

民校风采

——广东省首届十佳民校

吴紫彦 周国贤 主编



羊城晚报出版社

民校风采

——广东省首届十佳民校

总顾问 王屏山
顾 问 蒋超文 温治铭
主 编 吴紫彦 周国贤
编 委 骆鉴华 黎明志 张龙兴
李自明 郑丹晖

羊城晚报出版社

· 广 州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

民校风采：广东省首届十佳民校 / 吴紫彦，周国贤主编. — 广州：羊城晚报出版社，2005.3

ISBN 7-80651-102-4

I. 民... II. ①吴... ②周... III. 社会办学 — 成就 — 广东省 IV. G522.74

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005) 第 017919 号

民校风采——广东省首届十佳民校

MIN XIAO FENG CAI —— GUANG DONG SHENG SHOU JIE SHI JIA MIN XIAO

出版发行 / 羊城晚报出版社(广州市东风东路 733 号 邮编：510085)

发行部电话：(020) 87776211 转 3824

印刷 / 广东惠阳印刷厂(惠州市南坛西路 17 号)

经销 / 广东新华发行集团股份有限公司

规格 / 850 毫米 × 1168 毫米 1/16 印张 16.75 字数 370 千

版次 / 2005 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

书号 / ISBN 7-80651-102-4/G · 126

定价 / 120.00 元

民办教育之我见(代序)

王屏山

改革开放以来,我国的民办教育在艰难曲折中诞生,在顽强奋斗中成长,成为我国教育的重要组成部分,并将发挥其越来越大的作用。反思民办教育的过去,审视其现在,展望其将来,认真总结经验教训,对于民办教育更大的发展,具有重要的意义。

民办教育的发展是经济和文化多元化发展的必然趋势

在20世纪80年代,我担任广东省主管文教的副省长期间,改革开放带来的经济迅猛发展,使人才奇缺的矛盾愈加显露出来。1983年人才的供需关系比是1:11,不加快发展教育是无法满足改革开放对人才的需求。因此,我在致力于普及义务教育的同时,极力推进高等教育的发展。但改革开放之初,广东省财政仍很拮据,而发展经济又需要大量的投入,难以有余力扩充高等学校规模(当时我省全部高校的在校生仅10.8万人)。根据中央教育体制改革精神,我们因势利导支持地、市办起了一批市一级高等学校(即由市提供教育经费,人才也为地方使用),形成了中央、省和市三级高等教育体制;以后又发展为定向培养人才,安排一定名额由用人单位出资扩招培养一批学生定向分配到该单位工作。艰难的实践使我充分认识到,光靠国家经费发展教育仍很缓慢,于是,萌生了民办教育之意念。所谓民办教育就是鼓励和发动民间的个人、社会团体斥资办教育,培养更多人才。1985年广东大地已有民办教育的萌芽,如申浩小学就是当时的“万元户”申浩同志为报答党的恩情用所赚的钱办起来的,只收相当于公办学校的杂费而不收学费(该校现仍存在)。接着茂名市的知名社会人士办起茂油高中,由港澳同胞捐了三座楼(教学楼、实验室和宿舍楼),国家拨一些土地(或向国家买些优惠的土地)建成了400米跑道的运动场,收些学费(不是高价)办起了高中,质量不错。茂名市教育局甚感满意,因为它为政府节约了办一所高中的基建经费,节省了一所高中的经常性教育经费。茂名市教育局为了茂油高中教师队伍的稳定,配给了10多名公办编制(退休后由国家给退休金,在职工资由学校供给),使茂油高中成为一所民办公助型学校。到现在已有不少这类学校,例如河源光明学校等。我曾设想乘势进行一次较大规模的教育体制改革,大力发展一批民办高校,但惜乎“岁月频催征人老,空怀壮志尚未酬”(那是1987年底1988年初的事了)。之后,在省委主要领导同志的鼓励下,我创办了广东省教育促进会,从挖掘民间资源促进和支持教育体制改革的角度,于1989年在深圳市一些领导和市教育局的支持下,创办了第一间国有民办的碧波中学。长期的实践,使我对民办教育有着不可动摇的感性认识:民办教育是我国教育的一个重要组成部分,它的产生和发展将促进我国教育的大发展。

当然,民办教育的实质不仅如此,它更深刻的意义在于,我国经济文化的多元化格局必然催生教育发展的多元化。经济多元化及其发展为国民带来富裕的同时也使以往共同贫困的单一经济水平格局,变成了多层面差异性收入水平的状态,并产生了不

同的社会阶层。不同阶层、不同团体、不同经济水平的家庭和个人，对物质和精神的差异性追求一定会反映在对教育的不同需求选择上。社会逐渐富裕和资本多元化，以及教育需求的多元选择，为民办教育提供了市场和资金。而民办教育的大发展及其市场性质将大大促进我国教育的改革，这些改革在公办教育计划经济性质未改革之前靠自己的力量是做不到的。这方面至少表现在资金的运作、人事制度、管理体制以及办学质量等方面。如资金的运作，民办学校要力求产生较高经济效益，就必然会在管理体制、人员的精简、增源节流等方面作有实质性的改革；又如质量决定生源是否充足，有生源才有经费才能生存，“质量就是生命线”。这对于民办学校来说是理所当然的事，对于公办学校来说，可能不一定会提高到这样的高度来认识。民办学校之间质量的竞争，公、民办学校之间质量的竞争是很严酷的。因此，民办学校必须在办学观念、办学特色、教学、教育方面进行积极改革，锐意创新，否则就无法生存。当然这也不是一蹴而就的。在人事制度方面，民办学校也可摆脱计划经济影响而进行大手笔改革，它可采用全员聘任，一年一聘，双向选择，不拘一格使用人才，大胆选拔有用人才。民办教育并不像有些人所认为那样，必然是以赚钱为目的，必然管理不好和质量低下的。这种情况现在有，今后也可能存在，但这不是它的本质。它的本质是它的生存在于社会的认可，只有不断整顿，改革创新，提高质量，才能生存。民办教育对我国教育的发展和改革起了很好的促进作用，而公办学校对精英人才的培养选拔将存在相当长时间，质量竞争的制约，普及教育的作用，以及提供广大群众受教育均等机会等方面，均起到不可替代的作用。当然，中国也有可能如美国那样私立学校办得很好，只是，恐怕要有相当长的时间。

民办教育释义及其几种类型

何谓民办学校？《民办教育促进法实施条例》对此的释义是“国家机构以外的社会组织或个人可以利用非国家财政性质经费举办各级各类民办学校”，而“国家财政性经费，是指财政拨款、依法取得并应上缴国库或者财政专户的财政性资金”。由此可以看到，对民办学校性质界定满足的约束性条件为二：一是举办者主体应当是“国家机构以外的”；二是举办资金来源必须是“非国家财政性经费”的。两者构成“民办”充分的条件。另外，我们还必须明确的是国家机构，并不仅仅是指国家机关，而应是指所有“吃皇粮”的机构。即所谓“国家机构”应是指由政府财政拨款支持其生存发展的机构。非国家机构举办的属民办学校，并且不用财政性经费。而当这类民办学校用自身积累的资产，去开办新的学校时，新开办的当然仍是“民办学校”。“国家机构”或“国家机关”开办的当属公办学校，其中的经费当然是财政经费；当公办学校在使用国家财政性经费有节余或资产有闲置，并把这节余或闲置或可剥离的资产用于举办学校时，此公办学校当属“国家机构”，而其新办的学校当然应是“公办学校”，而不论其是否低收费、高收费或按照市场机制运行。牛生牛，马生马，这应该是没有疑义的。

一定要明确，公办学校与民办学校是各属于不同类别的概念，否则也就没有必要在已有《教育法》后，还要花费如此大的立法资源去制定这个专门的《民办教育促进法》了。但是现实中，有的人却不是以开办主体和经费来源去界定民办性质，而是把“民办”错误地认为，收费(或高收费)就是民办；有的则认为凡学校按市场经济运作就是民办(如果这样，全国就没有国有企业了，国有企业都必须依照市场规律运作)。这是非常错误的。

根据《民办教育促进法》规定的民办学校的两个条件,我认为民办学校有以下几种类型。

1. 全民营型。即举办者和经费全都来自个人和国家机构外的社会组织。

2. 委托办学型。即学校有部分班级是政府拨予公办生均经费,委托民办学校或开办者增加学位。这一类型表面似是“一校两制”,实质上国家给予公办生均经费,而学校的一切经济、政治办学风险均由民办机构负责,国家仅起监督管理作用。

3. 国有民营型。即国家校舍由民办学校或开办者交纳一些国家资产占用费或无偿由政府拨给学校使用,有的则是政府划拨一些土地给民间办学。而其他责任均由学校或开办者负责。

4. 民办公助型。即政府通过多种形式给民办学校以资助,支持民办学校的生存与发展,如支持部分教师编制以帮助稳定和提高教师队伍水平,有的给予减息或免息贷款扶持学校发展,有的给予学科建设经费或给予一定经费的帮助等。政府的资助可根据民办学校社会信誉度、办学质量而定,但不干预学校事务。所有责任仍由开办者负责。

5. 混合型。即国家公有资源和民间社会资源的联合举办。这种联合有别于以上所列的“公”或“民”产权很独立的类型,而是指股份制或合作股份制的形式。在其中,政府或其他国有机构把一些闲置的或新构成的国有资产与民间资本合作,并派出非公务员代表或委托中介机构参加管理,风险共担,收益作为国有资产的增值以进一步扩大扶持民办教育的发展。但必须规范和约束其中利用公共权力的行为。

概而言之,以上各类民办学校,都是由开办者独立负责资金的筹措和盈亏,以及办学的管理、人事的组织、教育质量的提高等,即它承担了政治、经济和办学成败的风险。

目前,不利于民校发展的有下列一些表现:首先是领导机关的认识问题,仍有不少教育行政部门认为民办教育是为了赚钱、质量低且难于管理,有的甚至认为教育是上层建筑培养人才的场所不应由民间举办。其次,由于没有真正重视,教育行政机构代表政府从人、财、物力上对民办教育作某些支持还极少。第三,更有一些政策措施不利于民校的产生和发展。如对刚开办的民办高校(包括中、小学)提出的办学条件要求太高,要求生均一分土地,生均建筑面积30平方米,生均宿舍面积7平方米,开办经费要2000万元以上,起始教学设备必须在600万元以上,起始建筑面积要2万平方米等。这些条件没有相当雄厚的资本是难以做到的。当然办学应该具备一定条件但不宜太高,尤其起始办学条件以够用为度。回顾我国相当一部分公办学校在改革开放初期其起始办学条件也是较差的。我在职期间用极大力气解决“一无两有”(即校校无危房,班班有课室,人人有台椅)问题。1977年恢复高考时,复办在“文革”期间下马的师专,我参与广州师专筹备工作(后改为广州师院,现并入广州大学),政府给我的筹备经费仅为6万元,4个人,200本书,5间课室。当时是老百姓要求国家多投资,国家办不到,只好“瓜菜代”。现在群众有积极性办学,政府反过来用高条件束缚群众积极性,这就不应该了。据了解,就是外国的社区大学办学条件也是有限的,在我国把民办教育起始办学条件提得过高,对民办教育的发展是不利的。民办教育的举办者在我国目前实际上有两种人,一种是企业家,可以多投入,但必须要回报。中国企业家目前还未强大到像美国那样只支持教育而自己不办学(有也是少量的)。另一种是民间组织或个人,他们有人才有办学经验但缺“钱财”,他们办学只能有初期资金,依靠滚动发展,他们是真正的民办教育积极支持者。政府应该调动这两方面的积极性,当然也有两者的合作但很少(有某种实际原因)。又如分等级招生,高等教育如此,基础教育也如

此。目前高校分五个等级(实际是六个等级),而毫无例外地把民校放在第五批,学习差的学生都到民校去,这样民校的生源永远是差生,就是办好了,生源还是差生。这对民校的发展是极不公平的。怎么办?我认为分为三批,少量学校(不是现在那么多)为了培养精英为第一批,其他本科一批,专科的一批,招不够就用第二次录取办法解决。这样才能有公平竞争,长远视之就会有一些民办学校可以变成高质量学校。一定要改变目前把所有学校排好队,主要靠行政的“恩惠”,以便从一开始就在招生中得益的状况。基础教育也应如此。

民办教育体制中的错位

目前办学体制中出现了所谓“公办民校”的体制,大体上有两种类型三种形式。第一种类型有两种形式:一是公校收高价称为“民校”;二是公校办另一“民校”。第二种类型是公校与企业合作办学(此类学校仍属公校性质,利用民间资金)。三种形式均挂民校招牌,挟名校优势办得很为红火。其中好些获得很多经费,可谓“经营”得善,超过了教育产业化的水平。而教育部是不主张教育产业化的,教育部从反对民办“贵族”学校,到不准搞“一校两制”,到主张名校办民校、“独立学院”,仍是“很大进步”,实际的想法是不希望民间办学(此话有些刻薄)。

第一种类型的第一种形式为××学校(这种学校已经不少而且是名校),其特点是“四不变”、“一高”,即校长不变、教师不变、领导关系不变、经费不变,只是改收高价。由于是“名校”,学生和家长都“趋之若鹜”,由此得到的高价收入用以建校,可以弥补教育经费之不足,从这个角度看似乎有利于教育。

另一形式是“公”办“民”校。办的主要是初中,这种情况也已在各市县“铺开”,尤其办示范高中后,高、初中分离,初中脱钩成“民”校,各市虽有不同但大都是义务教育收高价;有的部分教师是民聘,开办时校舍是“公”的,以后赚了钱建新校舍,这种学校仍然很受欢迎。

第二种类型是公校与企业合办,资金由企业出,利益大家分,办学责任由公校负责。这种学校是否能让彼此双方长期合得来,发展得下去,还有待分晓。

以上三种形式我认为都是公办性质,因为其办学的主体是公办学校,虽然有些“民”的成分(尤其第二种类型)。这好比民办学校中有些“公”助部分。根据《民办教育促进法》,国家机构不能搞民办教育。有的人可能说用国家品牌经营教育获取丰硕教育经费有何不好。这就要很好研究国家机构不能搞“民办教育”的原因了。首先,教育行政与公校经济利益密切,可以给予很多特殊政策。如××市的公办民校初中,可以独立先招生,收费不受限制,可跨市招生。应该特别指出,初中是义务教育,公校开办的初中,除特殊情况外不应收高价。其次,是以公挤民。我认为公办就是公办,民办就是民办,公办也可收费。如现高等公校收费已超过民办高校的一半,群众也可接受,不必用民校名义,当然公校收费不宜过高,要比民校低。现在有不少公办民校收费比民校都要高,有的民校基础教育四五千元一年就可以维持,为什么公办民校要收一两万元,况且发展民办教育的基本出发点之一就是为了解决教育经费不足的。既然让公校办了许多“民校”,真正民校就不必办了。在目前情况下,纯民校是无法与公校公平抗争的,它的发展空间正逐步缩小。

保障公平竞争,是推动民办教育快速发展的重要条件。不同性质的竞争有着不同的压力。为了基本生存的竞争是对立的、残酷的,没有好条件也要竞争;生存有保障后为了满足特定需要的竞争是相对温和的;其中为了优化的选择性需要的竞争,则更

多的是技术条件性的,即没有好条件就可以不参与竞争。公办学校由国家供养,没有生存问题的风险。但民办学校时时所遭遇的却总是基本生存问题的大危机。把两个处于不同的竞争需要状态中的对象,放到了同一法律和条件限制中,是很不公平的。我国到20世纪80年代中期才重新崛起的民办教育,在历尽磨难中才初具规模状态。只有极短历史的中国民校,与长期以来得到国家各种资源及财政力量的支撑,特别是与得到国家财政倾斜支持而形成的“公办民校”相比,在社会公信力方面,更是不能与之同日而语且不可与之匹敌的。由于50多年来国家体制必然形成的单一公办教育形式沿革,可以说,在今天及今后很长时期内,最好的学校肯定还是公办的。特别是,如前面提及的,由于我国计划经济体制下的惯性,至今公办学校“政校合一”的性质并没有消除。不同类级的公办学校都相应于行政的股、科、处、厅、部级。公办学校除了由国家财政在财、物、土地供养着外,还可以享受到很多的体制内之行政特权——从校长政治名誉地位、教师待遇、招生地域划定范围、学生录取批序、考试习题的获取、质量评估和学校级别评估,以及特权教育(如省、市的数学奥林匹克学校只能由政府授权某一公办学校举办)等等。也因此,在很多时候,公办学校在公众的眼里,就是政府的教育代表,当公办学校和民办学校同样进入“民办”的教育市场中时,某些公办学校仅仅是在生存得很优哉游哉的状态下,依赖国家强大资源实力和体制内优势,以及由此而早已具备的几十年来强化了了的公信力度,居高临下,把自己置身于锦上添花的“掠夺者”的位置上,去与民办学校作竞争的。而民办学校则从一出生,所要面对的就是,在特定的未被国人所知情况下,要千方百计适应国民的教育选择性需要,去解决如何生存的问题。公校是没有生存压力的,而民校则处于多重的高压风险之下。这就是不公平竞争。而对不公平竞争的政策保护,其实就是对弱势的最严重的侵害。因此,法律和政策上如何去保证具有相当公共权力功能的公办学校不侵害民办学校,应该成为我们在地方民办教育法规和政策制定时的重点问题。

第三,由于公“民”不分,以“民”济公,极易引入腐败,这种情况屡有所闻。

第四,我认为公校的作用,其一,着重培养精英,少数学校应该设备要好,师资队伍强,只收杂费,集所有精英而教之,不搞择校,要多投入。其二,是推进义务教育,实现教育公平。其三,制约民办高校的质量,公办不要去赚钱,财政投入经费不够可大力发展民校,也可收些学费(但不能高于民办)。

总之,中国民办教育一定要大发展。在21世纪,中国民办教育也一定会大发展。近20年来,我一直在思考着并致力于推动我国民办教育,也亲力亲为开办经营了五所大、中、职、幼不同类型的民办学校。在这些经验的基础上,我始终坚信“民办教育必将推动中国教育的大改革大发展”[引自:王屏山.民办教育必将推动中国教育的大改革大发展.高教探索,1998(3)],而我国办学体制发展多元化格局已成不可逆转大势。民办教育大发展不仅大大增加了国家教育资源,满足了国民多样化教育选择,而且将为国家教育体制和现代学校制度建设提供全面的经验,并与公办教育一样为推进我国社会主义现代化、民主化作出应有贡献,这对于亿万国民毫无疑问也是功德无量之福祉。我们每一个人,特别是政府官员,应十分明确促进民办教育大发展的这一根本出发点。(编者注:本文引自:王屏山.聚焦中国基础教育.广州:广东人民出版社,2004。作者系广东省教育促进会会长,原广东省副省长。)

目 录

十佳民办幼儿园..... (1)

发挥优势 创建品牌..... (1)

——深圳市南山区松坪山第一幼儿园

化万滴雨 润一方绿..... (6)

——广州番禺祈福英语实验幼儿园

走改革之路 办特色幼儿园..... (11)

——佛山市顺德区绿田幼儿园

在艰苦创业中发展 在开拓创新中前进..... (16)

——深圳市中华商贸城晶晶幼儿园

一所富有活力的幼儿园..... (21)

——珠海市金路幼儿园总园

树立品牌理念 锻铸荣达特色..... (26)

——广州市番禺区荣达幼儿学校

优化育儿环境 注重素质教育..... (32)

——茂名市石化幼儿教育管理中心小油花艺术幼儿园

璀璨夺目的明日之星..... (36)

——广州市白云区明日之星艺术幼儿园

开拓创新 突出特色..... (41)

——湛江市赤坎区新世纪幼儿园

科学育人 回报社会..... (45)

——深圳市桃源幼儿园

十佳民办小学..... (50)

精彩的演绎 辉煌的历程..... (50)

——广州祈福英语实验小学

■	不断改革创新 打造品牌民校·····	(55)
	——江门中港英文学校	
■	主体教育开花结果 特色教育培育良才·····	(61)
	——深圳市宝安区富源文武学校	
■	与时俱进求发展 同心同德创品牌·····	(66)
	——深圳市鹏兴实验学校	
■	创新无限 办成名校·····	(71)
	——华南师范大学附属小学美的学校	
■	规范办学 创建特色·····	(75)
	——深圳市宝安区翻身实验学校	
■	改革创新 健康发展·····	(81)
	——广州市天河区新蕾五星学校	
■	新兴栽桃李 校园吐芬芳·····	(86)
	——汕尾市城区新兴学校	
■	港城点燃了“希望之光”·····	(91)
	——湛江市赤坎区扶贫学校	
■	追求卓越品牌 创建英才特色·····	(96)
	——广州市增城英才学校	
	十佳民办中学 ·····	(101)
■	以人为本 以质立校·····	(101)
	——开平市金山中学	
■	特色兴校 打造民办精品学校·····	(106)
	——中山大学附属中学	
■	传承北大精神 创办现代化学校·····	(112)
	——北大附中深圳南山分校	
■	用优质教育开启学生成功人生·····	(118)
	——汕头市金园实验中学	
■	造就一流名校 培养一流人才·····	(123)
	——东莞市东方明珠学校	

■	回报社会 为老区教育增光彩·····	(128)
	——汕尾市海丰县仁荣中学	
■	不断创新 打造品牌·····	(133)
	——广州市南洋英文学校	
■	面向大众 创建一流·····	(138)
	——深圳市龙岗区东升学校	
■	中加携手 共育英才·····	(143)
	——广东中加柏仁学校	
	十佳民办学校(含中、小、幼)·····	(147)
■	矢志祖国教育 谱写华美篇章·····	(147)
	——广州市华美英语实验学校	
■	追求卓越 办出特色·····	(155)
	——广东碧桂园学校	
■	务实创新 以质量求发展·····	(161)
	——汕头市潮阳实验学校	
■	打造优质教育 实现跨越式发展·····	(165)
	——中山市广东博文学校	
■	培养走向世界的现代人·····	(172)
	——广东外语外贸大学附设外语学校	
■	乘势而上争一流 与时俱进创辉煌·····	(179)
	——深圳市华茂实验学校	
■	育人为本 特色兴校·····	(186)
	——东莞市新世纪英才学校	
■	造就英豪 报效中华·····	(191)
	——广州英豪学校	
■	闯山区民办教育之路·····	(196)
	——河源市源城区光明学校	
■	改革办学体制 创建名牌学校·····	(201)
	——茂名市新世纪学校	

	十佳民办大中专院校	(208)
■	加大改革力度 办出职业特色	(208)
	——广东岭南职业技术学院	
■	深化教育改革 促进学院发展	(213)
	——广东新安职业技术学院	
■	执著追求 稳步发展	(218)
	——私立华联学院	
■	提高办学水平 实现跨越式发展	(223)
	——培正商学院	
■	自强不息 勇于创新	(228)
	——潮汕职业技术学院	
■	注重优质 办出水平	(233)
	——广州华立科技专修学院	
■	服务地方经济 培养技能型人才	(238)
	——广州南洋科技专修学院 (现为广州南洋理工职业技术学院)	
■	强化管理 提高质量	(243)
	——肇庆工商专修学院 (现为肇庆工商职业技术学院)	
■	改革中发展 求实中创新	(248)
	——东莞育才中专学校	
■	重视专业实践 提高操作能力	(252)
	——惠州市西湖中等职业学校	
■	编后记	(256)

十佳民办幼儿园

发挥优势 创建品牌

——深圳市南山区松坪山第一幼儿园

深圳南山区松坪山第一幼儿园是南山区教育局实行办园体制改革推出的第一所“国有民办”幼儿园，1995年8月由深圳马荣教育机构（以下简称“机构”）校监马荣女士承办。幼儿园占地面积4890平方米，建筑面积3800平方米，有12个教学班，365名幼儿和58名教职员工。幼儿园利用教育机构集团资源优势，以研究教育为策略，追求高品质办园目标，创造性地贯彻落实《幼儿园工作规程》、《幼儿园教育指导纲要》的精神，办学业绩突出，科研成果显著，得到了家长和社会的广泛认同与高度赞赏。



接受省一级幼儿园的督导评估

幼儿园连续八年被评为“深圳市卫生保健优秀幼儿园”，2001年被评为“市一级幼儿园”，2003年被评为“南山区十佳卫生保健优秀幼儿园”，2003年被评为“广东省首届十佳民办幼儿园”，2004年被评为“广东省一级幼儿园”。

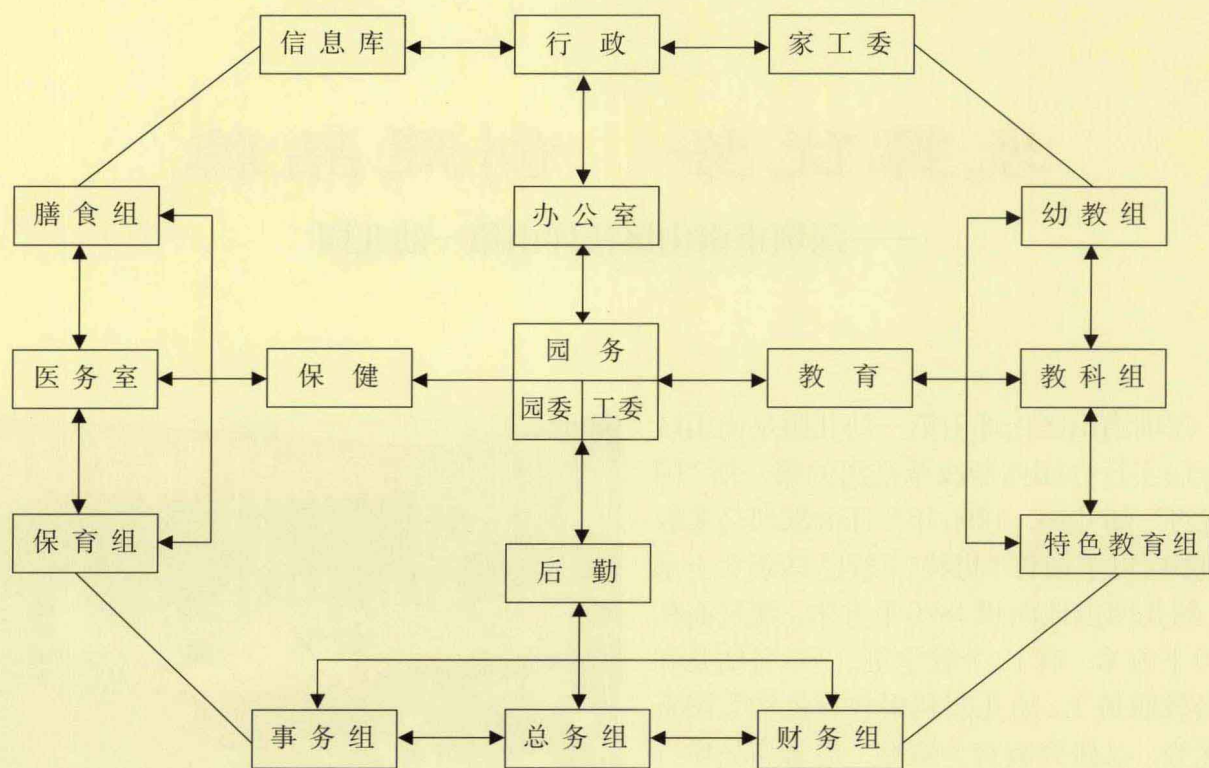
九年来，全国有71名教师分别在省、市、区受到表彰，幼儿在全国、省、市各项竞赛活动中获得各种奖项累计达670人次。目前，幼儿园科学的教育管理和先进的课程模式已成为国内外幼教同行交流与访问的热点，迎接了国家、省、市、区各级政府领导的视察与指导，接待了国内专家、同行等3000多人次的来访与交流。

一、以人为本，建立科学的管理体系

我们按照幼儿园的发展需要定编设岗，根据员工的个性特点、能力水平及个人愿望与目标自主选择岗位，合理调配人力资源，发挥个人优势，挖掘员工最大潜能。

建构科学民主的决策系统，成立家长委员会和教职工代表大会，让家长 and 职工代表参与幼儿园的决策与管理。我们认为，幼儿园组织中的每一个部门、每一个环节的运行，都是影响教育工作与儿童发展的直接或间接因素。因此，我们运用统分结合的方式设置幼儿园的组织结构与运行机制（如下图），把幼儿园的行政事务、保教管理、教育科研、幼儿保健等有机

地建构在决策与组织系统之中，将宏观管理和微观管理进行有效的系统整合，形成高效循环的管理系统。



二、运用网络平台，提高教育管理效益

建构幼儿园网络，实行网络化管理，建立网上办公系统、网上教学系统，实现了网上传送文件通知、管理教职员工档案、教育资源信息化管理，实现了无纸化办公。儿童在线阅读游戏、创作等，让网络也成为幼儿学习的一种形式。

建构家园交流互联网平台。“马荣快线”网上信箱为家长提供了一个与园长直接沟通的途径；“要闻快讯”、“校园通知”让家长及时了解校园动态，幼儿食谱、校车路线、参观幼儿园等信息的网上查询；“网上留言板”成为收集各种意见和建议的渠道；“网上论坛”为教师、家长、同行建构了研究讨论课程、家庭教育与现代化管理的平台；每班建立了“我爱我班”，让家长与班级老师能随时进行直接有效的沟通；现代化的网络平台促进了家园之间和谐、友好合作，提高了管理效益。



电脑也是孩子们的学习工具

三、创造学习型校园文化，激发员工的潜能

以“每个员工每时每刻都是一个教育者”的理念来规范教职员的行为，树立幼儿园良好师德形象。以培训是员工最好的福利为理念，实行“岗前培训”、“岗位培训”和“学历教育”相结合的原则，把“教育科研”作为自我学习与提升的平台。

对新员工进行“办园理念与目标”的培训，让员工认同幼儿园的发展目标；开展“随岗学习”、“案例解读”、“教育行为礼仪”、“劳动纪律”等培训活动，提高教职员对我园的价值认同率。“岗位培训”是在园内开展课堂教学、案例分析、自我行为研究，开展“问题研讨”，定期或不定期针对需要进行教育沙龙、论坛，撞击教师的思想火花；强化英语口语的学习，促进双语课程的实施；运用“机构”集约管理的优势，参加“机构”开展的竞赛、辩论、交流与展示等活动，参加“机构”举办的各类专家讲座、专业培训、学历教育，积极为教师创造条件，提供资金到香港、上海等地学习。每年为教职员提供的在岗培训已达到204课时。目前全国有10名教师在职攻读本科学历，7人在职攻读大专学历，有效地提高了教职员的专业素质与文化素养。通过师生互动、教师之间互动、教师与专家互动，把培训学习转换成自我发展的动力，帮助教师总结与提升研究经验并整理成为文本，推荐出版。在已出版的《叙事性双语整合课程》系列教材中，我园提供了大量的文本方案，尤其是《亲子手册》中有40%的方案是我园在与家长的合作互动中总结形成的。培训与研究调动了每位教师的积极性，做到人人有课题，人人做研究，让每一位工作、生活在我园的员工都能体验到成功的喜悦。

四、走“科研兴教”之路，促进“共同发展”进程

我园坚持不懈地走“科教兴园”、“科研兴教”之路，从开园之日起，就与“机构”的深圳华侨城幼教中心合作承担了幼儿英语整合课程的研究。1998年开始承担国家“九五”重点课题“叙事性双语整合课程”的探索，在近8年的实践与研究中建构了适合我园幼儿发展的园本课程——《幼儿英语整合课程》和《叙事性双语整合课程》。

《叙事性双语整合课程》是以“儿童中心”和“最近发展区”的理论为基础，运用“建构主义”的思想建构的。对教师的素质要求高，尤其要求家长的参与，对于教育投入与配置也有相当高的要求。松坪第一幼儿园地处南山区东部，小区居民收入水平并不高，对教育的价值取向差异较大，大部分家长经济承受力低，观念传统，对科学教育的认识不够，不理解儿童全面发展的意义。怎样在这个经济发展相对滞后的地区实施先进的课程，对我们来说是一个很大的挑战。

以“教育是促进每一个人更好地自主发展”的理念，明确教育不仅仅是促进儿童最佳的发展，也是让教师和家长在教育过程中共同成长。因此，我们十分注重正确引导家长，把家长作为课程中不可缺少的资源，采用“让家长先入园”的策略，在幼儿园开展“互访”、“亲子活动”，开办“家长学校”，分析儿童年龄



合作学习，表达经验

特点与发展需要,引导他们了解儿童在园的学习与生活,帮助他们理解教育的内涵,介绍大班幼儿在园学习与发展的水平,帮助他们树立正确的教育观、学习观,让他们对幼儿园教育有正确的认识,不断地更新他们的观念。同时,针对家长提出的问题,给予解决家庭教育中的困惑,争取家长对幼儿园教育的信任与支持。通过多种途径、采用多种策略有效地整合社区、家庭等教育资源,让家长正确认识与理解孩子的学习并不只是读、写、算,明确教育是家、园和社会共同的义务与责任,以此促进儿童、家长和教师的“共同发展”,提高幼儿园的教育质量与效益。

五、读懂孩子,让他们快乐地学习

儿童是天生的学习者,在学习过程中,学会运用已有的经验来解决新问题,让每一个幼儿有成功感,体验到学习的快乐与愉悦,激发孩子们爱学、会学、乐学的学习情绪,学会用“百种语言”表达他们对世界的认识与感受。

在自主解决问题的过程中,幼儿会不断地发现新的问题,建构自己个性的经验体系。因此,文学故事既是幼儿学习、娱乐与游戏的题材,也是幼儿自主建构问题式网络课程的最好工具。

《叙事性双语整合课程》的建构,真正解放了孩子,还他们童年的幸福与快乐,发挥了幼儿的个性优势,促进了孩子生理、心理的健康发展;《叙事性双语整合课程》的建构,不仅让孩子们认识了丰富的生活与世界,同时,也让他们获得了运用两种语言进行表达的经验。

六、开放办学,建构多元化的评价体系

我们通过园内自评、家长督导评价、社会认可与鼓励评价,建构了较为完善的评价体系。

家长督导评价主要以“问卷调查”、“现场观察”、“座谈”方式对幼儿园进行评价。小班开展了“入园两个月发展情况”调查、全园开展了“伙食营养膳食”和“校车服务”调查、学期末“办学水平和综合服务”评价。我园家长学校也采取问卷,根据家长需要开展课程。通过问卷分析了解家长对幼儿园现行的教育与服务的满意度,了解家长的价值需求。

“现场评价”是采用走进幼儿园开展的“半日活动”“家园研究活动”的观察来完成的。客观分析家长提出的意见与问题,运用家长会、家长学校、书信、电话、个别面谈、网上交流等方式解决这些问题,进行正确导向,让家长与我们形成更多的共识。因此,我们改变了原来由家长牵着鼻子走,转变成我们积极主导,达成家园有效合作。



马荣园长赴美国参加国际交流



“机构”成功举办全国研讨会

幼儿的发展与成长是评价幼儿园办园水平与质量的第一标准。在开放的教育环境,孩子、教师、家长共同参与建构的课程中,我们通过观察儿童的活动过程、进行儿童作品分析、开展与儿童对话交流、进行阶段性或终结性测查等多种评价手段对我国幼儿的发展进行评价。我园儿童性格活泼、开朗、自信,有较强的生活自理能力,他们好学、乐学,知识面丰富,身心健康,完全达到和超过了幼儿园《纲要》提出的标准与要求。通过追踪调查结果表明,松坪一幼的毕业生活泼自信,能很快适应小学集体生活,兴趣广泛,在接受能力、反应能力、语言表达等各方面都有自己的优势。

七、教育科研硕果累累

在专家的指导下,我国与华侨城幼教中心合作,建构了“幼儿园英语整合课程”,编写了《幼儿英语》系列教材,包括《幼儿英语》1~6册儿童用书、教师指导用书以及《幼儿英语》动态教材、录音带等系列音像教材。目前,这一课程及其系列教材已在全国30多个省、市幼儿园推广使用。该项科研成果荣获了1998年度广东省黄华科技一等奖。

从1997年起,我们开始参与“机构”主持的《幼儿园叙事性双语整合课程》的研究。经过五年的探索与实践,建构了符合于我国特点的22个文学作品单元课程,为“机构”建构《叙事性双语整合课程》提供了丰富的活动方案与经验,并参与了《叙事性双语整合课程》系列文本教材的编写。《叙事性双语整合课程》的建构及系列教材的推出,在全国幼教界引起了强烈的反响,得到了我国幼教专家、同行的高度评价。专家们认为:该课题吸收了国外幼儿教育的成果,结合我国国情将其本土化,在创建幼儿园新的课程模式方面,提供了有益的理论经验,必将对我国幼儿园多元化的课程建设产生积极的影响。

董事长 园长 马荣 深圳市马荣教育机构校监,中学高级教师职称,曾获湖北省优秀教师、湖北省三八红旗手、广东省南粤优秀教师、深圳市优秀教师、深圳市特等优秀工作者等光荣称号。

马荣女士创办了包括松坪山第一幼儿园在内的“十园一校”规模的深圳马荣教育机构,兼任深圳市教育协会常务理事、南山教育协会常务理事等职,多次在国家级报纸和刊物上发表了学术论文及研究成果,组织编写《幼儿英语》、《叙事性双语整合课程》等系列教材,为幼儿教育的发展作出了贡献。

地址: 深圳市南山区松坪村竹苑小区

邮编: 518057

电话: 0755-26638378 26638863

传真: 0755-26638379

网址: <http://www.marongedu.org>

E-mail: songping@marongedu.org

撰稿人: 雷仲虎