

校长之道

郭胜道：“跨界”思维促新校发展

□胡玮玥 李明

编前语 他山之石，可以攻玉。名校长在我省教育系统是一个令人瞩目的精英群体，探索其成长之路，解读其治校方略，对启迪新时代校长的教育思考会提供有益的借鉴。本报为此开辟全省名校长人物专访系列报道。本期我们对话淮北市中学名校长，濉溪县第四届“教坛新星”，市、县级教育先进工作者，“安徽省基础教育课程改革先进个人”、濉溪县第一实验学校（以下简称第一实验学校）校长郭胜道。聆听他的教育理念，感受他的教育智慧。

郭胜道出身于教师之家，从小受父亲影响，立志当一名教师。1998年参加工作时，他义无反顾地踏上了三尺讲台，在濉溪县孙疃镇偏远农村初中，深耕细作、精心育人。后于2007年调任孙疃中心学校校本部，在学校多岗位历练均取得优异成绩，2011年任该校副校长，2014年开始全面主持管理工作。在个人专业成长道路上，他内外兼修，时时引领；在管理岗位上，他积累了丰富的领导经验，奠定了能谋善断、高瞻远瞩的最佳基础。

2017年濉溪县第一实验学校成立，郭胜道担任该校党支部书记、校长，开始发挥“跨界”思维。他用智慧思维分析开拓学校新战略；用项目化思维推进各项重点工作；以系统化思维构建学校特色课程；他践行“走动式”管理，以“位置”思维带领教师团队共发展；促进家校共育，以“爱心”思维引领学生健康成长……学校先后荣获全国足球特色学校、安徽省文明校园、淮北市平安校园、濉溪县教育系统先进集体等荣誉称号，赢得了社会各界的认可与赞扬。

躬行实践 开拓新校新战略

2017年，郭胜道初进第一实验学校时，连同他本人在内只有十一位教师，师资力量薄弱，教学环境简陋，没有影响力，同时面临家长和社会的质疑……

作为一所新校的掌舵人，郭胜道深知，战略定位是关键，要从办学理念与特色课程上赋予它全新的意义。为了让学校“脱胎换骨”，郭胜道全面智慧分析，运用SWOT分析法（将与研究对象密切相关的各种主要内部优势、劣势和外部机会、威胁等，通过调查列举出来，用系统分析的思想，得出相应结论），对学校全面剖析，仔细思考。在大量实践调研后，为学校制订了增长型发展战略：充分发扬政府对学校高度重视和大力支持的优势来转变师资队伍薄弱、缺乏影响力的劣势，让学校逐渐获得家长和社会的认可。

第一实验学校紧紧围绕“倾注爱心，培育格局”的办学理念，布局学校的文化体系与课程体系，以阳光体育、序列读写、习惯养成作为学校管理的切入点，明确了“明道、借力、优术、育人”的四维发展思路。把培养综合素质优秀的学生，教学质量与科研水平俱优的双名师，思想境界与团队执行力兼备的名管理者作为三维育人目标。

短短两年间，学校由最初的10位老师，300多名学生，发展到教职工167人，学生3000多人，且人数逐年递增。同时，学校以项目化思维推进重点工作也取得了显著的效果：学校现为国际田联少儿趣味田径实验学校、全国体育联盟示范校、全国小学数学结构化学习实验校、国家社科基金重点项目实验校、北京师范大学毛振明教授工作室所在学校。

精准定位 专注特色课程建设

郭胜道将2019年定义为学校内生力发展的元年。他认为，课程建设是支撑学校发展的内生力的重要方面。“学校真正的产品不在于盖了多少楼、出了多少毕业生，而是课程。想培养什么样的孩子，就为他建构什么样的课程。”郭胜道认为，一个学校要想有长远发展，就必须有自己的特色课程，所有的培养目标没有课程支撑，都是空谈。基于对学校的深入和分析，郭胜道以系统化的思维构建学校特色课程，创造性地开展工作。

“文明其精神，野蛮其体魄”，强壮健康的身体，是创造文明、改变世界的前提。学校紧紧把握学生体育发展的窗口期，积极打造体育育人特色，制定“体育艺术特色”的发展思路。大力推行“柔韧素质操、篮球操、足球操”，开设“足球、篮球、射箭、跳绳”等社团，特邀全国体育联盟课程改革中心的专家莅临指导，全员锻炼和特色运动紧密结合，让体育精神融入学生成长轨迹与学校发展整体框架中，成为区域体教结合试点学校，实现“良好的校风在操场，良好的学风在课堂”。

2018年，第一实验学校以校级为单位成功加入全国体育联盟，并于2019年5月成功举办首届全员运动会，全县各级各类学校和大批家长到场观摩，融媒体网络直播在线近5万人次，在整个县域教育系统形成了体育育人的旋风。在第一实验学校成功案例的带动下，全县20所中心学校、局属学校加入了全国体育联盟，预计受益学生数近10万人。随着学生综合素养的明显提升，学生参与的各项活动也捷报频传。在安徽省第16届青少年体育舞蹈锦标赛中，第一实验学校代表队参加了其中的14项比赛，共获得六金四银四铜的好成绩，荣获14周岁以下组别冠军。

除了积极打造体育课程，学校还特聘了专职书法教师，把书法教学作为特色课程，向全体学

生开放，让汉字的韵味和书法的魅力伴随学生成长。在经典诵读方面，通过“诗词创作”“阳光大课间”“路队齐诵”等形式，学生们在快乐中体验阅读的滋味。

在郭胜道看来，学校的完善发展还需要一个过程，目前仍存在课程系统性不够，内生力亟待提高等问题，还有相当长的一段路要走。他初步计划在2~3年内，让教学质量卓有成效，持续提升。同时进一步完善课程体系，把校本课程做扎实，将内生力与外在特色相融合，让第一实验学校成为具有系统文化优势和区域美誉度的臻品学校。

走动管理 塑精研善教“双名师”

作为校长，郭胜道不仅以带领第一实验学校发展为己任，更积极利用“北师大全国体育联盟”等平台的优质教育资源，开展各类教科研活动，大力培养年轻教师，提升教学能力，塑造教学质量与科研水平俱优的双名师，家长信赖的人生之师。

郭胜道提出，校长须着眼高端，整合资源，让团队迸发出团结凝聚力和向心力。第一实验学校以教师成长为目标，开展了一系列活动，整合优质资源，解决各种问题。为了让教师获得更前沿的教学理念与更先进的教学方法，邀请全国顶级专家入校指导，安排教师外出学习、进修达200多人次。第一实验学校要求教师不仅要去做个人科研，还要帮学生提高学业成绩，不仅要帮学生提高学业成绩，还要为学生塑造品行，避免教师过分注重教研忽视教学质量的

问题。为保障教育教学生命线，学校开展常态化检测，根据班级和学生成绩，及时召开质量分析会，分析数据背后的问题，促进教师的教育教学水平和驾驭课堂能力快速提高。在学校的各项工作中，郭胜道始终秉承公开、公正、公平的原则，实行日常工作年级组长扁平化管理制度，让教师在

工作中收获成就感和幸福感。“校长的职责是凝聚人心，带领团队共同奋斗，管人是制度的事情。要让教师获得成功感，我认为最重要的就是把每个人放在合适的位置上。”郭胜道认为，管人即管心，管理过程更多在于“理”的过程，把方向理准了，人心理顺了，关键制度理对了，一切难题就解决了。

郭胜道秉承走群众路线，营造民主氛围，践行“走动式管理”，与教师的很多沟通都在校园的观察和走动中解决。在他看来，校长与教师是相互成就的关系。他提出校长的四个位置：首先校长要站在团队的前面引领发展方向；其次，要站在团队中心位置和教师共同成长；再者，校长要站在团队的外围，着眼高端，整合资源；最后，校长应站在团队的后方，关注关键制度的落实。站好四个位置，带领的团队才可以克服发展中的各种难题。郭胜道憧憬地说，“如果每一个校长都能够站好这四个位置，凝心聚力，带领教师团队共发展，那么教育会呈现出更新的气象。”他用实际行动赢得了全体教职员工的信赖和拥戴，在学校营造出积极向上、奋进拼搏、团结友善的良好风貌，建校两年多，在教学改革、课程建设方面迈出实质性步伐。一批年轻教师脱颖而出，获得省、市、县级优质课一等奖52人次。

倾注爱心 家校共育学生成长

家庭和学校是学生学习生活的主要场所。家庭与学校相互配合，家长与教师充分沟通，才能为学生的健康发展奠定坚实的基础，为新形势下的教育勾勒出完美绚丽的画卷。

发挥家校教育的合力 第一实验学校努力为学生营造良好教育环境的同时，协同各方力量，积极办好“家长讲堂”，用专业理念引导家长树立正确的教育观，影响家长格局，提升家长的家教水平，成立学校、年级、班级三级家长委员会，实现家校合力最大化。

郭胜道采取“总分式家长会”，与家长保持充分沟通。每次家长会前，不同年级家长先于学校大报告厅集合，由他阐述学校近阶段发展情况、未来规划、近期所取得成绩，交流家教经验。他向家长庄重承诺：第一实验学校的团队是听得进反面意见和批评意见的团队，家长有任何意见都可以第一时间反馈给学校，学校会高度重视，力争圆满解决问题。郭胜道常亲自回复家长电话，给予家长畅通的渠道解决问题、预防问题，让家校共育的环境更加融洽。

开展德育公益项目 由于区位优势，第一实验学校很多生源都来自农村或进城务工人员子女。基于此，学校开展了“精准诚信大家访”活动，即一个教学循环内，务必到每个学生家中家访一次。经过家访，教师们了解到，学生中有的父母在外务工，有的来自单亲家庭，有的因学习基础薄弱而没有自信性格孤僻，有的被送到学生之家，备感父母关爱不够……

于是，学校启动了“大爱一师——用诚挚的爱守护心灵”的德育公益项目，学校教师以志愿者形式，在校园里遴选特别需要关爱的学生，结成爱心对子，在生活中关注、陪伴、倾注爱心，用师爱诠释育人的真谛。学校教师自筹资金、自愿分工，每月安排不同的主题活动，如看电影、买新年礼物、踏青、辅导功课等，引领学生健康成长。项目得到了上级领导的重视，立足于第一实验学校，开始在全县范围内进行系统推广，并得到了第一笔公益资金。

“爱是教育的本色”，郭胜道坚持，倾注爱心，才能培育人才。怀一颗赤诚之心，才能放大教育格局。郭胜道说，作为校长最大的收获就是看见师生们幸福成长，获得家长、社会的一致认可。他始终坚信，在教育事业上，永远做教育的坚守者，教育改革的开拓者，才能造成影响更广的教育品牌。