

校长之道

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。本期我们对话合肥市大通路小学校长沈立珍，聆听她的教育理念，感受她的教育智慧。

沈立珍：一心一意 只为成就更好的教育

□刘形捷 吴琼

校长简介 沈立珍，合肥市大通路小学教育集团党总支书记、校长，合肥市第十二次党代表。关工委、司法部、中央综治办授予“关爱明天 普法先行”先进个人；合肥市优秀教育工作者；合肥市小学语文学科带头人；合肥市红领巾事业最佳支持者；合肥市创建第四届全国文明城市工作先进个人；合肥市“三八红旗手”；教育部2021年卓越校长领航工程——第14期全国小学优秀校长高级研究班安徽省唯一代表。

10月的合肥秋高气爽，走进合肥市大通路小学（文中简称通小），朗朗的读书声伴着空气中花草的清香迎面拂来。沈立珍校长给人的第一感觉，也正是如此，温暖而惬意。在她的身上，笔者看到的既有老朋友的平和，也有管理者的气度。就像合肥市长淮新村小学副校长王梅所说：“和沈校长共事多年，她不仅年轻有为，更重要的是她没有架子，平易近人。她爱校如家，爱生如子，心里装着学生，装着教师，装着学校。”

两个小时的时间里，沈立珍将她十几年的校长生涯，如数家珍地向我们娓娓道来，从容而清晰，温柔而坚定。1997年，刚毕业的沈立珍如愿成为一名小学教师，2008年起她开始担任校长。在任职合肥市长淮新村小学、合肥市临泉路第一小学校长期间，她带领学校先后获得全国手球传统学校、安徽省未成年人思想道德建设示范学校、合肥市文明校园等国家和省市级称号16次。

2019年秋，沈立珍任合肥市大通路小学教育集团党总支书记、校长。到岗后，她积极探索教育集团化发展新路径，确立了“成长学生，成就教师，成功学校”的办学新理念，推行“大部门 小学校”的扁平化管理体制，创立了“一办五中心”的集团化管理新模式。在她的带领下，通小教育集团成功构建“一校四区”的集团化办学模式，各校区在统一办学思想指引下，实现了资源共享，理念共融，发展共进。教育教学质量稳步提高，社会美誉度不断提升，办学影响力不断扩大。

成长学生 建构“三通”育人模式

“我们的‘课程超市’共有上下五层，一层一个主题，只要你能想得到的主题我们都有。这样的规模和力度不止在瑶海区，乃至在合肥市都是首屈一指的。我们的学生在这里可以进行科学小实验，可以开展各类体育活动，可以吹拉弹唱……”谈到学生成长，沈立珍自豪地向我们推荐了通小新海校区的“课程超市”。

作为沈立珍办学新理念“成长学生，成就教师，成功学校”中的一环，“成长学生”一直备受重视。无论身处哪所学校，她一直要求教育一定要以学生成长为中心，必须为学生的一生负责。到通小后，她提出了“人人都是德育者，堂堂都是思政课”的观点，整合学校德育处、大队部等学校中层部门，成立了“学生成长中心”，重点突出“成长”二字，“三通”育人模式应运而生。那“三通”寓意何在？沈立珍向我们进行了具体的阐述。

一是活力大通。在瑶海区，通小一直都以丰富多彩的活动著称。沈立珍将育人理念和学校文化，以学生喜闻乐见的形式融入各个学科，融入每一次课堂，融入每一次活动，按照“六年一贯、一年一心”整体思路，做到“一月一主题，一周一重点”。每年的校园文化艺术节都备受学生期待，学生全员参与，每一个人都有拿手的作品，都有展示的环节；足球月，小队员们赛场外刻苦训练，赛场上团结协作，奋力拼搏；运动会，同学们你追我赶，博弈的同时更培育了学生坚毅的品质和勇于拼搏不畏艰难的精神。今年是建党100周年，学校开展的百米长卷绘党史的活动，将家国情怀植根于学生们童真的心灵……现在的通小，既是学生们学习的校园，更是学生们快乐成长的乐园。

二是科技大通。近年来，通小积极推进智慧校园建设，以“三个智慧化”为抓手，将课程、管理、活动、评价有机融为一体，强化学生的信息意识、启迪学生创新思维。学校编写了《信息技术》校本教材，定期举行信息技术特色竞赛活动。高标准配备机器人创新实验室和训练室、航模实验室、3D创客实验室，组建相应社团并定期开展活动，组织参加国家和省市级赛事，先后获得合肥市、安徽省及全国机器人大赛一等奖，澳洲国际公开赛特等奖等奖项。校航模社团在安徽省青少年车辆、航海、建筑模型锦标赛，安徽省青少年无线电测向、定向锦标赛，安徽省青少年电子制作锦标赛等各类比赛中40余人次获奖。仅2020学年度，学校师生就获市级以上信息类奖20余项，其中2人获全国信息技术大赛二等奖，5人获省级二等

奖，并被授予2019年度“全国青少年人工智能活动特色单位”。

三是乐学大通。为促进学生全面发展，国家“双减”政策落地后，沈立珍立足校情和生情，主动作为，把“5+2”课后托管服务作为一项重要民生工程来抓，2021年秋季学期开设个性化课程和普惠性托管班，其中全校开设普惠托管班106个，学生参加率接近100%。个性化课程更是丰富多彩，托管率达85%，魔方、科学探索、少年军团、轮滑等课后服务兴趣社团已经成为通小的一大特色。为突出特色，把课后托管服务办成素质化教育的新平台，沈立珍积极探索、深入挖掘学生兴趣爱好，从教育部门白名单中选取设立了舞蹈、棋类、智能无人机等社团和个性化课程班94个。除校内骨干教师参与课程培训外，还从课后服务课程平台聘请优秀教师，提升“5+2”课后托管服务质量、丰富课堂内容。

除此之外，通小办公室副主任张鹏程还介绍道，“‘学生发展中心’成立之后，沈校长还组织社区街道、派出所等多方力量参与学校的德育工作，围绕‘科技、活力、乐学’理念，开展了丰富多彩的学生活动，有效挖掘学生潜能，张扬学生个性，拓展德育渠道，真正将素质教育落到实处。”

成就教师 坚持发展为上的大通教师成长理念

一流的学校必然要求有一流的师资，沈立珍深知打造一流的师资队伍是重中之重的事情。在临泉路第一小学任职校长时，沈立珍便主抓名师工程。“为促进教师成长，沈校长多管齐下，效果也是非常显著，比如我们学校英语组的陈静老师就是在她的指导和推荐下，课堂评比获得了合肥市一等奖、安徽省二等奖的好成绩。”谈到沈校长，临泉路一小教研主任吴桂琴仍是念念不忘。

来到通小后，沈立珍面对的是一校四区106个班级，单班主任就有106位，怎样调动教师积极性，让优秀教师脱颖而出，进而以点带面实现全体教师的共同成长成为她思考的重点。经过一段时间的考察后，她以师德建设为核心，优化教师队伍建设，加强创新团队建设，带头成立教师发展中心，紧紧把握青年教师和骨干教师的培养两个重点，分别为他们设计发展目标，建立一个个性化、专业化发展的教师团队。她要求教导处、教科研处要着眼于教师的培养和考核，提升素养能力，努力建立一支结构合理、数量稳定、敬业乐群、教有特色、素质较高的美丽教师队伍，在三年内跃上一个新的台阶。

为加强人文关怀，增强学校凝聚力，调动教职工积极性和创造性，沈立珍努力为教师搭建发展平台，实现“年轻教师启航、青年教师领航、老教师护航”的美好发展愿景。通过专题培训、课题研究、参加比赛、承担责任等方式，让教师在具体的教育教学活动中完善专业知识，提高专业技能。在此基础上，一年一度的“美丽教师”评选活动也在通小火热开展起来。

在她的带领下，通小的教师们干劲十足，齐头并进。2020年度，学校教师共获得国家级奖24项，省级奖30项，市区级奖162项。目前有市、区级学科带头人8人，市、区级骨干教师53人。即将参加合肥市青年教师评比的李保鸾教师说道，“沈校长最大的特点就是教育和管理观念新，特别善于调动教师工作积极性。她经常深入教学一线参与教育教学教研活动，为我们搭建各类平台，也正是在她的带领下，我们青年教师专业素养不断提高，才得以走向更高的舞台。”

成功学校 开创扁平化管理的集团化办学全新路径

苏霍姆林斯基说：“学校的领导，首先是教育思想的领导，而后才是行政的领导。”在沈立珍看来，随着时代的日新月异，作为校长一定要与时俱进，做一个有思考力的行动者，这样才能真正把握学校前行的方向。

在实际的教育工作中，她不断提升自己的思想境界。2019年3月，大通路小学教育集团成立。同年夏天，沈立珍提出围绕树立“校兴我荣、校衰我耻”的荣辱观念，强化“团结向上、创新教学、勤于反思、合作互助”的职业态度，促使学校办学质量和水平的可持续发展。一是本着“学校为大，教师第一，学生至上”的管理理念，创新教育管理机制，探索推行“大部门，小学校”的扁平化管理体制，成立合肥市大通路小学教育集团理事会，由集团校长任理事长，各校区负责人为副理事长，下设党建办公室、事务管理中心、课程建设中心、学生发展中心、教师发展中心和后勤保障中心，集团实行理事会领导下的校长负责制，集团校长是学校的法定代表人。二是着力学校行政班子队伍自身建设，开展现代学校管理路径研究课题，致力于建立健全现代学校管理制度，形成结构合理、信息畅通、协调高效的学校管理体系。

在她的带领下，2020年，通小获得了合肥市第三届文明校园、合肥市德育工作先进集体称号，师生获得国家级和省市区级奖562项。教师队伍成长明显，2021年集团市、区级学科带头人和骨干教师达到61人，提前一年实现了骨干教师队伍翻一番的目标。

在教育战线奋战了20多年，沈立珍始终用自身的魅力感染着他人，坚持不懈地积淀与修炼。采访前夕，她作为安徽省唯一代表参加了教育部2021年卓越校长领航工程、“国培计划”示

范项目——第14期全国小学优秀校长高级研修班，激情与激情相碰撞，新思想与新思想相融合，必然会激出不一样的火花。谈及未来，沈立珍说道，“无论当下和未来，最重要的都是做好自己，只有自己一心一意，才能做更好的管理，成就更好的教育。”我们有理由相信，在她的带领下，每一位通小人必将以努力奋进的姿态、强烈的使命意识、饱满的热情，在持续推进学校集团化建设的路上，创造一个又一个更新的起点。

沈立珍和学生在一起