




深入研究**基础教育**当代问题



当前位置: [首页](#) >> [学术前沿](#)

许志君:浅谈学校共同愿景的文化管理

发布者: admin 发布时间: 2008年2月21日 已被浏览 37 次

一天清晨,一位伐木工人巴尼像平日一样,驾着吉普车去森林干活。他要把一棵直径超过两英尺的松树锯倒。就在松树倒下的时候,意外发生了:松树撞上旁边的一棵大树反弹回来,重重砸在巴尼的右腿上,把他的右腿压得死死的,使他动弹不得。没有人能及时救援,流血过多的人会死去。左思右想之后,巴尼拿起电锯,截断了右腿,简单包扎一下,开始爬着回去。一路上,巴尼一次次昏迷,又一次次苏醒,心中只有一个念头:活着回去!

巴尼的动人故事在美国《读者文摘》上刊载后传遍了全世界。这个故事让人们深思:是什么力量让巴尼毅然截断自己的右腿?是“活着回去,享受生命”这一心中的景象使巴尼战胜了恐惧,选择了残忍的截肢。

这种“心中或脑海中所持有的意象或景象”,被人们称之为“愿景”。

美国加里的《愿景》一书中也有这样的一段话:“在开始探索 and 了解周围世界之前,我们必须让自己的头脑作好准备。如果能够首先在大脑这片肥沃的土地上进行耕耘,我们的智慧之树就能长得更加茁壮。”

在一个组织中,成员之间相互沟通、相互影响,使得个人愿景汇聚融合,形成共同持有的意象或图景,即为“共同愿景”。

共同愿景,一开始往往由一个想法、一种理念激发生成,当它为全体成员认可接受,作为共同持有的意象或景象时,就成为一种真实存在。共同愿景的力量源自组织成员对愿景的深度关切,一旦有了这种深度关切,组织成员聚合成一个关系紧密的整体,形成实现愿景的使命感和责任感,从而产生巨大的力量。

苏霍姆林斯基认为:“学校必须是一个精神王国,而只有当学校出现了一个‘精神王国’的时候,学校才能称其为学校。”一所真正意义上的学校,必须有其独特的、以师生的价值取向为核心的学校文化来引领和支撑。而学校的共同愿景,作为师生共同持有的意象或景象,是师生的价值取向集中体现,是价值取向的真实存在。

学校愿景,是一个学校的教师共同持有的对未来希冀的景象,它创造出众人一体的感觉,并使这个感觉遍布到整个学校的活动中,而使整个活动融汇起来。它有三个基本要素:大家愿意看到的(期望的)、大家愿意为之努力的(主动的)、通过努力可以一步一步接近的(可接近的)。一所学校如果没有共同愿景,就像一艘没有航舵的船,是一列失去轨道的列车。

学校的共同愿景可以分布在学校文化管理的每个方面,各个层次,如学校的办学目标、校训、校风、学风等。

我校的办学目标是“为未来奠基”,意寓着我们的教育工作一为学生的未来奠基,培养全面发展的完整的人;二为教师的未来奠基,塑造有追求、有底蕴、精业务、善合作的师者;三为学校的未来奠基,打造农村教育的品牌小学;四为社会的未来奠基,提升国民的

整体素质。我校的校训是“真、善、美”，要求八小的每一位师生都能言行一致，热爱生活，求真、向善、唯美……这些都可以说是我们学校的共同愿景，凝聚着全体八小人的追求与行动。

共同愿景作为学校文化的重要组成部分，为学校的发展产生了巨大的推动力量。在管理实践中，我校以共同愿景为文化管理的主线，有效促进了学校的文化管理，取得了明显的成效。以下，就级部共同愿景的文化管理谈一些粗浅的感受：

一、呼唤愿景，明确管理导向。

2006年9月，学校搬入新学校，又同时撤并了南片小学。一下子，学校变大了，教师队伍复杂了，学生人数增多了。自然，学校原有的管理模式也受到了一定的冲击。面对这种现实，学校领导毅然决策走好级部自主管理之路——管好级部，促进学校。

我们根据学校新建的三幢平行分布的教学楼，将学校分为三个级部——启智部（低级部、）明智部（中级部）、星智部（高级部）。如此命名，寄寓八小的每一个学生都能茁壮成长如启明星一般闪亮，这本身就是对学生培养的一种美好愿景，用启明星喻作八小学子，着实令人神往。

在此基础上，我们通过个人自荐、教师举荐相结合的方式，推选出了各级部的发展负责人——级部组长，确保管理组织的健全。作为学校管理的一个重要组织，三个新成立的级部该如何良性运作与优势发展呢？我们果断地抓住以级部愿景管理促进管理的主线，明确学校文化管理的导向。

首先，各级部分组进行学习借鉴与讨论，根据学生的年龄特征，立足学生的发展现状，确立了本级部的培养目标——即级部愿景。启智部为“与好习惯相伴，我能行！”，明智部为“与好伙伴同行，我快乐！”，星智部为“与大社会相融，我成长！”

其次，有统一的级部愿景之后，组织全级部教师围绕愿景进行可行性论证，就“为何确立？”、“如何达成？”等方面进行深入探讨，既在研讨中进一步统一对级部愿景提炼的思想认识，又在设想中形成必要的行动策略，为下阶段的文化管理指明方向。

二、实践愿景，重视过程管理。

刘铁芳先生认为：“教育的基本功能就是一步步将人从愚昧、无知、偏见、粗俗和各种情欲中解放出来，从而能够自由地思想，自由地行使自己的意志与判断能力，有趣味、有价值地生活。”学校教育实现人的“自由思想”、有“价值地生活”的过程，其实就是实现师生共同愿景的过程。

当各级部有了自己的培养目标作为发展愿景以后，就有了自己的教育实施指南。接下来，各级部就吹响了实践愿景，重视过程管理的号角。

启智部围绕“好习惯”的培养，抓住了低年级小朋友的特点重点抓了卫生、写字、课前准备等习惯的培养，并就每个习惯的培养分别提出相应的落实要求与措施。如写字时坚持做到“一尺、一寸、一拳”的“三一”行动；卫生方面要求学生做到身边有纸（餐巾纸）有杯（饮水杯），坚持洗漱，保持整洁讲文明；课前准备做到文具、书本统一摆放位置，提前候课等等。这样，级部统一培养要求，统一培养措施，统一检查评价，引导学生开启良好的人生修炼大门。

明智部则要求各班针对愿景，有个性地展开行动。各班教师带领学生根据自己的理解确定训练点：有的在学习上开展你超我赶的的竞赛活动；有的在生活中开展互帮互助活动；有的班级成立伙伴同行小队，实现个体与集体同进取；有的学生与教师加强沟通，建立了融洽和谐的师生关系，实现教学相长；还有的老师引导学生与好书为伴，大力提高阅读能力……通过一个阶段的自主实践后，级部组开展愿景达成行动分享会，加强过程管理，实现优势互补全覆盖。

星智部则由能干的级部组长带领全体教师大抓活动促育人，开展丰富多彩的实践体验活动，促进级部的自主管理。老师们带领学生走进生活，走向社会，健康成长。他们策划了“文明礼仪在家庭”的教育延伸活动，在社区倡导讲文明、讲礼貌的好风气；他们策划了“小小交通管理员”、“今天我当家”、“蓝藻大调查”、“爱心捐款”、“我为学校出份力”等一系列学生体验活动，让学生在活动中学会生活、学会做人、学会发展。

三、享受愿景，形成学校文化。

有了行动就有收获。当各级部尝到愿景管理的甜头以后，我们让他们总结经验，分享收获。每学期组织级部愿景论坛，由级部组选择自己喜欢的方式进行总结与交流。有的让学生来现场表现，有的请家长来谈体会，有的是老师由面到点铺开讲思考、谈措施、作评价，还有的针对前期实践挖掘出新的努力方向，进一步丰富级部愿景的内涵。

如今，愿景成了老师的教育行动指南，也成了学生学习发展的行动指南。心心念念，每一个人都愿意为愿景的追求而思考，每一个人都愿意为愿景的实现而实践。大家在行动与反思中享受着愿景管理的甘甜之果，并自觉地将这种愿景管理模式运用到诸如班集体建设等其他的管理层面，不断形成了学校有深度的管理文化。

可以说，共同愿景，是学校文化之魂，对于学校文化的塑造至关重要；学校文化，基于共同愿景，造就的学校文化对共同愿景的实现有着“反哺”作用。作为有追求的教育管理者，不妨重视学校共同愿景的文化管理。

来自：<http://blog.cersp.com/80111/1353951.aspx>

关闭窗口

华东师范大学基础教育改革与发展研究所、教育学系
200062 上海中山北路3663号
电话：021-62233197 Email:isrd@ecnu.edu.cn