

学校文化变革丛书

丛书主编 杨四耕

暖教育的姿态

主编◎张峻峰



贴近心灵 温暖人生



华东师范大学出版社

全国百佳图书出版单位



学校文化变革丛书

丛书主编 杨四耕



暖教育 的姿态

主编◎张峻峰

图书在版编目(CIP)数据

暖教育的姿态/张峻峰主编. —上海:华东师范大学出版社, 2015. 6

(学校文化变革丛书)

ISBN 978 - 7 - 5675 - 3678 - 4

I. ①暖… II. ①张… III. ①校园文化—研究
IV. ①G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 134453 号

学校文化变革丛书

暖教育的姿态

丛书主编 杨四耕
主 编 张峻峰
责任编辑 刘 佳
审读编辑 王 欢
责任校对 陈晓红
装帧设计 卢晓红

出版发行 华东师范大学出版社
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062
网 址 www.ecnupress.com.cn
电 话 021-60821666 行政传真 021-62572105
客服电话 021-62865537 门市(邮购)电话 021-62869887
地 址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口
网 店 <http://hdsdcbs.tmall.com>

印 刷 者 常熟高专印刷有限公司
开 本 787×1092 16 开
印 张 15.25
字 数 233 千字
版 次 2015 年 9 月第 1 版
印 次 2015 年 9 月第 1 次
书 号 ISBN 978 - 7 - 5675 - 3678 - 4/G · 8379
定 价 30.00 元

出 版 人 王 焰

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社客服中心调换或电话 021-62865537 联系)

一所优质学校应有的文化迹象



建设优质学校是基础教育改革的一个重要追求,而这一追求的实现在很大程度上取决于学校能否发起一场变革,以及在变革中能否生成特定的学校文化。

今天,“文化的力量”正日益凸显其重要功能。一所学校特有的文化,营造了一种特有的相对稳定的组织氛围和言行标准,赋予了这所学校师生有别于其他学校的一种特有的“身份认同”,使他们在认知、态度和行为等方面主动“调适”自身的身份要求和特有倾向。不管我们承认与否,每一所学校都会有一定的文化存在,也有其相应的文化特点。一所学校的文化究竟如何,直接影响着教师和学生的发展,影响着学校的发展乃至学校变革的顺利推进。一所学校能够持续其特色发展离不开学校文化的润育,学校的办学特色集中表现为学校文化的特色,学校文化的发展水平决定着学校的发展水平。学校要想有足够的“磁性”,就必须提升学校的核心竞争力;学校要想具备足够的核心竞争力,就必须拥有持续不断的、强大的变革能力;而强大的变革能力基于特色鲜明、不断适应时代发展的学校文化。学校文化是学校核心竞争力的关键所在,是学校特色发展的根基所在。

文化在本质上是一种价值观,学校文化的核心精神体现在学校教育哲学里。学校文化虽然可以通过学校的建筑与仪式、环境与布局表现出来,但实际上,真正催人奋进、真实感人的文化力量,还是要通过日常教育教学和大家鲜明的个性与为人来“呈示”。

一所学校有没有自己的文化,最关键的不是看“大楼”,而是看“人”,看教师们有

没有真实的个性,有没有感人的故事,有没有被学生记住,有没有真正影响学生的人生与成长;教师在工作中能否做到劳逸结合,能否给自己更多的积极心理暗示,团队成员和师生之间能否相互激励;教育过程有否充满谅解和同情,教师能否帮助学生缓解焦虑和压力;在学校全部生活中是否充满了对人的细节关怀……我这样说并非要否认和排斥学校的硬件建设。有钱当然要投入,但在投入过程中不妨更注重“软文化”建设,在开掘和利用传统文化资源的同时经营学校文化品质,让未来的历史呈现真正经得起时间的涤荡,形成鲜明深刻、一以贯之的学校教育哲学。因此,我们要积极整合学校文化变革架构,使学校“硬文化”与“软文化”成为不可分割的整体,让学校真正散发出恒久的、迷人的文化芳香。

瑞士洛桑国际管理学院丹尼尔·丹尼森教授在经过对 1500 多家样本公司研究后指出:适应性(adaptability)、使命(mission)、参与性(involverment)与一致性(consistency),是理想组织的四大文化特征,这四大文化特征对一个组织的发展具有重大影响。按照丹尼森教授的观点,判断一所学校是否具有真正的文化,可以从以下三个方面考量:一是全体教师有没有都觉得“这件事”很重要?二是全体教师是不是每天都会想“这件事”?三是学校中的每一个人能不能每天都用“这个方法”去做事或者每天都能表现出来?如果肯定地回答第一个问题,表明学校存在着价值观;肯定地回答第二个问题,表明这种价值观已融入了大家的思想;肯定地回答第三个问题,则表明这种价值观已融入了大家的行为,学校文化得到了落实。所以文化作为一种价值观,是一种表现,是一种感觉,尤其是一种别人在你身上感受到的感觉,它最终必然要融入到你的思想与行为之中。这就是为什么我们走进不同的学校会有不同的感受,为什么我们对不同学校中的教师和学生也会有不同的感受的原因所在。

我认为,一所优质学校要有自己的文化信仰,要有适应外部环境变化的能力,要有不断提升变革能量的内驱力,要有永远秉持“学生第一”的教育立场。今天,我们不论培养孩子成为什么样的人,是不是都希望孩子一定幸福?人们都在追求幸福,但往往追到了别的,忘却了幸福使命本身。学校应当成为一个真实的、合宜的、儿童能处处发现自己的幸福世界。须知,儿童才是学校文化变革的核心,我们应努力彰显学校文化的“人学”内涵,让我们的孩子有爱、善良、高贵、干净、宽容、尊重;让他们有学习

的愿望、热情与能力；让他们头脑自由，能有尊严地面对世界；让他们心灵丰富，服膺真理与崇尚智慧。这样，教育改变的就不仅仅是那些作为弱势群体的人们的命运，而是整个国家的命运、民族的命运，改变的是我们所有人的生活。

在我的概念中，一所学校如果有以下特征，肯定不能算作真正的优质学校：没有主张变革的学校领导；教师没有专业自主权，不能参与学校决策，自我效能感缺失；有相当一部分学生受到不公平的待遇；缺少学习的气氛，没有浓郁的学习氛围；学生成功的路径单一；学校评价教师的维度单一；忽视学校的道德责任等。这些学校往往把外在的或上级的要求作为关注点，重视短期利益和可见的成果，注重外部表现多于内涵发展，在乎的是学校的“结果性表征”，引以为豪的是好的生源、好的教师、好的成绩等。

其实，优质学校是一个永无止境的追求卓越的过程，是与时俱进地获得变革理念、提升变革能量的过程，是不断通过“增能”与“进步”实现对自身超越的过程。我坚信，不论学校现有的起点如何，只要充分认识自己、发现自己，采取适当的措施，持续变革，每一所学校都有可能成为真正意义上的优质学校。从本质上说，优质学校是一种理想与实践的文化。如果从文化变革的视角描绘，优质学校大概是这样的：有鼓励不断学习和可持续发展的机制，存在追求卓越的文化机制；有共享的价值观和愿景，学校发展凝聚着历史、现实和未来的智慧；有博大的胸怀，学校汇聚着不同性格、不同才情、不同背景的教师，在这里教师可以充分享受到专业尊严和自由创造的欢乐；把学生的发展作为一种责任，把促进每一个学生健康快乐成长作为使命，而不是把学生分成不同等级；追求卓越，不断创新，不因为是“好学校”而停止探索的脚步。

教育是最应该富有正义感和良知的事业，学校是最应该充满对美好人生憧憬的场所。假如教育失却理想，我们还能有什么？假如学校没有憧憬，我们还能有未来吗？

学校文化变革从其品质来说，是充满生命气息的，是能够让生命活力涌流的，是能够让智慧之花尽情绽放的。近些年来，因为工作关系，我参与了不少学校的文化变革实践与研究，积累了一些认识，有了和一线学校一起“整理”学校文化变革经验的冲动。这便是“学校文化变革丛书”的背景和缘由。华东师范大学出版社的领导和编

辑,给予了我们莫大的鼓励,让我们有勇气拿出我们关于学校文化变革的“意见”。我们希望这套丛书能够给广大中小学文化变革实践提供些许参考。

杨四耕

2013年5月12日于上海市教育科学研究院

目 录

姿态 1: 温暖

1

苏霍姆林斯基曾说:“学校里的学习,不是毫无热情地把知识从一个头脑装进另一个头脑,而是师生之间每时每刻都在进行心灵的交流,进行心灵的接触。”这种心灵的接触,可以让在严寒的冬天感受到春天般的温暖。真正贴近心灵的教育是什么呢?是用温暖传递温暖。学生在教师充满爱的呵护中,生命的意识被唤醒,积极向上的欲望被激发。他们在温暖的教育土壤中尽情吮吸爱的芬芳,自由灵动、主动快乐地学习、成长。

让冰冷的墙也有“温度” / 3

“野百合”的春天 / 7

借“经典”融化“冰山” / 11

音乐铃声真好听 / 15

舞动空竹,幸福洋溢 / 19

拨动心弦的艺术 / 23

阳光下,我们都笑了 / 26

姿态 2: 尊重

31

教育是人类社会独有的培养人的一种社会活动。这种社会活动的本质体现为教育作为一种社会现象对人的一种独特的人文关怀。这就是说,尊重每个人,尊重每个人的个体差异、智力特点、性格特征、家庭环境是教育的核心涵义。教育的价值就在于引发每个人积极向上的生命价值,将每个人的生命价值发扬光大。爱默生曾说过:“教育成功的秘密在于尊重学生。”尊重每个人的独立人格,尊重和弘扬每个人的生命价值,既是教育的起点,也是教育的必然归宿。

给我一个舞台,还你一份精彩 / 33

秀出中等生的风采 / 36

那一刻,我做对了! / 40

改进,源于学生的需要 / 43

老师,我想试试 / 47

她笑起来也很灿烂 / 50

每一朵花都有自己的春天 / 52

姿态 3: 信任

55

教育最理想的状态是,人与人之间充满信任。学生信任教师,从而听从教师的谆谆教诲;教师信任学生,从而激励学生奋然前行;家长信任学校,从而形成教育的合力。然而,信任并非坚不可摧,只要一方不用心呵护,或有意破坏,信任便随之崩塌。而重建信任并非一日之功,需要双方克服心理上的种种障碍,需要彼此拥有海纳百川的胸怀。但只要有毅力、肯付出,终究会让信任回归,进而在“暖教育”中收获成功和希望。

成为学生的徒弟之后 / 57

- 神奇的魔棒 / 60
- 在“钉纽扣”中成长 / 65
- 小草也能点缀春天 / 68
- 击掌“加油” / 71
- 有一种教育叫“感化” / 74
- 每一个学生都是一个天才 / 77

姿态 4: 期望

81

教师对学生的期待,是一种信念、一种鼓励、一种关爱,有如催化剂、助燃剂。如果教师能够帮助学生建立起适切的目标,就如在学生心头点燃了知识大厦阶梯上的一盏盏闪亮的明灯,促使他们不断前进、不断攀登。教育期望,就是让受教育者充满希望、充满信心,期待加努力就会创造奇迹。教师要学会宽容、学会期待,只要我们去努力,就一定能创造出教育的奇迹。

- 每一次的尝试不一定都能成功 / 83
- “小懒虫”不懒了 / 87
- 我的事情我能做! / 91
- 节徽设计中的暖记忆 / 94
- 不就才失败两次吗 / 98
- 谭嗣同真的那么“笨”吗 / 101
- 让每一个学生都有享受成功的机会 / 105

姿态 5: 赞美

109

美国著名心理学家威廉·詹姆斯研究发现:“人类本性中最深刻的渴求就是受到赞美。”“最真诚的慷慨就是赞美。”“授人玫瑰,手留余香。”人人都需要他人的赞美,处于成长

中的学生尤其需要。所以,教师要学会赞美学生。教师一句激励的话语、一个赞美的眼神、一个鼓励的手势……往往能给我们的学生带来意想不到的收获。赞美学生,促使每个学生向聪明、好学、向善的方面发展,这样学生将会在“赞美”中成长,同时也将学会如何去赞美自己和别人。

“画”出的笑颜 / 111

她又一次鼓足勇气 / 114

捕捉后进生的闪光点 / 116

“小红星”劳动奖章 / 120

劳动,改变了他! / 122

每一个孩子都是一个奇迹 / 125

姿态 6: 点燃

129

苏格拉底曾说过:“教育不是灌输,而是点燃火焰。”是啊,“人的头脑不是一个要被填满的容器,而是一支需要点燃的火把”。教师,因其独特的社会身份需要扮演点火者的角色,而点火者是需要讲究一点技巧的,既要把握好点火的时机,又要把握好点火的温度。我们要充满智慧地点火,以自己的智慧之火来点燃学生的智慧之火。借着暖教育的微风,去点燃所有学生心中的梦想,用心中燃烧起来的快乐之火、幸福之火温暖着自己,也同时主动去温暖他人、温暖整个世界。

引来“活水之源” / 131

“抖”出的自信 / 136

第一次,表达成为一种需要 / 140

没有对学生满腔热情的爱,便没有教育 / 145

每一个孩子都是艺术家 / 148

我想和你比 / 151

让食文化传承后继有人 / 153

姿态 7: 激情

157

现代社会,教师已不仅仅是知识的传递者,更是道德的引领者,思想的启迪者,心灵世界的开拓者,情感、意志、信念的塑造者。教师的职责就是在激情中用生命拥抱教育,在热爱学生中让激情飞扬,用自己的强烈情感、充满活力的言行去感染学生,使得学生亦能充满激情地对待生活、憧憬未来。让我们在激情中传递温暖、塑造灵魂,将每一个孩子都培养成有用之才吧!

小学科其实并不“小” / 159

老教师的新征程 / 163

巧手制作美食 / 167

舞动长绳,跳出精彩 / 170

天生我材必有用 / 174

给学生一座可以去攀登的山峰 / 177

让零基础的孩子成为舞者 / 181

姿态 8: 震撼

185

“震撼式”教育突出体现了“震撼”的作用。它对于受教育者来说,如同醍醐灌顶,直指人心。它不是潺潺溪水、细细流淌,也不是和风细雨、润物无声,而是暴风骤雨、电闪雷鸣。它或者让人在痛苦中反思,痛定思痛,奋发图强。细细品读此篇章的文字,教师们用质朴的语言娓娓道来,但在这些活动中所产生的教育智慧,却如同蝴蝶轻轻扇动翅膀,在教师中掀起了一场场头脑风暴,在孩子的心中掀起了狂澜,所收到的效果撼人心灵!

协作的团队,温暖的记忆 / 187

为什么最长的纸条并没有粘出最长的纸链 / 190

真实的事情比虚构的故事更稀奇 / 193

小比赛,大道理 / 197

这一次输了,下一次赢回来 / 200

补“家务活”课的优秀生 / 203

收获的不仅仅是成功 / 206

姿态 9: 梦想

209

梦想,是人们对自己的生活的一种期盼、一种憧憬。人最不能缺少的是梦想,没有梦想,就没有目标,没有了动力,更谈不上把握机会。然而,可悲的是,由于社会、学校、家庭的关注点全聚焦般地投射在能不能进入一所好的中学、考上好的大学、找一份好的工作上,梦想逐渐被现实所磨灭,甚至离开我们而远去。学校是孩子通往梦想之途的一个重要驿站,教师则是唤醒、呵护、放飞孩子梦想的守望者。

给孩子一个舞台 / 211

以真诚的爱去抚慰孩子的心灵 / 214

过程比结果更重要 / 218

绳子、泪水与渴望 / 221

学习是一件快乐的事 / 224

舞台给了她自信 / 227

每一个人都是明星 / 229

姿态 1：温暖

苏霍姆林斯基曾说：“学校里的学习，不是毫无热情地把知识从一个头脑装进另一个头脑，而是师生之间每时每刻都在进行心灵的交流，进行心灵的接触。”这种心灵的接触，可以让在严寒的冬天感受到春天般的温暖。真正贴近心灵的教育是什么呢？是用温暖传递温暖。学生在教师充满爱的呵护中，生命的意识被唤醒，积极向上的欲望被激发。他们在温暖的教育土壤中尽情吮吸爱的芬芳，自由灵动、主动快乐地学习、成长。

温暖的教育首先源自老师对学生的信任。在诸多事物中,有两种事物的力量是不可低估的:一是种子,二是孩子。一颗微不足道的种子,经过生长衍化,可以绵延万代、生长不息;一个嗷嗷待哺的孩子,拥有无限成长发展的天地,可以成就一番事业,带来一片生机。当学生暂时误入歧途、当学生变得迷惘,我们作为教育者首先要相信孩子,相信孩子心中有一盏灯,一盏向善、向上的灯,也许只是暂时地黯淡了,我们可以去拨亮它。信任是一团温暖的火焰,它能驱散孩子心头的阴影,它可以照亮孩子的心灵,它可以点燃孩子的激情。

温暖的教育是“润物细无声”的潜移默化,是一种“此时无声胜有声”的唤醒。德国著名的文化教育学家斯普朗格曾说过:“教育的最终目的不是传授已有的东西,而是要把人的创造力量诱导出来,将生命感、价值感唤醒。”马克思也说:“教育绝非单纯的文化传播,教育之为教育,正是在于它是一种人格心灵的唤醒,因此说教育的核心所在就是唤醒。”作为学校,可以创设丰富多彩的活动,开拓适合学生身心发展的校本课程,挖掘孩子的发展潜能,让学生在活动中找到自信,在激励中不断成长。身为教师,生活上,要有一颗大爱之心,用爱呵护孩子的心灵,用爱唤醒学生的生命意识;教学上,以学生的终身发展为目标,用智慧启迪学生的智慧,塑造学生健康的灵魂,培养学生探究问题、解决问题的能力。当学生心灵深处的力量被唤醒,学习便成为一种自觉,学习的过程便变得温暖和令人兴奋——唤醒,是教育的真谛。

温暖的教育需要耐心的等待。当孩子的力量被唤醒之后,更需要的是等待,是陪伴。“三分教育,七分等待”,教育本身是一门慢的艺术,需要遵循生命成长的规律和教育的规律。生命的成长不是一朝一夕完成的,一个好的品质的形成、一个不良品质的矫正,都不可能是一蹴而就的,而是一个长期的、曲折的过程。过分地急功近利、急躁冒进有时会扼杀孩子的自信心和进取心。因此,孩子成长的过程需要教师耐心的等待。“爱一朵花就陪她绽放”,等待中,我们用爱心、耐心温暖孩子的心灵,和孩子一同成长,一起体验成长

的快乐与烦恼,一起收获成功的喜悦和激动。

教育就像用小火煨汤,它需要教育者不断地释放着真诚和热情,“温温不绝,绵绵若存”,只有这样,才能“炖出”孩子生命的醇香。最后,那种特有的香气会弥漫于孩子的生活,温暖孩子一生的行程。

让冰冷的墙也有“温度”



【暖语境】

自从走上校长岗位,很多的时间都是在思考这样一些问题:开展哪些课程、哪些活动,可以挖掘学生的发展潜能,给孩子一段温暖的记忆,让娄校成为帮助学生快乐成长的温暖校园等等。于是,在2012年4月,我的论文《让绿色“四节”活动套餐成为校园文化之魂》在《新课程》“我当校长”栏目中发表一周后,首届“五一”劳动技能节便开始实施了。活动伊始的节徽设计是绿色“四节”活动套餐中最具有创意的设计之一,它既能激发学生参与活动的积极性,又能张扬学生的个性,还是一种独特的评价手段。只是,基于我校学生的实际,这项活动的效果还需验证。活动一周后,当看到首届“五一”劳动技能节优秀节徽展出时,我的心踏实了:原来,冰冷的墙也是有“温度”的。

【暖记忆】

在午后片刻的闲暇中,沐浴着秋天灿烂的阳光,欣赏着清脆、嘹亮的童声吟唱,同

往常一样，我慢步行走在校园中，将校园的每一处走过：篮球场上，中学生们在打篮球；乒乓台旁，小学生们在打乒乓；花园里，带着绿领巾的孩子们在追逐嬉戏；主干道上，穿着各色校服的孩子在抖空竹。穿过人流，回应着每张问候的笑脸，我来到了宣传栏旁，欣赏着橱窗内陈列的首届空竹文化节“精彩瞬间”摄影展中的作品：黄海绒的《高与宽的较量》、王志荣的《欲与天公试比高》、徐文礼的《哇，千万可别倒》等画面与题目的完美融合让我越看越有味。

“文文，快来看，我们班刘海东的节徽上墙了！”一个女生的叫声吸引了我的注意。循声望去，不知什么时候，绿色桃溪节徽墙前聚集了很多学生。只见那位大声嚷嚷的短发女生一脸自豪，那位叫文文的女生则讶异地说：“刘海东不就是你班那个听力有问题的大个子男生吗？”短发女生一甩头发，回应道：“是呀，就是他。怎么样，厉害吧！刘海东可要强了。上次的首届空竹文化节专刊，他的文章没有被选上，他可难过了。为了这次的节徽能得奖，他花了很多时间，征求了很多同学的意见，也修改了很多次呢。那天领奖的时候，他都激动得哭了。”文文应道：“是呀，只有第一名能上墙。我羡慕死了呀！要是我，一辈子都忘不掉这件事。”短发女生自豪地说：“何止你一个人羡慕呀，我们班同学也羡慕呀！接下来不是还有一个元旦校园体育节吗？好好努力，说不定我设计的节徽也能上墙呢……”

两位女生的话把我的思绪带到了上个周一的升旗仪式，那天是首届“十一”空竹文化节颁奖，最后一个奖项是由我给节徽特等奖获得者颁奖。当主持人宣布“首届‘十一’空竹文化节特等奖获得者是七(1)班刘海东同学，请刘海东同学上台领奖”时，从七(1)班的队伍中慌慌张张地跑出一位高个子男生。当他低着头、三步并两步地跨过楼梯，向司令台中央走来时，我才看清了他的模样：眼睛不大、透着笑意，不过十四五岁，却已有了一些白发。双手半握着，有些不知所措地时抬时放。看出他有些紧张，于是我微笑着将获奖证书递给他，亲切地说：“祝贺你，刘海东同学！”他双手微抖地接过证书，两眼含着泪花，什么也没说，只是看着我笑。这时，旁边的空竹校外辅导老师顾老师把手中的话筒对着刘海东说：“刘海东，你获奖了，对台下的同学们说几句获奖感言吧！”刘海东看着话筒，还没说话，泪水便从眼眶中流了下来，嘴里哽咽地说着不是很清楚的话语：“谢谢校长，谢谢老师……”。就在这一刹那，我觉得自己的视