



“生命·实践”教育学论著系列三——合作校变革史丛书

梦山书系



丛书主编：叶澜

校无 贵贱：

是花朵就会绽放

——上海市闵行汽轮小学变革史

王培颖 等著



海峡出版发行集团 | 福建教育出版社



2015.12.17

2015.12.17



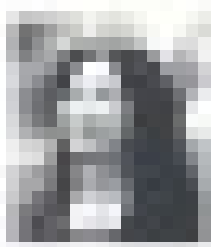
2015.12.17

校无 贵贱：

是花朵就会绽放

——上海青浦区小学教育

王煜明 著



上海青浦区小学教育



G62/178
“生命·实践”教育学论著系列三——合作校变革史丛书



丛书主编：叶澜

校无 贵贱：

是花朵就会绽放

——上海市闵行汽轮小学变革史

王培颖 等著



海峡出版发行集团 | 福建教育出版社
THE STRAITS PUBLISHING & DISTRIBUTING GROUP

图书在版编目 (CIP) 数据

校无贵贱：是花朵就会绽放——上海市闵行汽轮小学
变革史/王培颖等著. —福州：福建教育出版社，2014.10
（“生命·实践”教育学论著系列/叶澜主编. 第3辑，
合作校变革史丛书）
ISBN 978-7-5334-6538-4

I. ①校… II. ①王… III. ①小学教育—教育研究—
上海市 IV. ①G622.0

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 172176 号

“生命·实践”教育学论著系列三——合作校变革史丛书

丛书主编：叶 澜

Xiao Wu Guijian; Shi Huaduo Jiuwei Zhanfang

校无贵贱：是花朵就会绽放

——上海市闵行汽轮小学变革史

王培颖 等著

出版发行 海峡出版发行集团

福建教育出版社

（福州梦山路 27 号 邮编：350001 网址：www.fep.com.cn

编辑部电话 0591-83726908

发行部电话 0591-83721876 87115073 010-62027445）

出 版 人 黄 旭

印 刷 福建省金盾彩色印刷有限公司

（福州市晋安区福光路 23 号 邮编：350012）

开 本 720 毫米×1000 毫米 1/16

印 张 15.75

字 数 233 千

插 页 1

版 次 2014 年 10 月第 1 版 2014 年 10 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5334-6538-4

定 价 32.00 元

如发现本书印装质量问题，影响阅读，
请向本社出版科（电话：0591-83726019）调换。



梦 山 书 系

“梦山”位于福州城西，与西湖书院、林则徐读书处“桂斋”连襟相依，梦山沉稳、西湖灵动、桂斋儒雅。梦山集山水之气韵，得人文之雅操。福建教育出版社正坐落于西湖之畔、梦山之下，集五十余年梓行之内蕴，以“立足教育、服务社会、开智启蒙、惠泽生命”为宗旨，将教育类读物出版作为肩上重任之一，教育类读物自具一格，理论读物品韵秀出，教师专业成长读物春风化雨。

“梦”是理想、是希望，所谓“梦想成真”；“山”是丰碑，是名山事业。“积土成山，风雨兴焉”，我们希望通过点点滴滴的辛勤积累，能矗起教育的高山；希望有志于教育的专家、学者能鼓荡起教育改革的风雨。

“梦山书系”力图集教育研究之菁华，成就教育的名山事业之梦。

总 序

叶 澜

这是我有生以来第一次，与一批有缘的中小学校长合作编写的一套系列丛书。

此缘起于 20 年前开始的“新基础教育”研究。20 年间我有过不少中小学的合作者，随着研究岁月的流逝、研究程度的深化，来来去去、进进出出的人也不少，在外面看的则更多。但唯有这批校长不但进入了，而且都留下了；不仅留下了，而且越研究越成熟，越坚定。这不是缘又是什么？

他们中的大多数是从 1999 年开始与我们“新基础教育”研究团队合作的。经发展性、成型性两阶段十年的历练，他们所在的学校建成了“新基础教育”基地校；再经三年“新基础教育”扎根研究，又成为了“生命·实践”教育学的首批合作校；现在，书中校长所在的常州市的两所学校和闵行区的五所学校，又成为一市、一区生态式推进的组长学校，带起近百所学校开展区域性“新基础教育”研究。十多年来，从自己入门到带动他人研究，我和他们的合作步步深入，路越走越宽，事越做越强，心越走越近，这不是缘又是什么？

这套丛书是“写”出来的，但更是实实在在的改革实践“做”出来的。十多年一路走来并非都顺风顺水，在这样一个风云际会的大时代，教育改革触及到许多层面，会有多方面的压力，这些压力可能源于自身的认识、惯习、思维方法、工作作风乃至个性。我们之间也有不少的磕磕碰碰，特别在开始

阶段，几乎在所有学校都发生过。但有一点始终没有削弱，反而越来越增强，那就是相互的信任。在真诚的合作、探究、创造与学习过程中，不仅在华东师大的“新基础教育”研究团队和学校之间都增强了对彼此的信任，还有这些合作校之间都增强了彼此的信任。每学期至少三次的校长研讨交流会，先后多次不同性质、范围的研讨班，无数次的课堂教学和班队活动研究，集中的中期评估和普查、回访，这些都使原来的你们和我们化成了一个大写的“我们”——“新基础”人、“生命·实践”教育学人。我没有深究过人世间的缘有多少种，但对我来说，我们的这种缘是独特的。它来自于共同事业的追求、研究实践的成长、合作情感的增生、共同发展的喜悦，是一种饱含使命和精神的“心缘”。

正因为如此，本丛书中的每一本都可称作是当今中国基础教育学校整体改革的一部“创业史”。从中，我们可以看到不同基础、不同传统的学校的发展历程；看到改革岁月中曾有过的纠结与思考、突破与发展；看到学校领导和教师的改革经验与智慧创造，还可以读到许多发自内心的赞叹与惊喜。我在通读每一本书稿时，还发现许多校长和老师都成了诗人：文中书写的那些诗歌和优美的自我表达令人动容。这些让我第一次集中地感受到“新基础教育”研究和“生命·实践”教育学的创建，竟在大家的心中留下了如此多的诗情画意。改革虽然艰难，但也是创造美的过程，是令人享受的。真的教育，助人成长、催人奋发的教育，一定是“美好”的。我相信，认真读了此套丛书的人会认同这一点。

感谢福建教育出版社对“生命·实践”教育学派的支持，感谢成知辛编辑付出的辛勤劳动。

目 录

第一章 风雨“共生”路

第一节 万众一心 爬坡登峰（1949—2002 年） \ 2

- 一、厂办学校时期（1949—1997 年） \ 2
- 二、转制初期（1997—1999 年） \ 4
- 三、开发实施“三鹰”奖章活动（2000—2002 年） \ 7

第二节 在“新基础教育”实践中崛起（2002—2009 年） \ 10

- 一、转变观念，学习“三观十性” \ 11
- 二、班级建设引领师生主动健康成长 \ 13
- 三、发现创建学校新型文化的重要性 \ 13

第三节 成为“基地校”，进入扎根性研究（2009—2012 年） \ 16

- 一、捧回“新基础教育”基地校铜牌 \ 17
- 二、制定扎根性研究新三年规划 \ 22
- 三、叶澜教授出席建校六十周年庆典并题词 \ 26
- 四、从“全、实、深”迈向“精、特、美” \ 27

第四节 强己成人，生态式推进实践（2012— ） \ 35

一、学习先行——明晰第四生态区三年发展规划 \ 35

二、确立参照系——规划学校整体转型发展 \ 36

三、关注差异——提升现场学习力 \ 37

附录:

叶澜教授在汽轮小学建校 60 周年庆典上的讲话 \ 40

第二章 在班级建设中快乐成长

第一节 生源现实状况分析 \ 45

一、生源总体概况分析 \ 45

二、生源家庭文化背景分析 \ 48

第二节 班级组织变革，实现发展愿望 \ 55

一、按需设岗位，全班总动员 \ 56

二、快乐大转盘，岗位轮起来 \ 64

三、岗位自由竞，班级添活力 \ 69

第三节 重建班级主题活动，激活发展潜能 \ 71

一、源于班级生源特点的活动设计 \ 72

二、基于满足成长需要的活动设计 \ 76

第四节 学生成长激发教师成长 \ 90

一、有教无类，抒发草根情怀 \ 90

二、追求本真，主题活动导航 \ 98

三、班级文化，熏陶意志情操 \ 102

附录:

一、汽轮小学 2009—2013 年班主任队伍建设成果 \ 106

二、汽轮小学 2009—2013 年“学生成长”各类课题一览表 \ 107

三、汽轮小学 2009—2013 年“学生成长”论文、案例获奖一览表 \ 108

第三章 在校级活动中自信成长

第一节 促进学生成长的年段系列活动 \ 110

一、“石榴花开红艳艳”励志成才篇 \ 110

二、“我的未来不是梦”责任教育篇 \ 116

第二节 整合乡土文化资源与传统节庆活动 \ 120

一、“东西南北新年风” \ 124

二、“畅说中国山水美” \ 133

第三节 社会实践活动与校本德育课程相结合 \ 140

一、“牵手世博路”，小眼看世界 \ 140

二、“三公里文化服务圈”，寻找动力源泉 \ 143

三、“绿源积点我行动”，低碳生活校园行 \ 148

第四章 在教学改革中奋力成长

第一节 解析师生教与学特质 \ 154

一、透析学生学习品质的调研 \ 154

二、探访教师心态开放之路 \ 159

第二节 “小课堂”长出“大学问” \ 163

一、从点状设计到系统整合 \ 164

二、从知识结构到思维提升 \ 170

三、从做强自己到生态辐射 \ 177

第三节 “小调查”带出“大思路” \ 182

一、前期学情调研，关注个体学习差异 \ 183

二、类课文结构研究，关注过程方法指导 \ 184

三、“带着问题，快速阅读”能力专项研究 \ 196

第四节 “小教研”开发“大时空” \ 199

一、校本研修，练就专业素养之功 \	199
二、课题研究，夯实学习实践之根 \	207
三、生态推进，担当、转化与转型 \	209
第五节 “小学校”孕育“大成长” \	212
一、“守家”的老年教师 \	215
二、“当家”的中年教师 \	218
三、“发家”的青年教师 \	227
结语 \	235
主要参考文献 \	237
后记 \	240

第一章

风雨“共生”路

“每个人都只能自己‘活’，不能由别人代‘活’；每个人从出生到死亡的全部历程都得自己走，不能由别人代走。这是一个明白到不能再明白的事实，是每一个活着的人都能体会到的朴素真理。”

——叶澜

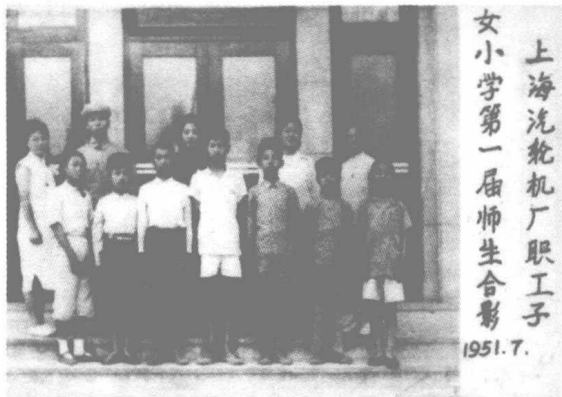
上海市闵行区汽轮小学（以下简称“汽小”）的前身是一所与共和国同龄的厂校，在风雨中走过了60多年，有着创业的辉煌和奋斗的历史积淀。她生于困苦，艰难起步，始终坚忍顽强地服务基层人民。1997年1月，学校划归闵行区教育局管辖，完成了近半个世纪直接服务于工人阶级子女上学的阶段使命，就像一列机车，承载着企业母体的“动力”和“梦想”驶入新世纪。建校64年间，学校虽几易其名，但“汽轮”二字始终存在。仿佛冥冥之中，这所学校与“汽轮”结下不解之缘，传承着与生俱来的顽强“动力”，肩负着教书育人的历史责任，经历了艰难困苦的“冬之孕育”、并肩奋进的“春之萌发”、携手坚守的“夏之砺练”和共同享受的“秋之收获”……在追寻教育梦想的征途上，学校与“责任”血脉相依，与“共生”风雨同行。

第一节 万众一心 爬坡登峰

(1949—2002 年)

一、厂办学校时期 (1949—1997 年)

1949 年是中华人民共和国诞生年，也是汽小的创始年。1949 年 5 月，当解放大军横渡黄浦江解放闵行时，汽小所在的地方还是一片农田洼地，河岔纵横，杂草丛生。翻身的工人要读书，要学文化，于是，就在这年，在距黄浦江不足一公里、距汽轮机厂



北门 400 米处建起了这所学校，由杨桂芳同志担任学校的首任校长。1953 年，曾任浙东游击司令（副部级）、上海汽轮机厂党委书记的龙跃同志亲自给学校取名为“上海汽轮机厂职工子女小学”，这一命名表达了学校的企业归属，与其他厂办学校一样，以解决自己工厂职工子女的入学和扫盲为基本任务。初建校时，师生人数很少，第一届毕业生留念照上的教师和学生仅 12 人，其中教师 5 人，都是当时建厂者的家属。照片上，学生们高高矮矮，有的还赤着脚，可见当时的学习、生活条件相当艰苦，但他们个个神态庄重，可见对这一学习经历的在乎。

共和国的初期，苏联教育学家凯洛夫的教育思想（即强调在教育活动中以“教师、书本、课堂”为中心，强调教师的主导作用）使汽小教学有一定的发展。学校先后吸纳了速成师范、正规师范背景的教师以及有志于教育的人士为学校的教师，1965—1970 年，硕士袁希文（上海汽轮机厂厂部秘书）转任校长，学校归属徐汇区教育局管辖，师资业务进修考核开始正规化，学

生体育、语文、数学等学科的成绩亦逐步上升。

“文革”初期，学生人数剧增，最多的时候达到千人以上，学校还开办了初中部，也将原来的校名更改为“上海汽轮机厂五七学校”。在此期间，校长由工人干部蒋兴励、尹朝智担任。由于汽轮机厂是我国电气行业的龙头老大，蜚声海内外，汽小也“沾了光”，著名科学家李政道、丁肇中等结伴来校访问。和全国其他学校一样，学校在“文革”期间也经历了大串联、大批判、停课闹革命、复课闹革命等阶段，校内发生了派系事件，先后由工宣队、军代表接管。所幸的是，办学始终在持续，几十年间，数以万计的小学毕业生从这里走出，踏上继续学习之路。

相对于其他教育局管辖的公办学校来说，改革开放后汽小的“春天”来得相对较晚。1992年正是企业改制的起步阶段，企业为了发展，有意与学校分离，学校面临自行消亡的命运；而学校要发展，要跟上时代教育发展的节奏，也需与企业分离。这种若即若离的状态维持了一段时间，给学校的发展带来了一定的困难。据时任校长刘志成回忆：“当时学校办学条件（硬件）非常差，围墙是竹篱笆，操场由厂里运来的煤渣铺成，老师们和学生们朝思暮想的是有个好一点的环形跑道。”

1993年继任的陈洪发校长也对当时的办学条件有着刻骨铭心的记忆：“学校当时办学相当困难，没法与公办学校相比，教室简陋，没有现代化的教学设施，全校只有一个电表，自来水管陈旧。老师仅凭一腔热情与有限的教学能力开展教学工作。”老教师严斌同样深有感触：80年代中期，得益于经济建设取得的显著成就，周边其他兄弟学校获得了较快发展，而仍隶属于汽轮机厂的汽小，门可罗雀，操场可牧羊，真是风雨飘摇。学校围墙上还清晰地写着“文革”的标语：“‘老三篇’不但战士要学，干部也要学，学了就要用，搞好思想革命化。”

上个世纪90年代中期，企业再次改制，但学校依然坚持“求真、务实”的校训，顽强地以良好的教学质量求生存。当时学生有700人左右，地段靠近工人新村居民区，由于作息时间与厂里相同，职工都愿意把孩子送到学校来上学，每年招生竟人满为患。

抱着对学生负责的态度，在如此艰难的条件下，汽小教师们信奉的是“把爱的阳光洒到每一个学生身上”的信条。有一个孩子叫小葛，得了“重症肌无力”，眼睑下垂，说话声音低沉气喘，但是班主任没有嫌弃他，而是注意时时发挥他的长处，让他为班级和同学做一些力所能及的事情。20年后，这个孩子在宾馆里担任领班，工作非常出色，他很感激学校，因为学校让他学会了“爱”与“奉献”。

很多老教师回忆起当时，都提到：学校把提高教育教学质量作为宗旨，不断开展教研活动。“走出去，请进来”是领导的工作重点，他们用了很多办法请专家、请导师，有机会就把岗位学历未达标的老师送去各类进修班进行学历培训、学习。在教研活动方面，学校创造条件，几乎每个月都要把教研员请来进行具体的指导，这些指导很实在，也使教师们深受感动。

但是学校所属的企业对办学的功能越来越不堪重负。学校要发展，办学体制问题到了非解决不可的地步了。

二、转制初期（1997—1999年）

党的十五大之后，国家开始了国有企业改革，为了配合国有企业的改革，减轻企业负担，许多厂办学校纷纷脱离企业。在此大背景下，汽小也进入了由厂办学校转变为公办学校的过渡时期。

1997年1月的寒冬时节，经过痛苦的抉择，厂方与教育局协议，将学校划归闵行区教育局，成为公办小学，并更名为“闵行区汽轮小学”，原闵行区少年宫的老师阮小娟由组织任命，担任学校的校长兼党支部书记。

学校转制初期，办学资金仅有26万元，硬件设施无法与其他公办学校比，而且还面临着师资严重老化（平均年龄约46岁）的局面，学校“老”、师资“老”，教师观念更“老”。此外，教师情绪也很不稳定，因划归区域接管后的教师待遇明显不如厂校，一些教师开始调离汽小；学生也纷纷转学，班级数逐年下降，形势非常严峻。为了不使学校在交替变革中停下前进的步伐，阮校长开始思考：汽小一定要改变这种局面，而变革的第一要素是“人”，如何激发每个教师的职业内动力，成为时任汽小领导班子面临的首要

难题。

在这个阶段中，汽小管理者首先确立了“发现教育”的办学思想，以“扬长”为管理方式，提出“人性化管理、人本化教学、人文化环境”等策略，着手进行一系列内部调整：

在组织机制上，首先抓党员队伍建设。在党员中坚持开展“三高三带”岗位承诺活动，即觉悟高于群众、技能高于群众、业绩高于群众；带头学理论、带头搞课改、带动一批人。其次从第一线中选拔年青的优秀党员教师充实干部队伍，增强干部队伍的战斗力。他们先后走上校级和中层岗位，一起带领全校教师为学校的发展立下了汗马功劳。

在民主管理上，既发挥党政及校务班子的决策作用，又加强工会和教代会的作用，实行校务公开制度。学校重大事务，尤其是有关教职工切身利益的事，都经教代会通过，让广大教师真正成为学校发展的主人。

在制度建设上，为进一步规范学校各项管理制度，学校编制了学校管理手册，进一步明确了教师岗位职责，其中还包括党的建设、教学管理、班级管理、校园文化管理、财产管理等方面，同时引入竞争考核机制，做到优胜劣汰。

在师资建设上，针对当时师资队伍的实际状况，学校提出攀登三个“制高点”：一是攀登教育科研的制高点。学校从无到有地建设科研队伍，树立“人人都是研究者”的理念，当时98%以上的教师在区级以上刊物上发表文章。二是攀登信息技术的制高点。100%教师上课应用多媒体，100%教师参加制作PPT课件，党、团、少先队、班级分别设有主题网站。三是攀登人文精神的制高点。学校运用各种方式、途径，及时宣传发扬每一个教师热爱学校、热爱学生、热爱事业的事迹，引导教师互相欣赏，稳定队伍，增强凝聚力，形成向心力。

在教学管理上，视教学质量为学校发展的生命线，向精细化管理要质量。1999年，学校建立了以“探索—发现”命名的教育教学研讨机制，每学期各学科组推出1—2节公开研讨课，评选校级“教学能手”，积极创设师生发展平台。建立各学科各个层面的教学质量责任体系，严把教学质量关，还充分

挖掘和传承前辈在教学管理中的有效做法，如数学学科中的“天天算”等。教学质量在师生们的共同努力下有了很大的提高，2000年学校毕业生在接受闵行区第一次统考中语数成绩均名列前茅，学生在英语口语中表现出来的口语表达能力也普遍优于一般学校的学生。

在文化建设上，以校园里遍种的石榴为形象标志，寓意大家要像石榴的果实一样紧紧相依，精诚团结。2000年起形成了“开拓、创新、团结、奋进”的办学精神，起到了稳定、鼓舞、号召的作用，依然很弱小的汽小，因不轻言放弃，正在慢慢地积蓄教育创造的可能性，终于挺过了这一艰难时期，站稳了脚跟。经过努力，汽小逐渐趋于稳定，有了一定的办学基础。教师的思想发生了较大变化，教育局领导也加大对学校的关心和投入力度，学校的办学理念不断提升，逐步找到自己的办学定位。

成功的前提在于发现。基于这一观点，1999年起，阮校长把“发现教育”作为学校发展的第一要义。针对当时学校“办学硬件条件差，师资队伍力量弱，职工人心涣散”等状况，确立了“发现教育”的办学思想，并且破天荒地设立汽小历史上的第一个区级研究课题《学会“发现”的探索》，其研究目标聚焦以下四个维度：

其一，校长要善于发现教职工身上的长处和不同的人格类型，开展“扬长”管理。

一个好校长能带出一批好教师，办出一所好学校。阮校长注重对教师深层次精神动力的激发，并注意发现每个教师独特的心理与人格类型，鼓励教师标新立异，她以知人善任、人尽其才的“扬长”管理，开发了汽小的人才资源。

其二，教师要善于发现学生身上的闪光点，开展德育工作。

教师要善于发现学生需求的多样性和潜能发展的巨大可能性。我们树立的学生观是：每位学生都可能成为品学兼优的好学生，每个学生都有值得自豪的长处和尚待发现的闪光点。学校利用班队会、每周一的升旗仪式等多种形式，大力发掘、宣扬好队员、好儿童团员，树立榜样，增强学生信心。

其三，师生都要善于发现和欣赏同伴的优点，取人之长，补己之短。