

建设优质学校丛书
JianShe YouZhi XueXiao CongShu

田荣俊◎著

建设优质学校

JianShe
YouZhi
XueXiao

从理论认识走向实践研究

Cong LiLun RenShi
ZouXiang ShiJian YanJiu
Tian RongJun Zhu



上海百家出版社
Shanghai Baijia Publishing House

建设优质学校丛书

jianShe YouZhi XueXiao CongShu

田荣俊 著

建设优质学校

从理论认识走向实践研究



上海百家出版社

Shanghai Baijia Publishing House

图书在版编目(CIP)数据

建设优质学校 / 田荣俊主编. —上海: 百家出版社, 2008.8

(建设优质学校丛书)

ISBN 978-7-80703-825-2

I. 建… II. 田… III. 小学—学校管理—文集 IV. G627-53

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第090955号

书 名 建设优质学校丛书

主 编 田荣俊

责任编辑 倪 骏

装帧设计 梁业礼

出版发行 上海文艺出版总社 (www.shwenyi.com)

上海百家出版社 (www.bjph.net 上海市茶陵路175弄3号 200032)

经 销 各地新华书店

印 刷 上海求知印刷厂

开 本 889×1194 1/32

印 张 36.625

字 数 830000

版 次 2008年8月第1版 2008年8月第1次印刷

ISBN 978-7-80703-825-2/G·393

定 价 120.00元(全套4册)



田荣俊 2007上海教育年度人物，著名作文教育专家，中国教育学会小学教育专业委员会常务理事，上海市浦东新区竹园小学校长，《新闻晚报》（升学周刊）专家组成员、顾问。长期从事作文教育的理论与实践的研究，治学严谨，成果丰硕，曾主持全国多家报刊教学专栏。作为教育专家，他曾发表了数十篇教育教学论文，出版了150多册教育教学书籍，主要代表作有《追寻教育的第一缕阳光》、《风中思想的芦苇》、《新课程小学作文教学概论》、《新课程理念指导下的小学作文教学研究》、《田老师教小学作文》等。

作为校长，他致力于现代优质学校的建设与管理，对教育变革时期的校长角色的转换与学校办学行为的完善进行了有价值的思考与探索，取得了显著的成效。他努力培育优质教育资源，扩大特色教育的成果，辐射先进的管理理念和经验，为让更多的学生享受到优质教育作出了积极的贡献。

优质与发展：教育的永恒话题（代序）

田荣俊

我常常在思考这样一个问题——教育的永恒话题是什么？

这个问题的回答说难也不难，可真正要准确地表述却也是一件困难的事情。不过，任何一个问题的解答总有一个基本的前提条件。而我想这个永恒的话题无外乎是这样的——建设优质学校，促进教师专业发展，成就学生的成长幸福。因为学校、教师和学生组成了一个教育的共同体。在这个共同体中，三者相辅相成，互为支撑。毋庸讳言，让学生得到健康持续的成长，是教育的出发点，也是归宿点，学校和教师肩负着重要的责任。因此，建设优质学校和促进教师发展就显得尤为迫切，其现实意义自然不言而喻。

作为一个学校管理者，我始终团结和带领着教师一起领导学校的发展与进步，不断追求卓越，描画着学校未来的蓝图。丰富的优质教育资源，为建设优质学校奠定了坚实的基础；持续的教师专业发展，为学校教育质量的进一步提升寻找到了新的生长点。作为一个学习领导者，我始终组织和引领着教师一起投入学习的思考与实践，不断吸收新的理念，汲取新的知识，并逐步转化为教育行为。

今天，我把自己在平时的学习中得到的感悟，结合办学的实践和教师的发展写成点点滴滴的断想奉献出来，与大家一起分享。

一个人可以一辈子不登山，但他的心中一定要有座山。它可以使你总有一个奋斗的方向，它使你任何一刻抬起头，都能看到自己的希望。

——刘 墉

学校没有奋斗的方向，办学就会庸庸碌碌；教师没有奋斗的方向，教学就会迷茫平庸。学校和我们每个人的内心都有自己想要

的“奶酪”，这个“奶酪”便是我们所追求的建设优质学校和教师的专业发展。我们追寻它，想要得到它，我们相信，它会给我们带来幸福和快乐。而一旦我们得到了自己梦寐以求的“奶酪”，又常常会对它产生依赖心理，甚至会成为它的附庸。为了让我们保持进取心，为了能够不断得到新的“奶酪”，我们就必须不断地在“迷宫”里寻找，不断地去适应变化，永远把目标放在心中，让希望之火一直燃烧起来。

没有克服不了的困难，没有实现不了的梦想。

——李致新

在我们的办学道路中，在我们实现专业发展的路途上，一定会碰到这样或那样的困难，学校的现有管理机制如何与现代学校制度接轨？如何利用已有的条件去创造优质教育资源？如何有效开发学校课程？而教师如何面对教育的发展以及时代的要求，抓紧迈出学习的步伐？又如何尽快地转换脑筋，更新观念，做一个学习的实践者？困难和挑战现实地摆在了我们的面前，是胆怯而退缩，还是用智慧去克服它？一个有着梦想的学校，一个有着梦想的教师，总会在心底处轻轻地告诉自己：“困难是暂时的，前面的路充满着阳光，风雨过后是彩虹。”因为我们拥有智慧，一手握着知识，一手握着追寻真理的方法；因为我们有了梦想，精神变得丰富起来，信心在胸中涌动；因为我们相信梦想是走出来的。

一个组织不能只是希望你的员工尽快地进入角色，为你创造更多的财富，从而榨干员工的才智，而要长期地去培养一种有利于员工发展的环境，让你的员工心里想着组织，不愿意离开，心甘情愿地留在这里。

——李开复

建设优质学校和促进教师专业发展要创设一个和谐的能促进学校和教师共同得到更好发展的工作环境，这样才能使我们心情舒畅、品质优秀、工作勤奋，从而确保优质学校的建设和教师专业的发展健康持续地向前迈进。

那么，创设和谐的工作环境，需要我们保持制度的变通性。制度应随着不同时期学校发展的不同要求而有所变通，它不是僵硬的，机械的，要使制度朝着有利于发展教师和发展学校的方向去改变。我们要树立教师的责任意识。因为优质学校的建设和教师的专业发展是我们每一个成员的责任。我们要善于引导教师勇敢地承担责任，树立他们自信的力量，相信他们能尽到自己的责任，把学习与工作做好。建立有效的奖励制度对建设优质学校和促进教师专业发展是至关重要的。这种奖励包含着物质奖励与精神奖励，两者任何一项都不能偏废。这就要求我们应当及时了解教师的工作业绩，及时地给予奖励，并确保做到公正与公平，以充分调动教师的学习与工作的积极性。同时，教师也应对学校的愿景和自己的角色有一个清晰而明确的认识，知道自己的优势与不足，并加以发扬与改进，从而明白自己能为学校的发展做出哪些贡献。

创设和谐的工作环境，是建设优质学校的一项重要奠基工程，它对于促进以学习为中心的合作团队的形成具有积极的意义。

爱你的员工吧！他会百倍地爱你的企业。感情投资是在所有投资中，花费最少，汇报率最高的投资。除了心存感激还不够，还必须双手合十，以拜佛般的虔诚之心来领导员工。

——松下幸之助

如果说智商（IQ）、情商（EQ）和精神智慧（SQ）共同组成了一个内在的封闭循环系统的话，情商在这其中可以促进协调，加强交流。对于这一点，人们以往总是忽视的，正如我们常常意识不到我们正在呼吸，血液正在流动一样。在建设优质学校的过程中，我们必须重视情商的作用，让情商来提高建设优质学校的

效益，让情商来促进教师的专业发展。情商之所以重要，是因为它的66%可以决定着一个人或单位组织是否能够取得事业上的成功。对于一个重视情商的学校或教师来说，在他们的身后，会有许许多多的人紧跟其后，他们的办学行为或一言一行都富有感召力，人们汇聚在他们的左右，自觉地接受他们的领导。因此，建设优质学校，促进教师专业发展，我们要勇于自信，懂得关爱教师，善于倾听，能够走进教师的心灵深处。同时，我们还要树立教师共同的学习愿景，让教师懂得学习不再是额外的负担，而是生活中不可或缺的组成部分。学习应成为教师发展自我、服务他人与社会的途径和方法。有了这样的愿景，教师内在的驱动力才能得以激活，从而视学习为生命，把学习看作是愉悦的体验。我们要鼓励教师不断地超越自我。教师只有在学习的进程中不断地批判自我、否定自我，才能不断地超越自我。批判与否定，是建立在正确的认识和创新实践的基础之上的，绝不是简单的推倒重来。超越自我，需要我们帮助或指导教师设定一个个新目标，沿着新目标一步步地前行。只有这样，才能真正实现优质学校的建设和教师专业发展的目标。

我们总是积极地寻找方法来提高自己的能力，知道自己在今后两年中需要什么样的知识，并对如何获取知识有一个积极的计划，喜欢学习新的东西，包括思想、方法、工具等等。

——彼得·圣吉

优质学校培养优秀教师，优秀教师塑造优质学校。对教师的专业发展，我们应对每一个教师的不同教学经历、教学经验和教学能力进行细致的观察，从中预示出教师的发展专长，在日常的工作与学习中给予必要的顾问与指导，帮助教师规划教育生涯。

而教师也要学会从事建立在学校基础上的教育与教学研究，可以建立相关的学习工作小组，彼此间平等学习，合作共享，围绕一个专题深入研究，并将研究成果展示出来。教师应主动去访

问专家学者，以便从中获取更多更新的信息资源；积极去参加相关的专业课程的培训，并在校内搭建交流的平台，将学到的知识和获取的信息让更多的人分享；踊跃加入网络学习的队伍，通过在线学习，扩大视野，活跃思维，完善知识结构。

教师还应当正确地认识自己，知道“我是谁——认识角色，是学生学习活动的组织者、引领者和合作者；我在哪里——认识现状，科学评估自己的知识与技能的真实情况；我为谁做——摆准位置，确立学生的主体地位；我要做什么——明确目标，确定任务；我该怎样做——寻找最佳的教学方法和手段；我做得怎么样——给予科学合理的评价，评价应是多元的、多向的、全程的、全面的，是开放的评价。”同时，还应告诉自己要有目的地去寻找学习的机会，而不是等待被教，要意识到通过工作经验得到学习的力量；相信自己的专业发展以及这种发展的机会取决于自己，并将教育视作一个持续的一生的过程。惟有此，优质学校的建设和教师的专业发展才能呈现出生动活泼而又持续成长的局面。

五年来，我牵着你们的手一步一步地长大，我把心都献给了你们。虽然这颗心也有疲倦的时候，但在她精疲力竭时，我会想着尽快回到你们身边，你们的欢声笑语给我的心田注入了新的力量。

——苏霍姆林斯基

一所优质学校，应始终能够让学生对她充满期待；一个优秀教师，应始终把学生放在心间。学校要能够不断开设让学生的个性得到张扬，并为他们所喜闻乐见的课程，学生通过学习、体验、感受和领悟，思想得到成熟，文化得到熏陶，人格得到健全。而教师则应主动积极地聆听学生的心声，关心学生的身心状况，关注学生的校内生活，创设支持性的、温馨的课堂氛围；在个别范围内应对学生的错误行为，避免让学生在同伴群体中丢脸；平等而尊重地对待所有的学生，为所有的学生创设成功的条件，知晓学生在校内与校外的兴趣；重视学生所说的话，采用有趣、幽默

的方式与学生互动。

爱每一个学生，是学校和教师的责任。把心献给学生，教育的生命色彩才会愈加绚丽夺目。

竹园小学是一所正在成长发展的学校，短短的几年时间，她树立了自己的特色教育品牌，为社会提供了丰富的优质教育资源，赢得了广泛的赞誉。在建设优质学校，促进教师专业发展的实践中，我们进行了许多有益的探索。为总结过去，展望未来，我们编辑出版《建设优质学校》丛书，共分四辑，分别为《建设优质学校——从理论认识走向实践研究》、《有效教学研究——有效课堂教学的设计与反思》、《守望精神家园——我的成长足迹》、《读书，照亮我们的心灵》。这套丛书凝聚着我们宝贵的研究勇气，折射出我们丰硕的学习成果。虽然我们的某些观点或做法还不尽完善，但我们相信我们以后会做得更好，因为我们始终行走在学习、实践与思考的路上。

优质学校的建设和教师专业的发展是一项长期的系统工程，需要我们静下心来想，沉下心去抓，铁下心去做。这是实实在在的工作，不能走形式，过场子，搞花架子。这是持久的工作，不可能一蹴而就，要立足眼前，做长远规划。只有打开视野，开放观念，准确把握教育的真谛，优质学校的建设和教师专业的发展才会由理想走向现实。

写在前面

教育是神圣的事业，教育是大家的事业。教育只有以高质量产生高效益，才能赢得社会的赞誉，才能跟上时代发展的步伐，才能更好地服务于社会。教育走向市场，已是一个不争的事实。面对教育市场的激烈竞争，面对新形势，我们每一个学校管理者都必须作出新思考，以求得新发展。未来的教育充满着竞争，充满着机遇。竞争，对每一个人来讲都是公平而公正的。而机遇，则更青睐于有思想和有准备的人。放眼未来教育，作为一名年轻的校长，应当作出自己深刻的思考。

21世纪是一个竞争的世纪，而竞争靠人才，人才的培养靠教育。也就是说，未来世界的竞争将是教育的竞争。谁的教育办得好，人才就多，在竞争中就有可能获胜。因此，办好一所学校，追求优质办学，需要有正确的办学价值观。因为它是校长办学的指路航向，是校长实施办学方针的领导哲学，它需要校长对“为什么办学”、“办什么样的学校”、“怎样办学”、“如何培养适应未来社会发展需要的合格的人才”等问题作出正确的价值判断。

如何建设挑战21世纪的新型理想中的学校，是摆在我们每一个校长面前的一道崭新的课题，我们每一个校长都应该作出自己响亮的回答——建设优质学校。

《建设优质学校——从理论认识走向实践研究》是我近年来的学习、思考与实践研究的成果，分上、下两编。上编主要是从理论层面上阐述优质学校建设的本质、内涵、特征以及建设的意义、原则、方法和条件等，把自己对优质学校的认识进行一种理性的思考。下编则主要收录了自己在这种理论指导下进行的办学实践后形成的研究论文。同时，我还把近几年来由我负责主持编制的一系列学校管理条例及工作评估体系也附录在本书中，目的是为了让大家能清晰地看到我们走的建设之路是宽阔的，步伐

是稳健的。

建设优质学校，是一个漫长的过程，需要我们不断地去完善自己的观点，改进我们的策略；需要我们永远保持一颗平和的向上进取心。我想，只要我们坚持下去，就一定能实现建设优质学校的办学目标。

目 录

上编 优质学校认识论 1

- | | |
|----|-----------|
| 3 | 优质学校的本质 |
| 6 | 优质学校的内涵 |
| 16 | 优质学校的本源 |
| 20 | 优质学校的特征 |
| 24 | 优质学校的属性 |
| 29 | 优质学校的评价 |
| 36 | 优质学校的建设意义 |
| 38 | 优质学校的建设要素 |
| 42 | 优质学校的建设原则 |
| 47 | 优质学校的建设方法 |
| 58 | 优质学校的建设条件 |

下编 优质学校实践论 65

- | | |
|-----|-----------------------|
| 67 | 优化课程 树立品牌 创新管理 建设特色学校 |
| 93 | 现代学校制度建设的思考与探索 |
| 100 | 教育转型时期的校长角色与创新管理实践行为 |

119	构建特色课程 彰显学校特色 提升办学水平
157	自主督导评估：现代学校的民主制度建设
162	挖掘优势 自主发展 提升办学水平
170	关于教学的若干断想
179	校本培训：我们从这里起步
183	让教师沿着专业发展之路一步一步地走

【附录1】 187

187	上海市浦东新区竹园小学章程
197	竹园小学教师校内岗位职级评审工作条例
203	竹园小学教育教学质量督导评估工作条例
206	竹园小学发展性教育督导评估体系
218	竹园小学教育教学项目研究评估体系

【附录2】 220

220	“作文校长”田荣俊
225	从“作文名师”到“作文校长”田荣俊
226	田荣俊：2007上海教育年度人物
228	田荣俊的作文情结
235	一个好校长带出一所好学校 ——记竹园小学校长田荣俊

后 记 251



上 编

优质学校认识论



什么是优质学校

怎样建设优质学校

科学认识优质学校的本质

准确把握优质学校的内涵

我们需要用理性去分析，用智慧去理解

因为我们知道——

来自实践的认识是珍贵的

经过实践检验证明是正确的认识更珍贵





优质学校的本质

所谓优质，就是指事物内在价值中具有正面价值的部分。而优质学校的正面价值则主要体现在积极的、符合时代变化发展的内在价值。事物的内在价值不仅仅在于满足人的物质需要，还在于满足人的精神需求。同样的，学校的内在价值不仅仅在于提供满足学生学习需要的优质资源，更在于最终成为促进每个师生个性发展的助推力。总的来说，优质学校的内在价值，就在于推动整个社会的发展，为了人的自由和个性能够得到张扬，同时培养每一个人具有民主与科学的精神。

所谓优质学校，就是优于其它学校的，能“满足学生的需要，对学生的发展承担责任”，“让每一个学生都能获得不同程度的成功”，因而得到了社会的欢迎和认可，在社会上享有较高声誉的学校。这种优质通常表现在这样一些方面——有着良好的校园环境、科学的管理制度和优秀的师资队伍，能为学生创造出优质教育资源条件，并最终培养出具有较高综合素质、符合社会需要、具有时代精神的学生。

一所优质学校，除了能提供学生符合公平正义的教育机会及适性发展的学习条件外，更应强调能创造丰富而多元的教育教学活动及优质的学习环境，因为这是其本质所在。

一、良好的校园环境

校园是学校所有成员共同学习和工作的地方。浓厚的学习氛围、融洽的工作环境能帮助和激励所有成员工作与学习的热情，凝聚团队精神，并能使他们不断实现自身的追求和发展。优质的校园环境不仅可以促进每个成员的自身发展，同时也能推动所有