



清源活水

学校文化创新实践案例

陈磊 吴玲玲 主编



华东师范大学出版社

清源活水

学校文化创新实践案例

陈磊 吴玲玲 主编



华东师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

清源活水/陈磊,吴玲玲主编.—上海:华东师范大学出版社,2006.9

ISBN 7-5617-4832-9

I. 清... II. ①陈... ②吴... III. 幼儿园-管理-研究
IV. G617

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 084118 号

清源活水

——学校文化创新实践案例

主 编 陈 磊 吴玲玲
项目编辑 施煜文
文字编辑 谢少卿
责任校对 骆中权
封面设计 卢晓红
版式设计 蒋 克

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
电 话 021-62450163 转各部 行政传真 021-62572105
网 址 www.ecnupress.com.cn www.hdsdbook.com.cn
市 场 部 传真 021-62860410 021-62602316
邮购零售 电话 021-62869887 021-54340188

印 刷 者 上海华成印刷装帧有限公司
开 本 787×1092 16 开
插 页 4
印 张 12
字 数 178 千字
版 次 2006 年 9 月第一版
印 次 2006 年 9 月第一次
印 数 6000
书 号 ISBN 7-5617-4832-9/G·2806
定 价 22.00 元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社市场部调换或电话 021-62865537 联系)

中國福利會托兒所



中华人民共和国名誉主席宋庆龄女士
于1950年亲自创办了中国福利会托儿所。



中国福利会托儿所遵循宋庆龄的儿童教育思想，贯彻“实验性、示范性和加强科学研究”的工作方针，确立了早期教育全程化、健康教育特色化、教育视野国际化、师资队伍精品化的办学目标，形成了以营养为特色、以保健为基础、保教结合、身心并举的健康教育模式。



亲子苑外景



亲子互动



师幼互动

家苑互动





陶艺世界



升旗仪式



消防演习



爱心义卖



食品文化节



食品文化节



敬老活动



校园小画家

鲜活物化的中托文化事件



导师团拜师

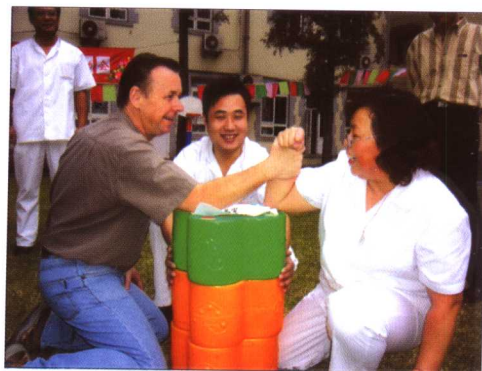


开门展示



温馨沙龙
中托论坛
家属联谊

服务社会
员工运动会





奇妙魔术



多彩插花



小心骨折



蔬菜印画



巧手编织



这是一支高效学习、敬业工作、快乐生活的团队。
他们在快乐的学习和工作中，培育和塑造着属于中托的
温馨和谐的精神文化家园。

一次偶然的机会,让我走进了中福会托儿所的教师沙龙,并逐渐浏览到了他们色彩斑斓的精神文化家园。

中福会托儿所的教师沙龙是在建立学习型组织的大背景下催生萌发的,学习环境营造得十分温馨:四周是沙发软椅,墙上是五彩图片,大地毯上有几个大小不一的彩色靠垫和茶几,茶几上堆放着各色点心。一天的教学工作结束后,一些年轻的女教师脱下工作服,换上下班后穿的漂亮外套,有的还略施胭脂,手端冒着热气的奶茶或咖啡,满面笑容地来到教室,或靠着沙发,或席地而坐。这儿与其说是学习的教室,不如说就是个充满生活情趣、温馨的客厅(沙龙)。教师沙龙每次主讲的题目都紧扣教学,严肃且具学术性,还配以多媒体展示,但主讲人的神情却是轻松的、交流式的,有时或有讲错之处,全可一笑了之。听讲的教师可私下切磋,可当众提问,所长也不失时机地对主讲内容作必要的插话补充或简要入理的点评。沙龙的举办是不定期的,教师的参加是自愿的,但教师们都乐于参加,沙龙成了看似顺性而为却又众人期盼的快乐聚会。于是,主题多样、内容丰富的沙龙便成了教师们交流信息的平台,获取知识的课堂,展示才艺的舞台,也是干群沟通交流的场所。

中福会托儿所坚持以人为本,以人性化运作,充分发现和挖掘每个教师的潜能和创造力,把先进的理念转化为实践,营造出氛围,培育成习性,使学习、工作都成为大家向往而快乐的事。

由此,中福会托儿所不仅有了快乐的教师沙龙,也有了现场办公式的管理、快乐的评价网络、“导师团”制度……还有了“弹性化”、“自主式”、“互



动性”等一系列充满随性、宽容、和谐的实施方式和氛围。

由此,教师沙龙拓宽了托儿所教师们的想象空间和实践平台,激活了大家的创造力,于是有了教师们在教学实践中众多新的理念和手段,活跃的思维碰撞出的小小火花。这些都可能产生所谓的“蝴蝶效应”,引发教学中的各项创新和改革,如“假日宝宝”、“操作性墙面”、“反思随笔”、“彩虹桥”等都一一应运而生了,五彩缤纷,目不暇接。

随着这个过程的延伸,在中福会托儿所内逐渐形成了一种相对稳定的文化氛围和背景,它不仅在切实地影响着托儿所的教学活动,也提升着教职员工们的综合素质,提升着他们的精神风貌。

一个单位,尤其是一个教育文化单位,完全应该拥有自己的精神文化空间,而且它与物质空间一样需要丰富和充实;同时精神文化空间和物质空间互相影响和制约,也互相交融和增彩,共同架构成一个宜人的生态空间。

现在,培育和塑造单位的精神文化已成为一种时尚。在具体实施时,有些单位常常把着力点放在研讨标识口号、提炼企业精神、设计企业形象、制定经营模式等方面,充满了学理气息。但是在运作时却往往难于使美好愿景具象化、人格化,难于寻到能持久操练、切实有效的抓手和载体,这样,企业精神文化的培育和塑造就容易更多地停留在学理层面,虽从字面上看,也全面,也深刻,也精致,却难以使之成为一个可触摸的、生动鲜活的实践过程,因此也难于到达理想的彼岸。

“要使学习成为一种生活方式”的时髦口号,不仅提示要改变我们的生活内容,同时也要改变我们的学习方式,使生活和学习互融。“知之者不如好之者,好之者不如乐之者”,各种心理活动是记忆的条件,唯有学习成为一件快乐之事,学习才能成为每个人的自觉需要,且能更为持久和见效。

中福会托儿所的领导和教职员工们正是在快乐的学习和工作中,培育和塑造着属于自己的温馨和谐的精神文化家园。这是一个既合乎众人意愿又便于运作的充满人性和人情的操练过程,《清源活水》记录的正是这个值得大家浏览的过程;虽还难免粗糙之处,但无斧凿之痕,因此也往往更显真实亲切、生机勃勃。

由于陈磊所长的一再要求,推辞不成,于是写下这些文字,借此也寄托我更多的祝愿和期待。



其实,最有发言权的是托儿所的教师们,中福会托儿所的精神文化家园是由他们一手培育和塑造的,他们的实践才是最实在、最鲜活、最有效的——这确实是“清源活水”。通过这本书将之展现在读者面前,相信读者们会开卷有益,得到很多启示的。

上海市委宣传部基层处

吴鹤翔

2006年3月



1 序

1 园谐则和 人和则进

8 苑标征集——唱响园所发展的进行曲

21 温馨小屋——心与心的交流和关爱

38 随笔“新政策”——让教师在快乐中主动反思

60 弹性配班和假日宝宝——赋予教师教学决策中的自主权

81 敞开大门——突破教师间、家园间的心灵壁垒

110 导师团故事——打造一个互助的学习团队

144 团队展示——一项教师评价的创新实践

166 教师观念何以转化——中托教师专业发展现象的文化意义



园谐则和 人和则进

孟子言：天时不如地利，地利不如人和。

——《孟子·公孙丑下》



走进中托的“外来妹”

2003年的夏天，带着中国福利会党组织的任命书，我来到了中福会托儿所走马上任。

心中的忐忑和忧虑远远超越了最初的好奇和憧憬！

因为我太明白一位成熟的管理者对学校的意义有多么重大。而我仅有15年的从教生涯，且毫无管理经验，这样的资质显然略显单薄，更让我备感重压在肩的则是中托五十多年的厚重历史和它享有盛誉的办学品牌。

中福会托儿所由宋庆龄女士亲手创办，学校基础比较好。前任所长，上海市特级教师姚蓓喜老师是儿童营养研究的权威。在她的领导下，中福会托儿所以优质低龄教养、特色营养膳食的办园特色得到了国内外同行的一致认可和好评，真正实践了宋庆龄“实验性、示范性”的办所期许。

现今，在不甚了解中托办学特色的情况之下，我就要成为中托发展的领航人了。我能胜任舵手的角色吗？我的管理能站得住脚吗？我有能力来掌控全局吗？学校的品牌风格能得以发展性地延续吗？

如何处理传统与创新的问题？怎样做才能尽快得到教师、职工、家长的认可……

千头万绪，难以平静！我感觉有些不知所措。





好在原领导班子中那种齐心协力的状态,很快消除了我的距离感。原则性强、善于沟通、果断、幽默的丁慧丽老师,谦逊亲和、善良朴实、低龄教育实践能力出色的席德文老师,开朗率真、执著钻研、擅长儿童营养研究的曾云皓老师,她们给予了我这个年轻的“外来妹”充分的信任、支持和厚爱。而多年一线的教学实践及国外留学的经历则赋予了我鲜活的教学经验和融贯中西的人文思想。无形中我欣喜地发现,我们形成了一个长短互补型的管理集体。而全体中托人的真诚、朴实、好学、努力和实干精神也松开了我的心结,我逐渐迈开了一个年轻管理者跌跌撞撞的脚步,开始了心中美好理想的放飞。

虽然如此,我还是从内心隐隐约约地感到:要真正融入这个优秀的团队,共同携手迈入中托新一轮发展的轨道,我需要在继承和发展中寻找一个管理的突破口。



教学诊断“跑题”带来的启示

开学之后,我和同伴们加入了由中福会主持的全国教育科学规划十五重点课题“幼儿园教师教育观念向教育行为转化的研究”课题组。该课题旨在通过研究,形成教师教育观念向教育行为转化的通道,促进幼儿园教师的专业化成长。在课题进行初期,我们借用了“教学诊断”方法,以教育行为作为研究的切入点,通过教师实践后的自我反思、评价与调整,以及同伴

