

《走向现代学校》系列丛书

现代学校 发展策略与项目管理

孙雪芬 王立强 主编



同济大学出版社
TONGJI UNIVERSITY PRESS

现代学校 发展策略与项目管理

孙雪芬 王立强 主编



同济大学出版社
TONGJI UNIVERSITY PRESS

内 容 提 要

“现代学校发展设计与发展策略研究”是全国教育科学规划“十五”重点课题。上海市虹口区教育局从2002年起就率领五十多所中小幼学校参编该项课题研究。本书展示了部分项目学校的研究成果和实践思考,试图从应用理论的角度,阐述虹口区教育系统在构建现代学校发展的框架、建设现代学校的项目管理,以及实施发展性督导评估的思考和具体做法。

本书在进行前瞻性思考的同时,重点注意学校发展的项目建设和管理,它就现代学校发展的项目设计与实践和督导评估进行了探索,对正在进行这方面实践和研究的同行们将提供颇有价值的参考。本书适合中小幼教育工作者阅读。

图书在版编目(CIP)数据

现代学校发展策略与项目管理/孙雪芬,王立强主编. —上海:
同济大学出版社,2006.10

(走向现代学校)

ISBN 7-5608-2658-X

I. 现… II. ①孙… ②王… III. 学校管理—研究
IV. G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 102007 号

现代学校发展策略与项目管理

孙雪芬 王立强 主编

责任编辑 张德胜 责任校对 杨江淮 封面设计 李志云

出 版
发 行

同济大学出版社

(上海四平路 1239 号 邮编 200092 电话 021-65985622)

经 销

全国各地新华书店

印 刷

同济大学印刷厂

开 本

787mm×960mm 1/16

印 张

29

字 数

580 千

印 数

1—4 100

版 次

2006 年 10 月第 1 版

2006 年 10 月第 1 次印刷

书 号

ISBN 7-5608-2658-X/G·325

定 价

48.00 元

本书若有印装质量问题,请向本社发行部调换

《走向现代学校》系列丛书

Zouxiang Xiandai Xuexiao Xiliecongshu

《走向现代学校》丛书编委会

主 编 孙雪芬 王立强 屠传信

编 委 (按姓氏笔画为序)

王 蔚 孙 磊 朱怡华 朱胜勤 李金瑞 邬显良
陈再跃 吴余洁 沈雪林 邵宛英 邵骥顺 肖鸣伟
郑万瑜 郑 杰 郎建中 金新民 奚建华 徐志义
盛逸民

本书编委会

顾 问 奚建华

主 编 孙雪芬 王立强

执行主编 盛逸民 韩亚成 郑万瑜

编 委 (按姓氏笔画为序)

王立强 王 蔚 田志强 孙爱军 孙雪芬 孙 磊

孙稼麟 朱正邦 朱怡华 邹显良 吴余洁 吴宵冰

李建君 陈珏玉 陈定儿 陈奕望 邵宛英 赵峻山

郑万瑜 郑 杰 胡美高 郎建中 徐志义 盛 裴

盛逸民 韩亚成 曹宏亮



丛书总序

上海市教育委员会副主任 瞿 钧

2004年上海市教育工作会议明确提出上海要全面实施教育综合改革,到2010年率先基本实现教育现代化的战略目标。今年已经是2006年,上海率先基本实现教育现代化的战略目标究竟怎么样了?近日,我看到虹口区教育局送来的《走向现代学校系列丛书》的部分书稿和提纲,颇感欣慰。

上海提出的率先基本实现教育现代化,当然包括硬件部分,但是我们更看重的是软件,这里提到的软件主要是指教育观念的现代化、教育目标的现代化、教育制度的现代化、教育手段的现代化,而我最为看重的是教师队伍的现代化,我认为所有的现代化都离不开教师队伍的现代化这个核心。上海今后一个时期,将要努力打造一支现代化的教师队伍,促进学校的内涵发展,特色发展,个性化发展。

现代学校制度是社会主义与市场经济体制相适应的教育新体制,现代学校制度建设的核心是确立政府依法设置和管理学校,鼓励学校在贯彻国家教育方针和遵循国家颁行的教育法规的前提下,建立学校管理制度,学校树立依法自主办学、自主发展的办学观,走内涵发展之路,增强自主发展的办学活力。

近年来,虹口区教育局以实施上海市教育科研重点课题——《构建区域性“现代学校制度”建设的探索与实践》为抓手,整合了教育局层面的其他几个课题,经过多年的探索与实践,在教育现代化内涵发展的诸多方面有了进一步拓展。

从《现代学校发展策略与项目管理》一书里,我们看到了虹口区基层学校通过参与课题研究,统一认识,明确目标,科学指导,依法办学,制定规范,勤奋探索,追求实效,逐渐形成了自己的特色;从《现代学校章程建设》一书里,我们看到虹口区每所学校都有了自己的章程,并且得到了行政机关的审定,学校从此可以“按照章程自主管理”;从《现代学校德育的有效方法与途径》这本书里,我们感觉到虹口区的德育工作与学生的实际结合,与家庭、社会结合,取得了明显的成效;我们看到虹口区的中小学、幼儿园抓住课堂教学这个主渠道,开展了有效教学研究;我们感到虹口区初步构建了区现代学校制度建设的框架,即以学校德育方法和途径的研究为重心,以现代学校发展策略研究和项目管理为关键,以研究教师课堂行为和学生行为为基础,以构建区域性现代学校制度建设框架为系统,形成了区域性、开放型、多层次、多规格、多模式、多样化,颇具特色和活力的基础教育新体系。



这个框架的初步构建为区域性的国民教育体系和终身教育体系的建立,为虹口区率先实现基础教育现代化打下了较为坚实的基础。同时,它对上海市率先实现教育现代化也是一个有益的尝试,对各区县开展的现代学校制度建设研究有一定的借鉴意义。

通过虹口区的课题研究,我们看到许多学校牢固树立质量立校的理念,集中力量抓教育教学质量,抓人才培养的质量,抓学校管理的质量,不少学校明确了自己的科学定位,逐渐形成了鲜明的学科特色、课程特色、师资特色和校园文化特色等。

现代学校制度的建设是一个不断实践的过程,它需要我们广大教育工作者作出长期不懈的努力。今天,虹口区教育局的《走向现代学校系列丛书》的编撰出版是一件值得欣喜的事情,但它也还只是一个阶段性的成果。我们期待虹口区教育系统的广大干部、师生站在更高的平台上,以国际的视野,长远的目光,更多的实践,建立开放的机制,形成自己的特色,让虹口的基础教育走向现代化。

2006年10月8日



序一

上海市教育委员会基础教育处处长 余利惠

学校是教育系统的基本单元,是国家教育制度的主体,是实施国民教育的重要保障体系。现代学校制度是学校发展的必然趋势,现代学校制度的内涵、特征、功能及其运用机制,直接决定着现代国民教育体系的完善与发展,在很大程度上影响着教育为人民服务的能力和水平。社会经济改革的不断深化和法制建设的不断完善,推动着我国教育管理和运行方式的现代化进程,促进着现代学校制度的建设,也为保障人民群众参与、监督和管理教育事业,有效保护自身合法权益提供了依据和规范。在2004年的上海工作会议上,上海提出要在2010年率先基本实现教育现代化,各区县教育系统的主动实践和探索无疑具有十分重要的意义。

虹口区是全市较早探索现代学校制度建设的区域之一。2002年,当虹口区的市级重点课题《中小学自主发展的理论与实践》结题以后,他们就着手酝酿构建区域性现代学校制度和进行现代学校发展设计。2002年11月底,市教委基教处、市普教所、虹口区教育局等五个单位在南湖职校联合举办“学校自主发展报告会暨现代学校发展设计研讨会”;2003年10月16日又在北虹中学召开“现代学校发展设计系列讲座暨现代高中发展设计研讨会”;2004年,虹口区承担市级重点课题《构建区域性“现代学校制度”建设的探索与实践》的研究并举行开题仪式。

近两年,虽然我去虹口的次数不多,但是我对虹口开展的现代学校制度建设还是很关心的。我经常收到虹口区教育局课题组寄来的《简报》和《课题研讨纪要》,关注着虹口区教育系统在现代学校制度建设方面的探索和实践,为他们取得的成绩感到高兴。

今天,当虹口区教育局把《走向现代学校系列丛书》书稿放在我案头上的时候,我忍不住急切地翻阅起来。大家都知道,虹口区是一个文化大区、教育老区,底蕴深厚,它们有得天独厚的优势;虹口区教育局多年来在中小学依法治校、自主发展的实践探索方面积累了丰富的经验,一直注意学校的可持续发展,在这样的基础上走向现代学校,应该是必然的选择;虹口区教育系统的领导和老师,有一种比较好的传统,不喜欢张扬,不喜欢随大流,遇事喜欢独立思考,而一旦看准了的事情,他们就扎扎实实地去做。《走向现代学校系列丛书》清晰地记录了该区在现代教育理念的指导下实践探索的足迹。

经过这么多年的不懈探索,虹口区教育系统在构建区域性现代学校制度建设方面,做出了令人欣喜的成绩。这五本书,逐渐形成了一个现代学校制度的框架系统,既有德育的有效方法和途径探究,又有有效的课堂教学管理研究;既有现代学校的设计和项目管理,又有区域性现代学校制度建设整体框架的合理布局。所有这些课题的研究,十分注意结合学校实际,十分注意学校内涵建设,十分注意学校个性化、特色化发展,这是很可宝贵的。因为,建设现代学校制度,深化学校管理体制、机制改革,就是走学校内涵发展之路,它是当前促进学校教育现代化,提升基础教育整体水平的重要举措。虹口区的这些有益经验将为上海市教育系统探索现代学校制度建设,提供十分有益的借鉴。

作为一个教育工作者,我对虹口区在构建区域性现代学校制度建设方面取得的阶段性成绩表示祝贺,同时我还相信,虹口区教育系统的广大教职员工一定会在这个基础上继续探索和实践,不断推广区域性现代学校制度建设的成果,争取取得更大的成绩。



序二

十年磨剑未有期,奋力登攀风光奇

上海市教育科学研究院 朱怡华

对于基础教育的发展,虹口区独具慧眼,早在20世纪90年代,他们就立项研究“中小学校依法自主发展的理论与实践”,对什么是学校的依法自主办学,学校为什么要依法自主办学,能不能依法自主办学,如何依法自主办学,以及学校在依法自主办学过程中政府的角色、地位与作用,都作了一定的研究。他们提出了学校发展的阶段理论,提出了对学校发展状态进行诊断与评估的基本框架,提出了从制定学校发展规划到建立学校自评机制,再到针对学校发展目标的发展性政府督导评估等一系列促进学校发展的机制性改革主张,并努力付诸实践。在这个过程中,主动发展的管理文化开始建立,一批校长成长起来了,崇尚个性的研究文化逐步形成,各级各类各有特点的学校越来越多,全区教育教学水平达到前所未有的高度,成为上海基础教育的亮点之一。

进入21世纪以来,随着上海教育在全国率先实现现代化任务的提出,虹口学校发展的研究进一步向纵深发展。如果说,20世纪90年代,虹口学校的发展重在主动发展意识的形成,重在发展环境的营建,那么,新世纪以来,虹口学校发展的研究重点转向了学校内在要素的实质性改革与发展,转向了学校发展的战略与策略。虹口区教育局由党委书记与局长牵头,参与了全国教育规划的重点课题“现代学校发展设计与发展策略研究”,并成为一支重要的研究与实践探索力量。

在这一阶段的研究中,虹口学校发展的目标价值指向更加明确了。记得在20世纪90年代的学校发展研究中,虹口的目标命题是“走向优质学校”,并以这个命题统领出版了课题的成果集。这确实是一个令人兴奋的命题,然而今天来看,这个提法也许更多地是从学校发展的层次角度而提出,因为“优质”这个词中的“质”是一定的,所不同的只是“优”与“非优”的区别,即当有一部分学校被认定为“优质学校”的同时,必然有一部分学校是“非优质”的,尽管成为优质学校可以是不断螺旋上升的过程,也可以是有进有退的起伏波动,但肯定是“你是我非”或“我是你非”的,因为这还是属于“同质”性的区分与竞争。

但是本轮研究,虹口提出的目标命题是“走向现代学校”,并同样以这一命题来统领诸多方面的研究成果,集结成书。这不是对“走向优质学校”的颠覆,而是在倡导科

学发展观、构建和谐社会指导思想下的必然,是一种时代的进步。“走向现代学校”无疑是一种更高层次的立意,体现了对教育真正意义的追求,它为今天学校的发展拓展了更为广阔的平台。在“走向现代学校”的旗帜下,无论你是哪一级哪一类学校,无论你具备什么样的办学条件,也无论你身处什么样的办学环境,只要你有现代教育的追求,你愿意在你的教育行为中体现现代教育特征,你都可以有所作为,当然,前提是你对现代教育真义的理解与追求。也因为现代教育是以人的发展为本的教育,从这一根本真义出发的学校发展必然会面临很多根本性的变革,需要我们有更大的思想智慧与行动策略,需要我们付出更多的努力与坚持,因此,“走向现代学校”的道路不会平坦,而更多的是顺利与曲折的起伏。本书收入的内容可以让我们看到虹口教育界同志们的思考与探索的足迹,听到虹口校长们的心声。

这本书也是虹口区参加本课题研究的项目学校一部分研究成果和实践思考的展示,重点在对学校发展过程中某些基本要素、发展项目、问题解决的设计与实践。走向现代学校不能只是“坐而论道”,更需要的是“做而论道”,需要大家从各个不同角度、不同层面进行探索与实践,我们需要在探索与实践形成大智慧、大策略,学校也只有在实践与探索中才能真正走向现代。书中有三所项目学校不在虹口区,但因为研究内容可归之于这本书的主题,因此也推荐给虹口区编入本书。

在区域基础教育管理的层面上,对学校发展实施发展性的督导评估向来是虹口区的长项,在现阶段的研究中,他们更关注了对学校发展效能的研究,对学校发展绩效的评估,以及对学校自评能力的培养和机制形成的关注,本书也会在这方面给大家以启示。

作为全国教育规划重点课题“现代学校发展设计与发展策略研究”总课题组的组长,我感谢虹口区的同志们,感谢他们为总课题的研究与探索所贡献的胆识、智慧与实绩!作为一名基础教育研究者,我祝愿虹口的同仁们继续“磨剑”不止,继续登攀不息,因为实现基础教育的现代化是我们教育工作者的共同责任,现代学校的不断发展是我们大家共同的追求!

2006年7月15日



目 次

丛书总序	瞿 钧(Ⅰ)
序一	余利惠(Ⅰ)
序二	朱怡华(Ⅲ)

第一部分 现代学校发展的策略研究

一 从示范校的创建看现代学校的框架构建	郎建中(3)
二 现代学校发展中的项目管理	韩亚成(11)
三 现代学校发展督导评估	盛逸民(26)
四 虹口区现代学校发展实践	郑万瑜(40)

第二部分 现代学校发展的项目设计与实践

一 学校文化品牌的设计——提升学校共同体品位	(55)
1. 研究型学校文化项目建设的战略安排与战略实施	华东师大一附中(57)
2. 重视学校文化设计 提升学校发展内涵	上海市北郊高级中学(65)
3. 建设学习型学校文化 促进教师专业发展	上海市虹口区第四中心小学(71)
4. 创造适合儿童发展的教育——儿童个体建构活动方案的设计与思考	上海市虹口区实验幼儿园(76)
5. 教研文化项目建设的深层思考与策略运作	华东师大一附中(84)
二 学校发展的目标设计——形成学校发展的张力	(93)
1. “创建满足学生充分发展需求的教育”目标设计和策略实施	上海市复兴高级中学(95)
2. 创建具有特色的示范性民办学校——主动发展目标的设计方案	上海市民办迅行中学(101)
3. 适者优胜——民办瑞虹高中的办学之道	上海市民办瑞虹高级中学(108)

4. 就业为导向 技能为中心——中职学生职业能力培养设计	上海市南湖职业学校(113)
5. 搭建学习金三角 培养自主学习者	上海市民办新时代实验中学(121)
6. 学习航天精神 “让每个学生都赢得未来”	上海市四平中学(127)
7. 提升学校发展能力 提供优质教育服务	上海市虹口区第六中心小学(133)
三 办学实验方案的设计——把握教育的时代命脉	(139)
1. 分层递进项目的再设计——基于分层递进实践的全面责任教育探究	华东师大一附中实验中学(140)
2. 公办初级中学数字校园的构建	上海市北虹初级中学(146)
3. 创建诚信家园	上海市虹口区运光第二小学(153)
4. 小学生珍爱生命教育实践系列研究	上海市虹口区四川北路第二小学(158)
5. “我行,我能” 师生共同发展	上海市虹口区第一中心小学(164)
6. 创之快乐 生之欢娱——浅谈在“爱”的羽翼下班级教育活动的设计	上海市虹口区红旗小学(169)
7. 校本学生评价制度设计	上海市虹口区广灵路小学(178)
8. 课题引领下的幼儿园发展特色定位——幼儿礼仪培养的实践研究	上海市虹口区友谊幼儿园(183)
四 学校课程与教学设计——适应学生发展的内在需要	(190)
1. 学校课程计划设计	上海市复兴高级中学(192)
2. 实践性研究性学校课程设计思路	华东师大一附中(197)
3. 主攻课改内涵发展 教育创新实现超越	上海市南湖职校第一分校(204)
4. 中等职业学校专业课程与教学设计——汽车专业教学课程整合模式的实践与研究	上海市南湖职校第二分校(211)
5. 初中拓展型课程的开发和实施试点	上海市海南中学(215)
6. 促进初中生基础与特长和谐发展的优质教育课程开发研究	上海市钟山初级中学(224)
7. 自由选题 自主探究 自由创造——探究型课程设计	华东师大一附中实验小学(231)
8. 深入普及彰显特色	上海市虹口区第三中心小学(242)
9. 学校课程实施的创新机制——开放构建虚实融合的小学科学课程校本实践研究	上海市虹口区曲阳第四小学(248)



10. 开辟素质教育的“试验田”——开放性、共建式校本课程的开发设计
..... 上海市徐汇区民办华育中学(255)
11. 分与合的实践 教与学的创新——北郊中学综合教研组的设置与运行设计
方案 上海市北郊高级中学(260)
12. 优化课堂教学的几点思考 华东师大第一附属初级中学(267)
13. 学校课程的细节实施 上海市虹口区崇明路小学(272)
14. 构建主题背景下幼儿主动思维活动课程的实践研究
..... 上海市虹口区四川北路幼儿园(276)
15. 教学优化 课程多元——促进小学生多元智能的开发
..... 上海市长宁区天山新村第二小学(283)
- 五 学校教育活动的的设计——培植健全和谐的人格..... (291)**
 1. 修身:师生的共同发展 华东师大一附中(293)
 2. 学校教育活动的的设计策略——培植健全和谐的人格
..... 上海市继光高级中学(296)
 3. 现代学校德育活动框架设计的探索实践 上海市复兴初级中学(302)
 4. 开放型德育在分层递进中让学生不断向前 华东师大一附中实验中学(308)
 5. 现代课堂教学中师生关系的构建 上海市运光第二中学(312)
 6. 学校教育活动框架设计 上海市虹口区崇明路小学(315)
 7. 实施承诺教育 促进学校发展 上海市虹口区凉城第三小学(325)
 8. 让幼儿园成为培养和谐生命个体的摇篮——生命意识启蒙教育课程设计
..... 上海市虹口区花园路幼儿园(331)
 9. 辅读学校教育活动的的设计的实践研究与理论探索 上海市密云学校(336)
 10. “学习型班级”构建的探索与实践 上海市民办新时代实验中学(341)
 11. 多彩的初三 快乐的学习——“创建快乐中队,提高初三学生学习生活质
量”设计方案 上海市卢湾区兴业中学(349)
- 六 校本培训的设计——促进教师专业发展..... (352)**
 1. 有效开展校本培训 促进教师专业发展 上海市澄衷高级中学(354)
 2. 发展教师强势智慧 促进教师专业发展 上海市长青学校(360)
 3. 开展教师专业对话的实践与思考 上海市澄衷初级中学(363)
 4. 启迪群体智慧 促进专业成长的有益尝试
..... 上海市虹口区东余杭路幼儿园(368)

七 领导组织管理的设计——增进系统思维	(375)
1. 学会换位思考 构建和谐校园	上海市第五十二中学(377)
2. 构建适应课改与教师发展的管理平台	上海市海南中学(382)
3. 实施全面质量管理 创新学校机构设置——学校质量管理机构的设置与运行设计	上海市北郊学校(387)
4. 学校民主管理与教师自主辅导相整合的行动研究	上海市虹口区曲阳第四小学(390)
5. 以人为本的合作管理模式研究	上海市虹口区幸福四平实验小学(395)

第三部分 教育督导评估

一 现代学校绩效评估管理	韩亚成(403)
二 虹口区现代学校发展性评估系统	(423)
1. 构建区域发展性督导长效机制 促进学校自主发展	郑万瑜(423)
2. 现代学校主体性发展与自我评估	盛逸民(430)
后记	(445)

第一部分

现代学校发展的策略研究

