

浙江省21世纪教科研精品成果文丛

金孜红 著

文化立校

——
学校管理新价值缔造

浙江省 21 世纪教科研精品成果文丛

文化立校

——学校管理新价值缔造

金孜红 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

文化立校：学校管理新价值缔造/金孜红著. —杭州：
浙江大学出版社，2012.03
ISBN 978-7-308-09400-9

I. ①文… II. ①金… III. ①小学—学校管理
IV. ①G627

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 256108 号

浙江省 21 世纪教科研精品成果文丛
文化立校——学校管理新价值缔造
金孜红 著

责任编辑 李玲如
封面设计 魏 清
出版发行 浙江大学出版社
(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)
(网址: <http://www.zjupress.com>)
排 版 杭州大漠照排印刷有限公司
印 刷 杭州丰源印刷有限公司
开 本 710mm×1000mm 1/16
印 张 15.25
字 数 274 千
版 印 次 2012 年 3 月第 1 版 2012 年 3 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-308-09400-9
定 价 45.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换
浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571) 88925591

总 序

方展画

浙江人素以“敢为人先”而饮誉，创新是浙江精神的“关键词”，也是浙江经济社会蓬勃发展的“基因”。

在浙江这块充满激情与活力的热土上，教育事业也伴随着改革开放的大潮得到了长足的发展。倘若解读如火如荼的教育发展态势，不难发现：正是“创新”这种不竭的动力催生出累累的教育改革硕果，推动着教育事业不断地走向兴旺发达。尤其是步入新世纪以来，浙江的教育工作者更是以前所未有的勇气和领风气之先的智慧，矢志改革，锐于探索，掀开了浙江教育崭新的一页。

要改革，要创新，要敢为人先，离不开科学的态度和方法。就教育而言，教育事业要实现健康有序的跨越式发展，离不开对科学的探索，离不开教育科研的强有力支撑。事实上，经过多年的摸索和实践，科研兴教、科研兴校、科研兴师在学校教育中已成共识，群众性的教育科研工作风生水起，后浪推着前浪，并由此推进着浙江省教育改革不断地向纵深发展。

值此步入新世纪第二个十年之际，我们觉得有必要展示一下浙江省教育科研的重大成果，这不仅仅是留存十年的“印痕”，更重要的是从不同的侧面展示教育改革是如何迈出一部又一部坚实的步伐，展示“创新”所赋予我们事业的力量与价值。

为此，我们组织《浙江省 21 世纪教科研究精品成果文丛》的评选、编写和出版工作。今年年初，我们首先组织全省各地申报“精品成果”项目，将新世纪头 10 年取得的课题研究成果报上来，组织专家对这些成果进行筛选，确定了 11 个项目进入“文丛”选题，然后要求成果持有人按照专著的要求重新编写，最后选定了 10 本专著编入《浙江省 21 世

纪教科研究精品成果文丛》，由浙江大学出版社正式出版。

综观《浙江省21世纪教科研究精品成果文丛》选辑的10本专著，具有以下四个方面的特点：

1. 着眼新的理念，诠释并改革传统学校教育。镇海中学办学的个性化诉求体现了一所百年名校对教育价值的全新追求，杭州长寿桥小学的“课程整合”和金华金师附小的“项目学习”对传统的分科教学作出了大胆的挑战，北仑淮河小学则从综合实践活动入手构筑了学生成长的一个精神家园。

2. 立足教育内涵，开展并提升了深层次的教育创新。义乌实验小学凭籍“文化立校”之径努力打造书香校园，温州瓦市小学用“创新教育”引领着学校方方面面的工作从而使学校发生了深刻的变化，金华东苑小学在学校德育中积极探索“回归自然”这一新的教育取向努力彰显德育的亲和力。

3. 探索区域教育特色化发展的创新之路。“文丛”中有三本书是由教育局长领衔的课题研究成果，通过研究与创新有力地推动了区域教育的发展，形成了区域教育的显著特色。如杭州市教育局局长徐一超的“名校集团化”项目，淳安教育局局长管国良的“小课程研究”项目，东阳教育局局长陈绍龙的“校外体艺制度”项目，这些项目的实施而形成的区域教育特色已成为浙江教育的亮点，并促进了区域教育特色品牌建设。

4. 借助教育科研机制提升实践智慧层次与水平。“文丛”所选的10本书，无一例外都是浙江省教育科学规划的研究课题，都经历了选题的论证、资料文献的分析与借鉴、研究思路的研讨、研究过程的调整与完善等科研手段，从而在不同程度上提升了来自实践的感悟与经验，并使之获得了理性的力量和深刻。

当然，在某种意义上，“文丛”属于“立此存照”。我们期待着：在新的十年中，浙江的教育会有更大更辉煌的创新成就，浙江省群众性的教育科研工作会有更多更丰硕的创新成果。

——期待教育的明天将不断翻开绚烂的新页。

2011年12月

目 录

CONTENTS

第一章 研究起源与价值	001
第一节 历史的传承	001
一、从绣川学堂到实验小学	001
二、从物质立校到文化立校	003
第二节 现实的呼唤	006
一、学校的社会化和国际化需求	006
二、管理的科学化和人文化追求	008
第三节 研究的价值	011
一、建构学校管理制度新模式	011
二、促进现代教育内涵的发展	013
三、缔造学校管理的全新价值	015
四、营造学生发展的文化环境	016
第二章 理性阐释与研究过程	018
第一节 文化立校的理论基础	018
一、组织文化理论	018
二、管理学理论	019
三、开放教育理论	020
四、进步主义教育理论	020
五、人文主义教育理论	021
第二节 文化立校的内涵与特点	022
一、文化立校的内涵	022
二、文化立校的特点	025

第三节 文化立校的探索过程	027
一、学习启动阶段	027
二、实践探索阶段	031
三、反思总结阶段	039
第三章 框架建构	042
第一节 本质与价值	042
一、像“家”又像“企业”	042
二、思想引领与行为规训	044
第二节 理念与目标	045
一、缔造阳光殿堂	045
二、执著阳光教育	048
三、培育阳光学生	049
四、炼就阳光教师	051
五、指向无为管理	055
六、构筑和谐校园	056
第三节 框架与结构	057
一、开放办学	058
二、自主发展	060
三、人文管理	061
四、结构模型	062
第四章 实践路径	063
第一节 开放办学 共建家园	063
一、面向国际	063
二、亲历社会	067
三、家校合作	069
四、网络共享	073
第二节 自主发展 活力生存	077
一、年级自我管理	077
二、教师自主发展	082

三、学生自主成长	091
第三节 人文管理 人性关怀	99
一、六项修炼	100
二、民主参与	104
第五章 建设成效	108
第一节 人际和谐 价值认同	110
一、教育思想	110
二、管理理念	114
第二节 科学规范 刚柔相济	117
一、制度的规范化	117
二、制度的精细化	118
三、制度的人文化	119
第三节 雅致活力 体验成长	121
一、教师行为	121
二、学生行为	125
第四节 精致典雅 隐性熏陶	127
一、学校环境	127
二、学校文化设施	129
第五节 人文厚重 体艺见长	131
一、课堂文化	131
二、研训文化	134
三、阅读文化	136
四、体艺文化	142
第六章 反思与展望	152
第一节 文化立校 和谐追求	152
一、作为心灵契约的学校文化	152
二、以和谐为目标的文化生成	153
三、从学校到个人的文化传播	154
四、走向制度引领的文化管理	157

第二节 立足生命 化茧成蝶	162
一、关注师生生命成长	162
二、成就教师精彩人生	163
三、构筑学生幸福童年	165
第三节 文化经营 无为管理	167
一、走向厚实的学校文化	167
二、无为而治的学校管理	169
三、文化经营中的实小人	170
四、文化经营的实践指向	172
五、文化经营的保障体系	174
附录一 义乌市实验小学“阳光教师”队伍建设及评比管理办法	176
附录二 义乌市实验小学 2010—2012 学年三年发展规划	184
后 记	234

第一章 研究起源与价值

浙江省义乌市实验小学创建于1912年,始名绣川学堂,原址在绣湖旁,1952年改为公办稠城镇中心小学,1985年被确定为县属实验小学,1988年义乌撤县建市,学校更名为义乌市实验小学。学校于1999年秋季创办了寄宿部,2000年搬迁至现址。通过九十多年一代又一代实验人的努力,形成了“崇德尚文,善学善教”的优良校风,培育了数以万计的优秀学子。深厚的文化积淀,是实验小学自2000年以来成功践行“文化立校”管理之路的重要前提。

第一节 历史的传承

一、从绣川学堂到实验小学

义乌市实验小学的发展史与时代的发展紧密结合,深深地打上了时代的烙印。其发展历程可以划分为三个阶段,每个阶段都有其时代的特征。

(一) 创建到新中国成立

义乌市实验小学的前身绣川学堂创建于1912年(民国元年)。经陈玉梁倡议,稠城陈姓热心教育人士组成理事会,主持校务;陈家各祠堂每年筹资126元作为办学经费,选陈家大宗祠为校址,定名私立绣川初级学堂,推陈潮为校长。当时实行男女分班制,男生3班,女生1班,共160人,教师4人。

1927年北伐战争后,取消男女分班制。

1938年秋,增设高小部,改名为绣川小学,发展到11个班,学生400余人,教师16人。学校规模扩大,经费短缺,不足部分由陈姓族内发起捐助。

1942年5月,日寇侵占义乌,学校停办。1945年8月抗战胜利后复校,但元气大伤,仅存6个班,学生250余人,教师9人。此后数年内,维持原状。

1949年,新中国诞生后仍沿用原校名,由民主、胜利两村合办,为民办

小学。

（二）新中国成立到改革开放

1951年7月，义乌县人民政府文教科决定，绣川小学与北门四联小学（又名武陵小学）合并，定名为稠城镇绣湖小学。

1952年7月，学校由政府接办，改公立，定名为稠城镇中心小学。

1956年7月，义乌师范学校创建，改为义乌师范学校附属小学，原校址让给义乌师范学校，学校迁址原树国中学分部，建二层教学楼一幢，平房教室一幢，共15个班，760人，教职员25人，业务归义乌师范领导，其他体制不变。

1959年，由县文教局定为重点小学，各班开设俄语课，并开设两个班为五年制试点班。

1962年7月，义乌师范停办，又复称稠城镇中心小学。

1965年创办了胜利小学3个班，1968年创办了民主小学2个班，创办车站小学2个班。

1969年7月，在原义乌师范后山坡增设分部，学校易名稠城工农第二小学，由稠城公社领导。

1970年9月，增设初中4个班，次年12月，又更名为稠城镇五七学校。

1972年5月，校党支部成立，有党员5人，陈关忠任书记。

1976年，第三幢教学楼落成，为三层楼房，撤销分部。初中部大发展，招7个班，并附设镇联办高中1个班。共27个班，学生1500多人，教职员70人。

（三）改革开放新时期

1979年2月，又改称为稠城镇中心学校。

1984年5月，改名为稠城镇第二小学。同年7月初中部停办。

1985年7月，胜利、民主两村校并入本校。9月，开设“注音识字，提前读写”实验班1个，招生50名。11月，县府决定，将本校列为县属学校，定名为义乌县实验小学。

1988年6月，义乌撤县建市，学校更名为义乌市实验小学。

1990年学校被中科院心理研究所现代小学数学实验研究中心列为首批实验中心。

1993年在稠城西门创办了实验小学二部即义乌市香山小学。

1996年被命名为“浙江省书法教育研究会实验基地”。

1999年6月18日，新校园在江南奠基。

1999年9月,借用义乌师范旧校舍创办实验小学寄宿部。

2000年7月,新校园建成启用,学校迁至现址,下傅、青岩刘两所完小学生并入本校,教师经考核择优调入本校。

搬到新校园以后,随着时代的发展,实验小学越来越感觉到了建设现代学校文化的紧迫性与必要性,而历史的传承也为实验小学进一步的发展创造了浓厚的文化氛围,提供了有利条件。

二、从物质立校到文化立校

义乌市实验小学在近百年的历史发展中,秉承教书育人的古训,沿袭“求真创新”的校训,继承了优秀的历史传统和文化血脉,有着深厚的文化积淀和办学成果。在九十多年的发展过程中,义乌市实验小学由最初的满足学校办学的物质需要到现今的文化立校,承前启后,与时俱进。

(一) 物质立校 茁壮成长

在九十多年的历史发展中,实验小学在风雨中茁壮成长,紧跟时代的步伐,不断前进。特别是自新中国成立以来,学校的物质资料包括学校面积和办学规模等都有了长足的发展。

1. 学校面积

从最初的陈家大宗祠面积不过几百平方米,到新中国成立前总面积约5亩左右,11间教室,后经数次搬迁、合并,到20世纪80年代学校面积扩大至15亩,再到2000年秋季学校搬迁至坐落于江南的新校园,占地面积达到156亩,规模60个教学班。九十多年来学校面积不断扩大。

2. 办学规模

与之同时,义乌市实验小学办学规模也不断扩大,从以下几个节点就清晰可见:1912年4个班,学生160人,教师4人;1938年11个班,学生400余人,教师16人;1956年15个班,学生760人,教职员25人;1976年27个班,学生1500多人,教职员70人;1993年,35个班,学生1700多人,教职员近80人。直至新世纪,达到60个教学班,近3000名师生员工的规模。虽然历经波折,但是学校仍然在风雨中茁壮成长。

与学校规模扩大相对应,毕业学生数也呈整体增长态势,表1-1是实验小学部分年度毕业生数统计表。

表1-1 义乌市实验小学(稠城镇中心校)毕业生统计(部分)

年份	小学毕业生数	初中毕业生数
1918	40	/
1922	42	/
1937	60	/
1941	53	/
1948	46	/
1957	107	/
1961	149	/
1971	161	130
1975	170	106
1980	224	104
1985	271	/
1990	323	/
1995	320	/
2000	360	/

随着历史的发展进程,学校原有的文化已经不能满足新形势的需要,迫切需要形成新的学校文化价值观。而悠久的学校历史,深厚的文化积淀和办学成果,又为学校文化的建设提供了现实基础。

(二) 承前启后 求真创新

“求真创新”始终贯穿于义乌市实验小学的发展史。自新中国成立以来,学校积极响应国家政策号召,不断进行教学改革和教育科研,并取得了丰富的成果。

1. 教学改革

1952年,义乌市实验小学按教育部规定将小学改为四二制:初级小学四年高级小学二年。1959年,被义乌县文教局列为重点小学,各班开设俄语课,并且增设两个五年制试点班。1982年9月,小学增设思想品德课,以五爱(爱祖国、爱劳动、爱科学、爱人民、爱护公共财物)教育为基本内容。

1985年,在一年级新生中进行语文“注音识字,提前读写”(黑龙江版)及现代小学数学的教材教法实验。1987年,选取一个班开展“集中识字”教材的

实验。1990年,“注音识字、提前读写”实验效果显著,开始了全校性的实验。从80年代中后期开始“现代小学数学”教改实验也取得显著成果。学校的这两项实验先后被评为全国教改实验先进。

1995年,成立教科室,学校开始走上教学改革与教育科研共同发展的道路。

1999年,根据国家义务教育学制改革规划,学校由五年制向六年制过渡。

21世纪初,义乌市被列为浙江省实施新一轮国家基础教育课程改革的首批三个实验区之一,实验小学作为义乌市首批试点学校又开始了大规模的教学改革实践。

在不断实行教学改革的基础上,实验小学继承了求真创新的优良传统,坚定不移地致力于学校管理文化新价值的研究。

2. 教育科研

学校从1912年至新中国成立后的1951年,共40年属于民办学校,期间突出的表现就是努力想办法提高教学质量,开展教学研究。1952年转为公办后,学校得到了较快发展。1959年学校被列为义乌县重点小学。20世纪70年代后,特别是1972—1975年,教学研究异常活跃,曾有近20个省市的5000多名教师、领导来校参观学习、听课观摩。

1995年,随着教育教学的改革发展,学校在全市率先成立了校级教育科学教研室,专门负责学校教育科研工作,有力地促进了学校教育的发展和教育质量的提高。首任教科室主任由省特级教师马逸芳担任,当时全校共有11个重点研究课题,其中国家级1个、省级3个、地级3个、县市级2个、校级2个,学校教科研走上了快车道。

义乌市实验小学具有浓厚的教学改革与教育科研的氛围,在历次改革中,培养了一批积极投身教育科研的优秀教师,这为学校文化建设提供了强大的师资保障。

(三) 与时俱进 文化立校

义乌市实验小学在不断的教学改革和教育科研尝试中,逐渐形成了与时俱进与开拓创新的精神,在这种精神的引导下,学校意识到,只有文化才是学校持续发展的不竭动力。

1. 与时俱进

与时俱进是学校在历史发展中形成的优良传统。学校建立之初,是中国传统的学堂,随着西方文化的逐渐传入,改为新式学堂。随着时代的变迁,义

乌市实验小学总是走在时代的前列。特别是改革开放以来,义乌市实验小学抓住了发展的契机,响应国家号召进行课程、教学的多项改革,并取得众多荣誉。进入新世纪以后,义乌市实验小学继续走在时代的前列,积极进行学校文化建设。这正是义乌市实验小学优良文化传承的见证。

2. 开拓创新

开拓创新是义乌市实验小学走过百年却长盛不衰的源泉。早在1915年,学校就开创性地教授国文、算术、修身、理科、地理、历史、英语、读经、体育、唱歌、图画、劳作等课程,这在当时是新式教育的开端。1949年,义乌解放不久,学校就开始推行新民主主义教育方针和制度,用新的课本进行教学,做到民主领导,经济公开。正是与时俱进、开拓创新的精神使得义乌市实验小学持续创新学校的文化建设,探索学校管理文化的新价值。

从绣湖旁边的绣川学堂到现今大气、精致的实验小学,学校面积与办学规模不断扩大,物质条件的充裕为学校文化建设提供了有力的物质保障,也促成学校进一步从追求物质立校转变为文化立校。

第二节 现实的呼唤

学校文化进入人们的研究视野并非偶然,它反映了教育重心从宏观教育系统到微观学校系统的逐步转化,反映了教育决策者和教育研究者对学校层面教育改革现状的关注。义乌市实验小学管理文化建设的提出正是基于内外环境影响之下学校发展的新需求。

一、学校的社会化和国际化需求

改革开放以来,随着物质生活水平的提高,中国人再次开始了对自己心灵的关照和对生命意义的追寻。“人文精神大讨论”等就试图使人们不但重视个人与社会的多重关系,努力创设合理的社会机制,恰当地协调各方面的利益,更能理解人类心灵的巨大能量。这些都深刻影响了中国的教育。也正因为如此,更需要我们从“人”的角度对教育加以自觉地反思,使教育真正成为“人”的教育,我们的教育管理也才会被赋予“文化”的特质。学校管理文化是开放、创新的,教育社会化的加强、教育国际化的深入不断催生学校管理文化的建设。

(一) 教育社会化对学校管理文化的诉求

教育的社会化和国际化的教育,是现代教育发展的趋势。教育成为社会

的事业,不但体现在社会对教育事业的关怀,由社会来办教育,教育成为社会的公共事业;也体现为学校和社会联系的加强。学校教育与社会教育的结合日益密切,使学校管理面临新的挑战,对学校管理文化提出了新的要求。

1. 教育时空的拓展

随着现代社会的发展,教育社会化正逐步成为现代社会和现代教育发展的基本趋势。现代教育不仅在时间上扩展到一个人的终生,而且在空间上扩展到全社会。在这样的背景下,我们的教育观念需变得更加开放,既要发挥学校教育阵地的作用,又要把教育的视野放开到课堂和学校教育之外,形成以课堂教学为主要渠道,课内课外、校内校外紧密结合的文化建设网络和体系。

2. 社会观念的冲击

学校作为整个社会的一个组成部分,不可避免地要受到整个社会大环境的影响。市场经济的大潮早已冲破校园的围墙,校园已不再是“世外桃源”,而是越来越多地受到来自社会思潮、社会观念的冲击,学生的思想观念已深深打上了社会的烙印,具有明显的社会化特点。因此,学校管理必须走出“象牙塔”,主动走出校园、走向社会。学校要调动各方面的积极性,充分利用各种社会资源,积极营造一个健康向上的良好文化氛围,充分利用全社会的力量,形成合力,为提高办学质量服务。

3. 社会价值的支配

学校管理是一种文化行为。管理大师彼德·德鲁克曾说:“管理是以文化为转移的,并且受其社会的价值、传统与习俗的支配。”^①学校管理者在创造他们的世界的过程中,通过一个源于文化情境的潜意识,在脑海中把现实社会化地构筑出来。因此,在进行学校管理文化研究时,必须将讨论对象所处的社会、文化、历史的特征纳入考虑范围,以建立一种不受西方学校管理学控制、符合本土契合性要求的学校管理文化体系。

(二) 教育国际化催生学校管理文化建设

学校管理思想主要来源于西方工业革命所产生的科学管理理论。随着我国教育的快速发展,对外交流也越来越多,西方发达国家学校管理新成果给我国学校管理研究带来极大冲击。一所现代化的学校如何办出特色、办出质量、提高效益?我们认为应该在继承和发扬学校传统管理文化的基础上,创造适应新世纪办学需要的现代学校管理文化。

^① 彼得·德鲁克. 卓有成效的管理者[M]. 许是祥译. 北京:机械工业出版社,2005:81.

1. 拓宽国际视野

教育国际化给我们带来了先进的教育思想、办学模式、多样的教学方法和教学形式,很大程度上拓宽了师生的国际视野。现在国内外学校互派学生交流的现象已经越来越普及,国际间文化交流日益频繁。大量国内学生有机会到国外留学深造,越来越多的国外学生来中国生活学习(义乌市实验小学自2002年成为浙江省首批具有招收外国学生资格的学校以来,已经累计招收外国学生100多名,毕业70多名)。教师和学生处于开放的环境和多元文化氛围之中,能够更好地拓宽视野,从而做到中西兼收。

2. 形成文化冲击

为了实现国际化的目标,我们在向发达国家学习先进教育经验时难免鹦鹉学舌式的生搬硬套、全盘接受,但西方先进的教育模式未必适合我国教育的实际情况,从而有可能产生东施效颦、不伦不类的结果。当前我国教育国际化的现状更多的是“走出去”的单向性交流,而极少达到双向互动的水平。大量优秀人才严重流失,是我国文化受到强力冲击和严重同化的一个明显表现。

3. 实现中西融合

随着经济的全球化,教育越来越走向国际化。学校的教育管理也要站在国际前沿,做出前瞻性的思考和判断,使学校文化在与国际文化的碰撞对接中,生成符合学校实际的管理文化特色。如英国、美国等国家,在21世纪初的国家教育战略规划中就突出了两个方面:第一,把“平等”、“卓越”作为教育战略的中心使命;第二,把教育管理体制变革作为教育改革的重要一环。这些都应纳入我们的管理视野,开放我们的管理,创新我们的实践,使我们的学校文化通过中西融合变得更加丰盈。

二、管理的科学化和人文化追求

现代学校管理文化首先应是一种观念文化,它代表学校的目标、信念、哲学伦理及价值观,是管理层面最核心、最本质的东西。然而,目前学校管理文化易出现消极失范、层次紊乱、生态失调等现象。因此,我们追求创建一种科学化和人文化的学校管理,充满浓郁的人文色彩,既坚持制度不失刚性,又坚持情感不失柔性。

(一) 学校管理文化消极失范

学校管理文化的消极失范,是建立在对原有学校管理活动规范化基础上的一种特殊现象。其主要表现在下面几个方面。