



希望工程教师培训教材

中国青少年发展基金会 组编

郭景扬 主编

学校可持续发展之路

——学校发展规划的制定与实例

练丽娟 叶丽娜 郭景扬 编著

学林出版社

希望工程教师培训教材

郭景扬 主编

学校可持续发展之路

——学校发展规划的制定与实例

练丽娟 叶丽娜 郭景扬 编著

学林出版社

图书在版编目(CIP)数据

学校可持续发展之路: 学校发展规划的制定与实例/练丽娟, 叶丽娜, 郭景扬著. 上海: 学林出版社, 2009. 6

(希望工程教师培训教材)

ISBN 978-7-80730-820-1

I. 学… II. ①练…②叶…③郭… III. 中小学—可持续发展—师资培训—教材 IV. G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 068807 号

学校可持续发展之路

——学校发展规划的制定与实例



编 著—— 练丽娟 叶丽娜 郭景扬

责任编辑—— 吴耀根

特约编辑—— 蔡铭梁

封面设计—— 周剑峰

出 版—— 上海世纪出版股份有限公司

学林出版社(上海钦州南路 81 号 3 楼)

电话: 64515005 传真: 64515005

发 行—— 新华书店上海发行所

学林图书发行部(上海钦州南路 81 号 1 楼)

电话: 64515012 传真: 64844088

照 排—— 南京展望文化发展有限公司

印 刷—— 上海叶大印务发展有限公司

开 本—— 890×1240 1/32

印 张—— 6.5

字 数—— 16.5 万

版 次—— 2009 年 6 月第 1 版

2009 年 6 月第 1 次印刷

书 号—— ISBN 978-7-80730-820-1/G·250

定 价—— 15.50 元

(如发生印刷、装订质量问题,读者可向工厂调换。)

希望工程教师培训教材

组编 中国青少年发展基金会

编委会

名誉主任	顾晓今
主 任	涂 猛
执行主任	杨晓禹
副 主 任	陈建平
	郭景扬
主 编	郭景扬

序

在日常生活里，我们经常会记起这样的一群人——他们坚守在寂寞的大山，坚持在荒芜的土地，站在简陋的三尺讲台之上，守望着渴望知识的家庭困难学生、亲情缺失的留守儿童，呕心沥血，默默无闻。他们就是在我国农村贫困地区基础教育的第一线无私奉献的希望小学教师。他们以祖国的教育事业为天职，不畏艰难，勤奋工作，恪尽职守，教书育人，正是他们的坚守与爱心，才照亮了无数乡村孩子的未来。

希望小学教师，是我国农村贫困地区基础教育的一支重要力量。他们渴望通过学习提高教育教学水平的目光最为执著，他们期待改善办学条件的期望也最为强烈。为此，中国青基会一直以来都把援建希望小学，做好希望小学教师培训工作，作为实施希望工程的重要内容。只有教师能力提高了，最终孩子们才会受益，这是1995年9月10日第一期希望工程全国教师培训班开始至今，我们都一直坚持的信念。

中国青基会至今已经为贫困地区培训了希望小学教师五万二千七百余名。“希望工程全国教师培训班是全国公益培训项目的楷模”，这是北京大学社会学系在对希望工程教师培训项目做综合评估时给予的高度评价。十余年的殚精竭虑，十余年的上下求索，希望小学教师培训工作成绩斐然。

时值希望工程实施20周年之际，希望小学教师培训的第一套专项教材终于正式诞生了。这份充满爱心、创新和智慧的甜蜜礼

物,是“希望工程 20 年”献给广大的农村教师的大礼。在 GE 基金会的支持下,中国青基会邀请一批长期从事专业师资培训工作的著名教育界人士一起研讨、编撰这套《希望工程教师培训教材》。以华东师范大学郭景扬教授为首的专家团队,历时 3 年,潜心钻研,精心编撰,出色地完成了本套教材。

我谨代表中国青基会向本套教材的所有作者,向长期以来无私支持这项事业的 GE 基金会表示崇高的敬意,感谢你们为希望工程教师培训班编撰了一套好书。中国青基会将继续秉承“通过资助服务、利益表达和社会倡导,帮助青少年提高能力,改善青少年成长环境”的使命,一如既往地努力实施好希望工程教师培训项目,在各位专家的支持下不断完善本套教材,为提高希望小学的教学和管理水平做出不懈的努力。

中国青少年发展基金会
常务副理事长



2009 年 5 月 19 日

播撒希望 收获成功

中国青少年发展基金会为全国希望学校的校长和教师编写一套培训教材，嘱我写序，我感到十分荣幸。国家的兴盛在教育，教育的兴盛在校长和教师。培养一支专业化的校长队伍和教师队伍是教育实现现代化的重要人力资源基础。

校长和教师的专业化包括教育理想、职业道德专业理论、教学能力等，这些专业素养仅仅依靠在师范学校中培养是不够的，更重要的是要在教育教学实践中不断修炼和提升。因此，校长和教师的在岗培训就成为教师专业发展的一条重要途径。为提高培训的实效，就要寻找最有效的方法，编写最适用的教材。《希望工程教师培训教材》就是在这方面努力的成果。从第一辑十本教材可以看出，编写者面对中小学校长、教师和班主任专业化的目标和各种不同岗位的要求，注意培训对象的层次性和内容系统性，做出了很大努力，如《校长如何管理学校——现代学校管理 100 问》，面对新校长和职龄不长的年轻校长，侧重学校管理的基本要求和常规工作；《现代校长六项修炼》面对有一定管理经验的校长，帮助他们进一步完善与提高；《名校长角色定位与素质要求》则是面对优秀校长，指引他们如何成为名校长，办出名校。培训教材还特别强调应用性和操作性，如《教学质量保障体系构建》详细而具体地介绍了学校教学质量管理工作两个基础、两个规范和五项制度，有简约的理论分析，更有具体的操作程序，还列举了作者在各地试点中形成的行之有效的问卷、双向表、案例等，使校长和教师一听就懂，学

了就会操作。又如关于班主任培训有三本教材,一本是论述班主任的基本素养与技能,一本是介绍班级建设的理论与实务,还有一本选择十位优秀班主任个案和一大批优秀班主任工作案例,给班主任们生动具体的指导和帮助。

这套培训教材为了强化针对性和实效性,在内容选择与编写方式上作了积极的探索与尝试,每本书的理论阐述力求简要通俗,内容尽可能全面完整,表达则尽量通过各种教学设计、教学案例、教师个案、典型例子、简要图表等,使内容更加具体形象。每章节后附有“反思与探索”,引导和帮助校长、教师对学校管理、教育教学工作进行反思和探索,使培训和工作密切对接,达到学以致用,学用结合。我相信这套教材对希望学校的校长和教师提高学校管理能力和教育教学能力会产生更实际的效果。

这套培训教材的主编郭景扬同志从上世纪80年代起就从事校长教师培训工作,曾经任教育管理系主任多年,还担任上海市教委中小学校长培训中心组组长。他多年来带领一批青年教师和研究生深入中小学搞培训,做课题,开展调查研究,特别在理论和实践的结合上更有研究,他希望能为希望工程的校长和教师培训做点实实在在的工作,他和其他编写者的努力一定会有收获的。

希望工程十分重要,希望学校的校长教师的工作更加受人尊敬。多年来,他们在艰苦的条件下,怀抱崇高的教育理想,饱含充沛的教育激情,辛勤耕耘,在每个孩子的心中,播撒希望的种子,也在祖国的大地上,播撒光明的未来。借此机会,衷心地表达我对希望工程的支持,对希望学校校长和教师的敬意,对希望学校孩子们的祝福。

中国教育学会副会长
上海教育学会会长



校长和教师的良师益友

全国希望学校的校长与教师了不起。为了孩子今天的健康成长,为了他们明日的长足发展,成为国家的有用人才,老师们不畏艰辛,克服种种困难,倾注心血,在孩子们的心中撒播知识的种子,撒播做人的良种。

育人先育己。要把学生培养成为德、智、体、美全面发展的建设者和接班人,教师自身的学习、提高,就十分必要,且十分重要。教育质量说到底就是教师的质量,名师出高徒,严师出高徒,已为无数事实所证明。所以,教师队伍建设,教师教育培训,是办好教育、办好学校的重中之重。

社会上不是什么人都可以做教师的。汉代韩婴在《韩诗外传》中说得好:“智如泉涌,行可以为表仪者,人师也。”智慧要如泉水一般喷涌而出,思想言行可作为别人的榜样的,这就是老师。简言之,做学生的老师要德才兼备。只要选择了教师这个职业,就是选择了高尚。今天的教育质量,就是明天的国民素质,教师一个肩膀挑着学生的现在,一个肩膀挑着祖国的未来,责任大如天。为祖国的未来培养有用之才的事业是极其伟大的事业。一名教师把自己日常平凡的工作和千家万户紧密联系起来,和祖国建设大业紧密联系起来,就会心明眼亮,志存高远,就会有学习、提高的不竭的内驱动力,就有信心、勇气、干劲,创造工作业绩。

办学校要牢固树立立德育人的大目标,学校最大的事就是一个心眼儿为学生。不能只见“分”不见“人”,不能重术轻人。要研究和

深入到学生成长中的三个世界——生活世界、知识世界和心灵世界,培养他们良好的思想品德、扎实的科学文化基础,促使他们身心健康发展。校长、教师真正树立全面质量观,学生在学校就能受到优质教育,不仅当前获得培养,而且会受益终生。要面向全体学生,每名学生都是活泼的生命体,都有受良好教育的权利。尽管学生有基础上的差异、智力上的差异、性格上的差异等,但他们都有发展的潜能,只要细心了解,精心呵护,耐心指导,都会有很大的进步与提高。教育的功能在于把学生的潜能变成发展的现实,每所学校、每位教师都要为之而努力。

出于对教育事业的忠诚和对教师的关爱与培养,中国青少年发展基金会组织了《希望工程教师培训教材》的编著。第一辑共十本,从现代学校管理、现代校长修炼到课堂教学模式与教学策略,到班级建设、教师队伍培养,有理论,有实例,林林总总,能启迪思维,能明确教育理念,能借鉴有效的教育教学经验。祝愿这套教材成为希望学校校长、教师的良师益友,更祝愿通过培训,希望学校教育质量有新的显著的攀升,取得更大的成绩。

上海市教师研究会会长

于 漪

目 录

学校发展规划理论篇

一、学校发展规划概述	3
(一) 学校发展规划的涵义	3
1. 规划	3
2. 学校发展规划	5
(二) 学校发展规划的特点	7
1. 方向性和远景性	8
2. 系统性和规范性	8
3. 阶段性和动态性	9
(三) 学校发展规划的价值	9
1. 学校的发展需要对学校发展进行规划——适应 教育的发展变化	9
2. 学校系统变革需要学校进行发展规划——有助于 学校自主发展	11
3. 校长和教师的发展需要学校发展规划——有利于 校长教师发展	12
4. 学生动态持续发展需要学校发展规划——有利于 学生个体成长	12

反思与探索	13
二、学校发展规划的内容	14
(一) 学校发展规划的基础与愿景	14
1. 学校发展规划的基础	14
2. 学校发展规划的愿景	16
(二) 学校发展规划的理念与目标	18
1. 学校发展规划的理念支撑	18
2. 学校发展规划的目标确定	20
(三) 学校发展规划要点	23
1. 核心理念	24
2. 项目引领	24
3. 目标分解	25
4. 主要措施	25
5. 达成标准	26
(四) 学校发展规划保障系统	26
1. 学校管理制度	26
2. 学校教育科研	27
3. 学校信息平台	29
反思与探索	30
三、学校发展规划的制定	31
(一) 学校发展规划制定的原则	31
1. 学校发展规划需要有超前性和全局性	31
2. 学校发展规划必须切实可行有操作性	32
3. 学校发展规划需要全员齐心协力参与	33
4. 学校发展规划必须追求效益讲求效率	35
5. 学校发展规划需要凸显特色彰显个性	36

(二) 学校发展规划制定的过程	36
1. 诊断	37
2. 定位	46
3. 设计	48
反思与探索	49
四、学校发展规划的执行	50
(一) 规划执行的问题与要素	50
1. 规划执行的重要性	50
2. 规划执行中的问题	51
3. 影响规划执行要素	53
(二) 规划执行的组织和过程	55
1. 规划执行的组织	55
2. 规划执行的过程	57
(三) 规划执行的监控和评估	58
1. 规划执行的监控	58
2. 规划执行的评估	58
(四) 规划执行的改进和完善	61
反思与探索	62

学校发展规划实例篇

一、学校发展规划选登	65
------------------	----

规划选登一：上海市嘉定区第二中学学校发展规划

简介	65
----------	----

文化立校 美育立身 能力立足

打造高质量国际化品牌学校

创建上海市实验性示范高中规划	66
规划选登二：河南省濮阳七中学校发展规划简介	100
文化立校 特色发展 和谐育人	
打造优质高效义务教育品牌	
河南省濮阳七中学校三年发展规划	101
二、学校发展规划摘要摘登	131
规划摘要一：上海市南汇区第二中学学校发展规划	
简介	131
顺应城市化历史进程 打造优质化义务教育	
上海市南汇区第二中学创建南汇区素质教育	
实验校三年发展规划	132
规划摘要二：上海市长宁区适存小学发展规划简介	151
扬百年积淀之文化 创今日学校之辉煌	
适存小学三年发展规划	152
三、学校发展规划提纲选登	167
规划提纲选登一：上海市番禺中学学校发展规划简介	167
走进师生生活世界 共建精神成长家园	
番禺中学三年发展规划	168
规划提纲选登二：山东省济宁市金乡师范附小发展规划	
简介	174
发现儿童,顺应天性,立足多元教育需求	
无为即过,科学经营,打造精品教育服务	
山东济宁金乡师范附小三年发展规划	175
主要参考文献	186
后记	188



学校发展规划理论篇

一、学校发展规划概述

学校是按照一定社会的需要,有目的、有计划、有组织地对年轻一代进行培养教育的场所。为了实现育人的终极目标,必然要对学校现实的实践与未来的发展进行全面而系统的思考。从某种意义上说,学校发展规划不仅仅涉及学校发展的有效性问题,还涉及对未来发展可能性的估计,从而实现对组织目标和组织变革的深层次的认识和远景性的谋划。

(一) 学校发展规划的涵义

概念是思维的起点,有了概念才能形成判断,作出论证。理解概念是人们对事物或现象进行分析的起点,是对该事物或现象进行深入论证的初始条件。要深入研究和科学制定学校发展规划,理解其概念是基础。因此,我们要在界定规划、发展规划的基础上,探讨学校发展规划的内涵,为学校制定发展规划打下坚实的基础。

1. 规划

首先,从词义上看,《新华词典》(商务印刷馆,2001年修订版)中把规划定义为:“(1)比较全面长远的发展计划。(2)规定全面的长远的发展计划。”规划在这里包含两层意思:一是从内容的角度定义,是一种比较全面长远的发展计划;二是从过程的角度定义,是作规划。

其次,在各种文献中,研究规划的学者们从不同的角度定义了