

赵其坤 / 主编

反思 · 践行

Fansi Jianxing

——教师在研究中共同成长



让教育回归智慧，让智慧唤醒课堂，让教师在合作研究中共同成长，唤醒教师的问题意识，激发教师的内在动力，丰富教师的专业生活，优化教师工作、学习与研究的环境，让教师在研究中快乐地参与体验，愉快地享受职业的尊严与幸福。

上海教育出版社

赵其坤 / 主编

反思·践行

Fansi Jianxing

——教师在研究共同成长

上海教育出版社

图书在版编目(CIP)数据

反思·践行:教师在研究中共同成长/赵其坤主编.
—上海:上海教育出版社,2009.3
ISBN 978-7-5444-2362-5

I. 反… II. 赵… III. 中小学—教学研究—文集
IV. G632.0-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第039332号

反思·践行

——教师在研究中共同成长

赵其坤 主编

上海世纪出版股份有限公司出版发行
上海教育出版社

(上海永福路123号 邮政编码:200031)

各地新华书店经销 上海颀辉印刷厂印刷

开本 787×1092 1/16 印张 17.5 插页 2

2009年3月第1版 2009年3月第1次印刷

印数 1-1,000本

ISBN 978-7-5444-2362-5/G·1896 定价:30.00元

(如发生质量问题,读者可向工厂调换)

▶ 前 言

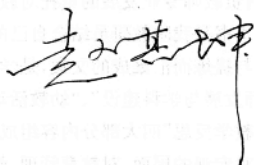
教育改革的深入,特别是新课程改革的实施,对教师的专业发展提出了内在的要求,对教师的教育观念和教育行为提出了全面而深刻的挑战。它要求教师反思,转变习以为常的教学观念、教学方式和教学行为。一线教师积极参与课程变革,努力实现“教师成为研究者”角色的转型。作为区域层面的专职教研人员,教研员肩负着区域学科研究的重任,承担着提升区域教育教学质量的使命,因此,积极开展教育教学研究,肩负教师专业发展的重托对教研员来说责无旁贷。

本书是我院教研员结合自己的教研工作实践,对教育教学的问题与经验进行了反思与提炼而汇集成的文集,是学院倡导“厚德博学,唯实求真”的一次践行。本书由“教师发展与学科建设”、“幼教活动与幼儿成长”、“信息技术与学科整合”和“课堂实践与教学反思”四大部分内容组成,共包含教研员论文 45 篇。第一部分的内容,主要从相对宏观的层面,对教育管理、教师专业发展、课程建设等方面进行多角度的思考与探索。在本书的第二部分,研究者从家园合作、师幼互动、提升幼儿审美表现力、幼儿数学教育中情境创设等视角,对优化幼儿教育的相关问题进行了探索与研究。在第三部分中,研究者从教育技术与学科教学整合的现实路径、如何提升教师信息技术能力培训效益以及小学信息课程的有效导入等问题着眼,对信息技术推进课程改革的功能进行了深入的分析并开展了相关的实践研究。二期课改的主要阵地是课堂的教学改革,有专家甚至认为,课堂可能是改变传统教学中最后一个需要攻克的堡垒。因此,深入开展课堂教学改革的实践是使课改达到既定目标的重要保证。本书的第四部分主要基于学科的视角,对课堂教学策略、作业设计与布置、教学评价等相关问题进行了研究,其中既有较为系统的思考,也有学科教学改革的微观剖析与具体实践。

作为教师进修学院的院长,我也一直在思考如何用文化管理培育研究型的教师团队的问题。因此,营造有利于教研员成长的学院文化,打造一支专业自主并充满发展活力和职业幸福感的教研员队伍,是我心中的一个愿望。为了这样一个理想,我深切希望教研工作能够摒弃浮躁,洗尽铅华,回归“做研究”的本分。因此,这本论文集的出版,就是想为我院教研员搭建一个反思与总结自身工作经验的平台,引导他们以自觉反思的姿态追求自身专业的发展,激励教研员在教改实践中不断改进自己的教

研方式,真正在专业上发挥研究、指导、引领与服务的功能,做到知行并进,从而为提升教育教学质量添砖加瓦。同时,论文集的出版也是为了加强本区教研员与教育同行的对话,激活更多的教育智慧。

当然,作为一本区域层面的教研员论文集,一定会存在着这样那样的不足,我们期待着大家的批评指正。因为改进与完善区域教研工作这条路很长,而我们会坚定地走下去。在本书的编辑出版过程中,我们得到了方方面面的大力支持,上海教育出版社的胡永昌老师和朱敏民老师一直给予我们耐心细致的指导与帮助。同时,本书的顺利出版也离不开本院教研员的积极参与,在本书即将付梓之际,我对大家的支持与帮助表示由衷的谢意。



2009. 2

目 录

前言

教师发展与学科建设

用文化管理培育研究型的教师团队·····	赵其坤/3
弘扬“和”精神 构建“家”文化·····	毕思荣/13
课堂教学中“提问”的组织与“问题”的构建·····	葛 炯/18
传承与延伸——构建基于卢湾特色的民族精神教育平台·····	冯秋萌/28
教育现代化背景下教师心理健康与专业发展的思考和实践·····	孙公策/32
校长发展性培训体系的研究与实践·····	杜慧琦/37
让多样化培训成为班主任自主参与实践的过程·····	马英慧/43
教研员专业发展目标达成的思考与设计·····	胡建民/46
走近王泽钊现象——浅议教师课程资源开发的责任与使命·····	张 音/51
教师专业发展：从理性追求到现实发展 ·····	李艳璐/57
合作学习分组系统的设计与开发·····	应 敏/63
体现学生发展为本 优化课堂教学设计·····	陈玉华/71
在数学教学中融入数学史知识的思考·····	叶莎莎/77
谈中国近代中小学音乐课程发展及其借鉴意义·····	沈 蕊/82
美国特殊教育立法的历程及启示·····	呼琼霞/91

幼教活动与幼儿成长

以民间游戏为载体 促进家园有效合作·····	陈美菊/99
上海市幼儿园区域活动中的师幼互动现状调查报告 ·····	陈亚莉/102
以美术教育为载体,有效提升幼儿审美表现能力的策略研究·····	林建华/111
幼儿园数学教育中的情景创设 ·····	张校芳/117

信息技术与学科整合

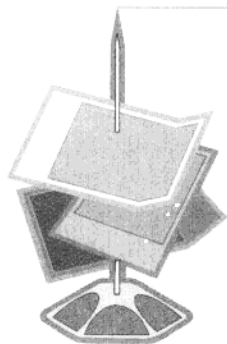
教育技术与学科整合的路径思考 ·····	陈功强/123
----------------------	---------

以信息技术推动幼教课改的实践策略	陈霞红/128
有效运用信息技术优化初中美术课堂教学	甘仲巍/133
提升教师信息技术能力培训效益的思考	龙 坚/140
新视角:小学信息课程的有效课堂导入	杨东平/144

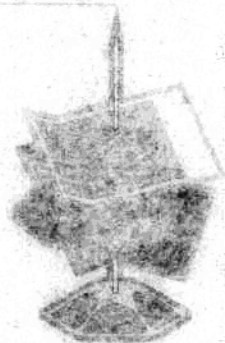
课堂实践与教学反思

读写结合 随文练笔 有效提高小学生语言运用能力	魏玉梅/153
小学语文课后作业的设计与布置	吴佩珍/159
对二期课改背景下的初中数学作业设计的思考	李燕琴/168
中学数学研究性学习案例研究	徐庆惠/172
借用历史名题 激发高中生解析几何学习兴趣	江欣怿/180
优化课堂教学 回归学习本质	
——递进式数学学习有效性的探索	严晓宏/183
新课程背景下小学数学“问题解决”的研究	俞 靖/190
高中英语写作教学中的问题和解决策略	孙 毅/197
提高英语听、评课效益的任务型策略研究	王凌珏/206
同课异构 构建智慧课堂	
——以牛津教材 4BM1U4《The fox and the grapes》为例	戴正青/211
中学英语教案设计中的问题分析与策略	王 菲/217
依托课文开展中学英语写作训练	杨治平/223
课堂内探究学习的实验设计及其优化策略	杨鸣华/229
建设化学习题智能诊断系统的思考	张丽芬/234
化学教学中问题情境的创设策略	夏向东/242
有效评价历史课堂教学 提升教学实效性	王步坚/246
自然学科新教材使用过程中的几点思考	汪梅华/251
反思性体育教学策略与实践探索	夏 昕/253
体育学科中贯彻“以学生发展为本”理念之认识	王锡明/258
怎样的美术课才是一堂好课	
——小学美术优质课评价策略的探究	汪鸣一/265
团体辅导在初中生心理课上的应用	郑渝萍/270

教师发展与学科建设



新學杯學己獨式刊姓



用文化管理培育研究型的教师团队

赵其坤

摘要 时代的发展呼唤学校管理模式的转换,构建学校文化管理的现代学校管理模式,既是对传统管理模式的历史超越,又是教师发展和学校发展的共同需要。学校文化管理的核心理念是以人为本,尊重人、关心人、培养人、激励人、开发人的潜力是其关键。学校文化管理应关注对教师的有效激励,建立起共同的价值观,形成共同的奋斗目标,培育团结、合作、共享的研究型团队,以使我们的学校更加和谐、更加充满生机。

关键词 文化管理;研究型;教师团队

每一个学校在历史的发展过程中都有丰富的文化积淀,这是一种重要的、不容忽视的教育资源。每一个学校的成长,取决于学校精神的塑造。而学校精神是学校主流文化、先进文化的反映,是学校价值观念的选择,学校文化建设的关键不在于建立健全各种文化形式本身,而在于文化建设所产生的影响和效能,在于努力提升学校文化力,真正使文化成为推动学校发展的巨大能源。

学校的历史无论是百年,还是五十年,都有自己特定的历史和独特的文化传统。传承历史,在传承中求发展是每个学校都面临的现实问题。学校文化首先应该是包容的、多元的,但必须培育先进和强大的主流价值;学校文化又应该是动态的,随着时代的发展而变化;学校的文化更应该是开放的,是面对多元异质文化的选择和自主更新。

开放的经济、开放的世界,带来了西方不同的文化意识。价值观念的撞击和渗透,同时也催生着学校管理的变革。校长的管理不能满足于经验层面的滚动,而要超越经验模式。学校核心发展力就是学校发展的根本要素,学校发展的原动力,就是一种扎根于学校组织内部,能够促使学校成为自尊、自主、自为、可持续发展的文化主体的能力。

校长的管理不能满足于实践层面的滞留,要实现提升,提升到思想追寻,管理思想是校长的管理之“魂”。校长若缺少独立的主体意识,不会作战略思考,不会主动谋求发展,学校的可持续发展将无从实现。

校长的管理不能满足于固有经验的承继,面对新的时代精神、新的发展需求,学

校要从传统中走出来,从经验中走出来,从狭窄的视界、封闭的校园中走出来,研究、思考、争论、思辨、探索现代学校的文化管理。

“学校的文化管理的解读,诱发了我的探索兴趣;学校管理文化的丰富内涵,激活了我的研究热情;专家的赏识使我产生了自信”。教师的精神成长与学校中的许多因素相联系。在新课程全面实施的过程中,教师们希望变个体发展为合作发展,团队的成长需要有热情向上、努力进取的积极氛围。只有形成关怀、接纳、尊重、欣赏、合作发展的互动式的校园文化环境,我们的教师才能体验到工作的快乐、高贵与尊严,让教师在爱中学会爱,发现并享受生活中的美好,从而更加热爱工作、热爱生活、热爱生命。让全体教师相互的关爱中,看到人性的高贵,看到教育的人文精神和终极关怀,看到教育的崇高境界。

一、文化管理的主要矛盾分析

文化管理所要解决的主要矛盾是人的全面发展与组织发展之间的矛盾。事物内在的矛盾运动规律,决定着事物的性质。其中,主要矛盾决定着事物的本质属性。人的全面发展和组织发展之间的矛盾,决定了文化管理在服从管理规律普遍性的同时,又有着它的特殊性。人的全面发展与组织发展之间的矛盾,是推动文化管理模式产生和发展的内在动力。

在一个组织的管理中,如果不以人为本,不把人作为管理的中心,而是以“任务”或“效率”为中心,往往就会片面地把人作为实现组织目标的手段,而忽视了人的需要和发展。这样的情况在现代企业中是十分普遍的。但在教育组织的管理中,应坚持以人为本,才能在关注学校组织目标的同时关注教职员工的个人目标,在实现组织目标的过程中满足教职员工的需要,实现他们的发展。

人的全面发展与学校的组织发展是对立统一的关系,追求人的全面发展与组织发展的和谐是文化管理的目的。人的自由而全面的发展,是人类自身追求的理想和目标,也是经济发展、教育发展和社会进步的基本推动力。实现人的全面发展,是改善和促进管理的内在动因和推动组织发展的根本力量;而组织发展是每个教职员工的个人发展得以实现的环境和条件,是管理者和全体教职员工的共同创造和努力追求的结果。同时,由于人的自由而全面的发展是相对的,因此满足也是相对的。一定社会历史条件下人的全面发展的要求,在随着组织发展而基本得到实现之后,更高层次、更多元化的发展要求又产生了,实现这种更高层次、更多元化的发展要求又成为组织进一步发展的动力。因此,人的全面发展与组织发展相和谐,开创了中国古代天人合一的思想在现代教育管理中的新境界,顺应了人与组织和谐发展、人与自然和谐发展、组织与社会和谐发展的科学发展观。

因此,实现人的全面发展,是文化的继承、利用和创造的过程;实现人的全面发展,是组织管理的目的和结果辩证统一的过程;实现人的全面发展,是组织文化建设

成为组织管理的实践过程。

二、时代呼唤学校文化管理模式的转换

1. 经济生活方式的转变,带来了人们的价值方式的转变。

自由竞争、遵守规则、科学的发展现已成为当代人共同追求的生活理念。人类已通过自己创造的知识,进入了一个广大的“文化世界”。经济全球化使地球上的人类从来没有像今天这样被紧密地联系在一起,世界成了一个小村落。思想文化、政治文化、经济文化、教育文化、生存文化等等无不以多元的方式呈现。文化的多元为人的发展提供了生存和思维的多维度空间,独立自由成为人们强烈的精神追求。从整体趋势上,现代人已经把精神自由作为一种宝贵的人生追求。

2. 加强学校文化管理是对传统管理模式的历史超越。

泰勒的科学管理主要局限于车间管理,着眼点在于如何提高劳动生产效率;而在学校文化管理中则主要关注人,把人视为有主观能动作用的“真人”、“活人”,而不是“物”。文化管理的至高境界在于创造一种促进人不断学习和积极自主发展的组织氛围,在此基础上实现潜力的外化,即创新发展和自我实现。

因此,现代学校管理呼唤有人情味的组织。只有这样才能留住人才,充分激发和调动教师的积极性和创造性;只有通过长期的管理活动中形成一种共同的价值观,一种良好的传统与风气,相互感染与熏陶,学校的文化才能形成。这种重视整体协作、推崇合作精神、追求和谐关系的价值取向,正是我们今天建设和谐校园所倡导的主流文化。

三、学校文化建设的要素与特征

1. 文化世界的本质特征

“文化”是一个内涵相当丰富的多维范畴。马克思说:“实践是人类能动地改造自然和社会的活动,人使自己获得了区别自然并超越自然的本质。”因此,我们可以认为,“文化”是指人类所创造的物质财富和精神财富的总和,而其中的载体必是实践。所以,文化世界就是人的生活世界,人的生命存在是文化世界的必要条件。人是文化价值实践的主体,人的实践性是文化的第一本质属性。文化的世界和人的世界具有同一性。人处于世界之中,是文化世界的基本要素,而同时又是文化世界的推动者。由于有了人,且有了人对自然的对象性改造活动,即按照人的意志为目的改造自然的活动,使自然赋予了“人性”和思想,形成了新的文化物体,非文化的自然世界被赋予文化的意义,而构成了人的文化世界。这个属于人的“文化世界”全部的思想体现发端于人的选择性、能动性、创造性。人作为文化的创造者,在改造自己生活于其中的文化世界的同时,也“创造”着人自身。人必须生存于世界之中,人的存在必须以文化世界的存在为依托。文化世界是人的存在的栖息地,只有在这个世界中,人才称其为人;离开了育人的文化,人就可能成为动物。人自己是文化物,他作为文化实体属于

被他所创造的这个文化世界。

文化世界是人创造的,人为了自己的价值的实现,为了满足自己更高、更多的价值需求,就要以既有的文化为工具不断创造、发展、丰富、完善这个世界,并不断地从这个世界中吸取价值和意义,从而在更高级的意义上完成自我实现、自我完善。在人与文化世界的关系上,人永远是按照自己的欲望、目的、动机、要求、价值需求不断创造和改造文化世界的。人永远是文化世界价值和意义的唯一尺度,并且按照这种尺度不断地对文化世界的价值、意义和功能进行认识、评价和选择。从这个意义上说,人永远是文化世界的价值认识主体、评价主体、选择主体、改造主体。

2. 文化管理的主体与主题

现代社会的开放与信息化,使教育管理者展示出全新的管理理论、管理价值观念和思维方式,管理系统是由人、财、物、信息、时间和空间等要素构成的。人为什么从来就是管理思想的逻辑原点呢?管理作为一种文化现象,就是在管理系统中发挥最主要作用的管理者和管理对象都是人。在管理系统诸要素中,也只有人才具有双重角色——既是管理主体,又是管理的对象主体,人是管理系统中核心要素,人是管理的目的。

管理本身是一种文化,管理思想和模式根植于文化之中。管理以文化为基础,管理和管理人员又影响着文化和社会的形成。文化是人的自我生长过程,人以社会人为内涵而存在着;文化是人的自我组织过程,人以社会为内涵而存在着。文化是人以自己的生命存在的意向性为理由不断地改造他周围的自然世界的创造性的劳动过程。人们在自己的生活劳动中积累和创造了文化,文化又通过管理行为不断地塑造着人们。人类自身生产劳动能力的提高,就是人类不断进行文化创造的成果。所以人们必须通过秩序化的管理体现文化价值,实现自身再造和本我生成。人作为文化与管理的公共核心,既统领着文化世界与管理水准,又在文化世界与管理活动中不断生成。

什么是文化管理?文化管理就是“人化管理”,就是以人为出发点,并以人的价值实现为最终管理目的的尊重人性的管理。这种管理是靠管理主体与对象主体之间所形成的文化力和互动来实现的。在文化管理中,人既是管理的出发点,又是管理的落脚点。对内管理以师生为中心,对外管理以顾客为中心。因此,文化管理就是人性化的管理。尊重人、关心人、培养人、激励人、开发人的潜力,成为学校管理的关键。

科学管理把人看作是“经纪人”,而文化管理把人看作“自我实现人”和“观念人”,把人看作是待开发的潜力巨大的资源。在科学管理中,以外部控制为主,重奖重罚是主要手段;而文化管理中心内置,依靠人文关怀等激励手段调动、激活行为主体的内在需求和动力,追求主动发展。在科学管理中,直接管理人的行为,是典型的法制;而文化管理中,着眼于管理的思想(信念和价值观),间接地影响人的行为,即以文化来治理。在科学管理中,以外塑为主,依赖于工作的外部条件;而文化管理以激励为主,

着重满足教职员工的自尊和自我实现需要,依赖于工作本身的魅力。科学管理的特色是将理性与非理性相结合,是充满人情味的管理。科学管理依靠强制性的制度和物质手段的投入;而文化管理则依靠思想的交流,价值观的认同,感情的互动和良好风气的熏陶。马克思认为,人类社会的发展是人与自然、人与社会和人自身(人的主观世界)的矛盾运动的历史过程,是人不断地从自然、社会和人自身获得自由和解放的历史过程。通过管理活动和管理行为,达到完善人的品格、磨炼人的意志、提高人的智力、增强人的体质,使人获得超越生存需要的更为全面自由的发展。

3. 文化管理所追求的目标和境界

文化管理所追求的目标和境界主要体现在以下几个方面:

(1) 以文化为基础,强调人的能动作用。在现代知识经济时代的文化管理中,仅仅是将人视为获取理论的一种生产要素是不够的,更重要的是将人视为文化的目的,既是某种特定文化的产物,又是一种文化的创造者,其意义在于价值的追求与自我实现。

(2) 组织结构的扁平化,具有灵活性、柔性、跳跃性的特点。为适应文化管理的要求,管理者与教师之间的感情达到充分的交流与沟通,灵活地满足社会对教育服务的多元化需求,最大限度地节约成本。

(3) 强调团队精神和情感管理。文化的作用在于使广大教师产生强烈的归属感、自豪感,从而形成一种团队精神,使教职员有“家”的归属感和主人翁的责任感。

(4) 以学校文化构建为主要手段。学校的文化管理将学校的“硬”管理和“软”管理结合起来。以软管理为主,使各种精神要素同学校内部的物质文化、制度文化有效地连接起来,达到内在平衡,即在学校内部达成共识、感情上的交融、人际关系和谐的境界,以满足广大教工的精神需求,使其精神振作,奋发向上。

四、学校文化管理的原则

学校文化管理的核心理念就是以人为本,可以具体化为追求发展、崇尚尊重、适应变化、达成和谐等方面。追求发展是学校文化管理的目标追求,崇尚尊重是强调人在管理关系中的理性位置,适应变化是强调人与组织外部环境的联系,达成和谐是强调人与组织内部环境的良性关系。

1. 文化管理是把管理对象的发展作为目标追求

学校的文化管理强调教师、学生和学校三方面的发展,而学校发展的前提还是教师和学生的发展。

2. 学生和教师的发展包括:自主发展、个性发展、可持续发展和全面发展

对教师而言,要尊重学生的兴趣、爱好、特长;对学生而言,自己的理想要自己去追求。没有个性,就没有独立个人;没有个性,就没有主体性。尊重学生的个性就是尊重其主体。要实现个体发展,一方面要尊重学生的自由思想的权利;另一方面要把许多非纪律性规范从学校管理中剔除,还给学生更多的个性发展的自由。

可持续发展就是坚持发展的连续性,不能只注意到某一阶段的现实需要,而忽略了以后发展的需要。教师和学生属于独立、自觉和有着复杂需要的文化人,有着强烈的个体发展愿望,学校的文化管理就是要适应和尊重这种需要。

3. 崇尚尊重的教育是一种人性化的教育,崇尚尊重的管理是人性化的管理

要尊重人才成长规律,就是要把教育对象当作人去理解、去宽容、去赏识,也要把教育对象当作人去约束、去规范、去规划。学生要尊重教师的劳动成果,要与教师达成一种相互的尊重。学生不能把自己当成上帝,因为上帝是不需要教育的,而学生无论知识还是身心都待逐步完善。因此,尊重和爱是相互平等的。

学校的文化管理强调了学校本身要预见和适应这种变化,实行战略管理、危机管理,使自己永葆发展优势,常立不败之地。脚下的路在走,天空的云在游,身边的水在流。学校的文化管理必然要伴随着一系列的体制改革,为学校的个体发展创造一个良性的环境。因此,学校的文化管理也要通过竞争机制的运行来培育员工的战略意识、发展意识、危机意识和学习意识。

文化管理的重人本质,要求学校中的每个个体之间必须保持和谐的关系。价值观要“和而不同”,文化管理要实现价值观的整合,强调在尊重主流价值前提下,尊重个体的多元价值。因为文化管理就是要尊重人的价值观的复杂性、多元性。例如:教师把教育当作一种神圣的事业,这种精神应当弘扬;教师把教育当作谋生的职业,兢兢业业、刻苦钻研,这种观念也应当加以肯定。一个员工努力工作,业绩突出,得到奖励这是一种公正;一个员工工作拖沓,影响大局,受到纪律处分也是一种公正。只有做到公正公平,才能干群关系和谐、人气旺盛、同心同德。

五、学校的文化管理与教师的“精神塑造”

文化管理与文化人是互动生成的关系。一方面文化人是文化管理的基础,另一方面文化管理又促进了文化人的生成,管理方式对人有一种雕琢力量。一个教师或军人和普通市民放在一起,从他的举手投足、言谈话语中就可以看出他的身份。即使是同一行业的不同单位,由于其管理方式不同,其成员的外在气质和内在精神也不同。一个团队如果长期实行文化管理,其成员会有一种独立的人格力量,每个成员都非常自尊、自爱、自强,而不是猥琐、自私、敷衍塞责。有效的文化管理会使人充满自信精神和发展意识。每个成员都相信自己的力量,有着高远的追求和自我实现的愿望并为之不懈努力;每个成员都在自觉地规划着自己的发展之路,并把自己的发展融入组织的发展。文化管理中的每个成员都处于一种自觉的主动的工作状态,而不是靠外在的管理强制力去被动工作。文化管理是一种法制化而不是人治化的管理,它为每个个体提供了公平的机会和舞台,同时,每个成员都有着较强的竞争意识和规则意识。

1. 提高教师的现代人文素养

塑造文化人必须关注其精神塑造。教师素养教育是通过外在的力量培养与雕琢

人、塑造人;素养教育是以激活自身内在心理需求为基础的工作。素养指向理性、指向道德、指向精神生活,指向行为和生活方式。良好的素养能够凝聚成积极向上的组织风气,从而形成一种优秀的组织环境。

教师是学校管理的主体之一,是学校教育的实施者,“正人先正己”,教师的道德素养是发展学生的逻辑先置,是施教者的首要和必要条件。我们要倡导追求真理,一丝不苟的研究风气;倡导淡泊宁静、学术至上的学人品格;倡导光明磊落、襟怀坦荡、善良诚实的为人之德;我们要倡导“宽则得众”、“厚则得众”,提倡“以德服人”的领导策略和成员发展策略。培育健全的道德理性,培育一种超功利的精神,为重建人类精神大厦做出努力。有了这种精神,我们就可以耐得住寂寞、潜心探究业务,就不会患得患失,心浮气躁;就不会抛弃规范,淡漠良知。

2. 营造教师的“精神家园”

学校要有骄人的业绩,首先要让教师视学校为自己的家,视自己为“大家庭”中的一员。在我国人才流动日益增强的今天,有特殊才能的专业人员的稳定和留用需要有一种归属感,这个组织才具有吸引力,才能留住人才并充分激发他们的积极性和创造性,并将个人的发展与组织的发展融为一体。

归属感、被尊重的价值环境、对话的精神平台、融洽关爱的心灵空间等几个方面构成了精神家园的重要特征。

精神家园的“家”,有物质层面的共享,还有精神财富的共享。物质的共享主要是指建立合理的分配制度,精神财富的共享是使教师具有归属感。

被尊重的价值环境是指文化管理要尊重教师的个性,而认同就是一种最根本的尊重。学校要尊重教师的个性,其个体之间也要认同彼此的个性价值,然后在认同的基础上进一步去发展个性。

积极对话的精神平台是彼此之间的平等和亲近的关系,建立了对话关系,教师之间、管理者和教师之间就可以进行自由平等的心灵交流,从而实现价值认同和境界提升。

融洽关爱的心灵空间是要文化管理使人回到人本身。精神家园与教师之间具有一种互动生成关系。首先,教师要不断地提升自身的精神境界,使自己有着丰富的精神生活;要努力使自己由一个工具人、经济人成为一个文化人。其次,要有自己的独立思想,个性自由和独立的价值追求。第三,必须充分发挥自己的创造精神。

六、学校文化管理中共同价值的塑造

学校文化管理既是指向人的思想,又是一种形而下的操作,因为它必须以一些基本的管理行为实现人的内驱力的激活,实现人的行为自我控制。学校文化管理既包括价值观念的引领,又涵盖制度与机制的完善。学校的文化管理依赖与依靠学校全体教职员工共同的精神追求,并在此基础上形成学校共同的价值观。

1. 价值引领与精神境界的提升

管理伦理学的研究进程告诉我们,对管理本身的研究越来越注重管理的价值转向和意义寻求。现代的学校管理不应停留在传统的组织技术层面,而应着重研究反映现代人性的人文价值,建构组织系统的价值模式和考察现代人的行为价值逻辑。因为现代人的任何一种实践活动均是在需要和目的的驱使下,使自在之物转化为为我之物,不断实现人的自身价值和应然状态。正是人类管理活动的实践本质,决定了管理本身必然具有道德性。遵循客观规律是管理得以实现的科学基础,而体现人的价值追求则是管理的主体尺度的内在要求。管理须以合道德性为基础,然后才是合目的性、合规律性的统一。

从哲学视角解读学校文化管理的重要特征,就在于它把学校价值观渗透到学校管理的各个方面,用文化的手段、文化的功能、文化的理论,统领个体价值观,整合学校价值观,促进学校整体素质的提高。学校价值观是学校文化的核心。一所学校选择什么、崇尚什么、追求什么,外显为校风,内隐的则是学校的组织价值观念。学校文化的核心是共同价值观建设。学校的任何办学行为,教师个体的教育行为,都受到学校整体价值观的统领。管理是为整合价值观而存在着的。

第一,学校价值观在学校文化建设中凝练。学校文化建设的本质功能,就是用文化的手段,用文化的因素,进行培育、疏导、集中、凝练,体现学校意志,塑造学校精神,升华学校价值观;就是对教师精神生活、价值目标、行为方式的疏导、整合,从而达成共识,构建学校价值观念体系的过程。

第二,文化即“人化”,不同的人从属不同的文化圈,具有不同文化类型的价值观。一般说来,个体在高凝聚力群体中会产生两种自觉行为:一种是按照精神凝聚力所体现的价值观去达到它的目标标准;另一种是按其价值观标准去完善自己,以使群体所倡导的整体价值观趋于一致或接近。在价值观多元的社会里,要追求组织内价值观趋同,需要一种力量,这种力量便来自文化。

第三,学校文化建设直指教职员思想道德素质的培养,注重开发人的价值和和精神层面对行为的调节作用,所以通过文化建设可以发展与提升人的精神境界、道德境界和人生境界。

2. 学校共同价值观的培育

在一个组织中,话语由三部分组成:个人话语、集体话语以及权力话语。集体话语的主导权常被一些有威信有资历的个体引导。民主型组织中集体话语并不湮没个人话语,反而是每个人话语的体现。在集权型组织中集体话语扼杀了个人话语,这种集体话语也就成为另一种权力话语,有时还会成为组织权力话语的附属。理想的集体话语是个体话语的自由组合,话语权力是多元的。

学校管理者要接纳集体话语的声音,集体话语也要真正体现个人话语的声音。