

新世纪基础教育丛书

中国教育学会组织编写

学校变革的实践

XUEXIAO
BIANGEGE
SHIJIAN

张伟◎著

华文出版社



·新世纪基础教育丛书·

学校变革的实践

张 伟 著

华文出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

学校变革的实践/张伟著. —北京: 华文出版社,
2007.6

(新世纪基础教育丛书/郭永福主编)

ISBN 978-7-5075-2157-3

I. 学… II. 张… III. 中小学—教育改革—文集 IV.
G632.0-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 085777 号

华文出版社出版

(邮编 100055 北京市宣武区广安门外大街 305 号 8 区 5 号楼)

网络实名名称: 华文出版社

电子信箱: hwcbs@263.net

电话: 010-63370164 63370169

新华书店经销

肇庆市端州报社印刷厂印刷

889mm×1194mm 1/32 开本 96.5 印张 2473 千字

2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷

*

全套定价: 200.00 元



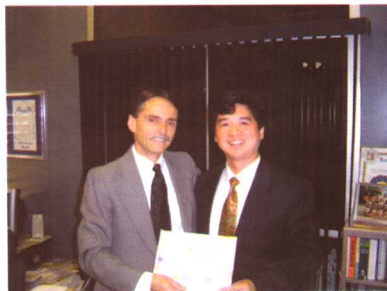
中央教科所原副所长滕纯研究员题词（2006年10月北京）



出席中国教育学会初中教育专业委员会成立20周年大型茶话会活动。中间为中央教科所原副所长滕纯先生，左一为中国教育学会初中教育专业委员会副理事长、北京十一学校校长李金初先生（2006年10月北京）



英国前皇家副总督学Mr.David Taylor
来香山中学考察（2004年10月）



参观美国著名特洛伊高中（Troy high school）
并与校长留影（2005年10月美国加州）



公派留学赴美国加州州立富乐敦大学（Fullerton）
获高级公共管理结业证书（2006年1月美国加州）



上海市副市长冯国勤参观上海—大阪缔结友好城市30周年中小学生手绘明信片展，该画展主要由香山中学承办（2004年10月日本大阪）



出席上海—大阪缔结友好城市30周年中小学生手绘明信片展开幕式剪彩仪式



2004年10月日本大阪



2004年11月上海市香山中学



与中国教育学会会长顾明远先生合影
(2007年1月北京)



与中国教育学会常务副会长谈松华先生合影
(2006年7月北京)



主持全国初中教育校长论坛
(2006年10月北京)



在“长三角”美术教育教学研讨会上发言(2004年6月上海)



上海市政协副主席谢丽娟考察香山中学美术社团活动
(2004年6月)

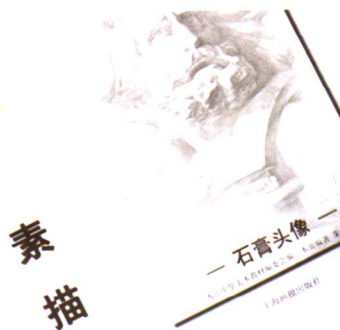


(2006年11月)

香山中学正式出版的
教育文集和校本教材



素描



素描



水粉

前 言

基础教育是科教兴国的奠基工程，对提高中华民族素质、培养各级各类人才、促进社会主义现代化建设具有全局性、基础性和先导性作用。保持教育适度超前发展，必须把基础教育摆在优先地位并作为基础设施建设和教育事业发展的重要领域，切实予以保障。

改革开放以来，我国基础教育取得了辉煌的成就。基本普及九年义务教育和基本扫除青壮年文盲的目标初步实现，素质教育全面推进。但我国基础教育总体水平还不高，发展不平衡，一些地方对基础教育重视不够。进入 21 世纪，基础教育面临着新的挑战，改革与发展的任务仍十分艰巨。

国务院于 2001 年 6 月召开了改革开放以来第三次全国教育工作会议，国务院作出了《关于基础教育改革与发展的决定》（以下简称《决定》），对进入新世纪的基础教育改革和发展进行了战略部署。

基础教育改革和发展是个系统工程，需要全党全社会的共同努力才能做好。其中很重要的一条是要“积极开展教育教学改革和教育科学研究”。《决定》提出：“广大教师要积极参加教学实验和教育科研，教研机构要充分发挥教学研究、指导和服务等作用。高等师范院校、教育科研院所要积极参与基础教育课程教材改革和教学实验，注意借鉴国外教学改革的先进经验，奖励并推广基础教育教学改革优秀成果。”

这些年来，广大教育工作者对教育科研表现出极大的热情，他们提出向科研要质量、要效益。“科研兴教”、“科研兴校”思想深入人心，涌现出一大批科研兴校的先进单位，研究型、专家型的校长、教师和优秀的科研成果。

为了检阅我国中小学和广大校长、教师的科研成果，同时，也为他们发表文章、著书立说创造条件，我会在前几年编辑出版《素质教育研究丛书》的基础上，决定编辑出版《新世纪基础教育丛书》（以下简称《丛书》）。

《丛书》集中反映了广大中小学校长、教师的科研成果。尽管这些成果中有些还不成熟、不完善，有些观点和做法还需要琢磨并接受实践的检验，但是从总体上讲，这些学校的校长和教师的科研热情及其所取得的成果是应该充分肯定和倍加珍惜的。

但愿《丛书》的出版能为我国基础教育的改革和发展，为广大校长和教师的提高发挥积极的作用。我们热切期望有更多的基础教育研究成果问世。

中国教育学会

《新世纪基础教育丛书》编辑部

2007年1月

把普通学校办得不普通

——采访上海市香山中学校长张伟

(代序)

记者：张校长，听说您是从浦东新区教育学院调到香山中学任校长的，在您来香山中学任职之前，您了解香山中学吗？

答：在我来香山中学任职之前，我没有到过香山中学，也不了解香山中学，但知道香山中学学生中有很多是学美术的。

当我得知要到香山中学任职时，我就开始了对香山中学的思考。我的思维习惯是：当我解析所认识的对象时，我总是从“是什么”、“为什么”、“怎么做”三个层面思考。“是什么”，是哲学上本体论要解决的问题，“为什么”是价值论要解决的问题，“怎么做”则是方法论要解决的问题。按照这样的思维方式，我开始勾勒“我心目中的香山中学”的轮廓。

记者：怎么解释香山中学“是什么”？

答：“是什么”既有“应该是什么”，又有“实际是什么”。“应该是什么”是一种“应然”状态，“实际是什么”是一种“实然”状态。“实然”状态我目前还不能说完全了解，我这里只想简单谈一下香山中学“应该是什么”。

随着中国加入 WTO，人们开始讨论这样一种观点：教育提供

注：本文发表于《改革纵谈》（新世纪论坛丛书），上海三联书店，2004年6月出版。

的是一种服务。学校因为有学生而存在。在教育服务市场中，学校是教育服务的提供者，家长和学生是教育服务的选择者。市场条件下，学校的生存更多地依赖于教育消费者的选择，依赖公众对学校的评价。

我认为，教育的公益性决定了教育服务的特殊性。《教育法》对教育的公益性早就作了规定。我们不能简单地把教育同其他产业等同起来。中小学具体承担着政府实施基础教育尤其是义务教育的职能。中小学提供的教育服务主要体现在学校应提供优质教育源、引导学生德智体诸方面全面发展上，同时也体现在法律上规定的学校与学生的关系是教育、管理、保护的关系等方面。教育事业是国家发展的命脉所系，是一切文明的根基。因此，不能把中小学提供的教育服务简单化、庸俗化。

香山中学是一所现代学校。现代学校必须把教学育人的质量作为第一目标，必须牢记我们所担负的神圣社会使命，必须切实做到以学生发展为本。在浦东新区教育学院分管校长培训工作时，我经常与前来参加培训的校长们交流这样一种想法：今天，办学让家长和学生满意，已不再是一句口号，而是学校赖以生存的大地。这一点，香山中学也不例外。

“应该是什么”是现代学校追求的理想状态，在素质教育实践中，我们如何追求学校内涵发展，如何追求学校办学品质的提升，其关键就是“实然”向“应然”靠拢。

记者：张校长，听说您是中国教育学会初中教育专业委员会副理事长兼学术委员会主任，您能不能谈谈当前学校实施素质教育应关注哪些问题？

答：教育是一门科学，科学是有规律的。把教育当做时尚，把思想当做成果宣传都是违背教育规律的做法。教育不能犯“多动

症”、“浮肿症”的毛病，否则，会毁了民族的未来。学校全面实施素质教育，就应追求学校内涵发展。我想，办学思想、课程改革、教师队伍建设、校本管理、发展性督导评估等应是学校内涵发展的重要内容。

记者：能不能具体给我们介绍一下？

答：首先是学校的办学思想问题。办学思想不完全等同于教育思想。办学思想是一所学校对“办怎样的学校”的认识。

学校领导主要是思想领导。思想既是抽象的，又是具体的。例如：有一次，我在外校听一节公开课，老师上课侃侃而谈，板书、多媒体演示、学生讨论、回答问题等都设计得非常精美。我想，评课肯定要给他优秀。可下课后，该校校长与这位老师的对话让我看出了问题。校长问这位老师：感觉怎么样？这位老师回答：感觉不错，同学们配合得不错。这段对话反映了什么问题？教育思想问题。我们“演”的课到底是展现教师还是展现学生？今天大量的所谓公开课是不是有点异化？我们以学生发展为本的口号是不是真正落实在课堂？

学校中很多教育教学问题都反映了办学思想的问题。现代学校如何确立以学生发展为本的教育理念，如何推进以德育为核心、以培养学生创新精神和实践能力为重点的素质教育，不仅是理论问题，更是一个实践问题。

记者：如何把办学思想变成学校实践呢？

答：这个问题问得好。我经常说，我们不缺操作的理论，我们缺的是理论的操作。现代办学思想要变成现代学校实践，学校就要在对校情进行科学分析的基础上，定出一个合理的校本发展规划。学校要正确定位，要有恰当而清晰的目标，目标要“取法乎上”并

“跳一跳能摘得到”，同时学校还要有实现目标的举措与步骤。

文物要越旧越好，越旧越值钱，但办现代学校则不然。学校要培养面向未来的人才，就必须按未来导向思考今天的学校发展。有一点很重要，学校的目标应得到全校师生员工的认同。我一直认为，靠校长个人的先知先觉办不好学校，靠学校几位领导意识的觉醒也办不好学校。学校发展应是学校中的每一个成员自觉、自发、自动的行为。因此，学校的办学目标必须演绎到部门、个人，形成一个共同愿景下的目标链。这里，就需要全校上下集中智慧、共谋发展。

记者：能不能给我们介绍一下，您对香山中学课程改革是怎么思考的？

答：课程问题是教学改革的核心问题。课程集权时代已成为历史，中国不可能再出现“一本死书教几亿活人”的局面。今天，课程改革已是实施素质教育的重点，也是真正落实素质教育要求的关键工程。香山中学已成立课程改革委员会，全面实施课程改革工作。学校要在课程结构、教材内容、课型等方面有较大改革，要建立以“课堂教学为主，课内课外结合”的课程结构框架。学校要通过课程帮助学生多元智能得到发展。

香山中学课程改革应积极、大胆、稳妥。今年上半年将做好课程改革的调研工作，9月份开始学校将全面实施新的课程改革方案。

记者：课程改革对教师提出了哪些要求？

答：这个问题实质上是教师专业发展问题，也是我来香山中学以后最关心的一个问题。

课程改革对教师的学术水平、专业技能、职业素养、合作意识

等提出了新的要求。教师要克服“职业倦怠”现象，走一条以“学高”为目标的专业发展之路。教师要不断更新教育观念，提高专业水平，转变教育行为，增加文化底蕴，逐步完成向学者型、研究型教师转变。学校要通过课程的实施重新打造一支教师队伍。

教育者非教育品格而是示范品格。加强以“身正”为核心的师德建设，提高教师综合素质，既是教师立身的根本，也是教师的职业要求。

记者：教师如何走向“研究型”？

答：今天的课程实施对我们教师的观念、行为，尤其是实施课程的专业能力提出了严峻的挑战，给教师带来了前所未有的“本领恐慌”。

教师应有反思教学的能力。中小学教育研究不是培养教育理论家，但要培养有理论功底的教育实践家。中小学教师要注重教育的应用性研究，注重基于学科的研究与探讨。学校要重视以改进教育教学实践、解决教育教学面临的问题为指向的校本研究，使研究为提高教学质量服务，使研究成为学校办学理性的力量。

学校应鼓励教师结合本校的教育理念与特点，用现代教育思想去分析总结教师在教育教学中碰到的实际问题。比如，学校要形成听课、评课制度，要把备课、听课、说课、评课与研课结合起来，每次听课、评课的过程，教师都要更深层地感悟教育，发现问题，改进教法，提高教学质量。

现代学校应关注人力资源开发，关注教师专业发展的校本研修问题。香山中学拟创办教师专业发展学校，为教师教育提供有效载体，逐步建立起有香山中学特色的校本研修模式。

学校还将建立教师专业发展基金，为教师的专业发展提供物质支持。

记者：张校长，课程改革对学生提出了什么样的要求？

答：香山中学要求教师研究教法，以学定教，从“教会”走向“会教”。学校也要求学生主动学习、自主发展，从“学会”走向“会学”。

走向“会学”，学生首先要解决认识层面问题，要明确学习是学习者自己的事，是学习者为自己将来的发展做准备。学习是一种内在需要，也是一种自我责任。因此，香山中学学生要实现两个转变：转变学习态度，从“要我学”转变为“我要学”；转变学习方式，从接受为主的学习转变为“接受”作基础的主动探究。

转变学习方式，关键是学生要在老师和家长的引导下逐步养成良好的学习习惯。中学生一定要养成如何预习、如何提问、如何讨论、如何复习、如何科学安排学习时间、如何合作、如何动手实践等学习习惯。学会的东西一旦内化并转化为个体的习惯，将是个体一笔宝贵的财富。当然，转变学生学习方式的背后是教师教育行为方式的转变。

记者：您如何看待教师教育行为方式的转变问题？

答：这个问题很重要，是“今天怎样当老师”需要重点研究与实践的问题。

教与学是两个不可分割的整体。现代学校要思考新型师生关系的建立问题。教师要转变教育行为方式，做学生学业、生活、品德、心理的导师，做学生的良师益友。教师要走进学生，了解学生，研究学生个性与学习习惯。教师既要分析学生的智力因素，也要分析学生的非智力因素，帮助每一个个体养成适合他自己的良好的学习习惯，形成学生可持续学习力。

多年来，我们将一种教育方法用于所有的学生，培养了大批平而不尖、知识结构相同的“标准件”，形成千校一面、千生一面的