

胡银弟 著

# 优质学校创建 的实践探索

YOU ZHI XUE XIAO CHUANG JIAN DE SHI JIAN TAN SUO



上海教育出版社  
SHANGHAI EDUCATIONAL PUBLISHING HOUSE

胡银弟 著

# 优质学校创建 的实践探索

DU ZHI XUE XIAO CHUANG JIAN DE SHI JIAN TAN SUO



上海教育出版社  
SHANGHAI EDUCATION PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目(CIP)数据

优质学校创建的实践探索/胡银弟著. —上海:上海教育出版社, 2007.11

ISBN 978-7-5444-1598-9

I. 优... II. 胡... III. 小学—学校管理—研究 IV. G627

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第178332号

优质学校创建的实践探索

胡银弟 著

上海世纪出版股份有限公司出版发行  
上海教育出版社

易文网: [www.ewen.cc](http://www.ewen.cc)

(上海永福路123号 邮政编码: 200031)

各地新华书店经销 昆山市亭林印刷有限责任公司印刷

开本 890×1240 1/32 印张 7.75

2007年11月第1版 2007年11月第1次印刷

ISBN 978-7-5444-1598-9/G·1292 定价: 25.00元

(如发生质量问题, 读者可向工厂调换)

## 《松江教育丛书》编委会

主 编：俞富章

副主编：徐界生

编 委：俞富章 徐界生 章高林

姚向群 顾 彬 陈小华

经杭良 王 斌 朱献成

办公室：胡 民

## 序 一

上海市教育委员会副主任 尹后庆

提高教育质量是教育发展的永恒主题。当前，随着我国经济的快速发展，人民群众对优质教育的需求越来越强烈。但优质教育资源不足，是各地普遍面临的问题与挑战。义务教育是公共产品，是终身教育的基础，为人民群众提供优质义务教育资源是教育行政部门和义务教育学校义不容辞的责任。为此，需要教育行政部门、广大中小学校长和教师有一种民有所呼、我有所应的态度，认清肩负的历史和社会的责任，以一种强烈的紧迫性和使命感，不断提升学校的教育质量。上海市松江区实验小学的努力给我们提供了一个很好的案例。

什么是优质教育？对于不同的教育阶段、不同的地区、不同的人群，衡量的标准也许会不完全相同。我们认为，优质学校之优，一是优在学校管理和教育教学的高效，就是要切实树立以学生发展为本的质量观，规范基本管理和教育教学环节，改变陈旧的、低效的、已经习以为常的管理和教育教学方式，实现精细化和高效能的学校管理和教育教学；二是优在促进学生全面和谐发展，就是要全面贯彻党和国家的教育方针，实现

学生德、智、体、美诸方面全面发展，适应社会对公民终身发展的能力与素质要求，培养未来社会政治、经济、科学、文化各方面建设与发展所需要的合格公民；三是优在满足受教育者自我成长的需要，就是不能让学生适应我们，而要让我们的教育适应学生，通过“师生互动、平等对话、关注过程”的师生关系的构建，以及课堂“生成性”现象的鼓励，调动学生的主观能动性，使他们的潜能得以更好地发挥；四是优在构筑学校先进性文化，就是把握学校最有意义的和最具独特性的学校文化要素，并以此作为学校发展的灵魂，将办学各要素统领起来，形成有凝聚力的学习共同体，创建一个关爱生命的共同体，成为一个充满生长和学习机会的乐园。

优质学校的创建是一项系统工程，需要在办学各个要素上取得进步，并认清和处理各个要素之间的关系，抓住关键，抓到实处。具体来说，创建优质学校，要努力积淀浓厚的学校文化，提供适合学生个性发展的课程，形成与课程相适应的教学特色与学科特色，建设基于现代技术的教育教学环境，培育优秀的教师团队，寻找切合学校发展实际的教科研课题作为引领，依靠社会、在校学生及其家长、毕业校友的智慧。

优质学校的创建是一个团队合作的过程。以校长为首的学校领导层要花大力气，调动一切积极因素，集中可以集中的人力、物力、财力，照顾到学生、教师和社会的多样化、个性化需求，造就优秀的学生群体、教师团队，形成良好的社区关系。对学生来说，要根据他们的身心发展规律和认知规律，使其在充满人文性的环境中愉快地成长，从而实现全面而有个性地发展。优秀教师团队是优质学校的重要组成部分，一定要想

方设法让教师身心愉悦地工作，充分发挥自己的聪明才智。社会满意是优质教育的重要标志，创建优质学校，必须依托社区、融入社区、服务社区。

优质学校的创建要有自己的品牌、特色。为了使学校持续优质，一定要不懈努力，追求卓越，打造和发展学校的品牌，不断凸显学校的特色。要根据学校的实际情况，努力创造育人环境的特色，构建科学性、人文性、有特色的优质高效的管理体系。要以科研打响学校品牌，以科研促教，以科研兴教。

松江区实验小学胡银弟校长在这些方面的积极探索给我们积累了一定的经验。

当前，人类文明正处一个重大的转折关头，变化的速率之快和内涵的多重性、深刻性远远超过了我们的观测和预期。在此，我也呼吁广大中小学校长和教师把握历史的机遇，继承并吸收当今文明的精华，勇于开拓，善于创新，不断提升学校的教育质量和办学水平，成为优质教育资源。

2007年8月30日

## 序 二

上海市松江区教育局党委书记 俞富章

银弟同志担任校长20余年，20余年的实践与思考便有了不少的经验和心得。他把有关创建优质学校的所思、所感、所为用文字表达出来，形成了《优质学校创建的实践探索》一书，值得庆贺。

中国特色的社会主义让中国人民不断地富裕起来，逐步富裕起来的人民对于教育的期望也在逐步提高。如今，人民对优质教育资源的需求越来越强烈，不仅期望接受更多的教育，而且希望能够接受优质的学校教育。因此，研究优质教育的特征，总结优质学校的经验，创建优质学校，帮助更多的学校走向优质，为每一位学生提供优质教育，办人民满意的教育，是时代赋予每一个教育工作者的使命。

银弟同志正是在这样的形势面前，站到时代的前沿，自加压力，结合自己的工作岗位，实践与探索优质学校的创建工作和理论，精神可佳，勇气可佳！优质学校建设是一项长期的、复杂的系统工程，涉及诸多要素：学校课程的建设，课堂教学的改革，教师专业的发展，学校文化的重建，校长角色的转



变，学校办学模式的研究等。其中，学校文化建设是学校走向优质化的核心，也是一所学校不同于其他学校的本质特征所在。学校文化体现于学校制度、课堂教学方式、学校科研活动、师生互动方式以及学校建筑、学校传统等具体行为或物象之中，是学校群体成员秉持的价值取向和行为动机的统一体。

银弟同志的思考是以理论为指导，以实践为基础的。他自己钻研优质学校创建的理论，把握优质学校创建的关键词，在此基础上再指导自己的实践。在自己实际的创建工作中又不断思考和研究。银弟同志在这方面，既是一个不断学习者，又是一个不断实践者，更是一个不断研究者。他努力践行：以特色丰富学校内涵，用文化提升学校品质，以优质打造学校品牌。在优质学校建设中，每所学校都是独特的，每所学校的发展都是具有挑战性的，每个校长都面对着不同的发展任务。而正是这一“丰富的独特”，对校长整体的思维方式、观念体系、管理能力、生命情态等提出挑战，并具有了提升校长管理水平的可能。银弟同志不断实践、研究、提升“三乐教育”，用新课程的理念，丰富“三乐教育”的内涵，为乐学而乐教、乐管。提出了“为学生乐学奠基”的办学理念，形成了自己的办学思想，并将其内化为全体教职工的自觉行为。

学校发展的关键是教师队伍建设。创造一个让每位教师都感到有安全感、成就感、亲切感、幸福感的环境，使教师队伍不断优质化，这是学校发展的硬道理。学校的发展离不开教师。这意味着，学校不仅是培养学生的地方，也是培养教师的地方。学校既要用好教师，还要培养教师。现代教育要求教师要与时俱进，不断改善知识结构，不断提升自己的能力。让

教师在不断培养一批又一批学生的同时，自己也在不断地提升和成长，这是现代校长的历史责任。学校在教师的发展中造就辉煌的业绩，教师在学校的发展中成就灿烂的人生。学校与教师只有永远处于发展状态，才能共创各自美好的未来，并为学生提供成长的空间。因此，校长要始终把发展教师看作是以学校内部萌生、凝聚教育生命的绿色建设，以教师最大化的发展达成学生的最大化发展，这是一种执着的探索与追求。

校长发展要重在形成教育智慧。教育智慧是在实践过程中不断产生的，又是在经验积累中不断完善的，更是在教育发展中不断升华的。愿银弟同志积极、深入地检验、完善和发展理论与实践，在不懈的创新追求中敏锐发现和有效积累经验与智慧，逐渐丰富自己的管理知识系统，实现自己的管理理论建构，形成自己的管理特色和风格。

2007年8月7日

## 目 录

第一章 引言 .....	1
一、优质学校创建的理性思考 .....	2
1. 时代呼唤优质学校 .....	2
2. 科学理论支撑优质学校的创建 .....	3
3. 校本发展的必然趋势 .....	4
二、优质学校的内涵解读 .....	6
1. 优质学校的内涵 .....	6
2. 优质学校的价值追求 .....	8
3. 优质学校的文化特质 .....	9
第二章 打造教育品牌——优质学校创建的 标杆 .....	12
一、品牌创建 .....	12
1. 锤炼办学理念——为学生乐学奠基 .....	13
2. 形成办学特色——“乐教”与“乐学”的双维建构 .....	21

二、品牌管理	32
1. 构建目标体系——驱动学校可持续发展	32
2. 创新办学机制——拓展优质教育资源	47
第三章 构建现代学校管理制度——优质学 校创建的前提	58
一、现代学校管理制度适应社会转型的需求	59
1. 现代学校管理制度的时代内涵	60
2. 校本管理为创建优质学校提供制度保障	64
二、管理水平决定学校从一般到优质的主导作用	69
1. 制度化是学校走向成功的基本保证	69
2. 民主化管理是现代化学校的内在要求	71
3. 人文化管理是激发教职工创造潜能的源头活水	72
第四章 建设学校课程——优质学校创建的 载体	74
一、学校课程体系的构建	75
1. 校本课程体系	75
2. 课程优化的探索	77
二、学校课程的领导	79
1. 校长对课程领导的认识	79
2. 校长领导课程的创新视角和能力	82
3. 学校课程的管理与评价	85
三、学校课程的建设	90
1. 校本课程开发的策略与途径	91

2. 校本课程开发的具体方式 .....	93
3. 校本课程的构建与实施 .....	96
<b>第五章 追求课堂活力——优质学校创建的 核心 .....</b>	<b>104</b>
一、情知交融，让课堂呈现探究的智慧 .....	105
1. 以情激情激发学生探究动机 .....	105
2. 开放教学增添课堂探究情趣 .....	106
3. 问题解决培养学生探究灵气 .....	107
二、发展为本，让探究成为学生学习品质 .....	111
1. 学生学习方式的改进 .....	111
2. 学生探究品质的培养 .....	114
三、聚焦课堂，让教师在行动研究中专业成长 .....	119
1. 以和谐沟通师生心灵 .....	119
2. 以课例研习改进教学方式 .....	121
四、激励学生，建立探究性课堂教学评价机制 .....	129
1. 激励学生的评价方式 .....	130
2. 探究性学习课堂教学的评价机制 .....	131
<b>第六章 打造名优教师团队——优质学校创 建的关键 .....</b>	<b>135</b>
一、倾心实施名师工程——成立“名师工作室” .....	136
1. 自我规划，让教师自主设计专业成长 .....	138
2. 培育名师，让名师成为学校的中坚力量 .....	140
二、名师引领我们成长——建立“青年教师工作坊” .....	150

1. 给梦想之舟指明方向 ..... 150
2. 新教师眼中的实验小学和名师效应 ..... 152
- 三、营造和谐宽松的环境——让教师自主发展 ..... 156
  1. 理解与宽容——让教师健康成长 ..... 157
  2. “错位发展”——教师发展的上策 ..... 159

## 第七章 坚持教育科研——优质学校创建的 动力 ..... 163

- 一、教育科研引领学校从一般到优质的内在主导作用 ... 163
  1. 在研究主题的形成中，力求办学的高起点发展  
..... 164
  2. 在主攻目标的实现中，促进办学的突破性发展  
..... 166
  3. 在课题网络化的构建中，推动办学的整体性发展  
..... 168
  4. 在研究过程的优化中，促进学校的内涵发展 ..... 169
- 二、教育科研成为教师从新手到骨干乃至专家的助推器  
..... 170
  1. 明确目标，制定方案——形成“五步曲” ..... 171
  2. 创设氛围，搭建舞台——实践“五步曲” ..... 172
  3. 反思争鸣，总结提高——续写“五步曲” ..... 174

## 第八章 发展学校文化——优质学校创建的 基石 ..... 177

- 一、解读学校文化 ..... 178

1. 愿景和价值——学校文化的根基 .....	178
2. 文化管理——学校管理的最高境界 .....	181
二、建设优质的学校文化 .....	184
1. 合作性的学校文化 .....	184
2. 探究性的课堂文化 .....	187
3. 自主性的班级文化 .....	193
第九章 转变校长角色——优质学校创建的 保障 .....	198
一、优质学校的校长角色 .....	199
1. 校长的角色分析 .....	199
2. 优质学校的校长角色特性 .....	200
二、用整个的心去做整个的校长 .....	202
1. 让校长会当校长 .....	202
2. 让校长超越校长 .....	208
3. 特色学校的创建 .....	214
4. 特色学校的发展 .....	222
跋 .....	224
后记 .....	227
主要参考文献 .....	229

## 第一章

### 引言

追求优质教育是教育永恒的主题。优质的学校是优质教育的最好载体，也是促进教育发展均衡化的最好载体。从某种意义上说，对优质学校的不断追求，也推动着教育系统自身不断的发展。20世纪70年代以来，国际与国内先后出现了以“有效学校”、“学校改进”和“学校重建”为代表的、以“提高教育质量，促进学校发展”为主旋律的优质学校改革运动。尽管学校变革的名称各异，但它们共同的主旨是满足人们对优质教育的需求，发展优质的学校教育。



## 一、优质学校创建的理性思考

### 1. 时代呼唤优质学校

进入 21 世纪，随着知识经济时代的冲击、全球经济竞争的挑战、社会的进步乃至个体生活质量的提升，对人的素质有了更新的要求，并且越来越取决于人们受教育的质量。人民大众对优质教育资源的需求越来越强烈，人们渴望学校教育特别基础教育实现文化转型，以适应时代的要求。随着人们对学校教育的期望越来越高，反思和批评学校教育的呼声也此起彼伏，对教育政策、教育制度、学校课程与教学、学校管理等议论纷纷。可见，人们对于教育的关心和期望从来没有像今天这样强烈，他们不仅期望接受更多的教育，而且希望能够接受优质的学校教育。但是，现有的优质教育资源远远不能满足社会的需求。因此，研究优质教育的特征，总结优质学校的经验，创建优质学校，帮助更多的学校走向优质，凸显为时代的诉求。办好优质学校，办更多的优质学校，为每一位学生提供优质教育，是时代赋予教育的重要使命。

学校是教育变革的基本单元。20 世纪后半叶，世界教育体制的一个重要变化是教育权力的分散化，学校开始由传统的政府政策的执行者、专家理论的消费者向依据现代教育的专业精神进行自主管理、自主发展的角色转变。教育权力重心的下移，意味着学校拥有必要的办学自主权，意味着学校是实施优