

校本发展研究

xiaoben fazhan yanjiu

朱纪华 主编

中国矿业大学出版社

《校本发展研究》

编 委 会

顾问 龚珮珮

主 编 朱纪华

副主编 何侠斋 把 伟 宋薇雯

编 委 (以姓氏笔画为序)

丁玲珍	王大弟	史安青	孙建兰	孙莉霞	阮小娟
严玮露	吴小勤	吴国丽	吴森权	吴横宇	宋婧宇
宋晴丹	张 华	张小娟	张文华	张伟祥	张菊英
李 健	李佩林	沈国珍	沈惠东	邹 叶	陈 军
周 琼	周健秋	周 峰	郑 恩	金建英	俞淞云
姚稚桦	胡 俊	须建瑾	徐秋娟	秦玉平	袁 菲
袁人相	钱 骏	陶 理	顾云芳	顾镜明	高仁光
商 路	董永华	樊玉华	戴霆钧		

前言

改革开放以来,市场经济开始催化出社会的多元化,尤其是1992年邓小平视察南方讲话后,各方面呈现出一派生机勃勃的气象。相比之下,大一统的教育格局和体制造成的“千校一式、千人一面”的现状显得陈旧和落后。正如《中共中央、国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》中指出的那样:“由于主观和客观等方面的原因,我们的教育观念、教育体制、教育结构、人才培养模式、教育内容和教育方法相对滞后,影响了青少年的全面发展,不能适应提高国民素质的需要”。面对新的形势,人们惊呼教育的不适应,教育成了“计划经济的最后一座堡垒”。传统教育体制无情地抑制了教育工作者的创造性与开拓精神,严重地阻碍了教育事业的发展。

严峻的挑战摆在面前,广大教育工作者强烈地意识到:要闯出一条教育改革的新路,决不能把陈旧、落后的教育方式带进新世纪。解决问题的惟一途径是进行办学体制的改革,处理好政府、社会、学校之间的关系,改变政府包揽办学的现象,办学重心逐步下降,从法律上保证学校独立的法人实体和利益主体的地位,使学校在自主办学的环境中,通过公平竞争求得真正具有活力的发展。

所有这一切都预示着:关注学校生活,关注学校自身发展的诸多问题,是新世纪基础教育赖以进一步发展的亮点。据此,对“校本”发展研究的思考和实践便应运而生。

本书对校本发展的研究,着眼于“国情与时代”,“理论与实践”,“教育发展的一般规律与新世纪基础教育的特殊规律”的大背景,立足于“一切从学校实际出发,敢于和善于走自己的路”的实干精神,让学校内部生长出自我发展的机制,使学校教育适应新世纪的需求。

作为一部教育管理专著,本书预想的读者群首先是中小学校长,但是所有中小学的教育教学人员、教育研究工作者,以及教育行政干

部也在本书读者的视野之内。为适应各类读者的需要,本书作者在设计框架、拟订提纲及具体的编写过程中,力图处理好三对关系:

一是理论与实践的关系。《校本发展研究》是一部应用性专著,在理论阐述的同时,还充分考虑到校本发展的实践性和政策性,并使之有机结合。为此,本书在注重全书整体上理论与实践相结合的同时,还特意在每章的开篇用举隅引入,试图以这些来自教育管理实践第一线的实例,印证或说明某些校本发展的观点和原理。

二是继承与发展的关系。校本发展不可能脱离学校原有的基础。在编写本书的过程中,作者参阅了较多国内外的相关研究资料,继承了前人丰富的学术思想和实践经验。然而,本书编写的目的不仅仅是继承,而是在继承基础上的发展。本书在各篇、各章节中的阐述,均反映了作者在继承的前提下力求发展的强烈愿望。

三是规范与创新的关系。作为一部专著,本书努力遵循一些必要的规范。诸如概念准确、表述通畅、结论审慎、脉络清晰等等,然而,规范不是创新的藩篱。基本规范之下的创新,恰恰是一部专著生命力的反映。本书的创新,不仅表现在以一元式框架来构建编写的体系,而且在具体的编写体例上也作了某些新的尝试:首先以举例实例引入,让读者建立事实的影像。然后分析实例,从中提炼出一些具有广泛意义的理论概念,最后落实在具体的操作策略上,告诉人们做什么、怎么做。这样的编写体例,从一个实例出发,然后获得理论的支撑,最后得出具有普遍意义的运用策略,或许比较适合中小学校长和教师的阅读兴趣。

本书的提纲设计、讨论和组织编写工作由朱纪华、何侠斋、把伟、宋薇雯共同负责。参加本专著编写的人员及分工情况为:第一篇——第一章,宋婧宇;第二章,俞崧云;第三章,李佩林。第二篇——第一章,孙莉霞;第二章,袁菲;第三章,樊玉华;第四章,钱骏;第五章,秦玉平;第六章,丁玲珍;第七章,史安青;第八章,张文华。第三篇——第一章,王大弟;第二章,须建瑾;第三章,周峰;第四章,胡俊;第五章,沈惠东;第六章,周琼;第七章,李健;第八章,高仁光;第九章,陶

理；第十章，李冠华；第十一章，何侠斋、孙建兰。第四篇——第一章，阮小娟；第二章，顾镜明；第三章，张小娟；第四章，吴国丽；第五章，张伟祥；第六章，袁人相；第七章，吴森权；第八章，金建英；第九章，顾云芳；第十章，沈国珍；第十一章，戴霆钧。第五篇——第一章，吴横宇；第二章，商路；第三章，邹叶；第四章，徐秋娟；第五章，张华；第六章，郑恩；第七章，董永华；第八章，周健秋；第九章，严玮懿。第六篇——第一章，姚稚桦；第二章，陈军；第三章，张菊英；第四章，宋晴丹；第五章，吴小勤。其中，第一篇、第三篇由朱纪华指导，第二篇由宋薇雯指导，第四篇、第六篇由何侠斋指导，第五篇由把伟指导。朱纪华对全书进行了统稿和审阅。

在本书的撰写过程中，得到了华东师范大学郑金洲教授的悉心指教，也得到了上海师资培训中心吴延熙、徐美娟、张弘强同志、南汇县刘文佳同志的帮助，在此一并表示深深的谢意。

编 者

2001年5月于上海师资培训中心

目 录

前 言.....	(1)
走向“校本”(代序).....	郑金洲(1)

校本发展概述篇

校本发展研究的背景	(11)
校本发展的含义	(17)
校本发展的理论依据	(23)

校本发展保障篇

校本发展在教育方针的关系	(35)
校本发展在教育法规的关系	(42)
校本发展与政府管理的关系	(50)
校本发展与学校基础的关系	(56)
校本发展与校长素质的关系	(65)
校本发展与社区建设的关系	(72)
校本发展与家庭教育的关系	(79)
校本发展与团队精神的关系	(86)

校本发展管理篇

校本发展与校长负责制	(97)
------------------	------

校本发展与学校分配机制·····	(108)
校本发展与教师优化组合·····	(117)
校本发展与师德建设·····	(128)
校本发展与教师培训·····	(138)
校本发展与学校人际关系·····	(145)
校本发展与现代教育技术管理·····	(155)
校本发展与时间管理·····	(165)
校本发展与总务管理·····	(175)
校本发展与特殊学校管理·····	(187)
校本发展与民办学校管理·····	(196)

校本发展教育篇

校本发展与德育特色·····	(209)
校本发展与创造教育·····	(218)
校本发展与健康教育·····	(226)
校本发展与审美教育·····	(233)
校本发展与环境教育·····	(242)
校本发展与科技教育·····	(249)
校本发展与劳动教育·····	(257)
校本发展与课外活动·····	(265)
校本发展与校园文化·····	(271)
校本发展与特长培养·····	(280)
校本发展与教育科研·····	(289)

校本发展教学篇

校本发展与现代教学观念·····	(301)
校本发展与教学模式·····	(309)
校本发展与课程开发·····	(317)
校本发展与现代教学手段·····	(327)
校本发展与教学组织形式·····	(335)
校本发展与学校教学计划·····	(344)
校本发展与学生成绩评价·····	(353)
校本发展与学科教学特色·····	(361)
校本发展与学生学习能力培养·····	(370)

举例研究篇

上海市实验小学“开放教育”举例·····	(379)
杨浦小学以“参与教育”为核心的整体改革举例·····	(390)
六师附小“面向全体学生的优质教育”举例·····	(401)
南汇实验学校“生存与发展教育”举例·····	(410)
南丹路小学运用现代教育技术推动学校发展举例·····	(419)

走向“校本”

(代序)

郑金洲^①

正当我们步入新千年的时候,“校本”也借着新世纪的东风向我们迎面走来。“元”是万象之始,就教育领域而言,“校本”又何尝不是教育中诸事诸物之首、之始呢?在一定意义上可以说,校本正在开辟着教育的新纪元,使教育界内外都深深关注学校生活,关注学校自身所面临的问题。

一、为什么偏偏是“校本”

套用“为什么偏偏是日本”、“为什么偏偏是法国”的提问方式,为什么在新的世纪一定要转向“校本”,而不是别的什么呢?

全面地回答这个问题,不是件容易的事情,这里从以下几方面作些粗浅的分析:

第一,理论与实践间的张力促使研究者与实践者共同转向具体的学校实践。无论是在国内,还是在国外,理论与实践应当呈何种关系,一直论争不下,说法不一。这种讨论虽然没有得出什么一致的认识,但引导着教育工作者的思维方式悄然地发生着变化。既然理论总是抽象的,总是“灰色”的,总是无法全面解决任一具体实践问题,也就是说,抽象的理论与具体的实践之间,总是存在着一定的脱节现象。那么,何不从一定的理论出发,直面具体的学校实践,于一般的理论与丰富的学校实践的结合中去探寻学校发展的方向及理论重新建构的路径呢?可以说,关注校本,既是实践界的渴求,更是理论工作者自觉的转向。

^① 郑金洲,华东师范大学副教授。文章原发表在《教育理论与实践》2000年第6期上。现征得作者同意,作为本书的代序。

第二,学校在教育中所处的位置使得“校本”逐渐纳入人们的视野。教育法令的颁定,教育政策的实行,教育方针的贯彻等等,若忽视具体的学校实践,也就成了一纸空文;反过来,只有经由学校这一环节才能践其言,成其行。素质教育何以在某些地区沦落为“只打雷,不下雨”的境地,创新何以在某些学校仅仅属“纸上谈兵”,问题就在于没有在学校尤其是具体的学校形成一套行之有效的做法,忽视了课堂,忽视了教学,忽视了师生关系的调整等,再好的教育主张都只能是外在于学校的。此外,相对于家庭教育、社区教育等而言,学校是教育中正规的、独特的机构,突出学校在教育中的作用,把具体的、特殊的学校实践作为教育的抓手,也是情理之中的事情。

第三,学校的复杂性使校本层面日益凸显出来。按照以往的思维方式或研究逻辑,常常是先由某种理论作先导,然后在学校实践中贯彻、实施这种理论;或者先进行研究,然后加以开发,再逐渐在学校中应用。然而,无论是教育理论研究者,还是教育实践工作者都注意到这样一个严酷的事实:任何一所学校都是具体的、独特的、不可替代的,它所具有的复杂性是其他学校的经验不能说明的,是理论所不能充分验证、诠释的。在一定程度上,只有深入这所学校具体的生活场景,了解其运作机制,认识其人际关系、规范、制度等,才能找到解决问题的钥匙。也就是说,在这所学校的基础上,发展、形成起来的“个别化理论”才更为适宜、恰切。

如果说上面提到的三个方面为“校本”的立足提供了必要性的话,那么下列两个方面则为其实施提供了可能性和现实性。

第四,教育中对人的个性的张扬以及对激发人的创新精神的高度关注。随着知识经济在东方的地平线上渐渐地显现其形貌,为知识经济提供原动力的创新日益引起人们的重视。“创新是一个民族进步的灵魂”,我们国家正在经历着又一场自上而下的思想解放。要创新,就必须关注个性,关注差异性,关注每个学生,这种浓郁的人文主义色彩是为经济所发动的(不同于20世纪80年代中期的文化驱动),是为国家的发展、民族的振兴愿望所驱使的,因而也就更具有了现实

意义和实现的可能性。近年来,教育领域对创新的大肆渲染,紧锣密鼓地展开的创新教育,使得校本这一高扬个性旗帜的事物有了生存与发展的空间。创新总是与多样性联系在一起的,而多样性又来源于个性,正是由于个性上的差异,才使得世界缤纷多彩,创新才孕育而生。校本突出的不是统一性、一致性,而是基于学校现实而展开的,是针对学校存在的特定问题而进行的。具体到学校来讲,没有校本,就少有或没有创新。

第五,教育管理体制上的变化与学校办学自主性的逐步扩大。铁板一块的、僵化的管理体制下,无所谓“校本”的问题,而惟有“官本”、“国本”,因为学校的任何活动、任何方面都是由上级主管部门所额定的形形色色的条文框定了的,学校的手脚被严重地束缚住了,它只是一个循规蹈矩的执行者。当今,学校的办学自主权日益扩大,一方面表现在出现了不同的学校所有制形式,另一方面表现在学校对课程、师资培训、教学等有了更多的发言权。教育这一“计划经济的最后一座堡垒”正在逐步地适应着市场经济大潮的冲击,发生着这样或那样的变化。例如,在第三次全国教育工作会议上提出,课程分为国家课程、地方课程和学校课程三类,其中学校课程在中学阶段可以占到课程总量的16%,这实际上给校本课程的实施提供了一个契机,要求学校必须要在课程层面上汇总学校教师与学生等方面的资源进行操作和实施。

凡此种种,都意味着“校本”正悄然地来到每一个教育工作者的身边。

二、“校本”的意蕴

“校本”是什么?颇难给它一个明晰的界定,其英文是 school-base,大意为“以学校为本”、“以学校为基础”。按我的理解,它有三方面的含义:一是为了学校,二是在学校中,三是基于学校。

为了学校,意指要以改进学校实践、解决学校所面临的问题为指向。“改进”是其主要特征,它既指要解决学校存在的种种问题,也指要进一步提升学校的办学水平及教育教学质量。“校本”关注的不是

宏观层面的一般问题,而是学校管理者及教师们日常遇到和亟待解决的实践问题,所以它不会囿于某一学科的主张或某一种理论见识,而会主动吸纳和利用各种有利于解决学校实际问题并有利于提高学校质量的经验、知识、方法、技术和理论;它不会囿于一般的笼统的决策和解决问题的模式,而会在这种政策和模式的基础上具体分析学校的实际,探出解决具体问题的具体对策。它把解决具体问题放在第一位,并不等于无助于也不关心宏观决策和一般理论,它只是更强调从具体、特殊到一般和普遍,更强调已有的决策和理论体现在从抽象到具体的过程中,更强调已有的决策和理论都须受学校实践的检验、修正、补充甚至是证伪。

在学校中,意指要树立这样一种观念,即学校自身的问题,要由学校中人来解决,要经由学校校长、教师的共同探讨、分析来解决,所形成的解决问题的诸种方案要在学校中加以有效实施。真正对学校问题有发言权的,是校长、教师;那些专业研究人员、社区的行政领导以及上级部门的领导等,很难对学校的实际问题有真切的体会和全面的把握。校长和教师在学校生活中,有行动的目的、责任,能够体察实践活动、背景以及有关现象的种种变化,能够通过实践检验理论、方案、计划的有效性和现实性,他们对学校实际问题有其他人难以替代也是不能替代的作用。他们积极、系统的反思,对学校各种方案、环境、行动等的深刻理解和洞察,是学校不断提升水平的关键。

基于学校,意指要从学校的实际出发,所组织的各种培训、所展开的各类研究、所设计的各门课程等,都应充分考虑学校的实际,挖掘学校所存在的种种潜力,让学校资源更充分地利用起来,让学校的生命活力释放得更彻底。虽然在学校生活中,也会出现专业研究人员或其他人员参与的情况,但这种参与意图不在于形成一个凌驾于学校教师之上的一个群体,而是发展成一个共同体,与学校教师一道去解决学校业已存在的问题。换一种表述方式,也就是学校外的人员应服务于解决学校实际问题的需要,他们深入现场,直接参与从计划到评价的实际工作过程,是为了找到解决学校存在问题的路径。校本为

研究者和学校实践者共同参与研究和工作,为研究者和学校实践者的结合提供了一个结合点,或者说一个共同活动的“场地”。

三、“校本”的体现方式

“校本”主要落实、体现在这样四个方面:校本研究、校本培训、校本课程和校本管理。

校本研究在英美是伴随着“教师即研究者”运动于20世纪60年代前后兴起的,当时人们越来越多地认识到,没有学校参与,特别是教师参与的教育研究,是无法使教育研究成果很好地在教育实际中加以运用的。这方面的积极倡导者斯腾毫斯就谈到:“如果没有得到教师这一方面对研究成果的检验,那么就很难看到如何能够改进教学,或如何能够满足课程规划。如果教学要得到重大的改进,就必须形成一种可以使教师接受的,并有助于教学的研究传统。”这种研究传统后来逐渐演化成直指学校问题,将学校实践活动与研究活动密切结合在一起,大力倡导学校教师参与研究的校本研究。

按照欧洲教师教育协会的有关界定,校本培训指的是源于学校发展的需要,由学校发起和规划的,旨在满足学校每个教师工作需要的校内培训活动。它既可以在整个学校的水平上进行,也可以在部分部门或某一科目上进行,同时还可以是二三所学校间相互合作进行。校本培训在20世纪70年代后逐渐受到人们的关注,许多教育管理者 and 教师注意到,由师训机构或某一校外教育行政部门所组织的培训,常常不能符合学校的实际,受训的教师所获得的知识、技能常是外在于学校、外在于课堂的,培训与实际工作脱节;虽然在某些情况下,也允许教师根据自己的兴趣和所教科目选择自己要受训的课程(menu-based curriculum),但是个人在选择时可能会逃避那些需要细心处理的棘手却具有挑战性的问题。另外由于本学校参与培训的其他教师可能没有选择这些课程,教师个人在学校中也就失去了与他人分享经验的可能性,而变得愈发孤立。

校本课程借着第三次全国教育工作会议的东风,已纳入研究者和实践者的视野,对它的分析、评判也构成了世纪末中国教育的一道

亮丽的风景线。诚如一些研究者所讲的,校本课程指学校根据自己的教育理念,在对学校学生的需求进行系统评估的基础上,充分利用当地社区和学校的课程资源,通过自行研讨、设计或与专业研究人员或其他力量合作等方式编制出的多样性的、可供学生选择的课程。

给学校以管理的自主权,针对学校实际进行管理工作是校本管理的基本主张。它不同于学区管理,不是由学区统一行使管理职权,对所辖学校进行规范性操作,它力主学校要认真分析、甄别自身存在的种种问题,立足于学校实际从事各种管理活动,既不能照搬他校的模式,也不能简单地把学校作为一般政策、规则等的“试验田”或应用场地。管理应植根于本校的土壤,应对本校的问题有一定的决策自主权。

校本的四个方面呈何关系呢?大致说来,校本研究是起点,校本培训是中介,校本课程的开发是落脚点,校本管理则贯穿、渗透在它们之间,起着协调、组织的作用。

培训也好,课程开发也好,都源于对学校实际的认识和把握,也源于对学校中存在的现象、矛盾等的深刻洞察,而这种认识、洞察、把握,离开校本研究也就成了一句空话,成了无源之水、无本之木。因而,校本研究在校本之中就“当仁不让”地成为起始点了。学校情景中发生了什么问题?从什么意义上讲有问题?这些问题在学校中的重要程度如何?不解决行吗?哪一个问题将成为一系列问题的突破口?有哪些方案可以解决这个问题?哪一个方案是最可行的,也是最有效的?如何实施这一方案?如何评价实施的结果?校本研究中对这一连串问题的解读、探讨,既为校本培训提供了针对性很强的素材,也为校本课程的开发提供了必要的前提和依据。校本培训在校本研究与校本课程的开发中间起着承上启下的作用。一方面校本培训的内容、方法、形式等要借助于校本研究发展起来,另一方面校本课程如何开发,为何开发,开发什么等要借着校本培训使广大教师加以掌握。

这三个方面虽然在一定程度上是环环相扣的,但又不能把它们

看成单一的线形关系，即从研究到培训再到课程开发，它们之间是多向互动的。不仅是培训中产生、提出的问题有可能成为校本研究的课题，诱发新类型和新形式的研究，而且校本课程的开发，也会促使校本研究不断提升其水平。这三者有时不是分立的，而是彼此协同甚至在同一时间进行的，边研究边培训边开发等。

校本管理对校本研究、校本培训、校本课程来说，是前提和保障。没有校本管理，校本研究就至多局限在校内部分教师，研究的范围、水平，投入的精力、人力、财力等都会受到不同程度的限制；没有校本管理，校本培训就很难成为大家共同协作的活动，不能满足每个教师的工作需要；没有校本管理，校本课程开发也就不能充分利用学校内外的各种资源，更难在学校中将开发的课程加以贯彻、落实。当然，校本研究的施行，无疑也会极大地推动校本管理的进行。

走向校本，也就是走向每一个教师自己生活的舞台，更加关注教师自己的生存空间和生活方式，更大地激发全校教师的创造热情，使学校更具活力，更有效率。真正走向校本之日，也就是教育真正得到振兴之时。

校本发展概述篇