



从细节到组织文化的变革

——学校尊重教育实践探索及解读

营造一个相互尊重的氛围，是实践尊重教育的理念基础，是构建和谐课堂的根本前提，是建立良好师生关系的重要保证。

单鸾娇 郝宏来◎主编

凤凰出版传媒集团  江苏美术出版社
全国百佳图书出版单位



GONG XI JIE DAO ZU ZHI WEN HUA DE BIAN GE XUE XIAO ZUN ZHONG JIAO YU SHI JIAN TAN SUO JI JIE DU

从细节到组织文化的变革

——学校尊重教育实践探索及解读

单鸾娇 郝宏来◎主编

凤凰出版传媒集团  江苏美术出版社
全国百佳图书出版单位

图书在版编目(CIP)数据

从细节到组织文化的变革：学校尊重教育实践探索及解读/单
鸾娇，郝宏来编。—南京：江苏美术出版社，2011.5
ISBN 978-7-5344-3724-3

I. ①从… II. ①单… ②郝… III. ①中小学-素质
教育-教育研究 IV. ①G630

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 081154 号

出品人 周海歌
总策划 樊达 程森
项目统筹 程继贤
市场统筹 段炼 刘晓东
责任编辑 李黎 陆鸿雁 朱彦
特邀编辑 祝霞
装帧设计 江姜
插图设计 黄如驹
责任校对 赵菁
责任监印 周建民

书名 从细节到组织文化的变革：学校尊重教育实践探索及解读
出版发行 凤凰出版传媒集团

江苏美术出版社（南京中央路 165 号 邮编 210009）

集团网址 凤凰出版传媒网 <http://www.ppm.cn>

经销 江苏新华发行集团有限公司

印刷 河北三河市祥达印装厂

开本 920mm×1300mm 1/16

印张 16

版次 2011 年 6 月第 1 版 2011 年 6 月第 1 次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5344-3724-3

定价 28.00 元

营销部电话 025-68155666 68155667 营销部地址 南京市中央路 165 号 5 楼
江苏美术出版社图书凡印装错误可向承印厂调换

提高学校教育质量 需从懂得“尊重”开始

——读《从细节到组织文化的变革：学校尊重教育实践探索及解读》

(代序)

尊重是教育和谐、社会和谐、世界和谐、内心和谐的重要基础，是人类历史发展不可或缺的阳光和清泉。

尊重他人是中华民族的优良传统与美德，获得尊重是每个人最需要的精神需求。有了被尊重的激励，精神便可转化为物质，潜能将得到开发，人的发展将更加全面和充分。

尊重的教育不仅要求教师要懂得尊重学生，其另一个重要作用是教育学生学会尊重。

尊重教育的目标是通过学校、教师的尊重、理解和引导，教会学生自尊、自信、自爱、自强，并懂得和善于尊重师长、同学、他人，以及他人的劳动成果和多元选择等，为和谐世界的创建提供高素质的人民。

北京市丰台区教委和该区王佐学校基于对教育过程中“尊重”的缺失和其作用的理解，积极倡导要把“尊重教育”与学校的各项工作有效地融合起来，并在实践探索中做了多方面深入细致的探索尝试，积累了丰富的成果、案例和经验。

在改革实践中，王佐学校不仅把本校的教师文化建设作为尊重教育的

组织变革载体，还使学校的制度建设、评价导向与之配合，从细节、文化到组织上都做了深入有效的探索。从校长，到教师，到学生，“尊重”成为了相互之间充分沟通、理解、支持的催化剂，学校的制度、文化也在这一氛围中最大程度地成为全学校师生的认同与共识。为各项工作顺利、有效地展开和推进提供了大家心与心相连的基础和保障。

中国的教育改革发展到今天，物质方面的条件已经有了基本的保证，而一所学校要将先进的思想和理念有效地传递给所有师生，使之心悦诚服地认同和遵从，就必须从懂得尊重、学会尊重、实施尊重开始，扎扎实实地推进“以人为本”、“因材施教”、“因校制宜”、“实事求是”的探索与改革。从某种角度看，这就是学校层面的“科学发展”与“和谐发展”。

在《从细节到组织文化的变革：学校尊重教育实践探索及解读》一书中，王佐学校校长和教师充分展现了他们强烈的教育使命感和责任心，突出了他们对“尊重教育”的认识、理解和践行，为学校教育的同行提供了丰富和具有说服力的众多案例，也展现了他们思考与创新的探索轨迹。

多年来，他们始终以学生发展为本，努力成为孩子们信赖的好朋友和倾听者，与教育对象建立起了民主、和谐的人际关系，让每个孩子的成长都能以他们自主的认同与努力做根本性的支撑，因而也必然会大大提高学校教育教学的质量和优化教育教学的效果。

在王佐学校，校长的管理理念和学校的发展目标是基于对教育教学基本规律的深刻认识而形成的，而推进“尊重教育”、创设具有尊重氛围的校园文化，则是其选择的改革与发展的切入点和支撑点。在推进相关工作的进程中，该校不是简单化地靠行政手段强力推行，而是通过充分的讨论和教育教学过程中各个细节的关注，在广大教师中先形成认可与共识，使尊重教育的理念和意识能自觉地渗透和贯穿于学校教育教学的各项工作。

除此之外，学校还通过与家长和社区的交流，将尊重教育的理念和方法拓展到家庭和社会，以学校为主导，加强了学校、家庭和社会三方面教育的优化，为学校教育的发展，为学生健康、快乐的成长营造了理想和幸福的乐园。同时也为家庭、社会与学校之间的相互尊重、相互理解、相互

支持提供了真诚、有效的平台，为学生逐渐成熟、逐渐步入社会建造了合理、适宜的阶梯与通道。

与热衷于理念新奇、口号响亮的浮躁世风相比，王佐学校的积极尝试和探索是令人起敬的。谈到“尊重”，人人心里都有，人人都有渴望；但要去做、去营造一种以尊重为核心价值的制度、风气、环境和文化，就缺少脚踏实地的真正探索。尽管凭一所学校的一己之力是难以从整体上改变教育总体状况的，但在一所学校的有限环境中，创新与务实的探索依然是教育整体改革的重要基础和价值体现。与教育领域形形色色的尝试与改革相比，王佐学校的实践具有典型的指导与借鉴意义。

应该看到，在学校的工作与学习生活之中，在教育教学改革的努力、拼搏之中，对于需要身心健康成长的学生和辛勤耕耘的教师而言，较之任何高明的管理、职务的升迁、物质的奖励、生活的待遇等等而言，内心的阳光与健康是最为重要的，而滋润内心阳光、健康的最佳养料就是尊重。王佐学校不仅不同寻常地悟出了这一道理，而且做了持之以恒、目标明确的持续探索，并且凭借教育理念和教育经验创造出了特色鲜明的学校制度和文化。

在中国当今学校教育的诸多改革与创新之中，王佐学校的经验再次鲜明地证实：提高学校的教育质量，推进学校实质性的发展，需要从懂得“尊重”开始，需要有内心的和谐做根本的保障。

程方平^①

2011年4月

① 程方平系中央教育科学研究所研究员。

序

21 世纪的中国基础教育改革，特别是新课程改革，在基本的教育精神上体现了尊重的教育理念。充分注重学生的个体差异和人格尊严，关心学生的内心世界和情感，使学生成为一个全面发展的人，这是摆在广大教育工作者面前的艰巨而繁重的任务。

尊重教育符合新的课程改革理念，符合学生的发展规律。王佐学校的校长和教师把实施尊重教育作为深化素质教育的有效载体。如校长尊重生命，努力创设现代校园的尊重氛围；教师在教学的过程中尊重学生，注重培养学生各方面的素养，尊重学生的个性发展；每一位教师都做到了仁爱和宽容，支持帮助学生，信任鼓励学生；教师尊重家长，与家长一起把学校建成了学生幸福成长的乐园。这些都是王佐学校的教师在尊重学生上的成功的做法和经验。

王佐学校有着优美的校园、外形美观的教学楼、干净整洁的环境、寓意深刻的雕塑“和谐杯”、体现人文关怀的校长寄语墙、繁茂清馨的花草树木、蕴含生活气息的绿色长廊，这一切都体现着学校特有的人文风格。身处其间，赏心悦目，使人产生强烈的美感，这是校园文化建设的物化形式。教师整洁的仪容仪表、谦和得体的言谈举止、严肃认真的工作作风及热情诚恳的待人接物的习惯等等则反映出教师良好的精神面貌，这些折射着校园文化的底蕴。教师严谨治学、关爱学生、甘于奉献；同学们积极进

从细节到组织文化的变革

——学校尊重教育实践探索及解读

CONG XI JIE DAO ZU ZHI WEN HUA DE BIAN GE

XUE XIAO ZUN ZHONG JIAO YU SHI JIAN TAN SUO JI JIE DU

取、乐观向上；师生间相互关爱、关系和谐，这些校园文化无形的存在形式正是王佐学校实施尊重教育的成功体现。

新课改精神要求教师进行角色转变的今天，人们的教学观、学生观、师生观、课程观、人才观和评价观都在发生着巨大的变革。王佐学校提出倡导“尊重的教育”观念，全体教师都在认真转变教育观念的基础上实施尊重教育。没有爱就没有教育，那么离开了尊重同样也谈不上教育。每一个孩子都渴望得到他人的尊重，尤其是教师的尊重。对于学生的教育，一定要以尊重学生，平等待人为前提。要真诚地尊重每一个学生，平等地对待每一个学生，热情地关怀每一个学生。作为一位教师，在教育中，时刻不能忘记尊重学生，宽容学生，关爱学生，要让每一个生命个体能够积极主动地发展、去追求生命存在的价值与意义。

冯晓光^①

2011年4月

^① 冯晓光系北京市丰台区教育委员会主任。

前 言

“尊重教育”要求倡导一种崭新的校园文化氛围，努力改进校长、教师、家长、学生之间以及家庭、学校与社会之间的关系，形成教育的最大合力，真正为学生的全面发展服务。

构建和谐校园已经成为学校发展的主旋律。尊重教育作为先进的办学理念，是推进素质教育、构建和谐校园的重要途径。尊重教育就是要尊重规律、尊重规则，构建科学规范的管理体系；尊重自己、尊重他人，形成健康和谐的人际关系；尊重劳动、尊重创造，建设奉献创新的师资队伍；尊重知识、尊重事实，形成崇知尚研的学术氛围；尊重个性、尊重差异，追求乐学高效的教学境界。

作为校长，尊重自己，就是要严格要求自己，热爱学生，热爱教育事业；作为教师，尊重自己，就是要时刻注重自己的表率形象，给学生以良好的影响；作为学生，尊重自己，就是要远离社会上种种不良诱惑，健康成长，在学习中养成独立思考的习惯，自觉的学习。

总而言之，“尊重教育”是艺术，需要创造创新；“尊重教育”是事业，需要敬业奉献。因此，学校领导只有树立“尊重”的理念，尤其要尊重教师的劳动和付出，学校才能形成尊重劳动、尊重创造的良好氛围，才能建设一支具有奉献创新精神的高素质教师队伍，才能教会学生和谐相处，团结协作。

从细节到组织文化的变革 | ——学校尊重教育实践探索及解读

CONG XI JIE DAO ZU ZHI WEN HUA DE BIAN GE

XUE XIAO ZUN ZHONG JIAO YU SHI JIAN TAN SUO JI JIE DU

本书共分为五章，由单鸾娇和郝宏来主编，诚重邀请了程方平、冯晓光、张立新、张文清、郭刚山、赵学良担任顾问，吴克鹏、田小冬、刘焕琴、钱凤龙、霍雅玲和白立新参与了编写工作。第一章阐述的是学校在实施尊重教育时校长是如何进行管理的；第二章阐述的是教师在教学的过程中如何对学生进行尊重教育；第三章阐述的是学校在实施尊重教育的过程中教师如何对学生进行培养；第四章阐述的是教师如何与家长合作共同对学生进行尊重教育；第五章是本书的升华，主要阐述的是尊重教育的组织变革载体是教师文化建设。

一个民族，需要尊重；一个国家，需要尊重；教育，更需要尊重。一句粗暴的话语，可以让一颗幼小的心灵彻底毁灭；而一句充满信赖的话语，又可以拯救一个正在沉沦的心灵。“感人心者，莫先乎情。”教育是一门情感艺术，面对一群活泼可爱的孩子，应该给予他们信赖、尊重、理解和宽容。今天，当学生们感受到尊重的时候，教师的幸福感也会油然而生，那将是教育的幸福，伴随着人生的进程而愈显得灿烂辉煌。

编 者

目 录

第一章 校长与学校管理作为尊重教育决策的保障	(1)
第一节 爱——校长尊重教育决策的基础	(1)
一、热爱教育事业，热爱学生	(1)
二、严格要求自己，为学生树立榜样	(2)
三、把尊重作为爱的尺度	(2)
第二节 平等与民主——学校尊重教育管理的内在要求	(12)
一、树立平等与民主的观念	(12)
二、建立合理的管理系统	(15)
第三节 理性与人文——尊重教育决策的品质	(24)
一、尊重生命的人格尊严	(24)
二、尊重生命的基本权利和责任	(27)
三、尊重生命的个体差异	(29)
四、尊重生命在自己发展中的主体地位	(34)
第二章 教师执教过程作为尊重教育的核心通道	(38)
第一节 在人格教育中注入尊重的支撑	(38)
一、做一个有理想的人	(38)
二、做一个有志向的人	(41)
三、做一个有道德的人	(43)

从细节到组织文化的变革 | ——学校尊重教育实践探索及解读

CONG XI JIE DAO ZU ZHI WEN HUA DE BIAN GE

XUE XIAO ZUN ZHONG JIAO YU SHI JIAN TAN SUO JI JIE DU

四、做一个有品格的人	(46)
第二节 在知识和文化教育中注入尊重的力量	(48)
一、提倡“自主、合作、探究”的学习方式	(48)
二、注重情感的体验	(57)
三、贴近学生的生活	(60)
第三节 在教学生做事的过程中遵循规则与责任	(63)
一、实事求是	(64)
二、一切从实际出发	(66)
三、遵循事物发展的客观规律	(68)
四、自己的事情自己做	(70)
五、具有集体责任感	(72)
第四节 在教学生做人的过程中强调尊重与合作	(76)
一、学会尊重他人	(77)
二、养成良好的劳动卫生习惯	(80)
三、把追求良好的品德作为生活的基本内容	(83)
四、学会对自己和别人负责	(85)
五、学会和别人合作相处	(90)
第五节 在教学生学习的过程中侧重人文精神与素养	(95)
一、注重培养学生传统文化素养	(95)
二、注重学生音、体、美特长的培养	(97)
三、提倡学生广泛阅读中外名著	(100)
 第三章 教师培养学生的细节作为尊重教育的基本形式	 (104)
第一节 仁爱与宽容作为细节的胸怀	(104)
一、了解每一个学生	(104)
二、正确对待学生的错误	(106)
三、耐心对待偏常学生	(108)
四、让每一名学生感到教师的温暖	(111)

第二节 公正与严明作为细节的原则	(118)
一、建立平等的师生关系是公正与严明的根本保证	(119)
二、赏罚有据是公正与严明的重要前提	(120)
三、为学生建立公正的制度环境	(122)
第三节 支持与帮助作为细节的策略	(125)
一、支持学生正确的思想和做法	(125)
二、让学生的兴趣和特长体现价值	(127)
三、如何正确评价学生	(130)
四、积极帮助在学习上和生活中有困难的学生	(132)
第四节 信任与鼓励作为细节的行动	(133)
一、善于启发学生，鼓励学生自主学习	(134)
二、善于发现学生身上的闪光点	(140)
三、信任学生，正确引导学生的情感	(142)
 第四章 教师带动家长开展尊重教育作为重要纽带	(148)
第一节 从尊重家长开始	(148)
一、摆好自己与家长的位置	(148)
二、虚心听取家长的意见	(151)
三、帮助家长树立起对孩子教育的信心	(153)
第二节 把尊重作为家校工作的基础	(155)
一、及时进行电话沟通	(155)
二、定期举行家长会	(157)
三、构建网络平台	(160)
四、进行针对性家访	(162)
五、尊重家长是学校德育工作的基础	(164)
第三节 让家庭教育充满尊重的力量	(169)
一、引导家长要与孩子建立平等的关系	(170)
二、告知家长不要过分溺爱孩子	(174)

从细节到组织文化的变革——学校尊重教育实践探索及解读

CONG XIE JIE DAO ZU ZHI WEN HUA DE BIAN GE — XUE XIAO ZUN ZHONG MAO YU SHI JIAN TAN SUO JI JIE DU

三、提醒家长不要对孩子干涉过多	(176)
第四节 家长尊重孩子小技巧	(177)
一、叫孩子起床时	(178)
二、给孩子做早餐	(180)
三、孩子上学出门时	(181)
四、当知道孩子在学校遇到困难时	(184)
五、当孩子做错事情时	(186)
六、孩子放学回家后	(188)
七、与孩子玩游戏时	(190)
八、孩子睡觉时	(192)
 第五章 教师文化建设作为尊重教育的组织变革载体	(194)
第一节 让尊重教育滋润教师群体	(194)
一、尊重文化让教师群体和谐而幸福	(194)
二、尊重文化让教师群体有激情	(199)
三、让教师真正成为大写的“人”	(204)
第二节 培养人文的教师文化素养	(207)
一、注重哲学素养	(207)
二、注重社会学素养	(209)
三、广泛阅读文化经典	(211)
第三节 组织变革成为尊重教育的价值制高点	(214)
一、将尊重作为学校管理创新改革与创新的基础	(214)
二、将尊重作为学校文化创新进步的力量	(219)
三、将尊重的价值作为组织变革的主体内涵	(222)
第四节 培养尊重教育文化 构建和谐学校	(226)
一、让尊重文化渗透到学校的一草一木	(226)
二、让尊重教育成为构建和谐学校和教育的内在动力	(230)
三、建构尊重文化浓厚的现代化学校	(234)

第一章 校长与学校管理作为 尊重教育决策的保障

第一节 爱——校长尊重教育决策的基础

雨果说过：“花的事业是尊贵的，果实的事业是甜美的，让我们做叶的事业吧，因为叶的事业是平凡而谦逊的。”校长就像那默默奉献的绿叶，时时刻刻衬托着鲜花的娇艳。没有爱就没有教育。爱学生和尊重学生、信任学生是连在一起的。鲁迅先生有句话：“教育是植根于爱的。”爱是校长尊重教育决策的基础，是教育的源泉。校长有了爱，才会用伯乐的眼光去发现学生的闪光点，对自己的教育对象充满信心和爱心，才会有追求卓越和创新的精神。

一、热爱教育事业，热爱学生

教育是最能体现以人为本的事业，培养人是学校始终不变的根本任务。教育事业是关系到国家和民族兴衰的事业，选择了教育事业就是无悔地选择了坚持、选择了奉献。作为一位校长，首先要具备一种高远的人文情怀，把教育事业作为自己人生的基本需求和最高需求，把关注生命、理解生命、发现生命、创造生命、实现生命作为自己存在的价值起点，把关爱师生、理解师生、实现师生的美好人生作为自己管理工作的归宿。做一位有爱、仁爱、爱满天下的“大”校长，这是尊重教育决策的高度所在。

二、严格要求自己，为学生树立榜样

自我要求既是实现自我人生目标的前提，也是实现自己优秀于别人的前提。校长自我要求的效度决定着校长的生命高度。校长是学校的灵魂，学校是校长的作品。校长形象在一定程度上决定着学校的形象。一完美校长的形象不是靠自我标榜或者是少数人的“宣传”形成的，而是靠自己的一言一行所体现出来的思想和道德水准，不断地用智慧和汗水塑造成的。校长必须具有大公无私的思想境界，时时、事事、处处注意自己言行的表率作用。尊重自己就是尊重别人，尊重教育的美好结果从校长自我尊重开始。

三、把尊重作为爱的尺度

校长爱事业爱学生要用实际行动，最重要的是用心真正地去爱学生。校长爱学生，这不但是人本主义思想的体现，也是对未来的负责。正如阿米琪斯所说：“教育上的水是什么？就是情，就是爱。教育没有了情爱，就成无水的池，任凭方形也罢，圆形也罢，总逃不了空虚。”校长首先要做好自己，理解尊重、发现尊重的力量，在尊重中获得人生的幸福和激情。

【尊重教育案例】

深沉的爱

单鸾娇

校长爱教育，教师爱教育，正是王佐学校从建校伊始的建校传统。王佐学校的命运之所以能够改变，正是与这种“深沉的爱”密切相关。尊重教育之所以在王佐学校生根发芽，开花结果，也与这种“深沉的爱”密切相关。《现代教育报》曾经全面报导了这一份“深沉的爱”。

当历史进入21世纪以来，我国教育前进的步伐在素质教育和新课程改革等重大决策下逐步呈现出了各种各样的令人看好的景象：教育优先发展

的战略逐步体现到了各项社会事业发展的过程当中；教育改革与创新的脚步逐渐有序地走入了教育事业内部的各个方面；教育科学发展和可持续发展的水平正不断得到提高……

正是沐浴着我国教育发展的上述良好形势，成立于2003年的北京市丰台区王佐学校从一开始就抓住了自己发展的关键，在校长和所有教职员工的努力拼搏下，经过近六年的发展，顺利实现了从“一所形势紧张，问题较多，急需步入正轨的农村学校”向“一所发展形势喜人，办学成绩显著，在很多方面堪称示范的现代化学校”的变革和提升……

请随本报一起，走进北京市丰台区王佐学校，走近学校的每一位老师和学生，去聆听和感悟“王佐人”六年来改变发展命运、追逐科学发展、向现代化进军的创业历程和动听诗篇……

命运、发展与现代化

——写给北京市丰台区王佐学校

初次走进王佐学校是五年前的事了，当时的王佐学校刚成立不久，当记者对王佐学校的发展现状作了一番了解和对比思考后，一种担忧和疑惑不禁跃上心头。当时学校没有形成良好的学风、校风，教师们也较浮躁，专业化水平急需提高，学校内部的协调性、统一性较差，家庭、学校和社会的沟通、交流和协作也很不到位，学校教育教学质量在全区排名中始终处在倒数的位置。然而，今天的王佐学校呈现给整个社会的却是另一番喜人的景象：学生的综合素养不断提高，骨干教师数量不断增多，各项工作竞相出彩、夺人耳目，学校的德育实效性和教学质量不断提高，不但有很多学生回流到王佐学校，周边很多学生也陆续来到王佐学校上学，家庭、学校和社会通力合作，共同开创了王佐学校发展的历史新篇。

要六年改变一所学校的命运，这的确是一个很深刻的办学命题。梳理王佐学校六年来的发展历程，可以清晰地看到：王佐学校的成功实践，在我国农村教育改革与创新的大背景下，很好地诠释了农村教育发展的三大要义，一是农村学校如何能够更好地帮助每一位农村孩子学会去改变命