



上海市普教系统
名校长名师培养工程成果书系

校长可以这样做

张治 卞松泉◎主编

XiaoZhangKeYiZheYangZuo



上海三联书店

長長可以这样做

長長可以这样做

上海市普教

名校长名师培养工程成果展示

校长可以这样做

张 治 卞松泉 ◎ 主编



上海三联书店

图书在版编目(CIP)数据

校长可以这样做 / 张治, 卞松泉主编. — 上海: 上海三联书店, 2011. 1

(上海市普教系统名校校长名师培养工程成果书系)

ISBN 978-7-5426-3437-5

I. ① 校... II. ① 张... ② 卞... III. ① 小学—校长—学校管理 IV. ① G627.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011) 第 001677 号

校长可以这样做

主 编 / 张 治 卞松泉

责任编辑 / 陈宁宁

特约编辑 / 陶小青

装帧设计 / 韩 诺

监 制 / 任中伟

责任校对 / 李晶晶

出版发行 / 上海三联书店

(200031) 中国上海市乌鲁木齐南路 396 弄 10 号

http: // www. sanlian. com

E-mail: shsanlian@yahoo. com. cn

印 刷 / 上海青浦印刷厂有限公司

版 次 / 2011 年 5 月第 1 版

印 次 / 2011 年 5 月第 1 次印刷

开 本 / 700×1000 1/16

字 数 / 340 千字

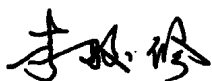
印 张 / 22.75

书 号 / ISBN 978-7-5426-3437-5 / G·1070

定 价 / 40.00 元

教师教育创新的实践探索

(代序)



上海市名校长名师培养工程(以下简称“双名工程”)从2004年下半年开始策划筹备,制订有关文件及配套政策、实施方案,成立相应的组织机构,2005年启动,至今已有六年时间。六年来,在市教委的领导下,在各区县的共同努力下,取得了良好的成效。这一培养工程的实施,是我们在教师教育上,进行创新实践的一次成功的探索。

—

我们提出并实施“双名工程”是基于以下认识和思考。

1. 我国教育发展到今天,已经实现两个历史性跨越:一是普及九年义务教育,二是实施了高等教育大众化。第一个跨越,西方国家用了100年,我们用了10年;第二个跨越,西方国家用了20年,我们用了5年。这种跨越,从现在的判断来看,主要是数量的扩张和规模的扩张。也就是说,我们面临着巨大的发展挑战是如何从数量、规模的扩张,转变为提高质量、内涵发展的层面。国家设定了由人口大国转变为人口和人力资源大国,再由人力资源大国转变为人力资源强国的目标,这一系列的转变对教育提出了非常高的要求。

2. 最近,中央领导在各种场合提到“教育家办学”的命题。大家都讲到,为什么现代好像出不了教育家,这个固然有体制上的问题,也可能有评价上的问题,但是肯定有培养上的问题。所以为了在教育领域能够出教育家,我们必须强化培养的力,创新培训模式,使我们这一阶段的教育能够有“教育家”出现。

3. 政府现在提出要办人民满意的教育,而要办人民满意的教育,就必须有

让人民满意的教师,有了满意的教师才有满意的学校、满意的教育。同样的道理,办一流的教育,就要有一流的教师。要使上海的教育率先实现现代化,就要求上海教师队伍也率先达到现代化的素质要求。

4. 从上海经济社会的发展看。市委、市政府提出实现“四个率先”,建设“四个中心”,但上海是一个缺乏资源,土地相对狭窄的城市,我们靠的就是人力资源,靠的就是城市的创新力。人力资源和创新力的增强,我们教育承担着很主要的责任。教育,必须有具备创新力的领军团队。

5. 一批办学卓有成效的、有知名度和影响力的优秀老校长和一批有丰富教学经验、有崇高师德和学术素养的优秀教师陆续退休,上海的优秀教育精神和文化的传承发展,提到了议事日程。打造新的领军团队,加快优秀的新生代的成长步伐,刻不容缓。

以上五点,正是我们实施“双名工程”的出发点。

我们实施“双名工程”,其目标就是“培养一批具有良好师德修养、先进教育理念、厚实专业素养、开阔国际视野和较强国际交往能力,具有教育研究和教育创新能力,在上海市乃至国内有影响的优秀校长和教师。在此基础上,造就数十名在全国有较高知名度和影响力,有较强的教学能力、管理能力和研究能力,能参与国际教育交流的教育教学专家。”

简言之,这个工程就是要出人才,出经验,出成果。出人才就是要出名师,出名校长,出基础教育的教育家。出经验就是不断探索、不断创新、不断总结,形成我们在普教系统教师队伍中培养高端人才的经验,形成具有普遍意义的、具有辐射示范作用的教师教育创新的经验。出成果就是要在出人才、出经验的过程中,得到一些规律性的认识,对一批学校办学有新推进,对一批学科建设有新促进,有新提高。

二

为了实现上述目标,六年来我们进行了一系列实践探索。

1. 成立比较完善的领导、管理、组织实施机构,保证工程的有序高效的实施。

成立以市教委主任为组长,三位副主任为副组长的培养工程领导小组,负责工程的决策和领导工作;设立领导小组办公室,负责培养工程日常工作的部署和协调;设立项目组,聘任项目负责人,以项目组的运作方式,展开各项培

养工作和日常管理。

2. 设立名校长名师培养基地。每个学员都落实到一个基地进行培养,要求基地整合教研、科研、高校的专家资源,发挥基地学员的学习积极性和创造性,使基地成为有活力的学习型组织,并具备以下四种功能:培养一线教育教学(或学校管理)的高端人才;创造并示范辐射优秀人才培养的方式;研究教育教学(或学校管理)实践中的重点难点问题及其对策;引领教育教学改革的前沿问题的研究。基地建设对于发挥普教系统优秀校长和教师的引导作用,对于传承基础教育的优秀传统,促进全市中小学办学水平的整体提升,对于高端人才的迅速成长和发展具有重要意义。

基地培养的模式不同于办学习班,或研讨班,也不同于师徒制。它是一个学习共同体,它扎根于学校教育教学实践,在实践问题的探究中,促进基地成员专业发展、成长。一个基地一般有20—30位成员组成,包括10—15名学员、1—2名主持人、10位左右的导师,还有数量不等的第一期留下的重点培养对象。基地主持人把主持好基地的培养工程作为自己教育生涯中极为重要的一项工作,一份沉甸甸的责任,倾情投入,精心设计,精心安排,努力把基地办成和谐的、充满活力的学习共同体。各基地主持人充分运用导师团每位成员所拥有的丰富资源,根据本基地学员的基本情况,设计针对性强的、个性化的培养活动。努力打造本学科领域在全市乃至全国领军团队的基地地位。

我们强调要把课程建设、课堂教学改进、学校办学水平的提升、教师教育的创新和辐射作为名校长名师培养的出发点和归宿,立足于教育教学实践,理论联系实际,以实际案例、实际课堂作为剖析研讨的内容,在解决实际问题的过程中提高理论素养,增长才干,增强影响力,促进名校长名师后备人选的专业成长。

我们还强调重视学员的人文素养和师德修养的提升。主持人和导师团成员要为人师表,严格要求学员,带领学员追求卓越,使基地成为导师和学员共同修炼的精神家园。

基地承载着集聚领军人物、引领上海教育风气、传承上海优秀教育精神和文化的重任。在总结第一期经验的基础上,第二期培养工程更加重视基地的建设。经过个人申请、多方推荐、反复考量、面试答辩、专家评审,评选出83位主持人,分别主持10个校长基地和45个名师基地。108位名校长后备人选进入校长基地学习,563位名教师后备人选进入45个学科基地学习。为构建优质队伍梯队,我们又设立了优青项目,全市选出720名优青对象,以区级层面培养为

主,形成市区联动培养方式。

第二期基地主持人有一些新的特色:一是相对年轻化,40 后的老特级教师占 32%,50 后、60 后占 68%,甚至有 70 后的年轻的特级教师也进入了主持人的队伍,年龄结构相对合理,传承的意义更加凸显;二是基地设“双主持”或“正副主持”,发挥更多特级教师(或特级校长)的作用;三是经过统筹规划,基地基本做到学科、学段全覆盖。

第二期培养工程开始向全国及国际范围拓展。我们首先在人大附中设立了一个“卓越校长基地”,聘请人大附中校长刘彭芝担任基地主持人。基地于 2009 年 4 月正式揭牌开学,22 名重点培养学员进入基地学习。这一基地的设立,使我们“双名工程”走出了上海,走出了集聚北京和全国的资源、培养上海普教高端人才的第一步。教育部领导充分肯定了上海的名校长名师工程、卓越校长培养工程基地的建立和培训活动的开展,产生了积极的深远的影响,也产生了明显的实际效果。

3. 以基地学习为基本培养模式的同时,我们培养工程还开通了多元的培养渠道,如哈佛网络课程培训项目,赴新加坡南洋理工大学、英国爱丁堡史蒂文森学院、美国陶森大学教育学院等国外培训项目,加上各区县实施的配套项目,五年来赴国外培训不少于 1000 人次。我们第一期实施的上海——美国加州影子校长工程,选派 10 名校长,分成 5 个小组分别进入加州 10 所公立中小学进行为期 5 周的培训与考察,效果很好。我们在第二期校长后备人选先后又选派两批共 34 名校长,实施上海——加州影子校长工程,到美国中小学进行为期 8 周的跟岗培训也已完成。我们鼓励学员进修硕士、博士学位,为他们创造学位进修的机会,期望本期学员结业时既拿到“双名工程”的结业证书,又拿到硕士学位证书。

4. 培养工程还专门为学员设立了专项课题研究和文库出版资助,第一期设立 47 项名校长培养工程专项课题,105 项名教师培养工程专项课题,资助出版专著 23 本。第二期又确立 109 项专项课题,资助 16 本专著出版。以课题研究促进学员研究能力的提高,推动学科发展;以专著出版促使学员成为学者型教师、研究型教师。

5. 培养工程还通过开展教学展示活动开展听课评课活动,通过利用 862 节展示课的资源,作听课评课示范研讨,为导师、学员提供展示教学实践能力的舞台;举办高层次的教育论坛、学术研讨会,给学员提供发表研究成果、增长见识、扩大眼界、求教高水平专家学者的机会,效果是显著的。

三

经过六年的实践探索,“双名工程”的成效已初步显现。

1. “双名工程”学员在健康成长,正在成为上海市各级各类学校的领军人物、各学段的学科带头人和中坚力量。其中有 15 名担任上海市实验性示范性高中的校长或书记,16 名担任市素质教育实验校校长或书记,有 27 名担任区实验性示范性高中或区素质教育实验校的校长(书记),有 10 名担任国家级中专的校长,有 15 名担任市示范性幼儿园的园长。有 80 名学员被华东师大正式录取为攻读硕士、博士学位的研究生。有 500 多人次被评为市园丁奖、市优秀教师、市优秀教育工作者、市劳动模范。2005 年以来,有 100 名学员被评为特级教师,45 名学员被评为特级校长。2008 年评出的特级校长有 40% 来自校长基地,评出的 81 名特级教师中有 60 位是名师基地学员,占 75%。基地主持人唐盛昌、刘京海、何金娣、仇忠海、叶佩玉、郭宗莉、鲍贤俊,被上海市人民政府命名为第一、二届上海市教育功臣。

2. 通过“双名工程”的培养,学员的教育理论素养和研究能力也有极大的提高。第一期工程,各基地共正式出版三套成果书系 57 册,1200 多万字,资助出版专著 23 部,自行出版专著 80 多部,完成研究课题 150 项,市级以上刊物发表论文 500 余篇。第二期确立的专项课题已取得较好的阶段性成果,有的已获上海教育科研成果一等奖;14 本文库专著已通过评审,送上海教育出版社编辑出版;已出版“双名工程通讯”月刊 27 期,出版“双名工程”资料汇编四册。

3. 经过六年的探索,我们在普教系统培养高端人才方面已经积累了一定的经验,一种以“读书——实践——研究”为主线的基础实训培养模式日趋成熟。

在名校长后备人选的培养上,围绕学校发展中的重点难点问题,如课程领导、学校管理、队伍建设、学校文化建设等,以问题为导向,以解决问题取得实效为目标,提高中青年校长的战略思维和宏观决策能力,充分利用各种社会资源,促进学校发展的运筹能力,形成了多种有效的研修培训方式,如任务驱动、专题研讨、现场诊断、案例分析、论坛展示、国际交流、影子工程等。

名师后备人选的培养,围绕提高理论素养、更新教学理论、提升学科底蕴、研究课堂改进安排内容,采用阶段专题推进,实施案例教学策略和讲座与研讨、诊断与改进、展示与点评等方式开展研修活动,丰富多彩,生动活泼,努力激活学员的学习动机,提升学员的专业能力。这些经验,在我们的成果书系中有较

全面的概括和提炼。

4. “双名工程”以项目组的方式,展开培养工作和日常管理。聘任有较高声望和影响力的特级教师或正教授担任项目组负责人,按照市区联动、条块结合、分工负责、协作配合的原则,调动多方力量,整合优质资源。区县教育行政部门和基地所在单位都是责任主体,基本形成包括推荐、选拔、培养、任用、考评、反馈与激励各环节的有序高效的运作机制。经费也实现了市与区1比1的配套机制,保证了培养经费足数到位。

有人提出名校长名师是不是培养出来的质疑,我们认为对于这样的质疑,不需作出肯定和否定的回答,也无需去争论。我们认为“双名工程”就是为有一定基础、有强烈的进取精神、有发展潜质的优秀中青年校长、教师搭建一个视野宽广、资源相对丰富的平台,提供尽量多的高层次的学习机会,创造一个优秀人才集聚的温馨、智慧的学习型组织,一个共同发展的精神家园。至于是否能成为名师、名校长,不是“双名工程”培训直接对应的结果。俗话说得好:师傅领进门,修行在个人,如果被培育者有强烈的自主发展的意识,有主动学习的内在动力,百倍珍惜培养机会,充分挖掘自己的潜能,认真读书,认真向导师学习,向实践学习,向同伴学习,不浮躁,不急功近利,不为名利所累,不断超越自我,超越成见,超越前人,追求“海到尽头天作岸,山登绝顶我为峰”的大境界,就可能成为身正学高、善教学、会研究、学生欢迎、人民满意的好校长、好教师。

温家宝总理在视察北京35中时讲话指出“百年大计,教育为本,教育大计,教师为本。如果说教育是国家发展的基石,教师就是基石的奠基者。”教师的培养,教师教育的创新,任重而道远。

校长、教师的成长和专业发展,归根结底,是为了教育的发展,是为每一个学生的健康成长和发展,是为了祖国的未来和希望。

我衷心祝愿我们教育事业薪火相传,一代代一批批优秀校长、优秀教师健康成长,成长为名校长名教师,更祝愿我们的中小学生和幼儿园的孩子们幸福、快乐、健康地成长。

2011年1月

目 录

• 基地概况 •

上海市普教系统名校长培养工程杨浦小学基地活动掠影	2
主持人风采	3
学员介绍	6
校长的文化自觉与学校文化建设	张 治 12
有效教学的有效方法和有效管理	卞松泉 20
上海市普教系统名校长培养工程杨浦小学基地培养计划	29
在合作交流中丰富办学智慧——上海市普教系统名校长 培养工程杨浦小学基地培训情况总结	31

• 课题研究 •

学校管理中的“导学”与“导教”	张 焯 42
小学教师自主发展的动机激活与能力培养	郑 琰 61
小学生命美育的实践研究	楼蓓芳 77
基于宽容精神的学校管理	郑小燕 91
以学科教育社会化为抓手,促进学校整体发展	陈 洁 105
生成式课堂教学的实践与研究	姚星钢 120
让教育充满生命的气息与活力	沈伟栋 144
教师成长的“心灵按钮”	陆 虹 165
学校管理理念的系统更新与实践研究	顾文秀 184
基于自我诊断的改进:提升学校管理品质的创新行动	徐 峰 202
运用欣赏管理,提高教育教学有效性的实践与研究	谈莉莉 217
新课程实施中学科教学目标具体化的校本研究	沈文文 235

• 学习心得 •

主动上紧学习的发条	张 烨 256
学习·行动·提升	郑 琰 260
感悟名校长的魅力	楼蓓芳 264
心灵的驿站	郑小燕 267
学习体会	陈 洁 272
学习、感悟、实践	姚星钢 276
做一个有思想的学校管理者	沈伟栋 280
执着·眼界·教师	陆 虹 284
“追梦”注定很艰辛	顾文秀 289
有了追求更好的勇气	徐 峰 294
学然后知不足	谈莉莉 298
思想、激情、智慧、魅力——我孜孜不倦的追求	沈文文 301

• 学校实地考察 •

上海市黄浦区北京东路小学	306
上海市虹口区第六中心小学	310
上海市杨浦区控江二村小学	314
上海市杨浦区平凉路第三小学	318
上海市浦东新区第二中心小学	323
上海市浦东新区园西小学	327
上海市浦东新区建平实验小学	331
上海市浦东新区梅园小学	335
上海市闵行区实验小学	339
上海市青浦区庆华小学	343
上海市宝山区第二中心小学	347
华东师范大学宝山实验学校	351

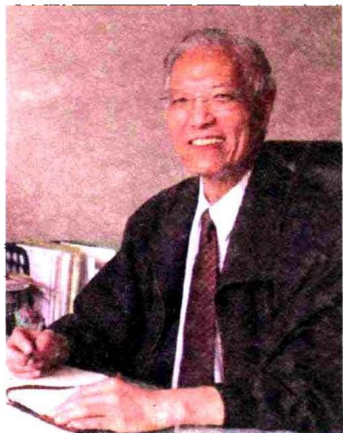
基地概况



上海市普教系统名校长培养工程杨浦小学基地活动掠影



主持人风采



张 治

上海市特级校长、中学高级教师。上海市杨浦小学教育集团理事长，上海市民办阳浦小学校长(原上海市杨浦小学校长)、上海市名校长培养基地主持人。

在教育工作中有一个十分明确的办学理念，那就是“平等、尊重、服务”。提出了“实施精细化管理、推进精致化教学、创办精品化学校”及把学校建成“温馨的家园、启智的学园、成长的乐园、美丽的花园”的办学思路。带领老师们积极开展以

素质教育为目标，以课堂教学为突破口的教学改革实践，与教师共同研究课堂素质教育的途径与策略，使学生在德、智、体、美、劳等诸方面得到全面发展。在此基础上，还重视不同学生的个性发展和特长培养，关注儿童生命个体的发展，他走出了一条“以小班化教育为主体模式，以参与教育为基本策略，以探究学习为主攻方向，以信息技术为有效手段，以双语教学为新的生长点”的教育发展之路。在张治同志的带领下，阳浦小学及其教育集团取得了卓著的办学成果，收到了良好的社会反响。

近几年来主要工作成绩：

学校被评为：全国信息技术实验校、上海市素质教育实验校、上海市文明单位、上海市首批双语实验学校、上海市学生行为规范示范校、上海市绿化先进单位、上海市花园单位、上海市振兴中华读书活动先进单位等荣誉称号。

个人主要成绩为：上海市特级校长、上海市普教系统名校长培养工程杨浦小学基地主持人、中国西部教育顾问、全国希望工程特邀讲师、上海市园丁奖获得者、上海市先进工作者、上海市心目中的好校长提名奖、杨浦小学教育集团理事长、杨浦区优秀共产党员。

上海市民办阳浦小学简介

上海民办阳浦小学是一所具有科学的教育理念、优秀的教师群体、先进的教学设施、和谐的人文环境、一流的办学质量的示范性、实验性学校。

我们的教育理念：大气、开放、精致、创新。

我们的办学思想：关注每一个学生的全面发展。

我们的办学宗旨：平等、尊重、服务。

我们的办学目标：用精细的学校管理，精致的课堂教学，精美的校园文化，办成温馨的家园、启智的学园、美丽的花园、成长的乐园的现代精品学校。

我们的学生培养目标：健康、懂事、聪明、可爱。

我们的教师发展目标：可敬、可信、可亲、可学。

我们的办学特色：新课程背景下的有效课堂教学。

以小班教育为主体模式；

以参与教学为基本策略；

以探究学习为主攻方向；

以信息技术为有效手段；

以双语学习为新着力点。

数年来，民办阳浦小学在教育教学改革，新课程建设和全面推进素质教育的历程中，形成了优质轻负的教学风格，创出了令人瞩目的成绩、办学整体水平稳步提升，赢得了较高的社会声誉。



卞松泉

上海市打虎山路第一小学校长,上海市浦东新区曹路打一小学校长,上海市打一教育集团理事长,上海市特级教师、特级校长,全国小学骨干校长工作研究会副会长,上海市教育学会小学教育管理专业委员会主任,上海市教育决策咨询委员会委员,华东师范大学国家级教师培训讲座教授,全国希望工程讲师团特邀讲师,上海市名校长培养基地主持人。曾获上海市小学十佳校长,上海市劳动模范,全国先进教育工作者,中国长三角最具影响力校长等荣誉称号。曾任上海市第八届政协委员,现任杨浦区人大代表,上海市第九届党代会代表。

卞松泉担任校长 25 年来,先后发表论文数十篇,主编专著有:《和儿童结伴成长》、《学会关心学生》、《儿童古诗朗读精选》、《为学生设计这样的课程》等。

上海市打虎山路第一小学简介~~~~~

上海市打虎山路第一小学(简称“打一”小学)是上海市名校,也是全国知名的学校;曾入选上海市十大名牌小学和中国图片社《中国名校》文献档案;是上海市首批素质教育实验校,杨浦区“三名学校”(名师、名校长、名学校),也是华东师范大学教育实验基地;打一小学被教育部教育发展中心列为全国素质教育定点考察学校,被新华社香港分社列为香港校长内地考察联系学校。

打一小学是上海市文明单位、上海市德育先进集体、上海市教育科研先进集体、上海市艺术教育示范校、上海市行为规范示范校、上海市三学先进集体、上海市读书先进集体、上海市职工最满意单位、上海市花园学校、中国创造教育学会实验基地、上海市二期课改实验校、全国少先队雏鹰大队。

打一小学近 92% 教师具有本科和研究生学历,近 90% 教师已修完研究生课程,是全市乃至全国教师平均学历最高的小学。其中 60% 教师获得过市、区和全国的各种奖项,50% 以上教师参与国家、市、区等教育课题的研究。学校先后有 16 名教师被评为特级教师和中学高级教师,先后有 9 名教师成为上海市“名师、名校长”基地的骨干和主持人。