

JIYU BANXUE LINIAN DE
XIAOZHANG BANXUE YANJIU

Yi Ningboshi Guangsha Xiaoxue Weili

基于办学理念的校长办学研究



以宁波市广厦小学为例

徐扬威◎编著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

基于办学理念的校长办学研究

以宁波市广厦小学为例

徐扬威◎编著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

基于办学理念的校长办学研究——以宁波市广厦小学为例
/ 徐扬威编著. —杭州: 浙江大学出版社, 2018. 1
ISBN 978-7-308-17007-9

I. ①基… II. ①徐… III. ①小学—校长—
学校管理—宁波 IV. ①G627. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 136929 号

基于办学理念的校长办学研究

——以宁波市广厦小学为例

徐扬威 编著

策划编辑 吴伟伟

责任编辑 杨利军

文字编辑 马一萍

责任校对 沈巧华

封面设计 周 灵

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州中大图文设计有限公司

印 刷 虎彩印艺股份有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 13.5

字 数 213 千

版 印 次 2018 年 1 月第 1 版 2018 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-17007-9

定 价 40.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行中心联系方式: 0571-88925591; <http://zjdxcb.tmall.com>

序一

遇到最美的自己 预约最美的未来

我走过半个中国,接触过不计其数的中小学校长,却少有机会深度了解他们的成长历程。捧读扬威校长的厚厚一叠书稿,满溢着他的进取精神和教育情怀,我甚为感慨和钦佩。一个农村走出来的青年,从读师范开始至今,在他生命中最美好的20多年里,为了挚爱的教育,他注入了青春和理想的全部,躬耕于中国基础教育的最基层,享受教育工作给他带来的成长和美妙。如果说演员的生命在舞台上,扬威校长深知教师的生命在讲台上。他的课堂灵动、大气,而且他长期笔耕不辍,真诚地记录着他十几年的办学心路和对教育的思考,对于一位小学校长而言,这份执着和勇气实为不易。

广厦小学,12年前还只是城市化推进过程中一所拆并而成的“农村完小”^①,地处城郊接合部的安置小区,一直摆脱不了薄弱学校的形象。7年前,扬威校长带领团队在艰难中前行,在非凡中成长,使这所弱校阔步向前,焕发出前所未有的生机和活力,生源素质不断提高,学校文化、办学特色逐步凸显,特别是社团建设、小班化教学、智慧教育项目的建树,在江北区乃至宁波市声名鹊起!这其中,倾注了他怎样的付出?又隐含着什么样的秘密?

扬威校长的《基于办学理念的校长办学研究——以宁波市广厦小学

^① 农村完小:设在农村的六年制完全小学。

为例》，凝练了他 20 多年的教学和 10 多年的学校管理经验，其中没有华丽的辞藻，只有平实的语言，娓娓道来的故事，读来甚感亲切。在 20 多年的从教生涯中，扬威校长深感责任在肩，深刻地体会到教育对“每一个”的重要！一个孩子，对于学校是几百分之一，对于家庭却是百分之百。生命只有一次，教育不可重来。一路走来，扬威校长便逐步形成了自己的核心理念——“让每一个孩子获得最优发展”，并在广厦小学积极践行着，他从“蓝天社团”入手，从社团活动到主题活动，再到社团课程化，为广厦小学每一个孩子的最优发展找到了突破口。他又紧紧抓住小班化教育改革的东风，带领他的团队一起攻关小班化教学，从小班化文化氛围的营造、评价制度的改革，到语、数、英小班化课堂教学的研究，为“让每一个孩子获得最优发展”夯实了基础。在“互联网+”的背景下，他敏锐地嗅到了智慧教育的朝气，积极试点“智慧教室”系统，开展智慧学科行动，丰富智慧学校内涵，为“让每一个孩子获得最优发展”插上了一对飞翔的翅膀。

教育的核心目的是发展人，让每一个孩子获得最优发展，就是让孩子遇到最美的自己，帮孩子预约最美的未来！这是朴素至真的教育理念。我们的教育、我们的孩子呼唤着扬威这样的校长，且行且思，思行合一。让我们相约美好中国时代，共建“广厦”千万间，大庇天下孩子俱欢颜！

是为序！

全国中小学督导评估专家

深圳市名校长

深圳市云顶学校总校长



序二

宁波市广厦小学,领先创新的智慧学校

宁波市广厦小学徐扬威校长邀请我来谈一谈广厦小学在发展智慧教育、智慧学校的经历与成绩,我感到荣幸,也觉得非常有意义。希望把成功经验分享出来,帮助更多学校。

发展智慧教育,校长的理念与科技领导力是关键中的关键。2011年认识徐扬威校长时,徐校长在江北区教育界都还不知道智慧教室之前,已经对其有了深刻的研究,特别是对推动智慧教育的难处与限制的了解。江北区教育局也特别责成徐校长前往台北考察。

广厦小学在徐校长的卓越领导下,发展小班化与智慧教学,不断提炼智慧教育理念。记得2013年3月徐校长前往杭州,参加由省教育厅举办的为期三天的“三适连环教育研讨会”,由三适连环教育创始人何福田教授、多元智能分析与多元智能教法专家朱允文教授,以及我本人共同主持研讨。这是理念与实践案例兼备的研讨会。具此理念与案例,徐校长提炼出具有广厦小学小班化特色的“三动、三精、三适”智能课堂模式。

三动,指生动、互动、主动的课堂,可称之为教学展现力。

三精,指精确、精致、精进的课堂,可称之为学习洞察力。

三适,指适性、适量、适时的课堂,可称之为课堂调和力。

教学展现力、学习洞察力、课堂调和力是智慧教师专业发展必备的三项教学专业能力。换言之,智慧教师必须具备类似演员、医生和教练的教学专业本领。教学展现力类似演员展现本领,智慧教师创造“生动、互动、

主动”精彩课堂的能力,是教师自身专业化的表现,能体现课堂结构的深度。学习洞察力类似医生的洞察本领,教师应用自身专业与信息技术,发挥“精确、精致、精进”的学习洞察能力,扩大课堂关注的宽度,能够充分掌握全班、每一小组,甚至每一位学生的情况。课堂调和力类似教练的调和本领,这基于前面两项本领,教师以“适性、适量、适时”的课堂调和力,同步指导课堂中每一小组,甚至每一位学生的学习。

在徐校长的卓越领导与不断精进的智慧教育理念支持下,广厦小学开发出的云端整合系统,非常成功,堪称全国领先的智慧学校。

课堂是推动教育变革的核心,广厦小学导入智能教学系统,就是聚焦于课堂,因为教学研讨的重心是课堂。多年来,每一次到宁波市江北区指导工作,听课、评课也是我们非常主要的任务之一。透过听课与点评,协助老师们提炼基于智能教室的创新教学模式,我们简称为智能模式。每次的指导工作,一天下来得听五六堂课,这种方式虽然辛苦,却是最有效的手把手的指导方式。

记得2013年3月前往江北区指导智慧教育工作,当时江北区已经有七所试点学校,包括惠贞书院、慈城中心小学、洪塘中心小学、广厦小学、江花小学、江北中心小学、江北第二实小。其中,在广厦小学听了一堂由汤晶晶老师执教的一年级数学课,我的印象特别深刻。在汤老师的巧妙教学设计、教学辅具及精熟的教学技巧带领下,才上一年级的小孩子们也能非常专注,充分投入合作与学习。这样精彩又有效能的智慧课堂,体现出了许多现代化的教育理念,应用智能教室多样化整合互动功能,开展小组合作学习、分组讨论、作品汇整归纳等高效能活动。虽然,许多人认为智慧教室比较适合高年级学生,但是这堂课打破了这个成规,证明孩子的年龄不是问题,一年级的课堂,也可以提炼出精彩又有效能的智能模式。

徐扬威校长是小班化教育专家,推动广厦小学的小班化教学,经常与两岸小班化教学联盟校交流分享。此外,徐校长也是信息技术专家,特别擅长信息技术与教育教学的深度融合应用,有了这些深厚的功底,才能带

领数学教研团队,提炼如此成功、可复制的数学科智能模式。

广厦小学发展小班特色,聚焦课堂,提炼出许多分别适用于新授课、讨论课和复习课的智能模式,这些模式充分融入现代教育理念重要元素,包括小班化、团队合作学习、智慧教室等,充分展现广厦小学“智慧小班”的发展特色。

智慧教育就是基于信息技术的现代教育。实践现代教育有非常多元的面向,例如生本理念、高阶思维、合作学习、TBL 教学模式、PBL 教学模式,以及实践至圣先师孔子的“因材施教”等,这些符合现代教育的理念、技术与模式,是发展智能教育的外显特征。广厦小学就是基于这样的智慧教育理念,非常专注、用心地发展成为更理想的智慧学校。

广厦小学非常重视智能教师、智能模式与智能课堂的发展成果,在每一年、每一学期,都能总结智慧教育发展成果,举办发表会与教学观摩会。透过发表会,一方面,可以总结阶段成果并进一步提升;另一方面,也把成功经验分享给更多学校、更多老师。诚如前面提到的,宁波市江北区已经成为发展智慧教育的先进学区,全国各地的教育单位经常组团到江北访问、研讨,而广厦小学就是江北智慧教育的指标学校之一。在频繁的交流与分享活动中,也更进一步促进广厦小学的教师专业成长,这是“互动”“共好”的教育正能量循环。

总而言之,广厦小学发展智慧学校能够取得成功,投入了非常多的努力与付出。其中,徐扬威校长的卓越科技领导,是最为关键的因素。此外,为了推动智慧教育,宁波市江北区成立了“江北区智慧教育建设工作领导小组”,以非常系统的、有具体绩效指标的方针推进智慧教育,这项政策为广厦小学提供了强大的发展助力。

有机会到宁波,一定要到广厦小学,观摩交流智慧学校的发展样貌。

TEAM MODEL 智慧教育创始人

台湾科技领导与教学科技发展协会荣誉理事长

吴权威

目录

CONTENTS

第一篇 理念之魂：“让每一个孩子获得最优发展” / 1

第一章 师范学习 / 3

第一节 师范教育，“让每一个孩子获得最优发展”的启蒙 / 3

第二章 教师经历 / 5

第一节 全科教师，“让每一个孩子获得最优发展”初体验 / 5

第二节 新岗位，努力让“野”学生拥有“春天” / 10

第三章 管理岗位 / 17

第一节 初涉管理岗位，重新认识教育的要义 / 17

第二节 重新学习，让“最优发展”理念逐渐丰满 / 20

第三节 支教岁月，初试“最优发展”理念 / 25

第四节 “最优发展”，从体验成功开始 / 29

第二篇 社团之本：“让每一个孩子获得最优发展” / 33

第一章 促进每个学生最优发展：社团活动的缘起 / 35

第一节 蓝天社团活动的缘起 / 36

第二节 蓝天社团活动的组织与开展 / 44

第二章 由散乱到有序:从社团活动走向主题活动 / 49

第一节 从社团活动走向主题活动 / 51

第二节 社团智慧化管理 / 57

第三章 从想象到行动:社团活动课程化的努力 / 62

第一节 社团活动课程化的构想与实施

——以“纸艺”课程为例 / 64

第四章 从践行到体悟:为了最优发展的美好梦想 / 71

第一节 用手指搭起的成长

——记航模社学生的“最优发展” / 71

第二节 智慧在指尖流淌,创意在心中绽放

——创意美工社团活动 / 78

第三节 品字习词,快乐书法 / 82

第四节 蓝天智慧信息社团之“模拟城市”梦想起航 / 86

第五节 奇妙的梦幻之旅

——《风之丘》合唱训练随想 / 91

第六节 兴趣是开展美术社团活动的土壤 / 96

第三篇 教学之行:小班化教学的践行 / 101

第一章 走向小班化教学 / 103

第一节 初识小班化 / 103

第二节 争取小班化教学试点 / 106

第三节 小班化教学进一步提升“最优发展” / 110

第四节 行走在小班化的前进道路上 / 114

第五节 小班化教学实践的思考与问题 / 123

第二章 学科行动 / 126

第一节 语文:合理·扎实·灵动

——如何利用小班化学习小组让语文教学更有效 / 126

第二节 数学:小班化背景下小学数学个性化作业的设计 / 132

第三节 英语:塑造“关注每一个”的小班化英语常态课 / 138

第三章 思行交融 / 146

第一节 发挥小班化优势,引导学生自主学习 / 146

第二节 小班化教学背景下教室环境的育人作用 / 152

第三节 让小组合作在小班化数学课堂上闪光 / 156

第四节 “小黑板”中的“大文章” / 165

第四篇 课堂之思:走向“智慧教室” / 169

第一章 “智慧教室”让课堂智慧起来 / 171

第一节 走近“智慧教室” / 171

第二节 “智慧教室”在广厦 / 176

第三节 “智慧教室”为广厦插上腾飞的翅膀 / 184

第二章 智慧行动 / 186

第一节 灵动的“智慧”语文课堂

——以《女娲补天》为例 / 186

第二节 智慧环境下的统计教学

——《单式折线统计图》教学简析 / 192

后 记 / 201

第一篇 理念之魂：

“让每一个孩子获得最优发展”

第一章 师范学习

第一节 师范教育， “让每一个孩子获得最优发展”的启蒙

与教师结缘，还得从我的师范教育经历说起。我于1991年考进宁波师范学校，三年的学习生活，让我对教师工作有了具体的认识，也从中学到了很多现在还觉得受用的理念和专业技能。

我是宁波慈城人，父母都是农民。我读书的时候，大人都教导我们要好好读书，争取将来“跳农门”。做父母的都知道当农民很辛苦，所以不希望自己的孩子继续这样的生活。在父母的严加管教、日日叮咛下，我努力读书，想使自己变得更优秀，因为只有这样才能争取“跳农门”。不过，对于到底要学什么专业，报考什么学校，其实我和父母都比较茫然。到了快中考的时候，得知师范专业是第一批招生，没录取还可以再选择中专、普高。为了保险起见，父母给我报的第一志愿就是宁波师范学校。结果我达到了分数线。就这样，我进了宁波师范学校，开始了我的师范生涯。

进入师范后，我逐渐发现自己喜欢上了在师范学校的学习生活。学校开设的教育学、心理学、艺术、三笔字等课程，都让我觉得新奇而有趣。我如久旱的大地，美美地享受着春雨的滋润。回过头看，这些课程直到现

在都还让我受用无穷。比如我给班上语文课、团体辅导课时,我对孩子学习心理、行为习惯的把握是到位的。如果要追根溯源的话,那就要归功于在师范学校学习的时候,认真学习了儿童心理学、教育学。我觉得这些东西为我现在了解孩子、了解教育教学,奠定了一个很好的基础,让我能更多地从孩子的角度去考虑教育问题。其他方面也是一样,我现在对语言、书法、美术的喜爱,很多都是在师范学校奠定的良好基础。“让每一个孩子获得最优发展”的理念就是在那时候萌生的。

20世纪80年代的中小学,体艺方面教学比较薄弱,专职教师也少,尤其是农村中小学。就我读书的学校来说,印象中学校只有一架漏了气的风琴咿咿呀呀发过几个音,后来干脆就没有音乐课了。正是师范学校给了我接触艺术的机会。有的人一定觉得很奇怪:难道中学时代艺术、语言等教育严重缺乏,仅仅师范学校三年的艺术教育就能让我对语言、绘画、书法有了如此强烈的兴趣,而且还表现得不错?仔细寻思发现,我对它们的喜爱可能不仅仅是因为“中师”相关课程的开设,而是“中师”的学习唤醒了我对它们的喜爱,使我的相关潜能得到了显现。虽然被挖掘的过程可能有点漫长,发展也没有达到特别的高度,但起码它让我的人生、职业更加充满色彩、更加丰富了。从这个意义上讲,教育不是等待而是发现。

做校长后,当我在考虑怎样让每一个孩子获得最优发展时,我认真学习了加德纳的多元智能理论,从自己的个案上,反思该给学生带去什么。加德纳的多元智能理论认为:“智能是在某种社会或文化环境的价值标准下,个体用以解决自己遇到的真正难题或生产及创造出有效产品所需要的能力。”他认为每一个个体所具有的智能是不一样的,是各有特点的。所以每个人其实都有很多的先天潜能,关键在于后天的教育能否把这些潜能挖掘出来。在多元智能理论看来,个体智能的发展受到环境,包括社会环境、自然环境和教育条件的极大影响和制约,其发展的方向和程度会因为环境和教育的不同而表现出明显的差异。更何况每种智能本身之间还有差异。

第二章 教师经历

第一节 全科教师， “让每一个孩子获得最优发展”初体验

我1994年毕业，我们那个时候毕业还包分配工作，由人事部门根据下面学校的需求进行统一分配。在七月份等待分配的日子，我觉得自己应该会被分到乡中心小学，因为那时候正规师范毕业的老师还不是很多，而且自己各方面素质和成绩都不错，应该能被分到好学校。

谁知事与愿违，一纸通知书把我分到了中心小学下面的偏远村校——半浦小学。报到那天，当我第一次迈进半浦小学的校门，看到荒凉的校园时，满腔的兴奋、激情刹那间无影无踪，心凉了大半截。学校当时只有三位老师——两位中年男老师，还有一位快退休的女老师。孙校长拍拍我肩膀，让我坐下，顺手给我倒了杯茶。他知道让我来这样的偏远村校委屈我了，不过他也很高兴，认为我的到来应该会给学校注入新的活力。

这是一所创办于1921年的老学校，四合院式结构，小而精致。但是随着经济发展，大量年轻人外出工作、学习，农村人口不断地减少，正好又遇上教育部门推行“撤点并校”，所以当年的半浦小学，只有1—4四个年

级 70 多个学生。

尽管学校比较小,条件也比较艰苦,可校长还是希望我能够好好地教学,做个好老师。校长还精心安排,让我教二年级。他说:“我们学校二年级的学生最多,有 27 个,相对完整。你刚刚毕业教第一个班,相对来说得是完整一点的班级,比较利于你的成长和发展。”

就这样,我这个身高一米八几的男老师成了这群二年级娃娃们的全科教师。那个时候全科的概念就是:二年级所有的语文、数学、音乐、美术、体育都是我教。这些都是国家基础课程,所以必须得开,但是一节美术课你上语文还是数学,由自己来定。巧妇难为无米之炊,因为条件问题,很多农村学生除了语文、数学之外很少上综合课。尽管学校各方面条件、环境不尽如人意,但是校长的关心、老师们的热情还是温暖着我,加上刚从师范学校出来,没多久我又充满了满腔热情。虽然是包班,课多任务重,但我觉得课还是要按照课表来上课,该语文课就上语文,该音乐课就上音乐。我把自己在师范学校里学的十八般武艺统统使出来了,虽说不上每门课程都上得有板有眼,但我的确带着孩子们认真上每一节课。由于我是这所学校里最年轻的老师,所以校长又让我当大队辅导员,定期组织其他几个班级开展活动,丰富校园生活。就是在这样一个几乎没有任何压力与功利的环境里,我开发着教育这片净土,也是在那时候,我开始真正喜欢上了那一帮孩子,喜欢上了教书。那时的我每天两点一线——家和学校。早出晚归,全身心地投入班级,投入教学。仿佛浑身有使不完的劲,比如班级文化布置,我就和孩子们一起动手美化,布置完了教室,又接着布置学校,慢慢地,落后的村校也有了点“校园文化”的味道。每每回顾,那一幕总让我激动不已,是它让我学会了对孩子的爱,对教育的执着!

当年破落的环境、单调的校园、枯燥的教学并没有压倒我,反而给了我充分施展的空间和机会。我在师范学校接受了三年教育,教育学、心理学、音体美劳,包括教学教法都是我们学习的内容,因为普师教育就是培养全科教师,从现代教育发展来看,小学教育更需要全科教师。在三年师