

江苏省教育学会 组编

总 主 编 周德藩
执行主编 叶水涛

江苏省学校管理文化论丛

洪泽县实验小学卷 李建成 著

甘肃文化出版社

江苏省教育学会 组编

总 主 编 周德藩

执行主编 叶水涛

江苏省学校管理文化论丛

· 洪泽县实验小学卷 ·

李建成 著

甘肃文化出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

江苏省学校管理文化论丛. 洪泽县实验小学卷 / 周德藩
主编. — 兰州: 甘肃文化出版社, 2008.11
ISBN 978-7-80714-634-6

I. 江… II. 周… III. 小学—学校管理—洪泽县 IV.
G627

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第176986号

江苏省学校管理文化论丛 · 洪泽县实验小学卷 ·

李建成 著

责任编辑/ 车满宝

封面设计/ 陈琳 吴琪

版式设计/ 沈利敏

出版发行/ 甘肃文化出版社

地 址/ 兰州市城关区曹家巷1号

邮政编码/ 730030

电 话/ 0931-8454870

网 址/ www.gswenhua.cn

经 销/ 新华书店

印 刷/ 江苏宜兴市佳美彩印有限公司

厂 址/ 江苏宜兴市经济开发区诸桥路12号

开 本/ 850×1168毫米 32开

字 数/ 1294千

印 张/ 42

版 次/ 2008年11月第1版

印 次/ 2008年11月第1次

印 数/ 1-1000

书 号/ ISBN 978-7-80714-634-6

定 价/ 120.00元 (全六册)

如发现印装错误, 请与印刷厂联系调换

总 序

江苏省教育学会会长 周德藩

在江苏小学校长中有一大批管理经验丰富、办学思想先进的优秀者,在学校文化建设方面有独特的视角,把学校办得很有特色。省教育学会在他们中优选了一些人,用逐一召开专题研讨会的方式,让他们宣示自己的办学理念和管理思想,展示其办学成果和水平,还请同行参予评点,专家解析指导,整个专题研讨活动成为与会校长交流学习,共同提高的成长平台。此项专题研讨活动吸引了越来越多的校长参予,也引起部分地区教育行政部门的关注。为了推动这项活动深入开展和水平的提升,我们决定将这些研讨活动的成果整理出版一套《丛书》。一方面想以此促进被选校长升华自己的办学理念,提高治校水平;另一方面也希望将他们的成果转化为大家共同的财富,以提高全省小学的办学水平。

学校管理尤其小学的管理,有许多共性问题,不管学校有多大,只要以班级为基本教学单位不变,这些共性问题总是相对稳定的,我们习惯上把它称之为“常规管理”。二十年前省教委制定了“常规管理二十八条”,如今教育厅又根据新情况制定“管理规范二十条”,这些相对稳定的管理规范总是共同的,并且相对稳定的,是校长们必须长期坚持抓住不放的。优秀的校长总是努力把这些管理规范抓成师生们的行为习惯,进而成为学校的传统。其实,当学校的管理规范转化为师生的行为习惯,进而成为传统的时候,一种学校的文化便开始形成。

当今,学校的文化建设已成为校长们的热门话题,但是学校文化建设非一日之功,学校文化的形成则是一个漫长的过程。一个学校的校长能重视学校的文化则是远见之举。学校文化建设有丰富内涵,首先必须考虑文化形成的大背景,比如我们是在中华民族文化大背景下办学,我们又是在这个文化背景下办小学教育,这些都决定了我们学校文化建设中的共性。文化的丰富性又决定了它的多样性,这就需要校长有独特的文化视角,根据学校自身的特点和优势,建设学校的特色文化。《丛书》中所有校长都有自己的独特文化视角,在学校特色文化建设中提供了许多宝贵的经验。

校长治校既要利用制度的约束力,又要会利用文化的影响力,还要焕发人性的光辉,建设积极情态,使学校充满生机和活力。在人类社会进入人本时代,这一点尤为重要。在被选校长中有些特别强调服务意识,服务社会、服务教师、服务学生。有些校长则十分注重民主建设,培养民主意识和民主精神,使学校成为和谐整体。在这批优秀校长的文集中,我仿佛看到了小学实施素质教育的总体方向,小学教育现代化的前进步伐。学校以科学和科学的教育,提升人的科学素养,直接为物质文明建设服务;学校以人文和人文精神培育下一代,以促进社会精神文明建设;学校还以民主和民主的教育培养下一代的民主意识和民主精神,为国家政治文明建设奠定基础。

利用《丛书》出版之际,说点感言,是以为序。

2008年6月

一位追求管理至高境界的农村校长(代序)

顾明远

管理经历了没有规范的“人格管理”和建立规范的“制度管理”,现在正向超越规范的“文化管理”发展。洪泽县实验小学李建成校长从理论和实践层面探究“用文化发展人”,这是对管理的理想追求。

学校是文化教育机构,是传播知识、传承文明、培育人才的场所。文化是滋养人的食粮,是孕育人的土壤。因此学校必须重视文化建设,营造优秀文化,使师生能够健康、主动、和谐地发展。有人会说,既然学校是文化教育机构,它天然就具备了一定的学校文化。的确如此,但是,学校文化是优秀的还是鄙劣的,是先进的还是落后的,却是有天壤之别。如果一所学校,它的办学思想是片面追求升学率,不重视学生的思想品德教育,不重视学生的个性发展,那么这样的学校文化只能说是落后的文化。如果学校的老师缺乏热爱学生的热情,恶言恶语随意伤害学生,这个学校的文化只能是鄙劣的文化。所以,不同的学校会有不同的文化,不同的文化对人有不同的影响;优秀的学校文化不是自然生成的,是全校师生用心营造的。李建成校长看到文化的独特魅力,从人的发展和社会对人才需求角度,追求以“成长”为价值取向重塑洪泽县实验小学的学校文化,抓住教育的本质,促进教师、学生和学校的成长;提出以“追求智慧”为核心建构洪泽外国语实验学校为学校文化,思想前瞻,促进了智慧教师、智慧学生和智慧学校的诞生。

学校的文化靠谁来建设?靠全校师生。而校长是领导者、设计者、组织者。校长是一所学校的灵魂,是一所学校的文化。通俗讲,有一个好的校长,就有一所好的学校。有人不同意这种说法,认为一所好的学校还要有一批好的教师。这当然是对的,但是好的教师从何而来?要靠校长的“慧眼识珍珠”,要靠校长把教师团结起来,要靠校长把教师的潜力发挥出来,也就是要靠校长的智慧管理。校长管理方法有多种多样,但现代管理最有效的方法是人文管理。我理解人文管理不仅是在管理中要有人情味,要理解老师,与老师沟通,还要与教师共同建设学校文化,在学校文化建设中管理学校。如果学校在校长的带领下师生共同建立起优良的学校文化,形成传统,那么,这个学校的管理就成功了,学校就会蒸蒸日上地发展。我看过李

建成校长的管理思想和事迹,感到他就是在努力建设学校文化。他的“用文化发展人”的管理理念、“让我们一生幸福成长”的学校使命、“追求智慧”的学校精神就是学校的价值观,就是学校的灵魂。

学校文化是要靠校长领导全体师生来建立的,也就是要让每一个教师和学生都成为学校的主人。李建成校长非常重视师生的主体性。他在全校师生中征求学校文化的标语口号——学校文化的价值取向,全校师生踊跃参加,积极践行。这样提出来的标语口号就不是表面文章,而是刻在每个师生心上的,这种标语口号才能成为学校办学的指导思想。同样,让教师讨论学校文化,这是文化建构的过程,是文化形成的过程,也是办学思想内化的过程。这样的文化才是“土生土长”的文化,才是师生认同的文化,才是师生践行的文化。

学校文化是有价值取向的,也就是说每所学校的主流文化都体现一种核心追求。李建成校长对一所近五十年历史的洪泽县实验小学的学校文化进行梳理,提炼出师生共同追求“共享成长”的办学理念。关注“成长”是教育的目的和本质,因为这样的教育不仅关注人,而且关注了人的发展。因此,我们可以这样说,以“成长”为价值取向的学校文化重塑,这既是他们学校文化建构的追求,也是当今教育的至高追求,体现了教育改革和发展的方向。李建成校长在新建洪泽外国语实验学校时,他又创造性地对一所新办学校文化建构提出了自己的思想——以“培养智慧的世界公民”为办学理念,通过“塑智慧教师、育智慧学生、创智慧学校”的办学目标引领师生的发展,并且,他在实践中对这思想进行了佐证,仅仅四年时间就让一所新校发展成为江苏名校。

李建成校长在管理中注意换位思考。他不仅站在教师和学生的立场上来思考问题,而且让教师和学生站在校长的立场上来思考学校的管理和发展。“教师自荐当领导”、“学生自己设计教育活动”等生动的案例,凸现了“用文化发展人”的管理思想。这种换位思考是互相沟通的最好途径,是塑造师生的最好办法,也是人文管理的一种最好策略。但是运用这种策略,先要有良好的校风为基础,校长要有权威,要有容纳百川的胸怀,要有相信群众的魄力,要有高尚的人格魅力。否则,一切都会流于形式。李建成校长的教育实践让我们看到了这种图景。

教育家诞生在思想的大脑中和实践的土壤里!祝李建成和他的同伴们在洪泽湖畔那片圣洁的大地上育出教育的硕果,愿他的“用文化发展人”思想在教育的百花园中茁壮成长。

2007年1月于北京

(作者系中国教育学会会长、北京师范大学博士生导师)

目 录

第一部分 成长成功

自我成长经历	1
学校成功一页	8

第二部分 探航轨迹

学校文化的认识

一、文化的内涵	14
二、组织文化的定义	18
三、学校文化的界定	21
四、学校文化的结构	23
五、学校文化的功能	24

“用文化发展人”的提出

一、学校现状的反思	27
二、名校发展的启发	28
三、学校管理的追求	29

“成长文化”理性思考

一、“成长文化”的提出	31
二、“成长文化”的解读	36
三、儿童成长文化的理解	43
四、教师成长文化的思考	52

“成长文化”的理论框架与践行

一、成长文化符号系统的建构与彰显	68
二、成长文化在课程建设中的落实与深化	100
三、教师在成长文化中成长	123

第三部分 众家导航

专家评述

一、读书滋养文化	周德藩	133
二、校长是草根化的教育家	成尚荣	134
三、理解文化 走向文化	王铁军	136

四、校长就是学校文化	叶水涛	138
五、“用文化发展人”是一种理念	李加农	139
媒体报道		
一、文化化人	李建成	140
二、换一种方式成长	刘 群	148
三、追求智慧	孔 陶 王 昱	157
四、追求智慧 创生智慧	葛和生	167

第四部分 群星璀璨

教室里的垃圾桶	钱义珍	174
今天你也很勇敢	王 娟	176
感动	李 玲	177
今天,我看到你了吗?	陆芳华	180
成功需要坚持	吴 荣	183
我们的英语小站	席前凤	184
支点	丁 涛	185
点亮儿童理性之灯	许 霞	187
老师也应知错就改	严定祥	189
有一种爱更让人心动	赵一民	190
等待如此美丽	袁 瑶	192
诚信	冯友云	193
面对另类的孩子	贾 荣	194
灵动的生成,别样的精彩	赵正富	196
老师,请不要当勤劳的“保姆”	刘军霞	199
原来他也让人心动	严荣涛	202
让孩子爱上作业	韩红梅	205
由批评所想	杨小庆	207
由看电影想到的	袁海平	208
你可以复习好了再考试	李国政	209
我班的“流动班长”制	周梅华	210
苦涩的甜蜜	吕伏安	212
细节之处显关爱	陈 荣	214
“起立”班长	赵龙标	215

第一部分 成长成功

自我成长经历

工作简历

1986年8月—1995年8月 在洪泽县黄集中心小学任教师、主任

1995年9月—1996年8月 在洪泽县万集中心小学任副校长

1996年8月—2002年3月 在洪泽县教育局任教研员、教科室主任

2002年4月— 在洪泽县实验小学任校长

2003年1月—2007年8月 兼任洪泽外国语实验学校校长、书记

表彰情况

- 2005年被江苏省人民政府评为“特级教师”
- 2006年被江苏省评为“333 高层次人才培养工程”首批科学技术带头人
- 2002年被省教育厅评为“省教育科研先进工作者”
- 2002年被省教育厅、科技厅评为“青少年科技教育先进个人”
- 2005年被淮安市人民政府授予“劳动模范”称号
- 2005年被淮安市委市政府评为“哲学社会科学先进工作者”
- 2005年被淮安市评为“基础教育专家”
- 2005年被淮安市政府评为“有突出贡献的中青年专家”
- 2006年被淮安市委评为“优秀党员”



成果获奖

论文《反思阅读教学的策略》获 2005 年“江苏省教海探航”一等奖

论著《小学阅读教学的革命》获江苏省“十五”教育科学成果二等奖

学术成果

在省级以上刊物发表论文一百余篇,其中,围绕重点专题进行研究的成果主要有以下几方面:

(一)省教育科学规划“十五”青年专项课题“‘自问自探’教学模式的研究”

1. 论著《小学阅读教学的革命》发表于 2004 年 5 月
2. 《“自问自探”教学模式的构建》发表于 2002 年第 2 期《江苏教育研究》
3. 《“读出问题”的引导策略》发表于 2003 年第 8 期《江苏教育研究》
4. 《关于建构“自问自探”教学模式的实践与思考》发表于 2005 年《江苏教育研究》
5. 《自主形成阅读内驱力的教学模式的建构》发表于 2005 年 4 月《小学教师培训》
6. 《阅读教学中研究性学习的教学模式》发表于 2006 年 5 月《小学教师培训》
7. 《教学定向的理想境界》发表于 2006 年 5 月《小学教师培训》
8. 《“自问自探”教学中“问题解决”策略的探究》发表于 2007 年 2 月《江苏教育研究》

(二)省教育科学规划“十五”重点课题“校本管理的理念与策略研究”

1. 《校本管理的理念与策略研究》发表于 2006 年 9 月《江苏教育研究》

2.《当前民办学校发展的困境与对策》发表于2002年3月《北京教育》

3.《教育需要智慧》发表于2005年4月《江苏教育》

4.《在反思中成长》发表于2006年3月《江苏教育》

(三)省教育科学规划“十一五”重点课题“追求智慧——新办学校文化建构与实践的研究”

1.《文化化人》发表于2007年3月《江苏教育》

2.《追求智慧——走进洪泽外国语学校》发表于2005年第5期《江苏教育》

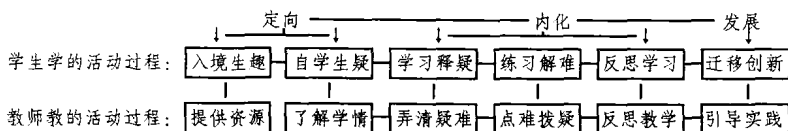
3.《追求智慧——洪泽外国语实验学校智慧文化探源》发表于2006年第9期《江苏教育》

4. 江苏省教育学会在洪泽县实验小学“举办李建成校长‘用文化发展人’学术研讨会”

5.《换一种方式成长》2007年10月《人民教育》报道学校关于“成长文化”的研究

教学追求

本人多年来一直致力于语文教学的研究,围绕“为学而教”、“以学定教”的原则,对课堂教学的改革进行了整体的、理性的思考,提出语文课堂教学的要求应由“带着问题读”向“读出问题”转变,教学目标应由“教师定向”向“学生定向”转变,教学方法应由“教师讲解”向“学生自悟”转变,教学组织应由“封闭式”向“开放式”转变。在这个基础上,提出了“构建‘自问自探’教学模式的研究”这一课题,从“生问”、“生探”角度对学生的学习方式和“促问”、“促探”角度对教师的教学方式进行了深入的探讨,创造性地提出了教和学的“双线”思路。具体以学生认知过程为依据,规范学生学习活动过程;同时,对应学生的学习活动,明确了教师的教学活动过程:

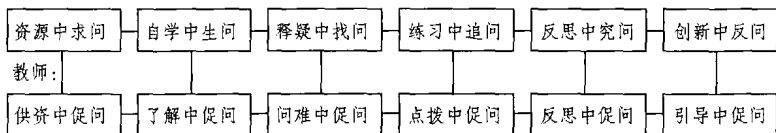


这不只是普通的教学模式,它更是一种教学理念,一种教学思想,一种教学方法。整个教学体现以下特点:

(一)体现“自问”

学生学的活动过程中每个环节都有“自问”的要求,教师教的活动中每个环节都有“促问”的策略。整个教学过程就是“自问”和“促问”的过程(见下图)。

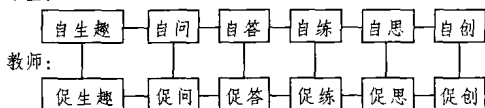
学生:



(二)注重“自主”

从学的活动过程来看,体现学生对知识“自我建构”的过程,即自己“发现未知——探索未知——解决未知——形成策略——再发现未知……”。整个学习过程是学生自己探究的过程。从教的活动过程来看,体现为了学生学而教的过程,教师始终只是一个帮助者、促进者,整个教学过程是教师促进学生探索的过程(见下图)。

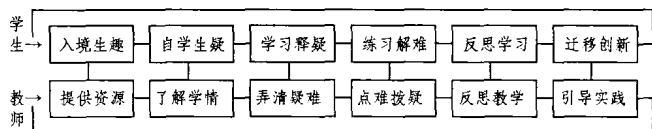
学生:



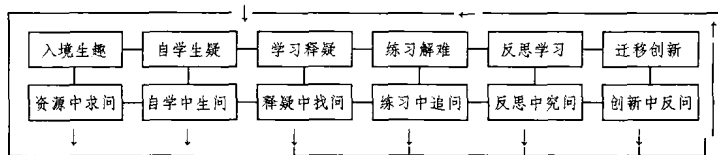
(三)突出“自创”

从模式本身来看,模式的设计具有独创性。它不是一个章节或课文的教学步骤,也不是一堂课的教学步骤,而是随着学生认知过程的发展分步完成,循环运行的活动程序。并且它对教师的教和学生的学双边活动都作具体的规定,教学过程中教师和学生任务都十分明确,这与以往的教学模式相比是一种创造(见图一)。从模式执行过程来看,模式的运行具有创新性。它不是一成不变的学习步骤,也不只是一个问题的探究步骤,而是随着学生认知过程的发展分步找问,

螺旋提高的活动程序。对学生个体来说,他在“学习释疑”、“练习解难”或“反思学习”过程中可能会分化成两个方面:一方面是解决问题,一方面是再生问题。这时,个体往往并未向下一个环节过渡,而又带着再生的“问题”进入“学习释疑”阶段(见图二)。每个个体自身有差异性,其学习过程也有异步性。整个模式体现了班级同步学习中的异步探究,突出了学生个体兴趣的培养和个性的张扬;体现了稳定中的灵活,突出了继承中的发展。因此,运用此模式不会模式化。综上所述,构建模式是创新,执行模式也是创新。



图一



图二

“自问自探”教学对师生的发展和其他教学相比,有以下优势:

第一,关注个性发展。她策应了教育的人性发展观,注重张扬人的个性:让学生自选学习内容,自定学习目标,自选学习方法,自选组织形式,真正体现了“以人为本”的教学观。这种探索和实践,代表着现代教学改革的潮流,创造了自己的特色,填补了现代教学论。第二,关注学习方式。她注重学生如何“学”:学习者通过阅读文本,运用自己的元认知,评价自己的知识状态,看到自己的知识缺陷,读出问题,形成学习目标;同时,围绕“读出的问题”,通过调用已有知识再去解决问题。在整个学习过程中,她强调自己“提出问题”,这是自主、探究式学习的核心。因为让学生“提出问题”比“解决问题”更为重要,“问”是起点,“问”是目标,“问”是动力,“问”是理解,“问”是智慧。

她强调自己“解决问题”，注重以问题解决为中心、多种学习途径相整合。通过解决问题，建构起宽厚而灵活的知识基础，培育有效的问题技能，发展自主学习和终身学习的技能。这样的学习方式符合人的认知发展规律、身心发展规律和教育发展规律，实践和创造了现代学习论。

第三，关注智慧教育。她注重让学生自己学出问题、自己解决问题；注重让学生形成良好的学习兴趣、浓厚的学习情感、坚韧的学习意志；注重让学生在获取知识的过程中，培养思维能力、想象能力、创造能力，形成学习能力；注重让学生养成良好的学习习惯。这些为孩子今后的终身学习奠定坚实的智力和能力基础。这样的教学已经完全超越了知识，走向了智慧。

第四，关注教学相长。她对学生的学和教师的教双边活动同时作了设计，这是一种创新。从学的活动过程来看，体现学生对知识“自我建构”的过程，即自己“发现未知——探索未知——解决未知——形成策略——再发现未知……”。整个学习过程既是学生自己探究的过程，又是生生合作学习的过程，也是师生共同学习的过程。从教的活动过程来看，教师既是一个帮助者、促进者，即促进学生“发现未知——探索未知——解决未知——形成策略——再发现未知……”教师又是一个学习者，通过不断了解、学习学生“学出问题”、“解决问题”的策略，丰富自己的认知经验。整个教学过程既是教师探索学生学习的过程，又是教师促进学生学习的过程，也是教师向学生学习的过程和专业成长的过程。

此课题被批准为“江苏省教育科学‘十五’规划青年专项课题”，并划拨了8000元研究经费。当时，新课程改革并未启动，后来省教育科学规划办公室主任彭钢说，这项研究暗合了新课程改革的理念，是布鲁纳发现教学法和杜威活动教学法本土化的有益探索，也是对他们的丰富和创新。

管理特色

我校追求的管理境界,不是“人”管,也不是“制”管,而是“用文化发展人”。

我们认为,学校是文化场所,教育是文化培育。学校教育的目的是建构促进师生健康成长的文化,通过文化滋润师生成长。因此,我们追求的是先通过“人文化文”——把“管理者的‘追求’、教育者的‘要求’和受教育者的‘需求’”建构成“文化”;然后实践“文化化人”——用形成的“文化”陶养人的心灵,培育人的智慧,滋润人的生命;最后达到“文化‘创’人”——对人原有的生活、思维、行为方式进行变革,开发人的潜能,促进人健康成长,群体形成一致的价值取向。这既是对“管理”最理想的创新和发展,又是对她最真切的追寻和探究。

“用文化发展人”,不同的学校通过建构不同的文化,培育不同的人才。洪泽县实验小学基于学校的历史,基于教师的教育追求和未来社会对人才的需要,本人提出了建构“成长文化”,通过建构和推进促进师生成长的学校文化,让教师和学生幸福成长。洪泽外国语实验学校作为实小创办的民办体制新校,本人建构“智慧文化”,以“培养智慧世界公民”为办学理念,以“塑智慧教师,育智慧学生,创智慧学校”为办学目标,通过建构和推进“智慧文化”,促进教师、学生和学校的成长。在具体的实践过程中,我们的做法是:建构理念文化引领人,建构环境文化熏陶人,建构制度文化激励人,建构课程文化培植人,建构课堂文化塑造人,建构活动文化培育人。通过几年的努力,我们在理论和实践中都取得了丰硕的成果,广大师生在学校文化的建构与形成过程中不断成长。现在,已经形成了独特的管理思想,并且得到广大同行和教育专家的认可。

学校成功一页

洪泽县实验小学简介



洪泽县实验小学位于美丽的洪泽湖畔,始建于1960年暑假,已有近五十年的办学历史。

学校原名为洪泽县师范附属小学,初建时,学校的规模很小,校园面积16600平方米,设备较为简陋,仅有7间教室,6个班级,低年级为双轨制,高年级为单轨制。教师12名,其中师范学校毕业8名,高初中4名;学生215名。

1962年暑假,学校更名为“洪泽县实验小学”,“文革”期间改名为“东方红小学”,1977年8月恢复为洪泽县实验小学。1984年,办学规模不断扩大,办学条件不断改善,已发展为拥有20个班级、50名教师、1000多名学生的江苏省重点实验小学。1988年建成第一幢教学楼——润泽楼,2600平方米,拥有24个教室,12个办公室,办学条件得到较好的改善,学校发展登上了一个新的台阶。1993年,学校自筹