



春风化雨
润物无声

让优质教育惠及每一个学生

徐梅芳 著


上海三联书店

春风化雨 润物无声

让优质教育惠及每一个学生

徐梅芳 著

上海三联书店



图书在版编目(CIP)数据

春风化雨 润物无声:让优质教育惠及每一个学生/徐梅芳著.

—上海:上海三联书店,2016.

ISBN 978-7-5426-5742-8

I. ①春… II. ①徐… III. ①小学—学校管理

IV. ①G627

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 261077 号

春风化雨 润物无声

——让优质教育惠及每一个学生

著 者 徐梅芳

责任编辑 钱震华

装帧设计 魏 来

出版发行 上海三联书店

(201199)中国上海市都市路 4855 号

<http://www.sjpc1932.com>

E-mail: shsanlian@yahoo.com.cn

印 刷 上海昌鑫龙印务有限公司

版 次 2016 年 10 月第 1 版

印 次 2016 年 10 月第 1 次印刷

开 本 787×1092 1/16

字 数 208 千字

印 张 17.75

书 号 ISBN 978-7-5426-5742-8/G·1144

定 价 58.00 元

让优质教育惠及每一个学生

尹后庆

1998年,上海市推出基础教育二期课改,标志着面向21世纪的基础教育改革再次起航。二期课改确实是进入了改革的深水区,许多难点和瓶颈问题都逐步显现。面对挑战,上海的教育工作者,没有退缩也没有止步,而是坚定、勇敢地承担起时代赋予的重任。在上海基础教育的再提升中,他们进一步解放思想,转变传统的思维方式,不断理清目标、路径、手段、策略等要素之间的关系和规律,以不断深入的内涵发展的积极成果,努力实现基于公平、追求卓越的历史使命。世纪之交,上海的基础教育特别注重内涵发展,非常扎实地下移工作重心,通过重点关注学校和教育全过程,通过推进课程改革、优化教学、建立和谐的师生关系,让家长和社会从学生的健康成长中,看到实实在在的教育进步,得到实实在在的教育利益。这也就意味着,“为了每一个孩子的健康快乐成长”已经成为教育的出发点和落脚点,参与和投入学校课程与教学这个核心领域的改革,已经成为每一所学校的每一个基础教育工作者的光荣使命。

我们常说,教育改革的大方向当然是由政府和教育行政部门

引领的,但同时我们也必须认识到,学校才是教育改革的主要策源地,因为学校直接面对着学生,学校改革的根本动力来自于学生,学生才是学校变革的出发点和归宿点。随着我国基础教育课程改革的逐步深入,特别是学校办学自主权的不断下放,中小学在推动基础教育改革与发展过程中的重要作用已经越来越明显,大量的中小学已经不再甘于做教育改革的被动操作者,不再是自上而下“改革命令”的具体执行者,而是努力立足自身实际,不断变革和创新,从“以学生发展为本”的理念出发,从提升学校综合发展水平入手,探索属于学校的教育改革个性化经验,进而以独特的方式在基础教育改革的大潮中书写属于自己的篇章。

诚然,一所学校办学水平的整体提升是一个复杂的系统过程,既需要有先进理念的引领,也需要有课程建设、教学改革、师资队伍建设、校园文化建设、制度构建等相关领域的支撑。作为学校的校长,只有站在基础教育改革发展的时代要求和专业高度,从整体上对学校教育教学改革进行谋篇布局,才能彰显校长的专业领导力,也才能实现学校的可持续发展。也正是因为如此,上海市的学校课程领导力建设才能够开展得如火如荼,并取得了令人瞩目的成绩。

值得庆幸的是,随着上海学校课程领导力提升等项目的开展,在基础教育改革与发展的进程中,我们的周围有一大批潜心钻研、励精图治、锐意改革、孜孜以求的校长,他们通过自己仰望星空的教育理想和脚踏实地的工作作风,凝聚和汇集师生的力量,全方位地设计学校发展蓝图,多角度地促进学校办学水平的整体提升。在他们的努力下,一所所优质学校拔地而起,一个个精彩的故事在我们身边演绎,也正是因为他们的努力和付出,上海基础教育转型发展的每一个脚步都能够走得那么坚实,是他们的肩膀托起了上

海基础教育的基准线。

本书的作者——徐梅芳女士，就是这些校长中的优秀代表。本书所描绘的学校，上海市中山北路第一小学是我非常熟悉的学校，每次踏入学校的大门，都能够被学生身上洋溢的幸福所感染，都能够被教师敬业奉献的精神所感动，他们的“E 校园建设”、“同舟共济的船文化”、英语学科教学的优势等，都给我留下了深刻的印象，我也很多次都发自内心地想弄清楚，这所学校的发展，究竟有着怎样的独特奥秘。

读了徐梅芳校长的这本著作，我心中的疑问一个个解开，近二十万字的书稿，字里行间流露出的是学校管理者良好的专业素养和对学校整体改革与发展的精心设计，流露出的是教师对教书育人工作的认可与热爱以及积极参与课程与教学改革的主动性和创造性；流露出的是学校改革与发展的独具匠心，不论是课程建设，还是教学改革，不论是校园文化建设，还是学校办学特色的打造，都体现了中山北路一小师生对于学校发展的个性化理解和对于学校整体变革的个性化设计。学校的发展需要内力外力的共同牵引，而从本书的写作看，中山北路一小正是抓住了学校改革与发展的几个关键性问题，通过理论思辨和实践探索，不断挖掘和汇聚学校发展的力量源泉，最终形成了实现学校内涵式发展的强大合力。

在我看来，本书的写作具有三个方面的基本特征：第一，是主题的全面性，本书着眼于基础教育学校的整体改革与发展，全面回顾、总结和再现了中北一小十二五期间学校各领域的改革与发展现状，可以说几乎涵盖了学校管理的方方面面，对于读者从整体上把握中北一小改革与发展的全貌具有很强的现实意义，同时，对于学校管理者从宏观上设计学校改革与发展思路具有一定的借鉴意义；第二，内容的实践性，我一直认为，中小学的教育科研活动，包

括校长们的著述,与专门的教育理论工作者应该有本质的差异,关注教育实践问题是中小学教育研究的命脉所在。从本书的写作内容看,尽管笔者也有对教育改革与发展相关问题的理论思考,但更多的是详细描述了基于这种思考的学校个性化的教改实践,这就使得本书的写作具有很强的实践性,能够给一线的学校管理者和教师以操作层面的启发,同时,也加深了本书的可读性;第三,话语的创新性,正如作者在引言部分中所提及的,在学校发展或学校改进、学校变革研究中,不断有学者借用原本属于自然科学的一些术语来确立自己的研究视角、研究方法和话语方式,将“力”的概念引入我国学校发展研究就是一种重要的趋势。但就目前的相关著作看,还鲜有将学校改革与发展的相关问题统一用“××力”的方式进行表达的,在我看来,这样的表达方式既有新意,又不乏科学性和合理性,能够给读者耳目一新的感觉。

我在一次会议的主题发言中曾经提到,在未来的日子里,基础教育改革一定会遇到更加艰巨的挑战,但这其中最难的问题还在于让教育真正回归到“人”的本原上来,让“人”成为教育的目的。我想,只要脚踏实地一步一个脚印立足当前面向未来,基础教育发展一定会在原有基础上不断取得成绩,长期以来基础教育中存在的弊端也会逐步得到缓解。而要实现这样的目标,显然离不开每一所学校的努力探索,我们希望能够有越来越多的学校管理者主动加入到思考学校变革与发展的队伍之中,只有如此,上海基础教育的转型发展才能够被注入源源不断的动力。

是为序。

以专业视角寻找学校发展的力量之源

代蕊华

近日,中山北路一小的徐梅芳校长送来了她的新作《春风化雨 润物无声——让优质教育惠及每一个学生》并请我作序,我欣然应允,一方面是因为徐梅芳校长作为在读研究生,其勤学善思的品质给我留下了深刻的印象;另一方面,作为基础教育战线的“同道中人”,徐梅芳校长的治校理念、办学策略和取得的成绩,也非常值得肯定与推广。

读罢此书,我最为深刻的感受就是徐梅芳校长的确是一位非常专业的学校领导者,尽管这一判断已经在我头脑中存在许久,但是这本书的出现,无疑又加深了对这一判断的肯定。

我们都知道,校长是一个学校的灵魂,有什么样的校长,往往就有什么样的学校,因此,校长能力的高低,特别是专业化水平的高低,对于学校的整体改革与发展有着极为重要的影响。近年来,教育部陆续发布了《义务教育学校校长专业标准》、《普通高中校长专业标准》、《中等职业学校校长专业标准》和《幼儿园园长专业标准》。这些标准不仅成为校长职业成熟的重要标志,成为校长管理制度的重要依据,成为校长专业发展的指导纲要,也在客观上吹响

了校长专业成长的“集结号”。

在我国的校长专业标准中,明确规定了校长是履行学校领导与管理工作职责的专业人员,提出了“以德为先、育人为本、引领发展、能力为重、终身学习”的基本理念,明确了校长的道德使命、办学宗旨、角色定位以及专业发展的实践导向和持续提升的要求,并构建了“规划学校发展、营造育人文化、领导课程教学、引领教师成长、优化内部管理、调适外部环境”六项专业职责,这些专业职责指明了校长专业发展的主要内容,并对如何落实专业标准提出了具体的实施要求。

从我国的现实状况来看,校长队伍的整体状况与专业的要求还有很大距离,还难以适应国家改革发展对教育家办学的要求。教育改革与发展的客观要求和校长队伍建设的客观需求,都需要校长遵循专业标准的要求,逐渐成为专业的领导者。

在校长专业发展过程中,“著书立说”是近年来比较有效的一种方式。应该指出的是,随着“教师成为研究者”“文化立校、科研强校”等理念的提出,学校的教育科研活动越来越兴旺,一些现实的教育问题在研究中得到了化解,一些重要的教育改革与发展经验也通过研究得以呈现。在学校教育科研这道“独特的风景”中,校长始终扮演着重要的角色,他们不仅是学校科研活动的直接参与者,也是学校科研工作的谋划者、指导者和决策者。校长根据自身成长需要,结合学校改革与发展实际,开展一定的教育研究活动,是校长实现自身专业成长的有效方式,是校长进一步理清学校办学思路,凝练办学智慧,传播办学成果,化解办学问题的有效方式,也是校长实现价值领导、教学领导和组织领导的有效方式。

本书正是徐梅芳校长通过教育科研活动促进自身专业成长的

良好体现和生动个案。本书集中反映了以徐梅芳校长为核心的中山北路第一小学管理团队在学校“十二五”期间对于学校整体改革与发展的所思、所行和所获,系统描绘了学校课程建设、教学改革、文化塑造、特色发展、制度建设、师资队伍等相关领域的改革与发展状况,揭示了这一状况背后蕴含的师生价值、思维、行为的沿革状况和变化轨迹,总结了促进学校整体办学“校力”提升的有效方式和基本着力点,彰显了让优质教育惠及每一个学生的学校发展哲学。

掩卷而思,本书除了让我感受到中北一小改革与发展的“强劲力量”之外,更让我感受到了徐梅芳校长作为一个专业的学校管理者其自身的独特魅力。徐梅芳校长立足于自身的校长角色,从专业的角度思考学校的课程、教学、教师、教研、文化等涉及学校改革与发展的关键性问题,她的思考具有一定高度,又有一定深度,体现了一个专业的学校领导者的专业认知与见解。本书逻辑的严密性,内容的丰富性,结论的科学性,充分体现了作者良好的专业意识、专业知识与专业能力,表明了作者较高的专业发展水平。

当前,我国基础教育学校管理正面临着重要的转型,其中一个重要表现就是从学校管理到学校治理的转变。教育治理现代化是国家治理现代化的重要组成部分,体现了国家管理教育方式的重要变革。在逐步推行“政府管教育、学校办教育、社会评教育”的新型治理体系中,学校的“办”居于核心的位置,而教育治理现代化对于如何办学提出了更多新的要求,也对校长的专业化发展带来了更为丰富的内涵和更为迫切的需要。每一个有责任心的校长,都应该立足于教育改革与发展的大潮,审视教育、审视学校、审视师生、审视自我,在教育变革的伟大实践中展现智慧,有所作为,成为一个真正的专业的学校领导者。而在这方面,相信徐梅芳校长以

及中北一小的全体师生,一定能够以自己不懈的努力,作出更加令人瞩目的成绩。我将和其他所有关心中北一小改革与发展的朋友一起,拭目以待。

目 录

前言:寻找提升学校品质的内在力源	1
一、学校发展“力”的研究概观	2
二、挖掘促进学校发展的力量之源	8
三、本书的架构与设想	13
第一章 以办学理念为引领,提升学校发展的驱动力	15
第一节 基本立场:学校发展必须强化理念引领	17
一、办学理念的内涵与结构	17
二、以办学理念引领学校发展	19
第二节 办学思想:我们的教育价值观和发展观	21
一、“关爱”“合作”的教育价值观	23
二、和谐的发展观	26
第三节 立足现实:学校发展的基础	28
一、学校发展的基础	28
二、学校发展的优势和机遇	28
三、学校发展的弱势与威胁	33
第四节 发展规划:从办学思想到办学行为的桥梁	35

一、学校发展的需要	36
二、教师发展的需要	37
三、学校教育系统变革的需要	38
第二章 以课程建设为重心,提升学校发展的核心力	41
第一节 课程改革:学校改革的核心命题	42
一、基于教育改革的国际经验	43
二、基于我国基础教育课程建设的现存问题	44
三、基于课程建设在学校发展中的重要地位	45
四、基于幸福教育	45
第二节 理念创新:课程改革的首要任务	46
一、转变课程观:将课程看作资源,而不再是 学科知识的总和	48
二、明确课程设置取向:从“控制”转向 “关心学生需要”	48
三、注重课程领导:提升校长和教师的课程领导力	49
第三节 突出校本:构建特色化的课程体系	49
一、国家课程的校本化实施	50
二、校本课程的开发与建设	55
第四节 关注过程:我们的课程思路与成果	59
一、以课程规划为丰富学生成长经历提供前提	59
二、以课程开发为丰富学生成长经历搭建平台	62
三、以课程实施为丰富学生成长经历夯实基础	66
四、以课程评估为丰富学生成长经历积累感悟	69
第三章 以教学改革为基础,提升学校发展的竞争力	73

第一节 教学改革:学校的应为与可为	75
一、明确学校教学改革的定位与目标	76
二、明确学校教学改革的视角与重心	77
三、明确学校教学改革的热点与方向	78
第二节 基于标准:学校教学改革的核心要求	83
一、“基于标准的教学”的缘由	85
二、“基于标准的教学”的特征	90
三、“基于标准的教学”的要求	94
第三节 多元并举:基于校本的教学改革	98
一、健全管理组织,明晰分工职责	99
二、开展各类研训,达成教育共识	100
三、基于课程标准,规范课堂教学	103
四、激发学习兴趣,注重习惯养成	104
五、全面开放课堂,接受社会监督	105
第四章 以教师队伍为关键,提升学校发展的持续力	109
第一节 专业发展:教师与学校的永恒使命	110
一、教师专业发展加速了教师个人成长	111
二、教师专业发展有助于教师团队凝聚力和战斗力的形成	113
三、教师专业发展最大的受益者是学生	114
第二节 顶层设计:促进教师发展的校长作为	115
一、形成教师专业发展的理性认识	115
二、甄选教师专业发展的有效方法	118
三、完善教师专业发展的保障机制	119
第三节 百舸争流:指向专业发展的教师文化	121

一、教师文化与教师专业成长·····	122
二、中北一小的教师发展文化·····	123
第四节 整体提升:设计多元化的教师发展策略·····	125
一、优化整体教师面·····	126
二、打造年级骨干教师链·····	127
三、塑造品牌教师群·····	128
第五章 以评价研究为突破,提升学校发展的创新力·····	133
第一节 内涵发展:学校办学面临的新课题·····	134
一、不断更新学校发展理念,回归于人的发展·····	135
二、不断提升学校发展境界,努力走向文化自觉·····	136
三、不断促成学校发展变革,从关注教师转到 关注学生·····	137
第二节 科研强校:实现内涵发展的新路径·····	138
第三节 绿色评价:学生成长蕴含的新要求·····	143
一、教育内涵发展需要教育评价的转型·····	144
二、“绿色指标”呼唤的学生评价改革·····	145
第四节 推陈出新:学生评价模式的新创造·····	147
一、学生评价项目研究的背景与核心概念·····	148
二、学生评价项目研究的思路·····	149
三、学生评价项目研究的实施·····	151
第六章 以品德教育为抓手,提升学校发展的思想力·····	161
第一节 我们的思考:提升德育有效性的思路·····	162
一、关于德育的定位问题·····	163
二、关于德育的目标问题·····	164

三、关于德育的内容问题·····	164
四、关于德育的方法问题·····	167
第二节 我们的研究:德育校本课程的开发与应用·····	169
一、德育校本课程开发与应用的背景与价值·····	170
二、德育校本课程开发与应用的过程与启示·····	171
第三节 我们的实践:提升德育有效性的策略·····	182
一、创设氛围,发挥环境育人作用·····	183
二、加强整合,提高教育活动针对性·····	184
三、实践、体验,提高教育活动实效性·····	186
第七章 以“E”项目为载体,提升学校发展的辐射力·····	189
第一节 追求特色:现代学校发展的必然选择·····	190
一、学校特色的核心概念·····	190
二、学校特色发展的三重条件·····	191
三、实现学校特色发展的路径·····	194
第二节 发展定位:打造“E”校园特色品牌·····	197
第三节 顺应时代:推动学校信息化建设·····	199
第四节 重点突破:做大做强英语学科/特色学科·····	202
一、调查研究,双向定位,把握发展方向·····	202
二、核心领衔,优势互补,塑造优秀团队·····	203
三、科研引领,实践探索,提高教学质量·····	204
四、任务驱动,多向交流,赋予创造的活动·····	205
第五节 多元并举:开发学科娱乐活动·····	205
一、阳光体育,快乐健身,增强体质健康·····	207
二、立足传统,修身养性,提高艺术修养·····	208
三、立足校本,专业引领,培养创新火花·····	209

第八章 以文化建设为支撑,提升学校发展的向心力	211
第一节 文化建设:促进学校发展的重要任务	212
一、学校文化的基本内涵	213
二、学校文化建设的基本原则	215
第二节 以“船”为媒:打造个性化的学校文化	217
一、构建知人善任的用人文化	218
二、构建同舟共济的团队文化	220
三、构建人文科学的制度文化	222
四、塑造勤奋、规范、智慧的育人文化	224
五、构建合作共享的教研文化	231
第三节 未来展望:从学校文化到文化学校	233
第九章 以规范管理为依托,提升学校发展的保障力	237
第一节 走向规范:现代学校管理的必由之路	238
一、当代学校发展面临重大环境变化	239
二、学校管理面对的多重挑战	241
三、学校管理的未来走向	242
第二节 “格序方效”:中北一小的学校管理理念	244
一、以先进的办学理念为引领,促进学校自主发展	245
二、以科学的制度建设为保证,促进学校规范发展	247
三、以核心能力建设为动力,促进学校可持续发展	249
第三节 持续思考:走向未来的学校管理	251
一、学校发展面临的主要问题	251
二、“十三·五”期间的学校总体发展思路	253
三、“十三·五”期间学校管理各领域具体发展目标	255