

向星星瞄准

——见证一所学校的文化建设

徐相瑞 王志敏 主编



中原出版传媒集团
中原传媒股份公司
河南文艺出版社



主编简介

徐相瑞，濮阳市实验小学校长、党总支书记，河南省首批中小学正高级教师，国家万人计划教学名师、全国巾帼建功标兵、中原教学名师，河南省特级教师，河南省劳动模范，河南省政府特殊津贴享受者，河南省优秀管理人才，濮阳市第六批、第九批、第十一批拔尖人才。提出“融慧教育”办学主张，引领老师们打造适度课堂和“双学智趣”融慧课堂。主持、参与国家、省市级课题近 20 项，出版专著《课堂因适度而高效》《在思考中行走》，主编《融慧向未来》《素养导向下“双学智趣”融慧课堂教学实录》等教育教学类书籍 12 部，主编校本教材《小学整本书阅读》《小学生快乐阅读步步高》《小学生经典诗文计划诵读自助餐》3 套 30 册，发表文章 60 余篇。

向星星瞄准

——见证一所学校的文化建设

徐相瑞 王志敏 主编

河南文艺出版社

· 郑州 ·

图书在版编目(CIP)数据

向星星瞄准:见证一所学校的文化建设/徐相瑞 王志敏主编. --郑州:河南文艺出版社,2023.4

ISBN 978-7-5559-1529-4

I.①向… II.①徐… III.①小学-校园文化-建设-研究 IV.①G627

中国国家版本馆 CIP 数据核字(2023)第 062146 号

策 划 李勇军
责任编辑 刘大龙 贾占闯
书籍设计 张 萌
责任校对 陈 炜

出版发行	河南文艺出版社	印 张	16.75
社 址	郑州市郑东新区祥盛街 27 号 C 座 5 楼	字 数	243 000
承印单位	河南美图印刷有限公司	版 次	2023 年 4 月第 1 版
经销单位	新华书店	印 次	2023 年 4 月第 1 次印刷
开 本	700 毫米 × 1000 毫米 1/16	定 价	48.00 元

版权所有 盗版必究

图书如有印装错误,请寄回印厂调换。

印厂地址 河南省郑州市高新技术产业开发区春兰路 3 号

电 话 0371-53779960

编委名单

主 编 徐相瑞 王志敏

副主编 窦明奇 于文玲 陈 强

编 委 雷 英 陈世英 董卫星 王晓葵 张丽华 常文英

目 录

第一章 历史文化——涵育最美气质	1
第一节 实小最美,美在丰实	1
第二节 实小最美,美在真实	2
第三节 实小最美,美在平实	35
第二章 精神文化——滋养师生心灵	45
第一节 “三气”校魂——朝气、勇气、豪气	45
第二节 “六特”精神	68
第三节 精神目标——向星星瞄准	75
第四节 行为目标——长成骆驼	76
第五节 三风一训	78
第六节 让敬业成为一种本分	80
第七节 学校标识	103
第三章 行为文化——彰显个性魅力	108
第一节 “慧教师”的历练	108

第二节	“慧少年”的成长	111
第三节	“慧家长”的修为	112
第四章	课程文化——拓展成长跑道	116
第一节	融学科课程	117
第二节	融阅读课程	118
第三节	融活动课程	127
第五章	教研文化——催发内生动力	144
第一节	全员参与 分层教研	144
第二节	跨学科研训 融合提升	150
第三节	反思共享 反复研磨	152
第四节	探索课堂改革“12365”新模式	154
第五节	探索三维六度五环节教学模式	158
第六章	环境文化——打造阳光家园	162
第一节	环境建设设计理念	162
第二节	楼、道、室文化	163
第三节	五馆一厅一廊一展台	164
第四节	办公文化	175
第五节	楼梯文化设计	183
第六节	花木育人文化	196
第七节	班级文化	218
第七章	制度文化——严格依法治校	232
第一节	学校章程	232
第二节	绩效评价	240

附录	闪光的足迹	243
后记	融慧向未来	254

第一章 历史文化——涵育最美气质

第一节 实小最美，美在丰实

濮阳市实验小学占地面积 17500 平方米，现有 82 个教学班，4800 余名学生。建校以来，学校培养、输送了一批批优秀毕业生，他们奔赴祖国四面八方，成为各行各业的栋梁。一代代教职工在这里工作学习，其中，100 余名教师曾荣获全国教育系统劳动模范、全国模范教师、全国优秀教师、全国先进工作者、全国优秀班主任，省特级教师、省劳模、省优秀教师、省优秀班主任，市劳模、市优秀教师、市先进工作者、市五一劳动奖章等荣誉，老师们荣获各级各类奖励 2600 余人次。学校取得了文明办学的丰硕成果，荣获“全国教育系统先进集体”“国家级语言文字规范化示范学校”“全国示范家长学校”“全国优秀少先队集体”“全国中华诗教先进单位”“河南省中小学师德师风建设先进学校”“河南省十大书香校园”“濮阳市教学质量先进单位”等 600 余项集体荣誉。国家、省、市级新闻媒体多次报道学校的办学经验及创新成果。

一块块闪亮的奖牌，记录着实验小学坚实的发展脚步，讲述着实验小学主人翁敬业奉献的感人故事，沉淀着一代代实小人躬耕教育园地，追求教育真谛的彩虹之梦！

第二节 实小最美，美在真实

三十八年在历史长河中昙花一现，实验小学却用这三十八年历练了气质和风骨，积淀了魅力与底蕴。

一、铸魂（1985—1996）

从1985年筹划建校，到1986年9月16日招生，经过一年多的施工建造，位于濮阳市建设路北垂柳街的第一所市直小学在市民的期盼中诞生了。漫步校园，除了一座“工”字形教学楼和一面崭新的五星红旗透着几分新建学校的气息外，别的似乎都显得过于简陋。80余名新进教师虽个人素质较高，经验不足却是不争的事实。

“向星星瞄准，永远比朝树梢看齐打得高！”争强好胜、极具个性的刘延义校长向全体教职工发表了就职演说，他要求老师们凡事要有“拿第一”的习惯，五年内必须创成省内“一流的学校”。学校倡导的“朝气、勇气、豪气”校魂激励着全体师生建功立业，拼搏进取；“校长负责制、全员聘用制、结构工资制、量化考核制”的改革举措为教职工搭建了展示才华的舞台，教职工们焕发出了空前的创业激情；利用星期天、节假日义务为学校刷围墙、漆桌凳、平操场、种花木，大家没有一句怨言；课下习字读书、钻研教材成了老师们共同的追求。一大批奋发有为的年轻教师在实验小学这块沃土上迅速成长为骨干精英，学校面貌焕然一新。短短几年，学校就取得了丰硕的办学成绩，得到了社会各界的一致赞誉。1991年被省委、省政府命名为省级文明单位。

随着学校美誉度的提升，生源逐年递增。为解决班大人多、教室奇缺的困境，1993年学校搭建了60多间简易木板房。直至1996年8月，随着新教学楼的落成，木板房成为永久过去，学校发展迎来了新的春天！



1992年6月7日,《中国教育报》报道了刘延义校长的改革事迹《豪气·勇气·朝气》。见报后,短短一个月内,全国各地为学习学校管理经验的来信、来访多达4千余人次。

二、育场 (1996—2006)

在学校取得长足发展的基础上,李玉玺校长瞄准“现代化设施、科学化管理、教研型师资、成果型质量”的目标,硬件软件一起抓。学校三年内投入200余万元,建立和完善了主控室、微机房、视听阅览室、多媒体电教室等设备设施,逐步完善了校史室、法制教育室、德育室、舞蹈房、实验室、仪器室等。

按照“科研兴校”的思路,学校提出了“优化‘三个课堂’,抓实‘四基教育’”的改革理念。老师们利用课堂四十分钟为学生打造思维碰撞的空间,“第一课堂”创造了最大的价值和效益;学校倡导“会学善玩,合作创新”,21类兴趣小组的“第二课堂”为学生个性发展插上了奋飞的翅膀;优化校园文化环境,优化人际关系,“第三课堂”对学生健康心理形成、文明素质培养起到了保障作用。“三个课堂”的落实使“基本知识的学习、基本技能的训练、基本习惯的培养、基本行为的养成”的“四基”教

王佩璋讲了讲故事,可以好好讲讲,为讲好故事,他和故事大王孙敬修、求教,孙老的高谈,使他悟出给孩子讲故事留心观察孩子的生活,有跟在孩子身,儿童用语,然后恰当地用进故事里。
为讲好故事,1960年王佩璋上了区

我无

北京市

前些日子,一位在大学里 德能
工作的青年教师动员我跟他一用文
起去美国,他请他的妻子去该
了美国,在那里生活得很好, 志要
他动员我去那里做聋哑人,做
些康复工作,可以挣到大把的
钞票……听了他的话,我心里
有股说不出的滋味。

到外国去教聋哑人固然可
以赚到大把的钞票,可是国内
这么多的聋哑人谁来教?要上
了美国,我那里还有很多聋哑人
不发达,我还有很多聋哑人
得不到受教育的机会呀!

我从17岁起进入聋哑人
业的行列,至今已和聋哑儿
童一起度过了22个春秋。我
可以自豪地说:我将自己的
青春年华毫无保留地献给了
聋哑事业。

我的母亲也是一个聋哑人
(医疗事故造成),幼年时我
为她不能像正常人一样生活而
感到悲哀。我妈妈是 聋哑人

魏雄光撰文 摄影

育目标得以实现，学校素质教育喜结硕果。1999年9月，学校被命名为“全国精神文明建设工作先进单位”，学校成为充满活力、充满魅力的育人场。

链接：

没有围边的教育

——走进河南省濮阳市实验小学的教育“场”

赖配根 施久铭

河南省濮阳市实验小学（以下简称实小）的主楼上镶嵌着一个特殊的图案：一个半圆形环绕着的遒劲有力的“场”字。

这是实小人教育理念的形象浓缩。

场者，教育之场也，思想之场也，心中之场也。

“我们这个‘场’，实际上就是教育形成的空间，师生成长的平台。”校长李玉玺说，“这个场充满知识的底蕴、思维的碰撞、精神的竞争、心际的和谐。在这个场里，人与人之间的关系是温馨的、友好的、自由的、平等的。”

但这些远不能穷尽“场”的内涵，学生、老师——学校的每个人都可以赋予它新的意义。半圆者，即意味开放，拒绝封闭。

这个开放而和谐的场，就是实小追求的理想教育：一切为了教师的进步，一切为了学生的发展，一切为了教育的和谐。

“在这个场里，校长的职责就是经营制度，经营文化，经营氛围。”李玉玺说。

一场悄然的制度变革：政、学分离

学校的机构是为教育教学服务的。

但现实是，教学和科研并没有处于学校的主体地位。“尤其是学校有了一定名气后，党、政、工、青、妇、税费、计生、卫，行政与业务‘扯不断、理还乱’。随着校长职能的纷繁杂乱，教学一线也难有清

净、自由的机会。”李玉玺很感慨。

长此以往，教师的专业化、学生的快乐成长，就会成为一句空话。

教学教研能否拥有独立、自由、宽松的空间，已经成为学校制度改革必须面对的头等大事。

“思索和探讨之后，我们提出了教学与行政适当分离的设想，即将教学业务与行政管理、行政事务适当分离。”李玉玺说，“目的就是让教学一线有权力决策业务，有时间研究业务，有精力提升教师专业素养，从而保证教育的和谐发展，保证教育质量和办学水平的不断提高。”

“动机是好的，但能够实现吗？”老师们将信将疑。

接下来的一切消除了老师们的疑问。

不久，“濮阳市实验小学学术研究部”正式成立了。部长由教师中选出的精于教学教研业务的人员担任，享受业务副校长待遇；并选定副部长一名，享受主任级待遇，协助部长管理教学、科研。

同时，研究部附设两个研究机构和一個职能科室：教学业务研究室、信息技术研究室和教学行政管理室。其中，教学业务研究室选配业务研究员两名，享受教研组长待遇，但必须同时是任课教师。

另外在教学业务研究室组建研究社：课堂教学研究社、骨干教师研修班、读书社、写作研修社、诗文诵读社、综合艺术社等。各社参加教师由本人自报组成，社长（负责人）由各社成员民主选举产生。

架子搭起来之后还要责权明确，学校因此明晰了学术研究部的职权范围：统领教学一线的业务管理及教师管理工作；统领教学一线的事务管理及学生管理工作；负责各项学科研究课题的设置、实验、资料积累和阶段验收评估工作；负责教师基本功考核、教学成绩考核；负责学生知识、能力、课外积累及各项素质的考核评估；负责课程改革、课堂教学改革和第二课堂的开展、督查、验收；负责培训教师教育理念、教学方法策略以及现代教育技术的应用；启动“名师工程”，分梯次评选名师、骨干；负责各学术、学科研究社的活动开展和成果

检测。检查评估数据作为评聘上岗、晋级提升、优质课推荐、学术称号评选的依据。

其中许多原来都是校长直接掌控的，如今大权旁落，校长能心甘情愿吗？

这是老师们的现实疑虑。很多学校也曾搞行政与教学分离，可实际上是明放暗管、明松暗严，甚至把矛盾下推。

“我就当着所有老师的面讲，搞体制改革是我提出的，给教学一线放权我是真心实意的。让教学与学术研究独立自主、宽松自由是我不变的承诺。”李玉玺的开诚布公让老师们吃了一颗定心丸。

政、学分离开始在实际运作中显现出良好的效果。

“校长从没干预过学术活动的决策、人员推荐选定、优质课评奖、职称申报等工作。观摩课他还是照常听，但只是作为一个普通评委的身份听，从没见过校长作定性评论。”

“考评课打分时，校长和一般老师一样，占几十分之一的比例，偏高或偏低还可能被去掉。”

“校长想参加某个研究社，需经‘社员’们表决批准。校长只有参与权而没有指挥权。老师们与校长交流更方便、更随和，也更亲密无间了。”

李玉玺也谦虚地承认：在业务上没有老师专，没有老师精。过去管得老师总比较长低，现在放开老师就比较长高。这样才正常！

.....

“学校管理最终要向文化管理过渡。”李玉玺说。

也就是说，校长不能只知道用权力去让老师听话，而要靠“凝心”与“融情”感召老师。李玉玺认为：“管理者与群众不只是上下级关系，而是水乳交融、平等交流。没有理解，就没有尊重。”

但是，没有制度的保证，文化管理就只是空想。

实小的政、学分离制度改革，就是要为文化管理提供背景、支撑、舞台，让图案上的“场”变为现实的“场”。

以大知识分子情怀读书

如果说政、学分离是李玉玺经营制度的神来之笔，那么让老师以大知识分子情怀读书则是他经营文化的得意之作。

“不会读书的教师就成不了一个专业化的教师，不是一个专业化的教师就不是一个高素质的教师。”李玉玺说。

为了激发起教师读书的欲望，他使出了不少“怪招”，其中令人印象深刻的是“千里请看云”。

看云是安徽合肥的一名普通小学老师，但她读过的书足以让有些大学教授汗颜。实小的两位老师到合肥“取经”，听了看云的一节课，为之倾倒，在电话里就向校长滔滔不绝地说起了自己的感动：看云的课是一棵大树，文本是树根，人文精神是树干，她所营造的宽松自由活泼的课堂是枝叶繁茂的树冠……而电话另一头的李玉玺当即决定亲赴合肥，请看云为实小的老师们作报告！

看云来了，她讲的题目是“享受读书”。那是一场旋风。

“老师们都被她浓厚的书卷气所吸引，被她的教育素养所折服。”李玉玺说，“大家在心中都树立起了‘读书的榜样’。”

这只是引子。

真正让读书成为教师的自觉意识的是李玉玺的“先富论”：让读书多的先富起来。

在实小，读书是纳入教师的日常考核的。学校要求每一位教师“一周研读一篇文章，两周写一篇心得，一学期读一本专业书”，不仅一周查收一次，甚至有时还出题考试，改卷计分。读书多的人，发表文章多的人，受到的奖励必然就多，成为骨干教师、名师的机会自然就大。而骨干教师、名师，学校是要给补贴的。补贴虽然不是大数目，但也够“刺激”的。

有的老师说得好：“开始是为了考核的高分读书，后来是为自己的生存和进步读书；天天挤时间读一会儿，不知不觉已形成了读书的好

习惯。”

到后来，老师就感觉：“一段时间不读书，我就觉得精神空虚，站在讲台上就没有底气。”

书读多了，就渐渐读出趣味和品位来。

实小人提出了“有坡度的阅读”。

我们知道，一般老师读书，追求立竿见影的效果，在内容上，侧重技巧方法的层面；在范围上，局限于具体的教育教学案例；在口味上，喜欢明白易懂、不需要多少思考的读物。

如果做个比喻，这种阅读就像行走于平坦的大道，不吃力，舒服，但也与更丰富的景象无缘。

这样的老师可能教学技巧纯熟，但绝对成不了大器。

“我过去对自己的课堂感觉良好，但只是局限于一些细节和方法。”武凤霞老师说，“后来听一些名师的课，常常惊讶于他们的凝重和大气。实际上凝重和大气的背后是思想与理念。与思想和理念比起来，方法和技术显得太不重要了。”

这就需要积累，思想的积累。

然而，如果没有超越性的阅读，思想和想象就永远在低平面徘徊。

“我们不仅要求老师多读，而且提出要读得有坡度。”副校长魏宝玲说，“去读你不懂的书，我们形容这叫‘啃书’。一旦‘啃’下来了，就受益匪浅。”

李玉玺也有句名言：“向星星瞄准总比向树木瞄准打得高。”

老师们的阅读开始向“星星”瞄准，向“天空”瞄准。

“读懂教材，这是最低的要求。”教数学的韩老师说，“不能只看教学案例，也不能只看教学的和学科专业类的，还要看文学的、心理学方面的。”

“我读书非常杂，有文学的，有理论的，比如《静悄悄的革命》，我能大段大段地背下来。”武老师说，“朋友说你不读王小波是不行的，我就买来了《我的精神家园》。阅读自己不懂的东西，读一点积累一

点，积累多了，就会上一个台阶。”

“一个小学教师要真正做好了，就是一个大知识分子。我现在是一个小学教师，但我要读许多大知识分子读的书。”何老师说，“我和同事们一起读钱锺书的《围城》、杨绛的《我们仨》，还有《飘》……这些书表现出的高尚气质，对于我而言，‘虽不能至，心向往之’。”

“这些东西，看似对课堂没有帮助，但厚积才能薄发，只有不断涵养自己，老师站在讲台上才能精神高度愉悦，才能有人格的魅力。”一位语文老师说，“站在讲台上我就是语文，我的言谈举止对学生都是一种语文的熏陶。”

果然，“老师在早读时捧着宝贝似的一本书，专注而旁若无人地读。学生们读完了课文就‘偷看’老师读的是什么。过不了几天，学生的书包里也有了这样那样的书；老师讲课时无意中用到了典故、成语，下课后学生就问老师‘这些例子哪本书上有？’”

陈老师上了一节课，课文是由林海音那打动无数人的《城南旧事》改编的。“她上完之后出现什么现象呢？市里新华书店的《城南旧事》都被那个班的学生买光了。其他班的学生又去了，书店员工一看就乐了，说：你们一定是实小的，这本书已经被你们的同学买完了……”

“制度的约束毕竟是强迫性的，重要的是要让制度的要求变成教师的需求，这只有在充满书香、温馨、正气的文化‘场’中才能达到。”李玉玺说，“我们就是要把教师引向学习，引向读书，并让他们沉醉流连，乐而忘返，这样一些杂事就没了。”

这就是实小要追求的教育“场”：以大知识分子的情怀去读书，把读书当作生存的必需，当作人生的享受。唯其如此，教育才可能具备超越性的品格。

让教师有超越性追求

“教育是没有围边的‘场’。”李玉玺说。

同样地，教师的视野也应该没有围边的，但自觉不自觉地，教