

国家新闻出版广电总局认定的学术期刊 人大复印报刊资料教育类重要转载来源期刊
国家哲学社会科学文献中心学术期刊数据库教育学学科最受欢迎期刊 华东地区优秀期刊

教育 视界

智慧管理 2022.1

- 普通高中高质量发展的校长担当：问题、命题与解题 / 陆云峰
- 减负，从调整思维方式开始 / 陈卫东 宗晓芳
- 审美体验与道德提升 / 叶水涛
- 学科育美的价值及实施策略 / 陈 杭
- “上善教育”，百年长中新起点 / 杨凤楼
- “情智”管理：演绎东洲故事 / 滕玉英

江苏凤凰报刊出版传媒有限公司 主办 2022年第01期 总第234期



封面人物 杨凤楼

江苏凤凰教师发展联盟及
学术支持单位
(按音序排名)

安徽省合肥市安庆路第三小学
安徽省合肥市蚌埠路第五小学
安徽省合肥市长丰县城关中学
安徽省合肥市长淮新村小学
安徽省合肥市第十一中学
安徽省合肥市第一中学
安徽省合肥市琥珀名城小学
安徽省合肥市螺岗小学
安徽省合肥市南国花园小学
安徽省合肥市屯溪路小学滨湖校区
安徽省合肥市五十中学新校望岳校区
安徽省合肥实验学校
北京市赵登禹学校
江苏科技大学附属小学
吕叔湘中学
南京理工大学实验小学
南京农业大学实验小学
南京师范大学附属中学宿迁分校
南京师范大学附属中学新城初级中学黄山路分校
南京晓庄学院附属小学
江苏省常熟市凯文小学
江苏省常熟市绿地实验小学
江苏省常熟市石梅小学
江苏省常州市武进区星韵学校
江苏省常州市武进清英外国语学校
江苏省常州市武进区星河实验小学
江苏省常州西藏民族中学
江苏省常州市新北区泰山小学
江苏省常州市新北区新桥初级中学
江苏省丹阳市实验学校
江苏省靖江市滨江学校
江苏省江阴市高新区山观实验小学
江苏省溧阳市溧城镇西平小学
江苏省南京市高淳区宝塔小学雅居乐分校
江苏省南京市华山路小学
江苏省南京市红山小学
江苏省南京市江宁科学园小学
江苏省南京市莫愁湖小学
江苏省南京市浦口区江浦实验小学
江苏省南京市浦口区实验学校
江苏省南京市浦口外国语学校高新分校
江苏省南京市小西湖小学
江苏省南京市三牌楼小学
江苏省南京市锁金新村第一小学
江苏省南通市海门区第一实验小学
江苏省苏州市吴江区盛泽第一中学
江苏省苏州市吴江区实验幼儿园
江苏省苏州市吴江实验小学教育集团
江苏省苏州市吴江区鲈乡实验小学
江苏省苏州市吴江区盛泽实验小学
江苏省苏州市吴江区思贤实验小学
江苏省苏州市吴江区同里实验小学
江苏省苏州市吴江区铜锣中学
江苏省太仓市双凤中心小学
江苏省泰州市姜堰区美术学校
江苏省泰州市姜堰区东桥中心小学教育集团
江苏省泰州市实验小学
江苏省无锡市荡口实验小学
江苏省无锡市凤翔实验学校
江苏省无锡市洛社高级中学
江苏省锡山高级中学实验学校第三小学
江苏省无锡市洛社中心小学
江苏省无锡市天一实验小学
江苏省徐州市华润小学
江苏省盐城市鹿鸣路初级中学
江苏省宜兴市南漕小学
江苏省扬中市联合中心小学
江苏省扬州市邗江区实验小学
江苏省扬州市朱自清小学
江苏省张家港市暨阳实验小学

目录 Contents

智言

【视点】

1 成为好校长的四项修炼 / 柳袁照

智识

【名家在线】

4 普通高中高质量发展的校长担当：问题、命题与解题
——基于 N 市问卷数据的分析 / 陆云峰

【管理之道】

8 “双减”背景下重塑教育生态的意义与策略 / 白亚波

12 减负，从调整思维方式开始 / 陈卫东 宗晓芳

【观点参考】

15 多维协商：新型师生关系的实践建构 / 乔 炜

19 认知突围：教师发展的哲学之思 / 蔡 亚

智策

【对策研究】

22 判天地之美，育完整之人 / 陈 平

23 审美体验与道德提升 / 叶水涛

27 精神自由：校园文化的美育价值及其实现途径 / 邓庆民

30 学科育美的价值及实施策略 / 陈 杭

34 在劳动教育中创造美 / 胡晓军

【打开智囊】

37 “双减”之下，学校管理供给侧结构性改革的方向 / 徐 芳

40 深化作业改革，助力“双减”落地 / 王利刚 唐 燕

43 融合与变革：课后服务落地的思与行 / 顾雨春 须惠琴

智行

【活力人物】

47 “上善教育”，百年长中新起点 / 杨凤楼



教育视界

智慧管理

2022年1月

总第234期

主管 江苏凤凰出版传媒股份有限公司
主办 江苏凤凰报刊出版传媒有限公司
协办 江苏凤凰教育智库
出版 江苏凤凰报刊出版传媒有限公司
编辑 《教育视界》编辑部

国内统一刊号 CN32-1848/G4
国际标准刊号 ISSN 2095-803X

编委 尹后庆 田慧生 吴康宁
杨九俊 张新平 高宝立
袁振国 彭钢 褚宏启
代蕊华 丁昌桂 游建华

社长 游建华
主编 朱凌燕
副主编 沙国祥
特约主编 孟晓东

责任编辑 张贤志 蒋新生
曹鑫洁
版式设计 李爱莲
发行主管 耿宇辰
法律顾问 辛晓斌

地址 南京市湖南路1号凤凰广场
A座20层
网址 www.fhbkcm.com
联系电话 025-83658648
邮政编码 210009
E-mail jiaoyushijie@sina.com

出版日期 每月8日
发行范围 公开
邮发代号 28-467
定价 15.00元

印刷 江苏苏中印刷有限公司
照排 南京斯马特数码印务有限公司
广告发布
登记编号 广登32000000256

51 以“名特优新”塑造“上善”教育品牌
——兼评杨凤楼校长及其团队的办学实践 / 陆敏刚

【治校方略】

53 向上向善，长泾常青
——江苏省江阴长泾中学高品质发展之路 / 孟晓东

54 “三单四步”课堂范式的探索与实践 / 张志兰

57 PEA课程：赋能素养生长 / 刘文彬

60 自在表达：德育活动校本化的实践与探索 / 高绪梅

64 融合教学：培养“上善新学人”的有效补充 / 钱钦海 肖林飞

【教师发展】

67 新教师要理直气壮“抄作业” / 陈君

【育人艺术】

70 浇灌儿童的生命之根 / 高海迪

71 让学生的友谊远离“功利” / 车晓明

【课程与教学】

72 教而为人：让礼仪教育成为儿童发展的基石 / 王红

智汇

【管理叙事】

76 “情智”管理：演绎东洲故事 / 滕玉英

【编后】

80 教育要追寻真善美 / 张贤志

声 明

1. 所有被本刊录用的稿件都视同作者将该作品的复制、发行权独家授权委托给本刊。

2. 本刊已被中国基础教育期刊文献总库及CNKI系列数据库、万方数据——数字化期刊群、中文科技期刊数据库、博看网、国家哲学社会科学文献中心学术期刊数据库、中邮阅读网收录，作者著作权使用费与本刊稿费一次性给付。

3. 来稿凡经本刊使用，如无特殊声明，即视为作者同意授权本刊及本刊转授权第三方对作品进行改编及信息网络的传播、发行。本刊支付的稿费中已包含获得作者这些授权方式的费用。



杨凤楼，江苏省江阴长泾中学党委书记、校长，无锡市学科带头人，江阴市名教师。在落实“立德树人”根本任务的过程中，围绕“以生为本，以师为贵；以德为先，以文化人”的主题思想，依据学所处地域的特色和学校文化积淀，秉持“以‘上善教育’引领学校发展”的办学理念，着力追求“向上向善，臻于至善”，使“上善教育”成为学校师生的自我要求与共同愿景，成为学校实现可持续、高质量发展的重要抓手。

“上善教育”，百年长中新起点

杨凤楼

摘要：

通过凝练学校历史文化，传承和发扬传统文化，江苏省江阴长泾中学提出“上善教育”，落实“立德树人”根本任务，引领学校高质量发展。学校明确“向上”与“向善”“完美”与“极致”的文化内涵，恪守“诚毅勤朴”校训，建设理念识别系统，实施上善管理策略，完善上善评价方式，实现“办上善之学，做上善之师，育上善之人”的目标。

关键词：

上善教育；向上向善；上善之学；上善之师；上善之人

2020年11月，我从江苏省江阴高级中学，调入50公里外的江苏省江阴长泾中学（以下简称“长泾中学”），担任校长一职。长泾中学创建于1928年，位于国家级历史文化名镇——长泾镇。作为江苏省首批四星级高中，学校历史积淀丰富，文化底蕴深厚。

从教近20年，从一个措施执行者、初级管理者到学校治理者、思想引领者，角色转变带来的是崇高的使命感和强烈的责任感：在长泾中学，我要做什么、能做什么、怎么去做？核心工作是什么？主要路径在哪里？具体怎么落实？如何落实党的教育方针？如何把握学校发展脉搏？如何突破学校发展瓶颈？要将引领学校走向何方？种种问题，萦绕于心。

经过静心思考、观察调研、座谈讨论、梳理论证，基于学校原有文化特色不鲜明、教育主张不明确，对外寻求学校文化个性、差异化发展，对内统摄思想理念、价值取向的考量，我最终将目光投向了学校文化建设。

一、“上善教育”的提出

我之所以提出“上善教育”，主要基于三点考量：“上善”的文化渊源，党的方针政策，学校的历史文化背景。

（一）基于中华优秀传统文化

人心和善的道德观念和崇善向善的价值追求，是中华优秀传统文化的优良传统。同时，《周易》有云“天行健，君子以自强不息”，刚健有为、积极进取、奋发向上，正体现了中华民族愈是遭受挫折愈是奋起向上的精神状态和坚韧意志，也是中华民族生生不息、长盛不衰的文化基因。尤其是在世界百年未有之大变局中，中华民族想要实现伟大复兴，必须要增强忧患意识，不断从优秀传统文化中汲取积极向上的力量。历史是根基，文化是灵魂，“善”作为德之基石、行之准则、爱之源泉、人之本分，“向上”作为中华民族自强不息、长盛不衰的关键因素，两者都是中华民族的“关键基因”，我们有义务继承好，有责任弘扬好。

（二）基于党的方针政策

2012年，党的十八大报告中强调要积极培育和践行社会主义核心价值观，并将“友善”列入公民个人层面的价值准则；2014年，习近平总书记提出“人心和善”的道德观，明确指出“与人为善，深深植根于中国人的精神中，深深体现在中国人的行为上”；2021年，新时代党的教育方针进一步明确，要把立德树人作为教育的根本任务。立德，就是要坚持德育为先，通过教育来引导人、感化人、激励人；树人，就是坚持以人为本，通过教育来塑造人、改变人、发展人。《国语》有云“善，德之建也”，即“善，是道德的主旨”。所以，学校办学应抓住“善”这一核心要素。

（三）基于学校历史文化

长泾中学的校训“诚毅勤朴”，传承近百年，早已成为长中人的集体记忆、精神烙印：“毅”与“勤”指向人的思想精神，勇毅果敢、勤奋积极——“积极向上”为其内核；“诚”与“朴”指向人的道德品质，诚善厚德、善良朴实——“向善致远”为其信仰。学校地处江南水乡，位于长江之南、太湖之北；校名中的“泾”，本即来自学校南面的泾水河；学校天然四面环水，校园因地制宜有五处水景，而《道德经》有言，“上善若水”。“水”文化有其得天独厚的底蕴和无可比拟的优势。

二、“上善教育”的内涵

明确了学校文化建设的主题后，我又组织了学校文化大讨论，对“上善教育”进行了概念界定和内涵挖掘。

（一）“向上”与“向善”

“上善若水”言微而义大，“向上、向善”为其具体注解。“上善”之“上”即“向上”，是一种完善自我、完善社会、完善世界的力量，是一种对乐观积极、迎难而上、奋发有为的意志品质的追求；“上善”之“善”即“向善”，是一种个人养成、集体维护、社会尊崇的力量，是一种对知善乐善、行善举善、向善崇善的道德品质的追求。我引导教师根据老子“上善若水”“水几于道”的哲思，深挖水之“向上”之善：奔流不息、一往无前

的进取之善，持之以恒、水滴石穿的柔韧之善，源头活水、相机而动的创新之善；水之“向善”之善：水润万物、泽被天下的奉献之善，一碗端平、水准持平的公平之善，虚怀若谷、不争无尤的谦虚之善，海纳百川、静水流深的包容之善。“向上”“向善”是一撇与一捺，共同支撑起一个大写的“人”。

（二）“完美”与“极致”

此处的“上善”，取自老子“上善若水”的本意，即“至善”，寓意完美与极致。“上善”教育，包含着长中人的自我要求与共同愿景，即追求完美的教育——办上善之学，做上善之师，育上善之人。“上善教育”，要求学校静心办教育，如水般泽被万物而不争名利；要求教师提高师德师能，如水般春风化雨润物无声；要求学生崇善好学，为人如水般“与善仁”（与人为善）、“心善渊”（沉静大度）、“言善信”（言信行果），处事如水般“动善时”（把握时机）、“事善能”（发挥长处）、“正善治”（善于做事）。

三、“上善教育”的实践

在“上善教育”的具体实践中，我们抓紧“培养什么人、怎样培养人、为谁培养人”这一教育根本问题，恪守“诚毅勤朴”校训，办上善之学，做上善之师，育上善之人。

（一）办上善之学

1. 理念识别系统。

我深刻认识到，一种理念、思想的提出，不能说在嘴上，挂在墙上，印在纸上，而应该通过架构理念识别系统，形成统一化理念，通过全体师生的自觉实践，真正形成能代表学校信念、激发学校活力、推动学校教育教学的共同愿景、价值追求、行为规范。

上墙上景，显化于形。学校开展“上善文化”环境建设，创设生动的景观、场景与情境，力争“使每一面墙都会说话，让每处环境都能育人”，重视濡染熏陶的作用。例如，学校建成“水上生态系统”，创设具体生态环境，帮助学生直观认识水所蕴含的德性。

入脑入心，内化于心。学校加强宣传教育引领，突出心理课程建设，利用课堂渗透主阵地，校本

课程主战场,德育活动主途径,打造上善校园文化。例如,学校开设 PEA 课程,系统化开展心理健康教育,提升学生主动发展的意识和水平,促进学生积极、和谐成长。

见行见效,外化于行。学校打造上善德育、加强课程融合建设,促使“上善文化”彰显于师生言行。学校依托“语文·英语”阅读课程基地、“高中生物实验”课程基地,在“地理+”学科融合教学已取得一定成绩的基础上,大面积铺开了学科融合教学,探索“上善新学人”培育之路,引导学生在“基于品德意志的养成”和“基于问题解决的学习”过程中,提升核心素养。

2. 上善管理策略。

来学校不久,就有几位中层领导因为教职工迟到、早退以及请假等问题,发生争执。有的说应严格要求、扣发绩效,有的说应酌情考量、人性化处理。我细细研读了学校的各项管理制度,发现学校原有管理制度较为呆板,条条框框特别多,且大多是从约束、束缚教师的角度出发,缺乏柔性、弹性,不利于增强向心力和凝聚力。所以,我提出要坚持刚性管理制度,但把柔性管理作为刚性管理重要而必要的完善和补充。为此,学校形成了以“上善文化”为内核的管理体系,具体采用刚柔相济的“方圆”管理策略,即处理好圆与方的关系。

在管理过程中,我们将个体策略、技巧、情感、求同等看作“圆”,将普遍规范、工作原则、执行、存异等看作“方”。学校教师队伍建设践行上善理念,坚持方圆观,强调普遍遵守而不忽视个体差异;原则与规范是“从圆到方”,强调原则;技巧与情感应该是“以圆促方”,强调和谐;执行和存异应该是“圆中求方”,强调遵从;求同与存异是“外圆内方”,强调尊重。而原先日常的教职工劳动纪律问题等繁难杂问题,我则站在教师的角度进行思考,理清了其中的问题所在,通过个别交流,沟通协调,分类化解。

3. 上善评价方式。

原先学校的岗位设置聘用、绩效考核方案线条太粗、适应性不强,岗位定性不明,每次进行岗位设置聘用调整、绩效考核以及各类评优都比较复杂,来找我直接表示不满的人络绎不绝;学

生评价考核也比较僵化,未能因时而动,与时俱进,导致随意性、主观色彩较浓。为此,学校以“上善文化”为原点,坚持以向上、向善为师生评价两个维度,完善、优化师生评价体系和方案,坚持把向上、向善作为引领师生成长与发展的“指挥棒”“风向标”,形成教师量化考核方案及学生综合评价导向方案。为此,学校多次召开教代会,修订了《内部管理改革方案》《岗位设置条例》,以及《学生成长手册》《学生评优方案》等操作简便、客观科学、精准使用的考核评价方式。

优先道德品质评价,把教师立德育德、学生品行操守放在首位。教师考核落实师德师风第一标准,将实行考核、评优师德师风一票否决制,促使教师严守道德底线和师德红线,按“四有”好教师的标准严格要求自己,形成学校“为师者,既美其道,又善其行”的良好风尚;学生评价同样如此,不以分数论英雄,而以道德品行、操行等第为首要评价内容。

突出过程性评价,把教师教书育人和学生学习生活的全过程纳入评价。将教师的教育管理、教学、科研、荣誉、学科指导等各项工作均纳入考核,考核根据各项工作的量与质,折合成等效课时(分值)进行一一量化,注重阶段性和动态性,由期末一次性考核,改为逐月考核并公示;对学生进行一日常规的量化考核,重点突出其善的养成(文明习惯养成、道德素养提升)以及善的行为(为人处世、帮助他人、集体贡献)等方面。

注重发展性评价,关注承认岗位与个体差异,强调评价的诊断功能和促进作用。教师层面,根据不同岗位设置考核内容和标准,明确“课程表”(岗位职责),做好“作业题”(工作目标),答好“期末卷”;学生层面,关注学生的学习和成长发展过程,承认学生的个体差异,不以一把尺子衡量所有人,尊重学生意愿,促进学生成长反思、自主发展。

(二) 做上善之师

1. 上善之师的内涵。

教师是上善教育的核心,也是关键。在教师队伍建设过程中,学校全面推进教师提升工程,激励、引导教师做“上善之师”:做一个精神明

亮的乐观之师，让生命拥有积极的态度；做一个崇善乐善的仁者之师，让教育拥有生命的温度；做一个诲人不倦的善教之师，让教学拥有专业的深度；做一个教学相长的成长之师，让自身拥有发展的高度。

2. 上善之师的特质。

上善之师的特质主要体现在“立善德”“树善风”“增善智”“乐善行”四个方面。“立善德”强调把育人重点放在道德品质上；“树善风”指能够树立“身正为范、学高为师”两种风气，师为生范，以师率生；“增善智”突出以“博学、审问、慎思、明辨、笃行”作为育人主要途径；“乐善行”即能践行“致善、崇善、举善、乐善”四种行为。

3. 上善之师的培养。

学校以教师提升工程为载体，组建“上善德育提升班”，由德育处负责，加强教师师德师风建设，提高教育效能、提升管理艺术；组建“青年教师发展班”，由教务处负责，着眼于“做好一个教师”，引导青年教师“教好学、做好人、写好文、带好班”；组建“名特优教师孵化班”，由教科室负责，通过多种方式，促进教师加速成长、成名成家。三个班均由副校长分管，中层正职担任班主任，作为部门的主要项目进行考核。

（三）育上善之人

1. 上善之生的内涵。

学生是上善教育的出发点，也是落脚点。学校基于“能够适应终身发展和社会发展需要的必备品格和关键能力”之核心素养，从向上、向善两个维度，重点培养“质朴大气、善思有为”的全面发展的人，在学生的精神气质方面体现出“质朴大气”，在学生的思维品质 and 实践能力方面体现出“善思有为”。“质朴大气、善思有为”就是培养的学生具有较高道德和意志品质，具有进取精神和踏实作风，具有良好的心理素质和人文修养，具有良好的思维品质 and 实践能力。

2. 上善之生的特质。

我们提取“进取、坚韧、谦和、善思”四个关键词作为上善之生的核心素养，并进行着力打造。进取，就是要让学生坚定信念，追求卓越，

向着目标积极进取，迎难而上。坚韧，就是要让学生善于积累和坚持，锻造坚强而有韧性之品格。谦和，就是要让学生做到为人低调、谦逊有礼，待人和善、相处和睦，以达人际交往的和谐共美。善思，就是要让学生善于思考、灵活变通、主动探究，勇于创新，掌握方法，提升能力。

3. 上善之生的培育。

在教学方面，学校基本形成了以“三力课堂”（激发学习动力，展示课堂活力，提升师生能力）为基础的“三单四步”课堂范式，遵从“学生中心，从做中学”的基本教学理念，系统设计学习环节，优化设置学习内容，把控学习过程中师生的教与学行为，形成积极的学习心理场，实现学生的自主学习、合作学习和探究学习，为学生打下扎实的文化基础。

在德育方面，学校初步树立了“德育从体验开始，在活动中开展”的理念，固化大型集体系列活动，如文化艺术节、阳光体育节、科技活动月、俱乐部社团活动等；强化富有学校特色的品牌活动，如“五小活动”——小记者、小行者、小义工、小作家、小导游活动；深化节日活动，如中秋节、清明节、端午节等传统节日，教师节、父亲节、母亲节等身边人的节日，防灾减灾日、国家公祭日、国际善意日等富有特殊教育意义日。这些活动立足校园，又走进自然、踏足社会，促进学生学会为人处世，懂得责任担当，能够健康生活。

我们抓住学校文化这一极其重要的隐形教育方式，充分发挥其在教育教学工作中的特殊地位和作用，确定和实施“上善教育”，使学校工作明确了中心和方向。我们以温和的方式推进改革，以较强的执行力保障具体措施的落实，在有形与无形的耳濡目染之下，在有声与无声的潜移默化之下，引导教师和睦奋进，学生向上向善。“上善教育”虽云程初发轫，但笃行必致远，我们将踔厉奋发，而臻于至善。

（杨凤楼，江苏省江阴长泾中学，邮编：214411）

教育视界

主 管 江苏凤凰出版传媒股份有限公司
主 办 江苏凤凰报刊出版传媒有限公司
协 办 江苏凤凰教育智库
出 版 江苏凤凰报刊出版传媒有限公司
编 辑 《教育视界》编辑部



教育视界官方微信
校长智囊团 教师资源库



关注凤凰慧学
领免费资源，学名师授课

ISSN 2095-803X



9 772095 803224

邮发代号：28-467，定价：15.00元