



XIANDAI XIAOZHANG DE
SIKAO
YU
SHIJIAN

金哲民 主编

现代 校长的 思考与实践

上海科学普及出版社

现代校长的思考与实践

金哲民 主编

上海科学普及出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代校长的思考与实践 / 金哲民主编. — 上海: 上海科学普及出版社, 2009.3

ISBN 978-7-5427-2031-3

I. 现… II. 金… III. 小学-校长-学校管理-文集 IV.G627.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 208831 号

责任编辑 刘绪恒

现代校长的思考与实践

金哲民 主编

上海科学普及出版社出版发行

(上海中山北路 832 号 邮政编码 200070)

<http://www.pspsh.com>

各地新华书店经销 上海肖华印务有限公司印刷
开本 850×1168 1/32 印张 10.125 字数 239000
2009 年 1 月第 1 版 2009 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5427-2031-3 定价: 25.00 元

本书如有缺页、错装或坏损等严重质量问题
请向出版社联系调换

序

校长不仅是贯彻党和国家的教育方针的忠实执行者,更应是德艺双馨的模范。由此,如何培育和培养高素质的校长队伍,办人民满意的教育,为区域经济发展和社会进步铸造更多的合格人才,就成了我们每一位教育工作者认真思考、积极实践、致力追求的目标。

今年年初,奉贤区教育局分别成立了以金哲民、翁肇楨、张大维等上海市特级校长领衔的特级校长工作室,这不仅为校长们在校外提供了集体研究的场所,也为校长们交流经验和思想搭建了良好的平台。通过这些平台,可以把一些优秀校长培养成名校长,培育成特级校长,形成一个在奉贤乃至全市都具有一定影响力的骨干校长群体;通过这些平台,还可以把一些经过严谨研究的成果,以著书立说的方式推广到全区各所学校。这些特级校长,正在为我区教育的腾飞贡献着无私的力量,我为他们的先知先觉而欣慰,我为他们的默默奉献而感动。在这里,我要向所有参与特级校长工作室的校长们表达我的诚挚问候。

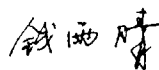
这次,由特级校长金哲民领衔主编的《现代校长的思考与实践》一书已率先展现在我们面前。金哲民特级校长工作室的工作目标已经跨越了校长的“应知应会”层面,定位在以“学校文化建设”和“现代学校建设”为研究主题的较高层次,力求在理论和实践的深度结合上,在体现当好现代校长应立足现实、面向未来、锐

意改革创新的精神意向上,凸现出知难而上,敢为人先的工作理念。

纵观全书,我以为本书有三个特点:其一,参与研究的几位校长,他们的起点不尽相同,但在如何当好一名现代校长,以及如何加强现代学校建设等问题上形成了共识。这种形成共识的过程,本身也是探究提升的过程。其二,参与研究的几位校长,他们都有多年的校长岗位经历,具有比较丰富的实践经验和较强的科研能力。如此强手联合,不仅优化了研究群体的结构,而且也扩大了研究领域的纵深度,提升了科研水准。其三,编入书籍的科研成果涉及现代校长的领导力、现代学校管理的新概念、教师人文精神的重塑和校园文化建设等方面,这些研究成果都以极大的热忱关注着当前现代学校建设的热点,具有较高的参与价值。

衷心希望金哲民特级校长工作室的校长们,在金校长的带领下,不断在能力极限的边缘上挑战自我,提供更多的研究成果;衷心希望有越来越多的校长在名师的引领下,以务实的科研精神和敏锐的超前意识,潜心钻研,积极实践,为办好人民满意的教育贡献我们的热情、智慧和汗水。

上海市奉贤区人民政府副区长



二〇〇九年元月

前 言

“一枝独放不是春,万紫千红春满园。”这是金哲民校长常挂在嘴上的一句话。作为上海市特级校长,他有这样的愿望:不仅要办好自己的学校,而且要放大优质资源的效应,带领其他年轻校长,教学相长,共同提高,促进地区教育的均衡发展。这样的想法与奉贤区教育局领导的决策不谋而合,于是根据《奉贤区整体提升学校校长(书记)管理能力行动计划》和《奉贤区优质教师资源培育、示范、辐射、共享的行动计划》精神,在2008年2月成立了“金哲民特级校长工作室”(以下简称:工作室)。

工作室的简明目标是:充分发挥特级校长在区域学校管理和教育教学中的示范和引领作用,培养一批热爱教育事业,热爱校长本职工作,具有现代教育思想和现代教育管理能力的优秀中青年校长,实现其主体性持续发展,从而推动区域教育均衡发展。

工作室的主持人金哲民校长时刻想着要把自己学到的精华和实践的经验与其他校长分享,亲自制定了工作室的章程、培养方案和实施计划。工作室以“学校文化建设”和“现代学校建设”为研究的主题,以“专题讲座”、“学术沙龙”、“课题研究”、“交流观摩”、“论坛交流”、“案例分析”等为活动的形式,定期开展活动,及时反思成败。工作室成立以来,按计划、按步骤地开展各种活动,取得了很好的效果。

一年来,工作室始终围绕“学校文化建设”和“现代学校建设”

的研究主题开展培训活动。在培训的内容上,工作室的主持人金哲民校长针对工作室的优势资源和学员情况进行了分析,工作室的学员有的是九年一贯制学校的校长,有的是小学的校长。既有边远地区学校的校长,又有城区学校的校长,还有独具特色的少年军校校长。这些学员都在校级领导的岗位上实践多年,有一定的经验。但对于如何做一个现代的校长,如何加强现代学校的建设等问题,有想法,也有疑惑,大家都很想在这方面有所突破,有所提高。工作室确立了“理论学习”、“专家讲座”、“参观考察”、“交流讨论”、“课题研究”和“个人自学”等六大版块。这样的培训设计,不仅加强了学员的理论学习,而且更注重于实践,使理论和实践有效地结合起来,做到教育思想到教育行为的多个层面的统一。我们认为:工作室的学习培训不同于一般的干训工作,我们不做一般的“应知应会”的培训。我们要研究,我们要探索,我们要有深度的思考,要有广度的拓展,从而真正提升现代校长的领导力。

我们多次邀请有关教育专家来做讲座,既有教育教学管理的讲座,又有学校特色品牌创建的讲座,还有开扩视野的教育思想理论的讲座。通过专家引领,在理论层面给予学员适当的指导是培训中比较能体现出成效的方法。教育专家们站在理论研究的高度结合实践操作的经验给予了学员们既高瞻远瞩又不失现实意义的引领指导,使学员们在教育理念上有了新的突破。这些理念转化为实际行动,并体现在各自学校的教育教学和日常运作上,具有非常现实的指导意义。

任何一种学习培训,若光有理论学习、专家讲座,那无异于闭门造车。“请进来”的讲座确实很重要,它能从理论思想方面给予学员们以指导;但“走出去”的考察同样是不可缺少的,可以使理论通过实践更好地得到巩固,提升学员们将理论转化为行动的自觉意识。“理论学习”、“专家讲座”、“参观考察”三者环环相扣,是

点和面的结合,是宏观和微观的统一。

在考察学校的过程中,学员们认识到,学校文化的形成要以学校的实际情况为中心,以学校的发展为出发点,进一步探索挖掘,形成由点到面的学校文化特色,进而形成各自独特的校园文化和教育教学理念。它需要本学校文化的积淀和扬弃,还需要综合校长的人格魅力和办学理念等诸多因素。学员们意识到,学校文化是每所学校都具有的,但文化的积淀需要一定的时间和过程,这就要求每位校长能够调整好心态,不急功近利,不好大喜功,踏踏实实办学校、认认真真搞教育。

工作室非常注重学员们对教育理论的学习,在开展有组织的集中学习之外还要求学员们在工作之余,根据自身实际情况,有目的、有步骤、有计划地开展个人自学,自学的内容以经典理论著作、教育教学著作、人文科学类著作为主。这样的安排,就是希望学员们能够在日常生活中养成良好习惯,不断与时俱进,更新自己的知识结构,扩展自己的知识范围。

俗话说:“师傅领进门,修行在个人。”导师只能在学员的专业发展上起引领作用,要想成为一名有所作为的校长,必须经过自身的不懈努力。

通过一年来的学习,学员们在教育教学方面、办学管理方面和个人素养方面均获得了一定程度的提高,集结出版本书,正是对一年来学习成果的一次汇报。首先,每个学员都对做现代校长作了思考,对现代校长这一岗位有了新的认识,对现代校长岗位的责任性、创造性、引领性有了全新的理解。其次,在学校文化建设方面有了新领悟。同时,还从不同角度去思考教师队伍建设的新方法和新机制,提出了自己的独到见解。这些文章集结出版,可以达到成果共享、共同探讨、共同提高的目的。

一年来,学员们的干劲很足,成长也很快。工作室为学员们的

发展提供了充分的条件,因而他们的教育思想更加坚定,教育方向更加明确,教育观念更加先进,教育理论更加扎实,教育资源也更为丰富了。

金哲民特级校长工作室

目 录

序	上海市奉贤区人民政府副区长 钱雨晴(1)
前言	金哲民特级校长工作室(1)

金哲民校长简介	(1)
我谈校长	金哲民(2)
现代校长的追求	金哲民(4)
用校长文化引领学校文化	金哲民(11)
全面提升校长领导能力	金哲民(14)
校长是学校的领跑人	金哲民(19)
抓住“三主”促创造 全面发展育人才	金哲民(22)

金天明校长简介	(31)
我当校长	金天明(32)
现代校长管理的新理念	金天明(35)
对校园文化“践诚、学理”建设的思考与实践	金天明(40)
有效学校发展的应然思考	金天明(46)
教研文化建设及其策略研究	金天明(51)
挖掘开发培训资源管理的策略研究	金天明(59)
生命的回归与教育的反思	金天明(67)

案例研究是校本培训的有效途径	金天明(72)
教师队伍“宝塔式”结构建设的思考与实践	金天明(78)

孙海华校长简介	(83)
我做校长	孙海华(84)
现代学校文化和学校特色文化	孙海华(88)
教师专业化发展中的人文精神重塑	孙海华(96)
让生命教育为学生而精彩	孙海华(99)
在名人教育中寻求德育的实效	孙海华(107)
关于“闲暇教育”的几点思考	孙海华(113)
也说语文教学的教师引领	孙海华(117)

徐红校长简介	(127)
我任校长	徐 红(128)
校长的崇高与责任	徐 红(130)
让教师发展 使课堂精彩	徐 红(139)
与科研同行 做研究型的教师	徐 红(143)
教师德育能力项目培训的实践研究	徐 红(156)

夏忠华校长简介	(191)
我议校长	夏忠华(192)
浅谈校长的专业化发展	夏忠华(195)
构建和谐校园文化 提高教育教学质量	夏忠华(200)
论教师角色转变的内涵及意义	夏忠华(205)

班级文化建设的实践与思考	夏忠华(212)
树立科研兴校理念 提高教育教学质量	夏忠华(219)
构建小学安全教育共同体 提高小学生生命质量··	夏忠华(224)
 詹恩东校长简介	(231)
我说校长	詹恩东(232)
改变学校薄弱面貌的实践探索	詹恩东(235)
一种灵动的教师成长方式	詹恩东(256)
生命教育是一切教育的出发点	詹恩东(261)
 祝燕国校长简介	(269)
我论校长	祝燕国(270)
少年军校小学生良好品质养成教育功能初探	祝燕国(273)
浅谈少年军校活动中和谐的德育渗透	祝燕国(279)
中小學生軍政訓練課程體系建設的實踐研究	祝燕国(286)
 跋	上海市奉賢區教育局局長 陸建國(309)



金哲民，男，1956 年 6 月出生，大学学历，中学高级教师，上海市特级校长、特级教师。现任上海市奉贤区教师进修学院副院长，奉贤区实验小学校长，上海市第 13 届人大代表，奉贤区人大常委，奉贤区人大教科文卫工作委员会副主任，上海市小语会副会长，奉贤区语文教育研究会会长等职。先后被评为奉贤区名校长、奉贤区拔尖人才、奉贤区领军人物；荣获全国群体先进个人、全国优秀教育工作者等称号。

在全国省市级刊物上发表论文、经验总结 80 多篇，主编和合编出版著作多本。主要论文和著作有：《阅读教学要切实提高学生的阅读能力》、《如何开拓作文题材浅谈》、《作文教学要加强反馈》、《文化管理，文化育人》、《智慧教育是有效德育》、《课堂作文训练教程》、《小学语文教学目标》、《教你能听会说》、《写作入门》、《小学作文辞典》、《素质教育纵横谈》、《智慧教语文》等。

我谈校长

金哲民

什么样的校长不仅仅是职务意义上的校长,而且是称职的校长呢?我认为下面的认识是恰当的:

1. 活跃的思想者

校长要经常思索,有活跃的思维,从总体和长远的角度去全面思考学校工作,规划学校的未来,分析、研究工作中的人和事,想出对策,想出办法。这样的校长才是办学治校过程中称职的校长。

2. 正确的决策者

校长要开阔视野,要从“事务型校长”和“经验型校长”的框框中跳出来,不做那些急功近利、浮躁短视的决策。要多谋善断,从而达到学校工作整体效应优化的效果。这样,才能成为学校工作中真正称职的校长。

3. 优秀的协调者

校长要知人善任,统一指挥,使人尽其才。要调动好各个层面的人员的积极性。要实行民主管理,推行校务公开,全心全意依靠教职员工来办好学校。这样的校长才是学校管理工作中称职的校长。

4. 教学的指导者

校长应该懂教学,甚至要精通教学。校长要深入课堂,熟悉相关课程,要敢于、乐于、善于做教学的指导者。面对教育的特殊性

和特殊要求,做到应对自如。这样的校长才是教学工作中真正称职的校长。

5. 教育的研究者

校长不能满足于抓管理常规,订规章制度。而应以科学的态度,创新的意识,积极投身于教科研,或构建独特的管理模式,或探索先进的教育方法,或提示事物的客观规律。从学校发展的视角看,只有这样的校长才是能够引领学校持续发展的真正称职的校长。

有校长之职之名易,做真正称职的校长就不易了,就需要我们这些现任校长继续努力。这有点像我们对新党员同志常说的那句话一样:“形式上虽然已经入党,但思想上入党还需做长期刻苦、自觉的努力。”

现代校长的追求

金哲民

现代校长是一种什么角色？讨论颇多，站在不同的层面或站在不同的角度去论述，就会有不同的结论。有一种三分法：校长是领导者，因为他是一所学校的事业发展的决策人，也是学校的教育教学活动的指挥者和指导者。校长又是被领导者，因为他是上级教育行政部门的委任者，也是上级政策的执行者。校长还是个中介者，因为他要面对非教育部门的各种要求和义务，要承担起社会的许多责任，做一个出色的协调者。还有一种二分法：校长是领导者，他应该要做正确的事，要把握方向、精心决策。校长是管理者，他应该要把事做正确，管的前提是“理”，理清关系，理清头绪，才能管正确，管出成效。因此，我认为：从一定的高度和品位来说，现代校长首先要做好学校的领导者，要成为社会的精英人才，要成为教育管理的专家。现代校长应当精英化、品牌化、专家化，而不是大众化、简单化。现代校长要有当教育家的追求！

温家宝总理在国务院的教育工作座谈会以及全国人代会上都提出：“我国需要大批的教育家，要造就一批杰出的教育家。”什么是教育家？应该说，教育家是教育工作者的最高称号和教育工作者中出类拔萃的人士。首先，他是既有理论，又有长期的实践并得到社会公认的人。其次，他是一个创新者，是在教育实践中有新的想法并不断探索获得成功的人。如果一个人仅仅在教育、教学工

作方面出色,充其量只能算是一个教育能手或教学能手。第三,他是有社会影响的人。要成为教育家,就应该得到同行、社会的认可,并产生一定的社会影响力。第四,当代的教育家,还要具备国际视野,具有海纳百川、追求卓越、开明睿智、大气谦和的精神。一个现代的校长就应该用教育家的标准来要求自己。

一、现代校长要担当起现代社会甚至于未来社会的责任

作为有追求当教育家理想的校长,应该尽到哪些社会责任呢?

1. 做一个精神的高尚者,办理想的教育

精神的高尚者的教育就是以灵魂唤醒灵魂,以思想孕育思想,以素养托起素养,精神高尚者一定能培养更多的精神高尚者。办理想的教育底线就是忠诚,忠诚于国家的教育方针,忠诚于国家的课程方案。从规范做起,用崇高的师德和规范的师德标准要求自己,努力寻找教育教学的规律,共同营造师生理想的家园。要让教师对这个家园有归属感,要让学生对这个家园有认同感,要让师生在这个家园里都具有幸福感。在这样的家园里,教师是高品位的,学生是高质量的。我们培养的目标非常清楚:让受教育者在未来能担当起构建和谐社会的重任。

2. 做一个勇敢的改革者,办创新的教育

信息化的风起云涌,带来人们生活方式的重大变化。我们置身于信息化的时代,仅仅把网络当作一个工具是远远不够的。怎样适应网络带给我们的深刻变化,改变教育方式,创新学习方式,创新人才培养模式,我们还有很多路要走。马克思认为时间是人的发展空间,自由时间是人的主体性的确证,是人自主、全面发展的必要条件。所以,我们首先要改变师生的生活、学习方式,还师生一个自由时间。其次,创新人才的培养要以课堂教学改革为重心。我们都知道,在现阶段,课堂教学是学校的重头戏。关注课堂,提高教育质量是我们深化改革的重点。但我们所说的教育质