



中国校长书坊
名校长成功管理研究丛书

中国著名校长的 管理细节

中国第一部研究著名校长管理细节的经典著作

主编 方国才

魏书生

魏书生,中国教育界的一个奇迹。他当盘锦市实验中学校长时,兼任着两个班的班主任,同时还担任两个班的语文教学,一年平均外出开会达4个月之久……难道他有“三头六臂”?

庞荣瑞

他管理着三所很大学校,其中两所都是当地品牌名校,教职工700多人,学生总数达8000之众,但他却干得“很轻松,很休闲!”,而且学校很有凝聚力和影响力。他是怎样的管理的?

张人利

在上海,八年前去问哪所学校是静安附校,几乎没有人知道;而在今天,几乎没有上海人不知道有这样的一所学校的。它是一个奇迹,而奇迹源于校长张人利细节的管理。

.....

陶行知

他是中国最有影响力的教育家,也是一位最优秀的校长。他的优秀来自于他的“创新”和教育的“大智慧”:他创下了中国近代教育史上四个“第一”,他的“大智慧”源于他独特的教育。



凤凰出版传媒集团
江苏人民出版社



中国校长书坊
名校长成功管理研究丛书

中国著名校长的 管理细节

中国第一部研究著名校长管理细节的经典著作

主编 方国才

魏书生

魏书生，中国教育界的一个奇迹。他当盘锦市实验中学校长时，兼任着两个班的班主任，同时还担任两个班的语文教学，一年平均外出开会达4个月之久……难道他有“三头六臂”？

庞荣瑞

他管理着三所很大学校，其中两所都是当地品牌名校，教职工700多人，学生总数达8000之众，但他却干得“很轻松，很休闲！”，而且学校很有凝聚力和影响力。他是怎样的管理的？

张人利

在上海，八年前去问哪所学校是静安附校，几乎没有人知道；而在今天，几乎没有上海人不知道有这样的一所学校的。它是一个奇迹，而奇迹源于校长张人利细节的管理。

陶行知

他是中国最有影响力的教育家，也是一位最优秀的校长，他的优秀来自于他的“创新”和教育的“大智慧”：他创下了中国近代教育史上四个“第一”，他的“大智慧”源于他独特的教育。

图书在版编目(CIP)数据

中国著名校长的管理细节/方国才主编. —南京:江苏人民出版社, 2008. 8

(中国教师书坊)

ISBN 978 - 7 - 214 - 05481 - 4

I. 中... II. 方... III. 校长—学校管理—中国
IV. G471.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 142090 号

- 书 名 中国著名校长的管理细节——中国著名校长管理细节经典分析
主 编 方国才
丛书策划 赵国忠
出版策划 谢 红
责任编辑 陈 茜
出版发行 江苏人民出版社(南京市中央路 165 号 邮编:210009)
网 址 <http://www.book-wind.com>
集团地址 凤凰出版传媒集团(南京市中央路 165 号 邮编:210009)
集团网址 凤凰出版传媒网 <http://www.ppm.cn>
经 销 江苏省新华发行集团有限公司
印 刷 者 南京紫藤制版印务中心
开 本 787 毫米×1092 毫米 16 开
印 张 20
字 数 280 千字
版 次 2008 年 9 月第 1 版 2008 年 9 月第 1 次印刷
标准书号 ISBN 978 - 7 - 214 - 05481 - 4
定 价 29.80 元

(江苏人民出版社图书凡印装错误可向本社调换)

前言

人民教育家陶行知说过：“校长是一个学校的灵魂。学校的好坏和校长最有关系，一个好学校必定有一个好校长。”著名教育家苏霍姆林斯基也断言：“有怎样的校长，就有怎样的学校”。

的确，校长是学校的关键。成为一位好校长，不仅是校长本人良好的意愿，更是一所学校、一方教育的美好愿景。那么，如何成为一位优秀的校长呢？

对于校长而言，管理是其职责，也是衡量其好坏的标准。管理是一门科学，更是一门艺术，每位校长都渴望自己深谙这门艺术，又能成功地运用于他们的管理实践。为此，许多校长到名校考察，向名校校长学习其管理模式，回去后满怀信心地实施，但实施的结果并不尽人意，不是出现“水土不服”，就是学校根本没有起色，更有甚者出现“东施效颦”的尴尬局面。这些校长感到非常苦恼和困惑：难道这些名校校长真有什么身藏不露的“真经”？如果有，到底在哪里？我们该怎样向他们学习？

其实，优秀校长的管理都有其独有的特色，其“真经”就在他们的管理细节之中：学校的每一个优势，都是他们根植于本校管理细节的具体体现；学校创造的每一个奇迹，都依赖于他们的管理细节。我们从他们的管理细节中能真正捕捉到他们卓越的管理思想、管理智慧和管理经验。

细节，反映出来的是管理理念；细节，能唤醒人的荣誉感、自豪感；细节，能激起人奋发的信心和勇气。细节是一种手段，成功是结果；细节更是一个过程，完美是结局。因此，校长的管理需要关注细节、重视细节，让细节变得富有灵性，使其充溢着灵动的智慧和人文的光辉。

学习优秀的校长，我们首先要学习他们的管理细节。为此，我们邀请了一批优秀的教育管理专家、研究人员以及校长组成编委会，历时16个月，研究了418位优秀校长的管理个案，对当前中小学校长管理进行广泛的调研、深入的思考和细致的分析，在此基础上编写了《中国著名校长的管理细节——中国著名校长管理细节经典分析》一书。

本书由四大部分组成，分别为实效管理篇、教学管理篇、特色管理篇和自我管理篇。它汇集了中国40位著名校长的42个经典管理细节，充分展示了我国著名校长

卓越的管理思想、管理智慧以及他们的管理奇迹。这些充满智慧的管理细节如同一个个教育管理的经典之作,既开阔了校长们的眼界、拓展了他们管理的思路、增长了他们管理的见识,又深深地震撼着和激励着我们的的心灵。

探究这些著名校长的管理细节,我们就会发现,他们每一位校长在管理的理论方面都有着深厚的积淀,在实践中又敢为人先,行动中闪烁着自己独到的智慧。他们共同的个性特征是肯干,善学,敢为,永不满足。从他们身上,我们更加懂得了:“一位好校长,就是一所好学校”;从他们身上,我们还深深体会到名校长的特质:名校长应是思想者、研究者和充满人格魅力的践行者。他们先进的办学思想、超前的管理理念、充满灵性的教育观点以及创造性的管理实践,无不让我们折服与感叹。

这些著名校长的管理值得我们学习和借鉴,并从中汲取营养,增长我们的管理智慧。那么,我们如何学习和借鉴?如何更好地学以致用?这是我们编写此书的核心目标。为此,我们在每一个著名校长的管理细节之后赋以“细节感悟”,充分透析管理细节,并加以有效的引领,以期达到最佳效果。

毋庸置疑,这是一本兼具阅读、品味和借鉴价值的中国著名校长管理细节、管理智慧和管理经验的汇编。其内容简洁、凝练,贴近当前校长的管理实践;其文笔或风趣、或严谨,特点迥异,给人以生动、新颖之感。我们期待它获得广大校长的喜爱,更期待广大校长、教育专家提出宝贵的修改意见。

管理在于细节,细节在于把握。最后,我衷心祝愿《中国著名校长的管理细节——中国著名校长管理细节经典分析》一书能成为广大校长的良师益友。

方国才

2008.7.1 于南京

目 录



实效管理篇

◆ “三头六臂”魏书生

——魏书生校长实效管理经典细节 / 2

魏书生,是中国教育界的一个奇迹。他当盘锦市实验中学校长时,还兼任两个班的班主任,担任两个班的语文教学,一年平均外出开会达4个月之久……难道他有“三头六臂”?

◆ 做个“休闲校长”

——庞荣瑞校长实效管理经典细节 / 14

他管理着三所很大学校,其中两所学校都是当地品牌名校,教职工700多人,学生总数达8000之众,但他却干得“很轻松,很休闲!”,而且学校很有凝聚力和影响力。他是怎样的管理的?

◆ 治理薄弱校的“妙招”

——邓可清校长实效管理经典细节 / 23

有人称他为治理薄弱校的专家,他的确有治理薄弱校的“妙招”。

◆ 精细化管理的“妙笔”

——戴全良校长实效管理经典细节 / 31

莘县实验高中在3年的时间内就创造了奇迹,那么,这奇迹的产生缘自什么?

◆ “低进高出”的奇迹

——丁家平校长实效管理经典细节 / 36

玉溪民中何以创造这样的奇迹?这就要从玉溪民族中学校长丁家平的实效管理说起。

◆ 常规管理的“奇迹”

——胡建军校长实效管理经典细节 / 41

后六中学的奇迹是怎样产生的?胡建军校长道出其中的秘密:
“常规+细节+过程=奇迹”。

◆ 凝聚人心的“威力”

——雷丽霞校长实效管理经典细节 / 50

北京市第181中学从原先一所基础薄弱学校,一跃成为全国知名的学校,其成功的原因在哪里?

◆ “智慧统帅”卢志文

——卢志文校长实效管理经典细节 / 57

一个人就是一本。那么,要解读中国的民办教育,有一个人不可以不读,他就是翔宇教育集团总校长卢志文。

◆ “细节管理”的魅力

——张百清校长实效管理经典细节 / 68

“张百清”在辽宁省盘锦市就是一个品牌。那么,张百清是如何管理学校的?

◆ “东辰”成功的秘密在哪里?

——祝启程校长实效管理经典细节 / 75

他是办学校的天才,走到哪里,哪里就有一所好学校。

教学管理篇

◆ 教好“难教”的学生

——蔡林森校长教学管理经典细节 / 82

教好“难教”的学生谈何容易。有“难教”的学生,学校的教育教学质量何以保证?蔡林森是如何“教好‘难教’的学生”?

◆ 走近创造奇迹的地方

——张人利校长教学管理经典细节 / 88

在上海,八年前去问哪所学校是静安附校,几乎没有人知道;而在今天,几乎没有上海人不知道有这样的一所学校。这是一个奇迹。

◆ 为什么这里“薄田出高产”?

——韩中玉校长教学管理经典细节 / 93

安丘四中,这里为什么能创造“薄田出高产”的教育奇迹?

◆ 农村课堂的“一场革命”

——崔其升校长教学管理经典细节 / 99

崔其升是如何用其勇气和智慧触动起农村课堂的“一场革命”?

◆ 破解“黄冈教学法”

——曹衍清校长教学管理经典细节..... / 108

“黄冈”的教学神话是怎样产生的？曹衍清又是怎样创造高考神话的？

◆ 始终流动着“生命活水”

——王永平校长教学管理经典细节..... / 112

山东省龙口市实验小学取得了如此惊人成绩的秘密在哪里？

◆ “拼中”奇迹是怎样诞生的？

——姚止平校长教学管理经典细节..... / 122

拼茶中学的奇迹是怎样诞生的？有什么成功的秘密？姚止平的教学管理上有哪些过人之处？

◆ “教学合一”，教出奇迹

——陈康金校长教学管理经典细节..... / 130

“东庐”，一个朴素的教育奇迹，它的“教学合一”教出了“奇迹”。

◆ 解读昌乐二中的“教学奇迹”

——赵丰平校长教学管理经典细节..... / 136

毋庸置疑，昌乐二中创造了中国教育的“奇迹”，也激起了众人的好奇：昌乐二中秘密何在？赵丰平的管理过人之处究竟在哪里？

◆ 实施“零作业”教学

——李志欣校长教学管理经典细节..... / 145

实施“零作业”教学本身就是一个创举。

◆ 成功是成功之母

——刘京海校长教学管理经典细节..... / 149

闻北八中为什么会创造了当代教育史上的一个奇迹？刘京海是如何实施成功教育的？

特色管理篇

◆ “袖珍学校”的大手笔

——韩珍德校长特色管理经典细节..... / 157

山东省胶州市向阳小学，学校不大，也不豪华。但它的一草一木、边角角，处处都充满着教育的匠心独运，闪烁着智慧的奇思妙想……

◆ 一种理念催生一个办学奇迹

- 周桂林校长特色管理经典细节..... / 163
- 凡了解周桂林的人,都说他是一个“奇人”。
- ◆ 构筑“诗化”校园
- 蓝继红校长特色管理经典细节..... / 173
- 这是一所流淌诗歌、飘逸书香的品牌学校,是蓝继红校长的“神笔”之作。
- ◆ 大手笔的“和谐教育”
- 康健校长特色管理经典细节..... / 180
- 和谐是一种美,是中华民族传统文化的精髓。康健是如何实施“和谐教育”的?
- ◆ “拼命三郎”李明凯
- 李明凯校长特色管理经典细节..... / 186
- 没有人怀疑,李明凯成就了一个高中教育的传奇,成就了襄樊三中这一教育奇迹。
- ◆ 为“书香校园”奠基
- 李庆平校长特色管理经典细节..... / 191
- 这是一所很有特色的学校,在这所学校里,读书是有“特权”的。
- ◆ 李仲波的“决不放弃”
- 李仲波校长特色管理经典细节..... / 199
- 是什么原因使陷入层层困境之中的平阴一中突然间名声大振呢?
- ◆ “志高意远”胡东英
- 胡东英校长特色管理经典细节..... / 207
- 建设特色学校就是在创造适合教育,胡东英是个“敢为天下先”的领航人。
- ◆ 让每一颗金子都闪光
- 赵福庆校长特色管理经典细节..... / 211
- 赵福庆的“让每一颗金子都闪闪发光”办学想念,把学校办成了全国名校,带出一大批名师和名校长。
- ◆ 办好不选择学生的教育
- 王淑清校长特色管理经典细节..... / 221
- 这是一所普通而特殊的农村小学,90%的学生来自全国22个省、市、自治区的进京务工人员的家庭;然而它又是一所充满阳光的校园。

自我管理篇

◆ “教育大智者”陶行知

——陶行知校长自我管理经典细节..... / 226

他是中国最有影响力的教育家,也是一位最优秀的校长。他的优秀来自于他的“创新”和教育的“大智慧”。

◆ 中国为什么会有“洋思奇迹”

——蔡林森校长自我管理经典细节..... / 231

蔡林森是一本厚重的书,他带给人们的不仅是惊叹,更多的是思考:我们究竟要学蔡林森什么?

◆ “大志”“大成”李金初

——李金初校长自我管理经典细节..... / 237

李金初,一个“敢为天下先”的改革者,一位看似普通实则睿智的校长,创造了令人瞩目的教育奇迹!

◆ 大气者,方能成就大器

——叶翠微校长自我管理经典细节..... / 247

这是一所“谜”一样的学校,只因有一位“谜”一样的校长——叶翠微。

◆ 一位“金牌”博士校长

——王生校长自我管理经典细节..... / 258

在许多人眼里,启东中学是个谜,而博士校长王生给这个“谜”平添了一层神秘。

◆ 做人格魅力的耕耘者

——刘彭芝校长自我管理经典细节..... / 264

当好一名校长,必须有人格魅力。走近刘彭芝,就能感知其独特的人格魅力。

◆ 做人性味十足的校长

——侯溪萍校长自我管理经典细节..... / 269

侯溪萍校长的人文关怀是与师生水乳交融之后的真情流泻,是她欣赏的、智慧的闪光点。

◆ 一份感召人心的魅力

——陈康金校长自我管理经典细节..... / 278

东庐创造了一个教育奇迹。而创生这个教育奇迹是它的“领军人物”——校长陈康金以及他那份感召人心的魅力。

◆ “神话”是怎样诞生的？

——李金池校长自我管理经典细节..... / 285

衡水中学,被全国教育界誉为一个教育的“神话”、“全国基础教育的一面旗帜”,是谁让衡水中学如此成功?

◆ 执著于教育的梦想

——张炳华校长自我管理经典细节..... / 292

毫无疑问,张炳华创造了一个教育奇迹——“东洲模式”。难道他有什么管理秘诀可言?

◆ 精思、善做、重修养

——王建宗校长自我管理经典细节..... / 298

众所周知,北京育才学校已是闻名遐迩的品牌学校。校长王建宗是如何创建和打造这所品牌学校?他的成功奥秘在哪里?

主要参考文献..... / 308

后 记..... / 309

实效管理篇

实效性,是校长关注的核心问题。一位优秀的校长,必定是会管理的教育专家;能去伪存真、去华就实,追求有效的管理。

——编者语

校长是学校的灵魂。“有什么样的校长,就有什么样的学校。”“一位好校长就是一所好学校。”以上说法颇有一定道理,校长的思想观念、品德风貌、管理水平对学校工作影响极大。

追求实效管理,校长最重要的工作是整合资源。优秀、高效的校长管理一所学校,首先是对人、财、物等资源进行整体运筹、优化组合,采取有效措施,实现人尽其才、财尽其利、物尽其用。

追求实效管理,校长要把握学校发展的核心。学校是教书育人的场所,教育目标、教学质量是学校的核心竞争力。校长要沉下心来,脚踏实地、科学地抓好学校的关键环节,有效地搞好教育教学,增强核心竞争力。

校长的实效管理应是个性化管理。实效管理来自校长对学校有效分析后形成的管理创新。实效管理的核心,就是要把教育管理者的教育理念和教育智慧创造性地变成行动、变成现实、变成效果,以期实现管理效能的最大化。

一位优秀的校长,既是一位思想者、研究者,更是一位实效的管理者。

“三头六臂”魏书生

——魏书生校长实效管理经典细节

魏书生是位教育家,且不是一般的教育家,他立志教育事业,有一种忘我精神,有独特的工作和教育方法。我要是年轻一半,我一定要拜他为师,向他学习。

——(中国)著名教育家 吕叔湘

高效管理要做到:人人有事做,事事有人做;时时有事做,事事有时做;人人事事时时依法做。

——(中国)著名校长、教育家 魏书生

魏书生是中国教育界的一个奇迹。

从上世纪80年代初作为“优秀班主任”脱颖而出,到后来被任命为校长、教育局局长,“魏书生”这个名字一直响亮着。

有人说,魏书生是一本大书,虔诚地翻开,就可以发现他的管理思想和管理细节中蕴涵着朴素的哲理;掩卷琢磨,就可以悟出其管理的智慧和成功的奥秘。

他是一位全国优秀的教师、全国优秀的班主任,他更是一位神话般的校长,他不仅在担任盘锦市实验中学校长与书记的同时,还兼任两个班的班主任,承担两个班的语文教学,一年平均外出开会达4个月之久,却从不请人代上一节语文课,也从不请人代开一次班会,他的学校却井然有序、和谐高效,他的学校管理工作游刃有余、轻松有效。人们在惊讶与赞叹之余不禁要问:他有什么样的管理秘籍?难道他真的“三头六臂”?

其实,魏书生在管理方面有着独特的管理智慧和管理经验,他的“三头六臂”就是能有效提炼学校管理的核心并进行智慧分解,然后有目的、有计划、有步骤、有系统、有艺术地执行,充分发挥学校各项管理的效能。魏书生学校管理的核心内容可以细分为:民主体制,科学管理,时间管理,空间管理,效率管理,信息管理,教学管理,教师管理……

民主管理

魏书生认为:校长要充分发扬民主,有助于发挥群众的聪明才智,有助于提高师生员工的主人翁责任感。

1986年,魏书生出任盘锦实验中学校长。为了强化民主,身兼校长与党支部书记两职的魏书生对学校的民主管理做了如下规定:

一、党支部为加强学校的民主化建设,在全校建立融洽、和谐的人际关系,教育教职员工都要尊重人、理解人、关怀人、帮助人、谅解人。要“只琢磨事、不琢磨人”,人人比工作、比贡献。领导班子带头按“多工作、少得利、勤服务、无亲疏”的原则严格要求自己,带领全校一班人为教育教学和深入改革作出贡献。

二、校长负责制必须与民主管理相结合。学校民主管理的最高权力机构是教职工代表会议,教工代表会由民主选举的教工代表组成。凡学校重大问题。均须交教工代表会讨论通过后执行。校长在学期初要向全体教职工汇报学校工作计划制定情况,交教工讨论,教工代表会通过后再执行。

三、家长委员会由学生家长代表组成,参与学校民主管理,配合学校实行教改方案,实现对学生的要求,拓宽学校民主管理的层面,扩大学校民主管理组织形式。

四、建立学生评议教师制度,包括:

1. 全校教师共同树立“尊重人、理解人、关怀人、帮助人”的良好美德,注意运用民主与科学的思想从事教学及管理等工作。

2. 学校定于每学期第四周、第十四周周二下午为全校师生对话日。各班派代表同校领导对话,对教师的教学、学校的工作给以评议,提出合理的建议,并在专门的会议上由校领导作出答复。

3. 学校设有学生信箱,学生可以通过书信的方式向有关领导反映情况。学校领导核实后,对学生的表扬和批评给以答复。

科学管理

魏书生认为学校管理要遵循教育、教学和管理的规律与发展趋势,运用科学手段,从学校实际出发,实事求是地研究和处理各种管理问题。它旨在提高学校的办学效益,用尽可能少的人力、财力、物力和时间培养出更多、更好的学生。魏书生认为科学管理的核心是:

一、加强目标管理

1986年魏书生出任盘锦实验中学校长。盘锦实验中学原属县级普通中学,其校舍条件和设备在全省实验中学处于中等偏下水平。魏书生从盘锦实验中学的实际出发,为学校构建了明确、科学而又可行的办学目标、培养目标和学校阶段发展目

标,为学校快速发展提供强有力的依据。

二、重视科学研究,探索规律

魏书生提出增设教改办公室,引导教师进行教育科学研究。学校每学期的工作计划都对科研工作做出具体安排。正是由于认识并体验到科学管理对于学校管理工作的重要,魏书生在他1986年3月14日出任盘锦实验中学校长一个月又25天后,即5月9日出台的《盘锦实验中学教改方案》中的“管理体制变革”部分,就提出增设“教改办公室”这一机构,并将教育科研列为方案的独立项。教改办公室成立以来,一直引导教师进行教育科学研究。

教改办公室每个学期都要搞几次教育科研讲座,给教师们介绍科研的方法和教育科研信息,印发教改信息报,引导教师学习教育科学理论,掌握基本的科研方法,不定期对教师的教育科学理论水平进行测试,记分装入业务档案。教改办公室还负责向教师提供必要的资料,并将历年来学校领导、教师、学生的变化情况,学生德、智、体、美、劳的发展情况,学校总体与个人的教育科研成果都作了记录、整理。有关的、可以发布的资料还编入了《盘锦市实验中学学校志》。另外,还订阅了50多种报刊杂志,供教师们查找资料,并开办了教师阅览室。

三、加强制度建设,以法治校

魏书生认为如果学校的规章制度定得科学,符合人们的心理,那么不用人盯着、监视,人们也能自觉遵守。在学校管理的科学程度上,根据本校的实践经验建立计划立法系统、检查监督系统、反馈系统。用统筹方法制定计划、安排进程、设计程序,就能将每件事落到实处。魏书生强调校风的培养也是学校常规管理的任务。

综观盘锦实验中学所制定的管理常规,几乎覆盖了学校管理的所有领域,可以说,学校的各方面工作都渗透着常规管理的任务和内容。《盘锦实验中学志》的管理常规,除前述《盘锦实验中学学校改方案(讨论稿)》、《教师量化管理考核评比试行草案(第七稿)》及学期工作计划外,还包括学校工作职责:34类,297条;学校工作制度:29类,245条;学校日常条例:17类,156条;学校管理表格:14类,90种。

时间管理

魏书生认为时间是学校管理的特殊要素的制约性条件。做好时间管理首先要强化时间管理意识,严格自我时间管理。要提高工作效率,一要巧妙地利用惯性,二要引入竞争机制,三要抓今天,抓即刻开始,克服犹豫、拖拉和自我原谅,最好在度过每一天时,运用时间统计法,细心地分辨哪些是无效劳动和有害劳动,合理有效利用时间。

学校管理要在有限的时间内最大限度地做好管理工作,就必须对自己的时间进行严格的科学管理。魏书生校长在自我时间管理上的主要做法有:

一、运用“时间统计法”

为了对自己的时间进行严格的科学管理,校长必须了解自己耗用时间的状况并对耗用时间的价值进行分析。为此,校长在工作中就应该及时记录自己的耗时工作并设法予以调整。魏书生校长正是这样做的,他数年如一日地坚持写日记,在日记中记录他每天所做的工作及其占用的时间。根据时间记录,具体分析做了哪些工作,各花费了多少时间,是否与计划相吻合,并进一步分析哪些工作劳而无功,必须省略;哪些工作事倍功半,可以简化;哪些工作事功相当,应该坚持;哪些工作事半功倍,足以发扬。通过分析比较,明确自己时间利用率的高低,从而探索出时间运用的规律,消除浪费时间现象,有效提高了工作效率。

二、善于抓住“今天”的时间

“抓住今天,抓住即刻”,这是魏书生向自己提出的要求。魏书生说:“回顾这些年,工作有一点成绩,重要原因之一是靠抓今天、抓即刻取得的。”那么他是怎样抓今天、抓即刻的呢?他总结了以下几个方面:

1. 每天向自己强调几遍几年来的座右铭:“明天的事要今天做,今天的事要马上做!”他早上告诫自己一遍,晚上告诫自己一遍。

2. 打消尽善尽美的心理。魏书生的思想方法是:凡事要想尽善尽美了再干,则永远不会有开始的一天。事情总要从自己不完善的基础上开始做,在做的过程中一点一滴地提高。

3. 克服犹豫拖拉心理。魏书生总结说,他以前做事,如果两件事孰先孰后关系不大,而又犹豫不决时,自己便扔硬币选择,治疗拖拉心理的办法时采用“数数”。

4. 不放过5分钟。在魏书生看来,只要没到休息时间和锻炼时间,就不轻易白扔5分钟,问题不仅仅在于白捡了5分钟,更重要的是养成了“边角余料”的习惯。

5. 尊重大脑始动原则。魏书生认为,无论做任何事情,只要开始了就是胜利。就难和易而言,刚开始做,先拣容易的做;就大和小而言,刚开始做,先拣小事情做;就擅长和不擅长而言,刚开始做,挑自己擅长的做;就喜欢和不喜欢而言,先选自己喜欢的事情做。大脑开始动的时候,要战胜原来的惯性。

6. 有“生命最后一天”的紧迫感。魏书生多次做过这样的实验:假设今天是生命的最后一天,他该怎样深情地眷恋这个世界,又该怎样为别人、为世界多做几件实实在在的事情,又该怎样珍惜这每一分、每一秒,怎样让每一分每一秒都在做有价值的事情中变得有意义。这样想,这一天的效率便比平常高得多,心情也容易快乐。

三、充分利用晚上的时间

对魏书生来说,晚上的时间,特别是深夜,客人来得相对少些,他就充分利用晚上的时间学习和写作。看书、写作直到深夜,已经形成了习惯。邻居说他家的灯是不熄的灯光,很少见他家晚上没有亮的时候。日记是他一天中最后一件必做的工

作。看他的日记,截止的时间大多都是23点以后。从日记中可以看出,从1989年11月27日起,魏书生以每天平均5000字的速度,用29天的时间,完成了一本14.5万字的书稿《语文教学探索》,其写作的高速度是令人吃惊的,而这14.5万字的书稿,主要是用晚上的时间完成的。

四、于超脱中赢得时间

魏书生从超脱中赢得时间的经验:一是建立学校管理常规,节省自身管理学校的时间;二是培养学生的自我教育能力,节省自身班级管理的时间;三是训练学生的自学能力,节省自身教学管理的时间。这样就使魏书生赢得了许多时间,使他本来极其有限的时间变得尽可能无限。尽管他承担着超负荷的工作,却没有“超负荷”之感。这是因为他通过建立一系列管理常规,把所有的教师都变成了他管理上的“助手”;通过培养“两自”能力,把所有的学生都变成了他班级和教学工作的“助手”,正是这些助手的积极作用,才使他赢得了更多的时间。

五、合理有效利用时间

魏书生是一个高度注重时效的人。写日记是他每天不可少的一件事情,读过他的日记的人,都会发现他日记里的字写得特别小,而且是越来越小。为什么要写小字呢?有人对此做过精辟的分析,说是同一个字,小的,笔头轻轻一带,几乎是在原地运动,字就写好了。象魏书生写的那些小字,起码要比常人写的字小一半,这样运笔的过程自然也就缩短了一半。这样节省对戏称自己是时间的乞丐的魏书生来说,可是一笔不小的财富。魏书生对时间的合理有效利用,真是达到了登峰造极的地步。

空间管理

魏书生管理学校的又一管理策略是创设一个尽量美好的学校空间、家庭空间、社会空间,为老师、学生更好从事工作和学习提供条件。学校空间管理是为学生创建一个尽量美好和谐的校园空间、班级空间、情境空间和无休止的竞争空间。家庭空间管理是为学生创设一个友爱、和谐的精神生活空间,管理办法是:开办家长学校,召开家长座谈会。社会空间管理:让学生在校学习期间了解一些社会,对社会有初步的认识,管理办法是:安排学生到社会进行实地考察,回来写作文;让学生参加劳动,锤炼意志,增长才干。

一、创设一个尽量美好的学习空间

1. 创设一个尽量美好的校园空间。

当你步入盘锦市实验中学的校门时,就会有一种非常愉悦的感觉。喷泉在假山前喷出清凉的泉水,喷向天空,在阳光的照射下,流光溢彩,呈现出各种形态。水落在池塘中,溅起水花,水花下,金色的鲤鱼呼朋引伴地游弋着,清晰可见,时快时