

新农村基础教育和諧发展
“绿色耕耘”成果书系之十七

农村中学校长的实践与思考

北京教育学院组织编撰

北京出版社出版集团
北 京 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

农村中学校长的实践与思考 / 李春山, 何育萍主编.

- 北京: 北京出版社, 2006

(绿色耕耘成果书系)

ISBN 7 - 200 - 06454 - 8

I. 农... II. ①李...②何... III. 农村学校:
中学—校长—学校管理—文集 IV. G637.1 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 037622 号

新农村基础教育和谐发展
“绿色耕耘”成果书系之十七

农村中学校长的实践与思考
NONGCUN ZHONGXUE XIAOZHANG DE
SHIJIAN YU SIKAO
北京教育学院组织编撰

*

北京出版社出版集团 出版
北 京 出 版 社

(北京北三环中路 6 号)

邮政编码: 100011

网 址: www. bph. com. cn

北京出版社出版集团总发行

新 华 书 店 经 销

北京北苑印刷有限责任公司印刷

*

880 × 1230 32 开本 9.5 印张 240 千字
2006 年 4 月第 1 版 2006 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 7 - 200 - 06454 - 8 / G · 2182

总定价: 420.00 元 (共 18 册)

质量投诉电话: 010 - 58572393

为加强北京郊区的农村教育，促进北京基础教育的均衡发展，培养一批农村校长的领军人物，市教育工委、市教委根据远郊区县教委的迫切要求，委托北京教育学院举办了第一期农村中学校长高研班。

既然是高研班，就要“研”。不能只是听课、学习，要在提高自身的政策水平和理论修养，提升自己的领导能力和管理水平的时候，深入研究农村教育中的一些亟须解决的问题。

一、农村中学校长高研班的研究特点

对农村中学校长来说，研究要结合自身特点，要有自己的研究特色。

首先，要正确地理解“研究”。研究是对未知问题提出解答，不能认为研究就是写篇文章。研究不是“秀才笔下之花”，而是“解决问题之林”。农村中学校长不是“秀才”，他们是农村教育的探索者和实践者，写天花乱坠的大块文章不是他们的特长，探索出农村教育一些问题的答案却是他们的优势。

其次，要正确地对待研究中的理论问题。农村中学校长不是教育理论工作者，他们是教育的实践者。尽管他们通过学习提高了理论修养，但要求其进行纯粹的理论研究是不切实际的。他们的研究应是运用所学理论去解决教育的实际问题。他们的研究应该有一定的理论深度，有比较宽的研究视野，但属于应用研究，而不是纯学术研究。

根据以上两点的分析，我们把农村中学校长高研班的研究定位于“农”、“实”、“自”。

所谓“农”，指的是研究农村中学的教育问题，是农村中学校长在研究，研究成果为农村教育提供参考答案。

所谓“实”，指的是要研究实际问题，要实际进行研究，要出实际研究成果。

所谓“自”，指的是要研究自己的问题，是自己在研究，得到的是自己的研究成果。

总之，不能搞虚假科研，不能东抄西抄，不能用专家的研究作为自己的研究。

二、农村中学校长高研班研究的问题

（一）关于农村中学发展的研究

农村中学校长首先要考虑的就是农村中学的发展。这是他们最关注的问题。大兴区的三位校长所在的学校都是办学条件得到极大改善后的农村中学，政府投入了大量的财力、物力建设学校，使学校的“硬件”得到极大改善，甚至比城市中学都好。但“软件”跟不上，制约着学校的发展。他们对此问题进行研究，策划出了促进学校发展的有效策略。这项研究成果不仅对本校的发展有实用价值，也会对这类学校的发展有参考作用。通州区梨园中学本是一所农村中学，但随着城市化进程的加快，其周围已逐渐变成居民小区，不仅有大批的城市居民入住，原来的农民也由于无地可种成了居民。该校校长就这一变化给学校发展带来的机遇和挑战进行了思考，提出了应对措施。平谷区的三位校长结合本区、本校的实际情况，对如何优化本区农村初中办学环境这一问题进行了研究，提出了一些基本策略。永丰中学是海淀区的农村中学，与海淀区的城市中学相比，在办学条件、师资队伍、生源、教育教学质量上都有很大差距，在海淀这个教育先进区中是“弱势学校”。该校校长在认真研究之后，写出了“海淀区农村中学教育发展的几点思考”一文。

通州区牛堡屯中学和胡各庄中学的校长，为了使学校得到发展，策划与附近的小学合并，建立九年一贯制的学校。他们对此问题进行论证与分析，写出了《京郊农村建立九年一贯制学校的背景分析及对策研究》一文，将会对这种办学模式的推广提供有价值的参考意见。

（二）关于农村中学校本系列的研究

当前，对校本系列进行研究是一大热点，包括校本培训、校本教研、校本课程等的研究。对校本系列的研究其实也应该是校长的本职工作。对于农村中学来说，校本培训、校本教研、校本课程与城市中学肯定要有不同，要有自己的个性特点。房山区的三位校长，结合各自学校的具体情况合作进行了农村中学校本培训的研究；顺义区的三位校长合作进行了农村中学校本教研的研究；门头沟区三位校长合作进行了农村中学校本课程的研究。这些研究都有很强的实用性和操作性，有实际的研究成果，有具体的案例或方案，对所有的农村中学都有借鉴作用。

（三）关于农村中学教与学的研究

学校的教与学，应该是农村校长的主要研究内容。农村中学校长的主要精力应该放在对学校教与学的思考上，以提高教育教学质量。这次，有三篇论文从不同角度研究了学校的教与学。朝阳区付晓洁校长是本期高研班中最年轻的校长，重视教学研究，在悉尼大学学习期间，重点思考了有效教学的问题，收集了不少这方面的资料。这次写出了《首都农村中学推进“有效教学”的对策探略》一文。丰台区的徐晓华校长，作为本期高研班中唯一的女校长，研究学生的学习心理和教师对学生学习的指导，这次写出了《以自我诊断的方式走进学生学习心理——兼论提高教师学习指导水平》一文。怀柔区的三位校长所在学校都是山区中学，结合本地区实际，研究信息技术下山区中学小班化的教学模式。

(四) 关于农村中学人事制度改革的研究

昌平区率先在中小学进行了人事制度改革，改革的力度很大。农村中学在人事制度改革中有其特殊的困难。昌平区的三位校长，在总结经验的基础上就这一问题合作进行了研究，他们的论文对其他区县中小学的人事制度改革提供了有价值的参考经验。

(五) 关于农村中学服务“三农”的研究

农村中学不仅要得到周围农村的支持，也要利用自己的资源为周围的农村做出贡献。密云县的三位校长基于这一考虑，进行了农村中学服务“三农”的研究，就学校如何支持农村工作作了阐述和设计。

(六) 关于农村中学学生评价的研究

学生评价问题是个热点问题，也是个难点问题，特别是学生的发展性评价更是如此。虽然刚刚下发了《北京市中小学学生发展性评价方案》，但是在具体实施时会有不少实际问题。延庆县八达岭中学校长对此进行了研究，写出了《农村中学实施北京市中小学学生发展性评价方案的对策》一文，谈了自己的观点。

高研班校长们的这些论文从理论水平上看不是很高，其中也可能存在一些错误，但却都是自己的研究，比较“实”，有较强的操作性。这不仅是他们的研究特点，也是其研究价值所在。

高研班指导教师 李春山
北京教育学院
2005年6月

带收获回农村去“验收”

——记北京市农村中小学校长高级研修班

中国教育报记者 李薇薇

4月下旬一日的午后，明晃晃的阳光洒在北京教育学院的教学楼上。入得教学楼，拾级而上，一层，静悄悄，二层，依然静谧，转过一个弯，还未踏上三层楼板，便听得一阵笑声，一片掌声。记者不由得加快了脚步……

三个追求贴近校长的“凡是”

“各位校长、各位同学、各位来宾，大家好，这里是北京市农村中小学校长高级研修班研讨会，现在正在进行的是信息发布会，今天信息发布会的内容是‘学习先进的管理经验’……”记者随着主持人、北京市第十六中学校长付晓洁的手势望去，讲台上的幻灯银幕显示出“海尔中国造——海尔的管理理念”几个字样。随着幻灯机的响动，一句句简练而又耐人寻味的短语、警句不断出现——“你可以知道下属的长处，可以不知道下属的短处”“凡事预则立”“最重要的革命就是观念革命”……

北京教育学院干训处的负责人告诉记者，这是农村校长高级研修班每节课的必修科目，而且每次发布的信息内容都有不同，但每次信息发布都会围绕三个“凡是”：凡是对校长学习有帮助的信息，凡是对校长的管理有所启示的理念，凡是校长感兴趣的人物、企业，都要拿到这里来发布。

当主持人宣布信息发布会结束时，现场更加热闹了起来。

记者趁此空隙，估略了一下人数，满当当的足有 33 位校长。他们的班主任、北京教育学院的李春山老师告诉记者，这些校长分别来自丰台、门头沟、大兴、房山等北京各区县的农村。

“从事教育工作，任何决策都无小事，决策失误会贻误人的”，“校长的决策管理绝不是一人能定的，就如海尔总裁所说，人是保证创新的决定性因素。人人都应成为创新的主体”。这些对话让记者感到这是一群有思想、有创新精神的农村校长。

六大板块为农村校长“充电”

在首都教育大会前夕，北京教育学院组织的“北京市农村校长高级研修班”可谓给农村校长提供了一个及时“充电”和积累有效信息的时机。记者发现，此次农村校长参加的培训内容丰富且实际。培训内容主要是由六大板块构成，每个板块之间既有一定的逻辑衔接，也有逐层深入的专题研讨。板块间互为响应，互为对照。

这六大板块分别是：农村中学校长要有成为教育家的意识、农村经济与农村教育的宏观政策解析、农村教育现状与主要问题透视、教育教学与教育管理先进理论研讨、农村学校改革发展先进经验的借鉴、农村学校改革发展之路探索。

记者注意到，第二板块与第三板块，最突出的是讲座与研讨的互动性：有国务院发展中心农村部有关负责人进行农村宏观政策解析讲座；邀请中国人民大学社会学系知名教授作“从社会学角度看农村教育”讲座。与讲座互动的是邀请市教委有关领导、远郊区县教委主任一起与校长们研讨。

收获体验，激荡思想

记者在活跃的研讨会现场聆听着这些农村校长们积极、踊跃的发言，发现他们个个都很健谈，也很开朗。来自平谷区的

张旺林校长说：“农村学校地处市区边缘，平时获得不了更好的信息。这次研修班内容安排得很适合我们这些农村校长。比如今天上午听了钟祖荣教授的‘农村中学校长要有成为教育家的意识’讲座，深受触动。也许我们成不了专家型校长，但不可以没有这个追求，有了追求，在实践中努力提升管理学校与教育的水平，就一定可以成为优秀的校长。”来自顺义的孙孟远校长认为校长事务多，不乏实践，但缺少有针对性的理论，形成有效理论的就更难总结出来。参加研修班，听专家讲座，听兄弟学校的工作经验，收获可真是不少。

记者也深深感到国家的好政策正促使着基础教育事业蓬勃、快速发展，虽然，农村学校处于一个不利的“地势”，实现教育均衡化需要一个较长的过程，但作为农村校长，要有一种胸怀。尽管成不了教育家、知名学者，尽管是默默无闻的教育实践者，始终要坚持的是在实践中出真知，不断创新，不断超越。

33位校长，33位有智慧、饱含教育热情的农村中学校长，记者在研讨会上听得最多的是他们思索、进取的语言，而很少听到抱怨的声音。看着他们在笔记本上奋笔疾书，听着他们一次次激昂的对话，教育学院干训处的负责人高兴地告诉记者，这次研修班提出的“让研修提高农村校长的教育理论水平和管理科学理论水平，让农村中学校长在研修中提高理论总结和理性思维能力”的目标是切合实际的。就在研讨会结束之际，一位校长笑呼：我要带着被撑破的“口袋”回去接受“验收”了。

《中国教育报》2004年5月18日第7版研训在线

记者点评

农村校长要乘势而上

李薇薇

由于自然条件和历史原因，农村教育在我国教育整体链条

上，是一个比较薄弱的环节。为此，国家先后采取一系列重要措施，支持农村教育发展。特别是新一届政府成立后，曾于2003年9月，专门召开全国农村教育工作会议并出台《关于进一步加强农村教育工作的决定》，进一步明确了加快农村发展的政策和措施。农村教育正处在一个大好的发展时机。

作为农村学校教育改革和发展的引领者，校长如何把握当前国家发展农村教育的大好时机，乘势而上，提高学校的办学水平和教育质量？首先是加强学习，提高自身的政策水平和理论修养。现在，很多农村校长已意识到加强学习的重要性，并利用培训与参加各种学习的机会，深入研究农村教育政策和特点，提升自己的领导能力与管理水平。

负有提升校长业务水平和能力的教育培训机构，应加大对农村学校校长的培训力度，培训要注重针对性，实效性。让农村校长感到解渴。北京教育学院为我们提供了一个范例。参加培训的校长也真切地表达道：我们要把收获带到农村去“验收”。

《中国教育报》2004年5月18日第7版

上编 农村中学的改革与发展

首都农村基础教育的主要问题及其相关建议	
..... 北京市农村中学校长高研班学员	3
农村中学办学条件极大改善后发展策划研究	
..... 王宪福 于万永 李林田	9
城市化进程中城乡结合部学校面临的挑战与应对	
..... 姜兆海	26
海淀区农村中学教育发展的几点思考	张秀峰 37
京郊农村建立九年一贯制学校背景分析及对策研究	
..... 丁永明 史福春	46
优化平谷区初中办学环境的基本策略	
..... 马连贺 张连旺 张旺林	59
昌平区中小学人事制度改革的探索	
..... 王海峰 尚守信 王立恒	77
农村中学服务“三农”的内容和途径	
..... 尚学文 张文明 杨福军	87
农村中学实施《北京市中小学学生发展性评价方案》	
的对策	朱 江 106

中编 农村中学课程改革与校本研究

依托“永定河文化”开发门头沟区的中学校本课程	
..... 于国文 于学增 罗金鹏	115

首都农村中学推进“有效教学”的对策探略	付晓洁	133
以自我诊断的方式走近学生学习心理 ——兼论提高教师学习指导水平	徐晓华	154
信息技术环境下山区中学小班化教学模式的研究	张宝宪 张金星 刘立清	167
新课程背景下房山区农村中学教师校本培训的研究	隗永博 谭铁锋 张文革	174
农村中学青年教师开展案例式校本教研的研究	李起方 孙孟远 解长林	197

下编 中澳基础教育比较

学习与收获	李春山	241
感受澳大利亚的基础教育	李起方	245
教育属于全社会	付晓洁	253
澳大利亚教育考察的感受、启示与反思	于国文	257
汲取澳大利亚教育的精华	李林田	266
中澳基础教育之比较	贾月忠	273
中澳中小学教育对比	王海峰 尚守信 王立恒	277
中西合璧 各取所长	刘立清	283
中澳中小学教师培训比较及思考	冯爱平	291

后记		295
编后语		297

上编

农村中学的
改革与发展

首都农村基础教育的主要问题 及其相关建议

改革开放以来，首都教育发生了巨大的变化，其中首都农村教育也得到了空前的发展。近年来，随着全国农村教育会议以及北京市教育大会的召开，首都农村教育又逢一次新的发展机遇。值此之际，本着高研班确立的“跳出学校看学校、跳出教育看教育、跳出农村教育看教育”的研修原则，以理性审视的眼光分析当前首都农村教育的现状，我们认为有以下八个方面的问题，应是社会各界对当前首都农村基础教育关注的主要问题：

1. 与城市教育相比，改革开放以来的农村教育发展缓慢，甚至举步维艰。这其中除了农村经济基础的薄弱、教育资金投入的严重不足以外，还有其他诸如体制、制度、政策等更深层次的原因。结合北京市教育大会的精神，近期政府及其教育行政部门将有何举措。

2. 当前，政府及其教育行政部门是否意识到并承认包括农村在内的九年义务教育阶段已经出现了生源市场化的趋势。面对这一趋势，九年义务教育阶段的传统入学招生制度是否应予以调整。如何调整。

3. 近二十年来，农村中小学教师的学历进修可谓是如火如荼，对此无论是学校还是各级教育行政部门，总体上是支持的。但作为教育行政部门是否看到了其中所掩饰的学历“含金量”不足等各类问题，同时又是否意识到这些问题所带来的严重后

果。产生这些问题是否有政策导向的失误，今后应如何解决这类问题。

4. 农村教师素质偏低是农村教育中一个带有普遍性的问题，就北京市农村教师来讲，产生这一问题的根源有哪些。能否从根源上改变这一现状，如何改变。

5. 在全面贯彻执行教育法律法规的过程中，如何强化政府、家长的法律责任，同时维护学校的正当权益。

6. 在党和政府大力发展农村教育政策的引领下，北京市教育“两委”快速发展北京农村教育的战略核心是什么，能否实现北京农村教育的跨越式发展。

7. 就当前北京农村教育的现状而言，实现教育均衡化应主要包括哪些方面，应达到什么标准。

8. 为加强教育行政工作的科学性，最大限度地发挥学校办学效益，政府及教育行政部门是否应实施包括农村在内的，各区域、各等级、各类别的学校办学效益与成本的全面核算制。在此基础上，能否实现对学校常规投入前提下的奖励制。

鉴于首都农村教育存在的上述几个方面的问题，我们认为当今首都农村教育发展进程中，最为重要的是政府应从三个方面给予足够的支持：一是资金方面的支持，二是人力方面的支持，三是政府高度重视、创新制度方面的支持。资金和人力是基础性支持，政府重视是关键性支持。

对于如何落实上述三大方面的支持，我们认为应该采取以下几点对策：

一、理性务实地审视当前首都农村教育经费管理中的症结，构建适合首都农村学校实际情况的教育经费管理体制，为首都农村教育发展提供科学的“营养餐”。

1. 充分考虑城乡差别存在的客观事实，大幅度提高农村教育公用经费，特别是提高农村基础教育事业性公用经费的拨付标准。

2. 科学预算农村学校教育经费，增设符合农村学校特点的预算项目。

3. 确立农村教育经费的财政直接拨付与层级审计制度。

4. 合理审批、果断终结此前农村中小学发生的客观性预算内外大额投资，适度清算历史欠债，彻底结束“寅吃卯粮”的恶性循环，确保农村中小学从此“轻装前进”。

5. 实行具有弹性的教育经费预算制——坚持预算年审前提下的资金削减、追加与积累储备制度。

6. 落实学校专项经费的经常性、制度化文本报批制度。

二、建立具有市场化特征的学生入学及教师人事管理制度，实现农村教育质量的跨越式发展。

学生入学管理：

1. 实施教育行政部门的宏观调控与学校自主运作相结合的招生策略。

2. 改变九年义务教育阶段单一的、传统的“就近入学”招生制度，确立一定区域内的小学初中起始年级学生的“自主择校”与“就近入学”并存的招生制度。

3. 对城镇中学，尤其是区县政府所在地的中小学校办学规模与学生班额进行科学的论证，在此基础上予以法规性的量化界定，并确保严格地落实，以此避免一些“名牌”“优质”学校的恶性膨胀及其由此带给众多普通中小学校的非良性影响。

4. 建立并落实学业留级制度、特殊分流制度。

学业留级：学业不能达到规定的基本标准而采取的留级制度。但一般来讲，一名学生小学初中阶段分别不得超过一次留级，对留级的学生，在其结束义务教育阶段学习、升入高一阶段学习的年龄标准也应相应放宽。

特殊分流：有些学生既非聋哑盲等残疾学生，也非弱智学生，但因心理、习性上的严重障碍和恶劣表现，对其采取一般学生的常规教育管理措施收效甚微，严重影响周围群体学生的

正常学习，过度牵扯学校及相关教师的教育管理精力。对这类学生应通过相关部门履行相关手续，果断采取分流措施。

教师人事管理：

1. 针对城乡差别带给农村教育特别是农村基础教育的诸多不利因素，且在短期内难以全面改变的前提下，应有计划地、适度地将人力资源的“宽额配编”、“限额配编”等量化管理措施与“择优配编”、“竞聘上岗”等质选管理措施加以综合地运用，暂不急于改变并进一步借助当前“密集型”人力资源投入作用的发挥，以此推动当前首都农村教育质量的基础阶段发展。

2. 逐步提高农村中小学师资队伍“准入门槛”，将原始大专学历、原始本科学历、原始研究生学历（至少是研究生结业学历），分别作为农村小学、初中、高中教师的学历“底线”加以限定，同时将岗前先期获取任职资格证书作为“上岗”的第一要求，以此实现农村中小学教师队伍自然素质的更新换代，为首都农村教育从人力资源“密集型”投入向“质量型”建设转变奠定坚实的基础。

3. 制定并颁布《首都农村中小学教师岗位教育条例》，对已经上岗教师的学历提高教育、专业培训教育等相关要求，予以明确的规定。对已符合上岗期间学历基本要求的在岗教师的学历再提高教育，应从工作年限、任职资格、自然年龄等方面作出合理的规定，改变当前众多学校里存在的新老教师全都狂热般地投入学历提高教育之中，工学矛盾难以调解，教师个人重学历提高、轻专业培训，急于学历文凭获取、怠慢教学工作的不良局面。全面落实在岗教师的学历提高教育、专业培训教育等相关管理工作的计划性实施步骤。

4. 建立以“高薪诱人”为特征的“农村教师职业工资单列体制”。否则由于农村工作环境的相对恶劣，以及农村教师准入门槛的相对提高，农村教师职业就有可能出现“门庭冷落”的局面，甚至成为被众人“遗忘”的角落。