

教育管理探索与实践

陈志超 著



中南大学出版社

AO YU GUAN

中南大学图书馆



100060749

IO YU SHI JIAN

教育管理探索与实践

陈志超 著



中南大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

教育管理探索与实践。陈志超。—长沙:中南大学出版社, 2004.2

ISBN 7-81061-809-1

I.教... II.陈... III.基础教育—教育管理学—文集
IV.G637.3-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第124649号

教育管理探索与实践

陈志超 著

□责任编辑 秦瑞卿

□出版发行 中南大学出版社

社址:长沙市麓山南路 邮编:410083

发行科电话:(0731)-8876770 传真:(0731)-8710482

电子邮件:csucls@public.cs.hn.cn

□经 销 湖南省新华书店

□印 装 杭州杭新印务有限公司

□开 本 850 × 1168 1/32 □印张 7.25 □字数 178千字

□版 次 2004年2月第1版 □2004年2月第1次印刷

□书 号 ISBN 7-81061-809-1/G·177

□定 价 13.80元

图书出现印装问题,请与经销商调换



序

陈志超同志的《教育管理探索与实践》这本书的每篇文章，文章中的每个观点，都来自基层教育管理第一线的千锤百炼。它的实践价值不容置疑；它对百万人口的苍南县教育管理，乃至对全国同类地区教育管理的指导意义和参考价值，同样不容置疑。

陈志超同志应该是一位“有心人”。这里的“有心”，主要是指他能够在繁忙的教育管理工作之余，广泛积累教育管理、教育改革与发展等方面的第一手资料，结合自己的工作实践进行理论思考，聚零星为整体，深入研究，不断反思，从中理出了规律，出色地完成了对教育管理探索与实践的理性化处理。像这样的“有心”人，放眼全国，现在是越来越多了。我只想说，从他们身上，反映了中国教育的活力所在：这种“行动研究”的做法，应该在全国教育管理工作者的中大力倡导。

《教育管理探索与实践》一书分四辑，收入了陈志超同志近年来精心撰写的文章21篇。第一辑站在“面向现代化、面向世界、面向未来”的高度，统揽苍南教育全貌，展示了苍南教育发展的美好前景；第二辑收入了有关素质教育和农村普及义务教育的研究成果，提出了巩固、提高农村和山区义务教育成果的对策；第三辑着重论述了苍南在现代化教育进程中的“两支队伍”建设，对合格的教师和称职的教育管理者提出自己的观点；第四辑系考察报告，旨在借它山之石，攻“苍南教育”之玉。陈志超同志对新的历史条件下出现的许多新的教育管理问题，不仅展示了自己的理论思考，而且提出了独到的解决办法，反映了他在教育管理上的创新精神，难能可贵。

在“教育优先发展”这一重大国策施行之后，我国的教育事业获得了突飞猛进的发展，教育问题成为全国人民普遍关心的重要问题，各类教育专著应时而编。但是，毋庸讳言，不少教育著作的偏重理性分析，单纯堆积教育观念和罗列概念术语的现象令人担忧。而陈志超同志的这部《教育管理探索与实践》，植根于苍南的教育管理实践，集中反映了他多年来在教育管理领域艰辛探索与潜心研究所获得的成果。虽然部分文章看似一时一地之作，却能够以点带面，针对面宽泛，意义深远，教育管理工作完全可以从苍南这个“个案”中某个时段客观存在的教育问题，看出我国现阶段，特别是沿海社会经济文化较发达地区教育的得失和应持的对策。

我认为，这本书是陈志超同志的深思熟虑之作，是一项有理论价值和现实意义的研究成果。这本书的问世，不仅为广大县级教育管理部门提供了有实效的基本模式，而且也从事教育管理的同志提供了一个良好的研究范例。陈志超同志作为一个教育管理工作，没有停留在一般的事务型管理层次上，而是把管理和研究有机地结合起来，根据自身的工作特点，面向教育管理实践，敏锐地发现问题，捕捉问题，形成研究论题，边实践，边思考，边研究，再实践，这种管理意识和研究思路是十分宝贵的。我衷心希望教育管理工作能像陈志超同志那样，使自己从一个单纯的管理者，转变成为既是管理者又是研究者，不断提高自身的管理水平，提高管理效益。有鉴于此，我乐意向广大教育管理工作推荐这本书。我还想借此机会，向陈志超同志表示感谢和祝贺，诚挚地感谢陈志超同志在教育管理工作中所做出的贡献，衷心地祝贺本书的问世，更祝愿他在教育管理领域取得更加丰硕的成果。

俞国良*

2003年9月于北京

*俞国良同志系教育部中央教科所教育心理研究室主任，中国科学院，北京师范大学兼职教授、博士生导师

目 录

第一辑 继往开来

■ 发挥温州模式优势 抢占创新教育平台	3
■ 培养具有创新精神和实践能力的人才	13
■ 跨世纪苍南教育面临的困境与任务	32
■ 反思“最好的房子是学校”	41
■ 继往开来 再谱新篇	47

第二辑 探索发展

■ 加快教育信息化 实现跨越式发展	57
■ 巩固、提高农村山区义务教育成果	66
■ 加强心理健康教育 全面推进素质教育	72
■ 实施科教兴县 发展苍南教育	87

第三辑 队伍建设

■ 做一位合格校长	97
■ 教师应具备的基本素质	121
■ 沉重的教师负担	129
■ 教委机关作风建设探讨	134
■ “严”字当头 再塑教育新形象	143
■ 始终代表先进文化的前进方向	147

第四辑 他山之石

■ 国内发达地区教育考察	155
■ 广、深、珠、厦基础教育的信息化建设	170
■ 黑龙江东亚大学 ISO 管理	183
■ 大连市教师聘任制	195
■ 美国基础教育特征及其启示	201
■ 英国与奥地利基础教育	210

第一辑 继往开来

发挥温州模式优势 抢占创新教育平台

按：“教育需要以创新能力的培养为根本目的，以能否有效地培养创新能力为衡量教育成败的最高标准。教育制度的创新要为创新人才的脱颖而出开辟道路、为创新能力的培养营造氛围。”^{*}现代创新教育理念在温州模式的沃土上发挥优势，为苍南县创新教育抢占平台赢得了时间、空间。

记者：苍南是“温州模式”的主要发源地之一。近年来，苍南教育捷报频传，全县教育事业快速发展，在“淡化升学竞争”的前提下连续7年高考上线和录取人数稳居温州市之首，2000年跃居浙江省第一，可喜可贺。今天，我想就苍南人如何“发挥温州模式优势，抢占创新教育平台”这一话题，和您共同探讨几个问题。请您先谈谈在温州开展创新教育的理性思考。

答：“温州模式”说到底是温州人根据马克思主义的基本原理，结合温州“人多地少、资源短缺”的实际，激励人们创新市场，逐步形成一个宽松的创业环境和灵活的创新机制以及一个以商活市、以商富市的外向型经济新格局。随着温州创建现代化文明城市的进程，时代又赋予了“温州模式”新的内涵。

^{*}袁振国：《建立教育发展的创新体系》，转引自：丁刚主编：《创新·新世纪的教育使命》，教育科学出版社2000年版，第69～78页。

几年前，在创新浪潮波及我国教育时，我们就思考如何在温州地区开展创新教育问题。创新是素质教育的核心，创新教育是对传统教育的扬弃，是一个非常复杂的系统工程。如果简单地把创新教育理解为一种教育模式，把创新教育工作交给教育部门，教育部门又把创新教育的具体任务交给学校，那就贬低了创新教育的划时代意义。创新教育不是权宜之计，不宜搞突击战术。开展创新教育要有一个可持续发展战略，建立一个创新教育合力工程，一步一个脚印地向前推进。我想，苍南教育之所以能取得较好的成绩，主要在于各级政府和社会各界的大力支持，在于我们充分发挥了“温州模式”的优势，在于我们有一个“创新教育合力论”和“可持续发展战略”，走出了一条创新教育的新路了。

记者：温州人的创新精神及其“温州模式”是温州人的宝贵精神财富。你们把继续发挥“温州模式”的重点放在教育上，是振兴教育的明智之举。你们的“创新教育合力论”和“可持续发展战略”的内容必定很有意义，请您介绍一下。

答：“创新教育合力论”是指在推进创新教育过程中所集结的整体合力，大体上由以下五个方面组成：①多方位创新教育合力。学校、家庭、社会三方形成创新教育合力，营造创新教育氛围，对受教育者的影响很大。全社会各部门齐抓共管，紧密配合，形成一种多方位创新教育合力，才有助于创新教育的实施。②多元化创新教育合力。学校开设德、智、体、美、劳、心理健康等课程，对学生进行创新性教育，形成多元化创新教育合力。③多学科创新教育合力。如中学开设政治、语文、外语、数学、物理、化学、生物（自然）、历史、地理等学科，各科教师在实施教育过程中，能否传授创新知识和方法，形成多学科创新教育合力，大有潜力可挖。④多层次创新教育合力。教育主管部门和各级各类学校，以及学校各处室，在实施教育过程中形成多层次创新教育合力，要有团队合作精神。这里的团队理念代表了一系列真诚、互

动的创新价值效应。⑤主客体创新教育合力。创新教育的主客体合作默契,教育者实施创新教育与受教育者的创新学习形成合力,是创新教育合力产生效益的关键。

“创新教育合力”是一个多方位、多元化、多学科、多层次的动态综合体系,是一个相互联结、相互依存、相互作用的系统工程。只有这五个方面形成整体合力,才能产生良好的创新教育成果。多年来,我们在集结这一合力上花了不少苦功。

关于“可持续发展战略”,我们坚持“苍南教育发展阶段论”。第一阶段(1981~1989),摆脱困境,走出低谷,普及初等教育,通过贯彻《中华人民共和国义务教育法》和《浙江省实施九年制义务教育条例》,解决“三多一少”(破旧危房多、民办代课教师多、拖欠工资多、教育投入少)等难题;第二阶段(1989~1997),把实现“两基”工作作为重中之重,确定1996年、1997年为教育年,于1997年通过省“两基”工作检查评估,1998年通过省普及实验教学县验收;第三阶段(1998~2005),深化教育改革,全面推进以创新教育为核心的素质教育,发展高中段教育和职业技术教育,实现高标准“普九”、高标准扫盲,力争2005年实现教育强县目标,2010年基本实现教育现代化。

多年来,我们根据这一“可持续发展战略”,认真实践“创新教育合力论”,激活了多方的积极性,促进了苍南教育事业的蓬勃发展。

记者:你们是采用哪些创新方法激活人的积极性、形成创新教育合力的?

答:围绕创新教育这盘棋,我们加强了五个方面的创新探索:强化观念创新,调动大社会办大教育的积极性;深化体制创新,激活多方办学积极性;注重人事制度创新,激活教师积极性;倡导教学创新,激活教与学的积极性;营造创新氛围,激活全社会支教的积极性,在苍南县逐渐形成有温州特色的创新教育合力。

记者：观念的改变是一个根本的改变。从某种意义上讲，改变传统落后的文化教育观念是创新教育的难点。你们从哪些方面入手，又采用哪些方法引导，从而调动了大社会办大教育的积极性？

答：由于历史的原因，苍南人的教育观严重滞后于经济发展，并逐渐成为发展苍南经济的瓶颈。为改变陈旧观念和落后的传统文化观，让人们从因循守旧的教育观念中解放出来，以适应快速发展的苍南经济，我们做了几方面工作：

1. 从更新数百名中小学校长的观念入手。教育创新首先是教育思想的创新、教育观念的更新。我们要用知识经济的理念来看待教育事业的发展，教育不再是“公益”活动，而是对“生产”知识的投资，是对人才资本的投入。全县数百名校长思想解放了，认识提高了，观念更新了，才能带动上万名教师和占我县人口1/6强的近20万名学生这支教育生力军，并影响十几万以上家庭的观念更新。

2. 争取数百位乡（镇）党政领导干部的重视。乡（镇）干部是联系广大民众的重要纽带，是基层教育工作的重要力量。为争取乡（镇）干部对创新教育工作的高度重视，扭转教育发展的疲软状况，我们每年在全县8个学区邀请乡（镇）党委、人大主席团和政府领导举行迎新春茶话会。每次我总要去参加，向他们通报教育的现状和面临的严峻形势，让他们认识到苍南要发展，必须牢固树立教育优先发展的战略地位，加大投入。灵溪、龙港两镇，两年来共投入教育资金约1.5亿元。

3. 苍南教育发展的每一个阶段都十分注重借鉴外地先进经验。1989年，我们组织党政领导赴山东平度市学习集资办教育经验；1992年又组织乡（镇）领导赴浙江温岭市学习多渠道筹资改善办学条件经验；去年5月，我县还组织乡（镇）长到上海、江苏等参观考察素质教育和学校现代化建设。通过考察活动，增强了地方党政领导发展教育的紧迫感和责任感。

4. 改变传统落后的文化教育观, 让新观念占领文化教育市场。不倡导新观念、新见解、新理论, 就没有创新教育的发展空间。为此, 我们多层次、全方位地宣传“不搞教育, 贻误全局; 不搞教育, 贻误子孙”、“决胜 21 世纪, 不在于资本, 而在于智慧”、“今天的经济是 10 年前的教育, 今天的教育是 10 年后的经济”等观点, 让新教育的新观念深入人心。

观念创新, 调动了广大民众办大教育的积极性, 给我县教育工作以强大的推动力。我们根据苍南教育实际, 制定了高标准普及九年制义务教育和推进以创新教育为核心的素质教育规划, 从而带动了体制、人事、教学等方面的全面创新。

记者: 记得去年吴敬琏先生在一次题为“制度重于技术”的演讲中, 强调发展高科技必须以优化制度为前提。办大教育, 我看也是如此。你们采用什么措施促使办学模式多样化, 让公办、民办各种“教育之灯”共同“亮”起来?

答: 办大教育, 改革办学体制是关键。改革单一的办学模式势在必行。社会多样化人才需求, 客观上要求多样化办学机制与它相适应。

我县的社会力量办学起步于 20 世纪 80 年代, 迅速发展于 20 世纪 90 年代中期。当时温州市和苍南县人民政府出台了一系列鼓励社会力量参与办学的优惠政策, 吸引了一批有识之士创办民办学校, 并进行国有民办、公办民助等多种办学体制的尝试。为了解决民办学校初创阶段师资短缺问题, 我们实行政策倾斜, 允许民办学校在全县范围内公开选聘公办学校的骨干教师, 促进了民办教育的协调快速发展。由于政策到位、服务到位, 公办民办教育在本县发挥优势互补作用, 公办学校仍占主导地位, 民办教育成为苍南教育事业的重要组成部分, 成为苍南教育发展新的“亮点”和新的增长点。全县现有民办中学 15 所、民办幼儿园 556 所, 弥补了政府办学的不足, 满足了社会不同层次的需要。

记者：激活人的积极性是创新教育的主攻方向，也是教育本身的要义，你们在这方面做出了表率，得到了多方肯定。

答：为打破束缚教育事业发展的“铁饭碗”和“大锅饭”，我县从1996年开始在全市率先实行“校长负责制、教职工聘任制、结构工资制”为主要内容的学校人事制度创新，并逐步在全县教育系统推广。公开选拔学校领导后备干部，实施学校中层干部竞聘制，打破教师职务终身制，试行教师职务评聘分开等工作，均走在全省前列，得到省、市教育主管部门的肯定。

记者：据我了解，你们在“淡化升学竞争”的前提下，高考成绩却稳居温州之首，今年又跃居全省第一，请您介绍一下你们的工作思路。

答：全面实施以创新教育为核心的素质教育，是苍南基础教育领域的一场深刻变革。我们按照“典型引路、整体推进”的思路，把重点高中和普通高中的招生指标与初中办学水平挂钩，淡化了升学竞争；小学从1999年开始取消百分制，实行“等级+特长+评语”为主要内容的小学生学业成绩评价制度改革，并选择37所城乡中小学进行素质教育试点，取得了良好的效果。小学、初中教学质量、高中证书会考成绩均在全市享有名气。

近年来，大力发展高中段教育，以满足更多初中毕业生接受高中段教育的需求；大力发展职业技术教育，培养“一人多证、一专多能”的现代化建设急需的复合型人才。我们还实施了“减负”增效制度，减轻中小学生过重的课业负担，建立目标责任制；以推进素质教育为契机，重点培养学生的创新精神和实践能力，尊重学生，把学习权利交给学生，同时延缓评价，给学生更大的发展空间和更广阔的选择度，让他们自主选择，自我判断，努力实现由应试教育向素质教育转变，向创新教育迈进。

倡导创新教育，培养合格加特长全面发展的学生，使学校的德育和学科教学质量逐年提高。随着科学技术的突飞猛进，科技

信息的大量涌现，我们不断更新教学方法，不能让学生“两耳不闻窗外事，一心只读圣贤书”，而要将许多新科学、新知识及时纳入教学内容，以拓宽学生的视野，了解科学前沿，加快教育现代化建设，利用教育信息化，实现基础教育跨越式发展。

在不断推进素质教育和加快教育现代化建设中，我们不断加强学校思想政治工作，坚持社会主义办学方向，培养“四有”新人，充分发挥学校党支部的战斗堡垒作用，党员教师的先锋模范作用。按照“三讲”、“两思”、“三个代表”的要求，重点突出师德和学生思想政治工作，凝聚多方全力对学生加强爱国主义、社会主义、集体主义教育和世界观、人生观、价值观教育，加强法制教育和心理健康教育。我们认为，“德才兼备是正品，有德无才是次品，无才无德是废品，有才无德是危险品”。由于学习教育到位，思想工作到位，多年来，我们苍南向全国高校输送数万名学子，创新能力普遍较强，政治觉悟普遍较高，社会各界反映良好。

记者：创新教育浪潮拍岸，激起校园内强烈反响，这很自然。温州苍南人大多是经商赚钱高手，能激活苍南全社会支教的积极性则不是一件简单的事。

答：苍南教育之所以取得长足的进展，离不开大社会办大教育的良好氛围。县委县政府充分利用苍南民资丰厚的优势和社会发展的需要，于1989年相继出台了多渠道筹措教育经费的政策，走出一条大社会办大教育的多元化、多渠道“集资助教”的新路子。目前，苍南大地正出现一个人人关心教育、人人支持教育、全社会参与教育的良好环境，又一个新的教育发展阶段即将到来。

苍南干部群众觉悟高，富而思源又思进。苍南人自古以来就有捐资集资办学的优良传统，爱乡之情和富乡之望强烈，多渠道筹资已成为苍南教育投入的重要来源。苍南教育的长足进展，首先应归功于苍南县百万民众的办学积极性。1993年温州市多渠道筹措教育经费、大社会办大教育工作现场会在苍南召开，苍南经验在

全市推广。近两年来，苍南县人民共集资助教2.8亿元。1997年至1999年三年全社会教育投入9.12亿元，极大地改善了苍南的办学条件。

营造创新大环境，精心培养下一代。为了给学生创造良好的学习环境，我们在教育软硬环境建设上坚持两手硬，全县中小学办学条件得到明显改善，教育质量逐年提高。1994年苍南县教委被评为国家级德育工作先进集体，受到国家教委、共青团中央、全国妇联的表彰；1998年被国家教委电化教育办公室评为全国电化教育先进单位。在苍南县，学校成为当地最漂亮的标志性建筑，全县许多中小学创建了花园式的校园。美丽的校园陶冶了学生的情操，促进了青少年的健康成长。

记者：通过您对“创新教育合力论”和“激活人的积极性，形成创新教育合力”的介绍，使我对苍南创新教育倍感兴趣。我想就创新教育与推进人的全面发展问题与您再作探讨。

答：这是一个带有较强学术性的问题，我不一定能谈得好。创新精神和创新能力的培养是创新教育的核心。创新教育合力是人的全面发展的动力系统，只有在浓厚的社会创新氛围和有利于创新性教育的环境中形成创新教育合力，才能实现对全面发展的“四有”新人的培养。我们坚持教育创新就是为了营造出有利创新、鼓励创新的社会风气和支持系统；学校对学生创新意识的形成及创新能力的培养具有主导作用，学校应该创设良好的创新教育环境和氛围为学生服务；家庭对学生创新力的培养有着重要影响和渗透作用，适宜的家庭环境是培养子女创新力的基础条件。但我们不提倡唯条件论，因为优秀的人才往往是在逆境中创造出人间奇迹的。学校、家庭、社会的创新教育合力，将为受教育者全面发展提供保障。

记者：结合传统教育与创新教育，请您谈谈创新教育与人的个性心理的全面发展有关的问题。