



育才教育丛书
YUCAI JIAOYU CONGSHU





管理育才

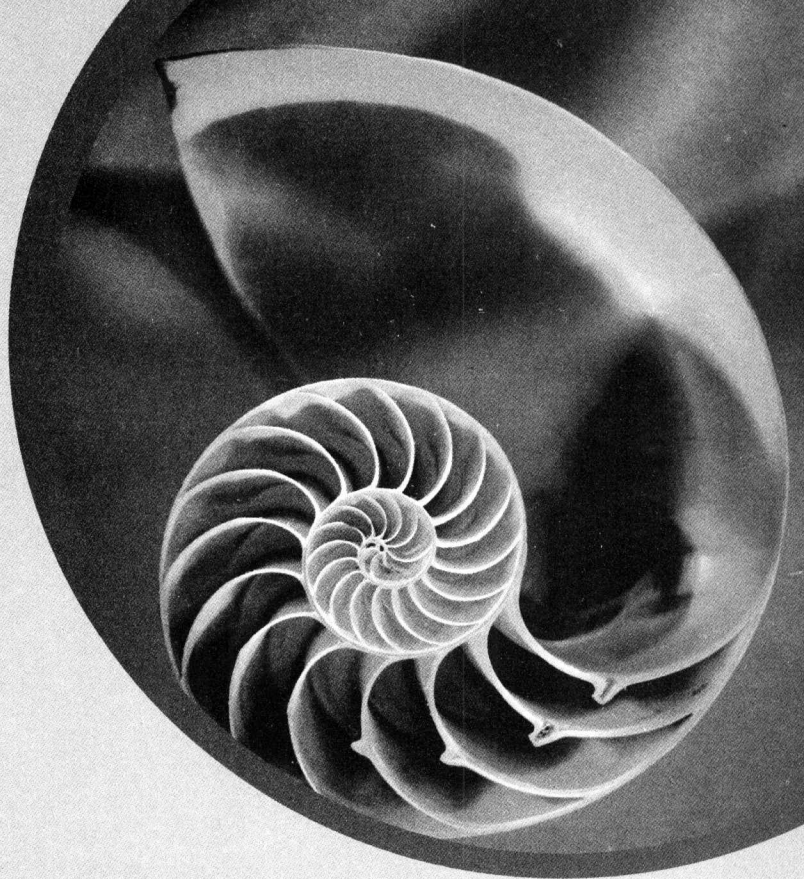
GUANLI YUCAI

主编：王建宗 李敏 本册主编：王建宗

光明日报出版社



育才教育丛书
YUCAI JIAOYU CONGSHU



管理育才

GUANLI YUCAI

主编：王建宗 李敏 本册主编：王建宗

光明日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

育才教育丛书. 管理育才/王建宗 李敏主编. —北京:光明日报出版社,2007.6
ISBN 978 - 7 - 80206 - 465 - 2

I. 育… II. ①王…②李… III. ①中小学—教育工作—北京市②中小学—
学校管理—北京市 IV. G63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 078207 号

育才教育丛书 管理育才

作 者: 王建宗 李敏 主编

出版人: 朱庆

责任校对: 祝惠敏 徐为正

责任编辑: 刘书永

闫家敏 叶衍英

封面设计: 何成宝

责任印制: 胡 骑 柴自邦

出版发行: 光明日报出版社

地 址: 北京市崇文区珠市口东大街 5 号, 100062

电 话: 010 - 67078234(咨询), 67078235(邮购)

传 真: 010 - 67078227, 67078233, 67078255

网 址: <http://book.gmw.cn>

E - mail: gmcbs@gmw.cn

法律顾问: 北京盈科律师事务所郝惠珍律师

印 刷: 北京振兴华印刷有限公司

装 订: 北京振兴华印刷有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开本: 690 × 975 毫米 1/16

字数: 4600 千字

印张: 275

版次: 2007 年 9 月第 1 版

印次: 2007 年 9 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 80206 - 465 - 2

定价: 450.00 元(全 16 册)

《育才教育丛书》编委会

主 编:王建宗 李 敏

副主编(按姓氏笔画排序):

王 雷 古燕琴 刘东昇 齐建军
曲建国 陈 崑 孟 欣 桑春茂
桑海燕

本分册编委会

主 编:王建宗

副主编:李 敏 齐建军

编 委(按姓氏笔画排序):

马清华 王 珂 王 雷 方连青
史保春 刘东昇 许 颜 吕素梅
朱 霞 孙育欣 孙莉萍 李仁伟
张常荣 杨铁安 陈晓东 陈 崑
桑春茂 桑海燕 寇志萍 崔根成



总 序

北京育才学校自1937年诞生于延安,至今年,整整拥有了七十年光辉而不凡的历程。现在,秉承前辈期望与神圣教育使命的育才人,决定为她七十年华诞送上一份份礼物。编撰一套育才教育丛书,为学校的发展作一阶段性的历史留存,是现在工作、生活在育才学校的师生们的强烈心愿与当然责任。我们认为,写一套上百万字的丛书,这是育才学校七十年校庆最为重要与最有意义的一件事情。这用文字汇成的生日“蛋糕”,是育才人献给育才学校最有分量的一份校庆厚礼。

这本丛书的每位作者,无不带着对育才学校的热爱之情落笔,从不同的方面、不同的角度记下了对育才学校的尊敬,对教育的认识与理解,对历史的回忆与感悟。从《回忆育才》中,你可读出曾经作为育才人的耄耋老者和风华正茂的青年的深情回忆,他们是在用自己曾经有过的、至今记忆犹新的生活,讲述着育才学校的精彩历史,倾诉着一代代育才人对育才学校的深情厚谊。从《党建育才》中,你可以读出学校领导核心无私奉献形成的强大凝聚力,读出学校的共产党员在学校发挥模范作用的经验,读出基层党组织是怎样落实中国共产党在办学中的方针政策、怎样发挥监督保证作用的。从《管理育才》中,你可读出行政管理工作者是怎样统领着育才的日常工作,怎样通过一件件具体的事务为育才的校园生活提供着服务、把握着全局,怎样推动着育才的发展。从《课改育才》中,你可以读出工作在一线的教师,怎样对学生开展着教书育人的工作,怎样认识与理解教育,怎样在教育改革的浪潮中让自己所教学科涌动出精彩的浪花。从《修德育才》中,你可以读出为学生做人生导航工作的德育工作者们对崇高使命的担当,读出他们为培养学生健康心灵的呕心沥血,读出他们为适应新形势的教育思想与方法而进行的不懈创造。从《欣欣育才》中,你可以读出在校的学子们那稚嫩而富有活力的思想,读出他们对生活的感悟与追求,读



出他们对母校的感激与誓言。

一套总结了七十年办学历史的学校丛书是值得阅读的。学校建校之初,在读的学生有的是六七岁的学前娃娃,有的是十七八岁的青年文盲。七十年后,在校的学生仍旧是从六七岁到十七八岁,但与当年相比,是决不可同日而语了。如今的育才学校,为孩子们提供的是12年的优质教育,体现的是学校的办学实力。孩子们从小学直到高中,在这样的重点校、示范校的环境下成长着。七十年来,学校为社会送出了数万名建设者与接班人。各行各业,四面八方,都有毕业于育才学校的人才。从地方到中央,都有着曾经在育才学校学习过的校友。如今的育才人,到祖国各地旅行,常常会见到已毕业的学生;到世界各国访问,也会有仍旧操着乡音的同胞走到你面前,自豪地说,我是育才学校的学生。这是一所多次受到过党和国家高级领导人直接关心、教导的学校,这是一所完全由中国共产党领导并发展起来的“红色”学校,是共产党领导教育的一块活“化石”,是一所永远书写历史新篇章的光荣的学校。由一所这样的学校的办学、师生员工共同撰写的丛书,能不值得一读吗?

从这套丛书中,你首先能读出教育精神。这样的教育精神根植于延安精神。在弘扬延安精神的主旋律中,师生共同演奏出了优美的精神乐章。育才人已经认可的校园精神是传承精神、敬业精神、进取精神、爱生精神、协作精神、创新精神。育才人正在积极打造的是奉献精神、人文精神、团队精神、求实精神、钻研精神、爱校精神、乐业精神、乐学精神。精神文化是学校发展的生命之魂,一所学校有了崇高的精神文化,并使其得到传承与发展,那么无论学校怎样人员更替,其魂魄永驻,其辉煌永存。

从这套丛书中,你可以读出教育思想。延安时期,毛泽东为育才学校题写了期望,他为当时育才学生金德崇写在小笔记本上的六个字是“又学习,又玩耍”,体现了伟人的教育思想。此外,为育才学校题词的领导人还有朱德、刘少奇、邓小平、江泽民等。党和国家高级领导人的一次次题词,指出的是学校的办学方向,体现的是对育才学校的政治关怀与最高级别的“教育领导”。在政治家们的指导下,育才学校的办学是站在国家、民族、未来的高度上对人才进行教育培养的。学校在各个时期,都站在教育改革与发展的前沿,都起着“立足本校,示范一方”的作用。学校以“优良传统加现代化”的办学主旨办学,历经二十任校长,有上千名教育工作者在学校工作过,他们的教育实践与教育总结,是永远可以汲取教育经验的宝贵财富,是教育思想最为直接的体现。

从这套丛书中,你可以读出你需要的教育体悟。这套丛书,是来自具体工作实践的教育日志,是最真实的教育历史,是最有研究价值的教育资料。教育



事业的发展,首先要依靠生活在一线的实际工作者的辛勤耕耘,自然也少不得专门从事实践研究的理论工作者的深入思考。但如果从教育科研的源头认识实践的作用,那么,就该对来自一线的实际工作者的文字记录倍加重视,不得轻视。虽然这些我们现在称之为“草根”研究的文字,与学术风格的文章还有些差距,不那么高深,但就是这研究,因为具有实实在在的价值,也会在历史的发展中留得久远。相信未来的育才人、未来的教育工作者、未来的教育历史与教育科学研究的人们,会读到这套书,会因这套丛书的存在,而追忆、挖掘、体会、继承、发展育才学校的文化内涵,梳理教育哲理,并纪念为教育发展做出了贡献的每一位育才人。

在历史的长河中,七十年只是短短一瞬;在一个人的生命中,七十年又是一段漫长的旅途,不是说“人生七十古来稀”吗?但对育才学校来说,七十年实在只是开始。育才人自信,育才永远是青春的,永远是长寿的,她有始,但她的历史脚步,是永无止歇的。就让这套丛书,成为育才学校青春永在的一段历史记录,成为现在和将来育才人的永久留存吧!

是为序。

校长:王建宗

2007年4月7日



CONTENTS

目 录

校长篇 /1

教育,应该是通向幸福的桥梁 /1

校长办学四指向 /3

办学重在思想力 /9

校长的教育视野 /12

固本开新再一年 /14

校长司职两主线 /16

校长的师承——“贤”与“范” /20

法规政策解析与办学 /24

校长当研究职场 /27

校长当不忘——曾经是学生 /30

生命的意义与教育 /34

校长任职需“巧”做 /37

学校品牌追求的冷思考 /43

科研兴校与校长兴教 /45

脑映像研究的三点启示 /50

“心育”的领导责任 /57

心态失衡与行为失控 /59

一次没有标准答案的讨论 /60



让我们相约“健康”	/62
心理也会得病	/64
我真的是有病吗?	/65
心理也应该“皮实”	/67
情绪不该是一匹野马	/69
怎样有个好“人缘”	/71
又到中考复习时(上)	/72
又到中考复习时(下)	/73
条条大路通“罗马”	/74
为现代教育技术之花着色	/75
好路尚需好车	/81
触网的孩子好成才	/84
比电脑知识更有价值的信息	/86
没有学生时的校园欢乐	/87
领导者的用笔言说	/90
培育民族精神具像谈	/93
示范校情结	/97
惩戒是自然法则的社会化	/103
家庭教育提倡“放”	/104
多带孩子感受自然	/106
对孩子常说:你能行	/107

**部门篇 /110**

- 人事干部的执着以求 马清华 /110
- 以考核评价促学校发展 杨铁安 /114
- 副校长的“管家”与“发家” 刘东昇 /118
- 德育干部的“有心”与“用心” 孙育欣 /121
- 初中德育重在规范 崔根成 /124
- 家校合作促育人 孙丽萍 /126
- 让共青团工作永葆青春活力 朱 霞 /131
- 辅导员·少先队·星星火炬 王 珂 /136
- 用校本培训促进队伍建设 桑春茂 /140
- 教学管理的“以人为本” 吕素梅 /143
- 以人为本,促进教学改革 陈 崑 /146
- 新课程实施与教学管理的调整 张常荣 /148
- 中层干部的四种角色 许 颜 /152
- 超常教育的研究与实践 桑海燕 /157
- 网络教育的8年路程 陈晓东 /160
- 培养科学精神,提高科学技能 王 雷 /167
- 育才学校的国际学生教育 史保春 /173
- “春蕾计划”在育才 王 雷 /183
- “务实”的学校科研工作 方连青 /185
- 教务工作的优质服务与规范管理 寇志萍 /191
- 保卫工作的严与防 李仁伟 /195



校长篇

教育,应该是通向幸福的桥梁

从文化角度认识学校办学,办学其实就是“办文化”。学校文化建设,可从四个层面来进行实践,一是理念层面,二是制度层面,三是行为层面,四是环境层面。其中,理念文化是办学之魂,起着纲举目张的作用,用理念引领学校的发展,应该是校长办学的重心与关键。在教育实践的不断深入与创新中,各种各样的办学理念也在不断发展并丰富着,面对思想的丰富与理论的繁荣,校长应该注意梳理自己的核心理念,不断反思与强化办学的核心价值观,使之成为指导办学的理想与信念。

用幸福教育的理念统领学校办学,即是认识教育与把握教育真谛的一个高屋建瓴的元价值归位。

自有教育以来,人们就探索着教育的完美。在丰富的教育记载中,有一种论述非常的诱人,那就是以幸福为目的的教育。在长期的教育实践中,人们提炼出了以幸福为目的的教育。在研读教育史的过程中,我们很容易找到教育要以幸福为目的的观点;在研究人类社会发展的理想时,我们也很容易得出社会进程以追求幸福为目的的结论。人类研究教育如此美好的表述与理想追求,应该成为当今教育实践工作者创新教育、发展教育的重要课题,或全部实践重心所在。

这里所说的将追求理想的教育归结为幸福的教育,用幸福教育来引领学校的发展,其要义是以人的幸福情感为目的的教育,是从幸福观入手,培养人能够感受幸福、创造幸福的教育。给老师一份幸福的生活,给学生一个幸福的人生,是教育应该努力提倡的教育价值观。

幸福教育其实不仅只有建设的意义,其纠正与弥补的作用更为突出。现实



的教育不尽如人意,是完全可以通過幸福教育來完善的。現在的中小學教育所存在的問題,許多是讓我們扼腕痛惜的。當前的學校教育,校長、教師、學生乃至家長,幸福感不強甚至有的遠離幸福,感覺更多的是不幸。之所以造成此種情況,既有外部原因也有學校內部原因。如果從教育心態角度進行分析,我認為目前中小學教育存在的主要問題是缺少一顆平常心,這是教育過於功利性的惡性競爭所致。這種不良競爭導致了既讓那些所謂的成功者有所缺失,更讓那些被擠壓到底層的学生感到痛苦。中小學教育在讓一部分人有所收穫的同時,又讓整體失去了許多。對此,法國教育家盧梭早就批評過:教育的问题是“強使一種土地滋生另一種土地上的東西,強使一種樹木結出另一種樹木的果實”(《愛彌爾》上卷)。現在的中小學教育,在使人受益的同時,又使人受制,且這種受制的力量 and 因素,成為許多人不幸的主要根源,導致人遠離幸福。

在以往的教育實踐中,人類為擺脫教育的這一問題進行過不懈的努力,提出了一些合乎教育規律,也合乎人性的指導教育的遠見卓識,教育史記錄的追尋教育的完善、追尋幸福教育的人,是不在少數的,但現實的情況却是,總有許多人感受不到教育的幸福。那為什麼在理想與現實之間總是相背離呢?我認為,根本原因是我們在人類與社會之間無法把握平衡,且在實踐中未能堅定地樹立起幸福教育的理想。由於我們處理不好人的發展與社會發展的和諧關係,這就使得教育總在搖擺中生存。當我們傾向人的一面的時候,教育的社會責任被忽略;當我們傾向社會的時候,教育的人性關照又受到打擊。這種不能保持平衡的偏差派生出了教育的諸多問題,以現實為例:教育或謀求物質的最大享用(物質享樂主義),或謀求眼下的快樂(即時快樂主義),或謀求除去個性化的幸福而求集体的幸福(極端集体主義),或謀求過程苦,結果甜的將來的幸福(苦盡甘來主義)等等。我有時常常追問:以人類現有的智慧和力量,真的難以解決教育的這些弊端嗎?我也常常自我激勵:我們應該有更大的決心改變這一現狀,用更聰明的辦法來解決這些問題。也許我們永遠做不到使教育完美,但我們必須有勇氣追尋和創造教育的完美。用幸福的教育價值觀完善教育,就是我解決問題的契合點。

教育在為社會的政治、經濟、文化服務的同時,也使人的自身得到發展,是使人提高生活能力的過程,也是一個感受幸福的過程。教育在人的幸福與社會的幸福之間架起的橋樑,該是一座幸福生活的橋樑。一言以蔽之,我推崇的理想教育的宗旨是:以幸福的原則,以和諧的原則來架起現代教育的橋樑。堅持教育的這一宗旨,完善我們的教育,其平衡的基點是教育的幸福觀,而教育的幸福觀主張教育要追尋生理的、心理的、社會的平衡與和諧。個體要做到自主發



展,社会要做到制约性发展,在自主与制约之间,要用心理的平衡来做中介。坚持教育的这一宗旨,完善我们的教育,应该做这样的价值定位:教育以生活为目的,生活以幸福为目的,幸福是个人的幸福与社会的幸福的统一体,是通过享受幸福和创造幸福的实践达到的统一。

经过多年的教育实践和教育理性的思考,我将从事教育工作的基石落在了幸福教育上,这是我现在领悟教育、领导办学的元价值。在现实中,这种教育在许多学校,许多研究者那里,是已经实现了的。幸福的教育虽然从质和量方面,还是星光闪耀,还是声音如缕,但只要以此为教育的理想与信念并在实践中持之以恒地探索与创新,我相信,它终究会清泉涌流,最终蔚为汪洋。

校长办学四指向

校长是学校办学的最高负责人,处于管理的核心地位。校长作为办学的行政领导,总要思考把学校办成什么样的问题,总要形成自己的领导思想、管理思想、育人思想;总要不断确定在一个时期,一个阶段的工作重点;总要领导学校按照一定的工作主线经年累月地稳定工作;总要在具体工作中发表意见,提出看法,或赞成,或否定,或支持,或制止,或巩固,或矫正;总要以一定的思想方式指导教师,教育学生,沟通家长……

校长要把上述方方面面的事务处理好,协调好,把握好,就需要有一个正确的办学观、管理观、教育观。就需要校长确立符合教育要求与本校发展的工作思想、理事准则。那么,有没有一种比较固定的思考方式用于校长的工作呢?通过十几年的行政工作经验,我总结出了指向“关键词”的思想方法。所谓指向“关键词”的思想方法,是指校长要牢记“社会、学校、员工、学生”这四个概念,将学校发展的宏观思路指向这四个概念,将学校行政工作的理事指向这四个概念,并以此四个概念所包含的思想作为工作原则,展开办学思路,处理办学事务。我认为,把握好这四个“关键词”所包含的思想、所形成的关系,是校长守经答变、返本开新的制胜法宝,是校长科学管理、依法办学的成功路径。以下分别对上述四个关键词作进一步阐述。

其一,关键词“社会”。校长办学要指向社会,这是由教育必须为社会服务,必须与生产劳动相结合的教育规律决定的。具体到一所学校,确立指向社会的办学思想,是为了把握好培养人才的方向。校长应树立教育面向社会的办



学思想,主要体现在办学立意要考虑到社会的需要,考虑到社会的政治、社会的经济、社会的文化等方面对人才提出的各种要求上。

教育与政治的关系,从来都是非常密切的。北京师范大学林崇德教授认为,教育的政治功能价值表现在:教育可传播政治意识形态,可培养各级各类政治领导人才,可振兴国家和民族,可增进国家的法治建设,可增强国际友好关系等。任何国家的历史进程都表明,教育隶属于国家政治,具有政治功能,这是教育服务于政治的不可改变的最高原则。虽然随着时代的变化,对教育要求的具体内容可能会有些变化,但从形式上,仍然脱离不开从政治层面来看待并强制教育的实施。校长在办学中,必须要有鲜明的政治观念,要有教育须维护政治的思想自觉。唯此,校长才能做到“政治合格”。

教育与经济的关系更不待言。中国作为发展中国家,从现在到相当长的一段时间内,提升国家的竞争力和追求经济增长将是施政的重点。从经济的角度认识教育,为国家的经济发展培养人才将是任何学校办学必须追求的教育价值。校长的任职,要有以经济为中心的思想。学校教育可通过系统的、有效率的教育组织工作,提高学生的素质,以适应经济社会对劳动者素质的要求。教育通过人才培养,直接或间接地为社会的经济发展服务。学校通过发挥人才培养作用,为全社会(包括教育)创造使人们过美好生活的财富。从这个意义上说,教育同样是社会发展、人类幸福的“生产事业”,校长办学要心中有“市场”,要形成指向市场的教育思想。

教育具有文化传递功能,教育与社会文化有着同样密切的关系。人是社会的动物。人类的发展与延续,其中介与载体是文化。文化是一种社会规范体系,也是人类生活和生产累积的综合体。校长承担的岗位责任,直接说是领导学校的一个位置,拓展说其实就是传递社会文化的组织者、领导者。校长完成的,是社会文化传递的使命;校长体现的,是传承文化与创新文化的工作价值。台湾学者彭孟尧在论述教育的社会文化意义时说:“对于社会文化的认知,对于社会既有价值观的接受,对于自我生长环境的关怀,对于自我族群的认同,母语的教导与家族史的继承,自我社会或族群跟其他社会或族群差异之维护与辩解……^①”,即是教育承担的体现文化传承的功能。

其二,关键词“学校”。校长的办学,要指向学校。指向学校的含义是指校长要做好培养人的场所——学校的各项建设工作。校长的工作指向学校,是校

^① 彭孟尧著:《教育哲学》,学富文化事业有限公司出版,第48页。



长对本职工作的立足,是校长最重要的份内工作。校长工作指向学校的具体内容包括:对学校的理性认识,对学校行政管理、教育功能的全面把握。

校长要重视对学校的理性研究。校长身处学校,对这一属于自己的“一亩三分地”可谓是耳熟能详。但从现实的情况看,我们对学校的研究是不够的。学校是传递社会知识文化,有目的、有计划、有组织地为社会培养所需人才的机构。作为一种培养人的专门机构,它的出现,它的发展,它作为一级教育的独立组织,应该付与它怎样的地位、权力,应该怎样通过教育法制、教育政策的创设和支持,更好地发挥它的功能,其实是很需要经常进行思考与研究的。在研究学校的过程中,校长会形成理想的学校观。校长的办学理想会形成领导力,激励校长努力工作,将心目中的理想学校变为现实的学校。在研究学校的过程中,校长会思考把握好与社会,与上级教育管理机构,与家长、与社区复杂关系的处理分寸。

校长要重视对学校行政管理的研究。学校行政管理包括两个层面:“一是来自学校外部对学校行政工作的行政干预和管理,主要是通过法律和行政法规,解决各级各类学校办学中的共性问题,是属于宏观管理。二是学校自身的行政管理。”^①校长领导和管理学校,对一些基本问题是需要经常进行研究与思考的。诸如:学校的领导班子建设问题,教职员工队伍的建设问题,管理过程的组织方法,管理绩效问题,教育教学管理问题,总务工作管理问题,等等。

校长要重视对学校教育功能的研究。校长研究学校的教育功能,其目的是更好地发挥学校的育人作用。学校的教育功能是有双重作用的。从促进人的发展层面看,学校通过传授、训练、陶冶、评价等方式,对个体和群体各方面的发展发挥激发、导向、奠基、重构、提高、矫正、完善、增值和选择等功能。从促进社会发展层面看,学校通过培养具有一定素质的人走进社会,成为一定社会的公民,担任一定的社会角色,对社会的维持和发展,发挥适应、改革和改造的功能。学校的教育功能不总是正向的。由于目的不正确,指导思想不明确或教育不得法,教育会产生负向功能。要避免教育负向功能的消极影响,校长要承担起配合上一级行政机构对学校的工作进行宏观调控的责任,以保证教育正向功能的充分发挥。

其三,关键词“员工”。校长办学要指向教职员工,这是校长的工作职份。校长要重视对教职员工的资源开发,要重视对教职员工的利益保证。校长通过

^① 李玢著:《世界教育改革走向》,中国社会科学出版社,第269页。



对教职员工的全面关心与岗位培训,为学校的发展提供源源不断的办学动力。校长办学指向教职员工,其主要内容是树立正确的用人观,开发教职员工的育人资源,为教职员工提供理想的工作环境合理的工作回报。

校长要更新用人观念,全面关心教职员工的切身利益。对教职员工的使用应予以更“人性化”的认识,对校长来说,这是一个非常重要的问题。由于历史的原因,我们对人的开发曾产生过这样的误区:推崇“红烛精神”,燃烧自己,照亮别人。这种精神于某个人来说,可以作为一种选择和追求,但于教育管理,特别是校长的价值导向来说,则不宜提倡。因为任何“竭泽而渔”的付出,都是不利于事业的“可持续发展”的。其实,我们原本就该考虑既让事业红火,也让人幸福的双赢的用人之道。因为,“快乐、健康、生存、幸福,它们是生活的全部意义之所在。这样的美好生活,才值得一过^①。”

开发教职员工的育人“生产力”,是校长又一重要的工作职责。随着社会的发展及对“人”的更科学的认识,人们提出了“开发人力资源”的课题,提出了“人才资源是第一资源”的口号。我们国家提出了要“把沉重的人口负担转化为丰富的人力资源优势,把教育大国发展成教育强国,把人口大国建设成人力资源强国”的口号。校长应以此思想为指导,以新的人才观、用人观开展工作。校长要树立办学以教职员工为本的思想,要创造使人人有追求、人人有发展、人人有满足感的宽松工作环境,营造一种和谐、快乐、向上的校园文化,使教职员工工作一生、幸福一生,使校长的工作“为官一任,造福一方”。

校长要树立为本校教职员工谋发展、谋福利的政绩观。校长办学必须依靠群众,必须树立通过保证教职员工的利益,来保证学生的利益的思想。教职员工是办学的第一生产力。校长通过满足教职员工的“生存需要、发展需要、享乐需要”(恩格斯语),来调动他们的工作积极性,来为学生提供成长的良好师资与服务。教职员工在学校工作,需要理想的工作环境。为此,校长要创造条件,争取各方面的支持,建设好校园的自然环境,亦即学校的领导人员、教职员工、学生的工作、学习、生活空间和其间的物质设备条件,具体说,就是校园的校舍。校长要尽职尽责地使校园达到净化、美化,使工作场所既安全,又舒适,又现代。校长还要建设好学校的社会心理环境。校长要认识到,学校是社会的一部分,是师生员工的“准社会”。“凡是社会心理的一般现象如从众、模仿、借鉴、偏见、合群、社会知觉、社会对比、社会习惯、舆论、谣言、侵犯行为等都可以

^① [加拿大]克里夫·贝克著:《学会过美好生活》,中央编译出版社,第7页。



在学校中找到^①。”校长要了解教职员的工作心理。要在物质层面上,如待遇、工作条件等方面进行不断改善;在事业层面上,如工作获得成功、事业取得成绩、工作感到快乐等方面加强建设;在文化层面上,如业务学习与提高、教育与创造等方面提供制度的、情感的帮助。

其四,关键词“学生”。校长工作指向学生,这是校长工作的核心。学校工作要一切从学生的需要出发。校长心目中的学生,既应该是现实的,也应该是发展的、成长的、未来的。只有了解并研究学生,才能教育学生、服务学生。校长了解、研究学生,既是任职的份内工作,也是指导教师,服务学生的前提条件。了解、研究学生,既要了解研究学生的共性,即进行群体的、一般性的研究;也要了解研究学生的个性,即个体的、特殊的研究。

对学生的一般了解和研究,指的是了解和研究学生群体普遍的、呈现共性特点的心理特征。了解和研究学生的个体特点,即从微观上认识学生的个性特征、爱好特长、道德行为等,以便区别情况,有的放矢地对学生进行教育。在教育改革的形势下,校长了解和研究学生具有更为重要的意义。当前基础教育存在的一些问题,反映到学校中,如果分析起来,“其深层原因之一,在于对教育对象—学生缺乏正确认识^②。”校长要领导和组织学校建立有助于学生身心健康发展的新的教育模式,就应该在学生观上进行教育反思,树立以学生为本的教育发展观。

在以学生为本的思想指导下,校长要在以下几方面强化教师对学生的认识。一是强化学生是“人”的意识。要对教师的学生观进行引导,指导教师树立学生是有独特思想、情感、意志、性格和独立人格的社会成员的育人思想。二是强化学生是发展中的人的思想。在教育学生的过程中,教师既不能作早期的“盖棺论定”,也不能忽略今后的“大器晚成”。三是强化学生是学习的主人的思想。学生的学习是在教师指导下的活动,但同时也是学生自主的、参与性的活动,更是自我生成的学习活动。四是强化学生是现实生活中的人的思想。现实中的学生有其自然属性和社会属性,是身心协调发展的完整的人。五是强化学生具有创新能力的思想。学生的学习,只要是通过自己的思维进行的主动的学习,就是创新性的学习。凡从不知到知,从最初的接触到思维的内化,本身就是创造性的、求新求异的一种创新活动。

① 杨文群等著:《学校心理卫生》,福建教育出版社,第77页。

② 郭思乐著:《教育走向生本》,人民教育出版社,第197页。