

学校，我的日思夜想

教育思想与实践

李建媛 主编

华夏出版社



学校， 我的 日思夜想

教育思想与实践

李建媛 主编

华夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

学校,我的日思夜想:教育思想与实践/李建媛主编.

—北京:华夏出版社,2006.10

ISBN 7-5080-4070-8

I. 学… II. 李… III. 中学教育—文集 IV. G630-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 123162 号

华夏出版社出版发行

(北京东直门外香河园北里4号 邮编:100028)

新华书店经销

中青印刷厂印刷

787×1092 1/16 开本 14.75 印张 273 千字 1 插页

(《教育》2006年10月北京第1版 2006年10月北京第1次印刷)

定价:28.00 元

本版图书凡印刷装订错误可及时向我社发行部调换



李建媛 1944年出生，1962年考入南开大学，生物化学专业，1967年毕业。现任北京市第十四中学分校校长。

曾获得首都五一劳动奖章，首都精神文明建设奖，宣武区十佳基层工作者，宣武区模范校长等荣誉。

北京市第十一届人大代表，主席团成员。

主要论著有《漫话人格教育》《教学与德育》等。

责任编辑：赵丽晨

封面设计：周 红



北京市第十四中学分校校长李建媛



李校长与学生们在一起

须摒除杂念,在功利面前,在各种诱惑面前宁静致远,淡泊名利。

值得一提的是,投身教育事业并非李建媛的初衷。她早年毕业于南开大学生化专业,学习成绩出类拔萃,是公认的高才生。她的理想是当一名科学家,但文化大革命改变了她的人生轨迹,使她走进了教育领域。期间曾有她的南开老师来信要她报考自己的研究生,也曾有中国科协要调她去那里从事她热望的专业工作。但面对当时学校工作的需要,她还是留了下来,一心一意地、满腔热情地投入到教育事业中。用她自己的话说,是感到了自己的理想以另一种方式得到了实现,因为她深信,在自己的学生中肯定会有人,而且不止是一个人,成长为科学家。李建媛的这种博大的胸襟在今天尤其值得学习。更为难能可贵的是,一旦在教育领域沉下来,她又一如她当学生时那样,焕发出“凝眸”精神,专心致志地、咬定青山不放松地耕耘,无论在教师岗位上或校长岗位上,都取得了卓尔不群的成绩。这种“凝眸”精神,书中虽然着墨不多,但我以为,在今天是值得大力提倡的。

我相信,从事教育和教学工作的同志,在读了本书后,定会有所收益。

国家总督学顾问
亚太地区联合国教科文组织协会联合会主席
中国教育学会副会长
北京市社会科学界联合会主席



2006年9月19日

我的从教之路

(代自序)

生物学家达尔文早在十八世纪就揭示了自然选择的规律，从此奠定了他的关于生物界“适者生存”、“优胜劣汰”的进化论基础。当然，我们人类也时刻在面临着选择。与别的生物不同的是，人类具有主观能动性。我们在被选择的同时，也在自己进行着选择。每个人都在选择与被选择中留下自己人生的轨迹。但我们这个年代的人，特别是在职业的取向上，更多地是服从组织的选择。我就是这样在教育这个圣坛上扎下根的，并且一干就是三十多年不回头。

一、想当科学家——青少年时代一个彩色的梦

记忆中，我从小最崇拜的是科学家。上中学的时候，我曾有一本在当时十分精贵的红色硬皮本，在这个本子里，我抄写了许多科学家的生平故事。也许因为自己是女孩的缘故，在这些科学家中，我最敬重和崇拜的是玛丽·居里夫人。我后来在中学里当了很长一段时间的化学老师，也许就是幼时对居里夫人这种崇敬的情结的体现。不管怎样，我从小学到大学，一直的梦想就是将来要当科学家，也因此我从小就喜欢上了理科，并一直在努力地走一条自认为能实现这个梦想的路。

在中学时，我的理科成绩很好。高中毕业，我考上了家乡天津的南开大学生物化学系，考中了理想的大学和理想的专业，离自己梦寐以求的目标似乎已经很近了。在我的性格中，一直有一种竞争的意识，一种不服输的劲头。我总以为，既然干上了一件事，就一定要把它干好，而且不能落在别人的后面，何况是自己所热爱的专业。因此，在大学的几年里，我如饥似渴地倾情于学习。功夫不负苦心人，我在学习上的出色成绩不仅使我很快被推举为副班长和学习委员，而且引起了校方的注意，刚过了大一就有高年级的老师来找我，要给我配备导师。这位导师曾在一次考试中破格给我的试卷打了120分(满分100分)。记得在我就

读的5年中,南开大学只进行一次三好学生的评选,当时我所在的系只评出两个,我有幸忝列其中。

在人生最美好的青春年华阶段,我很自信地在南开的校园里编织着自己的科学家之梦。我前面的路显得一马平川,无所阻碍地通向我的理想境界。

然而,突如其来的“文革”改变了这条路的轨迹。

1967年,在动乱中毕业的我被分到北京市教育局,这预示着我将不可抗争地偏离自己的理想而走进一个自己不曾想过的领域。平心而论,与当时同班同学甚至全国绝大多数应届毕业生相比,我的毕业分配是极其幸运的,因为那个时候,许许多多的大学毕业生都被分配去了边远小城乃至农村。我到北京报到后,按照当时大学生接受解放军再教育的指令,随即被分到北京军区山西解放军部队去“接受再教育”。在此期间,出于爱好,我利用闲暇时间看了很多医学方面的书,当上了部队的卫生员,学会了针灸,居然还用针灸治好了当地一位老乡的瘫痪病。

两年后,我回到了北京,被分配到宣武区的一三九中学。在此之前,我真的从来没有想过自己要做一名教师,但是从此,我就在宣武区的教育界扎下了根。

二、失落和找回的梦想

曾经在南开大学学了5年生物化学的我,一开始在一三九中教起了“农业基础知识”,也算是与我的化学专业搭了一点点的边。我那时想,自己在大学学了那么多化学,教初中还不是小菜一碟。虽然我也教得很不错,但很快我就发现,教初中化学并不是那么简单,这里面不仅有知识性的问题,更有教学方法上的问题,毕竟,我不是从师范大学出来的人,缺少当老师所必备的一些素养。我听说师大附中有个特级老教师教初中化学教得很好,就去听他的课。这一听,就找到了差距。知识上我觉得自己没有问题,但那位特级教师能够把应该给学生的东西全部给学生,不是表面的,而是非常深入的东西,这却是我难以做到的。我意识到这正是我自己所欠缺的。此后便经常去听这位教师的课。其他学校的优秀老师的课,只要有机会,我也都去听,不论多远。通过这些听课,我逐渐明白,一个优秀教师在教课中表现出来的优秀,就在于他能把具体的内容讲抽象(即提高到理论深度),而把抽象的内容讲具体(通俗易懂),把难的课讲容易,把容易的课讲出难度和深度。自己要达到这样的境界,必须虚心地学习和刻苦地历练。我决心不懈地为此努力。

一三九中当时是宣武区的一所基础薄弱的初中校,“文革”结束后恢复了高中,我被调去教高中化学,并带高考班。高考前,为了让学生脱离题海,我自己先

沉了下去。大量地收集试题,无论北京的,外省市的,乃至香港、美国的题,只要有渠道我都想方设法去收集来,然后自己做,不放过每一道题。有时候半夜两三点钟,突然想起一道题的解法,我立即就从床上爬起来,打开灯做题。最后把各种题型都归纳清楚,让学生有针对性地做练习。我的这种教学方法取得了令人欣慰的绩效。在不给学生额外加课的情况下,那年高考一三九中的化学成绩达到全区第三,仅次于两所重点学校。

随着“文革”的结束,大地回春,拨乱反正,被颠倒的一切重新被颠倒了过来。我又一次面临人生的十字路口。当时,很多因“文革”冲击而脱离本专业的人都“归队”了,我也多么想进入到自己热爱的专业科研队伍中去呀。成为科学工作者的梦想一直深藏在我的心底,“文革”终结使我的这个梦想又苏醒了。1978年,南开大学的一位老师主动给我写来一封信,要我报考他的研究生。不久,中国科学技术协会的一封商调函也到了学校,想把我调到中国科协。但当时的一三九中学以高考班没有人带为由,没有同意调动。我再次失去了实现梦想的机会,我心里明白,这一次,是永远地失去了。

1984年,我被任命为一三九中学的副校长,主管教学,未几,即接任校长,我从此走上了教育管理岗位。

当初的北京市一三九中,是一所办学条件相对薄弱的学校,应该说,要管理好这样一所学校,困难是很多的,但一种不服输的性格和对一三九中教职工素质的分析,使我找到自信。我首先从学校“中差生”的教育着手。我发动老师们一起研究“中差生”的教育和培养问题,并制定出了切实可行的解决办法和方案。此后我写出并发表了《谈“中差生”非智力因素培养》一文,在教育界引起广泛关注。我还代表学校多次在中考质量分析会上介绍抓教学的经验。在全校师生的努力下,一三九中的教学质量和中考成绩有了明显的提高。在当时40余所学校中排名上升到17位。但我深知,在众多名校面前,一三九中要想真正获得新生和持续发展,必须另辟蹊径,办出自己的特色。于是,在取得上级领导的积极支持后,一三九中和北京市工商联合作,搞起“联合办学”模式,创办了“初中后商职班”,为北京市培养有中专学历的商业人才。这样,在一三九中就出现了一种有别于一般职业高中的“3+2”办学体制。除此之外,一三九中学还和陶然亭街道办事处、武警七支队联手,办起了宣武区第一所少年军校,并聘请老革命家杨成武同志担任名誉校长,所有这些举措及其带来的成果不仅振奋了一三九中师生员工的精神,而且增长了他们敢与人争的士气。此后几年,一三九中的办学成绩逐年提高,一三九中有了“名气”,社会上开始对一三九中刮目相看。

就这样,我在教育这条路上越走越远,无法回头了。

我至今清楚地记得,在我就任校长前,当时的宣武区教育局党委书记找我谈

了一次话,他语重心长地对我说:“希望你能接受组织的安排。我们已经去南开大学了解了你的情况,希望你拿出念书的劲头来管理好学校。”我接受了组织的安排,认真地学习、钻研,只有一个想法:把工作做好。多年教学工作的积累,看着一批批学生的成长,成材,渐渐地,我感到自己有了新的梦想和追求。我觉得教育岗位,无论当教师或校长,都是个很好的职业,这个职业担负着培养继往开来一代代新人学子的重大使命,从深处说,这个职业也关系到国家的昌盛和前途。一种本能的觉悟、责任心和爱心,促使我沉下心来,像那位党委书记要求的那样,拿出了当年念书的劲头,全力以赴地当好教师,就此开始一心一意地扑在教育事业上。

三、无法停止的陀螺

我自认为是一个性格内敛,不喜张扬,不爱抛头露面的人。我信奉“志存高远”、“脚踏实地”这样的格言,我懂得遵循规律的重要性,我知道,无论做什么事,必须有强烈的责任心,必须创造性地去工作,一步一个脚印,唯其如此,工作才能做得厚重,才能真有绩效。我更懂得科研的先导作用,只有在科学理论指导下的实践才不是盲目的实践。在做校长的实践中,我一点一点地体会和感悟出人们常说的道理:“一个好校长,就是一个好学校。”我从中找到了自己的责任,明白了作为一个校长应该具备的学识、能力和品格等素质。我要努力做一个好校长。

1994年,我又领受了一个新的任务:到十四中工作。先是当常务副校长,不久转任校长。

十四中是1906年由张之洞主持开办的学校,在社会上有相当的知名度,但在管理上有一定难度。在我之前的四五任校长都没能当太久,一年,半年,最长的不超过五年。一些朋友善意地“警告”我别去,说这个学校的校长不好当,但我觉得没有什么好害怕的。

我到十四中做的第一件事是“家访”。记得我是1994年1月到十四中的,即将放寒假。我利用寒假时间,走访了近七十位教职工的家。通过同他们坦诚而无拘无束的聊天,我看到了十四中老师强烈的主人翁精神,看到他们希望十四中再上新台阶的强烈愿望,还感到了老师们愿与新领导同心协力的真挚情感。这使我受到了极大鼓舞,我顿觉充实,增强了我将十四中干好的自信心。

当时十四中的老师们觉得学校最大的问题之一是干部太多,有的部门竟有四个主任。我认为必须精简干部,向上级领导征求意见。一开始领导考虑我上任时间不长,关心地说“别着急,慢慢来”。我听从了,可后来一琢磨,觉得不能

慢慢来。我想,实行精简,肯定会伤害到一些干部,但长痛不如短痛。从大局和长远利益着眼,必须果断行事,而且最重要的是,学校广大群众有这种要求,有这种愿望,精简势在必行。最终在领导的积极支持下,学校召开教代会,以投票的方式,精简掉了四个主任。这一精简行动,使老师们开始对我这个新校长有认识了,说新来的校长看着不那么强,倒还是很能做事的。

在十四中的几年,我特别深的体会是“以真诚换真诚”的做人道理,我深切领悟到“诚为主、和为贵、信为先”的重要性,而当校长的尤应具备这些素质,只有这样,你才能真正有感召力,才能把全校的教职工们真正团结起来,同心戮力把学校办好。在十四中的几年里,干部之间的精诚团结、老师们的敬业奉献、资深而德高望重的老教师和骨干教师对我的真诚无私的支持和帮助,是令我刻骨铭心,永远不会忘记的。

也正因为有了这些因素,十四中的办学成绩有了大幅度的提升。

在我担任十四中学校长(1994年~1999年)期间,学校取得的主要成绩有:

1. 每年高考文科成绩列全区第一,理科成绩列全区第二,1998年高考十个学科中,我校八个学科全区第一,同时文、理科总成绩也列全区第一。这里需要说明的是,学校没有往外“挤”任何一个学生。这些年的中考成绩也在全区名列前茅。

2. 这几年学校获得的市级奖励有:

- ①巾帼建功先进单位(前国家教委授予)
- ②北京市师德建设优秀群体
- ③首都精神文明单位
- ④首都文明标兵单位
- ⑤北京市校园环境管理示范校
- ⑥北京市基础教育实施电化教育先进集体
- ⑦北京体育(田径)传统项目校

在此期间,我被荣幸地推选为北京市人大代表,并荣获首都五一劳动奖章。

作为校长,我的信条是:“业务精深和以诚待人。”我深信,只有这样,才能最大限度地把领导班子团结起来,才能最大限度地调动教职员工的积极性。作为干部,我始终认为并经常在学校的干部会上强调:干部必须以身作则,率先垂范,榜样的力量是无穷的,干部为群众办事是应该的,是一种责任,不能图任何回报。我在二十世纪八十年代就提出,学校干部要树立“非职权影响力”,强调人格的影响力。坚持干部应该把自己放在最低的位置上,就像物理当中讲的,重心放低,这样重心才稳。此外,我感到,作为干部还必须责己严,待人宽。我以为,学校里的事,甭管在哪个地方发生的都是校长的责任。有的是教职工工作没有做

好,当然要批评、引导他们,但说到底应该是校长没有管理好,有的话没有说到,有的事没有做到。

1999年,我从十四中退休,区教委领导给我分配了新的工作:创建十四中分校。我再一次担纲校长的重任,而我自己的感觉也好像一个陀螺,已经转了那么多年,一下子很难停下来。我再次以极大的热忱投入新的工作。

十四中分校是一所教育体制改革试点校,办校之初学校有办学自主权。按上级领导的要求,学校应办成一所起示范作用的示范校。这是一种新的模式,也是一种从零开始的创业。

办学初期,学校面对着校舍、资金、人员以及与一三六中学合并的一系列困难。经过与干部及老师们的充分研究和酝酿,学校决定以高屋建瓴的手段打开局面,一开始便制定了“高需求、高起点、高质量”的办学目标,决定在高需求下定目标,在高起点上打基础,在高质量上下功夫。

我校秉承“以人为本”的育人思想,确定了自己的校训、校园精神、素质教育主线、责任理念及办学目标。

我校的校训是:“崇尚真知,健全人格。”崇尚真知不仅包括崇尚真知识,真本领,更包括教育家陶行知先生说的“做真人”和追求真理。而培养学生健全人格则是要使学生在价值观、人生观、世界观、道德品质、思维方式、心理素质等方面达到与社会和时代先进的生活和思想和谐与统一。我以为,初中学校的学习阶段,正是学生在知识上打基础,在人格上日趋成型的时候。在这个阶段,若能抓住学生特点,教给他们做人的道理,将会影响他们的一生。

我们提出的校园精神是“志存高远,脚踏实地”;素质教育的主线是“主体、创新、合作、发展”;责任理念是“对每一个学生负责,帮助每一个学生成功”、“我以校荣,校以我荣”。

在上级领导的支持和关心下,通过全校教职工同心戮力的拼搏,在迄今为止的不长的时间内,十四中分校取得了一些值得称道的业绩:2001年,十四中分校的第一届初三学生毕业,在中考中,全区考分最高的4名学生皆出自十四中分校。全区前50名考生我校占了30名。2002年中考中,十四中分校又攀高峰:全区580分(580分为一标准线)以上的仅两名学生,而这两名学生又都是来自十四中分校。84%的学生考入市、区重点校。学校被评为北京市校园环境管理示范校、北京市卫生先进单位、北京市校园周边环境治理先进单位、北京市百所课间操优类校等。学校有4个教研组被评为市、区优秀教研组,不少老师的论文、课件在市、区获奖。

今天,十四中分校有幸被列为宣武区最好的初中校之一,在家长和学生们的心目中,享有一定的知名度。看到充满朝气的孩子们成长,尤其是看到年轻教师

们那样勤奋而敬业,我觉得我少年时代的梦以另一种方式得到了实现。

四、我的学生观

1. 学生是未来的主人,我们应以面向现代化、面向世界、面向未来的战略眼光培养好今后的学生。2. 要培养好下一代,让他们中的每一个人的潜能都得到充分的开发,重要的是要注意发展他们的个性,通过教育扬长避短,而不是削足适履,抑其长而拔其短。倘若培养的学生品种单调,模式一致,那便是失败的教育。3. 要尊重学生的自尊心,古训“养不教,父之过。教不严,师之惰”,其要旨是,对学生须严格要求,但在严格要求时,态度必须诚恳,切忌严厉斥责,伤害学生的自尊心。4. 重视对学习分数较差的学生非智力因素的培养,因材施教,循循善诱,态度上和蔼耐心,方法上循序渐进,循环往复,为他们成为各行各业的人才奠定基础。“天生我才必有用”,要树立这样的观念:我们所教育的每一个学生将来都是各行各业的人才。

五、我的办学观

拥有高水平的师资队伍——这支队伍从整体上说须结构合理,从个体上说则须师德高尚、业务精深、热爱学生。这是办好学校的首要条件。

具备高起点的教育教学设施,以开发潜能、发展个性、培养高素质人才为出发点。这是培养高素质学生的必备条件。

创设高品位的校园文化环境。只有让学生首先感受美,才能培养学生热爱美,经过优良和美好的耳濡目染,学生才能懂得去创造美。

营造高风尚的优良校风——校风是一种校园性格,是一种传统的积淀,是学校办学特色的集中体现,这种无形的“场”会对教师和学生产生深远影响。

培养高素质的可持续发展的学生。以学生发展为本,为学生终身发展奠定坚实的基础,是我们办学的出发点和归宿。

达到高质量的办学水平。学校的校风、学生的发展和社会的认可程度是评价办学水平的重要依据。

另外,必须对每一个学生负责,教好每一个学生,帮助每一个学生成功,要怀着“唯天生才皆有用,他人爱子亦如余”的博爱之心教育每一个学生,及时发现和培养有特殊才能的各种苗子。

六、我的教育观

多年来的教育实践,使我深切地体会到这样一句话的真谛:“教育就是习惯的养成。”(叶圣陶先生语)我还以为,一个教育工作者,必须懂得“人人有才,人无圣才,经过教育,人人成才”的道理。教育的重要作用是搭建已知和未来的桥梁,即培养学生在已知的基础上探求未知的能力,在引导学生主动探究的过程中,激发他们学习的兴趣,培养他们学习的信心与能力。概而言之,教育的重要作用就是激发兴趣,开发潜能,建立自信,发展个性。有了充满自信与个性的个体,才能有充满生机与活力的整体。当今时代,在教育实践中,科学精神与人文精神的融合,健全人格的养成,国民素质的提高,已经成为引导世界教育改革的主旋律。

七、我的质量观

教育质量,应该从两个方面来衡量。一个是在校学习的时期,要看学校的校风,看学生的品德、知识、体质等方面;另一方面是离校以后,就要看学生以后的学习和工作质量,诸如勤奋努力,工作能力,工作态度,工作效率,等等。

营造优良校风是至关重要的。校风应由领导的作风、教师的教风、广大学生的学风和生活作风组成。首先,学校领导要为人正直,工作勤奋,不谋私利;其次,教师要学识丰富,教学认真,循循善诱,以身作则。在学校优良校风的熏陶之下,无形中培养起学生遵守纪律,尊敬师长,热爱集体,互相帮助,勤奋学习的好品德。校风是一种氛围,是一种“场”,是一种办学质量的体现,是一种驱动力,是文明程度的衡量。

德育是教育质量的根本。“才”有大有小,可以“量才录用”,但“德”是必要的,不可或缺。素质教育要使学生德、智、体、美全面发展,其中“德”是第一位的。自强不息,厚德载物,强调的是“德”这个基础和根本。我校的校训“崇尚真知,健全人格”,也是将“德”的要求放在最重要的位置。

教学是学校的中心工作。如何评价智育质量?我认为是要看学生的“输出”而不能看学生的“输入”,要注重培养学生的实践能力和创新精神。与过去相比,新的课程标准在智育质量的评价上已经有了明显的变化,或者说已经朝当代对人才规格的要求靠拢,这是一个可喜的进步。

学校体育工作也是学校工作中极其重要的组成部分,我认为,对体育质量的评价应该从一个学校每周开了多少节体育课、每节体育课的教学内容是什么,学