

校长的 思考

北京市中学校长高级研修班论文集

北京教育出版社

北京市中学校长高级研修班论文集

校长的思考

北京教育学院 编

北京教育出版社

校长的思考

XIAOZHANG DE SIKAO

北京教育学院 编

*

北京教育出版社出版

(北京北三环中路6号)

邮政编码:100011

北京出版社总发行

新华书店经销

北京外国语大学印刷厂印刷

*

850×1168毫米大32开本 20印张 450000字

1998年12月第1版 1998年12月第1次印刷

印数1—2000册

ISBN 7-5303-1705-9/G·1680

定价:25.00元

努力搞好培训工作
为提高普教干部和教
师的素质作贡献。

李岚清

一九九七年九月十日

李岚清同志为我院建院 40 周年题词



第一期中学校长高研导师与北京市领导合影



北京市人大常委会副主任陶西平同志
与中学校长高研班师生座谈



中国科学院院士清华大学教授李衍达
给中学校长高级研修班上课



第一期中学校长高研班论文答辩会

北京第二期中学校长高研班留念

97.5

敬业垂范



北京第二期中学校长高研班师生合影



第一期中学校长高研班赴新加坡、
马来西亚、泰国教育考察合影



北京第二期中中学校长高研班
在法国巴黎教育考察

面向 21 世纪办好校长高级研修班

——北京市中学校长高级研修班工作总结

(代前言)

为了进一步提高普教战线管理干部的整体水平,中组部和国家教委明确提出了“争取尽早培养出一批马克思主义理论水平较高、管理经验丰富、办学卓有成效的中小学教育专家”的任务,北京市教育工作会议也相应提出要“造就一批管理骨干及优秀校(院)长、党委书记”,为启动北京地区跨世纪教育工程,指明了方向。

北京市 5104 名中小学校级干部,已于 1994 年 12 月全部通过岗位职务培训,提前实现了中小学校长持证上岗的目标。北京名校多,但是,真正达到教育专家水平的校长并不多,这与北京教育面临的任务和所处的地位极不相称。名校、专家型校长是在实践中产生的,但又不是自发形成的,需要进行高层次的教育管理培训。北京现有中小学校长中,有的人已经具有较成熟的办学经验,亟需将经验上升为理论,并在今后的教育改革中得到深化和发展,为北京普通教育改革提供示范和借鉴。为实现这一目标,北京市“九五”干训规划明确指出:“举办校长高级研修班,培养优秀校长,为出一批中小学教育专家创造条件”,并决定在五年内,选派 100 名中小学校长、40 名中小学党支部书记,进入北京教育学院高级研修班学习。

我们从 1994 年年底正式举办高研班,至今已有两期中学校长

高研班、一期小学校长高研班和一期中学党支部书记高研班结业。

第一期中学校长高研班采用半脱产的学习形式,历时两年;第二期中学校长高研班采用脱产半年(指定代职校长)和半脱产半年相结合的学习形式,学程为一年。现将举办这两期高研班的实践体会,总结汇报如下。

一、工作概况

(一)集中授课

1994年12月21日第一期中学校长高级研修班正式开学,集中授课33天,开设了现代教育管理原理、21世纪的教育、教育科学的前沿信息综述和教育名著导读4门课程。1996年10月8日,第二期中学校长高级研修班开学,共开设了4门课程:即学校管理、面向21世纪的教育、基础教育研究和教育科研方法。上述课程分别由20几位教师讲授,其中有科学院院士、国家学位委员、教育心理及教育管理等学科的博士生导师……,教师阵容可谓国内一流,保证了高质量的教学水平。教育理论学习,使学员对教育改革的实际问题,以及世界教育发展的大趋势,有了新的领悟和思考。

(二)教育考察

为了开阔学员的教育视野和教育改革思路,我们组织高研班到国内、国外进行教育考察和访问。第一期高研班在16天内访问了3个周边国家,参观了11所中学,与23位校长、教育专家进行了座谈,获得大量教育信息。学员所做书面记录人均约3万字,带回文字资料人均约300万字,并为学校之间进行国际交流创造了条件。

第二期高研班赴德国和法国,进行了为期15天的教育考察。德国的中等教育是高研班考察的重点,我们拜访了欧共体校长委员会德方主席彼得·格鲁泽校长,听取了巴登·符腾堡州教育部

官员沙尔先生关于德国普通教育体制的报告,参观访问了德国著名的高级中学、文理中学、综合中学、职业中学等学校,对德国普通教育,特别是义务教育阶段的分流制,有了一定的感性认识。在法国,高研班听取了巴黎市教育局总秘书长的教育报告,参观了著名的让松中学和阿尔萨斯学校,对法国的“精英教育”,有了初步的了解。

第二期高研班还赴上海访问和考察。聘请华东师大钟启泉教授等人讲授《比较课程论》,并听取了上海市教委副主任张民生同志关于《一流城市、一流教育和基础教育改革新思路》的报告,参观考察了大同中学和建平中学,学习了上海教育改革的新经验。

(三)教育科研论文的指导、答辩与评议

在学习考察的基础上,每位校长对自己的办学实践进行了理性思考并认真撰写教育科研论文。高研班为每位学员选配了一位指导教师,帮助他们理清思路,介绍参考书,对论文提出修改意见,并进行评议。多数学员论文达到了预期的水平。1996年6月、7月、9月第一期高研班举行了三次论文答辩会,市政府和国家教委的有关领导到会,一同检阅了校长们的学习成果,充分肯定了他们取得的成绩。第二期高研班利用1周的时间,聘请有关专家学者与学员共同进行论文评议,深化了校长们对教育改革和学校管理的理性思考。这些研究成果通过教育漫谈会、报告会、交流会、汇报会、校长论坛、公开发表等多种形式逐步向社会“辐射”,取得了良好的社会效果。

二、主要做法和经验体会

两期中学校长高研班,我们探索出了讲、学、思、研、群相结合的办班模式。

“讲”是指教师的讲授,高水平、高质量的讲授对学员启发较

大；“学”是指自学，参加学习的学员一般能够通读 8 至 10 本书，并翻阅上百万字的资料；“思”是思考，对所从事的教育管理工作，进行理性的思考；“研”是研究和研讨，高研班重在研究；“群”是指开发利用高研班群体内部的教育资源，互访互学，取长补短。

（一）讲授前沿信息，更新教育观念

专家型校长，应当随时把握教育发展的动向，了解教育理论的前沿信息。我们在理论讲授上注意防止一般化，力求突出重点和锐意求新。

素质教育，是我国新近提出的、普通教育不可避免的理论 and 实践问题，我们开设的“基础教育研究”课，突出了这一重点。除了组织学员听取有关报告外，着重从哲学上帮助校长们加深理解。袁贵仁教授以“人学”为据，通俗而深刻地阐述了“素质概念—素质类型—素质教育”，并从价值论的角度揭示了“人生价值—生命价值—劳动价值—能力价值”，由此引发了关于“学生素质—教师素质—干部素质—校长素质”的论述，颇有新意。为了防止将素质教育引入误区，我们始终以教育方针为指导，帮助学员牢牢树立教育改革的主阵地，在课堂的观念，开设了比较课程论，引导校长们研究课程和教学模式的改革。经过学习，有的校长很有体会地指出：“素质教育要深入到教学领域，这是最重要的，课程和教材是素质教育的核心”，“作为一个校长，应该认真执行国家的课程计划，开齐开足各类课程，不为片面追求升学率而压缩选修课、活动课的课时，这是一个校长的基本职责”。

高研班在设置课程时，参考了杨振宁先生的主张：在知识急剧增长的时代，要注意学习专家头脑中的思想成果。我们请了景元教授讲授钱学森的“大成智慧教育学”，请科学院院士李衍达讲授“信息高速公路与教育改革”，都是学术前沿的新知，对大家启发很大。

高研班还采用“多角度”的办法开设学校管理课，每位教授都讲自己最新研究的内容，综合阐述了古今中外的教育管理新知识。

其中“论成功的校长”一课，别开生面；“21 世纪的教育”一课令校长们耳目一新，对科教兴国和可持续发展战略有了深入的了解；联合国教科文的重要报告，使大家对世界教育发展的大趋势有了新的了解，引发了对基础教育改革的新思考。北京有得天独厚的智力资源优势，充分利用这一优势就能使理论讲授水平高、内容新，起到更新观念的作用。

（二）加强读书引导，提高自学能力

为了打破近年来灌输式的教学陋习，为了提高校长们的自学能力，高研班加强了“导读”这一环节。我们计划地向学员推荐了二十几部教育专著，开设了《学会生存》、《教育一财富蕴藏其中》导读课。周南照同志是教科文 21 世纪委员会的委员，参与起草了几部重要的教育报告，他为学员纵横捭阖地论述了世界教育多元发展的现状和现代教育思想的主要观点，激发了学员自学理论的兴趣和热情。

研修期间，校长们普遍自学了 10 几本教育专著，有的校长 3 个月时间整理笔记 4 万余字，摘录读书卡片 2 万余字。有一位校长在撰写论文过程中翻阅了近 60 本专著，20 万字报刊资料和 10 余万字的文件、经验资料。校长们增强理论学习的自觉性，培养学习兴趣，养成学习习惯，对形成专家型校长必备的理论素质至关重要。

（三）促进积极思维，理清办学思路

专家型校长，不仅应当有丰富的管理实践经验，还应该具有将经验上升为理论的能力，这正是参加学习的一些校长的“弱项”。如何提高他们理论思维的能力，是高研班重点探索的课题。我们采取了如下一些方法：一是通过讲授管理哲学，介绍管理研究的方法，提供有关教育管理的教育科学基础知识，帮助学员初步掌握由经验上升为理论的大致路数。二是培育勤于思考和百家争鸣的学风。在开班之初，我们就提出高研班不是岗训班，不搞应知应会的学

习；不是学历班，没有统一的知识水平的测试；也不是学习班，不强调学术观点的统一。为了打破“思维定势”的障碍，我们提出学习的关键在“自悟”，并归纳了几种思考方法：即实践经验，理性思考；热点问题，冷静思考；常规问题，重新思考；难点问题，深入思考。为鼓励学员创意，我们提倡“老生常谈不谈，人云亦云不云”，以培养学员的自主意识和思考的能力。三是借助指导论文和论文答辩，开展教师、学员共同参加的讨论，认真推敲概念、命题、判断的价值及准确性，学员认为这种讨论很能启发思维。

高研班在激活校长们思想的同时，十分注意以“理清办学思路，总结办学经验，积极指导实践”为思考的中心。

北京八中，推行素质教育，让学生“学会学习，学会发展”，注重创设学生生动活泼、主动学习的环境。校长龚正行参加研修期间，对这一问题进行了理论思考和研究，概括阐述了相应的教学管理体制，具有一定的理论和实践价值。

北京师范大学第二附属中学校长林福智，在研修过程中，始终带着如何培养学生人文素养和办好普通高中文科实验班的诸多问题听课、阅读、思考。结业时以《普通高中文科实验班改革的理论与实践》为题，撰写了论文。这篇论文，获得全国学术研讨会的特等奖，并成为该校文科实验班的指导性文章。

北京昌平教师进修学校王治玉校长从理论与实践结合的高度，总结了该校“五位一体”的办学模式，提出了符合北京市实际的农村基础教育改革的思路。她撰写的论文被推荐到1997年中美教育研讨会上做大会发言，受到好评。

北京十一学校校长李金初，撰写了《论学校国有民办制》一文，对学校国有民办体制进行系统论证，富有创见，这篇论文在北京引起较大反响，对深化办学体制的改革发挥了作用。

北京广渠门中学校长李金海，经过学习对于基础教育的课程改革、防止素质教育走入误区，以及加强公民道德素质教育等问