

石园小学发展之路

1

学校管理篇



石园小学发展之路

① 学校管理篇

顺义区石园小学校委会

2003.8

总 编 刘金广

编 委 刘淑芹 李冬红 闫淑玲

刘建凤 刘文玉 荣淑芬

高金平 孟海芹 孙银海

康玉彩

序

石园小学创建于1993年,恰逢我国素质教育发端之际。石园小学全体师生满怀豪情,伴随着改革的涛声,坚实地踏上了创业之路。

“坚持以人为本”,是石园小学一贯的办学思想。该校始终把人放在核心的地位,努力发掘人的潜能,充分调动人的积极性,给每个学生以成功的机会,为每位教师创造发展的空间,使师生共同体验各自的生命价值,生动、活泼、主动、和谐地发展。在全面推进素质教育进程中,石园小学干部教师坚持解放思想、实事求是、与时俱进、开拓创新、追求卓越,使学校实现了跨越式发展,一跃成为我区先进教育集体。

在工作中,石园小学干部教师勤于思考,善于探究,勇于实践,积累了丰富的学校管理和教育教学经验。由石园小学自己编写的《石园小学发展之路》,客观呈现了石园小学的发展轨迹,忠实地体现了石园小学的办学经验。是石园小学全体干部教师10年探索、实践的记录,是大家智慧的结晶,也是石园小学的宝贵财富。

在石园小学建校10周年之际,我们对石园小学所取得的出色成绩,感到由衷的欣喜,对石园小学全体干部教师表示深深的敬意!同时希望石园小学全体干部教师,继续全面贯彻党的教育方针,全面实践“三个代表”重要思想,继承优良传统,与时俱进,不断用新的理念、新的思路、新的机制、新的举措,开拓新的境界,昂首阔步迈向新的征程,谱写石园小学新的华章,为推进我区素质教育做出新的贡献。

顺义区教工委书记、教委主任 线长久

二00三年八月

目 录

实施人本管理提高教师素质	刘金广(1)
石园小学校本战略规划	刘金广(10)
石园小学“十五”德育工作规划	刘金广(24)
石园小学“十五”教育科研发展规划	刘金广(33)
树师表形象,创文明校风	杨德山(37)
我校是如何创建优秀师德群体的	单德强(40)
精心塑造师德群体	赵丽云(46)
服务育人,为创建先进师德群体做贡献	张淑会(49)
我在良好的师德群体中成长	李俊莲(53)
石园小学关于实施主体教育的探索	孟海芹 康玉彩(56)
实施多维复合工作质量评价加强教师队伍管理	刘金广(75)
坚持评价的整体性实现评价的最优化	康玉彩(83)
小学生良好纪律习惯养成研究报告	单德强 康玉彩(88)
申报养成教育规范校自评报告	单德强(98)
开拓创新建设少先队特色校	刘文玉(107)
锲而不舍争创市优 ——谈我校是如何创建市级优秀 小黄帽路队的	刘文玉(111)

学科教学实施创新教育研究方案 刘金广(115)

“学科教学实施创新教育研究”阶段性

工作总结报告 刘金广(129)

优化过程管理提高教学质量 康玉彩(139)

坚持两个到位创造优异成绩 刘淑芹(151)

深化语文教学改革促进学生发展

——谈如何贯彻《九年义务教育全日制小学语文

教学大纲》(试用修定版) 闫淑伶(155)

以写字教育为突破口全面推进素质教育 闫淑伶(162)

加强实验教学工作全面推进素质教育 荣淑芬(166)

以学生的发展为本搞好 21 世纪课改实验 李冬红(172)

唱好评价三部曲搞好数学课改 李冬红(181)

学业成绩等级制评价工作总结 孟海芹(184)

实施人本管理提高教师素质

刘金广

人本管理思想古已有之,如“人为五行之尊、国以人为本、节用而爱人”等,而且流派纷呈,内涵极其丰富。而用马克思主义关于人的全面发展的学说给人本管理下的定义是最科学最完美的。那就是,人本管理应该是以谋求人的全面、自由发展为终极目的的管理。是把人真正当做人,反对见物不见人,把人不当人。体现了“人民不应当做财富,因为财富正是为了人的缘故而存在”的思想。这就要求我们,在工作中不应再将办学质量最大化做为唯一的选择,而要承认教师的利益,关注教师的发展。人的全面与自由发展是马克思设想的未来伟大社会的核心。我们现在就应为之而奋斗。我们不仅要通过加强队伍建设来提高办学质量,更要通过教育实践活动来锻炼教师的意志、脑力、智力和体力,从而促进教师发展,提高素质。使办学质量与教师素质二者互动,良性循环,生生不息,永继发展。总而言之,办学质量和教师发展应同时纳入办学目标。在管理过程中要坚决跳出功利主义的圈子,不但要提高办学质量,更要关注教师全面自由的发展,把教师的发展纳入办学的重要内容。

一、建立体现人本管理的组织架构,促进教师发展。

我校的人本管理架构为三个层面,即决策层、指挥层和执行层。决策层为三会,即校长办公会、支委会和教代会。依据校长负

我校以创建先进师德群体为核心,开展了系列师德教育活动。组织教师深入学习《中小学教师职业道德规范》和《教师法》,开展“敬业、务本、爱生、奉献”师德大讨论,实施师德建设五四三工程,大力倡导发扬五种精神,树立四个形象,强化三个意识。即:发扬敬业精神、奉献精神、协作精神、研究精神和创新精神;树立好人民教师形象、为人师表形象、甘为人梯形象和改革园丁形象;强化一流意识、民主管理意识和自身修炼意识。开展评选师德优秀教研组、师德标兵、我是首都人民教师大讨论、“园丁颂”演讲比赛、师训征集等活动,努力营造敬业爱生、团结协作、改革创新的氛围。

教学工作是学校的中心工作,它即是学校管理的主要内容,也是教师进行集体培训和教师自身修炼的主阵地。

几年来,我们坚持以优化课堂教学为载体,对教师进行培训,促进教师自身修炼。

学校制定了科学完整的教学规程,包括《备课要求》、《上课要求》、《教具与电教使用要求》、《作业与作业批改要求》、《成绩考核要求》等,规范教师的教学行为。依据教学规程,组织教材分析,开展理论讲座、教学研讨活动,开展教学基本功培训与竞赛、优秀教案设计、评优课、作业展评、教学经验总结交流、教师个案研究、政治业务学习笔记评优等活动,在活动中,促进教师成长。

教育科研是对教师进行培训及教师自身修炼的重要途径。几年来,在科研兴校的思想指导下,我校全面启动教育科研工作,建立有效运行机制,扎扎实实开展研究活动,及时评价研究成果,认真开展经验交流与成果推广工作。保证人人有课题,个个有成果。

总之我校坚持以师德建设为龙头,教学工作为主阵地,教育科研为主要途径,使集体培训与教师自身修炼有机结合,激发了教师的积极性,提高了教师参与决策管理的意识和能力,使素质得到发展。

三、努力融洽干群关系,为教师创设和谐的心理时空。

注重人际关系调整的领导方式,是人本管理的重要特点。改革教师管理模式,变程式化、事物型的管理为人性化的管理,以更贴近人的心灵世界,更贴近人的职业心态。

在工作中,经常坚持以下几种做法。

1、尝试换位体验。站在干部教师的位置去思考问题。每处理一件事,都要想到干部教师需要什么,会感到什么,会有什么样的体验,会产生怎样的心态,会产生多大的压力等。所谓己所不欲,勿施于人,己所乐之,再施于人。

2、注意倾听交流。善于从与干部教师的交流中获取有价值的信息,了解他们需要什么,困惑什么,烦恼什么,焦虑什么。

3、体察教师的心理苦闷,做教师心理的“按摩师”。几乎每一位干部教师都会遇到不愉快的事,心理产生焦虑、困惑或烦恼,要尽可能去体察、去抚平。

4、适度宽容。用欣赏的眼光看教师。“金无足亦,人无完人”。用欣赏的眼光看待教师可以产生健康的心态,融洽干群关系,否则会加大心理距离,疏远干群关系。

5、甘当“公仆”。这是党的根本宗旨,在人本管理中,校长甘当“公仆”无疑是协调人际关系提高管理效能的重要方法。在工作中要坚持全心全意为教师服务,力求坚持服务意识的主动性,服务对象的全体性,服务内容的广泛性和服务行为的长期性。

教师因工作岗位不同,工作性质不同,必然导致工作苦乐不均,很容易引起心理失衡,影响工作情绪。而良好的人际关系可以克服这些不利因素,取得较好的管理绩效。所以应特别注意融洽干群关系。考虑到教师的个性差异,工作坚持因人制宜,一把钥匙开一把锁,做好每一个人的工作。工作安排上,尽量做到用人之长,人尽其才。在情感上,肝胆相照;在事业上,全力支持;在生活上,给以关心;对教师的特殊需要,想方设法给予满足;对教师的心

理障碍,及时予以消除。努力做到角色互换,情感共鸣。

如在青年教师成长道路上,为他们谱写六步曲。即,刚进校门给以引导;遇到困难,给以排解;遇到障碍,给以帮助;受到挫折,给以勇气;实现成功,给以条件;取得成功,给以鼓励。为了与教师相知互信,坚持干部与教师恳谈制度。通过个别访谈和小组座谈,及时了解教师的心态、困难和需要,征求对学校工作的意见,向教师交心,与教师同心。坚持十必访制度,即:对自己有意见的教师必访;教师伤病住院必访;教师亲属住院必访;教师家庭纠纷必访;青年教师婚恋发生困难偏差必访;单身教师亲属来校必访;教师生活困难必访;教师家遭不幸必访;对老教师逢年过节必访;对有不团结现象的教师必访。努力成为教师的知音、挚友。

坚持民主生活会,民主信箱活动,调解教师与教师、干部与教师之间的关系。及时收集信息,化解矛盾,把问题消除在萌芽状态。

我认为,待人就是要坚持两个字,一个是“真”,一个是“诚”。

把教师当做自己的亲人,千方百计办好事办实事,反过来,教师也把校长当做亲人。工作上苦一点累一点,利益多一点少一点都能泰然处之,保持高涨的热情和良好的心态,积极进取。

四、精心进行校园环境塑造,加强校园文化建设,促进教师发展。

校园的空间、结构、彩色是否协调,会给人以不同的感觉、使人产生不同的情绪,并对教师的工作,学习、生活产生相应的影响。马克思主义认为,人是环境的产物,人是在适应与创造环境中发展的。为了充分发挥环境育人的功能,我们下大力气对校园环境进行了精心的塑造。

为了达到上档次,高品味,特聘请专家到校实地勘察,设计美化方案。

按照设计,遍植奇花异木,铺设造型各异的草坪,建起一个个

精彩的绿化小品。使整个校园构成了一个错落有致、布局合理,色彩协调,品味高雅的大花园。三季有花,四季有绿,令人神怡,令人陶醉。

把校牌、校训、校规、优秀教师学生画像及作品、名人名言、巨幅山水画、重要提示语、光荣榜等设置在醒目处,镶嵌在墙壁上,张贴在楼道内,使教师时刻获得美的享受,心灵得到净化,精神得到陶冶。

努力建设健康向上的校风,合作奋进的团队精神和温馨和谐的氛围。

大力倡导合作精神。树立校荣我荣,校耻我耻,我与学校共兴衰的团队意识。

要求教师具备健康的心态、向上的精神、高尚的品格、高雅的言行。

坚持以目标激励人、领导垂范人、榜样教育人、制度规范人、活物感染人、学习提高人、评价完善人。

精心制定体现本校文化特色的校章,将办学目标、办学理念、办学原则、办学规程、校训、师训、校徽、校歌等全部纳入其中,教师参与修定,教代会审议通过,校长代表校长办公会郑重颁行。再配以各种规章制度,统一教师思想,规范教师言行。

领导干部倡“廉、正、严、实”,禁“酒、色、财、气”,带头讲政治、讲学习、讲正气。

通过软硬两个方面环境的优化,建设了具有石园小学特色的校园文化;景色优雅,心灵美好,气氛温馨,奋发向上。

五、建立激励机制,促进教师发展。

依据激励理论,从满足教师的生理、安全、社交、自尊和自我价值实现的需要出发,对教师有益的、积极的行为进行强化,有效激发教师的内驱力。

古人云:“致政之要在于安民,安民之道在于察其疾苦”。疾

苦,就是需要。

从满足教师的各种需要出发,建立激励机制,激发教师的内驱力,调动教师的积极性,提高教师的素质。

1、实施民主管理,相信教师尊重教师。

学校重大决策,一律广泛听取教师意见,经教代会审议通过。

教师有不同意见,耐心做好思想工作,尊重教师人格,不简单粗暴处理之。

对教师的错误,当众批评现象,但不点名,背后做耐心细致的思想工作。

使每一位教师都觉得自己是石园小学举足轻重的一员,受到尊重,具有尊严。

2、开展青年教师自我成才活动,实行目标激励。

为青年教师制定了基本达标教师、校级骨干教师、区级骨干教师、市级骨干教师、市级特级教师、全国特级教师、教育专家系列奋斗目标,要求教师依据自身情况,树立远大抱负,选择可以到达的最高目标为之奋斗。指导教师制定切实可行的奋斗目标,持之以恒、不懈追求。每学年召开一次教师自我成才经验总结交流会,巩固成果,增强动力。

开展拜师活动,为老教师提供实现自身价值的机会,为青年教师成才铺路。

改善条件,帮助青年教师参加业务培训和学历进修,参加市区各项教育活动,在活动中锻炼,在活动中提高。

3、实行荣誉与物质激励。

首先为教师自身价值的实现搭建舞台,创造机会。举办各种有奖竞赛活动。主要有校级评优课、优秀教案设计、教学基本功竞赛、师德演讲比赛、教育论文评选、教具、电教软件制做评比、政治业务学习笔记评优等,充分发挥每一个人的聪明才智,展现每一个人的风采。

鼓励并帮助教师参加市区各项竞赛活动。

每学年评选一次校级优秀教师和各项工作单项标兵。取得成绩的教师上光荣榜,入光荣册,发放奖金。

每年教师节印制一次光荣册,记录教师一学年取得的全部成绩,向校内外广为发放,贺教师之功,扬教师之名。同时召开有上级主要领导参加的表彰大会,向教师郑重发放荣誉证书和奖金。对取得特殊成绩的教师,还要召开庆功会,祝贺宣传。

这样,使每一个人都能体验成功、享受成功,因而受到激励,产生前进的内驱力。

4、评价激励。

每学期对教师的综合工作质量进行一次科学的价值判断,并以此为主要依据决定教师的考核等次、结构工资等次评优晋级资格。使教师人尽其力,人尽其才,竞争进取,自我完善,主动去发展。

5、试行有限工作选择制,工作轮换制,使教师的工作内容扩大化、丰富化。

未来教育不但需要各方面的专门人才,而且需要更多的复合型人才。在人员安排条件允许的情况下,允许一部分教师自由选择岗位,轮换工作岗位,一方面能使教师干自己喜欢干的工作,发挥教师的特长,调动教师的积极性,同时也能使教师的工作更丰富化,接触更多的教育教学内容,增长多方面的知识才干,向复合型人才发展。

二、效果。

通过实施人本管理,教师素质普遍提高。主要表现在责任感、使命感明显增强,学历层次、专业知识、教育技能、教育理论、研究创新能力普遍提高。一支思想过硬,业务精良充满朝气的教师队伍基本形成。

教师对工作,对自身发展表现了异乎寻常的热情。带病坚持

工作,献血、结婚不休假,自费请专家辅导进修业务、坚持自学教育理论与业务知识、坚持记教育笔记、主动总结教育经验,坚持教育科研等感人事迹屡见不鲜。教师的工作激情像火山一样喷发出来。

教师的专业知识智能普遍提高。

现 30% 以上的青年教师已经或正在取得大学本科学历,还有 3 人正在攻读硕士生课程。

北京市青年教师教学基本技能竞赛,获单项一等奖 8 个,二等奖 2 个,全能一等奖 1 个,居于全市前列。

市级以上论文,案例获奖或发表达 243 篇。

市级评优课获奖 12 节

一名教师的数学课《分数的认识》被收入远程教育信息库,另一名教师的数学课《容积》获全国评优课一等奖。

教师素质的提高还表现在办学效益上。学校连续被评为顺义区先进教育集体,多次接待兄弟学校、外区县、外省市、外国考察团,荣获北京市德育工作先进校、花园式学校、电教优类校、实验教学先进校、体育工作先进校等市级集体荣誉称号 7 个,在全区已小有名气。

现石园小学正在深化改革,稳步向北京市现代化一流名校迈进。

(此文获北京市教育论文二等奖)

石园小学校本战略规划

刘金广

一、学校基本情况

石园小学创建于1993年,为区直属小学。占地18000平方米,建筑面积8000平方米。现有46个教学班,学生2100名。教职工120名,全部取得了教师资格认证。青年教师占65%,90%为大专以上学历,其中30%已经和即将取得大学本科学历。

教学设备达到较高标准,有微机室、音乐室、实验室等多种专用教室和可容纳200人的多功能厅,拥有校内闭路电视系统和初具规模的计算机网络终端。

学校坚持以师德建设为根本,教学工作为中心,全面推进素质教育,先后被评为区先进教育集体、北京市花园式单位,北京市普教系统师德先进单位等。

二、战略形势分析

当今世界,随着扑面而来的知识经济,国家的发展越来越依赖于高素质的人才。小学是培养高素质人才的起点,作为一所具有相当优质教育资源的小学,我们必须与其他学校一道肩负起培养高素质人才的奠基工作。

随着我国加入WTO,教育国际化、市场化、产业化的趋势越来越清晰地显现出来,教育如同经济一样,将面临越来越激烈的竞争。学校要生存、要发展必须抓住机遇,迎接挑战,依据学校的环

境、文化,精心设计学校发展蓝图,选择学校发展战略。

(一)学校相对优质的教育资源,为学校持续发展奠定了基础。

1、学校硬件配置达到较高标准

学校全部教育教学硬件配置,都是按照北京市颁发的较高标准配制的,基本能满足教育教学需要。

2、教师素质达到较高水准

(1)职业道德高尚

我校为“北京市普教系统师德先进单位”,全体教师师德高尚,言行堪为表率,是我校发展的无穷动力。

(2)业务精良

教师全部通过了教育教学能力达标。48%的教师有区级以上教育教学研究成果,26%的教师有市级以上教育教学研究成果。如在北京市青年教师教学基本技能竞赛中,我校有5人获8个单项一等奖,2个单项二等奖,一个全能一等奖,总成绩居于全市前列。马文征老师的数学课《分数的认识》被收入全国远程教育信息库,赵春艳老师的《容积》一课荣获全国评优课一等奖等,均客观地反映了我校教师精良的业务素质。

(3)自身发展需要强烈

面对教育竞争日益加剧的趋势,教师深刻认识到,高素质的教师将会更加大有可为,而落伍者必将被淘汰出局。钟爱教师职业的我校广大教师,深深感到了压力,产生了忧患意识,因而自身发展的需要越来越强烈,这又为队伍建设增添了动力。

3、校长具有一定的战略决策实施能力

本校校长为顺义区优秀校长、北京市依靠民主办学优秀校长,大学本科学历,现在在攻读研究生课程。曾参加全国跨世纪青年校长培训,其后又参加了清华职业校长培训中心的校长职业化研修活动,因此具有先进的教育思想和系统的专业理论知识,具有一定的战略决策和实施能力。