



SUZHI JIAOYU
TANSUO

素质教育 探索

李运生 著

 广东高等教育出版社
Guangdong Higher Education Press

李运生 著

SUZHJ JIAOYU
TANSUO

素质教育

探索

 广东高等教育出版社
Guangdong Higher Education Press

广州

图书在版编目 (CIP) 数据

素质教育探索/李运生著. —广州: 广东高等教育出版社,
2014. 10

ISBN 978 - 7 - 5361 - 5236 - 6

I. ①素… II. ①李… III. ①高等学校 - 素质教育 - 研究
IV. ① G640

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 252151 号

广东高等教育出版社出版发行

地址: 广州市天河区林和西横路

邮政编码: 510500 电话: 020 - 87553735

网址: www.gdgjs.com.cn

广州市穗彩印务有限公司印刷

787 毫米 × 1 092 毫米 1/16 12.75 印张 彩页 4 页 267 千字

2014 年 10 月第 1 版 2014 年 10 月第 1 次印刷

定价: 26.00 元

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系调换。

(版权所有 · 翻印必究)



作者(右2)
参加增城学院第
二届董事会会议
合影,董事长郭
冬冬先生(右4)

作者(前排右3)
与原广东省高教厅许
学强厅长(前排左4)、
增城学院董事长郭冬
冬先生(前排左3)等
人合影



华南师范大学领导、增城学院董事会领导与增城学院领导班子研究工作



增城学院领导班子合影



增城学院董事长郭冬冬先生（中）在学院教师大会上讲话



增城学院中层干部会议合影



华南师范大学增城学院10周年校庆庆典仪式



作者在华南师范大学
增城学院10周年校庆庆典
仪式致辞



华南师范大学增城学院10周年校庆领导嘉宾合影



台湾中华大学沙永杰校长（左4）访问增城学院



主持2010年广东省独立学院协作会年会



增城学院外语专业指导委员会成立暨客座教授聘任仪式



增城学院教学改革经验报告暨表彰大会



第一届本科毕业生学士学位授予仪式



优秀教育工作者表彰大会



作者检阅新生军训



作者在美国芝加哥访问

作者(左3)与广东
商学院花都学院董事会
董事长邵宝华先生(左
2)等人合影





序(一)

我清楚记得，在2002年曾为李运生院长所著的《治校方略》写过序，了解到他在任湛江师范学院（现岭南师范学院）院长期间，努力追求素质教育，并取得成功！当时我曾强调他“勤于学习，努力吃透上级精神”，是他成功的关键！依靠集体领导，调动全校师生的积极性是他成功的保证！今天看来似乎不够，应该加上一条，他的成功是因为他有一颗热爱教育、追求创新、勤于思考、善于总结、孜孜不倦、长青不老的心！

他当院长的前10年是在公办高校，后10年是在2所民办高校，一所是民办高等职业技术学院，一所是民办独立本科院校。这种经历有利于他从不同视角总结过去，总结出来的东西就应该更有说服力！

按照我国有关法规，民办和公办教育是我国教育体制中两个不可或缺的组成部分，都属国民教育，其对国家的功能，对社会的责任都是一样的。在法律层面，学校、教师和学生都享有同等法律地位，所不同的仅在于投资渠道不同，民办学校运行机制更灵活，这种灵活更有利于学校举办者和管理者大胆探索，改革旧的教育体制的弊端，走一条符合国情的发展教育、培养人才的新路子！

然而，我国民办教育发展历史还不长，旧的观念、旧的习俗对“民办”多少还存在某些偏见，国家宏观政策要落实到具体可能还要一个过程。而这个过程的长短受多种因素所制约。诸因素中国家的扶持、民办学校自身的努力是关键。从民办教育本身出发，关键的关键还在“自身”。“良莠不齐”、“一粒老鼠屎搞坏一锅粥”的现象是存在的，但并不可怕，只要我们绝大多数民办学校洁身自爱，依法行事，勇于创新，大胆实践，不怕挫折，善于总结，不断完善，坚信总有一天，会迎来民办教育的春天！

从这个角度出发，我很欣赏李运生院长的这种精神。他虽然不是民办高校的举办者，他的总结，他这本书的出版未必能对民办教育起到什么“重型”影响，但是，对民办学校，乃至于公办学校的办学思想、治校方略、培养模式、教学改革、校风建设等方面会起到重要的启迪作用！

许学强

2013年10月22日



序(二) 一位资深教育家的赤子情怀

欣闻李运生院长又要出书了。

2002年李院长就出了一本《治校方略》，那本书里记录了他在公办名校湛江师范学院的施政足迹。现在又准备将他最近10年在两所民办高校当院长的管理心得、工作报告和治学论述结集出版。

在《治校方略》里，有李院长丰富深邃的管理思想，还附有《人民日报》、《中国教育报》、中国教育电视台等媒体的专访。出版社的编辑有高度的溢美之词：“李院长书稿里蕴藏丰富的精神与思想的宝藏，不应该被埋没，而应让更多的人来分享。”

现七十有七的李院长将那些不可多得的教育思想、理论财富、实践精品奉献出来，这是件功德无量的好事，这将为众多的高校校长们科学管理、成功办学提供又一把金钥匙。

他曾任湛江师范学院院长，一千就是10个春秋，接下来，又到广东商学院花都学院（现广州工商职业技术学院）当了3个寒暑的院长，之后又在华南师范大学增城学院当院长长达7年之久。他是位学者型的知名院长，是哲学、管理学研究专家，硕士研究生导师，享受政府特殊津贴。他每到一校，都会千方百计落实好党和国家的教育方针政策，成效显著地为培养一专多能复合型人才提供良好条件，都会在那里建立一个教书育人的伊甸园，都会把学校的教学管理工作搞得有声有色。

近20年的院长岗位生涯证明，李运生教授是一位称职的院长，也是一位难得的好院长。

李运生院长接受我的邀请，2001年出任广东商学院花都学院院长。任职3年，他勤于思考、诚于治校、勇于创新的敬业精神，给我院教职员工留下了深刻印象，那时我院尚值起步阶段，基础薄弱，一穷二白，来到这里就是过紧日子和苦日子，但李院长身先士卒带领广大教职员工艰苦奋斗，呕心沥血，共克时艰，大刀阔斧解决了办学过程中出现的各种矛盾和困难。为了打破学校办学的资金瓶颈，李院长四处活动，想尽了办法，甚至将自己的房产作为抵押，解决了学校办学资金一时紧张的燃眉之急。李运生院长说做领导先得学会做人。他很有威望，也很有亲和力，他对每个教职员工都和蔼可亲，充分发挥大家的智慧力量。他一直致力于营造人人心情舒畅的教学工作环境，用心善待每位教



职员工，正是这样，他凝聚了广大教职员工的心的，广大的教职员工对他也是“士为知己者死”，“唯其马首是瞻”。于是，学院越办越好，学院有了质的飞跃。

李运生在广东商学院花都学院当院长任职年限虽然并不长，但给了我不可替代的支持和帮助，给学校的成型和发展奠定了良好的基础，他的倾力奉献为我们留下了历久弥坚的巨大财富。他倡导的“一体两翼”人才培养模式为学校培养出大批能力创造型人才。他的教育管理理念仍在不断激励着学院的“后来人”，更名后的广州工商职业技术学院能够脱颖而出，能够历年都被评为广东省民办高校十强，入围全国民办教育先进集体、2010年中国十大知名品牌民办院校，这都与李院长倡导的教育理念和开拓的办学路径是分不开的，我们将永远铭记他的“丰功伟绩”。

李院长开会做报告，从不要秘书代劳起草讲稿，都是自己亲力亲为。他说：“做报告这也就与教师上课一样，得先备课。”因此他的工作报告，每一个字都是他的心血之作，他的报告之中闪烁着睿智金句、金玉良言，他讲起话来蕴含哲理、掷地有声。不少教职员工说：“听李院长的报告，根本不觉得时间长，听起来是一种享受，他讲的都是我们奋斗中的酸甜苦辣和与我们休戚相关的发展前景，让我们感到特别的亲切。”

我们盼望李院长的第二部“治校方略”早日问世，让广大的教育家接过他的接力棒，将他的信念与追求进行到底，将他对学生的爱进行到底。让李院长的领导方法、管理智慧，惠及众多学校教育工作者，惠及天下莘莘学子。

邵宝华

2013年4月



自序：20 年校长的反思

我从事高等教育已有 50 多年。从 1992 年开始，连续担任过 3 所高校的校长。其中公办高校 10 年，民办高校 10 年。在这 20 年的高校工作中，对高等教育及其管理的理论和实践，进行了研究和探索，并为这 3 所高校的成型和发展奠定了比较坚实的基础。

自从担任校长后，按制度规定，我成了“正厅级”干部，许多人都把我当成“官”。在我家乡广东省梅州市平远县一直歌颂我，是几十年来县里唯一最高级别的在职正厅级干部。其实高校校长不足以称“官”，最多不过是学校最高层管理者，因为一般来说，校长无缘政治，是没有政治意义的“官”。但校长有权，从管理学意义上就是教育教学培养人才的决策权、管理权，不能雷同于政权。校长必须懂政治，但我一向反对校园政治，一旦出现校园政治，学校将蒙受重大损失并且难以弥补。1993 年我在湛江师范学院就提出，必须建设团结、和谐、关系融洽、人人心情舒畅的工作环境。后来在民办高校继续致力于这种工作环境的建设。难度很大，但重在过程。

校长所拥有的权是制度和上级所“封”所“授”。就是说谁来当校长都会有这个权，它同个人因素无关。但是作为校长，必须名副其实。首先必须有自己的教育思想理论，并努力使思想理论不断在学校实现，就像建筑师把蓝图对象化，成为现实建筑物一样。因此，“权”是教育教学培养人才的决策权、管理权。用教育思想以及正确的决策和管理，形成群体共识和统一的意志，即形成群体的共同性，从而转化为办学凝聚力。办学中群体的共同性越多，凝聚力就越强。据我的理解，领导班子的团结共事，就在于有正确办学思想的共同性。领导者的权力同正确的办学思想和决策相结合，就会产生权威。只有权力没有权威，往往成为领导班子内耗性矛盾的根源。

作为校长在日常工作中主要是跟踪教育教学的过程。发现关键问题，帮助各单位解决主要困难和扫除主要障碍。在学校复杂的问题面前，善于思考，不急于表态，应能不断解决学校和下属所出现和提出的重大疑难问题。并能提出使各级领导心明眼亮的意见。有的教师形象地说我当校长能把“问号拉直”成为“感叹号”。我虽然做得不完善，但始终按这一要求努力，不断提高。其实这也是试图对自己 20 年的管理经验进行总结和升华。



在20年的工作中，我用了很多时间和精力研究素质教育问题。因为实施素质教育是我国教育改革的重大问题，实质上是提高国民素质以及适应现代化社会和世界竞争形势的人才培养模式和人才质量问题。改革应试教育势在必行。所以本书中的文章、讲话都以改革应试教育、实施素质教育为主要内容。但由于应试教育根深蒂固，素质教育不为很多人所理解，所以改革和实施难度很大。书中所有有关素质教育的思想理论，许多不过是一种良好的愿望。有朋友劝说不要异想天开，但是学校的“天”开了。当我做出素质教育决策时，董事长郭冬冬先生坚定地说：“按你们的决策办，走自己的路。”我们走了几年，我相信素质教育的生命力，应试教育将必然退出教育历史的舞台。

我从2001年开始退休，那时已有65岁，许多朋友劝言把往后的时间留给自己。我比较自信，善始善终，以终为始，选择了继续工作的道路。恰好这时经广东省教育厅黄启珠同志的推荐，应邵宝华先生的邀请，到了广东商学院花都学院担任院长工作。这是一所刚起步的民办专科院校。投资方是邵宝华先生。他是一位年轻有为、精诚办学的老板，有远大的办学理想。为了实现自己的办学理想，他不满自己的现状，在坚持办学的同时，去了北京大学深造并先后获得了硕士、博士学位。他在上学期间，几乎把学校交给了我。我懂得他办大学中的艰难，理解他的意愿，我全身心投入管理，帮助他理顺各种关系，解决办学中出现的各种矛盾和困难。例如，由于暂时资金的短缺，我主动去借钱并用自己的房产抵押，购买巴士，解决教学实践的需要。我同邵先生情如兄弟、相互信任、合作默契。在任期间我全力实现学院发展。我认为初办大专院校首先必须解决学生人数问题，有了规模学院才能生存，才能谈得上办学质量。3年后，在校学生由2001年的790人增加到3400人。在解决学院规模的同时主要精力放在提高办学质量和建设师资队伍问题上。经3年管理，基本符合大专院校办学条件和质量，经申报被教育部批准为独立招生办学的大专院校。应邵先生要求，我把独立办学后的校名定为“广州工商职业技术学院”。邵宝华先生为了表彰我的业绩，在校园广场种下纪念我的一棵树。从此我离开了精心管理3年的学院，并应华南师范大学的聘请担任了华南师范大学增城学院院长。

到任时，有朋友对我说“你的经历是个圆”。从华南师范大学这点上出发，走南闯北，现又回到了出发点，离出发点愈来愈远的过程，同时也是离出发点愈来愈近的过程。华南师范大学培养了我，我必须不负所望，为教育事业尽献心神。一任又是近8年。

华南师范大学增城学院是2004年教育部批准的华南师范大学的独立学院。投资方董事长郭冬冬先生是一位很有才华、精明能干、诚心干好高等教育事业的知名社会贤达。我很佩服他。他经常说“我已上了‘贼船’下不来了”，学校教工、学生都为他这句话所感动，就是说他办大学的决心是定了的，困难再



多再大也动摇不了他的决心。多年来他经历并克服和战胜了许多惊险和困难，他办学的傲然正气，荡存校园，并逐步提升为一种校园文化，激励教工、学生奋发向上。在他的领导下，我当了 8 年院长，工作很开心，我很感激他对我的理解和信任。我很尊重他，他对我很放心。

在增城学院任职期间我重点思考研究并实践了三个问题。首先也是办学规模问题。我到任时全校学生只有 2 000 多人。我一向认为没有数量就说不上办学质量，也根本没有民办大学的存在和发展的可能。经多年与学校招生办共同努力，2012 年，也就是我从岗位上退下来时，已有学生 10 000 人，为学校发展奠定了基础。

其次，我认为必须解决学院的办学思想、办学模式和办学决策问题。征得华南师范大学领导和郭董事长的同意，不按老牌公办大学模式办学。其实从根本上说是人才培养模式和办学质量问题。8 年来，我坚持改革应试教育，实施素质教育。我认为所谓人民满意的大学，就是实施以培养能力为重点的素质教育的大学，而不是应试教育的大学。我经常强调不能以重复前人知识的准确性来衡量学生学习效果，靠死记硬背、考前突击应付考试的学校我们不能办。一间学校必须有良好学风，学生平时能积极学习、思考、研究、质疑成风。这才是真正的大学，这就是我们要办的增城学院。我坚持一种观点，即离开学生学习质量难以评价教学质量。为了加强教学质量的管理，我把传统的只管教务不管教学质量的教务处，改为教学处并设教学学科，效果是明显的。关于培养模式问题，我提出了“一体两翼”的思想和决策。“一体”是指专业知识和能力（学习能力、思维能力、专业技术能力和创业能力），“两翼”是指计算机能力和英语能力。这一决策实际上是实施以培养能力为重点的素质教育的具体化。2006 年，教育部派一行 5 人的专家组到学校，经他们几天的了解和调查，结论是“增城学院办学思路清晰，办学质量有保证”。

再次是解决师资队伍问题。我进校时硕士研究生学历的教师只有 6 人。当时我提出两个办法，并得到董事长的同意。一是来院任职的硕士研究生都给讲师待遇，但要求他们 3 年内必须解决讲师的职称。二是对业务成绩突出、成果显著的教师在校内低职高聘。这两条人事措施很快奏效。后来因形势发展取消了给硕士研究生讲师待遇的“权宜”措施，这也是正确的。对于教师队伍和干部队伍建设，主要是培养和提升年轻人，因为几年后就成了学校骨干。民办大学特别是偏远地区的学校，在师资队伍建设上有很大的客观困难，因为民办与公办教师地位和待遇不同，而且民办大学有一让人费解的概念，称之为“非企业”单位，让许多研究生都不愿意到民办大学任教。

经 8 年的努力，加上董事会强有力的投入，办学条件包括师资队伍基本符合教育部本科办学要求，2012 年成为有学士学位授予权的学校。从此我离开了



院长岗位。

在担任院长期间，我做过多报告和讲座。但我从没有依靠秘书起稿，而是自己撰写。讲话也是上课，同教师一样必须备课，要用讲话语言，把问题讲明白，使大家真正清楚、领会。这也是我的领导职责。我一向不赞成照着上级文件读、照秘书稿子读的会议。当我从湛江师范学院退下来时，把10年讲话稿整理成《治校方略》一书，并由广东高等教育出版社出版。现又将民办大学10年的讲话稿和文章进行整理修改成书，都算作以文载史，并对自己的思想和工作进行反思，有益于学校的发展。

我一向勉励自己：以创造性的成就表明自身存在。



目录

MULU

论素质教育与应试教育	1
素质教育是教育改革发展战略主题	9
论素质教育的重点	15
培养高级实用型人才的办学决策	19
增城学院的办学思想	27
更新观念 改革人才培养模式	31
华南师范大学增城学院办学思想（提纲）	40
谋划未来	41
实用型与应用型	46
“德智体”与“德知体”	49
“一体两翼”人才培养模式的内容及其意义	54
深化教育教学改革	58
关于学院办学思想的决定	65
独立学院与教育教学改革	68
学习实践科学发展观，推动学院科学发展	69
知识就像药物 药方才是能力	73
抓住机遇，实现新的飞跃	74
教学计划与教学改革	77
论高等院校的教学管理	79
教学质量评价的重大问题	82
深入课堂听课，加强教学管理	85
课堂教学质量是学院的生命力	86
教学改革与教学质量	93
离开学生学习质量，不能正确评价教学质量	101
教学改革与课程设置	106
教育教学改革的切入点	110
高校不但传授知识而且要生产知识	112
把握学院的性质才有真正的办学质量	114
教学处与教务处	117
以评促建，重在建设	122
迎评促建，全面贯彻学院办学思想	127