



校长专业标准诠释实施

校长协调与 周边环境调适

欧阳芬 杨朝青 编著



中国出版集团



世界图书出版公司

校长专业标准诠释实施

校长协调与周边环境调适

—— 编 委 会 ——

编 著 欧阳芬 杨朝青

编 委 彭细山 张 娟 倪容桂 屈 智

梅国珍 殷可嘉 柳美花



世界图书出版公司

广州·上海·西安·北京

图书在版编目(CIP)数据

校长专业标准诠释实施·校长协调与周边环境调适 / 欧阳芬, 杨朝青编著. — 广州: 世界图书出版广东有限公司, 2014.4

ISBN 978-7-5100-7846-0

I. ①校… II. ①欧… ②杨… III. ①中小学—校长—学校管理 ②中小学—校园环境—环境管理 IV. ① G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第081406号

校长专业标准诠释实施·校长协调与周边环境调适

策划编辑: 熊 国

责任编辑: 朱 霞 涂文谊

出版发行: 世界图书出版广东有限公司

(广州市新港西路大江冲25号 邮编: 510300)

电 话: 020-84451969 84459539

http: //www.gdst.com.cn E-mail: pub@gdst.com.cn

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京市全海印刷厂

版 次: 2014年5月第1版

印 次: 2014年5月第1次印刷

开 本: 710 mm × 1000 mm 1/16

字 数: 215 千

印 张: 14

ISBN 978-7-5100-7846-0

定 价: 32.00 元

版权所有 侵权必究

咨询、投稿: 13911775198 bjszbx@126.com

前 言

《国家中长期教育改革与发展规划纲要(2010-2020年)》明确了教育发展的目标,加快了教育发展的步伐,提高了教育发展的标准。为了提高师资队伍水平,明确教育发展的目标,教育部相继出台了有关专业标准,包括教师专业标准、校长专业标准等。其中,《义务教育学校校长专业标准》对校长的个人素养标准和职业素养标准进行了规划。对于职业素养标准,又从六个方面进行界定:一是规划学校发展;二是保障德育实施;三是领导课程教学;四是引领教师成长;五是提升组织效能;六是协调公共关系。《义务教育学校校长专业标准》为校长的遴选、培训、评价和绩效管理 etc 标准的制定提供了基本依据,有助于校长的专业发展,并使政府、教职工、学生及其家长和社会明确校长的角色期待,从而更有效地参与和监督学校管理。《义务教育学校校长专业标准》对校长协调公共关系的知识与能力做了精练而全面的概括,突出了该项能力对学校发展的重要性,也体现了《义务教育学校校长专业标准》对校长专业技能的指导作用。

学校是社会的一个组织,与整个社会存在着千丝万缕的关系。学校是一个必须依靠社会支助和支持才能更好发展的组织,特别是教育政策直接决定学校发展的规模、速度。社区、家长、媒体及教育科研机构等社会组织同样能给学校很大的影响,特别是学校的内涵发展特别需要教育科研机构的大力指导,促进教师专业素养的稳步提升。在这样一个宏观背景之下,对校长进行外部环境的调适技能培训,促使校长更具专业技能以提高管理效能就显得非常急切了。为了提高校长

培训质量，加快校长能力提升的步伐，迫切需要一套体系完备、基础扎实、案例典型的培训教材。目前，校长培训的教材确有一些从校长所需知识、技能的不同方面进行论述。比如，外部环境调适的就有马忠虎编著的《家校合作》、张连生与刘长锁主编的《校长与外部环境调适》等。这些书从某一方面或几方面介绍了校长调适各方面关系的方法，但作为技能培训教材，还需从实践指导上予以补充。为此，大学教授与一批有实践经验的校长组成团体，从所需知识能力的体系出发，编写了一套基础扎实、案例丰富、启发性强的中小学校长培训教材，促进中小学校长各项管理理念的转变与管理能力的提升。《校长专业标准诠释实施·校长协调与周边环境调适》就是其中之一。

本书共十个话题。每个话题体系相同，分为理论阐述、名校案例、案例评析、实践导向四部分。本书既有理论上的高屋建瓴，又有真实案例的现身说理，还有更加精确明白的实践指导，使校长看得明白、学得透彻、用得高效。

“话题一”至“话题三”的“理论阐述”部分，从理论层面介绍了外部环境的概念、对校长素养的要求，学校外部环境对学校发展的影响，外部环境为学校打造稳定的信息环境、赢得广泛的公众支持、获得丰富的资源支持与广阔的生存空间等功能。“话题四”至“话题五”的“理论阐述”部分，从理论层面阐述校长在学校中的角色，探讨校长如何调节外部环境铺垫。校长是学校教育的领导，在学校管理中确立办学理念、领导课程与教学、确立学校发展规划、充当教师和学生的领头人。校长是学校内外环境协调的主导，不仅是校内舆论环境和人际关系的主导，而且是学校与社会友好沟通的“联络员”，为学校创造优良的外部发展环境。“话题六”至“话题十”的“理论阐述”部分，从理论层面探讨外部环境调适的具体方法。在学校与教育行政部门的关系调适中，阐述了学校的职权与义务、教育行政部门的职权与义务，以及学校与教育行政部门关系调适的具体方法。在家校关系调

适的话题中，阐述了家庭在学生成长中的作用、家校合作的内涵与目标、家校合作的途径、家校合作出现的问题与解决策略、学校与家长关系的焦点问题、家校关系调适的原则与方法。在学校与社区关系的调适话题中，阐述了社区的内涵与其对学校发展的价值、社区与学校的关系、学校服务社区的途径、学校与社区关系调适的方法。在学校与教育科研机构的话题中，阐述了学校教育科研的目的、实施，介绍了教育科研机构的发展历史，促进学校发展的功能，最后阐述了调适关系的方法。在最后一个话题里，论述了怎样调适学校与媒体的关系、学校与校友的关系。

每一话题的“名校案例”都围绕本话题的主要内容选摘，体现该话题的理论思想，让读者从实践层面把握如何进行关系调适，体现了理论与实践的紧密结合。“案例评析”部分是编者用该话题的理论对实践进行评述，一方面让读者明白案例体现的思想，另一方面强化读者对理论的把握。“实践导向”是从实践角度指示读者如何将理论用于实践，直接指向关系调适的现实操作，是实践操作方法的直接运用。为了拓展读者视野，给读者更多的启示与借鉴，本书部分章节还安排了“阅读材料”，使之成为案例的有效补充。每个话题用这几部分整合成为一个体系，彰显了本书编写者的意图：实践指导，理论结合实际。

从“理论阐述”出发，通过“名校案例”的印证，加上“案例评析”中实际的论证，更有“实践导向”的进一步引导，使本书体现出更强的理论性、实践性、操作性，因而更加符合本书实践技能指导的特性。本书不仅能从实践层面阐述《义务教育学校校长专业标准》的内涵，更能积极引导校长专业技能的可持续发展，推动中小学校长专业素养的整体提升。“理论阐述”部分的内容不仅来自于理论文献，有些还直接来自于一线校长亲身实践的反思总结，来自于部分编辑人员深入学校调查、交谈、研讨的总结与提炼。所以，该书理论深入浅

出，以无数的根须伸向广阔的学校土壤，呈现出独特的“草根性”。该书更能适用于现实的外部环境调适，让一线读者更觉亲近，更能融入一线校长的心里，更符合广大一线校长的阅读期待。理论的精要、案例的典型、评析的独特、导向的准确，整体提升了本书的科学性、可读性、指导性。

尽管编写人员尽职尽责，勇于担当，但受理论素养、实践经验、编写水平所限，本书的编写难免会有错漏，敬请读者指正，不胜感激！

编者

2014年3月

目 录

话题一 认识与素养：外部环境调适之要求	1
■ 学校外部环境调适的内涵	1
■ 对校长素养之要求	2
话题二 生存与发展：外部环境调适之影响	21
■ 教育政策决定学校生存与发展	21
■ 外部环境是学校发展的动力	23
话题三 环境与空间：外部环境调适之功能	40
■ 打造稳定的信息环境	40
■ 赢得广泛的公众支持	41
■ 获得丰富的资源支持与广阔的生存空间	44
话题四 学校的核心：校长是学校教育之领导	55
■ 办学理念的确立	55
■ 课程领导与教学领导	59
■ 设计学校发展规划	63
■ 教师和学生的领头人	63
话题五 内外关系协调：学校内外环境协调之主导	73
■ 校长是校内良好舆论环境和人际关系的主导	73
■ 校长是“社会联络员”	75
话题六 履行职责，争取政策：学校与教育行政机关的关系调适	80
■ 学校的职权与义务	80
■ 教育行政机关的职权与义务	84
■ 学校与教育行政机关关系的调适	87
话题七 健全制度，形成合力：学校与家庭的关系调适	99
■ 家庭在学生成长中的作用	100

■ 家校合作的内涵与目标	103
■ 家校合作的途径	105
■ 家校合作出现的问题与解决策略	110
■ 学校与家长关系的焦点问题	116
■ 家校关系调适的原则与方法	118
话题八 发挥优势, 积极合作: 学校与社区的关系调适	129
■ 社区的内涵与其对学校发展的价值	129
■ 社区与学校的关系	132
■ 学校服务社区的途径	138
■ 学校与社区关系的调适	143
话题九 科研兴校: 学校与教育科研机构的关系调适	161
■ 学校教育科研的目的、实施	161
■ 教育科研机构	166
■ 教育科研机构与学校发展	169
■ 学校与教育科研机构关系的调适	178
话题十 加强联系, 密切合作: 学校与其他机构的关系调适	191
■ 学校与媒体关系的调适	191
■ 学校与校友关系的调适	197
参考文献	214
后 记	216

话题一

认识与素养：外部环境调适之要求

理论阐述

现代学校是一个开放系统，它存在于一定的环境之中，学校发展与运作不可避免地受到社区和其他外部环境的影响。校长对外代表学校，应积极调适外部环境，与社会各方面沟通，如与社区及相关社会机构建立和保持良好的联系并争取它们对学校教育的支持、与家长沟通并争取他们对学校教育的理解与配合、与上级政府部门沟通并获取它们对学校的支持。这些外部环境的调适是创造学校发展良好外部环境、开发校外资源以获得持续发展的必要手段。

■学校外部环境调适的内涵

对外部环境的认识，不同的人有不同的观点，如：“外部环境包括存在于组织边界以外的那些相关的物理和社会因素，这些在组织决策中都必须考虑。”“外部环境是组织边界以外存在的所有要素，这些要素影响整个组织或部分组织。”这些定义的基本观点是把环境看作具有潜在影响和真实影响的概念。所以，我们将学校外部环境定义为：学校运作所处的组织界限之外的影响学校产生、存在和发展的一切因素之和。凡影响学校存在、发展与变化的因素，皆构成学校的外部环境。

学校外部环境调适是学校既适应环境又作用环境的过程，目的是为学校

发展创造确定性的外部环境，赢得社会的广泛支持，争取不断竞争中的学校发展的优势资源。学校与外部环境之间的关系是双向对称的，外部环境不能绝对影响学校组织，学校组织也不能绝对控制外部环境，两者相互影响、协同发展。具体说来，学校外部环境管理是通过把握外部环境信息使学校环境相对确定，通过遵守相关的文化、价值观、规范，获得稳定的支持，并在资源竞争中取得优势的活动。

学校外部环境包括以下几个组成部分：

一、政府部门

一是上级政府。政府掌握着教育资源，制定教育政策。学校只有努力争取发展政策，争取教育资源，才能获得发展的资本和力量。二是教育主管部门和其他政府部门，如财政局、民政局、环保局等。教育主管部门是执行政府教育政策、分配教育资源的部门，其他政府部门执行其他国家政策，掌握与学校发展密切相关的资源。

二、社区

社区具有一定文化场所和设施，如图书馆、文化宫、博物馆、体育场等，既是引导学生开展综合实践活动的好平台，也是丰富学生的学习生活、拓展学生视野、巩固课堂学习成果的好地方。

三、家长和其他社会机构

家长是教育消费的提供者，家长的评价关系着学校在社会中的声誉，关系着学校的规模与发展。家长是学校教育的有力合作者，对巩固学校教育、提升教育效果有着重要作用。其他社会机构也或多或少掌握一些教育资源，对学校的发展一方面能给予舆论监督，另一方面能给予资源支持。

■对校长素养之要求

一、转变观念，具备合作共赢的理念

在理念方面，校长要认识到，学校的发展离不开外部环境的支持，学校要为周围社区和社会发展做出贡献；学生的学习经验和能力发展离不开家庭和社区的积极配合。

（一）营造公共关系，优化发展环境

对学校来说，人们往往担心被外界干扰，担忧外界影响学校的正常发展，与外界处于潜意识的敌对状态。这认识的结果是，学校忽视公共关系的作用，认为“酒香不怕巷子深”、“皇帝女儿不愁嫁”。然而，随着公共关系学的影响与社会的发展，人们意识到“酒香也怕巷子深”、“皇帝女儿也愁嫁”。这就需要学校积极营造公共关系，让公众了解学校的业绩和成绩，认识学校的价值和意义，塑造学校的优良形象。在学校遇到发展困难时，要向外界公众说明解释并争取他们的理解和支持，摆脱学校的困境。公共关系所处理的是人们的态度，公共关系工作的实质就是要改变公众的态度，对公众态度加以调整与引导。学校对外公共关系的主要目的是争取包括政府、社区、家长等社会团体对学校发展的理解、信任和支持，为学校发展营造良好的外部环境。因此，学校作为系统专门的教育机构，要树立“大教育”观念，排除干扰学校教育活动的直接因素或间接因素，创设各种有利因素，为学校发展营造有利条件和有利因素。

（二）服务社区社会，赢得公众支持

在调适外部环境上，校长必须树立学校与其外部环境共赢意识，积极服务于社区和社会。学校服务社区，主要体现在四个方面。一是自觉把学校看成是社区的一员，努力做个好邻居。例如，树立良好的学校形象，全体师生模范遵守社区规章制度，帮助社区维护环境卫生。二是学校积极参与社区公益活动，履行责任与义务，丰富社区的文化生活，提升公民素养。例如，参加协助科普活动，宣传交通规则，组织文艺演出，组织学生到敬老院与老人谈心等。三是学校的文化、体育、图书等设施设备，在保证教学需要的情况下向社区开放，争取社区公众对学校的了解、理解和支持。四是学校发挥自己的知识优势和文化优势，为社区发展贡献力量。例如，鼓励学生利用综合实践活动课程或课余时间，考察社区关心的问题，如环境污染等，写出考察报告，积极向政府部门建言献策，改善社区环境。同时，学生参与社区活动、服务社区的过程也是学生进行社会实践、接受社会教育的过程，对于学生的健康成长是不可或缺的。

在构建学习型社会的大背景下，学校与社区的关系更为密切。然而，构

建学习型社会离不开一个个具体的学习型社区的建设。“在迈向学习化社会的过程中，社区教育必然由舞台的边缘迈向舞台的中心。”^[1]大力发展社区教育，建设学习型社区是构建学习型社会的重要载体和形式。创建学习型社区，要注重挖掘和利用社区内的各种教育资源，如中小学、社区学院、少年宫、文化馆、图书馆、博物馆等，它们同样具有教育的功能。从人力方面来说，不仅包括教师等显性教育人力资源，还包括学生家长、离退休干部、专家学者、企业人士等潜在人力资源。^[2]显然，广大中小学校在建设学习型社区中发挥重要作用，学校要尽力服务于学习型社区的建设。

（三）争取家长配合，发挥教育合力

父母是孩子的第一任教师，家庭教育对孩子的成长至关重要。孩子的成长既离不开学校的系统教育，也离不开家庭教育的配合。家长在与学校的合作中扮演着多种角色，如学校客户、学校教育合作者、学校工作的评价者和学校的宣传者。学生和家长还是最重要的教育消费群体，他们是学校的首要公众和服务对象。学校的工作目标之一就是培养令家长满意的孩子，提供令家长满意的服务。家长的态度和行为直接关系到学校在教育生源市场划分中所占的份额，并决定家长对学校的支持程度。教育不仅仅是学校单方面的责任，包括家庭与社区在内的其他机构也是教育的重要力量，要促进它们之间相互支持的格局，促进校内外各方面形成教育的合力。同时，只有家长参与学校教育活动，真正了解学校的动态和存在的困难，才能与学校形成紧密的关系，由被动的客体转变为学校教育工作积极主动的参与者。让家长了解学校、参与学校管理，他们会更支持学校发展。因此，做好家长工作，调动他们支持教育工作的意愿和积极性，学校就赢得了坚强的教育支持者与同盟军。

二、开放思想，具备沟通交流之品行

（一）自信谦虚，诚信可靠

自信即相信自己，是人对自身力量的一种确信，深信自己一定能完成

[1] 励以贤. 终身教育、终身学习设计社会进步和教育发展的共同要求[J]. 教育研究, 1999 (7).

[2] 张晓峰, 范国睿. 论学习型城市的构建[J]. 开放教育研究, 2002 (2).

某个任务，实现追求的目标。拥有自信的人，在待人接物上能展现积极的态度，用真诚感染他人、用能力服务他人、用激情激励他人，促进事业的成功。有了自信，才能产生勇气、力量和毅力。只有具备这些，困难才可能被战胜，目标才可能达到。凭着自信，人生处于低谷不颓废，遇到困难不退让，从而赢得别人的信任，塑造自己的魅力，成就自己的理想。

(二)勇于担当，敢于负责

有一个故事让我们思考。一个11岁的美国男孩踢足球时，不小心打碎了邻居家的玻璃。邻居向他索要12.5美元。男孩没有办法，只好向父亲承认错误，希望求得父亲的帮助。然而，父亲斩钉截铁地说：“你必须对自己的过失负责，赔偿损失。”

“我哪有那么多钱赔偿人家呢？”男孩非常为难。

“我可以借给你。”父亲拿出钱，“但一年之后，你必须还我。”

在接下来的一年里，这个孩子擦皮鞋、送报纸，打工挣钱，终于挣够了钱还给父亲。这个男孩就是日后的美国总统里根。他在回忆这件事时说：“通过自己的努力承担过失，使我懂得了什么是责任。”

作为校长，担当大致表现在两方面：一是勇于为家长和社会提供优质的教育；二是在适应外部环境中，为学校发展争取公众支持。其中，提供优质教育服务是学校的最终目标，是校长的第一担当；而校长为学校发展争取公众支持是为第一担当服务的。学校只有积极为家长和社会提供优质教育，才能获得公众对学校教育的支持。

(三)反应机敏，处事机智

校长在调适外部环境时，要做到反应机敏、处事机智。只有这样，才能及时、恰当地处理问题。要做到反应机敏、处事机智，其思维一般具有以下特征：一是独立性，善于独立发现问题、独立分析问题、独立解决问题，具有思维的批判性，不盲从；二是广阔性，思考问题全面、系统；三是深刻性，能透过现象看本质，能准确把握事物发展的规律；四是逻辑性，能遵循思维的逻辑规律，有条理地思考问题，研究周密；五是灵活性，实事求是，灵活机动，具体问题具体分析；六是敏锐性，能在纷繁复杂的现象中及时发现问题，透过现象看本质；七是预见性，根据实际情况准确判断未来可能出

现的情况,预测失误发展的趋势,未雨绸缪,提前准备;八是创造性,打破常规,不拘一格,勇敢果断,敢于创新。^[3]

三、具备处理外部关系的相关知识

(一)认识公关职能,调适外部环境

学校公共关系是学校管理不可分割的组成部分,它不是处理问题时才想到的辅助工具,它在学校管理中扮演着无所不在的角色。学校公共关系的职能主要体现在以下几个方面^[4]:

1. 咨询建议,协助决策

公共关系搜集到的信息可用于学校的管理决策。要对这些信息进行整理和分析,判断问题产生的根源和问题的关键所在。同时,对问题的发展趋势以及可能出现的新问题做出准确的判断。

2. 沟通信息,塑造形象

学校的管理中,要努力将学校的管理决策和措施、所取得的成就和所面临的困难与问题,以及事实真相及时公布,以取得公众的理解与支持。

3. 监测环境,收集信息

公共关系所肩负的职责之一就是全面、客观、准确、及时地把握环境的变化,统计和分析与学校相关的各种信息,为分析学校工作的优劣和学校在公众的形象提供参考。学校对外部公众态度的监测包括:社会对学校的评价;公众对学校的工作要求;上级教育主管部门对学校的评价及要求等。

4. 协调关系,寻求支持

面对不断变化的社会条件和具有不同利益趋向的各种团体和社会阶层,学校处于各种矛盾的漩涡之中。为此,学校必须协调各方面的力量,取得他们对学校的理解、支持与帮助。

(二)认识家庭教育,形成教育合力

家庭教育是以亲子关系为中心的,渗透在亲子关系之中。家庭中的教育关系就渗透于这种血浓于水的亲子关系之中,家庭教育中产生的种种现象和

[3] 赵安民.当代公共关系学:塑造良好组织形象与个人形象的艺术和科学[M].西安:陕西人民出版社,2006:224—225.

[4] 陈孝彬.教育管理心理学[M].北京:北京师范大学出版社,1990:387—388.

冲突也要结合亲子关系才能合理解释。家长对子女所采取的教育措施不能以伤害亲子关系为代价。家庭教育是初始教育，发挥着持续性影响。“三岁看大，七岁看老”之说，表明早期教育对孩子的智力、情感与性格的发展有着很大的影响。家庭教育具有生活性，给予孩子的是全面的影响。家庭教育对于人的一生成长具有重要意义，如果家庭教育不当，就会影响孩子的身心健康发展。校长要通过各种途径提高家长的教育意识，充分发挥家庭教育的优势，克服家庭教育的先天不足，引导家长与学校教育共同形成正能量，塑造有利于孩子成长的优势教育环境。

四、利用外部资源之能力

（一）争取家长参与，开展家校合作

校长注重发挥家校的合力，能组织和引导家长参与学校的教育活动与管理工作，建立家校合作机制，促进孩子的健康成长。事实上，家长非常愿意了解孩子在学校的成长状况，以便采取弥补措施，提升教育效果。家校合作机制比较灵活，既可以是家长会，也可以是家长委员会，还可以是家长学校、学校开放日。在与家长的沟通与联系中，教师能站在第一线，校长则指导教师与家长积极沟通，帮助家长分析学生学业成绩，并提出合理化的教育建议。

（二）积极服务社区，整合校外资源

学校一方面能积极服务社区，另一方面，作为学校利益的代表，学校能积极争取社区机构开放并提供资源以服务学校教育，最大限度地实现对资源的有效整合与充分利用。社区教育资源和校外其他教育资源非常丰富，有图书馆、文化中心、青少年活动中心等。学校善于结合教育教学的内容，把它们纳入学校教育资源的有效补充。能组织学生参与校外各种实践活动和社区公益活动，让学生应用所学知识和技能，提高学习兴趣，促进学生的进步与成长。

（三）主动打造，塑造学校良好形象

所谓学校形象，是指学校在办学过程中所体现出来的行为特征和精神面貌的综合以及在社会公众心目中留下的印象。^[5] 塑造和维护良好的学校形象

[5] 杨庆真. 学校形象的内涵、要素及作用[J]. 江苏教育学院学报, 1995 (4).

既要注重提高学校的教育质量，练好“内功”，又要积极开展公共关系工作，向社会展示学校良好的公众形象。学校形象一旦形成就相对稳定，也会随着时间的推移不断发展变化。学校善于利用好任何一次与外部公众打交道的机会，协调好关系，获得良好的学校公众形象和社会声誉。

我们常说，一个好校长就是一所好学校。陶行知先生说过：“校长是一所学校的灵魂，要想评论一所学校，先要评论他的校长。”校长的素质对于学校的发展和教育质量的提高起着非常重要的作用。校长不仅要懂得学校内部管理，掌握课程与教学等方面的专业技能，还要了解社会，有效协调学校外部环境的关系，为学校创造平安、和谐、积极的发展环境，共同促进学校办学质量的提高。

名校案例

把触角伸向校外^[6]

山东禹城一中始建于1945年10月，截至1995年，学校占地115亩，24个教学班，教职工100余人。当时的办学条件相当落后，教学质量长期处在德州市重点中学下游。面对全国教育形势日新月异的发展，面对周边县市日趋激烈的竞争，从市领导、局领导到每一个教职员工都深感焦虑：一中的出路在哪里？一中的命运将如何？

1995年6月，年仅38岁的姜成华在众人期盼的目光中走上学校的领导岗位。面对现状，他大刀阔斧地进行改革：在解放思想、更新观念的同时，扩大规模，改善设施，建立竞争机制，提高教学质量……截至2004年，9年时间，学校固定资产投入7000余万元。建筑面积8万平方米，是1995年的8倍；占地面积220亩，是1995年的2倍；办学规模72个班，是1995年的3倍。教学质量从1998年实现历史性跨越后，一年一个台阶，已连续7年保持德州市同类中学前2名。姜校长和他的师生经过长期的探索实践和理性思考，总结提炼出了“学校的一切活动都是育人”的教育理念。这一理念不仅表达了现代教育的根本目的，而且解释了现代教育的本质属性。学校教育的载体和途径

[6] 赵国忠. 校长最需要什么[M]. 南京: 江苏人民出版社, 2008: 36—38.