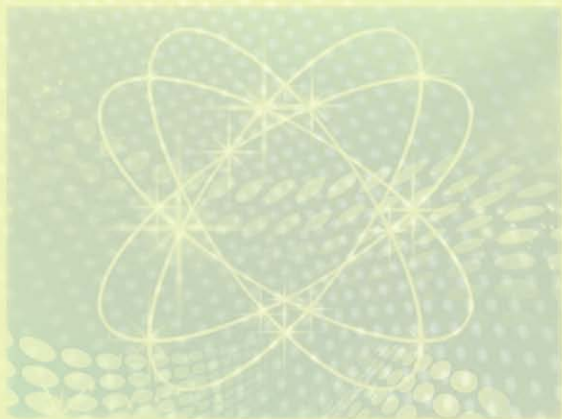


学校管理理论与实践

江西省教育干部培训中心 编



江西人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

学校管理理论与实践 /江西省教育干部培训中心编.

—南昌:江西人民出版社 2011.3

ISBN 978-7-210-04755-1

I. ①学… II. ①江… III. ①中小学—校长—学校
管理—文集 IV. ①G637.1-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 031167 号

学校管理理论与实践

江西省教育干部培训中心编

江西人民出版社出版发行

南昌市红星印刷有限公司印刷 新华书店经销

2011年3月第1版 2011年3月第1次印刷

开本:880毫米×1230毫米 1/32

印张:12.25 字数:380千

ISBN 978-7-210-04755-1 定价:36.00元

赣版权登字—01—2011—41

江西人民出版社 地址:南昌市三经路47号附1号

邮政编码:330006 传真:6898827 电话:6898815(发行部)

网址:www.jxp-ph.com

E-mail:jxp-ph@tom.com web@jxp-ph.com

(赣人版图书凡属印刷、装订错误,请随时向承印厂调换)

目 录

上编 理论探讨

学校行政管理篇

新课程背景下的学校管理工作初探	李桂南	2
新课程背景下学校管理改革的实践与思考	彭和生	12
校长专业化引领学校教育教学优质发展	陈晓红	23
论校长课程领导力	朱安先	31
关于“教育家办学”的几点思考	刘家胜	40
城乡二元结构与农村基础教育发展策略探讨	董太升	46

学校文化建设篇

构建和谐校园促进学校可持续发展的理论与实践探讨	魏明芳	55
试论中学校园和谐文化的构建	鲍洪昌	64

“封闭式管理”是一种文化	陈少平	74
加强校园文化建设 促进学校内涵发展	王炳华	84
创建校园文化 提升办学品位	李小明	92
关爱留守学生 构建和谐校园 ——以江西省清江中学为例	何小辉	101

课程改革与教学改革篇

人文关怀教学模式初探 ——关于城镇普通高中分层次教学的实践与思考	吴厚宏	111
高中小班教学的实践与探索 ——以赣南师院附中“小班教学”实验为例	张敏生	119
课堂:让每一个学生都动起来 ——以“教”“学”案一体化为例	黄建德	128
试论高效课堂的几个重要因素	廖萍建	140

教师队伍建设篇

如何提高学校中层领导的工作实效	余立生	152
聚焦人本,铺就教师专业成长的幸福阶梯	李玲	162
新课程背景下教师专业成长与发展	彭木善	172
加强班主任队伍建设 提升学校德育工作实效	李明辉	182

德育与学生工作篇

浅谈新时期如何落实“以人为本”的德育理念	柯瑞坤	191
----------------------	-----	-----

农村高中学困生转化教育的实践与探索

石 换 桂 201

新形势下学校德育创新探究

鄢素芬 212

学业不良学生的教育与转化

袁玉敏 222

试论班主任管理的艺术

谭厚坚 231

班班“星星”闪烁 年年文明花开

——新时期学校德育创新的实践与思考

刘作焱 238

高中学校德育目标分层管理的探索与实践

刘极生 248

学习习惯与品德不良学生的教育与转化

彭如春 253

农村学校德育工作探究

张立新 261

浅谈职业学校实习生的德育工作

韩旭光 270

下 编案例研究

新手教师岗位适应性案例介绍与反思

张敏生 280

这样的老师该不该换岗

余立生 284

岗前培训,我们从教的第一课

刘作焱 287

教师课堂观念为何难以改变

柯瑞坤 290

教学评价该如何进行

陈晓红 296

教师专业写作的发动和推广

陈少平 302

承包责任制在中学管理中的运用

李明辉 308

民主生活会之后

石换桂 312

新课标迷思:好经怎么念下去

鄢素芬 316

一次师生冲突的处理分析	魏明芳	322
两位特殊的学生	袁玉敏	327
孩子怎么办	黄建德	330
一本小小的日程册		
——考勤细节中扩散的视野	廖萍建	333
班主任管理工作思路	谭厚坚	336
L 校长的“无为而治”	李桂南	341
教师心理疏导案例	李玲	343
孙校长的“三把火”	彭和生	346
向忠明老师珍藏的三封来信	吴厚宏	352
安全意识细如丝 安全责任重于山		
——浅谈学校的安管理工作	张立新	357
学校德育管理的困惑	董太升	363
把握机遇,校企合作开创瓷都幼教新天地		
	韩旭光	366
盲点如何不盲		
——浅谈学校管理的全面覆盖	王炳华	369
学生“进位淘汰制”的实践与思考	刘家胜	371
还是民主平等好		
——一份问卷调查表引发的思考	何小辉	374
学校食堂,敢问路在何方	彭如春	377
校园贴吧,一个亟待综合治理的思想阵地		
	朱安先	380
学校年级管理的五个原则	彭木善	384
后记		387



上编
理论探讨

学校行政管理篇
学校文化建设篇
课程改革与教学改革篇
教师队伍建设篇
德育与学生工作篇



新课程背景下的学校管理工作初探

江西省万安中学 李桂南

从2008年9月起,我省高中全面进入普通高中新课程改革的实验工作阶段,随着高中课改的全面铺开与深入,整个高中阶段的课程结构、课程内容、课程实施和课程评价都发生了巨大的变化,这一切都给学校管理带来全新的挑战,因此重新理解学校管理的内涵,革除传统学校管理的弊端,更新学校管理理念,是当前学校管理者必须着力思考和实践的首要任务。我校作为省级课改样本校,为适应高中课改的新形势,近几年在学校管理的创新方面也做了一些尝试和探索。

一、树立以人为本的学校管理理念

新课程最为核心理念之一就是“以人为本”,它主张把人放在第一位,以人作为教育教学的出发点,顺应人的禀赋,提升人的潜能,全面地关照人的发展。在办学过程中,人是教育的起点,也是教育的归宿。学校应该“以学生发展为本”、“以教师发展为本”,相信每一位学生、每一位教师都有不断发展的动机和潜能。以学生发展为根本出发点,在培养学生自主和谐发展的同时,促进教师的自主和谐发展。学生和教师的自主和谐发展,也必将推动学校和谐、可持续地发展。

(一)以生为本,让每个学生得到健康和谐的发展

“以生为本”是新课程改革的核心理念,也是实践新课程、促进学生和谐发展的目的。新课程改革从课程改革的目标、课程结构、课程内

容、教学过程、课程评价、课程管理等方面都突出了对学生主体的关注和尊重。校长要引导教师树立“一切为了学生发展”的价值观。新课程强调要关注学生,关注主体性的学生,关注学生的生活经验,倡导让学生积极主动、有意义地学习,这不仅是基于一种新的学生观,也是教学本质的体现。要求教师在尊重学生的基础上,从新的视角重新审视和发现学生。在教学的过程中,学生具有无限的潜力,教师不仅培养学生成为自主的学习者,而且也应是学习的合作者和研究者。这就要求教师首先要完成自我角色上的转换:从讲学者到教学引导者,从课堂独奏者到教学合作者,从知识的复述者到知识的建构者,从课堂话语专断到课堂民主对话等等。教师要走进学生的心灵,做一个合格的心理老师、贴心朋友和爱心型教师。

我校一直秉承“以人为本,和谐发展,为学生成才奠基”的办学理念,提倡教育要“一切为了学生,为了一切学生,为了学生一切”。“一切为了学生”就是把学生的发展作为学校一切工作的出发点和立足点。“为了一切学生”就是要求教师关注每个学生,关注个体差异,满足不同学生群体的需求,尤其要重视对学困生、待优生、生活贫困生、留守生等特殊学生的关心和教育。“为了学生的一切”就是要促使学生在身心健康、知识、智慧、情感、价值观、创新精神、实践能力和社会适应性等方面得到全面提高与和谐发展。为此我校努力探索了顺应新课程需要的德育工作体系;积极改善了学校的文化体育设施;开展运动会、艺术节、社会实践、社区服务等丰富多彩的活动;重视心理健康教育,开辟了“心语屋”,配备了专职的心理辅导教师,并根据各个年级学生的不同心理特点和心理需求开设了心理辅导课。

(二)以师为本,让每个教师获得自我实现的平台

教师是课程改革的主力军,是新课程的实施者。可以说课程改革“成也教师,败也教师”。教师的参与热情和专业化水平直接影响乃至决定课程实施的方向、质量和深度。作为学校管理者要认识到课程改革中教师的作用和价值,树立新的教师观,尊重和关心教师,激发他们

的工作热情,为他们的专业发展提供更好的平台,让他们的工作主动性和创造性得以充分发挥。

首先,要积极营造互相尊重的良好环境。作为知识分子的教师,每个人都有强烈的“尊重需要”,“士为知己者死”的古语充分说明了彼此尊重、相互信任所产生的强大力量。如果教师得不到精神上的尊重,工作也只能是被动的服从,就难于发挥主人翁的作用,也不可能真正迸发出创造力。学校领导必须学会尊重教师,尊重教师的人格、尊重教师的工作、尊重教师的合理需要。另外,学校领导还要在学校营造一个互相学习,互相帮助,互相尊重,平等、团结的组织氛围。

其次,要关心教师的生活和物质需求。我们不应把教师当作不食人间烟火的清教徒,不能只要求教师奉献而不谈回报,领导对教师的正当需要应予肯定和满足。我校领导在教师过生日时会送去生日蛋糕和美好祝福,在老师生病时会亲自去探望,当教师生活或工作遇到困难时校长提供种种有效帮助,这一切都会让教师体会到尊重后的幸福感以及学校大家庭的温暖。这种幸福和温暖就会化作教师工作中无限的动力。

第三,要关心教师的专业成长。当教师较低层次的需求得到满足之后,自然会产生事业成就的高层次需求,教师就会积极努力去争当高级教师、骨干教师、学科带头人、特级教师等。校长要了解教师在专业上的理想追求,并准确把握每一位教师的专业特长,将其安排在最能施展其才华的最佳位置上。校长应为教师提供多渠道、全方位的发展空间,创造愉悦、宽松的发展环境,充分尊重教师的个性,为每一位教师的成才搭建舞台,为每一位教师的成功高声喝彩,让教师在充满幸福的教育生涯中保持热情,不断进取。

二、创建顺应新课程需要的德育工作体系

审视当下的学校德育工作,普遍存在口头重视、实际落空、方法单

一、实效低微等问题,新课程要求学校不仅是知识传递的场所,更是育人的主阵地。这迫切需要我们转变德育观念,积极应对,并采取有效措施主动适应新形势,提高德育实效。

(一)德育工作的全员化

德育工作的全员化是新课程形势下德育工作规律的客观要求。作为学校管理者要在全体教职员中树立“人人是教育者”的指导思想,要求全体教职员从不同的岗位分工,按不同的内涵及程度,人人参与德育工作。我校的德育工作坚持三条主线。第一条线是由政教处、团委、学生会、年级组长、班主任组成,主要责任是对学生进行思想品德教育、管理,是班集体建设、班级德育活动、班级文化生活的指导者或直接领导者,这条线的工作状态直接关系到德育的实效及班风、校风的建设。第二条线由教务处、教研组长及科任老师组成,主要责任是抓好各学科的教书育人、德育渗透及情操陶冶等,教师要充分发掘教材中的德育因素,寓德育于学科教学之中,通过课堂教学,使学生在进行科学知识、技能和艺术教育的学习中自然地接受德育教育。在我校,每个教师除了在课堂上对学生进行德育渗透,课外还要有自己的帮扶对象,做学生的“精神导师”。第三条线由总务后勤人员组成,主要任务是优化育人环境,服务育人。这样实施一段时间后,我校便形成了全员育人的德育工作新氛围。

(二)德育的生活化

陶行知先生早就提出:“生活即教育、社会即学校、教学做合一”的教育思想。朱永新教授在《新教育之梦》一书中提出:“理想的德育,应该重视在自然的活动中养成学生的德性,让学生在游戏和丰富多彩的自主活动中体验和感悟道德的境界。”而现代生活教育理论则认为,生活的全部意义在于活动,生活教育就是要唤醒学生全部的生活经验。专家的这些论述都在说明:品德教育如果离开了学生主体的实践活动,就如同在岸上教人如何游泳一样毫无意义。现代德育要走出困境,就应回归生活,才能具有深厚的基础和强大的生命力。我们根据本校

实际,结合节日、纪念日每月确定一个重点开展主题教育活动,进行安全教育、法制教育、爱国主义教育、生存教育等;利用节假日指导学生参与社会实践活动;开展研究性学习;每天安排一个班级进行社区服务;每周进行国旗下讲话;每月开展一次“模拟法庭”;每年一度举行军训、运动会、艺术节和元旦晚会;在各种大型活动中安排学生志愿者活动;开辟十八滩文化苑、报刊宣传栏、法制教育基地;进行规范教室和星级寝室的评比等等。这些都是对学生进行道德教育的良好契机和途径。只有通过学生的道德实践才能引领学生在活动体验中激发道德情感,通过自我反省、自我领悟、自我内化,最终形成道德品质。

(三)德育管理的主体化

传统的学校德育在不同程度上存在着把受教育者当作客体来对待,事实上每个学生都是一个鲜活的生命个体,充分尊重学生,把学生看作具有内在要求和发展潜力的个体,尊重学生的心理需求,让学生成为德育舞台上的主角,我们的德育工作才会有真正的实效。因此我校着力为学生构建主体性实践环境,搭建学生的主体性活动平台,唤醒学生的主体性意识;重视团委、学生会、学生社团和班干部队伍的建设;在班级管理推行专项任务责任承包制,做到“人人有事做,事事有人做”。让每个学生都成为班级管理和学校管理的主人,努力实现学生的自我教育和自主管理。

三、探索符合新课程理念的教学管理模式

教学是学校工作的核心,是新课程改革得以深入有效开展的重要阵地,更是学校丰富内涵、提升品质的立足之本。探索符合新课程理念的教学管理模式是全面提高学校教学质量的前提和保证。

(一)教学管理的科学化

教学质量是一所学校的生命线,而教学管理是学校管理的核心内容。科学化的教学管理不仅重视对结果的考评,更应重视过程管理。

重视常规教学的过程管理,就是要狠抓备课、上课、作业、辅导等环节的落实。要提高备课的整体质量,就要发挥各备课组的集体智慧和力量,加强集体备课活动。我校的集体备课通常按照“个人初备→集体研讨→修正教案→课后交流”的基本程序进行运作,做到备课组“目标统一、内容统一、进度统一、作业统一、测试统一”,实现同学科老师间的资源共享、优势互补、经验通用、失误同戒。在作业的布置上我们强调合理控制总量,加强练习的针对性,做到“有发必收、有练必批、有批必评、有错必究”。

对以上教学常规的落实我们采取了灵活多样的督查管理办法,如抽查教师教案、听课笔记和教研组、备课组会议记录本;不打招呼的推门听课;有针对性地对某位教师进行全程的教学诊断调研;学生问卷调查等等。对检查发现的问题及时予以反馈和处理。

(二)课堂教学的高效化

课堂教学是学校教育的主阵地。追求课堂教学的高效率,是每一个老师不断追求的目标,它是教学过程的最优化,教育效果的最大化,是师生完美配合的结晶。新课程背景下高效课堂的核心理念就是“自主、合作、探究”,使学生达到知识与技能、过程与方法 and 情感态度与价值观“三维目标”的协调发展。

为了打造高效课堂,我们重视抓好教师教学观念和教学方式的转变,要求教师积极为学生创造一个合适的学习环境,让学生能够有效地进行学习,成为自我导向的主动的知识追求者,成为学习的真正主人;抓好教师备课中备学生的问题,要求教师关注学生的实际学情和个体差异;加强对对学生进行学法指导,要求学生做到先预习后听课、先复习后作业、先分析后解题、先理解后记忆;在各班成立学生学习小组,“一帮一”、“兵教兵”,要求学生做到“堂堂清,日日清,周周清,人人清”。

(三)教学评价的多元化

新课程所要求的教学评价,强调评价主体的多元化,包括学生自

评、同伴互评、家长评价、班主任与任课教师评价。多元的评价主体不仅能从不同的视角发现问题、反馈信息,而且各主体均能从中受益。评价者与被评价者之间成了一种互动的过程,并且特别强调评价主体的自我评价,学生的自我评价是学生自我教育和促进自我发展的有效方式。

新课程下的教学评价从内容上既体现共性,更要关心学生的个性,既要关注学生的智力因素,更要关注学生的非智力因素,尤其是创新精神和实践能力。新的教学评价尊重学生的能力差异,力求让评价更富人性的魅力;尊重学生的性格差异,力求让评价更具个性色彩;尊重学生的经验差异,力求让评价充满生活情趣。新的教学评价更多关注的不是学生的学习成绩,而是学生在学习过程中的表现,包括主动性、创造性、使命感、责任感等。

新的教学评价强调方法的多样性,虽然传统的考试仍是教学评价的基本形式,但是我们也要采取诸如观察、面谈、调查、作品展示等开放的多样化的方式去全面反映和评价学生的学习过程和学习结果。

四、建立以校为本的教学研究制度

过去我们的教师“只顾低头拉车,没有时间抬头看路”,缺少高屋建瓴和综观全局的能力。新课程背景下要求教师必须学会反思、创新,成为实践的研究者。学校进行教学研究必须坚持以校为本,从学校教学实践中的问题出发,通过全体教师的共同研究,达到解决问题、提高教学质量的目的,即“基于学校、为了学校、在学校中”。加强以校为本的教学研究,是当前学校发展和教师成长的现实要求与紧迫任务,对课程改革的深入发展起到重要的推动作用。

(一)校本教研的制度化

根据学校教师教学的实际情况,从实际出发,我们建立了一套有特色的,切实可行的校本教研管理制度。

建立理论学习制度。在学科教师中,利用每周学校规定的教研组、备课组活动时间,开展集中式培训。如组织学习《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020)》、《国务院关于基础教育改革与发展的决定》、《基础教育课程改革纲要(试行)》和《普通高中课程改革方案(实验)》及其他相关的配套文件,组织学习有关课改理论和新课程理念的文章。着重领悟课改意义,理解课改内涵,更新教育观念,增强参与意识。引导教师学会理性地思考教学问题,学会运用课改理论解决课改实验中出现的新问题。

建立课题研究制度。以课题研究为校本教研的切入口,开展校本教研活动。我校每位教师都要根据各自的特长、教学过程中出现的问题、碰到的困难,申报省、市、县、校各级研究课题,并完成该课题的研究。充分利用现有的资源,体现校本教研中“基于学校、为了学校、在学校中”的精神。学校对课题的主持人和参与者予以支持和奖励。

建立听课、评课制度。我校规定新教师每学期听课不少于20节,其他教师每学期听课不少于12节,每位教师每学期至少上1节公开课,开展“同课异构”活动。组内每位教师举行的公开课要求全体教师参加听课并评课。尤其重视评课、改课环节的工作,查找每一节存在的个别问题和共性问题,力争在下一节课、在其他教师的课堂上不再出现类似的问题,力争使每一节课都成为精品课。

建立校本教研激励机制。我校将教师参与校本教研的情况作为评优、晋升职称的重要考评内容并与教师的年终考核相挂钩;每学期开展一次教研组、备课组评优活动;对于优秀的教师个人,派出参加各级专业培训;向在校本教研活动中成绩突出的教师提供施展才华的舞台,两年一次评选学校首席教师、学科带头人、骨干教师或青年教学能手。

建立同伴互助制度。让新、老教师结成一对一互助小组,一方面可以帮助新教师提高教学水平,完成从“新教师”到“合格教师”乃至“骨干教师”的转变;另一方面也促进老教师的发展。互相学习、共同提高,

从而优化学校整体师资队伍。

建立专业引领制度。学校聘请专职教研人员或教育专家到学校进行理论指导、教学现场指导以及专业咨询;学校的首席教师、学科带头人、骨干教师每学期要上一节示范课,开一个讲座,辅导一个教师,写一篇示范性教学论文。

(二)教研活动的多样化

在推进新课程的过程中,我校将校本研修作为重要抓手,校本教研活动形式多样,富有实效。

教师论坛。在教师例会上,安排“教师论坛”活动。教师论坛主题化,如:如何在教学中处理好知识与技能、过程与方法、情感态度与价值观三维目标的关系,如何提高合作学习的有效性,如何指导学生进行自主学习,如何组织学生开展有意义的探究活动,如何让评价促进学生的发展,在大班额情况下如何针对学生的个性差异进行指导等等。教师分学科组选派代表参加,由点到面,全员参与,活动后还有教师点评。

读书沙龙。在学校营造读书氛围,让广大教师从优秀作品中汲取营养,开阔视野,丰富知识,从而提高教师的文化底蕴和专业素质,使教师成为“有思想的教育者”。通过读书交流,激发智慧的火花,启迪教育教学的灵感,切实解决教育教学中的问题,实现教师专业水平和学校办学品味的同步提升。

网络教研。我们充分利用学校人手一台笔记本电脑的现代教育技术优势,以学校网络、万安教育网和江西教育资源网为平台,开展网络教研活动。网络教研的主要形式和内容有:集体电子备课、观看视频案例并点评、科研论坛、教学资料库建设、教师博客等。在这些形式中,实现资源共享、个性化使用,实现教科教研活动的互动与生成,促进科研氛围的形成,促进教师教育的反思与提高。

校际交流。与兄弟学校相互选派教师到对方学校参加教研活动。不同思维的教师、不同学校、不同的地域风格的教学,易使教师开阔视

野,打开思路。外校教师的“独特性”,教学的独特“风味”,可使本校教师耳目一新。这样不仅可以相互促进教研能力与教学水平,而且还增加了大家的友谊,促进了共同发展。

这些措施的实施,提高了我校教师参与校本教研的意识,促进了我校浓厚校本教研氛围的形成。近几年来我校校本教研硕果累累,由我校教师主持或参与的各级课题研究达上百项,教师每年有近百篇论文在各级报刊上发表或在各级论文评比中获奖。校本教研活动的开展为我校教师提供了专业发展的平台,促使教师努力完成从教书匠到研究型教师、专家型教师的转变。而教师专业水平的发展又为我校教育教学质量的全面提高提供了可靠保证。

总之,新课程背景下的现代学校管理,就是要建立人本特色的学校管理模式,就是要更加重视人的尊严,遵循人性形成的规律,开发人的潜能,发现人的价值,把教师主体的发展与学生主体的发展有机地教育过程中统一起来,使他们的积极性、创造性最大限度地发挥出来,并同时体验到学习、工作的价值和快乐,从而为学校持续健康发展开拓广阔的前景。

参考文献

- [1]高长梅等著:《校本教研与教育科研论文的写作》,华龄出版社。