

北京教育丛书



怎样办好一所中学

——北京四中办学经验

●刘秀莹

●北京教育出版社

北京教育丛书

怎样办好一所中学

——北京四中办学经验

刘秀莹 著
北京教育出版社

(京)新登字 202 号

怎样办好一所中学
——北京四中办学经验
ZENYANG BANHAO
YISUO ZHONGXUE

刘秀莹著

*

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

新华书店北京发行所经销

国务院印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开本 6.625 印张 136000 字

1993 年 8 月第 1 版 1993 年 8 月第 1 次印刷

印数:5000 册

ISBN 7-5303-0514-X/G·488

定价:4.20 元

《北京教育丛书》编辑委员会

顾问:李 晨 韩作黎

主 编:汪家镠

副主编:姚幼钧 杨玉民 张鸿顺 温寒江 白 耀

方道霖 张觉民

编 委:(以姓氏笔划为序)

于洪波 王 平 王光裕 王洪权 王桂生

王家骏 王碧霖 方道霖 白 耀 叶钟玮

乔 震 汤世雄 杨玉民 汪家镠 张觉民

张鸿顺 陈清泉 陈境孔 林 慈 范小韵

罗玉圃 金德全 贺水葵 赵正中 姚幼钧

胡红星 钟善基 徐仁声 徐俊德 倪传荣

萧 沅 章家祥 阎立钦 曹福海 梁慧霞

温寒江

序

徐惟诚

教育事业的重要，已经日益被愈来愈多的人认识了。

中国要振兴，归根到底要靠我们中国人自己努力奋斗，要靠我们的全体劳动者创造出数十倍于今日的劳动生产率。这是一个全体国民素质提高的过程，人们自然要寄希望于教育。

要搞好教育，需要做许多事情，其中最根本的还是要靠人，靠教师，尤其是担负着国民基础教育任务的中小学教师。

教师的重担，关系着祖国未来的命运，也关系着每一个教育对象未来的命运。他们所教的学生在未来的社会条件下，究竟怎样做人，怎样立身处事，能不能用自己的双手为社会做出贡献，从而也创造自己的幸福生活，在相当大的程度上取决于在青少年时代所受到的教育。

我们知道，人，是世上已知物质发展的最高形态。关于人的意识、观念、智力的形成和发展的规律，我们离知道得很清楚还有很大的距离。社会主义的教育科学需要有一个大发展，这是毫无疑义的。

在教书育人第一线工作的广大中小学教师，对社会主义教育科学的发展应当有特殊的贡献。他们当中的许多人把一辈子的心血都用来为祖国培育后代，造就人才，积累了丰富的经验。这些经验理当成为整个教育战线的共同财富。可是由于种种原因，这件总结和传播经验的工作过去做得还很不

够。为此，中共北京市委和北京市人民政府决定，拨出专款，指定专人组成编委会，编辑出版一套《北京教育丛书》。这个决定受到广大中小幼教师的欢迎和支持。在短短一年多时间内，已经报来几百部书稿。又有一批热心而有经验的同志担任编审工作，看来任务是可以完成的。

我们相信，《北京教育丛书》的编辑出版，对于鼓励广大教师钻研业务，积累经验，对于传播和交流这些经验，对于推动教育科学研究，对于提高普通教育的水平，都是有积极作用的。同时，这套丛书的出版，也将有助于人们认识教师所作的艰苦的、创造性的劳动。

改革和建设的大潮在祖国大地上汹涌澎湃，每天都有许多新问题提到我们面前来，也把许多新问题提到我们的教育工作者面前。这是一个需要有许多新创造的时代。教育战线上的同志们为祖国的振兴所建立的功绩，是不会被人们忘记的。

前 言

本书以总结北京四中 1985—1991 年的办学经验为主。我校干部通过调查研究，深入总结了教育、教学、体育、后勤等各方面工作的经验，并写出了书面材料。在此基础上，又参考一部分教师的工作经验总结，由我加工整理而成此书，因此，本书也可以说是四中集体智慧的结晶。

我从事中学教育工作已经 40 余年，但当校长的时间只有在四中这短暂的 6 年，因此本书中的认识和经验是粗浅的和不成熟的，深望得到同行们的批评指正。

形势发展很快，目前中学教育中有很多重大问题本书尚未涉及。如建立社会主义市场经济体制以后，教育如何为经济建设服务，中学的培养目标、学生的素质应如何要求，各方面的改革如何进一步深化等等。这也是四中现任校长和同志们正在探索、实践的新问题。

对完成本书给予帮助的所有同志谨致诚挚的谢意。

刘秀莹

1993 年 5 月

目 录

- 第一章 明确培养目标，坚持正确的办学指导思想 (1)
- 第二章 把坚持坚定正确的政治方向放在首位，
抓好思想政治教育和道德品质教育 (20)
- 第三章 深化教学改革，努力提高教学质量〈上〉 ... (44)
深化教学改革，努力提高教学质量〈下〉
——建立多层次教学体系 (67)
- 第四章 加强学校体育工作的整体改革，提高学生
身体素质，培养锻炼能力和习惯 (91)
- 第五章 加强美育和劳动技术教育，促进学生全
面和谐地发展..... (110)
- 第六章 电化教育手段在学校中的运用..... (131)
- 第七章 后勤工作是完成学校各项工作任务的确
证..... (157)
- 第八章 建设一支献身教育、关心群众、团结协
作、勇于创新的干部队伍..... (170)
- 第九章 建设一支热爱教育、治学严谨、教导有
方、锐意改革的教师队伍..... (184)

——第 一 章

明确培养目标 坚持正确的办学指导思想

一、要办好一所中学，首先应 确定培养目标和办学指导思想

学校的培养目标是学校全部教育工作的出发点和归宿，是办学指导思想的核心，也是学校领导和管理工作的根本前提。

我们是社会主义国家的中学，确定自己学校的培养目标，首先应遵循党和国家对教育工作的指示和要求。党的第十四次全国代表大会在建设有中国特色社会主义理论的指导下，确定了九十年代我国改革和建设的主要任务，明确提出：“必须把教育摆在优先发展的战略地位，努力提高全民族的思想道德和科学文化水平，这是实现我国现代化的根本大计。”中共中央、国务院根据党的十四大所确定的战略任务，制定并颁发了《中国教育改革和发展纲要》。在这一纲要中明确提出：“在新的形势下，教育工作的任务是：遵循党的十四大精神，以建设有特色的社会主义理论为指导，坚持党的基本路

线，全面贯彻教育方针，面向现代化，面向世界，面向未来，加快教育的改革和发展，进一步提高劳动者素质，培养大批人才，建立适应社会主义市场经济体制和政治、科技体制改革需要的教育体制，更好地为社会主义现代化建设服务。”纲要中还指出：“中小学要由‘应试教育’转向提高国民素质的轨道，面向全体学生，全面提高学生的思想道德、文化科学、劳动技能和身体心理素质，促进学生生动活泼地发展，办出各自的特色。”这对学校的培养目标已经从总的原则上提出了明确的要求。

由于全国各地情况不同，各个学校的条件不同，一个统一的要求，不能代替各个学校结合本校实际制定的具体目标。各级各类学校，除具有共性外，还都具有自己的个性，把党和国家规定的培养目标加以具体化，创造性地贯彻落实，制定出自己的培养目标，则是学校领导干部应该着力解决的首要问题。

确定了学校的培养目标以后，还要进一步确立办学指导思想。因为办好一所中学，要靠干部、教师、职工共同努力工作。而干部、教师、职工都是活生生的人，他们有各自的思想认识、工作打算和能力特长，要使大家都朝着一个正确的方向去努力工作，就必须围绕培养目标，正确的办学指导思想，使全校教职工都能目标一致，按照正确的教育观点 and 认识去做工作。心齐而后力合，学校各方面的工作才能无往而不胜。这是学校管理工作中最根本也是最重要的一条。

二、怎样确定学校的培养目标与办学指导思想

北京四中是一所具有 80 多年历史的重点中学，市、区政府和教育领导部门对我校给予了极大的关怀。给我校重建了崭新的校舍，装备了先进的教学设施，同时也对四中提出了很高的要求。如何适应形势的不断发展，切实地进行教育改革，培养出高质量的学生，出人才，出经验，办出自己的特色，是摆在我校面前的严峻任务。

（一）从调查研究入手

我们从 1985 年底开始进行调查，党总支部书记和校长用了一年多的时间，比较系统地做了校内外的调查研究。分析了 100 位各届校友对母校的回忆，回忆他们在母校学习时的感受和体会；我们去清华大学对 1983—1985 年三届毕业生升入大学后的情况做了追踪调查；对在校各年级学生的德、智、体各方面的情况，向教师、班主任、学生及家长做了调查；发函征求了在 13 个部门工作的 83 位校友对培养目标的意见，约请离任的校长回校座谈，听取他们的经验和建议；对学校的资料进行了分析和整理；还去了广东、南京、上海、天津、吉林等地十余所兄弟学校参观学习。在此基础上，经过综合分析，反复讨论和修改，制定了四中的培养目标和办学指导思想。

（二）调查的概况简介

四中从 1907 年建校至 1985 年共毕业 23075 人，从 1968 名毕业生中调查他们的职业分布：

科研部门	442 人	占 22.45%
国家党政机关干部	412 人	20.93%
大学教师、干部	407 人	20.68%
企业部门技术人员和管理干部	357 人	18.14%
中小学教师	130 人	6.6%
文化出版部门	103 人	5.23%
卫生部门	72 人	3.65%
工人、农民、商业服务人员	45 人	2.28%

1934 届校友李琦同志说：“考验一所中学办得好不好，不只是看她有多少人升入大学，而是看她扎扎实实地为国家培养了多少人才，而他们又有多大程度得力于中学的教育。”历届校友对在校时所受的教育记忆最深、受益最大的有三个方面：

第一，学校坚持了全面发展的教育方针

1937 届校友谢篠同志说：“母校教育我们热爱祖国，做高尚正直的人；刻苦学习，树立严谨的学风；锻炼身体，珍惜健康。在人生的旅途中，无论平坦或曲折，都起着极为重要的作用。”1955 届校友徐重同志说：“我能够在科学事业上取得成就，深切体会是靠崇高的理想，坚强的毅力，扎实的基础，科学的方法，健康的体魄。而这一切都要感谢在母校学习期间给我打下了牢固的基础。”

第二，优良的校风

四中所培养的优良校风，概括起来是：爱国主义精神；勤奋严谨的学风；坚持锻炼的习惯和刻苦朴实的生活作风。

爱国主义精神：四中建校 80 多年，经历了辛亥革命、新民主主义革命等中国近现代史上的重大变革，贯穿四中校史的优良传统，首先是培养学生爱国主义精神。它像一条灿烂的纽带，把历届四中校友的心联结在一起，它汇成奔腾不息的洪流，显现出巨大的精神力量。1956 届校友刘晓陆同志说：“教育的重点在育人。中学时代，是一个人世界观形成的时候，德育至为重要。从四中毕业生在当前社会上的价值看，他们的成功即使以‘智’的形式表现出来，但仔细一分析，还是植根于‘德’。四中最大的特点是造就了一代又一代、一批又一批有理想、有抱负、有知识、守纪律的人才。理想与抱负可以因时代不同而异，但使命感、责任心、献身精神却是共同的。”“以祖国为己任，同人民共呼吸是‘四中魂’，是四中精神精华之所在。”这是很多校友离开母校几十年后的体验、观察与思考所得出的结论。

勤奋严谨的学风：1937 届校友谢箴回忆：四中教学的特点：1、各门功课都选用高水平的教材，教师对基本概念理解深透，对教材的难点下苦功夫钻研，融会贯通；2、实践环节丰富多彩，重视理论联系实际，注重培养学生能力；3、让学生阅读一定数量由浅入深的课外读物，使学生进一步提高了自学能力，扩大了知识范围；4、严格认真，使学生学习一丝不苟；5、在教学中教师千方百计引起学生的学习兴趣，提高学生学习的自觉性、积极性和主动性。

1964 届校友孟继成说：“开创新局面的精神和能力，是四中毕业生的风格。在传授知识的过程中，注意培养学生的能力是四中多年来的教学传统，使我感到知识不存在禁区，遇到新课题不会望而生畏，而是勇敢地迎上去，学习研究和解决它。”

坚持锻炼的习惯：校友们结合自己多年来的亲身体会，充分肯定了坚持锻炼的好传统。他们说：青年正处在长身体时期，四中首先推行“劳卫制”，每天锻炼 45 分钟，为我们打下了良好的身体基础，至今仍在发生影响。1956 届校友蓬铁权说：“1950 年我考进四中初一时，身体矮小，瘦弱多病，上课精神不足，学习很吃力。可是六年后，我以一米八〇之躯，保持着四中当时的四项校纪录，获得优秀共青团员的称号，取得了清华大学的录取通知书，怀着喜悦和眷恋的心情迈出母校的大门。我感受特别深的是，母校不仅教学质量高，思想教育抓得紧，体育也占有很重要的位置。我是在全校开展‘劳卫制’锻炼的高潮中被吸引到操场上来的。自己刻苦锻炼，老师耐心地教，不到一年，我竟然在校运动会上获得中长跑第二名。以后我每天在 400 米跑道上跑五圈，从未间断。锻炼给了我充沛的精力，培养了勇敢和毅力，提高了学习效率。在母校的六年中，形成了我生命之树的基干，它的根基是扎实的。三十多年的岁月，在清华大学上学，读研究生，毕业后当技术员、工程师、车间主任、副总工程师，今天是厂长。风风雨雨，沟沟坎坎，艰巨的任务，复杂的课题，繁忙的工作，重压在肩。而渊源来自亲爱母校全面发展的教育，支持我挑重担，站起来，走向前。”

刻苦朴实的作风：校友们回忆解放初期艰苦的生活时，自豪地说：“四中同学一向吃苦耐劳，不怕困难。那时，‘上课打游击（二部制），吃饭摆地摊，睡觉搭连铺’，生活条件差，同学们毫无怨言，照样欢天喜地，朝气蓬勃，勤奋刻苦地学习。这种不怕困难的素质，使我们后来能适应艰难困苦的环境。”

第三，高水平的师资队伍

校友们说：“母校是老师的总称。”他们感念母校，集中地

是感激怀念辛勤教育自己成长,教导自己如何做事做人的良师。四中能够坚持德、智、体全面发展的教育方针,能够形成优良的校风,关键是靠一支品德高尚、学识渊博、循循善诱、教书育人的教师队伍的言传身教。

追 踪 调 查

1986年3月31日—4月5日,由党总支书记刘铁岭同志带队,到清华大学对1983—1985年三届66名四中毕业升入清华大学的校友,全面进行了追踪调查。调查人员到各系了解情况,与27位班主任和辅导员个别交谈,和34名校友分别座谈,并听取了清华大学领导同志的意见。简述如下:

北京四中1983—1985年毕业升入清华大学的学生
学习情况统计(根据53人的材料统计)

成 绩 时 间	上	中上	中	中下	下
1983	2	2	4	2	1
1984	2	5	8	3	4
1985	1	9	7	2	1
总 计	5	16	19	7	6
百分比	9.43%	30.18%	35.84%	13.23%	11.32%

思想表现情况统计

	好	一般
学习态度(刻苦)	44.68%	55.32%
集体观念	69.04%	30.96%
遵守纪律	75.61%	24.39%
担任校、系工作的 22 人	占 41.5%	
申请入党 13 人	占 24.52%	

健康情况统计

身体好的和比较好的	85.36%
一般的	14.64%
能坚持锻炼的	85.1%
有时锻炼的	14.9%

学习成绩与学习态度的相关情况

成绩 态度	上	中上	中	中下	下	n _i
刻苦	5	8	6	2	0	21
一般	0	6	10	4	6	26
n _c	5	14	16	6	6	47

计算结果 $X^2=12.55$, $df=4$, $P<0.05$

$C=0.459$

结论:学习态度与学习成绩相关显著。

清华大学教师对我校毕业生的反映:他们认为四中的毕业生总的来说在德、智、体各方面是好的和比较好的。但是存在的问题也是不可忽视的。

1. 不少学生还缺乏对社会应有的责任感,遇事考虑个人利益多,有的人以自我为中心,强调个人奋斗。

2. 学习上尖子生太少,学习优秀面小,学习态度不够刻苦。

3. 比较娇气,不能吃苦。缺乏劳动锻炼,缺乏艰苦奋斗精神,生活自理能力差。

在校学生情况调查

1. 基本情况(初中学生情况略)

高中招生来源:1982—1985年共招生821人,其中男生447人,女生374人。本校初中毕业生393人,占47.86%;本区初中毕业生(不含本校)190人,占23.14%;外区(城区)初中毕业生72人,占8.76%;近郊、远郊区县初中毕业生166人,占20.24%。

高中毕业生去向:1982—1984年共毕业411人。升入大学410人,其中文科66人,占16.09%,理工科344人,占83.91%。410人中升入重点大学的343人,占83.65%。

2. 学生思想情况

①对国内形势及坚持四项基本原则的看法

(对高初中各年级385人的问卷调查):

大多数学生拥护改革开放的政策,承认人民生活水平