

当代中学教育热点丛书之一
中学领导工作纵横

王其铎 主编

中华工商联合出版社



当代中学教育热点丛书(之一)

中学领导工作纵横

本册主编：王其铎

撰稿人：卢元锴 邱济隆 姚德仁
王其铎 孙曾彪 祖克林
刘志毅

中华工商联合出版社

※(京)新登字 301 号

当代中学教育热点丛书(之一)

书名:中学领导工作纵横

主编:王其铎

出版:中华工商联合出版社

北京东直门外新中街 11 号

邮政编码 100027

发行:新华书店总店北京科技发行所

印刷:河北省景县印刷厂

版次:1993 年 12 月第 1 版

1993 年 12 月第 1 次印刷

开本:787×1092 毫米 32 开

印张:6.75

字数:130 千

印数:3,000

书号:ISBN 7-80100-004-8/G·2

定价:4.85 元

教育与科普研究所组织编写

《当代中学教育热点丛书》

编辑委员会

顾问：韩作黎（著名少年儿童文学作家，中国教育学会副会长，北京市教育学会会长，原北京市教育局局长）

史文炳（北京市人大常委会教育科技委员会主任）

李启民（全国妇联儿童部部长，中国儿童少年基金会副秘书长）

林 慈（北京教育行政学院院长）

黄乃崑（原北京市教育局副局长）

王家骏（北京市海淀区教育局局长）

主 编：王其铎

常务编委：徐军齐

编 委：（以姓氏笔划为序）

马元超 王其铎 王建宗

聂振伟 徐军齐

序

几年以来,我国的中等教育事业在不断地进行改革和探索当中有了很大的发展和提高。同时,随着时代的发展和变化,随着改革开放的不断深化,许多新的课题摆在我们面前,需要我们的教育工作者在实践中研究解决。中学教育是国民基础教育,它应当坚持以提高我们的民族素质为根本目标,在德、智、体等各方面给我们的青少年打好坚实的基础;同时,它要超前考虑我国建设事业远景的需要以及改革开放以后的许多新问题,以便使我们的教育事业能够“面向现代化,面向世界,面向未来。”

《当代中学教育热点丛书》正是根据这一情况编著而成。这套丛书有着自己鲜明的特色:它选择了当前中学领导干部、教师、学生及家长中面临的若干重大的、经常感到困扰的问题进行论述,有强烈的针对性;对于中等教育如何适应现代化及改革开放的需要,作了超前的考虑和分析;同时,为了解决实际问题,在理论和实践结合的前提下,以操作为主,使读者阅读之后能够很快在实际中应用;此外,本书在文字上比较清新活泼,使人爱看,具有较好的可读性。

值得一提的是,参加丛书写作工作的,多是北京市具有几十年丰富经验的中学领导干部和高级教师,他们长期奋战在教育第一线,对于中学教育中的情况和问题最为熟悉,对领导、教师、学生、家长中的苦恼和困惑体会最深,因此他们最

有发言权。我相信，他们写出来的文章一定能够受到读者的欢迎，对读者能够有所裨益。

我向来主张有经验的老同志能够抽出时间总结经验，著书立说，成为我们教育战线的宝贵财富。尤其是这几年来，学校领导班子不断更新，趋向年轻化，还有大批的年轻人进入中学教师行列，他们都需要解决许多在工作中存在的实际问题，需要老同志的传帮带。因此《当代中学教育热点丛书》的出版，我是十分赞成的，谨以此短文为序，以表示我对此书的良好祝愿。

韩作黎

一九九三年四月四日

撰稿人名单

(以姓氏笔划为序)

- 马元超 (北京一六四中高级教师)
- 王佩琳 (北京八中高级教师)
- 王其铎 (北京十三中调研员, 高级教师, 原校长)
- 王建宗 (北京前门西街中学校长, 高级教师, 北京中小学
生咨询服务中心主任)
- 王晋堂 (北京一中校长, 高级教师, 东城区政协常委)
- 尹浚森 (北京十三中数学教研组长, 高级教师)
- 卢元锴 (北京教育行政学院教务处副处长, 高级教师, 中
国教育学会全国教育管理研究会理事, 北京教
育管理学会秘书长)
- 刘志毅 (北京二十五中校长, 高级教师, 东城区中学政治
学科带头人)
- 孙曾彪 (北京大学附中副校长, 高级教师)
- 佟维义 (北京十三中高级教师)
- 邱济隆 (北京四中校长, 高级教师, 中共北京市委委员)
- 陆昱亮 (北京三十五中艺术教研组长, 高级教师)
- 张 洵 (北京宣武区师范学校科研组副组长, 高级讲师)
- 张绍仁 (北京一六五中高级教师)
- 郑尚可 (北京二十中语文教研组长, 高级教师, 海淀区中

学语文学科带头人)

祖克林 (北京二十中副校长,北京市德育研究会会员)

姚德仁 (北京五十五中校长,高级教师,东城教育学会理事)

聂振伟 (北京师范大学政治教育研究中心德育研究室助理,北京中小学生咨询服务中心副主任)

龚正行 (北京八中校长,高级教师,中国心理卫生协会青少年心理卫生委员会理事)

潘克明 (北京电化教育馆副馆长,北京电教研究会副理事长)

导 言

时代的迅速发展,向我国的教育事业提出了许多新的课题。中学教育既是国民基础教育,同时又要适应新形势的需要,不断进行改革,其中很多问题需要我们去思考、学习和探索。《当代中学教育热点丛书》就是面对这一情况编写而成。这不是一套系统、全面论述中学教育的书,而是选择了若干个大大家最为关心的问题进行探讨,故名为热点丛书。

《当代中学教育热点丛书》在编写过程中,强调了以下几点:针对性,即选择大家最为关心的、在实践中迫切需要解决的课题进行讨论;可行性,即以操作为主,理论和实践结合,尽量能够用得上,解决实际问题;超前性,即考虑到世界科技的迅速发展及我国改革开放的形势对教育改革提出的要求。

参加本书编写工作的,多为北京市长期从事中学教育工作的校长和高级教师,还有几位在高校工作的、从事中学教育研究的同志和专业工作者,其中不少是北京市著名的校长和教师。他们的共同特点是有丰富的实践经验,对教育工作第一线的情况十分熟悉,同时又有相当的理论水平。可以相信,他们写出来的文章一定能够受到大家的欢迎。在这里,谨向这些作者表示感谢。

我国著名少年儿童文学作家、教育家韩作黎同志热心为本书作序;韩作黎同志以及北京市人大常委会教育科技委员会主任史文炳同志、全国妇联儿童部部长李启民同志、北京教

育行政学院院长林慈同志、原北京市教育局副局长黄乃崑同志热心担任本书的顾问。对于这些同志对教育工作的关心和对本书的支持,在此表示衷心的感谢。

在本书的酝酿、写作及出版过程中,教育与科普研究所的负责同志始终给予了大力支持和帮助,没有他们的热心相助,这套丛书是难以出版的,在此也深致谢意。

热切欢迎读者对本书不足之处提出宝贵意见,对于书中观点有不同看法欢迎展开讨论。

《当代中学教育热点丛书》共四个分册,读者对象分别是中学领导干部、教师、学生及家长。**《中学领导工作纵横》**主要是写给中学领导干部阅读的,这里,先对当前中学领导工作中面临的若干大的问题谈谈我的一些想法。

中等教育面临的问题是什么?在我看来,这里的一个基本矛盾是:一方面,中等教育是基础教育,要通过教育使我国的青少年在道德修养、思想觉悟、文化知识、身体素质等各方面打下良好的、坚实的基础,以便提高我们中华民族的基本素质;另一方面,中等教育培养出来的学生,又要适应当前世界上科技水平迅猛提高的需要,适应国际上格局大变化的形势,适应国内改革开放对年轻一代所提出来的一系列新的要求。总之,又是基础教育,又有一系列新的要求和新的特点,需要做超前的考虑,这就是中等教育所面临的课题。

(一)中学教育遇到的一个根本性的问题是:如何在继承传统的同时,吸收西方先进的教育思想?

近些年来,随着改革开放,西方的各种教育思想传入我国,其中许多近现代的教育思想确实值得我们借鉴。在我看

来,西方这些教育思想、教育理论,从根本上来说,都是建立在对人的价值观的基础之上的,其中的可取之处在于,把学生看成活生生的个体,每个学生都有自己的思想、个性、特点,教育者要了解和尊重这些学生,教育的每一个内容、步骤、方法,都要遵循这个大前提,因此,西方的教育思想反对一个模式、一种方法、一刀切,反对生硬的灌注,反对对学生的单一的一种标准和要求。我国传统的教育思想,其长处在于打基础、严要求、勤训练,培养出的学生基本功扎实,逻辑思维能力强,在全面发展的基础上能够较好、较快地适应各种专业学习的需要和工作岗位的要求。因此,应当说是东西方教育思想和传统各有所长,应当取长补短。现在的问题是如何取长补短,既能继承和发扬我国好的教育传统,又能吸收西方先进教育思想为我所用;既不妄自尊大,又不妄自菲薄;这里就有一个“度”的问题。如果我们一味按照传统的做法,不做任何教育思想和方法上的革新,对学生的衡量标准僵硬化,那就很可能不仅使一部分学生在受教育过程中感到索然无味,而且从某种意义上说,会扼杀人才的成长;反之,如果由于学习西方教育思想而忽视了基础教育和严格要求严格训练,那就会使整个教育素质下降,即使有些青少年的特长能加以发展,也往往成为无源之水、无本之木,不能持久和提高,最终也难以攀登科学尖端,实际上,现在美国等国家也开始意识到了这个问题的严重性。

在学习西方教育思想方面,还应当防止一种片面性,就是把发展学生个性特长、发展学生的智力和能力单纯看成是“第二课堂”(即课外小组等活动)的事,因而忽视了用大力革新课堂教学的指导思想,通过课堂教学挖掘学生的智力因素和非

智力因素,发展学生的智能。实际上,学校中最大量的教育是通过课堂教学进行的,而我们大多数任课教师,到现在为止还不能说从教学指导思想到教学方法上有一个根本性的变化,解决这个问题应当是教育改革的一项重点工作。

(二)如何看待和进行学校的管理改革?

在我看来,管理工作的核心仍然是调动人的积极性,更好地提高教育质量。管理改革要减少盲目性,管理上是否成功,应当以此作为衡量标准。几年来,通过不断地进行管理改革,教职工的工作积极性有了很大的提高。我感到,当前的问题有三个:一个是,不但要提高教师在接受工作任务、增加工作量方面的积极性,而且更要调动教师在钻研业务、提高工作质量方面的积极性,要通过一系列的管理手段,在学校中造成一种增强事业心、接受新事物、努力进取的风气。除了思想工作之外,在工资待遇方面,职称评定方面,不但能体现多劳多得,还必须体现优质优酬。在教育工作中,质量评价比起数量评价难度要大得多,但是这一环必须要解决,否则就不能更好地调动积极性。第二个是,要解决对教师的考核的目的、内容和方法问题。要通过科学的考核,能够比较准确地反映出一个教师的真实工作情况及效果,这也是一个难题,要从学生接受教育教学的过程、近期成效(如考试成绩、升学状况)、远期成效(如升入高一年级或参加工作后的适应情况)几个方面综合考察教师的情况,而不能单纯地只就某一方面来作判断。此外,考核不但要考出压力,还要考出动力,即考出教师的积极性和进取心,考出每一个教师个人努力的方向。第三个是,要增强教职工的凝聚力。我们是社会主义国家,领导与被领导不是单纯的聘任与受聘的关系,还有一个同志关系以及人与人之间的情

感,因此,越是加强严格的管理,就越需要加强思想政治工作,加强领导与教师之间的思想情感交流,实行民主办学,关心教职工的生活和多种实际问题。在这方面,我们有许多好的传统,但在改革开放的新形势下,还需要不断探索新的路子,新的方法,逐步形成具有中国社会主义特色的学校管理模式。

(三)关于把德育放在学校工作的首位。

这个问题,已经成了这几年学校工作中一个十分突出的难题,大家都在探索新路子。德育包括政治教育、思想教育、道德品质教育、养成教育等。过去我们在这方面的问题,一个是以政治教育代替了一切教育,把各种教育都变成了政治教育;一个是不考虑青少年的特点,主要是进行空洞的灌输。但是这不能说我们过去进行的德育全都是错误的,不能对过去的德育工作全部否定,在过去的年代里,我们的工作对青少年形成坚定正确的政治方向、高尚的人生观、为人民服务的精神、爱国主义的情操、以至创造良好的社会风气,都起了很大的作用。

正确认识过去,才能正确对待现在。今天,我国青少年处于大变动的时代,思想上必然出现各种各样的新情况、新问题,在这种情况下,我们的德育应当如何进行?我认为,可以考虑这样几点:第一,德育的内容应当是多方面、多角度和多层次的,不能再“单打一”了,不但有社会主义教育,还要有爱国主义教育,不但有道德品质教育,还要有养成教育,等等。既不能象过去那样,以政治教育代替一切,也要防止取消政治教育和思想教育。同时,要根据学生对象的不同,有不同层次和深度的教育,不应该是全体学生都是完全相同的教育内容。例如,共青团员的教育就应当比一般学生层次高一些,而对一些

团干部、学生骨干,则教育的内容和要求就更应当高一些。第二,知识性、趣味性和教育性融为一体,发动学生在参与中接受教育,这个问题近些年已讨论过多次,不再多说。第三,注意把心理问题与思想问题相区别,过去把青少年中的各种问题都说成是思想问题,心理学成了禁区,现在我们应当重视学习和应用心理学,加强对青少年学生的心理咨询,尤其要帮助他们做好青春期的心理调整。第四,重视通过课堂教学渗透德育。知识越是丰富,世界观和人生观就越能科学化,素质就能提高。过去我们虽然也讲在课堂教学中进行德育,但实际上在这方面下力气研究和实践是不够的。教师的师德、教师的课堂教学情况如何,能在十分大的程度上影响学生的一生,我们应当认真在这方面研究一些规律性的东西。

(四)如何领导教学改革?

在这方面有两个问题,一个是教改的方向是什么,通过教改要解决什么问题,达到什么目的;一个是领导教改怎样才能取得实效,使所有教师的教学工作确实发生变化,得到提高。

从根本上说来,解决这两个问题牵扯到的方面很多,可以说是一项综合工程,但是我们毕竟不能持消极态度,而是要在现有条件下尽我们的努力。

教改的根本目的,就是为提高民族素质服务,而不是为其他别的什么目标服务。为了真正做到这一点,就要解决几个问题:一是要在钻研教材和备课上下功夫,使得学生发生兴趣、融会贯通、学得扎实而又负担不会太重,不要以训练为名,在题海上、在单纯应付考试上下功夫。二是要在提高学生学习能力、思维能力上下功夫,通过教学过程使学生具备分析、推理、归纳、综合等严密的逻辑思维能力,活跃的独立思考能力,就

是使学生对知识不但学会,而且会学,不要使学生个个都成了应付考试、死记硬背、没有头脑的呆子。三是要在发展学生个性特长、提高各种不同类型学生的不同能力上下功夫,不要用一个模子、一个标准衡量学生,塑造学生。四是要在教学方法、教学手段上下功夫,不要对新事物、新方法、新手段充耳不闻,永远是几百、上千年沿袭下来的那一套方法。

领导教学要有实效,就是说,要通过我们的领导工作使每一个教师在业务上确实能够不断得到提高。目前我们在教学管理上的方法,大体上是要求制定计划和进度,检查教案,组织观摩课、研究课,组织老带新,安排教师各种形式的业务进修等。这些形式都是有效的,但是有效到什么程度,是否对每一个教师都发生了作用,有多少教师的业务水平能够逐年得到提高,有多少教师实际上还是在那里吃老本,没有什么大的变化,这是值得我们思考的。实际上,要提高每一个教师的业务水平,这是一件十分细致的工作,上自学校校长,下至备课组长,都要针对每一个教师的情况做大量的工作。有人是业务知识问题,有人是教法问题,有人是教育思想问题,有人是组织能力或表述能力问题,还有人是思想问题,等等,这里同样不能用一把钥匙、一刀切的方法。

(五)美育问题。

我觉得,美育问题现在已经到了学校领导必须当成一件大事来对待的时候。随着社会文明程度的提高,提高审美能力在文艺、生活、家庭等各个领域都成了重要的课题,成了提高民族素质的重要内容。现在我们的学生在这方面的知识和能力都很欠缺,他们每天在这方面都要受到各种不同的影响,因而通过美育来培养学生健康的审美观念和审美能力,陶冶高

尚的道德情操,培养全面发展的人,已经成为一项迫切的工作,不能掉以轻心。现在学校中专业美育课程的设置很少,除了多开展各方面的活动之外,最重要的是要使全体教职员工树立美育的观念,通过教学工作和其他各项工作,向学生渗透美育。例如语文课讲解如何欣赏文艺作品的美,历史课讲解我国的一些美学传统,政治课结合教学内容引导学生正确认识当前一些文艺生活现象;再如学校中的环境布置,教师的服装、语言、教师与学生的课下交谈内容等,通过这些方面对学生进行熏陶、感染;此外,学校可以根据情况设置欣赏课或美学选修课。

以上所说,只是就当前学校领导工作中的几个问题提出一些粗浅的、轮廓性的看法,本书对这些问题有较为详细的论述。我期望,这本书能够对于中学担任领导工作的同志、特别是刚担任领导工作时间不久的同志能够有所启发,有所帮助。

王其铎

1993年4月

目 录

导 言	1
第一编 办学指导思想	1
一 在继承和借鉴中成熟	1
继承和借鉴	1
儒家与教育	3
财富与包袱	5
主流与兼容	8
东方与西方	12
昨天与今天	15
二 教育就是养成习惯	18
教育——养成良好的习惯	18
什么是习惯	19
全面理解养成教育	24
如何培养学生良好的习惯	30
第二编 管理和领导方法	33
一 发挥教师的主人翁精神	33
教师的积极性至关重要	33
分析研究教师的精神状态	35
调动教师的积极性	40
二 教师评价的科学化	47
教师评价的概念	48
教师评价的原则	50