

校长与素质教育

北京教育学院 编

吴鸿羽 主编

- 实施素质教育的探索
- 构建素质教育的模式
- 关于学校教育工作的若干理性思考
- 对学校管理中激励问题的探索
- 发挥教师的主导作用
- 实施自主教育 促进学生主动发展
- 校长的非权力性影响在治理学校中的作用
- 论协同教学的课堂模式与学生的心理发展

中国致公出版社

G620.53/1

校长与素质教育

北京教育学院编

关鸿羽 主编

RBC25

中国轻工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

校长与素质教育/关鸿羽主编. - 北京: 中国致公出版社, 2001.6

ISBN 7-80096-917-7

I. 校… II. 关… III. ①素质教育-研究-小学 ②学校管理-研究-小学 IV. G622.0

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 033343 号

校长与素质教育

主 编: 关鸿羽

责任编辑: 刘秦

装帧设计: 盛熠

出版发行: 中国致公出版社

(北京市西城区太平桥大街 4 号 电话 66168543 邮编 100034)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京市白河印刷厂

印 数: 001-2 000 册

开 本: 850×1168 1/32 开

印 张: 14.75

字 数: 352 千字

版 次: 2001 年 11 月第 1 版 2001 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 7-80096-917-7 / G·575 定价: 25.00 元

版权所有 翻印必究

前言



本书是北京市第一期小学校长高级研修班的论文和经验总结。

作为一名校长,最重要的是他的教育思想和办学思路,衡量一名校长水平的高低首先看的也是这两点。校长办学不能只埋头苦干,而要抬头看路,更要有理性思维。办一所学校一定要有总体设计,要有明晰的办学思路。为了提高办学水平,我们主张校长要“读一点书;总结一点经验;研究一点问题”。办学思想既是干出来的,也是学出来的,更是研究出来的,在这里研究更为重要,它是理论与实践相结合的纽带。因此,校长必须重视研究与设计,也就是想好了再干,“对热点问题要冷思考;对难点问题要深思考;对重点问题要反复思考”,要重视理性思维。北京市第一期小学校长高级研修班有颇多收获,但最重要的收获就是提高了校长的理性思维水平,更加端正了教育思想,更加明确了办学思路。

我们现在都在讲科教兴国,那么是不是所有的教育都可以兴国?我认为并非如此。有的教育可以兴国,有的教育则会误国,甚至还有的教育可以亡国。在现代社会只有素质教育可以兴国。

作为一名校长,在学校实行的是什么教育至关重要。校长对学校的领导首先是教育思想的领导,因此,校长的教育思想和办学思想就决定着学校的办学方向。我们说一名好校长就是一所好学校,主要是指这一点而言。校长在学校应实施素质教育。所谓素质教育,我认为可以概括为四句话:一切为了学生;为了学生的一切;为了学生的一生。这是我在8年前



提出的,当时是为了解释如何全面贯彻教育方针。现在,我认为做到了这四句话就是在实施素质教育。

第一,一切为了学生。

这一点说来容易做到则不易,它需要校长和教师有忘我的精神,假如有私心就做不到这一点,就会在教育中掺杂“假教育”。譬如,某一学校听上级领导要来检查卫生,于是停课让学生大扫除,扫除完后校长把卫生间锁上,待上级领导检查完后才允许学生使用。另一学校听说上级要来检查图书馆,规定每个学生平均要有30本图书,学校一时没有那么多书,于是带着全校的学生干部到废品收购站去买废书,组织全校师生连夜包书皮,什么计划生育、性知识等五花八门的书都塞在书架上。这些做法实际上在告诉学生要迎奉上级,说假话。现在有些公开教学课在上课前不知道演练了多少遍,组织学生反复练习,上课提什么问题,怎样回答,都已准备妥当,甚至把外班的好学生借到本班,把自己班的后进生暂时送到别的班,应付公开课。曾有某学校搞主题班会的观摩,班会开得很成功。我问学生:“你们这班会开了几遍?”学生答曰:“开了十好几遍了。”这样的教育虽然可以评上先进,但只能培养出“假道德”、“伪君子”,所以说真正做到一切为了学生并非易事。

第二,为了一切学生。

为了一切学生就不能只是为了尖子生,而是为所有的学生,尤其不能歧视后进生。后进生也可以成为人才,关键是我们怎样教育他们。有不少科学家、领袖人物小时候都不是尖子生,甚至有的还是后进生,我们的任务是把后进生变成人才,因此“对后进生要厚爱”。

第三,为了学生的一切。

为了学生的一切就不能只是为了学生的分数,而应该让学生德智体美全面发展,全面提高他们的素质。现在有的学校存

在着六重六轻的现象:重智轻德;重知识轻能力;重书本轻实践;重课堂轻活动;重死记硬背轻创造;重文凭轻素质。他们把分数和文凭看得高于一切,结果往往忽视全面素质的提高。现代社会,文凭固然重要,但并不是最重要的。我们的社会将由“学历社会”转到“能力社会”,学生将来能不能成材最重要的是素质。有人曾作过调查,在现行考试制度下考分在前几名的学生后来并未成材,反倒是第十名左右者成了材,这就是所谓的“第十名现象”,因为第十名的学生并未把所有精力都用在死记硬背上,其他的素质得到发展,最终反倒成材。因此我们决不能把所有精力投放在抓分数上,而应当注意学生综合素质的提高。

第四,为了学生的一生。

为了学生的一生就是从学生的终生考虑,教育不能急功近利,要从长远考虑问题。教育具有滞后性,有些教育不可能达到立竿见影的效果。例如,某教师和学生谈了好几次话,学生都没有什么变化,可是学生毕业两年以后回校对老师说:“您那次谈话我现在可真明白了,我当时可真是太糊涂了。”可见当时老师的教育并没有白费,只是效果后移而已。因此我们的教育不能只管当时,只考虑应试,而应该面向未来,为学生的终生打好基础。只有能使学生终身受益的教育才叫素质教育。

作为一名校长,除了要有明确的办学思路和正确的教育思想以外,更是要有高尚的人格。校长要用自己的模范行为带领全校教职工做到以身立教,即:以德育德、以才培才、以趣激趣、以性养性、以情动情、以意练意、以行导行。作为校长当然应该有权威,但是这个权威应该建立在人格的基础上,建立在民主的基础上,校长要有一身正气。

本书的作者均为北京市第一期小学校长高级研修班的学员,他们之中有些人是北京市的名校长,是既有正确的教育思想、办学思路,又有一身正气的好校长。他们的论文和经验从不



同侧面反映了北京市小学素质教育的状况,具有先进性、科学性、超前性。作为总指导教师,我为他们自豪,为他们骄傲,我从他们身上学到了很多。他们不但是我的学生,也是我的老师,当然更是我的朋友。我在这里向广大校长推荐他们的文章,希望校长认真读一读,从中可以学到很多的东西。但愿她的出版能为推动北京市的素质教育做出一定的贡献。



关鸿羽,北京教育学院教育管理教研室主任,
高研班总指导教师。



目 录

北京市第一期小学校长高级研修班总结	关鸿羽	001
赴德、法教育考察报告	关鸿羽	011
实施和谐教育的探索	卓立	029
培养学生创新精神的探索	卓立	049
实施“我能行”教育,构建素质教育的模式	刘永胜	072
帮助儿童树立起学习的自信心	刘永胜	086
“爱”与“会”:双主体育人模式的主旋律	李烈	093
适应时代需要培养一支新型的教师队伍	李烈	104
对学校管理中激励问题的探讨	高丽英	116
学习邓小平教育思想,探索素质教育的办学模式	高丽英	125
教学管理的思考与实践	王秀云	135
对我校推进素质教育的回顾	王秀云	153
发挥教师的主导作用,促进学生主动发展	孙鹏飞	160
坚持科研兴校,全面推进素质教育	孙鹏飞	167

实施自主教育,促进学生主动发展	庞双杏	180
以教育科研为先导,建设高素质的教师队伍	庞双杏	189

校长的非权力性影响力在治理学校中的作用	王雅岚	195
优质教育是减负提质的根本保证	王雅岚	206

论“协同教学”的课堂模式与学生心理发展	孟繁英	216
营造人文环境,提高人文素质	孟繁英	234

促进教师自我激励机制形成的策略研究	张国胜	242
灌输强化+人格示范+服务感化	张国胜	252

在小学开展社会实践活动的研究	刘国荣	261
在课堂教学中实施主体性教育的探索	刘国荣	279

从教师到学校中层干部	张广珍	291
明确办学思路,全面提高教育教学水平	张广珍	303

“高起点”谋划	耿连发	311
更新观念,优化管理,着力课堂,全面推进素质教育	耿连发	324

实施素质教育要重视对学生审美素质的培养	唐纪敏	334
用美育塑造品格,让学生终生受益	唐纪敏	348

实行双线式教学结构,促进学生全面发展	何渊	357
改革劳动课程,培养学生动手能力	李静 何渊 王亚滨	366

小学课程改革的思考	王得印	371
改革学生评价方法,实行等级制	王得印	383

关于教师情绪管理的理性思考与尝试	苏鹏	390
谈谈校长工作实践中需要思考的六个问题	苏鹏	403

小学环境教育的实践与思考	彭明祥	408
面向 21 世纪,努力构建高素质师资队伍群体	彭明祥	426

激励在教师管理中的应用	王秀娟	435
推进素质教育实施,全面提高教育质量	王秀娟	446

对牛山小学发展校园经济的研究	史福红	453

北京市第一期小学校长 高级研修班总结



关鸿羽

为了适应知识与教育改革的需要，中组部和国家教委提出：“争取尽早培养出一批马克思理论水平较高和管理经验丰富、办学卓有成效的中小学教育家。”中共北京市委教育工委和北京市教委决定举办校长高级研修班，并选调全市 18 个区县共 20 名骨干校长参加第一期小学校长高级研修班。此班委托北京教育学院承办，现将第一期小学校长高级研修班情况总结如下。

一、指导思想和研修原则

我们遵循邓小平同志“学马列要精，要管用”的指示，从一开始就明确提出高研班要为提高校长素质服务，要为教育改革和发展服务，确立“以学促变”、“以学促优”的培训目标：即第一，通过学习促进观念的转变，树立正确的人才观、教育观、质量观；第二，通过学习促进教育改革，促进管理的优化，按素质教育的要求，进行新的实践。

为了提高研修效果，我们遵循了以下一些原则：

1. 高层次原则。高层次的学员，高层次的教师，高水平的学习，高质量的成果。
2. 主体性原则。调动学员的主动性和积极性，让学员当主人。所学知识必须内化、活化。



3. 开放性原则。为了使学员站在更高、更广的角度上思考问题，我们让学员走出教室到学校去实地考察；走出家门去走访专家；走出国门到国外去考察，使书本知识与实践有机地结合起来。

4. 前瞻性原则。为了使学员具有“可持续发展”的能力，我们学习基础理论，以加深理论根基，增强文化底蕴；学习前瞻性的理论，以展望未来，开拓局面。学习中特别强调结合改革中活的现实研究教育改革中的新情况、新问题，吸收新思想、新知识、新观念、新方法。

5. 实效性原则。学习以现实问题为中心，以当前学校正在干的事情为中心，特别是以素质教育为中心，把学习理论、研究问题与总结经验结合起来，着眼于实际工作的改进和素质教育新的实践，以增强研修的针对性、实效性，提高高研班在全市小学教育工作中的辐射力。

二、研修形式及特色

1. 讲授法。基础与前沿相结合，强调前沿。

这次授课我们安排了基本理论学习。尤其是在讲授时特别强调前瞻性。我们认为，了解和把握世界教育的最新动向，对提高校长素质十分重要。因此，这次培训我们请了一流的专家（其中有学部委员、教委领导、博士生导师）为我们讲授新理论、新观念、新信息、新知识、新经验。学员们听了后感到非常解渴，对素质教育有了新的领悟和思考，促进了观念的转变。

2. 阅读法。自学与导读相结合，强调导读。

学院给每位学员配备了几十本理论著作（集中了当代教育理论的精华）。我们要求学员做到“博览与精读相结合”，“自学与导读相结合”，要求每个学员重点学一本书，然后给大家

导读，导读时向学员介绍以下几点：

- (1) 作者及写作背景；
- (2) 书的主导思想；
- (3) 书的结构、脉络；
- (4) 书的精华——新意与创造；
- (5) 书的评价。

学员导读时有的同志还摘录了书中的主要观点及名句打印发给全班。导读活动提高了学员的自学能力。

3. 现场教学法。学习与诊断相结合，强调诊断。

为了更好地消化、运用理论，我们开展了现场教学法，把学员带到学校，用所学理论解剖“麻雀”。我们共去了 20 所学校。要求学员到学校既要学经验，更要挑毛病，出主意。我们称之为“会诊”。这种现场教学法有三个好处：

(1) 帮助校长学会理论思维。校长们都有丰富的经验，但把经验上升到理论上去认识确实有一定难度，而这正是研修班要解决的问题之一。到学校时，首先要听校长介绍学校办学经验，重点讲：

- 自己的办学思路、管理思想；
- 学校的特色，特色形成的条件；
- 学校的主要经验及其理论依据；
- 存在的问题，自己的困惑。

校长们在准备汇报的过程中就要站在理论的高度，重新审视过去的经验，从而学会理论思维。

(2) 集体“会诊”，完善学校管理。学员到学校参观不说恭维话，帮助学校进行理性提升，使其更加完善。校长们说：教育局长来检查工作我们都没这么紧张，现在来的是全市最懂小学教育的名校长，真有点紧张，当然这是一次难得的机会。很多学校还把局长、科长请来一同听意见，这种“会诊”促使



学员把理论与实践有机地结合起来。

(3) 学习经验。走访 20 所学校起到了推广学校经验的作用。北京市光明小学关于“我能行”教育的经验对大家启发很大。该校在推广素质教育中通过“我能行”教育，为学生创造较为宽松的成长环境，努力让每一个学生从小就说：“我能行！”让每一个学生都抬起头来走路，让每一个学生都有成功的体验，把素质教育落到实处。

史家胡同小学的“和谐教育”经验也很丰富，他们把社会本位与人本位有机地结合起来，创设和谐的教育氛围，使学生得到和谐的发展。他们的办学口号是“一切为了孩子，一切为了明天”，办学宗旨是三全、三爱、三服务，即全面发展贯彻教育方针，面向全体学生，对学生全面负责；爱事业、爱学校、爱学生；为学生服务，为家长服务，为社会服务。他们在学校管理中贯彻和谐教育思想，为学生创设和谐的环境；处理好教育之间和谐地协调发展；采用和谐的教育手段，以达到润物细无声的效果。

宣武新世纪实验小学的经验也很突出，该校在教育教学中突出了学生的主体作用，在充分发挥学生的主动性方面重点做了三方面工作：第一是激发学生学习兴趣；第二是教给学生学习方法；第三是培养学生良好习惯，从而使学生乐学、善学、勤学。为了激发学生的主动性，他们充分发挥教师的主体性，树立一个宗旨，即为学生服务。做到奉献五心：爱心、关心、诚心、耐心、细心。做到激励促学，把教学目标激励、教学语言激励、教学情境激励、课堂评价激励结合起来。

20 所学校每所学校都有独到之处，如在领导教学方面有同志提出：校长要练内功，精通一门功课，才能掌握实际教学领导权。教学领导 = 服务 + 责任 + 权力。

在以人为本的教育方面，有的校长提出：

学校是教育人、感化人、同化人的地方，校长必须善待教师、善待学生、善待家长。

要“以爱为主旋律，弹奏出校园温暖曲”，要“以一人的真情，换取全校教师对学生的真情”。

“要用欣赏的眼光看待学生”；

“管理要刚，服务要柔，激励要活”；

“宽容有度，通心有术，感情共鸣”。

在设计学校目标时，有的校长提出：

“高起点谋化，全方位育人”；

“整体规化，局部入手，重点突破，逐步深化”；

“精品意识，高水平，高质量”；

“思想要新，脚步要实”。

在教师提高上，校长们提出：

“名师出名校，名校出名师”；

“基础要抓，尖子要有”；

“勤学、勤思、勤写”；

“老实、扎实、踏实”；

“抓一部分、带一部分、促一部分”。

在校园文化上提出，把学校办成：

“花园、家园、乐园、学园”

.....

4. 考察法。观察与思考相结合，强调思考。

为了使学员对国外的教育有一个感性认识，我们组织学员考察了德国和法国的教育。我们要求学员重点考察德国和法国教育的特色，看他们的教育有什么独到之处，有什么是值得我们借鉴的。考察中我们参观了学校，进教室听了课，与校长进行了座谈，与督学进行了咨询，收获很大。我们既看到了他们先进的一面，也看到了他们的弊端，这些对于我们的改革有重



要的参考价值。经过对比反思，我们提出了改革中国教育的一些建议：

- (1) 扩大校长自主权。
 - (2) 把好教师资格关，改革教师进修制度。
 - (3) 改善师生关系，树立服务意识。
 - (4) 加大教学改革力度，重视创造力培养。
 - (5) 减少形式主义的德育工作，增强德育实效性。
- (详见“考察报告”)

5. 研讨法。理论与实践相结合，强调学以致用。

高级研修班顾名思义，就是要研修，通过研修把理论问题弄清楚，通过研修用理论解决实际问题。在研讨中我们注意抓住主题，防止泛泛而谈；对实际问题注重理性思维；对热点问题注重冷静思考；对难点问题注重深入思考；对重点问题注重反复思考。深入探讨了择校问题、学校创收问题、教学改革问题、和谐教育问题、情感管理问题、素质教育问题等等。

在研讨中我们特别组织了“专家型校长标准”的研讨。要想成为“专家型”校长，我们朝着什么方向努力呢？大家充分发表意见，最后取得较为一致的看法是：

- (1) 基本素质高，有政治头脑，有丰富的文化底蕴；
- (2) 有独到的办学思路，对学校有总体构想，办学有风格，有特色；
- (3) 有管理才能，有领导艺术，有较强的适应性，无论给个什么样的学校都能较快地转变面貌，办出成绩；
- (4) 善于理性思维，有悟性，善于摸到规律，创造出新的方式方法；
- (5) 有超前性、预见性、善于抓时机；
- (6) 办学经验丰富，善于突破疑难问题，能用独到的办法去解决棘手的问题；

(7) 善于把自己的办学思想转化为教师的行为，形成强大的内驱力、凝聚力，善于培养教师，尤其是善于培养名师；

(8) 能掌握教育规律，办学质量高，得到社会认可，有一定的知名度。

如何把经验上升到理论，如何对学校的管理进行理性思维，形成自己独特的办学思路，一直是校长们感到比较困惑的问题，通过专题研讨，大家认为：

首先是学习理论。只有有了深厚的理论功底才能站在较高的角度上思考问题，才容易发现本质的东西。对于理性思维来说，文化底蕴非常重要。

第二是勇于实践。办学思想不是凭空而来的，是实践中总结提炼出来的。自己有了初步的设想后要在实践中印证、补充、发展，逐步积累，逐步完善。

第三是研究。研究是把理论与实践结合起来的中介。研究需要悟性，需要进行思想撞击，需要反思，这个过程实际上是理性思维过程。

第四是总结。总结的过程是提炼的过程，要把实践中带有规律性的东西提炼出来。

6. 论文答辩法。撰写与答辩相结合，强调答辩。

撰写论文对校长们来说是最困难的事，很多人写过经验，也写过论文，但并非严格意义上的论文。为了帮助大家写好论文，我们做了细致的工作。

- (1) 专门开设了如何写论文的讲座；
- (2) 指导教师逐人分析，帮助选课题；
- (3) 指定专家做指导教师，给论文把关；
- (4) 制订了论文撰写要求。

小学校长们从未参加过论文答辩，这对他们是一个锻炼，答辩时我们请了专家、领导、记者，组织了论文评议小组。经