

教育发现书系·人物



Y a o w e n j u n J i a o y u d a n g a n

校长之道

姚文俊教育档案

姚文俊 著

山东文艺出版社

校长之道

姚文俊教育档案

姚文俊 著

山东文艺出版社



图书在版编目(CIP)数据

校长之道：姚文俊教育档案 / 姚文俊著. — 济南：山东文艺出版社，2010.8

ISBN 978-7-5329-3239-9

I. ①校… II. ①姚… 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(2010)第 125587 号

主管部门 山东出版集团
集团网址 www.sdpress.com.cn
出版发行 山东文艺出版社
电子邮箱 sdwy@sdpress.com.cn
地 址 济南市英雄山路189号
印 刷 山东人民印刷厂泰安厂
版 次 2010年8月第1版
2011年6月第2次印刷
规 格 开本/170×240毫米 16开
印张/23.5 插页/2 千字/315
定 价 36.00元

一种感动正穿越内心

李炳亭

这么多年来一直甘心当先生的学生，当得幸福且快意。我在先生面前可以敞开心扉，平时不太敢说的话可以尽情说与先生，先生每每都听得认真仔细。他会含笑望着我，目光里充满了慈爱，我沐浴在这样的目光里，犹如颓萎的矮墙洒满了阳光，有时候他的宽容会让我觉得很不好意思。

对先生的崇敬不仅是让我在面对先生时照见了自己“皮袍下的小”，先生的宽厚、大度、敏察和始终于内心葆有着的人生哲学思考，超然于其不俗的资历和成就之上，却能不因年寿的增长而起皱发皴，殊令人可敬可佩。我常惊讶于先生生命里始终藏有的那个“秘密”，突然就想到了庞德的那句诗，“湿漉漉黑色枝条上的花瓣”，也许正是因为先生生命的“枝条”不老，他的“花瓣”才会愈开愈新。

读先生，便是读一部纯净生命的大书。

前几日先生嘱我为他的新书作序，即便我有胆且不自量地写一点文字，也断然不敢称之为“序”。我只当阅读先生的“读后感”，算作一个晚生遵命递交的一份不及格的“作业”。

读这部书便是读先生的教育人生。

先生年届 70，从事教育工作 50 个年头，在先生激情燃烧的教育岁月里，他倾心做了 5 件事，创造了 5 个全国第一。

先生 1959 年高中毕业即留校参加工作，1978 年开始被派往安阳市人民大道小学出任校长，一直干到 2001 年退休，至今仍然兼任着这所小学的“终身校长”。

在人民大道小学当校长的 23 年，是先生成名成家的重要阶段。1984 年，胡锦涛同志亲临人民大道小学视察，与师生们一起在校园里栽下成长树，并亲笔题词：“立志做祖国的小主人，学习的小主人，少先队的小主人”，“多读书，读好书，立志做有知识的人，对人民有用的人”。

谁都知道先生最初的成名是靠“德育”，但却少知道先生为什么偏偏要选择德育。先生说，那时的德育空话、大话、假话、套话充斥课堂，如何“落地”则成为现实教学的难题。先生看在眼里、急在心里，他说：德育是一种做人的教育，应该教育学生做什么样的人和怎样做这样的人。德育不仅要教人真、善、美，而更应教人求真、求善、求美。于是先生组织学校相关人员，开创了他人生中第一件大事——制定了《少年儿童思想品德教育提纲》。他的实实在在“可操作”的德育，引起了上级的重视，并因此获《半月谈》1989 年“思想政治工作创新奖”，先后当选为中共十三大和十四大代表、九届全国人大代表。从此中国基础教育界刮起“大道旋风”，先生和人民大道小学一起成为中国小学教育界的一座山峰。

先生是中国最早提出“主体教育”这个教育概念的人，先生做的第二件事就是开展“主体教育”实验研究，后来先生和北师大合作的主体教育实验成为我国素质教育六大成功模式之一，该课题连续被列为“八五”、“九五”、“十五”、“十一五”国家级重点课题，至今仍影响着我国当代基础教育。

先生人生的第三件事是发动组织安阳市的老领导、老红军，成立了全国

第一家“关心下一代协会”。他做的第四件事是参与成立了全国第一家地方“中小幼教师奖励基金会”，时任国家副主席的王震亲聘先生为中华人民共和国教师奖励基金会理事。第五，先生联合国内一大批优秀的小学校长，在人民大道小学发起成立了中国教育学会小学教育研究会，20多年来，先生数度请辞而不得，一直担任理事长到现在。

读这部书便是读先生的思想。

先生的教育思想始终是围绕一个“人”字用心来建构的。

先生说，教育要首先解决“育人”的问题。先生是个敢于讲真话的人，他说中国教育最大的弊端是不尊重学生，不能“诚心诚意地让学生做主人”，结果培养出来的学生依赖性、被动性、模仿性十足，社会适应能力差，究其实质，最缺乏的是一种内在的精神。他说咱教育人就得求真向善，他大声鼓呼：教育必须致力于发展“人的主体性”，回归到富有“人性”和充满“个性”上来，让每一颗生命具有内在的积极性、主动性、创造性。

读这部书，便是读先生这个人。

先生又是怎样一个人？

先生是个崇尚“行动研究”的人。他说“问题即课题”，多年来先生养成了“问题围剿”、“捻针尖”的研究方法，从中有了这样的“发现”：学校一切人员所从事的一切活动都是“为了育人”。先生还有句常说的话说叫“发展即成果”，他还从不断的实践中总结出这样鲜活的经验，他说教师的育人途径是从“人——人”，通过直接的、具体的教育教学活动来实现育人之目的；校长育人是“人——人——人”，即组建以人为核心的“四支队伍”：以校长为核心的管理育人队伍、以教师为主体的教书育人队伍、以职工为主力的服务育人队伍、以环境为载体的家庭育人队伍。校长要“知人善用”，要满足教师不同时期的“合理需要”，把主要精力花费在“用人”上。

先生激情不老，他对创新的“狂热”远非一般人可比。在担任殷都区教育顾问的这些年里，先生手把手地带了一批“徒弟”，先生言传身教，大家都亲切地称他为“老爷子”。老爷子也和徒弟们一起，长期“浸泡”在课堂里。先生今年又“老树新花”，在其多年主体教育实验理论的基础上，通过

课堂教学实践，总结出高效课堂的双向五环模式，解决了学生厌学、教师厌教、课堂效益不高的诸多问题。有专家评价说，双向五环模式紧扣“学”字，是对主体教育的具体阐释，真正实现了从知识本位到素质教育的飞跃。目前，双向五环模式已在殷都区各学校全面铺开。

当然，既然是因先生的新书遵命而作，我还是要回到先生将要出版的这本书上来，作为第一读者，谈一点读后感想。

读先生这部书，便是读先生的生命情怀。

先生的这部书，纪录和浓缩了先生这么多年来对教育从未停止过的本质思考。书中的每一个字，都洋溢和饱含着一个老教育家的教育良知和对教育滚烫的满腔热爱，真实、真诚而少做作，更少卖弄和居高临下的训斥，是语重心长的交流，是听一位老者娓娓道来的教育传奇，是与我们的促膝对话和人生“点化”。

你听，他这样说——

今天从事教育这项神圣工作的人，如果连教育的本质都不能深刻地理解，那怎么能做好教育？他分析说：“当今我们进入到知识经济社会，进行的是一场智慧革命。未来的社会是开发人的智慧潜能的社会，因此教育要以人为本，把主要的精力和智慧用在调查了解学生，分析研究学生，从每一个学生的主体性的水平和智慧潜能的实际，面对有差距的学生实施有差距的教育”。我已经到了古稀之年，我愿意在有生之年，看到中国的教育温暖、感动而富有诗意。

你听，他这样嘱咐我们——

要努力争当教育家。我想起码要有三点努力的方向。

一、要有积极的价值取向，培养一种干一行爱一行，干一行专一行的执著追求的精神。有的人想做官；有的人想成名；有的人想挣大钱；有的人一不图名二不为利，就图个清闲。我这个人学的是教育，就想干教育。所以，也想在教育上做一番拼搏。如果努力了拼搏了最后成功了，或者没有成功，也体现了人生的价值。如果经过拼搏没有成功，无非三个原因：第一个原因是爹妈给了一个笨脑袋；第二，自己在教育教学中不学习，不奋进，不研

究，不创造；第三，就是没有好的环境，没有名师引领，没有许多机遇。那就老老实实地做人，踏踏实实地办事度过自己的人生。

二、我认为要具有勤学、博才、善识、创新、敢为天下先的品质。在现实生活中，我们常常看到，有些人有胆无识蛮干，有些人有识无胆徘徊。

三、要学会营造环境，利用资源，借助外脑，在精英团队中成长。过去我们好说英雄创造历史，现在大家常讲团队创造辉煌。一个人的成长、成熟、成功、成名都需要环境，都需要机遇，都需要贵人相助，名人引领。因此，要想成家需要在经营团队中发展。

最后我要引用泰戈尔的诗作为我这份“作业”的结尾：“一种感动正穿越内心。”这就是我读这部书的真实感觉。

目录

一种感动正穿越内心（李炳亭）/1

第一部分 思想荟萃

价值观念/3

校长智慧/5

德育实践/8

教育认识/11

教学认识/15

主体教育/17

智能教育/20

第二部分 管理智慧

校长管理活动中几个问题的思考/25

提高师范教育质量,为中小学培养现代化教育专职人员的一些思考/42

谈小学管理目标/48

按照系统原理设计小学内部管理机构/54

从整体需要出发组建小学领导班子/57

校长制订工作计划简论/61

实行校长负责制党支部怎样发挥保证监督作用/66

校长怎样去做说服人的工作/68

中小学党员教师形象之管见/71

正确激励 合理用人/76

要成为教师的知音/83

“单兵教练”/85

第三部分 德育实践

德育途径网络化实验初探/89

在社会主义市场经济条件下小学德育新格局初探/97

品德不良学生特殊心理与教育方法举例/118

对少年儿童中的“怪”事应该怎样看,应该怎么办? /126

孩子爱“告状”应该怎样看,应该怎么办? /129

要重视儿童智能的培养/131

浅谈家庭教育的基本特点/136

让独生子女受到良好的家庭教育/140

学校要重视和关心少年儿童的社会教育/142

第四部分 科研探索

依靠教育科研提升学校育人质量的思考/149

深化小学生主体性发展实验研究的一些思考/170

抓住素质教育的核心和灵魂探讨小学生主体性发展的教育模式/182

《少年儿童主体多元发展实验研究》阶段性成果报告/204

殷都区全面推进“主体多元”教育,打造高效课堂动员暨培训会动员
报告/213

我对殷都区创建高效课堂的一些思考/218

第五部分 教育人生

- 运用新思想 采取新措施 开创新局面/231
- 加强领导提高基础教育质量的几点建议/240
- 对基础教育需要再认识/245
- 联系基础教育实际谈参加十四大的体会/254
- 科学家、教师代表北戴河休假活动情况汇报提纲/259
- 赴美国考察初等教育的专题汇报/271
- 赴日本考察农村教育的专题汇报/284
- 对深圳民办教育发展的几点思考/293
- 在安阳市优秀知识分子座谈会上的发言提纲/296
- 我的教育所为/299
- 我的教育人生/303
- 难忘三次接见 缅怀伟人风范/311
- 芳心向春尽/314

第六部分 附录

- 针对小学特点 探讨思想品德教育的新途径/321
- 军民共建文明校 齐心协力育新苗/330
- 安阳市人民大道小学在改革中前进/339

Part1
第一部分

思想荟萃

价值观念

1. 人各有志，但志向往往不同。有的人想做官；有的人想成家；有的人想挣大钱；而有的人一不为名，二不图利，一生求个清闲、平安；还有的是通过拼搏来体现人生价值。

2. 生命是爹娘给的，但人生价值要靠自己来创造。人的一生如果不求进取，那是虚度光阴，浪费人生。人应该自尊自信，自强自立，执著拼搏，体现人生价值。如果奋力拼搏也没有成功，那就相信“人是命，天管定，胡思乱想不管用”，那就老老实实在地做人，踏踏实实地干事，平平安安地度过自己的人生。

3. 人能走向成功，不外乎三个原因：一是爹娘给了一个好脑袋，有灵气，有悟性；二是勤奋刻苦，执著拼搏；三是你要“翻跟头”总有人给你“搭台子”。

4. 一个人只要干一行，爱一行，专一行，创一行，行行都能体现人生价值。我心无大志，平生就想办好一所学校，当好一名校长。

5. 勤学、博采、善思、创新，敢为天下先。

6. 人有胆无识——盲干，有识无胆——徘徊，有胆有识——成功，胆识过人——成名。

7. 现代化建设好比一架马车，需要两个轮子同时运转，一个好比官，一个好比家，缺一不可。但现在官有清官也有贪官，家没有真才实学成不了

家。我愿成为后者。活是教育的人，死是教育的鬼。

8. 爱校胜似家庭，事业重于生命，一切为了学生。

9. 团结奉献，勤奋求实，科学探索，争创一流。

10. 我要成为最佳的我（学生的话）；因为有了你，我才喜欢当老师（教师的话）；全面发展打基础，个性发展有特长（校长的话）。

11. 做人做到大家喜欢，做事做到别人需要，细微之处见精神，点点滴滴见成效。

校长智慧

12. 学校管理有人、财、物、事、时间、空间和信息七大要素。在实践中要学会科学用人，严格管物，规范理财，正确处事，充分利用时间和空间，学会分析、储存和利用信息。

13. 教育学、心理学、教学论是校长的基础课，学校管理学是校长的主课。注重理论研究、勇于实践探索，这叫好钢用在刀刃上，智慧用在关键处。

14. 校长是领导者、教育者和管理者集合体，主要职能是：计划与决策，组织与指挥，控制与协调，用人与激励。

15. 管理的基本功能是约束与激励的统一，约束是手段，激励是目的。

16. 职权是组织上给的，真正的权力应建立在“威”的基础上形成权威。

17. 校长最大的政治责任是把握好办学方向。方向偏了，走得越快，离目标越远。

18. 管有主见才能办有特色。

19. 校长要学会做说服人的工作：报告要讲道理，谈话要讲艺术，批评要讲方法。

20. 献身教育，甘为人梯；热爱学生，诲人不倦；教书育人，循循善诱；率先垂范，为人师表。

21. 学校的一切人员所从事的一切活动都是为了育人。教师育人是“人——人”，校长育人是“人——人——人”。

22. 计划与决策：计划就是工作或者行动前预先拟定的目标、办法和步骤；决策就是决定策略和措施。

23. 组织与指挥：组织就是把分散的人、事和物集中起来，使其具有整体性；指挥就是发号施令。

24. 控制与协调：控制就是使人和事物按照正常规律，朝着预定的目标前进。控制失调就会乱，就会越轨失向。协调就是使人和事物各方面配合得当，使学校各项工作遵循规律健康发展。

25. 用人与激励：用人就是选择人并且做到知人善任；激励就是激发鼓励调动人的积极性、主动性和创造性。

26. “校长是学校的魂”，是指校长的教育思想、办学理念注入师生血液，并能转化为教育教学行为，进而形成学校文化，实现“以文化人”。

27. 创办优质教育，建设特色学校，打造教育精品。

28. 教育投入主要是政府行为，师资配备主要是教育行政的责任，提升育人质量是学校的责任。

29. 计划决策是校长的领导能力；组织指挥是校长的执行能力；用人激励是校长的智慧能力；有胆有识是校长的创新能力；文化素养是校长的教育能力；教育艺术是校长的专业能力；人格修养是校长的个人影响力；语言表达是校长的说服能力。

30. 学校管理要指挥灵，信息通，效率高，就要做到职、权、责、利统一，实施工作目标制、岗位责任制、考核积分制、浮动奖金制。

31. 管理效益要追求职责与权限的统一，决策与指挥的统一，分工与分权的统一，责任与奖惩的统一。

32. 校长的权力包括：法定权、强制权、奖励权、专长权和个人影响力。前三种是领导权（个人在组织中的地位），后两种是统御权（个人影响力）。有的校长说话没人听，做事没人帮，而有的教师却成为“群众领袖”，看来“权”必须建立在威的基础上。