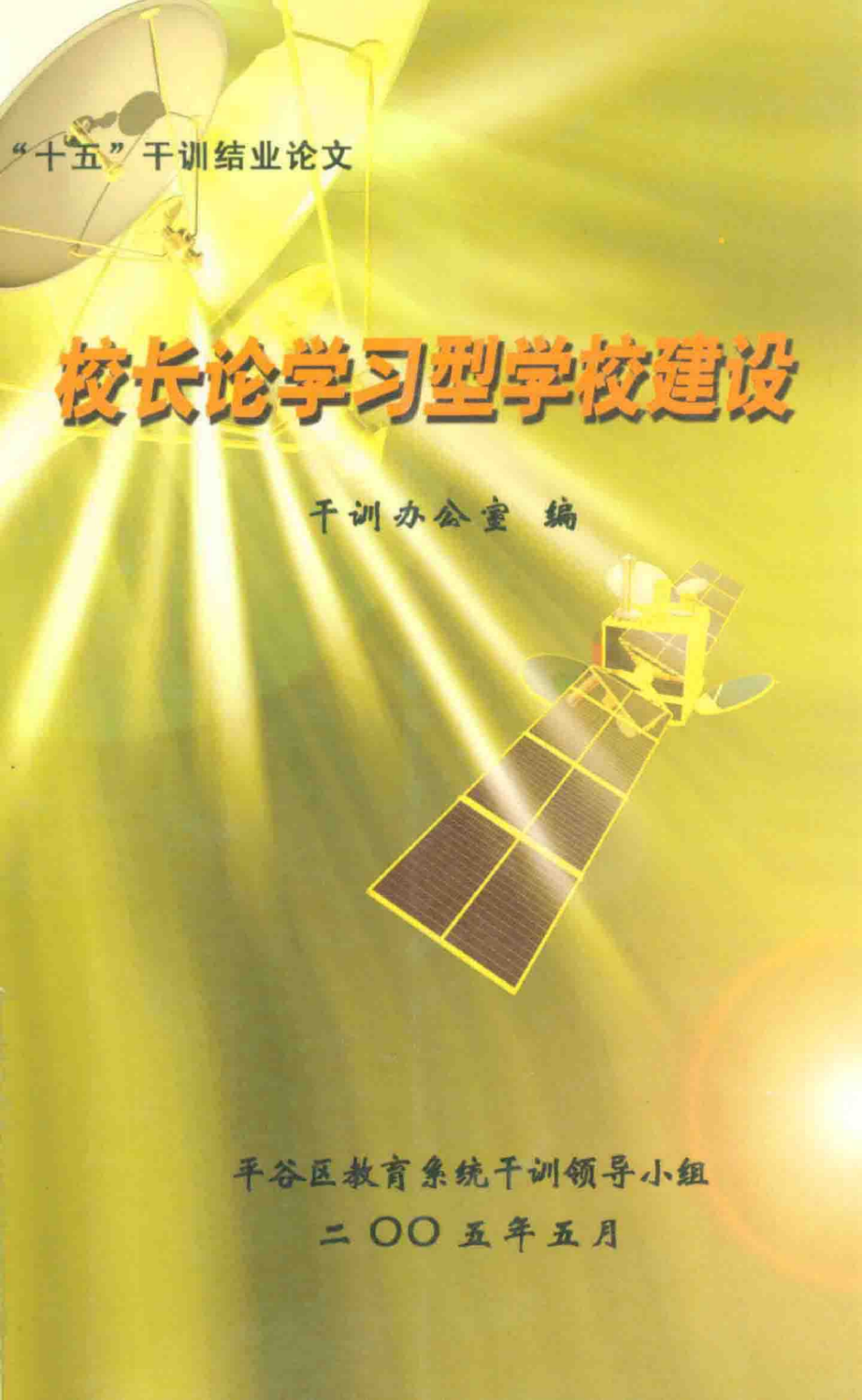




“十五”干训结业论文

校长论学习型学校建设

干训办公室 编

平谷区教育系统干训领导小组

二〇〇五年五月

卷首寄语（代序）

校长应学好用好新理论，
做建设学习型学校的先行者。

曹桂俭

二〇〇五、六、八

目 录

整体推动学习型学校建设的探索与实践	
..... 梁茂生 张 发(1)	
建设“学习型学校”之方略	赵荣久(12)
学习型学校及其创建策略	李瑞庭(19)
学习型学校建设初探	徐学忠(31)
创建学习型学校的探索	杜宝珍(40)
学校学习型组织与教育科研促进教师专业成长	
..... 李志新(50)	
建设学习型学校 突出办学新特色	王小国(60)
更新学习理念 构建学习型组织	赵国富(67)
以校本培训为切入点完善和推进学习型学校建设	
..... 王学武(76)	
创建学习型学校的实践研究	刘宝东(85)
抓好“三个层面”,营造“学习型学校”	岳廷坦(93)
学习型学校建设的实践及思考	王志刚(99)
全面规划,全员参与,努力创建学习型单位	
..... 耿连发(107)	
关于学习型学校创建的思考	王自力(118)

加强教师培训,建设学习型的教师队伍·····	
·····	杨玉金(125)
构建“学习型学校”的实践性研究 ·····	杜术苍(136)
学习型学校建设途径与方法的研究 ·····	李 乾(146)
学习型学校建设研究 ·····	王晓峰(152)
建设学习型学校的认识与实践 ·····	孟朝阳(164)
我校创建学习型学校的构思与实践 ·····	张 山(172)
搞好学习型学校建设 推进师德建设稳步发展·····	
·····	王瑞保(178)
建设学习型学校 促进学校内涵发展 ·····	刘长清(187)
学习型学校建设之我见 ·····	高 君(199)
以学习型组织理论为指导构建学习型学校的探索与研究	
·····	吴子军(208)
建设学习型学校 走可持续发展之路 ·····	王瑞海(216)
让学校成为“沃土”和“乐土” ·····	周玉江(224)
做学习型园长 办学习型幼儿园 ·····	卢玉凤(234)

整体推动学习型 学校建设的探索与实践

平谷区教育委员会 梁茂生 张 发

一、创建学习型学校的必要性

学习型学校是当代先进的教育管理理念和模式,它以学习为动力,以育人为目标,把学习、工作、生活融为一体,通过提升学校干部、教师的综合素质和创新能力,推动学校的不断创新和发展。学习型学校把教育与学习贯穿于任何时候、任何领域、任何过程之中,是人人学习、时时学习、处处学习的学校。因此,创建学习型学校是践行“三个代表”重要思想,全面提升学校品位、增强学校可持续发展能力的必要选择。

(一) 创建学习型学校是顺应时代发展的需要

从国际上看,随着经济全球化进程的加快,随着以科技进步为基础的新经济的发展,学习作为人类求生的一种本能和经验的习得方式,从来没有向今天这样被赋予如此丰富的内涵。从1968年美国教育家哈钦斯发表《学习社会》一书,到八十年代初美国麻省理工学院教授

彼得·圣吉构思出“学习型组织的蓝图”(发表《第五项修炼—学习型组织的艺术与实务》);从联合国教科文组织《学会生存》一书对学习化社会建设的倡导,到1990年日本《关于振兴终身学习实施政策及完善推进体制法》。短短20余年时间,创建学习化社会,加强学习型组织建设,已成为全世界的共识。

从国内来看,党的十六大在全面建设小康社会的奋斗目标中明确提出:我国要“形成全民学习、终身学习的学习型社会,促进人的全面发展”。北京作为首都更是明确提出了:“到2008年,基本建成面向北京、辐射全国、规模较大、组织健全、机制灵活、各界参与、层次门类齐全、具有较高质量和效益的终身教育体系,把北京建设成为以较多数量学习型组织为依托、以人力资源能力开发和提升城市文明程度为核心、以全面提升个人和组织的创造精神和创新能力为着力点、在全国有鲜明特色、在国际上有重要影响的学习型城市”的初步构想。

适应这一形势,作为以培育人才为基本任务的学校必须率先成为学习型组织。

(二) 创建学习型学校是全面提升学校品位和质量、增强学校可持续发展能力的需要

从教育发展的总体形势看,加入WTO以后,我国教育要逐步开放,兑现自己的承诺。中外合作办学条件要放开,办学形式多样化、投资主体多元化以及教育的产业

化经营将成为教育发展的必然趋势。学习型学校可以通过自身的建设,自我更新、自我发展,与时俱进地提升综合素质和创新能力,使自己在竞争中处于不败之地。

从我区教育发展的现实看,要进一步提高教育质量,必须首先提升干部、教师的整体素质。而提升干部、教师的整体素质的关键,就是必须不断增强干部、教师自我更新、自我发展的学习力。学习型学校作为一种新型的教育管理模式,其核心思想就是通过“工作学习化,学习工作化,学习、研究和工作的统一”,为干部、教师的知识更新和素质提高提供便利。

(三)创建学习型学校是践行“三个代表”重要思想、最大限度满足人民群众优质教育需求的需要

代表最广大人民的根本利益,是我们一切工作的出发点和落脚点,也是我们创建学习型学校建设的根本宗旨。随着改革开放的不断深入和社会主义市场经济的发展,知识经济日益占据重要位置,关注知识、重视教育已经成为不可阻挡的历史潮流。在这种情况下,如何在现实可能条件下全面提升学校教育的品位和整体质量,如何在现实条件下最大限度地满足广大人民群众对优质教育需求,已成为摆在我们面前的艰巨任务。而积极借鉴国内外先进管理思想,创建以人为本、能自我更新、具有可持续发展能力的学习型学校是可供选择的一条捷径。

二、整体推动学习型学校的基本策略

学习型学校作为学校建设的一种类型,按着学习型组织理论创始人彼得·圣吉教授的观点,她应该是一种不断在学习与转化的组织。其基本特征主要表现在:学校领导者能够不断学习、开拓创新,成为教职工学习的楷模;学校管理科学、高效,民主氛围浓厚;整个学校组织成员都能主动参与学校管理,学校教职工真正成为学校的主人;学校中的所有教师都能够自觉主动地学习;学校的所有工作都致力于促进学生的学习。可见,学习型学校建设绝不是一项简单的学校管理方式的改变,学习型学校重在提升,重在建设。因此,推动学习型学校建设必须整体推进,重点突破,全方位实施。我们的具体举措是:

(一) 实施行政推动策略,为创建学习型学校营造良好氛围

学校是教书育人的场所,学习是自然而然的事。但真正要成为学习型组织,需要一个长期的建设过程。在这个过程中,强化行政导向作用,是必须的,也是十分重要的。我区教委在实践中主要强化了如下几方面工作:

1. 健全管理网络,切实加强领导。为了加强对学习型学校的领导,区教委成立学习型学校建设工作领导小组,全面负责区域范围内的学习型学校建设工作。领导小组下设办公室具体负责各级各类学校学习型学校建设工作的指导与管理。同时,要求各学校成立由校长、教研室主任、学习辅导员组成的学习型学校建设工作领导小组

组,具体负责学校内学习研讨等方面的组织管理工作。教委——校长——教研室主任——辅导员各司其职、各负其责,形成区、校两级学习型学校建设工作的领导管理网络,确保学习型学校建设工作的稳步发展。

2. 加大宣传力度,狠抓观念更新。思想是行为的先导。为了帮助学校干部教师树立终身学习理念,区教委主任亲自执笔撰写《关于我教育发展若干问题的理性论证》,全面系统地阐述了创建学习型学校的重要性及需要遵循的基本原则,为学习型学校建设推波助澜。教委研究室紧紧抓住领导干部观念更新和教育理论学习辅导两条线,召开研讨会、交流会、现场会,编辑了《教育理论学习资料》(双月刊),通过有效服务,帮助学校干部、教师实现从“要我学”到“我要学”的转变。

3. 加强制度建设,强化约束机制。人都是有惰性的。在没有压力的情况下,人的进取心会渐渐被惰性所替代。因此,在学习型学校建设的初期,一定要特别重视制度的约束作用。为此,区教委首先从教委机关自身做起,建立健全了机关理论学习制度,包括科长学习制度和科室一般干部学习制度等,严格督查和考核,并把考评结果带入科室评价之中,为基层单位的学习型组织建设树立学习样板。其次,在对基层的指导和管埋上要求学校要建立健全目标责任制,明确各部门及群团组织责任;建立健全评价制度,使评价与奖惩、激励挂钩;制定中长期干部

队伍的教育培训规划,有计划加强对干部职工的培训和教育;通过丰富多彩的活动,引导人们养成自觉读书的良好习惯,使学校形成浓郁的学习风气。

这些举措,现实可行,在保障学习型学校建设工作健康发展中,发挥了极其重要的促进作用。

(二) 实施科研拉动策略 致力于让每一位教师都成为自觉学习的主人

学习型学校是一种可持续发展的学校。学习型学校创建,需要校长及其领导集体通过校园文化的创设和行政管理的约束,把干部、教师、学生有机组织起来,营造一种具有正确舆论导向的学习氛围和改革研究生态。学习型学校在校园中应该形成人人是学习研究之人,处处是学习研究之地,日日是学习研究之时的既充满科学精神,又洋溢人文意蕴;既致力于改革创新,又追求效率和成就的新局面。因此,学习型学校建设必须立足于以科研为先导,致力于让每一位教师都成为自觉学习的主人。为此,我区教委面向基层干部、教师提出了“人人搞科研,人人有课题,学、研、工一体”的学习要求:

1. 要求教师确立“教师即研究者”的理念。即,要求每个教师都要结合自己的工作实际,确定研究课题。通过科研拉动教师自觉学习,使教师成为终身学习的践行者,成为同事之间合作学习辅导者,成为针对教育教学实践中存在的问题进行行动研究的参与者。

2. 在具体学习与研究的内容上,要求教师以“区教委十五教育改革与发展思路”中的“十项课题”为指针,结合本职工作选择子课题。每项研究课题,都要有研究计划和实施方案,有阶段总结,有研究成果(论文、实验报告、调查报告或专著)。

3. 在学习与研究的方法、策略上,要求教师要把理论学习与自身素质提高和反思探究结合起来。在加强现代教育理念学习的同时,注重吸收、借鉴古今中外先进的管理思想和管理理论的精华;加强理性与非理性、“法治”与“德治”、集中化与民主精神等方面的研究,致力于第一线的应用管理理论的创新;纠正“有课题就有科研,无课题就无科研”的认识误区。坚持采用行动研究法,针对实际工作中的问题确定课题,围绕课题学习理论、依据理论深化研究,实现科研与学习的双向互动、双向提高。

实施科研拉动策略,通过学习中研讨、实践中总结、反思中的提高,增强了教师理论学习的针对性、主动性,有效地解决了长期以来“理论学习与教师需要脱节”的问题,达到了科研促进学习、学习服务研究的目的。

(三)实施工作带动策略立足于理论与实践的有机统一

理论学习的目的是为了更好地工作。工作学习化和学习工作化是创建学习型学校的核心。工作学习化就是要求学校的每一个干部、每一位教师都要将每一项工作

视为一个学习的机会,把工作过程看成是学习的过程,把工作中的反思看作是最好的学习机会,从工作中学习新技能、新方法并促进专业知识的成长。学习工作化则是指干部、教师要将学习视为一项必要的工作,使学习与工作在实践中基础上有机统一起来。我区教委实施工作带动策略的主要做法是:

1. 紧紧围绕教委规划和年度计划中的重点工作,开展“服务性”学习。比如,2002 年区教委围绕“区基础教育改革与发展的十五战略思路”中的“重点工程”、“重大改革”,有针对性地开展了学习《学记》、《多元智能理论》、《素质教育观念学习提要》的教育理论学习活动;2003 年针对新课程改革,重点开展了《基础教育课程改革纲要》及新课程改革中的基本理念的学习。围绕“校园安全保障工程”,开展了《校园伤害处理条例》等法律法规学习等。

2. 通过有目的、有计划“改革”,引导教师学习。比如,针对教师职称评聘中出现的“论文抄袭”、“代写”等现象,教委从 2002 年起实施了教师职评“现场作文”改革。教委根据教育改革与发展需要确定每学年教师教育理论学习的重点内容,教师要参加职评,则要先参加“现场作文”闭卷考试,合格才有资格进入职称评聘。等等。

这些举措,紧贴教师工作实际,对提高教师知识水平和实践能力具有直接助益,真正实现了“变督促教师学

习为教师主动、自觉学习”的目的。

(四) 实施评价导向策略 着眼于学校的可持续发展

评价是建筑在对工作进行客观判定基础上的一种结果,同时也是进一步改进工作、提高效率的前提。因此,建立客观可行、具有前瞻性评价体系,切实强化教育评价的导向作用,对推进学习型学校建设是极其重要的。我区教委在加强评价导向作用方面主要采取了如下措施:

1. 强化评价方案的“导向性”。区教委制定的《学习型学校评价方案》,立足于“人人参与学习、处处能够学习、时时都在学习,使学校所有成员都处在学习之中”,着眼于学校干部、教师的“自修”和“反思”。强调既要走出去,又要请进来。坚持学历教育、继续教育、岗位培训和素质提高培训相结合,自学与脱产、半脱产学习相结合。把学校能否为学校所有成员提供可持续性发展的时间、空间和条件,能否为他们的成长搭建舞台,使他们的潜能得到最大限度的开发,作为评价学校的重要条件。这样既突出了学习的方向性,又明确了学校在学习型学校建设中的责任,增强了评价方案的现实可行性和可操作性。

2. 采用“导航式”督评方式。学习型学校重在建设。教委研究室在对基层学校进行视导时,变督查为指导,把主要精力放在帮助学校发现问题、提供理论指导和服务上,使基层领导放弃了“戒心”,全身心投入到学习型学校建设工作之中,确保了全系统的创建工作扎实深入、健

康发展。

3. 坚持过程评价与绩效评价的有机统一。教委研究室对基层学校理论学习情况的评价,以过程评价为主,着眼于培养干部教师良好的学习习惯。同时,也注意加强对教师教育水平及实际应用能力的绩效性检测,如开展论文评选等。两方面评价结果之和作为学年度学校工作总评价,计入学校综合质量评估。这样,就从根本解决了理论学习流于形式、与工作脱节问题,提高了学习的实效性。

三、实施的初步成效及几点启示

两年多来,我区教委立足于学校办学品位和教师素质的提升,着眼于学校可持续发展,整体推进,重点突破,以强有力的措施,强化教育理论学习和教育科学研究,较好地促进了学校干部、教师教育观念的转变。从教委研究室调查了解情况看,目前我区基层学校干部、教师的自觉学习意识已经明显增强;一些学校的学习型团队已经形成,小学的“骨干校长读书会”、中学的“青年教师读书会”等已经在提升教师素质中发挥出图书作用。在学习、研究和工作的有机统一的思想指导下,我区教师“通读教材”、“精读名著”和“小学生古诗文诵读”活动蔚然成风。以科研课题为载体,全员参与,团队合作的研究氛围,不仅培养了教师自觉学习的习惯,提升了教师的研究能力,同时也为学校教育教学质量的提高奠定了坚实的基础。

整体推进学习型学校建设过程中,我们得到的启示是:

1. 推进学习型学校建设必须坚持以“三个代表”重要思想为指导,紧紧围绕满足最广大人民群众优质教育需求这一目标,着眼于提升学校品位和办学质量。学习型学校重在建设,任何“形式化”的学习与研讨,都是不利于学校发展的,也是不受学校干部、教师欢迎的。

2. 推进学习型学校建设必须始终遵循“解放思想,实事求是,一切从实际出发”原则,因地制宜,用灵活多变的形式去促进学校可持续发展。适应本地实际需要,发挥本校优势,走自己的路,从实际出发,创造性去探索,是学习型学校建设取得成功的关键。

3. 推进学习型学校建设必须狠抓学校主要领导的教育观念转变。一个好校长就是一所好学校。一个教育理念先进、创新意识强的校长,才可能引领学校在学习中提高,在创新中发展。

4. 推进学习型学校建设必须立足于在继承中发展,在创新中提升。创建学习型学校是新形势下教育管理改革的一个全新课题,没有现成的模式,也没有现成的方法。只有大胆探索,积极实践,才可能在不断改革中找到可行之路。

(作者:梁茂生系平谷区教委主任;张发系平谷区教委政策研究室主任)

建设“学习型学校”之方略

平谷三中 赵荣久

全面建设小康社会要求我国“形成全民学习、终身学习的学习型社会,促进人的全面发展”。教育在社会发展中的先导性与全局性作用,使得学习型学校应该成为学习型社会中最活跃的学习型组织。

建设学习型学校是我们每一个校长必须承担的历史性责任,也是我们的历史性研究课题。现将我校在建设学习型学校的实践中运用的一些做法与体会归纳几点,称之为“方略”,以求与大家探讨与交流。

一、目标激励策略

建设学习型学校第一要务,是确定学校的发展目标,形成一个“共同愿景”,以激励和引领“全体成员”向着这个目标前进。

我校建设“学习型学校”的总体目标是:以学习为动力,以育人为目标,为学校所有成员营造可持续发展的学习、工作、生活环境;大力提升干部、教师、学生的综合素质和创新能力,全面提升学校品位、质量和综合竞争力,

推动学校持续高速的发展。

我校建设“学习型学校”的基本标准是：

1、干部队伍——具有先进的教育理念，具有一流的领导水平，具有优良的思想道德，具有较高的教科研能力。

2、教师队伍——树立终身学习的理念，制定可读性发展的学习计划；不断更新教育观念和教育方法；不断提升师德水平、管理能力、科研能力和教育教学效果。

3、学生队伍——生理心理健康发展；科学精神和人文素养协调发展；学习素质和特长技能充分发展。

4、管理工作——以教育管理提升质量，建立健全岗位目标责任制，规范管理，协调高效；以教育科研提升品位，建立严格的考核、评价、奖罚制度，固本强基，讲求实效，创出特色。

5、文化环境——校园布局和室内设计体现人文精神和科技氛围的协调统一；校内学习资源和网络资源得以充分开发利用；以人为本，建设校风、教风和学风，开展群体文化活动。

6、资金保障——学习是人的生存和发展的需要，学习型学校是三中生存和发展的潜力和动力，是资金投入的“重点工程”。

7、组织原则——全员参与，整体提高；校本培训，分层指导；注重实效，持续发展。