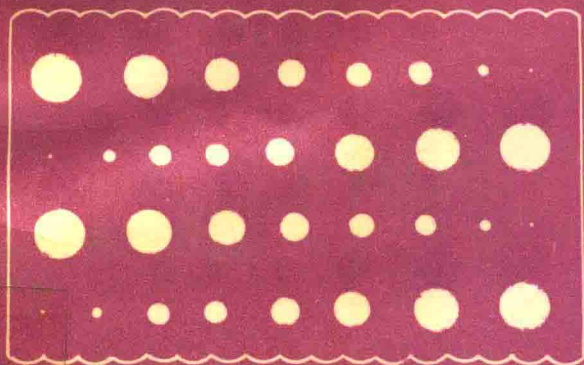


小学管理案例

主编 孙宏图



陕西旅游出版社

小学管理案例

主编 孙宏图

陕西旅游出版社

前 言

《陕西省小学校长培训与教师继续教育丛书》是在陕西省小学教师培训中心所编培训教材的基础上，为适应全省小学校长培训和教师继续教育工作的需要而编写的。

1987年，省小教中心建校开班培训不久，我们就决定用3年多的时间，形成一套基本适应培训需要的教材。到1990年上半年，这一任务大体完成。正值此时，国家教委决定对中小学校长再培训一次，接着又决定在全国中小学教师中开展继续教育。国家教委的这两个决定，对全国提高中小学校长和教师的政治思想素质，提高学校管理和教育教学能力，保证社会主义办学方向，全国提高教育质量，培养好下一代，迎接“和平演变”和“技术革命”的挑战，无疑是极为重要的，是具有深远的战略意义的。为了实施上述任务，我们遵照陕西省教育委员会的指示，回顾了4年来的培训工作的实践，总结了教材建设的经验，决定以我校的培训教材为基础，编写这套丛书，作为校长培训和教师继续教育的暂用教材和教学参考。

这套丛书共分马列主义基本理论、教育政策法规、学校管理、教育科学理论和教育管理实践五大类。计有《马克思主义基本原则》、《教育政策法规》、《小学管理学》、《学校管理心理学》、《教育统计、测量与评估初步》、《小学实用心理学》、《中国教育思想史简介》、《美学基础和美

育》、《教育实用文写作》和《小学管理案例》。小学各科教师继续教育部分专业用书将随后出版。

丛书的编写，始终以马克思主义、毛泽东思想为指导，坚持理论联系实际的原则，努力做到从我省实际出发，按需施教，注重实效，达到学用结合、学以致用目的。为了贯彻这个编写思想，我们在省教委的直接领导下，首先编写印发了各科教学大纲。在大纲编写过程中，我们认真吸取了几年来的培训工作经验，同时征询了校长、教师和县区教师进修学校的意见，最后由省教委组织本省师范院校、科研单位和省教委有关处、室的领导、专家、教授，对大纲进行了讨论、修改和审定，为丛书编写提供了依据，使丛书体现了较强的针对性、科学性和实践性，也为丛书的使用提供了指导，基本符合业余为主、短训为主、自学为主和多层次多渠道、多种形式的需要。

在加强校长培训的同时，坚持不懈、卓有成效地抓好教师的继续教育，是国际国内形势发展的迫切需要，是我国教育改革不断深入的迫切需要，是历史发展的必然趋势，是“终身教育”思想的具体体现，也是提高民族素质的重大任务。完成这个任务，有许多工作要做，其中教材建设是重要课题之一。我们希望这套丛书的出版发行，能为我省小学校长培训和教师继续教育，提供一个初步的同时也是基本的资料，为形成一套符合我省实际的培训教材提供一个开端、打下一个基础，为全面开展和不断推进培训工作做出贡献。

由于时间紧迫，水平有限，丛书的错误缺点在所难免，希望提出批评意见。在编写过程中，承蒙一些大专院校、教

师进校和一些学员同志的支持和帮助，在丛书的编辑、出版和发行中得到了陕西教育报刊社黄振友同志的大力支持，在此一并向他们表示感谢！

《陕西省小学校长培训与
教师继续教育丛书》编写组

1991年元月

一、李校长请客示恩	(1)
二、李校长教育新人	(5)
三、用爱得情得理得教育	(10)
四、还是课堂研究好	(14)
五、校长，您老伴儿谁爱呢	(16)
六、原国光高升记	(18)
七、正副引导法果好	(22)
八、空想发现后产生的问题	(24)
九、出世的“和尚”吗	(25)
一〇、要教好中差，教好后进生	(28)
一一、王老师的教育方法	(30)
一二、谈考七的考数	(32)
一三、吴校长的惊喜	(35)
一四、省校考过试	(38)
一五、一位优秀教师的教育	(42)
一六、教师成长的五要素	(43)
一七、一位优秀教师的成长	(45)
一八、一位优秀教师的成长	(47)
一九、一位优秀教师的成长	(49)

目 录

管 理 工 作 篇

一 李校长的评示范生.....	(1)
二 革命传统育新人.....	(3)
三 用雷锋精神促进养成教育.....	(10)
四 还是调查研究好.....	(14)
五 校长、班主任和调皮鬼.....	(16)
六 原因究竟何在?	(18)
七 正面引导效果好.....	(22)
八 注意发现后进生的闪光点.....	(24)
九 这样的“约法”对吗?	(25)
一〇 要知盘中餐,粒粒皆辛苦.....	(28)
一一 王思明表扬学生的方式.....	(30)
一二 统考上的争议.....	(32)
一三 吴校长的抓备课.....	(35)
一四 备课笔记风波.....	(37)
一五 一堂优质课的标准.....	(42)
一六 领导听课的五要五看.....	(43)
一七 组织教师做好批改记录.....	(46)
一八 小学生作业的基本要求.....	(47)
一九 让事实来讲话.....	(49)

二〇	金校长的“防近”措施	(51)
二一	精心培养青年教师	(54)
二二	大胆使用青年教师的张校长	(55)
二三	科学安排时间，解决进修与工作的矛盾	(58)
二四	抓好教师在职学习	(59)
二五	袁校长提高教师素质的措施	(60)
二六	关于民办教师管理的讨论	(63)
二七	宋书记把奖品发给教师家属	(67)
二八	管理上的一项改革	(70)
二九	“减”是为了“增”	(71)
三〇	榜样的力量	(73)
三一	她要从“零”做起	(75)
三二	只要肯做工作，问题总会解决	(77)
三三	经验材料中举例的风波	(79)
三四	情深意厚	(81)
三五	一人有难，众人相帮	(82)
三六	麦场着火以后	(84)
三七	应该关心教师疾苦	(86)
三八	乐为教师排忧解难	(87)
三九	慎重处理偶发事件	(90)
四〇	切莫贻误孩子青春	(91)
四一	“小摊贩走了”	(93)
四二	“抢房事件”	(96)
四三	他从解决生活小事入手	(97)
四四	不断吸取教训	(99)
四五	搞好校村关系，办好农村小学	(103)

四六	跑断腿、磨破嘴的女校长·····	(106)
四七	密切校群关系的一件事·····	(109)
四八	蒿堰镇管理学校的四份责任书·····	(112)
四九	《教师工作手册》·····	(113)

领导素质篇

一	魏校长的严厉·····	(130)
二	事业心、荣誉和苦恼·····	(132)
三	赵校长的原则·····	(134)
四	石校长的一件小事·····	(135)
五	争 议·····	(136)
六	爱听汇报的冯校长·····	(137)
七	校长的脚步声·····	(140)
八	改革的“快节奏”·····	(141)
九	飞鸟岂可自毁羽·····	(142)
十	王校长的调人·····	(143)
十一	黄校长被投了不信任票·····	(145)
十二	“奉献，就是一个人生命的延伸”·····	(147)

办学经验篇

一	努力解决教师经济上的后顾之忧·····	(155)
一	小学校干出了大事业·····	(160)
三	培养学生粗通“十八般武艺”·····	(165)
四	转变观念和谐施教·····	(167)

管理工作篇

在这篇里我们选编了49则案例，其中大部分是属于思想、教学和教师管理等方面具体问题处理的实例，少部分是学校整体管理问题的实例。这些问题绝大部分是常规管理中的问题，也有少部分是非常规的探索性的问题。

我们在这些案例的后面，分别写了简要的“评析”，其目的是为了通过具体案例来提高分析问题的能力。建议同志们在学习的过程中，对照案例思考一下，这样的评析是否妥当？如果是你去处理又会怎样做？

一、李校长的评示范生

李英杰校长所领导的小学，有40个教学班，2300多学生。由于校园窄小，每逢课间或课外活动时间，校园里到处都挤满了学生，无论是坐在办公室里，还是走在校园里，随时都可以看到打架的现象，听到骂人的声音，还经常有人来学校告学生的状，不少学生回到家里更是一片家务活不参与，一些家长也总是希望学校能加强对学生的教育……面对这些情况，李校长在想：怎样才能确实落实江泽民总书记在1990年全国少代会上，对少先队员“在学校做好学生，在家里做

好孩子，在社会上做好少年”的号召呢？

为了找到一项有效地引导大多数学生“做好学生、好孩子、好少年”的措施，李校长走访了许多老师，还有意地问那些从老师办公室里耷拉着脑袋走出来的“调皮鬼”们：

“学校年年评三好学生，你为什么不努力争取，而去调皮骂仗？”其中一些坦率的学生们便说：“三好生是给那些学习尖子准备的，哪有我们的份”，“我学习不行，努力也没用”……从这些的谈话中，李校长想到了，一定要有一项对大多数学生都有号召力的奖励制度，才会充分鼓励广大学生的上进心。

于是，李校长在全体教师会上，提出来一项在校开展评示范生的条例，经过教师们的讨论，最后确定为“十好”。这就是：态度端正，学习习惯好；关心集体，公益劳动好；责任感强，工作踏实好；尊敬师长，礼貌语言好；文明卫生，行为习惯好；乐于助人，团结友爱，爱护公物，遵守纪律好；热爱劳动，自我服务好；勤俭节约，不挑吃穿好；争做好事，学习赖宁好。“条例”同时规定“评选名额不受限制，成熟一个评定一个，定期由学校开大会授牌戴花”。

自从“评示范生条例”在全校实施之后，不到半年时间已涌现出140多名示范生，学生人人感到只要自己努力，都可以当上示范生，受到表扬。学生的精神面貌变了，学习的积极性普遍提高了，上课举手发言踊跃了，作业认真了；打架骂人的现象少了，对老师有礼貌了，对父母尊敬了，同学间团结了；讲卫生、爱劳动、自我服务的人越来越多了……受震动最大的还是学习上的尖子生们，他（她）们都感到光靠学习好不行了，必须努力争取德智体的全面发展，才能成为

真正的三好学生。

〔评析〕

这则“李校长的评示范生”的案例，为我们提供了小学思想品德教育管理的一条有效的经验。它的特点是：

1. 从小学生普遍具有的要求向上和喜欢鼓励的心理特点出发；

2. 条件实际，着眼于大多数，不受名额限制，使每个学生都有能戴上“示范生牌”在校园里、街道上抬头走路的机会，从而产生骄傲感和自信、自尊的心理；

3. 授牌、戴花的形式隆重，红花可以交给父母或放在自己的床头，示范生小牌可以长期戴在胸前，不断鼓舞自己前进，形成自我教育的能力；

4. “示范生”和“三好生”两项制度并举，有普及也有提高，可以相互促进，共同形成影响学生德智体全面发展的教育力量。

在学习和借鉴的过程中，可以针对自己学校的实际，确定自己的“条例”，既可以是十好，也可以是“五好”、

“八好”的，内容要明确、具体，表彰形式也可有自己的特点。

二、革命传统育新人

延安育才学校的前身是陕甘宁边区保育小学，创建于1937年。学校从创建开始就坚持贯彻“锻炼学生的革命观点与作风”的教育方针。在社会主义建设时期，进一步继承和

发扬了光荣的革命传统，始终把德育放在学校工作的首位。近几年来，学校根据80年代少年儿童的心理特点，注意把德育工作放在社会变革的大背景中，更新德育观念，积极探索德育整体优化的新路子。在进行以“五爱”为中心的德育工作中，学校成立了德育领导小组，由校长亲自担任组长，请老校友、离休老校长担任顾问，请社会各界优秀代表担任校外辅导员，由大队辅导员、各班主任老师为领导小组成员，承担各种教育义务。利用延安这片红色土地得天独厚的优越条件，形成了稳定的革命传统育新人的管理制度，使教育渠道网络化、教育内容系列化、教育方法科学化。

（一）以校史为教材，进行爱校教育

育才学校是一所具有光荣革命传统的学校，她是革命的摇篮，又是红色的熔炉。50多年来，为支援革命战争和祖国的建设事业培养锻炼了一大批优秀儿女和国家栋梁，她的历史就是一部活生生的“教科书”。1987年，学校用邓颖超同志捐赠的周总理生前积存的两万元稿费修建了有直接教育意义的“校史陈列室”。几年来，育才学校坚持以校史为“传统教材”，以展室为“第一课堂”，对师生进行爱校教育。

每年新生入学，每位新教师进校，每逢重大节日，老校长总要把大家带到这里，指着一件件的实物，捧着一张张照片，讲述老一辈无产阶级革命家关心帮助保小师生的生动事例；讲述德高望重的责任校长徐特立同志动人的事迹；讲述艰苦环境中保小师生沙盘学写算、膝盖当课桌，千里转战留下的可歌可泣的故事，曲折征途洒下的优美动人的传说。从解放战争的不屈战士林汉南讲到老山前线的一等功臣刘学

章；从40年代的人民教育家梁金生讲到80年代的全中国优秀体育教师方述萍、优秀班主任高树华、特级教师舒吉吉；从刘成章的散文诗《转九曲》讲到施光南谱曲的《育才校歌》。50多个春夏秋冬谱写了无数动人的赞歌，50多年日日夜夜培育了千千万万英雄“育才人”。曲曲赞歌打动着师生的心，个个“育才人”激励着师生的情，特别是1985年青年作家沈大力和法国女作家苏珊贝纳尔合著的以延安保小长途行军为主线的小说《延安的孩子们》出版发行至世界各国后，育才师生数百人又参加了由该小说改编的电视连续剧《悬崖百合》的拍摄工作，使师生们更加了解自己的学校，热爱自己的学校，并为自己能成为育才学校的一员而感到自豪。

生动的爱校教育在师生中产生了强烈的感化力，形成无法估量的凝聚力，激励全体师生为当一个名符其实的“育才人”而努力工作和刻苦学习。

（二）以“我爱延安”为主题进行热爱家乡的教育

延安是革命的圣地，是党中央、毛主席生活战斗了13个春秋的地方。几年来，育才学校把对学生进行热爱家乡的教育纳入了学校德育工作规划之中，有目的、有计划、有组织、有要求地开展“我爱延安”的系列教育活动，培养学生热爱家乡、建设家乡、振兴中华的爱国思想和民族自豪感。

1. 搜集材料，了解家乡

学校明确提出了各年级学生深入社会、参观访问、搜集整理有地方特色的历史资料的具体要求：低年级同学必须从爸爸妈妈那里学到一个关于延安的故事，自己剪贴或制作一幅反映延安新貌的图画；中年级同学必须到革命旧居、纪念馆参观瞻仰，听讲解员讲述毛主席及老一辈无产阶级革命家在

延安生活、战斗过13个春秋的光辉史实和不朽业绩。到工厂、街道、商店、市场目睹延安蒸蒸日上的繁荣景象。并写出两篇有关的日记，能讲述一两件自己亲身感受过的实例；高年级同学则深入到敬老院、部队、机关单位调查访问，搜集战争年代的历史资料，建设时期的伟大成就，并将搜集到的素材整理成文或编成小故事讲给同学们听。通过这些不同的活动内容，同学们了解了许多延安的民间传说、风土人情，学到了许多课本上学不到的知识，更加了解和热爱自己的家乡。

2. 写、画、演、讲，赞扬家乡

在家乡考察实践之后，学校紧接着通过举行“我爱延安”的征文活动和演讲会、诗歌朗诵会、文艺演唱会，以及举办画展、小制作展览等形式赞美家乡，颂扬家乡。使同学们将耳闻目睹的人物、事迹，生动形象地写、画、演、讲出来，从而认识家乡光荣的历史、灿烂的文化、壮丽的山川、勤劳勇敢的人民以及改革开放以来的巨大变化。

3. 畅谈理想，建设家乡

配合家乡考察实践活动，各班、队再分别召开“我爱延安的山水”、“英雄的延安人”、“一个动人的故事”、“我敬佩他(她)”、“长大我要……”、“妈妈对我说……”、“2000年的延安”等主题班队会。会上同学们纷纷畅谈自己的亲身感受，表达自己建设延安、振兴中华的决心。有的同学用各种树叶拼成美丽的图画，展开想象的翅膀，描绘延安的未来；有的则制定近期的小规划，为将来更好地建设家乡，现在如何学好文化科学知识，如何为延安人民做力所能及的事情……师生共勉，立志做个合格的“延安人”。

（三）系列的安排节日活动，强化爱国主义教育

每个重大节日，都有其特殊的意义和教育意义，学校抓住这一特点，统一安排，充分发挥每个校外辅导员的作用，不失时机地对学生进行爱国主义教育。

4月8日，是育才师生祭扫“四八烈士”陵墓的日子。每逢这天清晨，全体师生总是抬着自己亲手制作的花圈，瞻仰为国捐躯的英烈墓碑，把个个花圈敬献在烈士墓前，将朵朵白花系在墓前的松树枝上，寄托师生们的哀思。在这里，他们讲述英烈们动人的故事，朗诵英烈们的感人诗篇，并举行宣誓仪式，表达“育才人”永远踏着烈士的足迹前进，誓做共产主义接班人的意志。

5月1日，老师给同学们讲“五一”国际劳动节的来历，讲全世界劳动人民为争取独立、自由前仆后继、英勇奋斗的故事，讲革命导师为世界革命所做的丰功伟绩。同时请劳动模范来校做报告，教育学生从小热爱劳动，热爱劳动人民。设立“义务送水服务点”给过路的爷爷、奶奶、叔叔、阿姨送上一杯茶水、糖水，表达小小的心意。

6月1日，是孩子们自己的节日，也是他们最快乐的一天。这天学校总要举行文艺会演，用各种文艺形式歌颂亲爱的党、伟大的祖国，歌唱幸福的童年生活，憧憬美好的未来，让孩子们在欢歌笑语中度过自己的节日。有时也举行“和小萝卜头比童年”、“和爷爷、奶奶比童年”的主题班队会，教育学生珍惜今天的幸福生活，树立长大建设祖国、报效祖国的崇高理想。

每逢“七一”党的生日，学校都要组织师生参观校史展览室。聘请老红军、老干部、老党员上传统教育课，讲述他们

在党旗下的成长史。学校大队部都要举行“我在队旗下成长”的主题队会，并组织师生为老红军、五保户、军烈属力所能及的服务工作，把党的温暖送到他们的心间。

8月1日，聘请解放军、武警战士到校进行纪律教育、艰苦奋斗教育和军事训练，聘请法律干部进行法律常识教育。组织学生走向社会，做交通法则义务宣传，开展“交通小卫士”的活动。

10月1日，首先举行格外隆重的升旗仪式，由学校的“三好学生”、“优秀班队干部”、“进步生”担任升旗手和护旗手。全体师生在《国歌》乐声中整队肃立行礼，爱国之情油然而生。同时聘请新老校友及各条战线的先进人物回校欢聚，开展“我爱社会主义祖国”的讲演活动。有组织地进行各项义务宣传和为民服务工作，以实际行动为社会主义建设增砖添瓦。

通过对各个传统节日的系列安排，强化了对师生的爱国主义教育，使学校德育工作更加经常化、制度化、规律化。

延安育才学校 扬晓娜

〔评析〕

这则“革命传统育新人”的案例，向我们提供了学校德育到位的一条宝贵经验。“五育德为首”这是所有的教育工作者、特别是当校长的人，必须铭刻在心的一条坚定不移的教育规则。否则，教书育人就是一句空话。为首不到位，也是空谈。因此，那种“考分是硬的，思想工作软的”片面的想法和做法，必须纠正。这则案例的特点是：

1. 他们的德育管理制度化了，对不同年级分别提出了

明确、具体的要求，从而把软任务，变成了硬任务，保证了德育到位；

2. 他们认真地利用和挖掘了地方的德育因素，把耳闻目睹的人、事和历史遗迹都化作一种教育力量，使学校所在的社区成为了陶冶学生的教育环境；

3. 他们从爱学校、爱家乡到爱社会主义祖国，增强民族自豪感的安排是符合对小学生进行思想品德教育的规律的；

4. 他们的以传统节日为时间线索，纳入校历进行系列思想品德教育活动，是符合学校管理常规的；

5. 他们的教育方式是多种多样的，特别是他们组织学生自己去到社会生活中收集素材，然后再由自己动脑筋去加工整理，用多种多样的文化艺术形式反映出来，这既使学生对社会有了丰富的感受，又提高了认识和增强了感情。这是符合学生思想品德成长的规律。

这则“案例”对我们最重要的启示是：领导学校必须形成思想品德教育的常规，通过必要的制度保证思想品德教育工作到位，认真挖掘学校所在社区环境中思想品德教育和积极因素，有目的、有计划地利用当地的积极因素去教育和影响学生。如果，一所学校忽视了利用乡土教材对学生进行热爱乡土的教育，那它的爱国主义教育将失去基础。因为不可设想，一个人对生养自己的父母和乡土没有感情，会真正成为热爱祖国的人。这些年来，我们发现了一些山区的学生总想离开山区，农村的学生总想跳出农门，而城市学生又有一些则向往外国，恐怕与学校的思想教育不到位，缺少热爱乡土的教育有关。