

管理者语录

【伟大需要发现】一切伟大的行动和思想，都有一个微不足道的开始。因此，伟大需要发现。

【前进与后退】前进的理由只有一个，后退的理由却有一百个，许多人整天找一百个理由，证明自己不是懦夫，却从不找一个理由证明他是勇士。

【成长路上的六个W】1. Who: 知道你是谁，认识自己是把握自己的前提。2. Where: 知道你正置身何处，又要往哪里去。3. What: 知道你做的是什么事。4. Why: 知道前因，才能知道后果。5. When: 知道在正确的时间做正确的事。6. How: 知道如何做到前面的五个W。

【领导力与执行力】1. 领导力是影响力，执行力是结果力。2. 领导力强调个人魅力，执行力强调个人毅力。3. 领导力强调精准，先瞄准后开枪；执行力强调速度，先开枪后瞄准。4. 领导力是让他人自愿服从的能力，执行力是让他人不情愿也要服从的能力。

【各级团队的管理靠什么】10个人的团队，靠Leader的能力够了，因为直线管理10来个人，罩得住；100人的团队，必须依靠制度和管理体系；1000人的团队，必须依靠一种文化和良性的价值观；10000人的团队，只能依靠一种信仰。

【管理者六大禁忌】1. 私心，会让人威信扫地。2. 贪心，常会立场错乱。3. 妒

心，让人丧失理智。4. 偏心，使团队内讧。5. 疑心，使同伴离散。6. 粗心，一着不慎会功败垂成。管理者需要的是公心、恒心、耐心、细心、小心、操心。

【两种人无法出人头地】一是不按上级指示办事的人，一是只按上级指示办事的人。

【沟通三原则】1. 面对问题，而不要回避矛盾。2. 解决问题，而不是证明对方错误。3. 换位思考，而不要固执己见。从本质上说，沟通不是说话，而是改变行动。真正的沟通者关注沟通的效果。在沟通时，重要的不是你说了什么，而是对方理解了什么，所以对方的反馈非常重要。（褚清源 整理）

这是一位校长的博客记录，这是一个真实的案例。这样的例子屡见不鲜，幸运的是，案例中的孩子被发现了，在这所国际学校里，他可能继续放飞自己的梦想，继续梦想的野蛮生长……

开封求实国际高中入学测试在即，一位提起儿子就想掉泪的家长，拿来孩子的一篇文章找到我，想让我在考试之前先了解一下孩子。这是孩子的一篇考场作文，打开试卷，一个“-15”分赫然写在卷子正中，题目是“因为有你”：

我是最棒的，我是最好的，这是从小心中的理念，我要成为一名有作为的人，因为有我，这个世界才精彩，因为有我，整个世界都会有一丝改变，我有自己的傲骨。10年后的我，将是一名杰出的企业家，我要把我的企业做大、做强、做广，我会有一套自己独特的企业文化。我要比张瑞敏的海尔集团更大，比比尔·盖茨的微软更新颖，比老山姆的沃尔玛更周到。我的企业将是一个多元化企业，比IBM公司更全面。我的企业，是做软件程序和数据库的。

20年后的我，让整个世界都改变了一点点。我的企业已经被我不断地推向了全世界，世界因为有我而更有趣，更光鲜。在那时，腾讯QQ，windows的时代已经结束，取而代之的将是我的产业产品。我会把甲骨文公司的创新理念成为现实，那时将没有个人电脑，将是我的“网上电脑”时代。数据库也会比当前的更便宜。全世界的人们将会认可我的产品，甚至，我要做到“人手一台”的境界。那时，因为有我，大家上网将不再费时费力，庞大的数据库将为你准备得一应俱全。想玩游戏？不用下载，轻轻一点，迅速玩到世界各地的新游戏。想看电影？不用买票，轻轻一点世界各大新片任你看。嫌屏幕小？不用费事，自带投影仪解决一切。因为有我，世界将方便了许多。

现如今，国内很多企业做了5年就垮

台了，为什么？员工流失？没有前途？工作散漫？不，是因为管理者不会管理。而我！将是最伟大的管理者。张瑞敏说过：“领导者坐下，员工就会躺下，海尔赛马不相马，人人都是人才。”我会落实这一理念，提升企业文化，选出人才，平等对待，员工也会仰视我。我不是简单的管理者，我是制造人才制造经济的二代比尔·盖茨。

因为有我，世界更先进了；因为有我，中国将致富变强，世界每一个人将对我刮目相看；因为有我，世界将温馨、和睦。读完，我想起了前不久对高一刚做的梦想调查。开学时80%的孩子要当“老板”、“总经理”；经过一学期的引导，这个“老板群”下降到20%，而且表述由“老板”开始变成了CEO、CFO、COO等，一些更为实际的梦想，如时装设计师、主持人、西点师、品酒师出现了，让人欣慰。

而这个孩子，已经拥有了如此坚定的梦想与人生规划，我想说，他的父母是幸运的，中国真正拥有梦想的初中生不到20%，我会为有这样的儿子而骄傲。这个孩子不仅有大爱，并且有空洞。这个孩子有大爱，有社会责任感。学校曾花大量心思用故事感化大家，要做一个改变世界，让世界更美好的人，而他在文章中就写到了这一点：“因为有我，世界更先进了；因为有我，中国将致富变强世界每一个人将对我刮目相看；因为有我，世界将温馨、和睦。”

若干年后，如果孩子梦想成真，回到学校，将这篇-15分的作文打开，交到老师手中时，我们的教育者将是何等地尴尬！

问老师，扣分原因何在，老师说原因在于“跑题”——因为有你，因为有我，“你”是不是“我”，“我”能不能代替“你”？看

似也有道理，估计评分标准上赫然写着：“跑题，-15”老师怎敢不做？

那我们只能去问教育？教育是为了什么？为社会输送高质量人才。社会需要什么人才？各行各业，不同领域，需要有思想、有能力、有道德的人。那这个孩子违背了社会培养人才的哪一条？你我本不分？你我本来就是相对的，不然怎么作者常问，“用第一人

称写，还是用第二人称写”，不都是写的同一个人。

可是考生芸芸，必须用一把尺子去衡量他们才叫公平，这尺子就是规则。规则就是背错一个字，扣3分；跑题，扣15分。所以不要冒险与个性，统统用枣核似的结构开头结尾最保险，冒个风险用个倒叙，插叙就行了，再往上就是越雷池，会炸个头破血

流。于是，我们生产出了一大批乖孩子、听话的孩子、稳妥的孩子、不会犯错的孩子、没有个性的孩子，他们被打磨得光滑，一模一样，失去了棱角。而我想引用孩子作文中的那一串名字：“张瑞敏，盖茨，老山姆”，他们若如我们成批生产的产品那般光滑，我们还会有海尔、微软和沃尔玛？（作者单位系河南开封求实国际高中）

“-15分”作文对教育的拷问

□ 韩薇薇

中国民办教育共同体 1号公益活动

全国民办中小学发展战略论坛暨河南新密新世纪学校特色办学现场会

主办：中国民办教育共同体
 河南省民办教育协会基础教育工作委员会
 承办：河南省新密市新世纪学校
 时间：2012年5月24日-25日（23日报到）
 活动形式：主题报告+现场观摩+主题沙龙+专家点评
 《中国教师报·民办教育周刊》
 第九期民办教育主题沙龙走进河南新密
 沙龙主题：建设有思想的校园
 特别提示：本次会议不收取任何费用，食宿费用自理。

黄帝战蚩尤曾练兵于此
 中华第一都曾诞生于此
 这里是河南新密新世纪学校所在地
 这里孕育着一张生态教育名片

010-82296737 18653191950

生态环境：学校有泉、有潭、有园，十大景观，五十个看点，生态风光，旖旎无限。
 生态文化：生态环境出生态意象，具有生态美的校本诗、赋、画、联、廊、亭，命名应景而生，景生故事，育人陶情。
 生态课程：一支编外专家教师队伍把民族艺术固化为课程，雅音、雅韵让百鸟朝凤，少林武术让孩子虎虎生风……
 生态课堂：“三梳三练”为高效课堂注入了新的内涵：整体梳理，基础训练；系统梳理，提升训练，让主导回归主体，让主体回归体验，让体验回归课堂，让课堂回归个性。

品牌学校建设

从2009年10月底开始，陕西省西安市户县第六中学（以下简称户县六中）开始了新的改革，新的改革意味着“二次创业”，他们把“二次创业”锁定在了课堂。

为了激发学生的学习欲望，让师生享受课堂中的幸福，户县六中发动师生转变教与学的观念，拉开课桌，撤掉讲台，揪住课堂发力，拉开了“二次创业”的序幕。他们把这叫做走近“有效课堂”，决定与传统课堂决裂，进行一场严格意义上的“课变”。

为了让有效课堂的理念在户县六中的土壤中落地生根，学校通过构建“1331”课堂模式帮助老师规范教学，帮助学生养成学习习惯，提升学习能力。

那么，在全校范围内大力推广的“1331”模式到底是什么样子呢？

“1331”有效课堂 让学生“动”起来

走进户县六中高二（7）班的课堂，环顾四周，只见课桌有横有竖排成了两大排，每三张课桌为一个小组。教室前面黑板上方国旗两侧写着“给我鼓励”和“相信我行”，教室的四面墙上挂着以六个组名命名的小黑板，分别是非凡组、灵动组、创新组、梦想组、晨曦组、星耀组。

这是一节“有机化合物命名”的化学课。年轻的化学教师山婵娟先由大家熟悉的身份证号组合原则导入，激发学生求知兴趣，引出有机物系统命名法的规律，在山老师的诱导启发下，同学们总结出有机物命名的步骤和方法。随后，山老师在黑板上写下了一行有机物的结构式。同学们你争我抢，纷纷要求作答，一名女同学捷足先登，边讲边写，完整表述出该化合物的命名。山老师非常满意，接着又给六个小组分配了不同的任务。“小组合作现在开始”，各组的同学立刻围绕在一起，教室随即响起叽叽喳喳的讨论声。

这节课给笔者的感受是：山老师很会引导学生，同学们的情绪都很高涨。整节课上，教师很少讲，大多由学生自己学、自己练。整堂课讨论不断、提问不断、演示不断，讨论的时间大致为15分钟，而讲课的时间不超过15分钟，最后5分钟用来小结。4个阶段的时间比例恰好是1:3:3:1，原来这就是同学们说的“1331”有效课堂模式。

“1331”有效课堂教学模式由“导学案”、“教案”和“说课案”三部分组成，简称“三案”，其中，“导学案”分为课前学习要求五必须，疑惑探究三问题，学后反馈三建议三大块，是基础和根本，“教案”分为导引两步骤，教师主讲五问题，小组互动五探究，总结两反刍四大块，是重点和保障，“说课案”分为“五维”说教材，“四向”说学情，“七步”说教法，“两路”说程序等四大块，是补充和提升。如果把“1331”有效课堂教学模式比作一个鼎，“导学案”、“教案”和“说课案”则是支撑和落实户县六中“有效课堂”教学改革的有效力三足。

“预习课”和“互动课”简称“双色课堂”，是“1331”有效课堂模式的两种基本课型；“学习导师制”把大班额分解成有导师指导的6-8个学习小组，真正把全员育人的思想和有效学习的目标落到实处，使每一位教师不仅成为一个传经授道的学者，更是学生思想成长的引路人。

校长每世英让我们对“1331”有效课堂模式有了进一步的了解。“1331”虽是一个数字的集合体，是一种提法，但更体现着一种学生为主、课堂互动的教育新

一所名校的成长

——陕西省西安市户县第六中学发展之路（二）

□ 文艺 马娜



理念。”

“1331”有效课堂是在结合启发、点拨等传统教学方式和本校本主义等新课程理论的基础上，经过反复调研和实践，结合课改成功校的典型经验，依据本校课堂教学的特点，多方酝酿和提炼，不断总结和反思，逐渐提炼升华出的一套具有户县六中特色的教学体系。那么，这个集百家之长，又彰显户县六中独特个性的课堂模式给学校带来了什么？

两年多的探索与实践，户县六中创造了“1331”有效课堂模式，实现了教与学方式的彻底改变，也走出了一条户县六中推进课堂教学的改革之路。

开展“1331”有效课堂模式以后，许多老师共同的体验是：课堂活了，学生们动起来了，教学效率高了。一位同学说：“‘1331’有效课堂模式下的小组合作学习真有意思。我比以前开朗了，学习的热情也高涨了，想说了，敢说了。”

开放的课堂，挖掘的是孩子的潜力，培养的是勇气，张扬的是个性，奠定的是信心。既然这样的课堂促进了学生的生命成长。那么，它为教师和学校带来了什么？“‘1331’推进了新课程改革，推进了素质教育的纵深发展，客观上也促进了教师专业化成长，促成了户县六中特色校园的创建。”言语间，每世英字字铿锵有力，句句掷地有声。

“351”心理健康教育 直抵学生的心灵

只有从生命发展规律出发的教育才能真正让教育回归原点。如何让教育指向学生的生命幸福？尤其是面对当前青少年心灵脆弱、心理健康问题高发的现状，如何让教育直抵学生的心灵，为孩子们的人生关键时刻指引方向，帮助他们形成正确的人生观、价值观？这是摆在很多学校面前的一个问题。

在中学教育“重智轻德育”的惯性依旧强烈的现实背景下，恪守“成人达己”的户县六中人，从真正促进人的发展，促进学生的生命成长出发，坚定地走

出了心理健康教育探索之路。

学校首先确立了与“成人-成才-成功”的校训一脉相承的“缔造阳光心态，提升幸福指数”的心理健康教育理念。学校把“在情感素养与认知素养方面全面和谐发展”作为心理健康教育的核心工作来抓，发现学生身上的闪光点，增强学生的信心，培养他们的幸福感，真正做到“在乐中学，学中有趣”，助学生成才，帮学生成功。

其次，学校确立了“351”的心理健康教育工作机制。

“3”即建立了覆盖全面的三级互动网络组织，班级设心理委员——年级有心理辅导员——学校有心理社团；“5”即有效推进心理健康教育开展的五项落实措施，分别是心理健康教育“有组织”，社团开展“有阵地”，培训宣传“有刊物”，载体丰富“有活动”，定期反馈“有效果”；“1”即实现“阳光校园”的目的。

1. 关于三级反馈系统，班级设心理委员，心理委员的职责主要是对班级学生日常心理行为进行记录，并对班级上课状况、学生到校情况、教师课堂教学等涉及心理健康教育的师生表现进行了解、核实，是班级的“心理情报观察员”。心理委员下设生活观察员（分男女）、学习观察员。

2. 年级心理辅导员，由年级组长兼任，直接对班级心理委员的一级资料收集进行初级处理，是学校的一级处理系统。

3. 心理社团、心理咨询室是学校二级处理系统，对一级处理系统不能完成的心理问题专家指导和会诊，并对个案的资料分析整理，典型的进行归纳总结。

为落实这一原则，户县六中积极开设心理健康课，并进行心理健康理论的研究活动；开通心理老师热线、QQ谈心室、心理信箱；每周召开一次心理健康教育研讨会，家访学生通气会；每学期举行一次《心理健康》问卷的调查报告。

针对学生普遍存在的问题，每学期举办一次专家心理健康教育讲座；集中开展一次大型团队训练；每

季度举办一次亲子教育讲座。

此外，学校成立了心理咨询室，请专家开讲座，定期制作专版，普及心理健康知识。“点面结合的心理健康教育模式”有力推进了六中的心理健康教育工作，加快了学校创办特色校园的步伐。学校还成立了“阳光男孩阳光女孩”心理社团，填补了户县中学生心理社团的空白；建立了“班级心理委员制度”，完善了心理状况反馈机制；积极创办心理健康教育刊物《阳光心语》，编排展演心理剧。

户县六中心理健康教育卓有成效的开展，受到了相关部门的重视。2011年12月，户县心理协会在六中挂牌成立，户县六中心理健康教育的成果更是吸引了众多媒体纷至沓来，对六中的“心理健康教育”进行考察、报道。2012年1月，《华商报》报道了六中心理健康教育的特色。

三年来，以“成人达己”为核心构建的“321”的评价机制、“1331”有效课堂教学模式、“351”心理健康模式，促使户县六中素质教育蓬勃开展，为学生和教师的发展搭建了一个成功的舞台，让学校走上了可持续发展的道路。户县六中因此受到了社会各界的关注和重视，得到了上级部门的肯定和支持。

从2009年至2012年元月，学校共出版校本教材12本，市以上等级论文获奖106人次。每世英校长的论文《“1331”有效课堂教学模式的构建与实施》、《基于多元智能理论视角的“321”师生评价体系的构建》获西安市教育学会论文一等奖。

2011年11月，学校获得全国素质教育先进示范校，校长每世英获得“中国教育改革创新先锋人物”称号；2011年12月，学校获得西安市“德育先进校”称号；2011年12月，学校获得西安市实施素质教育减轻学生课业负担先进学校……

今天，看到师生脸上幸福的笑容，看到学校的可持续发展，每世英这位执著创新、锐意改革的校长笑了。真正让他欣慰的，不仅仅是眼前的这些变化，更重要的是，户县六中在“成人达己”理念的指引下，已经形成相对完备的素质教育体系，形成了一个强大的教育场，影响着每一个人，在每个人的生命里打上了户县六中烙印。

后记：走访户县六中，我的内心不免升起一丝绵绵的感动。这种感动不仅源于对教育的那份执著和坚守，对教育本真的不懈追求，更重要的是面对生源薄弱、学校条件不理想等现实困难，户县六中人大胆改革、锐意创新，从校情、生情出发，探索出了一条教育创新之路，从而在“高考名校”林立的教育强县——户县不仅站稳了脚，而且成为了一所名副其实的“育人名校”。从这里走出去的学生，或许不能全部考上重点大学，但是经过六中“成人达己”、“成人、成才、成功”教育的锻造，一定可以成为人格健全、全面发展的“大写”的人。

教育虽然有着丰富的变化和无穷的奥秘，但适合学校的、学生的，就是最好的。这其中蕴含的朴素而深刻的教育哲学，已融入了户县六中对教育理想的执著追求和“成人达己”的办学实践中。

今天，户县六中人已经取得了诸多办学成果。但是，从现实的困境中一路走来的六中人，这些年来历经的艰辛恐怕只有他们自己方能体会。而面向未来的发展，校长每世英饱含激情地说，如果有了社会更多的关怀和支持，相信户县六中一定会走得更好！