

理想的民办教育

民办教育是教育事业的重要组成部分，尤其是在深圳这样一个外来务工人员占主流，民办教育占据教育半壁江山的年轻城市，民办教育教育质量的好坏，将直接影响到深圳教育的好坏。

□ 方佑喜

从“丑小鸭”到“白天鹅”

一个国家仅靠公办教育是远远不够的。因此，政府需要进一步加大对民办教育的扶持力度，尤其在民办学校硬件设备设施投入和民办教师工资福利、社会保障、学生学费补助等方面给予扶持和保障。同时民办教育人也要通过自身努力，力争把民办教育办成高质量、有特色、多样化的精品型教育，彻底改变民众对民办教育有失偏颇的看法。

二、理想的民办教育应该拥有一批怀揣教育理想，真心实意做教育的办学人。要办好民办教育，办学人的办学思想和办学定位至关重要。一个具备热爱教育情怀和前瞻性办学理想的办学人，往往能和优秀的校长们在思想与管理上碰撞出志同道合的火花，并以此形成合力。这种火花与合力，能引领学校走向理想与辉煌，因为办学人明确了自已的办学思想和办学思路后，他们就会全力保障办学经费投入，充分下放管理权给学校管理层，从而形成办学人与管理层之间的最佳结合，使学校朝着积极健康的方向迈进。反之，如果办学人只以营利为目的，他的办学思想就不会开阔，无论在办学投入还是在学校管理过程中，都不会完全信任管理层，一旦他们无原则地介入学校日常管理，学校的管理就很难可能与真正有效的管理背道而驰。

三、理想的民办教育应充分发挥灵活机动的办学优势，促进自身健康快速发展。民办教育的办学人拥有充分的办学自主权，在硬件设备设施投入、人才选拔任用方面，应充分发挥灵活自主的办学优势。比如课程设置、办学投入、人才选拔上完全可以按自己的意愿进行，同时也应赋予学校校长及中层干部相应的管理自主权和人、财、物权，这样可以充分调动学校管理层的工作积极性和创造性，从而推动学校又好又快的发展。

四、理想的民办教育应该具备满足教育教学需要的，相对过硬的办学条件。一流的办学条件不一定能办出一流的教育，但一流的教育却一定离不开完备的办学条件。比如学校食堂、师生宿舍、校园文化场所、师生活动场地、教学大楼、实验楼等必须满足教育教学所需。

五、理想的民办教育应该拥有自己的核心制度文化。学校管理大致可分为三个层次，即指令管理、制度管理、文化管理。指令管理的特点是：你必须这样做；制度管理的特征是：你要这样做；文化管理的特征是：我应该这样做。在学校管理发展的过程中，制度管理最为关键，当教职工了解制度、拥护制度、遵守制度，并把制度当成一种自觉行为的时候，学校才可能向着文化管理层次迈进。因此民办学校管理制度的设计不能流于形式，更不能过于死板僵化，更不能太随意和草率，而必须遵循针对性和实效性原则，必须遵循

激励性和挑战性原则，出台能公正公平评价教职员工作业绩，并能充分调动其工作积极性的制度。比如出台《教职工职业生涯发展规划纲要》《教职工奖教奖学制度》《教职工校内业绩考评制度》《优秀年级组、教研组评比制度》《管理人员考核评比制度》等。对内名师成员，工龄达到一定年限，贡献突出的教师及临退休人员进行长远的规划，让教职工对照制度，有章可循，看到希望和奔头，从而稳定教职工队伍。

六、理想的民办教育应该拥有一支创新的、有活力的管理团队。优秀的管理团队是推动学校发展的核心力量。学校管理团队是指学校中从事各级管理工作的集体，包括学校领导班子、中层干部队伍、班主任队伍、教师队伍、学生干部队伍、科组长队伍、级组长队伍等。领导班子是学校发展的决策者和指挥者，引领学校的发展战略、发展方向；中层干部队伍是各项决策的落实者与管理制度的执行者，直接影响学校各项管理的效率效益。班主任队伍是学校最基层的管理者，却直接关系到学校局面的稳定，良好校风的形成，教育目标的实现。因此，建设一支特色鲜明、目标一致、团结和谐、敬业高效的管理团队，对学校的生存与发展，对学校的办学水平与办学质量至关重要。

七、理想的民办教育应该开设能满足学生需求的，丰富多彩的校本课程体系。以人为本，充分发挥学生特长和个性是培养适应时代发展的各级各类人才的需要。民办教育的存在是为了解决社会对教育多样选择的需要。如果把民办学校比喻成一个高档商场的活，那么这个商场里必须要有丰富多彩的高质量商品供大家选择。所以民办学校校本课程设置一定要实现多样化、精品化。

八、理想的民办教育应该拥有自己的办学特色与品位。民办教育是市场经济发展和改革开放的必然产物，是选择性教育。民办教育要想在竞争白热化的教育市场中求得生存与发展，必须要形成自己的办学特色与品位，必须敢于做别人不敢想、不敢做的事情。大而言之，就是要开辟出不同的育人模式与成才途径来满足不同层次学生的需求与选择。小而言之，就是探索出一条“低进高出”的质量特色之路，让行为习惯差、学习基础差、心理有障碍的学生快速成长与提高，让所有学生能健康快乐地学习和生活，最终实现成人成才。

总之，理想的民办教育应该是出类拔萃，值得大家惊叹与思考的教育，应该是填补公办教育遗憾与不足的教育。因为理想的教育更多资源的是，如何把“丑小鸭”变成“白天鹅”，如何把最差资源变成最优资源，如何让优秀的学生变得更优秀，最终实现教育教学质量一流。

(作者单位系广东省深圳市坪山新区龙山学校)

民办教育周刊

第76期

主编：褚清源 电话：010-82296737
 编辑：黄浩 电话：010-82296843
 投稿邮箱：mbjywk@163.com
 美编：梁颖宁 电话：010-82296743
 投稿邮箱：liangyn@edumail.com.cn
 官方网站：http://www.mbjywk.com

建言民办教育

2012年10月31日

第76期
 主编：褚清源 电话：010-82296737
 编辑：黄浩 电话：010-82296843
 投稿邮箱：mbjywk@163.com
 美编：梁颖宁 电话：010-82296743
 投稿邮箱：liangyn@edumail.com.cn
 官方网站：http://www.mbjywk.com

协办单位：
 中国民办教育协会
 支持单位：
 江苏省昆山前景教育集团
 辽宁省沈阳市民族艺术学校
 山东省昌乐二中
 河南省南召现代中学
 河南省商丘兴华教育投资集团
 河南省郑州市艾瑞德国际学校
 湖南省长沙金海教育集团

一周智讯

台州：出台政策做优改革民办教育

近日，浙江省台州市政府出台了《关于进一步加快改革做优做强民办教育的若干意见》。《意见》要求各地落实民办教育发展的土地、建设、财税等优惠政策。鼓励行业、企业和社会个人投资办学。民间资金可独立投资办学，可在产权明晰前提下以合资、合作、参股的方式办学，也可以参与非义务教育阶段公办学校的改制、收购、兼并。

台州的民办教育起步于上世纪90年代初，在政府教育投入不足的背景下，民办学校解决了大量学生“上学难”的问题。

据了解，台州市的民办学校在2000年占到浙江省民办学校的1/4，曾经是浙江民办教育的“一枝花”。为增强台州市民办学校的办学竞争力，《意见》强调，各地要把民办学校办学用地纳入土地和城市总体规划。民办学校新建、改扩建用地按照同类公办学校取得教育用地后不得用于其他用途。民办学校自用的房产、土地，免征房产税、城镇土地使用税。

《意见》同时允许公办教师在公、民办学校间双向流动，同时，要求强化对流动教师的管理和考核。

温州：“1+15”政策促进民办教育发展

近日，浙江省温州市十二届人大常委会举行第六次会议，会议听取和审议的《市政府关于民办教育综合改革试点工作情况的报告》显示，在去年10月出台的温州民办教育综合改革“1+9”政策文件基础上，补充了对最低工资指导线、会计核算办法、收费政策、金融优惠、教师社保、法人登记等问题的规定，并明确了具体操作办法，将政策文件扩充到了“1+15”。

民办教育是教育事业的重要组成部分。报告显示，温州市现有民办学校1748所，在校生41.3万人，占全市在校生总数的27.3%。首批参加试点的100所学校，截至目前已经完成84所首批推进学校法人登记工作。全市民办学校1-9月份基本建设和设施设备投入达3.55亿元，其中20所窗口学校暑期投入建设的经费达5000万元以上。

(黄浩 辑)

教育是“细”的艺术

□ 汪 密

“细节决定成败，态度决定高度”，这句话我们并不陌生，但是我们总是难以在语言和行动中找到一个契合点，特别是身在民办学校的教师，每天面对的都是烦琐而紧张的工作，而且随着时间的推移，这些工作开始不断重复，不断消磨着斗志和激情。

但教育从来不是简单的重复。当学校在发展过程中遭遇这一类瓶颈时，就要注重细节的策划，追求细节效益。如不尊重这样的发展事实，学校的各项管理就会经不起推敲，势必会出现管理的简单重复，损耗管理成本，从而不能使教学工作产生最大化效益，学校发展也将停滞不前。那么，如何把握好细节，追求细节效益呢？以下几个方面的建议，可供参考。

统一思想认识，铸造行为品质。一个学校的进步应该是全体教育思想的进步，如果教师不能在思想认识上达到统一，那么再好的条件都只能是假设。比如，关于“打工”的认识，民办学校教师在为谁打工？有人说在给国家打工，有人说在给老板打工。其实他们都是在为自己打工。如果教师不能明白自己就是自己的老板，凡事都是被动接受、消极对待、无果执行，除了提出几个没有解决方案的问题外，剩下的只会是抱怨。所以，教师没有良好的心态，工作就不能做好；学校没有统一的思想主导，发展也将会受限。

因此，我们要努力让教师在工作中折射出每一个行为细节，尽显主人翁意识。只有当教师群体具备了主人翁意识时，大家自然会将行为意识运用到每一个生活和管理细节上，那时大家才会用同心去看待教师职业，用平常心去看待职业报酬，用包容心去看待学校发展，用随心去看学生成长，用学习心去看专业成长。在这样的思想引领下，教师的行为品质才会不断积淀，长期下去，学校和教师美好的未来都将会水到渠成，因为学校的发展首先是教师的发展。

推进课程改革，学习实践并行。在体验经济时代下，学校的产品是服务，而且主要是提供课程服务。随着课改的不断深入，我们必须清楚课程改革在学校发展中所起到的核心作用。课程改革的關鍵在课堂，所以我们要集中一切力量从课堂中寻找突破口，始终坚持学生主体原则，不断学习先进的理念，摒弃不适合现代课堂的传统方法。

在课改之初，可以先学其他模式，遇到问题要慢慢消化，在不断学习和实践中形成具备学校自身特点的课程特色，寻找到适合学校发展、学生发展的课改之路。课

改不能耍花架子、搞形象工程，看东好就向东走，看西好就向西走，没有方向。同时课改需要时间积累，要不断坚持、不断改进，踏踏实实做好每一个细节，只有先把自身做好、做实，才能在学习发展中做强、做大。其次要有一支敢于“吃螃蟹”的课改团队，敢于面对失败，勇挑重担，在失败和杂音面前不找借口，“稳准狠”地向着目标前进。那时问题才会由多变少、由浅变深、由暗变明，随着时间的推移，实践的深入，课改之春也定会到来，课改也将由课堂的成功走向方向方面，从而推出一个具有特色的教育产品，这样学校的课改才会走得更远。

深研内部管理，反思提炼超越。一所学校的良性发展，不能只靠一时的运气和胆识，好的学校肯定有好的内部细节管理，学校的良性发展当然伴随着科学的管理。学校的管理思想、管理制度、管理人员、管理环境都不是一成不变的，随着社会、学校的发展，这些都要不断革新，以适应新形势的发展和挑战。现代管理以人为本，认为，人是最具有能动性的，人是所有管理因素中最核心、最根本、最有决定意义的因素。学校管理的终极者是人，我们每天都在与一个个鲜活的生命打交道，所以教师管理思想要放活、放开。不变革管理，必然难以立足；不创出特色，必然难以发展。学校要使教学与管理秩序有章可循；要用完善的绩效制度来激励教师，破除教学管理工作“大锅饭、干多干少一个样”的传统思维与模式；要使管理具备延续性和修正性，改变僵硬不变和知错难改的不可持续性。要保持常反思的心态，从工作中抓细节，从细节中找经验，从经验中再提炼，逐步提高超越。要知今天犯错是为了明天少犯错，不犯错，要做在错中提高之人，学会把管理思想提炼出来，不断地运用于管理实践。

追求生活幸福，快乐执行细节。今天人们更加关注职业幸福，时下流行一句话：“工作不快乐的根源，是因为你不知道要什么！你不知道要什么，所以你不知道去追求什么，你不知道追求什么，所以你什么也得不到。”所以教师应以追求快乐为目标，学会在工作中去寻找快乐，让我们在每个细节中体现自己的工作快乐。

无论是思想上的细节、管理的细节还是生活上的细节，教师都要相信，细节改变人生。“生于忧患，死于安乐”，学校发展任重而道远，让我们静下心来抓细节效益，潜下心来抓质量，沉下心来抓落实，携手共进，为了教育的明天。

(作者单位系安徽省舒城县七星学校)



补缺和补差

□ 王国平

又是一位朋友询问我办学的事，说他那几岁的孩子上小学很难，学位紧张。我立刻意识到这是一种“补缺”的想法，是有问题的办学动因。

为什么说有问题？就是因为没用发展的眼光看发展。当下，公办教育的学位确实很紧张，现有的私立学校也没有很好地解决这一问题，可这不等于将来会一直这样下去。从国家教育发展宏观布局来看，目前国家正在大力发展公办教育，并逐步实现教育投入占国家GDP4%的目标。所以，学位不足只是一时的现状，5年，甚至3年后情况就可能大不一样。而这一点，正是需要我们办学者警惕的关键之所在。

那么，不要“补缺”要什么？我以为，要立足于“补差”。补现有学校教育机制和教育品质的不足，也包括教育服务的差距和办学特色的不足。当然，从客观的角度谈，我们也可以从“补缺”切入，向着“补差”的既定办学目标发展。

“补差”对于农村学校而言是一个实际问题。近年来，清华、北大等一流学府的招生情况显示：现今的纯农村学生考进这些学校的比例越来越低了。为何如此？诸多原因中一个不容忽视的问题，就是新时代信息不对称，农村的学生比城市学生知识面差，尽管努力程度绝不比城市学生低，但面对越来越丰富和灵活的高考题，这些农村学生和城市学生的城乡差距就凸显出来。所以，在分数决定一切的高考中，农村学生无法走向高分一族，无法走进一流的高等学府。

于是，我们便有了“补差”的理由。“补差”具体补什么？我在开封杞县外国语学校看到了一个可喜的现象，尽管校舍和教室都和一般的农村民办学校同样，但每间教室里的多媒体设施都是一流的，班班都有网络，班班都有电脑和投影仪。这样下来，如果教师善于利用现代化教学设施，就会通过网络窗口，给学生一个与城市一样的纷繁世界，就会让农村学生与城市学生同步学习，摄取到大量丰富的社会知识。

在继续沟通中，一位想办学校的朋友也看到和谈到了这个问题。她举例说，现在县城里公办学校学额大，只抓教学，很少开展其他活动，一门心思抓成绩，忽视了孩子们的综合素质发展。她还说，现在办得比较好的民办学校也是这样做，不去丰富学校综合课程，不懂如何为学生终身素质发展着想。所以，这就是我们看到的差距，也是我们办学发展的着力点。

当然，“补差”不仅于此，“补差”是一种办学文化，是错位发展的作为。而且，基于这样的思考，我们会不断创新，越做越好。