

**决策者说** 改革之策 工作之美 区域之变 行动改变教育

□ 刘光胜

目前,全国31万所普通中小学的校长,带领着1000多万专任教师,教育和影响着全国2亿多中小學生。那么,怎样才算是合格的校长?如何才能办好学校?伴随着教育部颁布《义务教育学校校长专业标准》,针对好校长与好学校的话题,又一次成为热点话题。周刊特别邀请部分区域教育主政者,畅谈校长办学与学校建设的话题。

# 好学校什么样



好学校之所以被人们所称道,就在于她没有短视的功利思想,没有不人道的管制与伤害。这样的学校或许不气派、不豪华,但她会从真正的人出发,从学生和教师出发,在促进师生全面发展,身心健康上有更多的作为。这样的好学校才是时代所需要的。

价一切的标准,让学校沦为培养应试型、“复制”人才的场所。相反,她会把握促进人的全面发展,人的可持续发展,适应社会需要,作为衡量教育质量的根本标准。按照启发式、探究式、讨论式、参与式教学要求,积极探究与之相适应的教育教学模式,致力于学生自主学习及自主管理能力的培养,为每个学生的终身发展奠基。

**好学校会用正确的教育方法实现正确的教育目标, 她会把全校师生当作学校的发展主体,用“以文化人”的方式实现办学目标。**

在观念文化上,好学校会依据时代的要求,结合校情,提炼出核心价值观体系,如办学理念、发展愿景、校风校训等,并以此来回答“培养什么人,怎样培养人”的问题。在湖北省襄阳市樊城区,很多学校都做了有益的探索。例如,襄阳市大庆路小学将“让每一朵花都自然绽放”作为自己的办学理念,学校通过开学典礼、毕业庆典、重大纪念日活动等场合,通过举办丰富多彩的校园活动,让每一个学生都有表现自我,展现才华的机会。在这所学校,校长的办学理念已内化成教师的自觉信念,以此来指导学校的日常运作和长远发展。

在制度文化上,好学校的规章制度是基于人的发展而制定的,这样的学校会厘清各部门的管理权限,积极引导师生自建行为准则,自拟岗位职责、自领管理岗位,自定自律方式,并以此达到师生既是制度的共同制定者,同时也是共同执行者和自觉遵守者的目的。在河北省邯郸市曙光小学,其制度文化的核心——“我主动”已扎根在学校师生的心里。师生们自主学习、创造,主动观察、思考,主动探索、实践,主动合作、交往……这种让师生在制度前变被动为主动,变他律为自律的运作体系,让师生成为了学校真正的主人。

在课堂文化上,好学校会牢固树立让学生自主学习观念,敢于放手让学生通过自主、合作、探究的方式,去获取知识、提升能力、完善人格,并以此落实学生在课堂上的主体地位,保证学生真正成为学习的主人。在安徽省铜陵市铜都双语学校,其创立的“五环课道”教学模式,让“面向全体,尊重个体”的人本教育观得以体现。在那里,教师没有权力把课堂资源分配给优秀学生或者他喜欢的学生,每一个学生都能享受到平等的学习资源和展示机会。

在课程文化上,好学校会基于学生的爱好和兴趣,开发出丰富多彩的活动课程和实践课程,以促进学生全面发展和个性张扬。在樊城区就有这样一所

高中,学校生源基础虽然不是很好,但他们从学生长远发展考虑,开设了舞蹈、模特、书法、动漫、美术、播音主持等12个专业课程,为每一位学生搭建起了成长成才的“立交桥”,并以此赢得了家长的广泛赞誉。

在管理文化上,好学校会把民主精神的培养,民主习惯的培养,民主能力的提升,作为学校的重要任务,通过规范的民主管理机制,创新的民主参与形式,让师生甚至于家长都能积极参与到学校的管理事务中来,逐步把家校关系、师生关系、干群关系调整到平等和谐的状态上来。

在物质文化上,好学校的每一个建筑,每一个景观,都会基于师生的成长需要而存在,让每一个建筑和景观都浸润文化育人的理念。她会充分尊重学生的喜好,创设出诸如种植园、陶艺吧、游乐区等具有生命气息的场所,让每一面墙壁,每一块橱窗都成为学生的个性展示舞台……这样的学校,就像有思想的人一样,彰显着与众不同的文化气质。

**好学校的各要素之间应该是和谐统一的。**

好学校能切实将“人本”教育理念落到实处。好学校会时刻把学生是否快乐健康成长,放在至高无上的位置;时刻关注学生的全面发展,着眼于提高学生的综合素质;时刻关注学生的人格及生命尊严。

好学校能切实将师生的主体地位落到实处。在一所好学校中,学校的主人应该是教师和学生,校长所扮演的只是一个服务者和引导者的角色。师生需要什么样的发展,怎样去发展,都应让师生自己去决定,与之相对应的各项管理制度也都应从满足师生的需要去构建,让制度成为规范师生行为、激发师生自尊、鼓励师生创新、促进师生成长的行动指南。

好学校的教育目标与教育方法是相互一致的。好学校会根据学生的实际发展状况,积极创设有利于学生锻炼和提高的机会,让他们在磕磕碰碰的过程中,获得成长的幸福体验。

好学校之所以被人们所称道,就在于她没有短视的功利思想,没有不人道的管制与伤害。这样的学校或许不气派、不豪华,但她会从真正的人出发,从学生和教师出发,在促进师生全面发展,身心健康上有更多的作为。这样的好学校才是时代所需要的。

为了办出更多人民群众认同,社会发展需要的好学校,希望每一名教育工作者都能从当下、从自身做起!

(作者系湖北省襄阳市樊城区教育局局长)

办好人民满意的教育,首先是要办好每一所学校。好学校的办学目标、方向和为实现目标所选择的道路,是回答“培养什么人,怎样培养人”这一教育根本问题的重要内容。

**好学校会旗帜鲜明地把培养具有社会责任感、创新精神和实践能力的公民,作为学校的办学目标和方向。**

好学校的办学目标和方向不是人云亦云的。她不会为了迎合社会而盲目跟风或作秀,人为地制造出一些“精英班”、“五道杠少年”,吸引人们的眼球。相反,她会思路清晰,围绕面向全体学生、促进学生全面发展,把立德树人作为根本任务,把人人可成才的观念贯穿于学校教育的全过程,努力为多样化、个性化、创新型人才成长,提供良好的环境和机制。

好学校的办学目标和方向不是急功近利的。她不会以牺牲师生身心健康,通过“时间+汗水”的野蛮方式来换取“升学率”,进而攫取名利。相反,她会自觉地按照教育规律及学生身心发展规律,时刻关注全体学生的全面发展和健康成长。在这样的学校里,是否有利于学生健康成长是学校开展教育教学活动的最高准则,每一位教职员工作从心底真心爱每一个来到学校的学生,把自身的一切工作都变为教育的机会和手段。

好学校的办学目标和方向不是舍本逐末的。她不会只将目光盯在分数上,并把考试成绩看作是评

2012年,中国教师报推出区域教育创新成果评选,本期继续展示部分优秀成果,以接受读者品评,增进同行交流。

# 改革推动教育创新

## ——2012年区域教育创新成果展示(三)

### 陕西西安：“大学区管理制”提速教育优质发展

#### 改革背景

区域内优质教育资源如何壮大?热点学校“择校热”怎样缓解?推动义务教育均衡发展有没有更好的途径?这是陕西省西安市教育发展到了什么阶段,面临的重要课题。如何通过改革推动发展,提升品质?从2011年下半年,西安市教育局局长李颖科带领团队,在深入调查研究的基础上,制定了4项改革举措,其中,从2012年春季开始在全市推行的“大学区管理制”成为改革亮点。

#### 改革背景

课堂教学实施的主体是教师。如果说,课改前期更多地需要教师隐退、放手,那么,随着改革的深度推进,教师学科素养、教学能力的提升,就成了落实好素质教育的关键问题之一。辽宁省铁岭市为了避免课堂教学和校本研修过于封闭、空洞、肤浅的问题,突破学校教学内涵发展的瓶颈,在实践中开展“三公开”活动,以公开为手段,促进教师的专业发展,促进课堂教学质量的有效提升。

#### 创新成果

“大学区管理制”的本质内涵,在于发展壮大优质教育资源,促进教育均衡发展。主要内容包括逐步在“大学区”内实施“九统一”,即:“统一教学管理、统一共享设施、统一安排教师、统一课程资源、统一教学活动、统一组织备课、统一教师培训、统一质量监测、统一评价激励”,主要依靠紧凑型、松散型或混合型等3种模式,实施优质带动、捆绑式发展。同时,从经费投入、师资建设、信息网络共享、评价考核以及政策宣传等方面加强保障,确保改革措施落到实处。

这项改革按照先试点、后推开的原则,计划用2-3年的时间,以优化教育资源配置、构建合作共生机制为手段,

### 辽宁铁岭：“三公开”让课堂真正开放

#### 创新成果

“三公开”活动是一项由教育行政部门研究制订、教研部门督导执行、基层学校具体操作、教师全员参与、教学活动面向全系统、全社会开放的全新的教学活动,具体包括“校校公开课、天天公开课、人人公开课”。

铁岭市教师进修学院院长李东元介绍说:“‘三公开’是以实践中的教师为主体,以课堂为背景,以研究为基础,以互动为机制的师生间互观课、研讨的一种形式,是一种融教师日常教学、教学研究和专业成长为一体的工作方式。”

“三公开”的阵地是课堂,手段是校本研修,形式是课堂教学的对外开放。通

强化示范引领,输出办学理念共享教育教学资源,在减小校际差距的同时,着力扩大优质教育资源总量,努力实现全市基础教育内涵发展的高水平、高层次均衡。

2012年2月开始,西安市新城、碑林、莲湖、雁塔4个区开始“大学区管理制”改革试点,目前,4个试点区的283所中小学已组建起72个大学区,各学校共同设立研究课题932项,进行学术教研活动1278次,参与校际交流的教师27810人,实质性互派交流教师516人,短期交流教师1380人,共享教育教学设施423项,惠及学生6.2万余人。

经过1年的实施,“大学区管理制”改革试点已经取得了较为明显的阶段性成效,主要表现在:区域教育资源均衡发展步伐明显加快,优质教育资源总

过“三公开”,铁岭市搭建了一个交流的平台,使广大教师立足岗位,全员参与,互评互议,提升素质,提高质量。

“三公开”活动为铁岭的教师搭建了一个展示和交流的平台,为学生成长营造了一个绿色的学习空间,为学校的特色发展开创了一个宽松的环境,形成了区区有特色,校校有亮点的崭新格局。

开原市教育局在活动中确立了“四课四听两评”的基本运作模式;昌图县则采取了以网络教研为依托,以校本教研为主体,以课堂教学为载体,以教学评价为手段,做到点面结合,以点带面,将“三公开”活动与课程改革推进充分结合。

铁岭市高级中学校长范长华说:“自

量日益扩大,中小学办学水平和教育教学质量不断提高,学校办学体制正在由封闭走向开放,广大师生逐步实现了从“学校人”到“学区人”的转变。2013年,此项改革在西安市全面实施,同时,陕西省教育厅也将在陕西全省推广西安市“大学区管理制”改革试点,要求各市(区)教育行政部门认真参照西安市的做法和经验,结合当地实际,启动实施以义务教育为重点的基础教育学校管理机制改革实验。

此项改革得到了各级领导和社会各界的广泛关注和肯定。其中,新华社《国内动态清样》、《光明日报》等媒体先后作了深入报道。在2012年9月7日召开的全国教师工作暨“两基”工作总结表彰大会上,西安市教育局向与会代表介绍了“大学区管理制”改革经验。

开展活动以来,学校每学期安排各种展示课800多节,人均2节以上,平均每节听课教师5人以上。”

为保障“三公开”搭建的平台能够更好地发挥作用,铁岭市建立了求大同存小异的市、县、校三级“三公开”活动管理机制和研究体系;积极转变活动中教研工作的策略,由“点”到“面”、由“浮”到“沉”、由“浅”到“深”,由“导”到“原”;逐步建立活动的评价机制,并对实施的过程进行有效监督。

两年的实践证明,“三公开”活动,开放的不仅仅是一节课、一个人,更是铁岭的教育理念和教学行为,更是铁岭教育人办好人民满意教育的信心和决心!

(本报记者 韩世文 孙和保 综合整理)

### 奇思漫咏 ④

## 减负呼唤“有限教育”

□ 李奇勇

当前,基础教育所面临的形势、任务和环,完全不同以往任何一个历史时期。

今天人类知识总量的增长模式已由“线性”增长飞跃为“几何级数”的增长。一个人,就算穷其一生,苦读不辍,能够掌握的知识,也不过沧海一粟。通过个人的博学强记,想要融汇古今、学贯中西,恐怕只能是神话。面对急速膨胀的知识海洋,只有有限生命并怀抱多种人生梦想的人们,只能“取一瓢饮”。

纸质的书本,作为知识的主要载体,已逐步让位于既能海量存储、又可即时运用的电脑。“云”技术的兴起,更是将无限信息、爆炸知识的收集、保存、分类和运用变得十分便捷。知识不必记忆,运算依靠机器;知识不再神秘,随取随用随新已成现实。旧式教育的苦读,在知识的海洋里犹如驾木舢舨而远航,费力而未知前途,徒劳而难抵彼岸。

新形势下,我们选取哪些知识供基础教育学习?我认为,学习这些知识,不需要耗费太多时间精力,可留出更多的时光让孩子亲自去创造和体验;掌握这些知识,不需要对个人禀赋提出过高要求,每一个孩子都可以在学习中找到满足、成功和趣味的感觉;拥有这些知识,不需要占用太多的大脑空间,孩子们可以摆脱旧的思维惯性,更高速地创新,激活个体生命的活力。

在浩瀚的知识海洋里选取这些知识,不能因循旧教育的那一套。若是还坚持“知识改变命运”的功利观念,成为“知识越多越成功”这一伪命题的俘虏,势必造成中学想大学的问题,小学读中学的功课,幼儿园干小学的事情,减负还是会无奈地成为知识的“敌人”,愚昧的“帮凶”,既无内应也无外援,彻底成为一句空话。

要坚持摒弃基础教育阶段“书要苦读”的片面观念,回归“学而时习之,不亦说乎”的中华传统教育思想,让下一代在新的基础教育中感受到读书的乐趣。“学海无涯苦作舟”,这是对部分学术工作者生存状态的描述,不该是对普通大众的要求。普通人在中小学里要培养出对知识的渴求和对书本的热爱,培养出终身学习的习惯和方法,而不是相反。不能让“书要苦读”的伪命题成为“过度教育”的通行证,在基础教育阶段就泯灭了很多人对学习、对书本的感情和兴趣,甚至因为“读不进去”,逼得部分人成为“辍学生”和“新文盲”。这是新的基础教育使命所不容许的。

新的基础教育是在知识爆炸、地球成村的时代大背景下,面对全民族每一个人开展的文明传承的启蒙教育。海量知识和人参与的两个无限因子,在“知识越多越成功”和“书要苦读”的伪命题指引下,被传承文明这个巨大的责任驱使,很容易走向“过度教育”的深渊。过度教育的“多”和“苦”两个字,不知扼杀了多少少年对知识的向往、对学习的爱好,甚至已经极大地窒息了整个民族的创新活力和聪明才智。

新的基础教育应该是“有限教育”,或者称为“适度教育”。虽然知识背景和面对的人数依旧是无限的,但我们紧紧抓住文明传承的启蒙教育这一根本任务,不奢求、不虚荣、不浮夸。我们只干一件事,就是让每一个中国人由生物人转变为社会人,知道自己从哪里来,要到哪里去,其中要依靠什么、和谁一起,这就足够了。明确了目标、任务,基础教育教什么、学什么的问题就完全可以,而不需要把人类已有的知识全都掌握,或者能多掌握就尽量多地掌握。基础教育的学制可以缩短,内容大幅减少,难度刚好合适。当学习的内容有限、难度有限、负担有限,再说减负就成了笑话。

虽然社会不断进步,人类征服自然的脚步铿锵有力,但千百年来人类对幸福、成功的感受从未改变,那就是在掌握自身命运前提下的自尊和博爱。由此我们相信,教会学生做人、开启未来之门的基础教育所需要的知识也应该从未改变,或者说它的核心内容永远都不会改变。这些知识不会太多,但十分要紧。这就是“有限教育”。

(作者系贵州省教育厅副厅长)



## 做一个“三敢”局长

□ 张月中

每个人心中都有一个想当“将军”的梦。作为基层教师,我也常做教育局长的“梦”。假如我是局长,我一定要做“三敢”局长。

敢真课改。全国各地的课改搞得轰轰烈烈,也积累了一定的实践经验。但还有很多区域、学校,只是将课改挂在嘴边,课堂依旧“满堂灌”,课后依旧搞题海战术,尤其在高中,教学依旧“唯分是图”……种种因素致使课改进行步履维艰。如果我是教育局长,我会大刀阔斧地进行改革。以政策为保障,引领每所学校都成为课改之地,激发每位教师都成为课改先锋,真正让学生成为课堂的主人。

敢“动刀子”。之所以有择校生的存在,主要是由于教育资源分配不均衡,尤其是师资力量不均衡。所以,如果我是教育局长,我会按一定区域,实行教师流动,每3年为一个大循环,并在教育局成立相应科室,专门负责制定教师流动的相关政策与机制,最大化地保证每个学生都能享受到优质的师资,这才是真正的教育公平。

如今的教师职称评定搞得很多教师焦头烂额、怨声载道。如果我是局长,我会大胆地进行教师职评改革,教师职评一定要与教师平时教育教学业绩、师德师风直接挂钩,制定一套对教师教育教学业绩进行系统考核的量化表,而不是更多地看谁发表论文多,公平、公正地对待每一位教师。

敢听真声音。教育主政者,常常到学校听到、看到的,都是好的一面。如果我是局长,一定要走进基层,走到一线教师队伍中去,去听他们真实的想法、真实的心声,而不是只在会议室听汇报。同时,我会将我的联系方式向社会公布,建立网络交流平台,广泛地倾听来自社会各界对教育的声音。教育局将成立教育信息科,负责收集这些信息,并分类整理归档,责成相应部门各尽其责,广泛接受社会各界的监督。

我想,敢为人先、敢于创新、敢于承担失败,教育才能走上康庄大道!

(作者单位系安徽省宿州市第二中学)