

最佳实践

李建秀

做一个善写“人”字的校长

作为一名校长，我既是人本管理理念的实践者，也是直接受益者。我的切身体会是：做校长，就要做一个善写“人”字的校长。

用心写“人”字，心齐气顺

“人”字，一撇，一捺，意味着既要踏实有力，又要追求灵动。我认为，用“心”写“人”字，意味着既仰望星空，又脚踏实地。这样的“人”字，方能彰显校长的职业使命。

校长的办学思想应是对学校积淀文化的挖掘与发展，是集体智慧的沉淀与酿造，是正能量的引领与实施，是全体师生的认同与行动。三者汇集，才能让学校这个生命体在不断蜕变中腾飞。校长的思想落在行动上，就是要以行动彰显出学校文化特色。

我在上述思考中，与全体教师达成共识，提炼出我校引领人文态度和工作方向双层面的文化。“和·举”是我校人文态度文化的积淀：“和谐”“合作”互相“尊重”，彼此“欣赏”“举荐”，是我们的人文特色；和而不同、举荐特长、承认差异、改革创新、有容乃大，是我们的教育观念；和衷共济、内和外顺、协调发展，是我们的思想环境。在这种气顺心齐的文化氛围中，我们浓缩出体现素质教育发展方向的学校“自·能”教育文化：教师人人自觉自愿地履行职责，创造性地开展工作，为学生的将来负责，让学生达到自能学习、自能生活、自能健体、自能鉴赏的目标。

学校在这种文化引领下，全体教职工心气顺，工作有动力，累并快乐着。学生在“自·能”教育的指引下，立足自主，形成能力，快乐成长。学校这种文化灵魂的架构为学校长盛不衰的发展保驾护航。学校实现了三个层面上的价值取向：成就教师的自我价值，促进学生和教师的和谐；实现学生成长的愿望，促进学生与学校的和谐；满足人民群众的需求，促进学校与家长的和谐。

用制度写“人”字，人人有为

用制度写“人”字，“一撇”重实用，有作为，“一捺”立足稳，有效力，大家“乐应”，这样的“人”字，方显有力。

学校的星级评价制度已经历了10年的实践检验，越来越显示出旺盛的生命力。

在学生中，变“被育”为“自育”。星级评价制度像一根魔杖紧紧抓住学生的兴趣，促使学生全面发展。学校把学生的发展目标定为10颗星，即品德行为星、学习发展星、安全自护星、习惯养成星、身心健康星、特长发展星、团结合作星、实践体验星、创新发明星、自省自律星，10个方面10颗星，将每颗星的评价项目细化，分别设立不同内容的目标过级卡，如品德行为星分别设立拾金不昧、感恩他人、关心他人、爱护公物、诚实守信等多个过级卡；学习发展星分别设立为课前预习、课堂表现、作业完成、当堂达标、过级测试、课外阅读等多学科内容的过级卡。学生某一方面表现好或比原来进步，学生就可得到一张由教师颁发的过级卡，每5张同一星别内容的过级卡，可在每个周一的班会上，经个人结合“家长助学手册”中家长的评价进行总结申请，经同学们同意，换取1颗对应内容的“项目星”。每学期，学生如果获得5颗及以上“项目星”，就可评为星级学生，星级学生可获得喜报或星级奖状，4次获得星级学生就可颁发小学士星章，两次获得小学士星就颁发小硕士星章，两次获得小硕士星就颁发小博士星章，表现特别突出的可跳级争章，在某一方面发展特别优秀的可颁发小博士后星。“学位星”的颁发由学校每年年末，组织大型的颁奖典礼，由学生携家长登台领取。

这种家长学生齐参与的一步一个台阶的评价，为学生提供了不竭的发展动力。这种“过级卡”——“项目星”——“学位星”三级连跳式的评价，一改学校定规范，强迫学生去遵守的“被”教育方式，让学生顺应天性，始终在一种兴奋点上，自主选择，追求新的目标，使学生在如同玩游戏般的快乐参与中，主动发展、

提高素质。大大调动了学生的积极性，拓展了学生的发展空间，使每个学生都能沿着自己的发展方向，不断完善自我、发展自我。

在教师中，变“被管者”为“管理者”。学校实施“你秀我优，牵手共赢”星级评价制度。工作靠纪律，更靠自觉性和积极性。学校在提出“学校无小事，处处是教育；教师无小事，事事皆楷模”口号的基础上，淡化个人竞争，优化集体竞争。在各级部、各教研组、各办公室间建立“你秀我优，牵手共赢”的捆绑式评价机制，让老中青教师互相搭配、结成对子，然后互相学习、扬长避短，实现了资源共享，从而达到了学校整体工作的最佳效能，更为年轻教师创造了快速成长的条件。

用教育理念写“人”字，百年树人

用教育理念写“人”字，彰显立人良方，“一撇”，意味着从学校走出去的学生，将来都是社会的合格人才；“一捺”，意味着学校教育要给学生立身之本，这样写出的“人”字，方有力量。

学校建构了课程开发系统，开发了学生习惯养成课程，形成了学生学习习惯养成系统、日常行为习惯养成系统和学生习惯养成评价系统。

一是学习习惯养成系统，该系统包括小学生习惯养成课程——习惯养成课堂——小学生自能探究课堂——拓展学习课程。集学生的各种学习习惯与学习方法为一体，付诸学校“自能课堂”来实施，编写了小学生易记易懂的小学生习惯养成教育校本教材，创建了小学生习惯养成课堂和小学生自能探究课堂，培养了学生良好的学习习惯，形成了自能学习的学习方法，整合创建了学生拓展学习教材。

二是日常行为习惯养成系统，包括小学生习惯养成教育课程——日常行为表现——“做最好的自己”课程引领——家长助学手册反馈——星级学生评选。学校编写了行为习惯养成教育学习教材，将学生

自早晨起床、进学校后的整个学习活动直到晚上回家睡觉的全程，都用小学生儿歌的形式呈现，让学生易记易懂，然后学校根据学生的实际表现，发放各种行为表现的过级卡予以激励。

三是学生习惯养成评价系统，包括学生自评——小组评——家长评——班级评——星光大道展示。学校编写了“幸福家长助学手册”，将学生的日常行为分为10个方面，让学生每天自己作出评价，小组成员作出评价，通过“幸福家长助学手册”反馈到家中，然后再由家长将学生在家的表现反馈到学校，由班级综合学生的全部表现发放过级卡。

学校的三大课程开发系统，从学生素质发展着眼，到学生的细节行为着手，为学生的健康成长打下了坚实基础。

用教育胸襟写“人”字，我为人人

用教育胸襟写“人”字，能彰显立校胸怀，“一撇”，意味着校长自身要撇开校长本位，让大家发挥；“一捺”，意味着校长放手、放权，出现的错误校长要“甘”于担当。这样，“撇”“捺”合为“人”字，学校管理才有生机，校长的人文关怀才有价值。

当教师学校事情密度大、工作比较累时，学校设计组织教师开展摸名片游戏活动，游戏的主题是“传递关爱”，游戏规则是将每个教师的名字设计为小名片，放在盒子里，让教师随机从盒子里摸取一个，摸到谁，就用不同的方式去关心他，让他在“莫名其妙”的关心中倍感温暖，教师在传递关爱的过程中，彼此接受教育；当工作环节有问题时，及时找准帮手，凸显“你秀我优”效力，学校的每个角落都显现出“我为人人”的好气象。

仔细体会教育韵味，我越觉得：一个血肉刚健、筋骨结实、灵魂涌动的生命体——学校，需要校长学会写“人”字。

（作者单位系山东省安丘市兴安街道城北小学）

借眼美国教育(9)

特别的爱给特别的你

陈心童

做助教时，我曾经为一些现象所困惑，其中一个现象是，有的学生需要单独考试，其原因是如果他们和其他学生一起在大堂考试会感到焦虑。我监考过几次这样的学生。他们看起来和其他学生没什么两样。监考一个学生和监考一个班的学生，成本差别太大了。有时候，还要把试卷送到一个专门机构，学生到这个机构专人监考，考后我再取回试卷评阅。有朋友说，这些美国学生真娇贵，在国内这种现象闻所未闻。但是，事后我发现，这种现象的发生，体现了这个教育体系中可贵的“关爱”特点。确实，对于特殊学生，我们需要特别的关爱。

在我们习惯的文化里，考试焦虑只是个人问题。其实，问题并没有这么简单。人和人不一样，我们生活中总有极小比例的人有这样或那样的缺陷，需要社会和组织机构给予特殊照顾和关爱。刚到美国时，我发现每个教学楼前都有专门的残疾人轮椅通道，停车场有残疾人专门车位。这些都体现了这个社会对弱势群体的特殊关爱。后来看到有学生和人家一起考试会焦虑而单独考试时，我更加理解了这个社会的人性和爱心的地方。有朋友会说，如果学生都这样要求，岂不是没法考试了，哪有那么多时间和场地来监考。实际上，这种情况是不会发生的。不可能每个学生都成了集体考试焦虑症患者，这样的学生需要专门的医生或专家提供的证据。

因为集体考试焦虑而单独考试的学生，是有制度安排的，不是单个慈善行为。对特殊学生的特别关爱，制度化是保障。比如对于自闭症儿童的福利规定就是一个例子。虽然自闭症患者儿童比例不到百分之一，但是美国在1975年首次通过，并在2004年修订的《残障个人教育法案》明确规定，自闭症儿童有权享有免费和适应他们个体需要的教育。根据该法案，所有学校都不得拒绝接收自闭症儿童，而且必须向学区内的自闭症儿童提供相应的特殊教育。但是，特殊教育并不是要把这些特殊儿童单独教育，为了让他们更好地融入集体，法案强调建立“限制最少的环境”。美国校车对残障儿童也有特殊照顾。虽然美国所有的中小学生学习都可以乘坐政府统一管理、统一标识的黄色“大鼻子”校车，但是普通校车每天清晨只能在一个社区的某个固定点接送学生，专门为残障和自闭症儿童配备的校车必须开到每一个儿童的家门口接送他们。哪怕在那个区域只有一个这样的学生，也必须专车接送。

在关爱特殊学生中，还有一种是家庭特殊贫困的学生，这类学生不是残障，但是因为家境贫困而受到特殊爱护，比如著名的“提前开端计划”。上世纪五六十年代，美国发现一些儿童因为贫困，耽误了早期教育，对他们后来的学业、健康、生活的消极影响很大。美国联邦政府1964年开始实施“提前开端计划”，对3-5岁的贫困儿童提供免费社区教育服务，避免他们被社会摒弃。为了让贫困家庭的孩子不缺乏营养，政府提供免费午餐。在一些贫困区，几乎所有学生都得到了免费午餐补助。

关爱这些学生，不仅在人道具有形而上的重要意义，在形而下方面，因为这些学生受到帮助和关爱而能够得到更好的发展，对于其个人幸福和社会和谐都具有非常重要的意义。有爱的社会是温暖的，并且因为他们的弱势，这种雪中送炭的爱更胜于锦上添花的爱。

（作者系美国明尼苏达州大学社会学博士，密西西比州立大学国家战略规划与分析研究中心资深助理研究员）

学校创意

班级教导会的巨大魅力

钟法佳

10年前，我在一所初中担任教导主任时，曾经犯过非常幼稚的错误。个人简单地认为教师只要认真干、拼命教，管理就算成功了，所以制订的“教师千分量化考核方案”，主要看重教师个人的教学成绩，忽视了其他方面和教师合作作用的发挥，导致教师间争抢学生的课余时间、自习时间，加大作业量等行为，客观上增加了学生的课业负担，影响了教师间的感情。更甚者，有一次，语数英3位老师因为争时间，在教室里就争吵起来，闹得不可开交，最后到校长室对簿公堂。

老校长处理完这次纠纷后，把我叫到校长室，语重心长地给我讲了很多道理，管理是门艺术，博大精深，要好好学习和总结。

如果说班级是一辆车的话，所有教师都是那拉车的人。由于教师的经历不同，学识素养不同，考虑问题角度不同，出发点不同，自然管理班级使力方向也不会相同。那么，在一个优秀的班级管理团队里，如何不出现“窝里斗”，不出现单打或者蛮干现象，大家能够心往一处想，劲往一处使，同频共振，呈现出“人心齐，泰山移”的局面呢？

改革，首先从以前全校每周五下午的例会开始。原来，全校性的例会为：每月一次班级教导会，两次年级会，一次全校会。3种类型的会议内容各有侧重。

尤其是班级教导会，班主任主持召开，所有任课教师全部参加。大家研究的重点不是教材和教法，不是学校的大政方针，不是传达上级文件，而是学生的兴趣爱好、家庭情况、学习情况、心理状况、特长发展、师生关系等，大家各抒己见，群策群力，关注的是每一位同学的成长。

针对班级出现的问题，班主任与本班全体任课教师一起会诊，有针对性地确立改进班级工作的建议及今后努力的方向，并根据本班的特点提出整改的措施。

每月一次的班级教导会既是对前一段工作的及时小结，又能明晰下一步学生的学习、生活目标，还能对部分学生适时会诊，为班级管理和发展指明方向；同时全体教师交流坦率真诚，分析问题定位准确，合作共赢目标一致，收到了意想不到的教育效果。

一段时间下来，班级教导会不仅让班主任和任课教师更加了解自己的班级，还促进了教师的交流合作，以前那种争课时的情况再也没有出现，班主任与任课教师真正形成了合力。

（作者单位系山东省枣庄市薛城区职业中专）



图片新闻

日前，来自河南内黄县教育系统的志愿者们正在内黄县特殊教育学校与残疾儿童做游戏，他们经常来到这里开展扶残、助残爱心活动。

付海鹏/摄

教育家影像

钟原

巴班斯基：提倡教学过程最优化



巴班斯基(1927—1987)，苏联教育家、教学论专家。提出教学过程最优化理论，著有《教学过程最优化：一般教学论方面》、《教学、教育过程最优化：方法论基础》、《教育学》等。

巴班斯基让人印象最深的是他的“教学过程最优化”原理。我国曾在1982年翻译出版了巴班斯基的《论教学过程最优化》一书，出现过研究巴班斯基“教学过程最优化”理论的热潮。

说到“教学过程最优化”理论，必须提到上个世纪60年代，苏联罗斯托夫地区教师的一项发明创造：当时苏联教育改革的重点是实现教学内容的现代化，过

分强调“高难度”和“高速度”原则，由此导致了大量“后进生”的出现。而罗斯托夫地区的教师恰当地运用一种策略，在普通学校中大面积消灭“后进生”和“留级生”现象。正是在对这一经验的研究基础上，巴班斯基提出了教学过程最优化的理论原理。

他提出，教学过程的最优化是指在一定的教学条件下寻求合理的教学方案，使教师和学生花最少的时间和精力获得最好的教学效果，使学生获得最好的发展。

巴班斯基认为，学生学习负担过重是由缺乏科学方法、教学方法不当和组织管理混乱造成的。于是，在经过深入研究后，巴班斯基为广大教师拟定了综合规划任务的程序。教师首先要认真钻研教学大纲、教科书、教学参考书，周密考虑学生在学习某个课题时可能完成的教学、教育、发展任务。其次教师要根据学生的年龄特点、学业程度、教育水平、发展水平去具体确定任务。在此基础上，教师比较各种任务的意义和完成任务所需的时间，从中确定主要的任务。最后，教师确定每堂课的“最高任务”。按这样的程序综合设计和具体确定教学任务，就能同时完成多项任务，大大提高教学效益。

优化教法是教学过程最优化的核心。“有效”是课堂教学的基点和底线，但这只是一个基本追求。如果每堂课只驻足于达成一定效果，久而久之也会趋于乏味、低效。反之，如果学生有鲜明、强烈的学习动机，内

在学习愿望被唤醒，那么教学活动就可能取得更有质量、更持久的效果。巴班斯基对此进行了着重分析，对课堂导入、教学情境创设、教学游戏、讨论与争辩等培养学生学习兴趣的途径作了精要评价。

巴班斯基非常重视“学困生”的预防。他提出了“全校—全班—小组预防差生”的策略，强调使用“教育会诊”的方法综合预防差生的形成，调动每一个教师、班级、学生及家长的力量，并给出了具体的措施。教育会诊法是巴班斯基的创造。这种方法类似于医生给病人看病，即在班主任的主持下，由任课教师、校医、家长代表等参加讨论全班学生鉴定的会议。与会者充分发表意见，找到个别学生学习不良和行为欠佳的原因，确定用共同的力量去排除那些原因的方法。

总的来说，“教学过程最优化”理论的主旨是：教师有目的地选择教学过程的最佳方案，在规定的时间内使教学和教育任务的解决达到最好的效果，由此在规定教学任务、确定教学内容、优选教学方法和手段、选择教学速度和分析教学结果等教学过程的6个阶段分别提出教和学的最优化方法。

但是，什么是最优的？仁者见仁，智者见智。巴班斯基自己也承认，最优是相对的。但“教学过程最优化”可以看作教育人对理想教育的一种追求。只有把教育看作一门科学，用科学的教学方法来实施，才有真正实现理想的那一天。