

第1部分 理论篇

培养民主科学治教的习惯

更多免费资料下载尽在: www.stlpt.cn (三通两平台简写)

●辽宁省盘锦市教育局局长 魏书生

1968年,我从沈阳下乡到盘锦,1969年党组织安排我当老师,到现在整整40年了。这期间,除了在工厂当了6年宣传干事之外,我教了34年语文课,任了22年班主任,做了23年校长,当了12年市教育局局长兼党委书记。

欣逢伟大祖国改革开放的盛世,幸遇各级领导、人民群众的支持,喜得师生员工、朋友、同仁的帮助,学生素质、学校工作、盘锦教育都在一步一个脚印地朝前发展。《人民教育》傅国亮总编、任小艾老师让我总结一下,工作中体会最深的是什么?

反复斟酌,深长思之,自己教课、带班、管学校、当局长,体会最深的还是要靠民主与科学。在实践中不断加深对民主与科学的认识,在实践中逐渐培养民主治教、科学治教的习惯。

一、培养民主治教的习惯。

所谓民主,就是增强师生员工的主人翁责任感,把对自己、对家庭、对集体、对国家尽责任当作享受,学会把个人、家庭、集体、国家利益统筹考虑,多方兼顾。我们从树立服务意识、建立互助关系、发展个性、决策大家商量四个方面培养民主治教的习惯。

(一) 增强服务意识。

2005年盘锦市实验中学学校长升为市教师进修学院院长,需选拔一位新校长,合适的人选是大洼县新兴农场中学张百清校长。为表示诚意,我驱车到这所农村中学拜访张校长,没想到他婉言谢绝了。我以为事情来得太突然他没有考虑好,便告辞,请他再考虑几天。过了几天,我再去,他还是不答应。第三次我去的时候,向他分析了利弊:实中校长由市委组织部任命,享受县处级待遇,新兴校长连副科级都算不上;实中校长比新兴校长工资高一倍还多(那年农场没改革,教师工

资极低)。百清也动情地讲他的价值观:老师们工资这么低,还这么爱学校、爱课堂、爱学生;学校坐落在农村,还有15个省的学生到这里来读书,真舍不得离开这些老师和孩子们。他说他还想把校园建得更美,学生宿舍建得更宽敞,教室都安上多媒体,教师们的待遇要提上去。谈到离开,他表情凄然;谈到为师生服务,他眼里闪着快乐的光芒。对他的选择我只能表示尊重。

2002年市一中与五完中合并。范宝丰同志任校长,两年以后这所薄弱学校有了起色,现在已经踏入了先进行列。老师们谈起7年来宝丰校长任职的经历,一致佩服他满心想记的都是为师生服务,老师学生有了困难都愿找他倾诉。7年来他不仅为师生们解决了许多难题,自己还一直教物理课,后来还当一个班的班主任。

我们盘锦有许多学校的校长都像百清、宝丰一样,努力做到“多工作,少得利,勤服务,无亲疏”。校长诚心为师生服务,师生自然乐意为学校、为国家服务。办得好的学校共同特点都是校长服务意识、责任意识强,先进班级的共同特点是班主任的服务意识、责任意识强。

幸福人生的共同特点是谁的服务意识、责任意识强,谁的人生就充实,就快乐,就幸福。

12年来教育局一直强调树立“学习、工作、尽责、助人是享受”的核心价值观和苦乐观,越来越多的校长、师生树立了服务意识,这不仅符合每位师生的利益,也符合社会发展的需要。

(二) 建立互助关系。

奴隶社会,人与人是角斗关系,在你死我活的斗争中没有赢家,刚刚取胜的奴隶主又紧接着新一轮更残酷的厮杀。到了高度发达的共产主义社会,人人皆为尧舜,个个都是圣贤,知识渊博,技能精湛,自然充满和谐与互助。

助人为乐是千千万万好人的追求,把助人当



享受的人越多，社会就越民主，越进步。一个班级，一所学校，把助人当享受的师生越多，大家就越幸福，集体就越进步。

我们12年如一日地鼓励大家树立助人是享受的幸福观。提出建立互助的人际关系，教师要坚信每位学生心灵深处都有教师的助手，校长要坚信每位教师心灵深处都有校长的助手。因为我痛感个人的渺小，个人能力的微薄。没有学生、老师、同志们的帮助，我确实连一个合格的老师都当不成。

我们要求全市各学校各教学班，都要建立班干部轮流制，班级备品承包制，凡是普通同学能做的事，普通班委不做；凡是普通班委能做的事，班长不做；凡是班长能做的事，班主任不做。

校长要努力做到：凡是普通教师能做的事，主任不做；凡是主任能做的事，副校长不做；凡是副校长能做的事，校长不去包办代替。

在教育局里，我努力做到：科员能做的事，科长不做；科长能做的事，副局长不做；副局长或县区教育局长能做的事，我不做。

每位学生、每位老师、每位干部都有为班级、为学校、为集体负责任、做事的欲望，我们及时给他们提供这样的机会和舞台，他们的欲望才能得到满足与发展，责任感才能越来越强，做事能力才会增长。

中考加试体育，工作量大，考场情况复杂，涉及考生利益，竞争十分激烈，成千上万的人关注。我只是帮助有关同志出主意，制定加试制度和程序。我一次都没去过测试现场，相信副局长、科长完全有能力把这件事情做好，越是这样，同志们工作越主动、认真、仔细。11年过去，大家做得非常漂亮，没有一位学生或家长为此事而上访。

（三）发展人性与个性。

处天外遥望地球很小，居体内细察心域极宽。从宏观的角度看世界，人永远不要骄傲，从微观的角度看自我，人永远不要自卑。任何一位平凡的学生，内心深处都是一个宏大的世界，都有人性中最美好的资源。教育就是帮助学生发现、开发人性中这些最美好的资源，并帮助其成为可再



生的资源。

我们心中都有日月星辰、江河山川、花鸟草虫、阶级政党；真善美、假恶丑并存；积极乐观勤奋、消极悲观懒惰共生。

被动生存的人，对自己不负责任的人，面对发展提速、结构调整、体制改革、利益重组，市场化、城镇化、工业化、信息化、国际化带来的评价体系多极、评价标准多元的现代社会，面对滚滚红尘、遍地诱惑，失去自我、贪婪堕落、傲慢挥霍、自私懒惰，心灵深处假恶丑泛滥，这样的人即使当了地球的球长、太阳系的系主任，有了几亿吨的黄金，也还是不会有人生的幸福，也还是要经受求之不得的煎熬。

主动生存的人，对自己负责任的人，会自觉地坚守自己心灵深处求真、向善、求美的阵地，坚守心灵深处学习、工作、尽责、助人是享受的苦乐观。我们的时代、祖国为我们坚守人性中这些最美好的阵地提供了前所未有的有利环境，经济的迅速发展一定会促进政治环境、文化环境朝着更真、更善、更美的方向发展。教育的责任就是要引导受教育者，也包括教育者本人抓住机遇，坚守自己内心深处学习、工作、尽责、助人是享受的阵地，坚持人性中真善美的阵地，坚守坚守再坚守，拓展拓展再拓展；不动摇、不懈怠、不折腾。我们就能高楼住得，茅屋居得；高官做得，百姓当得；顺境处得，逆境受得；表扬经得，批评听得，不管生活的大浪把我们冲上高峰，还是卷入低谷，我们都能以静制动，以不变应万变，即使不断受挫折，即使一辈子品德高尚、知



识渊博、技能精湛，但仍然做极平凡的工作，做工、务农、当兵、做推销员，也仍然能够迅速角色定位，明确自己的责任，积极乐观进取，不断改革创新，把平凡的工作做得有声有色，往精深处钻研，在为祖国为人民尽到责任的同时，品尝到做人的幸福感、自豪感。

宇宙浩茫，人生须臾。每个人个体的渺小与生命的短暂，注定了人不能在多个领域都有所作为。人生归根结底两大任务：做人与做事。每位师生员工在做人上要争取与伟人相同，永远保持平常心，即平等正常之心。在做事上一定要找到自己的优点、特长、个性，即使全市文化课考试成绩倒数第一的同学也要找自己的特长，或音乐、美术，或打球、跑步；或焊接、钳工；或养鱼、育苗，认识到任何一个平凡的工作都是一个宏大的世界，静下心来，聚精会神，一心一意，越钻越深，越做越精，做得有滋有味，与众不同，不断改进，不断创新。

学校、教育部门要为学生多设舞台、多设赛场、多设跑道，使每位有特长的同学都有机会上舞台、上赛场、上跑道，去展示自己。局里每年除了开运动会之外，还要举办艺术节、科技节。

我们要求各学校张贴七十二行状元榜，大张旗鼓地宣传学生们的个性特长，鼓励每位学生都抬起头来走路，坦坦荡荡承认自己的短处，满怀信心地发展自己的长处。

（四）决策大家商量。

我们的工作，既是为了贯彻党和国家的方针政策，又是为了全市师生员工的利益。既然是为了师生员工的利益，决策时就应该听取各方面的意见。大家有了决策的参与权，主人翁责任感才越来越强。领导者集中了大家的智慧，决策才越来越符合实际，越来越科学。

局里的《“十五”期间盘锦教育发展规划》、《“十一五”期间盘锦教育发展规划》、《职业教育发展规划》……都是在广泛征求县（区）教育局、市直学校及有关教师意见的基础上，才写出讨论稿，再经广泛讨论后定稿。

大的规划、计划、制度，大家讨论。分房子、评职称、评先进这样具体的事情大家也商量。

2000年局机关内部集资建房竣工，建房子是个好事，分房子是个难事，但难事交给大家商量就不难，工会出面组织，大家商定方案，商定打分和排序的办法。意见统一后，由局工会组织分

房子，160多套住房，两个小时分完，全局机关干部都心情舒畅，觉得公平合理。

有的校长提意见，局里的会太多，影响校长深入课堂。经过大家商量，我们确定，每年只请县区教育局和市直学校一把手到局里开6次会，超过6次可以拒开。从1998年至今12年来，没有一年突破过6次，这样就省了大家的时间，便于校长深入课堂教学、深入实际。

12年来，我已经接到过上级部门的1万多份文件，每个工作日平均接到3.5份文件。上级会议也非常多，有一天曾经5个会议都让正局长参加。我深知文山会海不利于基层工作，便努力在自己力所能及的范围内压缩会议，减少文件，降低行政成本，提高工作效率。

省下时间深入基层，个别问题，个别商量。学校有问题，我们到学校去商量，县区有问题，到县区去商量。

我感到非常幸运的是，12年来7位书记、5位市长，一以贯之地重视教育，而且作风非常民主，主要领导和分管书记、市长经常深入教育局、深入学校，帮助师生解决难题。书记、市长到教育局数十次，每次都是商量问题、解决问题，却没吃过教育局一顿饭。经过商量，领导支持盘锦教育不办重点中学，不搞形象工程，经费向农村倾斜，农村中学、中心小学100%建起了楼房，总体标准好于市区；经过商量，盘锦市各乡镇农村中学高级教师工资津贴比同龄同学历的县局局长每月工资要高607元。

一位市领导找我，想将盘山县一位农村初中骨干教师调进市里，我讲了农村更需要骨干教师，能不能建议他扎根农村，市领导同这位教师商量，他接受了这一建议，在农村干得很好。12年来，全盘山县的初中、小学教师没有一个人调进市里。他们在自己的家乡潜心育人，忘我科研。

大洼县一中的老师看到100%农村中学的校舍都比一中建筑面积大、标准高，提出建新校舍。2009年5月6日李淑云副市长和市教育局有关同志到大洼县，找县长、县局长，又到一中现场商量，大家各抒己见，最后统一了思想：一中两座旧楼不拆，很难建立标准的校舍，今年拆了，还有点可惜，商定今年继续加大农村校舍投入，待明年或后年一中一定建出赶上农村、略超农村甚至远远超过农村的校舍，一中的老师也笑着同意了。

二、培养科学治教的习惯。

民主的层次越高，制度的规范就越细。世界上最大的自由就是遵纪守法。只有在制度的框架内推进的民主才是真正的民主，才是可持续发展的民主。

科学治教就是不断分析研究，揭示、认识教育规律，尊重规律，顺应规律，按照规律制定规矩制度。在一定意义上说，科学治教也就是依法治教，依法治班、依法治校，依法治理盘锦教育。

人们都有过这样的体会：一段时间心血来潮，写两篇日记，跑一阵子步，读一本好书，做两件家务，关心一下他人，一次两次，谁都能做，困难在于持之以恒。

许多事情非不知也，是不行也，非不行也，是不恒也。知易行难恒愈难，管理者的任务就是帮助校长、教师、学生，也包括管理者自己，把一点一滴谁都能做的实事、好事坚持住，说了算，定了干，一不做，二不休；不怕慢，只怕站；绳锯木断，水滴石穿；日久天长，养成习惯。

要养成习惯，就必须努力做到“依法治教”。充分发扬民主，制定规章制度。制定制度要关注学校特点，针对师生差异。这样制度才既讲共性也讲个性，既强调一般性也兼顾特殊性；通过制度将一分钟、一堂课与一天、一年、一辈子统一起来；将个人、集体、国家、人类社会与大自然统一起来；将德、智、体、美、劳统一起来；将教育与政治、经济、文化统一起来；将各级各类教育统一起来；制度面前人人平等，制度之内人人自由，制度之上没有权威，制度之外没有民主。

制度不全，补充制度；制度过简，细化制度；制度过繁，简化制度；制度过时，修改制度。我们制定了计划执行系统、监督检查系统、总结反馈系统等三个方面的制度。

（一）计划执行系统。

我们认真执行教育部、教育厅的规定和制度，规范办学行为，同时结合盘锦实际，大家共同商量，制定了三类计划。

1. 按时间范畴定的计划，确保把具体事情和时间统一起来，做到时时有事做，事事有时做。如：一节课十条要求，一日常规，一周常规，学期常规，学年常规。

2. 按空间范畴定的计划。确保计划的事情不落空，事事有人负责，件件有人执行。如，一个

班级要事事有人做，人人有事做。一所学校也同样，要消灭没人做的事，要减掉没事做的人。

3. 偶发事件也设计程序，制定计划。如临时来了植树任务、支农任务、防汛任务、宣传任务、运动会任务等，我们都组织有关同志制定周密的计划，既提高了工作效率又有利于养成依法办事的习惯。

我们尽可能引导师生做符合四条标准的事情：① 眼前符合师生利益和国家利益；② 将来可持续发展；③ 时间成本低；④ 经济成本低。

除了统一的高考、中考、初中一年级的“阳光分班”之外，市里12年没搞过一次统一的考试，更谈不上评卷、排榜。小学、初中、高中一律不搞统考，校长们有了较大的教学自主权，市里教研室、教科所的同志们省下时间下大力气深入课堂，认真落实课堂教学十条要求。

1986年我刚当校长时，有同志就提出全校学习我的“六步教学法”。我希望不要都用一种模式，有能力的老师可以创建自己的教学模式。但对没有独特教学模式的老师和青年教师，我提出十条要求。大家落实之后感觉较好。到教育局以后，我反复强调的是课堂教学，教育局每年工作计划都是22条，其中3条都是讲课堂教学的，德育、智育、体育、美育的主渠道，归根结底都在课堂上。

我当了12年局长，还一直在课堂上教课，根本不是为了起什么带头作用，我总感觉课堂是一个宏大的世界，有无穷无尽的学问和乐趣。我进课堂就像找到了根基，能够及时汲取营养，品尝增长本领的快乐。就像跳舞的愿意进舞厅，踢球的愿意进球场一样。我盼望着师生们在课堂上都能够品尝到增长本领的快乐，便反复强调，没有创立自己独特教学模式的教师，一定要落实课堂教学十条要求：

1. 每堂课都要备课，老教师可以用旧教案，新教师的教案也不用写得太详细，但一定要有备课簿。

2. 每堂课至少要有三类不同的教学目的，以供同学们选择。最优秀的学生会了可以不听课，做自己认为有价值的更深更难的题。后进生听不懂也可以不听，要选一些适合自己的浅题来做。老师一定要帮助陪坐的、“待业的”、“失业的”学生找到适合自己的工作。选择不同的学习目标，提高学生的“就业率”是一件很快乐的事情。

3. 教师讲授时间别超过20分钟。近5年又



提出了别超过 15 分钟。大部分学生能看会的，老师不要讲，更多时间还给学生去读、去想、去查资料、去讨论、去练习。

4. 如果是讲新课，学生发言别少于 10 人次。学生也可以替老师讲难点、讲重点；当然也可以提问题，谈看法。

5. 学生动笔练，包括板书时间别少于 10 分钟。

6. 处理偶发事件别超过 20 秒，以减少老师们发火的机会，增长教育智慧。

7. 请学生做课堂教学总结，每堂课请一两名学生谈一两看法。

8. 至少留三类不同层次的作业，以使不同水平的学生找到适合自己的、循序渐进的作业。

9. 下课后的课间十分钟，不离开学生，学生们做操就和他们一起做操，学生在室内，就坐在教室里找三五个学生谈谈心，聊聊天，商量商量怎么学习更愉快、效率更高。

10. 备课簿上写一句话，这节课成功在何处。教师固然要反思，但我觉得首先要正思，找到自己的优点，找到学生喜欢的环节，坚守坚守再坚守，发展发展再发展。这样反思发现的那些不足才会一点点地减少。

这十条要求，① 符合师生眼前利益和国家利益；② 可持续发展；③ 时间成本很低，反正要度过 45 分钟；④ 经济成本很低，有钱能做，没钱也能做。越做距离学生越近，效率越高，上课越快乐，时间久了，还会形成自己独特的教学模式。

老师们守住先贤先哲揭示出的教育常识，守住建国 60 年中国人创造的经验，再守住自己的教学特长。结合十条标准，再适当引进国外经验，我们的课堂就会越来越美好和谐、顺畅、高效，课堂就能成为师生的精神家园、灵魂乐园。

我们下大力气抓的另一件事，就是要求学生每天“七个一分钟”：

1. 每天都要做家务劳动，至少一分钟。
2. 每天写一篇日记，至少写一分钟。
3. 每天唱军歌、唱校园歌曲，唱好歌，至少一分钟。
4. 每天挺胸、抬头、大摆臂、高抬腿、踏步至少一分钟。
5. 每天练一分钟注意力。
6. 每天练一分钟演讲。
7. 每天带中外名著或好人传记上学，至少读

一分钟。

这七件事，① 眼前利益对学生有好处，也符合国家利益；② 可持续发展；③ 时间成本不高，有时间可以多做，时间紧时十几分钟也能支付得起，挤得出来；④ 经济成本也不高，做家务，唱好歌、踏步、注意力、演讲都不用花钱；写日记买本，读名著买书，也花不了多少钱。

我们下力气抓的第三件事，就是培养学生“八个学习习惯”：

1. 订计划的习惯。
2. 预习的习惯。
3. 适应老师的习惯。
4. 自己留作业的习惯。
5. 自己出考试题的习惯。
6. 整理错题集的习惯。
7. 筛选资料，总结学习经验的习惯。
8. 大事做不来小事赶快做的习惯。

这八个学习习惯也符合四条标准：① 符合学生利益，国家利益；② 可持续发展，八个习惯坚持越久，终身学习的人生就越丰富多彩，有利于建立学习型社会、学习型国家；③ 完成相同的学习任务，有好习惯比没有好习惯要降低时间成本，提高学习效率，减轻学习负担，增加学习兴趣；④ 除了纸张、笔墨外，不增加别的经济成本，而完成相同的学习任务，有好习惯也只能是更节省纸张和笔墨。

（二）监督检查系统。

为了使计划落到实处，使做对了的事情长期坚持下去，我们讨论设立了五种监督检查的方式：自检、互检、责任人检、集体检、管理者抽检。

1. 自检。把检查的重点放在自检上，才有利于发展师生员工人性中美好的成分，有利于增强大家自我教育的能力。比如：共性的计划是全校、全班同学制订的。个性化的学习计划是学生根据自己的实际选择的。落实计划是为了自己的根本利益、长远利益，那么自己就有责任检查计划落实情况：我做家务了吗？为父母分忧了吗？为班级承包的事情做好了吗？锻炼身体到一个小时了吗？读中外名著或好人传记了吗？写日记了吗？练注意力了吗？自检发现了较大的问题，可以写“说明书”，也可以写“个人法院审判程序”，还可以写“心理病例”，还可以选择为班级、为社会做一件好事，以将功补过。

每所农村中学都要认真写出每位不能升入高

中阶段的学生的校内自检报告：个人状况、家庭成员、家庭收入、不能升学的原因、班主任家访的次数、校长家访的时间。这种自检方式，有效地调动了教师、学校的积极性，2008年农村初中升入高中阶段的比例超过了92%。

2. 互检。市直学校轮流值周，分别对其他学校的工作进行检查，评定分数：① 做没做到初中7:30以前、小学7:45以前不许集体到校自习或组织集体活动；② 做没做到17:20以后离校，义务教育不许组织晚自习（寄宿制学校除外）；③ 做没做到义务教育阶段学校周六、周日学生一律不到校；④ 课间10分钟是否播放中外名曲；⑤ 教室走廊是否有名人画像、名诗、名言、名画；⑥ 校内是否种树、种草、养花、养鱼、养鸟；⑦ 每位学生课桌上是否有桌罩，桌上有座右铭，书桌里有中外名著或好人传记……

3. 责任人检。基础教育科检查各学校的七十二行状元榜、温馨教室、文化走廊；公平分班；升学考试科目课节不增，非考试科目课节不减。职教科检查“分数不高照样升中专，家庭困难免费升中专”的落实。人事科检查各校教师考核方案是否民主制定，是否定期民主修改，考核结果是否向全体教师公示。财务科检查扶助贫困生政策落实。督导办检查“双高标准普九”。党委办公室检查市直学校班子成员进课堂兼课、听课。每月印发检查结果，通报一次，年底总结。2008年，讲课最多的校长范宝丰，讲了232节课，副校长郭一多讲了368节课。听课最多的校长樊红艳，听了130节课，副校长孙丽文听了199节课。局办公室、安全科连续12年的大年初一都深入到市直各学校的锅炉房、门卫检查安全工作、值班住宿情况。

4. 集体检查。通过集体检查的方式，形成集体舆论，大家共同为养成好的习惯而努力，会明显降低上进的成本，优化教育环境。

如盘锦市从1997年开始，每年都召开培养良好习惯现场会。到10月16日这一天，两县两区的教育局长、市直学校校长集中到一起，检查有关学校培养学生“八个学习习惯”的成果，检查做家务、唱军歌、写日记、读名著、走队列、班级管理学生分头负责，这些行为是否坚持住了，是否养成了习惯。这种集体检查方式，有利于大家同心协力、减少阻力，化解不良情绪。共同的目标有利于增强集体凝聚力。盘锦市培养良好习

惯现场会已经开过12次，现在全市教育行业的同志正在筹备第13次培养良好习惯现场会。

5. 管理者抽检。教师、班主任、校长、局长等管理者，一定要善于把自己放到监督检查的最后一道防线，充分发挥自检、互检作用，充分发挥责任人和集体舆论的作用。前四道检查关口把握住了，教师、班主任、校长、局长用于事务性检查的工作量就微乎其微了。这样管理者才能省下时间观察与思考，用自己的智力帮助老师们、同学们把一件又一件事情做得更好。

（三）总结反馈系统。

计划、制度都针对一定的时空范畴，一旦时过境迁，还按老规矩办事，就免不了犯错误。为减少失误，我们又建立了反馈系统，对执行过一段时间的计划、制度进行总结、评议，符合个人、国家利益的基本原则、根本方法坚持不变，而具体要求、操作细节则是经常更新。

我们采取了五种反馈方式：

1. 学生反馈。例如，每天写日记，这一根本要求12年总也不变。但不同班级、不同水平、不同性格、不同家庭环境的学生，什么时候写、写什么、怎么写、每天写多少字，则是经常跟学生商量。经常修改具体规定，才使具体规定既讲共性，又讲个性；既讲法治，又讲人情，不断修改的具体规定才能使不同层次的学生都有了适合自己的写日记的规定，这件事才能一直坚持做下去。

2. 教师反馈。新教师要教好课，十条要求不变，但具体到十条要求中，任何一条要求都有一百种办法，都可以根据学生的实际千变万化，备课有一百种备法，定目标有一百种定法，课间10分钟同学生谈心有一百种方法。任何一条钻研进去都是一个宏大的世界，都有无穷无尽的学问，也就有无穷无尽的乐趣，都能常干常新，常改常新。

又如《盘锦市实验中学教师量化考核方案》从1986年到今年，24年来，已经有过42次修改了。每个学期执行中发现问题，假期就修改，下学期又执行新的修改稿。

3. 校长反馈。市直校长每年3月26日在教育局大会上述职，公布本校生均办学成本。盘锦市民坐在家中点击盘锦教育网，就可以看到述职大会的实况转播。

4. 家长反馈。1998年我们制定合并小规模村小的奖励办法，但家长想不通，孩子不愿意离开村小。原因是中心小学条件没有优势，家长希



望改善中心小学的办学条件。市县乡加大了投资力度，有的乡镇家长自愿到中心小学参加建操场的义务劳动。中心小学建好了，村小的家长自觉把孩子送到中心小学读书。全市原有 372 所村小，已合并减少 230 所，到今年 9 月份将只剩下 142 所村小了。

5. 社会反馈。我们经常请人大代表、政协委员、家长代表、兄弟部门同志参加教育局组织的活动，真心诚意倾听大家的意见。2009 年 4 月 30 日，《盘锦日报》刊登“政风行风建设民主评议结果排序”，市教育局满意率列在 62 个部门和行业的第二位。而在市纪委的考核中，市教育局得分排在 90 个党委的第一位。

计划执行、监督检查、总结反馈三个系统，互为条件，互相促进，逐渐细化，不断改进，使盘锦教育一步一个脚印朝前发展，尽管还有不尽如人意的地方，但事情正在一点一点朝好的方面转变。

三、注意力操——松静匀乐。

面对快速发展的社会，各种各样的声音、信号、文字、表报、色彩、广告组合成的色声香味触法，争先恐后地抢夺着我们的眼耳鼻舌身意。如果我们没有良好的注意力，这些无序信息就会争先恐后地涌入我们心灵的原野，肆意分散我们的注意力，撕扯我们短暂的生命。

每个人要主动发展、科学发展，就必须从训练自己的注意力入手。

20 多年来，我从“松静匀乐”四个字入手训练自己的注意力，也引导学生、老师、机关干部们从“松静匀乐”入手训练注意力。

松就是浑身放松，静就是心灵宁静，匀就是呼吸匀畅，乐就是情绪快乐。

每个人都曾有过浑身放松、心灵宁静、呼吸匀畅、情绪快乐的感觉。训练的方法，就是把注意力集中在自己已有的松静匀乐的感觉上，找到这种感觉之后，坚持住，坚守坚守再坚守，决不放弃；拓展拓展再拓展，决不停止；不动摇、不懈怠、不折腾，时间长了，形成习惯。松静匀乐是一种能力，能力要反复训练，循序渐进，持之以恒，聚沙成塔，集腋成裘，量的积累，促成质的转变。

每天走进校园，松静匀乐；师生问好，松静匀乐；看书备课，松静匀乐；写备课簿，松静匀乐；组织教学，松静匀乐；开口讲课，松静匀乐；

作业练习，松静匀乐；回身板书，松静匀乐；一天工作，松静匀乐；下班回家，松静匀乐；面对压力，松静匀乐地承担；面对纠纷，松静匀乐地处理；面对磨难，松静匀乐地承受；面对打击，松静匀乐地应对。把世间的兴衰荣辱、恩怨得失、上下进退、起伏顺逆都变成训练自己松静匀乐的感觉的资源，变成增强注意力的阶梯。这样就能一点一滴地降低生存成本，一点一点地提高生活质量。

注意力总在松静匀乐上，我们就能以不变应万变，时时静下心来教书，处处潜下心来育人；聚精会神搞建设，一心一意谋发展，主动发展、科学发展。

我们在任何一个岗位上都能将个人、他人、集体、国家利益统一起来，然后努力尽到自己的责任。在任何一个平常的日子里，都能分析认识规律、遵循规律去做一件件实实在在的事情。

注意力在松静匀乐上，师生就能守住平常心——公平正常之心。

以公平正常之心对待每一个工作岗位、每一件实实在在的事情、每一天平常的日子。现在好好学习，将来即使成了中国载人航天工程总设计师王永志、“杂交水稻之父”袁隆平那样杰出的科学家，也还是像他们那样用谦虚认真的态度、朴朴实实的作风，在一天天平常的日子里，一点一滴地去研究更深入更细小的事情的规律。守住平常心，我们就每天都能享受到学习、工作、尽责、助人的快乐。守住平常心，我们就能发现：任何一份平常的工作，都是一个宏大的世界。钻研进去，都有广阔的天地，都有无穷无尽的学问，也有无穷无尽的乐趣。不仅每节必修课是一个宏大的世界，每节选修课钻进去，也是一个宏大的世界。潜心育人校校可成净土，忘我科研时能在天堂。守住平常心，松静匀乐地工作学习尽责助人，我们的精神便能在每一个平常的日子里都生活在净土、天堂之中。

12 年来，教育局工作计划的结束语，我写的都是基本相同的一段话，愿抄录如下，做本文的结尾，与大家共勉：“我们要用平平常常的心态、高高兴兴的情绪，快节奏、高效率地多做平平凡凡、实实在在的事情。学会把平凡、实在的事情做得有滋有味、有声有色、如诗如画、如舞如歌”。在为自己、为亲人、为集体、为国家尽到责任的同时，每时每刻都享受到生存的快乐和幸福。