

办学亮点

# 校园“CEO”：对标德育新高度

杨春基 薛源

CEO，在百度词条中的解释是企业中负责日常事务的最高行政官员。但是在我们的学校里，学生人人都是CEO！从这项德育活动中传达出的信息，是学生人人都有一份职责。我们各类校园CEO的执政过程，也就是孩子们参与班级、学校公共事务的过程。通过让学生在每个小岗位上尽职尽责，既约束自己又服务他人，学校德育工作不露痕迹地悄然落地。

## 由小干部改革催生出的创新

金陵汇文学校小学部，是十年前由南京市名校拉萨路小学和金陵中学强强联手、共同打造的一所高起点九年制公办学校，既肩负着鼓楼区人民政府打造教育强区的重任，又承载着家长、学生对优质教育资源的厚望。全面育人，成为我们办学的着力点。

小学里的学生小干部问题曾让社会广泛关注过，也经历过多种改革。但是，当我们在2013年向三至六年级学生发放问卷进行调查时，结果引人思考：你认为少先队干部是什么角色？有74%的学生认为队干部就是当官、就是领导，也有同学认为他们是老师的小助手。说明在当今环境下，学生对干部的认知已经偏离了长期以来榜样和模范作用。

你想当干部吗？99%的学生都表达了想当的意愿。你认为队干部需要具备什么条件？绝大部分学生都认为要成绩好、工作能力强、人缘好。

一个班里只设那么几个小干部，少部分得到机会的孩子在心理上或多或少会有优越感，而没当过小干部的大多数学生久而久之会对班级和学校事务漠不关心，缺乏集体认同感和荣誉感。

如何让每个学生都参与到学校公共事务的管理中，都能得到更多锻炼的机会？如何使他们在服务过程中，在内心燃起为学校、为班级、为同学服务的热情？我们找到的抓手是：人人都是校园CEO，让每个学生都有小岗位为大家服务。从一年级开始，每个孩子在学校、年级或班级都会找到自己喜欢而且擅长的管理职位，成为自己管理的事务领域的最高执行官。

学校管理的终极目标是育人。在各种CEO岗位上，从热爱集体、责

任意识建立到行为习惯培养等等教育都有所体现，我们的德育活动一下子变得近、小、实起来。

## 小岗位和“有限责任”激发热情

学校里每天午餐后还有一个水果加餐，以往都是由教师发给学生。从2014年以后，班级里有了两名水果CEO，这个看似简单却也要费点时间的事情就让班主任大大省心了。同样让教师们不用再操心，还将班级事务小化细化，让学生人人都有岗位并且是这个岗位的CEO。

卫生CEO 配合管理班级卫生，进行卫生检查、保洁等相关工作；午餐CEO 分发盒饭、管理纪律，午餐结束后督促大家摆放好饭盒；多媒体CEO 负责教室里多媒体操作平台的打开和关闭；安全CEO 配合老师检查、管理、督促同学在安全区；饮水机CEO 每天早晚开、关并擦拭饮水机，保证饮水机的洁净；灯长CEO 负责关灯关灯，不浪费电；劳动工具CEO 劳动工具入橱，摆放整齐并保证橱柜干净。此外还有早读CEO、课前准备CEO、路队CEO、纸篓CEO、讲台CEO及各学科组长CEO等等。在每一个班级里，都设有各种五花八门、听上去有趣好玩儿的小岗位，每个岗位人数不等。没有任何门槛，人人参与，极大地调动了孩子们对班级管理的关注度。从自选岗位到履行职责，因为任务具体、有有限责任，小小CEO们都爱岗敬业、有模有样地工作。

在年级和学校层面，也因需设立相应CEO。比如在学校里，有学生会CEO，处理学生投诉、策划组织学生活动；书香阁CEO要定期对各楼层书香阁进行整理、根据同学们的爱好调整对各年级、各楼层图书的摆放；广播站CEO负责在午间进行20分钟播放音乐或故事等等。

通过任务分解，班级、年级、学校的事务事事有人做，人人有事做，没有高低尊卑之分，也没有让大多数学生置身事外之虞。每学期初，学校会有CEO的竞聘，各岗位竞聘后，每月评出各班级最佳CEO、明星CEO等。在期末评价中，热心参与CEO工作也成为学习成绩之外的一个考量指标。



放学后，图书CEO们在校的开放图书馆辛勤工作。孙嘉璐 摄

## 开辟学校德育空间大有可为

我校一直倡导的“和乐德育”以规则与快乐同行为主题，通过引导学生知规则、守规则、创规则，进而更好地适应社会生活，实现真正的自由和快乐。

德育是儿童的德育，我们的校园CEO解决了儿童主体问题：各种CEO，不是比谁更优越，而要追求尽自己所能做到最好，尤其在碰到困难时；要在倾听、讨论、表现和组织活动中会学自己思考。德育不是单向的，我们的校园CEO要解决主动成长问题：通过参与和行动，充分发挥儿童的主动性，让学生由个人的动机、理想、抱负等推动而形成行为品质。同时，我们的校园CEO还要解决独生子女背景下儿童情感问题、解决成长过程的问题：校园CEO不仅仅是一个个岗位，而是通过对儿童生活的原味解读、体验与再现，创造自由、快乐、幸福的校园生活。

没有选拔、只重经历的校园CEO，激发了孩子们参与、表现、负责、求知、自信等等需求。一个班里有行动比较迟缓的同学，在竞选时跟其他同学都没搭上伴。男班主任突然想到，教室里的绿萝常因没按时浇水而打蔫，于是这个班就有了绿植CEO。这个孩子担任职务后，不但照

顾好盆栽，还有兴趣自己不时查阅绿植养护知识，一学期下来，同学们都看到了他把自己的事情也做得越来越好。还有的班，教师发现有学生在等待领饭时敲碗，就设立了汤桶CEO的岗位，既负责发饭也管理纪律。小小执行官研究与同学们约定，领饭前后要用大拇指压住勺子和碗沿，避免发出声响，慢慢就形成了规矩。学校很多教师对一个几乎天天在楼道里哭的女孩印象深刻，她父母双残疾，自己比较胖体弱总不合格、自卑感强烈，哭起来老师拿糖、给小礼物都无效。当了班里的多媒体CEO后，她每天早来为老师打开各科课件，而教师也在下面多给她一些指教。随着自信的建立，她上学期获得了语数全优的成绩。在各个班级，就算是非常特殊的孩子，教师也要想办法安排岗位。比如有个能力实在弱的孩子，当上了雨伞CEO，雨天时放好同学们的雨伞，虽然简单但要负责。

校园CEO这个富有个性化的平台，因为一个都不少的全员参与，关注了每一个孩子的成长，因为全体学生都站到了前台，岗位不断变化，最熟悉的校园成为各种岗位的实践场，因为能够发现不同孩子的不同优势，进而可以拓展他们的发展空间，激发儿童的内在潜力。

(作者系江苏省南京市金陵汇文学校小学部校长、副校长)

## 名校长专栏

学校教育与学生心理发展系列②

# 帮助学生提高自我效能感

有调查发现，在影响学生自我调控学习的众多因素中，学习策略、元认知水平、动机、自我效能四项因素与高中生学业成就和学业发展呈显著相关。自我调控学习的校本实践，特色是自我效能感的提高。

学校教育如何对学生自我效能感的发展产生积极影响？

教师的自我效能感对学生影响非常大。那些相信自己有能力进行有效教学的教师，会在课堂中建构一个促进学生真实学习发生的教学模式，并指导学生提高自我调控学习能力；而自我效能水平较低的教师，则常常依靠外部的诱导、消极的惩罚措施，或者依靠过度训练大量刷题，逼迫学生学习来提高成绩。后者会经常面对混乱的学习环境，并且随着时间的推移会慢慢降低自己对实现教育目标的期望，而这种不良的情绪也会逐渐影响形成了规矩。学校很多教师对一个几乎天天在楼道里哭的女孩印象深刻，她父母双残疾、自己比较胖体弱总不合格、自卑感强烈，哭起来老师拿糖、给小礼物都无效。当了班里的多媒体CEO后，她每天早来为老师打开各科课件，而教师也在下面多给她一些指教。随着自信的建立，她上学期获得了语数全优的成绩。在各个班级，就算是非常特殊的孩子，教师也要想办法安排岗位。比如有个能力实在弱的孩子，当上了雨伞CEO，雨天时放好同学们的雨伞，虽然简单但要负责。

影响学生学业成就水平的首要因素是自我效能。学校可以通过学科课程的校本二次开发、校本作业、学生生涯设计等，有效提高全体学生的自我效能水平。对低学业成就学生，可以通过科学设计学习过程来提高自我效能感，具体方法包括：搭建阶梯、降低难度或评价要求，使学生掌握某一方面的知识，再循序渐进地提供一些与学

生进步速度相适应的有难度问题；进一步，指导学生模仿某种解决问题的策略进行学习；以帮助他们设置与自身水平相适应的学习目标、学会自我监控等方式来提高元认知水平。这种自我效能水平的提高又会促进学生完成学习任务的动机，提高他们学习时的努力程度。

信息化时代要求学生能应变复杂的频繁转型，适应越来越复杂的职业角色，满足自己生活的需要，因而对学生认知能力和自我调控能力发展提出了更高的要求。终身学习是解决这些问题的最佳途径。学生在在校期间，需引起学校的注意。特别需要具备这样的效能信念，学校教育能够促进这些信念的确立。

过渡期对学生自我效能感可能产生的影响，需引起学校的注意。在起始年级，学习内容、方式相对简单化，学生因为年龄小而受到较多的细致关注。到了高中特别是寄宿后，学生被分配到不同班级，处于相对陌生的伙伴群体中，而且学习方式与初中、小学相比也发生了很大变化。这样，升入高中后，学生就面临着社交群体以及学习评价标准的变化等等问题，这些都要求学生重新评估自己的能力。于是就出现了这样一种现象：进入高年级学习阶段，学生对自己学习能力的知觉反而呈现下降的趋势。

何东涛



浙江省杭州市长河中学校长，浙江省政府第十届、第十一届兼职督学，国家心理二级咨询师，浙江省发展心理学理事。

# 大庆师范学院

# 转型发展定位系统的探索实践

## 提高认识

### 树立转型发展的定位理念

地方高校转型发展定位不是一个口号，它需要树立正确的定位理念。理念是先于行动的认识前提。学校为谁发挥什么作用、如何判断自身应有价值，是转型定位背后的理念所决定的。这一理念，具体体现于人才培养、科学研究、社会服务、文化传承创新职能要如何发挥作用。理念中什么重要，我们就会选择做什么。作为转型高校，我校扎根地方，突出应用，一切为了学生的发展，成为学校所有成员共同理解、普遍认同的理念。学校的人才培养目标定位是：面向地方经济社会发展和石油石化行业需求，坚持育人为本、德育为先、能力为重、全面发展，培养具有铁人精神特质，专业基础扎实，实践能力强，具备创新精神、创业意识和创新创业能力的应用型人才。坚持育人为本、德育为先、能力为重、全面发展，体现了党和国家对教育工作的根本要求和时代要求。专业基础扎实，要求就业发展有后劲、继续深造有基础；实践能力强，要求动手有能力、就业能称职；铁人精神特质，要求老实做人、勤奋做事、有责任、肯奉献，具有面向生产服务一线的正确劳动价值观和职业发展规划。学校把人才培养的总目标作为人才培养工作的总纲，将满足国家的需要和满足人民的需要结合起来；强调知识与能力培养，更强调正确人生观、价值观、职业观的培养；关注学生近期的就业要求，更关注学生远期的可持续发展要求；引导广大教师、管理者因地制宜，因材施教，将一切工作统一到使学生学会学习、学会做人、学会做事、学会生存上来。

## 注重方法

### 以院校研究推动科学定位

转型发展的地方高校，特别要注意运用院校研究的方法进行定位。院校研究是我国高等教育研究的一个专业实践领域，强调高校内部人员针对管理问题的自我研究和应用研究。定位是高校

管理首先要研究的重大问题，不能仅仅停留在经验判断和描述层面，而应由学校领导组织开展问题导向的针对性科学研究。院校研究方法不是一种具体的方法，成本效益分析法、决策研究法、组织分析法等各种通用、先进的科学研究方法都可以被合理运用到院校研究当中。院校研究对于学校具体情境的聚焦和基于调查研究的数据收集、整理、分析，是解决定位模糊问题的良方。我校将院校研究方法运用于学校管理当中，校领导牵头组织职能部门和二级学院围绕转型发展开展系统的调查研究。学校根据国家与地方的经济、社会、教育发展战略和政策，行业发展现状和动态趋势，根据自身在区域高等教育格局中所处的地位和比较优势、生源和学生就业情况等内外部影响因素进行研判、论证，确立了应用型办学定位，制定了战略规划，并通过院校研究进行战略管理跟踪分析。

## 系统管理

### 依据定位实现一体化转型

国家引导地方本科高校转型发展，是对高等教育结构的整体调整、优化，应用型是转型的总体方向。对于转型高校，要从系统论的视角来考察学校内部各要素在学校发展中的定位。每个要素在学校系统中都处于一定的位置，起着特定的作用。要素之间相互关联，成为具有一定组织结构的有机整体，得以实现学校的功能。我校紧紧围绕学校向应用型转型的发展定位，注重校级总体规划、专项规划和院级规划的协调统一，注重学科、专业一体化转型，注重教与学教育模式的转型，依据学校的整体定位，引导各层次构成要素的高部定位，力促游离要素回归到转型目标上来。专业定位作为专业建设的顶层设计，直接影响着人才培养工作的各内涵要素。为此，学校成立了由校内专家、兄弟高校专家、相关企业(行业)专家组成的专业建设委员会，对专业培养目标进行论证，对专业建设进行指导。特别是针对转型发展中需要改造的传统专业和需要发展的新专业，重点考察专业的目标市场是否清晰，新老专业的区分度如何，学科、课程能否支撑专业需要，教师教学、科研、社会服务的方向与学生应用能力的培养能否紧密结合等。

## 凸显特色

### 集聚力量形成自身品牌

地方高校转型发展，必须要解决千校一面、不接地气、重复低效的问题。学校有特色，才有自身难以被取代的价值和持续发展的空间。没有办学特色，就难以集聚力量形成核心竞争力。学校特色定位为学校特色发展提供方向，是学校特色的逻辑起点。通过定位，发现、提取、固化特色，并不断丰富，使其逐步在学校内外深入人心，产生品牌效应。学校要立足地方经济、社会、文化环境和发展需要，尊重历史、基于现实、展望未来，创造条件重点建设，努力形成自身特色。我校作为一所大庆油田举办的地方本科高校，在53年的办学实践中培育、强化、凸显了铁人精神育人特色。这一特色是我校人才培养工作的灵魂，融入到学校党委、学校指导思想中，融入到教师队伍、管理队伍建设中，融入到人才培养方案中，融入到课堂教学和学生活动中，更深深地融入到校园文化中，引领学校培养了以最美女教师感动中国年度人物张丽莉、见义勇为中国好人呐喊哥李治和荣获黑龙江省第十三届希望工程园丁奖特别奖、志愿扎根乡村教育的教师许磊等为代表的一批批优秀毕业生。2018年5月25日，我校被教育部批准为全国高校思想政治课教师研修基地，这也是我校传承弘扬大庆精神，深化铁人精神育人特色之路的可喜成果。

## 强化自评

### 检验定位的实施效果

地方高校转型发展，是错综复杂的变革过程，也是一个长期不断深化的过程。定位的内容在办学的各方面充分展开时，学校内部各个要素及其关系是否与定位一致也相应地显现出来了。办学定位得到落实的根本保证是学校自我评估机制的建立健全。我校重视自我评估，围绕应用型人才培养目标建立完善质量标准体系，通过强化课堂教学、实习、试卷和毕业论文(设计)等教学环节常规评估以及院系管理、专业建设等专项评估，检验人才培养的思想观念、实施过

程、改革成果是否与定位相符，及时对自我评估的结果进行统计分析、信息反馈，采取质量问责、绩效考核等有效措施在校院两级管理层面上推动问题的解决和质量的改进，确保定位既是抬头看的方向，也是回头看 的标尺，监督、修正教育教学行为，确保定位的实施效果。

党的十九大报告指出，中国特色社会主义进入了新时代，全面建成小康社会、全面建设社会主义现代化国家成为新时代的战略任务。面对新时代新征程，地方高校必须坚守服务国家战略需要和区域经济社会发展的责任担当，增强战略定力。大庆师范学院始终不忘初心，牢记培养应用型、为地方经济社会发展发展服务的使命，不断明晰办学定位，系统推进定位的落实。2004年升本以来，我校按照“师范办精、应用办特、错位发展、重心下移”的发展思路，逐步推进应用型本科建设。2010年，学校被黑龙江省政府确定为省特色应用型本科高校培育单位。2011年，学校通过了国家教育部本科教学工作合格评估，办学思路和办学定位得到了充分肯定。2014年，学校积极回应国家关于地方本科高校转型发展的战略引领，主动加入全国应用技术大学联盟。2018年6月，学校迎接国家教育部普通高等职业院校本科教学工作审核评估，专家组评价“学校办学理念与定位契合地方经济社会和石油石化行业发展需要，符合本校校情，思路清晰、定位准确。我校的办学定位一以贯之地引领学校在应用型本科高校的道路上逐步夯实人才培养基础、优化学科专业和师资队伍结构、集聚校内各种资源、健全运行机制和保障制度，教学质量不断提升，办学特色日益彰显。当前，国家全面深入推进实施新一轮东北老工业基地振兴，龙江丝路带、牵动引领黑龙江转型发展、产业集聚和外向型产业体系建设，黑龙江省五大规划发挥资源生态原发优势、沿边开放地域比较优势、科技创新驱动后发优势支撑推动黑龙江省经济升级，大庆资源型城市转型，油田可持续发展，高等教育在这一系列战略布局中的作用更加凸显，我校将紧紧抓住战略机遇，坚守定位，持续深入推进转型发展，努力为国家经济社会发展作出新的贡献。”(大庆师范学院党委书记徐克明、大庆师范学院院长乔志和) 乔志和