

第七章

从理论到实践：一个校长贯彻落实政策的故事

理查德·纽斯 (Richard Njus)

鹿田小学校长 (Deerfield School Principal)

张宝辉

大卫·拉斯提克 (David Lustick)

密歇根州立大学

引言

本章将介绍一位校长有关学校贯彻执行政府教育政策的见解。通过前面几章，我们了解了有关州、中间学区和地方学区的政策和管理情况。众所周知，政策的落实得靠教师和学生面对面地在学校里进行，校长扮演着主要协调人的角色——起着协调政策要求和教师需要之间关系的作用。本章开头，我们将介绍有关美国最新政策举措——《不让一个孩子掉队》法案 (NCLB) 的背景知识以及州政策对此的反应。然后，密歇根州一所小学的校长——纽斯先生将介绍他们学校在贯彻执行政策的同时是如何保持学生学习的积极性的。最后，我们将简单探讨一下校长的经历对其他美国学校和中国学校的意义。

在 2001 年，美国国会第一百零七次会议 (US Congress, 2001) 通过了《不让一个孩子掉队》(NCLB) 的法案，其宗旨是在全美 K-12 学校通过实行问责制，提高教师素质，给予家长择校权，增加办学灵活性，改进教学方法，实施以研究为基础的改革，达到缩小学生之间的成绩差距的目的。这项法案强调以下目标：

- 到 2013 年为止，所有的学生都要在阅读和数学方面达标甚至超标；
- 所有英语不熟练的学生英语都必须达到流利的水平；
- 所有的教师在 2005 年至 2006 年之间都必须达到高度合格；
- 要保证所有的学生都在安全的、远离毒品的环境里学习；
- 所有的学生都必须高中毕业。

《不让一个孩子掉队》立法三年以来，由于牵扯到经费问题、州与州之间的合作、和广泛运用的标准测试等一系列问题，要完成上述任务还不是一件容易的事情。尽管如此，它作为一项新政策给全国学校的影响是有目共睹的，这点是毋庸置疑的。公共问责制带来的相关压力对一个校长如何领导一个学校有最大的影响。本章将简单介绍问责制的具体实施细则，

学校问责制

《不让一个孩子掉队》立法的最初设想之一是，学校应该对教学质量和学生的水平负责，州每年都要对学生进行一次考试来检验学校的教学情况。这个立法并不是期望学校在一夜之间解决所有的问题，而是想通过制定和落实改善学校的计划在相对长一点的时间里朝既定的目标不断努力。这才是政策的核心和关键，用立法中的术语说，这叫“年度进步”或简称 AYP (Annual Yearly Progress)，这也是各州教育领导最为关心的话题，因为，每年各州为考察学生在数学和阅读方面的达标情况都要进行标准化考试。通常情况下，各校学生的考试成绩被拿出来进行评比、记录在案、甚至公开，然后被作为判断学校好坏的根据。目前，《不让一个孩子掉队》主要是针对三年级到八年级的学生，但是，有种种迹象表明，它会扩大到整个初高中。

“年度进步”(AYP) 指标是《不让一个孩子掉队》立法的基石之一。通过它，可以看出学生在州考试中的水平 (Michigan Department of Education, 2004)。比如，在密歇根州，就是看学生每年在密歇根教育评估项目 (MEAP) 中的成绩，根据《不让一个孩子掉队》法案，密歇根州和其他各州一样，得为完成“年度进步”制定自己的目标，做到每年学校的表现呈递进式的上升趋势，保证到 2013-2014 学年度使百分之百的学生达到州的要求，各州的每所学校和每个地区都不例外。但是，那些《不让一个孩子掉队》特许的、接收“第一款”(Title I)¹ 经费的地区和学校，不必严格执行“年度进步”计划，可以允许连续两年或更长的时间不达“年度进步”标准 (MDOE, 2004)。

		需要改善		纠错行为	Alternative Governance	
没有进步	没有进步	Choice & Trans.	Choice, Trans., & Supp. Services	重组学校	Develop Plan for Alternative Governance	完成计划
第一年	第二年	第三年	第四年	第五年	第六年	第七年

图 7.1 《不让一个孩子掉队》对没有达标的学校处罚

¹ “第一款”(Title I) 是联邦政府的一个项目，为教育处于劣势的学生（包括移民子女）提供经费。经费的发放以学校的低收入学生的数目为基础，一般来说，这些学生可以享受免费的或低价的学校餐。“第一款”是州和地区经费的补充而不是代替 (USDOE, 2003)。

未能取得“年度进步”的学校将会受到特殊的处罚。如果学校持续几年不能取得明显进步，学校的纠错行为就变得更为严重（如图七所示）。例如：如果学校连续四年不能取得明显进步，那么，除了以前的纠错行为外，地区还必须采取以下措施之一：1) 替换有关的学校员工；2) 执行一个新课程，提供教职员工进行职业培训的机会；3) 大幅度削弱学校的管理权力；4) 指定校外专家为改善学校状况献计献策；5) 延长学校学年的或每天的上课时间；6) 重新调整学校内部组织。

如果学校连续五年没有取得“年度进步”，那么，这个学校乃至学区所面临的问题更加严峻，具体来说，学区必须采取以下措施之一：1) 重办学校，办成“合同学校”；2) 替换所有的或者多数的相关学校职员；或者3) 和外界团体签订合同共同办校。极端的处罚措施甚至是州直接接管学区或学校，那时就可能完全重组学校人事和管理政策。

由于这些后果和整个社区的生活息息相关，人们要求公开学校的表现，增加学校办校透明度。比如，密歇根州设计了自己的“州汇报卡”（State Report Card），每学年开学发给学生。“州汇报卡”上记载着学生在密歇根州教育评估（MEAP）中的成绩，有校与校、区与区之间学生的成绩比较，未参加考试的学生所占的比例，学校毕业率，有待改进的学校及数量，各校完成学年目标的比较情况，和对教师质量的考核情况。由于要公开这些信息，学校和学区必须有自己的自我评估式的“汇报卡”，内容须包括：和“州汇报卡”同样的信息、有关自由择校计划和提高英语能力项目的信息。

《不让一个孩子掉队》立法十分重视把学生标准化考试作为评估“年度进步”的主要尺度，但这样做往往会对学校的师生造成无意的伤害。例如，当老师面临要让学生考出成绩的压力时，他们很可能会通过改变教学手段来设法提高学生的考试成绩，但是，这样做却是以牺牲学生吃熟吃透所学内容或牺牲他们的学习积极性为代价而换来的。这样的教学是“为考试而教书”，而学生每天学习的唯一动力是应付学年度的考试。

除了由于政府过多强调考试成绩而引起的担心，许多教育者认为应该把考试成绩和一系列可测的变量结合起来评估学校在某学年中的教学质量和“年度进步”。这样的评估是多种方法的结合，它要求收集更多的数据，但为我们更全面地了解学校的教学情况提供了可靠的依据。在密歇根州，州教育部在2002年11月14日采用了问责鉴定制（《Education Yes》）和上述多种方法的结合。

《Education Yes》是密歇根州衡量一个学校是否成功的标准，其根据是学生的考试成绩（情况、变化和进步）和其他表现指数（学习积极性、教学质量和学习机会，参看图二）（MDOE, 2001）。

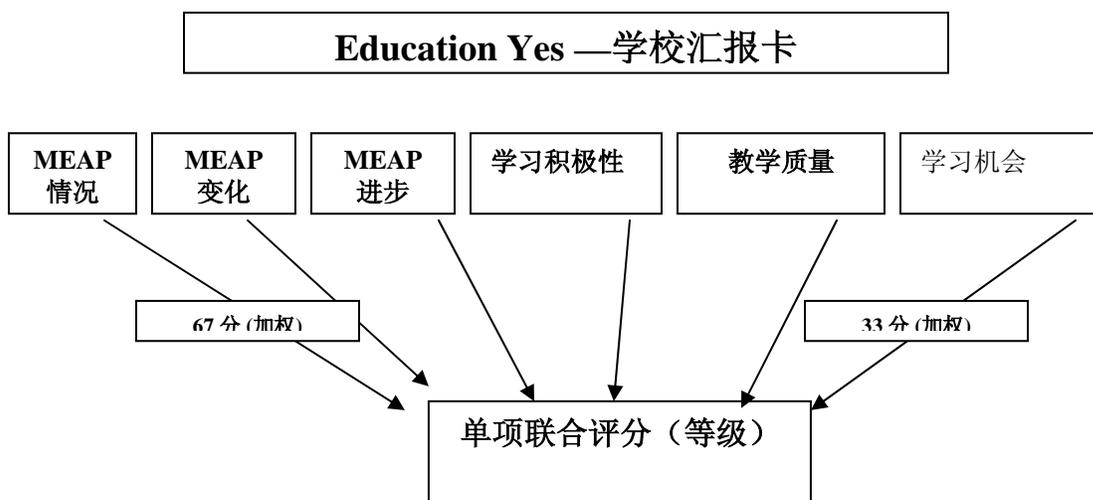


图 7.2 密歇根州的学校汇报卡上的内容

通过把一系列可测量的成绩和表现指数与加权结合在一起，州政府就能比较全面地看出一个学校的整体情况了。这个加权公式检查了学校的每个参数，反映了学校的整体表现水平。一个学校如果在对学校每个教室的教师是否高度合格进行了严格的把关，那么，它可以得到一分（加权），反映学校在这方面完成了任务或“比期望做得好”。在密歇根州，学校的教育评估（MEAP）考试成绩可能不达标，但也可以得到一分（加权），表示“低于基本要求”。在最后决定中，各项参数和相关的分数就得出一个更能客观反映这个学校总体表现的分数。

前面我们已经介绍了《不让一个孩子掉队》法案的主要问责细则和密歇根州如何根据自己的问责鉴定制作出反应的。那么，国家和州的问责政策是如何对学校的教师和学生产生影响的呢？虽然新政策为学校改进教学提供了机会，但是它们首先给地方学校出了很大的难题。为了理解像《不让一个孩子掉队》和 Education Yes 这样的政策是如何影响一个学校的生活的，我们来一起看看密歇根州一所小学校长的经历吧。

理查德·纽斯先生（Richard Njus）在公立学校已干了 32 年，当校长也有 28 年了。他曾经当过四个学校的校长，开办过两所新学校。他对州和联邦政策、高风险的测验、和其他有关学生的行政命令都有独到的见解。他是一个善于思考的人，善于同时平衡政策和学生个体两者的需要。在下面的讨论中，作为一校之长所面临的挑战是显而易见的，但是，他对学校最需要什么心中自有一杆称，这也是指导他继续工作的指路明灯。

一位校长的经历

作为中小学校长，在理解政策要求时，我总是首先考虑下面的问题：

- 1) 我想为学生争取什么？
- 2) 学校是什么？
- 3) 什么是教育？
- 4) 什么是学习？

要回答这些问题，我发现两条引语十分有帮助，它们所反映出的智慧常常使我联想到上面的问题，从而形成自己的看法。第一条引语是卡尼基促教基金会（the Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching）总裁俄尼斯特·博耶尔士（Dr. Ernest Boyer）的，他说：“学校应该帮助每个孩子建立一种像艺术一样的生活”（BSN, 2002）。在学校，我们的一部分责任是帮助每一个在我们学校上学的孩子建立一种有意义的、有回报的、积极的生活。第二条引语是一位大学校长罗伯特·梅纳尔德·哈钦斯博士（Dr. Robert Maynard Hutchins）的，他说：“教育的目的是为年轻人在他们整个人生中进行自我教育创造条件”（StudyWorld, 2004）。我们在学校进行教学的过程就是教会学生成为学习者的过程，这个学习过程不仅仅是每天六、七、或八个小时的学习，而是一天二十四小时，在他们以后的人生中一年 365 天的学习。

在落实国家和州政策时，我的人生价值和信念告诉我，教育应该是为每个学生服务的。《不让一个孩子掉队》法案要求所有的学生到 2013 年为止在许多方面必须达到熟练的程度。我本人认为这些要求对学生都很重要，我也明白学校对完成这些目标负有直接的责任，但是，如何完成任务呢？围绕着鹿田小学的开办和管理所发生的事将揭示执行政策过程中的机遇和挑战。

鹿田小学²是位于密歇根州南部靠近底特律市诺维社区学区（Novi Community School District）的一所磁石学校³。自 2000 年学校开办以来，为幼儿园至四年级不同年龄段的 500 名学生提供了全面的教育。鹿田学校是一所十分优秀的学校，主要原因是它有一支优秀的教职员队伍，他们是：

- 20 名班主任老师，2 名特殊教育教师，还有其他如美术、音乐、西班牙语、体育教师；
- 一位全职的媒体专家和阅读专家；
- 职员还有一位社会工作者、一位心理医生、和一位语言发音纠正师；
- 其他职员还包括两名秘书、三名管理人员、一名厨师、和学校课前和课后 C.A.R.E.项目的人员。

这支队伍精诚团结，满腔热忱地帮助所有的孩子实现他们的共同目标而努力，特别是为那些面对不断严格的问责制承受着巨大压力的学生。

作为一个学习社区，为防止学生因为增加标准化测试受到负面影响，我们在满足学生需要上作了大量的工作。我们十分关心有关劣势学生、英语是第二外语的学生的政策对这些学生的影响，以及政策的要求高于学生的能力给他们造成的压

力。这群特殊的学生给学校带来特别的挑战。我们想把挑战变成机会，既保护这些孩子，又给他们提供额外的支持和指导，这是我们学校要不断做出的努力。

不同的学生群有不同的需要。我们的学校既要照顾有特殊需要的学生，也要照顾成绩好的学生的需要。由于我们是“磁石”学校，吸引了各种各样的学生，其中包括大量“天才/超常”的学生，他们往往在标准化考试中能出类拔萃，但这么好的表现却带来了一个十分有趣的问题。比如说，当数学和阅读考试达到 97% 合格率时，我们如何做才能继续取得进步？当我们已经名列前茅了，如何才能做得更好、更好地提供我们的“年度进步”的标准数据呢？一想到如果学校没有达标将面临的后果时，这些学生给我们教职员带来了很大的不安和恐惧。进一步想，哪怕学校从州政府的汇报卡上得到了“A”的评估成绩，但没有“年度进步”，也不算达到《不让一个孩子掉队》立法的要求。

这正是家长感到迷惑的地方，因为他们不明白既然国家政府部门说你学校没有达标，为什么州政府还给学校一个“A”的评估结果。

² 请访问学校的网址，了解更多最新消息：<http://www.novi.k12.mi.us/Schools/deerfield/default.aspx>

3 “磁石”学校是公立学校，项目设置有其特别的目的，如为满足学生的特殊兴趣和特别的学习风格，给他们提供更多的选择，用适合他们特点的授课方法教授数学、科学、技术、社会学习和语言。

磁石学校的创建是公立学校的改革运动的一种产物，其建校宗旨是相信所有的学生的学习方法都是不一样的。在二十世纪六十年代，只有一些私立学校有能力照顾学生个体的特殊兴趣和学习风格，家长们选择私立学校也导致了种族隔离，私立学校因为收费太高对普通学生来说可望不可及。第一所为减少种族隔离而建立的公立学校是由 McCarver 于 1968 年在华盛顿的塔扣玛 (Tacoma) 建立起来的一所小学，其初衷是想给家长们择校的机会。在 1969 年，麻省波士顿市的特罗特小学也因为同样的原因开办了，那时，它们被称为“选择”学校，还不是“磁石”学校。

在 1970 年，联邦政府拨款 6 百万美元给明尼苏达州在密尼艾颇里斯市东南部开办了一个实验学校区，开办了有不同组织设计的四所小学和一所高中，由于它们注重学生个体的学习需求、学习风格，学生和家都争先恐后的要上这些学校，学校办得很成功。之后，越来越多的小学、高中都依照这种办学模式——基本技术中心、以环境为主的项目、独立的商业合同课程，等等 (America, 2003)。由于学校像一个“磁石”一样吸引着学生，“磁石”学校由此得名。到 1975 年，这个术语还被联邦政府用来形容经费的种类 (Klauke, 1988)。

在 1991 至 1992 学年度，已经开办了有 3, 200 个“磁石”学校，为大约 1, 200, 000 学生提供教育服务。早在二十世纪七十年代，“磁石”学校在减少种族隔离和提供高质量的教育方面就显示出了优越性 (Hadderman, 2002)。

为什么会这样呢？问题在于统计的技术方面。当把“进步”或“提高”作为衡量学校质量的主要参数时，多数学校都能在许多方面显示出其“年度进步”的某些特征来。有多家学校（包括我们学校）早已处在个指标指数的顶峰，也就是说，我们高举榜首，可高处不胜寒。用统计语言来说，这是“天花板效应”。为了克服这个问题，应该提高对优秀学校的要求、肯定他们在朝新目标努力所取得的进步。我们不否定应该承担的责任，也承认要以严谨的研究成果为基础、用最好的实践来创办、发展学校。在我看来，最好的实践就是那些经过实践的考验被证明有效的教学策略和教学手段。

州政府要求学校的汇报卡上必须标明评估学生个体的那些标准。作为一校之长，我尽量与那些标准保持一致。比如说，学校的同事不断研究学区的政策，并调整改变了某些政策从而更好地和州政府的要求保持一致，这时，我们继续问自己这样的问题：“我们是不是在改进工作以便在评估方面做得更好、从州和国家政府那儿得到的分数更高呢？还是，我们在为学生谋取最大的利益呢？”我们希望两者都能做到，但是，两者之间很难保持平衡发展。

对有的同学来说，英语是第二语言，而且提高他们的英语熟练水平也是评估的项目之一。这在我们的决策中也有所反映。我们为这些学生增开了很多的项目，提供暑期项目和课后丰富教学活动帮助学生学习英语，使他们在班上考得更好，这个举措的确具有积极的意义，虽然它超出了我们的责任范围，但这是“磁石”学校的特色。即使这样努力，如果不能完成“年度进步”任务，州成绩汇报卡上评估成绩不好，那么，等待我们的就只有制裁了——州政府会派人到学校，帮助培训教师、提供辅导材料；下一步就是，如果学校连续不达标，家长有权选择一所教学质量高的学校让孩子就读，州政府也可能重组学校，进行相应的人事变动，解雇校长。一想到这些可怕的后果，学校教职员工就担心害怕。如果“年度进步”连续不达标，州政府可以接管学校，把它办成一个“合同学校”。作为小学校长，当谈到如何应对这些任务、避免不必要的惩罚时，最能引起我们注意的是考试成绩，因为它是学校取得“年度进步”、在州成绩报告卡上得“A”的根本保证。

我们坚信，如果学校建立在研究和最好的教学实践的基础上，那么，所有的学生都会学好、考好，完成“年度进步”任务，达到州的教育标准也是理所当然。因此，我们要创造出一个学习氛围，培养学生的冒险探索精神、使他们热爱学习、发挥出学习的最大潜能。这些都依赖于我们必须用心办学。

两年的时间里，我们努力研究文献资料，四处求经、参观那些成功的学校，制定学校计划和项目并付诸实践。我们希望在学校里学生的活动不是僵死不变的，而是灵活多样的，他们能自由组合，参加不同组的学习（小组、大组、从这个班到那个班、甚至可以喝多达 125 人的组群一起学习）。到第一学年末，我们得到了国家的奖励，是全国唯一获此殊荣的小学。我们之所以成功，是因为我们把学生的需求放在了首要的位子。

我们经营学校的原则是突出重点，彰显特征，主要表现在：

第一，“使学校成为一个社区”，学生、教职员工、和家长一起促进学生的学习。学生在教室里学习有他们明确可视的任务。学校的座右铭是“关心社区的学习者”，来上学的学生是学习者，我们也是学习者。我今年58岁了，但我还在坚持学习。其实，在我看来，学生比学校的成绩更重要，我甚至想把这一点写进教材。只有我们把学生放在中心的位子，帮助他们学习、成长，他们的表现才会卓越不凡。

第二，“课程的连贯性”。文学是我们学校努力的最重要的基本目标，所有的学生都必须在写、说、数学、和艺术方面达到熟练的程度。我们竭力使学校的核心课程和州的指导思想一致。比如，今年州的指导细则是全新的、经过修订的，我们正在修改我们的标准以便和州的标准保持一致，这样才能保证学生考好、我们达标。在此过程中，我不断地提醒我的职员注意，由于我们是和学生打交道，千万不能让学生去适应学校的项目，而应该是我们修改、制定学校的项目去满足学生的需要。

第三，“学习的气氛”。我们要培养学生自我督导、自律的精神，培养他们的创造力，对整个孩子负责。因此，第四个重点是“孩子的个性发展”，因为我们学校的教育目的不仅仅是为了培养知识上合格毕业的学生，我们始终注意培养学生讲究诚信、尊重别人、富有责任心和同情心、自律、有毅力、乐善好施的品格，有家长们参观学校的时候，我们就跟他们讲，学校的教育目的有三个：1) 让学生为他们是而感到满意、幸福；2) 让他们热爱学习；3) 让他们能发挥学习的潜能。

我们十分注意人类研究大脑及其对教学影响的有关信息，因此，在建设校舍时，我们在光线、颜色、和声音上花了不少心思，希望它们能对学生的学习起到积极的作用。这样做的目的是：完成“年度进步”任务，继续执行密歇根州核心课程计划，使我校的计划与州的一致。我们的使命是让学生热爱学习、发挥他们的潜能。

教师质量

我们把教师看作是领导，期望他们能在学校规划中起重要的作用。作为学校现场领导的一部分，我们不仅给予教师课堂上充分的权力，而且给予他们在整个学校和学区的权力。也许一位老师在阅读方面很有天赋，而另一位老师在数学上很有天赋，他们都是很有价值的资源，珍惜他们的才能就是鼓励其他老师一同分享他们的才能，鞭策员工共同发展。在我们学校，老师们之间有很多学术交流的机会，他们一起分享各自的经验，一起学习；另外，他们还和家长们一起制订课程计划，交换想法。

我们也十分注意学区里的情况。我们收集学区里其他学校资料，比较我校和同一学区里其他学校的表现。比如说，哪些学校在不同的学科（如数学、科学）比我们学校做得好，然后，就这个问题，我们讨论如何才能改进教学迎头赶上。有一所小学——园景小学，在写作课上取得很大进步，那所学校鼓励我校的教师们到他们学校去和他们的教师一起座谈：他们使用的是什么教学方法？他们做了哪些变

化？他们是如何教学生提高词汇量的？座谈之后，我们把他们的经验拿回到我们学校进行实践。作为一个学校社区，我们注重采取行动、寻求变化让每一个人都有积极的学习经验，我们办学的动力不仅仅来自于州和联邦政府的压力，而且来自于自己希望满足学生学习需要的压力。

家长的选择

家长有择校的权力。一旦他们选择上我们学校，我们就把他们看作是伙伴，因为有了他们的支持，我们才能做好很多事，他们是孩子的第一任也是最重要的老师。我的妻子是一名咨询专家，常常带领同事们和孩子们泡在一起，帮助他们克服成长、学习过程中遇到的问题。家长不仅仅期望自己的孩子在学校考得好，而且希望学校能为孩子提供解决问题的服务。由于是“磁石”学校，我们的家长往往素质很高，对学校工作也很支持，但由于招收学生有限，鹿田小学的学生选拔是通过“彩票”体制。家长们也明白，一旦选择了我们学校，就意味着学校希望他们在学校的各项事务中投入的时间多、在孩子的教育上承担的责任就大得多。

我非常以我们学校为荣，也为学校教职员工共同取得的成就感到骄傲，但是，我们也清醒地意识到，我们的工作才刚刚开始。在2002年，我校完成了州的《Education Yes》的任务，得到了“A”的好成绩，这对我们意味深长——这意味着州政府肯定了我校在培养学生的积极性方面所作出的成绩。2003年，在州政府对我们的评估中，我们的数学86%达标，阅读89%达标，写作39%达标。作为学校领导，我们十分重视上级的评估，但也不孤立地看待这些数据。我们注重每一个学生、每一个班级的表现，我们在学校里的所作所为，在课堂上的表现以及如何调整课程提高教学质量；我们也重视其它数据如国家数据和国家标准化考试成绩；我们还重视课堂评估和教师对学生学习的看法。在2004年，我们所有的MEAP考核上升了10%，但我们的写作水平还很低，这也是我们目前工作的重点，我们正在迎头赶上。去年在探索新的教学技巧和资料方面我们取得了专业性的进步，但愿这有助于提高学生的学习。

结论

理查德·纽斯先生的经历告诉我们，学校领导在落实政府政策、支持改进地方教育方面起了主要的作用，他的经历也说明了鹿田小学是如何调整学校的工作，适应不断变化的法律法规，执行州和国家的政策。学校并不是一味地遵循所有的政策要求，而是把这些要求和学校的使命相结合。正如帕克·帕尔默博士（Dr. Parker Palmer）指出的那样：“我们在学校所教的东西只有触及到学生的内心，才会永远留在他们的生命中”（Palmer, 1998, p31）。学习是老师和学生之间的联系，而老师是联系中的关键。“好的老师必须具备联系的能力，因为这联系不仅仅是通过老师的教学，而且是通过心与心的沟通，也就是说，教书就是触及心灵、打开心灵、甚至伤心的过程，一个人越是热爱教育，就越是容易伤心（Palmer, 1998, p11）。”

纽斯先生用他自己的亲身经历告诉我们，一个好老师是如何改变一个人的一生的。当他开始上小学三年级的时候，还不会识字。他的老师里尔先生（Mr. Rill）告诉他：“我检测了一下你的技能和水平。我知道你会什么——你会阅读。如果你再跟我读一年，我保证你能识字。”纽斯先生很听里尔先生的话，就这样，直到他成为一名成功的校长。

鹿田小学的故事反映了它作为“磁石”学校在保证教学质量、贯彻执行政策要求时的办学价值。一所学校需要创造一种包容、欣赏多样性的文化氛围，需要强调社区参与。家长是社区的重要组成部分，他们能够在很多方面为学校 and 学生的成长做出贡献，良好的师生关系有助于学生有效的学习。最后，鹿田小学的故事也表明，遵守州和国家的政策具有一定的挑战性，但也是一种有回报的工作。我们可以看出，如果教育系统的每一个人都齐心协力，上至国家政府、下至底层教育工作者、社区人员，如果把孩子放在教育的中心位置，我们就能创造出不同。

参考文献

- Magnet Schools of America (2003). *History of magnet schools*. Retrieved November 4, 2004, from <http://www.magnet.edu/about.htm>
- Bentley, J. K. C. (2004.). *Accepting disability: Deeper understanding for a new, inclusive paradigm*. Retrieved November 15, 2004, from <http://www.meaning.ca/articles04/bentley-accepting-disability.htm>
- BSN, Basic School News (September 2002). *Touchstone--Newsletter of the Basic School Eastern Consortia*. Retrieved November 15, 2004, from http://www.jmu.edu/basicsschool/sept_news.shtml
- MDOE, Michigan Department of Education (2004). *What is AYP?* Retrieved November 4, 2004, from http://www.michigan.gov/mde/0,1607,7-140-22709_22875---.00.html
- MDOE, Michigan Department of Education (2001). *Education YES*. Retrieved November 5, 2004, from www.wash.k12.mi.us/achieve/nclb/edyes.html
- Hadderman, M. (2002). *Magnet schools: Trends and issues*, from http://eric.uoregon.edu/trends_issues/choice/intrasectional.html#magnet_schools
- Klauke, A. (1988). *Magnet schools* (No. ED293225): ERIC Clearinghouse on Educational Management Eugene OR.
- Lashway, L. (2003). *The mandate to help low-performing schools* (No. EDO-EA-03-06).
- NEA, National Educators Association (1965). *The Elementary and Secondary Education Act of 1965*. Retrieved November 15, 2004, from http://si.unm.edu/si2002/SUSAN_A/TIMELINE/TIM_0015.HTM
- Palmer, P. J. (1998). *The courage to teach: Exploring the inner landscape of a teacher's life*: Jossey-Bass.
- Pipher, M. (2002). *Reviving ophelia: Saving the selves of adolescent girls*: Ballantine Books.
- Ed. Source (2003). *Title I Schools*. Retrieved November 5, 2004, from http://www.edsource.org/edu_acc.cfm#conseq
- StudyWorld (2004). *Education quotation*. Retrieved November 15, 2004, from <http://www.studyworld.com/newsite/Quotes/QuoteByTopic.asp?i=Education>
- US Congress, (2001). *No Child Left Behind Act of 2001*. Retrieved November 4, 2004, from <http://www.ed.gov/print/policy/elsec/leg/esea02/index.html>
- US Congress, (1994). *Improving America's Schools Act of 1994*. Retrieved November 15, 2004, from <http://www.ed.gov/legislation/ESEA/toc.html>