

主 编 / 线长久  
副主编 / 吴凤英 姜华阳

XIAO

ZHANG

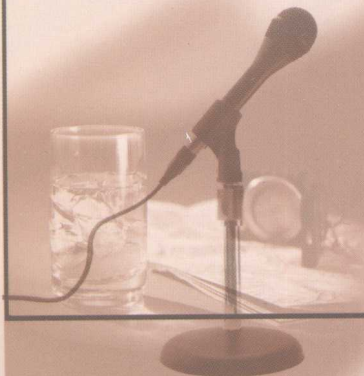
LUN

TAN

# 校长论坛

下

——北京市顺义区第一期校长研修班  
学校管理诊断报告集



东北师范大学出版社

# 校长论谈(下)

——北京市顺义区第一期校长研修班  
学校管理诊断报告集

东北师范大学出版社  
长 春

- ☐责任编辑：张含莹  
☐责任校对：曲颖  
☐封面设计：李冰彬  
☐责任印制：张允豪

---

### 图书在版编目 (CIP) 数据

校长论谈/线长久主编. —长春：东北师范大学出版社，2007. 8

ISBN 978 - 7 - 5602 - 4967 - 4

I. 校... II. 线... III. 校长—学校管理—文集  
IV. G471.2-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 132674 号

---

---

东北师范大学出版社出版发行  
长春市人民大街 5268 号 (130024)  
电话：0431—85687213  
传真：0431—85691969  
网址：<http://www.nenup.com>  
电子函件：[sdcbbs@mail.jl.cn](mailto:sdcbbs@mail.jl.cn)

---

东北师范大学出版社激光照排中心制版  
吉林省吉育印业有限公司印刷  
长春市经济技术开发区深圳街 935 号 (130033)  
2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷

---

幅面尺寸：148 mm×210 mm 印张：20.375 字数：562 千

---

定价：30.00 元 (上、下册)

如发现印装质量问题，影响阅读，可直接与承印厂联系调换

# 目 录

|                           |         |     |
|---------------------------|---------|-----|
| 1. 俸伯中学管理诊断报告 .....       | 李国祥     | 1   |
| 2. 北务中学管理诊断报告 .....       | 李德森     | 21  |
| 3. 北小营中学管理诊断报告 .....      | 王振江     | 31  |
| 4. 仇店中学管理诊断报告 .....       | 王玉福     | 39  |
| 5. 顺义八中管理诊断报告 .....       | 王长存     | 48  |
| 6. 李各庄中心小学管理诊断报告 .....    | 夏广旭     | 54  |
| 7. 李桥中心小学管理诊断报告 .....     | 申士江     | 62  |
| 8. 南彩中学管理诊断报告 .....       | 孙敬奇     | 71  |
| 9. 高丽营一中管理诊断报告 .....      | 张建民     | 80  |
| 10. 俸伯小学学校管理诊断报告 .....    | 万宗莹     | 86  |
| 11. 特教学校管理诊断报告 .....      | 侯亚军     | 97  |
| 12. 顺义三中学校管理诊断报告 .....    | 赵振刚 高 路 | 106 |
| 13. 龙湾屯小学学校管理诊断报告书 .....  | 浦亚明     | 110 |
| 14. 赵各庄学校管理诊断报告 .....     | 贾德贵     | 113 |
| 15. 小店中学管理诊断报告 .....      | 王振东     | 122 |
| 16. 木林中小学校发展状况的诊断报告 ..... | 胡建合     | 129 |
| 17. 李桥中学发展状况自我诊断报告 .....  | 李宝田     | 139 |

|                                        |         |     |
|----------------------------------------|---------|-----|
| 18. 牛栏山第二中学学校发展状况                      |         |     |
| 诊断报告 .....                             | 段克成 李连平 | 150 |
| 19. 双兴小学学校自主发展状况诊断报告 .....             | 王宝刚     | 163 |
| 20. 天竺中小自主发展状况诊断报告 .....               | 张秀华     | 171 |
| 21. 板桥小学自主发展状况的诊断报告 .....              | 肖玉刚     | 180 |
| 22. 牛栏山小学学校发展状况诊断报告 .....              | 刘 君     | 186 |
| 23. 西辛小学学校发展状况诊断报告 .....               | 孙向云     | 193 |
| 24. 后沙峪小学学校发展状况的诊断报告 .....             | 霍仲英     | 205 |
| 25. 杨镇小学学校自主发展状况的诊断报告 .....            | 李玉祥     | 209 |
| 26. 南法信中心小学自主发展状况的诊断报告 .....           | 张 忠     | 215 |
| 27. 东风小学“主体合作”办学理念、落实状况<br>的诊断报告 ..... | 王立国     | 220 |
| 28. 仇店中小当前教师队伍专业发展状况的<br>自我诊断 .....    | 李文明     | 229 |
| 29. 河南村中心小学校本教研现状的诊断报告 .....           | 耿 贤     | 233 |
| 30. 李各庄中学教师发展状况自我诊断报告 .....            | 张文利     | 243 |
| 31. 马坡小学校本培养研究型教师发展状况的<br>诊断报告 .....   | 肖玉荣     | 249 |
| 32. 沙岭小学课堂教学诊断报告 .....                 | 何希国     | 258 |
| 33. 赵全营小学教师自主发展状况的诊断报告 .....           | 孙景柱     | 273 |
| 34. 天竺中学校园安全管理诊断报告 .....               | 何广林     | 281 |

# **1 俸伯中学管理诊断报告**

我校地处城乡结合部，邻近顺义城区，是一所农村普通初级中学。学校始建于1958年，前身为“杜各庄中学”，1992年迁入新址，1997年更名为“俸伯中学”。学校现有教职工87人，其中党员24人，团员18人。现有教学班17个，学生630人，其中学生团员近300人。办学多年来，学校遵循以人为本、和谐发展的办学宗旨，关注教师追求“让教育充满思想，让思想充满智慧”的成长历程，关注学生坚信“知识成就理想人生，教育决定美好未来”的发展动力，关注教育“千教万教，教人求真；千学万学，学做真人”的永恒本质，在“倾心打造成长乐园，一切为了学生发展”的办学理念引领下，不懈追求“顺义区农村地区科研水平先进、办学质量一流的初中校”的办学目标。

随着社会经济的发展和人民群众对教育的重视与关注程度的提高及对优质教育的需求，为适应教育发展的需要，学校在校园环境建设和教育教学软硬件建设方面都有了很大的变化。学校的办学条件明显改观，干部、教师的教育理念不断更新，“以人为本”、“关注学生发展”的意识已在干部、教师群体中基本形成，“办人民群众满意的学校”的宗旨已深入人心。随着办学整体水平的不断提高，需要学校定期针对学校的管理现状、教育教学现状等进行自我诊断，在学校发展中实施动态管理，及时调整学校的教育与管理重点，以适应时代的需要、社会对人才的需求和学校自身发展的需要。现对我校各方面情况进行自我诊断如下：

## **一、诊断的目的和意义**

通过开展学校管理诊断，进一步理清学校的办学思想、管理理念、办学目标及发展规划；检查学校教育与管理、制度建设、管理体制、师生现状与发展需求、学校周边环境、办学条件等方面的现

状、存在的优势与不足，从而制定改进措施及下一阶段发展规划；全面提升学校办学质量，促进师生和谐发展。

## 二、诊断对象与方法

通过分组调查、师生座谈、听课、查看学校软硬件建设等途径对学校教育与教学工作、制度建设、管理体制、师生现状与发展需求、学校周边环境、办学条件等方面进行全面诊断。

## 三、诊断内容

学校的办学思想，管理体制，德育与教学工作，支部工会组织的建设，学校周边环境及办学条件等。

## 四、诊断实施过程

- (1) 确定诊断目标、内容、方法。
- (2) 分组诊断，形成专项诊断报告。
- (3) 学校汇总，形成学校管理全面诊断报告。

## 五、诊断结果与分析

### （一）学校的办学思想及目标诊断

#### 1. 办学思想及目标

学校的教育思想是全面贯彻教育方针，大力推进素质教育，深化课堂教学改革，面向全体学生，在确保学生“五育”合格的基础上，促使学生的特长得到充分发展，以实现受教育者终身学习需要与社会发展需求的和谐统一。在办学方向上，坚持以学生为本，全面实施素质教育，面向全体学生，让学生生动活泼、全面和谐地发展，培养合格的毕业生，为本地区的经济和社会发展服务，为高一级学校输送优秀人才。在育人目标上，以培养学生具有良好的思想品德和行为习惯为根本，以培养学生的创新精神和实践能力为重点，因材施教，注重学生发展，培养有理想、有道德、有文化、有纪律的“四有”新人。

## 2. 诊断分析

学校的办学思想与目标是一所学校发展的方向。我校在确立办学思想与目标时，注重遵循国家的教育方针和政策，结合本地区社会、经济、人文发展的特点，结合学校、教师、学生的实际，且随着社会的发展，引入动态的调整机制，以适应教育发展的需要。我校现行的办学思想与目标是较为科学合理的，具有可操作性，符合相关政策和本校特点，在学校教育教学和管理工作中切实发挥着指导作用。

### （二）学校管理总体诊断

#### 1. 学校管理思想

坚持德育为首、五育并举的育人观，树立以人的发展为本的教育观。强化学校的德育管理，全面实施素质教育，面向全体学生，促进学生全面发展，培养学生特长，使学生具有创新精神和实践能力，养成良好行为习惯及健全人格，实现受教育者自身发展需要与社会发展需要的和谐统一。

在教学管理中：树立争创一流成绩的管理目标，即学科教学质量达到全区农村初中学校的优秀水平；树立为师生服务的意识；树立以人为本的管理理念，结合教师希望受到学校重视及实现自身价值的心理需要，实施人性化的管理，建立能激发进取心的教学奖励机制，采取科学的评价方式评价教师的工作。

坚持“以人为本，和谐发展”的办学宗旨，遵循“规范管理，自主管理”的管理工作理念，努力建立一支优秀的干部教师队伍，形成良好的校风、教风、学风，为社会培养合格的毕业生。

#### 2. 学校的管理模式

学校采取“一室三处”+“年级实体”的管理模式（“处室”即办公室、政教处、教务处、总务处），建立了学校、处室（年级）、班级三级管理网络，明确了教育教学管理的职责，形成了从校长到处室主管领导、年级主任，再到班主任与相关教师的三级扁平式的组织结构。

#### 3. 优势与劣势

##### （1）优势

① 学校能结合教委工作要求，较好地开展教育教学常规管理工

作,注重教学过程中的细节管理,教学秩序比较规范。教学管理氛围融洽,干群关系协调,教师工作的积极性较高,团结合作,努力工作。学校重视科研工作,学校教科室积极宣传科研知识,指导课题研究,推广科研成果,教师人人参与研究,个个都有收获,有力地推动了教学质量的提高。

② 有一批德育、学科教学骨干和科研骨干教师能带动教师开展各项工作,骨干教师积极开展教科研,以科研促进教师不断进步,促进学校办学特色的形成,使教学质量逐年上升。

③ 学校自2002年进行的年级实体化管理模式的实践与探索,在年级德育管理中发挥了较为显著的作用,形成了年级、班级以年级主任为核心的纵向管理网络。这就使学校的德育工作从组织系统方面做到了上下左右联系密切,指挥灵活,步调一致,信息畅通,从组织上保证了学校德育工作的实施,有力地提高了学校德育管理的效能。

#### (2) 不足

教育教学管理理念还需进一步提升和凝练,管理模式和方法还需进一步完善和创新。校本教研和校本科研融合的方式、方法还有待进一步提高。

#### 4. 问题与困惑

(1) 仍过于强调学校德育的外在功能,把培养“顺民”作为首要任务,忽视了学生作为道德生活的主人,德育的“知、情、意、行”尚不能很好地统一,学生对道德要求、文明规范还不能较好地内化为自觉意识,外化为自觉行为。

(2) 德育管理中,年级实体化管理模式虽然取得了较好的效果,但在管理资源共享、管理理念和经验交流等方面缺乏沟通,各年级间的协调有待加强。

(3) 校本教研、校本科研的实效性还有待进一步提高。

(4) 如何实现课程改革与现实要求和谐统一,提高上级和社会各界对学校的满意度,急需探讨。

#### 5. 改进措施

进一步探索并建立一种科学合理的长效运行机制,党员干部要以

身作则，践行并引领广大教师将自己的教育教学行为有机融于学校的各项工作之中，使学校的发展变为全校干部教师的美好愿景。

### （三）学校德育工作诊断

当今世界，国际竞争日趋激烈。如何适应这种竞争，是学校教育目前要认真考虑的首要问题。要想解决好这个问题，必须在建立符合新教育理念的课程改革目标体系的同时，紧密结合学校实际，按照时代要求，分层构建起与之相适应的德育工作目标体系。

#### 1. 德育管理理念、思路及目标

坚持德育为先的教育价值观，树立以人为本、全员育人、实践育人、环境育人的教育过程观，强化学校的德育管理，发挥以主管德育的副校长为核心的德育领导小组的指导、监督职能，发挥以政教处为核心的德育执行机构的组织、实施功能，协同学校各级干部、职能处室，实现制度、管理、服务的合方位教育合力；强化德育制度建设，建立并逐步完善学校的各项制度；强化对干部教师育人观念的转变，建立符合时代需要的教育观、学生观和价值观，打造一支具有战斗力的德育管理与工作队伍；以落实《中学生守则》、《中学生日常行为规范》为重点，以中学生素质评价为切入点，以活动为载体，强化对学生的教育和管理；加强协同德育（三结合）网络建设，形成良好的育人氛围，营造“友善文明、勤奋自强、求实创新、和谐发展”的良好校风；培养出具有良好的思想品德、行为习惯和健全人格的合格毕业生。

#### （1）优势与不足

优势：大部分干部教师了解并认同学校德育管理理念、思路及目标，并能够在实际工作中依此指导并开展学生的教育与管理。德育管理的相关制度不断完善，基本形成较系统的管理与评价制度。

不足：少部分教师的德育观念陈旧，没有树立正确的学生观，对“以人为本，和谐发展”的办学理念认识不清，在学生的教育与管理中存在片面性；部分教师师德水平有待提高，依法执教意识淡薄，个别教师仍存在体罚和变相体罚学生的现象。“人人都是德育工作者”的意识尚未在全体干部教师中建立。德育理念、思路及目标在家长、

学生中的宣传面和力度不够,影响了德育效果。学生的文明行为、各种素质的形成还停留在表面,在学校、教师的监督下能够做到遵规守纪,但双休日、节假日等非教学时间表现反差极大,教育未能促成学生的内在需求与动力的真正形成。

## (2) 改进措施

① 针对教师中存在的理念模糊,学生观不清等现象,学校将采取校本理论学习的方式,通过聘请专家讲座、撰写理论学习笔记、座谈交流、撰写教育教学反思等形式,指导教师树立正确的学生观;加大学校办学理念、办学思想的宣传与诠释力度,让全体教师明确学校的发展思路及未来几年的发展目标。

② 针对学生素质尚不能内化为意识,外化为自觉行为的现象,学校计划在加强学生常规教育、加大检查力度的同时,转变教育者角色,转变教育角度,用贴近学生、学生喜爱的方式或活动作为切入点进行教育,实现活动育人,全过程育人。

## 2. 德育实施网络建设

加强符合新教育理念的德育队伍建设,是落实德育工作任务、实现德育工作目标的保证。德育队伍一般包括以学校教育为核心的德育管理网络,以学生为中心的自我教育网络,以家庭教育为补充的家庭教育网络和社区教育网络,只有形成合力,才能发挥德育网络的整体效能。

### (1) 现状

① 以学校教育为核心的德育管理网络比较完善。学校成立了校长领导下的由德育副校长、政教主任、团委书记、年级主任等组成的校级教育指挥组织机构,负责确定学校的德育目标,制定全校的德育计划,负责学校的德育领导工作;成立了由政教处负责的学校中层德育执行机构,负责学校德育计划的执行与监督,日常德育事务的处理,以及正常德育工作的协调工作;成立由年级组长和班主任、任课教师组成的基层德育操作机构,具体落实学校德育计划。学校自2003年开始尝试运行的年级实体化管理模式,在年级德育管理中发挥了较为显著的作用。

② 以班级值周为主要形式，发挥学生干部、团员、少先队员的主观能动作用，尊重学生在德育管理中的主体地位，让学生进行自我教育、自我管理，初步形成了以学生为中心的自我教育网络。

③ 协同德育网络建设不断加强。学校通过家长会、教师回报社会展等形式宣传学校的办学理念、思路和目标，宣传学校办学条件的改善和取得的成绩，让家长在了解学校的基础上积极参与、支持学校的管理工作；通过组织班主任“走进每个学生家庭”集体家访活动，增进班主任与家长的了解与沟通；通过聘请专家讲座、家长育子经验交流等活动，提高家长的家教水平；通过开展优秀家长评选活动，激发家长参与学校管理工作的积极性，从而使家庭教育与学校教育形成合力。学校通过组织学生到德育基地参观，通过开展社区服务、军训等实践活动，向社会展示学生的风采，沟通学校与社会各方面的联系，发动和协调社会各界关心和支持学校教育，改善德育条件，优化德育环境，排除社会不良风气对学校教育的干扰，促进学生思想品德的良性发展。

## (2) 不足

① 中层德育执行机构亟待完善，目前只局限于政教处单方负责，党、工、团等作用发挥不明显，尤显力不从心或管理收效甚微。

② 年级实行实体化管理取得一定成效，但缺乏学校整体调控，各年级发展不平衡，对德育工作的认识与重视程度存在一定差距，平时的沟通少，削弱了德育队伍的整体管理绩效。

③ 班主任队伍年轻化，干劲足，队伍稳定，班主任的工作热情高，学习意识强，已经形成了较为科学、合理的班主任工作评价制度，但同时存在着部分班主任依法执教的意识相对薄弱，甚至体罚学生的现象；班主任普遍反映出对从事班主任工作的基本技能、专业知识、管理理念的渴求，目前所使用的班级管理手段不能满足新时期的需要，班主任工作经验的校本交流活动需要加强，尚未形成制度化；班主任的责任意识有待增强，在管理中存在推诿的现象。

④ 家访工作还有待加强，由于教师对新时期家长在教育子女方面的心理需求认识不够，因而造成家访效果大打折扣，还不能充分争

取家长对班级管理、学校管理工作的支持与理解。

⑤ 团队组织对学生的教育与管理效率较低。没有充分发挥团员的先锋模范作用。

⑥ 在全体教师中还没有达到“人人都是德育工作者”的共识。

### （3）改进措施

① 加强德育干部、班主任的专业理论培训、参观学习活动，抓好“手拉手”联谊校的机遇，借鉴学习，逐步提高德育干部、班主任的依法执教能力和履行职责水平，强化新时期的和谐发展观念，提高教育教学质量。

② 针对年级实体化管理模式的缺陷，计划加强定期交流活动，逐步由扁平式管理变为立体管理网络。

③ 继续落实集体家访制度，力争每学年班主任都能走进每个学生的家庭，为家长带去关注与教子智慧。

## 3. 德育内容与活动管理

活动是德育工作的重要载体，通过活动的全过程管理与实施，使学生思想道德、行为举止、科学态度等方面素质得到充分塑造和锻炼。面对新形势下的新情况，我们不断调整和充实德育内容。具体来讲，就是在继续加强爱国主义教育、社会主义教育、中华民族悠久历史和优良传统教育、社会主义民主法制教育、国防教育的基础上，加强学生的安全教育、创新教育、实践教育、人文素质教育、环境意识教育和心理健康教育。

### （1）现状

① 学校领导高度重视学生德育活动的开展，有计划地开展以守则和规范为重点的常规教育活动，以传承民族精神和悠久历史为重点的爱国主义教育，以公民基础道德、文明礼仪为重点的公德教育，以普及法律知识、安全知识为重点的法制与安全教育；有计划地开展以参观、实践为主要形式的主题实践活动。

② 基本做到活动内容能根据年级特点、学生特点选择。例如，初一年级开展礼仪教育，初二年级开展守信教育，初三年级开展责任教育等。同时开展学生喜爱的娱乐性文体活动；发挥德育基地功效，

组织学生参观科技场馆，参加实践活动；结合传统节日，利用橱窗、广播、国旗下系列教育多形式地进行教育；积极开展学生法制、安全、健康、心理教育宣传工作。

③ 活动的组织管理日益科学，完善。为了确保教育活动贴近学生生活，学生易于接受并收到好的效果，学校采取活动前（以问卷）调查，确定活动内容，制定活动方案，作好宣传动员，活动中严密组织，活动后及时总结评优，效果及时反馈的闭环式管理，现已取得了良好的效果。

#### （2）优势与不足

① 大部分干部教师已经充分认识到活动在德育工作中的重要地位。

② 活动中大部分干部教师的领导意识、责任意识很强，重过程管理、重教育效果的氛围已经形成。

③ 学生对学校开展的德育活动由被动参与逐步转化为喜欢参与、积极参与，活动中文明素质、纪律观念、团队意识明显增强。

④ 部分干部教师对学校开展的德育活动的重要性的认识不足，不能主动组织、发动，或活动中管理涣散。

⑤ 在活动中对学生的主体意识重视不够，对活动的宣传力度与广度不足。

⑥ 部分活动的设计还没有完全从学生的生活、学习等实际出发，因而影响学生参与的积极性。

#### （3）改进措施

① 加大开展德育活动意义的宣传，争取各部门干部的通力合作，争取让更多的教师参与到学生德育活动中来。

② 从学生的视角，用成人的头脑去寻找活动契机，去组织各项活动，力求形式新颖，内容符合大多数学生的需求，组织进一步严密，评价更加透明，公开。

#### 4. 德育评价体系

德育评价是学校德育工作的重要环节，也是保证学校德育目标实现的必要措施。在推进课程改革的过程中，加强德育工作的考核评估，有利于全面贯彻党的教育方针，坚持正确的办学方向，有利于以

课程改革促进德育评价改革，把竞争机制引入学校的德育领域，优化学校的德育效果，有利于调动教师实施德育工作的积极性、主动性、创造性，迸发工作热情，有利于提高学生自我评价、自我管理、自我教育的能力，发扬个性特点，促进良好品德的形成，有利于调动家庭和社会参与德育评价的积极性，形成学校、家庭、社会参与德育评价的良好局面。

### （1）现状

① 已经形成较系统的德育评价体系。学校出台了《班主任工作量化考评方案》、《班级常规管理量化考评方案》和《学生思想品德行为评价细则》等评价制度，出台了“优秀班主任”、“先进集体”、“三好学生”、“十佳中学生”、“文明中学生”等评选表彰办法。

② 评价方式由学校一方评价逐渐转向学校、教师、学生、学生家长共同参与的多元评价。例如，对学生的评价包括学生自评、同学互评、班主任评、科任教师评、家长评等五个方面。

③ 更加注重评价的反馈。例如，对班主任工作的评价，由政教处调查、汇总后形成书面反馈意见，由年级主管领导和年级主任进行“一对一”反馈。

④ 重评价的科学性、客观性。在评价时采取定性评价与定量评价相结合的方式。

### （2）不足

① 中小衔接、初中各年级间相互衔接的评价体系尚未建立，缺乏德育评价的系统性和连续性。

② 评价方式由一元到多元的转变还需继续完善，操作上还需要进一步规范。

③ 评价的科学性还有待加强。例如定性评价与定量评价，静态评价与动态评价，终结性评价与形成性评价，校内评价与校外评价等相互结合有待进一步落实。

④ 评价结果与反馈、激励环节的衔接有待加强。

### （3）改进措施

继续完善学校德育的各项评价体系，从评价组织设置、评价项目

与内容、评价方式等诸多方面综合设计，将定性定量相结合，将单一的政教处操作变为科任教师、学生、家长共同参与的全员评价，加强评价的透明度。

基础教育课程改革背景下的德育工作是一项复杂而系统的工程，它不仅涉及目标体系建设、队伍体系建设、内容体系建设，还涉及活动体系建设和评价体系建设。我们要进一步转变观念，统一思想，提高认识，加大对基础教育课程改革背景下德育工作的研究力度，力求使德育工作与课程改革的要求相符合，与新的教育理念相一致，从而切实提高德育工作的针对性、主动性和实效性。

#### **（四）教学、科研工作诊断**

学校以“以人为本，和谐发展”为办学理念，以“一切为了师生发展”为办学宗旨，以打造“顺义区农村中学科研水平先进、办学质量一流的初中校”为办学目标，以“民主管理、团队合作、评价激励、科研推进”为办学思路，在全校干部教师的共同努力下，学校教育教学取得了显著成绩，并逐步形成了“实施差异教育，促进学生和谐发展”的办学特色。

##### **1. 教学管理思想**

学校通过制定一系列人性化的制度措施，关注细节，使管理进一步规范，科学化，高效化；通过建立教学奖励机制，建立科学的、人性化的评价体系，提高教师工作、学习的积极性；确立了“处室热心服务年级，干部贴心服务教师，教师爱心服务学生”的服务理念，引领全体干部教师树立全新的服务意识，积极营造和谐的育人氛围，努力实现着“俸伯中学是我们共同成长的精神家园，辉煌事业是我们共同追求的教育人生”的美好愿景。

##### **（1）现状**

能结合教委工作要求及学校工作实际，有效开展教学常规管理工作，注重教学过程中的细节管理，教学秩序井然。干群关系协调，教师工作积极性较高，形成了“团结协作、自尊自强、乐于奉献”的团队精神。

## （2）优势与不足

已经形成了有效的年级实体为核心的学校、处室和年级、教师三级管理体系，有一批学科教学骨干和科研骨干教师能带动教师开展各项工作，积极开展教科研，以科研促进教师的不断进步，促进学校办学特色的形成，使教学质量逐年上升。

教学管理理念还需进一步提升和凝练，管理模式和方法还要进一步完善和创新。

## （3）困惑

怎样才能让教学管理理念转化为干部教师的工作行为，使全体干部教师积极主动地全员参与到教学管理中来，进而摸索出一套科学有效的自主管理的良性运行机制。

## （4）改进措施

首先，积极组织管理干部进一步加强平时自身的教育管理理论的学习，不断更新教育管理理念，以全新的管理视角开展教学管理工作。其次，借助区内和清华附中的优质教育资源，学习他们好的经验。再次，积极参加各种业务培训。在各种学习过程中，逐步完善提高自身的综合管理能力。并将学到的新理念、新方法积极付诸教育管理实践中，进而转化为教师的实践行为。

## 2. 教学工作现状

### （1）教师专业素质

① 现状：大部分教师有较强的敬业精神和比较过硬的专业化教学素质，一半左右的教师受到学生和家长的认可，有一定的知名度。87名教职工中，本科学历58人，占总人数的66%，大专学历26人，占总人数的30%，其中中学高级教师14人，占总人数的16%，中学一级教师35人，占总人数的40%，高级工1人。

② 优势：教师群体有较强的进取心，能充分发挥集体智慧，团结协作，主动做好自己的本职工作。初步形成了“热爱学生、依法执教、团结进取、敬业务实”的教风。

③ 不足：部分教师教育理念的更新相对滞后，教学的组织管理能力比较欠缺，在应用信息技术、制作教学软件辅助学科教学方面还