



新课程

金牌案例



潘泽生 主编

初中校本教育行动研究



教育部直属师范大学
华中师范大学出版社

教育部新课程推进项目

新课程金牌案例

初中校本教育行动研究

顾 问	史绍典	何孔承	周柏云
	詹和祥	王兴文	郑 桥
	许惠根	黄莹丽	
主 编	潘泽生		
副主编	伊满香	曹 琍	
编 委	徐赤勇	王宇一	朱毅凤
	王 鹃	王 芳	寇先忠

华中师范大学出版社

2006 年·武汉

新出图证(鄂)字 10 号

图书在版编目(CIP)数据

新课程金牌案例. 初中校本教育行动研究/潘泽生主编. —武汉:华中师范大学出版社, 2006.9

ISBN 7-5622-3446-9

I. 新… II. 潘… III. 课程—教学研究—初中 IV. G632.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 077658 号

书 名:新课程金牌案例·初中校本教育行动研究

主 编:潘泽生 ©

出版发行:华中师范大学出版社

社 址:湖北省武汉市珞喻路 152 号 邮 编:430079

电 话:027-67863040/67867371/67861549/67867076(发行部) 027-67861321(邮购部)

传 真:027-67863291

网 址:<http://www.ccnap.com.cn> 电子信箱:hscbs@public.wh.hb.cn

经 销:新华书店湖北发行所 印 刷:湖北省石首市印刷厂

责任编辑:张红梅 责任校对:崔毅然

封面设计:罗明波 督 印:姜勇华

开 本:787mm×1092mm 1/16 印 张:16.375 字 数:400 千字

版 次:2006 年 9 月第 1 版 印 次:2006 年 9 月第 1 次印刷

印 数:1-3200 定 价:24.00 元

温馨提示:本书封面印有“师情”品牌标识,并覆有防伪膜,请读者注意识别。



序 言

郭元祥

二十年来,武汉市武昌区的基础教育改革与区域学校发展一直真实地呈现在我的研究视野里,不仅因为她就在我的身边,更因为她就在我的学术旨趣中。我的许多研究课题就直接来源于武昌区基础教育改革的实际需要和问题,比如关于教育与生活关系问题的研究、关于教师课程意识问题的研究、关于综合实践活动课程的研究、关于学校课程制度问题的研究等等,都首先源于武昌区的教育改革现场。

我与武昌区基础教育界有缘。近二十年来,武昌区教育局几届领导都与我有难以忘怀的接触,特别是现任一届的领导们,对我这个从事教育理论研究的年轻学者给予的信任,总是令我感动,他们邀请我参加教育局区域教育发展决策会议,虚心认真地听取我的报告和建议,我鼓动武昌区中小学研制《学校发展白皮书》,教育局也认真考虑后专门发红头文件要求学校执行。武昌区124所中小学,大部分我都去过,几乎每一所学校校长都听过我的许多专题演讲。武昌区还有一批与我有理性交情的教研员、校长和老师,与我一起合作做研究。

最近五年来,武昌区作为国家级课程改革实验区的一举一动,都在我的记忆中留下深刻印记。五年多的新课程实验过程中,武昌区总有许多让人为之振奋的特点、优点和亮点,比如“五大校本行动”、“五生德育”、“学生成长导师制”、“学生综合素质发展评价”、“教学质量监控与评价体系”、“学校文化建设”、“区域教育发展纲领”等等,都实实在在地促进了学生发展、教师成长和学校建设。武昌区基础教育界从来就不追求在全国产生什么轰动效应,但我可以说,武昌区的基础教育界绝对是在默默无闻、脚踏实地中追求卓越,实现创新。他们从启动课程改革开始就提出并在实践中探索“五大校本行动”,取得了许许多多令人感动、激动的研究成果和实践效果。

五大校本行动(校本管理、校本培训、校本科研、校本教研、校本课程开发)是实现学校教育个性化的重要举措。“五大校本行动”的基本理念是“以校为本”。“以校为本”意味着什么?我觉得从根本上说,“以校为本”意味着:以实现教育的本真意义为出发点,以生动地、全面地、个性化地实现人的发展(核心是学生发展和教师发展)为宗旨。以“校”为本,不仅仅是指以“学校”这一场景为本,而是指以学校应实施的“教育”本真意义为根本,以教育对人的“发展意义”为宗旨。可以说,以校为本,实质是以实现人的全面发展为本,以尊重学生和教师的人格、潜能、发展需要为本。从武昌区实践的“五大校本行动”案例中不难看出,校本行动对实现学校教育的个性化是多么的有价值。

校本管理,不断催生了学校新的办学理念、发展思路、管理策略以及学校内部制度的创新。校本管理不是指学校自己管理自己,不是指淡化教育行政部门对学校管理行为的干预,而是教育管理部门引领学校不断澄清学校发展的基本理念和思路,引导学校不断进行学校发展的SWOT的决策分析,真正使学校在发展的过程中做到“价值澄清”和“战略选择”。



校本培训,从根本上促进教师的专业发展。校本培训的目的不是“培训”而是“发展”,即发展教师。反思型的教师、研究型的教师、个性化的教师、有思想的教师是在学校土壤中生长起来的。武昌区的校本培训,重点放在教师的教育理念更新、教育行为方式创新、教师人格塑造和教师的品位提升上。武昌区校本培训的案例表明,有教育良知与责任、有教育思想和激情、有教育思想和艺术的教师是伴随着教育改革的进程而逐步生长起来的,校本培训对提升教师的个性化教育品质具有不可替代的作用。

校本科研,强调教师要做教育科学研究。学校的发展、教师的教育教学工作需要建立在研究的基础之上。武昌区从进入新课程开始,就确立了以课题研究带动课程改革的推进策略,真正做到了人人有研究课题,校校有研究课题组,月月有课题研讨活动。注重以校为本的教育科研,是武昌区二十多年来的传统特色,无论是20世纪的学校教育整体改革实验,还是主体性教育实验,以及新近的新课程实验,武昌区都始终坚持着“科研兴校”的基本战略选择,并出现了诸如粮道街中学的“希望教育”此类具有较大影响的研究成果。

校本教研,是学校最经常的研究活动。武昌区一直坚持着科研与教研不可相互替代的思路。武昌区的校本教研充分体现了教研的“即时性”、“短程化”、“小课题”、“快步子”的特征,这与“校本科研”的“课题引导”、“学区联动”、“合作攻关”不同,各显千秋。

校本课程开发,是新课程背景下彰显学校独特的办学理念、学生发展目标的工作策略。武昌区的校本课程开发强调了对国家课程和地方课程的创造性实施,注重增强课程对学校和对学生的适应性。学校特色的“课程化”已出现端倪,学校的教育活动开始具有了课程意义和课程价值的特征。校本课程开发对提高学校的课程建设能力、提高教师的课程意识产生了积极的影响。

翻开这本厚重的书稿,跳入眼帘的是充满理性思考和激情洋溢的文字。书稿承载的内容,切实体现了“校本”理念。在基本体例上,以“问题、问题解读、案例”的体例呈现,其中,“问题”来源于教师教学实践中遇到的真实的、大家较关注的问题,具有“小、实、真”的特点;“问题解读”以新课程理念为指导,简明扼要地叙述了问题产生的背景,重点叙述了问题解决的策略;“案例”以人文的、清新优美活泼的表达方式,针对问题描述了课堂上或管理中问题解决的具体情境。每篇案例都呈现出充满了生机与活力、充满了智慧与灵性的教育过程、教学过程或管理过程,极具生活化和情趣性,更重要的是,每篇案例都能够引起我们对教育理想的渴望,对教育理念的沉思,对教育真情的理解,对教育行为方式的反省。

作为参与新一轮基础教育课程改革工作的一位理论工作者,我对武昌区中小学广大教育工作者们的创造性劳动表示由衷的敬意。

谨为序。

(郭元祥,华中师范大学教育学院教授、博士生导师;教育部基础教育课程改革专家组核心成员、教育部华中师范大学基础教育课程研究中心常务副主任、香港大学教育研究所境外评审委员、马来西亚董教总课程局顾问)



目 录

管理篇

孙亚玲 / 在学校管理中贯彻以师为本的理念	(1)
魏少平 / 带领学校走出发展的低迷期	(3)
吴继德 / 让图书采购具有多重意义	(5)
杨海滨 李玉秀 王 弋 / 通过“七有”机制有序处理突发事件	(7)
段红芳 周少勤 / 变革听课形式 创设观课氛围	(10)
周国元 / 有效实施以年级组为主体的学校管理	(12)
黄恒忠 / 通过责权利一体化促使班主任真正成为班级首席管理者	(14)
沈安顺 程俊刚 / 让“多师带一徒”活动在学校开花结果	(17)
李青山 / 学校应正确引导教师专业化发展	(19)
李 峰 / 问渠哪得清如许 为有源头活水来	(23)
龚 勤 / 正确引导“教育者”成为“学习者”	(26)
张继雄 / 适合小规模学校的校本教研之路	(28)
李 劲 / 教育手记伴我成长	(30)
王苏勤 / 正确帮助教师释放心理压力	(40)
刘晓宁 / 促进学生自我管理能力的提高	(41)
袁 敏 / 让学校评比活动更富有实效	(44)
严 容 / 让期末评语“润物细无声”	(46)
冯 捷 / 别让“杀手铜”以“杀手”面目出现	(50)
刘俊华 / 做好农民工子女就读班级的班主任工作	(52)
龚 勤 / 运用有效的方法表扬学生	(55)
周 伟 / 运用“加糖”原则化解学生的抵触心理	(57)
廖小龙 / 用合适的批评尺度保障批评的有效性	(59)
汪瑞芳 / 一张“借条”的力量	(61)

学 科 篇

方小鹏 / 让预习之花在自主学习中绽放	(64)
漆红斌 / 擦亮集体备课的“亮点”	(67)



陆 蕾 / 正确处理语文教学中“预设”与“应变”的矛盾	(69)
林晓红 / 一个虽不完整但美妙的句号	(71)
魏殷琼 / 让语文课生动而富有实效	(74)
赵 辉 / 让语文课堂活起来	(76)
蔡茂胜 / 语文教学应让学生做到真正的“心动”	(83)
段家慧 / 正确解决阅读教学中学生的“问题”	(86)
万 刚 / 诗歌教学要激发学生的诗兴	(88)
余云生 / 让哭泣的诗歌幸福起来	(90)
周 艳 / 避免将科学小品文上成科学课	(92)
齐 莹 / 正确运用课本剧进行语文教学	(96)
张三莲 / 使起始年级的文言文教学更有实效	(98)
陈晓枝 / 夯实起始年级作文的叙事功底	(100)
王 弋 / 因人而异 激励教学	(104)
周 燕 / 莫让“创新”蒙蔽双眼	(107)
杨 静 / 利用有效的提问培养学生的思维品质	(109)
黄君玉 / 通过语文教学培养学生的问题意识	(111)
严 容 / 使分工成为提高合作绩效的有效手段	(113)
陈 岚 / 利用信息技术为语文课增添魅力	(115)
刘秋艳 / 有效指导学生开展语文综合性学习	(118)
邓 华 / 搭建语文口语交际训练中的互动平台	(121)
陆 蕾 / 做个快乐的读书人	(123)
汪瑞芳 / 改变语文作业形式促进学生素质全面提高	(125)
姜云生 / 用问题情境提高数学的文化品位	(127)
孙 彬 / 让数学走进生活, 让学生享受数学	(131)
黎大权 / 让七年级学生提前学习“线段的垂直平分线”	(134)
叶胜清 / 在数学教学中落实“过程”目标	(136)
石心启 / 在数学教学中吸引学生的注意力	(138)
吴启欣 / 利用课堂“三分钟热度”现象牵引学生学习	(140)
吴 萍 / 让数学定理的学习充满“发现”的乐趣	(144)
蔡红霞 / 数学教学应创设吸引学生的学习背景	(146)
刘 丹 / 引导学生进行数学开放题的探究	(148)
刘 洁 / 善于“为难”自己 打开思维空间	(150)
陈腊云 / 让学生真正体验数学知识的形成过程	(153)



王兰枝 / 让学生在探究中发现数学规律	(156)
江 平 / 打破初三数学课上的“沉闷”	(158)
王红梅 / 在英语教学中有效调动学生的积极参与性	(160)
谢 慧 / 将跨文化教育渗透在英语双基教学中	(163)
江巧珍 / 让“和谐”在课堂中畅快游动	(165)
韩国军 / 教师在学生小组讨论活动中的角色定位	(167)
张冬梅 / 将情境教学融入词汇和句型教学中	(169)
周志斌 / 培养学生猜测单词的能力	(171)
任 红 / 引导学生乐于识记单词	(173)
皮 伟 / 利用“跟读与变说”有效提高初学者的英语听说能力	(176)
华 军 / 使英语语法教学更富有趣味性	(178)
刘小敏 / 让英语语篇阅读成为学生的期待	(180)
徐 红 / 使书面表达在学生心中激荡	(184)
曹 彦 / 合理利用初中英语教材中的课程资源	(186)
张连霞 / 将课堂突发事件转化为课程资源	(189)
王雪芹 / 把“意外”转化为教学资源	(191)
黄淑芬 / 在英语教学中合理有效地利用多媒体教学手段	(194)
谭海鹰 / 科学课教学应保持学生的探索热情	(196)
郭炳熙 / 引导学生开展科学探究实验	(199)
李 军 / 科学课中的合作实验探究	(201)
王炳红 / 将探究活动由课内延伸到课外	(204)
张东明 / 在教学中真正落实探究式教学	(205)
周国元 / 落实好科学探究教学中的五个环节	(208)
黄秀珍 / 将“生成问题”创造成“难以预约的精彩”	(209)
彭 莉 / 正确解决科学课实施中“三个和尚没水喝”的问题	(211)
袁红雨 / 在教学中大胆尝试自我教育	(213)
童淑兰 / 让学生在政治活动课中摆脱“戏玩”心态	(216)
伍绪林 / 让学生成为合作学习的主人	(219)
王家伟 / 利用音像资料让学生感受尘封的历史	(221)
操志兵 / 在历史课中提高学生的“认识”能力	(223)
韩四亮 / 变古人的历史为学生乐学的历史	(227)
丁德维 / 开放考试让个性轻舞飞扬	(228)
肖金凤 / 让学生从图片中获得地理知识和信息	(230)



舒汉霞 / 依据学生认知发展水平进行科学课的教学	(232)
何 琼 / 在美术教学中真正做到发挥学生的主体作用	(234)
陶 瑜 / 让信息技术课堂比网吧更有魅力	(236)
徐延桥 / 突破立定跳远的误区	(238)

课程开发与实施篇

陈冠林 向 进 / 有效管理综合实践活动课程	(240)
童 威 / 让综合实践活动课程走进校园	(244)
毛 晟 / 在综合实践活动课中帮助学生找到合适的课题	(246)
孙丽娟 / 在综合实践活动课中指导学生进行小组讨论	(248)
朱迎宪 / 利用好校本课程解决“教”“学”两难的问题	(250)
刘荣辉 张红军 李长福 / 中学思想政治课综合实践活动内容及实施途径研究	(251)



管 理 篇

在学校管理中贯彻以师为本的理念

孙亚玲

【问题】 如何在学校管理中贯彻以师为本的理念?

【问题解读】

黄鹤楼中学是一所较特殊的学校:高中的剥离和社会上对黄鹤楼中学未来前景的种种谣传,使得大量优秀教师外流,许多教师不安心于现有的工作,或是以应付的心理面对教育教学工作,很少有主动热情地投入到工作中的。如何用好现有教师队伍,以师为本,让每一位教师都能感受到自己的价值,从而在教育教学中充分地发挥自己的作用,这是我校面临的核心问题。于是学校领导通过多次学习研究,将理论联系实际,在分析校情、立足师情、了解学情的前提下,适时提出了“平凡人才观”。

我校“平凡人才观”的理念包含服务观、教师观和学生观。其内涵是:作为培养人才的基地,教师首先要让自己成为人才;每一个教师都有可能成为学校的人才;只要在平凡的工作岗位上发挥优势、做出成绩和贡献的教师都是学校的人才。每一位教师只要能主动地以研究的意识参与教育教学,只要能在教学过程中有所进步就是可喜的,都会为自己的将来奠定良好的现实基础。所以在管理过程中,我们一改以往“校长室——处室——年级组——教师、学生”这种自上而下的管理理念为“学生、教师——年级组——处室——校长室”的自下而上的管理模式,这种转变强调了领导干部的服务意识,凸显以师为本的理念,充分发挥了教师的主人翁精神,促进了每一位教师得到发展。

【案例】

2004年9月刚到黄鹤楼中学时,在预备周教案检查中,我发现老师们在教案书写上还有待完善,尤其是三维目标的设定、描述和教学反思上急需改进。经校长会商定后,决定由我在开学第一周星期四下午全校大会上给出指导意见,提出具体要求。本来我想根据我的学习体会结合所学的课改案例来给教师们作报告的,但后来一想:为什么不利用身边的教师资源呢?为什么不充分发挥教师的主体作用呢?每一位教师对此都会有他独特的认识与见解。基于这种认识,此后三天时间,我分别与第一线授课的50名教师就教案书写和集体备课情况进行了口头交流,现摘录如下:

与数学组交流的话题是:在三维目标的设定、描述上您有哪些好的建议与困惑?

黄立老师:我一直都对这三点区分得不太清楚,在表达上易混淆,所以在三维目标表达上基本采取的还是以往的形式,变化不大。

我:请举一例,我们一起来探讨一下?

黄立老师:比方说我刚上的《如何获取最大利润》课,我对三维目标的设定是:1.能关注



学过的问题;2.建构模型;3.通过迁移引导学生运用二次函数的知识解决生活中的实际问题。

(听后我首先肯定了其优点,然后引导她加以辨析,在区分中明确规范的表述是怎样的。)

孙嘉骥老师:根据我校实情,我认为老师们在设定三维目标时一定要体现分层意识,这样才能让每一个学生“学起来、动起来、乐起来”。

与语文组交流的话题是:您认为怎样的教学反思是有价值的?

黄艳云老师:我在检查老师们的教案时发现,不少老师的反思流于“为反思而反思”的形式,多半只是反思了存在的问题,未从归因分析和解决措施上进行反思,这是我们今后要进一步落实的重点。

鲁一丁老师:还有的教师对反思的认识不够全面,总认为反思就是将自己的不足暴露出来,而忽视了好的经验和做法,这样就无法正确地对待该反思的内容,既隐藏了缺陷,又无法给今后的工作以借鉴,所以这一块内容还要在全校大会上进行宣传。

方小鹏老师:反思不在“量”而在“质”,所以学校不能“一刀切”,要求老师们每课反思和课前、课中、课后都必须反思,而是利用集体备课时间让老师们多进行交流和探讨。

与英语组交流的话题是:在集体备课管理上您有哪些合理化建议?

戴萍老师:我有三点建议:一是教导处的检查要落实;二是对教师要多加强指导,最好每月有一个专题,先研讨再交流;三是变换集体备课形式,在丰富多彩的活动中引导教师进入研究状态,从而促进教师专业化发展。

李素琴老师:希望学校能多给年轻教师搭台子——压担子——引路子。特别是在备课上给予充分的指导,让他们能够迅速地进入新课改情境中。

与科学组交流的话题是:集体备课时如何赢得同伴的帮助?

邱艳萍老师:要有好的组内备课形式和制度。作为四科综合的一门学科,教师又只熟悉其中一科,这种时候团结协作、同伴互助就显得尤为重要。我认为应该形成这样一种备课模式:个人备课(所备内容是本专业的教师要求写好教案,其他教师要求将不懂的问题记录下来)、集体备课(由本专业教师说课,尤其要说出自己为什么要这样上,上课过程中要注意哪些细节,如果学生这样或那样问时该怎样回答以及在学习过程中可能发生的状况和教师的应对策略)、课后再备课(交流课上的得与失)。

李莉老师:作为年轻教师,我认为主动请教和虚心学习很关键。我们不仅要利用集体备课时间相互探讨,还应抓紧课余时间多交流,将定时备课和不定时备课相结合。

三天的交流给了我很大的启示:交流既让我找到了我校集体备课和教案书写存在问题的根源——教导处没有系统地规范和正确地引领;又使我加强了和教师的沟通,发现了不少好主意、好点子。于是,我结合自己的理解和与老师们交流后的认识写下了《黄鹤楼中学集体备课和教案书写补充意见》(十条)。当老师们知道《补充意见》中有着他们的建议时,他们在感受到自我价值被认同的同时,也拥有了对工作的不竭动力和创造欲望。

由领导管理到服务管理的跨越,体现的是我校“平凡人才观”的真谛,凸现以师为本的价值取向,实现干部教师共同参与、平等管理的宗旨,构建了干群互动、和谐主动的校园环境。



带领学校走出发展的低迷期

魏少平

【问题】 如何带领学校走出发展的低迷期？

【问题解读】

2001年文华中学成为单设初中后，一夜之间由富裕学校变为贫困学校，教职工的福利待遇逐年下降，教职工意见很大；2003年潭秋中学合并到文华中学后，超编的情况非常突出，使文华中学更加困难；2004年，武昌区义务教育由“五·四”分段改为“六·三”分段，文华中学当年不招生，生源的减少使学校经费更加紧张，教师队伍不稳，有的骨干教师要求调走，学校处于改革开放以来的最困难时期。

为了渡过难关，我们按照“民主管理”和“参与认同”的原则，把问题和困难公开，充分发挥教职工的积极性，和大家一起想办法。在此基础上，校长室拿出了“精简人员，福利待遇再降三分之一”的方案，通过教代会认真讨论，2004年6月教代会全票通过了这一决议。在执行的过程中，广大教职员识大体，顾大局，扎实工作，乐于奉献。在大家的共同努力下，学校教育教学工作以及体育、艺术、基建维修、经营创收等方面均取得较好成绩。学校连续两年获教学质量奖，2004年和2005年分别获市“先进学校”、市“文明单位”、区“最佳文明单位”、区教育系统“立功单位”和“先进单位”的光荣称号。2005年学校顺利渡过了最困难的时期，并以崭新的面貌向前发展。

【案例】

作为一名校长，我从事学校管理工作虽然有三十一年，碰到的各种困难不计其数，但到一个福利待遇连降的学校工作还是第一次。自当校长以来，我的最大愿望就是千方百计办好学校，为老师、为学生多做好事，多办实事，力争让方方面面满意。我到文华中学，不但不能提高教职工的福利待遇，而且要在连降三年的情况下，再降三分之一，这对我来讲是一件非常痛苦的事情，但严峻的形势迫使我非降不可，否则，学校难以运转。

为了团结一心共渡难关，我们分别开了干部会、党员会、骨干会，向大家亮家底，讲原因，谈对策，共同商量如何渡难关。党政工主要领导多次开会研究，如何开源节流，做好工作，把阵痛降到最低点。在讨论时，有干部担心学校动荡，风险太大，提出借钱发补贴的设想。经我们一起分析，义务教育“一费制”，没有政策，借了钱用什么还？还不了矛盾更突出，困难更大，风险更大。领导班子统一思想后，我们拿出了开源节流的方案，提交给教代会代表下去征求意见，反复酝酿，反复讨论。最后，我们于2004年6月召开教代会，我原以为要经过激烈的争论，甚至有人反对这一方案，估计最后表决勉强通过这一决议，但当我们把真相告诉代表们后，大家急学校之所急，想学校之所想，毕业年级的叶主任说：“学校的困难我们要体谅，只要大家团结一心，一定可以渡过难关。”分管财务的方校长说：“我们要准备用爬雪山、过草地的精神去渡难关。”全体教代会代表还就如何开源节流，稳定教师队伍，提高教育质量提出了一些很好的建议。教代会代表的主人翁精神，广大教职工识大体顾大局的精神都给我留下了深刻的印象。当大家全票表决通过这一方案时，我非常感动，那种颇为悲壮的场面让我至今难忘。



为了尽快冲出困境,学校领导在认真调查研究的基础上,和老师们一起探索走出低谷的措施和策略。提出在做好日常工作的同时,加大制度文化、精神文化和物质文化的建设,重点是抓好三个方面的工作。

一是干部的模范带头作用。有的老师说:“门看门,户看户,群众看干部”,“喊破嗓子不如做个样子”。特别是校长书记的精神面貌,责任感,事业心,主人翁精神和人格魅力对老师们影响很大。学校主要干部每天来得早,走得晚,节假日也很少休息,经常深入班组听课、研讨,一学期听课四十余节,及时发现问题,分析问题,解决问题。召开专题会研究后进生的帮教问题,单亲家庭的子女教育与管理,课程改革如何推进,一节好课的标准等问题。和老师们一起研究课程改革的重点、难点,探索结合点,寻找最佳点,调动了教师们的积极性和创造性。同时,我们提出特色兴校,科研强校的办学思路,制定学校发展蓝图,并采取有力措施一步一步地去实现它,如建大楼,修操场,抓质量,出成果,让老师们看到希望,增强克难奋进的信心。英语教师郑莉、李静、陈彦说:“听了魏校长的报告,我们青年教师很受鼓舞,我们看到了文华中学美好的明天。我们青年教师要加倍努力,迎接挑战。”

二是坚持人性化管理。我们坚持以人为本,紧紧依靠广大教职工,遇事多和大家一起商量,尊重教职工的主体地位,“没有钱有好言”,我们努力营造一个良好的外部环境,建立一个和谐的校园。党政之间、干部之间、干群之间、师生之间、家校之间关系融洽,大家相互尊重,相互理解,相互支持,工作为重,大局为重。学校主要干部还利用节假日的时间,到老师家中征求意见,感谢家属的支持。杨才富和郑红两位老教师看到校长冒着严寒前来慰问,非常高兴,他们说:“学校领导尊重教师,教师也要体谅领导的难处,学校有困难,我们一起想办法。”在这种人性化氛围的感召下,郑老师虽然身体不好,但坚持上班,坚持帮助指导青年教师,坚持以工作为重,以大局为重,积极支持学校规范管理,深化改革。杨老师家住汉阳,血压较高,坚持教两个班的语文课。在质量月活动中,他一个月上了三节研讨课。为了弘扬文华精神,他和袁少运、卢德衡等老师一道,不讲条件,不计报酬,利用寒暑假和双休日时间,四处采访,收集整理资料,筹办校史陈列室,编印《文华中学与昙华林》一书,为弘扬文华精神作出了积极的贡献。

在吴腊英、郑红、叶楚青、郑世钦等中老年教师的带领下,胡薇、邹锦辉、高娟、石元丽、李静、程静、陈君、明薇等一批青年教师进步很快,挑起了大梁。经过全体教职工的团结拼搏,学校课程改革工作不断发展深入,各方面的工作取得了良好成绩,几家新闻单位报道了我校德育工作的一些好的做法。同时新大楼、新操场全部竣工,并交付使用。从2005年9月开始,我们提高了教职工的福利待遇,改善了办公条件,全体教师全部搬进了新的综合大楼,每间办公室都安装了双制的格力空调,学校出现了欣欣向荣、蓬勃向上的新景象。

三是坚持开源节流,千方百计为教师谋福利,办好事。教职工体谅学校的困难,作为学校的领导,更要为教职工着想。老师们工作非常辛苦,不少老师上有老,下有小,还要买房子、看病,生活比较困难。为了恢复与提高教职工的待遇,我们积极开源节流,压缩行政开支,把有限的资金用于工作在一线的教师身上,同时还挤出一部分资金关心慰问离退休的教职工,老师们买房子、孩子读书遇到了困难,我们也在力所能及的范围内给予全力的支持和帮助。同时积极开辟财源,引进资金40万元,将原来的废旧工厂厂房改造成生鲜市场,当年改造,当年受益。我们还争取到老校友美籍华人6.1万元的资助款,建立石咸坤奖励基金,恢复李辉祖奖励基金,奖励成绩突出的学生与老师。



实践使我再一次体会到:只要我们尊重教职工,坚持民主管理,遇事多和群众商量,我们就一定能够战胜前进道路上的一切困难,迎接美好的明天。

让图书采购具有多重意义

吴继德

【问题】 如何让图书采购具有多重意义?

【问题解读】

图书室是学校实施素质教育的重要阵地之一,发挥好图书室服务教育教学、服务师生的功能,对于提高学校教育教学质量意义非同一般。但实际情况是不少学校的图书室没有发挥应有的作用,有书而不可读——书籍的实效性不强(过时)、针对性不足(专业不对口)、趣味性不浓(枯燥乏味)。这一方面是学校图书室为了达标,购进了大量低价旧书充数;更重要的原因则是“采购”和“阅读”脱节,图书采购一般由图书管理员和学校领导完成,由图书管理员提出计划,列出清单,经学校领导审批,然后联系书店、书商送货,而书店和书商为追求商业利益,提供的大多是包装精美、数量庞大、标价昂贵、书名唬人而实际华而不实的所谓“大书”,有价值的图书一般利润不高,书店和书商一般不会主动提供。所以采购回来的图书,教师不喜欢读,出现了“读书的没有什么书可读、买书的不知大家要读什么书”的尴尬局面。2001年由《中国教育报》独家组织实施的“全国城市中小学教师阅读情况调查”结果也揭示了这一问题,近60%的教师认为学校图书室有价值的书很少。

针对这一现象,我们决定在图书采购上加以改革。学校研究决定,图书选择权力下放给教师,大宗图书采购前要求每位教师根据本学科教育教学的需要,广泛收集信息,把适合老师阅读的、值得购买的图书和资料推荐出来,然后以书面形式(目录)统一交本学科教研组长,教研组长整理成本学科需要购买的图书“清单”,再由学校组织老师(教研组长、备课组长)集体选购;小宗采购或者临时发现了好的图书,图书管理员或教师直接请示主管副校长,说明购买的理由,可以先购买再报销。图书采购方式的改革,体现了以教师为本、以教育教学为本的思想,增强了购进图书的可读性和实用价值,能更好地发挥图书室作为教育教学重要辅助机构的职能作用。

5

【案例】

2001年8月分校以后,学校图书室是真正的一片空白——一本书、一本杂志都没有。一些书商了解我校是一所全新的学校后,主动上门推销图书,而我们为了解决燃眉之急——把图书室快点装备起来,当下是两厢情愿、一拍即合,这样陆续购进了几千册图书。但是图书购进后,去学校图书室的老师屈指可数,去的人也不过是查查工具书、翻翻杂志而已,学校图书室可谓“门前冷落车马稀”。

2002年秋季,我校随武昌区基础教育课程改革实验进入课改,老师们对有关课改的理论和专业书籍、教学参考书、教育教学资源等需求日益迫切,但是,学校图书室这方面的书籍、资料太少,远远不能满足老师们学习和使用的需要。老师们抱怨图书室无书可读,要求购买图书和音像资料的呼声越来越强烈。面对老师们的急切心情,鉴于以往图书采购中存在的问题,我们研究决定,放权给老师,由他们亲自选择图书。



2002年9月,我们召开全体教研组长、备课组长会议,宣布了学校采购图书的改革措施,要求传达到每一位老师,希望全体老师都行动起来,推荐适合于本学科老师阅读、使用的图书(音像)书目,记载比较详细的信息(包括书名、作者、出版社等),由教研组长收集、整理为本学科的图书采购“清单”,然后由学校组织部分老师集体选购。会议之后,各学科老师热情高涨、行动迅速,因为如果某个学科没有推荐出书目,就意味着这一门学科教育教学图书和资源的匮乏,这显然是大家不愿意接受的;另外,老师们对这一决定感觉很新鲜,分校之前的图书采购从来没有老师的事,他们从来都不知道图书室的书籍是怎样购进的,现在让他们决定购买什么书,大家觉得很受尊重,同时也想看一看最后结果是否如我们所承诺的那样——由他们按照自己的书目来采购图书。所以,老师列的书目非常详细,数量也非常巨大。比如像体育、音乐、美术、生物、地理等一些小学科,因为怕受冷落,列出的“清单”数量惊人,而且在我们审核“清单”时信誓旦旦地说,一本都不能少,全是教育教学中用得着的图书和资料。最后统计各学科教研组长提供的“清单”,删掉雷同的部分,老师们共推荐了三千多册图书(音像资料),算上复本,总共有近九万册。

2002年10月的一个星期天,我校教师购书团——教研组长、备课组长一行18人抵达位于楚雄大道的“湖北出版文化城购书中心”——中南地区最大的图书城,选购由老师们推荐的图书(音像资料)。

推着选书的专用车,在偌大的一个购书中心,拿着本学科的清单“按单索书”,查询——寻找——翻阅——鉴别——装车。“脚步穿梭在书架与书架组成的山峰间,双手探询在书籍与书籍编织的密林中,目光遨游在知识与知识汇集的海洋里,感觉好极了!”这是一位老师的抒情诗。有一个语文老师一口气推了四车书到收银台,完成了既定任务后,又提出能否采购一点“预算外”的书籍,因为他发现了清单上没有的几本好书;音乐、美术老师在音像资料大厅徘徊往复,她们被戏称为“疯狂老鼠”,呆在里边就不想出来了;有三位老师因为挑选图书入迷而忘了集合的时间,我们不得不派人进去寻找;还有一位老师因为有一本清单上的图书没有找到,一路上懊恼不已……最值得一提的是在选购图书的过程中,历史教师遇到了以前的同学——某大学的教师,交谈过程中得知我校图书采购的方式后大为震惊,觉得不可思议,因为他们大学都做不到的事情,在我们中学却做到了。“你们学校的管理真是很人性化的!”这是那位大学老师对我们图书采购方式改革的评价。

集体采购行动直到晚上7:30才结束,购书中心的业务部经理执意请我们吃饭,他说购书中心营业以来,还没有一所学校、一家单位是以这种方式购买图书的,都是图书管理员来采购,或者提供书目让他们配书,他很感动。饭桌上大家很兴奋,有的欣喜地说他们教研组所列书籍全部买到了,有的说他们备课组共同搜罗的一套书全部配齐了,有的则后悔清单列少了,还有好书没有囊括进来;有的说他淘汰了清单上有些“名不副实”的水货,新增了一些有价值的书(这正是我们一定要老师亲自选购的原因);有的说选购图书的感觉真好,以前自己买书时总是再三犹豫、反复权衡,总要忍痛割爱舍弃一些好书,今天总算把以前舍弃的书都给买回了“家”——大家的家;有的强烈建议把这一改革作为制度确定下来(学校正是这么决定的)……听着大家兴奋而激动的议论,看着大家高兴而满足的表情,我们觉得这一次图书采购方式的改革已经超越了采购图书本身而有了更多的意义。

第一,增强了图书室的功能。由一线教师亲自确定、选购的图书,其实效性、针对性和趣味性大大提高,必将很好地发挥图书室服务师生、服务教育教学的功能。



第二,激发了老师阅读的积极性。自己特别需要的图书,自己亲手选购的图书,其阅读的兴趣可想而知。

第三,提高了老师的教研意识。采购前对书目的广泛收集、认真整理、精心筛选,其实是一次很好的教研活动。老师们要了解清楚本学科当前教育教学理论、实践、现状、趋势以及相应的研究经验、成果等方面的图书,要了解清楚本学科教育教学方面权威的参考书和必备的教学资源,并尽可能多地弄清楚这些图书内容的优劣以及质量的高低,然后进行精心的比较和筛选,最后确定要购买的书目。这一过程要求老师们花费相当的时间和精力,静下心来去做本学科教育教学方面的探讨和钻研,需要大家合作、交流、讨论,明确本学科最迫切需要哪些理论和专业书籍,从而使购进的图书物有所值。

第四,体现了以人为本的管理理念。图书室作为学校教育教学的重要机构,使用的主体是教师和学生而不是图书管理员(图书管理员的职责是让大家更方便地使用),图书的选购由教师以及由他们所代表的学生来决定,体现了师生的主体地位,体现了对教师需求的尊重,必然能够增强教师作为学校主人的自豪感和责任感。比如老师们知道了那位历史老师的学生对我们的羡慕和评价之后,都感到很自豪,更感到有一种要把图书选好、用好的责任。

一项图书采购方式的新举措具有了多重意义,这大大启发了我们:学校的管理如果真正做到了以人为本,以教育教学为本,便会带来意想不到的效果。现在,我们正在酝酿一次学生图书的采购行动,期望也能有多方面的收效。

通过“七有”机制有序处理突发事件

杨海滨 李玉秀 王 弋

7

【问题】 如何通过“七有”机制有序处理突发事件?

【问题解读】

在知识经济的背景下,新课程的改革给教育管理者提出了新要求:如何最大限度地发挥教师的主观能动性,实现构建和谐校园这一理想。只有上下一心,以人为本,做到内和外顺、协调发展,使学校教育各个系统之间和谐运转,让学生、教师得到发展,从而让学校得到发展。

我校原属湖北六建子弟学校,学生大多来自工厂子弟,父母双双下岗,还有部分学生家长是进城农务工人员,都属于社会的弱势群体,他们忙于生计,一般无暇教育自己的孩子,导致这些小孩大多学习动机不明确,没有良好的学习习惯,学习方法不当,不会与教师、同学交流合作,学习效率低下。学校教师都在年级组中独当一面,教学任务重,压力大。再加上我校虽然不大,但集中、小学于一身,人员杂、头绪多、管理难度大。如何才能使这样一所微型学校在激烈的竞争中立于不败之地呢?

在深入调研的基础上,学校提出“七有”管理机制。所谓“七有”管理:一是“大事会有”,凡重大事须放到会上集体研究,群策群力,集思广益;二是“难事有议”,碰到突发性的、非常规性的棘手问题,班子有关人员及时通气,及时研究,妥善处理;三是“办事有章”,学校的教育、教学、行政管理等常规性工作、程序性工作有章可依,有规可循,违章必究,违规必惩;四



是“处事有权”，按照谁分管谁负责的原则，不搞越俎代庖的越级请示及越级指挥，做到有职、有责、有权；五是“行事有序”，明确分工，理顺关系，下级人员只向一个主管负责，一级负责一级；六是“逢事有责”，凡学校工作，人人有责，配合协调，增强合作意识，以学校责任为己任；七是“凡事有果”，工作有计划、有布置、有检查、有评价、有结果，做到议而有决、决而有行、行而有果。

总之，我校在团结的党政领导班子带领下，换角度思维，深入调研，大胆起用青年教师，充分发现老师的闪光点，发挥教师的主观能动性，有序、尽责，构建和谐校园。

【案例】

开学伊始，学校工作徐徐拉开序幕。老师报到第一天，我就发现有一名英语老师未到堂。我暗自想：“他总不至于在这开学之际撂挑子吧！万一……”我赶紧去找书记商讨此事。真是怕什么来什么，正商量着，一片嘈杂声传来。

“这怎么办？我们毕业班本来就累，任务重，压力大。现在连本组的组长都不声不响地走了，要飞高枝了，他那个班有问题找谁？我这个班主任怎么扛得起两个班的工作？”说这话的是我校初中毕业班的班主任安老师。他与那位私自跳槽的老师一向私交甚好。看样子，那位是非走不可了。安老师一脸焦急之态，语速颇快，眉宇间锁成许多问号，与他教的数学学科倒是颇为相称。

“你能确定他要走吗？”

“肯定！他已经去那所学校报到了。反正他不会回头了。”

我心里暗暗叫苦不迭。我们学校是“麻雀虽小，五脏俱全”。往往一个老师兼几个岗位，一旦生病，他的任务就会压在同组的另几个老师身上，用老师们的戏言来说是：“一个萝卜几个坑，一个桶盖轮流盖。”如果这件事给老师们带来什么负面影响，后果不堪设想。

来不及想许多，我赶紧安抚他：“如果事情确实如此，你先别急！你的业务非常扎实，我相信你的能力。你先把你的班级带好，他那个班，我们马上找老师顶上来！”送他出门，我马上来到书记办公室，与书记碰头商议。我一向认为一个好的领导班子一定是团结的党政工领导。所以我与书记从来都是共同协商，不搞一言堂。于是，我们马上召集校级领导班子开会商量此事。

那位组长曾向学校口头申请调离，遭到我和书记的郑重拒绝，如今他竟弃学生于不顾，擅自离校离岗，造成一个班班主任和两个毕业班英语课空缺的尴尬现状。我一方面暗自着急，另一方面在会议上提出我的想法：“一班有安老师，二班——我看就先让科任老师小李带吧！”

一石激起千层浪，教导处主任面有难色，他犹豫地说：“这个小李，为人不错，业务也挺好，只是——她从没当过班主任，她能带好二班吗？”

副主任也说：“那个二班的学生不好带，他们当中不乏调皮孩子，小李平时上课有时还镇不住他们。他们的家长也有几个不大好说话！”

一时几双眼睛都望着我和书记。书记赶紧接话道：“校长说这话，一是看小李年轻，有精力；二是正因为她没当过班主任，才给她这个机会锻炼锻炼，现在评职称之类都需要有当过班主任的经历；三是考虑到她若当了班主任，她的课可能会上得更得心应手一些。是吧？”

我点点头，笑着说：“以人为本，不仅仅是一句口号，我们还要在这种突发事件中考虑落实这一条。只要用爱来交换爱，只要用信任来交换信任，你信他用他，他就会用他所有的本