



21世纪校长智慧文库
名校长成功管理研究丛书

中国著名校长的 管理奇迹

中国著名校长管理智慧经典解读

主编 方国才

蔡林森

在没有什么特别的地理和环境优势的情况下，洋思中学获得了成功，成为全国薄弱学校转变为名校的典型，这不能不说是一个奇迹。

崔其升

一所面临被撤并的农村落后中学经过八年的改造，成为全国闻名的品牌学校。有人称之为“教育的奇迹”、有人称之为“教育的神话”。

刘京海

通过十多年的成功教育实践，把一所“垃圾学校”转变为合格率、优良率、升学率都达到了100%的名校，堪称中国教育史上的奇迹。

.....

杨瑞清

曾经只有12间破旧校舍、7位教师，100多个孩子的村级乡村小学，现已成为江苏省实验小学、全国知名的农村模范小学，连联合国教科文组织也专程到校考察。

凤凰出版传媒集团
江苏人民出版社



21世纪校长智慧文库
名校长成功管理研究丛书

中国著名校长的 管理奇迹

中国著名校长管理智慧经典解读

主编 方国才

蔡林森

在没有什么特别的地理和环境优势的情况下，洋思中学获得了成功，成为全国薄弱学校转变为名校的典型，这不能不说是一个奇迹。

崔其升

一所面临被撤并的农村落后中学经过八年的改造，成为全国闻名的品牌学校。有人称之为“教育的奇迹”、有人称之为“教育的神话”。

刘京海


通过十多年的成功教育实践，把一所“垃圾学校”转变为合格率、优良率、升学率都达到了100%的名校，堪称中国教育史上的奇迹。

.....

杨瑞清

曾经只有12间破旧校舍、七位教师，100多个孩子的村级乡村小学，现已成为江苏省实验小学、全国知名的农村模范小学，连联合国教科文组织也专程到校考察。

凤凰出版传媒集团
江苏人民出版社



图书在版编目(CIP)数据

中国著名校长的管理奇迹/方国才主编. —南京:江苏人民出版社, 2007. 7

ISBN 978 - 7 - 214 - 04695 - 6

I. 中... II. 方... III. 校长—学校管理—中国
IV. G471.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 109492 号

- 书 名 中国著名校长的管理奇迹
主 编 方国才
丛书策划 赵国忠
出版策划 谢 红
责任编辑 许尔兵
出版发行 江苏人民出版社(南京市中央路 165 号 邮编:210009)
网 址 <http://www.book-wind.com>
集团地址 凤凰出版传媒集团(南京市中央路 165 号 邮编:210009)
集团网址 凤凰出版传媒网 <http://www.ppm.cn>
经 销 江苏省新华发行集团有限公司
印 刷 者 南京紫藤制版印务中心
开 本 787 毫米×1092 毫米 16 开
印 张 19
字 数 380 千字
版 次 2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷
标准书号 ISBN 978 - 7 - 214 - 04695 - 6
定 价 28.00 元

(江苏人民出版社图书凡印装错误可向本社调换)



主编简介

方国才,1974年毕业于南京师范学院(现为南京师范大学)中文系,毕业后留校工作。1992年调任江苏教育学院副院长,1997年任江苏教育学院党委书记。现任江苏省教育科学研究院、江苏教育学院党委书记,政协江苏省第八、第九届委员会委员。历任第三、第四届全国高等师范教育研究会副秘书长,常务理事,现任中国高等教育学会教育分会常务理事。

从事师范教育32年,从事高等教育党政领导工作15年。结合教育工作实际,注重教师教育的研究,注重把最新的教育理念运用于教师教育改革与发展的实践中。曾主编出版《高师学生工作概论》、《跨世纪人才的素质与培养》等多部著作;在《南京师大学报》、《江苏高教》、《光明日报》等刊物上发表《学知、学做、学会生存和学会共存》、《面向21世纪中国教育的一个基本问题——关于中小学教师的继续教育》、《从生命的视野研究学校》等30多篇教育论文。现主持江苏省教育科学“十五”规划重大课题:“学习型学校建设研究——迈向学习化社会的学校管理创新计划”,并已取得一系列研究成果。



丛书策划 / 赵国忠
出版策划 / 谢 红
责任编辑 / 许尔兵
封面设计 / V·尚视觉

前 言

综览世界历史之足迹,国家的兴起必起于教育。教育乃国之根本,基础教育为整个教育之基石。而在教育之中,教师是教育的关键,校长是学校的灵魂。

当前,我国基础教育正处于改革、发展的关键时期,很大程度上依赖于一线教师的教育教学水平和校长管理水平的提高。

著名教育家陶行知强调:“一个好校长也就意味着一所好学校。”因此,作为新时代的校长必须懂得:要想把学校管理好,首先必须成为优秀的校长。那么,怎样成为优秀的校长?

首先,优秀的校长必须是出色的管理者、优秀的规划者和坚守信念的革新家;其次,优秀的校长必须具有极强的事业心,鞠躬尽瘁、殚精竭虑,把校长的工作作为自己的首要职责,这在今日的学校管理中是极为重要的;最后,优秀的校长必须是潜心的研究者,具有清晰的办学理念和明确的办学目标。这就要求我们校长要不断学习,在学习中积累和提高,在实践中借鉴和创新。

在当前校长管理工作中,新的办学理念需要阐释,好的管理经验和智慧需要总结,管理中出现的问题和困惑则需要研究并给以解决。为此,我们邀请了一批优秀的教育管理专家、研究人员、校长组成编委会,历时 11 个月,对当前中小学校长管理进行广泛的调研、深入的思考和细致的分析,在此基础上编写了《中国著名校长的管理奇迹——中国著名校长管理智慧经典解读》一书。

本书以解读入手,深入浅出地介绍了中国 24 位著名校长的管理思想、管理智慧以及他们创造的管理奇迹,它们如同一个个教育管理的经典之作,既开阔了校长们的眼界、拓宽了他们管理的思路,增长了他们管理的见识,又深深地震撼着和激励着我们的心灵。

走近这些名校长,我们不难看出,这些名校长个个在理论上有着深厚的积淀,在实践中又敢为人先,行动中闪烁着自己独到的智慧。他们共同的个性特征是肯干,善学,敢为,永不满足。从他们身上,我们更加懂得:“一名好校长,就是一所好学校”;从他们身上,我们还深深体会到名校长的特质:名校长应该是思想者,名校长应该是研究者,他们先进的办学思想、超前的管理理念、充满灵性的教育观点,无不让

我折服、感叹,值得我们学习和借鉴,从中汲取营养,增长管理智慧。

本书在编写过程中努力凸显以下四大特点:

一、“新”

本书通过对中国著名校长管理思想和管理方法的研究和分析,力求反映我国新时期中小学校长管理新动向,充分阐述我国中小学校长办学理念发展的新趋势,为广大中小学校长的实践活动指明新的方向。

二、“精”

首先,本书的编委是由具有丰富工作经验和研究经验的实际工作者组成,编写内容简洁、精炼、贴近当前校长管理实践,具有较高的借鉴价值。其次,本书被解读的对象是从全国 168 位著名校长中精选而来,其管理智慧和管理实践更值得广大校长学习。

三、“活”

本书的“活”体现在形式上生动活泼、不呆板、不枯燥;内容都有自成体系的新颖之处。解读之文笔或风趣、或严谨,特点迥异,可谓百家争鸣、百花齐放,可让广大校长有可读、可取和可鉴之处。

四、“实”

本书篇幅精简,没有长篇大论式的铺垫、解说等,但却完整传达了校长成功管理的实用信息,更适合工作繁忙的校长闲暇时刻迅速吸收!并在实际的管理工作中加以运用。

总之,这是一本阅读和借鉴价值的中国著名校长管理智慧和管理经验汇编,期待得到广大校长的喜爱,更期待广大校长、教育工作者和教育专家提出宝贵的修改意见。

最后,我衷心祝愿《中国著名校长的管理奇迹——中国著名校长管理智慧经典解读》一书能成为广大校长的良师益友。

方国才

2007.7.8 于南京

目 录



- ◆ “洋思奇迹”的缔造者
蔡林森校长管理智慧经典解读 / 1
 蔡林森,原江苏省洋思中学校长。他凭借着“没有教不好的学生”的教育理念,把只有“三流的硬件”、“三流的师资”、“三流的学生”的洋思中学办成“中国名校”,成为全国初中教育的一面旗帜,成为全国薄弱学校转变为名校的典型。
- ◆ 平民教育 精致管理
姚止平校长管理智慧经典解读 / 15
 姚止平,江苏省栟茶中学校长。他创造了著名的“栟茶现象”:把一个名不见经传的普通农村高中升级到江苏省重点高中,高考成绩位居全省近千所高中前列,在2004和2005年高考中生均总分连续位居全省第一。
- ◆ 行知路上的一枝奇葩
杨瑞清校长管理智慧经典解读 / 30
 杨瑞清,南京行知小学校长。他创造了中国乡村小学教育的奇迹:经过20多年的艰苦奋斗和探索,他把一所最偏僻、最艰苦、只有12间校舍的村级乡村小学,办成江苏省省级实验小学、全国知名的农村模范小学、行知教育基地,联合国教科文组织专程到学校考察。
- ◆ 特色的农村教育改革的先锋
崔其升校长管理智慧经典解读 / 38
 崔其升,山东杜郎口中学校长。在他的带领下,一所面临被撤消的农村落后中学经过8年的改造,成为全国闻名的品牌学校。有人称之为“教育的奇迹”、有人称之为“教育的神话”……
- ◆ “薄田出高产”的高考神话
韩中玉校长管理智慧经典解读 / 50
 韩中玉,山东安丘四中校长。在他任校长的短短几年内,实现了

办学层次、办学规模、办学条件、办学效益的四大突破,创造了山东省高考的神话:学校连续5年获得潍坊市本科上线人数、本科升学率第一的成绩。

◆ 一个理想主义者的教育追求

刁荣普校长管理智慧经典解读 / 61

刁荣普,成都磨子桥小学校长。这是一所面积不大的小学,却让参观者为之震撼和惊叹:中国竟有这样一个像家一样温馨,像童话一般美好的学习王国。如今的磨子桥小学已成为全国知名的品牌学校,得到全国教育界的广泛关注与称赞。

◆ 植养人文气韵 奠基诗化人生

蓝继红校长管理智慧经典解读 / 74

蓝继红,成都草堂小学校长。在她任校长的两年时间里,成都草堂小学发生了巨变,堪称教育的奇迹:她让一所破旧的村小变成了有口皆碑的优质教育品牌学校,并引起国务院和教育部领导的关注。

◆ 创造“黄冈神话”的教育行者

曹衍清校长管理智慧经典解读 / 85

曹衍清,原湖北黄冈中学校长。在他任校长期间,该校创造了举国瞩目的辉煌业绩:称为“全国普通中学的一面旗帜”,在中国基础教育界有着响当当的名声,几乎可以和北大、清华相比。

◆ 永远站在思想的前沿

李金池校长管理智慧经典解读 / 96

李金池,原河北衡水中学校长。在他上任时,衡水中学在衡水也只能算一个二三流的学校,经过了3年高中教育后,却达到了最高的“升学率”,1995年以来,学校高考成绩多项指标连续9年位居衡水市11所重点中学第一。

◆ 创建世界一流学校的“领跑人”

刘彭芝校长管理智慧经典解读 / 111

刘彭芝,北京人大附中校长。她以创建“国内领先、国际一流的世界名校”作为目标,领跑人大附中从一所普通重点高中成为一所国内领先、国际一流的著名中学,名列首批“北京市高中示范校”之首,成为北大、清华等名牌大学的重点生源校之一,成为享誉国内外、并向“世界一流中学”迈进的教育改革的排头兵。

◆ 改革先锋 创新典范

李金初校长管理智慧经典解读..... / 125

李金初,北京十一学校校长。他用近20年的时间,把一所普通学校变成了全国名校,并为教育的发展闯出了一条国有民办的特色之路,从而得到中央、地方各级领导和社会各界的多方赞誉。

◆ 一位具有战略性眼光的校长

李鹤年校长管理智慧经典解读..... / 140

李鹤年,北京怀柔一中校长。怀柔一中在李鹤年担任校长后发生的历史性飞跃:教学质量发生奇迹般的变化,创造了高考神话,并成为教育部首批“全国现代教育技术实验学校”、“国家级体育传统项目先进学校”……

◆ 给生命涂上爱的底色

李烈校长管理智慧经典案例..... / 152

李烈,北京第二实验小学校长。在她任校长期间,学校的办学与管理特色为北京市和全国的教育改革提供了鲜活的经验,引起强烈反响,受到高度赞扬,被誉为“观念新、效果好”、“代表了一流名校水平”。

◆ 勇于创新 注重细节

苏国华校长管理智慧经典解读..... / 166

苏国华,北京芳草地小学校长。在她任校长期间,学校发生了奇迹性的变化,已从一校一址发展成为拥有一校六部的超大规模学校,并被专家和领导赞誉为“基础教育的典范,国际教育的窗口”。

◆ 成功是成功之母

刘京海校长管理智慧经典解读..... / 176

刘京海,上海市闸北八中校长。1980年以前闸北八中是上海市闸北区最差的一所学校,在他的带领下,通过十多年的成功教育实践,奇迹出现了,该校毕业生的合格率、优良率、升学率都达到了100%,成为教育部重点推介的全国名校,堪称中国教育史上的奇迹。

◆ 引领中国教育改革的践行者

冯恩洪校长管理智慧经典解读..... / 187

冯恩洪,原上海建平中学校长。他把一所名不见经传的学校办成高考、中考在上海全市多年蝉联第一的名校,并组建了中国第一个教育集团。有人称之为“中国教育界的风云人物”,但更多的人称之为创

造“建平”教育奇迹的教育专家。

◆ 把优势、强势做到最大化

叶翠微校长管理智慧经典解读..... / 200

叶翠微，杭州二中校长。他在广西的北海中学、杭州二中都创造了教育的奇迹和辉煌，在教育界享有很高的盛誉，并成为杭州“名校集团化”办学模式的创始人。

◆ 搭建飞翔的舞台

杨一青校长管理智慧经典解读..... / 214

杨一青，原杭州学军小学校长。整整 21 年，他在学军小学这个舞台上，创造了卓越的管理奇迹：学军小学，已经由一所普通小学成为一所省级示范性学校，成为“浙江小学第一校”，而且在国内外都有一定的影响力，已经成为国际交流的窗口学校。

◆ 一面旗帜 一座丰碑

丁继泉校长管理智慧经典解读..... / 223

丁继泉，重庆市人民小学校长。在她任校长的 10 年里，学校实现了跨越式发展，已形成重庆市首屈一指的品牌级校园环境和教育环境，成为重庆市窗口学校、重庆市首批示范小学、全国著名的示范小学。

◆ 潜心探索 追求卓越

袁浩校长管理智慧经典解读..... / 233

袁浩，原南京市北京东路小学校长，他使得北小发生巨变，由一所普普通通的小学一跃成为江苏省实验小学、江苏省模范学校、教育部首批命名的“全国现代教育技术实验学校”……成为全国著名小学，被前任教育部长陈至立同志称赞为：“全国最好的小学之一”。

◆ 另有真经的“金牌”校长

王生校长管理智慧经典解读..... / 243

王生，江苏省启东中学校长。他将一所普通的重点中学，很快带入江苏省重点中学的前列，先后被评为江苏省模范学校、国家级示范中学，并被外界称之为“启中现象”。成为江苏响当当的教育品牌，中国中学教育的一面旗帜。

◆ 常规 + 细节 + 过程 = 奇迹

胡建军校长管理智慧经典解读..... / 255

胡建军,江苏溧阳后六初级中学学校长。他的“常规+细节+过程=奇迹”办学理念使得这所普通的农村学校异军突起,成绩从全市排名中等一跃变为前列。更让人惊奇的是,它没有延长教学时间,没有额外补课,没有疲惫不堪的师生……

◆ 一个朴素的教育奇迹创造者

陈康金校长管理智慧经典解读…………… / 267

陈康金,南京溧水县东庐中学校长。短短四年的时间,他将一所一度成为撤并对象的学校改造成为教学质量稳居南京市前列的省级示范初中,成为全市、全省乃至全国学校学习的先进典型,被媒体称为“一个朴素的教育奇迹”。

◆ 用智慧统帅行动

卢志文校长管理智慧经典解读…………… / 277

卢志文,翔宇教育集团总校长,中国民办教育十大风云人物。他把一所开始仅仅只有300多名学生的学校经营成如今拥有8所学校、3万余名师生员工的庞大的教育集团,而这一切才只有短短的6年……

主要参考文献…………… / 292

后 记…………… / 293

“洋思奇迹”的缔造者

——蔡林森校长管理智慧经典解读

一位好校长就意味着一所好学校。

——人民教育家 陶行知

在许多人眼中，“洋思”是个“谜”，蔡林森更是一个“谜”。

蔡林森任职的泰兴市洋思中学创办于1980年，创办之初是一所默默无闻、名不见经传的农村联办初中。当时的“洋思”被称为“三流的硬件”、“三流的师资”、“三流的学生”，只有两排平房九个班级；如今的“洋思”占地100多亩，学生3200余人，班级64个，教师390多名，拥有现代化的教学设备，并取得连续十年学生的合格率和升学率都是100%的好成绩，同时在后进生的转化过程中取得奇迹般的成功。洋思中学也先后被评为“江苏省模范学校”、“江苏省文明单位标兵”、“中国名校”等。中共泰州市市委、泰州市人民政府、江苏省教育委员会先后做出学习洋思初中的决定。国家、省、市教育行政主管部门多次在洋思举办研讨班、培训班，推广洋思经验。

蔡林森先后荣获江苏省中学特级教师、江苏省首批名校长、江苏省优秀党员、全国先进工作者、全国中学十大明星校长等荣誉称号。1996年，他作为江苏省唯一的优秀教师代表出席全国师范教育工作会议，受到江泽民总书记的接见并合影留念。2000年4月29日，他是参加全国劳动模范和先进工作者表彰大会的全国先进工作者，并再次受到江泽民总书记的接见，2001年被评为建设新泰州功臣。2004年应温家宝总理邀请，蔡林森作为我省教育战线的唯一代表赴京参加建国55周年庆祝活动，温总理握着他的手，动情地说：“你们都是功臣呀！”

洋思中学没有什么特别的地理优势和环境优势，凭借着“没有教不好的学生”的教育理念，却获得了成功，并成为大江南北初中教育的一面旗帜，成为全国薄弱学校转变为名校的典型，这不能不说是一个奇迹。

洋思的崛起是个“奇迹”。要解读这个奇迹，就不能不说这个奇迹的“领衔主演”蔡林森。当我们把镜头对准蔡林森的时候，一个朴素而睿智的乡村教育家走进我们的视野。

还是让我们先看一下蔡林森的人生档案吧：

教育理想——教好每一个学生；人生哲学——吃苦就是享受；座右铭——要教师做到的，自己首先做到；要教师不做的，自己首先不做；口头禅——怎样干好，就怎样干；管理理念——奖优罚劣，优胜劣汰；用人标准——让最能教学的人当教导主任；最爱看的书——《三国演义》；最仰慕的人——邓小平；最钟情的地方——校园。

困难时怎么办？

蔡林森担任校长之初，“洋思”处境艰难，困难重重。秉持着“吃苦就是享福”这一人生哲学的蔡林森，并没有被一时的困难吓倒。面对刚刚起步一穷二白的学校，凭着担任洋思中学教导主任一年的经历，蔡林森大胆做出了尽快改变洋思落后面貌的决定。

一、狠抓当堂完成作业

当时的洋思中学少数教师教学质量不理想，主要是上课时满堂灌，常常一堂课讲不完一道例题，作业都压到课外做，结果抄袭现象严重，几乎一人对，全班对，学生作业本上找不到一道错题。严峻的现实使蔡林森认识到，提高教学质量和效益刻不容缓。而提高教学质量主要靠课堂，课堂上做一道题比课外做千道题强。于是，蔡校长带领全体教师坚持不懈地抓当堂完成作业，形成制度，严格考核，迈出了课堂改革的第一步。他要求作业一定要在课堂上完成，认为作业留在课外不能保证质量。学生的课外作业多，对于巩固知识与技能，提高能力没有好处；作业留在课外，也会降低课堂教学质量，会助长教师“满堂灌”的不良风气；作业留在课外，会加重学生课业负担，剥夺学生的全面发展、个性发展、特长发展的空间。那时虽然还没有明确提出“以学生的发展为本”、“以学生为主体”这些口号，但蔡林森早就认识到“应试教育”所搞的那套“满堂灌”、“填鸭式”以及“题海战术”的弊端和危害，意识到课堂教学中一定要激发学生的求知欲和自觉性，他明确要求各科教师做到“当堂教、当堂学、当堂巩固”，这就是后来提升为“先学后教、当堂训练”的教改模式的雏形。

二、选拔有能力的人当教导主任

洋思历史上曾有过这样的教训，因为没有一个是课上得好、上得有特色的教导主任，致使学校的教学改革举步维艰，影响了教学质量的提高。蔡林森认识到：要使学校教学工作上高水平、出高质量，就必须不拘一格，让最能教学的人当教导主任。于是在1987年，蔡林森大胆地将原来的教导主任调离教学第一线，并把1983年高中毕业来洋思代课的秦培元老师和民办合同教师周桂海提拔为副教导主任。尽管当时秦、周两位老师都不过20来岁，缺少经验，但课上得很好，工作得力，带出了一批好教师，使洋思的课堂教学改革呈现出一个崭新的局面。

三、制定教改规划

为使课堂教学改革再上新台阶,1992年,蔡林森带领全体教师认真学习研究,多次修改,制定了《改革课堂教学,建设特色学校3年发展规划》。规划中写明了“明确素质教育课堂教学目标”、“当堂完成作业”等要求,并提出辅导差生、抓大面积丰收以及如何培养新教师等过硬措施。规划有总体目标,也有每年、每学期的阶段要求。从此,学校的课堂教学改革步入了教科研的轨道,真正做到了有计划、有步骤地进行。

四、把“包”字请进校园

在推行课堂教学改革的同时,洋思的管理改革也紧接着如火如荼地展开。蔡林森是个土生土长的校长,他的管理思想的根也在他脚下的这片土地上。1982年,改革春风吹遍神州大地。农村联产承包责任制给了刚刚担任校长的蔡林森莫大的启发。他借鉴农村改革的成功经验,灵活、巧妙地把“包”字请进学校,引导教师“包”教学质量,“包”德育、体育,并制定了相应的岗位责任制,如此一来,学校很快就成为乡先进学校、乡文明单位,多数教师的教学质量名列全乡之首。

通过上述几项举措,洋思中学积贫积弱的局面很快得以改变。从1987年开始,洋思中学一直保持着合格率、巩固率、升学率三个百分之百和优秀率一流的记录,有80%的学生升入省重点高中。蔡林森校长总是这样说:“我们每付出艰苦的劳动,必然会产生价值,这就是最好的回报。”

五、确立“没有教不好的学生”的理念

1985年,蔡林森就提出了“没有教不好的学生”这句响亮的口号。蔡林森说,这里的“好”并不是统一标准,用一把尺子,搞一刀切,不是让差生也考上北大、清华,而是指每个学生尽管基础有差异,但经过教育,都能在原有基础上有明显的进步,进步了就是好,家长就会满意。同时,这个“好”不仅包括学习成绩的提高,还包括良好习惯的养成、自身素质的提高等多方面。在洋思中学,“没有教不好的学生”被赫然写在教学楼上,并表现在洋思中学的教育、教学行为上,具体有:不分快慢班,对待学生一视同仁;不让一个学生辍学;教师上课的起点是后进生,重点也是后进生;课堂回答、演练、作业批改等都“优待”后进生。每每谈起洋思的教育思想,蔡校长总是坚定地说:“学生一定能教好,个别的没教好,是因为方法不正确,教师有失误。‘一定要相信学生都能教好’这个信念是前提,是根本。要相信差生能变成优生,差校能变成优校。你只有相信这一条,才能做到这一条。”

“没有教不好的学生”,这充满神话意味的八个大字不仅写在洋思中学教学楼最醒目的地方,也印在洋思人的内心深处。它平实而厚重,确蕴涵了深刻的哲理。它体现了丰富的人文关怀,高扬了人的主体性教育,展示了新时期以人为本的教育

思想。从校长,到教师,到学生,都坚信这八个大字,而且洋思人说起这句话时,总是充满了自信心和责任感。我们常疑虑“没有教不好的学生”,那是我们评价学生的观念滞后,而非学生之过错。我们的学生观念总是建立在品学兼优的学生身上,漠视了“问题”学生,甚至把这类“问题”学生打入另类,而在洋思,好学生就是“天天进步”的学生。十几年如一日,他们努力实践这样的教育理念,终于成就了洋思中学这番前无古人的伟大事业。

出了名怎么办?

洋思的“出名”并没有让蔡林森松一口气,反而使他越来越感到“心慌”。摆在洋思面前的现实是:经费短缺;思想也不够解放,老是囿于这样的思维定势,即洋思就是要在三流的硬件、三流的生源、三流的师资(指学历不高)的基础上创造出一流的教学质量。到1996年,学校仍然只有两幢二层教学楼,仅有10个班级,操场小,教师办公、学生住宿、就餐还都在简易的平房里,教学设备相当简陋。蔡林森常常说,洋思地处偏僻农村,毫无地域优势,硬件比起大城市一些重点中学差距也大得很。教师呢,目前也没有几位名教师。人家把孩子送来,就是冲着学校所作出的“没有教不好的学生”这个承诺来的,但如何才能使家长真正放心呢?所以,蔡林森一直对全体老师说:“我们都是长征途中的红军,要过金沙江、大渡河,还要过草地、爬雪山,不能有半点麻痹和懈怠。”作为洋思的“当家人”,蔡林森也时刻这样提醒着自己。在他的脑海里,整天盘桓着这样的问题,那就是如何抓住声誉日隆的洋思中学面临的大好机遇进一步发展事业,将洋思这篇文章做大?

一、发展教育产业,接受捐资助学,解决经费短缺

1997年,经泰州市政府和泰兴市教委同意,洋思初中开始向外学区学生收取捐资助学款,每生6000元。收取捐资助学款不但没有吓跑求学者,相反,要求到洋思上学的学生还是不断增多,当年洋思就收入90多万元。1998—2000年的3年间,学校共收取捐资助学款1500多万元。2001年4月,洋思初中改制为公有民营的“泰兴市洋思实验中学”。学区以外的学生都得缴费,洋思把收来的钱主要用于学校建设,先后投入3800多万元,在短短的三年内,洋思校园就实现了“旧貌换新颜”。

二、开设“生活课程”

硬件条件改善了,软件建设也要跟上;这里不能不提到洋思课程建设的一大创举——开设“生活课程”。

蔡林森有这样一个观点:教好学生,不仅仅是教会学求知,生活是一本书,生活也是一门课程。蔡林森所说的生活课程,是在学生衣、食、住、行等日常活动中有目的、有计划、有组织地进行引导、训练、管理,使之学会自理、学会做事、学会做人、学

会关心,养成良好生活习惯的教育活动,具体内容涉及吃饭、睡觉、洗衣、洗澡、整理衣物、管理财物、交往等方方面面。

在洋思中学的生活区,随处可见“学会吃饭”、“学会睡觉”、“学会洗澡”等标语。每天下课铃响后,学生按照事先安排好的就餐顺序,不同年级的学生分时段走出教室,有秩序地走进餐厅,等本桌的8名同学都来齐了,方才坐下,其中的值日生负责分饭、分菜。楼上楼下2000多名学生同时用餐,听不到任何喧哗,没有人乱跑乱蹿。20分钟左右,所有学生全部吃完,并将餐桌、碗筷洗刷干净。

学校设立的文明餐桌有4条标准:①分菜公平,②桌面整洁,③无剩饭剩菜,④不讲闲话。要求分菜时,学会关心人,先人后己,不厚此薄彼;吃饭时,先多吃饭少吃菜,再少吃饭,多吃菜,最后喝汤,保证不剩一粒米。

洋思的学生大多是寄宿生。早晨起床铃响后,先醒的同学必须叫醒同室其他同学,然后上铺的同学先整理床铺,后到水池上洗漱,下铺的学生则反之,这样2000多名学生在20分钟之内都能保证整理好床铺,洗漱完毕,准时到操场上集中早锻炼。洋思2000多名寄宿生的零用钱都存放在生活指导老师那里,要用向老师支取,但要说明用途,且无特殊需要,一次支取不得超过10元。为了让学生学好“生活”这门必修课,蔡林森狠下了一番功夫:重视生活指导教师队伍建设,挑选生活指导教师的条件近乎苛刻。洋思中学没有把“生活课程”的实施一股脑儿推给生活指导教师。学校领导、班主任、科任教师都有明确的责任,谁的环节出了问题,谁就得承担相应的责任。

这里有平等观念的教育,有劳动观念的教育,有勤俭节约的教育,有效率意识的教育,有友爱思想的教育,还有艰苦奋斗思想和理财观念的教育。

三、深入实施“先学后教、当堂训练”的课堂教学模式

正是因为笃信“没有教不好的学生”这一理念,蔡林森才从没有放弃过对任何一名学生的教育努力,才会带领全体教师真心实意、想方设法地去追求成功。经过几年努力,洋思中学摆脱了初创时的困难局面,走上了良性发展的轨道。

为了使课堂教学改革再上新台阶,洋思制定了《改革课堂教学,建设特色学校3年发展规划》。经过3年努力,学校基本上达到了规划提出的要求,且形成了独特的“先学后教、当堂训练”的课堂教学模式。

这里的“先学”,不单单是指让学生泛泛地看书,而是在教师简明扼要地讲解学习目标、提出自学相关要求、进行学前指导后,学生带着思考题在规定时间内自学相关的内容,完成检测性的练习。“后教”,不是教师漫无目的地教,而是在学生充分自学后,教师与学生、学生与学生之间互动式的学习。

“先学后教、当堂训练”,简简单单的几个字,蕴含的却是先进的教学理念。这种教学模式的价值取向是,教师的主要责任不是教书,而是教人学会读书、学会学习。