

黄埭中学十三年

教海问道

顾秋根 编著

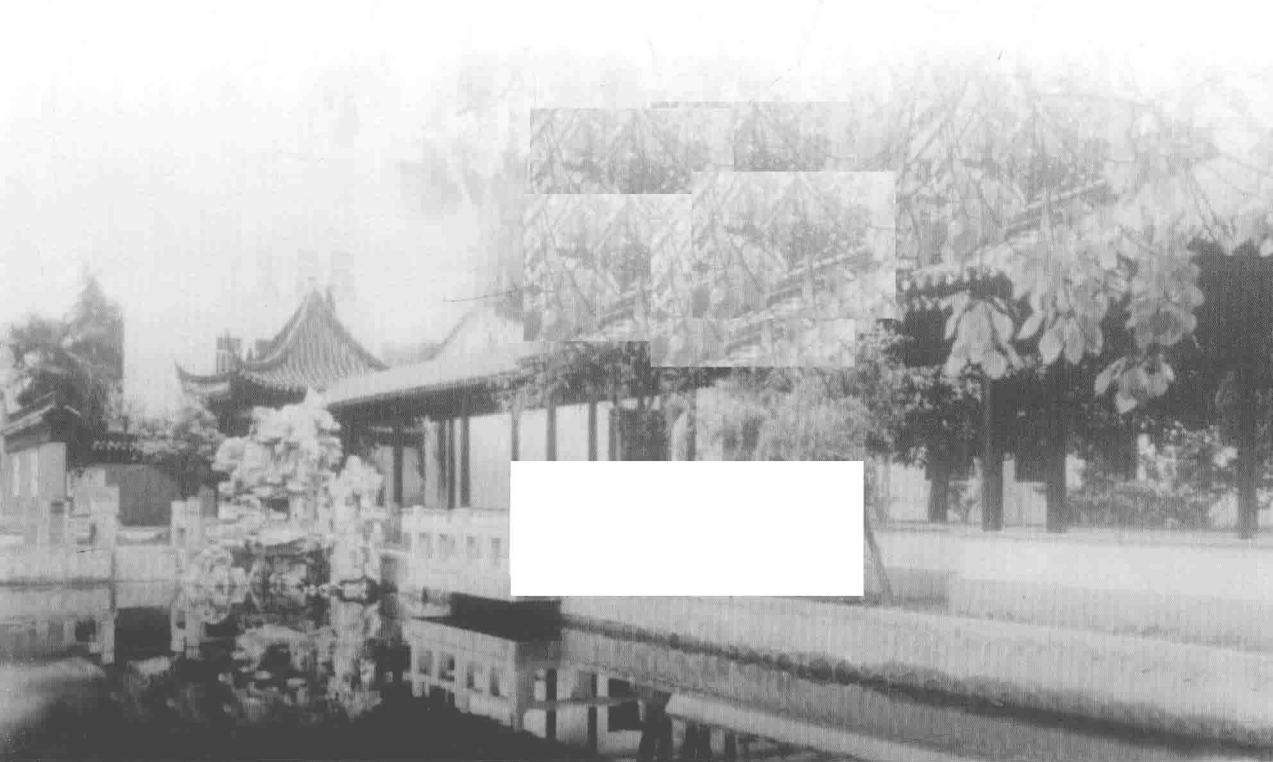


苏州大学出版社
Soochow University Press

黄埭中学十三年

教诲问道

顾秋根 编著



苏州大学出版社
Soochow University Press

图书在版编目(CIP)数据

教海问道：黄埭中学十三年 / 顾秋根编著. —苏州：苏州大学出版社，2015.8
ISBN 978-7-5672-1391-3

I. ①教… II. ①顾… III. ①中学教育—文集 IV. ①G63-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 175608 号

教海问道——黄埭中学十三年

顾秋根 编著

责任编辑 肖 荣

封面题字 曹后灵

苏州大学出版社出版发行

(地址：苏州市十梓街1号 邮编：215006)

苏州工业园区美柯乐制版印务有限责任公司印装

(地址：苏州工业园区娄葑镇东兴路7-1号 邮编：215021)

开本 787 mm×1 092 mm 1/16 印张 23.75 插页 14 字数 500 千

2015 年 8 月第 1 版 2015 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5672-1391-3 定价：68.00 元

苏州大学版图书若有印装错误，本社负责调换

苏州大学出版社营销部 电话：0512-65225020

苏州大学出版社网址 <http://www.sudapress.com>

序 一所农村中学的教育突围

黄埭,是一个千年古镇。战国时期,楚相国春申君黄歇为治理水患筑堰埭,初为春申埭,后改称黄埭。黄埭,也是一座不老新城。近些年来,不断获得诸如国家卫生镇、国家生态优美镇、江苏省文明镇、省科技示范乡镇等荣誉。

黄埭取得这一串荣誉的背后,是深厚的人文土壤,是浓郁的教育氛围,是黄埭人重教育的激情、爱教育的实干。其中,敢于争先、勇于创新的黄埭中学,就以教育实践为苏州普通高中发展探索了一条农村中学的前行之路。黄埭中学的顾秋根校长,则以富有热情、智慧和责任感的探索,为教育人树立了一个实践者的榜样。

黄埭中学,我在苏州工作期间去过两三次。记得第一次是1999年12月去黄埭中学对学校高中教育和教师专业发展调研,在顾秋根校长陪同下参观了校园;听了他的教师专业发展、创新教育和提高教育质量的探索与设想,并与部分教师座谈。第二次是2005年4月,与市人大去相城区调研相城教育,视察了学校。黄埭中学的学校管理、教育质量和师生的精神面貌给我留下了深刻印象。还有一次,好像是陪同王珉副省长到学校,当时心里还纳闷,这个普通的乡村学校竟然请来了省领导,神通广大。

众所周知,江苏是教育强省。也正因为竞争激烈,要在教育上取得突破并不容易。而顾秋根校长在黄埭中学工作的13年时间里,教海问道,把黄埭中学从一所普通老完中发展成为省重点高中,成为江苏省有较高知名度、苏州市著名的四星级高中。其中的艰难、辛苦与坚韧可想而知。2002年10月,教育部在天津召开的“全国高中发展与建设工作经验交流会”上,我还专门介绍:“黄埭中学创建成省示范中学,对苏州市农村普通高中创建起到了积极的推动作用,被誉为‘黄埭效应’。”

顾秋根校长之所以能够把一所普通的农村中学带上卓越之路,一方面得益于他个人先进的教育理念、正确的办学思路,一方面与他善于凝聚人心、善于利用资源,能够促进老师们共同成长,凝结成为一个新型的学习型团队密不可分。

《教海问道》是顾秋根校长离开黄埭中学9年后才撰写的。时间的沉淀让他更从容地思考教育问题,更理性地检讨教育得失。他从学校发展史、校长管理实务、学校管理实录方面编写这本书,确实是一件很有意义的事。正如作者所说,一方面“为20世纪90年代我国高速发展的高中段教育与教育现代化工程提供具体的学校样本、教育案例”;另一方面“也为中小学校长以及教育研究者提供借鉴和参照”。

我一直强调,真正的思考从写作开始。顾校长在自己的工作舞台上进行了大胆的、丰富多彩的改革实践,积累了宝贵的办学经验。这部《教海问道》,不仅是顾校长个人的探索史和奋斗史,通过他的这些回顾与梳理,通过他的这些反思和总结,不仅促使他本人探讨教育规律,把握教育真谛,把个体经验提升为具有普遍意义的理论认识,也能够给予更多教育同道

以启迪。中国教育需要更多这样有着理念支撑又带着泥土芬芳的著作,不仅激发教育工作者追求探索的信念,也传授着教育工作者真抓实干的技巧。

顾校长说,如果有时光穿梭机让他回到45岁,再有机会重返重点中学,他一定要办心中更理想的教育。办学目标上要更注重教师的专业发展与学校课程建设;教育价值上要更注重学生能力培养与学生终身发展;要更自觉地坚持依法办学,民主管校,紧紧依靠教职工创造性地进行制度建设,把学校办成一个有世界眼光和中国特色的精神家园。虽然这是一个难以实现的梦想,但是我相信,读了这本书的许多人,会被他的梦想感动。他的黄埭中学的接班人们,也会按照老校长的理想继续前行。

教育,是必要的乌托邦。教育人,是永远的追梦人。在教育的原野里耕耘,既需要一颗博大的心,也需要一双勤劳的手。顾秋根校长已经用自己的行动践行了自己的教育理想和教育信仰,也用自己的思考记录了自己的教育人生和校长生涯。最美的风景永远在前方,我相信,在教育思想的海洋里,顾秋根校长还会继续徜徉,继续探索,继续问道。祝愿并期待着。

朱永新

2015年8月18日于北京滴石斋

朱永新,中国民主促进会中央委员会副主席,全国政协副秘书长、常务委员会委员,中国教育学会副会长,中国叶圣陶研究会副会长兼秘书长,教授、博士生导师,新教育实验发起人。

自序

(一)

黄埭中学创办于1929年秋,其前身为吴县县立乡村师范和启新中学。在八十多年的艰辛而辉煌的沧桑岁月中,学校经历了初创阶段的艰辛,接受了革命烈火的洗礼,目睹了中华民族的沧桑巨变。新中国的阳光雨露滋润其发展壮大,改革开放的春风焕发了学校的青春,使她沐浴着金色的阳光,沿着教育现代化的大道阔步前进。

1993年9月,在上级领导的信任和支持下,我有幸到黄埭中学主持工作,1995年我们黄埭中学抓住原省教委评估省重点中学的历史性机遇,在苏州市农村中学中率先提出创建省级重点中学的目标,并于1997年11月通过验收,获得了新的发展机遇和空间,并推动了苏州市高中段的教育发展。2002年10月,时任苏州市副市长的朱永新教授在教育部天津召开的“全国高中发展与建设工作经验交流会”上指出:“黄埭中学创建成省示范中学,对苏州市农村普通高中创建起到了积极的推动作用,被誉为‘黄埭效应’。”

2001年2月,撤(吴县)市建(相城)区后,给学校提供了又一个历史性机遇。学校及时提出了创建国家级示范(四星级)高中的新的办学目标。2003年9月17日,江苏省教育厅批准学校更名为“江苏省黄埭中学”,并希望学校“以此为新的起点,实施素质教育,进一步提高办学水平,充分发挥实验、示范和辐射作用,为全省基础教育现代化做出贡献”。2004年11月,学校顺利通过江苏省四星级高中评估验收。

学校坚持全面贯彻党的教育方针,大力推进教育创新,积极实施素质教育。提出了“主动学习,让每一个学生得到更好的发展”的办学理念,形成与实践了“一个中心,三条主线”的德育工作模式,提高了德育工作的针对性、实效性。提出并实践完善“小坡度、高密度、勤反馈”的课堂教育模式,不断推进教学改革,全面落实国家课程、地方课程,开发校本课程,注重现代教学技术与学科课程的整合,注重学生自主学习能力的培养和提高,教育质量稳步提升,学校的社会声誉和知名度日益提高。

从1993年9月开始与学校朝夕相处,至2006年8月与全校教职工依依话别,去相城教育局筹办相城教育学会,整整十三年。这十三年,是上级领导、社会各界人士和学生家长对学校充分信任、充满期待、全力支持的十三年;是学校抢抓机遇,“以评促建”实现跨越式发展的十三年;是全体教职工全身心投入、坚持不懈、孜孜不倦教书育人、管理育人、服务育人的十三年;也是我对学校充满激情、充满追求、努力奋进的十三年。

光阴似箭,我离开黄埭中学已近9年了,但是开学典礼上“大家报告厅”学生一双双渴望知识的眼睛,“尧舜”“学而”“育英”“育才”教育楼内学生早上琅琅读书声,“重教园英语角”

师生英语对话声,“勤学图书馆”学生激情的演讲,“问天楼”实验室师生专注的眼神,“理想办公楼”教师深夜办公的灯光,“众诚体育运动场”上学生龙腾虎跃的身影,“金沟长廊”“三省桥”旁和“太阳广场”师生的欢言笑语,元旦文艺晚会师生优美的舞姿、悠扬的歌声和自编自演的课本剧,常常浮现在眼前,萦绕在耳边。

2014年11月,吴中区教育局开办任职三年内正职校长读书班,陈伟骏局长让我在读书班上讲一下“校长如何管理学校,办好一所学校”。我根据这一课题,结合我在黄埭中学的工作实践,做了一些较深入的思考,于11月14日下午在该读书班上主讲了《办好一所学校的实践与思考》,反响很热烈。陈伟骏局长也给了很高的评价:“反映好,启发大,印象深。”由此也触发了我编写本书的想法。把黄埭中学十三年的工作,从“学校发展史”、校长“管理实务”、“管理实录”的角度编纂本书,我觉得是很有意义的。一方面为20世纪90年代我国高速发展的高中段教育与教育现代化工程提供具体的学校样本、教育案例;另一方面也是对我的教育工作做一个比较全面的回顾与总结,可为中小学校长及教育研究者提供借鉴与参照。

(二)

本书收录了自1993年9月至2006年8月这十三年中,我本人的科研论文、总结报告、讲演稿,以及学校发展规划、章程条例、课题报告等。这些文章与规章,源于学校教育的实践,是我校教职工特别是我校行政管理团队的集体智慧的结晶,也充分反映了我校的管理特色、教育教学特色。

本书分“管理论坛”“工作报告”“规划方案”“教育论文”“章程条例”及“附录”六个部分。

“管理论坛”收录11篇。《办好一所学校的实践与思考》是2014年11月14日在吴中区任职三年内正职校长读书班上的讲稿。从某种意义上说,是我的办学理念、办学实践的总结。我的办学理念是:以人为本,以育人为本,以学生发展为本;主动学习,让每一个学生得到更好的发展。学生观:尊重学生,尊重学生的发展潜能和个性差异,相信每个学生都可以成才;关注学生身心、态度、情感、意志等方面的发展。教师观:尊重教师“用人之长,容人之短”,相信每个教职工都能找到自己应有的位置并实现自己的人生价值。结合黄埭中学教育管理实践提出了10个主要观点,总结了我的办学思路:根据社会需要和学校实际制定切实可行的办学目标;紧紧依靠教职工,建立行之有效的激励机制,制度管校;建立符合学校实际的人才培养模式,聚精会神抓质量。

《充分调动积极因素 全面提高教育质量》是1994年8月我在吴县市暑期校长会上的交流发言,是到黄埭中学一年后的工作总结。我提出了“团结奋进,振兴埭中”的工作目标。在这篇文章中,我提出:严于律己,宽以待人;健全机制,激励竞争;多办实事,增强凝聚力;加强层次化管理,发挥班级、年级组作用;抓教学常规管理,促学生良好习惯养成;努力提高教研水平,大胆启用青年教师。本次交流对外给学校树了新形象,对内给教职工树立了新信心,为学校的进一步发展奠定了基础,也为学校管理工作确立了绩效合法性。

《办好校办企业 增强学校自我发展能力》是1997年2月28日吴县校办企业工作会议交流稿。当时学校有苏鑫集团(股份)、低压电器厂、保健药品厂和苏工集团配件厂四家校办

企业,是当时吴县市校办企业办得最好的学校之一。办好校办企业我们坚持:依靠厂长,积极扶助;解放思想,转换机制。1994年至1996年这三年中,校办企业上交学校利润总额超140万,有效改善了办学条件,也为学校深化内部管理体制改革的提供了良好的物质基础。本文选入这本书,也是为了感谢校办企业对学校的支持和贡献。

《积极推进素质教育 全面提高教育质量》是黄埭中学发表在《江苏教育研究》1997年第5期上的一组文章中的一篇。学校积极推进素质教育,建立了“一个中心,三条主线”的德育管理体制。面向全体学生,课堂教学实施“小坡度、高密度、勤反馈”的模式;大练内功,多途径提高教师素质;健全制度,确保素质教育顺利实施。这组文章在《江苏教育研究》作为成果展示,为学校创建省重点造势。

《抓住机遇 开拓创新》是1997年11月苏苑中学、吴县中学和黄埭中学通过省重点中学验收后,在教育局召开的校长现场会上的工作汇报。由于多种因素,黄埭中学与木渎中学、吴县中学和苏苑中学相比,存在很大差距。如果不发展,我们学校将面临被淘汰的危险。因此,我们抓住机遇,团结拼搏,创建省重点中学。创建工作凝聚了人心,锻炼了队伍,加快了发展,提高了综合办学能力,“老完中”真正焕发了青春活力。

《抓细抓实高中毕业班工作 全面提高教育质量》是2001年5月在苏州市重点中学校长会上的发言。会议主题是“二模”后的质量分析,这对抓好撤市建区后我校首届高三毕业班教学有着特殊意义。本文分析了生源及二次模考的基本情况,从加强毕业班教学过程管理、分层优化、提高课堂教学效率和合理安排最后阶段的复习教学四个方面入手,确保学校高考成绩再上新台阶。

《全面实施素质教育 努力创建国家级示范高中》是2001年8月江苏省重点中学校长高级研讨会发言稿。撤市建区为学校提供了新的发展机遇,学校工作目标是创建国家级示范高中,全面实施素质教育。文章从确立现代教育思想、切实加强和改进学校的德育工作、推进课堂教学改革、加强教师队伍建设等方面讲述如何把我校办成现代化、高质量、有特色的国家级示范(重点)高中。

《坚持依法治校 实行校务公开》为2002年1月10日江苏省校务公开先进单位交流汇报稿。学校坚持依法治校,健全各类制度;推行校务公开,促进学校管理;提升凝聚力,调动教职工的积极性和创造性。

《新高考模式对学校教学管理的影响与对策》为2002年7月在我校召开的苏州市重点中学新高考模式研讨会上的发言。2000年至2002年高考模式多变。2003年“3+2”(“2”是从政、史、地、物、化、生6科中选2科)的新方案出台,对我们学校的科目设置增加了操作难度与成本。15种组合对学校师资配置、各种组合学生人数控制等在操作上提出新的要求。如何适应?如果选科?要有利于学生高考时选到比较理想的专业,有利于高考学生达线。为落实学生的选择,组合套餐要尽可能多一点。

《大力推进教育创新 不断改进德育工作》是2002年11月2日在苏州市学校德育工作会议的发言稿。本文介绍了学校“一个中心,三条主线”的德育特色:学校德育工作以育人为中心,以班主任为主线的正面教育;以任课教师为主线的学科渗透教育;以学、少、团为主线的学生自我教育。

《以信息化和双语教学为两翼 打造优质教育品牌》发表于《苏州教育》2002年第5期。

我国加入 WTO 后,教育事业既面临多方面的挑战,也有了更多吸收、引进、融合国际先进教育理念和教育资源的机会,运用以网络为基础的现代信息技术,是全面深化教育改革的重要途径。双语教育是我们进一步扩大教育对外开放、促进学校教育逐步融入世界教育发展潮流的重要手段。面对苏州经济大开放格局,面临未来激烈的生源竞争,我们必须迎接新机遇,接受新挑战,打造优质教育品牌。

“工作报告”收录 5 篇。《抓住机遇 团结拼搏 争创省级重点中学》是 1996 年 6 月 8 日学校四届一次教代会工作报告。报告总结了自三届教代会四年以来的工作:团结务实,创设宽松和谐的校内环境;更新观念,大力启动教育现代化工程;全员育人,全面提高学生综合素质;分层优化,大面积提高教学质量;新老携手,培养跨世纪教学骨干;抓住机遇,大力发展校办企业;基本完成了“振兴埭中”的工作任务。报告提出学校的工作目标是:团结拼搏,争创省级重点中学。工作任务是:高标准实施九年制义务教育,积极发展高中段教育,培养一支高素质的教师队伍;大力发展校办企业,不断完善学校设施建设;多办实事,提高教职工生活质量。

《以改革促发展 以创新求突破 为创建国家级示范高中而努力奋斗》是 2001 年 10 月 28 日在学校五届一次教代会上的报告。报告总结了五年来的工作:依法治校,不断增强教职工凝聚力;完善设施,大力推进教育现代化工程;更新观念,全面推进素质教育;优化结构,建设高素质的师资队伍;深化改革,探索总务教辅工作新路子。我们要紧紧抓住国家“十五”计划大力发展高中教育的历史机遇,创建“现代化、高质量、有特色”、在省内有一定知名度的国家级示范高中。今后的任务是:继续坚持依法治校,民主管校,高起点做好学校整体规划,进一步推进教育现代化工程;更新观念,落实措施,建设高质量的师资队伍,全面推进素质教育,使学校教育质量再上新台阶。

《外树形象 内强素质 创建五星级高中 办人民满意教育》是 2005 年 12 月 25 日在学校五届八次教代会上的工作报告。2005 年学校教育质量和办学水平得到了全面提高。高考取得优良成绩:600 分以上高分列苏州市区(包括吴中、相城)第三名,1 人被北京大学录取,5 人被南京大学录取,还有一大批学生被名校录取,创我校历史纪录。2006 年的工作任务与展望:以人为本,加强德育工作,提高德育工作的实效性;采取切实措施,加快教师队伍建设;加强教学管理,努力提高教学质量;加强学校管理,规范教育、教学行为,构建和谐进取的校园文化。

《继承传统 开拓创新》是 1997 年 11 月 21 日对省教委验收组所做的创建省重点主报告。报告简要介绍了黄埭中学的发展史与学校的基本情况,重点汇报了近几年的主要工作:抓住机遇,加大投入,加快学校现代化建设步伐;贯彻方针,实施素质教育,全面提高教育质量;科研兴校,辐射周边,强化学校的实验性和示范性;凝聚人心,健全机制,加强师资队伍建设;坚持改革,办好校办企业,努力增强自我发展能力。

省教委验收组评价:学校有良好的办学传统和鲜明的办学特色,校风朴实,教风严谨,学风勤勉;学校重视全面贯彻党的教育方针,全面提高学生的素质,注重发展学生的兴趣爱好和特长;领导班子有很强的事业心和责任感,在师生中享有很高的威望。综合办学指标达到了省重点中学的要求。

《创一流学校 育一流人才》是 2004 年 11 月 16 日学校给省教育厅四星高中评估组所作的主报告。报告简要介绍了学校的办学目标、办学理念、办学策略和学校的基本情况,并

就创建工作成绩、特色等做了汇报:一是创建工作扎实有效,“黄埭效应”辐射全市;二是依法治校,民主管校制度创新形成特色;三是德育为首,教学创新,素质教育硕果累累;四是更新观念,科研兴校,队伍建设卓有成效。

专家组评估意见:黄埭中学创建有四个亮点,一是抢抓机遇,以评促建,促进了黄埭中学的跨越式发展;二是知行兼修,加强素质教育,让每个学生获得良好发展;三是科学民主,促进学校现代化发展;四是学校班子素质高,公平廉洁,敬业团结,开拓创新。

“规划方案”收录4篇。《大面积提高教育质量,积极实施教育现代化工程》是1996年6月8日校四届一次教代会通过的学校“九五”规划。总目标是:在市内普通中学中率先达到省重点中学的各项标准,并在教育教学质量、学校管理队伍建设、办学条件和校园环境建设目标等方面提出具体明确的指标。

《主动学习,让每一个学生得到更好的发展》是2002年5月20日校五届三次教代会通过的“十五”规划——2001—2005年黄埭中学办学方案。方案提出进入新世纪后,学校面临新的教育环境,我们要在发扬七十多年优良办学传统的基础上,全面推进素质教育,培养学生的实践能力和创新精神,通过探索和实践,形成先进的教育理念、全新的管理方式、校本化的课程结构、创新的师资队伍,把黄埭中学建设成具有国际视野的现代化、高质量、有特色的一流国家级示范(省级重点)高中。

《建设和谐校园,创建五星级高中》是2005年12月28日校五届八次教代会通过的黄埭中学“十一五”规划。其指导思想是深入实施“文化育人,质量强校”战略,以创建五星级高中为目标,进一步完善“学生成长、教师发展、质量立校”的办学体系,凸现办学特色,争创教育品牌。规划分学校发展基础、规划发展指导思想与战略目标、实施规划的主要措施和实施规划的组织与评价四个方面。

《知行兼修,提高德育工作的针对性与实效性》是学校2005—2009年这五年的德育工作规划。学校德育工作“从增强爱国情感做起,从树立远大理想做起,从规范行为习惯做起,从提高基本素质做起”。切实加强学校德育工作的针对性和实效性。以班主任为主线的正面教育根据学生不同年级、不同阶段的特点,安排不同德育内容,进行德育教育;学科渗透教育根据不同年级、不同学科特点,进行系统的、有机的渗透教育;学生自我教育根据不同年级、不同性别特点,有针对性、充分信任地进行指导。

“课题论文”收录12篇。《农村中学“小坡度、高密度、勤反馈”教学综合改革的研究课题报告》立足于农村中学的教育实际和多年课堂教学的实践,依据系统论中的分层、结构及最优化原理,信息论中的信息处理、变换、通道、反馈等理论以及心理学中的注意、记忆等原理,对课堂教学诸因素进行筛选和优化,选定教学的“坡度”“密度”“反馈”三因素为提高课堂效率的研究对象,同时针对农村中学学生层次多、基础相对薄弱等实际,提出了与之相对应的“小”“高”“勤”三个度量,从而确立本课题,并在全校进行推广实验。“小坡度、高密度、勤反馈”的课堂教学,使不同层次的学生得以充分提升课堂学习质量,从而增强了学习的自信心,提高了学习兴趣,真正做到了“让每一个学生得到发展”。(本文由孙永牛执笔)

《教育中的全面质量管理的实践与研究课题方案》的实验目标:探索学校在实施全面质量管理的过程中的有效方法与途径。根据学校奋斗目标,形成有效管理机制;建立部门之间、教师之间、师生之间的合作关系,形成团结协作的氛围;建立教师继续教育的机制,拓展

教师学习和自我发展的空间;在课堂教学中贯彻质量管理理论的基本精神,以学生为本,以学生发展为本,全面提高教学质量。(本文由孙永牛执笔)

《教育中全面质量管理的实践与研究中期报告(摘要)》以现代质量管理理论为指导,遵循系统论的思想,指导课题研究教、学、管的诸多环节,总结反思、提升我校在长期办学过程中积淀的教育管理经验。全员参与,大胆实践,积极探索和建立具有我校特色的、科学规范的全面质量管理机制。确立了新的办学理念,注重目标管理、层次管理和过程管理,建立和完善各类管理考核条例。(本文由吴强执笔)

《培养学生主动学习意识,让每一个学生得到更好发展的途径研究中期报告(摘要)》的核心理念是“为了每一个学生的发展”。要最大限度地挖掘和发挥每个学生的优势和潜能,使每个学生都有机会得到全面发展和个性发展;课改研究方向是:激发学生学习的兴趣,培养主动学习的习惯,引导探寻主动学习的方法,帮助学生提高主动学习的能力。(本文由迟玉胜执笔)

《培养学生自主探究能力,增强主动学习意识的研究中期报告(摘要)》,课题组通过学习确立素质教育观念,全面发展观念,学生的主体观念,充实研究方法,并自觉以培养学生自主探究的能力为己任,结合我校学生实际,先在实验班开展小范围的语、数学科研究,一年后逐步推广到其他班级和其他学科,逐步形成了“重情感、重个性、重自主、重探究、重实践”的自主探究性教学特色,初步构建了“导入激趣→自主发现→引探释疑→迁移实践”的自主探究性课堂教学模式框架。(本文由秦堃执笔)

《学生自主学习精神的培养和主动学习习惯养成的研究中期报告(摘要)》。根据教育部对中小学生学习习惯培养的基本要求和心理学理论,探索中学生自主学习的能力培养和主动学习习惯的养成。研究遵循以下原则,系统性原则:从自觉意识的树立,到自觉地开展活动,再到活动中自觉培养能力,最终养成自主学习习惯;逐步递进原则:从了解知识入手,增强对学习方法和策略应用的意识,促进其坚持实施,继而形成习惯;及时强化原则:遵循习惯形成的规律,从点滴做起,从学习过程的每一个细节入手,配合适当的奖励与竞争机制,使其最终形成习惯。(本文由张斌执笔)

《中学生物课程与信息技术整合的研究中期报告(摘要)》。以学生学习需求为本,以网络教学为主、多媒体课件开发为辅,开发生物学教学资源,引导学生将“独立探索”与“合作研究”相结合,培养学生的个性和创造能力。(本文由钱毅、陆建伟执笔)

《以人为本,加强学生思想教育的实践与研究中期报告(摘要)》。树立以人为本的德育工作理念,尊重人的尊严和个性,重视思想、情感、人格等因素的作用,全面关注学生的整体素质的提高,既要学习传承中华民族的优良传统,又要具备民主、平等、竞争、协作等现代人文精神。本课题的总目标:学校采取调整德育课程结构和优化思想教育过程等措施,使每一个学生的身心健康得到更好的发展。课题研究从以下三个方面展开:(1) 让每个学生树立正确的德育观念;(2) 坚持实践育人的基本途径,让学生在道德实践中充分体验做人做事的道理;(3) 积极开展心理咨询活动。(本文由焦永生执笔)

《中学生竞争与合作能力研究》结题报告。竞争与合作有对立的一面,但两者更多的是统一,缺一不可。一个成功的社会永远少不了社会成员间的竞争与合作,两者并存是我们应该接受和努力实践的理念,但是对于在学生中如何将竞争与合作有机统一起来,缺乏一定的

研究。我校提倡学生适度竞争和相互合作,注重培养学生的合作精神和合作能力。通过对本课题的研究和实践,使学生树立了正确的竞争与合作意识,养成了良好的合作习惯,提升了合作能力,并推进了学校的心理健康教育,同时也提升了教师的科研水平和教学能力。(本文由郭青林执笔)

《吴县村镇体系形成和发展初探》由作者攻读华东师范大学地理系学士学位论文修改而成,于1987年10月召开的苏州市地学会上交流。本文探讨了村镇体系的历史形成过程、现代发展过程;村镇体系及其城镇化程度,村镇规模、经济、区位特点;影响村镇体系发展的因素、发展趋势和存在问题。该文曾作为20世纪90年代学校乡土地理教材。

《吴县人口地理》为作者与张振雄合作,发表于《苏州铁道师院学报(自然科学)》(专辑)1989年第1期。本文分人口发展、人口迁移、人口分布、人口结构四个部分。本文也曾作为20世纪90年代学校乡土地理教材。

《数形结合概论》选自我的老师赵振威教授主编的“21世纪初中数学解读创新丛书”中,由芮滋与作者编写的《数形结合》第一章“数形结合概观”。本文由数的由来和发展、形的由来和发展、什么是数形结合三部分组成。在数学发展的进程中,数和形常常结合在一起,在内容上相互联系,在方法上相互渗透,在一定的条件下相互转化。

数形结合是一种重要的数学思考方法。我国著名数学家华罗庚指出:“数无形时少直觉,形少数时难入微;数形结合百般好,隔离分家万事休。”掌握数形结合的思想方法对中学生学好数学,提高数学水平十分重要。本文曾作为学校初中数学校本教材。

“规章制度”收录了学校章程、评先考核、教育教学管理、教学成果奖励、建房分房等六方面的条例。

学校充分发扬民主,紧紧依靠教职工,以制度激励为核心,创造性地进行制度建设,制定了比较系统、完备的规章制度。制定激励机制,进行制度激励就是让制度实现对教职工的方向引导、动机激发与行为强化,它是调动人的积极性的一种内在动力机制。制度规范学校管理行为,体现现代管理思想与学校发展目标激励相容,为教职工普遍认同并自觉遵守。制定激励机制进行制度管理是我校学校管理的探索与特色。

(一) 学校章程。办学章程是学校依法治校的法律基础和重要途径,是构建现代学校制度的重要载体。2001年10月,五届一次教代会按照法治原则、改革原则、自主原则,制定并通过黄埭中学章程。“学校的办学宗旨是满足学生全面发展和终生发展的需要,尊重并承认学生的发展潜能和个性差异。”“学校注重发挥在学校管理、教育教学方面的实验示范和辐射作用。”“学校管理的理念是以人为本,在学校发展的同时,教职工自身得到发展与尊重。”章程凝聚了全校的智慧和力量,兼顾了合法性与合理性,秉承民主精神与人文关怀,促进了学校依法治校、民主管理的全面推进。

(二) 评先考核条例。收录学校评选条例、《关于实施〈江苏省中、小学教师考核工作意见〉的意见》以及班主任、教研组长、学科带头人等考核条例19个。通过考核,建立促进学校自我发展和教师专业成长的激励机制和评价机制,有利于激励教师注重师德、钻研业务,更好地教书育人,有利于全面贯彻教育方针,提高教师素质,有利于克服管理机制中的平均主义,推动学校内部管理体制的改革。

(三) 教育教学管理条例。收录《关于在课堂教学中实施“小坡度、高密度、勤反馈”的

几项规定》等6个条例(规定),完善学校各项教育教学管理制度,整体优化教学常规的关键环节,规范学校教学行为,建立教学管理机制和教学质量评价监控体系。

(四) 教学成果奖励条例。原则是“多劳多得,优劳多得,责重多得”,每年修改更新。收录初高中毕业班成果奖励条例10个。奖励条例预设奋斗目标,规定总奖金与实际完成的指标同升同降,既考核个人实绩,又考核总分(达线人数)。注意学科、班级平衡发展,强调协作,打好团体仗。行政干部与毕业班实绩挂钩。

非毕业班奖励条例4个。强调协作竞争,对教学质量高的给予一定奖金,对质量特别差的扣发一定数量的岗位奖。为激发后进者奋发向上,规定下学期改变面貌的可补发所扣岗位奖。

教学成果奖条例的实施,极大地提高了教师聚精会神抓质量的积极性,教育质量稳步提高,高考达本二以上人数从1993—1994年的个位数提升到2005—2006年的300人左右。

(五) 建房分房条例。收录了学校4次自建公助建房、定位及购买镇政府优惠价条例等10个。每次自建公助建房制定三个相关条例:建房条例、定位条例、“脱壳房”条例。20世纪90年代初教师住房极其困难。学校先后4次自建公助房共132套,每隔2~3年建一次,四次建房套户面积(总价)分别为:75平方米(2.5万元)、90平方米(3.8万元)、110平方米(5万元)、150平方米(7.35万元),加上2004年镇政府50套优惠价,总计达182套。每次分房非常顺利,教师住房问题的解决,提高了教师的生活质量,凝聚了人心,调动了积极性,而且住房在学校附近,方便上下班,有利于学校管理。

“附录”收录1993—2006年6月学校行政人员名录、学生和教职工人数统计表、1997年创建省重点中学及1999年学校七十周年校庆捐资助学名录等7项内容。行政人员统计表收录1993、1996、1999和2001年等6个时段学校的行政人员。学校行政干部都由校内晋升,每年从年级组长、教研组长等教学实绩突出、课堂教学优秀的中青年骨干教师中选拔。进入行政班子后的晋升更注重管理协调能力、团结协作精神,并要求有一定的台阶,注重班子的年龄、学科结构。整个班子对学校有非常强烈的价值认同感,在教师中有威信和凝聚力,战斗力强。

“学生和教职工统计表”从一个侧面反映了学校的高速发展。高一新生从1993年9月的105人增加到2002年9月高峰的1020人,十年扩大了10倍;全校初高中学生从1993年9月的2000余人增加到2004年9月高峰的5300余人;教师从1993年9月的126人增加到2004年9月的339人。所缺教师,除教育局分配一小部分外,其余都由学校向全国招聘。2000年前,主要向全国招收优秀师范院校毕业生。2001年后还向全国招收优秀在职教师。由于学校把好入口关,新入职教师都非常优秀,来校后,学校信任、重用并加强校本培训。他们成长很快,年轻又充满朝气,与学生无代沟,深受学生和家长的欢迎。

收录“1997年黄埭中学创建省重点中学社会各界人士捐资助学名录”“1999年吴县市黄埭中学七十周年校庆社会各界人士捐资助学名录”及“1996年关于给学校重要建筑命名的意见”,是心怀感恩之心,感恩各级领导、社会各界朋友、学校各届校友及师生员工的关心支持和厚爱!我们永远不能忘怀!

收录1997年11月16日校四届七次教代会通过的《黄埭中学校歌的决定》让办学宗旨、校风、学校精神等得以弘扬远播,鼓励和激励师生奋发向上。

(三)

从我个人的职业生涯来说,我也是很幸运的。1993年9月,吴县教育局派我与朱成侠同志到黄埭中学工作,适逢我国高中段教育高速发展、省教委“以评促建”省重点高中的“天时”,而黄埭中学恰又占尽深厚文化底蕴和极大发展空间的“地利”之势,更有幸遇到了高明加开明的上级领导,对我非常信任和支持,给予我很大的政策空间。我们的领导班子团结合作,我们的教职工爱岗敬业、乐于奉献,使我得尽“人和”。

我校当时是“县(区)镇共管、以镇为主”的办学体制。在分级办学管理体制下,黄埭镇党委政府给予了学校很大的财政自主权和人事管理权,包括奖金、补贴发放和人事调动机制,使学校有很大的政策自主权。建立了学校与政府层面的激励机制,加快学校的发展,提升教学绩效。高中招收择校生政策,一方面,激励学校必须提高教育质量,因为只有教育质量的提高,家长满意了,学校才能吸引更多的学生来择校读书;另一方面,学校有了稳定的预算外事业性收入(1993.9—2006.8学校择校费总收入5087.17万元),提高了教师的福利待遇与收入,使学校有了自我发展能力。创建省重点时,很大一部分建设资金来自择校费;2001年建设初中部,总投资1300余万元,学校自筹700余万元,2年后占地50亩、建筑面积10000余平方米、当时相城区设施一流的初中部就建成了,为高中升学高峰腾出了发展空间。

我校管理的特点与风格也受自己工作与学习经历的影响。1977年2月至1982年4月,我主持东渚中学工作,那时无管理经验,只靠一股热情,后因计划生育做了六年普通教师。这六年,一方面在工作之余广泛阅读,扩展自己的视野,另一方面更体会到教师的甘苦、教师的追求和教师对校长的期望。校长要尊重教师,平等待人,要把主要精力用于学校的战略思考;学校领导主要是思想领导,校长要增强凝聚力,为教职工排忧解难,营造精神家园。这些想法和做法,我在藏书中学四年的实践证明是行之有效的。

就读中学时,作为学生的我也深深感受到,母校东渚中学李祖裕校长、江苏师院附中徐天放校长重视学校的校风、学风建设,有非常强烈的质量立校意识。20世纪60年代初,东渚中学条件非常艰苦,李校长克服重重困难,给农村路远的学生办寄宿、上夜自习,老师夜办公,下班级辅导,使我们这些学习“一般”的学生很快得到了进步。1964年,当时苏州中学、无锡一中都不愿招收我们这些初中未学英语的农家子女,而徐校长却把我们这20多个学生招收,并与附中初中升入高中的20多名同学编成高一(3)班。英语分甲、乙两组,由两位教师分别教授,这要何等的魄力!1964年秋,蒋兆庚副校长从南师附中教改集训回来后,在全校开展“生动活泼、主动学习”的教学改革,强调课堂启发式教学。学校对学生开放图书馆、实验室,鼓励学生自学、主动学习、超前学习。这段学习时间,也是我学习进步最快的时期。我高二时就自学完成高三的解析几何及华罗庚的《高等数学引论》第一卷,并感觉学习是一件非常快乐的事情。蒋校长分管蹲点我们班级,平易近人,非常关心我们。印象最深的是当时在横塘友联大队农忙劳动,蒋校长与大家同睡一个地铺。20世纪70年代中期,耳闻目睹东渚中学康庆祥校长(校革委主任)排除干扰,充分发挥马澄玉、毛中臻、辛源泉、沈俊方等优秀教师的作用,一心一意抓质量,使东渚中学1977年恢复高考后脱颖而出。所有这些老校长,成为我工作中的榜样,给我在学校管理中莫大的启蒙和启示。

教育的核心价值之一是培养学生能力,启发思维,独立思考。2001年后我校轰轰烈烈开

展的研究性学习活动,强调体验式学习和问题解决式学习,培养学生对科学的兴趣,通过观察、假设、实验和项目研究来学习,确实有利于培养学生的创新精神和实践能力,也有利于培养学生的交往、沟通和表达能力。作为校长我也非常重视,在教学时间、活动经费方面给予保证,在教师评价考核方面给予激励,学校研究性活动也得以扎扎实实开展起来了。参加活动的师生收获很大,师生反映很好,但就是这样一种能培养学生综合能力的有效活动却在2006年后逐渐边缘化了。这是非常遗憾的。

后来我渐渐地明白了,我们的高考制度与学校培养创新精神、素质教育基本上是激励不相容的。现在高考说到底是一张卷子定终身,按标准答案得分。这必然导致高考考什么,教师教什么,学生学什么,学生岂能独立思考,求异思维?以总分录取,必然使我们的教育是“补短”教育,而不是“扬长”教育,必然导致教师过度教学,学生过度学习,高中(初中)三年,两年学完,一年复习!因为专业化复习训练程度越高,学生所取得的考试成绩就可能越高,必然导致素质教育轰轰烈烈,应试教育扎扎实实。因此,应试教育努力追求升学率是在现存高考制度下的“纳什均衡”,也就是说:应试教育努力追求高考升学率是学校、校长、教师、学生、家长、地方政府的最优策略。在这种制度环境下,学校培养学生创新精神和实践能力的一些活动和举措很难在学校落地生根。学校升学率达不到一定的标准,学校在社会上无法生存,校长也必然被调离。这也是钱学森之问“为什么我们的学校总是培养不出杰出人才”的一个根本原因。这也就是两难:明明知道教育存在严重问题,却无法改变。因此,基础教育的出路在于高考改革,通过高考制度、高考政策、高考内容等方面的渐进性改革,逐步使学校培养学生能力与高考制度激励相容,给学校有创新教育的实践空间,使学校只有抓实学生能力的培养,学生才能在高考中得益占优。这样,“培养杰出人才”也就不是难事了!

现在我国已经从“中国制造”大国向“中国智造”“中国创造”大国发展,世界格局是跨国大企业、大公司与国家交错竞争的格局。因此教育更需培养既有国际视野,又有深厚中华文化底蕴,既有创新精神、实践能力,又有扎实基础知识和专业技能的高素质人才。这也就要求我们加快教育改革步伐。

倘若有时光穿梭机让我回到45岁,有机会重返重点中学,我一定要办心中更理想的教育。办学目标:从内涵发展与外延发展并重转为更重内涵发展,更注重教师的专业发展与学校课程建设;教育价值:从价值理性与工具理性兼顾转为更重价值理性,立德树人,更注重学生能力培养与学生终身发展;坚持依法办学,特别是要依政府批准的、教师和学生认同的学校章程规范办学;给校长有更大的自主权,给学校有更大的发展空间;民主管校,紧紧依靠教职工创造性地进行制度建设,使学校教育的价值目标紧密结合全体师生的价值追求,形成共同的精神家园;提升校长的教育领导力,真正把学校办成具有国际视野、高质量、有特色的一流的现代化学校。

这就是我的教育梦想!

是为序。

顾秋根

二〇一五年一月二十八日

目 录

一、管理论坛

办好一所学校的实践与思考	3
充分调动积极因素 全面提高教育质量	16
办好校办企业 增强学校自我发展能力	22
积极推进素质教育 全面提高教育质量	26
抓住机遇 开拓创新	30
抓细抓实高中毕业班工作 全面提高教育质量	38
全面实施素质教育 努力创建国家级示范高中	43
坚持依法治校 实行校务公开	50
新高考模式对学校教学管理的影响与对策	54
大力推进教育创新 不断改进德育工作	58
以信息化和双语教学为两翼 打造优质教育品牌	66

二、工作报告

抓住机遇 团结拼搏 争创省级重点中学	73
以改革促发展 以创新求突破 为创建国家级示范高中而努力奋斗	81
外树形象 内强素质 创建五星级高中 办人民满意教育	95
继承传统 开拓创新	107
创一流学校 育一流人才	120

三、规划方案

大面积提高教育质量,积极实施教育现代化工程	133
主动学习,让每一个学生得到更好的发展	137
建设和谐校园,创建五星级高中	145
知行兼修,提高德育工作的针对性与实效性	160

四、课题论文

农村中学“小坡度、高密度、勤反馈”教学综合改革的研究课题报告	171
教育中全面质量管理的实践与研究课题方案	179
教育中全面质量管理的实践与研究中期报告(摘要)	183

培养学生主动学习意识,让每一个学生得到更好发展的途径研究中期报告(摘要)	188
培养学生自主探究能力,增强主动学习意识的研究中期报告(摘要)	194
学生自主学习精神的培养和主动学习习惯养成的研究中期报告(摘要)	199
中学生物课程与信息技术整合的研究中期报告(摘要)	202
以人为本,加强学生思想教育工作的实践与研究中期报告(摘要)	205
中学生竞争与合作能力研究结题报告	211
吴县村镇体系形成和发展初探	217
吴县人口地理	227
数形结合概论	237

五、章程条例

(一) 学校章程	259
苏州市相城区黄埭中学章程 / 260	
(二) 评先考核条例	266
关于评选先进工作者的条例 / 267	关于实施《江苏省中、小学教师考核工作意见》的意见 / 268
关于实施标准课时制的几项规定 / 270	关于病、事假管理的条例 / 271
黄埭中学教学能手、学科带头人评选条例 / 272	黄埭中学岗位考核奖励条例 / 273
黄埭中学学科带头人管理、考核、奖励条例 / 275	黄埭中学学术委员会委员管理、考核、奖励条例 / 276
关于加强和改进班主任(高中)管理工作的考核奖励条例 / 277	关于加强和改进班主任(初中)管理工作的考核奖励条例 / 279
学校行政人员(中层副职)考核实施细则 / 281	教科室副主任吴强考核实施细则 / 282
教技室副主任陆建伟考核实施细则 / 283	黄埭中学教研组长(高中)考核实施细则 / 284
黄埭中学备课组长(高中)考核实施细则 / 285	黄埭中学教研组长(初中)考核实施细则 / 286
黄埭中学备课组长(初中)考核实施细则 / 287	关于《岗位考核奖励条例》《优质服务奖罚条例》等的修改意见 / 288
建设具有发展性潜质的教师队伍 / 290	
(三) 教育教学管理条例	293
关于在课堂教学中实施“小坡度、高密度、勤反馈”的几项规定 / 294	黄埭中学关于加强责任制的几项规定 / 296
黄埭中学关于考试的几项规定 / 298	关于坚持正面教育,严禁体罚和变相体罚学生的规定 / 300
德育管理(毕业班)考核条例 / 303	黄埭中学体育运动和社会实践活动安全规范 / 305
(四) 教学成果奖条例	308
1993—1994 学年高中毕业班教学成果奖惩条例 / 309	1993—1994 学年初中毕业班教学成果奖惩条例 / 310
1996—1997 学年高中毕业班教学成果奖惩条例 / 311	1996—1997 学年初中毕业班教学成果奖惩条例 / 312
2000—2001 学年高中毕业班教学成果奖惩条例 / 314	2000—2001 学年初中毕业班教学成果奖惩条例 / 315
关于《2000—2001 学年初中毕业班教学成	