

XueXiao
HeXie
HaZhan

学校和谐发展

汤锡忠◎著

百家出版社

学校和谐发展

汤锡忠 著

百家出版社

图书在版编目(CIP)数据

学校和谐发展/汤锡忠著.-上海:百家出版社,

2005.8

ISBN 7-80703-364-9

I.学... II.汤... III.中学-教育工作-工作经验
IV.G63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 079763 号

责任编辑 丁翔华

封面设计 梁业礼

学校和谐发展

汤锡忠 著

上海文艺出版总社

百家出版社出版发行

(200032 上海市茶陵路 175 弄 3 号 www.shwenyi.com)

新华书店上海发行所经销 上海展强印刷有限公司印刷

开本 850×1168 1/32 印张 15.75 插页 2 字数 400,000

2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月第 1 次印刷

印数 1-2300 册

ISBN 7-80703-364-9/G·179

定价: 30.00 元

二十五中学的成就为
全国广大初中提高
教育质量指出了方
向

刘佛年

八六年三月四日

著名教育家、华东师范大学原校长、
名誉校长刘佛年教授题词

題贈湯錫忠教育文集

深化改革成效大
薄弱初中開鮮花
校長善於抓質量
促進教師成行家
總結經驗探規律
眾多石塊壘成塔
審踐檢驗真理好
百花園中出奇葩

一九九四年五月七日

張健於北京

中央教育部原副部長、中國教育學會
常務副會長張健教授題詞

学校和谐发展

学生健康成长

夏秀蓉

2005.6.

上海市人民代表大会
教科文卫委员会主任

夏秀蓉同志题词

内 容 简 介

《学校和谐发展》一书是我担任上海市第二十五中学校长期间的工作实录。它以该校的成功办学经验为背景,在“和谐、科学、进取”的办学理念指导下,坚持走内涵式发展道路,自力更生、艰苦奋斗,终于将昔日人称长不出好庄稼的“盐碱地”变成了硕果累累的“希望的田野”。著名教育家刘佛年教授在视察该校后亲笔题词:“上海二十五中学的成就为全国广大初中提高教育质量指出了方向。”

该校是一所从困境中崛起的初级中学,它的成功经验在市内外产生过较大影响。中央人民广播电台、光明日报、中国教育报等多家新闻媒体作过跟踪报道,并得到了全国人大教科文卫委员会、中国教育学会、上海市有关领导的关心、重视和好评,前后接待了来自全国 27 个省、市、自治区的 3000 余位同行、专家、领导的视察、访问。

本书运用学校和谐及均衡化发展规律和原则对该校的办学经验进行了全面的概括和总结。内容大体分为办学指导思想;教育、教学改革和发展;教师队伍建设;校长的学习和修养以及如何促进学生德、智、体、美、劳全面、和谐发展的丰富经验。“目录”中的一个题目就是一篇文章,具有一定的理论价值和较强的实用价值。可供教师、校长以及教育行政部门干部阅读、参考。

汤 锡 忠

2005.04.15

序 言

上海二十五中学在全市是有较大影响的学校，早在上世纪八十年代中后期，学校在贯彻义务教育法，改变基础薄弱初中面貌，大面积提高初中教育质量方面做出过良好业绩而受到市、区领导的重视。1986年3月间，三位著名教育家张健、刘佛年和吕型伟到二十五中学视察。离校时他们分别题词：“二十五中学教师和领导在平凡的岗位上作出不平凡的成就”、“上海二十五中学的成就为全国广大初中提高教育质量指出了方向”、“向教育科学要质量”。自此以后，二十五中学在本市和全国各地有了一定影响，至今兄弟省市已有3000余人来这所学校参观学习。汤锡忠校长在这所学校工作了近二十年，为了提高九年制义务教育的质量，他带领全校教师克服了不少困难，进行了大量工作和艰苦探索，找到了一些提高初中教育质量的规律，积累了一些办学经验。这本书就是他和教师们在改变学校落后面貌过程中“劳心”和“劳力”的结晶。

校长是办好学校的领军人物，汤校长在“我爱我的事业”这篇文章里是这样表达他的事业心和责任感的：“校长的生命是和他所领导的学校的命运紧紧地连在一起的。他应该懂得人民的教育事业就是自己的生命，自己活着就是为了人民的教育事业，他不应该有个人名利的私欲，而对学校的发展应该有较高目标的追求。”在他的感召和带领下，教师们每年都能做出一两件拿得出手、说得上口的实绩来。

二十五中学有正确的办学指导思想和方向。他们在党的教育

方针和实事求是的思想路线指导下,高标准、高质量地实施九年制义务教育。他们把追求学校和谐发展作为自己的办学理想和教育信念,并努力把这种理念转化为教师的教育行动。后来他们又把“学校和谐发展”的理念具体化为八句话的办学指导思想,这就是:“面向全体,偏爱差生;全面发展,发挥特长;改革创新,科学育人;发愤图强,乐业献身。”使认识和实践都前进了一步。为什么我们称赞二十五中学的教育观点呢?因为要办好初中必须要有这样的认真态度和做法。走片面抓“分”、抓“率”,只抓少数尖子,忽视大多数;只重视毕业班,放松其他年级的狭路是不可能真正办好初中的。

二十五中学另一条重要经验是十分重视师资队伍建设。有一个事实是很清楚的,那就是教师的思想、业务素质水平和高涨的工作热情是增进学校活力的源泉,是学校发展过程中起决定性作用的因素。汤校长指出,教师是学校发展过程中的脊梁,只有挺起这根钢梁,学校的发展才有坚实的基础和可靠的保证。因此师资队伍必须列为学校的头号工程。这是汤校长发自肺腑的感言。该校抓师资队伍建设的四点做法是值得借鉴的:

(1) 正思想——加强以爱生为核心的教风建设,树立“面向全体,偏爱差生;全面发展,发挥特长;改革创新,科学育人;发愤图强,乐业献身”的新观念;

(2) 学本领——组织教师参加业务进修,开展教育科研,掌握现代化教学手段,提高教学水平,努力提高教学效益。

(3) 讲奉献——从教师职业心理特点出发,充分调动教师积极性。

(4) 展才能——在教学实践中,发展教师良好个性心理品质,发挥教师的特长和才能。

熟悉基础教育的同志都知道办好基础薄弱的初中并非易事,要付出艰苦的劳动,要有实干精神,要有奉献精神。但是,光有这

点还不够,还必须学习教育理论,深入研究、探索办好这类学校内在规律。为此,上海二十五中学提出,在教育和教学管理过程中,逐步实现四个转变,这就是:学校领导要提高管理水平,从“经验型”逐步向“科学型”转变;对教师的评估要从抓“分”、抓“率”逐步向提高教师的教育能力、教学水平、全面育人的方向转变;教师要增强科研意识,积极开展教育科研,从“苦力型”逐步向“智力型”方向转变;对学生要注重智力开发和能力的培养,从单纯教会知识逐步向掌握学习方法,增强自主发展的方向转变。开展教育科研是培养提高教师的有效途径,也是大面积提高教学质量的根本保证。

这所学校有严格的、科学的管理制度。规章制度的形成是教改实践的总结,这也是学校的精神财富。二十五中学在教改实践中制订了比较完整的规章制度和管理条例,使学校管理走上规范化、制度化的道路。这也是二十五中学取得成功的一条重要经验。

汤校长有严谨的治学精神和刻苦学习的态度。他常用“苦学力行”四个字来自勉。首先他是一个实干派,他确实是一个真抓实干的人,同时他又是一个很爱书的人,他读了不少学校管理方面的书籍,对此有较多的研究。同时他又潜心笔耕,这本书就是他几十年教书育人,特别是在初中教育这块园地上辛勤耕耘付出的全部心血的结晶。

值得庆幸的是汤校长在大病初愈后不辞劳苦,将他在二十五中学工作近二十年来教育经验,在报刊上发表过的教育论文和在有关会议上的发言稿分门别类,按章在原书的基础上重新修订写成了《学校和谐发展》一书。比较全面地、系统地论述了办好中学教育的新理论和办学思想以及教育、教学改革、发展的新鲜经验和做法,这对全市正在进行的“加强初中建设工程”无疑是一个很有价值的回应。书中的一个题目就是一篇文章,便于阅读,有较强的

适用性和参考价值。我认为这本书不仅校长们应该阅读,就是教师、学校管理工作也可以一读,从中获取有益的启示。

余 利 惠

2005年6月2日

(余利惠同志系上海市教委基础教育处处长)

目 录

序言	余利惠
第一章 办学指导思想.....	1
耕耘在希望的田野上.....	1
我爱我的事业	45
我的办学指导思想	59
第二章 教育、教学改革和发展.....	73
德 育	73
学生思想状况调查和教育建议	73
关于灌输和训练的思考	91
漫谈中学生职业理想教育	97
升旗仪式讲演参考提纲系列设计.....	100
中学思想政治课教师应具备的基本心理素质.....	105
怎样激发学生学习思想政治教育课的兴趣.....	109
做好学校安全保卫工作.....	116
学生文明言行十二项要求.....	125
班主任工作职责.....	130
年级组长工作职责.....	133
班委会干部的分工及职责规定.....	135
学生一日行为规范.....	137

智 育	139
面向全体,“偏爱”差生,努力提高教学质量	139
振奋革命精神,提高教育质量,改变学校面貌	145
提高基础薄弱初中教育质量途径初探	150
向教育科学要质量	156
教育学习困难学生十法	167
教师的言教和言教风格	183
面对上海二期课改挑战	
——语文、数学、外语学科教育改革行动计划	186
教育科研管理条例	197
教学质量管理条例	200
教研组长职责	202
教师岗位责任制规范要求	204
各个教学环节的基本要求	206
教师备课的基本要求	208
课堂教学评定标准	209
培养学生良好学习习惯若干规定	210
学生学习成绩评定标准	213
体 育	215
发展体育运动,增强办学信心	215
校长怎样领导学校体育工作	225
体育卫生工作管理指南	232
美 育	243
小环境的美育功能	243
教师的仪表美	251
美育工作管理指南	263

劳动教育·····	269
论劳动教育在全面发展教育中的地位·····	269
劳动教育的实现形式·····	276
加强劳动技术教育管理,全面提高学生劳动素质 ·····	284
第三章 教师队伍建设·····	290
改革必须加强思想政治工作,思想政治工作需要进行改革 ·····	290
培养青年骨干教师的一条有效途径·····	298
从实际出发,提高教师文化业务素质 ·····	303
提高教师思想业务水平的实践和思考·····	309
制度建设和校风、领导作风、教风、学风 ·····	325
教职工教书育人、管理育人、服务育人的文明规范·····	328
上海市第二十五中学奖励规则·····	331
建设“团结、实干、高效”领导风格的有关规定·····	334
第四章 校长的学习和修养·····	337
社会主义市场经济和学校管理观念更新·····	337
发挥校长在管理过程中的枢纽作用·····	342
学校要教育好每一个学生·····	345
关于推进民办普通中学可持续发展的思考和实践·····	357
上海市第二十五中学社区教育委员会章程·····	369
校长的计划管理职能·····	373
关于创办合格初中、先进初中的发展规划 ·····	383
上海市第二十五中学 1987—1990 年发展计划 ·····	389
上海市第二十五中学 1991—1995 学年度发展规划 ·····	399
上海市第二十五中学 1996—2000 年发展纲要 ·····	410
我们从这里走向明天·····	422
啊,光荣的人民教师 ·····	425

校长的心理挫折和防卫·····	429
校长要学会做教育经验总结·····	441
第五章 附录:领导机关、新闻媒体报道与评析·····	457
搞好改革的奥秘在哪里? ·····	457
昔日人称“盐碱地”如今满园新苗壮·····	463
上海市第二十五中学四年打个翻身仗·····	465
团结 求实 进取·····	467
“盐碱地”变成了“希望的田野”·····	468
上海市二十五中学深化教育改革摘掉后进帽子·····	472
让更多的“盐碱地”变成“希望的田野”·····	475
为了大面积提高教育质量·····	476
办好基础薄弱初中的探讨·····	478
继续加强初中教育·····	480
研讨初中教育改革与发展·····	481
在希望的田野上·····	483
昔日“盐碱地”今日“高产田”·····	486
后记·····	488

第一章 办学指导思想

耕耘在希望的田野上

在为数众多的初级中学中,有些学校的基础相当薄弱,教育质量很差,这与社会主义建设所需要的人才素质很不适应。因此,迅速改变这类学校的落后面貌,全面提高初中教育质量是一项十分紧迫的任务,是贯彻《义务教育法》、保障青少年健康成长、提高全民族素质的基础工程。本文将结合我校工作实践,就如何办好这类初级中学作些探讨。

我校开办于十年动乱中的 1967 年,地处上海最古老的工人聚居地——杨树浦。是一所条件较差的普通初级中学,概括起来有三个方面的困难:

一是学生素质差,教育质量低。附近一些小学的毕业生不愿报考我校,进入我校的学生都是经过重点中学和完全中学层层筛选之后剩下的“三类苗”。考分低、质量次的学生基本上由我们收底,就是这样,还常常完不成招生计划。例如,1983 年区教育局下达给我校的招生任务是四个班级,最少要招 160 名学生。结果连最差的学生都收进来,只招到 104 名学生,勉强凑合成三个班级。面对这种局面,负责招生的干部感到无地自容。学生犯罪率高,一度在全区名列前茅,被列为全市犯罪率最高的 60 所学校之一。教

• 本文于 1987 年获上海市第二届教育科研优秀论文二等奖。曾在 1986 年 11 月国家教委举办的“全国中学教育思想研讨班”上作过发言,后分别在上海、北京、天津、南京、杭州、南宁、沈阳、武汉、柳州、无锡、舟山、甘肃、张掖、丹东等十余省、市及地区作过交流。

学质量低下,如1980年、1981年两届初三学生参加全市升学统一考试,六门学科中没有一门达到区平均水平,1981年外语学科升学考试的平均成绩只有16.71分,卷面上“红灯”高照,“车轮滚滚”。

二是师资力量比较薄弱,矛盾较多,内耗较大。我校师资主要由以下三部分人员组成:一是老三届上山下乡的高中毕业生回城后经过培训当教师的;二是上海教育学院六六届的培训生,在上海称为“三加一”即三年高中毕业加一年教材教法培训;三是由附近的一所民办中学撤销而并入我校的民办教师,他们基本上是高考落榜的高中毕业生。这些教师绝大多数是在“文革”中或“文革”后新参加工作的,不懂得教学上的章法。学校绝大多数的任课教师没有达到大专以上的学历。特别是在1980年上级教育行政部门决定我校恢复为初级中学,高中改为职业班后,许多骨干教师相继调走,学校元气大伤,到1984年暑假为止,几年中,原12名正、副教研组长中调走了11名,留下的一些较好的教师也心神不定,出现了“人心思散”的局面。

三是学校设备简陋,环境卫生差。占地仅五亩的校园三面受化工厂、铁工厂翻砂车间的包围,全校没有一间像样的实验室,没有音乐教室,也没有学生阅览室,仅有两只篮球场大小的操场上耸立着用钢筋混凝土浇灌成的“文革”遗产——“大批判专栏”。校内没有一块绿地,仅有的几棵小树也奄奄一息。过去有人说这所学校是块长不出好庄稼的“盐碱地”,曾被一些居民贬为“二百五学校”。

总之,校风差,家长怕自己孩子进了这样的学校要变坏;一些教师厌恶差生,认为他们不要读书,教不会;少数干部、教师工作积极性不高,对改变困难局面信心不足。

为了贯彻上海市教育局关于“办好小学,加强初中,提高高中”这一发展全市普教事业总的战略部署,在区政府和区教育局的领

Xué Xiào Hé Xié Fā Zhǎn