

# 胡建军传

主编 赵国忠



# 胡建军传

主编 赵国忠



## 图书在版编目(CIP)数据

胡建军传:一个中国校长的奇迹/周成平总主编. —南京:南京大学出版社,2010.10

(中国著名校长经典研究系列)

ISBN 978 - 7 - 305 - 07584 - 1

I. ①胡… II. ①周… III. ①胡建军—评传  
IV. ①K825.46

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 178130 号

出版发行 南京大学出版社  
社 址 南京市汉口路 22 号 邮 编 210093  
网 址 <http://www.NjupCo.com>  
出 版 人 左 健

丛 书 名 中国著名校长经典研究系列  
书 名 胡建军传——一个中国校长的奇迹  
总 主 编 周成平  
主 编 赵国忠  
责任编辑 张磊磊 编辑热线 025 - 83758495  
审读编辑 卢湘怡

照 排 南京陆军指挥学院印刷厂  
印 刷 南京陆军指挥学院印刷厂  
开 本 787 × 1 092mm 1/16 印张 17.5 字数 242 千  
版 次 2010 年 10 月第 1 版 2010 年 10 月第 1 次印刷  
ISBN 978 - 7 - 305 - 07584 - 1  
定 价 29.80 元

---

\* 版权所有,侵权必究

\* 凡购买南大版图书,如有印装质量问题,请与所购  
图书销售部门联系调换



◎ 胡建军，1965年生。1987年毕业于镇江师专政史专业，1987—1989年在后六中学任教，1989—2004年在埭头中学分别任年级组长、教研组长、教导副主任，2004年至今，任后六中学校长、党委书记。2006年参加国家行政教育学院培训学习，2007年参加教育部第十一期全国中学校长高级研修班学习，2007年8月31日在北京中南海怀仁堂受到胡锦涛总书记的亲切接见，2009年被评为溧阳市杰出人才、全国优秀校长。





◎ 每年7月，同样的风景总会在后六中学周边呈现。江南小镇上的人们用朴素而直观的方式表达着对后六中学的谢意。对此，胡建军总是满怀感激，并深感责任重大。同时，也坚定了他走常规强校办学之路的决心。



◎ 2007年，《中国教师报》成功举办“后六现象”研讨会，胡建军做成功经验介绍。自此，“后六中学”与“常规管理”迅速蜚声中国教育界。

## 序

自人类有教育以来,教育一直在寻求着最基本、最有效的形态。由此,“班级授课制”之学校应运而生,并历经 400 多年演化、发展,日臻完备成今日之学校。

今日之中国,教育正经历着一次伟大的变革。那么,在这伟大变革之中,如何办好学校?如何让学校办出特色、办出水平?这是今天的每一个校长必须认真思索的问题。

众所周知,校长是学校之灵魂,是学校发展之关键,“有怎样的校长,就有怎样的学校”,正如伟大的教育家陶行知先生所强调:“一个好校长也就意味着一所好学校。”

于是,我们把目光定格于中国优秀的校长,他们的管理思想、他们的管理智慧以及他们所创造的一个个管理奇迹,深深震撼和激励着我们的心灵。他们深厚的理论积淀,敢为人先的管理实践,独到的智慧闪现,又无不让我们折服、感叹。

蔡林森,坚守“没有教不好的学生”的教育理念,在只有“三流的硬件”、“三流的师资”、“三流的学生”的薄弱学校,缔造了“洋思奇迹”。

胡建军,以其“常规+细节+过程”的管理智慧,将一所名不见经传、鲜为人知的农村中学变成中国名校,创造出“后六奇迹”,引起全国教育界的关注。全国二十多个省、市的校长、教师慕名前来参观学习,《中国教师报》连续两次头版头条探讨“后六现象”的深刻意义。

刘京海,面对被称为“差生集中营”、“垃圾学校”的闸北八中,深入开展“成功教育”,帮助教师发现自己、发展自己,获得成功;帮助学生改变自己、尝试成功,逐步达到学生自主成功。开创了闸北八中新景象,堪称奇迹。

崔其升,以“以人为本,关注生命,快乐学习”为办学信念,坚持课堂教学改革八年,使一所几乎被撤销的双差校焕发出勃勃生机,成为山东省的教改典型,成为中国农村教育改革的引领者,其“杜郎口旋风”被新华社《内参选编》、《中国教育报》、《中国教师报》、《山东教育》、《现代教育导报》等媒体纷纷长篇报道。

陈康金,以其全部身心和智慧引领东庐中学师生,以“讲学稿”为载体,教学合一,探索出一条教育观念新、教学方法活、学生负担轻、教学质量高的新路子。东庐中学因此而声名鹊起,充满神奇。

……

用心品读的过程,亦是心灵对话的过程。走近这些优秀校长,我们发现他们成功的方式不尽相同,但成功的根由却都一样。我深深地体会他们作为名校长的特质——面对教育这份事业,他们是思想者、行动者、研究者!他们追求智慧的、有效的、卓越的管理!

他们用智慧统率师生行为,用精神引领师生行为,用毅力激励师生行为,用细节和汗水创造着奇迹。他们是中国校长的奇迹,他们创造了并继续创造着一所所中国学校的奇迹,创造着中国教育的奇迹。

由此,我们萌生研究中国优秀校长个案之念,并将他们最为经典、最值得学习之管理思想、管理智慧和独特的管理经验进行精心梳理、深入分析,力求真实再现每一位优秀校长创造奇迹的管理历程,真实展现他们无穷的领导力。

值得欣慰的是,历经两年的时间,凝聚我们研究者诸多汗水的《一个校长的奇迹·蔡林森传》、《一个校长的奇迹·胡建军传》、《一个校长的奇迹·陈康金传》、《一个校长的奇迹·王俊传》《一个校长的奇迹·崔其升传》……—

批中国最优秀的校长评传相继完稿,并付梓出版。

再一次回味中国优秀校长们的教育思想、管理智慧,研读他们所创造的教育经典、管理奇迹,我们认为是值得的、非常有意义的,我们会不断努力。我们希冀:伴随一个个中国优秀校长传记的出版,启迪、激发更多的中国优秀校长创造学校的神奇、创造中国教育的奇迹。我们期待着!

我们始终坚信:一个好校长,就是一所好学校。我们也始终坚信:中国的教育有着更美好的前景!

限于水平,加之时间仓促,不足之处在所难免,敬请专家和读者不吝斧正。是为序。

周成平

2010年10月31日于南京

龙江小区蓝天园



## 引言

几年前,这还是一所让人心酸的学校。

它曾经是江苏省溧阳市辖内一所普通的乡村初中,不要说在全国,就是在江苏、在常州、在溧阳都只能算是一株“小草”,平凡到出了溧阳,几乎没有人知道在长江以南的这个小镇上的一角,还有这样一所学校真实存在着。

它地处溧城东郊约5公里,是一所规模不大的原乡镇初中(现已撤并埭头镇),当时在区域规划上,是一所准备撤并的学校。校园面积仅26亩,现有班级12个,学生570多人,教职工38位,校舍比较破旧,连一个像样的会议室都没有,实验室还是80年代所建的几间平房。该校师资短缺,优秀教师不断进城,优秀生源外流,办学条件难以改善,与现代化气息难以相称。光是从照片上看,还以为是一所“西部地区”急需扶贫的贫困学校。

但就是这样的—一个“灯下黑”的破落农村中学,仅仅几年,在灯光闪烁的繁华城市边缘却发出了璀璨的光芒。成绩从全市排名中等—变为拔得头筹,把很多城市重点学校远远地抛在了后面,取得了显著的办学成效,着实让无数人目瞪口呆。

它就是后六中学!

在后六当地,没有—名到城区择校的学生。提起自己家门口的学校,老百姓都竖起大拇指,自豪喜悦之情溢于言表。中考之后,在后六街头,村民自发挂起—幅幅横幅,表达自己的心声:“后六中学是后六人民的骄傲和自豪”,

“辛勤的园丁，你们辛苦了，后六人民感谢你”，“后六中学，您是后六人民的骄傲，后六人民以您为荣！”……像过节似的，成为后六街头一道亮丽的风景。

2006年下半年以来，黑龙江、吉林、辽宁、河南、河北、山东、天津、甘肃、青海、贵州、广东、浙江、江西、安徽等二十多个省份的教育行政部门组织教育考察团，慕名前来后六中学参观学习，学校累计接待近万人次。有的县市教育行政部门下发了类似《关于开展向后六中学学习的决定》的红头文件，周边县市兄弟学校的校长来了，回去之后，分期分批地把全校老师都带到后六中学。学校附近的老百姓说，从来没见过这么多外地人到后六，街面上几个小餐馆的老板也跟着高兴。

学校的成功还引起了上级教育行政部门的高度关注。常州市教育局局长、江苏省教育厅副厅长都带着专家和官员来到后六中学作专题调研。一些校长培训专家、学校管理专家、中小学课程专家都在关注和研究着后六中学。

2006年底，《中国教师报》的两名记者无意中了解到有这么一所学校，便悄悄地来到后六，在与校长稍作交流后就立刻欣喜地向总编汇报：后六中学太典型了，非常具有挖掘、推广的价值。随后，在该校校长的“绝对不出版面费”、“只接待不招待”的前提下，两位记者在学校呆了3天，临走时真诚地对校长说：“你们回归了教育本质，也创造了教育奇迹，为素质教育树立了典型，感谢你们。”而后题目为《后六中学：做好常规就是奇迹》，并附专家评论《一条低耗高效之路》的报道在全国引起了强烈的反响。紧跟着一篇4万多字的报道，从“素质教育第一步、后六解决了多少教育难题、精神引领制度引领”三个方面，全面而深刻地阐述了后六中学的素质教育实践。《中国教师报》将后六中学列为2007年重点报道项目，他们说：作为教育部主管的教育媒体、作为教育专业记者，我们希望借助后六中学成功的办学模式，为素质教育做点事，为农村中学发展“引条路”。

此外，更让人惊奇的是：它严格按照国家规定的课程标准开课，没有延长教学时间，没有额外补课，且副科开齐开足，没有疲惫不堪的师生……“好成绩

靠的就是“严压狠管”这个颠扑不破的“真理”在这里似乎不灵了。有人开始用“奇迹”来称呼它，但是实质上这所学校并没有所谓的绝招和特别的模式。

没有绝招，难道就是传说中的“无招胜有招”，看似平淡无奇，实则蕴藏无限变化？

众所周知，办一所好学校关键在于校长，一个成功的学校背后，必然有一个成功的校长。对此，我们不得不提起创造后六“奇迹”的领衔人物——胡建军。

此前，后六中学名不见经传，胡建军其人不为人知。

胡建军，何许人也？

胡建军，男，汉族，1965年出生于溧阳市后六镇，1984—1987年，就读于镇江师范专科学校。1987—1989年，任教于后六中学。1989—2004年，任教于埭头中学，期间担任班主任、教导处副主任。2004年至今，担任后六中学校长。

这就是胡建军为我们提供的简历，没有任何值得夸耀的社会职务，也没有什么特级教师、优秀校长等光鲜的头衔，就是一名普普通通的人民教师。

2004年，后六中学，这所普通的乡镇初中，濒临被撤并之境，此时，如果不是“人心涣散”，最起码也是“人心浮动”。在其他被上级任命的校长不愿意来的情况下，胡建军作为“维持会会长”来到后六走马上任。他踏进校门的一刹那，看到眼前的后六中学，心里不由一酸。然而，他告诫自己：“让我扫地，我就把地扫好。”

仅仅几年，他以后六中学的骄人业绩不断让后六的父老乡亲们喜出望外。仅仅几年，学校从原先在溧阳市排名中等，一变为拔得头筹。接连三年中考成绩的排名分别为溧阳市第三名、第一名、第二名。

对此，我们不免好奇，胡建军校长究竟施用了什么魔法在如此短的时间内使这所学校脱胎换骨，焕发出如此强的吸引力？

让我们走近这位充满智慧和激情的校长胡建军，从其独特的管理之道中去寻求其最佳诠释吧。

# 目 录



序/1

引 言/5

## 第一章 上任之初,困境重重

一、办学条件、资金运转方面面临的困境/1

二、学校内部一度“军心动摇”/2

三、优秀学生外流现象日趋严峻/2

四、个人生活面临困境/3

专家视点

一位拥有教育良心的校长/4

## 第二章 突出困境——精神引领

一、不同时期,不同口号,不断引领,不断进取/9

二、对学校各个层面的管理者/11

三、要求每位教职工/11

一位中国校长的奇迹 胡建军传

## 智慧访谈

精神引领 制度引领/12

## 管理解读

后六精神鼓舞着我们向前进 /20

## 专家视点

素质教育第一步:校长精神引领/23

# 第三章 常规 + 细节 + 过程 → 创造奇迹

## 第一节 常规管理

- 一、课程常规:课程必须开齐开足,力求上好/28
- 二、教育常规:把教育常规做好/30
- 三、制度常规:制度必须公正公平,追求真实/31

## 第二节 细节管理

- 一、在早读课的管理问题上/33
- 二、在作业的管理问题上/34
- 三、在课堂45分钟效益的管理问题上/37
- 四、在学生的学习管理问题上/43
- 五、在师资队伍管理上:变“弱师资”为“强师资”/52

## 第三节 过程管理

- 一、开始就拼命跑,最后还怎么冲刺? /62
- 二、做实过程中的每一步/63

## 管理解读

“后六奇迹”解读/70

## 智慧访谈

“变化,从认真做好每件小事开始”/74



## 外人感悟其常规细节过程管理

- 之一:于细微处见功夫/79
- 之二:杜郎口·后六中学教改的启示/80
- 之三:有感于胡建军校长的“三抓”/82
- 之四:学习后六中学的“三把火”/84
- 之五:常规工作做实,不断学习反思/85
- 之六:做好常规不简单/89
- 之七:做好教育常规,回归正常教育/92
- 之八:常规决定质量,细节决定成败/93
- 之九:“常规”就是“质量”/95
- 之十:常规求效益 细节要质量/97
- 之十一:“学后六、抓常规、促发展”心得有感/101
- 之十二:后六解决了多少教育难题/104

## 记者观察

后六叙事/110

## 专家视点

- 之一:精致教育的践行者/121
- 之二:在常规、过程、细节的背后/122
- 之三:抓教育质量要抓出“汁”来/126

# 第四章 胡建军其人其事

## 胡建军其人

- 之一:简历中的胡建军/129
- 之二:真诚和风趣的胡建军/131
- 之三:立体的胡建军/133
- 之四:具有独特管理理念的胡建军/142

## 一位中国校长的奇迹 胡建军传

之五:创造教育奇迹的胡建军/145

之六:困惑的胡建军/148

之七:对学校未来“坚守常规”的胡建军/150

### 胡建军名言

胡建军精彩语录摘录/152

### 智慧访谈

五问胡建军/152

### 外人眼中的胡建军

之一:让我扫地,我就把地扫好/160

之二:群众拥戴的好校长——良心照耀的事业/164

之三:胡建军:一个给学生做“减法”给教师做“加法”的校长/167

之四:一位对口号情有独钟的校长/169

之五:一位具有人格魅力的校长/170

之六:从胡建军看校长对一所学校的作用/171

之七:一位实在的校长/175

### 外人感悟其管理智慧

之一:激活潜能,点亮智慧/175

之二:学中悟,悟中行/180

之三:责任心成就优秀教育/186

之四:奇迹背后的“简单”/190

之五:后六之为后六/192

之六:后六中学厚什么? /195

之七:教育回归“原生态”/197

之八:后六中学给我们的几点启示/201

之九:精神引领是支柱 精致管理是动力/205

之十:悦纳自我 走向成功/207

- 之十一:有感于“后六现象”/209
- 之十二:后六中学行/213
- 之十三:感悟后六中学/215
- 之十四:给学生一片自由的天空/217

### 记者观察

- 关于后六中学:一个教育记者的手记/219

### 专家视点

- 之一:由后六中学的奇迹引发的思考/226
- 之二:一份难能的返朴的教育理性/230
- 之三:跨越教育的范畴思考/234
- 之四:学后六 校长千万别“做俯卧撑”/238

### 附 录

- 之一:后六中学学年度教职工岗位聘任方案/241
- 之二:后六中学教职工岗位常规/243
- 之三:后六中学一日常规检查制度/246
- 之四:后六中学月考核制度/248
- 之五:后六中学教师月考核表/249
- 之六:后六中学班主任工作月考核办法/250
- 之七:后六中学年级组长月考核表/253
- 之八:后六中学教研组长月考核表/255
- 之九:江苏溧阳市后六中学食堂工作人员月考核表/256
- 之十:后六中学奖励性绩效工资发放方案/256
- 之十一:后六中学教职工考绩奖惩办法/261

### 主要参考文献/264

## 第一章 上任之初,困境重重

作为一所学校,想要立足、生根、发芽再到枝繁叶茂,需要的最重要的因素是什么?毋庸置疑,是质量,是令人信服的“升学率”,当然,还有主管部门政策上的支持、基本的办学硬件和软件。可惜的是,2004年以前的后六中学并不具备这一切。

### 一、办学条件、资金运转方面面临的困境

胡建军上任接手的后六中学可以说是“硬件不硬、师资不强、生源普通”的学校,校园面积仅26亩,校舍总面积3650平方米,生均6平方米。后六没有高楼大厦,身在苏南经济发达地区,后六的校舍和教学设施、设备都是落后的,连一个像样的会议室都没有,实验室还是80年代所建的几间平房,屋顶是漏的,遇到暴雨天气,经常是“大珠小珠落不停”。食堂由三间破旧平房改造而成,几乎没有餐桌,师生中午在校吃饭,学生只能在教室中用餐(学生自带饭由学校过时的锅炉烧出的蒸汽加热),一间低矮破旧的平房中摆放的两张圆台就是教师的餐厅。一个不大的泥土操场,跑道由煤渣铺设构成的200米田径运动场地和两块篮球场是近600个学生欢乐运动的场所,有时拥挤不堪,有时一阵风吹过,跑道上尘土飞扬。雨雪之后,操场、跑道上经常是泥泞不堪,学生做操、跑步、上体育课都深受影响。由于区域现代化推进的需要,学校新建电子阅览室1个,而图书仅有5380册,学生电脑人机比10:1,学校的实施设备虽然得到了局部的改善,但仍很简陋。