

务实, 开拓, 创新

培养专业化教师队伍

WUSHI KAITUO CHUANGXIN

PEIYANG ZHUANYEHUA JIAOSHI DUIWU

主编 朱国君

学林出版社



务实, 开拓, 创新

培养专业化教师队伍

WUSHI KAITUO CHUANGXIN

PEIYANG ZHUANYEHUA JIAOSHI DUIWU

主编 朱国君

学林出版社



图书在版编目(CIP)数据

务实、开拓、创新培养专业化教师队伍/朱国君主编.

上海:学林出版社,2009.5

ISBN 978-7-80730-798-3

I.务… II.朱… III.中小学—教学研究—上海市—文集

IV.G632.0-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 043049 号

务实、开拓、创新培养专业化教师队伍



主 编——朱国君

特约编辑——陈 烁

责任编辑——吴耀根

封面设计——王 健

出 版——上海世纪出版股份有限公司

学林出版社(上海钦州南路81号3楼)

电话:64515005 传真:64515005

发 行——新华书店上海发行所

学林图书发行部(上海钦州南路81号1楼)

电话:64515012 传真:64844088

印 刷——靖江市辰龙彩印包装有限公司

开 本——889×1194 1/32

印 张——15.125

字 数——42 万

版 次——2009年5月第1版

2009年5月第1次印刷

书 号——ISBN 978-7-80730-798-3/G.238

定 价——35.00 元

(如发生印刷、装订质量问题,读者可向工厂调换。)

目 录

加强教师队伍建设是提升学校核心竞争力的关键(序) … 顾 峰(1)

教师队伍建设探索

- 务实、开拓、创新,打造优质化义务教育 …… 郭景扬(3)
- 务实、开拓、创新,建设专业化教师队伍 …… 朱国君(19)
- 发挥学校党组织在教师专业发展中的作用 …… 丁煜辉(22)
- 积极开展校本教研,不断提高教师素质 …… 张建德(28)
- 重氛围,明目标,抓关键
- 五年级组青年教师快速成长的启示 …… 王 勇(33)
- 切实抓好师训工作,促进教师专业化发展 …… 张 臻、陈龙林(38)
- 细节做优,夯实基础,提高效益 …… 蒋正明(41)
- 走近名师,让青年教师又好又快地发展 …… 徐雪均(45)

教研组长研究成果

- 初中语文学科本质、教育价值、教学方法研究 …… 施建忠(51)
- 初中数学学科本质、教育价值、教学方法研究 …… 潘亚萍(55)
- 初中英语学科本质、教育价值、教学方法研究 …… 程惠芬(58)
- 初中物理学科本质、教育价值、教学方法研究 …… 邹连凤(66)
- 初中化学学科本质、教育价值、教学方法研究 …… 周 明(70)
- 初中科学学科本质、教育价值、教学方法研究 …… 凌 云(77)
- 初中政治学科本质、教育价值、教学方法研究 …… 石惠芳(83)
- 初中历史学科本质、教育价值、教学方法研究 …… 陆红卫(91)
- 初中地理学科本质、教育价值、教学方法研究 …… 徐亮林(96)
- 小学语文学科本质、教育价值、教学方法研究 …… 陆 梅(104)
- 小学数学学科本质、教育价值、教学方法研究 …… 曹 燕(114)

小学英语学科本质、教育价值、教学方法研究	杨春玲(120)
音乐学科本质、教育价值、教学方法研究	张全权(126)
美术学科本质、教育价值、教学方法研究	李元鹏(131)
体育学科本质、教育价值、教学方法研究	张维良(141)
信息科技学科本质、教育价值、教学方法研究	黄成岗(150)

备课组长研究成果

初中语文学科教学目标双向表总表	施建忠(157)
初中语文六年级《藏羚羊跪拜》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测	姜 萍(169)
初中语文七年级《伤仲永》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测	肖 毅(175)
初中语文八年级《笑》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测	沈丽峰(185)
初中语文八年级《契诃夫小说两篇》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测	魏文娟(190)
小学语文学科教学目标双向表总表	陆 梅(196)
小学语文一年级《荷叶圆圆》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测	吉伟红(208)
小学语文二年级《拾贝壳》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测	顾卫英(216)
小学语文三年级(上)《悉尼歌剧院》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测	朱文娟(219)
小学语文四年级《父亲的叮嘱》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测	陆召忠(224)
小学语文五年级《一夜的工作》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测	秦伟荣(227)
小学语文五年级《大瀑布的葬礼》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测	周志杰(235)

- 初中数学学科教学目标双向表总表 潘亚萍(240)
- 初中数学六年级《整数与整除》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测 戴琼(249)
- 初中数学七年级《分式》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测 周云(254)
- 初中数学八年级《正比例函数与反比例函数》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测 刘桥(262)
- 初中数学九年级《二次函数》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测 邹莉莉(275)
- 小学数学学科教学目标双向表总表 曹燕(284)
- 小学数学一年级《10以内的数》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测 周平(291)
- 小学数学一年级《20以内的数及其加减法》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测 王蕊春(298)
- 小学数学二年级《复习与提高》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测 张青(305)
- 小学数学三年级《几何小实践》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测 姜丽娟(313)
- 小学数学四年级《小数的认识与加减法》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测 陈春苗(318)
- 小学数学四年级第一单元《复习与提高》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测 程海龙(324)
- 第四章《整数的四则运算》教学目标分解、课堂教学设计、教学效果检测 孙百强(329)
- 初中英语学科教学目标双向表总表 程惠芬(339)
- 初中预备年级英语《Unit6: Going to school》教学目标分解、课堂教学设计、教学效果检测 刘洁(356)
- 初中英语七年级《Welcome to Beijing》教学目标分解、教学设计建议、教学效果检测 王丹(364)

- 初中英语八年级《A letter from my penfriend》教学目标
分解、教学设计建议、教学效果检测 唐明卉(373)
- 初中英语九年级《Protecting the innocent》教学目标分
解、教学设计建议、教学效果检测 柳志钢(379)
- 小学英语学科教学目标双向表总表 杨春玲(392)
- 小学英语一年级《That's my family》教学目标分解、教学
设计建议、教学效果检测 沈建华(403)
- 小学英语一年级《My family》教学目标分解、教学设计
建议、教学效果检测 方 勤(407)
- 小学英语三年级《Insects and plants》教学目标分解、教
学设计建议、教学效果检测 程明华(409)
- 小学英语四年级《Hello again》教学目标分解、教学设计
建议、教学效果检测 盛茂仙(414)
- 小学英语五年级《me》教学目标分解、教学设计建议、教
学效果检测 俞丽英(422)
- 中学信息科技学科教学目标双向表 陈健楠(427)
- 初中年级《演示文稿制作》教学目标分解、教学设计建
议、教学效果检测 陈健楠(430)
- 小学信息科技学科教学目标双向表 张宜东(434)
- 初中物理《声》教学目标分解、教学设计建议、教学效果
检测 向 勤(439)
- 初中化学九年级《化学实验》教学目标分解、教学设计
建议、教学效果检测 罗 威(449)
- 初中政治《着眼未来 永续发展》教学目标分解、教学设
计建议、教学效果检测 孙红玉(456)
- 初中历史《大一统帝国与多民族融合》教学目标分解、
教学设计建议、教学效果检测 李翠丽(462)
- 初中地理《景观·地图篇》教学目标分解、教学设计建
议、教学效果检测 朱 静(470)

加强教师队伍建设 是提升学校核心竞争力的关键

(序)

顾 峰

崧泽学校是青浦区赵巷教育园区的一所九年一贯制学校，学校具有一流的硬件设施，校园环境优美，校园内充满了乡土文化气息。办成区内一流的有特色的农村学校是崧泽学校一贯追求的办学目标。多年来，学校坚持“以人为本、以身立教、科研先导、五育并举”的办学理念，全面推进素质教育。学校以加强教师队伍建设为重点，精心打造专业化的教师队伍，不断提升学校的核心竞争力；以课程教材改革为契机，积极开展教育教学改革实践与研究，不断提高教育教学的有效性；以体育、艺术、书法等项目为切入点，加强学校文化建设，努力创建办学特色。学校教育教学质量和办学综合实力不断提高。

《务实、开拓、创新，建设专业化教师队伍》一书，真实地记录了近几年来崧泽学校勇于实践、积极探索的发展历程，比较全面地反映了学校教育教学改革的成果，体现了学校全体教育工作者的实践智慧，展示了全体教师的专业化水平和学校领导的管理水平，这是崧泽学校大力弘扬“用心做教育、全力谋发展”的青浦教育精神的结果，也是学校加强内涵建设的具体成果。“务实、开拓、创新”是崧泽学校积极进取、追求卓越、敢为人先的精神面貌的集中反映。建设一支专业化的教师队伍是学校发展的关键，近几年来，崧泽学校采取请进来、走出去策略，坚持自培与专家引领相结合，不断提高教师的专业素养，本书从学校、教研组和备课组不同层面反映了学校教学质量管理与教师专业成长的轨迹。

加强教师队伍建设，造就一支高素质的专业化教师队伍，是实现

全面优质均衡,追求高质量的教育公平的关键所在,是学校发展的重中之重,也是不断提升学校核心竞争力的关键。教师是学校实力的基石,是学校办学理念的具体实践者,是学校课程教学改革的主力军,是学生成长的引导者。学校课程教学改革的成败,教育教学质量的高低,关键在教师。学校要为教师的工作创造良好的条件与环境,为教师的专业发展提供更多的机会与舞台。随着素质教育的全面推进和课改的不断深入,对教师的专业水平和综合素质的要求也越来越高。教师要不断认知自己的职业使命,让学习与合作、研究与发展伴随自己的职业生涯,在交流与互动中加快成长,从教育教学实践与研究中体验成功的快乐、获取人生的智慧、实现个人生命价值的提升。当前,优质教师数量的不足与分布的不均,仍然是我区教育发展所面临的主要矛盾。因此,学校要进一步关注教师学科专业水平的提高和文化底蕴的丰厚,把人力资源开发的重点放在团队建设上,放在骨干教师队伍建设上,着力抓好人才的培养、管理与使用的有效机制。这样,教师的整体实力才能不断得到提高,学校的综合实力也随之得到提升。

教师队伍建设是一项长期而艰巨的任务,还有很多困难与问题需要我们去克服与解决。且行且思,是我们一贯倡导的工作作风,我坚信,只要我们目标明确,始终把教师队伍建设作为学校发展的中心工作,坚持不懈,一定会找到破解难题的方法,不断取得新的研究成果,从而为办好青浦人民满意的教育做出新的贡献。崧泽学校的领导与教师的探索给我们很好的启发与示范,值得大家借鉴与思考。

(作者系上海市青浦区政协副主席、青浦区教育局局长)

教师队伍建设探索

务实、开拓、创新，打造优质化义务教育

郭景扬

崧泽学校是一所九年一贯制农村学校，地处上海市青浦区东部赵巷镇。学生全部是本地农家子女，近几年来，外来务工人员的子女达到一半左右。随着农村经济的发展，2003年镇政府和区教育局联合投资上亿元，使学校硬件设施实现了现代化，进一步实施免费义务教育，实现了教育的均衡化。当硬件的现代化与教育的均衡化完成后，区教育局、镇政府和学校校长思考的是如何进一步实现教育的内涵发展，为适龄青少年提供一个优质化的义务教育。这是一项更为艰巨的任务。学校领导把教师队伍建设作为首要任务，先后引进大学毕业生九十余人，其中六十余人为外省市招聘的大学生。有了人，并没有解决根本问题，因为刚从大学毕业的新教师，饱含热情，但是在教育教学上是新手，尤其是外地招聘的教师中绝大多数毕业于非师范院校，没有接受过系统的教师专业培养。要把这样一支队伍打造成专业化的队伍，成为崧泽学校发展的关键。崧泽学校朱国君校长等领导和全体教师是一群有着教育理想和教育激情的人，他们在区教育局和赵巷镇领导支持下，决心着力探索一条学校教学质量稳定、持续发展之路。我为他们的精神和追求所感动，于是组织一批教育教学专家，从2007年开始进行教学质量保障体系构建的课题研究。

我们和学校领导达成共识：沉下心来，静下气来，不浮不躁，扎扎实实，从学校管理科学化入手，以教师队伍专业化为核心，采取分别

试点、滚动推进、逐步覆盖的研究策略,用二三年时间实现学校教学质量管理的规范化、精细化,使学校教学质量在原有基础上稳定、持续提高,为人民群众提供一个高质量、高水平的义务教育。

我们从学校管理工作和教师队伍现状的临床诊断开始,摸清情况,找准问题。接下来重点指导学校领导班子学习、讨论、研究各条线管理工作改革的措施,强化各条线的管理职能,提高管理效能。与此同时,对全校教研组长和备课组长等骨干进行具有针对性、实效性的培训。还聘请上海市特级教师和特级校长为学校顾问和带教导师,带教 18 位年轻教师。我们还组织学科教学专家指导各学科教师开展教学目标研究、课堂教学设计研究和教学效果检测研究,组建公共教学资源库……

近两年来,我们的研究取得了显著成效。崧泽学校的教学管理走上科学化、精细化的道路,学校教学质量取得跨越式提高,初三毕业班升学考试成绩位于全区乡镇学校前列,并开始跻身于城区初中之列。教学骨干队伍形成了,教师群体素养大大提升。2008 年区教育局对学校初中进行综合调研中教师的良好课率达 100%。2008 年学校 8 位教师评为区学科带头人,实现零的突破。2008 年在区第十二届科研评审中 6 人的成果获得二、三等奖。在区青年教师大比武活动中有 18 人获一、二、三等奖,学校荣获优秀组织奖。在区中小学青年教师课堂教学评选活动中获 3 个一等奖,1 个二等奖。此外,一大批教师在市、区教学评选活动中、心理教育、班主任工作、计算机、音乐、美术、体育等方面获奖。

全校学生更是在一种和谐、愉快的学校环境氛围中生活和成长,享受着德、智、体、美全面发展的成功。青浦区政协副主席、教育局长顾峰先生看到崧泽学校跨越式发展的成果,十分欣慰,十分肯定,多次给予热忱的鼓励和精心的指导。赵巷镇党委书记盛自力同志、镇长陆瑾同志也经常关心课题的研究、学校的发展、孩子的成长。

崧泽学校地处著名的崧泽文化遗址,这里是上海最早的先民居住和生活的地方。六千年前,我们的祖先在崧泽地区以自己的辛勤劳

动创造了灿烂的崧泽文化。今天,崧泽学校的领导和教师正在以自己的智慧创造着现代教育文化。本书的编辑出版是这个现代教育文化中的一叶一花。借本书出版的机会,我们把崧泽学校课题研究的指导思想、操作方法,已经完成的和将要进行的工作作一介绍,以求得同行的指导与指正。

一、教学质量是教育教学改革深入发展的核心

1985年《中共中央关于教育体制改革的决定》明确指出:“教育改革的根本目的是多出人才,出好人才。”邓小平同志早就说过:“现代经济和技术的迅速发展,要求教育质量和教育效率的迅速提高。”从一定意义上说,1978年以来由邓小平同志所领导和指导的教育改革就是在教育领域中重新确立质量意识和效率原则的伟大实践。

教学质量是学校教育的核心,而学生的学业质量又是教学质量的核心部分。学业质量,指的是学生课程学习后的质量,是学生通过课程学习后所发生的心智变化。这个心智变化是全面的,包括智力的与非智力的,也就是知识、技能、思维、能力、情感、态度、价值观的全面的变化,是一种科学的、完整的质量观。

三十年来我国的教育改革取得了巨大成就。中国教育学会副会长韩绍祥先生概括有五个方面:一是教育思想大解放,二是教育观念大更新,三是教育体制大改革,四是教育规模大发展,五是教育研究大繁荣。今天,我们经过艰苦努力,基本实现了教育的均衡化,但是教育的优质化任务更艰巨。今天教育的规模和数量有了空前的增长,但是教育的内涵发展和质量提升更加繁重。因此,全面提升教育质量是全面推进素质教育的要求,也是深化教育改革的要求。

教学质量的全面提高与教育价值的全面实现是一致的。教育价值体现在两个方面:人本价值——教育满足个人发展的需要;社会价值——教育满足社会发展的需要。没有教学质量的提高就无法实现教育的育人价值与社会价值。

但是,我们必须清醒地看到,教学质量的提高还是当前中小学教育改革最困难的问题,中小学教学质量问题仍是当前中小学管理中最薄弱的环节。三十年来,教育在规模上大大扩大,数量上大大增加,硬件上大大改善,但是教学质量呢?有人说,三十年来变化最大的是学校环境,变化最小的是课堂教学。当前,中小学学生课业负担过重,中小学教学质量普遍不高,教师教得辛苦,学生学得更苦,家长陪着受苦,已成为全社会难以摆脱的痛苦。这不仅严重影响了教育的发展,更阻碍了人才的培养。

温家宝总理在《百年大计 教育为本》的讲话中深刻地指出:“教育的根本任务应该是培养人才,”“要认真思考我们为什么培养不出更多的杰出人才?从而对教育体制、办学模式以及小学、中学、大学的教学改革进行深入研究,整体谋划。”“要把义务教育办好,提高学生的学习质量。”

温家宝代表党中央、国务院语重心长的讲话,应该促使我们教育工作者深思,应该成为我们教育工作者不可推卸的责任。现在,许多中小学的教学成了拼体力、拼时间,难道我们就没有更好的办法来提高教学质量吗?我们一定要用科学的态度、改革的精神来攻克这一难题!正是出于这种良知与责任,我们开始了艰苦的研究与探索。

二、教学质量提高必须建立在对教学的科学研究基础上

应该说,中小学校长和教师都有提高教学质量的职业责任感,也为提高教学质量进行了各种各样的探索和尝试,但是效果却难以令人满意。

随着教育改革的深入发展,广大教育工作者都深刻认识到教学质量的重要性,也从不同角度,采取各种方法试图破解这个难题。从上世纪80年代后期,我们大力开展并推进中小学课程改革,至今已经二十多年了。作为课程改革的配套措施,我们进行了规模空前的教材改革,各地编写的中小学新教材一套又一套。但是新课程方案和新编教材并

没有使中小学教学质量如所期望的那样大大提高，于是在90年代后期，几乎各地的教育行政领导部门都不约而同地提出“聚焦课堂”，有的甚至提出要“决战课堂”。为此，围绕课堂教学改革提出一个又一个方案，推出一项又一项举措，诸如课堂教学大奖赛，推进现代教学技术工程，进行“同课异构”的教学研究，改教师的“教案”为学生的“学案”，变教师的“教本”为学生的“学本”，开展名师、名校、名校校长“三名”工程……但是，各种方法、措施却难以改变课堂教学的根本状况，更难以推动教学质量的明显提高。这不能不促使我们深思，教学质量提高的关键究竟在哪里？

我们思考的第一个问题是：教学是科学吗？回答是肯定的！那么科学与非科学的根本区别在于科学就有规律！要提高教学质量的关键是要找到教学的规律。首先，要研究教学的本质与教学的形式之间的关系。教学，课堂教学，其本质是什么？课堂教学的本质是唯一的、不变的，而课堂教学的形式是多样的、可变的。如果我们没有抓住课堂教学的本质，仅仅在课堂教学的形式上找出路，甚至教学形式违背了本质，就肯定不会收到预期的效果。课堂教学的本质就是教师通过有效的方法与途径促使学生心理的变化，这个心理变化包括认知、技能、能力、思维、创新精神、道德理想、价值观等等。不同的心理变化需要采取不同的方法，而不是一种固定不变的方法，此即是“教学有法，教无定法。”

其次，要研究教学的基本规则、基本规范与师生的教学创新、学习创新之间的关系。教学都有基本的规则，适应基本规则要建立教与学的基本规范，这种规则和规范是不变的，而教师和学生的教学创新与学法创新必须遵循这种不变的基本规则和基本规范，而不能违背基本规则与规范一味地标新立异。例如提倡以学生为主体，不能轻视甚至否定教师的教导、引导、指导作用。又如提倡启发，反对灌输，不能否定教师深入浅出、富有逻辑的讲解与分析。再如我们提倡尊重学生、赏识教育，不是不能纠正学生认知与行为上的错误。我们提倡鼓励学生的创新精神，而不是赞同学生说“武松打虎是滥杀野生动物”，

“愚公移山是破坏生态环境”，更不是肯定学生说“莲花出淤泥而不染”是对淤泥的不公正，没有淤泥哪来的莲花等！

其三，要研究教学质量管理的特殊性。许多学校借鉴企业质量管理办法来提高教学质量，大多数收效甚微。原因何在？企业管理的基本理念与原则是适用的，但具体方法却不适合学校教学管理，关键点在于企业是物的生产，教育是人的培养。教学质量管理的特殊性至少有三点：一是教学要求的统一性与学生个体差异的多样性；二是教学目标的规定性与教师教学工作的特殊性；三是教学时间的不变性与课堂教学过程的多变性。

还有，要研究教师工作的基本特征，从而辩证地处理教师个人教学与集体备课的关系。教师工作的特征是“以个体劳动为基本形式的带有创造性的智力劳动。”在班级授课制下，教师上课总是以个体劳动形式进行。教师的劳动是一种带有创造性的智力劳动，智力劳动是不能简单复制拷贝的，因此，不应简单地把优秀教师的课堂教学，甚至教案复制给大家。应该提倡教师依靠集体的智慧来发展自己、完善自己，而不应简单地复制优秀教师的教学。我们在教师教研活动、备课活动中，甚至在教师培训中简单化的方法都是对教师工作基本特征缺乏认识而造成的形式主义，这种教师教研、培训中的形式主义绝不可能促进教师专业化，更不可能造就“名师”。

三、教学质量提高必须实现中小学管理的一次智力革命

中小学教学质量的提高仅仅有一支高水平的教师队伍远远不够，还必须重构学校管理体系，实现中小学管理的一次革命。朱镕基同志形象地说过：科学技术和教育是现代发展的两个轮子，但是，管理则起着“导轮”的作用，引导着两个轮子的前进。他在1985年主编的《管理现代化》一书中指出：“管理现代化是一次全民的‘智力革命’。”

中小学教学是一项由众人合作进行的、经历多个环节长期累

积的过程,同时又是需要针对不同学生个体特点实施的工作。因此,管理更显得重要。因为只有通过科学的管理,把所有成员的意志、目标、行为加以统一、组织、协调、控制,才能保证教学质量的提高。这个过程中,任何一个人、一个环节、一个行为的不统一、不协调都会对教学质量造成巨大影响。

我国的中小学管理由于多种原因,可以说还完全不适应现代教育发展的需要。数千年封建社会所造成的家长制传统和个体农业经济分散经营造成的落后的管理方式,加以数十年计划经济体制所形成的高度集中的教育管理体制和长时期官本位的管理模式,使得我们至今尚未形成科学的学校管理理论体系和实践体系。这是历史所造成的客观原因。在主观上,我们并没有真正意识到管理是一门科学,学校管理需要专业化的校长。因此,几十年来,中小学校长来源大体两个途径:一是教师教而优则仕,从好教师中提拔校长;二是从政府行政干部中抽调校长,造成学校管理行政化,而不是专业化。而我国的校长任用制度是先上岗再培训,并且几乎所有的校长培训机构的培训教师、培训课程、培训方法、培训考核都是非专业化的,造成校长虽有上岗证书却并不是专业化的管理者。

温家宝总理在讲话中精辟地指出:“教育方针、教育体制、教育布局和教育投入,属于国家行为,应该由国家负责。具体到每个学校如何办好,还是应该由学校负责,校长负责。”“教育事业还是应该由懂教育的人办。”“要造就一批教育家,倡导教育家办学。”

教育家办学,就是内行办学,就是由懂得教育的专业化的校长办学。学校管理,作为一门科学,既有一套理论体系,又有一套原则规则,更有一套操作程序。中小学校的管理普遍存在着以下问题:一是管理粗放、不精细。表现在管理重理念、轻操作,重宏观、轻微观,重制度、轻执行,重原则、轻程序。如果一种理念、理论,一种制度、规则,不转化为可操作、可控制的程序,就是一堆空话,一纸空文。要实现精细化管理,科学的程序设计,严密的反馈、矫正、控制系统是关键,而这正是我们最缺乏的。二是管理只是少数管理者的事。中小学总是把校

长看作是管理人员，广大教师则是教学人员。似乎管理是校长的责任，教师的责任只是教学。这是一个误区。首先，现代管理的一个原则就是全员管理，也就是人人都是管理者。事实上，一个教师走进课堂，他的第一个角色就是课堂教学管理者，一个不会管理的人不可能成为一个优秀的教师。三是学校管理责任过于集中。这和第二点相联系。因为既然只有校长是管理者，因此，管理的权力和责任就只属于校长。现代管理强调管理重心下移，管理关口前移。在中小学应强化年级组的教学质量管理职能，实现管理的重心下移，还应该强化教研组的学科教学质量功能，实现管理关口前移，从而实现高水平管理。四是管理缺少完整的程序。一个完整的管理过程包括决策、组织、指挥、协调、监控五个环节，中小学管理环节不完整，尤其缺乏协调与监控环节。现代管理认为：管理的艺术在于驾驭信息。中小学教学质量管理中缺少信息反馈、分析程序，也缺少质量跟踪、调控程序，还缺少对教师教学行为与学生学习行为矫正的程序。缺乏科学严密的程序的管理肯定是粗放的、低效的。

中小学教育教学质量的提高呼唤教育家办学，迫切需要中小学管理实现现代化，而这必须在中小学校管理方面实现一次全民的智力革命。两年来，试点学校着力在全体教师中悄悄地推进这种智力革命。

四、教学质量保障体系构建的基本思想

建立学校教学质量保障体系是一个完整工程，涉及到学校每个成员和工作的各个方面，其基本思想主要有以下几方面：

教学质量保障体系构建的本质是学校管理文化和质量文化的形成过程，关键是转变校长与教师的思维方式与工作方式，转变传统的形而上学的思维方式，转变传统的注重形式的工作方式。我们在许多省市中小学校开展这项工作，实践结果表明，工作最有成效的不一定是基础特别好、教师力量很强的学校，恰恰一些基础并不太好，教师