低头上坡，砥砺前行，开创学校教育教学工作新局面

张家坡中心学校校长 张明忠

我认为，一所学校的办学宗旨应该是：办家长放心的学校，人民满意的教育。家长并不是懂教育的行家里手，但让家长“放心”是学校生存与发展的“底线”，一所让家长提心吊胆的学校，就办不出优质的教育。做为学校，就要找到并解决家长不放心的因素，主要就是安全、管理和质量，这是家长的底线，也应是学校办学的底线。底线守不住，就谈不上“人民满意的教育”这个高度。

那么怎样让家长放心、人民满意呢？作为学校，首先要有明确具体、旗帜鲜明的办学理念。作为坡中的一员，必须对办学理念内化于心，外化于行，这也是校长的首要任务，校长不仅仅是个职务，更代表一种思想和方向，没有明确坚定的理念，学校就前无目标，进无方向！经过半年多的深入思考和广泛调研，我会同全校师生初步确定了学校的办学思想。核心办学理念是：创办一所“不是校长说了算”的学校，培养**专业发展**的教师，让教师享受教育幸福；培养**自主发展**的学生，让学生体验成长快乐，造就不一样的你。以“质量第一、师生共进、彰显特色、全面发展，创成县域内农村名校”为办学目标，提出“质量即民生”的理念；以“培养德才兼备、能吃苦、会学习、敢担当的新时代中小学生”为育人目标，提出“树人先立德，成才先成人”的理念；以“实干，奋进”为学校核心精神，以“立说立行 亲力亲为”为工作作风，提出并践行“美德之树常青、正义之花怒放、实干之风盛行、质量之果永驻”的坡中梦。

“不是校长说了算”是个理念，是个导向，不等于校长说了不算，那么什么说了算？校长的办学思想说了算，方案制度说了算，公平正义说了算，集体智慧说了算，民主决策下的集中统一领导说了算，学校大局说了算，可持续发展说了算！正确坚定的办学思想是学校可持续良性发展的精神支柱和智力支持！

理念有了，思想统一了，那么怎样让这些思想落地生根开花结果呢？那就是坚定不移的实施三年发展规划。

第一，统一思想，提高认识，以心交心，唤醒初心，团结一心，真抓实干。这貌似一句空话，但在张家坡中心学校却有着特殊的含义。我经常说的一句话是，教师的工作是良心活，我们都有孩子，我们希望自己的孩子上什么样的学校、接受什么样的教育、遇到什么样的老师，就要用什么样的态度对待老百姓的孩子。换位思考，心情是一样的。我们大力唱响“质量立校、质量强校、质量就是生命的主旋律”，以成绩论英雄，以质量论成败，大力弘扬公平正义，让干了活、下了力、出了成绩的老师在物质上不吃亏、在精神上不迷茫、在评优选模上不伤心。我们组织“老师本分是什么？老师的使命是什么？最起码的本职工作有哪些？”系列大讨论，我们得出的结论是：教师的本分就是八个精心，精心制定教育教学计划，精心开发课程资源，精心备课，精心上课，精心进线作业教学，精心组织考试与评价，精心指导学生课外学习与生活，精心教育教学反思；教师的使命就是为人师表，教书育人，是个良心活。通过心与心的碰撞，实打实的交流，全体教干教师的认知度空前提高，凝聚力空前增强，为干事创业激发了强烈的正能量。

第二，以三年规划为依托，全面推进学校工作。常规工作要有定力，要落到实处。在日复一日、年复一年的坚守中，学校、老师都会出现高原现象，很难突破自我发展的瓶颈，很难有标杆的拔高，那么一个关键的突破口就是三年规划的制定和实施。我是去年暑假开学前两天来到这个学校的，会同全体教干教师对三年规划稿进行了重新梳理和完善，首先明确了三年规划编制的原则，既不能假大空，一味地追求理论阐述、理念新颖、亮点特色，使规划高高在上、空中楼阁而难以操作、难以推进、难以实现，也不能成为常规工作的简单罗列和累积，成为计划书的翻版，标杆意识不强，缺乏突破和拔高，形不成自己的特色。三年规划要紧紧围绕三大块：常规工作、重点工作和特色工作全面展开，常规工作是保障，什么时候都不能丢掉常规；重点工作是核心，要重点突破；特色工作是促进，提升学校的档次和水平。使三年的规划目标“跳一跳，够得着”，形成“底线加创新”的编制理念。边修订、边定稿、边实施，在修订中实施，在实施中矫正。全体老师全程参与，做三年规划的设计者和执行者，融入三年规划，做三年规划的主人。

第三，“一轴三线”彰显特色，统揽全局。三年规划确定的特色工作是“一轴三线”，“一轴”即基于语文学科课前演讲背景下的演说教育。我们认为，会写不一定会说，但会说就一定会写，读说写是人最起码也是最重要的综合能力，演说是一门大学问，是当前发展自我的一项大技能，符合时代发展的潮流。学校制定了演说教育的实施方案和组织流程，由语文学科一枝独秀推广到各个学科，延伸到各个方面，课上课下，校内校外，各项活动都要渗透演说教育，各学科的展示环节、小导师、兵教兵都要进行演说教育，国旗下讲话、演讲比赛、辩论会等活动都为演讲教育提供了机会和舞台，让演说教育内化于心，外化于行，提高了学生的演说能力和综合素质，在县市级国学小博士比赛、辩论会等活动中，我校均取得优异成绩。

1. “三线”即三个层面的特色工作，教师层面：大力推进教科研和课堂教学创新，全面推行以自主合作探究为主轴的、以“三段五学”为主要特征的循环大课堂教学模式，三段即课前、课中、课后，五学为课前自主学、小组合作学、展示交流学、释疑拓展学、应用提升学。这是结合我校实际，与学案导学法、展示教学法、多媒体应用相整合的课堂模式，是一种课堂内外不重复、渐进式、相衔接、相循环、相互促进、相辅相成的教学模式，循环大课堂有效衔接课前和课后，规范教学流程，形成完整的学习链条，有力助推学生养成良好的学习习惯，循环大课堂也是高效大课堂； 学生层面：构建“学生自主管理、自我发展”德育体系，学生自主化，是促进学校规范化管理的根本所在。主要有三大块：学生学习的自主化，学生管理的自主化和习惯养成的自主化，把主动权还给学生，激发他们的创造欲和主观能动性。“自主合作探究”是新课标确定的新学习理念，首当其冲的就是自主化学习。变以前的被动接受为主动探究，变以前的单打独斗为合作共赢。使自主化学习深入人心，形成制度，形成常态。学校成立红领巾示范岗、学生自主管理委员会，联合团委、少先队，组成一支强大的自我管理队伍，以值日、值周的方式，每天对全体学生和各个班级实行量化考评，树立榜样，鞭策后进，使学生自我管理、自我教育、自我提升。通过教师的宏观指导和纪律要求，定期督查，评比，表彰，形成纪律养成的自觉性和自主化。学生的面貌和秩序发生了翻天覆的变化。 后勤层面：逐步提升学校的办学条件，积极争取政策支持化解学校的巨额债务，积极争取教师周转房建设，开展绿化美化亮化工程等。

第四，“九大工程”全面展开，整体推进。

“九大工程”是三年规划的分项目标。逐一作简要汇报。

（一）推进党的建设强化工程，不忘初心，牢记使命，履职尽责，砥砺前行。我校党支部按照上级党组织的部署，把党小组建在级部，实现了党建核心与业务核心的“二心合一”，以党风廉政建设促进教师职业道德建设，成分发挥党员的先锋模范作用和党组织的战斗堡垒作用，为学校三年规划的顺利实施思想和组织基础。主要做法是：三会一课制度化、主题党日规范化、学习教育常态化、党建活动特色化。

（二）推进干部培训优良工程，提升干部管理水平。一年来，学校以建章立制为统领，深入实施干部优良化工程，实行校长助理、处室主任、级部主任、副主任竞聘上岗制度；实行“一干三枝、5333”管理运行机制，一干是以党支部、校委会为主干，三枝是：领导班子分工管理一条线、级部自主管理一条线、校值日日常管理一条线；“5333”管理模式是：五天值日校长管理不间断、三大支柱夯实根基（教学管理中心、德育管理中心、行政管理中心）、三条支线分工管理无缝隙、三级之日日常管理地毯式。建立了科学、民主、高效的扁平化管理机制，实施管办评分离的评价办法，完善干部考核评价制度，以上率下，扎实推进三年规划落地生根。

1. 推进教师专业发展工程，打造素质优良名师队伍。这是支撑学校持续健康发展的强劲动力，没有教师的专业化发展，就没有学校的未来。**首先**按入门、合格、骨干、首席等不同层级制定评价标准，进行梯级培养，严格评选，对骨干和首席教师进行隆重表彰，并与教师量化考评挂钩，使教师均有上进的动力。**其次**扎实开展校本教研，每周固定两个半天进行说、授、评一条龙的常规教研活动，定时间、定地点、定课题、定主讲人、定主评人，扎实开展，力求实效；深入开展“七个一”活动，即每周参加一次同年级同学科的集体备课；每学期上一节公开课；每学期至少读一本教育理论专著和学生管理方面的书籍，并有读书笔记或读书心得；每周写一篇教学日记或教育随笔；每周至少听一节课；每人参与一项课题研究。**三是**走出去，引进来，积极参加各类培训，到先进学校取经学习，开阔教师视野，转变教育观念，有效提升教师的业务水平。
2. 推进学生自主发展工程，提升学生综合素质。学生自主化，是促进学校规范化管理的根本所在。主要有三大块：学生学习的自主化，学生管理的自主化和习惯养成的自主化，把主动权还给学生，激发他们的创造欲和主观能动性。“自主合作探究”是新课标确定的新学习理念，首当其冲的就是自主化学习。变以前的被动接受为主动探究，变以前的单打独斗为合作共赢。使自主化学习深入人心，形成制度，形成常态。学校成立红领巾示范岗、学生自主管理委员会，联合团委、少先队，组成一支强大的自我管理队伍，以值日、值周的方式，每天对全体学生和各个班级实行量化考评，树立榜样，鞭策后进，使学生自我管理、自我教育、自我提升。通过教师的宏观指导和纪律要求，定期督查，评比，表彰，形成纪律养成的自觉性和自主化。学生的面貌和秩序发生了翻天覆的变化。

（五）推进课堂教学创新工程，提高课堂教学水平。大力推进教科研和课堂教学创新，全面推行以自主合作探究为主轴的、以“三段五学”为主要特征的循环大课堂教学模式，三段即课前、课中、课后，五学为课前自主学、小组合作学、展示交流学、释疑拓展学、应用提升学。这是结合我校实际，与学案导学法、展示教学法、多媒体应用相整合的课堂模式，是一种课堂内外不重复、渐进式、相衔接、相循环、相互促进、相辅相成的教学模式，循环大课堂有效衔接课前和课后，规范教学流程，形成完整的学习链条，有力助推学生养成良好的学习习惯，循环大课堂也是高效大课堂。

（六）、校园智慧推进工程，打造信息化智慧校园。这是推进学校信息化、现代化建设的重要力量。在数字化校园的基础上进行升级，提升标杆，开展三大创建、三大活动。三大创建是：创建1对1数字化教学班，创建创客教育活动室，创建智慧化校园，三大活动是：交流、创新和比赛，积极参与电脑制作和NOC大赛。智慧化是全方位的，包括课堂教学智慧化、考勤办公智慧化、门禁系统智慧化、监控系统智慧化、有线无线网络全覆盖、一体机进教室等方面。

（七）推进文明校园争创工程，打造一体化德育体系。

（八）推进平安校园创建工程，营造健康安全育人环境。

（九）推进教学质量优质工程，全面提升育人质量。质量优质化，这是学校工作的出发点和落脚点，全社会对教育的关注点就聚焦到办学质量上。

1、学校修订完善各项教学管理制度，用制度来规范行为，激励先进，并在精细化落实上下功夫，教学管理突出五抓：抓备课、抓上课、抓作业批改、抓自习辅导、抓课后反思。各项工作有布置、有检查、有反馈，发现问题及时整改。每周对教师的教案、听课记录、学生作业进行检查。在日常教学工作中，要求教师做到四个一：上好每一节课，关心每一个学生，规范每一个言行，让每一个学生进步。

为鼓励教师积极进取，用认真负责的态度对待自己的教育教学工作，学校为教师设有“教学工作先进个人”、“优秀班主任”、“优秀教研组”、“优秀备课组”等，对于评选出的先进个人和单位，学校都将进行隆重的表彰和奖励。

1. 面向全体学生，正视差异，因材施教，分层教学，分类推进，既要培优，更要补弱。我们现在的学生结构现状是“头小、腰细、腚大”，尖子学生凤毛菱角，中间学生稀稀拉拉，后头学生蔚为壮观。不培优，教学质量就不会有大发展，A、B两个进线段的名次基本就是总名次，通过培优促其进线、促其冒尖；不转差，不但培优的成果被抹杀，而且会出现大量的放赖学生、问题学生，给学校管理带来沉重压力；不抓瘸补边，中间学生就没有任何出路。针对以上局面，必须有清晰的思路和措施，培优要坚定不移地搞，持之以恒地搞，课上培优，课间饭空培优，集中培优，定时间定地点定人员定内容定目标，既有“能进能出、比学赶帮超”的良性竞争机制，也有“相互感染、相互带动、相互帮助提高”的合作共赢氛围。课堂教学要以中下游学生懂不懂、会不会、掌握没掌握为基准点，降低起点，放慢进度，降低难度，减缓坡度，延长学时，循序渐进。在严格要求的前提下，在提高课堂教学水平的基础上，培养学生的学习兴趣，激发学生的学习热情，加强对学生的管理和教育，师生真正携手，教学相长，解决两张皮的问题。课讲成一朵花固然很好，但学生这个终端抓不住，出成绩就是一句空话，事倍功半。对学生就要定规矩，严慈相加，刚柔并济，恩威并重，多管齐下，既有润物无声、示范带动的身教，又有动之以情、晓之以理的言教，既有学生对师道尊严的口服，又有对老师人格魅力、业务钦佩的心服，师生共建，方得始终。
2. 扎实开展家校共育、家长开放日活动。我们学校的主题文化就是“家文化”，家文化的内涵应该是“家校携手，家校共建，以校为家，相互促进”。“坡中是我家，共同爱护她”是“家”文化的实质。让家长认识坡中，共建坡中，让社会认同坡中，引领坡中。我们从一开始的不敢开放，到痛下决心敢于亮丑，主动开放接受监督，家长与学生同听课、同跑操、同就餐，全方位、全时段，既征得了家长的理解和支持，又促进了学校各方面的工作。学校定期不定期组织包级领导、班主任开展家访活动，指导学生的自主学习，加强与家长的沟通交流，受到了社会各界的高度赞誉。

不到一年的时间，经过全体师生的拼搏努力，学校面貌有了翻天覆地的变化，教学质量有了突飞猛进的提升，基本实现了学年初提出的“咬定青山不放松，拼命也要有进步”总体目标。以下是我在上次期中考试后在教师群里发的一段文字，我想汇报给各位领导。

现在学校上下凝聚力强，积极性高，令行禁止，政令畅通，校容校貌、老师面貌、学生面貌，前勤后勤中小学部各处室各层面都到了一个比较好的状态上。彻底整治了脏乱差，回归了一个学校应该有的样子，总体环境干净整洁、纪律严明、秩序井然；下大力气维修和整顿了学生公寓的设施和纪律，彻底告别了进不去门、不敢看、不想看、管不了的状况，维修刷新后保持良好，学生秩序与以前比天壤之别，保证了学生的休息权，也保障了安全；教学秩序与学生秩序整顿一刻也不放松，师生们由一开始的面上跟进、观望等靠，到现在的真心付出、团结实干，已形成常态，已内化于心外化于行；建章立制，弘扬公平正义，评选选模，统一标准，公开透明，任何人不能凌架于制度之上游离于制度之外，着力解决历史遗留问题；家校沟通全面开展，全方位全时段对家长开放，家长与学生同听课同吃饭同跑步同教研，班主任蹲班管理，每月至少一次进户家访，指导作业，包级干部每学期至少一次进村入户，家长们感同身受，对学校满意度很高；教学质量稳步提升，这是最有说服力的，在之前全部为倒数的情况下，中小学部所有年级均有上档移位，部分年级幅度很大（有一个年级已进入全县前十，乡镇第七），各种比赛捷报频传，各项创建也佳音不断（已创成县文明校园），初步实现了"咬定青山不放松，拼命也要有进步"的预设。

期中考试，中小学部、各年级、各学科、各班级、各教研组、各备课组稳中有进，均有提升和突破。

小学部绝大部分学科列全镇一二名，总评全镇第一，老师团队团结实干，风清气正，执行力强，时间利用充分，管理无缝隙，地毯式监控，人盯人战术，既提高了教与学效率，更是极大保障了学生安全。学生习惯养成的好，秩序面貌好，路队管理赢得了社会的普遍赞誉，为学校可持续发展奠定了坚实基础。小学五年级面临全县统考，形势严峻，压力山大。一定要团结一心，形成合力，既要强化优培，也要面向全体，两率一分通筹兼顾。期待着五年级和其他年级的好成绩！

中学部初一年级本次考试成绩有波动，这也实属正常，不见得是孬事。初一年级全体老师团结一心，重整士气，变压力为动力，找问题，定措施，低头看路，埋头苦干，在培优补弱上力度很大，尤其是总分优生的抓瘸促边，已精准定位，学科教师责任承包，形成合力使其上档移位，没有总分优生A线进线的强力支撑，就没有总成绩的突破！现在初一级势头很猛，劲头很足，势不可挡，志在必得。

初三年级，师生整体面貌优秀，各项秩序良好，本次考试全级进步一个名次，大部分学科进入前十，个别学科进入前七，这个进步是很艰难的，来之不易，可以说是破茧重生，初三团队是下了大力气的。初三级是学科最多教学任务最重的年级，既有基础学科质量的提升任务，更有2B2C沉重的过关压力，前车之鉴，如果没有史地生信学科大的突破均衡挺进，初四中考就难于上青天，2B2C就能定局！期待着史地生信结业考试的佳音！初三年级正蓄势待发，相信一定会厚积薄发。

初四年级，作为学校的出口年级，在基础极端薄弱的情况下，创造了不凡的成绩。不放弃，不松劲，为良心而战！教风学风、学生秩序的极度好转，没有经过一个漫长的扭转过程，几乎是一夜之间，并且持续保持得好。现在初四的后期管理（被职教中心录取的学生仍然在校的情况下）严格有序平安稳定！在入口成绩A线为0的情况下，现在A线为10人，各个指标均有提升，学生进步人数不断刷新。职业学校招生任务保质保量完成，体育考试胜利收关，成绩优异。这种团结拼搏、永不言弃的精神是成绩进步的源动力。

尤其是初二年级！初二年级已进入全县前十名！在入口成绩17名的情况下，一路拼搏，一路挺进，现在是全县第十，乡镇第七，整整进步了七个名次，这还不到一年的时间。很不容易，很了不起。初二团队为学校创造了奇迹，这个奇迹没有奥秘，是团结一心凝神聚力拼出来干出来的。你们为学校树立了新的标杆，这个标杆说明，只要努力，一切皆有可能。你们振奋了学校的士气，增强了师生的自信！同时初二年级也面临着巨大的压力，进步难，守住成果再有所突破更难！一定要不骄不躁，沉下心来，扑下身子，扎扎实实，争取更大的进步！

中小学部，各处室，各年级，各教研组，各备课组，各班级，全体教职员工，组成了学校的最美团队！继续耕耘，继续爬坡，上坡中的坡中明天一定会更加美好！