

# 过程精细管理 细节铸就辉煌\*

——成都树德中学高三教学质量保障工作概述

李红鸣

(成都树德中学 四川成都 610031)

**【摘要】** 高三的教学管理是一个浩大复杂的工程,要想取得稳定的高质量,就必须健全一个能有效运作的保障系统,随时对高三教学工作进行监测和诊断,及时向教学主管反馈信息,不断优化教学以及管理工作,为高三保驾护航。只有对过程的精细管理、对细节的一丝不苟才能确保高三工作的成效。

**【关键词】** 高三;教学;质量;保障

**【中图分类号】** G637.3 **【文献标识码】** C **【文章编号】** 1008-9144(2009)04-0110-04

高三的教学管理是一个浩大复杂的工程,要想取得稳定的高质量,就必须建立健全一个能有效运作的保障系统,随时对高三教学工作进行监测和诊断,及时向教学主管反馈信息,不断优化教学以及管理工作,为高三保驾护航。

树德中学有着独特的、传统文化特征明显的校箴“忠勇勤”,有“树德树人”的办学宗旨,有“树德务滋,广才务实”的教育传统,这种文化的滋养,铸就了树德今日的辉煌,高考质量连续多年在教育局考评中获得各项量标第一,尤其是2008级在当年招生不太理想的情况下再夺成都市第一,意义非常重大。我们在进行“课堂教学有效策略研究”、“课堂教学质量保障体系的建构”等相关课题研究过程中,对高三的教学管理工作做了梳理、反思和提炼,本文拟从高三教学质量保障体系的构建、实施等方面予以概括性探讨,以资参考。

## 一、立体构建高三教学质量保障系统

常见的高三教学质量保障是通过教学条线来组织,经由学科教研组层层落实到任课教师,以此形成一个纵向的管理系统,这在学科专业知识的传授中能起到一定的保障作用,但显得单薄;而高质量的教学成绩必须要依靠三个系统来保障,一个是由班主任组成的班级管理系统,一个是由备课组长组成的学科管理系统,一个以学生为主体的评价系统,由此构成一个立体的保障系统,能更为有效地促进高三年级的教学工作,更好地体现出管理的成效。

(一)以过程管理为特点的高三教学质量保障之学科管理

### 1. 分段工作计划分解总目标

每一个学校都会对应届高三教学提出一个具有现实

性的奋斗目标,但是只有长远的目标容易因倦怠而失去紧迫感、因畏惧而失去信心,我们还需要把总目标进行分解,突出阶段性目标对于高三教学工作的引领,保证教学策略科学、有效,同时也有利于教学质量保障各环节的管理和评价。

我们以各阶段的大型测试把高三分解为几个不同的阶段,备课组在宏观把握的基础上制定分阶段的教学计划,并在实施过程中不断地调整。所以,备课组有详细的零诊、一诊、二诊、三诊、冲刺阶段工作计划等。每一次计划出来后汇集成册,全年级的老师坐在一块儿来交流,各种好的思路和方法得以推广,不同的教育思想得以碰撞,在研讨中我们把计划修订得更为务实,更具可行性。管理者尤其要能够发现各组计划中的闪光点予以点评,形成正确的舆论导向,并追踪计划实施的具体情况。其中研讨和执行这两个环节最为重要。

### 2. 落实教学细节管理确保实效性

落实教学“四必”的常规管理,即讲必练,练必阅,阅必评,错必纠。

讲必练:指对知识点的讲解之后必须辅之以精当的练习确保知识过手,以课内练习或课后作业等方式呈现,让学生在实践中运用课堂所学来独立解决问题,了解自身对知识的掌握程度,查漏补缺,把教师所讲真正内化为自己的知识,确保知识过手。

需要注意的是,高三的学生不缺作业,教师手上不缺试题,这个要求是否会使学生陷入汪洋题海呢?为此,必须要保证练习的有效性和针对性。这就要求教师精心选择典型性强的练习,同时我们要求高三的每一个学科最多只能选用两本教辅资料(包括各地模拟题集或上一年各地

【收稿日期】2008-12-25

\* 基金项目:四川省教育厅科研项目课题“学校现代课堂教学质量保障系统研究”[四川省教育科学规划领导小组办公室2006年11月24日“关于四川省教育厅普(职)教科研资助金项目2006年度立项项目的通知”]研究成果之一。

【作者简介】李红鸣(1973—),女,成都树德中学教务处主任,中学高级教师。研究方向:语文教学,教务管理。

高考试题集在内),要求是要用好、用透这些资料,忌盲目刷题、搞题海战术。

**练必阅:**指对学生的作业必须批改,要求是“全批全改、详批详改,及时批改”。教学必须要研究学情,作业的情况是我们获得真实学情的最重要途径。“全批全改”指教师要对所有学生的作业进行批改,“详批详改”指批改作业时要对所有作业练习给出明确的判断,“及时批改”指的是作业情况要及时反馈给学生,一般应该在下一节课前给到学生手上,为下一个知识点的学习扫清障碍。通过这一工作,教师可以了解学生在该阶段学习过程中遇到的困难和疑惑,及时改进教学方法和策略,以达到师生共同进步的目的。

这是否会增加教师的工作强度呢?其实这也是对教师精选练习的一个反馈,对学生学习负担的一个控制。习题量的“度”应当以一位教师能够及时批阅完为原则。如果一个满工作量的教师在正常情况下不能及时批改出来,就需要反思自己的作业布置是否有不妥之处。

**阅必评:**指在广泛地了解学生知识掌握情况下及时进行有针对性的讲评。通过讲评引导学生弄清错因,有利于初中学生产生错误的要害,澄清模糊认识,强化基础知识。这是针对学生易犯的错误及疑难问题加以透彻的剖析,要求学生积极地参与对答案的修正、说明和补充工作。这种方式能有效地提高学生的学习效率,使学生在改正错误的同时,消灭产生错误的原因,扫除了他们学习中的障碍,为学生的再学习打下了基础。

**错必纠:**指讲评以后还要追踪学生订正的情况,检查学生对错误的批注,做到“考后一百分”,使每个学生都能基本熟练地掌握所学知识。当然这里面对学生的不同层次要求会有所不同。

“四必”其实对教学的每一个环节都提出了具体的要求,既有课堂上的精讲精练,又有课后的跟踪辅导,只要能够落实,学生的“双基”过手就有了保证,就能有效保障教学的质量。这一措施的目的不仅是为了考察学生实现课程目标的程度,更重要的是为了检验和改进学生的学习和教师的教学,改善课程设计,完善教学过程。它有力地凸显了基于学生主体的指导思想,保障了课堂教学的有效性,从而促进了学生与教师的发展。

## (二)以班主任为核心的高三教学质量保障之班主任管理

### 1. 对科任教师的班科管理

指的是以班主任为核心进行班科教师管理,整合团队力量,促进班级学科均衡发展。班主任从学生那里了解科任教师的教学情况,同时也观察任课教师对学校“四必”、“六认真”的执行情况,联系学科成绩的具体情况,定期召开班科联席会,对各种信息加以反馈,帮助老师更加准确地了解班级情况,督促有问题的教师及时改进,协调学科间的一些矛盾冲突,落实每科具体帮扶的学生。

一个班主任其实就是一个微观意义上的教学主管。学校高三教学管理层不可能对高三教学情况的每一个细微之处都了解得很清楚,这种具体而微的管理架构正好能够弥补管理的真空,使得每一个学科教师的教学情况都能

得到及时的反馈。

同时,一个好的班主任能够成就优秀的科任教师。状态不理想的教师往往不是知识性问题,而是教学管理中的问题,这种及时的班科交流有助于科任教师从整体上准确了解学生的情况,不断调整自己的工作策略,提高教育学的效果,对年轻教师尤其如此。

### 2. 对学生的目标管理

有奋斗的目标才能获得前进的动力。目标管理是调控高三教学的有效手段,它教给学生初步规划人生的方法。

高二结束,要求学生利用假期整理高中两年来的得失,树立高三的奋斗目标,以一种积极的态度来安排好自己的暑假,从思想上、从知识上为进入高三做好准备。

高三开学,各班以不同的形式搞一个“高三启动仪式”,沟通思想,明确目标,激发士气,交流方法。很多班主任还会亲自写一封信给学生,如《高三我们一起成长》《写给我高三的孩子们》,学生会激动地写下自己心仪的高校名称,立下每一科的奋斗目标。

**诊断性考试后的调整:**毕竟一开始的目标往往是不太符合实际的,市上的诊断性考试下来,学生突然发现以前的豪言壮语显得虚无,目标显得遥远,这时则引导学生接受现实,根据自己的实际情况准确定位自己的目标,一个“跳一跳,够得着”的目标。

在追求理想的过程中必然会遇到挫折、艰难,班主任必须注意及时地鼓励,做好细致的思想工作。很有意思的是,2008年2月,一二诊期间那段比较疲惫的日子里,2008级组织全体高三学生用了整整一个晚自习的时间,收看英文原版的电影《当幸福来敲门》,然后师生畅谈感想,从中汲取奋斗的力量,坚定自己前进的步伐,收到了很好的效果。

### 3. 对学生的时间管理

学生即便有了目标追求,却还不会有效管理自己的时间,也较为缺乏自控力和恒心,所以我们引导学生去学习管理自己的时间,提出“时间人格,有效利用”,我们也称之为“管时间,还时间”。

以停课的自习时间管理为例:各类大考前,我校的惯例都要停课1~3周,专门安排学生在校自主复习,停课前教师也会给学生一份空白的表格,画出建议的时间分段,并批注出各时段为学生提供答疑辅导的学科,让学生根据各方面情况列出自己的时间计划,以合理安排这类长时间的自主复习。

这项工作的重点在于“两上两下”:第一步是告知学生要求是什么、要完成的内容有哪些,所以教师先拿出相应时间的知识清单,重点资料、习题给学生,是为“一下”;第二步由学生把这些内容安排进自己的时间表格中,交给班主任检查,是为“一上”;第三步由班主任会同科任教师细读每一位学生的计划,指出其需要调整改进之处,返还给学生,是为“二下”;第四步,学生根据教师建议,再次修改计划,教师再次检查,最终多方认可,是为“二上”。

这项工作的难点在于对计划的落实情况的追踪和及时的调整。表格上设计有学生落实情况自评栏,每天自习

开始后,学生把表格放在桌边,班主任逐一查看学生的自评,适当批注一些鼓励、建议的话语,及时了解情况。计划中往往会贪多求全,当自主复习时间过半的时候,尤其要注意学生计划推进的程度,这时就要告知他如何调整自己的复习内容,适当删减一些安排,确保复习质量。

这项工作的意义在于它充分尊重了学生的个体差异,尊重了学生的主体性,体现出了教师的科学引导,体现出一种和谐的教学关系。同时也教给学生一种规划人生、管理时间的方法,让他们受益终生。

### (三)“以学论教”——保障高三教学质量的评价管理

“以学论教”是我们对教学情况的评价标准,指的是以学生学习的情况、以学生对于教师的课堂反映来评价教师的教学情况,而不是以教师的教学能力、专业素质、学术水平等等来评价教师教学,它体现了树德中学以“学生的发展”为首位的教育思想。

#### 1. 科学的成绩统计准确诊断教学情况

考试成绩是对教学质量最直接的反映和诊断。“成绩真,反馈快,方向准,问题实”是成绩统计必须遵循的原则。

及时性保障成绩反馈的时效,真实性保障反馈的信用。一般说来,我们要求每一次考试成绩在一天之内拿出来,由教务处统一给出综合分析的各种表格,用不同的量标来分析教学的得失,引导教师首先关注各条参考线的上线人数和比例,看看学科贡献如何,其次才是学科均分(均分更具偶然性)。这样统计出来的成绩才能够准确地反映问题,为改进教学指明方向。用这种方法来引导学科组每一位教师反思教学得失,改进教学策略,提高工作的有效性。其中量标的科学性是关键。

#### 2. 及时的教学情况调查反馈教学过程

再有名的教师如果教学效果得不到学生和家长的认可,其优秀的实际价值也是有限的。绝大多数的学生和家长和同行都能对教师的教学情况做出较客观的评价。通过定时和不定时的教学情况学生调查、班科联席会和青年教师分析会等形式,从各个渠道汇集对教师工作的反映,通过管理层的分析,有选择地反馈给教师,促进教师及时改进教学,有利保障教学质量。

### 二、高三教学质量保障系统的核心

高三教学质量保障系统要有效运行,还需要从以下几点来保证。

#### (一)整体规划科学,管理架构合理

高三教育教学的成绩不仅来自于高三,也来自于高一高二的积累,这就要求各层管理者要能够统筹全局,落实不同学段的任务,为高三打下良好的基础。就高三而言高三必然会带来局限。同时高三的管理,也首先是大处着眼,管理层一定要树立全局观,能够根据这批学生的实际情况确定全年级的工作方案,从而分清主次,正确取舍,协调各学科均衡发展,争取效益的最大化。

学校对于高三的管理架构要明确、有力。以校长为核心,教学校长主管,由中层分管干部负责制逐渐向年级主任负责制过渡,由金字塔型的层级管理走向扁平化管理,管理流程缩减为“分管校长—年级主任—班主任—科任教

师”,教学管理和德育管理全部经由年级主任落实执行,通过减少管理层次,决策权下放,从而提高工作效率,激发相关人员的潜能和创造力。这一结构确保学校的决策能够被准确领会,全盘联动。管理团队中分工要明确,责任要到位,执行力要强,形成一个有战斗力的管理团队,人人有事做,事事有人管,以保证战略部署的落实。

#### (二)抓好两支队伍的建设

有了目标,队伍是关键。高三的成败主要依靠两支教师队伍,即备课组长和班主任。备课组长队伍保证学科教学的有效性,班主任队伍确保高三教育教学的实效性。

一定要选派有魄力、肯实干的“能人”来担任备课组长。备课组长是学科教学成绩的第一负责人,负责规划本学科迎战高考的教学,落实组内教师的教学细节管理,有效组织备课组的常规教研,把备课组建设成为有战斗力的团队。同时,备课组长要能够忠实于学校、年级的统一部署,顾全大局,有学生的终身发展意识和高考的总分意识,切忌短视短见、急功近利或“和和气气低水平”。

班主任队伍是至关重要的队伍。这支队伍应该是一支团结协作、竞争进取的队伍,它是年级管理层基础的一级。在年级统一的要求下,班主任会有不同的实施方案,年级的一些管理措施也是由不同的班主任共同完成,相互的及时交流借鉴对于工作能力、问题意识较弱的人员非常有益,所以班主任团队相互间的交流、包容、及时补台对于工作的成效非常重要。而以班主任为核心的管理模式能有效整合班科资源,促进高三教师队伍建设的整体发展。

#### (三)落实细节,精益求精

也许我们的很多措施并不新颖,但是我们坚持有要求就要有反馈、有评价,所以特别强调对过程、对细节的落实。这种落实不是停留在制度上,而是融入到了老师个人的教育思想中去,从而主动地去想办法落实每一项措施或决议。

抓好细节,领导重视是前提,中层干部、一线骨干教师则是关键,每位管理者的思想、认识水平、责任心、管理能力对其学校的发展都起着关键的作用。细节实际上是一种长期的准备而获得的一种机遇,就是一种积累的经验 and 习惯,关系着我们学校的方方面面,决定着我们的成败。

高三总是给人一种黑色的感觉,但是高三绝不仅仅只是学习和考试,学生的生活里也绝不仅仅只有分数,我们的教学工作首先是培养高素质的人,所以我们的教师们要把“成人成才”的理念贯穿在工作的始终,让高三的生活也丰富多彩。

优质的教学质量依赖于各种条件的保障,高效的课堂教学需要课前课后的许多工作来支撑,如何进一步优化教学及管理的细节、更好地促进师生两方面的发展,始终是我们不懈的追求。

今日树德的成就再次演绎了我校“广才务实”的教学思想,“务实”就是我们工作的法宝,“广才”是我们孜孜以求的理想,树德人将秉承这一理念,继续自己不懈的教育追求,书写更为壮丽的篇章。

(下转第116页)

帮助他们树立正确的金钱观,强调物质和精神的统一才是真正的幸福。同时也要让他们明确只有通过自身努力获得的幸福才是真正意义上的幸福,追求幸福的过程就是不断奋斗拼搏的过程。

### (三)加强构建和谐校园文化,营造幸福观教育的良好环境

校园文化对中学生往往具有强烈的感召力,和谐的校园文化和良好的校园环境的熏陶,往往容易使学生产生一种与学校倡导的幸福观相一致的幸福观。因此我们可以通过良好环境的构建来渗透幸福观教育。

1.完善校园管理,增强学生满意度。学校应该尽力为学生提供舒适的食宿条件,提供良好的校园秩序,解除他们的后顾之忧,使其产生安全感和归属感。不断完善现代化的教学、科研设施,为他们的学习和研究提供良好的物质保证。

2.丰富校园文化生活,学校可以通过开展丰富多彩的

文体活动,以满足他们的兴趣、爱好、审美、健身的需要。加强社团的建设,社团为他们提供了扩充知识、锻炼能力、进行社交的舞台。

3.开设教育营地,营造幸福观教育的良好环境与教育时空。利用校园网、文化走廊、板报、橱窗等,学校可创建“温馨书屋”模拟“温馨家庭”等等,对学生进行隐性教育,让正确的幸福观时时刻刻渗入学生心中。

### 【参考文献】

[1]洪冰风.学校学生:体验幸福的中继站[J].福建教育学院学报,2005,(12).

[2]沙洪泽.关于“教育——为了人的幸福”的思考[J].思想理论教育,2002,(11).

[3]刘次林.“幸福教育”论的100个观点(一)[J].校长阅刊,2006,(9).

## Investigations and Consideration of the Situation of the Middle - school Student's View on Happiness

LIU Han TAN Guo - wei

(School of Public Administration, Hunan Normal University, Changsha, 410081, China)

**Abstract:** Different people have the different views on happiness. To understand the middle - school student's cognitions and experiences on happiness, to explore main factors affect middle - school student's cognitions of happiness and to make investigations of middle - school student's views on happiness, may help teacher improve education work and provide better reference for teaching, and thus effectively offer scientific education to guide student to set up correct world outlook, views on life and values. It can be seen from questionnaires' statistic data that the most students have the explicit understandings on the questions. Such as what are happiness, how can we obtain happiness, and it can be said that their answers are positive from the aspect of the outlook on life. But, the questionnaires also expose some problems. For example: some students worship on money and material pleasures, some view that individual happiness is irrelevant with others and the society, some seek happiness by resorting to all measure and so on. These problems show part of students fall into misunderstandings of the values, part of students have tendencies of individualism of principle values, money worship of values standard, pragmatism of values orientation, philistinism of values actualization. All those require that the schools should strengthen the education to help students develop right view on happiness with target and multi - channel.

**Key words:** Middle - school students; the view on happiness; cognition; investigation; consideration

(上接第112页)

## Glory after Strict and Detailed Management

—Report about Teaching Quality Assurance of the Senior Grade Three of Shude High School

LI Hong - ming

(Shude High School, Chengdu, 610031, China)

**Abstract:** It is an enormously huge project to supervise the senior Grade Three's teaching quality. To ensure the stable and high equality, it is a must to establish a sound and efficient guarantee system to monitor and diagnose the teachings of the grade anytime and give the feedback timely to the supervisor so as to optimize the teaching and managing, thus guaranteeing the final success. Only the strict management with detailed attention will lead to satisfactory outcome of this grade.

**Key words:** senior grade three; teaching; quality; assurance

# 过程精细管理细节铸就辉煌——成都树德中学高三教学质量保障工作概述

作者: [李红鸣, LI Hong-ming](#)  
作者单位: [成都树德中学, 四川成都, 610031](#)  
刊名: [教育与教学研究](#)  
英文刊名: [EDUCATION AND TEACHING RESEARCH](#)  
年, 卷(期): 2009, 23(4)

## 本文读者也读过(9条)

1. [孟吉娥](#) 高三后三个月的数学复习心得[期刊论文]-[中国科教创新导刊](#)2010(30)
2. [温文荣](#) 创新高三管理机制 促进学生全面发展——高三教育教学管理的思考与实践[期刊论文]-[福建基础教育研究](#)2009(4)
3. [庞鸣嵘](#) 领悟高三, 解读高考[期刊论文]-[时代教育\(教育教学版\)](#) 2010(7)
4. [杨玉先](#) 浅谈高三练考的必要性[期刊论文]-[中国校外教育\(理论\)](#) 2009(8)
5. [吴权](#) 高三时间高三心态[期刊论文]-[科学24小时](#)2010(9)
6. [叶桂霜](#) 自信教育在高三物理教学中的应用[期刊论文]-[华章](#)2009(1)
7. [喻振南](#) 如何培养高三临界生的成功心理[期刊论文]-[考试周刊](#)2010(21)
8. [张士才](#) 创新教育管理提升教学质量[期刊论文]-[发展](#)2008(3)
9. [袁展鸿](#) 善待“高三恋情”[期刊论文]-[中小学心理健康教育](#)2010(1)

本文链接: [http://d.wanfangdata.com.cn/Periodical\\_cdjyxyxb200904039.aspx](http://d.wanfangdata.com.cn/Periodical_cdjyxyxb200904039.aspx)