

# “北师大南移”给南京带来什么

## “县中模式”在南京是否水土不服?

昨天,南师附中校长王占宝跳槽深圳中学的消息引起南京市民的广泛关注。记者昨日获悉,南京不少名牌中学的校长与王占宝一样,都是从县中甚至乡镇中学“跳槽”来的,他们到底给南京教育带来了怎样的变化?学校的老师又如何评价这些外来的“和尚”?

□快报记者 黄艳

## “县中模式”适不适合南京?

代表人物:十三中校长 王军 燕子矶中学原校长 吴兴

2004年,南京十三中率先在南京高中执行了早晚自习制度,引来不同声音,被称为“县中模式”。一年之后,燕子矶中学执行全新的作息时间表,学生一天在校的时间大约为15个小时,被称为也实施了“县中模式”。十三中校长王军和燕子矶中学当时的校长吴兴都来自南通的县级市,但原来担任校长的学校并非县中,更准确地应称为镇中。一时间,赞同和反对的声音此起彼伏,但两校的招生和高考成绩也在这些议论声中节节高升。

### 精细化管理比“县中模式”重要

“我们学校今年可能要开始招收指标生了,这也意味着学校迈进了南京中学的第一梯队。”十三中的一位老师说起这个变化颇为自豪。他说,王军校长来南京时,学校固守原状,是第二梯队的排头兵,但说实话,大家并没有去想改变这种格局。“虽然校长是镇中出来的,但他也当过如皋市教育局的副局长,是有全局眼光的。”一位老师表示,王军校长是江苏省特级教师、教授级

高级教师,并且多年担任江苏省星级学校评估组的组长,足迹几乎踏遍江苏所有的学校,学校办得好不好,好在哪里,他的眼界和思考都不是一般人能比的。

“改革的过程中,要有尝试,有探索,肯定会触及一部分人的利益,但变化比固守原状要好。”一位曾在十三中任教的老师说,十三中近年来给人印象深刻的其实不是早晚自习,而是精细化管理,无论是对教师还是对学生,落实到细节和过程中,这种规范影响很大,大家也认为是成绩取得的重要原因。

### 从三星到四星,从“光头”到近百人

2005年,名不见经传的燕子矶中学成了新闻的焦点,因为一天要在校15小时,学生甚至把“还我休息”、“还我健康”的“大字报”贴到了校长室门口。校长吴兴当时刚从海门二甲中学来到南京,立志要将这所上一年一个本科也没考上的普通中学办成一所优质的学校。这样的现状让他非常震惊,当时他的观点是南京的学生每天至少比南通学生

少学习四个小时,学习时间上吃了亏。而面对不佳的生源,并由此带来的难以自主学习、自我管理不良习惯,吴兴选择把学生的时间在学校里管起来。在争议中,吴兴坚持了下来,2009年学校被评上了四星级高中。2005年他接手的学校学生数初高中加起来才700多人,现在是独立高中,人数却达到1500多人,生源充足,质量也高。考上本科的学生数也从“光头”增长到了近百人。

从2007年开始,吴兴兼任栖霞区教育局副局长,今年春节后,吴兴不再担任燕子矶中学校长。现任校长朱锦华也是从海门来的,此前在海门市教研室任职。“2008年我来燕子矶中学担任副校长,今年春节后当校长。吴兴校长是想做事的人,但刚到这里时非常艰难,严格的管理让一些学生不理解,生源也不行。”朱锦华说,自己在2008年到南京时,燕子矶中学已经有了很大的变化。朱锦华说,教师和学生的积极性已经被调动起来了。不过朱锦华也表示,他不认为吴兴的教育管理属于“县中模式”,这是根据学校的状况进行的有针对性的管理方式,而不应该笼统地说成“县中模式”。

## 名师当校长,带来哪些改变?

代表人物:29中校长 孙汉洲 宁海中学校长 郭其俊

孙汉洲在来南京之前就已经因为孔子研究闻名全国,2006年2月,这位连云港东海县东海高级中学校长、党委书记调任南京29中任常务副校长,2007年8月15日成为一把手校长。“他抓管理抓得特别细。”29中一位老师说,通常学校对毕业班的考核可能是针对所有人的,但孙校长却要评估到每个班级每个教师,并且会给做得好的以奖励。“这样一来,老师个个都很努力,教

学的效果很快就出来了。”在学生管理上也是如此,迟到、早退、课间操、眼保健操,他都能想到。这位老师说,孙校长会把个人的专业特长带进校园,这时他不再是校长,而是著名语文特级教师。29中有很多场晚会、讲座都与文学有关,这也是校长才情的外露,而几乎每年他都有专著出版,也一直继续着他在专业上的求索,在两种身份间游刃有余。

说到南京宁海中学,这所

学校在美术教育上的霸主地位几乎无校能及,近几年来在文化成绩上也上升很快。校长郭其俊也来自南通,曾任如皋市江安中学校长。他的另一个身份是教授级高级教师、数学特级教师。就在今年1月19日,鼓楼区“郭其俊特级教师工作室”第一次活动在宁海中学举行,他又有了带新人、做研究、开示范课的多重任务。显然,他并没有因为担任校长而影响了专业的发展。

## 校长成局长,靠的是什么?

代表人物:白下区教育局局长 庞中银

2009年,仅担任了两年南航附中校长的庞中银赴任白下区教育局局长,当时学校的师生们非常不舍。但在2007年7月26日他从盱眙中学来到南航附中任职时迎接他的却是一片怀疑的目光。“苏北县中跟城里的中学是不一样的,当时我们就认为苏北学生的成绩是靠师生通过时间打拼出来的。我们担心

师生的负担会因此加重。”南航附中一位老师说,可这种疑虑在很短的时间内就打消了。“他很坦诚,总是找机会把自己的理念和想法说出来,他对南京教育的了解程度让人吃惊。”大家注意到,其实这是他用得功得到的结果,只要有时间他就会去调研,去看书。“在抓管理抓质量方面,他的做法非常细,很

务实。”一段时间后,学校的管理更有秩序了,学生的学习习惯也发生了很大的变化。“他努力使自己尽快融入学校。”老师们这样评价庞中银校长,工作上有激情,谈吐方面很儒雅,在对学校细节的要求上以身作则。他甚至在招生时将自己的手机号码公布给考生和家长,自己接电话,不厌其烦。



南京十三中校长王军



燕子矶中学原校长吴兴



29中校长孙汉洲



宁海中学校长郭其俊



白下区教育局局长庞中银

### »观点

#### 观念与做法的差异 经验如何“本土化”

“不仅仅是校长,南京不少的老师也是从苏中苏北引进来的。”有关人士透露,这与苏中苏北近年来高考成绩上升快有关,而从比例上来看,市属名校引进得相对较少,中等学校引进较多。而引进的校长多担任的是区属四星级学校的校长,这些校长放弃当地“最高学府”掌门人身份,甘愿到南京来当众多名校的校长之一,有人坦言,其实也不是为了钱。有的是为了得到更好的发展空间,有的是在一个位子上呆久了没有挑战,希望换个环境实现自身价值,还有的是对南京作为江苏政治经济文化中心的向往。他们个性不同,但都属于踏实肯干型,不怕挑战,也普遍对学生的学业成绩比较重视。

“对县中、镇中来的校长,还是会有不同的看法。”有位本土“出身”的校长说,有一次校长们在一起开会,休息时间聊天,不知是谁突然发现,外地来的校长站在一起,本地培养的校长站在另一边。显然,这种不自觉的聚集其实也反映了些观念和做法上的差异,而这些外地校长能带着自己的经验将其“本土化”,是大家都期待的。

#### 文化背景的差异 是否会“水土不服”

一位南京教育界的资深教师表示,人的成长文化不同,到一个新环境里想要很好地融入另一种文化非常不易。而一些县中、镇中的校长成长的文化背景与南京本土校长的背景有很大的差别。“有一个形象的说法,南京校长三年赶不走一个老师,但县中校长一小时可能会赶走三个老师。这反映了文化的不同,县中的校长更具权威,对教师前途的影响更大。而南京的老师民主意识比较强,甚至还有些贵族气,一些外来校长与教师之间的矛盾并不能简单地看作是在某件具体的事情上,深层次的是文化背景的差异。”这位教师表示,吃苦精神值得学习,但对老师学生的情感和接纳程度还要细细研究。“想把学校搞好,但思维方式也要做一些变化。”

### »链接

#### 部分校长履历

孙汉洲 现任:29中教育集团(江苏教育学院附属高级中学)校长 曾任连云港东海县东海高级中学校长、党委书记

郭其俊 现任:宁海中学校长 曾任如皋市江安中学校长

庞中银 现任:白下区教育局局长 曾任江苏省盱眙中学校长兼党委书记、南航附中校长

蒋国和 现任:南京行知实验学校校长 曾任江苏省白蒲高级中学校长、书记兼如皋市教育局党委委员、副局长

王军 现任:南京十三中校长 曾任如皋市教育局副局长 江苏省白蒲高级中学校长

吴兴 现任:栖霞区教育局副局长 曾任海门二甲中学校长、南京燕子矶中学校长