

XIAOZHANG ZHUANYE FAZHAN ZHONG DE
TANSUO

校长：专业发展中的

探索

主 编：周平珊

副主编：王 涛 彭来桂

学林出版社



校长：专业发展中的

探索

学林出版社

图书在版编目(CIP)数据

校长：专业发展中的探索/周平珊主编. —上海：
学林出版社，2010. 6

ISBN 978 - 7 - 5486 - 0018 - 3

I. ①校… II. ①周… III. ①小学-教育改革-文集
IV. ①G622.0 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 084137 号

校长：专业发展中的探索



主 编——周平珊

特约编辑——杨晓青

责任编辑——吴耀根

封面设计——潘 丹

出 版——上海世纪出版股份有限公司

学林出版社(钦州南路 81 号 3 楼)

电话：64515005 传真：64515005

发 行——上海世纪出版股份有限公司发行中心

(上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

照 排——南京展望文化发展有限公司

刷 刷——上海展强印刷有限公司

开 本——890×1240 1/32

印 张——7.75

字 数——20 万

版 次——2010 年 6 月第 1 版

2010 年 6 月第 1 次印刷

书 号——ISBN 978 - 7 - 5486 - 0018 - 3/G · 5

定 价——20.00 元

(如发生印刷、装订质量问题,读者可向工厂调换)

前 言

在与时俱进的今天,作为学校管理灵魂的校长,他的教育理念直接影响到学校的教育教学质量,影响到学校的生存状态和社会地位。

培养新一代人才,需要一流的学校,需要具有现代教育理念意识的校长。实现学校管理的最佳效能,关键在于校长怎样管理学校。中国现代学校教育因为中国区域广袤、各地经济发展之不平衡而具备了多样性。而仅仅依赖于教育学家是不能满足国家和人民对现代教育的需求的,还需要众多具有现代教育理念的、工作在教学第一线校长的努力,从现实意义上讲,后者的工作对教育的改革更具有可操作性。

新的课程改革正在全面推进,作为教学改革核心与主体的校长,对于新课程标准既要有理念上的认同,也要有能将之具体实施的内在素质,只有校长真正建构起新课堂教学价值观,并付诸实施,学校的课程才能清风活水,焕然一新。面对新课程中的以生为本、全面发展等新理念,面对课堂学习中更为自主的学生,并不意味着校长责任的减轻和作用的降低。相反,对校长提出更高要求——课程需要新的血液的注入,需要新理念的滋润,需要具有新课程思想的教师;教师在课堂教学中应是学习的组织者、引导者和合作者,教师还应是课堂潜在价值的开发者与创造者,而校长就是他们最坚强的后盾。

为了适应新的教育改革发展的需求,上海师资培训中心请来

具有丰富经验的专家、学者,在先进的教育、教学理论的指导下,将具有一定的理论水准和丰富实践经验的校长集中组织起来,通过集中学习,在深入实践和反思后,迅速有效地提高了校长自身的专业素养。这从三期的校长高级研修班中已得到了证实,它是一条有效的、可操作性强的打造校长队伍建设的途径。

本书是来自教学第一线的校长长期在学校教育行政管理岗位上实践、思考后的心声,他们通过集中研修学习先进的教育理论后,将自己在长期教学实践中的体验进行了反思,从学术 research 上取得了收获,在理论学习上获得了提升。涉及的内容有“学校的管理、校园文化的培养建设和发展、教师队伍自主发展的引领”等。它的特色是将理论与实践的紧密融合,不仅重视理论上反思,而且关注具体的教育实践。书中的大量案例来自于多方面精心的搜集和筛选,都是教育实践中发生的事件。愿本书能为广大的教学第一线的工作者提供参考和借鉴,愿每位教师都能提升自己的理论素养与实践技能。

由于作者自身的水平和实践经验有限,本书可能存在很多不足之处,敬请广大教学第一线教育工作者和理论研究者批评指正。

本书若能唤起读者的某些共鸣,或者能作为校长和教师提供可供参考的文献资料,我们将倍感荣幸和激励。

王 涛

2010年5月

目 录

前言	王 涛	1
----------	-----	---

成长与发展

农村小学如何引领教师自主发展	陈圣松	1
研究型教师的特征及其培养途径的研究	董良忠	9
解读心路历程 探索支持系统		
——基于新教师成长的研究与发现	姜育锦	16
农村学校教师专业发展途径初探	林全永	25
创建生态化评价体系 促进教师专业化发展	林志高	32
促进教师心理健康的学校管理策略	潘倩华	39
校本培训与民办学校教师专业发展	戚强建	47
学校软制度建设与教师专业成长	尤武杰	54
在学习中发展	张玉香	61
立足教研组建设 促进教师专业化发展	赵成木	66
构建学习型学校的有效策略	郑 云	74
通过分层校本研修 促进教师专业化发展	周良锡	82
“三三”链接式校本教研,促进教师团队发展的实践与 研究	邹丽苏	92

教学管理研究

科研,为学校的内涵发展之路打好底色	蔡妙妙	102
-------------------------	-----	-----

小学数学教师学科知识的反思	曹高兴	110
农村小学以本土文化资源为载体,弘扬和培育民族 精神	陈 钦	117
中小学校本培训实施途径的调查研究	陈祥雷	125
在新课程教育教学中推行“小先生制”培养“求真” 新人	池晓群	133
新课改背景下学校备课管理的思考	潘朝阳	141
“综合”视野下小学语文综合性学习的实践与探索	徐 原	147
做自主而幸福的学生	张其川	158
探索教育的生命 实施生命的教育	郑仕林	164
刍议新理念下的师爱	周曙光	172

校园文化建设

农村中小学可持续发展校园文化建设的实践与思考	曹 斌	179
校园文化建设的几个问题和策略	陈庆豹	185
用 SIS 经营学校文化,提升学校核心竞争力	黄长荣	194
学校——教师生活的精神家园	黄文黑	200
适合的才是最好的 ——农村小学文化建设的实践与思考	金招辉	208
着眼教师发展,重建学校文化	金志明	218
用文化构筑师生生命成长家园	李 吉	224
重视校园文化建设 促进学校长足发展	林剑生	230
打造温州人文特色的学校文化之我见	庄朝勋	235

成长与发展

农村小学如何引领 教师自主发展

瑞安市塘下镇鲍田中心小学 陈圣松

【内容摘要】 在农村小学,教师自主发展是教师专业发展的基本途径。学校引领教师自主发展的基本方略有四:创新机制,为教师自主发展铸就“动力源”;促进竞争,为教师自主发展增添“催化剂”;营造氛围,为教师自主发展改良“培养皿”;搭建平台,为教师自主发展备好“打谷场”。每一条方略都包含多条具体措施。

【关键词】 农村小学 引领 教师 专业发展 自主发展

所谓教师自主发展,是指教师具有较强的自我发展意识和动力,自觉承担专业发展的主要责任,通过不断地学习、实践、反思、探索,使自己的教育教学能力不断提高,并不断向更高层次的方向发展。教师作为专业发展的主人,其专业发展必然要由外部驱动和自发状态转变为内部驱动和有意识的自我发展。这种发展越来越被看成是一种唤醒的过程,而不是被看成一个由计划者和学者从外部来解决问题的过程。由于当前对教师专业自主发展的规律还缺乏系统的研究总结,实际工作中盲目性、随意性较大,缺乏一系列科学、规范的操作规程,影响了教师专业水平的自主发展。笔者所在学校近几年来在引领教师自主发展上进行了全方位的实践探索,取得了很好的成效。笔者通过理性思考对本校

引领教师自主发展的实践方略加以提炼和升华,形成本文。

一、创新机制,为教师自主发展铸就“动力源”

教师的成长,专业的自主发展需要相应的客观条件来推动。在引领教师自主发展的初期,教师参加各种专业发展活动是学校提出的“员工要求”。为将这一“员工要求”付诸实践,学校领导必须着力于规章制度的制定,也需要着力于人、财、物、信息诸资源的整合与提供。学校领导应在教师自主发展中起引导作用,规划学校教师发展目标,让教师在教育教学的广阔天地里,实现个人发展目标,实现个人价值,满足教师自我成长的需求。当教师一个目标实现时,学校管理者就要及时地给予充分肯定,对教师进行精神鼓励与物质奖励,肯定教师的成功,引导教师向新的目标努力,帮助教师走向更高的发展层面。

1. 调整学校管理制度。学校要在管理方面遵循人本管理的原则,体现人本管理的思想,满足教师人格尊重、自我实现、平等竞争、情感激励等四个方面的需求。围绕“引领教师自主发展”这条主线,学校应从人事制度和分配制度两大方面入手,修订、增添各项规章制度和实施办法,使新的教育管理思想变成可供操作的制度,使课程改革的思路明明白白地凸显在教师面前——“骨干教师评选办法”、“教师绩效考核细则”、“拜师结对制度”、“课题实验管理制度”、“教师自主发展考核细则”等,这些制度和办法,从点到面,从量到质,从过程到结果,能形成一套全新的教师管理评价系统,为促使教师在岗位上获取自身发展,营造良好的教科研氛围,提供有力的保障。

2. 建立目标导向机制。依据国家有关文件中对教师队伍素质的要求,基于农村小学实际,应在征求教师意见的基础上,确定提高教师自身素质的目标。建议以“一高(高尚的师德)、两爱(爱教育事业、爱每个学生)、四较强(较强的德育工作能力、较强的教学工作能力、较强的信息技术运用能力和较强的教育科研能力)

和两创(创高的质量,创高的效益)”为目标来实施。与此同时,可以出台《学校教师自主发展分层次的导向性意见》,确定教师自主发展的梯队目标,激励教师向更上一层目标努力的动力。

3. 改良评价激励机制。教师是具有鲜明个性和丰富思想的活生生的人,要用发展的眼光来评价教师,让自主发展的他们都能尝到成功的喜悦。在引领教师自主发展时,学校管理者要考虑如何在制度的合理性上做文章,使管理制度与教师的发展取得平衡,适当弱化管理体制的控制,增强教师专业自主权的发挥。依据农村小学实际,具体激励方式可以有三种:一是荣誉激励。如在教科研中成绩突出,对某一学科教学有带动作用,为学校争得了荣誉,可授予“学科带头人”荣誉;二是物质激励。对奖惩制度中规定的奖金,按学期发放,根据贡献大小分等设奖,让奖惩真正成为促使教师自主发展的有效动力。三是政治激励。学校提拔的干部、上级表彰的教师和学校党支部接收的新党员中,建议都要是课堂教学改革中涌现出的佼佼者,这样,才能逐步使学校管理的科层权威转化为专业权威,最终引领并实现教师的专业自主。

二、竞争,为教师自主发展增添“催化剂”

学校要给教师发展的空间,为教师专业化发展提供支持条件,创设更多的机会,让教师去实践、去体验、去感悟。根据动机理论,教师拥有自主发展的愿望,把教育工作看作是一种责任与使命,教师焕发的工作动力就越大,教师就能把教育教学工作做得更好。教师不再是被动地对待自己的专业发展,而把专业发展看作发展自我、提升自我的需要,具有自主意识,从而达到一种职业的满足感。合作是人际关系中的一种形式,也是个人与群体成员为了实现共同目标而同心协力,产生一致行动的过程。为此,学校把引导教师学会竞争与合作作为培养教师自我完善的途径。

1. 教育科研中的竞争与合作。当前,教师必须具备教育科研

的素质,成为研究型的教师。学校可成立科研小组,指导、确定科研课题,使学校教师人人有课题,个个参与研究,这样,能使青年教师有一个高起点,中年教师有一个再发展,老年教师有一个新贡献。在研究中教师相互学习,取长补短,相互合作,共同研究,共尝甘苦,共同体验成功喜悦。

2. 教学改革中的竞争与合作。学校的中心工作是教学,为提高课堂教学质量,农村小学每学期至少独立或与兄弟学校、城区学校联合进行一次课堂教学观摩与校际交流活动,要求全体教师人人参加,自主申报。通过这样上规模的课堂教学活动,发现各学科优秀的教师,推荐参加市、学区竞赛。无论是校内教学观摩活动,还是推荐教师参加市、学区的教学竞赛,都应全员参与,全过程参与,参与的过程是一个既竞争又合作的过程,是一个人人得以提高的过程。

3. 基本功训练中的竞争与合作。根据教师素质发展需要,学校可以规定教师人人要练好“三个五”基本功,即读功、讲功、写功(三笔一画)、用功(运用多媒体等设备)、动功(教态举止)五项教学基础功;备课功、上课功、辅导功、作业批改功、考试评定功五项业务基本功;专题研究功、指导教师功、撰写论文功、教学评价功、创新立模功五项综合能力功。也可采用走出去、请进来的办法,对教师进行分层次、多方面培训。

合作与竞争,既要发挥攻克难关时的“大雁效应”,又要发挥“鲇鱼效应”,让教师与伙伴赛跑。“大雁效应”可以使教师在起步与飞行时集成成群,减少阻力,而“鲇鱼效应”则让教师激发内在动力,实现超越。

三、营造氛围,为教师自主发展改良“培养皿”

教师工作富有创造性,教师在宽松愉悦的人际氛围中进行教育教学实践活动,探索教育规律,教师的心情是放松的,思维是开放的,工作的热情是高涨的,这样的氛围会大大地激发教师的创

造力。宽松的环境,给教师一种工作保障、心理安慰。教师与教师之间在专业方面互相学习,相互交流,共享学习的欢乐,营造了浓浓的研究氛围。这对教师专业自主发展有着积极的影响,教师就会变被动的专业发展为主动的、能动的自主专业发展。

1. 启动教师培养工程。学校可以分批分层次启动以提高全体教师业务素质为核心的“继续教育工程”,以培养新世纪优秀青年教师为目标的“青年园丁工程”,以造就区域内有影响的、一流的骨干教师或学科带头人为方向的“名师中坚工程”。针对每一个层次的需要,推出不同的引领措施,每学期举行一次教学精英的竞赛活动,每学年进行一次教育教学综合评估活动,每阶段进行跨越性展示观摩活动。

2. 伙伴带教善传经验。教育经验是最宝贵的财富。杜威认为,一盎司的经验所以胜过一吨理论,只是因为只有在经验中,任何理论才具有充满活力和可以整理的意义。一种经验,一种非常微薄的经验,能够产生和包含任何分量的理论,但是离开经验的理论,甚至不能肯定理解为理论。学校应珍惜并保护教师的经验,使之传递下去,可根据实际情况形成“三级带教制度”:第一级带教是教研组带教,带教的目标是“成能手”;第二级带教是校级带教,带教的目标是“成骨干”;第三级带教是专家带教,带教的目标是“形成特色”。为了使“学”的需要与“教”的可能更紧密、更好地结合在一起,可将过去的学校安排带教改变为现在的教师自主双向选择带教,进一步调动双方的积极性,提高“学”与“教”的质量。

3. 营造融洽人文环境。宽松的人际环境:学校的校长、书记,中层干部应放下架子,深入教师群众中和教师打成一片,谈家常嘘寒问暖、议教育深入浅出,让教师感受到领导的温暖和关怀,构建和谐的人际环境。良好的学习环境:学校的领导、中层干部、学科教研组长带头学习现代教育理论,把学到的好文章、好专著推荐给教师,让教师逐步地由被动学习走向主动学习,由要我学

走向我要学。无拘无束的评课环境：在教研活动中，克服以往只评成功的一面不评存在问题的现象，采用关门评课的方法，消除教师那种唯恐上不好课臭名远扬、心有余悸的顾虑。摒弃当前“以一节课为观察单位的评课制度迫使教师‘作秀’、‘表演’”，而不能专注于自身发展的弊端，多听，多学，多指导，促进教师成长。有序的培训环境：按照学校的规划，有序组织教师进行学历培训、骨干培训、职务培训，校本研训，让教师进修学习，不断提高自我。

4. 开展主题教研活动。主题式教研活动是教师凭借扎根于自主教学实践和有目的、有计划、有诊断、有指导、有经验共享的教研活动而获得实践性智慧展开的课例分析、研究活动。为了使更多的教师有锻炼和施展才华的舞台，学校应作出规定，每周分学科安排固定时间进行主题式教研日活动，活动融备课、说课、教课、听课、评课、结课于一体。教研活动实质上就是一种对话的过程，与自己对话，与伙伴对话。在对话互动的过程中，每个教师都是积极主动的参与者，都在不断地检视支配自己教育教学行为的内在观念，都在通过不断“言说”来整理和修正自己的想法和困惑。

5. 实施内外互动战略。教师是学校教科研工作的中坚力量，学校除了引导他们进行富有成效的实践外，还要对他们进行理论的滋养，可采取“请进来教”、“送出去学”的办法，让一批骨干教师向一流的专家名师学习，进行面对面的交流。与此同时，尽力选派骨干教师赴外省及本省市观摩名师的教学风采，学习先进的教学理念，使骨干教师思想得以净化，理论得以提升，视野得以开阔。

四、搭建平台，为教师自主发展备好“打谷场”

经验加反思是教师专业成长的最有效途径，在教师教育工作中全面倡导反思性实践，开展反思能力的培训，对于教师自主专业发展的意义是巨大的。这种模式变“一人讲、众人听”的纯集中讲座模式为专题讲座与教师参与分享结合起来的“交流互动式”，

使教师由“被动接受者转变为主动的创造者”，及时把有益的思想内化，使培训者与受训者建立起合作伙伴关系，及时沟通，解决问题。

1. 创办教师沙龙。根据实际情况学校可利用业余时间，全力为教师搭建各种各样的教育科研平台。可由教科室牵头，组织各种学术沙龙活动：推门听课，实地探讨；轮流上课，全员评课；交流案例，百家争鸣；采集信息，共享收获；热点研讨，思维交融；读书汇报，升华理论，等等。这种师师互动、横向沟通的方式，能极大地调动教师参与教科研的积极性，使教师受益匪浅，职业生命力得到充实。

2. 组织教育论坛。教师对课堂教学实际情境与自身教育经验所作的多视角、多层次的分析和反思，每月由学校组织一次确定主题的教学反思交流大会，交流教育教学改革，探讨教学实践的困惑，从而提高解决教育教学实际问题的能力和提高自我反思的水平，促进能力发展。

3. 创办校本刊物。学校根据教师发展需要，创办校本刊物，让广大教师做到与时俱进，与新课程一路同行，为教师教育教学反思提供一个素质教育的实践平台。教师反思并记录自己在教育、教学、管理等方面的典型案例，分析成功的经验与失败的原因，形成论文，定期交流并择优发表在校本刊物上，达到同伴互助的目的。

4. 建立教师发展档案袋。教师在教育教学改革实践中的所有成长材料，包括教案、教学案例、学习体会、经验总结、个案论文、荣誉证书、科研课题、年度考核等，都可以放进教师发展档案袋，使之成为个人发展的忠实记录者。

欲穷千里绘新图，还须凭高瞻远瞩。农村小学教师自主发展的研究，是全面实施素质教育的必然选择。农村小学教师专业自主发展不是千人一面、千校一面、一蹴而就的，是因校而异、因人而异的，制约教师专业自主发展的因素是错综复杂的，需要根据

学校的实际,教师的实际,进行有针对性的分析、研究,有的放矢的培养,持之以恒的引领,只有这样才能有效促进农村小学教师的专业自主快速发展。只要不懈努力,追求卓越,持续走向自主发展的学习之路,脚踏实地,真抓实干,积极探索,锐意进取,开拓创新,我们深信,所有农村小学的教师都会逐步成为自主发展的学习型教师。

参考文献:

- [1] 桂建生:《中小学教师专业发展的必然选择——自主发展和专业对话》,《当代教育论坛》,2003年第12期。
- [2] 马颂行:《教师专业自主发展的策略》,《现代中小学教育》,2007年第5期。
- [3] 冯大鸣:《校本教师专业发展文化保障建设的着力点与逻辑链》,《中小学管理》,2008年第8期。
- [4] 贾莉莉:《促进教师追求自我完善》,人教网,2004年7月17日。
- [5] 卢秋玲:《现阶段中小学教师心理问题的成因与对策》,《赣南师范学院学报》,2001年第4期。
- [6] 杜威:《民主主义与教育》,王承绪译,人民教育出版社,1990年版。
- [7] 茅卫东:《为了让教师更专业》,《中小学教育》,2008年第7期。
- [8] 朱连云:《关注教师实践性智慧》,《中小学管理》,2003年第2期。
- [9] 李茂森:《教师专业自主:何以可能与如何可能》,《教育发展研究》,2008年第2期。

研究型教师的特征及其 培养途径的研究

温州市瑞安市塘下镇中心小学 董良忠

【内容摘要】 研究型教师是指具有先进的教育观念、多元化的知识、个性化的实践智慧、创造性的反思能力;并能在实践中把这些能力加以灵活运用。本文认为在转变教育教学观念,增强教师研究意识,建立管理机制,确保培养工作深入开展下,构筑研究平台,加强教师的研究能力,建立学习型组织,促使教师队伍整体转型,就可使教师成为研究型教师。

【关键词】 研究型教师 内涵特征 培养途径

当前在教育领域,对研究型教师培养的呼声已愈来愈高。英国课程学家斯腾豪斯也在 20 世纪 70 年代提出:教育科学的理想是,每一个课堂是实验室,每一位教师都是科学研究的成员。教师参与到教育研究中来,能够更好地发现教育教学中的问题,并且也能使教育研究成果更好地在教育实际中运用。教师成为研究者参与到教育教学研究中去,可以使教育理论和教育实践更好地结合起来。

新课程一个重要理念,就是提倡学生开展研究性学习活动。研究性学习呼唤研究型教师,教育的真正目的是让人不断地提出问题,思考问题。现在人们提出了中小学的研究性学习。如果说向学生灌输知识的教学,产生了经验型教师,那么旨在培养学生创新精神和实践能力的研究性学习,就需要具备研究素质的研究型教师。

教师成为研究者不仅对学校的改革发展有重要意义,同时也

是教师提升自身素质,实现教师专业化的必然途径。教师要实现专业化,除掌握必要的学科内容和教学技能之外,还必须拥有一种“扩展的专业特性”。这种扩展的专业特性是指教师要通过系统的自我研究,通过研究别的教师和通过课堂研究检验有关理论,实现专业化的自我发展,促进学校教育教学质量提高。简单地说,即教师必须成为研究者。

一、研究型教师的内涵及特征

研究型教师是指具有先进的教育理念、多元化的知识结构、个性化的实践智慧、创造性的反思能力;并能在实践中把这些能力加以灵活运用,提高教育效果的教师。相对于经验型教师来说,研究型教师在教育理念、工作目标、工作重心、教学方式、思维习惯等方面,具有以下这些特征:

1. 具有先进的教育理念。要有正确的教育观,即满足学生今后的发展需要的教育宗旨。要有正确的教学观,即教学活动的目的,不仅仅是传授知识,更重要的是要教学生会学习,因而要求学生参与教学过程,形成合作的、良好的教学环境。要有正确的学生观,即要尊重并承认每个学生的发展潜能,要发展、能发展是每个学生的自我天性,尊重并承认学生的差异,差异的存在是天然合理的。

2. 具有多元的知识结构。研究型教师不再局限于“学科知识+教育学知识”的传统模式,在掌握现代教育技术的基础上,具备多层次、多元化的知识结构,即有当代科学与人文两方面的基本知识以及广博的文化修养、学科专业知识与技能、教育科学知识。研究型教师还必须具备可持续发展的能力,能自觉地、持之以恒地进行学习。

3. 具有较强的现代教学能力。研究型教师应具有现代教学能力,这种能力主要是设计并实施教学过程的能力。教师应从整体上把握学科知识体系,能居高临下、创造性组织教材,用娴熟的