校长智慧哪里来

主　　编　李素霞　高　芬
副 主 编　李素荣　董正希
常务副主编　聂丽霞　高文玲　张新来

成功始于追求，智慧源于积累，聪明的人善于用别人的智慧填补自己的大脑！

河北出版传媒集团
河北教育出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

校长智慧哪里来

主　　编　李素霞　高　芬
副 主 编　李素荣　董正希
常务副主编　聂丽霞　高文玲　张新来



河北出版传媒集团
河北教育出版社

编 委 会

主　　编：　李素霞　高　芬

副　主　编：　李素荣　董正希

常务副主编：　聂丽霞　高文玲　张新来

序

近年来，鹿泉市教师进修学校为全面贯彻党的教育方针，进一步落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要》精神，在省、市政府和上级教育行政主管部门的正确领导下，充分发挥教师进修学校的作用，努力提高师资培训的工作效益，在平凡的工作岗位上创造着一个又一个不平凡的业绩，受到同行的一致认可和肯定。

基础教育是提高国民素质的奠基工程，而中小学校长从事的是基础教育管理工作。办好学校，教师是基础，校长是关键。从一定意义上说，有什么样的校长就有什么样的学校。校长既是学校的教育者，也是学校的管理者和领导者，校长对一所学校的生存和发展起着至关重要的作用。因此，只有不断提高校长队伍的综合素质，才能确保办学质量。我们的社会需要具有责任感、使命感、有思想、善管理的好校长，基于这一目标，鹿泉市教师进修学校大胆探索和创新，以提高校长的综合素质为基点，凸显培训的科学性、前瞻性、实用性，极大地促进了校长队伍的专业化、均衡化和优质化发展。

《校长智慧哪里来》一书，是河北省鹿泉市教师进修学校编纂的一本汇总校长管理经验的教育专著。成功的管理一定是智慧的管理，成功的校长一定是智慧的校长。一个人，不管他的能耐有多大，他的智慧和才能都是有限的，唯有借助他人的力量，才能达到双赢的境界。这本《校长智慧哪里来》是校长培训成果的巩固和深化，通过学习、研修、交流和探究，借鉴成功经验，撰写心得感悟，在研讨中收获智慧，在引领中实现提升。

“行远者假于车，济沧海者因于舟”.在此，衷心祝愿鹿泉的教育事业越办越好，鹿泉市教师进修学校在今后的工作中再创佳绩！



2012年9月

（作者系河北省教育厅师教处处长）

目录 Contents

高站位　振精神　全力推进教育全面发展…… 贾建祥/1
工作着快乐着　思考着收获着…… 李素霞/7

教师队伍建设

加强教师核心能力体系建设　打造语文高效课堂…… 聂晓蕾/17
数学学科在教师队伍中的重要性…… 崔翠琴/20
打造校园文化　提高师资水平…… 董书江/23
加强信息技术教师队伍建设…… 丁丽娜/26
树立人本观念　促学校管理…… 姜增瑞/29
浅议如何加强进修学校的师资队伍建设…… 高　芬/32
农村小学教师队伍建设…… 李建民/35
农村小学英语教师专业发展的途径…… 韩素敏/38
凝心聚力　风雨同舟…… 李庆丰/41
转变教育观念　提高自身素质…… 李　华/46
人尽其才　人尽其力　人尽其心…… 李增安/48

需要全本请访问 www.ertongbook.com

提升师能　规范师行…… 林树敏/52
从数学角度看教师专业化发展…… 李慧玲/55
加强教师队伍建设　促学校可持续发展…… 刘振合/59
培养内外兼修教师…… 梁素彦/62
教师队伍建设…… 王建军/66
提高教师素质的途径和方法…… 刘德权/70
教师在教育教学中的角色…… 王献丽/72
加快现代教育技术建设　提高教师现代化教育水平…… 刘玉鹏/75
信息技术教师专业化发展探究…… 马晓艳/78
打造高效进取的教师团队…… 杨育哲/82
关于新时期教师素质与能力的思考…… 邱俊嫣/85
建设高素质教师队伍　推进教育全面发展…… 张富贵/88
加强教师队伍建设　打造一流育人教师…… 沈验云/91
加强教师队伍建设　促进学校教育教学…… 张锡辰/94
发挥教师主导作用　构建数学高效课堂…… 史玉芬/97
教师素质提升　从根源处着手……张秀丽/101
加强教师队伍建设　提高教师听评课能力……孙丽薇/105
农村英语教师队伍建设……邢红梅/109
培根固本，加强英语教师队伍建设……张相华/112
加强教师队伍建设　提升教师语文素养……王晓君/115
着力提升教师的语文素养……张　敏/118

校园文化建设

深入历史课程改革　全面提升中学生人文素养……聂丽霞/125
关于校园文化建设的几点思考……柏庆军/129
语文教师专业化发展之我见……王晓君/132
以水养德 以德育人 ……崔保海/136

巧用木桶效应　加强学校管理……孙丽薇/139
校园文化建设……董建刚/142
加强信息化建设　创建现代化校园……刘玉鹏/145
以人为本　求真务实　着力加强校园文化建设……董　图/148
用“心”做事　实现有效管理……梁素彦/152
丰富校园文化　积淀教育底蕴……董秀丽/155
园艺学在校园建设中的作用……李社堂/159
浅谈校园文化建设……杜桂景/162
文学素养对涵育教师发展文化的作用……高文玲/166
也谈校园文化建设……杜秀丽/169
关于校园文化建设的思考……高　芬/173
搞好校园文化建设 推进教育全面发展 ……段瑞明/176
浅谈农村小学校园文化建设……祖红彬/180
用文化经典打造经典校园 以传统文化支撑德育建设 ……高志利/183
提高课程领导力　推进学校内涵发展……朱荣臣/186
弘扬革命传统　养成文明礼仪……胡晓杰/190
浅谈校园文化建设……赵玉拴/194
对校园文化建设的认识……解建斌/197
加强校园文化建设　促进学生全面发展……赵贵辰/200
践行科学发展观　把握校园文化建设……杨志才/204
校园文化是学校之魂……庞秀丽/207
从农村小学实际出发　做好校园文化建设工作……王录科/210
浅谈农村校园文化建设……齐海宾/213
校园文化建设……王丽华/217
小学校园文化建设及设想……任素贞/220
加强文化建设　提升专业素养……邱俊嫣/223
农村小学文化建设的探索和尝试……石印学/225

以人为本 和谐发展 …… 任志才/229

学校特色建设

国学文化铸魂 特色建设导航…… 董素敏/225
让英语氛围浸润校园…… 张相华/238
打造阳光趣味体育校园 发展特色教育…… 霍丽娟/241
以国学教育为核心 打造校园文化特色…… 张 敏/245
彰显军校风采 优化科普活动 打造特色学校 …… 姜淑芳/248
英语特色校园建设…… 邢红梅/252
春风细雨润心田 德育之“花”满香园…… 李恒亮/256
让诚信教育托起我校灿烂的明天…… 吴祥月/259
规范汉字书写 传承民族文化…… 刘月芬/263
成就学校即成就自我…… 檀文惠/267
以爱护绿 绿色育人…… 宁秀棉/270
利用信息技术 挖掘学校特色…… 马晓艳/273
与传统相伴 与诗联同行…… 王富良/277
浅谈特色学校建设…… 梁 华/281
开展具有山区特色的综合实践活动…… 王建民/284
教育全面发展视角下的初中物理创新教学探究…… 李艳华/287
翰墨飘香 立字立人…… 王增良/291
校园建设中的数学思维…… 李慧玲/296
德润校园 惠泽师生…… 姚建芳/299
浅谈英语校园文化的构建…… 樊秀昆/303
励志磨炼 成就于“忠” …… 于联柱/306
探讨信息技术在数字校园建设中的应用…… 丁丽娜/311
“育德育智 树木树人”打造特色文化校园 …… 张建斌/314
加强数学教学，打造特色校园…… 崔翠琴/317

学校特色建设的思考…… 张丽静/319
浅谈校园绿化养护管理…… 李社堂/322
用心创建“乐读”文化…… 周军方/325
学校教育资源对创建特色学校的作用…… 赵凯琳/328
家庭在养成教育中的滋养作用…… 张秀丽/330
以能力建设为核心　提高校长整体素质…… 刘淑敏/333

高站位　振精神
全力推进教育全面发展

鹿泉市教育局局长　贾建祥

推进教育全面发展是教育局在充分调研的基础上，提出的符合教育规律的工作思路。推进教育全面发展是职责和使命给我们提出的方向和目标，是社会发展的需要向我们提出的呼吁，我们必须审视现实，分析社会，静观教育，扎实而有效地开展这项教育变革。

那么，如何正确理解教育全面发展的内涵呢？我认为，推进教育全面发展，应该从两个层面去理解。第一，从发展主体上看，它应包含学生的全面发展、教师的全面发展和学校的全面发展。在这里，应明确它们之间的关系，即“学生的全面发展是目的，教师的全面发展是关键，学校的全面发展是平台和保证”，而所有这些都是推进素质教育的具体抓手。第二，从教育层面上看，全面发展应该是各级各类学校的协调、均衡、全面发展，它应包含学前教育的改革与发展、义务教育高标准高质量的发展、普通高中教育创建质量品牌的发展、职业教育服务社会经济能力的发展、成人教育服务民生改善、全面构建社区教育体系的发展以及特殊教育的发展。只有这样，才能拓开办大教育的路子。在此，我希望大家要进一步统一思想，正确处理好教育全面发展与智育的关系、与考试的关系、与教学质量的关系、与教师工作量的关系、与各种活动的关系，彻底纠正认为教育全面发展就是不考试，多搞活动，给教师增加负担，影响教学质量的认识误区。要充分认识到实施教育全面发展是

改变扎扎实实搞应试教育的一记重拳，是解决教师教的累、学生学的苦、课堂教学效率低下、学生高分低能现状的一剂良药。推进教育全面发展的终极目标是：党的教育方针得到正确落实，教育教学任务得到有效完成，质量不断提高，学生快乐学习，教师快乐教学，学校有序发展，整个教育充满活力。

推进教育全面发展是我们今后教育工作的主旋律。我们的教育工作不能只提口号，更不能去提应时应景的政治口号。推进教育全面发展要在遵循教育教学规律的基础上，扎实稳妥推进。在此，我提出我们的工作指导原则：宏观上稳步推进，微观上搞活抓实；实事求是，解放思想，大胆探索，有序实施。今后，我们要以此原则为指导，研究和部署教育全面发展工作，不搞形式主义，不摆花架子，不虚张声势，所有创新经实践检验后应成为常态化来抓，每抓一项工作都需有目的、有部署、有效果、有考核。

我们抓推进教育全面发展，还需注意以下五个问题：

第一，推进教育创新之前需先行破除。长期的习惯和风俗及固定的程式冻僵了教师的心，不破除不行。破除陈旧的教育理念，破除不合时宜的教学取向，破除单调和机械的教育程式，破除一成不变、延续几十年的方法，破除有碍教育全面发展的管理体制和机制，破除有阻全面发展的评估评价体系，这些教育焦点问题需认真分析，找出真正的破解途径。这就需要我们要有勇气从旧有的、传统的、不合时宜的教育模式中走出来，彻底扭转“教育永远是昨天的重复”这一旧理念，让教育日日新、月月新、年年新，有活力和激情，有种积极向上的精神之魂。

第二，推进教育全面发展需逐步扩大学校办学自主权，给学校一定的自由发展空间。学校是学生的学校，是教师的学校，是校长的学校。这么多年来，学校的自主权受到限制，看上级眼色，听上级调遣，不敢越雷池半步，这样何来创新？何来积极性？推进教育全面发展，就应该扩大学校自主权，让学校依法办学，自我发展，自我约束，结合实际，

需要全本请访问 www.ertongbook.com

围绕教育全面发展大目标，各有千秋，各有特色，也只有这样，我们的教育才能打破千人一面、一个色调、一个模式的格局，才能真正打造有特色、有高品位、有知名度的学校，也才能培养既全面发展又具有特长的高素质学生。今后，教育局将加强这方面的研究，本着有利于教育工作的原则而减权放政，让智者、能者、有创业精神者大胆自由地施展才华。

第三，全面发展需“三环齐抓”。教育不是孤立的，是由社会、家庭、学校三个环节构成的，而目前我们缺少的正是家庭教育和社会教育，由此造成了我们无法解决的校园问题、师生问题，对所谓的“2>5”的教育病理现象应该认真分析。因此，在推进教育全面发展中需把三个教育有机统一，相辅相成，相互促进，形成有效的教育合力，才能真正实现教育全面发展。这方面，教育需融入社会，去弊留益，正确引领。

第四，推进教育全面发展的主体应是教师。推进教育全面发展是系统工作，是一项长期的实践。起步之时需抓准切入点。依靠广大教师就是一个基础的、现实需要的、起关键作用的切入点。我常想，我们的教师该如何担负起推进教育全面发展的大任，理想的教师应该是什么样的。近读朱永新《我的教育理想》一书，他就理想的教师提出目标，我觉得很有针对性和可借鉴性。朱永新是这样说的：“理想的教师应胸怀理想，充满激情和诗意，自强不息，不断挑战自我，善于合作，善于调动各方面有利因素，充满爱心，受学生尊敬，追求卓越，富有创新精神，勤于学习，不断充实自我，关注社会命运，具有社会责任感，坚忍刚强不向挫折弯腰。”标准可能是高了点，目前我们的教师无法全部达到。但我们可以在这几方面抓一抓：

一是全方位、多措施地提高教师的职业责任感和快乐感，用职责和热爱来激发教师的从教激情。

二是全面提高教师的综合素质，用先进的理念、先锋的意识、现代化的方法以及超越当前的前瞻目光来做教育、搞教学。

三是设法为教师创造展示才华的平台，尽可能地满足教师的成功和成就欲望，只有这样才能使广大教师乐在其中、乐此不疲，把职业当事业来做。

四是需有完善科学的评价机制和切合实际的考评方法，打破面上的公平，实现真正积极的竞争，在竞争中产生活力、产生创造、产生全面发展。

五是下大力气来抓教师培训。要想开拓全面发展的新局面，需有全面发展的教师，教师发展越全面，教育全面发展推进越快。因此，要下大力气来抓教师培训，逐步解决不懂教育理论、不会现代教育技术、知识层面低、老化等问题。教师进修学校、教研室、各中心、各学校应认真研究方法和措施，切实加强教师培训，提高教师的全面素质。特别要注重教育、教学研究，用科学的方法和措施来促进教师素质的提高。

六是有目的、有重点地培养一批推进教育全面发展的骨干教师。利用名校代培、外出参观学习、请专家授课、省市乃至全国名师带徒等方法，培养我们自己的教师“尖兵团”，在这方面需不惜重金、特殊倾斜、重点扶持。在推进教育全面发展中，我们一定要把这方面的工作牢牢抓在手上，落到实处。

第五，推进教育全面发展成效最重要的试金石是学生的发展。推进教育全面发展是我们的教育理想，最终的目的是使我们培养的学生具有全面的素质和能力，而非单纯知识的灌输。我想描绘一下我们全面发展的标识：把我们的学生培养成为“品行端正、善解人意、热爱生活、富有理想、积极进取、敢于创新、有独特的见解和思想、自信自强、在困难面前不低头、有丰富的精神生活和广泛的兴趣爱好及特长、善与人合作相处、有科学的学习方法”的人。这几个层面才是全面发展的目标，归结起来就是“培养有德有品的人，培养有知有技的人，培养能创造的人”。

那么，针对当前的教育工作，我们应采取什么措施来大力推进教

育全面发展呢？上半年我们已经做了很多探索与尝试：一是加大教研力度，加大教师培训力度，全面构建高效课堂，向课堂要素质，向课堂要质量，唱响教育全面发展的主旋律；二是全面实施“三大工程”，以丰富的特色活动为载体，全面提高学生的动手、动脑能力，增强学生的实践能力和创新意识；三是以“养成教育”和“国学诵读”为载体，全面培养学生良好的道德操守和责任意识；四是开展“教育大家访”活动，大力加强学校教育与家庭教育的沟通，突破学生管理的瓶颈；五是开展学校管理规范年、师德师风建设读书年、教育讲坛等活动，切实提高学校管理水平和教师素质；六是组织获鹿镇和铜冶镇推进教育全面发展的两大现场会，交流经验，相互促进。秋季新学年，我们还将组织大河、上庄现场会，同时进行小学全面发展示范校的创建活动，加大创建学校的扶持力度，以典型引路，助推全市教育向更高层次迈进。这里需要说明的是，相互观摩不是形式主义，而是推进教育全面发展的有效措施，通过观摩，相互学习，相互比较，相互展现，自然会有优劣之分，从而产生争旺之气以及你追我赶的劲头。

当然，能不能把教育全面发展抓到实处，能不能抓得有声有色有实效，能不能抓得有轰动效应，除继续坚持我们上面采取的各项措施外，我认为最最重要的措施就是：最大限度地开掘推进教育全面发展的动力源，这就如同汽车快走需有优质的发动机一样。这个动力源是什么？如何开掘？我认为应该是“头脑、精神、追求”。首先是头脑。要做好教育工作，需有头脑、有勇气冲出世俗的壁垒，用教育人独特的视角和认知方法来看推进教育全面发展，以对自己、对学校、对学生、对社会高度负责的心态投入到这项工作中。有了这些思想保证才会有强大的自推力。其次是精神。过光景日子需有精神气，平凡的生活需有精神气，攻城略地打胜仗更需要有精神气。试想，如果我们的校长、我们的教师整日昏昏沉沉，追名逐利，混于社会的杂乱之中，在低品位、低境界中浑浑噩噩，这样的人何谈工作动力？因此我们需提振精神，这是最大的动力源，在这里我提

出“七种精神”：即“甘于当傻子的精神，平静固守的精神，把平凡工作做成不平凡事业的精神，敢于破旧创新的精神，把工作当成一种享受的精神，勇于创造、勇于展示自我的精神，让社会和公众认可的精神”。再次要有追求。有一个使用频率较高的词叫做“追求卓越”，很有现实意义，通俗地讲，只有有了远景目标，才会有达到目标的追求力，远景目标越大，追求热情越高，追求力越大。既然已经确定了推进教育全面发展的远景目标，我们的任务就是积极引导和刺激广大教育人的目标追求热情，开掘目标追求动力，在这里我提出“四种追求”：即“追求高品位的价值体现，追求达到目标获得成功的真正意义上的快乐，追求用真诚和苦累血汗铸成的独具教育人特色的社会尊严，追求弥久长远的崇高的历史纪念”。在推进教育全面发展中，我们要大力弘扬“七种精神”和“四种追求”，咬定青山不放松，持之以恒抓下去，让责任、激情、远景目标如潮水般推动我们教育工作向前奔腾。

近来读了魏书生同志的一段话，感触很深，我想把它作为这篇文章的结语：“我们要用平平常常的心态，高高兴兴的情绪，快节奏、高效率地多做平平凡凡、实实在在的事情，学会把平凡实在的事情做得有滋有味，有声有色，如诗如画，如歌如舞，在为自己、为亲人、为教育、为国家尽到责任的同时，每时每刻都享受到生存的快乐和幸福。”

工作着快乐着　思考着收获着

鹿泉市教师进修学校校长　李素霞

在贾局长全面发展理念的引领下，在“向我看齐”精神的感召下，在“增速提质、再创辉煌”力量的鞭策下，鹿泉市教育事业蒸蒸日上、工作扎扎实实推进。进修学校与时俱进，各方面工作质效也在全面发展的大潮中不断提升，正在努力打造一支强有力的校长和教师队伍，为推进教育全面发展提供坚实的基础和保障。

首先，关于校长队伍的打造谈自己一些粗浅的认识。

一、依据

胡锦涛总书记在第四次全教会讲话中说要倡导教育家办学。教育的发展有其自身的规律。一个好老师，可以教出一批好孩子；一个好校长，可以成就一所好学校；一批教育家，可以影响国家和民族的未来。我国教育事业要兴旺发达，一个重要条件就是让真正懂教育的人来办教育，因为他们尊重、敬畏教育的价值和规律，拥有系统的教育理论和丰富的实践经验，对教育充满热爱并深深扎根于教学第一线。

努力培养和造就一大批献身教育事业、具有先进教育理念和独特办学风格的人民教育家，这是振兴我国教育事业的希望所在。

二、目标

校长应该围绕“如何成为一个教育家”来不断提升自己。一个高素质的校长，一是要学会面对，有责任、有担当；二是要道德高尚、学识渊博、作风民主；三是要有改革意识与创造精神；四是要有人格魅力。

学校走内涵发展之路，关键人物是校长。

三、关于校长队伍建设的一些想法

（一）加强校长队伍自身建设是关键

首先，校长必须具备科学的执政理念。校长有自己的思想和原则，才不会人云亦云，也才不会无所适从，这样，对学校的管理才不至于混乱。

其次，正确对待教职工的不同意见，学会求同存异。要以人为本，善待每一位教职工，校长的最大智慧在于将全体教职员工的不同意见转化为集体的共同行动，引导教职工前进。

再次，以德治校，树立自己的人格魅力。校长要用思想凝聚人、用制度约束人、用行动感化人。

最后，做学习型、务实型、创新型校长。学习，第一个字是学，即示范与效仿，进而不断积聚。“学”字的上半部分表示知识的积累，下半部分像一个小孩子进入知识的殿堂。第二个字“习”，就是不断练习的意思。校长要会“学习”，会“学习”才会“创新”。

（二）打造一所魅力学校，校长的职责很重要

第一，校长是学校发展的规划者。一所具有魅力的学校，应该有明确的办学思想。校长作为一所学校的最高管理者，应该学会“跳出来”成为领导者。校长要跳出学校进行战略思考，高站位、宏观大气地系统规划学校的未来，确立学校未来几年甚至几十年的发展目标，立足于学校可持续性发展，着力改善校内外环境，建立适合学校发展的空间。

第二，校长是和谐队伍的缔造者。一所具有魅力的学校，应该有一支健康向上的教师队伍。校长的管理对象是教师，应该充分尊重团队中的每一个成员，尽可能发挥每一个人的力量，唤醒每一位教职工的潜能。校长要着力搭建一个适合教师发展的平台，让每一位教师都能在工作中获得成就感；着力创造一个良好的外部环境，增强教师的职业自豪感；不断改善教师的生活状况，增强教师的幸福感。校长要鼓励教师自

需要全本请访问 www.ertongbook.com