



思与悟

解密中国校长教师核心素养

许丽艳 张 葳 王淑清

主编



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

思与悟

解密中国校长教师核心素养

许丽艳 张 葳 王淑清 主编



JEMI ZHONGGUO XIAOZHANG
JIAOSHI HEXIN SUYANG



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

思与悟：解密中国校长教师核心素养/许丽艳，张葳，王淑清主编. —北京：北京师范大学出版社，2017.11
(尔立文丛)

ISBN 978-7-303-22787-7

I. ①思… II. ①许… ②张… ③王… III. ①中小学—教师素质—研究—中国 IV. ①G635.16

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 219806 号

营销中心电话 010-58802181 58805532
北师大出版社职业教育与教师教育分社网 <http://zjfs.bnup.com>
电子信箱 zhijiao@bnupg.com

出版发行：北京师范大学出版社 www.bnup.com
北京市海淀区新街口外大街 19 号
邮政编码：100875

印刷：北京玺诚印务有限公司
经销：全国新华书店
开本：787 mm×1092 mm 1/16
印张：17
字数：290 千字
版次：2017 年 11 月第 1 版
印次：2017 年 11 月第 1 次印刷
定 价：37.00 元

策划编辑：郭 翔	责任编辑：戴 轶 肖 寒
美术编辑：焦 丽	装帧设计：焦 丽
责任校对：陈 民	责任印制：陈 涛

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话：010-58800697

北京读者服务部电话：010-58808104

外埠邮购电话：010-58808083

本书如有印装质量问题，请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话：010-58808284

丛 书 编 委 会

主 任：陶西平

副主任：杨公鼎 何劲松

编 委：陶西平 杨公鼎 何劲松 杨志成 褚宏启

张新平 姬向群 张 葳 沙培宁 柴纯青

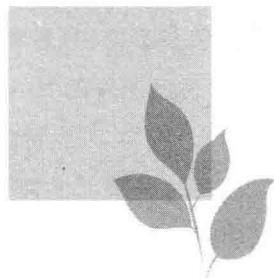
孙金鑫 林清华 谢 凡 许丽艳 崔若峰

王淑清 谢建华 杨晓梦

执 行 委 员 会

主 任：杨志成

副主任：柴纯青 孙金鑫





亲历与推动

陶西平

1987年,《中小学管理》杂志创刊,到今天她已经走过了30年的历程。应该说,《中小学管理》的创刊顺应了我国教育改革的大趋势。1985年《中共中央关于教育体制改革的决定》的发布,以及1986年《中华人民共和国义务教育法》的颁布实施,成为我国教育持续改革开放和教育现代化的新的起点,开启了中国教育发展史的一段新的历程。

这个历程是国家推动教育治理体系建设和具体领域改革的过程,是“提质量、促公平、增活力”的价值追求不断落实的过程。在这一历程中,转变教育发展方式的理念得到了更加广泛的认同,城乡之间和学校之间的教育均衡状况在逐步改善,在“管办评分离”要求下学校办学自主权的保障力度也在加大,教育管理、育人模式、考试评价等各个领域的改革也得到不断深化。促进每一个学生生动活泼地发展,增强学生的社会责任感,培养学生的实践能力和创新精神,成为中国社会的共识。

在这一历程中,《中小学管理》始终是亲历者和推动者。

翻看创刊30年来的杂志,我们可以看出,《中小学管理》的选题策划和刊载文章随处都体现了创刊时的定位,即办成“扎根教育一线的学术刊物”。梳理这些年的选题,我认为体现了《中小学管理》几个明显的特点。

一是重视“学校”。学校管理理念与策略、组织、制度、课程、教学、教研、评价、作业、资源保障等领域内容都得到了持续的关注。这些领域中的问题是随着教育改革而不断变化的,而《中小学管理》的编辑们也随时跟进这些变

化，将发生在基层的最新改革案例提炼并传播出来。与此同时，《中小学管理》还围绕现代学校制度和政校关系建设等主题，不断回应国家政策和基层学校的双向要求，并深度报道了很多的地区改革样本。

二是重视“人”。对校长、教师、中层干部、教育行政人员等主体的理念更新与能力提升的关注，是《中小学管理》的一条主线。如杂志在各个不同时期，对校长与教师的任职标准、胜任力、领导力、核心素养等进行了充分探讨，几乎每年都会组织相关选题。“学生”更是关注的重点，《中小学管理》较早地发起了对学生的重新研究，无论是对拔尖创新人才的早期培养，还是对流动儿童、留守儿童生存状态的关注，我们都能从中看出杂志在认识和观念上的变化。

三是重视“学术”。如果说刊物在早期更重视经验总结的话，那么现在的刊物则更重视价值的引领。若干年前，《中小学管理》就倡导教育研究者回到一线做真正的研究。这一倡导已经被明确描述为具有“助推本土教育理论创生”的价值。很多选题体现了前瞻性，如“校长思维方式研究”“‘80后’管理者研究”“女性领导特质研究”“校长空间领导力”“学校中间组织变革”“班本课程”“核心素养与课程转型”“走向云管理”“供给侧结构性改革”等主题，体现了一本学术期刊的引领作用，符合一线工作者的专业需求，彰显了编者的专业追求。

“30年弹指一挥间，未来任重而道远。教育的发展总是会不断出现新的问题，不断产生新的困惑，不断提出新的挑战。”当前中国进入了深化教育改革、提高教育质量的新阶段。传统的教育体系将逐步被更新，很多顽固的教育问题将通过新的教育理念指引下的实践来逐步解决，我们正走在变革的途中。因此，我期望，《中小学管理》能够继续坚守办刊宗旨，保持对中国的教育问题的高度关注，以前瞻性的思想和丰富的表达形式，编辑刊发更多的好文章，为中小学管理者提供更优质的服务，与中小学管理者一起，助推中国教育的改革和发展。

（本文作者系《中小学管理》编委会主任，国家教育咨询委员会委员，国家总督学顾问，亚太地区联合国教科文组织协会联合会主席）

名校长的使命与担当

刘利民

我们要“努力培养造就一大批一流教师，不断提高教师队伍整体素质”，习近平总书记在2014年对北京师范大学师生说的这句话，已为中国教育人所熟知。近些年来，党和国家大力倡导教育家办学，高度重视干部教师尤其是名校长培养工作。2014年，教育部启动“校长国培计划”中小学名校长领航班培训工作，对全国64位校长进行为期三年的培训研修，领航班成为新中国成立以来我国中小学校长培训中最高层次的培训班。

借助这些项目，笔者也一直在思考：校长的使命何在？名校长应有何担当？名校长要想真正认识到名校长与普通校长、名校校长的区别，真正理解自己肩负的使命与担当，就要真正明确名校校长之“名”的深刻含义：要志存高远，具有远大理想；要丰富学养，具有教育思想；要勇于探索，具有创新实践；要情系家国，具有大爱之心。

名校长要志存高远，具有远大理想。理想信念决定一个人的方向 and 高度。习近平总书记曾言：“正确的理想信念是教书育人、播种未来的指路明灯。”一个人只有坚定理想信念，才会也才能站得高、看得远，才会也才能开风气之先、引时代之潮。一个没有崇高理想信念的人无法成为一位称职的校长，更不必说名校校长了。名校长要始终同党和人民站在一起，自觉做中国特色社会主义的坚定信仰者和忠实践行者，严肃认真对待自己的职责。名校长要加强对中国历史文化和现实国情的研究和学习，加深对中国道路和制度的思想认同、理论认同和情感认同。

名校长要丰富学养，具有教育思想。教育是心灵的沟通、灵魂的交融、思想的碰撞、人格的对话。名校长和普通校长的根本区别，就在于其是否形成系

统的教育思想。一般校长只要能坚决执行党和国家的教育方针政策，做好学校的教育教学管理工作，就算是称职的校长。而名校长除此之外，则还应具备一定的理论水平与较系统的教育思想。教育思想是在理论学习、实践总结中得以凝练提升的。名校长要牢固树立终身学习的思想，多了解科学、文学、艺术、历史、哲学等方面的知识，多学习古今中外教育家的思想与理论，提升抓住事物本质、掌握事物规律的能力。名校长要多了解社会政治、经济变革的趋势，把握新时期学生成长的特征，寻找适合学生成长的教育教学规律，把所学所悟对接于教育教学实践，通过实践去检验，通过检验去试错，通过试错去反思，通过反思去提升，从而不断凝练升华自己的教育思想。

名校长要勇于探索，具有创新实践。名校长不是单纯的思想家、理论家，而是稳稳站立于大地之上的实践家。陶行知先生认为，“书生教育家”不是真正的教育家，因为他们较重视“理论”而轻视“实践”。与“教育学家”不同的是，教育家不仅注重理论研究，更注重实践探索。所以，陶先生身体力行，创办了晓庄试验乡村师范学校。名校长要着眼于中国乃至世界发展的全局，着眼于教育改革发展的大势，着眼于基础教育改革发展的热点难点问题，自觉将教育管理理论与管理实践相结合，勇于创新，“敢探未发明的新理和敢入未开化的边疆”。

名校长要情系家国，具有大爱之心。名校长只有走出一校围墙，心怀一地一域乃至全国教育事业，才能成为真正的名校长。名校长的思想水平、价值追求、办学境界将在很大程度上影响中国教育的发展与未来。从这个意义上说，其使命已经远远超出了办好自己的学校本身。名校长理应多一些“家国情怀”，要胸怀天下、心系未来，“修身、齐家、治国、平天下”；名校长也必须多一些“家国情怀”，恪尽兴国之责，“苟利国家生死以，岂因祸福避趋之”，树立“为国育才、为民育子”的教育情怀。

“大事难事看担当，逆境顺境看襟度”，“穷则独善其身，达则兼济天下”。引领区域乃至全国的教育事业发展是名校长的使命与担当，是名校长之“名”闻遐迩、“名”播天下的最大价值。名校长之“名”，非一校一人之“名”，乃吾土吾民之“名”也！

（本文作者系国家教育部原副部长）



目 录

CONTENTS

第一篇 素养探究

新常态·新挑战：探索教师专业发展的新路径(陶西平)·····	3
教师专业发展应有大视野与大格局(成尚荣)·····	9
创新型教师的培养从何处入手(梅汝莉)·····	16
专家型教师思维特质研究(刘加霞)·····	21
“金字塔”模型：破译骨干教师专业成长的“密码”(吴欣歆)·····	27
校长专业标准与校长核心素养(褚宏启)·····	33
领航使命：引领中国基础教育走向未来(杨志成)·····	38
从边缘走向中心：为“80后”管理者画像(柴纯青)·····	44
我看真实的优秀校长的核心素养(程红兵)·····	51
“封面印象”：近15年来中小学校长自我叙事的变迁(赵树贤)·····	55

第二篇 专业发展

心灵唤醒心灵：有温度的教师“管理”(汪正贵)·····	63
基于“成长追溯系统”的教师专业发展管理机制(恽敏霞 刘 辉)·····	68
从“高原”到“高远”：助力骨干教师再发展(张 红)·····	72
“未名教育家”活动：让学校成为学者型教师的摇篮(周振宇)·····	76
名校托管新校：促进青年教师群体发展(邓智刚 喻 君 袁金秀)·····	80
实践·反思·重构：优秀班主任专业成长路径的个案研究(刘永存)·····	83
专业学习社群：台湾教师教学效能提升的尝试(谢传崇 吴元芬)·····	88

跨学科学研共同体：实现教师、学校共发展(武树滨)	91
“有机团队”：基于内向设计的教师校本成长(郭宏成)	97
“新师徒制”：寻找教师成长合伙人(李希贵 赵继红 王树超 沈祖芸)	101
骨干教师发展：要“管”更要“理”(张丽荣)	105
课例研究中的学科加工视角：促进教师主动发展(丁道勇)	109
借助国际化办学优势 锤炼教师国际化教育能力(陈 颖)	114
教师如何亲近理论(许丽艳)	118
拓展新路径 让研究成为教师生活常态(刘 畅)	122
从“教育反思”走向“专业表达”(石学斌)	127
“专业发展述评报告”：实现教师评价的个性化(高 翔)	131

第三篇 教育叙事

好老师是帮学生找到光亮的人(许丽艳)	137
我的班主任研究之路(王立华)	139
心弦微动难入骨(辛晓明)	146
我的教学风格是怎样形成的?(熊星灿)	149
我的专业发展节点事件与观察析理(刘晓晴)	154
“胜任”：一个教师在变革时代的不变追求(贺千红)	162
我这15年：深圳“年度教师”光环的背后(王雪娟)	166
“老学生”眼中的叶澜老师(向保秀)	171
杨绛：“振华的那股味儿影响了我一生”(柳袁照)	175
莫言：难舍的教育情结(管谟贤)	180
朱清时：想象力让我一生受用无尽(讲述人：朱清时 整理人：孙金鑫)	185
何兆武：少年时的自由与希望(曾国华)	191

袁隆平：学农是我学生时代的梦(讲述人：袁隆平 整理人：黄 崎)	193
感恩·追忆：母校助我梦想起航(罗 援)	195
从仰望到追随：与恩师顾长乐先生同行(王莉萍)	197
爱心与坚守：好老师的模样(敬一丹)	202
我的教育“乌托邦”(沈茂德)	206
我当校长这几年(窦桂梅)	212
留下一座堆满故事的校园(李镇西)	218
“去做孩子，去做孩子们喜欢的学校”(潘志平)	226
唐盛昌：高度的力量(刘茂祥)	231
李烈：不一样的情怀(芦咏莉)	236
李希贵：一个不一样的“狮子王”(沙培宁)	242
王绍华：一位我终生感念的兄长(李镇西)	249
做一名懂校长的教育局长(陈雪梅)	254
后 记	259



第一篇

素养探究

新常态·新挑战：探索教师专业发展的新路径

陶西平

新常态指的是中国经济已进入一个与过去 30 多年高速增长期不同的新阶段，它具有以下三个特点：一是增长速度的新常态，即从高速增长转为中高速增长；二是结构调整的新常态，即经济结构不断优化升级；三是发展动力的新常态，即从要素和投资驱动转为创新驱动。加强教师队伍建设的科学研究，是新常态下迎接新挑战、深化教育综合改革、持续提高教师队伍发展水平、促进教育事业健康发展的重要环节，也是优秀教育工作者和教育家成长的动力和助力。因此，学校管理者和广大教师要认识新常态，适应新常态，迎接新挑战，努力提高专业发展水平。

一、增强法治观念，坚持依法治教

我们现在进入新常态、建立新秩序，必须坚持依法治国的基本前提，弘扬社会主义法治精神，建设社会主义的法治文化，树立法治思维，加强法治教育，坚持依法治校。

增强干部和教师的法治观念，是教师专业发展的首要内容和重要方向。教师要知法懂法，增强依法治教的意识，提高依法办事的能力，积累通过法律手段解决纠纷的经验。目前许多学校管理者的法律意识和能力依然不足，如虽然很多人都知法懂法，但是在处理具体事情时却往往忽略了法律的规定和要求。有些学校在面临纠纷时，由于担心家长闹到学校会影响教育教学秩序，有关领导也希望不要扩大影响，所以很多问题实际上就没有真正地依法解决。

为此，一方面，教师应该从实际出发，结合青少年的特点，采取活泼有效的形式，开展法治教育，提高法治知识课程和法治教育活动的教学质量；另一方面，学校可通过民主程序，制定合理可行的校规、校纪，规范校园行为，增强师生的规则意识，形成学校的法治文化。

二、加强道德修养，发挥教师队伍的价值主导作用

（一）有清醒的认识：明确中华优秀传统文化的战略地位

当前世界上很多国家都在推动本国的价值观教育。例如，英国教育大臣妮基·摩根 2015 年发表演讲，强调推动“英国核心价值”是教育的重中之重。她说，所有学校都应该像提升学术标准一样，提升基本的英国价值观。再如，新西兰教育部颁布的 2007 年课程草案，放弃了价值相对主义，特别强调价值观教育的重要性，提出必须将基础价值观教育融入学校各门课程的教学之中。

在我国，让社会主义核心价值观成为社会主流价值观，学校和教师承担着重要的责任。2014 年 10 月，习近平总书记在文艺工作座谈会上的讲话中指出，中华优秀传统文化是中华民族的精神命脉，是涵养社会主义核心价值观的重要源泉，也是我们在世界文化激荡中站稳脚跟的坚实根基。我们应该清醒地认识到，在全球化时代，民族文化可能遭受的伤害，不仅有来自外部的冲击，而且有来自内部的自我贬低、自我放弃。因此，我们应该把爱国主义作为主旋律，引导大家加深对民族优秀传统文化的了解，树立和坚持正确的历史观、民族观、国家观、文化观，增强做中国人的骨气和底气。提高教师的道德素养，落实教育立德树人的根本任务，是教师队伍发挥主导作用的价值体现。

（二）有坚守信念的定力：教师应当“在多元中立主导”

在复杂的国际国内环境下，各种思想理念、文化思潮相互激荡碰撞，意识形态领域的矛盾和斗争日趋复杂。各种思想舆论在网络上相互叠加，社会矛盾借助网络聚集和发酵，“虚拟世界”意识形态领域形势之严峻不亚于现实世界。香港《南华早报》2014 年 8 月 20 日刊文指出，SAT 考试变化将每年影响数十万中国学生的观点、信仰和意识形态。文章称：从 2016 年起，SAT 考试的考题中都将包含美国建国文献的段落，包括《美国宪法》和《人权法案》，以及与其相关的深度阅读材料。中国学生要想在新版 SAT 考试中取得好成绩，就要广泛涉猎这些问题。这意味着，美国将通过中国人最看重的考试形式，首次系统地影响数十万中国学生的观点、信仰和意识形态。

面对如此复杂多元的国内外形势，干部和教师要有和中国梦紧密联系的信仰、理想、道路、方向，把坚定的信念作为一种价值尺度、一种奋斗境

界，不能有丝毫的怀疑、迷茫、动摇，不能有丝毫的懈怠、反复、折腾。教师要始终保持清醒的头脑，不因受到干扰而动摇，不因遇到困难而后退。现在社会上越是思想活跃、庞杂，我们就越要有定力。我们在培养学生创新精神和实践能力的同时，应该重视批判性思维的培养，但培养学生批判性思维的最终目的，还是让学生通过比较、鉴别，得到真理性认识。因此，教师在意识形态和价值取向问题上，不应止于多元，而应当“在多元中立主导，在多样中谋共识”。

（三）有正确的方法：以青少年喜爱的形式进行传播

我们习惯于倡导什么就将其列入课程、编入教材，进行讲授、考试和评价，但常常忽视了青少年的特点，忽视了社会媒介的影响。因此，学校应当成为思想文化的高地，教师要切实地将崇高信仰和坚定信念贯穿于自身的言行之中，以青少年喜爱的形式进行传播和示范；同时，认真汲取社会正能量，关注社会负面现象的影响，提高价值观教育的质量和水平。

三、提升综合能力，推动学生综合素质的全面提高

时代发展对学生综合素质的要求越来越高，而教师的综合能力对学生综合素质提高起着重要的推动、引导和示范作用。我们必须将综合能力的提升作为教师专业发展的重要目标和内容。

2015年，李克强总理提出了“互联网+”行动计划。“互联网+”改变了我们的生产、工作、生活方式，引领了创新驱动发展的新常态。“互联网+”时代需要集网络信息技术和多种业务知识技能于一体的“互联网复合型人才”，即不仅具有硬技能，还具有很多软技能，包括勇于创新的精神、批判性思维能力、独立自主精神、跨界复合能力、学习适应能力、交往合作能力等。

当前，世界各国对于人才的基本素质都提出了一些新的要求，而且都更加重视学生综合素质的培养。联合国教科文组织2012年可持续发展教育报告《塑造明天的教育》指出，学习包含丰富的内涵，包括学习以批判的方式提出问题，学习阐述本人的价值观，学习设想更加光明和可持续的未来，学习有条理地思考问题，学习通过实践知识来解决问题，学习探索传统和创新之间的辩证关系。美国提出的“21世纪学习框架”中包含三种能力：第一类为学习和创新能力，包括创造力、批判性思维、沟通和协作能力；第二类为信息、媒体和技术技能，涉及有效利用、管理和评估信息数字技术和通信工具；第三类为生活和职业技能，包括灵活性和适应性、自我导向、团队精神、对多样性的欣赏、问

责制和领导力。新加坡最近提出了“21世纪技能”框架。其核心层是“品格与道德培养”，第二层是“社交和情感技能”，最外层是“面向全球化世界的关键能力”（全球意识、跨文化技能、公民素养、批判思维和信息与通信技能）。

总之，各个国家都面临着对于人才素质和能力的重新界定，这必将引发教育的变革，也将对教师的专业发展提出新的挑战。比如，最近美国开始在一部分学校探索一种性格教育，即 Grit 教育。Grit 是指对长期目标的持续激情及持久耐力，是一种包含了自我激励、自我约束和自我调整的性格特征。Grit 教育认为：决定孩子成功的最重要的因素，不在于教师给孩子灌输了多少知识，而在于教师是否帮助孩子获得了以 Grit 为首的七项重要的性格特质：坚毅(grit)、激情(zest)、自制力(self-control)、乐观态度(optimism)、感恩精神(gratitude)、社交智力(social intelligence)、好奇心(curiosity)。也就是说，一个六岁的孩子是否知道“ $3+2=5$ ”根本不重要，重要的是在学习的过程中，他是否愿意在第一遍回答成“ $3+2=4$ ”之后重新尝试，直到得出正确答案为止。

四、提高信息素养，应对教育信息化的挑战

当前在我国基础教育领域，一些地区和学校也在教育信息化方面进行了一些前沿探索，如云计算、移动学习、学习分析、3D 打印、虚拟和远程实验室、游戏化学习、机器人教室等。但是，与此同时也带来了许多困惑：一方面教育信息化有助于自主学习、教育拓展、有效指导、创新思维、资源共享，由此推进学生的社会化进程；另一方面也受到不少质疑，如影响学生视力发育、影响人际交流、影响社会实践、影响心理素质等。一部分教师的习惯性保护和习惯性抵制也在新的教学理念和教学技术应用过程中显现出来。

那么，我们该如何应对教育信息化的挑战呢？在与瑞士有关部门的交流中，我了解到，他们在信息技术方面的投入是这样分配的：1/4 用于硬件投入，1/4 用于软件和资源开发，1/2 用于教师培训。他们认为：如果没有将 1/2 用于教师培训，那么前面的钱就等于白花。由此可见，教师的信息素养在推动教育信息化这项历史性变革的过程中，起着决定性的作用。

提高教师的信息素养，我们应从信息意识、信息能力、信息教育理念以及信息道德四个维度入手。(1)信息意识。教师要认识到，要与时俱进，就要及时获取信息，准确判断和正确处理信息。(2)信息能力。信息能力不仅仅是单纯的信息技术应用能力，而且是适应信息化社会生存的全面能力。教师要提高信息能力，关键是提高获取、分析、利用和发展信息的能力。(3)信息教育理