



- 凝练上海市几百位优秀校长和教师之智慧
- 针对教师成长之道与术
- 教育记者为校长 / 教师精彩呈现独到见解

陶小青 著

MEIWEI JIAOSHI
» DOU NENG
CHENGGONG

每位教师
都能
成功

上海教育出版社

SHANGHAI EDUCATIONAL PUBLISHING HOUSE



THE NEW CHENGCHONG
CHENGCHONG
CHENGCHONG

THE NEW CHENGCHONG

THE NEW CHENGCHONG
CHENGCHONG
CHENGCHONG

每位教师
都能
成功

THE NEW CHENGCHONG
CHENGCHONG
CHENGCHONG

MEI WEI JIAOSHI DOU NENG CHENGONG

每位教师都能成功

陶小青 >> 著

上海教育出版社

SHANGHAI
EDUCATIONAL
PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

每位教师都能成功 / 陶小青著. -上海:上海教育出版社, 2007.4

ISBN 978-7-5444-1168-4

I. 每... II. 陶... III. 教师-工作-文集 IV. G451-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 043005 号

每位教师都能成功

陶小青 著

上海世纪出版股份有限公司 出版发行
上海教育出版社

易文网: www.ewen.cc

(上海永福路 123 号 邮政编码: 200031)

各地新华书店经销 太仓市印刷厂有限公司印刷

开本 787×1092 1/16 印张 13.5 插页 2

2007 年 4 月第 1 版 2007 年 4 月第 1 次印刷

印数 1-5,000 本

ISBN 978-7-5444-1168-4/G·0966 定价: 20.00 元

(如发生质量问题, 读者可向工厂调换 电话: 0512-53522239)

前言

教育记者的敏锐与真知灼见

徐旦泽

我认识小青,是在2003年上海市中小学青年校长论坛期间。他随市教委专家组到我校实地考察、评审,作为《上海教育》记者采访了我。他当时给我的印象是一位敏锐的职业记者,也是一位教育行家。说敏锐,是他能准确而快速地捕捉到校长的思想和实践智慧的闪光点;说是行家,是他在采访的互动对话中还能对被采访校长作专业引领,使被采访校长顿悟而继续思考,探索未开拓的疆域。这次有幸作为第一读者,我拜读了小青的书稿,颇有感触。

感触之一:这是一本可读性很强的书。作者以记者独有的笔调,侃侃而谈,娓娓而叙,于丰富而生动的材料中显自己的真知灼见,令读者在亲近感中翻卷而细阅,掩卷而深思。行文上一扫专著艰涩、理论的灰色,而能以教师的话语处处闪现实践的智慧。

感触之二:这是一本能引发校长和教师思考和实践的书。如何做一名成功的校长和教师,这是大家都在探索的课题。本书较好地回答了这样一些问题:成功校长、成功教师个体与成功学校、成功教师群体的关系;校长的智慧引领与教师成功的关系;校长成功与教师发展的关系;教师成功与校长发展的关系等等。

我当校长,虽然时间不长,但在推进学校改革的风雨中,在参加历时一年的上海市“十佳青年校长”角逐中,在破格评审为一级校长的实践过程中,颇感要引领一所学校走向成功,要成为名校校长,确实要在很多方面作出不懈的努力。

我们经常讲学校成于教师,败于教师。学校成功的基础在于教师队伍,关键也在于教师的发展。作为校长,主要的目标就是让每位教师都能成功,主要的任务就是通过有效策略的推进,让每一位教师成为“自我更新”的研究者,促进其持续发展,



不断提高教师效能。但这还仅仅是外部驱动,正如小青在书中提出的:教师科学努力之道是寻找自己的成功之路,也就是成功个性造就成功的教师生涯。其中这样一些因素是不可缺少的:追求名师的职业理想;不断追求卓越的教育信念;T字形的专业素养和能力;自信而执著的专业追求精神;善于研究,勇于创新的职业品质等等。只有拥有个性追求,教师才会走出一条属于自己的成功之路。

以上赘言,只是与同仁共勉。愿此书赢得更多读者的思考与实践,碰撞出更多的教育智慧火花。

2007年3月

(作者系上海市民乐学校校长)

目 录

001/ 前言:教育记者的敏锐与真知灼见

第一编:校长智慧引领与教师成功/001

001/ 导言 教师成功更多得益于校长智慧引领

第一章 校长实践智慧引领

——让压力在教师心中,引导教师进步与成长 /003

003/ 第一节 让教师有归属感,以
感恩的心对待工作

004/ 对教师生活的关照超过他们的预期

005/ 每年满足教师一个心愿

006/ 让家长在感动中支持教师的工作

007/ 第二节 智慧引领系列之一:
让教师积极提高教学水平

008/ 教学过程全公开

008/ 高级教师定期展示教学风采

009/ 公开课录像挂在校园网上

010/ 听家常课与“最好的课”

010/ 代表学校作教学交流

每位
教师
都能
成功

011/ 第三节 智慧引领系列之二：
让教师积极思考与实践

011/ “说说这周的经验 and 不足”

011/ “你说怎么办?”

013/ 每位教师在校内开设专题讲座

013/ 让教师向“真”专家“发难”

成功实例

017/ 尚文首创优秀教师“配给制”

019/ 莘光抓师资:调整 互让 流动

021/ 周浦高级中学:好教师乐教“差”班

023/ 徐汇教院附中:依据校情 创新制度

025/ 平南小学:潜移默化 逐步提升

027/ 马桥强恕学校:唤醒教师的成就意识

029/ 平凉路三小:主动了,才有创新的激情

031/ 民乐学校:教师欢迎“推门听课”

第二章 智慧引领的核心

——校长自身要不断努力与创造 /033

033/ 第一节 从自己的角度深入理解
和把握教育本质

034/ 第二节 明确校长相对教师的
“为人师表”内涵

034/ 教师如何让学生“可亲、可敬、可信、可学”

036/ 校长如何让教师“可亲、可敬、可信、可学”

038/ 第三节 校长“为人师表”中值得

关注的几个方面

038/ 寻找属于自己的成功办学道路

039/ 不抱怨,努力改变自己

040/ 对问题有自己的、操作性强的深刻理解

041/ 寻找规律,提高效率

041/ 追求教育中“鱼与熊掌”的兼得

042/ 苦干加巧干,巧干的背后是下苦功

成功实例

045/ 沈洪:淋漓演绎体育精神

051/ 孙建颖:让智慧的光芒不断闪现

055/ 追随着问题突围

059/ “理解教育”改变平乐

063/ 崧泽学校:强校三部曲

069/ 虹口高级中学:打造一支优秀的教师队伍

073/ 评价“变脸”:看上海学校如何改进教师评价机制

081/ 在科研氛围中孕育名师

第三章 智慧引领实践之难

——校长促进教师成长的“破茧之痛” /085

085/ 校长一直坚持在教学第一线?

086/ 拥有一定的“叛逆”性,压力有多大?

086/ “一只羊带领一群狮子”需要多少智慧?

成功实例

091/ 青年校长更加重视社会评价

096/ 纵论校长专业化的“基本路线”

- 098/ 闵行中学:让更多的关爱围绕每位学生
- 101/ 打虎一小二分校:心中有数才能落到实处
- 106/ 上海市一师附小:让每一位学生拥有选择学习的权利
- 112/ 罗店中学:创建美育特色 以美育人
- 116/ 闵行区实验小学:让学生在合作中发展
- 121/ 奉贤南桥小学:继承优良传统 再造明日辉煌
- 126/ 联手强校:一个课题带来的效应
- 135/ 分层递进教学:一种着眼学生发展的教学新策略

第二编:教师科学努力之道 /141

——寻找自己的成功之路

- 142/ 导言 寻找自己的“罗马大道”

第一章 以研究的心态来学习

——一个充满激情和快乐的过程 /143

- 143/ 有想去学习、提高的动力
- 144/ 寻找具体操作层面问题解决的学习
- 146/ 提高专业能力的阅读
- 148/ 把握整体的拓展性阅读
- 150/ 成长性的拓展阅读

151/ 在新闻和休闲阅读中思考与收获

152/ 阅读学习的心态

153/ 结语

给教师的建议

157/ 给新教师的五条建议

165/ 当代优秀教师的八大标准

第二章 追求鲜活、高效与快乐的课堂教学 /166

166/ 第一节 鲜活、高效与快乐课堂教学之法

166/ 教学与生活紧密联系,让学生学习兴趣盎然

168/ 教学与社会现实联系,让课堂充满时代气息

169/ 采用多种教学形式,让学生享受学习的快乐

170/ 在探究中生趣,让学生在动手过程中活学活用

171/ 针对新旧教学任务,创新教学方法使学生乐学

172/ 针对学生具体情形教学,让每个学生都得到发展

173/ 教学由面到点,让学生获得学习方法与能力

174/ 不断鼓励,让学生拥有健康的心理

175/ 第二节 鲜活、高效与快乐课堂教学之基

175/ 在整体把握的基础上有效整合教材

176/ 把教材读厚、读透

177/ 备课一定要备学生

178/ 设计创新作业,让学生快乐完成作业

179/ 不断反思、学习与实践是教学发展之本

第三章 在不断总结与提炼中进步 /181

181/ 总结与提炼是教师成长中重要的一环

每位
教师
都能
成功

181/ 总结与提炼是一个教育思路清晰化的过程

183/ 总结与提炼的内容:对自身不断学习和实践中亮点的提炼

184/ 总结与提炼的方法:在研读 30 篇同类文章中顿悟成功实例

189/ 风光字:让历史鲜活

193/ 孙淼:放飞心中的梦想

200/ 后记

为了更好的交流

第一编：

校长智慧引领与教师成功

导 言

教师成功更多得益于校长智慧引领

教育的成功来自教师的成功,所以我们关注教师成功的重大意义不言而喻。而从个体的角度来看,每位教师的成功,将是教师、学生、校长和家长、社会的共赢。

教师如何走上自己的罗马大道、成功之路?通过对大量实际事例的观察和提炼,我们的看法是,除了少部分的教师“自己培养自己”之外,绝大部分教师,至少有八成以上的教师是在校长的影响下,通过正确的努力,最后寻找到适合自己的成功之道的。

校长如何有效影响教师,引领他们走向成功呢?答案肯定是见仁见智。从教师个体成长的角度来考虑,我们的回答是:校长要让教师体会到学校的温暖,体验到进步的快乐,感受到人生的幸福。

如果教师能有这些感受,那他自然会主动发展,自觉提升自己。这时,教师们是真正的“不用提鞭自奋蹄”,而校长也就真正实现“无为而治”了。

事实上,要达到这种状态谈何容易。在某种程度上讲,这是一种理想的状态。但我们可以通过自身的努力无限地靠近这个目标。校长应该如何去努力呢?我们说,校长首先得对当代教师成长之道有深刻的领悟,对教师成长之术,即具体的办法有充分的掌握与创造。而其中的核心就是对校长的智慧引领的内涵和外延有深刻的认识和掌握。

第一章

校长实践智慧引领

——让压力在教师心中,引导教师进步与成长

第一节 让教师有归属感,以感恩的心对待工作

现代教育强调让每个学生都得到健康的成长。而校长要达到这个目标,就要真正地做到关注每位教师,关注每位教师的成长,引导和帮助每位教师成长。从个体角度讲,校长要关注每位教师的事业成功和人生幸福。具体地讲,就是尽可能地让教师开心、安心、努力地工作,让教师在学校里体会到生活中的温暖、体验到工作中的收获,感受到努力中的充实、快乐与幸福。

这里,校长要走的第一步是要让教师经常充满感动,感激学校,有归属感,以感恩的心对待学校里的日常教育教学工作。第二步才是充分发挥自己的智慧加上自身的勤奋来引领教师,巧妙地引导和“推动”教师进步、成长。只有走好了第一步,第二步的实施才有厚实的基础。

校长怎样走好第一步呢,怎样让教师感觉到温暖,从而自觉、主动地投入工作,乐于奉献呢?

大家都明白,教师日常的教育教学工作具有比较大的弹性,很多的事情,教师们可以做也可以不做。如找某个孩子的家长聊聊天,了解一下某个学生发生小变化的原因,或者是放学后为某个学生稍稍补习补习。这些小事,教师做也行;不做,校长和教师、家长也没有太多意见。但是,很显然,如果这些小事教师们都去做了,那学校方方面面的工作都将更加好,学校的教育教学质量肯定更有保证。

这里,我们不禁要问了,为什么有很多可做可不做的事,教师

每位

教师

都能成功

不大情愿去做呢？原因很简单，万事万物都是追求平衡的。教师这时一般的心态可能是：“你学校、校长给了我多少，我就做多少啊！”这一问题怎么解决？这里有一些学校的做法可以借鉴。

对教师生活的关照超过他们的预期

教师的日常工作特别忙，而在课程改革的时期，教师更是有忙不完的事，有时为了一些活动加班加点也是正常的。这是一个方面，但是另一个方面，在生活中，他们更多的是上有老，下有小，有许多的生活琐事要处理。特别是更多的教师是女性，她们的家务负担可能更重。显然，生活中不顺心，工作的心情、效率就可能受影响。于是，很多学校就实行了不少对教师生活无微不至的关怀行动。

如：“六一”儿童节前，考虑到教师们主要忙于学校的活动准备，学校就为每位教师的孩子挑选了精美的时尚礼品。而且学校还根据教工子女的性别、年龄购买不同的礼品。节日那天，当看到自己的孩子收到礼品时脸上展现的笑容，当听到孩子发自内心的——声“谢谢”时，教师加班带来的所有疲劳和些微怨言将烟消云散，而心中留下的将是深深的感动。在圣诞节等节日里，教师们同样会有类似的感动。与此相类似，端午节前一天，每位教师都会拿到学校已经买好的粽子和咸鸭蛋等，教师不必再花时间去买了。中秋节前，月饼、水果都会发到每位教师的手中。

除了学校对教师、教师子女的关心外，不少学校还开始了对教师后援团的加固措施。如一般学校组织参观、游玩，只是教师本人参加，而现在上海市不少中小学都是教师全家出动，学校买单。去上海大剧院看演出，学校所有教职员工和家庭成员都一起前往；去上海市植物园游玩，也是家庭成员一起参与。这样，教师在享受学校福利的同时，也享受了与家人共享天伦之乐的幸福。而教师家属在这样的游玩中对学校有了更多的亲近感。对此，校长们的感受是：钱花不了多少，但是那个效果绝对好！

还如，教师本人或者是教师的直系亲属生病住院了，学校领导都会去看望。而上海市有的中小学，除了做到以上基本的之外，只要是与教师密切相关的人住院了，学校都会派人去看望。这里，可

能是教师的父母,也可能是配偶的父母等。大家可以试想一下,如果一位女教师的婆婆住院了,当同病房里的其他人了解到,来看望的人竟然是媳妇单位的领导时,那些人将是多么惊讶和羡慕,而那位婆婆脸上是多么有光彩。在感激学校的同时,她将对媳妇的工作更加支持。以前,媳妇加个小班,让她去接个孩子,她心里可能还有些不开心。但现在情形肯定不同,甚至是主动为媳妇分担家务,全力支持媳妇的工作。道理很简单,这位婆婆的想法是:“媳妇在这么好的学校工作,我不支持她,我支持谁?”

与此相同,很多学校不光是教师自己或者配偶的父母去世给病假,就是教师自己或者是配偶的祖父辈的人去世也可以请病假。“这个请假当然是不会扣钱的。”以校长们的话说:“这样是会缺几节课,但是事情结束后,教师一定会尽全力补上的,而且是高质量补上的。”人心是肉长的,人性也是共通的。

每年满足教师一个心愿

我们经常可以听到或者看到企业家说:市场需要什么样的产品,我们就提供什么样的产品。这就是“按需生产”、“产销对路”,否则将是产品滞销,企业亏损。企业家要做的一项重要工作就是要了解顾客的需求。不了解顾客的需求,企业的生产和发展将会没有方向。

同样,学校对教师的关心、关怀应该落在实处,落在教师最需要和渴望得到关心和帮助的地方,只有这样的关心和帮助才是最有价值的。为此,上海市一些中小学开展了“每年满足教师一个心愿”的活动。

学校首先要全面了解教师下一学年最渴望得到学校帮助的事情。了解的形式有书面问卷,校长、学校中层领导与教师个别交谈等。然后,经过交流和沟通,在可行性的前提下,学校以书面形式对每位教师在新学年渴望得到帮助的事情进行记录在册。最后再逐一落实。

教师渴望得到的帮助是各种各样的,年轻教师可能会渴望学校某位教师做自己的学科方面的导师,渴望另一位教师做班主任工作方面的导师。学校就尽可能与那两位优秀教师协商,并给予一定的补助。这样,年轻教师的心愿就可以得到满足了。这个学