



校长专业标准诠释实施

校长 思想与课程 领导力

徐世贵 孟繁胜 编著



中国出版集团



世界图书出版公司



校长专业标准诠释实施

校长

思想
与
课程

领导力

徐世贵 孟繁胜 编著



世界图书出版公司

广州·上海·西安·北京

图书在版编目(CIP)数据

校长专业标准诠释实施·校长思想与课程领导力 / 徐世贵, 孟繁胜编著. — 广州: 世界图书出版广东有限公司, 2014.4

ISBN 978-7-5100-7848-4

I. ①校… II. ①徐… ②孟… III. ①中小学—校长—学校管理 IV. ① G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第081405号

校长专业标准诠释实施·校长思想与课程领导力

策划编辑: 熊 国

责任编辑: 朱 霞 涂文谊

出版发行: 世界图书出版广东有限公司

(广州市新港西路大江冲25号 邮编: 510300)

电 话: 020-84451969 84459539

http: //www.gdst.com.cn E-mail: pub@gdst.com.cn

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京市全海印刷厂

版 次: 2014年5月第1版

印 次: 2014年5月第1次印刷

开 本: 710 mm × 1000 mm 1/16

字 数: 222千

印 张: 14.5

ISBN 978-7-5100-7848-4

定 价: 32.00元

版权所有 侵权必究

咨询、投稿: 13911775198 bjszbx@126.com

序

依靠“课程”办好一所学校

抓钱财——抓校貌——抓教学——抓课程，随着新课程的深入实施，校长的角色和使命发生了重大变化。从“课程”着眼办好每一所学校，既是国家意志、政府行为，也是时代发展对校长提出的新要求。在教育部颁布的《义务教育学校校长专业标准》中，义务教育学校校长的第三项专业职责就是“领导课程教学”。

当前，课改进入“深水区”，课程改革面临许多难点和瓶颈问题。如果还仅仅从“教学”这一教育微观层面，而不是从“课程”这一教育中观层面去思考，就无法破解其中的各种矛盾。另外，校长不仅是新课程的执行者，更是新课程的开发者。

怎样才能从“课程”着眼，办好一所学校呢？从根本上说，就是校长要提升自己的课程领导力。课程领导力是校长的核心能力，校长只有不断增强课程领导能力，才能正确处理 and 规划好国家课程、地方课程和校本课程之间的关系，才能走进课堂，抓好教学工作。

那么，什么是校长课程领导力？怎样提升校长课程领导力？摆在面前的《校长专业标准诠释实施·校长思想与课程领导力》，这本书就是为解答这些问题而编写的。全书共分为6部分16章。一是基础理论篇。在这一部分，不仅对“什么是校长课程领导力、校长独特的办学思想”做了诠释，而且对“校长应树立哪些新课程理念”做了说明。二是有效教学篇。什么是有效教学？怎样提高课堂有效性？在这一部分，做了具体详实的介绍。三是教学管理篇。“三分教，七分管。”校长如何抓好教学管理？这一部分通过大量的案例和理论分析，做了诠释和说明。四是听课评课篇。听课、评课是校长深入课堂指导教学，进行课程领导的平台，这一部分介绍了校长有效听

课、评课的原则方法和技能。五是改革创新篇。当前，在深化课堂教学改革方面，校长们遇到许多困惑——如何学习课改先进地区的课改经验？怎样推进本校课改的进程？诸如此类的问题，在这一部分，校长都能一一找到答案。六是教育科研篇。组织指导教师开展教育科研是校长领导课程的又一项任务。为了克服教育科研理论脱离实际和实效性不强的问题，这一部分提供了一条最适合教师开展教育科研的方法，同时详实地介绍了校长指导教师开展小课题研究的具体方法。

空谈误国，实干兴教。摒弃理论上的虚华和浮躁，本书重实际、讲实用，不仅引入课程改革的新理念、新经验，而且引入大量鲜活的研究案例。用案例说话，远比空谈理论效果好得多。“【案例启示】——【问题分析】——【解决对策】”这种写作方式让人耳目一新。本书的特点是：创新——有突破性；系统——有科学性；实用——有操作性；通俗——有可读性，看得懂，用得上。一个人能走多远，看他与谁同行；一个人有多优秀，看他有什么人指点；一个人有多成功，看他和什么人相伴。相信校长在本书的启示下，课程领导力一定会有一个全新的提升。学校也一定会因为校长课程领导力的提升而有一个长足的发展，办学质量定会有一个全面的提高。

编 者

目 录

第一部分 基础理论篇

第一章 课程领导力是校长的核心能力

——校长课程领导力的诠释与提升 2

【案例启示】“西南联大”——中国教育一座不朽的丰碑 2

【问题分析】校长课程领导力的诠释 4

【解决对策】校长课程领导力的提升 8

第二章 校长领导首先是教育思想的领导

——校长的独特办学思想 12

【案例启示】苏霍姆林斯基这样做校长 12

【问题分析】有个性、知名的校长都有独特的办学思想 14

【解决对策】校长独特办学思想的提升 16

第三章 思想能走多远，路才能走多远

——校长应树立的新课程理念 25

【案例启示】教师教学根本差异：观念 25

【问题分析】观念决定思路 思路决定出路 27

【解决对策】新课程校长应树立的课堂理念 28

第二部分 有效教学篇

第四章 理清有效课堂思路，明确研究方向

——校长有效教学思考 41

【案例启示】困惑中的课堂有效性研究 41

【问题分析】课堂有效性研究——课程改革的深水区 42

【解决对策】课堂有效性研究是一个整体工程 46

第五章 有效课堂源于有效备课

——校长抓有效备课	51
【案例启示】徐斌校长亲自抓备课组活动建设	51
【问题分析】功在课前，效在课上	52
【解决对策】怎样有效抓好备课	54

第三部分 教学管理篇

第六章 向教学常规管理要质量

——校长抓教学常规管理	67
【案例启示】常规+细节+过程=奇迹	67
【问题分析】教学常规管理应常抓不懈	70
【解决对策】教学常规管理的建立与实施	74

第七章 重视质量分析，搞好教学反馈

——试卷分析的技能	82
【案例启示】观我校老师期中考试分析后的反思	82
【问题分析】前事不忘，后事之师	83
【解决对策】怎样做试卷分析	84

第八章 在调研中寻找碰撞和灵感

——校长调研方法与技能	98
【案例启示】有感于二附小的“教学调研”	98
【问题分析】让调研成为一种工作方式	102
【解决对策】调研的方法与形式	105

第四部分 听课评课篇

第九章 走进课堂，听出名堂

——校长有效听课技能	116
【案例启示】听课，听得出门道儿	116
【问题分析】校长要赢得三种权力	118
【解决对策】校长怎样有效听课	119

第十章 以理服人，心悦诚服

——校长有效评课技能 131

【案例启示】缺点不漏，优点说透，方法给够 131

【问题分析】当前评课的误区 134

【解决对策】讲点评课的艺术 136

第十一章 让教师在公开课平台上快速成长

——校长公开课的组织技能 153

【案例启示】公开课，最好的炼炉 153

【问题分析】理性看待公开课 155

【解决对策】公开课的组织 159

第五部分 改革创新篇

第十二章 创新，每天的太阳都是新的

——校长课堂教学改革与创新 168

【案例启示】凤凰山下写传奇 168

【问题分析】改革创新才能发展 170

【解决对策】课堂教学改革创新的建议 172

第六部分 教育科研篇

第十三章 好风凭借力，送我上青云

——校长科研意识 186

【案例启示】以小课题研究为抓手，促进学校内涵式发展 186

【问题分析】教师有效“研究”路在哪里？ 190

【解决对策】校长怎样组织教师开展小课题研究 193

第十四章 化难为易，为教师做科研保驾护航

——小课题研究过程指导 202

【案例启示】如何调动学生提问 202

【问题分析】小课题研究的诠释 203

【解决对策】指导小课题研究应注意的问题 207

第十五章 最适合自己的方法是最好的方法

——小课题研究方法指导	213
【案例启示】方法总比问题多	213
【问题分析】最适合自己就是最好的方法	214
【解决对策】介绍六种实用的研究方法	214
参考文献	224

第一部分

基础理论篇

内行校长抓课堂，外行校长抓门房
校长领导首先是教育思想的领导
观念决定思路，思路决定出路



第一章 课程领导力是校长的核心能力

——校长课程领导力的诠释与提升

大学者，非为有大楼之谓也，有大师之谓也。

——梅贻琦(原清华大学校长)

教育为本，质量之魂。校长领导课程，抓教学是天职。一个不重视课程和教学的校长是一个外行的校长，一个不抓课程和教学的校长是不务正业的校长，一个不懂课程和教学的校长是一个不合格的校长。

【案例启示】

“西南联大”——中国教育一座不朽的丰碑

1937年中国全面抗战爆发后，具有悠久历史和优良传统的北大、清华、南开三所名校肩负着保存和传承中华民族文化学术和培育人才振兴国家的使命，先南下长沙成立国立长沙临时大学，后西迁昆明更名为国立西南联合大学。自1937年至1946年，历时9年。在战火纷飞的年代里，三校师生精诚团结，和衷共济，同仇敌忾，共赴国难，历尽艰难困苦，献身教育事业，创造了战时高等教育的奇迹。西南联大是北大、清华、南开三校悠久历史中光辉的一章，是中国高等教育史上的一颗璀璨夺目的明珠，是我国近代教育史上一座不朽的丰碑，蜚声中外，名扬四海。

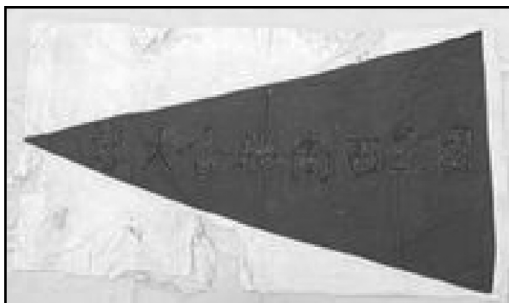
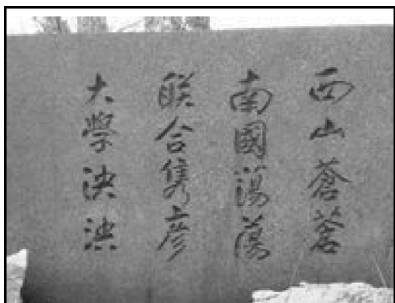


西南联大在办学条件极其艰苦的环境下培养了大批人才，成绩斐然。9年中，先后在校的学生约8000人，其中毕业本科生、专科生、硕士生3800余人。很多西南联大的学生后来成为政治、经济、教育、文化、科学、技术、国防等各条战线的骨干力量，对我国的建设和发展做出了突出的贡献。在23位“两弹一星功勋奖章”获得者中，有6位是联大学生。他们是郭永怀、陈芳允、屠守锷、王希季、邓稼先、朱光亚，还有赵九章、杨家墀两位教师。自2000年以来荣获国家最高科技奖的9位科学家中，有3位是联大毕业生，他们是黄昆、刘东生、叶笃正三位院士。1948年，中央研究院选出的首届院士81人中，联大教师有27人，占1/3，体现了联大教师的一流水平。解放后，在两院院士中，联大师生就有164人，其中联大学生90人。西南联大学生杨振宁、李政道先生更是最早获得“诺贝尔奖”的中国人，联大学生王汉斌、彭佩云等学长已是国家领导人。



国立西南联合大学的启示。为什么在艰苦简陋的条件下，西南联大能作出如此突出的贡献？西南联大是中国历史上最有趣的一所大学，在最艰苦的条件下，保存了最完好的教育方式，培养出了最优秀的人才，最值得人们

研究。这是中国教育史上的光辉一页。



西南联大的精神。联大的许多精神，特别是学术独立、大学独立、科学与民主的精神，兼容并包与学术自由的精神，艰苦奋斗的精神，敬业勤学的精神，为共同事业团结合作的精神，现在尤为值得我们学习。虽然办学条件差，但办学思想、课程设置、课程内容、课程目标、教学方法等还是跟上世界潮流，国外怎样上课，咱们就怎样开。

西南联大继承发展了三校学术民主、思想自由、兼容并包、通才教育、崇尚科学的办学理念和优良传统，造成了勇于探索，尊重科学规律，使联大得以成为学术的殿堂。联大充分发挥教授的作用，设校务会议、教授会，并先后有70多个专门工作委员会，集思广益、群策群力。学术上的不同见解，可以争论，但相互尊重，学校不加干预，充分体现民主办学。（和讯财经原创）

【问题分析】

校长课程领导力的诠释

上面的案例启示我们，课程领导力是校长的核心能力。校长最重要的工作是领导课程，是抓好教学。而抓好教学又在于校长具有独特的教育思想。西南联大由于梅贻琦、蒋梦麟、张伯苓三位校长都是教育家，都具有独特的教育思想和办学理念。三位常委合作无间，来自三校的联大教师风格不同，各有专长，各有千秋，互相尊重，患难与共，精诚合作。正如冯友兰先生在《国立西南联合大学纪念碑碑文》中所说：“维三校，兄弟列。为一体，如胶

结……三校有不同之历史，各异之学风，八年之久，合作无间。同无妨异，异不害同，五色交辉，相得益彰，八音合奏，终和且平。”

一、什么是课程

在理解课程领导力这个概念之前，先要了解什么是课程。

教材和课程是一回事吗？有一天，在办公室里，小王老师和小李老师展开了激烈的争论。王：“有些事本来就不复杂，但让人搞复杂了，如教材和课程本来就是一回事。为什么一会儿说教材，一会儿说课程，有时把我都搞糊涂了。”李：“你这样理解不对，其实，教材是教材，课程是课程。这是两个不同的概念，二者的范围也不一样啊！”王：“有什么不同？当教师就是把教材教好，不用管那么多事，什么课程不课程的。”李：“你这样认为是不全面的，当教师不仅要知道什么是教材，还应该懂得什么是课程……”正当二人争论不休的时候，教导处孙主任走了进来。在了解了情况后，他说：“看来，你们争论的问题还真有一定的代表性。下周，我建议校长请一位专家给大家好好讲一讲。”

小王老师和小李老师争论的问题在学校中不仅有一定的代表性，而且搞清楚这个问题对教师认识教学规律、搞好课堂教学是很有意义的。

什么是教材？教材是由三个基本要素，即信息、符号、媒介构成，用于向学生传授知识、技能和思想的材料。狭义的教材就是教科书。教科书是一个课程的核心教学材料。广义的教材是指课堂上和课堂外教师和学生使用的所有教学材料，如课本、练习册、活动册、故事书、补充练习、辅导资料、自学手册、录音带、录像带、计算机光盘、复印材料、报刊杂志、广播电视节目、幻灯片、照片、卡片、教学实物等。

什么是课程？课程是指学校学生所应学习的学科总和及其进程与安排。广义的课程是指学校为实现培养目标而选择的教育内容及其进程的总和，它包括学校所教的各门学科和有目的、有计划的教育活动。狭义的课程是指某一门学科。

在我们日常口头用语中，教材和课程是似曾相识的。实际上，两者并不等同，课程这个概念的内涵比教材要大得多。教材可以理解为是某一学科的一本参考书，而课程可以是一种活动、一个学习过程。“课程是一个发展

的概念，它是为实现各级各类学校的教育目标而规定的教学科目以及它的目的、内容、范围、分量和进程的总和，包括为学生个性的全面发展而营造的学校环境的全部内容。”（袁振国，《当代教育学》，第132页）而“教材”，我们通常认为它是在教学中教师和学生所使用的形诸文字的书面材料，包括教科书和各种教学参考书。很明显，课程和教材二者之间在概念上是包含和被包含的关系，课程研究的范围要比教材研究的范围广阔许多。

教材与课程标准的关系，课程标准是规定某一学科的课程性质、课程目标、内容目标、实施建议的教学指导性文件。教材是以课程标准为蓝本进行编写的，是先有标准，再有教材，它是将标准细化、具体化，转化为实实在在的知识内容。在课程分类上，横向看有学科课程、综合课程和活动课程，纵向看有国家课程、地方课程、学校课程。

上面的分析告诉我们，课程绝不等同于课堂。科目也不仅仅是指学生所应学习的学科总和及其进程与安排。课程是指学校为实现培养目标而选择的教育内容及其进程的总和。它包括学校所教的各门学科和开展的有目的、有计划的教育活动，也就是学校提供给学生在学校期间得以获取知识、能力、人格及学习经历等一切活动的总和。具体来说，大到学校的总体布局、硬件设施、办学思想，小到教师的课堂教学乃至日常指导、勉励、批评学生的过程中的措辞，均属课程的范畴。

二、什么是校长课程领导力

什么是校长课程领导力？简单地说，就是指校长从学校实际出发，领导教师团队根据课程方案和学校的办学目标，按照国家和地方的要求，科学组织开发、实施和评价课程的能力。

校长的领导力可分为三大类，即道德领导力、专业领导力、行政领导力。道德领导力是校长治校的基础条件，专业领导力是校长治校的核心力量，行政领导力是校长治校的辅助手段。而专业领导力又包括课程领导力和教师专业发展领导力。由于学校是育人的场所，教学活动是学校的主体活动，因此，课程领导力是构成校长专业领导力的核心元素。

课程领导力的作用对象，主要涉及三个层面：第一个层面是学校的决策层，即校长和副校长们，从而确定学校的教学战略；第二个层面是学校的中

层干部，学校教学活动的组织者和教学过程的监控者；第三个层面是学校的教师，教学的实施者和实践者。

上海市建平中学校长程红兵认为，校长的课程领导首先是价值思想的领导，一个学校以什么为重、以什么为轻，以什么为主、以什么为次，这些价值判断直接决定了这个学校的发展走向。教育是文化的传承，课程改革就是要更好地实现文化的传承，文化的核心就是价值思想。教育一旦失去了文化，所剩的就只是知识的位移、技能的训练和应试的准备。作为一校之长，必须为学校定调，然后用这样的价值思想去引导、组织、管理、评价课程改革、课程建设，影响整个团队。

浙江省春晖中学校长李培明突出强调了学校的“四个一”，即一支队伍（教师队伍）、一个重点（重建课堂）、一套制度（新课程制度）、一种精神（学校精神），从学科建设、课堂重建、组织变革、文化引领等方面分析了春晖中学的教学领导力，尤其突出了思想文化精神的重组在学校教学领导力中发挥的作用。

三、《义务教育学校校长专业标准》的专业要求

教育部印发的《义务教育学校校长专业标准》第三款“领导课程教学”中对校长课程领导力的要求提出三个方面共10条（从21条到30条）具体条款如下：

（一）专业理解与认识

21. 坚持面向全体学生，因材施教，全面提高教育教学质量。
22. 尊重教育教学规律，注重培养学生的责任意识、创新精神和实践能力。
23. 尊重教师的教学经验和智慧，积极推进教学改革与创新。

（二）专业知识与方法

24. 掌握学生不同发展阶段的培养目标和课程标准。
25. 了解课程编制、课程开发与实施、课程评价的相关知识和教材、教辅使用的政策以及国内外课程教学改革的经验。
26. 掌握课堂教学以及教育信息技术应用的一般原理与方法。

（三）专业能力与行为

27. 有效统筹国家、地方、学校三级课程，确保国家课程、地方课程的

落实，推动校本课程的开发与实施，为学生提供丰富多样的课程教学资源。

28. 认真落实义务教育课程标准，切实减轻学生过重的课业负担，不得随意提高课程难度，不得挤占体育、音乐、美术及少先队活动等课程的课时，确保学生每天一小时校园体育活动。

29. 建立听课与评课制度，深入课堂听课并对课堂教学进行指导，每学期听课不少于地方教育行政部门规定的课时数量。

30. 积极组织开展教研活动和教学改革，建立完善促进学生全面发展的教育教学评价制度，不片面追求学生的考试成绩和升学率。

从上面这三个方面10条内容可以看出，国家对校长课程领导力的要求不仅内容广泛，涉及课程教学的方方面面，如课程领导力的政策方面、观念方面、管理方面、技能方法方面等，而且要求具体深刻。

【解决对策】

校长课程领导力的提升

从上面的分析可以看出，课程领导力既是校长的核心能力，也是校长各种能力建设的第一要务，要用“课程”办好每一所学校。那么，校长怎样提升自己的课程领导力呢？

一、增强课程领导意识，做一个有心者

有两个校长，都当了10年校长，其中一个校长总能非常敏锐地发现学校发展过程中的问题，特别是课堂教学中的问题，并能找到解决问题的办法。而另一个校长整天忙于事务，把自己淹没在事务性的工作中，对学校中的这些问题熟视无睹。这就反映了校长重视学习和重视抓教学的问题。二者之间的区别恰恰在教学领导力上。第一个校长的理论的触角比较长，理论的思维广度比较宽、思维深度比较深，所以，他能想到别人想不到的问题，能够找到别人找不到的办法。在这两个校长中，哪个具有课程领导意识呢？这是不言而喻的。今天的校长必须增强课程领导意识，能够沉下心来，认认真真地抓好教学工作。

众所周知，绝大多数校长都是从教学业务的骨干成长为中层干部、副校