

現代校長叢書

總主編 劉仁鏡 翟博

執行主編 鮑東明

校長引領與
教師專業成長

開明出版社

校长引领与教师专业成长

主 编：刘仁镜 翟 博

执行主编：鲍东明

本册主编：苏 令

编委会成员：刘仁镜 翟 博 鲍东明 李曜明

王 珺 苏 令 李建平 张贵勇

开明出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

校长引领与教师专业成长/中国教育报校长周刊部编.

北京:开明出版社,2005.6

(现代校长丛书)

ISBN 7-80205-144-4

I. 校... II. 中... III. ①校长—教育工作—研究

②师资培养—研究 IV. ①G471.2 ②G451.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 060913 号

责任编辑:吕志敏

校长引领与教师专业成长

编者:中国教育报校长周刊部编

出版:开明出版社

印制:北京乾沣印刷有限公司

发行:新华书店北京发行所经销

开本:16 开

印张:22.5

字数:320 千字

版次:2005 年 6 月第 1 版 2005 年 6 月第 1 次印刷

印数:000, 1—4, 000

书号:ISBN 7-80205-144-4

定价:29.60 元

前言

我国著名教育家陶行知曾说,校长是一个学校的灵魂。要想评论一个学校,先要评论它的校长。

我们今天的人说,一个好校长,就是一所好学校。

虽然说法不太一样,但是道理是一个,校长这个角色很重要。正是由于校长这个角色这么重要,所以校长一向倍受人们重视。

不同时代的校长,承载着不同的历史使命和责任。在人类进入 21 世纪以后,社会的发展变化更加纷繁复杂,我国的社会主义现代化建设也进入了一个新的发展阶段,这一切,对我们的教育都提出了更新更高的要求。在这样的背景下,学校发展和校长自身专业发展都面临着新的挑战。我们在关注校长的同时,更应该关怀和支持校长。正是出于这样的考虑,在 2003 年底,中国教育报推出了一个旨在为我国广大中小学校长直接服务的周刊——《现代校长》周刊。

我们在《现代校长》周刊发刊词中写道:现在的校长,置身缤纷的世界、海量的信息,视野如此开阔,志向如此高远;现在的校长,面对层出不穷的新矛盾、新问题,他们心中的困惑又仿佛比任何时候都更多,他们的思索比任何时候都更深。校长承担着把党和国家的教育方针、政策落实为具体办学实践的重任,在学校发展和教师成长中起着引领作用。作为全国性的教育专业媒体,我们有责任关注困扰校长们的问题,有责任记录校长们的思考,更有责任为全国一百万中小学校长提供一个交流思想、发表真知的园地。

至于为何以“现代校长”冠名?我们这样阐释道,这不唯有在时间上与“过去”相区别之意,更体现在思想观念上、教育理念上的“创新”。我们以“现代”为校长做注脚,旨在突显其时代性,研究富有现实感的真问题,探讨当下学校管理、教育教学中最迫切解决的尖锐矛盾,展示新时代校长的思想内涵、精神风貌。我们以“现代校长”为周刊冠名,是想用新观念、

新思想引领学校教育；用前沿的姿态深入教育领域，去发掘蕴藏于校长这一知识群体里的宝藏；用 21 世纪的眼光观照发生在现代校长身边的故事，书写他们投身教育的别样人生。

我们就是本着聚焦真问题、关注真人物、尊重争鸣、观照中西、共享进步这样的办刊宗旨，努力为促进校长的专业发展和提升学校管理水平服务。“现代校长”周刊很快得到广大中小学校长的认同、支持以至厚爱。许多校长在给我们的反馈信中说，“现代校长”已经成为他们每期必读的版面，成为他们专业学习不可缺少的园地。同时，他们建议，把相关主题集中起来，结集出版，以便学习起来更方便。校长们的鼓励，不断化为我们工作的动力。我们也理应为校长们做得更多、更好，“现代校长”丛书的编辑、出版，就是我们的一个具体表现吧。编辑、出版“现代校长”丛书，不是我们的一时之计，我们将根据校长们的需要，把它作为为广大中小学校长服务的另一种形式。

我们首批推出的“现代校长”丛书由 4 本组成，它们是《校长角色与校长发展》、《校长叙事》、《现代学校制度与治校方略》、《校长引领与教师专业成长》。《校长角色与校长发展》站在我国实行社会主义市场经济、教育改革不断深化的大背景下，就涉及校长角色与校长发展的校长职能、权力、选拔、任用、管理、专业成长等问题，集中了众多专家学者、校长以及教师的文章。同时，本书也介绍了一批各地在校长选拔、任用、管理、培训等方面的新鲜经验。《校长叙事》由“校长心语”开篇，通过“与成功校长面对面”，探寻他们心灵成长的轨迹，挖掘他们成功背后的故事；通过对特色校长的描画，展示了一批独具特色的校长之时代风貌；通过对现代校长应具备何种品格、能力，树立何种形象进行言说，勾勒出理想校长的全貌；更通过对成功校长的个案解读，为渴望成功的校长给出了抵达成功的奋斗坐标。《现代学校制度与治校方略》从建设现代学校制度这一新的角度，集中探讨了当前学校管理的经验与问题。“学校制度建设”部分，集中了有关专家学者对这一问题的观点和记者的有关报道；“管理新论”部分，收录了专业研究工作者对中外学校教育管理方方面面问题的比较和分析；“治校策略”和“校长论坛”两部分，汇集了不同地区的校长在学校领导和管理方面的思考和经验；“管理杂谈”部分精选了一些对改善学校管理具有建设性作用的意见和建议。《校长引领与教师专业成长》主要从中小学校长

的视角来探讨教师专业发展问题。精选了几位著名一线校长的课堂教学实录,提供了一线校长在校本教研、教师培训中的一些具体做法与实践操作,呈现了一线校长和专家学者从理论层面对校本研训的研究与探索的独特理解,为校本层面的研训问题提供了研讨的舞台、场所和阵地。

坚持理论与实践相统一、问题研究与工作指导相结合是我们的编辑原则,同时也是这套丛书的特点。我着力在针对性、实用性、启发性上做文章。这套丛书是广大中小学校长专业成长不可多得的案头备书,也是各地校长培训机构难得的教材。其他读者,也会从中获得丰富的人生感悟和启迪。

“现代校长”丛书是在中国教育报编委会领导下,由校长周刊部全体同志参与完成的。在丛书的选编过程中,兰州大学新闻与传播学院的赵鹏飞同学做了许多具体工作,对此我们表示感谢。我们还要感谢北京不言图书有限公司总经理张威女士对丛书出版的支持。

由于我们的认识水平有限,在文章的选编过程中,难免有疏漏之处,敬请广大校长和其他读者不吝赐教。

编者

2005年5月

目 录

前言

示范篇 校长教学引领

李镇西

李镇西简介	(2)
1 领着学生唱着歌儿向未来	(3)
2 用“顽童”般心态“为师”	(6)
3 在悔中升华教育情感	(8)
4 从“羞愧”中提升公开课品质	(11)
5 在“为什么”中树起师生平等的旗帜	(14)
6 培养学生 同时也“培养”家长	(17)
7 从抹不去的“痛”中提升教育境界	(20)
8 永不放弃心中的教育理想	(22)
9 激情投入 反思升华	(24)

张思明

张思明印象	(26)
-------------	------

- 1 “烧中段”的数学教育 (29)
- 2 带领学生入“场” (31)
- 3 让学生当“导游” (34)
- 4 数学的另一面：猜想和发现 (36)
- 5 真讲道理和讲真道理 (38)
- 6 找准心灵投影的重心 (41)
- 7 用心做不留痕迹的教育 (44)
- 8 教学回归生活 让学生得到真正发展 (47)

窦桂梅

- 原汁原味窦桂梅 (51)
- 1 重返朴素课堂 (58)
- 2 高明的营养师 (61)
- 3 为了“阅读”的阅读教学 (63)
- 4 给孩子一个“喜新厌旧”的头脑 (66)
- 5 主题教学让语文与生活共振 (69)
- 6 在“最近发展区”上着力 (72)
- 7 独特的艺术源自深厚的素养 (75)

李烈

- 1 一树一菩提，一沙一世界 (79)
- 2 细节成就完美 (83)

实务篇：校长抓研训

- 1 五种方式——快乐体味参与式培训 (89)
- 2 教师培训要发挥区域资源优势 (91)
- 3 让行动与合作、反思相随 (93)
- 4 骨干教师培养“四部曲” (95)
- 5 教工例会也是师训大舞台 (97)
- 6 教师培训要直击问题核心 (101)
- 7 “小问题”也是大资源 (103)
- 8 爱因斯坦相对论与教师培训 (105)
- 9 让教师来培训教师 (108)

10	教师培训“非常6+1”	(111)
11	校本研究：从教研组建设做起	(114)
12	教学后记 让你在反思中提高	(117)
13	三级教研“研”出层次与深度	(120)
14	校本教研：学校发展的动力	(123)
15	案例分析：教师身边的科研	(126)
16	校际联合 铺起薄弱学校教研路	(128)
17	因“故事”而研最精彩	(132)
18	“聊”出来的教研	(134)
19	好课是“磨”出来的	(136)
20	“五训”为教师插上腾飞的翅膀	(138)
21	去除浮华 回归校本教研本义	(141)
22	以教师论坛促校本教研	(144)
23	教研员：蹲在校园 引领教改	(147)
24	如何促进教师自主发展	(150)
25	为教师竞相发展提供条件	(154)
26	互动中 教师成长活力焕发	(156)
27	让教案真正成为教师成长之桥	(158)
28	教师 在学习中提升教育境界	(161)
29	扎根学校 为教师成长做好嫁衣	(164)
30	青年教师如何登上发展快船	(167)
31	教师专业发展的三个“三”	(171)
32	调研课 “调”出教师成长	(175)
33	用多维平台撑起教师发展之路	(180)
34	研究课：教师发展的有效切入点	(183)
35	在教育实践中催生教师“拔节”	(186)
36	让教师在专题“论坛”中成长	(189)
37	从两位青年教师的成长说起	(192)
38	诊断性培训 医好教师成长之痛	(194)
39	让教师“听”出生命成长的曼妙	(196)
40	以点带面 以线串整	(199)

通识篇：研训理论探索

- 1 中小学“校本教育科研”在国外 (203)
- 2 教育科研应成为教师一种生命状态 (209)
- 3 动态评价与教师专业成长 (211)
- 4 校本教研“本”在哪里 (215)
- 5 校本教研 莫走回头路 (217)
- 6 校本教研 真的不神秘 (220)
- 7 教师培训：新理念 新模式 (222)
- 8 “以校为本”不是“校自为战” (228)
- 9 名师何以成“名” (230)
- 10 名师是什么样的教师 (233)
- 11 名师成长：内力外力一个也不能少 (235)
- 12 引领教师走进参与式培训 (240)
- 13 用集体智慧打课改攻坚战 (248)
- 14 教师知识：来自实践的智慧 (250)
- 15 骨干教师专业成长规律研究 (256)
- 16 在研究中共同成长 (262)
- 17 决战课堂：从教研开始 (268)
- 18 让校本教研在对话中活起来 (273)
- 19 教师“错位发展”好处多 (275)

反思篇：研训问题与观点

- 1 校本教研究竟难在哪 (279)
- 2 教师与“成功体验” (283)
- 3 能否将课改讲座“话筒”交给老师 (285)
- 4 学校能为教师发展做些啥 (287)
- 5 从教师最爱示范课反思教师培训 (289)
- 6 “青春教育茶馆”何以消失 (292)
- 7 闲暇莫“闲” (294)
- 8 作为教师 你读了多少书 (296)
- 9 对教师 我们不要过多挑剔 (298)
- 10 用专业成长为新教师减负 (300)

11 校本培训要从“师本”出发	(302)
12 突破教师“35岁”发展瓶颈	(304)
13 教师 你才是校本教研主角	(306)
14 学校教研不能太功利	(308)
15 学校教研岂能搞“闪电战”	(311)
16 “教研闪电战”未尝不可	(313)
17 学校科研异化令人忧	(315)
18 名家都写完了 我们还写什么	(317)
19 “科研兴校”切忌浮躁与功利	(319)
20 教研 抛弃你虚伪的外壳	(321)
21 教研组长 领起你的教研来	(325)
22 理想的教研组长是啥样	(327)
23 校长在 教研效果就不一样	(329)
24 校本教研不能忽视人文关怀	(331)
25 校长 放下霸权,先做“学生”	(333)
26 校长 你有时间参与教研吗	(335)
27 集体备课应凸显“个人钻研”	(337)
28 集体备课是一种教研幻想	(339)
29 集体备课的“命”万万不能“革”	(341)
30 如此集体备课 还是“革”掉好	(343)
31 理性地审视集体备课	(345)
32 挤掉“冒牌”集体备课的水分	(347)

示范篇 校长教学引领

教育教学能力是教师专业发展过程中的核心能力。作为一校之长，作为师者之师，校长有必要、有义务对教师进行教学引领。本篇特精选李镇西、张思明、窦桂梅等著名一线校长的课堂教学实录，以期给广大的一线教师提供教学示范，提升他们的教育教学能力，促进他们的专业发展。

李镇西

李镇西简介

李镇西，现在执教于成都市盐道街中学外语学校并任副校长。1982年2月毕业于四川师范大学中文系，2003年6月教育哲学博士毕业。他先后在四川乐山一中、成都玉林中学、成都石室中学担任班主任兼语文教师。曾供职于成都市教科所。获“四川省中学语文特级教师”、“全国优秀语文教师”、“成都市有突出贡献的优秀专家”、“成都市教育专家”等称号，享受成都市人民政府专家特殊津贴。李镇西老师结合中学教育实践，长期致力于民主教育和语文人格教育的研究与探索。

李镇西老师不是一个沉默的人，他爆发的方式除了课堂上的“说”，便是笔耕不辍的“写”，这样一个能说会写的教育者，这样一个亲近于中国教育的现实又深刻地反思并关注着中国教育的过去与未来的人，值得被更多的人所了解与认识。本书推出“李镇西教育教学艺术系列报道”，让更多的人共享李镇西老师教育的芳香。

1

领着学生唱着歌儿向未来

一直有着“《青春万岁》情结”的李镇西，在刚刚踏上讲台的时候，面对着 80 年代的中学生，他希望这些孩子能像 50 年代的中学生一样“纯洁”，像青春之歌里的学生们一样朝气蓬勃，一样地相亲相爱。

“未来班”是李镇西教育诗篇的第一行美丽文字。在四川省乐山一中担任初八四届一班班主任的两年半里，李镇西在学生教育和班级管理上进行了一系列的探索与改革。

作为班主任，他的尝试心愿是强烈的，但怎样也让学生感受到呢？于是，通过班会课，李镇西启发学生们为自己的班集体提出一个奋斗目标。经过反复讨论，学生们一致认为，他们希望的班级应该是：洋溢着集体主义温暖又充满着进取创新精神的富有鲜明个性的班集体。

通过“方志敏班”、“海迪班”、“希望班”、“奋飞班”、“雄鹰班”等几十个班名的反复比较后，“未来班”脱颖而出！这是同学们经过反复比较讨论后选定的。班训：“正直、团结、勤奋、创造”。班徽：由红日、大海和中间的“V”形构成的图案。班旗：印有红日海燕图案的红旗。

班歌：《唱着歌儿向未来》的歌词由全班同学集体创作后，寄往北京中央歌舞团，请著名作曲家谷建芬同志谱曲。谷建芬同志收到歌词后再请她的老搭档、著名词作家王健同志修改，最后为“未来班”谱写了班歌《唱着歌儿向未来》。

这一切的完成，曾令李镇西非常“得意”，不仅仅是有意识地引导学生确立共同的奋斗目标，并为这个目标而努力，更在于这一过程充满了少年儿童的情趣，甚至有些浪漫的色彩。

当然，“未来班”不仅仅是一系列外在的标志，而首先是一种内在的集体追求。在李镇西和学生们的共同努力下，“未来班”渐渐形成了

自己一些独特的基本模式——轮流“执政”的干部制度。“未来班”的班委都是自愿报名，通过竞选产生的。班委一般成员每学期更换一次，班长一学年更换一次，不得连任。到了毕业时，全班绝大多数同学都已担任过班干部。

适于竞赛的小组结构。“未来班”的每一个学生小组都是由五六位学生组成的有利于全面竞赛的综合性小组。他们既是学习小组，也是劳动小组，又是体育小组，还是文娱小组，等等。

多元交流的友谊班级。“未来班”先后与乐山市五通桥中学、成都市第十二中学和北京外国语学院的学生班级结成友谊班，把班级建设置于一个更广阔的天地，变思想教育的封闭性为开放性，利用班外的一些积极因素增强班级教育效果；同时，让学生在友谊班的交往中增长社会知识，扩展胸襟视野，培养社交能力。

共同享用的集体财物。“未来班”的很多服务性工作都是学生们自愿承担的。每天早晨，教室保温桶里的开水总是同学们抢着灌满的；课间休息时间，小书柜里几百本书，同学们随看随取，看完后放回书柜，从来没有丢过一本书；讲桌上、窗台上的盆花，不时有同学松土浇水，一年四季，鲜艳芬芳。

记录班史的班级日记。从进校的第一天起，便由值日生写每天的班级日记。班级日记有两个基本要求：（1）认真按时完成，不得有缺漏。（2）忠实记下班上的各项成绩、存在的问题以及班内当日发生的各种大事或变化。

以上这些做法，今天看来也许算不上什么，但在20多年前，他们却显得很有新意，甚至可以说富有创造性。

现在回头来看，“未来班”的确是非常“纯洁”的，在一定程度上实现了李镇西的愿望——让《青春万岁》里的中学生风采得以重现。有这样一些故事——发新教材了，可是有一本音乐书的封面是破的。

“谁愿意要这本破书啊？”李镇西笑着问刚进初中的小同学们。

一只只小手“刷”地举了起来，如一片小树林。李镇西把书递给了最先举手而且手举得最高的一位同学：“你叫什么名字啊？”“喻建忠。”他脸红了，接过那本音乐书。

“好！同学们，开学第一天，大家就感受到了集体的可爱和温暖，这是喻建忠给大家带来的温暖。记住：今后三年，每位同学都要做到，让同学们因为我的存在而感到温暖！”

一瓶蓝墨水放在了讲台上，这是王鸿同学献给班上公用的。不久，墨水用完了，又有一瓶补放在了凌晨的桌上，这次却不知道是谁放的。用完了，又是一瓶……

彭艳阳同学刚买的饭菜票不慎丢了，陈晓蕾、邱梅影主动号召同学们资助彭艳阳。晚上，彭艳阳含着热泪来找老师：“我只丢了五元菜票，可不知是谁放了九元钱在我书包里。我不能收……”

三年里，这样充满温暖、友爱的小事数不胜数。

从初一到初三，两年多过去了，当初学生们自己提出的目标基本达到，成立“未来班”的条件基本具备，于是，1984年1月1日这一天，举行了隆重的“未来班”成立大会。唱起班歌，宣读家长的贺信，老师致辞，同学们互相祝贺勉励，大会还通过了将收到的一笔家长赠款捐赠给北京圆明园修复工程处的决定。最后，同学们表演了自己编写的三幕话剧《相会在未来》。

第一个“未来班”毕业以后，总结经验，李镇西又开始了在初八七届一班建设第二个“未来班”。

事隔多年，今天，反观“未来班”，李镇西的自我评价是“稚嫩而有意义的探索”。这个探索的成功，对于刚刚走上讲坛的李镇西是一个巨大的鼓舞。与教学上的探索不同的是，班级管理更加需要教师的“个性”与“自我”。李镇西的个性教育与教学就此开始，喷薄而出！

（胥 茜）

与举世闻名的四川乐山大佛隔江相望，有一个翡翠般的“小岛”，古人称作“扑凤洲”，而它的形状大体呈圆形，所以当地人又把它叫作“太阳岛”。

刚参加工作时，还是个单身汉的李镇西，有的是时间和精力。于是，常常爱在课余带着学生到太阳岛去，一起在草丛中摔跤、斗鸡、捉迷藏、打水仗……

在李镇西的相册里，有这么一幅照片：他和七八个学生手牵着手，站在清清的江水中；灿烂的阳光照得他们几乎睁不开眼，但比阳光更灿烂的是每个人脸上的笑容……照片的题词是：“永远的回忆”——那是一个暮春的星期天，李镇西先是和学生在岛上玩“瞎子猫”。在学生的起哄声中，李镇西第一个当“猫”。

两眼漆黑，李镇西醉汉般地挪动双腿去“抓老鼠”，耳边只听见学生们得意的声音：“来呀，来呀，我在这儿呢！”待李镇西循声去抓，周围是一阵惊叫和大笑，什么也没有抓到！

每每这时，学生最兴奋也最“嚣张”，他们想尽办法捉弄着李镇西：时而在他的耳边“啪”地拍一下手掌，时而用小草拂他的脸，时而用小树枝打他屁股，时而将一截朽木横在他的脚下，有的学生甚至干脆用手掌在他的头上、背上猛击……

终于，李镇西抓住一个女同学。于是，该她当“猫”了。

然而，毕竟不如孩子们动作灵巧，在李镇西自以为敏捷地拉了女同学的小辫时，他的手臂也被抓住了！情急之中，李镇西大声说：“你抓的不是人！是一棵小树！”于是，还真做出树干的造型。

这位女同学当然知道是谁，却故意说：“那好，让我再仔细摸一摸！”她摸到手指了，问：“这是什么？”