

常青藤 学校管理/校长领导力系列

[美] 托德·威特克尔 著  
todd whitaker

# 优秀校长 一定要做的 18件事

WHAT GREAT  
PRINCIPALS  
DO DIFFERENTLY

增订版

全球教育畅销书《优秀校长一定要做的15件事》

入选《中国教育报》2009年度影响教师的100本图书

美国教育界最具影响力专家托德·威特克尔倾心增补内容，完善修订，更有时代贴近感，实际指导性！帮助学校管理者具有异于常人的信念和思维体系，成为高效能领导。



中国青年出版社  
CHINA YOUTH PRESS



清华文博学

# 优秀校长 一定要做的 18件事

增订版

[美] 托德·威特克尔 Todd Whitaker 著

WHAT GREAT  
PRINCIPALS  
DO DIFFERENTLY



中国青年出版社  
CHINA YOUTH PRESS



中国教育出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

优秀校长一定要做的 18 件事/(美)托德·威特克尔著;卜媛媛,赵娜译.  
—2 版. —北京:中国青年出版社,2016.6

ISBN 978-7-5153-4273-3

I. ①优... II. ①托... ②卜... ③赵... III. ①校长—学校管理 IV. ①G471.2  
中国版本图书馆CIP 数据核字(2016)第 148305 号

What Great Principals Do Differently: Eighteen Things That Matter Most  
Chinese translation Copyright © 2013 by China Youth Press  
Copyright © 2012 by Eye On Education, Inc.  
6 Depot Way West Larchmont, NY 10538  
All Rights Reserved.  
This translation published under licence.

## 优秀校长一定要做的 18 件事

作 者:[美]托德·威特克尔  
译 者:卜媛媛 赵 娜  
责任编辑:周 红  
美术编辑:夏 蕊  
出 版:中国青年出版社  
发 行:北京中青文文化传媒有限公司  
电 话:010-65516873/65518035  
网 址:www.cyb.com.cn www.diyijie.com  
制 作:中青文制作中心  
印 刷:三河市文通印刷包装有限公司  
版 次:2016 年 6 月第 2 版  
印 次:2016 年 6 月第 6 次印刷  
开 本:787×1092 1/16  
字 数:120 千字  
印 张:14.5  
京权图字:01-2007-1926  
书 号:ISBN 978-7-5153-4273-3  
定 价:26.00 元

未经出版人事先书面许可,对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播,包括但不限于复印、录制、录音,或通过任何数据库、在线信息、数字化产品或可检索的系统。



## 目 录

增订版前言：优秀校长要有异于常人的思维和信念体系 / 011

前言：优秀校长是如何去做的 / 013

导语：什么才是高效能校长的独到之处 / 015

### 第 1 件事

019

#### 人才是决定学校质量的关键

两种方法可让学校取得进步 / 021

开放式教学关键在于出色教师 / 023

明确训导法：问题所在还是对症下药 / 025

鼓励和支持教师个人发展 / 028

恰当而有效的奖励方式 / 028

### 第 2 件事

031

#### 具备自我准确评价意识，是高效能领导的必备素质

你的门是开着的吗 / 033

自知是一种技巧 / 034

冰淇淋车效果 / 035

你是如何协调的 / 036

重视教职工会议反馈意见 / 037

听取优秀教师的好建议 / 038

把信心当作礼物 / 039



## 目录

### 第 3 件事 043

---

#### 决定学校发展的关键变量是什么

- 谁是课堂教学的关键变量 / 045
- 如果学生们表现不好会怎样 / 046
- 嘿，是谁该为学校负责 / 048
- 期望值的高低重要吗 / 050
- 我们应该如何看待别人的要求 / 051

### 第 4 件事 055

---

#### 每时每刻尊重每一个人

- 我们永远不会忘记那一刻 / 057
- 那 24 名学生是站在教师这一边的 / 058
- 不同的表达方式有不同的结果 / 059
- 营造积极的氛围影响到每个人 / 060
- 永远追求更好 / 063

### 第 5 件事 065

---

#### 校长其实是过滤器

- 今天过得怎么样 / 067
- 处理坏消息要沉着冷静 / 068
- 面对愤怒的家长 / 069



## 目 录

- 怎样传达提高成绩的会议要求 / 070
- 关注学校真正起作用的事情 / 071
- 每次教师会议都有同样的目标 / 072
- 应对“这是我遇到的最差劲儿的一群孩子”的挑战 / 073

### 第 6 件事

077

#### 培养优秀的教师

- 教师能把会做的事做到最好 / 079
- 教会教师该怎么面对成绩的尴尬 / 080
- 提供给教师精彩讲课的更好办法 / 081
- 为交往树立有效的榜样 / 082
- 仅仅坐在办公室里是不能教育到任何人的 / 082
- 让教师们走进彼此的课堂 / 084
- 分享交互听课过程中的收获 / 086

### 第 7 件事

089

#### 聘用优秀的教师

- 优秀校长的目标 / 091
- 我们需要的是领导能力 / 092
- 以才能为招聘重点 / 093
- 优秀教师本身才是最好的教师，而非经验 / 095
- 不要论资排辈 / 098



## 目 录

在面试环节就开始引导 / 099

### 第 8 件事

103

#### 积极应对动态的变化

让校园文化跟上时代变化 / 105

重视课堂文化的独特性 / 106

把握气氛变化 / 107

发生了什么事 / 110

优秀教师如何看待变化 / 111

挑战与机遇并存 / 112

“过去”已经过去 / 113

### 第 9 件事

115

#### 如何平衡应试教育与综合教育

如果不能成功适应，学校就会被考试完全占据 / 119

高效能校长要用发展的眼光看待统考 / 122

### 第 10 件事

125

#### 首先关注行为，进而关注信念

要清楚动机是什么 / 129

要主动给家长打电话 / 130



## 目 录

学会赞扬学生 / 132

要懂得改进操作方式 / 132

### 第 11 件事 135

---

#### 应该对谁负责

忠于学生 / 137

如何做才最有利于学生 / 138

如何做才最有利于学校 / 139

### 第 12 件事 141

---

#### 基于优秀教师的意见进行决策

优秀教师会怎么想呢 / 144

如何执行新想法 / 146

优秀教师无论如何都会干得“不错”吗 / 148

查出到底是谁在滥用复印机 / 149

他们不是校长的宠物 / 150

### 第 13 件事 153

---

#### 弄清楚在每一种情况下谁最舒服而谁最不安

以赞扬和感谢的口吻对待每个人 / 155

不安的感觉使人选择改变 / 159





## 目 录

自问：我们最优秀的教师会怎么想 / 160

### 第 14 件事 163

#### 了解那些力争上游的人

适当忽视小差错 / 165

给予自主权与充分肯定 / 168

正确看待对教师的评估 / 170

如果他们筋疲力尽了怎么办 / 172

### 第 15 件事 175

#### 要乐于关注

营造乐于关注的氛围 / 177

让关注成为乐趣 / 179

精心设计的圣诞节活动带来的改变 / 180

谁才是传奇 / 182

触动他们的情感软肋 / 184

### 第 16 件事 187

#### 随时补救而不是亡羊补牢

即使未必需要，也要始终注意补救 / 190

怎样改变对补救置之不理的人 / 192



## 目 录

恰当使用“发生这样的事我很遗憾” / 193

高速公路巡警的故事 / 195

### 第 17 件事

201

#### 改善和清除消极的、没有效率的影响力

每个学校都有表现不佳的员工 / 203

优秀教师知道…… / 204

你不是一个神速的工作者 / 205

天真的成年人 / 205

开学典礼 / 206

让你的出席有影响力 / 207

每天换一种方法 / 208

从讲桌后走出来 / 208

提前通告工作安排 / 209

恰到好处的评估 / 210

优先考虑最重要的事情 / 211

不给消极的人有可乘之机 / 211

“避免”不是策略 / 212

### 第 18 件事

215

#### 在新学年开始的时候明确期望值

把握最好时机 / 218



## 目 录

为什么每年都如此 / 220

引导教师的课堂管理期望值 / 222

结语：明确你自己的核心信念 / 227

# 优秀校长 一定要做的 18件事

增订版

[美] 托德·威特克尔 Todd Whitaker 著

WHAT GREAT  
PRINCIPALS  
DO DIFFERENTLY



中国青年出版社  
CHINA YOUTH PRESS



中国教育出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

优秀校长一定要做的 18 件事/(美)托德·威特克尔著;卜媛媛,赵娜译.

—2 版. —北京:中国青年出版社,2016.6

ISBN 978-7-5153-4273-3

I. ①优... II. ①托... ②卜... ③赵... III. ①校长—学校管理 IV. ①G471.2

中国版本图书馆CIP 数据核字(2016)第 148305 号

What Great Principals Do Differently: Eighteen Things That Matter Most

Chinese translation Copyright © 2013 by China Youth Press

Copyright © 2012 by Eye On Education, Inc.

6 Depot Way West Larchmont, NY 10538

All Rights Reserved.

This translation published under licence.

## 优秀校长一定要做的 18 件事

作 者:[美]托德·威特克尔

译 者:卜媛媛 赵 娜

责任编辑:周 红

美术编辑:夏 蕊

出 版:中国青年出版社

发 行:北京中青文文化传媒有限公司

电 话:010-65516873/65518035

网 址:www.cyb.com.cn www.diyijie.com

制 作:中青文制作中心

印 刷:三河市文通印刷包装有限公司

版 次:2016 年 6 月第 2 版

印 次:2016 年 6 月第 6 次印刷

开 本:787×1092 1/16

字 数:120 千字

印 张:14.5

京权图字:01-2007-1926

书 号:ISBN 978-7-5153-4273-3

定 价:26.00 元

未经出版人事先书面许可,对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播,包括但不限于复印、录制、录音,或通过任何数据库、在线信息、数字化产品或可检索的系统。



## 目 录

增订版前言：优秀校长要有异于常人的思维和信念体系 / 011

前言：优秀校长是如何去做的 / 013

导语：什么才是高效能校长的独到之处 / 015

### 第 1 件事

019

#### 人才是决定学校质量的关键

两种方法可让学校取得进步 / 021

开放式教学关键在于出色教师 / 023

明确训导法：问题所在还是对症下药 / 025

鼓励和支持教师个人发展 / 028

恰当而有效的奖励方式 / 028

### 第 2 件事

031

#### 具备自我准确评价意识，是高效能领导的必备素质

你的门是开着的吗 / 033

自知是一种技巧 / 034

冰淇淋车效果 / 035

你是如何协调的 / 036

重视教职工会议反馈意见 / 037

听取优秀教师的好建议 / 038

把信心当作礼物 / 039



## 目 录

### 第 3 件事 043

---

#### 决定学校发展的关键变量是什么

- 谁是课堂教学的关键变量 / 045
- 如果学生们表现不好会怎样 / 046
- 嘿，是谁该为学校负责 / 048
- 期望值的高低重要吗 / 050
- 我们应该如何看待别人的要求 / 051

### 第 4 件事 055

---

#### 每时每刻尊重每一个人

- 我们永远不会忘记那一刻 / 057
- 那 24 名学生是站在教师这一边的 / 058
- 不同的表达方式有不同的结果 / 059
- 营造积极的氛围影响到每个人 / 060
- 永远追求更好 / 063

### 第 5 件事 065

---

#### 校长其实是过滤器

- 今天过得怎么样 / 067
- 处理坏消息要沉着冷静 / 068
- 面对愤怒的家长 / 069



## 目 录

- 怎样传达提高成绩的会议要求 / 070
- 关注学校真正起作用的事情 / 071
- 每次教师会议都有同样的目标 / 072
- 应对“这是我遇到的最差劲儿的一群孩子”的挑战 / 073

### 第 6 件事

077

#### 培养优秀的教师

- 教师能把会做的事做到最好 / 079
- 教会教师该怎么面对成绩的尴尬 / 080
- 提供给教师精彩讲课的更好办法 / 081
- 为交往树立有效的榜样 / 082
- 仅仅坐在办公室里是不能教育到任何人的 / 082
- 让教师们走进彼此的课堂 / 084
- 分享交互听课过程中的收获 / 086

### 第 7 件事

089

#### 聘用优秀的教师

- 优秀校长的目标 / 091
- 我们需要的是领导能力 / 092
- 以才能为招聘重点 / 093
- 优秀教师本身才是最好的教师，而非经验 / 095
- 不要论资排辈 / 098





## 目 录

在面试环节就开始引导 / 099

### 第 8 件事

103

#### 积极应对动态的变化

让校园文化跟上时代变化 / 105

重视课堂文化的独特性 / 106

把握气氛变化 / 107

发生了什么事 / 110

优秀教师如何看待变化 / 111

挑战与机遇并存 / 112

“过去”已经过去 / 113

### 第 9 件事

115

#### 如何平衡应试教育与综合教育

如果不能成功适应，学校就会被考试完全占据 / 119

高效能校长要用发展的眼光看待统考 / 122

### 第 10 件事

125

#### 首先关注行为，进而关注信念

要清楚动机是什么 / 129

要主动给家长打电话 / 130