



广东省中小学校长工作室丛书

丛书总主编：肖建彬

丛书副主编：龚孝华



教育的智慧

曾凡辉◎主编

J I A O Y U D E Z H I H U I

校长对教师的管理是一门艺术，校长对教师的管理理念、管理方式方法，会直接影响到学校教师队伍的成长，影响到一所学校的发展。

中国轻工业出版社

全国百佳图书出版单位

广东省中小学校长工作室丛书

丛书总主编：肖建彬

丛书副主编：龚孝华



教育的 智慧

曾凡辉◎主编

 中国轻工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

教育的智慧 / 曾凡辉主编. —北京: 中国轻工业出版社, 2015. 1

ISBN 978-7-5184-0074-4

I. ①教… II. ①曾… III. ①小学教育 - 教学研究
IV. ①G622. 0

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 298273 号

责任编辑: 张文佳 责任终审: 张乃东 责任监印: 张 可
封面设计: 郝亚娟 图书策划: 天宏教育

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街 6 号, 邮编 100740)

印 刷: 三河市人民印务有限公司

经 销: 各地新华书店

版 次: 2015 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 710 × 960mm 1/16

印 张: 12

字 数: 187 千字

书 号: ISBN 978-7-5184-0074-4

定 价: 33.00 元

邮购电话: 010 - 65241695 传真: 65128352

发行电话: 010 - 85119835 85119793 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

Email: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社邮购联系调换

141598Y1X101HBW

编委会

主 编 曾凡辉

副主编 徐永辉 刘 鹏

编 委 张福清 张帼英 欧阳根 钟航燕

曾淑英 刘 睿 武新明 叶心灵

邓春英 唐永辉 叶 芳 王春明

温世荣

序

2010年5月，曾凡辉校长工作室正式挂牌成立后，曾凡辉校长带领着工作室成员和黎灿学校全体教师围绕课题《提高中小学教师领导力，促进有效教学的实证研究》，积极开展教育教学研究与实践探索。教师们将理论学习与自己的教育教学行为相结合，围绕有效教学的核心问题——教学效益入手，坚持有效讲授，有效提问，有效激励，教师教育教学工作的驾驭能力不断得到提升，学生在知识与技能、过程与方法、情感态度与价值观三维目标上得到了和谐发展。

总结是为了更好的进步，推广是为了让更多人受益。如今，曾凡辉校长工作室决定将这三年来围绕课题《提高中小学教师领导力促进有效教学的实证研究》取得的教育教学科研成果汇集成书，取名为《教育的智慧》，加以推广。

本书内容十分充实，既有治校方略，又有育人新招，还有众多学科教师的有效教学之良策。一篇篇精美的文章都飘逸着一缕缕清香，映照出一片片秋色，汇集着累累硕果；一串串鲜活的故事，记录着心灵的对白，渗透着人性的光辉，迸溅出师生思想碰撞的火花，承载着师生共同发展的经历……本书出版后将更好地为广大教师互相学习、互相交流、互相讨论，提供一个良好的平台，科研成果将惠及更多的学校，惠及更多的教师。

振兴民族的希望在教育，振兴教育的希望在教师。曾凡辉校长工作室编印的这本书也将起着抛砖引玉的作用，激发广大教师在教坛这块沃土上以更深的层面开展教育教学研究和实践，让睿智充盈自己，让思想强大自己，让人格靓丽自己，让工作伟岸自己。为促进广大教师素质的全面提升，全面提高中小学的教育教学质量奉献应有的力量！

期盼着更多、更新、更好的教育教学成果在教育的大地上大放异彩！

目 录

CONTENTS

■ 专辑一 管理的智慧：提升教师领导力是关键

- 3 小学校长管理教师的艺术
- 7 树“教师第一”办学思想，促教师身心健康
- 14 树立终身发展理念深化教育教学改革
- 18 让工作成就感成为提升教师素养的内驱力
- 21 加强社会实践养成良好品行——我校德育工作的点滴体会

■ 专辑二 育人的智慧：师爱是教师领导力的软实力

- 27 用体育精神塑造学生健康的人格
- 30 教师与学生谈心的技巧
- 33 关爱留守儿童
- 36 小议“容错”教育艺术
- 41 用爱的阳光温暖学生的心灵
- 44 用“耐心”浸润迟开的花朵

■ 专辑三 教育的智慧：小学语文有效教学

- 51 培养学生反思性学习的良好习惯
- 54 对《满山的灯笼火把》一课的教学反思
- 56 反思让自己成长，让自己自信，让自己明方向
——《永远的歌声》教学反思
- 60 巧用信息技术，构建高效语文课堂
- 64 学生妙语，精彩我的课堂
- 69 语文教学需回归本源
- 73 阅读教学下的反思性学习
- 76 反思，让孩子用真情写童心
- 79 让课文成为学生学会阅读和表达的例子
——反思教学目标与教学内容关系
- 81 低年级写字教学反思偶得——绝知此事要躬行
- 84 教学目的引领教学过程——小学语文反思性教学初探
- 86 我的教学艺术镜头和剪影
- 90 注重学生自主探究，培养学生质疑能力
- 93 新课程背景下的小学作文教学
- 97 开展语文反思性教学，促进教师专业化成长

■ 专辑四 教育的智慧：小学数学有效教学

- 103 引导自主探究，提高学习能力
- 106 和谐数学课堂环境的创设
- 108 让学生自主参与数学学习过程
- 111 引导学生主动参与数学课堂探究的探索
- 114 新课程理念下的数学教学思考
- 117 把握提问策略，提高数学课堂有效性

- 121 | 小学数学课堂教学的有效性
- 124 | 小学数学教学中学生创新能力的培养
- 128 | 创造性地引，探究性地学
- 132 | 合作学习，让数学课堂“动”起来
- 135 | 数学课堂上学生思维能力的培养
- 138 | 数学与德育共舞

■ 专辑五 教育的智慧：小学英语有效教学

- 145 | 巧用简笔画提高学生朗读兴趣
- 148 | “瞻前顾后”英语教学——整合教学内容，化解重点难点
- 152 | 英语课堂教学中如何培养学生的创新思维
——发挥主体作用，增强创新技能
- 156 | 小学英语阅读教学模式初探
——阅读教学在小学英语高年级中的运用

■ 专辑六 教育的智慧：小学艺体有效教学

- 163 | 信息技术教学中如何开展小组合作学习
- 166 | 小学信息技术教学中培养学生主动学习的习惯
- 170 | 让学生在歌唱中快乐、自信地成长
- 174 | 小学美术欣赏课教学初探
- 177 | 小学生硬笔书写执笔与姿势
- 180 | 硬笔楷书基本笔画的书写

专辑一

管理的智慧： 提升教师领导力是关键

- ☐ 小学校长管理教师的艺术
- ☐ 树“教师第一”办学思想，促教师身心健康
- ☐ 树立终身发展理念深化教育教学改革
- ☐ 让工作成就感成为提升教师素养的内驱力
- ☐ 加强社会实践养成良好品行

——我校德育工作的点滴体会



美国学者斯佩克将校长角色定位为管理者、教育者和领导者。校长在发展教师领导力的过程中扮演着极其重要的角色，教师领导力能否发展，很大程度上取决于校长的管理艺术。在本章的几篇论文中，笔者较好地抓住教师管理这一核心问题，提出了校长要用高尚的人格魅力感召教师，校长要把教师看成学校的财富，关注教师生命价值和职业价值的内在统一，树立“教师第一”的办学思想；在学校管理中以教师的发展为目标，不断让教师获得工作的成就感，努力发掘有领导潜能的教师，并提供机会和支持，把他们培养成领导型教师。



小学校长管理教师的艺术

我国现代教育家陶行知先生曾说：“校长是一个学校的灵魂。”校长是学校的核心人物，更是重要的决策人与管理人。校长对教师的管理是一门艺术，校长对教师的管理理念、管理方式方法，会直接影响到学校教师队伍的成长，影响到一所学校的发展，因此校长应该成为教师管理的艺术大师。

一、校长要用“人格魅力”感召教师

常言道：“人格魅力的力量是无穷的。”雷锋之所以伟大，是因为他有高尚的人格；周恩来之所以为世人所敬仰，更离不开他的人格魅力。一个学校校长“人格魅力”的强弱，是决定该校教师向心力是否强大的关键因素。

作为校长要对教师实施有效的指挥，就必须修炼良好的“人格”，做到法纪观念强烈，道德情操高尚，言行举止文明，生活作风正派，才能影响和凝聚你周围的教师。要彰显校长的人格魅力，一定要牢牢把握住两点。

1. 善于换位思考，体贴教师，团结凝聚人心

换位思考体现在校长一定要理解教师的难处，设身处地为教师着想，多站在教师的角度考虑问题。问题出现时，要进行换位思考，如果是老师自身的原因，要找到问题的症结所在，只要不是原则性的问题，就应在可解决的范围内解决。校长在处理这些问题的时候，一定要注意场合，能不激化矛盾的，一定不能激化。但是，这并不等同于软弱，应该抵制甚至打击的，校长一定要站在最前面。

2. 做学者型校长，给予教师专业指导，当好带头人

当一名校长，应该既具有教育科学的系统知识，又精通相关学科知

识，努力做一个知识型、学者型校长。作为校长，一定要深入教学一线，或兼课，或参与备课、听课和评课，并给予教师指导。教学本身是教与学的双边活动过程。只有懂得学之艰辛、学之规律的校长才能正确地指导教师搞好教学工作。另外，随着时代的发展，校长要深入了解计算机、网络、多媒体技术等现代教育技术在教育教学中的应用，引导教师进行信息技术与课堂教学的有机整合。

二、校长要用专业手段培养教师

提高教育教学质量，教师队伍建设是核心。要使教师不断提高自身素质和教学水平，树立现代教育教学理念，校长就应在学校内大力倡导“博学、业精、严谨、关爱”的教风，更好地发挥广大教师的积极性、主动性和创造性。

要从解放教师个性和确立教师主体地位入手，注重教师的专业培养，提高教师综合素质：对于青年教师，主要是促其成长，即努力帮助他们分析工作中的长处和短处，并积极创造条件提高他们的业务水平，为其形成个人教学特色作准备；对于中年教师，主要是通过进一步强化其教学特色，使其形成稳定的教学特色，逐渐帮助他们形成各自的独特风格，并不断加以总结；对于老教师，主要是形成影响，即在总结的基础上积极传播扩大老教师的专业影响力。

就教师专业发展而言，主要有如下做法：

一是建立教师培训制。利用学校的校本研修时间，定期组织教师学习先进的教学理念和教育理念，以此提高教师的思想素质和业务水平，不断提高教育教学质量。

二是完善全员听课制度。校长、中层干部深入课堂，采取听、说、评、研等方法，促进教师教学技艺的提高。开展新教师上见面课，全校教师上转转课，骨干教师上优质课，青年教师上合格课，以此提升教师备课和上课的质量。

三是积极主动申请承担片区教学研讨课。以此开阔教师视野，达到相互学习、共同提高的目的。

四是要采取请专家进来讲学，走出去参观、学习、培训的方法，努力提高教师的素质。

三、校长要把握教师心理，信任教师

在工作中科学地运用心理认同的方法，能得到教师的认同，并赢得支持与合作；同时能减少工作障碍，化解矛盾，提高工作效率；而且还能创造宽松、愉悦的工作环境和心境，调动教师的工作积极性，进而提高管理水平。那么校长该如何运用心理方法呢？

（1）把握教师的个体心理活动特点。

学校领导要利用观察、谈心、参加娱乐活动等形式，深入到教师中去，多倾听他们的意见，了解他们的想法，把握他们的个体心理特点。

（2）利用迂回心理接触，赢得教师的理解与信任。

在双方思想沟通较少的情况下，很难得到对方的信任，易产生抵触情绪。这时利用迂回方法与教师进行心理接触，效果会更好。

（3）把握群体心理活动特点，特别是要了解和接纳非正式组织的心理特点。

非正式组织的产生是以情感为基础的，它具有志向性、兴趣性、情绪性、社交性、利害性等特征。在管理中，作为正式组织的领导要了解这个群体，把握这个群体的心理倾向，更好地为实现正式组织目标服务。

四、校长要知人善任激励教师

校长要认真摸清每个教师的特长和特点，有针对性地安排工作。如果摸不准教师的需求，我们就难以引发教师发展的动力，也难以留住骨干教师。教师问题大致有三种：一是认为自己能力游刃有余了，不用再提高了；二是认为自己岁数大了，不能再提高了；三是不想在本单位继续发展。不用、不能和不想都会导致教师失去发展动力，那么就会表现为“做一天和尚敲一天钟——得过且过，差不多就行”，学校也就失去了生命的活力。基于此，我们应该把更多精力放在引发教师的发展动力、促进教师专业发展上。老师的素质不一，各有专长，要根据教师的特点安排工作。在安排前，要深入了解教师想教什么，喜欢教什么，如果自己教，这课该怎么去教、怎样才能教好，这些可以通过问卷的形式进行调查。在收集上来后，校长、主任等领导进行归类筛选，而后让全体老师参加，听取各教师的想法，让大家评论是否能胜任，采取优中选优的方法。这样安排，既显示出了公平、公正，也能调动起教师的积极性，发挥他们的特长，挖掘

老师们的教学的创造性,保证学校工作顺利开展,提高学校教育教学质量。

五、校长要用人文关怀成就教师

学校的管理离不开相关的管理制度,但是制度的制定是为了规范教师而不是约束教师。作为校长,要以人为本,要在制度允许的范围之内,留有让教师自由发展的空间。

首先,一定要认真而全面地分析学校教师的现状,在学校各种制度制定和落实的过程中,可以体现一定的人本位思想。例如,学校教师考核制度中就有几条事急从权的处理办法,这是关怀的体现。其次,以人为本要和原则性相结合,掌握一定的“度”。既要让教师们感到你的宽容和关怀,也要明白工作中不能为自己的过失开脱。只有如此,校长和教师之间才会心灵的碰撞中不断将“友谊之花”转化为源源不竭的工作动力,这样学校才会有可持续发展的不竭动力。

总之,作为一名中小学校长,对教师的管理是一项常规工作,但也是一项关键工作。“经师易得,人师难求”。爱因斯坦说:“学生尊敬教师的唯一源泉是教师的德和才。”同理,教师尊敬校长的唯一源泉是校长的德和才。作为校长,要在管理实践中,不断地积聚自己的德和才,对教师实施有序、有效的管理。我坚信:“能力出自公心,人格能凝聚无穷的力量。”

参考文献

- [1] 萧宗六. 学校管理学 [M]. 北京: 人民教育出版社, 1996.
- [2] 周晓序. 建设“学习化团体”促进学校发展——新时期小学校长工作的思考 [M]. 常州师专学报(社科版), 2002, 20 (3).
- [3] 康宏鹏. 浅谈农村小学校长管理方法 [J]. 中国农村教育, 2008 (6).
- [4] 张焕臣, 郑德友. 小学校长深入教学管理探索 [M]. 科技致富向导, 2010 (5).
- [5] 李阳. 小学课堂教学管理有效性探析 [J]. 湖南第一师范学报, 2008, 8 (2).
- [6] 孙祯祥. 论校长的信息素质对现代教育技术工作的影响 [J]. 当代教育论坛, 2005 (14).
- [7] 郑燕祥. 学校效能与校本管理: 一种发展的机制 [M]. 上海: 上海教育出版社, 2002.
- [8] 刘渊平. 浅谈小学校长教学管理 [J]. 科学之友 (B版), 2008 (2).

树“教师第一” 办学思想，促教师身心健康

作为一校之长，不能高高在上，而要深入到教师中去，掌握教师工作进展情况，了解教师各方面的合理需求；要从人本需要出发，摒弃高大空虚、急功近利的错误做法；对出现的问题，要看到其两面性，注重主流；褒扬个性，彰显个人魅力，帮助教师提高各方面的素质。处理问题要从源头抓起，厘清问题的根源，寻找突破口，从源头上消除其蔓延之势，尽力减少教师的心理压力，营造美好的环境。

一直以来，教师身上背负着很大的重担，无论是教育界内部还是社会各界人士，对教师的要求和期望都十分高。然而，实践中，教育管理者对教师的“高度的责任感”“崇高的事业心”的要求，往往粗暴而又浮躁，缺乏关爱教师之心，不能从教师的自身需要出发，结果总是不尽如人意。

一、教师心理障碍形成的主要原因

综观当前的教师队伍，尤其是战斗在基础教育战线上的一线教师，往往身心俱疲，工作懈怠，效率低下，存在着严重的心理障碍。造成这种状况的主要原因，我认为有如下几个方面。

1. 心理压力过大

全社会把期望都压在教师身上，教育部门为了提高升学率，采用各种形式向教师要质量、要分数；家长望子成龙的心理转变为对教师的企盼，不允许学校和教师有一点差错；新课改的实施，使教师原有的知识结构和教学观念远不能适应教育教学的要求，教师常常感到力不从心；班级人数的膨胀、频繁的考试和各种教育教学活动也增添了教师工作的心理负荷；教师职业的要求和对社会承担的责任，使教师承受着极大的心理压力；而

教师学历进修和各种继续教育培训，也使教师疲惫不堪。

2. 心理失衡

教师的付出与收入不成正比例，教师的经济地位是其社会地位的基础和标志，微薄的薪金使教师的社会地位难以真正体现和得到提升，特别是绩效工资的改革，更困扰了许多教育工作者。绩效工资是把双刃剑，多拿绩效工资的教师认为是理应所得，少拿绩效工资的教师认为绩效工资分配不合理，造成口水战，导致单位不和谐，使不少教师产生了失望的情绪，不但做不到乐教，甚至无心恋教，选择“跳槽”。还有一部分教师则陷入了观望和彷徨中。在今天的市场经济浪潮下，理想和现实的巨大反差挫伤了教师的积极性。

3. 个人心理承受能力过低

现在大部分教师的心理承受能力都较为低下，与心理承受能力较高的教师相比，他们对工作和生活的关注度不够高，人际交往和处理社会关系的能力不够强。一般来说，整天忙于工作，无暇充实自己的生活以及性格内向，不愿与人交流，内心焦虑、孤独而无法排遣的教师，容易成为职业倦怠群体。

4. 教育教学的特殊性

教师的教育教学工作是一项长期而艰巨的劳动。它的成果很难在短时间内显现。因而，对于教师来说，长期辛苦工作而看不到效果，他们很难在工作中体验到成就感，这样就很容易丧失对职业的兴趣。

5. 过重的职业压力

由于现在应试教育的影响，教师的心理压力是非常大的，大量的备课与批改作业，使教师工作负担增加，甚至丧失了个人的时间与空间，教师的日平均工作时间是其他行业所无法相比的，单元考、月考，期中、期末考，考完试后教师间的相互比较，人为加重了教师间的竞争，迫使教师处于高负荷运转中。据调查显示，中小学教师人均日劳动时间为 9.7 小时，比其他岗位的一般职工日平均劳动时间高出 1.67 小时，娱乐时间少 0.5 小时左右，积累起来，年超额劳动时间为 420 小时。这使得教师不堪重负，极易导致他们心理和情绪上的极度疲劳。

6. 社会交往闭塞

教师所处的环境是相对封闭的，由于对学生管理的要求，不少学校实

行“坐班制”，教师的工作环境除了教室，就是办公室和家庭，很少有与外界接触的机会；教师的工作和生活是单调的，除了上课外，就是批改作业、督促学生完成学习任务 and 回家休息，单调的工作使他们缺乏与社会沟通的能力。而且，由于教学上激烈的竞争，教师之间的人际关系始终处于紧张的状态，教师的心理问题长期不能得到缓释，这也导致了职业倦怠的产生。

7. 教育的不公平

教学成绩的排名，人事制度改革的推行，评聘分开，竞聘上岗，教师聘用制，趋于复杂的师生关系，难免会加重教师的精神负担。从而导致教师身心疲惫、沮丧、压抑和对工作、生活悲观冷漠，他们失去了工作的热情，以消极、否定甚至麻木的态度来对待学生。重点校与非重点校，城乡间的差异，普通学校教师所做的工作与成绩，往往得不到合理肯定与认可，分配不公平，这些都会使教师对所从事的工作渐渐失去兴趣，产生职业倦怠。

不要小看教师的心理问题，联合国专家断言：从现在起到 21 世纪中叶，没有任何一种灾难能像心理危机那样带给人们持续而深刻的痛苦。教师因心理危机产生的痛苦，不但对教师是一种伤害，对学生更是一种灾难。教师拥有健康的心理，有助于提高工作效率，有助于教书育人，只有身心健康的教师才能培养出身心的健康的学生。因此，校长要树立“教师第一”的办学思想，把教师的身心健康放在第一位，让教师在明净的教育天空下前行，发挥自己最大的效能，以促进学校的可持续发展。

近年来，我校在工作中，越来越重视教师的身心健康。从人本位出发，提出“三好方针”，也就是要教师做到“三好”：身体好，家庭好，工作好。身体好、家庭好，教师的身心才能健康，身心健康才能真正把工作做好。“三好”是老师的需要，更是校长的责任。我们将在今后的工作中，尽好这一份责任，这将是校长人生价值的体现，也是校长人格魅力的升华。

二、“四入手”促进教师身心健康

校长如何才能使教师真正做到身心健康呢？我觉得应从如下四个方面入手。