



第二期

编印：陕西学前师范学院校园长培训部

时间：2016年9月27日

☆名师风采☆

吴积军

特级教师，陕西省中小学校本研修项目执行办公室项目负责人，陕西省西安小学校长，中国教育学会综合实践分会常务理事，陕西省教育学会常务理事、学术委员会委员，陕西师范大学特聘学科教授，北京国学创新研究院基础教育研究员，陕西省优先教学能手，陕西省中小学校本研修指导专家，



2013 年陕西省正高级教师评委。曾在农村中学担任教研组长、教导主任、副校长、校长近二十年，在省教科所工作三年。主编专著两部，多项课题研究曾获中、省奖励，发表文章近百篇。近年来，在全国各地宣讲《校本研修与教师职业幸福》、《做一名幸福教师》、《怎样设计校本研修活动》、《校本研修的方式与途径》、《校长管理艺术与技巧》200 余场，受到广大教师的一致好评。

本次国培乡村小学校长培训，陕西省中小学校长幼儿园园长培训中心特邀吴积军校长作了《校本研修与教师职业幸福》专题报告。报告从校本研修的概念、内涵、要素解析入手，深入探讨了当前教师队伍四类人四种不同的生活方式四种结局。分析了校本研修是改变我们的生活方式重要途径。深入浅出、古今中外、旁征博引，为参训校长带来了新的思维模式和心理指引。

王 澍

东北师范大学教育学部教育学院副院长，博士生导师。教育部幼儿园园长培训中心主任助理，从事教育哲学研究。主持全国教育科学规划项目 2 项，教育部人文社科项目 1 项，出版学术专著 1 部，编著教材 1 部，在《教育研究》、《新华文摘》等刊物发表论文 20 多篇，两次获得吉林省社会科学优秀成果奖，两次获得吉林省教育科学优秀成果，一次获得吉林省高等教育教学成果奖。

在本次
《基于学生
学习思维的
课堂教学设计》专题报
告中，王澍
教授提出经
典的现代教
学理论是以



知识为本的，解决的主要矛盾都是人类的知识增长速度和学生学习之间的矛盾。从学生是如何学习的视角出发分析教育教学问题。提出三类创新教学设计：第一类，心灵回忆说的教学设计，着重对比了先教后学与先学后教的两种教学过程；第二类，心灵白板说的教学设计。第三类，经验自然主义的教学设计。

☆经验交流☆

重管理，抓特色，提升学校品味

商洛市商州区牧户关镇街道小学 闫文智

古代著名思想家老子说：“图难于其易，为大于其细。天下难事必作于细。”学校管理亦是由一个个细节所组成，并由细节来实现培养人与完善人的教学目标。

一、重管理，讲规范，凸显“以人为本”。在学校管理，就人为因素而言是分两部分的，一部分是学生，另一部分是教师，而在起决

定作用的应该是教师，他们上要对学校要负责，下应该是学生的表率 and 榜样。课改工作实施以来，老师们的思想不统一，有这样想的，也有那样想的，有溜堂的，有不写教案的，也有放怨气的……面对这种形式，必须加强思想统一，当然，这不是一朝一夕所能完成的事。因此，梳理教师的思想就成为学校管理的主要任务。针对以上现象，学校成立班子成员，结合本校实际，讲民主，重实效，从细节入手，以课改精神为学校发展的统一思路，切实提高学校管理。每个学初，他们都根据教师的思想实际进行系统的研究，把重视教师的思想教育拿到首位上来，在管理过程中凸显“以人为本”的精神，因此每个学期伊始，在最短时间内就能够统一全体教师的思想。

班子成员用“以人为本”的管理理念去激发教师，用先进的教育思想和教育观念去影响教师，用脚踏实地，以身作则的身影去感召教师。班子成员树立起终身学习、超前学习、随时学习的思想。他们学理论、研政策、习法规，随时把好工作的方向；懂管理、抓落实、亲实践，随时抓好工作的指导落实；讲师德、重德育、做示范，随时做好教书育人的典型。他们在管理上始终做到用真情、讲实学、凭实据、有真才，从而大张旗鼓的弘扬正气，树立正气，传承正气。工作必须体现出：干与不干不一样，成绩面前都平等。用责任去制约领导和教师的思想，用规章和制度去引领领导和教师的意识，用真情和爱心感染领导和教师的行为，从而大面积提高了教育教学质量。他们根据本校实际，在不断完善学校管理制度的同时，不折不扣执行教育法令、

法规和上级规定,实实在在遵循教育教学规律,真抓实干,严抓细管,敢抓善管。

二、建章程，立制度，狠抓工作落实。

几年来，他们在修改《学校常规管理制度》、《中小学教师十条规定》的基础上，又制定了《教师工作制度》、《教师请销假制度》、《教职工安全责任书》等制度，通过各种制度的建立和不断完善，让老师们听在心中、记在脑中、落实在行动中。诸如，教师坐班管理，学校统一要求教师晨读、午自习必须坐班，在要求上让老师们知道坐班是在“坐”质量，是在“坐”安全，是在“坐”学生的心，不是在教室里“死”坐，而是在与学生随时交流，随时娱乐，随时拉近感情，随时在一起……一学期下来，每个班都发生了明显变化，老师们的脸上也露出了灿烂的笑容。

我校每学期都召开班子会，研究讨论调整各项措施，措施中没有任何强制的条款，而是随时调动教师们的积极性。针对教师各种实际情况，我们认真学习《商州区公职人员行为规范》，用制度引领思想，用制度激励思想，用制度统一思想，让教师们知道任何管理，包括“以人为本”的管理，都是在制度下实施的，因此要求老师们严格遵守制度。

为了统一思想，他们随时利用好集中培训和学习的时间，随时根据教师的思想波动，组织学习、讨论、交流，根据教师的实际情况，因人而谈，因人而议，因人而做，让大家知道思想统一的归根结底就是讲团结、讲奉献、讲责任、讲贡献。中心校领导对教师的闪光点进

行鼓励表扬，特别是对那些有点小毛病的教师更加赞扬，慢慢的他就适应了大环境的影响，适应学校管理的模式。

三、以身作则，因材施教，充分调动兴趣。

俗话说：“其身正，不令则行，其身不正，虽令不从。”对于学校工作而言，其实质就是领导的示范和引导。几年来，他们强化班子建设，班子成员团结一致，心往一块儿想，劲往一块儿使，汗往一块儿流，形成了独有的凝聚力和向心力。班子成员在工作面前，处处以身作则，为教师们做出表率，问题面前敢于批评与自我批评，敢于承担责任，在错误面前一视同仁。学校领导带头强化落实，只要说的必须做到，只要要求落实的领导首先落实

根据全体教师的实际和工作特点，因材施教，学校各项工作实行“化块”“包保”管理。为此，责任者认真分析区教体局、中心校下发的工作要点，周密安排部署每一项工作，确定这项工作由谁来完成，坚持召开教师周日例会，研究本周工作要点，总结本周工作，让班子成员在会议中广开言论，各抒己见，充分发挥民主、集中决策，决不搞一言堂。让教师们对学校管理大胆质疑，畅所欲言，随时寻求意见，人人都做学校的主人。

回首拼搏路，花香满径来。凭借规范的学校管理，在不断深化课程改革的基础上，街道小学实现了“三优”，即优雅的教育环境、优良的学校风气、优秀的教育质量；实现了学校有特色、教学有特点、学生有特长的办学目标。如今，街道小学在各级领导的关心和支持下，正以崭新的姿态，满怀信心，与时俱进，向更新更高的目标奋进。

立足乡村献真情 率先垂范铸楷模

——商洛市商州区夜村镇中心小学 程真

让我做学校管理经验交流，我真不知道说什么好，原因是我没有积累多少可用来交流的经验。只能把这几年来所做、所得和所感向大家汇报一下。主要有以下六点：

一、公正公平、为人朴实，让教师敬重你。

公正公平，是一个小学校长最难做到的。无论是在任命班主任、分配课程，还是在考核评价、荣誉奖励面前，有时校长很难吃得准。这方面我是这样做的，比如安排班主任和课程分配上，我始终做到教师个人的想法与学校整体安排相结合，在教师个人利益受到冲突时，教师必须牺牲个人利益服从集体。另外，不能厚此薄彼，照顾自己的亲属和朋友，相反要把最困难的工作尽量安排在他们身上，这样，在其他教师眼里，就会觉得这个校长还算公平。校长不要摆架子，从言谈举止到工作、生活都要和教师一样普普通通。让教师们感到你就是他们朋友中的一个，这也是赢得教师敬重的一个方面。

二、平易近人、以诚相待，让教师亲近你。

平易近人，是处理好各种关系的前提。不管是与教师、学生家长，还是与外界人员办事，都需要做到这一点。一个微笑、一个点头能拉近两人的关系。便于化解各种矛盾，解决工作难题。有位女特岗教师因受到学生家长的奚落，心里很难过，躲在屋里呜呜地哭，我帮助她分析了矛盾的根源，并且希望她能大度地放开此事。经过我的劝导，他觉得我最能理解她，工作又开始紧张起来。以诚相待，才能以心换

心。有些问题不是一下子就能解决的，关键是你能否用诚心打动他。校长是为教师服务的，不能斤斤计较。教师可以想不通，领导可不能较劲。领导要善于做有思想问题教师的工作，让他们放下包袱，专心工作。一旦你攻破他们的矛盾点，他就会为你所用。正所谓“亲其师，方能信其道”。

三、勤勤恳恳、踏踏实实，让教师跟随你。

勤勤恳恳，是管理好学校的先决条件。要求教师保质保量完成教育教学任务，领导必须率先垂范。无论是在备课、上课、教研、各种活动中，领导必须走在前面。另外，勤勤恳恳也能让领导发现问题、研究问题，改善自己的工作方法、利己利校。踏踏实实就是在工作中少摆花架子，少来虚的、以实为实。学校的教育教学来不得半点虚假，领导者要站在负责的角度据实分析学校状况，毫无保留地剖析自己的不足与失误，接受来自于各方面的合理建议，改进办法，向管理要质量。

四、讲究艺术、感情沟通，让教师感激你。

说起领导艺术，就是想办法让教师自觉的、心服口服地跟着你干。教师最需要的就是尊重，你给了他们足够的尊重，他们就会无怨无悔跟着你干。比如说，个别的问题就得个别去谈，不能拿到会上来批评。能用表扬的方法解决的，就不采取批评的办法。针对对因病误工问题，不能选择冷漠和责怪，相反，要多打听、多问候，也可以试着在教师会上表扬她，“你看李老师刚拨下吊瓶就来上课，真让人感动”老师听着舒服，即使是小病大养也不会再这样做了。感情沟通，也是现在

管理者必备的。现在小学校长无人权、无财权，有些老师根本不把校长当个人物，不跟校长唱反调已经是十分够意思了。那么要想开展工作怎么办？就得感情沟通，有时自掏腰包趁休息时间组织几位聚一聚，桌上去谈工作，效果非常好。事后，有问题的教师也会反思，校长图个啥？冰冷的心也出现了消融迹象。校长的工作也出现了好的转机。

五、尽心尽力、大公无私，让群众相信你。

近几年在上级领导的指导与群众的支持下，我校教师队伍的凝聚力、奉献精神、勇往直前的战斗力一直在我们夜村镇位居前列，先后被评为商州区教学质量“先进单位”、商洛市“文明校园”、商洛市“平安校园”、商洛市义务教育均衡发展工作“先进集体”等荣誉称号，我个人也被评为商洛市基础教育科研“先进个人”。但我也清醒的认识到成绩属于过去，在今后的的工作中我将一如既往，加强学习，不断提高自身素质，廉洁自律，努力克服工作中的缺点和不足，以饱满的工作热情和持之以恒的工作干劲与广大师生一起，同心同德、众志成城，为把我校办成人民满意的家门口学校而不懈努力。

六、博学厚积、修炼内功，让教师佩服你。

博学厚积，校长要善于学习，增长技能、积累经验。“学然后知不足”，通过学习，我更加觉得原来的我管理知识是那样的匮乏，通过学习我更加认识到自己已经被飞速发展的教育形势拉得很远很远。我渐渐清晰了一个问题，那就是怎样做才是一个合格的校长。

总之，“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行”，我要把这次校长培训的优秀管理经验借鉴到我校的管理实践中去，找出自己的不足，

紧紧抓住德育、教学这两个中心，带动体、卫、艺发展，把学生培养成德识并举、才艺双馨的合格人才。把我校办成“让教师成才，让学生成长”的文化摇篮。

☆现场诊断与专家引领☆

陕西学前师范学院校园长培训部在承办 2016 “国培计划”—陕西省乡村小学校长培训项目中，深刻领会 2016 年国培计划改革精神与实施思路，精心研制培训项目的课程模式，科学设计培训方案。强化基于教学现场、走进真实课堂的培训环节，采取跟岗培训和情境体验的教学行为，通过现场诊断研修与专家引领相结合的方式为小学校长着力解决办学管理中的实际问题。

在具体的课程设置中，组织参训校长前往西航三校、西安高新第五小学、长安师范附小进行现场观摩、跟岗培训和情境体验，促进校长边学习、边体悟、边提升，进一步提高培训的针对性和实效性。



参训校长在西航三校观摩示范课



参训校长与西航三校老师现场交流研讨



参训校长在长安师范附小参观体验



参训校长与高新五小老师现场交流研讨



参训校长在高新五小观摩示范课

编 印： 陕西学前师范学院基础教育教师干部学院校园长培训部

责任编辑： 杨 帆 郑 皓

联系电话： 029-85370080 电子邮箱： sjyxdpy@126.com