



# 湖南省高中 骨干校长跨年度递 进式提高培训班

## 培 训 简 报

(第三期)



湖南省教育管理干部培训办公室  
二〇一八年十月

## 李文建谈大数据背景下的教育测评



(通讯员 万桐) 10月15日上午,为了让学员们更加深入的了解新高考及所带来的变化,香港大学博士、国际教育测评专家、试达测评研究院院长李文建应邀来到培训班为大家解读“新高考背景下,如何利用教育测评大数据驱动教育变革”。

讲座开始前,李文建为学员们免费发放其著作《走班选科——新高考模式下的走班选科指导方案》供大家学习参考。李文建首先为全体学员们深入浅出、专业而清晰解读了新高考政策和教育的趋势,让大家对新高考政策有着更加准确的了解。他指出新高考改革的本质就是人才评价标准的改变,这种改革给教育工作者带来了更多的挑战。

他说新高考进入了自选时代,试达测评大数据分析测评报告为新高考走班选科提供科学依据——通过精准大数据分析找出学校特色和学生个人发展最优路径,科学进行校本个性化课程设置和高中阶段的生涯规划。有了教育



测评大数据的支撑,每个学生都有最适合自己发展的学业成长路径和未来的生涯规划路径,学校也将在新高考变革中走出发展的新道路。讲座结束后,学员们纷纷表示李文建所传授的经验有助于他们更好的应对新高带来的挑战,走在新高考改革的前列。



## ◆◆◆◆◆学员反馈

现在的“新高考”，吸引了全社会的关注目光。新高考立足于“新”字，其或许是迄今为止高考改革中力度最大的一次。目前为止，全国已有大部分省市出台了新高考改革方案，这一次的高考改革会给新高考对普通高中办学格局的带来怎样的影响，并且需要采取怎样的措施积极应对呢？今天李文建博士的讲课让我从观念上和思维方式上有了新的提高。

“从课程建设、教学管理、师资配置到育人目标等各个方面，此轮招考改革将对高中阶段教育产生重大影响。”我们教育工作者需要彻底转变育人理念，突出关注学生个性化发展，使每个学生成为“他自己”。

在新“3+3”、“6选3”的考试模式下，高中学校需要为学生提供适合学生个性化发展的多样化课程体系，这势必会打破现有的课程安排，需构建多样化、适合学生的课程体系，学生自主选课走班之后，就必然要求学校由过去“单班班主任管理”为主的管理模式，向“单元组合、教师全员管理”转变，也必然影响到师资结构的调整。

目前，教师评价主要依据教学成绩、教研活动，改革后如何合理评价教师？师资结构如何调整和优化？这些都是学校需要深入思考的问题。对学生而言，大多数还没有清晰的自我认识，如何指导学生理性选择选考科目，进而选择专业、职业？这也是需要正视的问题。

新的改革方案实施后，大中教育衔接的重要性将更为突出。在高中和大学实现人才培养的连续性方面，“3+3”高考科目改革方案具有支撑和保障作用。新高考实际上就是引导高中学生在学习共同知识的基础上，再有侧重地投入更多时间发展自己的学科兴趣和特长，引导学生将学业兴趣与未来在大学想学的专业有机结合。

新高考对普通高中办学格局的影响归纳如下：教学方式——走班教学；教学内容——校本课程；学生管理——全员德育；高考指导——生涯规划及职业体验；课程管理——推行智慧校园；学校分化——城乡差别增大，利用网络信息共享。

——李辉雄（常宁市第六中学）

大数据及其技术为认识探索教育规律提供了前所未有的手段，对改变教与学的方式提供了强有力的支持，对教育研究、教育决策科学化水平的提升奠定了基础，并将全方位改变人们的工作方式、思维方式与生活方式。

我们学校虽然暂时相对薄弱，硬件和软件一时还无法跟上，甚至投入也很不够。但我们一是要有这样的意识，提前规划。教育大数据与大数据一样，具有多样性，在文字、图片、语音等多种形式的教育数据大量生成的同时，伴随而来的是相对应的文本、图片、语音搜索技术的成熟，因此教育大数据必将极大的改变

学习模式。二是要坚持积累，积极作为能改变多少是多少，能做多少是多少。

——向志春（洪江市黔阳一中）

新高考的基本特征就是改变了老高考的固定模式，让学生有了更多的自主选择的权力，学生可以依据自己的兴趣、特长、个性特点等自主选择除语文、数学、外语外的六个科目中的任意三科。

在新高考背景下走班已经是必然，学校要全力做好全方位的前期准备工作。学校如何安排学生走班，对教师、学生、课程设置、教室分布、学生选科指导、综合素质评价等要提前谋划，避免在高考改革到来时手忙脚乱。

一、做好学生的生涯规划的培训。通过培训，学生要明白自己今后的理想目标是什么，从事职业的基本领域是什么，要明白要达成理想目标在大学应该学习的专业，学习该专业高校招生对选科的要求。这些都是学生选好科的基本前提，也是学生选科前必须要把握的，更是学校的责任与义务。

二、对教师加强培训，更新教师的观念，改变教师的理念。新高考要求提升教师的综合素养，只有提高学科素养，教师的专业素养才会提高，只有改变教师的理念，才会更加有效的去指导学生。

三、完善走班制的班级管理。新高考要求选科走班制，并不意味着行政班级不要了，班级管理不要了，而是教学班与行政班并存。其实，选科走班制给班级管理更是带来了不利因素，特别是规模不大的高中管理难度更大。选科走班制实施后，行政班级仍然应该存在，选科相同的学生自然编在一个行政班级，班级管理也不存在大的问题。主要是某些组合的选科学生不多，如何进行行政班级管理成了一个难题。我认为，可以先将选科有两门相同科目的编入同一个行政班，如果还不够，可以将选科有一门相同科目的编入同一个行政班。这样编班自然对班级管理会带来困难，但只要在教学环节将学生出勤抓落实了，也不会出现漏洞。

四、加强走班制的教学管理。新高考模式下的教学不同于以前的行政班教学，学生不一定完全固定，同一学生的同一科目可以根据教师上课的风格、效果选择不同的教师，这对教师上课提出了更高的要求，这也给班级管理带来了一定的困难。所以学校在教学管理中更要全面更要细致，既要管教师上课质量，又要管学生的上课表现、出勤等。

五、改变、完善评价机制。目前新高考改革注重学生综合性、过程性的“多维度”评价。这就对学生的评价精准度及老师的工作提出了新要求。学生的综合素质评价和学业水平考试评价纳入高考录取参考的范畴，教育部和地方各级教育部门对各学校学生综合性评价的各项指标要检查落实，数据要真实、有效，这样才能体现出公平性和对学生综合能力的有效评价。

新高考实施之后，各校必须改变评价机制，不再以单纯的成绩、学生的考试

分数来评价教师与学生，而是要将终结性评价变为过程评价与结果评价相统一的多元性评价，这样才可以体现出评价的公平与合理，才能对学生的综合能力进行有效地评价。

新高考改革，对于我们基层管理者来说面临很多的新情况新问题，只要我们在实践过程善于研究问题分析问题，运用专家的理论，结合学校实际，全员努力，共同应对，一定会找到解决问题的办法。

——彭小雄（隆回县第六中学）

社会发展日新月异，催生了许多新生词语，近年大数据(big data)一词越来越多地被提及，人们用它来描述和定义信息爆炸时代产生的海量数据，并命名与之相关的技术发展与创新。海量数据已经使我们进入了大数据时代，数据信息的来源、传播速度和传播数量正在影响、改变着人们的思维方式和生活、工作习惯。习近平总书记在全国教育大会上说：“改革是教育事业发展的根本动力，大力推进教育体制改革创新，才能使我国教育越办越好、越办越强。”大数据开启了新时代，也对教育变革提出了方向引领。学校只有抓住时代发展的的大好机遇，驾乘大数据的强劲东风，方可在教育新天地里大有作为。

教育的核心要义是人才的培养，教育领域的大数据分析有助于学校通过对教学环节的各类数据分析、挖掘与预测，培养出更多优秀的学生。一方面，教师的专业素质、学校的教学资源都可以通过大数据测评准确掌握。另一方面，学生的个性差异，学生的学习偏好也可以通过大数据进行掌握。学校可对相似的学生进行人群划分，制定对应的学习计划、培养方案。对学生的进行学习进行有效引导，让因材施教落地做实。

大数据让关注个体微观行为表现成为可能，具有传统数据不可比拟的优势，为新时代、新环境下精准教学提供支持和依据，必将促进教育大变革。

——杨钢（保靖民族中学）

李文建博士的讲座让我认识到教育变革与学习变革是密不可分。教育大数据正前所未有的影响着教与学。多介质的学习资源数据，及时生成、汇聚、搜索的知识流数据，人人交互建构的数据，分布式认知、共享的数据以及分析、反馈、评价、推送的数据等时时、处处围绕在我们身边。教育大数据的服务价值体现在聚焦、诊断、服务于“人”的学习全过程，以促进每个学习者的学习绩效，具体表现在三个方面：价值之一是服务个性化学习，通过按需学习、定制学习、精准推送、即时反馈等方式，实现让学习者自主选择、自我控制与调整的学习方式；价值之二是实现“舒服的学习”，通过可视化、体验式、智能服务、自适应、精准评价等功能，实现让学习者以最“舒服”的方式学习，这是学习的一种全新境界；价值之三是助力游戏化学习，以角色扮演、接受任务、与同伴交互、探究挑

战、沉浸式体验等形式，实现让学习者的学习充满快乐、新奇与刺激。

——湛密昌（汨罗市楚雄中学）

## 培训班进行分组研讨交流

（通讯员 万桐）10月15日下午，培训班学员在班主任杨栋、班委会、小组长的精心组织下，分别在四个小会议室进行了分组交流研讨。



全体学员被分成四个研讨小组，以“新常态下高中校长专业发展路径”、“新常态下高中教师队伍建设机制”、“新高考对高中管理的挑战与机遇”为主题开展经验交流。第一小组探讨了校长在学校建设中所起到的关键性作用，在结合前几日讲座内容的

基础上，学员们一致认为校长要积极发挥引领作用，与时俱进，创新思路。第二小组就如何强化学校管理，促使学校快速发展展开讨论，组长朱方武总结强化学校管理要率先垂范，积极弘扬校园正气；要更新观念，着力优化队伍建设；要借力用力，大力改善硬件条件。第三小组着重讨论了副校长分管职责定位问题，大家一致认为副校长应该摆正位置，敢说敢做，勇于担当。第四小组成员对于新高考的相关话题兴趣浓厚，在新高考新政策的宣传与舆论导向的问题上学员们碰撞出激烈的思想火花。



据悉，各小会议室内讨论氛围热烈，学员纷纷表示，经过和同仁的分享交流，受益匪浅。到研讨结束时，仍意犹未尽。研讨交流活动取得圆满成功。

## 培训班学员走进长沙市第六中学

(通讯员 万桐)10月16日上午，在省教育管理干部培训办公室的精心组织安排下，培训班全体学员前往长沙市第六中学交流经验和观摩学习。长沙市第六中学校长章捷与来访的学员进行了亲切的交流。



在长沙市六中领导的陪同下，学员们兴趣盎然地参观了雅致的校园，校团委组织的五位学生“导游”做全程引导。学员们首先来到明远楼一楼大厅，大家一起欣赏风格多样的学生书画作品展和观摩教师子女托管中心“放心吧”。随后在学生“导游”的带领下，大家先后参观了名人雕塑、校园文化墙、明志园、兑泽园、校史馆等特色校园景点。



参观结束后，章捷在阶梯教室为大家带来题为“尽其在我 玉汝于成——我的教育实践与心智成长”的专题讲座。他向学员们介绍了长沙市六中的相关情况，并分享了他的教育经历和心得体会。他说学校要想发展首先要找准学校的“最近发展区”，要

学会制定自己的“幸福标准”。在建设活力校园的过程中要以各种活动为载体，让学生在体验中受教育，在实践中增效果，防止空洞的说教。他概括了作为学校领导者应当具备的几点素质，并强调想要成为卓有成效的领导者，要耐得住“寂寞”，要追求“丰富的安静”的境界。

通过交流学习，参观学习者一行均有较大收获，大家纷纷表示，在今后的学习和生活中，要发挥校长的模范带头作用，找准突破口，真抓实干，促进学校的长远发展。

### ◆◆◆◆◆学员反馈

“一个好校长，就是一所好学校”。长沙市第六中学校长章捷同志以先进的治校理念和睿智的治校方略对这句话做了最好的诠释。他的成功告诉了我们一些什么启示？

一是要准确定位自己学校的发展。校长是学校的引领者，是学校的灵魂。一所学校的发展定位来自于校长的精心构想，作为一校之长，不管自己的学校是名校也好，是农村薄弱学校也罢，我们都应该结合自身的实际找准学校发展的方向和目标。校长要始终牵引和带领全校师生不断追求共同的发展目标，将教师个人发展的愿景与学校发展有机融合，在追求理想的过程中，享受幸福的教育生活。

二是要做师生幸福的引路人。爱是教育的根基，章校长告诉我们“要做一个有温度的校长”，他的讲座让我们时时能感受到那颗对教育的火热的心。作为校长的我们，要坚定教书育人的信念，抱有深厚的教育情怀，深刻认识到校长就是为师生创造幸福的办学理念。做好学校的领头羊，成为幸福创造的引路者，以师生为本，用心于教，施爱于人，用爱育人，永葆精神领袖的本色。

三是要有沟通与宽容的情怀。管理就是沟通。校长只有通过教师的沟通，才能实现信息、思想和情感的交流以及贯彻学校的意志，使全校教师为了共同的愿景而努力。“宽容不仅是一个校长成熟的标志，也是一个领导美德的体现”校长与教师之间多一份宽容，便多一分融洽，教师在校长人格魅力的感染下，自然会奋勇争先，努力工作，因此校长宽容了教师，也就善待了自己。

——袁坤祥（郴州市汝城二中）

走进长沙市六中，给人一种耳目一新的感觉，校园不大但很紧凑，有特色，让人感到很温暖。学校章校长对教育有情怀，做教育有激情，有思想，有灵性。章校长给我最大的感受是做一个有温度的校长，让学校处处充满爱和温暖，将学校当作“家”来建设，既为年青教师搭建成长平台又为他们解决后顾之忧，既要他们健康成长又要为他们排忧解难，多种形式活动的设计，让他们安心，放心，全心全力做好教育教学工作，既享受成功喜悦又感受到家庭温暖。教师这个职业很辛苦，在当前的教育大环境下压力很大，工作时间很长，而年青教师经验不足，经济能力不强，阅历少导致他们工作更辛苦，压力更大，章校长能这样多方位多层次为青年教师设计是值得我学习和思考。

——杨小山（郴州市湘南中学）

秋高气爽来到百年老校——长沙市第六中学。校园面积不是很大但建筑别致设计精巧，移步即景换影生情。学生的引导讲解、参观校史馆，让我们及时准确地了解该校深厚的历史文化底蕴和近些年在教学科研上所取得的辉煌成绩。最后在梯形会议室聆听了章捷校长《尽其在我玉汝于成》的教育实践与心智成长的报

告。章校长是一个很有思想的好校长，对教师的关怀无微不至；对学生的成长温暖有序；对学校的管理精益求精。总之，要懂得宽仁关爱，做一个有温度的学校校长！要耐得住“寂寞”，做一个卓有成效的学校领导者！

——罗斌（衡南县第三中学）

长沙市六中学习反思：一走进长沙市六中，给我以温馨、温暖、幸福感，处处体现着文化的底蕴。艺体馆的美术、音乐、传媒等教室布置得井然有序，《放心吧》让人耳目一新，多么好的人文关怀！校史馆设计得很精彩，不只是内容丰富，而且百余年的学校文化都沉淀其中；文化墙的名言励志语，时时给师生以叩问和警醒；教室的布置，让我耳目一新，管理有新意，不亏是2015年就开始了走班的学校；高考激励短片经过时间的积淀会让长沙市六中的毕业生将永远铭记，母校就是他们的根。章校长的发言很精彩，让教师更优秀，团队才会更优秀，太美了！长沙市六中有很多的东西值得我们学习，今后请杨老师多带我们到这里仔细的学习。要学习章校长那种管理的智慧，更要把自己的工作落到实处，把工作做精做细。把很苦的教育化为诗一般的生活，痛并幸福着。

——周移星（新邵县第八中学）

“谁也没有看见过风

不用说我和你了

但是树叶颤动的时候

我们知道风在那儿了”

“谁也没有看见过风

不用说我和你了

但是树梢点头的时候

我们知道风正走过了”

“谁也没有看见过风

不用说我和你了

但是河水起波纹的时候

我们知道风来游戏了”

-----摘自叶圣陶先生的《风》

走进长沙市六中，乍一看上去和其他的校园好像没有较大的区别。可是一圈走下来，不由让我想起了叶圣陶先生的《风》：有些东西我们可能看不到，摸不着，可是我们就是知道了，就是感受到了。这是六中给我的第一感受。

春风化雨、润物无声，我想这就是六中教育的境界吧。“天下熙熙皆为利来，天下攘攘皆为利往”。在车水马龙的闹市中营造这一方净土，我深知章捷先生的不易。

走进“兑泽茶吧”，洗尽一天的铅华，在书海中徜徉，喝上一口浓浓的苦咖啡，排除杂念，我竟然也有点出尘的味道了。

来到“放心吧”，仿佛看到自己一岁八个月的锦儿，和哥哥姐姐们在这里嘻笑玩闹，而我正在讲台上天文地理地胡吹乱侃。

狭小的空间犹如易拉罐，精致的小山流水在罐内外无声地流淌，如波浪般起伏的人头在嘹亮的歌声中缓缓前行，铿锵有利的口号宣泄着青春的荷尔蒙，我竟然有点痴了。可我的青春岁月在指痕中悄无声息地流失，我的存在就如同一股微风飘进这狭小的空间，虽无形无影，可毕竟来过，被我的孩子们感受过，他们在日后的生活中是否会如同今天我这般想起这股微风？

我感受了内心的宁静。我品尝到了生活的真美。我感觉到了一股清泉在我心头升起，绵绵不绝。

——卢宏达（桃江县第七中学）

一、悠久历史文化积淀成就特色示范高中之基。“百年沧桑别天壤，百年奋斗写神奇。”该校与时俱进，开拓创新，始终站在教育教学改革前沿，学校成为了“学习型、创新型、信息型”校园，并不断扩大优质高中资源，意气风发地向“环境优美、管理科学、气氛和谐、质量一流、注重特色的三湘名校”迈进。

二、一个好学校就有一个好校长，而章捷校长自谦从不说自己好，只把学校荣誉当作自己的宠辱得失。三、校长办学理念新，师资队伍团队齐，员工环境考虑多，学生自主能力强，特色办校影响大，外来学习收效高！

——王之斌（岳阳市第十三中学）

文如其人，校如校长。章校长温文尔雅，文质彬彬，他的学校就是一所“丰富而安静的学校”。在校门口，在校园里，我们都能感觉到长沙市六中的静谧与灵动：精致的校园是静悄悄的，鸟儿婉转的歌声清晰入耳；小讲解员的导引是活灵活现的，学校深厚的历史文化次第呈现、历历在目。

章校长的课让我感觉到他既是潜心做学问的智者，又是个深入教育实践的行家。作为智者，章捷先生有自己清晰的办学思想，高尚的审美情趣；作为行家，章捷先生能将自己的教育思想、审美情趣通过学校建设、校园活动等教育教学实践落到实处并生根、开花、结果。长沙市六中近年来校园面貌的华丽转身、教育教学质量的快速提升及校园文化的进一步积淀就是佐证。

章校长眼光长远、思维敏捷、洞察力强、格局高远且温润仁爱，是一位值得追随一生的好校长，也是一位难得的良师益友，或许有一天，他真能媲美先贤陶行知呢。

——刘兴爱（麻阳苗族自治县第一中学）

## 培训班开展高中校长管理论坛活动

(通讯员 万桐) 10月16日下午, 培训班在班主任杨栋的组织下开展高中



校长管理论坛活动, 湘潭市湘机中学校长康锦舟、岳阳市云溪区第一中学副校长李勇作为代表发言。湖南师范大学教育科学学院教授陈牛则做客培训班对发言进行点评与指导。

李勇在他的发言中分享了他破解教学常规管理难题的经验, 他说要以

问题为导向, 推进信息化管理, 全面提高教育教学质量, 具体做法是扎实开展教学分享。康锦舟从他在新疆吐鲁番的从教经历入手谈到学校队伍建设的探索与实践, 他认为学校管理的实质是一切围绕“人”转, 对于教师队伍建设要扬长避短、容短促长, 对于学生群体要学会因材施教。



陈牛则在两位校长发言后做总结和点评, 他说校长既是职业, 也是专业, 更是高尚的事业。首先, 在做人的方面, 校长应做个有爱心、有事业心、有责任感的人, 同时也要做个变革、创新、有个性的人。校长应放下架子, 倾听别人的声音。其次, 在做事方面, 要给下属留下空间;

要知人善任, 让合适的人做合适的事。他建议校长放权管理, 将管理重心下移, 充分发挥每个管理者的能动作用。最后, 在做学问方面, 为了发掘校长的管理工作思路, 助力学校的长远发展, 校长要好读书、读好书, 认真做学问。



据悉, 在此次论坛中发言代表列举了多个案例, 和学员一起探讨, 学员们发

言热情高涨。在陈牛则的精妙点评下，课堂氛围持续升温，论坛赢得学员一致好评。

## ◆◆◆◆◆学员反馈

今天下午，听云溪一中李勇副校长与湘机中学康锦舟校长的课，如获至宝，茅塞顿开。他们的思想与举措给我很大的启示，遂将他们的成功经验融入本校的师资队伍建设与教学常规管理体系，辑录如下：

一、不满足落实常规，大胆创新教学“三化”。

1、教学格局“三化”的定义：教案学案化、作业考试化、考试高考化。

教案学案化：教案以试卷形式编写成学案，内容兼顾不同类别班级学生的个性差异。

作业考试化：学科自习作业以试卷考试的形式进行。内容同样兼顾三类学生的差异。对高层次班学生要设计“自助餐”、“霸王餐”。

考试高考化：对周考、调研考，特别是调研考要当作高考对待，严密组织，规范学生书写答题，训练学生应试技巧。

2、配套措施。

组织实施：学科中心教研室主任对本学科的教学教研进行分类别、分年级、分时段的整体设计，对本学科的教学质量负责，负责本学科的建设。研课主任对本科目、本年级学段的教学教研具体组织实施，组织编写学案与作业试卷。对本科目、本学段的教学质量负责，协助教研主任共同建设好本学科。科任教师分工合作，各教师对自己所教班级质量负责。

3、考试评价：考试分三类——学科自习考试、周考、调研考。学科自习考试为教学常规性工作，与传统作业一样，要求全查，不一定打分。自习考试、周考只限在班内为科任教师掌握学情提供依据，不作评价。调研考由教务处和年级部共同组织实施，各级部实行交叉命题，其结果作为学生、老师的评价依据，与教师的月绩效挂钩。调研考试的评价依据为平均分，各班各科平均分在同类型班级中排名，以离中上下分值差距设奖。同时该结果也是其它“星”、“最”、“优”、“佳”、“模”教师评价的依据之一。

4、软硬件保障：学校将注册购买网站的VIP使用权，方便老师获取丰富的最新参考资料。添置印刷机，增加人员，扩充场地，尽量剥离老师身上的非技术含量工作。

5、优秀评选：完善教师的序列化激励机制。每学年，在青年教师中评希望之星，在历次调研考优秀的老师中评星级教师，在高三教师中评功勋教师，在全体教师中评教学标兵、最受学生欢迎的教师等。教师荣誉评选 3.8 节侧重女教师，

5.4 青年节侧重青年教师，教师节侧重师德、突出贡献教师，元旦节侧重最受欢迎教师。对获奖教师进行一次性物质奖励，更注重荣誉和精神层面的引导。期末、学考、高考进行优秀、星级中心教研室、研课组评选活动。

二、勤实施“养正教育”，强力推进队伍建设。

1、加强师德师风建设，建立一支政治信念坚定、道德情操高尚的教师队伍。

习主席指出，一个好教师要做到“四有”：一要有理想信念，教师要坚定中国特色社会主义道路，要点燃学生对真善美的向往；二要有道德情操，教师是学生道德修养的镜子；三要有扎实学识，扎实的知识功底、过硬的教学能力、勤勉的教学态度、科学的教育方法是好老师的基本素质。四要有仁爱之心，教师要以爱培养爱、激发爱、传播爱。在习主席提出的“四有”中，三个是讲师德，也可以说，师德好比水之源，树之根，水无源则流断，树无根则叶枯。

以学校党委、工会的名义，大力开展师德师风建设活动，弘扬正气、鞭挞歪风。要采取多项措施，营造以人为本、尊师重教、追求卓越的校园氛围；倡导献身教育、淡泊名利、关爱学生的职业精神；强化遵从制度、执行纪律、依规办事的职业操守；打造爱岗敬业、尊重学术、个性发展的教师文化。

2、加大教师培训力度，培养一支教学常规精熟、专业素质优良的教师队伍。

教务处要切合本校教学现状，进一步修订教学常规，做到精准、简练、实在，配合教科室、督导室严格执行、科学考核。

集体备课，中心教研室及研课主任是第一责任人，须全力推动集体备课向务实、创新的方向发展；教学环节，努力追求有效课堂、高效课堂，积极转变学生学习方式，旗帜鲜明地倡导和推进自主学习；作业批改，看对错是表象，关键是发现学生思维上存在的问题；作业批改，要从“量”上的满足转向“质”上的要求；课后辅导，继续优化“一对一与一对多”相结合的培优辅潜模式；考试环节要一如既往地抓严考风，考试成绩既要运用于检测学生的学习效果，同样也要以此为依据讲评教师的教学效果。

课堂教学区分两个概念，一是“教完了”与“教好了”的概念，二是“过得去”与“过得硬”的概念。教学任务完成的标志，不是把课教完，而是学生掌握了知识与技能。教学效果评价的标准，不是比上不足比下有余“过得去”，而是逢山开路、遇水架桥的“过得硬”。

教科室须建立教师培训有效机制，完善年度及中长期教师培训方案，将教师专业发展作为培训重点内容，有预算有计划地推进教师培训工作。根据国培、省培、市培、县培的统筹安排，灵活培训形式，将集体培训和个体培训、校内培训与外出学习考察、网络研修与现场培训等有机结合；确保培训时间与培训经费足额到位；加强培训过程管理，提交培训记录和培训报告，增强培训实效，为教师

的持续发展注入活力与能量。

教育科研是教师从教书匠走向教育专家的必由之路。教科室须牢固树立“以科研引领教学，以教学促进科研”管理思想，鼓励教师立足“小、实、新”，积极推进课题研究，做实做精已有课题，大胆承担国家、省、市级课题，大量立项校内课题，开展小组联合攻关，让广大教师在研究中提升科研素养，在实践中提高教学水平。

3、健全考核评价机制，打造一支专业结构合理、胜任管理与教学的教师队伍。

目前，学校行管队伍与教师队伍的学历结构、职称结构、年龄结构和性别结构都需要优化。学校应大力气优化队伍建设机制，先行管人员后教师队伍，提高选拔标准，严格选拔程序，坚持岗位聘任，依据“科学设岗、双向选择、人尽其才、能上能下”的原则，依据“品德至上、能力优先、考核业绩、综合态度”的原则，切实加强行管队伍选拔与教师队伍聘任工作。

所有教师除严格按照学校既定的聘任制度，由年级部主持实行全员双向选聘上岗外，督导室要联合教务处、学工处、办公室、年级部对管理与教学工作进行全程督导，把发展性评价与绩效性评价有机地结合起来，充分发挥考核评价的导向、反馈、激励与调控作用。

4、加强课程整合与开发，建设一支课程开发力、科教研究力强的教师队伍。

学校将以课程部为主导，相关处室全力配合，继续加强中心教研室与研课组建设，完善评价机制。全面更新课程理念，有计划有组织地将涉及教育教学的全部活动纳入课程，按大课程观念开设和开发课程，以行政力和学术力推动学校科研建设与课程建设。加大课程研发力度，在多元课程理论指导下，创造性的开发符合学生认知规律、满足学生发展需要的课程。学工处德育活动进入课程，校团委社团建设进入课程，学科竞赛进入课程，培优辅潜进入课程，艺体模块选修教学进入课程，搭建起学生个性发展的广阔平台，为学生的人生规划奠定良好基础。

——陈君山（湘阴县知源中学）

学校因全县防控登革热疫情，将国庆假改至13日至16日，学校老师戏问我，放假期间培训，亏啦！他们不知，与一帮志同道合的教育人行走、交流、碰撞是件多么幸福的事！培训过半，收获多多。参加培训的70位校长，平均年龄47.5岁，50岁以上25人，最大的是56岁，40岁以下6人，最小的36岁，比我小的8人。我的同桌，岳阳云溪一中副校长李勇，任副职12年，做过政教、后勤副校长，现在做教学副校长。他还说，他学校还有个做了22年的副校长，仍在职，工作兢兢业业。这个校长群体，每天听课认真，反思总结到位，与他们交流，能感受得到他们的宽度，知识的渊博。学习中，各位授课老师站在教育的最前沿，

给我们引领指路，让我们开阔眼界，提升境界。南昌铁路一中陈卫良校长贴近多数学校现实，站位高，针对性强。班主任杨栋老师小结点评，精当升华，班级管理，人文细心，调动气氛，幽默风趣。正是有了高度，他们的工作才有深度和厚度。做个有温度的校长。长沙市六中章捷校长以人为本，注重团队建设，为年轻的妈妈老师设“放心吧”，给爱人写一封，为老师的荣誉鼓与呼，做37度的校长，赢得了老师们的尊重。湘潭市湘机中学康锦舟校长在管理论坛发言的最后分享了他的幸福家庭生活。学校有温度，家庭有爱，生活有情趣，不正是我们孜孜以求的吗？教育，我们在路上。向大师学习，提升自己，做个有宽度、有高度、有温度的校长。

——黄琨（祁阳一中）

李勇、康锦舟两位校长的管理经验的分享，确实给人以启发。虽然管理方法相通，教育原理一致，但是地域不同，县情各异，学校管理还是要从实际出发，找出适合本校管理的方法。我认为只有激发老师内心的动力，学校才能可持续发展。老师的内动力是什么？内动力在哪儿？我相信答案明显：内动力就是老师对自己职业的认可，对教书育人初衷的坚守。内动力的激发在于各个层面对老师的关注、关心和关爱。李勇校长说得好，老师的面子比票子更重要。云栖一中的全面信息管理提高了效率，督促了各个层面，但管理者尤其是校级领导深入基层，和老师面对面、和备课组面对面的交流、指导会更显人文关怀。学校管理固然靠制度靠常规，但人文关怀和规则同等重要。佩服追随比服从更适合老师的职业特点；主动释放能量比被动出力更能持久。

在社会综合治理中注重技防与人防相结合，借用一下，教师队伍的管理也应以人文关怀和制度约束相结合。康锦舟校长说，学校管理的实质是一切围绕人转。每个学校都可探索围绕人转的方法，去努力推进学校的可持续发展。

——廖保华（靖州一中）

### 一、找准学校的最近发展区

作为校长或者是副校长，受到的培训与在外学习多了，多少有点学习倦怠。每到一处总感受到也差不多，和我在哪里哪里观摩的也差不离啊。可是到了自己学校进行实践的时候却不知从何入手。今天听了章捷先生的课后，知道了问题的症结所在：没有找准自己学校发展的最接近的方面。总是在拿自己的短处与人家的长处进行比较，又怎么能够比！我们学校作为一个县的普通高中，无法与省示范、市示范比文化升学，但是我们有艺体特色，有校园文化，这是我们可以做大做强，能够与一中一比的。为何现在要去搞精品班与一、四中比比文化的肌肉呢？

### 二、让校园灵动起来

我们学校的活动是比较多，但我们有最大的缺憾是不善于总结与提炼。每一

次活动前有明确的目标，想要达成什么的效果，可是活动结束后很少去升华、去总结。其实每一次活动我们都是用心去做的，也做出了成效。但是我们没有形成自己的文化，没有把这个活动用一根线串联起来，下次搞活动的时候又缺少有力的理论支撑，只是单纯地想搞个活动而已。在教学过程中，学生参与各种活动实际上比上课得到的还要多得多。文化是需要积累与总结的，是要一代又一代人在前人的基础上不断去完善的，如果我们什么也没留下，只是有个依稀的影子，后人又怎么能够你当初的设想是什么？你又取得了哪些有效的成绩？

### 三、教师队伍建设有奇招

教师队伍建设是学校工作中最重要的环节之一。回想我们学校的常规工作与李勇先生分享的内容何其相似，但是我们没有勇气与胆量去做改革，去“得罪”老师。使我们在常规管理上形似而不是神似，常规管理成了学校发展的软肋。而康锦舟先生在学校管理上道出了学校管理的实质是“人”的管理，把“人”分成了许多类，进行分类后进行针对性的管理，想想我们教育学生时想到了学生的个性发展，可老师呢？老师又何尝不需要个性化发展？康锦舟先生的成功之处在于对老师进行了个性化的管理，取得了成效。李勇先生则在激励老师方面用现代信息手段取得了成效。我们又该成哪个方面入手来管理老师，让我们的老师动起来，从而也让学生动起来？我想在培训的期间里，我要找到一个切入点，把教学常规真正抓起来。

### 四、校长（副校长）的领导力与感染力让一线教师钦佩

三位先生都是以自身的魅力征服了大部分的教职工，章捷先生的完美人格、细心关怀；康锦舟先生的温文尔雅、情理关怀；李勇先生的卓尔不群、率先垂范。“己身正，不令而行；己身不正，虽令不行”三位先生给我们带来的是其实在我们成为教育人时就已经得到了的我们的初衷：“师范，学高为师，身正为范。”而今迈步从头越，把丢失了的重新捡起来。“不忘记初心、牢记使命”既为教育事业打拼，也为成就自我。

——卢宏达（桃江七中）



[www.hunnu.edu.cn](http://www.hunnu.edu.cn)