



做一个 卓越的校长

4

——陶继新对话名校长



梦山书系

做一个 卓越的校长

——陶继新对话名校校长

4

陶继新 著

REF

图书在版编目 (CIP) 数据

做一个卓越的校长：陶继新对话名校长. 4/陶继新著.
—福州：福建教育出版社，2015.9
ISBN 978-7-5334-6874-3

I. ①做… II. ①陶… III. ①校长—学校管理—研究
IV. ①G471.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 126739 号

Zuo Yige Zhuoyue de Xiaozhang

做一个卓越的校长

——陶继新对话名校长④

陶继新 著

出版发行 海峡出版发行集团
福建教育出版社

(福州梦山路 27 号 邮编：350001 网址：www.fep.com.cn)

编辑部电话 0591-83726908

发行部电话 0591-83721876 87115073 010-62027445)

出版人 黄旭

印刷 福州泰岳印刷广告有限公司

(福州市鼓楼区白龙路 5 号 邮编：350003)

开本 720 毫米×1000 毫米 1/16

印张 23

字数 316 千

插页 2

版次 2015 年 9 月第 1 版 2015 年 9 月第 1 次印刷

书号 ISBN 978-7-5334-6874-3

定价 49.00 元

如发现本书印装质量问题，请向本社出版科（电话：0591-83726019）调换。



梦 山 书 系

“梦山”位于福州城西，与西湖书院、林则徐读书处“桂斋”连襟相依，梦山沉稳、西湖灵动、桂斋儒雅。梦山集山水之气韵，得人文之雅操。福建教育出版社正坐落于西湖之畔、梦山之下，集五十余年梓行之内蕴，以“立足教育、服务社会、开智启蒙、惠泽生命”为宗旨，将教育类读物出版作为肩上重任之一，教育类读物自具一格，理论读物品韵秀出，教师专业成长读物春风化雨。

“梦”是理想、是希望，所谓“梦想成真”；“山”是丰碑，是名山事业。“积土成山，风雨兴焉”，我们希望通过点点滴滴的辛勤积累，能矗起教育的高山；希望有志于教育的专家、学者能鼓荡起教育改革的风雨。

“梦山书系”力图集教育研究之菁华，成就教育的名山事业之梦。

自序

近几年，我对采写校长及学校产生了浓厚的兴趣，仅关于校长及学校方面的著作就已有 14 本出版。尽管有人对目前教育上的弊端不时抨击，对不少校长的言行很是不满。不过，在我采访的校长中，确实有的一直行进在“上下求索”的路上，取得了令人欣喜的成绩。从他们身上，我看到了教育的希望，看到了教育家横空出世的可能。我一次又一次地被他们感动着，于是，也就有了持续不断的采写校长及学校之行。

从书本上看到的一些教育理论，到了这些名校长那里，有的会碰撞出思想的火花，让我有一种他乡遇故知的感觉；有些理论，则因与教育的真谛相去甚远，让我感到那只是移动于太空的一片浮云，它会随风飘逝。既学习教育理论，又向实践学习，才能领略到教育的本质，才能升华人生的境界。

有的校长是很有思想的，而且，这些思想是根植于教育沃土之上的。它不属于只在书斋里研究而不深入实践的专家们理论话语系统，却能透视教育的本质，更能解决教育的实际问题。因为这些思想多是基于本校问题的研究诞生的，有着“这一个”的特点，鲜活、生动，具有生命

的张力。正是从一个又一个校长的各具特色的思想话语中，丰富了我对学校管理的认知系统，也让我的思想有了源源不断的生命活水。

在这个相对喧嚣的社会里，有一些校长依然对文化情有独钟。他们高品位的阅读，让学校一直弥漫着宜人的书香。文化是可以“化”人的，于是，教师也有了书卷气，学生也多了琅琅书声。当一所学校文化味越来越浓的时候，和谐向上的风气也就形成了。教师就不会只是关注考试成绩，还有了文化增值的幸福之旅；学生也不只是一味地追逐高分，也在着意为自己打点文化的底色。文化的力量是巨大的，它不但让学校有了更多的文化气息，也让学校有了持久的发展动力。

品牌是一种优质的生产力。我所采访的校长及学校，大多已经形成了属于自己的品牌。有些本来就是名校，由于校长的努力，让其有了“更上一层楼”的景观；有些则是相对薄弱的学校，由于校长的引领，教师与学生的精神面貌有了巨大的变化，让学校也步入了名校的方阵。从某种意义上说，学校成就了名校，名校又让名校更有名气。

没有办不好的学校，没有不想成为名校长的校长。这些学校走向成功的探索过程，这些校长成为名校长的生命足迹，可以让更多的学校与校长作为“他山之石”，来攻自己之“玉”。这当是我解读名校与对话名校长的一个重要原因。

对于我所对话的校长，我都进行了采访。不过，我几乎没有当场记录，只是用大脑过滤采访的信息，而后形成对话的基本思路。我的思路被采访的校长同意之后，我们就共同商定一个对话的时间，然后用QQ聊天的方式，少则三四小时，多则六七小时，一篇万字左右的对话文章就完成了。由于是即兴而写，就有了自然生态的特点，也有了一定的可读性。“聊天”时要求大脑必须高度运转，因为我不知道对方要发来一段什么样的文字，却要在短暂的时间里，作出自己的理论性评价。这种富有挑战性的“聊天”，激活了我的大脑，常常让我文思泉涌，下笔成文。不过，毕竟是现场生成的文字，粗陋

之处在所难免。这些对话文章我没再进行修改，尽管修改之后文章会更好一些。我认为这种生态化的文章，更属于真实的陶继新。况且，我可以用更多的时间，去采访新的学校，去向新的校长学习。这种运转方式，让我一直能够吸纳教育的新鲜血液，让我有了“苟日新，日日新，又日新”的状态，也有了精神不断提升的可能。

我对话的名校长，并非哪个权威机构界定的。很多已经是名校的名校长，而且取得了骄人的成绩。而有的学校并不是特别有名，校长也并不为更大范围的人们所知；可是，他们却很有思想与文化，不断地进行超越常规的突围，取得了匪夷所思的成绩。我觉得，这是真正的名校长。当下未必特别有名，未来却一定脱颖而出。这种选人定义的方式有点“主观”，却可能更接近真实，更受读者的欢迎。

本书采用了“由近及远”的方式编排，即按照对话文章发表时间最晚者排在最前，最早者排在最后的顺序进行编排，未予发表者，则按对话完稿的时间计。这避免了以先后判优劣的嫌疑。至于哪些更适合读者学习，只有让读者自我选取了。

特别感谢《中国教育报》《人民教育》《现代教育导报》《创新教育》《基础教育论坛》《教育时报》《学校品牌管理》《今日教育》等报刊，发表了我的不少对话文章，这不但给我很大的鼓励，也对宣传与推广这些校长的经验起到了不小的作用。

需要说明的是，书中的校长简介，是文章发表或对话时校长提供的。此后变化与发展的内容，书中均未提及。

文章出版之后，读者会有不同的评说。对于褒奖，我将作为对自己的一种鞭策；对于批评，我则作为省检自身的一种忠告。在此，对于关注本书的所有读者，致以诚挚的谢忱！

陶继新

2014年9月5日于济南

目 录

点亮心灯 唤醒灵魂的教育

——构建学生精神成长家园的武汉市常青实验小学·1·

灵魂的盛宴

——鸡西市和平小学从“阅读”走向“大阅读”的思考与实践·14·

创设人人想干事与干成事的环境

——杭州师大东城实验学校的蜕变与超越·34·

寻找教育的“幸福密码”

——北京市朝阳区安慧里中心小学校长孟夏的教育坚守与追求·48·

情系故里 回报社会

——访平川中恒学校房忠董事长·66·

一所名校的文明气质与精神追求

——践行“适合教育”的许昌实验小学·83·

大道至简，让教育回归最自然的状态

——重庆铁路中学的“另类”追求与大胆探索·98·

精神成长的家园

——合肥八中课程改革与师生发展探索·129·

绿色 放飞灵魂的火焰

——在探索中绽放光芒的余姚市东风小学·145·

承载历史担当 塑造名校品牌

——在爱与创新中行进的镇江市外国语学校·164·

启迪生命智慧，追求教育真谛

——追求幸福教育的诸城市密州路学校·183·

满足不同学生的发展需求

——东营市育才学校的“差异教育”·199·

为学生打好生命成长的底色

——莘县实验小学的教育魅力·219·

让学校成为教师快速成长的乐土

——滕州市实验小学新校的腾飞与超越·240·

引源以沃本 巨木复葱茏

——济南市长清第一中学稳中求进的崛起之路·254·

开放之教育 包容之胸怀

——青岛市实验幼儿园办“回归儿童天性”的教育扫描·268·

“做人第一”的原生态德育教育

——寿光市营里镇中心校“道德为本”的发展之路·283·

“闲暇”出智慧

——济南市营市东街小学“左岸”工作室的故事·295·

让每个人都拥有幸福人生

——“培养真正的人”的章丘市汇泉小学·324·

德育：教育的灵魂

——安阳市人民大道小学以德育人的成功探索·343·

点亮心灯 唤醒灵魂的教育

——构建学生精神成长家园的武汉市常青实验小学



[万玉霞校长简介]

万玉霞，武汉市常青第二初级中学校长，武汉市常青实验小学党总支书记、校长。全国教育科研先进个人，2014年全国课改杰出校长，2010年感动中国十大杰出校长。湖北省督学，湖北省有突出贡献的中青年专家，湖北省党代表，湖北省劳动模范。武汉市有突出贡献的中青年专家，武汉

市首届“优秀名校长”，云南省现代教育工程首席专家。

她是一名誓为人先、敢为人先、能为人先的汉派教育先锋；是一名对教育有深邃思考、并能付诸实践的开拓型校长。她建构的“生命发展教育”理念，由一校独唱到百校合鸣；她一手开创了常青实验小学跨越式发展的神话，一手描绘了常青二初中智慧型办学的辉煌，凭借对教育的挚爱，用双手托起了明天的太阳。

编者按：武汉市常青实验小学按照生命发展教育理念，关心学生身心健康发展，关爱生命成长。通过主动教育课堂模式，打开孩子思维大门，让孩子沐浴在求知益智的光辉里。为唤醒孩子的天性，满足心灵需要，学校建起了论坛馆、体验馆、才艺馆、人文馆、嬉戏馆五大场馆。最终实现了“尊重儿童的生命主体意识，开发儿童的生命发展的能动性，促进儿童的自我教育

能力的形成，创造人的精神生命”的教育目标。一系列的探索、创新，呈现给我们的是对生命的精心呵护、匠心栽培、真心期待。像一泓清泉，又像一条长长的江河，释放出的是万玉霞校长思维活跃、做事认真、敏锐精炼、勇于创新的精神。

而陶继新先生在对话中则以哲理思辨，以随处可感的灵性，引领着教育管理者向本性回归。不难看出他笔下的文字连着时代的脉搏与体温，就像一杯绿茶，有着不绝如缕的韵味与芳香，还用自己独特的纯美和精神的辽阔告诉读者：“发展的要义不只是习得更多的知识，还有人格的升华、习惯的养成……”

生命发展教育理念：让儿童的心灵更快乐

【万玉霞】我们的常青实验小学建校于 2001 年，至今 14 个年头，从最早的一个校区发展到现在的两个小学部和一个正在建的初中部，从无到有，从有到强，最终实现了跨越发展！

【陶继新】这 14 年的发展，几乎凝聚了您全部的心血与智慧，其中的艰难与曲折，以及破解困难之后获取成功的喜悦，已经凝聚成一笔丰富的精神财富。它记录了过去的光辉，也昭示着未来的飞跃。

【万玉霞】的确，这 14 年来，我们矢志不渝地坚守着一个核心，那就是如何用教育实践去很好地兑现我们 14 年前一建校就提出的先进的办学理念——生命发展教育理念，其形象具体的表述是一句话，即：“孩子们，欢乐的童年属于你，学习的主人就是你，生命的创造在于你，美好的人生召唤你”。其主旨在于“尊重儿童的生命主体意识，开发儿童的生命发展的能动性，促进儿童的自我教育能力的形成，创造人的精神生命”。

【陶继新】童年的快乐是会为学生一生的幸福奠定基础的；相反，不快乐的童年也会为未来积淀下痛苦与悲伤。同时，童年又不只是玩，也不只是快乐，还是成长中的生命，所以，要如您所说，尊重儿童的生命主体意识，开发蕴藏在他们身上的巨大发展潜能。人只有一个童年，童年生命成长的快慢与优劣，不只是显现于当下，更会影响到未来。所以，特别欣赏您的生命发展教育理念。

【万玉霞】正如您所言，生命发展教育理念不仅仅是关爱好每个儿童的生命，更要发展好每个儿童的生命，尤其是关注好每个儿童生命成长中的点点滴滴！而如何关注好他们的点滴成长，我们提出了这样一个思想，即“孩子的心灵需求是我们教育的第一信号”！我常对老师讲，要“让学生幸福生活每一天，生命发展每一天”。学校的价值在于满足学生健康发展的需要，让学生

体验到成长的喜悦，人格上健全发展、学习上潜力显现、心理上个性张扬、身体上体魄强壮。在大课堂里有效学习，在学校中健康生活，从小让孩子体验、感悟正确的社会性情感——幸福感，为他们正确的价值观念体系的确立、科学的人生观的形成奠定无可替代的基础。

【陶继新】“孩子的心灵需求是我们教育的第一信号”可谓至理名言。每一个孩子都是一个丰富的世界，发现其心理需求的第一信号，既需要有一颗关爱儿童的心，也需要有发现儿童的智慧。因为这种信号就在平时的生活中，就在点点滴滴的小事中。心中与眼里都有孩子的老师，就会与儿童的心灵链接，就会走进他们的心里。每一个人都想更好地发展，孩子也是如此。发展的要义不只是习得更多的知识，还有人格的升华、习惯的养成、心灵的愉悦、身体的健康等。只有这样，儿童才是真正发展了，才会感到学校学习与生活的幸福，才会感到小学教育是其生命成长的奠基工程。

【万玉霞】“把每个学生都看成一个新的世界，细心探索他们丰富而脆弱的内心，发现他们每个人身上哪怕是稍纵即逝的闪光点，是做教师的一种快乐。”常小的教师满怀深情地说。因此他们特别关注每一个学生的喜怒哀乐，注意每一个学生的情绪变化。

在常青实验小学，班主任还有一个特殊的称呼叫心理辅导员，在他们手里都有一个“秘密武器”——《心情预报表》。表格样式不同，是根据学生的年龄特点和喜好自行设计的图案和栏目；目的相同，都是为了及时了解每一个学生的情绪和心理状况，以便及时调整。如果需要，学生可以随时填写，老师可以随时看到。

《心情预报表》包括这样几项内容：心情图标、心情倾诉、教师疏导及学生反馈。“心情图标”设计了笑、怒、愁、哭四种卡通图案，学生根据自己的心情勾画；“心情倾诉”是学生说明自己为什么高兴或不高兴；“教师疏导”是教师调控学生情绪的留言；“反馈”是学生被调控后的心理状况。掌握学生心绪的详细“情报”，是为了把孩子的心灵需求真正当作教育的第一信号。

【陶继新】目前，小学生心理问题呈逐年上升趋势，如果忽视或不能有效地解决这些问题，就有可能积少成多、积小成大，以致影响到小学生当下的学习与生活，并对他们未来的发展产生负面效应。从这种智慧的创意中，让我感到你们是想方设法在第一时间搜集学生心理的“第一信号”。发现“信号”，及时解决问题。于是，学生就极少再有心理问题。一个充满阳光的儿童，心智发展是健全的，身心也是健康的。为此，你们的老师要付出很大努力，可是，他们又是愉快的。因为他们从孩子的成长中感受到了为师者的意义与价值，心理也会更加阳光。而老师的心态是会直接辐射到孩子心理的；孩子的心态，同样也会影响到老师的心态。所以，要想构建一个心灵愉悦的生命场，教师就一定要快乐，并带领孩子们一起快乐地成长起来。

【万玉霞】的确！的确！老师有个健康的心态，这是培养心理健康学生的重要前提，而教师的健康心理来自于内心的快乐。只有一个自己快乐、内心敞亮的人才能够感染身边的人，将真正的快乐传递给周围更多的人，影响更多的人去体验快乐。而我们老师的快乐来自于对学生发自内心真诚的爱，这一份真诚的爱落实在具体的行动上，就有了班主任工作“十六知晓”（知晓学生的姓名含义；知晓学生的个性特点；知晓学生的行为方式；知晓学生的思维方法；知晓学生的爱好兴趣；知晓学生的困难疑惑；知晓学生的情感渴盼；知晓学生的心路历程；知晓学生的知音伙伴；知晓学生的成长规律；知晓学生的家庭情况；知晓学生的上学路径；知晓学生的社区环境；知晓学生家长的思想；知晓学生家长的愿望……）。还有每周把孩子在校的点滴成长状况写成饱含深情及关注的回馈家书，一学年下来，被家长称为“十万家书”……正因为有了这些真诚的爱，我们的老师广受社区和家长的赞誉，教师的职业成就感也由此而生，其人生的快乐也正在其中！

【陶继新】教师的快乐来自于对孩子的爱，而爱与智慧又生成了“十六知晓”，“十六知晓”则让孩子有了真正的快乐。“十万家书”何其多，爱又何其深！我想，相对于一般学校来说，你们老师的工作量是比较大的；可是，上

次我去你们那里讲学与走访的时候，发现你们的老师个个都是“乐而忘忧”的样子。看来，爱与心灵的愉悦，不但可以提高工作的效率，还可以让人变累为乐。其实，真正快乐的人，不是那些天天无所事事的人，更不是那些无事生非的人，而是那些积极工作、乐于助人、爱心永驻的人。这一生命的密码，被您破解了，也被你们的教师破解了。你们成了累并快乐着的实践者，而你们的学生，则在老师们快乐的沐浴中，快乐地生活与学习，也快乐地成长着。

【万玉霞】谢谢陶教授的这份认可与鼓励！相信我们的老师们在听了您这位教育大师走入教师们的心理深处，给予的如此精准到位的评价后，会更加坚定自己的理想与追求！十八大上习总书记向全国人民吹响了“空谈误国、实干兴邦”的号角，而教育是民族兴旺的基石，更需要“实干兴教”！我们作为一校之长，就这份责任与担当而言，更应正确引导好老师们的价值取向和人生追求！教师这份职业要想把它做好，就必须得付出真情，因此，最终达到“乐而忘忧”的境界，才是真正的享受教育的状态！

【陶继新】特别喜欢“享受教育”这个提法，我本人也是一个享受教育者，我与魏书生老师还合写了一本书《享受学习》。那么，怎样才能享受学习与享受教育呢？首先要明白教育的本义是什么，做人的要义是什么。《周易》有言：“立人之道，曰仁与义。”人之所以为人，关键是要有仁与义。只有真正有教育情怀，一心为了孩子生命成长着想与工作的人，才能体验到仁义的内在之善，才能享受到教育的本质之美。同时，还要心灵和谐，人的一生会有成功，也会有失败；会有顺境，也会有逆境；会有得，也会有失；成败、顺逆、得失原本就构成了人的生命的一个系统。所以，即使有了大的成功，也不应当忘乎所以；即使遭遇失败，也不应当垂头丧气。不管在什么情况下，都要保持一个快乐的心境。再其次，就是要发展。幸福的老师，都不是原地徘徊者，而是不断地发展者。爱学生，会从爱中体验到爱心的美好，这也是成长；与学生同享心灵的愉悦，这也是成长；在学习与实践不断地丰富自

己的教育智慧，这也是成长。有了人格之善、心灵之乐、成长之美，也就拥有了享受教育的审美感受。

主动教育课堂：让孩子的“天空”更精彩

【万玉霞】正如您前面谈到的，我们对生命发展教育理念还有另一层理解，那就是如何发展好每个儿童的生命。我校聚焦课改，不仅实践了一套较完善的课程体系，而且还建构了更加关注学生自主学习、尊重学生成长需求的主动教育课堂，“主动教育”课堂上呈现出的特征是，比以往的课堂更加关注学生自主的程度、合作的效度、探究的深度、互动的程度、生成的高度及拓展的宽度。由追求知识的完整性、全面性到更加关注学生的人格、能力的主动构建；由注重知识的培养到更加关注学生的心理需求和精神愉悦成长。通过追求课堂的高效性，来减轻学生的课业负担，给予学生更多的时空去思考、去实践、去创造，真正兑现学校的“生命发展教育”理念所倡导的——把欢乐的童年还给孩子，学习的主人就是孩子，让孩子的“天空”更精彩！

【陶继新】课堂原本就应当是学生的“学堂”，可当下一些教师的过多之讲，让“学堂”演变成了“教室”。这两个词的内涵是大不一样的，前者更多关注的是学生的学，后者更多关注的是教师的教。这并不是不要教师的教，而是要让教师少教，要教到点子上，教会学生主动学习。“主动教育”的课堂之所以好，就是因为你们将学生看作是主动学习与主动发展的人。学生本身就具有自主学习的需求，只要教师稍作指导，他们就会拥有这种能力。当学生自主学习、学会学习的时候，学习的积极性就会空前高涨起来。教会与会学是不在一个层次上的，前者学生学习的效率低下，而且少有积极性；后者学生学习的效率高，且有乐在其中的快感。积极与快乐，不止会提升学生学习的效率，还会在他们的心里积淀下一种积极向上的思维，让其终生受益。

【万玉霞】现在一些老师、家长希望孩子一夜长大，一夜能够将一本书全