

做整个的校长

祝卫国◎著

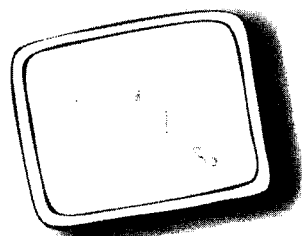
知识是把刀子，它看准了，
就一路切开事物的秘密；
气质就是那个刀鞘，它把锋芒收藏其中。
知识气质可谓文质彬彬，内外兼修，
处事有度，然后君子。



光明日报出版社

做整个的校长

祝卫国◎著



光明日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

做整个的校长 / 祝卫国著. —北京: 光明日报出版社,
2012. 9

ISBN 978-7-5112-3152-9

I. ①做… II. ①祝… III. ①校长—学校管理—文集
IV. ①G471.2-53

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第210982号

书 名: 做整个的校长

著 者: 祝卫国

出版人: 朱庆	终审人: 温梦
责任编辑: 庄宁 许怡	责任校对: 傅泉泽
封面设计: 中尚图	责任印制: 曹净

出版发行: 光明日报出版社

地 址: 北京市东城区珠市口东大街5号, 100062

电 话: 010-67078994 (咨询), 67078870 (发行), 67078235 (邮购)

传 真: 010-67078227, 67078255

网 址: <http://book.gmw.cn>

E-mail: gmcbs@gmw.cn xuyi@gmw.cn

法律顾问: 北京市洪范广住律师事务所徐波律师

印 刷: 北京紫瑞利印刷有限公司

装 订: 北京紫瑞利印刷有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

字 数: 430千字 印 张: 23

版 次: 2012年9月第1版 印 次: 2012年9月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5112-3152-9

定 价: 48.00元

版权所有 翻印必究

自序

我向来不喜欢给别人添麻烦，自己的事自己办。书名也是看了陶行知《新教育评论》中“国家把整个的学校交给你，要你用整个的心去做个整个的校长。”就连题字也是我自己写的，大暑天的中午我趴在办公室门前的桌子上写了一遍又一遍，总有满意的选来用上。当然，写序更是如此，想来想去还是自己了解自己，写好写赖自己高兴就是了。

当校长有一年半了，虽说时间短些，但我是压缩着过的，我经常说，我这一天要顶别人十天，每天六点到校就一口气到晚上八点钟了，中午是不休的。照这样算来，我也可以称得上十几年的老校长了。我每天有两件事必办：一件是到课堂里转转；另一件是看看书。特别是转课堂是我的主业，我深知，一个校长的事业应该在学生中间，只有深入了解学生，才能把握学校的发展。当校长没有本事不行，本事从哪里来？也只有靠学习来，所以，书是必看的。如果有一天没有看书，睡到半夜突然醒来回想起这事，就后悔得比快要死的时候还难受。

我一般不专门写东西，看到有的观点触发了灵感就一口气写下来，边看边写，写到书的留白或者随身携带的记事本上。一有时间就用电脑打出来，边打边修改也就完成了。这本书收录进来的文章共有165篇，约30万字。为了方便阅读，我把它们整理成为十个部分，第一部分励志演讲，第二部分学习思考，第三部分安全校园，第四部分日常管理，第五部分教育教学，第六部分信息校园，第七部分家校共建，第八部分党性修养，第九部分特色立校，第十部分感悟提升。虽然内容已经不少，但是有些思想观点我还没有完全写出来，只好利用写序时略加表述。

我觉得，学校应该有一定的自主性、灵活性和自由度。特别是，给学校松松绑，你给学校松了绑，学校才能给老师松绑，也才能给学生松绑。就像现在这样，你把我们脖子上的绳子勒得紧紧的，又说让我们各显才能办出特色，那是很难办得到的。像一个学走路的孩子，你放开手他能走得更远，摔倒了，你不需要去扶他起来，你扶他一次，你扶不了孩子的一生。你告诉他，“把信送

给加西亚”就不用管了。如果你不放心，用地图讲来讲去的，他仍是不明白，聪明的老师让学生自己去找，就像罗文那样最终把信交给了加西亚。我们所培养的孩子，不仅学业上优秀，生活中也是强者。更多的时候，孩子的培养是一个完整的过程。教育是一个过程，也是一个完整的过程。如果具体到一所学校，三年的学校教育虽然是整个教育过程的一个部分，但是毕竟也是一个过程，过程好，结果才能更好。需要注意的是，过程里面虽然有主有次，但没有重要和不重要之分，如果说清楚哪些是重要的、哪些是不重要的，而你仅仅选择了重要的，可能在你今后的人生过程中永远不可能有机会回头弥补丢掉的东西，就像柏拉图走过了整个麦田也没有摘到象征爱情的最大最金黄的麦穗一样。

英国有一个专门适应孩子的学校——夏山学校，在这里，“给予孩子们自由，让他们按照自己的意愿成长；给予孩子们权利，让他们能掌控自己的人生；给予孩子们时间，让他们能够自然地成长；给予孩子们快乐的童年，保证他们不会感受到成人制造的压力和恐惧。”这几个“给予孩子们的”都是我们的学校所愿望的。其实从一个人一生成长的经历来说，我们强迫着自己的孩子，自己的孩子又强迫着自己的孩子，重复着同样的过程，从童年阶段便开始了与苦的经历相争斗，他们的真实用意是为了今后的幸福，可是当我们概况一个人一生的经历，从一个阶段到另一个阶段，根本没有发现幸福和真正体验到幸福的滋味。我赞同，给孩子们自由、权利、时间以及快乐的童年，让他们在人生的每个阶段不至因匆忙而失去属于他们自己的幸福和快乐。有时候，我觉得快乐也是争取过来的，你盼着、等着快乐，快乐就会离你而去，争取来的快乐才属于你，而且会停留在你的身边。教育本来是快乐的事情，一旦我们为了什么的时候，它才变得仇视和痛苦不堪，所以最聪明的教育是把快乐还给孩子们，我们都会快乐并幸福着。

祝卫国

二〇一二年七月二十八日

目 录

演讲激发斗志

建设更加美好的学校——在升旗仪式上的讲话·····	2
心态决定成败，习惯决定命运——在 2011 年元旦升旗仪式上的讲话 ···	3
只要有梦想，心就会飞扬起来！——倡导师生寒假开展读书活动·····	5
贯彻落实规划纲要，打造卓越教师队伍——在年终考核大会上的讲话 ···	6
教育需要持之以恒——在新学期教职工大会上的讲话·····	7
一所好学校成就一位好校长——在新学期开学典礼上的讲话 ·····	11
要成大业，自信第一——在高三年级高考动员会上的演讲 ·····	15
谈谈管理和服 务——在高中部教师座谈会上的讲话 ·····	17
努力办好负责任的学校——在校务会上的讲话 ·····	18
愿我们之间的友谊长存——在初三年级百日誓师大会上的演讲 ·····	20
班主任：教育教学活动的中坚力量——在班主任素质大赛的讲话 ·····	23
从课堂教学到学校教育的跨越——在升旗仪式上的讲话 ·····	25
为建设现代化的新学校而奋斗——在教职工大会上的讲话 ·····	27
过一个健康，文明，充实而有意义的假期——在暑假休业式上的讲话 ···	28
充满激情，树立信心，大胆创新，努力实践——在校团委会议上的讲话	31
五星红旗你是我的骄傲——在国庆节升旗仪式上的讲话 ·····	33
把不可能变成可能 ·····	35
让我们一起展望美好的明天——在庆祝 2012 年元旦联欢会上的讲话·····	37

把升旗活动推向更高高度	38
教理言，学践行	39
不要以自己来适应工作，而要工作适应自己	42
励志报告会：做有气质的男子汉	51

思考带来发展

谈习惯，谈学习，谈发展	60
我会严格要求自己的——我对做好办公室工作的思考	62
写在全员培训	64
激情推荐《假如给我三天光明》	65
拜读李庾南——读《中国教育报》新闻人物李庾南老师事迹有感	66
读书日思考	67
培训提升人的知识气质	69
安全，参与，拉动，让学校动起来	71
我所了解的余恒菊	74
做爱思考的老师	76

安全校园放在首位

在治理校园公共场所秩序会议上的讲话	80
食堂超市规范经营至关重要——在学校食堂超市安全会议上的讲话	82
安全是学校发展的民生基石——在学校安全值班会议上的讲话	83
一讲安全，二讲发展	85
为了孩子——在学校安全会议上的讲话	89
把安全放在第一位	90
竭尽全力创建平安校园	92
从严要求，严抓安全	93

日常管理不能松懈

动手绿化——在推动校园绿化美化会议上的讲话	96
-----------------------------	----

努力做好新形势下的班主任工作——在班主任培训班上的讲话	97
努力办好和谐发展的学校——在校务会上的讲话	99
问学校	101
努力办好让师生满意的食堂——在食堂征询意见座谈会上的讲话	102
创百年大计的优质工程——在教学楼建设进度座谈会上的讲话	105
努力办好幸福校园——在学校物业座谈会上的讲话	106
有业，守业，敬业，乐业——在学校物业座谈会上的讲话	109
过程好，结果更好——在教学楼建设进度协调会议上的发言	111
好吃的学校食堂——在食堂管理人员座谈会上的讲话	113
学校工作一刻都不能等待——在校务扩大会议上的讲话	116
主动做事不躲事——在学校物业座谈会上的讲话	118
工作实，突出新，效率高——在校务会议上的讲话	120
班主任的思维方式需要改革	123
做一个最朴实的班主任——在班主任会议上的讲话	124
我有许多小秘密，就不告诉你	129
沉甸甸的担子，让腰杆挺得更直！	131
做事彻底——物业会议讲话	134
共创和谐大厦——在人保财险邢台分公司捐书仪式上的致词	135
做小事，做好小事——校园小事会	136
学校工作在于勤——在法制、政教和后勤人员会议上的讲话	139
严，精，勤，快，恒，信，实，活	141
讲科学，爱科学，学科学，用科学——在科技教育示范学校授牌仪式暨“珍爱生命之水”青少年科学调查体验活动的致词	143

教育不仅仅是教学

高度负责，不辱使命——在高考外派主监考会议上的讲话	146
努力办好幸福快乐的学校——在新学期教工大会上的讲话	147
共同创造和谐美好的学校——在新学期开学典礼上的讲话	151
甘做师生的铺路石——在庆祝教师节大会上的讲话	153
有了业，就要敬业和乐业——在学校考勤管理改革会议上的讲话	156
鞠躬尽力办好“两会”——在承办交互式教学设备应用现场会和青少年	

科学调查体验活动会议的筹备会议上的讲话·····	158
用心成就未来——在校务会上的讲话·····	159
力给学生，赢得中考——在初三年级会议上的讲话·····	163
继承传统，加快创新——在校务扩大会议上的讲话·····	165
合作愉快，友谊长存——在首届“英华杯”课堂教学邀请赛颁奖大会上的讲话·····	168
弘扬邢台教育精神，办好人民满意学校·····	169
乘势而上，再创辉煌·····	170
实施高效课堂不给自己找借口·····	178
新课堂思考·····	180
春天里的希望——在校务会上的讲话·····	181
春天里的课堂也生机勃勃·····	185
春天里的“绿色课堂”·····	186
动手建构“绿色课堂”·····	190
感受点滴·····	192
绿色课堂让每一个学生成长·····	193
绿色课堂激励求知的欲望·····	195
绿色课堂对老师的要求更高·····	198
绿色课堂的思考·····	201
绿色课堂，生态校园·····	206
绿色课堂让考试不再难·····	208
绿色课堂最素质·····	211
绿色课堂增分快·····	213
绿色课堂为学生松绑·····	215
绿色课堂里的简单教育·····	216
快乐的绿色课堂·····	218
打造充满希望的课堂·····	219
做到位，做彻底，做最好——在校务会议上的讲话·····	221
青春元素——推荐给老师们·····	222
信任是一切教育的起点——推荐卓越教师的话·····	223

加快校园信息化步伐

- 我用一生来“跑步”——在承办的全市交互式电子白板应用会议上的发言…………… 226
- 愿信息化为我们牵线搭桥——在全市教学信息化现场会上的致词…………… 230
- “以应用促装备”创区域名校——河北邢台十中现代校园发展记…………… 231

学校共建助孩子全面发展

- 军训，应当像军人一样——在军训动员大会上的讲话…………… 236
- 军训，宝贵的精神财富——在军训总结大会上的讲话…………… 237
- 家长座谈会…………… 238
- 做最聪明的家长——在家长学校开学典礼上的讲话…………… 241
- 我给大家提个醒——在英才之路报告会上的致词…………… 243
- 幸福写在脸上——在开学典礼上的讲话…………… 245
- 一辈子都忘不了你，我的母校！…………… 246
- 让这个假期丰富多彩——在寒假会议上的讲话…………… 252
- 快乐的力量…………… 254
- 打开心灵之窗…………… 255
- 家庭引导影响孩子的一生——在家长学校报告会上的讲话…………… 259
- 爱是丰盛和充盈的——在全体师生向白瑞杰献爱心捐款仪式上的讲话…………… 260
- 学习，实践，文明——在暑期修业式上的讲话…………… 261

党性修养需不断提升

- 办报刊与开饭店——在校报校刊网站编辑部会议上的讲话…………… 266
- 学习，努力，坚持，卓越——在暑期党员会议上的讲话…………… 267
- 不断发展壮大的学校…………… 268
- 同事之间也要敢于指出问题…………… 272
- 务实高效的教代会——在教代会闭幕式上的讲话…………… 272
- 坚持不懈地做好信息宣传工作——在信息宣传会议上的讲话…………… 275

把自己的命运和祖国的命运连在一起——在信息宣传会议上的讲话	277
校报应贴近“百姓”——我对办好校报的思考	279
记者点燃了我们的课堂——读孙创宇、宁爽绿色课堂报道	280
编辑的有点像调味师——在校报校刊编辑会议上的讲话	282
在不断学习中提升——在人民大学附属中学暑期研修活动的感悟	283
感谢支持	285

打造特色学校，丰富校园文化

最有素质的教育，最有特色的学校	288
特色立校 尊重学生成长规律，形成特色是学校发展的必然选择	291
打造“特色”要遵循学校的自然秉承	292
特色学校应在可持续发展上下工夫	296
大胆创新，为孩子撑起多彩天空	304
接受《河北教育》记者杨思博访谈：我看书法进课堂	312

放开心灵，收获感悟

本我，自我，超我——弗洛伊德人生哲学对青少年教育的引领	316
坚持是一生成就的基石	317
教育交织着感动	319
由少年卢梭弄坏朗贝尔西埃小姐的梳子想到的	320
新加坡卓越学校模式的启示	321
由贞观年间一匹马和一头驴的故事想到的	323
在北京乘地铁时想到的	324
读道县三中高效课堂札记的思考	325
新课堂思考	327
点亮心中的灯，这世界就不会有黑暗	328
用爱和尊重铸就教育大厦	329
读苏霍姆林斯基《怎样培养真正的人》有感	330
相信学生令课堂光明	332

听课的感受·····	333
开放你的心灵·····	334
老师眼里有学生·····	335
用心做教育·····	337
贵在落实·····	338
功夫用在平时·····	339
创新意识培养应从动手开始·····	340
写姿坐姿是影响孩子一生的习惯·····	342
坚持是一生的习惯·····	344
课堂里的感觉·····	346
擦黑板的启示·····	348
为什么一到考试就考不好·····	349
做成功之人·····	351

演讲激发斗志

1

建设更加美好的学校 ——在升旗仪式上的讲话

(2010年12月13日)

今天，我怀着一颗激动的心，出席我任校长以来的首次升国旗仪式，这个仪式，庄严、神圣而伟大，给我留下了深刻而难忘的印象。经过多年的发展，我们学校赢得了良好的社会声誉，办学条件的改善，素质教育的实施，教师素质的提高，都为学校未来发展奠定了坚实的基础。在这里，我代表学校班子成员向辛勤工作、刻苦学习，为学校发展做出巨大贡献的全体师生，并通过你们向关心支持学校工作的家属及学生家长表示最衷心的感谢！

对于受到表彰的优秀青年教师和英语竞赛中获奖的同学，也将伴随着今天的庄严仪式，永驻我们记忆的长河之中。

正如宋亚菲同学发表在校报《牵线的梦想》中所写到的“人生在世，生活给了我们很多，谁没有梦想，谁没有渴望，谁没有期盼，谁没有追求。”马炳秀老师在校报《随感》中这样说：“我是一名普通的教师，却拥有着许多幸福的时刻。当自己的喉咙正干得无法再讲课的时候，一双小手正端着一杯水递到了自己跟前！当自己站着和孩子们交流时，一把椅子已悄然放到了身后！校园小路上，一声甜甜的‘老师好’是我的幸福……当我拥有这一切时，我为之感动，也为之欣慰。”上星期六，我也有幸遇到类似的事情，也有着同样的幸福。有一个班的暖气坏了，第二天，一大早我上楼去检查，刚上到二楼的拐弯处，不小心被滑倒后头碰在了墙壁上，这时一位经过这里的同学马上上前将我扶起，问我，老师您的头有没有碰破。我很感动地说：“谢谢你，老师没有事。”这些虽然都是小事，但通过这件事我感觉到，我们的学生长大了，知道关心别人、帮助别人。有一句话叫：播种行为，收获习惯；播种习惯，收获性格；播种性格，收获成功。这，就是成功的教育！

最近，学校参与开展了一系列重要活动，国学经典诵读比赛，参赛节目《弟子规》获得成功；这些天，我们的60位老师利用休息时间，在加紧排练

大合唱，准备参加红歌大赛，力争拿到大奖。班级管理改革受到了社会的关注，《牛城晚报》进行了追踪报道，班级管理改革使学生积极参与班级管理“人人有事做，事事有人管”。食堂、宿舍等公共场所管理得到加强，后勤服务水平明显提高。平安校园创建活动也取得了扎扎实实的效果。

同学们，有句话说得好，不为失败找借口，要为成功找方法；不要空想自己的梦想，而要实现理想而行动。从现在开始，从我做起，一是树立远大的人生理想。二是从小事做起。三是给自己开个好头。四是永不放松，不达目的绝不罢休。五是不给自己找借口，在困难面前不低头，千方百计克服困难。如果做到这五条要求，那么你们将无往而不胜。

希望老师们更新教育教学观念，改进教学方法，加强师德修养，坚持依法施教，用真诚的情感关心学生，高尚的人格影响学生，先进的理念教育学生，渊博的知识引领学生，让课堂更具活力，让教学更富创新，让学生更加聪明，让发展更为全面，振奋精神，团结拼搏，为提高整体办学水平和教育教学质量而不懈努力。

心态决定成败，习惯决定命运

——在2011年元旦升旗仪式上的讲话

一元复始，万象更新。当我们满载成功的喜悦告别昨天，当我们扬帆起航迎接新的一年，当我们满怀信心实现新的理想的时候，老师们、同学们，在通向成功彼岸的征程上是不会一帆风顺的，总要克服许多艰难险阻。但无论遇到什么样的困难和挑战，坚定好强，爱拼敢赢，善抓机遇，勇于创新的师生总会充满信心，胜券在握。

心态决定成败。一个人的成功看似复杂，但如果能抓住机会，用一种积极的心态，都能改变人的一生。我觉得许多人，特别很多学生之所以学习不好，不是因为他不用功，不是因为他基础差，也不是因为他能力低，而是因为他们缺少一种超越别人的野心和霸气，使得他们老是感到技不如人，总是感到自己的头脑比别人笨，自己的学习效率也比别人低。在这种对自己的怀疑和不自信中，他们的潜能得不到充分的挖掘，丧失了最宝贵的基础。要想取得成功就要

1 做整个的校长

朝着三个方面去努力（王金战总结，略有改动）：一是坚持性，不达目的绝不罢休；二是顽强性，面对困难不低头，千方百计克服困难。失败不是成功之母，成功才是成功之母，反复成功培养天才，反复失败培养庸才；三是自制力，学习时善于理智冷静地控制自己的情绪与行为。

习惯决定命运。同学们要养成有规律的好习惯，该几点起床就起床，该几点睡觉就睡觉。据我了解，有一些懒虫到了该起床的时候，还要做痛苦的思想斗争：现在能不能起床？还想再睡五分钟，那就再睡就五分钟吧！为了起床经常与自己斗、与家长斗。假如我们连一个小小的事情都做不好的话，我们未来的命运会有多么艰难。但当看到同学们跑操时整齐的步伐，响亮的口号，压倒一切的力量，看到董永芳、吴庆霞等老师敢于较真的严谨态度就没有干不成的事。相信！每个人都会成为优秀的学生。请同学们牢记：相信自己行，才会我能行；别人说我行，努力才能行；你在这点行，我在那点行；今天若不行，争取明天行；能正视不行，也是我能行；不但自己行，帮助别人行；相互支持行，合作大家行；争取全面行，创造才最行！

老师们、同学们，我们所盼望的期末联考很快就要来临，我想，你们大家都喜欢考试，因为在这个十分寒冷的冬季，考试能为我们的校园带来一些温暖。在这个关键的时刻，我代表学校领导成员向大家提出如下要求：一是教师要严格要求自己，以饱满的工作激情备战期末联考；二是学生要自觉遵守纪律，埋头学习，刻苦读书，迎接期末联考；三是全校师生要形成合力、团结拼搏，迅速掀起一场比学赶超的热潮。同学们，从今天起，要立即紧张起来、迅速行动起来，采取果断措施，迎难而上、知难而进。明知山有虎偏向虎山行。刻苦加拼搏，辛勤加汗水，智慧加创新，倾全部身心之力争取期末联考最佳成绩。有一句话讲得好：“总有一种力量让你泪流满面。”这种力量就是用你们的努力来报答老师的殷切期望，报答父母的养育之恩，报答社会的关心厚爱。

只要有梦想，心就会飞扬起来！ ——倡导师生寒假开展读书活动

(2011年1月15日)

在这岁末年初，我们携着梦想与祝福，全力冲刺期末联考，作为校长，我深感心有余而力不足！也深深地为老师们拼命坚持教学工作和学生的刻苦努力学习所打动：誓愿在新的一年里，我将团结带领全校师生“抓德育，提质量，强服务，促发展”。有人说，当我们无力改变周围的世界时，唯一能改变的就是自己，但当我们真正改变了自己之后就会发现，周围的世界也因此而改变。因此，只有不断读书学习，才能适应这种改变。

老师们、同学们，春节假期就要到了，为了过一个文明、充实而有意义的假期，提醒老师：做最好的自己。足够好还是不够的，因此，倡导读书：不仅自我成长，而且和学生们共同优秀，共同走向卓越。要求老师做到：一是远离低级趣味，远离庸俗文化、远离一切不文明现象，时刻不忘教师职业道德、树立人民教师光辉形象；二是利用假期时间多读书、读好书、读整本的书，撰写一些读书心得体会文章；三是积极思考课堂教学改革，如何激发“学”的兴趣和热情，变“教”为点播和指导，变“灌输”为启发和激励，变重视结果为关注学习过程，变接受为主动，变苦学为乐学，为孩子们终身发展奠基。开学后我校将掀起课堂教学改革大讨论。要求学生做到：一是自觉遵守《中学生守则》《中学生日常行为规范》和学校“放假通知书”的要求，做积极向上的好少年；二是积极参加社会实践活动，开展小创新、小发明、小制作以及其他有意义的活动，做勤于动脑，勇于实践的好学生；三是自觉养成好的阅读习惯，趁早读书。越是年轻，读书印象越深，甚至一生都不会忘掉。开学后，学校将组织首场“聊书会”，分为教师组和学生组。评出的获奖师生参加全校决赛。

一位教育家说过，一本书加一本书，改变一个孩子；一个人加一个人，改变一所学校。一所学校加一所学校，改变着中国的教育。喜欢读书的校长带出喜欢读书的老师，喜欢读书的老师带出喜欢读书的孩子，喜欢读书的孩子会带出一个喜欢读书的家庭。我相信！只要有梦想，心就会飞扬起来！