



记录杏坛耕耘足迹 集结教海思想灵光

树人书系

张才生 刘幸来 / 主编

XIAO ZHANG SHI NIAN

校长十年

◎ 谈春华 著



YZLI0890119285

湖北长江出版集团



湖北人民出版社

校长十年

◎谈春华 著



YZLI0890119285

鄂新登字 01 号

图书在版编目(CIP)数据

校长十年 / 谈春华著.
武汉:湖北人民出版社,2010.11

ISBN 978-7-216-06558-0

- I. 校…
- II. 谈…
- III. 中学—教学研究—文集
- IV. G632. 0 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 186936 号

校长十年

谈春华 著

出版发行: 湖北长江出版集团
湖北人民出版社

地址:武汉市雄楚大街 268 号
邮编:430070

印刷:武汉汉邦彩色包装印刷有限公司

印张:16.5

开本:787 毫米 × 1092 毫米 1/16

插页:8

版次:2010 年 11 月第 1 版

印次:2010 年 11 月第 1 次印刷

字数:329 千字

定价:30.00 元

书号:ISBN 978 - 7 - 216 - 06558 - 0

本社网址:<http://www.hbpp.com.cn>

出版说明

卓越的教育家往往诞生于艰苦而平凡的育人实践，伟大的教育思想常常萌生于丰富而精彩的教育探索。三尺讲台谱写绚丽的人生，教师岗位挥洒创造的智慧。教育从来就是一个富有理想与激情的事业，教育也永远是可以大写也值得大写的课题。

由湖北教育报刊社《树人书系》编委会编撰，湖北人民出版社出版的《树人书系》，是一套大型教育学术丛书。《树人书系》记录杏坛耕耘的足迹，集结教海思想的灵光，构筑最真实的教育话语大厦。教育的哲思、教学的札记、班主任的故事、学校管理的手记、教育实践的成果、家庭教育的建议、青少年成长的指导，或者是个人教育往事的回忆、偶得、感悟，或是一个团队对某个教育现象、问题、话语的探讨、争辩，只要是来自教育实践，来自教育的独立思考，即可成文立言，结集付梓。以文会友，著书传世，你的人生因此而精彩，教育的大厦因你而壮丽。

《树人书系》与你相约！

湖北教育报刊社《树人书系》编委会

岁月有痕

尹国平

正值初夏时节，谈春华校长将这部《校长十年》厚厚的书稿送到我的案头，并邀我为书作序，开卷之际确有一番感慨。当初谈校长怀揣执着与激情竞聘黄石三中校长岗位时也是在这样一个初夏时节，当时的情景如昨天一样历历在目。一路风尘与艰辛，细数来已是整整十年。这部沉甸甸题材丰富、内容充实，涵盖了谈校长十年来工作生活的方方面面的书稿，让我看到作者十年来把勇气和理想变为成功的探索与实践，看到作者将喜悦和辛酸一并珍藏的豪迈与坦然。我一边感叹着时光易逝，一边庆幸着岁月有痕。

《校长十年》描绘了作者在工作生活中不断思索的轨迹，是作者不断探索、跨越的产物。细细读来，总能让人觉得融入到了学术的氛围，获取到了一些理性的思考，感受到了一份强烈的责任，也体味到了一派文人的气息。

作为一校之长，如何引领学校持续发展，是贯穿本书的一条主线。作者担任黄石三中校长的时候，黄石三中正面临学校和校办企业改制的变革，学校朝着什么方向发展成为他需要解决的首要问题。他不断探索校长的角色定位，领悟到了人格魅力的重要性和先进理念的导向作用，努力成为政治方向的把握者、改革创新开拓者、办学质量的引领者、持续发展的推动者及和谐体系的构建者。他用科学发展观审视自己的治校方略，立足本校、依靠本校、成就本校，注重调动每一个三中人员参与的积极性，形成了鲜明的办学理念，使黄石三中发展有了明确的发展思路。他精心塑造着黄石三中这个品牌。

他重视师德与师能的共同提升。他以自己三十多年从教体验，明确提出了一名优秀教师所需要的条件：宽厚的知识基础，精湛的为师技艺，卓越的许教精神。为此，

他号召教师“终身学习、自我完善”，“适应时代、不断创新”，激励教师“保持行走的姿态”，增强了团队意识，使教师焕发出了良好的精神风貌。他努力营造着一个和谐的校园。

他不断探索着适合学生的教育。他不断探索着“教学民主，重视个性”，努力推进“成人教育”和“成才教育”并举的“两成教育”的模式，把“培养身心自主和谐发展”的人作为教育的出发点和立足点，使学生获得了成长的自信，感受到了学习生活的快乐。他用“质量”和“和谐”打造着“成功教育”。

他善于捕捉并不懈的追求生活之美。他多年从事语文教学，对美有独到的见解，他的诗词、对联、祝词或歌唱教育、或赞美山川、或书写友情，品之总有一种浓郁的文化味，有一种绚丽的韵律美。他的一篇篇言辞恳切的讲话、报告，更饱含深情，散发着一份真诚和执着。从他的一篇文章中也可以读出，他是一个对生活充满热爱、对事业充满激情的人，字里行间透露出一种人格的魅力。

现代社会对校长提出了太多的要求：教育家、思想家、艺术家、社会活动家，而谈校长偏偏就是这样一个执着的追求者，真诚的实践者。胡锦涛总书记在2007年教师节讲话中对广大教师提出了“静下心来读书，潜下心来育人”的要求。如果我们的校长们都能剥去一点浮躁，静下心来办学，潜下心来治校，我们从教生涯定会在岁月中留下深深的痕迹。我们期待着更多的校长能不断审视自己，不断总结自己，让大家共同分享人生的丰富体验。

我们期待《校长十年》的付梓。开卷有益，细细的品味，定会给人许多的感悟。

(作者系湖北省黄石市教育局局长)

目 录

1 /岁月有痕

第一辑

上篇 我思：因为我在

- 2 /校训释义
- 4 /创新是教育发展的永恒主题
- 8 /教育质量的根本标准是“成人”与“成才”
- 10 /“两成”教育模式的构建与思考
- 16 /选择适合学生的教育
- 22 /健康 透明 纯正
- 25 /校长的角色思考
- 28 /校长用什么来决策
- 34 /科学发展的治校实践与思考
- 38 /加大财政投入 促进基础教育均衡发展
- 41 /解决教师缺编问题 保障我市教育可持续发展
- 42 /高中新课改中的政府职责
- 43 /黄石三中学校文化建设初探

中篇 我言：呼唤生命成长

- 50 /一位普通校长对未来教师的期待
- 58 /爱岗敬业 以身立教
- 62 /新教师应该怎样成长
- 64 /做人育人两成功
- 66 /共祝明年再争先
- 68 /只要有你们的爱和热血在
- 69 /学习的力量
- 70 /端正校风 从点滴做起
- 73 /同一个三中 同一个梦想
- 77 /做一名合格的中学生
- 79 /我们的明天更美好
- 81 /把好人生之舵
- 83 /面对学生与家长的择班请求
- 86 /让我们健康成长在和谐的校园里
- 88 /三中为你而歌唱
- 90 /做终身自主发展的人
- 92 /圆梦的场所，成功的阶梯，起飞的跑道
- 95 /千学万学 学做真人
- 98 /完善自我 卓越人生
- 100 /新的学期 新的征程
- 102 /端正学风，努力请从今日始
- 104 /爱我三中 自强不息
- 105 /好学、深思、严谨、求实
- 110 /知荣知耻 成人成才
- 112 /共同担负起培养下一代的责任

下篇 我行：探求改革之路

- 118 /各就各位 同心同德

- 120 /要有改革的观念和参与的精神
- 122 /“国有民办”改制的探索与实践
- 130 /保持固有优势 寻找新的增长点
- 134 /打造学习型团队 建立一支人民满意的教师队伍
- 137 /我的清茶已为你泡好
- 138 /关于与北京佳联合合作办学意向情况的通报
- 140 /你们是我的好学生
- 143 /让精彩的八分钟成为人生的新起点
- 144 /黄石三中校园改造建设可行性方案书
- 156 /大家都是校园改造工程的建设者
- 158 /在综合教学楼奠基仪式上的讲话
- 159 /弘扬楹联文化 服务广大师生
- 163 /校长的经济责任
- 168 /人大代表履职报告
- 170 /践行科学发展观 全面启动新课改
- 175 /承前启后 锐意进取 稳步推进学校可持续发展
- 185 /黄石三中大事年表

第二辑

上篇 心头的吟唱

- 200 /咏华师丹桂
- 200 /谢洪老赐粽
- 200 /暑假白莲河校长培训班记怀
- 200 /千秋岁·马年元旦
- 201 /“西塞山区”更名感赋
- 201 /春日偶题二首
- 201 /水调歌头·教师赏月晚会
- 201 /咏教职工跳绳比赛
- 202 /鹿獐山诗社成立大会感赋

- 202 /游江西鹰潭龙虎山
- 202 /墙根之花
- 202 /开水瓶
- 202 /仙人掌
- 203 /送马哲圣校长荣退
- 203 /题李旭东石趣园
- 203 /题教师国庆书画展
- 203 /教工趣味运动会
- 204 /天台山遇冰雹
- 204 /江贤猛游览九寨沟短信遥答
- 204 /短信回赠马洪游神农架顶
- 204 /韶山考察感怀
- 205 /献给胡幼华老师
- 205 /送李旭兵老师赴阳新韦源口中学支教
- 206 /渝、藏杂感
- 206 /云思（古风）
- 207 /感受西藏
- 208 /汤池夜泡
- 208 /贵州考察记怀
- 209 /一剪梅·黄石三中教学大楼落成
- 209 /步原玉答施来生书记（短信）
- 210 /醉春风·读高中新课程方案
- 210 /上海学习感悟诗三首
- 211 /高考联
- 212 /中考联
- 213 /牛年教代会会场对联
- 213 /秋声

中篇 行走的言说

- 216 /校长竞聘演讲辞
- 219 /新西兰教育考察散记
- 227 /论语文教学中的美育渗透

232 /别开生面的审美之旅

下篇 珍藏的记忆

240 /用“质量”、“和谐”打造校园

243 /校长应是教育家加管理专家

245 /教师仪表应时尚有度

246 /永远的追求

250 /山的沉稳 爱的执着

252 /后记



第一辑



上篇

我思：因为我在

校训释义

校训是学校规定的对师生有指导意义的词语，是一所学校办学宗旨、育人方向、治校风格的高度凝聚，是办学理念的集中体现。我校“敬业、崇德、和乐、进取”的校训，是1993年4月由时任校长徐勋尧同志提出，经校务委员会多次讨论后确定的。当时书写在老校门门楣内侧，用水泥堆成阳文，字面套上红漆。2001年6月，原老校门拆除，新校门竣工，该校训移至新大门门内正面照壁上，以仿花岗石墙砖衬底，用黄铜铸造、红色烤漆、魏碑字体做成，显得十分端庄、厚重、美观。她时时刻刻无声地激励着每一个三中人不焕发精神、刻苦学习、严谨治学、团结友爱、奋发进取。

朝阳中，我凝视着熠熠生光的校训八个大字，眼前闪现出一幕幕责任与担当。

敬业——敬重人生、精勤于业。人生的意义就在于不断对事业的创造。业，是指事业、职业、专业、业务等，即每个人所从事的行业、工作、岗位。学生则有自己的学业。敬者，敬奉、敬重、孜孜以求也。敬业，本指专心致力于学业或工作，这里除了本义外，还含有强烈的责任感和无私的奉献精神，正如“衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴”。业精于勤而荒于嬉。只有精勤于业，才能在自己的岗位上得于心而应于手；才能依乎天理、因其固然；才能切中肯綮，游刃有余；才能开创事业的美好和辉煌。敬业，是强校之本。

崇德——崇尚理想，厚德载物。崇，高也，这里有崇尚、尊崇之意。崇德，首先是以德治校，以德立校。德立则心正，心正则无邪，无邪则教善，教善则政通。其次是崇尚师德，为人师表。教师的本质是“以身作则”（孔子），“人之模范”（扬雄）。英国哲学家培根称颂教师是知识种子的传播者，是文明之树的培育者，是人类灵魂的设计师。教师的本质和地位决定他（她）“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从”，陶行知“捧着一颗心来，不带半根草去”的境界，正是教师“崇德”的目标。再次，是以德育人。十年树木，百年树人。育人是一项艰巨的工程，这项工程的设计师和建筑师都必须把过去“历史上所有的高尚而伟大的人物”、“合格的国民”作为构建该工程的起点和归宿。学生是可塑性很强的对象，只有长善救失，才能使其臻于至善。学生的全面发展必须是在品德高尚基础上的全面发展，这样方为合格。以上各要素的整合，便可使传统美德、职业道德以及社会公德在整个校园得到弘扬并形成风尚。崇德，是立校之基。

和乐——和谐相处，健康快乐。和谐的人际关系，相互信赖和彼此融洽的工作氛围，积极乐观的精神面貌，令人心身愉悦的学习和生活环境，深切的人文关怀和厚重广阔的文化背景，这一切就共同构成一个美好舒心的世界。干与群、师与生生活于其中，灵魂得到净化，感情得到融洽，志趣得到培养，于教于学、于己于人都有无穷的益处。要创造并形成和谐快乐的校园之风，需要每一个个体去积极营造，在工作和学习中多扬他人之长，在生活中多抑自己之短；对上级敬重、对下级看重、对自己自重、对他人尊重；讲团结协作，不搞一团和气，讲如切如磋，不搞互相诋毁，有困难就帮助，而不是幸灾乐祸，有意见当面指陈，不背后指责。只有相互理解互相信任，而且互相激励，互相补台，才能共同创造出和乐向上的校园之风。和乐，是兴校之象。

进取——不断上进，争取一流。与时俱进、自强不息，是一种勇于攀登，敢争第一的精神，是一种改革创新、超越自我的精神。这种精神是一个民族、一个政党、一个单位进步和昌盛的力量源泉。现代人的典型特征是进取，竞争为人间正道。进取，是昌校之魂。

纵观我校四十五年的办学史，不能不说是一部艰苦创业、团结协作、奋勇争先的历史。牢记校训，传承薪火，自强不息，许身孺子，用热情和生命书写美好的明天，是每一个黄石三中人应尽的职责。

（本文刊发于《三中校讯》2001年9月10日）

创新是教育发展的永恒主题

——赴上海、江苏考察学习的感悟

4月2日至7日，我们黄石三中首届成功教育实验课题组成员一行6人赴上海、江苏常州考察学习，先后实地考察了上海闸北八中、江苏省前黄高中、江苏省武进高中等三所学校。聆听了上海闸北中学校长刘京海所作的“成功教育研究新进展”的专题报告，并与之进行了座谈。在江苏，分别与前黄中学、武进中学校长进行了座谈，并参观了两所学校校园。考察组这次赴上海、江苏考察学习收获颇丰，下面，我主要就三所学校教育观念及教育管理的创新谈谈感受与启示。

一、教育创新是当今沿海地区教育发展的热点

推进教育创新，不仅关系到一个学校发展，而且更是推进民族、国家创新的生生不息的源泉。坚持教育创新是当今沿海地区教育发展的主题。主要表现为：

（一）以体制创新带动优质教育资源的扩张，实现“两个效益”的同步增长

从这次实地考察的三所学校来看，它们近年来之所以发展较快，都取决于率先适应当今教育改革潮流，实行体制创新，充分利用市场机制，抓住发展机遇，不断扩张优质教育资源。如上海闸北八中，原是一所普通的初级中学，经过刘京海校长的不懈努力，特别是成功教育实验的大胆探索，一跃成为上海市乃至国际知名学校。经上海市教委审批，该校现已成为市、区重点中学。与学校好名声扩大的同时，该校不断利用学校的品牌优势，扩张教育规模，1997年兼并了田家炳中学，2001年又新建了闸北八中分校。目前三个校区共95个教学班，5000余名学生。据刘校长介绍，除闸北八中原校外，兼并的田家炳中学、闸北八中新校均实施了“国有民办”改制。今年，经过市区教委批准，闸北八中新校开始招收高一新生，实现了该校发展的第三步跨越。江苏省前黄中学充分利用其品牌效应，2002年10月成功创办了前黄中学分校，分校占地200余亩，动工新建到落成不到一年时间，全部投资8000余万元均是银行贷款。学校采用民办公助的方式进行管理和运作，目前新高一已招收1600余名学生，仅去年一年创收2000余万元。武进高中是一年前异地重建的学校，新校占地面积260余亩，除市政府

投入少量资金外，主要是利用近年来普通高中发展的良好机遇招收“调节生”来筹集资金进行建设的。目前三所学校均已完成规模扩张，正步入良性发展轨道，办学效益和社会效益逐年增长。

（二）以观念创新来推进创新人才的培养，不断提高教育教学质量

这三所学校，近几年来，高考升学率都很高。如前黄中学2002年高考600分以上达147人，有6名同学考上清华大学，3名同学考取北京大学，24人次获得国家奥林匹克竞赛一等奖。但与他们交谈，校长们很少谈高考升学率，我们强烈地感受到，对创新人才的培养是他们追求的首要目标。如闸北八中刘校长认为，由于网络时代的到来，知识的作用不是上升，而是下降，而能力、人格的作用却在不断上升。未来教育发展应关注学生能力和人格的培养，这是教育的最高目标。武进中学张校长也认为，教育要着力培养学生的文化观念、科技意识和生存方式，要通过学习方式的转变实现学生生存方式的转变，达到学生多向的可持续发展。

（三）以方法的创新来推进教与学的变革

三所学校校长均认为，知识的获取重在过程，重在体验，能力的培养需要通过尝试、体验、感悟来获得。刘京海校长认为“教育过程中的成功是成功教育的关键”。所以，努力让学生享受知识获取过程中的快乐，让学生自主体验和感受知识，已成为提高教育教学质量的当务之急。为此，三所学校都十分清醒地抓好如下工作：一是抓好备课。学校中层以上干部均要到各个备课组蹲点，与老师们一起备课。备课内容必须注重体现学生学习知识的体验与感悟过程；二是优化课堂结构，坚持少讲精讲。刘京海校长认为，老师还没有讲过的学生就会做了，这就是能力。老师讲得太多，学生能力就弱化了，因此少讲或者不讲，学生能力才会发展。三所学校都明确规定，晚自习、周六补课老师都不能讲课，每节课讲授时间最多不超过三分之二；三是正确进行评价。只搞期中、期末考试，取消月考、周考，尽量减少考试次数。教师要正确对待分数，刘京海校长有将分数还给学生的理论，他认为只要学生会做了，因一时粗心等原因，即使答案错了，也应该将分数还给学生。

（四）以管理创新来推行全方位的人本关怀

一是表现为坚持把制度管理与人文关怀相融并举。在制度管理面前，用武进中学张校长的话说，每个老师该得什么荣誉，该发多少工资，不是我说了算，而是制度说了算，大家心里一目了然。如评选特级教师、骨干教师，评先、评优等，严格按照有关规定管理，但是不搞终身制，对于评上特级或骨干的教师，一年内无大的成绩，未完成与特级教师、骨干教师称号相应的工作任务，下年度自动取消资格，有关待遇也同时取消。制度是无情的，但同时教师的关心和爱护一刻也没有放松。对学校管理，大家说了算，校长只不过是大家的代言人，业务水平与时俱进，生活水平日益提高，是三所学校校长的共识；二是坚持学校管理的“和平演变”。改革会有阻力，校长要有

坚定不移的信心，策略之一就是“和平演变”。闸北八中的刘校长举了两个例子，第一是学校做操排队，由于长期以来都是排队下楼，刘校长要求不排队，刚开始老师们不接受，后来刘校长对全体学生讲话说，我要求你们的老师不让你们排队，可老师反对，害怕拥挤出事，如果你们支持，就应该自觉地守纪律，不要拥挤。后来学生们慢慢养成了良好的行为习惯，老师们也就接受了。第二件事是将电脑摆进走廊，让学生自由上网，刚开始老师们强烈反对，后来看到学生到网吧少了，学习成绩非但没有降低，还有些提高，老师也慢慢欣然接受了。

(五) 以内容创新来促进传统教育与现代教育的有机结合

三所学校在全面按照大纲要求开齐课程、开足课时的基础上，着眼于提高自主整合多学科资源的能力，开设了大量选修课和研究性学习等课程。如闸北八中围绕现代信息技术发展的要求相继开设了电脑音乐、计算机与机器人、计算机与网页设计、计算机与绘画设计、计算机与装潢设计、计算机与写作、计算机与家具设计、计算机与服装设计、计算机与动画设计等选修课。武进中学着力于异域化与本土化、科技教育环境、生存方式与未来发展等主题，指导学生开展研究性学习，培养学生的生存能力。武进中学的张校长认为，一个学生要成为一个对社会有用的人，必须热爱自己的文化，热爱自己的父母和家乡，因此加强民族传统教育，以及寻找身边鲜活的教材教育十分必要。现在就业难，为什么不可以自己创业呢？先利集团老总就是武进中学毕业的，他通过创办先利集团，让几千人就了业。这就是鲜活的教材。

二、三所学校的经验给我的启示

(一) 抢抓机遇、扩张规模，是推动学校发展的关键

三所学校均是抓住近年来教育改革的良好机遇发展起来的。黄石三中于2001年进行了“国有民办”改制，这既是挑战，也是机遇。我们要积极行动起来，利用好改制这一市场机制，用质量来打造品牌，用品牌来扩张规模，用规模来带动效益。

(二) 创新人才培养模式，适应社会培养需求是提高办学质量的重点

闸北八中学是一所不起眼的初中学校，正是因为成功教育的实验使闸北八中声名鹊起。其核心是人才培养模式的全新变革使闸北八中实现了对自己的超越。黄石三中既不占“天时”，也没有“地利”，唯一靠“人和”来发展。这就要求校长与全体教职工一道来找准本校的办学定位，并大胆进行办学模式的创新与改革，选择适合学生的教育，就一定会赢得社会的认可、同行的认同。只有创新人才培养模式和教育教学模式，才能创造出学校新的辉煌。

(三) 校长的充分自信，是实现学校发展的灵魂

在三所学校考察，我感受最强烈的是校长对自己、对老师、对学生所表现出的十