

XIANGSHUYIYANCHENGZHANG SUBOUQINGNIANJIASHI CHENGZHANGGUSHI

像树一样成长

——80后青年教师成长故事

王玉芝 著
窦可欣 图

南开大学出版社

天津市滨海新区名校长名教师培养工程学员成果丛书

像树一样成长

——80后青年教师成长故事

王玉芝 著
窦可欣 图

南开大学出版社
天津

图书在版编目(CIP)数据

像树一样成长 : 80 后青年教师成长故事 / 王玉芝著.
—天津: 南开大学出版社, 2014. 12
ISBN 978-7-310-04716-1

I. ①像… II. ①王… III. ①青年教师—师资培养—
研究 IV. ①G451.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 271734 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人: 孙克强

地址: 天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码: 300071

营销部电话: (022)23508339 23500755

营销部传真: (022)23508542 邮购部电话: (022)23502200

*

天津午阳印刷有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

2014 年 12 月第 1 版 2014 年 12 月第 1 次印刷

210×148 毫米 32 开本 11.125 印张 312 千字

定价: 30.00 元

如遇图书印装质量问题, 请与本社营销部联系调换, 电话: (022)23507125

作者简介

——摘自《自然与人生》系列散文之七



王玉芝，滨海新区大港三号院小学校长，1972年出生，河北省遵化市人。1991年工作，中学高级教师，国家二级心理咨询师。秉承“赠人玫瑰，手留余香”的信条，以一颗平常心、感恩心，幸福地生活着，快乐地工作着，顺其自然地成长着。

窦可欣，1999年出生，大港油田一中初中三年级学生，白羊座女生，开朗、活泼，喜欢手工、绘画。她认为，如果下一秒可以是开开心心的，那么何必让这一秒忧虑迟疑呢？

树德务滋

——摘自《自然与人生》系列散文之七

张继炼

很难想象地球上没有树木的情景。

一个国家，一个民族，一个地区，一座城市，一条街道，甚至一座庭院没了树，便是极不可思议之事。因为树是生命及生命的保障和象征。

种树是中国人古老而文明的传统。有了城市便有了树，有了街道就有了绿，有了庭院便有了阴凉。房前屋后有了树就有了景色，有了情致，有了浓荫，有了风水，有了心情，也有了与之相伴的《雀鹊为邻》，那是一片无限的生机。

树是标示物，指引人们走向辽远，走向目的和成功。于千里戈壁、万里黄沙行路，树为目标与灯塔。有树的地方多有人，有人的地方多有树，有树的地方多有水。树为人栽水养，有树有水的地方是沙漠人家。所谓沙漠深处有人家，万里戈壁一点绿。

山中多树，大山树多则成林。一棵棵幼苗成长为参天大树，一棵棵树木成片，一片片树木成林。林聚为森，森者集也，团也，合也。森林便是团结的力量和结果。有森则有林、有草、有花、有飞禽、有走兽、有水、有生命、有人类。森林与森林的集合便是绿野，绿野与绿野的集合便是地球的肺脏。有了肺脏，地球便有了自如、畅快而淋漓的呼吸。但吸进去的不仅仅是氧气，呼出来的不仅仅是二氧化碳。

砍树、盗伐，用树杆做燃料，还有一些破坏森林的行径，其实是

在毁坏人类本身。破坏了森林，地球就像得了肺癌，最终死亡的还是人类自己。其实，如此浅显的道理就是有人不明白。

城市中的一棵树是孤独，沙漠里的一棵树是坚强；街道边的一棵树是蹂躏，戈壁滩上的一棵树是生命；马路旁的一棵树是悲哀，牧民家的一棵树是浓荫；高楼下的一棵树是惨淡的秋凉；蒙古包前的一棵树是浓郁的春绿。一棵树不是森林，一棵树也不是荒漠；一棵树的绿叶不代表春天，一棵树的黄叶也不代表秋天；一棵树的死去，不能说明植树的失败，一棵树的成活也不能代表树种的繁衍。如果一棵树也没了，什么也说明不了，什么也说明得了。

比起城市，乡村的树幸运多了：没有汽车尾气熏染，没有行人扔垃圾，没有商贩倒污水，没有一个个冰凉无情的水泥坑，没有高楼大厦的遮挡和欺凌，更没有城市建设带来的劫难。比起乡村，城里的树金贵多了：身价几十、几百、几千，甚至几万；坐汽车、坐火车，甚至坐飞机；专人栽、专人浇，甚至专人看护。天冷了加外衣，天热了送清凉，枝长叶疯了有人修剪，精神头不足了有人接洽。

城里的树虽然金贵，却不容易成活。乡村的树无人呵护却成了林。树的命运如此，人生又何尝不是如此呢？

有了深的根基，才有浓绿的枝叶，所谓“根深叶茂”。要达到根深的地步，需要长久生长、积淀、修养和历练，所谓“树大根深”。树高千丈，落叶总是要回到根里，这是绿叶对根的情谊，所谓“树高千丈，叶落归根”。树的高大要靠自然力，不能人为拔高或一味不切实际的追求，切记“树大招风”。

宋高宗时有个侍郎叫曹咏，他善于逢迎拍马，深得奸相秦桧的欢心，所以官运亨通。曹咏当了大官后，有很多人来巴结他，曹咏非常得意。唯一让他感到气恼的是，他的大舅子厉德新却从不向他献殷勤。原来，厉德新头脑清醒，他知道曹咏并非凭借真才实学而是靠依顺秦桧才得以升官，所以料定曹咏这种人没有好下场，不肯同流合污。对此，曹咏耿耿于怀，一心想找个茬儿整厉德新，无奈厉德新洁身自好，曹咏也无从下手。后来，秦桧死了，那些依附秦桧的人一个个倒台了，曹咏也被贬到了新州。厉德新得到消息后，非常高兴，就写了

一篇题为《树倒猢猻散赋》寄给曹咏。文中将秦桧比作一棵大树，把曹咏等人比作树上的猴子，揭露了曹咏此类人依靠秦桧这棵大树作威作福、鱼肉百姓的丑恶行径。文中说，如今大树一倒，猢猻四散，于国于家，真是可嘉可贺。曹咏收到这篇文章后气得半天说不出话来。宋代的庞元英在《谈薺·曹咏妻》中记载了这件事，这就是成语“树倒猢猻散”的来历。其实，这个典故的寓意不在于大树，而在于猢猻。

千年的树木也有凋落的时候，人怎能不衰不老不走下坡。北周时期庾信的《枯树赋》曰：“桓大司马闻而叹曰：昔年移柳，依依汉南，今看摇落，凄怆江潭，树犹如此，人何以堪。”唐代卢照邻在《病梨树赋》中有“岂赋命之理，得之自然，将资生之化，有所偏及。树犹如此，人何以堪？”之句。这就是沧桑变故，人生感慨之成语“树犹如此，人何以堪”之由来。

“树德务滋”是超越了木本植物统称之树木之外的一种人生境界。当然，树根产生根艺，树叶代表绿色，甚至树枝、树干、树丛、树挂、树冠、树阴、树墩无不是人生的一种状态，能做到其一就是有用之材了。

读了《像树一样成长》，我的第一感觉就是：感动、敬佩、感慨。感动的是，王玉芝校长和她的管理团队，抓住了当前学校教育中的一个相当重要，且比较普遍的现象：“80后”这一代独生子女陆续进入学校，在他们还没有完全“转”过身来的时候，就开始了面对“00后”新一代独生子女的教育生涯。敬佩的是，他们没有让这个现象停留在大家议论的“话题”阶段，而是把发现的难题变成了研究的课题，且在不断“尝试”摸索的过程中，逐步发现了破解难题的规律。感慨的是，咱们还没做好准备，怎么眨眼之间就进入了“独生子女教育子女”的“时代”？尽管现在出台了“双独二胎”的政策，改变这种状况，起码也是二三十年以后的事了。不管怎么说，这一现象“来”得如此之快，“走”得又如此之慢，也是必须面对的现实。所幸的是，还有一些王玉芝校长这样的有心人，正在引导并支持着“80后”们“像树一样成长”着，茁壮而快乐的成长着。

序 一

责任与责任的对话 智慧与智慧的交流

前不久，王玉芝校长打电话给我，说是他们大港三号院小学准备出一本书：《像树一样成长》，希望我能写一篇序。说真的，乍一听这个书名，确实有点儿含糊。幸好她发来的书稿打不开，因为计算机有做升级；幸好因为我打不开她专门跑来一趟，和我长聊了大半天。不然，先入为主的误读，说不定还会造成误解，甚至给人误事儿了。

读了《像树一样成长》，我的第一感觉就是，感动、感佩、感慨。感动的是，王玉芝校长和她的管理团队，抓住了当前学校教育中的一个相当重要，且比较普遍的现象：“80后”这一代独生子女陆续重返学校，在他们还没有完全“转”过身来的时候，就开始了面对“00后”新一代独生子女的教育生涯。感佩的是，她们没有让这个现象停留在大家议论的“话题”阶段，而是把发现的难题变成了研究的课题，且在不断“调试”策略的过程中，逐步发现了破解难题的规律。感慨的是，咱们还没做好准备，怎么眨眼之间就进入了“独生子女教独生子女”的“时代”？尽管现在出台了“双独二胎”的政策，改变这种状况，起码也是二三十年以后的事了。不管怎么说，这一现象“来”得如此之疾，“走”得又如此之慢，也是必须面对的现实。所幸的是，还有一些王玉芝校长这样的有心人，正在引导并支持着“80后”们“像树一样成长”着，茁壮而快乐的成长着。

你要是真的读“进”这本书，就会发现它写的好像是一场“对话”，一场责任与责任的对话；好像又是一种“交流”，一种智慧与智慧的交流。正是这些如同促膝交流的亲切对话，让你从多彩的内容里面，看到了理性；从多样的形式后面，看到了深邃。

说这本书是“责任与责任的对话”，是因为看似讲的尽是小故事，实际谈的都是大问题。这些问题大就大在直接与整个学校的社会责任紧密联系。这些刚刚入职的青年教师，对个人的生活、爱情和事业的思考；对周边的孩子、家长和同事的期待；对亲历的课堂、学校和社会的困惑；对自身形象、气质和能力的关注……可以说，无不关系到他们要为国家未来而坚持立德树人。同时，所有这些问题，对于接纳他们的同事、校长来说，同样无不关系到他们要为立德树人而培育青年教师。

书中的主人公木小青，尽管是个虚构的“80后”的代表，但写的都是真实的个体经历。她那30个故事，讲述了从“自己”这批“木小青”进入这个学校，到迎接新的一批“木小青”踏进这个校门，这几年以来的成长历程。本来高校学历的基础起点，人们怎么却看到的是“高傲”；本来执着追求的思维取向，人们怎么却看到的是“固执”；本来活跃烂漫的本能特征，人们怎么却看到的是“散漫”……这样的悖论大概就源于独生子女的“独特”，源于“独特”带来的社会认知差异。但是，不管怎样木小青们已经开始教书育人，不管怎样木小青们不能再“独”误“独”。“责任与责任的对话”其实就是针对这个悖论所进行的思辨和疏导。

一次次的“对话”，木小青们开始改变对自我的认识：这些“独特”之处，曾经在家庭里被原谅，是因为家里只有她（或者他）；曾经在上学时被忽视，是因为同学也都是她（或者他）。现在，尽管团队还可宽容，但学校不能放任我行我素；集体能够包容，可工作不会允许再三再四。因为，自己已经“扛”上了立德树人这个重大的社会责任。一次次“对话”，木小青们不断生成对自我的激励：不管现在怎样，既然为人之师，就要立起“个”儿来。在这个团队里，在这个集体中，自己只有充分发挥那些“独特”应有的正能量，不断克制那

些“独特”被异化的负效应，才能引领好下面一代一代的独生子女成人、成才。同时，一次次的“对话”，也在震撼着木小青的伙伴们。无论是校长和“师傅”，还是同事和家长，也都为木小青们勇敢甩掉孤傲，走向“阳光”，毅然丢掉稚嫩，走近成熟，切身感受到了一种由衷的欣慰和空前的信心。可以毫不夸张地说，正是“责任与责任的对话”，木小青们才真正融入了学校这个新的集体，并在这个新的集体中开始长大。可以毫不夸张地说，用“责任与责任的对话”来定位本书的主旨，应该不是有意的“拔高”。

当然，“责任与责任的对话”并非易事。能够取得大家公认的成效，真的要归功于王玉芝校长和她的管理团队，选择了“智慧与智慧的交流”的基本策略。正是因为这样的策略，使“对话”不仅没有伤于“硬碰硬”，而且总能成于“心换心”。

在多年的实践中，他们越发深刻地感到：“责任与责任的对话”，本应是师长的指导，但不能止于师长的指导；本应像亲人的叮嘱，也不能止于亲人的叮嘱；本应如好友的提醒，又不能止于好友的提示。

“责任与责任的对话”，其实应该是上面三者的目标、思想和感情的合力。这种合力会使“对话”严肃而不严厉，亲和而不就和，轻松而不轻率。否则，即便初衷再好，“对话”一旦对立，哪怕没有公开，也会走向反面。而且，此时的单调和乏味，甚至呆板和冰冷，即使无意，也有伤害。甚至会让这些刚刚入职的“80后”们长期挥之不去。正是因为大家都经过这段同龄的穿越，都有过穿越艰难的感受，才达成了这样的共识，做出了这样的选择。

于是，他们之间的“对话”，多了更加温暖、宽松的交流情境。特别学校组建了“青年成长林”这个“80后”们自己的“家”以后，个人主动参与，彼此敞开心扉，同伴坦诚讨论，团队热心互助。在温馨的氛围之中，“对话”不仅缩小了彼此的距离感，而且形成了全校的凝聚力，大家不再因“一树易衰”而伤感，共同为“成林则茂”而幸福。于是，他们之间的“对话”，有了更加丰富、灵活交流平台。师徒互动时，那些语重心长的嘱托；博客日志里，那些特别给力的心语；案例分析中，那些寄予厚望的感言；盛大婚礼上，那些热情洋溢

的祝福；自我评价后，那些倍加呵护的指点；……这样的“对话”，让“80后”们进一步看准了方向，坚定了信心，留住了优势，彰显了活力。

其实，交流的过程中，校长和老师们的智慧，也激活了“80后”们的智慧。在王玉芝校长和她的管理团队的鼓励下，他们不但把积累的理论知识，掌握的信息技术，以及注重实际，讲求效率的观念和视野开阔，反应快速的习惯，发挥得淋漓尽致，而且那种着力独立思考，热衷“与众不同”的势头，更加显现了他们敢于创新的时代性格。尽管只有短短两三年，无论是班级管理还是课堂教学，是社团活动还是社会实践，都已开始闪烁着这个青年教师群体充满热情、富有创新的火花。他们的每一点进步，每一点创意，无不感动着校长，感动着同事，甚至感动了家长，感动了社会。应该说，这不仅是“智慧与智慧的交流”的硕果，更是“责任与责任的对话”的指向。可以毫不夸张地说，用“智慧与智慧的交流”来概括本书的特色，应该不是无谓的“渲染”。

这是一本引人入胜的书，更是一本引人深思的书。它能引发人们深刻思考在于，确定的主题，选择的策略，以及引进的植物世界共生、共融、共进、共荣的团队机制。正是这些活动，引导着“80后”这个群体，收获了正确的方向，发展的动力，有效的方法，健康的心灵，形成共生、共融，共进、共荣的团队机制。正是这些“画作”，记录了“80后”这个群体，为走出困难和困扰，走向成长和成功，而奋力爬坡的足迹。在这里，他们流过汗水，也流过泪水；有过苦笑，也有过欢笑。但是，最终展现在人们面前的是一片郁郁葱葱的林木——“80后”的青年教师之林。

有人说，青年教师的成长，是校长的成功。其实，青年教师的成

长，更是校长的成果。因为，他们是教育的未来。所以，在祝贺本书问世之际，还要祝愿这片林木更加繁茂。就像王玉芝校长带领的整个三号院小学这片森林一样，为“00后”们不断制造负氧离子，不时遮蔽日晒雨淋。

刘长兴

2014年6月10日

注：刘长兴，国家督学，天津市首席督学、中国教育学会书法教育专业委员会理事长、中国教育学会理事、天津市教育学会会长、天津市书法家协会会员、《天津教育》专栏作家。

我认为每一位校长在履职期间都应该是行走在奔向教育家的路上，都应该以教育家思想、情怀和境界面对每一位教师，每一位学生和每一位家长。面对学校中每天要处理的方方面面的事情，否则的话，是办不好一所学校的。写书，说明校长在不断地思考、不断地学习、不断地阅读和不断地实践，说明他想办好这所学校，并正在不断地努力中，王玉芝担任校长的滨海新区大港油田三号院小学近年的工作实践和成果，也说明了这一点。

二是这本书的内容肯定对青年教师在成长或是想让自己学校里的青年教师迅速成长的同行校长们有些益处，因为《像树一样成长》这本书为青年教师的成长提供了一个很好的范例，一个可以参考、可以操作，并可以循序渐进地不断实践的具体措施和办法。我也是一名从毕业就开始教书，教了二十多年后才转作行政管理的教育工作者，也是从青年教师成长起来的，因此读了这本书后，颇有感触，感触之一，就是如果自己在培养青年教师的时候，就有机会阅读或阅读类似的书，可能会使自己少走些弯路。感触之二，就是我们现在的学校中，青年教师的培养是一项极其重要的工作，目前我们的学校里，青年教师的数量已经达到了40%到50%，他们的成长，决定了我们学校的未来。当前咱“减负”工作之所以面临一些困难和问题，我认为关键取决于教师的基本素质和能力，也就是说我们目前还没有足够的那么多的能

序 二

王玉芝校长写了一本书，这是件好事，我认为好处至少有两点：

一是校长写书，肯定对学校办学有好处。我们一直在提倡教育家办学，写书应该是教育家的体现之一。我们不能企盼每一位校长都是教育家，但我认为每一位校长在履职期间都应该是行进在奔向教育家的路上，都应该以教育家思想、情怀和境界面对每一位教师、每一位学生和每一位家长，面对学校中每天要处理的方方面面的事情，否则的话，是办不好一所学校的。写书，说明校长在不断地思索、不断地学习、不断地阅读和不断地实践，说明他想办好这所学校，并正在不断地努力中。王玉芝担任校长的滨海新区大港油田三号院小学近年的工作实践和成果，也说明了这一点。

二是这本书的内容肯定对青年教师在成长或是想让自己学校里的青年教师迅速成长的同行校长们有些益处，因为《像树一样成长》这本书为青年教师的成长提供了一个很好的范例，一个可以参考、可以操作，并可以循序渐进地不断实践的具体措施和办法。我也是一名从毕业就开始教书，教了二十多年后才转作行政管理的教育工作者，也是从青年教师成长起来的，因此读了这本书后，颇有感触：感触之一，就是如果自己在做青年教师的时候，就有机会接触或阅读类似的书，可能会使自己少走些弯路；感触之二，就是我们现在的学校中，青年教师的培养是一项极其重要的工作，目前我们的学校里，青年教师的数量已经达到了40%到50%，他们的成长，决定了我们学校的未来。当前的“减负”工作之所以面临一些困难和问题，我认为关键取决于教师的基本素质和能力，也就是说我们目前还没有足够的那么多的能

够画龙点睛、点石成金、学识深厚的优秀教师，所以我们大部分的时候就只能和学生一起日日夜夜地拼搏和努力。培养好青年教师，使他们能够成长得更快一些、更好一些，是办好一所学校的关键，也是“减负”的关键。王玉芝校长的这本书，对青年教师的迅速成长并进而成长为一名好教师、优秀教师，应该是有帮助的。

陈国良

2014年4月24日

注：陈国良，天津市滨海新区教育局副局长、党组成员。

序 三

《像树一样成长》读后随笔

打开电脑调出《像树一样成长》的书稿，我一口气阅读完七章整个的内容。喜庆一所小学，独立完成集结“关于青年教师校本培训模式的探索”，具有可操作性，值得借鉴和推广。

书中围绕“像树一样成长”的命题，通过名人作家清新真实的故事，世界各地经典的谚语，鲜活丰富的各种活动，青年教师娓娓道来的心理活动以及他们所述成长中的体会，让我又看到了天津市滨海新区大港三号院小学团结、紧张、严肃、活泼的校园生活……特别是学校有针对性的进行“青年教师成长林——校本培训模式的探索”课题研究的成果，仿佛让我看到王玉芝校长正带着老师们修枝、捉虫、除草、撒药，打理、经营的棵棵小树在横成排竖成行的树林中向上，向上，成长，成长！她们也像树一样成长。

读着读着，脑海里出现 1996 年的春天，天津市教育局举办首届班主任高级研修班的情景。我作为天津市德育工作者协会的副会长参与组织、授课和答辩。一位个子不高，充满精气神儿的小姑娘上课全神贯注；下课切磋交流；答辩严谨流畅，给专家们留下深刻的印象。清楚地记得，培训班结束后，专家们一致认为这个小姑娘是棵好苗子，她就是王玉芝！……弹指一挥间，15 年过去了，2011 年 11 月我作为天津市政府教育兼职督学带专家组深入三号院小学进行实施义务教育学校现代化建设标准评估验收工作，一进学校大门看到了校长王玉芝，

够福龙点睛、点石成金、学识深厚的优秀教师，所以我们大部分的时候就只能和学生一起日日夜夜地拼搏和努力。培养好青年教师，使她“这不是当年班主任研修班的优秀学员王玉芝吗？”。按照一百条标准，专家们听汇报、看两操、听巡课、看资料、召开座谈会、个别访谈，经过专家们严格认真的讨论，学校以较高水平、较高质量顺利通过达标验收。她们严格办学理念、落实“三风一训”，学生开心、家长放心、社会满意，给专家们留下深刻印象。尤其是学校“成长林”工作的开展，形成了教师队伍建设的亮点。专家们一致认为，王玉芝是校长的好苗子！同年的12月30日，我们作为督导工作的延续，又参加了学校的30年校庆活动，整个活动展示了近年来在玉芝校长带领下开展的行政管理、教育教学、教师队伍建设、学生落实行为习惯养成教育等方面的丰硕成果，尤其是广大青年教师在专业化成长道路上的突飞猛进，推动学校工作整体水平的不断提高。听着、看着、观察着、交流着、互动着，这一切，突然使我感到，1996年的小王玉芝长大了。她像树一样成长！在三号院小学的这片沃土上，她又把青年教师聚拢在一起，共同营造一片成长林，让青年教师和她一样长大，像树一样成长。这不正是植物学中的“共生效应”吗？！她和青年教师一起成长，一起长大，挺拔向上，不断出新绿，永葆旺盛的精力，活跃在普教系统的天津市滨海新区的大地上……

十年树木，百年树人。《像树一样成长》不正是玉芝校长带领全校教师不断健康茁壮成长的见证吗？！

吴维丽

2014年4月8日

注：吴维丽，原天津市河北区教育局副局长；天津市德育工作者协会副会长；现任天津市政府教育督导室兼职督学。

序 四

王玉芝校长的《像树一样成长》要出版了，嘱我作序，心中惴惴，然盛情难却，姑从命而勉为之。

和王校长初识是在2011年秋天，当时天津市滨海新区教育局组织新区的20位校长赴华东师范大学培训，我全程参与，白天和这些校长一同上课，晚上采访，日子紧张而充实。王校长的很多细节给我留下深刻的印象。培训的时间安排得非常紧凑，每天都是脚步匆匆，很多时候要忙到凌晨，上课、考察、构思开题报告……但就是在这样的紧张的日子里，她总能发现美，一朵花、一片叶、一棵树……很多平常的事物在她的相机下呈现出不一样的韵致，培训的日子应该说压力是很大的，但我从没听过她抱怨，她一直是谦和的、面带微笑的，从中能够感受到她对生活的热爱和一种积极的生活态度。她在一篇文章中这样写道：“会生活的人才更会工作，并且创造性的工作。总有人以‘忙’为借口，殊不知，‘忙’就是‘心’+‘亡’，如果太忙，心灵一定会死亡。当你懂得生活的乐趣，就能享受生命带来的喜悦，生命才会生动精彩。”写得真好。

王校长是一个特别关注细节的人，每到一所学校，她都非常认真地记录——展牌上的介绍、楼道墙上的文字、教室内的陈设……从中汲取营养，将好的经验、做法进行整理、分析，以期用到自己的学校之中，当时给我感觉，她是一个用心的人、一个有着敏锐观察力和思考力的人。

从24岁成为油田最年轻的校长，到第一个获得“小中高”职称的教师，王校长得到了很多“贵人”的帮助、关爱，这也对她的