

我眼中的教育



中学校长行思录

李延彬 著



暨南大學出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

我眼中的教育

中学校长行思录

李延彬 著



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

中国·广州

图书在版编目 (CIP) 数据

我眼中的教育：中学校长行思录/李延彬著. —广州：暨南大学出版社，2017. 8
ISBN 978 - 7 - 5668 - 2138 - 6

I. ①我… II. ①李… III. ①中学—校长—学校管理—文集 IV. ①G637.1 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 152015 号

我眼中的教育：中学校长行思录

WO YANZHONG DE JIAOYU; ZHONGXUE XIAOZHANG XINGSILU

著 者：李延彬

出 版 人：徐义雄

策划编辑：黄文科

责任编辑：李倬吟

责任校对：徐晓越

责任印制：汤慧君 周一丹

出版发行：暨南大学出版社 (510630)

电 话：总编室 (8620) 85221601

营销部 (8620) 85225284 85228291 85228292 (邮购)

传 真：(8620) 85221583 (办公室) 85223774 (营销部)

网 址：<http://www.jnupress.com> <http://press.jnu.edu.cn>

排 版：广州尚文数码科技有限公司

印 刷：广州市穗彩印务有限公司

开 本：787mm × 960mm 1/16

印 张：18.25

字 数：348 千

版 次：2017 年 8 月第 1 版

印 次：2017 年 8 月第 1 次

定 价：48.00 元

(暨大版图书如有印装质量问题，请与出版社总编室联系调换)

前言

何为卓越？

《现代汉语词典》告诉我们，卓越是指杰出的，超出一般的，如卓越人才、卓越功勋、卓越的才能、卓越的社会活动家、卓越的成就。

我对卓越的理解就是“卓尔不群，超越自我”。

广州市首期卓越中学校长培训班的学习从2013年开始，站在“卓越”面前，在反刍咀嚼的同时，我还常常反问自己一个问题：对于此次学习有没有良好的心态和准确的定位？

大家知道，工作中的校长是领头人，因为校长的职责是让意见达成一致，是观点的分享和责任的分担。而学习中的校长是什么呢？大家必须清晰知道，学习中的校长只是学习中的一种角色，负责的主要是学习过程中的探讨与交流，而不是只求现成的结论和经验。校史只是对过去的总结，可能只从某个角度见证了学校的发展，不免有美化的成分，更何况各个学校的情况千差万别，更不能一概而论。

在学习中，作为“影子校长”，要摆正自己的位置；作为领头人，要意识到学习的重要性。每个校长在任职前肯定是好教师，当了校长后更应该是优秀的教师，切忌自命不凡。

当然，在学习的过程中，可能会产生惰性，惰性的改变要有外推力，因为学而不厌是优秀领导的重要特征。修行中的校长，要发挥自己更多的智慧，在不断的感悟中成长。学习一定会使你高瞻远瞩，学会学习本身就是学习的重要目的，不管是聆听讲座，还是跟岗学习，都是学习的好机会。没有任何课程或个人可以直接教给你智慧，智慧只能从你丰富的经历和内心世界中生长出来。

卓越永无止境。

李延彬

2017年3月

前 言	(1)
-----------	-------

领导寄语

任重而道远，上下而求索	(1)
良好的开端是成功的一半	(2)

学校管理

多彩教育是生命绽放的过程	(5)
不同的美丽	(5)
教育就是成人之美	(6)
教育就是体验	(8)
感动“最中国的学校”	(9)
杭州教育的十四“阿哥”	(11)
精品学校是怎样炼成的？	(13)
满怀期待的 500 亩学园	(15)
存在就是价值	(16)
黄杨山的坚毅，黄杨河的柔情	(19)
落花有情，流水有意	(20)
可爱的校园我的家	(22)
抓住教育的契机	(23)
没有规矩，不成方圆	(25)
别样教育一样红	(26)
京派大师的教育真经	(27)
教育的根本就是要给孩子创造良好的环境	(31)
教育是一门慢艺术	(33)

学校可持续发展的几个关键点	(35)
飞扬的梦想	(37)
山海文化，独领风骚	(38)
借上海“东风”，助力“真光”教育	(42)

校长智慧

基于中学校长领导力的专业化标准解读	(44)
关于校长专业发展的一点思考	(50)
新任校长如何开展工作?	(53)
不看广告，看疗效	(55)
校长的生活更要完整	(57)
唤醒要抓住要害	(58)
如何激发教师的智慧潜能	(58)
跟岗学校导师案例分析	
——由戴东祥校长“卓越永无止境”观点想到的	(59)
与名校长对话	
——校长角色的转变	(60)
戴东祥校长的教育智慧	(62)
嘉高现象，秘籍何在?	(64)
校长的心在哪里，大师就诞生在哪里	(67)
“最高领导”的“高”在哪里?	(69)

教师修养

教育追求的境界	(72)
做一个有卓越追求的人	(74)
教师是文化薪火的传播者，是人类文明的传承者	(75)
智慧者选择栽下银杏树	(76)
迟到惹的祸	(78)
教师的心情影响学生的心情，学生的行为影响教师的性情	(81)
幸福是什么?	(82)
走在唤醒幸福的道路上	(82)
教师要主动地给自己增值	(83)

教育情怀

小白杨的情结	(85)
也夫先生的真性情	(85)
真光天使的情怀	(88)
北大是我高中时的梦想	(89)
感谢一路有“你” ——广州市名班主任王方荣工作室挂牌仪式上的答谢词	(90)

课程开发

一所百年老校的文化魅力	(91)
责任和使命就是行动的动力	(95)
让教育自身美起来	(96)

课堂教学

优秀教师的功夫在课堂	(100)
教师是道德课堂的主角	(104)
对于课堂观察的思考	(107)
因为精神而有了百年	(109)
青年教师的“童子功”	(111)

备考策略

专注决定你的高度，班风决定你的宽度	(115)
雄关漫道真如铁，而今迈步从头越	(116)
艺芸社的发展需要群英会，而不是独角戏	(118)
关注细节，强化辅导，回归教材，双分聚焦	(119)
高三曜社重点本科备考策略研究	(120)

德育研究

班主任的职责究竟是什么？	(122)
眼中有学生，心中有目标	(123)
真光德育的顶层设计	(126)
怀大爱心，做有为事	(134)

智慧的行走，诗意的栖息	(139)
扬大爱大行之传承，铸真光特色之德育	(145)
致敬青春·砥砺前行	
——广州市真光中学“成人礼”活动的实践探索	(148)
开发“宽银幕”课程，促学生主体发展	
——“‘真光德育’模式创新发展校本研究”的探索与实践	(154)
社会主义核心价值体系融入学校特色建设研究	(165)

学生发展

爱国是一种美好的情操	(179)
人的美丽在心灵，人的高贵在精神	(180)
做优秀的“真光人”	(182)
站直了，别趴下	(183)
家和万事兴	(184)
不同态度，不同结果	(185)
没有最好，只有更好	(186)
流血的手指才能弹出世间的绝唱	(188)
宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来	(189)
这里是机遇与挑战并存的舞台	(191)
找问题是为了更好地前进	(193)
长风破浪会有时，直挂云帆济沧海	(193)
打破心中的完美形象	(195)
保持一颗平常心	(196)
青春真美	(196)
曜社青年的梦想	
——献给2016年真光曜社18岁“成人礼”的歌	(199)

家校共育

常怀感恩之心

——荔湾家庭教育学院中国科学院大学培训班结业总结	(200)
现代家庭教育要关注子女的全面发展	(201)
孩子们该如何选择?	(202)

感受孩子们的欢乐,陪伴孩子们的成长

——真光中英文小学第十一届艺术节暨家长开放日	(203)
遵循规律,因地制宜,构建家校教育合力	(204)
中小衔接家校共育之“整体架构”研究	(208)

师生安全

关注健康,关爱生命	(214)
攻坚克难,“真光人”在行动	(220)
人人讲安全,处处讲安全	(223)

党团建设

责任比天大

——2015 年党委书记任命大会上的表态性发言	(225)
定位比角色更重要	(225)
师生是我们的源头活水	(228)
遵守党章,践行“三严三实”,“真光人”在行动	(230)
守纪明德,实干兴教	(232)
践行校务监督,推进阳光管理	(235)

真光文化

关于“爱”的故事	(239)
“真光人”的一面旗帜	(241)
真光就是爱,爱就是真光	(242)
“真光”二字的内涵新解	(243)
真光教育的卓越追求	(246)

理念新探

金鳞岂是池中物,一遇风云便化龙	(248)
社会在变,大学也在变,基础教育怎么办?	(250)
什么才是人民满意的教育?	(253)

未来教育

教育实力是“第一生产力”	(257)
--------------------	-------

提供合适的教育，打造超前的课程	(258)
睡着的 2.5 个“学生”	(259)
小学数学教师的三问	(259)
让优势发展为卓越	(261)
畸形的励志口号，谁来买单？	(261)
狮子王办学失败了	(262)
适合学生的教育方式	
——翻转课堂	(263)

结束语

追求有真爱的教育	(265)
----------------	-------



任重而道远，上下而求索

2013年3月8日，广州市首期卓越中学校长培训班开学典礼在广州市执信中学举行。参加会议的领导有广州市教育局局长屈哨兵、党委书记华同旭、教育部校长培训中心主任陈玉坤等。在大会上屈哨兵局长、华同旭书记、陈玉坤主任及学员代表分别发表了讲话。

屈哨兵局长的讲话，高屋建瓴，重点阐述了广州市市长陈建华同志的设想，特别强调了本次培训的意义。每个学员首先要成人，然后成才，最后成为“大家”，希望大家好好努力，尽快脱颖而出，希望更多的人能够加入“大家”的行列，为广州教育事业的发展发挥引领作用。同时还重点强调了要想成为“大家”必须达到六个标准：家长认可、学生认可、社会认可、教师认可、同行认可、政府认可。标准不可谓不高，作为卓越中学校长培训班的一员，确实感到肩上的担子不轻，离开岗位82天，如果不学点真东西，思考一点真问题，要想顺利完成学业也不是件容易的事。

华同旭书记的致辞，站在教育领导者的高度，强调有一名好校长，就会有一支好的、充满智慧的教师队伍。他告诉大家一定要明白教师智慧的内涵和基本框架：提升教师的教学智慧，激发学生的学习智慧，建构师生学习的智慧共同体，营造和谐的师生关系。华同旭书记不愧是专家型、智慧型的领导，让我们从几句寄语中领略了学者的风采和远见卓识。

陈玉坤主任重点阐述此次卓越中学校长培训班的培养目的：提高理论水平、搭建交流平台、提供反思机会。虽然只有寥寥数语，但让我们每个学员感觉到机会难得、责任重大。

学员班的班长徐绍武校长代表团队发言：一是感谢领导的厚爱；二是不辜负领导的期许；三是表达严格遵守有关纪律要求的决心；四是强调任重而道远，上下而求索。

学员代表刘永刚校长重点表达了学员们的心声：转变角色，换位思考，好好读书，高效研修。

接下来的82天，我们将全力以赴，认真学习，严格要求自己，为成为一名优秀的学校管理者奠定理论基础。

最后，我们的班主任王俭老师就学习期间的安排、课程要求和有关作业要求提出意见与建议。虽然见面的时间不长，但王老师工作的务实、为人的豪爽、语言的幽默风趣、学识的渊博、对大家的关爱和厚望，以见一斑。

笔者感言：读万卷书，不如行万里路；行万里路，不如高人指路。

良好的开端是成功的一半

2013年9月23日上午9点，广州市首期卓越中学校长培养对象华南师范大学培训班开班仪式在华南师范大学基础教育培训与研究院四楼培训室举行，与会的领导有广州市教育局副局长吴强、华南师范大学基础教育培训与研究院院长吴颖民教授、华南师范大学基础教育培训与研究院副院长王红教授等。会议由班主任童汝根博士主持，整个会议主要包括五个方面的内容：一是吴颖民教授致欢迎词；二是实践基地导师聘任仪式；三是导师代表——广州市第四中学校长陈秋兰讲话；四是学员代表李洪奇发言；五是吴强副局长代表教育局和市政府提出希望和要求。

学员的“器官”要全面动起来，这是吴颖民教授的期望。

吴颖民教授在他的欢迎词中，主要强调了三点内容。一是各位学员是幸福的，有机会进行如此长时间的培训和跟岗学习，向各路专家面对面请教和学习，与各地名校校长、名教师面对面进行对话，这是前所未有的。二是广州市政府和教育局非常“给力”，第一阶段在上海有82天的脱产学习，第二阶段是17周的市内、省内、省外的跟岗学习，接下来还要进行1年的挂职锻炼，需要投入的时间、人员和经费都是空前的，这让我们看到了广州市市长陈建华的高瞻远瞩和大手笔，看到了广州市教育局的实干和务实。三是希望学员们到达跟岗单位后，要调动起自己所有的器官，眼到、手到、脑到，全面认识和思考。首先，要多看，多带一双“眼睛”——相机、录像机等，尽可能多地记录下有影响的场景；其次，要多听，特别是要多听课以及各种会议、各种场合的讲话等，校长的、主任

的、老师的、学生的都要听，要把更多精力投入课堂，了解课堂的实况；再次，要手脚勤快，勤到现场，把握细节，接触各种人和事。最主要还是要开动脑筋，多思多想，大型活动、学生社团、校园生活等，都要兼收并蓄，取其所长。最后，吴颖民教授特别强调，作为一名跟岗的校长，必须时时牢记，一个有思想的校长的工作重心都是围绕着培养人才而展开的，包括培养学生，也包括培养老师。工作核心就是通过课程的设置、校园的活动、环境文化的营造等达成学校的追求，从而实现校长的办学思想和教育追求。

“卓越”要成为大家永远的追求，这是跟岗导师广州市第四中学校长陈秋兰的期望。

陈秋兰校长既是广州市内的卓越班跟岗学员的导师，也是华南师范大学的名校长培养对象的学员，她的讲话代表了双重身份。一是作为学员代表对卓越班的学员表示祝贺，对于“卓越”进行解读：卓尔不凡，超越他人，更要超越自己。希望大家因卓越而更加努力，因幸福而更加珍惜。二是作为导师代表提出进一步的希望。首先是希望通过大家的努力，使学员练就一流校长的行政领导力，希望大家朝着教育的本意、本质去努力，时时记住自己的教育使命，在前行中不要迷茫，更不能迷失。其次是课程的领导力，课程文化是学校文化的核心，校长的办学理想要得以实现，课程是重要的载体。再次是校长的变革领导力，学校的管理是一个系统工程，面对形形色色的人和事，校长要能做到静观其变，即使刚到一所新学校，也不要急于改革，切忌匆忙燃起“三把火”，工作的重心要放到了解校史、了解教师、了解学生、了解行政团队的领导力和执行力上，在传承中渗透自己的思想，做好在传承中创新的准备和积累。最后对学员们提出四点要求：会学习、善学习、在学习中成就自我、在成就学校中使自我走向卓越。

洗礼和历练，这是学员代表李洪奇的心声。

李洪奇的发言主要体现两点内容。一是感谢广州市人民政府和广州市教育局的周密计划，感谢华南师范大学的详尽安排，感谢导师们的辛勤付出。二是表达决心，在上海的82天学习中，先进的理念驱走了我们心中的迷茫和困惑。接下来的跟岗学习将是我们走向卓越的第二步，团结合作，克服困难，多观察，多思考，将是我们追求，也是对自己的要求。

责任、希望和评价，这是广州市教育局副局长吴强的要求。

吴强副局长的讲话主要强调了三点内容。一是承担责任，大家是广州市首期卓越中学校长培训班的学员，卓越意味着什么？意味着你要与众不同，你要比别人优秀，所以学员们肩负着建设教育强市的责任，希望大家成为一批在省内外有一定影响力的粤派教育名家。二是提出希望，希望大家通过系统学习，在教育改



革的路上勇于探索，在课程改革等方面走在全国的前列。三是创新评价机制，促进学员的全面发展。对于各位学员的评价将通过跟岗基地评价、专家评价及第三方评价进行，体现公平、合理和科学性，进一步促进卓越校长的成长和成才。

笔者感言：卓越不是光环，而是沉甸甸的责任；卓越不是目标，而是成就卓越的一段心路历程。酸甜苦辣咸，五味俱全，这才是生活，这才是完整的教育。



多彩教育是生命绽放的过程

面对生命，我们是平等的、自由的、需要光彩的。

从事教育，我们要遵循规律，尊重个性差异，实施多彩行动。

教育是生命交流的过程，我们要用自己的生命温暖、呵护、灿烂其他人的生命；教育是生命价值提升的过程，我们要珍惜生命、尊重生命、敬畏生命；教育是师生共同享受生命的过程，我们凡事要适时、适度、适应。只有这样，我们才能真正理解多彩教育，才能见到多彩教育的实效。

福建泉州一中的经验给我们提供了很好的素材和版本。

不同的美丽

衡阳八中是一个美丽的地方，给人留下最美丽的记忆。

105年的办学历程、尚实求真的办学理念，成就了今天的历史。四季景色宜人，沙沙作响的香樟树下留下学子匆匆的脚步，树影婆娑的银杏树下留下学子勤奋耕耘的身影。上课前和放学后的校园音乐广播，洋溢着自由的气息。丰富多彩的体育活动，让校园充满激情和活力，既强健了学生的体魄，也练就了学生举手摘星的本领。丰富的校本课程，百年廊下，字字珠玑，谆谆教诲，环境育人，文化育人。走出校园，志愿服务，参与社会，奉献爱心，体味责任和担当。在衡阳八中，不缺少美，更有着发现美的精神，有着分享美的品格。在衡阳八中，认识一生的朋友，享受快乐。这就是充满湖湘文化特色的名校：一个因为美丽而让人留恋的地方！它甜美而不娇艳，端庄而不俗气。

我在品味、欣赏、感叹衡阳八中的发展，同时也在“把味”广州市真光中学的美。

真光中学创校于1872年，已历经沧桑。校训“尔乃世之光”激励着一代代“真光人”发愤图强。以人为本、崇实求真的办学理念，促进真光中学快速发展。高三毕业班工作连续13年获广州市一等奖，连续6年进入广州市十强行列。真光中学的五大文化、“真光儿女十标准”，成为发展的核心文化和精神。四大类57个学生社团成为真光中学最亮丽的风景线；高效课堂和“宽银幕”课程为真光中学的发展插上翅膀；科研促校，成就了一批名师和大师，影响着真光学子，影响着荔湾的教育；红墙绿瓦，鸟语花香，校园里的中草药有100多种，为校本研究提供了丰富的资源。这就是真光中学，这就是孕育在全市让教育同行刮目相看的“真光人”的地方。

看衡阳八中，观岭南真光，就像两颗明珠南北呼应，历史文化在传扬，民主与自由的学术氛围在扩大。我在仰慕先哲的创造的同时，更敬慕当代人的默默奉献：务实，创新，关注个体生命，尊重个体生命，激发个体生命的光彩。

我想说，不是因为校园的美丽而赞扬它的魅力，而是因为这里的人个个都是美丽的，这才是硬道理。

教育就是成人之美

崇明岛是上海的一颗明珠，人杰地灵，被称作“上海的后花园”。

2013年3月13日是一个晴朗的日子，我们来到崇明岛的成桥中学参观学习。

一踏进校门，我不禁有些愕然。学校的规模不大，高考的成绩也一般，我们来学什么？

沈钢校长的一番介绍解开了我的疑团。

崇明岛远离大上海，生源处在全市的最末端，大多是农村的孩子，即使这样也难以完成招生任务，怎么办？经过特批降低分数录取，2005—2012年，成桥中学每年新生录取分数线处于全市公办高中的最低水平，有的时候低于全市的最低控制线10~20分，以满足更多孩子走进高中的愿望。

面对这一窘境，沈钢校长难以入眠，辗转反侧，决定走一条前人未走过的路，杀出一条“血路”，为学业处于最低端的孩子找到一条出路。他做出了让上

海教育同行震惊的成绩：2012 年高考，本专科录取率超过 90%（高于全市平均水平），本科录取率超过 50%。

亮点与反思一：

聪明、智慧的“成桥人”在不乐观的情形下，在沈钢校长的带领下，走出了一条“体艺结合”的路，而且办学成效显著：荣获“全国体育教育先进单位”“全国艺术教育先进单位”称号，高考本专科录取率超过 90%。

亮点与反思二：

成桥中学的办学理念是“让每一个学业低端的学生走向成功”。

沈钢校长是这么想的，也是这么做的。首先，对于理想教师有一个明确的定位：理想的教师一定要有育人为本的理念，这就决定了每个教师都是德育工作者；“发展为本”的育人目标决定了每个教师都要成为学生学业规划的雕刻师。其次，对于学校的教学理念有一个理性的定位：尊重差异，贵在发挥，因势利导，重在发展。对此，学校的校本目标采取了“二不二要”原则：学生达不到的降一点，学生不适合的删一点，学生需要的增一点，时代发展需要的调一点。真正实现因材施教、分层教学，从而达成“会做人、会生活、会健体、会发展”的目标。再次，课程和方法具有多样性。成桥中学侧重上午完成国家规定的必修课程，下午学生根据自己的兴趣特长选择专项训练（乒乓球、武术、板球、篮球、田径、绘画、音乐、科技等），完成专项课程。我们知道“木桶原理”，木桶盛水的多少在于最短的板，而不在于长板；而成桥中学的做法，我认为是反“木桶原理”，对于学业成绩有困难的学生，能否得到发展，是由长板决定的，这个长板就是学生的兴趣特长。他们课程多样性和方法多样性的根本价值有三：一是强调尊重，每个学生都是有价值的，突出眼光的发现；二是抱着信心，每个学生都是有潜能的；三是发现老师、发现学生。

由此，我想到了一个《雕刻家》故事：雕刻家叫他的儿子和徒弟到处找树根，找回后他并不急于进行雕刻和艺术的深加工，而是端详数月，等心中有了基本的想法和思路，再告诉儿子和徒弟如何进行雕刻。

人何尝不是如此？学生将来能成为怎样的人都需要我们一年、两年，甚至三年的琢磨和打造。不但要关注学生的学业厚度，更要关注学生的情商，还要关注学生人格是否健全、品行是否端正、身体是否健康。

这就是我们的追求，这就是我们想要培育的人！