

播种者的 期盼与困惑

沈茂德 著



凤凰出版传媒集团
江苏教育出版社
JIANGSU EDUCATION PUBLISHING HOUSE



ISBN 978-7-5343-8147-8



9 787534 381478 >

定价:30.00 元

播种者的期盼与困惑

沈茂德 著

凤凰出版传媒集团
江苏教育出版社

图书在版编目(CIP)数据

播种者的期盼与困惑/沈茂德编著. —南京:江苏教育出版社, 2007. 6

ISBN 978-7-5343-8147-8

I. 播... II. 沈... III. 普通教育—研究 IV. G63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 082287 号

沈茂德 (1958—), 江苏无锡人, 江苏省天一中学校长, 江苏省特级教师, 中学教授级高级教师、中国人才研究会经营人才专业委员会常务理事、中国地理学会理事、江苏省“333”工程培养对象、江苏省有突出贡献中青年专家、享受国务院特殊津贴专家、无锡市名校长、江南大学特聘教授。

他成功主持了“中学课程儿童课程开发”、“中学应用教育课程改革”等省级研究课题; 撰写并在《中小学管理》、《课程·教材·教法》等省级以上刊物发表有 40 多篇文章和教学论文, 随书近百篇, 参与编写了《给校长的 101 条建议》、《走在课程改革中学教育改革》等书籍。

作为校长, 他认为: 校长应该永远怀着“书生本色”, 学校应该成为师生可以放声歌唱的乐园。

凤凰出版传媒集团
江苏教育出版社

序一

善做“大事”，实做“小事”的优秀校长

陈玉琨

东汉的薛勤说过这样一句话：“一屋不扫，何以扫天下。”这里蕴涵的管理思想是，要做好大事，必先做好一件件小事。而与其同时代的陈蕃却说“大丈夫处世，当扫除天下，安事一屋”，与管理联系，也就是要求管理者胸怀大志，有“扫天下”的魄力和能力，管理时不能纠缠于日常“小事”而误了“大事”。

沈茂德作为一名成功的一线校长，他将自己的教育理想与情怀付之于实践，并在实践中提升和完善其教育理想。在他的心目中，管理中的“大事”和“小事”并不矛盾，他用管理的智慧、艺术和人性成功地处理了学校内外的“大大小小的事情”，出色地引领着学校，使天一中学在原有的基础上不断发展，成为一所知名品牌学校。

管理平台的基础是管理者的平台。沈茂德管理学校的“大事”是学校文化建设，是“超越规范”的精神引领。他非常清醒地认识到：要使学校发展有品位、有深度、有高度，学校必须有一个“魂”，这个“魂”牵动教师的心，牵引教师的教育行为，激起学生的人生理想，指引学生的学习行为。而这个“魂”就是学校文化，也就是沈茂德认为的“属于天一人的共同基因”：“卓越其实是一种习惯”使天一中学的师生敢于创新和奋进；“每个人都是一座金矿”使每个师生对自己充满信心；“人人心中都要有个梦”激发着师生的理想和追求……为此，“教师的学习和进修成为了最好的福利”；为此，“学生的理想和信念教育成为入学后的第一课”。的确，观念和文化不能改变世界，但它可以改变人，沈茂德正是努力通过师生观念的改变、建设学校文化来促进着学校的发展。这一点是值得管理者借鉴和发扬的。

沈茂德管理中的“小事”是关乎“人”的冷暖之事，是有关“爱”的实在学问。《玻璃打碎以后》，沈茂德的一句“如果是我们的孩子住在这儿，是

不是玻璃碎了,也会几天没人管吗”的责问表现着一位人文校长的内心。应运而生了后勤的“主动服务、高效服务、优质服务”的理念,产生了“设备报修和维修制度”;《认识100个学生》表现了沈茂德“走近孩子们的生活,走进孩子们的心灵”,反思管理,蹲下来与孩子交流,校长成为了“尊重学生,信任学生,发展学生”的“幸福校园文化”的催生者和建设者。而《一封信的启迪》其实是沈茂德校长对教师关心和关注的一个案例。管理中有许多这样的案例,如果你不当回事,那就没有事,如果你当回事,那确实是一件走进教师的“实事”,需要管理者真心实意地去服务。

沈茂德管理的智慧恰恰在于“大事化小”及“小中见大”。有人说,管理的精髓就是把复杂的事情简单化。要想实现教育的远大理想,并不是靠虚浮的口号和一时心血来潮的决心就能达到的,它必须源于一件件小事。做好一件件小事不但使管理者的“理念和理想”得到了很好的实践,同时,也使学校的师生在实践中信服和悦纳学校的理念。如果大事不去化小,只停留在口头层面,那么学校不会得到真正的发展。另一方面,“小中见大”也是一门管理艺术,作为管理者,要善于反思,要善于发现“事情的背后”,一块玻璃,一句鼓励的话,一封简单的信,而沈茂德却从“诊断”中发现了“管理的漏洞”,积极寻找解决的策略,这无疑在全校营造了实事求是、讲求实效、真诚服务、切实引领的好风尚。

“管理的成功”源于“成功的管理”。沈茂德之所以能成为一名优秀校长,在于其“服务和引领”的信念和行动,而定期“诊断”与其说是一种行动,不如说是一种觉悟:仔细反思,其服务的“素材”来源于何处,为什么天一的学生能够在周记里将问题告知校长,为什么天一的教师能够在电子邮件中将问题反馈给领导,不“闭目塞听”才能使管理有真正的生命力。

“大处着眼,小处着手”是沈茂德对管理的朴素诠释,“文化引领和真实服务”是他的管理思想。正是在这样一种思想的指导下,沈茂德在长期的实践与深刻的思考中,逐渐形成了校本化的行动理念,并不断用自己的激情去点燃学校每一位师生心中的火炬,把思想和理念转化为师生的共同行为,引领学校步入健康、成熟的发展轨道。

(陈玉琨,教育部中学校长培训中心主任、华东师范大学教育管理学院院长、终身教授、博士生导师、中国著名教育评价和教育管理专家。)

序二

守望教育的“麦田”

杨九俊

一个智慧的耕耘者，像欣赏艺术一样去享受工作，他自嘲为教育的“农夫”，因为他相信“教育是农业”；一个行动的思想者，要让“学校成为师生可以放声歌唱的乐园”，他说要保留“书生本色”，因而深爱着校园生活，深度思考着教育的含义；一个昂扬的梦想者，用火一样的激情去开拓事业……

沈茂德，这样一位守望教育“麦田”的校长，已经在这块土地上探索了20余年。翻开这本书，可以感觉到“大地的气息”，这是一种源于实践的智慧，源于探索的激情。

面对充满生机的教育“麦田”，他的确在“守望”——

“守住宁静的心田”。他说：“当我们以善良的本性观察孩子们时，不由心痛，学习不再是快乐的享受，而仿佛是劳作、苦役。”这是一个教育工作者对教育现状发自内心的观察与感悟，在“功利与浮躁”面前，他选择了“工作、学习和写作”作为自己的生活方式。他引导教师要有“境界”，要远离庸俗，远离低级趣味，“耐得寂寞才有文化的探索 and 精神的丰富。”

“守住教育的事业”。“教育究竟是什么？”“学校因谁而美丽？”“学习的本义是什么？”“幸福究竟是什么？”……在长期的实践探索和深深地思考后，他开始回到这些本原的问题，当我们逐渐迷失于烦琐的事务，或急功近利的时候，他清晰地认识到：“我们是不是更应该为每一个教师的发展提供尽可能多的条件和机会，为每一个学生个性特长的发展提供最大的可能和帮助？当他们的个性与心灵得到舒展与释放，当他们的生命力奔涌而出，当成批的优秀学生、品牌教师出现时，我们才能真正说，学校如此美丽。”

“守住脚下的土地”。作为一名校长，他是智慧的，这种智慧来自他脚下的“土地”。每次和沈茂德校长交流，总有几句话给我留下深深的印象：“我们不缺教育理念，但我们缺理性与坚韧的探索”；“我们都以为热

量来自太阳,其实脚下的大地才是热量的源泉”……他的管理思想也是从“土里”长出来的,如“诊断与引领”的理念就是扎根于实践、立足于现实,发现病症及病源,并理清各种问题解决思路。

教育“麦田”的守望者,一边辛勤地耕作,一边还在远望,在他的眼中
有“大山”,有“世界的视野”,在他的心中更有教育的理想与激情——

“感受人民的重托”。“每个孩子对天一中学来说不过是五千分之一,但对每个家庭来说是百分之百的希望。”这句话已经深深印刻在天一中学每一位老师心中。“你见到了吗?那么多的家长含辛茹苦,一生只为了孩子的幸福;你看懂了吗?那么多家长希冀的目光,瞳孔中只有孩子的身影;你感受到了吗?那么多家长无限的寄托,千言万语只有一句话:拜托了。”字字千钧,有这样的境界,办人民满意的教育决不会是一句空话!

“有视野才有境界”。“人的境界,决定于他的视野,当我们学习的能力越强,我们延伸的活动半径越长,我们完善自己的可能性就越大。”他多次走出了国门,一边用照相机拍下自己的所见,一边用笔记下自己的所思、所感。回来后,他又开始吸纳与鉴别,他知道:“在教育改革中,绝对不会是一种模式取代另一种模式,而应该是相互借鉴,取长补短的问题。”

“心中永远有座山”。“你可以一辈子不登山,但你心中一定要有座山,它可以使你总有一个奋斗的方向,它可以使你任何一刻抬起头,都能看到自己的希望。”这是作家刘墉的一句话,也是他最为欣赏的一句话。天一中学的师生都听过他这样的话:“没有梦的生活是枯燥的。”“天一的孩子不仅应该有考取理想大学的近期目标,更要有将来报效祖国和人类的远大抱负。”作为校长,他有自己的教育信念与教育梦想:“每个孩子都是一座金矿。学校应该努力让每一个孩子的个性与特长得到最大限度的发展,让每一个学子在校园里享受成功的喜悦,让每一个孩子走出校门以后成为一个社会栋梁!”

他说,要做个“快乐的农夫”,他读懂了教育工作者的“幸福”;他还说自己像一棵小草,为大地奉献绿色,他清楚小草的智慧是扎根于实践……他就这样守望着教育,因为他知道——教育,其实并不简单!

(杨九俊,江苏省教育科学研究院、江苏教育学院副院长,江苏省中小学教研室主任。)

目录

序一.....	1
善做“大事”，实做“小事”的优秀校长	1
序二.....	3
守望教育的“麦田”.....	3
校园随思.....	1
关于教育的沉思.....	3
中学教育该教给学生什么？	5
学习的本义.....	7
从孩子们的权利谈起.....	9
什么才是孩子们终身发展需要的.....	11
从学生的平凡选择谈教育诚信.....	13
教育是农业.....	14
教育是爱的传承.....	16
呼唤有道德的教育.....	18
信念的力量是巨大的.....	21
“疯狂”中的大智慧.....	23
来自“中学校长国际研讨会”的声音.....	26
也谈“家教”.....	28
为师德而歌唱.....	30
教师威严与教育威信.....	31
教师应该有美丽的心灵.....	32
天一教师，我心中的骄傲	33

天一的花儿为什么特别红·····	35
让果实挂满枝头·····	40
校园又响起“一、二、三、四”·····	42
天一文化的一次追寻·····	43
天一骄傲·····	45
夏雨又润江南时·····	47
永怀心中的梦·····	50
以“诚”为根,奠定孩子们的基础素养·····	52
让美德成为一种需要和习惯·····	55
不要让孩子们直接吃盐·····	59
“视学校的发展为生命”·····	61
何时别了,如此高考!·····	65
高考,高考,几多悲壮更多愁·····	67
感受人民的重托·····	69
向大山走去·····	70
让孩子们聆听春天里生命的故事·····	71
管理心语 ·····	73
校长,应该是一种思考的职业·····	75
管理的价值追求:服务和引领师生的发展·····	77
玻璃打碎以后·····	80
认识 100 个学生·····	82
让学校成为一本立体的教科书·····	84
让学校成为学生个性发展的乐园·····	85
让学校成为教师成长的沃土·····	86
校长要有教育的梦想和职业的激情·····	87
校长的领导首先是教育思想的领导·····	89
校长权力的诠释·····	91
从两个“悖论”谈校长的自我定位·····	94
校长应做学习和研究的表率·····	97
学校管理必须强化教师的团队意识·····	99
创新的基础是对传统的发扬·····	100
教育面临的冲击与挑战·····	101
学校发展中的问题与应答·····	104

追求优质教育资源社会效益最大化·····	108
回归基础教育和学校管理的本义思考·····	111
让教师在新课程实验中升华·····	114
超越自我,让学生和同事们喜欢你·····	116
教育,真的不能简单·····	119
对课程管理要求的应答·····	123
学校管理要学校工作全面增值·····	125
现代学校管理应该凸现“诊断”与引领功能·····	127
现代学校管理的本质逐渐走向服务·····	131
追寻学校发展的真正力量·····	133
富含鲜明教育特征的学校建设·····	136
学校建设更要凸现“以人为本”·····	141
学校形象设计的思考·····	143
教学感悟 ·····	149
让每个孩子享受良好的教育·····	151
让学校成为深刻影响孩子成长的“文化场”·····	154
引领教师成为具有综合素质和特殊魅力的引路人·····	159
让学校成为每一个孩子可以放声歌唱的乐园·····	163
让孩子们的学习走近生活,走向世界·····	168
引领孩子们走向学习的春天·····	172
引导教师用“真实”的眼睛看孩子·····	180
现代课堂教学改革的价值取向·····	185
地理教学语言四法·····	192
新课程背景下地理教学应关注的若干问题·····	195
用新课程理念引领现代地理课堂教学·····	199
中学地理教学中生态道德教学的实践与思考·····	203
一切为了卓越人才的涌现·····	206
中学超常教育课程改革的实验与探索·····	211
人生历练 ·····	227
守住“心中的宁静”·····	229
读《微观教育探索》有感·····	231
买只箱子去念书·····	233

妈妈,我是你的儿子	235
苦酒与甜酒	237
Coffee or Tea	239
幸福究竟是什么	241
一本给人启迪的书	243
做教师的快乐	244
一封信的启迪	245
崇高才有真正的幸福	247
简单,才有名人与文化	249
散谈文化的感染力	251
放弃也是一种智慧	254
生命的质量其实在思维	256
享受工作的快乐	258
高考神话的背后	259
与学校一起成长	264
因为心中有座山	269
心中永远有座山	275
后记	279
小草的奉献	279

校园随思



播 种 者 的 期 盼 与 困 惑

关于教育的沉思

1998年我参加中国中学校长代表团访问德国，中国驻德大使馆一位官员在对比中德教育时，曾对我们说了这么一段话，“人需要盐分，但不能叫人直接吃盐，教育尤其如此。”虽然已几年过去了，但仍时刻铭记。最近又听了北京一位学者的讲座，“教育经常是一种随机”——如此深刻的感悟又引起了我对“教育是什么”的深深思考。苏霍姆林斯基说过：要像对待荷叶上的露珠一样去小心呵护学生幼小的创造的心灵。而65年前，爱因斯坦则说过这样一段话：“如果一个人忘掉了他在学校里所学到的每一样，那么留下来的就是教育。”

多少年来，“传道、授业、解惑”成为传统文化对教育的一种基本注解，进入近代社会，“知识就是力量”则成为人类文明与进步的至理名言。进入现代社会，“学好数理化，走遍天下都不怕”又成为中国文化背景下出人头地的金科玉言。“学生要有一碗水，教师要有一桶水”则直接反映了一线教师对教育的一种基本理解。当国门打开以后，当新世纪对人才提出前所未有的要求，当信息技术进入学习领域以后，当新课程向我们走来时，我们产生了一种从未有过的困惑，教育到底是什么？

二十多年的高考，一方面发掘和涌现了大批优秀人才，但另一方面也深刻地影响了基础教育的正常运行与本质提升。基础教育的天平已发生了严重的倾斜，知识传授几乎成了教育的全部含义。讲题——做题——训练成为神州大地共同的教育操练规范。“××讲义”被学子、家长奉若“葵花宝典”，在中国基础教育领域有了“××神话”，一些学校因产生金牌学生、因升学率高而成为家长心中的名校。“无形的手”在影响和指挥着许多学校的办学思想。无奈之中，一批批学校赴“名校”取经，“态度决定一切”成为千真万确的经典指南。于是，一切简单化了，“加大力度，加强操练”成为共同的教育原则。

由此，应该充满欢乐与歌声的校园显得如此寂寞与冰凉，应该慈心如水的老师却“如冰似铁”，应该有教育理想的校长陶醉于一年一度的高考辉煌，应该学无止境的学子一旦升入高校便“悠然南山中”。那种“一

桶水”灌装“一瓶水”的“传教”仍那么顽固地积淀于今天的教育运行之中。

更可怕的是,我们认识了德育的重要性,但那种运动式,空中楼阁式的“说教”仍隐形于新世纪的教育之中,我们还常常陶醉于这种谄识熟练的模式和虚假之中。我们可以看到,我们的德育离开了孩子们的生活,我们可以给孩子们那么多的道德准则,我们却时常漠视孩子们生活行为中的种种不足,没有给予适时、适事的正确引导,我们的德育真实与具体严重不够。我们竭尽了我们的德育力量,但我们忽视了德育的主体——孩子们心灵的内化与行为的自律,我们预设了那么多的道德规范,孩子们却很少有深刻的道德体验,当他们面对真实社会时,显得如此“弱不禁风”。我们扭曲了德育功能,学校本该是每一个孩子可以放声歌唱的地方,却因为有了太多太多简单化的“纪律”,心灵从此有了太重的压抑,学生越来越沉默了,内心有了生理性的反抗。一切善意的帮助、教育都理解成了恶意,师生伙伴关系变成了“猫与老鼠”的关系。

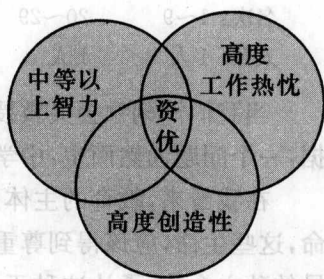
教育究竟是什么?我认为教育首先应该是一种保护:保护孩子们的童性,让孩子们拥有应有的天真与调皮,让孩子们的生活每天拥有歌声与欢笑。保护与完善孩子们的个性,学校的责任应该是发现并赏识每个孩子的长处,并把它无限放大,同时也应以教育工作者的眼睛发现并校正孩子们的“任性”。

我更认为,教育不仅应有知识的传承,更应有人生价值的引导和思维的启迪,基础教育决不是要把每个人炼成钢,它应该为每一个人的终生发展奠定基础,使每一个孩子具备经营幸福人生及推动社会进步的憧憬和能力,使每一个孩子都能热爱生命、热爱学习,具有人文关怀与国际视野。真正的教育应该让每一个孩子懂得什么是幸福和如何去追求幸福。

中学教育该教给学生什么？

2004年10月，在西安交通大学召开了第三届海峡两岸超常教育（资优教育）年会。在大会论坛上，台湾师范大学教育学院院长、前世界资优儿童教育协会主席吴武典教授在作“资优教育的概念和做法”的学术报告时，深刻地阐述了“资优学生与资优行为”

的基本关系。吴教授认为，按照智商理论，资优学生一般是指经专家鉴定，智商在130以上的学生，而这种资优学生的比例一般在2~3%。但倘若我们能抛弃这个标志，不说资优学生，而谈资优行为，那就完全可能有10%，30%，50%，甚至更高比例的孩子有资优行为。吴武典教授还介绍了美国超常教育研究中心主任、康州大学超常教育计划



资优三环图

负责人 J. S. Renzulli 博士的“三环资优理论”（如上图），这位博士认为，孩子即使智商只有中等水准，只要加上高度创造性和高度工作热忱，就可以成为资赋优异者，也就是说，一个人能否最后有所成就，最重要的因素是努力，而不是智力。

台湾《商业周刊》撰文《两种状元：有人30年前拿第一，有人拿了30年第一》，该文引发了关于“昔日联考状元，30年前已经是台湾第一，如今，他们仍站在高峰，还是隐于人间，今日社会状元，如何超越联考状元，赢在事业考卷”的追踪报道。《昔日联考状元，如今安在？》的报道中有这么一段：他们是联考状元，当年，他们都有最好的成绩，最深的自信，也承受最高的期望和最大的压力。后来，他们各自面对人生的另一张试卷……

吴武典教授在报告中深刻地阐明了他的观点：一个人的最终成就，不是决定于他拥有多少潜能，而是发挥了多少潜能，因此，今日学校的成功要导向于未来社会的成功才有意义。

《文汇报》2004年11月8日《中学怎样塑造优秀学生》一文中介绍：