

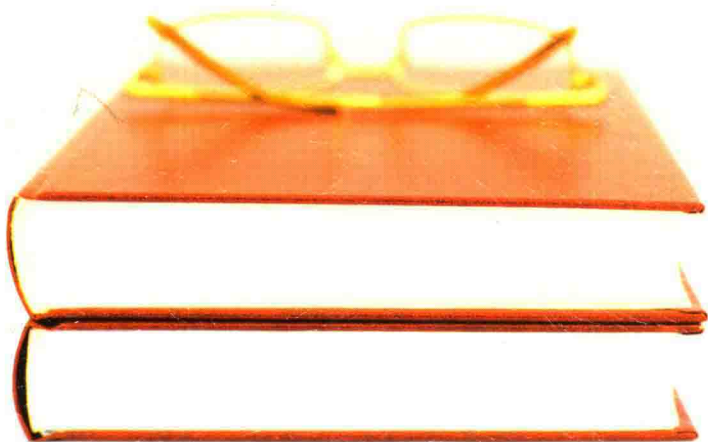


孙万峰 金山 著



「校长的教育故事」

教育是一门科学，更是一门艺术。执著并献身于教育，不仅需要大步向前，也需要回头反思。回顾那一个又一个生动的教育实践，既是一个沉淀的过程，也是一个升华的过程。



 江苏美术出版社
全国百佳图书出版单位



校长的教育故事

孙万峰 金山◎著

 江苏美术出版社

全国百佳图书出版单位

图书在版编目(CIP)数据

校长的教育故事/孙万峰, 金山著. —南京: 江苏
美术出版社, 2011.10

ISBN 978-7-5344-4106-6

I. ①校… II. ①孙… ②金… III. ①中小学-校长-
学校管理 IV. ①G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 223738 号

出 品 人 周海歌
总 策 划 樊 达 程 森
项目统筹 程继贤
市场统筹 段 炼 刘晓东
责任编辑 李 黎 朱 岩
责任监印 周建民

书 名 校长的教育故事

出版发行 凤凰出版传媒集团

江苏美术出版社 (南京中央路 165 号 邮编 210009)

集团网址 凤凰出版传媒网 <http://www.ppm.cn>

经 销 江苏新华发行集团有限公司

印 刷 北京中振源印务有限公司

开 本 650mm×920mm 1/16

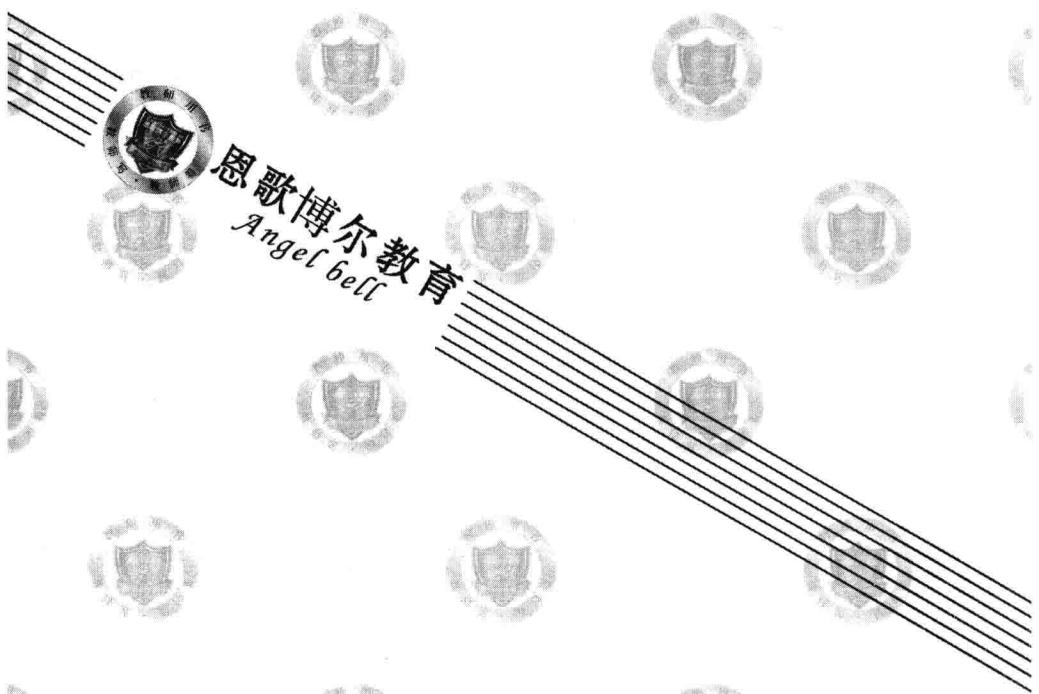
印 张 16

版 次 2011 年 12 月第 1 版 2013 年 6 月第 2 次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5344-4106-6

定 价 28.00 元

营销部电话 025-68155666 68155667 营销部地址 南京市中央路 165 号 5 楼
江苏美术出版社图书凡印装错误可向承印厂调换



Angel bell 音译为“恩歌博尔”，中文直译为“天使钟”，这里取“天使的声音”之意。在“恩歌博尔”（Angel bell）的logo中，徽章外形代表学术权威和宏大的影响力，徽章上的天使图像简洁生动，象征一位快乐的天使正带来教育的美丽和魅力，即知识、智慧、思想及广大教师 and 整个教育的美好蓝天！

前 言

著名教育家陶行知先生说：“校长是一个学校的灵魂，要想评论一个学校，先要评论它的校长。”可见，校长在学校中具有举足轻重的作用。

做校长，首先是做教育人，其次是做管理者。做教育人，就要有教育理想，有自己对教育的理解，办学思想即反映了校长对教育的理解；做管理者，就要有领导的能力，这是实现教育理想的保障。校长治校，总是受一定的教育观念，也就是教育价值观的指导。正是这种教育价值观衍生出体制模式、培养目标以及管理方法，所以，校长的教育理念是学校的灵魂，也就是成功学校的标志性魅力。一位优秀的校长必须将办学理念细化在教育、教学、管理等方面，结合实践不断积淀、总结、反思、提炼办学理念，使科学的办学理念成为校长以及全校师生共同的价值追求，共同的行动指南。本书主要就是结合多巴中学学校的特点，以及学校校长的治校理念，来阐述校长在治校过程中值得其他学校学习和借鉴的做法。

多巴中学属农村中学，80%的学生来自农村，学校所在地为城乡结合部，但这里没有几个企业、工厂，只有私营的一些小商铺，经济很落后。人口绝大部分为农村人口，收入主要以在建筑业打临时工所得，一部分靠农业收入，整体经济条件比较差。但是，贫寒的家庭有时却培养了这些学生自强、自立、不畏艰险的顽强拼搏的进取精神。他们不像有

校长的教育故事

XIAO ZHANG DE JIAO YU GU SHI

些家庭条件优越的学生那样，经不起挫折，像花瓶一样一碰就碎。他们犹如野草一般，拼命地吮吸知识的乳汁，一点一滴。

学校在发展过程中，以促进教师和谐为抓手，以促进学生全面发展为立足点，以办人民满意教育为目标，结合自身实际，认真总结反思，扬长避短，扎扎实实探索实践，有效地促进了学校教育改革和教育事业的长足发展。学校遵循“一切为了学生，一切为了学校发展”的办学宗旨，坚持育人为本，德育为先，高度重视党建和思想政治工作，促进学生德智体美全面发展。学校牢固树立人才培养的中心地位，深化教学内容和教学方法的改革，各项规章制度健全，管理规范，保证了人才培养质量。如今的多巴中学，已成为青海省规模较大、办学规格较高、享有较高社会声誉的省级标准化学校。

一分耕耘，一分收获。多巴中学的成就是因为校长将充沛的精力、满腔的热情投身于教育实践中，是因为教师和学生用自己的聪明才智和辛勤汗水，把理想化作现实，共同创造了辉煌的业绩！

编 者

目 录

第一章 规划与梦想——校长眼光的故事	(1)
第一节 倡导以人为本 构建和谐学校	(1)
第二节 丰富学校文化 彰显学校个性	(8)
第三节 走科学化育人道路 创特色化办学品牌	(14)
第二章 学习与研究——校长进取的故事	(19)
第一节 优秀的性格是成功的关键	(19)
第二节 良好习惯成就美好人生	(26)
第三节 让德育渗透到学校的一草一木	(112)
第三章 慈爱与包容——校长心态的故事	(146)
第一节 资助工作滋润学生心田	(146)
第二节 热心公益 爱撒乡村	(162)
第三节 与人为善 润物无声	(170)
第四章 沉思与反思——校长理性的故事	(176)
第一节 思想引领工作 技能提高水平	(176)
第二节 对公益助学的思考	(184)

校长的教育故事

XIAO ZHANG DE JIAO YU GU SHI

第五章 实力与魅力——校长追求的故事	(189)
第一节 提升实力是不懈地追求	(189)
第二节 做魅力校长 创品牌学校	(193)
第六章 快乐与幸福——校长智慧的故事	(200)
第一节 让学生幸福地生活	(200)
第二节 让教师快乐地工作	(203)
第三节 做一位幸福快乐的校长	(235)

第一章 规划与梦想

——校长眼光的故事

第一节 倡导以人为本 构建和谐学校

“以人为本”是科学发展观的本质和核心，构建和谐学校是“以人为本”和科学发展观的具体落实。学校要不断提高师生的思想道德素质和科学文化素质，要坚持以学生为中心、以育人为己任，这样才能全面推进素质教育。“以人为本”的和谐校园应该是一个既强调学生发展、教师发展、学校发展，又注重三者之间和谐发展的活动整体。关于如何构建和谐学校，多巴中学的教学工作者对其进行了长期的探索和研究。

创建于1968年的湟中县多巴中学是青海省规模较大、办学规格较高、享有较高社会声誉的省级标准化学校。在创建和谐校园活动中，学校以促进教师和谐为抓手，以促进学生全面发展为立足点，以办人民满意教育为目标，结合自身实际，认真总结反思，扬长避短，扎实探索实践，有效地促进了学校教育改革和教育事业的长足发展。

多巴中学坚持“倡导以人为本，构建和谐学校”，从以下几个方面入手开展了卓有成效的工作：

一、树立正确的和谐发展观

创建和谐校园的主体是老师，办好一所学校，关键需要一批人性和谐和激情实干的教师。

1. 准确把握和谐发展内涵

多巴中学组织广大教职员认真学习和谐发展的理论，准确地把握科学和谐发展的内涵。科学和谐发展观在具体的工作中应如何去落实，有何实践操作标准？其实，有利于学校教育发展的就是科学和谐的，有利于教师可持续发展的就是科学和谐的，有利于学生全面发展的就是科学和谐的，围绕这几个标准，结合学校实际，多巴中学举行全校大讨论，检视反思具体教育教学行为，扬长避短，统一认识，然后在具体工作中认真真地去落实。

2. 提升自身的素养

要促使学校科学和谐地发展，必须要有一支在政治、思想、组织等作风方面都能胜任的领导队伍，本着这一思想，学校党支部、校委会加大力度开展学校中层干部和党员的教育，着力解决当前在思想作风、工作作风上存在的突出问题，结合师德师风建设加强全体教师的思想认识教育，强化服务意识，不断提高教师的整体素质，在讲究工作效果上下功夫。

要促使学校科学和谐地发展，还必须有一支业务素质过硬的教师队伍。多巴中学强化教师业务培训，一方面遵循适合全员培训的“自修学分模式”，另一方面重点突出“科研驱动型继教模式”。以学习为起始点，以研究为着重点，以总结为关键点，以创新为目标点，从而体现教育培训“学习——实践——研究”三位一体的整合，使教师由“经验型”向“专家型”、“学者型”发展。在培训形式上，学校按照“集中与分散相结合”、“组织培训与个人培训相结合”的形式进行操作，重点是“立足校内，依托校外。”以此来提高培训的效果，打造业务素质过硬的教师队伍。

3. 树立“以德为先”的理念

要促使学校科学和谐地发展，学校深刻认识到教会学生怎样做人，应该是放在学校教育的首位，教师是学校工作的主力军，是学生为人的首席导师，什么样的学生来自什么样的老师，因此，学校坚持科学育

人第一，树立“以德为先”的准则，把落实德育工作责任制作为龙头来抓，进一步强化每位老师德育责任意识。每个人明确各自的职责和工作任务，同时抓好责任追究，强化科学育人的意识。学校每年在全校教师中评选“十大道德模范”，在学生中评选“道德求索奖”，让德育真正成为校园内的自我行为。

4. 营造“和谐向上”校园氛围

和谐向上校园人际关系，是促进学校健康科学发展的一个重要基础，学高为师，德高为范，好的教师队伍才能有好的校风校貌，多巴中学党支部围绕科学发展要求，把坚持开展师德教育和“群体师德创优”达标活动作为提高教职工整体素质的突破口，教育全体教职工以良好的职业道德来规范自己的行为，立足本职，精心育人。多年来学校没出现类似体罚学生等有悖师德的行为。广大教职工团结一致，始终坚守工作岗位，表现出极高的师德素养，这些极大地提升了教师在学生、学生家长心目中的形象，营造了和谐向上的生活学习氛围。

其次，学校层面真正服务好每一位教师，尊重教师发展的需要，充分发挥每位教师的主人翁意识，真正推行校务、财务公开，自觉接受监督，同时协同工会经常深入实际，调查研究，及时了解，反映教职工的愿望和呼声，努力解决教职工中普遍存在的实际困难，想教师之所想，急教师之所急，才能让学校永远充满活力，永远与时俱进。

学校在创建和谐校园和强化教师正确认识科学和谐发展的同时，也锻炼造就了一批适合学校科学发展的，家长满意的，充满激情实干的老师。教师与学生一起学习，一起劳动，一起活动，发扬着新时期无私奉献的精神，并且多巴中学的老师正以自己所特有的精神感动着每一位学生、家长和关注教育的人。

二、树立全程的科学育人观

学校的主体是学生，学校的活力也在于学生，创建和谐校园，就是有利于学生全面发展。为学生“营造一个平安学园，创建一个舒心家

园，打造一个成长乐园”是多巴中学的办学目标，为此学校继续发扬“自强不息”精神，加强学生生活素质的教育，积极探索新时期学校德育的有效模式，并逐步完善学校原有的一些积极的做法，形成较为系统的、科学的“生活德育”模式。

1. 关注每一位学生

认真贯彻上级精神，将素质教育落实到教育教学实践中，端正思想，用好成长记录袋，深化改革学业评价制度，为真正实现减负创造了条件。贯彻“面向全体学生，面向学生的每一个方面，让学生主动活泼发展”的素质教育核心思想，采用等级学业评价，建立评特长生制度，开展“全能小博士”、“优秀班干部”、“小文学家”、“小书法家”、“小演说家”、“小歌唱家”、“小演奏家”、“自理小能手”、“小画家”、“小数学家”、“小发明家”、“体育明星”、“行为规范标兵”、“进步明星”、“优秀小记者”等等优秀生评选活动，充分发挥了评价的指挥棒作用，有力促进了学生全面发展，推进了素质教育的实施。

2. 将德育融于生活

作为全省德育工作先进集体和德育特色学校，学校坚持把德育放在首位，充分发挥学校生活德育的优势，优化生活德育的模式和特色，丰富和发展生活德育的内涵，做大做强生活德育这个德育品牌。通过德育实践、讲座、团队活动、中队活动、集中教育、征文比赛、汇报演出等形式，以生活自理、礼仪教育、小主人教育、理财教育、孝敬教育、社区服务教育为突破口，深入地开展道德教育。与此同时，学校把《中学生日常行为规范》和《中学生守则》结合学校实际细化，做到学习宣传到位、教育监督到位。并建立每周评、每月比、每学期总评的考核竞赛机制，并把竞赛机制与平时生活实际联系起来，促使学生逐步养成良好的行为习惯和健康的道德意识。

建立学生思想动态信息员队伍，学校开展各种定期、不定期的思想道德教育。教育不搞空洞说教，及时纠正学生中出现的不良问题和具有隐患的现象进行教育，努力做到问题出在哪里就在哪里进行教育，使教

育有实效，真正把学生思想动态教育做到位。多巴中学建立德育导师制，形成以学校为主体，家庭、社会共同参与，密切配合的预警管理机制。建立健全各项教育突发事件的应急预案，做到防患于未然。

3. 构建和谐校园

构建和谐校园是学校践行科学发展观的本质所在，在完成规定的课程外，学校在课余时间还组织丰富多彩的活动，关注学生在校的幸福指数。

首先，制订新的作息时间表，严格控制学生在校的学习时间，严格控制学生的作业量。并在原有课外活动体系的基础上进一步开发和完善。开展以“小、精、实”为特色的校园文化活动。如：

兴趣特长训练。学校组建民族乐器（二胡、笛子、古筝、扬琴、月琴、锣鼓）、乒乓球、篮球、围棋、中国象棋、国际象棋、书法（毛笔、硬笔）、美术、科技、鼓乐队、唱歌、舞蹈等若干个社团，每个社团下设若干个活动组，学生根据自己的特长和喜好全员参与，利用每周二、四下午第三节兴趣活动课以及每天早、晚闲暇时间开展活动。

趣味竞赛。根据寄宿学校的特点，利用学生“学余饭后”时间，不定期组织举行放风筝、踢毽子、跳绳、拔河、乒乓球、棋类等多种比赛，以趣味盎然、张弛有度的活动丰富住校生的生活。

“小捡拾”环保行动。分班组建环保行动小组，组织开展废品回收活动，有意识地引导学生整理回收学习生活废弃物，渗透环保教育。组织学生开展慰问高龄老人、孤寡老人和军烈属的“三慰活动”，进行尊老爱老教育。为避免出现德育教育中“5+2=0”的现象，学校注重德育教育的校外延伸，每个双休日或节假日学生回家，和学校创建德育特色班级紧密结合，对每个学生都布置适量的德育作业，开展假日德育特色体验活动。同时根据寄宿学校和学生生活实际，每学年学校让班级选择不同的生活内容，进行重点研究落实，创建自己的班级德育特色。

学生社团组织建设的建立和完善以及主题活动的制度化开展，既丰富住宿生的课余时间，又培养学生的兴趣特长，使大多数学生能学得一

技之长，练就了一些课堂中不能学到的本领，真是一举多得。

以上措施，为多巴中学科学有序地发展提供了有力的制度保障，也为学生的全面健康地成长提供了广阔的空间，并且极大地提高师生的生活质量和幸福感，提高了学校的品位、丰富了学校的内涵，促进“和谐校园”的建设进程。

三、倡导以生为本的科学意识

多巴中学是典型的农村寄宿学校。以生为本是创建和谐校园的重要内容，学校牢固树立服务全体师生的思想，打造师生舒心的家园是学校的宗旨，也是学校创建和谐校园实实在在的行动。这主要体现在：

1. 设立学校“爱心基金”

多巴中学地处农村，由此贫困学生也相对比较多。学校在上级下拨的各类爱心助学款的基础上，多方争取，设立了学校的“爱心基金”，每学期从学校的公用经费中划拨出一部分充实到此基金中，对那些确实由于家庭经济贫困而无力支付学杂费的学生进行补助和扶持。对因经济困难，每天只能开水加干粮的学生进行重点的关爱，让他们也尽可能多的得到必需的营养。

对学习困难的学生，制订专门的后进生转化计划。由校教务处负责检查落实，建立后进生转化档案，每学期召开年级组后进生转化会议，进行专题研究和反思，形成切实可行的常规制度。帮助学习困难学生挑战自我，战胜自我，获得成功的体验和幸福的快乐。

2. 开启“心灵之窗”

学校开设“校长信箱”、“给班主任的悄悄话”、“知心屋”、“心情驿站”等多形式、多渠道的心理健康教育。让学生的精神世界得到更大的安慰，避免许多由于心理问题产生的恶果。让学生对校园生活充满期待，能与老师、同学友好的交往，减少学生群体中的思想困惑、心理障碍、行为异常。让每位学生健康成长。

四、强化开放协同的科学办学观

学校、家庭、社区是办学的中坚力量，也是促进学生和谐发展的主要阵地，根据学校的实际情况，成立了“多巴中学家长委员会”，建立了“多巴中学联系制度”。每学期定期召开一次家长会，形式有：请家长代表到校集中开会、分班级召开和派老师分成若干小组到村里召开部分学生家长会长会。会上，向家长朋友介绍学校的办学理念和工作目标，汇报近期学校的办学成绩，及时反馈学生在校表现以及存在的问题，研究家校协作的近期目标，听取家长对学校工作的意见，征求家长对学校工作的建议。通过家长会的顺利召开，家校双方达成高度的谅解和协作，有利于学校搞好教育教学工作，促进了多巴中学全面工作的可持续性发展。另外，多巴中学还通过不定期家访和家长座谈形式，进一步增进家校间的联系和了解。有了这些交流的桥梁，学校的制度建设、学生管理、教育教学、活动开发等工作就可以得到家庭的支持，成效显著。

多巴中学清楚地认识到农村教育环境的劣势，机会的稀缺。只有在相互比较中，才能取长补短，不断进步。因此，多巴中学把握任何学习进步的机会，与省内外多家中学结成兄弟学校，定期交流教学经验，在交流中不断探索素质教育的新方式、新方法，实现“平安学园、舒心家园、成长乐园”的建设。经过努力，目前学校已经得到国家外专局和教育部的帮助，批准建立教学科研项目，是国内第4个由国家教科所直接设立教学科研项目的学校。

和谐校园创建地探索与实践，极大促进了学校的发展，学校先后获得了“国家体育传统项目学校”、“青海省向高一级学校输送人才学校”、“地区模范学校”、“地区文明单位”、“西宁市绿色学校”、“西宁市标准化学校”、“西宁市文明单位”、“西宁市文明单位先进集体”、“青海省绿色学校”、“青海省档案达标一级学校”、“青海省三育人先进集体”、“青海省文明单位”、“中高考质量奖”、“青海省标准化学校”等殊荣。由于多巴中学办学质量独占鳌头，艺术教学独具匠心，生活管理细致入微，

校园活动精彩纷呈，学校也成为兄弟学校学习的榜样，省内外各兄弟学校纷纷前来参观学习。目前，学校的办学模式正在全县各类学校推广。我们的目的是要把好的想法变成好的做法，把好的做法变成好的结果，使之有利于学生成长，有利于教师进步，有利于学校发展！

第二节 丰富学校文化 彰显学校个性

校园文化是指在一所学校内，经过长期发展形成的，以校内师生为主体创造并形成共识的价值观念、办学思想、群体意识、行为规范等构成的价值体系，是一所学校精神与氛围的集中体现。校园文化包括由浅入深、由表及里的不同层次，从表层的物质文化，到浅层的行为文化，到内层的制度文化，直到深层的精神文化。建设校园文化就是通过制度规范、活动行为、环境建设来体现学校理念，产生凝聚力。优良的校园文化是一所学校良好的教育生态，是一所学校持续健康发展的保证。

一方水土养一方人。多巴中学坐落于河湟谷地，山是仙山，水是灵水，人文荟萃，成为学校确立核心价值理念的丰厚土壤，从大自然中找灵感，从地缘特征中寻依托，学校的办学理念因此而鲜活灵动。学校提炼出的办学理念，引领多巴中学又好又快发展。通过校园文化建设，学校管理由“制度管理”的层面逐步上升到“理念管理、思想管理、价值管理、精神管理”层面，逐渐形成行为文化、制度文化和精神文化。校长立足自身实际，以办学理念引领学校发展；老师们积极投身课程改革和教育科研，在专业化发展道路上大踏步地前行，孩子们在学校得到了健康全面的发展。

校园文化建设是学校内涵发展的核心，对于理清学校办学思路、明确办学目标、优化管理力量、提升教师队伍、全面推进素质教育、整体提高办学效益等起着关键作用。多巴中学的办学理念推动了校园文化建设在高标准、高品位、高效益的“轻轨”上运行，有力地促进了全县教育均衡、协调和可持续发展。

一、积极开展校园文化建设，丰富校园文化

1. 建设校园环境文化，多巴中学抓住发展契机，积极向上级部门争取基础设施改造投入，全校所有教室实现了多媒体教学条件，加大了档案室、图书室建设的力度，增置教师办公桌椅、铺设教学楼前后草坪、添置部分实验和体育器材设备。这些措施大大改善了学校的办学条件。

2. 建设墙头走廊文化。为了建设和丰富校园文化，营造和谐、温馨的班级和校园气氛，近年来，多巴中学致力于墙头走廊文化的重构和日常翻新，重做了名人名言，教室内外悬挂了名人画像和励志标语，添置了班级信息窗，走廊、楼梯、草坪内悬挂或竖立了温馨提示牌语，在办公室楼道悬挂了书法家书写的名言、名句等，在校园里塑孔子像、老子像，做文化墙；利用宣传栏制作了预防传染病专栏和健康教育专栏；在重要位置张贴新的《教师职业道德规范》和《中小学日常行为规范》。

3. 完善制度文化，构建课余文化生活。为了有序高效推进各方面的工作，多巴中学对学校的教育教学和后勤等工作的各类规章制度以及各类应急预案作了修订补充，使之不断完善，能做到紧贴工作实际。同时，学校发扬师资潜力，办好体育、艺术、文学、音乐等课外兴趣活动，坚持办好每年的艺术节。

二、优化校园环境氛围，积极创建“平安校园”

1. 强化学校的管理。严格落实安全工作责任制，深入开展以防火、防盗、防意外安全事故为重点的学校安全大检查。

2. 加强学生“注意安全，珍爱生命”为主题的安全教育，利用黑板报、宣传栏进行安全教育宣传。每学期开学准时上好“开学第一课”，并开辟“珍爱生命”专栏，学生通过开主题班会进行讨论，进一步明确生命弥足珍贵、应该倍加珍惜的道理。

3. 认真开展防灾疏散演练。针对地震、火灾等突发性自然灾害，每学期组织两次由全体师生参与的防灾疏散演练，对演练中发现的问题