

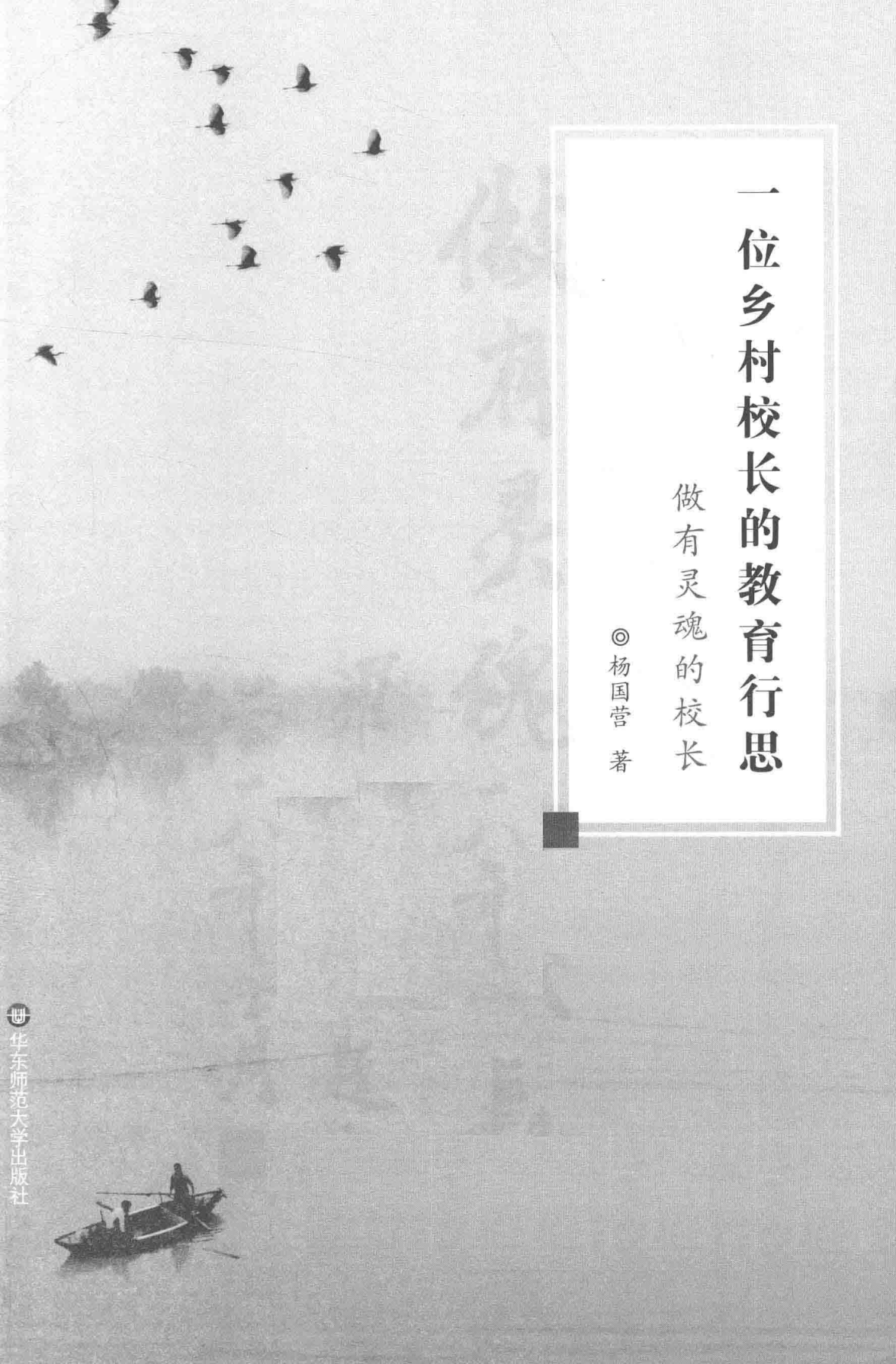
一位乡村校长的教育行思

做有灵魂的校长

◎ 杨国营 著



华东师范大学出版社



一位乡村校长的教育行思

做有灵魂的校长

◎ 杨国营 著

图书在版编目(CIP)数据

一位乡村校长的教育行思/杨国营著. —上海: 华东师范大学出版社, 2018

ISBN 978 - 7 - 5675 - 8277 - 4

I. ①一… II. ①杨… III. ①乡村教育—研究—中国
IV. ①G725

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 208516 号

一位乡村校长的教育行思

著 者 杨国营
策划编辑 彭呈军
审读编辑 张艺捷
责任校对 林文君
装帧设计 刘怡霖

出版发行 华东师范大学出版社
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062
网 址 www.ecnupress.com.cn
电 话 021-60821666 行政传真 021-62572105
客服电话 021-62865537 门市(邮购)电话 021-62869887
地 址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口
网 店 <http://hdsdcbs.tmall.com>

印 刷 者 常熟市文化印刷有限公司
开 本 787 × 1092 16 开
印 张 15.75
字 数 221 千字
版 次 2018 年 12 月第 1 版
印 次 2018 年 12 月第 1 次
书 号 ISBN 978 - 7 - 5675 - 8277 - 4/G · 11459
定 价 48.00 元

出 版 人 王 焰

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社客服中心调换或电话 021-62865537 联系)

做有灵魂的校長

羅崇敏題書

二〇一八年十月



序

李振村

刚认识国营的时候只觉得这个名字特别,都这个年代了还叫国营,深入接触又觉得国营还真是不一样。

他是个善于坚持的人,从 27 岁开始在乡村学校做校长,一干就是 18 年,且现在仍在坚守。也许只有做过校长的人,才知道校长会面对多少磨砺;也许只有到乡村学校真正体验过的人,才知道改变和提升一所薄弱乡村学校有多么不易。而国营做到了,他先后带领 2 所乡村学校从薄弱发展成为全市素质教育样板。2011 年他被评为山东省年度新闻人物,《山东教育报》头版就以《在经济落后乡办出理想的教育》为题报道了他的办学事迹,2012 年《当代教育家》杂志也以《Hold 住幸福的“老杨”》为题深度解读了他在乡村学校校长岗位上的不易和幸福。其实老杨不老,他是个 70 后,不过堪称“老”校长,因为他是目前该县校长任职年限最长的一个。

国营很善于反思,说句玩笑话,他就像个土财主一样积累着教育行思,每天坚持记日记,至今日记已达几百万字。他把反思倾注于笔端,撰写随笔是他做教育的最大快意,他已有数十篇随笔、论文,见诸《中国教育报》、《中国教师报》、《当代教育家》、《中小学校长》等高端报刊。教育需要反思,需要知行合一,需要这种实践中的反思精神,国营的这份执着和努力,也反过来多次带给我启发,国营的反思标志着他的成长和进步,国营的反思也令我反思!

善于创新创造也是他的一个优秀品质。在他这片“国营”的地盘上,虽然有诸多

束缚和局限,但是国营很会“折腾”,折腾出了许多新鲜事物。例如他在全市学校中第一个将外教口语引进课堂,彰显了他立足乡村、胸怀世界的大视野。他首倡数学超市活动,这项最受孩子们欢迎的校园活动已经持续举办了十多年,每年一届,是狂欢的节日,更是素养课程。他还在全市学校中第一个把轮滑引进了校园,使轮滑成为了校园时尚运动,极受孩子们的追捧。他第一个将国家级非物质文化遗产“陈官短穗花鼓舞”引进校园,使其成为了装点校园的一道亮丽的风景线,也更体现了他浓浓的传统文化意识,也难怪他会成为山东省传统文化学科的特级教师。国营在全国范围内首次提出了“自课程”概念,并且在学校付诸实践。2016年被确定为山东省齐鲁名校长建设工程人选后,他所提出的自课程作为一个行动研究,已成为通向名校长之路的引领性课题,得到诸多课程专家的肯定,也让我们有更多理由期待他未来的精彩。

国营很善于学习,多年来,我经常在一些学习会场见到他,而且几乎每次过后都会看到他写下学习反思作品,例如写参与济南新经典戏剧专场的《外教启示录》令我深有同感,写雷夫北京之行的反思《伟大的平凡和可贵的循环往复》、《追随心灵找到幸福》分别发表在《山东教育》和《中国教师报》上,都十分有见地。

几年不见国营了,但是联系未断,每次有他消息都是令人振奋的。2017年欣闻在校长岗位上的他,居然还被评为山东省特级教师,现在又告诉我打算出一本专著,真的令我感动,一个站在我国乡村教育最前沿的校长,每天要面对多少杂务啊,繁重的工作之余,能有这份情怀真令人敬佩,国营要求我写个序言,我欣然同意,且告诉他我荣幸之至。

今天提交序言是向兄弟交差,更是一份祝愿,惟愿国营能够在校长岗位上成为一个真正的“国营”的过硬的品牌!

一切都是最好的安排

——自序

2017年暑假,我在整理这本书稿的时候,参评的山东省特级教师通过并公示了,陆续收到一些师友以及兄弟姐妹的恭贺信息,在侥幸知足的同时,特别感恩,于是想到了这个题目。

我的出身就是一个乡村孩子,在乡村教育岗位上工作25年,履职校长17年余,回顾历程,我是幸运的,这几年我越来越强烈感觉到这一点——一切都是最好的安排。

我曾经很抵触从事教育事业。甚至在取得寥寥成绩后,大言不惭说自己是“敬业而不爱岗”。其实当时我忽视了一点,教育如此神圣博爱,努力付出,天道酬勤,她就馈赠给我很多想到和想不到的快乐和幸福。如果把物质和名誉叫做幸福,那么我的工资收入已经相对可以,夫妻都从事教育工作,我们的工资足以衣食无忧了;另外,这些年,我也收获了很多荣誉上的回报,高级教师职称、全国课改优秀校长、东营市名校长、山东省第二期齐鲁名校长建设工程人选、山东省优秀教师、山东省教育新闻人物、县劳动模范、县人大代表、县优秀共产党员、东营市人民政府督学——如今又忝列山东省特级教师。再说精神的富足,自己何德何能,竟也得到比较广泛的社会认可了,特别是行业中人,总是在夸奖我那并不是特别多的付出,而我教过的学生大多数还记得我,还称我为好老师,我的同事大多数也认可我,尽管我自觉自己没有全心全意、全力以赴,但大家既支持又爱护,让我感觉自己走到哪里也都是幸运的一个人,尤其是

在自己还不安心教职的那段时光,每每收获,都有点赧颜!

个人成长,师友的厚爱总令我感恩知足。记得2009年,我在全县经济最落后的陈官乡做校长,得到李振村老师的鼎力支持,我们承办了小学语文界享誉全国的“辩课进校园”活动;在吴金生老弟的指导帮助下,我获得了山东省“2011年度教育新闻人物”称号,被《山东教育报》头版以《在经济落后乡办出理想的教育》为题报道;在陈金铭兄弟的支持下,我还上了一回《当代教育家》杂志;受益于赵智敏兄的认可和支持,我获得了东营教育电视台《教育新视点》栏目的两期专访——我不断自问:这个人是我吗?是的,是我,但这个人又不单单是我一个,是诸位师友的提携和眷顾,我才一步步走得深、走得远,也算是走出了一点点教育的高度。

2016年,我参加山东省第二期齐鲁名校长建设工程人选的评选,最终幸运入选。我是怎么入选的呢?回想真是波折中满带着幸运。一开始我的资格受到质疑,因为文件上说校长经历要满3年,而且九年一贯制学校从属初中组,这就有点“岔”意了,因为我来这个学校刚刚第3年起步,尽管我以前做过13年校长了,但那是上小学。怎么解读这个任职年限问题呢?当时我正在济南参加学习,期间市局的季俊昌兄不断电话问过,指导我如何去追问和解读文件,归来后赵智敏兄主动带我去市局师训科询问相关规定,从在济南一直到归来后,县局的李峰副局长全程关注,直到最后得到肯定的答复——校长经历是连贯的,年限不存在问题。我的参评成功,还得益于我是农村学校校长,因为评选指标是照顾到农村学校校长的,而我也知道很多我敬仰的校长,就因为身在城区学校而面对太多强势竞争“对手”无缘入选,还有的则是因为年龄超限而错失参评机会,所以我深知自己绝不是最优秀的,但我却是幸运的,所以我感恩我幸运,我总是能获得教育的深厚馈赠和荣誉的特别青睐。一路走来,走到哪里都会遇到“贵人”相帮,除了那些师友领导,还有我的好同事、好助手,是他们的支持和厚爱,让我虽辛苦但更欣慰,同时让我心怀感恩和幸福。所以,是教育的经历在不断教育着我:天道酬勤!提醒着我:互助共进!告诫着我:不抱怨,好好做!

去年年底和今年暑假,我还幸运地收获了高级教师职称和山东省特级教师称号。尽管这类评选往往不倾向于教育管理人员,特别会对校长身份的人有重重“限制”。例如评选标准中的有关任课的课时量的要求等,我是幸运的,这些年我从思想上把校长也当做一位普通老师,做老师不任课就称不上老师,也觉得不进课堂,你做校长再

牛,也不会得到同学们的认可——学生都不知道你,你这个校长还有什么作用?基于此,也算是为了满足自己的私心吧,我多年来仍坚持任课,多么幸运——这居然就使我获得了参评的资格,而我深深知道我自己绝不是“蓄意”为之,因为我真的就是需要一个课堂好跟学生交流而已。我也坚持对自己做一个普通教师的要求,任教自己喜爱的《传统文化》,坚持学习各种相关指导性文件,我的课还算可以,参评并获得市、县级“一师一优课,一课一名师”一等奖(目前这一学科没有省级评选)。多年来很多教育之外的朋友问我“做校长好啊,不用代课了吧?”当他们得到我否定的回答的时候,总是会用惊异的眼光看我,但我从未因此而改变初心,这样的坚持,使我深深受益,得到了这两个荣誉,这是我的幸运。参评高级职称,我按照编制序列,在小学系列申报,而我来到这所九年一贯制学校后,也有2年任教了初中段的课程,但我是幸运的,因为我们中小学部是一个法人单位,据实填报依然没有问题。这次申报特级教师,如果申报初中学段,就得有研究生学历,但我们是九年一贯制学校,我又是小学系列编制,于是顺理成章在小学段申报,并最终获得通过,我觉得这同样还是幸运!有时自己忍不住感叹:一切都是最好的安排!幸运如我,不感恩则何?

这些年来,缘于工作的一个个回报和馈赠,令我对于自己的幸运产生了新认知,怀揣真诚的感恩之心向前追溯,一是为自己当年的不安于现状感到愧怍,二是觉得其实自己的所谓“不爱岗却敬业”是自觉更是幸运的。从更早开始自己虽然觉得岗位不如意,但是努力之下,幸运一直是眷顾自己的,也就是体验到了付出总有回报的幸福。

2000年我27岁,开始做全县最年轻的校长,在一个偏远落后的乡村小学一做就是13年,期间多次想逃离,没有关系调动就只能偷偷报考公务员岗位,老觉得“蜷曲”在教育上心有不甘。这一路于是且努力且动摇且幽怨,努力是因自己生来认真,不喜欢吧也要努力干,不能自甘堕落、自甘落后,2003年参加全市第一批小学校长北师大培训班,历时近一个月,因为我之前偷偷在网上报了公务员国考,于是白天学习,中午和夜晚攻读公务员考试教材,既感受到了培训福利带来的乐趣,又积极刻苦地准备逃离。学习的最后一天,请假参加了中国民航总局办公厅岗位的国考,笔试成绩合格,但最终审核结果却因为个人履历等原因未获得面试机会,有趣的是娘说有算命的说过我和教育有缘分。因为培训,对教育对校长这个岗位更有了深刻的认识,一个月后市局组织的培训班学员座谈会,大家轮流发言,我由于思考深刻,发言务实,得到领导

青睐,获得成功。2006年市局推荐我参加了教育部小学校长高级研修班,当期全省仅3人参加,历时一个月,我结识了全国各地一些名校长朋友,从此开始更多思考和更有力的实践。虽然仍旧不甚安心教职,但偶有努力就功绩尽显,当时的学校在全县经济最落后的乡镇,成绩却特别突出,随手写点东西吧,竟还能发表在《中国教育报》、《中国教师报》等显赫的教育媒体上,在本县教育网站和报纸等媒体发表文章的频率和影响竟被称翘楚,努力的成绩加上随手写就的文章,却帮助我得到了更多领导的肯定。2009年,适逢优秀教师评选,在事先什么信息也不知道的情况下,忽然得知教育局领导研究决定推荐我参评,而我最终获得了山东省优秀教师的称号。是幸运的眷顾,也是领导的垂青,让我认识了努力的价值与意义,我在心里默念:你的努力没有白费,自己没有做到百分之百的努力,却也得到这么多的荣誉,心里对工作的态度也渐渐明晰起来。

一路对教育若即若离着,而教育的荣耀却不断垂青和眷顾着我,我渐渐变得坦然了,对于工作的认识也开始达观一些,至少已经不再纠结于怎样逃离。静下来反思,自己也有心得,觉得我从来不是在刻意追求什么,无论物质还是荣誉,但是也正因为这样,它们反而来追随自己,前进中当然也不去奇怪为什么了,就这样也挺好——你在努力追赶更好的工作目标,随之而来的也总有些许兴奋和荣耀令你感到快乐,足矣!

偶尔回顾校长经历,也是五味杂陈,在做小学校长的时候,甚至有人到领导那边造谣中伤,说我给乡党委书记行贿,换了一个小学校长,欲加之罪,何患无辞啊——那阵子我正干得又烦又累又艰辛呢,逃离唯恐不及,何谈贿取?当然,最不得不说的还是最近的2次经历,连续2年来的纪委的2次调查,一次是受前单位的事情波及,纪委调查后认定无任何影响。最近一次是在本单位,有人举报了9条“罪状”,却没有一项是真正说我公饱私囊的,无非是小人利用反腐的形势,企图浑水摸鱼而已,最终仍是清者自清,平安“过关”。庆幸中的我依然特别感恩,因为过程中无论是县纪委还是教育局领导,都给予了我莫大的关心、支持和帮助,调查是因举报而起,而对于我的业绩和品质,领导是特别理解和认可的。事情过去了,有惊无险,也是历练,更使我多了一重人生经历,同时也更令我覺得,自己十分幸运,无论形势如何,我总会遇到好领导,总有好运气,我在教育上付出努力,而教育同样用好运气在回报我,这应该就是我

的教育人生的幸福吧。

一路走来,尽管曾经不甚爱惜岗位,但还是不断在努力着、进步着。而令我无限感恩的,除了教育的给予,还有生活的眷顾。生活中遭遇波折,但我也感觉到幸运在伴随着我。中专没毕业的时候,过早失去父爱,这是不幸的,多年来娘诸病缠身,却总平安度过,让我不得不感恩生活,也让我觉得是不是我的努力和尽心尽责也带来了生活对我的至亲的眷顾!十多年来,娘备受心脏病、糖尿病和高血压等疾病的折磨,每一个病症都可能导致不幸降临,每天大把吃药也让她特别灰心,但十多年就这么陪伴着我们走过来了,期间还有因为子宫肌瘤、肠息肉、甲状腺结节甚至股骨头意外摔断而做手术,居然总是逢凶化吉,于我而言,还有什么比这更幸运的呢?!每每想到此,对心情的描述也只有感恩一词可以达意了!

去年我写过一个小随笔《我有我的神》,我觉得说中国人没有信仰是不对的,我们每个人都有藏在心中的“神明”,而我信奉天道酬勤。有时我们总爱讨论生活,我觉得,生,我们不能选择;而活,我们可以改变,工作就是我们“活”的一部分啊,选择怎样的活法,其实就会有怎样的生活际遇等着你。不惑之年,我已渐渐摆脱了各种困扰,岗位是什么呢?岗位其实就是基于我们的付出而选择给予我们什么回报的“神明”。我是幸运的,我感恩这些年来教育不断给予我的厚爱。

大约从2007年左右,我开始写日记,基本是流水账,但我最骄傲的是,我的确一天没有落下过,甚至自己已经写了几十万字还浑然不觉。期间有感而发写点随笔,也时有发表,觉得这些不是被别人催促出来的,的确是自己乐意为之,每写成一篇总会感觉特别舒畅,我觉得那就是奔忙之余的喘息和反思。现在,翻看多年积累的随笔,发表和未发表的,大约也有二三十万字。集结一下编一本自娱自乐的书,也不过就是需要略加整理而已。而这些虽然是自己写出来的,但依然是教育的馈赠,使我精神得到鼓舞和充实。在未来,对于我,之于教育,未尽的事还有很多,无论结果如何,我唯有感恩,一路且行走且反思且珍惜且努力,天道酬勤,我还有什么值得抱怨的呢?对我而言,教育生活是公平公正的。

整理书稿的过程,也是一个反思的过程,一个收获的过程,一个提升的过程。看到当初一些随笔,记录了我的工作和思考,也记录了自己的孩子成长过程中的一些事情。比如有一篇提到儿子小的时候,痴迷玩甩牌的游戏,在家没有小朋友一起玩,他

就自己扮演两个角色,而当我主动过去跟他玩的时候,他就兴奋到趴在地上狂呼。哎,看到这里真的想回到彼时啊!我痛悔我并没有很好地多陪他。还有许多记录自己当校长的历程,有经历过的事,做过的工作,更有思想和理念上的演变,总之,看起来就是一个历史记录,是行动的历史,更是思想和理念的历史,而所有经历,伴随理念的提升,我觉得就是人生成长的最好的教材。

特级教师公示期间,最好的朋友给我发来微信消息“付出总有回报!”朋友知道我信奉天道酬勤,所以我的内心那一刻尤为感动。一介小民,生活平淡,但我真心感觉自己不缺爱和祝福!

“我说我做的,我做我说的”是我一贯的原则,不喜欢夸张,不善于修饰,17年间,在教育上,在校长岗位上的点滴思考和不断行动以及些许成绩,都在这本书中了,所以定名为《一位乡村校长的教育行思》。这是我个人的心动和行动旅程,供大家镜鉴,也是自我鞭策,而在今后的路上,我还会继续着这样的行动和思考。

好的,好了!真的感恩一切为我付出、对我眷顾的人和事,感恩我在教育路上的幸福与收获,一切都是最好的安排!

目 录

校长之道

校长心态“Top 10” /3

把握合适的距离 /6

动态管理很重要 /9

推开问题也是一种管理 /12

不要一样的“文化” /14

打造班级文化的“水土” /16

做事的视角 /18

没有参与何来体验 /23

农村小学校长的需要 /25

宽容产生和谐 /29

校长要向王选学习 /31

教育最需要温情 /33

热心公益,珍重兴趣 /35

不是此文化,就是彼文化 /37

学校是飘扬着国旗的地方 /39

两则短信,感慨良多 /41

三人行必有我师

持之以恒就是一种特色 /45

管理是大家的责任 /47

学习是自己的事情 /49

质量第一 /52

健康第一 /55

追随我心的幸福感觉

——美国杰出教师雷夫带给我们的思考 /58

态度好才会真的好 /61

伟大的平凡和可贵的循环往复

——雷夫启示录 /64

自然的人上自然的课 /67

教育应该是一场快慢适当的旅行 /69

竞争与乐群 /71

追随自己的心 /73

解读教师

找到当教师的感觉 /77

给教师最需要的福利 /79

教师的标签 /81

做该做的,你就是好老师 /84

努力工作成就“最美”的自己 /86

正确认识自己才会美 /88

别拿“射程以外”的要求来累老师了 /90

旁观的精彩 /92

求全责备不是教育的真谛 /95

儿子的“小名” /98

尖酸刻薄要看怎样选择时机 /100

我这个“好”老师 /102

跳出教育看教育

- 都参与才精彩 /109
- 素质赢得尊严 /112
- 把对手拉起来 /114
- 校长的角色定位 /116
- 贝利的一段话 /118
- 世界杯裁判的职业 /120
- 理智是最美的豪情 /122
- 不要嫌贫爱富照顾“大牌” /124
- 过程比结果更美丽 /126
- 优势何时化为胜势 /128
- 冲动带来不完美 /130
- 本该笑的阿宝为什么哭了
——再谈教育的和谐发展 /132
- 教育飞奔为了谁 /134
- 棒杀和捧杀 /136
- 老奶奶找孩子 /138
- 爱要“迟”一点 /141
- 我有我的神 /144
- 凡事知之深爱之切 /146
- 选对位置很重要 /148
- 人与技术的结合演绎精彩 /150

生活即教育

贵在体验 /155

规则其实很简单 /157

杨铭羽背古诗 /159

有根地活着 /161

叔叔家的狗 /163

教育的视角 /165

谈谈我们小时候的教育记忆 /168

让孩子远离“高科技” /180

“我给你找个歌听听” /182

从儿子的“游行”说起 /184

何必游记 /187

“读书是一辈子的事” /190

由杨铭羽制卡片想到的 /192

聂利的研究和美国孩子“出书” /194

是什么让美丽如此失色 /196

互助才是天堂 /198