

凌宗伟 著

好玩

学校文化
重建五讲 的

教育



好玩的 教育

学校文化
重建五讲

凌宗伟 著

图书在版编目(CIP)数据

好玩的教育:学校文化重建五讲/凌宗伟著. —上海:华东师范大学出版社, 2015. 6

ISBN 978-7-5675-3745-3

I. ①好… II. ①凌… III. ①教育事业—发展—研究—中国 IV. ①G521

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 136623 号

好玩的教育

学校文化重建五讲

著 者 凌宗伟
审读编辑 郑 月
装帧设计 崔 楚

策划编辑 彭呈军
责任校对 王丽平

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://hdsdcb.com>

印 刷 者 常熟高专印刷有限公司

开 本 787×1092 16 开

印 张 11.5

字 数 153 千字

版 次 2015 年 9 月第 1 版

印 次 2015 年 9 月第 1 次

书 号 ISBN 978-7-5675-3745-3/G·8408

定 价 28.00 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)

我的“理想国”（代序）

古希腊哲学家柏拉图在他的传世经典《理想国》中，描述了他对理想社会的期许和设想。在我看来，这种有关建构人类大同社会的设想，也同样适用于教育领域。

比如，我以为，清晨的时候，我们的孩子不必担心昨晚来不及完成的作业，可以边悠悠哉哉地吃早点，边满心憧憬新一天的惊奇、欣喜、思考和收获；走进校门时，能够听到来自同龄人主持的广播，甜美又带点俏皮的嗓音，伴着优雅的音乐，预示着一个新的幸福的起点。那些如催命般嘶吼的铃声和老师焦灼等待的眼神也许都歇息了吧，学生感觉一切都很自然，有一种难以言说的生命感，并愿意融入其间，让自己成为其中的一部分。

晨读，他们可以阅读牵挂了一个晚上的某个名著片段，也大可以朗读 ABCD，或者历史、地理之类的人文学科。当然，若是一定要用笔和纸来完成若干“书面阅读”，也不会有人立马跳出来反对。毕竟，时间是他们的，没有人能够蛮横地抢夺了去。他们几乎认为这不能算作是什么学校意志，或者继续上升到某种更高境界的高深说辞，而只觉得这是自己生活的一种必须，是一个成全自己的必要过程。当然，像“抽背”、“默写”之类的做法，已成为历史，在这样的情况下，学生就不再担忧，或是恐惧阅读了。

课上，他们可以有很自如的空间，不必几十人挤在烦闷的、有时还飘散着混合了包子、烧卖等特殊气味的角落。他们可以敞开心扉和老师、同学对话，但在发言时又保持着应有的尊重和理解。他们可以用小纸片写出自己的某个想法，贴到教室前面的涂鸦板上，等待老师或同学做出解答。要是愿意，还可以坐在一个不妨碍他人的地方，享受阅读的美好；或者，补充老师讲漏的地方；或是出于自己的兴趣和积累，提出某个问题的“可能性”，请老师一起讨论。他们可以和同桌、同组的同学一起完成地下水循环模

型，一起出一张宣传海报作为“有趣的作文练习”，一起做孔明灯感受热对流的奇妙。他们可以和别人辩论，形成正反双方，再有板有眼地见招拆招，兵来将挡；老师呢，则更像是个观众，为他们鼓掌和鼓气，顶多在最后，总结一下。

有自由、有底线

虽然享受着自由，但孩子们同样也有底线的束缚，需要遵守基本的规则并履行相关的义务。比如说课上不吃东西，不喧哗，不起哄，不轻视和冒犯集体或他人的权利、荣誉、尊严。这些自我管束使他们更具理性精神，更有机会成为他们想成为的人。

在这 45 分钟的特定时间内，他们很难感受到教师的威严，不需要不停地做笔记。他们的周围是一个多元的环境，很少有人警告他们说必须记住这个背下那个，很少有人用命令的口吻对他们讲话，或是威胁他们离开教室。他们的身边，也不再是被“统一答案”、“标准答案”堆砌出来的单极世界，不再有被假话哄骗的隐忧，不再有水深没顶的题海，不再有因睡眠不足而被迫与瞌睡虫作斗争的尴尬。

或者这样说，这个国度完全属于孩子了。他们几乎要怀疑为什么有人会造出“听课”这样的词汇来。“课”，仅仅是用来听的吗？听只是一种接受的方式，那“课”就是一个要被学生接受的东西吗？不，显而易见，它应该是用来享受的，是用来品味和启示人生的，或者从更具诱惑力的观点看，是用来寻找和确定自己存在的意义的。如果做不到，至少，也不要被“听”羁绊了自己——他们已经幸运地远离了那样的年代。现在，课堂属于他们，属于他们的感官、他们的身躯、他们的思想、他们的灵魂。超越了听说读写的“正统标准”，课堂就是一个通过展示、交融、碰撞、互生、启迪，以及在关爱、呵护、平等、自由的氛围里，加速每个人的人格成长和心灵健全的特殊时空。所有自主性的体现来源于挑战，所有创新性的脱胎始于怀疑，所有辩证性的获知根植于实践（验），所有感悟性的跃迁得益于思考。这就是课堂的所有使命，简单而复杂。

课下，是一个更为广阔的空间。校园早被孩子们的手打扮得青春味十足，一种极

富多元化和亲和力的氛围让人感叹自己学生年代的“流金岁月”简直不值一提。这里有同学们的书画作品、编织小样、插花、剪纸，有他们自己编撰的小报、色彩斑斓的“留言墙”，以及各类的工艺手工小件，它们挂满了墙面、橱窗、走廊之类的公共场所。哦，还有花花绿绿、形式多样的海报，它们也会挤在其间，竭尽全力地用许多有趣的细节吸引你：下午3点，有“畅想杯”篮球联赛的决赛；4点，有舞蹈表演，尤其是精彩的街舞不容错过；晚上8点，有场颇为激情的演讲赛，名叫“我有一个梦想”。孩子们就时刻生在这样充满“可能性”的环境中，足以为自己的才华找到生根的地方，也为自己的存在找到更多有助的价值参考。比如，要是个孩子是某一社团的负责人，就会定期地召集自己的一班人马，设计些新颖的活动，然后在全校师生面前展示，让包括校长在内的所有老师和同学为他们的才华和辛勤的付出而喝彩。当然，有时候也不免遭遇诸如年龄、人手、时间、经费之类的考验，甚至连糟糕的天气也会破坏他们的计划和期待，但这又算得了什么呢？这都是自我成长中重要的一部分啊。

万物皆备于我

只有在这里，我们的孩子才会明白，“万物皆备于我”。所谓教育，不一定非要拘泥在教室之中——校园、野外、大自然，乃至目之所及，都可以是无形的教育场所和教育资源；而且心灵和智慧在教室之外获得的东西，是完全无法由任何一种优秀的课堂所替代的，哪怕是痛苦和挫折也有它们存在的道理。

他们所有的活动、兴趣和那些似乎并没有明确指向性的涉猎，都几乎遭遇不到来自父母“不务正业”之类的斥责，也无需直面以“分数”之由施以的冷酷无情的绞杀，因为每个人都是这样。大家都在这样的教育场景中接受组织力、领导力、表达力、协调力、理解力、创造力的历练，逐步走向成熟和完善，渐渐厘清自己究竟要做什么，能做什么，做好了什么。自然而然，也为生命添上了一道厚厚的底色。

相比于传道授业，孩子们更倾向于认为老师是一些年长的友人、故交，他们和蔼可

亲,常与你推心置腹,分享他们的所能,并坚持陪伴你每天的成长,他们彼此启发,互相纠正对方的谬误或偏见;彼此受泽于对方的光芒,褪去无知和傲慢。公平、平等、博爱、自由,是孩子对世界提炼的关键语,所谓的知识或经验早已不再是师生间的障碍,而是他们相互沟通的基础。老师,不再是无所不知的万能者、一言九鼎的终审者或铁面冷峻的监管者,不再代言着意识形态、阶级利益或所谓的那些“真理”和“真相”,不再用“虚拟语态”讲话,不再坚持诸如以“分”定人、以“分”划人、以“分”治人、以“分”度人的一元论,也不再扮演假期里的主角。是的,这些“不再”,连同那些尚未提及的“不再”,基本就构成了孩子们对“老师”的全新定义。但就在这中间,孩子们的生命因了本真的原初性而具备了真实和灵动。

校园里,孩子们还可以见到心理健康老师,他们可以解答孩子们青春期的种种烦恼,他们会想方设法地通过广播、报纸、展板和活动周与孩子展开对话,他们愿意以最大的诚意显示出自己对孩子每一秒的在乎和关注,利用他们的专业背景和生动有趣的演绎诠释,让你渐渐发现自己、了解和宽容自己,教会孩子从表象逐渐深入到背后的某些隐秘和必然,令孩子远离害怕、担忧和不安。有时候,即便什么问题也解决不了,但他们无声的倾听,也可以成为孩子排解不良情绪的一剂良药。老实说,这一切发生得非常玄妙,难以言述究竟是怎么发生和改变的,但的确已经朝着某个令人欣喜的方向,悄悄地改变了。

生活的周围,还有很多大树,像一把把擎天的伞,庇护着孩子;也有很多叫不上名的花儿,就像孩子一样自由地盛开着,彼此微笑;更多的,是惹眼的草丛,嫩绿嫩绿的,留下人们太多回忆和慨叹。身在其中,师生之间就像一棵树摇动另一棵树,一朵云触碰另一朵云,一个灵魂唤醒另一个灵魂一样,用不着期待着师长对一切事物给出所谓的“答案”。

还有,当孩子们在开水房耐心等待时,当他们在食堂就餐的小径上遇上后勤师傅时,当他们在宿舍的墙上贴上自己新写的诗赋时,或者在小店接过心仪的文具时,每个人都会发自内心地微笑,心里也都洋溢着一种欢愉的轻松感,就好像世界都在向你微

笑一样。

这样的画面一直在脑中萦绕……这样的教育才是好玩的。

有一天，有孩子问我，凌老师，你在找寻什么？我告诉他，我在寻求自己眼中的好学校。

就像是一幅这样的场景：我们生活在此岸，那些我日夜思想的景象在彼岸，晴空万里时它是那么的清晰，仿佛我看得学生的眉飞色舞，我听得到学生的欢声笑语；但现实的迷雾、幻影、假象常常让人陷入自我假设、自我期待和自我否定的眩晕中，它们纠缠在一起，时常将这样的画面阻挡。我突然明白，在“此”与“彼”间，我要开出一条道，要搭起一座桥来。我要向我的同事、我的学生们、我的朋友们一次又一次描绘这样的画面，希望我所期望的这些画面，也能在他们心中逐渐清晰。我需躬耕而行，披荆斩棘，垫起一块石；牵绳引索，铺上一块板。我渴望呼朋引伴，让他们在我垫实铺稳的路上桥上走过；我更期待，有越来越多的人与我一起做着同样的事。

学校行为文化建设，就是在我渐渐老去的时日里，实现这些期待和理想的路与桥。

目 录

我的“理想国”(代序)→I

第一讲 学校行为文化与学校发展

1.1 行为文化建设,一条可行之路

1.1.1 “行为文化建设”:一条可行之路→3

1.1.2 改变,已然开始→5

1.2 理念与行动的统一

1.2.1 只有理念转变,才是建设的开始→7

1.2.2 行动,兼具勇气和智慧→9

1.2.3 持之以恒的“行为文化”追求→13

1.3 做真正的“特色学校”

1.3.1 何谓特色→17

1.3.2 “学校文化”与“校园文化”的区别→21

1.3.3 学校特色不可随意复制→23

1.3.4 学校行为文化建设要有自己的思考和选择→24

1.3.5 一起开发文化资本→26

1.3.6 博客,也是一种特色→28

1.4 “今天第二”的价值取向

1.4.1 什么是“今天第二”→32

1.4.2 为什么是“今天第二”→35

1.4.3 “今天第二”的精神品质→37

1.4.4 行为主义哲学与“今天第二”→40

第二讲 校长与学校行为文化建设

2.1 校长的形象与作用

- 2.1.1 校长的眼界决定着学校发展的高度→45
- 2.1.2 校长的胸襟影响着师生的和谐进程→46
- 2.1.3 校长的素养关系着学校的文化积淀→48
- 2.1.4 校长的践行改变着师生的行为方式→49
- 2.1.5 校长的引领提升着师生的格局境界→51

2.2 校长应具备的品质和能力

- 2.2.1 让自己成为范本→53
- 2.2.2 校长必须是上课能手→55

2.3 从“吹鼓手”到“开拓者”

- 2.3.1 校长是教师(职工)的吹鼓手→60
- 2.3.2 校长是独立的开拓者→66

2.4 校长的“戒”与“畏”

- 2.4.1 学校管理,从不伤人开始→69
- 2.4.2 校长最忌讳“教育浮躁症”→72
- 2.4.3 角逐“高效”的悖谬→75
- 2.4.4 不要让文牍淹没了学校→76

第三讲 教师与学校行为文化建设

3.1 好教师的几个特征

- 3.1.1 好教师总是充满激情的→81
- 3.1.2 好教师的课堂一定是灵动与沉稳的→83
- 3.1.3 好教师必须有良好的心态→86

3.2 做教师一定要有一种范本意识

- 3.2.1 学校行为文化建设下教师的范本意义→88
- 3.2.2 实现教师的“文化自觉”→90
- 3.2.3 教学,应该是一件很好玩的事→92
- 3.2.4 大数据时代我们如何做教师→97

第四讲 学生与学校行为文化建设

4.1 着眼于学生生命成长的德育工作

- 4.1.1 教育的法则——信任与帮助→109
- 4.1.2 给学生的成长营造开放的环境→112
- 4.1.3 教育有时就是一种提醒→113
- 4.1.4 要让学生懂得为自己负责→115

4.2 让每一堂课都滋养学生的生命

- 4.2.1 对学生来说,什么是好课程→119
- 4.2.2 做“有料”的课堂→120

4.3 青春因行为文化而激扬

- 4.3.1 班级博客→126
- 4.3.2 班旗,指引学生前行的方向→127
- 4.3.3 《COLOUR》杂志→130

第五讲 家庭与行为文化建设

5.1 行为文化下的“儿童观”

- 5.1.1 学校教育必须关注家庭教育→137
- 5.1.2 如何看待品质? →139
- 5.1.3 独立与分享→141
- 5.1.4 孩子的自主→142

5.2 教育者的自我修炼

- 5.2.1 家庭教育需要理论指导→145
- 5.2.2 重申什么是好教育→146
- 5.2.3 阅读,对家庭教育至关重要→147

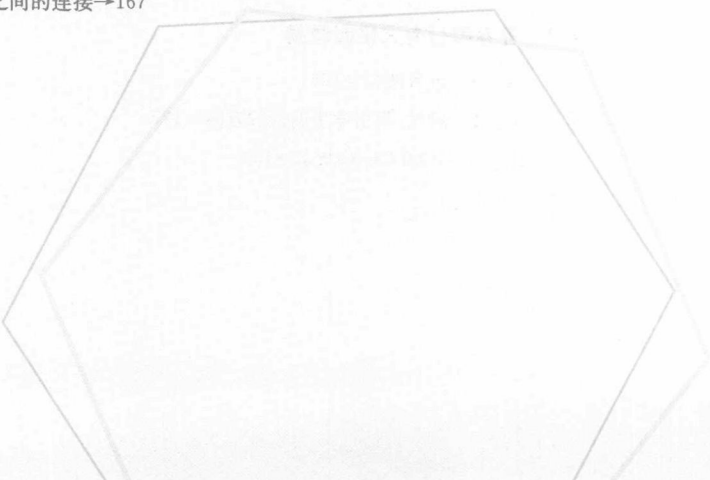
5.3 父母需要特别注意哪些问题

- 5.3.1 不要小看“聊天”→150
- 5.3.2 赏识教育不是小事→152
- 5.3.3 不要“设计”孩子→154
- 5.3.4 自己的孩子自己带→155
- 5.3.5 抓住成长的关键期→156
- 5.3.6 打骂教育的罪与罚→157

5.4 亲子沟通的新连接

- 5.4.1 博客是一种连接→159
- 5.4.2 家校是一种连接→161
- 5.4.3 夫妻之间的连接→167

后记→169





第一讲
学校行为文化与学校发展

1.1 行为文化建设，一条可行之路

1.1.1 “行为文化建设”：一条可行之路

学校行为文化建设，何以是我实现教育期待和理想的路与桥？关于理想学校的场景，我时常在脑海中浮现出的是孩子们健康而快乐的面庞。那是他们应该有的模样。实现这样的场景，是学校教育的终极目标。

“学校行为文化建设”中，“行为”的内涵首先指的是学校行为文化建设的目标是师生理想的生命状态的实现。这当中，我特别看重的是师生的精神状态、文明举止、行为习惯等。教育是使人成为人，由自然人成为社会人，其内涵就是为人要儒雅，要有深度，要有知识，懂得谦让，懂得尊重，懂得珍惜，懂得关爱，也就是所谓的“文化人”。

“学校行为文化建设”中“行为”内涵的第二方面指向的是学校教育的“实践”哲学。它不是一个虚幻的理念和空洞的口号，其效果的呈现方式应该是人的各个方面的成长。

“文化”的内涵则是指我们所追求的教育效果应当是稳固而持久的。既是个体状态的稳固持久，也是群体状态的稳固持久。那个问我在找寻什么的孩子，我们所给予他的教育，应该对他人生的各个发展阶段都有助益；学校教育对这个孩子的助益，同样适用于对他的孩子。这才是“文化”应有的状态。

“建设”指向的是行为文化的实施策略、方式和路径，它是“行为”哲学的具体实践。

学校行为文化建设的现实意义首先在于，当我们对教育的目的有了清晰的定位和追求的决心时，学生个体的发展就具有了更加丰富的选择，学校教育也能为学生的发展提供更加适宜的帮助。

学校行为文化建设的现实意义还在于,学校在实现师生生命成长的过程中,同样也丰富了自身发展的可能性。

席勒说过:“走出空间危机的唯一办法是重新建立一个新空间。”对二甲中学(我曾担任校长职务的学校)而言,这句话非常适用。2008年,新的学校领导群体建立伊始,就把二甲中学工作的着力点放到了“重建”二字上。学校事务繁杂,应当“重建”什么?如何重建才能达到事半功倍的效果呢?在我们看来,学校首先应当重建的是文化!因为“文化管理”是管理的至高境界。在“文化重建”中,我们将着力点放到了行为文化上。我们认为,思考并不能使我们养成一种新的实践方式,而具体的实践却可以帮助我们形成一种新的思维方式。一旦有了实际行动,信念就直接表现成了行为,而行为又会导致具体的结果。从这一角度来说,行为可以被看成是思想与实际的具体连接点。这就是我们重建文化的初始动机。

学校行为文化是指学校在创造物质文化和精神文化的过程中体现出来的文化行为,包括管理机制的建设、学校办学规范和师生行为规范的建设、课程实施与建设、资源开发与整合、教育教学、教育科研、校园生活的运行乃至家校共建等。从某种意义上说,学校行为文化涵盖了学校工作的方方面面,抑或说学校的各种文化最终都是通过行为体现出来的。它的生成与重建必将给学校带来新生机、新气象。

学校行为文化建设的现实意义还在于,它能帮助教育者更加合理地检视和选择教育行为。当我们把教育的目标定位在升学,学校教育就会出现按照分数的单一标准区分出“优生”“差生”、“快班”“差班”这样怪诞的行为。当我此刻在为这部书稿做新一轮的梳理和修改时,感谢云南昆明的毕首金老师为我的这个观点提供了生动的素材:从1984年从教至今,30年的课余时间,毕首金老师让塑料管、废木片、旧轮胎、破篮球、废铁丝等物品在他的手里变成了体育教具,有大板鞋、踢踢球、橄榄球、保龄球、大弹弓……毕老师的坚持和付出或许与学生升学无关,但从孩子们快乐纯真的笑脸中,我们能体会出毕老师付出的价值与意义。

1.1.2 改变,已然开始

广东第二师范学院的许锡良副教授在《教育时报》发表的一篇文章中这样写道：“除了一流的厕所文化外，我印象深刻的是在教学大楼大门前的5台电脑。这些电脑都是联网的，没有安装任何限制性的软件。虽然只有5台，但是，经常有学生在使用。我去看的时候，有几名学生正运用电脑查找学习资料、浏览学校的博客，还有一名学生正在下围棋。我凑上前去，下围棋的学生不好意思地关掉了围棋游戏。其实学生下点围棋也是很不错的啊，他们也不一定每时每刻都要学习知识才行。网络总体来说是件好东西，里面有那么多的学习资源。”

在行为文化建设的大背景下，学生的生命得到了极大的舒展，教师的成长也同样令人瞩目。细心的人只要看一看二甲中学教师的博客就知道了，季勇《我的班级“散养”观》、朱建《教育是栽培，而不是选择》等一系列博文既是在谈培养学生的问题，又何尝不是教师本身教育观念的转变！如果借用张文质老师的两个笑谈，也许更能够为二甲中学的行为文化建设做上注解。其一是“既是心灵上的好教师，又是体制下的好教师”，近几年，一大批年轻教师在各级各类教育教学比赛中获奖，一系列的教科研论文得以发表或获奖，学校也被上级教育主管部门授予了一系列集体荣誉，这可以算是“体制”中的成长。另外，“以行为改变行为”的思想已经深深融入二甲中学的教师心中，他们自己阳光又充满书卷气息，睿智又洋溢着灵动，如邱磊、朱建、季勇等都有了自己的研究方向。

2009年6月12日张文质老师第三次来二甲中学演讲，老师们将张文质的演讲稿整理出来之后，看到张老师的帖子《我要特别感谢凌宗伟校长和他的团队》，让我顿时觉得我们的老师、学生已经焕发出了一种令人难忘的精神。整理工作，主要是那些年轻的老师做的，还有那些可爱的学生！感谢他们的激情、认真和辛劳。因为他们的激情、认真和辛劳，我们才得以看到这些文字，我们才可能在不久后看到一本意想不到的