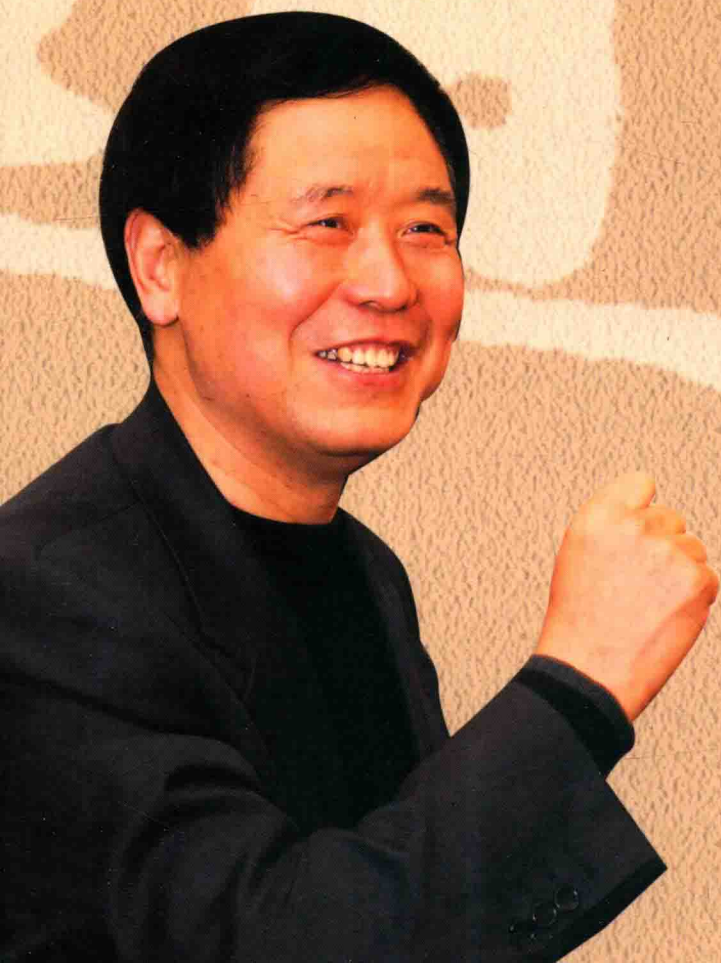


治校之道，即治理学校、管理师生的方法方式，高超的治校之道能使人心安定、学校发展、教育繁荣。本书作者从素质教育角度出发，对有代表性、有特色的20位小学校长进行访谈，将他们的治校之道一一呈现出来，以供广大学校管理者学习、借鉴，并结合实际情况去灵活运用，从而共同推进中国教育整体发展。

治校之道

小学名校长的办学智慧
(1)

陶继新 著



治校之道

小学名校长的办学智慧
(1)

陶继新 著



图书在版编目 (CIP) 数据

治校之道·小学名校长的办学智慧 (1) / 陶继新著. —
南京: 江苏凤凰教育出版社, 2017. 10

ISBN 978-7-5499-6804-6

I. ①治… II. ①陶 III. ①小学—学校管理 IV.
①G627

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 259754 号

- 书 名 治校之道——小学名校长的办学智慧 (1)
作 者 陶继新
责任编辑 雷利军 李媛媛
出版发行 江苏凤凰教育出版社 (南京市湖南路 1 号 A 楼 邮编 210009)
苏教网址 <http://www.1088.com.cn>
照 排 北京世纪鸿文制版技术有限公司
印 刷 三河市九洲财鑫印刷有限公司
厂 址 河北省三河市灵山大口
开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16
印 张 14.25
字 数 226 千字
版 次 2018 年 1 月第 1 版 2018 年 1 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5499-6804-6
定 价 35.00 元
网店地址 <http://jsfhjybs.tmall.com>
邮购电话 025-85406265, 85400774 短信 02585420909
E - mail jsep@vip.163.com
盗版举报 025-83658579

苏教版图书若有印装错误可向承印厂调换

提供盗版线索者给予重奖

自序

■ PREFACE

几十年来，尤其是近十年来，我所写的校长及其学校的通讯作品的数量和质量都不断提升。更令我欣慰的是，这种写作已经逐渐内化为一种情愫和习惯，使我越写越想写，越写越从容。尤其是近一两年，我与所采写的校长及其学校有了一种难以割舍的情感。

初写此类文章的时候，我其实并不是特别快乐，更难达到从容坦然的心境。一篇万字左右的通讯文章，往往需要五六天时间才能完成，而其中真正遂心意的，只有十之三四而已。

随着写作速度的提高，写作质量也在不断提升，以至有了提笔即作、其乐无穷的感觉。采访的时候，我往往被采访对象所感动，从而产生强烈的写作欲望，写起来也多是一发而不可收。六七千字的通讯文章，常常只需一天即可完稿。在整个写作过程中，我几乎都沉浸于一种精神享受之中。

在我的四十多本著作中，关于校长及学校的书就占了半壁江山。正是在近乎每周都有的长期采写的过程中，我接触到了全国各种各样的校长与学校，其中既有北京、上海等大都市中的极有名气的校长与名校，也有小山村中名不见经传的校长及基础薄弱的学校。不同的校长所展现出来的思想与智慧，以及不同的学校所呈现出来的品质与面貌，各有千秋。每每走进一所学校，我都会收获一种意想不到的惊喜。我习惯于从新闻采访与专家探究两种视角来审视学校里的人与事，并即时吸纳值得学习的东西，且最大限度地将其“化”成自己的写作素材，进而形成烙印着陶氏风格的通讯作品。

如此持之以恒地行走几十年，我蓦然回首，发现这些校长及学校的许多精神营养，已经被自己慢慢吸收并逐渐“消化”，让原本单薄的我渐渐



变得丰盈起来。凡属学校管理、课程构建、课堂改革、教师发展、学生自学、家校合育、文化建设等方面的问题，都已储存在了我的大脑中。而且，无论在什么场合，即兴言说或限时成文，对我来说都变得容易而轻松了。

即便到一所陌生的学校去采访，我也会很快寻找到校长及学校的最核心要素，并当场进行逻辑的归类与理性的升华，从而梳理出将要写的通讯作品的整体思路。返程之后的写作，也就有了水到渠成之势。英国诗人威廉·布莱克说过这样的箴言：“一粒沙里看世界，一朵花里见天堂。”每一所学校、每一位校长，都展现出一幅幅不同的生命图景，我作为倾听者和编织者，倾听故事融我于他们的世界，编织语言呈现其生命不同光华。

有人说我的写作水平高，其实，我是一个“困而学之”者，只不过在写作上下的功夫比一般人多罢了。几十年如一日地奔赴全国各地进行采访，几十年如一日地将采访的内容写成作品，甚至每年的除夕及春节，我也几乎是在办公室享受着写作的愉悦中度过的。外面此起彼伏的鞭炮声，丝毫打乱不了我写作的思路，影响不了我写作的速度，也影响不了我写作的质量。

正是几十年的笨功夫，才有了属于我自己的语言风格：不是故弄玄虚地搬弄美词佳句，而是让与文脉相契的语言“道法自然”地流动于文本之中。即使那些被读者称道的所谓妙语警句，也毫无预设，而是灵感袭来时的自然语“化”。

一篇有质感的通讯作品，不能只是满足于让读者感受到内容的新颖与丰沛，也不能只是让读者享受语言之美，还应当用理性的光华为作品点燃生命的亮色。美国教育家杜威说：“理性是活动借以具有丰富意义的一切资源。”确实如此，作品需要理论升华，亦需要理性判断，且不是与作品本身相游离的，而是融为一体的。这就需要长年累月的储备，不是现学现用，而是它早已在你的大脑中，处于沉睡状态。当你写作需要它的时候，它就会极其迅速地做出反应，让我惊叹其何以如此神妙！于是，我的十指便条件反射般地在键盘上飞快地敲击着，随即理性的光芒便照亮了那一段描述性的文本，我的精神也亢奋起来，以极其愉悦的心境继续后面的写作。

要达到这样的境界，并非只需掌握某些写作技巧，其中还有一个核心语词——道。它不只是写好有关校长及学校的通讯作品的关键，也是写好

所有作品的关键，甚至是一个人通向审美殿堂的不二法门。它看似玄之又玄，其实是返璞归真，“本立而道生”。从这个意义上来说，任何的投机取巧，都只是雕虫小技，永远无法抵达写作的高层境界。

当我采写了几百位校长及其学校之后，在这个领域拥有了充分的话语权的时候，是不是就一定能走进写作的“道”场之中呢？回答是否定的。丰富的写作素材，以及对写作对象的准确把握，构成了写好通讯作品的必要条件；继之不断地阅读大师作品与背诵经典，才能构成充分必要条件，即有之则必然，无之则必不然。只有不断地阅读名著，大量诵记经典，且“化”之于心，并与采访的内容和谐地融为一体时，才能产生巨大的生命能量，也才能让“道”不期而至。这是一个无止境的大境界，我只是触摸到了“道”的边缘而已。不过，有了这种觉悟，并不间断地“行”下去，相信会让我的作品跃升到“更上一层楼”的境界，以至点亮我整个生命的前程。

需要说明的是，这本书中所写的校长及其学校，除内容各异外，呈现方式也有所不同。有的会相对全面地铺展开来，给人一个整体的印象，甚至让人产生一种“横看成岭侧成峰”的感觉；有的则是“弱水三千，只取一瓢饮”，让读者从某一个视角去领略其独具的一个“景点”，进而展开丰富的想象，窥一斑而知全豹。

收入本书的通讯作品共计18篇，均发表在各大报刊上，在本书中则是按照由“近”及“远”的顺序编排的，即最近发表的排在前面，最早发表的排在后面，以免给读者造成这些校长及其学校优劣不等的印象。我去任何地方采访的时候，都是怀着一颗朝圣的心去“拜谒”的。在我这里，没有因其名气大小与城乡之别而有分别心，有的只是“择其善者而从之”的学习心。

还需要说明的是，每篇作品开头的校长简介，均系我采写时校长所提供的。

陶继新

2017年2月23日于济南



目 录

■ CONTENTS

学生个个都是管理者 ——黑龙江省鸡西市园丁小学尝试德育掠影	1
学生在守“格”中养成好习惯 ——湖北省松滋市黄杰小学“幸福网格”扫描	11
“仁者爱人” ——贾志敏校长任期中的四件“小事”	21
激发每个学生成长的生命自觉 ——黑龙江省黑河市黑河小学小班化教育改革风景览胜	28
长风破浪会有时 ——兰祖军校长的精神突围与生命超越	37
提升师生素养的必由之路 ——山东省淄博市晏婴小学的课程整合	64
艰苦创业志不渝，回报社会终无悔 ——河北省保定市唐县六一小学董事长王建刚访谈录	78
为生命的精彩奠基 ——山东省济南市胜利大街小学“宽基教育”解读	87

学校发生质变的内在动力	
——金孜红校长的文化执行力	101
为了教师的心理和谐与生命成长	
——侯溪萍校长管理上的人文关怀	110
助校长发展一臂之力	
——烟文英校长及学校教师们的教育情结	123
创新教育理论的探索者	
——赵福庆校长的创新理念与理论话语	135
师生生命发展的引领者	
——杨一青校长的理论话语与实践收获	148
真情在师生成长之路上流淌	
——夏建娟校长的人本情怀	160
用智慧经营教育	
——韩珍德校长的经济谋略	172
寻求生命成长的支撑	
——于春祥校长的文化“脚印”	182
以人为本，铸造民族之魂	
——李升勇校长的创意思维与治校之道	191
生命因享受教育而精彩	
——张萍校长创意治校之道	201

学生个个都是管理者

——黑龙江省鸡西市园丁小学尝试德育掠影

校长介绍

王春梅，黑龙江省鸡西市园丁小学党支部书记兼校长。先后被评为全国煤炭基础教育百名优秀校长之一、黑龙江省模范教师、黑龙江省巾帼建业标兵、黑龙江省教育系统先进工作者、黑龙江省教育学会教育科研工作先进个人、鸡西市十



佳公仆、鸡西市专业技术拔尖人才、鸡西市十大名校长之一、鸡西市模范工作者、鸡西市名校长协会优秀导师等。从2008年开始，所在学校开始进行尝试教学法的实验研究，并从尝试教学研究拓展到尝试教育及尝试管理研究，建构了完整的大尝试教育体系。主持的课题获国家教育部教学成果一等奖、省教学成果二等奖。尝试教育改革的成果发表在《人民教育》《现代教育》《语文研究与教学》《尝试教育研究》等刊物中。

在开创尝试教学法的邱学华老师将尝试教学发展到尝试教育的同时，其“尝试”的内容与地域也在不断扩展。黑龙江省鸡西市园丁小学，则是这扩展大军中的一支劲旅。他们在尝试德育方面积极探索，开辟出一条新的路子，尤其是在让学生敢于管理、善于管理方面取得了突出的成绩。他们不但照亮了自己的前程，还为全国德育工作提供了一个很好的参照。

轮流“坐庄”，人人都是“小当家”

说起班级管理工作，很多人都会想到忙得不可开交的班主任，尤其是小学班主任，他们有时忙起来简直是苦不堪言。在园丁小学则并非如此，其班级管理工作除了由班主任负责之外，全体学生也在各尽其责。

问及其中的微妙之处，王春梅校长神秘地一笑：“是因为有了‘十员十长’角色定位，才有了如此成效。‘十员十长’角色定位的实施，如同抓住了班级管理的‘牛鼻子’，聚合发力，让原本‘山重水复疑无路’的班级工作呈现出‘柳暗花明又一村’的新气象。”

老子说：“天下大事，必作于细。”班级工作，是学校的大事。要想做好这件大事，就要从细处着手。为此，学校对每个角色的职责进行了细化。班主任根据每个学生的特点、能力及性格，给他们安排合适的角色，以发挥其作用。于是，园丁小学的“十员十长”角色定位便应运而生。

所谓“十员十长”，“十员”即文明监督员、代管班管理员、墙面监察员、小食品管理员、多媒体管理员、仪表检查员、校服检查员、毽球检查员、课间检查员、眼保健操监察员；“十长”即排长、灯长、帘长、桌长、水长、门长、窗长、花长、刊长、楼长。

“十员十长”并非实行“终身制”，而会在每个月进行角色轮换。这样既形成了“人人有事做，事事有人做”的班级管理格局，又让活泼率真的学生在更多新的岗位上获得了锻炼的机会。

然而，教师做起班级工作来尚且顾此失彼，学生管理班级难道就真的能比教师强吗？

事实是最有说服力的。教师的知识与阅历固然比学生丰富得多，可是一个班级只有一个班主任，班主任即使能力再强，也不可能面面俱到地做好每项班级工作；而学生有几十人，当人人参与管理工作、人人都有积极性的时候，班级管理工作就有了“全覆盖”的可能性。

其实，在很多时候教师往往低估了学生的潜力，如果给予学生管理权力，往往能收到意想不到的效果。

最朴素的美丽，就是留下的脚印。

四年级的李默奇是一个讲文明、懂礼貌的孩子。当班主任委任他担任



文明监督员的时候，其他学生都非常信服。如果说以前讲文明、懂礼貌还是一种个人行为的话，现在则发生了变化，那就是不但要以身作则，还要监督别人，让全班同学都做讲文明、懂礼貌的好孩子。为此，李默奇更加严格地要求自己，不管是在校内还是校外，绝不乱扔废纸，不随地吐痰，看到老师、同学主动问好……这些，同学们看在眼里，记在心里。所以，在他严格执“法”，对其他同学进行监督管理的时候，大家都能听从。就连几个平时文明习惯不太好的学生，也在他的感召和帮助下“旧貌换新颜”。期末，他们班被评为学校文明班，班主任和同学们在感到高兴与自豪的同时，都说李默奇功不可没。

职责，是学生发现春天的光源。

自从当上代管班监督员之后，四年级的王智宁突然明白了：离开校园后，一举一动就不只是个人行为，还代表着园丁小学；不但不能任性地在代管班里淘气，还要严格要求自己，给其他同学做出榜样。为此，在外面玩耍时，他会提醒同学们注意安全；发现同学买零食的行为，他会及时阻止。妈妈夸他懂事了，老师说他长大了，他也觉得自己更棒了。

只要有阳光，就能选择方向。

三年级的排长刘佳奇原本是个淘气的孩子，经常违反纪律，不但给班级“抹黑”，还让班级被扣分。班主任迟曼老师苦口婆心地劝过，也严厉地批评过，但他很快就会“旧病复发”。问及何以如此过而难改，他扑闪着大眼睛对迟老师说：“老师，我也不想，可我真的控制不住自己！”为了让他学会自律，迟老师就给他安排了一个排长的职位。自从担任排长后，他完全变了。每天放学时，有了定力的他都会吹着哨子，带领着同学们迈着整齐的步伐，昂首挺胸地走出校园。迟老师问他为什么突然就能管住自己了，他还是扑闪着大眼睛回答：“老师，我是排长啊！管不住自己，怎么管别人？”就这样，一向管不住自己的刘佳奇，在责任的提醒下，有了超越自我的能量。

据五年级某班的班主任宋会娟老师讲，她班有一名叫林宣廷的同学，平时成绩不理想，但是为人忠厚老实，从来不会管人。宋老师安排他当小食品监督员时，他难以置信地问道：“老师，我能做好吗？”宋老师拍拍他的肩膀说：“你不但能做好，而且会做得非常好！”这种鼓励不但燃起了他

的信心，也鼓起了他的勇气。他工作起来既认真又大胆，学习成绩也有了很大的进步。

一个个“养眼”的职位，美了学生的意象，提升了学生的自信心。

六年级的李欣阳是一个内向安静的女孩，在刚被选为花长的时候，她认为这个工作不过就是给教室里的花浇浇水而已。可真正干起来的时候，她发现并没有那么简单。浇水不及时，或浇水不均匀，就会导致有的花叶子干枯，有的花根部腐烂了。为了照顾好这些花，她向奶奶请教养花的经验，上网查找养花的技巧。一盆盆小花在她精心而科学的照顾下焕发了生机，而她自己也变得像一朵带露的花。

一个梦，与阅读有约，于书中发芽。

五年级的石权是毛遂自荐成为刊长的。他平时酷爱文学，从中大大受益，便希望更多的同学能与他一起阅读更多的文学名著，成为“腹有诗书气自华”的人。为此，他帮助同学们有针对性地征订他们喜欢的又具有品位的刊物；倡议大家给班级捐书，同学之间互换着看书；开展每月一次的班级读书交流会，评选“读书小能手”，并颁发证书。结果，学生读书的热情与日俱增，爱好文学成了全班同学共同追求的一种时尚。

探索本身就蕴藏着收获。

据王春梅校长讲，“十员十长”如同春雨，唤醒了幼苗，让每个任职的学生都能负责任地履行自己的职责。它既为有热情、有能力的学生提供了挥洒才思的平台，也为存在各种问题的学生修正自我的缺点提供了契机与载体，同时在潜移默化中改变着学生的精神面貌。

古罗马斯多葛学派的哲学家爱比克泰德说：“是否真有幸福并非取决于天性，而是取决于人的习惯。”园丁小学此举的背后，还有更为深远的意义，那就是让学生养成良好的习惯，从而为他们未来的发展奠定一个能飞多高就飞多高、能飞多远就飞多远的基础。

“两课”转换“说到行”

上品德课的时候，不少教师选择对教材文本进行认真的讲解，并附以相应的说教，但总是难以达到预期的效果。因为学生优秀品德的形成需要的不仅是说，更重要的是行。当年孔子的教育，更多的就是行的教育。孔



子主张“讷于言而敏于行”，并说“力行近乎仁”。可以说，他的教育独具匠心，不只是一种对精神的呼唤，还是一种实践哲学，因此才培养出了一批德行高尚的弟子。

感应极强的磁场是由心跳和梦境构成的。

园丁小学的品德课，更多关注了学生心灵共鸣的实践与体验。学校专门安排班主任担任品德课的教师，上课的时候，教师对教材文本的有趣解说与学生的实践融为一体，不但让学生放飞了天真的心灵，喜欢上了品德课，还产生了理想的教育效果。

心灵之窗一旦敲开，整个世界都是春天。

闫秀伟老师在教“家人的爱”一课之前，先安排了让学生给父母洗脚一个星期的实践活动，以让学生感受父母由此而产生的喜悦，以及彼时彼地生成的特殊的生命体验。闫老师结合学生的感受，再到课堂上讲“家人的爱”，学生自然地就走进了教材文本之中。课后，闫老师又设计了一个体验活动：先让学生说说从出生到现在父母为自己做了些什么。然后做小调查，问学生“你知道父母的生日、年龄和爱好吗”，很多学生都不知道。随后，闫老师再问学生“父母知道你的生日、年龄和爱好吗”，学生异口同声地回答“知道”。此时此刻，学生感受到了父母对自己的爱远远大于自己对他们的爱。“盘点”过后，闫老师继续给学生“施肥”，让每个学生为父母制作一张感恩卡。这时候，学生做得特别用心，沉睡的亲情在行动中被唤醒，感恩之心油然而生。

当学生将制成的感恩卡送到父母手里的时候，就更增添了对父母的珍爱之情。学生对家人的爱的回报就不会仅局限于为父母洗几次脚，而会在生活的各个方面都力所能及，会心存感恩、孝敬父母。在这一过程中，学生用真心、真情和行动表达了最朴素的道德本质。

一个人如果连自己的父母都不爱的话，还能谈得上爱家乡、爱祖国吗？《论语》有云：“本立而道生。孝弟也者，其仁之本与！”没有孝敬之心，就没有仁爱之本，也就不可能作为一个“大写的人”而立于社会之中。

如果说园丁小学的品德课一路开山拓道是班主任起着主导作用的话，那么班会课上的创新奇观则是因为学生发挥了主体作用。



让实践活动，激起心灵深处层层叠叠的“涟漪”。

每周一次的班会课，班主任根据学校布置的主题班会内容提前一周将任务下放给班委，由筹划班会小组成员分配任务，由组织委员进行检查督促，由学生利用业余时间进行排练，由主持人制作课件。这不但调动了每位学生参与班会课的积极性，也大大提升了班会课的质量。

即使是班会课的总结环节，也全由学生完成。如果过去一周内班级出现的问题较少，则采取班长汇报制，即由班长汇总各职能岗位班干部的一周工作情况并向全班同学汇报。假如过去一周内班级出现的问题较多，或者下一周有较多事务安排，则采取各职能岗位班干部汇报制，即由各班干部逐个上台向全班同学汇报一周工作。汇报内容主要有表扬好人好事、指正不良现象、指正违纪行为、总结本岗位工作的成绩与不足等。

这样的汇报不但真实而具体，而且能让学生感到非常亲切和自然，这就消解了教育者与被教育者的心理距离，收获了良好的教育效果。

引爆每位学生的潜能。

五年级某班的班主任于丽老师从一年级起就开始担任她所在班级的班主任了。在一、二年级的时候，她便引领与指导学生参与班会课的相关工作。三年级时，该班的班会课便彻底放手给学生负责。根据班会课的需要，该班还成立了以下三个团队。

主持团：在班级中选出四个男同学、四个女同学，按一个男同学、一个女同学的组成方式分成四组，成立主持团。在开学初把整个学期的班会计划布置下去，以便让他们有计划地进行布置，每组成员平均一个月承担一次班会任务。这样，学生就会找准自己的坐标，会用足够的时间整理自己要上的班会课的内容，进而进行整节班会课的主线设计及课件制作等，以展现自己的才能。主持团的启动，让学生在活动中拥有了活力。

导演团：主持团关于班会课的工作基本完成之后，于老师便从班级中挑选出能歌善舞的文艺骨干成立一支导演团，让他们负责整节班会课中文艺演出的排练。同时，对导演团成员提出要求：各个小组要根据预先的安排依次进行，并让人人都参与、人人有角色。于是，每个学生都有了参与的热情，也都期盼着每周一次的班会课。

美工团：先从班级中挑选几个美术方面特别突出的同学，他们的任务



是负责每次班会课之前黑板的布置。关于黑板布置，要求是字体美观、图文并茂，尤其要有创意，让师生看到后有眼前一亮的感觉。于老师的要求高，学生的动力更大。他们想方设法地收集艺术字，也尽全力画出美丽的图案。结果，他们布置的黑板每次都会给大家一个惊喜。

据王春梅校长讲，班会课上学生所展现出来的才华常常让教师们有一种“后生可畏，焉知来者之不如今也”的感慨。更重要的是，在一次又一次的班会课上，学生“我能行”的自信心建立起来了，集体荣誉感与班级责任心也应运而生。同时，这样的班会形式点亮了主题班会的生命之光，证实园丁小学的教育得到了上乘密法。

学校管理，学生走上舞台

当学生尝试着走上班级管理岗位的时候，学校又让他们上前一步，走上了学校管理的舞台，任他们演绎了一种又一种精彩。毫不夸张地说，园丁小学从学生的精神入手，开始了突围。

一、值周管理班级负责制，提升学生的主人翁意识

所谓值周管理班级负责制，就是将日常教师值周管理的任务转交给四年级和五年级的学生，每班负责一周。学校根据需要在各楼层设置“前楼东一岗”“后楼西三岗”等19个“尝试体验管理岗”，以使学校管理工作实现定岗、定员、责任到人。所有学生都可以参与申报，学校通过“学生自荐—班主任推荐—政教处最终考核”的层层选拔，确定上岗人员。

学生尽管热情高涨，可毕竟初次涉“政”，对于有何职责、怎样管理、如何评价等问题毫无经验。为此，政教处每周深入班级进行集体培训，以打通学生管理能力的“隧道”。

心灵的冲刷，是为接近朴素的品质。

为保证学生在管理过程中少出乃至不出问题，学校印发了《“尝试体验管理岗”检查记录单》，要求学生实名记录违纪学生的班级、姓名以作为佐证资料，每日加以汇总和公示。学期末，学校评选“优秀值周班”“优秀管理小能手”，并进行隆重表彰。

小小的策略，可以改变学生的思想和行为。



开始的时候，有的教师认为学生难以担此重任，可事实上每一个学生都特别珍惜这个机会，工作起来一丝不苟。尤其是那些一向被教师认为调皮淘气的学生，他们走上这个岗位后不但能以身作则、严格执“法”，还能约束自己并成为全新的自己。

其实，调皮只是一种表象，这类学生大多比较聪明，只不过自制能力较差。而给这类学生这个特殊的岗位，如同在他们心中燃起了一把火，必然会使他们“正人先正己”。更重要的是，通过一次又一次的“正己”，这些学生便能从他律走向自律，不但找回了本真，增强了自制力，还养成了良好的行为习惯。

值周管理班级负责制不但受到了学生的热烈欢迎，也得到了教师一致的好评。以前教师做这些工作的时候，不但要付出好多时间，管理起来也有很大的难度。学生接下这项工作后，教师不但减少了工作量，也减轻了心理负担。学生管学生，由于他们彼此心理相近、年龄相仿、心灵相通，自然就有很好的管理效果。

二、大胆启用“学生秘书”，提高学生服务他人的能力

在园丁小学，每个学校领导与教师都有一个“学生秘书”，“学生秘书”的职责是协助领导与教师上传下达，开展工作。学校采取双向选择的方式，由学生自愿报名，由大队委进行第一轮“海选”以确定每个岗位的五名候选人，再由教师进行个性化筛选，最终确定“学生秘书”名单。开始的时候，有的“学生秘书”工作起来还有点不熟练、不好意思，可在领导与教师的鼓励与指导下，很快便大胆地工作起来。由于学生之间彼此比较了解，学生中一些尚处于萌芽状态的问题，多是由“学生秘书”提供“线索”或“情报”给教师而得到及时解决的。这不但在潜移默化中让学生养成了服务他人的习惯，也在无形中提高了学校管理的效率与质量。

选择，在新绿的枝头芬芳。

来自三年级的方璐宁同学，起初对于参加“学生秘书”海选并没有自信，是在班主任的鼓励下才走上这个竞争舞台的。后来，她说很庆幸自己参加了这次海选，因为在这个过程中，认识了很多高年级的大哥哥、大姐姐。她不但从他们身上学到了很多处理问题的方法，更为他们服务的热忱所感动。由于年纪小，方璐宁的主要任务是负责传达大队部通知，这就需



要她敲开每个教室和办公室的门，把通知内容准确地传达给别人。起初，她很紧张，说话常常前言不搭后语，可每每看到老师和善鼓励的目光，听到老师说“谢谢你”时，她浑身就充满了力量。现在，每当戴着“学生秘书”的胸牌完成一项又一项任务的时候，她就感到自己平添了一分自信，自豪感也油然而生。

责任在心，使命在肩，与教师共甘苦。

五年级的吕子轩同学是大队辅导员刘敏老师的“学生秘书”，他的主要工作是开展大型活动之前协助刘老师做好准备工作，以及负责学校开放书架的管理和各种通知的上传下达。任务虽然比较多，可他都安排得井井有条。如书架管理工作，下课铃声一响，他就到各个书架处巡视一番，看看有没有书籍被损坏的现象，如果有，他会立即处理好；如果发现有的同学忘了把书放回原位，他就立刻给予温馨的提醒。就这样，所有书架始终得以保持得干净整齐，从来没有丢失过一本书。

据刘老师讲，吕子轩不但帮助她很好地处理了一些问题，为班级工作带来了极大的效益，在这个过程中也有所收获：不但培养了责任心，也形成了为他人服务的意识。这些良好的品质一旦形成，不但有助于提高他的社会适应能力，还有可能如影随形地伴随他一生，促使他在未来的生命历程中做出对社会、对他人有益的事情来。

三、校园窗口实现自治，培养学生健康的行为模式

园丁小学的很多工作并不是由学校领导督察与评价的，更多权力被放给了大队部，使大队干部充分发挥了自身的作用。大队部下设的“童声”广播站和文明监督岗等窗口部门，均实行自主管理。工作制度由每个成员共同完善，具体的工作安排由例会商议决定。广播站稿件的筹集采取中队负责制，将新闻实事类内容作为广播站的主要内容，分为“童眼看天下”和“园丁轶事”两部分。“童声”广播站还成立了校内小记者团，进行新闻采集和稿件编撰工作，让广播站成了学生自己的窗口，也让学生在反复尝试中学会了策划、组织、管理和协调。

有人认为，学校每天的教育教学工作大同小异，并没有什么新闻可报，其实不然。园丁小学的小记者们眼观六路、耳听八方，有些学校领导与教师看不到、听不到的新闻，都被他们挖掘了出来，并通过“童音”广