

且思且行

张佳春

著

和谐
发展的教育办学
思想的十年探索



中央广播电视大学出版社

且思且行

——和谐发展教育办学思想的
十年探索

张佳春 著



中央广播电视大学出版社
Central Radio TV University Press

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

且思且行 / 张佳春著. —北京: 中央广播电视大学出版社, 2009. 6

ISBN 978-7-304-04399-5

I. 且… II. 张… III. 中学—教学研究—文集
IV. G632. 0-53

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第089756号

版权所有, 翻印必究

且思且行

——和谐发展教育办学思想的十年探索

张佳春 著

出版·发行: 中央广播电视大学出版社

电话: 发行部 010—68183482

发行部 010—58840200 总编室 010—68182524

网址: <http://www.crtvup.com.cn>

地址: 北京市海淀区西四环中路45号 邮编: 100039

经销: 新华书店北京发行所

策划编辑: 赵 杰

封面设计: 阳关书坊

责任编辑: 赵 杰 力 超

版式设计: 桑里德文化

责任印制: 选 策

责任校对: 王 亚

印刷: 北京市朝阳区展望印刷厂 印数: 1~5050

版本: 2009年6月第1版 2009年6月第1次印刷

开本: 16开 印张: 20 字数: 345千字

书号: ISBN 978-7-304-04399-5

定价: 29.00元

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)



序一

运河岸边报春花

北京缺水，河流就十分珍贵。而北京以河流命名的学校只有几所，“运河中学”就是其中之一。

提起运河，人们都知道，那是贯通祖国南北的一条世界上最长的人工河。两千多年前，从春秋时期开凿，中经隋朝拓展，至元代完成。河水从北京通州一直通到杭州。悠悠清水，曾带来舟船之利，滋润了两岸田园。沟通了南北文化，孕育了代代英才。运河是一首源远流长的歌。

在运河畔，诞生了许许多多的学校。近年在通州新建的“运河中学”，引起了社会的关注和好评。

走进学校，就会看到一面文化墙。墙上题写歌咏运河的古诗词，令人感到运河的文脉正在这里延伸。墙上的清辞丽句，翰墨书香，熏陶着运河畔的子弟。书声琅琅，笑语欢歌，又传出了现代学子的青春与活力。

这里校风淳正，学风浓郁，是书香四溢的学府。

这里学风严谨，成绩优异，是人才成长的摇篮。

这所办学时间不长的学校，为何能够脱颖而出，成为运河岸边一株初绽的报春花呢？

我想，至少有三个原因——

第一，学校办学理念成为学校发展特色。

早在十年前，校长就把追求“和谐发展教育”作为建设学校的办学理念。这一理念，逐渐扎根在师生的观念里，贯注在教育教学的实践中，渗透在学校工作的方方面面。

学校和谐发展教育的核心是以师生为本，为师生提供最有利的发展环境，进而发挥人的积极性和主动性。让教师乐教，善教；学生乐学，会学。学生在教师的发展中成长，教师在学生的成长中发展。

学校和谐发展教育是以情感为基础，关注每个人的心理健康，让关爱融汇在干群和师生的关系中，让阳光洒在师生的心灵里。

学校和谐发展教育是以激励促进学校工作的良性循环。在运河中学，师



生的每一步进取都会得到鼓励；每一项教育成果都会得到表彰。赞优扬善，有章有法；你追我赶，永不停步。新成果，带来新的愉悦和幸福。

学校和谐发展教育，是以改革和创新作为可持续发展动力的。

运河流域，有独特的文化积淀。学校把握这一点，编制了乡土教材。安排了校本课程，供学生选修。同时，对于运河水质的恶化和周边环境建设，学生也开展了实践研究，提出了种种方案。课改从这里切入，让本土化的课程鲜活起来。

第二，教科研成为教师的共同行为。

学校的教科研工作，扎实有效，很有特点——

（1）全员参与。学校教职员广泛参加教科研工作。科研课题，有集体的，也有个人的；有全国、全市重点课题（学校承担子课题），也有各学科、各部门的校内课题。一个课题结题了，又有新课题产生；教科研工作不间断地进行。

（2）把课题与课改结合起来，把科研、教研、考研结合起来，用科研水准，提升教研水平，进而提高中考、高考水平，提高整体教育质量。

（3）教科研促进了教师专业队伍建设，是校本培训的重要途径。教师的教科研往往是应用性研究，是寻找教育实践中的创新点，取得新认识和新突破。科研能力变为素养，就成了教师核心竞争力。科研成果是教师成长的标志，也是学校发展的需要。

第三，校长人格魅力，就是教师的凝聚力。

校长是学校的掌门人。运河中学的发展，离不开张校长的引领。张校长是从运河畔的乡间走出来的教师，有乡里人的淳朴和敦厚，又有教师的激情和智慧。他二十七岁走上了校长岗位，先后到过三所中学，每到一校，都改变了原校落后面貌，使之走上先进校的行列。一分耕耘一分收获，一次历练一段成长，一路艰辛一路春歌。1998年，他第四次调动，担任运河中学校长。

他是教师的贴心人，提出了“和谐发展教育”的办学理念。为了让教师安居乐业，他抓住机遇，在学校周围为200多名教师低价位解决了住房问题。而自己却不占用一间房。教师病了，他亲自送医院；教师有困难，他想办法帮助解决。他的行为带来了校园的和谐。



他是学校教科科研工作的组织者和实践者。几年来，他主编了一部又一部学校教科专著。他撰写的论文多次获奖或发表。他的行动是无言的动员，也是教师的榜样，起到了引领作用。

他经常深入教研组，引领教师研究教学；深入课堂，获取发言权；深入学生之中，听取他们的感言和建议。这是他指导教学改革所不可或缺的第一手资料。

学校办学有活力，就要不断吸收新理念，探索新路径，取得新经验，实现新突破。张校长善于学习，勤于思考，把学习的感悟变成工作思路，去开拓与创新。他像一个不倦的园丁，正用运河水润泽校园芳华。

可以看出，运河中学这株报春花，正透出春的气息，发出淡淡的幽香。

高玉峰 2009.5.



序二

一位善智相谐的校长

有人说，“人生是为相遇而来的”，这话我信。当了25年的编辑、记者，最大的收获莫过于与许许多多我所敬仰的人“相遇”，而最大的困难同时也是最大的诱惑便是“读懂”他们。

我一直在努力做着这件最困难的事。收集材料，不难；现场采访，也不难；最怕的是心力难及、资本不足，糟蹋了那原本的美好。所以，我从不敢说自已“读懂”了谁，但又不肯放弃这种挑战，因为我发现，以自己的生命去体会另一个生命是那么神圣、那么愉悦、那么幸福！而且，在这一艰难的努力中，我已经收获了很多很多，以至于有“不说出来就会被憋坏”的感觉。

所以，当接到张校长邀我为他的书做序的电话时，虽然感到有些惶恐，但我还是当即答应了他，因为我觉得自己在他“相遇”后，真的“有话要说”。

张校长给我的印象是极为成熟，这种成熟的一个重要标志就是他做人做事所呈现出来的是一种非常和谐的状态。在他身上，坚守与变通、激情与理性、人文与科学、传统与时尚、生活与工作、定力与张力、价值取向与事实条件……诸多的“两端”甚至“两极”毫不牵强地相融相契，“配合得恰当而匀称”（“和谐”之解），人生最难把握的“中庸”被他拿捏得恰到好处。

记得有一次在与陶西平先生聊天时我们共同感慨，现在，又“厚道”又“聪明”的人真是太少了。事后我想，什么是又“厚道”又“聪明”呢？用一个“文”一点的概念来表达，是不是可以说“善智相谐”呢？

与张校长“深聊”并拜读过他的大作后，我似乎找到了他的成熟与“善智相谐”的一种关联。而要理解他的“善智相谐”，首先需要体会的是他“特别的善”与“特别的智”。

让我们一起慢慢感觉吧！



特别的善

我相信，被领导者对领导者人品的认同是其他一切认同的基本前提，一个卓越的领导者首先应是一个品节卓异的人。事实亦如此，好的校长无不具有善的品性。然而，我们的认识真的应该停留在这里吗？

这个追问是我在和张校长“相遇”后产生的。它让我觉得，有必要对校长之善作出进一步的细分。于是，我把目光集中于对张校长“特别的善”的解析上。

在这本书中，张校长的“善行”随处可见——

他在校长已经没有为教师解决住房的责任后，还想方设法，帮助教师以每平方米1500元左右的价格购房210套，使所有已婚青年教师都有了住房，实现了让教师安居乐业的目标；他通过搞校内职评、低职高聘，解决了63名优秀教师因指标限制或外语考试不达标而难以晋升高一级职称的问题；他在处理学生评教结果时格外谨慎，将评价结果以一对一、背对背的形式反馈给教师，而且不与教师的奖金、职称、评先等挂钩；为了满足不同教师个性化学习的需求，他帮新教师找“师傅”，送英语教师到国外进修、深造，给报考在职研究生的教师减工作量，为骨干教师订阅专业期刊、鼓励他们著书立说；他看到班主任为辅导学生自习而把幼小的孩子放在办公室，便拿出时间陪孩子们玩球；他在学校一名普通工勤人员突遭车祸、生命垂危时毫不犹豫地到医院领导表示：用最好的医生、最好的药品，不惜一切代价全力抢救，一切费用由学校承担。他告诉教职工，“有困难，找领导”，教师生病、有难，子女入托、上学，张校长样样操心。

……

写进书里的感人故事已难历数，而更多的故事还在书外，因为于他而言，“善行”已成常规。

在对这些善行进行解析的过程中，我形成了以下两点基本认识——

第一，校长之善是有层次之分的，且层次间差异巨大；善的层次不同，其对领导力产生的影响亦不同。张校长的“特别”在于，与多数校长相较，他更趋近于“至善”。

无疑，要领导好一个组织，领导者必须具有善的品性；然而，好的领导者的“善行”却绝不仅仅出于领导或管理的需要。就一位校长而言，如果他



把教师当工具，那么，教师也必定把他当工具，在此情况下，即使他为达到某种功利目的而对教师“施善”，也难以真正赢得人心，因为他与教师之间至多只是一种交换关系；而他如果把教师当“人”、当做目的本身，那么，教师也一定把他当“人”，热爱他、追随他。我确信，对于校长善行的“初衷”，任何教师都会凭着一种天然的敏感，毫不费力地作出判断。

同时我也丝毫不怀疑，教师对校长之善的“深度”亦有着天然的敏感与准确的判断。张校长的所为所行告诉我们——在“一般的善”之上，还有一种东西叫“至善”。

我对“至善”的解释很简单，就是一个人能像对自己的家人那样，对待那些不是家人的人。它是一种纯粹的、绝对的善，是一种无条件的、不求回报的、毫不功利的，甚至是以牺牲自己的利益为代价的爱。

“一般的善”通常会在非常时期、非常情况下，在自己的利益与对方的利益产生冲突时，在为对方可以“这样做”，也可以不“这样做”，并且“这样做”可能会给自己带来麻烦时，在事物本身的区分特别微妙或者人的心理特别需要悉心体会时，显现出它的局限性；而通常也是在这样的情形下，“至善”会让我们尽享人性的光辉！

这样的光辉照耀在运河中学的校园中，张校长像关爱自己的家人一样关爱着每一位教职工——看到他们买不起房，他真忧；看到他们晋不了职，他真愁；看到他们病倒了，他真急；看到班主任的孩子没人管，他真疼；看到年轻人有长进，他真喜……大爱大善让他在有限的责任之外、在“可做可不做”之间毫不勉强地选择了“做”！他自讨苦吃、拒绝算计，把可能遭遇的困难、麻烦甚至是误解统统留给了自己，只为了他的教师们能更有尊严、更幸福地生活！

教育是生命影响生命的事业，而其前提无疑是用生命理解生命。听张校长说，他的少年时代是与苦难相伴的。父亲早逝，善良的母亲带着他们兄妹三人饱尝生活的艰辛。这样独特的生命体验使他比别人更多地感受到“家”对一个人的意义，同时也使他对几乎所有校长都挂在嘴边的“人文关怀”有着一一种特殊的行动解读。这种“特殊”就在于，这种关怀不是一种外在于他的岗位要求，而是一种出于亲人间善良本能的或者他视为“本分”的自然而然的东西，是他对自我的一种诉求与交代。所以，他的“人情味”浓厚、纯



粹、彻底；他的善良之树根深叶茂，走到哪里，都留下一片绿色。

第二，校长之善必须对准教师之需，两者间的恰切程度决定善的实现程度。张校长的“特别”在于，与多数校长相较，他能更精准地把握具体情境下的教师之需，从而为善的实现找到更好的支点。

有了从独特的生命体验中生长出来的“至善”，有了25年间在4所学校做管理工作积聚起来的对教师群体特征的深度理解，也就有了张校长对教师之需的精准把握。所谓“精准”，就是他在把握马斯洛需要层次理论的基础上，能够进一步在“这一个教师”“这个时候的教师”的层面上读懂教师的需要，并精心选择满足这种需要的恰当的方式。

比如：年轻教师需要一个温馨的“小窝”，所以他不遗余力，为教师们“跑房”；而在“安居”之后，教师的需要更多地表现为希望获得别人的承认与尊重，所以，他千方百计为教师解决晋升职称难的问题；不同的教师有不同的学习需要，所以他想方设法为他们提供不同的支持条件。同样遇到班主任因为给学生辅导而难以顾及自己孩子的情况，有的校长可能会在公开场合表扬这样的班主任，有的校长可能会为这样的班主任增加奖金，但张校长知道，此时，这位班主任作为一位母亲，最需要的就是安顿好自己的宝宝。同样是对学生的评教结果作出处理，张校长比别人更多地考虑到在这样的敏感之事面前教师维护自己尊严的特殊需要……这样的校长之善是与教师所需相契之善，是动机与效果相合之善，也是极科学、极艺术之善。

“特别的善”必定产生特别的力量。正如张校长所言：“校长对全体教师充满人文关怀，可以汇聚成巨大的人格力量。这种人性的力量就是教育的力量，就是推动学校发展的力量！”这是一种超越纯理性逻辑的情感逻辑，它将个人的善良演变为整个学校的和谐，它所造就的是校长领导力中最核心的能力，即凝聚人心的能力。

人心凝聚了，一切都好办。当教师在价值层面、在情感层面由衷地认同他们的“头儿”、认同组织目标时，他们就会以最积极的生命状态投入到实现共同愿景的努力中。而且，他们从校长那里所接受的那种感染、那种价值会延续，会扩散，会传递，进而成为一种弥漫在整个校园中的精神与文化，而最终受益的是学生。这正应了张校长常挂在嘴边的那句话：“校长心中时刻装着教师，教师心中就会时刻装着学生。”



特别的智

张校长是个不折不扣的“好人”，也是一个令人信服的“能人”。读他的管理故事，我们不能不被他的领导智慧所折服：1990年，32岁的他仅用一年的时间，就使流失率达22%而及格率仅45%、操场的坑沟里可以捉鱼、教室顶上掉的土直砸脑袋的马驹桥中学摘掉了“北京市基础薄弱校”的帽子，及格率升到80%，巩固率达98%；1994年，这所曾是全区最差的学校被授予“首都文明单位”的称号。1995年，他在通州三中主管德育时，从最难的学生砸玻璃的问题抓起（当时学校六七个后勤工人整天忙着安装玻璃），通过增加班主任费、强化管理责任制、实行学生自我管理等措施，一个多月就扭转了乱相，学校省的买玻璃钱比涨的班主任费还多。2000年，他大胆提出了把当时发展历史不足10年的运河中学建成北京市示范高中的设想，带领全体运河人经过3年多的艰苦努力，使学校一举进入北京市示范高中的行列，实现了跨越式发展……

张校长是一个喜欢创造奇迹，也有能力创造奇迹的人，他的领导风格与领导方式无不体现出他“特别的智”。

这种“特别的智”既得益于他在长期的学习中积淀了丰厚的人文、社会、教育、管理等方面的知识，也得益于他有较系统的物理学训练的底子。以此判断为基础，我尝试着对张校长“特别的智”作出几点描述——

第一，他有极强的“方向感”。

“方向感”是一位领导者最重要的感觉，它解决的是“往哪儿走”的问题。张校长的“方向感”至少来自两个方面：其一，对国家宏观形势的把握和对教育发展趋势的“预判”。比如，在书中我们看到，他在分析了当前严峻的就业形势后提出：当前学校教育的使命是培养具有创业能力的创新型人才；“创新”，不仅指发明创造，更多的是一种企业家精神，一种自主创业的能力，一种为社会做贡献的责任感。基于这样的认识，他积极引导学校加大社会实践活动和校本课程开发的力度，以此为载体，提高学生的创业意识与创业能力。其二，对校情的系统调研与全面分析。当年面对马驹桥中学这个“烂摊子”，周边的百姓和学校的员工都已绝望，但张校长在仔细分析校情后却找到了希望。他发现，马驹桥镇距京城很近，学生初中毕业后到城里就读很方便。于是，他逐个去找各村的书记，分析学校的区位优势，并向他



们承诺：“今年我要给你们一个奇迹，要让这里老百姓的孩子都能升学！”就这样，他争取到了书记们的支持。

有了“方向感”，在机遇出现时就不至于成为“过客”。而抓住机遇后，接下来就是要确定目标、提出愿景、科学定位，解决在“往这个方向前进”的过程中要经过哪些“站点”、如何掌握好节奏以及如何更快地逼近目标等问题。在这方面，张校长可谓解题高手。不知是否与“学物理”有关，张校长思维缜密，对时间向量及对因果逻辑的把握与权衡能力明显强于一般人。他特别注重在时间中思考、在关照具体条件中决策。他不仅有对总目标的科学设计，而且有对每一步的准确定位，节奏清晰、环环相扣、步步为营。据书中记录，他领导运河中学制订了一系列具有递进性、持续性的发展规划：2000年，提出示范高中建设方案，努力实现由普通中学向示范高中的跨越；2004年，提出在“后示范校建设”时期，努力打造运河品牌的任务；2008年，提出努力把运河中学办成首都一流学校、引领和带动区域教育发展的目标。他所确定的目标有一定的挑战性，但不是揠苗助长，而是“适度”超前。比如，他既给学生制定比较高的发展目标，又能通过实施层次目标管理和层次目标教学等帮助他们实现目标。这些，无不显示出其极强的“目的自觉”与清晰的目标路线。

第二，他有很强的系统性。

这种系统性首先表现为他对整体性的关注。在领导学校变革中，他特别注重统筹规划、整体设计、系统策划、有效整合。比如在推进教师专业发展方面，他形成了以“目标体系—操作体系（组织形式及制度、学习资源）—评价体系”为主要内容的较为系统的模式；而就其中的组织形式及制度而言，又有包括专家指导组、名师工作室、学科首席教师、课题组、帮学对子、年级学科教研组、班级任课教师教研组等在内的一整套措施的跟进。

讲究整体优化，就必然在关注系统内各个“要素”的同时，关注它们之间的“关系”。比如在张校长那里，讲“教师专业发展”是“在师生互动中促进教师专业发展”，而讲教科研是“与学校整体发展相联系的教科研”。有了这样清晰的意识，我们也就不难理解，为什么在从“要素”的角度看不十分理想的条件下（非一流生源），运河中学能够创造出一流的业绩。

讲究“关系”与“结构”的优化，也就必然注重“场”的作用、注重构



筑“场”的“磁性”。在运河中学，干群之间、师师之间、师生之间关系和谐，学校的文化环境优良。2008年，通州区组织各校教师背对背无记名民主评议干部，运河中学全体教职工认为校长优秀和良好的达到96%，认为领导班子优秀和良好的达到90%，在全区排第一。在领导班子的带动下，教师们以运河人特有的专业精神奉献着他们的热情与智慧。追求卓越、崇尚一流、拒绝平庸成为运河大家庭中每个成员的共同追求。

系统的整体性是以开放为条件的，所以张校长还特别关照与系统外的关系，积极整合学校资源，发挥区域示范作用。学校近年来向外输送了一批优秀的管理人员和教学骨干；除了与一些学校建立手拉手关系、派教师支教外，学校还将课堂教学全面向兄弟学校教师开放，教学经验、管理制度毫无保留地向兄弟学校输出；学校的网络设备、操场等无偿向社区和兄弟单位开放。一些学校希望利用运河中学的场地训练运动员，张校长也欣然答应，不仅提供场地、器材，还找来教练员帮助辅导，为兄弟学校培养出了一大批优秀运动员。

张校长对系统内外各种关系的科学把控，使学校始终朝着有利于目标实现的有序化和组织化的方向发展。

第三，他能直抵本质。

在纷繁复杂的情境中找准用力方向、抓住核心要素、直抵事物本质是张校长的一大“本事”。2000年，学校开始启动示范校建设时可谓千头万绪。面对一大堆困难，特别是资金不足的问题，张校长果断提出了“避实击虚，把建设重点放在软件建设上”的策略，其中，用教育科研引领教师的专业发展是他最坚定的主张。他确信，示范校建设可以少些“大楼”，但绝不能缺少“大师”；而要使教师实现从“匠”到“师”的蜕变，必须依靠教科研这个“慢功夫”。几年下来，研究问题渐渐成为不少教师的习惯，教师队伍的整体质量大大提升，为示范校建设打下了最坚实的基础。

直抵本质源于深层次的、自觉的思考，特别是对基本问题的思考。在这本书中我们看到，他首先做的是对中国教育的使命、学校教育的首要任务与核心问题、当前学校教育的生命之源等基本问题的追问。这种追问促使他返本归真，进而在“还本”的基础上找到要素间最本质的联系，这种联系就是规律。



第四，他善灵活经营。

在经营学校方面，张校长头脑清晰、思维灵活、方法多样。他在书中写道，在新形势下，校长必须改变“等、靠、要”的想法，自主解决学校发展中的困难和问题。他在示范校建设急需大量优秀师资的背景下，创造性地通过校内低职高聘解决了优秀教师晋升职称难的问题，又通过与新城建设单位协商互助，为教师解决了买房问题。这些做法既是一种善行，同时也在客观上起到了留住人才、吸引人才的作用。

积极协调与各方面的关系是张校长灵活经营的又一表现。比如在改造学校运动场的过程中，为了弥补预算资金的不足，张校长找到主管财政的领导，争取到100万元的启动资金；又争取到市区公路局的支持，减免了部分费用，并解决了基础、排水、硬化等问题。

张校长认为，在不同时期调整学校硬件与软件之间的投入比例关系、指导相关部门把钱用在刀刃上，是校长经营学校中至关重要的环节。多年来，他在这方面积累了很多实践智慧，学校因此受益。

正是这样“特别的智”使张校长“特别的善”在最大程度上得以实现。

“善智相谐”

就善与智的关系看，简而言之，善决定智的方向，而智决定善的结果。善而不智则善难成，智而不善则智可能演变为纯粹的谋术，所以善智不可或缺、不可偏废，必须相谐。

进一步讲，善支撑、范导着智，使智有根、有本。一个人只有从道义上认定是当为之事，才会为此不遗余力、殚精竭虑，并在“千方百计”地努力中发展出自己的智慧。正是由“至善”生长出的伦理自信，使张校长做人淡定、从容，做事坚定、执著。而智也成就、滋养、丰富着善。使善越来越宽厚、丰满、坚实，进而超越简单的“好恶”与“态度”。在张校长那里我们看到，多年铸就的管理智慧使他的善有着极强的包容性，能够对准千差万别的“每一个人”在“每一时刻”的特殊需求，而不仅仅满足于“我对大家好”。也就是说，这样的大智能够把握、理解事物本身的复杂性，从而大大拓展善的丰富性与宽容度。

对一个组织而言，一个善智合一的领导者，既是“北斗星”，也是“及时雨”。他的善智合一使“应该做”和“能够做”在特定的时空中统一起



来，使关乎价值性的“做正确”与关乎适宜性的“做漂亮”统一起来。把一切都做得恰到好处、恰如其分，这便是中国传统哲学上非常讲究的“时中”。这样的修炼使领导者能够最大限度地排除外界的干扰，能够最少功利地考虑，能够在管理中做到游刃有余，从心所欲不逾矩。

善可贵，智难得，而更难得的是如张校长这样的善智相谐、情理合一。我确信，当一位校长“特别的善”与“特别的智”达到和谐共生、水乳交融的境界时，学校必大幸，教师必大幸，学生必大幸！

张校长就是这样一位使人幸福，同时自己也幸福的人。

沙培宁

2009年5月

目 录

序一	运河岸边报春花 /1
序二	一位善智相谐的校长 /4
第一章	怎样当好学校的掌门人 /1
第二章	对当前学校教育的思考 /15
第三章	和谐发展教育理念的构建 /34
第四章	和谐发展之关键——温情人文环境 /60
第五章	和谐发展之灵魂——德育建设 /83
第六章	和谐发展之动力——教师专业发展 /110
第七章	和谐发展之重点——课程改革 /135
第八章	和谐发展之亮点——运河文化 /153
第九章	和谐发展之成果——创造人民满意的教育 /167
附录	/183
后记	/303



第一章

怎样当好学校的掌门人

著名教育家陶行知先生曾经说过：“校长是一个学校的灵魂，要评论一所学校，首先要评论他的校长。”可见，作为学校的掌门人，校长责任之重大。如何当好校长，这是一个很大的话题，可谓仁者见仁，智者见智。我从教三十余年，担任校长一职也已经二十余载。作为一名中学校长，我经常扪心自问：怎样当校长？当什么样的校长？

一、基本素质

（一）富有激情，充满活力，永葆积极向上的人生态度

洛克菲勒在写给他儿子的一封信中说道：“我从不把工作视为毫无乐趣的苦役，工作使年轻人奋发有为，热爱工作是一种信念。如果你视工作作为一种乐趣，人生就是天堂；如果你视工作作为一种义务，人生就是地狱。”

激情，是工作的动力和源泉，是面对困难不屈不挠的精神，是勇往直前的拼搏精神，是思维和创新火花燃烧的催化剂。激情是一种积极向上的人生态度，无论是对待工作还是对待生活，激情都是必不可少的。一个没有激情的人，必然是一个平庸的人。一位优秀的校长首先应该有激情。反之，一个没有激情的校长，肯定不会有太大的作为，他所领导的学校必然也是缺少活力、无所发展、前途渺茫的学校。富有激情的校长无法忍受默默无闻的人生悲哀，会把“校长”这一职务作为一项伟大和崇高的事业来做，而不仅是将其作为一种谋生的手段。

激情来源于爱。没有一个人会对他不爱的事物倾注感情而最终获得成功。爱学校是对校长素质的起码要求。一个爱学校的校长，必然爱这个学校