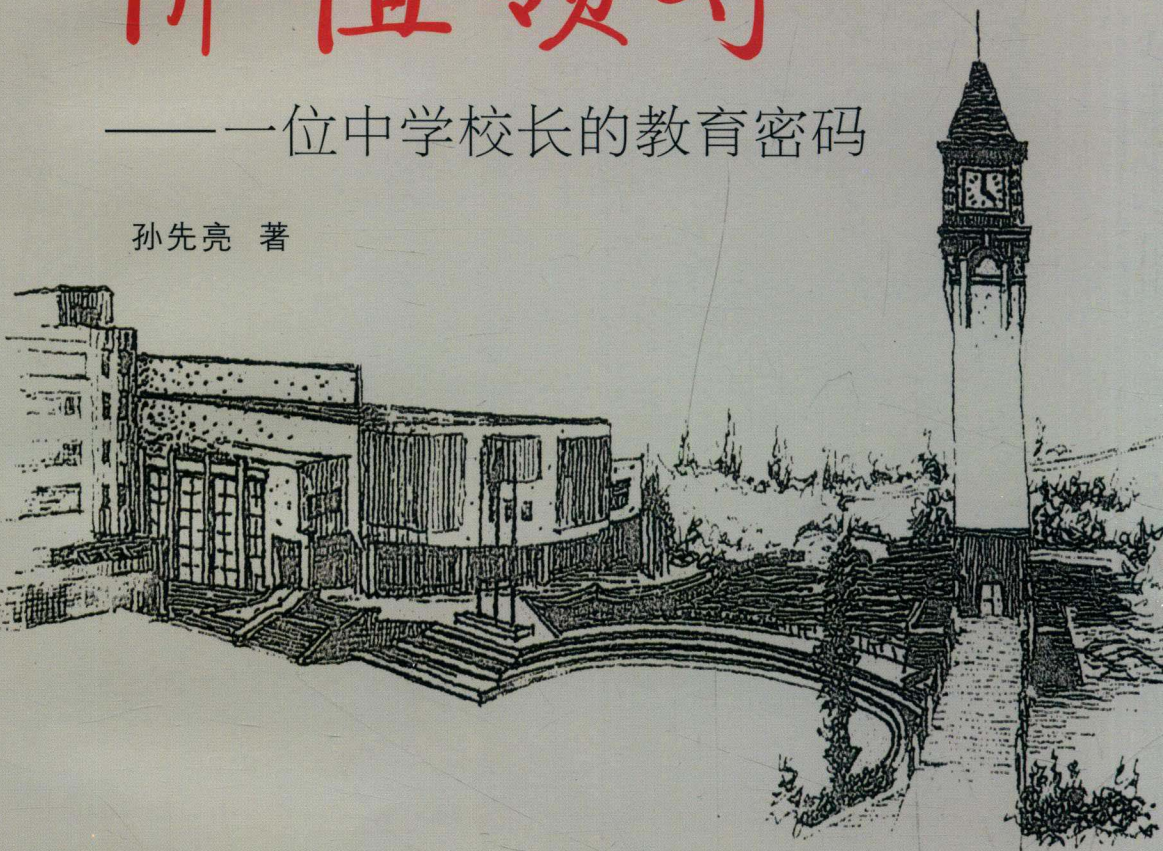


# 走向 价值领导

——一位中学校长的教育密码

孙先亮 著



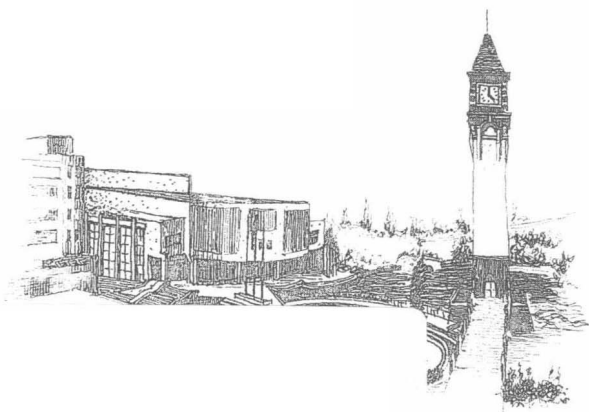
教育科学出版社

Educational Science Publishing House

# 走向 价值领导

——一位中学校长的教育密码

孙先亮 著



教育科学出版社  
· 北京 ·

出版人 李 东  
责任编辑 万海刚  
版式设计 沈晓萌  
责任校对 贾静芳  
责任印制 叶小峰

### 图书在版编目 ( CIP ) 数据

走向价值领导：一位中学校长的教育密码 / 孙先亮  
著. —北京：教育科学出版社，2018.5 (2018.11 重印)  
ISBN 978-7-5191-1492-3

I. ①走… II. ①孙… III. ①中学—校长—学校管理—经验—青岛 IV. ① G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 099719 号

### 走向价值领导——一位中学校长的教育密码

ZOUXIANG JIAZHI LINGDAO ——YI WEI ZHONGXUE XIAOZHANG DE JIAOYU MIMA

出版发行 教育科学出版社

社 址 北京·朝阳区安慧北里安园甲 9 号

邮 编 100101

传 真 010-64891796

市场部电话 010-64989009

编辑部电话 010-64989179

网 址 <http://www.esph.com.cn>

经 销 各地新华书店

制 作 宗沅书装

印 刷 保定市中国画美凯印刷有限公司

开 本 169 毫米 × 239 毫米 16 开

印 张 15.5

字 数 186 千

版 次 2018 年 5 月第 1 版

印 次 2018 年 11 月第 2 次印刷

印 数 3 001—5 000 册

定 价 49.80 元

如有印装质量问题，请到所购图书销售部门联系调换。

---

## 尊重学生价值，是为社会创造价值

海尔集团董事局主席 首席执行官 张瑞敏

---

我曾为若干部国内外的管理专著作过推荐序，却从未涉足教育方面的书籍。但《走向价值领导》一书引起我的共鸣，因为孙校长在书中提出的命题与企业要解决的课题是一致的，即如何体现人的价值，虽然学生与员工是不同的对象，但“隔行不隔理”。

首先该书的指导思想很鲜明，即教书的目的是育人，是发现学生的价值。学生是活生生的人而非读书的机器。如孙校长提出“教育的起点、目的、过程是人”“要尊重学生自身价值，实现学生自主发展”，这在应试教育环境下实属难能可贵，更难得的是学校还为此做了不懈的求索，取得了不俗的成果。

这与企业在互联网时代须破解的难题可谓异曲同工。如海尔推进的“人单合一”管理模式之所以获得国际管理学界的高度认可，就是因为它颠覆了工业革命以来将员工定位为“经济人”“社会人”的传统观念，而是将员工重新定位为“自主人”。定位的不同体现了对人性理解的不同，即是否相信每个人可自主彰显其价值。马克思对此有过精辟的论述，“所谓彻底，就是抓住事物的根本。但是，人的根本就是人本身”。为学生创造自主发展的氛围，即是他们日后能创造自身价值的根本。

其次是如何使成绩优异的学生成为社会上的佼佼者，作者对此也做了有益的探索，如建立创新、开放的校园文化，“把社会生活融入学校”“德

育的真正效果来自学生的心灵觉醒”。这确是真知灼见，因为毕竟校园学的知识是手段不是目的，是工具不是结果。正如美国某知名大学校长对学生的赠言：当你们离开校园时，许多知识已经过时了，因为时代发展得太快了。关于知识与智慧的关系佛家更是一语中的：“转识成智”，即灵活运用你掌握的知识，让其转化为创造价值的智慧，否则你只能是书呆子。

今天在职场上需要三Q：IQ（智商）、EQ（情商）、SQ（魂商）。特别是网络时代更需要魂商，因为魂商是智商、情商有效发挥的基础，是人类最根本的智慧。魂商所体现的极高境界有如乔布斯所言“活着是为了改变世界”。但改变世界先要改变自己，改变自己的观念，即以今日创新的思路去颠覆昨天已成功的思维框架，正如古希腊哲学家赫拉克利特所说“人不能两次踏入同一条河流”。由此可见，让学生在校园里就拥有可挑战自我的创新基因是何等的重要。

最后谈一点个人的体会。我是青岛人，中学求学于青岛一中。1966年上高中时“文化大革命”爆发学业中断。但在那个知识被冷落的年代，我求知的欲望却愈加强烈，这主要得益于上学时“知识即力量”观念潜移默化的影响。那时我设法借阅了大量中外的各类书籍，受益无穷。

当然更重要的是在学校参加的社会实践，如学农是要与农民“三同”，学工是要跟工人“三班倒”，学军是要随战士“拉练”，学到了书本上学不到的知识。

后来我参加工作，进入工厂成为一名最基层的员工，更能体会到基层

普通员工无法展示自己才能的无奈和极力想体现自身价值的渴求，体味到他们的酸甜苦辣，接触到形形色色的人，工厂成了我的社会大学。正所谓：“读万卷书不如行万里路，行万里路不如阅人无数。”这句话形象地诠释了从书本知识到社会阅历再到人际互动脑力激荡的三层递进关系。“十年树木，百年树人。”尊重学生，发掘价值吧！因为只有他们才是社会明天的栋梁。

张瑞敏

2017.10.09

---

## 前 言

---

作为一名教育工作者，我始终相信“只有想明白，才能做明白”这句话。教育是一个非常特殊的行业，其特殊性在于它始终在与人打交道。因此，教育的起点是人，教育的终点是人，教育的目的是人，教育的过程还是人。围绕着“人”这一核心，教育者备课的内容首先要是“人”。人是一本厚厚的书，只有读懂了这本书，教育者才能真正找到自己的工作方向，科学确立教育的内容以及方式方法。在长期的教育工作中，也许因为熟视无睹，也许因为我们自己就是人，所以“人”在眼中，但又不在眼中；“人”在心里，但又不在心里。这不能责怪教育者，在一个急功近利的、事事被数字量化的环境中，教育者无法回避这些深深烙在人们心灵上的印记，教育的本性——精神与文化的熏陶，却变成了教育的副产品，只能是教育者良知的奉献。

我在做教育，我更深度地思考教育。我时常对“做教育”感到迷惘，因为当下的许多教育现实追求，与先哲的思想是那么的对立和冲突，我不知道该选择一条什么样的道路去走；我时常对“做教育”感到很内疚，因为我们的教育为了那些功利性的追求，把学生捆绑在升学应试的战车上，无法让学生拥有更多自由表达和充分张扬自己个性的空间和机会。迷惘与内疚，让我在诸多的矛盾心理和冲突中，不断地挣扎与选择。这反而逼迫我静心思考，不允许自己成为盲目的教育功利的追逐者，而是让自己与大

师对话，让自己与自己的心灵对话。我对教育思考的灵感，不仅来自教育的先哲，如孔子、杜威、怀特海等关于教育的纯粹的思想指引，也有来自罗素、克里希那穆提等诸多哲学大师对人生、教育等纯净的认识和由此发出的震撼心灵的呐喊。

当下教育的价值需要教育者重新去发现，只有发现价值才能为学生创造价值。这个价值取决于我们对于教育的新思考。教育的思想与理念，不能是“皇帝的新衣”，而应是校园里生动活泼的青春激荡，是生命激情的迸发，是个性的充分张扬，是对未来梦想的追逐。那么，教育到底是什么呢？

教育即尊重。教育者不仅应该尊重教育事业，彰显职业的神圣与崇高；教育者更应该尊重教育对象，这种尊重闪现着人性的光芒与伟大。当教育者面对一个个尚处在人生成长阶段的孩子时，会油然而生呵护与扶持的情愫。大多数人都是在这样的师爱中成长起来的，觉得这份责任的传递就是自然而然的。因此，没有人去深究这份责任到底应该如何去表达，没有人去反思为什么教育者的爱并没有换来所期望的结果。教育者的爱很多时候都变味了，那是因为爱的方式让爱失去了纯粹，爱的目的让爱不再崇高。教育的尊重，源于真正的不带功利意义的爱，源于教育者对学生的信任。每个学生都是独特的，对学生的尊重首先是对学生人格的尊重，相信每个学生都是向善的，并且也都是善良的，学生的正向的人格力量就会由此得到激发，成就做人的品质；其次是对学生个性潜质的尊重，通过教育的激发，让每个学生的个性潜质成就自己生命的长度和高度；再次是对学生的

发展需要的尊重，学校教育在满足学生发展需要的基础上，不断激发学生产生发展的高端需要，从而让学生的自我实现成就自己的人生追求。说到底，就是因为尊重而产生的一种激发的力量，让学生的生命激情能够充分燃烧，实现学生全面而又个性地发展。

教育即环境。自然界中环境对于生命的影响是自然而然实现的，植被从高山的底部到峰顶的变化，物种的繁衍与灭绝、遗传与变异，都是顺应自然的结果。自然的力量就是如此，悄无声息、潜移默化，而这种影响的结果往往是深刻而持久的，所以道家的观念就是“天人合一，道法自然”。而多年以来，教育总是希望用教育者的主观意识改造学生，在学校的教育实践中，这些人为施加的影响看起来让学生接受了，但是这些影响又有多大的稳定性和持续性呢？之所以会有这样的教育行为，是因为学校教育过度相信教育的力量，特别是很多教育内容和方式完全没有考虑学生的内在需要，没有建立在对学生的理解和尊重的基础上。这不仅不可能达到教育者所期待的目的，反而会在学生的品质中打上一些负面的烙印。学校教育只有从学生出发，努力创设良好的教育环境，让学生在自由与宽松的环境中，在蕴含着积极向上的精神与文化的环境中，在高度契合学生自己需要的环境中，才能实现生命的自由流淌和生命活力的自然激发，从而提升生命的境界与质量，让学生得到精神与心灵的滋养。

教育即创造价值。教育价值应该是检验一切教育内容与方式的重要标准。随着社会的发展，人类所关注的已经不再是简单物化的生产和生活，

而是转向关注价值。教育关注的价值，就是教育在今天所做的一切能够在多大程度以及哪些方面带给或者赋予学生的价值。用这把价值的尺度来衡量教育的意义，那些传统应试教育的标准就应该摒弃，必须建立新的评价范式。教育为学生创造价值，就是要将教育的目标定位在学生学习能力、思维能力和领导能力的培养上，定位在学生全面发展、个性发展和主动发展的追求上，让今天的教育能够为学生未来的自我发展以及为社会贡献力量提供强大的支持。因此，教育为学生创造价值，就要突破传统教育的桎梏，解放教师与学生的创造活力。学校不是一个只会让学生读书的地方，学校应该是学生张扬个性、积聚能力、涵养素质的平台，学校的社团、创新实践平台和社会的各种教育资源，都在为学生的发展提供支持，并且创造着价值，学校由此就实现了自己的最大价值。

教育即幸福。教育和幸福的关系，从来都是一个让做教育的人很纠结的事。让孩子高兴快乐吧，担心孩子因此而放纵自己，失去人生奋斗的精神和毅力；让孩子吃苦受累吧，又担心孩子受不了那些磨难，而会自暴自弃。我觉得教育有的时候把简单问题复杂化了，比如有人说某某学校让学生天天加班加点，这样可以培养学生的意志品质。我认为这实在是一个伪命题。因为学校用各种制度和管理控制学生，只是为了让学生获得一个学习的成绩而已，学生在做自己没有兴趣的事情时，他们的中心可能充满了抱怨、无奈等负面情绪，这会极大地伤害学生的身心健康，哪里谈得上培养意志品质？什么样的事情会让学生拼搏和坚持？那就是学生自己喜欢和

感兴趣的事情，譬如学生开展科学研究、参与自己喜欢的社团活动等。学生持续做好这些事情毅力来自兴趣，所以学生的意志品质是与做事本身的兴趣相关。从古至今，人类在认识世界和改造世界中所做的一切，都是为了人的幸福。让教育变成幸福的事，就是让接受教育成为学生发展的内在需要，让学生对教育充满兴趣。在基础教育阶段，学生的幸福快乐是他们能够更好学习与发展的重要心理基础。教育的意义也正在于让学生因教育而幸福，让学生拥有为自己和社会创造幸福的能力，这也是教育的价值所在。

# 目 录

CONTENTS



## 第一章 教育从尊重学生开始

1. 寻找失去的原点 / 004
  2. 潜能的张力 / 009
  3. 需要的动力 / 016
  4. 个性的魅力 / 019
- 

## 第二章 校长的学校价值引领

1. 第一位斯坦福录取生的启示 / 024
  2. 这 46 名学生为何能被浙江大学提前录取 / 029
  3. 校长必须坚持价值引领 / 034
  4. 寻找学校教育的蓝海 / 039
- 

## 第三章 战略决定学校未来

1. 学校战略确定的维度 / 049
2. 精品化，青岛二中内涵发展的基本追求 / 053
3. 国际化，青岛二中内涵发展的品牌战略 / 056
4. 战略决策三步走的推进模式 / 062

## 第四章 课堂教学改革之路

1. 重新审视课堂教学的价值 / 068
  2. 努力构建教学的基本原则 / 073
  3. 提升常态课堂的质量与效益 / 086
  4. 站在生命的高度 / 093
- 

## 第五章 课程为生命增值

1. 课程是学校核心竞争力所在 / 101
  2. 课程助力的十项素质目标 / 107
  3. 课程设计的“四观” / 112
  4. 课程结构设计的六个原则 / 117
- 

## 第六章 变革管理

1. 简化、净化、平衡：学校环境管理的探索 / 129
  2. 站在明天看今天：学校战略管理的任务和内容 / 133
  3. 每个人都是校长：学校项目管理行与思 / 137
  4. 你是自己的CEO：“三位一体”的学生自主管理 / 142
- 

## 第七章 文化的力量

1. 学校文化是什么 / 149
2. 学校文化创新：思考与行动 / 151

3. 学校文化的“活水”：走向开放 / 157
  4. 学校文化的内核 / 160
- 

## 第八章 引发生命自身的能量

1. 坚守教育理想 / 169
  2. 努力为学生的个性发展创设环境 / 172
  3. 造就一个强大的头脑 / 178
  4. 推动学生自我成就 / 182
  5. 学生自主发展的五个平台 / 184
  6. 推动教师的自主专业成长 / 188
- 

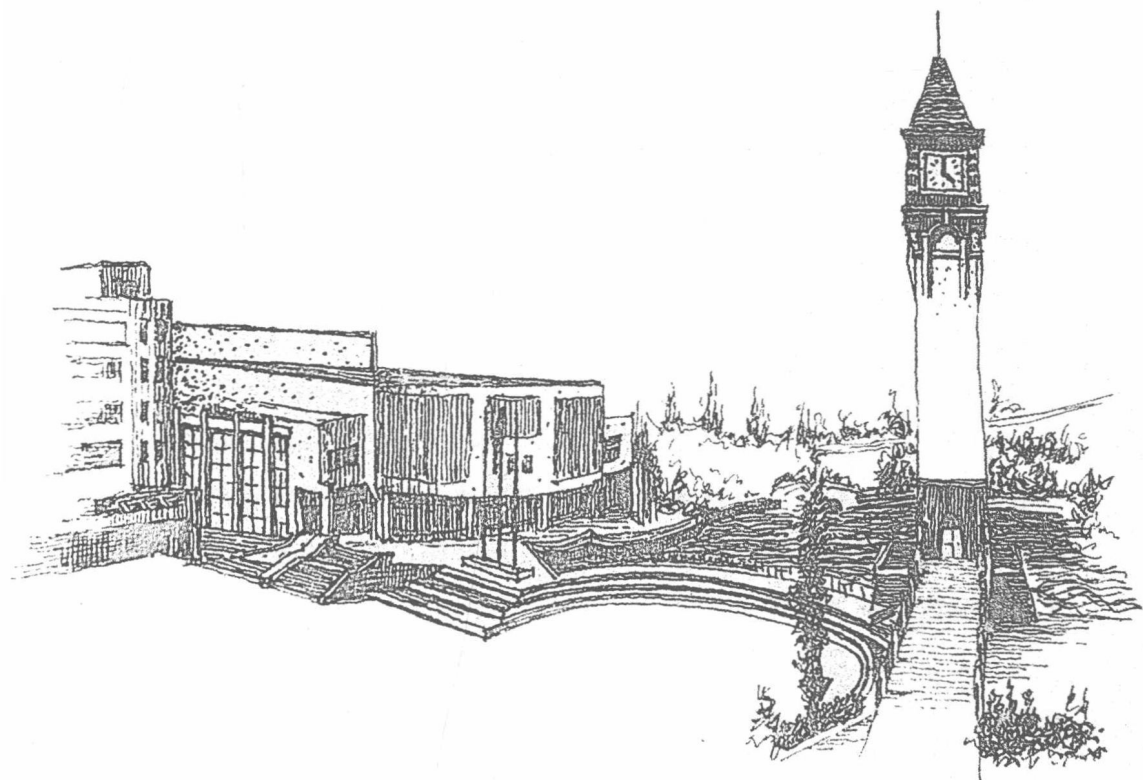
## 第九章 学校不是孤岛

1. 把社会生活融入学校 / 196
  2. 更好地发挥家长的作用 / 202
  3. 社区是极为重要的资源 / 206
  4. 大学及科研院所等是重要的教育资源 / 207
- 

## 第十章 有效教育的秘诀——建设学生发展需要的学校

---

用价值之光点亮学生未来



## 第一章

# 教育从尊重学生开始

---

1. 寻找失去的原点
2. 潜能的张力
3. 需要的动力
4. 个性的魅力

首先是做正确的事，然后才是正确地做事。

——张瑞敏

教育的有效性体现在教育的内容和方式如何适应学生，进而内化为学生自身的基本素质。教育是一种外在的活动，学生的发展是自我动机和需要产生的实践行为。教育的变革不应是教育者主观的教育设计的改变，而应该是基于教育对象——人的特点和需求——进行的一系列的改变。人类文明虽然传承了几千年，但教育在前行的过程中却越来越不知道处于什么位置、走向什么方向以及为什么要设计这些教育内容。教育已经大大偏离了原点，异化为一种纯粹的、与学生的自身发展相关度很小的社会活动，这种割裂不仅损害了学生发展的精神基础，也给社会文明蒙上了阴影。我们必须找到教育真正的出发点，必须对教育对象有真正的认识、理解和尊重。

2004年秋天，为了学习兄弟学校的办学经验，青岛市教育局组织校长到一些地区参观。一路走下来，我感慨良多。在参观一所学校时，有这样三件事让我印象深刻。

## 事件一

早晨，上课前，全班学生在老师的带领下齐声宣读誓词：

我宣誓，我是一个这样的人：

我是一个有良知的人，

我将不会辜负父母的养育之恩和老师的良苦用心；  
我是一个有骨气的人，  
我绝不会甘于平庸，碌碌无为，  
我将通过百倍努力去改变人生，创造辉煌；  
我是一个意志坚强的人，  
头悬梁锥刺股将是我学习上永远的榜样；  
我是一个惜时如金的人，  
我绝不会浪费分秒宝贵时间，  
三更灯火五更鸡将是我刻苦学习的真实写照；  
我是一个潜力无穷的人，  
我的潜力在于我始终不渝坚持不懈地努力。

学生每天都要重复这样的宣誓，都要在精神的熏陶中完成对生命的“洗礼”。

## 事件二

在课间操时间，孩子们走出教室时，每个人手里都拿着一本书，我走近一问，原来是孩子们在做操或跑步时，都要背诵公式、定理或英语单词。有人感叹孩子们是如此用功用心啊！可是，孩子们说是老师要求这样做的。

## 事件三

学校规定了晚自习“零抬头率”，即晚自习期间任何学生不得抬头，一旦抬头就是违规，并且要求值班老师每天晚上都要抓出几个违规的学生。

面对巨大的升学压力，用严格的制度管理学生，用心理暗示影响学生，这些是可以理解的。但是作为教育工作者，从专业视角看待这三种学校行为，我们该做哪些思考呢？

首先，学校应该关注什么？学校重视学生的文化知识学习是正确