



教育家型校长与学校发展丛书


情怀：

教育精神之源

主编 严华银

在教育的第一线守望教育理想，为了教育的诗和远方，他一直在风雨兼程。





 世界图书出版公司

中国教育领航（第一辑）：教育家型校长与学校发展丛书

[情怀： 教育精神之源

严华银 主编

  世界图书出版公司

中国教育领航（第一辑）：教育家型校长与学校发展丛书

丛书编委会

主 任 王仁雷

主 编 严华银

副主编 季春梅 回俊松

编 委 邱成国 严忠俊 于大伟 张 勇

郭炳胜 郭长安 杨 刚 杨琼英

林启福

目 录

第一章 有温度的校长

——杨刚校长的成长经历 / 1

第一节 我的师范之缘 / 2

第二节 我的师范之情 / 3

一、对我影响最大的两位老师 / 3

二、见习时的学生让我对未来的教育事业充满期待 / 5

第三节 我的为师之感 / 5

一、上班——不像想象中的那么美好 / 5

二、一个大嘴巴——激活我的教育观 / 6

三、人人平等——不理没人才 / 7

四、小提案——大影响 / 8

五、大扫除——大收获 / 8

第四节 我的管理之悟 / 9

一、家长告状——让我学会多角度处理问题 / 9

二、大局与细节——一次提案对我的影响 / 10

第五节 我的校长之道 / 10

一、我的 28 岁 / 10

二、我与学校共成长 / 11

三、艰苦与升华 / 13

- 四、又一次蜕变 / 16
- 五、绽放最美的自己 / 19
- 六、领航在行动 / 22

第二章 厚德载福

——林启福校长的成长经历 / 24

第一节 求学篇 / 25

- 一、童年——因一颗柔软心萌发“教师梦” / 25
- 二、初中——因一份知遇恩选择中师路 / 26
- 三、大学——因一段未了愿梦圆大学城 / 27

第二节 成长篇 / 30

- 一、初为人师——因一场师生缘缔结教育情 / 30
- 二、上任校长——因一场教育改革催生使命感 / 32

第三节 领航篇 / 37

- 一、入选名校校长——因一次拔节的培养提升影响力 / 37
- 二、领航实践——因一场高规格的引领开启新天地 / 39

第四节 梦想篇 / 47

第三章 毅力与智慧

——王九红校长的成长经历 / 53

第一节 学习：要将“金字塔”的底座建得更大 / 54

- 一、无奈的自学之路 / 54
- 二、系统规范的学习 / 56

第二节 教学：营造师生诗意的栖居 / 58

- 一、坚持不离课堂 / 58
- 二、积极探索课堂 / 59

第三节 我的研究之路 / 61

- 一、我适合当一名小学老师吗？ / 61
- 二、课题研究——引领我进入研究者殿堂 / 61
- 三、写作——我的教育智慧生长的途径 / 63

第四节 管理：脚踏实地仰望星空 / 64

- 一、江苏教育学院附属小学——小学校，大追求 / 65
- 二、南京市天正小学——一所新学校的文化崛起 / 68

三、“三足鼎立”——做一名优秀的校长 / 71

第四章 多重磨砺

——郭长安校长的成长经历 / 74

- 第一节 春之播种 懵懂光华 / 74
- 第二节 夏至未至 积蓄力量 / 78
- 第三节 夏至已至 缤纷绚烂 / 82
- 第四节 流光更迭 筑梦起航 / 87
- 第五节 莅住时光 暖意生香 / 94
- 第六节 诗意缱绻 幸福花开 / 99

第五章 百转千回

——邱成国校长的成长经历 / 107

- 第一节 成长记事 家有少年正成长 / 107
 - 一、出生在普通的兵团家庭 / 107
 - 二、偷苹果的小男孩儿 / 108
 - 三、未来的劳改犯? / 110
 - 四、当电工的梦想 / 112
 - 五、他成了留级生 / 113
 - 六、老师,最可爱的人 / 116
 - 七、一场“意外” / 120
- 第二节 百转千回 青年而立不忘初心 / 122
 - 一、读书,一辈子的选择 / 122
 - 二、何去何从? / 125
 - 三、咬定青山不放松 / 127
 - 四、家庭是力量的源泉 / 129
- 第三节 事业浮沉 在故事中成就故事 / 131
 - 一、失败的谈话 / 131
 - 二、制度需要改革 / 132
 - 三、儿子上学记 / 135
 - 四、老师故事中的他 / 138
 - 五、学生眼里的“男神”校长 / 141
 - 六、一杯送行酒 / 143

- 七、不一样的悼词 / 145
- 第四节 目标愿景 知天命时顺势而为 / 147
 - 一、学校体系完善 / 147
 - 二、玩在华山 / 149
 - 三、心中的愿景 / 151
 - 四、大漠“侠客” / 153
- 尾声 / 154

第六章 在教育第一线守望教育理想

——严忠俊校长的成长经历 / 156

- 第一节 砥砺前行，自我规划成就精彩人生 / 156
 - 一、一不小心入对行 / 156
 - 二、初心不忘勤修炼 / 158
 - 三、坚持“精教”与“活学” / 160
- 第二节 多管齐下，破解合并校发展困境 / 161
 - 一、翻篇归零又起航 / 161
 - 二、建章立制树新风 / 163
 - 三、抓教师队伍起家 / 165
- 第三节 与时俱进，勇于创新实现新跨越 / 167
 - 一、一路高歌向前行 / 167
 - 二、学校管理出高招 / 168
 - 三、科研兴校显活力 / 170
 - 四、名师团队有魅力 / 172
- 第四节 上下求索，将理念升华为实践动力 / 174
 - 一、德育为首育新人 / 174
 - 二、有温度的育人场 / 175
 - 三、一草一木总关情 / 177
 - 四、“博才教育”细规划 / 179
- 第五节 学无止境，在互助中担起领航之责 / 181
 - 一、走向教育的远方 / 181
 - 二、领航者之旅扬帆 / 183

第一章 有温度的校长

——杨刚校长的成长经历

“有温度的校长，成就有温度的学校。这种春天般的‘温度’，源于杨刚校长和学校教师身上的‘人文情怀’。这种‘人文情怀’体现在‘共治’‘共享’的民主办学理念中，体现在二小教师‘把简单的事情做彻底，把平凡的事情做经典，把每一件小事都做得更精彩’的工作理念中。这些基于儿童视角的教育思想，在当下较为浮躁的教育文化氛围中，可以说是十分难得，真正是‘有温度’的教育。”——这是江苏省教育行政干部培训中心常务副主任严华银教授对杨刚校长及其团队的描述。

那么，这样一位有温度的校长，具有怎样的教育情怀？又有哪些传奇的成长故事和独特的教育思想？他又是怎样用自身独特的人格魅力带领着全体二小人，实现了“办好每一个校区，发展每一位教师，成就每一位学生，满意每一位家长”的教育梦想的呢？

就让我们跟随着他的成长经历，共同去探寻答案吧！

个人简介

杨刚，男，汉族，籍贯北京，中共党员，中学高级教师，研究生学历。1974年6月出生，1995年7月参加工作，现任中关村第二小学校长。先后荣获“中国可持续发展教育开拓者奖”“全国

百名教育管理杰出人物”、首都劳动奖章“北京市‘五四’奖章”、“海淀十大杰出青年”等。现任中华全国青年联合会第十二届委员会委员、北京市第十四届人民代表大会代表、北京市青年联合会第十一届委员会常委、海淀区第十六届人民代表大会代表。

第一节 我的师范之缘

1990年7月，我初中毕业考入了北京第三师范学校。

当时的北京第三师范学校我们习惯就叫她三师，同时期还有北京第一师范学校等几所师范类的学校和各区县的师范学校。当时三师是北京市最好的师范学校，名气非常大，北京市海淀区很多名校的校长、名师都是从这里走出来的。三师培养出了一大批优秀的教育工作者。现在的北京第三师范学校已经没有了，变成了首都师范大学的一个院系——初等教育学院。校址也搬迁到海淀区白锥子，原址变成了人民大学附属中学的一部分。

回想20世纪90年代初，作为在北京农村生活的孩子，转户口（农转非）依然是最重要的一条学习目标。记得当年中考填报志愿的时候，我自己坚决不报中专，但又为了从农村尽快考出来，我就和家人认真研究招生简章，最后报了提前招生的师范类的学校——北京第三师范学校。报三师有几个想法：一是提前招生，不行还有退路；二是我觉得当老师也不错，比我年长三岁的姐姐也在高考后考入了师范学校；三是我报考的专业是初等教育理科专业，学制是五年的大专班，学习三年后，学校有个测试，80%的学生可以留下来读大专，这样就不用参加高考了。同时我也报考了北京市房山区最好的中学——良乡中学，当时我也做了最坏打算，万一要是没有提前被师范录取，就继续读高中。实在不行以后我还可以接父亲班到工厂做工人，父亲是原北京二七机车厂

的工程师。

中考成绩出来了，我考了 584 分，当年满分 600 分。我如愿地考上了北京第三师范学校。凭当时的成绩完全可以考入清华附中、北大附中等市里的重点中学。就这样我和师范结缘了，如愿成了一名师范生，从此开启了我的师范生活。

第二节 我的师范之情

从 1990 年 7 月到 1995 年 7 月，五年的师范学习给我留下了难忘的回忆。人生最美的五年青春时光也让我有了很多的人生思考，特别是对未来的教师生涯有着美好的憧憬；同时也更多地增加了我做人的阅历和感悟。师范的学习有乐趣也有痛苦，有收获也有艰辛，这是我人生新的开始。

一、对我影响最大的两位老师

1. 我最崇拜的数学老师

我师范的专业是初等教育理科专业，理科课程很多，包括：物理、化学、生物、数学等。我的老师水平也都很高。我对其中一位老师印象很深，至今我还记忆犹新，他就是教我们的高等代数的林敬映老师。林老师可不简单，他是归国华侨，当时教我们的时候大约 50 多岁，瘦高的身材，帅帅的，慈祥的笑容，和蔼的声音，可亲切了。听他的数学课特别的轻松，现在我还能清楚地记得他上课特别爱用的一个词“来的”，为啥记得特别清楚，因为我在小学、中学的老师课堂上从来没有听过这个词。比如：他经常在讲例题时，边指着黑板上的式子边说，你们看，是不是这样“来的”比较容易。当然林老师最让我敬佩的是他的教学风格，他在课堂上总是那么有耐心地给我们讲课，只要是同学们提出的问

题，他都不厌其烦的一遍遍讲解，没有一点着急和不耐烦的样子，永远是面带笑容，我从来没有看到林老师对我们任何一位同学急躁发脾气，他的课让你一点都不觉得累。他完全是和我们平等的，他让我们懂得了什么是健康的师生关系，让我们学会了自主把握自己的学习。应该说我师范学得最好的学科就是高等代数，我想这和林老师对我的启发和影响有很大的关系。当然我自己从小就特别喜欢数学。

2. 我对班主任老师的一些不解

理论上说：每一位学生都应该对班主任老师是最亲的，因为班主任老师和学生接触的最多。但对我的师范班主任老师好像没有那么深的感觉，原因是老师对我的感情也不是那么深。事物就是这样相互作用的。

我的师范班主任老师从我们入学带了我们四年，她是位年轻的女教师，教我们生物课。因为年龄相对的接近，加上我们绝大多数都是住宿生，我们特别愿意和班主任老师在一起。班主任带着我们去爬山采集标本、到博物馆参观古生物、到公园去搞活动等等。融洽的师生关系让我们感觉很幸福。但随着时间的推移，我们很多同学和我们班主任的心理距离疏远了，为什么呢？因为，经过几年的学习，我们越来越多的同学感受到了班主任老师就对我们班那么有数的几个她比较喜欢的同学上心，对于我们其他人的感情都很淡，而且这种认识已经成为我们很多同学不说的共识。同时，我们还有非常明显的比较，我们年级和我们隔壁的班级的班主任对待他们班的每一位学生都是那么的疼爱，当时也真是让我们很多同学羡慕不已。我想这种经历也深深地影响着我今后的教师生涯，因为从那时候起，我就下定决心，我要做一位学生都喜欢的教师，将来我要喜欢我教的每一个孩子，不管是什么样的孩子，我要让每位学生都能够感受到我真挚的爱。

二、见习时的学生让我对未来的教育事业充满期待

师范第二年第一学期，学校安排我们要到小学去见习。当时我去的学校是北京市海淀区万寿寺小学。那是我第一次正式走进小学的大门，一切都是那么的新奇。我被安排到了四年级的一个班，全方位地跟着这个班的语文、数学老师听课，开展班级活动。当时我除了上语文、数学课外，我还清楚地记得还上了一节体育课，一起和孩子们准备运动会、搞联欢，那个半年让我充满了兴奋。当时指导我的师傅都非常的和蔼可亲，对我给予了很多的帮助。短短几个月我就和我所教班级的孩子们建立了深厚的友谊。我现在一想起来都是满满的幸福：想到了孩子们灿烂的笑脸，想到了和他们无忧无虑地玩耍，孩子们太天真可爱了，他们是那么的纯洁。在最后的告别欢送会上我和孩子们都哭了，他们为我表演了很多的节目，最后孩子们给我唱了当时正在流行的小虎队歌曲“放心去飞……”孩子们的真情让我深深的感动，我感受到了孩子们的天性，更加让我加深了对当时我们常说的“教师是太阳底下最光辉的事业”这句话的理解，坚定了我将来成为教师的决心。

第三节 我的为师之感

一、上班——不像想象中的那么美好

1995年7月，我进入了海淀区乃至北京市的名校——中关村第二小学，光荣地成了一名正式的人民教师。一切都是那么的兴奋。可是从9月1日正式走入教室的大门开始，我才知道，现在我才刚刚步入作为教师的正轨。为啥说是正轨，因为我要真正独

立直面我自己的教学任务，面对学生的教育问题。那时候我才感悟到，不管我们是见习还是实习，我们都是理想的局外人，我们没有真正走入教师的常规工作，只是一种实践体验，真的上手了，出入太大了，原来上班没有想象的那么美好。虽然学习和工作完全是两回事，但不管遇到什么困难，我一直坚信着：每一位学生都重要，每一位学生都需要我的关爱。我和同学们在一起每天都是特别的开心，孩子们也都很喜欢我，不管是那几个淘气的男孩还是那些学习成绩不好的学生，他们都特别喜欢我这个大朋友老师，他们喜欢我这个副班主任的程度远远超过了班主任老师。因为我尊重他们之中的每一个人，爱他们每一个人。

作为刚刚踏入工作大门的血气方刚的小伙子，工作上我还是比较有理想和追求的。我工作的第一年是教四年级，大家都知道，中年级是安排新毕业教师最好的年级，因为中年级相对压力较小，既没有一二年级习惯培养的压力又没有高年级即将面对的升学压力。当时我负责一个班的数学，还要负责全年级的奥数班，每天既要和本班的孩子打交道，还要和全年级数学好的孩子打交道。我虽然年轻，没有经验，但丝毫没有放松对自己的要求，始终像老教师看齐，我愿意动脑筋，肯钻研，再加上在学校住宿，没有家庭负担，应该说是全身心的扑在工作上。我相信，好教师不是凭空而来的，是需要付出的。经过一年的辛勤付出，我工作做得有声有色，得到了学校、家长和学生的认可，于是我顺利地升入了高年级——五年级。

二、一个大嘴巴——激活我的教育观

按当时的话说，我所教的班里有很多的差生，这些差生就是成绩不好的意思，我教的数学成绩也不例外，当时有十多个学生的数学成绩在六七十分，还有两三个学生经常不及格。所以，每

天放学后我要给这些孩子补补课，当然前提是得到了家长的支持，现在想起当时让我感动的还有很多事。比如说，有的家长在接孩子的时候就把热腾腾的饺子给我送来了，因为他们知道我住校，晚上吃不到可口的饭菜。但让我到现在都特别难受和对我走上管理岗位做了校长影响最大的一件事至今难忘。我的一个学生叫王天骄，小伙子比较内向，数学成绩不太好，他还总是不完成作业，我经常给他补课，效果时好时坏。有一天他又不完成作业，而且前面的错题也没改，补课的时候还不上心，于是他爸爸接他的时候，我当时就很生气地向他父亲告了状，没想到当时他的父亲当着我的面就给了孩子一个大嘴巴，我都没有想到，也没来得及反应。事后我非常后悔，这件事我一直记得，场景仿佛就发生在昨天，这件事深深地触动着我，也深深地影响着我，一直到今天成了校长，我还都一直思考着这样的问题：如何面对学习有差异的孩子，如何关注每一个学生的个体需要，怎样才能最大限度地因材施教。对于这件事，我一直很内疚，虽然不是我的主因，但这个嘴巴是因为我而起，而且是完全可以避免的，所以至今我觉得我欠学生一个大嘴巴。换成今天的我，肯定不会发生这样的问题了。

三、人人平等——不埋没人才

我记得刚参加工作的几年，我绝对在学校是最小字辈的。但是学校给年轻人创设的机会确实特别多的。比如说学校对团支部建设非常重视，学校的团员活动丰富多彩；学校给年轻人安排最好的师傅；等等。在这样的环境中，也让我有很多的学习提高的平台。

我所教的第一个班是从四年级一直带到六年级的，连续教三年，这也是在学校开了先例，而且紧接着我又连续教了三年的六

年级毕业班，对于我这样刚参加工作的年轻老师，学校给予了我极大的信任，我想这就是学校优秀文化的具体体现。这种经历直接影响着我今后走上校长岗位的思想，那就是尊重每一位教师的价值，让每一位有梦想有能力的教师都有实现自身最大价值的舞台。

四、小提案——大影响

现在我还记得，刚参加工作的第一年寒假，学校召开教工大会，我们几个住校的年轻人，也试着提了一份建议就是改善住宿条件，帮助解决住校教师在校收看新闻问题以及吃晚饭问题。当时我们也是抱着试试的态度，没想到时任的汪校长高度重视，很快为我们教师宿舍配备了电视，也协调帮助我们解决了晚饭问题。2016年9月的教师节前夕，北京市教委新闻中心采访我，主题是：长大后我就成了你——说一位至今对你影响最大的老师。当时我就谈到了我的老校长对于我们还没有什么资历的年轻教师的关心和重视一直深深地影响着我。今天我做了校长，继承了老校长的优秀传统，关心关注每一位教师，关注刚刚走上工作单位的年轻教师，最大限度的关注有困难的老师们。

五、大扫除——大收获

有一年，学校临时接到通知，第二天要有一个大的接待任务，要有领导到学校来参观视察，由于学校是刚刚新装修完没有多长时间，很多地方清理还不到位，于是学校就组织所有团员教师连夜加班清理。我当时是团支部书记，第二天校长通知我周二要在全体会上好好总结一下，表扬感谢一下老师们，当时我心里有点发虚，因为我还没在全体教师面前做过这样的事，另外我也想，这不都是应该做的吗，有什么好总结的呢？经历了这件事若干年

后，我渐渐明白了当时校长的用心，那就是尊重每一位教师创造的价值，不断凝心聚力，发挥团队优势，这是学校教师队伍建设的核心。

第四节 我的管理之悟

一、家长告状——让我学会多角度处理问题

2001年1月，我做了学校的德育主任，负责一个分校的德育工作。这对于我来说是一个全新的挑战。在做德育工作的几年里，让我学会了如何更好地处理家长和学校以及家长和教师之间的矛盾，学会了多角度看待教育问题、多角度处理教育问题。

记得有一次我们一位有几年工作经验的年轻班主任被家长告状，原因是孩子在学校犯了错误，老师很严厉地批评了孩子，放学后孩子就一直哭，家长心疼孩子，于是气愤的到学校来告状。于是我详细地了解了此事的情况，找到了这个年轻教师，和她进行了耐心的沟通，她也虚心地接受了我的建议，说好了和家長面对面谈一谈，表示由于当时急躁，希望得到家长的理解和谅解。于是我把家长和老师请到了一起，可出乎意料的是刚没说几句，我们的年轻教师就和家长嚷嚷了起来，我赶紧把老师请出了会议室。之后，我又耐心地做家长工作，代表学校和老师向家长表示歉意，希望得到家长的理解，同时也提到了老师工作的不容易，希望家长也多理解。最终得到了家长的谅解。而后我又和当老师的老师进行耐心的沟通，希望她也多能够站在孩子和家長的角度考虑一下问题，老师也后悔了，她当时听到家長的不理解，觉得委屈，一时冲动，所以和家長发生了冲突。

这件事事后我也在反思，下次遇到这样的问题，还要在之前

把工作做得再细一些，多做一些预案，同时在处理类似家长和学校教师矛盾的事情要多角度思考问题，多学会换位思考，这样我们的工作才能够更加有效，才能够从心理上解决问题。

二、大局与细节——一次提案对我的影响

记得我刚做学校分校负责人的第一个学期，学校的教代会后，我们的老校长对我说，今年的提案工作由你来负责，我当时一听就有点丈二和尚摸不到头。这是我第一次接触全校提案，我认真地看着每一条提案，我觉得有些提案提的不太合理，有些提案在全校教师大会上都说过很多次，根本无法落实，可是老师们还提，当然很多提案还是非常好的。我按照教育、教学、后勤、工会等进行了分类梳理好，拿到干部会上，校长带领我们逐一进行研究，形成决议，最终由我在全体教师会上逐一向老师们回复。会后，校长表扬了我，说我代表学校回提案说的条理非常清晰，重点突出。

此次的提案工作让我学会了很多，尊重每一位教师民主参与学校管理是学校办学的头等大事，学校的发展是和每一位教师有着密切的联系，学校的每一位教师才是学校发展的真正主人。

第五节 我的校长之道

一、我的 28 岁

2003年2月，我被海淀区教委聘任为北京市海淀区中关村第二小学书记和校长，从此开启了我的校长之路。当时我只有28岁，这对于我来说绝对是一份沉甸甸的责任，更是巨大的挑战。但我凭什么敢做这个校长呢，我想源于我对教育的追求和强烈的