■ 他们身体力行，致力于唤醒师生、影响师生、引领师生、成就师生
■ 他们在理想课堂、完美教室、童话剧等领域进行了理论和实践上的重大创新与开拓
■ 伟岸、深邃的灵魂，遵循教育之道，是每一个校长可以并需要深刻学习领会的

道与术：向优秀的名校长学什么

□ 郝晓东

“道可道，非常道；名可名，非常名。”

优秀的名校长之所以卓越，大多有这样的共同特点：他们身体力行，致力于唤醒师生、影响师生、引领师生、成就师生。只不过，达到这一效果的办学之术各不相同。环境影响人，我们经常能看到校长的“处境”影响其办学、治校之术，却常常忽略更为根本的因素：校长的自身优势、特长以及自我创造的资源，更深层次的则是其独特的生命气质。

除非你成为“李镇西式”的人，才能有效模仿甚至复制，否则你就很难有那样的人脉、信息、渠道、平台等有形无形的资源，也就不能创造出李镇西式的“教育现实”

4月份，我在西安听李镇西老师做报告，听他讲自己如何协调生活、工作、学习的关系，如何在现实处境下创造理想的教育，以及担任成都市武侯区实验学校校长期间的故事：在报纸上开辟专栏记录每个老师，帮老师发表文章、出书，给老师赠书，与老师们一起过生日，把老师的陶艺作品做成校园里的雕塑景观……

李镇西老师的办学之道折射着他对教育的炽热情怀，体现了他既恪守教育良知，又“平衡现实与理想”的智慧。这值得许多校长学习。如果不从深层次领会，而简单照搬、复制其治校之术，恐怕是不会“灵验”的。除非你成为“李镇西式”的人，才能有效模仿甚至复制，否则你就很难有那样的人脉、信息、渠道、平台等有形无形的资源，也就不能创造出李镇西式的“教育现实”。

为什么困扰许多校长的难题，在李镇西那里压根儿就不是问题？因为人不同，所创造的“世界”就不同。

比如，有的校长纳闷，校长的工作那么繁忙，哪来那么多时间阅读、写作？而对李镇西老师来说，阅读、写作已经成为一种像呼吸空气一样自然而然的习惯。阅读、写作与生活和工作融为一体：在阅读中思考，在工作中生活，在生活中写作。对他而言，书写已经是一种生活方式，用书写记录生活、凝固思考、表达自我、影响他人。

当许多校长还在为写一篇稿子而发愁时，李镇西老师能在各种报刊上轻松发表文章；

优秀的名校长以成就师生的良好发展为使命，积极地为师生搭建优质的发展平台

当许多校长在大会小会上苦口婆心“教育”老师时，李镇西老师通过帮助老师修改、发表文章，出版专著而影响转变老师；

当许多校长苦于文章无处发表时，李镇西老师考虑的是如何委婉拒绝报社、杂志社、出版社的约稿……

因为善于写作，李老师成了国内名师，有了说“不”的底气，有了赢得他人信任的资本，有了不为“五斗米折腰”的骨气，进而有了相对宽松的环境，有了比大多数校长相对多的自由。

李镇西老师在校长岗位上，淋漓尽致地发挥了他写作的优势和特长，充分借用了由于写作而产生的各种资源。

卓越校长不是用题海战术，不是用让孩子痛苦、低效又伤害心灵的方法，而是用专业、科学的训练努力让每一个孩子都获得学业上的高成就，并保持对学习的热爱，对知识的好奇

校长的气质禀赋、潜质特长不同，所创造的“世界”就不同。

李镇西老师因为擅长写作，形成了个性化的工作方式、治校之策，拥有了丰富的办学资源，创造了与众不同的校园内外环境，达到了唤醒师生、影响师生、引领师生、成就师生的效果。

干国祥、魏智渊、王志江这些校长也追求唤醒师生、影响师生、引领师生、成就师生，但他们的办学之术又与李镇西老师有着很大的不同——他们主要依赖的是自己强大的教育专业性。

虽然他们都不是高校专业的教育研究者、理论家，但他们在理想课堂、完美教室、童话剧等领域进行了理论和实践上的重大创新与开拓，研发了读写绘、整本书共读、学数学玩数学等精品课程，致力于打造一支融合理想主义、专业取向和自由精神为一体的高效率、高品质的教师“梦之队”。

当许多校长忙于用开会动员、完善制度、布置任务、制表考评而调动老师时，他们去掉一切形形色色的形式化的检查、评比，杜绝恶性竞争，使学校成为崇尚信任与合作、彼此热爱，以及共同热爱知识的地方，使学校成为师生共同成长的家园。

当许多校长绞尽脑汁用延长学习时间、频繁考试、打造课堂模式而提高教学质量时，他们通过读书会、教研等形式，带领老师们直接啃读教育经典书籍，探索专业知识，提升专业能力，破解课程、课堂中的问题，创造教育之美，领会职业尊严。

当许多校长为如何调动老师工作积极性、提升课堂教学质量而发愁时，他们追求的是让每一个老师真正热爱知识，同时，将这种热爱传递给孩子，让孩子学习“有温度”的知识，而不是只接受机械僵硬的练习。

当许多学校用工厂车间流水线一样的方式来规范、训练学生时，他们尊重每一个孩子的天性，努力发掘每一个孩子的潜能。他们不是用题海战术，不是用让孩子痛苦、低效又伤害心灵的方法，而是用专业、科学的训练努力让每一个孩子都获得学业上的高成就，并保持对学习的热爱，对知识的好奇。

这样的教育当然是理想的，但你要想简单模仿和复制干国祥、魏智渊、王志江的办学之术，也是很难的，除非你也具备了强大的学习力、深厚的学术积淀，以及对完美教育的极致追求精神。

卓越校长之所以卓越，就是因为都活出了这样的教育之道：对人性的洞悉，对细节完美的渴求，对教育真谛的领会，对教育的敬畏和虔诚，对新世界的极致创造，不甘于平庸，对人类的怜悯慈悲……

其实，还有一类校长也做得风生水起。虽然他们不擅长写作，也没有强大的教育专业底蕴，但精于经营各种关系，在体制内外左右逢源、如鱼得水，能调动各种人力、财力资源，搭建优质平台，吸引优秀的老师和学生，实现自己的教育梦想……

以上三种办学之术各有所长，也各有局限。其实，这不分孰对孰错、孰好孰坏，而是差异性的表现。各美其美、美美与共才是正常的。卓越的校长有风格，平庸的校长没有风格。三类校长虽然各有局限，但都不妨碍他们的卓越，因为他们都形成了各自的风格。

对于校长来说，重要的不是你认为哪种办学之术好，希望模仿谁；根本之处是要明白：我是谁，我愿意成为谁，以及我拥有的资源有哪些。

但，仅仅如此也是不够的，即我们不能只看到各种办学之术的差异性，还应看到卓越校长的共同性，即共同的教育之道。

那么，共同的教育之道是什么？

在我看来，他们之所以卓越，就是因为都活出了这样的教育之道：对人性的洞悉，对细节完美的渴求，对教育真谛的领会，对教育的敬畏和虔诚，对新世界的极致创造，不甘于平庸，对人类的怜悯慈悲……

这种伟岸、深邃的灵魂，这样的教育之道，是每一个校长可以并需要深刻学习领会的。

《中庸》有言，“尊德性而道问学，致广大而尽精微，极高明而道中庸”，讲的就是这个道理吧。

（作者单位：山西省忻州师范学院）

图为学生们与李希贵校长欢乐合影

优秀的名校长都发自内心地热爱教育，喜欢与学生在一起是一个外在表现。

对教育随笔的再思考

□ 王莉

教育随笔就是谈教育感受、思想观点的文章，它是一种教育叙事研究方式，是教师通过对有意义的校园生活、教育教学事件、教育教学实践经验的描述与分析，挖掘或揭示隐藏其中的教育思想、教育理论和教育信念，进而发现教育的本质、规律和价值意义。

苏霍姆林斯基说过：“每一位教师都来写教育反思、随笔和记录，这些是思考及创造的源泉，是无价之宝，是你搞科研的丰富材料及实践基础。”华东师范大学叶澜教授也说过：“一个教师写一辈子教案不一定成为名师，如果一个教师写三年的教学反思，有可能成为名师。”由此可见，教育随笔作为教师进行教学反思的一种重要手段，对于教师的专业化发展意义重大，它能够激发教师的职业热情，让教师享受到教育的幸福。

教育随笔的选材丰富，内容广泛，形式不拘一格，感性与理性并用，而其核心特点在于一个“随”字，即有感而发、随心而发，自由地描绘心灵、讲述生活、表达情感。教育随笔形式自由，它有时像小品文或杂文，有时又像日记或杂记，在教育实践中主要有教学笔记、教学后记、读书笔记、教学札记、教育教学随感录、备课笔记等形式，这些都属于教育随笔的范畴。教师通过写教育随笔，可以完成自我剖析、自我总结、自我反思，对自己的教育教学理念进行建构、提升，对自己的教育教学实践进行评价、修正与改进，从而促进自身专业化的发展。因此说，推动教师专业化发展，写教育随笔是一种有价值的有效路径。

教育随笔是自由文体与个性表达的完美结合，具有短、平、快的特点，一般以借事抒情、夹叙夹议、意蕴隽永为特色。教育随笔既强调内容又强调反躬自问，让每一位教师都能从教育生活中获得丰富的感受。教师要养成让思考融入教育的整个过程的习惯，在思考的过程中发现问题，带着自己的理念、观点、思想去扬弃别人的教育教学理念和实践，做到扬长避短。教育随笔的写作强调一个“勤”字。教师要不断学习借鉴，不断充实自己。教师首先要了解国家的教育方针政策，写随笔才能深入浅出、契合教育发展潮流。其次要学习教育学、心理学的基本理论，只有理论素养宽厚扎实，才能在分析教育现象时见微知著、得心应手。教育随笔同时应立意新奇，要从别人习以为常的现象中挖掘新意，让人看后耳目一新。标题闪亮，才能吸引读者的眼球，引起读者的共鸣。切入口要小，不探讨复杂的大问题，这样才便于写得深刻，才能抓住关键，揭示事物内在的本质和规律。内容要实在，子虚乌有、矫揉造作是随笔写作中的大忌。只有用眼、用脑、用心，同时勤于动笔，以轻松的心态随手笔录，才能留下真实的情感轨迹和对教育生活的思考、探问。教师要经常梳理自己的教育教学实践，在阅读和探索中善于捕捉一闪之念，随时随地保存自己的心得体会，并进行整理、归纳，使之系统化，那么随笔就有可能成为教育科研的经典素材。

上述教育随笔的这些特质，江苏省语文特级教师秦志强有过精辟的论述：“它的外型完全是随笔的外壳，它的内芯完全是教育的内容。它较之教育故事多一份理性归纳，较之教育叙事多一份深入解析，较之教育评论多一份自由飘逸，较之教育杂文多一份温婉随和。不论你有多少深刻的思想、睿智的才情、独到的思想、新锐的个性，都可以在教育随笔中得到容纳，得到展示。”

实践证明，写教育随笔的过程也是教师个人成长的过程。许多教师在坚持写随笔的过程中，逐步养成了“读书—实践—反思—写作”的习惯，改变了行走方式，从迷惘走向清醒，从稚嫩走向老练，从失败走向成功。

（本文系河南省基础教育教学研究项目《以教育随笔促进小学教师专业发展的策略研究》研究成果。作者单位：滑县道口镇第二实验小学）

（本版图片：本报资料）

■ 教育微观

6月5日，江西省赣州市第四中学校长刘爱平留下遗书，跳楼身亡，引发了许多教育工作者对教育的忧虑。刘爱平是江西省特级教师、江西省教育系统先进工作者、赣州市“五一劳动奖章”获得者，在他领导下，赣州四中教育质量逐步提升，从一所薄弱校变成名校。然而，刘爱平长期遭受抑郁症的折磨。他在遗书中写道：巨大的工作压力让我身心俱疲，我太累了，我想休息了……在天堂里我愿意继续做老师

校长承受着很大的压力

李镇西在其个人微信公众号“镇西茶馆”中发文称 中小学生安全成了校园里头等重要的大事，也成了校长的第一压力。硬件建设、文体活动、食堂经营、教室布置……都成了校长的心头之患，因为校园的每一个角落甚至一草一木，在校长眼里都有“安全隐患”。不管什么原因，只要学生在学校受了伤——无论是打篮球摔倒，还是升旗仪式上晕倒……一律是学校的责任，而校长是第一责任人。

办学校当然应该接受社会监督，这主要应该体现于一定的民主制度和科学程序，但现在只要有一封举报信，就可能搅乱学校的工作。按说，包括家长在内的任何人都可以向教育管理部门反映教育问题，这是人民监督教育的神圣权利。但所有举报信形成的“压力”，只应该针对学校确有问题的校长，如果是不实举报，校长就不会“心虚”。但现在只要有“举报”，就不问青红皂白，一律问责。

教育质量是学校的生命，因此校长的第一压力应该是升学压力。升学压力对校长来说，其实是一种责任与担当。问题是，现在学校的升学成绩很多时候不是通过遵循教育规律得来的，对于有良知的校长来说，这是违心而痛苦的，但为了“学校发展”又不得不做。这是怎样一种“异样”的压力？

校长应把精力主要放在哪里

谢云在其个人微信公众号“刀说话”中发文称 在刘爱平校长的一篇博文中我特别注意到这样一段话：“于老师和学生而言，我**8**年的努力还是有所收获，如今的我，基本能够做到平静和理性地对待师生。于干部而言，我**8**年的努力收效甚微，仍涛声依旧。”我疑惑的是：学校到底应该干什么？校长的主要精力应该放在哪里？是放在“于老师和学生而言”的一面，还是“于干部”的一面？

作为一校之长，管理好学校、服务好师生才是最重要的。但是，今日之教育，面临着很多“非教育”甚至“反教育”的问题，今日之学校，也承担着很多本不该学校承担、却不得不由学校去完成的事情。比如说，各种各样与教学无关的检查评估……

还有一些事情，如果校长内心抵触，却又不得不违心地做，做了之后效果又不好，或者，领导满意教师却不满意，教师满意领导却不满意——这种情况下，可能既会让自己觉得挫败，也会让自己良心不安。

某种意义上说，刘爱平是个好的“教育人”，而非一个好的“行政人”。干部应当有干部思维，校长应当有校长思维——客观地说，作为“教育干部”，一般情况下，校长能够做到很好的平衡，但对于真正的“教育人”，极可能面临着很大的分裂和痛苦。

教师管理的艰难

王开东在其个人微信公众号“王开东”中发文称 为了激扬善性，刘校长身体力行，试图做一个激扬善性的发起者。

刘校长不会不知道，“成就一人之公”的乃是“要合众人之私”。但是，一个校长既没有财权，也没有用人权，怎么能够挺起腰杆子，合众人之私呢？所剩下来的，那就只有道德“感染”了，但道德也是最敏感的东西——道德只能约束自己，不能够强迫别人，否则就是道德绑架。

为了改变性子急的毛病，这几年刘校长一共写了**25**篇文章反思自己。其实，重要的不在于刘校长的反思，而在于他为什么要反思。可能是他某些管理措施引发了老师反弹。对于一个“理想主义的校长”来说，尤其是对一个“骄傲的校长”“爱惜羽毛的校长”来说，这些反弹肯定会让他痛苦。这种痛苦到了一定层面，当然会加深他的压力。

（吴 凡 摘编）

锤炼语言，让它有智慧有魅力

□ 曾军良

当学生精神不振时，你能否使他们振作？

当学生过度兴奋时，你能否使他们归于平静？

当学生茫无头绪时，你能否给以启迪？

当学生没有信心时，你能否唤起他的力量？

你能否从学生的眼睛里读出愿望？

你能否听出学生回答中的创造？

你能否察觉出学生细微的进步和变化？

你能否让学生自己明白错误？

你能否用语言让学生感受到关爱？

你能否使学生觉得你的精神脉搏与他们一起欢跳？

你能否让学生的争论擦出思维的火花？

你能否使学生学会合作、感受到和谐的美妙、发现的惊喜？

……

教育工作需要教师研究语言，让语言具有魅力——激励学生、引导学生、发现学生。

青春期的学生爱跟老师“对着干”，一些老师也爱跟孩子“较劲”，双方各站一端，只想改变别人，不想改变自己。比如谈到早恋，有些教师就简单、粗暴地干涉，情况往往变得更糟。

师生之间需要通过有效对话来改善师生关系。师生关系是教书育人过程中最重要的关系，良好的师生关系是提升教育质量的前提。而改善师生关系的主导方是教师，师生关系要依靠科学对话来改善，任何对抗的语言只会让师生关系变得紧张、教育变得无效。

拉近老师与学生之间的距离，打动学生的心灵，下面这些话，也许值得研究。

最近怎么有些沉闷？老师很喜欢看到有热情的你！

点评：这样讲话会使学生充分感受到老师时时刻刻在关注着、关心着自己，愿意随时给自己提供帮助。

我们每个同学都很聪明，应该更努力！

点评：激励性语言会给予学生信心，引导学生积极投入课堂，增强战胜学习困难的信心和恒心。

勇敢点！不要怕，天塌下来，老师替你顶着！

点评：学生面对困难、挫折难免会产生畏难情绪，这时老师的话应该像“雪中炭”“六月风”，让学生深切地感受到老师理解自己、支持自己。

教育很大程度上依靠有魅力的语言

你是一个很有想法的孩子，敢于提出个人见解，你非常了不起！

点评：课堂上对学生不俗的发言做出积极评价，能有效激励学生敢于发问和创新思维。老师这样评价，肯定了学生的创新思维和发展潜力，会大大激励学生不断努力。

你的潜力很大，对于你来说，只要好好挖掘，没有什么不可能！

点评：这是一句具有鼓励性的发展性评价语，引导学生认识自己在学习上已达到的程度和已具备的能力，鼓励学生继续努力，不断挖掘自身潜力。

你的思维很独特！能说说你的想法吗？

点评：对于学生有些另类的思维，不是打击，而是让学生充分表达，既能保护学生的创新思维和个性，又能激励学生把话说完，找到引导的突破口。

只要肯动脑筋，你一定会做得更好！

点评：学生都渴望得到老师的正面评价，这样的话语同时又隐含着取得成功的正确途径和方法——“肯动脑”。这样激励学生，会使学生向着积极的方向付出努力。

师生之间对话，教师需要善于倾听，要让孩子把话说完，鼓励孩子成为对话的主人，让他把内心真实的想法说出来。对话充满温情、和谐、艺术、智慧，可以成为激励孩子成长的巨大力量，促进孩子幸福成长。

（作者系北京实验学校教育集团校长）

曾军良 做有魅力的教育

PDF pdfFactory Pro www.fineprint.cn