



担任校长一职已有一段时间,对我来说有太多的考验和挑战,比如要全局谋划学校工作、制定学校新一轮三年发展规划、建构学校文化体系、优化校园环境……

虽然充满考验和挑战,但我未曾忘记当初在就职大会上的发言,未曾忘记当初信誓旦旦提出要扮演好四种角色——“接力棒”“火车头”“助燃剂”和“点灯人”。陶行知说:“校长是一个学校的灵魂,要想评论一个学校,先要评论他的校长。”可见校长之职对于学校的重要性和影响力。所以,当“接力棒”交到手上时,我必须努力跑好接下来的征程,要引领好学校的发展,为教师发展、学生成长赋能。

这段历程中,我品尝着当校长的滋味,感受着当校长的不易,也对“新校长”一词有了自己的理解和认识。新校长应该是什么样的?我认为,可以从“新”“校”“长”三个字来思考。

新校长之“新”

新,就是履新。校长是学校的

16年前的秋天,我第一次走进田坎乡中心校。那时的我刚从师范学校毕业,怀揣着对教育事业的无限憧憬。如今,当我再次站在这片熟悉的土地上,看着四周连绵的青山,听着教室里传来的读书声,感慨万千。这些年,我从教师到校长,从教育局干部再回到校园,变的是岗位,不变的是对这片土地和这群孩子深深的眷恋。

2024年10月,我回到田坎乡中心校担任校长。重返校园的第一天,我独自在操场上站了很久。空荡荡的篮球架在秋风中显得格外孤寂,教学楼墙壁上的斑驳诉说着岁月的痕迹。更让人忧心的是,学校教学成绩连续多年在全区垫底,部分教师失去了教学热情,学生眼中总带着羞怯。

然而,深入了解后我发现了这些学生身上的闪光点。他们或许写不好复杂的作文,却能清晰地讲述山里的每一个传说;他们可能解不出复杂的数学题,却能在陡峭的山路上自如奔跑。这让我开始思考:我们的教育是否真正适合这些大山里的孩子?

带着这一困惑,我走出大山去寻找答案。在天津中学,我与老校

江苏省常州市武进清英外国语学校被誉为“儿童微社会”,是一个真实运作的校园微社会,学生在其中不仅可以成为商人、消费者,甚至可以成为“税务官”,通过“经营—缴税—完税”体验社会运行的脉络。而其中的核心便是学校与本地税务机关合作成立的“儿童微社会税务局”。

故事的主人公是四年级学生段泽凯,一个活泼好动的小男孩。2021年秋天,学校启动了“儿童微社会税务局”项目,段泽凯被选为宣传普法部的部长。这不是一次普通的角色扮演,而是学生真实参与的税法教育实践。“税务局”设有宣传普法部、征管部、税收调节部、咨询服务部和教育培训部,每个部门都有明确的职责。

第一次活动是一场“税收知识课堂”。本地税务局的工作人员来到学校,用通俗易懂的语言为学生讲解税收的意义。段泽凯记得,税务局的李姐姐拿出一张图说表:“税收就像大家凑的‘班费’,用来修路、建学校、帮助困难家庭。”段泽凯举手问:“那你们也要交税吗?”李姐姐笑言:“你们在儿童微社会里的‘生意’也会产生‘税’,可以用学校的‘清英币’来体验

给新校长的建议

“新校长”应有的模样

□ 蒋 健

法人代表,是学校行政工作的主要负责人,在学校党组织领导下全面负责学校的教育教学、行政管理、后勤保障等具体工作,对学校的日常运行和业务发展负有主要责任。可以说,校长就是一所学校的管理核心,也是落实党组织决议的执行核心。新校长首先要摆正自己的“位子”,明晰自己的职权,界定与书记之职的区别、关系。相较于副校长,一把手校长要有新的角色意识,必须及时从执行者转变为决策人,从分管领导转变为全面领导。

在担任校长之前,我曾当过副校长、副书记,当时更多专注于自己分管的“一亩三分田”。比如,在分管德育工作时,我一直在倡导、推进“一班一品”班级文化建设,策划形式多样、内涵丰富的德育活动,引导教师重视学生在活动中的成长;在分管教学工作时,我一直致力于推动教师专业发展,组织“一月一主题”校本教研活动,引领教师在阅读、写作、赛课中成长;负责学校党建工作时,我协助书记提出“泗水园丁”党建品牌,诠释品牌内涵、设计品牌标识,号召党员教师成为学校的“先行者”“奋进者”和“引领者”。成为一把手校长后,

我必须从“一处使力”转向“处处使力”,必须全面思考、规划、部署学校的各项工作。

新校长之“校”

校,即学校。校长怎么看待学校,本质上反映的是校长的教育观、教师观和学生观,决定了校长的办学理念、办学行为。

假如校长把学校视为训练场,就会把分数、升学率放在第一位,把学生训练成“做题的机器”,把教师训练成“教人考试的机器”;假如校长把学校视为生命场,就会把师生的生命发展放在最核心的位置,承认师生的个体差异,尊重师生的成长规律,关注师生的个性发展,关爱师生的生命健康。

新校长要对自己“学校是什么”有自己正确、科学、理性的认知,要有自己的教育良知。同时,每一所学校都有其独特的办学历史、办学传统、地域文化、学校文化。新校长不能盲目地“另起炉灶”,而要坚持“守正创新”,在继承中发展。

在18年的工作经历中,我逐渐开始形成自己的教育观——“情意教育”。我认为,教育是关乎生命成长的伟业,是一项有情有意的事业,学校应该是一个有情有意的地

校长之声

“垫底”的山村校也有春天

□ 陈庆喜

何让教学更贴近山里孩子的特点。我们尝试将当地的民族文化融入课堂,让唢呐、蜡染成为特色课程;我们改变作业形式,让山里的花草、乡亲们故事都成为学习内容。

渐渐地,校园里发生了变化。最让我感动的是,曾经那个因为吹唢呐逃课的罗福顺,现在成了唢呐课的“小老师”。他自豪地告诉我:“校长,我现在既能吹唢呐,功课也没落下!”看着他眼中闪烁的自信光芒,我更加坚信:每个孩子都是一粒独特的种子,只要找到合适的土壤,就能茁壮成长。

在推动教学改革的同时,我们也在思考如何打造乡土特色的校园文化。校园里那排玉兰树给了我启发——它们在早春绽放,洁白的花朵在寒风中格外动人,像极了山里孩子的品格——纯净而坚韧。于是,白玉兰成了我们的校花,也成为我们的精神象征。

方。做“有情有意”的教育人,“有情有意”地做教育,把教育做得“有情有意”,培养“有情有意”的学生,就是我的教育追求。为了践行这一教育主张,我以重构校园文化为载体,提出“泗水文化”的概念,以“泗水泽人,厚朴求真”为办学理念,以“泗水少年”为学生形象,以“泗宝”为校园吉祥物。我还模仿《关雎》为学校写了一首诗,“灵岩山下,泗水河畔;莘莘学子,孜孜以求”。我相信,只有扎根于本土、生长于当地的校园文化才能真正持久而深刻地影响学生。

新校长之“长”

长,从名词来看,意为领导人、负责人;从动词来看,就是生长、成长。职务明确校长成为一所学校的领导,职责强调校长要为学校、教师、学生的成长负责。一个优秀的校长一定是从学校“长”出来的,一定是“长”在学校里的。打铁还需自身硬,校长只有拥有过硬的专业本领、智慧的管理艺术、极强的人格魅力,才能“征服”教师,才能真正成为学校的“长者”。新校长一定要时刻谨记“校长不是官”,不能自觉“高人一等”,不能以“高高在上”的姿态对待教师和学生,而应加强自身领导

力的修炼。

我深知学校管理者责任重大,于是在多年的工作中一直非常重视自身的专业成长,经常参加各级各类教学比赛且获奖,积累了一定的“专业资本”。后来,我还获评市学科骨干教师等,成为区域内有一定影响力的教师。

专业成长永无止境,在担任校级领导后,我也不能停下专业成长脚步。近年来,我逐渐养成了阅读和写作的习惯,坚持每周读一本教育著作,每天写一篇教育短文,每年写若干篇教育教学论文。至今,我已在各大教育报刊发表80余篇文章,成为《中小学德育》《教师博览》等杂志的封面人物。

当然,在自身成长的同时我也全力为教师专业成长赋能,这所乡村小规模初中的多位教师已成长为县级学科骨干教师。

新校长、新角色、新征程,但无论当了多久的校长,我们都不能忘记自己的教育初心。正如“人民教育家”于漪所言:“干教育是良心活儿,一个成人的所作所为影响着未成年人的走向和对生命价值的认知,决策者略有偏颇,就可能影响到几代人。”

(作者系浙江省象山县泗洲头镇初级中学党支部书记、校长)

处处涌动的生机

晨读时分,琅琅书声回荡在山谷间;课间活动,学生在玉兰树下快乐游戏;特色课堂上,唢呐声、刺绣的针脚、蜡染的布料都成了学生认识世界、表达自我的媒介。曾经想调回城里的教师,现在放学后主动留下来辅导学生;曾经沉默的家长,开始主动询问:“陈校长,我们能为孩子做些什么?”

最让我难忘的是去年冬天的一个早晨,一位彝族老奶奶提着一篮子鸡蛋来到我的办公室,用粗糙的双手紧紧握住我的手说:“陈校长,谢谢你让孩子们知道,山里娃也能看见大世界。”那一刻,所有的辛苦都化为了前行的力量。

教育是一场温暖的守望,我们或许改变不了大山的地理位置,但能通过教育改变学生的人生轨迹;我们无法让每个学生都成为“学霸”,但能让他们都找到自己的价值。就像那排玉兰树,在深山里静静绽放,用自己的芬芳装点着春天的每一个角落。当这些孩子长大后,无论他们是坐在高楼上俯瞰世界,还是回到大山里建设家乡,都会是自己腰杆挺直、自信的笑容,我知道改变

的种子已经开始发芽。

如今,走在校园里,我能感受到

继续。学校计划进一步丰富活动形式,比如开发“线上税务平台”,让学生在虚拟世界中体验更复杂的税收场景;还计划出版一本《儿童税法绘本》,记录学生的学习成果。

段泽凯和他的小伙伴也在成长。从最初对税收的懵懂,到如今能流利地说出“纳税登记”“税收调节”等术语,他们的变化令教师和家长欣慰。一年后,段泽凯站在“税务局”办公室,看着新一批小朋友加入活动,心里充满自豪。

儿童微社会税务局是学校在法治教育领域的一次创新尝试。通过真实的操作流程和多样化的活动,学生在学习实践中学习税法、了解税收,不仅培养了法治意识,也增强了社会责任感。这一创新尝试中,实践是核心,税法教育不再是抽象的知识灌输,而是通过真实体验让学生感受到税收的意义;跨界合作是关键,学校、税务机关、企业

和家长联动,为学生提供了多维度的学习支持;可持续性

是亮点,“税务局”的运行不是一次活动,而是一个长期的教育机制,贯穿学生的整个校园生活。

(作者单位系江苏省常州市武进清英外国语学校)

力。做“有情有意”的教育人,“有情有意”地做教育,把教育做得“有情有意”,培养“有情有意”的学生,就是我的教育追求。为了践行这一教育主张,我以重构校园文化为载体,提出“泗水文化”的概念,以“泗水泽人,厚朴求真”为办学理念,以“泗水少年”为学生形象,以“泗宝”为校园吉祥物。我还模仿《关雎》为学校写了一首诗,“灵岩山下,泗水河畔;莘莘学子,孜孜以求”。我相信,只有扎根于本土、生长于当地的校园文化才能真正持久而深刻地影响学生。

新校长之“长”

长,从名词来看,意为领导人、负责人;从动词来看,就是生长、成长。职务明确校长成为一所学校的领导,职责强调校长要为学校、教师、学生的成长负责。一个优秀的校长一定是从学校“长”出来的,一定是“长”在学校里的。打铁还需自身硬,校长只有拥有过硬的专业本领、智慧的管理艺术、极强的人格魅力,才能“征服”教师,才能真正成为学校的“长者”。新校长一定要时刻谨记“校长不是官”,不能自觉“高人一等”,不能以“高高在上”的姿态对待教师和学生,而应加强自身领导

力的修炼。

我深知学校管理者责任重大,于是在多年的工作中一直非常重视自身的专业成长,经常参加各级各类教学比赛且获奖,积累了一定的“专业资本”。后来,我还获评市学科骨干教师等,成为区域内有一定影响力的教师。

专业成长永无止境,在担任校级领导后,我也不能停下专业成长脚步。近年来,我逐渐养成了阅读和写作的习惯,坚持每周读一本教育著作,每天写一篇教育短文,每年写若干篇教育教学论文。至今,我已在各大教育报刊发表80余篇文章,成为《中小学德育》《教师博览》等杂志的封面人物。

当然,在自身成长的同时我也全力为教师专业成长赋能,这所乡村小规模初中的多位教师已成长为县级学科骨干教师。

新校长、新角色、新征程,但无论当了多久的校长,我们都不能忘记自己的教育初心。正如“人民教育家”于漪所言:“干教育是良心活儿,一个成人的所作所为影响着未成年人的走向和对生命价值的认知,决策者略有偏颇,就可能影响到几代人。”

(作者系浙江省象山县泗洲头镇初级中学党支部书记、校长)

处处涌动的生机

晨读时分,琅琅书声回荡在山谷间;课间活动,学生在玉兰树下快乐游戏;特色课堂上,唢呐声、刺绣的针脚、蜡染的布料都成了学生认识世界、表达自我的媒介。曾经想调回城里的教师,现在放学后主动留下来辅导学生;曾经沉默的家长,开始主动询问:“陈校长,我们能为孩子做些什么?”

最让我难忘的是去年冬天的一个早晨,一位彝族老奶奶提着一篮子鸡蛋来到我的办公室,用粗糙的双手紧紧握住我的手说:“陈校长,谢谢你让孩子们知道,山里娃也能看见大世界。”那一刻,所有的辛苦都化为了前行的力量。

教育是一场温暖的守望,我们或许改变不了大山的地理位置,但能通过教育改变学生的人生轨迹;我们无法让每个学生都成为“学霸”,但能让他们都找到自己的价值。就像那排玉兰树,在深山里静静绽放,用自己的芬芳装点着春天的每一个角落。当这些孩子长大后,无论他们是坐在高楼上俯瞰世界,还是回到大山里建设家乡,都会是自己腰杆挺直、自信的笑容,我知道改变

的种子已经开始发芽。

如今,走在校园里,我能感受到

继续。学校计划进一步丰富活动形式,比如开发“线上税务平台”,让学生在虚拟世界中体验更复杂的税收场景;还计划出版一本《儿童税法绘本》,记录学生的学习成果。

段泽凯和他的小伙伴也在成长。从最初对税收的懵懂,到如今能流利地说出“纳税登记”“税收调节”等术语,他们的变化令教师和家长欣慰。一年后,段泽凯站在“税务局”办公室,看着新一批小朋友加入活动,心里充满自豪。

儿童微社会税务局是学校在法治教育领域的一次创新尝试。通过真实的操作流程和多样化的活动,学生在学习实践中学习税法、了解税收,不仅培养了法治意识,也增强了社会责任感。这一创新尝试中,实践是核心,税法教育不再是抽象的知识灌输,而是通过真实体验让学生感受到税收的意义;跨界合作是关键,学校、税务机关、企业

和家长联动,为学生提供了多维度的学习支持;可持续性

是亮点,“税务局”的运行不是一次活动,而是一个长期的教育机制,贯穿学生的整个校园生活。

(作者单位系江苏省常州市武进清英外国语学校)

无趣的教室 有趣的校园

□ 黄伟

校园里,三年级学生小陈的身影总是那么显眼。在别人端坐于教室朗读书时,他却悄悄溜出课堂。在我们习惯的认知里,学习的年纪就该端坐于教室,与书本为伴,与知识同行。然而,他仿佛与这样的设定格格不入。

他被医院诊断为多动症,不喜欢端坐,不喜欢沉默,更不喜欢被四壁围合的空间束缚。他的脚步总是不自觉地迈向门外,他的眼睛总在搜寻教室之外那个更鲜活、更生动的世界。

上课铃响起时,他常常显得格外失落。有教师曾问他原因,他小声嘟囔:“上课了好没劲,都没有人陪我玩了。”在他眼中,教室是规整而沉默的,校园却是广阔而有趣的。校园里有可以躺地打滚的草坪操场,有可以挖掘的沙坑,有树下偶尔掉落的一枚无名树果,也有草从里忽然跳起的一只翠绿蝈蝈。这一切,都比黑板上的公式和课本里的文字来得更真实、更亲切。

记得某个周一下午放学,他的妈妈匆匆找来,问有没有看见自己的孩子。后来,我们在操场边的树下找到了小陈——他正蹲在地上,专心致志地捡着什么。“我在找果果,妈妈说过这个果果可以喂鸭子。”他边说边从裤口袋里掏出一大把圆滚滚的小果实,神情认真得像在展示什么宝藏。那一刻我忽然意识到,在他的世界里,“果果可以喂鸭子”这件事比“今天上了什么课”更重要,也更生动。

我们常说,爱学习的孩子大同小异,而不爱学习的孩子却有千奇百怪缘由。他们或许对教师缺乏我们期待中的敬畏,或许显得我行我素、难以约束。然而,在他们奔跑的身影、专注捡拾的表情、蹲在草丛边侧耳倾听的安静里,你又能清晰地看见一种属于童年的未曾被“格式化”的生命力。

这让人不禁思考:我们是否应该更加包容一些?当学生明显对课堂缺乏兴趣,却对自然、对运动、对双手可触的世界充满好奇时,我们为什么要一味地强迫他坐回课桌前?教育是不是只有“此刻必须学会”这一条路?也许我们可以允许一些孩子按照自己的节奏慢慢来,等他想学的时候再学,也许我们可以为这类特殊的孩子提供一些特殊的教育对待。

至少,眼下他们仍愿意来到校园——哪怕不是在教室里。这说明,校园对他们仍有吸引力,仍是一个他们愿意驻足、愿意探索的地方。我们可以从这个起点开始,慢慢引导、逐步陪伴。

教育的首要目标不该仅仅是分数的提升,而应是身心的健康成长。一个身体健康、人格健全的孩子,即便书本成绩暂时落后,未来仍可从事各种工作,靠自己的双手生活。真正令人担心的从来不是“成绩不好”,而是对世界失去兴趣,是对成长失去动力,是将来什么都不愿做,只会依赖他人而成为家庭与社会的负担。我们的教育目标应是培养完整的人,而不是驯化听话的兵。

尤其是农村学校,有时学生来学校的目的并不全是“读书改变命运”。对一些家庭来说,学校是一个安全的、可以让孩子无忧长大的地方;对孩子自己而言,校园可能是他整个童年里最开阔、最自由的天地。如果我们只是用课堂禁锢他们,用纪律束缚他们,是否也同时剥夺了他们与土地、与自然、与同伴真实相处的机会?

当然,随之而来的现实问题是:如何保证安全?万一发生意外,谁来负责?作为一名在教育一线工作20多年的教师,我也曾一次次在校园里落寻找“失踪”的孩子,有时真的怎么都找不到,直到下课铃声响起,他才不知从哪里冒出来,笑嘻嘻地跑回队伍。每一次寻找,心里都捏着一把汗;每一次“失踪”,都是对责任边界的考验。

然而,安全不应成为禁锢他们的理由。我们可以通过更用心的校园设计、更灵活的管理方式、更细致的守护安排,平衡“自由探索”与“安全保障”之间的矛盾。例如,划定安全活动区域,设置户外观察岗,开展自然探索课程,将“室外学习”正式纳入教学安排……让学生在相对自由的同时,也处于有序看护之下。

我想,教育真正的成功不在于分数的多少,而在于是否唤醒了孩子对生命的热爱、对世界的好奇心、对未来的向往。也许,我们应少一点焦虑,多一点信任;少一点束缚,多一点空间。

校园之所以有趣,正因为它不仅容纳知识,也容纳奔跑,容纳寻找,容纳一个孩子从口袋里掏出一把树果时,眼里那份纯粹的亮光。或许,他们只是正在以另一种方式学习如何与这个世界温柔相处。

(作者系四川省武胜县双星学校校长)