

好校长

有温度的教育,有故事的校园,留住了童年,也留住了老师的心

## 李建华:我的秘诀是温度和故事

本报记者 李见新

乡镇9年,城市22年;公办14年,民办17年;20名教师,11年校长。31年丰富的从教经历,让李建华对教育有着独特的理解和行动。

2017年,李建华“千里走单骑”,辞去南京的公职,加入郑州市高新区艾瑞德国际学校(以下简称“艾瑞德学校”)。这一次行走,让他的教育理想得以绽放。短短3年,这所学校在中原大地声名鹊起。

艾瑞德学校成功的秘诀是什么?李建华给出的答案是4个字:温度、故事。

## 1 教育是从温暖人心开始的

“喂,你好!请问是天义的妈妈吗?”“对!”

“我是李建华校长,今天打电话的目的是给您分享孩子成长进步的快乐……”

这是李建华每天“相约8:30”电话的一个场景,这样的电话,他已经打了400多个。

2020年春天,因为疫情无法如期开学,李建华决定每天录制60秒语音,通过微信公众号把平时想说的话传递给孩子们。

“同学们,开学啦!”“给自己定个闹钟!”“请记住你的体重……”“校长60秒”推出后,很快受到大家的热捧,并就此延续下来,成了学校每天第一节“一分钟微课”,直到今天从未间断。

“我想让这60秒,以爱的名义,从云中落下,轻轻抵达每个孩子的心理,让他们觉得校长就在身边。”李建华说。

除了“相约8:30”“校长60秒”,只要在学校,李建华雷打不动的日程安排还有11项:每天中午陪3名学生就餐,每天下午准时到校门口送学生离校,每周升旗时给学生讲故事,每周四阅读并回复

## 2 老师们带着爱,像踩着风火轮奔跑

自2018年5月3日开始“日精进打卡”写作以来,李建华每天都写千字以上的文章,已连续打卡1060天,累计写了153万字。李建华称之为“教育

流水账”,实际上这是他对办学实践的不断思考,是他的“实践教学”。除了写作打卡,李建华每天坚持做的还有很多:和老师们一起在小黑板上练习粉笔字,与全校老师共读半小时书,阅读并转发老师们的打卡文章……

李建华认为,教师发展是学校发展的核心,为提升教师综合素质和教育价值观,他总结梳理出“研、读、写、讲”教师成长“四件套”,并亲自带动教师通过实践锻炼成长。

“研”即研究儿童、研究课堂、研究教学,这是教师的首要任务,也是站稳讲台、守住专业的基础。“读”就是阅读,学校建有数十万藏书的读书广场,为带动教师阅读,李建华发起了“教师每月共读一

本书”活动,书由学校统一购买发给教师。由此,读书成为校园的主旋律,分享阅读心得是教师间常谈的话题。教师们还越来越善于将阅读的收获分享给他人,每月年级、部门、全校的读书分享会,每一位老师都参与其中,只要站上讲台,他们个个自带光芒。

学校坚持“每月一位专家进校园”,陆续邀请顾明远、成尚荣等50多位教育专家走进“名师大讲堂”,引领教师团队全面提升。让李建华惊喜的是,近年来老师们受邀到南京、成都、重庆等各种会议上讲课的越来越多,一支专业化、高素质的教师队伍正茁壮成长。

除了引领教师专业成长,李建华的“用心”也让老师们感受到校园里处处传递着温情,弥漫着爱。每位老师过生日,都会收到校长的祝福短信、学校发的蛋糕券、餐厅做的长寿面;学校教学楼专设了一间标准的母婴室;学校为老师设立了“观影日”“神秘天使日”等节日……

一位来校参观的校长惊奇地说:“感觉这所学校是沸腾的,每一个人都带着爱、发着光,像踩着风火轮一样在校园里奔跑。”对此,李建华笑着回答:“学校没有什么硬性制度,但通过人格的影响、做人方式的影响,形成了良好的教师文化,激发着大家的内生动力。”

除了“相约8:30”“校长60秒”,只要在学校,李建华雷打不动的日程安排还有11项:每天中午陪3名学生就餐,每天下午准时到校门口送学生离校,每周升旗时给学生讲故事,每周四阅读并回复

“同学们,开学啦!”“给自己定个闹钟!”“请记住你的体重……”“校长60秒”推出后,很快受到大家的热捧,并就此延续下来,成了学校每天第一节“一分钟微课”,直到今天从未间断。

“我想让这60秒,以爱的名义,从云中落下,轻轻抵达每个孩子的心理,让他们觉得校长就在身边。”李建华说。

除了“相约8:30”“校长60秒”,只要在学校,李建华雷打不动的日程安排还有11项:每天中午陪3名学生就餐,每天下午准时到校门口送学生离校,每周升旗时给学生讲故事,每周四阅读并回复



李建华和学生们在一起。

“校长信箱”的学生来信……

李建华认为,教育等于爱与被爱,他因为爱着学生而被学生爱着。他在校中无论走到哪里都会被学生“缠着”,而他也喜欢沉浸在孩子们的叽叽喳喳中。

李建华认为,“每一名学都是美丽的不同”,“不同”是客观的,也是“美丽”的,我们要用爱来接纳这样的“不同”,教育人的使命就是要用爱、用善、用不同方法让每一个“不同”的孩子都“美丽”起来。

有温度的教育,有故事的校园,留住了童年,也留住了孩子。

过去,招生季老师们要出去发传单;现在,入学要排号,来自全国各地的参观者络绎不绝,李建华也经常应邀到全国各地作报告。然而,更让他释然的是学生、老师和家长“看得见”的成长与变化。

“教育是从温暖人心开始的,学校应该是一个温暖的田园。”李建华认为,校长是学校温暖的符号,是师生成长的道具。他是这么说的,也是这么做的。温度、故事,在他的校长观中是永不改变的,他要通过一个个故事,用爱的表达,带给孩子们希望和力量,让他们向阳而生、温暖前行。

## 3 带学生去观世界,让教育回归常识

“走自然生长教育之路,办有温度有故事学校”是艾瑞德学校的办学理念,“眼中有光,脸上有笑,心中有爱,脚下有力”是李建华确定的学生培养目标。

如何让这样的目标有抓手、有载体?在完成正常的学习任务和常规的实践活动外,李建华提出了学生在6年必须完成的“特殊”经历和体验:一年级要“露过一次营”,二年级要“穿过一条谷”,三年级要“经过一种爱”,四年级要“访过一座城”,五年级要“踏过一条河”,六年级要“翻过一座山”。

亚武山位于河南、山西、陕西三省交界,5座主峰平均海拔1800米以上。2020年7月,李建华带领六年级200名毕业生翻越了亚武山。

“亚武山见证了我们的成长,‘翻过一座山’是我们毕业前的‘最后一课’。其实,我们翻过的不仅仅是一座山,更是人生随时都会面临的困难与挫折。”李建华寄语毕业生。

为了让三年级学生“经过一种爱”,学校组织学生凌晨三四点,分组到城市的环卫站、公交站等地方,去探寻城市中“醒来最早的人”,并为他们送上爱心早点等物品。

“只要对学生成长有利的事情,我们都愿意做。”李建华感慨地说,教育要以天地为课堂,引山水入胸膛。“我们不带孩子去观世界,怎么能培养好他的世界观?”

李建华还提出学生要做到“六会”:会劳动,会游泳,会演讲,会写作,会旅行,会一门乐器。

在田园校区有300亩土地,每个班都分有一亩,学校制定了贯穿小学6年的田园劳动课程,学生按照课表安排到田地拔草、浇水、施肥,寒来暑往从未间断。学校根据学生参与劳动情况,每月评出“劳动之星”在全校大会上为他们颁发劳动奖章;学生种植的作物成熟后,学校根据各班的劳动成果,评出“劳动光荣班”“劳动美丽班”等进行表彰。

10年的坚持,让劳动教育成为学校最大的亮点和特色。前不久,学校被河南省教育厅授予首批“河南省中小学劳动教育特色试点学校”。

“唯有变革,才能跑好教育的全场。”李建华说,“其实我们做的不是创新,而是让教育回归常识”。

有点理想主义的李建华一直在用心耕耘着一片教育的实验田,虽已年过五十,但他对“办有温度有故事的学校”这一目标依然满怀憧憬和激情。

李建华认为,课堂始终是第一

在第一次读书沙龙上,教师们

在乡村

## 旷名扬:雷厉风行的斯文校长

通讯员 张贵付

个子瘦瘦高高,戴着眼镜,斯文儒雅是很多人对湖南省郴州市第十一中学校长旷名扬的第一印象。但熟悉他的教师评价,旷名扬做起事来,雷厉风行,绝不拖泥带水。

湖南省郴州市第十一中学位于湘粤古道必经之地良田镇,是苏仙区规模最大的的一所农村中学。如何让乡村孩子享受到优质的教育教学资源,在学校快乐地生活、开心地学习,这是旷名扬一直在思索的问题。

“并联”管理为学校发展助力

2018年8月,旷名扬来到郴州市第十一中学当校长,摆在他面前的首要问题是学校硬件设施的落后,学校没有一个是像样的运动场,教室设施老化。

他当即带领班子成员远赴广东中山,举办校友联谊会,筹措资金,并先后从苏仙区教育基金会争取100多万元经费,把老教学楼斑驳陆离的教室重新粉刷了一遍,改善学校的多媒体教学,努力为师生创造更好的学习生活条件。

郴州市第十一中学在撤县建区前原为郴县二中。这所由高中改为片办寄宿制的农村初中,由3所乡村中学合并而成,教职工来自3所学校,因当时学校的办学思路未及时转变,采用高中模式管理初中,导致教师队伍思想涣散,在某些领域出现管理真空,学校办学质量堪忧。

他先从规范化管理入手,建立各处室管理制度,做到分工明确,各司其职。同时,将权力下放,实行年级组管理制度,将教学常规管理、学生日常管理以及师生的评先评优权下放到3个年级组。他还建立一套班级管理量化考核机制,内容包括学生的纪律、学习、卫生等,每月评选出“文明班级”“文明寝室”。

该校党支部副书记兼后勤主任张传武说:“别的学校是串联管理,我们是并联管理,既有分工,又有协作,这一模式为学校发展提供了强劲动力。”

不放弃任何一个学生

上任之初,旷名扬召开学校中层干部会议,问计于民。会上,他听到最多的是诉苦:“农村生源太差!”有的甚至说,只有放弃一部分,才能保住另一部分。

“放弃谁?”旷名扬激动了,“如果是自己的孩子,再差、再不理想,你们谁愿意放弃?”

站在学校发展的十字路口,旷名扬陷入了沉思:要生存就必须发展,要发展就得有质量,他决定结合乡村中学特色,从校园文化建设入手,着力打造乡村特色学校。

他在学校倡导和实践个性化教育,建立兴趣班,组建了文艺、体育、科技等兴趣小组,因材施教,开发潜能,把乡村孩子塑造成为多才多艺的阳光少年。

学校渐渐有了起色:足球、跳绳、乒乓球、丢沙包、舞蹈、手抄报……学生们的文体活动丰富起来了,走廊上陈列着学生们的书法、美术作品,整个校园充满了浓浓的书香。

不放弃任何一个学生,必须要关注学生的个性差异。学校推行弹性作业制和分层作业制,以满足不同层次学生的需要。抓常规,重细节,“倒逼”教师上好每节课,改好每本作业、教育好每个学生做起。

教师在备、教、改、辅、考等教学过程中能够考虑学生个体差异,因材施教,学生也能得以快乐、轻松地学习,并按照自己的爱好去发展兴趣,慢慢地,学生的成绩提上去了,脸上的笑容也多了。

“我会拉二胡!”“我会打架子鼓!”“我最喜欢跳舞,参加区健美操比赛还得了呢!”课间,学生们围了上来,一谈起自己的爱好和特长,个个眉飞色舞,眼睛晶晶亮。

为教师成长搭好台子

如何提升教师队伍的整体素质?旷名扬开展密集的走访调查,在熟悉每个教师的特点后,让他们填写调查表,分析自己的现状与不足,借此去了解他们的所想、所需、所忧,帮助他们共同发展。

他积极向教育主管部门申请“国培”“省培”“市培”的机会,主动派教师到深圳、长沙等地学习。学校聘请了郴州市部分名师到学校集体备课专题培训,并对近两年分配的20多名新教师进行重点培养,以“青蓝工程”为依托,采取“走出去、请进来”的办法,为青年教师搭台子、铺路子。

通过师徒结对听课、评课,青年教师教学比武,徒弟汇报课等系列活动,青年教师迅速成长,逐渐成为学校的骨干力量。

如今,学校一改以往教师不愿当中层干部、不愿当班主任、不愿意多上课的“三不”现象,“老年教师尽力、中年教师鼎力、青年教师用力”的教师格局基本形成。

探索者

甘肃省庆阳市环县南关小学校长龚亚明

## 在城区小空间进行无限教育

本报记者 尹晓军

走进甘肃省庆阳市环县南关小学,校园里随处可见漂流书屋,学生书法、绘画贴满了校园墙和走廊,丰富多彩的社团活动有声有色,课堂气氛活跃,师生脸上洋溢着快乐和自信。

场地狭小、空间有限、学生拥挤……和许多城区学校一样,南关小学也曾面临着同样的困局。如何在有限的空间进行无限的教育?这是校长龚亚明一直思索的问题,也是该校的办学理念。

给教师吃一颗“定心丸”

2018年8月,龚亚明被任命为南关小学校长时,学校已经有着良好的基础——它是庆阳市名校,也是环县小学的“领头雁”。如何再续风华,取得新的突破?

从中师毕业后到农村学校任教,到教导主任、副校长,再到县教育局教研室主任,尽管工作经历丰富,但龚亚明压力巨大。当时,还有人劝告她,南关小学教师不好领导,不要当这个校长。

确实,南关小学有3000多名学生和180名教职工,管理这样的“大校”,难度可想而知。实际

上,在来南关小学之前,龚亚明就查阅了学校所有的规章制度。在她看来,唯有制度,才能让学校更加有序、科学地发展。

当时,南关小学一年只有4个职称指标,教师之间竞争激烈,语文、数学小学科教师占优势,而音乐、美术等小学科教师只能“望洋兴叹”,教师参加各类比赛的机会也少。教师积极性受挫,学校缺乏整体活力。

龚亚明先从教师最关心的职称入手,将教师职称分为语文、数学、音乐、美术、后勤管理四大块,并重新核定教师工作量,再根据每个人承担的工作量按比例划分。紧接着,结合学校实际,教师工作量化考核办法、绩效发放等一系列制度相继出台,论实绩用人,论实绩拿薪,给教师们吃了一颗“定心丸”。

据统计,近两年来,南关小学先后有12位工作突出的教师被评为市、县级优秀教师、优秀少先队辅导员;有52位教师晋升高一级职称。“我们看到了努力就会有回报,就会得到肯定,学校整体工作也焕发出了新活力。”教师穆建峰告诉记者。

向40分钟课堂要质量

学校的主阵地,永远是课堂。每学期初,龚亚明都要召开教研组组长会,研讨本期教研活动计划,尤其是对课堂教学观摩的统筹安排。她对自己有一个“铁律”,就是坚持每周听课,了解最真实的课堂教学,两年时间下来,她已听完所有教师的“推门课”,累计超过330节。

起初,教师们都很紧张也很害怕她推门听课,认为她在教研室工作过,标准高、要求高。“现在在教师组主动邀请我去听课,因为每次听完我都会真诚交流,肯定他们的每一处微小进步,讨论每一个值得争论的问题。”龚亚明说。

为激发教师专业发展的内驱力,龚亚明先后邀请一大批国内、省内教育名家定期来校开展培训,并组织教师赴天津、济南等地学习,转变观念、提升能力。与此同时,依托“龚亚明小学语文名师工作室”等平台,学校建立教学研究共同体,开展丰富多彩的教研活动,倒逼教师专业发展。

龚亚明认为,课堂始终是第一

“阵地”,她积极推进教学改革,先后承担过“注音识字、提前读写”“快乐教学法”“目标教学”等多项教改实验,在组织教学研究、推动教学理念的更新及教学方法的多样性上为全县小学语文教师起到了积极的引领及示范作用。

如今,南关小学各科教学质量均在全县名列前茅。教师教研能力迅速提升,在2019年举办的甘肃省首届微课大赛中,就有28位教师获奖,不少青年教师在省、市、县教育教学技能大赛中均取得了好成绩。

让阅读成为师生的自觉爱好

从教20多年来,龚亚明始终保持着阅读的习惯,读书成了她工作之余的唯一“爱好”。在她看来,一所学校缺少了书香,就会缺失洋溢在孩子们脸上的自信以及沉淀在教师心中的自觉。

作为校长,如何最大限度地调动师生阅读的内驱力及主动性,让阅读成为师生的自觉爱好?龚亚明把这把“火种”放在了以交流为主的读书沙龙上。

在第一次读书沙龙上,教师们