

秋实

QIU SHI

新版第 **14** 期

2019年4月

金哲民校长从教40周年专集



上海市奉贤区实验小学

Shang Hai Shi Feng Xian Qu Shi Yan Xiao Xue



金哲民校长的精彩瞬间



原全国人大副委员长
费孝通视察实验小学



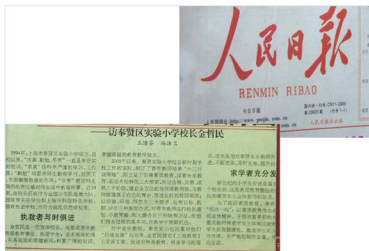
著名教育家吕型伟先生
与金哲民校长亲切交谈



随国家教委代表团访问香港与
著名爱国人士邵逸夫先生合影



我校举办“98开利中冷杯”全国少
儿国际象棋锦标赛金哲民校长发言



《人民日報》发表采访
金哲民校长的文章



荣获上海市特级教师、特级校长、
正高级教师称号



在“上海市2008特级校长讲坛”上发言



荣获“全国优秀教育工作者”称号



在“第二届全国中小学校长论坛”
上发言



参加上海市第十四届人民代表大会
第一次会议

致 敬

◎平辉

说起奉贤区实验小学，人们都知道学校有位好校长；说起金哲民校长，人们都知道他是上海市特级校长、上海市特级教师、正高级教师、上海师范大学特聘教授，集诸多桂冠于一身，沪上屈指可数的著名校长。

今年正值金哲民校长从教40周年，担任校长25周年，也是他即将退休之年，在此我们向金校长表达深深的敬意。

他是一位睿智的教育者。从办学之初，他就提出了“循律而育，以文化人”的教育思想，秉持“以人为本、整体推进、和谐发展”的办学思想，坚持“勤勉、求真、尽责”的校训，着眼于一个“真”字，让学生从小从细微处就远离虚假，养成勤奋踏实的作风，倾心塑造“勤奋、礼仪、尽责、服务、创新”的学生形象。

他是一位智慧的管理者。他提出了“文化润校、质量立校、特色亮校”的办学思路，注重内涵发展；“智慧的管理文化、清高的教师文化、自主的学生文化”“三类文化”建设成果显著。他以文化管理，以人为本，以人的价值实现为最终管理目的的尊重人性的管理，以优秀的文化引领师生的发展，营造一种“蓬生麻中，不扶而直”的文化氛围。学校先后荣获：全国学校文化建设研究基地、全国第五届和谐校园先进学校、全国生态文明教育特色学校、上海市文明单位（连续七届）、全民美育艺术季上海市优秀校园、上海市依法治校示范校、上海市行为规范示范校等诸多荣誉。

他是一位辛勤的耕耘者。从教以来，无论是寒暑假，还是双休日，他经常在办公室里看书写字，潜心钻研教育教学，笔耕不断硕果累累。他在全国省市级刊物上发表论文、经验总结200多篇，主编和合编出版书著40多本。主要著作有：《写作入门》《小学作文辞典》《全国小学生金奖作文精编》《全国名校小学生练笔作文》《素质教育纵横谈》等；个人专著：《当代校长的职责与使命》《智慧教语文》《快乐学语文》等。重要论文有：《校长要学会“牵牛鼻子”》、《重建精细的教学常规管理》、《践行文化是学校文化管理的关键》、《优化学校文化管理 提升学校发展品质》、《用校长文化引领学校文化》、《文化管理 文化育人》、《优秀的校园文化孕育优秀的学校教育》等。

他是一位成功的引领者。他提出了青年教师“六●三”行动策略，建立“胜蓝杯”、“清雅讲坛”、“三社一坊”等青年教师展示才华的舞台，一大批青年教师脱颖而出，多位青年教师在上海市中青年教学比武中荣获佳绩。2008年2月成立了“金哲民特级校长工作室”，先后带教了六期中青年校长、书记和青年干部，培养了一批具有现代教育思想和现代教育管理能力的管理者，多位校长已成长为上海市特级校长和奉贤区名校校长，工作室出版了《现代校长的实践与思考》《追求文化自觉的教育》《追梦品质教育》三本成果集。他还先后带教了云南省红河县、河北省秦皇岛市、青海省果洛州、贵州省遵义市的多位校长，有些校长已成长为当地的名校长。

他是一位悉心的培育者。他着力建设“自主的学生文化”，以“求真”精神塑造学生的品性，以“时时认真、事事认真”的学风为引领，要求学生做到“自己的事情自己做，自己的活动自己搞，自己的伙伴自己帮，自己的进步自己争”，培养了学生良好的行为习惯。“小蚂蚁赛场”“小蚂蚁讲坛”“小蚂蚁剧场”为学生提供了展示自我才能和张扬个性的平台。学校以文化育人，浸润学生的人生，即使学生走出了实小的大门，学校的“求真”、“认真”的文化精髓，将影响学生的终身发展。

十年树木，百年树人。学校庭院里创建之初所植的松树已亭亭如盖，超过了四层的教学楼，金校长为实验小学留下了丰富的文化财富和精神财富，将继续指引学校的发展方向。金校长！我们向您致以崇高的敬礼！我们衷心地祝愿您，身体健康，幸福长寿！

目 录

contents

主 编：金哲民
副 主 编：夏军芳、胡千红
责任编辑：平辉
编 委：仇慧红、胡雪琴、沈灿燕、
苏丽华、万连红、何超英
校 对：辛凤艳
发 行：上海市奉贤区实验小学
地 址：上海市奉贤区南桥镇秀南
路 161 号
邮 编：201499
电 话：021-57183073
电子信箱：sh-fx-syxx@163.com
校 园 网：http://www.syxx.fxedu.cn
实小微信：



◆ 刊首寄语

致 敬……………平 辉 1

◆ 教育思想

循律而育 以文化人……………金哲民 4

◆ 烛光辉映

教育时空的领头雁 教书育人的引领者…………… 8

◆ 智慧管理

校长要学会“牵牛鼻子”……………金哲民 11

用校长文化引领学校文化……………金哲民 13

践行文化是学校文化管理的核心……………金哲民 15

优秀校长应具有独特的教育思想……………金哲民 18

校长领导力的核心是价值认同和信任文化……………金哲民 19

书卷气能提升校长领导力……………金哲民 20

◆ 教学智慧

小学语文教学要充满情趣……………金哲民 22

语文教学要紧贴生活实际……………金哲民 23

语文教学要敬畏教育规律……………金哲民 25

注重“语用”是语文教学本质的回归……………金哲民 26

掌握课堂教学密码 提高课堂教学效率……………金哲民 28

◆ 工作室点击

金哲民特级校长工作室举行开班仪式……………30

“金哲民特级校长工作室”举行“好书分享”活动……………30

“金哲民特级校长工作室”到金山区廊下小学参观学习……………31

“学校办学特色的思考”金哲民校长为工作室学员做讲座……………32

◆ 难忘岁月

感恩有你……………蒋继英 33

饮其流者怀其源 教其成时念吾师……………辛凤艳 34

成长道路上的良师……………倪 群 35

我们的好校长……………汪 春 36

老金，感谢有你……………倪秋萍 38

我心中的小太阳……………尤慧敏 39

我为金校长点赞……………沈小平 41

我心目中的金校长……………周 英 42

静心教书，潜心育人……………朱 磊 43



◆ 我的校长

我眼中的金校长·····	三（3）班	刘叶诚	44
我眼中的金校长·····	三（1）班	朱袁祺	44
我眼中的金校长·····	三（6）班	岳思含	45
我眼中的金校长·····	四（3）班	周欣萌	45
我眼中的金校长·····	四（5）班	庄韩可馨	46
我眼中的金校长·····	四（4）班	金润妍	46
我眼中的金校长·····	五（8）班	张劲程	47
我眼中的金校长·····	五（4）班	张书涵	48
我眼中的金校长·····	五（3）班	卜冉	48
我眼中的金校长·····	五（5）班	彭欣悦	49
我眼中的金校长·····	五（6）班	王诚逸	49
我眼中的金校长·····	五（7）班	宋晨昊	50
我眼中的金校长·····	五（8）班	叶昕宸	50

◆ 家校同行

幸遇实小·····	一（4）班	范烁哲家长	贺培娟	51
我与“金爷爷”的二三事·····	二（8）班	洪梓一家长	庄日莹	52
我眼中的实小“大家长”·····	四（2）班	何睿欣家长	姚辉	53
家校合作的领航人·····	二（4）班	吴昕宸家长	李玉芝	54
特色课程引领成长·····	二（3）班	王泽弘家长	顾丽娜	55
爱心晚托班温暖家长心·····	五（7）班	郝子悦家长	郭晶	57
桃李无言一队春·····	五（1）班	袁芳怡家长	朱纯涛	58

◆ 薪火相传

一生的良师益友·····	青海省果洛州达日县民族中学	蔡贵平	59
短暂的实小人，永久的实小情·····	贵州省遵义市绥阳县思源实验学校	叶鏢	60
实验小学，一所有灵魂的学校·····	贵州省遵义市仁怀市长岗小学	王开建	62
校长文化的一点认识·····	贵州省遵义市新州镇中心小学	何洪亮	63
校长文化成就学校文化·····	贵州省遵义市绥阳县实验小学	王丹丹	64

◆ 照片说明

- 封面：金哲民校长和孩子们一起
- 封二：金哲民校长的精彩瞬间
- 封三：金哲民校长的累累硕果
- 封底：金哲民校长与藏族学员合影

循律而育 以文化人

金哲民

时间过得真快，一眨眼的功夫，我已从教40年了。回顾总结40年的教育历程，我深深体会到：教育是崇高的、是神圣的、是有规律的。只要教育现象存在，教育规律就要发生作用。教育在任何状况下，都要受到自身规律的制约，只有敬畏教育规律并自觉地遵循教育规律，才能真正取得教育的成功。几十年来，无论是学科教学，还是学校管理，我都以“循律而育，以文化人”的教育思想贯穿始终，我认识到，教育的本质就是唤醒心灵，润泽生命。文化即人化，人化的过程就是成人的过程。教育就是师生共同学习，共同创造，共同成长的过程，教育应该成为师生智慧共生的旅程，学校应该成为师生智慧互动的乐园。学校离不开文化之水的滋润，所以我提出“文化管理、文化育人”的管理策略，我觉得这是现代学校管理的一种品质和一种必然。用优秀的学校文化来构筑学校发展的共同愿景，改善师生心智模式是学校管理所追求的最高境界。

一、返璞归真，智慧教语文

对于小学语文教学，我是情有独钟的。不管在教师的岗位上，还是在教研员的岗位上，或在校长的岗位上，我对语文教学的研究始终没有停止过。我认为小学语文是一个古老而又崭新的领域，说它古老，因为其有着悠久的历史；说它崭新，因为其时刻沐浴着改革的春风。似乎有一点语文基础的人都可以上语文课，但要上好语文课，却不是一件容易的事。稍不留心，语文教学就会陷入虚假浮躁，违背规律，盲目行事的误区。

（一）摒弃虚假，走出误区

在新课程背景下，语文教学面临着新旧理念的冲突，传统和创新的整合，方法和策略的改变，所以教学中还存在着许多不遵循规律的现象。这些现象有时候还会披着新课改新理念的外衣，很能迷惑人。

一说要拓展，于是拓展便成了语文教学中的

流行风，每课必拓，似乎不拓便不先进。语文教学有太多的拓展是否正常？语文教学何时需要拓展？从何处去拓展？我们明白了吗？只是流于形式地增加补充资料，必将会走入生搬硬套、舍本逐末的误区。补充应适度，拓展要有效。

一说要体验，便不顾学生的身心特点和生活经验，让他们牵强附会地做动作、谈感受。如讲“陶醉”，教师便要学生体验“醉”之状态，学生们便学成人的酒醉状，或埋头大睡，或醉拳乱挥。陶醉岂是酒醉？美好的事物如此一体验变得丑陋起来，失真的体验万万要不得。

一说要情境，常听到语文课上音乐之声不断，特别是展示课上，什么背景音乐，什么配乐朗诵等等充斥课堂，这真的是语文教学的方向吗？大音希声啊！好的语文课是不吵不闹的，是返朴归真的。画龙点睛地播上一点音乐，确实可以使语文课堂充满诗情画意，但不能泛滥，“乐”到好处才是真！

一说要现代化，马上就想到多媒体，教育现代化是一种实践，更是一种思潮。现代化的教学不能仅仅停留在多媒体上，媒体使用多了，文本研读就少了。长期盯着五光十色的屏幕，学生的奇思异想就会淹没在没血没肉的电脑信息的海洋之中。教师与学生面对面，口授心传，交往互动，才是真正的好课。

还有诸如教学中出现的“假性合作多了，独立思考少了”“活动表演多了，语言训练少了”“多元解读多了，价值取向少了”，等等的现象，我们都要作深刻的反思，摒弃虚假的水分，让语文课有浓浓的语文味。语文教学不能让学生仅仅获得一些零星的知识，而失去了宝贵的智慧。语文教学要用语文教师的智慧去孕育学生的智慧。我们不能平庸地教语文，不能苍白地教语文，不能虚假地教语文。

（二）点燃火把，激活生命

有什么样的理念就有什么样的语文教学。语文教学改革的方向就是要超越知识的教学，从知识走向智慧，从培养“知识人”转为培养“智慧人”。有了这样的理念，才能真正做到让学生成为课堂的主人。

语文课堂应是师生互助、心灵对话的舞台，而不仅仅是教师展示授课技巧的表演场所；是点燃学生智慧的火把，而给予火把的火种就是一个个具有挑战性的问题，让学生走出教室的时候仍然面对问号，怀抱好奇。语文是一门质感厚实的学科，其不仅能给学生语文的丰富知识，而且能给学生思想的灿烂火花，还能给学生生命的活力与希望。

为此，我提倡语文课堂教学应做到“四个充满”。

1、让课堂充满问题

问题意识是思维的动力。强化学生的问题意识是培养学生创新精神的起点。教师要创设良好的教学环境和氛围，采用启发式教学，精心设置问题情境，引导学生自主学习和探索学习，突出对学生问题意识的培养，使学生逐步形成发现问题、思考问题和解决问题的能力。

2、让课堂充满议论

教学中要留出时间让学生议论。课堂上常见的情况：教师的提问和学生的讨论都有一个标准答案，教师是学生发言的绝对评判者。因而学生的发言不是运用自己的知识经验、通过自己的思维去思考和分析问题，而是在猜测教师想要的答案是什么。提问和讨论成了猜谜的游戏。要改变这种状况，教师的提问一定要有深度，要有开放性，要让学生有疑点可思考，有问题可议论。

3、让课堂充满书声

小学语文教学的生命就在于读。如果课堂里没有了读书声，就不配称为语文教学。“好书不厌百回读，熟读深思子自知。”语文课文有许多都是佳作精品，蕴含着深邃的思想、丰富的情感，读起来荡气回肠，有时令人震撼，有时令人陶醉。教师要千方百计腾出时间让学生朗读，要读出滋味来，读出情感来，读出感觉来，从而让学生体验到阅读的快乐。

4、让课堂充满想象

汉语负载着中华民族数千年的文化，有着极

其丰富的文化内涵，极其辉煌的人文精神。我们要通过课文这个载体，让学生自主地阅读，热烈地探讨，丰富地想象。让学生在头脑中能根据语言文字的描述构造出种种鲜明的栩栩如生的形象，在有限的课堂里开展无限的想象。思接千载，视通万里。如此，必然会使学生的想象力越来越丰富。

（三）彰显本色，智慧教学

一要干干净净教语文。语文教学姓“语”，它就得有语文的个性，语文课要彰显自己的本色。干干净净教语文就要拒绝语文课上的非语文活动。如果语文课看上去像品德社会课，又像科学常识课，还像是综合艺术课，那就成了“四不像”的课。干干净净教语文就要演绎最本真的语文常态，回到文本，亲近文本，是语文教学的基本形态。让学生会写漂亮的字，会说流利的话，会写通畅的文，是语文教学的着力点。进行审美教育，提高审美能力，培养审美个性，是语文教学义不容辞的责任。干干净净教语文就要消除教师在课堂上讲太多无用的废话，应该要精简生动地讲述学习语文的规律，如此教学，学生肯定会兴趣盎然。

二要扎扎实实教语文。扎扎实实教语文就要紧扣语文教学的核心任务，加强语言文字的训练和实践。现在有些教师追求将课上得通顺流畅，无瑕可击，这其实不智慧的。如果课堂教学总是顺顺当当，教师一问到底，学生一答就对，那还要老师教什么？课上得太顺了，不见得好。顺导致虚，虚了学生也就学不到什么。从哲学的角度讲，没有问题的课，其实是真正有问题的课。扎扎实实教语文就要通过对语言文字的揣摩、咀嚼、体验，让学生真正获得语文能力。扎扎实实教语文还要面向全体学生，让每一个学生都能得到提升和发展。

三要巧巧妙妙教语文。语文教学不是空洞说教、机械灌输的教学，而是充满了机智和艺术的教学。巧巧妙妙教语文就要遵循语文的规律。比如我们的阅读教学千改万改都必须遵循阅读的规律。一个人读懂一篇文章，总是要经过一个由低级到高级的过程，这个过程实际上就是阅读的规律。如果我们要学生在对文章还没有读通读熟的情况下就让他们谈感受、谈体验，那就是在违背阅读规律。这就是不巧妙的做法，也是不明智的做法。

语文教学是简单而深刻的，多彩而复杂的，任何简单化、绝对化的说法和做法都是不智慧的。我们要做智慧教师，然后智慧地去教语文。

二、以人为本，文化润校园

学校文化的根本作用是育人，而文化管理就是要用文化去教育人、引导人、启发人、熏陶人、激励人、发展人。我们只要遵循教育规律，坚持文化管理，文化育人，那么就能促进教育品牌的建设，就能促进教育质量的提升，就能促进师生生命的发展。

正是基于这样的认识，我以“文化润校、质量立校和特色亮校”为宗旨，把学校文化建设作为实现学校可持续发展的突破口，用文化再造学校，以文化人，在文化浸润中推动教师专业发展，促进学生自主发展，彰显学校的特色。我认为，一所成功的学校，必然有其品牌和特色，但其需要文化来支撑，需要文化来滋润，文化是学校品牌和特色创建的基础和灵魂。

（一）文化管理是现代学校发展的必然选择

学校要实现优质发展，根本的变革在于学校文化，构建和实施文化管理是现代学校的必然选择。

奉贤区实验小学从创办至今，始终坚持“以人为本，整体推进，和谐发展”的办学思想，人本是文化管理的核心，以人为本，就是要关注师生的生命，提升师生生命质量和价值，让教师和学生的素质都有提高。整体是学校管理的基础，整体推进就是面向全体师生，并要求学校各部门、各元素相互协调，整体合作，全面提升学校教育的整体水平。和谐是学校管理的目的，和谐发展就是要让学生愉悦地发展，让教师自主地发展，让学校持续地发展。这样的办学思想要落到实处，就要做到以下两点：



首先要做到变教师的服从为教师的认可，教师是学校发展的主人，办学思想、发展规划、办学目标等内容，只有得到广大教师的认可，才能在行动上得到落实。

其次，要做到变教师的服从为教师的参与。学校的发展需要全体教师的通力合作。只有全体教师心往一处想，劲往一处使，才能使学校的办学思想、各项决策落到实处。因此校长一定要推行民主管理，让教师参与到学校的管理中来。为此，我经常召开班子扩大会，根据不同的决策内容，邀请不同的教师代表参加学校的班子会，请他们发表建设性的意见和建议。让教师真正成为学校的主人。

（二）人化的过程是文化管理的核心要素

一所学校要增强办学活力，提升办学实力，拓展其生存和发展的空间，就必须走特色发展之路。应该在学校文化建设的过程中，形成与学校文化相一致、相匹配、相吻合的学校特色。在具体的操作路径上，我在做好常规文化建设的基础上，把“人”的文化建设作为学校管理活动的核心，主抓“三类文化”的培植和建设。

1、形成智慧的领导文化

领导文化在学校发展中起着示范、导向和凝聚的作用。学校领导的示范和感召对教师和学生会产生决定性的影响。为此，我努力培育一支率先垂范、创新实干的领导队伍，潜心提高学校领导班子成员的领导力，使每一位成员都具有科学意识、责任意识、忧患意识、包容意识、服务意识和创新意识，能够成为担负起领导新时期教育改革和发展的高素质的高素质团队。

一是注重学习修身，建立起使命感和价值观。班子读书活动已成为领导班子例会前的必修项目，以此来开阔领导的视野，拓宽领导的思路，从而承担起文化润校、文化育人的学校责任。

二是注重率先垂范，发挥指导和引领的作用。当学校正确的价值观确立后，学校领导就要把这个价值观转化为全体教师的集体意识，这就需要领导充分发挥示范引领作用。我要求班子成员每人蹲点一个教研组，关心一个年级组，结对一名学困生，帮助一位新教师。深入课堂，深入群众，超前思考，工作领先，真正体现出领导的先进性和模范性。

2、形成清高的教师文化

教师文化是教师和学校发展的坚强动力和智慧支撑。我们所指的“清”，就是指清白、清名、清廉、清醒、清风；我们所指的“高”，就是指高尚、高贵、高雅、高品位、高风亮节。清高的教师文化是一种不同于世俗、不随波逐流的精神风范。学校立足培育一支师德优良、敬业爱岗、合作拼搏、创优争先、无私奉献的高品位的学者型的教师队伍。

一是开设“清雅讲坛”，每周一次由本校一位教师主讲，内容涉及教育、教学、艺术、体育、科技等，锻炼了教师的表达能力，丰富了教师的文化知识，拓展了教师的教育视野，提升了教师的文化修养。

二是搭建各种舞台，让教师展现自我，展现才艺，展现风采，开展教师基本功系列评比。通过从严抓常规，从细抓专题，从实抓特色的措施锻造了一支充满爱心、崇尚专业、严谨务实、创新进取、无私奉献、作风清廉的教师队伍。

3、形成自主的学生文化

学生文化是学校文化的主体和学校文化管理的落脚点。学校以“勤奋、礼仪、尽责、服务、创新”作为学生形象，让学生从小养成勤于学习、乐于学习、崇高礼仪、宽容和善、自我负责，忠于职守、关心他人、服务社会、善于质疑、敢于求新的心理品质和自我潜质。以“时时认真，事事认真”的学风为准则，让学生从小、从细微处就远离虚假的成人化陋习，千学万学，学做真人，从而打上真善美的烙印。学校要求学生做学校的主人，努力做到“自己的事情自己做，自己的活动自己搞，自己的伙伴自己帮，自己的进步自己争。”

一是成立小蚂蚁俱乐部。开展小蚂蚁赛场，每个年级定期有比赛项目，深受学生喜爱。开展小蚂蚁剧场，通过文艺汇演，才艺展示等活动，为学生创造和谐、健康、向上的校园文化氛围。开展小蚂蚁讲坛，让有特长的孩子走上讲坛，为同伴讲述自己的爱好和才智，个性得到发展，资源得到共享。

二是构建丰富多彩的课程体系。通过“我快乐我成长”“我快乐我学习”“我快乐我交往”“我快乐我体验”“我快乐我研究”“我快乐我欣赏”等课程板块，来丰富学生的学习生活。将德育工作系列化、全员化、生活化，让学生成为合格的

小公民。

我认为办学特色的形成就是要将学校存在的优势或先进文化发挥到一定的高度。办学特色的体现绝对不能仅仅停留在个别项目和少数人身上，一定要着眼于全体学生的全面、多元、个性的终身发展和允许有差异的发展。办学特色的呈现绝对不能仅仅停留在几本小册子或一段时间内，而应该要将办学特色体现在教育教学常规的管理的过程中。学校只有充分挖掘自身所具有的各种潜力和优势，合理有效地依托现有的办学资源，才能不断创建与形成学校特色。

（三）践行文化是文化管理的关键抓手

任何一种文化只有源于实践、高于实践，又回归实践、指导实践，才有其存在和传承的真正价值，离开了实践，文化则是无本之木。践行文化实质上是一种行为文化。

1、教学质量是学校文化特质的精髓，更是学校确立品牌效应、提升发展品质的根本。教学的主体既是教师又是学生，都是生命的主体，让教学充满生命的活力无疑是教学文化管理的基点。教学文化的管理并不是孤立的，可以说是牵一发而动全身的系统工程。

我们倡导新型的课堂文化，要求教师在课堂教学中做到以学生为本，实现师生平等、民主开放和真诚对话，让学生从教师的精神中受到激励、感到兴奋，从教师的眼神和语调中感受到关爱和期待。要求教师把微笑带进课堂，用教师的微笑来激发学生的自我信任感。把情趣带进课堂，使学生在独特感受、体验、理解中激活已有知识与经验联系，并萌发学习和创造的美丽想象。把激励带进课堂，用教师的激励点燃学生的自信心。把问题带进课堂，培养学生的问题意识，教给学生质疑方法，让学生以生疑一质疑一释疑的过程激发自主学习、自主探究。我相信优秀的课堂文化必然会孕育出优秀的教学质量。

2、德育具有很强的渗透性，教育围绕德育的核心地位，德育又渗透于教育之中，这就是德育文化。我们摒弃传统德育作为“标签”式文化的定势，注重实实在在的全方位德育渗透。

倡导德育的“四化”：一是“生本化”，要求贴近学生学习和生活实际，做到目标让学生理解、内容让学生接受、载体让学生喜欢；二是“活动化，

让学生在实践活动中加深认识、接受教育、得到锻炼；三是“个性化”，让不同学习背景、不同家庭背景、不同年龄阶段、不同性格特点的学生都能得到适宜的德育熏陶；四是“智慧化”，反对简单化、搞说教、搞灌输，让学生得到德育的内心体验。

建设活泼、创新、自律的班级团队。班级文化作为学校校园文化、教学文化、德育文化的现实写照，直接影响着学校文化管理有效性的实践价值，把班级文化视作学校文化最为基础的组织细胞，形成在学生层面上校风、学风等必须从班风抓起的共识。根据小学生一般具有自我好胜性、班级自豪感的心理特征，实施旨在促进学生自主创新、自主管理的“三·三”工程，第一个“三”为负责布置好一块黑板报、一个生物角、一个图书角，第二个“三”为确立一个班级活动特色、设计一个班徽、自编一首班歌，为此还出台了“教

室布置要求”、“黑板报评分细则”等指导性、激励性的措施。另外，根据新形势下小学生道德认知、行为规范的自身不稳定性和受制于外部干扰性等特点，把制度作为学生必须读好的一门规定课程，从上学、上操、上课、课间、用膳、放学等方面制定了“学生一日行规”，还从班级环境、学生行为规范、班级行为规范、教师行为规范、班级特色等方面建立了“班级行为规范实录卡”，强调通过规范制度导向让学生形成自律机制。

文化管理的本质是以人为本的管理，其用文化的纽带来联系调整师生的思想观念，为学校发展提供精神动力和思想保证。文化管理需要构造一个良好的组织氛围和环境，激发师生的潜力，培养师生的创新精神，提高学校的整体素质和凝聚力、创新力。文化管理以文化的力量推动学校的进步，从而达到“人校合一”的最高境界。

教育时空的领头雁 教书育人的引领者

——记金哲民校长从教四十周年

他是一名从教四十年的老教师，做教师悉心育人，桃李满天下；做校长文化管理，学校有特色。从语文学科的上海市特级教师，到把一所学校经营得有声有色的上海市特级校长。他总是处处以身作则，时时率先垂范，引领着教师和学生，不断地发展。特别是创办奉贤区实验小学的25年来，他胸怀教育理想，以创业者的刚毅、改革者的无畏、创新者的睿智和教育者的激情全身心地投入，在挥洒汗水辛勤耕耘的同时，他也收获着丰收的喜悦，学校和他个人先后荣获全国和上海教育系统的诸多荣誉。

孜孜以求，硕果累累

他曾在奉贤区教师进修学校工作了11年。期间，他的足迹几乎遍布奉贤的每一所乡村小学，接触过各种各样、特色各异的校长和教师。通过大量的听课、评课、上示范课、举行专题研讨和

讲座等活动，他积累了一整套行之有效的语文教学经验，并取得了一系列教学成果。他提倡教师要减少讲解、提问，增加学生提问、读书、讨论、质疑的时间，并潜心研究让学生如何提问和答问，研究成果《教会学生提问和答问》发表于《小学语文教师》，为研究教师如何教、学生如何学提供了一条有效的经验。他根据学生的年龄特点合理安排作文训练序列，写成的《作文教学必须注意五个结合》被评为上海市小学语文优秀论文。2000年出版的《小学生作文辞典》更是他多年来探索的结晶。值得一提的是，他编纂的语文教学专著《智慧教语文》，现已成为奉贤及其他地区语文教师常读的经典。

“向课堂教学要高效益”是他教学的基本原则。为了“让每位教师得到发展”，他经常带领教研团队进课堂听课。记得有一次听课时，一位教师苍

白的教学语言，老套的教学手法，沉闷的教学气氛，使他深刻地意识到这种几十年来一承不变的教学理念和教学方法，对学生的发展极其不利。想到这儿，他再也坐不住了，马上召集语文教师召开紧急会议，针对这节课当场进行点评和分析，并着手进行实验小学教师教学理念的改革。如今在奉贤区实验小学，老师们心中都有“五个优化”，那是他们课堂行为的指南，即优化教学内容，恰当挖掘教材的创造因素，让每个学生易于求新；优化教学环境，努力营造民主宽松的课堂氛围，让每个学生敢于求新；优化教学结构，精心构建开放的课堂教学模式，让每个学生便求新；优化教学模式，科学化、艺术化、个性化地运用各类教学模式，让每个学生善于求新；优化教学手段，巧妙运用多种教学媒体，让课堂教学更生动活泼。在他的引领指导下，教学逐步向优质的方向发展，学生的素质也由此而提高。

特色亮校，全面发展

保证质量抓特色，这是实验小学教育发展的思路。他认为特色不是个别学生在某些方面有特长，也不是一两个兴趣班的开设，而是“先普及，然后在普及的基础上，个别学生再有所提高，让每个孩子都能快乐成长。”

“玩泥巴”是他抓住的一个教育契机。有一次，在学校花坛里一棵迎春花下，一群孩子围在一起，这立刻引起了他的注意。他们在干什么？他们被什么吸引了呢？他走近后发现，原来有个孩子在玩泥巴。看样子他玩得特别专心，都没有发现有人在背后。上课铃响了，周围的孩子一哄而散。但这位男孩还是旁若无人专注于他的“泥巴”。他刚想上前提醒，才发现这位男孩原来就是学校里“有名”的小于。“小于，上课铃声都响了！”这时的男孩并没有平时孩子做错事的慌张和害怕，反而还有些失望和恋恋不舍，小眼睛里全然没有了玩泥时闪烁的光芒。看着小于的身影，他陷入了沉思：这个叫小于的小男孩，在班级里很内向，显得非常孤僻。上课时，一会儿发呆，一会儿做小动作，一会儿看窗外，学习成绩也一直落在后面。下课后他常常躲在旮旯里玩泥巴，弄得脏兮兮的，有时还会翘课。受他的影响，许多孩子也开始玩起了泥巴。

“仔细想想孩子们身上的闪光点，不要将目光

聚焦在他们的缺点上。”这是他经常对老师们说的话。他的眼前闪现出小于在玩泥巴时那种专注的眼神。对！这就是教育的突破点！于是，他决定在校园内开展捏泥巴大赛，让全校的孩子们都参与到“捏泥巴的快乐”中去，一场“让泥巴活起来”为主题的现场捏泥巴活动在校园中轰轰烈烈地展开了。孩子们的作品让大人们看到了另一个世界。他还邀请有关专家举行了一次研讨会，专家们的精彩点评又让他看到了“黑黑的泥土”中闪现出的成功教育的主题。

他认为学校管理者要跳出教育看教育，要形成大教育观念，要给孩子们提供全面发展的机遇和舞台。学校由最初成立泥巴兴趣班，到一年一度的“快乐泥巴节”，继而发展为一门校本课程被固定下来。他还在学校建起了陶艺室，投资一万多元买回了电窑，大赛中选拔出来的作品进行烧制成陶艺作品，作为孩子们的“成果”被永久地保存下来。玩泥巴让全校都动了起来，“泥巴”课程引导学生“玩中动，动中学，学中想，想中创”，培养了学生的情操，并促进学校健康活泼的校园文化的形成。学校已陆续开发了《让泥巴活起来》、《诗文诵读》、《国际象棋》、《绿色教育》、《求真教育》、《快乐学语文》、《我爱我家》、《小小石头画》等校本课程。他所企求的，就是要让每一位学生通过活动看到自己的成功，收获成功的喜悦和那份可贵的自信，并以此为载体真正兑现“让每一个学生都有进步”。

无微不至，大爱无言

对学生他总是倾注满腔的关爱，特别对在就读时的孤儿刘张晔、徐晶晶、对失去父亲的孪生兄弟顾泉、顾舟等，他经常送去温暖，献上爱心。对患骨癌的残疾儿童汤诸虹、患血癌的池磊等不仅在经济上给予援助，而且在思想上激发鼓励，使他们成为自强不息的好少年。

那一年，汤诸虹不幸得了骨癌，病魔已经无情地夺走了她的右腿，等待她的还有十八次的化疗，这个费用对于一个普通的家庭来说无疑是雪上加霜。他得知情况后，积极组织全校师生奉献爱心进行捐助，一周内，全校师生共捐款一万多元。当他捧着这笔钱亲手送到汤诸虹父母手中时，汤诸虹的父亲流着泪说：“这份情我们永远记在心，孩子在您当校长的学校里学习，真是幸运！”

他非常注重对学生思想品德的培养。有一次，学校总务主任在班子会议上反映，学校新植的小草，接二连三被孩子们连根拔起。他得知后微笑着说：“孩子们犯错可以原谅，不过教育很重要。”在升旗仪式上，他给孩子们讲起了自己小时候参加植树活动的经历，并告诉孩子们，小树苗和我一起成长，现在已经长成一棵茂盛的大树了，植物都是有生命的，和我们人类一起成长。

结果第二天，一些新植的小草还是有几棵被拔掉了。许多老师都说肯定是学校里那几个鼎鼎大名的皮大王干的，这些孩子真是无药可救了！也有老师说，把这些孩子集中起来“拷问”一下。他闻讯后，的确把这些孩子集中起来，他布置了一个任务，就是和他一起去种草。很快有的孩子埋怨道：种草真累！“种草的确没有拔草那么省力，你们知道学校园丁们维护绿化不容易了吧！”这时，有几个孩子主动提议：“校长，我们愿意做小哨兵，下课后就来保护小草”。这以后，拔草事件再也没有发生。教育需要智慧，更需要呵护小草般的温情。

团队引领，凝聚精神

教育是个世代绵延的事业，他总是满腔热情地培养青年教师，为其尽快成长精心筹划，悉心指导，从各方面为他们创造条件。为了培养青年教师，他制订了青年教师培养“六·三行动策略”，使他们拥有过硬的基本功，在教学中脱颖而出。搭建“清雅讲坛”、《秋实》校刊、“三社一坊”学科社团等舞台，为青年教师提供了展示才华和成长的机会。

他以文化建设作为学校持续发展的突破口，在文化浸润中推动教师的成长，促进学生的进步。他努力培植三类文化，即：智慧的管理文化、清高的教师文化、自主的学生文化。学校以“三类文化”进一步丰富学校文化内涵，提升学校品位。

一所成熟的学校，必须要有一支具有战斗力的干部队伍，智慧的管理文化就是学校的灵魂，以此凝聚成一种成熟的精神文化（思想文化），这是学校文化的核心。他不主张以物质作为激励人的手段，他力求凝聚一种积极向上的精神，只有形成了良好的精神氛围，才会达到“蓬生麻中，不扶而直”的境界。他要求学校干部要注重学习，“让读书象呼吸一样自然”，树立“学习工作化，

工作学习化”的学习观，采用项目负责制考验干部的执行能力和创新能力。

他还十分注重学校教育科研的研究，主持了多项奉贤区重点课题，并连续三年荣获奉贤区教育科研一等奖。其中《校际结对教研中教师优势互补的案例研究》既是区级重点课题，又是市级子课题。奉贤区实验小学与结对学校，通过精心策划校际联动的教研活动，促进结对学校之间的双向交流与互助，并以教师优势互补实现共建共享和共同发展，促进了教育的均衡发展。

同时，区教育局组建了以他名字命名的特级校长工作室。他肩负起培养区域内优秀骨干校长、优秀名校长的重任。工作室以“求真、求实、求精”的精神为指引，在培养方式上体现三个结合：个人钻研和集体研讨相结合、文献学习和实践研究相结合、提炼总结和成果展示相结合。他根据学员的特殊性，既作个性化的培训，又发挥团队合作精神，以学校文化建设和课题研究为抓手，达到共同提高的目的。根据带教成果，主编了《现代校长的思考与实践》、《追求文化自觉的教育》、《追梦品质教育》等书著。经过几轮的带教，一批骨干校长迅速成长起来，多名校长成长为上海市特级校长和奉贤区名校长。

他从教四十年来，作为一名老教师、老校长，积极发挥着作用，努力提升办学水平，办人民满意的教育，为奉贤的教育事业作出了重大的贡献。



校长要学会“牵牛鼻子”

金哲民

1994年，奉贤要办一所实验小学，区教育局几经考察，权衡利弊，决定让我担当首任校长。这对我来说，是一个大挑战。我开始畅想美好的愿景，开始描绘理想的蓝图，开始制订具体的目标……几度春秋，几度探究，我圆了一个又一个的梦，奉贤区实验小学也从最初的一张白纸变成了一幅五彩缤纷的图画。二十多年的校长生涯，不仅使我和学校之间建立了深深的感情，而且使我对学校管理的实践有了深深的感悟。我感悟到：学校管理千头万绪，但校长决不能因此而面面俱到，校长要学会牵牛鼻子，要善于抓住学校管理中的主要矛盾，要善于抓好学校管理中的核心要素。只有这样，校长才能在学校的管理中运筹帷幄，游刃有余。反思自己的校长经历，成功之处都得益于这样的做法。那么学校管理中的主要矛盾、核心要素究竟是些什么呢？

一、用正确的办学思想引导学校的发展方向

校长的办学思想可以说是学校发展的灵魂，也是学校发展的方向。因此，我认为：办学首先要树立正确的办学思想，校长有了正确的办学思想，学校也就有了正确的发展方向，管理的主要矛盾、核心要素就抓得准了。

1、办学思想的提炼是对教育实践思考的结果

办学思想的形成，不是简单地凭空捏造，也不是从书本上抄袭，其应该要遵照国家的教育方针，遵循教育的普遍规律，结合学校的个性特征思索提炼而成。实验小学从创办至今，始终坚持“以人为本，整体推进，和谐发展”的办学思想，人本是学校管理的核心，以人为本，就是要关注师生的生命，提升师生生命质量和价值，让教师和学生的素质都有提高。整体是学校管理的基础，整体推进就是面向全体师生，并要求学校各部门、各元素相互协调，整体合作，全面提升学校教育的整体水平。和谐是学校管理的目的，和谐发展就是要让学生愉悦地发展，让教师自主地发展，让学校持续地发展。

在这个办学思想的指引下，我们就有了鲜明

的办学目标，即：理想目标是：管理者知人善任，执教者各具风采，求学者充分发展，学校里群星璀璨。

在这个办学思想的指引下，我们就有了可行的发展规划。学校开创至今可分为四个阶段：①1994学年度—1996学年度，为学校的初创阶段。在这个阶段，我们主要抓建章立制，苦练内功，打好基础，使学校成为教育界有影响、社会上信得过的学校。②1997学年度—1999学年度，为学校的成长阶段。在这个阶段，我们主要抓优化课堂教学，拓展课外活动，使学校成为软硬件都是高质量、高标准的学校。③2000学年度—2003学年度，为学校的成熟阶段。在这个阶段，我们主要抓更新教育理念，创新管理模式，使学校成为教育质量高，办学有特色的学校。④2004学年度—2006学年度，为学校的转型阶段。在这个阶段，我们主要抓文化润校，质量立校，特色亮校，使学校成为有序有格，有品有位，有鲜明特色的学校。

2、办学思想的落实关键在于校长要重视管理中的执行力

有一位企业家说过：“任何组织的成功都是5%正确的决策加上95%高效的执行，没有执行，一切等于0。”学校管理也不是这样吗？学校的执行力就是要把办学思想、发展规划、学校决策一步一步落到实处的能力。如果没有执行力，那么校长的办学思想再先进，办学目标再鲜明，办学决策再科学，也只能成为写在纸上，挂在墙上，留在嘴上的空洞设想。因此，校长一定要重视管理中各层次的执行力。

要提高执行力，首先要做到变教师的服从为教师的认可，教师是学校发展的主人，办学思想、发展规划等内容，只有得到广大教师的认可，才能确保其有效实施。因此，校长要通过宣传、沟通等方式让学校的中层干部和教师理解校长的办学思想，要把学校的办学目标、发展规划向群众解释清楚，这样，学校里的干部和教师就能在思

想上认可，行动上落实。

其次，要做到变教师的服从为教师的参与。学校的发展需要全体教师的通力合作。只有全体教师心往一处想，劲往一处使，才能使学校的办学思想、各项决策落到实处。因此校长一定要推行民主管理，让教师参与到学校的管理中来。为此，我经常召开行政例会扩大会，根据不同的决策内容，邀请不同的教师代表参加学校的行政例会，请他们发表建设性的意见和建议。让教师真正成为学校的主人。如此学校的执行力自然会顺畅而加强。

二、用扎实的队伍建设保证学校的发展动力

造就一支高水平、高素质的教师队伍是校长的重要使命，因为教师的质量和积极性是办好学校的根本动力和源泉。一个校长水平再高，本事再大，如果没有一支战斗力很强的教师队伍，那么只是光杆司令一个，势必一事无成。因此，强将手下一定要有强兵，这样校长才能在学校教育中指挥若定，百战百胜。在队伍建设上，我是从三个方面去推进的。

1、魅力聚人

校长在学校管理中不能仅仅依靠权力因素，如果一个校长经常拿着手中的权利去管制教师，批评教师，那么势必造成教师不买你的帐，干群矛盾就会激化，工作就会难以开展，教师一气之下就会走人，队伍就会得不到稳定。因此，校长要更注重发挥非权力因素的作用，即要用自己的领导魅力去影响教师，凝聚教师。所谓领导魅力实质上就是校长对教职工的一种潜移默化的不可名状的吸引力、凝聚力、感召力。校长具备了这样的魅力，就会对广大师生产生强大的吸引力，从而就会凝聚人气，形成学校工作和发展的合力。

2、慧眼识人

人才资源的开发是教师队伍建设的的重要内容。我们常听一些年轻校长抱怨自己学校里师资质量差、无骨干教师，于是抱着无过就是功的想法，工作一般也觉得心安理得。其实这是不明智的做法。人才资源是可以开发的，骨干教师是可以培养的。革命导师列宁说过：“任何时候都不能讲没有人才，关键是看你想不想发展人才。”作为校长要有慧眼

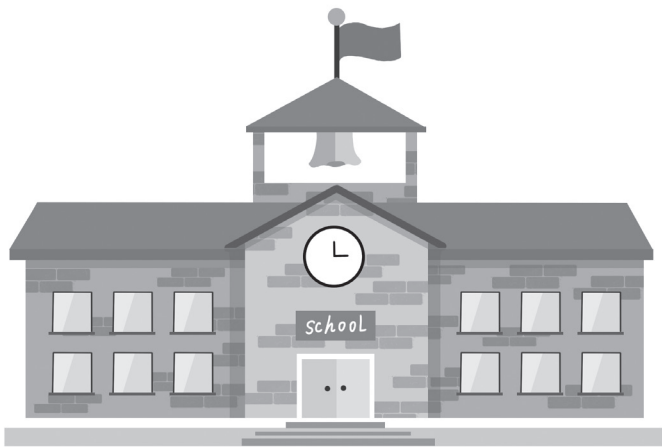
识英才的本事，要善于发现教师的优点或特长，善于挖掘教师的潜能。校长要讲究一些用人之道，要有海纳百川的胸襟，容人之短，用人之长。如此何愁没有人才呢？

3、行动练人

要打造精良的师资队伍，就要立足于校本培训，致力于教师的发展。为此，我们坚持实施青年教师培养“六·三”行动策略。①青年教师培养立足于实施素质教育的需要；立足于探索未来教育的需要；立足于创造本校特色的需要。②青年教师培养要经历上格阶段；发展阶段；成熟阶段等三个阶段。③青年教师培养通过各师出高徒；舞台出英雄；氛围出人才等三条渠道。④青年教师培养既要抓师德；又要抓师能；还要抓师艺。⑤青年教师培养要注重目标激励；机制激励；评价激励。⑥青年教师培养要讲究扬长补短；小鼓常敲；加上磨合的方法。我们要继续开展“三笔一画”（粉笔字，钢笔字，毛笔字，黑板画）、“三讲一话”（讲演，讲课，讲反思，普通话）、“三文一记”（下水文，研究文，叙事文，读书笔记）等基本功系列评比活动，让青年教师迅速成长起来，使之成为学校教育教学的生力军。

三、用科学的策略方法创建学校的办学特色

特色、个性是一切事物存在和发展的前提。同理，一所学校要发展，要得到社会的认可，没有个性和特色，自然也是不行的。因此当校长就要有追求办学特色的意识。为什么要有办学特色？我们之所以追求的办学特色，一是为了把学校办出生机和活力。因为学校无特色就会造成千校一面，学校也就会失去了生机和活力。二是为了培



养创新人才，因为过去的育人取向千脸一相，教育的模式就像生产流水线一样，这不利于培养创新人才。学校只有办出特色，才能发展学生的个性，培养出创新人才。学校办学特色的创建最终要落实到学校精神或学校文化的建设上。这里很关键的有两点：

一是办学特色的形成就是要将学校存在着的优势或先进文化发挥到一定的高度。

二是办学特色的形成绝对不能仅仅停留在个别项目和少数人身上。办学效能高不高，就是要看育人育得好不好。因此，办学特色的创建一定要着眼于全体学生，着眼于学生的充分、全面、多元、终身发展和允许有差异的发展，着眼于学生较为均衡、有个性地发展。

三是办学特色的形成绝对不能仅仅停留在几

本小册子或一段时间内，而应该要将办学特色体现在教育教学常规的管理的过程中。办学特色不是虚无缥缈的，而应该体现在具体的可操作的层面上。校长要引导广大教师确立并形成科学的教育观、教学观、学生观、质量观、评价观。并在此基础上，建立教育教学质量愿景，引领师生朝着这个被广泛认同的、期望的目标，主动地实现之。

办学特色的形成所涉及的因素很多，诸如校长因素，传统因素，师资因素，资源因素，氛围因素等。但校长因素是十分关键的，有什么样的校长就有什么样的校魂，就有什么样的学校特色，学校的办学特色实际上就是校长理念的个性化的具体体现。办学特色的形成也是一个实践性很强的过程，需要学校全体人员作出艰苦探究和劳动。

用校长文化引领学校文化

金哲民

在学校文化建设中，大家基本形成了一个共识：校长文化是一所学校发展的“魂”。何谓校长文化？其就是在学校文化进程中所折射出的校长独有的精神追求和职业特征。校长文化在推进学校各种文化的过程中，发挥着重要的导向和引领作用。校长应是学校先进文化的代表，校长的教育理念、思维方式、行为方式理应体现学校文化的整体要求，其自身的品格、修养、风范也应成为师生的楷模。校长作为学校工作的第一责任人，对传承、建设和发展学校的文化负有至关重要的倡导者和引领者的当然职责。

一、用办学理念引领学校文化建设

在学校文化构建中，校长的办学理念处于主导地位，起着核心作用。校长的办学理念代表着学校最基本的价值观，是学校文化结构的价值原点。它能把学校的办学宗旨、办学目标，学校的行为规范等整合成一个有机整体。如我校的办学理念就是简短的十二个字：以人为本、整体推进、和谐发展。这个理念就是我在教育实践中形成，

并综合了教师智慧的教育理想。它以凝炼、形象的语言高度概括了学校的办学主张。其是在理性认识的基础上对办学实践的一种积极构想，是从实践出发关于未来办学应达到状态的设想和期待，具有明确的目的性和理想意图。“以人为本”，就是关注师生的生命，提升师生生命质量和价值，让教师和学生的素质都有提高。“整体推进”，就是要求学校各部门各条线，各元素相互协调，整体合作。全面提升学校教育的整体水平。“和谐发展”，就是要让学生愉悦地发展，让教师自主地发展，让学校持续地发展。办学理念实际上就是对办学的看法，它要解决的根本问题是学校的定位问题，即“办什么样的学校及如何办学校的问题”。因此，校长一定要确立先进的办学理念，从而来明确学校文化建设的方向和目标，理清学校文化发展的思路和程序，进而培育出现代的、先进的学校文化。

二、用人格魅力影响学校文化建设

一个优秀的校长应该要有教育家办学校的深

度和高度：绝对不能简单地停留在造几幢漂亮的教学楼，添置一些现代化的仪器设备，练出一批高分低能的学生，而应该要创造一种先进的学校文化，以保证学校持续健康的发展。在这个过程中，校长自身的人格魅力会起到一种相当大的影响力。这种魅力其实也是一种文化现象。为此，校长必须大力提高自身文化素养，奠定厚实文化基础，在师生中真正起到楷模作用。我认为：校长的人格魅力，主要体现在两个方面：一是形态层面的规范。

身正为范，这是校长必须要做到的。也就是说，要求师生做到的，你首先要做到；不要求师生做到的，你也能够做到。这样你在行为规范上就给师生起了一个榜样的作用，学校里就会正气抬头，氛围正常，什么该做，什么不该做，师生心中明白；倡导什么，反对什么，师生泾渭分明。二是精神层面的深邃。学高为师。这也是校长必须要做到的，校长要以一种高屋建瓴的态势，努力扩大自己的文化视野，用自己的文化思想来影响师生的精神追求。校长不仅仅是一个学校的管理者，不能仅仅停留在重视秩序和事务，安排议事过程和配置资源等，而应该以一定的理论功底和较强的聪明才智去确定方向、阐明形势、构建远景、制定战略以引起学校必要的变化。我们深知：一个没有哲学思维的校长，就会流于浅薄，就会降低学校的品位。相反，一个有智慧、有独特魅力的校长，就会具备一种文化领导力，就会赢得师生的尊重和爱戴，就会创造、完善学校的先进文化。

三、用办学特色推动学校文化建设

有什么样的校长就有什么样的校魂，就有什么样的学校特色。学校的办学特色实际上就是校长文化个性的体现。特色办学首先彰显的就是校长文化，并体现着学校的核心竞争力。因此，学校特色建设和校长文化是一脉相承的。在办学实践中，我坚持人无我有，人有我优，人优我特的战略，努力创建学校特色。如组建特色团队，张



扬师生个性。我们明确提出要塑造“绿色校园，健康校园，书香校园，艺术校园，创造校园”的学校形象；要塑造“学高敬业、智慧、宽容、端庄”的教师形象；要塑造“勤奋、礼仪、尽职、服务、创新”的学生形象。在这个基础上，我们成立了几十个兴趣小组和十多个特色团队，同时定期举办艺术节、科技节、体育节等活动。从而形成了一批特色教师和特色学生。再如开设特色课程、打造特色课程，倡导新型的课堂文化，实施课堂教学的“五·四”行动策略。从而形成一批特色课程和特色课堂。学校特色的形成是一个长期的独有文化的积淀。怎样在校长文化个性化前提下建设好学校的特色文化并得到师生和社会的共同认可？怎样形成富有特色又充分反映学校的办学思想的校本课程并打造出富有爱心的高品位的学者型教师和富有童趣的高质量个性化学生？这是作为有思想的校长必须要认真思考和积极探索的。一所学校一旦形成了特色并成为品牌，那么其在教育的竞争中就有了个性张扬的空间和良好生存的状态。也意味着学校把握了教育规律，校长因此也具备了教育家的基本素质。办学特色不是简简单单的口号，也不是热热闹闹的游戏，更不是轰轰烈烈的运动，其是植根于学校的日常工作中，是学校个性化的反映。学校需要有思想的校长带领师生去建设学校的独特文化。

践行文化是学校文化管理的关键

金哲民



学校文化在其存在形式上有有形文化和无形文化之分，在其内在结构上可分为物质文化、精神文化、制度文化和践行文化，又可根据学校管理板块分为观念文化、课堂文化、教师文化、学生文化和校园文化，这当然不是机械的划分，因为它们相互交融、相互默化的，而且有机构成着学校文化的结构链。就学校文化管理而言，践行文化的管理是关键。

任何一种文化只有源于实践、高于实践，又回归实践、指导实践，才有其存在和传承的真正价值，离开了实践，文化则是无本之木。践行文化实质上是一种行为文化，是学校文化的一种实践回归，而用“践行”则更能体现其实践探索的过程和效能，更能体现回归并指导学校教育实践的真正意义。同时，学校文化并不是“贴标签”，践行文化重在以实践标准对传统文化和现行文化的反思与完善，更是把社会的满意度作为衡量教师发展、学生发展、学校发展的重要标尺。

从另一个角度看，学校的物质文化、精神文化、制度文化都不能也不可能离开践行文化而存在与发展，不然的话文化只能是学校的“衣冠”而不能成为学校的“气质”。学校文化是“做”的学问，

而这个“做”字却涵盖了践行文化的全部要义。说白了，践行文化的机制及其所产生的学校办学效能和质量效益能否被社会所公认，正是现代学校文化管理的一个极其重要的关键所在。学校践行文化的管理主要在于教学、德育、团队三个方面。

一、教学文化的生命性管理

教学质量既是学校文化最为本质的体现，又是评价学校办学质效的重要指标，学校的一切管理必须以教学为中心。教学文化是在教学过程中师生知识、情感、行为等多种元素互动并相长所显现出来的学校物质文化、精神文化和制度文化的结晶，也是学校文化特质的精髓，更是学校确立品牌效应、提升发展品质的根本。教学的主体既是教师又是学生，都是生命的主体，让教学充满生命的活力无疑是教学文化管理的基点。教学文化的管理并不是孤立的，可以说是牵一发而动全身的系统工程，但在新课程改革的背景下，一般更多地关注课堂与课程两个平台上的文化重构。

其一，课堂文化的激活。课堂文化作为在特定的课堂空间里师生双向教学活动所体现出来的思想火花、思维涌动、情感交融以及传授方式、学习方式等因素的总和，既是教学文化最为典型的外显形式，更是教学文化的内核，因为它凝聚着教学活动的根本理念、价值追求和对教育学理论的理解以及和谐的情感氛围。如果说聚焦课堂，切实提高课堂效率和有效性，是一个永恒的话题，那么激活课堂，以教师主导地位来凸现学生主体地位，尊重学生的生命价值，使课堂充满激情和生命动感，是体现现代人本理念的一个重要命题。

我们学校以教学为切入口，倡导新型的课堂文化，总体要求教师在课堂教学中做到以学生为本，实现师生平等、民主开放和真诚对话，让学生从教师的精神中受到激励、感到兴奋，从教师的眼神和语调中感受到关爱和期待。具体要求教师实行课堂教学的“五·四”行动策略：用好一句鼓励的话语、一个信任的眼神、一次理解的点头、一回亲切的抚摸；上好一堂实践课、一堂小组研

讨课、一堂大组交流课、一堂全校汇报课；把微笑带进课堂，用教师的微笑来激发学生的自我信任感，从而“缩小”认知和性格上的差异，把情趣带进课堂，使学生在独特感受、体验、理解中激活已有知识与经验联系，并萌发学习和创造的美丽想象，把激励带进课堂，用教师的激励点燃学生的自信心，把问题带进课堂，培养学生的问题意识，教给学生质疑方法，让学生以生疑一质疑一释疑的过程激发自主学习、自主探究；优化教学内容，恰当挖掘教材的创造因素，让学生易于求新，优化教学环境，营造民主、宽松的课堂氛围，让学生敢于求新，优化教学结构，构建开放的课堂教学时空，让学生乐求新，优化教学模式，整合各种教学手段和方法，让学生善于求新；让课堂充满问题、充满议论、充满想象、充满书声。

其二，课程文化的拓展。课程与文化是学校教育中的一对“孪生兄弟”，文化造就了课程，而课程形成了文化，同时又成为教学文化的主要载体。课程文化无疑是由代表一定价值取向的知识和经验按照一定结构体系构成的，但知识、经验并不等于课程文化，更不等同于一所学校在办学理念影响下的个性与创造共生的课程文化。课程文化应当是丰富多彩又富有教育学价值和社会学意义的，不仅包括正规的课堂教学内容，还包括课外学习内容，不仅包括历史的成果，还包括对现在乃至未来的探索，不仅包括书本知识，还包括实践活动，而让书本走向社会、把社会引入书本，使基础型、拓展型、探究型三类课程相得益彰地作用于学生潜能发展，是课程文化管理的本质。

我们学校严格贯彻基础型课程标准的同时，本着“充分关注学生个性发展的差异性，为每一个学生提供更大的发展空间”的宗旨，充分开掘和综合利用区域课程资源，相继研发了《诗文诵读》、《国际象棋》、《绿色环保》、《陶艺制作》等校本的拓展型、探究型课程，并在实施中力求做到“一个精心”、“三个确保”、“三个结合”、“三个性”，就是精心制定实施计划，有步骤地开展校本课程的学习与研究，确保校本课程的上课时间、教材、师资，强调校本课程与拓展型和探究型课程相结合、与校本实践性课题研究相结合、与学校办学特色相结合，注重校本课程的学生可选择性、学校的特色性、环节的实践性，还积极倡导“立

足过程，促进发展”的对学生校本课程学习评价，关注学生学习的过程与方法、情感与态度以及价值观的形成。

二、德育文化的渗透性管理

德育是素质教育的核心，当然也是学校文化的核心，但德育的本身就是文化，并具有很强的渗透性，教育教学围绕德育核心，德育又渗透于学校教育之中，也许这就是德育文化。系统论表明，整体各要素必须在控制条件下排除干扰，各自按自身规律协调和谐地运行，才能实现整体优化效应，从此意义上说，德育文化的基础在于创设健康和谐的育人环境，保证在于加强制度文化建设，动力在于创新德育模式，关键在于课堂教育与课余文化实践活动相辅。

我们学校着力摒弃传统德育作为“标签”式文化的定势，注重实实在在的全方位德育渗透。

其一，倡导德育的“四化”。在加强教师师德修养、提升师德技能的基础上，倡导新型的学生德育文化，一是倡导德育的“生本化”，要求贴近学生学习和生活实际，做到目标让学生理解、内容让学生接受、载体让学生喜欢；二是倡导德育的“活动化”，让学生在实践活动中加深认识、接受教育、得到锻炼；三是倡导德育的“个性化”，让不同学习背景、不同家庭背景、不同年龄阶段、不同性格特点的学生都能得到适宜的德育熏陶；四是倡导德育的“智慧化”，反对简单化、搞说教、搞灌输，让学生得到德育的内心体验。

其二，形成以学生为主体的德育活动的“三·四”行动策略。一是“四个学会”，使学生学会学习，养成良好的学习习惯、学会玩耍，并富有童心、意趣和创造，学会助人，用自己的爱心和能力帮助他人，学会做事，做到时时认真、事事认真；二是“四个活动”，组织学生自主开展“小蚂蚁”俱乐部活动，体验群体协作和面对大事坚定信念、不畏艰难的精神，自主开展“小啄木鸟”监督岗活动，形成敢于挑剔不良行为习惯的氛围和机制，自主开展“小能人”评选峰会活动，培养善于发现他人长处和自我的勇于创新、勇于争先意识，自主开展“小公民”自律活动，从小事入手、于学习生活细节处落实作为公民的道德素质和行为规范；三是“四小活动”，举办“快乐的泥巴节”，使学生展开美好生活的联想，感受劳

动创造的价值，举办“智多星读书节”，引导学生多读书、读好书，以丰富的阅读经历和感悟来不断形成良好的心智模式，举办“多采的艺术节”，使学生的学习生活得到有效调节、个性得到张扬，不断领悟艺术对于人生、人性以及社会精神文明的真正价值，举办幸福的“六一节”，激发学生对幸福生活的感悟，引发庄严而神圣的责任感和使命感。

三、团队文化的动力性管理

学校团队文化，是学校作为一个学习、工作生活共同体的全体成员共享并传承的共同愿景、价值观和使命感的集中体现，代表了团队中被广泛接受的思维方式、道德观念和行为准则，反映了团队成员共同的理想追求、生存哲学、生命态度。一方面，在构建可持续发展的和谐学校教育的背景下，团队文化的逻辑起点和归宿在于积极倡导并践行以人为本、团结协作、勇于创新、发展共享的组织文化，成为学校凝聚力、向心力的粘合剂，同时，团队文化的汇集点和作用力在于教学、德育等践行文化，成为教师发展、学生发展、学校发展的一种活的动力；另一方面，团队文化以行动、服务和创造体现自身的价值，并努力追求价值的最大化，其本身也需要一定的动力性的驱动。

我们学校注要从学校组织、教研组织、班级组织三个界面上加强团队文化的动力性管理。

其一，构建学校发展愿景目标，赋予学校发展以团队内涵。首先，明确“以人为本、整体推进、和谐发展”的办学思想，厘定“打造学生欢迎、家长信任、社会满意的，具有办学特色和品牌效应的现代学校”的发展目标，以及具有时代性和求真务实性的校训、校风、教风、学风；其次，向学学校全体成员反复进行有意识的学校发展愿景目标渗透和灌输，并内化成每一个成员的个人愿景，实现个人愿景与学校共同愿景的整合一致，以期“目标一致、步调一致，才能得胜利”的功效；再次，充分发挥学校发展愿景作为隐性“课程”的认识导向功能、情感陶冶功能、行为规范功能，形成全体成员对学校认同感、归属感，继而形成学校作为一个团队的凝聚力、战斗力和自我挑战力、超越力，最终实现学校各元素的相互协调、整体合作、高效运行和跨越式发展。

其二，以二期课改为生长点，打造学习型的

教研团队。结合二期课改实验所遇到的新问题，以转变教师的学习方式、教研方式为切入点，以教师共同解决课堂教学的实际问题为突破点，以促进群体的教师理论与实践相结合为立足点，并辅之以相应的行政激励机制，积极营造自主、合作、探究相并举的学习氛围和自我反思、同伴互助、专家引领并用的教研氛围。主要载体为，一是加强集体备课，倡导“共享教案”个性化，既要求教师借助学校信息技术的高标准、高质量的普及优势，教师针对共性问题展开学习和研讨，共同研制“共享教案”或反思案例，又要求教师根据班级实际和学生差异，进行个性化处理和完善；二是注重集体评议，倡导听课评课高效化，改变以往听课流于形式、评课由于主客观之分而限制积极性和主动性的低效甚至无效性，把评课过程作为教师进行合作对话和共同反思的过程，大家集中话题、超越现象、相互启发，使大家都成为具有批判精神的思想者、行动者、合作者。

其三，把自主权还给学生，建设活泼、创新、自律的班级团队。一方面，根据班级文化作为学校校园文化、教学文化、德育文化的现实写照，直接影响着学校文化管理有效性的实践价值，把班级文化视作学校文化最为基础的组织细胞，形成在学生层面上校风、学风等必须从班风抓起的共识；另一方面，根据小学生一般具有自我好胜性、班级自豪感的心理特征，实施了旨在促进学生自主创意、自主管理的“二·三”工程，第一个“三”为负责布置好一块黑板报、一个生物角、一个图书角，第二个“三”为确立一个班级活动特色、设计一个班徽、自编一首班歌，为此还出台了“教室布置要求”、“黑板报评分细则”等指导性、激励性的措施，再一方面，根据新形势下小学生道德认知、行为规范的自身不稳定性和受制于外部干扰性等特点，把制度作为学生必须读好的一门规定课程，从上学、上操、上课、课间、用膳、放学等方面制定了“学生一日行规”，还从班级环境、学生行为规范、班级行为规范、教师行为规范、班级特色等方面建立了“班级行为规范实录卡”，强调通过规范制度导向让学生形成自律机制。

通过学校文化的管理，我们学校的发展品质得到有效提升，也得到了政府教育部门和社会各

界的充分肯定和较高评价。学校先后获得上海市文明单位、上海市素质教育实验校、上海市德育工作先进集体、上海市科技教育先进校、上海市新一轮行为规范示范校、上海市健康促进校、

全国雏鹰大队等先进称号。然而，学校文化管理是一个永恒的命题，如何提升管理的层次，如何进一步适应构建和谐学校教育的趋势和要求，我们更需要理论的支撑和实践的探索。

优秀校长应具有独特的教育思想

金哲民

苏霍姆林斯基说：“学校的领导，首先是教育思想的领导，而后才是行政的领导。”这说明，提出先进的教育思想，是办好一所学校的前提。优秀校长应该是一个具有系统、成熟或独特教育思想的人。一个没有办学思想的校长是不称职的校长，一个没有独特办学思想的校长不可能成为脱离平庸的卓越校长。

什么是教育思想？概念上非常好讲：教育思想是指人们对人类特有的教育现象的一种理解和认识，这种理解和认识常常以某种方式加以组织并表达出来，其主旨是对教育实践产生影响。其有助于人们理智地把握教育现实，认清教育工作中的成绩和弊端，合理地预测未来，勾画教育发展的蓝图。但要落实到具体的内容上，恐怕很多校长讲不出个子丑寅卯来。因此，对于教育思想，我们应该更多地是要清楚其内涵。一是对教育本质的描述，如能说出学校教育的目的是什么？学校要培养什么样的人？等。二是对教育现象的解释，如能说出什么是教育现代化？教育现代化意味着什么？等。三是对教育现状的分析，如能说出学生课业负担过重的原因是什么？特色学校和学校特色的区别在哪儿？等。四是对教育未来的预见，如课程改革发展的方向在哪里？理想的教育蓝图应是怎样的？等。这样一解剖，我们就会知道，产生教育思想并不是一件难事，高深的教育理论，教育学说，教育主张，教育思潮，一般的教育经验、教育建议、教育观点、教育言论，都是教育思想的表现类型或形式。但反过来说，要产生独特的教育思想那就不是一件简单的事。思想决定思路，思路决定出路。唯有先进的，

个性化的教育思想，才能有科学的、定位正确的办学思路，才会有健康的可持续发展的学校光明之路。

独特的教育思想哪里来？来源于校长正确而有效的思维。可以这么说，校长的思路、思维方式、思维水平决定了校长教育思想的水平。校长要避免以下几种状况：①不能人云亦云，没有自己的思路，没有自己的主张。②不能就事论事，没有办学的总体考虑，没有学校的愿景规划。③不能井底之蛙，没有宽阔的视野，没有海纳百川的胸怀。④不能盲动浮躁，没有学习的时间，没有静思的机会。

独特的教育思想的形成不外乎有这些途径：

一是实践感悟，在办学实践的过程中，发现问题，发现矛盾，发现困惑，然后我们去分析它，研究它，从而找出问题的结症点，找出思维的创新点，找出现象的空白点，找出特色的突破点。

校长要抛弃思想陈旧、观念落后、抱残守缺、



守株待兔的管理陋习，要坚持创新，勇于创新，善于创新，善于研究新情况，探索新办法，总结新经验，产生新观点。

二是学习借力，要加强教育理论、政策法规、学校管理等方面的学习，并善于借鉴吸收先进的经验，取人之长，补己之短，养成爱学习、勤读书的好习惯，使自己登高望远，视野开阔，高屋建瓴，富有先见之明。

校长要锤炼自身的品性，有深厚扎实的文化修养。校长个人的习惯和品行对学校发展的影响是显而易见的。校长宽厚，则校风淳朴；校长严格，则校规完善；校长倡导人文关怀，则师生关系融洽。

三是总结升华，学校无小事，一草一木都有教育意义，教育无小事，一桩一件都有发展规律。校长要学会反思，学会总结，不断提炼办学经验，

不断提升办学思想，然后通过一次又一次的理论升华，逐渐形成自己的教育思想。

校长必须对学校教育有明确的价值取向，要坚守自己的教育立场，着眼学生的未来世界。校长必须对学校自身的文化传统进行深入的挖掘和细致的梳理，并将之创新发展，发扬光大。

校长是一所学校的风向标，校长的价值观、管理观直接关系到学校的发展模式、发展方向、发展速度和深度。因此校长必须是一个独立的思想者，必须具备崇高的教育理想与教育激情。这样，才能准确地找出理想状态的教育价值取向，由此来定位学校的教育理念和教育目标。通过这样的教育理念和目标，用准确的行动力和影响力，把学校的价值取向贯彻与每个决策当中，从而把学校办成一所有个性特色的优质的好学校。

校长领导力的核心是价值认同和信任文化

金哲民

校长的领导力既决定了学校的未来发展方向，又决定了学校的办学品位。可见学校发展的好与坏与校长领导力的强与弱有着十分密切的关系。

什么是校长领导力？不少研究者将其列举出许许多多的“力”，诸如境界力，道德力，经营力，指导力，创新力，科研力，等等。但所有的这些，我认为，其只是校长领导力中碎片式的“点”。校长领导力的核心或本质是价值认同和信任文化，其呈现的表象是学校中大多数人对校长的认可和对学校发展愿景的认同。

校长领导力应是人们行为中体现出来的对领导者的价值认同。只有当校长的思想被广大教师所接受并形成价值认同的时候，才谈得上校长领导力。这种领导力不是“服从式”，而是“认同式”，不是“强制式”，而是“影响式”。

校长要认真学习国家方针政策，根据学校的人员配备和学校的优劣势，广泛听取各方面的意见，找准着力点，科学制定学校的发展规划。办学规划既要有前瞻性、鼓舞性，更要切实、具体、

可行。在规划的制订过程中，校长还要发挥集体的智慧来帮忙决策。可以召开行政会议，让学校的行政人员坐下来一起讨论，征询他们的意见，看看决策是否可行，是否需要完善。可以召开全体教师会议，听听一线教师的意见和建议。校长要有前瞻性的意识，要把眼光放远，让自己所作的决策能够指导学校发展的方向。校长要让自己的决策能够让学校的师生接受，以便保证这样的决策能够执行下去，提高决策执行的效果。

校长领导力的价值取向是要成全人，而不是简单地完成事。校长是为了校内人的成长和发展而领导，这才是校长发挥领导力的终极价值。校长在管理过程中，要重视教师的专业成长和发展潜能，关注教师的自尊、成就、交往、幸福感和价值的实现，为师生的主动成长营造良好的环境。

一个校长不管有多优秀，其力量也是有限的。所以，校长要注重培养教师队伍。校长最主要的任务是发展教师，让教师实现自我管理。如此，才能产生强大的凝聚力和向心力，教师团队才更

具有战斗力。教师的成长，环境固然重要，更需要有强大的动力。这个“动力”要靠校长去“发动”，要让教师充分了解自己的身体、能力、情绪、需求与个性以及影响这些物质的背后因素，养成自省、自律的习惯，积极进取，努力实现人生的自我追求。校长对教师不能简单地依靠行政命令去强迫他们工作，而应想方设法调动教师的积极性，使他们的长处得到最大发挥。校长要以人为本，强调以工作和学习为核心的激励，旨在强化师生的工作和学习动机，使全体师生保持高昂的情绪和奋发进取的精神。要以美好的前景鼓舞人，以景动情；尊重、爱护、平等地对待每一个人，以情动情。校长要发挥激励作用，更要发挥教师的自我激励作用，这就需要贯彻价值目标、加强情感管理、实行民主参与。校长要把教师当成是学校的主人，而不是管理和控制的对象；校长对教师一定要尊重，即使批评也应在友好的状态下进行，目的是促进教师的成长。

校长领导力的实施要合理授权。合理授权不是简单地将权力下放，而是倡导信任文化，通过分享建立一个更广泛的权力基础，校长要善于发现人才，培养人才和使用人才，努力营造人才辈出的良好局面。

信任，是人与人之间的真诚理解、沟通和支持，是人与人之间的相互尊重、相互依赖和相互激励，更是一个人人格魅力的凝聚、思想智慧的写照。因此，“信任文化”也是校长领导力的核心内涵。一所学校一旦产生或存在信任危机，校长的领导力也就无从谈起，师生的成长、学校的发展就会受到很大的制约。

校长要信任教师，关爱教师，要时时事事以人为本，恪守师生第一、校长第二。校长要支持



教师、帮助教师，要广开言路、集思广益、真诚务实、勇于担当。只有这样，教师在工作中才能拥有真正的平等和民主，才能在和谐、团结、活泼的氛围中不断地传播正能量，从而推动学校的发展。

校长要信任学生，要以博爱之心关爱每一个孩子，对学生满怀真诚、充满期待，披肝沥胆地为学生的健康成长而努力工作。只有这样，校长的名字才能溶进学生的记忆，校长的思想才能铭刻在学生的心田，校长的人格魅力才能激励学生不断成长。

可卡连柯曾说：“校长对教师的信任，可以让教师放开胆子创新工作；校长对学生的信任，可以使学生树立自信，并成为永不懈怠的动力。信任，是学校管理的核心。”其实，这就是校长领导力的核心。

书卷气能提升校长领导力

金哲民

有一个现象值得引起我们的注意：不少的中小学校长在校长岗位上干了好几年，但校长的领导力却没有本质性的提升，只不过是增加了对校

长工作的熟悉度而已。这是为什么呢？其中很大的原因就是校长少读书或者不读书。有的校长仅凭个人的经验部署工作，处理问题，自认为书本

上的知识脱离实际，不切实用，还美其名曰：不搞本本主义，不做书呆子。有的校长仅仅以上网，看微信，看电视来代替读书，读书流于感官化、传媒化。还有的校长即便读书，也是零敲碎打，“看书看皮，看报看题”，读几个标题，抄几条警句，读书流于快餐化，碎片化。最可笑的错位是不读书的校长却叫教师要多读书，叫学生要好好学习。校长不好读书的现象必然导致校长思想平庸、作风浮躁、追求功利的结果，可想而知，一个连一本书都读不完的校长是根本无法系统思考问题的。

学校是教书育人的场所，作为校长，应该是全校读书的楷模，校长的身上应该充满书卷气。

书卷气是一种饱读读书后形成的高雅的气质和风度。孜孜不倦地读书，在幽幽书香潜移默化的熏陶下，浊俗变清雅，奢华变淡泊，促狭变开阔，偏激变平和，混沌变清晰，书卷气自然而然会散发出来。一个长期坚持读书的人在工作和生活中常常会表现出与常人不同的特点，诸如在公众场合偏于安静而不是夸夸其谈；在发言时能直指重点，逻辑清晰；在做事时专注程度高，考虑问题周到而全面；等等。这就是书卷气的魅力也！

校长要拥有书卷气，是校长专业发展的要求，也是校长领导力提升的内在支撑。校长的专业标准倡导三个基本的理念：

一、校长是教育领导者。校长作为学校的领导，就要领导规划学校发展，营造学校育人文化，领导课程教学开展，引领教师专业成长等等，而要领导好这些工作，其基础就是要读好书。因为每读一本书，就是一次锻炼大脑的机会，读到的东西在自己的大脑里形成逻辑感，并渐渐内化到自己的认识中去，然后自然而然地运用到工作中去，从而达到高屋建瓴的领导效果。如果一个校长缺乏深厚的教育理论素养，就不能深刻地领悟现代教育教学改革和发展的内涵，也就不能根据本校的实际，有计划、有步骤地进行教育教学的改革。“不是所有的读书人都是一名领袖，然而每一位领袖必然是读书人。”校长是学校的领袖干部就要重视读书。习近平总书记对领导干部的读书提出了重要的要求，他说：“只有加强学习，才能增强工作的科学性、预见性、主动性，才能使领导和决策体现时代性，把握规律性，富于创造性。”校长

要响应习总书记的号召，坚持读书学习，不断充实自己，防止“本领恐慌”，增长真才实学。

二、校长是终身学习者。终身学习，表明了校长要活到老，学到老。在学校里，校长应该是个有知识的人，但不读书，也有可能成为没有知识的人。因为世界的变化非常之快，变化的速度远远超出我们想象的速度，你不能读书学习，你怎么能够跟上这飞快的速度呢？世界是有通则的，今天是这些知识，明天还是这些知识吗？如果一个校长缺乏渊博的知识，缺乏一定的文化底蕴，就必然没有令人景仰的气质和魅力，就不用自己的人格力量去影响教师，感染学生。校长要做到终身学习就要喜欢读书。校长的工作是很忙的，要有大块时间专心读书，从容学习似乎不大可能，但只要你喜欢读书了，就会去挤出时间去读书，当读书成为我们的生活方式时，就会发现，不必刻意地为读书寻找时间，身边时时都能阅读。每天读一点，加起来就会读得很多。在一个岗位上发挥重要作用的人，一定是一个不断学习的人，要使生命之树常绿，就要不断读书。

三、校长是自主创新者。人的精神世界很大程度由他阅读的图书塑造，阅读的高度决定了精神的高度。如果校长身上的书卷气一旦消失，就会成为一个行业的保守者，政治上表现为幼稚，业务上表现为落后，方法上表现为老套，方向上表现为人云亦云或随波逐流，自主创新根本无所可谈。读书是可以提升人的品位，提升人的创新能力的。读书的目的全在于应用，通过读书达到陶冶情操、净化心灵；通过读书达到廓清思想迷雾，提高政治觉悟；通过读书达到增强思辨能力，增长创新才干；校长要拥有书卷气还要善于读书。校长的读书要讲究方法，智慧阅读。读书有道：一凭勤奋和毅力，二靠规律和方法。前者可以水滴石出，后者能够事半功倍。在读书过程中应当体现新见、创见、远见，要学会提出创新观点，在科学地运用知识信息的同时，创造出自身特色的全新知识信息。只有做到学贯中西，识透古今，才能更好地服务于现在。

腹有诗书气自华，最是书香能致远。校长拥有了书卷气，也就拥有了领导力。

小学语文教学要充满情趣

金哲民

为什么有的语文教师上起课来呆板无奇，云淡风轻，学生因此而昏昏欲睡呢？为什么有的语文教师一踏进课堂就抑扬顿挫、风生水起，学生因此而兴趣盎然呢？根本的原因就是两个字：“情趣”。前者输得是情趣，后者赢得也是情趣。

一、情趣化是小学语文教学的重要前提

从教育的理论研究来说，教育是充满情感、充满爱的事业。现代心理学研究也证明：心境轻松愉快，情绪乐观，不仅能使人产生超常的记忆力，而且能活跃思维而充分发挥心理潜力。从语文学科本身来说，文章不是无情物，语文是一门情感非常强的学科，文本中不但有规范而有趣语言，而且有丰富而生动的情感。从小学生学习语文来说，生硬枯燥的教学会使他们感到乏味；灌输注入的教学会使他们感到厌倦。只有当学生兴趣浓厚、热情饱满的情况下，才会不知疲倦，不畏困难地进行自主学习。从小学语文教学的过程来说，强调情趣是小学语文教学的显著特点，三维教学目标中，情感目标是重要因素之一；读书方式中，有感情地朗读是重要能力之一；品词品句中，理解情意、欣赏妙趣是重要体验之一；……总之，小学语文教学的过程中如果缺失了情趣，那么就会大大影响语文教学的效果。

苏霍姆林斯基说：“教师要争取学生热爱你的学科。”因为学生一旦爱上你所教的学科，就不会将其学习视为负担，相反其学习效果就会明显提高，小学语文教师要让学生热爱自己所教的语文学科，有效的法宝，就是要让语文教学充满情趣。

二、情趣化在小学语文教学中的操作路径

那么，怎样让我们的小学语文教学充满情趣呢？语文教师就要有意识地制定科学的操作路径，营造富有情趣的教学氛围，从而让学生投身其中，积极思维，愉快学习。

1、传真情，激热情

情感是一种复杂的心理现象，教学情感是教师与学生共同的复杂的心理现象伴随着文本认识所产生的一种内心体验。

语文教师要深入细致地研读文本，善于挖掘教材本身的情趣内容。在教学过程中更应全身心投入，先将自己的情感调动起来，然后用教师的情去带动学生的情。如果课文的内容，教师自己都没有感动，那么就无法在教学时去感动学生。只有当教师充分理解文本的意蕴和情感，并把这种情感渗透在教学过程中，学生才能爱到感染而体验到这种情感。教师传了真情，学生才能感受真情。教师的传情要身体力行，不能光靠机械的电化设施进行。有的老师范读靠录音机播放，板书靠投影仪显示，这样的教学因为缺失了教师的真情参与而显得冷冰冰。我认为：该老师范读的时候，就要真情朗读，让课文的情感在教师的朗读中自然流露出来，从而深深感染学生。该老师议论的时候，就要放开叙述，激发学生热情，动情之处，可以让学生热泪盈眶，声音哽咽。在语文教学过程中，我们要努力做到：教师情，文本情，学生情，三情齐发，和谐共鸣。高昂处一起高昂，低吟时一起低吟。疏密合理，张弛有度。这样的语文教学才会因充满情趣而显得活力四射。

2、导雅趣，探乐趣

兴趣是学生学习的最好的老师，学生只有对学生有兴趣，才能取得好的学习效果。如果要唤起学生在课堂学习中积极的生命状态，那么就需要教师趣味的诱导。诱导的方法很多：

可以是游戏导趣，如教学《田忌赛马》时，教师先拿出一副扑克牌，抽出6张纸牌：红心10、7、5和黑桃9、6、3，然后和学生玩比大小，三局两胜。结果教师胜了两局为赢。这是为什么呢？学生兴趣来了。教师告知：“在比赛中，有时候能以少胜多，以弱制胜，关键看弱的那方能否占得先机。今天我们学习《田忌赛马》讲得就是这样一个故事，有兴趣吗？学生立刻群情振奋，学习的积极性立即高涨起来。

可以是语言激趣。如有一名师借班上作文指导课《学歇后语，编小故事》，一开场老师就说：“见到你们，非常高兴，一提起实验小学，真是哑

巴开会——没说的，同学们可真是雨后春笋——一天一个样，咱们的校长和老师那真是铁锤敲铜锣——响当当，在爷爷奶奶眼里，同学们都是老寿星的脑袋——宝贝疙瘩，我相信你们编写的小故事，肯定是飞机上挂水壶——高水平。”如此的开场白，十分有趣，再让学生说说自己知道的歇后语，学生自然跃跃欲试，争先恐后了。

可以是讨论探趣。如教“春”字，教师让学生自主讨论：

生1：我讲“春”字。chūn, chūn, 翘舌音。“春天”的“春”。“春”字我这样记：上面三横，加一个“人”字。下面一个“日”字。

师：大家说说还有什么办法记住它？

生2：我这样记的：三个“人”字骑在“日”字上。

生3：三个人，骑在太阳上。

生4：也可以这样说：太阳上面站着三个人。

师：大家说说谁记的方法最好，说得也很有趣？

生1：（指生3）他说得最好，他把“日”说成太阳了，因为“日”就是代表太阳。

师：大家同意他的意见吗？（生齐答：“同

意！”）老师也同意！他说得好在哪儿？（说着，用粉笔在“春”字上夸张地描绘了一遍）你们真会动脑筋！

这个教学的片断，看似简单，却很精彩！一年级学生开动自己的脑筋，观察字形，分析字形，展开联想，组织语言，说出那么多字谜式的答案。多么形象，多么有趣！

还有如悬念引趣、故事发趣、竞赛诱趣、直观感趣、表演动趣，等等。让语文课堂充满情趣的途径和方法很多。但是，情趣作为一种复杂的心理活动是有层次的。在学生感到无趣时，教师要营造有趣，

当学生感有趣时，教师要适时将其转化为学习语文的乐趣，进而形成勤奋学习和高尚志趣。

小学语文教学要的是轻松、活泼、自然、和谐的情趣，不要的是油滑、浮夸、混乱、作秀的情趣。



语文教学要紧贴生活实际

金哲民

语文和生活是天然地联系在一起的，语文来源于生活，生活中处处有语文。因而语文是反映生活又反过来服务生活的一种工具。这就要求我们的语文教学必须联系生活实际。如果我们的语文教学只停留在课堂里，停留在课本上，停留在文字中，而将生活资源置之度外，那么这样的语文教学一定是肤浅的，缺乏灵气的，收效也是甚微的。语文教学只有紧贴生活实际，才能充满不朽的生命力。

一、语文教学要善于联系学生的现实生活而提高学习效率

现实生活中蕴藏着取之不尽的语文教学资源，

语文教师一定要树立生活即课程、生活即资源的意识，将语文教学中的识字造句、阅读写作和学生的现实生活紧密地联系起来，从而促进提高学生学习语文的效率。

1、联系生活理解。语文教学中有些字词的意义比较抽象，但这些词义的具体表现形式在生活中经常出现，学生曾经见、做过、体验过，教学时就可以联系学生生活实际，唤起他们的亲身体验来理解。如教学“礼貌”一词时，可让学生说一说哪些是讲礼貌的行为，学生便能举出实例，诸如，早晨见到老师说“老师早”，妨碍了别人主动道歉说“对不起”，别人帮了忙要说“谢谢”等等，

如此学生就会很快理解了这个词的意思。

2、联系生活启发。语文教学中，教师要抓住适当的时机，及时创设生活情景，从而启发学生联系已有的生活经验去感悟、去创造。如让学生用“渐渐地”这个词造句，学生一时无人举手，这个时候老师即兴画旭日东升示意图，学生们马上受到启发，纷纷举手：“早晨，太阳渐渐地升起来了。”“太阳像害羞的姑娘渐渐地揭开了面纱，露出眉毛和眼睛了。”为什么学生一下子会造出这么多好的句子来，就是因为学生联系到自己见过的日出景象而产生了灵感。

3、联系生活延伸。语文教学中，教师不能孤立地教学内容，而要相机渗透学生的生活，并从学生已有的生活经验出发，通过质疑，辨析等方法拓宽视野，延伸内涵。如教学生学习“傍晚”一词，学生说：“傍晚就是临近晚上的时候。”但教师没有满足停留在一般词意的理解上，而是再问：“上海什么时候称傍晚呢？”一石激起千层浪，学生结合自己的生活经验纷纷解答，有的说：“冬天下午五点多一些时就称为傍晚。”有的说：“夏天六点多也称为傍晚。”教师在表扬了学生的回答后追问：“‘傍晚’、‘夜里’和‘晚上’一样吗？”学生们马上又热烈地讨论起来。如此一来，学生对这几个词在以后的表达中就不会随意乱用了。

文本中的内容都来自于生活，但这些内容与现实生活常有一些距离，教师就是要引导学生联系生活去缩短这个距离，让学生在体验生活时获得与文本内容相关的直接经验或感受，从而取得良好效果。

二、语文教学要善于联接学生的未来生活而提升语文能力

教书育人是教育的根本，语文教学更应立足学生的当下，着眼学生的未来。学生终究要从学校生活走向社会生活的。因此我们的语文教学一定要同学生的未来社会生活紧密联系起来，将传授知识，培养能力，提高素养有机地统一起来。

1、重视口表能力。学生踏上社会，首先碰到的就是与人交流问题，而口头交流是最常用的。但我们现在的语文教学轻说重写是十分严重的，这完全脱离了生活实际。事实上，一般人每天写的机会并不多，但说话的机会却经常有。无论现在或将来，说话都将是人们生活、学习、工作以

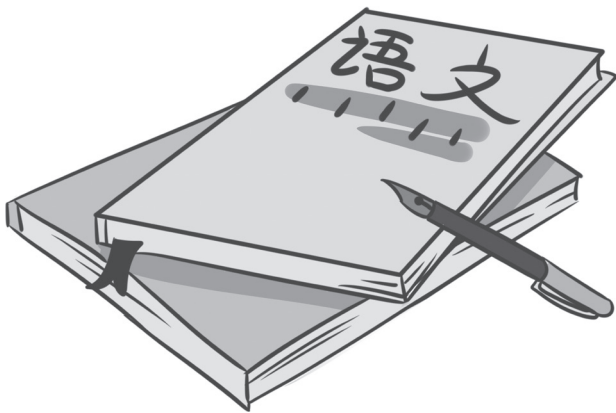
及各项社会活动不能离开的重要交际方式。因此，口表能力是语文教学中要培养的一种重要能力。叶圣陶先生说过：“听说读写四个字中间，说最为基本，说的功夫差不多，听读写三项就容易办了。”语文教学中要多加强如下的口表训练：

①回答问题。口头回答问题是直接进行说话练习的方法之一。其不仅有利于锻炼口才，而且有利于锻炼思维。要求我们的学生做到快速分析理解问题，快速提取和组织材料。完整而准确地解决问题。课堂教学中让学生回答要面向全体学生，不能仅仅限于让几个尖子生来回答。

②复述故事。复述有利于培养系统而连贯的说话能力。在复述时，可从复述的文章中学习词汇、语句，以及作者的语言风格和素养。讲故事实际上也是复述的一种形式，只不过更要生活，对人有吸引力。要求用表情、手势等辅助手段，以便把故事中内容表达得更充分、更形象、更生动。

③口头作文。即用口语的形式，有头有尾地连贯地叙述一件事情，或说明一种事物，或阐明一个道理。口头作文，要有丰富的内容，要有清晰的思路，要有流利的口才。这种训练可以说写结合，先说后写，写了再说。可以反复说，反复练，从而不断提高口表能力。

2、强调有效读书。生活中的读书，一般都是个人行为，而且往往是无声地默读。如果我们踏上社会，还是经常几十个人在一起大声地朗读，基本上是不可能的事，也是不可思议的事。但我们的阅读教学中出现较多的是表演形式的没有情感介入的合唱式朗读，整齐划一，气壮山河，看似动了情，实则是有口无心。虽然这种读书方式在语文课上需要的，也是要训练的，但其绝对不是一个人未来读书的主要方式。我们应该要用



更多的时间去训练、培养学生的默读能力。默读，其是一种不出声的阅读，默读是个人阅读的一种主要形式。默读的主要作用有两个：一个是由于文字符号是通过人的眼睛直接反映到人的大脑里面，并化为思维活动，其不必通过嘴巴发音来刺激听觉系统。因此，其可以扩大视觉的宽度和广度，加强阅读的速度。另一个是由于是不出声的读，是静看，所以其有利于读者的思考，有助于理解所读文章的思想内容。由此培养学生默读能力的重要性和必要性可见一斑。要养成良好的默读习惯，教师要让学生掌握默读的正确要求。一是在默读时，口不能发声，嘴不能动唇，要无声快速

地阅读。二是在默读时，手不能指读，头不能摆动，要姿势正确规范。三是在默读时，眼睛要看字，脑子要思义，要边阅读边思考。要让学生在默读中比较、揣摩语言文字运用的准确性；欣赏品味文章中的精彩词句；挖掘体验文字所蕴含的情感价值；领悟体味作者匠心独运的巧妙构思。这样的读书，才是有效的读书。

语文教学要立足课堂，又要跳出课堂，我们要紧密贴近生活实际，让学生用生活的经验去学好语文。语文教学要扎根生活，又要服务生活，我们要以发展的思路积极融入社会，让学生用语文的能力去创新生活。

语文教学要敬畏教育规律

金哲民

事物的发展总是有规律的。教育自然有规律，只要教育现象存在，教育规律就要发生作用。小学语文教学作为教育中的现象同样有规律，同样会受到小学语文教学规律的制约。因此，作为教师一定要敬畏教育规律，作为小学语文教师一定要敬畏小学语文教学的规律。

我之所以提出敬畏教育规律，是因为“敬畏”是人类对待神圣事物的态度，要严肃认真，小心谨慎，免犯错误，教育是一项极其崇高的事业，是神圣的，是有规律的，只有敬畏教育规律，才能自觉地遵循教育规律，才能取得教育的成功。同理，一个小学语文教师有了敬畏小学语文教学规律之心，胸中就有了语文教学的方向，行为就有了语文教学的规则，课堂就有了语文教学的规范，就能自觉约束自己，不做不符合语文教学规律的出格越轨之事。如果我们在小学语文教学中不敬畏规律，不遵循规律，那么就会受到规律的报复，受到规律的惩罚！历史和现实都在不断地证明着这样的结论。

仔细察看小学语文教学的现状，教师们随心所欲的教学现象屡见不鲜。为了体现学生自我阅读，教师就以“你读懂了什么”？这一个问题“包打天下”，不管上什么课文，总是以此问，从课

堂教学开始问到课堂教学结束。试问如此的语文教学是否太简单化？为了体现教学现代技术，教师就大量使用多媒体课件，不管上什么课文，总是“PPT”开头，“PPT”结束，把语文课文的讲解和阅读割得鸡零狗碎。试问如此的语文教学，学生的文字感受能有多少？学生的阅读想象能有多少？为了体现学生的创新思维，教师就引导学生作脱离课文价值取向的多元解读，诸如“孔融让梨是否剥夺了其他兄弟的谦让机会？”“愚公移山是否破坏了生态环境？”等等。试问如此的语文教学离开语文教学的目标已经有多远？凡此种种，不一一列举，而所有的这些，我想就是因为我们的语文教学不敬畏小学语文教学的规律，不遵循小学语文教学的规律而造成的恶果。于是我们的语文教学辛辛苦苦，却劳而无功，我们的语文教学热热闹闹，却不得要领，



我们的语文教学忙忙碌碌，却效率低下。

我们要清醒啊，在规律面前，我们必须肃然起敬。

人类要敬畏规律，首先要知晓规律，了解规律，掌握规律。不做到这一点，你去敬畏什么？遵循什么？其实《语文课程标准》里也提出要“遵循语文教育的规律”，可是老师们却不去遵循或遵循得不好，为什么？恐怕就和老师们不了解、不研究语文教学规律有很大的关系。对于语文教师来说，应该要知晓和掌握以下的规律。

语文知识的规律。任何一门学科，一定有其学科知识内在的逻辑规律。语文学科同样不另外，因此无论是学生的学，还是教师的教，都要摸索它的内在规律，掌握它的内在规律，才能取得成效。比如语文中的文字是以表意为主的方块字，其不同于其他民族使用的以表音为主的拼音字母。每一个汉字都是形、音、义的结合体。汉字的字形是由笔画、部首、结构三个方面因素决定的。许多汉字往往是一个字形有二三个甚至更多的读音。汉字的字义更复杂，一个汉字在通常情况下可以表达多种含义，如此等等。这就是汉字的内在规律。那么，词语的内在规律，句子的内在规律……以及它们之间的本质联系，综合起来就是语文的规律。作为语文教师这是首先要敬畏和遵循的规律。

语文学习的规律。语文学习规律是指语文学习过程中各因素之间的本质联系，是语文学习活动发动和发展所必须遵循的逻辑轨迹。这个轨迹一般分三步：第一步学习语文的基础知识；第二步训练语文的基本功；第三步形成听说读写的能力。三者缺一不可，语文知识是为语文能力服务的，语文能力是从语文基本功中逐步形成的。这是从

大的范围讲，如果从小的角度讲，语文学习也分三步：第一步是阅读语言文字，了解其表达了怎样的内容和情感；第二步研究语言文字，分析其是怎样来表达内容和情感的，为什么用这样的语言文字表达，而不用那样的语言文字表达；第三步体验语言文字，提高自己遣词造句、谋篇布局、抒情达意的语文能力。作为语文教师这也是要敬畏和遵循的规律。

语文教学的规律。当知晓和掌握了语文的规律和语文学习的规律后，掌握语文教学的规律就不是一件很难的事情了。你只要遵循语文的规律，遵循语文学习的规律去进行语文教学，实际上你已经在遵循语文教学的规律了。说明白的，语文教学的规律就是教师按照语文的规律，按照学生的心理特点和认知规律，由浅入深，循序渐进地引导学生主动学习语文知识，积累语言素材，训练语文能力，提升语文素养。比如我们的阅读教学就应该要遵循阅读的规律。阅读的发展过程一般经历阅读的感知阶段，阅读的理解阶段，阅读的鉴赏阶段，阅读的创新阶段，这是一个由低级到高级的过程，这个过程实际上就是阅读的规律。如果我们在教学时，老是停留在低级阶段，这是违背阅读规律，学生的阅读能力自然不会提高。如果我们在教学时，直接进入高级阶段，这也是违背阅读规律，学生的阅读能力就成了空中楼阁。规律就这样发生着作用。

语文教学要敬畏教育规律，不是危言耸听。只有敬畏了语文教学的规律，我们的语文教学就不会变味，不会异化。只有敬畏了语文教学的规律，学生的语文能力才能真正得到提高。

注重“语用”是语文教学本质的回归

金哲民

语文学科的根本任务是什么？简言之，就是语言文字的理解与运用。但时下的语文教学重理解、轻运用的现象十分突出，教师不管文本样式、不管生情差异，只把理解文本内容作为教学的着

力点，而对领悟文本承载内容和思想情感的表达方式以及语言文字的运用训练只是一笔带过，甚至无暇顾及。这样的语文教学已经远离了语文学科的本质特性，对此我们要毫不犹豫地加以矫正。

语文教学要凭借文本来进行，文本内容的理解固然是语文教学的重要组成部分，但理解文本内容不是语文教学的唯一任务，更不是语文教学的根本任务。语文课程标准指出：“语文课程是一门学习语言文字运用的综合性、实践性课程。”这一新理念的提出为语文教学回归语文本质指明了方向。“语用”作为“语言文字运用”的缩略简称也在语文教学界流传开来，这无疑对广大语文教师在教学中有意识地关注和重视“语用”起到了积极的导向作用。

那么在语文教学中怎样重视和落实“语用”呢？

首先要正确区别“语言文字运用”和“学习语言文字运用”的异同。前者是指人们在工作 and 生活中进行语言文字运用，是已经会了的运用，后者是指学生在语文课堂里的语言文字运用，是学习过程中的运用。在语文教学中落实“语用”就是要引导学生学习运用祖国的语言文字，并获得语言文字运用的能力。只有清楚地区分了这两个不同的概念，才能避免语文教学重视“语用”过程中的两个误区：一是窄化了运用，将“语用”局限在口头表达和书面表达上，每节语文课让学生说一说或者写一写就算是运用了；二是弱化了理解，从一个极端走向另一个极端，每节语文课从头到尾都是语言文字的综合训练。学校开设语文课是要让学生学习语言文字的运用，而不是直接让学生进行语言文字的运用。因此语文教学要体现引导学生学习运用语言文字的过程。

其次要辩证理清“理解”和“运用”的关系。理解是运用的前提，理解是为了运用。因此语文教学中的理解不能仅仅停留在理解语言内容上，还应该要理解语言的表现形式，即不但要理解文本语言的内容意义，还要理解文本是怎样围绕中心选择组织材料，怎样谋篇布局，怎样造词遣句的。从这个意义上来说，理解语言文字的过程，也是学习运用语言文字的过程。但理解不是语文教学的全部，语文教学的最终目的是为了运用，运用是最好的理解，运用更是理解的深化。因此，语文教学一定要由当前的只关注语言内容转到还关注语言形式的轨道上来。语文教学上有一条宝贵的经验叫做“读写结合”，即从读学写，由读悟写，以写促读，读写统一。说到底也就是理解和

运用的最佳结合。理解是手段，运用是目的。从哲学的角度讲，理解和运用是一个整体，你中有我，我中有你，不可分割。语文教学就应做到让学生在理解中学会运用，在运用中加深理解，如此循环往复，从而提升学生的“语用”能力。

再次要科学摆正“识得”、“习得”、和“悟得”的位置。语文学是一个循序渐、由浅入深的过程，在这个过程中包含了由低到高的三个阶段，即“识得”、“习得”、和“悟得”。“识得”属知识层面的认知，“习得”属技能层面的训练，“悟得”属价值层面的觉悟。三者之间，“习得”处于中心位置，作用相当重要。没有“习得”，“识得”就不会转化能力；没有“习得”，“悟得”也就无法体验。“习得”不是简单地起一个承上启下的作用，而是有着核心地位的作用。可见语文教学必须要重视“习得”，重视“习得”也就会重视“语用”。而“习得”的本质就是实践，因此加强语言实践是强化“语用”的必要途径。但对学生来说，很难对语文实践作出自主或自由的选择，这就需要语文教师积极发挥主导的作用，加强语言实践，提高学生的“语用”水平。

语言实践的内涵和方式是非常丰富的，我们可以从以下几个方面去进行：

1、提高语言鉴赏能力。文本语言表达的奥妙就蕴藏在一些核心词、关键句中间，教学时就要紧紧抓住这些内容引导学生推敲、锤炼、欣赏积累。可以通过置换、调正课文中的字词、词序、句段、句序等，让学生比较、鉴别语言使用的妙处。从而养成对语言思考、质疑、探究的习惯。

2、提高语言诵读能力。老师要坚持以读为本，要指导学生反复朗读，让学生领悟使用语言的规律。读有三重境界：初读，从整体入手把握文章内容，读懂文章中词语句段的意义；精读，抓住文章重点部分，读出章



法, 读出情感; 诵读, 回归文本整体, 领悟文本主旨, 读出情感。可见读是“语用”的一种重要形式。

3、提高语言表达能力。语文教学的表达运用, 主要是通过训练实现口语表达到书面表达的转化。教师可以从文本的整体出发, 让学生感受到文本创作的整体思路, 引导学生关注文本写法, 把握语言运用的准确性, 学习表达形式的创新性, 实现由读到写的飞跃。

4、提高语言交流能力。交流能力不同于一般的表达能力, 交流往往是双向或多向的, 是参与者的一方, 将信息用语言文字的形式传递给另一方, 同时需要得到信息接受者的反馈, 是一种互动的过程。在语文教学中教师要有意识地安排

小组讨论活动, 安排合作学习活动等等, 让学生有相互间交流的时间和空间, 从而达到相互学习、规范使用语言的目的。

美国有一所公学的校训很有意思: “让我看, 我会忘记; 让我听, 我记不住; 让我动手, 我会明白。”这里的动手, 我们可以理解为“实践”, 理解为“运用”, 可见实践和运用对于学生的成长显得十分重要。如果我们的语文教学只停留在让学生看看书中的情节, 读读书的内容, 那么这样的语文教学一定是肤浅的, 收效是甚微, 也是不可取的。只有重视并加强“语用”的实践, 学生的语文能力才能得以提升, 学生的语文经验才能得以丰富, 学生的语文素养才能得以发展。

掌握课堂教学密码 提高课堂教学效率

——读《课堂密码》感想

金哲民

提高课堂教学的效率, 这是每个做教师的都在努力的事。然而为什么许多教师尽管十分繁忙, 十分辛苦, 十分尽力, 但课堂教学的效率还是不高呢? 周彬教授著的《课堂密码》给出了原因和解决的方法, 读完这本书, 让我受益匪浅, 启迪不小。

课堂教学到底有没有密码? 当然有之。不过我认为课堂教学的密码实质上就是课堂教学的规律。掌握了这些课堂教学的规律, 等于掌握了课堂教学的密码。课堂教学有多少规律, 课堂教学也就有多少密码。这里择其几个密码, 与大家一起分享。

一、明确“教什么”非常重要。教学既是科学也是艺术。凡是科学的东西, 都具有可以重要与可以迁移的特点。凡是艺术的东西, 都具有个性化与即时性的特点。按照科学和艺术的特征, 再将教学中的“教什么”和“怎么教”两大要素与之对应起来, 就很自然地把“教什么”归为科学要素, 把“怎么教”归为艺术要素。从理论上讲,

“教什么”和“怎么教”都很重要。但作为一线教师在课堂中更应考虑哪一个问题呢? 答案很清楚, 首先要考虑“教什么”。如果首先考虑“怎么教”, 结果是学生学不好, 教师也教不好, 哪有离开目的谈手段的? 不同的教学目标, 需要不同的教学过程和教学方法, 脱离教学目标谈教学过程和教学方法是没意义的。而首先考虑“教什么”, 不管其他因素, 有一点是肯定的, 就是学生的学习方向不会有太大的偏差。可见明确教学目标是提高课堂教学效率的首要因素。“教什么”是“怎么教”的前提, 只有有了科学的“教什么”, 艺术的“怎么教”才能够发挥实际的功效。当然在做好“教什么”的基础上, 再去做好“怎么教”, 那自然是最好不过的事了。

二、要营造有趣的课堂。很难想象, 一个认为听课既没有趣味, 也没有意义的学生, 还能够坚持把课都听下来。如果课都不能听下来, 还谈什么教学目标的达成度, 就更不要说有好的成绩了。所以营造有趣的课堂是课堂教学效率提高

的法宝之一。让我们来看三种情况：一是如果学生在课堂上因为失趣而不参与课堂，如此，尽管教学既没有放慢教学速度，也没有降低教学难度，但是能完成教学任务吗？二是教师为了激发学生的学习兴趣，为了让课堂变得更加有趣，没有把应该讲完的知识讲完，没有对更难题目进行剖析，如此，学生有没有可能去自觉没有讲完的知识呢？有没有可能自己去钻研更难题目呢？三是尽管教师在前几周的课堂上为了激发学生的学习兴趣，为了让课堂变得更加有趣，从而放慢了教学进度，可随着学生对听课喜欢程度的提高，对教师喜欢程度的提高，后面的教学进行还会这么慢吗？第一种情况肯定是不行的，因为其表面上是完成了教案上的任务，其实学生根本没有学会。后两种情况都是有着许多的可能，留给我们无穷的期待。当我们把学生的学习兴趣与学科知识融为一体之后，就很容易发现，让学科知识趣味化的过程，就是学科教学与课堂教学的过程。让学科知识趣味化的艺术，就是学科教学与课堂教学的艺术。课堂有趣包括两种情况：一是把学生的注意力从其他地方吸引过来的外在兴趣，这种兴趣有比较价值，但并不一定有内在价值；另一是真正吸引学生的课堂教学的内在兴趣，这依赖于学生在学科知识学习过程中对逻辑与思维的把握与练习。这两种兴趣缺一不可，但绝不应该仅止于第一种兴趣。

三、教师要走近学生，用德育提升学科教学。教育至少应该包括三个层次的内容：一是对学科知识的授受，称之为传授；二是对学生学科兴趣的激发与学习方法的指导，称之为教学；三是对学生全面发展的引领，称之为教育。现在的情况是，学科教师们只对向学生传授学科知识负责，而不能同时承担以上三种功能。许多学科教师情愿放弃教育功能，甚至还会放弃教学功能，直接实施学科知识的传授了。而把教育的功能全部推给班

主任。自己课上不好，还会怒气冲冲地对班主任说：你这个班怎么搞的？班风怎么这么差？调皮捣蛋的学生怎么这么多？其实这是愚蠢的做法。要恢复学科教学的教育性，就必须让学科教学从“德育”起步。虽然学科教师只负责学生的学科学习，但学科教学的最终目的都是让学生全面发展。对学科教师来说，只有真实地走近学生，了解学生日常生活中的喜怒哀乐，才有可能把自己的学科教学与学生的全面发展融为一体，从而激发学生内在的学习动机。学科教师不要做学科知识的化身与代言人，而要做学生学习学科知识的帮助者。只有教师把学生当作一个完整的人，才有可能理解学生的学习目的，从而利用学生的学习目的来激发他的学科学习兴趣。因此，要有效地帮助学生学习学科知识，就必须走近真实生活中的学生，从学生的真实生活出发，站在学生未来发展的立场来审视学科知识，把学科知识的学习和掌握当作学生完整生活的一个部分，甚至只是非常小的一个部分。只有这样才有可能更好地帮助学生掌握学科知识，从而既实现学科教育的教育价值，又成就学生的全面发展。



金哲民特级校长工作室举行开班仪式

12月20日上午，金哲民特级校长工作室在我校举行了主题为“人生需要规划”的开班仪式，上海市特级校长、特级教师金哲民主持了开班仪式，工作室11位学员参加了活动。

开班仪式分为四个板块，第一板块“走近导师”，金哲民校长介绍了自己担任的职务、成长经历和教育思想，通过金哲民校长的介绍，使学员们充分认识到个人的成就与自身的努力密切相关。第二板块“认识伙伴”，学员们分别从个人特长和学校特色两个方面作了自我介绍，通过介绍使学员间有了更深入的了解。第三板块“解读方案”，金哲民校长对工作室的培训方案作了详细解读，使学员们明确了培养目标、培训方法和学习内容。第四板块“希望要求”，金哲民校长向学员们提出了六点要求：一是努力学习，拓宽视野；二是积极反思，独特见解；三是扬长补短，完善自我；四是精心提炼，



善于表达；五是登台亮相，敢于担当；六是吃亏是福，杜绝功利。

本届金哲民特级校长工作室的学员不同于往届，学员都不是校长，而是一批优秀的青年干部，因此工作室的培养工作任重而道远，希望通过工作室的培养，学员们将来都能成长为校长，为奉贤教育的未来培育人才。

“金哲民特级校长工作室”举行“好书分享”活动



2月28日下午，“金哲民特级校长工作室”在奉贤区实验小学举行了“好书分享”活动。此次活动既是对工作室学员寒假布置的读书任务的一次检验，也是一次读书心得体会的交流，11位学员结合自己的工作交流了读书收获。

随后，工作室导师金哲民校长作了点评。他首先肯定了学员们的读书收获，送给了学员们三句话：“你的气质一定藏着你读过的书。”“读书是富养自己的最好方式。”“三日不读书，便语言无味，面目可憎。”接着，他从读书的选择、读书的目的、

读书的方法、读书的思考、读书的介绍等方面进行了具体指导。最后，他对学员的三年发展规划的制订进行了指导，从规划的标题、自身分析、目标制定和措施落实等方面进行了指导，为学员们的发展指明了方向。

“金哲民特级校长工作室”成立以来，带教了多批学员，此期学员不同于以往的校长、书记学员，

都是些中层的青年骨干教师，还较缺乏学校管理的经验，因此对他们的培养要手把手的从应知应会最基础的内容入手。金哲民校长在临近退休之前带教这一批青年骨干教师，希望通过三年的培训，能在他们之中培养出奉贤教育将来的优秀管理者，为奉贤的教育事业再尽一把力，再作一点贡献。

“金哲民特级校长工作室”到金山区廊下小学参观学习

3月21日上午，“金哲民特级校长工作室”学员在导师上海市特级校长金哲民的带领下，来到金山区廊下小学参观学习，上海特级校长、金山区廊下小学校长朱保良热情地接待了来访的客人们。

在朱保良的带领下先参观了校园，莲湘园、松梅园、思乡泉、何鄂雕塑馆、斗姥阁校史馆等景点给学员们留下了深刻的印象。朱保良校长一路侃侃而谈，他把每一景点都赋予了文化内涵，创造性地融入了德育的内容，突出育人的价值。学员们一边欣赏着美景，一边听着故事，一边感叹朱保良校长的办学智慧。随后，朱保良校长作了《“乡土厚植文化润泽 课程培育”——一所乡村百年老校的校园文化追寻和践行》的专题讲座，他从办学思想、校园环境、教育文物、民间文化、杰出校友、名人题词等几个方面，深入浅出地介绍了他的办学实践经验。特别是他创造性的以拍手歌的形式，把德育教育融化到儿歌中，让学员们感叹到德育的创新来源于生活，来源于身边，对朱保良校长朴实的办学风格由衷地感到敬佩。

最后，金哲民校长作了总结。他指出朱保良校长没

有什么花言巧语，善于讲故事，故事当中见意义，做每一件事情都做到了精致、有意义，在朱保良校长身上体现了三大特点：一是“大爱”，大公无私，一心扑在学校上，抓住一切机会为学校谋发展。二是“大学”，谦虚好学，深刻分析，结合廊下小学校情进行资源开发，有眼光、有想法、有创新。三是“大创”，大智大勇，创造属于自己的优势，文化标识的设计，校园景物的物化，引人注目的故事，都让人深受启发，受到教育。他要求学员今后的每一次参观学习要更多地进行思考，思考学到了些什么？要留下些什么？还要进行比较，和自己的学校、自己的工作、自己的目标比较，找差距，找方法，三年之后对自己的发展定会有



很大的帮助。

通过本次参观学习活动，使学员们开阔了眼界，深切体会到了一位乡村学校的校长的办学智

慧，为他们的成长起到了引领作用，“金哲民特级校长工作室”将开展更多的活动为学员们的成长搭建平台。

“学校办学特色的思考” 金哲民校长为工作室学员做讲座

为了进一步消化前一阶段的学习，使学员们进一步理解学校的办学特色。4月18日下午，金哲民校长为工作室学员做了主题为“学校办学特色的思考”的专题讲座。

金哲民校长从“什么是特色？”“学校特色和特色的区别是什么？”等一连串提问导入，从办学特色的三种不同认识、四个特性、追求办学特色的目的、形成办学特色的途径、办学特色的发展本质等方面，详细地讲解了学校办学特色的重

要性。通过一个多小时的讲座，使学生们深入理解了形成学校办学特色的重要意义，开阔了眼界，增长了知识。

本期工作室学员为学校中层优秀骨干青年教师，金哲民校长将更多地具有针对性的知识性讲座和培训活动，将他毕生的学校的管理经验传授给她们，为奉贤教育培育更多的学校管理的优秀人才。



感恩有你

蒋继英

光阴荏苒，岁月如梭，转眼间，实验小学即将成立 25 周年了。往事如一幕幕电影般闪现在眼前。而印象最深的莫过于：“一个好日子”、“一排书籍”、“2 个校区”……

一个好日子

8 月 18，那是一个好日子！

还记得 1994 年的 8 月 18 日，我因为担任课改年级而被从解放路小学调至实验小学工作，也幸运地成为了实验小学的“元老”。8 月 18 日那一天，我们从四面八方赶来，聚集在实验小学，成为了实小一家人。校长金哲民和书记徐美乐热情地欢迎了我们。会上，金校长热情洋溢地说：“欢迎大家的到来！8·18，发一发，希望这个好日子能给大家带来快乐、幸福，也预祝学校能在大家的努力下，取得丰硕的成果。”

金校长的话语给了我们莫大的信心。早就听说我们的金校长是一位学者型校长，相信在他的带领下，我们的学校一定会蒸蒸日上。

会后，我们就着手搬运起学生的课桌椅来，从学校底楼搬到三楼的每个教室，大家累得汗流浹背，却毫无怨言。那一刻，我很感动。我想：有了这样一群勤勤恳恳、踏踏实实、任劳任怨的实小人，还有什么样的困难战胜不了？

果然，在之后的教育教学中，老师们本着“求真、勤勉、尽责”的校训，科学严谨地学习、刻苦勤奋地工作着，每年的青年教师“胜蓝杯”比赛、中老年教师“优质课”展示，都是实小一道靓丽的风景线。“国际象棋”“让泥巴活起来”……一个个特色课程开展得如火如荼。学校先后被评为全国少先队雏鹰大队、全国体育先进学校、上海市科技特色学校、上海市德育先进学校、上海市行为规范示范校……

短短的几年时间，我们学校硕果累累，学校的办学水平，在奉贤百姓的口碑中首屈一指！

8 月 18 日，一度成为了实验小学每一新学年教师报到工作的日子，每一位教师都感怀于在这样的一个好日子里相聚相识，相亲相爱！8·18，

如战斗的号角，鼓舞着实小人团结、奋进，取得一个又一个辉煌！8·18，好似几个美妙的音符，弹奏着实小最动听的乐章！

一排好书

一排好书，那是实小人自己编著的书籍！

在我的书橱里，有一排书籍，那是我们实验小学的老师们自己编撰的书籍。有校长编著的《智慧教语文》，有骨干教师参与编著的《全国小学生考场作文精编》，有《我爱我家》、《求真》校本课程……每一本书籍的背后，都凝聚着实小人智慧的结晶，也凝聚着学者型校长金哲民的指导与帮助。

我曾参与了《全国小学生考场作文精编》的编写和《一课一练》的设计。当时，我们几位老师觉得自己学识水平不够、能力不强，参与编写工作，心里忐忑不安。金校长似乎读懂了我们这些年轻人的顾虑，作为主编和智深笔杆子，他手把手地教起我们怎么来撰写文章。等我们几位教师把草稿交出来后，金校长又亲自批改，然后逐字逐句地点评。那时，我们每一位教师犹如小学生般那么认真的倾听着……同时，金校长科学严谨的工作态度感染了我们，一稿、二稿、三稿，最后钢笔字终究变成了铅字，印刷成书籍。“我骄傲，我是实小人！”当我捧着这本书的时候，我非常感慨。

几年来，在金校长的指导帮助下，实小人创办了自己的校刊《秋实》，实小人的论文、案例被刊登在区级、市级、乃至国家级的刊物上，《我爱我家》、《求真》等校本课程教材相应出版。

“一流校长培养出一流教师、一流教师成就一流学校。”专家的话语在我耳边回荡！

2 个校区

2 个校区——实验小学东校和西校。

实验小学几年来取得了丰硕的成果，吸引了无数的家长与学子，贝港地区商品房成了热门的学区房。2003 年，学校有了东、西校之分，一二三年级在东校、四五年级在西校，学生数达

到1600人以上。

我有幸在东、西两校都任教过。东、西两校都环境优美、设施先进，学校为发挥校园文化对学生的渗透作用，专门在教学楼走廊、班级内部、校园内设立特色文化墙、名人名言、师生书画、师生活动展示板等建设，做到让“每一面墙壁都会说话”，让“每一个角落都能启迪”，使其成为无声的导师。这其中凝聚着金校长的管理智慧，“智慧的管理文化、清高的教师文化、自主的学生文化”在实验小学的校园里处处洋溢着“三类文化”的精彩。

教师们积极创建温馨的班集体，如“书香”创温馨、“绿色”创温馨、“感恩”创温馨，创建温馨的师生关系、创建温馨的生生关系、建设温馨的课堂教学等，孩子们在温馨的班集体中健康、快乐地成长！

学校的规模在扩大，学校也越变越强，还成立了奉贤区实验小学教育集团，成了集团的领头

羊，在区域内发挥着引领的作用。学校还成为上海市规范化教师培训基地，金校长成立了“金哲民特级校长工作室”，学校的名师也成立了名师工作室，为奉贤教育的均衡发展起着辐射引领的作用。

25年来，实验小学取得了令人瞩目的成绩，她用自己的业绩无可争议地赢得了社会各界和广大家长的普遍赞誉。25年来，见证了实验小学的发展壮大，作为实验小学的一员，感到自豪。

“感恩的心，感恩有你！”在即将退休的时刻，谨以此文献给我奋斗了25年的实小，感谢曾帮助过我的领导、同事们，愿实小的明天更加灿烂辉煌！



饮其流者怀其源 教其成时念吾师

辛凤艳

人生漫漫，时光清浅，不知不觉我在实验小学度过了职业生涯的最青春、最奋进的十三年。而我的成长、我的奋斗，却离不开一个人的关心和培养——是他，在我艰难无助时给予我父亲般的温暖，在我迷茫困顿时指引我前进的方向，在我失意沮丧时鼓舞我不断地奋进……他，就是我敬爱的恩师——金哲民校长。

事无巨细，倾情关爱

2005年，我远离家乡，孤身一人签约到实验小学工作，陌生的环境，举目无亲的落寞，吃住的难题，都让我焦头烂额，不知所措。而细心的金校长却为我默默安排好了一切：怕我一个女孩子租住在外不安全，特地找了学校一间房安顿我住下；怕我一个人住在学校晚上害怕，又主动和南桥小学的校长打招呼，让我和南桥小学的大学同学一起同住，互相照应；看我带的行李单薄，

又给我送来崭新的被褥；怕我晚饭无着落，叮嘱食堂多留一份饭菜给我；了解到我们冲凉要到学生的厕所，做饭要和保安共用一个炉灶，就马上安排总务老师专门装修了一间舒适的浴室和厨房，供我们使用……

我是实验小学建校以来第一个住在学校里的老师，想想给学校和金校长添了这么多的麻烦，实在不好意思，向他表示感谢。金校长却亲切地对我说：“你和我的女儿差不多大，却一个人离家工作，父母不在身边，无人照顾，作为校长，我有责任有义务照顾好你，让你安心工作。”校长的一席话，似一股暖流流淌在我心间，他父亲般的倾情关爱让我很快融入到



实验小学的大集体中，让我斗志昂扬地开始了教育教学生涯。

春风化雨，润物无声

熟悉了学校，结交了热情的同事，教学工作的顺风顺水，让我渐渐翘起来小尾巴。对于教研活动，我有时会不以为然，有时会借机批批试卷；早操呢，也懒懒散散，常常迟到；甚至在教师大会上偷偷打起瞌睡。其实，我的懈怠懒散，金校长早就看在眼里，急在心里。一次，我的师傅傅丽华找到我，和我谈心，婉转地指出我糟糕的表现，直爽的师傅最后还是忍不住和我说：“小辛，其实是校长让我和你聊一聊，他很担心你现在的表现，直接找你去办公室谈话，怕吓到你。所以让我给你提个醒儿。他说你是个聪明的孩子，要严格要求自己，要给其他青年教师做个榜样！”听了师傅的话，我为自己的不上进感到羞愧，又为金校长善解人意地“批评”深受感动。

类似这样谆谆教导还有很多，性格急躁的我常常在操场大声批评学生，甚至还气急败坏地留下顽皮的孩子站在操场上，以示惩戒。金校长看到了，悄悄地对我说：“孩子虽小，也有自尊心，你要在众人面前大声表扬，在无人之处严格教育，让孩子也有被认可被尊重的机会。”这让我重新审视自己的教育方式，学会用爱和尊重去对待每一位学生。

金校长很少直接去严厉地批评一个老师，一个孩子，在他眼里，每一位老师都有闪光点，每

一个孩子都是可爱的！他就是这样春风化雨，润物无声般地包容我们，指引我们，帮助我们，让我们朝着正确的方向前进，再前进！

悉心指导，促进成长

金校长是上海市特级校长、特级教师，他用深厚的学术功底和丰富的教育教学经验悉心指导我们青年教师专业成长，促进我们早日成才。

记得我刚刚来到实验小学应聘，金校长让我上一堂课，我借助教学参考和教学设计，备了一堂自认为不错的教学设计。当我上好课，金校长对我说：“你的课，教学环节很完整，看得出你基础比较扎实，但是我们老师一定不要把教学参考当作拐杖，生搬硬套，教学设计要有自己的想法，要善于符合学生的实际。”新教师随堂听课，金校长肯定了我的进步，要求我语速要慢一点，不急不燥，教学环节要紧凑，让每个孩子听得清。职称考试初试结果并不理想，金校长鼓励我不要气馁，自信勇敢。最终我调整心态，沉着应对，顺利通过了职称评选。

“饮其流者怀其源，教其成时念吾师。”每每念及金校长，我心里总是满溢温暖和感激。今天，借金校长从教四十周年教育成果展示的机会，我直抒胸臆，回忆点滴，感谢您用知识和教诲，丰盈我的内心；感谢您的宽容和温情，伴我走过青涩；感谢您的坚守和鼓励，成就我的飞翔。站在实验小学这个巨人的肩膀，您掌舵，矢志不移！我远航，乘风破浪！

成长道路上的良师

倪群

踏入实小13年了，从第一次见到金哲民校长至今，他从不给人以高高在上、遥不可及的感觉。相反，他是一位和善、满腹诗书的文人校长，金校长身上的朴实、求真精神时时感染着每一位教师。我虽然每天身处西校，但总会在每周一的教师大会上聆听校长的精彩讲话，对大家现阶段工作的情绪疏导与关怀，以及对我们的期望与要求。

记得2006年刚进实验小学时，校长这样对我们十位新教师说：“大家现在在同一起跑线上，三年后希望看到你们中的每一位都崭露头角。”当时我们每个人也是倍感压力，如果三年里无所作为与发展，自己的教师生涯也可能只是平淡无奇的，如何让自己充分沉浸在教育这片沃土上，必须靠自己，勤学勤思，严以律己，勇于创新，敢于实践。

于是，在接下来的每一天，我都以此来提醒

自己，路在自己脚下，精彩不精彩取决于自己。在工作的前三年，我们每个人都像拼命三郎，早出晚归。我积极参加各类比赛，第一年就获得新秀大赛的一等奖，多次承担市级、区级课堂展示，更为自己是实验小学的一员而感到自豪。那三年是我汗水与泪水流的最多的几年，也是成长最迅速的几年。就在自己工作的第二年，我承担毕业班数学教学工作，颇有压力，生怕自己做不好，也生怕自己的年轻没有经验而影响整个团队。金校长在给我们毕业班教师动员大会上说：“倪群，你是第一年教毕业班，你很出色，校长相信你一定会做的好！”当时我很惊讶，校长在忙碌的工作中还挂念着每一位老师。就是这样一句简短的话语，让我觉得自己更要全力以赴，相信没有做不到的事。果然，在团队和自己的努力下，我们这届毕业班成绩优异，我执教的班级也成绩名列前茅。

现在回想起来，在我的成长过程中，每一次

人生最重要的时刻，都有金校长的鼓励。记得在我第二次参加上海市中青年教师教学比武时，我心里很不释怀，因为前一届得了市一等奖，自己的第二次参赛心里包袱就更加重了。比赛前好几晚难入眠，主要来自自己给自己的压力，也可能太好胜了。比赛的前一天，我在录播教室做准备，金校长和苏丽华老师一起走进来，“小倪，不要有压力，放轻松点，准备的怎么样？”“嗯……”我支支吾吾后，金校长笑着说“我们都已经准备好了，那就没什么可担心的。”当时，我一下子心头一股暖流涌出，眼泪夺眶而出，感觉有学校的支持，有家人的支持，就当另一次给自己的考验与机会。我投入地参加了第二天的比赛，即使只有二等奖，也觉得自己没有任何的遗憾。

金校长在繁忙的工作之余，总是关心爱护着每一位老师，我们在实验小学这样的大家庭里，真心感到温暖，有这样的一位良师引领着我们前行，我们的人生才变得更加灿烂！

我们的好校长

汪春

在教育界流行这么一句话：“一个好校长就是一所好学校”。如今看来的确如此，不少学校有了一位有思想、有魄力、有情感、有作为的好校长而焕发勃勃生机，学生积极向上、富有正气、热爱校园、热爱社会、热爱国家，以振兴中华为己任；教师奋发有为、满怀激情地从事教育工作，对学校有归属感、荣誉感、责任感、自豪感。每每被问及在哪所学校教书，当我告知是奉贤区实验小学时，大家都频频点头：“哦，知道，校长叫金哲民，是哇？他可是特级校长啊……”我很荣幸，从2006年踏上工作岗位开始，一直在这片沃土上成长着。

金哲民校长非常重视青年教师的培养，他经常说：“青年教师是我们教师队伍的未来，是我们学校的主心骨，青年教师的培养关系到学校的可持续发展。”在我教学生涯的成长道路上，金校长

无疑是最重要的“贵人”。从入职那天起，他就要求我们青年教师：“要做有目标的教师，能耐得住寂寞的教师，有责任感的教师，有学力感的教师，有专业感的教师……”

2015年，我非常有幸跟随金校长的特级校长工作室，参加长三角的学术研讨活动。金校长特地让我这个上课教师与他坐同一辆车。路上，我表示从来没有在实验小学之外的地方展示过自己的教学有些紧张时，金校长说：“人生总有第一次，经历过，才会成长。小汪，校长听过你几节课，都还不错的！多历练历练，对你有很大的好处。如果这次你能不乱阵脚，把课上好了，那么下次无论什么场合，你都能上好公开课了。”是啊，上课教案是团队老师一起帮忙设计的，上课服装，是团队老师一起帮忙挑选的，现在有了校长的鼓励与支持，我怎么可以胆怯？后来，我执教的《无

言的爱》孩子们非常喜欢，一堂课 40 分钟我和孩子都意犹未尽。回来的路上，金校长开玩笑地说：“小汪啊，上公开课的滋味挺好的吧？以后，你可以多多代表实验小学走出去上展示课啦……”虽然，我的教学还很稚嫩，但金校长流露出的不是对我的批评与担忧，而是对我成长的关爱，是对我的理解与包容，并给了我很多恳切意见。

金校长认为，百年大计、教育为本；教育大计、教师为本；学校发展、青年为本。在我们学校，有很多活动、很多比赛、很多平台，比如：“胜蓝杯”系列（教案设计比赛、课堂比赛、作业设计比赛）、微课比赛、演讲比赛……这些都让我们青年教师在不断地历练中夯实个人成长的基石，助推学校发展。

金校长，虽然是男性，但他从来不忽略学校的妇女工作。我担任学校妇女干部后，他常常叮嘱我，我们学校女教师占大多数，一定要积极开展好妇女工作，真正把妇联建设成为可信赖依靠的“妇女之家”

每年，我们学校都会以庆祝“三八妇女节”为契机，大力弘扬爱岗敬业、勇于创新、无私奉献的先进典型，并举办深受老师欢迎的插花活动、烘焙活动、保健活动、赏花活动……我们学校还安排女教师妇科体检。2018 年，当老师们提出能不能去市区妇科医院体检的时候，金校长一开始考虑去市区体检路途比较远，还由于市区人多不能把握好体检的时间，课务容易出问题没有答应。后来，金校长和我商量，能不能让我联系相关部门把市区医生请到奉贤来，这样既满足了老师们的需求，又不影响课务。于是，在金校长的支持下，我通过相关部门，请来了 4 位红房子的妇科专家，在奉贤的惠爱学校，组织了一场我校 100 多位女教师的妇科专项体检。

在金校长的关心爱护之下，女教职员工以强烈的主人翁意识，积极投身学校改革发展，在教书育人、教学研究、管理服务等方面创造突出业绩，为学校赢得了一次又一次的荣誉。学校也在凝聚妇女力量、提升妇女素质、维护妇女权益等方面不断努力，促使学校妇女工作呈现生机勃勃的新局面，塑造自尊、自信、自立、自强的时代新女性。

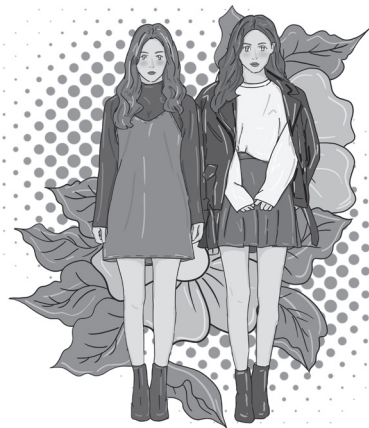
我班五年级第一学期的时候，有一名男生转学到我们学校。办理报到手续时，我问及为什么

转学到我们学校，家长是这样回复我的：“转学到南桥之前，我们从网上看到金校长说‘校长首先应该是活跃的思想者，要经常思索，具有先进的思维方式；还应当是学校正确的决策者，视野开阔，能从总体和长远的角度去经营学校、规划未来；校长还是教学的指导者，能懂教学甚至精通教学，积极领导教学改革；校长也是教育的研究者，能以创新意识的意识投身于教科研，构建独特的管理模式，探索先进的教学方法。’这些话让我觉得校长的理念好，奉贤实验小学，也不会差的。”

后来，男生的家长遇见我时，感慨道：“虽然到这个学校才一个学期，可确实见证了校长的话。每位教师都是学校办学理念的实践者和追随者。小孩在来实验小学前，作文是异想天开、不着边际的。到实验小学后，您一切脉，马上负责地告诉孩子告诉家长症结所在。随后，小孩的作文慢慢进入正轨，感受到了成长的喜悦。数学更是如此，小孩在转学之前很不喜欢甚至害怕数学，现在在数学老师倪老师的教学下，数学成了他的最爱，成绩也稳步上升。”他顿了顿又说，“金校长还说‘学生除了智育的发展外，很重要的是要提升对艺术的兴趣和鉴赏力。’实验小学的‘捏泥巴’和‘石头画’太有意思了。虽然五年级了孩子接触得不是很多，但孩子在几次活动的参与中，觉得很有趣。捏一捏，画一画，不仅动了手，还提升的美感……”

现在的社会，纷繁浮躁，如果学校忽略了根本的教育大计——树人育人话，那么就可怕了。而金校长“不畏浮云遮望眼，只缘身在最高层”的格局，使实验小学如一汪清泉浸润着学生和家，我们相信，家长与学校携手，让孩子拥有灿烂的明天。

“采得黄花香成蜜，淘尽黄沙始成金”，金校长做校长几十载，一定有不为人知的艰辛。感谢金校长把实验小学管理得那么出色，你永远是我们学校的旗帜、名片！



老金，感谢有你

倪秋萍

一晃进入实验小学已经 12 年，在实小的日子，占据了我人生近三分之一的时光。12 年的时间，若要说与一个人的故事，那还是有点说头的，今天，便来说说我和咱们老金的那些事。

一张蜘蛛网——细节决定一切

我的校长是个牛人，别人的校长最多一个“特”，而我的校长却有两个“特”——特级教师加特级校长，后来更是成为了正高级教师。每每与人说起，总觉得咱们老金真是厉害至极，但真要说厉害在哪，一时半会还真说不上来。

记得那年我刚进实小不久，成为了一名语文老师兼班主任。那时的我，无论是教学还是教育，一切都还在摸索中，心中充满了忐忑。记得那是开学第三周，那天金哲民校长一早和我讲，要来听我的课。那天我怎么上完那节课的，说实话已经不记得了，但课后校长和我的谈话却让我至今记忆犹新。那天，他把我叫进办公室，对我说：“小倪啊，你的课上得怎么样我就不说了，校长今天想和你谈谈教室里的蜘蛛网的事情……”当时的我怎么也想不到我和校长的第一次课后谈话竟然是这个主题，堂堂的一校之长，两个“特”字的校长，竟然和我不谈上课谈教室卫生？这到底是什么情况？其实，对于蜘蛛网的事情，我是有点小心思的。作为独生子女的我，平时在家那是十指不沾阳春水，几乎不做任何家务，现在上班了，不但要教

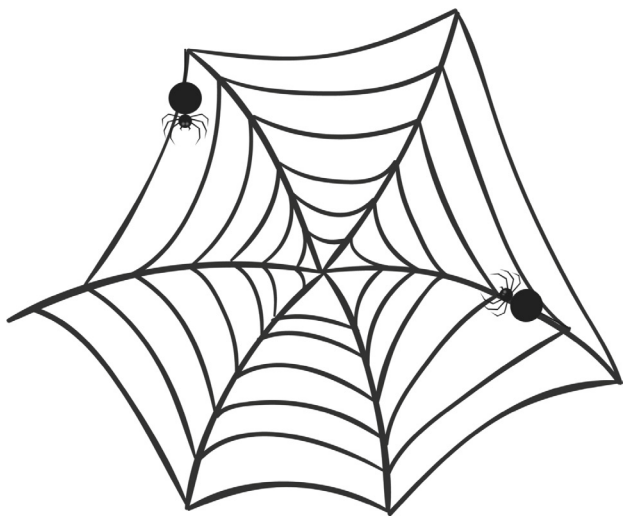
书，竟然还要搞卫生，心理落差真的不是一般的大。金校长估摸着也看出了我的想法，接着语重心长地说：“你不要小看这一张蜘蛛网，一个人勾勒不勾勒，做事来不来赛，一张蜘蛛网就足以反映了。你的教室，每天有那么多的学生在那里上课，有那么多家长会来到学校，想想，当他们看到这些蜘蛛网，对你会是怎样的想法……”

听着听着，我明白了，蜘蛛网只是表面，更深层次的是我作为一名教师，一名班主任，我能否关注到细节，成为学生和家长值得信任的人。一名新教师的课，无论如何肯定是有许多不足之处的，但时间会使她得到历练与进步，然而，一个不关注细节的教师，是无论如何做不好这份工作的。时至今日，那张蜘蛛网的事总会时不时涌上我心头，提醒我时刻注意那些容易被忽视的细节。而当年那个在课堂上观察教室蜘蛛网的校长，还会每天行走在校园的各个角落，寻找那些被忽视的细节之处。

一次仪式——严谨地做好每一件事

2014 年，我的工作岗位有了大变动，我由一名普通教师，变成了学校的大队辅导员。说实话，大队辅导员这个活要比普通教师累多了，但慢慢地我也适应了，并且自认干得还不错。老金，也从不在我所策划的活动上做过多干涉，总是信任地让我按自己的想法来办，久而久之，我便开始有点自满与松懈了。

2016 年某个周一的早晨，我正在举行一年一度的运动会颁奖仪式，但那天的事情进行得并不是很顺利，要领奖的孩子很多，而我没有组织好，整个过程显得十分冗长而混乱。好巧不巧，那天有两名贵州来的校长正好来到校园跟着老金学习，他们在操场上目睹了整个混乱的颁奖仪式。那天，我感受到了校长的怒气，但是，尽管生气，他还是顾忌到了我的面子，没有当众批评我。事后，平时不怎么批评人的校长找我谈话，他说：“小倪，今天你有几件事做得不对。第一，你把庄严的颁奖仪式搞得十分混乱，给孩子们留下了很不好的



回忆，没有让仪式起到应有的激励作用，你这样很不专业，很不应该；第二，你在贵州来的客人面前丢了实小的脸，让他们对实验小学的印象有了折扣，要知道，他们是来学习的，而你想让他们学什么呢？……”听着校长的话，原本还想为自己争辩几句的我，顿时一个字也说不出来了，为自己的不严谨、不认真后悔不已。这是校长对我仅有一次严厉批评，让我明白了，仪式教育是不可以马马虎虎操办的，每一次仪式，都是学生上台获取荣誉感的时刻，如果搞砸了，就是剥夺了他们享受荣誉，错失了教育良机。身为大队辅导员，仪式教育是主要工作之一，不能为了图省力而马虎对待任何一次仪式。如今，那个因为一次糟糕的仪式生气的校长，还为了让因为学校综合楼的建设而没有操场的东校区孩子们能够接受仪式教育，想尽了各种办法，确保每周一次的升旗仪式能够正常举行。

一个工作室——相信未来

从去年开始，“退休”二字总会时不时地从老金的嘴里冒出来，40年弹指一挥间，转眼老金即将离开实小，但幸运的是，尽管要退休了，他却从“我的校长”变成了“我的导师”。去年，我很荣幸地成为了“金哲民特级校长工作室”的一名学员，和其他10位小伙伴，成为了他的关门弟子。在工作室里的老金，比平日更多了一份亲切，但

又有几分严厉。记得去金山廊下小学参观学习的那次，当我们参观完美丽的校园，坐在会议室听朱保良校长讲述他的校园文化建设史的时候，老金在一旁一边认真听，一边观察着我们几位学员。当注意到我们几位学员在朱校长介绍时一直在看手机时，他在最后点评前便和我们强调要“多听、多看、多思”，要珍惜每一次的学习机会，认真记录，及时反思，为自己留下东西，做好积累，婉转地提醒我们在学习时不要看手机。其实，老金何尝不知我们并不是在玩游戏刷朋友圈而是在处理工作上的事物，但越是忙的时候，越是要潜下心来静心学习，正如他常说的，我们肩负着奉贤教育的未来。

“循律而育，以文化人”是老金的教育思想，作为一名校长，他从不支持我们搞过于花哨的东西，而总是希望我们愉悦自主地持续发展，信任地给予我们自由去做每一件事，给予我们足够的空间来成长。回想这12年，曾经稚嫩的我正在日趋成熟，这么多年，习惯了有这样一位校长，时刻看着你，督促着你，帮助着你，真的是好不舍。老金，诚如他的姓，像金子般照耀着实小，照耀着奉贤教育界，带动着、激励着一代代的年轻人。我的校长、我的导师，我们大家的老金，我的教师路上，很荣幸能遇上这样一位校长，老金，感谢有你！

我心中的小太阳

尤慧敏

记得我作为一个大学实习生第一次走进实验小学校园的那天，是一个细雨绵绵的午后，天空飘着雨，风中带着丝丝寒意，冷空气从裤脚里钻进来的时候让我瑟瑟发抖，我的心中忐忑不安，既激动又紧张。奉贤区实验小学，在我的印象中是全区一所拔尖儿的实验性小学，我没能有幸在此求学，但早已在电视新闻和周围人们的口口相传中了解了实验小学，知道了他的背后有一位睿智的校长——金哲民。

初见金校长时，他正在办公室里看着书，边上似乎是做着摘记，洋洋洒洒已经记了大半页。金校长边上泡着茶，我闻到的却是浓浓书香，沁人心脾。

这一天金校长告诉我，从校园踏入另一个校园是完全不一样的，要做好心理准备。他说“看到我们的校训了吗？‘求真、勤勉、尽责’，知道是什么意思吗？好好琢磨一下，小姑娘认真工作，好好干。”

这一天，我记住了这六个字：求真、勤勉、尽责。也牢牢记住了这位带着暖暖书香气，儒雅可亲的老校长。

工作第一年，我担任了四年级的英语教学工作，教育教学、培训学习生活变得既充实又充满挑战。

2014年5月，我被选中参加区见习教师一年期教学展示活动，要借班上课。听说教研员、专家、名师都要集聚一堂，我有点不知所措，整个“五一”小长假也都浸在课的设计中，师傅也耐心的利用假期帮我研课、磨课。整场活动是语数英各门学科的新教师同时进行展示活动，上课前得知校长也要来参加活动，原以为校长会来听我的课，但作为语文学科特级教师，金校长去听了语文课，我暗自窃喜，也带着些失落。

回到学校遇到金校长，他亲切地询问我课上得如何。初生牛犊不怕虎，我不知哪来的勇气，竟像埋怨似地对校长说：“还以为校长会来听我的课呢……”金校长大方回应，英语课不一定听得懂，这次错过了，改天来听随堂课。

从办公室老师们口中得知，金校长很少听英语课，我心想，校长这么忙，可能也不会来听。事实上，这一天马上就到了，时隔一周，金校长如约来到了我的课堂。紧张之余，我感到十分荣幸，有多少老师的课堂能够得到校长的垂青？又有多少课堂能够得到校长的指点？心头不由得涌上一股暖流。

从教至今，我是幸运的。有各种学习机会促进我在教育教学中加速成长，幸运地跟着一位睿智的校长，指引我在职业发展的道路上前进。



金校长说：“名校，说到底是由名师支撑起来的。一所学校没有一定数量的名师，是不可能成为名校的。因此，学校就应该把锻造名师作为学校发展的重大战略任务。”在教学思想管理方面，金校长善于发现典型，注重培养青年骨干。

在金校长的重视培养下，我也得到了许多的历练的机会。2016年第一届奉贤区青年骨干教师研修班开班，参加条件为年满五年教龄的新教师，当时我正值四年教龄。为此，学校与教研员、培训中心沟通后，我获得了参加研修班的机会。能够进入青研班学习我是幸运的，通过两年的学习、实践、反思，我参加了各类市区级教学研讨活动、论坛等，我的英语学科教育教学技能成长迅速。

金校长有一个高质量、高水准的特级校长工作室，开班多年来培养了区内外许多优秀校长。2018年，金校长的特级校长工作室又开班了，这一次，他的工作室招收了一批各校的青年教师。金校长想到了我，他特地打了个电话，让我报名参加他的特级校长工作室，我受宠若惊。金校长的工作室与他的为人处世一样，站的高度不同。工作室的活动内容丰富，培训角度针对学校管理、课程建设、文化建设等，我们聆听金校长25年来实验小学管理思路、了解了他从教40年来的经历、学习阅读各类学校管理书籍、参观学习金山区廊下小学的办学理念等等。这一系列的学习让我在学校管理方面有了初步的认识，对于日常工作也豁然开朗，有了更清晰的解读和对策。

金校长热爱教育事业，具有奉献精神，他以校为家，几十年来双休日、寒暑假，他都风雨无阻地到校办公，为我们树立了优秀的榜样。金校长是学校的核心和灵魂，“循律而育，以文化人”是他的办学思想，他认为“学校文化建设有独特的路径，要按照教育的规律去做文化。”这也就形成了我校的办学理念“以人为本、整体推进、和谐发展”，学校文化特色鲜明“智慧的管理文化、清高的教师文化、自主的学生文化”三类文化声名远播。对我而言，金校长我是工作中的引领者，指引我前进的方向；更是我生命中的小太阳，照亮了我前行的道路。

我为金校长点赞

沈小平

“一个好校长就是一所好学校”。的确如此，我们学校就因为有了一位有思想、有魄力、有作为的好校长而焕发勃勃生机，在奉贤教育的这块沃土上占有了一席之地。

校长是学校的灵魂，其个人素质、管理水平、思想境界、敬业精神等无不影响着学校。可以说，我们的金哲民校长正是这样一位名副其实的好校长。他对课堂了如指掌，因为他曾经就担任过奉贤区语文教研员。

金校长经常走进我们的课堂、走进学生、走进问题，从实践中发现问题，在发现问题中解决问题，在解决问题中提升教师的能力，是一个真正的来源于实践的研究型校长、专家型校长和引领型校长，决不是“纸上谈兵”型校长。金校长要求教师要做到四个字：悟、写、用、创。悟，就是教师要像禅师一样静思默想，对实践进行“开悟”、“省悟”、“觉悟”；写，就是及时将“悟”之获记下来，通过教学反思，让老师整理自己的思想，提升自己的认识，发现自己的不足，同时也为写论文、课题提供最真实的材料，最有力的依据；用，就是“学以致用”，在实践中不断地运用自己的“开悟”所得，通过运用，实证悟，充实写，拓思想；创，就是自我创造，通过自己的实践与思考，教师还应该形成自己的思想与做法，创造出适合自己的方法，寻找出更适合教育学生、发展学生的策略与途径。

看到一篇报道，说我们中国人阅读习惯远不如西欧国家。其实，即使在崇尚知识的教育界，这种现象也一定程度存在。作为领头羊的金校长就起到倡导者、先行者的作用，自己带头认真阅读，并且笔耕不断。从事教育工作40年来著述颇多，有《智慧教语文》、《快乐学语文》、《课堂作文训练教程》、《作文强化训练手册》、《全国小学考场作文精编》等二十多专著，在全国、市、区级发表的文章那更是数不胜数。

一个好校长能够引领阅读，校长只有学问渊博，才能在改革、探索、实践学校管理中才思敏捷，

焕发活力，才能引领学校教育适应社会发展和时代进步的新形势、新情况、新变化。因此，金校长总是把学习作为一种追求、一种觉悟、一种境界、一种责任，带头加强学习，做学习型领导，建学习型校园。走进金校长办公室最引人注目的不是办公桌、沙发，而是书柜里整整齐齐摆满的各种书籍，这可是我们校长的“宝”。除了开会，外出活动，处理学校的各类事务，金校长不管是双休日，还是寒暑假总是喜欢坐在办公室静心阅读，埋头写作。每周五的班子例会，金校长还要求每位中层领导要轮流分享读书体会。金校长还鼓励每位教师在寒暑假里也要开卷有益，学期初上交一些读书体会。老师们在校长的影响下，大家与书为友，经常交流读书心得，使阅读的好风尚蔚然成风。每个班级最受学生欢迎的就是小小图书角，课间、午间经常会看到孩子们三个一群五个一伙，围在一起阅读童话、历史故事、科技之窗等书籍，他们尽情地徜徉在书的海洋里，脸上洋溢着幸福的神情。书香校园的建设自然离不开金校长的办学理念。

是的，金校长对老师们有热切的期许，对孩子们有殷切的期盼，对学校有满腔的热情，是个名副其实的教育家。作为实小人，大家都骄傲地为他点赞！



我心目中的金校长

周英

一个好校长就是一所学校。一所出色的学校总是跟一个出色的校长联系在一起。金哲民校长以身作则，率先垂范。他深深懂得，干好教育这一行，必须有奉献精神。二十五年来，他以实际行动，真正起到了一个校长的模范带头作用。金校长奔波在两个校区之间，无数个早晨，他总是迎着朝霞，开始一天繁忙的工作；无数个夜晚，他总是在所有的师生离校后，仍秉烛伏案，耕耘不辍。每个双休日及寒暑假，他都是在学校度过的，以校为家。校园内有一张废纸，他都会弯下腰亲自拾起，学校每个角落都有他关注的目光。实验小学每处的细节都是他心血的倾注。金校长常牵挂着学校的平安，全身心扑在学校的工作上。学校要建造综合大楼，以前的花草树木在实验小生长了二十五年，校长是看着这些花草树木长大的，如今要搬离，心中有许多的不舍，和实验小学有着深厚的感情。

金校长身为一校之长，从不摆架子，待人处事公正民主，宽厚仁和，常常关心着教师，乐意教师排忧解难。金校长曾经得知陆爱妹老师的女婿患了白血病后离世，丈夫也不幸患上同样的病，整个家庭重任都落在陆老师的身上。金校长号召全校教师为陆老师伸出援助之手，纷纷捐款捐物，给陆老师送上了温暖，给了无微不至的关怀。金校长看到与我校结对的青海省达日县藏族地区的孩子生活上很艰苦。他带领全校师生开展了“梦想连你我，汉藏一家亲”捐赠活动。在活动中不

但帮助了藏族地区的孩子，也让本校的孩子们深深地感受到了幸福生活来之不易。

要想教育好学生，务必先教育好教师。只有拥有高素质的教师，才能拥有高素质的教育，才能使学生在德、智、体、美、劳全方面并持续发展，才能把学生培养成“四有”新人。金校长围绕“造就一支具有爱心的高品质教师队伍”的目标，立足于培养教师具有完善的职业知识和职业能力，重视教学基本功的修炼。金校长多次在“清雅讲坛”上，指导教师在教学上必备的教学技能，并深入教研组指导。金校长教会班主任如何带领好自己的班级，开展丰富多彩的活动，也深入班级听班会课。记得金校长听我上了一节《在好书中成长》主题班会课后，他在评课中说到“班主任是班级的核心，是学生管理的组织者、策划者。班主任必须有强烈责任感和事业心。一个班级班风的好坏，关键是班主任。班主任要把大部分精力投入到学生管理与指导他们的成长中，学生只有在班主任的呵护下，才能健康全面的成长。”正是在金校长的指导鼓励下，我在班级管理中如鱼得水，也取得了一些成绩，成为了第一批奉贤区优秀骨干班主任。

二十五年来，金哲民校长无怨无悔地扎根在教育这片沃土上，至始至终以勤勉的精神、先进的理念、严谨的作风、真诚待人的品质感染着每一位教师。实小的每一位师生为有这样的校长感到幸运而骄傲。



静心教书，潜心育人

朱磊

“校长是学校的灵魂”“一个好的校长就是一所好的学校”。

工作十年有余，如果说感谢谁，当然首先要感谢的是金哲民校长。毕竟，能走上现在的岗位离不开他提供的机会，也离不开他一次次的指导。

记得见习期培训，金校长就为我们几个刚入职的“新兵蛋子”做了入职讲座。十年的时间让很多叮咛和嘱托都渐渐遗忘，不忘的是那句“静下心来教书，潜下心来育人”。

“静心”，就是内心平静，平和，不浮躁。现在的社会充满诱惑，要清楚自己的本职，坚定自己的信念，要有几十年如一日的觉悟。貌似体面的职业下是繁重的教学任务，巨大的工作压力和低微的薪资待遇，甚至有时会让我们生活陷于窘迫。但这不能成为迷失自我的借口。我们不能改变环境，但我们能改变自己。

静下心来备每一堂课，静下心来批每一本作业，静下心来与每个孩子对话；静下心来读几本书，解几道题；静下心来反思自己的言行，总结教学的规律；静下心来细细的品味与学生在一起的点点滴滴，品尝其中的乐趣，品味其中的意义。这才是身为人师的真谛。

细细回味，确实如此。这几年，最幸福的不是教师节学生送上的祝福。而是那些已然毕业多年的学生，不定时送出的一句简单的问候：“老师，节日快乐！”“老师，新年快乐！”“老师，保重身体！”“老师，我考上大学了！”

“潜心”，就是专注，深入，不繁杂。简单地说，就是潜下心来读书，潜下心来教研。起初觉得言之有理，不进步就要被淘汰。渐渐地在工作中迷失，陷入疲态，以不变的教学模式应对革新大潮中的教材改革，教育教学改革。而今，重拾金校长提

出的“让读书成为一种习惯”后幡然醒悟。

古人云：“淡泊可以明志，宁静可以致远。”“潜下心来”才有可能提升自己，争当名师、大师，进而带出高徒，桃李满天下。只有潜下心来，坚持不懈，集中精力研究教学方法，千方百计提高教学质量，潜心致力于学术钻研，才能不断提高水平，充实自己，并把学科前沿的高精尖问题带到教学中去，教出高水平的学生。

细看校园，大到整个校园的布局，小到教室，走廊每一个角落的布置，都展现了静心的设计。让走廊角落无不洋溢着文化的清香，都凝聚着金校长的管理智慧和心血。

94年建校至今，悠悠25载，金校长用自己的实际行动向我们这些青年教师诠释着什么叫“静下心来教书，潜下心来育人”。



我眼中的金校长

三（3）班 刘叶诚

他个子不高，但脚下却“健步如飞”；他虽年过半百，但却依然精神抖擞。他头发稀疏，大概这就是所谓的“聪明绝顶”吧！他高高的鼻梁上挂着一副金丝眼镜，眼镜后面藏着一双犀利的眼睛。听到这你能猜出他是谁了么？对啦，他就是我们实验小学的金校长！

一般人听到“校长”两字，都很畏惧，很害怕。因为校长是整个学校权利最大的人，他管理着一千多名学生和一百多位老师。以前我和你们的想法是一样的，但是经过了一件事，改变了我的看法。记得有一年的冬天，天气很冷，外面下着毛毛细雨，我受老师的拜托去办公室帮忙拿作业本。我一路小跑去去办公室，拿完作业我往教室跑去，一不留神，脚下一滑，一屁股滑倒在地上，随之传来我“哎哟”的一声惨叫。正在这时，正在巡视的金校长快速跑来，一把扶起了我，一边帮我拍去身上的灰，一边关心地问道：“怎么样，有没有摔痛？”我紧张得摇了摇头，金校长帮我

捡起地上的作业本，笑呵呵地说：“以后走路慢一点哦，摔痛了可不得了。”说着摸了摸我的头，我害羞地点了点头。金校长那关切的眼神和温暖的双手，就像一股暖流涌进我的心头。

在金校长从教40周年，担任校长25年里，每天都能看到他忙碌的身影，他把毕生的精力都花在我们实验小学上了，他就是这样一位可亲可敬的老师，你们是不是都很羡慕我们有这样一位好校长呢？



我眼中的金校长

三（1）班 朱袁祺

刚入学时，未进校门，首先映入眼帘的就是挂满各种牌牌的荣誉墙。这是我们学校成长和壮大的历程。我们的校长好厉害，带领学校获得了这么多的荣誉。我们的校长是不是和电视里演的那样，戴个眼镜，整天板着脸，不苟言笑的？我们的校长是不是……

带着种种猜测，我踏进校园。走上司令台，接受校长第一次的检阅。原来我们的校长，和电视里的完全不一样。他就像邻家的爷爷，轻轻地摸摸我的头，和蔼地说：“祝贺你，成为一名光荣的小学生。”

一年级的入队仪式让我对这位和蔼的邻家爷爷有了更进一步的认识。那天，我要代表全体儿童团团团员做入团宣誓。默默在场边候场的我，嘴里不断地背诵着入团誓词，生怕出错，心理的紧张满满地写在脸上。这时，有人轻轻地走到我身旁，拍了拍我的肩膀。和蔼又平静地鼓励我。“小朋友，你是好样的！要相信自己！”原来是校长爷爷。

一句祝贺，一句鼓励，简简单单的语言给了最大的肯定和鼓舞。这就是我眼中的金校长——一位和蔼的邻家爷爷。

我眼中的金校长

三(6)班 岳思含

他和蔼可亲，在校园开放日活动中，妈妈带着即将上小学的我来到实验小学。我听着老师的讲解，参观着学校的教室和环境，听大哥哥大姐姐讲述学校丰富多彩的活动，心中充满期待。这时，金校长来了，他面带笑容，平易近人，向我们介绍学校的创办历史，校规校训……听着他如数家珍地述说，我觉得他是个爱校如家的好校长。

他关爱学生。开学第一天，金校长就站在学校大门口，欢迎每位同学的到来。他满面笑容，亲手将学校准备的五福红包送给我们，并对每个孩子提出殷切希望，希望我们多读书、读好书，锻炼身体，勤奋向上，成为更棒的自己，成为拥有智慧的实小学子。有一次我们要去演出，时间紧迫，金校长知道后，亲自开车接送我们，我们

都激动万分，更喜欢这个像爷爷一样的校长。

他注重教育。学期末，学校开展说出你的心愿活动，我们每个人都制作了心愿卡，有的写了书包，有的写了滑板车，还有的写了画笔……我写了想当小小主持人。金校长和老师圆了我们的梦想，给同学们发了书包、滑板车、画笔，而且经过测试，真的让我做了学校的主持人。听到结果后，我喜出望外，十分感动。金校长对我说：“在学生生涯里，一定要珍惜时光，认真读书，你的气质一定藏着你读过的书。”我把这番话记在心里，一定会勤奋学习，不辜负金爷爷的信任。

这就是我眼中的金校长，也是我们心中的金爷爷。

我眼中的金校长

四(3)班 周欣萌

我们的金校长，是一位资深校长。只要是认识他的人，都说他是一名好校长。

我们的金校长是个大忙人，但他非常注重学生的品德修养。一有空闲，他总是在校园里兜兜转转。一天课间，我和几名同学在教室外的走廊里玩游戏时，金校长径直朝我们走来。我们丈二和尚摸不着头脑，不知道校长葫芦里买的什么药。随着“啪啪”两下，校长伸出手臂把走道里的灯关了，然后拍着我们的肩膀，语重心长地说：“孩子们，昨天天气不好，所以走道里的灯全开了。今天阳光明媚，可是走道里的灯还开着，是不是不太合适？”他顿了顿又说，“我们是实小的孩子，是不是应该节约实小的每一度电？每一滴水？”是啊，水也好，电也好，可都是资源，我们怎么可以随意浪费呢？

我们的金校长是个大忙人，但他特别注重学生的活动开展。学校的科技节、艺术节、体育节……

他都是亲力亲为，陪伴我们一起欢笑，一起努力。我还记得二年级入队仪式时，我作为学生代表，要在众目睽睽之下发言。上台前的我，紧张极了，嘴里不停地念念有词，双腿都颤抖了。我一旁的金校长，可能看到了我的窘态，他笑眯眯地说：“小朋友，你等下要发言吧？”我点了点头。他接着说：“好孩子，既然老师们选你做学生代表，相信你一定能精彩发言。你发言好了，校长也要发言。我们一起努力，好不好？”校长的安慰似一泓暖流流入了我的心田，给了我一股神奇的力量。后来，我流畅地发了言，获得了阵阵掌声，一旁的金校长还给我翘了个大拇指呢。

说起金校长的点点滴滴，那可是三天三夜也说不完的。他作为学校的引导者，总是能积极引导老师们开展有效教学；他作为学校的决策者，总是能从长远的角度去规划学校的发展……我为金校长点赞！

我眼中的金校长

四（5）班 庄韩可馨

在早晨7点多，同学们迈着欢快的步伐踏进校门时，他早已站在那里，用微笑迎接我们；在同学们信心百倍地开始晨跑与锻炼时，他那鼓励的眼神就一直在关注着我们；当我们漫步在美丽的校园中时，他总会向我们点头微笑、打招呼，那笑容是多么和蔼，仿佛能暖进我们的心里；在同学就餐排队的队伍中，也不时会有人问“吃的怎么样……”他就是金校长——一位平易近人的中年男子。

金校长在生活中像春雨，滋润我们的心田；他在工作中像春风，吹拂满园桃李；管理时像春潮，温暖培育人才。

金校长就如一个乐队的“指挥员”，而我们是一个个“音符”，老师们就是“乐手”。金校长总能将“乐手们”按特点分拨停当，使整个乐队奏出和谐而柔美的乐曲。金校长知人善用，他深知学校管理中的一切，以做好人的工作为根本，制

定良好的用人方案，最大限度地调动人的积极性。“知人”是“善用”的前提，因此，我们的校长广泛地接触教职工，用眼睛、用心去了解每个人的业务、个性、脾气、性格等方面特点。然后，根据各个岗位的“角色”特征，调度“演员”。

在这种和谐的校园环境中，每日太阳升起的时候，我们高兴地跨进校园；当清脆的校铃响起后，我们幸福无比地回到家中。生活在这个温暖的学校里，我们感到无比欢喜！作为一个学校的校长，看到他的学生快乐，金校长一定会更快乐！因为他志存高远。他一直坚持，用智慧的理念武装人，用朴实的真情感化人，用有效的激励驱动人，用丰富的活动凝聚人，用高雅的环境陶冶人……

我们的校长——一位朴实、平凡的校长！正是他，处处为同学、为老师、为学校着想，他为我们付出了多少心血！从金校长身上，我看到了坚持，看到了和蔼，看到了谦虚……

我眼中的金校长

四（4）班 金润妍

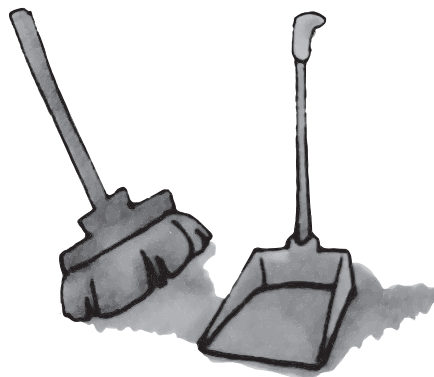
在我们实验小学里有一位我很尊敬的老人，他经常穿着一身干净利索的西装，脸上露出慈祥的笑容。他每天都为了我们这些小朋友操劳，为了我们能够健康成长费劲自己的苦心。所以当我看见他的时候就时常会想起我们的校训“求真、勤勉、尽责”，无时无刻都以金校长的话作为勉励自己的动力。

我们金校长要求我们以认真的态度对待我们的学习，他有一次在学校的大会上给我们讲话时就提到了：“学习要求真，做人要求善，言行要求美”，他要求我们时时认真，事事认真。我们每一节课都认真地听讲，认真地学习我们的文化知识，将知识的阳光雨露洒在我们的心灵沃土中，努力

的让自己发芽成长，早日获得可以为国出力的才能才干。

金校长还是一名爱书的人，他曾经说过“你的气质一定藏着你读过的书”“读书是富养自己的最好方式。”

所以金校长也一直希望我们能多读书读好书，在学习好基本的文化知识的同时能够将自己的心灵放飞，享受读



书带来的幸福。而我们也在校长的教导下养成了看书的好习惯，努力的学习各种文化知识。这种感觉就像让我们面对着太阳努力的吸收阳光的温暖，心中充满了梦想和力量。

金校长既是位温暖的牧羊人，也是一名严厉的管理者。他要求我们要以强烈的责任感对待生活中的每件事。有一次放学了，我留下来值日，但是我们只顾着打打闹闹全然把打扫教室的事情忘得一干二净。这时，金校长走过看到这个情况，

严厉地制止了我们，并且和我们一起打扫起了卫生，并且教育我们打扫工作是为了增强我们自己的责任感，不能让自己的父母为自己完成这一份自己的责任。

这就是我眼中的金校长，不仅是一位和蔼的老人，还是一位睿智的引路人，更是一名出色的教育者。淡定的目光中总是蕴藏着对教育事业的真诚，睿智的言语中总是深藏着对学校师生的至爱，这就是我的校长，我敬爱的金哲民先生！

我眼中的金校长

五（8）班 张劲程

在这个美丽的校园，总是闪动着一个个忙碌的身影。他总像爷爷一般爱护着我们，看着我们茁壮成长，他就是我们实验小学的校长——金哲民爷爷。

初始

第一次见到金爷爷，是在一年级的开学典礼上，他和蔼可亲的脸庞让我记忆犹新、他庄重的讲话像妈妈对我的谆谆教导。金爷爷虽然出生于农村，但他依靠自己的努力，当上了一名人民教师。在教师岗位上，他勤勤恳恳地工作，发挥出自己最大的能力使自己的教学更上一层楼。他是一个自幼勤奋、一个乐于助人、一个循循善诱之人。他是那么平凡、那么朴素、那么谦逊。那时的我对金爷爷只是一知半解，只知道他是一位具有创新的教育工作者。

熟悉

随着时间的推移，我从一个懵懵懂懂的小男孩到现在具有责任心的大队委员、老师的好帮手、同学的好榜样。这一切我要感谢辛勤培育我的老师和父母，但我更要感谢的是我心中的一盏明灯——金爷爷坚持不懈的精神。

金爷爷从一名普通的人民教师到现在实验小学校长、奉贤区人大代表、特级教师、特级校长。

其中的道路崎岖不平，充满了坎坷；这坎坷的道路，也是他前进的动力。凭借着自己坚强的毅力和对教育事业的热爱，金爷爷努力拼搏、奋斗、力争实现自己的人生价值，希望自己能为奉贤的教育事业有所作为。最后，他成功了。一道道宏伟的教育蓝图，一件件为学生造福的教育改革，一次次坚定的探索进取，让实验小学更上一个台阶。

见面

回想小学二年级的一个炎热夏天，我在学校食堂吃饭。为了早点回教室写作业的我，拿起饭盒就蹦出座位。谁知一不留神，筷子滑落在了地上，正好被迎面走来的金爷爷看到了，我还以为要受到批评了，不料金爷爷微笑地对我说：“小朋友，不要急，小心捧着！”那慈祥的目光深深地刻在我的心底。一次亲密地接触，让我对金爷爷更加产生敬畏之心。

告别

弹指一挥间，五年的小学生涯马上就要结束，我要离开我的母校，离开我敬重的金爷爷。谢谢金爷爷让我从雏鹰慢慢长大，我要让自己变成展翅高飞的雄鹰，给自己的母校增添光辉。

这就是我眼中的金校长，像突破坚冰的花，绽放自我；像利刃破锋而出，展现力量。

我眼中的金校长

五（4）班 张书涵

提起校长，想必大家都认为是一副高大魁梧、面色严厉的样子。可是，我们学校的校长，却是一个和蔼可亲、面带笑容的爷爷。他戴着一副眼镜，看到我们就爱笑着打招呼，他就是我们学校的金校长。

我眼中的金校长是一位有魔力的校长。每次开学典礼上，金校长都会侃侃而谈，鼓励我们好好学习，从各个方面发展。每每听了他的讲话，我们都会大受鼓舞，下定决心努力学习，取得好成绩。在我们上课的时候，金校长会来巡视班级的表现，只要一见到他，无论多吵多闹的班级，立马端正坐姿、专注态度。犯了错的同学，只要经过金校长的教育，都能改过自新，做一名遵守校规的好学生。

我眼中的金校长是一位认真负责、关心学生的校长。为了发挥我们这些学生的特长，学校经

常举办各种活动，比如：故事大王、中秋赛诗会、“小蚂蚁讲坛”及运动会等等……这些活动很好地锻炼了我们，受益匪浅。金校长还时常亲自视察我们班级，抓文明、抓纪律，与同学们面对面交流，听取老师、学生的意见。

我眼中的金校长是一位心地善良、心系他人的校长。开学初的时候，学校安装了电梯，那是专门给送饭的阿姨用的，因为金校长看到阿姨们每天都要抬着这么多的饭盒，爬楼梯到各个班级去送饭，太辛苦了，也存在安全隐患。出于长期考虑，于是就萌发了安装电梯的点子，对于腿脚不方便的同学也是一个福利。

这就是我们学校的金校长，一位有魔力，认真负责，心系他人的校长。

我们都非常喜欢他。

我眼中的金校长

五（3）班 卜冉

我们有一位可亲可敬的校长，他个子不高，头发已经花白，但走起路来依旧昂首挺胸。在他高高的鼻梁上架着一副金丝眼镜，看起来非常睿智。

记得有一次，我准备去交作业，恰巧在走廊上碰到了金校长。我心头一怔，平常金校长严肃的脸让人有些害怕，我怎么在走廊上碰到了他呢？我装作没事一样走过去。可是不知为什么，我的脚步越来越沉重，越来越慢。我低着头，不敢抬头看金校长。突然，一种磁性的声音传到我耳边：“你好呀，小同学！走路看着点哦！”我下意识地抬起了头，映入眼帘的是金校长面带微笑的面庞。这时，我对金校长改变了看法，他是多么和蔼可亲呀！

还有一次，我们班上一节公开课，开始前我回头看了一眼听课的老师。乍一看，金校长也坐

在里边呢！我立马回过头，面向讲台。这一节课同学们上得格外认真。课后，金校长拿着小本子，走上讲台，笑盈盈地说：“这节课同学们表现不错，课堂听课习惯很好。希望同学们在今后的学习中不骄不躁，不断进取，因为大家都知道，‘业精于勤，荒于嬉’、‘读书百遍，其义自见’。同学们都很聪明，要努力学习，勇于争先，做到班级因我而荣！”听了校长的一番话，受到了校长的表扬和鼓励，我们心里都美滋滋的。我也暗暗下定决心，一定要更加勤奋刻苦地学习。

如果我们是一根根蜡烛，那金校长就是可以点燃我们的火焰；如果我们是一棵棵小树，那金校长就是浇灌我们的园丁；如果我们是一艘艘小船，那金校长就是为我们导航的灯塔……我爱我们的金校长！

我眼中的金校长

五（5）班 彭欣悦

在我眼中金校长是一位和蔼可亲、做事严谨、处处为同学们着想的校长。

在校园里，我常常看见金校长拿着报纸、书刊，这一点正符合实验小学的校训“勤勉”，说明金校长在忙碌的工作之余，也非常热爱学习。不就是所谓的“活到老，学到老”吗？金校长在40年工作中很好的体现出了这种精神，我们要把这种美好的精神传承下去。

在金校长的努力下，原本破旧的东校综合楼正在改建成一座集游泳馆、体育馆、演播厅、食堂等一体的多功能综合大楼。让我们的学习环境和设施有了很大的提升，让我们学得快乐、玩得快乐。金校长用他的“尽责”为学校、学生做出了巨大的贡献。

“玩泥巴”是实验小学的一个特色，这是金校长在一次课间休息时发现的教育契机，金校长通

过和我们的交谈让他体会到了“多想想孩子们身上的闪光点，不要老把目光聚集在他们的缺点上。”这也是金校长时常对老师们说的。金校长通过举办玩泥巴大赛让我们的独特创意展现给家长们看，使家长们感受到我们的另一个世界。学校建立陶艺室使这个“玩泥巴”特色课程一直在实验小学绵延。

在我眼中金校长用他的“求真、勤勉、尽责”的工作要求很好地诠释了一位好校长的职责。希望金校长通

过他广博的知识、高超的教学技术让实验小学的老师、同学们更上一层楼。



我眼中的金校长

五（6）班 王诚逸

第一次见到金校长，是在我的一年级新生开学典礼上。我站在操场上，金校长在司令台上讲话，他戴着一副眼镜，穿着黑色西服，是个个子不高的小老头，但他拥有洪亮的声音，演讲时让人听得很入迷。

第一天上学，我对新学校充满了好奇，一下课就到处乱跑。跑着跑着，“咚”和一个人撞了个满怀，我猛一抬头，“啊”是金校长，我的心咔嚓一下，碎了一地，感觉要完蛋了。但是金校长并没有大声训斥我，还和蔼地问我是不是有事，我压根就没敢回答，转身撒腿就跑，那速度能和闪电并肩。这是我第一次和金校长亲密接触。后来我成为了一名光荣的少先队员，成为了一名大队委员，就有很多机会和金校长见面。我发现这

个个子小小的小老头，身体里却藏着大能量，对他的工作更是兢兢业业，异常努力。我常常能在教室的窗外看到他的身影，他的眼中都是同学们。在运动会的现场，他不遗余力的为同学们加油，豆大的汗珠从脑门上沁出；常常看到他在学校的各个角落指导工作，为的是让我们有一个安全整洁的学习环境。

我们的金校长，他已经在教师的岗位上耕耘了40年，在校长的岗位上默默地付出了25年。他的和蔼，他的严谨，他对我们的谆谆教诲，让我们每一个实验小学的同学们都受益匪浅，虽然我马上就要小学毕业了，但我会带着金校长的教诲继续努力、前进！

我眼中的金校长

五（7）班 宋晨昊

他和蔼可亲、他善解人意、他德高望重、他兢兢业业，他就是奉贤区实验小学从业40年的金校长。

他有一张和善的脸，可能是专心致力于教育，亦可能是对学生无微不至的关爱，大大的眼睛下面有一个大大的眼袋。时间的流逝带走了他青春的年华，也给他带来了许多荣誉和赞扬。

然而在我的心中，他是一位和蔼可亲的校长。记得在我二年级“六一”儿童节加入中国少年先锋队的时候，我第一次站在了台上，近距离地站在金校长的身边，别提有多高兴了。

当他手捧着红领巾缓缓走到我面前，帮我戴上它的时候，我的内心激动不已。他深切地对我说：“小



朋友，你今天是代表你们班上台加入中国少年先锋队，在今后的学习生活中，你也要起到带头作用，做一个德智体美劳全面发展的好学生。”我暗下决心，决不辜负金校长对我的期望。我也正是从德智体美劳全面发展要求自己，并成为了老师和同学眼中的好学生。

金校长做了25年的校长，他教导我们作为学生：如能端正学习之动机，变苦读为乐读，便是“一本万利”了。即使到以后工作了，忙不完的繁杂事务，推不了的应酬交往，但书还是要读的。这样，你才能有底气，才能与时俱进，不至于落伍而被时代所淘汰。读书能使人知道礼仪廉耻，能使人开阔眼界，丰富人生体验，增长知识才干。如此好事，何乐而不为呢？

我眼中的金校长就像他的姓一样，在我们彷徨、迷茫时总能闪闪发光，带领我们走向正确的道路，我们都十分爱戴他。

我眼中的金校长

五（8）班 叶昕宸

金哲民校长是奉贤区实验小学的校长，从我进入学校的第一天起，我就认识了他。在我眼中，他是一个勤勉、和蔼的人。

平时他非常忙碌，同学们见到他的机会不多。听老师说，他身兼数职，不但是市的小学语文教学研究会负责人，而且是区人大常委，更是上海市屈指可数的“双特”教师——特级教师、特级校长。不仅教学研究任务重，还要兼顾培养后备校长。

我依稀记得有几次和同学们在走廊里遇到他，我们满怀敬意地问候：“金校长好！”他每次都会放慢了脚步，微笑着回应：“同学们好啊！”让我

们感觉非常亲切。

开学典礼等重要场合，是最常见到金校长的时候。他站在司令台中央致辞时，我有幸站在他旁边主持。他总是衣着整洁，身姿挺拔，语言铿锵有力，充满了号召力和正能量，给我们学生注入了学习的热情。他提出了“求真、勤勉、尽责”的六字校训，是全校师生的宝贵精神财富。

金校长已经从教了40年了，并在校长这一职位上兢兢业业地为师生无怨无悔地奉献了宝贵的25年。此刻，我想大声对他说：“金校长，您辛苦了！”

幸遇实小

一（4）班范烁哲家长 贺培娟

“妈妈，我真幸运啊！在开学的第一天就收到了一个大大的红宝，还有新年祝福语呢！您快坐下来，我读给您听……”我一看，儿子手中果然拿着一个印有实验小学徽的红包，便停下手中的活，坐在他的旁边，听他用稚气的声音念着以下内容：

亲爱的同学：

欢迎你回到美丽的实小，新的一年，学校送你五福，希望你在五福的陪伴下，快乐成长！送你一支笔，愿你用敬业精神争取学业进步；送你一张书签，愿你在书的海洋汲取智慧；送你一根棒棒糖，愿你体魄强健、身体健康；送你一本日记本，愿你在它的见证下成功圆梦；送你金猪红包，愿你猪年吉祥，万事如意！愿你和五福一起度过快乐的一学期！



奉贤区实验小学

2019年2月20日

儿子一口气读完了他的学校送给他的祝福词，并把这五样东西一一存放入他自己的宝贝箱，嘴里还哼着快乐的小曲儿。

看着儿子欢快的背影，我是多么庆幸当初选择了实验小学！

一位好校长

回忆当初，为孩子将要读哪所小学真是伤透了我们的脑筋。做出决定是在读到了实验小学金哲民校长2017年新春寄语后。我清楚地记得金校长在寄语中对同学们提出了这样的四点希望：第一，学会做人，做一个文明有礼的人；第二，学会学习，做一个知识广博的人；第三，学会生活，做一个全面发展的人；第四，牢记安全，成为一名健康快乐的人。

金校长对学生们提出的这四点希望不也正是我们做家长的对自己孩子的希望吗？生活中，我对儿子的教育就围绕着三点：第一，好好吃饭，

不挑食。通过一日三餐，我想给儿子传达的是一个朴素的道理：一粥一饭当思来之不易。为了让儿子每餐必心怀感恩，我和儿子动筷子之前都要说一句：“今天的饭菜看起来很不错哦，农民伯伯（妈妈）辛苦了！”；第二，保证睡眠，不熬夜。睡眠，是孩子最优质的营养品。保证睡眠质量，这也是对自己身体的尊重；第三，坚持运动，不懈怠。由于没人照顾，我的儿子从小是跟着爷爷在乡下生活的。记得儿子刚从乡下过来的时候相当胆怯，尽管他对周围的一切都充满了好奇。改变这一现状，我选择了运动。爱运动的人心态充满了阳光；爱运动的人身体充满了能量；爱运动的人能克服一切困难。是的，每天的日常运动既锻炼了我儿子的身体，也让他学会了坚持。

随着孩子慢慢长大，作为家长，我也确定了“做人、做事、学习、生活”的大框架。金校长的四点希望不仅是给学生，也给我们家长指明了教育的方向。

一本好本子

实验小学的文化浸润了整个校园，浸润了每个学生的心田。

实验小学的每一个学生都有一本《学生学习记事本》，淡绿色的封面上是一个童子写毛笔字“生”的场景，周围散布着几个已经写好的大字：“目”、“雨”、“口”、“舍”、“立”等。翻开记事本的第一页，上面印有清秀的正楷字，内容为《实验小学学生一日常规》，分别从进校、升旗、早操、上课、课间、午会活动、眼保健操、用餐、放学等方面对学生做了细致的规范要求。继续往下翻，还有《老师的话》、《写字正确姿势》等内容要求。实验小学的校训“求真、勤勉、尽责”和学风“时时认真，事事认真”则交替印在了记事本的页眉上。

儿子每天翻开这本本子记载老师布置的任务的时候，我每天翻开这本本子与老师家校互动的时候都会看一遍这些内容。慢慢地，孩子记住了这些要求，不知不觉地内化为自己的行动；家长也记住了这些要求，不知不觉中按照这些要求来

规范孩子的行为，同时规范自己的行为。

一个好实践

在儿子进入实验小学的第一个寒假，他就负责组织开展了一次雏鹰假日小队活动。

记得接到当儿子跟我说完他要搞个活动时，我就忙碌起来了。看到我在为他的事情忙碌，儿子忙打断了我，并自豪地告诉我他们都已经搞定了，因为辅导员胡老师告诉他们小队活动是小红星儿童团员自己的自主活动：小队名称自己起，经讨论决定，他们的小队名称为“红星小队”；小队长自己民主竞选，他当然成功竞选上了（相当自豪）；“值日小队长”轮流当，人人有职责，所以，下次小队长就不一定是他了；计划、工作记录和总结自己写，活动自己搞（儿子有点为难地跟我说，由于会写的字不多，所以暂时还是需要家长帮忙的）；一日辅导员自己聘请（儿子说，由于妈妈是老师，所以这次他们小队聘请妈妈为校外辅导员）。

在儿子和队员们的精心策划下，2019年1月29日，上午9点半，儿子的红星小队的全体队员进行了第一次雏鹰假日小队活动。这次活动选择的时间在2019年春节到来之际，以“你好，春节”作为主题进行开展活动。要求队员们通过走进社

会，亲自调查，了解到了不同年龄阶段的人们、不同职业的人们、不同性别的人们喜爱的春节习俗、过春节的计划和春节的愿望是不同的。

由于小队聘请了我作为校外辅导员，我亲眼见到了孩子们自主的力量是非常强大的。正如儿子的活动体会中所说的那样：

这是我第一次组织小队活动，我喜欢队员们的表现。对于今天的活动全过程，我觉得比较顺利。我觉得我和队员们去找陌生人做问卷的方式很新颖，能够锻炼我们的勇气。幸运的是，我们每个小组分到的三张问卷都做完了，尽管有重复做问卷的人（分开来的话就不知道哪个人做过我们的问卷了，而人们都很善良，看到了我们要完成任务，就会情不自禁地又帮我们做一份）。

我最喜欢最后一个环节——说说自己的新年愿望。我们都说出了自己的新年愿望，期待美梦成真！

实验小学一（4）中队红星小队队长 范烁哲
春草吐绿，万物复苏。在这样一个春意盎然的季节，我们仍然很庆幸为孩子选择了实验小学作为孩子的小学启蒙学校。

我与“金爷爷”的二三事

二（8）班洪梓一家长 庄日莹

红豆是我女儿，是实验小学二（8）班的一名小学生。她从小就是个活泼好动的孩子，也许继承了一些文艺细胞，小小年纪已有些“能歌善舞”的模样。所以从幼儿园开始，颇受老师喜爱的她频频出现在各种活动上，大多数是幼儿园自己举办的活动，偶尔也会参加一些区教育局举办的比较大型的活动。

记得快进实验小学前，德国柏林Alba篮球俱乐部来上海访问，作为幼儿园的篮球宝贝受邀参加此次活动，并代表上海市向德方展示篮球操，地点就在实验小学。在表演节目时，看到台下坐满了人，她又是激动又是紧张，满头大汗。没想到那天德高望重的金哲民校长也坐在下面观看，

表演结束后，篮球宝贝们要与到场的领导嘉宾一起合影留念。合影好了后，金校长得知红豆即将成为实验小学的一份子，主动的自我介绍了一下，大大地表扬鼓励了一番，还一把抱起红豆合影留念。红豆回来后激动地说，今天与金爷爷合影了！小家伙特别高兴，感觉金爷爷像自己的亲爷爷似的。

红豆十分喜爱唐诗宋词，很小的时候就常把“鹅！鹅！鹅！曲项向天歌。”等唐诗宋词挂在嘴上念叨，由于学区对口，小学便读上了实验小学。报名的那一天领到书后就发现了那本有金校长编写的经典诵读。红豆高兴坏了，拿起书就开始朗读“蒹葭苍苍，白露为霜，所谓伊人，在水一方。”

之后恰逢中秋佳节，镇里举办了“中秋阅美品读”的活动，我们就带着这本书一起进行了亲子诵读的表演。由于校长爷爷的大力推动，实验小学“古诗词”的诵读推广如火如荼地开展着。在这样一个环境中成长，实在太幸福了。入学之后，红豆继续积极参加学校的各个活动，尤其是阅读与诵读类的活动，比如中秋赛诗会，通过这次的活动她知道了很多和中秋有关的诗歌，每天她还会自己去念诗，这也是她最高兴的幸福时光。她还记得金爷爷在她入学前的亲切鼓励，要争取做一个积极进取的小学生。

转眼间，红豆二年级了，这学期开学第一天，红豆拿了个红包回家，兴奋地要我猜猜哪来的。我打开一看，里面装的是“五福”，我猜想是同学送的，但红豆告诉我，这是校长爷爷一大早冒着

冬末早春的严寒，守在校门口，亲手一个一个给孩子们发的“五福”红包，寄予了金爷爷以及其他学校领导、老师对孩子们的“期许”和“要求”。听了红豆的话，我真是被感动了，这个年纪的孩子，他们已能感受到身边的

美好，并怀着对这个世界的憧憬以最大的希望去拥抱美好，实验小学在“金校长爷爷”的带领下，一直在践行着创造学生美好生活乐园的目标，给了孩子们最好的成长空间。



我眼中的实小“大家长”

四（2）班 何睿欣家长 姚辉

时间总是过得那么匆忙，在每个朝阳中，每个夜晚中，就这样悄无声息地溜走了。一转眼，孩子已经四年级了，明年此时也即将小学毕业。回想起孩子这些年的小学生活，很庆幸当初选择了实验小学。学校以文化建设作为重要的管理育人手段，积极培育“三类文化”，即：智慧的管理文化、清高的教师文化、自主的学生文化。在文化浸润中促进教师的全面发展，提升学生的学习生活品质，促进学生的快乐成长。学校创办二十多年来取得了诸多荣誉。实验小学之所以能这么成功，我想除了全校师生共同的努力之外，还应该还因为拥有一位办学思想先进，尊重教育规律，扎扎实实地推动学校发展的“大家长”——金哲民校长。

很早就听说过，实验小学有位了不起的校长。这位校长不仅是上海市的特级校长、特级教师，也是民进市委委员，还是市人大代表等等。这样一位了不起的人，在我的想象中应该是位古板又不苟言笑的人吧。第一次见到金校长是在孩子的一次学校活动上，他面带儒雅的微笑，和蔼可亲，

平易近人，兴致勃勃地参加着孩子们的活动。当即，我的心中就想着，也许这是唯一一位能这样和孩子们玩在一起的校长吧。

我脾气比较急躁，对待孩子也缺乏耐心，常常不到三句话就和孩子急红了脸。有次因为工作，耽误了接孩子放学，等我赶到学校时，整个校园已经非常安静。孩子看见我并没有以往的兴奋，凭着对孩子的了解，我知道小家伙肯定犯错了。果然，数学考试因为粗心，计算题几乎全军覆没，



看着试卷，我的火一下子就窜了上来，披头就把孩子一顿痛骂。骂完了，发泄好了，看着孩子惊恐的眼睛，我却不知道接下去该说什么。一种深深的无力感，让我非常挫败。这时，我身后传来一阵脚步声，回头就看见金校长站在了身后。金校长冲我点点头，越过我直接来到孩子身边，弯着腰问道：“小姑娘，这么晚了还没回家饿不饿呀？我刚才就看见你了，家长没来接你，你一个人在教室安安静静地写作业，很好，是个自觉的孩子。”女儿看着金校长腼腆地笑了一下。“今天考试啦？没考好？来，把试卷给我看看！”金校长拿着孩子的试卷认真地看着，女儿的小手不安地来回搓动着。“哟，小姑娘不错啊，你看应用题全对啊，挺厉害的。说明考试的时候开动过脑筋了。”也许孩子没想到会得到如此意外的表扬，惊讶地看着金校长。金校长拿着试卷往我手中一放，

示意我再仔细地看看试卷，自己低头又和孩子说着：“数学这门课，最难的就是应用题，你把这么难的应用题都攻破了，我相信，只要你再仔细一点，以后你的计算也全会做对的。”接着，他又转过头和藹地对我说：“行了，这么晚了，快带孩子回家吧，学习本身就是一件需要日渐积累的事情，今天比昨天好、明天比今天好、一天总会比一天的好的……”

回家的路上，我回忆着刚才发生的事情，内心不由得一阵佩服与感激，金校长这是给我上了一课啊。从此，在对待孩子的教育上，我学会了正面鼓励，学会了多方面、多角度地教育孩子。

虽然与金校长的接触并不多，但是他用自己的行动和个人魅力去感染、带动身边人，这大概就是“言传身教，教育有方”的“大家长”风范。

家校合作的领航人

二（4）班吴昕宸家长 李玉芝

前苏联著名教育家霍姆林斯基说过：“没有家庭教育的学校教育和没有学校教育的家庭教育，都不可能完成培养人这样一个极其细微的任务”，这句话虽然听上去可能有点拗口，实际上家校合作就如同这句话一样，是实现高质量学校教育以及良好家庭教育的不可缺少的纽带，也是现代教育实现学校教育和家庭教育共赢的必然要求。

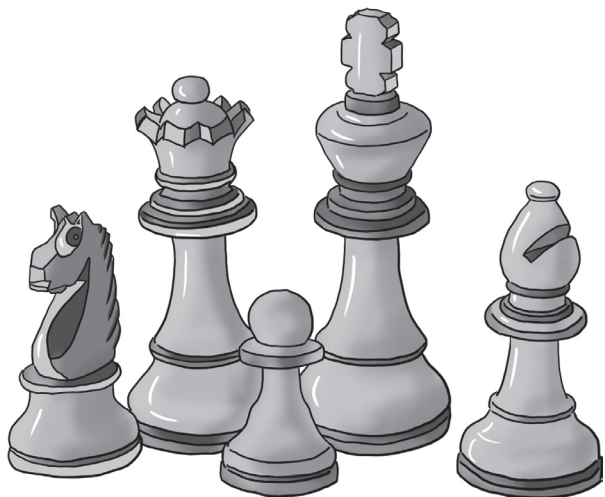
金哲民校长就是这样一位把家校合作进行充分调动的好校长，奉贤区实验小学无论是思想认识上，还是搭建家校合作的平台上，在他的带动下，学校和家庭携手迈开步伐，共同努力，厚积薄发，把家校合作提升到了一个新高度。

还记得孩子刚进入一年级的時候，常常会想到，孩子今天在学校还适应新的学习生活吗？学校的老师们上课是怎么样的？一个个问号常常在脑海中盘旋着。学校在开学的第二周就开展了“家校携手筑桥梁，培育良才启新航”的新生家长会，并且学校德育处还做了《当好教育孩子的第一责任人》的主题讲座，就家长和家庭教育在孩子成

长过程中的教育定位与作用进行了重点阐述，得到了当时还是新生家长的我们强烈的共鸣。我们也从家长会中得知，金校长是教育集团理事长，在开学初期就与集团学校就教育教学、课程建设、学生活动、资源共享等等各方面进行相互学习、相互借鉴、相互提高。小小的一次家长会，满满的收获，让家长对学校的工作有了一个全面的了解，深刻的感受到学校在不断更新家校共育的先进理念，探寻着家校沟通的有效路径。

实验小学还有一个很特色的活动——家长开放日，金校长说过，“每一个儿童都是带着自己的成长背景，感觉系统，情绪性格，个性体验出现在这个世界上，以自己的方式和世界交往着，发展着”。在家长开放日时，虽然是短短的听了几节课，对于家长而言，真实地看到孩子在课堂上，在老师的引导下，是如何进行学习的。

“国际象棋”是实验小学最具特色的校本课程，小棋手们在各种比赛中为学校得过不少市级第一甚至是全国第一。这成了实小最具影响力的品牌。



金校长说：“‘实小’的‘国际象棋’为‘实小’的校本课程的建设思路做了最好的注脚”。从1996年起，“国际象棋”就作为一门“校本课程”进行普及，这样的“校本课程”既保证了“实验”校的“实验”性，又保证了学生全面素质的提高，还让学生的“个性”得到了充分发挥，从而真正形成了学校的特色和品牌。孩子每次都说今天我又学到了新的国际象棋的走法哦。

思想品德教育也是金校长非常看重的，校刊中记录着，有一次学校总务处反映，学校新种植的小草，接二连三的被孩子们连根拔起了，金校长知道后，微笑着说：“孩子们犯错可以原谅，不过教育很重要。”在升旗仪式上，他就给孩子们讲

了自己小时候参加植树活动的故事，并告诉孩子们，植物是有生命的，能和人类一起成长。”可是，第二天一些新植的小草还是有几颗被拔起，不少老师都摇摇头。金校长知道后，把孩子们集中起来，布置了一项任务，就是和他們一起去种草，很快就孩子埋怨到：“种草真累”。金校长笑笑，说道：“种草的确没有拔草这么省力，现在你们都知道学校的园丁们维护绿化都很难吧。”从此，学校多了一个爱护绿植小分队。

对学生，金校长倾注了满腔的关爱，无论是学习还是生活，都无微不至地关怀与鼓励着，一位学生不幸生病，病势汹汹，对一个普通家庭来说雪上加霜，金校长得知后，积极组织全校师生奉献爱心进行捐助，在短短的时间内给这个家庭带去温暖。

所谓“亲其师才能信其道”，庆幸孩子遇到了既有丰富教学经验又有育人智慧的好老师，我们常说：一切为了孩子，为了孩子的一切。这是我们家长的奋斗目标，也是学校始终坚持的教育理念。“人人有才，人无全才，扬长避短，人人成才。”家校合作是一项崇高的事业，做好不易，做优更难。在领航人的带领下，只要遵循规律，立足实际，持之以恒，埋头苦干，一定可以做出不凡的业绩。孩子插上更丰满的羽翼离不开领航人！

特色课程引领成长

二（3）班王泽弘家长 顾丽娜

时间是个很奇怪的东西，在敲打键盘间屡屡看电脑右下角的显示时刻，总觉得度日如年；但是在我还没有总结好上一学年作为家长的不足经验时，我们家小朋友已经进入小学二年级第二学期的学习了。是的，在我2010年11月11日第一次看到我家小朋友的时候，除了内心油然而生初为人母的喜悦感之外，不禁还冒出一丝担忧，挑双十一出生，看来就是个债主啊……而如今他已经8周岁有余，现在回想起当初幼升小的择校过程还是历历在目的。很庆幸我们家小朋友可以进

入奉贤区实验小学就读。

我们家小朋友，双十一出生的天蝎座男生，大概可以代表80%的同龄在校男生状态：贪玩、爱吃、下课吵闹、上课走神、作业拖拉、成绩平平……但我总是安慰自己：没关系，男孩子懂事晚，开头几年成绩不优秀不要紧的。作为一名85后妈妈，我和很多妈妈们一样，深知培养孩子兴趣爱好对于孩子的性格习惯发展也同样很重要。而实小正好开设了一门他非常喜欢感兴趣的课程——

国际象棋。

新世纪的小学生应该是富有童趣、高质量、个性化的，这是素质教育提出的要求，也是金哲民校长和实小全体教师的信念。每个学校都有自己的特色，这些特色是学校在长期的办学实践中逐渐积累形成的，并且这些特色在学校中以不同的形式存在着。而国际象棋是实小最具特色的校本课程，实小的小棋手们在各种比赛中为实小拿过不少第一。这成了实小最具影响力的品牌。学校考虑国际象棋可能对开发学生的智力、发展学生的逻辑思维会有好处，于是，就把它作为一个项目确定了下来。国际象棋成了学校的课外兴趣活动，同时也选择一些学习成绩本来就不错的学生参加。现在实小已经将国际象棋作为一门校本课程进行普及，所有进入奉贤区实验小学的学生在进入学校学习的第一年，也就是在一年级时，每周都要上一节国际象棋课，而在更高的年级，国际象棋作为一门选修课供学生们选择，有特长或者是有兴趣的学生可以从会下到会使用一些难度较高的战术手段，再往上，学校还有国际象棋校队，校队的小队员们则要代表学校参加各种大赛。

金哲民校长说：“实小的国际象棋课为实小的校本课程的建设思路做了最好的注脚。学校的根本任务是提高全体学生的全面素质，在低年级普及国际象棋，为学生的可持续发展打下基础，在高年级为在这方面有特殊才能的学生提供选择的机会，这样的校本课程既保证了实验校的‘实验’性，又保证了学生全面素质的提高，还让学生的个性得到充分发挥，从而真正形成了学校的特色和品牌。”

我们家小朋友就搭上学校开设的国际象棋课程这趟顺风车，一年级刚入学的时候，有一天回家小朋友兴高采烈地跟我说：我们学校的国际象棋校队在外面比赛得奖了，今天升旗仪式他们上台领奖了，是校长给他们颁的奖噢。校长还说希望以后有越来越多的小朋友加入国际象棋校队，为学校争得更多的荣誉……我看着他眼睛里发光的小星星，就好像他自己得奖了那般兴奋。金校长的话对他有着很大推动的力量，学校开设的国际象棋课程也为我们家小朋友发展培养兴趣爱好提供了很好的平台。之后没多久，他也很荣幸地

加入了实小的国际象棋校队，和很多有着相同兴趣的小伙伴们一起进行着训练对弈，到现在他的国际象棋已取得不错的等级证书级位，参加了很多次市内的比赛，获得了挺多不错的名次和成绩。对于这些他取得的成绩和进步，作为家长我们内心着实觉得非常骄傲，也很为他高兴。棋类学习可以锻炼小朋友的计算和逻辑思维能力，所以我家小朋友在数学方面也偶尔会得到数学老师的夸奖。这一切都离不开金校长对于国际象棋等课外兴趣的重视以及学校给予的培养。作为新时代的家长切实的感受到了良好的家校合作给小朋友带来的成长和进步。

之前看到过一篇公众号的文章，大意就是调侃现在的父母对于孩子的落后状况总是习惯用“牵着蜗牛看世界，静默等待花开”来宽慰自己焦躁的内心，却又不甘于孩子的成绩总是抑制不住咆哮。确实孩子的成长过程对于父母也是一种历练，孩子们是祖国的花朵，但也不可能是同一种花朵，有的开花早，有的开花晚，有的甚至不会开花；一些花朵绚烂夺目，一些花朵低调优雅，但也有默默无闻孤芳自赏者。金校长说过：“书要读一辈子。”一千个读书人就有一千中读书的方法。不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海。虽然短期内看不到明显的进步，但我们都相信慢慢的学习积累终将能成为孩子进步的阶梯。相信校长相信学校会给予每一个孩子最好的引导和培育，家长要懂得适时调整自己的心态，如果选择了让自己的孩子当引导自己慢欣赏世界的一只小蜗牛，那我们就要陪同他一起慢下来……或许我的孩子并不能成为学霸，还是会偶尔迷糊犯点小错误，但他健康欢乐地成长，温暖、有耐心、不断增强的抗挫能力也是对于我们最好的馈赠吧。



爱心晚托班温暖家长心

五（7）郝子悦家长 郭晶

苏霍姆林斯基曾经说过：一个好校长，就是一所好学校。一所好学校，必然拥有一位好校长。金哲民校长虽然年龄已到花甲，但他的思想却紧跟时代的步伐，不停地学习、创新，使学校的教学理念一直走在其他学校的前列。尤其是学校的家校活动特别丰富，比如：“家长进课堂”、“校园开放日”、“班级小队活动”……

其实我作为一名家长最最感谢金校长是创办放学晚托班。孩子在一二年级时放学比较早，可很多家长下班比较晚，有老人带孩子的还好，可家里没老人的家长急坏了，这孩子每天放学都挺早，这可怎么办呢？找学校外面的晚托机构，这不是一天两天呢，这要花费不少钱呢，况且对外面的晚托班多多少少也有些不放心呢！

怎么办呢？问老师，老师说学校也没有放学后可以让学生呆的地方，放学后老师也都回家了，孩子在学校没人看管那可不行！也许是有的老师把这个情况反馈给了金校长，也许是金校长看到了放学后没人接的孩子在校门口徘徊。金校长当即召开了教代会，商议解决这种情况的好办法，能想家长之所想、急家长之所急。最后，金校长提议放学后把没有家长及时来接的孩子集中在一起，安排老师值班，负责孩子们的安全和纪律问题。可是值班的老师怎么安排啊？怎样给老师考核？算加班吗？最关键的问题是这些孩子在哪个地方

集中？熟悉实验小学校区的人都知道，这两个学校教室少学生人数多，没有空余的教室可以集中这些孩子。

正在大家都在议论纷纷时，金校长当即提出：“既然我们要做了，那就要做好，让学生满意，让家长放心！”最后经过教师们的提议、讨论，最后决定在实验小学放学后晚托班，有老师轮流值班，等所有的学生都被家长接走了值班的老师才能下班，东校区的晚托班放在食堂，西校区放在劳技室，值班老师先从领导开始排起。

实验小学这个晚托班的决定让放学不能及时来接孩子的家长感动了，这些家长感动得都不知说什么好，有个家长甚至抓住金校长的手不放。要知道南桥城区的小学里，实验小学是为数不多的有晚托班的学校，金校长是敢于革新，能了解一些家长的所急。

我不清楚实验小学是具体哪一年开始有晚托班的，但自从我孩子来实验小学上学时就有了这个能安家长心的晚托班。我的孩子也是属于放学后一直要在晚托班等家长来接的一员，我每次来接孩子时，总能看到有老师在班级里，甚至有的老师还在帮学生辅导作业。金校长也许不记得当时决定成立晚托班的情景了，但现在的晚托班已经在实验小学全体老师的奉献中，已经作为工作中的一项能缓家长之急的常态工作了。



桃李无言一队春

五（1）班袁芳怡家长 朱纯涛

家校共育几乎是每个学校都在提的一个话题，每个学校都在这个方面都做了很多工作，想了很多办法，当然也征求了很多家长的意见建议，对孩子实行立体式，全方位的教育管控，保证孩子们能健康茁壮成长不仅仅是学校的责任，作为家长更是责无旁贷。

学校活动开展的好坏和学校的校长有着非常密切的关系，俗话说：“火车跑得快，全靠车头带。”有些夸张，却也不无道理，领头羊和领头雁的作用是不可小觑的。女儿所在的实验小学各方面活动开展得还是蛮不错的，特别是在家校互动上有一些值得和大家分享的故事，下面我就和大家一起分享这件和金校长之间的偶遇。

和金校长接触不多，平时见面时也只是打打招呼，感觉人非常随和，没有校长的架子，清瘦的面颊上一副金边眼镜显得更加斯文儒学。看过他的作品，印象比较深的是探讨如何用易经的知识来管理团队，管理学校，这使我想到了代名将俞大猷，他当年也是用易经中的知识方法抗击倭寇，打得鬼子嗷嗷叫，看来金校长国学功底很深，能悟出和古人相通的地方。确实这些年，实验小学在金校长独特的管理下声誉日隆，在奉贤区乃至上海市都享有一定的知名度，金校长本人也是桃李满天下。

去年，在一个朋友的婚礼上遇见了金校长，聊了些话题，金校长非常客气，让我有啥问题直接去办公室找他聊，真诚谦虚的态度令我感动。其实真的，家长有时候在这样真诚的校长面前反而有些不好意思说些什么，也就是说学校也不可能完美无缺，也有些瑕疵，多多少少会有这样或那样的问题。这时需要一些家长的直言不讳，可能会不太入耳，但是也许能帮助促进学校的教育管理，哪怕是一点点的作用也是好的，每个家长都贡献一点点力量，汇聚起来就成了大河。

那天，我自我介绍我是某某班某某孩子的家长，大概因为孩子太多，金校长一时没有反映过来我是哪个孩子的家长，有点对不上号。后来经

过我提醒，他似乎有了印象，说了句那就是你家女儿呀！我知道他大概是真的想起来了，能想起来真的不容易，将心比心，学校里上千名孩子，作为一位花甲之年的老人能对孩子有个印象就算不错了。金校长能一下子记起我家孩子来我有些疑惑也有些意外，看着我疑惑的眼神，金校长似乎明白我是不信任他，他随即冲我竖起了大拇指，我有点懵，不知何意。金校长说就是那个学习比较优秀的孩子，考了好几次第一，还在升旗仪式上发过言，我真的知道她的。我这才确信金校长是真的知道自己的孩子了，为自己的多疑感到有些不好意思，随即敬了杯酒表示歉意也表示谢意。金校长对孩子们有一颗慈爱之心，特别是对一些学习较好的同学常给予特别的关心和关爱，尊重知识尊重那些刻苦勤奋的孩子会更加激发孩子们的学习动力。

其实在家校互动合作中，有时候校长或老师只要一个感人的动作或眼神，有时候是几句推心置腹的话语就能打动家长，家长对学校工作就会充满无限的动力，给予无限的支持和理解。愿金校长的慈爱之心能感动更多的家长，实验小学有越来越多的家长参与支持拱卫在其周围，实验小学明天会更好。

祝愿花甲之年的金校长身体健康，桃李芬芳。



一生的良师益友

青海省果洛州达日县民族中学 蔡贵平

在人的一生成长过程中，只有遇到良师益友才能快速地进步成长。在我的一生中有两次难忘的学习经历，一次是十九岁时到天津大学深造学习，改变了我的知识认知；另一次是2014年到奉贤区实验小学师从金哲民校长跟岗学习，学到了先进的学校管理经验。

我们达日县地处西北边远的雪域高原地区，平均海拔4400米，地广人稀，基础教育非常薄弱，基础设施、师资力量、学生素养和内地相比有非常大的差距。在这样的薄弱地区要提高教育水平，光靠国家和地方的财政投入是不行的，还必须提高教育管理者的水平和师资队伍素质。在这样的背景下，2014年3月，我参加了校长跟岗研修培训班，来到奉贤区实验小学有幸成为金哲民校长的一名藏族学生。从那日起，我就与奉贤区实验小学结下了不解之缘，并与金校长结下了师生之情。从仰望到追随，他即是良师，亦是益友，恩师高尚的职业情操和敬业奉献的精神让我敬仰。他谆谆教导、无微不至，在短暂的一年时间里深深地影响了我后来的人生道路，使我至今受益良多。恩师当年的教导至今还言犹在耳，他说：“校长应当是学校正确的决策者，能从总体和长远的角度经营学校，规划未来，构建学校独特的管理模式，探索先进的教学方法。”恩师言传身教，让我对教育、对教师职业有了新的深刻认识。我从恩师身上学到了宝贵的经验、先进的管理方法，带到了高原、带到了达日、带到了学校，得到上级领导的认可，得到了全校师生的好评。

在挥洒汗水辛勤耕耘的同时，我也获得了丰收的喜悦，从果洛州达日县偏远乡村的一名基层校长，到现在一步步成长为全县唯一的一所重点初级中学的校长。上任之初，我承受了巨大的压力，人一下子瘦掉了40多斤。我的压力主要来自几个方面：一是当地人排外心理严重。我出生于邻县，虽然在达日县做校长多年，妻子一家也是当地达日县人，但当地人仍把我当作外乡人。当我被任命为中学校长时许多人不服。二是学校制

度不健全。学校管理层职责不清，没有中层例会制度；教师没有工作纪律，可以随便请假不上班；食堂卫生状况差，没有消毒设施，食堂工作人员不经过体检就上岗甚至有乙肝病毒携带者，肺结核病传播率达百分之三十。三是学生家长深受宗教思想的影响不支持教育。家长对教育不当回事，带着藏刀随意进入校园，一到五、六月挖虫草季节，家长就到学校拉学生回去挖虫草。四是部分学生厌学严重。有些厌学的学生经常逃学，甚至有的学生逃学躲到荒山野地里，晚上躲在山上过夜，饿了到附近藏民家讨点吃的东西，每次学校都要安排教师骑着摩托车一个山头一个山头地寻找，找着了再带回学校。

俗话说“压力也是动力。”面对同行的不信任，我只有做出成绩让大家信服。上任之初，我首先要解决的问题是如何完善学校制度，我在金校长那儿学到的管理方法得到了用处。在乡村小学当校长时，和教师沟通不了，有时打一架谁赢了就听谁的就能解决问题，但到了这所重点中学里，我深知管理不能用简单粗暴的方法，要像金校长那样智慧地管理。我对学校进行了全面改革，先从管理层抓起，分清中层人员的管理职责，制定中层管理人员例会制度，定期召开会议，每次会议要求工作进行工作汇报交流；其次制定工作制度，严格抓工作纪律，严格执行请假制度，定期对教师进行备课检查，管理人员定期进课堂听课；三是重点抓食堂管理，严格筛选食堂工作人员，清退休检不合格者，添置消毒设备，严格食堂器具消毒，严控肺结核病的传播。还针对许多学生消化不良，把一日三餐改为三餐，提高饭菜质量。虽然开始时我的这些改革遭到了许多人的反对，但我还是坚持了下来，渐渐地获得了老师们的理解和支持，学校的工作也有了起色，走上了正轨。

在奉贤区实验小学，“自主的学生文化”给我留下了深刻的印象，丰富多彩的德育活动滋润了学生的学习生活。我认识到了德育活动的重要性，积极开展德育活动，如召开学生运动会、跳锅庄

舞等，让学生的心安静下来，喜欢呆在学校，然后引导他们爱学习。随着德育活动的开展，学生逃学的现象越来越少，学生们也渐渐地喜欢上了学习。一些品学兼优的学生，初中毕业后家长不允许再继续上学，我们就上门做家长的思想工作，劝说家长让孩子继续受教育。我们也开始重视家校联系，定期召开家长会，加强与家长的沟通，宣传教育思想，争取家长对学校工作的支持。

我们学校是县里唯一的一所重点中学，因此还承担着协助县教育局职能部门指导基层学校工作的职能，基层学校的教育质量提高了，我们学校的教育质量也随之会提高，因此我们积极配合县教育局做好指导工作，在达日县承担起了引领辐射的责任，这几年达日县的教育工作也有了较大的提升。

从最初的彷徨、迷茫，到现在的自信、收获，一路走来，离不开恩师的引领指导，离不开同事

们的关怀帮助，也离不开上级领导的大力培养。点点滴滴，如人饮水，冷暖自知。如今，我所在的达日县民族中学荣获了许多荣誉，我的工作也得到了领导和同行的肯定。今后，我将一如既往，不忘初心，不忘恩师的教诲，带领我的团队继续悉心育人、引领发展，也欢迎大家来到青海，来到达日。

桃李无言，下自成蹊。上海的五月繁花似锦，生机盎然，值此金哲民校长从教40周年之际，我再次诚心祝愿恩师康乐如意，寿比南山。扎西德勒！



短暂的实小人，永久的实小情

贵州省遵义市绥阳县思源实验学校 叶鏢

从2017年10月13日早上走进奉贤区实验小学开始，我便与实验小学结下不解之缘，可以说我就是个实小人。初到学校，“求真、勤勉、尽责”的校训为学校发展点明了方向；“以人为本、整体推进、和谐发展”的办学理念让人耳目一新，这是呈递进式的，学校发展必须以人为本，以教师为本，以学生为本，整体进行推进，最终达到和谐层面。在初步的了解中，感受到学校23年来沉积下来的学校文化多么富有内涵，学校领导的平易近人，教师层面的热情与敬业，学生文明礼仪规范，学校形成的和谐之风给人一种崭新的视野，学校虽小，但很温馨。

初识金哲民校长，一位年过花甲的学者，上海市正高级教师、特级教师、特级校长，心中不仅感叹，60多岁还可以当校长啊！顿时心生敬畏，敬畏他对教育事业的忠诚与执着，敬畏他渊博的学识与人格魅力，敬畏他的平易近人与德高望重。

我不仅联想到我们生长的地域，61岁的校长抑或是教师早就退居二线颐养天年了，何来对教育事业的热爱与忠诚。看到金哲民校长的办学思路，我感叹到校长是直接影响到学校的发展方向的决定人，有什么样的校长，就有什么样的校魂，就有什么样的学校特色。学校要办出成效，很大程度上取决于校长的眼界与学识。翻阅金校长的成长经历，在内心深深地被触动，他一步一个脚印走到今天能够成为特级教师、特级校长、正高级教师，这与他终身爱学习的习惯是分不开的，就像金校长在自序中这样说的：“我并不比别人聪明多少，但我懂得取舍，少一些吃喝玩乐的时间，就多一些看书学习的时间，于是我就充分利用自己的业余时间进行学习研究，在我的日历上几乎没有休息天，只要有空，我就到办公室去工作，起早贪黑也成了我的家常便饭，搞教育研究就要呆得住寂寞”。所以也正是日继一日的学习，才有

了金校长的今天。因此，学习是一个永恒的话题，只有不断学习，才会有所收获。在金校长身上，我不仅看到了校长的领导力，还看到了教育家的情怀。

在实验小学，正因为有这样一位德高望重的校长作引领和指导，并呈阶段良性发展（翻阅实验小学发展的五个阶段，即初创阶段、成长阶段、上升阶段、转型阶段、持续发展阶段，每个阶段都有着不同的追求和目标，都会结合国家方针进行创新发展），最终成为奉贤区名校之一，这归功于校长的办学思想和办学策略以及人格魅力。

最让我感受深刻的是金校长提出的“文化管理”，就像今天的交流主题“优秀的学校文化孕育优秀的学校教育”。在提出文化之前经历经验管理和科学管理阶段，文化管理是最高境界的管理，是以人为出发点，定义人的价值，尊重人的品格，发展人的能力，致力于人的成长。从建立了智慧的管理文化、培养了清高的教师文化、培育了自主的学生文化等三个方面对文化管理进行阐述。

1、建立智慧的干部文化，重点打造出一支创新实干、具有包容意识和服务意识的干部队伍。金校长特别注重班子文化建设，采用扁平化管理，大力倡导行政班子读书并在行政例会上分享读书感悟，这一点对倡导全民阅读有着很好的示范作用。来到实验小学，我看到领导班子的团结，大家有分工又有协作，每个班子领导尽心尽力的做着每一项工作，有商量，也有创新，这与金校长知人善用是分不开的。金校长在管理中还注重细化制度，做到精细化管理。我收藏了实验小学足足有320页的《学校制度文化建设》一书，制度大于人，对事不对人，制度贵在执行，活在创新。其实感受最深的是，全校未实行签到制，全部教师按时到岗，认真履职。早操到岗情况很好，中午没有辅导在办公室批阅作业，下午的330课程时间，我看到了人人都在自觉管理的状态。我想所谓文化管理的最高境界就是自己管理自己，无人管理，即使领导不在，学校依然呈可持续发展。

人们把校长称之为“领导”，领导是在一定条件下，指引和影响个人或组织，实现某种目标的行动过程。其中，把实施指引和影响的人称之为领导者，言下之意既要引领又要指导。在实验小学，我不仅看到的领导还看到了领导者。金哲民校长

带领他的班子、带领那么一群乐于奉献和勇于创新的教师一直拼搏着，办学23年来，为学校挣得了许许多多的荣誉。看到那么多荣誉，我想还有什么语言去描述呢？无形中我们看到了实小精神、实小形象，全校教师才愿意为了学校的愿景努力拼搏着，努力奋斗着，创造出了一个个辉煌。

2、清高的教师文化，建立“三团一博一刊”和“一坊三社一讲坛”来引领教师专业发展。名师引领，骨干带教促进了教师的专业发展，常规督导又让年迈有经验的教师有活干，督促教学常规起到了一箭双雕的作用。来到实小，我参加了“清源工作坊”的论坛活动，也参加了“青禾社”的磨课活动，还参加了“常规督查团”的检查活动等，在这些具体的工作中看到了思维的碰撞，教师专业的发展在这样的交流中逐渐在提升。

3、自主的学生文化让我感受到上海德育走在全国的前列，可以说德育工作的发源地在上海。金校长对于德育工作提出“四化”很有哲理，在活动中让学生学会学习、学会玩耍、学会助人、学会做事。“小蚂蚁俱乐部”囊括了各种竞赛、演艺及个人展现活动，每年举办“快乐的泥巴节”“读书节”“艺术节”“六一节”。来到实小的三个星期，我看到了学生自己主持的升旗仪式、学生自己主持的少代会等，学生的自主文化在此类活动中得到体现。我想德育工作靠说教与灌输是不能实现的，得靠比较有意义的活动进行渗透，在活动中育人。

4、“现在的学校发展花样都差不多，但学校要向内涵式发展，学校课程体系建设才是最重要的点。”这是我与奉贤区实验小学副校长、教导主任苏丽华老师交流时最主要的一句话。翻阅实验小学的课程建设方案，无论是国家课程还是地方课程，无论是基础型课程、拓展型课程、探究型课程还是德育课程，都有着详尽的诠释并形成系列。学校所有的课程在总方案的规划下有序开展，有序推进。目前学校开设了53门拓展课程，开发了《国际象棋》《合唱》《绿色教育》《求真》《让泥巴活起来》等校本课程，正在的申报的拓展型课程《小小石头画》也是靓丽纷呈。探究型课程《我爱我家》（一）（二）（三）已经开发完成并与探究型学习包一起进入课堂，深受学生的欢迎。学校要想有很好的发展，必须得立足课程，可以说，

课程才是学校发展的生命力。我们可以抓住自己学校的特点，以现有的资源以及可以挖掘的资源逐步推进，最终形成自己独特的课程，只有我们有这样的想法，我想，遵义地区的教育也会显得高大上。

三个星期的跟岗学习，时间是短暂的，短暂得我还没真正了解到实验小学真正沉淀起来的内涵，还没有真正从金校长身上学到多少，就又去了另一所基地校。我想，这三个星期的学习只是一个开始，我们今后还有更多时间继续向金校长

讨教，向实验小学学习。可以说这短暂的实小人，却有终身的实小情。

金校长在自序中的一段话：“人生短暂，只有三天，昨天、今天和明天。昨天已经逝去，永不复返；明天正在走来，还不可捉摸，只有今天在你身边，只有紧紧地抓住今天才能赢得明天。”我们一定要把握住这个美好的今天，并以此为起点，展望明天，很好地规划“明天”。努力学习，开拓创新，向教育家看齐，努力办好现代化的人民满意的学校。

实验小学，一所有灵魂的学校

贵州省遵义市仁怀市长岗小学 王开建

灵魂是一个宗教名词，我把它用在这里，是因为我在实验小学的三个周里真正的感受到它的存在。那么实验小学的灵魂是什么呢？我认为，它是一种文化，一种内涵，一种师生共有的内驱力。在这里，每个人都很有主人翁意识，都在自觉地完成份内工作以及学校其它的相关事宜，他们都在用自己的行动树立实验小学的光辉形象。近段时间，我在思考，是什么原因让他们做得那么好？最终有了以下认识，不一定对，也肯定不完整。

学校的灵魂不是与生俱来，需要时间的积淀。

实验小学从1994年建校至今已有23年的历史，虽不是百年老校，但“实验”二字，在奉

贤区是最早的。23年来，实验小学经历了1994至1996的初始阶段，1997至1999的成长阶段，2000至2003的上升阶段，2004至2006的转型阶段，2007到今天的持续发展阶段。这些年来，实小人始终坚持“管他东西南北中，咬定青山不放松”的精神，追求“人无我有，人有我优，人优我特”的境界，最终形成了“智慧的管理文化、清高的教师文化、自主的学生文化。”

学校灵魂的塑造需要有理想、有追求、坚忍不拔的校长。

来到实验小学的三个周里面，我向金校长请教了多次，也常与中层领导及老师们交流，还看了金校长写的书，让我明白要当好校长应具备的一些能力。校长要热爱教育事业，有当名校长，办名校的志向。金校长之所以在教育园地里干得不亦乐乎，就是因为他热爱教育事业，就是因为他有当教育家的志向。校长要具备在平凡的工作中，洞察秋毫，寻找最优的发展方向的能力。探寻实验小学的发展之路，我们不难发现“玩泥巴”这样一个大多数人都有过的经历，可就这样一个小事情，被实验小学玩出名堂，玩出了特色，因此，校长要具备很强的课程领导力，关系的协调能力等。

学校灵魂的塑造离不开既能独挡一面又精诚



团结的干部队伍，更离不开兢兢业业、精益求精的教师队伍。

在实验小学的三个周，我看到了学校领导班子拧成一股绳时集体智慧的强大，也看到了单兵作战强悍的战斗力的强大，更看到了像高春峰等一批教师代表学校参赛在场下训练时挥洒的汗水，取得荣誉时的欢呼以及失败时饱含泪水的双眼里闪烁的不甘；还有陆瑞雯老师明年就将退休，但欣然

同意我和叶镖进到她的课堂听课，她的课堂我看到了智慧，更感受到了温暖。

上海，一个美丽、繁华的国际大都市，我是第一次来，虽然是第一次，但这里的人，这里的事，这里的一草一木已为我烙下深深的烙印。今天的我，虽然人就要离开实验小学，但实验小学的精神却扎根在我心中，此时此刻我只有祝福，祝福实验小学的明天更加美好、更加璀璨，更加辉煌。

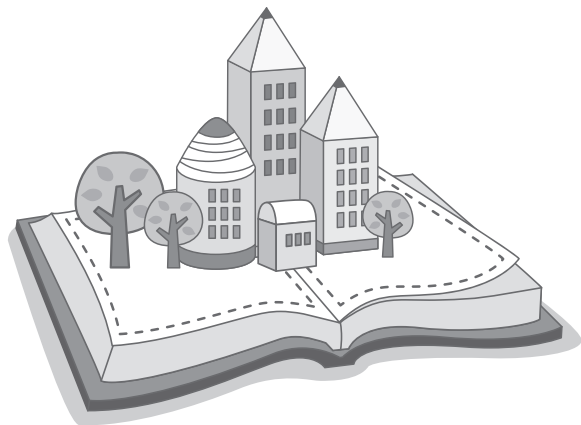
校长文化的一点认识

贵州省遵义市新州镇中心小学 何洪亮

我这次到上海、到奉贤收获很多，看到了上海教育的成果，体会到了奉贤教育人的美与专，感受到了教育人的大智慧。特别在金校长这儿学到了很多很多，就文化润校一点向大家简单汇报我的学习感悟。

“文化”是一个国家、一个民族的灵魂。文化人人都有，范围无穷大，但人们都肯定的是文化的主阵地在学校，学校文化靠教师，教师成长靠校长。通过金校长的指导，我了解到校长至少要具备五类文化“物质文化、制度文化、课程文化、领导文化、人际文化”。物质文化就是建好物、管好物、用好物、用钱不违规，需购要到位。制度文化就是守底线、讲人性、可操作、能激励、促发展。课程文化就是三级课程有效结合，形成一套切实有效的适合自己学校发展的育人课程体系。领导文化的关键人是校长，校长的领导核心是文化，校长文化层层传导，使教师幸福成长，直到学生受益。校长的文化重在管理，管理就得管人，管人得管心，管心得关心，关心得用心。金校长说：“校长用心管理有三宝。”一用魅力聚人心，要求教师做到的自己先做到，多看书、不迟到，要挺力主动帮助教师，校长的人脉一般较好于教师，在教师遇到的住房租购、子女入学等困难时都要挺立帮助，解决实际困难，要让教师少有生活而困，多有幸福育人而兴，使得教师相信校长、依靠校长、尊重校长；二用慧眼识真人，校长要求教师赏识每一个学生，那么校长更应该赏识每位

教师。关键要能赏识业务差一点的教师，要用“人无完人和人有所优”理论作支撑去赏识每一位教师，勿把教学业务当成教师的全部，要深入了解、仔细分析、走进教师心灵，做教师的贴心人、伯乐。从金校长给我讲了“某老师”案例：某老师在某校干得不开心，于是他找到金校长，金校长的慧眼发现了他的优点，善用后果真为学校发展贡献了力量。说明看人看亮点、用人用长处。校长要做真人、会用人、办实事、办好事的理论和行动识真人、用真人。三用行动带好人，自己在人格、专业都要领跑，做教师的楷模，给教师搭台子、压担子、想法子使其幸福成长。人际文化就是协调，校长协调，一是协调好上级领导关系，取得他们对自己单位的关心、理解、支持和帮助，这对学校发展至关重要；二是处理好同级部门和班子关系，部门之间相互融洽、相互帮助，班子间思想



高度统一，心往一处想，劲往一处使，相互补台，为共同目标而奋斗；三是处好家长关系和维护好教师关系，要欣赏教师、做教师的知心人和贴心人。

总之，在金校长这儿学习后，才知校长文化

博大精深，简直就是一套百科全书，但只要校长朴朴实实、简简单单，把普通的人做好、把教育的根本事做好，把学校发展好，办人民满意的教育，这应该就是校长文化吧。

校长文化成就学校文化

贵州省遵义市绥阳县实验小学 王丹丹

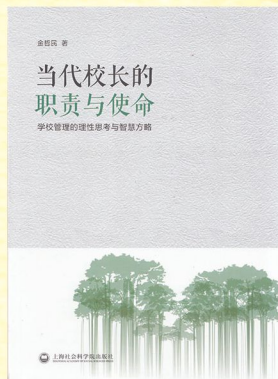
非常荣幸，在上海对口支援贵州遵义的背景下，我参加了遵义市第七期金种子校长培训班，也有了机会在奉贤区实验小学跟岗学习，几周的学习收获较大。实验小学一校两址，统一管理的模式较自主化，既体验了学校的整体性，各自的个性也有所呈现。第一次见到金哲民校长，给我留下了深刻的印象，他不仅是我学习实践的导师，也是一位长者，他是上海市特级校长、特级教师，在全国省市级刊物上发表论文、经验总结 80 多篇，主编和合编出版著作 40 多本，是一名有影响力的研究型校长。金校长在我和同伴到校之初就找我们谈话了，了解了我们各自的学习与工作的经历，也向我们讲述了他的经历，其中他说的一句话给我留下了深刻的印象：“凡事都有其存在的必然性”。我想不仅是办教育要向他学习，更应学着做人处事，在金校长面前，我看到了沉着与智慧，看到了处事不惊，看到了富有哲理的管理模式，更在金校长诠释的办学理念中，理解了我一直疑

惑的问题。

在基地校学习期间，我们奉贤区的几位小伙伴会在私下交流，讨论一些学习中遇到的难题，想不明白，有疑惑。大家在交流中希望能从同伴口中获取一些信息，有一些疑惑，也会向金校长寻求帮助，而我们渐渐地发现，无论是多么困惑的问题，只要金校长开口指点，几句话就会让我们有一种守得云开见月明的感觉。我想这就是校长的人格魅力所在，也是校长文化，这样的文化是需要时间的沉淀。听过金校长讲座《用校长文化引领学校文化》，拜读了金校长的著作《当代校长的职责与使命》，对校长文化引领学校文化理解更透彻了。的确，校长是学校之魂，是师者之师，校长的文化使命，小而言之，关系孩子的未来，大而言之，又关系祖国的明天，而我们匆匆的脚步应该努力做文化的追随者，不断地在追问中潜心的追求校长文化。



金哲民校长的累累硕果



学校管理专著



语文教学专著



教育指导专著



语文学习专著



作文教学指导专著



作文教学指导专著



工作室成果集

杂志封面人物



动感时刻

精彩绝伦

奉贤区运动会

