

思想力校长

教育对于侯德富岂止是事业，更是他的志业、命业，是他生命的全部，他已将一切融入到教育中，把教育的一切已融入自己的生命。

侯德富：中国民办教育的“拓荒牛”

□ 汤勇

与陶行知教育思想结缘

走进位于广东省广州市的私立华联学院，校门口由全国人大原副委员长程思远所题写的“私立华联大学”的校名便映入眼帘，程思远先生曾被聘为该校名誉校长。学院位于广州天河区，创立于1990年，是当时广州第一所民办大学，由华南师范大学退休教授侯德富和暨南理工大学、暨南大学等几位老教授联合创办。

私立华联学院能够有今天的发展，与作为董事长、校长的侯德富的民族担当、家国情怀是密不可分的。

第一次认识侯德富，是去年4月底在北京中学召开的中国陶行知研究会的年会上。当时，与我相邻而坐的是一个十分清瘦又显得精神矍铄、特别睿智的老头儿。当晚，在陶行知基金会召开的座谈会上，我和他又先后发言，我才知道他是广州私立华联学院的董事长、校长。

之后，私立华联学院负责陶研会工作的王承鳌教授在电话交谈中，多次提及侯德富的教育情怀。王承鳌教授也已70多岁，在部队履职多年后转业到地方，一直在党政机关、大中专学校从事管理工作，每当说到侯德富校长都敬佩不已。

为了了解私立华联学院学陶、师陶、践陶的情况，以及有关乡村教师的培训开展，更冲着对侯德富校长的好奇及他的教育情怀，我来到私立华联学院，第二次见到侯德富，对他有了更深入的了解。

侯德富是新中国培养的1950年入学的第一代大学生，1956年攻读俄语专业的第一代研究生，尽管在“文革”中被作为“臭老九”加以“改造”，遭受了不公正的待遇，但他作为一名共产



侯德富

党员，始终记住的是教育改变了他的命运，改变了他子女的命运，始终没有忘记党对他的培养之恩，在他退休之后，拒绝了在美国工作的子女让他赴美安享天年的打算，毅然将他在美国办培训班淘到的第一桶金带回祖国，与几位志同道合的老教授一起创办私立华联学院，招收高考落榜生，帮助他们改变自己 and 家庭的命运。

1978年，侯德富得以平反，回华南师范大学复职，连续三届担任华南师大工会主席、第三届全国教育工会主席，因此有了更多与当时中国教育工会全国委员会副主席、中国陶行知研究会会长方明的接触机会。方明是陶行知教育的学生，也是“文革”后最早积极为陶行知先生恢复名誉的知名人士之一，还是中国陶行知研究会的重要发起人和组织者。通过方明的影响，侯德富对陶行知有了较深的认识理解，随后系统读了陶行知先生的有关教育论著，作了大量的读书笔记，写了相关的学陶、践陶文章。2003年，他还率队到陶行知家乡考察和学习，并多次请

朱小蔓、顾久、吕德雄、汤翠英等资深陶研专家和教育名家，为学院师生介绍和传播陶行知教育思想。

博大的平民教育情怀

在私立华联学院，侯德富不管教育的风向如何，坚定走陶行知教育思想立校、办学之路，本着“生活即教育，社会即学校”的思想，依据生活而教育，立足生活办教育，着眼社会开门办教育，力求办朴素的、面向大众的教育，并且在教育教学中体现手脑并用、教学做合一，注重对学生的技能教育、创造教育和全人教育。

学院把素质教育和社团活动纳入教学计划，努力推进校园文化建设，组建各种学生文化社团，想方设法开设提高学生综合素质的第二课堂。学院现在组建学生各种文化社团50多个，每个社团都配备专任指导教师，参加学生达6000多人。比如管乐团、合唱团、武术龙狮团、美术社、文学社、记者

协会、物流协会、摄影协会、电子协会等。为大力推广“工学”或“产学”结合模式，学院还聘请了不少能工巧匠兼职教学。10多年来，学院坚持分期分批组织大学生走进农村参加社会实践，并把到农村参加社会实践情况纳入学分考核，培育他们对农村的情感，激发大学生投身新农村建设的激情。

我这次到学院调研，恰逢大一学生冬季军训结束，观看了学院举行的冬季军训表演，只见近3000名大一学生身着整齐的迷彩服，列着整齐的方阵，迈着矫健的步伐通过主席台，接受学校检阅，那种投入专注、精气神以及灵动英姿，充分展示了私立华联学院学子的素养和风采。侯德富告诉我，这次学生军训没有找第三方机构，而是践行陶行知先生的“小先生制”，采取“生教生”“学长训练学弟学妹”的方式，既节约了训练成本，又达到了自己教育自己、自己管理自己、自己训练自己的教育目的。通过深度、全方位地践行陶行知教育思想，让学校得到持续快速发展，27年共为国家与社会培养合格人才近5万人，深受社会及用人单位赞誉。

多年来，侯德富精打细算，厉行节约，勤俭办校，从未在学校乱开支一分钱，更没有动用学校的钱给自己买车、买房子，学校资产已达到数十亿，但他衣着简朴，吃饭简单，没有私人专车，自己住的房子还是他爱人在暨南大学分的。中午陪我们吃工作餐，盘中所剩一点饭菜也要自己打包带走。

但同时，侯德富具有博大的平民教育情怀，他坚持办学的公益性，在学院自身良性发展的基础上，利用一切机会回报社会，反哺家庭和学生。

对家境贫困的学生，学院开设“绿色通道”，采取奖、减、免、贷、助等措施和提供勤工助学岗位的办法，帮助他

们完成学业，顺利走上社会，确保不让一个学生因贫困而失学。学院还为川藏孤儿开设慈善义教班，为残疾青年广泛提供就业岗位，为贫困生大量减免学费，为贵州毕节留守儿童在广州举办夏令营。为了改变乡村教育，提升乡村校长、教师素质，更好地落实精准扶贫，让乡村孩子快乐成长，真正体现扶贫贵在扶“志”、扶“智”、扶“自”，学院还将筹建乡村教师培训学院，免费为中西部地区和一些贫困地区培训乡村教师和校长……

教育是他生命的全部

侯德富尽管已经87岁高龄，但他精力充沛，教育的豪情壮志不减当年。凡与之接触者，无不为之折服。

侯德富坚持每天早上5点半到校，晚上六七点才离开学校，除了开会和为学校发展奔波外，他只要在学校，一天到晚差不多都与老师、学生在一起，与学生一起参加活动、亲切谈心、畅谈人生，与老师讨论教学、排忧解难，与董事会、校务委员会、教授委员会成员规划学校前景，研究棘手问题，论证学术课题。

侯德富对学生特别好，他把自己的手机号码公布给全校学生，坚持24小时开机。学生遇到什么麻烦事，碰到什么解决不了的问题，包括心理困惑和人生迷茫，都自然会想到校长，拨通电话向他反映、求助，侯德富也会在第一时间给予一一指导、全力解决。

在周围的人看来，教育对于侯德富岂止是事业，更是他的志业、命业，是他生命的全部，他已将一切融入到教育中，把教育的一切已融入自己的生命。他常对学院师生讲，华联不是我之华联，而是华联人之华联，更是中国人

之华联。他说，干教育不是干一阵子而是干一辈子，这一辈子与教育结缘就再也割舍不开了，如果离开了教育，离开了老师和学生，离开了这个生死与共、风雨同舟的团队，生命或许也就延续不下去了。

短暂时间内与华联学院的学生、老师接触，无论年长者还是年少者，都亲切地把侯德富校长称为“侯哥”“侯老大”。有的老师说，与侯校长在一起工作，即使报酬再低，也愿意给他干事，跟他一起干事，他的那种精神与情怀就是一种无声的号令、无形的力量。还有的老师说，侯校长这把岁数，放着安稳舒适的日子不过，一心为的是教育，为的是国家，为的是学生，他都不图什么，我们还能图什么呀！

在侯德富感召下，学院一班人白手起家，不靠国家一分钱，通过“借窝生蛋”“租窝生蛋”“筑窝生蛋”三步曲，通过27年的心血付出、智慧奉献与使命坚守，使学院发展成为占地面积1000多亩，在校学生近9000人的民办普通高等学校。学院与美、英、日、德、澳、加等国家和香港、澳门等地区的高校建立了合作办学关系，每年都推荐大批学生留学及游学；学院交响管乐团在维也纳世界管乐大赛上获得金奖，舞蹈艺术团、合唱团参加国际艺术节大赛也曾多次获奖；学院先后被评为“广东省首届十佳民办高等学校”“广东省最具竞争力民办高校十强”“广东省最具就业竞争力民办高校十强”“2008（首届）中国民办大学50强”。侯德富也被誉为中国民办教育的“拓荒牛”。

我经常讲，人的行走需要一些感动，也需要榜样力量的感召。从侯德富校长身上，我得到这样一种感动，也获得了一种巨大力量的感召。

（作者系四川省阆中市教育和科学技术局原局长）

在新的时代背景下，教育呈现出新的特点，也对校长专业发展提出新的需求，这就要求我们的教育管理者和教育培训机构适应这种需求，对校长培训进行重新定位。

新常态对教育提出新要求

在新的时代背景下，教育到底呈现出什么样的新特点。目前中国社会使用频率非常高的一个词叫新常态，新常态最初是在经济领域提出来的，但我觉得这个词对我们重新思考中国社会的整体发展非常适用。所谓新常态，不仅在经济上需要建立新常态，整个中国社会的发展也应该进入新的历史发展时期，也需要创新。什么是新常态的“新”呢？我认为，“新”是中国社会发展应该从仅注重经济建设转向也关注包括社会建设在内的整体建设，进入一个从关注物质层面的极大丰富同时也要在精神层面得以提升的阶段。

新的历史阶段，基于上述背景，中国社会的发展模式需要在这种新常态下发生转变，我们的发展模式需要从注重数量扩张转换到注重质量提升的发展模式。

相应地，整个中国社会发展的评价方式也需要转变，应该告别以前只重GDP、只要GDP，社会其他方面的发展忽略不计的状况。GDP的增长不能再等同于中国社会的全面发展，社会的发展方式也需要发生变化，从关注外延需要走到关注未来。这将是中国社会的新常态。

新常态下对教育的理解也势必发

专家睿见

基于校长专业发展的培训变革

□ 毛亚庆

生变化。教育不仅仅要追求品质，同时要追求品位。学校的发展不仅仅要追求“颜值”，更要追求气质。学生的发展不仅仅要追求素质，更要追求素养。这是新常态下对教育、社会发展提出的新要求。这个新要求需要我们思考教育未来的发展，教育某种程度上也要进入新常态，更应该关注学生的全体，应该给学生打下全面的基础，要注重学生的全面发展。

校长专业发展的新趋势

在新的时代特点下，校长的专业发展也呈现出新的趋势。这种新趋势，我认为主要体现在以下几方面：

第一，体现为校长对学生发展的认知，不仅要让孩子掌握知识，让孩子获得知识，更要让孩子获得良知，获得人生未来发展的东西。“知识就是力量”，这一说法是有道理的，但我们同时要追问，“知识就是力量”回应了当时的时代理念，是人的主体性的显现。现代教育的发展，某种程度上体现了西方世界对人性的彰显，是人的理性的获得，就是要使自然打上人的烙印。那个时候，我们更注重知识的输送，更关注学生发展中的定位，更多关注的是学生掌握的知识，获得知识的

目标取代了我们对孩子的关注。

但现在我们必须认识到，如果孩子发展的方向出了问题，这样的人会怎么样？新的时代背景下，我们培养的孩子不仅要掌握知识，同时要获得良知，把握人生未来的方向。我们要关注现在基础教育存在的“只教书不育人”的状况。在这样的状况下，孩子的理性水平得到提升，知识得到彰显，但是他作为人的社会性一定程度上被漠视，孩子的人性彰显是不够的。

第二，体现在校长对学校发展的理解，不仅要使学校走得快，而且要使学校走得远，不仅要多出人才、快出人才，同时还要出好人才。学校发展的定位在发生变化。在这一背景下，我们要重新思考学校“今天”和“明天”的问题。

第三，学校管理也出现了新时期，我们希望校长不仅能干事、干成事、会干事，还需要干好事。怎样干好事？体现在学校管理上，需要发生根本性变化的是，我们不仅要讲集中同时要讲民主。正如老一辈革命家的一句话，不说集中，我们办不成事情，不讲民主，我们可能办不好事情。如果学校既能办成事又想办好事，就必须既讲集中又讲民主，这样学校才能有更好的发展。

第四，从校长自身专业发展的趋势来说，我非常欣赏的一句话是，未来

的世界发展要仰望星空，更要脚踏实地的。现在的学校管理中，学校工作都在“墙化”，我说的“墙”，不是加强的强，而是上墙的墙。我曾经指导一位学校校长，我跟他聊了半天，他说今天跟你聊了以后，我才知道什么叫办学思想总结。他原来理解的办学思想总结就是把我的理念上墙，就算总结出来了。但是他忘了，办学思想总结怎么现实化，怎么在学校方方面面的工作中落地。我们的学校不缺制度，缺实实在在的把思想、理念在现实中生根发芽的行动。所以，校长不仅要仰望星空，还要脚踏实地。

我们常说，校长领导力体现在什么地方？不仅要找到正确的方向，更重要的是把正确的方向转化为组织成员共同认可的学校环境。只有这样，

● 新常态下对教育的理解也势必发生变化。教育不仅仅要追求品质，同时要追求品位。学校的发展不仅仅要追求“颜值”，更要追求气质。

● 我们的学校不缺制度，缺实实在在的、把思想、理念在现实中生根发芽的行动。所以，校长不仅要仰望星空，还要脚踏实地。

● 从校长专业发展来说，校长培训机构要做的不仅仅是培训，而是培养、陪伴。

学校的文化才会发生根本性的变化，学校的文化就不再是一种外加给我的，而是基于共同目标认可的基础上，让大家愿意认可这个目标，愿意做出一种成果，愿意竭尽全力为这个目标去奋斗。这一点对学校的发展，特别对校长的未来发展非常重要，怎么形成共同愿景，是校长领导力的核心。

校长培训机构的新定位

面对新的时代，新的教育特征以及对校长专业发展提出的新需求，作为一个校长培训机构，应该扮演什么样的角色，也需要重新思考。许多校长说，名校长、教育家不是培训出来的，这句话是有道理的。但立足于校长的培训，我觉得培训更多是考虑到技巧或技能的定位，从校长专业发展来说，我更希望它不是培训，而是培养、陪伴。

如何看待培训？我们对培训的定位如何仅仅是培训，而是定位成职后的人才培养。职后的人才培养也需要有更高的专业性，必须体现现代培训

的理念。从这个角度讲，校长培训机构当下应从这几个方面思考自身的定位。

第一，培训机构应该搭什么样的台子，也就是培训机构的定位是什么？培训机构最终要促进校长有这样的意识觉醒，就是你不要教我，让我自己来。以往的学校管理更多地靠经验，而不是领导主体性的彰显。因此，校长培训机构要能够体现现代培训理念，使教师、校长在思想上“站起来”。

第二，培训机构要搭什么样的班子。要能够基于现代培训理念，从培训环境、培训机构组织成员等方面去思考，我们到底应该在当下为中国基础教育发展，为中国基础教育走向世界，建立一种什么样的培训机构？

第三，培训机构到底要铺什么样的摊子。要培训什么，培训理念、培训空间等，是否能够体现现代理念？

第四，我们要走出什么样的路子，搭建什么样的促进校长成长的平台。

最后，希望有真正引领性的培训机构，能够探索中国基础教育背景下如何促进校长专业发展。

我们现在都在谈中国梦，各行各业，包括教育行业都在谈。而作为一个教育培训者、教育改革发展的参与者，我的梦想是什么？那就是，我们的培训如何为校长助力，帮助他们远行？使我们的校长不仅能够奋力飞翔，而且飞行的方向没有出现偏差。我们的培训机构要成为校长远行的平台。

（作者系北京师范大学教育学部副部长、博士生导师；本文根据作者在广东省中小学校长联合会等主办的“山长论坛”第一季第四场的演讲整理）