



好学校是什么样的？好校长又是什么样的？ 张店八中校长翟克兵： 用心追求“中”“和”

10月19日，张店八中，翟克兵校长正走在美丽的校园中，看着花草树木，听着朗朗读书声，感受着一派勃勃生机。

翟校长不时地和记者交流着，从做好校长，到带好队伍，再到育好学生，又到好学校……

和光同尘，与时舒卷。翟校长偶尔提起的几句教育的名言警句，更让人解读出不一样的八中风范。

好校长会因其思想、品格和能力让人信任并追随。

趁着就餐时间，翟克兵与学生们在一起交流。



他想

好校长不一样的思想

在谈到“什么样的校长是好校长”时，翟校长表达了这样的观点。

托尔斯泰说：“幸福的家庭都是相似的，不幸的家庭各有各的不幸。”

校长也是如此，优秀的校长都是相似的，都有一些共性的特征，比如：对自己，善学习，常反思；对教育，有情怀，有理想；对办学，有目标，有追求；对工作，有责任，敢担当；对管理，讲伦理，会决策，知人善任；对教师，常关心，会指导，善激励；对学生，心中有爱，眼中有光；对家长，真心相待，真诚交流；面向社会，对己

好校长的“致中和”

翟校长说，好校长一定是一个“致中和”的校长。

《中庸》有言：“致中和，天地位焉，万物育焉。”对学校而言，则是“致中和，管理位焉，师生育焉。”

一所学校就是一个丰富多元的育人体系，学校运行要面临人、财、物、事诸多元素，学生需要德、智、体、美、劳全面发展，学校管理需要兼顾重要与紧急、眼前与长远。

山不让尘，川不辞盈。于是，翟校长和他的团队用三年时间打造了一个“七会共管、三校共育”的现代学校治理体系，师生家长各归其

心目中的好学校

翟克兵说，我心目中的好学校，应该是：人际关系坦诚、和谐、默契；校园里阳光般的笑脸，有发自内心的畅快的笑声；教师每天都乐意到校工作，学生每天都喜欢到校学习。

尽管每个人都有差异，但是，就像大自然中的小草和大树一样，是大树就参天耸立，是小草就漫山遍野，每个人都活出自己的精彩……

两小时的采访感觉一眨

自律，对事用心，对物珍惜，对人感恩……

但翟校长认为最重要的是，好校长要有思想、能“致中和”。

苏霍姆林斯基说：“校长对学校的领导，首先是教育思想的领导。”

思想来自哪里？来自读书学习，来自总结思考，来自持续地自我成长。

好校长追求“没有最好，只有更好。”

因此，张店八中的校训是“做更好的自己”，就是每一名师生要“苟日新，日日新，又日新”。

位，共治与自醒自治、自理自育相结合，互融共进，相合相生，学校日益风清气正、情顺理通、心向一致、欣欣向荣。

因这个体系，2021年八中被市教育局列为综合改革试验学校，并于2023年被纳入省教育厅教育评价改革项目库。

《中庸》说：“中也者，天下之大本也；和也者，天下之达道也。”“中”与“和”的状态是翟校长一直的治校追求，不偏不倚、不走极端、和谐和乐、和而不同是好学校的基本状态。

“中”“和”，成为张店八中的重要学校品质。

眼的工夫就结束了，虽然记者来过八中上百次，但没有一次像这次一样，更好地了解八中。

回头看，轻舟已过万重山；向前看，前路漫漫又灿灿；抬头看，星辰大海在眼前；低头看，一花一木展笑颜。

惟愿八中，悄悄的，郎艳独绝，世无其二；轻轻的，于道各努力，千里自同风；慢慢的，鹰击天风壮，鹏飞海浪春。

他说

“钟摆”理论的三部“错”

翟校长常说，这个世界唯一不变的就是变化。

如何在急剧变化的世界中致中、致和？

翟校长经常用“钟摆”说话，左右都是错，中间为正确，成长就是围绕“正确”不断犯错、改正的过程。所以，要反复抓，抓反复，直至形成好的习惯和做法。

大音希声，大象无形。翟校长认为，师生都是动态发展中的人，要正确对待他们的错误，既要严格要求，也要心中有爱，要做好“容错，融错，荣错”。

容错，就是干部要以博大之心包容教师的差错，教师要以宽容的胸怀包容学生的差错。要允许

别人有错，既然犯错先行接纳。

融错，就是管理中的差错是一种“管理资源”，教学中的差错也是“教学资源”。差错是改变的契机，要以错为始，探寻师生的想法，分析差错的原因，引以为戒，以后不再犯同样的错误。

“最后是要走向‘荣错’，通过知错、析错、改错，做到管理效益、学习成绩、逆商水平、心理健康的全面提升。”翟校长说，勇于面对错误，不逃避错误，有错不可怕，改了就好，这越来越成为学校共识，“大家学会从错误中吸取营养，从差错中不断获得进步，从而使课堂充满活力，使学校充满生机。”

决定孩子一生的是什么？

随着校内“致中和”的不断深入探讨，翟校长和他的团队对办学的目标和方向，对自己的办学定位和办学使命越来越明晰，他们形成了这样的共识：决定孩子一生的不是学习成绩，而是健全的人格修养。

如果一个孩子没有生命意识、稍遇挫折就选择轻生，没有良好的价值判断能力、不知道善恶美丑、甚至以丑为美，没有远大的理想、成为浑浑噩噩的空心人，没有基本的生存能力、成为博士生还能被农民拐卖，成绩再好又有什么意义？

“教育要培养学生幸福生活、行稳致远的能力，绝不能只追求分数。”翟校

长说。

因此，敬畏生命、尊重差异、五育并举、全面发展、多元成长成为八中办学的价值追求。

“致中和”的研讨，集中体现在他们对校名“八中”二字的解释上。首先出现的是“迎八面来风，循中道而行”，之后有“阳光八中，向美而行”……最后形成了指导学校办学的“八中意象”。

“八中意象”是翟校长“钟摆理论”的升级版，通过对自己的校名全新认知并赋予教育意义，从而使八中办学充满了教育的张力。

张店八中育人团队全面走上了“执两用中、统筹兼顾”的发展道路。

他做

用“心”带队伍

翟校长认为，学校发展，教师第一。高品质的办学需要高素质的教师队伍。

苏霍姆林斯基说：“要想给孩子一杯水，自己先要有一桶水。”现代教育又强调：教师不仅要有一桶水，而且要有长流水，还要给学生鲜活的水。

因此，翟校长一直把教师的专业成长放在学校管理的关键位置。

在学校“七会共管、三校共育”的体系中，“张店八中教师专业发展学校”这一设计格外引人注目：对干部队伍、班主任队伍、教师队伍这三支队伍都有明确的培养规划。其中有青蓝工程、青年教师联盟、班主任三星级认定、研究生先锋团队、名师工作室等安排，这些举措保证了学校在生源、师资急剧扩充下的平稳和可持续发展。

用“心”育学生

“努力让学生找到一个喜欢上学的理由。”翟校长说，孩子们要像树一样生长，根深叶茂；像花一样绽放，异彩纷呈，“要让每一个学生感到‘我们不一样，我们都很棒。’”

特别是初中的学生，进入青春发育期后，虽然身体上已经长高，身体上可以平视甚至俯视父母和老师，觉得自己已经长大，其实还是个孩子。此时，一部分学生觉得自己可以像大人一样说话做事，不愿意再接受家长和老师的管束，进而会对父母、对老师产生对抗情绪，进入青春逆反期。

这段时期如果教育引导不当，轻则影响初中学业，重则影响一生。

翟校长经常对这样的学生讲“石像和台阶的故事”：山坡上有一座石像，平时人们沿着一级级石阶走上山坡，在石像前顶礼膜拜。天长日久，铺在山路上的石阶开始抱怨了：“佛像呀，我们都是一个山坡上的石头，凭什么我被人蹬来踩去，你却被人膜拜？”石像笑了笑，说：“当初，我们确实都来自一块石头，您只挨了六刀，便成为一方石阶，而我却是经历了千击万凿、千刀万磨之后，才有了现在的形状。”

这样的故事，对学生起到了很好的引导作用，有些通过孩子之口传给了家长，同样也获得了家长的认同。

大众日报淄博融媒体中心记者 张敏