

看到没事就在校园里遛弯捡垃圾的校长
孩子们有样学样跟在后面当起了小小卫生员
慈溪阳光实验学校校长施国柱：
让孩子在亲身体验中成长

没有「官架子」的施校长很受同学欢迎 学校供图

教师会议上一本正经的他，看到学生就喜笑颜开，没事就在校园里遛弯捡垃圾，跟师生一起在操场上练“原地踏步”……

省特级教师、慈溪阳光实验学校校长施国柱身上时不时出现“反差萌”，明明是一校之长，却没有“官架子”。孩子们见到他喜笑颜开，上来就是一个拥抱。

这是怎样一个有趣的校长？为啥在学生中赢得高人气？近日，记者专访了这位有着32年教学生涯的老教育人。

□记者 樊莹 林涵茜



1 刚过30岁就当上校长
在岗位上一干就是20年

采访地点约在施国柱的办公室，布置简约不失雅致，墙上高高挂起一幅毕业学生赠送的字匾，上面用行书写了非常接地气的6个大字，“一辈子一件事”。

“一辈子守着一个目标太过‘固步自封’？但我却不这么认为，从小到大，我始终坚持做任何事要沉得下心，而恰恰这一点，在一定程度上成就了现在的我。”施国柱笑说。

1969年12月，施国柱出生在慈溪一户普通家庭，父母文化程度不高，但重视教育。小学一年级时，为练一手好字，他拼命练习，指尖结上厚厚的茧。十来岁的孩子爱疯爱玩，他却坐得住，从小就是“别人家的孩子”。

因为成绩优秀，考中专时他被师范学校录取，算是半只脚踏进了“教育人”的门。学校里，除

了主修的课业，他对相声、小品、演讲等文艺活动也产生浓厚兴趣，在学校里组建“笑一笑协会”，坚持每两个星期准备一台节目给全校师生看。他自成一派的诙谐幽默风格在后来做了校长派上了用场。

1988年学校毕业后，他先后在慈溪市附海镇中心小学和锦堂师范附属小学任教，当过数学老师、语文老师、担任过副校长等职务。喜欢调动课堂气氛，有趣又不失严厉，这是当年那批孩子对他的评价。

1998年6月，慈溪阳光实验学校“应运而生”，在校学生以寄宿为主，采用“五四分段、九年一贯”学制。很有个人教学特色的施国柱被推荐担任常务副校长，那年他28周岁。两年后，他正式转正为校长，岗位上一干就是20年。

2 不为了做“大事”而“高高在上”
99%的原则+1%的灵活

似乎校长没有不忙的，管理学校日常事务、参加会议、处理突发事件、接待来访人员……但有意思的是，慈溪阳光实验学校的师生却经常能在校园里碰到“弯着腰”的施国柱。

雷打不动早中晚三次，高高瘦瘦的他在教学楼、操场、绿化带来回溜达捡垃圾，看到有学生从身边经过，笑眯眯地挥手打招呼。如此没有架子的校长，孩子们感到新奇，也有样学样跟在后面当起了小小卫生员。

“学校哪有大事情，管理学校就是99%的原则+1%的灵活。”施国柱认为，校长的角色该是教育思想的引领者、重要工作的决策者、决策的首席执行者。但同时，切不可为了做“大事”而“高高在上”，对身边的“小事”置若罔闻。

建校初期，施国柱全面分析了教育发展的形势和师生成长规律，集思广益，确定建设“学生成长的乐园、教师发展的沃土”为共同愿景。

以构建“阳光体验教育”为实施的载体，提出了“让孩子在亲身体验中成长”的主题口号。

“就像文明校园创建，光喊口号、唱高调肯定不行，学生就会觉得既然文明习惯这么重要，为什么老师们不带头做，就会‘差遣’我们？”

施国柱始终认为，有效的教育是不需要太多说教的，重要的是以言行为学生作出表率。

比如，出操必须引领学生踏着整齐的步伐进退场，但是很多老师都不习惯。

“一二一二……”突然有一天，站在最前面的孩子发现，面对他们的校长也开始跟着音乐大踏步起来。一天、二天、三天……原本旁观有些好笑的老师，也开始跟着抬腿摆手臂，到最后全校师生一起练踏步，干劲十足，没有学生再偷懒。

“你觉得好笑，我们习以为常，这就是不同学校的校园文化。”施国柱说。

3 积小成为大成
做一个让学生信服的校长

“关爱”一词过于泛化，具体到教育又绕不开。施国柱一直相信，好学生是夸出来的，所以学校将学生在校内外的学习生活各方面分解为言行文明、勤思好学等七个方面，推行“七彩阳光卡”的评价办法。并对表现优异者授予“周阳光少年”和“月阳光少年”的荣誉称号。

除了阳光卡，学校还设置了班主任赏识卡、学部主任赏识卡和校长赏识卡，给表现优异的孩子鼓励。

就是这样层层递进的激励机制，曾经有学生嫌无用，把校长赏识卡当作飞镖扔到教室一角。嘴上不停嘟囔着，不就是一张卡嘛，1毛钱一张，不值钱的。

施国柱知道这件事后，决定第二天全体师生

操场集会上，跟孩子们“好好谈谈心”。

“听说有同学把赏识卡扔进教室，还说这张卡不过1毛钱。错了，这张卡成本价其实只要8分钱。”话音刚落，现场一阵哄笑，施国柱一脸正经地说，“同学们，这张卡就仅仅是一张卡吗？这里面包含了校长对你的肯定，对你以后的学习和求职都有帮助。”

“优秀的人会一直优秀，这张卡虽然是8分钱成本，但赋予的‘含金量’是无价的。”

听着听着，台下的孩子点头如捣蒜，包括那个曾经不屑的孩子。他专门为此写了一篇心情日记，与全校师生共分享。与其说是教，不如说是导，要做一个让学生信服的校长。

4 有人想“挖”他
但责任情怀使他坚持“深耕”

浙江省特级教师、浙江省名校长培养人选，宁波市、慈溪市两级名校长，名校长工作室首席导师，宁波市教育管理名家培养人选……

从业30多年，施国柱获得一项又一项的业务荣誉。他主持研究的课题成果在宁波市级以上获奖13次，其中7次为一等奖。撰写的教学及管理论文在公开刊物发表80余篇。带过的徒弟很多也当上了校长，有好些被评为宁波市名校长、骨干校长。

因为名声很大，中间好几次，有人“挖”他到宁波中心城区当校长，或从事教育方面工作，施国柱都婉言谢绝。

“学校的发展需要长远规划，10年、20年都不算久，站得高才能看得远啊！粗放式管理是不可能使学校有持久、和谐的发展。”既然坐在这个位上了，就要好好干，有着责任情怀的施国柱始终在坚持“深耕”。

他做校长时经常到课堂“串门”，把听课作为自己最重要的工作之一。听青年教师的汇报课，听骨干教师的展示课，听全体教师的随堂课，以此来把握师生的日常状态，了解学校教学中存在的问题。

另外，关门办学是不可能取得理想效果的，只有更多地走出去，虚心学习兄弟学校的成功办学经验，根据自身有选择地借鉴、吸收、融化，才能给学校工作增添动力、闯出特色，时时呈现蓬勃的生机和活力。

近年来，学校先后获得了宁波市中小劳动教育示范学校、2019年宁波市中小学“智慧校园”、浙江省（2017-2018年度）教科研先进集体、全国学生文明礼仪教育示范基地、浙江省文明单位、浙江省教育科研先进集体、浙江省健康促进金牌单位、浙江省放心餐饮单位、浙江省围棋特色学校等荣誉，与校长深耕教育有着密不可分的关联。



看到学生就喜笑颜开的施国柱校长