

“懒政”无处不在。
懒政的特点是，它不考虑怎么解决问题，而是考虑怎么减少自己的麻烦。

事故频发？一纸公文，学校不得组织外出旅游活动。补课乱象？又一纸公文，在校教师严禁有偿补课。雾霾严重？别急，还有一纸公文，各学校放雾霾假，仿佛待在家里就没有雾霾似的……

光发通知不干事，一些地方的懒政，可能很多人都“领教”过。可是这懒政传染到学校里，就不能不引起注意了。

举个例子，关于学生的到校问题。现在的一些学校，孩子晚到校固然不行，早到校也不行。你到了，反正学校不让进，校门也不开，您看着办吧。

学校的理由往往十分充足：没到点呢，您把孩子送过来了，没老师在岗，谁看孩子？如果没人看孩子，出了安全事故，

✿ 校长观察

是谁的责任？

哪怕老师提前到了，这段时间谁负责任？老师不需要休息和提前准备课程吗？

在这里，处处能看到在强调“规则”，义正词严，然而很少有人考虑“问题解决”。站在“问题解决”的角度，我们不妨多走两步：

家长是不是遇到了无法解决的困难，只能把孩子提前送来？例如：路太远了，车次正好赶到这时间，突然有事……

有没有办法在家校之间进行深度

协调，总体上以最小的成本获得最大的收益？

例如，有没有对长期早到校的情况进行调研统计，然后给出方案，对偶尔早到校的又给出另外的方案，而方案同时能够让家长满意，让老师不折腾？

这甚至可以是一个多赢的局面。例如，在门卫室设立学习角，做一些专业的布置，平时雨雪天家长可以休息，早来的孩子可以在此阅读、写作业，同时给予门卫适当的补助……

其实随便想想，方案都远不止这一种。

安全问题，可以靠协议来确保。或许，哪怕有协议也会带来一定的风险，但是主动承担部分风险，不正是表达信任与情怀的机会？

这只是一个小小的例子。在班级层面，这种例子更多。

有时候，老师一个小小的指令，家长就要折腾很久。站在老师的角度，往往理直气壮，但是咱们能换个角度吗？路远的家长与路近的家长情况不同，工作繁忙的家长与陪读的家长情况不同，能区别对待吗？

所有的懒政背后，都隐藏着“自我

中心”思维。

而有趣的是，我们还经常指责家长“自我中心”，觉得有些家长不可理喻。当我们需要家长更多理解和支持的时候，我们会讲理想，讲情怀，讲家校关系，但是家长不方便的时候，我们能不能走出自我中心，不只是冷酷地讲规则，而是在原则范围内竭尽所能予以协助，甚至做一些必要的“投资”呢？

换句话说，当我们深信自己是“一切为了学生”时，我们能否以此来衡量自己的这些日常行为呢？是不是无意

中执行了两套标准，要求别人是一套标准，对自己又是一套标准，并且自己还意识不到？

教育不单纯是服务，还有引导、传播文明等功能，但是教育首先是服务，而服务本身就是一种文明传播行为。

这是一个行政能力的问题吗？

或许是，但我觉得，比行政能力更重要的，是初心，是你的“第一性原理”（指将事情缩减至其根本实质——编者注），是你对家校关系的朴素认识，是将自己公开宣称的那些美好的理念，在自己的行为中体现出来。当你日复一日坚定地在你的行为中显现你的善意、你的责任感，你要相信家长，他们一定能感受到的。

走出懒政，要寻求更多更灵活的问题解决的办法，更要不断追问自己的原则和本心。这，大概也是对“为学日益，为道日损”的一个注解吧？

（作者系南明教育集团总校长）

✿ 教育家影像

人散后，一钩新月天如水

民国元年，南京临时政府颁发了《普通教育暂行办法》，规定学堂改称学校，监督、校长改称校长。

前一年的辛亥革命，还是浙江两级师范学堂监督的徐定超因事回了温州，由经亨颐代管校务。两级师范学堂改名为浙江两级师范学校（后改为浙江省立第一师范学校），经亨颐出任校长。是年4月1日，学校开始复课。

经亨颐公布招生办法，“第一关键是人学试验”。但是，也得经过校长这一关，“个个是我亲手招进来的……无论何人送来的条子一概不要”。然后，经校长就开始了他的“决不主宽”反而“极主严”的教育。这些给当时就读的学生留下了深刻印象——丰子恺笔下的寄宿生活，“犹如把数百只小猴子关闭在大笼子中，而使之一齐饮食，一齐起居”。而曹聚仁更是不满：“学生一律住在学校中，假日得有个条，请准了假，才可以到街上去，下午八时前，必须回校。学生和社会几乎完全隔绝。”然而，即便这样学校仍良师汇聚，再加上经亨颐改革国文教授法，选陈独秀、李大钊、鲁迅等人的文章作为教材，却也埋下了风潮的种子。

五四运动爆发后的一个星期，经亨颐送别教育家杜威回校，听到省会杭州学生将在次日早晨举行示威游行集会的消息。第二天果有3000学生上街，大喊“废除二十一条”“还我青岛，保我山东”等口号，经亨颐、夏丏尊、陈望道、刘大白等一师教师登

台演讲。但很不幸的是，经亨颐很快就离开了浙江一师。

离开的原因，简单来说就是学校实行的教育改革触犯了保守派。除了用白话文授课，还采用新式标点、注音字母教授，更重要的是学校办了一份《浙江新潮》周刊，学生施存统写了一篇《非孝》，大意是呼吁父母子女之间以平等的爱来取代不平等的孝。这样的观点惊动了上层。教育厅要开除号称一师“四大金刚”的陈望道、刘大白、夏丏尊、李次九。经亨颐慢条斯理地答：“不行的——教育的宗旨就是培养独立之人格，自由之思想，教学生说自己想说的话，怎么是宣传邪说？”

“那——你这个校长是不便当了。”厅长说。

“当不当校长在其次，糊涂的事不能做。”

保守派反对的理由，恰恰是经亨颐在一师实施的改革。但后来省议会的“倒经运动”，恐怕是着实伤了经先生的心。1920年2月9日，经亨颐被撤换。

4年前，在浙江一师新生入学仪式上，经亨颐说：“以大厦比喻国家，人才比喻栋梁是老话了，但我以为，构成大厦还有个重要的东西，那就是此凸彼凹的榫头。现在的中国，栋梁之材够多了，所缺的是默默无闻的榫头。我这个学校，不光要培养栋梁，更要培养能为全社会所用的榫头……”

没想到，仅仅4年时间，他的理想就灰飞烟灭。

经亨颐(1877-1938)，中国近代著名教育家、书画家。



禹天建绘

经亨颐离开杭州后，先到北京，一年后再度南下，来到浙江上虞，在乡绅陈春澜的资助下，择地白马湖，创办春晖中学。

白马湖三面环山，风景宜人，幽静恬适。1922年12月2日，天气晴朗和煦，红叶黄花，江南秋趣正浓。下

午2时，仰山楼钟楼铃声大作，师生来宾齐聚一堂，第一次开学典礼在震耳鞭炮和鼓乐声中开始——这意味着一所学校正式诞生。

经亨颐在开学典礼上说：“第一希望社会能同情于春晖中学，第二希望校董能完全负责，第三希望有安心

□ 匡双林

的教员，第四希望有满意的学生。”他还说，春晖之所以选择白马湖“是想感化乡村，想将春晖作为附近各小学教师的研究场所”。第二年，春晖中学开始招收女学生，开启了浙江省男女同校的先河。

不管是浙江一师，还是春晖中学，都已经成为中国教育史上的名校。除了校长经亨颐与时俱进的办学方针、大胆改革学校管理体制和学制、运用国文教学，拥有一批名师是两所学校成为名校的另一原因。李叔同、夏丏尊、陈望道、刘大白、李次九、朱光潜、丰子恺等都是一师或春晖的教师。

然而，1924年冬天，地处江南的白马湖也是寒意袭人。一天早晨，学生黄源出早操时戴了一顶绍兴毡帽，体育教师却认为不成体统，勒令除去。黄源不肯，师生矛盾由此开始——校方要处分黄源，但训育主任匡互生坚决反对，愤而辞职，后来事情越演越烈，学生罢课，学校开除了为首的28名学生。1925年初，夏丏尊、刘薰宇相继离职。丰子恺在前一年作了他的名作《人散后，一钩新月天如水》，“疏朗的几笔墨痕，画着一道卷上的芦帘，一个放在廊边的小桌，桌上是一把壶，几个杯，天上是一钩新月”（郑振铎语），那种孤寂，仿佛也偶然间遇合了春晖中学的处境。

经亨颐终究把春晖办成了绝响，像一束光，穿过教育的星空，特别耀眼。绝响的回声还能隐约可闻，这一束光也还尚有余亮，尚有余温，这就够人怀想的啦。

✿ 晒校赋

高新赋

□ 勾木山

戊戌九月，金菊绽放；承天启运，高新落成。聚巧匠春秋更迭，绘新杏福源百顷。逢维新花甲两轮，遇改革四十庆典；庠序开蒙，异彩华光。

鸟瞰校园，蔚为壮观。高楼林立，矗拒马之滨卢公故里，犹龙爪深植督亢膏腴；虎殿悬歇，屹京南通衢古郡范阳，似金麒麟飞冲要无双。

信步其间，心旷神怡。青松映绿草，流水绕亭台；曲径传清响，兰花发幽香。如茵球场飘红带，垂髫舞勺勤健身。蹴鞠篮球上下转，键羽乒乓似流星。闪展腾挪身灵巧，从容自若毅更坚。

不觉入厅堂，观之眼匆忙。有传承守正之地，可追溯历史，可塑陶制瓷，可抚琴舞袖，可挥毫泼墨……亦有科技创新之所，仰可探寻寰宇，俯可记录万物，内可穷究玄理，外可尝试创意……真可谓高标一流，叹为观止！

幸求学于此，岂其一福哉？三层幸福呈三彩，理念先导振精神；信实自强谋长远，自我实现励高格。师生志同自倾心，课堂流温暖艳阳。才闻先生钟吕言，醍醐灌顶除蒙翳；又见端坐读书郎，珠玑朗润气高昂。师生相携，如影随形，教学相长，研学致用。修“高贵”之身，齐万众之姿；通古今之变，宣“幸福”之念。此可堪三生之大幸耳！噫吁嚱！题诗赞曰：

六祖遗风护桃李，
刚健自强强紫气。
耘籽植杖幸福源，
松果芝兰清香溢。

创作背景：

2018年9月，河北省涿州市政府投资建成了堪称河北最高标准的涿州市高新区学校。

一所只有大楼而没有人文底蕴的学校，是没有灵魂的。所以，高新区学校建成后的首任校长季海峰，就确立了以幸福教育为核心的办学理念。正如季海峰所言：“建校至今，高新区学校只做了一件事，就是将楼群变成学校！”

季海峰提出了“三层幸福教育理念”，其主要内容是：

基础层次幸福：归属感。通过团队建设，让师生感到在高新区学校更温暖，更舒服，更有力量，更有希望。

第二层次幸福：尊重感。“被尊重、被需要”是高新人更高层次的幸福教育。师生要自尊自强，让高新人更有本事，更有能力。

最高层次幸福：成就感。高新人最大的幸福莫过于最大程度实现自身的价值。师生将通过不懈努力，让自己更加强大，让身边的人更加幸福，并因自己的强大而承担更多责任。

学校建校时间虽短，但先进的教育理念正助力学校实现跨越式发展。（作者单位系河北省涿州市高新区学校）

浙江省温州市建设小学

积分制评价破解教师职业倦怠难题

□ 本报记者 褚清源 钟原

与传统的“胡萝卜加大棒”式的量化评价机制不同，浙江省温州市建设小学近年来探索实施的积分制评价体系，不是控制性管理，而是指向自我管理，实现了教师团队驱动力的系统升级。越来越多的教师在创造性工作中发现了职业的意义。

传统的激励因素对于需要创造力和思维能力的复杂工作来说，收效甚微。在校长吴映看来，奖励只能带来短期效应，却可能会降低人们继续这项工作所需的长期积极性。

建设小学的积分制评价以学校“水木石”文化为基础——要求教师拥有如“水”般纯洁的秉性，谦和的品德，灵动的智慧；如“木”般朴拙的气质，深厚的底蕴，笃行的作风；如“石”般庄重的形象，坚毅的定力，执着的责任。从驱动教师专

业成长的三个重要因素——发挥的空间、工作的意义和对工作的掌控出发，发布了《“水木石”芳华型教师素养提升手册》，其中包括《核心素养提升指标》《积分制管理试行草案》等。

《核心素养提升指标》从职责与师德、专业能力与训练、成果分享与提升三方面为每位教师搭桥、铺路。职责与师德板块包括考勤打卡、师德师风、后勤安保、工作量值；专业能力与训练板块包括学科教学、教科研、德育常规、行政管理、工会活动；成果分享与提升板块包括教学类、德育类、教科研类和反思与规划。

《积分制管理试行草案》根据公平、公正、公开的原则，把《核心素养提升指标》中各项工作进行量化、细

化，既有量的考虑，又有质的评判，关注自我成长的点滴进步，认可每一位教职工所做的有意义的工作。

在积分制评价中有这样一条规定：“学年末总积分比上一学年每增加20分可在本学年工作积分中增加5分。”为什么设置这样的规定呢？因为一位教师的成长绝非一朝一夕的事。在积分制评价里，不仅设置了月度积分、学期积分、年度积分，更有长效积分。只要一直在学校工作，过往付出的努力，学校都会一一记下。难怪一位年轻教师在讲述自己的成长历程时说：“爱你所爱，行你所行，无问西东！”

为了给教师更大的创造空间，积分制评价主张，相信每一位教师都是优秀且自律的。因此，在对教师做硬性要求时，只画底线，如“廉洁奉公，

抵制有偿家教；不讽刺、挖苦学生；按时上下课”等。

为了助力教师个性化发展，积分制评价设置了固定积分、奖励积分和自主积分。近90%的项目是加分项目，给教师在成长过程中更多选择的权利。尤其是自主积分，每位教师可以私人定制以学校发展和个人发展为目标的项目，经申请通过后，按难易程度给予积分评价。

为了增强团队的协作精神，积分制规定“每年学校评选优秀教研组，每个优秀教研组组员各加10分”“集体教研活动中一人被推荐参加评比，如获奖，指导教师拿获加分的50%，其他组员按30%计分”。由此，学校出现了更多个性化的教研小团队、不同级别的课题研究小组，如北京师范大学项目基