

✿教育家影像

晏阳初：除文盲，作新民

□ 匡双林

1928年，北京协和医院来了一位作报告的博士，但不是临床医学更不是药学，而是政治经济学和历史学的博士。此次前来，他是给协和的青年医生讲中国农村社会状况的。

他在报告中说：“农民的健康状况，确实可用‘东亚病夫’四个字来形容。目前，90%的中国人生活在卫生状况极其落后的环境里，他们根本不知道什么叫清洁，许多人整年没有洗过一次澡……无论男女老少生了病，没人给医，也没钱求治。你们想一想，人民大众的健康生活如此落后，我们怎能在这个世界上站得住脚？优胜劣败，我们如何去和外国人竞争……”沉痛之情，溢于言表。

这位博士，不是坐而论道者，而是起而行之者。第二年，他拖家带口出现在河北定县，他此次来是要创办一个“人类社会实验室”。从此，定县成为全世界乡村建设的发源地。这位博士也成为影响全世界平民教育的大家，他就是晏阳初。

当时在北京协和听讲的有一位青年医生陈志潜，在1931年底，于南京再次遇见晏阳初，晏阳初邀请他前往定县走一走，看一看。

不久，陈志潜到了定县，看到平民教育促进会的墙上有6个大字：除文盲，作新民。他惊讶地发现，晏阳初不仅放弃了唾手可得的名利和地位、优雅高贵的城市生活，还带来了一批美国名校的博士。最终，陈志潜也追随晏阳初，成为定县平民教育促进会农村建设试验区卫生部部长。顺便说一句，陈志潜也是哈佛大学和麻省理工的毕业生，重

庆大学医学院创始人，中国公共卫生之父。

那么，晏阳初到定县的梦想是什么呢？很简单，只是为了改变农村的“贫、病、私、盲”（也说“愚穷弱私”）。针对这四大“疾病”，晏阳初在定县推行乡村教育时就包含了四大类：生计教育以改变穷，卫生教育以改变病，公民教育以改变私，文艺教育以改变盲。这其中，“盲”是首要解决的。为了推行识字教育，晏阳初和他的同事选编了鼓词、歌谣、谚语、故事、笑话等共计60万字民间文艺资料，编写了600多种贫民读物。留洋博士还把乡村当作社会实验室，开办农民学校，教村民识字遣词，学习科学，改良农业技术，创办农民报，建立广播电台，编排农民戏剧，上演诗歌民谣演唱等。比如戏剧方面，由哈佛大学戏剧教育博士熊佛西教授指导，通过戏剧破除迷信、解放思想。晏阳初把一些对戏剧有爱好的农民集合起来，教他们演出由自己编写的爱国剧本。定县农民破天荒地上台演戏，台上台下连成一片，轰动一时……

中信出版社的《先生》一书里提到，晏阳初还组织人力进行农业科学研究，举办实验农场，改良猪种和鸡种；对农民进行“生计训练”，如推广良种，防治病虫害，科学养猪、养鸡、养蜂，组织农民自助社、合作社，开展信用、购买、生产、运输等方面的经济活动。同时，他会慢慢让农民自己进行组织——不是被教，而是自救；不是被教，而是自救；不是带给农民知识，而是让农民自己慢慢知道知识非常重要。所以晏阳初说：“我们下去不是救农民，一方面我们要向农民学习，因为有很多东西我们并不知道；另一方面，也是让农民自己去救自己，使自己成长为一个真正的完善的人。”

在卫生方面，当时的定县有472个村，没有一位正式的医生或者护士，农民有病只能求神拜佛、听天由命。晏阳初创建农村卫生制度，乡村设保健员，联村设保健所，县城设保健院。晏阳初还在当地很早就推行了“医保制度”，对世界都很具影响。抗战爆发后，晏阳初内迁重庆。战争较为焦灼的1940年，在重庆北碚

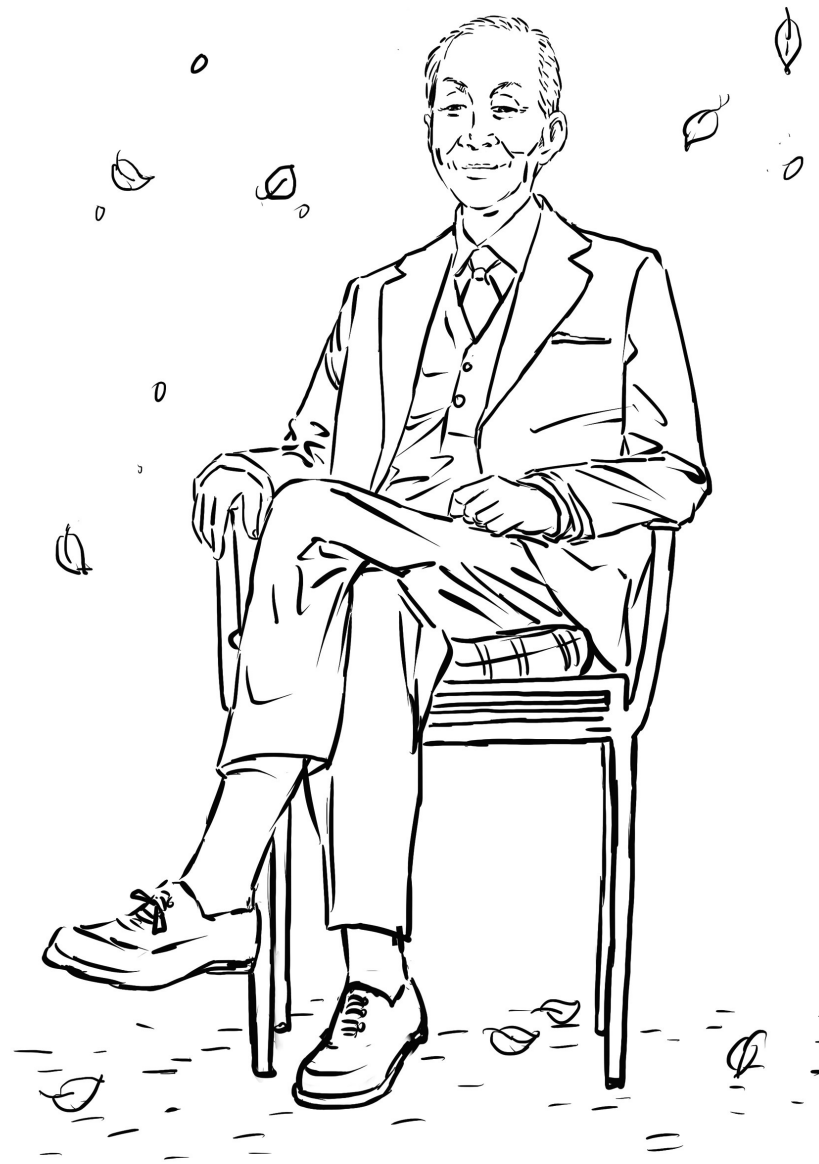
歌马乡，他又创建了一所实在不怎么起眼的学校——私立中国乡村建设育才院。学校在乡村幽静的龙凤河边上，师生较少，重点关注乡村建设有关的教育、农学、社会与水利4个专修科——“连‘系’都谈不上，更别说学院。4个专修科的主任都是晏阳初亲自选聘来的热心于教育事业的教授专家。除了专职教授、副教授外，还会聘请一些兼任教授，邀请不同党派、民主人士来校讲学。

晏阳初不仅仅把目光放在国内，他的情怀在世界。由他发起、创立的国际农村建设学院不断在各地发展，从中国扩展到菲律宾、肯尼亚、尼泊尔、厄瓜多尔和其他发展中国家。人们尊称他为“世界平民教育之父”“真正的哲学家与人道主义者”“是一个具有坚定信仰和丰富想象力的英勇学者，是劳苦平民心智与精神的解放者”。

1985年，晏阳初一行回定县参观。当86岁的老房东将保存多年的平民促进会照片献给他时，晏阳初眼眶里噙着泪小声说：“谢谢你，还记得我！”不少年纪大的村民冒着绵绵细雨赶来看望他，并感谢他在几十年前教会他们识字读书，知晓国家大事。他们说：“学了文化，不当睁眼瞎，一辈子受用不浅。”在回旅馆的路上，晏阳初深情地说：“我万万没想到乡亲们这样高看我，使我万分感激，终身不忘。”

1989年10月，在美国的晏阳初将迎来他的生日，时任美国总统乔治·布什致电晏阳初，他在贺词中说：您一生服务于发展中国家的乡

村平民，给了众多美国人极大的鼓舞。通过给那些处于困境中的人以帮助，而不是施舍，您重申了人的尊严和价值。我对您通过给予平民更多的自由和机会来帮助他们摆脱贫穷所做的努力表示赞赏。您已使无数人认识到：任何一个人不只是有一张吃饭的嘴，而且是具备无限潜



河北省清河县绒都小学 孟德才/绘

✿我的校长

1981年3月，他青春正好，风华正茂，怀着满腔的热血与激情，带着青春的梦想和憧憬，来到了常德西湖最偏远的学校——下窖小学。那年，他刚满18岁，恍惚之间，41年如弹指一挥。曾经的黑发早已花白，额头也被岁月刻下了深深浅浅的“刀痕”。

41年，时光流转，世事变迁，一些教师下海经商，也有教师另谋高职。他却坚守乡村教育，初心不变。抱青莲之苦心，挺红梅之傲骨，铸教师之魂魄。他就是我们的张校长。

2000年3月，当时的我还是个学生，正在裕民小学读六年级，而在下窖小学，一个和我同年级的女孩——勤奋学习、成绩优异的小唐却辍学了。她内心有多痛苦，现在的孩子也许已经无法体会，但是我明白那是怎样的滋味。

荷花本色梅花骨

□ 刘 露

重新回到学校的小唐更加努力，后来以优异的成绩考上澳门科技大学，并赴国外留学。

2012年9月，学校修建了水冲式厕所，然而由于水压不足，便槽里积压的粪便常常冲刷不掉，打扫时必须手持扫帚，边扫边冲，才能清洗干净。这样的画面，别说看，别说扫，许多人想一想都会觉得恶心。毫无疑问，这也成了许多师生不愿干的事。为了让教师安心工作、学生快乐学习，张校长默默做起了这件事。

每天天刚亮，张校长便早早来到学校，独自一人将厕所清扫冲洗干净。一扫便是5年。直到2017年，学校在“农村义务教育薄弱学校改造工程”的推动下，重建了现代化教学楼，张校长才从清扫厕所中“解放”出来。

也许有人会说，这位校长是在作秀吧？那么我要问，这个秀你愿作吗？愿作，你又能作多久？就我而言，本想“抢夺”张校长这份额外的工作，却只坚持过半年，还是带着自己班上

六年级的一群孩子集体完成的。

在我看来，这就是不畏艰难、坚守信念、爱校如家、爱生如子的具体表现。关于张校长的故事，关于这所乡村学校，其实还有千言万语可说。然而语短情长，文词有限，在此，就以一首七律，向张校长及祖国大地上千千万万坚守乡村教育的教师致敬：

致敬乡村教师

笔纷飞来化彩云，半生风雨寄扉门。
书香出砚飘香雪，汗水沾衣润水芸。
心系乡村甘寂寞，梦追桃李乐缤纷。
荷花本色梅花骨，共与先生合一身。

（作者单位系湖南省常德市西湖管理区西湖乡下窖小学）

✿校长观察

随着管理规范化、制度化、精细化在学校的逐步推广，我们发现，学校的组织机构变得越来越臃肿，制度越来越烦琐，文件越发越多，事务处理呈现机械化和官僚化趋势，推诿扯皮现象严重，管理效率低下。

制度化让学校管理规范起来，但缺乏变通就会导致僵化，加上事事留痕的要求，许多学校陷入一个怪圈，大量数据采集、表格填写、各种考评压得教师喘不过气来。

以教师年度绩效考评为例，为此而进行的个人书面小结、公开述职以及量化考评、统计核算等一系列操作，占据了教师大量时间，浪费精力，让人心烦意乱，原本的和諧氛围消失了，人际关系也变得紧张。为什么世界著名企业日本索尼公司业绩下滑而衰落？业内认为主要是其过度引入绩效考核所致。

中小学校开展的读书交流、论文撰写等活动，本应是发自内心的，可有的学校却全然不从教师工作实际和内在需要出发，脱离一线教学，

搞形式主义的花架子，让教师苦不堪言。

有的学校引入企业的考勤管理制度，指纹签到、扫描刷脸应有尽有，让教师像身陷“囚笼”一般，哪还有心情愉悦？谁还能有以校为家的主人翁意识？

破解当下管理难题，需要端正并改变观念，使用“奥卡姆剃刀”原理，化繁为简，将复杂事务简单化，积极推行简约化管理。

管理之道也是简化之道。所谓简约管理，就是在系统思维指导下，将主要管理目标以外的枝节因素尽可能删除，使复杂的问题简单化，简单的问题条理化，从而优化工作流程，减少琐碎干扰，提高工作效率。

学校管理的简约之道

□ 陈立武

把事情变复杂很容易，而把事情变简单却不简单。实现简约管理，需要我们准确把握事物的本质和规律，去粗取精，去伪存真，由此及彼，由表及里，尤其要顺应自然，避免事情的人为复杂化，沿着最捷路径，简化处理烦琐问题，高效实现终极目标。

具体而言，首先，要去粗取精，删繁就简，善于在纷繁之中找到重点和主线；懂得取舍，学会专注，把主要精力放在核心问题的解决上。

其次，减少管理层级，尽量做到扁平化，避免层级过多而产生的递减效应和无谓羁绊。分级式管理，上级要懂得授权放权，不事无巨细，层层加码；每层级各司其职，各谋其政，一级对一级负责；下级不越级上

报，上级不干涉。

再次，注重管理实效，不求花样翻新，不搞“政绩”工程，少折腾教师，让教师将主要精力集中于教育教学。要尊重教师的独立意识，让教师多做“选择题”，少做“必答题”，减少对教师过多的统一考核，促进教师个性发展。

此外，要多交流、多鼓励、少批评，充分利用“南风效应”，努力将教师的发展要求凝聚成教师的共识，变外在压力为激发他们自身的内驱力……

有人说，教育质量是尊敬出来的，不是谁抓出来的，不尊师重道，不尊敬老师，绝不会有好的教育质量。仔细琢磨，精辟到位。

教师是脑力劳动者，只有受到尊

重，才能心情舒畅，快乐工作，释放潜能。管理的境界不是管人而是管心，睿智的校长深深懂得：管理的起点是尊重、理解、信任，管理的真谛是心理认同、自我约束，管理的境界是摆脱繁杂、简约至上。只有切实尊重教育的内在规律，真正尊重教师，教育质量才能得到保证。

有道是“一流学校管心房，二流学校管课堂，三流学校管门房”。校长若抛弃烦琐，真正理解教师的心，以价值观和愿景引领教师向着美好未来全力奔跑，让教师在愉快劳动中收获安全感、成就感和幸福感，定能释放其内在潜能。

大道至简，事物总是先从简单到复杂，再从复杂到简单。领导者若能气定神闲，洞若观火，准确把握事物的本质，将复杂问题简单化，将简单问题逻辑化，从各种表象中预见各种必然，进而作出恰当应对。这才是有效领导。

（作者系安徽省滁州开放大学校长、教授）

征稿

【寻访百年老校】

一所具有百年历史的学校意味着什么？回望百年历史，能看到什么？什么样的教育才符合规律——时间会给出答案。本栏目将循着百年老校的足迹，追溯远去的历史，旨在以史为鉴，让教育在继承中更好地走向未来。讲好百年故事，或突出文化积淀，或体现教育传承……4500字左右。

【创·变】

学校到底应该是什么样子的？永远没有终极答案。但这样的追问永远激励着人们探索未知，创造更多的可能性。本栏目邀请把理想的种子埋进教育土壤的你，讲述独一无二的学校创变故事。4000字左右。

【校长观察】

教育过程中，有一些小事件却能引人深思。校长，您可以从看到、听到、遇到的一起教育事件说起，由此铺开，展现自己对教育本质的认识和理解，阐述对治校、管理、育人的想法。1800字左右。

【校长之声】

你是如何成长为一位优秀校长的？把你的关键经历和重要心得写下来，分享给大家吧。1800字左右。

【我的校长】

不管您是教育工作者，还是其他行业工作者，或许您的记忆深处还会留存某位优秀校长的深刻印象。比如，他的独特教育理念，他的特色治校方法，他身上的几件小事……写一写吧，让别人也能看到这位校长的闪光之处。1800字左右。

邮箱：zgjsbjyj@vip.163.com

联系人：崔老师

联系电话：010-82296572

PS：来稿请注明栏目名，文章必须为原创且未公开发表，请勿一稿多投。感谢支持。