

教育家周刊

柳新题签

呼唤教育家成长
推进教育家办学
分享教育家智慧

2013年9月18日

第139期

名誉主编:耿峰
主编:王占伟 电话:010-82296726
执行主编:高影 电话:010-82296735
编辑:钟原 电话:010-82296728
投稿邮箱:zgjsbjy@vip.163.com
美编:梁颖宁 电话:010-82296743
投稿邮箱:zgjsbtp@vip.163.com
联办单位:
中国人才研究会教育人才专业委员会

新视野

好校长就是好学校?

李海林在《校长》上撰文“一个好校长就是一所好学校”的意思是:校长决定学校的命运,决定办学方针,决定培养目标,决定教育内容、课程体系、规章制度、教师队伍等等。

但在实践中,这一切都另有决定者,而且是非常强势的决定者。一所学校,其实是在校长之外的人的规定和操控下运行和发展的。在这种情况下,说“一个好校长就是一所好学校”,至少是片面的。在真正的实际工作中,校长能做的其实是有限的。

校长真正关心的,是自己到底可以做什么?可以怎么做?尤其是当学校的具体情况、校长的具体想法与外部要求冲突时,该怎么办?哪些可以照着做,哪些要改进一下……这些最重要的、最实际的问题,却往往不被讨论。

大家都在谈论中国教育的问题,但大家都不知道自己有什么问题,应该怎么解决。所以,中国教育改革事业,应该从更深层面来考虑,把焦点聚集到更深刻的问题上。而“一个好校长就是一所好学校”,不但把校长,也把大家分析思考、讨论决策的焦点,集中到校长的好与不好上,并没有抓住最关键的点。

重塑教师专业信念

唐江彰在《基础教育课程》上撰文 读书、研究、团队建设,体现着教师的职业境界和内在品质,也是促进教师精神成长和专业发展的有效路径,无疑都是形成教师专业生活方式的重要因素,但还有最根本的一条——专业信念。离开了专业信念,这一切都会失去动力。

教育究竟是为了什么?这是有关教育终极价值的追问,也是奠定教师专业信念的基石。对此的不同回答,直接决定了教师生活方式的价值取向。如果仅以升学率、名校率为至上追求,仅以考高分分为最高目标,那么这样的教师生活就实在“很不专业”。

教育是为了让孩子上好学校,将来有好工作,从而体面地生活,这是许多人心灵深处的教育理解。其实,升学本是教育应有的价值之一,是实现教育终极价值的一种手段,只是不应列于教育价值之首,不能把阶段性的期许当作教育的终极追求。发展学校的关键是发展教师。教师群体的专业生活方式,实质性地决定着所学校的教育高度。

(钟原 辑)

思想力校长

守住梦想的防线

——对话河北省新乐市孝德小学校长范庚祥

□ 本报记者 褚清源

梦想与年龄无关。一位68岁的老人,尽管早过了做梦的年龄,却始终守望着自己的梦想,他的梦想很单纯,也很“卓越”——办一所理想的学校。

这所理想的学校与精神有关。在这所学校里,师生不仅生活在课堂的狂欢里,也生活在自己构建的精神世界里。教师懂得如何去实现生命价值,懂得如何为生命“增值”。按照这位老人的定义,当学校里出现了一个精神王国时,这所学校才是一所真正的学校。

他的梦想不仅属于自己,也属于与他一起并肩走的人,他总是善于将自己的梦想营销给身边的人,成为他的梦想“合伙人”。于是,老师们称他为“造梦大师”,称他是一位营销梦想的人。

这位老人是范庚祥,河北省新乐市孝德小学创办人、校长。

他对理想教育的追求痴迷得近乎顽固。在他看来,学校应该是个“梦工厂”,每个人都可以在这里放飞梦想,而校长应该是一个建筑工人,是为师生的梦想搭建舞台的人。范庚祥常说,“教育其实很简单,真实就好”。

在这里,不少教师都以校为家,教师们都像尊重和孝敬自家的老人一样对待校长。办学10多年来,教师的流失率很低,这里无帮派、无团伙,同事间没有嫉妒,老师们也不必取悦领导。每一位师生发展的权利、合理的需求都能得到尊重和满足,他们的个性、兴趣、特长都会有平台和舞台得以发展和展示,他们一时的错误、失误、不足会得到包容、理解和体谅。

学校消灭了学生的不及格现象,“不使一个学生掉队”的承诺变成了现实。其秘诀之一就是每次学生考试后要自己写“试卷分析”,然后做到考后100分。在学校的档案室里,记者看到了学校收藏的每位学生的“试卷分析”记录,很具体也很深刻,这种做法使学生真正从学会达到了会学。

孝德小学每周有一份特设的“孝德试题”,这与具体的学科知识无关,是关于行为习惯和道德养成的试题,都是开卷考试,每周一次,能够对抗各种庸俗、消极的东西对学生心灵的侵扰。

这不是传说,这些都是孝德小学最好的教育表达。这些侧面都可以让人更真切地认识到孝德小学的魅力。

从1968年10月参加工作起,范庚祥在教育战线已奋斗了45个春秋,尽管他的身份始终在变化——教师、小学校长、中学教导主任、中心小学校长、教育局督学室督学,但那颗永不褪色的心和他的教育梦始终未曾褪色。直到1997年,他由公办校长转入民办教育生涯,他在自己亲手建起的校园里重启了自己新的教育生活,从那时起,他的梦想被擦亮成火把,点燃了身边更多的人……

从学校建成的那天起,范庚祥的家就搬到了学校。他没有豪华的办公室,办公室里到处堆满书报刊,有新的、有旧的,有画过线的、有折过页的。老师们说,“他没有什么其他爱好,从来手不离书报”,“教育是校长生活的主流,其余都是生活的点缀”。他自己也常说:“教育是我一生的追求,孝德是我一生的作品。”

范庚祥是一位盛产语录的校长,他的许多讲话片段被老师们奉为经典,比如“校长就是校长,就是在学校里干活的人”,“不要说自己教了几年书,而要想一想自己用心教了几年书”,“埋怨学生难教,常常是我们方法太少”,“胜利就是站起来比打倒多一回”,“解决矛盾的最好办法,就是承认自己的错误”,“想让课讲得‘浅出’吗?那你就深入教材和学生”……当老师们你一言我一语,脱口而出校长的语录时,老师们那种为校长骄傲的眼神让人感动。

他在一篇题为《良知与底线》的文章中这样写道:“心中有良知,脚下有底线,几十年的校长经历,让我明白了许多,尤其是当一名校长应该有一颗平常心,有了平常心才会安于平常事。年轻时好高骛远,总以为长路漫漫,自己可以乘风破浪,一时的伤痕,一生的伤痛,往事不堪回首。1980年12月份,我被调到城关任中心小学校长,那年我34岁,由于年轻,太显山露水,也过于执着,我几乎成了一个工作狂……我没日没夜,全身心投入,虽然教学成绩很高,受到了立大功的嘉奖,但对教育的真谛,仍是在迷茫中探索,心中总有诸多遗憾,至今想起来还是后悔的……”

范庚祥始终在守着自己理想的防线,他也试图与他的老师们一起守住学校教育的防线。



范庚祥,河北省新乐市孝德学校创办人、校长,曾荣获石家庄市百佳名校长,全国民办教育社会责任榜样人物。

校长是长在学校里的人

中国教师报:您是孝德教师心中的好校长。在您看来,什么样的校长才是好校长?

范庚祥:好校长不是靠勇敢和冲动来实现学校的管理,不是靠小恩小惠、拉帮结派来建立自己的威信,而是靠制度、规章和文化来打造认同感。什么是好校长?好校长多种多样,但我认为好校长的工作重点就是在校内努力打造且不断发展一种积极向上的“团队精神”,因为没有完美的个人,只有优秀的团队。

校长不是社会活动家,要固守校园,校长的名字应叫“长校”,就是长在学校里的人。要进得了课堂,讲得出名堂,这才是一名好校长。校长首先要有能力,就是有正确的教育思想,管理上有办法,教学上有对策。这几年,我每天坚持听课,坚持去写、去想、去思考,利用“晨点”向教师推荐教育教学信息,传播新思想、新理念,介绍自己的经验或体会,目的就是率先垂范,让老师们看到希望,触摸到力量。

今天的校长要坚守的不只是“平常心”,比“平常心”更重要的是“责任心”,是“教育良心”。我们所做的一切不只是为了孩子的今天,更重要的是为了孩子的明天。心中有“良知”,脚下有“底线”,

学校就能在浮躁之中守住宁静,在纷杂的事务中认清方向、稳步前进。

中国教师报:您刚才谈到了“晨点”,这是孝德小学多年来坚持的一项活动,也成了孝德小学教师的精神加油站。您很多在“晨点”中的讲话都被教师们奉为经典,耳熟能详。每天讲,并且每天都要讲出新意,这对很多校长来说是一个挑战。

范庚祥:从一定意义上讲,校长的工作就是讲话。通过讲话,实现教育思想的领导,让教师明白前进的方向;通过讲话,振奋教师的精神,鼓舞大家的士气。因此,校长需要修炼讲话的艺术:一是不媚俗,二是真实有用,三是把追求思路清晰、语言流畅、情感真挚、思想深刻作为永恒的目标。

中国教师报:作为一所民办学校,孝德小学的发展堪为典范。您如何看待民办学校的发展前景?

范庚祥:对于办学来说,他有什么样的初衷,决定着他的办学行为。如果是逐利者,舍不得投资,那将是民办教育的悲哀。当他们过于看重钱,眼睛“红”了,心可能就“黑”了,受伤的将是那些无辜的孩子。民办教育需要删除负面情绪,向内求变,向上发展,以自身的强大来拓展发展空间,宽松环境从来不是等来的,而是自己营造的。

关于课改不得不说的话

中国教师报:您主张,课堂兴则学校兴,课堂是学校的产物,是教育的原点,回到课堂上实施育人,才是真正的教育回归。那么,孝德小学在课堂教学中秉承什么样的理念,又探索了哪些经验?

范庚祥:在时下的课堂上,我们常常看到一些教师因为过于“精明能干”,致使学生的心智受到压抑,思维受到禁锢,情感受到束缚。在课堂上教师应学会“艺术地糊涂”,为了孩子们的沉默要学会“沉默”,为了孩子们的不示弱而勇敢地学会“示弱”,学会“等待”是为了孩子们的不等待,积极奋起,学会“放手”就是让孩子们去动手、动脑、动口,去做、去想、去说。“示弱”、“沉默”、“等待”、“放手”这8个字的真正用意是为了把更多的机会留给学生,让他们在一种平等、和谐、自由、安全的氛围中找到学习的动力,获得探究的乐趣,享受成功的喜悦。

这些年,我们在实践中探索出了一套课堂教学方面的经验,叫“自动课堂教学法”,“动”是核心,就是教师在备课、备学生、备教材、备方法的基础上,抓住重点、理清思路,摒弃强势、急躁、急功近利,充分利用“示弱”、“沉默”、“等待”、“放手”课堂教学的8字方针,选择好“动”点,设计好“动”法,让学生在“动”中观察、体验、思考、学习、总结、掌握,去思考、去实践、去品味,品

出自己的味道。我们的目标是关注每一位学生,不使一个学生掉队,把课堂真正还给学生。在这一理念指导下,教师们创造了109种教学方法,这些教学方法形式不同,但出发点落脚点都是要创新教与学的方式,尊重学生,激发学生学习的积极性,鼓励每一位学生在课堂上都能“当家做主”,动起来、学起来、做起来。

中国教师报:孝德小学的课改始终保持本校特色,稳妥推进,成果显著。在推进课改方面,您有什么样的心得?

范庚祥:我是课改坚定的支持者和建设者。有人说,教育改革已经到了深水区,我不赞同这种说法。整体而言,真正的教育改革还尚未启动。关于课改,我想说,道不改、法不改、体制、机制和观念不改,光在技术层面改,改来改去还是表面的改,没有根本上的改变。

民办学校应该在课改中脱颖而出,成为课改的先行者、领跑者,成为课改经验的创造者、输出者,而不能做跟跑者,现在有多少的学校习惯于跟风。我们要让课堂回归自然,回归“原生态”。对教育,我们心怀敬畏,追求“让教育自由呼吸”、“让教育自然呼吸”。

课改也绝不是推倒重来,教育本身就是一种文化的传承,推进课程改革就是为了更好地实现文化传承,而不是否

定过去的一切。课改不断深入推进的过程,实质上就是一个文化传承与创新的过程,一个文化不断生成、提升和丰富内涵的过程。课改本身就是文化的重建,是从头到脚都需要建设的文化。因此,站在文化变革、文化建设、文化重构的角度来审视学校的一切教育活动,应该是校长必备的基本素质。

中国教师报:在具体实践层面,课改需要警惕哪些现象?

范庚祥:首先是警惕后模式化时代的模式控制。在课改初期,我们说模式是生产力,到了后模式化时代,就需要回头重新审视模式,过于强调教学模式的普适性,夸大了教学模式概括性的特征,就会造成千校一面、千堂一面,这是非常可怕的事情。对学校而言,应跳出模式的思维框架,结合自己的特点,形成自己的教学特色、教学风格,不趋时、不附势、不喊口号、不搞运动,说自己的话、动自己的脑、上自己的课。

同时,警惕我们的课堂从一个极端滑向另一个极端——从“以教师为中心”滑向“教师不作为”,从“一言堂”滑向“不作为”,从“事无巨细地讲解”滑向“撒手放羊”,让学生“想怎么学就怎么学”。当我们倡导让权于学生时,不要忘了教师何以存在,教师的基本职责永远不能缺位。

如果学校缺失了文化

中国教师报:您曾提出,学校是制度第一,校长第二,人人敬畏制度,遵守制度。那么,学校也有超越制度的管理吗?人们常说,文化才是学校管理的最高境界,您是如何理解学校文化的?

范庚祥:没有规矩,不成方圆,只有规矩,也难成方圆。我曾经发表过一篇文章叫《好制度成就好学校》,核心观点就是让学校管理从人治走向法治,这一点在民办学校尤其需要重视。我认为,一位好校长建立健全一套好制度,才能成就一所好学校。但是,需要补充的是,在制度的背后是文化,文化在制度管不到的地方起着作用。

文化是学校的灵魂,学校坚持什么,反对什么,应旗帜鲜明,立场坚定,这凸显了学校强大的文化自信和文化自觉及

强大的生命力。这也是学校文化的底气、豪气和志气。文化就是对“价值”和“秩序”的坚守与遵从。文化是一套是非标准、荣辱标准,其核心是团队中的个体对相同事情时行动具有一致性。因此,从学校领导的角度来说,文化建设的最高境界就是让师生员工能够在心中建立和尊重一套共同的行为秩序。如果学校缺失了文化,就会把孩子们带到一个抽象、片面甚至虚假的地带,文化的缺失带来的是精神的浮躁甚至荒芜,培养的孩子可能就是有知识没思想、有记忆没根底的人。

中国教师报:孝德小学是如何打造以学生为核心的教育文化的?

范庚祥:孩子的童年幸福高于一切,把学生放在中心位置,是一切教育教学行

为的出发点。因此,我们必须以学生为圆心来改造学校,变革教育。很多时候,我们是在用成人的眼光来管教孩子,而孩子却一直在用自己的视角观察世界。教师对孩子心存敬畏,也就不自觉地开始了角色转变,逐渐成为儿童行为的研究者,从而更好、更多地研究他们,走进他们的生活,走进他们的内心。

教师站在讲台上,要活泼生动、有情有趣,对事物要敏感,有独到的创新精神,要做“登山人”,不断达到新高度,不要做“推磨人”,虽走了很长的路,但始终在原地转圈。教育的本质就是开启人的“本善”,引导人心“向善”。我们教育人就应该承担起启迪孩子善德、善行的责任,没有爱的教育是苍白的,而没有善的生命是悲哀的。这就是我们改造学校的目标。

向农民和医生学做教师

中国教师报:您在文章中曾谈道,教师要向医生和农民学习。请具体谈谈您的理解。

范庚祥:我们应该向农民学习,做学生成长的守望者。农民按时除草、施肥、浇水,即使到年底自己的庄稼收成不好,他也绝对不会埋怨自己的庄稼,而是从自身找原因。那么我们教师呢?是不是还存在抱怨学生的现象?

同样,医生对待病人也绝不会像教师那样说:“你怎么这么笨,又犯了头疼脑热这么简单的病!”医生也不可能对孩子的家长说:“你都治不好孩子的病,我怎么能治

好呢?”向医生学习就是帮助每个学生找到适合自己发展的“药方”,实施最有效的教育,不能推诿,也不能找借口。

中国教师报:您曾撰文呼吁,让教育家从课堂里走出来,让教师成为距离教育家最近的群体。按照您的理解,教师怎样才能成长为有思想、有风格的人?

范庚祥:马不应该学骆驼的优势,马有马的优势。骆驼有骆驼的优势和劣势,骆驼是沙漠里的马。人也是一样,应该有信心,不要老是惦记着自己的短处和劣势,也不要总是看着别人的长处和优势去比,自惭形秽。

我们应该尊重和学习别人的优点,但不能在简单的模仿和复制中迷失了自己,每个人都是独一无二的。我就是我,我有自己的特色和风格,我完全可以成为最好的自己。不论在哪个方面,我都能出彩,我也会出彩,我非常自信。

人,最难认识的就是自己,我是谁?我可以做些什么?这些最简单的问题往往使我们困惑。和别人去比,这是人性的弱点。我就是我,为什么非要和别人去比?尤其不要拿自己的弱势去和别人的强势比,会越比越不了解自己,要学会向别人学习,深刻地全面地认识自己。