

名校长管理之道

让儿童成为儿童

■曹爱东

我校为江苏省首批实验小学,是一所有着深厚文化积淀和丰富办学经验的百年老校。近几年,为了促进教育均衡,我校由县教育局组织开始实行校长和教师交流。到目前为止,校级班子成员交流比例达100%,所有行政管理人员达80%,一线符合条件教师达60%以上。全校一线教师206人,其中125人来自周边不同的学校。这些融入型教师有着不同的成长环境和文化背景,更有着不同的工作方式和价值追求,教师之间的差异也必然体现在工作态度和外在行为之中。

要想改变一个教师,首先要改变他的价值追求。面对来自不同学校的教师,如何重建教师的集体教育价值观显得尤为重要。法国著名哲学家卢梭说过这样一句话:“大自然希望儿童在成人以前就像儿童的样子。”我们从中提炼为“让儿童成为儿童”,以此作为全校教师的教育理念,渗透到全体教师的思想和行为之中,有效地指导着教育教学实践。

“让儿童成为儿童”这一教育理念既是对学校原有“以人为本”教育理念的传承,更是对当下儿童生存状态的主动回应,得到了全校教师和广大学生家长的一致认可。

“让儿童成为儿童”这句话中有两个“儿童”,表述看似有矛盾,其实这两个“儿童”的含义不同,前面的“儿童”是当前社会中被扭曲和异化的儿童;后面的“儿童”更突出自然天性的儿童。

“让儿童成为儿童”这一理念的含义包含以下四个层次:第一,把儿童当成一个人。儿童享有做人的权利和法律赋予的自由。第二,儿童是一个“小人”。儿童需要抚养和呵护,需要包容和提醒。第三,儿童就是目的。儿童就是儿童,不能按照成人的

标准去教育,不能抬高要求,应让儿童活在当下,体验成长的快乐。第四,实施儿童应有的教育。用“基于儿童”的视界,通过“在儿童中”落实,才能达成“为了儿童”的目标。

“让儿童成为儿童”思想的价值在于:第一,儿童是纯真的。儿童常有新鲜的体验和独到的发现,创造由此产生,而且原汁原味,教育者应鼓励儿童创造。第二,儿童是发展的。儿童发展有阶段性和起伏性,教育者理应包容儿童发展中的错误。第三,儿童是独特的。每一个儿童都是一个生命的奇迹,是独一无二、无法复制的,教育者应因材施教,帮助儿童培养个性特质,实施多元评价。第四,儿童间发展是不均衡的。儿童的发展有差异,教育者应有教无类,等待儿童的成长。第五,让儿童活在当下。儿童没有对未来的忧虑,教育者更应重视儿童的现实幸福。

基于以上的思考和认识,我们以“让儿童成为儿童”为核心思想,提出了实施童心教育的主张。童心教育就是创造适合儿童的教育,是遵循儿童生命发展的“次序”,站在儿童立场、关爱儿童、保护童真、激发童趣、让儿童享受童年幸福的教育。童心教育让儿童始终保持纯真、善良、好奇、富有冒险精神,促进儿童全面而自由发展、个性发展。

童心教育对原有办学思想的解读——“所有孩子同等重要,所有学科同等重要”

我校原有的办学思想为“让儿童天天快乐,让教育处处精彩”,我们将办学思想中的“天天”两字改为“人人”。“让儿童人人快乐”重新诠释为“所有的孩子同等重要”,要大力推进面向全体的均衡教育;“让教育处处精彩”重新诠释为“所有的学科同等重要”,要大力实施全面发展的素质教育。两个“同等重要”体现了新时代我校的办学追求:落实均衡教育,促进儿童全面发展。

童心教育的目标——培养全面发展、个性发展的好儿童

好儿童的“好”,主要体现在“全面发展”和“个性发展”。“全面发展”是儿童共性的基本方面

的发展,注重的是素质与能力发展的普遍性和全面性,主要指德、智、体、美、劳等方面的充分发展和普遍提高。根据马克思主义关于人的发展学说“全面而自由的发展”,儿童在“全面发展”的基础上必须实现“自由发展”,达到“个性发展”,注重的是个性的充分完善和潜能的充分发挥,这符合儿童的天性、兴趣和需要。“全面发展”是儿童发展的基础阶段,“个性发展”是儿童发展的卓越阶段。

童心教育的路径——自主多元、精神陪伴、立体育人

自主多元主要指向儿童自身。教育应以儿童为本,发展儿童的主体性和创造性,激发儿童内心深处对自我发展的需求,让儿童做学习的主人。儿童的发展理应是多元的、全方位的,多一把尺子量孩子,允许儿童各个方面的发展,而不是一个模式。教育要尊重儿童的个性差异,注重培养多元智能,为儿童终身发展奠基。我们认为,学校没有坏孩子,只有不同“材料”的孩子,不论是长成参天大树,还是长成一棵低矮的苹果树,或者是长成歪歪扭扭的葡萄树,都是社会上不可或缺的有用之才。

精神陪伴主要指向成人。儿童的教育过程首先是一个精神成长的过程,他们的成长不仅需要物质享受,更需要老师和家长的精神陪伴。尤其是面对学困生,父母离异、迷恋网络、行为散漫、心理障碍等特殊儿童,需要成人蹲下身来平视他们,与他们平等对话,走进他们的精神世界,耐心倾听他们内心的声音。对于儿童的错误,成人要给予包容;对于儿童的不足,成人要给予激励。有了成人的精神陪伴,儿童才能感受到被尊重、体验到幸福与快乐、焕发出自信心,从而激发潜能,获得最优化发展。

立体育人主要指向综合教育。儿童的成长是一个社会化的过程,是各种因素共同影响的过程。童心教育必须从校内向校外延伸拓展,构建学校、家庭、社会“三位一体”的协同教育网络,积极实施综合教育,努力提高整体育人功能,才能确保童心教育取得实效。

童心教育对教师的诉求——从理解和爱出发

教师爱孩子比较容易做到,但在理解基础上爱孩子却变得比较困难。要做到“让儿童成为儿童”,教师爱孩子的前提首先必须理解儿童,能站在儿童的立场,给予儿童精神上的关怀,这才是真正意义上的爱孩子。蒙台梭利称“自己是作为教师的儿童”,陶行知说“我们必得会变成小孩子”,陈鹤琴希望“重新做一回儿童”,李吉林自认“我是一个长大的儿童”。教师为师的最高境界是把自己变成一个儿童,怀有一颗纯真的童心,拥有儿童般的情感和兴趣,甚至还具有儿童般的思维,这就是理解儿童、教育儿童的密码。

童心教育对儿童的期盼——做越来越好的自己

当儿童受到来自成人的尊重和认可时,他自己就要努力表现为“做越来越好的自己”。“越来越好”是儿童成长中积极向上的过程,就是“一天比一天更加好”“一次比一次更加好”。小学生每天身体在成长、学习在进步、心理在发展,每时每刻都在提升,让小学生“越来越好”符合孩子的年龄和身心特点,显然要比“做最好的自己”描述准确,容易达成。我们从学校传统文化中寻找一只可爱的小飞鹿,把这只小飞鹿设计成学校卡通吉祥物,并从小飞鹿身上提炼了4种核心精神:一是健康。小飞鹿一生下来,就能奔跑,说明它非常健康。二是快乐。小飞鹿平时蹦蹦跳跳,说明它很开心快乐。三是智慧。小飞鹿头脑聪明,能躲避虎狼的追逐,说明它非常智慧。四是有梦想。小飞鹿背上长有一对翅膀,能够飞翔,说明它有理想、有梦想。这4种核心精神分别指向一个人发展的4个方面:健康指向身体,快乐指向心理,智慧指向头脑,梦想指向信仰和精神世界。我们希望每个孩子都像小飞鹿一样,“身体越来越健康,心理越来越快乐,头脑越来越智慧,信仰上去追求梦想”。

(曹爱东,全国科研型校长,南通市名校长培养对象、优秀校长,现任如东县实验小学校长。)

在「思行合一」中成就自己

——元创教育的原则意义

■马斌

近读现象学教育学开创者之一马克斯·范梅南的《教学机智——教育智慧的意蕴》,颇有感悟。“教育学就是迷恋他人成长的学问”诠释了我们对于学校和师生发展的痴迷,“教育学在根本上是一门实践的学问”“教育是一种不断进行阐述性思考和行动的实践获得”,则是对本人于本报3月5日三版上撰写的《元创教育:学校发展的工程学》的观照。元创教育是元思考与创先行相融合的教育生活,重在“思考”上的“元思考”、“行动”上的“创先行”。正如维基百科不像一本纸质百科全书而是一个创造百科全书的过程一样,元创教育充分体现了学校师生发展的工程学,其“一二三四五”的实践架构就是动态生成的诠释。所谓“一”,即一个原则:元创教育的“思行合一”。

“思行合一”,其“思”有思考、元思考之分。一方面,思考是前提。人之差距在于八小时之外,更在于你是否一直处于思考的状态做事。常言道,不怕做不到就怕想不到。如何擅于思考?一是有思考的自觉意识,遇事特别是面对困难、问题、矛盾,开动脑筋,多想多思;二是抓思考的时间空间,一切闲瑕零碎的时空都成为思考的天地,做到有空即思考,化零为整,持之以恒;三要将思考进行到底,聚焦某个问题的思考、追问,没有满意的结果决不罢休。另一方面,常想你的“思”,以元思考强化自我反思,达到元思水平。按照元思考元之未知、元之统揽、元之新始、元之强韧、元之根本的“五维”要义,将思维可视化,增强思考的科学性、有效性,做到勇于探索未知世界,寻找各种创新的新视角;善于设疑已知世界,常将“陈述句”改成“疑问句”,即增强思考的深度;长于全局思考,从国家要求、基层实际、他域情况等三个维度,不断地把各种问题连接起来、考虑各方要素,注重系统思考、看全问题的顶层设计;敢于自我否定,以而今迈步从头越的气度,不固步自封、囿于成绩,从零、从新、从我开始,追求日日新的自我超越;立于攻坚克难,人生不如意事十之八九,正确认识、直面、迎接、战胜各种矛盾和困难,锤炼发愤图强、坚韧不拔的意志;成于初心,不为世俗功利所动,保持教育尊严,回归教育的初心使命,坚守教育信仰,探索教育规律,开辟教育事业。事实证明,思考+元思考=元思,这是成事立业的关键。

歌德说“经验是永久的生活老师”,可见人行动的重要性。经历就是能力,有了“元思考”更要“创先行”。“创先行”是“行——先行——创先行”的不断升华。“行”是基础,是思正即行,身体力行。美国著名思想家爱默生说“思考是行为的种子”。没有行动,思考的“种子”也就失去了土壤。播下一个行动,收获一种习惯;播下一种习惯,收获一种性格;播下一种性格,收获一种命运,即行是命运的起点,是最难形成的习惯。“怎么行”更是影响并决定着人的一生成就。有一种现象,谈到工作,意义原则、目标思路、重点保障等,条分缕析,话语一一到位,铿锵有力,但讲到怎么做、依靠什么做、怎么确保做成功、如何自我完善提升等方法性实操时,往往捉襟见肘。这就要要求我们日常行文谋事更要在“怎么行”上做实文章、下苦功夫。“先行”是关键,是抢抓机遇,争走前列。元创教育提出从思到行的“五突出”流程链,即突出问题导向、主动设问,着力解决历史、新生的问题矛盾;突出专题研讨,汲取全校师生智慧,找准关键,知识建构,看准问题;突出破题良方,制定务求有效的实施方案;突出解题行动,以工程项目的形式组织实施;突出答题范式,在实践中不断总结,提出可借、可推广、可复制的具有普适价值的经验模式。“创先行”是境界,是创新发展,开创未来。“创”是首创、开创,创新、创造,我们要以先行者的气度,在“创”字上捷足先登,把问题变成课题,把职业做成专业,才能先行天下,做创业的王。习近平总书记要求江苏“争当表率、争做示范、走在前列”,这也是江苏教育发展的应有大义。争当表率就是要攻坚克难、技高一筹;争做示范就是要成为样板、引领一方;走在前列就是要领跑探路、先人一步。元创教育正是探索教育“两争一前列”的工程路径,以创设性质疑、创建性知识、创意性求解、创造性行动、创立性成果的“五创”组合拳,形成“设问——研讨——成文——项目——范式”的工具驱动,开辟“两争一前列”的教育先路,开创一域、一校、一人教育事业的先河,建立自己的教育江山。

取舍要思考,更要元思考;行动要亲为,更要创先行。元思考重在思考科学,创先行重在先行领跑。“思行合一”旨在深思中行、行中深思,这是人成就事业、成就自我的关键所在。

(作者系江苏省教育厅二级巡视员)

管理策略

用制度文化引领教师队伍专业内涵建设

■宿迁市钟吾初级中学 宋志平

师资老化、教师职业倦怠凸显,是不少中小学校在现实发展中遭遇的瓶颈问题。近年来,由于诸多方面的原因,我校也面临着同样的问题。对此,我们积极发挥学校文化,尤其是制度文化对教师专业内涵发展渗透性、持久性和选择性的引领作用,不断完善和推进“教师要成名”激励管理制度、“团队能成事”集体教研机制和“研训有成效”校本培训体系等“大成制度文化”的探索与实践,为教师搭建有效发展和自信展示的舞台,全面提升教师的教育教学水平,竭力以“大成之道”铸造“大成之师”。

完善“教师要成名”的激励管理制度,使教师队伍专业内涵的建设保障更实在。我们通过制定、完善和实施《教师个人研修年度发展规划》,突出要求每个教师每学年做到“五个一”,即读一本教学专著、开一节优质公开课、设

计一份高质量的试卷、主持或参加市级以上一项课题研究、发表一篇论文等,以此目标激励和量化考核,推进教师个人专业自主发展;通过制定和实施教师赛课、优课评比、名特优教师考核办法等,实现对教师的政策激励和绩效激励。

形成“团队能成事”的集体教研机制,使教师队伍专业内涵的建设速度更快捷。首先,我们严格“大成学堂”教学管理制度,在规范教师教学流程中严把备课关、上课关、作业关、考试关“四关”的同时,积极推行教学常规工作“六字”方针,即备课要“深”——深学课标,深挖教材,深悉学生,深析教法;上课要“实”——上有充分准备的课,不搞花架子,做到面向全体,因材施教;作业要“精”——作业目的性、针对性、代表性要强,杜绝题海战术;手段要“新”——教学方式、训

练设计的选择不落俗套;考核要“严”——严格执行教学管理制度,严把考核、考勤关;批改辅导要“细”——所有学科作业或笔记都要详批、详改。其次,我们把把教研组、备课组建设作为开展校本教研、提升教师专业内涵的中坚力量、基本组织和关键抓手。一是形成了固定模式的集体教研思路,即集体理论学习——集体备课——同课异构——集体再研讨与改进。二是有效实现了集体教研“三化”,即教研行为自主化——每个学科教研组每两周都有固定时间的学科教研日,教研活动强调“有主题、有中心发言、有活动记录、有指导与考评”的“四有”要求,天长日久就形成为广大教师的研究习惯,变“被动研究”为“主动研究”;教研主题专题化——以与课题研究相结合、与校本培训相结合为原则,事先定好教研计划、确立系列研究主题,

助力教师更加深入系统地研究教学问题;教研手段体系化——要求老教师、优秀教师上好示范课、优质课,年轻教师上好汇报课,课题研究上好研讨课,以“四课”确保每一次教研内容落到实处。

建立“研训有成效”的校本培训体系,使教师队伍专业内涵的建设平台更健全。近年来,我们逐步形成了国培省培网络研修、国外高端研修、教师常规培训、骨干教师升级转型、名优教师引领辐射、日常集体备课教研等有机整合和个案案例透析式培训、同伴互动式培训、“四课”联动式培训等相互融合、互为补充的校本培训体系。该体系除了强化以教研组、备课组为主导实施的“一周双课堂”“111课堂展示”等常规教研培训活动,通过年度传统教学赛事实现以赛促训,更立足校情、师情,开展“点餐式”的专题培训,不断提升教师的专业技能。