

校长实验室

北大附小

一场与生命对话的课改

本报记者 李萍

古典与现代,在学校里会碰撞出什么样的火花?在拥有百年历史的北京大学附属小学(以下简称北大附小)里,古玩大家王世襄先生的古建筑故居,与先锋感十足的泡泡馆遥相呼应,迎门而立的百年老松,似在静谧中跃动着活泼的气息。校园内正在进行的一场静悄悄的课改,贯穿其中的正是被赋予了现代理念的古老教育智慧。

2011年,作为北京市首批14所遨游计划实验校之一,北大附小开展了课程整合、自主排课的改革实践。从2012年开始,北大附小生命发展课程的建构也拉开了序幕。

理念设计:
审视学生个性发展的需求

在校长尹超看来,北大附小的课改与国家课改同步,但目前课程体系的建构却是酝酿和铺垫了很长时间。

由于学校是百年老校,且家长素养较高,对教育的期望值很高。在这种家庭背景中长大的孩子,入学时就已经不是一张白纸,而是带着一定的知识积淀、生活阅历和情感体验,有更加敏锐的问题意识和更加鲜明的个性,以及多样化的成长需求。这无疑对学校提出更高要求。

专心地学习,痛快地游玩,是冰心1991年给北大附小的亲笔题词,也是北大附小的校训。同处燕园内,北京大学自由开放的文化底蕴也深深影响了学校的文化氛围。在这样的背景之下,针对小学生个性发展不充分、课内外学习负担不均衡、培养模式相对滞后等问题,北大附小以整体育人观为指导,构建起了由爱(love)、包容(inclusion)、自由(free-

dom)、尊重(esteem)为价值取向的儿童生命发展课程(LIFE Curriculum),突出价值性、基础性、选择性、自主性,很好地解决了学与玩的关系问题。

在此框架下,北大附小整合国家、地方与校本课程,构建起三层五类的课程结构体系,包括25个课程模块,10个学科群,142门选修课程,为学生成长提供了高质量、多样化、可选择的学习资源。

核心学科课程群立足深度地教、深度地学、深度地玩三个维度,建立起以博览、善思、雅言、恭行的博雅语文课堂,研数、思形、启智、通慧的生长数学课堂,多元、立体、情境、浸润的卓悦英语课堂为主体的博雅课堂体系。

而在校本课程群的开发上,尹超认为,首先要立足学生的需要和兴趣,其次要立足前瞻的视野,给学生未来发展需要的核心素养。在现实的校本课程开发过程中,北大附小就摒弃了条件主导的思维。北大附小曾做过专门调查,结果发现能提供最强师资力量力量的课程为数学思维训练,而游泳则是唯一一门家长和学生都感兴趣的课程,但当时学校只有8位教师认为自己有能力开设。学校马上选择外聘专业教练和老师共同研发,到2017年,学校泡泡馆落成,实现了孩子们在学校上游泳课的愿望。

实施创新:
选修课程落地多元路径

如果说生命发展课程更多关注的是课程设置层面的工作,那这样的课程设置如何转化为课程



尹超校长执教《女娲补天》。蔡青 摄

实施,是尹超和学校课程建设团队一直关注的问题。学校团队投入了大量精力,研究设计带有不同学科特质的核心课程、学科群、教学系统,如开放的、学习资源、教学进程结构、如何转变教与学的方式等,构建独特的学科课程整体实施方案。

实施方案由7个核心问题组成:学校学科课程发展水平特色的估计、学科课程构建的主题与思路、学科课程内容的设计、学科课堂教学进程的设计、学科课堂教学的特质、学科课程教学的成效、学科教师团队建设等。

几年来,北大附小学科群建构及实施方面的探索取得了初步成效。以语文学科为例,博雅语文包括博吸收、雅呈现两个方面。博关注的是吸收、接纳,是兼容并包、大气磅礴;雅则是内

化后的展现,是弘扬传统、人文和谐。考虑到教材的局限问题,博雅语文还特别设计了分层多样的博雅阅读,如一年级的《绘本之旅》、二年级的《桥梁阅读》、三年级的《成长之旅》、四年级的《博览之旅》和五年级的《人文之旅》,通过加大阅读量不断拓宽学生视野。

从2015年9月开始,在完成生命发展课程体系顶层设计与学科群构建之后,尹超以开放式、个性化为方向,在保证开足开齐国家课程的前提下,利用周二和周五两个半天时间,为全校孩子提供了142门选修课程。另外,学校为每个年级的学生开设了每周一个半天的课时,用来进行有主题有系列的综合实践活动,如《环球文化系列讲座》《朋朋哥哥讲官城》等。在教师对那些看起来深奥枯燥的内容进行创新后,便可以还学生一个有趣的生命课堂。

课改价值:
以学生的未来发展“自证”

这场持续多年的课改成果怎么样呢?一道必答题摆在了北大附小面前。用简单的数据来概括其间在这几儿自由成长的每一个生命,未免牵率,而自由多元、幸福高质这样的总结,与当下社会用成绩说话的评价标准也无法完全契合。

尹超认为,对这一问题的最好回答,最应来自在这几儿学习生活以及从这儿走出去的每一位孩子。他们是生命发展课程体系建设的出发点和落脚点。在一年级新生家长会上,她曾憧憬:成绩很重要,但作为北大附小,这绝不是我们的追求。有这样的师资和品牌,每年保持在全区全市的前列就可以了。但更重要的是,要让孩子在回忆起这一生的时候会说,我在附小的六年很幸福。他(她)有满满的自信,对生活充满热爱、阳光、快乐。

看看咱们学校的孩子,上课也很疯。有教师向尹超抱怨。尹超却认为,这才是生命发展课程应有的模样,学生学得开心,玩得很开心。观察北大附小的学生和课堂,教室与学生没有传统课堂的拘束,甚至有学生趴在课桌上向教师提问。这样的场景也经常出现在学校公开课上。久而久之,这不一样的课堂也成了校园一景。

曾经有中学的教育同行私下里告诉尹超,学校新生中,北大附小出来的学生发展的后劲儿最足。这是让尹超最开心的话,痛快地游玩和专心地学习,在北大附小生命发展课程体系的设计与实施中,得到了更好的诠释和高度的融合。

名校长专栏
教育是对人的成全

教师要有教育自觉的情怀

吴国平



浙江省宁波市镇海中学校长、中学高级教师、宁波大学硕士生导师、宁波市名校长工作室首席导师、教育部中学校长培训中心导师、浙江省督学。

成全,要得到真正落实,关键在于要拥有一批有教育自觉情怀的教师。

大约在2005年秋天,我做镇海中学校长的第五个年头,有位兄弟学校的领导来我校蹲点交流。上世纪八九十年代,他也多次来考察过,对我校教师的爱岗敬业精神留下深刻印象。十多年过去了,他发现镇海中学的教师队伍呈现出更为积极、阳光、勤奋的良好状态,而他自己在所在学校的教师队伍整体风貌却每况愈下。尽管他们先后实施了上下班打卡制度甚至采用指纹识别等技术手段来试图规范教师的工作纪律。

同行的对比给了我很大触动,让我再一次深切体会到,如果没有一种建立在自觉自愿自发基础之上的教育情怀、教育理想和职业行为,教师很难成为一名好教师,很难将教书育人的职责履行到位,更别说追求卓越了。而对学校管理者来说,要通过外在的强制手段来收回教师们那颗不安于教育的心,同样难。

这也成为我后来形成的教育自觉追求的自觉境界。这一办学思想的一个出发点。所谓自觉,我以为,简单来说,就是不假思索就以恒定的方式去做,是意识与行为、内隐与外显之间的有机统一,是一个体的一种不需要刻意思考便能自动做出有效反应的行为模式。具体到教育自觉,则是在遵循教育规律、人的身心发展规律及合乎教育实际的基础上,以人的健康成长和为社会培养有用之才为目标的人生追求。我给教育自觉下了五大定义:1.注重精神追求,能抵制功利性和盲目性;2.强调价值观引领,不靠外在的刚性约束;3.尊重个体差异,实现因材施教;4.倡导自主选择,实现有教无类;5.体验和幸福,感知教育真意。

校长的使命在于引领和创新。当教育自觉逐渐成为我个人的办学追求并完成初步的理论和实践构想后,我认为最重要的工作是要将这种办学思想传递给广大师生,让教育自觉升华为学校的集体无意识。所以这些年,我在教师队伍建设中首先关注的是教师的职业情怀、职业意识,更多强调的是师德师风。我经常提醒教师也警醒自己,选择了教师职业就是选择了一种生活方式或者说生命方式。我们的言行举止、时间管理、精力投入、能力提升、社会交往、业余生活等都应自觉落实,静心教书、潜心育人的要求,自觉展现,粹材荫泽,止于至善。镇海中学教师形象,全体教师在这种共同价值观的涵育和引领下,把爱和责任深深融进自己的行为和思想灵魂,不断提升教育自觉的境界。

在镇海中学,有着非常可贵的价值认同,那就是:一切为了学生。我们信奉校长的价值体现在教师的发展上,教师的价值体现在学生的成长上。多年来,教师们一直践行以校为家,全身心服务学生,学生在老师,不搞有悖家教、不谋第二职业,这些行为使教师和学生之间达成了最有效、无障碍的交流、沟通,这种高质、纯粹的职业精神,也影响着学生的价值观、职业观和人生态度。

融入镇中近二十年,我越来越感觉到我们的教师是一群基于精神的充实与快乐的理想追求者。他们在看似简单重复的日子里感受着生活的美好,体验着职业的快乐,我把这样的价值追求概括为:丰富的宁静。教师应该是理想主义者,没有理想的教师难以成为优秀的教师。这些年,伴随教育教学改革的纵深推进,课程建设者、生涯指导者、教学研究者、学生个性化成长指导者等均是教师需要努力扮演好的新角色。为此,我们在教师评价中努力体现出这种由于教育改革所带来的多维度特征,研制出台了系列指标,让更多的尺子,科学引导教师全面而富有个性的专业发展。

作为校长,我觉得自己最大的价值,体现在如何为教师追求教育自觉情怀,做到静下心来教书,潜下心来育人,创造良好环境上。

回声

学校需要纵横交错的课程设计

周金梅

读罢贵刊发表的文章《文智课程创生教育新生态》,我对东凯小学开发的文智课程很是欣赏。同时我又认为,课程的设计不仅要在意向向的融合,更要注重纵向的衔接,让每一个学生既在广度上获取课程的学习,也在深度上获取课程的精髓。

基于这样的认识,我们结合本校的尚志追梦文化开发了梦想职业体验校本课程。先从横向上收集了目前社会上存在、孩子们心中梦想的如艺术、军旅、科技、种植等12类职业,随后根据学生需求和年龄特征、社会资源配置从纵向进行规划,自一年级到六年级的12个学期中逐项体验。到小学毕业,每一个孩子都能全面体验各种职业,为他们将来的职业奠定坚实的基础。

(作者系湖北省宜昌市伍家岗区万寿桥小学校长)

画说学校

励志

河流蜿蜒,是因为在前往大海的途中会遭遇各种阻碍,所以它只能绕道而行。人的成长也是如此,一路上肯定会碰到困难和挫折,要把走弯路当成是前行的另一种方式。不久前,青海省循化撒拉族自治县循化高级中学请来无臂青年杨孟衡,给正在备战高考的高三学生作励志演讲。报告会上,校长路露送给学生们这样一段话。

图为该校学生和杨孟衡在一起。云南青年杨孟衡6岁时因意外失去双臂。通过刻苦不懈努力,成为当年全县高考文科第一名。克服常人难以想象的困难,在中山大学读完本科后,他又到英国剑桥大学读了硕士。他的讲述,让身处大西北的循化高中学生们很是兴奋,也给他们带来冷思考:要实现目标,一定要付出艰辛的努力。

作为少数民族学校,这里的学生求学意识很强,立志用知识和能力回报社会。当地政府把教育发展放在重要位置,举全社会之力支持教育。

本报记者 苏婷 摄影报道



办学方略

三大内力:领导和管理学校的法宝

林卫民

我有着较长时间担任教育管理和学校领导工作的经历。除了读书和实践反思带来的进步之外,看重我并被追随的领导者,也让我学到了很多。当我成为了学校领导者时,我一直在思考,除了职务带给我的权力,我对于下属的影响力还可以有哪些?作为学校领导者应当娴熟哪些方面的领导能力?

号召力:不能用独裁式或单极式思维领导学校

校长成功领导学校的根本前提是能够号召全校教职工跟自己一起撸起袖子加油干。那些成功的学校领导者总是能够适时地鼓舞人、激励人,同时有新招数吸引教职工的关注,不断创造出事业发展的焦点,让教师加入到追求学校教育成功的变革行动中。

学校工作的特点是教师有足够多的私人工作空间,教师关起门来干的工作是校长、中层干部无法全程看管的。良活,靠控制和监督显然无法实现有效的学校管理。如果把严格管理、全程管理作为领导学校的教条,全面实施由各级干部领衔的头头式管理约束机制,学校的整体格局会出现管理过度现象。那

时,无论在目标设立、干部带动、责任到人、指挥协调等方面设计得多精致,学校及其教育也逃不脱了逐渐衰败的结局。

有着强大号召力的学校领导者,总会有办法把教职工的积极性调动起来,大至学校全面变革,小至安排一场考试或组织一次大型会议,都能有效激发全体工作激情,让每个教职工自觉寻求自己能够达到的最大工作高度。而那些缺乏号召力却只知道自己是某个职务的学校管理者,做起事情来束手无策,要么迟钝浮躁,导致整体机构僵化死板,个体做事偷懒耍滑。

学校干部与教职工之间并不是发号施令和服从命令的关系。一个决策,如果没有广大教职工特别是直面问题的一线教师的参与,想出来的解决办法很可能漏洞百出,甚至根本就拿不出办法来。领导学校,绝不能用独裁式或者单极式的思维,否则,学校内部的政变,或优秀教师的出逃随时有可能发生。

沟通力:别让决策最后成为学校领导者的“自说自话”

领导学校取得成功的那些故事,让我明白了一个道理,那些领导者非

凡的说服、游说和沟通能力,可以有力地改变一所学校及其领导者的地位。而一些失败的案例表明,虽然当事人是某些方面的专业能手,但其失败的原因不是在教育的本质性方面把握不力,却是在沟通方面出了障碍。

学校工作的复杂性往往来自人际关系的复杂性,包括与内部教职工、与相关的上级部门和机构负责人等的关系。学校主要领导,既要面对某些教职工由于视野有限、社会阅历不足而引发的“小事敏感”或对有关事件的过度演绎,也要应付款学校某些信息被自媒体胡乱捣鼓,导致学校遭受误会和攻击;同时还要特别娴熟于与掌握着学校发展生杀大权的关键人物沟通的技巧,因为稍有不慎,一切努力都可能成了白忙乎。因此,学校领导者不仅要修炼清醒自知的功力,还要掌握折中妥协、拖延时间、婉转拒绝的技巧,必要时还要容忍自己为了学校利益的献媚、屈服的无奈。

一个新想法能否有效推进,不仅仅要看这一想法的质量如何,更要通过沟通使内含的意义感能够被大众所接受。优秀的学校领导,有

能力通过传递意义感来建立具有统一价值观的认知共同体,并能够为自己培养出新的听众群。任何好的点子,如果没有能够获得环境的关注和支持,在实施中必定流产。如果领导学校的团队对于一项决策的意义感解读不力,与相关人士的沟通力不足,这项决策到最后也不过是学校领导者的自说自话而已。

坚持力:锻炼好领导者“自我进化”的能力

成功的学校领导者一定是坚持不懈的人。一个有事业心的领导者,最大的乐趣莫过于能够为了一个重大的发展目标而努力,而不是个人晋升职位或其他一己私利。学校领导者的坚持力,尤其体现在遭遇艰难时的坚守、执行具体事务时追求的坚定、对于已确立的理想目标的坚信,这样才能使更多下属成为忠实的追随者,虽然领导者的所有行为并不能都正确。

很多时候,学校领导的号召并不见得立即就会得到呼应。布置工作时,下属干部看上去毕恭毕敬,要么若有所思地点头,要么认真地记笔记,可其实并没有入心入脑,事后

也可能未得到认真落实。只有那些能引起共鸣甚至有反对意见的议事过程,表明大家在一起想事情,而这样的情形只会出现在有坚持力的校领导所主持的讨论中。因为,对于有坚持力的领导来说,其行事风格不只是说说而已,而是说后必定要干,而且一定会坚定地干下去。

每个优秀的领导几乎都具有一种自我进化的能力:修炼自己的品格,训练自己的技能,增长自己的定力,和严以律己的约束,是无法站立在领导学校组织的高地上的。在专业自由、崇尚真理的学校工作氛围中,校领导时常要面对若明若暗的言语攻击或行为反对,如果纠缠于几句伤人的话语或其他是非非的小节,花费精力去与异己作斗争,那么,他首先就失败了。有坚持力的学校领导者,一定是将全部精力放在检索一个新空间,解决一个新问题,设计或发现新的东西等方面,将全部的专注力放在自己的工作任务中,这是领导一所学校最终能够大获全胜的关键所在。

(作者系北京市北外附属外国语学校校长)