

中国好校长·领航者系列 教育部教师工作司 中国教育报 合办

# 画龙点睛:教育是“做的哲学”

鲍传友 王欢

在做中学 是大教育家杜威教育哲学的核心思想,也是我国著名教育家陶行知先生教育思想的根基。一个有趣的历史巧合是,抗战时期,陶行知和巴蜀小学首任校长周勳成几乎同时在重庆践行“做中学”的教育理念。巴蜀小学现任校长马宏的教育思想便源于此,教育是做的哲学 也成为了她的座右铭。

作为一所有百年历史的、在西南之地有广泛影响的名校掌门人,马宏在其30多年的教学和管理生涯中,经历了从教师、班主任、副校长到校长的多重角色转变,她用自已的实际行动阐释了“做”在当代教育中的价值和意义。

办教育首先需要的是倾注情感。中国有一句古话叫“亲其师则信其道”,西方也有一句经典名言是“教育是一个灵魂唤醒另一个灵魂”,这说明教育从本质上来说是一种心灵对话的过程,办教育不仅需要投入精力和资源,更重要的是要投入情感。巴蜀小学把“读懂儿童”作为教育发展的逻辑起点,带着“儿童是怎么认识事物的”教育设问,马宏校长静心探知孩子的心理发展规律,从而强调“最好的小学教育是陪伴”,并一心一意、一言一行的“蹲下身子”、个性陪伴,让每一个孩子都微笑,让每一个

孩子都自主,让每一个孩子都成长。她在巴蜀小学的管理中处处用心用情,于细微处见真情,她对学生的发现、对学生的关爱、对学生需求的满足、对学生好奇心和创造欲望的呵护都充分体现了“一个有理想、有信念的教育者的情怀”。也正因为此,巴蜀小学到处流淌着一种浓厚的人文精神和儿童情趣,学校成为每一位学生最快乐的精神家园。

马宏校长对“做”的第二层诠释是科学地做。校长仅仅有教育的热情和激情是不够的,更需要有理性精神和科学方法,不能仅凭个人意志和想象来办学,要尊重学生发展特点和成长规律,要关注国家和社会需求。对于什么是应该做的,什么是不应该做的,什么是符合学生兴趣需要的,什么是违背学生成长规律的;什么是有效的,什么是低效或无效的,她都一一甄别,从不草率。

在“基于学科的课程综合化实施”的课改过程中,马宏校长静心笃行,科学把握分科与综合的最佳界限,以此推动学生在综合性知识结构中展开有意义的学习,驱动学生学习方式的变革并促进学生核心素养的提升。如今,巴蜀小学“因生而动、因律而美”与学生一起律动的办学思想进一步得到了丰富和完善,它不仅很好地嵌入到了学生的生活世界,而且形成了“以学生为本,三类课程,三重生活,三种要素”所构成的律动课程体系。她把“做的哲学”深入贯彻到常态教学过程中,强调在生活中学习,手脑并用,促进了学生多方面素质的发展,树立了素质教育的典范。

马宏经常将“优秀是卓越的大敌”这句话挂在嘴边,说明她是一个不囿于现状的教育者。在科学理论和科学方法的指导下,她怀着“敬畏”之心不断创新教育方法,在巴蜀小学厚重的历史与快速变化的现实之间寻找改革的突破口。现在巴蜀小学的项目学习、核心素养课程模块和社会主义核心价值观教育等一系列走在教育领域前沿的改革,对重庆周边乃至全国的小学教育改革发挥了强大的影响力,一年一度的“巴蜀峰会”正逐渐成为全国小学教育改革和办学思想交流的平台和品牌。

马宏校长的“做”不是一个人轻装上阵,而是带领一群人砥砺前行,一次次冲击新的高度。在“没有完美的个人,只有完美的团队”的理念之下,她不仅在巴蜀小学打造了一支非常强大的

学校管理、学术团队,而且创造性地建立了“1+1+N”的学校发展共同体模式,充分发挥了名校“示范引领,以强助弱,共同发展”的功能。在巴蜀小学的带领下,重庆市33个区县的小学实现了“牵手互助”。多年来,来巴蜀学习和培训的校长不计其数,马宏的身边始终围绕着一群来自重庆农村地区以及全国其他地区前来取经的校长们。她从不保留,悉心指导,共同探讨,展现了一名卓越校长的境界和担当。

巴蜀园,幽趣甚多,随处有小林,有泉石,可憩坐而观玩。蝉声、泉声而外,绝无他响,殊觉享受非凡。20世纪30年代,时任巴蜀国文教师的叶圣陶先生在日记中直抒胸臆。今天,马宏校长在办学实践中秉持“以学术的方式守候生命的静好”,不仅将自己的教育智慧点洒在巴山蜀水的生命律动中,也将自己的教育人生浸润于巴蜀小学83年建校史的深水静流中。我们相信,她所坚守的“做的哲学”一定会给中国当代教育改革注入新的智慧和活力,也期待她引领更多的校长和学校不断改革创新,为提高我国基础教育的办学质量加油助力。

(作者鲍传友系北京师范大学副教授,王欢系史家教育集团校长)

我是农民的儿子。地瘦栽松柏,家贫子读书。没文化的农民苦,我村里的乡亲有的一辈子都不敢走出去。这是毛章晋常挂嘴边的一句话。他出生于浙江省江山市长台镇普通农民家庭,深知农村教育的落后。

师范毕业后,本可在城里谋个好职位的毛章晋,割舍不了乡亲乡情,做出了一个影响至今的决定:扎根乡村教育,给农家子弟办个好学校。

这一扎就是20多年,如今他已是江山市峡口初级中学校长。

## 剪影

乡村校长系列·浙江衢州篇④

# 毛章晋:给山里娃的未来“开一扇窗”

本报记者 薛亦辛

我是农民的儿子。地瘦栽松柏,家贫子读书。没文化的农民苦,我村里的乡亲有的一辈子都不敢走出去。这是毛章晋常挂嘴边的一句话。他出生于浙江省江山市长台镇普通农民家庭,深知农村教育的落后。

师范毕业后,本可在城里谋个好职位的毛章晋,割舍不了乡亲乡情,做出了一个影响至今的决定:扎根乡村教育,给农家子弟办个好学校。

这一扎就是20多年,如今他已是江山市峡口初级中学校长。

## 从立规矩开始“扎马步”

在毛章晋看来,如今农村学校的硬件和城里相差无几,存在的差距主要在办学理念、育人模式、师资队伍这些软实力上。毛章晋认为学校要“扎马步”,得从最基本的规矩做起。

为确保每一个学生站在公平的起点进入初中学习阶段,他严格实行初始年级均衡分班的制度,此举得到了大多数家长的认同。学校所有教师要严格执行课程标准,齐齐开足所有课程,即便是课程紧张的初三年级,也安排了每周3节体育课,音美信息技术课也不曾落下。

有人跟我说,我们只要把农村孩子送上高中就行了,非中考类课程不要“瞎折腾”,但我认为不能剥夺孩子们学习的权利和选择的权利。毛章晋说。

山区学校的学生家庭贫困、外出打工的比较多,生源流失的现象让毛章晋十分焦虑。于是,他决定建立《流动学生花名册》,让班主任成为班级控辍的第一责任人。对本班没有按时到校的学生,班主任要摸清去向、逐一家访,耐心做好家长的工作,坚决不让一位学生辍学。同时,学校开展“红蜡烛”帮扶行动,对不同程度的学困生、问题生进行调查摸底,确立帮扶对象并将其基本情况进行造册登记,建立电子资料库。

他常和班主任们说,做班主任的,不要动不动就让学生调皮、表现差的、学习落后的学生回家反省。好学生大家都会教,你把差的学生带好了、教会了,才是真本事。

## 为教师当一头“老黄牛”

现如今,农村教师在待遇、职称、培训上比城市教师获得的条件要好,但客观说,农村教师的自我认同感还不强,缺乏事业心和成就感。毛章晋说,他要做“老黄牛”一样,让教师们看到校长在校园里的勤恳耕耘,为他们树一个标杆。

有一次,毛章晋由于家事上班迟到了,学校教师都不以为意,可他自己却在考勤本上登记,并在教师例会上公然道歉。校长都这么敬业,我们老师怎么好意思怠慢呢?一位年轻老师感慨。

在教学上,毛章晋从教师的专业能力实际出发,确立了以课

改实践为主的过程性评价制度。该制度有两个目的,一是让教师跳出应试思路,真正进入到新一轮的课改轨道上来;二是英雄不问出处,只要实现业务上的增量,就能得到嘉奖。该评价制度,由领导、同事、家长、学生共同参与,内涵已经覆盖到了科研能力、班级管理、常规工作等。

毛章晋还提出要“用微行动控心留人”。比如:女教职工或教职工妻子生育,教职工本人或其配偶、子女遭遇重大疾病、事故等,学校都会组织慰问并送上一定的慰问金;教师家中若发生重大矛盾纠纷,工会及时配合有关行政部门一道登门了解情况,调和双方矛盾,使其安心工作。

学校教师住宿条件有限,但毛章晋还是想办法给年轻教师提供方便,优先安排房间;改善教师办公条件,美化教师办公室。学校还专门设立哺乳室,给予孩子在哺乳期的女教师方便。

教师也是花朵,我的任务就是给他们浇水、施肥、除虫,让他们成长、开花、结果。毛章晋希望学校能给教师家的感觉。

## 用“慢教育”教农村孩子

毛章晋在对待农村孩子的教育问题上,倡导的是“慢教育”。他的观点很质朴:同一时间播下的种子,发芽尚有先后,成苗也高矮不一,有什么可急的呢?

有一名小学生小梅,学习很刻苦,但成绩总是倒数,沉默寡言,不善言辞。一次班团课,毛章晋意外发现小梅在歌唱上很有天赋,于是安排她担任班级文娱委员。这项新工作,为她打开了另一扇窗,小梅变得开朗活泼起来,学习成绩也不断上升。有时候,学生成绩不理想不在于学习本身,或许有其他原因在影响着孩子。我们要相信他们,给他们时间,一步步找到学习的乐趣和信心。

学校留守儿童很多,常年见不到父母。于是毛章晋动员党员教师充当这些孩子的“临时爸妈”,借助师生得天独厚的特殊关系,给予留守儿童一份特殊的爱,填补他们的亲情空白。

微信火了的时候,毛章晋也跟上了潮流。他利用微信群的力量,激活整个学校的德育工作,推动学校管理走进“微时代”。微信群拉近了家校距离。家长通过微信群可以了解孩子在校情况,教师可以与家长交流孩子学习心得,甚至还方便教师考前考后对孩子进行课下辅导。

由微信群衍生出的“微学堂”则将教育的触角从学校延伸到了家里。学校教师或家长委员会的代表常常会在群里发布有关家庭教育文章,其他家长可随时查看。每周末晚上,群里会播放专家有关家庭教育的短片,方便家长们了解新的教育理念。微学堂也为家长们搭建了交流家教经验的平台,教师也会帮助家长们找到处理孩子青春期叛逆、沉迷手机、学习困难等问题的良策。

# 马宏:最好的小学教育是用用心陪伴

巴蜀小学坐落于山城重庆,由于地势颇高,远远就可以看到一条长长的台阶和镶嵌着校名的吊脚楼牌,曾有人将巴蜀小学称为重庆的“第三景”。在校长马宏看来,这所有着80多年历史的校园,有自己独特的文化与气质,她的特色扎根于她由来已久的历史使命和一方水土的文化滋养。从2009年正式担任这所老城名校的校长开始,马宏带领一班人继承并践行学校首任校长周勳成“创造一个新学校环境,实验一些新的小学教育”的理念,趁合时代,顺应潮流,发扬文化,扶植思想,让教育与时代的脉搏,与学生的脉搏一起律动。

## 让课程随学生脉搏一起律动

同行眼里的巴蜀小学,没有和其他一些学校课程改革时的轰轰烈烈、热闹喧嚣,但它却在静悄悄地发生着变化。

2009年,马宏初上任。由于毕业后就在巴蜀小学工作,她深知巴蜀小学建校以来就十分注重教育理念的时新性。通过对校史的再研究,她提炼出了“巴蜀教育精神”因生而动、因律而美的特质,并在此基础上进一步倡导“与学生的脉搏一起律动,过一种有境界的教育生活”的教育观。

近年来,基于“教育是做的哲学”的理念,她开启了“安静务实”的律动教育实践研究,以每三年为一个周期,每年一小步,三年一大步,规划拟定实施《三年行动计划》,科学引领学校的内涵发展。从学校大团队建设到学科组建设,乃至现在的核心素养概念在学生培养中的落地,马宏做了一个又一个教学实验。

为进一步让学生课程的设计回归儿童思维,借学校承办“第二届小学教育国际会议”活动的契机,马宏系统梳理项目学习与课程综合化之间的关系,并和国内外教师一起,在项目学习国际性工作坊中进行了专业的培训,做出“桥”主题项目学习的典型的实践案例来,师生家长都成为了课程的参与者。这样基于学科的课程综合化实施成效显著。在2015年的全国中小学整改委员会的活动现场,学校二年级学生傅嘉祺的绘本《大桥的故事》在来宾中广为传诵。天马行空、简单美好的故事,展现了儿童丰富多彩的世界。这也坚定了马宏继续深化课改、实行律动教育的信念。

而后,学校继续深入开展了“火”的学校“飞”我的动物朋友“呵护宝贝”等项目学习,转变了教与学的方式,成功实践了学生跨学科学习的改革实践,提升了教师综合化实施课程的能力,更新了课程“综合性”实践的观念,从而有效提升教师育人的目标意识、问题意识和课程综合化实施中的建构意识、方法路径上的综合意识。紧接着,巴蜀小学将这一成功经验,引入到各学科课程的综合化实施的改革探索,研发出学科工作坊校本教研新常态。

巴蜀小学律动课程体系不断丰富完善,让课程真正回归到教师、学生、教材、环境四因素动态相互作用的学校生态系统中,形成了“以学生为本,三类



课程,三重生活,三种要素”所构成的律动课程体系,促进学生健康快乐地成长。随着律动教育思想的深入,马宏对教育与管理的探索在巴蜀校园扎下了根,并在国内小学教育领域内引起强烈反响。

## 蹲下身来陪伴每一个孩子

最好的小学教育是陪伴。马宏提出“与学生脉搏一起律动”的理念,并不仅仅是指课程。在课堂之外,师生之间的关系互动与共鸣,也是她所定义的“律动”中的一种。早在巴蜀小学建校时,首任校长周勳成就认为,教师不但要学习教学法、听课、评课,同时还要学着当保姆和家人,也是学生的朋友,当然更是学生的老师。共同经历、彼此滋养的师生关系,孕育在80余年前的巴蜀土壤里。

走进巴蜀小学食堂,有一个区域特别引人注目,那就是金色餐桌。马宏校长说,学校每周都会从不同年级抽取学生代表来到这里跟自己一起用餐,通过面对面交流,倾听学生心声,了解他们最真实的想法。被选中的学生有一个特殊的任务:他们要在一周时间里,利用各种方式搜集同学们的呼声与愿望,在与校长午餐时畅谈真实感受,提出同学们的个性需求。

自“金色餐桌”开设以来,已有1600多名学生与马宏直接对话,提出建议5000余条。这是巴蜀小学践行“儿童思维”的真爱行动,也传递着学校尊重每个孩子、在乎每句心语的人文关怀,真正做到了“与学生脉搏一起律动”,让每一个孩子都成为主人。

此外,为密切沟通、更好地陪伴成长,巴蜀小学还开设了“教师金色餐桌”“家长金色餐桌”,管理开启一条绿色通道,为学校发展注入活力。马宏

说,学校会认真倾听来自一线教师和家长的真实心声,所有的问题都将记录整理,并研究跟进切实可行的问题解决方案。

在马宏的引领下,巴蜀小学的很多活动都被重新定义了。六一“儿童节”的庆祝活动,不再是少数孩子上台表演,而是分年级组庆祝,让每个孩子都可以上台展示。从2009年开始,每年六一“儿童节”,马宏都会带着学校领导班子参加到每一个年级的庆祝活动之中。2016元旦,巴蜀小学将元旦重新定义为“全校同庆的丰收节”。丰收节上,马宏会穿着节日的盛装,用上课的方式,与全校师生共话成长,带领全体教师为孩子们颁奖,共同见证孩子的成长,共同分享收获的快乐。

马宏说,巴蜀小学“人人捧着奖状回家”评价活动已经坚持了几年了,就是希望每个孩子都取得进步,每位同学都得到成长。通过巴蜀小学每位教师用心、用情、用智、用力地陪伴成长,为孩子们上小学六年涂上自信、豁达、优雅、温暖的巴蜀底色。

## “1+1+N”牵手区县学校共发展

在外界看来,巴蜀小学是一所“只许办好”的学校,巴蜀路径成为不少小学学习、复制的样本。在这样的使命下,马宏意识到,仅仅办好巴蜀小学这一所学校是不够的。一所小学校也能为促进重庆城乡教育统筹发挥作用。在“聚焦课程互助成长”访学培训会上,校长马宏饱含深情地道出了全体巴蜀人的心声。

在重庆城乡二元结构突出的情况下,巴蜀小学率先开展送课下乡、互动论坛等活动,并已经坚持了10余年。马宏带领巴蜀小学的领导团队凝练了“望闻问切、开出良方、备货上架、上门服务、整体打

## 个人小传

马宏,1986年毕业后即进入重庆市巴蜀小学任教,历任教学主任、办公室主任、副校长等职。2009年开始,正式担任重庆市巴蜀小学校长、党委书记。

## 成长之最

对自己影响最深的教育著作:《沉思录》(马可·奥勒留著)

办学管理中最有成就感的事:探索和实践城乡学校文化互助机制,用“1+1+N”模式携手区县学校开展校际互助常态化研究,带动了一大批学校的共同发展。

教育教学中最有成就的改革:研发出学科工作坊校本教研新常态,为基础教育领域的综合改革提供了一种具有操作性的、可推广的现实版巴蜀路径。

学校改革最亟待解决的问题:如何为优秀教师搭建最能发挥其优势的平台,让他们获得自身专业的高位成长,有待探索。

包的城乡学校管理“五步互助链条”经验,并结合巴蜀“梦想网校”“访学制度”等立体举措,为统筹城乡教育探索出一条自上而下的科学发展之路。

巴蜀小学的这一举动影响并带动了重庆周边区县,足迹遍及30个远郊区县。重庆市内200多所学校,直接或间接参与活动的教师达600余人次,接受培训的教师5000余人次,合计6000余人次分享到了巴蜀小学的优质教育资源。

特别是2015年马宏自己主持的名校长工作室成立以来,她与自己室成员通过项目合作、深度联盟等机制和影子培训、主题访学等常态化工作的展开,深化“1+1+N”城乡学校文化互助“发展模式”。一年来,马宏名校长工作室的五所市内优质学校,通过项目研究协同创新、携手共进。深度联盟的重庆璧山实验学校等10所学校,受益于巴蜀小学资源共享、干部派驻、影子共进、专题督学、联合教研等扶助方式,打造名校团队,培养中青年校长,助推学校校园文化建设,促进学校课程实施,加速教师专业提升,成就学生全面发展。

马宏说,这样的举动发展了周边学校,也感召了很多学校。他们借鉴复制“1+1+N”模式,也像巴蜀小学一样承担起更多的社会责任,用一个品牌带动一所学校、一个地区的生态共建,成效显著,影响深远。

为学生而办学的价值旨归,在巴蜀小学已经延续了80余年,而在马宏的带领下,这一理念已渐渐成为一种文化,化为一种自觉,流淌在巴蜀小学的教育时空里。她相信在不久的将来,将会看到更多的巴蜀影响,共同见证巴蜀精神的传播,以及巴蜀教育人责任与使命的转化延伸。

(本文由校长国培计划“中小学教师成长领航班”教育部小学校长培训中心培养基地提供)

广告

# 校园通

## 高校【车改】用车解决方案

中进汽车租赁——中央企业、上市公司

公司现为中央国家机关、中央直属机关、北京市市级行政事业单位车辆租赁服务中标企业,客户主要为机关事业单位、中外企业、高等院校等,为多家高等院校量身定制专属用车方案,经验丰富,服务专业,央企品质,值得信赖!

**中进汽车租赁**

全国统一服务热线: 400-060-7070

校园通租赁专线: 010-84012642 / 18810851127

总部地址: 北京市朝阳区王四营南花园218号