

好校长

简单,是海南省海口市琼山区椰博小学校长叶丽敏对自己的评价。“学校和家,几乎是我生活的全部。”每天迎着曙光到校,披着星光离校,从教30年,叶丽敏的工作、生活始终如她所钟爱的教育事业一样,简洁、纯粹、质朴。

然而,在学校师生的眼里,叶丽敏却很不简单。她是教育部中小学名校长领航工程“叶丽敏校长工作室”主持人,曾获全国师德标兵、全国妇女创先争优先进个人、全国优秀小学校长等荣誉称号。在他们看来,叶丽敏有着雷厉风行的工作作风和扎实高效的业务能力,正如一只领飞的“头雁”,带领学校振翅翱翔。



清晨,上学的学生向叶丽敏问好。

刘晓惠 摄

她办学“办一所,成一所”,从教30年,她让自己更优秀,带动更多师生成长

叶丽敏:“头雁”领飞赴春天

本报记者 刘晓惠

做事有谱 拿出“敢飞”的精气神

生在农村,长在农村,叶丽敏的教育梦想也萌芽在农村。小时候,她的家紧邻着一所乡村学校,从记事起,她就时常来到学校、透过窗户观察校园里的一举一动。

“讲台上的老师威风凛凛,神采奕奕,真是了不起啊!”教师的伟岸形象就这样烙在叶丽敏心中,她立志今后要成为这样的人。

流转的年龄拉近了梦想与现实的距离,叶丽敏如愿考上了广东琼台师范学院(现海南琼台师范学院)。1991年毕业后,她在海口市琼山区第一小学当了13年教师,由于工作业绩突出,2007年她被提拔任命为琼山区第五小学校长。

“那时,当校长这件事并不在我的职业规划范围内,也从来没想到,只能硬着头皮往前走。”面对挑战,叶丽敏拿出了“敢飞”的精气神,迎难而上。

当时的琼山五小是一所新学校,叶丽敏走马上任后,广大家长对其抱着观望甚至质疑的态度,新学校配上“零经验”的新校长,能办好吗?

叶丽敏没有受外界杂音的影响,对于学校的发展规划,她心中有谱——学校一定要走文化内涵之路,让文化引领学校,让文化滋润师生成长。

谋事有基 唤醒“先飞”的意识

雁飞千里靠头雁,一校之长不仅要有真抓实干的担当作为,也要有洞察事物的远见卓识。椰博小学副校长刘坚与叶丽敏共事30年,在她看来,叶校长

叶丽敏从建构学校文化体系入手,坚持“魅力教育”的教育哲学,通过制定出契合学校文化内涵的规章制度,引导师生把学校文化内化为价值观,外化为行为习惯。

不到几年光景,琼山五小的办学成效已有模有样。自2007年正式上任校长岗位以来,叶丽敏先后接管过三所学校,分别是琼山第五小学、琼山第三小学、琼山区椰博小学。

在同行的眼里,叶丽敏办学“办一所,成一所”。她所管理的学校,文化氛围浓厚,学风优良,师生面貌蓬勃向上。“你怎么能做到这么自信,把学校管理得这么好?”不止一个人这样问,她都笑着说:“因为我背后有秘密武器。”

叶丽敏的“秘密武器”指的是几位曾教过她的教师,尽管毕业多年,叶丽敏仍与他们保持着联系,“我在他们身上得到教育的启蒙,每当我遇到困难,向这些教育前辈求助,他们总能给我前行的力量和智慧,他们是我‘敢飞’的底气。”

从几位恩师身上,叶丽敏更加明确,老师对学生的影响是深远的,“所以只有让自己更优秀,才能帮助、影响更多师生和家长”。

是一位在教育上有超前思维,能领头“先飞”的校长。

刘坚清楚地记得,2009年,叶丽敏想在学校里设立一个研训部门,主管教师培训工作。当时全区所有学校都没有这样的部门,教师培训工作由教务处、教导处等部门负责,抓手不够、力度不足。

叶丽敏认为,教师培训是教师成长和学校发展过程中的重要环节,需加以重视。于是她向教育部“打了一份报告,请求在学校里设立研训部门,重点抓好教师培训工作。”

在一所学校里新增行政部门,涉及编制、人事等种种事务,在当时

来说并不容易。在叶丽敏的再三坚持下,教育部门同意学校成立研训处,但部门只能由学校自主设立,没有上级任命,主管者处于“有位、无职务”的境况。

回校后,叶丽敏向刘坚说了自己的想法,并询问她是否愿意“委屈”担任研训处主任。刘坚毫不犹豫地答应了,“这对学校来说是好事,没有职务没关系,最重要的是能带领老师进步,促进学校发展”。

此后,琼山五小作为全区第一个设立研训处的学校,将教师培训工作从教务处的常规工作中独立出来,使教师的专业成长更具指导性、指向性,学校教学质量也因此年年攀升。

刘坚在学校里担任了7年“有位无职”的研训处主任,直到2016年,全区统一在各校设立研训处,她才得以被正式任命。“叶校长用7年‘先于全区’的实践,证明了这件事的正确性、必要性,她在学校管理上的超前思维令人敬佩。”刘坚说。

成事有道 编织“能飞”的“翅膀”

一所学校的发展力源自一支优质的师资队伍,梳理三所学校的办学历程,叶丽敏认为师资队伍是这三所学校取得良好成绩的关键所在,“优秀的教师队伍,就是学校得以翱翔的双翅”。

2019年,椰博小学初建落成,叶丽敏到此受任新职。这是一所崭新的现代化学校,面对一支遴选于全国、平均年龄34岁的年轻队伍,叶丽敏提出了学校的工作信条:激情、速度、卓越。为了激发教师的成长激情,她以多年来一直坚持的“阅读”和“行路”为抓手,引领教师放大成长格局。

叶丽敏十分重视培养教师的阅读习惯。每到一处出差,她总习惯到各地搜罗好书,带回学校,赠予教师们传阅。她组织读书分享会,开设“我是阅读者”课程,常常拿出自己的工资设立校长基金,奖励爱读书、会读书的教师。

除了引领教师“读万卷书”,叶丽敏还带教师“行万里路”。访名校、拜名师是椰博小学给予每一位教师的成长“终身福利”。每年学校都会给优秀教师一定的学习奖励金,并给予年度最佳教师外出开展名校访学的奖励,使更多教师拓宽视野,望向远方,助力他们在专业发展的路上走得更远、更好。

“先飞”是一种意识,更是一种实践。叶丽敏常常把“先飞”的作风贯穿学校管理的方方面面。在叶丽敏看来,管理学校工作要有经营事业的思路,管理者要做到“管理前置服务”,先想教师所想,先盼家长所盼,工作必须提前做。

“规划2021”“奋进2022”“深耕2023”……在椰博小学六年发展规划书中,叶丽敏特地为学校每年的发展列了一个关键词,“这是学校前行的灯塔,不仅是印在纸上、挂在墙上,更要落在行动中”。

为了让行动落地见效,椰博小学变革管理模式,学校许多工作从原来的会议室汇报部署方式改变为行动督导,依据评价细则,现场指错纠错,当场整改纠正。

“当校长很容易,只要你把每项常规工作落实到位,工作就能见成效;当校长也很难,‘落实到位’说得容易做到难,把价值观念付诸实践,这是耐力、体力、毅力的较量。”叶丽敏说。

在琼山第三小学时,叶丽敏曾成立教师“商养书院”,如今在椰博小学,她又成立起教师“智育书院”。每个书院的成立,都是为了创设一个没有围墙的学习空间,帮助教师夯实教育理论功底,拓宽实践轨道。书院犹如小学校园里的“大学”,邀请高校教授、地方教育专家加盟,书院开课时间固定为每年8月底,一年一个主题。

“我们努力为教师营造一种大学里的学术氛围,引导教师追求‘纯学术时光’的幸福。”叶丽敏说,学院式学习可以引导教师大量阅读专业书籍,与专家的思想进行碰撞,帮助教师形成自己的教育主张。

叶丽敏爱惜青年教师人才,为青年教师架设了多种成长通道,开设青年教师成长营,通过传帮带的方式,借助外力,结合内力,建构成长指标,赋予成长任务,促进青年教师专业发展。

如今,琼山五小、琼山三小、椰博小学已成为当地百姓有口皆碑的好学校,获得广大师生家长的认可。有学生家长评价:“都说‘一个好校长就是一所好学校’,这句话用在叶校长身上一点不假,有了她的领飞,学校发展必能展翅翱翔,飞向教育的春天。”

探索者

济南市胜利大街小学校长王念强——

以“宽基教育”点燃师生激情

特约通讯员 张桂玲

“教育土地上生长起来的成果不同于谷物,不同于树木,而是与人息息相关。”在山东省济南市胜利大街小学——就是19年的校长王念强,在被问及“胜利密码”时,给出了这样一个回答:“从2003到现在,走过这么多年,我们的‘宽基教育’也才刚刚开始。”

一句“刚刚开始”,在王念强温和而坚定的脸上,掠过的是风轻云淡,一所名校和它的“胜利密码”也渐次展开……

给儿童打好终身发展基础

1987年师范毕业走上三尺讲台,王念强先后在济南市六里山小学、南上山街小学、育贤小学任教过数学,担任过副校长和校长。2002年,正值人生盛年的他,带着沉甸甸的使命感走进了济南市胜利大街小学,也迎来了一个前所未有的新挑战。

胜利大街小学的前身为山东省保育小学。1948年底,学校随着济南战役的胜利而诞生。面对这样一所有着红色基因、文化底蕴深厚、在社会上已享有较高声誉的老牌名校,王念强并没有急于去烧新官上任的三把火,而是深入课堂、教师与学生中间,默默地观察、调研。

他深知,作为学校的掌舵者,首先要明

晰的就是办学方向。教育的终极目的是什么?一所小学应承担的使命是什么?在他抛出的一个个问题中,学校教师们也逐渐达成了共识:“小学教育是基础教育的基础,成才不在当期,要为儿童打好终身发展的基础。”

通过一次次的座谈、讨论、研究,2003年,“宽基教育”基本成形。“宽基教育”即强调以身心强健为起点、以夯实基础为准则、以创造成为手段、以铸造人格为归宿。其核心理念体现为三个关键词:基础、创生、人格。其中,创生即创造、生成,强调学校教育要以不断创生的教育激情去开启学生个体全部的生命力,以达成学生终身的自我发展。

之后,在持续18年不间断的实践、研究中,“宽基教育”也经历了一个不断迭代升级的过程。而今,已成为胜利大街小学走向全国的一张魅力名片。

好玩的课程和“润”出来的素养

“宽基教育”的方向明晰了,但问题也来了,怎样才能具体的教与学活动中,实现以人为本的“创生”?

在王念强看来,校长就是要始终把握好教育的变与不变。因为,教育一方面要

在方法、策略上勇于创新,常变常新;另一方面在方向、本源上还要守住规律、回到常识。

“好素养不是教出来的,而是润出来的。”在胜利大街小学拓展课程维度下创生的“四学四玩”课程内容正是对王念强这一教育观念的生动注解:参与,让德育更好玩;体验,让科学更好玩;欣赏,让艺术更好玩;自创,让阳光体育更好玩。

以体育为例,如何自创,才能让阳光体育更“好玩”?体育教师俞健说,他们的秘诀就是以体育课、阳光大课间体育活动、“体育达人赛”为载体,贯穿技能、汗水、笑声三元素,让学生在会玩、爱玩、乐玩中达到增强体质、体能、体格的目的。

在体育课堂上,针对不同年龄段学生的年龄特点和运动能力,体育教师自创出很多“玩”的方法,在技能教学中融入游戏元素。

阳光大课间活动和“体育达人赛”中,学校、师生和家长等的自创“玩法”,同样也是常变常新的。如,以班级自创和个人自创为导向的“我的活动我设计”“活动器材我制造”,以及吸引家长参与其中的“每日一练”体育家庭作业、“家校联动”亲子锻炼等活动,将趣味性、健身性、艺术性、竞技性巧妙融于一体,成了胜利大街小学一道独特的风景线。

最好的管理不是命令而是“给”

要做好“宽基教育”,最需要的是视野宽、思想宽、路子宽、知识面宽的“宽基教师”。如何锻造这样一支“宽基队伍”?王念强说,最好的管理不是靠命令,而是“给”:给方向、给空间、给服务、给影响。

从2013年起,王念强就提出了“为学校每位教师建立工作室”的理念。如今,占地面积仅11亩多的校园,已经被教师们一个个各美其美的工作室“占据”。如科学教师李宝林种满瓜果蔬菜的“奇妙百草园”,语文教师唐芳盼的“阳光食育坊”,数学教师张思猛的“数学+益智创客实验室”……

王念强认为,教师在自主、自觉、自动、自新的成长状态中,走向人人“有方向、有规划、有项目、有特色”的理想之境,正是对学校“人的胜利”最好的注解。

“好的机制,能点燃人。”王念强强调,教职工学术积分指标体系,是学校教职工评价机制中非常重要的组成部分,也是引领教师自主发展的强力引擎。“每学期末的学术积分情况,不仅能较全面地反映每名教职工的业务素养,还能客观地表现他们一年学来的学术贡献和成长状态,并借此有针对性地帮助教师找到未来更好的成长之路。”王念强说。

在乡村

何光明:

用“字门拳”擦亮学校名片

通讯员 雷杰能 本报记者 甘焜

双手一捺,上右脚;上马双手打出团风手,右手一提……这是江西省高安市黄沙中学学生在大课间演练毛家“字门拳”的情景。

每天大课间时间一到,黄沙中学的学生们纷纷从教室跑向操场,排成整齐的方阵,伴着优美激昂的音乐,喊着响亮的口号,一齐演练“字门拳”。每当此时,校长何光明总爱在校园里巡视一番,像在检阅自己的部队。

4年前,何光明由石脑初中调任黄沙中学校长,那个时候,“字门拳”在学校属于小众运动,全校只有兴趣小组的二三十名学生热心打拳。

何光明介绍,“字门拳”又叫“八法拳”,民间多称为“打狮子”,发源可追溯到明朝永乐年间。每套拳术的手法和身法,都用一个汉字来命名,一共有8个套路,用“残、推、援”等8个字命名,所以叫“字门拳”。

“来黄沙中学后,我思考的第一个大问题就是怎样把学校办出特色来。经过广泛调研和深入思考,并集中全校师生的智慧,最终决定依托‘字门拳’发祥地毛家村位于学校附近的资源优势,以推广普及‘字门拳’为抓手,打造办学亮点,从而带动学校的发展。”何光明说。

为把“字门拳”这张学校名片擦亮,何光明费尽了心思。他想,要让“字门拳”由“小众”变为“大众”,必须要让“字门拳”进入课程,采取体育课教学+大课间各年级学生集中演练的模式推广。于是从初一年级开始,每周开3节体育课,学生参与率达100%,力争每一个学生毕业走出校门时都能够打一套完整的“字门拳”。

推广工作遇到的第一个难题就是教练不够,因为全校只有4位专职体育教师。何光明召开了几次班子会,专题研究这一问题。

学校把“字门拳”第五代传人毛永贵请进学校传授拳技,同时派体育教师去毛家村学习“字门拳”。

每学期第一个月,各班选出两个好苗子作为种子选手,由毛永贵集中训练。在体育课中,种子选手把学到的技艺传授给其他同学,通过学生间的交流、研磨,初步掌握了“字门拳”的动作要领。

每学期的第三个月,由学校指派“字门拳”的优秀学员下到各班进行动作集中指导。最后一阶段再请毛永贵来学校指导,进一步规范动作,整体提高高中生打“字门拳”水平。

何光明扑下身子,抓实抓细推广工作的每一个环节,重点抓好每天大课间的学生集中演练。学校教务处组织力量进行督查、考评。每年4月,学校都会进行全校性的“字门拳”学习成果大展比,大力营造打“字门拳”的浓厚氛围。

简单的事情重复做就不会简单。据何光明观察,由于常年抓学生练拳,打“字门拳”已经成为学生的自觉行动。只要一有空,学生们大都选择去打拳,在学校玩手机的比以前少多了。“学生们每天锻炼的时间都在一个半小时以上,校园氛围也更好了。”何光明说。

不少教师发现,打“字门拳”强身健体的效果非常好。以前学生围着操场跑步,跑到两三圈时就有很多人累得气喘吁吁、大汗淋漓,现在学生们跑两三圈都非常轻松。

特别让何光明兴奋的是,通过开展群众性的打“字门拳”活动,学生的精神面貌发生了可喜的变化,学生练就了吃苦耐劳的本领。“有了这种吃苦耐劳、自强不息的品质,学生在学习上遇到什么样的困难不能够冲过去?”何光明说。

自推广“字门拳”后,不但学生的中考体育成绩整体提高了,而且文化成绩也整体提升了。以前学校中考综合考评一直在全市排后,去年却跃居全市第三名。

现今,黄沙中学已被确定为江西省非物质文化遗产(字门拳)传播基地。何光明说,他将与学校师生携手在新起点上再发力,让非遗文化真正地“动起来”“活起来”。

征稿启事

中国教育报校长周刊·人物版聚焦有全国影响力的知名校长,发掘有作为的中青年新锐校长,关注着力提升乡村校办学质量和活力的基层校长,并追溯在过去岁月里有一定影响力的老校长,以人物报道作为纽带,联系凝聚广大校长。校长周刊·人物版开设了“好校长”“探索者”“在乡村”“老校长”等栏目,基本能兼顾各个类型的校长。

“好校长”:聚焦在中小学办学方面能破局、为解决办学普遍性问题提供新思路、能凝练提出自己办学主张的校长,校长须在全国有一定的影响力。

“探索者”:发掘成长中的、有一定影响力或者在某一方面有独到探索的中青年校长。

“在乡村”:关注探索适合乡村教育发展道路的基层校长。

“老校长”:追溯在类似“百年老店”的中小学校发展历史上起到关键作用的校长,通过重温老一代教育人的故事,以期对当下的办学有所启发。

您身边是否有这样的校长?他们自身有哪些特质?有哪些让人共鸣、启迪思考的办学故事?做出了哪些成绩和影响力?欢迎提供稿件或线索。

投稿邮箱:xiaozhangjyb@163.com,来稿请注明联系方式,并务必确保内容完全属实。