

好校长

在浙江嘉兴南湖旁有一所百年名校,在她的带领下,学校在第二个百年之初落成了新校园,深化了新课改,开启了新征程。

在教育部 国培计划 中小学名校长领航班中,她被其他学员推举为学习委员,每个学员都慕名前往她的学校学习考察。

在长三角一体化发展示范区的嘉善县,她与来自上海的领航班校长张悦颖联合成立两张 校长工作室,带动示范区中青年骨干校长共同成长。

从教30年,她的教育空间不断生长。她就是嘉兴市实验小学党委书记、校长张晓萍。



张晓萍向学生颁发毕业证书。 学校供图

扎根课堂30年,为师生和学校发展不断寻找无限可能

张晓萍:我的“教育空间”在生长

本报记者 蒋亦丰

1 守正与出奇 开拓办学理念和实践空间

张晓萍出生于嘉兴一个教师家庭,教书育人是她从小立下的志向。亭亭玉立、青丝如绢,透着江南女子的秀气、温婉,使得张晓萍一站上三尺讲台就深受学生喜爱。

张晓萍教过语文、思想品德、科学,直到现在,她还担任两个班的科学老师。如果脱离了与孩子们的课堂交流,就会削弱我对教育的思考和灵感。

守正课堂30年,张晓萍的课却又不同一格。

在2001年的南湖之春教改展示活动上,张晓萍别出心裁地带来了一堂“让玩具屋亮起来”的课。她先和美术老师合作,让学生分组用泡沫板设计制作了一个各具特色的玩具屋。然后,张晓萍引导学生如何在玩具屋里连接电路、点亮灯珠。跨学科合作,又是随机选班,挑战十分大胆。没想到学生兴趣被彻底点燃,课堂收到了出人意料的效果。直到现在,南湖之春都鲜有教师尝试过类似的展示课。

以学生的立场去思考和创造,就能驾驭好课堂,学校的办学亦是如此。张晓萍说。

上世纪90年代,互联网刚进入国内,张晓萍就在学校成立了红领巾网校,鼓励学生进行网页制作。在义务教育新课改启动前,张晓萍就试水小学生课题研究。有了这个基础,而后的几年,学校开发了一至六年级的综合实践探究手册,做中学成为学生的学习标配。

从2008年起,张晓萍在全校牵头研究小学和谐教育发展性研究。2016年,《中国学生发展核心素养》颁布,要求学校课程能在清晰的教育哲学统领下形成育人整体。由此,张晓萍提出了新儿童教育的构想。

新儿童教育,即培养健全人格、健康生活、学会学习、热爱劳动等十个方面的核心素养,设计各学段具体育人目标指标体系,形成中国学生发展核心素养的校本化思考。

基于新的理念框架,张晓萍推导出了一个全新的课程公式:1+1+N。第一个必修课程1,是国家基础学科课程的校本化实施,各基础学科融入一至两门校本课程,同时进行跨学科融合与统整,形成数学与科技、品德与社会等五大领域的课程。

第二个必修课程1,为主题实践课程,引导学生通过调查、访问、探究、设计、制作、体验等方式,实现知识的活学活用。STEM学习(即科学 Science、技术 Technology、工程 Engineering、数学 Mathematics)结合的跨学科综合教育)水到渠成。

X则是吻合学生个性的选修课程。张晓萍牵头从年级、校级两个层面分头实施:年级由师生通过选课平台双向选择,实施走班选修;学校开设了近80门选修课。

对此架构,张晓萍喻之为课程综合体,除了学校内部的自产自销,校外的优质资源也因为综合体的影响力前来集聚。

2 刚与柔 构建学校和谐共生的文化空间

在介绍学校、汇报工作时,张晓萍有个习惯:喜欢谈“我们”,而不是“我”。我反复向老师们强调,在学校里每个教育工作者都是集体的一员,校长亦不例外。张晓萍说。

强调个体之于集体的关系,是对集体的认同与呵护。

建章立制,是张晓萍管理思维中刚性的一面。张晓萍认为,校长要解决办学中的各种问题,必须克服情感、情绪的影响,想清楚问题的原因是什么,弄明白汇聚哪些资源来解题,从而找到最理性和有效的路径。

3 “小家”到“大家” 打开个人职业生涯的发展空间

2013年,张晓萍被南湖区教文体局提拔为局党委委员。当区领导找到她谈话,希望她能够从学校管理转向行政管理岗位时,张晓萍答道:我希望一辈子扎根在教育一线,为师生、为学校发展寻找无限的可能。

此后,张晓萍相继入选首批浙派名校长培养工程人选、长三角中小学名校长研修班学员、教育部中小学名校长领航工程个人的职业生涯空间进一步拓展。

2019年,张晓萍带领工作室学员深入国家脱贫攻坚的主战场,四川凉山州越西县。在支教送教过程中,张晓萍发现当地留守儿童的

心理问题十分突出。不少学校虽有心理咨询室,但由于没有专职的心理教师,帮扶活动难以开展。

不久后,张晓萍选派了工作室成员校的几名专业老师,在北城小学成立了当地首个心理健康教研组,开展了心理活动周、知心姐姐、关爱孤儿心理团等一系列活动。考虑到许多学生住址偏远,家长多身在异乡,团队首创了线上线下相融合的亲子课堂,通过视频亲情连线,让老师、家长、学生进行心灵对话。

参加了一次亲子心理课后,学生木尔布莫的家长激动地说:感谢学校提供了这样的学习平台,感谢嘉兴来的老师给我们带来精彩的课堂,我会努力做孩子的一面镜子。

2020年,张晓萍又主动融入国家战略,联合为领航班校长的张悦颖在嘉善县成立两张 校长工作室。工作室现有10个成员学校,张晓萍和张悦颖一起指导学员们科学规划学校课程,学习经典教育名著,通过下校诊断、主题研修、办学实践展示等措施,探索区域中青年骨干校长的成长发展机制。

手植垂杨三万株,春来新绿满南湖。张晓萍将家国情怀融入了个人的职业生涯,而在她的引领下,越来越多的教育人也找到了生长的教育空间。

庭成长联盟,张晓萍将各种不可能变为可能,教师们称她是敢想敢拼的“铁娘子”。

铁娘子也有柔的一面。2009年下半年,学校绩效工资方案在教代会上一次性通过并落实到位。但春节后,张晓萍听到了教师间的一些不同声音。如果任由猜疑、不信任蔓延开去,必将影响学校团队的凝聚力。

张晓萍策划了一系列拓展活动,高空抓杠、盲人方阵、翻越人墙等,教师们必须密切配合才能完成任务。

这些和谐的精彩画面被录制下来,制作成一部部反映学校柔性文化的微电影。张晓萍还主编了《家文化》季刊,收录教师中的感人故事,传递更多正能量。

在乡村

蒋丛青:

一生只为瑶山 学子走出大山

通讯员 林满仔

第一节,伸展运动,双手要完全伸开,与肩膀平直。走进学校校门,一位身材瘦小、两鬓些许斑白、身穿短袖的中年教师,正精神抖擞地纠正学生广播体操的动作。这位教师正是湖南省永州市江永县清溪小学校长蒋丛青。

清溪村位于湘桂交界处萌岭山下,这里群峰连绵、山路崎岖,距县城50多公里,是瑶族聚居地。在这个村庄里,蒋丛青一家备受尊敬,因为他家三代都在瑶山教书,蒋丛青已教书36年,他的父亲蒋浩和女儿分别在瑶山教书29年和6年。他们被乡亲们称为“最可爱的一家人”。

长大后,我就成了你

蒋丛青的父亲蒋浩是新中国成立后清溪村里走出的第一个师范大学生。当年他毅然回到艰苦的家乡,肩负起乡村教育的重任。因为一心扑在农村教育上,他很少顾及自己的孩子。

长大后我就成了你,才知道那个讲台,举起的是别人,奉献的是自己。这是蒋丛青最喜欢的一首歌的歌词。

从小和父亲聚少离多的蒋丛青,1985年,放弃了当乡聘干部的机会,选择到离家几公里远的清溪村当一名代课教师,蒋丛青清楚地记得,当时父亲将一枚自己珍爱的园丁荣誉纪念章送给了他。

留在大山里,让更多的孩子用知识改变命运。这就是父亲对他的期望。上世纪80年代中期,蒋丛青所在的江永县全县教师人数已经从50年代的257名增加到了1982名。那时蒋丛青每个月的工资只有45元。

转为公办教师后,除了坚守清贫的生活,蒋丛青面对的工作难题就是留守儿童问题。他们普遍缺少爱的呵护,蒋丛青每天除了进行家访,还要到处寻找那些放学的孩子。

我想跟我父亲一样将我的一生奉献给瑶山,让山里的孩子有了资助他父亲。任教36年来,她始终不会忘记瑶瑶为了资助他父亲,到山上找野香菌卖,卖鸡卖鸭,半个月才为他父亲凑足学费和路费。

对症下药,激活乡村校课堂

这所只有6名教师、63个学生的“袖珍”学校地处偏僻瑶乡,落后的地域条件,很难留住青年教师。

学校虽小,但仍需配备各室和功能室,人员不足,难度很大。他冥思苦想,终于找到了方法。他先从管理制度入手,召集所有教师,制定、完善学校相关管理制度,并合理分配工作。

乡下的孩子比较好动,课堂上总是安静不了几分钟,教师们为此伤透了脑筋。

课堂纪律很重要。在蒋丛青看来,课堂管理首先应抓好课堂纪律,才能提高课堂效率。他结合学校学生的特点,分年级对症下药,制定了不同的课堂纪律规范。

比如低年级的孩子年龄小、自我控制力差,知识内容则突出有趣,让孩子们玩中学。高年级的孩子更注重专注力和纪律性的培养,强化学生自主学习监督模式。蒋丛青说。

管理规范了,他又琢磨着如何提高教师们的教学能力。2020年正值县里出台人才联村措施,他马上利用这一契机,积极向县城对接校申请有经验的教师来校开展至少两次送教活动,同时争取县级教师培训的机会,通过以培促教、人才送教等形式,激活了老教师们的教学动力。

他还根据瑶山学子动手能力强、思维能力弱的特点,将劳动实践教育渗透到课堂中。同时与一直扎根在清溪村小的教师一起开展教学调研,形成了一套针对瑶山学子的有效的教学方法。

如在他的语文课堂上,他将本地孩子们常见的黄瓜、萝卜、豌豆、夏橙、香柚等蔬菜水果作为上课工具。在讲授《一个豆荚里的五粒豆》课文时,他就将一把豌豆带上课,让孩子们近距离观察豌豆的形状,同时告诉孩子们劳动不易,要珍惜粮食。

关爱学生,打造“小而美”乡村校

蒋丛青倾尽全力爱护学生,把他们当成自己的孩子。在国家没有普及义务教育的年代,他经常用微薄的工资为家庭贫困的学生垫付学费。他说:过去山里人家穷,老师给学生垫学费是常有的事,现在国家实行免费义务教育,不用再为学生垫付学费了。

学校三分之二的孩子是留守儿童,留守儿童的教育和行为养成是他近年来心头的一件大事。为了能够了解每一名留守儿童的具体情况,他经常利用休息时间到学生家家访,帮助他们解决力所能及的事,鼓励他们在家帮助爷爷奶奶做事,在校认真学习,以好成绩回报远方的父母。

作为清溪小学的校长,他身挑重担,担任四年级语文教学工作的同时,兼任四年级综合、体育等科目的教学任务。2018年国家补贴专款,开展学生免费午餐,蒋丛青又多了一项工作内容:为孩子们购买食材,置办午饭。为了支持蒋丛青的工作,妻子桂春秀也帮忙在学校做饭。

我喜欢校长爷爷和老师们煮的菜,好吃极了。孩子们吃完饭后,也总会抢着洗碗,收拾餐桌。

他以身作则,默默影响着老师和瑶山的孩子们,吃苦耐劳、善良、坚韧、乐于奉献的精神在瑶山学子心中慢慢生根发芽。而学校也在他的和教师们的努力下被打造成了小而美、小而精的乡村小学。



扫码阅读 本版征稿启事

老校长

人格的磁石

——记天津市第四中学原党总支书记张善忠

魏永田

在建党100周年即将到来的时刻,我又想起了天津市第四中学的原党总支书记张善忠。他虽已退休,但他的形象时常在我脑海里回荡。天津四中是天津解放后共产党建立的第一所中学,其前身是怀着爱国主义传统的党民中学,这样算来,学校也有110年历史了。

无私才无畏,教育更有奔头

张善忠是上世纪80年代初上任学校党总支书记的,大家都称呼他为老张。当时,国家刚完成拨乱反正,教师们的积极性大增,校园里春意盎然,教师们纷纷向党组织递交入党申请书。

某历史教师因历史问题,解放初被取消预备党员资格,而后,阶级异己分子的帽子严严实实地压在了他头上。坎坷没有动摇他追求共产主义的初衷,1980年平反后,刚进四中门,他就递交了入党申请书。

老张进一步调查,这位教师的历史问题并不严重,他当时参加革命工作反倒格外积极。老张又调查了他工作过的单位,评价都是两个字:先进。对照党章,他和支部同志们认为,这位教师可以入党。可上级党委几次否定。老张想,党的路线是实事求是。执着的他抱着档案登市委大楼,据理力争。直到1983年春,新的政策精神下来了,这位教师的入党问题终于上了支部大会。会场外,几位老教师流下了热泪,激动地说:知识分子真的有奔头了!

1985年春,上级决定占用四中操场给教师盖宿舍楼。老张一听急了,心想,国务院早有规定不准占用操场,可为什么又要别肉补疮?一群教师涌进门来:书记,我们住房有困难,可宁可不要,也不能占操场,那是咱的事业!

这位山东汉子,牛脾气又上来了,二话没说,径直找到领导,被顶回,再反映,仍不允。老张没有放弃,跟另一副校长连夜各方反映,最终领导批示:不准占四中操场!老张的眉头展开了,他坦诚地说:咱决不是跟领导过不去,无私才能无畏啊!

他和校长商议始终抓住德智体美劳不放,提出要一朵花而不是一个瓣,以德促智的口号,大抓学习目的、学习动机、师生关系,创造性开展了五讲四美、两史一情教育。教育部和团中央分别来校调研,予以肯定。

开拓创新,让教师个个争先

评职称、涨工资,这在其他单位看似比造宇宙飞船还难,可在四中都很顺畅。诀窍何在?某年调资,不少同志撇嘴。张善忠说:有些规定,确有不合理之处。

大伙一听书记都明白,气先消了一半。他接着说:咱知识分子看事要看大看远,国家眼下有困难,职称、工资问题又这么多,就是孙悟空来了也不能一下子解决。有的党员、干部主动让出调资、职称名额,所以每次难事都迎刃而解。

有段时间,花钱请家教成了社会潮流,

可工资家庭哪有那么多钱?老张看在眼里急在心上,他忙跟校长商量,两人志同道合,当即拍板。转头,校门口贴出了醒目布告:免费辅导班招生!

消息传出,四面八方的家长连夜排队报名。一位家长感慨:有些人把办班当摇钱树,而四中却免费,真为社会带了好头!校内,教职工争先报名,为辅导班任教、服务。

老张坚持读书学习,一年接一年,一环扣一环地打出党建、四中牌,通过系列活动,讲理想,讲宗旨,大抓党员的先锋模范作用,建成了天津四中逐年提升的显著特色。教职工的思想政治工作,老张更是走脑子,跑大学、去塘沽、上北京,针对热点难点问题请专家作报告,搞活动。

一次坚持党的领导,报告会,他问一个青年教师:怎么样?那老师反问:报告人肯定是党员,卖瓜哪有说瓜苦的?他意识到有的教师还不认同,于是从郊区请来一位民革中央常委、油漆专家,老人用亲身经历讲了没有共产党就不能教中国、发展中国。那位青年教师连说:我服了!

他还精心策划答辩会、抢答会、谈心会、现身说法、社会实践、赞颂师德火花等活动,有滋有味。教师们胸怀朝阳,心情振奋,教书育人,个个争先。全校光全国先进便有6人,市级先进20余人。

做实事好事,如同繁星无数

说起评先进,老张总是让给他人,区教育局

党委做主推荐他为全国优秀教育工作者,可200元奖金成了他的心病。恰好,教政治的刘老师的儿子小勇得了肾病综合征,花了上万元。老张把奖金塞进刘老师的手里:拿去吧,顶不了多大用!刘老师从别人口中知道钱的来历,咽下了。消息传出,四中师生及小勇学校的师生都纷纷捐款。

老张带头为师生做好事、办实事,教师们说,他做的好事像天上的繁星,没数了。老张出身贫苦,当儿童团长时就懂得共产党,上高中时便入了党。他说,处处为百姓的初心不能忘,这是共产党员的基本功。

年近花甲的邓老师患病,老张一天一趟医院,接专家会诊,找人寻药,体温仍不下降,他当机立断,转院!他亲自将邓老师抬上医院五楼,邓老师的病果然奇迹般地好了!

那些年,老张不知踏破多少单位的门槛儿,作揖说好话,解决困难教师住房十几间,谁家老人有病,他都帮忙找医生,还为坎坷一生的老同志跑,一下子落下了户口,为一个临时工的孩子上学奔波。

他像一块磁石,把全校教职工的智慧和力量凝聚起来,天津四中的教育质量一年上一个大台阶,成为首批国家级高中示范校。1989年学校党组织成了天津市普教系统唯一的全国先进基层党组织,老张光荣地出席了全国表彰大会。1999年底市委宣传报道组又在《天津日报》头版头条大幅报道了《解读四中现象》。

(作者系天津四中原校长)