

好校长

学校犹如巨大的蚌壳,蕴藏着大小不一的珍珠,如何使其规整有魂

金艳:用文化的细线串起散落珠子

本报记者 郑苾生 通讯员 马绮徽

校长名录:
金艳,甘肃省兰州市城关区水车园小学校长,教育部国培计划 中小名校校长领航班学员。

走进甘肃省兰州市城关区水车园小学,一方小池中屹立着两架缓缓转动的水车,潺潺清水随水车流动,水声悦耳。这所藏身于兰州市主城区闹市小巷的学校,因其个性化育人的办学特色备受瞩目。

近年来,该校校长金艳更是将黄河品质、水车情怀、的文化理念引入学校发展中,提出了尊重差异、挖掘潜力、张扬个性的办学思想,形成了润泽教育、适性扬长的办学理念,让学校这架水车,精细浇灌幼苗。

让文化成为学校发展的底色

金艳出身教育世家,曾祖父金香泉于上世纪30年代创办兰州市榆中县金崖第一女学校,祖父金培水从教多年,获得兰州市优秀教师等多项荣誉;父亲金俊高任金崖中学校长,从抓常规管理制度入手,让原本在全县排名靠后的金崖中学的办学水平有了质的飞跃。

在这样的家庭中长大,金艳对教育有着先天的亲近感和热爱,当教师的理想种子从小就种在了她的心里。在祖父的建议下,金艳的中考志愿选择了师范院校,并以优异的成绩被榆中师范学校录取。

她耳濡目染祖辈和父辈对教育事业的坚守,金艳也决心为这个积淀绵长的教育世家再添一笔新内容。

师范学校毕业后,金艳如愿成为了一名语文老师。她阅读广博,思维敏捷,善于创造性地开展教学,得到了很多同事和领导的认可。2007年,金艳出任兰州市五泉小学校长,这是她第一次担任校长。在五泉小学,金艳以“大文化”理念规划学校的长远发展,打造了以“泉水精神”为核心的校园文化,创建了“协力、负责、多元”的管理文化。

依托五泉山的历史文化背景,她用泉水甘甜、清澈、奉献的内涵,赋予学校教育以智慧、博爱、执着的意义。随着“泉水精神”在校园内的浸润、生根,五泉小学也逐渐声名鹊起。

三年后,金艳凭着出色的管理能力,调任水车园小学校长。文化的影响悄无声息,又力量巨大。在教育世家和五泉小学的成长经历,让金艳深感



金艳和学生们在一起。

学校供图

文化对人影响的深远,在水车园小学,她再一次提出了自己文化育校的教育主张与润泽教育、适性扬长的办学理念。润泽文化之于学生的熏陶,犹如春天的暖风拂过脸颊,有一种温润柔和的效应,有一种诗意盎然的境界,有一种潜移默化的氛围。

营造优美的校园环境,契合学校文化主题,彰显潜移默化的育人功能,是金艳提升办学品质的文化追求。她树立了黄河品质、水车情怀、的核心价值观念,并对校园实体景观、墙面布局、建筑物、道路等进行了整体布局。

一所学校,就如同一个巨大的蚌壳,里面蕴藏着各种大小不一、零散分布的珍珠,特别需要用文化的细线串起一众散落在校园里的珠子,使其规整而有魂。金艳说。

适宜的教育唤醒学生潜能

2011年春季学期,金艳在水车园小学任校长的第二年,开始思考课程改革,她认为,千篇一律的课程只会让学生读死书,而每个学生都是独一无二的,应该个性化成长。林木非培植根株弗成。我理想中的教育犹如艺术之于苗木,润其根、涂其叶、矫其形,顺其长势而成可造之材。金艳说。

于是,她产生了做校本课程的想法,逐步构建课程体系,以此促进学生能力提升、个性张扬、特长

发展。可是,当她把这一想法提出来,本以为会顺利实行,却遇到了她到任后的第一个阻碍——师资力量欠缺。

因为我希望能够让学生个性化选择课程,除了书本知识外多一些不同的活动课程,所以提出了走班制。没想到教师们提出了很多实际困难。金艳说,因为教师们的本职工作已经安排得比较满,工作压力已经很大,而且学生课程也比较满,一些活动课,教师和学生都上不完,怎么教学?

面对这些困难,金艳先反复思考走班制课程对学生成长的益处,然后开始与班子成员、教师、家长一个个耐心沟通。最终,学校确定了以本校开发校本课程为主、外聘专业教师为辅的社团系列课程。

在这个过程中,学校不断根据学生特点和兴趣点调整课程,如今已经有了80多个社团,真正成为了学生快乐成长的乐园。

关于学生的成长,金艳认为,个体的发展有无限潜力与多种可能,需要教育者运用适宜的教育策略去唤醒、去激发,从而让学生成为更好的自己。我选择了用阅读帮助每个孩子个性化成长。2009年起,我成了一名坚定的阅读推广人。金艳说,经过一年多的观察和调研,学校自2011年起开发经典

诵读课程,自编《中华经典诵读读本》12册,每册采撷经典古诗文20余篇。按照教师评价、自我评价和学生互评三种形式,以评价促进诵读质量的提升。学校根据学生的认知特点,有梯度地为学生选择了36本精读书目,让学生6年内读完,每学期在老师指导下精读3本。并且,学校每周还安排一节课外阅读课,分别为导读推荐课、推进课、交流分享课。

除了阅读,创建班级文化是金艳的又一个大大动作。晨曦班、阳光班、七色花班、扬帆班、学校43个教学班,每班都有自己的班级口号、班级格言、班级公约、班级愿景、班歌、班徽、班旗。浓郁的班级文化氛围,把高远的发展目标变得触手可及,在一张张手抄报、一期期演讲、一天天锻炼、一次次活动中,孩子们以班级愿景为目标,不断刷新自己、历练成长,在班级文化的呵护下身心全方位受益。

“1%”理论,激发教师内生动力

在水车园小学,有一个著名的1%理论,那是早在学校做十二年规划时,金艳和学校班子成员及教师们协商后定下的工作理念:教师多努力1%,每次就能创新1%。

多认真1%,多努力1%,多付出1%,多观察1%,多思考1%,多创新1%。这每一个1%加起来,就有了向100%优秀努力的目标。金艳说。

2019年2月,一条该校学生演绎的快闪我和我的祖国视频,刷爆了兰州教育圈,观看量迅速突破了10万人次。

这个活动正是该校教师团队平时多认真组织活动付出的那1%,也是创新1%的生动体现。

如何让每一届孩子都拥有开学典礼、毕业典礼的独家体验?在2019年第二学期策划开学典礼活动时,该校教师就想出了让1000多名学生参与快闪活动的点子,同时在活动中融入丰富的社团课程,让活动策划人不必临阵磨枪,只需安排好环节与分工即可。

每次创新1%,这个看上去不难达到的低要求,反而激发了教师的个人成长内动力。

在每次创新1%的基础要求之外,金艳还设置了木铎奖、金声奖、金点子奖、永远执着美丽奖、突出贡献奖等多种奖项来鼓励教师继续进步,用榜样的力量来感染和激励更多教师。

在金艳看来,好的标准一要创新,二要细化。它应从教师的日常事务出发,将不同岗位的工作内容拆分成一项项具体行动,并详细标出每一个行动所需要关注的细节。比如,当值周领导检查教室卫生时,检查的内容包括地面的清洁、讲台的整洁和教室花草的长势等每一个细节。

从某一刻开始,大家突然发现,标准在日复一日的管理中形成了规范,学校的工作是如此的秩序井然、清晰明了。按标准行事的管理效益渐渐显现了出来,每个人的工作都有迹可循,极大地提升了工作效率。有序、有效、有形,正是水车园小学基于标准的学校治理的进阶之路。

在水车园小学工作的10多年里,金艳真诚待人,踏实做事,不仅想了很多助推学校发展的好点子,更是将自己教学、管理方面的经验成果分享给广大乡村学校和薄弱校的校长,她多次赴省内舟曲、民乐、环县等地及四川凉山送教、传经送宝,并在中英项目、西河项目中,与广大一线语文教师交流。她不仅将经验带到各地,更通过人力、物力、财力的多方帮扶,让一个个薄弱校和偏远村小、民族地区学校得到实实在在的益处。

修润自身、读懂教师、研究学生是金艳做好校长工作的法宝。正因为她始终将师生放在心上,才有了学校的提升发展,才有了师生的幸福成长。

自觉远离“内卷”的校长

本报记者 方梦宇

录取学生的成绩排在全市1万名左右,高考成绩却能突破全省前一两千名,安徽省合肥市庐阳高中校长裴劲用“玩着学,跟着兴趣学”的方法,硬是在诸多铆着劲儿搞分数的高中发展之路中脱颖而出。

高中学生可以全校自由选课,选的课还是机器人、拉丁舞、体操、心理健康等非高考必考科目,这看似有些匪夷所思的事情在庐阳高中却顺其自然地坚持了五年。

如果高中教育只执着于文化课分数,那么培养的只会是只会考试的工具型窄人,但如果抓住这黄金三年,积极拓宽学生的发展路径,那么将会收获一个个知道自己爱什么、要什么、做什么的宽人,这才是教育的根本目的。对于自己选择的这条非主流道路,裴劲异常坚定。

早在2015年始,裴劲便主导研究开发学校的课程体系,经过6年的更迭调整,这一课程体系目前涵盖了包括入学礼、励志礼在内的四礼课程、古诗词欣赏、庐剧、书法入门、古筝入门在内的中华文化课程、球类、田径、体育舞蹈在内的阳光体育课程等,学生在高一开始便可以根据自己的兴趣爱好自由选择。

而这些看似无用的课程却在无意中助力学生获得了更好的发展平台。

一个多月前,高三学生刘知萌顺利拿到了中南财经政法大学的录取通知书,三年前刚入学时,她的成绩在全市1万名开外,三年后,她逆袭成为高考成绩排在全省1000多名的黑马。三年间,学校注重多元发展、尊重学生兴趣的开放包容让刘知萌仿佛一条缺水的鱼被放入了汪洋大海。

高一时,学校全员开设的跨媒介融合与交流选修课让刘知萌对影视编导的相关知识产生了浓厚的兴趣,在裴劲的鼓励支持下,刘知萌又继续选修了学校开设的影视编导课程,并在高三时顺利地参加了全省编导统考,获得了全省第七的成绩。这一强有力的艺术课成绩加之优良的文化课成绩让刘知萌顺利实现了自己的理想。

如刘知萌一样,文艺双修让自己获得跃升的学生在庐阳高中数不胜数,如曾蝉蝉联合合肥市校园足球联赛一等奖的崔婕也以文化课成绩第二的成绩被同济大学录取。双胞胎姐妹吴冰清、吴玉洁分别以音乐专业课全省第四和全省第八,文化课均超过一本线的成绩录取中国音乐学院和浙江音乐学院。

而这些灿烂成绩的背后曾是众多的质疑和愤怒。

2015年,裴劲在全校推行走班上课和选修课程时,即招来了诸多家长以及部分老师的反对。高中时间这么紧张,学生哪还有时间搞这些花里胡哨的课程?学高考不考的东西,孩子高考失利,你负得起责吗?裴劲的办公室多次被前来投诉的家长挤得水泄不通。

裴劲深知家长的担忧来源于对高考分数的焦虑,他耐心平息家长们的不解:给我一年的时间,保证不影响孩子们的文化课成绩。一年过去,曾经堵门的家长被孩子们乐观迎考、多种能力综合发展的状态所折服。

每年开学前夕,裴劲都坚持召开新生全员家长会,这一堂家长会也是裴劲和家长们掏心窝子的时刻。

眼中只有分数不是真正的教育,眼中有人才是。每个孩子都不一样,兴趣、特长千差万别,不能一把尺子量,能让孩子看到希望的家长才是最好的家长。

三年前,裴劲在新生家长会的这一席话让双胞胎姐妹吴冰清和吴玉洁的爸爸吴新军感受到了,灵魂一击。

是啊,三年来,我一直想的就是我的孩子要怎么怎么样,却没有问过她们到底想要什么。裴劲的家长会吴新军彻底改变了以往的教育理念,三年来,他一点一点地见证着在学校多元育人的教育理念下,两个女儿获得了自信和快乐。

三年后的这个暑假,又一场新生家长会如约开幕,吴新军作为优秀家长代表发言,他坦言是学校让女儿发现了在音乐方面的兴趣和天赋,并收获了发展平台和机会,这是他觉得无比幸运的事情。裴校长用实际行动改变了我的十几年的老观念,他让我明白了什么是以人为核心的教育,现在我还要把我的小儿子好好培养,将来也送到庐阳高中来。

从不强调名次却让学生收获了名校通知书,庐阳高中践行着让每一名生都有人生出彩机会的教育承诺。面对当下的教育内卷,裴劲却不以为然,“特色发展之路让学校能够远离内卷的焦虑,毕竟教育应该是让人越走越宽的。裴劲说。

探索者

湖南省郴州市第一完全小学校长陈峰:

扎根在师生堆里的“老男孩”

通讯员 欧阳莉

7点半雷打不动站在校门口迎接师生,是湖南省郴州市第一完全小学校长陈峰每天早上在学校必做的一件事。

在很多学生心目中,这位天天见的校长是个温柔活泼的老男孩。三年级学生陈浩说:每天早上都能看到校长站在学校门口,我快迟到的时候,他会掐着表说:还有一分钟快跑啊!我很早到校时,他会笑着说:哟,今天怎么来这么早!

每个学期,他要见学校里每一名生,听一听每一位教师的课。不仅如此,他自己一周带四节课,还变着花样地用信息化手段为孩子们授课。老师们都笑称:陈校长是只瘦陀螺,身材清瘦的他永远停不下来,就连放假也不闲着,学校的安全值守都有他的身影,说他把学校当成家来经营也不为过。

信息化教学,他做第一个吃螃蟹的人

如果说陈峰一天中必做的第一件事是迎接师生,那第二件事就是沉入课堂。

在繁重的管理负担之下,作为校长的他本不用上课,但他始终坚持一线教学。哪里缺教师,就往哪里上。今年上半年,他教授道德与法治、科学两门课。

让二年级学生欧阳铭轩印象最深刻的是,陈峰在道德与法治课上结合视频和PPT给孩子们讲红色经典故事,教育信息化带来的沉浸式学习体验和陈峰出色的教学技巧,让孩子们将一个个英雄故事深深地刻在了脑海里。

2020年新冠病毒肆虐之际,陈峰打头阵,带领郴州一完小停课不停学,学校第一堂线上直播课就是他执教的,听课人数高达2000人次。此外,他还主动承接了苏仙区心理健康、文明上网等直播教学活动,给学校老师做信息化培训。两个多月的时间,让全区小学生都收到了一完小老师精心打磨的优质课程。

事实上,信息化在教学中的应用对陈峰来说并不陌生。早在2014年,在他还是湖南小学校长时,看到一些薄弱学校只有3名教师,而国家法定课程有7门时,心系贫困儿童教育的陈峰就铆足了劲,想要干出点事。

彼时,他无意中了解到网络联校,从一开始琢磨如何找资源、学技术、做规划,到立志于网上直播教学,他感到无从下手,再到克服技术设备和课程设计等难题,实现湖南和新疆两地小学生同上一堂课,陈峰一步一个脚印。说到两地学生通过网络在课堂上相互聊天嬉戏,灿烂的笑脸让孩子感到满足,陈峰脸上也露出了孩子般的笑容。

2018年,陈峰出任郴州市第一完全小学校长。这所始建于1904年的百年老校在这个老男孩的带领下,重新焕发出勃勃生机。学校成功创建全国网络空间示范校、湖南省信息化应用示范校、郴州市科研优秀学校等,名师工作室、国家级课题、优秀教师、荣誉纷至沓来的背后,是陈峰敢为人先、赤诚的童心。

把自己变成孩子,才能听懂孩子的语言

聆听学生的声音,是陈峰执教30年来一直在做的事。在他看来,俯下身子去听一听孩子们的想法,对于教学和治校都至关重要。在学生们眼中,陈峰一点儿也没有威严的领导架子,反而像个可以开玩笑、聊聊天的小天的同龄人。

陈峰的办公室,登门最多的不是教师,而是学生。去年,五年级学生欧阳冰青在课间操后跑到校长办公室,提出在学校设置分类垃圾桶的想法,陈峰即刻采纳了她的建议。自那时起,学校里随处可见分类垃圾桶,垃圾分类的方法也逐渐进入了课堂。

每个孩子的想法和创意都值得珍视,有时候,他们比大人更具有智慧,很多时候我们都要向孩子学习。陈峰说。正如四年级学生肖圣雅所说,

陈校长是特别温暖的人。不管是优秀学生还是问题学生,在陈峰眼里,每个孩子都光彩夺目。阅读明星、演讲明星、学习明星、科技明星、舞蹈明星,他设立了校园明星制,小心翼翼地保护孩子们成长中的个性。

拿着学生花名册,即使上面没有任何标注,他依旧记得每个年级、每个班级里家庭情况复杂的孩子。四年级学生许宇峰,父母常年不在身边,导致他在学习和生活中出现了各种各样的问题。转入郴州市一完小后,他成了陈峰重点关注对象。聊天互动、交换零食,陈峰用各种方式和小峰交朋友,循序渐进地规范了小峰的行为习惯。

担任一完小校长后,我就把建孩子们喜欢的学校作为办学愿景。了解每一位老师,做他们的“领头羊”

每周,陈峰都会到教师办公室与老师们聊天,了解他们在工作生活中的难处与困惑,还主动与经验不足的新教师结对子,指导他们进行同课异构。

让每一位教师都能在学校愉快地工作和生活,是陈峰管理教学的一个抓手。与此同时,开展扎实的教研活动,推进课程改革和教学比武,