

好校长

# 做唤醒生命 绽放天赋的教育

孙先亮

校长名录 孙先亮,青岛海尔学校校长、青岛二中原校长,全国先进工作者,享受国务院特殊津贴专家,山东省首届齐鲁名校长。



学生是具有独特个性和差异的生命体,他们自身都具有发展的尊严、潜质、个性和需要。教育的最大责任就是创造良好的生态环境,唤醒每个生命内在的发展能量、激情和独特才智,为其终身发展奠定坚实的基础。这是我做教育的信念,也是我终身从事教育的动力所在。

我是从青岛二中成长起来的,1987年,我进入学校成为一名政治学科教师,2000年7月开始主持学校行政工作,我在青岛二中校长这个岗位上整整21年,是二中发展的亲历者、参与者、决策者、实践者,见证了青岛二中从岛城及齐鲁名校成长为全国名校的过程。青岛二中的教育一直踏在教育规律和教育方针的节奏上,在我看来,这么多年来青岛二中最大的变化就是从传统的升学教育到现代素质教育的转型,并且逐步迈向教育现代化,在目标、方向、育人的模式及内涵上更丰富、开放、多样化。

## 1

### 勇于探索,坚持就能迎来光明

2004年夏天,高考成绩刚刚出来,有媒体批评整个青岛市区的高中考不过郊区一所高中,引发社会关于素质教育的讨论和争议。作为市区最好的高中之一,青岛二中卷入了舆论的漩涡,我也被推上了风口浪尖。

素质教育是我在大学时期就坚定的信念。当时,上海建平中学校长冯恩洪的一场报告,把我的思想带到了一个完全不同的教育视野和格局中。用素质教育来唤醒和点燃每个生命,让每个学生的潜能得到充分释放,让个性发展引领学生走向更加美好的未来。这是一个多么美好而浪漫的教育设计和探索!

2000年夏天,从自己主持学校行政工作开始,我就提出了造就终身发展之生命主体的育人目标,形成了深化素质教育、优化教育资源、凸显办学特色、创建国际名校的学校发展愿景,构建了“创新教育模式、成功园丁模式、自主发展模式”的实践支撑。在这片绿色生态的校园里,学校创造了自我教育、自我管理、自我锻造、自创社团、自主学习与研究、自主发展环境,设立了周末大舞台,丰富多彩的社团、民主议事会的建言献策、体育节、艺术节、社会志愿者等活动,让学生迸发出了生命活力。

但是,当时校园内的改革触碰的是传统教育的雷区,对抗的是传统教育的观念。当时许多人认为时间是学生提高成绩的唯一因素,想当然地觉得素质教育必然会影响学生的学习成绩和升学。我在那时开展素质教育,时时刻刻都能感受到社会舆论的质疑。

在犹豫和徘徊时,站在十字路口的我得到了有教育远见的领导和专家的信任与支持,不管社会如何指责,都要按照

记者:您一直是素质教育的推行者,与此同时,青岛二中也一直取得了很好的高考成绩,很多人理解您把素质教育与应试教育做了很好的平衡,但您认为这是个误解,该如何理解?

孙先亮:真正的教育者,应当始终坚守教育理想,就是把素质教育作为自己的教育追求。我做校长20多年,素质教育不只是自己的理想,更是一种责任。坚持一个信念,比拥有一个信念更加困难。做一件事物合素质教育不雅,难的是把素质教育融入人的灵魂,塑造成为学校的文化。多年的素质教育,不仅让学生的素质发展获得很好的基础,也保持优异的高考成绩,这让人们误以为我把素质教育与应试教育做了很好的平衡,我不赞同这样的说法。

素质教育是以人的创新精神和实践能力为基础的教育。站在素质教育的角度,设计教育行为,那么就能把人的发展放在第一位,真正尊重人、激发人和发展人。应试教育是对传统教育中所有弊端的概括,是被教育界否定了的、不符合教育本质和规律的模式。素质教育并不否认应试,应试也可以体现素质教育的内涵,但素质教育与应试教育则是完全对立的。可以说,真正的素质教育与应试升学是可以平衡的,既保障素质教育,又能够提高应试升学水平。

记者:近几十年,素质教育一直在影

教育规律办事。

国家对素质教育的要求,学生终身发展的需要,这都让自己的责任和良知作出了最终的选择。在2004年暑期,在学校的教学工作会议上,我明确提出,坚持深化素质教育不动摇,进一步坚定了全体干部和教职员工的决心。

坚持就能等到期待的光明。2005年秋天,浙江大学招生组的专家到学校面试保送的优秀学生,学校学生以志气、大气、灵气、的优秀品格和良好的素质,赢得了专家们的一致认可和赞赏,最终决定提前录取46名学生进入浙江大学竺可桢学院。这是对青岛二中素质教育的认可,也是对学校坚守素质教育的最大支持。

## 2

### 真正的教育是创造“热带雨林”式的生态环境

创造学生自主发展的机会,让我看到了学生生命之火的力量。但我深知,每个生命个体既具有驱动自我发展的能量,更有发现自我、找到自己生命独特的价值,实现个性发展的内在需求。正如华东师范大学教授钟启泉所说:真正的素质教育是学生个性发展的教育。要真正深化素质教育,就是要创造开放的教育生态环境,提供丰富的资源平台和多元机会,激发每个学生个性发展的愿望和内在动力。

2003年夏天,正在准备开学工作的我接到了一位家长的电话,这位家长认为,二中不当培养获得“青岛啤酒女神”称号的学生,而应该培养取得竞赛金牌的学生。家长的话触发了我对学生个性发展的思考。每个学生都是独立的生命个体,让每个学生实现自我的更好发展,必须唤醒他们内在最具优势的自生长力量。一所学校真正的教育,是创造“热带雨林”式的生态环境,让每个孩子在自己适应、自驱动的环境中,充分地发展和成长。在当年秋季开学典礼上,我特意表扬了这位获得“青岛啤酒女神”的学生,肯定了其为母校争光的出色表现。

2004年,教育部高中新课程改革在山东正式展开。新课改既是每所学校发展面临的挑战,又是学校重新洗牌的良好机遇。我带领全体教师提前学习,并请参与新课标的制定专家为教师解读。在挑战面前,青岛二中不彷徨、不犹豫,主动探索、积极应对,从课堂教学到课程建设,从学生学习能力到综合素质,不断创造出了全国领先的课改经验。

新课改的成功实践,为学校激发学生个性发展的素质教育提升了信心。在前期探索的基础上,学校提出了学生素质发展的十项目标,包括“基本素质、人文素养、科学素养、身心健康素养、人际交往能力、自我认知和生存能力、特色素质、独特的智能品质、卓越的领袖气质、执着的创新精神、自主的研究能

力、开阔的国际视野。学生素质发展目标的设计,凝聚起了全体教师对学生素质发展的共识和合力,对学校深化素质教育产生了深远影响。

以这一素质发展目标为指向,学校开启了课程体系建设的新征程:充分利用校内外资源,开设了100多门学术类校本课程,依据学生兴趣,开设60多个社团,形成了星光课程体系,联合企业开展深度职业体验,建设了10多个学生职业体验基地,与高校、科研院所、企事业单位合作建设学生创新实践基地,聘请数百名专家和博士作为导师,每年指导学生开展100多个真实课题,梳理了四大类40多种国内外重要比赛项目,让学生根据自己的兴趣选择参加。

一个个项目,为学生提供了发现自我的机会,激发了他们不断提升自己的动力,并为今后的生涯规划和专业发展打下良好的基础。学生充分利用学校创设的各种平台,取得了丰硕成果,不仅展现了学生良好的发展素质,也为他们打开国内外知名高校的大门创造了条件。

## 3

### 唤醒学生潜能,培养拔尖创新人才

培养拔尖创新人才,赋予了基础教育学校特殊的使命和责任。作为一名教育工作者,我深感受自觉承担创新人才的教育责任,探索学生创新素质培养的教育模式。当初我想自己能够坚持3年的教育创新就不错了,没想到3年过去又一个3年,后来创新完全成为学校的一种自觉行动,因为它给学校带来了活力,也赢得了同行和社会的尊重。

2010年后,我们与西安交大、清华大学等大学合作,陆续建设了3D打印、现代加工、航空航天、机器人、新能源汽车、物联网等创新实验室。其实,每个学生都有创造潜能,只有做走进学生心灵的教育,

才能诱导出学生的创造力。我们从学生的发展需要出发,基于学生创新人才素质培养,构建了人文素养、科学研究、工程技术、参与体验、艺术创意五大类课程体系,学生可以根据自己的兴趣选择。学生可以通过参加各种创新大赛活动,以任务驱动的方式激发创新的需求和动力,也可以在专家的指导下,从选题、开题到研究、结题经历完整的问题解决过程。2014年,学校创新课程体系《创新人才培养课程的开发与实施》获首届国家级基础教育教学成果奖二等奖。

随着大数据、人工智能等新技术不断涌现,教育被赋予了自主性、个性化、互动性、定制性、实践性的特点。学校积极探索教育改革创新,以激发学生的创新潜能、实现终身发展为核心,对传统教育方式进行再造。

借助现代技术,我提出开展“互联网+教学”,设计“生学为本、合作内化、师教为要、点拨升华”的教学原则和流程,实现了师生零距离、资源无边界、学习全时空,不仅激发了学生的内驱力,提高了课堂教学的效益,而且为学生的学习能力、思维能力和终身发展素质的培养创造了时间和空间条件。疫情期间,“互联网+教学”发挥了更大的作用。山东省教育厅网站发布了青岛二中的做法,学校案例被教育部收录,学校也被联合国教科文组织确定为现代技术融入教学的联系学校。

为了给学生们创造更好的发展环境,我设计了人文、数学、理工、生化、外语六个吸引力团队(简称MT),打破传统的班级组建规则,让学生根据兴趣选择MT,构建学生创新素质发展的新平台。平台的资源和创新环境,共同的兴趣和特长,充分激发和唤醒了学生的创造才华,学生的创新成果不断涌现。同时,学校改革课时制度,每天开设一节体育课,充分利用社会资源,开设10多门第二外语的选修课,不断开阔学生的国际视野。

天赋绽放是学生的责任,是教育的责任,也是学校的责任。今天的时代充满了不确定性,教育只有不断激发每个学生充分唤醒生命的天赋,才能让他们不断创新自我、从容面对未来。我愿一生都为此坚定不移地努力前行。

(作者系青岛海尔学校校长、青岛二中原校长)



▲孙先亮在上课。

▶孙先亮与学生交流。

学校供图

## 坚持信念比拥有信念更困难

——对话孙先亮

本报记者 王家源

响中国基础教育的走向,在今天,我们应该如何理解素质教育?为什么一些学校仍避免不了落入应试教育的窠臼?

孙先亮:素质教育从理念提出到实践探索,进而上升为国家决策,已经有20多年了。这些年,素质教育与应试教育始终在进行着较量,个别区域和学校在探索素质教育,但往往面对很大的压力,难以产生强大、持续的影响。许多学校长期做素质教育,但短期内看不到效果,反而被家长和社会指责。

我认为,素质教育在尊重人性的基础上,倡导学生的全面发展、个性发展和主动发展。而应试教育之所以积重难返,其原因在于:客观上,科学的教育评价机制没有真正建立起来,而以成绩为唯一标准的教育评价,长期制约着基础教育;主观上,素质教育始终没有一个准确而完整的内涵界定,导致人们对素质教育缺乏科学的理解,将素质教育理解为跑跑跳跳,忽视个性能力和素质等的培养,从而将素质教育与考试升学对立起来。政策上,一些地区的教育行政部门

政绩观出现偏差,单纯用名校的录取率来衡量和评价学校环境,舆论宣传不能正确理解和引导素质教育,简单地用成绩衡量办学水平,把时间作为衡量提高成绩的唯一要素。发展素质教育是系统工程,需要综合发力,标本兼治。

记者:据您的观察,学生对学习的兴趣、动力对学习起着关键作用,而在现实中,一些学生习惯于顺从成年人的管教,不再倾听自己内心的声音,以至于有些学生只能在既定的教育框架内,单一的知识学习和分数追求中完成学业。保护和激发学生的内驱力,要尊重学生,理解其具有人格尊严、内在潜能、个性特质和发展需要,创造让学生的内在素养自由绽放的触

发条件。真正支持学生自主学习,让学生在尊重他人、自主选择、自主负责、自我约束的基础上,自主决策、自主实施、自主调节、自主评价,只有解放学生,才能让学生拥有发展的主动权。

记者:20多年来,您在推动学校各项

改革中有没有遇到阻力,是怎样化解的?

孙先亮:陶行知先生曾经说过,真正的教育家,敢探未发明的新理,敢入未开化的边疆。我们遵循教育规律的教育改革,都是在挑战传统教育的观念和行为习惯,也必然要与各种陈旧的教育认知对抗,遇到阻力是必然的。多年来,我做教育就是带着各种质疑和压力前行的。能够让我始终不渝坚持下去的,最重要的是一种信念——做教育要为国家民族的未来担当使命。

教育要面对各种复杂的环境,考验着教育者的智慧。化解矛盾,就是满足需要,平衡各方利益,所以我所做的教育就是让学生真正快乐地学习与成长,喜欢学校的教育文化,让家长满意,自己的孩子有很好的成绩,考入理想大学,让国家和社会满意,培养出更多优秀人才。一方面,我汇聚各种资源,为学生创设良好的环境;另一方面,我把课堂教学的高质量和高效益作为主攻方向,潜心研究教学改革,以心理学、脑科学等为基础,充分理解和尊重学生的学习规律,引导教师激发学生学习的主动性,以最少时间确保教学质量,为素质教育赢得时间和空间。

耕耘楼、耕读楼、砺行楼、致远书屋,步入甘肃省兰州市城关区宁卧庄小学,浓郁的农耕文化气息扑面而来。校园内、墙角处,是一块块学生体验农耕的乐土。

2018年,王丰到此担任校长。他深入挖掘宁卧庄曾是农庄的历史背景,提出自然、精细的农耕精神和砥砺身心、耕植智慧的砺耕教育办学理念。如今,砺耕教育,弥散到了每一名师生、每一个班级、每一项活动,校园焕发出别样的活力和特色。

给学校“画张像”

本报记者 尹晓

在王丰看来,办学理念既是一所学校发展精神的核心,又是学校安身立命、得以成长的魂魄。作为一名校长,先要给自己的学校“画张像”,用先进独特的教育理念为学校发展树立一座“灯塔”。

在他的带领下,宁卧庄小学将办学理念融入到教育教学的每个角落,着力打造学校发展的精神、环境、课堂、教研、活动五张文化名片,校园的一草一木、每一面墙壁都渗透着教育内涵,课堂内外时时育人、处处育人。学校变以往“三好学生”为“五有娃娃”,发展目标,每周、每月、每年的最美“五有娃娃”评价活动,让学生一次次在达成目标的过程中体验成功、感受快乐,成为引领学生发展的航标。

近年来,宁卧庄小学获得了全国冰雪运动项目示范校,甘肃省文明校园、健康校园等称号,摘得兰州市教育质量优秀奖,办学理念得到了广泛认同。此外,教研、德育、艺术、体育、班队活动也全面开花,吸引众多学校前来观摩。

我一直倡导师生要过一种幸福完整的教育生活,既要有润物无声的知识传授,也应有惊涛拍岸的情感升华,实现知、情、意、行的统一,让每个学生快乐健康成长。王丰说。

带头上示范课

每每提到教育教学,王丰总有说不完的感想,讲不完的故事。他认为,学校的教学理念是支撑教师优化课堂结构、提高课堂效率、提升教学质量的关键。作为校长,一定要成为引领教师队伍成长的“火种”。

多年教学实践中,王丰立足小学语文学科以往探索的有效经验和校本化实践的推进思路,提出了“润智语文教学主张”,倡导在轻松、和谐、友爱、民主、平等的教育教学氛围中,通过多种教学方式和个性化多元课程,以润物无声的博爱呵护、培植每一个孩子,从塑造“知识人”走向培养“智慧人”。

在具体教学中,“润智语文”主要体现在“导”和“讲”上。“导”指向教师作为引领者,帮助学生探索,找到解决问题的路径与方法;“讲”指向教师在学生学习关键处三次解惑性的讲,即学生没有讲到的要讲、学生没有讲到的要讲、学生没有讲透的要讲。

2012年,王丰成立“润智语文”名师工作室,吸纳了兰州、平凉、定西等地10余所学校的17名教师。为提升团队教学研究水平,王丰带头上示范课、作专题讲座,通过听课评课,手把手地指导每一位教师。

工作室成员王倩要参加全国课堂教学比赛,她选定的是语文《渔歌子》一课。一次试讲后,王倩陷入了迷茫。在王丰的指导下,王倩一个月之内经历了6次上课、磨课,最终确定以“读写”言语训练点为主的设计,获得了全国一等奖。如今,工作室成员都已成长为骨干教师,斩获国家、省级奖项60余项。

王丰还带领团队构建了“先学、后导、精讲、精练”的智慧语文课堂和“学导练”操作模式,催生多维语文教研和多元语文活动。在此基础上,将前置性作业与课堂反馈交流有机结合,培育了学生的思维品质,开阔了阅读视野,训练了语言技能。

把爱融进每一块“土壤”

担任校长多年,王丰始终坚持在教学一线带课上课。课堂是我的阵地,我因课堂而发展,没有课堂,我的生命将失去光彩。作为一名校长,更要有自己先进而实用的教学理念。王丰说。

有一年,王丰赴陇南康县送教。刚下课,几名学生热泪盈眶地围上来,恳求他再多上几节课,在场的千余名师生为之动容。他的送教课,无一例外都堂堂爆满,教室里坐不下,许多教师就站在门口聆听。

实际上,听过王丰课的师生都有这样的感受,他的课语言生动,令大家如沐春风,在不知不觉的探索和体验中获得新知,悟得要领。

要成为一名成功的教师,就应该将爱流淌在教育教学的每一块“土壤”,爱学生、爱家长、爱同事、爱课堂、爱事业、爱学校。正是源于对教育的爱,在《枫桥夜泊》《咏柳》《三国演义》《对联》等一节常态课上,王丰引导学生充分预习、大胆展示,把爱融进了课堂中,融进了快乐学习中。

学校是教书育人的场所,应时时处处闪现关爱、友善、宽容的气息。每年招生时,面对智障学生、残疾学生、“黑户”学生,王丰总是耐心地给教师做工作,无条件接收这些学生,并指导教师制定“一对一”教学计划,对这些学生给予更多的关心与帮助。宁卧庄小学随班就读学生最多的时候有12人,也是城区随班就读学生最多的学校。

正是一点点的引领和“砥砺身心、耕植智慧”的大爱,构筑起了王丰平凡而坚实的人生之路。他先后被评为特级教师、金城名校长。面对荣誉,王丰总是说:得意不张扬,失意不气馁。你的心境要如水清亮,未来才会一片光芒。

他坚持在教学一线带课上课,用先进理念引领学校发展——

王丰:甘做引领教师成长的“火种”

探索者