

好校长

# 王教凯： 真正的教育能唤醒人的内心

本报记者 赵秀红

校长名录 王教凯,正高级教师,人大附中北京经济技术开发区学校党委书记、校长,教育部全国高中骨干校长高级研修班培养对象,2017年入选北京经济技术开发区新创工程 亦麒麟 领军人才,2020年入选首届北京大兴区 新国门 领军人才,2023年被聘为全国校外教育培训监管专家委员会专家。



亲爱的泰奇同学,这几年一个阳光活泼的大男孩经常出现在我面前,那就是你。子尧,居家学习,意志力至关重要。皓轩,我还有一些不放心。在人大附中北京经济技术开发区学校,很多高三学生都曾经收到过校长王教凯写的亲笔信。信或长或短,内容有的是探讨学习,有的是交流心情,落款无一例外都是你的校长朋友王教凯。读着这样一封封信,心里似有一股暖流缓缓沁入,也正像王教凯所管理的两所学校的育人风格,于无声处,温暖人心。

## 1 “零点体育”,重要的“第一课”

迎着晨光,学校的操场上已经有了锻炼的学生。蔚蓝天空下,绿草地上,红白相间的校服显得格外好看。这是暑假前记者走进人大附中亦庄新城学校(以下简称“人亦学校”)采访看到的第一个场景。在“零点体育”的指导下,学生们每天一早便涌入操场,开始了他们唤醒身体和心灵的“第一课”。

“零点体育”,这是人亦学校从人大附中北京经济技术开发区学校(以下简称“人开学校”)继承来的传统。到校先进行一小时的体育锻炼,再开启一天的文化课学习。几年前,王教凯刚刚来到经开区的时候,就发现一个问题:相比人大附中本部的学生们,经开区的学生们学习成绩有差距,体育锻炼也很缺乏,学习成绩和体育锻炼有什么关系呢?我自己是非常热爱体育的,并且深知运动的好处。每天只要有时间,我一定会在操场上跑步,我的很多想法和理念就是在跑步的时候想到的。王教凯说。

用体育撬动学生生活,成为王教凯改革的重要一步。此后,无论是小学还是中学,从“零点体育”到“无限体育”,在王教凯的指导和亲身带动下,人开学校将体育玩出了新花样,也让学生的面貌发生了质的变化。孩子们有了精神头了,眼神里有光了,生病的少了,连小眼镜都比以前少了很多。更重要的是孩子们自信了、舒展了,这种运动带来的自信是其他学科学习很难给到的。王教凯说。

在人开学校取得丰硕成果后,人亦学校在建校之初就设立了“零点体育”课程。不仅仅是“零点体育”,2021年,人亦学校开始招生。在人开学校成功办学的基础上再创新、再出发,作为一所新学校的创始人,王教凯的理念和措施也越来越先进。仅用了一年多的时间,人亦学校就成了周边居民最关注的学校。

## 2 教育不止发生在课堂

如果说人开学校是大刀阔斧的改革,那么人亦学校就是真正的从头开始。大到学校办学理念的确定,小到一个个教室班牌的设计,王教凯事无巨细。你看,这是什么符号?穿行在中学校园中,王教凯指着一个个路标,突然像老师一样提问,让前来参观的香港代表团代表一个个陷入思考。这像不像数学的求和符号?转过脸,他又笑呵呵地一边比画一边给大家解答,其实,这个符号就是希望学生们对待知识能够保持厚积薄发的心态,也寓意着老师和学生们一点一滴共同组成了我们的学校,每个人都是学校的一份子,也代表着学校的形象。另外你再看看,这个符号旋转一下,是不是又特别像一个大写的M?这表示美,也寓意着人亦学校和合共美的理念。原来是这样!代表们豁然开朗,不禁为这巧思竖起了大拇指,这样的巧思在人亦学校校园里并不少见。

2022年是人亦学校初中部第一年招生,经过一个学期的探索与实践,学校也逐渐步入正轨,教育管理与教学水平得到了家长和社会的一致认可。穿行校园中,探索求知的气氛让人能深刻地感受到王教凯的良苦用心。数学教师出身的他总是想方设法将各种数学概念与现代艺术结合于

景观中,代表了极强生命力的斐波那契数列符号,象征着永恒无限的莫比乌斯环,自由而又具有极强规律性与自我约束力的原子运动轨迹,寓意不断完善自我、向外生长的毕达哥拉斯树,代表珍惜时间、坚持不懈的积分符号等,都变成匠心独运的设计,让文化显露于校园,让育人的理念跃然眼前。

让每一面墙会讲话,让每一处环境都育人。在介绍人亦学校校园时,王教凯这样说。的确,2019年6月18日学校开工建设,设计之初,他就与设计方中国建筑研究院深入沟通,建筑风格要大气、开阔、舒展,要与办温暖的、负责任的、舒展生命的幸福教育理念相契合。设计图纸经双方打磨,千人剧场、艺术教室、综合体育馆、高端实验室等功能性设施应运而生,在充分满足基础教学功能以外,更有利于学生的个性化发展。让多元化的课堂成为可能,让教育随处发生。在王教凯看来,教育远不止在课堂之上,而是融入校园的点点滴滴之中。

今年年初,2022-2023年度第一批中国建设工程鲁班奖公布,这个在建筑行业极具代表性的奖项落在了人亦这所十二年一贯制的公立中小学校,在北京市基础教育领域还是第一个。

## 3 把最好的带给孩子们

获得“鲁班奖”后,学生们骄傲地把这里称作“最美校园”,而在王教凯看来,孩子们才是校园里最美的风景。我特别爱孩子们,特别愿意和孩子们相处。提起学生,王教凯脸上总有抑制不住的笑容。也正是这种爱,让他34年坚守在教学一线,即使现在已经成为两所学校的校长,他也依然担任着一个班的班主任。昨天晚上刚刚开完家长会,每次了解孩子们更多一些,就会更有收获。尽管脸上带着些许疲惫,但王教凯眼神里却散发着温暖的光。

王教凯在人大附中本部工作了12年,刘彭芝校长“爱与尊重”的理念也在他心中扎下了根。买我的,我是最好的!我的比他的还好!在二年级的跳蚤市场,小小销售员正争先恐后地向王教凯兜售自己的“货品”。王教凯手拿“麒麟币”笑脸盈盈地问:你们的都很好,但我要选择一下再买,请你们说说谁的更好,为什么好?孩子们又七嘴八舌地开始推荐起来。王教凯看着孩子们个性化十足的表达,满足地说:这就是教育的作用。

在孩子们眼中,似乎一点儿都不惧怕这个管理着一万多名师生、两所学校的大学长,他更像一个温暖的大家长,永远都愿意俯下身倾听孩子们的声音。而上面这个场景正是王教凯提出的特色课程之一——经济课程。学校以年级为单位,发行“人亦麒麟币”等校园货币,学生通过班级、年级、学校的量化评价赚取货币,再通过班级超市、年级集市等交易活动进行旧物、作品交易。再根据不同年级学生的思维能力,知识水平开展折扣售卖、汇率计算、投资理财,一堂生动有趣的跨学科经济实践课就诞生了。

全心全意地对待学生,学生也不断有惊喜送给王教凯。前不久,全国青科赛北京区域竞赛结果名单出炉,作为一个仅发展了两年多的新校,人亦学校的成绩可以说是意料之外,多个小组获奖,在各项目中,中学和小学均斩获多个一等奖,仅入校一年的初中组竟然拿到了全场唯一一个满分成绩。而这背后,也正是人亦学校科技教育的成果显现。

依托北京经济技术开发区的区位优势,人开学校、人亦学校以优势学科课程,数学为基础,

以大思政教育为核心,构建形成了一体两翼的创新实践课程体系。其中,两翼指的正是科技教育和经济教育。育人不止在课堂,我们让企业成为课堂,带学生走进社会,让大咖带着最前沿的分享走近孩子们,让社会的大思政课堂带给孩子们与众不同的体验。尽管多年身在校内,王教凯的思路却开放又接地气。

走出教学楼是学校预留的一块校内农田,知真园,这里分季节种植着青椒、小麦、中草药等作物,五年级的学生们正在教师的带领下摘花生。王教凯和学生们一起参与,豆大的汗珠顺着脸颊慢慢滑落。每逢这个时候,王教凯就化身

为农田间一位亲切的大伯,挽起袖子,质朴无华,一边耕作,一边和学生们交流。他拿起一颗饱满的花生问学生:你们说,这像什么数学符号?像数字符号无穷大!有学生抢答道:很快,一堂看似普通的语文课,被融入了数学学习。是,不仅两个果仁的花生像无穷大符号,随着三个仁、四个仁的花生被生产了出来,我们国家的农作物产量也在不断提高,这都离不开科学技术的发展,希望同学们用心学习,做一个有使命感的、用科技强国、面向未来、改变世界!好不好?好!学生们高举着手中的花生藤,场面热闹非凡。你看,数学课又融入了为学生们扣好第一粒扣子的思政课,教育果然处处在发生。

在人亦学校,相信未来,改变世界,是经常会被教师和学生们提到的一句话,王教凯总是在各种场合激励学生们发挥想象、成就自己,要相信孩子们会有更多的表达。后来,写一首小诗记录感受,画出植物生长图、花生壳创意设计,担任花生推荐官、美食制作与分享,在王教凯的鼓舞下,师生们仅仅用一篇普通的《落花生》课文,就把新课标学习玩出了新花样。

## 4 用温暖唤醒内心的力量

温暖是最好的钥匙,面对学生如此,面对家长亦是如此。在学校的开放日上,面对前来了解学校的家长们,王教凯首先向大家开诚布公地介绍了自己的过往经历,从小镇做题家到人大附中本部副校长再到两校校长,王教凯似乎是一个典型的从山东小城走出的有志青年,有着山东人的儒雅、正派、踏实可靠。他永远都不会是居高临下的姿态,而是温和、谦逊地解答家长们的疑问和困惑,坦诚的态度在第一次见面时就拉近了家长和学校的距离,真正的教育应该是有力量的,能唤醒人的内心。

唤醒的方式是什么?这种力量是如水般细腻柔缓,还是像石头般坚硬刚强?以王教凯的性格,他选择了前者,办温暖的、负责任的、舒展生命的幸福教育,这是王教凯多年来秉持和总结的办学理念,而这恰恰也代表了他育人的情感、态度和价值观。

面对老师,他温暖以待。每年的教师节、妇女节等节日,教师们都会收到来自校长的亲笔信和鲜花,甚至有教师戏称:这么多年,我收到最多的花竟然是学校送的。除了节日里的仪式感,王教凯还从务实之处入手,增加几间母婴室,解决教师公租房问题,甚至帮助教师协调孩子的入园难题等。在两所学校,有困难,找学校,已经成为大家的共识。这样的温暖,唤醒的是教师们育人的情怀,教师不仅仅是一份工作,更是一份信仰和情怀。

面对新学校、新教师的终身发展问题,王教凯也丝毫不敢放松。他动用自己的校外资源,为教师们邀请专家,请本部教师进校指导,亲自带队率年轻教师深入本部学习,充分挖掘内部资源,为教师们搭建一体化的成长路径,通过雁阵工程、青蓝工程等一批子矩阵式措施,促进教师的专业成长。办教育负责任的态度,不仅仅是教师对学生负责,也是学校对教师们负责。王教凯说。

如果你有想法,只要可行,就大胆去做。在人开、人亦两所学校,王教凯非常支持教师们的想法。在他的鼓励下,短短几年,科技社、健美操社、跆拳道社、合唱团等学生社团如雨后春笋般蓬勃发展,校园里几乎每周都热闹非凡,你方唱罢我登场,每名师生都有登上舞台、实现梦想的机会。这样的大胆,唤醒的是教师们工作的动力和试错的勇气,带动的是整所学校的活力和生命力。

教师们都说,王教凯像极了学校的一个柔软、舒适的大海绵,永远都敞开怀抱,接纳大家的想法、意见,甚至情绪。他让你工作起来毫无后顾之忧,因为无论如何,都有他在为你兜底、收尾,无论你飞得多高,他都会帮助你柔软、安全地落地。

探索者

这位校长的办公室不大,布局简洁,一桌、一椅、一书橱。别看我这办公室普通,里面的每一样物件都有故事。办公室的主人、山东省淄博市临淄区太公小学校长路栋这样告诉记者。

太公小学这所以齐国诸侯姜太公命名的学校,从10年前一所城乡接合部的新建学校到如今多项国家级、省级荣誉称号加身,成为区域名校,有故事的校长路栋是主要的设计者、践行者和见证者。

## 一块石头上的大海

路栋的办公桌上有一块蓝绿色的石头,因为涂画的时间过去已久,上面的颜料有点儿脱落。这块石头来自太公小学的校园“淘宝节”,是路栋用星星币买来的。

那还是2017年,路栋刚出现在学校“淘宝节”上,一群卖家学生就呼啦一下围了上来。

路栋笑着告诉这些卖家:今天我要买的,第一,它是你自己做的。第二,必须向我介绍你的商品,用你的介绍来打动我。一名低年级的学生举着一块涂满蓝绿色颜料、并无亮眼纹饰的石头对路栋说:路校长,我这块石头上有一个大海。

路栋用10枚星星币买下了这个大海。

星星币是太公小学创新性评价体系“兴贤”评价的方式之一。课堂上有精彩提问或回答,运动会上名次领先或落后但坚持全程,精心照看班里的绿植或顺手捡起了垃圾,在家里很好完成了家务或校外积极参加社会实践,学生都可以因此得到来自教师、大队委、家长奖励的星星币。

当星星币积攒到一定数量,就可以到学校的星星币兑换台兑换礼物,如文具、书包、足球等,也可以用星星币兑换各种愿望。有些学生自豪地用星星币兑换了奖品,也有许多学生用它实现了自己的心愿:比如一次大队委的入职体验,一次和校长的合影,等等。最让学生感到骄傲的是,积累星星币多、表现优秀的学生会成为校园之星,校园主路两侧、楼道的墙壁上是一张大幅的学生照片,这些学生便是当届的校园之星。

兴贤评价体系,尊重学生的个体性和差异性,多角度评价每个学生,多方案引领学生成长,让每一个学生都成为自己的明星,昂首迎向未来。路栋说。

学校在班级和校园还设立星光岗位俱乐部,评选岗位小明星,吸引学生主动参与到班级、校园管理和自我管理中;贤德少年评价护照,详细记录学生在才艺、公德、诚信、乐学、礼仪等10个方面的日常表现,见证学生习惯养成和成长历程;以三方共进表为依托,实行学校、家庭、社会多维评价。这些评价方式共同构成了太公小学的兴贤评价体系。

一块石头上能有一片海洋,每一个孩子身上都蕴藏着一个宇宙的星光。路栋说,我们的评价就是要引领和呵护孩子的主动自我成长,让每颗星都闪耀。

## 一台旧笔记本上开出的花

路栋办公桌的中央,放着他日常使用的笔记本电脑。这是一台老式联想机器,厚重的机身,边缘的黑色塑料外壳微微泛黄。开机启动的时候,内置风扇发出的轰鸣声撞击着办公室的四壁,路栋就用手多拍几下让它消声。

电脑虽然陈旧,但它主人的大脑却一点儿都不落伍,甚至说还很新潮。太公小学很多先进的教育思想与课程理念能实施,都是敢为人先的路栋闯出来的。

你可能会想不到,太公小学的3D打印课程,在2015年被媒体推荐为十大好玩课程,还被推荐为20个向学生推荐的课程。在太公小学,许多校本课程因为师生的投入式沉浸式、趣味性深度探究,经过不断打磨和完善,早已成为学校有产权、有影响力的品牌课程,为参与课程学习的孩子开启了一扇扇梦想之窗。热爱是最好的驱动力。路栋

# 透视一位校长的办公室

山东省淄博市临淄区太公小学校长路栋的“尚贤”故事

说。2018年,太公小学进一步投建创客中心、VR体验中心、未来教室、智慧国学等功能教室,设施完善的教室内,书法机械臂、搬运机器人、汽车工业流水线在孩子们设计的编程指挥下完成任务。2022年,临淄区有两所中小学校获评市级智慧校园领航学校,太公小学成为其中之一。

本报记者旧与新,代表着路栋的选择。他的很多选择,都显得有点儿新。

魏海政早在2015年,小学的“课程超市”还是个新颖的概念。曾经在一次教育会议上,有人批评有些小学竟然办什么“课程超市”,花架子!

很多列席会议的校长们听了,都转过头去,有些揶揄地看着路栋笑。

张爱梅路栋自己也笑,但太公小学的课程超市还是一如既往地办了下去,到今天,其中一些课程已入选国家、省级精品课程。课程超市里有7个模块的60多门校本课程可选,内容涉及人文素养、科学素养、生活技能、身心素养、艺术修养、学科拓展等。这些“探贤”课程,也成了孩子们的“梦想家园”。

太公小学的校歌里有一句,每一个梦想,都可以浇灌。路栋说,多撒下一些种子,就有更多的花开。也许,正是通过那台需要不断拍打的旧笔记本,才激发了勇于创新的动力,才开出了这些美丽的花。

路栋的桌子旁、书橱里,放着一摞摞的听课本。这些听课本大小不一、新旧有别,共同点是正面和背面都写满了评语。翻开比较新的一本,有一页上有这样一句话:钱磊老师变美了!

2016年,太公小学被确定为临淄区首批新基础教育核心试验学校。7年来,学校一直坚持以新基础教育理念和方法来撬动和推进学校课堂教学改革。

提到申请加入新基础教育试验的初衷,路栋有自己的思考,在这个信息每天呈几何指数级增长的时代,知识也快速更新迭代,要培养好学生终身学习的状态,首先要培养好的教师。

新基础教育提倡结构化教学,让学生形成认知的结构化;提倡多元互动、动态生成,让课堂焕发出生命活力;提倡“主动生命自觉”,引领教师和学生实现主动发展、自我生长。这些理念与路栋的课堂设想不谋而合。

只要教师们开展每周一次的新基础教育学科研讨活动,路栋就拿着听课本去听课。他的听课本正反面一起用,大略分成三栏,左边写自己听课中的所思所感,右边写新基础教育专家对该堂课的点评,中间用来写综合两者后自己的领悟。

7年来,路栋的听课本在一本本地增加,太公小学由新基础教育试验校变成了基地校,实现了价值重建、话语体系转变、落地生根的行动实践三个进程,课堂改革破茧成蝶。在不久前该校的新基础教育活动中,华东师范大学教授孙元涛在授课点评中说了一句话:钱磊老师变美了!路栋听后很高兴,把这句话记在了听课本里。

在课堂上,当一位教师完全投入到知识和学生中去时,她的神态、语言都会呈现出别样的魅力,确实很美。我们的教师和课堂都在越变越美。路栋说。对于让教师们变美这件事,路栋一向不遗余力。从2013年开始的“富脑”工程读书讲坛,路栋把原来指定主讲人的方式,改成了电脑随机抽取主讲人,逼着每位教师通过读书交流提升学科专业素养和综合素养。

也有人担心,把优秀教师培养起来了,小心他们会飞走了。路栋说:不要紧,教师们成长的过程,也就是孩子们受益的过程,培养更多的优秀教师才是学校的幸运!

路栋的书橱里,还有满满当当的书,参加入队礼、戴着红领巾的个人照片以及学生的毕业照,师生站在中间位置,学校管理层站在侧边。从路栋的办公室向外望去,可以看到师生们每天迎着阳光走入校园的动人身影。



朱砂启智

在入学开笔礼上

本图由路栋老师提供