

## 中小学校长如何确立教育理念

叶廷武

一所所有特色的学校，往往因其独特的教育理念彰显出与众不同的气质。这种气质蕴含和映射学校的教育主张、历史底蕴、文化性格与精神气象，也即“校魂”。确立、凝练和输出教育理念，本质上是为了一所学校寻根、铸魂的过程。在这一过程中，校长的教育理论修养是教育理念的“助产士”，体现并传递校长的思想力和领导力。

### 让理念更有深度

高质量教育理念需要通过独特而有深度的教育思考，或者说教育哲学思考，追问和回答教育理论与教育实践中的一些根本问题，构筑起对教育本质、教育目标、教育功能及教育道德深度理解的学校大观念。

2014年8月，我担任深圳市蛇口育才教育集团党委书记兼育才中学校长，源于育才实践和文化积淀，运用哲学的观念和方法进行深入探究学校的教育理念。“我即教育，众贤人才”成为育才新时期使命的核心表达。这一新理念，既是学校的育才观，更是每一个育才人的“自我画像”。

“我即教育”是主体与客体的有机统一。教育不仅是工作状态、生活状态，更是生命状态。每一个人都是教育者，每个人心中都时刻想着教育。如此，学校就成为一个交互教育的场域。“众贤人才”是指坚信每个人都有自己的位置和价值，每个人都是人才。这是对党和国家多年来一直倡导素质教育的浓缩与回应。一个充满活力的差异化成长环境，每个人主动寻找适合自我成长的策略和路径，相互分享，相互促进，相互激励，教学相长，每一个师生的潜能才会开花结果。

“我即教育，众贤人才”理念下的教育实践多姿多彩。班主任老师、教学班老师、导师“三师一体”新型育人模式不断成熟，“一个具体问题”为中心的校本教研日趋完善，“刚需+特需”的个性化课程满足多样化的学习需求，“重整主题，问题导向，深度学习，活动落实，有效反馈”的高阶思维课堂深入开展。教育人基于理想照进现实的自我观照和主体哲学思考让学校理念直抵教育本质，成就了根植教育信念、价值观与实践准则的巨大张力。

### 让理念更有温度

10多年前，我走进深圳市南山区第二外国语学校这所九年一贯制学校任校长。当时，学校刚刚成立5年，教师平均年龄仅27岁，如何帮助他们科学规划，尽快成长；如何深入学生的精神世界，让他们得到最好的发展，也让自己的人生更加丰盛。这是我进入该校一直在思考的问题。

“争当教育家，不做教书匠。”对于南山二外年轻的教师群体来说，以教育家作为职业追求的目标再合适不过了。鉴于中国人的含蓄文化和知识分子的谦卑心理，“教育家”似乎望尘莫及，更不敢以此自居，“好教师”又显得激励不足、指向不明。“教育家型教师”恰好能够在“好教师”与“教育家”之间寻求适当的平衡。教育家文化就是用正气、大气、底气来涵养精神，用开放、开明、开拓来拥抱世界，用专业、专业、专业来激励教师，用和谐、和美、和畅来共育社区，用生根、生长、生发来滋养成长。在全员参与、广泛调研一年多的基础上，我适时提出“用教育家文化滋养每一个孩子”的教育理念，让这些年轻的教师崇敬教育家精神，拥有教育家气质，构建适合每一个孩子成长需要的场景并让其得到适宜、充分的发展。

在教育家文化的理念引领下，学校努力锻造教育家型教师、家长、管理者三支队伍，构建了教育实践与教育研究的“双线”教师发展模型，创新了适合每一个学生未来学习和发展的“基础+选择”课程体系，形成了跨文化、跨领域、跨学段和跨学科的“四大整合”教育特色。有人说教育学是关系学，教育伦理学无疑是关系学的最高境界。触及灵魂的教育自有温润，教师与自我、教师与学生、教师与教育，基于心灵高度的学校沃土在多个维度激发出应有的生命温度与创造活力。

### 让教育更有广度

近年来，我担任深圳星河教育总校长。作为建设具有区域影响力教育共同体的首倡者，我开始思考教育促进社区居民走向幸福生活的“社群观”。

教育最基本的功能，是把人从个体人转化为社会人，通过这个过程把受教育者与社会联系起来。立足教育社区办大教育，如何确立办学理念？我首先想到的是卢梭的“教育即生长”，而教师有一别称“摆渡者”，“星生长，河共渡”就成了星河教育的理念。

“星生长”，生长是教育的目标，也是人生的目标。教育就是一个生长的过程，包括身体的发育，心理与情感的成长，对优秀传统文化的继承、发扬和创造。生长还可以理解为与家人、朋友和社群的亲密关系。这是“教育即生长”理念的时代升华。“河共渡”，教育的过程就像摆渡，渡过一条信仰的河，共同到达理想的彼岸。教育连接过去、现在与未来，既成就他人，也成就自己。渡己渡人，自觉觉人。教育要引导人们学会如何共处，为构建美美与共、合共生的大人类命运共同体奠基。

“星生长，河共渡——建设具有区域影响力的教育共同体”，切中了新时代教育服务社区、服务居民、促进全体成员共同进步的重大命题，指引着星河教育的方向。短短几年时间，星河教育社区软硬件建设初见成效。成功举办两届星河教育共同体论坛并发布宣言，首届国际幼教论坛暨“星生长”幼教课程体系发布后反响热烈，基本实现了社区“人人、时时、处处可学”的教育新境界。

从育才集团的哲学思辨，到南山二外的文化伦理，再到星河教育的社会情怀，三个理念，各具特点，循序渐进，不可替代，但本质一致，回到每一个教育者播种灵魂、点燃火种的普遍价值与教育初心，共同指向构建良好的教育生态，尊重独特的生命价值，享受幸福完整的人生。

(作者系星河控股集团星河教育总校长)

# 家校合作不是教会家长做家长

方华



▲2023年9月6日，江西省宜春市万载县赤兴初中教师陈厚武(左二)来到学生家里进行家访。

视觉中国 供图

▼在山东省济南市新苑小学，家长走进学校，利用自己的特长给学生讲解心理健康知识。

本报记者 鲍效农 摄



同于家校合作，这是家校合作中的认识误区。

要厘清家校合作与家庭教育、家长教育的关系，家庭教育、家长教育与家校合作并不等同。当下，还有好多地方和学校在家校合作工作中，把“教会家长做家长”等同于家校合作，这种错误的认知是基于以下几点原因：

首先，把“教会家长做家长”等同于家校合作，是陷入了“假设不完整”的认知误区。

因为大家有一个共识和假设，那就是孩子教育的主体责任与重要责任是家庭，所以当孩子教育出现问题时，大家想到的第一责任人就是家长，正是基于这样的推理，在很多人看来，家校合作工作就是“教会家长做家长”。其实，家校合作虽然包含“教会家长做家长”，但不等同。

其次，把“教会家长做家长”等同于家校合作，是犯了“教育主体不平等”的认知错误。

家庭与学校是家校合作的两个教育主体，这两个教育主体是平等的。从家校合作工作维度来讲，家长与教师都是家校合作的平等主体，只不过由于社会资源、社会职责和社会认可度等方面的原因，学校会承担家校合作工作的“组织方与牵头人”，但不能说，学校是家校合作工作的唯一主体，或者说是家校合作工作的“优势主体”。从教育孩子的维度来说，家庭教育介入时间早，教育过程长且持续不间断，学校教育较家庭教育介入时间晚，教育过程短且有阶段性。基于教育两个主体的平等性，双方合作基础是共赢、共进、互补、互助，简单地说，就是各

自发挥各自的优势，瞄准一个目标，双向互通、互联、互推、互帮，是一场双向的“奔赴”，而非单方单向的“帮助”。

最后，把“教会家长做家长”等同于家校合作，是对家庭教育和学校教育认识模糊的表现。家庭教育与学校教育有诸多共同点和共通点，由于两种教育之间的“组合”与“融合”，教育才变得完整。但我们必须清楚地认识到，家庭教育是以亲情为基，以生活为桥，以实践为策；学校教育是以规范为基，以学科为桥，以课程为策。两种教育目标一致，但教育内容、方式、要求是迥异的，学校虽然是教育专业且专门的主体，教师虽然是教育的职业人士，但让教师承担“教会家长做家长”重担，这对教师而言，也颇具挑战性。笔者关于家校合作还有一个期待，那就是家校合作工作中也应该包括“帮助教师做教师”“帮助校长做校长”“帮助学校办学校”的内容，当然，这像“教会家长做家长”一样，也不是把这些帮助等同于家校合作。

从以上三方面的论述可知，家校合作不是“教会家长做家长”。当然，家长教育是很有必要的，当下，家长的家庭教育水平整体上还有很大的提升空间，一些家庭不重视家庭教育，把孩子推给学校、社会，还有不少家长在教育孩子的过程中，感到力不从心。这些现象都是客观存在的，因此，家校合作工作中应该包括“教会家长做家长”的内容，但绝非重点，更非全部。家校合作工作的重点是教育协同，最后真正达到

协同育人的目的。

家校合作是建立双主体“教育合伙人”式的教育共同体，其核心就是家校两个教育主体共建、共担、共促。家校之间要共同构建有利于学生健康成长的教育生态，共同承担学生成长的职责，共同促进对方教育。家校合作可以帮助教师、校长、学校不断优化与丰富教师的教育教学效果、校长的学校治理水平与学校办学质量，可以通过自省、对照与外促等具体方式达成。

首先，家校合作应秉承着开放的原则，学校向家长开放，家长向学校敞开心扉，家校之间相互了解。学校、校长与教师通过家校合作工作促进自身的反思，也会因为开放，自觉地开启自省模式，这样会促进学校、校长和教师自省式成长。

其次，家校合作过程中，学校与家长之间应做好沟通，没有沟通就没有合作，通过沟通可以发现双方的优点与不足，找寻问题解决的策略，实现对照式的成长。

最后，在家校合作过程中，要相互促进。学校促进家长成长，家长促进教师、校长与学校进步。家校合作过程中会有各种各样的互动，这种互动有同一性、同向性的方面，也有不同、相左的方面，无论如何互动，其本质就是改善，这种外部力量助推下的改善，就是外促式的成长。

(作者系上海市崇明区教育学院教研室主任、华东师范大学基础教育改革与发展研究所教育局专业发展研究中心主任)

## 书香溢校园

# 用孩子乐意的方式创造与书的相遇

侯晓田

阅读是一件好事，但阅读推广却是一件难事。

作为一名校长，我像所有的校长一样，无比热切地希望孩子们能爱上阅读。我也见过许多教师用各种说教的方式来告诉学生读书的重要性，但校园里那些青春期的孩子，最讨厌的就是成年人高高在上的说教。所以，即便关于读书好处的名人名言悬挂满墙，读书的种子却并没有因为一场又一场地说教而播在少年们的心中。读书这件事和谈恋爱真的很像，它本质上是一场灵魂的相遇。就像冷遇回暖，雨丝温柔；春遇到冬，岁月恒久；我们遇见书，就能拥有新的生活方式。

于是，我们开始思考如何用孩子们乐意的方式促成这场美丽的相遇。在促成这一相遇之前，我们首先需要思考：孩子们明明已经知道读书的好处了，可为什么就不愿去阅读呢？原因有三：其一，他们只尝到了读书的苦处，没有尝到读书的甜头，所有读书的好处都只停留在别人口头的理论上，并没有成为他们真实的感性体验。其二，学生们没有时间和空间，他们的时间和空间都被习题、作业和考试占满了。考试似乎是通向习与考的捷径，而阅读之路却看起来要艰辛漫长很多。其三，他们没有得到真正科学有效且坚持不懈的方法指导。

那么如何才能让学生真正爱上阅读呢？

基于以上的思考，我们先为学生打造了一座美丽的花园图书馆，一个安放梦想和心灵的空间。我们把学校最黄金的地方——主教学楼一楼给了图书馆，学生

无论是上实验课还是中午就餐、上体育课，都会经过这里。在图书馆里，我们整体使用森林的原木风格进行装修，配合暖色调的灯光，营造出一种温暖的氛围。图书馆立柱设置为树干状，走进这里，仿佛走进书籍的森林。而这些立于图书馆中的树木，更是我们对孩子们美好的期许，希望他们成为一棵向上生长的树，根植于泥土，随岁月而参天。在空间划分上，我们分设电子阅读区、纸质书阅读区、合作阅读区、独立阅读区、朗读区、艺术展区、戏剧表演区等功能区，支持不同形式的阅读活动。而且这是一座无人值守的开放式图书馆，配置了自动借阅机、阅读机器人、朗读亭等先进技术设备。天气好的时候，学生们也可以在在中庭户外花园的书桌上学习、读书。

主阵地的基础设施完善后，我们发现了另一个空间——班级教室以及走廊，这些空间也是学校的场域，也应该肩负起育人的使命，如果可以利用起来，一定会让阅读发生得更容易。于是，我们号召全校师生推荐、贡献自己喜欢的图书进行读书漂流活动，并且制作了图书阅读卡，增加了阅读的趣味性。这样一种没有借书证、不需支付押金，也没有阅读期限，承载着诚信的阅读方式也在校园内流动起来。

有漂亮图书馆的学校并不少见，但真正把图书馆用好的学校却不多见。为什么呢？因为学生根本就没有去图书馆的时间，所以我们首先就是要解决时间的问题。学校认真落实“双减”，通过把阅读课安排进课表、在学校限时高效完成当天作业等方式全面取消学生回家后的书面作

业，设置“周五无作业日”等举措出让时间，周一到周六全面开放图书馆。

有了空间，也有了时间，阅读什么样的内容就成了关键。为了保证每一本书都是值得一读的，学校图书馆配置的两万多册图书全部由师生自主推荐，之后再结合国家推荐书目进行筛选。所以，孩子们来图书馆一方面可以看到自己想看什么书，另一方面我们可以清楚地知道青春期的孩子们喜欢看什么，需要看什么。为了有效地提升阅读者的体验感，学校图书馆管理团队每学期都会做问卷调查。

为了调动学生阅读的积极性，学校还策划了丰富多彩的阅读活动。首先是语文主题阅读课，每到阅读课，教师都会把孩子们带到图书馆来阅读。除此之外，日常我们还设计了师生好书推荐分享、师生共读红色家书、我与花园图书馆的故事等活动，并做成专栏在校刊和公众号上进行展示，将师生真实的阅读体悟展示出来。

我们倡导教师们以孩子们能够接受的话语体系来讲，比如：“如果一个公司可以安排你坐上时光机穿越到过去或者未来，而且收费不超过50元。你会不会想去试试？打开一本合适的书吧！它可以帮你实现梦想。”在阅读方法指导方面，我们把对整本书阅读的方法指导与日常语文学科教学整合起来，与课内名著导读任务整合起来，对学生系统进行科学的阅读指导，课内课外结合联动，课内精读，课外泛读。

就这样，教师们用学生的话语系统和科学的方法指导学生把书籍与自己的生活结合起来，学以致用，知行合一。当学生真的掌握了读书之法，他们就可以从书中

找到生命的意义感和价值感，找到参照系统和动力系统，他们的生命从此就有了方向、有了榜样，也就有了力量！孩子们有了时间、空间，有了丰富多彩的阅读活动，他们会感受到：世界在由小变大，因为在阅读中，我们不但能看到当下这个世界，还能看到已经过去的世界和即将迎面而来的世界。

书香是要浸润一生的，所以在书香校园建设中，我们还有许多想做的事情，比如全学科的阅读是必须推进的，图书馆特色校本课程也是值得钻研的，主题读书沙龙、亲子阅读会、作家进校园等也都值得我们一一尝试。

苏霍姆林斯基曾经理说：“一个学校可以什么都没有，只要有了为教师和学生精神成长而准备提供的图书，那就是学校了。”阅读不仅是为了获取知识，更是为了滋养生命。所以阅读不是让精神随书海波涛任意西东，最终成为知识的容器，而是要让书籍世界里的光芒照耀心灵、温暖生命，让书籍世界里的丰饶有充实心灵、坚定信念、治愈苦难。

在学校图书馆的柱子上有这样一句话：“读书是门槛最低的高贵。”读书，往小里说，事关个人生命幸福；往大里说，事关民族振兴大业。最是书香能致远，杏坛书海悦人心。所以，让我们一起读书吧，在阅读的流年岁月里，要真正静下心来，把读书学习当成一种生活态度、一种工作责任、一种精神追求，与书相伴，过一种高贵而充实的精神生活！

(作者系陕西省西咸新区第一初级中学执行校长)