

中国好校长·领航者系列

教育部教师工作司 中国教育报 合办

王力争:名校长遇见民办校

画龙点睛:

知行合一 守望诚真教育

王红

在2016年的宁夏教育圈中,王力争校长像一个传奇。他作为省级第一名校的校长,走出体制,创建了民办力争上游学校。作为他在领航班的导师,我看到了王力争校长下海胆量和智慧的背后,凝聚着他发展的诚真教育智慧和质朴的教育实践。

个人小传

王力争,毕业于宁夏大学数学系,正高级教师,历任多所学校校长。2016年初,走出体制,创建银川三沙源上游学校。



草地谈心 王力争 供图

学校教育要回归本真。王力争校长认为教育是一个本性淳朴的事业。他始终信奉教育即诚真的思想。王力争校长认为教育的本心在于立足本源、抱诚守真。这是对教育的态度、对教育的方式,即用诚态度、诚方式去对待教育、对待科学的本真,从而以真诚的品性去真实地实施。教育者要做质朴的教育,不去哗众取宠,要按照教育常识去发展,要担当时代责任和使命,成就校长的终极目标,而这一目标就是促进学生的发展、教师的发展和学校的发展。

在他看来,一线的基础教育工作者需要有自己的教育思想,这些思想不一定是原创的、不一定是自己的发明创造,它高于实践又来源于实践,也将反作用于实践。教育者不能盲目地教育,不能因为外界的绑架偏离了教育的本真,既要仰望星空,又要脚踏实地。从事空中的教育走向能够做的教育,离教育的本真近一点、再近一点,去守望理想的教育。

教育即做人 教育即解放 教育即回归教育的本真 这种教育思想并不新鲜,但又少有人做到。这些,都需要教育者的真心投入,王力争校长用自己的教育实践告诉了我们知行合一是实现诚真教育的必然途径。

他用学生成长的实例告诉我们,要激发学生问题意识,养成自主的学习习惯、增强学习的元认知能力,让学生自主学习、自愿学习,最后达成自主教育的目标。

他告诉我们 教学即对话 将教学的方法、途径化繁为简,最后你会发现,对话才是教学的根本形式。教育培养学生的核心素养一便是关系素养:学生与他人对话、与自然对话、与社会对话,最后回归自身,与文本对话,与自己对话,这是教育哲学的思想,但王力争校长将之变成了现实的教育景象。在教育实践中让学生学会对话,成为他所管理的学校中所有教育者的共识。

校长办学最重要的是要把教育思想运用到办学实践之中,要用思想引领教师、引领教师去实践,当思想与实践相结合就会发挥神奇的作用。回望王力争校长在宁夏银川一中的办学实践,他把诚真教育、教学即对话的思想与学校教育实践相结合,缔造了宁夏教育界的传奇,而这理念又将会随着他在新的学校,发芽开花。(作者系华南师范大学教授,博士生导师)

2016年3月,一条消息引爆了宁夏人的微信朋友圈:银川一中校长王力争辞职了。王力争,一个曾经让两所薄弱学校困境突围、让百年老校银川一中实现跨越式发展的塞上名校校长,为何辞职?他辞职后的去向备受关注。

2016年3月5日,王力争创建的新校银川三沙源上游学校(以下简称上游学校)开始动工建设,9月2日学生入驻。不到半年时间,基础建设、设施设备采购、各种行政审批、教师招聘与培训、教育理念宣传与招生、制度与文化建设工作一一落实,学校的办学思想也得到了社会的认可。

2016年10月22日下午,中国教育学会名誉会长顾明远先生来到上游学校时,王力争首次在正式场合谈及自己辞职的原因。他说:之所以会辞去公职,是想办一所不太功利的学校。

王力争是一个爱琢磨的人。接触过王力争的教师和家长常常会说:王校长很有想法。所以,当他决定从名校银川一中辞职,自己去创建一所新学校时,很多人觉得不可思议,但熟悉他的人却会觉得这很符合他的性格。而在上游学校的一系列办学举措,也再一次证明了王力争作为领航校长的胆量与魄力。

心中的一个教育“理想国”

在王力争看来,教育是一个本性淳朴的事业,需要立足本源、抱诚守真。现实的中国式基础教育,承载了太多的期望:家长要求孩子升入满意的高一级学校;学校要给教师以职业体面和尊严;政府要通过教育公平来促进社会公平。同时,教育教学改革中涌现出了很多经验和模式,让人目不暇接,但这些经验和模式能否经得起推敲和追问?它们是怎么来的,是否符合教育的本质和规律?这些问题,盘桓在王力争的

脑中,他思考这些问题,但同时也在抽丝剥茧。最终,他将教育最本质的使命定位为:承接人类文明的真知灼见,启迪智慧,指引人们获得追求美好生活的能力,从而远离野蛮和蒙昧,走向健康和文明。这样的教育追求,美好但也有些空洞,王力争想要建立一所新学校,来证明这个理想国是可以实现的,首先,它应该是一所不太功利的学校。

他说:首先,这所学校更强调回归教育本源,践行学生终身发展的教育理念。其次,这所学校是面向全体、全面发展的学校,这所学校尊重每个孩子的禀赋差异,竭力避免唯学习成绩评价孩子,这所学校注重孩子的身心健康发展,力争每一个孩子不仅学业优秀,而且人格健全,乐观向上,综合素质突出。再其次,这所学校是一所和谐人文的学校,在创办高品质学校的同时,努力把有教育理想、有教育情怀的教师在岗,营造相互尊重、平等、和谐的同伴关系与师生关系,严而有格,爱而不纵;在教育方式上,除了采用外在刚性教育方式,更加强内在的柔性教育策略,倡导将外在的教育转化为学生的自我教育、内省教育,努力追求教育的至高境界:教是为了不教。

这像是王力争为自己的教育理想国订立的公约,带着这样的理念,他在上游学校,通过系统改革,逐渐让理想变为现实。

不一样的教师和学生招录

王力争走出体制、创建新学校的过程,充满了挑战。多年的办学经验,让他将招聘教师和面试学生看得尤为重要,但他又打破常规,采取了不同于其他学校的招录策略。

招聘教师,重教育理想。老师,你多久没有梦想了?这是上游学校招聘教师时传递的核心信息。王力争招聘教师的条件有两条:一是有教育理想,不甘做庸师;二是有成为名师的潜质。走上讲台仅3年的青年语文

教师张毅,通过和王力争仅有的一次面对面交流,就毅然辞去公职走进上游学校。张毅觉得,王力争的教育不仅和学习成绩挂钩,更应该是教做人,教生活,教思想的过程。教育观念上他心有戚戚焉。由于对王力争办学理念的认同,塞上名师乔红霞、教育博士刘红等24人辞去公职走进上游学校,银川当地很有影响力的黄昌彪、雷清香及来自全国其他省市的一批优秀教师会聚在上游学校,教师资源为上游学校的发展打下了基础。

面试学生,重综合素质。心理健康、语文素养、逻辑思维、英语能力、体育游戏是到上游学校参加小升初面试的每个学生都要接受的5项测评项目。王力争说,上游学校不是不重视学业成绩,而是学业成绩的评定不单纯依靠纸笔测试,还包括学生的思维品质、交流能力、合作意识与心理倾向。

其实,很多孩子和家长在到上游学校面试前,已了解过其他学校的面试内容或流程。因此,新颖、有趣、出乎预料的上游学校面试方式让他们感到惊喜,有的孩子在面试结束后兴奋地跟家长说:我都玩嗨了。

孩子在接受测试的同时,他的一位监护人也要接受测试,即填写学生情况登记表、完成家长调查问卷,并根据登记表中的获奖信息验证证书原件。有家长说:真的挺有压力的,也考家长呢。王力争让家长参与到面试环节中,并非依据家长的表现决定孩子的录取与否,而是旨在引导家长关注孩子的成长,重视家庭教育,思考教育问题。因为建设紧密的家校合作关系,形成良好的家校教育合力,才能更好地促进孩子全面健康成长。

扎根课堂的“下五条”教学

在上游学校,每名教师都知道下五条,这是王力争在进行教师培训时就订下的规矩。下五条即《上游学校课堂建议》:1.问题导入,从话题入手,引发认知冲突;2.以学生的

体验为基础;3.关注相异构想,提高教学针对性;4.利用学生间的差异,合作学习;5.盯住思维线或生发线,重视结构化。教师通识培训以小组合作、参与体验等方式,帮助教师逐步内化上游学校文化理念。

下五条的有效落地是上游学校课堂改革的根本。开学第1周集体备课中,痛苦、焦虑是很多老师的感受。高中地理老师刘渤说:用传统的方法根本不用备课,用现在的方式下很大功夫备课,可感觉效果只能达到预期的70%至80%。3周后,刘渤说:下五条本质是提高学生的自主学习能力和学习的有效性。因此一定要有学生的体验,一定要有认知度,才可以合作,否则就会陷入形式化。3个月后,刘渤在整合教材、创设悬念、设计教学上都开始得心应手。

从教知识到怎样让每一个孩子学会、会学,对于习惯了传授知识的很多老师来说,开始都是痛苦的。但在使用王力争21年前创设的工字形教案的过程中,教学设计及反思成为教师备课的重点。工字的上面是教学目标等上位梳理,中间左边是教学内容,右边是教学组织、教学方法等,下面是教学反思。工字形教案结构简洁,重点突出,关注怎样让学生学会而非罗列知识。教师教学要依据下五条设计,要基于学生的认知特点、生活或学习经验及知识的内在逻辑关系,提炼牵一发而动全身的核心问题,引发认知冲突,激发学习兴趣,在独立学习、尝试体验后充分暴露相异的构想,在此基础上合作学习,帮助每一个学生学会思考。

王力争52岁辞职办学,追求教育理想,这样的意外已经发生过两次:在要成为校长的时候他辞去职务要求当数学教研员,在要成为县教育局局长的时候他辞去应聘银川一中的副校长。爱琢磨,求实效是他的工作习惯;删繁就简,直指本质是他的思维特点。在他的带领下,银川三沙源上游学校,似乎才刚刚起步,但已在无形中聚集了潜在的发展力量。

(本文由校长国培计划 中小学名校长领航班华南师范大学培养基地提供)

成长之最

对自己影响最深的教育著作:《教育走向生本》(郭思乐著) 办学管理中最有成就感的事:银川三沙源上游学校的创建过程。不足半年时间,学校完成了基础建设、设施设备采购、各种行政审批、教师招聘与培训、教育理念宣传与招生、制度与文化建设工作,并得到社会认可。 学校改革最亟待解决的问题:建设具有独特气质的学校文化。

【链接】

他们眼中“不太功利的学校”

黄凌逸

王力争在评课时,曾说过:评价一节课的好坏,不全在同行,实质在学生。从这个角度,评价他,办一所不太功利的学校,成效,不全在外,实质在师生与家长。

老师说:通识培训也是一次破冰之旅。 2016年8月,上游学校全体教职工开展7天通识培训。如何使聚集在一起的优秀教师个体,迸发出壮观的飞轮效应?首要任务就是凝聚思想,统一认识。培训前,王力争带领班子成员拿出了《上游学校行指南》(简称上五条)。1.在这里说话无需防备。2.因我而使周围的人快乐。3.负责人之心责己,恕己之心恕人。4.什么时间干好什么事。5.一切从学生的健康成长出发。培训结束,几位教师写下了感触:

模拟课堂之后的研讨中,老师之间、教师与校长间、教师与校领导间不同观点的激烈碰撞,互不相让,虽然最终并没有形成一个统一的方案,却留下了深深地思考。这在教研活动中是很少见的,也让人享受其中。

本次培训是那么多培训中最专注、最投入的一次,很多理念、观点的碰撞、思想的表达、火花的产生是最触动我的地方。这是一次成功的破冰,也是成功的团队文化建设的开始。其中的集体备课、模拟课堂、课后研讨,从老师们的交流中学到很多。最令人感动的是我们的领导团队、资深名师表现出的团队人文关怀,打成一片,融入小组,参与培训,让每个人都放下包袱,融入集体。

家长说:我们也是学校变革的参与者。

2016年5月到6月,王力争每周六上午,以家长见面会的形式和2000多名家长面对面沟通交流。他从一个亲身经历的教育故事入手,剖析一个个教育案例,使不太功利的教育理念得到广大家长的普遍认同,其中一些家长和学生甚至成为王力争校长的铁杆粉丝。

高一(11)班的闫文煜中考成绩636分,本可进银川公办名校,因向往王力争办不太功利的学校理念,爸爸和孩子坚决地选择了上游。其实,比闫文煜成绩更高,同样主动放弃到当地最好的公办学校的就读机会,坚决选择到上游的不在少数。他们都被王力争校长见面会中,帮助孩子超越答案,超越浅层思维,学会深度思考

杜绝课上满堂灌,摆脱课下题海战,提高教学针对性,激发学习内动力等先进的教育理念深深吸引,这些理念让久困题海、缺失玩耍、牺牲睡眠的孩子、让身心焦虑的家长心向往之。上游学校的家长咨询会,超越了直奔主题的功利宣传成为正确教育思想的宣传会,成为探讨教育变革的互动会。

上游开学典礼上,王力争校长送给孩子的4句话:因我而使周围的人感到快乐;什么时间做好什么事;我的人生,我的责任;一切有效的学习都从自主思考开始。家长们对此感触颇深,因为高中生活,常常忽略孩子是否快乐,也忽略教育孩子是否要带给周围的人快乐,而王力争的办学理念则是将孩子的本真还给孩子,学习不再是一件苦差事。(作者单位:华南师范大学)

6年前,苏丽静接到去唐山市第四中学(以下简称唐山四中)当校长的调令时,说实话,心里并没有底。她知道,这是这所老校2005年以来的第4任校长。由于校长更换频繁,学校发展思路没有延续性和贯通性,到2010年时,学校已面临招生困难的局面,新生入学报到率仅为40%。

面对质量下滑的老校,苏丽静有些不甘心,她想要做出一些改变,至少让这所老校的心态重新变得年轻起来。

问卷调查诊断学校沉疴

担任唐山四中校长第一个月,为了对学校的管理和教学有更深入的了解,她采取了一个月内先观察记录少给指导意见的方法。在观察中,她发现了不少问题。记忆最深的是,入职工作的第四天,一名班主任在楼道里批评学生,看我在教学楼巡视,立刻对我说:校长,你把他带走吧,我管不了。随后头也不回地进了教室。苏丽静当时就懵了,教师的教育耐心似乎被磨光了。随后,她发现这种简单僵化的工作方法不仅出现在一线教师身上,在领导班子成员身上同样存在。

学校师生关系不融洽,症结在哪儿?苏丽静认为,由于学校生源质量参差不齐,一味地强调升学率,反而让学校的师生关系变得剑拔弩张。教师加班,学生加课,压力大到每个人都绷紧了弦,但效果却不显著。

巡视课堂时,随时都能发现破坏纪律的学生,随堂听课更是感觉教师的教学方法陈旧。于是第一次期中考试后我就分别为教师和学生设计调查问卷。读懂他们,是改变的第一步。在调查问卷中,近90%的教师反映工作时长、教学任务繁重、工作压力大、自己的付出与学生成绩不成正比等问题。而学生问卷结果反映的问题是:学校和教师都没有让他们印象深刻的德育活动和校园活动。单纯地围绕升学率开展学校教学与管理,是不可持续的。

她开始思考,如何让师生在校园内真实生动地成长,让师生过幸福完整的教育生活?在参与河北师范大学关于学校改进的实证研究中,苏丽静运用科学的SWOT(优势、劣势、机会、风险)分析方法,确立了唐山四中发展的总体思路:以德育工作为立足点,以教学工作为聚焦点,以管理优化为切入点,以教研与教育科学管理的有机结合为突破点,构建幸福教育体系,分段渐进式推进学校发展。

温情管理开启教师心门

苏丽静觉得教师幸福感的缺失是学校发展受阻的症结之一。在她看来,教师职业是一个塑造人的职业,但如果动力不是来自热爱而是来自压力,可想而知会出现何种后果。所以,她需要将教师从升学率的紧箍咒中解放出来,帮他们建立专业自信。

她从温情管理开始,悉心将教师子女入学、家庭困难、人际关系矛盾等因素逐一纳入到管理视线内,为教师解决后顾之忧。

为保证教师能享受八小时工作以外的正常生活时间及节假日的休息时间,苏丽静重新调整了教师的作息时间表。在她的倡议下,学校还成立了瑜伽等健身社团,让教师在轻松愉悦中释放压力。

我认为最有成就的,是把工会活动时间还给了老师,每天阳光体育大课间也是老师运动的时间,运动会产生神奇的多巴胺!谈到温情管理成效,苏丽静颇为开心。

苏丽静发现,教师的阳光心态促使其主动发现职业的幸福,在每学期组织的幸福教育论坛和阅读丰富人生、青年教师文化沙龙等活动中,越来越多的教师发现了每一个平凡日

子中的幸福。幸福教育伴随学生成长,成长比成绩更重要,成人比成才更重要。苏丽静在唐山四中用体验式德育彻底改变了传统说教式德育的空洞乏力。每届新生的入校教育,让学生体验幸福完整的教育生活,让学生在感恩中体验着爱校教育,在民主互信、彰显个性;鼓励差异、培养个性、提供机会;发展个性的幸福班级创建活动中,每个学生的独立人格都得到了尊重,每个学生的个性在集体里都得到充分的、健康的发展,班级逐渐显现勃发的生命活力。唐山四中品牌式德育作为德育特色品牌,成为了河北省思想政治教育工作先进集体。

幸福教育伴随学生成长

如果说学校教育是一个栽培生命的过程,那么校园就应该是一个适合生命成长的生态园。为创设生动活泼的育人环境,充分开发学生的潜能,苏丽静率先在同类校中成立了多个学生社团,机器人、计算机编程、桥牌、舞蹈、剧社、读书社等20余个学生社团活动成为了课堂教学的延伸和补充,促进了学生综合素质的全面发展。

为改变课堂教学的低效,有着多年教学管理经验的苏丽静从主题教研活动开始抓起,改变了以往的形式化教研,把教研形式装进教研内容,按科研流程完成教研任务。大部分教师教学方式和学习方式发生了悄然的转变,学生在课堂上逐渐从低头到抬头,从无所知到有所为。

在与北京市广渠门中学互动共建的过程中,苏丽静带领着她的团队在学习中不断汲取着最前沿的教育发展动态和信息,并在保留先进基因的基础上,不断努力增强自身的造血功能,为下阶段的学校改进积淀智慧,使学生适应未来生活所需的必备品格和关键能力得到更好的发展。

让师生过幸福而完整的教育生活,是苏丽静长期坚守的信念,她希望以此赋予师生更多腾空飞翔的力量。



寒假前,苏丽静在指导学生撰写社会实践报告。苏丽静 供图

剪影

苏丽静:将师生成长摆在升学率之前

本报记者 李萍