校长观察

强化校本研培 提升办学内生动力

□ 李维兵

教育发展，教师为本。提高教师专业素养，是增强学校办学内生动力的重要因素。那么，如何提高教师专业素养？强化教师校本研培首当其冲。作为学校管理者，我们要关注以下五方面的问题。

老中青分层推进。教师专业发展要分层次考虑，校本研培也要遵循这一特点。针对青年教师（新入职教师）的校本培训，学校要建设必要的师培课程，如师德涵养、教学技能、班级管理等专题课程，立足新时代教育发展的需要，不断丰富并完善。中年教师（成熟型教师）经过10-20年的教育教学实践成长，大多轻车熟路，却最容易产生迷惘，也正是进一步长功力的时候。对于这部分教师，学校要抓住他们外出学习、参与赛课、专家交流、课题研究、青蓝工程、职称评定等关键节点，助他们一臂之力，让他们更好地成长。优秀的老教师（卓越型教师）经验丰富，大多形成了各自的教学风格，可以多发挥他们的示范引领辐射作用，学校可开展形式多样的青蓝工程，让他们带队伍，帮助中青年教师更好更快地成长，少走弯路，既给优秀的老教师荣誉感，又让他们肩上有责任感。当前，全国各地教育行政部门、各级各类学校都在大力推进的名师（名校长）工作室建设工程，也正是基于此。

各学科齐头并进。一所优秀、具有办学内生动力的学校，各学科教师大多是齐头并进的。不仅语文、数学学科组教师整体优秀，体育、音乐、美术等学科组教师也应具有团队优势。我们经常谈论管理中的“木桶理论”，一只木桶能盛多少水，并不取决于最长的那块木板，而是取决于最短的那块木板。因此，加强校本研培，学校要综合考虑各学科组教师专业素养的整体推进，要为各学科组教师腾出时间与空间开展研培活动。比如每周为各学科组安排不同的时间进行校本研培，并固定下来。在这个时间里，学校不安排这些学科教师的课时，让他们有计划、有组织地开展有针对性的校本研培活动，推动各学科组教师齐头并进。

教与研互补共生。在学校管理中我们常常发现，一些优秀的教师课上得非常好，可是当我们恳请他为大家谈谈这节课的设计与操作等相关问题时，却不能很好地表达，无法把自己的教学理念进行凝练。问题在哪里？一方面教师自身的教育教学研究能力是短板。这样的教师自身缺乏教育教学研究的能力，如果长期走不出这种窘境，内生动力就会逐渐消退。另一方面学校的管理者可能在日常工作中忽视了对教师教育教学研究能力的培养。为了让教学与研究互补共生，我们必须帮助这样的优秀教师走上教育教学研究这条路，能上课、能言说、能表达、能写作，成长为更好的自己。

现代与传统相融。现代教育技术与教育教学深度整合，提高教育教学效率，已成为我们的共识。尤其是今年新冠肺炎疫情的出现，全国各级各类学校都如火如荼地开展了线上教学、线上研讨、线上培训等活动。虽然线上教学将成为未来教育的新样态，但是在线下教学中我们仍然不能忽略书本、三笔字（粉笔字、钢笔字、毛笔字）、简笔画、普通话、简易教具等传统教学媒体在教学中的合理运用。当下，有些新教师无法根据教学的需要规范地画出图形，无法写出图文并茂的板书，甚至在一些公开课上也只有极少的板书……这种现象应该引起学校管理者的重视。一所具有办学内生动力的学校，在对教师的校本研培中，现代教育技术与传统教学媒体的运用，应该是两驾马车一起前行。

集团化同频共振。办老百姓家门口的好学校，让每一个孩子都享受公平而有质量的教育，是我们的奋斗目标。为了让孩子都享受到优质的教育，各级党委和政府都把教育摆在优先发展的位置，修建扩建了大批高标准学校。其中，名校集团化、学区化办学是全国各地都在大力推行的一种做法。名校集团化办学，大大缩短了社会对一所新建学校的认同周期，可是大批优秀教师的成长速度却跟不上名校扩张的步伐。作为学校管理者，要充分利用名校优质教师团队资源，加大对新入职教师的培养力度，缩短他们的成长周期，推动学校教育可持续发展。集团校要进一步深化教育资源共享，做好顶层设计、系统思考，通过辐射带动将办学理念、优质课程等移植到新建学校，定期开展研修交流活动。集团联盟要抱团发展，集中优势力量，实施管理互通、研训联动、文化共建、项目合作、资源共享、质量共进等行动，让新建学校获得可持续发展后成为新的个体，具有自身特色和自我发展的能力，提升集团各成员校的办学内生动力，各美其美，美美与共。

强化教师校本研培的针对性与有效性，更好地帮助学校教师增进教育的理解、树立教育的自信、破解教育的倦怠、增强教育的智慧，提升学校办学内生动力，办公平而有质量的教育，是我们义不容辞的责任。

（作者系四川省泸州师范附属小学校校长）

资讯

未来学校的另一种样态

本报讯（记者 白宏太）未来学校究竟什么样？这次论坛或许能给出一个不一样的答案。日前，“辽宁四力教育联盟研讨会”在辽宁省庄河市召开，与会者围绕“创办走向未来的学校”的主题展开研讨，来自辽宁省内的200多位教育代表参会。

“所谓‘四力’，就是要培养‘身体有力量、大脑有力量、精神有力量、行动有力量’的新时代少年。”四力教育联盟发起人、辽宁省沈阳市浑南区第九小学校长侯明飞说。在论坛专题报告中，他从学校的“灵动教育”理念出发，介绍了自己基于儿童成长的认知规律、学习规律、生长规律、发展规律和语言习得规律，研发的独轮车、汉字游戏、心智多米诺、四巧板等脑动力课程。短短4年时间，通过一系列极具创新性的教育变革实践，侯明飞创建了一个面向未来的学校样本。

作为该教育联盟的联盟校，辽宁省本溪市联丰教育集团华夏智慧校区校长马加强讲述了他们从课表设计入手，尊重学生成长规律，大胆改革学校作息时间的新尝试。

“教师内在的专业自觉是教师专业发展不可或缺的特质。”辽宁省庄河市第二实验小学校长管秀坤着重从“学校精神、教育规律、学生发展、研修课程、组织变革”等方面，阐述了学校教师走向专业自觉的实践探索。学校提出“和上成长的节奏，育出强大的心灵”的“个性化教育”理念，变革教学方式，推进探究式、个性化学习；研发特色校本课程，助推学生“四力”发展；破解评价改革难题，尝试学生综合素质评价，通过全方位的学校变革，突破办学条件制约，激发师生的生命活力。

在当天的教学观摩活动中，作为此次会议的承办方，庄河市第二实验小学所有教室和场所都向与会代表开放。孩子在民主、和谐的课堂氛围中尽情展示自我，在操场上骑着独轮车快乐飞驰，他们灵动的思维、自信的表达、活泼的身姿都令人赞叹。

“当前，庄河市正通过课题研究引领中小学校长以教育思想领导学校，推动区域教育整体变革。”庄河市教育局局长刘贵元说，“这次论坛是一次分享教育智慧、感受教育力量、丰富教育认知的契机，将会感召更多教育同行一起探究未来学校教育发展。”

治校方略

让乡村学校充满温暖和力量

□ 张秀荣

如何让乡村学生不外流，如何让一所农村寄宿制学校变成“乡村温馨校园”，如何让乡村学生都能考上理想学校，这是我在河南省焦作市城乡一体化示范区宁郭镇张庄初中思考的首要问题。

张庄初中的前身是一所一贯制村办学校。当时，初中只有3个班，十几个教师，100多学生。1997年，学校迁入现在的校址，改名张庄初中。面对这样的现状，我们首先确立了一种思想，无论是学校领导层还是普通教师，都要发扬“特别能吃苦，特别能奉献，锲而不舍，勇争一流”的精神，只有这样学校才能在逆境中崛起，才能打个翻身仗。

倡导点赞与鼓励，激发团队活力。什么是管理？管理就是信任与鼓励，充分调动教师积极性。学校规定学生早上20分钟做完寝室内务到班里读书，开始时学生总是参差不齐。面对这个问题，我没有采取强制班主任早早到班的方法，而是采取学校班子成员值班的方法，领导班子成员每天早上6点前检查九年级晨读，哪个班人数齐了就拍视频发到教师群，然后我点赞，周日晚上全体教师例会总结表彰好的班级。慢慢地各班班主任都开始抢着提前入班，学生的习惯也逐渐养成。

不仅如此，为了充分调动教师积极性，学校努力做到“五个坚持”：坚持每周例会布置总结，每件事落实到实处；坚持每天上午和下午都要进行检查，发现美丽教师并及时表扬；坚持每月评选一次美丽教师，在学校展示栏大力宣传；校长和班子成员坚持以身作则，做好教师的榜样；坚持每天深入教学一线，做教师的主心骨。如此，教师的教育教学热情更加高涨。

推进课堂教学改革，教学质量连年攀升。2009年由于小学校长竞聘，我校8位骨干教师都被聘为其他小学校长或副校长，造成学校师资严重不足。就是在这样的困境下我们开始积极推动课改，当年的大年初二一早，教研组长就到校集中研究课改方案，年初六全体教师返校进一步探讨，开学就开始施行新的课堂模式。十余年来我们摸着石头过河，探索课堂教学的真谛。“自主互助，当堂巩固”的教学模式，既继承了传统教学中的精讲精练，又在一定程度上实现了教师角色的转变，使教师成为组织者、引导者，充分调动学生学习积极性，突出学生的主体地位，使学生成为课堂的主人。为了进一步推进教学改革，学校每年举行两次校级优质课评选活动。评选活动充分调动了教师参赛的积极性，推动了教学研究，使教师的专业水平和教学能力都有显著的提高。

遵循教育规律，让学生快乐起飞。众所周知，农村学生面临着很大的升学压力，越接近中招考试学生压力越大，而我们要抓住每一个机会让学生释放压力，使孩子能乘风破浪、一往无前。因此，越是到了这样的关键时刻，我们越是重视体育。体育考试成绩连年攀升，去年学校平均成绩位居全市第一。每年6月，我们的教学主题就是给学生缓解压力。第一周，全体九年级师生大会“夸夸我的班主任”，使学生明白：班主任虽然辛苦，但为了大家却觉得很幸福。第二周，让往届毕业生发视频，交流最后临阵中考的经验。最后一周做游戏，使孩子坚定信念，怀揣梦想，轻松上阵。

教师是为乡村学生筑梦的人，作为校长，更要为乡村学生打开通向未来的知识之窗、能力之窗，让乡村学校充满温暖和力量，让老百姓都为我们点赞！

（作者系河南省焦作市城乡一体化示范区宁郭镇张庄初中校长）

渭南 素质教育·校长谈 26

素质教育实施体系，陕西省渭南市各学校从德育、课程建设、课堂教学改革、体育、艺术、科技信息、社会实践七个方面有效推进。

实施“有高度 接地气”的教育

□ 鲁九云

人的素质，就是人的本性在日常的表现。从这个角度讲，素质教育应是教育的常态。然而，我们在努力追求升学效益最大化的过程中忘记了初衷，在过度追求眼前利益的时候偏离了航向。其实，做好素质教育只需要有一颗朴实的教育初心，从学生未来发展着眼，从基本的行为规范入手，尊重个性、补缺扬长，就可以让素质教育落地生根、有声有色。

素质教育是全面发展的教育。教育不能忽略任何一个学生的存在，要让所有学生都有归属感和成就感。呼唤教育的公平、公正，既包含着平等对待每一位受教育者，不歧视、不放弃，又包含着正视差异、尊敬个性，既有统一的要求与规则，又有个性化的设计。毫无疑问，开齐开足开好国家课程是全面发展的基础。作为学校决策者，更需要围绕全面发展的需要，立足学校实际寻找特色，而这个特色是由学校的个性化特点决定的，具体讲就是：缺什么，补什么。

“用文明语，做文明人”是陕西省澄城县城关中学坚持近3年的教育活动。开发这样的课程是因为学校生源多数来自农村，更有许多留守儿童，除了生活相对困难之外，更重要的是缺少文明生活习惯，在卫生、守纪、文明用语、与人相处、待人接物、基本礼仪等方面都存在明显的不足。为此我们制定了课堂礼仪规范、师生礼仪规范、用餐礼仪规范等，层层推进，步步落实。如今，我们的学生自信阳光，积极向上，形象和气质都有了明显的变化，可以说当初的短板成了今天的亮点。

素质教育是尊重个性的教育。尊重个性，就是保护学生的创造力。我们面对的学生千差万别，除了要有统一的基本要求之外，我们还必须为学生的个性发展提供平台，努力发现学生的潜力，为学生的未来发展规划提供可能。为此，学校通过研发推出了21个个性化课程供学生选择，分别涉及体育、艺术、经典文化、现代科技等领域。学校成立了相应的管理机构指导学生选择课程，严格执行管理程序，并采取灵活多样的教学方式，取得良好的效果。在此基础上，学生自发组织了16个社团常态化开展活动，既充实了学生的学习内容，丰富了学生的课余生活，又为部分学生未来发展指明了方向，奠定了基础。

素质教育是以德育为首的教育。德育必须站在国家和民族未来的角度来设计，必须站在人类命运共同体的角度来思考，培养学生的家国情怀，培养学生的责任与担当精神，培养学生的科学素养，培养学生的文化品质，这样的教育才是有品位、有高度的教育。同时，德育必须从具体的现实出发，从校本出发，从学生感兴趣的问题出发，紧抓身边的素材，进行有效开发和设计，这样的课程才会接地气、有灵气。

庄严隆重的开学典礼、毕业典礼、升旗仪式，规范的课堂礼仪，气势如虹的早操，文明有序的用餐，都是德育的重要窗口；每一项教育活动的精心设计，都可以实现多项教育目标。由爱国主义教育、心理健康教育、励志感恩教育、校史校规教育四个板块组成的入学教育，是我校课程设置的典范之一。

素质教育是走进学生心灵的教育。素质教育的核心在课堂。课堂上，实现师生心灵互动的教育才是真正的素质教育。要改变学生的习惯，净化学生的心灵，首先教育者自己的心灵必须是纯净的。特级教师于漪说：“选择了做教师，就选择了高尚。”我们把这句话贴在了教师工作、活动的场所，时时刻刻提醒教师反思自己：“我是一个高尚的人吗？作为学生的人生导师，我合格吗？”为此，我们通过专家引领、外出交流、活动竞赛、研训拓展等途径，提升教师的专业素养，培养教师的敬业精神，打磨教师的课堂把控能力。与此同时，我们动员广大教师深入学生中，主动与学生交流，融洽师生关系；走到家长中，探讨孩子的教育问题，与家长达成共识。

素质教育是时代发展的呼唤，决定着国家的未来，关系着亿万家庭的幸福。我们将坚持立足实际，着眼未来，建立科学完整的课程体系，让每个学生身心健康、人格健全、充分发展，成为德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。

（作者系陕西省澄城县城关中学校长）

晒校赋

紫金路小学赋

□ 甘文勇

碧山巍巍，浈水泱泱。李白故里，银杏之乡。京山西邻，东近孝昌。北接随州炎帝神龙故里，南赞古泽云梦孝子黄香。安居思进，千年古县。陆通致远，青史绵长。自古人杰地灵，汇集人文锦章。

鄂中腹地紫金路小学，坐市区之西北角。承紫气东来，汇诗词曲赋之芬芳。北倚浮云楼高耸，南眺碧霞台金光。四时闻听书声琅琅，八节氤氲诗雅墨香。

崇文重教历久远，百年老校史悠长。乾隆三十二年，汉东书院兴建，光绪二十二年，改名德安府学堂。民国六易学堂名号，解放后更名安陆城关二小。星河转换，日月如梭。公元一九八八年，校名为紫金路小学。历三朝社会教化发展之变迁，经二百五十余载历史之沧桑。晚香亭、赵复祠、周公井，遗迹可辨；书院楼、翰墨楼、经纶堂，黉门荣光。石鼓伫立，百年风霜。雕麒麟腾飞，祥云献瑞；刻鲜花八九，瓣瓣呈祥。寓八旗九洲，江山一统。祈汉东书院，广纳骐骧。

呕心沥血、勤学苦练、崇真尚美、嘉言懿行，庠序教规纲常犹在；忠信立本、明廉笃志、精韧不怠、厚德泽人，书院人文精神传扬；诗雅墨香，德艺双馨，志存高远、利国泽人，师生齐心同愿景；文明励志、厚德创新，校风和煦、文化和雅，五育并举志高昂。“勤勉博取、精韧务实”学风雅正；“严谨笃行、启智泽人”教风淳良。面向全体，滋养特长。诗词进校园，全国诗教先进单位登金榜。教育部授牌，书法书画考级培训中心入学堂。

徽派建筑，古色古香。雕栏画栋，花格映窗。青砖黛瓦，马头骑墙。移步换景，满目琳琅。文化墙，精选郧城乡情之最；铭志墙，感召学子奋发图强。故事墙，群英荟萃，追思前贤先哲生平过往；诗词墙，古朴厚重，镌刻诗坛大家锦绣辞章。方康直书画室，稚子挥毫精技艺；洗星海音乐坊，师生弹唱舞轻扬。书法教育馆，笔墨纸砚装裱款印，艺术宝库；诗词教育馆，唐诗宋词元曲汉赋，文化珍藏。

漫步校园，心潮荡漾。梅花吐蕊，丹桂飘香。玉竹芊芊摇曳，银杏片片金黄。刺冬青苍翠如盖，广玉兰淡雅素妆。小桥流水，锦鲤嬉戏。塑胶跑道，身形舒张。鹰隼试翼，展翅高飞。风华少年，神采飞扬。

校园玲珑雅致，师生展露锋芒。营造和雅氛围，实施文化兴校战略；跻身科教前沿，浇筑民族振兴脊梁。文化校园，滋兰润蕙，和雅德育吐芬芳。书香校园，润泽经典，和雅课堂出星芒。数字校园，强基启智，科技导航；平安校园，幼苗茁壮，傲雪凌霜。放眼览胜，百鸟竞翔。诗词诵演，谦谦君子风雅颂。体育舞蹈，翩翩少年懿刚阳。校园足球，女子叱咤绿茵场。紫金讲坛，名师宏论说端详。

春华秋实，岁月苍茫。几经变革，几度辉煌。莘莘学子，英才辈出，灿若群星锦绣阁。党政要员，军旅将校，熠熠生辉群英榜。贺敬之京都欣闻题写校名声远播，郭振有现场挥毫“别有天地”匾收藏。

中华兴，东风荡。云鹄游天，群鸿渡洋。盛世歌弦，今古流芳。白兆山麓，葱郁润朗；浈水河畔，鸥鹭滑翔。汉东书院，光华永耀；百年老校，恩泽流淌。清风传雅韵，瑞雪郁馨香。雅润桃李花千树；德昭后生少年郎。眷眷紫小人，豪情勃郁；拳拳报国心，步履铿锵。获知天下双鬓染，立教人间振乡邦。肩负教育使命，谨遵道法科纲。深耕杏坛热土，再谱紫金华章。

（作者单位系湖北省安陆市府城紫金路小学）

主编：吴绍芬 电话：010-82296743 编辑：解成君 010-82296732 投稿邮箱：zgjsbjyj@vip.163.com 美编：孙东 电话：010-82296729 图片新闻投稿邮箱：zgjsbtp@vip.163.com