

我从小惧怕跟人打招呼，走路也捡偏僻的地方走，这么多年过去了，仍然如此。每次在校园里要穿越人群，心里多多少少有些不自在。

然而，我出入大门必定跟门卫打招呼，从工作第一年开始一直如此。

现在进出学校，我的标准动作是，到大门口一定提前摇下车窗，然后踩刹车，微笑着跟门卫打招呼。门卫经常是坐在房间里的，我隔着玻璃也仍然会对他挥手致意。

一开始门卫很不习惯，他们习惯了听到喇叭，开门，看车走过，再关门。所以我打招呼，有时候根本无回应，有时候对方很尴尬，总之反应很不自然。但无论如何，哪怕没有获得回应，我也始终如一，摇车窗，微笑挥手或同时问好。

一段时间后，情形就发生了变化。我的车一到门口，门卫就已经知道接下来会发生什么，提前准备好了，然后相互问好，脸上的笑容也越来越多。

总之，出入校门变成了一个自然而愉悦的过程。

我并非做了校长才刻意如此。与门卫互致问候，是进入职场后根深蒂固的习惯。因为我知道，教师可以不理校长（我做老师时就是如此，跟校长很少打招呼），因为在教室里，会有学生跟他呼应互动，他会

从中找到存在感。但是如果我们对门卫熟视无睹，那么，他们在工作中的存在感又在哪里呢？而实际上，每个人都不容易理解对方的辛苦，在有些人看来，门卫似乎是最悠闲的职业，这是误解。

我越来越觉得，无论在工作中，还是在生活中，包括在管理中，要尽最大可能向整个世界释放善意，包括同事、学生、家长，以及那些可能擦肩而过的陌生人。

例如在家校关系中，所有人都知道要尊重家长，我们做各种各样的家长开放日，制作小册子，宣传学校的办学理念，但是最重要的，是在日常生活中细水长流地释放善意。

这包括：无论家长的监督是否能及，在每一处恪守游戏规则，并且在尽可能的情况下，将学校置于各方监督之下。

在家长或学生需要协助的时候，尽最大可能帮助解决或提供指导意见。

当家校出现纠纷时，不欺瞒，努力还原真相，并在规则范围内尽可能地承担责任。

但遗憾的是，我们根深蒂固的思维模式，是尝试取悦家长。而所有取悦意图的背后，都隐含着一种不诚实。因此，在取悦模式上，又很容易出

✿ 校长观察

向全世界释放善意

□ 魏智渊

现隐瞒、自我辩护、推卸责任。这几乎成了这个社会所有人的“下意识”，也包括家长。

但无论如何，学校应该成为价值观的守护者，以自身的努力去营造小环境，进而为社区作出自己的贡献。

再如，在学校管理中，向教师释放善意意味着什么？

我不太喜欢人文管理这个概念，人文管理的本质在我看来是“文”，即“纹”，文（纹）饰的意思。这也是一种

取悦，无论是通过态度的转变、小恩小惠的收买，还是关系的营建，在我看来都不是本质的东西，甚至可能形成一种畸形的文化生态。

我觉得核心仍然是尊重每个人的自由，不是“给你好处”，而是“让你自由”。因为所有的“给你好处”，最终必将让你蒙受更大的损失，这已经是中国式智慧中心照不宣的秘密。而自由不是赐予的，只是在契约的基础上守着边界，以之作为底线。然后，相互合

作，相互支持，如此而已。

因此，善意表面上看起来是一种态度，但根本处乃是一种价值观。否则，善意只是取悦或作态。

商界曾很流行的一个概念叫“第一性原理”。我认为，无论做什么事，尤其是面临重大选择时，一定要回到你自己的“第一性原理”，问一问，你究竟想要的是什么，然后据此作出抉择。

有些人什么都想要，例如，想要

收益也想要情怀。当然，收益与情怀并不矛盾，情怀往往也能转化为收益，但情怀的目的并不是收益，否则哪有什么情怀可言？真正的选择在于，当情怀与收益产生冲突时，你选择哪个？

当你站在一间教室里，你究竟为学生负责，还是为校长负责？你会迫于校长的压力，而去委屈自己的学生吗？凡此种种，都涉及一种价值观，涉及“第一性原理”。

而我这这么多年走下来，虽不断迷失，但终究未曾迷路，正是不断追问自己这些最根本的问题的结果。对我来说，这就是我对整个世界的善意。例如，我也会问自己，无论身处何处，在董事会和教师之间，作为一个职业化的校长，你站在哪边？当然，这是一个假设的问题，就像家长和教师并不必然产生矛盾一样，但要说总是“琴瑟和谐”，那是“骗鬼”了。

易中天曾讲过中国人的几个特点：问态度不问事实，问动机不问是非，问亲疏不问道理。

我觉得，凡是有意于管理者，都必须思考这些问题。作为校长，我并非全能，更非全对，尤其是，我不认为我有资格甚至下命令去改变任何人，我所能做的，只是向整个世界释放善意，如此而已。

（作者系东南明教育集团总校长）

✿ 教育家影像



顾随（1897—1960），本名顾宝随，字美季，笔名苦水，别号驼庵，作家、书法家，河北清河县人。著有《稼轩词说》《东坡词说》等。

禹天建/绘

1929年10月30日晚上，刚到燕京大学不久的青年教师顾随正在备课，明天就要讲屈原的《离骚》，可是他“实在无拿手”，不知不觉已是深夜，面对千古《离骚》，“不禁自叹往日读书，走马观花，囫圇吞枣”。

第二天的太阳照常升起，顾随走进课堂，还是没什么把握。然而，他自己也没有想到的是，课堂之上却有了超常发挥：“不意徐徐引起，如蚕吐丝，绵绵不尽，学生亦觉娓娓动听。”

近百年后的今天，顾随在古诗词

方面的成就已被学界公认，我们不曾想过他对古诗词教学也有“无拿手”的时刻——然而比这更严重的是，顾随的课堂还有“败走麦城”时。

同样是讲古诗词，不过这次换成了下午。顾随越讲越“词穷”，底下的学生昏昏沉沉，不知不觉，“听讲学生有人睡者七八人，真从来没有之现象”。

这位“自吾始能言，先君子即于

顾随的遗憾

枕上口授唐人五言四句，令哦之以儿歌。至七岁，从师读书已年余矣”（《稼轩词说·序》）的顾随，七岁开始写文言文、八岁已能做出三五百字通顺文章的顾随，十岁以前就读完三国水滸封神聊斋等古代小说的顾随，难道真的是上课“词穷”的老师吗？显然不是。顾随对传统诗论词论曲论相当熟悉，他需要的是更多的新意。

既然上课有遗憾，自然需要“补课”。因为在北大打下了扎实的英文基础，顾随将目光投向了西方文论。其中，日本学者小泉八云给了他深刻影响。小泉“注意字句分析、欣赏和写作技巧”，是“精工巧丽的文艺论者”。一番功夫后，顾随的讲课渐入佳境。燕京大学时任国文系主任马季明对顾随刮目相看，将其视作自己“口袋里”的“预备兵”，若有学生在国文系的课堂上闹脾气、撂挑子，就派顾随出马拿下这门课。当时台下听课的学生，后来大多成了自己专业领域的“一方诸侯”，甚至一代宗师，比如滕茂椿、周汝昌、黄宗江、杨敏如、臧国淦……

顾随的课越讲越好，就没有遗憾了吗？也不是。旧遗憾刚解决，新遗憾又来啦。

已经成为“燕园名师”的顾随在北大学课时，哲学家柳存仁把顾随的戏曲课堂与文学院长沈兼士、国文系主任余嘉锡、国文系名师罗常培、胡适等人的课程并列，评论说，他们的

课“如果不能够被认为是代表中国全国的最高权威，那么，你应该告诉我是谁是他们更好的”。

“每次讲课，他常常把昨天晚上或者今天路上偶尔想到的一首诗写到黑板上，有时是古人的诗，有时是他自己的诗，有时也不是诗，是从一个引起他感发和联想的话头讲起，引申发挥，层层深入，可以接连讲好几个小时甚至好几周”（叶嘉莹《红蕖留梦》）。“禅机说到无言处，空里游丝百尺长”。可想而知，顾随所追求的境界，已经逐渐展露在自己面前。然而，遗憾的是“不能自写语录”——课堂里的精彩，与对某一首诗歌灵光一闪的感悟，某一个话头引发的滔滔不绝、口若悬河的讲述，旁征博引里有多少深刻的思考在不经意间流逝了。这确实是一种巨大的遗憾。

就在顾随于私立中法大学兼职教授的1942年秋季，他“身材瘦高，爱穿长衫，常常面带微笑，潇洒从容地走进教室”（叶嘉莹《红蕖留梦》），这里的教室，已经是辅仁大学的教室了。当顾随在1948年发出“不能自写语录”这声感叹时，他已在辅仁大学授课六年了。“这六年间，我记下了八大本笔记，还有许多散页的笔记。多年来，这些笔记我一直视如瑰宝，在飘零辗转忧患苦难的生涯中……一路走来，这些笔记我一直随身携带，完好无损地保存了下来。”学生叶嘉莹回忆。

□ 匡双林

顾随可能从来都不会想到，辅仁大学的课堂里坐着两位女弟子，将他课堂上那些精彩纷呈的学识智见，将恩师的风神情采，都记录在笔记本上。若干年后，这些笔记公开出版发行，沾溉学坛，泽被后世。这两位弟子，一为刘在昭，一为加拿大皇家学会院士叶嘉莹。

课堂遗憾，奋发向上可以弥补。灵光乍现的精妙绝伦的言论，无暇自己记录，但学生笔记可以弥补。然而，有一种遗憾，终身无法弥补。

顾随讲学燕京大学，为学生说辛弃疾《稼轩长短句》。后来日寇进逼，燕园被夺，课业停止。顾随深以为恨。弟子滕茂椿向老师建议“何不自写”旧日所讲，引发顾随的写作兴趣，于是有了《稼轩词说》一书。“乃再取《东坡乐府》选而说之，进行弥述”“凡旬有二日而卒業”，成《东坡词说》。

两“说”完稿之后，1943年9月12日的日记记录：说词“雄心转炽，拟取古来所谓佳作而尽说之”，9月16日“选得大晏词十首，拟继东坡词而说之”，此时各校已经开课，重要的是顾随病躯衰弱，续说胜业，终未得赓续。顾随连呼：“可惜，可惜。”

我想，这个遗憾，是顾随的，也是我们的吧。好在，弟子叶嘉莹光大了师门，这也算是一种弥补吧？（作者单位系浙江省温州道尔顿小学）

✿ 晒校训

广东珠海中山大学附属中学校训

博学 审问 慎思
明辨 笃行

□ 罗朝猛



珠海中山大学附属中学创办于2017年9月，为中山大学现有3所附属中学之一。为秉承中山精神与逸仙文化，办学伊始，学校就确定沿用中山大学校训：博学、审问、慎思、明辨、笃行。

这十学校训，为孙中山先生于1924年11月11日在广东大学成立典礼上亲笔题写。1926年7月，为纪念孙中山先生，广东大学改名为中山大学。

十字训词出自《礼记·中庸》。原文为：“博学之，审问之，慎思之，明辨之，笃行之……”其要意是：要广博地学习，要对学问详细地询问，要慎重地思考，要明白地辨别，最后要切实地力行。

中山先生曾把博学、审问、慎思、明辨和笃行作为有机统一体给予新释，他所指的“博学”是指学生要学习“古近中外的知识”，包括自然和社会科学乃至社会实践。更值得重视的是，孙中山的“博学”而识，是要把学生培养成具有远大志向而又有广博文化知识的人才。中山先生强调独立思考，他告诫青年，学、问、思、辨的关键在于独立思考。中山先生把古代的“笃行”发展为社会实践。

赓续大学办学历史，着眼时代变迁发展，基于学校培养目标，我校将上述十字校训赋予新的诠释：一为博学，要海纳百川、兼容并蓄、博采众长；二为审问，要刨根问底、吃透精神、认清实质；三为慎思，要辩证思考、探求真谛、把握规律；四为明辨，要识别是非、分清黑白、判定真伪；五为笃行，要践履所学、锲而不舍、追求卓越。

（作者系广东珠海中山大学附属中学副校长）

✿ 教育与美好生活

行走的课堂

□ 赵国彬

乡村优质教育资源从何而来？我想不仅仅是“送教下乡”那么简单，更多还要来自乡村教育者自身的探索和实践，这种由内而生、有根的教育资源才是乡村教育的未来。

例如，乡村小学每天上下学时，校门前接送学生拥挤的车辆，给师生带来了严重的安全隐患。如何解决这种棘手的难题？增加车位、错时上下学或增加护送教师，可能是常规的“城市化”做法。

如果我们变换一种思考方式，根据农村人口密度稀疏的特点进行逆向思维，让大多数学生步行上下学，将家校之间的距离变成“行走的课

堂”，在解决问题的同时，或许还会收到事半功倍的效果。

“行走的课堂”是定制的运动专线，让学生的身体壮起来。

随着生活水平的提高，现在乡村学生每天上下学基本是乘坐私家车或校车，但“胖墩儿”多了，“眼镜儿”多了，“豆芽儿”多了。

如果把学生上下学这段行程，作为学生培养运动习惯、锻炼体质的一个项目来实施，岂不一举两得？

首先，科学确定学生步行上下学的家校距离标准，比如，可以按500米以内学前班、1000米以内一年级、2000米以内二三年级、3000米以内四

五六年级的层次来划分。当然，还可以鼓励学生挑战更高的层次，并且将这些数据记入学生成长记录手册。其次，为了安全起见，每个村民组可以由家长轮流护送，以5—10人的标准划分成组。

这样不仅可以培养学生从小绿色出行的环保意识，对他们的意志也是一种磨炼。

“行走的课堂”是精彩的研学旅行，让学生爱上这片土地。

现在，越来越多的孩子虽然生长在农村，但是却和城里的孩子一样对乡村的一草一木熟视无睹。如果连农村走出来的孩子都对这些置若罔闻，那不仅是教育的缺失，乡村振兴也会变为空谈。

为此，我们可以精心定制几条家校行程路线，在确保安全的前提下，让学生每天上下学尽可能路过田间、果园，这样使他们每天既可以看到庄稼扎根破土、拔节孕穗的生长过程，还能

看到父母和村民在田间忙碌的身影。

让学生亲身感受到每一种农作物在不同时节的变化，就是很好的乡土教育，就是有意义的研学旅行。乡村那迷人的景色不仅可读、可唱，还可画、可写、可拍，我们可以动员学生用各种方式记录家乡的四季美景，甚至为家乡农产品代言……

时间久了，学生不仅生在农村，还会真正融入乡村之中。如果在哪一颗幼小的心灵里，能够萌发出像袁隆平爷爷一样“在水稻下面乘凉”的梦想，那是我们乡村教育的一大收获。

“行走的课堂”是农历天空下的诗词之旅，丰润着学生的心灵。

农民种植农作物多以节气为依据，如果我们在引导学生观察农作物生长的同时，朗诵“谷雨前后，种瓜点豆”“立夏到小满，种啥都不晚”等农谚，去感受节气的变化规律，就会收到更好的效果。

我们把描述每一个节气的相