治校方略

我们应该把教育“拉长”，将幼儿园、小学、中学、大学乃至整个人生串起来思考；应该把教育“拓宽”，从分数和特长之外的习惯、能力、情商、人格等角度思考，从而更好地追求本真的教育。

人格才是教育最核心的素养

□陈钱林

随着教育改革的深入推进，社会和家长对教育的要求似乎越来越高，这样的外部环境对于教育者来说，压力和动力俱在。当谁都能在教育面前评头论足的时候，我们应该静下心来思考：到底什么是教育？教育变革到底应该往何处去？

什么是教育？孔子主张有教无类，因材施教。林语堂说：“今日的教育根本以书为主体，非以人为主体，责之以不能养出社会上活泼有为的人格，岂非等于问和尚借木梳、问尼姑借篦栉一样无理的要求吗？”蒙台梭利认为，“教育就是激发生命，充实生命，协助孩子们用自己的力量生存下去，并帮助他们发展这种精神。”雅斯贝尔斯说，“教育是人的灵魂的教育，而非理性知识的堆积。”表述不同，但有一点是相同的，那就是，教育应该是“人”的教育。

既然教育是为了“人”，我们就有必要思考：什么是人的核心素养？

我常常想，我们应该把教育“拉长”，将幼儿园、小学、中学、大学乃至整个人生串起来思考；应该把教育“拓宽”，从分数和特长之外的习惯、能力、情商、人格等角度思考，如此才可能更好地把握人的核心素养和最本真的教育。

比如学特长，当许多家长看到其他孩子在学习书法、钢琴的时候，心里总是很纠结：自己家的孩子如果不学，会不会就落后了？我们不妨把教育“拉长”，当孩子到了30岁、50岁时，书法、钢琴真的有那么重要吗？这些特长除了有特殊天赋的孩子外，对大多数孩子而言，仅仅是童年时期的兴趣而已，并不是说不学就不行。而习惯、健康等影响人的一生的素养，才真正忽视不得，是核心素养所应涵盖的内容。

我更倾向于，教育应该是心灵的触动、人格的培育、精神的成长，而健全的人格是教育所应追求的最核心的素养。

如果借用坐标的概念来解读人格：坐标的横向为“人格基础”，纵向为“独立人格”，坐标值越大，人格就越趋向于健全。对于横向的“人格基础”，健康、性格、习惯、情商、知识、能力、游戏、探究、志向、规则、幸福感、价值观等12项素养，犹如房子的12根桩基。对于纵向的“独立人格”，我们可以采取“自主决定法”，常说“你觉得呢”“照你说的办”，引导孩子自己的事情自己做，无形中培养了他们的独立能力。

如此，孩子不仅会拥有轻松、自由、快乐的童年，而且通过自主能力的培养，他们的自律生活、自主学习、自立人格都会与其他孩子有本质的区别。只要关注了最本质的核心素养，教育就会更有魅力。

我在浙江省瑞安市安阳实验小学任校长10年，一直探索“尊重教育”。从教育的本质入手，尊重人格、尊重差异。尊重人格，是指就个体而言，不管孩子表现如何，其人格与教师是平等的，我们要给予赏识、引导，给予等待的时间；尊重差异，是指就群体而言，每个孩子都是不一样的，要追求让每个孩子享受适合的教育。我深刻体会到，尊重学生，帮助孩子寻找适合自己的学习方式，是走进孩子心灵的桥梁！

我调任杭州师范大学附属学校校长后，将人格坐标的内涵进一步丰富，将横向的“人格基础”表述为“健、美、智”三大素养，具体解读为“身体求健、品行求美、学习求智”，并着手构建以“健、美、智”为核心灵魂的课程体系。人格有自然人格、社会人格、精神人格，自然人格更强调健康，社会人格更强调美丽，精神人格更强调智慧，“健、美、智”三者更加突出了健全人格的核心素养。

当前，学校正全面实施以“健美智”为灵魂的课程体系。我们希望通过几年努力，在基础性课程方面，各学科围绕“健美智”形成自己的核心目标和教学方式。在拓展性课程方面，着手构建以“健美智”为灵魂的学科拓展课程群、校本德育课程群、学科自主课程、家庭综合素养自主课程。比如，中学部的家庭综合素养自主课程，每个学生开学初要设计在家的“健自主、美自主、智自主”计划，每月自评后由家长评价，然后到学校申请代表荣誉的“健卡”“美卡”“智卡”。该项设计，既关注人格基础，又赋予学生自主设计、自主评价的权利，很好地体现了培育健全人格的理念。

只要我们从关注分数、关注升学走向关注核心素养，从强调共性、过度控制走向多让孩子自主选择，健全人格的嫩芽就会如同春风吹拂、雨水滋润，在不经意间悄悄冒出来。

（作者系杭州师范大学附属学校校长）

校长观察

在权力面前，大多数校长都是清醒的、智慧的，但的确也有一些校长不讲领导艺术，不愿放手权力。校长的重要职责是什么？

为什么校长不愿放手权力

□孙光友

一次，与一位副校长闲聊，他说自己分管后勤工作非常清闲，还兼了两个班的主课。原来，他的许多工作都被校长做了。在他们学校，最忙最累的就是校长，副校长们都比较“轻松”。问到为什么其他校领导不主动分担责任，他却反问一句：“你也是校长，有些事情你正在做，如果下属对你说，这些工作您就不用操心了，由我负责就行了，这能行吗？”

权力总是那么让人迷恋。应该说，在权力面前，大多数校长都是清醒的、智慧的，但的确也有一些校长不讲领导艺术，不愿放手权力，无非存在这些情况：

一些校长强烈的虚荣心作怪。在他们看来，校长就要有校长的“样子”，应该是鹤立鸡群，而不是淹没在群众之中。他们特别渴望展示自己的魄力、能力和魅力，特别享受那种前呼后拥、呼风唤雨的感觉。而要维持校长的这个“样子”，要靠权力做支撑。

一些校长对个人的驾驭能力信心不足。他们专权，首先是缺乏自信，总以为掌权不牢，就会丧失校长的指挥权和领导权，班子就会失去执行力，自然就把工作的重心放在掌权、用权上，巩固自己的“老大”地位。其次是缺乏他信，总以为信人不如信己，不放心下属，生怕别人做事不好，更担心别人捅出娄子，理所当然就事必躬亲，别人也就理所当然成为看客。

一些校长工作上过于讲求身先士卒。他们具有很强的务实精神，从不脱离一线，从不脱离群众，要求别人做到的，自己总是首先做到，结果是经常做了别人该做的事情，却丢失了一个校长该做的事情。

还有一些校长存在品质问题。权力有两大作用：为民所用，为己所用。为民所用者不会贪权，权力是人民给的，自己只有服务权，终极权力应该掌握在人民手中。为己所用者则不同，在他们眼里，权力和利益是对等的，不谋利，权力就没有价值，要实现自身利益的最大化，就必须让自己的权力最大化。

校长把权力看得太重，危害性是非常明显的。校长专权的直接后果就是使自己成为独裁者，而一旦成为独裁者，无疑就会面临两个更大的后果：一是个人权力失去监督。在依法治校机制还不健全的大环境下，校长的权力如果没有制衡，在名利的诱惑面前就很容易栽跟头。事实上我们也看到了，因贪污腐败而落马的校长并不鲜见。二是教师的积极性受到钳制。相对来说，教师组成了一个民主意识比较强的群体，如果校长独断专行，这无疑会严重挫伤干部教师的积极性，校长的领导力将会大打折扣，最后必将沦为孤家寡人。更为重要的是，校长失去干部教师的支持和拥护，实际上就意味着湮灭了集体的智慧和力量，最终受损的不仅是个人，而是整个学校的发展和全体教职工的根本利益。所以，校长如何正确看待和使用权力是一个大是大非问题，绝对不容忽视。

近年来，教育部先后出台了一系列规章制度，校长既是管理者，更是领导者。管理主要在于计划、组织和控制，领导主要是确定方向和愿景；管理者主要依靠运用权力达到目的，领导者主要凭借思想、精神和人格魅力影响他人。许多校长都满足于甚至痴迷于当一个管理者，却忘了自己更应该是一个领导者，这样也就很容易走向独裁，陷入管理的泥沼。

“校长对学校的领导，首先是思想的领导，其次才是行政的领导。”可见苏霍姆林斯基也是把校长作为精神领袖的作用放在第一位的。

校长作为学校的灵魂人物，需要担负更多的是一个舵手的职责，主要任务是引领学校的发展。所以，校长重在掌舵而非掌权。

（作者系湖南省岳阳市第一中等专业学校校长）

观点

教育家将长期处于短缺状态

山东省教育厅副厅长张志勇在中国教育三十人论坛发表观点 这是一个呼唤成千上万教育家的时代，这又是一个因为功利主义教育盛行而导致教育家极其匮乏的时代！在一个较长的历史阶段，优秀教育局长、优秀中小学校长会成为我国教育人才市场上极其短缺的资源。同时，优秀教师队伍的数量远远不能满足发展型教育和个性化教育的需求，优秀教师也将长期处于短缺状态。与此同时，尽管现在大家纵议“互联网+”时代的教育，但真正的教育技术创新将长期处于短缺状态。加快现代信息技术、物联网技术、人工智能技术在教育领域的研发与应用，将成为我国新技术革命的重要领域。我国教育的智能化水平不仅决定着国家教育的现代化水平，更决定着我国教育的质量和水平，影响着我国教育在世界范围内人才培养质量的竞争力。由此，教育智能服务产业也将成为我国具有重要战略意义的高技术产业。教育家成长，一定要看清当前教育所处的形势，营造更好的沃土。

知识转化为人格是教育新命题

袁振国在教育博雅上发表观点 每个家庭、每所学校、每个国家，无不希望把最有价值的知识传授给孩子，传授给下一代。可是什么知识是最有价值的呢？应该是科学。为了各种艺术的完美创作和最高欣赏所需要的准备是科学；为了智慧、道德、宗教训练的目的，最有效的学习还是科学。到底知识重要还是能力重要？许多观点是直接影响到我们的教育实践的。比如，有学者强调知识如同一砖一瓦，知识是基础，能力的大厦是靠知识的一砖一瓦建设起来的；也有学者认为，只有整体设计好大厦的结构，知识的一砖一瓦才能发挥作用。培养学生的核心素养，强调运用所学的知识、观念、思想、方法解决真实问题，培养学生的关键能力和优秀品格。因此，如何把知识化为智慧，把知识化为方法，把知识化为人格，这是教育的新命题。

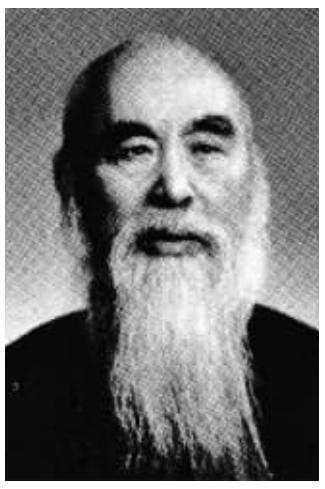
“互联网+”教育的重心是教育

华东师范大学教授吴刚在文汇报2015年12月21日发表观点 “互联网+”教育热闹的背后，一定要弄清楚：重心不是互联网，而是教育。也就是说，必须面向教育，才能产生“互联网+”教育的实际成效。真正的“互联网+”教育应该有三个面向，即面向深度学习、面向个性化发展和面向学生的信息专长发展。其中，面向个性化学习，就是需要对学生的学习过程进行跟踪、观察和评估检验。所以，要按照国际标准对学生的学习能力、发展潜质做长期跟踪，通过跟踪对他们的学习模型进行评估，然后通过技术给予每个学生扬长补短的支持。

教育家影像 □杨 阳

有人说：于右任走到哪里，就把学校办到了哪里。在其一生中，于右任创办了多所大学和中小学，振衰起颓，以教兴国，主张通过发展教育来救国，并以此身体力行。

于右任：处处兴学为救国



于右任（1879－1964），原名伯循，字诱人，后以谐音“右任”为名，晚年自号“太平老人”，著名的政治家、教育家、书法家，一生中创办了多所学校。

被誉为“名儒名将兼名士”的于右任，一生始终不忘国民教育，为我国教育事业立下了彪炳史册的丰功伟绩。他以坚忍不拔的决心、以不同寻常人所能想象的毅力办大学、办中学、办小学，为国家和民族培养了大批优秀人才。孙中山曾赞扬他“放眼远大，深维本根”。说于右任是我国历史上一位杰出的教育家，确实当之无愧。

在于右任看来，教育固然是国之命脉，但若误用，则可能成为国之祸根。因此，教育普及与否是一个重要问题，而普及什么样的教育却是另一个更重要的问题。基于这样的考量，于右任曾离开震旦大学，参与创办复旦公学。学校制定的“崇尚科学”“不谈教理”的原则，自然受到于右任的推崇。因为，在于右任的眼里，教育的精神与本质是根本的方向性问题，教育的取向制约着教育的其他方面。

或是一所学校的创办远远无法满足于右任的办学热情所致，在复旦公学建立不到3年的时间，于右任又为解决留日归国学生的教育问题，与同学一道创办了中国公学。“中国公学的组织是一种民主国的政体”，校内组织多含有试行民主政治之意，革命气氛由此浓厚起来，许多教职员工和学生都献身于黄花岗起义、安庆起义等革命事业。

在中国公学成立3年后，因迁址而与复旦公学咫尺比邻。于右任说：“两校同人相处密迩，哀时念乱，志事相同，而余复以复旦学生兼中国公学国文讲席，师生切蘼，关系益切。”他鼓励学生牢记马相伯先生的教诲：“不读书不足以救国，不研究深邃科学，更不足以救当前之中国”。于右任主张学生在校期间应该广泛学习科学知识，培养深厚的文化素养，打下坚实的专业基础；同时，还要知行合一，发展个体服务社会与国家的各种能力。

在此期间，因辛亥军兴，复旦公学校舍被占领，经费没有着落，学生人心涣散，学校名存实亡。于右任忧心如焚，便邀请40余位校友联名上书临时政府教育部，使复旦公学得以复校。他还多方奔走，建议复旦公学租赁房屋，挂牌招生，争取社会的同情。最终，离散近一年的复旦公学师生在徐家汇李公祠重聚。可以说，复旦公学此次复校，于右任功不可没。

有人这样评价：于右任走到哪里，就把学校办到了哪里。为了解决孩子们的就学问题，于右任和邵力子等还共同创办了上海大学，并出任校长。他将上海大学定位为“不是一个死读书本的学校，而是一个与革命密切结合的新型的社会学校”。正是在这样的定位下，著名的共产党员瞿秋白、蔡和森、沈雁冰等都在上海大学工作过。熟悉于右任的人都知道，由他创办和参与创办的学校还有“陕西黄埔”之称的中山军事学校、西北农林专科学校（今西北农林科技大学）。其办农业教育的事迹，被媒体评价为“兴学兴农，功在千秋”的伟业。

这位陕西籍贯的西北汉子，在任陕西靖国军总司令后驻节三原。回到了出生地。应父老乡亲的邀请，于右任出资支持西关小学的创建。后来为了响应民主革命，于右任将西关小学改名为“民治小学”。在于右任看来，教育的目的既要具有现实性，又要富有前瞻性，特别是儿童所受的启蒙教育、所学的基础知识，要能够保证他们今后有效地运用到社会和生活中。因此，如果只是把眼前的所需教给学生，而不考虑他们今后的发展，则是“妄想支配二十年以后的新生活”。他还为民治小学特聘了校长。从此，学校的教职员工、学生人数不断增加，学校焕发出勃勃生机。在波澜壮阔的人生岁月里，除去上述学校，于右任创建的学校还有渭北中学、渭北师范（后改为陕西省立第三师范学校）、三原中学等多所学校。他一身将报国之志系于教育，并在故乡设立了“右任奖学金”，并经过运作，让地方政府为辍学女生成立了省立第三中学女子初中班。

于右任一生为人正直，有民族气节。1949年，于右任被迫随国民党退居台湾，而结发妻子与儿女却留在大陆，从此天各一方。他在台湾独居的15年，非常渴望落叶归根，但未能如愿。他所作的一首令人肝肠寸断的诗词《望大陆》，饱含着对祖国和故乡的思念。就是这首诗词，曾经被温家宝在回答中外记者提问时所引用，并无限深情地说：“说起台湾我就很动情，不由得想起了一位辛亥革命老人、国民党元老于右任临终前写过的一首哀歌。”这位在人生最后十多年里一直渴望埋骨故乡的人，却死在了遥远的他乡；这位关中平原的儿子，却葬在了草木疯长的热带丛林。但他创办的多所学校，都以不同方式纪念着这位办学报国的老人。

（作者单位系北京市海淀区教育科学研究所）

征 稿

【校长观察】校长通过身边看到、听到、遇到的教育事件，深入观察，由此铺开、展现自己对教育本质的认识和理解，对治校、管理、育人的想法和观点。字数：1800字。

【专家睿见】教育领域内外的专家学者针对与教师有关的教育前沿、热点、难点问题，撰写署名文章。字数：3000字。

【治校方略】校长在领导和管理学校中，有哪些好的方法和策略？可以结合学校的重要举措，展现校长的办学理念和管理思想。字数：2500字。

【教育家影像】对国内外教育家的风范、教育理念进行梳理，镶嵌一些具有转折点和重要意义的趣事，对当今的教育具有启迪性。字数：1800字。

【重读经典】约请作者推荐一些教育家的经典理念或观点，并撰写推荐理由或阅读感悟，并说明自己是如何将这些理念运用到实践中，效果如何？字数：1800字。

投稿请注明栏目名称。
邮箱：zgjs bjyj@vip.163.com

主编：吴绍芬 电话：010-82296743 投稿邮箱：zgjs bjyj@vip.163.com 美编：孙东 电话：010-82296729 图片新闻投稿邮箱：zgjs btp@vip.163.com