

成长之路

倡雅慧教育,以雅育雅,以慧育慧,培养儒雅风范、博学聪慧、品质坚毅、具有国际意识的现代人。

华志英： 解码集团化办学之谜

□ 通讯员 荣宗

一校四区的教育集团,短短数年内经历了融合与超越,在规模急速扩张下依旧保持卓越的品质追求。华志英,以女性特有的智慧与温柔,带领师生走进“雅慧”世界。

华志英,江苏省无锡市育英实验小学掌门人,在办公室最显眼的位置挂着一幅书法作品:“为教育要有一份从容和淡定,为师者要有一种豁达和宽广。”笔画遒劲飘逸,洒脱自然,展现了华志英的办学风格。

合而相融 让集团化办学落地生根

“合并不等于融合,如果合而不融,集团化办学仍只停留在浅表。”华志英说。

无锡市育英实验小学原是一所创办于2000年的公有民办学校,2008年恢复为公办学校,2010年实行三校合并。两三年前,学校又承办了育英融创小学和育英锦园实验小学,形成“一校四区”的办学模式。3所因行政区划而几经管理变化的强校合并,最突出的问题是新旧文化的冲突,文化建设则成为华志英任校长时首先直面的问题。

合并学校的文化建设千头万绪,华志英明白:海纳百川,有容乃大;壁立千仞,无欲则刚。当面临厘清混沌的时候,必须具有“从容”与“豁达”的智慧。华志英由“近”及“远”,从“有形”到“无形”,努力融合校园文化,使之凸显文化的力量。

从最“近”的办公室文化抓起,华志英提出:简化人际关系,浓厚研讨氛围。以备课组为单位排列办公桌,抓集体备课,评比优秀备课组。在她眼里,教学始终是学校的中心,是向心力,利用教研凝聚教师无疑是最佳之选。

除此之外,在华志英的倡议下,学校改变教工俱乐部组合方式,鼓励以年级组为单位开展有益身心的娱乐活动,增进教师间的了解。这种以最“近”人心的办公室文化为抓手,原来3所学校的教师无论心理距离远近,都在高度豁达和包容的办公室文化建设中有了归属感。

新学校管理必须依托新制度的建立,这是“有形”的过程。华志英回忆,新学校建

立之初的前几个月,学校通过调研草拟、全员征求意见、修改完善方案、全校民主表决的方式,出台并通过了有关教职工奖励性绩效考核实施意见、岗位设置管理方案等,这种全员参与的制度建立过程,不仅以“豁达”的形式健全了体制,也让教师们从参与中培养了对学校的责任感,加深了对校园文化的认同。

“将学习作为一种奖励,既促进教师的学习积极性,又促进教师的专业成长。”华志英说。在她的建议下,学校设立了学分制、智囊团奖励制、岗位竞聘制等。

学校一位教师还清楚地记得,当时聘任制方案出来后,他有点疑惑:这次聘任是动真格的吗?会不会有提前内定的情况?不管怎样,他还是将信将疑地报了名。

后续的过程令他吓了一跳。14位候选人包括他,分别进行了竞聘演讲、现场答辩和民主测评环节,并且当全校教师全程参与观摩时,他心里清楚“这次是动真格了”。当这些环节结束后,全校教师、学校班子和专家组对竞聘组进行打分,并按4:3:3的比例现场计分,综合评定后确定竞聘结果。

“尽管我后来没有走上中层岗位,但把真正想做事、能做事、会做事的教师放在合适的岗位,我由衷佩服。”这位教师坦言。

营造雅慧校园文化 让师生做最精彩自己

合并学校的文化内核到底是什么?这是华志英做校长绕不开的话题。

“培养雅慧学子,让文化不断生长,滋养他们的品质。”华志英用办学实践在诠释。

师生们忘不了当时大家踊跃讨论学校核心文化的情景。那段时日,华志英每天早上6点30分到办公室,从意见箱取出教师、家长、学生对学校文化描述的字条、信件,搜集邮箱里的留言,在办公室听取来访者的意见。一次次的讨论辨析,学校的“雅慧”理念得到大家的认可。

“雅者,正也,正而有美德者谓之雅;慧者,心系于事也,了解一切事理谓之慧。”学校教育就是要培养学生这种向上、向善、向美、求真的雅慧品质。“雅慧

教育”是为培养儒雅风范、博学聪慧、品质坚毅、具有国际意识的现代人而服务的教育。

华志英至今还清晰地记得一位家长对“雅慧”理念理解的一段话:“我们感到育英的雅慧教育恰恰符合家长和社会的期望。对此,我们很欣慰。家长也有义务从自己的角度思考雅慧教育,这样才能春色满园。”这样的征集活动,迅速在校内外掀起思想的碰撞与交融。从此,“以雅育雅,以慧育慧”成为学校的校风。涵养雅慧教师,培养雅慧学生,润养高雅学校,用最大的努力“做最精彩的自己”,已经成为学校每一位师生心中的目标,润物细无声地融进师生的一言一行。

在“雅慧”理念的引领下,校园环境悄然变化。踏进校园,正对校门的“雅慧石”向每位来者展示雅慧教育的核心理念;每栋教学楼的命名都蕴含着独特的教育思想内涵;漫步于“趣园”,看着一尊尊惟妙惟肖的儿童铜塑,总能与童真不期而遇;行走至“蹊园”,又每每能在一个看似不起眼的细节受到启迪与熏陶。即使你只是随便走过一间教室,抬头看看班牌、室牌,或者随手翻开一本笔记,拎起一个手提袋,你都能看见雅慧教育的痕迹,嗅到学校文化的气息。

课程文化是学校文化中最具活力、最具主体性的文化要素。“课程开发和实施的过程,便是学校特色文化养成、浸润的过程,从而展示出文化形成的轨迹,这才是真正的创建文化,才会让学校品质不断得以生长。”华志英道出了课程在校园文化建设中承载的功用。

“雅慧”的理念是抽象的,是“远”的,而将之变成可操作的课程渗透,就能浸润校园每个师生心田。在华志英的倡导下,学校对课程进行了整体建构:快乐求知课程,上好每一节国家课程,成就学生聪慧博学;绅士淑女课程,结合音体美国家课程,渗透芭蕾形体课、礼仪交际课、现代公民教育课等校本课程,成就学生儒雅风范;心路历程课程,既有传统节日课程,又有特色实践课程,成就学生坚毅品质。

2014年12月,育英机器人社团登上国际舞台,参加俄罗斯WTO机器人大赛,学校社团派出6名学生,与来自46个国家



华志英,江苏省无锡市育英实验小学校长,曾获江苏省优秀教育工作者、江苏省优秀青少年科技教育校长、无锡市名教师等称号,获第二届全国小学数学录像课一等奖。

和地区的100多支队伍竞技搏杀,并杀入前20强……

“扩”后之“强” 不做优质资源的稀释

两三年前,学校开始集团化办学的尝试。摆在华志英面前的现实问题是:如何在校区扩张的环境下保证优质资源不被稀释?“同步优质,均衡发展”,是华志英的定心丸,她决心围绕“雅慧”理念唱响“育英品牌+育英管理+校区特色”的“宽广”三重奏。

华志英力求集团内的学校能共享育英品牌。品牌课程辐射各校区,促进优质共生。据华志英介绍,在“雅慧”数学课程中,教师必须进行“智慧数学”的挑战研究,语文课程中学生能以“魅力语文”为乐,英语课突出“情境双语”。教师通过共同愿景共建“合作共同体”,促进集团学校深层文化的内化。

在整体建构前提下,华志英特别注意各个校区的特点,根据地域、教师等因素努力打造校区特色。例如,锦园学校根据师资特点开设健美操课程,“锦园style”啦啦操队曾参加“2014年全国啦啦操冠军赛”,最终荣获小学乙组花球课间操示范动作第一名。融创校区利用绿化资源开设的果树课程也颇具特色,在校工和师生的悉心呵护下,孩子们通过采一采、摸一摸、

闻一闻、说一说等不同方式,感受在果园收获的喜悦;美术教室里,孩子们充分发挥自己的想象力和创造力,通过画、撕、剪、拼、搭等不同步骤,把自己亲手采摘的橘子制作成一个个憨态可掬、充满童趣的橘子创意工艺品……孩子们在感悟生命成长的同时,激发创新实践的潜能,朝着那个“最精彩的自己”不断前行……

华志英想方设法促进管理资源的共享与最优化。现在学校有本部、融创、华品和锦园4个校区,本部副校长既分管教育教学,又是融创校区蹲点责任领导,于“项目”而言,既分管教学,又关注各个校区;从“块面”来说,既作为融创校区的蹲点领导,又全面关注分校区的方方面面。实现分层次、分部门的线块交错管理方法,提升管理效能,让师生受益。

“扩”后之“强”,最重要的是强教师。华志英坚定地认为,氛围是实实在在的东西,要尽一切可能促成学习型组织在集团校的融聚。学校每个月及各个学科都设有“主题教研日”,向学科组内全体教师展示并共同议课。学校还设有“名师工作室”“育英百家论坛”等。专家、学者、画家、医生、艺术家等亲临现场,让学校各个层面的教师登台演讲自己的教育理念,一次次对话碰撞出思维的火花。

华志英作为校长,用师者的豁达和宽广,用“雅慧”的理念,打造高品质教育集团,解开学校合并融合、不断超越的密码。

专家睿见

什么样的人才能成为未来的教育家?今天的教育怎样做才有可能被下一代所认同?这不可能有标准答案,但笔者认为,“五要五不”的情怀与品性,应该是未来教育家需要具备的。

一要沉静不浮躁。当下,中国教育最大的问题是浮躁。长期以来,我们的应试教育以分数、升学率、排名迫使教师放弃教育理想,死拼体力和精力,苦战题海,几乎没有时间与书香为伴,与哲人对话,更无心情带着孩子们投身自然,遥望星空。教育教学是一项由内而外的影响活动,没有教师内在的提升,就不可能有教育的升华。著名哲学家冯友兰曾说人生有四大境界,教育同样也有四大境界:自然之境是不知教为何物;功利之境是为一己之利而教;德性之境是为他人社会而教;自由之境是超越物质与功利进入纯粹的精神世界、体验艺术情趣——教育的自由之境与浮躁是完全对立的。因此,教师想从合格走向优秀,从优秀走向卓越,就必须有一颗沉静的心灵,能够受得住诱惑,耐得住寂寞。

二要深刻不肤浅。深刻才能使教师变得沉静;同理,浮躁者难以深思,其所作所为、所言所语均给人以肤浅之感。当然,沉静只是深刻的必要条件而非充分条件,要达到深刻,还必须依赖教师的内心追求,只有目标高远,才有思想深刻。此外,思维

每个有志有为的教师,从“五要五不”出发,不断抓住每一个成功的机会,就有可能傲立于教育之林,成为大众眼里名副其实的教育家。

“五要五不”成就教育家

□ 蔡伟

和言行的深刻还基于广泛的阅读、适当的训练,需要讲究一定的方法。这也意味着教师开展教育科研的重要性,教育科研不仅是让教师获得外在的满足,更重要的在于促进教师反思,帮助教师从哲学的高度明白“教师是谁”“教师至何善”“教师何以至善”。教师经教科研而至思考的深入、思想的深刻,其外显于课堂的形象也会随之高大,给学生潜移默化的影响亦非常人能及。要成为现代教育家,一定要有全球意识、国际视野,不仅能看到他人之长,还能吸收他国之经验。横向拓展越广,纵向开掘越深,教师方有可能获得大成智慧,从而走向卓越。

三要真性不矫情。真性是指教师在教

育过程中拥有真诚开阔的教育情怀。真正的教育家,一定是通过其真性的流露而具有强大的吸引力,不仅仅对他所教的学生,也对他影响所及的全部人群。例如,哲学家罗素之所以伟大,与他在学生面前的真性流露是分不开的。学生维特根斯坦对于他著作中存在的逻辑问题提出批评,罗素不仅虚心接受,而且认为这种批评是出于学生对自己的爱戴,而当听说学生的研究有突破性进展后,他对友人说:“你可能难以想象我的心情多么感到如释重负——整个人年轻快乐了起来。”罗素的这种无私、真诚而宽阔的教育情怀,促成了一位哲学与教育巨匠的诞生。维特根斯坦后来走得比他的教师更远,为了实践自己的人生观,不

仅抛弃了全部财产,而且主动要求到最贫困的山区小学执教。这种毫不做作的真性,同样体现在其他教育家身上,而且越是著名的教育家越是如此。教师的真性还表现在其社会交往中,对家长、对社会各界人士襟怀坦白,真诚沟通,不故作,不虚伪,从而赢得家长的信赖和社会人士的支持。

四要创新不逐流。教育教学是容易生惰性的,我们周边有好教师,但最后成为教书匠的多,他们雕琢课堂、修饰人生,有时候显得很精致也很高雅,但就是缺乏个性,缺少特色。而真正的教育家,他们的智商不一定最高,但他们思想的翅膀从来没有停止扇动,实验的脚步一直都在前行。他们是教育规则的诠释者、传递者和执行者,总是

能够及时发现规则存在的问题与缺陷,并大胆提出、修改与创新。他们有目标、有方向、有理论、有实践,而人们记住的正是他们既特立独行又合乎逻辑的教学风格,既千变万化又符合规律的课堂组织,既新颖生动又切实可行的教学理念。

五要巧爱不盲目。有的教师总想把学生当子女,这个观点其实发生了根本性错位,学生需要从教师那获得的爱不是慈母的爱,也不是严父的管,而是教育者的指点迷津,需要我们扮演知识上的教授、情感上的导师、能力上的师傅。指导学生明白一个真理,解决一个困惑,获得一种技能,提升一种境界,也许比生活上无微不至的关怀更重要。这就是所谓的“教育爱”。“教育爱”不是盲爱,真正的教育家是靠大智慧、大艺术、高境界、高水平吸引学生,深入学生的心灵世界。这样的爱才是长效的、持久的、充满魅力的,学生无论走到哪里都能时时想起,并经常挂在嘴上。

今天,我们拥有教育家诞生的土壤,也有教育家成长的阳光雨露,更有具备教育家基因的种子。每个有志有为的教师,从“五要五不”出发,精心打造展示自己风采的舞台,努力借用一切可资使用的力量,不断抓住每一个成功的机会,就有可能傲立于教育之林,成为大众眼里名副其实的教育家。(作者系浙江师范大学教授)