

教育叙事

“奇迹”保护计划

成都霍森斯小学 文萍

双彦老师的科学课总是那么有趣，“动物的一生”这个科学单元，她带了3盒蚕宝宝放在班级让孩子们亲密接触。通过观察和饲养，孩子们将对蚕的生长、化茧成蛾等过程及时进行梳理和总结，这真是激发孩子们学习力、感受科学魅力的好办法。当蚕宝宝出现在教室后排的小桌子上，我戏称孩子们多了几个新同学。大家都充满了好奇，这样小小的，肉乎乎的小生命怎样吐丝化茧？它们会彼此交流吗？大家都很喜欢小蚕，一下课就小蚕们围观起来。

小蚕们慢慢长胖了一些，科学课代表说：喂养计划进入了第二阶段，每天按照学号把小蚕带回家照顾一晚，第二天再带到学校。

两个周末后，意外发生了。小蚕们数量锐减，只剩下4条奄奄一息的小家伙，它们上周还白白的身体变黄，都瘦了一圈，也没有胃口。一大早，孩子们在教室里七嘴八舌吵起来：“都是你带回家把小蚕养死了。”“是你，我看到你下课后摸了，有细菌你不知道吗？”……看得出来孩子们急了。双彦老师闻讯赶来，初步判断是传染病。孩子们围着仅有的小家伙们，都不说话了。理智战胜情感，孩子们分小组复盘喂养知识和养护要点，再次确定本周回家喂养的同学名单，就这样又过了一周。

意外再次发生，这周小蚕只剩下一条了。小N垂着头把盒子递给我，孩子们都沉默了。这仅存的小蚕几乎一动不动地、孤零零地趴在一片卷着黄边儿的桑叶上。心疼、自责、愧疚、担心……负面情绪在教室蔓延开来。“都怪你们，隔壁班的蚕都好好的。”小A的一句话更让班级的气氛降到冰点。

问题就在那里，我们一起解决它。教师的重要工作之一，就是给孩子们提供一个解决问题的路径，是时候开展一个解决问题的班级会议了。我初步拟定了四个教学流程。

第一步，头脑风暴明原因。我首先公布要求：共同解决问题，禁止互相指责。随后抛出问题：“请大家小组讨论：小蚕去世的原因有哪些？”小组汇报的结果除了病变以外，还有手触碰导致细菌感染、护理不当、喂养不及时、摇晃盒子等。看得出孩子们已经打开心扉都坦诚地面对，找出了问题。

第二步，集思广益订计划。我提出第二个问题：“仅存的这一条小蚕现在如果会说话，他会想说什么？”一些孩子答道：“我可真害怕呀，我的兄弟姐妹们都不在了，我怎么办？”“我想活下去，我还来得及吐丝呢！”紧接着，孩子们开始给这条小蚕取名并投票，“奇迹”这个名字获得了最多票数。此刻这条小蚕不正是一个生命的奇迹吗？“奇迹”已经不再是一条小肉虫，而是和班上每个孩子一样的生命体。值日生在黑板写下几个大字：“奇迹保护计划”。

第三步，明确操作可视化。“奇迹保护计划”最重要的一点就是计划的落地与实施。现场，一个写字最快的同学做书记员，每个小组针对问题解决，明确了保护计划内容，由书记员记录在一张名为“奇迹保护计划”的A4纸上。随后这张纸被班级宣传部同学做成一个可立三角面，放在“奇迹”的家旁边。“禁止围观，排队观看”“当日负责人吸收后再进行清理”“有阳光时拉窗帘”……孩子们真是解决问题的高手，连阳光这个细节也注意到了。

此后，我曾在一个长课间看到一个男孩，伸出的手几乎要碰到“奇迹”，又忍住缩回来，只蹲下身子静静观察。“奇迹保护计划”可视化操作，让孩子们明确了界限，心也贴得更紧了。

第四步，共同目标定“军心”。没有不犯错的儿童，我时时不忘这一点：错误也是学习的好机会。经过班会课，共同尝试解决问题，我们也要在班级树立一个共同目标以“稳定军心”，毕竟班级氛围太低落了。孩子们异口同声地表示，共同目标就是让“奇迹”结实，完整地过“蚕”生命。随后的日子，孩子们果然在错误中收获了成长，用实际行动爱着“奇迹”——孩子们还曾放学后跨了半个成都，只为了找到最新鲜的桑叶；不少同学写日记记录下“奇迹”的点点滴滴，在精心照顾下“奇迹”日渐丰腴起来，我想：“奇迹保护计划”不也是孩子们的蝶变之旅吗？

相信在长大以后，孩子们都记得有一条小蚕叫“奇迹”，它告诉我们生命的本质是尊重，是坚韧，是包容，更是成长。它和启航班的孩子一起解决问题，同呼吸共命运，创造了生命成长的小小奇迹。

9月13日，由成都市教育局主办、成都市教科院承办、四川西部教育研究院等协办的第88期、89期“文翁大讲堂”报告会在成都石室中学北湖校区多功能厅举行。北京第一实验学校校长、中国教育学会副会长、教育部基础教育教学指导委员会副主任委员李希贵，新学校研究会副会长、上海新优质学校研究所副所长沈祖芸通过线上线下的方式，为成都市、德阳市、眉山市、资阳市的教师们带来两场主题为“世界会为高尚的目标让路”和“如何在校园里放大教育的价值”的报告。

“把学生成长作为最大的目标”

——李希贵谈以学生为中心的教育理念

■本报记者 王淦霖 文/图

一名校长应该具有哪些素养，怎样明晰组织目标，目标和愿景有何差异？面对学校管理者的困惑，北京第一实验学校校长、中国教育学会副会长李希贵以“世界会为高尚的目标让路”为题分享了自己的经验和思考。

“目标”是领导力修炼的第一路径

“基层、中层和高层等不同层级的学校管理者具备不同的素养，这些素养可以概括为关键能力和必备品格两类。”讲座中，李希贵通过“校长能力培养模型”展示目标、权力、价值和团队四条领导力修炼路径。

“目标”是领导力修炼的第一路径。李希贵认为，基层领导应该对任务和项目进行定义，中层领导应该设定团队目标、匹配责任权利，高层领导应该平衡好国家、学校、家庭教育目标，不同管理者要区分任务和目标的差异，从任务中提取目标，调整错位目标。

“有一位班主任为了应付上级对学生的午休考核，设计了‘同伴’帮扶制度，鼓励同学之间相互举报没有午休的同学。”李希贵说，这是一个被管理目标带动，而忘记了教育目标的案例。他说：“当我们把目标定为应付检查、评选优秀班级时，会用若干个粗暴的管理办法对待学生；而当我们把孩子的成长作为笃定的目标时，就会用沟通、交流的方式引导孩子。”

对于从任务中提取目标，李希贵表示，完成一件任务时，想一想能否实现多个目标。比如，参加一场报告会，可以提前了解主讲人的背景知识，带一位年轻的干部现场接受辅导，也可以和与会的某一学校沟通有

关合作事项，“这样，被动参会转变为了主动实现多个目标。”

此外，还可以从寻常的校园活动中提取不寻常的目标，这是对管理者教育智慧的考验。“一个班级的展板上展示学生的优秀作业，如果仅仅是为了激励这位同学，鞭策其他学生，这就是一个一般的目标。如果把这份作业作为其他班级乃至其他年级的学习资源，梳理作业中的闪光点，对低年级的同学有借鉴作用。这就对日常的学生之争进行了价值升华，从寻常事提取了不寻常的目标。”李希贵说。

一些学校管理者把局部目标误解为全局目标，把当前目标当做远期目标。李希贵说，学校管理者，要辩证看待合作与竞争、教育与管理的关系，及时调整错位的目标，好

成功的模样并不完美

李希贵认为，追求完美会陷入事务主义。对于管理者来说，事无巨细、日理万机并不是褒义词。

“不去追求完美，才能举重若轻。”李希贵说，一个有信息量的目标需要明确，什么结果虽然性质是好的，但也没那么重要。“有些目标是相互矛盾甚至冲突的，如果什么都想要，就会迷失最重要的目标，特别是以学生为中心的目标。”

既要明确目标，更要预知结果。李希贵表示，一个目标并不是靠一个结果来实现，或者说并不是一个结果实现了，这个目标就实现了。在确定目标的时候，要研究哪些结果先后或同时出现，才意味着目标实现了。“对于高三取得优异成绩这样的目标，好

些老师只关注尖子生，但其实，后进生发展状况、学生是否被录取到满意的专业同样值得关注。”

李希贵进一步阐释，锚定结果就可以有所取舍。学校的目标是学生成长。当管理者把学生成长作为学校最大的目标时，面对众多事项，就会明晰哪些事项对学生成长有利，可以进一步发挥，哪些干扰因素和学生成长没关系，灵活处理。

成功往往不是一条直线，而是一条曲线。李希贵通过“成长的曲线图”启发大家，每个英雄都曾经经历过深渊，正如组织也有变革的曲线。管理好这条曲线，需要明确的目标。当一个学校想要实现连续发展时，需要在第一次成长的制高点到来之前就做好准备发力，启动第二次成长。



“文翁大讲堂”现场观众认真聆听专家讲座。

沈祖芸谈学校放大教育价值的“四个开关”——目标 连接 需求 选择

■实习生 高源翎

养终身学习者，而国家的未来，就在今天的校园里。作为教育的重要承担者，学校理应把握扩大教育价值的四个开关——目标、连接、需求、选择。

“循规蹈矩一定正确吗？”

“永远不要迷失自己的目标。”沈祖芸以开学典礼为例。传统的开学典礼的特点是行程紧密、井然有序，既定的程序规范着教职工和学生，存在一定的枯燥感。开学典礼作为教育中重要的里程碑，定位应是学生成长的新阶段，让学生在真正融入学校后才能迅速适应并进入到学习状态。因此，开学典礼的关注点应从流程到要素进行转变，应该让学生由被动参加转为主动参与而增加学生的体验感。

再以家长会为例。沈祖芸说，传统的家长会是工业化的，是一项待完成的任务。家长会目标定位，往往是教师根据课堂观察、测试数据、日常评估、作业作品、优势潜能等分享交

流学生一个阶段的学业进步与成长。那么，家长会怎么改进？沈祖芸提出，要做面向个体的家长会，尊重个体。她支招：“教育学首先是关系学。家长会要个别化，让家庭感受到专属的服务。会前集体备人，利于教师更完整地认识学生；在任务过程中，促进教师专业成长。”

用好连接的“乘法效应”

“现在是一个‘大时代’，个体增长’的时代，相比于之前，每个人当下的个性都有更好的发展，因此更应重视发挥群体榜样的作用。”沈祖芸指出了在学校教育中“连接”的重要性。

她认为，连接能带来乘法效应：每个学生都能够通过一两件小事来找到身边的榜样，让偶遇成为学习的触点。而对学校来说，通过扩大榜样群体的数量，拉动更多学生学习榜样，让学校的荣誉体系惠及更多学生，让学生之间的连接更加紧密。交

往带来思想流通，让校园更具有成长性。沈祖芸用青岛中学招聘教师的例子。阐释，该校对在最后一关被淘汰的教师，学校为他们定制专属的纪念校徽。通过这一举动，架起连接二者的桥梁，无形中深化了面试的意义。

洞察需求以对症下药

对于教师来说，沈祖芸提出了“临界”状态，阐释第三个开关“需求”。

“学校应当善于主动管理，尤其是对于改变成熟教师的‘临界’状态。”沈祖芸说，“临界”教师中最需要自我实现需求或者自我超越需求，如果不能得到满足，那么极容易产生职业倦怠的心理。过去，对于教师的管理主要有：听取专家报告、阅读、任务驱动等，但是这些传统的方式往往让教师们感到心力交瘁，体验感不佳。

“需求一旦得到满足，就会激发出更多的需求；正是‘满足-不满足’的循环，让平台和机制本身具有了学

习能力，教育价值也在这一过程中持续放大。”她认为，学校当把每一位老师都看作富矿，善于发现教师的需求，引导教师表达内心的想法，并将不同教师的经验开发为知识产品，让教师获得更多的成就感与满足感。例如，设立“成长合伙人”机制，让教师相互帮助、共同成长。学生方面，也要善于引导学生将他们的成果“变现”。学校可以在校内开辟“市场”，让学生尝试“交易”，激发学生的学习兴趣。

让师生选择更加多元化

“选择”是学校扩大教育价值的第四个开关。

沈祖芸说，学校要通过学习功能区的规划让学生自主选择自己想做的事情，以满足学生多样化的学习需求，“学校要装配多样化高意愿的动力系统。”对于学生来说，选择性主要包括学习内容、任务和过程的选择性，丰富多样且可选择的课程体系能够让学生更沉浸在学习的氛围之中，学生也能够在一代代的选择中，得到思维、情绪、能力和品格的综合体验。教师也应当主动在教学过程中找到教育的乐趣所在，与学生共同成长、进步，这样就不会产生职业倦怠。

课题研究

课题理论与教学实践共生的“三化”路径

■重庆市开州区敦好镇中心小学 李宏龙

课题是做出来的，而不是写出来的，这是不言而喻的科研常识。在教育科研的实际工作中局限于课题本身，“两张皮”的现象犹存。一线教师在日常教学活动中解析课题理论，探索教育规律，“三化”做好课题理论与教学实践共生共长，将课题研究与教学实践、校本研修和学生活动有机结合，相互促进，相互渗透，能真正在课题研究中提升育人效果，达成课题研究与教学实践共生的效果。

一、课题教学融合化设计

课题教学融合化设计是将课题研究内容与课堂教学内容相互融合，让课堂教学成为课题研究的实践阵地。

课题研究本是教师针对教学实践中产生的问题，深入学习相关理论，结合实际探究找到有效解决问题的方法、路径，从而提升自身教学水平、艺术涵养。教学实践过程中教师面对的是鲜活的生命个体，是动态生成的过程，确实会产生不同的问题与困惑，教师也只有对这些实践中的问题与困惑的“集结”进行研究，才能有效服务于教学。因此，课题设计时充分收集教学一线的问题，将课题研究与日常教学活动融合设计，使二者相互促进，以进一步提升课题研究的价值。同时，在日常教学活动中教师需要深入理解和掌握教学内容，并运用

相关课题理论进行针对性的教学设计和实施。在此过程中，教师能充分关注学生的学习特点和需求，注重学生的主体性和参与性，从而将课题理论转化为实际的教学策略，实现教学效果的提升。

二、问题解决课题化思维

问题解决课题化思维是将教学实践中的问题，通过严谨的分析、深入的思考、细致的计划，视为一个可解决的课题，用积极的行动来解决问题的思维方式。首先，我们要将教学中遇到的问题进行分析、归类，明确问题的本质，确定问题的范围和性质，从多个角度思考问题，挖掘深层次的原因，将其

分解为具体的、可解决的课题。然后，针对每个课题，制订详细的研究计划，设定明确的目标、方法和步骤，并制订相应的时间表和资源配置计划。最后，我们通过查阅相关书籍、上网搜索、请教专家等方法，收集课题研究相关的信息和资料并进行分析研究。最终将这些解决问题的成果结合起来，形成一个完整的解决方案，从而化解教学中的问题，提升育人质量。

三、理论研究实践化实施

课题理论与实践化实施并非对立，而是相辅相成的关系，理论研究为实践提供指导，而实践则为理论研究提供经验支持。其核心理念是

“知行合一”，即把理论研究和实践紧密结合，让理论更好地指导实践，让实践更好地验证理论。当问题解决课题化阶段形成解决问题的完整方案后，我们应再次对理论进行分析，明确实践化实施的目标，设计实践的具体方案并进行实践。实践过程中关注产生的问题、困难和挑战，以便及时调整方案。实践结束后，对实践效果进行评估。对比实践前后的变化，分析理论对实践的贡献，以便进一步优化课题理论研究和实践方案，形成课题研究的成果。

课题成果并非一蹴而就，而是一个循序渐进的过程。一线教师只有将课题与日常教学活动对接，实现课题研究与教学实践的完美融合，才能让理论与实践共生共长，从而更好地为教学服务，提高育人质量，促进教育研究的深入发展。