

弘扬践行教育家精神

学校 管理

以“四种思维”涵育教育家精神

■ 什邡外国语中学 曾凡军 马世文 潘德莉

二、以“问题思维”解决教师需求

学校以“问题思维”为核心内容，针对教师理念冲突、学科差异、阶段差异等问题，搭建分层涵育载体，着力解决教育家精神从理论走向实践的堵点、难点问题。

建立导师机制，精准破解成长堵点。针对新教师困惑于“如何将师德规范转化为日常行为”等问题，学校建立双导师机制，为近两年新入职的28名教师每人配备“师德导师”和“业务导师”。针对老教师纠结于“传统教学经验与新课标理念的冲突”等问题，设立教育家精神创新研究项目，开展“利用新媒体构建教学云平台的策略研究”等课题研究，提升将教育理念转化为解决具体问题的能力。

增加资源供给，个性破解成长难点。针对教师践行教育家精神的“学科差异、阶段差异”等特点，学校筛选优质教育类书目，梳理形成“师德实践指南”“课题研究工具箱”等资源清单，供教师自主“点单”，开展个性化培育破题。近年来，组织150余人赴省内外研修；派中层干部赴全国一流中学开展为期半年的“教育家精神融入教学管理”研习；开展“以教育家思维推动部门协同”为主题的中层干部专题培训。

三、以“创新思维”优化流程效率

立足教师立场，学校以“创新思维”对接成长渴望，变单向推送为双向共鸣，提升响应质效，激活践行教育家精神的内生动力。

学校设立“金点子”意见征集箱，对教师提出的师德修养、学校管理等优化意见建议快速响应；定期召开工作推进会，直面并解决教师在践行教育家精神中的实际问题；基于反馈结果调整研修方案，新增“教育家故事分享会”“教育电影欣赏”“老教师教育叙事沙龙”等趣味性环节；完善教师多元评价体系，以反馈促优化，提升工作质效。

学校建立教师教育家精神成长档案，从“师德实践”“专业创新”“辐射贡

献”三个方面，动态记录教师的成长轨迹，并通过“三展示”强化认同：每月在“银杏教育长廊”展示优秀成长案例；每期举办“教育家精神践行成果展”；每年评选10名“银杏教育家精神践行者”，以显性激励方式激活教师的内生动力。

四、以“系统思维”构建长效机制

以“系统思维”将教育家精神涵育工作纳入整体发展规划，与学校发展、学生培养同部署、同实施。

评价上，聚焦精神素养、专业行为、育人成效三大评估内容，通过多渠道数据收集全面衡量涵育实效。“精神素养”方面，采用教师自评、同事互评、学校专家点评的方式，评估教师对教育家精神的理解与认同程度；“专业行为”方面，通过课堂观察、教案检查、学生访谈，分析教师是否将精神理念转化为教学行

为；“育人成效”方面，结合学生学业成绩、综合素质评价、家长满意度调查，判断涵育工作对学生成长的实际影响，为后续优化涵育策略提供依据。

成果应用上，学校建立“月度微反思+季度专题研讨+年度成果提炼”的跟踪体系，确保涵育工作常态化推进。教师每月撰写“教育家精神践行微反思”，记录本月在教学、德育中的践行案例与困惑；教研组每季度围绕“怎样将劳动教育与教育家精神融合”“如何在作业设计中体现‘因材施教’理念”等问题开展专题研讨；学校每年评选优秀成果案例、优秀课例，汇编成《教育家精神践行成果集》，形成“实践—反思—优化—再实践”的螺旋上升机制。

综上，以“四种思维”涵育教育家精神，不仅让教师队伍专业素养与精神境界同步提升，也为新时代教师队伍全面建设提供了一份可供参考的探索尝试。

老师，你好

钟学满 摄



■ 山东省青岛西海岸新区琅琊小学 徐吉志

在校园长廊的细碎谈笑声中，常能听见这样的感叹：“每次经过校长办公室，总感觉空气都凝固了。”这句带着惶恐的话语，恰似一面棱镜，折射出传统校园管理中“权威高墙”的隐形存在。当校长的身影成为师生潜意识里的“噤声符号”，教育场域的生命力便已悄然蒙上一层灰。语文教育家于永正“好老师不像老师”的箴言，似一把金钥匙，为我们打开了重新审视校长角色的另一扇窗：真正的好校长，应如春风化雨，在褪去“管理者”的刻板标签后，让教育的本真在“校长不像校长”的校园中自然生长。

一、传统“权威管理模式”弊端

走进一些校园的行政楼大门，那扇紧闭的校长办公室门仿佛是一道无形的边界。教师匆匆而过时下意识放轻的脚步，学生远远望见校长身影时瞬间拘谨的神情，勾勒出传统管理模式下的典型图景：校长端坐于文件堆成的“案头江山”，在会议与审批的循环中，将自己定格成“管理者”。这种管理思维，正在悄然消解教育最珍贵的特质。当管理者与被管理者之间只剩下“指令—执行”的关系，教育的温度与活力便失去了扎根的土壤。

学校管理场域的这些现象，是这种权威思维的集中投射。在某些校园的会议室里，教师的课程改革设想、学生的活动创新提案，往往在“我走过的桥比你教过的课还多”的轻描淡写中被束之高阁。这种“家长式管理”结出的苦果显而易见：教师在“执行者”的定位中逐渐消磨专业热情，学生在“旁观者”的角色里淡化学业责任感，校园发展可能陷入“一人掌舵、众人划水”的低效循环。

值得警惕的是，“权威模式”可能出现“情感断层”。当校长的日常行程被视察、督导、考评填满，当教师面对校长时条件反射般切换成“汇报模式”，当学生在走廊偶遇校长时本能选择“绕道而行”，这种建立在“敬畏”而非“信任”基础上的关系，如同蒙在教育之镜上的尘雾，让校长看不见校园中的很多细节，更难以触摸到校园土壤下暗涌的发展需求。

二、从“管理者”到“成长陪伴者”

真正的教育管理者应当如春日暖阳：既保持引领方向的温度，又不灼伤破土而出的新芽。当校长合上案头的报表，揣着笔记本走进教室后排听课；当他们在课间活动时自然地接过学生递来的篮球；当食堂餐桌上出现与师生共话家常的身影，教育的磁场便在这种“去权威化”的场景中悄然重构。正如苏霍姆林斯基所言：“最好的管理是让被管理者感觉不到管理的存在。”当校长以“大朋友”“老教师”的身份参与校园生活，那些教学困惑、创新热情，才能真正袒露在自己面前。

管理的一个重要部分，就是对话。在芬兰的帕卡诺学校，校长办公室的门永远为师生敞开，每周三的“咖啡时间”成为固定的民主议事会：教师带着课程改革的试验数据而来，学生捧着校园活动的调研问卷而至，校长的角色从“拍板者”转变为“共识凝聚者”。这种将教职工代表大会、学生自治组织纳入决策链的模式，让校园规划不再是“校长的蓝图”，而是“我们的愿景”。当教师在课程设置会议上从容阐述项目式学习的构想，当学生代表在后勤会议上认真探讨食堂菜谱的优化方案，教育的主体性便在这种深度参与中蓬勃生长。

教育管理的智慧，更体现在“放手”的艺术。就像农夫不会每天丈量禾苗的高度，优秀的校长懂得为师生搭建自主生长的支架。在深圳某实验学校，校长推行“教学特区”制度：允许教师在既定课时内自主设计跨学科融合课程，支持学生组建“无领导小组”策划校园文化节。这种“底线管理+空间留白”的模式，让教师在课堂创新中收获职业尊严，让学生在自主管理中培育公民意识。当校长从“事无巨细的操盘手”转型为“资源支持的守护者”，教育的创造力可能奔涌出令人惊喜的力量。

三、让教育气息漫过校园围墙

一个好校长能带出一所好学校。在清华附小的校园里，窦桂梅校长发起的“主题教学”改革，不是通过行政命令推行的“教改工程”，而是通过每周的教师读书沙龙、每日的学生晨诵课程，让“成志教育”的理念如同空气般浸润校园。这种“非权力性影响力”的构建，源自校长对教育本质的深刻认知：当他们在升旗仪式上即兴讲述自己的读书感悟，当他们为毕业学生写下饱含温度的赠言，当他们在教师节主动为老教师系上代表敬意的蓝丝带，学校的价值体系便在这些行为中悄然成型。

创新求变的勇气，是优秀校长的必备品格。面对“双减”政策的落地挑战，杭州一中校长带领教师团队开发“15分钟微项目”课程：将劳动教育融入校园绿化养护，把跨学科实践嵌入校园节庆活动。这种“主动破局”的姿态，源自对教育规律的深刻把握。真正的教育变革，源自扎根本校土壤的自然生长。当校长以“第一个吃螃蟹者”的姿态试水新方案，当他们在改革遇挫时坦言“这是我们共同的试错”，校园便成了允许探索、鼓励创新的教育实验室。

“校长不像校长”，不是否定管理者的责任担当，而是倡导一种更高维度的领导哲学：当校长放下“管理者”的身份执念，以学习者、陪伴者、同行者的姿态融入校园生态，教育才能回归“一棵树摇动另一棵树，一朵云推动另一朵云”的本真状态。愿更多校长能走出办公室，在教室里与孩子们共读，在校园中和孩子共养一株绿植，在操场的跑道上留下与学生同跑的脚印，让校园的每一缕风里，都飘荡出教育芬芳。

学科探究

会读书，也要会“读图”

——小学语文课本插图运用解析

在统编教材小学阶段的语文课本中，插图作为教材的必要部分，和文字内容彼此协作，共同担负语文素养培养的使命。然而，在实际课堂教学中，插图的作用并没有得到充分重视和有效挖掘。因此，深入研究小学语文课本插图在文本中的作用，对于提高小学语文教学质量、促进学生语文素养发展具有重要的现实意义。

一、“读图”激发学生学习兴趣

翻开语文教材，插图就像一个个“小窗口”，将学生引入丰富多彩的语文世界。学生的目光往往聚焦在漂亮的插画之上，在童话课文的教学中，插画里可爱的形象和奇幻的场景，会提高学生学习的主动性，使他们想要了解课文内容；以科普知识传授为主的课文，插画能把抽象的科学知识变为直观的画面，降低学习难度，助力学生迅速掌握知识，激发他们学习语文的积极性。此外，插画对营造学习氛围还具有积极意义。学生通过欣赏插画可得到美的熏陶，提升艺术鉴赏能力，并在语文学习中培养审美情趣，进一步激发对语文学习的兴趣。

二、“读图”培养学生的阅读能力

因认知局限，小学生阅读时会碰到困难的词语、语句或情节设置，插图能成为学生理解文本的视觉参考，帮助他们把握文章的要义。例如，插图能帮助呈现古诗的

意境，学生在图的引导下，领悟文字描绘的风景、情感和意义指向。《望庐山瀑布》的配图，生动地展现出庐山瀑布“飞流直下三千尺”的壮观画面，学生看插图能更好地理解诗意，感受李白对大好山河的赞美之情。

对于记叙性文本的阅读而言，插画能完整呈现故事主要角色、场景的变动以及情节的进展，引导学生理清内容层次，明确叙事关键。《草船借箭》课文插图描绘了诸葛亮趁着大雾指挥船队前往曹军水寨的情景，学生看着插画，可以清晰地理解文章的叙事逻辑。

插图本质上是文字的视觉转换，学生在观察插图的过程中，可以根据自己的理解和社会经验，对插图所呈现的画面进行补充和拓展，培养阅读想象力。《坐井观天》插图中的青蛙位于井底，正在和井沿处的小鸟交谈。教师可以引导学生观察插图中青蛙与小鸟交谈时的表情、青蛙跳出井壁后“宏伟”的画面，推动他们对课文深层含义的领会，激发想象力。

三、“读图”提升学生写作能力

语文教材上的插图多种多样，是学生可选择的写作素材库。人物插图，学生要仔细分析图画中人物的发式、服装、面部表情等外貌特征；景物插图，培养学生观察景物形状、色彩层次和姿态细节的能力，积累写景的相关语料，拓展描写的范围。学生通过观察插图，能得到人物的模样、动态、情绪

表现以及景物的模样、颜色、排列等视觉数据，作为写作的支撑。

学生能从教材插图中获得部分写作方法的指导。例如，在描绘景物的插图里，可分析画面布局，懂得按从上到下、从远到近等顺序描绘景物的写作方式；对于涉及人物刻画的插图，可留意人物举止和神情，理解借助行为和表情体现人物特征与心理状态的途径。以插图的视觉引导为助力，学生更容易理解描写类修辞的实践要点，通过解读插图中采用的夸张、比喻等手段，培养学生运用此类修辞手法写作的能力，为文字注入活力，结合对插图的观察与实践，学生可掌握更多写作方法，促进写作素养提升。

四、“读图”发展学生思维能力

促进形象思维发展。小学阶段孩子思维呈现形象化特点，语文课本插图具体形象的呈现，符合小学生心理成长水平，能助力学生形象思维提升。例如，在教学《海底世界》时，插图呈现的彩色海洋生物、珊瑚地貌、海底隧道景观，使学生直观感受海洋世界的奇妙与特性，形成对海底世界的视觉认知，深化对课文要点的理解，从抽象文字到具象认知的转变，对学生形象思维的养成有积极影响，提升对现象的觉察和解析能力。

培养逻辑思维能力。在若干选编课文

中，插图往往依据故事发展的逻辑顺序来编排，学生凭借查看图画，能够明确事件的前后衔接，理清情节展开的时间线索和因果关系，从而锻炼逻辑推理能力。《司马光砸缸》插图按时间顺序排列，分阶段勾勒出儿童玩耍、掉入缸中、司马光开展救援的场景。学生观察插画，可以全面把握情节的前后衔接，分析司马光砸缸事件的行为逻辑与最终结果。一些科普读物的插图会展现事物的形态结构以及变化规律等，还能辅助学生掌握科学知识的逻辑关系，提高其逻辑思辨的能力。

激发创新思维能力。插图具备开放和启发这两个属性，能带动学生创新思维的形成，学习者观察插图之际，既能领悟其直接传递的信息，也可对插图进行再加工，提出别具一格的观点。例如，观察《乌鸦喝水》图时，教师可以引导学生思考除投放石子外的其他取水办法，学生也许会想出吸管导水、团队合作等创新性的主意，这种基于插图的创造性认知活动，对培养学生的创新思维有积极推动作用。

综上，小学语文课本插图在文本中具有重要作用。它在激发学生语文学习兴趣和愿望、培养阅读能力、提升写作能力、发展思维能力等方面发挥着不可替代的作用。教师在小学语文课堂上，要切实认识到插图的重要价值，采用插图辅助教学，指导学生对插图进行观察、解读和探究，让插图成为提高小学语文教学质量、促进学生语文学科素养发展的有力工具。

■ 苍溪县北门小学校 黄文桦