好的教育虽然“慢”，但值得期待

“好的教育应该是培养终身运动者、责任担当者、问题解决者和优雅生活者。”江苏省锡山高级中学校长唐江澎的这一观点目前在抖音上点赞已超3000万、全球媒体转发讨论触达百亿级。

“我说的这些只是教育的常识。”这位“网红校长”的“出圈”，不仅仅因为他关于教育的言论，在人才培养中他坚持把培养“终身运动者”放在第一位。

在锡山高中，学生每天必须上一节体育课，一直要上到高考前，学校建有室内、室外两个游泳馆，实现了“人人会游泳”的目标。学校除了专业的羽毛球场、网球场等运动场地，还建有一般校园里少有的击剑馆、跆拳道馆、瑜伽馆和壁球馆。

在唐江澎看来，教育工作者最重要的使命就是把国家方针所要求的课程方案一条条做出来、一点点落下去。只不过，这句话说起来容易，做起来却并不是那么容易。

——编者

■唐江澎

每个人对未来都怀有美好的梦想。我们教育工作者的梦想就是办出“好的教育”。

什么是好的教育？这是一个常问常新的问题。我想，好的教育一定是能让学生蓬勃生长的教育，教育展开的场所，一定是一个可以称作学校的地方。学生们会喜欢、热爱、留恋甚至迷恋这个地方，在这里他们读书探究，放歌运动，组织社团，潜能得到发掘，个性得到发展，人格得以健全，人们看得到、感受得到活泼的生命在向上生长、自由舒展。

好的教育一定是有家国情怀、人类使命的教育，这种教育能将体现国家意志的育人目标、课程方案在校园里呈现出来，变成生动的教育场景，学生不是为了分数而“死揪”，为了升学而苦拼；好的教育一定是家长与社会认同、认可的教育，这就要求校长坚定教育自觉的价值追求，不被功利力量牵着走。我相信，好的教育一定是在向好、向善过程中不断改进、不断变革的教育，这个过程虽慢，却值得教育工作者期待、等待、静待。

破解基础教育难题需要信念智慧，更需要实践逻辑

中国基础教育界目前需要破解两大难题：

一是转化的难题。如何将我们所听到的那些令人心潮澎湃的国之大略转化为学校教育中的生动情境。一个概念、一种方略，并非提出后立刻就能成为一种现实场景。根据美国著名课程专家古德莱德的理论，课程分为理想、正式、领悟、运作、经验五个层次。从理想的课程概念转化到学生在真实课堂中实际享有的课程，大概要经历五个层次的衰减，每个层次都会离我们追求的理想境界更远一点，甚至有时候还会产生方向上的变异——即我们追求的理想教育主张，和学校实际的教育行为背道而驰。教育者如何把理想的教育理念转化为现实，是我们面临的第一大难题。

二是平衡的难题，即要把握好理想与现实、过去与今天、当下与未来之间的平衡。在追求教育理想的过程中，如果忽视对现实的关注，便无法抵达理想的境界。在中国基础教育界，一些特立独行的改革者大胆果敢的措施常常让我们眼前一亮，但由于没有把握好平衡，他们的作为往往成为那些反对改革的人举起的反面典型，成为堆垒在后来者心理上、路途上厚实的障碍。

破解两大难题，基础教育界的校长必须具备两个关键品质：一是定力，基于教育自觉的坚守；二是智慧，基于实践逻辑的行动。

“教育自觉”一定建立在对教育价值深远追问之上，是基于对教育终极价值的判断而确立的一种信念。如果只是认识、没有达到信念的程度，恐怕还达不到“教育自觉”的境地。但更重要的是我们必须要关注实践逻辑。所谓实践逻辑，就是要明确践行理想的路径、方法选择，是“做”的逻辑。以价值实现为目标，专业地设计出清晰的、可操作的实现路径。

举一个简单的例子：为发展学生审美素养，我国课程方案规定，中国高中生毕业必修的88学分中，必须修满6个艺术学分。这就意味着从高一到高三每周必须开一节艺术课。这不是仅靠“教育自觉”和简单重复几句“德智体美劳全面发展”口号就能解决的，它需要有更高的智慧、要遵循实践的逻辑。人的感性发展要满足两个基本条件：一是体系化、二是专业化。如何抓住16岁这个艺术素养发展的最后黄金期，通过专业化、体系化的训练来发展青少年的感性素养，就是校长必须解决的现实问题。

那么，对高中来说，每周一节的艺术课要不要开？这就体现校长的价值判断与定力，是教育自觉问题。能不能开、如何开？体现校长的方法选择与智慧，是实践逻辑。常见的是一些教育者觉得唱不唱歌与高考无关，于是喑哑了校园的歌声，但他们却找出无数条理由，告诉人们我们这里没条件开艺术课。其实，是不为也，非不能也。

所以，实践逻辑是基于教育自觉，智慧往往在定力之上产生。

培养拔尖创新人才，需要让所有孩子都在探索中求知

我常常在想，解决好平衡问题，某种程度上就能解决好创造性转化的问题。

所谓平衡并非权宜之计，也不是折中之策，而是一种解决教育现实问题的过程性、结构性的原则。要把握好“平衡”，需要坚持四个基本原则：

一是朝着正确的方向。要让“立德树人”的光芒真正照亮每一个教育细节。

最近教育界非常关注拔尖创新人才的早期培养。那什么是“早期”？早期培养究竟该将其定义为从哪个年龄段开始的教育行为？

我看到，很多时候，大学希望把拔尖创新人才的培养“早期”到高中、高中则希望“早期”到初中、初中希望“早期”到小学。目前小学阶段暂没听见有人呼吁“早期”到幼儿园。如果幼儿园也准备早期培养的话，我们的“早期”究竟应该从何时开始？

拔尖创新人才在基础教育阶段究竟该如何培养？四十多年来通过观察我有这样的印象：所谓“拔尖人才”早期培养方法，大多不过是在所有做题的孩子中间挑一堆做题比较好的孩子，把他们提前选出来做更难、更高程度的题，最后再通过考上那几所名牌大学来证明他们的“拔尖”。

正像中国足球队的培养模式一样。如果中国孩子群体不踢球，只挑个别拔尖人才早期培养踢球，在他们身上寄托冲出亚洲的所有希望，结果只能是一次次让我们梦碎。常识告诉我们，中国达到世界乒乓运动顶级拔尖水平的人才多，那是因为中国乒乓人口多，打球的多。中国要培养大批拔尖创新人才，唯一的方法是让所有的孩子都在探索中求知学习，而不是在做题中记忆知识。更不是让校长们唱着这样的歌：“借我借我一双慧眼吧，让我把能拔尖的孩子看得真真切切明明白白。”

我认为，对基础教育而言，“拔尖”与“创新”并非一个整体概念，“拔尖”通常指是一个人才在某个学科中所达高度，这在高中阶段其实是很难追求并发现的，我们似乎没听见这样的表述，某同学具有“拔尖潜质”。而“创新”是所有孩子都应该具备的基本素养，我们更应该关注一个人身上是否具有创新的素养、创造的潜质。无论是“无中生有”的创新，还是“有中生新”的创新，都是可以在大面积学生身上培养的素养。如果我们更多关注全体学生的创新素养，我们国家的拔尖人才将会顺势而生。十年树木，基础教育更应该关注其“粗度”而不是“高度”，树干太细了是长不高的。这就是我们所说的方向。

二是设计有限的目标。我们必须把握一种渐进性的原则，统筹“方向性”与“现实性”。把握改革的力度和现实承受的程度，我们应该从理想中间分解出来有限的目标，以每天、每学期实现一点点有限的目标来朝着我们的方向上前行，而不是建构一个宏大的结构。例如，破五唯的顽瘴痼疾，需要体系设计，更需要点点突破，不要指望一下子用“十全”破“唯一”，先实施个“有二”就是重大突破了。

三是坚持专业的探索。能不能进行专业的探索，是能不能沿着我们分解的目标走向理想前方的一个重要的技术路径。对于那些年轻人以及将来可以到学校从事管理的人，我一直强调：不在其位，难谋其政，难长其才，难成其威。只有在实践当中，你才能体会到校长的辛苦、才能增长校长的智慧。仅依靠教育理论亦或是若干个管理的模型去解决现实问题是完全不够的。

从2020年起我施行了“校长轮值制”，选用我们学校的一批80后同志，让他们真当校长、当真校长，在实践中历练才干、在岗位上增长智慧。他们将是有可能把我们学校引领向2035年甚至2049年的那一代人。在我临近退休的时候，我完成了一个重要的使命——培养替代者。

四是相信时间的力量。我们只有从今天做起、久久为功，就一定会在实践中找到改变的价值和意义。

面向未来，创新全面育人系统路径

我提出的“终身运动者、责任担当者、问题解决者、优雅生活者”观点在抖音点赞超3000万、全球媒体触达百亿级。这也从侧面证明人们普遍认同我们要培养这样的时代新人。

这些年来，锡山高中不仅着力刻画新时代高中生形象，还在创新全面育人系统路径。

以选课为例，现在的学生普遍存在一种选课逻辑：不基于自己特长进行判断选择，而是看哪个学科更容易得高分。我认为，现象背后的关键在于他们缺乏清晰的人生规划。因此，锡山高中的课程体系按照高校13个专业分成7个专业大类，着力点就是让学生在深刻体验专业大类的过程当中认识自我特长，在认识自我特长当中，完成对人生路径的规划。

同时，我们创设未来性成长“社区”。将校园环境建设为教育场域，学生在未来教室等260余个学习空间、学生银行等46个工作情境、宿舍居委等生活场景中自我管理、担当尽责。

此外，我们还形成理想信念激发动力支持系统。其中既有学校分布式管理的系统，也有社会支持学校发展的系统。

未来主义哲学家说，如果你对理想还有美好的期许，就让今天的校园发生一点改变。在我看来，一定要相信时间的力量，不可能期望每一次改革都惊天动地、每一次改革都是手到病除。但未来就在我们的前面，我们必须朝着正确的方向往前走。

（本文为唐江澎在华东师范大学主办的影子校长论坛上的主题报告。本报记者吴金娇整理）

真正的课堂，应该向每个人的成长『致敬』

■学校应该是整个社会中最温暖的地方，理想的学校文化应该体现在“敬畏”“爱”与“尊重”上

■教学是一门关于人、关于人的进步与发展的艺术，它让课堂充满创造性与想象力

■教师不是生产流水线的操作工，他们也应该成为学校文化不可或缺的组成部分

■郑朝晖

随着国家对教育投入的持续增加，不少中小学校的硬件条件都有了明显提升。正如“大学者非大楼之谓也”，其实，中小学教育也是如此。

学校，代表着文化精神的传承，更代表着文化发展的未来，一所学校的价值决定着一个民族未来的精神气质和发展方向。“我们怎样，未来就怎样”应是每一个从事教育的人都必须谨记的信条。

学校应该鼓励“人人向上”，更应该尊重人的差异

教育，从来都是关注人的发展。推进教育发展，学校文化的发展、教育观念的变化、气质品位的提升都是重要的方面。对于高中学校而言，要特别注重学生情怀格局、气质品位和素养人格的培养。理想的学校文化应该体现在“敬畏”“爱”与“尊重”上，要敬畏文明的基线，用爱的态度对待世界，真诚宽厚地尊重他人，这样，学校才会成为整个社会中最温暖的地方。而从培养人的角度看，这样的学校文化是培养现代文明人的基础与保障，是立德树人的教育的最本质体现。

但现实中，“多考一分，干掉千人”的口号背后所传递的价值追求，令人担忧，这样的学校变成了名利场、竞技场，这样的学校文化只能培养出“精致的利己主义者”。

教育，首先应体现在对人性的尊重上。陶行知先生有云：“在起脚处求平等，在出头处争自由”，道出了教育追求的真谛。一所学校应该是鼓励人人向上的，但更应该是尊重人的差异的。一个美好的校园，应该是能让有差异的个体得到充分的、有差异的发展的，而不是千人一面、千篇一律。

所有的教师都知道，学校不能没有纪律与规则，但每一位教师更应该理解，纪律与规则是用来保护、鼓励学生个性化发展的，而不是用来阻挠甚至压制个性发展的。学校的管理规则，保证的是“起脚处”的平等，而良好的校园文化则为“出头处争自由”创造条件。

“有原则而无程式”的课堂，更有利于激发创造性和想象力

作为教育者，需要明确的是，课堂应该向每个人的成长“致敬”，课堂学习的教学目标，也应该指向人的进步与发展，而不是干巴巴的知识，更不是所谓的“考点”。课堂教学的设计，应该关注每一个生命个体在这个场域中的精神进步与成长。

正因此，学校的教学设计应更加关注、培养和谐温暖的人际关系，应该为每一位学习者提供有安全感的学习环境，促成每一个学习者的自我反思。当然，这个学习者群体，也包括教师自身。教师也应该在这样的课堂中感受到自身的进步、感受到教学活动带给自己的快乐。

课堂教学既然以“人”为目的，就应该“有原则而无程式”：对学习如何发生、什么样的教学是好的教学能够达成共识，但却不应该用统一的“模式”去规约每一个课堂。

“有原则”决定了教学是科学，具有一定的技术特征，“无程式”则让教学变成一门艺术，一门关于人、关于人的进步与发展的艺术，它让课堂充满创造性与想象力。

评价同样应该致敬学生的成长，尊重人的发展的差异性，它应该是动态的、过程性的，评价本身不是为了分出高下长短，而是促进每一个学习者反思与提升的。

学校内生的温暖文化场域，是对学生最好的文化教育

教师是教学最重要的部分，学校教师不是生产流水线的操作工，他们不仅用自己的专业知识去完成教学任务，更应该成为学校文化不可或缺的组成部分——教师是否有归属感，是否能够在这个小社会中感受到爱与尊重，决定了一个学校的精神气质与文化品质。

而教师的人格与生命态度，对于教学行为本身就有着深度介入。学校与教师、教师与教师之间的相互尊重和关心所形成的温暖的文化场域，对于每一个学生就是最好的教育。

另一方面，个人生活社会化程度越来越深，就对相互协同合作提出了越来越高的要求，合作协同本身也是人们适应当今生活必不可少的生存技能，教师之间的合作态度和合作方式同样会对学生产生积极深刻的影响，可以说这本身也是学校教育的一个有机组成部分。

（作者为上海市建平中学党总支书记、上海市语文特级教师、正高级教师）

本版图片：视觉中国