

## 好校长应有『四气』

□杨一成

“有一位好校长就有一所好学校”，这句话早已成为社会共识，不仅适用于大学，也适用于中小学甚至幼儿园。事实上，大凡好学校，都有一位有思想、敢担当、善管理、勤反省的好校长。那么，一位出色的校长应该具备哪些基本特质呢？笔者以为，好校长应具有以下“四气”。

好校长要有成为教育家的“志气”。立志当教育家的校长会对教育的基本规律有清醒的认识，科学地谋划学校的发展愿景，制定学生的培养目标。他应该立足高远，而不耽于现实。当然，真正能成为教育家的校长毕竟很少，但如果校长有“咬定青山不放松”的韧劲儿，即使成不了教育家，也能在这条道上走得更远。

好校长要有优秀教师的“底气”。有些人认为校长处于学校的金字塔顶端，主要的职责是做好管理工作，而“管理工作都是相通的”，不必曾是一位出色的班主任和学科教师。这话听起来似乎有些道理，其实经不起推敲。教育是个专业化的行当，如果校长自己的教育教学业绩乏善可陈，拿什么去指导、评判其他教师呢？换一个角度说，广大教师内心深处更能接受的其实是“教而优则仕”的校长。试想，一位校长，如果以前教学带班没有号召力，有什么底气去管理其他教师呢？因此，校长如果是在教师队伍中脱颖而出的佼佼者，那他无论是处理好与师生的关系，还是推动学校的健康发展，都会是极其顺畅的事。

好校长要有敢说“不”的“胆气”。教育部教师工作司司长任友群在一次新闻发布会上指出，由于一些历史的和体制机制方面的原因，教师特别是中小学教师的额外工作负担过重，各种督查、检查、评比、考核事项名目多、频率高。还有一些地方和部门，经常向学校和教师摊派任务，影响学校正常的教育教学秩序，占用教师大量时间和精力。面对大量繁杂琐碎的任务，校长如果事事承揽下来，势必会有开不完的会、填不完的表、布置不完的工作，所以校长一定要分清主次，权衡轻重，敢于拒绝一些与教育教学工作毫不相干的事项，否则学校发展的蓝图设计得再美好，也只能是镜花水月。

好校长要有开拓创新的“锐气”。这一点可以说最重要，因为它可以反映一位校长的胸襟、胆魄、思想、能力和智慧。没有它，学校的发展就缺少了引擎，工作就难以取得突破性的实绩，自然地，校长想当教育家的愿望就只能成为空想；即使有优秀教师的资本，也难有用武之地；拒绝不合理的额外负担时也会显得瞻前顾后、心虚胆怯。要想在事业上有所建树，校长最需要做的两件事是创新管理模式和创新用人理念。校长必须放下身段，以亲民和务实的姿态，通过直接观察和走访师生等多渠道，将学校管理过程中存在的问题和积弊一一梳理出来。然后根据问题的轻重缓急，在充分发挥民主的基础上，形成切实可行的应对举措。

## 实话·实说

浙江专业报新闻名专栏

## 教育惩戒规则试行，如何用好这把“戒尺”

□本报记者 朱丹

日前，备受社会关注的《中小学教育惩戒规则（试行）》（以下简称《规则》）正式颁布，并将于3月1日起施行。该《规则》明确了教育惩戒的属性、适用范围，以及实施的规则、程序、措施、要求等，为学校和教师今后进行教育惩戒提供了依据。

此前，北京师范大学教育学部的一组调查数据显示，受访的中小学教师对教育惩戒总体上持积极态度，超过八成的教师对教育惩戒的可行性表示肯定，但他们认为实践中面临着不少现实问题。这次《规则》出台后，学校及教师可以对学生的哪些行为实施教育惩戒？在日常教学中，如何恰当使用教育惩戒措施？对此，记者于近日采访了部分专家和一线教师。

## 不“慎用”，把握好惩戒的“度”

“教师使用惩戒经常发生问题的主要原因就是，各方对惩戒的立场和理解不尽相同。惩戒作为教育的必要手段，它既不是体罚也不是管教，但包括教师在内的很多人对惩戒的概念存在误区，对教育惩戒适用范围也十分模糊。”中国教育科学研究院研究员储朝晖分析，正如这次《规则》所明确的，教育惩戒不是对学生的任意惩罚，而是“学校、教师基于教育目的，对违规违纪学

生进行管理、训导或者以规定方式予以矫治，促使学生引以为戒、认识和改正错误的教育行为”。

一直以来，惩戒方式或轻或重，都拨动着每一位教师、家长和学生的神经。根据不同程度，《规则》将教育惩戒分为一般教育惩戒、较重教育惩戒和严重教育惩戒三类：一般教育惩戒适用于违规违纪情节轻微的学生，包括点名批评、作口头或者书面检讨、增加额外教学或者班级公益服务任务、一节课堂教学时间内的教室内站立、课后教导等；较重教育惩戒适用于违规违纪情节较重或者经当场教育惩戒拒不改正的学生，包括德育工作负责人训导、承担校内公共服务、接受专门的校规校纪和行为规则教育、被暂停或者限制参加游览及其他集体活动等；严重教育惩戒适用于违规违纪情节严重或者影响恶劣，且必须是小学高年级、初中和高中阶段的学生，包括停课停学、法治副校长或者法治辅导员训诫、专门人员辅导矫治等。

“这些细则的厘定，不仅具有很强的操作性，而且坚定了教师们的惩戒信心。”衢州第二中学教师胡欣红认为，《规则》一方面针对惩戒尺度划定了教师行为的七条“红线”，如身体伤害、超限度惩罚、言行侮辱贬损等，以防止现实中个别教师将体罚和变相体罚作为教育惩戒实施；另一方面给实施正当教育惩戒的教师保驾护航，大大缓解了教师们的后顾之忧。

采访中，有不少教师坦言，惩戒作为教育的一部分，它的使用总是处在不同的情境之下，因而希望可以拥有更多的自由裁量权。对此，21世纪教育研究院副院长熊丙奇建议，各地教育部门、学校应依据《规则》修订并完善本校的教育惩戒细则。“学校要广泛听取校内教师、学生和家长的意见，详细罗列教师可以进行教育惩戒的各种情形。如哪些违规违纪情节，教师可做出要求学生口头检讨的教育惩戒；哪些违规违纪情节，教师可增加额外教学或者班级公益服务任务等。”他举例说。

## 不“滥用”，教育才是惩戒的目的

“《规则》的出台，让我们教师有了教育惩戒的底气，但这并不意味着教师可以随意惩戒学生。教育惩戒的最终目的是让学生改正错误的行为，并非是他们‘吃苦头’。”杭州市娃哈哈小学教师沈利红对记者说，“作为教师，要注意避免‘为了惩戒而惩戒’的情况发生。”

“的确，很多人在实施过程中会把惩戒本身当成主要目的，常常表现为只惩不教或者多惩少教。”在杭州师范大学教育学院副院长、教授严从根看来，教育才是惩戒的最终目的，必须要让教育成为惩戒的底色。

那么，教师该怎样做到不“滥用”？严从根指出，首先，在任何情况下，教育惩戒必须“对事不对人”，体面

对待学生，教师不能因学生行为失范而贬低其人格和尊严；其次，教育惩戒规则要合乎教育正义，教师不能从一己认识或个人情绪出发实施教育惩戒，同时要确保学生拥有教育惩戒的诉讼权；再者，教育惩戒必须对学生产生积极的引导作用，教师要耐心等待学生。

“另外，教师还要依据因材施教的原则，根据自己对学生的了解，对不同的学生使用不同的方式惩戒，学生性格特征、过错过程、动机与效果、心理状态等因素都应该作为惩戒实施的背景条件加以考虑。”储朝晖强调，教师切忌以情感左右惩戒，尤其不能在不理性的状态下使用惩戒。

针对家长和公众对教育惩戒“滥用”的顾虑，熊丙奇也提议，要建立健全调查、问责机制。比如，对学生违规违纪行为要进行较重教育惩戒或者严重教育惩戒的，教育部门和学校应成立调查组，调查学生的违规违纪行为，并听取学生的意见，最终根据调查结果依法依规进行教育惩戒。再如，面对家长举报、投诉教师体罚或变相体罚学生的情况，调查组同样需要跟进调查，对于教师依法依规进行的教育惩戒要坚定支持，反之则不能纵容、袒护。

第1 视点



## “捕光捉影”中的科学

纸杯、塑料纸做的筒灯，酒瓶做的万花筒……在衢州市衢江区实验幼儿园的教室里，这些都是来自萌娃们的创意。该园教师带领孩子手工自制玩具，巧用光影，理解影子和色彩的形成，感受生活中的科学。

(本报通讯员 吴铁鸣 徐成效 摄)

## 新年称年猪 杭州这所学校有妙想

本报讯(通讯员 张宇璐 钱佳芹)2021年刚刚到来，不少学校都举办了自己的新年活动。杭州市丁兰实验中学今年的新年活动还是和往年一样：让学生运用科学知识来给学校的年猪称重。今年，已经是他们新年称年猪的第四个年头。

2017年，该校开始在校园里养猪，猪圈和学校屋顶的菜园、食堂形成了一个生态系统。副校长钱佳芹介绍：“学校致力于培养学生的综合素质，将所学

知识运用到实践中，所以才有了每年一度的称猪活动。”

学生们每年使用的称猪方法都不同。比如前年，学生在沙坑上放一张桌子，记录桌角下陷的初始位置，然后把猪笼和猪抬上去，再标记一次，按照刻度来等效替代，去掉笼子净重，得到猪的重量。去年，学生选择利用杠杆原理来称猪，不过学校里的猪大约有100公斤重，市面上找不到合适的秤，大家就索性自行设计了一个大秤。

每次称猪前，学生们都会经历一次头脑风暴，提前想到各种可能会出现的情况，并准备好不同的解决方案。

今年，科学兴趣小组的学生在教师金磊的指导下，也给出了一个可行的方案：利用阿基米德定律和等效替代法的科学原理，效仿曹冲称象的方式进行称重。同时，该校决定向全市中小学生学习“招投标”，征集称年猪方案，欢迎所有爱科学的小伙伴来挑战。

## 金华小学生自创绘本 送给千里外的小伙伴

本报讯(通讯员 吴璇)“这是离堆小学校发过来的视频，那边的孩子收到我们赠送的自创绘本，看得可起劲了。”日前，金华市宾虹小学校长余艳双向同事们展示了一则暖心的小视频。视频中，四川省仪陇县离堆小学校的学生正津津有味地捧着一本本色彩缤纷的绘本在阅读。

离堆小学校是宾虹小学的“互联网+”结对学校，一直受宾虹小学的教学和研训帮扶。此次宾虹小学赠送的绘本，都是该校学生自创的。一套画笔、一叠白纸，构成了一幅幅美妙的图画、一个个生动的故事。学生们或发挥天马行空的想象，或进行真实生活的记录，虽然笔法稚嫩，但都特别具有童真。

自创绘本有不少是教材的延续。如童话《狐狸与乌鸦新编》塑造了聪明机智的乌鸦形象，故事里的乌鸦还创作了一首在动物中流传的歌词。形式上，有的绘本被制作成可以展开的立体书，有的用上树叶等素材粘贴，有的则被裁成刺猬、苹果等各类有趣的形状。

## 没有蛋糕和礼物，孩子们的生日该怎么过？

□本报通讯员 胡安娜

每当孩子生日临近，总有家长困扰：要不要让孩子在幼儿园过生日？幼儿园生日怎么过？甚至有不少家长还为孩子带什么礼物去幼儿园和小伙伴分享而绞尽脑汁、愁眉苦脸。日前，绍兴市元培幼儿园信达银郡园中一班的孩子们“破”了这个题。他们联手制定了《中一班生日公约》——约定班级以季度为单位为孩子过集体生日，家长不能把蛋糕和礼物送进幼儿园。

这份公约起源于一次热烈的家校讨论，主题是“是否要在幼儿园过生日”。中一班教师冯丽琴是发起者，她

说，前几天，班里一个孩子忽然兴奋地跑来跟她说：“老师，今天是我的生日！”仓促之下，冯丽琴来不及准备礼物，可还是不想让孩子失望，随即，她组织全班小朋友一起，为他唱了一首生日歌，作为礼物送给他。没想到，简单的生日歌，就让孩子开心得合不拢嘴，而班里其他小朋友也都羡慕地嚷嚷想在幼儿园过生日。于是，这次讨论应运而生。

“你想在幼儿园过生日吗？”“如果不能带蛋糕和礼物，你想怎么过生日？”冯丽琴和搭班教师王霞在征集孩子们的想法后，又进一步征求了家长们的意见。家长们非常积极地参与其中，纷纷说出了自己的担忧和建议。

“一切为了孩子，我们只是努力地让孩子们过一个有意义的生日派对。”王霞说，基于孩子们的想法和家长们的建议，大家共同制定了《中一班生日公约》，新年里开始施行。

《中一班生日公约》明确，班级以季度为单位为孩子们过集体生日，生日派对时间由教师事先告知；派对环境由教师和孩子一起动手布置，且遵循节约原则，生日日的家长勿送蛋糕和礼物进园；过生日的孩子可在派对当天制定成长小目标等。“我们将在公约实施过程中逐渐发现问题，不断加以完善。”冯丽琴说。

“有了生日公约，孩子们想和同伴分享生日喜悦的愿望可以实现

了，家长的心里也没有了压力，孩子们在幼儿园值得纪念的时刻也能被留住。我们都很支持！”家长徐丽丽说。

《中一班生日公约》还得到了元培幼儿园园长王玉莹的点赞和支持。该园一直是禁止家长带蛋糕、礼物等来幼儿园的，所以也一直在探索如何让孩子的生日过得有意义。“这份公约给了我们很大的启发。我们考虑往后以学期为单位，在‘六一’儿童节、‘十一’国庆节等举行的大型活动中穿插过生日环节，为整个园区上半年或下半年生日的孩子过一个专属于他们的别样的生日派对。”王玉莹说。



近日，慈溪市实验小学教育集团的学生们在“鲁班田”里为茁壮成长的大豆盖上塑料薄膜。寒潮来临，为农作物搭建大棚，是该校学生的劳作必修课。

(本报通讯员 吴妍 摄)