

涂玉霞 谈“学校高效管理新思路”④

教师减负10条清单

□ 涂玉霞

奥卡姆剃刀定律的核心内容为“如无必要，勿增实体”，即“简单有效原理”，主张用最简洁的方式把握事物本质，用较少的东西同样可以把事情做好。

学校管理亦是如此。当下，大中小学教师都在喊累，学校想给教师减负与教师想给学生减负的心情是一样的。但在实际操作中，大家不敢贸然行动，因为社会的高要求、家长的高期待、教育的高标准让学校“伤不起”。不过，作为学校管理者，我们也要有一些担当，营造局部的“春天”，做一些力所能及的改变。

经过一段时间的观察、调研与访谈，基于学校实际，我们针对上述问题列出了10条教师减负清单，并且开始实施。

一是备课优化。刚入职的新教师第一年需要手写备课外，其他教师均可实行电子备课，但备课要用心且有效。教学导师可以采用诚信备课方式，在原来的备课本、教材上批画圈点即可。

二是增加信任。相信教师有能力且重视自己的教育教学工作，除了期末考试外，教师不需要就其他测试填写质量分析表。培优帮差，学生自己在“一生一策”上做好记载，教师在备课本上设计培补方案和具体内容，不需要另外留痕。

三是成果代替。期末尽量不上交无用的总结材料，用叙事、论文、案例等教学成果进行展示或评奖。

四是统筹安排。每学期各处室提前谋划好相关工作，向全校公布，避免各部门做重复的工作，浪费教师时间。

五是AI赋能。每位教师学会用AI助力教学，学校向有关部门申请资金购买人工智能作业批阅机器，减少教师重复枯燥的工作。

六是会议精简。班主任会议半个月开一次，各学部会议半个月开一次，全校教师大会一个学期开两次，有重要紧急工作可开专题会，提倡多举行有利于教师成长的培训会。

七是缩短时间。一、二年级下午5点放学，其他年级下



校长的作为不在于推出多少亮眼政策，而在于能否像用手术刀般精准的技术切除形式主义的“病灶”，为教师营造轻装上阵做教育的环境。

午均在之前基础上提前10分钟放学。

八是弹性安排。教师每月有4个半天的亲情假（事假、病假等），但需要提前向各学部部长报备，确保教学有序、学生安全。

九是借力管理。一些特别难管的学生，教师交给学校的“安抚大使”，即与学生关系密切的安保人员，让他们在“亲情小屋”进行安抚和辅导，避免牵扯一线教师过多精力。

十是减少内耗。家长投诉的若是确实存在的问题，学校与家长真诚沟通，及时整改。对于不实举报，学校领导向家长解释，一般不打扰教师，坚决维护教师利益。

我们学校的10条减负清单，不是降低要求的妥协，而是回归本质的坚守；不是跟风效仿的举措，而是基于需求的担当。

其实，校长的作为不在于推出多少亮眼政策，而在于能否像用手术刀般精准的技术切除形式主义的“病灶”，为教师营造轻装上阵做教育的环境。

让教师不用在诸多杂事与应对纠纷间分身，能够心无旁骛做教育，或许就是我们送给教师最好的礼物。

（作者系特级教师，湖北第二师范学院教授、武汉市园博园学校校长）

✿ 教育观察

一张小报点亮校园

□ 金坤荣

白了，原来许多东西是用来装点门面的，不是用来及时反映日常教育生活的，于是不禁对它有点另眼相看了。

无独有偶，我曾到访过一所农村学校，虽然这里的建筑比不上城里学校气派，这里的设施比不上城里学校先进，但它有着其他学校所没有的氛围——教学楼瓷砖墙壁上“热热闹闹”的景象令人耳目一新。只见手抄报占据着一方墙壁，一张一张地粘贴，整整齐齐，蔚为壮观。手抄报内容各式各样，有数学学习的，有物理复习的，有新闻瞭望的，也有“八礼四仪”等方面的。手抄报是学生精心创作的结晶，其中的文字和图画闪耀着智慧的光芒。在绘制过程中，学生各显神通，绘画功底好的学生用细腻的笔触勾勒出栩栩如生的图案，书写漂亮的学生则将内容工整地排版在手

抄报上。那一张张各具特色、精彩丰富的小报，无声无息地伫立在走廊边，展示着学生的知识储备和艺术才能，默默滋养着读者的心田。课间或午休时，学生总喜欢围在墙壁前欣赏、议论、赞叹……

学生告诉我，学校每月举行一次学科手抄报评比，全体学生都会参与。为此我不禁击掌叫好。一张白纸值不了多少钱，但让学生在上面涂涂画画制作成手抄报，作用就变大了很多。制作手抄报的过程，是学生动脑消化知识的过程，是学生动手操作实践的过程，也是学生展示奇思妙想、收获成长风采的过程。看到自己的作品被展示、被欣赏、被赞扬，创作者心中往往会充满成就感，这也进一步激发了学生的创作热情。手抄报的展示评比，既巩固了知识，又激发了兴趣；既

培养了素质，又丰富了活动，真是一举多得。

该校校长告诉我，原本静态的白色瓷砖缺乏生机与活力，与学校的育人氛围有点不匹配；一旦让学生把自己的手抄报贴在这样的“白纸”上，就成就了一幅最好的图画，成就了一种浓厚的教育文化气息。稚嫩的笔迹、不算精细的涂鸦可能不是最完美的表达，却一定是学生独特而真实的杰作。可以这样说，手抄报的展示既美化了墙壁，又营造了浓厚的学习氛围，更成了校园里的一道亮丽风景线。

大道至简。我相信，在信息化大行其道的今天，类似学生手抄报这样朴素的东西，也能够有效点亮校园时光，在校园图景里留下浓墨重彩的一笔。

（作者系江苏省苏州市吴江区盛泽第一中学原校长）

✿ 治校方略

不催花期 只种“五心”

——一所学校的理想教育实践

□ 陈清勇

在于过度强调“筛选”而非“唤醒”，导致许多学生在“比较”中丧失自信。这就需要我们将“信心教育”融入学校生活，为学生搭建多元化的成长平台。

我们探索形成了“三维信心培养模式”。一是课堂维度：推行“分层提问+即时肯定”机制。如英语课上，教师会根据学生水平设计A、B、C三级问题，确保每个学生都有成功回答的机会；二是活动维度：打造“全员参与”的展示舞台。创造节中，“快速背单词”与“废旧物品改造”同设奖项，书法绘画展与机器人比赛同等重要；三是评价维度：打破“唯分数论”。我们设立“育才十二星”“进步之星”“潜能陶娃”等奖项，将“全面发展”“纵向对比”纳入评价标准，让每个学生都能各美其美，让他们意识到：成长是与过去的自己对话，而非与他人进行比较。

以耐心为尺，守护教育生长的自然节奏。理想的教育应该尊重教育规律，静待每个生命的花期。现代教育学反复证明：学生的成长是认知、情感、社会性等多维度协同发展的过程，任何“跨越式发展”都可能埋下隐患。耐心育人本质上是对教育复杂性的敬畏，对“慢即是快”的辩证理解——短期内的“慢

积累”往往是长期发展的“快进键”。

面对学生在学习难度增加时的退缩，我校启动“个性化辅导计划”：从每天背5个单词到每周背诵1篇短文的阶梯式目标，看似缓慢，实则符合“最近发展区”理论。这种“低起点、小步走”的策略，让学生在持续的成功体验中重拾动力。

“三年螺旋上升”课程建设体系同样体现耐心育人智慧。初一重兴趣培养，通过“英语趣配音”“数学游戏化”激活内驱力；初二强能力提升，开设“逻辑推理”“实验探究”专题课程；初三促素养养成，以项目式学习打通知识与生活的联结。这种设计拒绝“初一初二学完初三内容”的超前学习，让每个阶段的教育都“恰到好处”。

以热心为桥，构造家校协同的教育场域。理想的教育应该是一场家校协同的“温暖接力”，需要我们以“热心”搭建协同育人的桥梁。

教师层面，我们推行“家校每周一沟通”制度。班主任每周与家长的对话绝非简单的信息传递，而是教育理念的协同，不仅同步辅导策略，更帮助家长理解“接纳暂时落后”的教育智慧。

学校层面，“家长志愿服务队”的

山东省菏泽市定陶区北关小学

小学生语文阅读素养模型构建研究

□ 张晓静

获取知识，已经成为教育界的一个重要研究课题。

山东省教育科学“十四五”规划2023年度课题研究成果（课题编号：2023ZC299）亦表明，小学生语文阅读素养的培养对提升学生语言素养、深化文化理解具有重要意义。

四年级学生的阅读特征

四年级学生的认知特点。四年级学生的大脑处于由具体运算向抽象运算过渡的阶段，他们的思维方式越来越抽象，但仍然主要依靠具体的实践活动和形象的思维来理解事物。这一阶段的学生理解力强，可以很好地把握故事的情节，在阅读叙事类文本时能清晰地梳理故事的起因、经过和结果，但在深入分析和批判性思维上存在不足，一般依靠记忆和直觉去理解文本，很少会主动质疑文本中的逻辑漏洞或多角度解读人物行为的动机。比如在阅读寓言故事时，他们能快速抓住故事的人物和情节，却难以立刻领会背后的深层寓意。

阅读兴趣的培养与引导。四年级学生的阅读兴趣正处于增长阶段，他们的阅读很容易受到外界因素的影

响，比如同学的阅读选择、教师的课堂引导都会左右其阅读偏好，而且他们对趣味性强的绘本、童话类文本接受度高，对说明文等理性文本兴趣较低。因此，选取有趣且有探究性的文本可以有效提高学生的阅读兴趣，教师也可以根据学生的兴趣及学习习性设计课堂内容，从而调动他们阅读的积极性，比如在讲解科普类文章时穿插趣味科学小故事。

学习策略的自主性与差异性。四年级学生已经掌握了基本的学习策略，比如会用圈画关键词的方式梳理文本信息，但自我设定阅读策略的能力还欠缺，遇到复杂文本时往往不知如何调整阅读方法。教师要培养学生的认知能力，让学生在阅读中学会自我反思，比如引导学生读完文章后复盘自己的阅读步骤，从而提高独立思考、自主学习的能力。此外，学生阅读能力参差不齐，有的学生能独立完成长篇文章阅读，还有的学生连短篇课文都难以读懂，教师可尝试实行分层教学。

模型构建的理论依据与框架

那么，如何构建小学生语文阅读素养模型？我们从理论中获得了一些

启发。建构主义认为，学生在与文本互动的过程中会主动建构知识体系；社会文化理论认为，知识与社会实践之间是互动的，学习是个体的认知过程，也是与他人以及社会环境互动的过程。基于这两大理论，我开始设计阅读素养模型的框架，其中主要包含知识素养和思维素养等。

在我看来，知识素养包含文本解析、语言技巧、重要信息选择等能力，是学生阅读能力的基础。四年级学生的语言基础已经基本牢固，所以要加强他们对文本的深入理解，通过记忆关键词、分析文章结构等方式提升学生的阅读理解能力。思维素养则侧重批判性思维与逻辑推理的训练，四年级学生的分析和总结能力逐渐提高，教师应引导学生参加课外阅读和思维训练，激发他们从多角度思考文本。

学生阅读素养的培养需要课堂教学、评估反馈、实践活动等环节互相配合。基于知识素养和思维素养等的小学生语文阅读素养模型，能为教师提供一套完整的教学框架，促使学生全面发展。教师用问题引导、文本分析、小组讨论等方式，使学生对文本有更深刻的认识、提高思维能力。

理解人物的情感选择，产生情感共鸣，从而达到阅读中认知与情感同步提高的目的。

阅读素养模型的评估与反馈机制

阅读素养的评估，我们进行了多维度设计。评价不仅考查学生的知识掌握水平，而且还综合考查学生的思维能力、情感态度、实践能力等方面的内容。比如，教师可结合《观潮》这类课文，通过小测验、作业、讨论等形式考查学生对知识的掌握情况，同时设计特定的情境测验，用批判性思维与推理能力的测验考查学生的思维素养。

此外，及时的反馈能帮助学生认清自己的长处和短处，进而促进学生阅读能力的提高。如阅读小学四年级课文《麻雀》，针对学生阅读过程中产生的不同理解，教师可以通过课堂互动、作业批改、个别辅导等形式及时给学生针对性反馈，促使他们在阅读中不断进步。

综上所述，语文阅读素养对学生的语言素养、文化理解、思维能力的培养有重要作用。小学四年级是学生阅读素养成长的关键时期，建立合理的阅读素养模型可提高学生的知识理解力、思维深刻度、情感共鸣度。该阅读素养模型既给课堂教学提供了理论依据，又为学生的长期发展打下了基础，教师可根据自身实践不断对模型加以修正和改良，使所有学生都能在提高阅读素养的过程中获得全面发展。