

✦ 践行教育家精神

从“有字之书”到“无字之书”
教育家精神的日常生长

□ 刘莉莉

在1500多万中小学教师的视野中，“教育家精神”往往被定格为一种遥不可及的抽象概念，或是陈列在荣誉墙上的英雄画像。人们习惯于仰望它，将其视为一个需要抵达的终点。然而，教育家精神的真意绝非被封存在典籍论著中的静态文字，亦非凝固在荣誉称号里的冰冷标签。相反，它应当是千千万万普通教师当下正在活出的生命力量，是在每一次呼吸与步履之间，日复一日地生长、演绎与重构的动态过程。从“有字之书”走向“无字之书”，正是教育家精神完成其最深刻转化的关键路径——从抽象的理念化为具体的生命气质，从外在的精神感召变为内在的日常自觉。

我们常常将“教育家”神圣化、精英化，似乎只有那些名字被写入教科书、事迹被传颂千古的人才配得上这一称谓。这种距离感，人为地制造了一道不可逾越的鸿沟。但事实上，教育家精神的六重精神维度，从来不是少数“精英”的专属特权，而是每一位教师都可以触摸、涵养并使之生长的精神底色。我们与教育家的距离，并非物种的差异，而是同一条精神成长之路上步履的远近：有人起步更早，有人行得更稳，但所有人都朝向同一个方向——坚守教育本真，点亮生命微光。坚守在大山深处的张桂梅是当之无愧的教育家，而将教研文化视作教师生命线的窦桂梅，同样在平凡的岗位上诠释了教育家的风范。教育家，本质上是一种在平凡日常中拒绝平庸、在琐碎工作中坚守初心的自觉选择。它与外部环境优劣无关，只与内心热爱的程度有关。

那么，教育家精神究竟以怎样的姿态活在每一位教育者的生

命里？借鉴李政涛教授在《教育常识》中对于“日常”与“生长”的深刻洞察，我以为，教育家精神呈现出四种相互关联、层层递进的生存样态。

生命样态的旺盛，是教育家精神的本体显现。叶澜先生强调生命教育实践，就是不仅让学生生命的成长被发现，也让教师生命的成长被看见。生命样态的旺盛，是让教师在面对烦琐的行政事务、巨大的升学压力以及复杂的人际关系时，依然能保持对教育的敬畏与热忱。那是寒冬清晨校门口的温暖微笑，是深夜灯下备课的专注身影，是日复一日不曾消退的教育激情。正如《教育常识》一书中所言，教育的根本在于“人”的站立。教育信念就是教师生命的“精神引擎”，它驱动着教师在平凡的岗位上创造不凡，让每一个平凡的日子都因信念的支撑而熠熠生辉。

工作样态的充实，是教育家精神的实践注脚。教师的教育生活，从来不是在书斋里完成的抽象思辨，也不是课堂里照本宣科的表演，而是在一个个鲜活的“现场”中展开的生命对话。在教学现场，蕴含着启智润心、因材施教的育人智慧；在教研现场，流淌着勤学笃行、求是创新的躬耕态度；在师生互动的现场，闪烁着乐教爱生、甘于奉献的仁爱之心。教育教学过程中生命与生命的美好相遇，这份充实不是任务的完成，也不仅是知识的传授，更是每一个教育行为都自觉朝向“胸怀天下、以文化人”的弘道追求。当教育家精神成为教研的“魂魄”与底色，当它渗透进每一份教学设计里、每一次研讨争辩中、每一场培训感悟的转化里，教师的日常工作便不再仅仅是谋生的手段，而

转化为精神生长的肥沃土壤。工作不再是消耗，而是滋养；不再是负担，而是成就。

思想样态的深刻，是教育家精神的智慧结晶。教育从来不是机械的劳动，而是持续的反思与重构。从李吉林“情境教学”“情境教育”的理论攀登，到乡村教师马景武自创歌谣、自制教具的实践创新，无数教育者用行动证明：教育思想不是概念堆砌的修辞游戏，而是从实践中提炼、在反思中升华的智慧结晶。当教师从感性经验走向理性思考，从散点思维走向聚合思维，从有限思维走向无限思维，便完成了从“教书匠”到“教育者”的本质蝶变。他们不再是知识的搬运工，而是教育本质的探索者、学生成长的引路人。这种思想的深刻性使教师能够在纷繁复杂的教育现象中洞察本质，在瞬息万变的教育改革中保持定力。

精神样态的不朽，是教育家精神的终极回响。当“真”的格律、“善”的格局、“美”的格调融入教师的精神血脉，

当教育家精神不再是墙上的标语，而是刻进生命的自觉，教育便拥有了代代相传的生命力。它是陶行知“捧着一颗心来，不带半根草去”的无私奉献，是于漪“一辈子做教师，一辈子学做教师”的谦逊执着，是张桂梅“我生来就是高山而非溪流”的坚韧不拔……这些跨越时空的精神感召，始终照亮着后来者的前行之路，构成了一种不朽的精神谱系。

教育家精神的落地，最终指向的是学校的高质量发展和学生的幸福成长。它不是为了分数提升而无视差异的层层加码，而是回归教育本质的教师内生长的生长；是更有智慧地让每一个学生都能绽放生命光彩的教育实践。它虽没有现成的航海图，但它是教师在教育变革中的定力，是AI时代不可替代的人性价值，是教师在团队共同体中获得的支持，更是教师在日常教育现场作出的适切判断与持续反思。



✦ 治校方略

城乡教育均衡是国家实施教育带动乡村振兴的历史性与时代性战略命题，是基础教育扩优提质的难点问题，而数字教育资源匮乏与教师队伍发展缓慢则是这种不均衡的主要体现。湖南省长沙市长郡外国语实验中学（简称“郡外”）在对怀化市会同县林城镇中学、会同县三中、洪江区一中、长沙县开慧中学、邵阳县塘渡口中学等学校的帮扶工作中，以教育数字化深化基础教育扩优提质工程，构建“陪伴式帮扶”范式，实现方案共建、平台共搭、资源共享、队伍共育，全面提升了“郡外教联体”的数字化教育水平。

共建“一校一策”方案。郡外与帮扶学校以及各帮扶学校之间的发展必然不均衡，而帮扶工作又是一个动态开放的生态发展过程，需要站在全局高度进行整体规划，从而进行教育全要素、全流程、全业务和全领域的系统性变革，所以需要管理团队、首席名师、教研组长、备课组长、学科教师从不同维度规划主题，共建系统化帮扶方案。郡外在各帮扶学校建立了名师工作站，遴选优秀教师作为首席名师，名师团队则由郡外和帮扶学校“一对一”派出，组成名师互助小组。郡外与帮扶学校之间建立起“学校一名师工作站—一教研组—一备课组—一教师”五级联动结对机制，分别建立微信沟通群。为了更加深入了解帮扶学校，郡外书记和校长带队深入帮扶学校，通过实地研讨、线上研讨等方式，分别从学校、名师工作站、教研组、备课组和教师五个维度共同制定并完善“一校一策”的帮扶方案。

共搭数字化共享平台。当前帮扶工作是高质量、高效率的扩优提质工程，传统的结对帮扶方式难以满足帮扶工作的深度和广度，需要基于数字化共享平台构建数据驱动的数智化帮扶新范式，打造面向全时空、全链条、全场景的多维一体的城乡教育优质均衡发展生态体系。“郡外教联体”探索利用国家中小学智慧教育平台、希沃等搭建数字化共享平台，实现学校间的数据流通，辅以网络直播、视频会议等交流方式，围绕“教、学、管、评、研”五个核心环节，实时开展学校间的课程建设、集体备课、智慧课堂、听课评课、课题研究等教育教学活动，通过“五化”重塑“郡外教联体”的整体育人体系：落实立德树人根本任务实现教育人本化；促进数据全流程、全方位的流通，实现数据要素化；以技术覆盖五个核心环节的各个场景实现业务全景化；以精准化教学、个性化学习、智能化考试、数智化评价和精细化管理等实现教育智能化；以线上线下和课内课外一体化、虚实结合等技术赋能和数据流通手段推进发展生态化。

共研融合创新教育资源。数字教育资源匮乏是帮扶工作中的难点，资源建设主要通过课例实践这一核心场景加以落地，然后建设可适用的教育资源体系。“郡外教联体”以“四层五维”为路径，推动“四课递进”主题课例研修。“四层”即基于政策探索路径，构建规划；基于路径开展实践，实施试点；基于实践萃取成果，探索范式；基于成果优化应用，迁移课例；“五维”是以管理团队构建学校课程，首席名师规划学科课程，教研组长制定学期纲要，备课组长撰写单元设计，教师实施课时教学；“四课”则通过“上课—改课—验课—推课”四阶递进，实现“实践—认识—再实践—再认识”的循环发展。“教联体”利用数字化共享平台实现数据驱动的精准研修，打造数智化校本研修新样态，促进融合创新教育资源的体系化构建。

共育教育骨干教师队伍。教师队伍发展缓慢是乡村教育发展中的另一矛盾。“郡外教联体”通过“三类三阶”教师差异化培养体系，为“青苗—骨干—卓越”不同群体教师设计个性化培养方案。在长沙市天心区教育教研中心的指导下，“郡外教联体”定期开展区域集体备课展示活动，利用数字化共享平台和视频会议等方式，实施线上线下相结合的研训活动。长沙市天心区、株洲市、邵阳市等地学校教师也多次在线观摩集体备课活动，实现了优质教育资源的广泛共享，快速提升了教师的专业化发展水平。郡外既派遣优秀教师去帮扶学校支教，又接受帮扶学校教师到跟岗学习，为跟岗教师制定菜单式研修方案，配备卓越教师领衔、骨干教师指导、青苗教师陪伴的研修团队，设置50多门主题研修课程。寒暑假“郡外教联体”还组织专门研修班开展专项学习，以此构建了“理论研修—课堂观摩—教案设计—异校实践—优化推广”的研修路径，通过数字化共享平台扩大优质资源覆盖面，提高基础教育扩优提质效率。

经过两年的陪伴，“郡外教联体”各成员校教育教学质量得到显著提升，在长沙市城乡结对帮扶工作总结会上，郡外和开慧中学同时受到长沙市教育局的表彰，市教育局多次推广“郡外教联体”的陪伴式帮扶范式。更重要的是，郡外与帮扶校携手共进，通过培养更多有潜力的“种子”教师，让各成员校不断提升自我发展能力，最终实现自主发展、整体提质。（作者单位均系湖南省长沙市长郡外国语实验中学）

智慧的「陪伴」
共生的帮扶

□ 孙亚飞 申焯晖

管理策问

如何科学编制学校“十五五”发展规划

□ 安良海

当前，各中小学校正紧扣国家和地方“十五五”规划部署，积极谋划高质量发展路径，推进规划编制工作。对于一所学校来说，如何才能因校制宜，编制出科学、高质量的学校发展规划呢？

由于学校在资源禀赋、生源结构、师资水平等方面存在差异，中小学校在编制新阶段发展规划时，其内容和侧重点会有所不同，但以下几方面是科学编制规划需要重点把握、统筹推进的核心要点。

编制学校规划，必须以先进教育思想为引领。思想是行动的先导，理念是规划的灵魂。缺乏先进教育思想和办学理念的引领，学校发展规划就会迷失方向、缺乏内涵，沦为空洞的文字堆砌。学校发展规划的本质，是办学思想、教育理念的“蓝图化”“具象化”，是将先进理念转化为办学实践的行动方案；反之，思想落后、理念偏差，编制出的规划不仅无法推动学校发展，还可能误导学校走向歧途。

先进的教育思想和办学理念，核心是要把握“三个符合”：符合党的教育方针和教育根本目的，符合教育发展、人才培养及青少年身心发展规律，符合学校自身办学实际和时代发展要求。在此基础上，还

需要具备系统性、科学性、实践性、独特性——既要形成完整合理的理念体系，又要贴合实际，成熟可行，更要兼具新颖性和辨识度，避免千校一面。比如同样聚焦“健康学校”建设，是继续发挥好体育优势系统推进，还是重点拓展心育从而撬动健康发展，抑或通过加强食育建设垫高健康基座，不同基础和发展阶段的学校，制定规划时选择的重点就有不同，指导发展也会有不一样的成效。

编制学校规划，必须观大势、明定位、谋自身。编制学校“十五五”发展规划，绝非闭门造车，需要将学校发展置于时代、国家及教育改革的大背景下，全面把握宏观、中观和微观发展态势，找准定位、立足自身，让规划更具前瞻性、针对性和可行性。具体需要做好“四情”研判。一是瞭望世情，把握时代发展脉搏。编制规划既要“胸怀校园”，更要“放眼世界”。当前，世界百年未有之大变局加速演进，

科技革命和产业变革深入发展，对人才培养的质量、规格提出更高要求。唯有主动瞭望世情，紧跟世界教育发展潮流，在变局中明确发展方向、重塑发展愿景，才能避免规划与时代脱节，确保学校发展顺应历史潮流。

二是读懂国情，对接国家发展需求。国情是学校发展的根本依托。编制规划前，需要清晰把握我国当前历史方位，深刻理解国家新的战略机遇与要求，明确教育发展面临的风险挑战和重点任务。唯有读懂国情，才能让学校规划与国家发展同频共振，将办学融入国家人才培养、民族复兴大局，确保规划获得政策和社会环境的有力支撑。

三是熟悉教情，紧跟教育改革步伐。教情是学校发展的行业背景。编制规划时，需要全面熟悉我国教育发展现状，精准把握各级教育政策部署和改革方向，包括基础教育课程改革、师资队伍建设和、评价体系改革、信息技术与教育教学融合等重点工作。脱离教育行业实际、违背政策要求的规划，即便构思完善，也难以落地见效。

四是吃透校情，夯实自身发展基础。校情是规划编制的出发点和落脚点，需要全面摸清学校“家底”：梳理发展历史、文化积淀，分析办学优势与短板，研判内外部环境的机遇与挑战，明确优先解决的重点难点问题。规划绝不能脱离实际、盲目攀高，不能照搬其他学校模式，否则会丧失自身特色、失去规划价值。基于校情研判，不同类型学校的规划侧重点各有不同，实现“明定位、谋自身、求发展”。“优质学校”对标全域乃至全国同类先进，以创新发展为核心，

放大优势、做强品牌，发挥辐射示范作用，提升知名度与美誉度，打造行业标杆。“特色学校”坚持“特色兴校”，在特色学科、课程、项目等方面做深做优，扬长避短，培育独特生长点，让特色成为核心竞争力。“新建学校”聚焦“打基础、抓规范、树形象”，结合生源、师资等实际，科学设计办学方案，系统谋划理念与目标，循序渐进实现良性发展。“爬坡学校”围绕教学质量提升，狠抓课堂常规，加大教研教改力度，推动学科建设与优先发展项目融合，巩固上升势头，实现稳步提升。“困难学校”坚持“生存优先、稳步突围”，强化管理、稳定师资与生源，推进小班化教学，精准施策提升质量，在困境中挖掘潜力、抓住机遇实现转型。

编制学校规划，必须正确处理好四大关系。学校“十五五”规划编制是系统工程，涉及办学各方面，需要统筹兼顾、综合平衡，重点处理好四大关系，确保规划科学、系统、可行。一是正确处理改革发展与破解难题的关系。规划的核心价值是指导实践、推动发展，而发展的本质是破解难题、补齐短板。编制规划必须坚持问题导向，不回避矛盾，将办学中的突出问题作为规划重点，把“问题清单”转化为“任务清单”“成果清单”，让规划真正发挥指导作用。

二是正确处理继承传统与开拓创新的关系。学校的办学方针、文化传统是全体师生长期积淀的宝贵财富，具有稳定性和传承性，不能轻易否定。编制规划要尊重历史、继承传统，在前任基础上持续发力，凸显优势与特色；同时，继承不等于墨守成规，需要立足传统稳步创新，优化不合时宜的办学模式和方法，实现传统底蕴与时代活力的有机融合。

三是正确处理“登高望远”与“务实管用”的关系。编制规划需要实现前瞻性与实践性的统一。一方面要“登高望远”，立足长远适当拔高目标，体现“跳一跳、踮踮脚”的追求，为学校发展指明方向、激发动力；另一方面不能好高骛远，需要立足本校实际，结合资源、师资、生源等现实条件，契合“最近发展区”理论，让各项任务和目标可操作、可检验，确保规划落地生根、开花结果。

四是正确处理“自上而下”与“自下而上”的关系。“自上而下”是指规划必须由书记、校长发起并牵头、专家领衔研制，“自下而上”是指规划必须为了群众、依靠群众。要有广泛的群众基础，把学校与社区、教学与后勤、教师与学生及家长等作为共同体成员，一起来确定重点，把“问题清单”转化为“任务清单”“成果清单”，让规划真正发挥指导作用。

五是正确处理继承传统与开拓创新的关系。学校的办学方针、文化传统是全体师生长期积淀的宝贵财富，具有稳定性和传承性，不能轻易否定。编制规划要尊重历史、继承传统，在前任基础上持续发力，凸显优势与特色；同时，继承不等于墨守成规，需要立足传统稳步创新，优化不合时宜的办学模式和方法，实现传统底蕴与时代活力的有机融合。

管理难题，校长策解，“管理策问”栏目旨在通过多种渠道征集一线教师、校长的真实困惑，邀请名校校长针对性解答，通过“纸上互动”，推动实践改进，形成“校长引领、同行共创”的社区氛围。如果您有关于政策落实、学校管理、课程建设、师生成长等方面的真实困境与发展问题，不妨向我们提出来。

拓创新的关系。学校的办学方针、文化传统是全体师生长期积淀的宝贵财富，具有稳定性和传承性，不能轻易否定。编制规划要尊重历史、继承传统，在前任基础上持续发力，凸显优势与特色；同时，继承不等于墨守成规，需要立足传统稳步创新，优化不合时宜的办学模式和方法，实现传统底蕴与时代活力的有机融合。

三是正确处理“登高望远”与“务实管用”的关系。编制规划需要实现前瞻性与实践性的统一。一方面要“登高望远”，立足长远适当拔高目标，体现“跳一跳、踮踮脚”的追求，为学校发展指明方向、激发动力；另一方面不能好高骛远，需要立足本校实际，结合资源、师资、生源等现实条件，契合“最近发展区”理论，让各项任务和目标可操作、可检验，确保规划落地生根、开花结果。

四是正确处理“自上而下”与“自下而上”的关系。“自上而下”是指规划必须由书记、校长发起并牵头、专家领衔研制，“自下而上”是指规划必须为了群众、依靠群众。要有广泛的群众基础，把学校与社区、教学与后勤、教师与学生及家长等作为共同体成员，一起来确定重点，把“问题清单”转化为“任务清单”“成果清单”，让规划真正发挥指导作用。

五是正确处理继承传统与开拓创新的关系。学校的办学方针、文化传统是全体师生长期积淀的宝贵财富，具有稳定性和传承性，不能轻易否定。编制规划要尊重历史、继承传统，在前任基础上持续发力，凸显优势与特色；同时，继承不等于墨守成规，需要立足传统稳步创新，优化不合时宜的办学模式和方法，实现传统底蕴与时代活力的有机融合。

六是正确处理“登高望远”与“务实管用”的关系。编制规划需要实现前瞻性与实践性的统一。一方面要“登高望远”，立足长远适当拔高目标，体现“跳一跳、踮踮脚”的追求，为学校发展指明方向、激发动力；另一方面不能好高骛远，需要立足本校实际，结合资源、师资、生源等现实条件，契合“最近发展区”理论，让各项任务和目标可操作、可检验，确保规划落地生根、开花结果。

七是正确处理“自上而下”与“自下而上”的关系。“自上而下”是指规划必须由书记、校长发起并牵头、专家领衔研制，“自下而上”是指规划必须为了群众、依靠群众。要有广泛的群众基础，把学校与社区、教学与后勤、教师与学生及家长等作为共同体成员，一起来确定重点，把“问题清单”转化为“任务清单”“成果清单”，让规划真正发挥指导作用。

八是正确处理继承传统与开拓创新的关系。学校的办学方针、文化传统是全体师生长期积淀的宝贵财富，具有稳定性和传承性，不能轻易否定。编制规划要尊重历史、继承传统，在前任基础上持续发力，凸显优势与特色；同时，继承不等于墨守成规，需要立足传统稳步创新，优化不合时宜的办学模式和方法，实现传统底蕴与时代活力的有机融合。