对话名书记

做真教育 真做教育

——专访深圳市南山外国语学校(集团)党委书记梁明

□ 本报记者 康 丽

作为改革开放的排头兵,深圳基础教育始终以机制创新回应国家改革命题。而广东省深圳市南山外国语学校(集团)是观察这一进程的一扇窗口。从“三驾马车”课程体系、“一体两翼”人才模型到全员应用的“立人”智学系统,它的探索不是若干亮点的叠加,而是一条把国家要求转化为学校机制的完整链条,以“立人”为本体,让课程、技术、评价共同支撑人的成长。

看一所学校的经验,也是在追问一套机制如何生成。近日,本报记者对深圳市南山外国语学校(集团)党委书记兼高级中学校长梁明进行了专访。



书记名片

梁 明

深圳市南山外国语学校(集团)党委书记,语文特级教师、正高级教师,第十届国家督学。

校长是为教师而存在的

中国教师报:从江西九江到广东深圳,从语文特级教师到集团总校长,您的教育理念经历过怎样的“自我重构”?

梁明:回顾起来,这些年我对教育的理解经历了三个阶段。第一个阶段可以表述为“教育=人文+科学”:教育的本质是“爱”与“方法”,“爱”是第一位的,在爱的前提下运用适当的方法,便构成了教育的基本内容。

第二个阶段可以表述为“教育=科学+机制+人文”:先有对教育的深刻理解和正确观念,再以此为依据建立教育机制,让学校在良性轨道上生机勃发;人文情怀固然不可缺少,但只有在遵循教育规律的前提下才能产生育人价值。基于这种理解,我在南山第二外国语学校担任校长期间,把校长角色定义为三句话:专业一点,规范一点,对师生好一点。

第三个阶段,也就是现在,我对教育的理解可以概括为三句话:“校长是为教师而存在的,教师是为学生而存在的,学生是为人类未来而存在的。”这既是我对当下教育的理解,也是南外集团正在践行的学校教育价值体系。它蕴含三重含义:其一,学校教育的价值链条由校长、教师、学生构成,其中学生是价值目的,教师是价值资源,校长是价值底座;其二,学生成长的价值取向要面向未来,今天我们怎样培养孩子,明天孩子就会还给我们一个怎样的世界;其三,在学校价值体系中,人是根本,也是目的,置身人工智能窗口期,教育必须遵循“基于立人而创新”的基本逻辑。

中国教师报:我们注意到,您在历次推出学校改革方案前,都会与众多教师、干部聊天。这样的管理风格是如何形成的?

梁明:与教师和干部充分交流,源于我多年来对校长角色的理解。校长不能凌驾于校情之上坐而论道,校长的价值体系应当是一套行之有效的行动体系,而有效的行动源于正确的认知。与教师聊天、体察校情,既是校长办学治校的认知需要,也是问计于师、汲取教育智慧的过程。在我看来,真正的教育观察与教育理解、生动的教育样态与教育范式,都在一线教师身上。例如,2024年被授予全国五一劳动奖章的青年教师周舟,2026年出镜央视的于雅萱,就是南外高中新生代教师的优秀代表,他们的教育理解与教育实践就是最前端、灵敏、具有创造力的学校教育变革方向标,这种风向标效应其实不是标准化培训得来的。面对教师,校长要做的是尊重、呵护和托举,并躬身向他们学习,放大他们在教育变革中不可替代的引领与影响力。

校长个人的力量是有限的,只有站在学校的土地上,和教师一起困惑、一起思考、一起行动、一起突围,才能获得持续不断的智慧与能量。古希腊神话中的大力士安泰,双脚站在大地上便力大无穷,一旦离地便不攻自败。校长的土地,就是学校。

在分数与素质之间求解

中国教师报:几乎每一位高中校长都要直面这样的困境:学生靠刷题拼分数,教师靠加码出成绩。素质与分数之间,您在实践中如何取舍?

梁明:我以为,在素质与分数之间,我做的不是取舍,而是求解。求解的钥匙,是对现代教育与新高考的深刻理解,并基于这种理解抓住教育变革的“牛鼻子”。

如今,人才标准已经变化,课程标准、教材体系与高考方式都在发生深刻变化,学校教育的模式与法则必须相应改变。在这一轮变革中,南外高中求变的逻辑起点在于对高中教育的新定义,即基于学生成长的真实需要,思考高中教育应该怎样做。当前,高中生成长的真实需要,是基于各自不同的兴趣特长、个性禀赋的对于课程多样化的需求,高中教育应该下大功夫构建能够满足学生成长差异化需求的多元课程体系。源于这一事实,三年前,我提出南外高中教育由分层向分类转型升级的主张,并与教师团队一起致力于构建“三驾马车”课程体系,通过外联资源与内部挖潜,优化组合出普通高考、国际教育、拔尖创新人才培养等具体课程,并落地不同类别的班级,做到“一个课程体系托举一种班级类型,每一种班级类型都有相应的课程支撑”的教育资源配置。

三年来,南外高中没有加码刷题,没有加重学业负担,而是以多元课程体系满足学生成长的差异化需求,在综合素质培养、特长发展和高考成绩特别是国际教育境外升学成绩中,都取得了显著成效。

中国教师报:多元课程落到班级和选科上,很容易滑向“分类即分层”,让选择变成新的筛选,南外怎样避免这种“滑落”?

梁明:在南外,课程分类于学生而言是拥有更多选择,也就是说班级不是在“筛选”学生,而是在“适配”学生。我们所做的不是简单的“减负”,而是最大限度的“解放”,即把学生从单一课程轨道的内卷竞争中解脱出来,让不同气质、不同智能类型的学生都能找到适合自己的课程通道。多元课程的价值,就在于把学生成长的单一“轨道”开拓为辽阔的“旷野”,让学生在旷野中扬长避短、释放天性、青春飞扬。

中国教师报:您常说“做真教育,真做教育”,这个“真”字在您的教育词典里指向什么?您多次提到回归常识,这个常识又指向什么?

梁明:第一个“真”指真教育,强调教育本身固有的内涵与特质。核心是教育的保真性,与之相对的是伪教育、非教育、反教育。在今天这个人工智能迎面而来的时代,教育的责任与使命空前重大,唯有守住教育之“真”,才能从根本上守护人类世界的本来意义与自有价值。可以说,教育保真是今天人类共同面临的第一命题。真教育就是要回到教育的本义,更新教育的科学性,保有教育的人文性,始终做因为人、为了人、成就人、维护人的教育。

第二个“真”指做教育的情感态度、理念方法与行动过程的求真性,与之相对的是急功近利的教育政绩观、变形的教育动作和不健康的办学竞争。实事求是地讲,对教育最大的挤压和伤害往往不是源于外部的压力,而是教育自身的立场不稳、阵脚偏离,乃至内耗与倾轧。今天,教育的物质条件相对优渥,人力资源相对丰厚,最珍贵的资源恰恰是教育生态。真做教育的求真性,就是教育工作者要像爱护自己的眼睛一样,呵护教育赖以存在和发展的生态:回归教育常识,守住教育常态,保持教育应有的平常心,秉持长期主义,拥抱数智变革,拥有教育恒常发展的力量。

教育常识的指向,说到底就是教育规律。今天最大的教育常识是正本清源,做教育应该做的事,做回教育本身。

让技术生长在“立人”根基上

中国教师报:您在多个场合谈到人工智能对教育的“重塑”,南外在这方面有哪些呼应?

梁明:与前三次工业革命不同,人工智能带来的变革不是技术与生产力量的叠加,而是对行业本身的重构。置身急剧变化的时代风口,教育与其他行业一样,所能做的选择是领先一步还是退后一步去拥抱这场变革。

对此,我和团队认为:领先一步有领先一步的挑战,退后一步有退后一步的问题。我们的价值判断与工作选择高度一致:宁可面对领先的挑战,不能接受落后的处境。

从2025年上半年开始,我们着手开发“南外高中立人智学系统”,经实地考察与多方论证,与国内先进的教育智能科技公司合作,构建起相对独立的智能教育平台。2026年上半年,在相关部门支持下,我们为南外高中师生人手配备了一台华为平板电脑,把“立人”智学系统落实到课堂教学、作业布置、随身答疑三个教学场景,实现了智能工具与教育教学全链条融合。2026年5月,南外获得华为在中国基础教育领域首个“鸿蒙智慧课堂”授牌。2026年10月,南外率先与腾讯云签订WorkBuddy的AI工具使用合作协议。我们所做的就是通过工具与模型的日常应用重构育人方式,进而重构教育人角色本身。

无论方式与角色如何重构,立德树人的根本是不变的。2023年,我提出南外高中“基于立人而创新”的教育逻辑与教育主张,明确人是教育的根本。在“立人”的前提下,追求教育技术创新与智能融合,并使之最终作用于人,让人发展得更好。

中国教师报:您的校长生涯将近20年。如果现在做一次自我复盘,您做对的最重要的一件事是什么?有遗憾或者最想重来的一件事吗?

梁明:将近20年的校长生涯,我认为自己做对的最重要的一件事是选择了教育,没有放弃教育,并孜孜不倦地追求把教育做得更好。教育充满挑战,于我而言还常常历经周折,但因为对教育的热爱,几十年来我自觉坚守教育本义而不固化教育思考,坚持学习并敞开胸襟接受新生事物,“自以为非”,在实践中不断否定自己、重构自己,让日常工作和学校发展始终充满创新的活力。

就学校而言,这一轮以课程体系多元构建为主的内涵建设与以智能教育变革引领为主的创新发展是在建设一个新南外,为可持续发展构建新的多维增长极;于我而言,则是经历了一次关于教育理解与办学治校认识的内部重构,然后诉之于外,推动学校教育实现周期性的转型升级。

至于遗憾,是自己在经历办学困难、承受发展压力时,曾有过的压抑、焦虑和痛苦,甚至怀疑和动摇。如果重来一次,我想内心会更平静,步履会更从容。说到底,我是遗憾于自己的精神力量还不够强大。在我看来,校长需要具备专业与行政等综合能力,但第一能力是拥有强大的承受变数与压力的内心力量。而且,随着智能时代的到来,这份内在的人本力量弥足珍贵、不可替代。

中国教师报:面向未来的教育,您心中是怎么设想的?有什么样的图景?

梁明:“一体两翼”暗含着我期待中的面向未来的教育图景,它是内涵建设与创新发展的结合:一方面致力于人的发展,坚持人本立场,保障人伦秩序,维护人文尊严,实现人格精神的和谐发展;另一方面融合国际视野与数智变革,增长人的认知、思维、实践与创造能力,以及利用智能把世界变得更美好的能力。

教育既是一个历史概念,任何时候都承担着发展人的使命,又是一份面向现代化、面向世界、面向未来的事业,未来教育的最大价值和最美图景,就是通过发展人把世界变得更美好。

家校社 协同育人

“来的是家长,变的是孩子,成的是生命”

——浙江温州瓯海二外探索家校共育新路径

□ 本报记者 崔斌斌

一所创办仅3年的学校,在常规家长会之外,陆续推出近百场特色家长会,不少家长主动报名、持续跟进。这所学校为何把大量精力放在家长成长上?这条家校共育路径如何落地,又带来了怎样的改变?日前,记者跟随“教育环温行”主题采访团,走进浙江省温州市瓯海区第二外国语学校(简称“瓯海二外”)寻找答案。

有着30年从教经历、先后在6所学校任职的瓯海二外校长谢杰妹,一直在思考新学校的办学方向。在他看来,当下青少年身心健康状况需要重点关注,唯分数的评价导向只盯着学业结果,忽略了生命成长这一教育根基。更值得警惕的是,这种倾向常常和家庭期待互相强化:学校受升学压力影响强化分数评价,家长也在压力之下把成绩当成衡量孩子的重要标准,双向挤压了孩子的成长空间。

基于这样的判断,瓯海二外把生命教育确立为核心办学理念,依托系列化家长会,尝试补上家长的成长必修课,以生命教育为内核搭建家校共育体系。

建校第一年,学校只有一年级和七年级两个年级,教师队伍也以新人为主,谢杰妹就牵头开设年级家长课堂,宣讲学校的生命教育办学哲学,呼吁广大教师和家长践行生命成长的“四份礼物”——把自己成长好、成为周边人的好环境、把爱传出去、活出未知的精彩。随着办学规模扩大、学段逐年增加,学校慢慢搭建起契合九年一贯制学生成长规律的家长成长课程体系。为了更系统地开展实践,学校将学段分成三段:1—3年级为低段,聚焦自然生命启蒙,重点关注亲子陪伴、行为习惯养成与身心养护;4—6年级为高段,侧重社会生命培育,学习情绪管理、责任担当与人际交往;7—9年级为初中阶段,专注精神生命塑造,共同疏导青春期困惑、呵护心理成长、树立正向生命价值观。



温州瓯海二外校长谢杰妹在家长会上宣讲

为了引导家长在家庭教育中探寻生命成长的本真,学校设计出三阶递进的“启真”家长系列课程。一阶“启真·家长学堂”面向年级家长,二阶“启真·家长成长营”面向全体家长,三阶“启真·共育领航班”面向愿意先行示范的榜样家长,内化生命教育理念。目前,一阶、二阶课程每两周开展一次,三阶课程每月开设一期。

谢杰妹介绍,一阶“启真·家长学堂”重在更新认知、夯实家长自我成长的根基,课程多用寓言故事、通俗解读扭转家长固有的教育思维。他常常和家长分享一个不一样的“木桶原理”故事:大家习惯盯着木桶短板,想着补齐短板才能装更多水,但如果木桶要盛放的是大块的冰,短板就不再是限制。“人的成长更多依靠自身长处,教育不该一味修补短板,而要善于看见孩子的闪光点,从‘纠错修补’转向‘点燃成长’。”谢杰妹坦言,当家长内心预设“孩子不够好、没出息”,这份判断会不自觉地流露在眼神、言行之中,无声影响着孩子。

“启真·家长学堂”中,即便是同样的主题,谢杰妹也会根据学段特点做差异化设计。今年新生家长会,一年级和七年级共用主题“扣好人生的第一粒扣子”,内容却各有侧重:一年级重在童蒙养正、夯实习惯根基,七年级则重在引导少年立志。

建校第二年,学校发现很多家长不满足于认知更新,还有更深一步的学习需求,由此推出二阶“启真·家长成长营”,通过沉浸式觉察修炼家庭滋养能力。课程以“觉察”为核心,沿着“知道、明白、做到、活出、成为”的成长脉络,借助真实案例、情景模拟、无批判倾听等体验方式开展学习。

课程引导家长建立双向觉察的思维:向外觉察,跳出单一评价视角,面对孩子的学科差异等问题,不是简单贴上“偏科、短板”的标签,而是努力发掘孩子不同方面的潜能;向内觉察,读懂自己情绪背后的执念,很多家长看到孩子贪玩便指责,表面上是挑剔孩子的行为,根源却是自己内心严苛的标准、强烈的控制欲。

“向外看,满眼都是别人的问题;向内观,明白自己才是改变的起点。”谢杰妹说,课程的最终目标是实现亲子共成长、家庭共幸福。

二阶课程覆盖各班全体家长,谢杰妹有一个期待:每个班级至少培育一名先行成长的家长,带动身边更多家长一起改变。

随着年级不断增多,作为课程主讲人,谢杰妹的压力逐渐变大。于是他一边推动教师提升家庭教育指导能力,一边着力培育家长讲师团队。在他看来,家长之间的分享往往更容易引发共鸣、产生直接影响,三阶“启真·共育领航班”就此落地,核心是研磨生命故事、培育家长分享者。

在共育领航班中,校长或教师作为伴学者,和家长一起梳理家庭教育里的真实案例、沉淀成长的故事。306班学生胡润筠的妈妈吴璐璐曾经长期和孩子冲突不断,在参与一阶、二阶课程的过程中持续学习调整,在三阶课程中复盘自己的转变历程,打磨出《放下催促,看见孩子》的成长故事:从焦虑控制、频繁争执到觉察自身、温柔沟通。之后,她走上讲台把自己的经历分享给更多家长,从一名学习者变成了家校共育的传播者。

谢杰妹介绍,3年实践下来,家长、孩子和学校都在悄悄发生变化。多次家访数据显示,92%的家长反馈亲子沟通有明显改善。905班学生杨卓衡的妈妈胡欧燃开始下意识留意自己的表情,因为她意识到,孩子对父母情绪的敏感,远超家长对成绩的在意,“我才是孩子的第一成长环境”。学生匿名问卷数据同样喜人:认为“父母更理解自己了”的学生占比,从办学第一年的58%上升至第三年的86%,甚至有孩子主动问校长什么时候开家长会。在孩子眼里,家长会之后爸爸妈妈常常像换了一个人。而从学校的视角来看,遇到问题时家长不再急于质疑,而是主动沟通商量;学校组织活动,家长主动报名义工,家校之间更加协同。

“我们并不是教家长怎么去管教孩子,其实原则只有一条:让家长自己成长好、成为好环境,家长本身成为稳定温暖的成长环境,孩子自然会向好发展。”谢杰妹总结道,“这样的家长会,来的是家长,变的是孩子,成的是生命。”