

校长之道

编前语 他山之石，可以攻玉。名校（园）长在我省教育系统是一个令人瞩目的精英群体，探索其成长之路，解读其治校方略，对启迪新时代校（园）长的教育思考会提供有益的借鉴。本报为此开辟全省名校（园）长人物专访系列报道，聆听他们的教育理念，感受他们的教育智慧。

史秀晴：让每个人成为更好的自己

□韩如意 刘形捷

校长简介 史秀晴，教育部全国小学骨干校长，马鞍山市名校长，马鞍山市优秀教师，马鞍山师范学校附属小学教育集团总校长。1991年7月，史秀晴任教马鞍山市向山区向山小学；1995年8月，调任到马鞍山市湖东路第二小学；2008年2月，到马鞍山市湖东路第三小学任副校长；2013年3月，她被组织上选拔到马鞍山市东苑小学教育集团（以下简称东苑小学）担任总校长；2016年8月，提拔到马鞍山师范学校附属小学教育集团（以下简称师范附小）任总校长。

从教近30年，7个岗位，7所学校的历练让如今的史秀晴更加淡定、从容。她笑言，每换一次岗，自己就成长一次。在向山小学，作为一名新教师，就同时兼任语文教师和班主任，“回想四年的向山小学的工作，只记得自己经常在夜幕降临前匆匆离校。”在湖东路第二小学任教的13年，更是为她的从教生涯打下了坚实的基础。

22年的小学语文教学，作为市级骨干教师的她用心教好每一个学生，经常承担公开教学、主题讲座。当校长后，她直面挑战，接手马鞍山第一个集团化办学的学校。她以“童心教育”实践城乡集团办学一体化。她敢为人先，一直在学校教育中布局推动“互联网+”。应用信息化手段提高办公效率，提升课堂效率。疫情来临，当其他学校还在纠结该选用哪个平台实施“停课不停学”时，师范附小的教师们就已经在钉钉上为学生们上直播课了。她搭建课程体系，帮助师生共同成长，短时间内便获得社会各界的广泛认可。在优雅的外表下，是对教育的执着、对原则底线的坚守。她说，做教育一定要有责任心，要触动灵魂，静候花开。

是什么样的个人魅力和个人气质让教师和学生短短时间内对新校长完全接纳？

是什么样的文化特色真正实现内涵引领，让学校拥有傲人成绩？

是什么样的创新之举让教师的职业价值、自我价值、社会价值和精神状态都有提升？

学校文化建设的引路人

学校文化，是一所学校的内在属性，是学校悠久历史积淀下来的优良传统。2013年3月，史秀晴到东苑小学教育集团担任总校长。作为马鞍山市第一个实施集团化办学的小学，东苑小学没有可借鉴的本地经验。从副校长岗位上直接接手集团学校总校长，那时的她还并不清楚如何做好一个学校的校长，就要同时管理两所学校，困难和挑战不言而喻！有些教师对学校的工作安排不是很配合，有些家长也不是很支持……她一面排除各方面的干扰，一面努力让学校运转得越来越好。开发童心课程，丰富童心活动，打造童心课堂，孕育童心文化。学校迈上了“童心教育”特色文化建设的发展之路。

2016年8月，史秀晴到师范附小任校长，这是一所有着五十多年办学历史的老牌名校，做为继任校长，传承学校办学的优良传统，在继承中发展是最为重要的。为此，接手之后，她翻阅相关资料，了解学校历史；尊重学校习惯，延续以往的工作节奏；深入工作一线，参与听课评课，观摩各项活动，了解学校的教学现状，了解各项活动的落实情况。她说：“刚到任的一年，我大部分时间都在阅读这所学校。”随着了解的深入，各项工作规划也逐渐清晰起来。2017年，借助专家的力量，梳理办学历史，把握发展脉搏，积淀学校文化，她召集所有教师共同探讨，同时发动全体学生和家长。确立了以“拂晓教育”学校文化建设引领学校内涵式发展的办学规划。“拂晓”是附小的谐音，意指未来的太阳，“向阳而生”，这与史秀晴“成为更好的自己”的教育理念不谋而合。“启明课堂”“活力教师”“蓬勃少年”……七条路径的不断推进，促使“拂晓教育”快速落地。三年多来，师范附小沙塘路校区校容校貌发生巨大改变，东方城校区办学品位逐步显现，两校区教育教学成效显著，得到社会、家长高度认可。

“只有让办学理念成为师生的共同追求，才能内化为全校师生的自觉行动！校长，就是学校文化建设的引路人！”

学生成长的守护者

“小学就是满汉全席，每种菜都要尝试，这样才能更好地了解自己，极早发现兴趣和特长，发展天赋和才干，为人生的未来‘埋下彩蛋’。”史秀晴关注学生的个性化发展。因此，在构建学校特色课程方面，她尤其重视平台搭建，为学生提供更多的教育体验。

在东苑小学，她全面整合学校资源，开设了“童言童语”“童心思维”“童年游戏”等特色课程。她说，“之前我们的重点是在如何开发校本课程上，如今将转换思路，我们更关注怎

样将国家课程校本化实施。”而学科课程统整，恰恰是解决这一问题的关键。学科统整是一种新的课程组织方式，站在学生的视角，打通学科界限，统整教学内容，实施主题式教学。目前，她正以市级专项课题“小学课程整合的创新研究”带动教师们开始新的课程开发的研究。

1999年5月，师范附小首届“千名小小家”活动在全校展开，上千名“小小家”横空出世，如“小小魔方家”“小小舞蹈家”“勤劳小蜜蜂”“小巧手”“小小解题家”……寻找出每个孩子的闪光点，“小小家”在师范附小遍地开花，成为安徽省德育品牌活动。继任校长后，她带领团队，做“加减乘除综合运算”，将“千名小小家”活动，更名为“蓬勃少年”，与“拂晓课程”相结合，使德育活动变的更加特色化，立体化。史秀晴介绍说，“蓬勃少年”评价体系已经日臻完善，从四个维度——乐学、尚美、助人、求新建立评价标准，结合家庭、班级、年级、校区、集团五个层级的德育实践体验，促进每个孩子成为更好的自己。学校管理的“定海神针”

2016年11月18日下午，学校突发紧急事件，一名学生在课堂倒下。事发时，史秀晴正带队在外地赛课。得知消息，她一边电话调度指挥，一边尽快赶回。及时上报、120、110、各类相关会议、舆情控制、慰问陪伴……这件难事的处理让所有的人看到了她的担当。

管理制度是一个学校的底线。在东苑小学集团化办学的时候，两个校区学校水平不一样，她索性当作2个学校来管理。订规则，一刀切，允许东苑校区学生向霍里校区流动，不许霍里校区学生向东苑校区流动。规则制订后，遇到了很多矛盾，有的矛盾激化到只有换校区才能解决，困难当前，她承受着各界的压力，但是她始终很坚定“无论是谁，都不允许改变这个规则。”她的果敢与魄力，令本来不好管理的两所学校，渐渐走上了集团化办学的正轨。采访中，她甚少提及困难或挫折。时任花山区副区长贺应旭也说道，“她提出的问题不多，但是每个问题都是实实在在的。”

管理者怎样启发教师的内驱力？在史秀晴看来，一定要产生情感的共鸣，让教师感受到温暖。最开始到师范附小的时候，学校的教师带着怀疑和审视的眼光来看她，是什么样的人能从区属学校直接调任到市属学校？

史秀晴不惧怀疑，用教育情怀与魄力为自己证明。她牵头，为调离或退休的教师举行荣休仪式，说说当年的故事，留下真挚的祝福。教师节、重阳节、春节，登门拜访部分退休教师，向他们介绍学校的情况，表达对他们的问候与祝福。退休教师病危，她去病床前探望；退休教师去世，学校主持仪式，组织教师代表去送最后一程。关心学校临聘教师的发展，举办专题分享助力校聘教师考编。她还超前使用线上办公软件，积极展开学校的信息化建设。招录体育、信息等学科教师，使教师学科专业化。三年的时间，她彻底改变了师范附小教师队伍不稳定的状况。

元旦将至，她提前带人布置两校区，张灯结彩，红红火火迎新年。电子贺卡、神秘礼物、新年祝福成了学生们、教师们每年的期待。一件件小事的落实，都在传递着学校对每位教职员工的尊重与关注。她说，管理既要有态度，又要有温度，就是要通过小小的仪式，让她们感受到被尊重。

共同成长，让每个人成为更好的自己

10年之内调任2所集团学校校长，无论是薄弱校、新校，还是重点校，每到一处，都给学校留下一份傲人的业绩。“史秀晴”这个名字在区域内已自带影响力。她却保持着一贯的谦逊和低调。她坦坦荡荡，毫不掩饰。更难得的是，她愿意帮助更多的人共同成长。

做校长，她特别重视助力教师专业发展，扎实有效的校本研修工作她都亲力亲为。她鼓励教师，给教师足够的自主权，接受教师成长的过程。她说，“教育是自然生长的过程，是慢慢的静静的过程，慢慢来。”她以课题研究的科学方法，提升教师的教学水平，校内组建了教师工作坊，组织赛课，帮助成熟教师成为优秀教师。

2019年，她牵头成立马鞍山市名校长工作室，邀集6位爱学习、爱思考的校长，每月开展一次活动。作为名校长工作室主持人，先后带教指导了马鞍山市师苑小学汪尊明校长等9位校长，以课题“小学思政课校本实践的创新研究”的研究带动东苑小学等6所小学的德育工作创新。通过名校长工作室，为学校提供了更多发展的机会。名校长工作室成员马鞍山市西湖花园小学校长梁俊讲道，史校长是一个很有情怀的教育工作者，也是经验丰富的校长，考虑事情非常周到。“我经常会和史校长交流，通过参加名校长工作室，我受益匪浅，对我的学校管理工作有很大的促进作用。”

采访中，聊起从教近30年的经历，她动情的讲道，年轻真好！并寄语年轻教师：“在年轻的时候，去干，去做。只问勇敢，无问西东。”她说选择教育行业，是她做的最对的一件事，尽管会遇到困难，但是过去的坎都不是坎。无论在哪一所学校，她都努力地创造理想的教育生活，让每个人成为更好的自己——这是史秀晴的教育理想，更是她孜孜不倦的追求！