

2017年建校的山东师范大学大学城实验学校,已经走过近四年时间,短短四年多的发展,目前已经成为长清区的一所品牌学校。学校由山东师范大学第二附属中学派驻两名管理人员,其一就是马勇校长。

学校本着立德树人的根本任务,坚持“育人为本、全面发展”的办学宗旨,以“做更好的自己”为办学理念,努力实现“让每一个学生成为健康的人、懂得爱的人、对社会有益的人”的办学目标。

近日,齐鲁晚报·齐鲁壹点记者来到山东师范大学大学城实验学校,专访了校长马勇。

▶学生入校秩序井然。



# 培养成长型思维 做更好的自己

## ——专访山师实验学校校长马勇

文/片 齐鲁晚报·齐鲁壹点  
记者 于梅 通讯员 刘书平

### 达成管理共识 做学校里的服务者

“我是当年8月11日正式交接工作,前20天一直在忙招生,之后的这段时间对学校、老师和学生们进行了了解。我的思路很简单,刚来,首先说就是要保稳定,稳中有升,对原有的学校管理、教育教学方面一些好的做法要坚持。更重要的是带领大家建立起学校文化,树立起文化意识和文化自信。”马勇说,“我坚信,强势文化造就强者,弱势文化造就弱者,这是规律,也可以理解为天道,不以人的意志为转移。改变‘等、靠、要’的弱势文化心理,使他们相信自己,能坚守自己的原则,在自己最擅长的领域不断攀升高度,从而带动学生树立‘我能行’的自信心,这也就是文化属性的本质吧。”

马勇来到学校后,开始着手制定中层干部考核方案。“我的观念就是,一流学校靠文化,二流学校靠制度,三流学校靠人。下一步,管理观念上的改革就是要变被动为主动。”马勇表示,通过制度建设增强干部和行政人员参与学校管理工作的主动性,提升学校的服务意识,进而形成管理上的文化共识。

在学校管理上,马勇有着独特的见解,“来这之前,我在山师二附中当了八年的办公室主任,所以,‘服务’这种意识在我的思想中可以说是根深蒂固的。我认为无论是作为校长还是作为一名中层干部,首先都是服务者,其次才是管理者,都要给教育和教学进行服务,来保持学校正常运转,或者说高效运转,这才是一个干部队伍或行政人员队伍该有的。”

有人可能会认为先抓制度建设,是把教学放在了次要的位置。马勇说,“教学一定是主业,但是在真正的现实过程中,是有一定侧重的。现在要干的事情就是通过制度来调动教师工作的积极性,随之教学质量等就会提升。这是相辅相成的。”

在班级管理上,马勇高度重视班主任工作。他认为,管理就是生产力,所谓管理,就是充分地激发每个人内心深处的善,充分调动每一个人。大家一块儿全心全意做事情,为了同一个目

标,把这种力量集中起来,把干部、班主任内心深处向上的善激发出来,首先制度就得合理。

“像班主任工作非常辛苦,那我就在班主任待遇方面相应地给予倾斜,无论是在经济上还是在评优晋级上,包括他们的日常生活照顾上。”马勇说,班主任老师从早上六点多到晚上十点,每天要在校待的时间长达14个小时,很不容易。

他提出了实行副班主任制度,给班主任配一个助手。这样做的好处就是,正副班主任相互衔接起来,两个人的力量总比一个人的大,这种做法可以说能做到管理无真空。更重要的就是‘传帮带’,给一些年轻班主任一个实习的机会,让他们跟着有经验的班主任去学习,现场手把手地去教,身临其境地学,一旦出现突发情况,另外一个直接可以顶上去。

从评优晋级上,学校强调班主任年限,把这个作为评优晋级评职称的先决条件。“这符合国家政策,学校鼓励更多的人参与管理,实行全员育人,所有人员都在参与管理,都在尽心尽力地做同一件事,还有做不好的吗?”马勇校长说。

另外,学校分管德育的副校长王牛颖,也提出了“激励式教育理念下的浸润式德育”,来提升学生的深度学习率和幸福获得感这样一个实践研究课题。

### 教学上 立足常规勤于反思

齐鲁晚报·齐鲁壹点记者了解到,学校在教学中立足常规,比如说备课、上课、课后反思、作业的精批细改,包括作业布置过程中的精心选题、学生学习效果的检测等。首先立足于这些常规问题。马勇在初三年级提出“无教研,不上课”的理念,他相信集体的力量、团队的力量,比如语文学科,整个初三的语文老师都要先备课,先集体研讨交流后再上课。这就是要发挥团队的力量,这也给学校这几年新进的年轻老师在教学经验上的欠缺弥补找到了方向。

现在初三年级学习时间很紧张,怎样在有效的时间内精准教研,让学生少做无用功,少走弯路?年轻教师想要提升得快,那就是要注重这些常规的问题。

说起“减负”,马勇表示,这实际上对老师的要求更高了,怎



山东师范大学大学城实验学校校长马勇接受专访。



活动课上学生们在做运动。

样在有效的时间内,有效的作业量内,提升教学的效率和质量,就在于教师能不能备好每一节课,上好每一节课,布置好每一次作业。“在很早以前(政治)学科是开卷考试,为什么有的学生还是不会,甚至找不到答案,其实是开卷考试考的不是学生,而是老师,是老师没有归纳好学习方向,在这种情况下,学习时间少了,要求就高了。”

虽然实行“双减”,但中考和高考的要求没有变,难度没有降。课时量少了,就得提升课堂的效率。马勇提出集体教研,集中团队的力量,大家一起去琢磨考点、要点、难点,这样才能更有效,课堂不至于讲了45分钟,结果连5分钟有用的东西也没有讲。

另外,每一次作业的布置,都一定是每一次教研的结果,老师给学生布置的每一次作业都是充分论证过的。这样既把作业量减下来,又把效果提上去。“一定要求老师勤于反思,反思每一节课,每一次作业,到底起到了多大的效果,通过学生的表现、课堂效果来反思。我们的教学效

模式”,马勇专门买了多种这类书籍学习研究。他说,光有实践也不行,得有理论支撑。目前,学校为全校88位教师都购买了“成长型思维模式”研究书籍,让大家学习研究,从而在观念上、行动上开展变革。

学校要建成更好的学校,教师要成为更好的教师,学生要争做更好的自己。中层领导干部是学校凝聚教职工力量的核心,是学校决策得以推进和落实的重要环节和有力保证。

文化引领,砥砺前行。“学校要提炼发展精髓,凝成自己的理念,培养成长型思维,打造强势文化,争做更好的自己,要成为学校今后各项工作跨越前行的指导思想。”

### 活动育人 让学生阳光全面发展

马勇还注重活动开展,坚持“活动育人”的原则,培养德、智、体、美、劳全面发展的人。他颇有感触地对记者说,“学生在教室里的时间太多了,每天的课排得满满的,部分学生课上容易睡觉,这不符合人的成长规律。我们要让学生走出教室,落实体育锻炼,落实全员运动”。为此,学校规定,初一年级第4节、第5节为活动课,初二年级开展阳光大课间体育活动,初三年级针对中考进行专题项目训练。

为了学生的身心健康,学校还根据学生成长规律,结合实际情况,每天下午给学生加餐。一杯鲜奶,一个水果,一块点心……点点滴滴体现的是对学生成长的尊重。

在这个学期,学校实施了社团活动,每周三下午开设一个半小时的社团课。学校邀请山东大学体育学院、山东艺术学院、山东工艺美院的研究生老师等为学校上课,包括机器人、素描、舞蹈、篮球、武术、羽毛球等等十八种课程,不断提高学生的艺术素养和体育素养,坚持让每一个学生阳光全面发展。

另外,学校还积极组织研学旅行活动,读万卷书,行万里路,让孩子走出校园,走向学校,走向社会。

果怎么样,只有常反思才能进步。”马勇说。

### 培养成长型思维模式 做更好的自己

马勇结合多年教学经验,谈到了自己的教育观念。他说作为校长,要引导教师教育观念的转变,要淡化生源论,淡化孩子聪明不聪明说法,强调努力就会成功。淡化“先天”天赋论,强化“后天”努力,引领学生树立“只要我努力,就会成功,每天进步一点点,就是成功”的自信。不执著于天赋,相信努力的力量,让孩子都有机会发光。

“成长型思维模式下,学校每一位学生都能得到发展,实现自我价值。学校号召老师们不提学生聪明不聪明,生源好不好,就看学生后天的努力和老师的引导和指导,成长型是能通过努力可以改变的。在现有的基础上,进步一点点,这就是我们教育应该做的。”马勇说,不学习,闭门造车去想是不行的。

为了学习研究“成长型思维



扫码下载齐鲁壹点  
找记者 上壹点

编辑:蓝峰 组版:侯波