

## 管建刚:眼有星辰,脚带泥浆

■本报记者 王丽

他怕写作文,一门心思要当数学老师却做了语文老师。

做老师第8年,他终于安心从教,开始琢磨写作。迄今为止,出版专著28本,有的再版20多次。

“传奇”不止于此。他基于真实课堂和真切实践,20余年间发动一场教学变革,以公开课、示范课、专题讲座及写作立说等方式,躬耕实践,传播思考,影响并改变了区域、省城乃至全国许多地区小学语文教育,无数一线教师从中获益。

2000年起,他构筑了一套完备有效的作文教学实践系统;

2010年至2018年,他研发了“指向写作”的阅读教学革命;

早于“双减”政策出台两年,剑指许多习焉不察的教育常态,他主持掀起了“家常课”改革。

他,就是首届国家“万人计划”教学名师、全国优秀教师、江苏省特级教师、苏州市吴江经济开发区长安实验小学副校长管建刚。

国家督学成尚荣先生曾说,“管建刚是一种现象”。日前,记者采访管建刚和他的师徒,试图对这个“现象”作一些探究。

## 从村小走出,掀起作文教学革命

一年大病,两年养病,三年经商,八年村小。七代务农,八面无书,九九寒冬,十年板凳。这段文字是管建刚作品勒口上的“标配”。爱用短句,略带嘲讽的“管式”话语,概述了他前半程的教育人生。

1998年前后发生的三件事,改变了管建刚的职业走向。第一件,他在本县报纸上发表了一篇名为《三月》的散文,给黯淡的村小生涯带来了尊严和荣耀。第二件,吴江成立语文教研中心组,他找到了“组织”。第三件,江苏省“教海探航”论文颁奖活动在吴江举行,管建刚观摩了,并碰巧与全省最年轻的特级教师薛法根同居一室,大受震撼:“原来,语文老师可以这样当!”

发表作品让管建刚明白:写文章就是发出自己的声音;而发表本身的激励性,对一个人的成长十分重要。这样的经历能否复制到学生身上?他决意一试。

1999年,管建刚进入屯村中心小学,学校有印刷机。次年春天,他与学生们创办了第一期《班级作文周报》。这份4开小报编发学校、班级和学生家里发生的故事,受到孩子们热情追捧,也引发了他们的表达欲望。

办一张报纸,说易也易,说难也难——每周1万来字,寒暑假照常出;学生一届届,一办十多年。刊用纪念卡、班级小作家、班级诺贝尔奖,等级评奖、积分活动、“稿费”活动……管建刚调动起全部智慧和心力,建立了一套以《班级作文周报》为中心的操作流程以及激励机制,学生的“发表意识、读者意识、真话意识、作品意识”被慢慢激发出来。

基于沾泥带土的实践,他写了一篇不怎么符合论文范式的“田野”作文教学谈,获得2002年“教海探航”论文评比全省第一名。



## 个人档案

管建刚,1972年出生,现任苏州市吴江经济开发区长安实验小学副校长。首届国家“万人计划”教学名师,全国优秀教师,江苏省特级教师,正高级教师,江苏首批“苏教名家”培养对象,苏州教育名家。创立管建刚名师工作室和作文教学研究基地。获评《中国教育报》“推动读书十大大人物”。

自2005年至今,出版作文教学、一线从教和家常课系列作品28部,其中《不做教书匠》《一线带班》等多部作品再版20余次。在马来西亚以及香港、北京、上海、江苏、浙江、山东、广东等地上课、讲座近千场。

同行看了管建刚学生的作文,说:“管老师,你学生的作文,写得就是不一样。”不一样在哪里?“我不上指导课,我只上讲评课。”管建刚说,让学生用真实的自我写出真实的水平,才能见到学生真实的作文状况,教师才能有切中学生当下真实需求的指点和训练。

做着,写着,一发不可收。从2005年《魔法作文营》开始,管建刚聚焦作文教学主张、作文教学故事、作文训练系统、作文教学课例、作文评改课例……几乎一年推出一本专著,“作文教学革命”书系颠覆了偏重于学科知识、教师作前指导的传统作文观,创建了“写作—发表—对话”的新作文教学模式。

基于报纸,超越报纸。一位专家说,管建刚在一张报纸上建造起一座语文教学的大厦。

十年一剑。2008年,管建刚评上省特级教师。

吴江区青云小学教师赵加春是管建刚名师工作室的成员。跟学多年,带班经历和作文教学实绩让他一次次确认,作文教学革命的要义就两条:用自己的话写自己的事,作后讲评重于作前指导。

掀起这场“革命”时,管建刚地处乡村,但怀揣的是对教育教学根本问题的思考。他从“好的作文教学应该什么样”出发,再根据教学实践推演出训练、评讲系统,进而重构了小学作文教学体系。

## 构建“后作文教学”,阅读教学革命按下暂停键

2006年,管建刚调到吴江实验小学。与作文教学继续擦边的同时,他向自己挑战:阅读教学,怎么“破”?他发现,一篇课文,高年级学生自读3遍,90%以上都能懂。那弄不懂的10%,就算语文老师反复讲、反复引导,学生也不一定明白,因为这些需要背景知识、人生阅历、情感经历的支撑。

“真正的阅读教学,应该教给学生更有价值的10%。这10%,就是放在研究课文‘怎么写’上。”他打了个比方,语文课上,学生读书要有两只眼睛,一只眼睛看“写什么”,一只眼睛看“怎么写”。

2013年3月,管建刚在《小学语文教师》上提出“后作文教学”概念,在作文兴趣、作文意志、作文技巧训练的基础上,增加了“指向写作”的阅读教学,提出相信学生母语潜能、教在“学”的起点上、控制“教”的欲望等6个核心理念。

“指向写作”的阅读教学革命在小语界掀起巨大波澜。2013年5月、6月,《小学语文教师》连续两期组织大讨论,各方反响十分强烈。有权威专家当着管建刚的面说,“此路不通”。

面对争论和不解,管建刚没有迷失,他依然坚定地认为,作文是用笔说话,作文要有人看,要去发表。而引发争议的“指向写作”阅读课,听起来作文味浓了点,这有什么不可以呢?阅读课,上得有作文的味道;作文课,上得有点阅读的味道。不管姓“读”姓“写”,有一点不变,它们都姓“语”。

这条谋求贯通读写的新路,在不少层面得到确认:当前市面上“课文里的写作密码”“文学作品里的写作密码”等书籍,几乎都受到“指向写作”的阅读教学影响。

当记者问起“指向写作”的阅读教学研究近况时,管建刚却坦言,已经暂停了。为什么?“原来的想法就是,自己要走上云端,然后让其他的老师跟随。这是以往所追求的自我成就感、成就感。”到长安实小后,管建刚发生了巨大变化。他问自己:“如果我做的东西是人家学不了的,它的价值到底在哪里?”

“这是你个人研究的一种转向,但以往研究本身的意义是存在的,对吗?”管建刚很肯定:“当然存在。换句话说,如果不是前面这20年的积累,第一,我找不到这些问题;第二,看到这些问题我也解决不了。”他说,正是有了作文教学革命,然后才有了“指向写作”的阅读教学革命,没有这些积累,回归当前推行的“家常课”是不可能的。“因为你只有站过高处,才能一览无余地看到曾经。”

## 又一次“回归本质”,推行“家常课”改革

读课文,读词语;抄写词语,当堂听写;读段落,填空背诵;完成课文拓展练习……3月29日下午,在长安实小一间大教室里,记者和来自阜宁、新沂两地的百余位教师旁听二(7)班语文课《亡羊补牢》。40分钟里,主要教学环节就两个——学生读和学生写。这堂课有3个课堂工具:家常课任务单,每一课时“读”“背”任务以及刚需作业;屏幕倒计时小闹钟,每个任务都设定时间,总时长40分钟;教师管理“工具”,包括课堂管理口令、课堂管理手势、课堂管理激励印章等。执教老师上岗不久,语调温柔,组织教学却游刃有余。这是长安实小“家常课”改革的一个课例。

2018年11月,来到长安实小的管建刚原本打算开展作文教学研究,面对一半积分入学,一半新吴江子女的学生,听课的他痛心发现:教师滔滔不绝地讲,喋喋不休地问,然而80%以上的学生在开小差,老师却“看不见”!

校长钮云华比管建刚早来一年,对彼时的课堂纪律、教学质效同样忧心重重。两个人研讨后决定,要尽快改变现状。他们认为,让学生少开小差、不开小差最有效的方式,是让学生读起来、写起来、忙起来,而不是带着耳朵听。

“小学语文教学‘刚需作业不出课堂’的实践研究”就此开启,管建刚担纲主持,并提出“家常课”概念。他将“把课堂还给学生”这句“普通话”,完整阐述为“把70%的课堂时间还给每一个学生”,让每一个学生都成为课堂“学”“习”的主人。

“家常课”遵循“零起点教学”原则,从最基础的字、词、句和课文朗读背诵做起;将学习任务分解到“读、写、



背”不同环节,用闹钟分割时间,让每一个学生每一分钟都在课堂上忙碌起来;教师的主导作用体现在课前学习任务单的研发,以及课堂上的组织、管理、激励和示范。

“课堂像一支学习的部队,而且看起来也容易学。”听课中,阜宁县师范附属小学教师关雅楠很羡慕,同时又有疑惑:“这样的课堂是不是在某种程度上限制了学生的活力,也不是当下倡导的启悟教学?”

记者将问题抛向管建刚。他直言:“没有规矩的课堂的‘活’,实际大多是‘乱’。语文的问题多,语文承载的内容也多。语文课首先要解决长期以来悬而不决的问题:老师讲得多、问得多,学生读得少、写得少。”

管建刚认为,教学研究就是解决问题,一线教学研究就是解决现实问题。“一开始我们首先要解决的问题是不开小差,是完成每一个学生的学习任务。”而“减负”减什么?“双减”说得清清楚楚,作业的责任。现实路径有两条:一是提高作业速度,二是提高作业有效性。“家常课”改革就直击这两个要害。

记者了解到,目前江苏、河北、河南、吉林、湖南、湖北、福建、安徽、山东等18个省份的教师,慕名通过网络或来校学习借鉴“家常课”改革经验。

一面是质疑,一面是络绎不绝前来观摩考察的人群。对此,管建刚非常直率:“因为有批评,所以我们可以思考更多,可以走得更稳健。”他带领团队开发了统编版小学语文1-12册《家常课任务单》以及配套PPT,每学期都根据实际教学情况做修订。

钮云华说,“家常课”删繁就简,回归语文教学最初的质朴状态,以基本的教学规范保证了课堂教学的质效。“学生回家做的作业少了,阅读休息和凭栏眺望的时间多了,成绩也稳步提升。”

## 思行读写,一辈子遇见的生活

管建刚属牛,打小就倔强执拗。父母安排的农活,无论多苦多累,都咬牙独立完成。这股犟劲一直伴随着他。

比如,他坚持将自己开启的三场教学变革称为“革命”,就是强调,从以知识传授为起点走向以问题解决为起点。他认为,“革命”不是在过去框架下的调整和完善,而是建立一种全新框架。

纵观这些变革可以看出,“革命”不只发生在课堂形态变化上,更重要的是思维的变化、观念的变化,特别是教与学关系的变化。而他用实践的“锄头”开启的变革,都发端于教育教学现场的小事。

“革命”刀刀还指向管建刚自身,停下“指向写作”的阅读教学研究如此,“家常课”改革也是如此。

“思行读写,是我一辈子遇见的生活”,管建刚将“独立思考”排在首位。“矮板凳,且坐着。好光阴,莫错过”。1998年安心做老师,在电脑前“矮板凳”上,每晚两小时,他坐了整十年。

写作是思想的长跑。管建刚从不写砖头厚的教育学著作,他以自身经历,以教育叙事中的师生和事件,来呈现并推动以“人”为本的思想。福建教育出版社资深编辑成知辛说,管建刚将感性的东西提升到知性层面,这是得到教师读者青睐的重要原因。

上海市特级教师、松江区教育学院语文研训员谈永康担任过吴江语文教研员,至今与管建刚保持着密切的学术交往。他说,写是语文老师的本质与天职。管建刚的经历应了叶澜教授的话:一个教师写一辈子教案不一定成为名师,如果一个教师坚持写3年教学反思可能成为名师。

优秀的教师,本质上做着学科教育的事。“和学生交往时,我了解到很多小孩子的心里想法,从他们的举止行为中我找到真正的心理学。”管建刚说,中年以后,他将自己的生命从“学科教学”里挣脱出来,交给“学科教育”。

吴江这块沃土,从来都鼓励教师做真研究,研究自己,研究学生。这里孕育出小学语文特级教师群。继薛法根小学组块教学研究室后,又建立了管建刚作文教学研究室。名师牵头成立配备事业编制,全省不多。

几分勇气与胆识,几分智慧与韧性,持续地思行读写;还有一块涵养创新的土壤,一群志同道合的师徒。这些,或许便是成就“管建刚现象”的原因。

一个老师肯读书,善读书,加上愿思考,勤思考,他就能从教书匠的行列中走出来,成为一名真正的教师。读书是练内功,不把内功练好,思考就零碎、肤浅,永远不会成为思想。一个没有思想的教师行走于教育路上,犹如迷失方向的路人行走于蕨萁森林,很累,很焦心,拼命走,到头来却发现一直在原地踏步。

一个教师要想生活得充实和幸福,就必须有自己的思想;一个教师要想拥有属于自己的思想,就必须投入地工作——实践是孕育思想之花果的肥沃土壤。作为一线教师,我们和高校教授做研究不一样;我们做研究,要立足于教育的每一天的点点滴滴,这是我们的研究优势,这是我们的研究土壤。我们的思想当如农民亲近土地一样。

思想的产生不只是靠读书。思想的产生还在于和实践紧密结合起来。没有教育实践检验的思想,是空的,是虚的,一线教师不能抱着个“虚空的”思想过日子。我们一线教师是一个将思想和实践结合起来的“巧裁缝”。

——摘自管建刚《不做教书匠》

乔思·戈登写过一本《再增加10%:从平凡到卓越》。所谓的成功人士,只不过比平常的多做了10%,超前了10%。

一个老师要从“平凡”走向“卓越”,他的“10%”是什么?现在,我要清清楚楚、明明白白地告诉你,就两个字:记录。一天工作以8小时计算,480分钟,你要能匀出10%的时间,或者多付出10%的时间,即48分钟,用在记录上,记录当天的教育喜悦、教育烦恼、教育小失败、教育小智慧。记上3年,你一定能从“平凡”走向“优秀”;再记5年,你一定能从“优秀”走向“卓越”。

早有专家断言,一个教师写一辈子教案不一定成为名师,如果一个教师坚持写3年教学反思可能成为名师。我只不过根据乔思·戈登的公式,算出了每天记录的时间。就这么简单。只看你能不能沉住气,记录三年、五年。

——摘自管建刚《教师成长的秘密》

## 另眼看他

我认识“两个”管建刚。一个是“孤独”的、“沉默不语”的,他总是一用稍凹的眼睛凝视着你,偶尔迸出一句话,让你沉思好一会。一个是“滔滔不绝”的,别人把话题岔到其他方面,他还会执拗地回到原来的话题上来,接着往下说。

“两个”管建刚,实质还是一个管建刚。这同一个管建刚来自教学一线,来自大地,来自田野,来自教学现场。他在学生面前铺开一块块土地,他用自己的心灵和汗水,让孩子寻找种子,又帮助他们自己把种子播在田野里。是孩子给了他灵感,是田野给了他智慧,是他自己的内心生长起了真诚和勇敢,这种真诚、智慧、勇敢让他生成了“作文教学主张”。

他的作文教学已不是一般的实践,而是一种深刻的、持久的反思;也不仅仅是一种反思,而是一种富有学术含量的研究。他是一个实践家,而不仅仅是实践者;他虽不是一个思想家,但他一定是一个杰出的思想者。

——国家督学、原江苏省教育科学研究所所长 成尚荣

高一我休学了半年多。管大(管建刚)来找我四五次,有时在我家,有时在他家,有时在咖啡店,和我一次次地讨论。那年暑假,管大邀我去他家自习,不得不,那段时间的效率非常高。高二报到的前一个晚上,我犹豫了,上学还是辍学我再次难以抉择。管大跑到我那里,和我聊了五六个小时,劝我回校读书;第二天早上,管大又拿着分班表来找我。要不是管大的劝说,现在的我大概还无所事事,漂泊在人来人往的街头,迷失在人山人海的都市。

每天跳绳,每天静坐,每天平板支撑,直到现在,管大还保持着好身材。管大说,韧性,即人的神性。没错,坚持造就人的神圣。很奇怪,桀骜不驯的我,每每见到管大,心便安静下来。野蛮生长,不忘初心。管大既是这初心的唤醒者,也是这初心的守护者。我是这样想的。

——学生 小白