

杨晓翔： 用“希望”引领，将“关怀”落地

■本报记者 王丽

东台，两淮海盐文化的起源地。墩，团，灶，埭，制卤煎盐留存的地名，沾着烟火气，含着泥土香。

东台市实验中学教育集团校长杨晓翔是地地道道的盐阜人。他告诉记者，东台是江苏面积最大的县级市。神奇的是，这片土地每年以100多米的成陆速度向东延伸，年增土地1万多亩。

生长的不仅有沿海滩涂，还有东台实中的育人图谱。从1905年东台县中学兼师范学堂正式建校，东台实中几易校址，数更校名，现在是一所拥有两个校区、近7000名师生的初中集团化大校。

从教27载，杨晓翔执著于教学学科健步如飞，又超越学科奋力振羽，进入关联心灵的教育境界。接任东台实中校长以来，他提出“希望教育”的教育主张，奉行“为关怀而教，为未来而学”的办学理念，打造“生命关怀”的教育文化。近日，记者来到东台这片有着生命质感的场域，跟访杨晓翔和师生，感受他们的彼此关怀、互相成就和共同成长。

好人、好课、好学问

在东台五烈镇读高中时，杨晓翔迷上了体育运动，尤其是投篮、长跑，时常在乡镇和城区之间来回跑10公里。后来，他打破了校运动会长跑纪录，磨练出不服输的意志。

镇上淳朴的教师爱生敬业，点燃了杨晓翔对未来的期望。1993年，他考入盐城师范学院，选择数学教育专业。1996年，杨晓翔作为优秀毕业生，被分配到母校任教。

热爱教育，钻研教学。3年后，杨晓翔调入有着深厚文化底蕴和百年办学历史的江苏省东台中学。学校先后为他安排了3位结对师傅，在他们言传身教中，杨晓翔体悟出好教师须做到“好人、好课、好学问”。他认为，这是一名优秀教师最重要和最根本的“立体修养”。

在教学中杨晓翔发现，一些教师上着“理念很陈旧的课”。比如，对照三维目标，有些教师往往淡化或忽略了“过程与方法”“情感、态度与价值观”。“如果仅仅关注知识和技能，甚至将数学学科简化为做题，数学老师的罪过就大了！”

基于此，杨晓翔提出“让数学发现真正发生”，围绕“生活、生长、生成”，融合学生、课堂、教学和教材，带领团队打造“生态课堂”。

《平面的基本性质》是高二立体几何的一个章节。如何让数学公理“可视化”呈现？杨晓翔借用北京奥运场馆水立方，创设数学情境，构建研究平台，展示建构过程，带着学生实验探究，再现立体几何公理化体



个人档案

杨晓翔，1973年出生，东台市实验中学教育集团党委书记、校长，正高级教师，江苏省特级教师，江苏省“333”高层次人才培养工程”培养对象，江苏省首批“苏教名家”培养工程培养对象，江苏省首批教育名家型校长创新培育计划培养对象，盐城市名校长，盐城师范学院兼职教授。主持江苏省初中数学学科课程示范基地、江苏省前瞻性教学改革实验项目、江苏省首批“四有”好教师团队和江苏省初中数学名师工作室建设。主持或作为核心成员参与多项国家级和省级规划立项课题研究，获省基础教育类教学成果奖一、二等奖等。

系的建立历程。环环相扣的教学，让“平面的基本性质”呼之而出。

课结束了，他却没有止步，继续打磨，持续反思，撰写研究文章。在省级公开课、名师观摩课和教学设计评比中，这堂体现“原生态、生成态、生命态”的数学课深受专家和同行好评，多次获奖。

这是杨晓翔关注学情、链接生活的一个典型课例。他说，课堂就是孩子们生活状态的一部分。中学数学教育不是要把所有学生都培养成数学家，而是让学生在课堂中体会数学这门学科应用的广泛性和普适性，培养学生的科学精神和创造能力。

2012年，杨晓翔参加“国培计划”学习，第一次了解到“单元整体学习”概念。他开始以此观照某些教学现象：教学设计零散，教学内容前后重复、不完全一致乃至矛盾，学生学习内容逻辑性、系统性不强。他分析认为，这源于教师缺乏课程整体理念。

据此，杨晓翔率先提出“数学单元教学设计中课程整体理念重建”，从加大学校课程建设力度和课程管理自主权入手，改革课堂教学课程整体性评价，同时，在单元教学设计的目标、内容、程序、方法和氛围等维度逐一加以落实。2017年，这项省教育科学“十二五”规划课题获评盐城市基础教育教学成果奖特等奖。

2022年4月，新版《义务教育数学课程标准》发布，提出义务教育数学课程要培养学生“三会”：会用数学的眼光观察现实世界，会用数学的思维思考现实世界，会用数学的语言表达现实世界。此外，还从教学目标、教学内容和教学方法等维度提出推进单元整体教学设计，促进学生对于数学学习内容的整体理解与把握等。

前瞻性的教研理念与实践获得新课标印证，杨晓翔对此很清醒：“真正的数学教育就是当学生以一位普通公民的身份进入社会后，不会把在校园中接受的数学教育当作痛苦的回忆，而是充满信心地继续学习。”

关怀每一个孩子，关怀“养育的力量”

公元1024年，北宋范仲淹满怀“有益天下之心”，主持修建从盐城经泰州海陵、如皋至通州海门的捍海堰，后人尊为“范公堤”。“范公堤”是重要的地貌线，也是盐阜人的精神大堤。包含勤奋、进取、合作等因素的“范公堤精神”，成为东台历代教化乡邑者的文化源头。

2017年，杨晓翔从省东台中学调任东台市实验中学教育集团党委书记、校长。东台实中原是省东中初中部，两校文化基因源自“同一个根”。此时，杨晓翔也面临诸多新挑战：首先，施教群体变了；其次，这艘2009年在苏北地区率先推行均衡教育的“超级航母”，彼时有119个班级6170名在校生，全纳东台市区所有适龄初中生。

接任之初，面对一些地区基础教育阶段出现的学生极端行为，杨晓翔时常难眠：教育，究竟应该带给孩子什么？“家庭教育做不到的事，如果学校以关怀的方式做到了，那就功德无量。”

从基础教育本质、人类未来生活以及初中阶段学生健康成长要求出发，杨晓翔和教师们进一步提炼“范公堤精神”，提出学校应该“让每一个生命对未来充满希望”，教师“为关怀而教”，学生“为未来而学”，激发自我发展的生命自觉。

“关怀”指针，一端指向学生。

东台实中生源由“择优录取”到“有教无类”，个体差异大，有限的课堂时间如何保证所有学生都得到应有发展？“让数学发现真正发生”的教学理念演进为“让数学学习真正发生”。基于高中“生态课堂”的探索和实践，杨晓翔带领教师打造适合初中学生的“团队互助共生课堂”。其基本理念是：学习是不可替代的，教和学互动共生，教与学角色可以互换。

“我从高中过来，非常清楚高中不希望初中‘死揪’。初中阶段受到过多‘压榨’的孩子，大多丧失学习的动力，没有发展后劲。”杨晓翔说，东台实中至今坚持“3个没有”：没有办特长生班，没有从农村学校“掐尖”招生，初一初二两个年级没有上晚自习。

“我是一个善良的人”“我是一个胆小的人”……5月10日，周三心理健康社团选修课上，东台实中教师丁爱华带着孩子们围绕“20个我是谁”给“自我”画像。她说，初中阶段学生处于基础教育“中间地带”，引导他们探寻并确立“自我意识”，十分必要。

懵懂少年，涩如青果。东台实中启动“青苹果乐园”援助中心，该项目曾应邀赴京做全国健康促进优秀案例分享。2018年，杨晓翔带领大家创新“青苹果健康援助”行动，选聘专职心理教师，提供私密倾诉空间，咨询热线24小时“在线”。专职心理教师范君说，本学期以来，她已接访50多人。前段时间，初三女生晓萌（化名）与母亲同来面询。经过几次交流，“女生和妈妈的神态都舒展了很多”。

东台实中留守儿童、单亲家庭儿童较多，而父母的参与质态是儿童成长的重要变量。“关怀”另一端，指向学生家长。

全体教师深入学生家庭走访，扎扎实实做学生的“家境分析”。学校以年级为建制组建“家长成长学院”，因为“家长不只是伦理血缘意义上的称呼，还是一种责任与使命，需要通过终身学习帮助自己和孩子成为更好的人”。2021年8月，“家长成长学院”编发30万字读本《关怀养育的力量》，针对初中生各年龄段特征，从生命、情绪、学业、交友等30个维度，与孩子们及父母



娓娓“交谈”。

副校长黄友芹分管学生工作，为读本倾注了许多心血。她和教师们积极推动学校教育与家庭生活建立优质联结，每月通过小程序面向家长开展“育儿能力与素养提升测试”。一位家长说，不仅在考前认真准备，平时有空也常翻阅这本“宝典”，“育儿本领恐慌”慢慢消失了。

手中有“尺”，心中有“光”

“初中教育仅三年，影响孩子三十年”。杨晓翔说，当前，一些学校和家长对孩子的评价仍然是“两个一”：单一，唯分数论；统一，一个标准。“分数至上”“名校至上”让学生的学习生活苦不堪言。

学生成长，更多在分数之外。从2017年起，东台实中创新推进“新三好”评价机制，即在学校做“合格·特长”好学生，在家庭做“勤俭·孝敬”好孩子，在社会做“公德·责任”好公民。这项评价改革，着力于让不同层次的孩子成长有方向，让每个生命都对未来充满希望。

“双减”政策出台后，着眼于“人的全景素养”，杨晓翔带领教师们进一步创新设计“素养进阶型学生评价机制”，取消原先“三好生”差额选举的数量限制，从“学业达标”的单一静态评价，变为“底线达标、引领成长”的动态发展性评价，全校学生平等参与。

东台实中政教处副主任黄晓春告诉记者，学校自主开发基于手机客户端的“实中希望”App，将学生表现量化汇总为可视化数据，让学生看得见自己的成长。“实中希望”包含“成长脚印”和“学习之窗”两个模块，学生每学期素养积分多的达200多分，少的也有90多分。

媛媛（化名）初一时父母离异，性格有些偏激的她更加无心学习，时常与同伴发生冲突。黄晓春发现，媛媛特别爱画画。“班级黑板报，就交给你承包！”媛媛接受了。她出的板报在年级评选中获得一等奖，脸上笑容越来越多。中考时，原本成绩靠后的她考取了一所中专校。

5月9日至10日，盐城市初中英语优质课大赛；5月10日至13日，盐城市中学美术青年教师基本功大赛；5月11日至12日，盐城市初中语文学科中心组活动；5月11日下午，“乘着歌声的翅膀”东台市教师合唱专场音乐会……采访期间，记者注意到东台实中举办了4场活动。下个学期中考，承办这些赛事会不会对师生产生影响？“中考是眼下的，培师育人要有长远眼光。”杨晓翔回应得十分干脆。

面对这所超大规模学校，杨晓翔深知其在推动教育均衡发展发挥的重要作用，同时，必须寻求现代学校治理之道。他和班子成员从组织架构上寻求突破，下沉管理重心，重组中层职能部门，增设年级分管主任，强化年级管理。组织扁平化和主体多元的治理方式，为东台实中教师提供了发展舞台，他们感受到了专业成长和能级进阶带来的“教师关怀”。

“身兼数职，不累不可能，但忙碌中我感受到关怀的群体力量。”英语教师熊炜是初一年级班主任，去年9月，经竞聘担任集团教科处副主任和北海路校区初二年级部主任。级部好比一个微型学校，作为级部主任，她常与9位班主任、72名教师对接交流。“杨校长说，教师要真切关怀学生，自己首先要成为‘自带阳光’的人。”熊炜非常享受与学生相处的时光。任现职以来，全年级400名学生，目前已有有名有姓地认识了200多人。

多年前，杨晓翔批改作业时习惯将分数打在学生运算过程中，而不是作业末尾。提醒学生关注“运算过程”的无意之举，让他送走那届毕业生时收到一封信：“杨老师，我家经济条件不好，全家人精打细算过日子。您让我们对折使用作业本，打分从不占用本子空白，我节省了很练习册。谢谢您！”

成长漫漫，幸有“希望”牵引；心灵柔软，终有“关怀”抵达。

对话

记者：如果用一句话来回顾您在东台实中6年的办学历程，您会如何概括？

杨晓翔：我希望教育更能关注人的发展，关心人的未来。作为一名教育者，要有一颗关怀之心。我的教育主张也基于此。

记者：东台实中两个校区约有500多名教师。您能和我们分享一下带领这支队伍的体会和感受吗？

杨晓翔：我认为，好的校长从来不是“扮演”重要人物，而是让教师和学生感受到自身的“重要”。一所学校的优质、和谐发展，需要学校每一个人永葆初心、永远热忱。我很幸运，我们有一支核心管理力量。班子7名成员，有两名“苏教名家”培养对象，4名江苏特级教师，专业背景比较好，互补性很强。

对教师，我秉持“放手、信任、理解”。近年来，我们取消教师考勤打卡制度，因为教师是一个特殊群体，他们自我要求很高，我们一定要给予他们应有的尊严。在工作中我充分地放手。因为学校规模很大，我不可能事无巨细地关注每个方面，对每个人分管的部分，我是充分信任、充分理解。但是，我肯定会把我的想法、我的理念明确提出来，在过程中跟他们进行研讨。包括刚开始的时候做学校文化顶层设计，我们广泛研讨，征求意见。再比如学生素养进阶评价改革，我记得当时说，你们一定要把这项工作坚持不懈地做下去，这是把学生成长评价变为成长引导的重要变革，有什么困难告诉我，或是需要找其他部门，我来协调。这样，才能把每一项有利于师生成长发展的改革深入推进下去。

教育感言

相对于高中和大学，作为义务教育的初中阶段，更强调学科的基础性和综合性，理应有更多的时空让学生从生活中经历实验、观察、猜想、推理、验证等学习活动过程。引导学生运用已有的经验去观察、分析自己身边的世界，进而去发现、归纳、抽象出数学知识，有利于加深学生对数学的理解和掌握。

——摘自杨晓翔《“共生课堂”实现“共同成长”》

教育的初心，是为了每一个孩子更健康、更幸福地成长。我们不仅要关注学生发展的结果，更要强调学生成长的过程，让学生不仅获得知识、发展体能，更形成健康阳光的个性。学校要从品德发展、学业水平、身心健康、艺术素养、社会实践等方面分项评价，让评价内容的基本内涵、指向和观测点，着力于把学生培养成为具有“活泼大方的性格、文明儒雅的举止、才艺兼备的能力、勤奋包容的品格”的人。

——摘自杨晓翔《成长更在分数外》

生物学中，酶具有催化作用，在它的帮助下，生物体内的化学反应在极为温和的条件下也能高效进行……学校要把家长看成学校教育治理的主体，邀请家长制定共同认可并遵守、参与的方式与制度，划定参与的边界，形成有助于家长和社会参与学校建设的机制，让积极的家委会成员如酶一般，在参与学校的相关事务中释放活力。

——摘自杨晓翔《以关怀的力量构建教育命运共同体》

另眼看他

与有肝胆人共事，从无字句处学习。在杨晓翔看来，好的教育不在高处。以“关怀”为核心的校园文化创新、以“共生”为中心的初中课程改革、以“希望”为重心的学生评价改革、以“共育”为匠心的家校合作改革……他缜密思考，拂晓出发，贴地飞翔，用智慧、责任心与力量感让教育锦绣温润。

我眼里的杨晓翔，是心中有梦的。在追求教育高质量发展的同时，他带着温度与诗意。在他追求的教育美丽新世界，每一个孩子都被看见，每一位老师都被激励。为关怀而教，为未来而学，教与学是美丽的遇见，是双向奔赴与生命间的彼此成全。在他看来，这才是均衡教育的应有之义。

杨晓翔的身上，有着读书人最为鲜明的特质，细腻与悲悯。为什么他眼里见得弱小？因为他对生命爱得深沉。这份深藏于心中的激情，常让他的教育思想带着慈悲的意味，哪怕触动一个也好，哪怕唤醒一个也行。用尊重，让校园里的每一个生命感受尊严，这是他办教育的底层逻辑：唯无分别心，方成大教育。

——东台实验中学教育集团副校长 黄友芹