

万玮

著

40岁，

人生自40岁始，
作为教育者，
我才刚上路呢。

开始
学做教育

40岁， 开始 学做教育

万玮

著

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

40 岁, 开始学做教育 / 万玮著. —北京: 中国人民大学出版社, 2016.9

ISBN 978-7-300-23598-1

I. ① 4… II. ① 万… III. ① 中小学教育—教育研究—问题解答 IV. ① G632.0-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 271044 号

40 岁, 开始学做教育

万 玮 著

40 Sui, Kaishi Xue Zuo Jiaoyu

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京东君印刷有限公司

规 格 168 mm × 239 mm 16 开本

版 次 2016 年 12 月第 1 版

印 张 14.5 插页 1

印 次 2016 年 12 月第 1 次印刷

字 数 200 000

定 价 39.80 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

朋友田玉从北京来上海考察双语学校，有人推荐了平和双语学校，于是我们有缘见面，有了一个下午的聊天。

说是朋友田玉，其实我们是第一次见面。有一个词叫一见如故，就是形容我对田玉的感觉。我们交谈了几个小时，却像是认识了很多年。

田玉的年龄与我相仿，对教育的看法却比我深刻许多。他的许多观点让我警醒，例如，中国教育如同笼罩着多日不散的雾霾一般，中国没有真正意义上的教育家等。他认为教育家其实也分几种，包括教育理论家、教育实践家、教育批评家、教育改革家等。今天我们知道的很多人不过是教育实践家或者教育改革家而已，而中国教育最缺乏的是本土教育理论。

见我有些悲观，田玉鼓励我说：“你刚过四十岁，对于教育者来说，刚刚入门。”

我有些怀疑，等着他的解释。

田玉说：“不同的行业取得成功的时间不同，在体育界，如体操、跳水，如果你十几岁还不出成绩，基本上就得退役了；如果是在娱乐圈，二十多岁正是红的时候；若是自主创业，三十多岁事业应当迈入正轨；要是做教育，四十岁你可能刚摸着门道。”

有些人你认识很长时间了，却记不清他说过的哪怕一句话；另一个

人只跟你说了一些忠告，你却能记得一生，这还不是真正的朋友？

也许有人不理解，为什么对教育者而言，四十岁才是出发点。我的理解正如孔子所说：“四十不惑。”所谓“不惑”，并不是没有困惑，而是不再困惑。“惑”字的结构很能说明问题，上面是一个“或”，下面是一个“心”，因为这个世界有太多的或然，因此内心感到困惑。什么时候不再困惑？就是从内心知道的选择，不会被外部的纷纷扰扰所左右时。而对选择所带来的可能性，也能够坦然接受，不后悔。

并不是人到了四十岁就会自然不惑，有些人一直到生命的尽头，还是很糊涂。孔子云：“知者不惑。”知者，也就是智者。只有将四十年的人生经验转化成智慧，才会不惑。而在今天这个浮躁的社会里，我们与古人的智慧相差太远。因此，四十岁只是远远地看到了不惑的轮廓，离真正的不惑还相距甚远。

二

古希腊奥林匹斯山上的德尔斐神庙里有一座石碑，上面刻着一句传颂千年的话：“认识你自己。”智者不惑，并不是向外的对自然世界的不惑，而是向内的对自己的不惑。古往今来的哲学，多数探索的还是对自己的认识。

认识自己的梦想。不是指小时候那种无知的梦想，而是这一生为之奉献的理想。四十岁的人，通常都有稳定的职业，有不错的事业根基，有温暖的家庭，但也很容易陷入物质享受。此时，要充实梦想，追问自己：“这一生，究竟想要什么？”此时的梦想弥足珍贵。

认识自己的缺点。知道这个世界不完美，知道自己不是无所不能，知道自己的长处，更知道自己的短处。承认自己的不足需要勇气，更需要智慧。因此，才有所为有所不为。

认识自己的无知。苏格拉底曾说：“我唯一知道的，就是自己什么

都不知道。”苏格拉底认为，自然的本质是善，认识人性中的善，是我们一生的终极目标，因而德性即知识，从怀疑自己的知识开始的自我认识是美德的来源。认识到自己的无知，才不会无知者无畏，才会对所从事的事业有一种战战兢兢、如履薄冰的感觉。

认识幸福的本原。幸福的本原不是物质享受，不是获取名利，而是自我实现、自我超越。有梦想并为之付出，已经幸福了一大半，如果在此过程中对自己有了更深的认识，并能够超越自己看待他人，胸怀世界，那才是最幸福的状态。

认识世界的简单。透过现象看本质，这个世界并非表面看到的那样复杂，万法归一，一就是道。对世界的理解，每个人都有自己的表达与演绎，但说到底，讲的就是那几个道理，只不过每个人的故事不同罢了。

三

著名音乐人高晓松在进入不惑之年后，在接受采访时曾经说：“四十不惑，不是四十岁你就不困惑了，而是到了四十，不明白的东西你就不打算弄明白了。”后来，他又进一步修正说：“应该这么说吧，不是不困惑了，是不‘困’了。惑还是有的，过去那些疑惑会困住你，现在呢，没有一个人会说他没有不明白的地方了，但它不会再困扰你。我觉得这个成长是很好的，我已经知道我能明白什么，什么是我再怎么着也不会明白的事情。那你能明白什么，你就用这个干什么就好了。”

四

这本书所选取的文章皆来自我在网易教育博客上发表的博文，时间跨度不大，自2013年8月至2015年6月，近两年。我是1973年3月生人，属牛，回望过去，刚过四十岁时很是努力了一段时间，几乎每周都

会更新博客。因为平时工作繁忙，大多数文章皆在周末完成。有一段时间，每周末更新博客已经成了我的常规工作。当时，我一度同时为三家教育杂志写专栏，此书选取的文章有半数以上皆是任务驱动的产物。

我在进入不惑之年之后的两年所写的文章，可以分为六辑。第一辑“学校是什么地方”，阐述的是我对学校与教育的宏观思考；第二辑“教育的不同”，主要是我对教育管理的一些体会；第三辑“禅意班主任”，聚焦于班主任工作；第四辑“学校教育的核心”，记录的是我在平和双语学校日常管理工作中的感悟；第五辑“认识自己”，关乎自我修炼与心灵成长；第六辑“教师的影响力”，则是一些与教育有关的生活随笔。

五

回望过去，我常常有醒悟的感觉。如同陶渊明所说：“悟已往之不谏，知来者之可追。实迷途其未远，觉今是而昨非。”我认识的一位班主任，每一次重新带一个班级，都会颠覆以往的带班方式，这并不是刻意求新求变，而是觉得以往那一系列为她带来荣誉的做法是有问题的，是需要反省的。这样的反思与颠覆，就如同蛇成长过程中的蜕皮一样，虽然很痛苦，但却是成熟的智者必经的途径。

整理这本书的过程其实很愉悦。我又一次感受到了自己的成长。我想起绞尽脑汁撰写专栏文章的那些周末，再次重读，内心依然有充盈的感觉。

佛说，借来的火点不亮自己的心灯。点亮自己的心灯需要悟。悟需要积累、酝酿、融合以及沉淀。人生自四十岁始，作为教育者，我才刚上路呢。

万 玮

2016年5月

CONTENTS ■ 目录

自 序 1

第一辑 学校是什么地方

学习就是验证猜想的过程 2

教育的终极目标是幸福 6

学校是什么地方 9

美国大学喜欢什么样的学生 13

控制、激励与服务 17

面向未来的教育 21

物理反应与化学反应 26

教育的广度与深度 33

学校的基因与气质 36

第二辑 教育的不同

人与事 44

标准与融合 53

恩与威 60

教育的不同 66

认准事，找对人	69
寄宿是个坏制度吗	72
造势	79
积累与释放	84

第三辑 禅意班主任

视家长会为课程	88
孩子调皮是问题吗	91
“小说小动”不是问题	94
翻转班级	98
禅意班主任	102
深入“甘愿被欺凌”的背后	107
话语背后的价值观	111
我们该为学生做什么	114

第四辑 学校教育的核心

学校教育的核心	118
最快乐的时候	129
师本佳人	133
学生支持与服务体系	137
推动教师成长的三股力量	141
谁是我们的敌人	145
有意义，更要有意思	148
向学生学习	151

第五辑 认识自己

好胜心与平常心 156

与潜意识对话 159

如何说服老板 163

经营专业 168

认识自己 172

接纳自己 176

做自己 179

演自己 185

爱自己 188

第六辑 教师的影响力

天道和合 194

找准你的支点 198

好家长需要做的两件事 201

教师的影响力 204

如何报怨 207

心的力量 210

阴胜于阳 212

连接 215

尘埃的执迷 218

后 记 221

第一辑 学校是什么地方



学习就是验证猜想的过程

教育的终极目标是幸福

学校是什么地方

美国大学喜欢什么样的学生

控制、激励与服务

面向未来的教育

物理反应与化学反应

教育的广度与深度

学校的基因与气质

学习就是验证猜想的过程

几百万年前，在一个原始森林里，一棵大树轰然倒地。请问，有响声吗？

我在做培训的时候，曾经问老师们这个问题，听到的常常是有些犹豫的回答：应该有吧，轰然倒地怎么会没有响声呢？

我向他们解释：几百万年前还没有人类，因此，响声是不存在的。声音的本质是波，人类因为有耳朵才能听得到响声，如果没有人，又怎么会有响声呢？

如果时间宽裕，我常常会让老师们提问题。有时候大家很踊跃，另一些时候则惜言如金。为了打破冷场的局面，我就会问他们大树轰然倒地有没有声响的问题。我说，自从开始工作起，我们一定开过很多次会，听过很多次报告，可是有多少次会议和听讲是有价值的？有多少内容会被我们记住？如果每次参加培训都能明白一个道理，那我们的成长将会十分显著。然而，事实并非如此。听课有没有收获，与大树倒地有没有声响，道理其实是相同的，关键都在于人。就好像万籁俱寂的夜里，我们听不见任何响声，就以为这世界寂静一片，其实根本不是这样。空气里充斥着各种声波，只不过这些声波的频率不在我们耳朵的接收范围之内，我们听不到而已。在级别低一点的动物看来，这个世界热闹得很呢！同样，听课也好，读书也好，其关键在于那些听到的、看到的内容是否和我们的大脑产生了联结。这个世界充斥着各种知识，只有与我们的的大脑产生了联结，它们才会生出意义。

因此，带着问题来听课是最好的学习态度，也是最有可能取得收获

的学习模式。我自己便有这样的体会。有时候听别人说一件事，说者无心，听者有意，别人说的这件事正触动了我心里的一个机关，我或者豁然开朗，或者心神不宁。而其他听到这句话，可能一点儿感觉都没有，听过也就听过，一段时间之后，这句话就好像没有听过一样。

在我看来，学习的本质不是被动的灌输，而是主动的探索。今天教师在学习中出现的问题，在学生的学习过程中同样存在。只不过，我们可以强迫学生去学习，即便长期效果不佳，短期总还是有效果。但教师学习，又得靠什么方式去强迫呢？

达尔文曾经说过一句很有分量的话：“我所学到的任何有价值的知识都是由自学中得来的。”这些年来，我越想越觉得这句话有道理。以至于我得出一个结论——学习的本质，就是不断验证自己猜想的过程。

难道不是吗？没有人可以教会别人任何东西，也没有人可以从别人那里学会任何东西。如果那些东西是有价值的，那么它一定已经和那个人产生了联结，他们是一体的。如果你只看到了知识本身而忽略了联结，那么，它对那个与之产生联结的人有价值，对你却不一定有意义。

海德格尔说，称职的教师要求学生去学的东西首先就是学本身，而非旁的什么东西。“学”是什么？“学”就是知识与大脑之间的联结。

电影《海伦·凯勒》中有一个情节：莎莉文老师带着海伦·凯勒走到喷水池边，要海伦·凯勒把手放在喷水孔下，让清凉的泉水溅在海伦·凯勒的手上。接着，莎莉文老师又在海伦·凯勒的手心写下“water”（水）这个单词。那一瞬间，如同黑暗当中一道光亮在心里闪过，海伦·凯勒突然明白了，水，就是流过她手心的一种物质。而任何物质，都有一个名称。

每个人联结世界的方式不尽相同。那些知识，或许早已在大脑中存在，当一道光亮闪过，那盏知识的灯亮了，与世界的联结通了。就如同水流过手心的那一刻，海伦·凯勒的眼睛依然看不见光明，心却亮了。

蔡康永说，心里最崇拜谁，不必变成那个人，而是用那个人的精

神和方法，去变成你自己。这里的“精神和方法”，便是自身与世界的联结。

心理学中有一个“筛子效应”，说的是人看见的世界往往是经过筛选的，每个人只看见自己关注的东西。一个比较明显的例子是，假如你没有买车，你通常不会关注马路上车的品牌；如果有一天你买了一辆车，那么，你必定会不自觉地关注与你型号相同的车，然后，你会惊讶地发现，原来大街上跟你相同品牌的车真的很多。

筛子效应有它的两面性。一方面反映出人的盲点，一方面则让人变得更为专注，能关注旁人不会关注的事物并且聚焦。每个人的筛子必定不同，那些不被关注的事物会全部从筛子中漏掉，剩下的则被无限放大。从这个角度来说，每个人头脑中的筛子便是一种联结，我们通过这个筛子与世界相连。

《韩非子》里有一个卫人嫁女的故事。

卫人嫁其子而教之曰：“必私积聚。为人妇而出，常也。其成居，幸也。”其子因私积聚，其姑以为多私而出之。其子所以反者，倍其所以嫁。其父不自罪于教子非也，而自知其益富。

这个故事是说：卫国有个人女儿将要出嫁了，他是这么教她女儿的：“你要尽量多存私房钱，因为媳妇常被夫家休掉，很少有人可以长久维持。”这女儿果然存了很多私房钱，但正因如此，婆婆认为她太贪心而将她赶了出来。她带回来的财物比当初的嫁妆多了一倍有余。这位父亲不但不因自己的教育后悔，反而洋洋自得地夸耀自己有先见之明。

这个卫国人脑子里的筛子果然与众不同，更加致命的是，他的猜想竟然被验证了！可是谁又能说他学习了一个错误的理论呢？我们这个社会里，比他荒谬的人和事不知道有多少，更荒谬的是，他们都是在那些荒谬的猜想不断被验证中学习的！

我曾经写过一本书，书名叫《用服务的态度做教师》。有一位老师提出质疑，表示不能理解。他说：“在古代，教师是传道、授业、解惑的。在现代，我们强调师生平等。但是，提倡服务，未免把教师看得太低了吧！”

我的回答是，我们真的以为自己能教给孩子什么东西吗？我们并不比孩子更有知识，我们也不比他们更高贵。所有的知识都是学生自己学会的。我们所能够做的，就是帮他们找到联结，点亮心灯。至于服务，更多的是强调一种专业的精神。就好像我们强调医生的服务，强调理财顾问的服务，强调法律顾问的服务，我们又哪里会小看他们呢？要反思的，恰恰是教师这个群体自身，无论是在知识层面还是精神层面上，都离专业有距离。我们又能够为社会提供怎样的专业服务呢？

李安曾说，最好的电影不是你说了一个多好的故事，而是你在观众的心里激起了些什么。你不要想把你的感受告诉大家，因为没有人在看你，他们是在看自己。

是的，我们不可能教给别人其本身没有的东西。那些能被教会的东西早已在他脑中存在，学会的那一刻，只是它被点亮了而已。

2014年1月12日

教育的终极目标是幸福

在科举时代，教育的目标有两个，一是培养斯文，二是改变命运。读书人要知书达礼，哪怕像孔乙己那样落魄了，也不能斯文扫地。书中自有颜如玉，书中自有黄金屋，一旦进入仕途，那就飞黄腾达，光宗耀祖了。

今天，教育的目标同样有两个——社会需求与个人发展。伟大民族的复兴需要建设者与追梦人。今天的教育就是明天的经济，今天的教育就是明天的创新，今天的教育就是民族的未来。然而，教育的目标在现实生活中常常被异化。问一问老师和家长，教育的目标是什么，回答往往口是心非。教育归根结底还是要着落在中国梦背景下的个人发展上，失去了理想，偏离了目标，民族振兴便无从谈起。

教育的目标不是分数。一边是社会对教育的不满越发积聚，一边是专注于应试教育的超级中学仍旧大行其道，这是一个教育扭曲的年代。我在复旦大学参加美国哈佛大学商学院案例教学法的一次研讨会时，一位上海的重点中学校长表达了内心的无奈：为什么重点高中那么重视分数？因为如果高考成绩下降了，家长就会不认可，社会就会不认可，政府也会不认可。因此，没有哪个校长能够承受分数下降的风险。案例教学法很好，然而短期内对提高分数没有帮助，甚至会有负面作用，老师们会有动力和兴趣吗？答案是显而易见的。把分数作为主要目标，甚至是唯一目标，这是在办学校，而不是办教育。今天的学校，已经与教育渐行渐远。

教育的目标不是财富。办学需要资金，聘请好的教师需要高的薪

水，希望学校虽需要支持，其实是教育贫瘠的表现。然而，教育的核心价值不可能是财富。事实上，做任何事业，核心价值都不可能是财富。乔布斯曾说：“我的激情所在是打造一家可以传世的公司，这家公司里的人动力十足地创造伟大的产品。其他一切都是第二位的。当然，能赚钱很棒，因为那样你才能够制造伟大的产品。但是动力来自产品，而不是利润。”

同样，教育不是为了让学生升官发财。尽管，很多学校以自己培养的学生上了财富榜而自豪。可是，这又有什么可自豪的呢？即便成为富豪是一件很光彩的事，那些富豪赚钱的才能也多半不是学校教出来的。

教育的目标不是地位或名声。许多学校搞校庆，都是以自己培养了多少名人为荣。成功校友、知名校友成了座上宾，默默无闻的校友则可有可无。清华大学的校庆则值得称道，因为他们一直按照毕业的时间来为校友排位，每次介绍也都是从资历最老的开始。培养官员、培养名人不是坏事，学校也可以引以为豪，但这些校友毕竟是少数。大多数都是普通人，教育还是要关注这些普通的大多数。

教育的终极目标是幸福。如果教育的目标不是分数，不是财富，不是名声，不是地位，那么，作为教育者，只能关心人生的终极问题——幸福。

幸福与财富无关。心理学家研究过，只需要一个月的时间，彩票大奖得主的幸福感就会回到中奖前的水平。同样，那些在财富上取得成功的人士，反而更容易陷入虚无主义的泥潭中。

幸福甚至与健康的关系也不大。有足够的证据表明，因为车祸致残的人，一年之后，便能恢复到车祸前的心理状态。如果他们本来是乐观的人，他们仍旧会表现出积极阳光的心态。

那么，幸福是什么？

亚里士多德说，幸福是生命本身的意图和意义，是人类存在的目标和终点。换言之，幸福本来就是生命的需要，生命本来就应该是幸福