

变革的力量：从精神引领到行动创新

日前，教育部中学校长培训中心在湖南省长沙市举办了“全国优秀中学校长教育思想研讨会”。该研讨会以“教育：培养完整的人”为主题，北京市北外附属外国语学校校长林卫民、中央民族大学附中校长田琳、广东深圳中学校长王占宝、上海市南洋模范中学校长高屹、西安高新一中校长王淑芳、长沙长郡中学校长卢鸿鸣在研讨会上分别介绍了自己的教育思想和实践经验。

研讨会上，林卫民校长在题为“变革的力量——从精神引领到行动创新”的专题报告中，从“学校变革必须要直达教育的核心目标，这需要勇气和智慧”、“学校变革需要成熟的愿景，而不是盲目的计划”、“问题令人头痛，但它是我们的朋友”、“不用控制而达到控制的目的，这是学校内部管理机制变革的方向”四个方面阐述了他的治校策略和教育思想，引发了与会校长的热议和好评，反响极为热烈。

观点一：学校变革需要成熟愿景，而不是盲目计划

“学校教育要回归对生命的关怀，追求生命的真实成长，让师生在此过程中实现自主、能动的发展。学校方方面面工作的出发点，都要以能否达成师生生命的成长为标准，这样，师生才能在校园里自由、快乐、幸福地展现出生命的灵动与鲜活，学校才会呈现出勃勃生机，并显示出学校教育中蕴含的无限力量。”林卫民认为，校长的主要职责是致力于学校变革。面对不断涌现的各种问题，如果不变革，学校积聚的问题会越来越严重。但是，变革

可能变好，也可能变差，学校只有基于教育本质和追求教育理想的改进行动，才有可能取得变革的成功。

林卫民以自己在杭州外国语学校 and 北外附校的工作经历，讲述了作为校长如何坚守“培养人、发展人”这一核心责任，并将学校组织的工作重点聚焦于相应的优先区域。他说：“那些能够改变弱校并推动学校迈向成功的校长，展示出的一个明显的特征是把关注点放在学校教育的核心责任上，而不是外部的管理文件或者政治上的成功。”

林卫民引用迈克尔·富兰的观点阐述说，学校变革有两条出路，教师个体拥有“道德的目标”，学校集体成为“学习型组织”。并以北外附校“双复型”外语特色学校及当年杭外“培养外语特长、文理兼优、综合素质全面的学生，开辟多元化升学渠道”等发展愿景的研制过程为例，强调校长应当研究如何通过教师个人愿景与学校发展愿景相匹配，来赢得学校发展的源动力。此外，还以北外附校课程变革的整体设计为例，提出“课程及其课程实施是学校发展愿景的内核”这一观点，介绍了自己在北外附校课程变革的经验，即：在发展愿景的顶层设计中融入课程的内核；推进国家课程校本化实施策略；纠正学校教育中那些“反教育”的现象。

观点二：不用控制而达控制目的，是学校管理变革的方向

林卫民表示：“我一贯的观点是学校是因问题而生，学生成长过程中的一些障碍靠自身是解决不了的，需要专业学校的帮助。学生没有问题，要学校干什么。同样，校长是为了解决学校发展过程中的各种问题而来的，学校没有问题，要我们校长干什么。”

“成功的学校并不比其他学校问题少，只是成功的学校将问题处理得好而已。”林卫民强调，学校存在的各种问题，大多会在学科课堂教学中显现；课堂教学中的问题，是学校的最大问题，如何让学科内容内含的“伟大事物的魅力”显现出来，使学科教学更显“深刻”，重建具有“深度学习”特征的课堂教学，是当前学校变革过程需要思考和研究的核心话题。

林卫民根据自己长期从事教学研究的经历并结合课堂教学实例，提出了如何打造“深刻”的课堂教学的一系列观点，即：聚焦“认知对象”、打造“教学共同体”、参与对话和认知实践、留出“思考空间”、带学生到“有知识的地方”。

林卫民认为，学校变革的密码在于“现代学校制度建设”，这是“不用控制而达到控制目的”的唯一途径。

林卫民在会上提出的“虽然管理中的强制有时是必要的，但强制只能对部分事务有效”、“竞争并不是引发激情的普惠良药，尽管平静的日子确实会使某些教师懈怠”、“学校许多的变革行动是不能通过简单的强制手段来达成目标的”、“对于学生的生命成长来说，宽容地对待学生包括宽容学生的错误，是一种必要的教育策略”等一系列观点及展示的实例，引起与会校长的极大兴趣。

在发言结束语中，林卫民动情地说：“当我每天看着天真烂漫的孩子进入校园，多么希望学校教育不要导致孩子的失败，非常遗憾的是，某些失败已经在孩子身上发生了。我努力要做的就是告诉我的同行‘要教学生生存’，

管理学校的很多事是为了学生更好地生存并健康成长。学校变革是一本实际中加以观察把握之书，这本书很厚，很值得我们用毕生的精力去阅读。”

研讨会上，北外附校教师代表赵龙作了题为《借我一对飞翔的翅膀》的发言，向与会代表介绍了他和同事正在做的工作和思考，从教师成长、课堂教学、课程资源、自我认知四个方面，通过大量的图片展示，向与会代表介绍了北外附校正在发生的真实变化，为自己校长的发言提供了翔实佐证。

[责任编辑:张海莺]