

建设一流水准的国际化外国语学校

——访北京市北外附属外国语学校校长林卫民

采访、整理 / 郭伟 朱婷婷

摘要:林卫民,北京外国语大学校长助理、北外附属外国语学校校长,中学特级教师、研究员,曾担任浙江省教育厅教研室副主任、浙江省教育厅直属学校杭州外国语学校校长。林校长主要从事教育领导学、教学论、化学课程论研究,近3年来在各类刊物发表文章20多篇,涉及学校变革、外国语学校内部管理机制设计、学校品质建设、学校治理行动、深度学习、教师自我修炼、学校中层干部队伍建设、学校危机处理等话题。本刊就外国语学校的发展与建设等话题采访了林校长。在采访中,林校长指出,外国语学校要依照定位办出自身特色;外国语学校需要顺应时势进行改革,尤其是在课程设计和实施、学科教学和课堂改进、现代学校制度建设等方面;基础教育国际化是大势所趋,外国语学校要培养国际化人才;成功的学校并不是改革最多的学校;学校章程能够帮助学校与相关机构建立良好的关系,能够帮助教师忠诚于教育的核心责任。



关键词:外国语学校;外语教学;办学特色;学校章程;基础教育国际化

一、外国语学校要依其定位办出自身特色

《世界教育信息》:尊敬的林校长,您好,很高兴您能接受本刊的采访。据我们所知,您长期从事外国语学校的领导和管理工作。请问,您认为外国语学校和其他中小学相比有哪些不同的地方?

林卫民:20世纪60年代初期,周恩来总理、陈毅外交部长基于当时外语外交人才匮乏的现实,提议创办外国语学校,定向培养外交人才。因此,外国语学校被称为“外交家的摇篮”。

目前,外语大学在多语种教学的基础上增加了相应的专业,如法学、工商学、教育学等,培养会讲外语的学生与培养外交家已完全

不是同一个概念。同时,外国语学校也不只具有“小班化、全英文”的外语课堂教学特色,而是强调发展“基于共同基础上的外语办学特色”。所谓“共同基础”,是指不能削弱中小学的国家课程和地方课程,这是办好外国语学校的前提;要有更加强大的外语办学特色,而不只是外语课堂教学特色。外国语学校应当以“为学生成长为外语特长、文理兼优、素质全面的复合型国际化人才打下坚实的基础”为办学目标。

除了基于“共同基础”的课程和普适性的教育主题之外,外国语学校与一般中小学的不同在于外国语学校应当具有与外语办学特色相匹配的“强化课程”和“国际化趋向”的主题教育活动。例如,北外附属外国语学校除了具

采访整理:郭伟、朱婷婷,教育部教育管理信息中心世界教育信息杂志编辑、记者

有传统特色的英语课程之外,还开设了德语、西班牙语、法语、日语、韩语等外语课程,要求学生两门外语(其中一门是英语),并建立了相应的课程、评价及学分认定系统;引进国外科学课程,并正在考虑引进美术、歌剧表演、体育项目等课程;在高中开设“国际课程项目班”,打造出国升学“绿色通道”;创办了“国际理解教育”、中西相融的“和合文化”体系建设以及国际礼仪教育等主题教育活动。

总之,外国语学校不只是一个校名,更要有符合外国语学校的办学标准和要求,只有着眼于内涵发展,不断提升学校品质,外国语学校才是真正意义上的外国语学校。

二、外国语学校需要顺应时势进行变革

《世界教育信息》:在当前基础教育发展形势下,您认为,外国语学校应当如何通过自身的变革,主动应对时代的发展要求?

林卫民:有些外国语学校之所以取得很好的办学成绩,除了具有良好的办学传统、优质的师资和强大的外语教育优势之外,更重要的是政策支持因素,如提前招收优秀的学生等。

但是,基于特别扶持政策进行办学是难以可持续发展的。事实上,有许多外国语学校即使没有特别政策的支撑,也发展得很不错。更加公平的政策背景下的常态化办学是大趋势,打造更有教育实力的学校品质是学校获得成功的根本途径。作为校长,必须要对此有清醒的认识。

无论是特别政策扶持的外国语学校,还是其他外国语学校,都必须致力于学校变革行动,通过变革来解决学校存在的各种问题,主动适应基础教育发展的新形势,这是领导和管理学校的新常态。

外国语学校的变革主要聚焦三方面:课程设计和实施、学科教学和课堂改进、现代学校制度建设。外国语学校要围绕“多语种外语课

程”的“硬性”课程体系和“国际理解教育”的“软性”课程环境建设而展开变革,其成功的关键在于国家课程的校本化实施策略。北外附属外国语学校的“复语”外语课程体系方案使学校成为北京市“国家级高中特色发展试验项目校”,“双复型”(“复语、复合型”的简称)外语特色学校的办学规划得到了很好的落实。学科教学和课堂改进的重点是推进深度学习,关注学生并“让学习发生”,打造简洁、平实且直达核心知识的具有学科魅力的课堂教学。此外,外国语学校还要充分利用外教资源,开展常态化的基于校本的“中西教学方式研讨活动”,并由此引发高水平的课堂教学改进行动。外国语学校的现代学校制度建设要围绕“提升学校教育治理能力”展开,教育治理应指向自主管理而不是强制管理,因为学校的任何管理变革都难以通过简单的强制手段来达成目标。几乎所有涉及教育价值的学校治理行动都需要新的技能、新的行为、新的信念和新的认识,建立教师专业发展支持体系、对教师进行一定的培训是学校教育治理的前提,如果只是强势地“绷紧强制性的发条”,容易导致教师用表面化的东西来应付教学。在自主管理方面进行科学地设计并有序地推进,外国语学校还有很多地方值得探索。

三、外国语学校 要培养复合型国际化预备英才

《世界教育信息》:请您谈谈对基础教育国际化的看法,及北外附属外国语学校在这方面的努力。

林卫民:基础教育国际化是我国基础教育改革的新趋势,也是世界各国基础教育发展的基本趋势,这对中小学教育提出了一些新的要求。当前,我国基础教育国际化主要表现在培养目标和办学理念的国际化,开设多语种外语课程并加强外语教学,建立国际理解教育的课

程体系,以及开辟国际交流和国外升学渠道。

第一,培养目标和办学理念的国际化。世界各国对于基础教育国际化的培养目标有一致的观点,即培养面向世界,具有全球意识和国际理解精神,具有在国际环境中生活、工作的知识和技能的公民。北外附属外国语学校着眼于教育为人的终身发展奠定基础的本质功能,提倡毕业生应当是体魄强健、人格完善、素质全面,并积极追求学业进步、有着终身学习的良好习惯的“完整的人”,同时具有热爱祖国、了解国情、读懂世界、善于交流的外交家气质。为此,北外附属外国语学校确立了“双复型”外语特色学校的发展愿景。

“复语”是指学生要学习两门及以上的外语课程,即学生除学习英语课程外,还应掌握 1 种非通用外语语种。“复合型”是指培养外语特长、文理兼优、综合素质全面的国际化复合型预备英才。所谓复合型人才,就是具有复合型知识、复合型能力,并且具有科学创新精神的全面发展的人才。显然,北外附属外国语学校的培养目标和办学理念融入了教育国际化的元素。

第二,开设多语种外语课程并加强外语教学。毋庸置疑,外语教育是教育国际化的前提,我国著名外语教育家、北京外国语大学教授陈琳指出,要将“使中小学生懂得外国、理解异国文化”作为基础教育学校的基本任务。外语教学不仅要让学生掌握语言的语法、词汇、一般智力技能或在交际中所行使的人际功能,更要关注学生在现实交际情景中的交际需要;外语教学的目标不是用期望学习者发生的行为变化的术语来描述,而是要用非语言的形式(如要讨论的话题、要完成的任务和要解决的问题等)来描述,倡导以语言使用为基础,创设能够适应学生语言能力自然发展的外语课堂教学。

北外附属外国语学校的“复语”外语课程关乎学生在“共同基础”上的个性和特长的发

展;关乎学校的核心竞争力和可持续发展;关乎教育国际化目标的有效实现。因此,必须在规范“复语”外语课程上下大功夫。北外附属外国语学校采取“复语”外语课程的“双向延伸”策略:一是向上、向外延伸,即向北京外国语大学及相关语言国家延伸,寻找教材选择、课程标准、课程评价的支撑;二是向内、向下延伸,建立健全校本化的“复语”外语课程选择、课程决策、课程开发、课程管理等方面的工作程序,包括学校的课程决策与规划程序、课程开发与实施程序、课程教学质量监控程序、学生学业成就监控程序四个方面,对非通用语种教师的教学提出具体要求,采取强有力的措施,长效培训并不断提高非通用语种教师的整体水平。

第三,建立国际理解教育的课程体系。国际理解教育是面向 21 世纪的新的教育观念,是推进世界和平的重要教育内容。第 44 届国际教育大会就国际理解教育达成的主要观点是“通过教育来促进和平与民主”,重申了“和平文化”的思想。中小学国际理解教育的首要任务是培育学生的“国际感觉”,并让学生逐步拥有跨文化的视野。北外附属外国语学校国际理解教育的总体目标是使学生了解多元的跨国文化,掌握最突显的全球热点问题,拥有基本的国际背景知识,有较好的应用多语种交流的能力,理解文化的多元性,掌握跨国界、跨文化的交流技能,形成和平、民主、发展的视野,宽容和尊重他人,学会共处和合作,具有全球意识,能够从世界和平和人类进步的高度思考问题。

北外附属外国语学校的国际理解教育内容主要包括“五大核心概念”和“三大学习领域”。五大核心概念包括相互协作、多元文化、社会公正、解决冲突、变异与变化;三大学习领域包括文化理解教育、人权与和平教育、环境及环境保护教育。北外附属外国语学校将国际意识的有关元素植入“复语”外语课程及其他

学科课程,并融合可操作的课程模式,主要有专题活动模式、学科整合模式、研究性学习模式和主题讨论模式。在实施国际理解教育的实践与行动中,北外附属外国语学校开拓了一系列校本化的教育内容,如“了解和宽容:不同文化背景、不同种族、不同宗教信仰的我校留学生相处之道”“和合文化:外教礼仪教育的主题”“出国交流或接待外国交流学生:国际理解教育的有效途径”“各国风情展示:为更好地理解提供信息”“模拟联合国大会:处理冲突的观点表达、真理追索、妥协策略和规则达成”等。

第四,开辟国际交流和国外升学渠道。国际交流是推进教育国际化的有效途径,北外附属外国语学校的学生原则上要参加英语和非通用语种的两次国际交流活动,活动的内容和方式以课程的模式构建并不断完善;北外附属外国语学校有 80 多位外籍学生、30 位外籍教师,校内的国际交流活动开展顺利;北外附属外国语学校高中部有 10 个国际课程班,开辟了学生国外升学的“直通车”;引进了由外籍教师执教的非语言类课程,如科学课程、冰球课程、油画课程等。以上措施为学校实现教育国际化提供了强大的平台。

四、学校办学能力建设 有助于推动与落实教育体制改革

《世界教育信息》:您刚才谈到了学校改革,请您具体谈谈是如何看待中小学教育改革的。

林卫民:中小学教育从未停止过改革的步伐。从教育部、各级教育行政部门到学校内部,都在探索使中小学教育更好、更快发展的途径,特别是在宏观层面,改革力度很大且取得了明显的成效。

近年来,教育行政部门在促进职能转变方面,提出了一些管理原则,如权责统一、统筹兼顾、放管结合、有序推进。特别是“管办评分离”政策的出台,让中小学校长感受到清新

的改革气息。

但是,有些事情并不是说到就能做好的,通常,教育行政部门注重结构体制的改革,学校校长则更关注教育教学能力建设。如果一所学校没有主动性、相应的能力和资源库,可能就无法全面贯彻中小学教育改革措施。

因此,对于实施“管办评分离”,推进中小学教育改革,我还有一些疑虑。第一,政策如何持续贯彻下去?我国出台了许多政策,但政策之间缺乏联系,面对显性教育问题,解决方法缺乏针对性。不同级别管理部门会针对同一内容不断颁布新政。教育行政部门的主要领导更换后,对新的政策可能有新的解读。第二,校长的身份比较尴尬。理解上级意图、执行上级指令成为一些校长的行为习惯。虽然一些学校领导很忙碌,但这些忙碌常常离学校的核心责任很远。校长作为一种职业,必须完成教育使命,即其一切工作都是为了学生的学业发展和生命成长,校长应关注每一个学生的发展现状,富有远见地看待学生,用基于信任基础上的高期望值激发学生学习的热情,帮助学生不断取得成功。例如,有些民办学校的举办者希望学校尽快创造财富,并不十分关注学校的核心责任;有些公办学校的校长时常感觉自己更像一位官员,有些民办学校的校长感觉自己更像一位商人。第三,让中小学独立行走,学校的能力足够吗?“管办评分离”的关键在于突出学校法定的主体责任和义务的法定属性,让学校在法定监管范围内根据法律赋予的义务和权力合法地从事教育教学活动和教育改革行动。例如,学校依法组织实施国家课程方案、依法管理学术研究活动、依法聘用和管理教师、依法规范学生在校行为等。给予学校充分的办学自主权,并不意味着学校教育一定能顺利成长并获得成功,因为并非所有的中小学都具有了“独立行走”的能力。

“依法办学、自主管理、民主监督、社会参

与”是不可分割的,“管办评分离”并不是说“管办评互不相干”。正如迈克尔·富兰所说,一项能够支持学校教育的来自校外的教育政策,需要有利于分权,有利于地方和学校能力建设,鼓励改革与创新。显然,“管办评分离”的改革方向是正确的,方向正确的事一定可以做得好。

中小学校特别需要拥有来自内部的教育变革的自主权。优秀的教育实践成果发展总会受到某些因素的干扰。因此,地方政府需要依法明确“管办评”的权力清单和责任清单,以清单管理方式,完善学校内部治理结构,花大力气投资学校的能力建设。中小学校是否忠诚于教育责任和义务,取决于学校对变革的迫切要求、广泛参与以及确保变革不断取得成功的技术和能力,要把物力和财力放在提高教育教学技能的标准化建设上。严格的外部评价制度对“管办评分离”政策是必不可少的。评价的关键作用是帮助学校进行自我反思,找出没有得到改进的方面。这种评价要有一套完整的标准和操作体系,如何种教学可被称为高质量的教学,何种学校环境更有利于学生学习?这都不是一件容易判断的事。

新的思想和观念是不可忽视的。长期以来,教育系统一方面呼吁新思想,另一方面又抗拒与自身相关的变革。“管办评分离”改革的阻力是显然的,通过总结中小学教育的发展历程可以找到“管办评分离”的支持经验,通过适时调整推进策略可以使整个教育系统变得更加主动。当然,中小学还要冷静面对政策的调整。教育需要追求内在本质的一致性,学校领导者和管理者必须紧紧围绕教育的核心责任全面开展工作。成功的学校并不一定是那些改革最多、改革力度最大的学校。

五、学校章程对于 北外附属外国语学校意义重大

《世界教育信息》:2012 年,教育部印发《全

面推进依法治校实施纲要》,要求到 2015 年,我国全面形成“一校一章程”的格局。现在,这项工作已经到了收官之年,请您谈谈对学校章程的看法,以及北外附属外国语学校在这方面的努力。

林卫民:对于学校章程,从微观层面以及北外附属外国语学校的办学现实来看,我们特别关注学校章程以下几个方面的意义。

第一,学校章程能够帮助建立良好的学校与相关者的关系。学校章程规定了学校以及在学校有关的教育关系主体的权利和义务,特别是学校与举办者、相关利益者之间的权利义务关系。如果学校没有公开的章程,与学校有关的教育关系主体以及相关群体就难以从法律层面了解学校的基本情况,导致在可预期的交往中出现一些障碍,学校也很难做到与环境保持动态的平衡,甚至会产生学校内部无章可循的混乱局面。

北外附属外国语学校是北京外国语大学举办的民办学校。北京外国语大学把自己的财产投入北外附属外国语学校,意在能产生更多的经济效益,并以此作为对北外附属外国语学校业绩考核的主要指标,这个指标要求北外附属外国语学校逐年增加对北京外国语大学的经济回报。在北外附属外国语学校生源已足额、收费又不能随意增加的客观现实下,学校是无力产生逐年增长的经济效益的,相反,学校的维修经费、教师工资等需要逐年增长,这一矛盾和冲突导致办学者、举办者都非常苦恼。

制订学校章程,是预防举办者与办学者之间发生某些冲突的有效途径。学校章程能够保障北外附属外国语学校作为独立的法律主体在法律法规的范围内自主地行使法人财产权;可以帮助作为举办者的北京外国语大学通过预决算管理的方式监控北外附属外国语学校的办学者,以保证举办者的利益不受损害,避免滥用经费。

此外,学生家长常常因为对办学者权利和义务的误会,而引发家校冲突。虽然家长可以对学校的教育教学安排提出建议和意见,但是家长不得侵占学校的教育教学自主权,无权干预学校的教师人事安排、教学内容安排、课程设置、教材选用等。

学校章程明晰了学校组织的性质、宗旨和任务,设定了学校师生的权利和义务。作为学校有关的教育关系主体的相关人——学生家长,无权要求增加或减少学校的权利和义务。如果学校违反了章程,家长可以追诉,但不能违背章程要求学校该做什么或不该做什么,章程可以为处理家校冲突提供更加具体的依据。

第二,学校章程能够帮助教师忠诚于教育的核心责任。借力于学校章程,学校能够进一步规范并落实教师的权利和义务,激发广大教师发自内心地、自觉地将日常事务聚焦教育的核心责任。

学校章程是学校组织规定的学校内部事务,如组织性质、宗旨、工作任务、组织结构、成员条件等方面。学校章程首先要定义学校教育价值、目的,并围绕核心价值 and 目的确定教师日常工作的意义,进而把每项事务都聚焦到教育的优先领域。来自教师职业内涵的核心责任与教育目的有紧密联系,教育的目的是培养人、发展人,包括知识、能力和全面素质,这样坚定而透明的目的,如果没有学校章程的保护,常常因受其他干扰而动摇或被混淆。

教师可以通过许多方式直达学校教育的核心。例如,讨论章程的研制时,教师可以通过回答下列问题,以触及“教师生命的中心”:我为什么当教师;我是教育者,这意味着什么;我在工作中应用了哪些作为教育工作者的天赋;我希望自己离职后能留下什么;沿着我的轨迹前进,不违背我的良心,我该作些什么?这是研制学校章程中关于教师权利义务内容的有效方法。

第三,学校章程本质上体现的是遵循教育规律。学校管理的指向是为了实现教育目标。学校章程的制定既要遵循管理的规律和行政的规矩,又要遵循教育的规律和专业的逻辑。学校章程的所有条目应紧紧围绕运营核心(课程、教学、教育、学生管理等)展开,体现支持系统对运营核心的服务要求,还要发挥战略高层、中层干部的作用。

学校管理面对的是两套行政管理层级:一套是民主化的、自下而上的专业人员层级;另一套是机构行政化的、自上而下的支持人员层级。因此,办学章程应当是专业行政方面的文件,而不仅是专业方面的标准和行政方面的规范。

专业意味着独立性,教师在教室里单独授课,躲开了同事和上级的视线,在教室里有很大的自由决断权。在这样的组织结构中,对教师的培训是非常重要也是非常复杂的。教师拥有教师资格证并不能保证其一定具有作为教师所需的知识、技能和操守。教师培训要长期进行,并从中建立教育教学技能的标准化。学校章程对于学校的教育教学技能标准化建设,有着强力的推动作用。

学校的教育教学技能标准化,事实上是一系列标准技能的综合体。学校要根据每类学生的特征进行分类施教,并进而对特别的学生进行因材施教。优秀专业人士在工作中得到的快乐并不仅仅是来自于解决难题,还包括灵活运用一些技巧解决他们并不熟悉具体情况的问题。只有在教育教学技能标准化的基础上建立的专业独立性,才能使教师获得更多的工作激情和活力。否则,自由散漫也会应然而生。

北外附属外国语学校作为北京外国语大学的附属学校,其学校章程还应当是大学章程在基础教育阶段的延伸。目前,北外附属外国语学校正在做学校章程研制的前期准备。

编辑 吴婷 校对 李广平