

论校长专业素养在规划学校发展中的体现

文/广州市第49中学 孔文韬

校长规划学校发展，基础是履行教育使命职责，目标是促进师生可持续发展，重心是彰显学校特色，核心是打造学校文化，关键是落实行动、反馈调整。校长的专业素养在学校发展规划的制定过程中得以体现。

一、基础——履行教育使命职责

校长履行教育使命职责，规划引领学校发展，应扮演好几种角色：一是“管理者”，即校长应有较丰富的教育实践和管理经验，自觉执行国家法律法规和教育方针政策，优化学校内部管理。二是“引路者”，即校长应熟悉教育规律，尊重学校传统和学校实际，提炼学校办学理念，办出学校特色，打造学校品牌。三是“思想者”，即校长应坚持育人为本、促进学生成功的教育本质，把握国内外学校改革和发展的基本趋势，学习借鉴优秀校长办学的成功经验，诊断学校发展现状，及时发现和研究分析学校发展面临的主要问题。四是“建设者”，即校长应领导课程建设，营造学校文化，淬炼教师队伍。五是“实施者”，即校长应落实学校发展规划，制订学年、学期工作计划，指导教职工制定具体行动方案，并提供人、财、物等条件支持。六是“监理者”，即校长应掌握学校发展规划制定、实施与测评的理论、方法与技术，监测学校发展规划的实施，根据实施情况修正学校发展规划，调整工作计划，完善行动方案。

二、目标——促进师生可持续发展

校长制定发展规划必是基于其对教育本质与功能的理解、学校传统与文化的了解、学校过去与现状的分析以及个人办学理想与理念的追求基础之上。但必不可缺的是规划必须是师生心中所需所想。当校长所描绘的愿景符合个人愿景成为个人的期盼、共识，共同愿景就能获得支持与实现的可能。因为共同愿景的实现体现在日常各项工作中，实现的过程需要学校中的每一个人时刻保持着热情与激情。

个人愿景是组成共同愿景的基础，共同愿景植根于个人愿景。如果师生没有自己的愿景，那么他们的所作所为仅仅是依附和服从，而不是发自内心的将共同愿景作为自己的愿景去实现。此两者的关系校长在制定发展规划时必须重视和考虑。然而，学校作为学习共同体组织，要将成百上千师生的个人意愿简单地全部体现在发展规划当中绝非易事，或者说绝不可能。在学校当中，作为专业技术人员的教师的发展主要体现在教师专业化发展，是个人价值的自我实现和自我形象的提升；作为受教育者的学生的发展主要体现在人格品质的养成、学习能力的提高和综合素养的形成。基于此，本人在制定学校2011~2015学年发展规划时，明确提出了“以成就学生的自我超越为目的，以成就教师的自我超越为基石，以成就学校的自我超越为愿景”的总目标。师生群体各自呈现

的发展意愿共同点或聚焦点体现了师生价值追求的本质，是学校发展规划的核心价值。校长本着“学校的发展首先是师生的发展”这一基本原则、目标和方向，充分听取各方面的意见和建议，通过多次的自上而下和自下而上过程，汇各方信息，集众人智慧，行集体决策，让制定学校发展规划的过程成为明确目标、凝聚人心，产生“创造性张力”的科学决策过程，为推进规划的实施奠定良好的群众基础。

三、重心——彰显学校特色

以广州市第49中学为例，自20世纪70年代起至90年代，学校获得篮球和击剑各类比赛冠军三十多项，向省市篮球队、省击剑队输送了近二十名优秀队员。其中包括为我国在国际赛场上夺得第一面击剑金牌的被誉为“亚洲第一剑”的亚运会佩剑冠军王锐基。1990年，为表彰本校在击剑运动项目上的贡献，广东省体委、广州市体委和广州市教育局在本校举行了“亚洲第一剑”挂牌仪式，学校成为当时广州市唯一的击剑传统项目学校。尽管之后学校的这两项特色项目发展有所沉寂，但学校充分认识到“优秀的传统是学校生命力的彰显，是莘莘学子留给学校的荣耀，每一个49中人都应责无旁贷地悉心呵护，使之成为学校亮丽的名片和文化精神”。因此学校在2008~2010学年发展规划中提出“传承特色，重铸辉煌”的办学特色思想，使篮球、击剑特色项目重回健