

✦思想力校长

生于乡村，中师毕业，24岁做校长。辗转于农村和城市的学校办学，历经不同学校的发展阶段，他总能对症下药，办出特色。在他眼里，学习力和办学力是如此重要，似乎与生俱来，又似乎一辈子在为之奔跑，成为永远的希望之光。

左鹏：为理想学校奔跑

□ 本报记者 吴绍芬

做专业型校长 让学校华丽转身

2006年，24岁的左鹏走向学校领导岗位，担任湖南省浏阳市大圣中学校长。这么年轻就做中学校长，在当地一时引起轰动。

而彼时的大圣中学，是浏阳市出了名的“落后学校”：校舍破旧、资金匮乏、校风不好、教师作风散漫、教学质量落后……

左鹏看在眼里，急在心里。经过调研，左鹏得知教师每月平均工资才800元，学校也无其他福利。为了生计，一些民办身份的教师不得不边教学边在家种地，一些上有老下有小的教师不得不利用工作之余赚“外快”。

为了解决教师生存危机，左鹏迅速召集学校管理团队想出路，办乡村公办幼儿园、建乡村学校劳动实践基地，教师的工资和基本福利渐渐有了着落。

看到一些学生上下学路途较远，加之许多家长南下打工，他们只好由爷爷奶奶照管，左鹏又和教职工一起商量推行学校“寄宿制管理”，为孩子当起了“保姆”。

这样一来，孩子上学路途远、翻山越岭的问题解决了，孩子回家后没人照看的尴尬没有了，他们的学业也有了保障。原来一些住校无事可干的教师，晚上也可以辅导学生、备课、批改作业，工作充实了，待遇也提升了，学校教学质量很快有了改观。短短几年，学校教学质量全市领先。

为了改变学校设施老旧的状况，左鹏向市教育局争取到几百万元，将专项资金用于新修学校操场、新建综合楼，全部教室新增班班通投影设备等。学校由破旧的山村校华丽转身，加之教学质量大大提升，学校很快成为浏阳市最美乡村学校。

出生于农村，在大山深处的学校任教，左鹏深感“中国教育之重、之痛、之难都在农村”。为了把山村里的学校办好，他潜心研究近代中国乡村教育先驱陶行知、晏阳初等教育家的办学理念，并希望像这些教育家一样，能以更加开阔的视野提升办学能力和管理水平。

2011年，左鹏调到城区浏阳河小学担任校长。从初中到小学，从农村到城市，左鹏面临角色转换：如何从初中校长转型做小学校长？如何由办农

村学校转型办城市学校？

与农村学校不同，左鹏后来任职的浏阳河小学是一所百年名校，但受城市大开发的影响，学校处于发展的周期性“衰退期”，教师流动性不大，并且平均年龄已达47.5岁。学校办学质量日益滑坡，优秀教师和生源正在流失。在这样的危机面前，左鹏如何扭转学校办学现状，化“危”为“机”？

为了迅速打开工作局面，左鹏深入课堂、深入教师、深入学校办学历史，寻找发展机遇。加上当时正值教育部《中小学校长专业标准》酝酿出台，校长专业标准内容犹如一盏明灯，点亮了左鹏的治校之路。

“规划”成为左鹏治校理念的重头戏。邀请学校管理团队、教师队伍、学生群体谈学校发展建议，左鹏根据调研结果撰写出1万多字的《浏阳河小学办学调研报告》，并在此基础上凝练内容、征求意见，通过教代会审议形成《浏阳河小学“十一五”五年发展规划》。从此，“提升硬件、发展内涵、构建特色、彰显文化、追求幸福”的学校办学目标镌刻在师生心里，也化为具体的行动路径。

短短3年，左鹏为学校争取到1000多万元资金，全面改善校园硬件条件，改造学校食堂、操场，建设花园和多功能教室；提升教师工作待遇，点燃教师教学热情；彰显学校合唱特色和中国传统文化特色，让师生在这样的绿色校园里教得有趣、学得有趣、活得幸福。

“校长，你在浏阳河小学工作的3年，虽然时间短暂，但激发了我们这所百年老校新的青春活力！”教师们异口同声地说。

让学习成为生命行走常态

不熟悉左鹏的人或许会说，如此年轻就能做校长，并且还从农村走向了城市，要不家里有后台，要不学历高。然而，左鹏只是来自于一个普通的农村家庭，1997年考入湖南浏阳师范学校。3年中师毕业后，来到浏阳市偏远的山区学校——大圣中学任教，成为一名山村教师。

就连左鹏自己都没有想到，为学生上的第一堂课竟是如此糟糕，甚至可以用“痛苦”来形容。

左鹏回忆说，当时为了上好第一

课，他专门用节衣缩食省下的钱到镇上买了新衬衫、新鞋，从头到脚打扮了一番。课堂上还设想着用英语按体系、按图表讲给学生听，可是由于许多孩子都是零基础，左鹏只好用汉语组织英语教学。即使这样，一堂课下来，左鹏讲得口干舌燥，衬衫都湿透了，台下学生还是一头雾水，望着黑板干瞪眼，有的干脆趴在桌上睡觉。

看到学生一脸的茫然和沮丧，左鹏心急如焚。用什么办法才能让学生喜欢上自己的教学？

他情不自禁地想起在中师三年老师为他们上课的情景。英语教师甘静纯，是一个能说纯正英语的老太太，讲话幽默、活泼、风趣，与学生互动性强，“极具伦敦范儿”；音乐教师兼班主任陈森根，亲切随和，教学极为生动，充满生命活力和艺术美感，让左鹏一样的山里孩子大开眼界。

老前辈上课、教学的经验，自己不刚好能嫁接、借鉴过来吗？左鹏觉得茅塞顿开，犹如醍醐灌顶。既然自己教的学生是初中生，那就应该熟悉初中生的特点，立足他们的英语现实和学习兴趣点。很快，左鹏将灌输式教学转变成了师生合作式教学，他将联想记忆法、游戏教学法、趣味小实验、英语闯关法全部用到了课堂。

左鹏慢慢有了自己的教学主张和教学风格。他说：“通过联想记忆，我要让冰冷的英语单词变成有温度的语言，让学生感受语言之美；通过游戏不断激励孩子，让学生觉得英语好学、易学；带动学生做英语小实验、加强互动，让学生觉得英语也很有趣、过瘾。”

这样一来，学生渐渐喜欢上了英语。后来，左鹏被学校直接提拔到初三教学班，专任中考英语的把关教师。

有教师前来讨教经验，左鹏哈哈一笑说：“非要说有什么经验，就是注重学生兴趣和有效学习，让学生找准兴趣点，学到点子上。”

看似简单的经验之谈，但后面是他在用持之以恒的学习力作支撑。在大家印象中，左鹏基本没有休过假期。他总是在忙碌着，每天清晨天刚蒙蒙亮，左鹏就会从教工宿舍出来，跑到学校后边的山林里背单词、读英语书。等孩子放学后，他抓紧时间批改完作业、备完课，然后把自己关在宿舍里听英语磁带、研究教法。每到周末，左鹏不是在学生家里家访，就是待在学校看书。进修大专英语，自学英语



左鹏，湖南省长沙市高新区麓谷小学校长，湖南师范大学硕士生导师，教育部“国培计划”中小学校长领航班学员，教育部中小学校长国家级培训专家、湖南省优秀国培专家、全国中小学英语教学能手。所主持的科研课题获得湖南省第二届课程改革成果一等奖。

本科，自费参加各种有益的英语培训学习。

“时代在变，我要拼命补基础，有时恨不得把这些书撕碎，全部装进肚子里。”左鹏扶起眼镜腼腆地说，“我没有退路，只能通过勤补拙，迎难而上”。

这样的生活方式，有些人觉得很累，而左鹏却很喜欢，他说：“学习是我每天生命行走的常态，我享受与孩子们在英语世界里共同成长，我相信自己的课堂一定会变成孩子们最喜欢的课堂。”

左鹏坦言，从中师毕业到继续学习成为博士研究生，20年无悔坚持，尽管有时学习慢如蜗牛，在学校教书和管理中有失败也想放弃，但学习的压力一直在化为动力，如同一双无形的手、一块无形的磁铁石，永远托举和吸引着自已。

“一步步前行，尽管遇到荆棘困难，但就像柏拉图《理想国》里面看到的‘洞穴之光’的人们那样，我的生命在上升，梦想在生发。”谈到这些，左鹏眼里闪烁着光芒。

做事业型校长 为教育家办学逐梦

正是有这样的学习力，左鹏无论做教师还是当校长都能找到症结，

对症下药。为了追寻教育梦想，2013年左鹏来到省城长沙，任长沙高新区麓谷小学校长。这是一所正处于从城乡接合部走向深度城市化，从薄弱新建校走向优质校的“蝶变期”的小学，如何带领这所学校“破茧成蝶”？这是摆在左鹏面前的新考题。

为了交出完美答卷，左鹏运用学习中积累的理论和自己蹚出的实践经验，首先从顶层设计上进行明确。在他看来，创办一所研究与创新型小学，培养面向未来更具创新素养的师生，以教师学习和教研共同体的组建引领成长，以教师研教、学生研学、家长研育、学校研治”的办学思路，是他和团队经过细致调研、缜密思考后得出的答案，让师生的核心素养和关键能力在校园里落地生根。

在顶层设计的基础上，他将工作重点锁定在了“研创型教师”培养上。通过调研、讨论，左鹏与管理人员、教师团队一起撰写形成《研创型教师专业发展三年行动计划》。“教研助力发展，以教师学习和教研共同体的组建引领成长”，研创型教师专业发展之路在他头脑中清晰起来：做好教师的“谈心”和“对话”工程，营造心灵港湾；做好教师的读书和写作工程，为专业成长之路送上宁静书香；做好教师的校本研训和“青蓝”工程，为成长之路点亮领航明灯；做好课堂深水区改革，为教师专业成长搭建腾飞平台；做好“草

样”校本微课题研究，为教师的专业成长装上可持续引擎；做好校级青年教师的培养、骨干教师和名师的评定和管理工程，为教师专业成长铺设星光大道；做好“教师成长档案记录”和“研创教师空间群建设”，为教师成长记录五彩足迹。

课堂是育人的主渠道，学生的核心素养要在课堂中生长。究竟什么样的课堂是好课堂？左鹏和教师们一同备课，一同上课，一同研修，一同反思，通过每一次实战，他打造出彰显“师生主体生命性、教学目标生长性、教学过程生成性、教学内容生活性”的“四生”课堂。为了让课堂案例上升为经验、模式，他进行“科研兴校”的校本探究，并成功申报了省级重点资助课题《基于小学生核心素养培养的“四生”课堂模式建构研究》，研究成果荣获湖南省第二届课程改革研究成果一等奖。

管理是变革的重要保障。左鹏带领管理团队推动学校现代治理，重构“三维两系统”（STPPS）人本治理结构，设置学生发展中心、教师发展中心、家庭社区教育中心、校务公开中心与后勤服务中心，建构“章制”（CPS）治理机制。如此，学校激活了学生、教师、家长的“共治力”和“善治力”，让学校充满了教育的活力。

实现理想教育、追逐教育家梦想的关键事件，在左鹏看来是两年前入选为教育部“国培计划”中小学校长领航班学员。左鹏深知，要想成为教育家型校长，要想实现教育家办学目标，还需要有深厚的理论基础、敏锐的思想意识、缜密的逻辑思维和批判性思维以及教育实践智慧，能在每一天的办学中执着追寻教育本质规律，在实践中敢于创新方法策略。

近年来，左鹏根据基地研制的“LACIR”培养方案，努力朝向具有“赤诚教育之爱（Love）、理性思维能力（Academic）、创新实践能力（Creative）、宽阔国际视野（International）和自觉责任担当（Responsibility）”的“教育家型校长”目标迈进。

“您经历了这么多学校的办学实践，在您眼里，理想学校是什么样子的？”采访结束，记者把问题抛给左鹏。

这位年轻的校长道出了答案：“古典与现代相融，当下与未来相融，在这所学校里，有仁爱之心，有思想之光，有书香之魅。”

✦资讯

北上广名师名校长联合推出“非常时期·非常课”，一起思考并谋划——

疫情过去，教育怎样开启新秩序

□ 本报记者 白宏太

3月底，随着疫情防控形势持续向好，一些省市正积极部署复课事宜。而在北京、上海、广州等一线城市，这一天显然还需要耐心等待。

不过，面对“超长版”假期，北上广的校长、教师并没有停止对教育的深度思考。

“如果您是校长，在返校第一天会设计怎样的仪式或活动？您对教师上好返校第一课有什么期待和指引？您计划如何在国旗下与学生交流？或者会对您的中层干部、全体教师讲些什么……”

日前，在华南师范大学教师教育学术部支持下，广东省中小学校长联合会与北京、上海的教育同行及三地教育媒体一起，策划发起了一场主题为“期待，返校那一天：非常时期·非常课”的教育行动。行动倡议一发出，就得到三地名师名校长的积极响应。这一活动还引发了“学习强国”APP的关注。

“疫情期间，各地教育人都抓住这一教育关键期，化危机为契机，各有各的精彩。但我想，疫情更应该让我们意

识到，教育人要形成一个‘命运共同体’，以开放的胸怀加强合作与共享，相互汲取智慧。这不仅是疫情期间的要求，也应成为教育生活的常态。”作为此次活动的发起人和总策划人，华南师大教师教育学术部常务副部长王红教授说。

的确，这一“非常时期”给教育带来了前所未有的挑战，同时也为重新认识教育的价值、反思学校教育改革提供了一个“特殊情境”。

在广州，为大家开启活动第一讲的是中国教育学会副会长、广州中学校长吴颖民。“非常时期，如何跟学生一起思考这堂‘生命大课’？”针对教育人当下都在思考的问题，吴颖民发表

自己的见解，“经过这次疫情，我们应该足够重视对学生的生命教育、生活教育和生态教育，这是之前学校教育做得很不够的三个方面”。

疫情同时拷问的还有教育的实施方式。对此，吴颖民一方面建议要尊重学生的自主权。“这是一场没有硝烟的战役，也是一次社会大考。每个人究竟该扮演什么角色？要把问题抛给学生，让他们自己讨论和思考。与其给学生一个统一答案，不如让他们分享自己的看法”。另一方面要注重学科融合。“几乎所有的学科都可以结合生命、生活和生态的意义开展教学，没有必要增设课程，而是要做好学科课

程的融合，进而推动混合学习、合作学习。”吴颖民说。

据了解，在广泛向全国校长、教师征集教育策略的同时，广东中小学校长联合会还约请教育名家、名校长，精心制作了10期微课。除了首期主讲吴颖民，还有华南师大研究生院院长兼教师教育学术部副部长张卫、广东实验中学校长全汉炎、广东广雅中学校长叶丽琳、广州市执信中学校长何勇等。

“面对疫情这一课，如何及时消除孩子的消极心理和悲观情绪，让他们提高抗挫折能力，学会责任担当，显得尤为重要。”作为心理健康教育专家的张卫教授在微课中指出。

钟南山院士的母校——广东实验中学校长全汉炎，在为学校有这样的杰出校友而自豪的同时，也寄语大家：“疫情启示我们每一个人，生活要做‘减法’，生命要做‘加法’，我们的生活可以简单一些，但我们的生命一定要更加有意义、有厚度，更加充实。”

看得出，疫情在给教育带来许多新命题的同时，也提供了全新的、有价值的教育资源，正如这次活动启事中的一句话：“教材不是我们的世界，世界才是我们的教材。”

问题是，面对疫情期间各种真假难辨的海量信息，把疫情变成教育资源意味着教育者要科学取舍、精心组织和裁剪，而不是把各种信息一股脑儿地推给学生。

对于这个问题，本次活动主讲人之一、北京第二实验小学副校长华应龙思考的是，作为数学教师，返校后的第一节数学课该教什么？他已经想好了要讲的课题——《数说战“疫”》。“我们应该用上所学的知识，引导学生去推理，让他们学会判断，不信谣、不传谣”。这

样的数学课既是数学知识的鲜活应用，也是人生观、价值观的深刻传递。

疫情过后，新学期的教育教会会有什么新变革呢？上海市新中高级中学校长刘爱国向师生提出几点新要求：“用‘自律、自强’开启成长之门，用手机、电脑等设备促进健康成长，用在线教学助力个性化成长。”

据不完全统计，活动开展近一个月来，在北上广三地已经有近百位名师、名校长作为主讲人参与其中，通过在线教育媒体发起了一场关于未来教育的“头脑风暴”，一次教育智慧共享的“爱心接力”。这场活动仍在持续，还有更多的学科名师、优秀班主任、教研专家和学者义不容辞地准备开讲。

“我们希望用有温度的语言、有深度的思考、有高度的视角传递校长和教师的心声，也期盼为北上广乃至全国更多中小学在共同迎来返校那一天时，能提供一些有价值的借鉴和思考。”活动组织者之一、广东中小学校长联合会秘书长姚狄懿说。