

名校校长 这样经营工作室



京源学校校长 白宏宽



金顶街第二小学校长 王京兰



北方工业大学附属学校校长 王英



石景山区实验幼儿园园长 张艳君



石景山区实验小学校长 叶艳

一位校长的领导水平在很大程度上决定了一所学校的质量；一批校长的领导水平在很大程度上也决定了一个区域的教育水平。当下许多区通过建立名校校长工作室来培养优秀校长，提升区域的教育质量和水平。那么，名校校长工作室该如何

运行、怎样研训才能更好地为校长服务呢？北京市石景山区日前举办了第一期优秀校长（园长）工作室总结会，探讨了校长工作室的运作方式、研训模式等。本期校长圆桌邀请五位名校校长聊聊他们经营自己的工作室有哪些高招秘诀。

运转方式

校长这份职业如同教师，既有其专业性，也带有一定的技术性。培养教师最为常见的方式是师徒带，究竟能否出师，一定程度上取决于你的运气。如果能够遇到一个好师傅，他有一盆水也会给你一盆，学得如何还要看个人。即便如此，一位师傅的水平和学识总是有限的。如今在“互联网+”背景下，师徒带的传统方式显然已经不能满足校长发展的需求。石景山区的名校长工作室经过多年探索，创新出以共享为理念的学习共同体。工作室学员除了向名校校长学习外，学员各校间也建立了共同

全共享理念下构建学习共同体

体，相互学习、共享资源、一起研究，促进学校发展。

白宏宽是北京市京源学校校长，他将自己的校长工作室定位为学习共同体、读书成长共同体和学校发展策略研究共同体。在工作室中，大家各司其职：白宏宽负责制定计划、组织实施和全面工作，下面还分设了组织委员、学习委员和宣传委员。这样人人都有任务，合理的职责分配促使工作室正常运行。

“共同体能够凝聚众人的智慧，群策群力，不只局限于名校校长一人的力量。”在王京

兰校长工作室中，学员校长共同为成员校进行“集体诊断”，共同研讨和谋划学校改革与发展重大问题。作为北京市石景山区实验小学校长的叶艳，在两年的研修过程中，多次带领工作室学员相互走访考察成员校，围绕课程改革、学校文化建设等中心问题，采取“案例分析”方式进行集体研讨，对成员校的发展规划、管理实践等进行“集体诊断”。

这种建立在共享理念下的学习共同体，通过相互走访、集体研讨、共同诊断等方式，共享资源、共同成长，使工作室的运转效率更高。

研修路径

组建了学习共同体，该如何学习，怎么研修？石景山区的5个名校校长工作室探索了一条校长的研训路径：名校校长引领、校外考察、与专家对话、自我提升。

白宏宽校长工作室以《学校章程》和《学校发展规划》的制度为载体，重点学习和研究学校发展策略问题，提升校长的学校发展策略的选择和制定能力。据工作室学员、高井中学校长刘福花介绍，白宏宽校长和工作室成员走进学校，大家就学校章程提出了自己的看法和意见，“思维的碰撞擦出智慧的花火，白宏宽校长的引领和大家的建议对我今后制定学校章程很有启发”，刘福花说。

在工作室研修过程中，校长们走进成员校以及外省市兄弟校，彼此学习、共同诊断，为学校献计献策。在王英校长的带领下，工

引领、考察、对话、读书四步走

作室成员先后走进各成员校，以及杭州、苏州等地进行研讨和考察。张艳君园长工作室的学员张洪霞园长在参加完“广州—深圳优秀园培训”后收获颇多，她提到：在幼儿园日常工作中，要把幼儿的身心发展放在第一位，循序渐进地促进幼儿发展，将每位幼儿塑造成为健康快乐、积极向上的人。

“我始终认为校长的工作水平提升了，中层干部也必须跟上校长的步伐，否则校长的工作难以开展。”就这样，王京兰校长原来所在的六一小学成了工作室成员校领导干部的培训基地。在这个工作室，除了校长，成员校的中层干部和骨干教师分批走进六一小学，进行一周时间的跟岗观摩实践，巩固与加强培养对象的学习内容和实践能力。下棋要和高手过招，交流要与高人对话，这

样才能不断地拓宽视野，增长才干。叶艳校长工作室创造各种机会，让学员与专家对话。曾邀请北师大张东娇教授为学校文化建设方案进行诊断；听取北京教育学院石咏处长、张祥兰博士对各校文化建设方案修改意见……“最是书香能致远，唯有读书方宁静”。王英校长工作室的成员推荐了管理系列丛书，还与北京青少年阅读体验大世界联系，请中少社专家给成员校校长进行了专题讲座。张艳君园长为参培园长指定自学书目：《新学校十讲》、《幼儿园文化建设指导策略》……

校长们在名校长的带领下，经过校际学习、外省市考察、专家指导和读书等研训方式，提升自我的同时，带领学校和老师共同发展。

特色打造

校长个人风格为工作室添色

每位校长都有自己的风格。在从事建设工作室工作中，校长们的个人特色也彰显其中，为工作室增添一抹独特的色彩。

“白宏宽校长跟我们说的第一件事就是要我们读书，并进行了读书分享。”刘福花告诉笔者。白宏宽校长喜爱读书是出了名儿的，而且他还有深厚的国学功底，工作室的校长们有幸聆听了白宏宽的《国学》经典报告。据了解，白宏宽在学校常年开设国学系

列课程，《论语选读》、《问道“老子”》以及《大学》精读等。在白宏宽的带领下，工作室的校长们经常在京源学校举行读书沙龙，撰写学习体会与大家分享。

王京兰把工作室三位学员的学校看得和自己的学校一样重，“这个平台把大家聚在一起，我就要想办法让校长和学校有所得。”在王京兰的工作室，学员校长比较年轻，王京兰认为，对于他们来说，角色的转变面临一系列

亟待解决的问题。于是王京兰让每位校长选择一个亟待解决的问题作为课题进行研究，从而带动学校全面工作，这也成为了工作室的一个特色。如今，三位学员校长在办学方面都有了方向。苹果园二小在课堂教学中融入可持续教学模式；炮厂小学的教师专业化发展研究加快了青年教师成长的步伐；红旗小学将可持续发展教育理念融入课程教学中，提升了课堂效果。

学员心声

刘福花（北京市高井中学校长、白宏宽校长工作室成员）：白校长给我们讲《学记》，让我们认真领会传统文化中教育的精髓，并建议我们对照工作实际深入思考。这也让我认识到肩负着社会读书的责任，让我们领会到读书万卷，才能达到“胸藏万汇凭吞吐，笔有千钧任翕张”的境界。

薛东（北京市石景山区电厂路小学校长、叶艳校长工作室成员）：做校长，要人品正、具有人格魅力、成为精神引领、处处起到表率作用、尊重校内外的每一位教师；对待新事物、新知识有浓厚的兴趣和无尽的学习精力。以上就是我从叶校长身上学到的。

马宝兰（北京市石景山区向阳小学校长、王英校长工作室成员）：在师傅王英校长的引领下，与其他两位同伴进行了两年多的学习。其间，我们在一起学习学校管理的相关理论、一起研讨学校的办学文化及发展中遇到的困惑、一起参加培训、一起走进名校观摩交流，为我在校长工作岗位上更好地履职打下了坚实的基础。

杜杰（北京市石景山区苹果园第二小学校长、王京兰校长工作室成员）：在名校校长工作室里，我认真聆听了王京兰校长的报告和介绍，近距离地跟岗学习王校长的治学策略，感受到了一个优秀管理者的学识、胸襟和风度。每参加一次活动，都让我兴奋不已。

许亚文（北京市石景山区八角幼儿园园长、张艳君园长工作室成员）：在工作室的三年，是交流沟通、学习实践、增长经验、提升能力的三年。我们与专家对话、走进名园、共同学习。我不仅提升了管理能力，丰富了管理经验，也对我的办园理念和办园思路有所启发和触动。