

刘彭芝教育思想与实践研究

Liu Pengzhi Education Thought and the Practice Research

林国安*
(LIM Kok Ann)

摘要

近年中国教育改革, 倡议“教育家办学”。中国人民大学附属中学校长刘彭芝, 堪称教育家办学的典型代表。本文着眼刘彭芝校长“内蕴丰富、深刻的教育思想”和“科学、务实的教育管理思想”, 结合对刘彭芝校长办学实践的考察, 展现刘彭芝校长作为教育家的核心品格和魅力, 期冀对我国教育教学工作者有所启迪与借鉴, 促使更多优秀教育教学工作者成长为教育家, 推进我国教育事业发

关键词: 刘彭芝、人大附中、教育家办学、教育思想与实践

Abstract

In recent years, the educational reform in China advocate “educationist initiation” for running a school. Liu Pengzhi, principal of the affiliated high school of Renmin University of China is one of the typical representative of educationist in running schools. Based on Liu Pengzhi principal with abundant and profound educational “thought”, and “scientific, pragmatic education management thought”, combined with the study of his school-running practice, show the core character and glamour of her as an educationist, hope that it will bring some inspiration and lesson to the educators in our country, to prompt more good educator grow to be an educationist, promote the development of education cause in our country.

Key Words: Liu Pengzhi, the affiliated high school of Renmin University of China, running a school by educationist, education ideas and practice

* 林国安 马来西亚华校董事联合会总会研究员。电邮地址: linguoan@gmail.com

一、前言

刘彭芝简介

刘彭芝，女，中国人民大学附属中学校长、中学数学特级教师、大学研究员、博导；中国国务院特聘参事，获中国全国教育系统先进工作者、中国全国先进工作者等多项荣誉称号，享有中国国务院政府特殊津贴。作为人大附中校长，她努力创造适合每个学生发展的教育，致力于把人大附中办成世界一流学校。人大附中学生学术成就斐然，活动表现特出，每年数百名学生考入北大、清华、人大等一流大学。作为中学数学教师，她被评为北京市优秀教师、优秀班主任。她专长培训学生参加国际数学竞赛，她的学生曾获得国际奥林匹克数学竞赛金牌、银牌，400余人在全国、北京市数学竞赛中获奖。

刘彭芝致力于促进教育均衡，让优质教育辐射到更多地方，变“独善其身”为“兼济天下”，为中国基础教育事业贡献力量。作为一名杰出的基础教育工作者，她被聘为北京市普教系统先锋校长培养基地主持人、上海市普教系统“双名（名校长名师）工程”刘彭芝卓越校长培养基地主持人；被聘为国家中长期教育改革与发展规划纲要咨询专家、国家基础教育课程教材专家工作委员会委员、教育部教师教育专家委员会委员。

二、教育家办学的典型

中国总理温家宝多次呼吁：“要办一流的学校，就要有一流的教师队伍，有一批出色的教育家”（温家宝 2003年教师节讲话），“要培养一支德才兼备的教师队伍，造就一批杰出的教育家”（《2006年中国国务院政府工作报告》），“要提倡教育家办学，鼓励更多的优秀青年终身做教育工作者”（《2007年中国国务院政府工作报告》）。“教育事业还是应该由懂教育的人办。张伯苓是个教育家，他宁可做校长，不当部长。毛主席讲，办好一所学校，关键是校长和教师。要造就一批教育家，倡导教育家办学”（《中国教育报》2009年1月5日）；“我们需要由大批有真知灼见的教育家来办学，这些人应该树立终身办学的志向，不是干一阵子而是一辈子，任何名利都引诱不了他，把自己完全献身于教育事业”（《人民日报》2009年10月12日）。

2010年《中国国家中长期教育改革与发展规划纲要（2010—2020年）》明确提出：“倡导教育家办学。创造有利条件，鼓励教师和校长在实践中大胆探索，创新教育思想、教育模式和教育方法，形成教学特色和办学风格，造就一批教育家。”（中共中央国务院2010：1）

所谓“教育家办学”就是让教育行家（真正懂教育的人）来办教育，实现办学主体的专业化和教育理性的回归。教育家办学要求尊重教育活动的特点，自觉按照教育规律办学，用科学的教育理论和专业知识指导教育实践，推动教育事业的科学发展。而作为办学主体的教育家，还必须具备一些基本条件：有实践经验，热爱教育事业，乐于长期从事教育工作；有教育理想，善于发现和潜心研究教育问题，能够提出有独到见解的教育理念；有素养，是一个全面发展、高素质的人才；有创新精神，勇于进行教育改革；有影响，提出了系统的教育思想主张，培养出大批优秀人才，是一个事业的成功者。（中国教育部新闻办公室 2011：89）

本文研究对象——刘彭芝校长，堪称教育家办学的典型人物。

刘彭芝校长，从教40多年，在人民大学附中任副校长、校长22年，既辛勤耕耘于教育第一线，又钻研教育理论，探索教育规律，提出许多具有创新意义的教育观点，展现教育家的核心品格和魅力。刘彭芝校长一生奉献教育事业。按她自己所说，她的人生就是为着干教育这件大事而来的。她说：“教育是我的人生大事，爱是我在教育岗位进德修业的原动力”（刘彭芝 2004：489）。“将教育作为事业，才能有强烈的事业心、崇高的使命感。”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：2）

对教育教学的热爱，让刘校长领略教育的最高境界。刘校长认为：“有没有深爱、大爱，是教书匠和教育家的分野之一。”（刘彭芝 2004：489）“在教育中赅总一切、贯穿始终的，应该是‘爱’。爱是自然流溢出来的奉献。有了爱，教育工作者才能视学校为家庭，视学生为子女，视同事为手足；才能有信念、有责任、有激情；才能拒绝平庸、追求卓越、出类拔萃；才能把教育事业当作人生大事，全心全意、坚定不移，无怨无悔。”（刘彭芝 2004：489）

中国教育学会会长、北京师范大学教授顾明远认为，中国教育家既要有中国文化的底蕴，坚持中华传统教育思想精华并以此教化学生，还要有国际文化视野，以开放的心态，汲取世界优秀文化成果和先进教育经验。（顾明远 2010：5）刘彭芝校长就是一位有远见的教育家。她认为，在教育全球化的大趋势中，教育工作者必须具备历史的眼光和世界的眼光，以抓准本身的定位。“历史的眼光是知己，世界的眼光是知彼；历史的眼光发现经度，世界的眼光发现纬度。只有用历史的眼光和世界的眼光看教育，做到知己知彼，经纬交织，才能搞清楚世界教育已发展到了什么水平，中国基础教育又发展到了什么水平；才能明确我们又处于什么样的历史方位。”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：15）

刘彭芝校长，近半世纪来一直忘我而拼命地工作着，教育和她的生命完美地融为一体，她以自身对教育的执著追求与人格魅力，生动地诠释教育工作者生命的意义，也诠释着优秀教育家办学的影响作用。

三、内蕴丰富、深刻的教育思想

作为教育家办学的典范，刘彭芝校长的教育思想内蕴丰富、深刻。中国教育部总督学顾问陶西平曾用一段话准确概括了刘彭芝整体优化的教育思想：“她的基本教育理念是以爱为基础，基本的办学目标是创建世界一流的中学，基本发展战略是坚持教育创新，基本办学途径是加强干部、教师队伍建设和学校文化建设，着力点在于通过推进课程改革，加强学校德育、体育、美育、超常教育和创新教育，运用先进教育技术来全面实施素质教育，同时加强广泛的教育国际交流，并履行学校的社会责任。”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：82）

（一）爱与尊重：教育之魂

“爱与尊重是刘彭芝教育思想的基础，也是其教育情怀之魂魄。”（《新华育》2011年9月15日）按刘校长自己表述：“爱是教育的最高境界，爱是自然流溢的奉献；尊重是教育的真谛，尊重是创造的源泉。”（《新华教育》2011年9月15日）

刘校长认为，有没有深爱、大爱，是教书匠和教育家的分野之一。有了爱，教育工作者才能视学校为家庭，视学生为子女，视同事为手足；才能有信念、有责任、有激情；才能拒绝平庸、追求卓越、出类拔萃；才能把教育事业当作人生大事，全心全意、坚定不移，无怨无悔。教育的爱要体现在对生命的尊重、对人的尊重、对孩子的尊重上；有了“尊重”，才会想方设法创造适合每个孩子发展的教育，满足学生个性化、多样化的发展需求；才能正确处理好孩子成长、学校发展中出现的各种问题；才能持久创新，执著追求。（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：1-2）

刘彭芝校长用爱与尊重对教育诠释的过程，最终转变为她掌校的人民大学附中的核心办学理念和价值追求：“尊重个性，挖掘潜力，一切为了学生的发展，一切为了祖国的腾飞，一切为了人类的进步。”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：2）这样的办学理念体现了人本位思想与社会本位思想的相互结合，创造出适合每个学生和教师发展的教育，并尽一切力量为他们搭建平台，使他们的个性得到充分的展示和发挥，从而实现人生价值，造就社会繁荣进步。

刘彭芝办学在于“让孩子们在学校里的生活是快乐的、幸福的，能够还给他们一个真正的少年、青年时代”。（刘彭芝教育思想研究课题组2010：4）她对学生付出自己的爱，是无私的、不图回报的，甚而升华至对学生的“崇拜”。她说，“我崇拜我的学生，他们值得我崇拜。人大附中的学生太出色了，他们是人大附中办世界名校的象征，爱他们，培养他们，既是我们的天职，更是我们的荣誉。对已经走出校门的孩子，我永远惦念；对即将走进校门的孩子，我热切期待。”（《新华教育》2011年9月15日）展现教育工作者对学生爱的永恒诺言。

（二）创新：学校发展的不竭动力

2010年《中国国家中长期教育改革和规划纲要（2010—2020年）》明确提出：要建立拔尖创新人才培养改革试点，探索贯穿各级各类教育的创新人才培养途径；支持有条件的高中和大学、科研院所合作开展创新人才培养研究和试验，建立创新人才培养基地。

这些年来，刘彭芝校长带领人大附中走的就是一条熔铸中外精华、坚持综合创新之路。“创新”是人大附中的核心竞争力和成长的轨迹。刘校长秉持创新的规律：“突破能创新，变通能创新，融合能创新，追求能创新，反思能创新，压力能创新，理想能创新，激励能创新，实践能创新，执著能创新，卓越能创新，完美能创新，求真能创新，务实能创新，处处能创新，事事能创新，时时能创新，人人能创新……”（《新华教育》2011年9月15日）带出了人大附中的教育均衡创新、干部队伍建设创新、超常教育创新、道德教育创新、“三高”体育基地创新、教学改革创新、科技教育创新、现代教育技术创新、国际交流创新等办学特色，导引中国基础教育改革的纵深发展。

在具体落实创新教育方面，人大附中倡议劳动技术教育与创新教育有机结合，使劳动技术教育成为培养学生创新意识和进行发明创造活动的主要途径；使劳技教育转向创造教育，为基础教育奠定创新的基础。

1990年，人大附中成立科技办公室，招揽科技教师群，编写极富特色的校本教材和制作学具。1995年，倡议成立“全国青少年劳技教育发明创造专业委员会”，以便更好地组织、推动青少年创新教育，培养学生创新精神和创造能力。

刘彭芝校长认为，劳技教育不仅是学生全面发展不可或缺的重要组成部分，而且是培养学生创新精神和创新能力的重要载体。创造教育的目的在于培养具有创新精神和实践能力的学生。在中学阶段，并不是逼着学生搞出什么大的发明创造，而是让学生养成一种善于动手、无拘无束地去畅想、去探索的习惯，培养他们具备这样一种精神、一种素质。只有具备了创新的素质，才能成为一代巨人。

“领先只是暂时，创新才能永恒。”（刘彭芝 2004：357）创新已经成为人大附中的常态。我们不难从人大附中处理几个教育要素之间关系的手法，管窥刘彭芝校长的创新教育思维。

1、 常规教学与教学创新两手抓

刘彭芝认为，中国传统教育长于传授，具有基础知识扎实而动手能力弱的特点；西方教育长于体验，具有动手能力强而基础知识不够扎实的特点。中西方教育宜于取长补短。因此，须要一手抓继承性常规教学，一手抓教学创新。“没有常规就没有稳定，没有稳定就难以创新，而没有创新则失去了发展的动力，教育的生命将走向枯竭。常规与创新并非一成不变，而是处于动态之中。今日之常规，可能是昨日创新之成果；今日之创新，可能成为明日之常规。当教育创新走向成熟之时，往往就成为新的教育常规。”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：11）

2、 素质教育与考试不能偏废

面对素质教育与高考制度的两难选择，人大附中将着眼点和着力点放在打通严格考试与素质教育之间的关节。刘彭芝校长认为，“要正确认识高考，利用素质教育指导高考。素质教育不是不要高考成绩，高考成绩好也不是应试教育的结果。我们应当理直气壮地抓高考。抓好高考，就是为国育才，就是造福于民，就是功在当代利在千秋的大事。”（刘彭芝 2004：197）“我们要高考成绩，但不应该靠拼时间、耗体力、搞题海战术提高成绩，而是要把高考当成课题来研究，通过科学的方法来赢得高考的胜利。”（刘彭芝 2004：197）因此，人大附中重新审视考试内容的设置，创设灵活多样的考试形式，让学生不怕考试，让学生备考的时间越来越少，而所学的知识、掌握的信息以及具备的能力越来越多、越来越强。

3、 做好“规定动作”和“自选动作”

在刘彭芝校长看来，国家制定的课程纲要和评价标准，必须不折不扣地执行，但它只是基本要求，实际上留给学校自由发挥的空间非常大。如果说执行国家的课程纲要和评价标准是“规定动作”，那么，充分利用自由发挥的空间，就是“自选动作”。人大附中在

完成好“规定动作”的基础上，将办学重点放在做好“自选动作”上，校内建立了完备的选修课程和校本课程体系，开设了150多门选修课，涉及自然科学、社会科学、综合实践活动、体育与艺术四个领域；开设了法、德、日、韩、俄、荷兰、西班牙、意大利、芬兰、阿拉伯10种第二外语课，以及英语物理、英语生物、英语戏剧等18种学科英语课程。（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：7）这些课程主要为发掘学生潜能、适应学生个性发展需要、培养拔尖创新人才而开设。

（三）学生发展“终极关怀”：创办世界一流中学

刘彭芝校长认为，中国应该尽快建设世界一流中学；中国有条件有能力建设世界一流中学。人大附中就是以“国内领先，国际一流”为办学理想的，而且是以“为了学生的全面而充分发展”为“终极关怀”而创办世界一流中学。（刘彭芝 2004：12）

刘彭芝校长这样描述心目中的世界一流中学：“一是要有世界一流的办学理念；二是要有世界一流的教师队伍；三是要有世界一流的学生来源；四是在课程的广度和深度上要领先世界平均水平；五是在师生比例上要低于世界平均水平；六是要有世界一流的硬件设备，比如图书馆、建筑面积、电脑网络、体育设施等；七是要有相当广泛充足的财政来源；八是毕业生考入一流大学的比例要明显高出一般中学；九是在国内外有较高的声望；十是综合以上条件，形成世界一流的校园文化和精神气质。”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：16）

刘彭芝校长认为，“创办世界一流中学的意义在于把成批量的人才输送到大学去。但是中国是穷国办大教育，不可能一下子就把所有的中学全办得一样，只能是一些学校先办好了，打好基础，挖掘潜力，培养优秀学生送进大学里，为今后大学里面培养出拔尖人才铺路。这是属于很优势的，而且是很现实的。”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：79）

（四）课程教学改革：推进素质教育的关键

课程教学改革是教育改革的核心内容，没有课程教学改革，教育改革必然成为空中楼阁。课程教学改革的目标，在于创设适合每个学生发展的教育，让每个学生都能感受到学习的快乐，为终生学习和终身发展奠定基础。

人大附中课程教学改革的思路是：“调整必修课、丰富选修课、突出特色课，增加校本课程比例。努力使学校课程设置体现课程结构的均衡性、综合性、选择性，构建具有人大附中特色的、适应社会发展需要和学生自身发展需要的、统一性与灵活性相结合的课程体系。”（刘彭芝 2004：148）

基于这样的课改思路，人大附中为每个学生搭建了适宜个性发展的平台，创设了丰富的、个性化的、可供选择的课程。除了上述近200门校本、选修课程之外，人大附中还构建了具有特色的研究性学习体系，为学生提供一个多彩的学习世界。

1994年，人大附中开设科学实践课，标志着研究性学习建制的起点。2001年在高一、高二32个班和部分初中班级开设研究性学习必修课程。2002年创设研究性学习网络平台，提供研究性学习课程的管理系统，利用信息技术手段，解决课题选题、教师工作量计算制

度、课程档案建设制度、课程实施情况评价等问题，根据学生开展研究性学习和教师指导研究性学习的流程，实现对学生开展研究性学习全过程的指导、监控与评价，包括课题立项、可行性研究、过程设计、结论分析、完成报告等；还提供网络资源、交流工具、评价量表等辅助手段。这是人大附中特创的“基于网络的研究性学习”体系，它为落实国家课程指定的必修研究性学习提供了高效的途径。对于研究性学习的教育功能，学生是深有体会的：“如果说课堂上的知识使我们站在了巨人的肩膀上，那么，研究性学习无疑给我们提供了一架继续攀登的梯子。”（刘彭芝 2004：179）

人大附中为深化素质教育改革，启动了教学管理模式改革实验：“形成一套以因材施教为原则，以学科分层教学为特色的新的教学管理模式；对超常学生进行超常教育，对学习困难学生进行特殊教育，对正常学生进行普通教育。”（刘彭芝 2004：146）为“多出人才、快出人才、出好人才”探索教育改革之路。此外，也提出“变‘教科书是学生的世界’为‘世界是我们的教科书’”（刘彭芝 2004：206），推进了基础教育课程改革的步伐。

（五）超常教育：培养拔尖创新人才

“因材施教”是中国传统教育理念，对于不同的教育对象应施以不同的教育，也是今天教育理论的第一要义。

对于智力超常的孩子，整齐划一、一个模式、一种手段的传统教育体制，显然不能适应他们发展的需要，甚而埋没了他们智力和能力的进一步发展。人大附中办理超常教育的目的即在于为中国超常教育事业探索一条新路，为教育智力超常的孩子提供新教育理念、新教育方法、新教学内容、新教学形式的试验基地。刘彭芝校长认为，搞超常教育须要遵循教育规律，科研先行，为超常教育理论的形成奠定坚实的基础。对于智力超常孩子的特点更要准确把握：超常儿童往往会在某一方面表现出超常的智慧，又会在另一些方面表现出难以理解的低能。超常教育要培养的是全面和谐发展的人，而不是某一学科的专才，或是一个大脑聪慧、行为怪癖的人。

对于超常教育的教育方法，刘校长更为重视。她说：“压缩修业期限，揠苗助长的培养方法不利于人才成长和发展。在沉重的学习负担下，学生不但过早地失去童年的欢乐，而且其它方面的爱好和特长也得不到发展。这种教育，也许能培养出学科尖子，但这样的学科尖子很容易是一个缺少个性、缺少色彩的乏味的人。”（刘彭芝 2004：301）因此，人大附中超常教育实验班采6年学制，扩大招生范围——涵盖学科、各方面能力特长、具发展潜能者。还建立起一套选拔与培养相结合的独具特色的超常教育模式：“摸索出科学实用、简单易行的鉴别与选拔超常儿童的方法；编写适合超常儿童使用的教材；培养适宜从事超常教育的高素质教师队伍；建立适应超常儿童成长与发展的新体制。”（刘彭芝 2004：329）

（六）放大生命，兼济天下：促进教育均衡

不仅“独善其身”，还要“兼济天下”，是刘彭芝校长“忧国忧民忧教育”的教育情怀。她不仅要办好人大附中，更要帮扶其它学校，让更多学校分享人大附中的优质教育资源，为实现教育均衡做实事。

刘彭芝校长认为,“推进实现教育均衡关键在师资,只有教师水平基本达到均衡,才可能谈得上教育均衡。当前最缺乏的是具有先进教育理念的优秀校长和优秀教师,因此,我希望我们能为国家分忧,为教育解困,用我们的探索与实践,为学校输出先进的教育理念、培养优秀校长和优秀教师探索出一种新的模式,提供一些有益的经验。”(刘彭芝教育思想研究课题组 2010: 105)

于是,在上级主管部门的支持下,人大附中先后向北京海淀区、朝阳区等输送了20多位校长、书记、副校长。刘彭芝校长表示,“我们把一些优秀人才输送到别的学校担任重要职务,让他们有施展才华的舞台,对这些优秀人才来说,是放大生命。这些优秀人才把人大附中的教育理念教学经验传播开来,对人大附中来说,也是放大生命。”(刘彭芝教育思想研究课题组 2010: 106)

除了输送人才帮扶学校发展,刘校长也不忘优秀校长和优秀教师的培养培训工作。在人大附中建立了“海淀区优秀校长培养基地”、“顺义区优秀校长培养基地”、“延庆县优秀校长培养基地”。刘彭芝校长还亲自主持“北京市普教系统先锋校长培养基地”和“上海市普教系统名校长名师培养工程刘彭芝卓越校长培养基地”。这些基地先后培训了几百名学员,而经过基地培训的学员,其思想感情都发生了深刻的变化。

另一方面,人大附中成立了“基础教育资源共建共享联盟”,通过现代网络技术,实现对全国各地优质基础教育资源的集成和共享;联合全国200多所中学,将优质课件用互联网输送到西部12省市的薄弱学校,提高了当地教育教学质量。此外,人大附中还接收了来自内蒙古、四川、新疆、宁夏等地,以及北京周边学校的学生近300人到人大附中“留学”,探索出了优质教育资源共享的新途径。

2012年9月22日,作为北京市教育体制改革试验校的“人大附中联合学校总校”成立揭牌,标志着人大附中的优质资源辐射到更多学校,并将以人大附中为基础,整合直管校、托管合并薄弱校、受托承办校、手拉手学校、帮扶校、联谊校、国际学校,通过统一备课、派出干部教师、接收学生留学等方式,与各成员学校资源共享、辐射周边、联合培养人才,促进教育均衡发展。(《中国教育报》2012年9月24日)

四、科学、务实的教育管理思想

校长除了要有教育理念,还须有将这些教育理念付诸实践的管理措施。因此,校长需要管理思想,以引领学校管理施政。刘彭芝校长的教育管理思想体现在以下几个方面:

(一) 学校管理:“外憚法纪”“内疚神明”相结合

“管理,管理,既要管更要理。从某种意义上讲,搞管理也要理顺关系。把各种关系理顺了,管理工作自然也就顺了。”(刘彭芝教育思想研究课题组 2010: 43)这是刘彭芝校长对“管理”的基本认识。对现代学校管理而言,刘校长更有一套精辟的看法。她说,“对21世纪的学校管理应作广义的理解。广义的学校管理包括规章制度建设,也包括积极有效的思想政治工作。规章制度建设是加强外在约束;思想政治工作提高人的思想觉悟,是加强内在约束。外在约束是‘外憚法纪’,内在约束是‘内疚神明’。只有‘外

惮法纪’又‘内疚神明’，一个人才能成为完整意义上的‘人’。外在约束和内在约束缺一不可，学校管理应把‘他律’和‘自律’、纪律和觉悟、外在约束和内在约束结合起来。”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：46）

学校管理既是刚性的，也是人性的，充满人文关怀；包含制约与激励两大机制，刚柔相济。学校管理着眼于人的尊严受到尊重，人的潜能得到发挥，在看似无情却有情的管理中，人所得到的自我完善和进步。

刘彭芝校长进一步阐述，“管理工作是做人的工作；管理创新要坚持‘以人为本’。如何体现以人为本？其一，以人为本，重在激励。人大附中体制改革主要内容就是：让每个岗位都是必需的；让每个岗位上都有适合它的人；让每个人都呆在他最适合的岗位上；让每个上岗的人都有责任意识和忧患意识；其二，以人为本，要做到三个坚持。一是坚持科学的义利观。学校的教职人员当然要讲师德，讲奉献精神，但同样应该较高的社会地位和较高的收入。二是坚持将刚性管理与情感力量结合。下岗、转岗是无情的，但思想政治工作是有情的，管理工作既要理服人，又要以情动人。三是坚持将真理的力量与人格魅力相结合。管理者特别是校长，既要事功，也要立德、立行，要有人格魅力。”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：45-46）

（二）校长是领跑人：团队精神引领

刘彭芝从做校长的那一天起，就以“领跑人”自喻，以做优秀的“领跑人”自勉，领着全校的教职员工不停地奔跑，领着一茬又一茬的孩子不停地奔跑，让自己的办学理念在奔跑中反映，心智情感在奔跑中展现，人生价值在奔跑中实现。

作为“领跑人”，刘彭芝校长认为，首先自己得跑，而且必须跑得比别人快，跑得比别人远；“快些，快些，再快些”是刘校长做“领跑人”的“七字真言”。（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：39）

其次要有一个科学而明确的目标，让团队围绕这个目标统一思想 and 行动，形成共识和合力。

还有，学校领跑人“最大的原则是要讲团结，最大的本事也是讲团结。没有一个团结的集体，什么事都做不成。讲团结，既要团结与自己意见相同的人，更要团结与自己意见不同甚至反对过自己的人。相比之下，后一点更重要。在讲团结方面，要求做到‘怀里抱着天’”。（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：42）

刘彭芝校长不愧人大附中的“领跑人”，在人大附中现实工作中，刘校长能拓宽视野，展望未来，探索规律，指明方向；当大家遇到困难，处于迷茫时，刘校长敢于担当责任，给人勇气，鼓舞士气；在筹划学校发展建设方面，刘校长善于凝聚大家，建设奉献共同体、学习共同体、专业成长共同体。刘彭芝校长确是“人大附中的旗帜，人大附中的灵魂”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：111）。

（三）用人观：是龙就得让它腾，是虎就得让它跃

管理的本质，既然是人文的、人性化的，那么管理应以人的和谐发展为目标，应该使人的潜能、人的天性、人的尊严得到最大实现和发展。

刘彭芝校长认为，“管理工作的最佳境界，是事得其人，人尽其才；校长应是‘用才’高手，让智者尽其谋，勇者竭其力，能者显其才，贤者彰其德。”（刘彭芝 2004:440）又说，“好校长是知人善任的。一个学校绝对不能藏龙卧虎，是龙就得让它腾，是虎就得让它跃，龙藏着虎卧着，就是一种最大的浪费。对于校长来说，发现不了人才，还可以说是水平问题，浪费人才就是品质问题了。”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010:45）

因此，在人大附中，学生是至高无上的，教师是至高无上的，职员和工人也是至高无上的。诚如人大附中一位员工的话：“如果说人大附中有什么永不衰竭的魅力，那就是她会为你提供一个开放的舞台，你所有的才能，都会得到充分发挥，你会在这里得到纵横驰骋的空间。你在这里只会有自愧弗如的窘境，绝不会有难遇伯乐的慨叹。”（刘彭芝 2004:459）

于是，人大附中有了这许多人才发迹的故事：

保洁员齐燕通过自学攻读心理学本科；年轻的食堂厨师魏二明通过刻苦钻研获得烹饪大奖，在学校开办食雕选修课程；锅炉工王锋成长为中国摄影家协会会员、电教中心副主任；化学实验员曹葵工作之余喜欢经济理论，开设了“西方经济学”课程；工学博士彭晓建立个人网站“超级网上教学”，用创新的教学把学生引入求知的新天地；数学博士肖雨开发“数字图像处理”开放型实验室；心理学博士宋丽波编写心理教育校本教材，建立超常学生心理档案，开设心理咨询门诊，提升了学校心理健康教育的水平；特级教师王琦通晓英语和计算机，一口流利的英语让国际研讨会的专家佩服不已，她还开发了虚拟科学实验室的教学功能，如今，她已成为学校副校长……

（四）决策观：干正确的事比正确地干事更重要

西方学术界普遍认为，现代管理学涉及“领导”和“管理”两个不同的概念。“领导”，主要在于“做正确的事”，确定一个团队努力的方向和价值追求，包括与团队成员分享观点、达成共识，形成团队的共同愿景，也包括责任的分担。“管理”则是“正确地做事”，侧重工作的规范性和程序的合理性，减少内耗和运行成本，增加效益。刘彭芝校长对此深有领会，她认为，学校教育管理工作，教育思想的领导是第一位，“干正确的事比正确地干事更重要”（刘彭芝 2004：460）。

“而‘干正确的事’，关键是作科学的决策。作科学的决策，关键又在于准确地把握形势。准确地把握形势，就是既要符合实际，又要有超前意识。这样作出的决策才能把解放思想，实事求是，大胆创新，与时俱进，抓住机遇，加快发展有机结合起来。”（刘彭芝 2004：460）

于是，我们看到了人大附中为学校建设工程成立高素质的领导班子和有效的质量保障体系，一丝不苟，确保学校建设工程合格达标；建立健全财务管理制度，提升财务管理质量要求，规范化审批制度，聘请审计专家负责建设工程审计工作，核定各项费用支出，确保“合理花钱”；改造、统一校园建筑颜色，烘托学校的校园文化，衬托学校的文化底蕴，予人美感、过目不忘的个性。

关于学校管理工作的决策，刘彭芝认为，“校长是学校一把手，要能在一些关乎全局的大事上作决策，要团结大家一起干事。这就是‘谋事在众，决断在己，成事在众’。所谓‘谋事在众’，就是决策之前，一定要充分发挥民主，广泛征求大家的意见，集中大家的智慧；‘决断在己’，就是在充分发扬民主，广泛征求大家意见的基础上，作为一把手的校长要勇于拍板，敢于担当；‘成事在众’，是指一旦决策之后，不必事必躬亲，要放手让大家去干，靠大家的共同努力去把事情做成。”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：114）

例如：与英特尔公司和联想公司缔造双赢的合作，建设人大附中无线网络实验班，让学生获得无线的自由，提高了信息素养；花最少的钱，办成最大的事——筹建人大附中汽车模拟驾驶教室；重新设计学校食堂操作间，避免设在地下室，未雨绸缪，解决日后产生诸多弊端的问题。

五、结语

刘彭芝校长从自身办学经历总结对教育本质的认知。她说，“教育是诗篇；教育是哲学；教育是生命；教育是对话；教育是尊重；教育是科学；教育是艺术；教育是博爱；教育是一切。”（刘彭芝教育思想研究课题组 2010：2）

对于教育的意义。刘彭芝认为，“教育的本质是人的发展，教育的真谛是对生命的尊重和爱。教育的意义在于把人的本质引申出来，引申出一个超越自己而站立起来的人，赋予人以更丰富的内涵，使人获得尽可能全面、充分、自由的发展，使人生活得更美好，更有意义，更有价值；是让人潜能得到淋漓尽致的发挥，让生命的能量得到充分释放，获得一种愉悦身心的成就感。”（《新华教育》2011年9月15日）

刘彭芝校长的教育思想与实践经验，折射出的是一个教育家的大情怀，无疑将引发每一位教育教学工作者对教育事业的深度思考与理想追求。

参考文献

- 《2006年中国国务院政府工作报告》，中华人民共和国中央人民政府门户网站
www.gov.cn/test/2009-03/16/content_1260216.htm。
- 《2007年中国国务院政府工作报告》，中华人民共和国中央人民政府门户网站
www.gov.cn/test/2009-03/16/content_1260188.htm。
- 陈达，〈访人大附中校长刘彭芝：爱和尊重为魂让创新成常态〉，《新华教育》，2011年9月15日。
- 顾明远，2010，〈刘彭芝教育思想与实践序二〉，《刘彭芝教育思想与实践》，北京：中国人民大学出版社。
- 刘彭芝，2004，《人生为一大事来》，北京：高等教育出版社。
- 刘彭芝教育思想研究课题组，2010，《刘彭芝教育思想与实践》，北京：中国人民大学出版社。
- 温家宝，2003年教师节讲话（〈温家宝总理亲切看望教师，向他们表示节日的问候〉），《中国教育报》，2003年9月10日。
- 温家宝，〈百年大计，教育为本〉，《中国教育报》，2009年1月5日。
- 温家宝，〈教育大计，教师为本〉，《人民日报》，2009年10月12日。
- 张东，〈人大附中联合学校总校揭牌〉，《中国教育报》，2012年9月24日。
- 中共中央国务院，2010，《国家中长期教育改革与发展规划纲要（2010—2020）》；教育规划纲要工作小组办公室，《全国教育工作会议文件汇编》，北京：教育科学出版社。
- 中国教育部新闻办公室，中央教育科学研究所，2011，《对话教育热点2010》，北京：教育科学出版社。