



## 以高质量办学推动教育强国建设

本期关注:办强办优基础教育

刘莉莉

基础教育是教育强国建设的战略基点,关系千家万户。《教育强国建设规划纲要(2024—2035年)》提出:“办强办优基础教育,夯实全面提升国民素质战略基点。”办强办优基础教育,是教育强国建设的重要任务之一。在办强办优基础教育的征途中,中小学校长是关键人物。办强办优基础教育,对中小学校长提出了哪些要求?中小学校长要扮演好哪些角色、在哪些方面发力才能办出优质学校,助力基础教育办强办优?

## 1

## 做教育价值的坚守者

办强办优基础教育,以德育人要。通过坚守正确的教育价值观,可以确保教育活动始终围绕培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人展开。校长要做教育价值的坚守者,要注意以下4个方面:第一,落实立德树人根本任务。中小学校长是办强办优基础教育的关键实施者,一定要坚持“五育”并举,构建大思政课程体系,坚持为党育人、为国育才,引导学生树立坚定的理想信念,永远听党话、跟党走,矢志奉献国家和人民。第二,回归教育本真。技术迭代远远超出人们的想象,各项政策也是紧锣密鼓出台,教育竞争更是前所未有,面对种种诱惑和冲击,校长不能无视挑战的存在,不要让分数成为评判孩子的唯一标准,而应该回归教育常识,注重学生的综合素质和创新能力的培养。要关注学生生命体验,让学校真正成为培养人的地方,通过学校教育让学生始终拥有好奇心、想象力、创造力和责任感,激发每个人的潜能。第三,遵循教育规律。学校教育重在唤醒学生自主学习、追逐梦想的意识,有意义的学习比过度学习更为重要。校长们要把对优质生源的争夺、学习投入时间的比拼,变成对每个学生差异的尊重,发现和挖掘学生潜能,促进学生多元化、个性化成才。第四,形成办学特色。优质均衡教育不是千校一面。特色学校不是只满足校内少数学生的特殊需求,也不意味着让全体学生都搞某一项特长,而是形成一种文化氛围,真正能够激发学生的那份热爱,并不遗余力地为他们的热爱提供成长的可能,这才是学校吸引力和竞争力之所在。办学特色的形成是一个系统工程,离不开顶层设计,也源自学校积淀的内生力量,要认真分析、利用、发挥学校的优势,逐步提升学校的办学质量。

## 2

## 做学校管理的变革者

办强办优基础教育离不开校长卓有成效的学校管理。大多数企业的衰败并不是对外部环境发展的忽视,而是无法调整和变革自己的内部组织,缺乏去构建新的组织的能力,无法适应已经改变的世界和新的发展机遇,中小学校也是如此。对中小学校长而言,一定要有变革的意识与创新的力量。第

在湖南省永州市新田县龙泉四小运动场,学生们在娴熟地舞动民间传统运动项目彩带龙。

刘贵雄 郑军 摄



## 办强办优基础教育,中小学校长何为



▲湖北省十堰市竹山县宝丰镇双丰小学的孩子们在跳绳。

朱本双 摄

一,创新管理机制。北京十一学校联盟总校长李希贵说,学校教育最终靠的是教师,如果一种管理机制不能让一线的教师心平气和地工作,那么这种管理机制肯定不是有效的。学校的管理重心要下移,管理机制要从他组织转为自组织,实现分布式领导,让每一位教师都是微型创新中心,自觉发现问题,自发解决问题。第二,重新定义学校空间与教育资源。学校是能够感召人的精神和灵魂的地方,校园空间和教育资源需要被重新定义。能感召人的精神和灵魂的不只是设备、设施等可视化的器物,还有校园空间能够给予学生影响的隐性资源,也包括长期建立起来的师生之间的情感。通过构建“学习社区”型的育人空间,支撑丰富、多样、可选择的课程体系,最大限度发现和唤醒每一名学生的潜能,成就每一个孩子的比较优势。加强与校外资源互通,真实与虚拟空间协同,把学校变成小社会,把社会变成大学校,丰富学习空间与教育资源。第三,技术赋能管理创新。利用人工智能、大数据等技术提升学校管理数字化水平,优化内部管理效能。校长要提高应变力,主动拥抱AI,挖掘数据资源价值,基于精准分析智能匹配最佳学习资源,同时,有效链接学校、家庭与社会的治理空间,在校园管理服务、课程治理、教师治理、学生治理、协同育人等多个场景实现数字化转型,让数智协同助力学校管理变革。

## 3

## 做教师成长的引领者

强国必先强教,强教必先强师,教师是办强办优基础教育的重要支撑力量。对中小学校而言,教师对学校的忠诚来自被尊重以及公平又有挑战的组织环境。校长已经无法像以往那样单纯依靠权力因素管控教师,而是要成为教师成长的陪伴者和引领者。第一,建立心理契约,激发教师工作热情。校长要走近教师,与教师之间建立一种心理契约;通过健全教师成长档案袋,了解教师,尊重教师,以身作则,关爱教师,帮助教师解决困难,从而增强教师的归属感,让充满激情工作的教师带动更多教师形成卓越教师群体。第二,搭建多元平台,支撑教师专业发展。分享身边教师的故事,形成榜样力量,为教师提供外出展示和学习的机会,促进教师复盘和自我反思,构筑学习型教研文化等做法都是提升教师实践智慧不可或缺的。面对挑战,校长要引领教师深化教研主题研究,把教育教学中的问题变成课程,通过教学微技能的提升优化课堂教学;开发跨学科主题项目,提升教师综合素养;融入数智化改革,合理使用数字技术与工具支持教师的备课授课,把数智化工具应用到教育全过程,以智能推动教师的智慧创生。第三,再认师生关系,提升教师职业追求。教师成长是一个持续动态的过程,在这个过程中,校长要让教师认识到自身不再是知识的权威。教师需要从知识的传授者转变为教育资源的整合与创生者。校长的角色要深度嵌入教师成长全链条,构建“价值引领—资源供给—情感滋养—技术赋能”四维驱动体系,实现从管理教师到成就教师的质变。

## 4

## 做学生发展的促进者

坚持“五育”并举,促进学生德智体美劳全面发展是办强办优基础教育的必然要求。校长作为学校的灵魂人物,不能缺失对每一名学生的关爱。第一,要尊重学生差异,无条件接纳每个学生。不同的学生不仅有兴趣爱好的区别,还有学习态度和学习基础的差异。学校要珍视每一个学生,把资源投放到距离学生最近、学生最需要的地方,让它发挥应有的效益。第二,要增加选择机会,让学生学会主动选择。AI时代人才最宝贵的优势是“主动性”,是基于自我兴趣爱好,在主动选择的过程中成就自己。事实上,每个人都蕴含着选择的能力,学校需要提供给学生这样的机会,让他们有为自己的选择而努力的时间和空间。第三,要激发内驱型成长,让学生学会承担社会责任。教育不只是为适应今天的世界而存在,更是为创造未来的世界而产生。外部奖励不会让学生真正获得成就感,要想达到持久激励的效果,更重要的是帮学生建立起内在的渴望机制,让学生理解学习本身的价值。因此,学校要珍惜一切与学生接触的机会,帮助学生建立内在动机,提升学生的人生目标,让学生在成长的过程中愿意迎接自己设立的更大的挑战。

## 5

## 做良好教育生态的缔造者

办强办优基础教育离不开良好的基础生态,没有良好的基础生态就没有亿万青少年的健康成长。构建良好的基础生态需要多主体、多层次和多维度的创造。第一,完善家校社协同育人机制,实现融合共生。在新时代教育改革的背景下,学校作为育人主阵地,要突破传统教育边界,构建学校、家庭、社会协同育人新生态。校长不仅需要充分认识协同的意义,而且还要发挥学校主导作用,挖掘和转化潜在内外部资源,建立台账制度,提出协同育人的具体要求,形成长效机制。第二,关注学生成长全过程,做好教育有效衔接。人的成长是连续的,现实中由于学段的分割让学生的学校教育存在一定程度上的割裂,做好不同年级、不同学段、不同类型学校(普高与职高)之间的衔接与贯通是学生成长的要求,也是教育发展的必然。学生的学习力是在知识有效融合和生命成长有机贯通中得以提升的。第三,发挥名校示范辐射作用,带动薄弱学校共同发展。在集团化和教育帮扶中,名校要从管理干部的输出走向管理文化的输出,被帮扶学校要从“外部输血”走向“自我造血”,形成教育生态发展的内生力量。(作者系华东师范大学教育学部教授、博士生导师,教育部中学校长培训中心副主任)

## 治校笔谈

## 以自我教育引领学生成长

叶常青

在学生的学生生涯中,初中阶段无疑是一个关键的转折点,一些学生在这一阶段表现出迷茫、缺乏人生目标和学习动力的状态。为了帮助学生走出困境,我们通过多年的育人实践探索,逐渐形成了以自我教育为核心的育人模式,引导学生进行自我认知与评价、自我选择与激励、自我管理与监督、自我反思与调整,最终促进学生自主成长。

**构建自省体系,培养自省习惯。**为了培养学生的自省能力,我们在学校设立了“修身长廊”“自省墙”,鼓励学生写下自己的反思和感悟。同时,制定了自省仪式文本和流程,让学生在“晨思暮省礼”中从多个维度进行自我检视,通过鱼骨图工具进行多维度分析,并设置21天习惯养成挑战,最终制作个人成长勋章册,记录成长的点滴。

**开设自省课程,提升自省能力。**课程内容包含案例分析、角色扮演、情景模拟、内省反思、经历分享等,开展形式包括小组讨论、工作坊、反思日志、自主内省表等。如劳动课,我们要求学生在“内省表”上记录活动前、活动中、活动后的内省反思情况,并进行分享点评,共同进步。同时,我们还自编了语言艺术节目、情景街舞等艺术形式,将自省理念融入其中,模拟学习和生活中的各种场景,引导学生反思自己在不同情境下的行为与决策。

**打造“学伴”制度,营造互助氛围。**我们严格遵循互补性、自愿性、动态调整与教师指导原则,确保每名学生都能找到适合自己的学伴。一是“学伴小组”下的生生互学,学生相互交流,相互促进,共同提高;二是学长制下的学长带学,高年级学长传授学习经验、方法,同时示范带领低年级学生在社团活动、交流比赛等方面更快成长;三是导师制下的师生促学,教师与学生建立“一对一”或小组形式的“学伴”关系,有针对性地指导、帮助学生更快更好成长。

**开发自我教育课程,助力学生全面发展。**针对不同年级学生的特点与需求,我们设计了不同主题与内容的教育活动。例如,七年级开展“认识自我”主题月活动。通过互动游戏、自传写作、心理活动等方式,引导学生深入认识自己的性格特点、兴趣爱好等。同时,我们还邀请心理咨询师为学生们进行心理辅导与职业规划讲座,帮助他们明确自己的人生目标与方向。(作者系广东省广州市番禺区市桥桥兴中学校长)

## 把课间活动的支配权还给学生

蒋健

今年春季学期开学,北京、安徽、甘肃等20多个省份开始实践“课间15分钟”,不少学校积极探索课间15分钟的玩法,但也暴露出了一些问题。个别学校出现了“一刀切”的管理现象,强制规定所有学生必须离开教室,到室外活动,或以学校、年级、班级为单位统一组织课间活动。这种做法忽视了学生个体的差异性和学生的真实需求,不利于学生的健康成长。

闲暇,意味着个人可以自己支配时间,尤其是可以根据自己的兴趣和意愿,自由选择活动的时间和内容,这是一种非功利性的状态。学生经历了40分钟的课堂学习,课间15分钟就是最需要放松身体和精神的闲暇时光,说笑、打闹甚至发呆,都是很好的放松形式。

作为学校管理者,要有“大活动”意识,不能把活动局限于体育活动。把时间的支配权还给学生,其实就是让学生学会管理、利用时间,这亦是一种成长所需的能力。学生有了时间和空间,才能激发探索潜能、培养创造性思维,在实践中完成知识内化与创新突破。

学校管理者需要做的是,从空间上提供活动场地,划定安全区域、明确活动范围,增加活动教室、活动器具,同时创新活动形式,比如设置萝卜蹲、跳格子、掷沙包等游戏,为学生们提供多样选择。

把课间活动时间还给学生,就是把童年还给学生,让他们自由玩耍、嬉戏、运动,这才是生命本来的姿态。(作者系浙江省宁波市象山县泗洲头镇初级中学校长)

## 高质量办学需要更加关注人的发展

毛亚庆

每个时代都有自身发展所面临的重大课题,新时代新阶段的发展必须贯彻高质量发展理念。教育质量是教育强国的生命线,而建设教育强国,基点在基础教育。基础教育为学生发展起到奠基作用,其高质量发展得以实现的关键依托在于如何培养一个适应这个时代所需要的确定的、现实的人。对此,教育工作者需要创造性解答好基础教育高质量发展背景下“培养什么人、怎样培养人、为谁培养人”这一教育的根本问题,这是时代对于基础教育的规定,也是基础教育的使命、任务与担当。立足于新时代的新发展阶段,基于新时代新特质,中小学校长需要在认识和实践上体现出与时俱进的观念和品质。

高质量发展不只是一个经济要求,而是经济社会发展方方面面的总要求,当下,中国社会发展的诉求转向了促进人的全面发展和社会的全面进步。这一变化需要人的能力的提升,需要更多关注人的发展,关注人的主体性、创造性和文明性的彰显。

在高质量发展的背景下,校长对于人的培养的衡量要以社会为尺度,需要树立并切实贯彻新时代的创新、协调、绿色、开放、共享的新发展理念,从而解决好学校办学中的方向问题、重大关系问题、协调问题、持续发展问题、成果共享问题等。体现高质量发展的学校办学,需要体现出激发教育活力、促进学校品质提升的创新性发展理念,使创新成为学校发展的第一动力。要以促进人的全面发展为学校办学的普遍形态。校内人与人的关系应是互相尊重、理解的关系,学校、家庭、社会之间要做好内外协同,共同拓展教育资源。学校办学要做到以教育发展的成果惠及全体学生,使全体学生共享公平有质量的教育。

因此,基础教育高质量发展下学校办学应关注人的生命潜能的全面发挥,人的自由与解放不仅体现在思维理性的能动性与创新性,更体现为人的整体提升与全面发展,是人的全面发展而非某种单一因素的进步;在方向性上,要带领学生践行社会主义核心价值

观,使其成为学生修养道德、砥砺品格的精神来源;在社会性上,要注重学生的道德品质、情感质量等向善、尚美的精神气质的培养,以回应社会发展从注重物质产品生产上的社会体系建构转向关注人的精神层面提升的社会体系发展需求;在创新性上,要回应生产力发展的新诉求,要基于社会创新能力培养诉求,在学生的培养上注重自主意识、好奇心和想象力的培养,体现人的发展的自主性、创新性。校长在办学中要能体现出社会发展的丰富性、系统性、全面性,在人的培养上要注重人的总体性发展,要体现人的发展的全面性和协调性。更为重要的是,要积极探索将人的发展置于文明发展的总趋势中,注重人的总体性发展,在体现人的发展的全面性、协调性的基础上,更要关注人的发展的自主性。

为此,校长应重塑学校的形象,学校应该像人一样是有生命的,是有灵性的生命有机体,作为生命有机体的学校应具备以下基本要素:第一,形成共享与自我彰显的学校办学理念,这构成了有生命的学校的灵魂。在这里,学校的灵魂应建立在学校相关群体达成

了共享的学校发展愿景、形成了共同成长的办学理念上,树立起将学生视为一个自我生命的生成者、实现者的观念,使每一个人都获得最大可能的充分发展的观念。

第二,建立开放与互动的人际关系,这构成了学校的血肉。在这里,学校管理者、教师和学生之间的关系不再是彼此孤立的、分割的、个体化的“原子”,而是构建出人与人彼此开放的、互动的、相互打招呼的关系。

第三,构建科学与民主的学校运行机制,这构成了学校的管理骨架。在这里,不仅关注制度化、程序化的管理过程,还应关注构建通过民主参与的方式使人的尊严和价值得以彰显与实现的既民主又集中的管理机制。

第四,追求理性的获得与人性的提升的教育教学质量,这构成了学校的命脉。在这里,学校教育质量与效益的获得不仅取决于学生理性水平的提升,也根源于人的社会性发展,学校要注重引导学生在获取知识的过程中实现精神理念的提升和人格锻造。

(作者系北京师范大学教授、北京师范大学—香港浸会大学联合国际学院党委书记兼副校长)