

## 局长论坛

## 围绕立德树人根本使命

## 着力构建区域特色“五育并举”育人体系

■房乃发

近年来,我们坚持以习近平总书记教育重要论述为根本遵循,按照国家和省、市的部署安排,紧紧围绕立德树人根本使命,坚持以“五个三”全面构建区域特色“五育并举”育人体系,让全区每一个少年儿童都能在“五育并举”中健康茁壮成长,着力办好人民满意的教育。

**打造“三个课堂”,着力德育铸魂。**聚焦“培养什么人、怎样培养人、为谁培养人”这一根本问题,我们以党史教育明向,以红色基因铸魂,在全区少年儿童中广泛开展“十百千万”行动。一是打造实境课堂。我们组织48000多名少年儿童走进周恩来纪念馆、周恩来故居、新安旅行团陈列馆等10多个爱国主义教育基地,深入开展爱国主义教育。二是打造视听课堂。我们组织全区少年儿童观看“新旅”纪录片,同唱“新旅”团歌,制作180多节

党史微课;组织新安小学学生赴全区中小学开展“新旅”精神宣讲活动,培养1000余名“小好汉”宣讲员。三是打造实践课堂。我们组织10000多名少年儿童开展社会实践调查,践行“生活即教育、社会即学校”理念,引导广大少年儿童学好党史“必修课”。

**强化“三个主体”,着力智育固本。**广泛学习兴趣和良好学习习惯是提升学生智育水平的首要任务。一是强化兼职教研员队伍建设。我们公开选聘197名基础教育学科兼职教研员,成立新高考实施研究中心,培养和引领学生既做学习上的优秀者,又做社会实践的优胜者。二是强化学生习惯养成教育。我们抓住课前、课堂、课后三个关键环节,培育学生学会阅读、懂得倾听、敢于质疑、善于反思等良好学习习惯,提高学生思维水平,发展学生核心素养,每年评选30个习惯养成教育先进单位和30个优秀案例。三是强化家庭教育。实施家庭教育与学校教育同步,形成合力,教给孩子基础知识和基本技能,定期开展“家长听课周”活动,每学期班主任至少与家长交流谈心一次,实现学生成绩和学生智育培养两促进、两提高。

**开辟“三个路径”,着力体育强健。**

体育是实现立德树人根本任务、提升学生综合素质的基础性工程。一是推进体育特色学校建设。我们以特色项目为载体,积极举办各类体育竞赛活动,重点打造红军中学足球、红军小学乒乓球、开发区实验小学柔道、关天培小学手球、楚州实验中学龙舟等体育特色品牌,建成体育特色学校23所。二是推进体教融合。我们完善“课余自培、校内选培、区内精培、区外送培”培训机制,招聘32名优秀体育技能人才担任学校体育教练员,推进实小、红小、新安三大教育集团合力开展幼儿体适能训练,推进足球进校园,校、班足球队每日活动均在1小时以上。三是推进课程改革。我们深入开展“阳光体育运动”,确保学生每天校内、校外各1小时体育活动时间,做到人人参与、天天坚持、个个阳光。国家学生体质健康标准测试数据上报率100%,合格率达95%以上,优良率达48%以上,优秀率达10%以上。儿童青少年总体近视率在2018年的基础上平均每年降低1个百分点以上。

**开展“三个活动”,着力美育浸润。**美育能提升审美素养、陶冶情操、温润心灵、激发创新创造活力。一是开展双语教学融入艺术教育指导意见,完善《学校音乐、美术、体育、劳动等学科教师考评方案》,建立标准,形成制度,近年来全区配备音体美等紧缺学科教师250余名,有力地推动了双语教学与艺术教育深度融合。二是开展“岗位大练兵·教学大比武”技能竞赛活动。我们出台全体教师均参与的“岗位大练兵·教学大比武”技能竞赛方案,重点以学生为落脚点强化教学效果运用,积极举办美育经验交流会、成果推广会、校长论坛等活动。三是开展校园艺术活动。我们广泛组织音乐、舞蹈、美术、书法等丰富多彩的艺术活动,积极打造书香校园、诗词校园、戏曲校园等100多个特色品牌,每所学校都组建了艺术团,全区体育艺术节和“快乐的淮安娃”六一演出已经成为特色品牌。

**突出“三个聚焦”,着力劳动淬炼。**劳动教育直接决定社会主义建设者和接班人的劳动精神面貌、劳动价值取向和劳动技能水平。一是聚焦基地建设。我们充分利用和开发闲置校园和现有校园边角角作为学生劳动教育基地,全区每所学校均建有劳动教育基地,其中建成种植、养殖、工业生产等重点劳动教育基地34个,全面推进“校园小农

场”建设,为学生开展劳动实践教育提供多样化基地。我们从制度化、规范化、课程化的角度设计与组织35000多名学生开展校外实践基地劳动教育,让学生集中活动、集中食宿,深入体验集体劳动生活,增强学生的实践能力和创新精神。二是聚焦教师培养。我们配备区级专职劳动教研员1名、兼职劳动教研员2名,每所学校均成立劳动教育教师教研组,我区在全省成立了唯一的江苏省乡村小学劳动与教育骨干教师培育站,专门培养劳动教育骨干教师30名。三是聚焦教材开发。我们在省教研室主编《劳动与技术制作材料》的基础上,配套研发日常生活劳动、自我服务劳动、种植养殖劳动等校本教材,《做新时代的小主人》等校本劳动教育教材已形成体系。

聚焦新时代,奋进新征程。今后,我们将进一步深入学习贯彻习近平总书记教育重要论述,全面贯彻党的教育方针,紧紧围绕教育内涵特色发展目标,系统落实立德树人根本任务,全面推进“五育并举”工作,培养德智体美劳全面发展的时代新人,为实现中华民族伟大复兴的中国梦不懈奋斗。

(作者系淮南市淮安区教育体育局局长)

## 有感而发

## 校长影响力的三个维度

■南京师范大学附中江宁分校 罗刚淮

校长如何才能实现对教师的有效管理?笔者认为,校长的影响力就是领导力,提升校长的影响力是实现教师管理最重要也是最有效的路径。校长影响力可分为学术影响力、行政影响力和人格影响力,校长可以从这几个维度提升修养,在潜移默化中实现对教师的积极影响。

**学术影响力。**学校是学习知识、交流思想的文化场所,学习与交流不只是学生的职责,教师也是终身学习者,也应该交流互动。好校长应该是学术上的引领者、求真路上的示范者和学术交流的平台搭建者。这就要求校长必须是某一个领域的行家,有一定的学术功底和学术成果,这样才能起到榜样示范和学术引领的作用。理想的校长不只是

学科领域的专家,还应该是教育思想的杂家,甚至是教育思想家。因为校长的视野不能局限于某一个学科,还应该着眼于学生的全面发展、科学发展,这就需要有科学的教育思想来领导。教育思想从哪里来?唯有学习。校长应该博览群书,熟悉经典的教育理论著作,了解当前国际国内的教育形势和思想流派,能经常反思和观照自己学校的教育生态,不断修正管理和教学行为,逐渐形成系统的教育思想和办学理念。校长的学术影响力不只是一个静态的成果展示,更应该是在丰富的实践中不断成长的过程;不只是他个人的心血结晶,更应该是他带领一个、多个团队甚至是全校师生共同研究探索、不断成长的过程。

**行政影响力。**我国学校管理施行的是校长负责制,行政管理权是校长实施学校管理的基本权。所以,有人将权力影响力作为校长影响力的重要板块。《全面推进依法治校实施纲要》中指出,要切实转变管理学校的方式、手段,从具体的行政管理转向依法监管、提供服务;切实落实和尊重学校办学自主权,减少过多、过细的直接管理活动。在《关于进一步激发中小学生学习活力的若干意见》中,更是大力倡导和推进教育治理现代化。所以,用好公权力,科学规范管理学校,充分发挥行政影响力,管理服务教师,培养学生,发展学校,这是校长的责任和使命。

**人格影响力。**校长的影响力还

表现在个人的人格修养上。所谓人格,就是指人的性格、气质、道德品质的总和,其价值标准表现为一定的威望和威信。人格影响力,就是指在权力范畴以外主要依靠领导者个体的优秀人格来影响、带动、感召群众的一种能力。校长的人格不只是影响到个人,还深刻影响到集体,影响到每一个教师的发展。校长的人格影响力蕴含着难以估量的强大力量,犹如无声的命令、润物的春雨、凝聚人心的磁石、拨开云雾的灯塔。加强校长的修养,提高校长自身的人格影响力,不但可以塑造良好的校长形象,对于学校的师德师风、价值导向、规则意识乃至教师的工作作风和效率都有深刻的影响。

## 管理反思

## 打造学校事业“共有体”

■江苏省宿迁中学初中部 高鹏

在现代企业管理学看来,公司是一个职业“共有体”,而不是一部产业“机器”,其目的是让每个雇员实现自己的理想。和企业相比,学校本质上更应是一个事业“共有体”,因为学校是以人的培养为目标的特殊组织,从事的是“心灵的事业”。学校事业的发展,更需要一个拥有共同情怀、价值、理想、信念的教师群体作为支撑和保障。学校事业“共有体”首先意味着整个学校拥有一种新的基于愿景的管理模式——在这种模式下,管理真正成为“公共服务”,教育教学重新回到核心位置。这种学校事业“共有体”的优势在于,所有教育教学人员都是参与者与决策者,洞悉整个教育的内容而不至于盲目。所以,学校事业“共有体”是基于真正解决现实问题的,并且有号召力核心、能够团结全体成员的集体。学校事业“共有体”不仅是学校实现可持续发展的基本保障,更是教师实现个人理想的组织保障。

然而,打造一流的学校事业“共有体”是一个漫长的过程,必须改革教师评价体系,强调自我评价以及学生评价,尽量减少校与校之间竞争性的内耗式评比。除此之外,学校文化的建设尤为重要。任何学校事业“共有体”的打造,都要以优质的学校组织文化建设为依托,通过心理契约的构建、共同价值的培育、共同愿景的创设,来增加广大教师对学校的认同感、归属感,进而增强组织的凝聚力。学校事业“共有体”要健康、持续地走下去,必须靠这种学校组织文化来维系,而这种组织文化最终会汇聚成一所学校的文化,并形成传统。在这种传统中,那些能够为学校以及同事做出贡献的教师将享有最高的荣誉,不同的学科也会逐渐形成各自的教学权威以及若干个学术中心,从而使学校欣欣向荣。在这种情况下,管理人性化不言而喻。校长的工作也将由事务性向战略性转移,由行政领导者转变为学校的“首席学习官”,成为共同愿景的开发者、管理创新的设计者和团队关系的协调者。

## 探索实践

## 和合守度,慧砺创新:秦淮教育督导的文化特质

■南京市秦淮区教育督导室 葛文庭

教育督导,是《教育法》规定的一项基本教育制度,是教育的“第三只眼睛”,是实施依法治教的重要环节。南京市秦淮区教育督导室自1988年8月成立以来,与区域教育改革同频共振,为教育高质量发展保驾护航,提供精准服务,已然成为区域教育治理的“守望者”。

## 和合守度,为教育发展接续奋斗

秦淮教育督导经过30余年的实践探索,逐渐形成自己特有的文化——“和合守度,慧砺创新”。

“和合守度”是秦淮教育督导最重要的品质。督导室成立伊始,便以垦荒者的精神、开拓者的勇气,全力护卫秦淮教育改革与发展,全心服务秦淮教育现代化建设,全程助推现代学校治理能力提升。

建设一支甘于坚守督导岗位的督学队伍。秦淮区教育督学们不断

增强大局意识、责任意识、学习意识、服务意识和廉洁意识。无论是专职督学还是兼职督学,大家彼此尊重、相互信任。随着专职督学的增加,督导室内设督学科、督政科和综合科。虽然有了明确的职责分工,但并不影响科室之间、督学之间的合作。团结奉献的精神,极大地提高了督导室的工作效率。

建立一套切实保障督导运行的工作机制。为了更好地发挥教育督导的监督、检查、评估、指导功能,秦淮教育督导坚持科学督导、民主督导、依法督导,使教育督导符合法律法规,遵循教育基本规律,客观反映普遍问题,得到学校及教师拥护。在督导实践中形成了“督要严、查要实、评要公、导要准、帮要诚”的工作原则和“三参与、三必须”的工作规范,即参与学校护学执勤,参与学校集会活动,参与学校行政例会;课堂必进,安全必查,上月发现的问题必回头看。

## 慧砺创新,为督学生辉不懈探索

“慧砺创新”是秦淮教育督导不断超越自我的源头活水。

挂牌督导——精选主题,优化方式方法。挂牌督导是教育督导的重要形式。秦淮教育督导室坚持每月“1+X”主题挂牌督导周工作。督学科根据挂牌督导规定内容,精选重点主题“1”,针对中小学办学中存在的薄弱环节确立“X”个其他主题,开展个性化挂牌督导。挂牌督导前,督学科认真组织督学进行专题培训,细致安排实施督导的环节和程序,使每个督学都能准确把握本次督导工作的重点与要求。督导室还创新性地引入教育外资源,从区督导委员会成员单位中选聘公安、食品、体育、消防、疾控、法律、财务审计、人事和劳动保障等方面专家,成立区级教育督导专家组,与责任督学一起参与挂牌

督导,提高督导的专业化水平。对于挂牌督导中发现的问题,责任督学分三类区别处理:A类问题口头报告学校,要求立即整改;B类问题书面报告学校,督促学校想办法解决,下月回头看其整改情况;C类问题书面报告上级部门,多方协调帮助解决。

综合督导——完善标准,突出问题导向。2020年12月,秦淮区中小学高质量发展督导评估正式启动。督导采用网上评估和实地考察相结合的方法,着力过程指导,突出问题导向,强化结果运用,针对评估要点进行正面评价,指出存在问题或不足,从“环境资源、队伍建设、管理水平、素质教育、办学业绩”等5个方面确定被督导学校等级水平,并提供一份具体的问题清单,督促学校从“整改思路、整改举措和责任部门”3个方面制定一年的整改方案,真正让教育督导“长牙齿”——探新路,出真招,见实效。