

把党组织领导的校长负责制制度优势不断转化为中小学校治理效能

□吴积军

2022年1月26日中共中央办公厅印发的《关于建立中小学校党组织领导的校长负责制的意见(试行)》(以下简称《意见》)中明确指出:加强党对教育工作的全面领导是办好教育的根本保证,建立中小学校党组织领导的校长负责制,是坚持为党育人、为国育才,保证党的教育方针和党中央决策部署在中小学校得到贯彻落实的必然要求。落实中小学校党组织领导的校长负责制,推进中小学校领导体制改革,事关基础教育高质量发展,责任重大。

要正确理解党组织领导的校长负责制的深刻内涵

中小学校党组织领导的校长负责制在制度设计中明确了“集体决策”与“校长负责”是融合式的关系。党组织“集中”的话语指向为“作决策”,校长负责的“民主”的话语指向为“干事业”,党组织侧重方向性的“领导”、大局性“把控”,校长侧重管理性的“运营”、具体化“执行”。党组织侧重在“三重一大”(重大事项决策、重要干部任免、重要项目安排、大额资金的使用)方面“把方向、管大局、作决策、保落实”,校长则侧重于执行层面的事务性管理。党组织领导强调做正确的事情,即方向性,履行领导职责。校长负责强调正确地做事情,即效益性,履行教育教学质量、行政管理高效运转等效益性职责。建立中小学校党组织领导的校长负责制,党组织的全面领导是前提,校长的具体负责是核心,党政合作是关键,办好学校是目的。建立中小学校党组织领导的校长负责制着眼点在于坚持和加强党对中小学校的全面领导,关键发力点在于建立健全党组织发挥作用的组织体系、制度体系和工作机制,核心支撑点在于加强学校党的基层组织和队伍建设,重要落脚点在于落实立德树人根本任务,推进学校高质量发展,根本出发点在于建立书记和校长职责清晰、党政沟通顺畅、决策和执行高效的现代化治理体系。

要准确把握党组织集体领导与校长负责制的关系

《意见》中规定“学校党组织实行集体领导和个人分工负责制

结合的制度。凡属重大问题都要按照集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定的原则,由党组织会议集体讨论作出决定。党组织班子成员根据集体的决定和分工,切实履行职责。”因此,中小学校实行党组织领导的校长负责制,关键在于党组织书记与校长的各自定位。《意见》明确指出党组织全面领导学校工作,履行把方向、管大局、作决策、抓班子、带队伍、保落实的职责。书记是学校党组织负责人,负责管党治党,办学治校的兜底工作,书记应该准确定位为学校“班长”,而不是学校“一把手”,“班长”强调全员发力,对外呈现的是“火车头”带动作用,对内注重的是团结不同意见的同志们一道工作,让“一班人”心往一处想、劲往一处使。校长是学校的法定代表人和行政负责人,全面负责教育教学和行政管理工作,不能理解为在书记的领导下,而是在学校党组织的“集体领导”下,依法依规行使职权,按照学校党组织决议决策,全面负责学校的教育教学和行政管理等工作,校长工作有一定的自主性和独立性。党组织领导的校长负责制下党组织从“政治功能”变成了“领导核心”,成为学校高质量发展的“掌舵手”和“定盘星”。中小学校党组织领导的校长负责制,优势在于集体决策。集体决策把一人智慧变成集体智慧,使得决策更加科学合理。集体决策首先需要建立沟通机制,党组织书记和校长之间的定期沟通,学校领导班子成员之间的沟通协调,以及在集体研究、决定重大问题之前,党组织书记、校长和有关领导班子成员之间的个别酝酿。只有充分的沟通,才能避免由于信息不对称造成的潜在矛盾,才能防止缺乏有效沟通,便于决策达成一致意见。书记和校长要带头执行议事决策和定期沟通的制度,严格遵循议事程序和沟通规则,既要发挥好中小学校党组织的领导作用,又要支持和保证校长行使职权,共同努力构建决策科学、职责明晰、规范有序、协调顺畅、运行高效、作用到位、保障监督有力的现代学校治理体系。

要将制度优势切实转化为学校治理的效能

将党组织领导的校长负责制优势转化为学校治理的

效能,其核心是“坚持一个原则,明晰一个流程,用好三驾马车,推进两个融合,提升三支队伍”。“一个原则”即坚持“集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定”的原则。“集体领导”是党组织领导的校长负责制的本质要求;“民主集中”是集体领导的必然要求;“个别酝酿”是民主集中制的必要过程;“会议决定”是集体决策的必经程序。“一个流程”即决策的程序:先是由党政领导班子成员提出动议,校长书记在充分沟通且无重大分歧后,启动决策程序,接着是党组织会议讨论集体决策,决策过程中书记只是会议召集人和主持人,不能独立决策。决策如果通过,最后交校长办公会研究落实党组织会议表决的重要事项方案,分工负责执行。“三驾马车”即三个会议,学校党组织会议是学校的决策中心,对学校重大事项作决策。校长办公会是学校的执行中心,对党组织会议作出的决策负责具体的落实。教代会是学校的审议监督中心,是保证教职工参与学校民主管理的有效途径。“两个

融合”即党组织领导与校长负责两个优势的深度融合,党建与教育教学工作的深度融合。“党组织领导”与“校长负责”两个优势的深度融合,党组织设置为党委、党总支的中小学校,书记、校长分设,学校管理是在党组织统一领导下,党政分工合作、协调运行。“党组织领导”和“校长负责”是学校发展的“一体两面”,既要各司其职,又要相互协调、还要目标一致。党组织设置党政领导班子成员提出动议,校长书记在充分沟通且无重大分歧后,启动决策程序,接着是党组织会议讨论集体决策,决策过程中书记只是会议召集人和主持人,不能独立决策。决策如果通过,最后交校长办公会研究落实党组织会议表决的重要事项方案,分工负责执行。“三驾马车”即三个会议,学校党组织会议是学校的决策中心,对学校重大事项作决策。校长办公会是学校的执行中心,对党组织会议作出的决策负责具体的落实。教代会是学校的审议监督中心,是保证教职工参与学校民主管理的有效途径。“两个

融合”即党组织领导与校长负责两个优势的深度融合,党建与教育教学工作的深度融合。“党组织领导”与“校长负责”两个优势的深度融合,党组织设置为党委、党总支的中小学校,书记、校长分设,学校管理是在党组织统一领导下,党政分工合作、协调运行。“党组织领导”和“校长负责”是学校发展的“一体两面”,既要各司其职,又要相互协调、还要目标一致。党组织设置党政领导班子成员提出动议,校长书记在充分沟通且无重大分歧后,启动决策程序,接着是党组织会议讨论集体决策,决策过程中书记只是会议召集人和主持人,不能独立决策。决策如果通过,最后交校长办公会研究落实党组织会议表决的重要事项方案,分工负责执行。“三驾马车”即三个会议,学校党组织会议是学校的决策中心,对学校重大事项作决策。校长办公会是学校的执行中心,对党组织会议作出的决策负责具体的落实。教代会是学校的审议监督中心,是保证教职工参与学校民主管理的有效途径。“两个

融合”即党组织领导与校长负责两个优势的深度融合,党建与教育教学工作的深度融合。“党组织领导”与“校长负责”两个优势的深度融合,党组织设置为党委、党总支的中小学校,书记、校长分设,学校管理是在党组织统一领导下,党政分工合作、协调运行。“党组织领导”和“校长负责”是学校发展的“一体两面”,既要各司其职,又要相互协调、还要目标一致。党组织设置党政领导班子成员提出动议,校长书记在充分沟通且无重大分歧后,启动决策程序,接着是党组织会议讨论集体决策,决策过程中书记只是会议召集人和主持人,不能独立决策。决策如果通过,最后交校长办公会研究落实党组织会议表决的重要事项方案,分工负责执行。“三驾马车”即三个会议,学校党组织会议是学校的决策中心,对学校重大事项作决策。校长办公会是学校的执行中心,对党组织会议作出的决策负责具体的落实。教代会是学校的审议监督中心,是保证教职工参与学校民主管理的有效途径。“两个



▲近日,安康市汉阴县初级中学教育集团600余名学生前往延安开展为期4天的爱国主义教育研学实践活动。图为该校学生在延安大学校史馆参观。

兰本波 摄影报道

▲4月27日,商洛市小学举行了“一起上场”篮球班级联赛亲子嘉年华活动。一、二、三、四年级设置“毛毛虫运西瓜”等益智趣味运动项目;五、六年级设置了3V3篮球赛。图为一年级学生和家長参加“亲子障碍运西瓜”项目。

张苍 摄影报道

家校“连心桥”让教育不再“单腿走路”

□于晓斌 魏代英

家校共育作为促进学生身心健康全面发展的一个重要手段和途径,其重要性正如德国教育家福禄贝尔所说:“学校必须与家庭取得联系。学校生活、家庭生活和学生的生活,是完善教育的首要且不可缺少的条件。”家校共育的理想状态应是家校建立平等的互相尊重的合作伙伴关系,做到思想统一、密切配合、步调一致,共同克服教育过程中遇到的难题,共同促进学生发展。

构建家校共育机制,让家校合作由无形变有形

首先,要把家校共育工作列入学校章程和学校发展规划,明确家校共育的理念、共育的任务目标和具体措施等。其次,学校要把家校共育作为年度工作计划重要内容列入学校日常工作安排,同学校其他重点工作一起谋划、一起部署、一起落实、一起检查、一起考核。第三,成立家校共育工作实施团队,根据家校共育要求,进行具体分工,实施分工合作机制。同时结合家校共育工作的相关制度,用制度来进一步规范家校共育工作的开展。根据学校家校共育实施考核意见,定期开展家校共育评选表彰活动,用激励机制激发广大教师开展家校共育工作的热情和信心。第四,加强家校共育团队建设。要建立以班主任为主体,全体教职员、优秀学生、家长、社会人员等共同参与的家长学校专兼职教师队伍,定期研究家校共育工作开展情况以及存在的问题及对策。

构建家校互动教育模式,把家校良性互动做“实”

举办专题讲座,让专家引

领家长。通过家长学校实现家长与教育专家的互动,是提升家长育人整体素质的有效途径。专家深入浅出的理论引领、科学实用的方法指导和生动的案例分析,向家长宣传家教常识,帮助家长开阔视野,转变教育观念,树立现代家庭教育意识,进而增强家庭教育的责任和使命。同时,要充分发挥家长学校、家长会主阵地作用,通过编印《家长手册》《家长之窗》等专刊,引导家长主动参与到学校教育教学中。

整合优质资源,形成教育合力。学校要积极创新载体,拓展渠道,为家长参与学校的各种活动创造条件。此外,学校还可以面向社区,开展家庭教育宣传和社会实践,聘请优秀家长、法治校长等担任校外辅导员,倡导有爱心的社会各界人士来做“教育志愿者”,组成家校教育共同体。这样,各种教育的积极因素被充分调动起来,有效的教育合力逐步形成。

创新形式,彰显特色,把家校共育做“活”

实施开门办学,提高学校管理水平。学校、年级委员会要定期召开会议,了解学校的教育教学工作安排等情况,参与学校发展规划。有的学校家委会成员还轮流驻校,参加学校例会等。还可以广泛开展“我为学校发展献一策”征集活动,引导广大学生家长、社会人员等共同参与的家校共育专兼职教师队伍,定期研究家校共育工作开展情况以及存在的问题及对策。

进行无缝隙全面家访,并有针对性地对家庭教育的方式方法进行指导,让每一位家长能够与自己的孩子进行精神对话,以此拉近教师、学生、家长彼此的心理距离,达成共识,形成有效的教育合力。

营造和谐育人环境,丰富互动内容,把家校共育做“亮”

第一,重视家庭文化建设。学校可以帮助家长建设符合家庭实际的特色家庭文化,设立家庭“孝心日”,开展“孝星评选”,让学生学会感动,懂得爱与被爱,在家中实现从“受爱”到“施爱”,从知恩到感恩的转变;学校不妨设立“爱心基金会”,在学生中开展“手拉手”互助互动,让困难学生与经济富裕的学生结对子,变学业上的资助为“爱心储蓄”,把温暖和爱心送给每一个需要帮助的人。在活动中使学生明白每个人都有一颗博大爱心的同时,也有利于在学生中形成互帮互助、真诚相待的亲如兄弟姐妹的关系。第二,做好宣传工作,为家校共育夯实舆论导向。一方面,要做好学校显性文化宣传。家长对学校最直观的体验来自学校的显性文化,如学校的办学理念、办学特色、教风、学风、校风等,这些独特的精神文化,既是师生对学校共同精神价值的认同,也是师生共同认可和接受的文化财富,它就可是一门最优秀的隐性课程,彰显出一所学校文化的承载力与厚重感,自然会极大地提升家长对学校的认可度。另一方面,充分利用媒体做好宣传。学校可通过校报校刊、公众号、美篇、简书等及时发布学校的各类活动,打开一扇社会、家长了解学生的窗口。

教师报

2024年5月5日 星期日

今日4版 第3242期

国内统一连续出版物号 CN61-0030 邮发代号 51-8

责编/薛小琴 美编/陈玲

jsb_wb@126.com 029-87337551



http://www.sxjybk.com

名师名家 三秦领航

『人本思想』与方法论的思考 学校办学关于

□石克礼

的不仅仅是传授知识,更重要的是促进个体的全面发展。

在学校办学中,“以人为本”体现在:一是学生为中心,教育过程注重学生的个性化学习和成长;二是全面发展,关注学生的整体发展,包括学习成果、情感健康、人际交流和创造力等;三是尊重个体差异,用“独一无二”的视角,提供差异化的教学策略和资源;四是教师价值,重视教师的专业成长和个人福祉,在关注学生的过程中实现教师的个体价值;五是终身学习,培养师生终身学习的意识和能力,帮助他们适应不断变化的社会和职业环境。

校长的视角始终定位于学生的实际和成长,抓实教师专业发展,就会在学校管理中聚焦工作的重心和目标,统一思想认识,以“人本思想”为基石,在长远发展的层面上提高教育质量和学校的整体效果。

“方法论”是推进剂

在学校管理中,我非常注重指导学校运营和管理的一系列原则、策略和流程。广义讲,学校管理需要明晰的方法论,它是学校办学走向的“魂”,纲举则目张;狭义讲,方法论是指导教师、学生科学执教、有效学习的思想武器。如果一所学校有了系统、明晰的方法论,那么“战术走向”发展轨迹就一定有保证。

底线思维构筑学校办学的生命线。底线思维在学校管理中是一种风险管理策略,我在实践工作中是把它作为思考各项活动的“起点”和“界限”。一是合规性,努力确保学校的办学行为符合教育法规、政策和中省市标准;二是安全性,努力遵守严格的安全规范和应急预案,任何工作的安排和布置都首先确保师生的身心健康和安全;三是质量管理,确立教学质量的最低标准,提出教学发展的目标线,通过定期的评估和反馈机制来努力达到;四是声誉管理,建立和维护学校的良好声誉,避免因任何可能严重损害学校形象和信誉的行为。

方向思维谋划学校革新的个性特色。方向思维对标学校的发展方向和目标,围绕这些进行战略规划和创新实践。我在实践中非常强调学校清晰的定位和特色,以便在一众学校中突出自己的优势和个性。一是明晰优势,分析学校现有的资源和优势,如优秀的教师队伍、特色课程或独特的教学方法等,考虑进一步发展和利用这些优势。二是现状调研,了解外部教育环境的需求和趋势,特别是学

生和家长的期望,以及同类学校发展的优势,分析学校教育教学的现状,找寻学校最具潜力的发展方向。在此基础上,制定战略、实施计划。三是目标校正,学校的每一项工作、每一项活动、每一项安排,都与内涵、目标、效果相连接,在形式基础上更注重达成度、效果化,在活动中、项目中实现育人,在每一项工作中贯彻方法设计和启发思考。

生态思维营造学校建设的人际氛围。学校是一个相对独立的生态系统。认识到这一点,我们才能在建立共同愿景、畅通沟通和合作以外,注重公平决策、信息共享和团队合作,同时关注个人发展,创造包容环境,让每一位教职工和学生在学校有归属感,从而营造一个支持性、合作性和积极的人际氛围,最终推动学校的长期发展、长远发展。

文化思维达成学校管理的精神底色。优秀的学校文化是学校成功的关键,是学校发展的内在驱动力和凝聚力。怎样创新一个生动、和谐、共生的学校文化,把教师和学生留在优秀的生态圈,勤奋工作、快乐提高,是我每时每刻都在思考的课题。明确的核心价值是学校文化内涵,反映学校愿景、目标和人际准则,是所有决策和行为的基石。我们在学校倡导“爱校、创优、诚信、团结”就是基于以上的思考。

质量思维促进学校发展的品牌价值。一是质量标准,我们在工作中希望能够逐步确立学校质量发展的标准,这些标准应该与学校的愿景和目标相一致,并且能够被量化和评估;同时,建立质量保证体系,包括定期的自我评估、外部检验和水平测试。二是师生成就,关注学生的学习成果和成就,通过有效的教学方法和个性化的学习支持,帮助每个学生实现其潜力;关注教师专业发展的层次和阶段,通过培训、体验、展示和共享,支持每位教师在学科及优势领域发展专业,展示特色。三是品牌传播,通过有效的校本刊物、各类媒体、学校公号、家长栏目等,突出学校的质量叙事和育人动态,表达学校主张和学校影响,推进家校共育,提升学校影响力。

综上所述,我们在学校管理的进程中,对办学的认识是随着时代的推进逐步发展的,核心是人,系统思考是主线,找寻一套适合自己、推动学校发展的方法和适合,是每一位担负学校使命的管理者的责任。我们希望办家长满意的家门口的好学校,推进区域教育不断优质发展。