

局长论坛

“四强四度”做校长 用心用情办教育

个人简介 李志，滁州市琅琊区委教育体育工作委员会书记、区教育体育局局长。工作以来，曾先后被表彰为“滁州市十大杰出青年”“安徽省十佳少先队辅导员”“安徽省优秀援川教师”“安徽青年五四奖章”和“全国优秀少先队辅导员”；2010年、2011年分别被市委、市政府表彰为“大滁城建设先进个人”和“大滁城建设先进工作者”；2012年被区委、区政府表彰为“信访工作先进个人”。

人民教育家陶行知说：“校长是一个学校的灵魂。”进入新时代，立足新阶段，校（园）长要坚持立德树人，坚守初心使命，紧扣时代脉搏，善于守正创新，全力构建学校良好教育生态。基于此，李志作为教育工作者，结合多年工作经验，从四个方面介绍如何做一名优秀的校长。

强自己 做有高度的校长

强在品德 打铁还需自身硬。要想在工作中展现自己的影响力、向心力、推动力，就需要砥砺自己的品行，提高道德修养，做到以德服人。校（园）长应拥有宽广的胸怀、开阔的眼界；处事公道正派、清正廉洁；勇于以身作则、率先垂范；甘于牺牲时间、牺牲精力、牺牲荣誉、牺牲报酬。

强在思想 教育是事业，事业需要思想引领。校（园）长要有成熟的思想、准确的定位、要引领学校发展。在办学过程中，要能够准确把握党的教育政策，准确把握时代潮流趋势，找准所处学段、自身学校的办学定位，坚持“立德树人”“五育并举”“以人为本”“全面发展”，培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人；给教师爱教乐教的氛围，成就职业幸福感，办出活泼的教育。

强在作风 “千教万教教人求真，千学万学学做真人。”作为校（园）长，作风要严谨、细致、认真，切忌飘浮不实，哗众取宠。要真正静下心来搞教育，为学生全面进步，为教师职业成长，为学校长远发展多思考，多谋划，多推动。

强工作 做有力度的校长

做知人善任的伯乐 千里马常有，而伯乐难得。人才很重要，但管理人才、使用人才、激发人才的能力才是最关键的。每位校（园）长都要提升这种能力，心中都要有“一本账”，都要下好“一盘棋”。“一本账”就是要摸清教师的基本情况、内心愿望及特殊才智。“一盘棋”就是把合适的人放到合适的位置上，发挥他的作用。这不仅指学校班子、中层干部的推荐任用，而且指全体教师的合理安排，让合适的人做合适的事。

做沟通协调的说客 做好学校与外部的联系，营造有利于学校发展的大环境，汇聚支持学校发展的正能量。平衡好校内的各种关系，要做好黏合剂，做好沟通协调，化解危机，甚至转危为机。纵然来时怨气满怀，回首却是桃李春风。

做刚柔相济的能人 刚是指在面对原则问题时，要泰山崩于前而不动色，必须坚持原则、守住底线。柔就是指放下身段，设身处地地为他人着想，尽可能地关心到位、帮助到位。刚柔相济，才能赢得尊重，树立威信。

强专业 做有深度的校长

深在专业引领 校长不能丢了专业，专业引领体现在对教学的理解与指导上，要做教育的行家里手。专业引领更重要的是课程构建能力，要抓好国家课程也就是基础性课程的全面实施，要抓好地方课程、校本课程即拓展性课程的重点建设。基础性课程确保开足开齐，拓展性课程要基于校情、基于学生、基于发展，开发个性化、特色化的课程，培养学生的“童子功”。课程既是载体，也是内容，学校要通过课程将教育思想落实、落细、落到位。

深在制度建设 没有规矩，不成方圆。制度是学校的行为准则，是学校正常运行的机制，校长应该是制度的模范践行者。要考虑到教师的想法、诉求和困难，结合学校发展，尽可能地合理地吸收，放到制度安排中。在执行制度时要坚持原则，树立正气，树立导向。学校不缺制度。但以怎样的态度制订制度，制订怎样的制度？这些都是值得我们好好思量的。

深在文化凝聚 文化是举旗帜、聚人心、促行动的事业。好的文化，春风化雨，涵煦滋养，行在其中而不觉。不管是新学校、老学校、发展中的学校，都要立足自身、尊重传统、创建文化。文化不仅是显性的、外在的，更是隐性的，自觉的。认同的才是最好的，向善向上的才是健康的。

强人文 做有温度的校长

要让制度有温度，文化有力量，校园有阳光。校长就要充满教育情怀、人文关怀，要关心、尊重与成就他人。

心中要装着学生和教师，设身处地为他们着想，帮助他们解决学习、工作乃至生活中的困难，使师生感受到组织的关怀，感受到学校的温暖，在学校学习愉快、工作舒心。

要注意呵护学生的人格、教师的尊严。一位不被尊重的学生，是自卑的、孤独的；一位不被

尊重的教师，是缺乏职业自信、职业幸福的，更带不出自信阳光的少年。

校（园）长要成就学生、成就教师。为学生的发展服务，全面育人、全员育人、全程育人，全方位育人，培养全面发展的人。为教师发展服务，帮助他们规划专业成长，为他们指路子、压担子、搭台子，厚植职业成就感，涵养职业幸福感。

总之，学校掌门人要立志做有高度、有力度、有深度、有温度的教育人。一是要善学习不能原地踏步。面对日新月异的时代，面对飞速发展的社会，不管是新校长，还是老校长，都要有紧迫感、危机感，要常常思考，思想是否有束缚，视野是否有局限，能力是否有短板，知识是否有弱项，经验是否有不足，作风是否有缺陷……要勇于自我认识，重视学习借鉴，践行知行合一，始终发挥领头羊、排头兵的作用。

二是要讲政治不能搞山头。上级的决策部署，要坚决贯彻执行，例如工作量改革校际间推进不均，食堂财物管理、俱乐部经费收支、课后服务经费发放等是否做到了规范透明、有章可循，是否能够经得起质疑，经得起审计，经得起巡察。更不能搞山头主义，团团伙伙，拉帮结派、乌烟瘴气。搞小圈子，总是惺惺相惜、抱团取暖。这是绝对不允许的。各位书记、校长一定要讲政治、重规矩、做表率，要有正确的整体观、全局观。

三是要讲文气不能有戾气。教育人，要多读书、常读书，言谈举止不能没有文气而有戾气。校（园）长不仅要倡导师生多读书，还要带头读书，静下心来做读书人，让教师都有书卷气，让学校都有书香味。

实践证明，凡是有理想、有作为的校长总能立足现实，见贤思齐，因时而动。相反则不思进取，畏首畏尾，固步自封，必为时代所抛弃。

脚踏实地提质量 立本求真绽曙光

□胡玮玥 朱卉卉

合肥市曙光小学是安徽省传统文化经典导读先进学校、安徽省家教名校。近年来，学校在推进学校的内涵式发展上下功夫，形成了以“本真·明智·自由·光彩”为核心价值观的曙光教育体系，在管理中，恪守本真，引领团队行动；在课程建设上，类型多样，丰富了学生的生活体验；在教学中，强调引导和启迪，养成学生会学习的习惯与能力，培养出自由绽放生命光彩的明智少年，学校秉承“立本求真·曙光映心”的校训，在“实”字上下功夫，以“实”为中心，分层管理，落实常规，从而实现了教学质量的稳步提升。

领导重视“实”，责任分工能落实

学校陈小勤校长非常重视教学工作，经常深入课堂，指导青年教师，通过业务学习、党员学习等各种途径统一全校教师思想，树立教学质量意识，形成了“提高质量，人人有责”的整体育人意识。学校还经常邀请各级各部门领导和专家到校指导工作，开展各项培训，使学校教师在教学思想和理念上得到洗礼。

同时，学校采用结构化管理，从校长室到各科室，从年级到班级，从教研组到学科教师，将提质的责任落实到每个人，形成以年级分管领导为核心的年级负责制；以班主任为核心的班级负责制和以教研组长为核心的学科负责制。

常规管理“实”，教学工作能落实

教学常规管理是教学工作的中心环节，抓好教学常规管理是提高教学质量的重要保证。因此学校教导处全力以赴抓常规，将每一项工作落到实处，持之以恒，严把关，重过程。

教学管理“实” 每月的教学常规月考，均按照《包河区中小学教学常规管理意见》要求，结合学校具体情况制订方案，对教师的教案、作业布置与批改、听课等教学常规工作进行督查，教导处、教研组长和教师代表参与检查，有检查有反馈，有跟踪，从备课、作业等方面保证了教学质量。每周坚持开展推门听课，覆盖全体教师、全部学科，同时有重点地对青年教师和成绩退步的班级进行跟踪听课，确保常态课教学质量，把好课堂教学关。每学期开展“曙光课堂”专项教学展示，各教研组会根据学科特点划分相应的教学专题，每位教师承担相应的专题，围绕相关专题或课型备课、上课，接受同组教师的评议。这样的展示活动，促使教师研究各类课型和教学内容，有效提高了课堂教学质量。

质量监控“实” 学校十分注重教学质量的监督与反馈。期末考试必做质量分析，校区对比分析、班级对比分析、前后届对比分析、教师自我分析，层层分析，层层落实。学校每月会对各年级进行教学质量调研，通过教师座谈、学生及家长问卷、作业抽查等方式了解教学质量。尤其加强毕业班教学质量监控，每月分校区进行毕业班学生学情反馈，各学科教师对当月学生的学习情况进行分析，深挖学生问题原因，找出典型错题和常考题，这些工作均为毕业复习重点提供了方向；每学期开展一次两校区毕业班教师交流会，交流经验，分享方法和

资源，协作前行，保证了毕业班教学质量。

教研活动“实” 扎实的教研活动也是学校提高教学质量的重要途径。各教研组立足课堂教学，针对教学中存在的问题，坚持开展主题教研活动。学校教研工作本着“课堂为本，问题引领”的原则，有计划、有抓手、有主题、有针对性地开展研究，为教学质量的整体提升奠定了基础。

教师培养“实” 教师是提高教学质量的核心力量，因此学校将教师培养工作的重点放在了三个“协作体”的建立上。学校充分利用网络，抓住线上交流没有地域障碍的特点，融合两校区教师力量，成立“学科教师协作体”，本着“简单可行，团体攻坚”的思路，两校区各学科各年级间互相学习，相互督促，良性竞争，保证了教学质量，体现了高效统一的协作精神。建立教师发展协作体。优化各年级教师结构，形成年级内以老带新，师徒结对的局面，实现优质经验不断传承，青年教师快速成长。教师自发组成阅读小组，通过教师读书论坛、阅读打卡等活动，逐步形成教师阅读氛围；教师们还自发从外区学习好的教育教学经验，寻找好的试卷，在学校内共同分享。

班风建设“实”，习惯培养能落实

学生的学习习惯，是决定教学质量的重要因素之一，而良好的班风能够促进学生养成良好的学习习惯，因此，学校在抓教师教学的同时，还非常重视班级文化建设，将习惯养成落实到每个细节。通过每日阅读、晨诵午读、班队会营造了良好的班风、学风，促进了学生良好学习习惯的养成；通过定期召开线上、线下家长会，家访等方式与家长沟通，形成家校合力，帮助学生养成良好的行为习惯；通过小组合作、同伴互助等学习模式，培养了学生自我管理的能力。书香校园、书香班级建设，帮助学生养成了良好的阅读习惯，在全校范围内呈现出人人读书、热爱学习的良好氛围。

激励评价“实”，榜样引领能落实

有效利用激励评价机制，充分调动教师工作积极性和主动性，也是学校提高教学质量的一项法宝。学校先后出台了“曙光教师”“书香班级”“优秀教研组”“优秀办公室”评选方案，表彰工作中乐于奉献、工作突出、团结协作的个人和集体，还特别设立了“教学质量贡献奖”，表彰那些在提升班级教学质量方面工作显著的教师，像这样把榜样落实在身边，使教师们有了学习的目标，工作上更有干劲儿，教学质量也就得到了保障。

“既有曙光，必然辉煌”，学校将继续脚踏实地工作，不断创新方法，不断学习，扬长补短，为培养“明智少年”而努力，为不断提高教学质量而奋斗。

合肥市曙光小学学生活动