

校长论坛

九年制义务教育学校管理的几点建议

□陆文龙

近日，笔者有幸参加安徽省“国培计划（2023）”——初中优秀校长深度研修班的培训，听取了诸多专家的报告，参观了多个校园，深入名校内部了解很多学校的管理具体环节，通过会场所听、实地所见、回味所思、激情所感，颇有收获，不虚此行，同时也深感使命重大，压力倍增，作为天长市第三中学且较长时间在九年制义务教育学校的主要管理者，对九年制学校的办学和发展有了新的启发，尤其在精细化管理学校方面也作了一些思考。九年制学校的管理的最高目标是精细化管理，精细化管理意味着要关注细节，提升效率，优化资源配置，确保学生全面发展和教育教学质量的稳步提升，以下为具体建议。

明确目标重规划

一要制订清晰且具有前瞻性的办学理念和长期发展规划，同时细化年度工作计划，将剖析目标分解到各部门及学期，并定期跟进与评估。确保目标的实施不走形式。建议新设的九年制学校从一开始就设计好办学的定位，明确办学的特色和办学的理念、文化内涵、“三风”建设内容，做到一揽子的顶层设计，使得办学方向明确，可操作性强，容易打造特色和品牌名校；因为布局调整撤并形成的九年制学校在办学时要进一步整合资源，尽快消除文化等差异性，形成新的办学理念等的认同，形成统一的教育共识，并对原有的学校环境进行打造，变成既适合小学生生活学习也适合初中生学习生活的环境，文化打造上既要有图文并茂的生动活泼的文化呈现形式，又要有富有内涵的文化内容，不可一个模子、一个调子到底，力避呆板，激发灵性。

健全制度抓落实

二要完善学校内部管理制度，形成完整的办学章程，包括教学管理、人事管理、财务管理、安全管理、激励机制等方面，并强化制度执行力度，确保各项规定落到实处。要建立好完备的组织架构，认真落实党组织领导下的校长负责制，强化党的领导，牢记坚持为党育人，为国育才的初心，认真落实党组织的“三会一课”制度以及“三重一大”的制度，做到高效廉洁做事，清清白白做人，还要建立科学高效的执行团队，各司其职，权责明确，有章可循，真正做到依法治校，同时要研究教育教学的变化，跟上时代的步伐，把握时代的脉搏，使得教育培养新时期的建设者和接班人的任务得到很好的落实。

强化队伍厉精兵

三要着重于师资队伍的专业成长，制订教师培训与发展计划，实施教师评价体系改革，鼓励教师积极参与学术研究和课程创新。抓好班子队伍、班主任队伍、教师队伍的建设。加强岗位培训，做到能胜任各自不同段位的教育教学工作，重视对教师的基本功训练，小学教师要着重抓好“三字一画”（钢笔字、黑板字、毛笔字、简笔画）的基本功训练，班主任的工作要做到爱字当头，对学生严慈相济，重点抓好小学生的行为习惯的培养，对非智力因素要予以高度重视；初中要重视学科教学的逻辑思维训练，重视巩固学生的已经初步养成的好的学习习惯，交给学生学习方法，激发其自主学习的潜能，探究能力的提升常态化关注，对青春期的心理变化要提高认识，发现并及时矫正不良的心理和负面的情绪，有效关注困难学生和特殊家庭的学生的成长，使其度过成长期的关键期、敏感期。

提升质量求高效

四要强化课堂教学过程的监控与评估，注重学生个体差异，推行个性化教学方案；建立健全教学质量监测与反馈机制，及时调整教学策略和方法。首先要重点强化高效课堂的打造，向课堂要效益。什么是高效课堂？简单讲就是有以下特征的课堂：师生有效互动的，有启发的课堂；学生主体、教师主导得到充分发挥的课堂；学生头抬起来的课堂；测试评价高的课堂；纪律好、没学生讲小话、做小动作的课堂；老师幽默，知识量丰富的课堂。其次是重视规范执教行为，积极落实“双减”政策，落实好“五项管理”政策，小学一至二年级每周4课时，小学三至六年级和初中每周3课时，确保不以任何理由挤占体育与健康课程和学生校园体育活动；家庭作业可在校内安排适当巩固练习；小学三至六年级每天书面作业完成时间平均不超过60分钟；初中每天书面作业完成时间平均不超过90分钟，对照标准，严抓落实。

立德树人先成人

五要坚持立德树人根本任务，将社会主义核心价值观融入到日常教育教学中。通过丰富多彩的德育活动引导学生树立正确的人生观、世界观和价值观。建立健全德育人格培养体系，结合校情设计丰富多彩的德育活动，全面培养学生的优秀的品性，做到先成人，要抓好班风建设，利用好主题班会有效开展教育，注重家校合作共育，积极搭建家校沟通桥梁，定期举行家长会、开放日等活动，增进家长对学校工作的了解和支持；同时，鼓励家长参与学校管理和教育活动，提高学生的综合素质和社会责任感，建立家长委员会，关心下一代工作委员会，畅通家校社会的有效联络渠道，积极争取全社会关心教育，形成教育的合力，助力教育

的健康发展。为培养新时期的社会主义建设者和接班人共同努力。

文化建设主浸润

六要营造良好的校园文化氛围，通过举办各类学生活动、文化艺术节等形式，增强师生归属感，激发他们的创新精神与实践能力和实践能力。通过节庆教育，增强对传统文化的认知，树立文化自信，营造良好的教育环境，提升人文文化氛围。

安全教育力护航

七要牢固树立抓安全就是保发展的理念，做到有制度、有组织保证，有人员落实、上下联动，左右互助，齐抓共管。重点时段抓重点，平时警钟要长鸣。

总之，在九年制义务教育的学校管理中，要做到小学部和初中部的工作统筹兼顾，不能顾此失彼，在实施精细化管理过程中，九年一贯制学校要始终坚持“以人为本”，以促进每一个学生的全面成长为宗旨，不断优化管理流程，持续改进管理效能，需从顶层制度设计、师资队伍建设和教育教学质量把控、德育工作、家校合作以及资源配置等多个维度入手，并在具体工作中不断调整和完善，最终实现学校的高质量发展，以期达到培养新时代合格建设者和接班人的目标。

开课仪式

探索“123”工作路径 打造一体化育人链条

——合肥市西园新村小学南校打造党团队一体化育人体系

□曾玉叶 田娟

近年来，合肥市西园新村小学南校少先队以增强少先队员光荣感、使命感为工作主线，聚焦政治启蒙和价值观塑造，坚持组织教育、自主教育、实践教育相统一，积极探索出“123”少先队工作路径，努力打造党团队一体化育人体系，不断推进合肥市西园新村小学南校少先队组织创新，以此团结、教育、引领广大少年儿童努力成长为能够担当民族复兴大任的时代新人，培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。

一条主线，夯实少先队组织“引领力”

合肥市西园新村小学南校少先队以“实”为基，以增强少先队员光荣感为主线，充分发挥党建带团建、队建的育人链条作用，着力打造政治鲜明、思想先进的新时代少先队组织。西小南校少工委积极做好中队辅导员培训，提升辅导员队伍的政治水平，组织开展辅导员说课比赛、少先队活动课评比等，提升辅导员工作能力。聘请了多名来自各条战线的先进人物、“五老”、符合条件的优秀家长等担任少先队校外辅导员。采用请进来和走出去的方式，邀请校外辅导员参与少先队活动。落实全国少工委阶梯式成长激励体系，积极开展“红领巾争章”活动，为每一名少先队员制作集章手册，把阶梯式成长激励落在实处。实施全童分批入队，积极做好一年级队前教育，给每位预备队员配备入队六件套（即入队闯关集星争章手册、红领巾六知六会入队手册、入队申请书、队员登记表、红领巾、队徽），让预备队员扎实掌握“六知六会一做”知识，结合学校天鹅少年评比，利用红领巾奖章的激励作用，让预备队员在接受队前教育中向往少先队组织。紧抓清明节、国家公祭日、九一八等重要时间节点，加强少先队员理想信念教育，传承红色基因。依托“红领巾爱学习”网上主题队课平台，组织动员全校69个少先队中队开展常态化思想启蒙教育，教育引导少先队员牢记习近平总书记的教导；以少先队主题队会（课）、主题队日活动、“开学第一课”等为载体，组织全校三千余名少先队员学习党的二十大精神，常态化、持续性对少年儿童进行思想引领。除此以外，学校少工委积极打造西小“红小宣”的靓丽名片，让少先队员用儿童化的方式给同伴讲好党的历史、英雄故事，用实际行动传承红色基因；在爱国主义教育基地——渡江战役纪念馆、安徽名人馆，来自学校的红领巾志愿讲解团为合肥市乃至其他省市的干部教师、少先队员提供志愿讲解服务；在红领巾广播室，每天的午间广播已经成为队员们最喜欢的栏目。

学校每年召开少代会，民主选举学校大队委；实施中队干部轮换制度，指导各中队民主选举中队委。学校依托志愿服务岗实施民主管理和监督，成立了中队、年级、校级共计160余名小天鹅志愿服务岗，每天上下学和课间，都有身披绶带的队员站在校门口、楼梯间，提醒队员们轻声慢步，注意礼仪规范，使队员的礼仪形象、自我管理能力和主人翁精神得以充分展示。在每年的少代会中设置心愿墙，倾听少先队员的心声，为学校发展献计献策；在红领巾奖章评定中，通过自评、互评、他评的方式，充分发扬民主。

两个阵地，提升少先队组织“凝聚力”

合肥市西园新村小学南校少工委以“创”为帜，夯实“校内+校外”协同阵地建设，让少先队教育从“课上”“校内”延伸到“课后”“校外”。在校内，成立了70多个红领巾社团，涵盖德智体美劳各方面，组建学校国旗护卫队，加强国防教育。组织开展研学旅行活动，丰富多彩的实践活动增强了队员们的思维能力、团结协作能力，促进了少先队员全面发展。寒暑假期间，学校制定红领巾实践手册，更好地指导队员们的假期生活。在校外，积极开发红领巾实践阵地，与周边社区、党群服务中心、安徽名人馆、安徽博物院开展共建活动，每月组织志愿服务小队的队员们定期走进社区开展志愿服务，宣传垃圾分类知识，年度累计500余名少先队员参与其中。在一次次社会实践中，队员们争得红领巾奖章特色章。以安徽名人馆和渡江战役纪念馆为载体，发动全校少先队员注册成为“红领巾讲解员”，广泛开展宣讲活动，以少年儿童视角讲述党的故事、安徽英雄故事，教育引导少先队员传承红色基因，争做时代新人；落实每周一课时少先队活动课，积极组织开展丰富多彩的“红领巾争章”实践活动。通过这种“校内+校外、课内+课外”两种途径、两个阵地的探索，逐步形成合肥市西园新村小学南校少先队资源整合、阵地充分的少先队“15分钟红色文化圈”育人链条。

三方联动，提升少先队组织“感召力”

为增强少先队员的实践育人实效，少先队以“红”为导，推行“家庭·学校·社会”三方实践育人模式，全方位推进“红色教育”主题活动，汇聚少先队员思想“同心圆”。合肥市西园新村小学南校成立百人思想、懂担当“红小宣”优秀宣讲团，以史为鉴，用“声”入人心的故事在政务区各社区、各街道、各红色教育基地讲解，成为宣传政务区的一张靓丽名片。“小天鹅”鼓号队多次在省、市、区级活动中崭露头角、荣获好评；“小天鹅志愿服务队”多次走进社区进行志愿服务，全方位地对少先队员进行思想育人、活动育人，为党组织培养更多“红孩子”。

志愿服务队走进社区