



关注名校长工作室建设(下)

# 以建设共同体为路径带动校长成长

余卫

为着力建设高素质、专业化、创新型教师与校长队伍,培养造就一批具有鲜明教育理念和成熟管理模式,能够引领基础教育改革发展的名师名校长,2022年,教育部在充分总结中小学名师名校长培养工程经验的基础上,启动了新时代中小学名师名校长培养计划。名校长工作室建设是新时期名校长培养计划的核心环节,旨在以工作室为载体,通过名校长专业引领和辐射带动,营造名校长、中青年校长团队合作和共同发展的良好环境,积极探索名校长培养和辐射带动作用机制,培养造就一批具有共同教育理想与追求、较强研究与创新能力的高素质中小小学校长队伍,带动全国中小小学校长队伍整体素质提升。

2018年,笔者荣幸地成为教育部第二期中小学名校长领航工程培养对象,在教育部小学校长培训中心基地(北京师范大学)系统接受了为期3年的在职连续培训。根据教育部教师工作司的要求,成立了“余卫校长工作室”,来自江西省各设区市以及浙江省杭州市和湖南省长沙市的14位中青年校长先后加入工作室。我们确立了“共同学习,用心实践,携手追逐小学教育的本真梦想”工作理念,以建设合作学习共同体、协同研究共同体和教育帮扶共同体为基本路径,扎根小学教育实践,引领中青年校长开展理论研究和实践研修,拓宽教育视野,厚植教育情怀,提升办学能力,同时积极服务国家脱贫攻坚重大战略,参加教育公益活动,发挥引领示范作用。

## 1

### 建设名著阅读共同体 提升教育理论素养

苏霍姆林斯基说:“读书,读书,再读书——教师的教育素养正是取决于此。”阅读理应承担名校长成长的一个好习惯。工作室开展的第一项活动就是建立共同阅读机制,开展共同阅读活动。通过名著研读,推进理论学习。我们按照工作室理论导师、北京师范大学博士生导师苏君阳教授推荐的书目,通过线上线下相结合的方式,每个季度共同阅读同一本书,进行一次阅读分享。每次都安排一位成员校长主讲,工作室成员一起参与讨论。每当看到有适合的新书,我就向成员校长们推荐或者赠送新书,近年来赠送阅读的新书包括《小学教育原理》《教育平衡力》《校长的专业写作》等。与此同时,我们还经常通过微信群相互推送教育政策与教育理论或者各地小学办学实践经验的,大家一起研读。在持续的阅读中,工作室成员不仅提升了自身的理论素养,拓宽了知识视野,而且还逐渐成为各自学校教师和实践创新的“点灯人”,学校的阅读氛围越来越浓郁。

## 2

### 建设实践研修共同体 提高办学治校能力

工作室利用资源优势,经常开展形式多样的交流学习和实践研修活动。在团队实践研修过程中,通过共研共学,不仅可以拓宽办学眼界和教育境界,而且有利于增强教育实践创新意识。工作室成员校长多次深入北京市史家小学,在工作室

实践导师、该校校长王欢的具体指导下,重点围绕学校文化、课程教学、德育实践和教师专业发展四个专题,开展跟踪研修;我们通过线上线下相结合的方式,组织工作室成员校长先后就名师工作室建设、学校体育、学校文化建设、集团化办学、青年教师成长、劳动教育、学校党建等专题,与南京、贵州、重庆、浙江、山东、黑龙江、河南等地的学校开展了一系列学习交流交流活动;我们组织开展入校诊断活动,对工作室成员校长所在学校的发展进行全方位的分析诊断,并提出发展改进建议。入校诊断过程中,工作室以协商研讨的方式,共同面对和讨论学校管理中的困惑与难题,适时指导成员校长总结办学实践,提升办学思想。

来自不同地方的校长们在实践研修共同体中进行对话、交流、研讨,在经验的共享与智慧的碰撞中,大家总是有豁然开朗的顿悟。我们的办学理念更加清晰,课程理念更加牢固,管理理念更加科学,办学治校能力普遍得到了提升。

## 3

### 建设教育科研共同体 提高教育科研水平

从行政管理型校长向专家引领型校长的角色转变,要求中小小学校长具备较强的科研能力,能够积极推动教育教学改革创新,大胆探索课堂教学、人才培养、学校管理模式的新途径,聚焦提高教育教学质量和办学治校水平出经验、出资源、出成果。其间,笔者主持了全国教育科学规划课题“乡土文化融入城市小学教育的探索与实践”和江西省教育规划重点课题“小学开展红色文化教育行动研究”两项课题研究。工作室成立以后,又及时邀请工作室部分成员校长一起参加了以上课题的

## 4

### 建设教育帮扶共同体 发挥辐射引领作用

作为新时代的名校长,要胸怀大局,勇于担当,主动融入国家重大发展战略,在如火如荼的教育实践中,建功立业。工作室积极响应教育部的号召,以当时的深度贫困区为重点开展教育扶贫,辐射和带动当地小学教育事业。在服务国家重大发展战略过程中,我们也加深了对教育事业的认知与认识,更新了教育观念,厚植了家国情怀。工作室根据教育部的部署,积极开展“三区三州”教育帮扶工作。笔者带领工作室成员校长和名师团队先后赴西昌市、盐源县开展送教、送培活动。通过顶岗上课、专题讲座、主题教研、座谈分享以及结对帮扶等活动,发挥示范引领作用。2019年暑期,组织工作室成员校长赴新疆和田地区承担“国培计划”——南疆地区小学校长国家级专项培训任务;2020年暑期,赴云南大理承担“国培计划”——云南省怒江傈僳族自治州农村小学校长国家级专项培训任务。与此同时,工作室立足江西,面向边远山区学校和农村薄弱学校主动开展教育帮扶活动,助力乡村振兴。先后组织工作室成员校长到上犹县、瑞金市、玉山县和遂川县等地的10多所乡村小学开展教育

帮扶工作。帮扶主要形式包括:送教下乡、巡回演讲、专题报告、专题调研、义务接受对方学校的干部教师来校跟岗培训,以及入校诊断、提出学校发展的改进建议等。工作室成立以来,还先后接待来自新疆、内蒙古、安徽以及江西省各地市的30多名优秀青年校长来工作室跟岗学习;成员校长们先后在线上线下作专题学术讲座或经验分享100多次,辐射到了全国20多个省(自治区、直辖市);通过国家中小学智慧教育平台“余卫名校长工作室”推送文章和优质教学资源,在更高的平台和更大的范围发挥辐射引领作用。2018年,工作室和江西教育同仁一起发起成立了江西省教育学会小学校长研究会,充分利用工作室资源和研究会平台,组织开展各类学术交流活动,对江西小学教育事业发展产生了重要影响。

工作室成立至今,笔者和14位中青年校长一起潜心研究教育理论,持之以恒地进行教育教学改革实践,积极主动地开展教育帮扶活动,提升了教育理论素养和办学治校能力,厚植了教育情怀,增强了社会责任感和教育担当意识,取得了一定的理论研究和实践成果。工作室2位成员校长分别进入“国培计划”——教育部小学校长高级研修班和高级研修班学习,2位成员校长入选首批“赣原名校”高峰计划,5位成员校长成为省级中小小学校长培养对象。近年来,工作室还承担了1项全国教育科学规划课题,8项省级课题(其中2项为省级重点课题),获得省级基础教育教学成果奖一等奖3项、二等奖3项。

未来,工作室将继续致力于教育理论学习和教育实践探索,主动融入县域义务教育优质均衡发展和城乡教育一体化战略,仰望星空思担当,脚踏实地干事业,在学习中提升,在服务中成长。(作者系南昌大学附属小学二分校校长)

## 校长笔谈

教育是国之大计,党之大计。而“先生”,则应是教育发展赓续之根本,人才培养工程之灵魂。习近平总书记在2021年考察清华大学时发表重要讲话,他强调,教师要成为大先生,做学生为学、为事、为人的示范,促进学生成长为全面发展的人。“先生”一词本就自带光环,而“大先生”就更加崇高而伟大。向往“大先生”,一辈子追求做“大先生”一样的教育者,是笔者坚定的信念,相信也是众多教师、校长的追求。

新时代中小小学校长在“大先生”的求索之路上,需要向“大先生”学习,就是学习其博大精深之思想,追求其高山仰止之精神。想要达到“大先生”那样的至高境界,该如何加强自我磨砺与修炼?笔者认为必须磨砺三种品格,虽无法确定这些品格就是“大先生”的特质,但坚信如果没有做到这几条,肯定难以成为“大先生”。

### 磨砺“勇于批判、求真务实”的精神品格,做学生为人的典范

做学生为人的典范,就一定要求真、向善、尚美,其中求真第一位。这就要求教育者能够做到:实事求是,追求真理;不唯上、不唯书,但唯实;要拥有自由的思想、独立的人格;要敢于质疑、勇于批判,俯仰无愧于天地;要能够在纷繁世界中保持一份清醒,并不断追求、不断完善,从而形成由独立思考与自由精神支撑着的、深刻而系统的人生观与教育观。

如果没有“勇于批判、求真务实”的精神品格,那么,何来良知善行?何来淡泊从容?何来家国情怀?那些令人敬仰的气节与风骨,比如大义凛然、浩然正气、果敢坚毅、大公无私、铁肩道义、博爱奉献等,都将因缺乏坚定的精神根基而荡然无存。

对于一名立志成为“大先生”的校长来讲,就要对教育有着深刻的思考,要能客观辩证地看问题,要形成根植于批判精神与独立思想的教育哲学观。笔者所谓的教育哲学观,包括“对教育根本目的的认识”,还有“对教育根本价值的判断”,以及“校长办学实践的三观——学生成长观、教师成就观、学校发展观”。结合教学实践,笔者总结提炼了一些教育观点,如:教育目的多维进阶论;教学价值多重属性论;“教师发展第一位,学生发展为核心,学校发展是助力”的师、生、校三者关系论;“向阳生长、人格盛开”的学生成长观;“让生活更有尊严、让工作更有价值、让事业更有成就”的“三更”教师成就观;旨在塑造“向阳学子、彩虹教师、椿萱家长”的理想校园发展观;等等。

### 磨砺“追求卓越、勤勉上进”的精神品格,做学生为事的典范

成为学生为事的典范,就要不遗余力地成为师生成长发展的引路人。这个引路人不是嘴上说说就行,而是要全力争取成为教育教学各领域的排头兵、示范者,是真正在前面引路的奋斗者。无论这一自我要求有多大难度,多么不容易,校长都要向着目标前进。“不畏困难地努力”本身就是示范,比如在爱岗敬业、无私奉献方面,那就要力争成为“每天最早到校、最晚离校,最勤勉、最认真、最爱奉献的那种人”;在课程教学专业引领方面,就要力争成为学科领域的专家、名师、带头人;在教育科研、学术造诣方面,就要力争成为研究型人才;在学习进修、学历提升方面,就要克服重重困难,进入学习提升最积极、学历层次最高的那一梯队……

作为一名校长,对于师生的发展而言,最有价值的教育行为不是管理,而是主动引领、带头示范,是不折不扣地做给师生看。一位勤勉、上进、乐于奉献的校长,必然会带出一支拥有教育梦想、充满教育情怀、坚定教育信念的教师团队,也一定能更多更好地培育出追求卓越、勤勉上进的阳光少年。

### 磨砺“热爱阅读、刻苦学习”的精神品格,做学生为学的典范

校长做学生为学的典范,首先要做一个不折不扣的读书人。校长要始终热爱阅读、始终笔耕不辍,要永远保持刻苦钻研勤奋好学的精神品格。否则,凭什么教育、引领孩子读书学习?作为一名校长,不能深陷在事务性工作中,误把油滑社交当作大事,误把宣传美化当作要事,误把豪华大气当作追求,误把各种热闹喧嚣的活动当作教育事业的繁荣,误把各种评优争先的成绩当作育人成效……

校长,要成为一位真正的读书人,要在纷繁复杂的工作中抢时间、挤时间、多花时间在阅读学习写作上。力争每年除专业书刊文献,至少阅读四五十本书籍,开阔视野,增长见识。要经常性地写作,写得体会、写教育感悟、写学术论文,并争取多在高层级刊物上发表,做立上立言的表率。

以上是笔者的一点思考与浅见,未必十分正确,但所谓即所信,所言皆所做。范仲淹曾感叹:“云山苍苍,江水泱泱,先生之风,山高水长。”大先生一定是做“真人”的典范,这“真”应是:真实性情、真精神、真风骨;大先生一定有着“大”的境界,这“境界”应是:大思想、大格局、大学问。成为大先生、成就大先生,将成为我国教育实现高质量发展的关键命题。校长作为学校发展的引路人,当下更应踏踏实实做一个真正的读书人,勤勤恳恳做一个执着的奋进者,勤勉求索路,向往大先生,知行合一,笃行不怠。(作者系广东省中山市西区中心小学副校长)

# 中小小学校长如何达到「大先生」境界

郑义富

同济大学第一附属中学:

# 完善机制为劳动教育提质增效

刘育蓓

2018年,习近平总书记在全国教育大会上强调要培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。劳动教育包括育人目标、课程体系、课程实施、资源开发与利用、教学研究及队伍建设等方面,是一个系统工程。作为普通高中新课程新教材实施国家级示范校和上海市劳动教育特色校,笔者所在的同济大学第一附属中学秉承“劳动立校”的光荣传统,积极推进劳动教育,全面落实立德树人根本任务,通过强化机制建设,实现了劳动教育提质增效特色。

## 建立贯通迭代的课程开发机制

《普通高中课程方案(2017年版2020年修订)》指出要培养学生“学会独立生活,热爱劳动,具备社会适应能力”,明确了“劳动”为国家课程,是“双新”实施的重点领域。但之前高中并无专门的劳动课程,因此,如何构建指向核心素养的高中劳动教育课程成为推进劳动教育首要关注的问题。

学校开展学生劳动教育现状调研,将目标导向、问题导向和需求导向相结合,在把握时代对劳动教育的要求、把握学校育人目标与劳动教育的关系、把握学校劳动教育中存在的问题和基础条件、把握高中学生特点及其对劳动教育需求的基础上,制定了包括通用技术类、志愿服务类、校本实践类等三大类别五大课程群,涵盖日常生活劳动教育、生产劳动教育和服务性劳动教育三个方面,具有鲜明特色的劳动教育课程方案,明确了课程总体架构、学分设定、教学内容、修习要求与评价方式等,既面向全

体,又满足了学生个性化的劳动需求。课程实施中,还注重标准设计,对照劳动素养目标,形成了各类劳动教育操作标准和评价标准,以终为始,促进劳动教育的高质量实施。学校强化了课程审议制度,对劳动国家课程和校本课程的内容及实施情况,通过听课、学生座谈访谈、问卷调查等方式定期评估,及时反馈,持续改进课程。

## 构建统筹融合的学习创新机制

劳动教育具有很强的思想性、社会性、实践性和综合性。学校通过专门课程、学科渗透、主题教育、课外校外活动、课题研究、研学旅行、校园文化建设等途径落实劳动教育,引导学生主动探索,合作学习,形成了集理论学习、实践活动、实验操作等于一体的“创造+”学习方式,包括“工匠创造+”互动式实践学习、“发明创造+”翻转式实验学习、“体验创造+”志愿服务学习。强化跨学科、项目化学习,促进了“五育融合”及学习方式、育人方式的转变。此外,学校因地制宜开发劳动教育资源,尤其加强与高校合作联动机制,构建了汽车特色的劳动课程和校外劳动教育实践基地群。

例如学校将服务学习、社会创新理论引入医院导医志愿服务中,针对自助挂号机器升级、预约困难、停车难、高峰时段排队拥堵等问题,开展调研和分析,提出解决方案,并提供给医院参考,切实增强社会责任感,提高学以致用能力。通过与高校和当地企业的深化融合与合作,大大拓展了学校劳动育人的思路、方式和资源,创设了多样态的

劳动学习空间,构建了朋辈导师制,推动了生涯和生涯发展的有机融合,提升了劳动教育的综合育人成效和协同育人成效。

## 实施数字赋能的评价展示机制

学校作为首批上海市教育信息化应用标杆培育校,在推进教育数字化转型方面有着深厚的基础,积累了丰富的经验。学校在育人过程中积极探索信息技术与劳动教育的深度融合,不仅依托数字化平台和自主开发的APP,为学生提供各类丰富的劳动教育课程,便于学生泛在、自主、可选择地学习,互动讨论,还支持学生劳动学习轨迹记录和劳动积分动态管理,形成个性化的数字化成长档案和劳动学习画像。在此基础上,构建了学生、导师和家长等多元主体参与,兼顾“全员普及+优秀引领”,发展性、过程性和增值性评价相结合的评价反馈机制,定期评选和表彰“劳动标兵”。学生的创新劳动,如参加上海市青少年科创大赛课题研究获奖项目及校外公益劳动“优秀志愿者”等,通过平台进行增值性记录,最终纳入学生综合素质评价。

学校借助平台、电子班牌等对学生每周劳动学习成果进行展示、宣传和激励;结合社团节、科创节,展示学生手工、电脑制作等作品,体验分享与展示的成就感;弘扬志愿者和劳模工匠精神;组织师生、家长等推评优评,营造劳动光荣、劳动创美的浓厚氛围。

## 构建高效有力的运维保障机制

注重组织保障,在学校党总支和校长室的领导与指导下,课程教学与信息中心、学

生发展中心、团委联合牵头,组织各学科组和跨学科组等共同实施;确保课时保障,开辟开足校内劳动教育课程与实践课程,节假日和寒暑假与家庭、社区、高校联合实施志愿服务等活动;提供空间保障,构建了开放的、多场域,涵盖操作训练、项目实践、志愿服务、科研探索、职业体验的劳动实践场所图谱,为学生的服务性劳动和创造性劳动提供体验与孵化平台;打造队伍保障,成立了项目攻关团队与课程研发实施团队,配备了教师、职工、家长、外聘导师等组成的兼职导师团,并作为区域劳动教育六大体系之一的牵头校,定期开展校内和跨校联合教研,邀请专家指导,提供专业、稳定、持续的支持;充足经费保障,合理使用学生活动经费、教师培训经费,积极申报项目经费,争取高校支持,确保劳动教育落到实处。

通过健全和创新劳动教育机制,学校实现了劳动课程品质的全面提升和育人方式的初步转变,学生的劳动体验和劳动素养得到极大丰富与提升。教师劳动教育意识和能力持续增强,多篇论文发表。学校劳动教育特色更加鲜明,在上海市第三轮课程领导力项目项目中被评为优秀并入选成果集,劳动教育成果也在多个线上平台进行展示。

未来,学校将进一步优化和完善劳动教育机制,真正做到“以劳树德、以劳增智、以劳强体、以劳育美、以劳创新”,培养学生成为热爱生活、眼里有光、心中有爱、手里有活的阳光青少年,培养有未来科学家和工程师潜质的高中生。(作者系同济大学第一附属中学党总支书记、副校长)