



# 2024,从这些细节改进学校管理

——中国教育报校长周刊“学校治理微变革”栏目回顾

学校管理无小事,时时处处皆管理。再好的管理理念,再高深的治学口号,只有落实到学校管理的细节中,融入学校管理的血脉之中,才能真正发挥作用。关注细节、解剖细节、超越细节,既是校长的责任,也是校长的使命。2024年,中国教育报校长周刊“学校治理

微变革”栏目从细节入手,深入解剖学校管理的点点滴滴,努力从细微处去诠释学校管理。今天,我们重温过去一年所走的部分求实、求深之路,不为别的,只为我们能够从细节处更好地改进学校管理。

## 细节1 家长会

**问题** 家长会是家校联系的主要方式之一。开好家长会,对宣传学校办学思想、打造家校育人合力,具有十分重要的作用。如何创新形式,让家长走出形式主义的误区,使之真正成为家校沟通的桥梁?

**经验** 闽南师范大学泉州市洛江区附属小学将传统的家长会升级为“家长节”,通过邀请家长走进课堂、了解学校的日常活动,让家长亲身体验学校的教育环境,增强家长对学校的信任;学校邀请专家进行家庭教育和心理健康方面的专题讲座,帮助家长更好地学习如何进行家庭教育。北京市建华实验学校以“圆桌论坛”家长会

的形式,组织家长围绕核心议题,以小组为单位展开自由讨论,分享自身在家庭教育道路上的经验及困惑,组内安排记录员,以小组海报的形式展示家长观点。

**建言** 家长会无论是班级的、年段的,还是全校的,组织者一定要先确立好会议目标;紧紧围绕家长会目标,要选择明确、具体、丰富的内容资源,让确定的内容素材体现主题性、系统性、系列性、针对性,学校要根据不同目标、不同内容、不同年级、不同孩子、不同问题,探索多样化的实施方式,体现家长和学生的主体性,让会的味道淡下来,让对话交流的氛围浓起来。

《温馨又解渴的家长会该怎么开》(2024年1月24日3版)



## 细节8 校长讲话

**问题** 在中小学校办学过程中,很多场合需要校长讲话,如开学典礼、毕业典礼、教师节大会等。讲话是校长的基本功,是管理学校的重要方式,讲话能力也是衡量校长影响力的重要指标。校长该如何提升讲话的感染力和有效性?讲话的内容如何更有吸引力?

**经验** 上海市浦东新区海桐小学校长陆颖琳担任校长以来,调任过几所学校,让她记忆最深刻的是到新岗位之后,在第一次全体教职工工作会议上的讲话。在讲话前,她会进行调研,倾听教师们对学校发展的建议,然后将学校发展目标

和教师个人发展目标统一起来,形成共同的愿景。在她看来,倾听教师们的建议,能够让校长讲话时分析有理有据,判断更加精准,决策顺应人心。讲话后,她积极落实承诺,对校园学习空间环境进行重整,把碎片化的空间全部融入课程

的元素,紧紧抓住每个契机,趁势带领学校突破发展瓶颈,学校很快进入发展的快车道。  
**建言** 校长讲话的第一重倚仗是校长自身的素养,校长学习的停滞必然会导致学校发展的停滞,校长在岗位上需要不断充电、不断提升、不断拓展,影响校长讲话质量与效果的第二个因素是校长对学校工作的熟悉和掌握程度,一位校长如果对自己的学校,那么他肯定是不称职的,好的校长讲话脱胎于对学校工作的深思熟虑和深入浅出,这是需要不断发展、日日精进的“硬功夫”。

《校长讲话怎样更有吸引力感染力》(2024年7月3日6版)

## 细节2 学校例会

**问题** 行政例会是中小学校常规管理的重要手段,但也容易形式老套、内容单一、枯燥低效,如何创新和改进学校行政例会,切实推进学校的管理工作?

**经验** 重庆市巴蜀小学校通过使用“工具单”来提升行政例会的效率和效果,“工具单”帮助实现从分享到反馈、从规划到落实的管理闭环,确保工作留痕和人员成长。作为一所新建校,山东省聊城市高新区深圳路小学从年轻人视角优化例会流程,学校尽量不占用周末或下班时间开会,通过分享式例会、论坛式例会、开放式

例会调动年轻干部的积极性。

**建言** 行政例会是工作会,会议主持者要学会优化内容,以务实为主基调,对每项具体任务进行分解说明,表达时突出重点;行政例会是共识会,会议主持者应提前做好足准备,针对不同的任务提出目标要求,会后形成工作方案;行政例会是主题会,无论是会议主持者还是汇报人,发言时都要紧扣主题,遵循就事论事的原则;行政例会也是协调会,对有争议的分工,可通过学校规章制度进行裁决,并在会上作出详细解释,避免部门间的误会,保障工作的开展。

《学校例会如何务实又高效》(2024年3月13日6版)



## 细节9 课程表编排

**问题** 课表编排得是否科学合理,直接影响着学校的教学秩序和教学质量。学校课表编排的基本逻辑是什么?课表编排如何科学又高效,实现课程和师资资源的最优化?

**经验** 辽宁省沈阳市苏家屯区雪松路小学每学年设置艺术周、科技周、劳动周和体育周4个机动周,分两学期实施。主题学习时,各年级针对不同主题,由各班讨论实施项目,再由班内学生细分成几个子项目,形成“项目串”与“任务串”;在课程实施时,由班级延伸至校园,再延展至博物馆、社区,授课者由学校教师拓展为

家长志愿者、各行各业的专业人士等;学习方式上更多采用交流讨论、合作探究等形式,以促进学生社会情感能力的培养。

**建言** 一张高质量的课程表所体现的科学性应当表现为3个方面:一是全面贯通所有学科之间的内在关联,有机地把相关的知识内容进行体系的再构建;二是课程表需要体现多层次教学的需求,适当安排一定的消化时间和空间,还要符合学生学习思维的连贯性原则;三是要从学生的身体健康成长角度去审视课程表的科学性,避免某一学科过分集中或分散。

《充满生命力的课程表如何编排》(2024年8月14日3版)

## 细节3 心理咨询室建设

**问题** 心理咨询室是中小学校开展学生心理辅导的重要场所,如何才能完善学校心理咨询工作,使心理咨询室真正发挥其应有的效用,得到学生的信任和欢迎?

**经验** 浙江省杭州市萧山区北干小学以问题为导向,把团体辅导、个体咨询、家庭教育讲座和沙龙沙龙深度融合,用系统思维来思考学生心理发展过程中遇到的困境。广东省珠海市香洲区第二十一小学把心理教师办公区域放置在咨询室内,方便学生能在心理咨询室找到心

理教师;学校还在心理咨询室外预留宣传区域,给更多徘徊学生一个缓冲区域,让他们敢于走进心理咨询室。

**建言** 学校心理咨询室的功能不应局限于为心理出现问题的学生提供咨询,而应着眼于为保障学生健康情绪的产生而提供服务;学校心理咨询室的服务内容应惠及所有学生,提供多元化服务;学校可通过在线预约、定制服务等方式,灵活设置心理咨询服务的时间和场地,实现心理咨询室服务的常态化。

《学校心理咨询室如何尽其所能》(2024年4月3日6版)



## 细节10 开学典礼

**问题** 开学典礼是重要的“开学第一课”。对中小学校而言,应该如何创新开学典礼的形式?如何通过校长致辞等体现学校的治理理念和文化精神,从而最大限度地实现育人效果?

**经验** 作为一所农村乡镇学校,江西省上饶市广丰区洋口镇中心小学力求把开学典礼还给给学生,充分发挥开学典礼的教育价值。学校召集学生代表、教师团队、家长代表共同商定开学典礼的主题及活动设计;向全校学生发放主题征集问卷,尊重学生意见,确立典礼主题;在不同年级

开展主持人竞选大赛,遴选出代表各年级的主持人。学校还通过无人机随机抓拍笑脸学生等方式,激发学生的积极性与参与感。

**建言** 开学第一课“主题的确定,需要尽可能了解学生的需求和兴趣点;学校可以引导家长以导师、专家、家庭教育责任人等各种身份参与课堂,并协调各类社会资源,丰富“开学第一课”的形式;开学第一课“呈现时,必须确保学生在各个环节中居于主角地位,让学生身临其境地参与活动。”

《如何上好开学第一课这一课》(2024年8月28日6版)

## 细节4 升旗仪式

**问题** 升旗仪式是学校开展爱国主义教育的重要途径。如何创新、精心策划每周的升旗仪式,让其发挥更多教育功能、强化教育效果?

**经验** 重庆市第一中学校通过课程化的建设思路来组织升旗仪式。学校成立国旗班,从选拔、指导到培训、训练,形成了系列特色课程,将国旗下讲话转化为特色课程,增强中学生的爱国情感,帮助学生树立理想信念,将红色党史融入升旗仪式,让学生体会革命烈士用鲜血染红五星红旗的深刻内涵,学

校内有革命烈士纪念馆,学校每年都举行特殊的升旗仪式,讲述革命烈士的英勇事迹,开展纪念活动。

**建言** 升旗仪式上的语言,要贴近学生、贴近生活,不讲空话、套话、大话,更不能故弄玄虚;升旗仪式形式上要活泼互动,升旗过程中,可以穿插学生的表演、展示等活动,强化学生的主体参与和深度体验;升旗仪式是进行课程思政的大舞台,深刻的道理和思想要如春风潜入夜一样深入学生心中,让学生听得进。

《升旗仪式如何更好激活学生精气神》(2024年4月17日6版)



## 细节11 校史馆建设

**问题** 校史馆展示的是一所学校的成长史。做好校史馆建设对学校发展有着独特的价值。那么,中小学校在建设校史馆时应注意些什么?如何发挥校史馆独特的育人作用?

**经验** 作为伴随着新疆生产建设兵团成长起来的学校,新疆生产建设兵团第一中学将校史从封闭空间的馆里,搬到操场边的墙上,让每一位走过操场的师生都能感悟到红红火火的兵团精神,感受到学校深厚的文化底蕴和独特的精神风貌。武汉市育才小学在校史馆中增设“寻访校友”板块,在校友遴选关注劳动和创造的精

神,关注工作成就和时代价值,展示各行各业校友的奋斗风采,从而让学生深刻体悟知行合一、艰苦奋斗的精神传承。

**建言** 校史馆要注重展现学校的办学历程,凸显学校科学、长远的发展理念,以推动学校健康可持续发展;校史馆要反映学校师生积极向上的良好精神风貌,校史馆中陈列的校风、校训、教育教学成果、师生光荣榜等内容,要能给教师教书育人指明方向,要能激发学生养成积极进取的学习面貌;校史馆要充分展现学校自身独特的校本特色,形成学校独特的校园文化。

《中小学校史馆如何更好以史育人》(2024年9月11日6版)

## 细节5 校园科技节

**问题** 科技节是一项培养学生创新精神和实践能力的活动。学校如何精心策划组织多样化的活动,让学生体验科技的乐趣与魅力?

**经验** 东北师范大学附属中学高中部将科技节的活动与价值融入学生的日常生活中,组织了“科技项目招投标”活动,通过项目发布、研究团队投标、项目成果评审、展示与推广等流程,提升学生参与科技节的兴趣与创新力。浙江省绍兴市上虞区滨江小学的科技节为期一个月,以科学学科的核心概念为主旨,融合其他学

科内容,以校本化的实践深挖国家课程里的科技元素,引导学生在真实的学习历程中调动知识与能力解决项目问题。

**建言** 科技节不能停留在活动表面,要把激发学生的兴趣作为重点,引导学生关注身边的科技进步,激发内心的科技意识;要做好科技与生活学习的融合,让学生在生活学习中感受到科技的魅力;要展现学生对科技和科学的实践与向往,重点呈现学生用心制作的作品、天马行空的构想以及真实情境中问题解决的方案设计。

《校园科技节如何酷炫又多彩》(2024年5月8日6版)



## 细节12 学校墙壁文化

**问题** 校园处处皆教育,一墙一壁都育人。校园中的各面墙壁无声,却潜移默化发挥着环境育人的重要作用。学校如何打造高质量的墙壁文化,拓展育人空间?

**经验** 重庆市九龙坡区兰花小学在校门外辟出一壁,设置了一面“题名墙”,通过启动“兰小校名我来题”活动,倡导同学们用一笔一画,写下对学校的热爱之情,每月评选出一名学生的校名书法作品,置于校名展示框内,并颁发收藏证书,让传统书法艺术教育于细微处伴随学生成长。具有百年历史

的浙江镇海中学、浙江杭州高级中学、广东广雅中学等褐色、灰色或咖色的墙壁呈现出古朴美感。深圳丹竹头学校以“竹”为意向,白色为底、青色晕染的色调,简洁又明快,符合小学生的认知特点。

**建言** 墙壁上过多的文字并不一定能起到理想的教育效果,反而,干净雅致的墙壁具有重要的育人功能。要在干净的基础上,做到色彩搭配和谐,整体风格一体,简洁大方雅致。让墙壁说话,说出来的一定是最重要的话,话一定不多,说出来的话要精炼。

《高质量学校墙壁文化如何打造》(2024年9月18日6版)

## 细节6 儿童节

**问题** 儿童节是孩子们的节日,一场成功的儿童节活动是学校的情怀、精神和办学理念集中体现,需要精心策划和组织安排。学校该如何以学生发展为本位来组织儿童节活动,通过儿童节这种关键时间的关键事件来点亮孩子?

**经验** 湖北省武汉市光谷第十六小学选择“游戏节”作为儿童节的主题,尝试借鉴市场运作模式,学校作为“发包方”,学生成为“承包商”,以项目管理的方式去推动活动实施,学生们不仅要运营好自己的游戏,还要管理好活动当

天整个校园的运作。安徽省合肥市南门小学请孩子自编自导“六一游园会”,通过“红领巾跳蚤市场”“环保时装秀”“摸鱼”等活动,把孩子们自己的节日还给孩子,教师全部退到幕后,为活动提供支持。

**建言** 儿童节活动主题的确定需要综合考虑儿童兴趣、教育意义和时代特点;儿童节内容应该是儿童喜欢的、乐于参与的,整个儿童节内容实施的核心是激发儿童的乐趣;活动结束后学校应抓住这个教育的契机,引导孩子通过形式多样的方式对节日效果进行评价和反思。

《如何从儿童视角办好儿童节》(2024年5月29日6版)



## 细节13 学生宿舍建设

**问题** 加强宿舍文化建设,给学生营造一个安全、舒适、有文化内涵的住宿环境,是有寄宿学生的学校必须认真面对并付诸行动的事。学校如何把学生宿舍打造成温暖的“家”?

**经验** 四川省成都市郫都区锦实外国语学校根据学生特点,创造性地设计了“宿舍之夜”活动,活动内容包括传统游戏、生活劳动、经典阅读、家庭会议4个方面,每个月4次活动对应4个主题。河北省唐山市丰南区钱营镇第一中学通过寝室墙面装饰赛、晚诵晨

读效率赛等活动来营造健康向上、活泼愉快的宿舍文化,所有活动均以宿舍为单位,在奖励时突出集体荣誉。

**建言** 在管理理念上,构建人本管理机制,学校宿舍的管理制度和行为约束应该体现出以学生为主体地位的管理理念;在宿舍管理制度制定中,学校应秉持以生为本的原则,关注学生的内心需求;可以聘请学生干部参与宿舍管理,建立宿舍集体管理制度,教师在促进学生自我管理的同时,也要重视个体差异,加强情感人文关怀。

《怎样把学生宿舍打造成温暖的“家”》(2024年10月9日6版)

## 细节7 毕业典礼

**问题** 毕业典礼是学生教育生涯中的关键时刻,有着天然的仪式感。中小学校如何精心策划毕业典礼,为学生创造难忘时刻,让学生汲取前行的力量?

**经验** 南京晓庄学院附属小学通过不记名的方式调查、了解每个孩子在6年时光中留下的遗憾,并对这些遗憾进行整理。针对不同的种类,学校进行细化,给他们提供弥补的机会,如当天大队委、参加一次民乐团演出、组织一次研学活动等。河南省郑州高新区艾瑞德学校持续开展毕业典礼、毕业典礼、星光毕业礼、毕业书发布会、毕业旅行等毕业季系列活动,让毕业典礼不再

仅仅是舞台上的一场演出,而是一系列充满诗情画意的毕业记忆,强化毕业的仪式感和参与感。

**建言** 毕业典礼应尽可能扩大参与范围,可以邀请食堂工作人员、校园清洁人员、保卫人员等参与,这既是对他们的尊重,也培养了孩子的感恩之心;学生成长的每个阶段都有独特意义,要注重时间纵深,对学生的在校生活做全面、有深度的回顾;在活动的设计环节,学校要努力推动各类人员以多种方式全程参与,注重深度互动;要充分挖掘毕业这一关键节点独特的价值和意义,挖掘富有共情力的教育素材,站在孩子们的视角思考他们的困惑与喜悦。

《毕业典礼如何温情又难忘》(2024年6月26日6版)

## 细节14 学校厕所建设

**问题** 对中小学校而言,如何建设良好的厕所卫生环境,助力校园成为充满吸引力的教育空间,是校长必须认真面对并付诸行动的事。

**经验** 云南省昆明市盘龙区云波小学组织学生们以中队为单位,每周五负责打扫卫生,并在期末进行评比,鼓励学生创作绘画、标语和环保小诗,增强卫生间的文化氛围。四川省成都七中万达学校通锦校区在学生的劳动课中设置了人人参与的课程,内容包括冲厕所、刷洗便池、清洗工具等,同时结合态度、结果、合作的情况予

以综合评价。

**建言** 厕所的布局是校园规划中的重要一环,要从学生的实际需求出发,合理规划厕所的位置和数量;卫生环境是厕所文化建设的基石,学校应制定严格的清洁制度,让学生参与到卫生维护中来,培养他们的责任感和公共意识;厕所也可以成为展示学生才华与智慧的舞台,可以从设计具有特色的标识入手,开展厕所装饰比赛,设置文化角落,让厕所成为学校管理的重要一环。

《怎样从学生视角做好厕所建设》(2024年11月25日9版)

(本报记者 于珍 整理)