

教育眼

“北京市名校长领航工程”首个校长工作室开班——

# 为新时代教育培养“领头雁”

本报记者 张烁

实现中华民族伟大复兴的中国梦，人才是第一资源。中小学如何在培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人中更好地担当大任？

日新月异的技术带来巨大的变革，面对更趋注重个性化、差异性和选择性的教育，中小学应如何打造新的核心竞争力？

年龄上出现代际断层、经历上出现梯度断层、面向未来的领导力上出现认知断层，“三面夹击”下，中小学管理者如何迎接新的挑战？

回答好这3个问题，离不开一支价值取向正确、政治意识强、专业水平高、战略视野宽的校长队伍。一个“领头雁”可以带出一支队伍，如果培养出一群“领头雁”，就有希望创造新的未来。11月9日，北京市教委、北京市教委成立“北京市名校长领航工程”的首个校长工作室——李希贵校长工作室，致力于用3年时间，探索新时代校长培养新模式。

“北京市名校长领航工程”是学习贯彻习近平总书记教育的重要论述的重要举措，是学习贯彻落实全国教育大会和北京市教育大会精神的重要举措，旨在培养造就一批具有较大社会影响力、能够在基础教育领域发挥示范引领作用的领军人才，让他们接受时代挑战、破解教育难题、成就更多的学校，让每一位学生享受优质教育带来的实实在在惠泽。”开班仪式上，中共北京市委教育工委书记、市教委主任刘宇辉指出。

## 为未来挑战作人才储备

“全国教育大会特别指出，建设社会主义现代化强国，对教师队伍提出新的更高要求。如果教师是引路人，那么谁是教师的‘领头雁’？‘领头雁’到底应该往哪飞？关键是校长。只有校长找对了航向，老师才有努力方向。”第一课上，北京十一学校党委书记、校长李希贵指出。

作为“北京市名校长领航工程”首个校长工作室负责人，李希贵“不一般”。他是国家督学，也是我国基础教育领域的领军人物，曾参与起草调研《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》。自2007年担任十一学校校长以来，李希贵带领这所名校成为“北京市综合改革实验学校”、国家级教育体制改革试点项目“深化基础教育学校办学体制改革试点项目学校”，并获得了“首届基础教育国家级教学成果奖特等奖”。

讲台下，认真听讲的41名学员也“不一般”。他们中的23位来自北京11个区的23所学校，其他18位来自上海、山东、

**核心阅读**

日前，北京市教委、北京市教委成立“北京市名校长领航工程”的首个校长工作室——李希贵校长工作室，致力于用3年时间，培养造就一批具有较大社会影响力、能够在基础教育领域发挥示范引领作用的领军人才。

江苏等地。一眼望去，“年富力强”也许是最恰当的评价——平均年龄42岁，现任职务多是副校长。为了走进这个课堂，他们不仅经过了笔试、面试的层层选拔，还通过了包括人格、价值观念、领导能力、综合素养在内的综合考察。这些“硬杠杠”必须达到：思想政治素质过硬，师德高尚；具有较大发展潜力，所分管领域工作成效显著；具有强烈的自我发展需求和较强的教育研究能力。

“北京市名校长领航工程”采用全新的培养理念和培养方式，这些学员有思想、有潜力、善于学习，我们期待通过3年系统化、个性化、沉浸式的在职连续培养，帮助他们进一步凝练教育思想、提升实践创新能力，让更多年轻的教育家型校长脱颖而出。”中共北京市委教育工委书记、市教委主任刘宇辉表示。

记者了解到，李希贵校长工作室以“校长胜任力”模型为基本课程架构，以价值观、管理能力和综合素养为重点，课程主题全方位涵盖学校管理，有着跨界、跨行的视野拓展、纵向比照和全球定位，致力于构建适切的校长培育课程体系。

“未来的教育改革不是量的积累和递进，很可能是基本理念、方式的变化。校长工作室不仅是为了带徒弟，更是为迎接未来教育选择和挑战所作的人才储备。”刘宇辉强调。

## 变“校长培训”为“培养校长”

“这是危险区，需要工会主席盖章！”“快把这个易碎品扫描验收一下！”“普通快件拿到这边！”北京十一学校的一间大教室里，3家“快递公司”的工作人员忙得热火朝天。因为工作最终都要汇总到“总经理”处，忙得“总经理”出了汗。

很快，意识到组织架构不科学，影响工作效率。一家“公司”快速反应，将一名“副总经理”改任“总经理助理”，协助“总经理”处理繁杂事务；另一家“公司”则增设“扫描”岗，缓解最吃紧的工作环节……不知不觉间，管理者“胜任力”这一核心内

容呼之欲出。

“开班仪式不是简单的开会，而是从三轮‘模拟快递’体验课程开始，让这些学员快速融入团队，感知组织结构、管理流程、团队关系及现代治理方式对效率与效果的影响，不但直观，而且带来深切的思考。”工作室学员、北京市第四中学校长助理赵宏伟感到耳目一新。

李希贵介绍，工作室并非传统意义上的“校长培训”，而是着眼于“培养校长”，研究具有未来胜任力的中学校长成长规律、关键成功要素、必备核心技能，将经验转化为路径与方法。在具体实施中，将变“师徒制”为“成长合伙人制”，不追求“复制导师”，而注重协同进化、共同成长、挖掘潜能；变“行为路径校准”为“改变思维方式”，不提供“标准答案”，而是在实践与反思中探索领导行为。在这个过程中，每学期集中学习两周，其他时间自主学习、在线交流，并对学员的日常学习情况、参与和创造性、进步与增值等进行综合评定，形成“研修+”模式。

“我在学校工作近20年，积累了一些教育和管理经验，但随着新时代新需求的变化，我深感系统学习的必要性。”拿到包括“从制度到机制”“从教学到学习”“变革领导力”等九大主题模块的课程安排，北京师范大学第二附属中学党委副书记兼学生处主任陈国治感到“十分解渴”，“我将努力学习，提升教育和教育管理的专业水平，把所学贯彻落实到工作实践中。”

牛栏山一中西校区教学副校长刘伟彦来自北京郊区，坐在十一学校课堂里，他迫不及待地想要“解惑”。“我们也想推动学校的教育教学改革，这次来就是想寻找十一学校教育改革的力量，究竟是什么推动着十一师生改革创新，不仅改了，还改得如此之好？”刘伟彦说，他希望能通过学习全面提升自己对教育的理解和认识。

上了一天课，北京六一一中学副校长、分校校长王晨感觉豁然开朗，“这次培训不是简单地听报告、小组讨论、总结汇报，而是把课程融入到每一个环节。不论是开班仪式、主题课程还是微课程‘体验学校里的仪式感’，都让我深有感悟，能

把所学所得和实际工作密切联系起来，从而思考自己的教育教学管理工作，提升领导力。”

## 思想政治工作贯穿全过程

“我们将坚持社会主义核心价值观，以立德树人为自己的教育价值追求，以办人民满意的教育为教育使命，期待自己学有所成，在教育价值和个人领导力上有较大提升……”来工作室学习，这是每个学员必须签署的“学习合约”。

今天的学生就是未来实现中华民族伟大复兴中国梦的生力军，广大教师就是打造这支中华民族“梦之队”的筑梦人。作为校长，更应该在坚定理想信念上下功夫，坚持立德树人，把思想政治工作贯穿教育教学全过程。李希贵校长工作室正是如此，如果将其“校长胜任力”模型比作金字塔，“价值观”就是金字塔的底座。

“北京需要什么样的好校长、怎样培养好校长，是我们面临的具体课题。我们既需要本领高强的校长，更需要政治坚定、有‘四个自信’的校长。”李奕指出，在校长工作室的课程体系中，有关价值观的分量是很重的，“培养什么样的人、如何培养人以及为谁培养人”这个根本问题必须在这里打好基础。

李希贵在接受记者采访时表示，作为学校校长，必须有正确的价值观念，以社会责任为己任。“如果当校长是为了个人的名和利，一定会当错。所以，我们在课程设计中，每个模块都含有深厚的价值观，都由价值观奠定基础。”李希贵举例说，在组织架构设计中，校长如果把自己定位为“首席服务官”，就会认真服务于学生、老师这些“重点客户”；如果把自己定位为“最大的官”，就无法服务别人。

正是以价值观为基石，李希贵校长工作室的课程体系向上发展出适应学校管理与领导重要领域的基本能力和核心素养，引导学员在真实情境、问题解决和借鉴考察中形成管理策略和领导风格。在工作室，学员们将认真学习习近平新时代中国特色社会主义思想，并访问学习中国共产党“一大”会址纪念馆、井冈山干部学院等，接受教育。

“此次研修将价值观的培养放在特别重要的位置，这是新时代对校长、教师的基本要求，也非常必要，也非常重要。”赵宏伟表示，自己要在工作室学习中坚定理想信念、厚植爱国主义情怀、加强品德修养，力争实现办学理念、管理水平、变革能力、教育视野等诸多方面的蜕变和成长。（贾贇参与采访）

## 凭栏处

教育是国之大计、党之大计。党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央高度重视教育工作。习近平总书记关于教育的重要论述，是系统科学的新时期中国特色社会主义教育理论体系，为做好新时代教育工作提供了根本遵循。

习近平总书记关于教育的重要论述，讲的最多、最为核心的是人才培养，培养什么样的人、如何培养人、为谁培养人始终是一以贯之的主线。高校作为人才培养的摇篮，必须认真学习贯彻习近平总书记关于教育的重要论述，坚持把立德树人作为根本任务，培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人，将各方面资源和力量进一步聚焦到人才培养上来，以提高人才培养能力为核心提升学校的整体办学能力和办学水平，当前要突出抓好以下工作：

### 一、构建更高水平人才培养体系

习近平总书记指出，要努力构建德智体美劳全面培养的教育体系，形成更高水平的人才培养体系。

高水平的人才培养体系是培养高素质人才的重要保障。高校要加强顶层设计和系统谋划，紧紧围绕立德树人根本任务，形成涵盖学科体系、教学体系、教材体系、管理体系的更高水平的人才培养体系。要以“双一流”建设为契机，突出特色优势，统筹好高峰、高原和基础学科之间的关系，建设高水平的学科体系，并充分发挥学科育人功能。要着力建设知识结构完整、方式方法先进的教学体系，提升课堂教学效果，淘汰“水课”，打造“金课”。积极推进招生、培养、就业一体化，教学、科研一体化，本科生、研究生培养一体化，德育教育、专业教育一体化建设。要突出价值导向，进一步规范教材管理，建设集思想性、科学性和时代性于一体的教材体系，使之成为育人的重要载体。要着力构建以大学章程为核心的现代大学制度体系，形成党委领导、校长负责、教授治学、民主管理的治理架构，提升学校治理能力和治理体系现代化水平。

### 二、把牢思想政治工作生命线

习近平总书记指出，高校思想政治工作关系高校培养什么样的人、如何培养人以及为谁培养人这个根本问题。思想政治工作是学校各项工作的生命线。

思想政治工作既是我国高校的特色，又是办好大学的优势，必须加快构建高质量思想政治工作体系，使之贯穿人才培养体系全过程、各方面。要充分发挥思想政治理论课主渠道作用，同时大力推动“课程思政”建设，各门课程都要切实守好一段渠、种好责任田。要将师生思想政治工作融入日常、抓在经常，做到落细落小落实，在坚定理想信念、厚植爱国情怀、加强品德修养、增长知识见识、培养奋斗精神、增强综合素质上持续下功夫，使各方面的工作切实形成合力。要更加注重以文化人、以美育人，着力加强大学文化建设，弘扬大学精神，培育优良校风学风。倡导开展丰富多彩的校园文化活动，以及健康向上的体育活动，营造人才培养良好氛围。

### 三、把劳动教育纳入全面发展要求

习近平总书记指出，要在学生中弘扬劳动精神，教育引导崇尚劳动、尊重劳动、懂得劳动最光荣、劳动最崇高、劳动最伟大、劳动最美丽的道理，长大后能够辛勤劳动、诚实劳动、创造性劳动。

这是新时代坚持教育与生产劳动和社会实践相结合的要求，进一步丰富了党的教育方针，具有很强的现实针对性。劳动是人类的本质活动，全面建成小康社会，实现中华民族伟大复兴的中国梦从根本上要靠劳动、靠劳动者们的奋斗来实现。一方面，要在广大学生中大力弘扬劳动精神，开展“爱劳动”主题教育；另一方面，要紧密结合实际，积极创造条件使学生能够深入工厂、农村等劳动和社会生活的一线，认真参加劳动和社会实践。劳动和社会实践的的内涵非常丰富，既包括体力劳动也包括脑力劳动，既包括专业实习也包括各类社会实践活动。要突出问题导向，深化产教融合，在对接服务国家重大战略中承担重大项目，积极构建产学研联合培养机制，使学生在参与科学研究与生产劳动中发挥自身聪明才智，把汗水流在中国大地上，把论文写在祖国大地上，养成良好的劳动习惯，进而培育劳动精神、工匠精神和创新精神。

### 四、把教师队伍建设作为基础性工作

习近平总书记指出，人才培养，关键在教师。教师队伍素质直接决定着大学办学能力和水平。他要求广大教师争做“四有好老师”，努力成为“四个引路人”，自觉实现“四个相统一”。

培养一流人才关键是要有一支高素质的教师队伍。师德师风是评价教师队伍素质的第一标准。要把提高教师思想政治素质和职业道德水平摆在首要位置，高度重视、认真对待教师在师德师风方面存在的问题，并认真加以解决。要加强制度体系建设，明确政策措施，体现师德师风建设的基本要求。要强化价值引领，引导广大教师以理想信念为魂、以师德师风为本、以潜心治学为基，建设政治素质过硬、业务能力精湛、育人水平高超的高素质教师队伍。要建立一套科学规范的考核评价体系，特别要在教师招聘、职称评审、人才推荐、评优评先、日常考核、干部选拔任用工作中严把政治关和师德关，实施师德“一票否决”。要坚决克服高等教育领域唯分数、唯升学、唯文凭、唯论文、唯帽子的顽瘴痼疾，建立科学的人才评价机制，不断激发队伍活力，引领高素质教师队伍建设。

### 五、深化教育对外开放

习近平总书记指出，要扩大教育开放，同世界一流资源开展高水平合作办学。

国际化是提升人才培养质量的重要途径。创建“双一流”必然是在国际交流与竞争中实现的，积极借鉴和吸收世界一流大学的先进经验和优势资源是创建世界一流大学的必由之路。高校必须坚持国际化发展战略，结合自身优势特色，主动服务国家对外工作大局，在跨境办学、合作科研、涉外培训、人文交流和队伍建设等方面深化对外交流合作。在跨境办学方面，要通过合作办学、境外办学、联合培养等多种形式，拓宽人才培养渠道；在合作科研方面，要整合优势资源，实现强强联合、推进协同创新；在专业培训方面，要围绕“一带一路”倡议等重大战略，积极开展管理和技术骨干培训；在人文交流方面，要丰富和拓展交流内涵，推进品牌建设，办好孔子学院等机构，夯实交流基础；在队伍建设方面，要从师资队伍结构的国际化和师能力的国际化两个方面着手，做好人才引进与培育工作。要注重有针对性地培养“一带一路”建设所需的各类人才，积极做好为国际组织培养和推送各类人才工作，支持师生在世界舞台上长才干、做贡献、树形象。

新时代党和国家事业发展对优秀人才的需要比以往任何时候都更为迫切，我们必须以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真学习贯彻习近平总书记关于教育的重要论述，培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人，开创教育工作新局面，为实现中国梦作出应有贡献。（执笔：曹国永）

# 努力构建德智体美劳全面培养的教育体系

北京市习近平新时代中国特色社会主义思想研究中心



在李希贵校长工作室，学员积极探讨组织结构变革方案，在碰撞中提升。 马占成摄



学员变身“快递公司”员工，体验组织结构的重要性。 李强摄

## 因在一线

# 用文学浸润孩子心灵

本报记者 丁雅诵

“我已经坐在了春天里。可是我必须在这春天里去看几个人，在他们的身边坐坐……”在前不久举办的“2018领读者大会暨国际儿童读物联盟中国分会阅读年会”上，深圳实验学校小学教师周其星与学生们一起朗读，探寻儿童文学的美妙。

“文章中，最打动你的是哪句话？”“走近故事的主人公，你想对他说什么？”在周其星引导下，大家跟随作者的笔触，渐渐将思绪投入到作者对亲人的追忆中。“这不仅是一堂语文课，更是一堂文学课。”周其星说：“语文阅读不能将作品只作为阅读的材料，分散地去学习生字生词、语法修辞等，更应当增添诗意的表达，让学生去想象、去感受、去理解。”

在儿童读物中，文学可以说是最主要的方面。“文学就是人学，儿童文学就是儿童精神生命的母体。”民进中央副主席、新教育实验发起人朱永新认为，在教育过程中，如果把阅读抓好了，教育也就

抓好了一大部分。如果一个孩子通过家庭教育、学校教育，真正爱上了读书，学会了读书，那么也就掌握了自我教育的工具。

文学潜移默化的影响，对于身心正值发育期的儿童来说，可以说意义非凡。“好的儿童文学作品，比如《小王子》《牧羊少年奇幻之旅》《夏洛的网》等，都是以儿童视角为切入点，揭示出人性中光明、温暖、值得坚守的一面。这样的文学作品，会成为一个孩子生命中的底色。”朱永新说：“孩子长大成人后，当他们在现实生活中遇到挫折，甚至痛苦绝望的时候，这些童年的记忆能鼓舞他们站起来，激励他们不断向前。”

“世界各地的儿童文学，由于创作者所处的地域、环境、年代、写作经验和人生经验各不相同，作品也就有了各自独特的气质和特色，并共同构成了五彩斑斓的世界儿童文学全景。”国际儿童读物联盟主席张明舟表示，如果孩子们从小就能相互

了解彼此的历史与文化，理解人类共同的情感与价值，那么他们长大后就能成为维护世界和平的力量。

市场监测数据显示，2017年，我国儿童书零售市场品种超过25万种，其中儿童文学类图书占30%左右，约7.5万种，粗略估计，近年来，每年出版的儿童文学新书也在5000种以上。“但繁荣背后有隐忧，新书多，好书少是读者比较普遍的抱怨。”中国出版协会少年儿童读物工作委员会主任李学谦说：“有些书看起来是新书，但实际上是类型化写作，跟风出版、重复出版，没有多少创新；还有一些书为了满足孩子娱乐、猎奇心理，用玄幻、离奇、惊悚、搞笑的故事来取悦孩子，没有多少营养。”

“真正的儿童文学应当有认知、教育、审美等方面的功能，构建起孩子的心灵世界。”李学谦表示：“儿童文学应该更接地气，像《稻草人》《小兵张嘎》《宝葫芦的秘密》《草房子》之类的作品之所以经久不

衰，正因植根于特定年代儿童的真实生活，塑造了特定环境中的儿童典型形象。儿童文学应该更有童心，要摒弃‘成人本位’‘教育者本位’的视角，防止儿童文学‘娱乐化’‘轻飘化’。”儿童文学是儿童阅读的第一块基石。打牢儿童阅读的基础，需要更多更好的儿童文学作品，也需要更多的领读者，引领孩子走进广袤富饶的文学世界。“一个原本有趣的阅读过程，如果变成一个为了做题、为了写作而进行的过程，就会立刻变得无趣。长此以往，孩子更会变得排斥阅读。因此，在教育教学中，让孩子去感受、去欢笑，才是最重要的。”新阅读研究所所长梅子涵说。

如何让文学作品走进课堂，走进孩子心中？江苏省特级教师丁薇理解：“首先，文学的课堂要以儿童为主体，让学生成为真正的体验者，教师的作用是辅助指导。其次，要通过多种方式引导孩子亲近文学，比如，要根据孩子的接受状态来设计问题，不要过度追问，试图把他们引导到成人想要的答案。可以适当帮助学生概括、归纳、推理，但不要贴标签、用概念，不要肢解文本。”

用文学浸润孩子心灵，构建起一个充满人文气息的阅读世界，期待每个儿童文学创作者、领读者、关注者的共同努力。