

怎么看建立中小学校党组织领导的校长负责制

中共中央办公厅近日印发了《关于建立中小学校党组织领导的校长负责制的意见（试行）》（以下简称《意见》），强调加强党对

教育工作的全面领导是办好教育的根本保证，要把党建工作作为办学治校的重要内容，推动改革

落到实处。围绕建立中小学校党组织领导的校长负责制这一主题，学习时报约请了有关部门负责人、专家、学校负责人就此展

正确认识这一改革

教育部基础教育司司长 吕玉刚

推动建立中小学校党组织领导的校长负责制是党中央立足新时代加强党对教育工作全面领导作出的重要部署，是改革完善中国特色现代学校治理、提高中小学校治理能力和办学水平的重要举措。

充分认识改革的重要意义。一是将不断加强党对教育工作的全面领导，切实发挥党组织的领导作用。教育是国之大计、党之大计，加强党对教育工作的全面领导，是办好教育的根本保证。在中小学校建立党组织领导的校长负责制，把政治标准和政治要求贯穿办学治校、教书育人全过程各方面，坚持为党育人、为国育才，保证党的教育方针和党中央决策部署在中小学校得到贯彻落实。

二是将有效完善中小学校内部治理，提高科学决策、民主决策、依法决策质量和水平。进入新时代，面对新形势新任务新要求，加强党对中小学校工作的全面领导，进一步调整完善中小学校领导体制和工作机制，是保证正确办学方向、激发中小学校办学活力的必然要求。实行中小学校党组织领导的校长负责制，健全完善中小学校议事决策制度和协调运行机制，发挥学校党组织作用，保证校长依法依规行使职权，不断提高议事决策水平，推动学校各项工作健康有序发展。

三是将进一步深化基础教育改革

发展，提高育人质量。中小学校教育肩负着教育引导学生“扣好人生第一粒扣子”、培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人的重要使命。在中小学校建立党组织领导的校长负责制，强化党建引领基础教育改革，把思想政治工作和德育工作这一中小学校工作的生命线牢牢抓在手上、贯穿学校教育管理全过程，不断推动基础教育高质量发展，努力培养堪当民族复兴大任的时代新人。

四是将推动全面从严治党向基层延伸，切实加强学校党组织和党员队伍建设。中小学校是党的基层组织建设重要阵地，加强中小学党建工作是推动全面从严治党向基层延伸、巩固党的执政基础的内在要求，是新时期教育系统党建工作的重要着力点。通过建立中小学校党组织领导的校长负责制，选优配强党组织书记和校长，加强学校基层党组织和党员队伍建设，健全党务工作机构，充实党务工作力量，突出政治功能，推动中小学校党组织、党员队伍和党的工作强起来，让党的旗帜在每一个中小学校高高飘扬。

抓好几项重点任务。一是发挥中小学校党组织领导作用，履行把方向、管大局、作决策、抓班子、带队伍、保落实的领导职责，团结带领全校教职工推动学校改革发展。二是支持和保证校长行使职权，校长在学校

党组织领导下，依法依规行使职权，按照学校党组织有关决议，全面负责学校的教育教学和行政管理等工作，并向党组织报告重大决议和计划执行情况。三是建立健全议事决策制度，明确学校党组织会议、校长办公会议（校务会议）职责任务。学校党组织会议讨论决定学校重大问题。校长办公会议（校务会议）是学校行政议事决策机构，研究提出拟由学校党组织讨论决定的重要事项方案，具体部署落实党组织决议的有关措施，研究处理教育教学、行政管理等工作。四是完善协调运行机制，建立健全党组织统一领导、党政分工合作、协调运行的工作机制，建立党组织书记和校长定期沟通制度，注重发挥教职工大会和群团组织作用，健全师生员工参与民主管理和监督的工作机制，努力营造团结共事的和谐氛围。五是加强组织领导，选好配强学校领导班子特别是党组织书记和校长，注重选拔党性强、懂教育、会管理、有威信、善于做思想政治工作的优秀党员干部担任学校党组织书记，着力培养政治过硬、品德高尚、业务精湛、治校有方的校长队伍。加强学校基层党组织和党员队伍建设，推动党建工作与教育教学、德育和思想政治工作深度融合。

稳步推进实施。在中小学校建立党组织领导的校长负责制是中小学校

导体制的重大变革，事关教育事业全局，必须加强分类指导、分步实施，坚持稳慎推进实施，确保改革落到实处。

一是加强学习培训。通过教育培训、经验交流等方式，指导各地认真学习领会文件精神，抓好贯彻落实工作。加强对中小学校贯彻落实党组织领导的校长负责制的工作指导，及时研究解决工作中出现的问题。总结地方贯彻落实情况，宣传推广一批典型经验和做法，发挥示范带动作用。

二是完善配套政策。指导各地在深入总结试点地区工作基础上，健全发挥中小学校党组织领导作用的体制机制，推动中小学校结合实际，制定学校党组织会议、校长办公会议（校务会议）的会议制度和议事规则。研究起草议事规则示范文本、中小学校党建工作重点任务清单等配套制度，进一步提高党建工作科学化、规范化水平。

三是深化实践指导。中小学校类型多样、数量众多、分布广泛、规模大小不一，在领导体制调整过程中，应坚持分类指导、分步实施、稳慎有序的原则，统筹领导班子调整、制度机制配套和学校章程修订等相关工作，在做好思想准备、组织准备、工作准备的前提下，成熟一个调整一个，避免“一刀切”。

将改革纳入现代学校制度建设

21世纪教育研究院院长 熊丙奇

《意见》印发后，基础教育系统认真贯彻落实，但在落实过程中遇到了一些新问题，比如有基层教育部门反映，有些学校基层党员干部、教师对学校新领导体制不够了解、不熟悉；有的学校党组织体系不健全，党的全面领导向下覆盖和延伸还有一定差距；部分学校基层党员干部能力素质比较单一，党组织班子和队伍作用发挥不够有力；各项配套保障制度还没有建立起来，体制性短板和习惯性思维难破解等现实问题。为了解决这些问题，各地提出的思路是“一校一策”，即根据学校的实际情况，将《意见》精神落实到位。除此之外，落实的关键在于应与建立现代学校制度、提高学校现代化治理能力紧密联系起来，通过修订、完善学校章程，以及明晰党组织、校长的权责，来加强中小学党建，推动学校形成教育家办学的氛围，提高学校的育人质量。

怎么解决干部教师对学校新领导体制不够了解的问题呢？这就需要启动学校章程的修订，而且，修订学校章程需要广泛听取教师干部的意见，而不只是进行纸面、文字上的修订，并结合学校实际建立符合校情的治理结构。

《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》提出，要适应中国国情和时代要求，建设依法办学、自主管理、民主监督、社会参与的现代学校制度，构建政府、学校、社会之间新型关系。2012年发布的《全面推进依法治校实施纲要》要求依法制定具有自身特色的学校章程。学校起草制定章程要遵循法制统一、坚持社会主义办学方向的基本原则，以促进改革、增强学校自主权为导向，着力规范内部治理结构和权力运行规则，充分反映广大教职员工的意愿，凝练共同的理念与价值认同，体现学校的办学特色和发展目标，突出科学性和可操作性。普通中小学、幼儿园、中等职业学校章程，由主管教育行政部门核准，短期目标是形成一校一章程的格局。

在此次《意见》中，中小学校党组织全面领导学校工作，履行把方向、管大局、作决策、抓班子、带队伍、保落实的领导职责。校长在学校党组织领导下，依法依规行使职权，按照学校党组织有关决议，全面负责学校的教育教学和行政管理等工作。因此，可根据《意见》的要求，对各中小学校现有的学校章程进行修订，这是以“一校一策”落实《意见》的关键步骤，并通过修订章程，凝聚教师干部的共识。

与此同时，对于“党组织设置为党委、党总支的中小学校，党组织书记、校长一般应当分设，党组织书记一般不兼任行政领导职务，校长是中共党员的应当同时担任党组织副书记；党组织设置为党支部的中小学校，党组织书记、校长一般由一人担任，同时应当设1名专职副书记”，一些老师担心，党组织书记、校长如果分设，不会出现意见不合、不团结而导致的“内耗”；党组织书记、校长如果“一言堂”，以及“重行政业务，不重党建”的问题。

要避免出现这些问题，就需要从制度设计上，将治理结构、权责关系理顺。首先，建立健全议事决策制度。学校党组织会议和校长办公会议（校务会议）需严格落实科学决策、民主决策、依法决策，不能让议事决策制度流于形式，变为书记或者校长说了算。在检查落实情况时，可把是否建立健全议事决策制度作为重点。

其次，完善中小学校内部治理体系。中小学校内部的权力包括行政权、教育权、学术权，内部事务包括教育、学术事务与非教育、学术事务，建立现代学校制度，提高学校治理能力，就必须推进行政权、教育权、学术权相对分离，同时实现教育事务以及学术事务由教师委员会负责管理。只有积极发挥教师委员会的作用，才能推进学校管理科学化，让教师专注教学事务，进而提高教育教学质量。具体而言，学校党组织承担并履行把方向、管大局、作决策、抓班子、带队伍、保落实的领导职责，校长作为学校行政的负责人，主要保障学校日常运行，为教师开展教育教学、学生健康成长创造好的学校环境，而具体怎么开展教育教学，则应该给教师教育教学自主权。建立中小学校党组织领导的校长负责制，需有助于激发学校的办学活力，让教师更好地教书育人。

最后，推进任何新制度的构建，都需要相应的配套机制。比如，不少中小学校党组织书记、副书记和党办主任没有编制职数，党务工作者职称评定、职业发展和工资待遇等缺少相应的制度保障。要解决这一问题，就可能是增加专门的编制，以及在评职称时向党务工作者倾斜，但如此一来，也会产生新的问题，如学校编制数增加，而编制本来就很紧张，评职称时，也难免会遭遇教师的质疑，影响学校党建的效果。因此，要解决这一问题，也需要有改革的精神。一方面，从事党务工作，需发挥党员教师的模范带头作用，主要以兼职方式进行，党员教师在完成教学业务工作后，从事党务工作的表现，在党内应进行奖励和表彰。另一方面，职称评定应该重视岗位能力与岗位贡献，根据不同职务、岗位，进行分类评价。从长远看，职称评审应和职务结合起来，中小学校全体教职工的管理与评价，都将转向基于职务、岗位进行管理和评价。

从四个方面将改革落到实处

清华大学附属小学党委书记、校长 窦桂梅

加强党对教育工作的全面领导是办好教育的根本保证。中小学校如何正确理解与落实党组织领导的校长负责制呢？结合微观单位的学校实际，我们始终把落实党组织领导的校长负责制与落实立德树人根本任务以及构建现代化学校治理体系和提升治理能力等有机结合，让学校始终沿着正确方向，展现出蓬勃生机和活力，确保党的教育方针和党中央决策部署在学校得到贯彻落实。

把握思想政治“方向盘”，全面并充分发挥党组织领导作用。一是确保“扣好人生第一粒扣子”。青少年的价值取向决定未来整个社会的价值取向，而童年又处在价值观形成和确立的时期，扣好人生中的第一粒扣子就是要求儿童找准人生方向。作为第一责任人的党委书记，需始终坚定“四个自信”，把为每一个儿童聪慧与高尚的人生奠基作为教育使命。上好新学期开学第一课党课，详细宣传党组织领导的校长负责制内涵、意义，带领班子成员全面系统“跟进学”、深入思考“专题学”、联系实际“特色学”；构建党委、党支部、教职工三个层面的全覆盖学习格局，创新学习方式，利用微党课把学习深入到学校各项会议和活动中；用制度保障落地，把党组织领导的校长负责制鲜明地纳入学校办学章程和办学行动纲领。扎实推进思政课程和学科德育建设，形成大思政育人的新格局。确保教职工在思想上统一方向，团结带领全校教职工牢记使命凝心聚力，把党中央的要求落实、落细、落准。

二是确保党组织宣传贯彻政策的立场与内涵不偏差。这里指的政策，主要包括三个层面。第一个层面是党中央提出的，全党全国都要贯彻执行的政策方针，应坚决贯彻。第二个层面是上级教育主管部门主要是教委依

据中央政策，针对中小学制定的政策，应结合实际落实。第三个层面是学校依据中央精神及相关要求制定的学校管理的各类制度，应坚持党委全面领导，广泛酝酿和参与，全面落实。如社会各界普遍关心的“双减”政策，理解与落实“双减”工作的关键是回到学校责任主体，从“双减”到“三提”，即提高课堂育人质量、提高课后服务质量、提高课业质量。一方面强调学科育人，另一方面在课后服务中超越“看管”的低层次任务，充分发挥助力学生个性化成长的育人功能。

三是采取落实落细落小的行动策略。把握学校发展的行动方向，应确保学校发展的“三符合”，即符合党中央要求、基础教育发展规律及儿童成长规律。例如，研发实施小学六年三段进阶成长手册，将社会主义核心价值观及时代要求细化形成每一年级的“三字口诀歌”。

从上下与时空维度，完善议事决策机制。一是立足未来，谋划发展大局决策战略方向。集中党委和班子成员力量研究学校发展中面临的一系列问题，既包括具有全局性、前瞻性、战略性的问题，也包括“三重一大”相关事项，以及其他涉及员工利益的重大事项、干部的任免等。这些都需党委发挥集体决策功能，厘清常委会和党政联席会（校务会）的决策流程及内容。

二是结合当下，充分支持和保证校长行使职权。着力培养政治过硬、品德高尚、业务精湛、治校有方的校长队伍，按照学校党组织有关决议，全面负责学校的教育教学和行政管理等工作。如针对新修订的义务教育课程方案和语文等16个课程标准，校长一是需明确各课程标准基于义务教育培养目标，将党的教育方针具体化

细化为本课程应着力培养的学生核心素养；二是根据各学科课程性质和育人价值，做好整体规划与分工协调，制定学业质量标准。若党委书记与校长“一肩挑”，则需要做好“角色落事”与“角色落实”，既需整体推进，也需培养干部队伍，推动形成党委领导和校长负责的和谐办学局面，充分支持和保证校长行使职权，充分发挥校长专业领导力量。

从现代化治理体系入手，聚焦干部队伍治理之能力。一是抓好班子一盘棋、提升教职工队伍的凝聚力。发挥“领头雁”示范带动作用，凝心聚力带领全体教职工朝着一个方向前行，而党建工作是抓好队伍建设的关键策略，更是办学治校的重要内容，要实现学校发展和党建发展有机融合，集中力量保障各项工作优质落实。

二是用岗位说明书等现代化治理体系建设思路抓基层党组织建设。抓铁留痕，持续加强基层党组织政治功能和组织力。围绕学校职能、岗位、编制的“三定”，结合岗位、评价、发展、激励四体系，制定学校教职工队伍综合改革方案，撰写“党建十四五规划”，紧密围绕落实党的理论路线方针政策 and 党中央重大决策部署，落实全面从严治党战略部署，落实新时代党的组织路线，撰写党委委员及支部委员岗位说明书，明晰工作要求和工作标准。加强党委委员联系支部工作，并指导支部开展“三会一课”、组织生活会及民主评议党员、评选优秀党员、主题党日、谈心谈话等工作。

三是创造多类提升干部教师能力的关键事件。充分利用各个节日塑造教师敬业、博爱、儒雅的时代形象。如在每年的清明节举行庄严的祭奠活动，不忘党史；利用教师节，把“四有教师”和四个引路人的要求，凝聚教书育人表达，“做精神上气象万千

的教师”。另外，尽可能把班子成员纳入到党委委员的队伍中来，每个月召开一次党委委员和班子成员的民主生活会，鞭策提出金点子、建议点与改进点，确保党政班子队伍“拧成一股绳，心往一处想，劲往一处使”。

优化协调运行机制，贯通党组织领导协调的“立交桥”。一是建立定期沟通机制。党委委员和班子成员应及时交流思想、工作情况，充分尊重双方的意见，彼此支持对方的工作。学校党委会议、校务会议的重要议题，党委委员和班子成员应在会前充分交流酝酿，意见不一致的议题暂缓上会。集体决定重大问题前，党委书记、校长应和班子成员个别酝酿、充分沟通，最后由党组织会议集体讨论作出决策。

二是带动发挥群团组织作用。重视群众工作，定期召开教代会，讨论商议学校发展，充分发挥工会在政策落地和人文关怀方面的桥梁纽带作用。抓团支部建设，成立青年教师共同体，搭建“年度轮值校长负责制”，每月评选“月度人物”“金点教师”，每周末开展“灯光阅读”“见字如面”等，抓价值观塑造及专业成长。抓少先队建设，充分发挥少先队员参与学校管理的积极性。与离退休党支部开展联合教育活动，一名青年党员拉手一名离退休党员，在继承与学习中成长。

三是促进《中华人民共和国家庭教育促进法》的落实。积极推进家、校、社协同育人体系建设，给予家庭教育正确的指引和必要的赋能，实现“同向共育”。如设立“家校沟通日”，打造家长学校，成立学校、学段和班级的“三级家委会”，搭建家长课程资源平台，成立家校共育研究中心，开展榜样家庭、家风与家教研讨，搭设协同育人的交流平台。