

【内部文件，严禁传播】



课程报告

课程主题：稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制

授课专家：王鸿杰

授课时间：2023年2月3日



目录

CONTENTS

| | |
|------|------|
| 平台介绍 | / 02 |
| 专家介绍 | / 04 |
| 现场直击 | / 05 |
| 课程金句 | / 07 |
| 课程大纲 | / 08 |
| 思维导图 | / 09 |
| 精品讲稿 | / 10 |



版权声明

课程报告属明德云内部学习文件

仅供VIP客户学习，请勿外传

内容仅代表专家观点

不代表明德云学堂立场



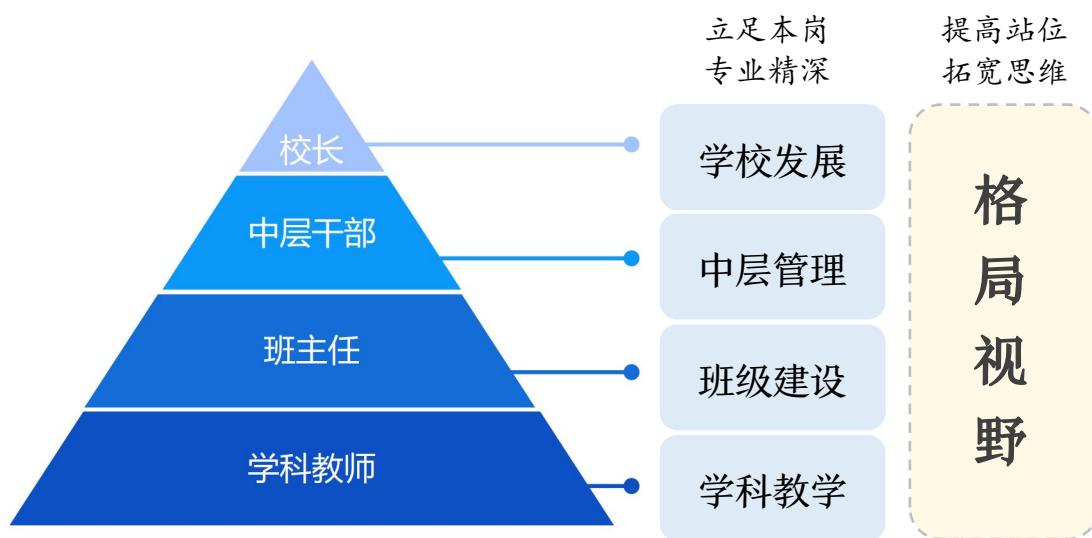
平台介绍

明德云学堂 教师专业成长智库

明德云以科技赋能教育，是教育数字化内容和平台提供商。

明德云学堂是明德云旗下专注教师专业发展的在线教育智库，聚焦前沿教育理念，秉承“助力教育数字化转型”的品牌使命，通过系统的培训体系、高端的培训内容、精细的培训服务与在线学习平台有机结合，推出“个性选课，集中学习；线上内容，线下服务”的特色师训学堂，以面向未来的培训理念和方式，致力于打造优质前沿的线上教师培训平台与教师终身学习平台。

课程架构



双线发展：“专业精深”与“格局视野”双线学习路径，培养复合型教师人才

分层分类：构建分层分类系统化培养体系，加强专业纵深，助力全员持续成长

· 课程内容

明德云学堂抛弃浮躁的碎片式培训和短期式培训，坚持系统性、持续性的课程编排，以“线上直播，名家引领，分层学习，集中研讨”的教学模式，提供50节高水平优质课程。

| | | |
|-----------------|----|--------------|
| 主题一 格局 视野 | 1 | 最新国际形势 |
| | 2 | 当前经济形势 |
| | 3 | 如何提高心理免疫力 |
| | 4 | 2022 全国两会看教育 |
| | 5 | 中共二十大精神解读 |
| | 6 | 教育数字化转型 |
| | 7 | 传统文化传承 |
| | 8 | 双减政策落地 |
| | 9 | 五育并举（体育） |
| | 10 | 五育并举（美育） |
| | 11 | 五育并举（劳动） |
| | 12 | 芬兰的现象式学习 |

| | | |
|-----------------|----|--------------|
| 主题二 办学 治校 | 1 | 学校规划管理与校长领导力 |
| | 2 | 课程与教学领导力 |
| | 3 | 学校德育管理策略 |
| | 4 | 自媒体时代舆情应对 |
| | 5 | 学校法律风险防范 |
| | 6 | 学校校园安全管理 |
| | 7 | 教育评价体系构建 |
| | 8 | 学校文化建设 |
| | 9 | 引领教师成长 |
| | 10 | 名校建设经验 |
| | 11 | 中层干部执行力 |
| | 12 | 中小学党建 |

| | | |
|--------------------|---|---------|
| 主题三 德育与 班级管理 | 1 | 师德师风 |
| | 2 | 班级管理 |
| | 3 | 班级活动 |
| | 4 | 学生德育 |
| | 5 | 问题孩子教育 |
| | 6 | 打造魅力班会课 |
| | 7 | 积极心理教育 |
| | 8 | 名班主任实践 |
| | 9 | 家校共育 |

| | | |
|------------------------|---|------------|
| 主题四 教学与 课程 建设 | 1 | 项目式学习（PBL） |
| | 2 | 教师微型课题研究 |
| | 3 | 有效教学与有效学习 |
| | 4 | 校本研修 |
| | 5 | 课堂改革 |
| | 6 | 合作学习 |
| | 7 | 深度学习 |
| | 8 | 思维育人 |
| | 9 | 教育科研 |

| | | |
|------------------|---|--------|
| 主题五 新教师 培训 | 1 | 新教师基本功 |
| | 2 | 教师专业成长 |

| | | |
|-------------------|---|----------|
| 主题六 教师职 称评定 | 1 | 论文写作与发表 |
| | 2 | 如何开展课题研究 |

| | | |
|-----------------|---|------|
| 主题七 学生 教育 | 1 | 励志教育 |
| | 2 | 生命教育 |

| | | |
|-----------------|---|------------|
| 主题八 家长 教育 | 1 | “双减”后如何做父母 |
| | 2 | 亲子沟通技巧 |

专家介绍

王鸿杰

- ◇ 北京教育学院教育管理与心理学院党总支书记
- ◇ 北京教育党校办公室主任
- ◇ 北京市基础教育党建研究中心常务副主任
- ◇ 兼任北京市教育学会普教系统党的建设专业委员会常务副理事长
- ◇ 主持或参与中小学校领导体制改革等基础教育党建课题 20 余项，出版专著《教育培训力修炼》，参编著作《中小学校党组织领导的校长负责制：北京实践》《义务教育学校校长专业标准：要点·行动·示例》《高中特色建设：谋划与实施》《红色传承：红色教育的内容与方法》等 10 余部。

稳慎推进建立中小学校 党组织领导的校长负责制

王鸿杰

北京教育学院教育管理与心理学院党总支书记
北京教育党校办公室主任
北京市基础教育党建研究中心常务副主任

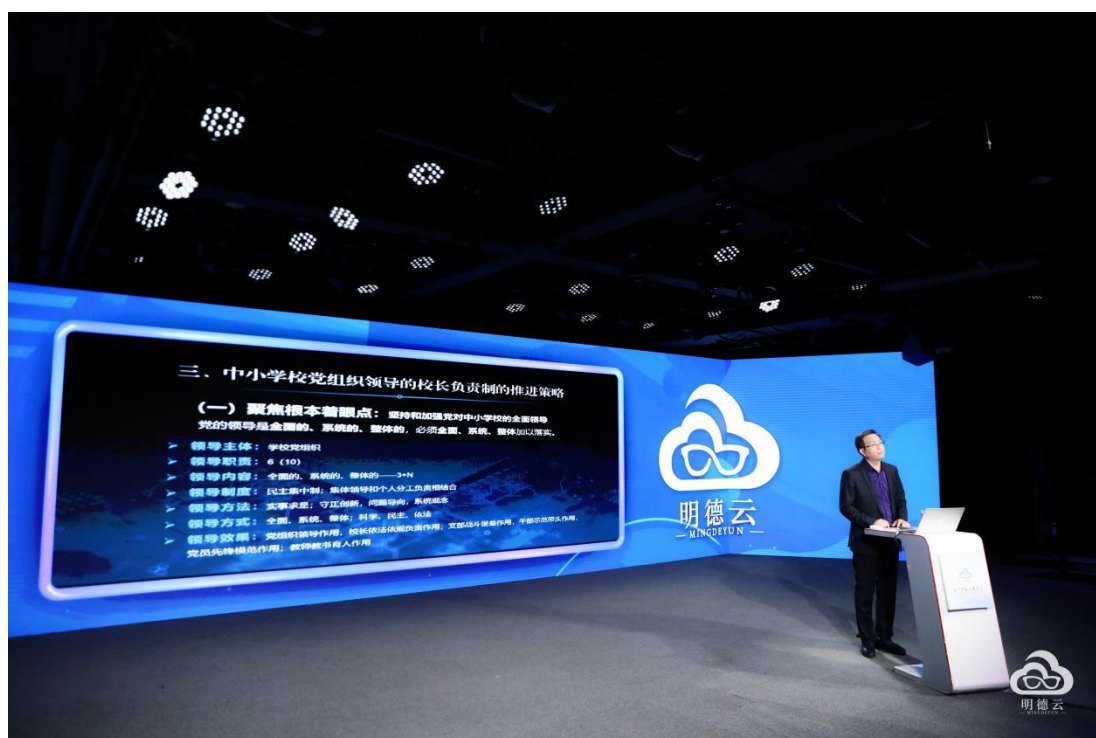
年度课程

大咖零距离 尽在明德云




现场直击






课程金句

 明德云
 王鸿杰《稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制》
课程金句

中小学校干部教师要善于紧跟党情、紧贴教情、紧扣校情。

 明德云
 王鸿杰《稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制》
课程金句

党的建设的目的是党的领导，党的领导的基础是党的建设。

 明德云
 王鸿杰《稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制》
课程金句

以高质量党建引领推动办学治校高质量发展。

 明德云
 王鸿杰《稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制》
课程金句

党建品牌是党建工作的高位成果。

 明德云
 王鸿杰《稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制》
课程金句

教育事业一定是一个理实共进的过程。

 明德云
 王鸿杰《稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制》
课程金句

事虽难做则必成，我们需要久久为功，善作善成。

 明德云
 王鸿杰《稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制》
课程金句

党务工作机构得有身影，党务工作力量得有声音。

 明德云
 王鸿杰《稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制》
课程金句

高质量发展是时代的主题，时代主题最终要落到实处。

 明德云
 王鸿杰《稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制》
课程金句

学以致用是学习的价值，它既是一种责任，也是一种智慧。

课程大纲

一、中小学校领导体制的历史沿革

- (一) 中小学校领导体制变革历程
- (二) 新领导体制背景

二、中小学校领导体制改革的北京实践

- (一) 试点：三个阶段，四大策略
- (二) 研究：多项课题，多元成果
- (三) 改革：系统观念，首善标准

三、中小学校党组织领导的校长负责制的推进策略

- (一) 聚焦根本着眼点
- (二) 把好首要发力点
 - 1. 组织体系
 - 2. 制度体系
 - 3. 工作机制
- (三) 夯实核心支撑点
- (四) 盯紧关键突破点
 - 1. 三大融合内容
 - 2. 六大融合策略
- (五) 站稳终极落脚点
 - 1. 确保学校办学动力活力的激发
 - 2. 确保基础教育综合改革的落实
 - 3. 确保育人质量办学品质的提升

思维导图



精品讲稿

王鸿杰：稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制

各位书记，各位校长，各位老师，教育同仁们：

大家好，非常高兴参加明德云学堂。

今天我们共同关注中小学校党组织领导的校长负责制。作为教育同仁，特别是中小学校领导干部，在我们的日常工作中，一定要有章有法、有条有理。

如何做到这一点，至少有 3 个重要的思维方式——紧跟党情、紧贴教情、紧扣校情。当前来讲，紧跟党情就是全面学习、全面把握、全面落实党的二十大精神，坚持和加强党的全面领导。紧贴教情就是贯彻党的教育方针，落实科教兴国战略，建设高质量教育体系与教育强国，办好人民满意的教育。紧扣校情就是针对各学校的实际情况，抓好管党治党、办学治校，坚持和加强党对中小学校的全面领导，以高质量党建引领推动中小学校的高质量发展。

当前来讲，党情、教情和校情集中地汇集到一个重大的变革上，即稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制。

今天主要和大家交流三个方面。第一部分，中小学校领导体制的历史沿革。这项新体制是建国以来中小学校领导体制的第 8 种样态，前面还有 7 种，我们一同做简要回顾。第二部分，我们共同交流探讨中小学校领导体制改革在很多地区的基本实践，当然，今天我们重点会分享北京地区的实践。最后，我们要重点思考交流的话题是如何稳慎推进这项重大变革，其中我们要把握什么样的基本策略。

第一部分，中小学校领导体制的历史沿革。

建国之后，在军事管制的背景下，实行的是校务委员会的治理方式，主要是

由先进教职工代表及学生代表共同组成委员会。经过一段时间实践发现，这样的体制造成一个特别明显的弊端，就是没有人负终极责任，出现了不少的问题。

所以到了 1952 年，就出现了新的领导体制，叫校长责任制。接下来到 1958 年是党支部的负责制，1963 年实行的是上级党委和主管教育行政部门领导下的校长负责制。

大家注意，这里有一个核心概念，就是校长负责制。校长负责制在这个时候已经出现，但它有一个上位的限定，即在上级党委和教育行政部门的领导下。

文革十年有多种小的体制，但主流还是革命委员会制。1978 年实行党支部领导下的校长负责制，相当于是一个同级党组织领导的校长分工负责制。1985 年试行校长负责制，到 1993 年全面推行。所以大家可能比较熟悉的体制，就是校长负责制。

2018 年 7 月，总书记在全国组织工作会议上特别提到，中小学、医院、科研院所还没有实行党组织领导的校长、院长、所长负责制。从那之后，全国很多地区都在探索试点党组织领导的校长负责制。所以我们今天交流的核心体制概念，其真正出处就是 2018 年 7 月份的这次会议。

跟大家简要梳理一下这项新体制。刚才谈到，这项新体制是在全国组织工作会议上，习近平总书记提到的。关于当时的背景有一句原话，即“当前，党的领导落实到基层还有不少‘中梗阻’”。基于此，我们特别强调在中小学校，要建立起党组织领导的校长负责制。

2018 年 9 月份，在全国教育大会上，总书记也特别发表了一系列重要讲话。我们当前很多教育领域的重大决策部署，基本都源于 2018 年的全教会。总书记特别强调，加强党对教育工作的全面领导，是办好教育的根本保证。除此之外，还有一个党的建设问题，即党建工作。当时总书记提出，各级各类学校党组织要把抓好学校党建工作作为办学治校的基本功，把党的教育方针全面贯彻到学校工作各方面。

2021 年的 11 月份，总书记主持召开中央全面深化改革委员会第二十二次会议，会上审议通过了 5 个重磅文件，其中之一就是《关于建立中小学校党组织领导的校长负责制的意见（试行）》。

2022 年 1 月，中共中央办公厅印发《关于建立中小学校党组织领导的校长负责制的意见（试行）》，并发出通知要求各地区各部门结合实际，认真贯彻落实。通知指出，建立中小学校党组织领导的校长负责制，是坚持为党育人、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的必然要求。通知要求，各地区、各有关部门要认真贯彻落实本意见精神，把党建工作作为办学治校的重要内容，把思想政治工作紧紧抓在手上，努力培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。要加强分类指导，分步实施，针对不同类型、不同规模的学校，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，推动改革落到实处。

通过 2022 年 1 月份发布的重磅文件，我们也发现一个关于学校党建工作的重要概念。刚才谈到 2018 年的说法是党建工作是学校办学治校的基本功。实际在 2021 年的 11 月份，文件发布的通知里使用了新的表达，即党建工作是学校办学治校的重要内容。

不难发现，我们是在持续地强调，要不断坚持和加强党的领导。同时大家要注意，党的领导的基础是党的建设，因此对党建的定位也在不断发生变化。

建立中小学校党组织领导的校长负责制，是习近平总书记亲自提出、亲自部署、亲自推动的学校领导体制改革，是坚持和加强党对中小学校的全面领导，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的必然要求，是当前和今后一段时期基础教育领域的一项纲领性工作，它的本质坚持和加强党的全面领导。

大家知道，从 2012 年以后，我们在这方面的强调越来越突出。特别是 2017 年，党的十九大提出“党的全面领导”。当时在十九大报告中有一句话，叫“党

政军民学，东西南北中”，党是领导一切的。在 2021 年建党百年“七一”重要讲话中，总书记谈到了“九个必须”。第一个就是坚持中国共产党坚强领导，最后一条是不断推进党的建设新的伟大工程。这也是相呼应的，党的领导和党的建设是一个统一体。

2021 年 11 月的十九届六中全会上通过了第三个历史性决议，总结了建党百年十大经验，而十大经验之首就是坚持党的领导，最后一条是坚持自我革命，这还是强调党的建设。

2022 年全国两会召开，习近平总书记在两会的座谈会中提出了一个新的表达——五个必由之路。第一条，坚持党的全面领导是坚持和加强中国特色社会主义的必由之路。最后一条，全面从严治党是党永葆生机活力，走好新的赶考之路的必由之路。这也是以党的领导为首，以党的建设为根本保障。

其实在党的二十大报告中，总书记也把五个必由之路再次重申。报告里提到一个新的论断——前进道路上必须牢牢把握的五个重大原则。第一条，坚持和加强党的全面领导，这是一以贯之的。我们推行新的领导体制，也需要在这样一个大的党情、教情背景下真正落地。

第二部分，中小学校领导体制改革的地方实践。今天重点谈谈北京实践。

北京实践第一个特点是试点。北京在 2018 年 9 月份，就以燕山地区为先行区，进行了全国首批率先试点。到 2020 年 9 月份，北京市进入协同试点。

在这稍微做个解释，什么叫协同试点，大概有三层含义。

首先就是市区校三级协同。其次，在试点工作的同时，启动试点的研究工作，即实践和研究是协同的。在这个过程中，北京教育党校、北京教育学院在北京市教委教育工委的领导统筹下，带了一个重大的试点运行研究的课题。市里属于总课题，而东城、西城、通州、大兴等地则带了 8 个子课题。北京市实际有 18 个地区，东城、西城、通州、大兴、燕山这 5 个地区是牵头区，其他地区是参与区，因此也叫协同试点。

2021年6月份，北京市全市18个地区，每个地区大概选4-8所学校，一共107家，进入了北京市的全域试点。

以上就是北京试点的三大阶段，接下来给大家呈现一些基本策略。



三级联动、双轮驱动是很有特点的。三级联动，重点是指市区校三级联动。双轮驱动是指既有试点又有课题研究，逐步深化。

北京实践的第二个特点是研究。研究是多项课题，而且形成了多元的成果。从2018年到现在，每年都有相关的课题。我刚谈到的课题，只是其中一部分。这里给大家提炼出了四个课题，是更具统领性的。

比如由北京教育学院党委书记、北京教育党校常务副校长肖韵竹书记领衔的《新时代首都基础教育加强党的全面领导的实践研究》，这是一个非常具有综合性、统领性的大课题。在元旦前刚刚顺利圆满结题，获得了优秀的课题成果。

除此之外，还有北京市委教育工委书记李奕书记和肖韵竹书记负责的《北京市中小学校党组织领导的校长负责制试点运行研究》，以及李书记最新启动的《北京市中小学校领导体制改革成效评价体系研究》。

我们现在推行改革，以终为始，从最高的、终极的环节——评价，来倒逼观察改革的进程。这是非常必要，也是非常重要的。

当然还有肖书记和我联合推动了一个新的重大课题，即《中小学校党组织领导的校长负责制的实践策略研究》。

大家不难发现，我们的研究越来越细化，越来越深化。

像《新时代首都基础教育加强党的全面领导的实践研究》这个重大课题，它实际上是总课题，它还包括几个子课题，将几个重要的部分进行拆解性研究。总分结合，三级联动，研训一体，理实共进。教育事业一定是一个理实共进的过程。不仅要有实践的指导过程，还要有很多理论的探讨，学理的分析。

我们还有一个重大的举措，就是以课题的子课题为抓手，同时启动了一个北京市中小学校党组织书记的高研班，有三十几位北京市的优秀书记参加。培训班分成四个组，我们从刚才谈到的五个子课题中选了四个更加核心的关键子课题，拆分到高研班的四个组，以高研班历时一年的培训加研究进行推进，形成一个延续议题的过程，为大课题做了非常好的支撑。因为改革最终是要落实到学校去的，而高研班书记在校的工作，为课题整体的提升和凝练作出了重要贡献。

刚谈到1个总课题和8个子课题，也就是“1+8”。“1”就是试点运行研究，“8”个方面的个性化观察。最近我们也和兄弟省市做了很多探讨，他们说在当地也都有类似的情况。所以看似是北京的特性，实际上在全国来讲都有一定的共性，是可以相互学习和借鉴的。

比如如何在集团化学校抓改革？如何在内设党支部管理上体现新的精进和深化？党政“一肩挑”的学校怎么推进？跨区域办学的学校怎么办？还有党政分设学校怎么做试点？党组织如何领导德育工作？这样一些研究非常有必要，我们也都做了大量探讨。

当然也包括干部队伍建设。虽然是试点工作，但后续的重大变革，最终一定要落实到人。改革要靠人来干，首先是关键少数，即中小学校的领导干部，当然也包括中层以上的所有领导干部。因此，从学校层面到地区层面，干部的选拔、任用和管理策略都需要探讨。

再比如“试点学校各类示范文本研究”这类课题，它就很有特点，因为试点工作改革得有一些可视化的文本。任何一项改革，任何一项重大实践，它一定是有可视化的文本的操作。所以这一部分，我们也做了各类示范文本的梳理、凝练和集结。

接下来是刚才提到的最新课题，《北京市中小学校领导体制改革成效评价体系研究》。该课题以终为始，从成效评价体系来观察改革进程是否精准有效。

这个课题非常有特点，它有很多重要的观测点。观测点既有区校主体责任的观察，也有改革关键环节的把握，也有教育教学活动实施情况，当然更多是学生培养质量提升的落实。在这个过程中，教育党校、教育学院的同志跟随市委教育工委领导，到北京市14个地区的学校里，直奔真实的育人的现场，到年级组、教研组、备课组，到课堂中以及课后服务等一系列场景中去观察。通过孩子们的成长体验，通过老师对自身，对学校，对党的领导的落实情况的回馈，综合反映这项新体制是否真正贯彻落实了党的教育方针，是否体现了党的领导落实在办学治校的各方面、各环节。

这里有很多真切的体验和观察，我们也非常感动，因为很多基层学校在改革的进程中，有大量鲜活的、有效的实践。

这个过程中，我们通过课题推出了一系列相关的成果。其中一个课题就是研究党的组织力。我刚才谈到了党的领导的基础是党的建设，而党的建设重点是组织力的提升。

北京教育党校构建了中小学校党组织组织力的五大维度，这应该也算一种创造性的贡献。针对这个模型，我们也做了整体的理论探讨和实践梳理的集结，出版了《怎样提升学校党组织组织力》这本书，这对全市各学校应该有着非常好的引领和指导。

前期试点之后，我们把一些专业的报告，还有49篇典型的案例做了集结，形成了一本公开出版物《中小学校党组织领导的校长负责制：北京实践》，非常

受欢迎。其内容中既有学理也有实践案例，非常实用。

其中一个试点区，大兴区，他们也做了一个成果集结，内容也很丰富，包括结题报告、案例、品牌等等。还有最早的燕山地区，他们的出版物在2022年8月份正式发行。其中也有试点的实践，也有课题，也有案例，还有试点的文本集结，包括媒体的相关评价。除此之外，还有非常有意思的一个部分，即请专家对试点工作做点评。实际上，以上各区的实践、各校的实践都是为了诠释共性，为专业贡献与凝练提供重要基础。

通州区有一所学校，叫运河中学，是一个市级示范高中，它是北京市首批试点校，工作很扎实。这所学校在2021年就集结了重要文本的汇编，有6万多字，体系非常庞大，非常系统。主要分为三大块——如何建组织体系、如何建制度体系、如何建工作机制。

作为试点学校来讲，他们有前期成果，但也在更新。因为现在已经进入全面改革阶段，按照中央精神，可能还需要不断细化。

2022年1月中央发布文件之后，北京进入新的循环，先出台了一个推进方案，提出整体框架，特别强调要做好“三个准备”。这里有一个非常好的机制，就叫专班机制。市委组织部、市委编办、市委教育工委、市财政局、市人力社保局、市教委加上教育党校，是专业部门“6+1”，这七大部门二十三个处室，成立了五大工作组来推这项工作。

北京做了三个非常底线、非常基础，但我认为非常必要和重要的对标。第一个对标就是北京的前期试点和中央的正式意见。第二个对标是中小学校和高校，因为高校实行党委领导下的校长负责制很多年了，可以将中小学和高校进行文件的对标分析。第三个对标是中小学校意见和医院的进行对标。因为当前只剩中小学、医院、科研院所没有推行这样的领导体制。但医院推动得很快，2018年9月份已经在全国全面推行了。

北京实践的第三个特点是改革。在这样的框架下，北京在2022年7月份

召开中小学校党组织领导的校长负责制改革工作部署会，正式进入全面改革部署。会上特别强调系统观念，特别强调首善标准。同时，在会上启动了重大工作，北京教育党校举办了为期3天的全市中小学校党组织书记、校长的示范性培训，有180位各区教育工委领导，党校领导，中小学校书记、校长参与。这为全市各区的后续相关培训动员，做好了思想准备、观念的调整与引领。

接下来是在前期试点、研究、对标基础上形成的北京方案，简称“1+5”制度体系。1个总方案就是《北京市关于建立中小学校党组织领导的校长负责制的实施方案（试行）》，配套了5个示范性文本，非常实用也非常系统。

第一个，《北京市党组织会议讨论决定事项清单示范文本》。因为新的领导体制有一个非常显性的变化，即党组织作决策，党组织会议是学校的最高决策机构。因此要怎么决策，决策什么，我们列出了一个事项清单。

第二个，《北京市中小学校党组织书记和校长职责示范文本》。新的领导体制带来一系列的职责变化。有关党组织的，中央给了10条；关于校长的，中央给了10条。但是没有给定书记的职责。于是北京的方案中，为中小学党组织书记匹配了职责，有11条。至于校长的职责，北京基本上按照中央给定的10条，但有一些丰富、完善和细化。

第三个，《北京市中小学校党组织会议和校长办公会议议事规则示范文本》。党组织会议是学校的最高级的机构，但还有一个机构，就是校长办公会议，它是学校的行政议事决策机构。所以一个最高的，一个日常的，两套决策系统有各自的规则，相互之间有各种匹配。对此，北京市也给出了议事规则的示范文本。

第四个，《北京市中小学校章程党组织建设内容示范文本》。体制变了，整个学校的制度就会发生变化，学校章程作为基本制度也得有所调整，但重点是调整学校的党组织建设内容，或者是比较靠前的统领性部分。所以我们给出了一个章程的修订模板。

第五个，《北京市中小学校党建工作要点提示》。党的建设是党的领导的基

础。新的领导体制一定要把党的建设工作作为核心的支撑。党建工作怎么抓？在新体制背景下，面对新形势、新要求，北京市也拿出了党建工作要点提示。

以上是北京的“1+5”制度体系，下面我也给大家简要梳理一下兄弟省市的一部分相关文件。我将按照出台顺序，依次为大家进行呈现。

天津也是比较早的，还有浙江、天津、上海、贵州、湖南、甘肃、宁夏、陕西、西藏等地。在2018年之后，全国应该有十几个地区在做试点。去年1月份中央发文之后，各省市在加快进入改革进程，相继出台各自的地区方案。

我刚谈到北京市叫“1+5”，而天津是“1+2”，即实施办法加上任务清单以及议事规则示范文本。上海有一个总意见，也有其他配套的。青海也有一个总方案。河北叫“1+1”，即一个工作方案，一套议事规则。广东“1+2”，有一个试行的工作方案，又配套了两套规则。湖南也有一套实施方案。内蒙古是一个方案加一套分工，这个分工比较细，分了好几个维度，大概有六十几条具体任务的切分。吉林有实施办法。还有河南在元旦前正式发布了一个实施方案，配套一个任务清单，一个党组织会议议事规则以及校长办公会议议事规则。

大家看以上地区共性的内容，都是首先有一个总方案，之后再配套不同的文件，即“1+n”。“1+n”之中，关于党组织会议议事规则和校长办公会议议事规则的内容，几乎全国各地都相同。

新的领导体制有一个重大变化，即领导主体发生了变化。过去是校长，现在是党组织。过去最高机构是校务会议，现在是学校的党组织会议。这些都需要匹配各自的议事规则，这是一个基本的共性。所以对于各个学校来讲，也是要把“1+n”落到实处。

那么这项工作如何推进？

结合北京的试点，以及各兄弟省市相关的实践，我凝练了两套流程。一个是关于区级层面的，有10个环节；另一个是学校层面的，有12个环节。

关于这两个流程怎么使用，我有几个小提示。

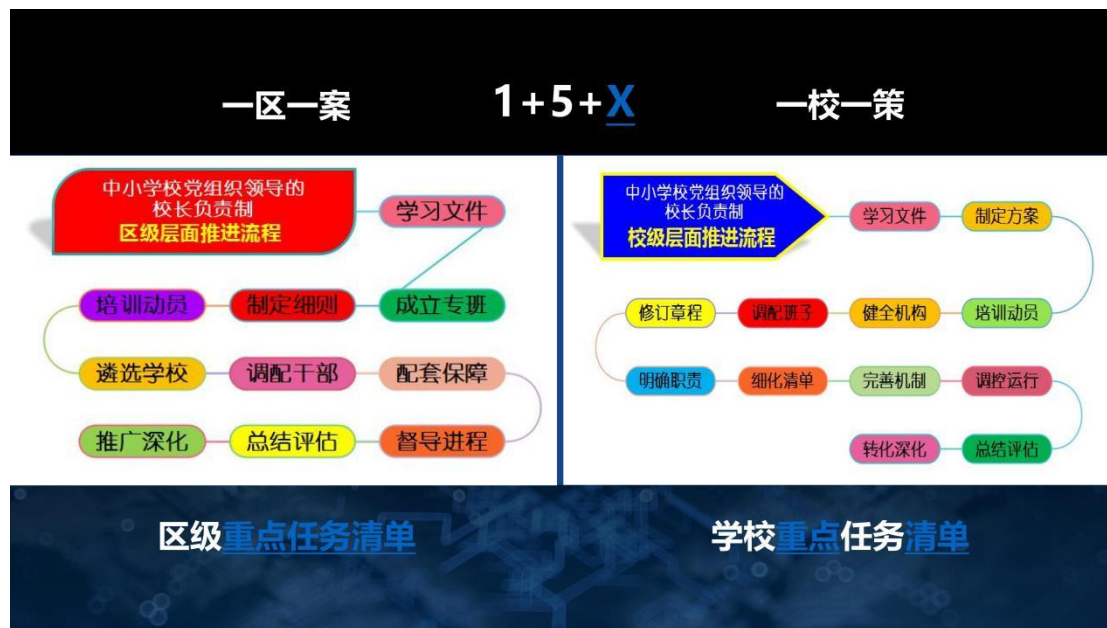
第一，可增。比如我谈到学校有 12 个环节，但实际可以更多。学校可以在基本框架下形成校情安排，但这 12 个点都是必须的。

第二，可调。所谓“调”就是调整顺序。我觉得可以根据校情，做一些调整和安排。

第三，可细。比如学习文件写了 4 个字，你可能还需要细化到二级、三级。比如文件提出要学，但学什么、谁来学、谁来组织学、什么时间学、什么地点学、什么方式学、学到什么程度、成果怎么检验、成果怎么转化，这些都要细化。

流程是总括型的，但各个学校可能都需要增、调、细的转换过程。

就北京而言，我们有一个总体的提法，叫作“一区一案，一校一策”。对其他各地区来说，恐怕也应该这样，要紧贴区情，紧扣校情进行安排。



我列出了一个模型，“1+5+x”。“1”是北京总方案，“5”是北京的配套文本。到了北京的 18 个地区，应该再加一个 x。目前北京 18 个地区，最高的是加到了“1+5+5”，非常细化。

北京的“1+5”，以我目前的观察分析，恐怕随着工作的推进，随着改革的

深化，也可能更加细化，将来变成“1+6”都有可能。所谓实事求是，要因时制宜，因地制宜，因校制宜。

第三部分，中小学校党组织领导的校长负责制的推进策略。

第一部分更多是历史性的分析，第二部分更多是区域性的分析，第三部分更多是进行前瞻性、系统化的分析，共同探讨推进策略。

很多书记、校长有时候问我，如何理解与表达新体制。关于这项新体制，我也为大家提供以下界定，仅供参考：中小学校党组织领导的校长负责制，是学校党组织全面领导学校工作与校长在党组织领导下依法依规行使职权有机统一、优势协同的新时代中小学校领导体制。

其核心的部分是“新时代中小学校领导体制”，但它是有限定的。一个是“党组织全面领导学校工作”，另一个是“校长在党组织领导下依法依规行使职权”，二者是有机统一、优势协同的。

以上虽然是非常简单的表达，但其内涵是非常丰富的。稍微展开，可以分为四个维度，甚至更多。

第一个维度就是学校党组织，其领导有六大职责，把方向、管大局、作决策、抓班子、带队伍、保落实。

这里有两点需要特别注意。其一，党组织作决策是“作”，而非“做”。其二，一定要注意保落实。我们做过大量全国性的，包括北京的调研，发现很多人不把保落实当作领导职责。可恰恰这一条，是党的领导真正落地的保证。

同时，党组织层面要坚持民主集中制原则，实行集体领导和个人分工负责相结合的制度，推动党建工作与教育教学、德育和思想政治工作深度融合。

第二个维度是党组织书记。这里有几个动词要重视——主持、负责、召集和主持、督促检查、督促。这五组动词锁定了党组织书记的基本作用，定位其应该履行的基本职责。

第三个维度是校长。校长应当在学校党组织的领导下，依法依规行使职权，负责召集和主持校长办公会议，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。大家要注意一些字眼，如党组织的领导下、召集和主持、按照有关决议、全面负责等。

最后一个维度是总体安排，即新的领导体制一定形成这样一个局面——发挥党组织领导作用，保证校长依法依规行使职权，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。

三、中小学校党组织领导的校长负责制的推进策略

中小学校党组织领导的校长负责制，是学校党组织全面领导学校工作与校长在党组织领导下依法依规行使职权有机统一、优势协同的新时代中小学校领导体制。

- **学校党组织：**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，**坚持民主集中制原则，实行集体领导和个人分工负责相结合的制度，推动党建工作与教育教学、德育和思想政治工作深度融合。**
- **学校党组织书记：**主持党组织全面工作，负责组织党组织重要活动，**召集和主持党组织会议，督促检查党组织决议贯彻落实，督促党组织班子成员履行职责、发挥作用。**
- **校长：**在学校党组织的领导下，依法依规行使职权，负责**召集和主持校长办公会议，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。**
- **实行中小学校党组织领导的校长负责制，**必须发挥党组织领导作用，**保证校长依法依规行使职权，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。**

以上我是用文字的形式来解释表达新体制的核心内涵，接下来，我给大家换一种方式展示。

我个人做了一些对标分析，即新的领导体制相较于之前的体制有什么变化。我最早大概列了 32 个观察点，后来觉得太零碎了，便进行了整合，现在给大家呈现的是 11 个观察点。比如领导主体，过去是校长，现在是党组织。领导制度，过去是校长全面负责、统一领导、统一指挥，现在是学校党组织实行集体领导和个人分工负责相结合。最高决策机构，过去是校务会议，现在党组织会议，当然它是有程序的，是有要求的。党组织作用定位，过去是政治核心作用，党组织参与决策，现在是党组织发挥领导作用，党组织作决策，履行六大领导职责。当然，基层党组织是发挥战斗堡垒作用的。

我们要记清一个原则性话题，即需要党组织发挥什么作用。千万注意，不能再说是政治核心作用了。其实早在2017年10月24日，党的十九大通过新党章，明确规定中小学校党组织发挥战斗堡垒作用，而2018年开始提出领导作用。所以现在我们应该表述为一级的领导作用，以及基层的战斗堡垒作用。现在全国上下任何一个领域的党组织，任何一级党组织都不能再提政治核心作用。

这里主要跟大家强调一下，因为现在很多领导、专家、基层干部、老师经常会有错误表达，没有改变传统认知。书记定位也在发生变化，还有校长的定位。过去校长是法定代表人，是学校的管理者、领导者等等，现在强调校长要在党组织领导下依法依规行使职权。

这里还有一个小细节值得思考。大家注意，中央文件里没有法定代表人这个概念了。为什么要说这个话题？我做另外一个对比。

中央正式文件和之前的征求意见稿，有62处明显的不同，其中之一就是正式文件不再有“法定代表人”这种提法。为什么没有这种提法？可能是刻意回避。如果是刻意回避，那大家更需要思考，将来还提不提法定代表人？如果还提，谁又会进入这个序列？这就又牵扯到新的立法。

以上我针对一些关键的细节变化，透露出一些深层的话题，供大家思考。现在很多地区的正式文件里，也在提法定代表人，其实也没有什么原则性的大问题。将来，新的立法究竟何去何从，我们再做定论。

我们学习文件，就要原原本本地，做对比分析地学，甚至要参考文献地学，这才叫真正的、深入的、系统的、全面的把握。

在党政设置方面，新的文件特别明确，党委、党总支建制的学校，原则上书记、校长要分设。党组织设置为党支部的中小学校，原则上书记、校长一人兼任，当然也要设一名专职副书记。同时，文件特别提出，学校行政班子里的副职，如果是中共党员，那他原则上应该进入党组织班子。

过去一些党组织班子里，有一些青年委员，可能就是一个普通老师。但现在

来看，在新体制框架下，党组织委员会成员的匹配，学校的行政班子的匹配，都需要重新安排。

还有书记的标准，中央提出了五大素养要求，包括党性强、懂教育、会管理、有威信、善于做思想政治工作。针对校长，文件也提出了四条最基本的素养要求，政治过硬、品德高尚、业务精湛、治校有方。虽然这些要求的字数不多，但实际标准很高。新的领导体制，把干部队伍建设提升到了新的高度。

除此之外，对党务机构也有了一系列相关要求。过去一般不怎么提，但我们现在特别明确要健全党务工作机构，充实党务工作力量。现在从北京包括兄弟省市的情况来看，大家都在做出新的努力。一般来讲，一个大校或者党委建立的学校，都可以设党办，而其他的学校一般就是由党政办统筹。学校里一定得有人抓党务工作力量，要么是党办，要么是党政办。总之，党务工作机构得有身影，党务工作力量得有声音。

当然我们还需要配套保障，比如职数、待遇、荣誉、制度都要匹配。北京海淀区在 2021 年年底出台了一项措施，在全区评选党建学科带头人，这应该说是—个非常好的对党务工作队伍的激励措施。北京在新方案里也特别提出，要对党务工作机构的荣誉、职称、基本待遇保证有一系列的相关安排。当然，这些方案一般还是需要依据各区或者各校实际情况进行匹配。

最后一项变化特别强调党建与事业发展的深度融合。中央特别提出“三大融合”，即党建工作要与教育教学、德育和思想政治工作深度融合。像过去，我们—不怎么提，或者简单地说要防止“两张皮”的问题，属于比较浅层的范畴。但现在，我们更多是将党建工作与教育教学、德育和思政进行深度融合，这是新体制里特别强调的要重点突破的部分。

刚才我们进行了概念的内涵分析，以及新旧体制的对比分析，接下来我们也给大家列出了一个思维导图，即新领导体制的 5 大观察点。这是我个人的学理探讨，当然它也有大量的实践例证，以及政策文件作为前提。

第一个是根本着眼点。坚持和加强党对中小学校的全面领导。

第二个是首要发力点。建立健全党组织发挥领导作用的组织体系、制度体系和工作机制，简称为“两体系一机制”。

第三个是核心支撑点。党的领导靠什么？靠党的建设。因此它的核心支撑点就是加强学校基层党组织和党员队伍建设，增强基层党组织的政治功能和组织功能，这是党的二十大报告里提出的新论断。过去一般说增强党组织的政治功能，现在提的是双功能。同时，我们也特别提出要建设战斗堡垒，而且是有限定词的，即“有效实现党的领导的”和“教书育人的”坚强堡垒。我们作为书记，作为校长，作为学生干部老师，作为党员同志，可能都要思考如何加强学校的党组织建设，提升组织力量与党建质量，打造党建品牌。否则，我们便无法实现打铁必须自身硬的问题，没有党的建设，就无从实现党的领导。



第四个是关键突破点。我刚才反复强调，要实现“三大融合”，要以高质量党建来引领推动办学治校的高质量发展。

第五个是终极落脚点。高质量发展是时代的主题，时代主题最终要落到实处。改革怎么改，为什么改，改什么，都是过程，都是前端行为。终极是落实贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，培养德智体美劳全面发展的社会建设者和接班人，办好人民满意的教育。

在这给大家说一个小细节，也是一个原则性的话题。

其实最近这些年，好多同志都说要德智体美劳全面发展，培养社会主义合格

的建设者，可靠的接班人。但是大家注意，“合格的”“可靠的”这两个形容词早就不能再提了。所以我再次给大家强调，首先“政治核心作用”不能再提，其次“合格的”“可靠的”不能再提了。因为2018年全教会，习近平总书记已经明确了这些说法。所以大家要准确表达，理解党的教育方针里最基本的要义。

在大的梳理框架下，我们要从五大观察点出发，逐一落地、深入推进。

第一个策略，聚焦根本着眼点。在这里我给大家特别强调一个话题，党的领导是全面的、系统的和整体的，因此也必须全面、系统、整体地加以落实。这三个词是相通的。前三个实际是党的领导的范畴，或者叫过程；后三个相同的词实际是党的领导的效能，是方式。所以有范畴，有内容，还要有方式，有效果，要完整地连起来去理解。

这里我给大家做了二级拆解，谈谈怎么理解党的全面领导。

其一，领导主体是学校党组织。

其二，领导职责。六大职责，十条要求。

其三，领导内容。内容应当是全面的，系统的，整体的。我用了一个概括，即“3+n”。所谓“3+n”，就是政治领导、思想领导、组织领导，这三条是我们多年一直提的“三大领导”。“n”则是领导重要工作的若干方面，比如领导改革发展，领导干部人才，领导德育，领导思政、意识形态等等。

其四，领导制度。刚才我们谈到，最根本的就是民主集中制，集体领导和个人分工负责相结合。

其五，领导方法。最本源的方法是实事求是。我们要成熟调整，稳慎推进，设立基本的进度安排。目前来看，天津的进度好像最快的。我印象中，天津应该2022年年底就要基本推行。其余大部分地区，大概也会在2023年或2024年推进，也就两三年的时间。

大家可以回想一下，上一个领导体制，1985年试行，1993年推行，历时

8年。但新体制，以我个人观察，肯定是加速度。所以我做了前期梳理，全国的大部分地区基本是两到三年的进度。这都实事求是的表现。

同时，我们还要守正创新，问题导向，系统观念。比如“两体系一机制”，其本身就是系统。

其六，领导方式。领导方式要全面、系统、整体、科学、民主、依法，这些都最基本的。

其七，领导效果。不光要发挥好党组织的领导作用，还应当发挥校长依法依规负责作用，支部战斗堡垒作用，干部示范带头作用，党员先锋模范作用，教师教书育人作用。既有组织的，也有个人的，既有关键少数，更有重要多数。只有这样才能形成党政协同，共同致力于党的全面领导，共同落实党的教育方针。所以要六大作用联动发挥，真正体现领导效果。

刚才谈到了党组织领导的六大领导职责，我也给大家做一个简单的二级拆解，仅供参考。当然您在学习之后，更多需要拿出您自己的拆解，这就是学习的价值。学以致用是学习的价值，它既是一种责任，也是一种智慧。我们要把六大职责做二级拆解，而且要真正落地到各自学校的后续改革运行当中。

这里要特别跟大家沟通的是保落实。我提出了“三个精”的问题——重要任务一定要精心部署，关键环节一定要精准把关，落实情况一定要精细督查。推进过程的前、中、后，它也是系统化管理，是封闭的循环。保落实恰恰也是一个封闭的循环，所以既要把方向、管大局，还要通过作决策、抓班子、带队伍来实现它的保落实过程，这才能使党的领导真正落地。

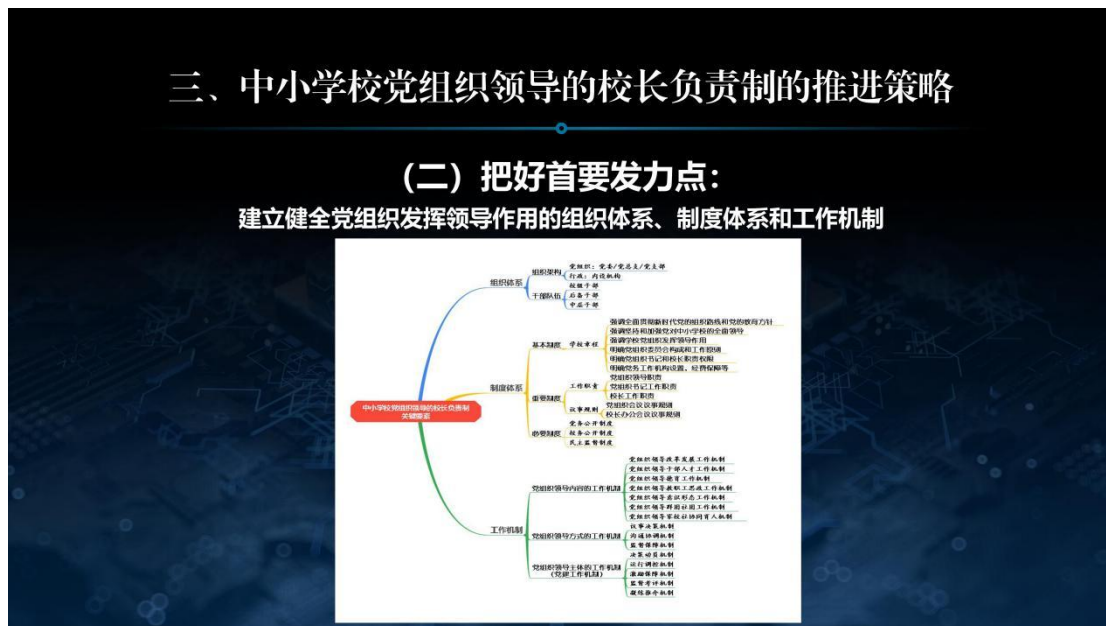
第二个策略，把好首要发力点。我刚谈到了“两体系一机制”。

其一，组织体系，包括党政的组织架构和人才队伍建设，特别是干部队伍建设。因为干部是关键少数，组织体系一定是组织和人。组织架构包括党组织和行政两部分。这里有一个重要的原则，即支部建在连上，我们要把这样一个好的传统用在新的领导体制中。

其二，制度体系。制度体系包括基本制度，需要章程。我给大家凝练了六个层面，即“三个强调”和“三个明确”。我认为在修订章程的过程中，一定要把“三个强调”和“三个明确”彰显出来。

其次是重要制度，一个是工作职责。包括党组织的领导职责，包括党组织书记、校长、专职副书记、党办主任工作职责，要涵盖领导德育，领导思政，领导意识形态等方面。除此之外还包括议事规则，有两大议事规则，一个是最高机构，一个是日常机构。

最后是必要制度，某些制度过去也一直在运作，但现在可能还需要再细化，比如双公开、民主监督等等。



其三，工作机制。工作机制是体系落地的保障，因为它是一个系统化的、实践化的、动态化的、细节化的安排。好多校长、书记经常问我怎么建机制，建哪些机制。所以，我在这给大家做了一个简要梳理，将重要机制、关键机制都涵盖进去了。

第一组是党建工作机制。党建是党的领导的基础，这部分可以概括为党组织在领导主体层面的工作机制。再看另一组，改革发展、干部人才、德育思政、意识形态等，这些是党组织领导的重要工作。因此我们可以概括为党组织领导内容

的工作机制。最后一组包括议事决策、沟通协调、监督保障，更多是讲党组织的领导方式。所以工作机制的构建，应该也是系统的，包括领导主体、领导内容和领导方式。

在这个过程中，我们谈到了组织架构里得有人，因为事业是靠人的。基层的、中小学校的干部建设特别重要。大家尤其要思考一个话题，即在这样一个新的领导体制下，党组织要发挥领导作用，党组织书记要主持党组织全面工作，那么将由谁来当书记？

下面给大家出一个模型，供大家去思考和参考。



当然这个模型可能比较理想，即“党政多岗，循环锻炼”。比如从中层开始，中层干部要既懂业务，还懂党务。而副职也是同理。有的学校没有副书记的职务，但这不影响。因为所有的校级干部都有一个共同的责任，统称为“一岗双责”。所以当副校长的，本身也具有抓党风廉政建设，抓从严治党的责任。至于正职，如果一个人当过了校长，而且当好了校长，他再来当书记会更好。这就是未来的书记的成长之路。

刚才谈到党组织作决策，校长办公会议是行政，那么这两套决策系统怎么运作？我在这给大家做一个表格化处理。

中央文件有一些安排，北京及各省市的方案有相关要求，这里我更多把它做一个凝练。根据最关键、最核心的部分，我提炼出了 11 个维度，包括性质定位、事项范围、参加人员、会议频率、议题提出、召开标准、召集主持、原则规则、会议程序、决议形成、议定事项执行与监督。

原则规则部分中，有一项“末位表态制”，即谁主持谁末位。书记或校长不得首先表态或个人定调，不能做引导性发言，一定要在大家都逐一发表意见之后再表态。比如党组织会议，书记主持，书记最后发言；校长办公会议，校长主持，校长最后发言。这就叫制度化的安排。

给大家简单说说党组织会议的议事程序。中央文件没有太细说，好多兄弟省市的方案里好像也没怎么说。但是北京的方案里说到了，我觉得程序是很重要的，所以也跟大家分享一下。

会中程序主要看“四步走”。第一步，谁提议题谁来汇报。第二步，列席会议的议题可由相关人员作必要解释说明。第三步，参会成员充分发表意见。最后意见基本一致，才能做最终表决。

大家注意，党组织会议最后一定是表决的。表决有表决的形式，有表决的相关要求。决议的样态是四种，最好的就是批准或通过，其次是原则批准或通过，然后是暂不形成决议，最差的是不予批准或不予通过。所以我们要尽量避免最后一种情况，不能非常劳神地经过一系列安排筹备之后，还是不批准。所以还是要做好会前的沟通、设计、酝酿、论证、前置研究。该在事前相关会议上讨论的，要及时讨论，比如教代会、校长办公会、学术委员会等等。当议题在这些会议上充分沟通、酝酿、论证之后，再提上党组织的会议。

那么校长办公会议怎么开，中央也没提，很多省市也没提。在此我也列了几条，供大家参考。

比如会议程序中，校长办公会议明显不同于党组织会议，最后不是集体表决，而是由校长做归纳总结，由校长负责。这就非常明显体现了综合判定，校长要拍

板，当然拍错了也是要追责的。

除此之外还有一个关键的部分，就是决议的执行、监督和考评。本次文件有一个重大的特质，就是对后续的执行和监督做了大量安排。很多文件虽然有这方面内容，但还是比较薄弱。所以这次中央文件及北京等地区，方案里面都写得很充分，这本身就与保落实相互呼应。

第三个策略是夯实核心支撑点。这一块我们更多强调，要把党的建设牢牢抓在手。以下是一套关于抓党建的模型，共有七个部分，包括立足一个价值定位、把牢两条基本遵循、发挥三大主体作用、用好四类工作依据、夯实五项基础工作、统筹六组重要关系、落实七大工作内容。前三个部分更多是党建定位问题，第五和第七部分是党建内容问题，包括五项基础工作，七大工作内容。第四和第六部分主要是党建策略问题，包括四类工作依据以及六组重要关系。



我们重点说一下六大关系。关于如何深化党建工作，其实有很多重要的策略。其一，传承和创新。其二，要素和作用，要素是点，作用是体系。其三，规范和特色。其四，实践和理论，我们要通过研究去架构理论体系。其五，基础和品牌。北京提出“一校一品”，甚至我觉得还可以“一校一品”加上“一支一品”，一个支部，一个品牌。当然，党建品牌是党建工作的高位成果。一般来讲，建立品牌至少有5大维度，包括冠名、标识、内涵、历程、效能分析。

这些年，在北京地区，北京教育党校推出了很多地区性的品牌，非常有引领价值。也希望相关学校要抓好党建，提升质量，锁定党建品牌的特定地位。

其六，成果和辐射。不仅要有成果，还要带有一些对外辐射，这就是事业发展的价值。不仅是本人好，本校好，本地好，还要实现更多地区、更多学校、更多领域共享。

同时我们要牢牢抓住党建的总要求以及基本要求，共七项内容。在抓党建过程中，我们必须要把以上思维导图变成自己的校本思维导图。

抓好党建非常重要。重视党支部，抓党支部也是党员领导干部政治成熟的重要标志。所以现在很多地区都在做相关培训，这本身就是符合党建规律，符合党建要求的。今天大家共同交流的话题，也是相关要求的重要体现。各位书记，各位校长，包括中层干部，都要力争做党建工作的内行人。我们过去一般说的党建工作内行人，主要指书记。但我现在给大家分享的话题是，希望所有学校的领导干部都往这方面努力，要对党建的站位、定位、品位和地位有一番观察，有一番投入，有一番贡献。

第四个策略是盯紧关键突破点。我们要实现三大融合，用好六大融合策略。那么怎么融合？党政协同抓融合，思想凝聚谋融合，组织架构助融合，一定要坚持“支部建在连上”的传统落位。同时，制度配套促融合，比如书记校长沟通会、定期议事制度就是非常好的党政融合保障。然后是队伍发展强融合，中层干部包括党员、教师，都需要站在党建与事业发展深度融合的站位上，看待当下的工作，思考未来的远景。当然，最终还是要靠机制完善保融合，利用“四同机制”，同谋划、同部署、同推进、同考核。

第五个策略是站稳终极落脚点，即全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务。对此，大家应当聚焦“三个确保”。

前些年中央发布了《关于进一步激发中小学办学活力的若干意见》，而现在这样的新的领导体制，恰恰也是学校治理体系的变化，也是释放学校办学活力、

动力的非常好的保证。因此在改革当中，第一个确保就是保证学校办学动力活力的激发得到充分体现。

第二个确保是要保证基础教育综合改革的落实。比如“双减”“双新”工作的落地。党的领导就是要领导改革发展，并通过重大改革真正落地来体现党的领导，形成一个循环。

第三个确保是要保证育人质量办学品质的提升。当书记、当校长的，其职责很简单，就八个字，管党治党、办学治校。这项领导体制改革，就是一个管党治党、办学治校的统一体。但最后领导体制改革一定要落到育人的质量提升上来，不能因为体制改革反而使育人质量下降。所以我们要全力全面提升育人质量和办学品质，真正把新的领导体制的优势得到落地，释放学校事业改革发展的效能。

2023年元旦前夕，习近平总书记发表了热情洋溢的新年贺词，对今天的中国，给了一个激情满怀的宣誓。总书记特别谈到，今天的中国，是梦想接连实现的中国，是充满生机活力的中国，是赓续民族精神的中国，是紧密联系世界的中国。这是一种宣誓，是一种总结。对明天的中国也寄予了厚望、祝福、期待、嘱托。总书记用了三句话——奋斗创造奇迹，力量源于团结，希望寄予青年。

一系列的贺词，内容非常丰富，予人以深刻的启示，奋进的力量，激励广大的全国各族人民踔厉奋发，勇毅前行，让明天的中国更美好。

到了基础教育领域，到了中小学校，当下来讲，未来来讲，就是要牢牢聚焦纲领工作，稳慎推进建立中小学校党组织领导的校长负责制。我们今天交流的话题，后续要真正落地，形成各地生动的实践。

贺词里有很多金句，我特别有感触的是这句话——路虽远行则将至，事虽难做则必成。总书记直译了古语中的一句话，我觉得说得非常好。这项改革不是一区一校的事情，也不是一省一市的事情，而是全国上下，中小学包括幼儿园以及中等职业学校，需要共同聚焦融入的重大变革。任何变革都不是一帆风顺的，都需要做好一系列的相关准备，都需要彰显一系列的相关努力。

路虽远行则将至，既然行动起来就要走下去，要坚定不移。事虽难做则必成，我们需要久久为功，善作善成。

最后，我想给大家凝结这么几句话。在这样一个坚持和加强党对中小学校的全面领导，以高质量党建推动学校高质量发展的历史进程中，这项改革非常重大，非常具有统领性，需要广大的书记、校长、干部、老师，包括所有教育同仁都能够有这样的精神境界和历史担当，那就是“功成不必在我，功成必定有我”。我们一同努力，为这项改革，为党的教育事业发展做出应有的新努力和新贡献！

谢谢大家，祝各学校、各地区的办学治校、事业发展能够更上一层楼！



校长内参

一个好校长就是一所好学校



明德云学堂

大咖零距离 尽在明德云