



今年春季学期开始,通州区一项教育新举措在校园里悄然铺开——通州区教委要求辖区内各中小学校级领导必须重新站上讲台,承担起实实在在的教学任务。这意味着,那些平日里忙于行政管理、会议协调、校园建设的校长们,要像普通教师一样备课、上课、批改作业。

“校长上讲台”并非一场行政秀,而是一次教育管理者的“角色下沉”与“感知重启”。从“幕后管理”走向“台前授课”,面对这道“必答题”,有人主动走进年轻教师的课堂“取经”,有人在深夜的办公室里对着课件反复打磨。重新站上讲台,既是一次回归,也是一场自我挑战。在通州区教育部门的规划中,这项政策承载着三重深意:打破校长与一线教学之间的无形隔膜,让决策者真实触摸课堂的温度,感知教与学的最新脉动;发挥校长作为“首席教师”的示范效应,用身体力行带动全校教研风气;激活教师团队的教研热情,引导学校将注意力聚焦回课堂,回归教育“立德树人”的根本任务。

从政策要求到主动钻研,从“指挥员”到“战斗员”,其中发生了怎样的改变?我们走进三所代表性学校——记录下三位校长的课堂时刻。

### 从幕后管理走向台前授课

# 通州“校长上讲台”请坚持下去

本报记者 张嘉辉

## 小学篇:一本书,一个世界

小学阶段,是孩子们阅读兴趣萌芽、阅读习惯养成的关键期。这个年龄段的学生,好奇心强,想象力丰富,但注意力容易分散,理解能力尚在发展中。如何让他们从“被迫读书”转向“主动捧书”,是许多小学教育者一直在探索的课题。芙蓉小学焦王庄校区的张明校长用一本纽伯瑞金奖作品,给出了自己的答案。

春日午后的阳光斜斜地照进学校的大教室。五年级的孩子们正襟危坐,面前的黑板上,一个孩子正用粉笔画着人物关系图。校长张明站在讲台边,手里没有拿教案,面前的桌子上摆着今天要跟学生们分享的书——《洞》。

“大家只要把人物的关系摆在上面就行。”张明用温和的语调说道。她没有急着给出答案,而是引导学生回忆书中的细节,鼓励每个孩子说出自己的理解。“我读到了主人公心理的变化。”一个男孩举手说道。“特别好!”张明点头,眼神里满是赞许。

这堂整本书阅读课,张明选择的是纽伯瑞儿童文学奖金奖作品《洞》。故事讲述了一个被误认为是坏孩子的男孩斯坦利,在被送入翠湖营后,与伙伴们一起挖洞,最终揭开家族诅咒谜底并收获成长的故事。张明没有逐章讲解,而是通过梳理人物关系,探讨情节转折,引导学生自己走进文本深处。

“坐在办公室里看报告,和坐在孩子们中间听他们说话,是完全不同的世界。”课后,张明对记者说,“孩子的第一反应、思维的闪光点,是任何数据都无法提供的。”她告诉记者,为了上好这堂导读课,自己提前很久就开始备课。她梳理出书中复杂的人物关系网,设计了多个开放性问题。“校长上讲台,不是走过场,而是要真正走进文本、走进学生。”她说。课堂上,她走到孩子们中间,用提问代替讲述,用讨论代替灌输。

张明介绍,学校开展整本书导读课,也是响应通州区推进的“五创行动”,其中“环境创优”和“课程创建”是这学期的重点。而校长的率先垂范,正是对这两项行动最有力的推动。“你要求老师带着学生读书,校长自己首先得读起来、讲起来。”她说。“张校长来上课,让我们看到了整本书阅读教学的另一种可能。”学校一位语文老师感慨道,“我们开始反思,是不是讲得太多了,让学生少了自己挖掘读书乐趣的过程。”

校长站上讲台,带来的不仅是几节导读课,更是一种无声的号召。在芙蓉小学焦王庄校区,阅读早已不是一项任务,而是一种生活方式。走廊里,孩子们特别喜欢一个角落——他们管它叫“书窝”,上面放着很多书,课间总有孩子随手抽出一本翻看。开放性的阅览室,阳光透过窗户洒在书架上,书籍经过学校精心挑选。学校还设置了非正式的阅读分享空间,孩子们可以在那里交流阅读收获。操场边的连廊里,也时常能看到学生捧着书安静阅读的身影。

在学校图书室,记者看到,孩子们拿着自己带来的书津津有味地阅读。有人带了《三体》,有人带了《明朝那些事儿》。一个四年级的男孩告诉记者,他现在每周至少读两本书,“我们学校到处都能看到书,走着走着就想坐下来看一会儿。”

## 初中篇:让英语“活”起来

初中阶段,是学生从儿童向青少年过渡的关键期。这个年龄段的孩子自我意识开始觉醒,思维从具象走向抽象,他们渴望被看见、被倾听,也对“这门课有什么用”有了更直接的追问。对于校长而言,走进初中课堂,不仅意味着要面对更复杂的学科知识体系,更要直面青春敏感而活跃的内心里世界。一堂课能否抓住他们的注意力、激发他们的表达欲,考验的不仅是教学功底,更是对成长规律的理解与尊重。在潞河中学附属学校,校长马剑涛用一堂英语课,给出了自己的回答。

“Good afternoon, boys and girls.”马剑涛站在讲台前,身穿蓝色牛仔衬衫,黑色长裤,笑容亲和,正前方的智慧黑板上,显示着几行中文句子:“在周末我还经常打羽毛球”“我经常读书”。左侧的传统黑板上,写着整齐的英文板书。这是潞河中学附属学校七年级2班的教室,但今天站在讲台上的,不是普通的英语老师,而是校长。

“What did you do last weekend?”马剑涛抛出一个开放性问题。他没有逐句讲解课文,而是引导学生回忆自己的周末生活,用英语表达出来。马剑涛点头鼓励,并不急于纠正语法,而是追问:“How do you feel?”课堂氛围轻松而有序,像一个小范围的讨论会。

这堂课,马剑涛选择的是过去时和现在的时态的教学。但他没有从时态规则讲起,而是创设了一个生活情景——让学生说说周末做了什么、平时喜欢做什么。通过真实的情景对话,让学生在运用中感知时态的差异。“语法不是背出来的,是用出来的。兴趣永远是学生最好的老师。”课后,马剑涛对记者说。

马剑涛告诉记者,上讲台后,他发现很多学生英语成绩不差,但表达时逻辑混乱、口语生硬。“所以我在课堂上刻意训练他们的口语表达能力,这对推动全校的教学改革非常有启发。”马剑涛坦言,这些看似平常的教学工作,让他对一线教师的工作强度有了切身体会。“既真正贴近师生,也让管理更有依据。上讲台,不是为了过把瘾,而是为了融入一线。”他说,“当我为了上好一节课认真备课,当我为如何调动学生的积极性而绞尽脑汁时,我就更加理解老师们日常的工作压力和强度。正是这种切身的体验,让我更加清楚老师们需要什么的支持,学生喜欢什么样的课堂。只有真正贴近教师、贴近学生,管理才会有依据,决策才能更加科学、更有温度。”

学校一位英语老师告诉记者,马校长亲自上示范课,给全组带来了压力,也带来了动力。“他让我们看到,一节好的英语课,标准不是讲完了知识点,而是学生的思维是否被激活。现在我们备课组都会先讨论‘核心问题’是什么,而不是先考虑知识点怎么讲。”

下课铃响,一个平时不爱发言的男孩,在马校长的不断鼓励下,用不太流利但完整的英语说出了自己周末的活动:“I played badminton with my father. I read a book about history.”话音刚落,马剑涛带头鼓掌,全班响起鼓励的掌声。男孩腼腆地笑了,坐回座位时,眼神里多了一份自信。

## 高中篇:化学是实验的科学

高中阶段的孩子已经具备了较强的逻辑推理能力和自主学习意识,但面对日益繁重的学业压力和不断深化的知识体系,他们也容易陷入机械刷题、被动接受的困境。如何唤醒他们的内在驱动力,让他们从“学会”走向“会学”,从“被动听讲”走向“主动探究”,是每一位高中教育者必须回答的问题。在运河中学,校长徐宝刚用一堂化学实验课,给出了自己的探索。

一堂寻常的化学课,教室前方,徐宝刚侧身面向学生,一只手举着装有蓝色硫酸铜溶液的试管,另一只手拿着金属条,正准备将金属放入试管中。他神情专注,动作清晰,正用最直观的操作给学生们讲解化学原理。台下,学生们的目光都紧紧追随着老师手中的试管,眼神里满是好奇与专注,连身体都不自觉地微微前倾,完全沉浸在实验的观察中。

这堂课上,徐宝刚带领学生学习金属的性质。铁钉放入硫酸铜溶液,蓝色逐渐变浅,铁钉表面析出红色的铜单质——一个在课本上读过无数遍的化学方程式,此刻变成了眼前真实发生的奇妙变化。徐宝刚操作精准,强调每一个细节,但又不时停下来,让学生预测下一个现象。他没有直接告诉学生“会发生什么”,而是问:“你们觉得,铁钉放进去之后,溶液的颜色会怎么变?”学生们纷纷举手,有人猜变绿,有人猜不变。等到实验完成,蓝色溶液真的变成了浅绿色,教室里响起一阵轻声的惊叹。

“化学是实验的科学。”课后,徐宝刚对记者说,“我上讲台,就是想传递一个信号:刷题代替不了动手。科学精神的第一条就是尊重事实。”他告诉记者,希望通过自己的教学,给这些学生树立终身贯通学习的意识。“化学也是一门实验科学,我会把高中的一些学习方法和学习策略逐渐传达给学生。”

重新备课、准备实验,让徐宝刚对高中生的认知负荷有了新的体会。“这指导我如何更科学地制订学校的教学计划,避免‘满堂灌’。”他说,校长进课堂可以起到示范引领作用,带动学校的教研风气,也能够真实了解学情,使教育教学政策和理论落地。

实验过程中,有一组学生的数据出现了偏差。徐宝刚没有直接指出错误,而是走过去,蹲下来,和他们一起复盘整个操作流程:“试剂剂量对吗?滴定的速度控制好了吗?”几个问题问下来,学生们自己找到了问题所在——滴定管读数时视线没有平齐。他们不好意思地笑了,但眼神里多了一份认真。

## 一堂没有终点的课要坚持上下去

观察  
张嘉辉

三所学校,三个学段,三门不同的学科。三位校长站上讲台,姿态各异,但指向相同——让教育回归课堂,让管理贴近师生。对校长而言,上讲台是最真实的一线调研。过去,决策往往来自汇报和数据;如今,课堂上的每一次提问、每一个学生的眼神,每一处卡壳的瞬间,都成为最直接的决策依据。管理从“我以为”变为“我发现”,从经验驱动变为问题驱动。正如一位校长所说:“只有真正站在讲台上,才知道老师们每天面对的是什么。”

对教师而言,校长的率先垂范,比任何行政命令都更有说服力。当校长不再是发号施令的权威,而是并肩备课、一起磨课的同伴,教师的专业尊严感和内生动力被悄然激活。一位年轻教师坦言:“校长都在认真上课,我们有什么理由懈怠?”

对学生而言,校长的课堂带来的是不一样的学习体验。他们往往更注重思维训练、视野拓展和人格熏陶,为学生打开了另一扇知识之窗。孩子们发现,原来校长不只是站在操场讲话的那个人,也是会蹲下来听他们读书、会为他们实验成功鼓掌的“老师”。

对学校而言,校长上讲台营造了一种“人人关注课堂、人人研究教学”的氛围。整个学校的注意力自然聚焦回课堂——这个教育最本质的发生地。

“校长上讲台”,讲的不仅是学科知识,更是教育者的初心与使命。在通州这片教育改革的试验田上,这场从管理到教学的“角色复位”,或许只是一个开始。当越来越多的校长从“指挥员”变回“战斗员”,当行政力量与学术力量在课堂上交汇,我们看到的,是教育最朴素也最强大的力量——回归常识,回归本真。