

# 新时代高中教育管理的理念重构与实践探索 ——以兰溪市第一中学政教处工作为例

李超

兰溪第一中学，浙江 兰溪 321100

DOI: 10.61369/RTED.2025250043

**摘要：** 新时代背景下，高中教育管理面临着价值多元、学生主体意识增强、教育评价改革深化等多重挑战。政教处作为学校德育与学生管理工作的中枢，其领导理念与实践模式直接影响立德树人根本任务的落实成效。本文基于兰溪一中的长期管理实践，系统阐述了“严慈并济”教育领导理念的深刻内涵与时代价值，提出并论证了该理念是对传统“刚性管理”与“放任自主”二元对立的超越。文章构建了“制度为基、发展为要、关怀为魂、协同为翼”的四维一体实践模型，并通过制度设计、专业赋能、人文浸润、家校社联动等具体路径，详细说明了如何在班主任队伍建设和学生自主发展指导中实现“严”与“慈”的辩证统一与动态平衡。

**关键词：** 教育领导；学生发展指导；班主任专业发展；严慈并济；制度与人文；家校社协同

## Conceptual Reconstruction and Practical Exploration of High School Education Management in the New Era ——Taking the work of the Political and Educational Affairs Office of Lanxi No.1 High School as an Example

Li Chao

Lanxi No.1 High School, Lanxi, Zhejiang 321100

**Abstract：** In the context of the new era, high school education management is facing multiple challenges such as diversified values, enhanced student subjectivity, and deepening educational evaluation reform. As the center of moral education and student management in schools, the leadership philosophy and practical mode of the Political and Educational Affairs Office directly affect the implementation effectiveness of the fundamental task of cultivating morality and talents. Based on the long-term management practice of Lanxi No.1 High School, this article systematically expounds the profound connotation and contemporary value of the educational leadership concept of "combining strictness and kindness", and proposes and demonstrates that this concept transcends the traditional binary opposition of "rigid management" and "laissez faire autonomy". The article constructs a four-dimensional integrated practice model of "system as the foundation, development as the key, care as the soul, and collaboration as the wing", and elaborates on how to achieve the dialectical unity and dynamic balance of "strictness" and "kindness" in the construction of the class teacher team and the guidance of students' independent development through specific paths such as system design, professional empowerment, humanistic infiltration, and family school social linkage.

**Keywords：** educational leadership; student development guidance; professional development of homeroom teachers; Yan Ci and Ji; system and humanities; collaboration between families, schools, and communities

### 引言

高中阶段是青少年“拔节孕穗”的关键期，其身心发展呈现显著的过渡性、闭锁性、社会性与动荡性特征（林崇德，2018）。在全球化、信息化与社会转型的多重语境下，当代高中生思想活跃、权利意识强烈，同时也可能面临价值困惑、学业压力、网络沉迷等多重挑战。<sup>[1]</sup>传统的学校管理，尤其是政教处工作，常陷入两难境地：若过分强调统一规范与纪律约束（即“严”），易被诟病为压抑个性、缺乏温度；若过度倡导自主解放与个性尊重（即“慈”），又可能导致管理失序、教育乏力。

班主任作为学生成长的“重要他人”和学校政策落地的“最后一公里”，其角色负荷重、压力大，专业支持体系亟待加强。政教处如何引领班主任队伍，创新管理范式，既能守住校园安全与秩序的底线，又能激发师生内在成长动力，成为当前高中教育领导的核心议题。兰溪一中政教处在实践中逐步提炼出“严慈并济”的领导哲学，并以此为指导，开展了一系列系统性的改革探索，旨在回应这一时代叩问。

## 一、理念溯源与内涵深化：何为“严慈并济”？

“严慈并济”并非“严厉”与“慈爱”的简单叠加，而是源于中华优秀教育传统（如“宽严相济”、“教罚有度”），并融合现代教育学、心理学、管理学理论精髓的一种辩证教育领导理念。

### （一）“严”的现代诠释：规则之治与成长边界

“严”的本质是公正明晰的规则、一以贯之的执行与不可逾越的底线。它体现的是教育的规范性、预见性和公平性。

1. 制度之严：通过民主程序建立完善、透明的规章制度，使每一位师生都明确行为的预期与后果。<sup>[2]</sup>这不是“人治”的随意，而是“法治”的保障，旨在培养学生的规则意识、责任意识和契约精神，为其未来公民生活奠基。

2. 执行之严：制度面前人人平等，处理问题公正无私。这维护了制度的公信力，也让学生感受到公平正义的价值。执行过程中的程序公正、事实核查、申诉渠道畅通，本身就是一堂生动的法治教育课。

3. 底线之严：对涉及生命安全、人格尊严、集体核心利益等原则问题，必须立场坚定、态度鲜明。这为学生的成长划定了安全的“红线”，是教育者不可推卸的保护责任。

### （二）“慈”的深刻内涵：生命关怀与发展支持

“慈”的核心是对生命独特性的尊重、对成长过程的理解与对心灵需求的滋养。<sup>[3]</sup>它体现的是教育的发展性、个体性和情感性。

1. 尊重之慈：视学生为具有独立人格、巨大潜能的发展主体。尊重其年龄特点、个体差异与合理诉求，摒弃居高临下的管控思维。

2. 理解之慈：尝试站在学生的视角，理解其行为背后的心理逻辑、成长困惑与现实压力。这种共情是有效沟通和教育转化的前提。

3. 支持之慈：为学生提供个性化、发展性的支持系统。包括学业辅导、心理疏导、生涯规划、特长发展平台等，助力其突破瓶颈、实现潜能。

### （三）“并济”的辩证统一：在张力中寻求动态平衡

“并济”意味着“严”与“慈”不是非此即彼的选项，而是相辅相成、渗透交融的统一体。“严”是“慈”的保障：没有规则和底线的“慈”是软弱和纵容，最终会损害集体利益和每个学生的长远发展。清晰的边界反而能营造安全、稳定的心理环境，让“慈”有所依归。

“慈”是“严”的底色：缺乏关怀和理解的“严”是冷漠和专制，易引发抵触与逆反。以“慈”为出发点的“严”，其目的是教育人、发展人，因而更容易被接受和内化。<sup>[4]</sup>

动态平衡的艺术：“严慈并济”没有固定公式，它要求教育者具备高度的教育智慧，能根据具体情境、对象和问题，灵活把握分寸，做到“严中有爱，爱中有则；严而不苛，慈而不溺”。

## 二、构建四维一体实践模型：“严慈并济”的落地路径

为使理念转化为生产力，我校政教处构建了“制度为基、发展为要、关怀为魂、协同为翼”的四维一体实践模型。

### （一）维度一：制度为基——构筑公正明晰的“刚性”框架

我们致力于将“严慈并济”理念制度化，让管理有章可循，体现“规则的慈爱”。

1. 共建共享，让制度“立”起来：修订《学生手册》《班主任工作手册》时，广泛征询班主任、学生代表、家长委员会意见，通过听证、公示等程序，使制度生成过程成为一堂民主实践课，提升认同感。

2. 量化与质性结合，让评价“活”起来：\*\*优化《班级量化考核方案》。除常规项目外，增设“班级文化建设特色”、“学生个性化成长案例”、“家校共育创新实践”等质性评价维度，并赋予较高权重。<sup>[5]</sup>设立“过程进步奖”、“团队协作奖”，鼓励不同起点的班级和学生追求纵向进步，引导管理从“管制”走向“促进”。

3. 程序正义，让处理“暖”起来：\*\*对于违纪行为，严格执行“调查-告知-听证-决定-申诉”程序。在处分决定的同时，必附《成长帮扶计划》，明确班主任、心理老师、导师的帮扶责任与预期目标，让学生感受到处分不是终点，而是纠偏成长的起点。

### （二）维度二：发展为要——赋能班主任专业的“育”人能力

班主任是实现“严慈并济”的关键执行者。政教处的角色应从“管理者”转变为“赋能者”和“服务者”。

#### 1. 构建分层分类的培训课程体系

新任班主任“启航课程”：聚焦岗位认知、常规管理、应急处理、家校沟通入门，配备资深导师，帮助其快速站稳讲台，初步建立“严”的权威与“慈”的联结。

成熟班主任“深耕课程”：聚焦青春期心理深度解读、班级

文化建设、教育科研、领导力提升。<sup>[6]</sup>通过工作坊、案例研讨、课题研究等方式，深化其“严慈并济”的教育智慧。

名班主任“引领课程”：支持其总结提炼教育思想，成立“名师工作室”，承担培训、督导任务，发挥辐射引领作用。

### 2. 搭建多元立体的教研共同体

定期“德育微论坛”：每月围绕一个真实棘手案例（如“学生网络借贷如何处理”、“早恋问题的引导而非压制”），进行跨年级研讨，汇集集体智慧，生成校本化的“严慈”策略库。

成立“项目研究小组”：针对普遍难题，如“学生手机科学管理”、“生涯规划教育融入日常”，组建由政教处干部、班主任、心理教师、学科教师参与的攻坚小组，开展行动研究。<sup>[7]</sup>

推行“影子培训”与“互访观察”：组织班主任相互观摩班会课、课余谈心、家长会等，在真实场景中学习借鉴同行的“严慈”艺术。

### 3. 创新激励性的评价与发展机制

设立“严慈并济”育人奖，重点表彰在转化特殊学生、创新班级管理、深度融合家校方面成效显著的班主任。

将班主任工作经历、培训学分、研究成果作为职称评定、评优评先的重要依据，拓宽其专业发展通道。

## （三）维度三：关怀为魂——浸润温暖而有力的“柔性”文化

制度与专业能力需运行在充满关怀的文化土壤中，才能结出“严慈并济”的硕果。

### 1. 面向学生的“支持性关怀”

建立精准识别系统：通过心理普查、班主任观察、科任教师反馈、家校沟通等多渠道，动态建立“特殊需要学生”关爱档案。

提供个性化支持包：为不同需求学生整合资源，形成“一生一策”支持方案。<sup>[8]</sup>如为学业困难生配备学科导师，为心理困扰生提供心理咨询，为行为偏差生组建由班主任、心理老师、体育老师（通过团体活动矫正）、家长组成的帮扶小组。

创设宣泄与展示平台：设立“心灵树洞”信箱、匿名网络论坛，定期举办“心理剧大赛”、“心声演讲”，让学生在安全表达中释放压力，在成功体验中重建自信。

### 2. 面向班主任的“体恤性关怀”

切实减负增效：精简会议、表格，整合各类检查评比；利用信息化手段简化信息报送、请假等流程；争取学校支持，逐步推行班主任工作量核定与津贴保障机制。

关注身心健康：组织班主任参加团体心理辅导、户外拓展、文体活动；设立“班主任放松室”；对遇到重大工作或生活困难的班主任，及时给予组织关怀与援助。

赋予专业自主权：在遵守学校基本制度的前提下，鼓励班主任大胆探索个性化的带班理念、班级文化、活动形式，保护其教育创新的积极性。

## （四）维度四：协同为翼——凝聚家校社共育的“合力”网络

“严慈并济”的边界不应止于校园，而应延伸至家庭与社

会，形成教育同心圆。

### 1. 升级家校沟通模式

从“问题通报”转向“成长共享”。利用数字化平台，定期向家长推送班级活动剪影、学生进步点滴、家庭教育锦囊。

开设“家长学校”系列课程，围绕“如何与青春期孩子谈规则与爱”、“家庭情绪管理”等主题，提升家长“严慈并济”的家教能力。<sup>[9]</sup>

建立“家长导师团”，邀请有专长的家长参与职业讲座、社团指导、研学活动，丰富教育资源。

### 2. 拓展社会育人资源

与社区、法治基地、企业、高校合作，建立社会实践基地，让学生在服务与体验中理解社会规则（严）与社会责任（慈）。引入专业社会工作者或心理咨询机构，对极端个案提供更专业的干预支持。

## 三、实践成效、反思与未来展望

### （一）主要成效

1. 班主任层面：职业倦怠感降低，专业自信与幸福感提升。“严慈并济”从一种工作要求内化为多数班主任的教育自觉。班主任的研究意识增强，近年有多篇德育论文、案例在市级以上评比中获奖或发表。

2. 学生层面：学生对校规校纪的认同度提高，重大违纪率持续下降。学生自主管理委员会运作更加有效，在活动策划、矛盾调解、志愿服务中展现出良好的责任感和创造力。师生关系显著改善，学生主动寻求班主任帮助的意愿增强。

3. 学校文化层面：“有序而生动，规范而包容”的校园氛围日益浓厚。政教处从学生眼中的“执法部门”逐渐转变为可信赖的“成长支持中心”。<sup>[10]</sup>家校矛盾减少，合作共赢成为主流。

### （二）实践反思与难点

1. 度的把握永无止境：“严”与“慈”的平衡点因生、因时、因事而异，对教育者的情境判断力、教育智慧要求极高，仍需在大量个案实践中持续锤炼。

2. 评价体系有待突破：如何更科学、更过程性地评价“严慈并济”的长期育人效果，而非仅仅依赖量化数据，是一个挑战。

3. 团队能力参差不齐：不同班主任在理念认同、能力储备上存在差异，如何实现团队整体水平的提升，避免理念与实践的落差。

4. 外部环境冲击：网络文化、社会急功近利思潮等，不断对校园管理的“严慈”平衡构成外部挑战。

### （四）未来展望

1. 深化理论研究：与高校或科研机构合作，对“严慈并济”的实践进行更系统的行动研究，形成更具解释力和推广价值的理论模型。

2. 强化数据赋能：探索利用教育大数据，对学生行为、情绪、人际关系进行更精准的分析与预警，为“严慈并济”的个性化实施提供科学依据。

3. 构建长效机制：将成熟的实践策略进一步固化为学校制度与文化传统，确保工作的持续性与稳定性，不因人员变动而波动。

4. 扩大协同网络：进一步深化家校社协同，探索与社区形成更紧密的育人共同体，尤其在假期学生管理、社会实践方面形成合力。

教育是心灵的艺术，管理是成人的哲学。高中政教处的工

作，归根结底是“人”的工作——既关乎每一个学生的未来，也关乎每一位班主任的成长。秉持“严慈并济”的理念，就是在规则与自由、统一与个性、约束与解放之间，寻找那最具教育生成力的黄金中点。这条路没有终点，唯有怀着对生命的敬畏与热爱，不断反思、精进、创造，方能在纷繁复杂的教育现实中，走出一条既传承育人本真、又富有时代活力的管理之道，让校园真正成为师生共同向往的成长乐园和精神家园。

## 参考文献

- [1] 陈向明. 班主任工作的专业性与情感劳动 [J]. 教育研究, 2021, 42(5): 12-20.
- [2] 张华. 走向“教育性管理”：高中学生管理变革的路径探索 [J]. 中国教育学刊, 2022(3): 78-82.
- [3] 宁本涛, 杨柳. 高中“五育融合”实施的现实困境与路径突破——基于全国多所高中的调查研究 [J]. 中国教育学刊, 2023(5): 20-26.
- [4] 张聪, 于川. 高中班级管理现代化的价值意蕴与实践路径 [J]. 教育理论与实践, 2024, 44(5): 29-33.
- [5] 张翔, 刘衍玲. 中小学教师情感劳动的积极效应及其培育策略 [J]. 教师教育研究, 2023, 35(4): 98-105.
- [6] 叶王蓓, 程豪. 家校社协同育人的“中间领域”：内涵、价值与构建 [J]. 教育发展研究, 2023, 43(22): 77-84.
- [7] 赵磊磊, 赵可云. 数字化转型背景下中小学生心理健康智能预警与干预体系构建 [J]. 中国电化教育, 2023(8): 112-120.
- [8] 李洪修, 刘笑. 教育家精神引领下教师教育课程的重构与实现 [J]. 高校教育管理, 2024, 18(2): 84-92.
- [9] 黄正刚. 学习任务群：新时代高中语文课程内容的重构 [J]. 启迪, 2021(2): 1-2.
- [10] 米文静. 新时代高中劳动教育基地与资源建设的路径探索 [J]. 教育进展, 2025, 15(6): 436-443.