

“学习·践行·变革”之校长培训丛书

总主编：肖建彬

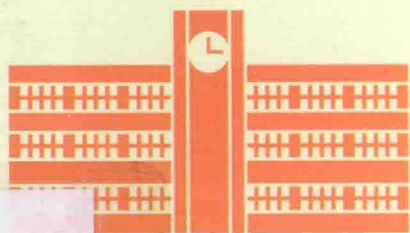


创建优质学校 理论探索 与行动策略



CHUANGJIAN YOUZHI XUEXIAO
LILUN TANSUO YU XINGDONG CELUE

周峰◎著



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

“学习·践行·变革”之校长培训丛书

总主编：肖建彬

创建优质学校 理论探索 与行动策略



CHUANGJIAN YOUZHI XUEXIAO
LILUN TANSUO YU XINGDONG CELUE

周 峰◎著



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

图书在版编目(CIP)数据

创建优质学校:理论探索与行动策略/周峰著.

—天津:天津教育出版社, 2012. 7

ISBN 978-7-5309-6787-4

I. ①创… II. ①周… III. ①学校教育—研究—中国

IV. ①G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 133924 号

创建优质学校:理论探索与行动策略

出 版 人:胡振泰

著 作 人:周 峰

责任编辑:谢 芳

出版发行:天津教育出版社

天津市和平区西康路 35 号

邮政编码:300051

印 刷:三河市人民印务有限公司

经 销:全国新华书店

版 次:2012 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

开 本:710 × 960mm 1/16

印 张:16.5

字 数:222 千字

书 号:ISBN 978-7-5309-6787-4

定 价:35.00 元

总序

专业化的核心要素

肖建彬

“‘学习·践行·变革’之校长培训”丛书第一辑由九部组成，分别是闫德明的《如何创建学校特色——若干典型案例评析》、龚孝华的《给校长参加跟岗学习的建议》、王蕙的《有效德育：基于实践的探索》、熊焰的《校本教师专业发展研修手册》、苏鸿的《教师的教育研究》、郭凯的《中小学校安全管理》、吴开华的《中小学热点法律问题研究与典型案例评析》、贾汇亮的《发展性学校教育评价的建构与实施》和周峰的《创建优质学校：理论探索与行动策略》。这些著作实际上是这些专家在自身极为丰富的中小学校长培训实践中积极探索、自主开发、反复实践、多方吸收、不断提炼而形成的。作为课程，这些内容是非常受欢迎的；作为教师，他们的教学也非常受欢迎。我想，作为教材，应该同样也会受到使用者的欢迎。

之所以给丛书起了这么一个“并不美丽，但很实在”的名字，是想传递一种意思：“学习”“践行”和“变革”是非常重要的，希望使用者能经常看到这三个概念，牢牢记住这三个概念，真心接纳这三个概念。因为我觉得，“学习”“践行”和“变革”是专业化的核心所在。

关于专业化的理论非常多，有些理论玄乎到“很哲学”的境界。这对于人们深入学习和探究有关问题是很有帮助的，至少可以告诉人们一个道理：即使是很简单的一个事物，如果细究起来还是有很多学问在里头的。然而，就实践而言，则十分需要一个简约的指引，可以让人把握精髓，付诸行动。基于是，比照各种理论和经验，加之自身实践的体验，愚以为，所谓专业化，说到底就是通过变革现状来提高有效性，而唯一有效的路径就是“学习”和“践行”。

专业化是一个过程，也就是“越来越专业”的意思，具体包括专业水平越来越高强、专业精神越来越饱满、专业活动越来越有效。它只有一个方向，就是越来越好。在专业领域，自己跟自己比，今天比昨天有进步，明天比今天有进步，即不断改变“现状”；包括变革自身，也包括通过变革自身进而变革工作环境和绩效，从而进入一个更加理想的状态。所以，作为专业化核心要素的“变革”既是专业化的目的，也是专业化的动机。它为专业化提供不竭动力。没有变革的愿望，就不会启动“专业化”的进程；没有变革的现实，专业就还没有“化”（进化）：一是没有自身变革的现实，就不存在专业化；二是没有工作对象变革的现实，就不存在真正意义上的专业化，即其所谓专业化也就没有表征，因而没有价值。因为专业化是与职业或专业技术工作联系在一起的，自身的变革也就成为变革工作环境和绩效的前提条件，所以，专业化应该从变革自身开始，以变革工作对象为终结。

如何实现专业化？曰：一靠学习，二靠践行。这里有两个重要的前提判断。首先，人们必须确认这样一个重要的前提判断，那就是并非所有的学习都能促进专业化，只有“好”的学习才能促进专业化。“好”的学习有三大功效：一是补充没有的，二是更新陈旧的，三是改变错误的。无论哪种结果，都将变革一个人的专业现状，都将使人的专业认知更加广阔、更加正确、更加精准，专业精神更加充实、更

加坚定、更加自觉，专业行为更加规范、更加便捷、更加持久。可见，没有学习，是不可能有专业化的。其次，人们必须确认的另一个重要的前提判断，那就是并非“好”的学习就一定能够促进专业化，只有将“好”的学习付诸实践才能促进专业化，这就是“践行”。“践行”通常有三大功效：一是优化认知和情感系统，二是优化操作和行为系统，三是优化专业环境和工作结果。无论哪种结果，都将变革整个专业现状，都将使人及其与之相关的人和事发生越来越好的变化。简单地说，就是解决问题、促进发展。这就是最终意义上的专业化。

基于这样的认识，我认为，专业化是基于人（个体或群体）的一个整体运动，它是围绕“问题”来展开的，其核心要素“学习”“践行”和“变革”在这个整体运动中是紧密关联的、“一体两翼”的关系。因此，任何想推动专业化的培训，包括校长培训和教师培训，都必须研究人，“以人为本”，基于人、为了人、面向人、服务人；都必须立足问题解决；都必须妥善处置“学习”“践行”和“变革”三者的关系。如果仅仅把培训定位于“学习”“学习理论”或“学习最新理论”，那于专业化是没有太多裨益的。

“‘学习·践行·变革’之校长培训”丛书其实就是服务中小学校长专业化的教材。它期待对中小学校长的专业化有所裨益。能否达成这样的愿望，祈请读者诸君评鉴。如有改进高见，请直接与作者联系，也非常欢迎电邮至 xjb@gdei.edu.cn。您的意见将有助于我们专业化。

为了理想的教育，让我们在教育理想烛照下，一起学习、践行、变革。

序

记得很多年以前，还是在念师范的时候，读到苏霍姆林斯基的《帕夫雷什中学》，心潮激荡，为苏霍姆林斯基的教育家情怀所感染和感动，曾立志去办好一所小学或中学，像苏霍姆林斯基那样，做一个受学生爱戴的人。我后来的人生发展轨迹虽然从来没有离开教育，但总与中小学没有形成深度的交汇，尽管偶有参与一些中小学甚至是幼儿园的活动，但没有亲身实践，一直引以为憾。

在与周峰博士讨论其博士学位论文选题时，他希望研究我国优质中小学校建设问题，我内心隐隐地感到一种共鸣，对这项研究充满期待。这不但是一个理论上还没有得到完全解决的问题，而且是当前和未来一个时期我国教育改革与发展的根本任务。毫无疑问，不论从哪方面看，我国中小学教育的普及率已经达到先进水平，但教育质量却还存在诸多不尽人意之处。究其原因，可能是多方面的，但优质学校数量的稀缺不能不说是一个重要原因。

周峰博士长期在珠江三角洲进行中小学教育改革实践，他的足迹几乎遍布珠江三角洲所有的城市和乡镇，这一地区大多数中小学都留下了他的足迹，有他洒下的汗水。我曾经因为工作的原因，到珠江三角洲的部分地区进行教学改革考察，目睹了他在部分中小学指导教育教学改革的成果。其实，据我了解，他不仅重视教育改革实践，而且注重教育原理研究，他是全国中青年教育基本理论研究会骨干成员，在教育基本理论研究方面颇有建树。

所以，我认为他具备了研究优质中小学校建设的必要条件，于是，非常支持他开展这个课题研究。当然，我也深知，要做好这项研究，对他而言，是有一定困难的，主要是因为他承担了大量的行政事务性工作。课题研究期间，他所在的学校处于转制和快速发展的关键时期，他作为一个二级单位的负责人，要参与的行政工作太多了。好在他一直不曾气馁，再忙再累，哪怕身体出现了问题，仍能坚持不懈地进行课题研究和写作。

他的坚持得到了回报。2010年11月，他完成了博士学位论文《中小学优质学校及其创建研究》的撰写，并顺利地通过了答辩。这篇论文得到了评阅专家和答辩委员会委员的一致好评，尤其是其所开展的优质学校个案研究，以及在此基础上所提出的我国优质中小学校建设的基本路径和有效策略，得到了专家们的充分肯定。答辩委员会将这篇论文评定为优秀。

周峰博士将其学位论文修改而成《创建优质学校：理论探索与行动策略》，即将出版，作为其导师，我感到由衷的高兴。一来这项研究本身具有理论价值，其成果值得作为一本学术专著出版，以丰富该领域的理论研究；二来创建优质学校是众多中小学校改革与发展的重要目标，该研究成果能够为这项努力提供参考和借鉴。所以，我支持该书的出版，并愿意向读者推荐。

这本书的特点非常鲜明。它不但在理论上回答了优质学校建设的价值和逻辑问题，而且从实践上解答了诸多长期困扰很多学校改革与发展的实质性问题。这里仅择该书中的若干观点向读者进行推介。

作者认为，随着国家经济社会发展和人民生活水平的不断提高，人们对基础教育均衡发展的要求日益强烈，尤其对中小学优质学校的需求非常迫切。年复一年、高烧不退的中小学“择校热”，反映出人

们对优质学校的渴望。但是，现阶段我国中小学校的发展极不平衡，优质学校成为稀缺的社会资源，供需矛盾十分突出。在社会环境急剧变化，教育内外部压力持续增强的情况下，原本基础薄弱的学校如何“改薄创优”？办学水平一般的学校如何摆脱徘徊不前的状态？办学质量较高的学校如何防止滑坡，创立学校品牌，进一步提升办学水平？这些问题是众多中小学校改革与发展不能回避的重要课题。

作者对“有一个好校长就有一所好学校”的观点提出了自己独到的见解。他认为，这一观点一方面说明校长在学校办学中占有重要地位，发挥了重要的作用；但与此同时，也说明我国学校制度建设薄弱，“人治”色彩浓厚。这也正是一些在一定时期办得较好的学校难以持续发展的根本原因所在。优质学校的创建，不单纯是校长的素质问题，也不仅仅是增加办学经费的问题，优质学校的创建，需要加强制度建设，用制度保障优质学校的可持续发展。

作者经过长期的跟踪研究，发现优质学校品牌的形成是一所学校社会信誉和声望持续积累的过程，希望借助走捷径的方式，给学校人为制造“亮点”，也许能奏效一时，但决不可能令学校持续发展。一个校长如果热衷于“热点策划”，是很难把学校品牌经营好、经营久的。譬如，江苏省一所地处偏僻农村的村办初中——洋思中学，创造了闻名全国的“洋思模式”或叫“洋思现象”。解读“洋思现象”，可以发现“洋思不是策划出来的”。再如，地处经济欠发达的苏北乡镇、黄海之滨的江苏省如东县栟茶中学，着眼于学校现有资源的最优化使用，追求一流的办学质量和效益，谱写出创建优质学校的华美乐章。《新华日报》曾用“领军全省，铸造一方神奇”的标题，长篇报道该校一流的办学业绩。作者正是从众多国内外优质学校的具体个案中，探寻创建优质学校的成功之道。

众所周知，创建优质学校是实施素质教育的根本要求，是一项

艰巨而伟大的工程。这项工程需要理论界和实践界长期共同的努力。对周峰博士而言，他的研究只是一个开端，我希望他能在这个领域从理论和实践两方面进行更深入的探索，产出系列研究成果，为优质学校建设提供更多更好的指导，让我国优质学校的百花园更加绚丽多姿。

是为序。

别敦荣

2011年5月2日

注：别敦荣教授系华中科技大学教科院副院长、博士生导师，厦门大学高教所教授、博士生导师。

Contents 目录

第一章 绪 论

一、问题缘起 / 001

(一) 缘由之一 / 002

(二) 缘由之二 / 002

(三) 缘由之三 / 003

(四) 缘由之四 / 004

二、选题意义 / 005

(一) 实践意义 / 005

(二) 理论意义 / 010

三、概念厘定 / 012

(一) 优质教育 / 013

(二) 优质学校 / 018

(三) 学校优质化 / 024

四、文献综述 / 025

(一) 国内研究 / 026

(二) 国外研究 / 038

五、研究假设与研究方法 / 045

(一) 研究假设 / 045

(二) 研究方法 / 046

第二章 创建优质学校的理论基础

一、邓小平教育思想与优质学校 / 051

- (一) “战略眼光”，优质学校创建的策略 / 052
- (二) “教育优先发展”，优质学校创建的条件 / 053
- (三) “两条腿走路”，优质学校创建的途径 / 053
- (四) “与国民经济发展要求相适应”，优质学校创建的要求 / 054
- (五) “三个面向”，优质学校创建的方向 / 055

二、素质教育理论与优质学校 / 060

- (一) 素质教育的意义 / 061
- (二) 素质教育的本质 / 065
- (三) 素质教育的基本特征 / 069
- (四) 素质教育的主要原则 / 072

三、全面质量管理思想与优质学校 / 077

- (一) 全面质量管理思想 (TQM) 兴起的背景 / 078
- (二) 全面质量管理的基本理念 / 082
- (三) 学校全面质量管理的思想基础 / 085
- (四) 全面质量管理实施的基本步骤 / 086

四、校本管理思想与优质学校 / 087

- (一) 校本管理思想的产生 / 088
- (二) 校本管理的实质 / 088
- (三) 校本管理提升效率和效能的机制 / 089
- (四) 我国校本管理的实践 / 090
- (五) 强化现代学校制度建设 / 091

第三章 优质学校的地位与作用

一、优质学校的地位 / 094

- (一) 优质学校是教育的“稀缺资源” / 095
- (二) 优质学校是教育现代化的“领头羊” / 096
- (三) 优质学校是薄弱学校“创优”的“示范者” / 097

二、优质学校的作用 / 099

- (一) 优质学校的“示范作用” / 099
- (二) 优质学校的“辐射作用” / 100

第四章 优质学校及其基本特征

一、“优质学校”观 / 105

- (一) 着眼于“质量优异”的优质学校观 / 106
- (二) 着眼于“持续变革”的优质学校观 / 106
- (三) 着眼于“系统优化”的优质学校观 / 108
- (四) 着眼于“学生发展”的优质学校观 / 109
- (五) 着眼于“基本素养”的优质学校观 / 110

二、优质学校的基本特征 / 111

- (一) 先进理念引领 / 111
- (二) 追求和谐发展 / 112
- (三) 勇于突破常规 / 113
- (四) 敢于自我超越 / 115
- (五) 办学效能卓著 / 117

第五章 优质学校的基本类型与成因

一、优质学校的基本类型 / 122

- (一) “重点学校”成为政策扶持型的优质学校：以鹤山市一中为例 / 122

- (二) “百年老校”成为历史积淀型优质学校：以广州市真光中学为例 / 124
- (三) 教育市场催生集团依托型优质学校：以佛山市石门教育集团为例 / 128
- (四) “改薄”催生出自主奋斗型优质学校：以如东县栟茶中学为例 / 129
- (五) 评估成为“优质学校”的新准入证：以东莞市厚街中学为例 / 137

二、优质学校的成因 / 141

- (一) 政策扶持型优质学校成因 / 142
- (二) 历史积淀型优质学校成因 / 144
- (三) 集团依托型优质学校成因 / 145
- (四) 自主奋斗型优质学校成因 / 147
- (五) 评估推动型优质学校成因 / 148

第六章 优质学校的形成过程和创建方法

一、中小学优质化的阶段分析 / 152

- (一) 规范化办学阶段——学校优质化进程的起点 / 153
- (二) 精细化办学阶段——学校优质化进程的中间环节 / 154
- (三) 个性化办学阶段——学校优质化进程的至高境界 / 155

二、创建优质学校的常见方法 / 158

- (一) 强弱捆绑法 / 159
- (二) 院校合作法 / 161

(三) 连锁经营法 / 164

(四) 单项突破法 / 166

第七章 优质学校的形成机制

一、优质学校形成机制的构成要素 / 171

(一) 办学理念 / 172

(二) 共同愿景 / 173

(三) 学校制度 / 173

(四) 办学行为 / 174

(五) 学校文化 / 175

(六) 办学环境 / 176

二、优质学校形成的基本机制 / 177

(一) 明确独特的办学理念是优质学校形成的导向机制 / 177

(二) 清晰共享的学校愿景是优质学校形成的动力机制 / 178

(三) 完善合理的管理制度是优质学校形成的保障机制 / 180

(四) 规范务实的办学行为是优质学校形成的运行机制 / 182

(五) 追求卓越的学校文化是优质学校形成的引领机制 / 183

三、优质学校形成机制的案例分析 / 185

(一) 办学情况比较分析 / 186

(二) 成功经验所蕴涵的若干规律 / 192

(三) “洋思”与“东庐”经验的几点启示 / 200

第八章 创建优质学校的政策建议

一、宏观政策建议 / 205

(一) 实施简政放权, 促进学校发展 / 206

(二) 调整相关政策, 扶持学校发展 / 209

- (三) 完善规划布局, 引领学校发展 / 212
- (四) 改革评价方式, 推动学校发展 / 213
- 二、微观政策建议 / 218
 - (一) 有效管理: 增强执行力 / 219
 - (二) 有效教学: 转变教学行为, 提高教学质量 / 221
 - (三) 有效德育: 增强教与学的动力 / 223
 - (四) 有效学习: 促进“学会”到“会学”转变 / 226

第九章 研究结论

- 一、结论之一 / 229
- 二、结论之二 / 230
- 三、结论之三 / 230
- 四、结论之四 / 231
- 五、结论之五 / 232
- 六、结论之六 / 233
- 七、结论之七 / 233
- 八、结论之八 / 235

致 谢 / 236

参考文献 / 238

第一章

绪论

“向所有人提供受教育的机会是胜利，但如果不能向他们提供保证质量的教育，那不过是一种空洞的胜利。”

——2000 年联合国教科文组织《全民教育行动纲领》

一、问题缘起

随着 1978 年中共十一届三中全会的召开，“改革”无疑是近三十多年来我国使用频率最高的词汇之一。但与经济改革相比，教育改革无论在推进的力度方面，还是现实的效果方面都还存在较大的差距。如果说我国从计划经济走向市场经济的转型已取得举世公认的巨大成就，那么，我国从应试教育走向素质教育的转型尚未取得根本性突破，或者说还处于艰苦的“攻坚”过程之中。改革开放以来，作为我国人才建设的奠基工程，承担基础教育任务的中小学的办学规模和办学条件，无疑取得了历史性的巨大进步，特别是在 20 世纪末基本实现了扫除文盲和普及九年义务教育的任务；但与此同时，在涉及诸如到底要办什么样的学校？什么样的学校才是真正的好学校？优质学校理所当然就是重点学校吗？衡量学校优质与否的依据是什么？创建优质学校有无规律可循？这些涉及办学的更为根本的问题上，结论还十分模糊，甚至似是而非。我国已经实现了从精英教育走向大众教