



最新学校与教育系列丛书


ZUI XIN XUE XIAO YU JIAO YU XI LIE CONG SHU

总主编：柳敬拓 张晓峰 吴志樵



如何打造 创新型学校

杨明 竭宝峰◎编著

全国百佳图书出版单位
时代出版传媒股份有限公司
安徽人民出版社



最新学校与教育系列丛书


ZUI XIN XUE XIAO YU JIAO YU XI LIE CONG SHU

总主编：柳敬拓 张晓峰 吴志樵



如何打造 创新型学校

杨明 竭宝峰◎编著

全国百佳图书出版单位
时代出版传媒股份有限公司
安徽人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

如何打造创新型学校 / 杨明, 竭宝峰编著. —合肥: 安徽人民出版社, 2012. 4
(现代学校管理百科)

ISBN 978-7-212-05025-2

I. ①如… II. ①杨…②竭… III. ①中小学-校长-学校管理 IV. ①G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 060854 号

如何打造创新型学校

杨 明 竭宝峰 编著

出 版 人: 胡正义

责任编辑: 陈 娟

封面设计: 钟灵工作室

出版发行: 时代出版传媒股份有限公司 <http://www.press-mart.com>

安徽人民出版社 <http://www.ahpeople.com>

合肥市政务文化新区翡翠路 1118 号出版传媒广场八楼

邮编: 230071

营销部电话: 0551-3533258 0551-3533292(传真)

印 制: 三河市杨庄镇明华印装厂

(如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷厂商联系调换)

开本: 700 × 1000 1/16 印张: 15 字数: 230 千字

版次: 2012 年 4 月第 1 版 2012 年 4 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-212-05025-2 定价: 29.80 元

版权所有, 侵权必究

最新学校与教育系列丛书

编 委 会

顾 问：王秀梅 北京师范大学教授 博士生导师
袁祖社 陕西师范大学教授 博士生导师

总主编：柳敬拓 中国教育科学研究院教授 博士生导师
张晓峰 中国传媒大学教授 博士生导师
吴志樵 资深教育培训专家 清华大学特聘教授

编 委：吴志樵 刘延庆 张晓峰 李英丽
潘玉峰 赵蕴华 李慕楠 高永立
杨 明 竭宝峰 代 旭 赵国忠
李添龙 胡元斌 秦 赟 闫 森
孙仲仪 高 天 魏茂峰 陈 琦
姜忠喆 代建春 李泽国 姜虹娟
李德信 李 雪 梁馨元 童 雪
魏 琳 代 虹 毛素平 刘 鑫

总策划：吴志樵 李剑桥 郭 琦



前 言

学校教育是一个人一生中所受教育的最重要组成部分,个人在学校里接受计划性的指导,系统地学习文化知识、社会规范、道德准则和价值观念。学校教育从某种意义上讲,决定着个人社会化的水平和性质,是个体社会化的重要基地。知识经济时代要求社会尊师重教,学校教育越来越受重视,在社会中起到举足轻重的作用。

一、丛书宗旨

本丛书立足学校教育与管理,理论结合实践,是多位教育界专家、学者以及一线校长、老师们集思广益、辛勤笔耕的结晶。

二、丛书特点

一是注重实际,使学者学了感觉有用,确实教育教学实践中用得上;

二是针对性较强,主要面向师范生和一线中小学教师;

三是与实际结合紧密,尤其与“新课改”联系密切;

四是消减了理论部分的内容,突出教育教学实践与学校管理的基本方法;

五是采用双重视角的编写方式,既注意到如何利于学生学,又关注到有利于教师教;

六是体现了国内外关于学校教学及其管理的最新研究成果。特别是受教师教育新理念的影响,这不仅是教育学科自身发展的要求,而且是教师教育新本质生成的客观要求。

三、本辑主旨

“最新学校与教育系列丛书”拟分为多辑陆续分批推出,此为第五辑《现代学校管理百科》。本书就现代学校管理作了全面的阐述,其内容包



括学校管理的本质、特性及其研究述略,校长及其一班人,学校组织机构的改革实践与未来发展,学校管理目标的制定及其实现等等。本书内容全面,条理清晰,结构合理,具有较高的科学性、系统性、理论性。该书不仅可作为教材使用,同时亦可供广大普通读者阅读。本书理论性和实践性互为基础,相互阐释,书中形象生动地论述了现代教育管理的普遍性问题。

本辑共 10 分册,具体分别为:《校长的智慧》、《名校教学管理》、《学校管理问题应对》、《校长的高绩效领导》、《学校的精细化管理》、《学校管理典型案例》、《校园安全与危机处理》、《如何打造创新型学校》、《知名校长的治校之道》、《学习型学校的管理策略》。

四、本册简介

发展创新型学校,需要有一种崭新的教育理念,需要创新型管理者来推动;发展创新型学校,必须设立一种以有效开展教育创新为主要特征的全新的学校组织形式。旨在帮助学校管理者凝聚多数员工的力量,通过建立积极合作的工作方式,实现高教率的学校变革,最终建立创新型学校。

由于时间、经验的关系,本书在编写等方面可能存在不足和错误之处,衷心希望各界读者、一线教师及教育界人士批评指正。

编者

2012 年 6 月



C 目 录 CONTENTS

前言	1
第一章 创新型学校概论	1
创新的类型	2
教育中的主导力量——创新型学校教育	4
家庭教育与学校教育的配合	12
学校教育与社会教育相协调	20
学校管理的变革	25
学校管理变革中校长新定位	34
培养学校管理团队	37
提升思维品质	43
学校管理者行为方式的变革	48
第二章 创新型学校的管理手段	53
创新型学校的内涵、特征和策略	54
建设创新型学校的意义	62
增强学生创新思维训练	64
需要型激励理论在学校管理中的应用	69
全新的办学理念	73
多途径打造创新型学校	79

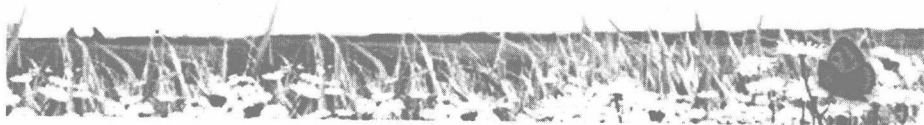
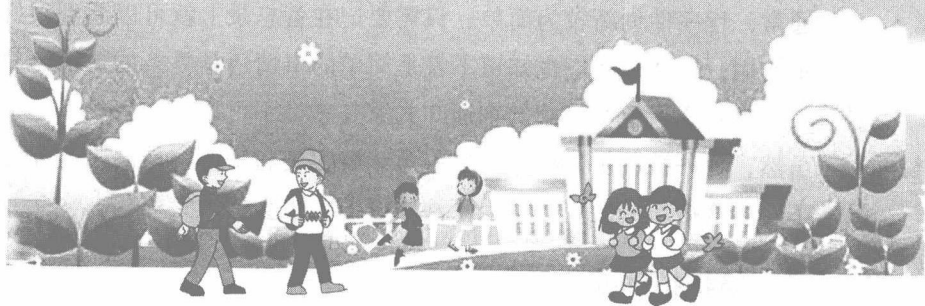


将学校信息化	82
做一名创新型的校长	93
做一名创新型的学校管理者	95
建设创新型学校应拥有的四种意识	97
创新型校长应具备的素质	101
创新型人才的培养	106
营造创新型教师成长发展的良好环境	109
加强对中小学校长的培训	114
“创新型”校长是时代的需要	120
建设创新型学校要做到“三创新”	124
创新型校长要具备的四大素质	129
“五步”打造创新型校长	134
创新型教师应具备的四大素质	141
欲培养创新者，先做创新人	145
创新型教师的人格魅力	148
良好的心理素质教育促进创新型学生的培养	158
加强对学生创造性思维的培养	163

第三章 创新型学校的全面管理	165
建立齐全的设施设备管理机制	166
学校心理安全管理制度的建立	175
学校消防安全管理制度的建立	181
学校用电安全管理制度的建立	189
学校网络安全管理制度的建立	197
学校德育工作管理所遵循的基本原则	203
紧抓学校德育工作管理的三大系统	209
学校德育工作的常规管理	218
学校德育工作管理的六大注意事项	222

第一章

创新型学校概论





创新的类型

各式各样的教育改革类书籍，都会从不同的角度谈及到同一个问题——创新的类型。有些人将创新分为一级创新和二级创新，有些人则将创新区分为发展性创新、过渡性创新和转型性创新，当然还有另外一些人对创新种类进行细分。本文则把创新分为三个层次：程序性、结构性和文化性创新。

一、程序性创新

程序性创新指的是低水平层面的技术创新，通常是程序上发生的改变。比如：

让教师在下课的时候点名，而不是像以往那样一开始上课就点名；

改变防火演练方案，让学生在防火演练时只在本班教室集合，而不是在防火演练时让学生以年级为单位集合；

吃午餐的顺序让学生以班为单位进行，而顺序可以每周轮换。

通常，程序性创新较为简单，只需要记在备忘录上就可以起到很好的提示作用，当然，我们也知道不管是简单的事情还是复杂的事情，只是仅仅依靠备忘录上所记载的来通知大家是多么不可靠！

虽然，程序性创新简单，但并不意味着实施起来就容易。一定要记住，不管多么微小的改变，如果不注重细节，也会造成大问题。

二、结构性创新

虽然结构性创新比程序性创新复杂，但也只是在管理或者组织上的较复杂的变化。例如：

在中学时段引入板块式课程表；

凡是中学里的教学课程均使用新教材；

由于缩减预算，需要扩大某个学区中所有班级的编制。

上述这些情况都会引起组织结构上的变化，但并不会内引起组织中内在的个人产生变化。结构性创新的本质是改变人们做事的方式。比如，一个中学的数学课可以改为隔天上 90 分钟而不是每天都上 50 分钟，老师也可以改用 9 个工作表而不是 5 个工作表，不过工作表细化到分钟的比率不会有任何变化，他（她）授课的方式也不会因此而改变。同样的，新课本使用也不代表老师一定会用新的教学方式授课，所以，改变组织结构也不一定会改变教室内部的动力机制。

三、文化性创新

文化性创新是涉及我们在组织中该如何做事和如何思考的一种创新方式，是到目前为止更具挑战性和更为复杂的任务。创新组织文化，也就是塑造一个组织的灵魂和精神。

我们来看一个经典案例：学校决定“从今以后，学校所做的每一个决定都要基于‘对学生最有益’这个出发点”。这意味着学校在点名的方式会发生变化（程序性创新），也意味着课程表的设置将发生变化（结构性创新），如果学校觉得加强动手能力的培养能够提升学生的学习水平，还可能改变教师的教学方式和教学理念了。

文化性创新在实施过程中是有困难的，会遇到阻力，会因为工作量增加让人望而生畏。改变任何人（不用说所有人）的教和学的方式都是非常具有挑战性的工作，但也并非是不可完成的任务。一旦文化性创新得以实施，学校的决定都从学生利益出发，那么学校管理层会发现，紧跟着推进程序性和结构性的创新将轻而易举。





教育中的主导力量——创新型学校教育

在现代社会中，一个人的成长，是与学校教育、家庭教育和社会教育分不开的。其中，学校教育的影响是最大的，起主导作用。但是，如果没有家庭教育的配合，没有社会的支持，学校教育的影响则会大大削弱。因此，学校管理者要认真研究学校教育、家庭教育和社会教育的特点和功能，认真研究它们之间存在的辩证关系，特别是要认真研究如何才能把这三方面的教育力量协调起来，以便更好地培养新一代。

一、学校教育、家庭教育以及社会教育之间的关系

学校教育、家庭教育和社会教育都是为了教育人、培养人。它们之间，不存在任何隶属的关系，各有相对的独立地位和独特功能。它们之间的关系，可以进行这样概括：互相依存，互相渗透，互相影响，互相制约。所谓互相依存，就是彼此互相依靠，互相需要。只有互相合作，才能发挥积极作用。所谓互相渗透，就是你中有我，我中有你。所谓互相影响，就是三种力量都可以互相发生影响，而且这种影响不是平均起作用的，就看哪种力量的影响大。所谓互相制约，是指三者的目标不一致时，都可以相互牵制。

学校教育、家庭教育和社会教育之间的这种辩证关系时刻提醒我们，必须把三方面的教育力量进行协调起来，使它们朝着一个共同的目标发挥作用。如果各自为政，就会朝着相反的目标发展，就对新一代的教育非常不利。

由谁来担负起协调的责任？应该怎样进行协调？这就是我们所要研究的重点。



二、学校教育在三种教育中发挥着主导作用

三种教育力量中的主导力量是学校教育，它应该而且能够发挥主导作用。因为：

1. 学校属于专门的教育机构

它受国家的委托，对新生一代进行培养和教育的。它的任务就是教育人和培养人。家庭和社会虽然也有着教育新生一代的责任，但不具备这种特征，因为它们不属于专门的教育机构。

2. 学校教育是计划、有目的、有组织的系统教育

从普通教育来说，小学、初中、高中都有统一的培养目标，有明确的要求和培养任务。它所培养的人，要符合国家政治、经济以及社会发展的需要，都有严格的规格要求。为了实现这种规格要求，需要有一套完整的措施。例如有统一的教学内容，有科学的教育方法，有集中的教育时间，也有严格的考核办法。家庭教育和社会教育都不具备这些特点，它们的影响力远比不上学校教育。

3. 学校有经过训练的专职人员

学校按编制配备的教师，都是专职的教育工作人员。他们都是经过严格的师范训练，有符合教学要求的专业知识和技能。有教育科学知识，懂得教育规律。学校对他们还有岗位职责要求，不称职的教师将要被淘汰。所有这些，都是家庭教育和社会教育所无法比拟的。家长固然有教育子女的责任，但他们不仅有工作、学习和家务，还有抚养孩子的任务，他们并不是家庭中的专职教师。特别是他们没有受过专业的教育训练，对教育科学知识不懂或懂得很少，对儿童和青少年的生理、心理特征也不甚了解，没有掌握教育规律。

4. 学校有专供教育人、培养人的教学设施

培养人才需要具备一定的设备条件。例如上课要有教室；做实验要有实验室；学习物理、化学、生物、地理等课，要有仪器、标本；学习



文史方面的课，要有挂图、教具；上体育课和开展课外体育活动，要有操场以及体育设施；上劳动课也要有劳动基地。以上是最起码的办学条件。从现代化的要求来看，还需要添置更多的教育设施。总之，学校要培养德、智、体、美、劳全面发展的人才，就要有与德、智、体、美、劳相匹配的设施。这些，任何具有优越条件的家庭也都办不到的，就是请家庭教师，也不可能代替学校教育的作用。至于社会上其他的教育团体，更是无法做到的。

以上说明，在学校教育、家庭教育和社会教育三种教育力量中，学校教育为主导力量，它起着主导作用。因此，学校应当担负起协调责任，主动地给家庭教育以指导，争取与家庭教育配合；主动地与社会进行沟通，并取得社会的支持。这是办好学校的需要，也是培养德、智、体、美、劳全面发展的人才的一项非常重要的工作。实际上，它也是现代社会的学校不可忽视的“公共关系”。

三、学校教育的途径和方法

学校、家庭、社会的相互配合、协调一致，是指在教育目的、教育内容、教育要求以及教育手段上，都要协调一致，不要发生分歧。只有这样，才能凝聚成为一种巨大的“合力”，来增强教育效果。否则，要求不统一，步调不一致，就会削弱甚至会抵消教育影响。

学校应当通过哪些途径和方法来使三者协调一致呢？新中国成立以来特别是十一届三中全会以来，不少学校创造了许多非常有效的宝贵经验。归纳起来有如下几种。

1. 访问家长

也称家庭访问。这是学校教育与家庭教育取得密切联系，并进行沟通的重要途径，也是最常用的方法。访问家长的目的，也是了解学生的家庭情况，了解学生在家中表现以及向家长介绍有关家庭教育的知识，与家长共同研究教育学生的措施。

(1) 家庭访问要有目的、有计划。既要面向全体学生，又要有重



点访问对象。要明确每次访问的目的以及需要解决的问题。

(2) 家庭访问要注意效果。要与家长谈心并交朋友。特别是对后进生的家长，要尊重他们的人格，并且要让家长愿意如实介绍孩子在家中的表现。同时也要尊重学生，不要形成告状式的访问。如果在学生家中告学生的状，训斥学生，这样往往造成学生和对立。

(3) 访问后要有记载。如当时不便记录，也要在事后进行追记，以备查考。

2. 召开家长会或开家长代表座谈会

召开家长会议，是学校联系学生家庭最普遍的也是最常见的一种形式。家长会主要有三种：全校性的、年级的和以班级为单位的。家长会的主要内容，是向家长报告学校或班级教学工作的基本情况，向家长提出教育子女的要求，也要听取家长对学校的意见和建议。家长会的时间，一般要安排在星期天或者晚间进行，以便大多数家长都能参加。学校还可利用家长会的机会，组织家长并介绍教育子女的经验，展示学生的学业成绩，或举行文艺演出、体育表演等。家长会一般在开学初或期中、期末考试应后举行。

农村学生住处比较分散，为了方便家长，家长会还可以到农村去分片举行。

由于家长会人数较多，不易深入研究问题。学校、班级可以根据工作需要，召开家长代表座谈会，以听取家长代表对学校工作的意见，并进行讨论、研究学校或班级教育教学工作的重大改革措施。

3. 成立家长委员会

家长委员会是中小学的常设机构，是有威望的学生家长组成。它的主要任务，一是向家长转达学校对家庭教育的意见和要求，以提高家长的认识；二是向学校反映家长的意见以及要求，帮助学校改进工作；三是发动家长来帮助学校解决具体困难；四是向学校推荐校外的辅导员；五是号召家长要对子女严格要求并支持学校的工作；六是在家长中起着模范带头作用，对家庭教育进行咨询。



家长委员会是联结学校和学生家庭的一条纽带，并发挥桥梁作用和沟通作用。学校管理者应当重视这种作用。

家长委员会有校级的、年级的，还有班级的。校级家长委员会应该由校长主持，以表示对家长委员会的重视。

4. 学校应该建立“家长接待日”

家长来学校访问，学校应该热情欢迎。但如果不固定时间，学校领导因忙于其他事务，没有时间接待家长，往往会因此而失去了沟通机会。有时家长有重要情况需向学校反映，因找不到领导，有受到冷落之感。建立“家长接待日”，有固定的接待时间，并有专人负责这项工作，上述矛盾便可解决。

5. 设立开放课堂

这是学校与家长沟通的一个创举。有的学校为了能让家长亲自体验学生的学习生活，亲自看教师是怎么上课的，亲自看自己的孩子在课堂上的表现，在一定的时间内，会向家长开放课堂教学。一些成年人同自己的孩子坐在一间教室里听课，这种生动场面是平时所不能见到的。父母们聚精会神地听讲，并密切注视着每个孩子的朗读、答问、板书。一堂课下来，家长们也颇有感触。有的为教师的认真备课、耐心启发以及讲解的精神所感动；有的原以为自己的孩子非常聪明，听课后才发现有很多地方不如别的孩子；他们积极参加座谈和评课，肯定教师的优点，并提出宝贵的建议。这项活动，明显地缩短了家长与学校之间的距离，也增强了家长对学校的亲切感。

6. 同家长建立书面联系方式

走访家长、召开家长会、建立家长接待日制度等方式，都是直接与家长见面。有些不需要直接见面而又必须让家长知道的事，学校可通过书面联系的方式，比如“家长联系手册”或“家长联系卡”，由班主任和任课教师把学生的品德、学习、纪律等各方面的表现，如实写在“手册”上，由学生每周星期六带回家，交与家长批阅，家长在上面写上简要意见或建议后再带回给班主任。



还有一种形式就是“告家长书”，如学校有什么重要通知或重要措施、节假日的安全教育要求，以及其他方面需要家长配合的，都可以采取这种形式。书面联系方式相对比较机动灵活，不受时间、空间的限制，又可收到与家长联系的效果。

7. 创办《家长报》

有些学校依靠家长委员会办了《家长报》，以传播和交流家庭教育的经验，介绍家庭教育的科学知识，已经取得了很好的效果。《家长报》是面向家长的，作者主要也是家长，谈的都是切身体会，因此受到家长们的欢迎。

8. 聘请校外辅导员

为了使学生接触社会各界人士，并受到更生动、更丰富的教育，学校可以聘请一批校外辅导员。校外辅导员一般要从社会上有一定声望的并关心青少年教育工作的工人、农村干部、解放军、离退休干部、学生家长以及校友中选聘。学校领导和班主任，要同辅导员共同研究教育内容和教育方法，讲求实效。优秀的校外辅导员的工作，不仅可对学校教育工作起巩固作用，还可弥补学校教育工作的不足。对于优秀的校外辅导员，学校要给予表彰和奖励。

9. 开办“家长学校”

当今父母，哪一个不是“望子成龙，盼女成凤”。但究竟怎样能教育好孩子，他们并不是很了解。大多数家长都没有学过教育学、心理学的基本知识，缺乏正确的教育思想以及教育观念。家长学校也就是这样产生的。

家长学校是家长学习家庭教育知识、提高自身素质的一个场所，也是学校把学生家长组织和团结起来的好方法。家长学校由学校兴办，家长自愿报名参加，利用业余时间定期上课。

家长学校的教学内容，主要有三个方面：一是宣传、讲解国家的教育方针、政策和法令；二是学习教育学、心理学的基本知识；三是介绍教育子女的一些具体经验。特别应该指出的是，向家长讲课，一定要理