

中 / 国 / 校 / 长 / 书 / 坊
总顾问：顾明远



中国校长书坊
第一次发现·教育丛书

PINPAI XUEXIAO DE LIUDA HEXIN YAOSU

品牌学校的六大核心要素

品牌学校的六大核心要素是一个重大的研究课题。对于想创建品牌学校的校长而言，在明确品牌学校的基本内涵之后，最为关注的是“实战技术”，最想要知道的是创建品牌学校的路径、策略、方法亦或技巧，这些都需要对品牌学校核心要素有透彻的理解。

中/国/校/长/书/坊

总顾问: 顾明远



中国校长书坊

第一次发现·教育丛书

PINPAI XUEXIAO DE LIUDA HEXIN YAOSU

品牌学校的六大核心

◎编著 孙向阳

品牌学校的六大核心要素是一个重大的研究课题。对于想创建品牌学校的校长而言，在明确品牌学校的基本内涵之后，最为关注的是“实战技术”，最想要知道的是创建品牌学校的路径、策略、方法亦或技巧，这些都需要对品牌学校核心要素有透彻的理解。



南京大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

品牌学校的六大核心要素/孙向阳编著. —南京:南京大学出版社,2011.2

(第一次发现·教育丛书)

ISBN 978-7-305-07995-5

I. ①品… II. ①孙… III. ①中小学—学校管理
IV. ①G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 265051 号

出版发行 南京大学出版社
社 址 南京市汉口路 22 号 邮 编 210093
网 址 <http://www.NjupCo.com>
出 版 人 左 健
丛 书 名 第一次发现·教育丛书
书 名 品牌学校的六大核心要素
编 著 孙向阳
责任编辑 毛 杰 编辑热线 025-83758495
审读编辑 季 红

印 刷 南京陆军指挥学院印刷厂
开 本 787×1092mm 1/16 印张 20.25 字数 280 千
版 次 2011 年 2 月第 1 版 2011 年 2 月第 1 次印刷
ISBN 978-7-305-07995-5
定 价 29.80 元

* 版权所有,侵权必究

* 凡购买南大版图书,如有印装质量问题,请与所购
图书销售部门联系调换

前 言

当今是一个“品牌”的时代，“品牌”竞争是其基本的特征。

处在社会转型期中的每一个人都会深切感受到周围所发生的变化，“发展”已成为社会共同的一种信念，变化是亘古不变的主题。学校处于现实社会情境中，尽管凭借其相对独立的制度体系，固守着多年所形成的行为方式和惯例，但却也会时时体验到外在社会变化所带来的影响和压力，学校品牌竞争问题也日益凸现出来，学校建设的主体不得不考虑品牌时代与学校品牌问题。

只有充分认识到品牌学校的价值和意义，自觉树立品牌意识，有目的、有计划地去策划品牌，经营与维护品牌，创新品牌，充分发掘品牌的价值，发挥品牌的作用，使学校中的人都得到一种深刻、品味化的发展，学校才能在教育市场中立于不败之地。政府只有主动实施品牌战略，才能引导学校公平竞争，促进我国学校由“规模扩张”、“数量性增长”向“整体优化”、“内涵式发展”转型，推进教育均衡，不断满足公民对优质教育的需求。^①

明白品牌概念的内涵很重要，概念的模糊性必然给办学实践者带来思想上的困惑。校长们也知道创设品牌学校的重要性，也很想创品牌学校。但什么样的品牌是符合教育规律及其要求的？什么是品牌学校？如果这些问题没有解决，创建品牌学校也就成为了空想，自然也就不知创建品牌学校的路径。

目前为止，关于“什么是品牌学校”还没有一个科学的、标准的、可供操作的定义。目前，品牌研究的成果更多地体现在从经济的角度对企业品牌的研究，这固然能对建设品牌学校提供一定思路，但是需要我们对其实用范围和原

① 田汉族. 论学校品牌经营策略. 教育与经济, 2005(3).

则有准确的把握。但无论如何,对于品牌学校的研究还得从“品牌”说起。

“从表层的定义来看,品牌属于产品,是产品的名称、术语、标记、符号或图案,或是它们的相互组合。但品牌的内涵与外延远远超过对产品本身的理解。品牌是一个复合概念,它由品牌外部标记(包括名称、术语、图案等)、品牌识别、品牌联想、品牌形象等内容构成。国际公认的品牌有六层具体的涵义:即属性——表达出产品特定的属性;利益——给购买者带来的物质、精神上的利益;价值——应体现制造商的某些价值感;文化——品牌附加及象征的文化;个性——和人一样,品牌应传达出差异化的个性;使用者——它应体现购买或使用这种产品的那一种消费者且与消费者的特有关系。”^①

“品牌概念内涵的发展经历了三种不同的形态:产品品牌、服务品牌、企业或公司品牌。产品品牌是一种名称、名词、标记、符号或设计,或是它们的组合运用。服务品牌指以提供“服务”而不是产品为主要特征的品牌。企业或公司品牌是以企业或公司作为整体形象而塑造的品牌。”^②本文的研究对象是作为整体的学校,也就是第三种形态。基于此,本文将品牌学校表述为:在创建、发展过程中逐步积淀下来的凝聚在学校名称中的、体现学校教育服务水平的社会认可与美誉程度高的学校。品牌学校中的“品”指的是学校发展的品质,表现为学校发展的优质内涵。“牌”指的是学校的公众形象,被媒体及公众接受的程度。有的学校是有品,但没有牌;有的学校是有牌,但不一定有品。真正的品牌学校是优质学校、名校。真正的名校其实也是不用宣传的学校。这正如名人一样,真的名人是不用带名片的,如果有谁不认识真正的名人,反而说明此人孤陋寡闻。

由此看来,品牌学校必然包含以下六大核心要素:

其一,理念。办学理念是一所学校的灵魂,体现学校的个性与特色,是学校发展的关键。一所学校要想“脱颖而出”,成为品牌学校,就需要强烈的规划

^① 贾艳瑞. 品牌竞争中的定位问题研究[D]. 华侨大学研究生学位论文, 2002.

^② 王永龙. 中国品牌运营问题报告[M]. 北京:中国发展出版社, 2004. 16.

意识和教育设计能力,知道自己的定位以及发展路径,归结为一点,就是学校要有自己清晰鲜明的办学理念。江苏省洋思中学、山东省杜郎口中学、湖北省黄冈中学以及北京四中等品牌学校的办学理念值得我们学习和借鉴。

其二,课堂。课堂教学是学校的核心,一所学校课堂教学的好坏,直接决定了该校教育质量的高低,决定着该校学生的综合素质。由此可见,课堂决定着学校的办学质量,决定着学校品牌的形成和发展。如何打造优质课堂?如何让课堂成为品牌学校创建与发展的源动力?这是广大校长必须深思的问题。

其三,管理。学校品牌管理强调把品牌作为学校经营战略的核心内容。不管是重点名校,还是薄弱学校,或者是刚刚创办甚至是准备创办的一所学校,学校领导都应该有一个强烈的品牌管理意识,用品牌的尺度考量学校的一切工作,打造品牌,经营品牌,维护品牌。

其四,文化。一流的学校靠文化。许多校长们在学校管理中普遍存在重视经验与制度管理,而忽视将制度管理上升到文化管理层面上来,以至于学校缺少文化,传统难以传承、特色难以形成、思想难以统一、目标难以实现,品牌难以提升。因此,打造学校品牌,一定要注重学校品牌文化建设。

其五,团队。21世纪的较量是知识和资本力量的较量,更是团队力量的较量。在学校管理中,加强教职员工的归属感、凝聚力与能动性,是学校品牌建设的必然趋势。因此,要想打造品牌学校,增强团队的力量,是必不可少的一环。

其六,科研。一个学校成功的因素可能是多方面的,但强调和推进教师教科研无疑是其中一个不可或缺的因素,甚而可以说是它成功的核心所在。科研能促进教师的成长和发展,从而进一步促进学校的发展。所以,科研乃兴校之本,要想打造品牌学校,必须重视和强化、提升教师教科研的水平。

品牌学校的六大核心要素是一个重大的研究课题。对于想创建品牌学校的人来说,在明了品牌学校的基本内涵后,最为关注的是“实战技术”,最起码要知道创建品牌学校有哪些路径、策略、方法抑或是技巧,这些都需要对品牌

✍ 品牌学校的六大核心要素

学校核心要素的透彻理解。

基于此,本书的写作本着注重在实践经验基础上进行理论提升的原则,不强调其理论色彩,也不刻意于体系的周详与完备。本书在对中外经典的成功案例评介、反思的基础上进行延伸与拓展,力求对品牌学校进行规律性的认识,目的是想让人清晰地领略品牌学校的新理念、明确所指的具体办法。如果弄清了这六大要素,你会发现创建品牌学校并不是如某些人想象的那样难。

孙向阳

2011年1月6日于金陵

目 录



第一章:理念决定品牌

- 办学理念,品牌学校的灵魂/2
- 品牌理念应化成师生的具体实践/10
- 品牌理念要切合学校的实际/16
- 品牌理念要坚持不断创新/22
- 品牌理念当以人为本/30
- 品牌理念要凸显自己的特色/36

第二章:课堂铸就品牌

- 让课堂成为品牌学校的源动力/44
- 教学质量是学校品牌的生命线/51
- 唱好教学为中心的主旋律/59

- 教学模式应不断创新/67
- 品牌学校需要深化教学改革/76
- 强化教学常规,促进品牌发展/84

第三章:管理维护品牌

- 文化管理,学校管理的新走向/94
- 常规管理重在落实/102
- 简单管理不简单/111
- 让管理“温情”一点/120
- 管理从尊重开始/131
- 安全管理重在坚持/137
- 精细化管理:品牌藏在细节中/144
- 学校管理重在激励/149

第四章:文化提升品牌

- 一流的学校靠文化/156
- 让校园流动文化气息/165
- 文化建设是校长的首要责任/175
- 学校文化,在传承中创新/185
- 校训,独具特色的文化名片/190
- 学校文化要具有个性/196
- 文化力,学校文化建设的关键概念/202

如何形成良好的文化氛围/211

第五章:团队打造品牌

校长是学校的第一品牌/218

校长要做好品牌学校的“领头羊”/225

品牌学校需要团队凝聚力/231

品牌学校需要提高团队执行力/240

团队精神:品牌学校的不竭动力/248

优秀的师资队伍是品牌的关键/253

第六章:科研助推品牌

科研是强校之本/260

学校教科研应以教师发展为本/269

提高校本教研的实效性/275

让校本教研引领学校发展/282

发挥校长在教科研中的引领作用/289

做一名研究型校长/297

营造良好的教科研氛围/307

主要参考文献/314

第一章 | DIYIZHANG

理念决定品牌

办学理念是一所学校的灵魂,体现学校的个性与特色,是学校发展的关键。一所学校要想“脱颖而出”,成为品牌学校,就需要强烈的规划意识和教育设计能力,知道自己的定位以及发展路径,归结为一点,就是学校要有自己清晰鲜明的办学理念。江苏省洋思中学、山东省杜郎口中学、湖北省黄冈中学以及北京四中等品牌学校的办学理念值得我们学习和借鉴。

办学理念,品牌学校的灵魂



引子

2001年春,一位学者考察了德国的一所具有80年校龄的品牌学校。令他深有感触的是,这所学校每隔三到五年就研制一本《学校发展白皮书》,明确或完善学校的办学纲领、学校发展目标和学生培养目标,初步设计学校教育的活动体系。二十多本《学校发展白皮书》以及可持续的学校发展战略,积淀下来的是深厚的学校文化和丰富的学校哲学。

回国以后,这位学者在不同的场合、不同的文章里都反复提到了这件事,他的看法和观点是,一所学校要想“脱颖而出”,成为品牌学校,就需要强烈的规划意识和教育设计能力,知道自己的定位以及学校的发展路径,归结为一点,就是学校要有自己清晰鲜明的办学理念。

这位学者是华东师范大学教育学院的教授,他叫郭元祥,对于基础教育界的诸多校长和教师而言,这是一个并不陌生的名字。

其实,在我们国家,有很多个性鲜明的品牌学校,他们都有自己独具特色的办学理念,比如洋思的“没有教不好的学生”、杜郎口的“以人为本,关注生命”,在发展的过程中,它们披荆斩棘,一路走来,之所以能取得今天这样的成就,很大程度上是因为有了自己的“主心骨”——堪比学校灵魂的办学理念。



案例

洋思中学:没有教不好的学生

洋思中学位于江苏省泰兴市的沿江开发区,毗邻市政府,在学校门口,可以清晰地看见市政府门前那高高飘扬的五星红旗。一个面积不大但风景秀美的小公园和洋思中学隔路相望。在“百年老校林立”的基础教育界,建于1980年的洋思中学可谓是一个名副其实的“年轻后生”。

“没有教不好的学生”是洋思中学的办学理念,它是朴素的,甚至是草根的。它不仅大大地书写在教学楼的墙上,更植根于每一名师生的心中。它体现了生本主义教育思想,也折射出了孔子“有教无类”的教育思想,更体现了现代素质教育的根本要求,同时也隐含着教师对待每位学生无时无刻都要充满着真诚的爱,这种爱必须是“真爱、大爱、博爱”。

在这一理念的指导下,洋思中学从不选择、挑剔学生,均衡编班;洋思中学关注、关心最多的是后进生,学校和教师让后进生树信心、有希望;洋思中学有“三个一”,即从初一起始年级抓起,从新生进校的第一天抓起,从最后一名学生抓起,让每一名学生起步就走上“正道”;洋思中学“走进学生”的教育行为,是有效搭建师生情感、和谐师生关系的桥梁。

“没有教不好的学生”被谱写成洋思校歌,以“没有教不好的学生”为主题的师生演讲比赛每期都活跃开展,时刻唤醒着洋思人的办学理念……所有这些都是为了学生的健康成长,都是为了树立学生自信心,撑起他们希望的蓝天,都是为实现“没有教不好的学生”办学理念而迈出的坚实步伐。

“没有教不好的学生”的办学理念已深深地烙在洋思人的内心深处,可以说,“没有教不好的学生”早已经成为洋思中学的立校之本,人们想到洋思就会想到“没有教不好的学生”,人们想到“没有教不好的学生”也会想到洋思。

杜郎口中学:以人为本,关注生命

大名鼎鼎的杜郎口中学位于山东省聊城市茌平县,学校始建于1968年,

品牌学校的六大核心要素

和建于1980年的洋思中学相比,杜郎口中学整整大了12岁。但若论起二者在基础教育界的名声和荣誉,却是旗鼓相当,各有特色。

“以人为本,关注生命”是杜郎口中学的办学理念,这个理念,用崔其升校长的话来说就是:“相信学生,发动学生,利用学生,发展学生。”即相信杜郎口中学的每一个学生都能成才,确立“面向全体,从最后一名学生抓起”的教育指导思想;借助于自主构建的杜郎口教学模式,利用学生的身心特点,把课堂的话语权还给每一个学生,让每一个学生动起来,积极主动地参与合作,自主学习,快乐学习,培养自信,幸福成长,真正确立学生的课堂主体地位。

客观地说,类似于“以人为本,关注生命”的办学理念,很多别的学校也都提出过,但这样的理念对他们而言,更多的是一种存在于头脑中的口号,没有建立起相应的教学模式、管理模式等执行制度。杜郎口中学则不同,这样的办学理念不仅仅是一种思想,更是一种在实践中得到了贯彻、坚持的办学指导方针。

简单查阅杜郎口中学的办学历史,我们便可以得知,当年冒着被他校吞并的危机,校长改变了原有的办学思路,提出了新的办学理念,一路走来,从1997年到2010年已经有了十几年的历程。在开始阶段,学校的教学改革一样不被学校的教师看好,遇到了很多的阻力,但是学校的办学理念却始终没有动摇,坚持了下来。

因此,我们可以说,今天的杜郎口中学之所以能成为基础教育界的一朵奇葩,和它提出了自己独特的办学理念有着很大的关系,更和它矢志不渝地坚持这一理念有着很大的关系。



反思

无论是上面提到的洋思中学还是杜郎口中学,抑或如黄冈中学、北京四中、启东中学等品牌学校,它们在发展的道路上,都已经摆脱了“经验式发展”的模式,走上了“规划式”发展的模式,也就是说,它们很清楚自己的学校要成

为一所什么样的学校，自己学校的特色和个性在哪里，自己的学校要实现和达到这一目标，需要走一条怎样的发展道路，要用多久，甚至投入多少人力物力都有一个明确的规划。在这些规划的背后，有一个核心的指导思想，那就是学校的办学理念。

办学理念是一所学校的灵魂。恰如人一样，没有了灵魂的人形同行尸走肉，不知道自己是谁，不知道自己从哪里来，也不知道自己要到哪里去，没有了办学理念的学校，也不知道自己是谁，自己的特色在哪里，自己的个性在哪里，自己要发展成什么样子，如何才能发展成这个样子。

是的，办学理念主要解决的就是学校是什么以及怎么办的问题，前者和学校的定位有关，后者和学校的发展路径有关。

纷繁复杂的现代社会是一个秩序的社会，这个社会的秩序就建立在“定位”的基础上，每个人、每个组织、每个团体都有自己的定位，正是有了定位，每个有机体才能找准自己的位置，做好自己的事情。作为社会组织的学校自然也需要定位，这是学校发展的前提。提升自己，首先需要理解自己、认识自己。你的学校要培养什么样的学生，你的学校的课堂教学要呈现一种什么样的风格，教师在你们学校处于什么地位等等问题，都需要一个明确的定位。

有了定位，确立了发展目标，接下来就是如何实现目标的问题。正如前面提到的，众多品牌学校的发展模式已经从“经验式发展”转为“规划式发展”，前者是一种摸索的，没有明晰目标的，走到哪里算哪里甚至周而复始原地打转的裹足不前，后者则是一种有着科学理念指导的，有着具体规划的路径式发展，这种发展，才是我们学校所要追求的现代发展之路。



延伸

确立了堪比学校灵魂的办学理念，也就是有了自己的定位，有了现代化的发展路径，接下来，我们想进一步探讨的是：一所品牌学校，其科学的办学理念需要具有哪些内在的特征；一所品牌学校，又如何确立自己的办学理念。

一、品牌学校办学理念的特征

一所品牌学校的办学理念和普通学校的办学理念的不同之处在哪里,对于这一问题,我们自然可以从不同的视角、层面、立场得出不同的结论,但在这些诸多不同之间,有一些共有的特征,却是大家公认的,它们是以下几点。

1. 导向性

这是指办学理念必须表明学校的核心价值观及其内核,引领学校发展方向。办学理念具有导向性和导向作用,即回答“把学生培养成什么人”这一根本问题,把学校办成什么样,怎么样办学校,最终达到的目标是什么,都要由学校的办学理念来指导。办学理念定位学校的发展方向和所有教育教学活动。所有的办学理念都应该体现教书育人的目标,并指导学校实践达成这一奋斗目标。

2. 相对稳定性和与时俱进性

二者是不矛盾的。办学理念一旦形成,便具有内驱力和稳固性,具有相对稳定性,应该在一个相对长的时期内具有指导意义,而不能变来变去,随意地“升华”,频繁地翻新花样。这就是说,办学理念的形成为是非常重要的,必须慎重,必须是超前思维,必须想到它的稳定性,不能朝令夕改。

但是,办学理念也不是一成不变的,随着时间的推移、时代的发展、社会的变迁,办学理念是与时俱进的,具有与时代同步,或超前于时代的特点。随着学校规模的扩大、学校内涵的发展,办学理念也不断更新和变化。

任何一个办学理念都具有时代特征,打上时代的烙印,时代发展了,观念更新了,才有这样崭新的理念。与时俱进还有一个方面就是要不断提升学校的办学理念。一所学校的办学理念形成了,其宗旨不能变,但其内涵可以提升,随时代变化而变化,随社会进步、发展而变化。

3. 人文性

人文性这个特征是说,先进的办学理念都具有人文情怀、人文关怀,这是一个先进的办学理念应该体现的。人文,拆开来看,一个是人,一个是文,第一是关心人,关心人类的命运,第二是关心文化,关心人类的文化,关心民族的文

化,关心文明的发展。作为一个校长,应具有强烈的社会责任感,学校的一切都是为学生精神世界的发展服务,为学生德行的养成服务。因此,其办学理念要充分体现以人为本,体现人文关怀,关注人的生长和发展。

在目前的教育领域,无论是理论界还是实践派都意识到“生命”应该成为教育的原点。生命是发展的、变化的,而这种发展、变化一时一刻也离不开教育,可以说教育是生命的本质特征,而生命是教育的原点和根本,没有生命就无所谓教育。归根结底,生命教育是教育的生命,是教育的根,是教育的元基点,从这来说,人是根本,以人为本。所以办学理念要体现这一点,体现对人的生命的关怀。

4. 独特性

这里指的是独具特色的办学理念。作为学校发展的总体指导思想,办学理念应充分考虑学校的地理位置、办学层次、培养对象和学校特色等情况。例如,小学和中学、城市和农村学校的办学理念应该有所区别。学校办学理念必须独树一帜,必须突出自己的独特风格,真正做到人无我有,人有我特。

每个办学理念都蕴涵着深刻的含义,认识清楚、深刻就能提出与之相适应的操作办法。以上这四个特征也可作为判断一种办学理念是否先进的标准。

二、品牌学校如何确立自己的办学理念

研究众多品牌学校办学理念确立的过程,我们可以得出结论,那就是,办学理念不是凭灵感爆发,甚至靠拍脑袋而能提出来的。一所品牌学校提出和提炼办学理念,一般都有着严谨的步骤和科学的程序。

1. 总结、反思与研究学校的历史与现状

办学理念是学校的精神之所在、观念文化之根基。一所学校的办学理念是在学校的土壤中生长起来的。应在总结学校发展的历史,筛选学校发展的经验,反思学校发展中存在的问题,并客观地分析学校发展的现状及问题的基础上提出和提炼办学理念。只有对学校历史与现状作充分的分析,才能增强办学理念对学校自身的适应性。