

辽宁省“十一五”基础教育干部培训教材

与
实施

学校发展规划

Yanhu Jiaoyu Jiaoyu Jiaoyu

主 编：孙远航 屠广越
祁 英
副主编：路文鹏 夏 芳
刘世成

华东师范大学出版社





实施

学校发展规划

主编：王怀章
副主编：王怀章
编委：王怀章
王怀章
王怀章

辽宁省“十一五”基础教育干部培训教材

学校发展 规划与实施

主 编 孙远航 屠广越 祁 英
副主编 路文鹏 夏 芳 刘世成

华东师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

学校发展规划与实施/孙远航等主编. —上海:华东师范大学出版社, 2007. 7

辽宁省“十一五”基础教育干部培训教材

ISBN 978-7-5617-5389-7

I. 学… II. 孙… III. 中小学-学校管理-师资培训-教材 IV. G637

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第 068936号

辽宁省“十一五”基础教育干部培训教材 学校发展规划与实施

主 编 孙远航 屠广越 祁 英
副 主 编 路文鹏 夏 芳 刘世成
项目编辑 彭呈军 高 锋
文字编辑 王 毅
责任校对 郭绍玲
封面设计 高 山
版式设计 蒋 克

出版发行 华东师范大学出版社
社 址 上海市中山北路 3663号 邮编 200062
电 话 021-62450163转各部 行政传真 021-62572105
网 址 www.ecnupress.com.cn www.hdsdbook.com.cn
市 场 部 传真 021-62860410 021-62602316
邮购零售 电话 021-62869887 021-54340188

印 刷 者 沈阳市佳麟彩印厂
开 本 890×1240 32开
印 张 10.25
字 数 261千字
版 次 2007年7月第一版
印 次 2007年7月第一次
书 号 ISBN 978-7-5617-5389-7/G·3165
定 价 22.00元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题, 请寄回本社市场部调换或电话 021-62865537联系)

辽宁省“十一五”基础教育干部培训教材

编写委员会名单

顾 问：关松林 张 君 韩国海

编委会主任：刘兴才

副 主 任：鲁 良 孙远航 鲁宏飞

编委会成员：郭文弢 屠广越 祁 英 孙喜连 于 彦
徐静丽 盖 宇 张锦田 苑德庆 魏 馨
苏伟栋 郑克俭 王志忠 刘景宝 范宇思
马凌涛 孙忠生 张晓钟 张梦林 王海军

总 序

自“八五”以来,我国中小学校长培训工作得到不断发展,教育部颁发的《中小学校长培训规定》,为中小学校长培训工作步入制度化、规范化发展的轨道奠定基础。特别是十六届四中全会以后,人们对中小学校长培训工作的重大意义的认识进一步加深:加强中小学校长培训工作,建设一支高素质专业化的中小学校长队伍是深入推进基础教育改革与发展的关键,是落实党中央大规模培训干部队伍战略部署的重要举措,也是加强我党执政能力建设的迫切需要。基础教育干部素质如何,直接关系到党的基本路线和大政方针能否在基础教育战线得到全面贯彻落实,直接关系到基础教育改革和发展能否顺利进行,最终关系到能否培养出合格的建设者和接班人这一关系国家兴亡、民族兴衰的大事。

十六届四中全会《关于加强党的执政能力建设的决定》中强调干部培训要“创新培训方法,提高培训质量”。胡锦涛总书记强调:“干部培训工作要坚持以马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论和‘三个代表’重要思想为指导,全面落实科学发展观,认真贯彻‘联系实际创新路、加强培训求实效’的要求,更好地为全面建设小康社会、加快推进社会主义现代化服务,更好地为加强党的执政能力建设和先进性建设服务”。作为干部培训工作中的重要组成部分,我们一定要深刻认识和全面把握基础教育干部培训工作在加强执政能力建设中的重要地位和重大意义,努力找准培训工作在执政能力建设和推进教育改革中的切入点、结合点和立足点,不断

深化对新时期培训工作特点和规律性的认识,积极推进培训方式方法的创新,不断增强培训工作的科学性和前瞻性。

进入“十一五”,我国中小学校长培训工作正面临着难得的历史发展机遇:以科学发展观统领全局,使校长培训工作的方向进一步明确;全面实施素质教育,为中小学校长培训工作赋予光荣使命和艰巨任务;党中央高度重视干训工作,为校长培训工作的深入开展提供了有力保证;以往校长培训事业的成功经验,为新时期校长培训工作改革创新奠定了坚实基础。回顾我省在“十五”期间基础教育干部培训工作所取得的辉煌成就,在总结经验的基础上,展望“十一五”的干训工作愿景,我们的中小学校长培训工作还面临着巨大的挑战:农村义务教育经费保障机制改革,对中小学校长培训提出了新课题;深化中小学人事制度改革,加强教师队伍建设,为中小学校长培训工作赋予了新内容。在新的机遇和挑战面前,我们必须进一步提高对中小学校长培训工作的紧迫性、重要性的认识,切实提高培训工作的针对性和实效性。

面临中小学校长培训的新形势、新任务、新要求,我省在《辽宁省“十一五”基础教育干部培训规划》中把“创新培训内容、改进培训方式、整合培训资源、优化培训队伍、加强教材建设”作为提升我省“十一五”教育干部培训工作质量的重要举措,并要求“要组织开发编写一批示范性课程和基础性教材,同时发挥各级培训机构的积极性,部分课程或教材由部分培训机构重点建设”。根据胡锦涛总书记“加强干部培训教材建设是增强干部教育培训工作实效的重要途径,要坚持少而精、管用的原则,做到理论与实际相结合,精心组织、精心编写、精心施教、使各类教材切实体现时代性、把握规律性、富于创造性,在建设一支宏大的高素质干部队伍中发挥积极作用”的指示,参照《全国中小学校长任职资格指导性教学计划》和《全国中小学校长提高培训指导性教学计划》,我们动员全省教师进修院校的干部培训专家精心组织编写了这套辽宁省“十一五”基

基础教育干部培训教材供全省统一使用。

教材共设6个专题7门课程：

《基础教育均衡发展研究》专题，其中包括：之一《薄弱学校改造与发展》、之二《农村九年一贯制(寄宿制)学校管理研究》；《魏书生教育管理思想理论与实践》专题；《校园文化建设与管理研究》专题；《校园伤害事故的预防与处理》专题；《学校发展规划与实施》专题；《基础教育课程改革研究》专题。

这套教材体现了如下的特点：

1. 目标导向性特点。教材编写力求面向现代化、面向世界、面向未来，反映当代社会经济、科技、教育、文化发展的趋势，贴近国际教育改革和我国基础教育改革的前沿，体现新的教育管理理念。以提高中小学校长实施素质教育的能力为目标导向。

2. 过程导向性特点。教材针对基础教育干部的培训特点和职业特点，力求从培训目标、培训内容、培训过程、培训效果全方位考虑以培训过程为导向构建教材体系，切实保证培训过程的科学性和实效性，以提高基础教育干部的专业化水平。

3. 学员导向性特点。教材是在充分调研的基础上，全面把握学员的学习需求，根据基础教育干部职业能力的要求，既对前沿性的教育理论、教育管理理论等进行了必要的阐述，又采用了大量的实践案例，以此来调动基础教育干部的学习积极性，不断提高职业技能和职业能力。以满足学员学习需求为导向设计培训内容。

4. 行为导向性特点。培训的效果应体现在基础教育干部及广大中小学校长在教育活动实践中的思想观念、管理行为的改变上。引导培训对象根据教材的内容、观点，结合工作实际去思考，去探究，形成新的理性认识，从而指导自己的工作。

作为辽宁省“十一五”中小学校长提高培训的必修课程，要求在培训及教材使用过程中，坚持理论联系实际的原则，做到学以致用。注意发现新问题、总结新经验，不断丰富与完善教材体系与教

材内容。

由于时间仓促和水平所限,尽管我们做出了最大的努力,教材中一定还会存有许多纰漏,敬请教材使用者提出宝贵意见。

编者

2006年8月

前言

我国目前正处在一个由传统的计划经济向社会主义市场经济发展的转型时期,教育也同样处在一个积极变化的发展阶段。建立和完善计划与市场相结合的调节制度,是我国教育改革和发展的基本取向之一。从世界范围来看,学校发展规划的兴起,是知识经济时代学校自主发展的客观需要和校本管理改革的必然选择。学校是有计划、有组织的育人机构,但学校首先是社会的学校。因此,学校发展规划应该变革传统的计划概念、程序与方法,以适应新形势的变化,研究探索学校发展规划,具有重大的理论价值与现实的实践意义。

首先,从理论层面上看,学校发展规划澄清并重新构建了规划的概念体系。

第二次世界大战以来,世界各国教育规划的作用是有限的,因为它只能对教育发展的规模与速度做出有限的预测,却难以控制学校层面的发展质量,这说明影响规划的因素的复杂性,同时也表明应该对传统的规划概念进行深刻的反思。

我国的教育规划长期以来受传统的计划经济模式的束缚,习惯于通过层层下达的刚性计划指标来进行学校管理,规划的层次过高,强调指令性、强制性和共性的问题,而缺乏弹性和适应性,从而导致规划的目标难以实现。

规划应该是保证教育事业稳定、健康和可持续发展的重要手段,市场经济条件下的教育发展规划则更加需要随形势的变化而

在规划目标、程序、组织实施、监控评估等各个环节相应发生改变。在构建社会主义和谐社会的新形势下,学校系统与社会大系统之间的沟通机制也由过去单一渠道的上传下达而呈现出沟通方式上的多元化。政府职能的转变,政府与学校关系的重新界定,都要求教育规划必须具体到学校层面。由此,规划的意义远远超过了规划文案的本身。对学校发展规划的研究与探索有利于增进人们对计划、规划规律的认识和了解,促进传统教育规划概念的革新与发展。

其次,在实践层面,学校发展规划的制定有利于现代学校管理机制的建立与完善。规划的实质是谋求发展,发展是一个历史的概念,具有鲜明的时代特征。当今科技迅猛发展,社会快速变革,以及在市场竞争日趋激烈的环境中,学校自身的内部发展已经产生对制定学校发展规划的强烈需要,校本管理的个性化运作也为学校发展规划的制定与实施提供了坚实的实践基础。

自 80 年代以来,我国进行的教育行政体制、学校内部管理体制和办学机制等方面的改革,在政府体制以内的职责权限逐级下移方面已经有所突破,但对学校与政府之间的职责与权限的重新界定方面力度不大,仅凭校长负责制还不能保障校长获得充分的办学自主权,政府包揽学校办学的现象还没有完全改变。因此,真正意义上的“现代学校管理体制”还有待于进一步的建立与完善。

学校发展规划的制定与实施,可以促进与学校发展相关的各种资源的合理配置和有效利用,使学校改革与发展能够反映多元的社会需要。因此,它必须强调尊重上级部门、学校教职工、学生及其家长和社区代表等多方面的意见,而得到尊重的各方代表则是通过参与学校发展规划的制定,获得相应的“知情权、决策权和管理权”,同时履行的是与之相对应的应尽义务。

实践表明,教育改革的落脚点是学校,学校改革是教育改革的基础。教育质量与教育效益的提高都必须落实在学校、体现在学

校的层面上,学校发展规划工作的成败,直接关系到政府政策规划的合理制订与有效落实。

《学校发展规划制定与实施》作为全国中小学校长培训课程之一,被《辽宁省“十一五”基础教育干部培训规划》列为必修课程。在设计本课程时,我们试图尝试一种改变。从教材的结构、内容的呈现、培训者的使用等方面,改变传统教材的单一陈述功能。力争体现“学校发展规划制定与实施”操作指南和培训教学方案的双重特点。通过单元架构,模块支撑,框架问题引领阐述理论部分的内容,利用【活动设计】来实现培训学习的教学实践过程,辅助【课程资源】来充实与丰富课程资源。

由于时间仓促,加之编者的能力与水平所限,该教材一定存有许多缺点和不足,恳请使用者批评指正。

编 者

2007年3月

目 录

总 序	1
前 言	1
单元一 导 论	1
模块一 学习者的需求	1
【框架问题】1.1	1
问题一:为什么要参加培训?	1
问题二:学习的意义何在?	10
【活动设计】1.1	17
【课程资源】1.1	20
模块二 培训者的供给	24
【框架问题】1.2	24
问题一:本次培训的教学设计思路	24
问题二:本次培训的课程内容框架	29
【活动设计】1.2	30
【课程资源】1.2	31
单元二 学校发展规划概述	41
模块一 学校发展规划的涵义	41
【框架问题】2.1	41
问题一:什么是学校发展规划?	41

问题二:为什么要制定学校发展规划?	47
【活动设计】2.1	50
【课程资源】2.1	53
模块二 学校管理与学校发展	57
【框架问题】2.2	57
问题一:学校管理的目标是什么?	57
问题二:政府与学校的关系	61
问题三:学校的自主发展	66
【活动设计】2.2	71
【课程资源】2.2	73
单元三 学校发展规划的制定	83
模块一 学校发展规划的启动准备	83
【框架问题】3.1	83
问题一:学校发展规划的制定原则与程序	83
问题二:谁参与制定学校发展规划?	87
【活动设计】3.1	87
【课程资源】3.1	91
模块二 学校发展规划的制定过程	98
【框架问题】3.2	98
问题一:学校现状的分析	98
【活动设计】3.2	104
【活动设计】3.3	111
问题二:问题的诊断与确认	112
问题三:确定目标与活动	120
【活动设计】3.4	122
【活动设计】3.5	125
问题四:落实措施与保障	128

问题五:学校发展规划文本的撰写	128
【活动设计】3.6	131
【课程资源】3.2	134
单元四 学校发展规划的组织与实施	140
模块一 目标的分解与落实	140
【框架问题】4.1	140
问题一:目标的整合与分解	140
问题二:保障系统的建立	149
【活动设计】4.1	156
【课程资源】4.1	158
模块二 行动计划的制定	168
【框架问题】4.2	169
问题一:个人行动计划	169
问题二:职能部门工作计划	171
【活动设计】4.2	175
【课程资源】4.2	177
单元五 学校发展规划的监控与评估	191
模块一 监控与评估简述	191
【框架问题】5.1	191
问题一:监控与评估指导思想	191
问题二:监控与评估的主要内容	193
问题三:规划的改进与完善	198
【活动设计】5.1	202
【课程资源】5.1	204
模块二 监控与评估方案的制定	212
【框架问题】5.2	212

问题一:监控与评估实施方案	212
问题二:监控与评估指标体系	216
【活动设计】5.2	225
【课程资源】5.2	227
单元六 学校发展规划的文本案例	242
主要参考文献	308
后 记	311

单元一 导 论

模块一 学习者的需求

结构导航

【框架问题】1.1

问题一：为什么要参加培训？

问题二：学习的意义何在？

【活动设计】1.1

【课程资源】1.1

【框架问题】1.1

问题一：为什么要参加培训？

中小学校长培训是国家政府和教育行政部门高度关注的一项具有法律规定意义的系统工程，是一项事关我国校长队伍建设目标实现和基础教育改革和发展的全局性、基础性工作。加强中小学校长培训工作，建设一支高素质的跨世纪的校长队伍，是实现基础教育发展的一项重大战略措施。