



# 自主管理 创新教育的制度建构

现代学校管理制度建设受制于政府过度干预、市场发育不足和社会参与欠缺等多方面的机制与环境因素，导致出现了制度建设上延续政府“外部人控制”和强化校长“内部人控制”的症结。治理的途径，可从创新教育的制度建构研究入手，外部与内部机制建设相结合，重组学校管理权力，建立参与程度广泛的监督机制，最终建立起创新教育视野下的以自主管理为核心的现代学校管理制度。

赵福庆 王立华 徐铎厚 著

山东教育出版社



# 自主管理： 创新教育的制度建构

赵福庆 王立华 徐铎厚 著

山东教育出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

自主管理:创新教育的制度建构/赵福庆等著. — 济南:山东教育出版社,2004

ISBN 7-5328-4759-4

I. 自... II. 赵... III. 创新教育—研究 IV. G40

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 103803 号

**自主管理**

创新教育的制度建构


赵福庆 王立华 徐铎厚 著

---

出版者: 山东教育出版社  
(济南市纬一路 321 号 邮编:250001)  
电 话:(0531)82092663 传真:(0531)82092661  
网 址: <http://www.sjs.com.cn>  
发 行 者: 山东教育出版社  
印 刷: 山东新华印刷厂  
版 次: 2005 年 7 月第 1 版第 2 次印刷  
印 数: 3001—6000  
规 格: 787mm×1092mm 16 开本  
印 张: 12.25 印张  
字 数: 348 千字  
书 号: ISBN 7-5328-4759-4  
定 价: 28.00 元

---

(如印装质量有问题,请与印刷厂联系调换)



---

“创新教育书系”编委会


主 编：张志勇

编 委：(按姓氏笔画排序)

王如才 齐 健 刘 铨

张志勇 赵福庆 陶继新

潘永庆





# 总序

## 伟大的时代需要伟大的教育

我们这个时代注定是一个伟大的时代!

“中国人民从此站起来了!”在纪念毛泽东同志诞辰 110 周年的日子里,这一伟大的声音,不断地在我们耳畔回荡。

中华民族在人类有文字记载的历史中,曾长期走在世界的前列,对世界文明做出了卓越的贡献。中华民族曾经是世界上最有创新精神和创新成就的民族之一,当西方还处在黑暗的中世纪的时候,我国的科学技术已在许多方面雄居世界之首。从宋、元至明初,在世界重大科技成就中,由中国人创造的约占 58%。直到公元 18 世纪以前,中国总体经济发展水平一直位于世界前列。1750 年,中国制造业产量所占的份额为 32.8%,直到 1830 年,中国尚占 29.8%,仍为世界之首。但是,清朝统治者陶醉于田园牧歌式的中央帝国的美梦中,闭关锁国,不思进取,丧失了工业革命的历史机遇,致使中华民族在短短的一二百年间即从世界一流强国沦落为世界三流国家,被马克思称为“奇异的悲歌”。

中华人民共和国的成立,吹响了实现中华民族伟大复兴的号角。特别是党的十一届三中全会以来,经过 25 年的改革开放,中国的综合国力不断增强,国际地位空前提高。尤其是进入世纪之交后,中国先后获得 2008 年奥运会和 2010 年世界博览会的主办权,加入世贸组织,利用外资名列世界第一,国民生产总值列世界第六位,对外贸易名列世界第四,神舟五号飞船载人航天获得圆满成功……的确,中国人离实现那个梦想——中华民族的伟大复兴,越来越近了。

但我们必须清醒地看到,尽管中国经济在迅速发展,不少人把“世界



工厂”的桂冠戴在了中国的头上，尽管中国社会正在迅速进步，快速融入国际社会，我们却不能不承认，在诺贝尔科学奖——人类科学智慧的竞技场上，中国人至今还是一无所获。科学技术创新能力不足、拥有自主知识产权的产品太少、缺少世界知名品牌、没有世界一流大学等制约中国继续前行的因素日益显现出来。江泽民曾反复强调：“我们必须把增强民族创新能力提到关系中华民族兴衰存亡的高度来认识。”历史再一次对中华民族的创新力提出了深切的呼唤！抢占世界智慧竞争的制高点，已成为全面建设小康社会、实现中华民族伟大复兴的当务之急。

战后，每当美国经济社会发展遇到困难的时候，美国人都要从教育发展中寻找根源。造成中国当前国家竞争力不足、科技创新能力不强的原因尽管是多方面的，但我们必须清醒认识到，教育落后是其主要原因之一。教育是国家竞争力之母，正如温家宝总理在 2003 年底召开的“全国人才工作会议”上的讲话中所指出的，国家兴盛，人才为本；人才培养，教育为本。19 世纪末期，梁启超在展望新世纪的到来时，曾满怀豪情地写了一本《新民论》。他认为，要有新民，就必须先有新的少年：“少年智则国智，少年强则国强。”（《少年中国说》）中华民族实现伟大复兴的历史重任无疑维系在当今一代青少年身上。我们应该怎样为中华民族的伟大复兴培养人才，怎样为中华民族的伟大复兴而奠基？世纪之交的教育工作者们无时无刻不在思索着这一重大而严峻的历史性课题！我国的教育经过 20 多年的改革与发展，无疑有了长足的进步，在为经济、社会发展培养创新人才、提供人才和智力支持方面做出了巨大贡献。但我们不能不承认，我国教育对创新人才的综合培养能力还不强，我国教育总体上还没有实现从“接受性教育”向“创新性教育”的转变。改革开放以来，我们一次又一次地发问：中国教育创新人才培养能力不强的症结到底在哪里？为此，我们不懈地追求教育思想的现代化：引进国外先进的教育理论，反对应试教育，倡导素质教育，实践创新教育等等；我们不断地推进教育教学改革，涌现出众多卓有成效的教育教学改革流派；我们一次次地推动课程改革，至今已进行了八轮。在对上述种种改革进行系统反思的基础上，我们现在正把教育教学改革引向一个更加艰巨、更加关键的领域——教育教学制度的创新……这一切改革都是为了一个目的，创建能够促进创新人才



大量涌现的新型教育。伟大的时代需要伟大的教育！我们深切地呼唤着这种教育的早日诞生！

作为在教育科研战线耕耘多年的工作者，我深深地意识到自己承担的责任的重大。增强中华民族生生不息的创新能力，必须加快培养一代又一代具有创新素质的人才。在知识经济初见端倪的世纪之交，我们清醒地认识到，我国教育将会出现两大转变：一方面，学校教育将由“接受性教育”向“创新性教育”转变；另一方面，学生的学习将由“接受性学习”向“创新性学习”转变。深刻洞察、科学把握教育发展的趋势是教育工作者的天职，积极推动教育理想的实现更是教育工作者应该毕生追求的事业。正是基于这种认识，我们从1998年底酝酿，1999年初开始规划设计，1999年5月正式实施“山东省中小学创新教育实验与研究”这一重大课题。五年来，我和我的同事们努力探索，辛勤耕耘，终于使这一课题研究成为在国内具有广泛影响、在省内基础教育界影响最大的课题之一。

从启动课题研究的那一天起，我就开始写《创新教育论》这本书，其目的是想通过理论研究，推动创新教育的实践。但由于种种原因，先飞的“笨鸟”却没有像“龟兔赛跑”中的乌龟那样如愿“拔得头筹”。后来，当我看到从来没有或很少研究创新教育的人，却一本一本推出《创新教育大全》、《创新教育论》之类的“著作”时，我和我的同事们却冷静了下来，坚信起“慢功出巧匠”这句古训来。虽然我们从来不愿做教育科学的“匠人”，但我们却甘愿用“匠人”的那种执著，去做创新教育理论真正的拓荒者。陆续奉献在各位读者面前的这套“创新教育书系”，就是我们拓荒的果实。

我们理想中的“创新教育书系”应该是一套什么样的书呢？作为这套书的主编，我提出的五个原则得到了我的同事们的赞同。这就是：一要立足于实践。催生这套“书系”的“养料”固然离不开博采众长，需要吸收国内外教育理论界的创新成果，但它的“基因”必须源于我们自己的实验研究，“成果”必须是从我们自己耕耘的土地上生长出来的。二要立足于创新。这套“书系”要对国内外创新教育的优秀成果进行梳理和继承，但它的底色和“精髓”却必须是我们自己的，“理论”必须是源于我们自己的大脑对丰富多彩的实验研究成果的加工和提炼。三要立足于可读。从每本书的思想内容到编排形式，我们都不想穿上过去“教科书式”的外衣，力求



新颖、生动,对读者具有从外到内的吸引力。四要立足于“经典”。我们不想使这套“书系”刚一面世就要走进坟墓,我们要力求使这套“书系”中的每本书活的时间都长一些,再长一些。五要立足于积累。我们把创新教育的建构看做是事关中华民族伟大复兴需要我们付出终生努力的伟大事业,在这一伟大事业的推进中,我们期望着像瓜熟蒂落一样,不断打磨、推出一块又一块奠基之石,留下一串又一串坚实的“脚印”。

当书稿一本一本地摆在我的面前,审阅着凝结了同事们心血的一页页、一行行文字时,当我看到那些充满新意的教育思想、教育理念、教育观点在我的眼前跳动时,我那激动、欣喜、欣慰的心情是难以名状的。当然,在一片处女地上“拓荒”,既容易收获“龙种”,也难免出现一些“跳蚤”。因此,有些书稿离我们的理想还有不小的距离,还存在写作风格不一、有的长于理论概括、有的则善于实践描述等这样那样的问题。这只能留给亲爱的读者们去批评指正了。我希望读者们能以一种与我们对话的心态去阅读这套书,能以一种批判的态度来接受或否定书中的观点,能以一种自主建构的阅读视角来发展书中的思想。倘若如此,笔者幸甚! 创新教育幸甚!

我深知,我给我自己和我的同事们提出了十分苛刻的近乎难以企及的目标;我深知,我们只能一步步逼近理想,而很难完全实现自己的理想;我深知,惟有挑战才能激发出我们最大的创新潜能。让我们向着理想的目标,为了我们心爱的事业,无怨无悔地去努力奋斗吧!

张志勇

于2004年元旦一稿、春节二稿





# 目 录

总序 伟大的时代需要伟大的教育 .....	(1)
引论 建立学校自主管理制度——创新教育管理的使命 .....	(1)
学校自主管理制度建构的背景 .....	(2)
理论基础:建立现代学校管理制度的探索	
实践基础:创新教育管理的创立与发展	
学校自主管理的产生与发展 .....	(16)
自主管理产生的缘由	
自主管理政策的形成	
自主管理的调控机制	
自主管理的优势与发展前景	
学校自主管理的内涵与特征 .....	(23)
自主管理的内涵	
自主管理的特征	
学校自主管理制度建构的基本框架 .....	(27)
制度建构的目标	
制度建构的要点	
第一章 学校自主管理的发展战略 .....	(35)
一所学校要想在时代大潮中立于不败之地,关键的是要有自己的发展战略思想。一种可行而具有时代性的学校自主发展的战略计划,无疑是一幅很壮观的未来理想蓝图,它像一幅富有魅力的画卷一样,观看之后肯定会给人一种快感,而这种快感的背后同时也会给人一种奋勇前行的激励。	
战略管理:打造学校可持续发展的核心竞争力 .....	(36)
对学校战略管理的理性认识	



## 创新教育的制度建构

学校战略计划的制定

学校战略的实施

学校战略控制

科研兴校:实施学校发展战略的应然选择 ..... (55)

科研兴校的阶段特点、表现形式及误区

科研兴校的基本理念

科研兴校的实践操作

## 第二章 学校自主管理机制的建构与实施 ..... (72)

为了培养 21 世纪所需要的创新性人才,学校管理仅靠老经验、旧有的管理模式已难以适应历史发展的潮流。新形势要求学校管理者必须对旧有的管理模式进行创新,建立一套与培养创新性人才相适应的中小学创新管理的有效机制——学校自主管理机制。实施学校自主管理不仅是推动学校创新教育向纵深发展的有利条件和基本保障,还可以在实践筛选出新的管理思想、管理制度、管理决策、管理机制,促使学校管理水平不断提高。

运行机制的建构 ..... (73)

组织领导运行机制

民主管理运行机制

教师校本培训运行机制

运行机制的切入点、生长点与重难点

动力机制的建构 ..... (86)

激励机制

竞争机制

动力机制操作的有效策略

制约机制的建构 ..... (99)

制度制约机制

责任制约机制

评价制约机制

制约机制中的“效率”思想

## 第三章 学校自主管理的基本模式 ..... (111)

自主管理的核心是尊重人,其着眼点在于满足人的合理需求,弘扬人的主体性。自主管理是学校管理的较高层次,其管理操作涉及情感管理、民主管理、文化管理、自我管理、校本管理五种基本管理模式。

<b>体验与激励:关注生命价值的情感管理</b> .....	(112)
情感管理的产生与发展	
情感管理要素的建构	
情感管理的基本内容	
情感管理应注意的问题	
<b>自治与互管:走向公正公平的民主管理</b> .....	(130)
民主管理的产生与发展	
民主管理要素的建构	
民主管理的基本内容	
民主管理应注意的问题	
<b>分离与整合:体现人的价值取向的文化管理</b> .....	(146)
文化管理的产生与发展	
文化管理要素的建构	
文化管理的基本内容	
文化管理应注意的问题	
<b>支撑与超越:把握幸福人生的自我管理</b> .....	(158)
自我管理的产生与发展	
自我管理要素的建构	
自我管理的基本内容	
自我管理应注意的问题	
<b>回归与创生:呼唤权力下放的校本管理</b> .....	(181)
校本管理的产生与发展	
校本管理要素的建构	
校本管理的基本内容	
校本管理应注意的问题	
<b>第四章 学校自主管理的人力资源开发</b> .....	(193)

人力资源是最宝贵的资源,是第一资源。对一个国家来说是这  
样,对一所学校来说也是这样。人力资源开发能力的强弱是一所学  
校核心竞争力强弱的最重要的标志。

人力资源的开发,是自主管理的重要理念。一所学校会因有一  
位好的校长而迅速崛起,也会因有一位庸庸碌碌的校长而陷入办  
学的低谷;创新教育的基本价值取向是培养学生的创新精神和实践  
能力,要实现这一目标,关键要有一支创新性教师队伍;学生的生命  
质量与教育生态有直接的联系,要提升人的生命质量必须有良好的  
教育生态做保证。

#### 引领与把握:校长的创新实践能力及其培养 ..... (194)

校长创新实践能力的构成

培养校长创新能力的基本思路与方法

校长创新实践能力的评价

#### 张扬与提升:创新性教师的素质要求及其培养 ..... (203)

创新教育视野中的师德建设

影响创新性教师发展的因素

创新性教师的能力确定

创新性教师的培养

#### 均衡与发展:教育生态与学生自主发展 ..... (222)

教育生态建构的意义

教育生态建构的实施策略

教育生态建构的实践体会

### 第五章 自主管理理念下的课程管理 ..... (233)

课程管理,就是使课程按预定目标有效运行,实现促进每位学  
生自主发展的终极目的。创新教育认为,单一的国家课程体系无须  
谈课程管理问题,只须严格执行上级规定,开齐课程,开足课时,达  
到规定的要求就万事大吉了。但是,这种国家课程一统天下的局  
面抹杀了学生的个性,严重阻碍了创新性人才的成长,也难以适  
应经济、社会发展的要求,更不能适应学生自主发展的需求。对  
国家(地方)课程进行校本化创新,是医治国家(地方)课程在使  
用过程中“水土不



服”的良策,也是课程管理创新的重要内容。

**学生自主发展的课程障碍** ..... (234)

统一的课程阻碍了学生个性的发展

滞后的课程难以跟上时代步伐

“圣典”的课程使教师不敢越教材半步

单调的课程造成学生实践能力不足

**服务于学生自主发展的国家课程创新** ..... (240)

国家课程创新的依据

国家课程创新的实践

**促进学生自主发展的校本课程开发** ..... (250)

校本课程开发的内涵

校本课程开发的空间

校本课程开发的方式

校本课程开发的实践

**第六章 创新教育教学制度的创建与实践** ..... (266)

创新教育是以培养创新性人才为基本价值取向的,因而,创新教育教学制度的建构理应服从和服务于这一宗旨,不仅要对学生升学考试负责,更要对学生一生的生命质量负责。从这个意义上讲,修订束缚学生自主精神发挥的有关规定,改造抑制学生个性发展的划一要求,改进不利于学生健康心理发展的管理方法,就成为教学制度创新的必然。

**审视与反思:现实教学制度离创新教育的要求有多远** ..... (267)

创新教育对教学制度的呼唤

传统教学制度的利弊分析

教学制度重建的理性思考

**比较与选择:创新教育需要什么样的教学制度** ..... (278)

个性化备课制度

自主选择课程制度

走班制学习制度

学分制管理制度

教学反思制度

研究性学习制度

开放性作业制度

同伴互助制度

回顾与展望:创新教育教学制度的演进与走势分析 ..... (313)

教学制度深化与发展的必由之路

教学制度发展的价值追求

**第七章 班级自主管理 ..... (319)**

班级制度是班级规范体系中系统的成文规则,它为班集体建设、班级教育提供了标准化的结构和秩序。它直接受社会政治经济制度和教育、文化规范的制约,集中反映国家的教育方针、政策与法规的要求,对班级成员具有很强的约束力。班级制度使班级的教育教学行为和管理行为有章可循,井然有序,使班级工作常规化、制度化,从而有效地保证班级功能的实现。

形成自主管理机制,不断进行班集体建设的创新,是班级富有朝气,富有旺盛的生命力的标志,是班级管理现代化的希望所在,是班级获得持续发展的根本源泉。

**班级管理的误区分析 ..... (320)**

对自主管理的认识偏差

班级管理的操作误区

**班级自主管理的机制建构 ..... (327)**

班级自主管理内涵的认定

班级自主管理机制的建构

**班级自主管理的实施 ..... (346)**

班级自主管理实施的要求

班级自主管理方法的选择

**班级自主管理对班主任素养的新要求 ..... (354)**

对班主任聘用的新要求

班主任角色转换的新取向

班主任的良好工作习惯的养成与创新



班级自主管理的评价 .....	(366)
对班主任的复合性评价	
对班级建设的评价要求	
后记 完善是无止境的 .....	(370)

# 引 论

## 建立学校自主管理制度

### ——创新教育管理的使命

创新教育理念正日渐深入人心,但这些理念与教育行政主管部门的主管者、校长、教师的行为之间尚存不小的差距,行为转型落后于理念转型,而制度转型又落后于行为转型与理念转型,这并不是个别现象。

进入 21 世纪,就全国范围内的创新教育研究与实验而言,由于存在严重的制度建设的缺陷,期望它成为一种全新的教育模式,是不明智的。“当前的创新教育主要是一种经济行为、政府行为、政治行为(当然不排除有属于自主创新范围的创新教育实践,这种创新教育不在我们的剖析之列)。”“我们今天探讨创新教育问题仍主要只是考虑教育‘应该’怎样,教育的方方面面‘应该’怎样。”“确实,没有一个激励创新的机制,创新教育只能是以往各种教育的翻版。”<sup>①</sup>

要合理地解决这个问题,必须进行合理的制度建构,发挥制度的应有效应,实现创新教育的理念转型和行为转型的制度化。正如张志勇所指出:“改革开放以来,我国的教育改革是沿着观念更新、教学变革、课程改革的路径而不断向前推进的,目前正逐步进入制度创新的关键阶段。没有教育教学制度的根本变革,就不可能有‘接受教育’向‘创新教育’范式的转型,也就不可能有创新人才的大量涌现。当前我国教育教学改革的重要任务,就是要打破旧的阻碍学生个性发展的教育制度,建立新的能够

<sup>①</sup> 康永久. 教育制度的生成与变革——新制度教育学论纲. [M]. 北京: 教育科学出版社, 2003.



促进学生个性发展的教育制度。学校教育管理的根本任务,是为师生的共同发展提供服务和制度性保障。”<sup>①</sup>

### 学校自主管理制度建构的背景

理论基础:建立现代学校管理制度的探索

实践基础:创新教育管理的创立与发展

研究任何社会问题都离不开它的基本制度背景,因为基本制度作为价值引导下的规则框架,决定了运行于其中的社会系统的所有的可能作为。

所谓“制度”,本质上是一种规则,它的任务在于“确定”:定时、定人、定主题、定责任、定程序步骤、定方式、定评价标准。

“学校制度”又称“学校教育制度”,有狭义和广义之分。狭义的“学校制度”,指的是一个国家的各级各类学校的体系方面的规则,简称“学制”。它规定了各级各类学校的性质、任务、入学条件、学习年限以及它们之间的衔接和关系。广义的“学校制度”,指的是为了指导和约束学校的行为和与学校有关的组织、机构、人员等行为而制定的教育法律、规章等成文的规则体系,以及学校、学校所在的社区、组织、人员认可的与学校有关的习惯、道德标准、风俗等未成文的规则体系。广义的“学校制度”包含了狭义的“学校制度”。我国现代学校制度特指在知识社会初见端倪和全面建设小康社会的大的社会背景下,能够适应市场经济和建设学习型社会的基本要求,以完善的学校法人制度和新型的政、校关系为基础,指导和约束学校可持续发展的一套完整的制度体系。

学校制度具有五大效应:(1)制度的文化效应。制度建设的过程,就是创建制度文化的过程,这种文化是学校文化不可或缺的一部分。(2)制度的转化效应。通过具体细致的课堂教学制度、教师学习与研讨制度、班

<sup>①</sup> 张志勇. 创新教育:中国教育范式的转型[M]. 济南:山东教育出版社,2004.