

名校

集团化办学

MingXiao
JiTuanHuaBanXue

朱向军 著

基础教育
均衡发展的“杭州模式”

中国青年出版社

名校

集团化办学

MingXiao

JiTuanHuaBanXue

ISBN 7-5006-6526-1



9 787500 665267 >

责任编辑：冈宁

书籍装帧：**zhengmei**正美
书籍装帧设计部 010-64003130

ISBN 7-5006-6526-1/G · 1891
定价：20.00元

名校

M 集团化办学

MingXiao
JiTuanHuaBanXue 朱向军 著

(京)新登字 083 号

图书在版编目(CIP)数据

名校集团化办学/朱向军著. —北京:中国青年出版社,2006

ISBN 7-5006-6526-1

I. 名... II. 朱... III. 基础教育—办学组织形式—研究—杭州市 IV. G639.285.51

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 103184 号

*

中国青年出版社出版 发行

社址:北京东四 12 条 21 号 邮政编码:100708

网址:www.cyp.com.cn

编辑部电话:(010) 84015594 营销中心电话:(010) 64065904

聚鑫印刷有限责任公司印刷 新华书店经销

*

700×1000 1/16 14.5 印张 200 千字

2006 年 1 月北京第 1 版 2006 年 1 月河北第 1 次印刷

定价:20.00 元

本图书如有任何印装质量问题,请与印务中心质检部联系调换

联系电话:(010)84047104



基础教育 均衡发展的“杭州模式”

中国青年出版社



摘 要

教育公平是一个既古老又现实的问题，而且随着近些年来的社会经济发展，这一问题已引发一系列社会问题，在一定程度上影响了我国全面建设小康社会的进程。推进基础教育的均衡发展是实现教育公平的一个重要内容，而实施名校集团化办学是推进基础教育均衡发展的有效途径。

杭州首创的名校集团化办学，是以名校领衔，通过名校输出品牌、办学理念、管理方式、干部和优秀教师、现代教育信息技术等，采取“名校+新校”、“名校+民校”、“名校+弱校”、“名校+名企”、“名校+农校”等多种办学模式，进行集团化办学。其目标指向就是扩大优质教育资源，满足不同的教育需求，整体提升办学效益和水平，促进师资队伍建设，推进基础教育均衡发展。

本研究是从中国基础教育发展的大背景下来审视名校集团化办学的“杭州模式”。实施名校集团化办学，是推进基础教育均衡发展的一种成本低、风险小、见效快、符合杭州教育实际的实现形式。

本研究从价值论和方法论两个视角来展示名校集团化办学的理论体系，用殊途同归的多元模式体系图来演绎名校集团化办学的模式，构建三维滴水模型来分析名校集团化办学的运行。全文创设了多个理论研究模型图解，引用国内外大量最新的研究成果，以及杭州鲜活的实践经验，内容详实，立足创新。

全文内容有七个部分：第一章“走向‘小康’的基础教育”，主要包括基础教育的历史性成就、非均衡发展及原因、杭州基础教育现状；第二章“国内外基础教育均衡发展探究”，主要介绍国内外推进教育均衡发展的实践探索，重点阐述杭州实施名校集团化办学的渊源、内涵和目标；第三章“名校集团化办学的理论与实践基

础”，主要内容为名校集团化办学的理论体系，以及国内外教育集团的发展态势和杭州的区域实践；第四章“名校集团化办学的模式”，主要从内部结构、形成途径、办学性质、运行机制、办学层次等不同角度，构建杭州名校集团化办学的多元模式体系；第五章“名校集团化办学的运行”，主要用名校文化、目标定位、组织设计、制度建设、教育资源、质量体系六要素和政策、市场、信息技术三个维度来展示名校集团化办学的运行机制；第六章“名校集团化办学的发展”，主要分析名校集团化办学的成效、存在问题和发展趋势；第七章“名校集团化办学的范例”，主要剖析了名校集团化办学的三个典型案例。

关键词：名校集团化办学 均衡发展 基础教育

Abstract

Educational equity is an ancient and realistic problem. With the development of society and economy in recent years, it has led to a series of social problems, and influenced China's course of building an all-round well-off society to a certain degree. To develop the elementary education equally is an important part of achieving educational equity, and running school by collectivization is an effective approach to balanced development of the elementary education.

Running school by means of collectivization was initiated in Hangzhou, and in this way, the famous school, as a leader of the group of schools, can share brand, ideal, management, excellent leaders, teachers and modern educational information technology with other school. The pattern of collectivization includes "famous schools plus new schools", "famous schools plus Minban schools", "famous schools plus weak schools", "famous schools plus famous enterprises", and "famous schools plus rural schools", which aim to expand the superior educational resources, to satisfy different educational demands, to raise level and benefit of running school, and to build a team of qualified teachers and promote the balanced development of the elementary education.

Based on the development of Chinese Elementary Education, the research probes into the "Hangzhou Mode" of running school by means of collectivization, and concludes that this approach is a low-cost, low-risk and fast-effective one to realize the balanced development of elementary education.

The research demonstrates the theory of running school by



means of collectivization from methodology and axiology. What's more, it deduces different pattern of school collectivization through multimode chart, and analyzes the operation of the school collectivization by constructing a three dimensional drip model, Meanwhile, the authors cite a lot of domestic and foreign studies, and summarize the experiences in Hangzhou, striving for innovation.

The passage comprises seven parts: Chapter 1, Elementary education stepping to "moderate prosperity", It describes the historical achievements of elementary education, the reason of nonbalanced development, and present situations of elementary education in Hangzhou. Chapter 2, Domestic and foreign studies on the balanced development of elementary education, It mainly introduces the domestic and foreign practical explorations of balanced development of elementary education, and emphasizes the origin, meaning and target of running school by means of collectivization in Hangzhou. Chapter 3, Theoretical and practical foundations of running school by means of collectivization, It involves the theoretical system of running school by means of collectivization, the developing trend of domestic and foreign educational groups, and the regional practice in Hangzhou. Chapter 4, The patterns of running school by means of collectivization, It constructs a multimode system of running school by means of collectivization in Hangzhou, by discussing the inner structure, forming method, school nature, operating mechanism and school types. Chapter 5, The operating of school collectivization, It mainly explains the operating of school collectivization from six elements and three dimensions: culture of famous school, targets and orientation, organization design, institutions constructions, educational resources, and quality system; policy, market, and information technology. Chapter 6, The development of running school by means of collectivization, It mainly analyzes the achievements, problems and prospects of famous school collectivization. Chapter 7, Cases and examples of famous school collectivization, It shows three

typical examples of running school by means of collectivization.

Key Words: Running school by means of collectivization, Balanced development, Elementary education

摘要



导 论



在全面建设社会主义和谐社会的今天，教育已从边缘地带走到了社会的中心。和谐的社会需要和谐的教育。一个民主法治、公平正义、诚信友爱、充满活力、安全有序、人与自然和谐发展的社会，^①同样需要有普及、均衡、优质、和谐的教育支撑，以满足人民群众日益增长的教育需求。和谐教育是和谐社会的重要组成部分，是中国小康社会的重要指标之一。

教育小康作为衡量中国小康社会进程的一个重要要素，其实现程度对国家乃至整个民族的兴衰存亡都至关重要。据《求是》杂志社“中国小康指数”调查组的研究结果，中国教育小康指数为62分。^②基础教育作为基础设施建设和教育事业发展的重要领域，在经济和社会发展中具有全局性、基础性、先导性作用。也就是说，教育的小康首先要看基础教育是否达到了小康的指数。

一切研究都是从问题出发的。当前，基础教育的突出问题就是发展的不平衡性。由于教育资源有限或分配得不尽合理，我国的基础教育呈现非均衡化的发展趋势。不同区域之间，不同学校之间，不同层次之间，不同群体之间，教育的发展都不平衡。尤其是城乡之间的校际差异，更是明显。无论是硬件方面，如学校场地、设施配备、教学条件等，还是软件方面，如师资水平、校园文化、教育质量等，名校与弱校之间，似乎是天壤之别。于是，“择校”就成了时代的流行语。无论是城镇，还是农村，“择校”现象普遍存在。浙西一位老农民说：“父亲是梁，房子没有梁要塌；母亲是墙，墙可以挡风雨；孩子是窗，那是一家人的希望所在。即使砸锅卖铁，倾家荡产，也要供孩子上学。”农村的孩子也是想尽办法要到城里去读书。

^① 胡锦涛在省部级主要领导干部提高构建社会主义和谐社会能力专题研讨班开班式上的讲话，《人民日报》2005年2月20日第1版。

^② 《教育小康：梦想背后的黯淡和无奈》，《小康》杂志2005年第5期第15页。



“择校之风”在全国各地愈演愈烈，高收费、乱收费屡禁不止，进而演变成教育腐败，使一部分人产生对教育、对政府乃至对社会的不满，基础教育的发展不平衡就成了一个社会问题。教育的公平是社会公平的基础。教育公平了，社会才可能公平，才可能真正实现社会的和谐。

教育不能没有理想，但教育不能只谈理想。推进教育的均衡发展，实现教育公平，是全社会共同追求的理想。“有教无类”可以说是中国古代有关教育公平的最早论述，希望教育从贵族走向平民。但要真正实现这一目标，应该是在当代。20世纪末，在教育资源十分有限的情况下，我国实现了基本普及九年制义务教育和扫除青壮年文盲的目标。

“均衡发展”是教育思想的重要转折。教育部于2005年5月25日下发《关于进一步推进义务教育均衡发展的若干意见》（教基[2005]9号），要求各级教育行政部门把今后义务教育工作的重心进一步落实到办好每一所学校和关注每一个孩子健康成长上来，有效遏制城乡之间、地区之间和校际之间教育差距扩大的势头。

基础教育均衡发展是全面建设小康社会对教育提出的根本目标，它既是世界教育发展的潮流，也是教育现代化的核心理念。它的提出并引起社会的广泛关注，不仅是我国教育问题的现实反映，也是经济社会发展到一定程度后，广大人民群众对教育发展的一种期望。均衡发展的本质是教育的民主化、公平化，从根本上代表着最广大人民群众的根本利益。基础教育的均衡发展是指不同区域之间、同一区域不同学校之间、同一学校不同群体之间的教育资源平等、教育过程平等和所享有的教育质量平等。“十五”期间，教育部已把均衡发展作为我国基础教育特别是义务教育发展的政策重点，并要求各地采取各种措施，缩小各地区基础教育上存在的差异。因为基础教育的均衡发展，有利于淡化择校意识，合理配置教育资源，有利于缩小城乡差别、推动区域教育整体水平的提升，有利于改善不同区域人口教育程度的差异，有利于体现教育的社会公平价值、维护社会稳定。

如何实现基础教育的均衡发展，这是一个重要的研究课题。对此，全国各地都在积极探索推进基础教育均衡发展的途径与措施。



其中,有两种模式最具有代表性。具有较强影响力的是江苏省徐州市的“无差异教育”模式,其倡导的是一种“扶弱抑强”式的政府主导型改革,符合中华民族的传统,并且取得了积极的成效。另一种富有创新力的是浙江省杭州市的“名校集团化办学”模式。其倡导的是一种“以强带弱”式的市场主导型改革,适应市场经济的发展规律,运用现代经济管理理念,呈现出蓬勃的生机和活力。

杭州首创的名校集团化办学,是以名校领衔,通过名校输出品牌、办学理念、管理方式、干部和优秀教师、现代教育信息技术等,通过“名校+新校”、“名校+民校”、“名校+弱校”、“名校+名企”、“名校+农校(农村学校)”等多种办学模式,进行集团化办学。其目标指向就是扩大优质教育资源,满足不同的教育需求,整体提升办学效益和水平,促进师资队伍建设和推进基础教育均衡发展,实现教育公平。

二

在浙江杭州的基础教育阶段,名校集团化办学,已成为一道亮丽的风景线,引起学术界的广泛关注。据不完全统计,到2005年12月,杭州市已有183余所中小学实行了名校集团化办学,其中成立教育集团47个,且90%为公办的教育集团。这一现象被称之为“杭州模式”。

目前的杭州教育,已处在一个普及的全民的大众的高位运行的发展阶段。早在2001年,杭州市就已基本普及从学前三年到高中段的十五年基础教育。全市学前三年幼儿入园率从2000年的89.6%提高到2005年的95.5%,学前教育向低龄化方向发展;义务教育高标准、高质量普及,全市义务教育阶段的普及率和巩固率均达到100%,义务教育向均衡化、优质化方向发展;高中教育普及化程度和优质化同步发展,全市初中毕业生升入高中段学校的比例,从2000年的85%提高到2005年的95%,而且普通教育与职业教育协调发展,普职比例一直保持在1:1;高等教育从大众化向普及化迈进,全市高等教育的毛入学率从2000年的24%提高到2005年的46%;社区教育全面推进,成人教育向终身化方向发展。“精致和



谐、大气开放”的杭州教育,开始呈现出普及、均衡、优质的教育品质。实施名校集团化战略,只是杭州教育改革与发展进程中的一种尝试,使杭州教育从高位发展势态找到新的增长极,从而迈向优质、高效、和谐发展的新阶段。

“住在杭州,游在杭州,学在杭州,创业在杭州”是杭州的四张金字招牌,而“学在杭州”是其中最具活力的城市品牌。随着杭州城市化进程的加快,农村人口和外来流动人口大量向城区集聚,城市教育资源供需矛盾开始凸显。据2005年上半年的统计,杭州的城市化率已达70%以上,市区的小学生中外来流动人口子女已占了在校生的一半以上。特别是随着经济社会的快速发展,社会上有支付能力的人越来越多,他们都渴望得到优质的教育。同样,一些目前不具备支付能力的人,也千方百计争取让自己的子女享受优质教育。为此,“上学难”和“上好学难”成了家长们急需解决的问题。杭州市委、市政府本着执政为民的理念,从解决人民群众生活的实际困难入手,提出了破解“上学难”的战略决策。其中,把实施名校集团化战略,扩大优质教育资源,作为破解“上学难”、“上好学难”的有效探索,提出了“让更多的人接受更好的教育”、“不让杭州的孩子输在人生的起跑线上”的教育目标,通过推进名校集团化办学,实现优质教育的平民化、普及化。

杭州是中国最具竞争活力的城市之一,也是中国教育改革创新最具活动的地区之一。国内外的专家对杭州的综合评价是:“一个将自然优势与现代产业巧妙结合,引领休闲经济潮流的城市;一个生活就像在旅游,懂得将安宁幸福的感受化为活力和财富的城市;一个以不温不火的态度和风风火火的速度走出了自己节奏的城市。从西湖论剑到钱江弄潮,这座城市在水到渠成之后,正一步步海阔天空”。^①杭州教育就像杭州西湖一样美丽。在西湖文化背景下形成了杭州教育品质:精致和谐,大气开放。在杭州,生活即教育,社会亦学校,休闲亦学习,学生们在欢快愉悦中享受科学与人文教育,享受优质、公平教育。“无学者有学,有学者乐学”,让更多

^① 2004年 CCTV 中国最具经济活力城市颁奖词,2004年11月5日10:08 CCTV 经济频道。

的人接受更好的教育。任何人在任何时间、任何地点都可以去学习,处处有学习场所,时时有学习机会,人人有学习愿望。杭州的教育就像杭州的文化那样清醇、厚重,充满魅力;杭州的教育更像杭州的经济那样繁荣、发达,富有竞争力。

杭州,正是这块大气、和谐、肥沃的土壤,激活了教育改革与创新的灵感,在沿海发达地区率先探索着教育的“先知”和“先觉”,创造出一个个令人酌味的“奇迹”。

名校集团化办学,就是一例。

三

杭州的名校集团化办学,一度也招来了不少的异议,认为杭州的探索不符合教育自身的发展规律,如果“名校”可以“集团化”的话,那么,中国的大学都冠以“清华”、“北大”就行了。其实,这是不完全了解名校集团化办学的真正内涵所然。因此,对名校集团化办学进行深入的探索和研究,辩证地剖析其利弊得失,呵护其健康发展,具有积极的现实意义。

实践是检验真理的惟一标准。杭州的实践有力地证明了名校集团化办学的成效。正当全国各地的“择校风”风起云涌,愈演愈烈的时候,杭州的“择校风”已经回落。正当全国各地普遍感到优质教育资源供给满足不了人民群众日益增长的教育需求之际,杭州由于实施了名校集团化战略,不断扩大优质教育资源,使全市的基础教育优质资源超过了50%,其中在市区,中小学的优质教育受益面已达到了80%以上。从而,有效缓解了“上学难”、“上好学难”这一社会问题。

实践需要有见证人和记录员。笔者是一名学者,作为杭州市教育局政策法规处的工作人员,更是杭州名校集团化办学实践的亲历者、研究者和倡导者。

2003年下半年,杭州市人民政府分管教育的市长带领有关部门领导调研杭州市基础教育工作。通过调研了解到,杭州市基础教育在取得巨大成绩的同时,面对新一轮城市化发展,也存在着一些急需解决的问题,需要引起各级党委、政府的高度重视。2004年上



半年，杭州市委书记三次调研杭州基础教育。王书记在调研时指出，办学体制、投入体制改革关系杭州基础教育的未来，要依靠改革的力量使有限的优质教育资源最大化、最优化，满足广大人民群众让子女接受优质平价教育的强烈愿望。2004年9月3日，杭州市委、市政府召开全市基础教育工作会议暨庆祝第20个教师节大会，会议提出了“让更多人接受更好的教育”的目标，并把解决“上学难”问题的着力点放在“上好学”上，要大力实施名校集团化战略，推进优质教育的平民化、普及化，满足人民群众对优质平价教育的需求。笔者有幸参加了这些活动，并参与起草了有关调研报告以及市委、市政府的相关政策文件和领导报告，较全面地了解了名校集团化办学的“来龙去脉”。

2004年下半年到2005年上半年，笔者参加了多次名校集团化办学专题调研，走访了杭州二中教育集团、西湖区求是教育集团、下城区安吉路教育集团、上城区天长教育集团、江干区采荷二小教育集团、桐庐县桐江职业教育集团以及民办绿城育华教育集团等二十余所教育集团学校，查阅了大量的中外文献资料，组织召开各种层次的座谈会，较系统地对名校集团化办学进行理论探讨，特别是对名校集团化办学的目标指向、办学模式、运行机制、政策扶持和发展趋势等，进行了全面的研究，并整理、提炼了三十余个集团学校的案例，供决策者、研究者参阅。

四

对杭州市名校集团化办学的研究，笔者是从推进基础教育的均衡发展角度出发，确立“名校集团化办学——基础教育均衡发展的‘杭州模式’”这一研究方向的，旨在通过范式研究和实证研究，构建名校集团化办学的理论体系，探求中国基础教育均衡发展的轨迹。全文包括走向“小康”的基础教育、国内外基础教育均衡发展探究、名校集团化办学的理论与实践基础、名校集团化办学的模式、名校集团化办学的运行、名校集团化办学的发展、名校集团化办学的范例七方面的内容。

第一章“走向‘小康’的基础教育”。主要从中国基础教育发



展的大背景来审视杭州基础教育的现状。我国基础教育在取得了“基本普及九年义务教育”和“全面推进新课程改革”两大历史性的成就的同时,也面临着“区域、城乡、校际、群体”等发展不平衡的问题,主要是由经济社会发展、政策、制度等因素形成的。杭州的基础教育发展已处在“全面普及、逐步均衡、走向优质”的高位运行阶段。研究表明,杭州基础教育跟杭州的社会经济发展相对称,正处于从“小康”走向“富裕”阶段。

第二章“国内外基础教育均衡发展探究”。主要从国内外探索基础教育均衡发展的实践比较中来研究杭州的名校集团化办学。国外推进教育均衡发展主要有美国的“学校均衡发展”、法国的“优先教育区”、日本的“教育资源规范化”、韩国的“教育平准化”等发展模式;国内探索基础教育均衡发展的实践,主要介绍有影响力的江苏徐州“无差别教育”模式和杭州“名校集团化办学”模式。研究表明,实施名校集团化办学,是推进基础教育均衡发展的一种成本低、风险小、见效快、符合杭州教育实际的实现形式。

第三章“名校集团化办学的理论与实践基础”。主要从价值论和方法论两个视角来分析杭州实施名校集团化办学的理论体系,结合国内外教育集团的发展态势来展现杭州区域推进名校集团化办学的实践过程。研究表明,杭州的名校集团化办学,在推进基础教育均衡发展的理论和实践探索中,既实现了资源扩张、效益优化、教育公平三个层次的价值最优化,又实现了整合同化、自动争源、差异驱动三个层面的方法最优化,具有内涵丰富而又体现教育创新的理论和实践基础。

第四章“名校集团化办学的模式”。主要从杭州创新办学模式的实践探索中来归纳、演绎名校集团化办学的模式特征,以及从内部结构、形成途径、办学性质、运行机制、办学层次等不同角度,构建杭州名校集团化办学的多元模式体系。研究表明,杭州的每一个集团化办学的学校都是一本书,其发展与成功都没有固定的模式,可谓“大道无恒”;然而,通过解读杭州各个成功运作的名校集团,有一个共同的特征,即在政策扶持和现代信息技术的支撑下,借助名校品牌和市场机制,打造了集团学校的教育竞争力,可谓是“大道归一”。