

创 新与跨越

——教育管理的实践与思考

王乃信 著

人民教育出版社

创 新与跨越

—— 教育管理的实践与思考

王乃信 著

人民教育出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创新与跨越：教育管理的实践与思考/王乃信著.

—北京：人民教育出版社，2006

ISBN 7-107-19296-5

I. 创...

II. 王...

III. 欠发达地区—教育改革—研究—中国

IV. G527

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 159342 号

人民教育出版社出版发行

(北京市海淀区中关村南大街 17 号院 1 号楼 邮编：100081)

网址：<http://www.pep.com.cn>

北京天宇星印刷厂印装 全国新华书店经销

2006 年 3 月第 1 版 2006 年 3 月第 1 次印刷

开本：890 毫米 × 1 240 毫米 1/32 印张：8.625

字数：210 千字 印数：0 001 ~ 3 000 册

定价：15.30 元

序

我很高兴看到王乃信同志把他的新著《创新与跨越——教育管理的实践与思考》付梓出版。这是继他的专著《现实与超越——发展中地区教育实践与研究》之后的又一部力作。这部著作涉及教育尤其是基础教育中的诸多领域，具有一定的开拓性。理论与实践结合是本书的一大特点。本书的特色是以党的方针政策为依据，注意结合本地的教育实际，对教育的战略地位、管理体制、教育投入、队伍建设、教育创新、教育科研以及教育的开放与对外交流等方面，进行了比较全面系统的论述，其中有不少个人的独到见解，既有理论深度，又有实践意义。

作为一名优秀的教育工作者，我认为应该具备三个方面的素质。一是有敬业精神。从事教育工作，是人的生命史上极难得到的一种机遇，是极为幸福的事情。热爱是敬业的基础。如果没有对教育工作意义的深刻理解，没有对千千万万后代生命的真挚感情，要做到敬业爱岗是不可能的。敬业，就是要热爱教育，矢志不渝；就是要沉默奉献，不改初衷；就是要不断追求理想，成就自我。二是有创新意识。一名教育行政领导首先要有思想、出思路。也就是说，教育行政领导首先应当是有思想的领导，要有正确的教育思想，要有明晰的工作思路，要在党和国家教育方针政策的指导下，善于学习、借鉴国内外先进的教育经验，结合本地的实际情况和工作实践，进行深入思考，作出理性判断，对所管理的区域或学校提出发展的思想理念和可行的工作思路。三是有学术修养。一个优秀的教育工作者，应当立志成为一名教育家。

作为教育活动的指导者、探索者、实践者，作为一个地区教育改革与发展的领路人，应当具有奉献精神和建功立业的热情。只有在教育活动中创造出事业的辉煌，才能称得上实现了自己的人生价值，也才能真正推动事业的发展。从本书的字里行间可以看到，王乃信同志在努力追求并实践着这样一个目标。我认为，一个地方、一个部门、一所学校，并不是所有掌握权力的人都有权威。真正的权威应该是那些有德之人，有广博知识的人，有才华的人，有政绩的人。

王乃信同志是一名理性的教育实践者。他长期主持滨州市教育系统的全面工作，对基础教育、职业教育领域的研究有独到的见地，对滨州市高等教育的改革与发展作出了突出贡献。他十分关注如何在现实的情境中协调好各种关系，如何把正确的教育理念落实在工作实践之中。作为一个教育部门的决策者，他坚持以科研为先导，推进教育事业的发展，善于从实际出发，做好理论和实践结合的文章。他独立承担的全国教育科学“九五”规划教育部重点课题“面向21世纪中小学管理体制变革研究”在全国产生了重要影响。在他的带动下，滨州市形成了教育局长带头办科研先导型教育、校长带头办科研先导型学校、教师带头做科研先导型教师的浓厚科研氛围。

王乃信同志作为一名长期工作在基层的教育部门的主要领导者，通过回首自己过去的工作，总结其中的经验教训，从而明确未来的方向和目标，这必将有利于推动整体教育水平的提高。

山东省教育厅厅长 齐涛

2005年10月12日

目 录

序	齐 涛(1)
1. 创新与跨越:教育管理的实践与思考	(1)
谋划教育的新突破 实现发展的新跨越	(2)
2. 教育优先发展:实现人的全面发展和建设和谐社会的基础	(12)
2.1 区域推进教育事业和谐发展的实践探索	(13)
2.2 加入 WTO 与基础教育发展的几点思考	(21)
2.3 以党的十六大精神指导教育工作	(32)
2.4 当前基础教育存在的问题及对策研究	(38)
2.5 对基础教育改革和发展的认识与思考	(48)
2.6 对区域教育发展的战略研究	(57)
2.7 加快职业教育改革与发展的思考	(64)
2.8 落实优先发展战略地位是教育快速发展的根本	(68)
3. 管理体制变革:深化教育改革的必然走向	(74)
3.1 深化基础教育管理体制变革研究	(75)
3.2 21 世纪中小学管理体制变革研究	(84)
3.3 中小学“一评三制”人事制度改革的实践与思考	(91)
3.4 中小学管理体制改革的实践与思考	(97)
3.5 实施“以县为主”的管理体制的成效、问题及对策	(106)

4. 教育投入保障:教育发展改革的有力支撑	(113)
4.1 市场运作破解难题 科学谋划兴办教育	(114)
4.2 千方百计增加教育投入 促进教育事业健康发展	(119)
4.3 农村中小学布局调整的得失及注意的问题	(128)
4.4 加强校舍设施维护管理 发挥教育投资最佳效益	(132)
4.5 建立义务教育投入保障机制的思考	(137)
4.6 如何解决当前中小学乱收费问题	(142)
5. 师资队伍建设:教育发展的根本大计	(147)
5.1 中小学师资队伍建设的实践与探索	(148)
5.2 加强教师教育工作 培养精干教师队伍	(155)
5.3 加强教师职业道德建设的几个问题	(162)
5.4 教师必须具备的三种基本素质	(170)
6. 实施教育创新:教育改革发展的核心和灵魂	(174)
6.1 教育的改革与发展离不开教育创新	(175)
6.2 农村教育改革的基本思路与探索	(179)
6.3 实施“创新教育工程”的认识与实践	(190)
6.4 把创建“教育强乡镇”作为提高“普九”水平的抓手	(195)
6.5 区域推进基础教育课程改革的认识与实践	(201)
6.6 既要减轻学生负担 又要提高教育质量	(205)
7. 教育科学研究:教育改革发展的智力平台	(214)
7.1 充分发挥教育科研在教育改革与发展中的先导作用	(215)
7.2 落实科学发展观 推进教育科研工作	(218)
7.3 教育科研是全面提高教育质量的突破口	(224)

7.4 谈谈中小学教师教育科研问题	(229)
8. 对外合作:中外教育交流的助推器	(235)
8.1 美国基础教育考察报告	(236)
8.2 瑞典教育印象	(246)
8.3 日本、韩国基础教育的启示	(252)
8.4 国外学校布局调整及启示	(255)
8.5 澳大利亚职业培训的特点及其启示	(261)
后 记	(267)



创新与跨越：

教育管理的实践与思考

记得五年前，国家副总督学郭振有到滨州市检查指导工作时讲过这样一段话：滨州市的党政和各部门的领导都对教育投入了非常深的感情。中国的教育怎么实现现代化，我们从滨州市能够看到一条非常成功的、积累了丰富的经验的路子。这番话显然带有很大的鼓励成分。我在滨州市教育局局长的岗位上已有十余年，回首这些年来滨州市教育的发展历程，最感到欣慰的是，我们在一直努力地实践着一条，就是坚持对党和人民高度负责，对教育事业无限忠诚，坚持用科学的发展观统领教育工作，努力办人民满意的教育。我深深地体会到，作为一个地区的教育职能部门，为党委、政府做好参谋和助手，必须坚持求真务实、开拓创新，不畏困难、勇往直前，追求一流、追求卓越的精神，善于争取领导、争取社会的支持，敢于向自身“动刀子”，向管理要效益，抓校长，抓教师，抓改革，少讲空话，多办实事。我认为，一个地区的教育，如果有一个真正重视教育的党委、政府领导班子，再有一个优秀的教育工作者群体，那么就能形成一个良性循环、良性发展的强大的推动力，就能实现超常规、跨越式发展。

——作者手记

教育管理
的实践与思考

谋划教育的新突破 实现发展的新跨越

——用科学发展观统领教育全局的几点思考

当前，我国正处在改革与发展的关键时期。科学谋划这一时期的教育改革与发展，把我国的基础教育水平推向一个新阶段，是时代发展和现代化建设向我们提出的一个重大任务。作为一个长期从事基础教育的教育工作者，刻苦学习、勤于思考、躬身实践、善于总结是我的最大追求。我认为，博采众长，锐意创新，才能后来居上，实现超越。

一、坚持发展是硬道理，才能实现教育协调发展的新跨越

我在滨州市委召开的纪念邓小平同志诞辰一百周年座谈会上曾带着感情说过这样一段话：滨州市的教育事业改革开放以来有了历史性的变化，原因是多方面的，但是有一点可以肯定地说，邓小平同志关于发展教育的论述对滨州市教育事业发展的贡献怎么讲也不过分。邓小平同志关于教育发展的理论，实力是根本，发展是硬道理，要抓住机遇，加快发展，是最英明、最重要的思想。滨州市的教育工作在市委、市政府的坚强领导下，在山东省教育厅的大力指导和全力支持下，我们始终不渝地坚持发展是硬道理，咬定发展不放松，被各级领导赞誉“多项工作在全省处于领先地位，是山东省发展基础教育的一面旗帜”。滨州市教育事业的快速发展，关键是各级领导对教育的重视，社会各界对教育的支持以及教育系统全体教职员工的辛勤努力的结果。今天，思考、谋划教育发展大计，我认为更应该坚持发展是硬道理的思想，切实树立科学发展观、政绩观，更加科学地、准确地认识和把握当代世界经济、科技、教育发展变化的形势，科学地、准确地认识和把握经济社会发展的客观规律，推动滨州市教育事业实现新的

跨越。

（一）滨州市教育事业实现了历史性跨越发展

近年来，滨州市教育事业快速健康发展，被国家表彰为“全国‘两基’先进市”，是全省欠发达地区唯一获此殊荣的市。滨州市中小学内部管理体制改革的经验多次在全国推广。各级党委、政府坚持教育优先发展战略地位，教育投入不断加大。中小学危房改造工作得到省领导高度评价，并在全省推广“滨州经验”。普通高中教育突飞猛进，高中在校生万人比由全省倒数第一提高到全省平均水平。高考实现了重点本科和普通本科上线人数双提高的目标，创造了滨州市高考历史的新辉煌。高等教育实现历史性突破，全市拥有四所高等院校，高等教育资源居全省前列。职业教育稳步发展，为全市经济和社会的快速健康发展提供了大批实用型人才。民办教育发展环境进一步优化，农村义务教育管理体制逐步完善。一些省内外教育考察团到滨州市考察之后感到惊讶和不可思议，认为滨州市切实在经济欠发达地区办出了先进的教育。在这较短的时间实现这样巨大的变化，是一个非常了不起的成就。我们能够做成这几件大事，靠的是党中央优先发展教育战略思想的指导，靠的是各级领导对教育工作的高度重视，靠的是全社会对教育工作的大力支持，靠的是滨州市广大教职员工在平凡的教育岗位上作出的不平凡的业绩。我作为这一不平凡历程的亲历者、研究者和实践者，感到十分自豪。

（二）抓住机遇，实现教育发展新的跨越

当今世界，科学技术日新月异，知识经济方兴未艾，综合国力竞争日趋激烈。21世纪前20年，是我们国家加快社会主义现代化建设进程的重要战略机遇期。一个地方的发展道路是漫长的，但紧要处往往只有几步。按照党中央对我们的要求，今后我们必须聚精会神搞建设，一心一意谋发展。按照有关专家的推测，如果我国能在连续20年高速增长的基础上，再保持20年的增长，这将是世界少有的先例，将为中华民族的伟大复兴打下坚实的基础。靠什么再干一个20年，这就需要我们更加坚定不移地实施科教兴

国战略和人才强国战略。从这个意义上讲，滨州市的教育也正在迎来实现新跨越的新机遇。

以新的姿态迎接这一新的机遇期，我认为应特别注意三点。一是社会经济的巨大需求，是教育实现新跨越的动力基础。党中央、国务院从2004年开始，根据科学发展观的基本要求，已对全国经济实施宏观调控，今后经济的发展必须转变增长方式，我国工业发展的历史已经证明不能再走发达国家工业化的老路。这条老路对中国来讲不堪重负，能源、资源和环境都不可能承受今后20年的快速发展。因此，随着经济结构的深刻变革和经济增长方式的转变，必须依靠科技进步和提高劳动者素质。经济社会的全面发展，社会主义“三个文明”建设的不断深入，要求教育增强人才支撑和知识服务的能力。今后一个时期，广大人民群众对教育的需求仍在强劲增长，要求各级各类教育的规模持续发展。不仅如此，人民群众还越来越需要优质的教育资源，这就要求我们广大教育工作者坚持不懈地创造更多的优质教育资源，不断地供给广大人民群众，这些强大的需求已经成为推动教育跨越发展的新动力。二是当前世界经济正处在一个深刻的转变，即从工业经济社会转向知识经济社会，能不能抓住这次转变的机遇，关系到我们国家发展的前途命运。历史上的康乾盛世，当时的GDP已经占世界的40%，局部看很好，但发展的方向错了，没有及时抓住向工业经济转型的趋势，结果一旦落后，一百多年都处于贫困挨打的地位。今天，世界知识经济正面临着根本性变革，世界各国都把目光聚焦到人才竞争上来，都在加大对教育的投入，采取了一系列行之有效的措施，努力巩固和扩大已经拥有的优势地位，为自己的国家赢得更大的战略主动地位。我们国家目前教育的发展仍处在落后地位，如果按照常规模式发展，那就会继续扩大已有的差距，就会有永远落后于发达国家的危险。三是通过若干年的努力，各级领导、广大人民群众对教育都特别重视，给予了从来没有过的关心。教育事业发展的质量如何，关系到广大人民的利益，是衡量一级党委、政府讲政治、重发展、注实效的重要标

志。可以说，以科学的发展观统领教育的各项工作，机遇难得，稍纵即逝。我们要总结滨州市历史上抓住机遇的深刻经验，谁抓住了机遇，谁就有可能得到更快的发展。我们教育行政部门在各级党委、政府强有力的支持下，要继续以高昂的斗志，抢抓机遇，乘势而上。在我们走向教育强市的征程中，还要继续攀登，我们还处在爬坡的半山腰。逆水行舟，不进则退，慢进也是退。如果我们不能抓住这个机遇，落后的会更加落后，先进的也可能变成落后。只有实现新的跨越，我们才能实现“科教兴市”和“人才强市”的宏伟目标。

（三）树立科学发展观，实现各类教育事业快速、健康、协调发展

胡锦涛总书记在中央举办的省部级领导干部专题研讨班上对树立科学的发展观，构建社会主义和谐社会这一重大而崭新的命题作了系统的阐述，讲得很深刻、很精辟、很全面、很有新意。坚持以科学发展促进和谐，以发扬民主促进和谐，以健全法制促进和谐，以增强团结促进和谐，以弘扬文明促进和谐，以改革创新促进和谐，以发展教育促进和谐。我认为以上七个和谐都应归纳在稳定与发展这两个大问题上。大力发展教育事业，加强学校的文明建设，建设和谐的教育群体，关键是以科学的发展观具体指导我们的教育工作，坚持教育部提出的“巩固、深化、提高、发展”的八字方针，正确处理好各类教育协调均衡发展，坚持教育规模、质量、结构、效益的统一，提高教育的创新和社会服务能力，用科学的发展观统领教育工作全局。滨州市教育工作的实践已充分证明了这一点。由此我们可以总结出这样一个真理：发展才是硬道理，发展是解决前进道路上一切问题的关键。事业大发展，就能高屋建瓴，势如破竹，困难就会迎刃而解；小发展，则困难重重；不发展，则问题成堆。只有高举发展的旗帜，才能够统一思想，振奋精神，凝聚人心。因此，我们教育战线的各位同人，必须坚持党中央提出的聚精会神搞建设，一心一意谋发展，以发展、和谐统领学校工作的全局，以发展统一大家的思想，以

发展凝聚各方面的力量，在发展中解决前进道路上出现的问题。

二、坚持以创新求发展，谋划教育改革的新突破

穷国办大教育，经济欠发达地区办先进的教育，面临两个突出问题：一是钱少；二是人才少。如何解决这个十分现实的问题，党的十六大报告中提出的四句话，对我们这些在欠发达地区工作的同志有十分重要的教育意义。那就是：发展要有新思路，改革要有新突破，开放要有新局面，各项工作要有新举措。只有以改革、创新的思路，把各方面的潜力充分调动起来，争取得到社会更多的支持，带着感情把优秀人才留住，才能解决好这两个突出问题。

进一步推进教育改革与创新，必须进行新的宏观思考和战略规划。在基本普及九年义务教育的基础上，现在又在普及高中阶段教育，高等教育大众化的问题也将成为现实，我们必须认真思考和研究“办什么样的学校才是人民满意的学校”、“怎样办好人民满意的学校”这两个最根本的问题，我们要制定科学的规划，真正做到科学定位，突出特色，以重点突破带动全面发展，以特色争一流，找准改革与发展的战略突破口。今后办基础教育，推行素质教育，我认为在综合教育的基础上要突出特色，一所学校办不出特色，就不是一所真正的合格学校，推行素质教育将成为一句空话。一个校长任职几年，学校没有形成好传统、好校风，学校没办出特色，就不是一名人民满意的好校长。办教育，特别是成功的教育，我们要以服务求支持，以贡献求发展。在当代社会，我们各级各类学校担负着儿童、少年的智力开发，学生的习惯养成，各类人才培养及科技创新、社会服务等多项职能，这是我们办教育区别于其他行业的重要标志。

人才问题始终是我们学校改革与发展的头等大事，是学校一切问题的核心。既要有大楼，更要有大师。人才资源是第一资源，要建设高水平、示范型的学校，最根本的是抓人才，抓优秀骨干教师队伍的建设。第二次世界大战以后的美国教育，之所以始终保持超强的地位，就是在不同的国家吸引了一批优秀人才。一名

合格的、优秀的教育专家必须十分珍惜优秀人才，真正培养、留住、吸引一批拔尖人才，这是我们校长的一件头等大事。师资队伍是学校“重中之重”，我们要以超常规的热情、超常规的投入、超常规的举措来抓教师队伍建设，学校的各项工作都要落实“人才为本”的思想。我回忆了一下，自任滨州市教育局局长以来，曾多次在全市教育工作会议上特别强调三个问题：一是教育投入；二是培养和留住人才；三是学校安全。我始终认为，办学校办得质量高低关键在校长，在教师，也就是在人才，因此，人才问题是学校的根本问题。

三、坚持求真务实，为办高水平的教育而奋斗

党的十六大提出教育要为人民服务。教育部门只有坚持勇于创新，求真务实，才能办出高水平的教育，办人民满意的教育。

（一）从严治教，从严治校

这是保证教育事业健康发展的必然要求。目前在各级各类学校中确实存在一些管理上的突出问题。我认为，在学校工作中还要坚持“严师出高徒”。我们的校长要严格要求教师，我们的教师要严格要求学生。要科学地认识“严”和“活”的关系，切实落实国家出台的一系列管理措施，使我们培养的学生牢固树立正确的理想和信念，树立组织纪律观念、集体主义观念、艰苦奋斗观念，切实端正校风、学风。校长要严格要求教师，坚持教书育人，为人师表。学校应该把师德教育摆在重要位置，决不允许道德败坏的教师进课堂。要加强教育工作者的自身修养和自我约束，维护教育的崇高形象。要建立健全学校的各项规章制度，严格依据教育法律法规办一切事情，对于招生、考试、收费、稳定、安全等社会热点问题要切实强化管理。要坚决制止各种形式的乱收费，建立教育、制度、监督相结合的惩处和预防体系，从源头上促进校风和学风的根本好转。教育越是面临大的发展，改革面临大的突破，我们学校就更要从严治校，维护教育的良好形象。

（二）规范管理，科学管理

邓小平同志讲过，我们搞改革开放有两个目的：一是学习别

人的先进技术；二是学习人家的管理经验。科学管理、民主决策是我们教育工作者必须坚持的一项基本原则。滨州市学校管理水平虽然有了跨越式的提高，但离先进性管理模式还有较大的差距。我们对学校管理要求的方针是：积极发展，规范管理，发展需要规范，规范为了发展。管理的规范是建设高水平教育的基础。

（三）艰苦奋斗，埋头苦干

在我们这样一个欠发达地区，要办高水平的教育，必须艰苦奋斗，埋头苦干。我们既要进行宏观思考和战略规划，也要进行策略思考和政策设计；既要有远大的理想，也要有把理想付诸实施的坚定意志和扎实行动，努力把我们的教育上的心劲和干劲凝聚到实现教育新跨越的宏伟目标上来。

四、办人民满意的教育，为构建和谐的社会主义社会做贡献

“民主法制、公平正义、诚信友爱、充满活力、安定有序、人与自然和谐相处”是胡锦涛总书记对建设社会主义和谐社会的总要求。树立科学的发展观，办人民满意的教育，为社会更加和谐而做贡献，我体会到应该做好以下几点。

（一）以人为本，促进人的全面发展是科学发展观的本质和核心

坚持科学的发展观，必须树立以人为本的教育思想。科学教育发展的落脚点在“人”，归根到底是为了人的全面发展。以人为本是教育改革和发展的核心思想。人是最大的资源、最大的财富，具有最高的价值；尊重人、理解人、为了人、解放人是一种价值取向。我们做任何工作不仅要把握规律性，体现时代性，富于创造性，更要符合人性的发展要求。以人为本在于对人性的充分肯定，对人们潜能智慧的信任，对人们自由和民主的追求。教育是一项创造性的事业，坚持以人为本的教育思想，根本目的在于对人性的唤醒和尊重，最充分地激发人的创造活力，最大限度地调动人的积极性。我们教育工作者坚持以人为本，就必须真正做到关心学生困难，关爱学生进步，关注学生学业，让每一个学生都受到民主平等的对待，让每一个学生的个性都得到应有的尊

重,让每一个学生同在蓝天下健康成长。

(二) 树立科学教育观,坚持以育人为本,以学生为主体

全面贯彻党的教育方针,就是要落实邓小平同志提出的“教育全国人民做到有理想、有道德、有文化、有纪律”的要求,促进人的全面发展,全面推进素质教育。我们要坚持育人为本。育人为本就是以培养人才作为学校的根本任务,以学生为主体,促进学生的全面发展。学校要始终坚持一切为了学生的发展,一切为了学生的成人成才,一切都着眼于调动和依靠学生内在的积极性。人民教师要热爱学生、无私奉献,教育机关要为学校、为基层服好务。要落实“育人为本,德育为首,全面发展”的要求,要努力营造有利于青少年健康成长的良好环境。百年大计,教师为本,办学要以教师为主体。我们必须全心全意依靠人民教师这支队伍,必须坚定不移地建设人民教师这支队伍,我们的教育事业才能兴旺发达,办人民满意的教育才能成为现实。

(三) 构建和谐社会,以办人民满意的教育为基础

教育部多次提出,要求各级教育行政部门以科学的教育发展观为指导,要办好让人民满意的教育。办好让人民满意的教育这一命题是“三个代表”重要思想的根本体现,是落实以人为本的科学发展观的必然要求,是构建社会主义和谐社会的基础。办好让人民满意的教育,必须努力引导和满足新时期人民群众对教育的需求。目前,由于市场的不断完善、社会对劳动者素质的要求不断提高、就业竞争日趋激烈、独生和少生子女时代的到来,使教育成为关系群众利益的头等大事。什么叫满意的教育?我认为有学上,有好学上就是满意的教育。每一位教育工作者要千方百计地满足人民群众的要求。由于教育资源是有限的,满意也是相对的。促进教育的公平、公正,也是办好教育的重要方面。教育公平是社会公平的起点和核心环节,没有教育机会的均等,就谈不上社会公平。要构建社会主义和谐社会,教育公平问题就更加重要,更为人民群众所关注。促进教育的公平、公正,是我们每一位教育工作者奋斗的方向。