



聚焦中国名校管理

中国名校 核心竞争力

ZHONGGUO MINGXIAO HEXIN
JINGZHONGLI

学校教育理论与政策研究小组 主编

- 借鉴名校成功经验
- 打造学校特色品牌

远方出版社



聚焦中国名校管理

中国名校核心竞争力

学校教育理论与政策研究小组 主编

远方出版社 11

图书在版编目(CIP)数据

中国名校核心竞争力/学校教育理论与政策研究小组主编. —呼和浩特: 远方出版社, 2007. 7

(聚焦中国名校管理)

ISBN 978-7-80723-246-9

I. 中… II. 学… III. 中小学—学校—竞争—研究—中国
IV. G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 104861 号

聚焦中国名校管理

中国名校核心竞争力

主 编	学校教育理论与政策研究小组
责任编辑	乔苏芝
出 版	远方出版社
社 址	呼和浩特市乌兰察布东路 666 号
邮 编	010010
发 行	新华书店
印 刷	华北石油廊坊华星印务有限公司
版 次	2007 年 10 月第 1 版
印 次	2007 年 10 月第 1 次印刷
开 本	787mm×1092mm 1/16
印 张	180
字 数	1500 千
印 数	1000 册
标准书号	ISBN 978-7-80723-246-9
总 定 价	1180.00 元

远方版图书, 版权所有, 侵权必究。

远方版图书, 印装错误请与印刷厂退换。

《中国名校核心竞争力》

编委会

- 顾 问 章 辉 (中国未来研究会教育分会理事)
乔际平 (中国物理教育学会会长)
赵斌海 (全国中小学图书馆工作指导委员会理事)
张 兴 (全国教育发展战略研究会常务理事)
- 主 编 学校教育理论与政策研究小组
编 委 (按姓氏笔画为序)
邝小强 刘宏伟 吕文龙 张天晓
孟 婷 欧雅兰

前 言

当今世界,科学技术日新月异,知识经济初见端倪,国力竞争日趋激烈。针对知识化、信息化、全球化的时代特征,世界各国都在酝酿或正在进行一场深刻的教育改革,都十分重视加强基础教育,十分重视校长队伍的建设和培训,这已成为国际教育改革与发展的一大趋势。作为一校之长,要带动全校适应国际大趋势,让学校在激烈的教育竞争中脱颖而出,成为国内一流、国际知名的品牌学校。

一所学校办学层次的高低,不仅仅要看其硬件建设的水平,从根本上说还要取决于校长的管理水平。校长的办学理念、办学模式以及管理方式等决定了一个学校能否在教育界长久立足。只有校长领好路,敢于立潮头倡新风,从脚下做起,从现在做起,不埋怨环境,多反思自己,多改变自己,多升华自己,才能把学校建设好,才能跟上国家的教育改革形势,为全面推进教育现代化,谱写中国特色社会主义教育事业新篇章作出更大的贡献。

鉴于这种形势,我们特此编写了《聚焦中国名校管理》丛书。本丛书包括《中国名校办学理念》、《中国名校核心竞争力》、《中国名校办学模式》、《中国名校创新管理》、《中国名校品牌打造经典案例》五册,主要运用理论与实践相结合的方法

法,详细介绍了一些知名学校在教学管理过程中所形成的办学理念、办学思路和办学方法,并介绍了知名学校的成功办学经验。这对校长治理学校起到了很好的借鉴作用,不失为校长阅读的好书籍。

为博采众长,具体阐述知名学校校长的治校方略和管理理念,在本书的编写过程中借鉴了国内部分教育专家的最新研究成果,并得到了相关单位的支持与帮助。在此一并深表诚挚的谢意。

愿本书的出版能够为新时期校长工作迈向新的高度提供帮助。

编者

目录

CONTENTS

第一章 学校核心竞争力概述	1
第一节 如何全面深刻理解学校核心竞争力	1
第二节 如何理解学校核心竞争力对教育的重大意义	11
第三节 如何从不同层面构建核心竞争力	21
第四节 如何在全球的视野中审视学校核心竞争力	29
第五节 如何理解国际交流对提高学校核心竞争力的意义	38
第六节 如何从哲学层面理解学校核心竞争力	59
第二章 学校核心竞争力与人力资源	62
第一节 如何深刻理解学校人力资源的内涵	62
第二节 如何开发管理学校的人力资源	72
第三节 如何优化学校的人力资源	84
第四节 如何从人力资源角度看校长	95
第五节 如何构建素质教育下校长人的才观	104
第六节 如何进行校本教师的招募、甄选和聘任	116
第七节 如何进行校本教师的绩效评价	135
第三章 学校核心竞争力与管理	153
第一节 如何在品牌经营时代抢占管理先机	153

目录

CONTENTS

第二节	如何理解学校领导班子的组织形式	164
第三节	如何理解学校教师的组织管理形式	176
第四节	如何理解学校学生的组织管理形式	185
第五节	如何理解学校组织管理的六种模式	196
第六节	如何认识校本管理这个新概念	212
第七节	如何理解校本管理的基本理念	220
第四章	学校核心竞争力与文化	232
第一节	如何解读学校文化的育人功能	232
第二节	如何战略酿造学校的校长文化	245
第三节	如何合力酝酿学校的教师文化	254
第四节	如何构筑课程这种特定的教育文化	265
第五节	如何引导和营造学校的学生文化	279
第六节	如何从不同层面整合校园文化	292
第七节	如何承担学校文化现代化的使命	305
第五章	学校核心竞争力与资本	316
第一节	如何分析学校资金筹集	316
第二节	如何理解我国政府对教育的财政投入	323
第三节	如何运作教育基金	334

目录

CONTENTS

第四节	如何理解学校应收的费用	347
第五节	如何理解政府征收于教育的税费	359
第六章	学校核心竞争力与资金管理	373
第一节	如何对学校的国有资产进行经营管理	373
第二节	如何对学校的流动资产进行经营管理	388
第三节	如何对学校的无形资产进行管理	405
第四节	如何进行学校的对外投资经营	412
第五节	如何对学校物力资源进行优化配置	424
第六节	如何实现校办产业的科技进步	437
第七节	如何理解教育开发经营的指向及其效益要素	444
第七章	学校核心竞争力与品牌	453
第一节	如何理解创建学校品牌就是创建一种特质的文化	453
第二节	如何对学校的品牌进行定位	463
第三节	如何挖掘学校的隐性品牌	495
第四节	如何深刻理解学校品牌形成过程	504
第五节	如何处理学校品牌形成的常见模式	514
第六节	如何进行学校品牌的宣传与推广	525

目录

CONTENTS

第七节 如何维护学校已形成的品牌	532
参考文献	547
后记	548



第一章 学校核心竞争力概述

第一节 如何全面理解学校核心竞争力

一、学校核心竞争力的概念

学校核心竞争力是企业中的核心竞争力理论与教育理论实践研究相结合的产物,是指在学校组织与社会之间、学校组织与学校组织之间,以及学生与教师之间的教育互动活动中,各级各类教育行政部门及学校等组织本身及其内部个体所形成的独特、具有长期竞争优势、能持续发展的核心竞争能力。

可以从以下方面来理解学校核心竞争力的概念:

第一,在教育领域中,核心竞争力不仅包括某一组织所具备的核心能力,还包括学生个体的核心能力。

第二,学校核心竞争力三方面内容的关系如下:每一项内容均可单独形成核心竞争力,而各项内容的整合及优化组合也均可具备某一相对优势。

第三,在教育领域中,学校核心竞争力的内涵包括:学校所拥有的具有核心竞争力的管理制度、管理队伍、教师队伍以及体现这些核心竞争力的成果——学生素质;学校所特有的且具有核心竞争力的校园文化氛围;学校各级人员所具备的学习能力和将新知识迅速成功传递给学生的教学能力。简而言之,学校核心竞争力包括具有核心竞争力的技术、文化和制度。

第四,学校核心竞争力有三个层次:第一个层面是学生教师的核心竞争力,这是能够表现出来的外显核心竞争力;第二个层面是组织或个体的能力或资源的整合,这是内在的核心竞争力;第三个层面是最中心的部分——体制核心竞争力,这是学校核心竞争力持续发展的保证和激励性因素。

第五,学校核心竞争力既是核心竞争力教育的目标,又是核心竞争力教育的结果,当学校核心竞争力形成时,它又被作为一种教育资源而投放到核心竞争力教育之中。



二、学校核心竞争力的类型

依据不同的划分标准,学校核心竞争力可以有不同的类型。

根据学校核心竞争力的表现形式,可以划分为显性的学校核心竞争力和隐性的学校核心竞争力。前者指可以表现出来的、大家都能看得见的核心竞争力;后者是指尚未表现出来,但实际上已经发挥作用的核心竞争力。

根据学校核心竞争力的发展潜力,可以划分为现实的学校核心竞争力和潜在的学校核心竞争力。前者是指已经存在的、正发挥其作用的核心竞争力,后者是指尚未成为现实,但经过某些特殊的教育和培训就能够形成的核心竞争力。

三、学校核心竞争力的特征

竞争力的表现形式多种多样,但对于一个区域、学校组织或个体来说,不是每种竞争力都同样重要,这就要求我们能够从各种竞争力中识别出组织或个体的学校核心竞争力,从而为学校核心竞争力的培养和提高奠定基础,可以教育工作中目光短浅的行为,集中有限的教育资源和力量,快出人才,出好人才。

那么,究竟哪些才是学校核心竞争力,它又具有什么特

征呢?

(一)整合性

一般情况下,学校核心竞争力是由不同的知识、不同的能力整合而成,很少有单一的某项知识或能力能够成为一个地域、学校组织或学生个体的核心竞争力,它是组织或个体不断学习,获得知识、共享知识与运用知识而形成的整合知识和技能。所以,学校核心竞争力具有整合性。

学校核心竞争力的整合性有两层涵义:一方面是指学校核心竞争力需要整合各种资源,综合各种素质才能形成,如学校对技术、制度、文化的整合;另一方面,学校核心竞争力的整合具有极强的“情境性”,这种整合机制与相关环境条件是难以模仿和复制的。

比如说,拥有与清华大学同样的资金、力量相当的教师队伍、素质水平相当的优秀学生,是否就能够再造一所清华大学?答案是否定的。因为,清华大学的学校核心竞争力是由它所拥有的所有硬件、软件条件整合而成的,它的管理体制、校园文化、师资队伍以及学生都成为其学校核心竞争力中的不可分割的一部分。单独的仿制某一部分或将这些元素简单相加是无法形成学校核心竞争力的。

(二)独特性(异质性)

因为学校核心竞争力是知识和能力的整合,而任何整合

都具有其特殊的“情境性”，所以学校核心竞争力具有独特性。

学校核心竞争力的独特性又叫做异质性，它有两层涵义：一是指竞争对手无法对其加以复制或者复制起来难度很大，二是指在竞争中所体现出的学校核心竞争力具有独特的竞争优势，且这种竞争能力越突出，越难以仿效，它的竞争优势就越明显越持久。

一个地域、学校组织或个体所具备的核心竞争力是独一无二的，即其他地域、组织、个体不具备或至少暂时不具备的。学校核心竞争力是在长期的教育活动中积累形成，深深地打上属于教育活动主、客体的特殊经历或特殊烙印，是其竞争对手难以模仿的。如果某一能力或专长很容易被竞争对手模仿，或通过短时间努力就可以很快形成，它就很难形成持久的竞争优势，更谈不上体现优越的价值，它也就不可能成为核心竞争力。不可能再造一所清华大学，是因为清华大学的学校核心竞争力是该校经历了百年历史的洗礼所形成，任何再好的外在条件组合也很难拥有这百年的历史，所以独特性是学校核心竞争力的重要特征之一。

(三)价值优越性

学校核心竞争力能够为学校在竞争中提供其竞争对手无法比拟的竞争优势，因此学校核心竞争力具备价值优越性。

学校核心竞争力的价值优越性有两层涵义：一是指拥有学校核心竞争力的教育部门和学校可以更好地传承、内化、加工、创造、应用知识，提高教育质量，提高办学效益，扩大影响力和社会贡献率；二是指拥有学校核心竞争力的学生能够成为知识丰富、情操高尚、人格健全、能力出众的人才，在学习中发展，在发展中成功，在成功中完善。简而言之，价值优越性就是指学校核心竞争力会为其拥有者带来优越的价值和利益，并使其在竞争中更接近成功。例如，芬兰的教育模式改革所形成的学校核心竞争力，不仅是学生受益无穷，学校、企业、社会乃至国家，都在享受着这一核心竞争力教育带来的成果、效益。

（四）能量性（再生性或伸展性）

作为特殊的一种资源，竞争能力前所加上的“核心”二字的限定，实际上意味着竞争能力的可扩展性、再生性，它是一种取之不尽、用之不竭的驱动力与再生资源，因此学校核心竞争力具有能量性（再生性或伸展性）。

学校核心竞争力的能量性包含四种情况：

1. 不倒翁式。表示学校核心竞争力是一种支撑力，它能够支持整个主体的生存发展。犹如一棵大树的根系，它能够汲取大地的营养以供大树生存发展。无论是组织还是个体，只要拥有这种核心竞争力，就意味着他们能够以此为基石去建构成功道路。



2. 提纲式。表示学校核心竞争力是一种引领力,它在主体发展的过程中发挥引导、指向的作用。

3. 输电式。表示学校核心竞争力是一种辐射力。

4. 磁吸式。表示学校核心竞争力是一种吸引力。

(五) 差异性(或层次性)

由于整合的情境不同,每个主体形成的学校核心竞争力也不同,因此学校核心竞争力的另一个重要特征是具有差异性。

学校核心竞争力的差异性包括两层涵义:一是指区域教育或学校组织由于所处的地理环境、文化氛围、教育风气、领导观念及领导素质、居民对教育的期望、地方教育发展的历史等差异,导致区域与区域之间、学校与学校之间存在不同的层次,它们所形成的学校核心竞争力水平参差不齐,如我国西部地区的学校核心竞争力与东部发达地区的学校核心竞争力是不同的;二是指学生个体在遗传、环境、教育的影响下,形成学校核心竞争力的时间先后不一,水平不等。

(六) 动态性

事物总是相对稳定,绝对稳定的事物是不存在的。一个组织或个体在形成核心竞争力的过程中及形成核心竞争力之后,它都是在不断适应社会变化而变化着,因此学校核心竞争力具有动态性这一主要特征。