

◆学校特色发展与教育品牌建设丛书

◆丛书主编 鄧庭瑾 魏志春

十五年一贯制

学校管理创新研究

——以上海市建青实验学校为例

○戴群董辉熊秋菊著



人 民 教 育 出 版 社

教育品牌建设丛书

◆丛书主编 郅庭瑾 魏志春

十五年一贯制

学校管理创新研究

——以上海市建青实验学校为例

○戴群 董辉 熊秋菊 著

人 民 大 学 出 版 社

责任编辑:马长虹

特约编辑:兰玉婷

封面设计:徐 晖

图书在版编目(CIP)数据

十五年一贯制学校管理创新研究/戴 群,董 辉,熊秋菊 著.

-北京:人民出版社,2012.7

ISBN 978-7-01-011063-9

I. ①十… II. ①戴…②董…③熊… III. ①中小学-学校管理-研究-
上海市 IV. ①G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 162978 号

十五年一贯制学校管理创新研究

SHIWUNIAN YIGUANZHI XUEXIAO GUANLI CHUANGXIN YANJIU

——以上海市建青实验学校为例

戴 群 董 辉 熊秋菊 著

人民出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京瑞古冠中印刷厂印刷 新华书店经销

2012 年 7 月第 1 版 2012 年 7 月北京第 1 次印刷

开本:710 毫米×1000 毫米 1/16 印张:19.5

字数:340 千字 印数:0,001-3,000 册

ISBN 978-7-01-011063-9 定价:48.00 元

邮购地址 100706 北京朝阳门内大街 166 号

人民东方图书销售中心 电话 (010)65250042 65289539

版权所有·侵权必究

凡购买本社图书,如有印制质量问题,我社负责调换。

服务电话:(010)65250042

《学校特色发展与教育品牌建设》丛书

总 序

《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》在工作方针中提出,“把提高质量作为教育改革发展的核心任务。树立科学的质量观,把促进人的全面发展、适应社会需要作为衡量教育质量的根本标准。树立以提高质量为核心的教育观,注重教育内涵发展,鼓励学校办出特色、办出水平,出名师,育英才。”在发展任务部分,《规划纲要》进一步提出,“促进办学体制多样化,扩大优质资源。推进培养模式多样化,满足不同潜质学生的发展需要。探索发现和培养创新人才的途径。鼓励普通高中办出特色。”事实上,早在1993年中共中央国务院发布的《中国教育改革和发展纲要》中已经明确要求,“必须从我国国情出发,根据统一性和多样性相结合的原则,实行多种形式办学,培养多种规格人才,走出符合我国和各地区实际的发展教育的路子。”然而,由于国家长期对基础教育统得过死,教育行政部门对学校管得过多,学校几无自主发展的空间,致使我国中小学教育长期缺乏生机与活力,学校的办学思想和培养目标整齐划一,教育内容和教学方法高度统一、刻板僵化。学校特色与个性也就无从谈起,最终导致学生“全面发展与个性发展统一”的目标流于空谈。

面对多年来我国中小学校千校一面、特色欠缺的办学状况,为了能够将以培养创新精神和实践能力为核心的素质教育逐步落实,关注学校特色发展、指向教育品牌建设等的研究和实践显得尤为重要。如果说学校特色是指学校与众不同的个性与风格,教育品牌则是经过沉淀与积累,被社会广泛认可了的学校个性与风格。或者说,教育品牌是经过长期琢磨和检验之后,

所形成的相对稳定和成熟的学校特色。但无论学校特色发展还是教育品牌建设,无疑都是解放思想、释放活力,克服长久以来教育中的痼疾和弊端,促进学生个性健康发展和教育内涵水平提升的重要路径,也是当前我国基础教育改革与发展最为深远的任务之一。

近年来,关于学校特色发展和教育品牌建设的研究和实践并不鲜见,某个时段也曾如火如荼,几成热点。但学者的宏观理论、严谨著述多,深入学校一线、基于办学实践的探索和提炼少;从其他学科、其他国家的借鉴引用多,关注教育自身、本土化经验总结的少。细看各地各校那些令人眼花缭乱的所谓“特色”和“品牌”,科技类项目、艺术类活动等方面的学校特色繁芜,体现人文内涵、科学精神等价值的教育品牌稀少。甚至有不少学校花大力气打造并宣传的所谓办学特色,不仅特色本应具有个性、独特性和创造性付之阙如,反而完全陷入特色泛化、平庸化、趋同化的误区之中,正所谓特色不特、品牌不精。

这套丛书由华东师大教育管理学系策划并组织。华东师大教育管理学系所依托的“教育经济与管理学科”,始终注重理论指导实践,秉持理论基于实践的研究风格。近年来我们不仅为来自全国各地的中小学校长及各种教育行政领导、干部提供理论培训和研修,成为中小学教育行政领导和管理者的成长基地和摇篮,而且在各地培育了一批研究基地或实验基地学校,深入学校教育教学的实践,帮助学校总结经验、提升理念、创建特色、建设品牌,最终帮助学校实现教师专业成长和发展,促进学生全面发展与个性发展的统一,不断提高办学影响和效益。为了及时总结经验、发现规律,我们选取几个办学成效显著、学校特色发展意识明显、品牌建设基础丰富的中小学校及地区或区域,剖析个案、提炼内涵,以期为更多地区、区域及中小学校致力于特色发展与品牌建设的实践发展提供范本、借鉴与启示。丛书中的每一本著作基于一所学校或者一个地区、区域教育发展的案例研究,力图真实、鲜活、生动;每一本著作基于华东师范大学教育管理学系在中小学校、区域教育等实践基地开展相关合作研究项目的成果,由学者与校长(局长)共同参与、合作完成,旨在从案例中提炼思想,从经验中发现规律。

期待着我们的研究能够为学校实现特色发展和品牌建设略尽绵薄之力,期待着我们在研究和实践中与中国的教育和学校一起成长。

主编:邱庭瑾、魏志春

2012年6月16日

序

一份教改“探路者”的研究报告

1997年,上海市建青实验学校背负着教改“探路者”的使命,毅然踏上探索“幼、小、中”十五年一贯制学校整体教育改革的征途。十五年后的今天,读者面前的这本书,便是他们进行系统教育改革与实验的一份“研究报告”。

在上海,建青实验学校是一所“别具一格”的一贯制学校。建青人自1984年起,就开始了以创办九年一贯制学校为主的实践探索,其成功的经验不仅为上海、也为全国义务教育办学模式的改革提供了范例。然而,建青的探索并未就此止步,而是继续尝试将一贯制学校的办学模式向两端延伸,摸索为3—18岁的幼儿与青少年提供连贯、适切及优质基础教育服务的新路径。近三十年来,学校始终秉持先进的教育理念,发扬实验学校的探究精神,在办学学制、招生入学、课程教学、考试评价、学段衔接、教育科研、组织管理等诸多环节都实施了改革与创新,逐步建构起与十五年一贯制教育教学相适应的管理机制、课程体系和评价系统,其办学实绩亦是可圈可点。他们力求在一所学校的范围内开拓教育变革的空间,并由此践履出一条素质教育的“建青之路”。

当前,我国的社会转型仍在继续,教育改革也已走向纵深。教育变革的总体导向虽然明确,但不少体制积弊依然令改革的实施举步维艰。就基础教育领域而言,优质教育服务覆盖范围的扩大、中小学生课业负担的减轻、素质教育理念与方案的切实贯彻等目标的实现,仍然面临着诸多体制性的束缚,并需要自上而下的顶层设计与自下而上的制度创新合力推进。《国家

中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》已为我国未来的教育改革绘就蓝图,其中尤为强调从人才培养、招生考试、现代学校的创办与管理等体制改革方面发力。无独有偶,建青实验学校近三十年来基于学制的整体性教育改革探索,恰好是对上述改革诉求的正面回应。因此,建青的办学与管理经验可作为发达地区学校实施自主变革的一个“标本”,通过透视和剖析其中的成败得失,不仅可以为其他学校的改革与发展提供参考,也可为相关政策的完善和优化提供反馈。从这个角度上看,本书的出版显得十分及时,而且具有突出的理论价值与现实意义。

本书在梳理十五年一贯制学校教育实验和办学模式的过程中,将言说的重点置于“管理创新”之上。应该说,这并不是一种从众跟风、追逐话语“时尚”的举动。这大抵是因为,十五年一贯制学校在国内乃至国际上并非主流,在实验摸索的过程中可供借鉴的一手经验相对匮乏,很多时候学校之所以“敢为人先”也是办学实践中“迫不得已”的选择。另外,从全书的内容和铺排上讲,主要包括学校办学理念的阐释,以及组织结构、教育科研、课程教学、德育管理、人力资源、内外环境等全方位的管理制度更新,还涉及对管理实效的评鉴与反思。不难看出,这是一部较为系统的经验总结,它为读者呈现的是一幅有关整体性教育改革与实验的“全息图”,其中不少原始材料的呈现亦无所保留。我对于建青的这种坦诚与率真颇为赞赏;至于其管理创新经验之短长,相信每位读者自会给出公允的评断。

应当承认,建青是一所善于研究的学校,也是一所勤于总结的学校。十多年前,他们将自己创办九年一贯制学校的基本经验总结出版,从而为这一模式的推广作出了积极的贡献。而今,建青人再次将其十五年一贯制学校的管理创新经验和盘托出,正体现了他们作为“教改先锋”的责任意识和不懈努力。鉴于此,我为本书的出版感到由衷的欣喜;同时也期盼着,这份“研究报告”所提供的启示能对我国的教育改革与发展事业有所助益。

是为序。

张民选

2012.6.12.

目 录

总序	郅庭瑾、魏志春(1)
序:一份教改“探路者”的研究报告	张民选(3)
第一章 一贯制学校的整体改革与管理创新	(1)
一、关于“一贯制学校”的界说	(1)
二、阐释“建青经验”的两个“关键词”	(3)
三、一贯制学校管理创新研究的意义和价值	(11)
第二章 一贯制学校的办学理念与管理定位	(15)
一、办学理念的精粹	(15)
二、理念的具体化:办学精神、目标与策略	(19)
三、从办学理念到管理定位	(24)
第三章 一贯制学校组织结构的优化与创新	(27)
一、大部制:学校组织结构的更新	(27)
二、统一领导和民主决策的制度建设	(32)
三、分部负责和分级管理的制度建设	(39)
四、小结与讨论:一贯制学校组织结构的优化与更新	(52)

第四章 一贯制学校教科研管理的制度创新	(59)
一、教科研活动在一贯制学校教育改革中的定位	(59)
二、一贯制学校教科研组织与管理制度的创新	(63)
三、一贯制学校教科研管理的主要成效	(83)
四、小结：学校教科研管理创新的经验与启示	(91)
第五章 一贯制学校的课程与教学管理创新	(95)
一、一贯制学校的课程开发与管理	(95)
二、教学策略与模式的制度创新	(112)
三、小结与反思	(137)
第六章 一贯制学校特色德育的管理创新	(143)
一、一贯制学校“三自、三全”特色德育新局面	(144)
二、“一条龙”特色德育活动的基本成效	(156)
三、学校德育管理的制度化建设	(158)
四、小结：“一条龙”特色德育模式的经验和启示	(176)
第七章 一贯制学校人力资源的开发与管理	(178)
一、一贯制学校的教师专业素质	(178)
二、教师专业发展的策略与制度	(182)
三、人员评核与激励的制度安排	(197)
四、小结与反思	(208)
第八章 一贯制学校育人环境的营造与管理	(209)
一、一贯制学校内部环境的优化	(209)
二、一贯制学校外部环境的优化	(219)
三、小结与反思	(231)
第九章 一贯制学校管理实效的评鉴分析	(232)
一、“教育质量”的含义与建青的“办学质量观”	(232)

二、建青实验学校管理创新的绩效评鉴	(243)
三、小结:问题与反思	(276)
第十章 一贯制学校管理经验的启示与反思	(279)
一、建青学校管理经验的启示与借鉴	(279)
二、建青学校管理经验的反思	(289)
三、小结:一贯制学校管理创新的走向	(293)
参考文献	(296)

图 表 目 录

表 1-1:建青实验学校第一阶段内的主要改革	(6)
表 3-1:建青实验学校岗位职责制度化建设纲目	(40)
表 3-2:建青实验学校 2011 学年度第二学期第 8 周工作日程安排 ...	(44)
表 3-3:建青学校图书馆和电教实验室等管理制度目录	(48)
表 3-4:促进与阻滞型学校结构	(56)
表 3-5:不同情境下“教育管理”和“教育领导”的组合模式	(57)
表 4-1:建青实验学校科研管理制度目次	(68)
表 5-1:各年龄段各活动在幼儿一日活动中的时间比例(一日活动共 8.5 小时)	(102)
表 5-2:2010 年建青学校六年级自主性拓展课开设课表(每周二下午 第 2、3 节)	(105)
表 5-3:2010 年建青学校七年级自主性拓展课开设课表(每周五下午 第 1、2 节)	(105)
表 5-4:2010 年建青学校高一年级自主性拓展课开设课表(每周五下午 第 3 节)	(106)
表 5-5:“传媒与语言”课型与类别	(109)
表 5-6:建青实验学校“传媒与语言”综合课程体系构建	(109)
表 5-7:建青中学部化学课探究性学习实验列表	(130)
表 6-1:学校德育课程安排	(151)

表 6-2:班主任培训内容	(165)
表 7-1:各阶段教师培训目标、内容及措施	(191)
表 7-2:建青实验学校幼儿部保育员考核	(200)
表 9-1:高生产力企业所需人才的特质(Levin & Rumberger,1989)	(236)
表 9-2:2010-2011 年度学生参加各类比赛成绩汇总(部分)	(247)
表 9-3:2010-2011 年建青教师所获奖项列表(部分)	(253)
表 9-4:幼儿部家长对教师教育行为的满意度调查结果(2010)	(260)
表 9-5:小学部某班任课教师教学家长满意度调查简表(总人数 26 人)	(261)
表 9-6:建青学校 2010-2011 年度所获专利项目清单	(262)
表 9-7:建青实验学校自主评价指标体系和评价表	(266)
图 1-1:学校一体化管理体制的网络结构	(7)
图 1-2:建青实验学校管理的变革与创新	(11)
图 2-1:建青学校办学理念各元素的有机整合	(16)
图 2-2:一贯制学校管理定位的三个模块	(26)
图 3-1:建青实验学校“大部制”组织结构图	(30)
图 3-2:建青实验学校总务管理制度框架	(50)
图 4-1:教科研活动在一贯制学校教育中的位置	(62)
图 4-2:建青学校“四层科研管理”网络图	(64)
图 4-3:建青学校“龙头课题”演变脉络	(73)
图 4-4:教师专业学习共同体的特征(Lauer & Dean, 2004)	(91)
图 6-1:建青学校“三自”、“三全”德育网络结构	(145)
图 8-1:学校的开放系统	(219)
图 8-2:建青实验学校幼儿部家园共育网站页面	(226)
图 8-3:“小学家庭教育艺术分享会”专题结构图	(228)
图 9-1:建青实验学校的“办学质量观”的内涵	(243)
图 10-1:起点条件均等假设下人力资本投资回报率曲线(Carnerio & Heckman,2003)	(283)

第一章

一贯制学校的整体改革与管理创新

建青的办学之旅,肇始于1939年上海的私立南洋模范无线电学校,七十三载的校龄并不足以让她在百年老校林立的江南地区脱颖而出;然而,作为一所最早开始实验“九年一贯制”和“十五年一贯制”学制改革并取得显著成绩的学校,这在上海乃至全国基础教育的版图中,或许都“别具一格”。

一、关于“一贯制学校”的界说

“一贯制学校”是建青呈现给公众的第一印象。“一贯制学校”,是对处于一定年龄段的受教育者进行连续而贯通式培养的学校组织与制度。相比常规的分段学校教育模式,一贯制学校试图整合幼儿、小学、初中和高中全部学段或其中几个阶段,并依据人身心发展的规律施以整体性的教育关照,从而增强教育的稳定性、连续性、灵活性并最大限度地发挥学校教育的积极影响、提升教育的效率效能。在实践中,义务教育中的“九年一贯制”学校已成为当前我国颇为常见的一种学校形态,而且这种教育模式在其他国家和地区也有着一定范围的实践,例如苏联、德国都有过一贯制的教育尝试^①;而

^① 吴子健、潘学乐主编:《九年一贯制学校办学模式研究》,上海教育出版社1999年版。

我国的香港地区也在 20 世纪初开启了“基础教育大直路”计划^①；相形之下，在整个基础教育阶段实施从幼儿园到高中全程的“十五年一贯制”办学模式，这在国内外既有的教育实践中尚不多见。毋庸置疑，基础教育中居于主导地位的还是分段学制。

建青在“一贯制学校”教育实验的道路上持续探索了近三十年。继“九年一贯制”办学模式为上海及全国提供了范例之后，这些年来，学校又一如既往地开始摸索如何创办与管理“十五年一贯制”学校。国际上关于这种学制改革的成熟经验还相对缺乏，但是类似或相关的教育实践已初现端倪。例如，（1）国内外既有的“国际文凭学校”（International Baccalaureate Schools）中，的确有一部分是向学生提供从幼儿园到高中全学段课程的学校（Full-Continuum IB Schools）^②；虽然这类学校的课程具有一定的内在连续性，但学校和课程开发组织之间是一种加盟式的合作关系：这些学校可以是国际学校、当地的私立学校或者公立学校，加盟学校可以开设国际文凭课程之外的其他本地课程，而课程开发组织也并不参与加盟学校的经营和管理，是一种典型的教育“公—私合作关系”（Public-private Partnership）下的产物。（2）伴随着网络社会的兴起和远程教育的发展，世界各国都出现了所谓“虚拟学校”（Virtual Schools）的教育模式，而这种模式的教育服务已呈现出向幼儿园至高中（K-12）全学段延伸的趋势^③。不过，这种全程式的远程教育与我们所讨论的“一贯制学校”还有较大差异，它多是将各学段课程资源网络化以便于各种学习者在线学习，其本身却并不一定对课程进行一体化的连贯

① 香港教育统筹委员会：《教育制度检讨：教育改革建议》，香港特区政府印务局 1999 年版。

② 大体上，国际文凭学校是一个依托国际文凭课程而建立的学校联盟体。国际文凭课程为幼儿园至高中全学段的幼儿和学生（3—19 岁）设计了三个水平的课程计划：分别是指向 3—12 岁儿童的“初始学段课程”（The Primary Years Programme, PYP），指向 11—16 岁少年的“中等学段课程”（The Middle Years Programme, MYP）以及面向 16—19 岁学生设计的升学导向的“文凭课程”（The Diploma Programme, DP）。其课程设计的目标在于培养积极主动的学习者、全面发展的个体以及有责任心的世界公民。目前，在该课程计划的框架下共有来自全球 141 个国家和地区的近 3371 所学校，学生总数约达一百万人；其中，同时提供三种课程的一体化全程式学校有 194 所。参见 <http://www.ibo.org/school>。

③ Clark, T. *Virtual schools: Trends and issues. A study of virtual schools in the United States* (2001) [Online]. Available: http://www.wested.org/online_pubs/virtualschools.pdf.

设计,也更缺乏完整的育人时空环境。(3)在我国民办教育中这种十五年一贯制模式也曾经十分流行,曾经盛极一时的山西“南洋教育集团”就是典型,其高峰时期就在全中国拥有十余所从幼儿园到高中的一贯制学校^①。但是,作为民办学校其教育筹资乃至学校各项事务的经营与管理都和公立学校迥然不同,其办学上的诸多不规范不仅令其自身难以为继,也难以作为“十五年一贯制”学校的管理提供更有效的参考。(4)除此之外,近年来一些“十二年一贯制”或“十五年一贯制”学校也在我国某些地方崭露头角,成为当地基础教育高位发展、打造特色的一种策略^②。尽管这些探索也主要是在公立学校范畴内实施的,但其背后或多或少都有“名校集团化办学”的影子,是一种名校的品牌迁移和模式复制。

显然,建青学校所实验的“十五年一贯制”学制改革与上述所列的教育实践模式并不完全相同。这主要体现在,建青的学制改革是在我国社会转型与教育改革脉络下进行的,是在公立学校框架内进行的自主变革,也是在以往“九年一贯制”实验成功基础上的一种自然延伸;它并不仅是针对学制、课程而进行的局部调整,而是基于学制改革进而在学校层面实施的全面、综合的整体变革,其重要归旨在于克服我国基础教育中长期存在的各种积弊、为全面落实素质教育积累经验;其主要途径是凭借教育实验项目的研究和探索,依靠自己的力量进行制度创新。所以,建青进行“十五年一贯制”教育改革并没有教育私有化、产业化的色彩,却彰显着教育公平与优质的诉求。关于建青实验学校的教育改革经验,我们将在下一节专门进行综述。

二、阐释“建青经验”的两个“关键词”

当我们回望建青实验学校近三十年来践行教育改革的基本脉络时,至少有两个“关键词”得以凸显,那就是“整体教育改革”和相应的“学校管理创新”。

① 刘云伶等:《南洋教育集团十所学校倒闭内幕》,《人民文摘》2006年第6期。

② 例如,北大附中教育集团和西安经济开发区合作建立寄宿制的“北大附中西安经开实验学校”,囊括幼儿园至高中全学段的教育,参见 <http://roll.sohu.com/20110809/n315809209.shtml>;在杭州,杭州师范大学也依托自身音乐和美术学院,着力打造具有音乐和美术特色的十五年一贯制的附属学校,参见网址 <http://gov-hzrb.hangzhou.com.cn/system/2010/07/07/010778433.shtml>。

1. 整体教育改革

建青的“整体教育改革”与我国教育体制改革几乎同步,也与素质教育的实施密切呼应。自1984年以来,学校在幼、小、中“一条龙”的一贯制学校整体改革实验中可谓一路先锋,先后成为“上海第一所十五年一贯制实验学校”、“率先提出‘不加选择、就近入学’的实验学校”、“上海对学生创造力研究具有独到见解的实验学校”以及“以研究学生为特色的探索3—18岁幼儿青少年身心发展规律与培养方法、途径的实验学校”。近三十年来,一条颇具特色的教育改革“建青之路”铺就了:那就是摒弃“点滴修补”式的渐进变革策略,转而在教改实验和科研项目的引领下,尝试从最为关键的环节着手,在育人理念、招生入学、学制安排、课程设置、学校管理、教师发展以及教育评价等方面实施有机的整体改革,力求找寻一种为幼儿及青少年提供公平、优质并且是素质教育导向的基础教育模式。

在探索 and 改革的进程中,学校始终重视发挥“教科研”的引领作用。甚至在很大程度上可以说,建青实验学校的发展史就是一部学校教科研推动学校发展的教育史。近三十年来,建青逐渐摸索出一套“滚动研究、全员参与”的教科研模式:在“按三段一体的办学模式进行基础教育整体改革”、“九年一贯制素质教育模式研究”、“城市幼小中学生创造力培养序的研究”以及“一贯制学校探究学习与教师行为改善的研究”这四个彰显着时代特色的“龙头课题”牵引下,吸纳全校几乎所有的教师参与,形成上百个课题齐头并举的课题群落,产出了大量能运用于一线教改的成果。

正是在课题研究的助推下,学校实施了“非择优”的招生制度改革,开展了幼小中“三段一体”培养模式的实验,积极推动了课程教材改革以及相应的学校管理改革,并且着力探索“幼、小、中”学生创造力的培养以及三学段衔接优化的育人途径和策略。眼下,学校已逐步形成一贯制学校实施素质教育的“十大特色”,并向同行贡献了一系列基础教育阶段办学的重要经验和启示。

从办学评价上看,建青的整体教育改革已然显现出素质教育的整体效应。早在1993年6月,学校就达到了在“不加选择、就近入学”前提下,让学生在心理、能力、体质以及学习成绩等方面均达到了区重点水平的预期目标;进入新世纪以来,学校在“按规律办学、用素质成才”的理念支撑下,围绕“实验性、创新型、国际化”的办学目标及“德行好、基础实、能力强、特长显、视野阔”的培养目标,打造了一系列鲜明的办学特色。在德育方面,形成了

“自主管理、自主教育、自主发展”的“一条龙”特色,在“全员参与、全过程渗透、全方位开展”的策略下打开了“动感德育”的新格局。在智育方面,学校圆满完成上海第一、二期课改实验任务,运用新的理念和方法在各学科有效推进拓展性和研究性学习,提高学生综合素质、提升学校办学质量;多年来,学校不仅在历届中考和高考中成绩喜人,而且开辟各种发展平台竭力让每个学生的潜能都得以发挥、让每个学生都有成功的体验。在体育方面,凭借特色优质的手球运动,赢得“市二线高水平运动队”、“奥运人才培养基地”和“全国优秀体育项目传统学校”等殊荣;在美育方面,不仅以丰富多样的艺术社团活动为学生搭建“情感美育”的平台,而且以高水准的汇报演出屡屡在国内外相关比赛中折桂。此外,一贯制学校在教育国际化方面的探索与实践也取得了新进展,学校与国外学校的教育交流不断扩大,教师的全球意识得以增强、学生的国际视野得以拓宽,师生对中外教育的优势互补以及国际交往礼仪的理解正不断加深。

建青人也深谙变革之难,但却并未望而止步、随波逐流;相反,学校上下坚定改革的信念,在自己的教改“试验田”中“精耕细作”,不断发挥着自身的“能动性”,于微观的学校层面拓阔着教育变革的生长空间。

2. 学校管理创新

建青在整体教育改革中所收获的各项成就,源于诸多因素的合力作用,但更离不开一套高效的管理体制、机制对各方面因素的整合与驱动。建青在近三十年的实验探索中,初步形成一套适应于“一条龙”学校的管理模式和机制:也就是“统一领导、全程指挥、分部负责、分级管理”的组织与管理机制,以及与之相应的教育科研、课程与教学、学校德育、人力资源、公共关系、综合服务等多维度的制度创新。建青在学校管理中的这一系列突破和创新,既是学校整体性教改实验的产物之一,也是推动改革顺利开展并确保实效的核心要素。

为了展现建青学校管理创新的全貌,我们将其放置于学校近三十年来改革探索的脉络中来加以把握。大体上,学校的“三段一体”式教育改革实验的进程可以划分为两大阶段:第一阶段自1984年至1996年,主要是以建青实验学校完成组建、开始划片招生为起点,至1996年上海市教委依托建青经验对“九年一贯制素质教育办学模式”进行总结为终点;第二阶段从1997年至今,在这个阶段中,建青开始尝试将“一贯制”办学向高中延伸,探索“十五年一贯制”的办学路径。