



新时代校园阶梯图书

XIN SHIDAI XIAOYUAN JIETI TUSHU

总策划：李智能



创建特色学校 打造学校亮点


如果你希望成为课堂有效的管理者
如果你真正想让学生的人生从此有所改变
如果你想获得教师这个职业最高的成就感
这本书就是为你量身订造的！

金开宇◎主编

中国社会科学出版社

创建特色学校 打造学校亮点

金开宇 主编

 中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创建特色学校 打造学校亮点 / 金开宇著. —北京:
中国社会科学出版社, 2012.7
ISBN 978—7—5161—0684—6

I. ①创… II. ①金… III. ①学校管理—研究—中国
IV. ①G47

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第066002号

出版人 赵剑英
责任编辑 王 斌
责任校对 赵海朋
责任印制 王 超

出版发行 中国社会科学出版社
社 址 北京鼓楼西大街甲158号 (邮编 100720)
网 址 <http://www.csspw.com.cn>
中文域名: 中国社科网 010-64070619
发行部 010-84083685
门市部 010-84029450
经 销 新华书店及其他书店

印刷装订 北京市联华宏凯印刷有限公司
版 次 2012年7月第1版
印 次 2012年7月第1次印刷

开 本 710×1000 1 / 16
印 张 14.5
字 数 195千字
定 价 28.80元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社联系调换
电话: 010-64009791
版权所有 侵权必究

前言



在21世纪，打造跨越式特色学校被越来越多的教育人关注，学校发展首先需要对自身有一个准确的定位。

学校要想走上可持续发展之路，首先需要找到自己准确的定位。任何品牌都必须发现和科学定位自己的核心价值，然后紧紧围绕这个主题，将这一核心价值向消费者和公众传播，在其心目中建立清晰、可感的核心价值形象，并在各个环节中不断加强、巩固这一核心价值。

创建跨越式特色学校是教育适应经济社会发展新形势的客观需要。教育不是高高在上的空中楼阁，它必须适应社会经济发展的实际，为社会建设服务。当今时代，社会经济发展日新月异，要求人们必须具备强烈的竞争意识、创新精神和实践能力。要培养具备这些素质的新公民，必须对统一教材、统一标准下的课程模式和“千校一面”、“万人一貌”的教育局面进行改革，不断创新教育方法，不断改革教育教学模式，从而使学生的个性得到充分的发挥，使学生的潜能得到有效的挖掘，这样才能培养出有创新精神和实践能力的人。

创建跨越式特色学校是创建全国一流教育、打造现代教育品牌的基本需要。创建全国一流教育、打造现代教育品牌，加快特色教育的发展，培育一批特色的学校，是新时期各地区坚持全国科学发展路线、打造学习型



社会、建设智慧型城市所赋予我们的新的使命和要求。办好每一所学校，使每一所学校都具有自己的特色，促进学校的内涵发展，打造现代教育品牌是每一位校长和教师都义不容辞的责任。跨越与特色是伴随学校成长和发展的产物，它不需要惊天动地的举措，也无需豪言壮语般的承诺，只要实实在在地在每一个细微之处用心去做，当家长和社区把学校当做可托付的朋友时，跨越与特色关系就同建筑一样牢固。

只有赢得跨越与特色，才能赢得21世纪的教育，素质教育呼唤教师素质的提高。当前，师资队伍的整体素质并未完全适应以培养学生创新精神和实践能力为重点的素质教育的需要。能否建设一支具有优良师德，具有现代教育理念，胜任现代教育教学工作，适应现代教育改革和发展需求的高素质师资队伍，在根本上关系到一所学校的生存与发展。“个体素质较高，群体结构合理，富有创新精神”的师资队伍本身就是学校品牌的一个重要内容。当然，“先进的教育设施、浓厚的科研氛围和充分的主体发挥”也是打造特色学校必不可少的内容。

打造特色对一所学校来讲，需要一个漫长的过程。这就意味着学校和社会都要对教育品牌有一个更深刻、更理性的关注。学校要想充分赢得家长的信任和忠诚，需要走的路还十分漫长。市场环境的完善、家长的逐渐觉醒，将作为一种外在压力，促使教育品牌的创建者和实践者进一步规范 and 理性地运作。

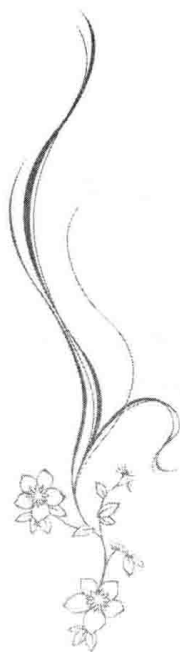
目录



前 言	1
第一章 学校跨越式发展要有规划	1
第一节 确立组织框架，促进学校大发展	2
第二节 制定科学的发展规划	10
第三节 开发学校自身的最大潜质	19
第四节 注重学校的品牌形象	26
第五节 坚持自己的办学特色	35
第六节 走创新管理之路	44
第二章 学校跨越式发展要有方法	53
第一节 优化管理机制	54
第二节 有效进行学校机构改革	69
第三节 及时抓住发展机遇	79
第四节 优化校园物质环境	87
第五节 部门的建设与发展	96
第六节 教师队伍的建设与发展	118



第三章 跨越式发展下的特色教育理念	143
第一节 建立品牌教育观念	144
第二节 学校特色及教育策略	148
第三节 学校实施品牌教育的风险	172
第四节 建立师生特色发展平台	180
第四章 学校跨越式发展的特色育人方略	189
第一节 特色教学的概念及思想	190
第二节 特色育人的内容及方法	193
第三节 建立个性化的教学育人策略	211
主要参考文献	221



第一章

学校跨越式发展要有规划

时代的发展，使得我国中小学校的组织形式、规模、发展战略和竞争策略正在发生着深刻的变化。校长必须具有战略思维、长远眼光、国际视野和前沿意识，善于对学校进行科学的定位和制定长远发展战略，善于协调学校与社会的关系，善于调节和配置各种资源，才能把学校建设成为一流的名校。



第一节 确立组织框架，促进学校大发展

教育是社会发展的产物，它是随着社会发展而发展的——

孔子时代的教育偏重思想道德教育，属于“师傅带徒弟”式的教育模式；

工业革命后，教育界开始施行“班级授课”制，开展实科教育，培养专门人才；

19世纪，德国洪堡大学提出“教学与科研统一”的办学思想；

20世纪初，美国威斯康星大学提出“大学为社会服务”的教育思想；

……

可以发现，这些教育模式、教育观念和教育管理的变化，主要是立足于本国国情的变化。

然而，随着经济全球化、贸易全球化时代的来临，知识全球化、教育全球化也正在向我们每个人、向我们的学校健步走来……

全球化推动了人力、资金、商品、服务、知识、技术和信息等跨国界的流动，从而促进了各种生产要素和资源的优化配置。

同样，全球化也推动了教育的国际化，促进了各国之间在教育资源方面的交流，使“教育机构拥有利用国际化来填补知识空白和丰富各国人民之间和各种文化之间对话的很大优势”，要求学校必须具有开放的全球意识。

邓小平同志在1983年提出的“教育要面向现代化，面向世界，面向未来”，实质上就是要求教育走国际化的发展道路。

加拿大教育署于1990年发布的《没有国界和边界的教育》报告中，要求国内各大学必须把国际化作为自己的组织目标之一，并制定相关政策来推进和保证国际化发展进程。

联合国教科文组织在1996年发表的重要报告《教育——财富蕴藏其



中》，也将开展国际合作与培养人才、从事研究和提供终身教育并列为现代大学的四种基本职能。

全球化越是深化，对教育的依赖程度和对教育国际化发展的要求就越高。一个国家如果不能拥有尽可能多的高素质的国际性人才，不能与世界先进的科技发展保持同步，并有所创新和超越，它就难以在当前竞争激烈的世界经济舞台上立足，与先进国家的差距就会越来越大。

而这正是我国教育走向世界市场的内在要求和学校的历史使命所在。我们的学校应是中华民族灿烂文化的传播者，同时还必须创造新的文化、新的理论、新的知识，为推动全球化作出贡献，为促进国际交流发挥自己应有的作用。

对于肩负着培养高素质人才和发展科学技术双重任务的学校来说，全球化意识是其必须正视的管理观念，必须将其纳入学校的日常管理机制之中。

经典案例

上海中学，是一所有着百年历史、占地三百余亩的名校，也是上海市唯一所以上海这座城市的名字命名的中学。

上海中学无论在教学质量、规模上还是在硬件设施上都属于国内一流的学校，但它却没有满足于这份荣耀，他们把眼光放得更远，那就是更进一步，走向世界，挑战世界名校。为此，上海中学确定了“让上中了解世界，让世界了解上中”的基本发展框架，并通过开辟国际教育等途经来落实。

1993年，上海中学创办了第一所由中国人自主管理的外国人子女学校——上海中学国际部，简称“上中国际部”。上中抓住了发展国际教育的机遇，并在这条道路上探索出了上中新的发展方向，为上中挑战世界名校拓展了空间，从而使上中走上了通往“国内领先、世界知名”的快车道。

新生事物的发展道路总是充满坎坷的。在探索外国人子女学校教育规律的过程中，上中可谓是走过了一条艰辛的创业之路。

学校开学前两个月只招收到了两名学生，但他们并没有因此而灰心失望。他们一方面精心准备好中文课程教材，并自编相应的英文课程教材，



另一方面加大宣传力度，在招生过程中，亮出“中英文两种系列课程”的特色招牌。

通过众人的努力，随后的招生工作有所突破，在上中国际部正式开学的这一天，共有18名学生报名注册。它就像一个多国部队，学生分别来自6个不同的国家和地区，年龄也参差不齐，分属于6个不同的年级。尽管只有18名学生，学校领导仍然很高兴，因为这表明至少已经有18个学生及他们的家长认可了上中国际部，同时也认可了学校给他们开出的“课程菜单”，以及提供的“教材系列”。

然而，情况参差不齐的学生让上中国际部的教学质量受到了影响，为了让学校得到更长久的发展，学校“忍痛割爱”，在第一学期结束的时候劝退了十几名水平比较差的学生。因为只有这样才能提升上中国际部的办学质量。果然，上中国际部的学生总数不但没有因此而减少，相反每年参加新学期开学典礼的越来越多。

上中国际部从1993年开办时的18人发展到2004年的1200多人，先后招收了47个国家和地区的近4000名学生。上中国际部的办学质量已经赢得了世界的认可，1995年成为国际文凭学校，打开了迅速通往国际教育的通道，毕业生可以申请国外认可国际文凭的所有学校。1999年以来，外国学生报考北京大学的录取率超过85%；港澳台学生报考内地大学的录取率超过90%，2003年更是达到100%。一大批学生被哈佛大学、麻省理工学院、法国巴黎音乐学院、日本早稻田大学等世界名牌大学录取，赢得了世界各国的赞誉。

上中国际部的发展过程，并没有完全沿用国内教育的做法，同时也没有完全照搬西方欧美的做法，而是在国际性与民族性的结合上，创出了具有新意的教育模式，从而形成了真正的国际竞争力。

上中国际部由原来的以本部为基础和依托的附属型办学分支，发展成为具有完整建构的独立办学实体。本部和国际部两者权重相当、互为特角、双向互动，形成了独特的双部办学模式。学校的各种资源得以优化配置与充分应用，发展空间得到了大幅拓展，办学效益显著增加，海内外影响力空前提升。

上海中学还作为上海市唯一一所联合国教科文组织的联系学校，加



强与联合国教科文组织的交流与合作，并承担该组织提供的“亚洲国家多元文化交流与理解”的重要课题，每年向该组织提交一份课题实施情况的报告。

现在，在上海中学国际部先棉堂教学楼二楼的陈列室里，陈列着上中国际部自创办以来留下的许多具有纪念意义的珍贵图片和资料。在这些展品中，有一张“上海中学国际部生源”图示颇为引人注目。在这张图的淡蓝底色上，整齐醒目地排列着40多个国家和地区的国旗或区旗图案：英国的米字旗、美国的星条旗、加拿大的枫叶旗、德国的黑红黄三色旗、瑞士的十字旗、新加坡的红白星月旗、马来西亚的红色条纹星月旗、以色列的犹太六星旗、韩国的太极旗、日本的太阳旗、中国香港特别行政区的紫荆花区旗、中国澳门特别行政区的莲花区旗……这40多面五彩斑斓的国旗或区旗图案，标志着上中国际部1000多名在校学生来自不同的国家和地区。从那缤纷的色彩中，人们似乎可以看到来自世界不同民族、国家和文化背景的学生们的璀璨风采。

现在，上海中学国际部已经发展为东西方文化交流的窗口，正在向世界一流的国际学校迈进。

马克思、恩格斯曾在《共产党宣言》中预言道：“资产阶级，由于开拓了世界市场，使一切国家的生产和消费都成为世界性的了。”

对于学校教育来说，随着信息工业的发展，知识的交流也已经跨越了国界，学校管理的全球化意识也有了进一步明确的含义。它主要包括国际化的教育观念、培养目标、课程，留学生与教师和科研人员的国际交流、开展合作研究，教育资源的国际共享等要素。

因此，以知识为工作材料的学校，在当前必须迅速抓住知识在国际全面迅速流动的机遇，树立国际化意识，营造全球化管理，以适应全球一体化的现实需求。这是世界教育发展的一个必然趋势。

案例分析

2004年1月9日新加坡《联合早报》上有一篇关于上海中学的报道，标题是：上海中学融合不同体制，我国学校国际化可借鉴。



本篇报道提到：“上海市顶尖中学——上海中学融合不同体制，培养无数人才的独特办学经验，引起教育部政务部长曾士生的极大兴趣。曾士生还建议上海中学与新加坡的杰出学校建立姐妹关系，开展互惠互利的合作与交流。”

报道对上海中学的历史、现状与教育探索进行了简要介绍，并表示：“考察小组成员在和上海中学同行交流时也发现，新加坡和中国两地的优秀中学，有十分相似的教学情境和需求，双方存在不少合作与互补的空间”；“上海中学的办学经验，很有可借鉴之处，新加坡的杰出学校，在国际化的道路上，也必须走这样的路”。

这条路是什么呢？那就是很好地将不同教育体制的优秀做法融合为一体，同时在国际化趋势中始终坚持自身的民族特色。

我们常说，民族的就是世界的，差异是发展的动力。没有民族特色，就失去了与他国交流的基础。上海中学开办国际学校，就是要在国际教育交流的舞台上展示自己的实力和独特风采。因此，学校在顺应国际潮流的同时，也非常注意凸显中国特色。

在办学过程中，上海中学既没有完全沿用国内教育的通行做法，因为这样会与国际教育主流距离过大；也没有照搬西方欧美的通常做法，因为这样与西方举办的国际学校相比，就会处于劣势。上海中学独辟蹊径，将国际性与民族性进行结合，创造出既基本符合国际教育主流的要求，又充分体现中国特色和富有新意的教育，从而使学校具备了真正的国际竞争力。

那么，上海中学在国际化潮流中是怎样凸显自己的中国特色呢？

首先，贯彻国际性与民族性统一的办学理念。

学校确立了上海中学国际部的办学宗旨——“博采人类先进教育的精华，吸取世界各国文化的精髓，传授当代科学技术的成就，培养21世纪的英才”。体现在办学目标上就是，一要培养国际性人才；二要做培养传播中国文化的友好使者。

其次，形成有中国文化特色的课程设置。

随着国际政治、经济、文化交流的日益频繁，未来的国际性人才只



有掌握国际常用语言，才能具备国际交往能力。英语是当今世界上应用最广泛的国际语言，因此精通英语是成为未来国际人才的必备要求。许多国际学校都重视英语教育，上海中学也一样，然而与之不同的是上海中学还重视对学生进行中国文化的熏陶。现在，上中国际部两大系列课程在各学段、各学科中全面开设，形成了上中国际部特有的课程特色。

再次，凸显多维立体特色的教育教学。

中国特色国际学校的取胜法宝，关键在于形成自身的教育优势。上中国际部主要有三大优势，即教学优势、关爱优势和效果优势。

教学优势是指学校教学强调多维化，如强势学科数学、中文等课程特点明显，教学风格上既注重面向全体，又充分照顾个体；在教学内容方面，既注重基础性，又强调创造性。关爱优势是通过中国特有的班主任制度，关心每一个学生在发展过程中所遇到方方面面的问题。效果优势是让学生在学业上、语言上和行为修养上取得最快、最大的进步。所有这一切，都是其他国际学校所难以企及的。

最后，构建中西文化融合的管理机制。

国际部实行主管——段级主任（小学段、初中段、高中段）——年级组组长三级矩阵的管理模式，既注重规范，又注重关爱。注重把好招生关、合理安排学生的课程表、加强对学生的管理，将常规管理与现代管理二者紧密结合起来，既让学生的个性得到自由发展，又促进学生遵守学校秩序与规范。

学校在突出中国特色的同时，也没有忽视对学生实施国际理解教育，没有忽视增强学生对不同国家、地区、民族文化的理解能力的培养教育。可以说，上海中学在创造一流中学的过程中走出了一条属于自己的发展道路，他们是成功的，也是我们应该借鉴和学习的。

无论是大学还是中小学，要想创造世界一流的学校就需要有世界一流的管理。

时代的发展，使得我国中小学校的组织形式、规模、发展战略和竞争策略正在发生着深刻的变化。校长必须具有战略思维、长远眼光、国际视野和前沿意识，善于对学校进行科学的定位和制定长远发展战略，善于协调学校与社会的关系，善于调节和配置各种资源，才能把学校建设成



为世界一流的名校。

具体措施

近年来我国很多学校在全球化管理与建设方面已经取得了不错的成绩，如上面提到的上海中学，还有人大附中、南开中学，对于它们的经验我们可以借鉴，对于它们的不足，我们也要反思，以便加快我国学校管理与建设的全球化进程。

1. 确立全球化的培养目标

教育全球化的一个重要目标，就是努力培养适应经济全球化、信息全球化以及具有国际意识、有国际交往和国际竞争能力的人才。

我国各级各类学校也应制定全球化的培养目标：

培养学生的国际观念、国际意识，使其克服狭隘的民族主义观念，树立为全球服务，向全球开放的观点；

要求学生至少要熟练地掌握一门外语；

使学生具有一定的国际知识和视野，了解外国的历史、政治、地理和风土人情等；

使学生具有国际交往能力，能与外国人和谐相处，尊重外国的风俗习惯和宗教信仰，维护中国的民族尊严和法律权威。

2. 构建全球化的课程体系

学校要培养国际化的人才，就必须具备科学合理的、与国际接轨的课程体系和教学内容。这是因为人才的培养是在教学过程中实施的，教育质量的高低也要体现在课程结构和教学上。

我国学校要适应全球化的管理与建设需要，必须在课程结构上作较大的改革：

在公共基础课和文化素质修养课中开设国际教育方面的课程，如关于国际政治、国际经济、国际贸易、国际文化的内容，以及介绍外国历史、地理、风俗等方面的内容；

应在本专业、本学科的教学内容中及时更新国外最先进的科学文化知识和科技成果；

应选用国际上最先进的教材，同时吸引外国专家、学者前来讲学。



3. 加强国际学术交流

当今世界科学技术发展迅猛，各国都有自己的长处和短处，只有加强交流和切磋，才能相互取长补短，不断提高，为教育、科学发展作出自己应有的贡献。

4. 加强教师之间的国际交流

学校可以采取“走出去，请进来”的方法：走出去，就是创造条件有计划地选派教师到国外去进修、讲学、搞合作研究；请进来，就是请外国专家、教师到中国学校来讲学，参加学术讨论。

5. 加强学生之间的国际交流

大量吸收外国留学生到本国学习，以及鼓励本国的学生到国外去留学，是学校管理与建设全球化的主要表现形式。

我国各级学校应一方面积极鼓励学生出国留学，充分利用外国的教育资源为我国的人才培养服务；一方面要制定相应的政策，改善办学条件，扩大招收外国留学生规模，让他们到中国来学习汉语和中国文化，让他们了解中国，以促进我国与世界的交流与发展。

6. 积极发展国际合作办学

学校应建立和健全相关的法规、政策，扩大中外合作办学的领域和规模，充分利用外国师资、教材以及先进的管理经验，为我国培养各类合格、顶尖级人才服务。

21世纪将是知识经济在国际经济中占主导地位的时期，加快学校管理的全球化进程，是当前一项既重要而又紧迫的任务，这不仅是我国教育发展的需要，也是我国适应经济全球化发展的需要。

21世纪的中国，不但要创建一流大学，更要创建在世界范围内具有一定知名度、体现中华民族文化特色的著名中小学。这是因为无论是从拔尖创新人才的早期培养，还是从推进改革开放的深入发展而言，这样做都是很有必要的。再者，无论是从中国今后参与国际交流与竞争的人才储备来说，还是从教育本身积聚国际优质教育资源或向外辐射优质教育资源来说，这样做都具有着现实意义与时代意义。



第二节 制定科学的发展规划

在竞争日益激烈的教育市场中，一所学校若想打造名校风采，若想一步步打造育人的基业，首先要做的就是制定出切实可行的学校发展规划。

学校发展规划，是指一所学校为应对教育变革和教育发展的双重挑战，根据国家或地区教育发展战略计划的相关要求，结合自身条件，系统地审视学校原有的工作基础，确立学校的办学方向和发展目标，分析学校应该优先发展的项目并制订相应的行动计划，促使学校挖掘自身潜存的资源和力量，提高学校管理效能和教育质量的一种重要手段。

学校发展规划在一定程度上吸收了企业规划的灵感，不过它又不同于一般的企业规划，因为它涉及的是课堂教学和培养目标，所面对的是活生生的学生群体，因此，它更为复杂和难以掌握。

一般来说，学校发展规划主要具有以下特征：

系统性。学校发展规划必须协调和整合各个部门的活动，事先应该作好各个部门的规划，最终使其成为有内在结构的系统的整体规划。

协同性。学校发展规划在本质上是一个协同的过程，它把学校共同体的各种力量聚集在一起，共同勾勒学校的发展蓝图。

进步性。学校发展规划实际上是一种循环的过程，每一个循环都在上一个循环的基础上产生，每一个循环都是对上一个循环的否定和超越，都意味着一种进步。

特色性。每一所学校都具有自身的特点，必须采取符合自身特殊需要的框架。

前瞻性。学校发展规划是一种“发展”的“规划”，“发展”是目的，而“规划”则是手段。作为手段的学校发展规划，应体现“发展”的要求。