

学校变革先行者智慧丛书

丛书主编 | 齐 健

XUE XIAO BIAN GE ZHI HUI  
GUAN LI CHUANG XIN YU XUE SHENG FA ZHAN

(初中卷)

本卷主编 / 徐 洁 胡宏伟

# 学校变革智慧： 管理创新与学生发展

山东人民出版社

全国百佳图书出版单位 国家一级出版社

中国中小学管理


2016年第11期

【初中卷】

本刊编辑部 编 李 强 主编

# 学校变革智慧： 管理创新与学生发展

中国中小学管理  
2016年第11期



学校变革先行者智慧丛书

丛书主编 | 齐 健

(初中卷)

# 学校变革智慧： 管理创新与学生发展

本卷主编 徐 洁 胡宏伟

山东人民出版社

全国百佳图书出版单位 国家一级出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

学校变革智慧:管理创新与学生发展.初中卷/徐洁,  
胡宏伟主编. — 济南:山东人民出版社,2014.6  
(学校变革先行者智慧丛书/齐健主编)  
ISBN 978-7-209-08335-5

I. ①学… II. ①徐…②胡… III. ①初中—教学改革  
IV. ①G632.0

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 059999 号

责任编辑:高以芹

**学校变革智慧:管理创新与学生发展·初中卷**

徐洁 胡宏伟 主编

---

山东出版传媒股份有限公司

山东人民出版社出版发行

社址:济南市经九路胜利大街 39 号 邮编:250001

网址:<http://www.sd-book.com.cn>

发行部:(0531)82098027 82098028

新华书店经销

青岛星球印刷有限公司印装

规格 16 开(169mm×239mm)

印张 20.75

字数 328 千字

版次 2014 年 6 月第 1 版

印次 2014 年 6 月第 1 次

ISBN 978-7-209-08335-5

定价 47.00 元

---

如有质量问题,请与印刷厂调换。(0532)88194567



### 丛书主编简介

---

齐健，齐鲁师范学院教授。主要从事基础教育、教师教育和历史学科课程与教学论等方面的研究工作。系教育部中小学教师“国培计划”专家库专家。

## 聚焦齐鲁大地

### 20所初级中学的发展探索行动

---

山东大学附中

青岛实验初中

潍坊广文中学

莱州双语学校

临沂二十中

东营育才学校

东营胜利四中

利津县北宋实验学校

淄博临淄区实验中学

淄博临淄区一中

莱芜莱城区口镇中学

莱芜陈毅中学

青岛经济技术开发区实验初中

烟台经济技术开发区第一初中

泰安迎春学校

潍坊育华学校

高密市立新中学

临朐县辛寨中学

青岛黄岛区泊里中学

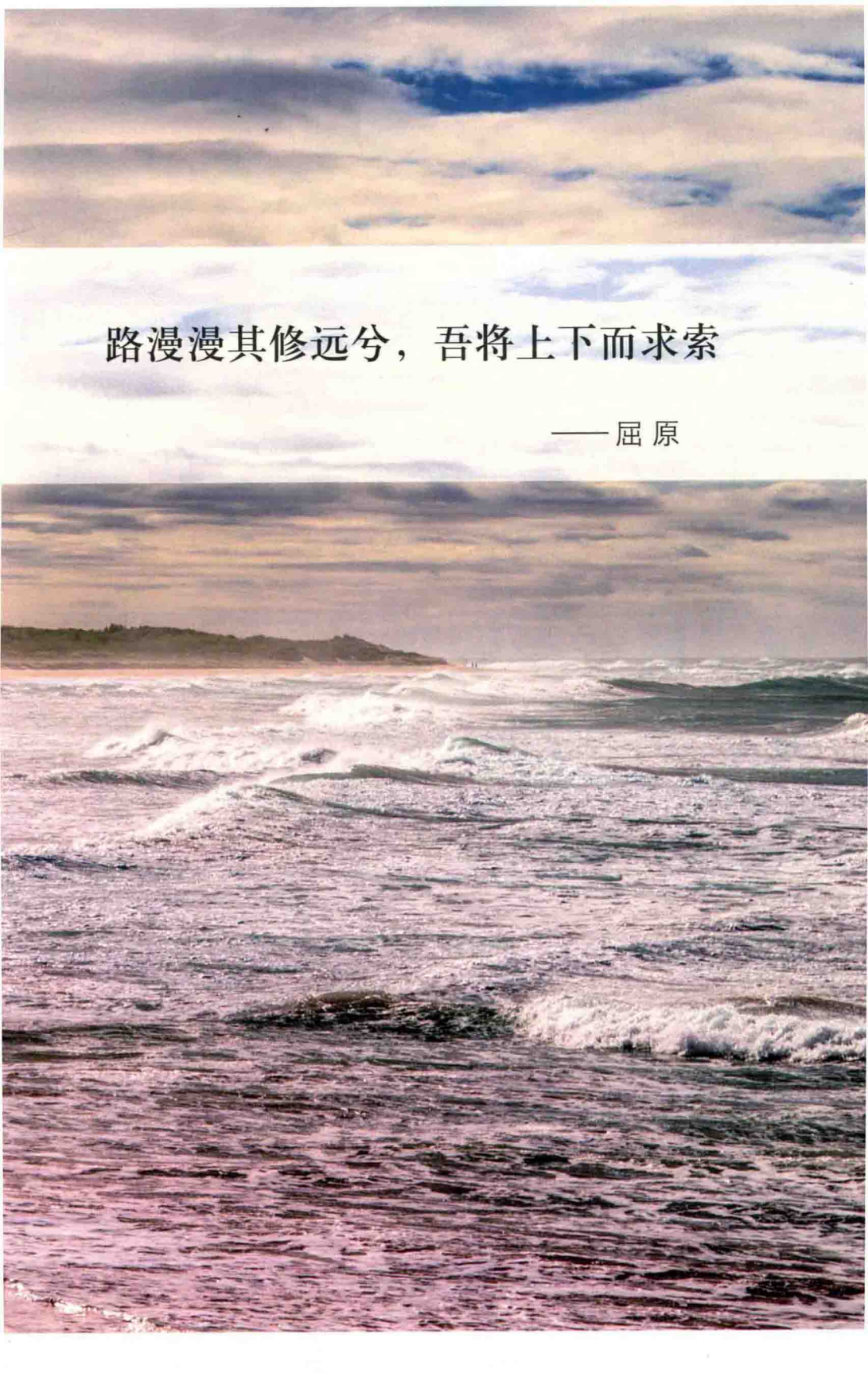
莘县妹冢镇中心初中

.....



**FRANK WANG PHOTOGRAPHY**



The image is a vertical composition. The top portion shows a sky with heavy, layered clouds in shades of grey, blue, and white. Below the sky, the sea is turbulent, with white-capped waves breaking and churning. In the distance, a low, dark landmass is visible on the horizon. The overall mood is one of vastness and struggle.

路漫漫其修远兮，吾将上下而求索

——屈原



## 学校变革：实践出真知

毫无疑问，时下中国的基础教育正处在又一个转型发展的重要节点上。

不是吗？当国人尚自陶醉于我们这些年通过不懈努力而终于赢得的“世界工厂”桂冠时，国外一些研究者却在调查分析的基础上，向我们敲响了“中国赢得了制造，却失去了研发”<sup>①</sup>的警钟；与此同时，云计算、大数据时代、第三次工业革命……这些令人目不暇接的另一波全新的词汇，也以更为迅猛的姿态向我们接踵强势袭来。

英国牛津大学网络经济与信息学研究学者、被人们称作“大数据时代的预言家”的维克托·迈尔-舍恩伯格教授在其风靡全球的畅销著作《大数据时代》中如此宣称：随着云计算技术的出现，一个大规模生产、分享和应用数据的时代——真正意义上的“信息时代”正在开启。“大数据开启了一次重大的时代转型。就像望远镜让我们能够感受宇宙，显微镜让我们能够观测微生物一样，大数据正在改变我们的生活以及理解世界的方式，成为新发明和新服务的源泉，而更多的改变正蓄势待发……”<sup>②</sup>他认为，大数据时代的经济学、政治学、社会学和许多科学门类都会发生巨大甚至是本质上的变化和发展，进而影响人类的价值体系、知识体系和生活方式。

对此，我国的一些有识之士也已发出警示：大数据很可能成为发达国家在下一轮全球化竞争中的利器，整个世界可能被割裂为大数据时代、小

<sup>①</sup> [英]彼得·马什著，赛迪研究院专家组译：《新工业革命》，中信出版社2013年4月版，第273页。

<sup>②</sup> [英]维克托·迈尔-舍恩伯格、肯尼斯·库克耶著，盛杨燕、周涛译：《大数据时代：生活、工作与思维的大变革》，浙江人民出版社2012年12月版，第1页。

数据时代和无数据时代。而对于处在发展中国家前列的我国而言，这也就意味着又站在了一个需要做出何去何从的战略抉择的重要关口。（谢文，2012）他们指出，中国是世界上最复杂的大数据国家，解决这种由大规模数据引发的问题，探索以大数据这种创新方式来解决问题的方案，是中国产业升级、效率提高的重要手段，这对于实现由“中国制造”到“中国创造”的转变，意义十分重大。（田溯宁，2012）在大数据时代，最重要的技术是个性化技术，这意味着传统的大规模的“流水线”生产模式、商业模式等必然面临着重构的命运，也意味着我们的社会生活方式，尤其是所需要的人才规格等不能不受其影响而必然会发生一系列的重要改变。如是，作为肩负着培养适应未来社会发展需要的新型人才重任的学校教育，显然不可能游离于外，而是必然也必须要主动顺应这种时代变革进行“内生革命”，突破旧有模式的束缚，才有可能不至于被这种急剧变化的大变革时代远远地抛在一边。

多年来，我国基础教育界为数不少的学校管理者总喜欢把学校发展的首要目标定为“做大”。于是，在这种“做大”思维的驱使下，在为数不少的地方，尤其是在基层县域，片面追求学校规模扩张、仅仅注重学校的“硬件”改造，便成了一种竞相攀比、趋之若鹜的“时尚”。然而，由此带来的优质教育资源过于集中，教育不公平状况进一步失衡等问题亦愈发突出。特别是，在一些地区，这种片面依赖学校“外延式”规模扩张而“做大”的结果，实际上并未真正带来其办学内在质量的同步“变强”。因此，在党的十八大报告已明确提出学校教育应当致力于“让每个孩子都能成为有用之才”的背景下，“传统的以硬件指标为主的均衡发展观急需改革，单纯的外延式教育改革急需改变。基础教育的未来发展，应树立起新的改革观，走‘内涵式综合改革’之路，即以质量提升为核心，以综合改革为抓手，实现基础教育高水平发展”<sup>①</sup>。换言之，学校改革的重点应从偏重于学校硬件建设转移到学校内涵发展上来，这是破解我国的基础教育“提高质量，促进公平”这一现实焦点问题的根本性策略所在。

简言之，推动基础教育学校走内涵发展之路，已势在必行。

<sup>①</sup> 刘利民：《走内涵式综合改革之路——关于进一步推进基础教育改革的若干思考》，载《人民教育》2013年第10期。

那么，基础教育需要什么样的“内涵发展”？有人认为，基础教育“内涵发展”就是指基础教育在资源投入一定的境况下，坚持以人为本，通过创新制度、改善管理、优化教育结构、调整学校布局、完善课程设置、改革教育方法、开发和利用教育要素的潜在优势、提高教育资源配置的合理性以及共享率和使用率，从而增强学校效能、提高教育质量。<sup>①</sup>就学校层面而言，有专家将“内涵发展”的要义梳理、归纳为这样几点：一是相对于规模发展的质量发展。与外延发展过多关注学校规模的不断扩大不同，内涵发展强调提升学校的办学质量，强化优质教学，提升学校的“软实力”，即在先进理念的指导下，运用科学的课程、教材和合理的途径、方法，产生优质高效的教育教学结果。二是相对于粗放发展的精细发展。精细型发展秉承“天下大事，必作于细”的原则，将学校中教学工作、德育工作、教师素质提升等作为学校改革与发展的关注重点，在事关学校发展的每项工作上都力求精益求精雕琢。三是相对于同质发展的特色发展。内涵发展也是一种特色发展。学校管理者和教师应树立起特色立校的基本理念，将办学特色放在学校改革与发展的突出地位，“逐步形成学校的特殊课程、特色教学、特色教研、特色管理等，最终要培育出成熟的、独特的学校文化精神”，从而在特色形成和品牌培育中使学校上升到一个新水平。四是相对于模仿发展的创新发展。即内涵发展不是靠外力推动的，而是源于内部变革力量推动的一种发展，应正确处理好继承与创新、创新与务实的关系，积极挖掘、利用、整合学校资源，将学校导入一种新的发展境地。<sup>②</sup>总之，学校内涵发展是相对于学校的外延（硬件）发展而言的，它更强调关注学校的内在品质，注重通过管理入本、文化立校、特色创建等内部挖潜举措（软件），实现办学质量的大幅度提升，促使学校走上可持续发展的道路。

我们认同这样一种观点，即学校“内涵发展”须经历依次递进的三个阶段：一是学校内涵发展的初级阶段——规范化阶段，即学校由“凭着感觉走”到实现规范化办学，成为一所“合格学校”的阶段；二是学校内涵发展的初级阶段——个性化阶段，即学校在规范办学基础上形成了独特

---

① 李永生：《基础教育内涵发展的哲学思考与实践探索》，转引自：本溪基础教育教研网，<http://www.bxedu.net/xbxky/ShowArticle.asp?ArticleID=2337>。

② 郑金洲：《什么是学校内涵发展》，转引自 [http://blog.sina.com.cn/s/blog\\_5b24d7940100arq6.html](http://blog.sina.com.cn/s/blog_5b24d7940100arq6.html)。

的整体风貌和显著的育人效益，成为特色学校的阶段；三是学校内涵发展的高级阶段——核心化阶段，即学校发展从特色走向全面优质，并辐射影响其他学校，成为一所“优质（示范）学校”的阶段。<sup>①</sup>那么，作为基层中小学，怎样才能成功实现转型，并进入内涵发展的较高境界呢？对此，大量的基层学校成功实现转型发展的经验已经告诉我们，答案只有一个，那就是：靠实践！靠每一所学校的管理者和全体教职工的集体智慧与不懈的探索实践！

事实上，当下我国的基础教育改革已经进入“深水区”，学校发展所面对的内外部环境更加复杂，所面对的亟待解决的问题更加多样，而改革举措的实施与深化探索的难度也进一步加大。基于此，那种仅仅是某些待在“象牙塔”里的专家闭门造车所杜撰出来的“理论”及“秘方”，在实践层面已经显得越来越捉襟见肘、力不从心；而那些只是从异国他乡简单照搬或机械移植过来的“洋办法”，在现实中也日益暴露出“水土不服”的迹象。在我们看来，一种教育理论是否有价值，说到底是要看它在实践层面究竟能否发挥实实在在的指导作用；那种脱离基层学校实际，根本不接“地气”的所谓“理论”，无论看上去多美，也依然是没有多少实际意义和价值的。简言之，我们认为，实践，唯有实践，才是检验真理的唯一标准；唯有实践，才是催生真正有价值的教育理论和获取破解发展难题“良方”的源泉所在。就学校发展变革而言，真正的智慧不是来自高高在上的“象牙塔”或某些教育官僚的脑壳，而是蕴藏于广大基层学校教育实践者这个“民间”，来自于这些“草根”探索者们对学校发展理想愿景义无反顾的执著求索行动之中。

笔者所在的山东省，在历史上曾产生过孔子、孟子等一大批古代著名教育家，也曾产生过开一代“百家争鸣”风气之先的稷下学宫及名震一时的泰山书院等古代著名学府。千百年来，在这片有着优良教育文化传统的齐鲁大地上，一代代教育实践者们不懈地努力着、探索着，积淀并留下了极为丰厚的教育思想遗产和教育实践宝藏。如今，山东各地的基础教育工作者在继承前辈矢志不渝“树人”的优良传统基础上，不断继往开来，开

<sup>①</sup> 许林：《学校内涵发展：背景、特征与路径》，转引自豆丁网，<http://www.docin.com/p-89463562.html>。

拓创新，他们通过不懈的探索实践，用自己的“草根”智慧破解了基层学校发展中的一个难题，使一批又一批学校克服了办学条件、资源等各种因素的制约，在学校管理创新、学校文化建设、课程与教学改革、教师专业发展等方面都取得了令人瞩目的可喜成就，成功地实现了学校的内涵式跨越发展，在这个过程中涌现出一大批蜚声省内外的优质名校和改革典型。本套丛书就是对近年来山东各地涌现的一批基层学校改革先行者的创新智慧与开拓进取精神风貌的一次全方位巡礼和集中展示。我们的目的，就是期望通过这套丛书，使更多的有志于促进学校实现内涵发展，让学生能够获得更好更快更全面的健康成长的基层学校管理者和老师们，从这些学校变革先行者的创新实践经验中汲取智慧，获得启迪，从而帮助自身所在的学校实现突破，走向优质，成就卓越。

在本丛书中，我们以山东省各地近百所中小学的学校改革发展探索实践为研究样本，全面梳理、总结和分析了这些基层学校变革先行者的宝贵经验与实践智慧，紧紧围绕“学校管理创新”（包括学校文化建设、学校品牌塑造、学校德育工作、学生管理工作和教师专业发展等专题）和“课程教学改革”（包括学校课程建设、教育资源开发、课程创新实施和课堂教学改革等专题）两大主题，从不同维度进行了多方面的深入探讨，并在此基础上阐述了学校内涵发展过程中需要正确理解和把握的一些基本理念、原则，以及应注意避免的误区，等等。本丛书共分为6卷，小学、初中、高中学段均分别按照“管理创新与学生发展”和“课程建设与教学改进”两大主题独立编纂成册。

我们衷心期盼这套丛书能为广大基层中小学的学校管理者和老师们在践行“立德树人”的育人目标，努力“让每个孩子都能成为有用之才”的实际行动中，发挥一些有益的帮助、启迪作用，促使更多的基层学校能走出平庸，走向优质，成就卓越，真正发展成人民满意的学校，真正使“办人民满意的教育”这一美好理想能落地生根，开花结果！

“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。”

我们坚信：学校变革，智慧在民间，实践出真知！

编者

2014年春，于济南

# 目 录

前 言 学校变革：实践出真知 .....	1
引 论 走向现代优质学校 .....	1
一、现代优质学校的核心要素 .....	1
二、建设现代优质学校的基本路径 .....	9
三、建设现代优质学校的动力机制 .....	11
第一章 建设学校文化 .....	14
一、文化是引领学校发展的灵魂 .....	14
二、来自基层学校的探索行动 .....	16
【案例1】青岛实验初级中学：构建“人本”“快乐” 特色文化体系 .....	16
【案例2】临淄实验中学：文化是学校个性化发展之魂 ..	25
【案例3】烟台经济技术开发区第一初中：打造充满文化魅力 的理想校园 .....	41
【案例4】利津县北宋实验学校：以文化的力量成就卓越 ..	54
三、启示 .....	65
第二章 锻造学校品牌 .....	67
一、特色品牌建设是学校高位发展的应然选择 .....	67
二、来自基层学校的探索行动 .....	69
【案例1】东营市育才学校：以差异教育促进学校特色发展 ..	69



【案例2】莱芜市陈毅中学：向着高质量的生命化教育 前行 .....	82
【案例3】青岛经济技术开发区实验初中：追求“卓越而完美” 的教育 .....	103
【案例4】东营市胜利四中：自主教育成就素质教育品牌 .....	112
三、启示 .....	128
<b>第三章 创新学校德育</b> .....	<b>130</b>
一、立德树人是学校办学的根本宗旨 .....	130
二、来自基层学校的探索行动 .....	132
【案例1】山东大学附属中学：养心育德，养根育能 .....	132
【案例2】莱州市双语学校：建构知行序列德育模式 .....	146
【案例3】临沂第二十中学：让学生成为敢担当的人 .....	176
【案例4】临朐县辛寨初级中学：立德树人，润物无声 .....	189
三、启示 .....	209
<b>第四章 教师专业发展</b> .....	<b>211</b>
一、高素质的教师队伍是学校发展的根本保障 .....	211
二、来自基层学校的探索行动 .....	214
【案例1】潍坊育华学校：构建教师梯队培养机制 .....	214
【案例2】青岛市黄岛区泊里中学：“且学、且行、且思” 促教师专业化发展 .....	224
【案例3】泰安市迎春学校：小课题研究助力教师专业 成长 .....	242
三、启示 .....	253
<b>第五章 促进学生发展</b> .....	<b>255</b>
一、学生发展是教育的终极目的 .....	255
二、来自基层学校的探索行动 .....	257
【案例1】潍坊广文中学：让评价为学生综合素质发展 保驾护航 .....	257
【案例2】莱芜口镇中学：打造适合每个人的教育 .....	264

【案例3】高密市立新中学：以“学情会商制”增强教育的实效性 .....	278
【案例4】临淄区第一中学：“学习共同体”引领学生自主成长 .....	296
【案例5】莘县妹冢镇中心初级中学：努力构建学生自我教育体系 .....	304
三、启示 .....	315
结 语 改革，永远在路上 .....	317
后 记 .....	319

# 引论 | 走向现代优质学校

随着社会的不断发展，人民群众对教育的要求不断增高，不仅要求接受教育的年限增长，而且要求所受教育的质量提高。同时，教育系统内部不断深化改革，管理重心下移，作为办学主体的学校，办学自主权不断增大，责无旁贷地应承担起建设现代优质学校的任务。更重要的是，为学生提供现代优质教育是教育肩负的历史使命。

所谓现代优质学校，简要地说就是符合现代社会要求的教育教学质量高的学校。具体地说，就是办学思想鲜明，文化特色突出，课程体系健全，课堂教学卓越，办学视野开阔，社会声誉良好，师生得到全面、个性发展，体现现代开放、民主、创新思想的高质量高品位的学校。换言之，我们期盼的现代优质学校应当是标准化、生态化、绿色化、人文化、个性化、人本化、生活化、效能化的学校。那么，建设现代优质学校具有什么样的核心要素，在实践中又该如何去实现呢？

## 一、现代优质学校的核心要素

一所现代优质学校，应该包含哪些关键要素呢？我们认为，大致说来，主要有以下几个方面：

### （一）明确的价值追求

#### 1. 核心理念、共同愿景的确立

作为具有理性思维的人，必须思考一个现实的问题：在一所学校里，大家辛苦劳作是为了什么？也就是说，一所学校必须要有自己明确的价值追求。建设现代优质学校就可以看作是他们的价值追求，更具体的价值追求可以用核心理念、办学思想来表达。