

全国教育科学规划“九五”国家重点课题 —— 面向21世纪我国中小学教师队伍建设研究

我国中小学 教师队伍建设书系

ZHONGXIAOXUEJIAOSHI

总主编 曹胜利

民办学校

教师队伍
建设研究



主 编：陈 峰 乔树德 卢开明

沈阳出版社



DUIWUJIAN SHE

S H U X I

主编／陈峰 乔树德 卢开明

民办学教师队伍建设研究

沈阳出版社

我国中小学 教师队伍建设书系

顾 问

顾明远 卓晴君 谈松华 阎立钦

编 委 会

总 主 编

曹 胜 利

副总主编

刘 芳 吕 敏

编 委

(按姓氏笔画排序)

王 嵘	王少东	王定华	王建社	叶长坚
石永明	刘存佑	刘树民	杨春茂	陈 峰
陈邦峰	张 强	武 敏	周家荣	周德藩
姚继业	赵建军	倪传荣	程方平	强兆虎

专家评审组

(按姓氏笔画排序)

马 立 文	陆 宋成栋	阿布都·吾寿尔
陈孝彬	卓晴君	倪传荣
谈松华	夏 铸	阎立钦
		管培俊

《民办学校教师队伍建设研究》编委会

主 编

陈 峰 乔树德 卢开明

副 主 编

叶立强 张永泰 范子彦

编 委

(按姓氏笔画排序)

王洪伟	王超安	卢开明	叶立强
乔树德	刘世平	陈心五	陈 峰
张永泰	范子彦	蔡汉平	

导 语

21 世纪是知识经济时代，知识经济的发展正在给教育带来新的机遇和挑战。知识经济时代教育的核心是培养人的创新精神和实践能力，它的灵魂是教师，教师素质的高低将决定未来教育的成败。那么，如何才能造就一支适应知识经济时代发展需要的高质量的教师队伍呢？这正是“九五”国家级重点课题“面向 21 世纪我国中小学教师队伍建设研究”力求回答、解决的重大社会现实问题。

培养和提高教师素质，可以采取许多措施和办法，也可以通过多种途径予以实现。但如何才能从根本上提高教师队伍整体素质呢？归根结底还是要靠依法治教，要靠依法进一步加强中小学教师队伍建设。过去从微观局部角度研究教师队伍建设较多，有许多科研成果，对教师个体及某一区域群体建设，起到了很好的指导作用。但是，立足国情实际，面向未来，着眼于整体与宏观，运用系统动态的方法研究教师队伍建设问题似很不够。《中华人民共和国教师法》于 1993 年 10 月 31 日颁布，1994 年 1 月 1 日起实施，这使教师队伍建设开始走上了法制规范的轨道，取得了显著成绩，教师队伍面

貌发生了可喜变化。但这并不意味着教师队伍建设的问
题已经全部解决了。世纪之交，随着新时代的到来，有
些问题反而变得更加尖锐，更富于挑战性。因此，全面
系统深入地揭示中小学教师队伍建设的内在规律，进一
步完善教师队伍管理机制，大面积优化教师队伍结构，
提高教师队伍素质，不仅是深化教育改革，全面实施素
质教育的关键，而且也是构建 21 世纪充满生机与活力，
有中国特色社会主义教育体系的一项紧迫任务。

总课题组以邓小平同志关于“教育要面向现代化，
面向世界，面向未来”的指示为指导；以教师法立法宗
旨即“为保障教师的合法权益，建设具有良好思想品质
和业务素质的教师队伍，促进社会主义教育事业的发展”
为依据，以改革开放 20 多年来各地创造的加强中小
学教师队伍建设的典型经验为丰富营养；立足国情，
瞻未来，从实际出发，运用系统论的原理，设计课题
研究的框架结构；将教育工作全局视为一个有机系统，
教师队伍建设视为其子系统，并把教师队伍建设放到我
国当前和今后一个时期的社会发展的时代背景中加以考
察，然后，再展开课题内部板块、结构、要素、侧重点

DUIWUJIANSHESHUXI

的研究，以求全方位地揭示教师队伍建设的全过程和内在规律。

由于本课题是一项宏观、大视角的综合应用性研究课题，需要组织全国有关力量集体合作，难度较大。为保证科研质量，便于操作，并取得预期效果，我们在各地申报的众多子课题基础上，根据总的设计要求，又分别组织了十个专题科研项目，这就是总课题组向大家推介的研究成果《我国中小学教师队伍建设书系》，具体内容是：

1. 教师队伍建设理论研究
2. 教师队伍法制管理研究
3. 教师队伍建设管理机制研究
4. 教师继续教育模式与机制研究
5. 骨干教师队伍建设研究
6. 贫困、民族地区教师队伍建设研究
7. 民办学校教师队伍建设研究
8. 运用现代教育技术，提高教师队伍素质研究
9. 教师队伍建设典型经验研究
10. 国外教师问题研究

《我国中小学教师队伍建设书系》是一部大型成套的从宏观整体高度研究我国中小学教师队伍建设的学术专著。本书不仅从学术研究的角度探讨了教师队伍建设的理论基础，而且从完善有关配套法规的角度开展了比较系统的法制管理研究；教师队伍建设管理机制研究，揭示了加强教师队伍建设的视角；教师继续教育模式与机制研究，从实用方面提供指导；教师队伍结构方面，有骨干教师队伍建设研究；地域分布，侧重贫困、民族地区教师队伍建设的；着眼于办学体制改革，有民办学校教师队伍建设的；面向未来，有运用现代教育技术，提高教师队伍素质的；为解决可操作性，有典型经验的系统研究；为吸收借鉴国外先进经验，有国外教师问题研究。可以说，该书系是一套具有鲜明时代感、富于开拓和创新的系列丛书。对于从整体或区域方向加强队伍建设或从学校层面某个感兴趣角度研究教师队伍建设问题都有一定学习参考价值。

该书系是总课题组集体研究的成果，其突出的特点是理论与实际的紧密结合。它既是立足现实的研究，又是面向未来的研究。科研的目的就是为了应用，解决实

际问题。因此参加课题研究的 48 个省市（区、县）教委及 30 多所有关院校、教科所及若干中小学校，对本课题研究投入了极大的精力和热情，以追求理性的思考和学术研究的升华。他们是实践者，又是研究者。课题研究的问题来自实践，研究的成果又指导实践。从而使本次科研活动，汲取了持久的活力，取得了丰硕成果。为此，我们对众多参与此项科研活动的同志们、老师们、朋友们常常怀有深深的敬意，并将永志不忘。

“面向 21 世纪我国中小学教师队伍建设研究”是一个崭新的、富于挑战性的科研课题，需要各级教育行政部门的积极参与和国家有关法规政策及社会舆论的大力支持。这是一项复杂的动态系统工程，远不是一个总课题组形成的研究成果就轻易可以解决的。由于人力和财力的不足，本课题研究的广度深度有限，我们的研究成果——《我国中小学教师队伍建设书系》存在许多明显的遗憾和不足，同时也有一些争论和不同意见。这些问题既显示出学术研究的生机，也揭示出进一步研究的方向。如果通过我们的研究能把教师队伍建设作为一个社会系统工程问题提出，并从宏观角度开展研究做了一些

基础性工作，能为教育行政决策提供一些有益的思考和建议，应该说也就基本达到了我们研究的目的。

本课题得到了教育部人事司、师范司、基础司、民族司、中央教科所、中国中小学幼儿教师奖励基金会的热情鼓励和大力支持，没有他们的鼎力合作，本课题既不可能设立，也不可能推进，更不可能取得今天的成果；我们衷心感谢著名教育家顾明远、谈松华先生。在他们的关心指导下，总课题组多次开会、研讨、协调、配置有关信息和资料及研究力量，这为本课题研究顺利展开，打下了坚实基础。教育部的有关领导及国内著名教育专家，在百忙之中审阅了全部书稿，提出了极富价值的补充修改意见。在此，我们诚恳地向各位领导和专家表示谢意！《我国中小学教师队伍建设书系》在出版过程中得到了沈阳出版社同志们的大力支持和热情帮助。没有他们的真识灼见，该书难以问世。对此，我们还要向沈阳出版社的同志们表示崇高的敬意！最后，敬请教育界同仁继续对本课题研究成果予以批评指正，以便我们在今后的研究中予以补充、修改、更正。

总课题组

2000年7月10日

DUIWUJIANSHESHUXI

前言

不成功的私立中小学各有各的原因，成功的私立中小学却都有一条共同的原因：高水平的教师队伍。这是一个愈来愈清晰的事实。

—

民办中小学教师现象伴随着民办中小学的出现而出现，又与市场经济的名字紧紧地连在一起。对于中小学教师范畴中这一具有特殊性的现象，思考与探索的角度都必须更新。否则，就无从把握它的本质及其发展规律。那么，这种更新从何处体现呢？答案是，以学校为系统思考的切入点，进行“以校为本”的教师队伍建设的探索。

我们知道，民办中小学教师队伍在全国各区域、各学校的发展是极不平衡和极不成熟的，因此，对它们进行总体上的把握是相当难的。基于这样的一种情形，加之教师队伍的现象及其变化又主要以一所所的民办中小学为载体，选定以学校为探索的切入点，就变成了理所当然的事情。

民办中小学类型的多样性，决定着民办中小学教师现象的复杂性，因此，对民办中小学教师现象的研究，首先存在着一个研究对象及范围的界定问题。在我国辽阔的疆域上，存在着非政府出资举办的各种民办中小学，如私立学校、民办公助学校、企事业单位举办的学校、国有民办以及中外合作办学等多

元化（股份制）学校，还有少量的“村小”（村民委员会举办的学校）。由于国有民办的“改制”学校及原有国营企业举办的学校，在教师资源的基础及获取方式上具有明显的“计划”色彩（教育行政部门的介入起了关键性、决定性的作用），它们与其他“公办”学校具有相当大的相似性，因而缺乏许多民办中小学所具备的“市场化”、“个性化”特质。我们的研究将主要聚焦于私立学校、民办公助学校、企事业单位举办的学校。这主要考虑到它们在“体制”上的特殊性及其所具有的研究价值。

学校本位的教师队伍建设的思考，必须从教师队伍建设与整个学校建设关系的考察去定位思考。影响民办中小學生存与发展的因素，从外部来讲，有经济环境，地区市民的经济能力与教育投资观念，家长的教育需求类型及程度，政府有关部门尤其是教育行政部门的领导支持、法规支撑、政策扶持情况，包括同行学校、宣传媒体、社会公众在内的社会舆论支持程度等。从学校内部来看，有学校地理位置、招生对象与方式、收费情况、教育服务承诺、形象推介、师资队伍情况、管理水平、教育质量、教育特色、外力凭借、硬件设施等。诸多外部因素对每所民办中小学的生存与发展都是非常重要的，也是每一所民办中小学难以“奈何”的。而诸多内部因素中，每一种因素都非常深刻地影响着学校的生存与发展。认真分析起来，起主导作用的因素有教育质量、教育特色，而教育质量与特色的背后又依靠的是校长的设计与教师们的实施。逻辑推衍的结果自然就是，教师队伍是影响民办中小学发展的关键因素。由此，民办中小学的生存和发展必然将教师队伍的建设视为“重中之重”，摆在自身发展策略体系中首要的、核心的位置。

—
—

观察民办中小学师资队伍建设的现状，显然，更为严峻的

要求摆在了我们的面前。从社会角度看，民办中小学的师资面临一系列问题：教师流动受制，公众观念难以完全接纳教师的辞呈现象，有关教师配套政策尚未出台，有关法规尚未落实，缺乏“中介”机构的管理与服务，师资市场尚未形成等。从学校角度来看，也同样存在一系列的问题：学校发展的注意力向外部环境、硬件建设、管理架构、经济运作、招生宣传等方面倾斜，呈现以“外延”为主的“粗放式”发展特征，教师队伍的建设受制于外部环境，不少学校不能招到“想要”的老师，只好多请退休教师。日渐激烈的民办中小学之间的竞争，民办与公办中小学之间的竞争，实质上也可以说是教师队伍和运用科学技术知识进行创新能力之间的竞争。因此，竞争的实质性行为已从广告、形象策划转到了看不见却更加充满硝烟的“战场”上来了。从教师的角度看，由于体制的原因，与公立学校比，民办中小学教师的后顾之忧尚未解决，中青年骨干教师的流入受到影响，队伍的整体素质与民办中小学的要求不相称，与它们允诺提供的服务不相称。而且，教师的“打工”、“临时工”等消极性心态，影响着他们积极性的发挥。与其他原因相统合，更致使着教师的流动。

民办中小学教师的现状向我们提出了一个严峻的问题：以学校为本的教师队伍建设的方方面面如何优化？如何稳定教师？政府该做些什么？民办中小学教师的前景到底如何……

三

直面上述问题是我们应有的态度。尽力去解决问题是本项目研究的价值追求。

我们以学校范围内的教师队伍建设的的基本方面为研究的具体问题：教师的选拔与聘用、教师的任用、教师的培训、教师的稳定与发展。从事实出发，从问题出发，对涉及选、用、管、育、评、留等教师队伍建设过程的情形进行检讨，以现代

管理思想为参照进行创新的探索，构成了以校为本的民办中小学教师队伍建设研究的主要线索和本书的逻辑主线。对政府的管理的探讨旨在寻找激励、引导、规范、服务于民办中小学教师队伍建设的答案。

站在历史与现实的结合点上对民办中小学教师队伍的现象作一番审视，将有利于建设工作底蕴的加深，有利于研究视野的拓展，将给我们从宏观到微观带来诸多的启迪。

教师队伍建设的研究是为了把握未来，因此，探索它的未来发展，估计它的发展情形，对于引导它的前进也必不可少。

以上，就是民办中小学教师队伍建设研究的主要思想。

四

案例研究是一种跨越理论与实践、思想与操作的研究方式。它对于民办中小学教师队伍的校本化建设，无疑有可适用性。

我们选取了全国各地十几所民办中小学为案例，虽然从地域上没有全面覆盖到，但它们都是在教师队伍建设、办学业绩、社会形象等综合实力方面颇有建树的学校，具有较强的案例价值，故其代表性还是非常强的。而且，它们的教师队伍成长的历程具有启迪的价值，更具有导向性。

每一所学校提供的综合性案例对于我们全面思考、探索教师队伍具有“教育”价值。东方明珠学校、广州华美英语实验学校的专项案例，则具有“纵向突破”的导引功能。

本书分思想篇与案例篇，期望从两个侧面对于民办中小学教师队伍的建设提供一些有益的借鉴。

目 录

前 言

思 想 篇

第 一 章

民办中小学教师队伍的现状研究/3

第一节 民办中小学及其师资概况/4

第二节 民办中小学教师队伍的特 征及环境分析/18

第三节 来自广州华美英语实验学 校的教师队伍调查报告/26

第 二 章

民办中小学教师队伍的选拔与聘用/39

第一节 选拔与聘用标准研究/40

第二节 教师选拔与聘用的特点/45

第三节 选拔方式及其优化/50

第 三 章

民办中小学教师的劳动及其管理/56

第一节 民办中小学教师劳动及其
管理体制的特点/57

第二节 民办中小学教师管理的新
观念/66

第三节 民办中小学教师任用的基
本策略/74

—— 第四章 ——

民办中小学师资队伍的培训/84

第一节 民办中小学的发展与师资
队伍培训/85

第二节 “以校为本”的培训目标、
类型、内容/95

第三节 追求实效的培训管理/99

—— 第五章 ——

民办中小学教师队伍的稳定与建设/106

第一节 民办中小学教师流动的特
点及其处置/107

第二节 具有激励性的薪酬系统与
教师的稳定/117

第三节 学校、个人发展与教师的
稳定/126

第四节 软性环境的营造与教师的
稳定/134

第六章

政府对民办中小学教师的管理/145

第一节 现行民办中小学教师管理
的法规、政策内涵分析/146

第二节 政府对民办中小学教师管
理的问题和改进/151

第七章

民办中小学及师资队伍的发展/157

第一节 民办中小学的发展/158

第二节 民办中小学教师队伍的
未来/168

案 例 篇

1. 稳定和发展是民办学校师资队伍建设的主题
——广州华美英语实验学校/175
2. 优化民办中小学师资队伍建设的
研究
——深圳市石岩公学/191
3. 立足现实，探索民办中小学师资队伍管理体制与机制
——重庆市开明实验学校/213
4. 教师的凝聚和提高是学校最核心的工程
——北京市力迈学校/220
5. 构建一支结构合理、充满活力的教师队伍
——上海市新黄浦实验学校/237