

校 长 10 个 怎 么 办

6

# 校长怎样抓 特色创建

总主编：张仁贤    主 编：刘居富



天津教育出版社  
TIANJIN EDUCATION PRESS

校 长 **10** 个 怎 么 办

# 校长怎样抓 特色创建

总主编：张仁贤

主 编：刘居富



天津教育出版社  
TIANJIN EDUCATION PRESS

## 图书在版编目(CIP)数据

校长怎样抓特色创建/刘居富主编.

—天津:天津教育出版社,2009.8

(校长10个怎么办;6)

ISBN 978-7-5309-5588-8

I. 校… II. 刘… III. 中小学—校长—学校管理 IV. G637.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第122402号

## 校长十个怎么办

校长怎样抓特色创建

---

出 版 人:肖占鹏

---

总 主 编:张仁贤

本册主编:刘居富

责任编辑:张 浩

---

出版发行:天津教育出版社

天津市和平区西康路35号

邮政编码:300051

经 销:全国新华书店

印 刷:北京市铁成印刷厂

版 次:2009年8月第1版

印 次:2009年8月第1次印刷

开 本:710×960mm 1/16

印 张:107

字 数:1700千字

---

书 号:ISBN 978-7-5309-5588-8

定 价:580.00元(全十册)

# 目 录

## *Contents*

|                      |    |
|----------------------|----|
| <b>第一章 学校特色创建概说</b>  | 1  |
| 一、学校特色的含义与特征         | 1  |
| 二、学校特色创建的含义与意义       | 9  |
| 三、学校特色的品位            | 17 |
| 四、创建学校特色的基本原则        | 20 |
| <b>第二章 学校特色创建的过程</b> | 21 |
| 一、学校特色形成的一般过程        | 21 |
| 二、影响学校特色创建的主要因素      | 41 |
| 三、学校特色创建的基本模式        | 47 |
| <b>第三章 学校特色创建的策略</b> | 57 |
| 一、正确的方向选择            | 57 |
| 二、文化营造               | 59 |
| 三、队伍打造               | 64 |
| <b>第四章 学校特色类型举要</b>  | 69 |
| 一、办学理念特色             | 69 |
| 二、制度特色               | 82 |
| 三、课程特色               | 88 |

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| 四、教学模式特色 .....                 | 92         |
| 五、校容校貌特色 .....                 | 115        |
| <b>第五章 学校教育资源与学校特色创建 .....</b> | <b>121</b> |
| 一、学校教育资源的界定 .....              | 121        |
| 二、学校教育资源分析 .....               | 123        |
| 三、学校教育资源对创建特色学校的作用 .....       | 127        |
| <b>第六章 校长如何整合各种教育资源 .....</b>  | <b>132</b> |
| 一、学校教育资源开发与利用的缺失诊断 .....       | 132        |
| 二、校内教育资源的整合 .....              | 138        |
| 三、校外教育资源的整合 .....              | 149        |
| <b>参考文献 .....</b>              | <b>154</b> |
| <b>后    记 .....</b>            | <b>156</b> |

# 第一章 学校特色创建概说

特色究竟是什么？《现代汉语词典》里对“特色”给出的定义是清楚的：特色是指事物所表现出来的独特色彩和风格。学校特色就是一所学校的整体办学思路或在各项工作中所表现出的积极的、与众不同的方面。用通俗的话说，就是指在办学过程中，在全面贯彻教育方针、全面提高教育质量和学校整体工作达到良好水平的基础上，从校情出发，在某些方面发挥优势，形成自己独特的、优化的、稳定的教育特征、风格和风貌。有学者还专门总结出了学校特色的四大特征：一是创新性。就是在办学上形成了有创造、有新意的“人无我有，人有我优，人优我精”的个性风貌，成为该校区别于其他学校的明显标志。二是领先性。学校的管理、教改、教学或学生特长培养等某一方面的工作在本地区处于领先地位，具有导向性和示范性。三是科学性。学校的办学特色符合教育方针、教育规律和教育实际，符合社会和教育的发展趋势，形成比较完整、系统、科学的办学思想和经验。四是稳定性。学校的办学特色和成果能长期地显现、保持和发展，形成定型和成熟的教育个性，成为学校的传统。

可见，特色就是事物特殊的质量，特殊的品质。我们在这所说的特色是指事物出类拔萃之处和优于其他事物的优秀品质。

## 一、学校特色的含义与特征

### （一）学校特色的含义

#### 1. 对学校特色概念的界定

自《中国教育改革和发展纲要》颁布以来，学校创建特色的理论研究实践活动不断深入，许多教育理论研究人员和学校校长敏锐地看到了这一具有现实意义的课题，开展了多种形式的实验研究和理论研讨，取得了丰硕的成果。但是，对学校特色概念本质的把握还存在一定分歧。这种状况影响了理论研究的质量，也在一定程度上影响了实践活动的效果。因此，对已有的研究进行归纳与分析，

对一些基本问题梳理出清晰的思路显得十分必要。

在创建学校特色这一范畴中,学校特色、办学特色和特色学校是人们经常使用的几个概念。从实际使用情况看,学校特色与办学特色的含义相近,多数研究者并未将它们作严格区分,因而可视为同义词。这样,学校特色和特色学校就成了这一领域中两个最基本的概念,创建学校特色的理论体系都必须建立在它们的基础之上。因此,阐明这两个概念的内涵、廓清其外延,对于创建学校特色的理论研究和实践都具有十分重要的价值。

关于学校特色的内涵与外延。目前,对学校特色概念的不同表述有很多种,比较具有代表性的有以下几种:<sup>①</sup>

(1) 邢真在《学校特色建设理论的探讨》一文中认为,学校特色是指:学校在长期的教育实践活动过程中所形成的独特的办学风貌或教育风格。这里所讲的“独特”,不能仅理解为是学校这个整体中的某个教育要素的个性体现,也不能狭义地理解为是“你无我有,你有我精”,而是指学校整体的个性。它是学校整体中最具典型意义的个性风格或个性风貌。<sup>②</sup>

(2) 郑金洲在《“办学特色”之文化阐释》一文中认为,所谓办学特色,就是要创办文化上有自身特色的学校,这种学校在文化的各个层面——精神、制度、行为乃至物质设备上,都或多或少地存在着区别于其他学校的文化特征。<sup>③</sup>

(3) 王宗敏在《对办学特色几个基本问题的理论思考》中认为,办学特色是学校在长期教育实践中形成的独特的、优质的、稳定的教育风貌。<sup>④</sup>

(4) 孙孔懿在《学校特色的内涵与本源》中认为,学校特色,是办学主体刻意追求逐步实现的学校工作某一方面特别优于其他方面、也特别优于其他学校的独特的稳定的品质,也称为办学特色。<sup>⑤</sup>

(5) 吴秀娟认为,学校特色一般是指一所学校在全面育人工作中所选择的重点,或是把已出现的某种经验特色通过深化积累,逐步形成某种富有个性的强项或优势。<sup>⑥</sup>

(6) 梁志大认为,我们的学校特色应该是学校创造性地贯彻教育方针所形成的某一方面(或几方面)的稳定的个性风貌。<sup>⑦</sup>

① 郭继东:学校创建特色研究中概念界定的再思考,《上海教育科研》,2000年第7期。

② 邢真:学校特色建设理论的探讨,《中国教育学刊》,1995年第5期。

③ 郑金洲:“办学特色”之文化阐释,《中国教育学刊》,1995年第5期。

④ 王宗敏:对办学特色几个基本问题的理论思考,《中国教育学刊》,1995年第1期。

⑤ 孙孔懿:学校特色的内涵与本源,《教育导刊》,1997年第2、3期。

⑥ 吴秀娟:关于学校“各自办出特色”的哲学思考,《教育导刊》,1997年第8、9期。

⑦ 梁志大:关于学校特色和特色学校的思考,《天津教育》,1996年第5期。

显然，人们对于学校特色的认识尚未完全达成共识，在表述上也不尽相同。有人将学校特色视为某种富有个性的强项或优势，有人把它理解为学校某一方面（或几方面）的稳定的个性风貌，有人强调它是学校整体个性的体现。那么，我们究竟怎样把握学校特色的本质含义呢？

事实上，无论从哪个层面、哪个角度来看问题，所有的研究人员都把握住了学校特色的核心要素，即：学校特色是学校所具有的独特的个性风貌，而这正是学校特色的本质所在。基于上述分析，我们可以对学校特色作这样的表述：学校在长期的教育实践过程中逐步形成的独特的办学风貌或教育风格。

必须注意的是，特色是在比较之中产生的。没有比较，特色也就无从谈起。这一点至关重要，因为比较可以从多角度、多层次展开，从不同的层面、不同的角度出发，必然会对学校特色作出各不相同的解释。但这种差异并不是学校特色本身在质的规定性上存在差异，而是其具体表现形态上的差异。着眼于宏观层面，看到的是学校特色的宏观表现形态；着眼于微观层面，则看到的是其微观的表现形态。从分析的角度，观察到的是学校的某一方面特色；从综合的角度，观察到的则是学校的整体风貌。因此，学校特色的外延应当是比较宽泛的。从某种意义上讲，学校工作的方方面面都有可能形成其特色，因而学校工作的范围有多大，学校特色的范围就有多大。就上文列举的六种关于特色学校的界定看，有人将它限定为学校的某一强项，有人把它确定为学校工作某一方面（或几方面）的独特风格，有人将它扩展为学校的整体风貌。事实上，某一强项也好，整体风貌也罢，都是学校特色的反映，不过是表现形态不同而已。

学校特色是办学的重要目标，也是办学水平的重要标志，因此，学校特色也可称为办学特色。

## 2. 学校特色、办学特色与特色学校的联系和区别

汉文化在带给我们享受丰富的表达的同时，也带来了理解上的烦琐。本文所讨论的“特色”就是如此。在我们常用的表达中，至少有三个不能回避的概念在交混使用：特色学校、学校特色、办学特色。有关专家认为，学校特色与特色学校只是表述角度不同。北京大学教育学院博士后李轶认为：我们常说的办学特色，其实和学校特色是一样的，只是角度上有点差异。剩下的特色学校和学校特色，从含义上看也基本相同。人们平常之所以混用，也是基于这一点。两者的共同点在于“独特性”，两者的区别在于广度和深度。从定语限定上可以看出，特色学校说明这个学校的整体相较其他学校来说已经形成了十分明显的特色，而学校特色，其十分明显的特色可以是整体，也可以是局部。任何特色学校，都是可用学校特色去表述的，而学校特色则不一定适合用特色学校去形容。两者是同质而不同层次。也就是说，学校特色可能处于浅层次，还未上升到学校层面。但发

展到一定程度，学校特色进而就可以转化为特色学校。

在学术研究上，有许多专家学者支持这一观点，认为特色学校比学校特色高一层次。

上海市徐汇区教育评估事务所所长、市教育督学张剑杰认为，特色学校与学校特色有四个共同特征，一个相异特征。

四个共同特征是：

(1) 项目的独特性。指学校所选择的创建特色的项目显示出鲜明的个性，为其他学校所没有或所不及。如上海闸北八中的“成功教育”，成功地尝试了对差生的教育，坚持不以分数卡学生，而用“低起点”、“小步子”增加成功的频度，使“差生不差”，具备“成功者的心理”和行为，从而形成了学校自己的特色。据专家们研究，闸北八中“成功教育”已经区别于世界上许多国家都在研究的“差生”教育，既不同于布鲁纳，也不同于布卢姆，还不同于巴班斯基或者赞可夫。

(2) 水平的先进性。指学校所选择的创建特色的项目具有很高或较高的水平，为其他学校所未能企及。如上海南模中学的交响乐队，有要求地招生，有深度地训练，有规模地演出，其上海音乐厅等处的表演质量已为社会所肯定，到目前为止能与之相匹敌的学校交响乐队还为数不多。

(3) 时空的广泛性。指学校所选择的创建特色的项目在开展活动时，时间和空间都有广泛的延伸，为其他学校所未曾做到。如南洋中学，无论在课堂教学还是课外活动中，无论在“科技论坛”还是校园环境建设中，甚至在学生家庭中都渗透着“科技教育”，简直是无处不在，无时不有。其实，南洋中学广泛地开展科技活动的历史至少在10年以上，长时间的积淀才形成了今天的特色。

(4) 认同的社会性。指学校所选择的创建特色的项目有一定的社会知名度，评价度较高。

一个相异特征是群众的参与性不同。如南洋中学开设29个科技兴趣小组，规定每班要有1/3的学生参加，同时开设29种31项科技讲座和活动课，要求以班为单位全体参加，使“科技教育”的受益覆盖面达到100%。如此多的项目，如果没有1/3以上教师的投入是无法运转的。如果再加上辅助人员、后勤保障的教职工，人数就更多了，这样师生广泛参与的学校被誉为“特色学校”是当之无愧的。相比之下，南模中学的交响乐队，尽管有很高的水平，也有不少的知名度，但是毕竟参与的教师、学生很少，不可能引起学校“质”的变化，因此只能称为“学校特色”。

由此看来，学校特色与特色学校有其共同点，但不是同一个概念。学校特色集聚到一定程度，就能由量变到质变，上升为特色学校。换句话说，我们正是从打造一个学校特色开始，最终升华为特色学校的。特色学校是我们的最高目标。

### 3. 学校特色创建的几个误区

学校与特色挂钩不知起于何时，但有据可查的是1993年2月26日中共中央、国务院发布的《中国教育改革和发展纲要》。其中提出中小学要“办出各自的特色”。自此后，为改变千校一面的僵化局面，全国各地均开始了特色的探索。但究竟什么是特色，却一直争论不休。在认识层面的混沌导致实践层面的错乱，对学校特色建造成诸多误区。通过梳理我们认为，至少存在八个方面的误区：

(1) 把硬件当特色。有的学校财大气粗，硬件设施非常超前。放眼望去，全是超豪华设施。因为有了钱，也聘来了高质量的教师，甚至学生也是优选上来的尖子，便认为自己是具有现代化特色的学校了。

(2) 把“小而多”当特色。从许多标榜是特色的学校中可以看出，一些学校试图以多取胜。如某校既抓了艺术，又抓了信息化建设，还抓了外语、数学等，蜻蜓点水，面面俱到，便认为自己特色多多，非特色学校莫属了。

(3) 把“点”当成特色。有的将个别学生的突出成绩看成是学校特色的标志，有的把某一特别的补习班当成一种特色班，进而把这种特色班代言成特色校等，以点代面，忽视了全体。

(4) 把历史当特色。一些学校历史悠久，曾有过许多辉煌。一些校长仅满足于此，只知传承虚名，没有创新，不知一些好的传统固然是特色所必需的历史积淀，但随着时代的变化，必须赋予其新的内容，以适应现代教育的发展。

(5) 把时髦当特色。有的学校盲目跟风，经常转舵。据报载：江南某农村一初中校长，见“科研”是时下的香饽饽，便带领全校以科研为先导打造特色，一两年后对外宣称，已初步建成“科研型”特色学校。但专家考察后认为，科研的主体是教师，没有学生参与，怎么能算特色？此校长想想也对，于是，改提“艺术教育”为特色，认为学音乐、舞蹈等，既符合学生兴趣，在社会上也很时髦，尤其备受家长们推崇。一时间，校园里“艺”彩纷呈，“特色”渐渐凸显。谁知当地教育部门不认可，觉得他们的艺术水平比不上城镇学校，更算不得特色。此校长一听“顿开茅塞”，可不是吗？特色追求的是某一方面比人家突出，比不上城镇学校还算什么特色？后经研究，又提出一个以“研究型学校”为特色的思路，即教师搞科研，促进专业发展成长；学生做研究，促进综合素质提高。认为此特色不仅抓人眼球，而且很有档次……就这样，前后花了七八年时间，最终能否成为“研究型”特色学校，无人敢做预言。

(6) 把“定位”当特色。有的学校定位模式化、高攀化，认为定位越高，学校的特色就会越“特”。于是，一些农村学校和城市学校定位相同，不发达地区学校和发达地区学校定位相同，薄弱学校和重点学校定位相同，普通校和名校

定位相同。

(7) 把外在形式当特色。有的学校十分注重学校的外包装,如进行一些大型活动,搞一些大型展览,做一些大型宣传,定一些大型规划等。看起来热闹非凡,外表华丽;讲起来头头是道,似有创意,但缺乏内涵,只是停留在表层。

(8) 把“一刀切”当特色。有的学校以牺牲学生兴趣为代价,强令学生发展同一特长。如统一组织练钢琴、练书法、练游泳等,学校特色是凸现了,但众多学生的个性发展却受到遏止,造成了另一种“千人一面”的局面。

## (二) 学校特色的一般特性<sup>①</sup>

### 1. 学校特色是办学的独特性与普遍性的统一

这是密不可分的两个方面。共性存在于个性之中,个性包含共性并表现共性,个性的优化又会丰富共性。例如,所有的学校都要贯彻党和国家的教育方针,面向全体学生,实现全面发展,提高学生整体素质,这就是共性。但具体到每一所学校的教育教学和管理工作中,又不会也不可能是千篇一律的,这就是个性,即独特性。独特性是学校特色的核心因素,是优质性的外显标志,没有独特性也就不存在学校特色。独特性表现在学校办学育人的过程中,某一个方面或某几个方面有突出超群的地方,别人没有做到而自己率先做到了,或者别人虽然做了,而自己比别人做得更好,即“人无我有,人有我优”。

例如,河南安阳市人民大道小学的德育特色;四川垫江中学的以教学为中心的智育特色;上海巨鹿路小学“五块板(菜板、门板、铺板、地板、洗衣板)起家”训练乒乓英才的体育特色;上海卢湾第一中心小学学生艺术作品获全国奖36人次、国际奖26人次的艺术教育特色;北京第一实验小学的教学方法特色;江苏江浦县五里行知小学学习陶行知形成学生主体教育思想特色;天津市上海道小学的课程结构特色;南京市琅琊路小学小主人教育特色等。

又如,美国《新闻周刊》记者采访了一些国家的教育专家和杰出的学校,以世界最佳学校为题报道了新西兰的特卡波湖学校重视培养阅读能力的成效;意大利的迪亚纳学校让孩子在学习各种技艺中认识世界的学前教育效果;荷兰格雷达莫斯学校的数学教学出类拔萃;日本东京四谷第六小学在科学教育中培养创造性;荷兰埃克纳顿学校提倡多练的外语教学;美国匹兹堡市威斯汀霍斯中学的音乐、视觉艺术和写作的教学;德国安克库敦考勒中学崇尚工艺和职业指导教育;德国科隆地区教育部关于教师培训的经验;美国加利福尼亚理工学院在造就科研精英方面颇有建树;瑞典斯德哥尔摩的职业培训中心为就业创造条件的成人教育。

<sup>①</sup> 闫德明:《现代学校管理学》,北京:人民教育出版社,1999年。

独特性的实质就是创造、革新。没有创造、革新就没有学校特色。学校特色就是校长带领广大师生革故鼎新，发挥创造才能的结果。陶行知先生“捧着一颗心来，不带半根草去”，创办晓庄师范学校，实践他的“生活教育”理论，革除旧习，以培养合理人生为教育宗旨，把“教学做合一”的思想融于教育活动的每一个环节，创造了鲜明的时代特色。

## 2. 学校特色是办学的独特性和优质性的统一

学校特色不是从天上掉下来的，其形成和发展需要一定的环境和基础。优质性是独特性的基础，是独特性形成和发展的环境和土壤，它决定着学校特色的档次，离开了优质性，独特性就成了无源之水，无本之木，缺乏生命力；独特性是优质性的外显，它是优质性这块肥沃土地上结出的硕果，进而又不断激活优质性，使优质持有活力，点面结合，整体优化，两者相互促进，相得益彰。

学校特色的优质性与独特性的关系主要表现在两个方面：一是学校特色本身的先进性、科学性；二是办学育人整体水平有一定质量，够一定的档次。学校特色从它的孕育发端到成果显示，要符合教育规律，要顺应时代潮流，要有理论的依据，要有推广价值，否则特色就缺乏生命力，难以让人信服。上海市建平中学根据社会发展的特点规划教育改革，并考虑到 21 世纪对人才提出的要求，将跨世纪新型人才的素质要求作为教育改革的突破口，将学校育人的目标确立为“合格加特长”。所谓合格，是指学生在德、智、体、美、劳五育方面和谐发展，但不必每一门功课都达到优质水平，只要符合本校的基本要求即可。所谓特长，是指学校注重发展人的个性，注重培养学生兴趣，培养学生特长，使学生在各个方面都达到基本要求的前提下学有所长，人人具有自己在学科学习、课外活动或社会工作等领域的特色和特长。他们注重校园文化建设和课程结构的改革，对育人目标进行价值重构，抓住这个“牛鼻子”启动了学校的激励机制，办学水平不断提高，培养的学生受到社会各界的普遍赞誉，吸引了越来越多的中外教育工作者和专家研究“建平现象”。特色学校不仅是有个性的学校，而且也是成功的学校。例如，我国 20 世纪二三十年代的学校是治校有方，教学得法，英才辈出，即体现了办学有特色，教学有特点，人才有特长，学校享有很高的社会名望，随着办学效果的扩展，慕名而往者络绎不绝。这类学校办学有较大的自主权，在办学传统上具有鲜明的共性和个性的统一：注意全面倡导各显特色的校训；认真执行严明的规章制度；充分重视基础知识和技能的训练；悉心进行生动、扎实的教育科学实验；深入拓展丰富多彩的课外活动领域；尽心形成久于其任的领导核心；着力建设稳定、精良的师资队伍；讲究运用简捷、高效的管理模式。故 20 世纪二三十年代一些办得颇具特色的著名中、小学，为我国普及教育奠定了坚实的基石，成为人才成长的摇篮。

衡量一所学校是否有特色，不仅要看它特色项目的成绩，而且要看它的整体办学水平。许多有特色的名校，其学校教育质量的总体水平都相当高。如果一所学校仅仅在特色项目上成绩优异，有几个尖子学生，而总体办学水平低，教学质量差，甚至不如普通学校，那就是以牺牲学生的全面发展为代价来发展“特长”，这种仅仅停留在特色项目上或用“特色”代替其他的做法，绝不是我们所提倡的，也不能称之为办学有特色。

### 3. 学校特色是办学的独特性与稳定性的统一

学校特色不是昙花一现，既然它以优质性为基础，那么，应该有稳定性。特色一旦形成，就应该相应地稳定下来，既有长远规划，又有短期安排，一年一年地，一届一届地，一代一代地传下去，成为一种优良传统，一种好的作风。这样的特色才会更鲜明、更优质。

学校特色的形成和发展是一个长期而艰难的过程，是一个复杂的系统工程，不是一蹴而就的。

例如，天津市第十三中学从1958年起，就开始贯彻教育与生产劳动相结合的方针，开展勤工俭学和劳动技术教育活动，至今已持续五十余年了。他们认为，贯彻教育与生产劳动相结合的方针，加强劳动技术教育是培养具有坚定、正确的政治方向，能学用一致，在各方面获得发展的未来社会所需要的人才的根本途径，由此调整我国基础教育的目标模式、课程结构和评价体系，将对21世纪国民素质产生深远的影响。历届校长都始终坚持完善教育与生产劳动相结合的工作，形成了学校的办学特色，并以特色带动其他工作，促进了学校工作整体优化和学生的全面发展，培养了大批有特色的人才，多次获得国家和天津市的表彰和奖励。五十余载创特色，稳定、鲜明、质优。

又如，广东肇庆中学非常重视体育工作。在九十多年的办学过程中，逐步形成了“全面发展、体育见长”的办学特色。早在抗日战争时期，即使在缺乏必要的场地和设备的艰苦环境中，仍坚持上好体育课，每学期举行一次校运会。他们把体育当作“硬”任务来抓，做到有校领导分管，有专门机构专管，有骨干队伍具体实施；实行目标管理，使各层次、各岗位都有明确的目标；对“三好班”、“三好生”的评定，体育不合格的，实行一票否决制度。这种由观念文化支配的规范文化，浇出了体育特色的新花硕果。仅1991年以来，学生就在省级以上运动会夺取金牌51枚，其中世界中学生田径赛4枚，全国锦标赛8枚。在第六届和第七届全国运动会上都被授予“全国群众体育工作先进集体”称号，国家教委、国家体委也给予很多的荣誉称号。他们“从传统中挖掘优势”，“在优势中形成特色”，新花硕果，引人深思。

学校特色的稳定是相对的稳定，不是绝对的静止不动。从某种意义上讲，学

校特色是一个与内外环境相适应，与特定时空相联系的动态概念，是一个动静结合体。只动不静，形成不了特色；只静不动，发展不了特色，特色就会因缺乏活力而褪色消失。例如，河南省安阳市人民大道小学校长姚文俊曾被评为全国思想政治工作“十佳”之一，他从20世纪70年代开始悉心研究德育，学校德育管理“三化”很有特色：德育目标、计划、内容系列化；德育途径网络化；思想品德考查科学化。从70年代到90年代，德育管理始终坚持“三化”，这是特色的稳定性，而要保持稳定，就必须根据时代的发展变化调整德育目标、计划、内容，完善考查方法。稳需要变，变为了稳。所以，任何一种学校特色都只能在不断满足社会发展的需要与不断满足人自身发展的需要的和谐统一中得到实现，在不断优化选择中自我完善。

## 二、学校特色创建的含义与意义

### （一）学校特色创建的含义

学校特色创建是校长引导学校全体教职工从办学理念的形成、目标的设计、方案的选择与实施、目标的达成到特色显现的实践过程。

创建学校特色首先要明确创建什么样的“特色”，其次要规划好创建的方案，第三，要按照规划实施好方案。

#### 1. 学校特色的选择与定位

学校特色不仅是一所学校以往历史的积淀，更是学校自我发展的主题。它是在不断变化的过程中，通过辩证批判地取舍，经过精心提炼、精心构建而形成的具有个性特征的与众不同的品质。学校特色的确定需要研究历史、分析现状、面向市场、面向未来，选择发展方向。脱离学校自身实际，或者不关注社会发展趋势的学校特色都是不成熟的。

“定位”一词，最初是由美国人艾·莱斯和杰克·特劳在1972年提出并加以推广和应用的。他们认为，定位是针对现在产品的创造性的思维活动，它不是对产品采取什么行动，而是主要针对潜在顾客的心理采取行动，要将产品定位在顾客的心中。学校特色是一个内涵十分丰富，外延相当广阔的概念。

那么，学校特色如何定位呢？众所周知，学校特色包括学校名称、学校标识、学校基色、学校物质、学校精神、学校态势、学校知名度、学校美誉度、学校忠诚度等基本要素。学校特色定位是指学校建立一个与目标市场有关的品牌形象的过程和结果。即指学校为自身确定一个适当的市场位置，使学校在社会、家

长、学生的心中占领一个有利的位置。比如在谈到“北大”、“清华”两所顶级学府时，人们会立刻想到一个是中国的“思想库”，一个是中国的“人才库”，想到它们开放的办学理念、幽静的校园环境，这两所学校以其独特的形象在人们心目中留下了深刻的印象，使人们理解和认识了它们区别于其他学校的特征。所以，学校特色定位是教育市场竞争的必然产物。任何一所学校都不可能满足全社会对教育的全部需求，不可能提供家长、学生所需要的各类教育服务，而只能根据自身的具体情况选择具有优势的细分市场，否则，就会处处兼顾、处处失败，处于被动境地。学校特色定位作为教育市场定位的核心，就是帮助学校确定最有吸引力的、可以提供有效服务的目标，向社会实施信息有效传播，让广大家长、学生记住学校，记住学校所传达的信息。

学校特色定位必须依据一定的标准，既不能随波逐流，更不能随心所欲地定位，至少要遵循以下几条标准：

一是要贴近特定教育消费者的感受；二是要以明确的优、劣势为基础；三是要凸显竞争优势；四是要简洁明了。

选择与定位学校特色可以从以下几个角度来思考：

(1) 从学校历史或办学传统中发现和提取有特点、有价值的因素，进行提炼，使之升华，形成学校特色。如湖北的武汉中学是由董必武等老一辈革命家创办的一所学校，具有悠久的历史，武汉中学的领导和老师们充分挖掘和利用其深厚的革命传统特色积淀，提出了传统特色和现代教育相结合的办学理念，既保持了传统特色中重基础知识、重人文素养培养的精髓，同时又赋予其新的时代内涵，使老校焕发出了勃勃生机。

(2) 分析、聚焦学校现有优势，提升、扩展为学校特色。学校现有的优势，有时主要体现在某些方面，这就需要进一步挖掘其背后理念，进行整理和归纳，并将其扩大到学校的各个方面，逐渐形成学校的文化与特色。比如北京东四九条小学的科技教育具有很强的实力，在师资、课程、仪器设备等方面都具有良好的基础，他们将这些优势不断深化、发展、培育为学校的特色，“科技兴校”带动了学校工作的全面提升，东四九条小学成为北京市科技教育示范校。

(3) 将优秀教师的特色迁移、扩大，发展为学校文化特色。北京和平里第四小学，美育师资力量很强，每位教师都具有很强的专业能力，校长抓住这一优势，将其扩大、发展为整个教师团队的优势，提出“以美建校、以美辅德、以美促智、以美强体、以美陶情”的办学思路，大大扩展了美育本身的教育能力和价值，形成了独特的美育文化和特色。

(4) 引进先进的教育理念，结合学校实际，内化、建设、形成学校特色。先进的教育理念如引航灯，引领着学校的方向和发展，及时吸收、学习、借鉴先

进的教育理念、教育经验，对推动学校的发展会起到事半功倍的作用。

(5) 在学校已有“特殊性”的基础上，发展、建设学校特色。如北京东城特教学校主要面向在听力和智力方面有特殊需要的儿童实施九年义务教育。针对特殊儿童，他们提出了“有爱无碍、教育康复、和谐发展”的办学理念，既符合国家的教育方针，又有美学的基础理论和多元智能的心理发展理论作基础，有很高的研究与实践价值。

下面让我们通过一个实例来进一步理解学校特色的定位。

### 案例

成都市红专西路小学通过创建学校特色让百年老校展现新姿的定位。

#### 一、呼唤新理念的冲动

任何特色创建都必须发现和科学定位自己的核心理念，并将这一核心理念通过各个环节在目标消费者和公众心中传播、强化，以建立起一个清晰、可感的价值形象。

红专西路小学在学校品牌创建中迈出的第一步，就是明确和完善品牌的核心理念。

2002 初，成都市红专西路小学的新一届领导班子面对窘迫的现状，他们有一种“冲动”——必须做点什么。

经过客观冷静的分析，红专西路小学意识到：当务之急是要在最短时间内做一件有轰动效应的事，向广大学生和家長，向上级主管部门，向社会发出了一声“呐喊”，表明自己的态度和决心，并树立一个新形象——新红专西路小学面对困境始终微笑，他们坚韧、果敢。

#### 思路明确！

红专西路小学认为，无论策划何种活动，都不能改变或偏离学校的核心理念，只能一如既往地坚持和发扬；活动策划，必须扣紧时代主旋律，响应教育主流需求，必须立足于学校实际、贴近学生生活、反映事件真实；活动实施，务必尽量调动学校各方面资源的能动参与性，尤其是被称为“内部顾客”的教师的能动性；必须主动出击，与相关主管部门和新闻媒体接洽，开始急风骤雨般的活动策划和实施。

#### 二、目标锁定——发展定位

在广泛征集意见和建议中，学校敏锐地发现了一条极有价值的信息：现在的学龄入学儿童的年龄越来越小，在进入小学后，往往因感到无助和对新校园环境难以适应而产生厌学情绪，极易造成系列不良影响。

经过半个多月的酝酿，红专西路小学举行了题为“绿领巾在成长”的主题活动，在成都市首创并成立了苗苗预备队，设计了队标、队礼、队歌。这个系列活动让一年级新生们很快适应了校园生活，增强了他们“我是小学生”的角色意

识，逐步规范了他们的文明礼仪行为，在社会和广大家长中引起强烈反响，其中《成都日报》、《天府早报》、《成都晚报》、《华西都市报》、四川妇女儿童频道、成都新闻综合频道、成都经济频道等近10家新闻媒体及时给予了采访报道。

经过这次活动的荡涤，红专西路小学成功地在家长、上级主管部门和社会公众中树立了崭新形象，并且还获得一个意外惊喜——在社会的评论、主管部门和家长的心目中有这样一个共识：红专西路小学“非常注重人文关怀教育”。红专西路人又敏锐地觉察到，这是消费大众的一种重要心理需求，必须抓住并予以强化！于是，趁热打铁又采取了一系列注重人文关怀的新举措：扩建教师食堂；为学生们供应早餐和午餐，修建午睡室，为学生提供方便；对家长很晚才能来接走的孩子提供集中管理。很快，那些曾一度“流失的心”又被重新赢回。

这，来之不易，格外弥足珍贵，它让红专西路小学深深体会到“注重人文关怀和教育”之妙处，深刻地认识到学校文化理念的凝炼和提升必须源于学生和社会。经过深刻反思，红专西路小学郑重而明确地提出了新的学校核心理念——“以学生发展为本，注重人文关怀和教育”。

### 三、理念丰翼，“天时、地利、人和”锁先机

此举虽未能让红专西小学所面临的境遇得到根本转变，但已为其将来的发展蜕变打好了基础。他们只须坚持让新的学校核心理念继续落地，与学校的各要素进行“零距离”接触。

于是，在长达半年时间的蛰伏与卧薪尝胆中，学校对时代特点、家长和学生发展需求、新课改精神和先进教育理念、学校客观环境和办学条件等进行细细咀嚼和品味，眼前逐渐明亮。

天时：21世纪是信息时代，“是头脑型社会，将没有脑力劳动与体力劳动之分，只有高级思维职业与低级思维职业的区别”；经过科学缜密地调查，现在的家长与学生对于学习“要求学得灵活、学得轻松，不仅要学到广博的知识，还要通过广博知识的撷取过程得到多元、多维地发现问题、分析问题、解决问题的技能”；基础教育课程改革要求必须重视儿童学习能力和思维能力的发展，教会儿童学习、思考和创造的方法，并且，“学校课程改革教学论”已由“记忆教学”向“思维教学”转变，学校文化建设已由“记忆文化”向“思维文化”转变。

地利：红专西路小学东临四川大学华西医学院、成都信息工程学院，南临四川省教育学院，北临西南民族大学，地处品位高尚的文化社区，学校发展有着强大的周边经济支撑和极高的人文素养保证；而红专西路小学是“区教师继续教育实验基地”，素有“科研兴校”思想，在科研方面也有一定深度的积淀。

人和：从1998年到2002年间，该校有大批教师一直在承担或参与国家自然科学基金项目《儿童解决问题思维策略的发展》，和全国教育科学“九五”规划