

守望者的凝思
读懂学校
读懂校长
系列论丛

教育部哲学社会科学研究重大课题攻关项目“我国学校教育创新研究”成果
“守望者的凝思：读懂学校、读懂校长”系列论丛

主编 裴娣娜

WEI SHIJI GONGMIN DE RENSHENG DIANJI

为『世界公民』的 人生奠基

——长沙麓山国际实验学校
教育创新研究

李素洁 等著



教育科学出版社
Educational Science Publishing House

守望者的凝思
读懂学校
读懂校长
系列论丛

教育部哲学社会科学研究重大课题攻关项目“我国学校教育创新研究”成果
“守望者的凝思：读懂学校、读懂校长”系列论丛

主编 裴娣娜

WEI SHI JIE GONG MIN DE REN SHENG DI AN JI

为『世界公民』的 人生奠基

——长沙麓山国际实验学校
教育创新研究

李素洁 等著

教育科学出版社
· 北 京 ·

出版人 所广一
策划编辑 李 东
责任编辑 刘明堂
版式设计 杨玲玲
责任校对 贾静芳
责任印制 曲凤玲

图书在版编目 (CIP) 数据

为“世界公民”的人生奠基：长沙麓山国际实验学校教育创新研究 / 李素洁等著. —北京：教育科学出版社，2012. 12

（“守望者的凝思：读懂学校、读懂校长”系列论丛
裴娣娜主编）

ISBN 978 - 7 - 5041 - 7145 - 0

I. ①为… II. ①李… III. ①中小学 - 公民教育 - 研究 - 长沙市 IV. ①G631.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 271863 号

“守望者的凝思：读懂学校、读懂校长”系列论丛

为“世界公民”的人生奠基——长沙麓山国际实验学校教育创新研究

WEI “SHIJIE GONGMIN” DE RENSHENG DIANJI

出版发行 教育科学出版社

社 址	北京·朝阳区安慧北里安园甲 9 号	市场部电话	010 - 64989009
邮 编	100101	编辑部电话	010 - 64989419
传 真	010 - 64891796	网 址	http://www.esph.com.cn

经 销 各地新华书店
制 作 国民灰色图文中心
印 刷 保定市中国画美凯印刷有限公司
开 本 169 毫米 × 239 毫米 16 开
印 张 24
字 数 326 千

版 次	2012 年 12 月第 1 版
印 次	2012 年 12 月第 1 次印刷
定 价	58.50 元

如有印装质量问题，请到所购图书销售部门联系调换。

为“世界公民”的人生奠基

——长沙麓山国际实验学校教育创新研究

论丛主编 裴娣娜

论丛编委会 项贤明 高洪源 郑新蓉
金盛华 周 林 陈如平
王嘉毅 刘志军 郝京华
陈佑清 王本中 李松林
张铁道 孙 鹏 曾令格
金文华 何咏忠 熊 瑛

本册主编 李素洁

本册编委 刘 松 刘 欣 廖和平
叶双秋 彭 云 王德复
张招萍 向雄海 廖俊宁
黄 斌 朱宏伟 胡 慧
戴伍军 缪国宝 张庭华
向荣华

基于学校教育变革性实践的反思与建构

——中国基础教育改革创新之路

裴娣娜

学校教育创新是目前世界各国基础教育改革中一个具有战略意义的重要问题。如何变革学校教育观念，培养具有创新精神和实践能力的高素质人才，是世界各国共同关注的问题。事实证明，以创新挑战危机，谁最先把握了时代发展变化的需求，谁就掌握了发展的主动权。

“守望者的凝思：读懂学校、读懂校长”系列论丛，是“十一五”期间教育部哲学社会科学研究重大课题攻关项目“我国学校教育创新研究”的研究成果，是对改革开放三十多年来中国基础教育阶段学校教育创新发展的思路、策略及方法基本脉络的全面系统的反思梳理。这套论丛有着独特的时空定位，限定在我国改革开放以来学校办学层面的改革与创新，采取自下而上的分析思路，是对学校已有的基于变革性实践的学校现代发展经验的总结提升。系列论丛中一本本研究性的专著翔实地记录了这些学校的校长基于不同的办学实际带领各自团队所走过的学校发展之路，这些学校的办学理念及经验经过了时间积淀和实践的检验，是富有鲜明特色、带有中国本土气息的原创性实践。

反思总结来自实践的学校创新经验，从中解读并汇集学校教育创新力指标，从而为进一步探讨学校教育创新发展理论模型与实践模式的建构、形成有较强的实践操作策略奠定坚实的基础。因此，我们的研究，

以反思与建构为主线，聚焦“两个读懂”：读懂学校、读懂校长。这套系列论丛所呈现的不仅是每所学校独特的“我”，更重要的是通过一个个独特的“我”集合形成的具有一定典范意义的学校变革性实践的基本认识。

一、学校教育创新理论反思与现实建构的战略意义

进入21世纪，面对世界各国对于经济社会可持续发展目标的诉求以及日益激烈的国际竞争对高素质人才提出的更高要求，面对工业社会和信息社会发展的要求，面对极不平衡的区域性社会经济发展以及多元文化价值取向、伦理道德问题、文化生态危机等一系列严峻挑战，中国基础教育的改革与发展进入一个十分关键的时期，正是社会转型凸显了中国学校教育创新发展的主题。

教育创新是学校教育发展的根本动力。学校需要变革，学校必须变革，变革的目的在于坚持“以人为本”的科学发展观，办好让人民满意的学校。学校教育创新研究的重要意义在于以下三个方面。

（一）为构建优质高效的学校办学模式提供一种理论分析框架

学校教育创新研究旨在对中国学校教育创新发展进程中的若干重要问题作出理性的思考和科学的回答，探索适应社会发展和人的自身发展需要的、优质高效的学校教育发展模式与育人模式。通过教育学、心理学工作者的跨学科研究，跨校际的教育工作者协同研究，以及理论与实践工作者的合作研究，为有中国特色的基础教育改革和发展提供思路，为构建优质高效的学校教育提供一种理论准备和分析框架，为促进青少年儿童全面发展提供一种新的教育方式，为教育行政部门和教育机构的相关决策与措施的制定提供科学依据。因此，这一研究成果是中华民族的，也是世界的；既有本土性，又有国际性的普遍意义。

（二）通过典型个案研究，呈现我国当前具有特色的和有代表性的学校教育创新发展实践模式、评价指标、推进机制及成功经验

系列论丛的内容强调以下三点。

一是以学校教育改革与发展为中心线索，阐明项目学校从学校教育价值观念的重新定位到学校教育体系的全面更新，从改造教育过程到改

变教育教学各个环节中的方法与手段，从全方位地营造育人环境到创造性地开拓各种教育教学模式，从而提升学校整体的综合实力，形成学校教育创新的思路和特色的历程。

二是尝试揭示学校教育创新主体的培育与生成过程。论丛力图在深层次上揭示创新主体如何建构一种创新的观念、思想与目标，从而进一步生成为具体的办学行为的复杂过程。

三是表明学校创新发展是基于学校自身条件的特殊性，展现我国中小学校现代发展的多样化发展形态，同时也展现我国中小学校长追求持续发展和创建一流教育的特色与智慧。

（三）通过解读，将学校办学理念与行为提升到自觉和自为层面，进一步促进学校教育创新的实践探索

通过对不同学校教育创新力形成与发展过程的审视，有效促进科学的质量意识、特色意识的确立，提升对学校办学特色和学校潜在的创新能力的认识。

当然还应看到，项目研究成为高师院校集教育科研、人才培养、为基础教育改革提供咨询服务三种职能于一体的重要平台，从而对参与研究的高等院校在凝练学术方向、汇聚学术队伍、开展高水平学术交流等方面同样发挥重要作用。

通过研究，我们认识到，尽管学校发展存在差异，但有一点是共同的。那就是随着国家教育体制改革的推进，学校作为办学主体，面临前所未有的生存和发展的压力。实质是，变革的时代要求学校通过变革进行根本性的转型。我国的中小学校，正是顺应时代发展的潮流，不失时机地抓住发展机遇，凭借校长的胆识和战略思想，挖掘学校的优势和潜力，形成应对变革的自我更新机制，提升学校整体的综合实力，从而走出竞争中的劣势处境，构筑起了学校新的竞争优势。创新已成为学校发展的内在生命力。

论丛的撰写是一个大工程，不仅推动了学校对自我办学理念、举措的反思，而且为项目研究在理论的概括提升上提供了丰富厚实的思想资源。研究具有开拓意义，而且是原创性的，是项目研究重要的标志性

成果。

二、项目研究的共识与思考

作为一项国家级的高端科研项目，论丛从实践研究层面反映了研究成果的创新性及实践效益，我们概括为以下几个主要方面。

（一）回应了我国社会转型时期政治、经济、文化变革关于教育的现实诉求

一个具有强大生命力的思想和理论的孕育形成与发展，关键在于它对所处时代改革中重大的理论和实践问题的回答。始于20世纪末的中国社会转型，将现代化、市场化、社会主义改革三重重大的社会变革浓缩在同一时空，构成了一场既特殊复杂又波澜壮阔的社会变迁。正如有的学者所指出的，社会变迁的核心在于人的生存方式的变化。

正是当前中国社会的现代转型，从根本上决定了中国基础教育学校创新发展的主题，而回应中国社会的现代化发展与基础教育改革提出的新矛盾、新问题，在很大程度上又进一步决定了中国学校教育创新发展过程中关注和研究的问题。

现代教育的本质在于解决人自身的发展与价值问题，是人的发展的潜在可能的现实实现，而不是把人作为社会的被动客体来塑造。人的个体与群体的发展是现代教育的出发点和归宿，是使学校实现跨越式超常发展的生命力，是激发教育工作者潜在创造力的原动力。将这一主题置于中国社会的特殊语境中，置于中国基础教育现代化发展的历史进程中，置于多元文化的多种价值选择并存的环境中，从而形成了目前研究的论域（范畴）和主线。这就是在学校教育中，关注学生的文化生存环境和活动方式，关注学生的生存状况和生命价值，尊重学生的主体地位和主体人格，培养学生自主性、主动性和创造性，使他们在掌握人类优秀文化基础上学会学习、学会创造。这一价值目标定位，从根本上反映了学校教育创新发展研究主题从工具理性到价值理性的转化。

学校教育的创新发展，不仅是对工具化的教育追求、人的发展目标偏离、主体缺位的反动，而且是对迷惘的教育理论、观念的价值澄清。正是敏锐地抓住了时代的挑战，回应了时代发展的需求，才形成了学校

现代发展的视阈，导致学校教育进行结构性调整而实现了功能、形态上的根本性转变。

（二）形成我国学校教育创新的基本理论分析框架

1. 学校教育创新是学校教育主体，通过新的创意、新的构想、新的思维和行为方式、新的教育技术和手段，对原有不合理的理论观点、思想方法、技术手段进行突破和超越，在学校变革与发展中更有效地实现教育目的的一种创造性活动。这一定义强调通过创新性活动，构建有变革创新能力的学校教育，从而突破种种阻碍学校改革与发展的限制，使学校实现根本性的变革。

2. 学校教育创新的基本内涵是以科学发展观为核心的现代教育理念，是一种勇于变革的实践活动，是一种先进的学校文化，是一种在不断回答每一时代提出的重大问题的过程中获得发展的内在生命力。创新是一个过程，创新的实质在于变革、超越和发展。

3. 学校教育创新的目标是促进高素质人才的培育成长和学校的现代发展。（1）培养学生的自主性、主动性和创造性，使他们具有正确人生观、价值观，基础扎实，有创新精神、独立思考和实践能力，从而最大限度地实现每个人的个性与才能的发展。（2）形成锐意改革、张扬个性、鼓励探索、宽容失误的有特色的学校教育创新文化。（3）创建具有生成性的学校生态制度与管理系统。（4）营造内外部良好育人环境。（5）塑造具有“生成”意识、“理论”气质、“变革”能力的校长。

（三）初步构建学校教育创新力评价指标

学校教育创新力评价指标，旨在用统计体系构建学校教育创新的内涵与本质。通过研究，我们初步构建了由四个要素组成的学校教育创新力评价指标体系：办学理念、办学目标组成的价值目标系统；课程开发、课堂教学、班级建设组成的育人模式系统；人事制度、组织管理制度组成的制度与管理系统；战略性谋划能力、领导者品格组成的校长领导力。通过四个子系统以及系统的优化组合，学校不断调整内部结构，扩大自组织的功能，成为一个自我更新、自我发展的有机体，成为一个

具有强适应能力的教育生态系统，以期达到提高质量、增长效益、有序运行的效果。

（四）形成学校育人模式创新的基本思路和举措

立足于读懂变革性实践，我们将“优质高效的学校教育发展模式及育人模式”作为探讨的重要内容。汇集众多学校的实践探索，形成的基本思路是：依据学校的培养目标及办学方略，重点在育人模式的创新。

1. 学校课程系统的创新

取得的主要突破如下。

第一，以人为本的课程目标的创新以及课程功能的创新。

基础教育的课程功能，由普及功能与选拔（筛选）功能、个体功能与社会功能、适应功能与超越功能之间的矛盾关系所构成。然而应试教育在将“课程考试化”的同时，也造成基础教育课程功能关系的错位、扭曲和失谐。学校课程开发首先要正确处理不同功能之间的矛盾，课程的设置应关注学生学习能力、实践能力和创新能力的培养，并坚持能力培养的层次性。

第二，课程领导力的提升以及基础教育课程结构与形式的变革。

课程领导力指学校按照一定的办学定位、培养目标进行课程开发建设，全面提升学校教育质量的能力。课程领导力的内涵，指校长领导教师团队创造性地实施国家课程计划的能力，合理开发和整合教育资源建设校本课程的能力，组织学校课程实践的决策、引领和调控能力。

针对以学科课程为主课程形态的弊端，我们探索新的课程结构体系的构建，使分科课程与综合课程、必修课程与选修课程、普通教育课程与职业技术教育课程相结合，并设置旨在指导学生进行专题研究性学习的综合实践课程、地方自主选择的课程，体现灵活性、多样性和选择性，从而为不同地区、不同学校以及学生发展提供更大的选择余地。

学校课程结构与形式的变革，大致呈现为以学生素养发展目标为依据，按照课程功能和学习领域知识的重新整合来构建学校课程结构，以及基于学校办学特色的体现对国家规定的课程进行重组和改造几种不同的思路，展现了中国课程存在形态的丰富多样性。

课程建设的创新,还表现在面向社会、生活实践的课程内容的创新以及校本课程开发中的创新上。

2. 学校教学系统的创新

学校教学创新发展研究聚焦于从多视角讨论学科教学本质,学生的学习与创造性思维的培养,发展性教学策略,教学内容改革,课堂教学质量观与有效教学的水平评估,教师专业化发展等问题,并形成了若干有创意的认识。

第一,确立现代教学观,关注学生的文化生存环境和活动方式,实现学生的发展。

第二,学生的学习具有选择性、研究性、体验性和反思性,教学设计应体现学生学习的内在机制及学习特点。

第三,教学内容的选择与设计,重在理解和掌握知识,加强学科知识的整合,面向生活实际,体现教学的实践性以及文化性。

第四,通过教与学的行为分析,实施以主体参与、合作学习、差异发展、体验成功为内涵的发展性教学策略。

第五,确立体现学生发展的课堂教学质量观,进行有效教学的水平评估,促进教与学方式变革,使学生会学习、会创造。

第六,揭示现代课堂教学的基本特色,形成教学的不同流派与风格。教师应有发展意识、反思意识、效率意识、特色意识。教学系统要创新就要读懂教师,要培养一批学科带头人并形成教学风格与特色。

3. 学校德育系统的创新

主要包括以下几点。

第一,对德育功能的重新理解。

以“人在社会中生活”为主线,揭示德育的正义功能、意义功能与幸福功能。旨在培养具有独立人格、民主意识、人权理念和公共责任的公民基本特质。对意义的追寻,构成了人之独特的存在方式。通过人性化、个性化和创造性,使人的自由本性得以充分展呈。

第二,构建了“经验—体悟”定向的德育创新体系。

强调通过经验和体悟过程来培养受教育者的价值取向体系,并通过

行为实践经验及内在的自我调整和重构的体悟过程，形成稳定的行为驱动体系，并在此基础上逐步养成稳定的行为习惯，形成固化为内在的自觉价值取向体系和外在的习惯化行为方式的稳定品德特点。

第三，在分析当今中国德育实践及其根本性挑战基础上，形成学校德育创新的几个基本命题：

- (1) 批判德育中的工具论立场，确立“人是目的”的核心理念；
- (2) 道德教育的逻辑起点、核心是价值取向与行为习惯；
- (3) 通过对道德教育内容与形式加以审美化改造，实现“价值引导”与“道德主体的自主建构”的统一；
- (4) 德育实践需要创造性地拓展有促进意义的资源，引导学生积累经验与重构性体悟（体验）。

项目研究实现了 15 所高校的跨校际、10 个专业方向的跨学科整合，以及高校理论工作者、地方教育行政领导干部、中小学实践工作者多方研究力量的整合，组成优势互补的科研群体协作攻关^①，从而使研究体现原创性、过程性和整合性。

三、论丛撰写的特色

论丛从历史、现实和未来三个视角把握总体，每一部专著内容框架由三部分组成。第一部分是学校发展历史及传承文化传统的审视，第二部分是全书主体，以学校教育创新力指标为依据，对学校办学的目标与价值系统、育人模式系统、制度与管理系统以及校长领导力几个方面的改革创新进行全面系统总结，第三部分是学校未来发展的设想。

每部专著的撰写前后历时 2—3 年，是一个再研究再思考的过程。我们深感每所学校、每位校长本身就是一个故事，而每部专著的问世也

① 15 所高等师范院校分别为北京师范大学、西北师范大学、哈尔滨师范大学、南京师范大学、华中师范大学、河南大学、东北师范大学、天津师范大学、广西师范大学、首都师范大学、山东师范大学、四川师范大学、上海师范大学、浙江师范大学、江西师范大学鹰潭分院；3 所科研机构分别为中央教育科学研究所、天津教育科学研究院、四川省教育科学研究所；7 个区域性教育行政部门分别为北京市海淀区、湖北武汉市武昌区、四川成都市、河北石家庄市桥东区、深圳市南山区、甘肃省兰州市、四川阿坝藏族羌族自治州理县的教育行政部门；参加项目研究的中小学共有 95 所。

是一个故事。要保证著述的质量，关键在于如何对每所学校多年积淀的丰富鲜活的实践研究成果进行筛选、整理与提升，而不仅是对事实材料的罗列。

反思论丛撰写的全过程，在以下几方面呈现出其独特性。

1. 起点高位。立论于“中国具有进行原创性研究的优势，这种优势潜力的挖掘，主要在于充分调动深厚的本土资源、经验和智慧”这一论断，立论于学校的现代发展实质是变革性实践的判断，所以采用从变革实践的经验中提升的研究范式，定位于读懂学校、读懂校长、读懂变革性实践。

2. 立足研究。每本书的问世，都是一系列的选择、提炼、重组、建构的过程。经过多次研讨碰撞，几上几下的反复修改，凝结的是每所学校对变革性实践的基本认识，同时也渗透了热情参与和关注基础教育改革发展的有识之士的心血，它是用“心”写出来的。

3. 理性思考。遵循“问题—思路—举措”这一叙事逻辑，尽可能处理好反思与建构、理论的概括提炼与实际问题的阐述解释、继承与超越、共性与个性的关系，认真搜索和挖掘创新点，在这个过程中不断提升研究意识和研究能力。

4. 个性特色。教育研究需要宽容、尊重和理解。二十余所学校有不同的身份和角色，每位校长也有不同的成长背景和工作风格，正是每个独特的“我”带来了丰富和生动，而在每个个体中展现的是学校锐意改革、开拓创新的可贵精神，因为高尚的心灵都是相通的。

本论丛是教育部哲学社会科学重大攻关项目的研究成果，我们在此谨对教育部社科司批准立项，对社科司杨光司长、张东刚副司长，基础教育司王定华副司长，以及社科司的同志们给予本项目研究的关怀和指导表示衷心感谢。以德高望重的顾明远教授为首的项目指导专家组——谈松华、郭振有、卓晴君、张民生、文喆、谢维和、朱小蔓、周满生、吕达、曹志祥、杨银付等专家，他们四年来对项目研究发表了富有启发性的重要见解并对项目研究寄予了殷切的期盼，他们的很多重要思想和

观点对项目研究产生了深远影响，我们将铭记在心。

论丛出版之际，我们还要特别感谢教育科学出版社，感谢李东总编辑以及教育科学出版社的所有编辑出版人员。教育科学出版社热心奖掖学术与创新，他们不仅为论丛的出版付出了辛劳，更难能可贵的是对论丛出版予以无偿支持，从而使我们的成果远离了“文化包装”之嫌而保持了学术研究的纯洁，他们的支持和鼓励是我们做好这一论丛的重要动力。

对中国基础教育学校创新发展这一具有战略性、全局性问题的探讨和研究还刚刚起步。《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》（以下简称《教育规划纲要》）描绘了未来10年我国教育发展的宏伟蓝图，特别强调“改革创新是教育事业发展的强大动力”。我们将遵循《教育规划纲要》的指示精神，继续不懈地探索，以求在学校教育创新问题上不断取得新的认识。我们深知，在中国基础教育改革的大潮中我们是“之一”而不是唯一，若干重要的理论与实践问题还需要进一步的展开、充实、挖掘和进行深层次的理性思考。我们坚信，在这条教育改革创新之路上，我们会越走越踏实。

前言

2006年，美国《时代》周刊著名教育记者克劳迪娅·沃利斯和索尼娅·斯特普特以全球视野敏锐地观察美国教育，以教育将从根本上决定着下一代孩子是否会在面对全球化经济竞争中失败的深沉思考，发表了著名文章《如何把我们的学校带出20世纪》，下面是这篇文章别开生面的开头：

我们今天的教育是个什么样子呢？教育家们说的一个小笑话很能说明问题：21世纪，瑞普·范·温可（19世纪美国作家华盛顿·欧文一篇同名小说里的主人公）在沉睡了百年之后醒来，当然，他被看到的一切完全搞蒙了。红男绿女们步履匆匆，对着贴在耳边的一个小巧金属玩意儿说着话。年轻人坐在家里的沙发上，眼前的电子屏幕上闪现着运动员的身影。老人们借助放在胸腔中的节拍器和用金属与塑料制成的臀，竟然远离了死亡和残疾。但当他最终走进一间教室时，这位老人则完全知道他身在何处。“这是所学校，”他断言，“回溯到1906年，我们也有这样的学校。只是现在黑板是绿色的。”^①

这是一个冷幽默，社会什么都变了，唯有学校没有变。这个反映美国教育现实的小笑话正好印证了波·达林对学校的论述：“学校是在一

① 克劳迪娅·沃利斯，索尼娅·斯特普特．如何把我们的学校带出20世纪[J]．安欣，译．译林：文摘版，2007（2）．

定理念指导下，将人类所积累的各种知识代代相传的稳定型组织。全世界的学校基本上都是保守性的组织。当我们处于稳定社会，我们的经验也适于解决未来的挑战之时，学校可以保持其稳定的、保守的组织形态。然而，世界已不再稳定。”^① 科学技术的急速发展带来极大物质繁荣与生活便利的同时也产生了环境、社会等诸多问题，市场与资本的逻辑和力量日益渗透到社会生活的各个领域，民主的观念日益得到普遍认同，文化与价值观日益呈现多元化，人们的生活方式也正发生着根本性的变化，凡此诸多力量与方面共同打造出当今的“社会转型”。社会转型对学校变革提出了巨大的挑战，呼唤着学校教育的创新。

20 世纪 90 年代初，正是我国改革开放如火如荼的时期，长沙市已经敞开大门，红红火火地开展对外经济文化交流与合作。1993 年中共中央和国务院颁发了《中国教育改革和发展纲要》，提出必须坚持教育的改革开放，勇于创新，敢于试验；要改革办学体制；中小学要由“应试教育”转向全面提高国民素质的轨道；加强国际教育交流与合作。有着重教传统的长沙市政府和人民群众在倡导和期盼现有学校的教育变革的同时，作出了开办一所国际实验学校的兴学之举。这年秋天，一所集小学、初中、高中于一体，所有权和使用权分离的“国有民办”寄宿制学校——长沙麓山国际实验学校诞生了。

学校成立伊始，就承载着市政府和家长的高期望，担当起了学校教育创新的使命。首先是实行“学校国有、校长负责、经费自筹、办学自主”的“国有民办”的创新办学体制；其次是在教育理念和培养目标上，鲜明而又大气地提出“与国际接轨”，实施素质教育，培养一代豪迈的中国人。十八年的历程证明，这种办学体制的创新是成功的，它曾帮助学校规避了民办学校倒闭的风险，而且在办学自主方面具有了更多的空间。但初期的学校教育创新，在理论上缺乏深入思考，实践上并未形成教育创新的体系与活力，同时学校内部的教育创新与外部的教育环

① [挪]波·达林. 理论与战略：国际视野中的学校发展 [M]. 北京：教育科学出版社，2002：中文版序。

境没有形成对接，导致学校没有产生高预期的办学成效。

面对学校在创新过程中存在的压力和困境，2001年11月，长沙市政府决定将学校与以高教学质量而著称的长沙市长郡中学一起，组建长郡教育集团，实行强强联合。我作为长郡教育集团董事会成员之一，从长郡中学来到了麓山国际实验学校。集团的组建使两校的资源得到了有效的整合与利用，但两校的办学理念如同一个剪刀口，一所奉行质量就是学校生命线，强调学生学业成绩，一所则以实施素质教育为响亮口号，强调学生综合素质，两种办学理念因认识上的差异，一时找不到交集。当时就有教师抱怨，既要提高学生学业成绩，又要实施素质教育，我们不知道该如何开展工作。我也曾问自己，学校品质和教学质量的高低只是体现在学业成绩的高低上吗？面对这些疑虑，我们只有理清头绪，学校教育创新才会有明确的方向。

把实施素质教育与提高学生学业成绩对立起来，是对素质教育的片面理解。只要是提高学生整体素质的教育教学行为，就是素质教育，应该包括文化基础知识与技能的学习和提高。需不需要提高学生的学业成绩，这是伪问题。我们需要考虑的问题是：如何在不摧残学生健康、不牺牲学生个性、不扼杀学生天赋的前提下提高学习效率；如何让学生在保持兴趣和个性的前提下，用自主与合作的方式取得满意的学业成绩，以提高学生的自信心和自我认同感。我们还需要考虑的问题是：如何把学习和掌握知识与技能作为提高学生整体素质的平台，并在此平台上去提高学生的智力品质和非智力品质。我曾对教师们说：我们眼中不能只有分数，更不能为追逐分数而牺牲学生的全面发展和个性发展，这样导致的结果将是分数离我们更远；我们眼中要有人，当我们朝着对学生进行价值引领和培养学生行为习惯的方向追逐而去时，分数就会随之而来。我们可以认为，素质教育是促进学生学业成绩提高的保障，提高学业成绩的过程是实施素质教育的有效渠道。学校品质和教学质量应该体现在学生整体素质的高低上，体现在学校的育人目标上，体现在为实现育人目标所采取的策略和方法上。

要将这些认识变为现实，只说不做是没有效果的，我们还需要从理