

# 社会变迁中的学校改革

## ——上海地区学校改革问题的调查报告<sup>1</sup>

尹后庆<sup>1</sup> 吴增强<sup>2</sup>

(1. 华东师范大学基础教育改革与发展研究所, 上海市人民政府教育督导室; 2. 上海市教育科学研究院)

**摘要:** 当前的中国正在处于急剧的变革之中, 在这种时代背景下, 基础教育走向何方? 特别是标志我国现代化的大都市上海的基础教育的发展? 是一个令人关注的问题。2001年11月至2002年2月间, 我们对上海4个区73所中小学的校长和教师进行了问卷调查, 以了解和发现当前学校改革中的进展和问题, 为基础教育现代化建设提供咨询意见。研究发现, 学校改革总体上取得了相当的成效, 学校管理趋向民主性管理, 学校管理水平明显提高, 校长办学自主权有所增大, 校长的教育观念也有所提高。但目前学校教育也面临着一些问题, 包括: 现行考试制度和师资队伍对实施素质教育造成的不利影响、青年校长的选拔和培训、学校德育、学校课程改革等。报告并对未来的改革方向提出了建议。

**关键词:** 上海地区 学校改革 调查报告

**中图分类号:** G4    **文献标识码:** A

当前的中国正在处于急剧的变革之中: 在经济全球化的今天, 中国加入WTO; 国际大都市的上海加速现代化的进程; 东西方文化的交融、多元价值观的碰撞空前激烈等等。在这种时代背景下, 基础教育走向何方? 特别是标志我国现代化的大都市上海的基础教育的发展? 是一个令人关注的问题。

2001年11月-2002年2月间, 按照总课题“全球化、信息化背景下学校改革问题的诊断与对策”的要求, 我们对上海四区73所中小学的校长和教师进行问卷调查(其中校长73名, 教师730名), 以了解和发现当前学校改革中的进展和问题, 为基础教育现代化建设提供咨询意见。

### (一) 学校改革总体上取得了相当的成效

五年来, 上海的基础教育取得了长足的进步。80%的校长和79%的教师认为, 学校的教育质量比五年以前有了明显提高。95%的校长和96%的教师认为, 学校的发展符合素质教育改革的要求。

三个区的督导室对本区学校教育质量的满意度均超过50%以上, 见表1:

表1: 四区学校教育质量满意度情况 (单位:%)

	青浦		闵行		长宁		虹口	
	小学	中学	小学	中学	小学	中学	小学	中学
质量好	33.3	30	21.6	35.4	21.2	7.6	17	34
质量较好	44.4	40	35.1	41.9	12.1	30.8	34	46
合计	77.7	70	56.7	77.3	33.3	38.4	51	80

尤其是这三个区对中学的满意度均超过 70%。

调查数据从总体上反映了上海基础教育取得的成效。这是多年来，各级政府和教育行政部门、广大基层学校干部和教师长期的辛勤努力的结果。从 85—93 年间完成的第一轮学校的基本改造，94-98 年间实施的“薄弱初中更新工程”，到 1999-2002 年间的“中小学标准化建设工程”。通过三轮改造和建设，显著改善了中小学的办学条件，为基础教育的均衡发展创设了良好的条件和基础。

通过加强师德教育和业务培训，提高教师思想政治素质和业务水平；建立人才培养与流动的优化机制；加强学校干部队伍建设和学校管理水平。使得基础教育面貌得到了一定的改观，并涌现了一批办学有成效、有特色，社会认可、声誉度较高的学校。通过建设示范性办学群体，以点带面推进基础教育改革与发展。

(二) 学校管理趋向民主性管理

对于“学校重大问题通常是怎样决策的？”。64%的校长和 50%的教师，认为是领导班子集体讨论；36%的校长和 45%的教师，认为是教工代表大会决定的。学校管理的民主意识增加。其中教师和校长略有差异，校长比教师更依重领导班子集体讨论，而教师比校长更看重教工代表大会(见图-1)。

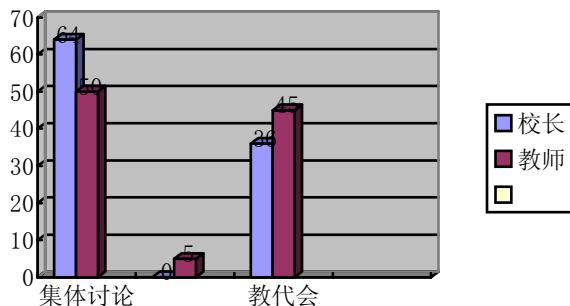


图-1 “学校重大问题怎样决策？”

在当前教育改革中，“以人为本”的理念逐渐深入人心，不但在教育教学过程中体现“以学生发展为本”的精神，更要在学校管理中体现“以员工发展为本”的精神。

### （三）学校管理水平明显提高

近五年来本校变化最大的是什么？校长和教师都将“学校管理”排在第一位。说明这些年来，学校的改革成效，在学校管理的层面表现得比较充分。同时也表明，对于上海的相当一部分学校来说，如何从常规阶段走向个性与特色阶段，是学校改革与发展中的重大课题。

### （四）校长办学自主权有所增大

64%的校长认为人事自主权增大了，68%认为财务自主权增大了，59%认为学校课程设置权增大了。但仍有相当部分的人认为校长的权力没有变化。这一变化可以部分地归结为教育行政部门领导认识到权力重心下移的重要性。当然，办学自主权的下放，对于校长是一个挑战。上海的近两千名校长的领导能力、办学思想和水平存在相当的差异，并不是每一个校长都能够很好地运用手中的办学自主权，而这正是教育行政部门领导所疑虑的。

### （五）校长的教育观念有所提高

#### 1、对升学率的问题能够理性把握

在中国的教育体系和文化中，升学率是每一个校长都要面对的问题。“如果今年您校的升学率比往年降低，今后学校工作是什么？”在这一项问题中，91%的校长说，“对学校工作进行反思，提出切实的改革计划”；6%的人认为“坚持学校原有的计划”；只有3%的人要“狠抓升学率”。可见绝大多数校长在升学率的问题上认识更趋于理性。

其次，大多数校长看到，社会对学校的评价，和政府部门对学校的评价的价值取向是不一致的。60%的校长认为，社会评价学校最重要的指标是升学率；61%的校长认为，上级教育行政部门评价学校最重要的指标是学生素质提高。这些看法还是符合实际情况的（图-2）。

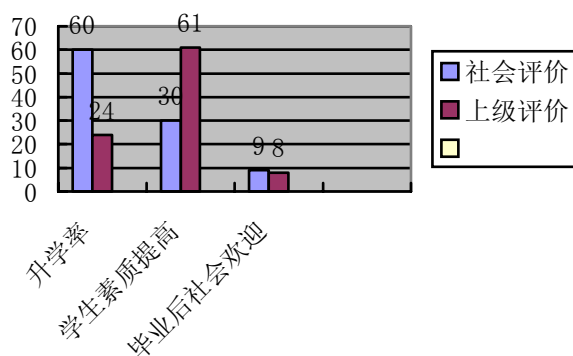


图-2 “对学校评价最重要的标准是什么？”

抓升学率与实施素质教育似乎是一对矛盾，大概大多数校长不愿意以牺牲学校的升学率，去全力关注学生的个性培养和全面发展。升学压力对各级领导部门、校长、教师、学生和家长的影响，是一个不争的事实。如何在兼顾升学的基础上，加强每个学生的全人发展，是素质教育的难题。

## 2、科研意识逐步增强

35%的校长报告学校经常得到专家指导，33%的校长报告学校有时得到专家指导。但多数学校是得到本区专家的指导，得到高校和市里专家指导的只占18%。

尽管在教育科研方面，存在“包装科研”、“塑料花科研”等图有虚名的形式主义倾向。但也确实有相当多的学校科研课题提高了学校的办学特色和校长、教师的管理能力和教育能力，推动了学校的改革与发展。对于学校教育科研的水平有一个逐步提高的过程，它受诸多因素的制约，不能操之过急，急于求成。

## 3、先进的教育理念得到更多的赞同

在认识学生主体地位的问题上，更多的校长赞同“每个学生都是独特的、有潜力的学习主体”。在学校课程的价值取向的问题上，更多的校长赞同“学校教给孩子最有价值的是“道德、伦理、智慧，坚定的人生追求和健全的人格，使个体得到终身发展”。在探讨当前学校课程最大弊端方面，更多的校长认为是“用同一进度、评价标准衡量每个学生，难以顾及学生个性发展”。

问卷中了解的信息，常常是一些态度倾向，而很难了解调查者的认识深度。赞同先进的理念是一回事，而实践先进的理念是另一回事。但至少说明校长的思想观念在变化。

## 二

通过调查，我们从数据中还发现了不少问题，值得我们思考和应对。

### （一）现行考试制度和师资队伍是实施素质教育面临的两大难题

40%的校长认为，当前学校实施素质教育的最大问题是现行的考试制度；34%的校长认为是师资队伍问题。61%的校长认为学校改革的最大阻力的师资质量。

39%的校长对本校教师的专业素养和能力比较满意，47%的校长持中性态度，12%则表示不太满意（见图-3）。

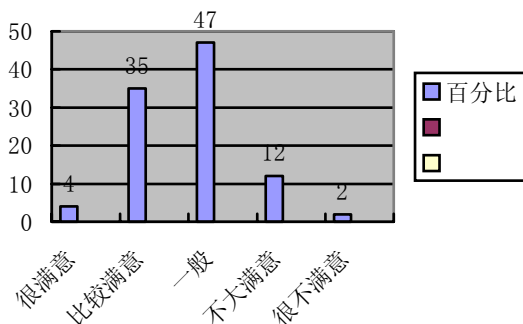


图-3 校长对本校教师的满意度

我们从四区中小学教师的学历达标情况看，非常之高，虹口、长宁几乎100%，最低的青浦也有95%以上（见表2）。教师学历达标高，而校长对教师的满意度并没有相应地同步提高。

这提示我们,今后教师质量的提高,重点工作是如何在教育教学中,提高教师的教育观念、教育方法和策略,促进他们的专业成长。

表2 四区中小学教师学历达标情况(单位:%)

青浦		闵行		长宁		虹口	
小学	中学	小学	中学	小学	中学	小学	中学
95	98.89	99.7	99.3	100	100	100	99.8

当前师资队伍培训存在的问题是:培训内容上,传统课程多,而新兴课程少;(例如,学校心理辅导应该是现在每一个教师必须要学习的一门课程,但却没有受到应有的重视。)培训形式上,讲授多,而讨论、研究和实践少。

在师资队伍建设方面存在的问题是:其一,对教师专业成长规律缺少理论,缺少研究;其二,对教师的人文关怀不够,人文关怀不只是为教师提供物质、生活和身体的保障,更重要的是关注教师的精神层面。目前,教师的职业压力和职业倦怠日显突出。这与教师的工作时间长,工作对象特殊和复杂,工作见效慢等职业特点有关。不少学校成功的经验表明,加强人文关怀,可以极大地激发广大教师的积极性和创造性。

### (二) 青年校长的选拔和培训是当务之急

在问卷中开放性问题上,一部分教师对青年校长的素质表示担忧,有一部分青年校长管理方法简单,对教师态度粗暴。校长的学校改革与发展的领导者和设计师,校长素质高低直接影响学校办学水平。目前,由于年龄的原因,上海一批知名校长大量退休,而年轻的校长继任者中,有相当一部分缺少培训与经验。因此,加强对青年校长的选拔和培养,使之能够适应学校改革和发展的需要是当务之急。

### (三) 学校德育不容乐观

当前学校德育工作的主要问题是什么? 32%的校长认为是“德育目标过于高、大、全”; 27%的校长认为是“国民的信仰危机对学生的负面影响”; 26%的校长认为是“忽视了学生基础道德信念和行为的培养”; 12%的校长认为是“忽视了学生理想信念、人生观、价值观的教育”。在多元文化的背景下,如何建立一种全新的学校德育体系,促进学生的道德发展,是一项迫在眉睫的任务。

### (四) 学生最大的问题是厌学

学校学生最严重的问题是什么？56%的校长和48%的教师认为是厌学。而只有5%的校长和10%的教师认为是违纪（见图-4）。尽管我们的学校，学生打架斗殴、违纪现象较少，比较安全和文明。但厌学程度普遍，确实是一个值得反思的大问题。

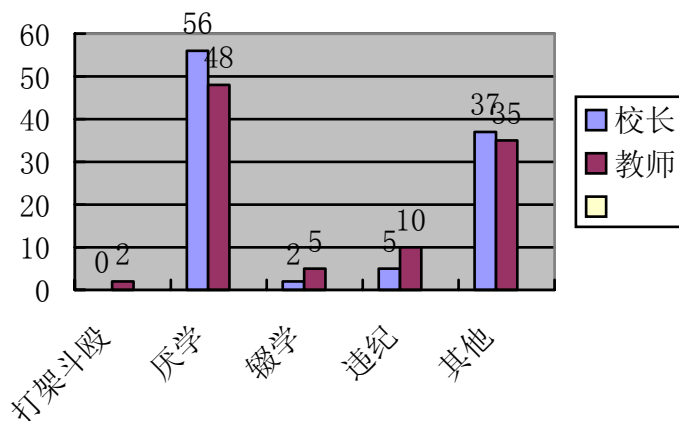


图-4 “本校学生最大的问题是什么？”

学生普遍的厌学情绪表明我们的教育存在很大的潜在危机，表明素质教育还没有真正落到实处，还没有真正做到以学生发展为本。升学主义的压力，过重的学业负担，教师为中心、课本为中心的传统教学还没有得到根本的改变。

#### （五）学校课程改革成为学校改革与发展的瓶颈和难点

问及近五年来学校变化最大是哪些方面？校长将“课程改革”排在第六位，教师将“课程改革”排在第五位。表明学校课程改革变化不是很明显。另外，学生最喜欢的课程，体育、自然、艺术课程占居前三位，校长的排序大致与教师的选择相当。表明主要学科的课程改革依然动静不大。

对新一轮课程改革的实施，要把可能遇到的困难考虑得充分些，实施课程改革的关键是校长和教师对改革意义和精神的理解和认同。而教师对课程改革的热情是影响课程改革成果与失败的决定因素。在教育史上，许多富有创意的改革，由于得不到教师的理解和支持，流于失败的例子，比比皆是。

另外，有关专家对学校课程改革的支持远远不够。不论的主干课程的改革，还是校本课程的建立，都需要专家指导，应该形成专家、教师、校长等成员结合的科研共同体，通过实践、研究与总结，获得经验、范例和理性认识，为更多的学校实施课程改革提供指导性意见。

#### （六）教育行政部门有偏爱名校的倾向

部分校长反映，有些区县政府和教育行政部门有偏爱重点中学、偏爱名校的倾向。这一方面与基础教育均衡发展的精神相违背，同时也反映了一种功利主义的思想。

### 三

通过对上述调查结果的分析，使我们认识到尽管学校改革已经取得了不少可喜的成绩，

但要从现实走向理想，还有很长的路要走。其中以下几个方面的问题值得深入思考。

### （一）学校改革如何适应急剧变迁的社会

现实中，学校似乎还没有适应急剧的社会转型带来的巨大变化。这尤其反映在对社会变迁对学校的挑战认识不足。在社会现代化的进程中，人的现代化是一个十分关键的因素。因为人的价值观、行为规范和信仰在决定社会类型方面起着重要作用。那些完善的现代制度以及各种伴随而来的管理条例，本身不过是一些空壳，重要的是由什么样的人来执行、运作。美国社会学家英格尔斯在《人的现代化》一书中指出：“如果一个国家的人民缺乏一种能赋予这些现代制度之真实生命力的广泛的心理基础，如果执行和运用着这些现代制度的人，自身还没有从心理、思想、态度和行为方式上都经历一个向现代化的转变，失败和畸形发展的悲剧是不可避免的。”他又说：“当今任何一个国家，如果它的国民不经历这样一种心理和人格上向现代化的转变，仅仅依赖外国的援助、先进技术和民主制度的引进，都不能成功地使其从一个落后的国家跨入自身拥有持续发展能力的现代人。”

因此，现代化的社会，需要造就现代化的人。在这方面，学校承担了义不容辞的历史使命，并且面临从未有过的困难和冲突。例如，现代社会压力增大需要人有足够的心理承受力，而中小生意志薄弱现象突出；现代社会更加强调合群和合作，而独生子女的家庭环境容易引起“自我为中心”；多元文化和多元的价值取向，对中小学生的独立判断能力和选择能力提出了更高的要求；如何让学生树立积极的人生态度和价值取向；学习化的社会，如何培养学生终身学习的能力等等。所有这些都对学校提出了全新的课题和挑战。一个因循守旧，满足于现状，不能突破传统的学校，在这样的变革时代难以生存。

### （二）如何协调基础教育均衡发展与优质教育资源扩大

从表面看，这是两个相互矛盾和冲突的命题。但再进一步考虑，这又是中国基础教育都迫切需要解决的问题。一些地方政府部门偏爱名校，正反映了这种矛盾的心态。我们认为，这两大因素是影响学校改革与发展的主导性因素之一。

当前在基础教育改革与发展中，教育的均衡发展成为全社会关注的热点问题。基础教育的均衡发展，从本质上讲是教育权力和教育公平问题，它要求办好每一所学校，尊重和满足每一个学生接受优质教育的权利，反映了广大人民群众的根本利益。基础教育的均衡发展，首先要强调义务教育的均衡发展，这是由义务教育的本质决定的，义务教育是以法律形式规定的一种强迫教育，从根本上讲，就是机会均等的教育，政府有责任逐步使地区之间和学校之间教育达到均衡发展。特别对于上海这样一个经济、文化发达的国际大都市，义务教育的均衡发展应该达到更高的水平。因此，各级政府应该从落实“三个代表”重要思想的高度，认识到推进基础教育均衡发展的重要性。

首先，地方政府要努力实行教育资源配置的均衡化，不要搞“锦上添花”，而要做“雪里送炭”。目前，上海基础教育资源配置不均的状况比较突出。这一方面是历史上积累下来的问题，另一方面是有些政府部门领导同志不顾实际情况，一味追求所谓的“形象工程”、“窗口学校”而造成的。这种急功近利地追求所谓的领导“政绩”，恰恰是违背了老百姓的利益，使得原有的教育资源不均的状况，愈加严重，应该坚决予以纠正。

其次，地方政府要努力实现教育环境的均衡发展。目前，基础教育突出的问题有两个：一是郊区、偏远地区骨干教师流失情况严重，现有的人才流动政策加剧了地区之间师资力量的不均衡；二是公办初中和民办初中在招生制度上的不平等，导致生源的无序流动。这就使得公办初中教育发展的环境处于愈加不均衡状态。这种状况应该得到纠正。一部分同志把优

质教育资源扩大与教育均衡发展对立起来,事实上,这两者是统一的,从长远的眼光看,教育均衡发展恰恰是保证了优质教育资源的扩大

### (三)“以学生发展为本”:如何从口号到行动?

“以学生发展为本”的口号人人会叫,但“以学生发展为本”的行动未必人人会做。其实,现在的学校教育在许多方面还是“非人性化的”。例如,由于升学主义压力,导致众多学生的厌学心理,是“非人性化”教育最好的写照。又如,学校德育目标的高、大、全,这本身就说明学校德育比较忽视学生思想和心理的变化历程。学校德育在一定意义上应该是健全人格的教育,健全的人格是心理、行为与道德素养的有机整合。在人格结构中,心理层面是道德精神层面的基础,要使学生达到一定的道德境界,必须要抓好基础道德信念、情感与行为的培养。例如,要培养学生的爱国主义、社会责任感,首先应该培养学生从爱自己、爱周围的人、爱集体开始;要培养学生社会责任感,首先应该培养学生从对自己的责任、对父母的责任、对同学的责任和对集体的责任开始。因此,在学校德育改革中,在坚持正确的政治方向的前提下,积极吸取品德心理学的先进研究成果,提高德育的针对性和有效性是一项重要的课题。

### (四)如何推进学校自主发展

社会需求、各级领导部门的指示是学校改革的外部动力,而要持久地推动学校改革的实施,主要还是学校的内部动力。学校内部的动力包括:校长的办学思想、远见卓识和领导才能;学校文化的传承与创新;着眼于全人发展的现代课程体系;师生员工的团队精神;富有朝气、富有进取心和创造力的教师队伍……等等。只有具备了上述条件,才能促进学校自主发展。如果要描绘未来学校的蓝图,我们认为,在这样的学校,校长的教育家,教师是教学家;在这样的学校,应该没有众多的学生厌学,而应该让每个学生得到充分而全面的发展。

## *School reform under the context of social change*

YIN Houqing<sup>1</sup>, WU Zengqiang<sup>2</sup>

(1.Education Supervision Committee, Shanghai Government 2.Institute of Education Study, Shanghai)

**Abstract:** This study was conducted from November 2001 to February 2002, 73 schools from 4 districts in Shanghai was selected to conduct this study. We find that school reform has made great process in these schools, especially in the process of democratization of administration, quality of school management, autonomy of principals, and renewal of education ideas in schools. The study also points out some problems that schools encounter, especially in the fields of educational evaluation, training of principals, moral education and curriculum change.

**Key Words:** school reform, Shanghai

收稿日期: 2002-10-20

基金项目: 教育部人文社科重大项目基金资助

作者简介: 尹后庆, 男, 华东师范大学基础教育改革与发展研究所兼职研究员, 工作单位为上海市教委督学办; 吴增强, 男, 上海市教育科学研究院)



---

<sup>1</sup> 本报告是华东师范大学基础教育改革与发展研究所的重点课题“全球化、信息化背景下学校改革现状与对策”的子课题“学校改革现状”的研究报告之一。参加本项调查工作的还有：市教育督导室李如海，虹口区督导室、长宁区督导室、闵行区督导室和青浦区督导室有关领导同志。