

# 中小学内生式发展的上溯与下沉

## Backtracking and Sinking of Endogenous Development in Primary and Secondary Schools

金利达<sup>1,2</sup> 斯叶文<sup>3</sup>

Lida Jin<sup>1,2</sup> Yewen Si<sup>3</sup>

1. 陕西师范大学教育学院 中国·陕西 西安 710062

2. 浙江海亮教育管理集团 中国·浙江 诸暨 311800

3. 海亮外语中学 中国·浙江 诸暨 311800

1. School of Education, Shaanxi Normal University, Xi'an, Shaanxi, 710062, China

2. Zhejiang Hailiang Education Management Group, Zhuji, Zhejiang, 311800, China

3. Hailiang Foreign Language Middle School, Zhuji, Zhejiang, 311800, China

**摘要:** 中小学内生式发展面临基础教育资源城乡配置不均衡, 教师被日常工作事务束缚, 为学校发展出力的主动意识薄弱; 教育过分倚重学校, 学校-社区联动不足, 家庭教育缺位严重等问题。

**Abstract:** The endogenous development of primary and secondary schools is faced with the unbalanced allocation of basic education resources between urban and rural areas, teachers are bound by daily work, and the initiative consciousness of contributing to school development is weak; education relies too much on schools, school-community interaction is insufficient, and family education is seriously absent.

**关键词:** 中小学; 内生式发展; 上溯; 下沉

**Keywords:** primary and secondary schools; endogenous development; upwards; downwards

**基金项目:** 中央高校基本科研业务费专项资金资助 (Supported by the Fundamental Research Funds For the Central Universities)。  
项目名称: 中小学教师职业情绪与情感的管理研究 (项目编号: 2020TS071)。

**DOI:** 10.12346/sde.v4i2.5895

## 1 引言

中小学内生式发展路径应当着眼于两个下沉一个上溯: 下沉, 激发学校内生式发展的主动意识; 下沉, 家校、社区联动, 激活内生发展资源; 上溯, 一校一议, 制定学校内生发展激励与考核政策。

2020年9月15日, 中华人民共和国教育部等八部门联合发布《关于进一步激发中小学办学活力的若干意见》(以下简称“意见”)。《意见》中提出“保障学校自主办学权、增强学校办学内生动力、提升办学职称保障能力、健全办学管理机制和强化组织实施”五个维度的策略, 以期实现“进一步激发中小学办学活力”的愿景。

## 2 内生发展理论的基本视角

内生式发展理论的正式提出是在1988年联合国教科文组织的《内生发展战略》一书中: “内生的和以人为中心的发展有两个基本要求: 在形式上, 发展应该是从内部产生的; 在目的上, 发展应该是为人服务的<sup>[1]</sup>。”该理论是从经济学引入社会学的理论, 原本是在注重保护生态环境与本土文化的前提下, 激活内部可用资源, 合理构建内部运行秩序, 以达到区域内可持续发展目的的理论。

学校的内生式发展, 是指激活并合理调配学校内部可用资源, 重新或合理优化构建学校内部运行秩序, 自下而上地激发学校办学活力, 从而达到提升学校办学质量, 提高整体

【作者简介】金利达(1989-), 男, 中国浙江诸暨人, 在读博士, 中学一级教师, 从事教育领导与管理研究。

教育教学水平的目的<sup>[1]</sup>。

### 3 中小学内生发展面临的主要问题

内生式发展自下而上的本质属性决定着研究中小学内生发展问题时必须以自下而上的视角来看待问题。结合浙江、上海等地学校的走访情况,以及在基础教育板块的任职经验,认为中小学内生式发展主要面临如下问题。

#### 3.1 基础教育资源城乡配置不均衡导致的城乡中小学办学质量差异巨大

基础教育资源城乡配置不均衡是城市化发展过程导致的必然现象。随着城市化的快速发展,乡镇人口不断向城市聚集,优质基础教育资源向城市相应地产生倾斜本身是一种合理的,社会适应性现象。然而,因此产生的城乡中小学办学质量上的巨大差异,导致社会对乡镇学校的认可度降低,乡镇学校办学不断陷入低迷。

#### 3.2 教师被日常工作事务束缚,为学校发展出力的主动意识薄弱

中小学教师的教育教学工作具有重复性强、单调性强的特点,相对于其他工作,较容易产生职业倦怠。实地走访过程中发现中小学教师,尤其是工作年限较长的中小学教师大部分处于忙于应付日常工作事务,完成备课、改作,上完课后极少有额外的精力考虑如何为学校的发展出力。

#### 3.3 教育过分倚重学校,学校-社区联动不足,家庭教育缺位依然严重

中国当前社会对于教育的重视度极高。在党的十八大以来的一系列工作会议中,习近平总书记提出了“立德树人”的新时代教育观,并讲话中将教育定位为“国之大计、党之大计”。学校作为教育教学工作的具体承担机构,所受到的社会关注也空前地高。

基础教育办学现实中,站在学校的立场上看,学校教育承压过大,学校-社区联动不足,家庭教育缺位仍然严重。社会过度关注学校师资、教学设施设备配置、教育考试成绩等显性因素,长期忽视社会教育与家庭教育的作用,扭曲基础教育生态,对学校的内生发展造成严重的威胁<sup>[2]</sup>。

### 4 中国浙江省民办中小学发展的借鉴

2019年,浙江省共有民办普通高中220所,在校学生20.35万人,占普通高中在校生总数的26%;民办普通初中273所,在校生28.72万人,占普通初中在校生总数的17.5%;民办普通小学167所,在校生48.5万人,占普通小学在校生总数的13.2%。

中国浙江省民办中小学在不到30年时间里,实现了从无到有,从少到多,从弱到强的快速发展。简单回顾其发展

历史,学校的内生式发展在其中起到了极其关键的作用:

①民办中小学教师绩效考核力度大,教师完成教育教学任务自发性、积极性强。浙江省大部分民办中小学教师绩效管理都直接或间接地使用KPI绩效管理体系。由此,教师主导的学校内生性发展得以大力推进。

②民办中小学迫于生存压力,重视内生式的特色化办学、服务性办学。中小学的内生性发展需要学校主动去探索发展契机、发展方向。浙江省民办中小学在招生宣传压力的驱动下不断提升自身办学品位,走差异化办学,特色化办学之路。

③民办教育政策较为宽松,给了民办中小学较大的内生性发展空间。2002年颁布的《民办教育促进法》至今经过三次修正,鼓励社会力量参与办学,各级政府纷纷出台具体实施细则,在用地、师资、招生政策等方面支持民办教育。浙江省民办中小学办学自主性相对较大,给了学校较大的内生性发展空间。

### 5 中小学内生式发展的路径

#### 5.1 下沉: 激发学校内生式发展的主动意识

学校的内生式发展需要下沉到一线教师。鼓励教师建立教师本位的学校主人翁意识,大力激发教师的主观能动性,让一线教师参与到振兴学校的计划中来。

学校的内生式发展需要下沉到学生。学生是一所学校的主体之一,学校以育人为本,通过内生式发展激发学校的活力,最应该激发的就是学生的活力。学校要巧妙地将学生从课业负担中解脱出来,重视培养学生的天赋特长,激发学生的创造性。学生发展的主动意识需要学校和教师进行引导。

#### 5.2 下沉: 家校、社区联动, 激活内生发展资源

学生家长群体、学校附近的社区群体是一所学校发展的外在影响因素。学校实行内生式发展需要在学生、教师以及学校管理层的层面上有较大的内在改变,而这种改变必须获得学生家长群体、学校附近的社区群体的认可和支持。同时,学生家长群体、学校附近的社区群体同样也是学校实行内生式发展宝贵的资源。

以校本课程为依托,“坚持务虚”,沉积和创建本土学校文化,是发展学生和教师的自信心、荣誉感,促进学校内生式发展的重要途径。利用家校、社区联动,开展本土学校文化活动,可以有效激活学校内生发展资源<sup>[3]</sup>。

#### 5.3 上溯: 一校一议, 制定学校内生发展激励与考核政策

学校内生式发展方向选择,如何开展,进展评价等,原则上都应该由教师代表、学生代表、学校管理层,甚至学生家长和社区代表的民主商议决定。教育行政部门对于学校的内生式发展应当在合法合理的前提下,给予学校最大的

自主权,针对各学校的内生式发展计划实行一校一议,单独制定学校内生式发展的激励与考核政策。

内生式发展的主动意识;下沉,家校、社区联动,激活内生发展资源;上溯,一校一议,制定学校内生发展激励与考核政策。

## 6 结语

中小学内生式发展面临基础教育资源城乡配置不均衡,内生发展策略不能一概而论;教师被日常工作事务束缚,为学校发展出力的主动意识薄弱;教育过分倚重学校,学校-社区联动不足,家庭教育缺位依然严重等问题。浙江省民办中小学内生式发展良好,具有一定的借鉴意义。中小学内生式发展路径应当着眼于两个下沉一个上溯:下沉,激发学校

## 参考文献

- [1] 辛志成.论高等院校发展建设的“绿色”内生动力[J].云南警官学院学报,2021(5):124-128.
- [2] 刘芳,马燕敏.新时代思政教师专业发展路径探析——内生外控联动推进[J].邢台学院学报,2021,36(1):95-99.
- [3] 黄静,陈国华.乡村小规模学校内生式发展的逻辑与路径选择[J].当代教育科学,2020(11):73-79.