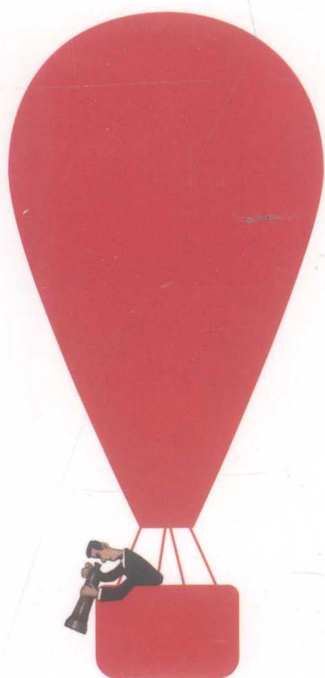


在这里，发现教育改善的智慧与希望

李
斌
／
著



把学校交出来

——一个青年记者笔下的中国教育

把学校交出来

——一个青年记者笔下的中国教育

李 斌 / 著



教育科学出版社

· 北 京 ·

出版人 所广一
责任编辑 谭文明 何 薇
装帧设计 众耀设计
责任校对 贾静芳
责任印制 曲凤岭

图书在版编目 (CIP) 数据

把学校交出来:一个青年记者笔下的中国教育/李斌著. —北京:教育科学出版社,2013.6
ISBN 978-7-5041-7748-3

I. ①把… II. ①李… III. ①教育事业—研究—中国
IV. ①G52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 133016 号

把学校交出来——一个青年记者笔下的中国教育

BA XUOXIAO JIAO CHULAI——YI GE QINGNIAN JIZHE BI XIA DE ZHONGGUO JIAOYU

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	010-64981277
传 真	010-64891796	网 址	http://www.esph.com.cn

经 销 各地新华书店

印 刷 北京东君印刷有限公司

开 本 168 毫米×239 毫米 16 开

印 张 19

字 数 280 千

版 次 2013 年 6 月第 1 版

印 次 2013 年 6 月第 1 次印刷

定 价 39.80 元

如有印装质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

序一 与教育这片新闻疆土立下盟誓

杜涌涛

《中国青年报》的教育报道，代有才人出。李斌是其中新晋优秀者。收入这本报道集的文章，一些我已在报面上读过，另一些虽未第一时间阅读，但编次成书后，细致品读更别有一番价值和韵味。

教育是个多少有些特殊的话题：说它专业性强吧，却人人都在谈论，几乎每个人都能随口说出一大堆亲身经历和观点思考；说它大众化、门槛低吧，面对从孔子、柏拉图时代的经典到今日汗牛充栋的理论著作和各种法案规章，缺乏足够的思考力、判断力以及经验，根本无从置喙。如果你想向人描述，某个领域内的泛泛而谈和潜心观察记录有多么巨大的分野，教育一定排在前列。

我一直认为，要写好教育报道，需要一个冷静的观察者、一个能讲出好故事的记录者、一个犀利却不失同情之心的评论者——概括起来，需要一个有情怀的记者。

我相信，当诸位读过本书里的这些报道，会同意我把上述界定用在我这位年轻的同事身上。

李斌迈入海运仓2号即担任教育记者，并迅速展现了优秀的潜质。在我刚刚主持冰点周刊、编采队伍严重不整时，首先想到了邀请李斌加盟。事实证明，李斌的调查突破能力，不止局限在自己熟悉的教育领域。当然，在“冰点”的几年中，李斌丝毫没有“忘情”于教育，这一领域的线索最能引起他的兴趣，而他拿出的作品最优秀的大多也集中于这一领域。

一个顺理成章也令我既欣慰又不舍的结果是，李斌后来调回报社的教育版，继续专注于他为自己选择的新闻疆土。现在结集出版的这本书，是份沉甸甸的成绩单，是他对自己的交代，也是他给读者、给

我们这些一直关注着他的人的礼物。

李斌湘人，有湖南人那股子刚劲和执拗。对于记者，这毫无疑问是个大优点。从他的文章中，诸位自能看出。李斌人挺拔，文字也干练，有英挺之气。不过我特别想提醒本书读者一点，别忘了去触摸作者文字里的那种洒脱。在冰点周刊时，李斌的真诚让他成为同事们的好伙伴，而他的冷幽默，让他成为大家公认的“三句半”那最后半句的不二人选。

同道中人，去长沙必拜谒岳麓书院。或许与这座书院的人文血脉有某种隐秘的联系，湖湘籍中教育家、教育学者、教育记者尤多。面对以岳麓为代表的中国书院教育传统，人们越来越怀有历史的温情与敬意。这当然构成李斌关注当代教育的背景，也构成我们阅读这些篇什的背景。但李斌的问题意识又全然是现代的，他试图通过在中国各地、各个城市和乡村所发掘的人物和故事，来勾勒出教育的一种面貌，并逼问教育的改革及自我纠正。

以我作为记者和编辑的经验，李斌当初在采写这些报道时，未必有将来把它们集纳在一起的打算，他或许只是基于一次次关切，一次次打动，一次次好奇，一次次遗憾，甚至一次次愤怒。但他与这片新闻疆土早已立下盟誓，以教育为马，所踏出的痕迹终究会聚拢起来——于是便有了你我面前这本饱含着情怀的书。

是为序。

（作者系中国青年报社常务副总编辑，第十届长江韬奋奖得主）

序二 满怀深情写教育

李希贵

与李斌相识多年，很为他那种执着和痴情所感动，他近年发表的文章我每篇必读，每每从中收获良多。今天，当出版社将他发表的有关教育方面的文章汇编成册摆到我面前的时候，我还是感到震撼。

我们可以从中发现李斌的敏锐，他的思维触角深入到了教育改革的最前沿、最高端，从众说纷纭、人云亦云的教育家办学，到不断调整、越调越离谱的政校关系；从呼唤乡村教育的觉醒，到探寻高考制度的变革之路，李斌，这个初一接触有些沉静的小伙子，竟然天南海北地发现许多可以表现他思想的最大价值的元素。事实上，我知道在一个记者的视野里总有一个大千世界，他选择的背后则是他的价值观，因而，从这个意义上说，通过文集完全可以透视作者思想的深度。

读完全文，你很容易发现李斌的深情，他对教育、对老师、对孩子的一往情深。在这样一个有些浮躁的社会里，李斌不仅把职业当事业，而且不由自主甚至不假思索地去掉作为第三方的身份，带着浓浓的感情去体悟校园内外的故事，述说教育变革的波澜，字里行间洋溢出来的文字完全和一位长期浸泡在校园里的教师一样，饱含深情，以至于读完他的文字，你很容易会产生一种冲动，一种希望去一趟他描述的那个地方，见一见他笔下那些人物的冲动。我想，这也正是李斌笔力的证明。

在一个成熟的社会里，任何一个职业都可以成为一个专业，尤其是在西方社会里，许多记者对某些行业的研究甚至已经超过了那些领域本身的专业人士。认识李斌，使我同样看到了希望。说实话，在一个有着如此影响的主流媒体里工作，有着许许多多的机会甚至诱惑，如李斌这样从容淡定始终钟情于这样一个领域，实属难得。凭他的才

气和能力，他完全可以去关注更热的领域、去做更炫目的事情，当然，我也可以断言，凭他的能力和才气，如此踏踏实实地专注和痴情，他的事业不可估量。

最后，我想以托马斯·威尔逊的话与李斌共勉：一个人如果知道自己在等待什么，他所等待的东西终归会到来。

（作者系国家督学、中国教育学会副会长、北京十一学校校长）

目录

序一 与教育这片新闻疆土立下盟誓·杜涌涛 / 1

序二 满怀深情写教育·李希贵 / 3

第一辑：课堂里走出教育家

课堂里走出教育家 / 2

没有师生的幸福，哪来理想的教育？ / 14

如果孩子们期盼一缕春风，我愿献上整个春天 / 19

“美国最佳教师”：理想的学校没有恐惧，只有信任 / 24

“美国最佳教师”：不是每个孩子都能被教好 / 28

守候百年村小 / 31

支教让我触摸中国最真实一面 / 37

百年中师文化风雨飘摇 / 42

有钱支教不如多搞点本土化 / 47

第二辑：把学校交出来

把学校交出来 / 54

制定规则但不当裁判 / 63

重视素质教育的“汨罗经验”为何难以复制？ / 67

中考新政的美丽幻觉和尴尬现实 / 72

校庆不该是校友仰望高官的剧场 / 79

北京十一学校破解高三困局 / 82

教育改革需要英雄引领 / 92

第三辑：乡村教育苏醒

抚松：乡村教育苏醒 / 98

局长在乎校长，校长才会在乎学校 / 106

乡村教育试验 / 111

创造“匠士学位”的木工学校 / 123

穷县办教育：苦苦耕耘，收成寥寥 / 126

乡村教师“王守奇现象” / 133

不能苛求涌现更多“王守奇” / 136

留守之痛 / 140

等待爹妈的日子有老师相伴 / 147

乡村教育方向为何一错再错？ / 150

你至少能改变自己的命运 / 153

泥土中长出来的学校 / 156

第四辑：正在改变农村教育的年轻人

用真感情为农村教育办实事 / 164

青年乡村教师英国归来反思记 / 166

农村教育的历史正被这群年轻人改写 / 176

爱与激情对教育至关重要 / 184

真爱农村就不怕误解和嘲笑 / 191

“教者从优”才能吸引“优者从教” / 196

杨东平：没有好待遇难得好老师 / 201

你们恋爱吧，你们结婚吧 / 205

第五辑：用高考“上书”

第12次高考 / 212

“当代范进”曹湘凡：大学就是那么回事儿 / 217

曹湘凡会不会成为悲剧？ / 222

用高考“上书” / 224

山西榆社“高考滑坡事件”调查 / 230

全民护考护的是温室花朵 / 236

高考独木桥变身名校独木桥 / 240

“唯名校论”和“唯分数论”一样有害 / 244

城乡教育差距催生中国式陪读 / 246

第六辑：纠结的大学

“做官”与“挣钱”继续让大学纠结 / 254

校长论坛自揭大学之短 / 258

部分地方院校成为考研基地？ / 264

探访一所特别能考研的大学 / 271

一些单位只招名校毕业生太势利 / 277

中国模式能圆世界一流大学梦吗？ / 282

中国企业能给教育改革当裁判员吗？ / 287

后 记 / 292

第一辑：课堂里走出教育家

这些教师的业绩都将交由学生们的成长去体现。十一学校认为，从学生的表现判断学校的生态，是教育家应有的眼光和情怀。从一个全新的课堂出发，学生能走多远，他的老师就能走多远。

——《课堂里走出教育家》

课堂里走出教育家

2012年9月13日晚，在北京市玉泉路66号一栋临街的大楼里，发生了一件不为外人所知的事情。至于它的意义，有人是这样说的：“全世界有这样一件事发生了，这一天就会无限美好。”实际上，它只是一所中学的教师迎新酒会，校长说：“我们把它看得如此之重要，确实发自内心。”

校长端着香槟酒，在被美食包围的场地里走动、站立了一个多小时后，轮到他发言了。在他的新同事里，有来自耶鲁大学、伦敦政治经济学院毕业生，以及北京大学、中国科学院的博士。

“十一学校为何能吸引这么多杰出的人才？有这个必要吗？”校长问。

他接着回答：“我们不仅在办一所学校，也不只是办好一所学校，我们需要杰出人物凝聚在一起，去完成一项使命——培养更多的能改变这个世界的公民，以及把人类领向美好明天的众多领军人物。”

校长给自己的任务，似乎简单多了：“在你们冲锋陷阵时，肯定也需要一位首席服务官，为你们擦汗、呐喊，这个人就是李希贵。”

初来乍到的老师们，或许只会把校长此番讲话视为一种激励，他们还难以想象：从一间小小的教室出发，自己能走多远？

只有学生的成长才是教师的业绩

北京十一学校聚集了来自全国20多个省市的教师，他们曾是应试教育的高手，熟知“一切为了学生，为了学生的一切，为了一切学生”。但在较长的时间里，这个口号还很难从学校的墙上走进他们的内心，主导他们的教学行为。

2007年10月，李希贵任该校校长大约一个月后，学校要承办一项大型活动，由刘艳萍老师负责。她交给校长一份方案——八个环节，都是领

导在忙，与学生无关。校长送她四个字：“俗不可耐。”刘艳萍又气又恼。

五年后，刘老师已脱胎换骨，面对几十名校长，从容讲述那次难堪的经历。她说，校长当时提了三个问题：教育到底是面向谁？教育到底要留给学生什么？什么样的教育学生会喜欢？但她不知如何回答。刘艳萍一夜未眠，重新思考方案，结果是把领导从方案中赶了出去，让学生们走了进来。她因此得到了校长的肯定。“教育永远要面向学生展开，他们不是观众，而是参与的主体。”刘艳萍说。

几乎每位校长都会宣称“以学生为中心”，但不知有多少学校能真正将之作为教育的出发点和落脚点。十一学校却是这样做的。它梳理了学校成功的文化与基因，包括寻找教师的定位。老师们之间爆发了激烈的争论，有时像要打起来似的。但他们达成了共识：教师的职业定位在于，“在学生今日之爱戴与未来的追忆中，寻找富有乐趣的教育人生”，并把它写进了《十一学校行动纲要》。

《行动纲要》中还有一段话，强调了学生的地位和分量：“学生在你心目中的地位有多高，那么你在学校中的价值就有多大。任何一位老师都可以有自己的个性甚至缺憾，但都不可以轻慢学生、忽视教学。”

另一个问题是：在升官、发财的同学、朋友们面前，老师们拥有哪些值得骄傲的资本？几番争论之后，答案有了：从学生对社会的贡献中寻求自己的价值。“一个老师没有这种心态、境界，永远成不了教育家。”

学校主干道上的宣传栏里，展出了优秀校友风采录，其中必有当事人与当年的班主任、任课教师的合影。工会还会在教师节展示学生们送给老师们的贺卡，或把那些令人心潮澎湃的赞语印在笔筒上，送给老师们。校方希望老师们从中看到自己的价值。

富有乐趣的教育人生，不能被无休止的会议、表格、检查破坏。十一学校2011年只召开了一次全体教职员大会，还是因为上级来考察某位要外出担任校领导的同事。老师们要填的表格也越来越少，管理者们身体力行：最成功的管理就是不给人找麻烦。学校甚至也不检查老师们的考勤、备课、课堂教学及批改作业的情况。

一位老师感叹说：“学校真是要让我们自由成长。”连分数这样的评

价指标也在高中前两年退居幕后，不出来兴风作浪。学校认为，教师肩负着塑造学生精神生命的神圣职责，从事着世间最复杂的高级劳动。这样的职业怎能靠几张试卷、几个数字去判断优劣呢？

学校把这个评价的权力交给了学生，引导他们从正面诊断老师的教育教学情况，判断依据是代表教师职业特点的10大要素，如：“我觉得老师能够公平对待每一个学生，做到一视同仁”、“我从老师那里学到了很多分析问题的方法”、“老师注重我品德和良好习惯的培养，让我学会如何做人、做事”等。

校方汇总诊断结果后，所做的只是为每一个指标确定等级，老师接过表格后，一切一目了然：“我在哪些方面得到了学生的认可，还有哪些方面需要改进。”校方认为，不同的指标就像苹果和墨水一样，独立去看，清楚明白；如果把它们混在一起，就会成为怪物。

从中国科学院计算机软件与理论专业毕业的屈楠博士说，学校以各种方式让所有老师把注意力集中在学生身上，不要陷入斤斤计较之中。这个年轻人说：“我们考虑的，是怎么样对学生更有帮助。”十一学校规定，只有学生的成长才是教师的业绩。

“今天提教育家办学，与过去提的校长办学有本质区别。”李希贵说，“我们希望办学的价值，发生在学生身上，影响不同学生个性的成长，使每一位学生都受益。”

重新造车，让车飞了起来

两年前，李希贵鼓动王鲁豫来十一学校任教，“会有你想象不到的变化”，她不以为然。王鲁豫时任泰山外国语学校副校长，几乎拿遍了山东英语教育界的各种荣誉，是学校里绝对的权威，一些老师甚至不敢走进她的办公室。

到十一学校后，她才明白，之前虽是特级教师，也只能算是教书匠，所做的不过是对教材这辆车修修补补，加点自己的内容罢了。现在，“是重新造车，并且让车飞了起来”。

他们打造的是一辆辆名叫“××课程”的车，要带着学生们驶向美好的明天。2012年的新生人手一份近四万字的课程手册，其中有九个领域的200多门课程供选择，包括商学与经济学。该校从2011年9月起在高一推行走班选课制，今年惠及初一年级。

校长在课程手册的前言中告诉“亲爱的同学们”，生物界的最大魅力就在于它的多样性，每种生命都是独一无二的。学校的课程改革会帮助你们逐步明白：“我喜欢干什么，我能干什么，我将来要干什么。”学生们自选课程，形成了与众不同的课程表。

副校长秦建云认为，十一学校变革的核心之一就是“转变”：从关注学科、关注学校转化为关注一个又一个的孩子。秦建云在学校的变革中发挥了重要作用，他说：“当我们把目光往孩子身上聚焦时，就能看到存在的问题，那就是给这个孩子提供的课程不恰当，因此有必要改变课程。怎么改变？唯一的办法是让孩子们选择。”

让不同的学生变得更加不一样，是这所中学的使命。但它也注重培养学生具备相似的品质，即成为志存高远、诚信笃志、思想活跃、言行规范的杰出人才。

“任何育人目标都必须通过对应的课程来实现，否则，只能成为口号。”秦建云说，学校在努力“创造适合学生个性化发展的课程体系”。比如，开设了五个层次的数学课程；高中语文被细分成九门课；科技英语、原版书阅读、翻译等也成了独立的课程；技术课程方面多达19个模块，包括汽车造型设计、机械技术和服装设计制作等。

程加宁同学进入十一学校后，惊喜不断。“在这里学习，可以有多种方式，可以有多种选择，可以不在教室里，可以没有老师。”她说。

课程开发也解放了老师们的生产力，他们可以专注于自己感兴趣和擅长的领域。有人不适合照顾后进生，可以专门负责尖子生的教学；有的老师不会教英语听力，没关系，因为他擅长教阅读和写作。

长期以来，课程的单一与统一，导致“因材施教”无法落实。十一学校认为，教育应向超市学习，提供丰富的产品供应，满足学生的选择权。“当学生有权利为自己的未来选择感兴趣的课程时，他们才有可能在

自己身上装一台发动机。”李希贵说，“如果学校不把每一个学生的个性成长放在心上，不把每一个学生的发展作为它的办学追求，就不可能实现教育家办学。”

全新的激情取代职业倦怠感

2011年暑假，十一学校全面开启课程改革之旅，把上百名教师拉到郊区“闭关造车”。老师们最初“一头雾水，不知道该如何下手”。

校长早已蓝图在胸，却不对老师们指手画脚。他只是轻描淡写地提了几条原则，譬如学科是为学生服务的，不同的学生不一样，应该让不同的孩子变得更加不一样。至于如何落实，需要老师们去想办法。

负责课程改革的秦建云，在半个月里，一个一个地找老师们聊，瘦了八斤。

这项庞大的工程是在争论、争吵中拉开序幕的，侯敏华曾目睹两名英语老师吵得脸色煞白。他们的职业倦怠感，现在被全新的激情取代了。

黄娟没想到，竟有机会把读博士期间专攻的鲁迅研究，开发成高质量的选修课。她兴奋得睡不着觉，有时在凌晨三四点钟还在家里踱来踱去，构思课程。四十多岁的英语教师侯敏华，加大了阅读量，一年要看四十来本英文杂志，读三四本原版图书，最近她看的是《杀死一只知更鸟》。

身材瘦小的潘国双释放了身上的巨大能量。他今年33岁，曾在北京服装学院任教六年，三年前从北京师范大学数学系博士毕业后，成为十一学校的一员。

他负责“数学5”的教材研发，针对的是学校里最具数学天赋和兴趣的一群学生。这本教材仅目录就有49页，融合了初高中和大学的部分内容。

潘国双曾经渴望拥有这样的教材。因为他自己在初一学勾股定理时，就推导出了三年后才能见到的余弦定理。初三暑假，他学完了整个高中的数学。他后来几乎不听数学课，而是推广、演绎、改造题目，把大学的一些内容也推导了出来。

潘国双从不按部就班地讲解教材。初一年级只有两本数学书，他却讲了五本。这些孩子到高一的时候，就有几人被保送国内顶尖的大学，还有14人进入由36名同学组成的科学试验班。

他几乎不给学生们留课后作业。他读中学时，最烦老师布置作业，从来都不做，因为他都会。

但潘老师从来没有忽视对学生的观察，悄悄为他们分层：有六人能在一年内学完高中三年的内容。有几个处于第二梯队，很用功，基本上不用管。另外几名同学实力很强，但经常偷懒，属于“潜力股”，得不时刺激他们。有不到10名同学处于末端，满足高考的要求就行了。

这个年轻人基本不备课，只在脑子里大致勾勒一下要讲的内容。他笑着说：“好在学校从不检查教案。”

十一学校梳理了多名优秀教师的成长路径，发现在他们的成长路上，都会出现典型事件、典型人物和关键书籍。参与开发课程，将成为这样的典型事件。在这里，编写教材不是少数人的权力，所有教师都要参与。有人免不了抱怨：让他写还不如我来写。这话可能没错，但他还是得写。在校方看来，这是老师体验教育、加速成长的良机。

在十一学校还出现了一个中学里罕见的机构——教育家书院，院长是政治老师赵继红。这是该校定位于培养教育家的机构，即便对新进教师，也要按照教育家的标准、理想、追求去培养。和课程研究院一样，书院不是行政机构。如何发挥学术的力量，吸引老师们参与书院的课程，是赵院长面临的挑战。好在校长说了，活动场面不一定要大，只要搞出品位，有三五个人在，觉得有收获，就是有效的。

2011年12月2日，书院催生了优秀教师提升的平台——卓越教师研究室，由3位入选教师教育家工程的老师领衔，吸纳不同年级、不同学科的同事组建团队，分别致力于“课堂教学变革”、“数学自主探究”、“教学与评价”的探索。去年校庆期间，又有三位老师成立了各自的“高端研究室”。

教育家书院忙个不停，每月为老师们购买书籍，每周举办“名师大讲堂”，吸引众多有独到见解的老师先后登台，所讲内容涉及诗歌、《易