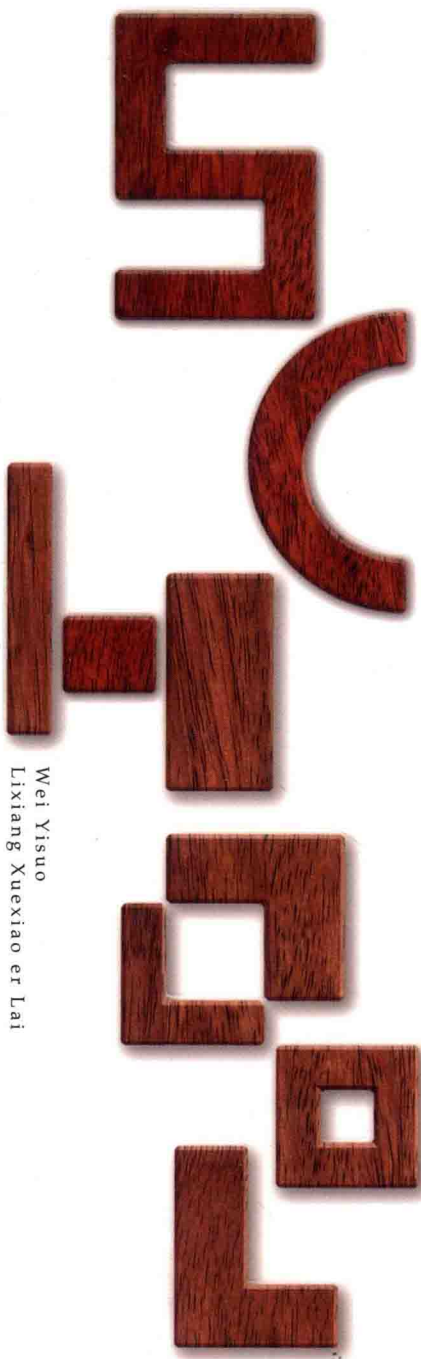




大夏书系·程红兵文丛

# 为一所 理想学校而来

程红兵 著



Wei Yisuo  
Lixiang Xuexiao er Lai



华东师范大学出版社  
全国百佳图书出版单位

大夏

大夏书系·程红兵文丛

# 为一所 理想学校而来

程红兵 著

Wei Yisuo  
Lixiang Xuexiao er Lai



上海市  
著名商标  
华东师范大学出版社  
全国百佳图书出版单位

## 图书在版编目 (CIP) 数据

为一所理想学校而来 / 程红兵著. —上海: 华东师范大学出版社, 2015.5

ISBN 978 - 7 - 5675 - 3593 - 0

I. ①为 ... II. ①程 ... III. ①教育研究—中国 IV. ① G52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 104474 号

大夏书系·程红兵文丛

## 为一所理想学校而来

著 者 程红兵  
策划编辑 李永梅  
审读编辑 杨 坤  
封面设计 奇文云海·设计顾问

出版发行 华东师范大学出版社  
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062  
网 址 [www.ecnupress.com.cn](http://www.ecnupress.com.cn)  
电 话 021 - 60821666 行政传真 021 - 62572105  
客服电话 021 - 62865537  
邮购电话 021 - 62869887 地址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口  
网 店 <http://hdsdcbs.tmall.com>

印 刷 者 北京季蜂印刷有限公司  
开 本 700 × 1000 16 开  
插 页 1  
印 张 17  
字 数 268 千字  
版 次 2015 年 7 月第一版  
印 次 2015 年 7 月第一次  
印 数 6 100  
书 号 ISBN 978 - 7 - 5675 - 3593 - 0/G · 8329  
定 价 35.00 元

出 版 人 王 焰

(如发现本版图书有印订质量问题, 请寄回本社市场部调换或电话 021-62865537 联系)



在明德和孩子们在一起



在明德带着学生跑步





为一年级四班的孩子们讲绘本



和明德教师合影

## 自序 边走边想 边破边立

我是1982年7月大学毕业后开始从事中学语文教学的，1999年担任上海市建平中学常务副校长，主持学校日常教育教学行政工作，2003年8月担任建平中学校长，2010年8月4日我从建平中学校长的岗位上调任上海市浦东教育发展研究院院长。回顾自己30余年的教学历程和十几年的校长经历，我有一个非常明显的工作习惯，就是“边走边想，边破边立”，也可以换一种时尚的表达方式叫“且行且思，且破且立”。

担任语文老师的时候，我几乎对语文教学的方方面面都做了一个批判式扫描：语文教育的价值观，语文教学模式，语文教学科学化管理，语文教学方式，语文高考测评，语文阅读教学，语文写作教学等。我驻足思考、注目分析，留下了一系列批判性文章。至今我在中学语文教学领域还留有一些虚名，主要是因为这些批判性的思考。但在批判的同时，我还长时间地在自己的一亩三分地里做语文教学的建设性探索，自己上课，按照自己的思考走自己的语文教学路子，带领建平中学语文组老师做课程重构，有滋有味，乐此不疲。

担任校长的时候，我也对学校办学的方方面面做了一个批判式扫描：学校同质化现象批判、学校核心竞争力批判、学校伪现代化现象批判、南辕北辙的教育家培养方式批判、学校非人文化现象批判、学校伪创新现象批判，这些批判性文章引起了许多教育同行的关注。与此同时，我带领建平中学开始了以课程改革与课程文化建设为抓手的



学校文化建设系统工程，在语文、数学、英语三大主学科中重构建平课程，提出并运用了具有十分明显的实践意义的学校文化分类方法，围绕学校培养目标，实施课程改革与课程文化再造、校本培训与组织文化建设、环境改造与环境文化营造、管理变革与管理文化重构。

2010年8月担任上海市浦东教育发展研究院院长，2012年起兼任上海市浦东新区教育局副局长，我的教育视野半径扩大了，我的思维半径扩大了，由一所学校到一个区域，由一所高中到幼儿园、小学、初中、高中、职业高中、社区学院、开放大学。这样一个工作机会既是对我的挑战，也是对我的帮助，使我对各类教育做了一个概要的扫描。

2013年，我主动辞去上海市浦东新区教育局副局长的职务，辞去上海市浦东教育发展研究院院长的职务，去创办深圳明德实验学校，就是想看看自己到底能做什么，能做成什么。说不对是容易的，批判别人是容易的，但自己能把事情办妥是不容易的，把学校建设好更是不容易的。我曾经说过：“批判自有一份潇洒、一份痛快，但建设却有一种背负行囊长途跋涉的艰辛。”今天已经有许多人认为我的这个决定是非常正确的，但是当机会真的来临的时候，并不是每个人都愿意把熟悉的工作、熟悉的人事关系、熟悉的社会环境放弃，去开辟新的空间。

我是真的冲着理想的教育而来，虽然我也一度产生这样的疑虑——“中国的教育会好吗？”但疑虑过后还是满怀信心，还是真的有一种使命感——“让生命与使命同行”，真的还有“一个教育人的梦”、“一个校长之梦”，真的希望办一所理想的学校，把我30多年的教育经验充分发挥出来。在大家的共同努力之下，明德的改革“或许是一条新的办学之路”。

在今天的背景下，我这样说也许别人会觉得我矫情，甚至会以为我是说大话、放空炮，不合时宜。我当然也知道“学校无雷人，教育



无奇迹”，但我知道自己是认真的，明德的许多老师也看出来我是认真的，我是把明德作为人生的最后一次办学机会来对待的，所以我不但辞去了职务，而且办理了提前退休，义无反顾，绝不给自己留什么退路。要么成功，要么失败。若能成功便给别人提供一点经验，即使失败也会给别人留下有益的教训。就是抱着这样的初衷，我一头扎进了深圳明德校园，试图“走出虚概念，做一个真实的校长”。

我是来实验的，想看看能不能办一所脱离低级趣味的学校，办一所全面改革的学校，做真教育，培养有品位的教师，造就有真性情的文明学生。任何实验都需要研究思考，研究思考的第一步就是批判，直面教育现场。我们当下的教育问题到底在哪里？其根源是什么？我们能够做什么？我们能够做好什么？我不相信所谓一劳永逸的顶层设计，我知道人的认识能力和认识水平是有限的，不可能超越时代，不可能超越现实，不可能一下子就把学校的方方面面超前设计得十全十美，但我以为梦是需要的，基本规划也是需要的，这个规划是动态的、发展的，不是静止的、一成不变的。深圳市福田区政府和腾讯公益慈善基金会已经定下了学校办学体制的方略，那就是我所说的“从内循环到外交会——从教育管理走向教育治理”；而学校的办学方略，基于我对“基础教育课程改革的不同样貌”的考察，基于我对“校长的概念政绩”、“校长的工程政绩”的批判，我倾向于开放，就是“把教育打开”；鉴于“高大上”已经成为这个时代的风气，我更倾向于学校改革的策略不妨“取法乎下”；鉴于当下教育管理的繁复琐碎，我提出学校管理策略的制定一定要斟酌“有多少事可以重来”。

学校刚刚起步，重要的是布局，就像下棋，需要有谱，布局就是打下一个基础。策略布局、人事布局、课程布局、管理方式布局，这些都很重要，但最重要的是人，是教师，是教师价值思想的布局。学校开创之初就要让所有老师建立一种共同的价值观，很多事情我作为校长都可以让步，唯独价值取向不能让步，这是我坚定不移的态度。





教师的“理想为何消逝”？为什么现在的“师训步入‘高原’”？说到底还是教师“语言格式化即思维格式化”，而去除思维格式化，一线教师就要“挤掉课题研究的泡沫”，要明确“研究教育还是研究教育学”。明德学校实行“基于内部反思的课程改革与教师培养”计划，真心希望我们明德的老师能成为学生心中“永远的语文老师”、“永远的数学老师”……

我曾自以为是地提醒自己也提醒别人要“警惕教育界的伪创新”，因此我不敢奢谈自己有什么创新，明德的课程谱系是“没有创新的课程谱系”。我坚定地相信“重构课程一定要跳出形式化的藩篱”，一定要“把教材还给教师”，于是我们“开启明德绘本花园”。我以为课程的产生一定会遵循这样的公式——“机缘+需要=课程”，“为了培育明德学生的中华文化基因”，我们整合语文、历史、思想品德三门课程，开设了“中国文化原典阅读”。明德的学生评价“回归评价的原点”，让老师们“写一则让孩子动心的评语”。

课堂是至关重要的，“我看教学模式”，一定要树立“课是为学生上的”这一基本思想理念，一定要搞清楚我们的课堂到底“是教知识，还是教学生”，我们应该不断进行“课堂教学的哲学式追问”。教学其实是有多种方式的，“教语文的多种方式”就值得我们去尝试，其中“有一种教学方法叫还原”，有一种标准叫“规范即优秀，深刻即优秀”，课堂上要“展现师生智慧”，要“克服浅薄，拒绝简单”，要上出“育才语文的味道”，教师在课堂上所起的重要作用是“于无疑处生疑，于无向处指向”。

学校文化是学校精神风貌的反映，“学校教育：远离自然，还是亲近自然？”我的观点当然是亲近自然、走向自然，“好学校的文化应有更多温暖记忆”，“于细微之处见文化”。好学校的老师和学生应该有喜欢读书交流的习惯，因为“读书交流是多美好的日常习惯”啊！好学校的文化是“做的文化”，绝不是空谈虚概念的文化，今天明德的老师



们创造了“明德校园的诗意故事”，明天一定会有许多人谈到明德，就会“话说名校的辐射影响”。

我不敢说创办了仅仅两年的明德实验学校会有多少成果，但是从每天的校园生活里就可以感受到我们工作的成效；从班级里孩子们的琅琅书声，从学校开展的名目繁多、形式各异的活动，从校园里的小小动物园、小小植物园中，可以感受到孩子们的快乐；我们从小学一二年级的“红树林”整合课程，从初中理科跨学科的“湿地研究”课程，从初中文科跨学科的“中国文化原典阅读”课程，可以感受到青年教师的成长；从来自不同工作领域的家长们自发组成考察团纷纷到明德考察，并想方设法要把孩子送进明德就读，可以感受到大家对明德教育理念的一份信赖；从众多媒体，尤其是深圳各大报纸对明德的整版报道，可以感受到社会各界对明德的关注和厚爱，如《教师月刊》刊登的《程红兵：为一所理想学校而来》，《新校长》刊登的《程红兵：“自由学校”明德实验》，《深圳特区报》刊登的《自主，展开飞翔的翅膀》，《南方日报》刊登的《教育“松绑者”》，《南方都市报》刊登的《开设“湿地研究”课程将四门学科打通》，《深圳晚报》刊登的《程红兵和他的明德实验》，《南方日报》刊登的《明德实验学校能否成深圳“巴学园”》。这不仅是一种鼓舞，更是促使明德人无怨无悔地继续办好学校的鞭策。毫无疑问，我们必须以如履薄冰的心态办好明德，别无选择！

在此过程中，作为校长，我仍然是边想边做，一会儿谈批判，一会儿说建设，感谢《上海教育》、《校长》、《新校长》、《中国教师报》等报刊编辑的厚爱，纷纷约我写专栏，想到什么我就写什么，做了什么我就写什么，信马由缰，自由书写，不再考虑格式问题，不再考虑论文规范问题，不再为所谓的课题而写作，不再为所谓的专业论文而写作，不再为上级布置的任务而写作，而是由着性子写，发现不对的就批一通，发现好东西就夸一通，做的得意的也罗列一番。这些原始



的、不成熟的思考虽然不够专业，不够规范，但一定是基于问题的，基于现实的，一定是真的，至少在一定范围内是真实的，提供给感兴趣的同行们参考，甚至批判。

两年多下来，写了不少小文章，积攒起来就成了现在这本书，以此就教于教育方家们，以此感谢给予明德信任、支持、帮助的各界人士，以此感谢明德的老师——我可爱的伙伴们。

程红兵

2015年2月



# 目录

## Contents

### 自序 边走边想 边破边立

#### 第一辑 / 校长之梦

- |             |     |
|-------------|-----|
| 中国的教育会好吗?   | 003 |
| 或许是一条新的办学之路 | 006 |
| 让生命与使命同行    | 009 |
| 走出“虚概念”     | 012 |
| 学校无雷人，教育无奇迹 | 018 |
| 一个教育人的梦想    | 021 |

#### 第二辑 / 创校方略

- |                 |     |
|-----------------|-----|
| 内循环：走不出自我封闭的圆   | 025 |
| 外交会：从教育管理走向教育治理 | 028 |
| 把教育打开           | 032 |
| 基础教育课程改革的不同样貌   | 035 |
| 我看今日校长的政绩观      | 039 |
| 何妨取法乎下          | 044 |
| 有多少事可以重来?       | 047 |



### 第三辑 / 教师培养

- |                  |     |
|------------------|-----|
| 理想为何消逝           | 053 |
| 师训步入“高原”         | 056 |
| 语言格式化即思维格式化      | 059 |
| 挤掉课题研究的泡沫        | 062 |
| 研究教育，还是研究教育学？    | 066 |
| 基于内部反思的课程改革与教师培养 | 069 |
| 印象张广录            | 077 |
| 永远的语文老师          | 081 |
| “相遇”激发“去蔽”       | 085 |

### 第四辑 / 明德课程

- |                 |     |
|-----------------|-----|
| 警惕教育界的伪创新       | 089 |
| 没有创新的课程谱系       | 092 |
| 重构课程一定要跳出形式化的藩篱 | 095 |
| 开启明德绘本花园        | 098 |
| 机缘 + 需要 = 课程    | 101 |
| 为了培育明德学生的中华文化基因 | 104 |





把教材还给教师	109
回归评价的原点	111
写一则让孩子动心的评语	114

## 第五辑 / 课堂建构

我看教学模式	119
明德课堂模型设计	124
课是为学生上的	129
是教知识，还是教学生	134
课堂教学的哲学式追问	138
教语文的多种方式	141
有一种教学方法叫还原	145
规范即优秀，深刻即优秀	149
展现师生智慧的课堂	154
克服浅薄，拒绝简单	157
育才语文的味道	161
于无疑处生疑，于无向处指向	164



## 第六辑 / 学校文化

学校教育：远离自然，还是亲近自然？	169
好学校的文化应有更多温暖记忆	173
读书交流	177
明德校园的诗意故事	179
话说名校的辐射影响	182
做的文化	187
给家长一个平台，还学校一个精彩	191
于细微之处见文化	200
一所农村中学的化蛹成蝶路	203

## 附录：采访与报道

1. 程红兵：为一所理想学校而来	207
2. 程红兵：“自由学校”明德实验	218
3. 自主，展开飞翔的翅膀	233
4. 教育“松绑者”	238
5. 明德课程的价值	245
6. 深圳有了首家湿地实验学校	248
7. 明德实验学校能否成深圳“巴学园”	251

## 第一辑 校长之梦

- ◎中国的教育会好吗？
- ◎或许是一条新的办学之路
- ◎让生命与使命同行
- ◎走出“虚概念”
- ◎学校无雷人，教育无奇迹
- ◎一个教育人的梦想

