



教育家書院丛书·研究系列

顾明远 / 主编



学校的变革：
教育的坚守

邱华国◎著

学校变革关键词



教育科学出版社

Educational Science Publishing House

教育家書院 丛书·研究系列
顾明远 / 主编

邱华国◎著
学校变革关键词

教育科学出版社
· 北 京 ·

出版人 李 东
策划编辑 刘 灿
项目统筹 郑 莉 何 薇
责任编辑 闫 景
版式设计 宗沅盛视 孙欢欢
责任校对 张 珍 金 霞
责任印制 叶小峰

图书在版编目 (CIP) 数据

学校变革关键词 / 邱华国著. —北京: 教育科学出版社, 2016. 10 (2018. 1)
(教育家书院丛书·研究系列)
ISBN 978-7-5191-0824-3

I. ①学… II. ①邱… III. ①中学教育—教育改革—经验—无锡市 IV. ①G639.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 246190 号

教育家书院丛书·研究系列
学校变革关键词
XUEXIAO BIANGE GUANJIANCI

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	010-64989593
传 真	010-64891796	网 址	http://www.esph.com.cn

经 销	各地新华书店		
制 作	北京金奥都图文制作中心		
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	版 次	2016 年 10 月第 1 版
印 张	15.25	印 次	2018 年 1 月第 2 次印刷
字 数	193 千	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。

为教育家的成长搭台

教育家书院成立的宗旨，就是想为那些热爱教育事业，长期从事教育工作，做出了优异的成绩，有自己的教育思想和先进理念，希望进一步对教育有所研究，并且形成自己的教育风格的优秀教师、校长成长为教育家，搭建一个平台。

教育家不是随着教龄的增长而自然成长的，学习和提升是教育家成长的必由之路。只有不断学习钻研，不断反思自己的教育行为，总结提高，上升为理性认识，才能有成熟的经验和理论，才能有自己的教育风格。优秀教师要提高，不能只围绕着中小学的教材转，也不能只是学习教育理论，更重要的是要提高整体素养，养成教育家的气质。教育既是科学，又是艺术，艺术需要有点悟性，教育也需要有点悟性。悟性从哪里来？就是从整体素养中来。

掌握教育规律是一名教育家成长的必由之路。教育家书院就是要帮助一批优秀校长和教师在繁忙的教育教学工作之余，能够静下心来，读一点书，听一些各领域专家的讲演，考察一些国内外的学校，以扩大他们的视野，提升业务水平。通过考察、讨论、研究使他们对教育现象的感性认识上升到知性认识，再提高到理性认识。仅有教育经验不能成为教育家，只是一名教书匠。教育家必须有对教育规律的理性认识，并在教育实践中不断实践，不断提升，悟出教育的真谛。

在教育家书院这个学习园地里，兼职研究员不是单向地学习，而是互相学习，互相切磋，共同提高。在北京师范大学（以下简称“北师大”），每年有

几千名新教师要走出校门奔向全国各地的中小学校，还有几百名在职攻读教育硕士学位的教师。他们不仅需要学习教育理论，提升学科知识水平，而且要理论联系实际、学与思结合、知与行结合。教育家书院的兼职研究员也给北师大进行教育学习和研究的师生带来了鲜活的经验，有利于改造他们的学习。

为了给兼职研究员创造更多学习、交流和提升的机会，教育家书院的主要活动包括以下几方面——

一是高端学术讲座和研讨。邀请来自教育学、心理学、哲学、经济学、社会学、文学、历史学、自然科学等各个领域的专家为兼职研究员开设讲座或与他们进行座谈。

二是名师名校校长讲席。请兼职研究员向北师大的师生介绍他们的教育思想、办学理念和教育教学经验。

三是学校诊断与改进系列活动。组织专家对兼职研究员所在学校及地区的教育教学情况进行全面的考察和诊断，形成诊断和改进报告反馈给学校。在此基础上，收集大量不同地区、不同类型、不同年段的学校诊断案例，形成学校改进的理论模型。

四是国际教育考察。组织兼职研究员到有教育特色的国家进行实地考察，通过观摩课堂教学、与师生及教育行政机构的人员进行座谈等活动，体会不同的文化和教育理念。

五是兼职研究员和北师大的合作教授共同进行课题研究。这些研究立足于研究员本人、本校的教育实践，既能提升其理论素养，又有助于解决实际问题。

通过这些丰富的活动，不仅兼职研究员有了许多收获，觉得教育观念有了变化、教育思想有了提升，而且教育家书院也积累了大量的、丰富的教育资源。为了使这些教育资源不至于流失，教育家书院决定编辑出版《教育家书院丛书》。丛书包括以下几个系列。

聆听系列：收集各领域的专家在书院所做的报告；

研究系列：收集兼职研究员在书院开展课题研究的成果；

游学系列：收集兼职研究员进行国际考察的报告、感想、体会等；

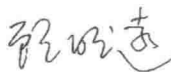
讲习系列：收集整理兼职研究员在书院“名师名校长讲席”中所做的讲演；

对话系列：收集整理兼职研究员与书院讲座教授对话实录；

行动系列：收集兼职研究员在进行“学校诊断与改进”考察活动后的考察报告和实践收获；

成长系列：收集兼职研究员个人成长历史资料等。

教育家书院成立两年来，兼职研究员通过各种活动，有了许多收获，不能说都已经成为教育家，至少向教育家迈出了一步。因此，两年的时间虽短，内容却很丰富，有必要把这些资源收集整理；长期积累起来，它们就会变成教育研究极为宝贵的财富。在教育家书院的首批研究成果即将出版之际，写以上几句，是为序。



2012年3月4日于求是书屋

独具价值的案例

郑 杰

(一)

我与邱校长是十多年的老朋友了，两人每年都会有那么几次教育畅谈。前年，邱校长给他自己起了个新名字：一丘。读读书中的“一丘”词条，就大抵可以知道他也是个有点“另类”的校长：谦逊、自信，但总是不拘一格。

印象中，一丘校长从未提及要把自己所在的无锡市蠡园中学办成怎么有名、什么一流的学校。每当有人把已有些声名的蠡园中学称之为“窗口学校”时，他会马上幽默地纠正道：从来就是“路口学校”，而不是什么“窗口学校”。蠡园中学确实在无锡两条大道的十字路口东南角。

或许，在一丘校长心里，这个“路口”还有些别的含义。好几次，一丘校长特别强调：如果一定要定位蠡园中学是一所怎样的学校，他愿意这样表达：一所独具案例价值的普通学校。

在我看来，他自己首先是一位平凡但不平庸的、独具案例价值的校长。

每个人、每所学校都是案例，但不一样的案例有不一样的价值。

(二)

无锡市蠡园中学有一套自己的话语系统，主要发明者是在这所学校担任了十一年校长的一丘校长。

与许多人云亦云的校长不同，一丘校长有创词的天分。可以这样说，他的校长生涯，一直伴随着创词的过程。考察他的学校，考察他的教育人生，跟踪

他创造的词汇就行。

分析学校的话语系统是件很有意义的事，只要读一读学校高墙上的口号，便能大抵揣摩出这所学校的追求。但是，我所说的口号不包括那些“陈词滥调”。当一些话语被用滥之后，即使它本初有很好的含义，也会逐渐失去张力，而终于变成陈词滥调。那些连这所学校的校长和老师们都未必当真的话语，观者其实也没有必要去较真。每次，他口中总会比前次多出一两个新词语。而且，从他口中说出的新词语，并不只是用来喊一喊的，而是要去认真做一做的。我走遍全国各地上千所学校，发现一个现象：那些显现独特风格、很有感召力的口号标语，尽管不一定很科学，甚至还不那么中听，但从另一个角度看，却显示出学校打算真做的决心。

我们全部的思想都在我们所使用的语言中。两千多年来，科学取得了扎扎实实的进步，而哲学却几乎在原地踏步。因此，事实上，当前教育界的所谓新思想、新观念，都只是一些老古董，只有碎片却没什么了不得的思想创见。

一丘校长的那些词汇，原本不是什么新东西，听起来很家常，却又让人觉得新颖。能做到这一点，就已经具备成为教育专家乃至教育家的潜质了。哲学家罗素认为，应该对日常语言进行分析，创造“精确的人工语言系统”，从而对人的思想和行为产生影响。

分析哲学中的“日常语言学派”甚至认为，日常语言本身就是完善的，哲学之所以产生混乱，是由于哲学家们背离了日常语言的正确用法。他们强调，哲学应该对日常语言进行语义分析，研究其本义及用法，并且要重点分析某些有关联的具体词汇。

在中国，长期以来，一直缺乏真正的教育思想家。一方面是因为，总体而言，“哲学已死”，在前人的巨大成就面前，后代的思想家型教育家已经无事可做；另一方面是因为，几乎所有哲学问题都是语言问题，哲学家的任务不应再是发现和提出新的命题，而应进一步践行、阐释前人的思想，使已有的命题在教育实践上变得清晰。

从这个意义上说，善于创词，而且创出许多家常词汇的一丘校长，就显得难能可贵了。不要认为一丘校长没有写出大部头的教育专著，没有建立什么教育思想体系，就不是教育专家，就不是教育家。在当前以及未来，真正的教育家或许只有一类人——那就是能解决小问题的人。就是在解决这些小问题的背后，有着一丘校长不乏深刻的教育理解和不乏创新的办学智慧。

(三)

一丘校长原创和使用过不少“新概念”“新词语”。这些词汇，有的已经在教育圈有了不小的影响力，如“三问分数”“积极情态”“教育水准体系”“家校合育”“蠡风信息化”以及“六助”教学方略等；有的主要在学校“自产自销”，如“草根制度”“高压锅式学习”“e助e学”“无痕+有恒”德育等。据说，本书曾想以“由词可鉴”作为书名——这又是一个颇显一丘风格的有特别意味的词语。因为，这些词语，确实如同一面镜子，能照出一丘校长在学校管理中的所思所为，所得所失。

作为延伸阅读资料，本书将四十多篇文章以二维码链接的方式分类附于各词语之后。这些文字大多是一丘校长发表过的。读一下，或许会感到这些词语更加立体、更有温度。

我现在还不能准确预料这些新概念会有多强的生命力，这些新词语会流传多久，流传多广。可是，这又何必操心呢？对一丘校长和蠡园中学，乃至对整个教育来说，想过了，提过了，做过了，反思过了，便有了它的独特意义。

值得一提的是，在众多的“新词”中，一丘校长又站高一层，梳理出了“育人理念”“课程研创”“助学方略”“开卷管理”“草根制度”等五个关键词语。而这些关键词，又何止仅适用于蠡园中学这一所学校？

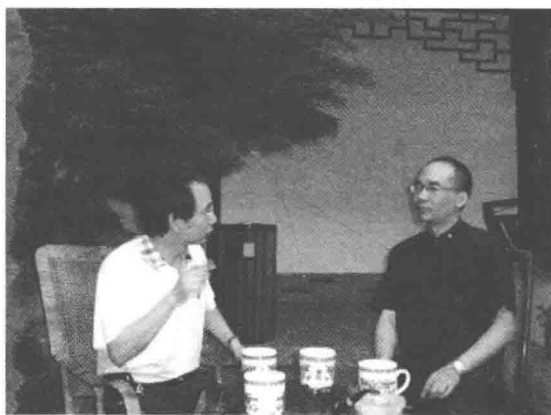
(四)

这本《学校变革关键词》，没有提供什么宝贵的办学经验，也没有表达什么新颖的学术观点。这只是一个案例——一个因词语与思想并存、挫折与成功并存、浅显与深刻并存、坚守与变革并存而彰显出独特价值的真实案例。

（作者系知名“另类”校长，独立教育咨询师，出版《给教师的100条新建议》等著作十余本。本文选自其著作《战略的胜利：初中崛起的秘密》，有修改。）



《战略的胜利：初中崛起的秘密》



与郑杰先生一起追问教育

一丘

大年初一，新年得有点新气象。遂自名昵称为“一丘”。

“一丘”之名，自然始于姓“邱”之实。“邱”姓本作“丘”，雍正时期因避讳孔丘名号而改为“邱”。现名取一“丘”字，亦属正本清源。

见“一丘”之名，自然联想“一丘之貉”之意。该词原为贬义，意为彼此丑类，无甚区别——在许多人眼里，教育变革者也是“一群坏分子”。你呼我“一丘”，可见咱们甚是亲近，可遇见并悦纳对方之“丑”，也是情投意合之人。今年流行“反转”，“一丘之貉”反转取意，即为志同道合。不亦可乎？

以“一丘”直呼，简洁明快，也不乏趣味，还无职务上下之扰、级别高低之窘，落得一个自由平等、兄弟哥们儿，不亦乐乎？

“一丘”，“一小丘”也。不以小丘称峰，也不妄自菲薄。怀揣景行行止之情怀，心存高山仰止之敬畏。不亦君子乎？

虽新增“一丘”之昵称，然本人性情依旧，初心不变。黄庭坚有诗云：“归来一丘中，万事不改旧。”

本人昵称“一丘”，懂我的您，请以“一丘”呼我。

乙未正月初一



一丘小传

— 目 录 —

关键词^① 育人理念

- A1【蠡中教育】..... 004
 - A2【校眼】..... 008
 - A3【建设积极情态】..... 012
 - A4【“三气”育人理念】..... 016
 - A5【“三问分数”】..... 021
-

关键词^② 课程研创

- B1【零号办公室】..... 026
- B2【课程研创】..... 033
- B3【课程设计五要素】..... 038
- B4【“大课程”】..... 043
- B5【“大课程”总纲要】..... 048
- B6【“大课程”总图谱】..... 052
- B7【“大课程”积分制】..... 056
- B8【轴心课程】..... 062
- B9【助学水准体系】..... 065
- B10【素养语文/开放式语文】..... 070

B11 【“最课程”新校区设计】	079
------------------------	-----

关键词㉟ 助学方略

C1 【助生自助/“六助”方略】	092
C2 【“五动”方略】	100
C3 【选班制/晋级营】	109
C4 【聊课纲要】	115
C5 【四问四清】	120
C6 【估分制/问考日】	125
C7 【读书毅力竞赛】	129
C8 【绿色作业本】	136

关键词㊀ 开卷管理

D1 【开卷管理】	142
D2 【思想第一，制度第二，校长第三】	147
D3 【蠡中“传家宝”“警示录”】	152
D4 【年度主题记忆】	156
D5 【教师游学日】	159
D6 【教师智汇】	164
D7 【果餐会】	169
D8 【家校合育】	173
D9 【学校名片】	180
D10 【“蠡风”校园信息化】	184

关键词㊁ 草根制度

E1 【草根制度】	194
E2 【管理“一本通”】	198
E3 【合约评议】	203

E4【柔性常规管理】	208
E5【60%原则】	212
E6【个性化作息时间】	216
E7【品头论足会】	219
E8【蠡中人最应做的十件事】	226



校长十年，
得失几何？
不付东流，
由词可鉴。

关键词 A



究竟要培养什么样的人？对一所学校来说，这是一个首要回答的问题。但是，这又是一个始终没有（也不应该有）现成标准答案的问题。也正因为如此，我们去追问这个问题才有价值——在追问中提升对教育的理解，在理解中谋求必要的教育共识，从而形成学校的育人理念。

一所学校的育人理念，需要有足够张力的语言来表述，更需要的是通过有效的办学实践来诠释、演绎。