

名校的 那些“秘密”

丛书总主编 余慧娟 本册主编 朱哲 李帆

透析名校
发展奥秘

把握好学校的
本质与灵魂

为学生的
全面发展奠基



华东师范大学出版社
全国百佳图书出版单位

人民教育



大夏书系·《人民教育》精品文丛

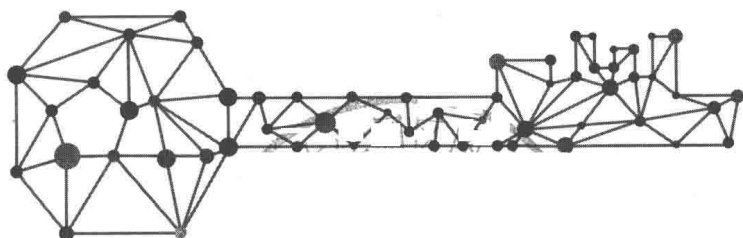


大夏书系·《人民教育》精品文丛

名校的 那些“秘密”



丛书总主编 余慧娟 本册主编 朱哲 李帆



华东师范大学出版社
全国百佳图书出版单位

人民教育

图书在版编目(CIP)数据

名校的那些“秘密” / 朱哲, 李帆编. —上海: 华东师范大学出版社, 2019
(《人民教育》精品文丛)

ISBN 978-7-5675-9258-2

I. ①名… II. ①朱… ②李… III. ①学校管理—研究 IV. ①G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 097195 号

大夏书系·《人民教育》精品文丛

名校的那些“秘密”

总 主 编	余慧娟
副总主编	赖配根
本册主编	朱 哲 李 帆
策划编辑	李永梅 程晓云
审读编辑	任媛媛
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
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://hdsdcbstmall.com

印 刷 者	北京密兴印刷有限公司
开 本	700×1000 16 开
插 页	1
印 张	17.5
字 数	250 千字
版 次	2019 年 6 月第一版
印 次	2019 年 6 月第一次
印 数	6 100
书 号	ISBN 978-7-5675-9258-2/G·12122
定 价	55.00 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)

《人民教育》精品文丛编委会

编委会主任：翟 博

编委会成员：翟 博 雷振海 陈志伟 夏 越 周 飞 连保军

总 主 编：余慧娟

副 总 主 编：赖配根

执行编委：余慧娟 赖配根 李 帆 施久铭 朱 哲

分册主编：程 路 董筱婷 冀晓萍 李 帆 钱丽欣 任国平

施久铭 邢 星 朱 哲

总 序

办伟大的学校，做伟大的校长和教师

翟 博

人民教育出版社应华东师范大学出版社之邀，出版这套丛书，可喜可贺。

创刊于1950年的《人民教育》杂志，积聚了深厚的历史财富、广博的教育资源、深远的影响力和良好的公信力，被读者亲切地誉为“中国基础教育第一刊”。近几年来，《人民教育》杂志围绕中心，服务大局，坚持“方向性引领、专业化服务”宗旨，着力引领读者深入探讨中国基础教育改革发展的一系列重大课题，并在理论和实践层面作出回应，获得读者高度认可。其中，既有对教育现代化、立德树人、教育公平、教育质量观等重大理论问题的思考，也有校长领导力提升、学校办学的新经验，还有教师发展的新思路，更有最前沿的学习方式的引介，上接天线，下接地气。从《人民教育》近几年发表的文章中，精选、分类结集成册，既充分发挥了文献的长远价值，便于读者系统阅读，也能够更好地扩大传播面，在当前转瞬即逝的刷屏式海量、碎片阅读背景下，高水平的专业文章更能够帮助读者聚焦关注点，提高阅读的获得感、提升专业水平。

具体而言，《人民教育》精品文丛具有如下特点。

第一，丛书立足于新时代中国基础教育的历史使命，对重大教育课题和重点难点问题给出了丰富且可资借鉴的回答，是引领、推动中国基础教育发

展的珍贵文献。

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央高瞻远瞩，提出了一系列重要的教育思想和教育论断，为新时代基础教育发展指明了方向。十八大报告首次提出，把立德树人作为教育的根本任务。习近平总书记多次强调，要全面贯彻落实党的教育方针，培养德智体美全面发展的社会主义建设者和接班人。要处理好德与才的关系，解决好德与才相统一的问题。要让学生做到明大德、守公德、严私德。要把立德树人的成效作为检验学校一切工作的根本标准。深刻领会立德树人的丰富内涵、认真探索立德树人的实践路径、深入研究立德树人的理论，是新时代给基础教育提出的重大课题。

在这一背景下，基础教育需要切实承担起一系列重大使命。要把社会主义核心价值观教育融入教育全过程，放在更加突出位置加以落实，引领学生树立正确的历史观、民族观、国家观、文化观。要植根中华优秀传统文化土壤，培育文化自信和中国精神，把中华优秀传统文化融入课堂教学和学校教育全过程，在创造性转化、创新性发展中传承中国人的文化基因。要大力发展素质教育，树立德智体美劳全面发展的质量观。要重新思考、践行好学校、好校长、好老师的标准。坚持育人为本，转变教育思想观念，认真落实习近平总书记提出来的“四有”好老师的要求，进一步提升校长和教师专业素质。从单纯以学科考试分数作为主要评价指标转到全面发展的理念上来；从关注少数尖子生的发展，转到关注每一个孩子的发展上来；从过于强调统一步调，转到更多关注个性发展上来。

《人民教育》精品文丛，正是站在基础教育改革发展的最前沿，围绕以上重大课题、重要使命，组织国内顶尖专家、优秀校长教师，提供前沿思想理念和脚踏实地的解决方案。《新时代学校使命》一书，由社评和《人民教育》核心议题的前言构成，高度凝练了对当前教育问题的思考，包括教育自信、教育质量观、核心价值观教育、美育、教育活力，等等。《身体教育学》一书，力图借助“身体教育学”这个最新概念，以整体的观念来推动全面发展。《核心素养的中国实践》一书，期待带动整个基础教育教育质量观的变化，以适应未来对人才和教育的要求；《名校的那些“秘密”》一书，以活生生的案例来展示学校社会主义核心价值观教育、培养文化自信、落实立德树人根本任

务的管理、课程、空间设计等诸多实践路径。《还可以怎样学习》一书，聚焦近年来学生发展素养目标的变化，以全球视野介绍更广阔、更多样、更有效的学习方式。《好校长是如何炼成的》一书，专注于校长的价值领导力、课程领导力、教师领导力和沟通领导力等核心要素的实践解读。《老师，你为什么不再进步了》一书，关注教师的成长与高原期突破。《朝向心灵伟大的教师》一书，汇集教育界、文化界及商界名人的成长故事和教育故事，力图为学校教师打开新的窗口，从社会的角度来看教育。

第二，丛书集中展现了中国教育实践经验与智慧，引导读者建立和提升教育自信。

中国教育质量迅速提升的一个重要秘密，就是中小学的每一堂课，都在努力体现国家战略、国家意志，国家顶层设计与一线微观实践高度融通呼应。

对美好生活的渴望，对美好教育的热烈追求，是中国教育成功的重要动力。纵观中国基础教育改革开放40年来的历程，对美好教育的追求，成为教育发展、教育工作者改革创造的重要驱动力。这套丛书中提炼的好学校、好校长、好教师的改革经验，无不是在回应广大人民群众对美好教育的殷切期盼。

与时代潮流合拍，创造高品质的教育，是教育改革的重要经验。近年来中小学涌现了一大批好校长、好教师，就在于他们敏锐地抓住了时代发展的脉搏，大力提升自己的政治素养、养成法治思维、涵养博大的精神世界，从宏观上保障了教育教学改革的正确方向。同时，近年来中国基础教育改革的一个关键突破点，是从主要关注教学方式层面的改进转向学校整体层面的变革，体现了与新时代精神的密切呼应。

从这套丛书中还可以看到如国家认同教育、核心价值观教育、优秀传统文化教育、学校文化、课程构建与优化、选课走班制度等方面的具体操作经验。这些都是我们的中小学扎根中国大地实实在在干出来的智慧结晶，是中国基础教育之所以卓越的重要因素，也是我们教育自信的来源，值得学校校长、老师们认真研读、借鉴。

第三，丛书呼吁教育工作者乘着新时代的东风，办伟大的学校，做伟大的校长和教师。

伟大的学校，不是仅仅为升学服务的学校，而是要为学生未来创造美好生活的学校。美好生活，就意味着谋生就业能力，也意味着正确的价值观，丰富的精神世界，宽阔的家国情怀，强烈的社会责任感，健康的自我调节能力，和谐的人际交往能力。伟大的学校，也不仅仅是学生成长的乐园，还应该是教师的人生幸福所在。教师的幸福与学生的发展密切相关。只有当教师从心底里认同教师职业，才能真正参与到学生的成长之中，教师也才能获得自身职业价值的实现，收获作为教师的幸福。伟大的学校，善于激发教师的职业热情，帮助教师获得成就感。这也是《名校的那些“秘密”》等丛书揭示的秘密所在。

伟大的校长，其领导力不仅体现在过硬的政治素质、坚持正确办学方向上，还体现为优良的道德品质，更要有教育的定力，“习惯于择高处立，寻平处坐，向宽处行，务实，求稳，但内心却向往教育的理想，一切为了民族的未来。”伟大的校长，是善于成就教师的校长。李烈感言：当我哪一天不再做校长时，如果老师们在背后这样说：“李烈当校长的时候，我们是真的在快乐地工作着”，那就是对我最高的褒奖了。伟大的校长还应是优秀的学习者，善于在繁忙事务间隙，终身学习，反思完善。在工作中，伟大与平庸的区别往往在于能否不断注入生命的激情，能否不断发现心灵伟大的教师和存在无限发展潜能的孩子。

伟大的教师，首先是一个精神灿烂的人。教师是深度参与学生精神生活的引领者。无论是做“四有”好老师，还是做好“引路人”，教师自身的精神修养是前提，这包括坚定的理想信念、崇高的道德修养、对丰富个性的包容、对人的发展性的充分认识、传递正能量的意识和能力、沟通的艺术、自我情绪管理，等等。善于发现美是他们共同的特质。他们还是一群积极回应环境的人，能够敏锐地发现新问题，通过学习、思考、行动来调整自己，跟着时代一同进步。这些伟大教师的特质，读者都可以从《老师，你为什么不再进步了》《朝向心灵伟大的教师》等丛书中有充分感受。

中国社会正处在全面深化改革、实现中华民族伟大复兴中国梦的进程中，社会转型、技术变革等都给基础教育提出了严峻挑战，教育工作者如何看待新情况，解决新问题，考验着我们队伍的素质，更考验我们的学习能

力。2013年习近平总书记在中央党校建校八十周年庆祝大会暨2013年春季学期开学典礼上的讲话中指出，“要依靠学习走向未来”，“只有加强学习，才能增强工作的科学性、预见性、主动性，才能使领导和决策体现时代性、把握规律性、富于创造性”。愿读者在人民教育出版社的这套丛书中，能够充分感知新时代对我们提出的使命和要求，了解我国基础教育改革发展的基本脉络，把握学校办学的正确方向和科学规律，发展和培育伟大学校、伟大校长、伟大教师成长的“基因”，立志办伟大的学校，做伟大的校长和教师，为伟大的时代贡献自己的价值。

2018年7月

（作者系中国教育报刊社党委书记、社长）

序

好学校的模样

褚宏启

俗话说：不幸的家庭各有各的不幸，而幸福的家庭都是相似的。

套用这个句式，则可以说：薄弱学校各有各的短板，而好学校的模样都是相似的。

本书的名字是《名校的那些“秘密”》，我认为，这里的“名校”被称作“好学校”更为恰当，有些学校高考升学率名声远扬，也是“名校”，但是争议很大，远不能称为“好学校”。好学校好在何处？好学校之所以好，秘密何在？问题看似玄妙深奥，实则很好回答，好学校没有什么秘密，也从不保守所谓的“商业秘密”，好学校很朴素、很透明，好学校是遵守教育常识的学校，不故弄玄虚，也不遮遮掩掩。

我把本书中的所有文章读了几遍，受益匪浅。越读越觉得好学校不神秘，好学校的模样都是相似的。

好学校真正以学生为中心，学校的一切工作都围绕学生展开，为学生的全面发展、个性发展、主动发展、可持续发展服务。好学校立足学生的长远利益与根本利益，而不只是急功近利地给学生一个“高分”，好学校站得更高、看得更远，致力于培养能适应社会发展、能促进终身发展的关键能力或核心素养，尤其重视创新能力、批判性思维、合作能力、交流能力的培养，

聚焦于培养学生具有“聪明的脑”与“温暖的心”。好学校知道真正的“聪明”不是以“记忆能力”为核心的应试技能，而是善于解决复杂疑难问题的创新能力和批判性思维；好学校知道真正的“温暖”不是服从和盲从，而是基于尊重宽容、能够换位思考的合作能力与交流能力；好学校知道只有让学生拥有“聪明的脑”和“温暖的心”，才能适应复杂多变的不确定的 21 世纪。

好学校不仅促进学生的全面发展和可持续发展，还积极促进学生的个性发展与主动发展。好学校倾听学生的呼声，尊重学生的需求，激发学生的兴趣、爱好，调动学生学习的积极性、主动性，让每一位学生成为自主发展的主体，让学习过程充满乐趣，让学生具有内在动力，不用扬鞭自奋蹄。好学校强调教育是发现和唤醒，发现每位学生的不同特点和个性差异，唤醒沉睡的潜能，并搭建平台，提供自主自由的空间，帮学生找到自我、认识自我、发展自我，让学生自知、自信、自强。好学校注重培养学生的独立人格、独立思想，而不是培养唯唯诺诺、毫无主见的人。好学校不把学生看作学校获取功利的工具，学生是目的，不是工具。

总之，好学校对于“教育目标”即“培养什么人”有清醒的认识，有正确与明确的培养目标，不满足于培养“分高”“听话”的人，而是培养适应 21 世纪社会发展，我国现代化建设所需要的具有创新能力、科学精神、民主精神、法治精神的现代人；好学校对于“教育过程”即“怎么培养人”也有清醒的认识，不是靠外在的威胁与利诱、约束与激励，而是靠激发学生的内在动机，去调动学生学习的积极性、主动性和创造性，不是“要我学”，而是“我要学”，不是为考试“不得不学”，而是为满足个人兴趣、实现个人理想“主动去学”。

好学校的课程建设、教学方式改革、学习方式转变、管理方式改进，都是围绕上述对于教育目标和教育过程的追求展开的，诸多好学校在课程内容、教学方式、学习方式、管理方式上不可能完全一样，学校特色也各有不同，但是其精神实质是一样的，那就是：学校的一切工作都围绕学生展开，为学生的全面发展、个性发展、主动发展、可持续发展服务。众多好学校不论有多么不同，但是它们的“本质的模样”是一样的，即好学校的“灵魂”是一致的。

一些学校去好学校考察取经，往往学其皮毛，认为这些表面的具体做法就是好学校的经验甚至精髓，实则不然，结果画虎不成反类犬，不是水土不服，就是南辕北辙。学习好学校的经验，不要局限于“表面的模样”，而要把握好学校的本质与灵魂，真正看清“好学校的模样”，找到“好学校的秘密”。

（作者系北京开放大学校长，北京师范大学教授、博士生导师，
原教育部小学校长培训中心主任）



目 录

- 001 总序 办伟大的学校，做伟大的校长和教师 翟 博
- 007 序 好学校的模样 褚宏启

辑一 教育思想：把学校打开，教育会怎样

- 003 要改变别人，先要改变自己 余慧娟 邢 星
- 012 把社会打开，让孩子进来 程红兵
- 018 CAP 将让中国更优秀 王殿军
- 026 教育家办学，需要一点孤独的理想主义情怀 陈立群
- 034 别拿校长当“官”做 厉佳旭
- 038 在全社会的尊重与自重中，教育再出发 叶翠微
- 043 史家教育集团：构建“动力群”，激发“群动力” 王 欢
- 049 发现教师：揭开学校发展的密码 孙双金

辑二 学校转型：如何调整组织架构和课程设置

- 059 当社会不再旁观，教育怎么办？ 李希贵
- 068 让每一位学生成为他自己 北京十一学校
- 080 选课走班后怎么育人？ 李 亮
- 089 郭涵：用你对世界的认识去影响他 余慧娟 邢 星
- 100 守正出新一零一 赖配根 邢 星
- 113 改变教育，在我们的一念之间 唐江澎
- 117 在高考之上 赖配根
- 127 高考变了，高中怎么办？ 吴 坚
- 136 个性化学习中的时间管理“密码” 董君武
- 145 容短促长：立体课程架构下的动态走班实践 邱 锋 冯冬怡
- 151 学生发展指导综合性解决方案探索 沈 军
- 157 跑得起来与跑得更好 陈永平
- 164 上海育才中学：基于学程化的课程样态与组织模式 陈青云
- 174 网上走班：课程的私人定制 王丽萍
- 181 综合素质评价软而无效问题求解 吕 建
- 189 爱国教育要接地气 李晓利
- 195 发展性德育：从零敲碎打走向生态构建 欧 健 周鹤虹

辑三 课程整合：一场艰难却意义非凡的变革

- 203 “1+X 课程”与学生发展核心素养 窦桂梅 胡 兰
- 210 对课程进行时空的整体改造 安 华
- 214 “课时改革”来了?! 吴庆琳
- 220 把“STEM+”理念融入全课程 邹 正
- 226 课程之美哪里找? 马 宏 江均斌
- 230 语文课堂如何向生命敞开 李伟平

辑四 空间设计教育学：让学校空间容纳更多样态的学习形式

- 237 中关村三小：3.0 版本的新学校 刘可钦
- 243 班组群、校中校：一种新的学校教育组织生态 刘可钦 梁国立
- 249 空间即课程 李振村
- 257 以美学经纬“再织”校园空间 刘 慧



教育思想：

把学校打开，教育会怎样

