

中  
·  
代  
·  
教  
·  
育  
·  
家  
·  
国  
·  
书

平生只想  
办好一所学校

李金初 / 著



中·  
 当·  
 代·  
 教·  
 育·  
 家·  
 从·  
 书·

# 平生只想办好 一所学校

李金初 / 著

高等教育出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

平生只想办好一所学校 / 李金初著. —北京: 高等教育出版社, 2009. 7

ISBN 978 - 7 - 04 - 025222 - 4

I. 平… II. 李… III. 中学 - 教育改革 - 研究 - 中国  
IV. G639. 21

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 117510 号

策划编辑 肖彤岭 张 华 责任编辑 姜兰志 封面设计 陶 雷

---

出版发行 高等教育出版社 购书热线 010 - 58581118  
社 址 北京市西城区德外大街 4 号 网 址 <http://www.hep.edu.cn>  
邮政编码 100120 <http://www.hep.com.cn>  
总 机 010 - 58581000

印 刷 北京新丰印刷厂

开 本 787 × 1092 1/16

印 张 26

字 数 370 000

插 页 1

版 次 2009 年 7 月第 1 版

印 次 2009 年 7 月第 1 次印刷

定 价 39.00 元

---

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 25222-00

卷中育人岁月  
笔下教改情怀

为金初同志新作题

柳斌



# 教育家向我们走来

当代中国有没有教育家？我们要不要为宣传自己的教育家做些认真严肃的工作？很长时间以来，我们一直为这些问题所困扰。讲起教育家不是古代的就是外国的，这既不符合实际情况，更不利于我国教育的发展。所以我们想做些开创性的工作，组织编写《中国当代教育家》丛书，以宣传教育家的事迹，反映教育家的成长，促进教育的改革发展。

2003年教师节，温家宝总理在人民大会堂接见教师代表时说：“教育工作要坚持面向现代化，面向世界，面向未来。要办一流的学校，就要有一流的教师队伍，有一批出色的教育家。要像宣传劳动模范、宣传科学家那样宣传教育家、宣传优秀教师，在全社会形成尊师重教的良好风尚。”温总理的深情讲话如春风拂面，不仅进一步坚定了我们的信心，而且增强了我们组织编写好这套丛书的光荣感和使命感。

在着手组织编写这套丛书之前，我们向王湛副部长和袁贵仁副部长汇报了这一想法，得到了他们的高

度肯定。他们说：中国有近世界五分之一的受教育人口，有一千多万中小学教师；中国教育有悠久的历史文明，有素质教育的当代实践，中国教育理应为人类教育的发展做出贡献，理应有自己的教育家。事实上我们的时代和素质教育的伟大实践也正孕育并产生着这样的教育家。宣传我们的教育家，也是宣传我国改革开放的成就，宣传我国教育改革发展的成就。领导的鼓励进一步坚定了我们做好这一工作的信心。

当今社会发展迅速，社会对教育不断提出新的要求，教育不断面对新问题、新情况、新任务，各种各样的教育思想流派纷繁复杂。在这样的背景下，怎样坚持我国教育的优良传统，又改革创新；怎样坚持本土国情，又面向世界；怎样培养英才，又面向大众；怎样体现我国各个不同地方的共性，又能体现不同层次、不同地域的特点，等等，需要去研究、去回答。产生教育家是时代的要求。

在中国历史上，教育事业从来没有像今天这样受到过如此高度的重视。改革开放以来，党和国家确立了科教兴国的伟大战略，提出了人才资源是第一资源的重要思想，强调教育是国家的核心竞争力。教育的改革实践为我国教育战线出思想、出经验、出人物，创造了非常好的条件。产生教育家也是时代机遇。

我国广大教育工作者在教育实践中以他们的热情、智慧和责任感不断地创造性地回答这些问题，不断丰富着世界教育范例的宝库。他们为祖国培养人才呕心沥血，为改革创新殚精竭虑，为教书育人谱写了一首首绮丽的教育诗篇。展现教育家风采，弘扬教育家精神，不仅是社会的责任，也是千百万教育工作者的长期夙愿。

怎样整理和呈现当代教育家的先进教育理念和卓越教育成就？我们在有关组织工作活动中通过研讨、交流和思考，逐渐明确了编写这套丛书的宗旨：

首先，要展现改革开放以来我国教师的动人风采，

反映我国教育改革发展的巨大成就。我国教育在数量上迅猛发展的同时，教育质量也不断提高。教育观念不断更新，教育视野不断拓宽，教育管理水平和也不断提高。教育改革催生了一批批教育家，教育家们又推动着教育的不断深化。在他们身上既承载着春蚕、红烛的传统美德，又体现了改革创新、与时俱进的时代精神。他们是我国千百万中小学教师的优秀代表，是我国改革开放以来教育改革发展的象征。

其次，要提升教育家的办学思想，推广他们的改革经验。教育家在自己的工作舞台上进行了大胆的、丰富多彩的改革实践，积累了宝贵的办学经验。通过这套丛书的编写，可以促进大家集中进行反思和总结，探讨教育规律，把握教育真谛，把个体经验提升为具有普遍意义的理论认识。

第三，要激发教育工作者的成就感和责任感，激发教育工作者追求卓越的信念。教育是塑造人类灵魂的崇高事业，教育不仅是知识的传播，而且是思想与思想的交流，情感与情感的沟通，生命与生命的对话。教育是造福于他人的同时也使自己获得幸福的伟大事业。我们希望呈现在我们面前的每一部作品都是一部教育的探索史，都是一部教育发展的奋斗史。使我们每一位教育工作者能够从中感悟到从事教育事业的崇高和幸福，能够看到教育改革创新的新标杆，通过教育家的今天看到自己的明天。

第四，要促进教育家们的共同成长。我们希望把作者们凝结为一个团队，成为一个新型的学习型组织，使这项活动成为交流改革经验、提升教育理念、探索素质教育有效途径的专题活动。使我们非常感动的是，所有作者都是怀着对教育事业的崇敬心情和再做一份贡献的责任感，投入这一工作之中的，为此他们克服了时间、精力、工作、身体等多方面的重重困难，在短短几个月的时间里，绘就了一部部精彩绚丽的教育诗篇。正如有同志所说，这项工作绝不仅仅是写一本

书，而是一个督促自己再学习、再反思、再提高的过程，如同经过一场“炼狱”，经验与认识进一步提升，理念与追求进一步坚定，精神与境界进一步升华。

什么样的人才称得上教育家？这是我们的工作始终要面对的一个问题。在组织这套丛书撰写的过程中，我们进一步体会到，教育家并不神秘，他们也是平凡的、平常的教育工作者中的一员；他们也会有一些缺点和不足，甚至可能因为大力推进改革创新，某些缺点和不足更容易表现出来。但是，作为广大教育工作者的杰出代表，教育家又是不平凡的，他们为教育改革创新做出了突出的贡献。

首先，教育家要有自己的教育思想，有对教育的独到见解，有对教育理想的不懈追求。思想是否平庸应当就是教书匠和教育家的根本区别。自古以来，每个人对教育的期望、对教育的理解都会有所侧重、有所不同，然而教育家的教育思想应当更深刻、更系统、更自觉、更富有创见，并且更能坚持和实践自己的教育信念。

其次，教育家不仅有深刻的思想更需要有丰富的教育实践，可以说教育家就是有思想的实践家。能否把抽象的理论、先进的理念融会到每一个具体的教育细节之中，这是教育思想家和教育家的明显区别。教育家应当善于在实践中不断深化教育思想，不断丰富教育智慧，不断提高教育艺术；应当善于把知识的传授与人的发展结合起来，将优化学生健康成长环境视为自己的行为准则；应当善于把学生的发展与教师的发展结合起来，能够在教师集体团队中发挥引领作用。

再次，教育家是改革的实践家、创新的实践家，他们能够与时俱进，使自己的教育思想在改革实践中不断创新。善于发现新情况、新问题、新趋势，善于捕捉新机遇，采取新措施，建立新机制，这是当代教育家的明显特征。面对日新月异的社会形势，面对富有时代特点和新鲜体验的生龙活虎的学生们，他们应



当能够把握时代脉搏，顺应时代潮流，并且敢于领时代之先，在教育过程中体现和代表先进文化发展的方向；他们应当敢于超越自己，不断更新思想观念，不断确立个人和学校发展的新目标。

第四，教育家是一个先行者、示范者、发动者，是能够提出学校发展愿景的设计师，是能够打造精英教师团队的精神领袖，是一个追求卓越办学成就的领跑人。教育家不是孤军奋战，教育家也是在方方面面的支持下成长起来的。教育家的成就与一个学科、一个学校、一个地区教育的发展实践是紧密联系在一起。

第五，教育家必须是人性丰富、人格完善、人品高尚的人。真正的教育家，留给人们的是思想，更是人格。教育是挚爱，这种爱，越是无私，越是深厚；教育是思想，这种思想越是现实，越有智慧；教育是信仰，这种信仰越是坚定，越有力量；教育是追求，这种追求越执著，越有成果。在追求理想教育的道路上，必然会有思想观念的冲突，会有人际关系的矛盾，会有行动后果的风险……

没有“捧着一颗心来，不带半根草去”的大爱，没有“我不入地狱，谁入地狱”的大义，没有“敢为人先，争创一流”的大志，岂有大教育家？孔夫子“颠沛流离，累累若丧家之犬”而不改其志，陶行知“脱下长衫”穿上草鞋，“与牛大哥做朋友”，皆几十年如一日，始成教育家。苏格拉底、裴斯泰洛齐、苏霍姆林斯基、马卡连柯、蔡元培、黄炎培、晏阳初……当我们提到这些名字的时候，联想到的往往是他们视学生如己出，视学校如家庭，视教育如生命的不朽形象。在我国当代教育的进程中，斯霞、霍懋征、于漪、孙维刚……都是我们熟悉的名字，他们有些已经离我们而去，有些还在关心着教育工作，他们是优秀教师的代表，他们都是当之无愧的教育家。

但任何一项工作都有自己的特定目标，为凸显教育

家的时代特征和现实感召力，集中反映我国基础教育领域推进素质教育的最新成就，这套丛书的作者仅限于目前仍然在基础教育第一线工作的同志。他们长期在基础教育第一线工作，所取得的教育成就和业绩，已经得到社会各方面以及教师们的广泛认可……这样的人选还有很多，现在呈现给大家的是第一批，以后还会有第二批、第三批。相信会有更多各具风采的教育家向我们走来。

这套丛书在计划和组织过程中得到了很多方面、很多同志的帮助和支持。对本项工作，顾明远、陶西平、吕型伟、郝克明、叶澜、裴娣娜、朱小蔓等一批专家学者给予了诚挚的关心和指导；教育部基础教育司、人事司、师范教育司、教育发展研究中心等有关部门的同志们给予了有力的支持；北京、上海、浙江、重庆、湖南等省市教育厅暨师范教育处的负责同志，中国教育学会暨所属各有关专业学会以及《人民政协报——教育在线周刊》的同志，在推荐教育家代表人选方面做了大量的工作；《人民教育》杂志社、《中国教育报》、《中国教师报》、中国教育电视台等媒体单位自始至终地关注支持着我们的工作；高等教育出版社的领导及编辑们为本套丛书的出版付出了辛苦的努力……

没有这些支持，这套丛书是无法如期问世的。如果要把这些同志的名字都写出来那将是很长的一列，即使这样也还会挂一漏万。所以就让我们努力出好这套丛书，回报所有参与支持这项工作的同志们，回报上千万在教育一线辛勤工作的教师们，回报数以亿计对教育工作寄予厚望的学生和家长们，回报全社会所有关心和支持教育事业的人们，并以此庆祝我国教师节20周年。

袁振国

2004年8月

## 序 一

我几乎是一口气读完了《平生只想办好一所学校》的书稿。甫一开卷，即欲罢不能。这些日子，不知道为什么这么忙，已近处暑，天气还是那么热。当我读完最后一页时，已经大汗淋漓。但我却感到有一股清凉之风吹到心底：金初这本书，胸臆直抒，意真情切，娓娓道来，事感我，情撼我，引我走进他的童年、青年时代，品味他二十多年来“敢为天下先”、“第一个吃螃蟹”的酸甜苦辣。这是一种享受，我们这个时代所需要的精神享受。

我们这个时代，需要改革，更需要率先更新观念、敢于冲锋陷阵、不畏受伤乃至牺牲的勇士，尤其是在教育领域，金初就是这样一个人。他的这本书，就是在款款叙述他所经历的教育改革过程、其间的时代主流与回流、在与同志者并肩奋斗中所获得的精神的升华与欣悦。或许那些在改革汹涌的大潮里主动地游泳、呛水、沉而又浮的人读来更有兴味吧。

但金初没有把二十多年来的亲历亲为写成流水账，也没有对读者做我们已经习惯却不愿听的说教，他奉

献给我们的是一本优美的叙事兼抒情的散文，一首优美的长诗，所讴歌的，是我们这个伟大的时代，是他所从事的伟大事业，是千百个令人感动的人物：同事、学生、家长、领导……他自己也许并没有意识到：还讴歌了一颗一颗平凡而赤诚的心。

读了全书，我才对金初有了更为全面的了解，找到了他挚爱教育事业和教师岗位、在学校改革中一往无前的永恒动力。原来，是湘西仙境般的山水赋予他以灵气；苦难童年里年复一年由春到冬走在山路上的脚板，走出了一生坚毅，走出了永不回头、永不歇脚的习惯；幸福而坎坷的青年时代给了他远大的志向、开阔的胸襟；从小学到大学，到走上讲台，再到校长的岗位，是他的老师和书籍给了他知识、勇气和智慧。“湘西的童年，我生命的起点，我一生的财富。”多么好的概括，多么深的情啊。

我所读过的教师和校长们所写的关于教育、教改的论著也不算少，而像他这样坦诚地从自己出生写起的却没有看到过。但这又不是一本自传，而是一位教育改革闯将的反思——不仅是对改革过程的反思，更重要的是对自身思想成长历程的内省。善于内省，以社会道德准则和人民的需要为标杆进行内省，这是中华文化的一个突出特点，也是个人和社会道德不断进步的重要动力。任何人要成就一番事业都需要如此。金初这样做了，他有对自己无情剖析的习惯——书里不乏事后的自责——所以他成功了。

人生道路上总是充满诱惑、犹豫、抉择；即使是一生顺利、未改初衷的人，如果细想想，恐怕也不能超然物外。金初也是如此。他曾经遇到过不少足以吸引他离开自己钟情的教育事业的机会，但他没有丝毫犹豫，从没有过离开既定目标的闪念。他说：“我像所有人一样

希望自己富有，好早日报答父母的养育之恩；我也知道社会上追名逐利的道路有千万条。但我排斥巧取，厌恶投机。我是农民的儿子，我一生都无法摆脱‘从播种到收获’的思维模式。”多么实在！“我一生无大志，只想办好一所学校。”何谓“大志”？非要轰轰烈烈才算大吗？非要争来一堆耀眼的光环才算大吗？在我看来，金初的志是大的，甚至是伟大的，是可以让许多人汗颜的，其中包括了我。

他是性情中人，感恩之人——感恩，这也是中华文化所熏陶出的忠实儿女具有的品质。他永远记着在他背后支撑、在他左右扶掖的人：祖母、父亲、母亲；老师、同学、同事，年轻教师、学生、王子、王芮……对有的人他还用了重笔浓墨，例如对甘兰佑老师，他是怀着无限的敬意叙述的，我从那饱含深情的笔触里再一次感受到他水晶般的心。

金初和我是同龄人：他只比我小两岁。他出生于贫困的山村，上学晚，在北京师范大学读书时又因患上严重的肺病休学两年，所以他毕业时我已在母校任教五年了。多年来他对我一直以“师”相称，其实我哪里敢当，哪里有这个资格！他在基础教育中的实践和思考、对中学改革的贡献、他对各类学生的关爱，乃至他在困难面前的坚韧等等，都是我的老师。他的这本书也是促我内省、悚敬的教材。

我曾四次走进十一学校的校园，每次去都有似曾相识的亲切又略带生疏的感觉：几年时间学校就会有出人意表的变化，变得几乎让我认不出来了；同时又处处是熟悉的面庞，熟悉的笑声，熟悉的执著，熟悉的和谐。现在金初这部书稿又把我的思绪带进了十一学校，引得我脑中画面生生不息瞬息即变：陈旧的校舍，排成一条线的自行车——忽而看见了新建的科技馆、天文台——

继而是体育馆、新教学楼——我又见到了上千个充满胜利喜悦的面孔……现在回想，每一次走进十一学校，我都颇有战地记者于战斗间隙去访问胜利者阵地的感觉：感动，兴奋，震撼，喜悦，期盼。十一学校和金初给了我许许多多。

现在，金初退休了。他太累了，是应该休息休息了；他年纪大了，事业需要后来人。我希望他多陪夫人到处走走，不要只去景山；希望他回湘西看看，那里的乡亲、那里的山水在等候着自己优秀的儿子回家；希望他继续关注中国的基础教育事业，改革正方兴未艾；希望倾注了他和无数人心血的十一学校百尺竿头更进一步，这将是最大的欣慰，也将是“十一人”对祖国的更大贡献。我期待，我相信。

原全国人大副委员长、

原民进中央主席、教授 许嘉璐

2008年8月28日改定于日读一卷书屋

## 序二

这本书不是什么理论阐述，也不是什么经验总结，而是真实地描述了李金初从一个农民的儿子到一位卓越的人民教育家的成长历程。这本书真实地叙述了一位人民教育家的成长历程，却又蕴涵着深邃的见解与哲理，展示出丰富的经验与智慧。

《平生只想办好一所学校》，读来感人至深。那不仅是因为文字的朴实无华，叙事的言简意赅，更因为那是一位校长平生追梦心路的真实写照。

一部世界教育发展的历史生动地表明，在社会的转型期，人们会在审视传统教育的同时，进行许多新的思考，提出许多新的问题，因此，也就需要有人给以回答。这些能够从理论与实践相结合的高度来回答其中一些问题的人就是教育家。所以，转型期的社会也是产生教育家最多的时期。古代希腊、罗马如此，中国春秋战国时期也如此，近代、现代更是这样。目前，中国社会正处于转型期，中国的教育也正处于转型期。人们从来没有像现在这样提出这么多需要回答的教育问题，这是时代对教育的考验。

改革开放后的中国，随着教育事业的迅速发展，教育思想也空前活跃。当前，我国的教育价值取向也呈现出多元化的局面。有我们倡导的主流教育价值观，有在西方教育思想影响下的教育价值观；有市场经济发展过程中形成的教育价值观，也有我国传统的教育价值观。不同的教育价值观都以不同的方式体现着自身的理念，也试图影响、指导甚至指挥教育的实践。但是，比较普遍的现状是，教育理论家和教育官员处于引领地位，而实践工作者，包括校长和教师处于执行地位，或者处于从属地位。这样就容易形成理论与实践的脱节，同时，人们对于教育的探索也难以形成较为完整的科学体系。

因此，中国需要教育家办学。古今中外的教育家，都有着丰富的办学经历，都是在办学实践中形成、调整和完善自身的教育科学体系的。教育家不只是说出来的，更是做出来的。教育家办学既是教育家成长的途径，又是教育家价值的体现。

正是在这样的背景下，涌现出一批优秀的教育探索者，他们以无畏的勇气，坚实的脚步，面对严峻的挑战，在寻求当代教育发展之路。

三十年来的改革开放激发了教育事业的生机与活力，在教育的诸多领域，萌生了崭新的教育理念，进行了广泛的改革实验。金初同志所在的十一学校，在他的领导下始终站在理论创新与改革实践的前沿，成为我国教育事业的一面旗帜，十一学校的改革道路及其成就，也就被人们称之为“十一学校现象”，金初同志也就成为广受人们尊敬的教育家。

我和金初同志是多年的战友，从20世纪80年代开始，无论是和风细雨，还是疾风骤雨，我们几乎共同经历了教育改革的每一个阶段，有过共同的欢乐，也有过共同的困惑。回顾多年的交往，我深知，他是一位执著



地追求教育理想，并执著地将这种理想付诸实践的人。什么是他的理想与追求呢？这本书给了最好的回答，那就是：办好一所学校。

金初同志在十一学校进行了多种改革试验，几乎每一方面都可以拿出一整套经验来。但是，他选准了办好一所学校最重要的突破口，那就是必须扩大学校的办学自主权。十一学校改革给我们最大的启示就是告诉了我们，当适度扩大公立学校的办学自主权以后会产生怎样的结果。其实，这项改革所涉及的问题正是现代学校制度研究的中心课题。

十一学校是一所公立学校，它所进行的改革，无论是开始的公立学校转变运行机制的实验，还是后来的“国有民办”的实验，都始终没有改变学校的公立性质，学校的全部资产始终属于国家所有。但是，实验的关键在于由校长按照国家的法律法规承办学校。开始，校长以公职人员身份承办；后来，校长以自然人的身份承办。在承办期间，代表国有资产管理者的国家机关与学校的承办方签订协议，明确承办期限和各自的责任与权利、义务；承办学校的校长依照协议对教育行政部门负责，教育行政部门定期对校长的办学情况和协议执行情况进行评估。

这项改革实验前后进行十余年，在这十余年里，教育行政部门授予校长较大的办学自主权。学校在保证贯彻执行国家教育方针和国家与北京市要求必须遵守的相关规定的前提下，自主招生，自主用人，自筹运行经费，自主进行各项教育教学改革实验。通过扩大学校办学自主权推动学校的发展正是“十一学校现象”的精髓。

正因为有了学校办学自主权的扩大，十一学校才可能以最快的速度实现跨越式发展。学校进行了学制改革实验、教学模式改革实验、教师教育改革实验、学生综