

教育现场对话 ②

品牌学校是这样建成的

房超平 著

六年时间用『心』做规划

探索德育为学生成长导航的新路径

个性化教育的大胆尝试

发现爱的『支点』

学校管理『怪才』

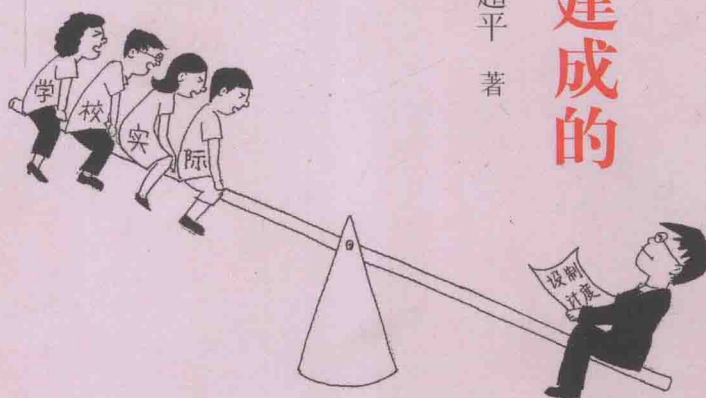
三把『慢火』践行办学理想

打造轻负优质的校本课堂

带领『乌合之众』创造高考奇迹

学校科研的理性回归

科研专家治校的『三板斧』



教育现场对话 ②

品牌学校是这样建成的

房超平 著

六年时间用『心』做规划
探索德育为学生成长导航的新路径

个性化教育的大胆尝试

发现爱的『支点』

学校管理『怪招』

三把『慢火』践行教育理念

打造轻负优质的课堂

带领『乌合之众』创造高传奇

学校科研的理性回归

科研专家治校的『三板斧』

.....



教育科学出版社
· 北 京 ·

出版人 所广一
责任编辑 谭文明
版式设计 贾艳凤 沈晓萌
责任校对 贾静芳
责任印制 曲凤玲

图书在版编目 (CIP) 数据

教育现场对话② 品牌学校是这样建成的 / 房超平
著. —北京: 教育科学出版社, 2012. 9
ISBN 978 - 7 - 5041 - 6931 - 0

I. ①教… II. ①房… III. ①中小学—办学经验
IV. ①G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 183708 号

教育现场对话② 品牌学校是这样建成的

JIAOYU XIANCHANG DUIHUA ② PINPAI XUEXIAO SHI ZHEYANG JIAN CHENG DE

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

制 作 北京金奥都图文制作中心

印 刷 保定市中华美凯印刷有限公司

开 本 160 毫米×239 毫米 16 开

印 张 14

字 数 190 千

版 次 2012 年 9 月第 1 版

印 次 2012 年 9 月第 1 次印刷

印 数 1—5 200 册

定 价 28.00 元

如有印装质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

以我、你、他（她）三者对话贯穿全书，形成彼此本真的相遇，形象生动地再现了教育现场中的故事，让读者穿越三种“世界”，在不同“视界”的互动中探究事实、理解人，发现或形成自己关于教育现场中的类似真理的教育意义。这样的对话，可望为朝气蓬勃的教育变革或充斥着无限复杂性的教育现实带来一种新的气象。

——深圳大学教授 李臣之

在一个个案例、反思、对话、评说中，我们看到了一个个鲜活的、平平凡凡的教育工作者身上所发出的精彩光芒。教育让生活更美好，而思想让教育更美好。当喧嚣的生活归于宁静，深入品读“对话”，忽然发现，经过思考的教育生活竟然如此精彩。享受“对话”也使我们相信，能使我们得到美的享受、美的快乐和美的满足的东西，必然具有一种特别的教育力量。

——海淀区教师进修学校副校长 申军红

超平兄是我和许多校长眼中的怪才、鬼才，他的怪与鬼在于他总能从庸常的教育教学场景中发掘出一些出乎意料的东西来，这些“成果”深刻、锐利，直达本质，让人惊赞不已。他的这本《教育现场对话② 品牌学校是这样建成的》可以说是他这种怪才与鬼才的一次结晶，该“晶体”既在形式上让人眼睛一亮——书原来还可以这样精巧有趣，更在内涵上散发着直抵教育心灵的思想光芒——教育原来在日常生活中有如此多可以践行的智慧。

——中国教育报《现代校长》周刊主编 徐启建

读过房超平的文章，觉得他文章中的每个字似乎都是从基层长出来的，同时这些从最底下长出来的字却又有着一定的高度，渗透着科学的思考，这是一种我们基层学校校长和教师最稀缺的“低位”和“高位”并具的视角或者品质，在我们看来真是太难得了，因为我们实在厌倦了粗制滥造的“假贴近”，也看够了高高在上的“假高深”。

——杭州市安吉路实验学校校长、
特级教师 骆玲芳

推荐序

对话，让教育开始呼吸

清华大学教育研究院 王振权

“会思想的芦苇”源自西方三大经典散文之一的《思想录》。该文的作者——法国17世纪科学家、思想家布莱兹·帕斯卡尔（Blaise Pascal）写道，人只不过是一根芦苇，是自然界最脆弱的东西；但他是一根能思想的芦苇……因而，我们全部的尊严就在于思想。

房超平先生的新作《教育现场对话① 教师发展的阿基米德点》和《教育现场对话② 品牌学校是这样建成的》，让我们对教育有了一种贴近式的思考，并隐约看见一棵会思想的芦苇，在教育生活的独白与对话中，凝练出熠熠发光的智慧。这两部作品就似魔袋，袋子虽小，却能取出很多精彩的教育生活故事，它们真真切切地发生，熟悉而又新鲜，蕴涵着深刻的哲理，折射出智慧的光芒。耐心体味，细心挖掘，共飨故事背后敞开的思想，能够帮我们解开桎梏心灵的锁链，找到教育实践中处理问题的答案。

“教育让生活更美好，而思想让教育更美好。当喧嚣的生活归于宁静，深入品读‘对话’，忽然发现，经过思考的教育生活竟然如此精彩。”北京市海

淀区教师进修学校申军红副校长关于“对话”的评价，让我们对“对话”充满期待。

在本书中，作者采用新颖的结构（全书每个篇章分为事例描述、对话分析、观点提炼和旁观者言四个板块），以且行且思、娓娓而谈的方式，带读者走进了一座教育的私家花园。

在这座花园中，我们不仅看到了一种“很教育”的教育，而且在为教育找到尊严和自足的同时，让教育者自身享受到久违的教育热忱与尊严。

世界研究型大学的鼻祖洪堡说，每一种语言都包含着一种独特的世界观。“对话”中的双方正是通过语言，在问和答、给予和取得、相互争论和达成一致的过程中实现一种意义交往，这一点正构成谈话的特征。不管问题和答案是什么，这样的对话永远不会终止。书中所提出的问题，其实每个教育者在不同的时刻都给予了不同回答。但它们却继续敞开，继续要求得到回答。过去的回答构成了我们知识的一部分，并对我们未来的回答产生影响。

对这两本书而言，其中的教育对话挑战的是我们原有的师生关系、生生关系、知识本质以及学习本质等方面的思维成见、定见与主观认定。诸如，“珍惜学生犯错误的‘权利’”、“学生敢于批评教师，也是教育的成功”、“‘优生’往往是更为严重的问题学生”、“学术问题需要学术方式来解决”、“布置作业过多是严重的师德问题”、“千万不要在不想学习的时候去学习”、“让利益攸关者都来参与规划编制”、“像保护眼睛一样保护学生参与民主的权利”、“‘杜郎口现象’需要批判”、“学校科研不能这山望着那山高”、“校长没有思想，办学就会偏离方向”等观点。

新的基础教育发展方式，需要建构一种对话、合作与探究的学校文化。校长和教师的专业发展需要适应这一需要，以新的思维方式和专业发展文化，重构校长和教师专业发展的时空。“对话”给了我们一种新的启示。对话是学校最主要的交往形式，语言是校长、教师在学校中成长的最主要的媒介，并且是交流和管理的一种最基本手段。显然，对话具有成就校长和教师专业发展的天然合法性。

当对话不只是语言学意义上的交流，也不仅仅是一种教育呈现方式，而是一种思维和文化逻辑时，对话本身就突出了平等、民主、自由，对话主体的创造力就能够彻底释放出来，因而能够帮助校长和教师专业发展的方式发生彻底改变，以更加符合人的接受习惯和工作规律的方式，代替传统的以单向指令作为基本手段的行为模式。

全球创新教师最优方案奖、首届全国教育改革创新奖杰出教师奖获得者、深圳市南山实验学校宋鹏君老师对“对话”这种促进教师专业发展的方式给出这样的评价：“作为一名教师，我们可以花些时间读读这类讲述咱身边最真实教育故事的书。活生生的人和他们的故事，比任何理论都更重要，都更能扣人心弦。一个个故事，宛如一个个脚印，我们可以踏着这些足迹，激发教育激情和智慧，稳健迈向追求理想教育探索之路。”教育大道至简，实践之树常青。打开尘封的教育热情，回归常识，教育之门会豁然开朗。

对话，让教育开始呼吸。

在许多人眼里，学校发展规划就如同绣花枕头，好看不中用。当有人告诉你，一所学校花费六年时间精心编制、实施学校发展规划，你是不是觉得有点过于夸张？

在学生来源参差不齐、家长素质普遍不高、社区环境相对不好的“三低”情形下，没有更多的资源投入，却能在不太长的时间内把学校打造成品牌学校。你会不会认为这只是一一种臆想？

一个“乌合之众”组成的团队——学生大多没有考上高中，教师大多没有教过高中，却创造了高考升学率遥遥领先优质高中的优异成绩。你有没有想到这不仅仅是一个美丽的传说？

在不太长的时间内，使一所广受社会欢迎的品牌学校的品牌影响力更为突出，或者把一所名不见经传的新办学校办成令学生、家长高度认可的品牌学校。你知不知道对于知名校长而言，这就是一种使命？

.....

当你深入了解案例主人公的办学理念、治校策略和管理智慧之后，你会发现，上面的问题都不成

问题。

本书从对话分析十二位优秀校长办学治校的成功案例入手，试图展示这些校长的鲜活经验，揭示他们的心路历程，破解他们的成功秘籍，并从实践的角度绘制品牌学校建设的三条路线图——

第一条是新办学校快速发展路线图。《六年时间用“心”做规划》《探索德育为学生成长导航的新路径》《个性化教育的大胆尝试》《科研专家治校的“三板斧”》四篇文章，介绍了三所新办学校成长为品牌学校的生动案例，也揭示了新办学校快速发展的路线图，那就是，从制定“学校发展规划”做起，充分发挥教育科研在办学实践中的导向作用，大胆突破传统的教育教学模式，就能为新办学校赢得先机，就能实现新办学校的快速发展。

第二条是薄弱学校跨越发展路线图。《学校管理怪才》《打造轻负优质的学本课堂》《带领“乌合之众”创造高考奇迹》《品牌学校是这样建成的》四篇文章，介绍了四所学校从薄弱学校转变为优质学校乃至品牌学校的教育奇迹，也揭示了薄弱学校跨越发展的路线图，那就是，在逆境中发现、培养学校发展的生长点，进而带领全校师生，致力于学校特色建设，并通过特色带动学校各方面的改革和发展，从而使薄弱学校发展成为优质学校乃至品牌学校。

第三条是品牌学校创新发展路线图。《发现爱的“支点”》《三把“慢火”践行办学理想》《学校科研的理性回归》《难舍的校长情结》《校长就是旗帜》五篇文章，介绍了五位知名校长创新发展品牌学校，使品牌影响力全面提升的成功经验，也揭示了品牌学校创新发展的路线图，那就是，不断给学校品牌注入新的元素，才能使品牌内涵与时代变化同步发展乃至超前发展，也才能让学校品牌长盛不衰，永葆青春活力。

总结这三条路线图，聪明的读者不难发现品牌学校建设的四个法宝，那就是校长的人格魅力、教育智慧、管理经验和创新实践。有了人格魅力，就具有了感召力，就能凝聚起全校师生改变的力量；有了教育智慧，就具有了创造力，就能找到破解学校发展难题的良方；有了管理经验，就具有了领导力，就能把先进的教育理念转化为科学的管理技术；有了

创新实践，就具有了执行力，就能在办学实践中创造属于自己的、独特的教育经验。

作为《教育现场对话① 教师发展的阿基米德点》的姊妹篇，本书之所以以“教育现场对话”为主题，是因为本书有一个与其他同类书籍不同的板块，也是本书最重要的板块：“对话分析”。这个板块虽然用的是与案例主人公虚拟对话的方式，但揭示的却是案例主人公丰富的内心世界。该板块试图让读者深入了解主人公思考教育问题的角度、采取管理对策的原理、引领学校发展的智慧。需要说明的是，这个板块采用对话这种通俗易懂的语言表达方式，来阐明教育案例背后隐含的教育哲理，希望能使教育理论以一种亲切的“面孔”面对普通的读者，也希望能进一步证明这样一个真理：只有回到教育实践中，教育理论才能显示出强大的生命力。

本书的每个篇章均分为事例描述、对话分析、观点提炼和旁观者言四个板块（其中，事例描述和对话分析是主要板块，根据内容需要在文中交叉出现）。

事例描述：以故事叙说的方式展开，力图增强可读性、真实性和实践性。

对话分析：以虚拟对话方式对事例作出的理性解读，力图呈现通俗性、新颖性和科学性。

观点提炼：力图以专业的角度、理性的思维对事例描述、对话分析两个板块的观点、进行即时提炼和浓缩。

旁观者言：由清华大学教育研究院王振权博士撰写，以新生代学者、第三者的角度对每个章节进行理论评述，从理论的高度对每一篇章进行全景式、概括性总结。



001 | 自序 探寻品牌学校建设路线图

001 | 六年时间用“心”做规划

002 让利益攸关者都来参与规划编制

004 新办学校不是一张“白纸”

005 问卷调查是提出办学思想的基础

006 规划初稿形成历时半年

007 “我所能做的就是设计程序和理念渗透!”

008 四组数据充分体现民主

011 共识在过程中达成

012 专家的作用很有限

014 六年才“做”完规划

015 【旁观者言】走向理性与共识：“另类”的学校顶层设计路线图

016 | 探索德育为学生成长导航的新路径

——一个校长的创新实践 (1)

018 全员导师制：使师生关系更密切

019 “三导”促进教学相长

020 评价未必能真正提高管理效率

021 学生行为自律仲裁庭：放飞民主与法制的梦想

023 仲裁庭有权制约和监督学校决策

- 024 像保护眼睛一样保护学生的民主权利
- 026 班级管理准社会化模式：让学生在自我教育中健康成长
- 027 德育活动的隐性效果更重要
- 028 学生成长关联度：德育活动实效性的试金石
- 030 【旁观者言】成长的足音

032 个性化教育的大胆尝试 ——一个校长的创新实践 (2)

- 033 分层递进教学：个性化教育的成功尝试
- 034 分层是公平的基础和前提
- 037 高科技基础知识选修课：培养学生的探究精神
- 039 从课程体系建构中寻找研究性学习能力培养的对策
- 041 体育艺术分类教育：助力学生特长发展
- 042 没有体育、艺术特长的人，就是现代意义上的文盲
- 045 批判“杜郎口现象”？
- 047 【旁观者言】因材施教是一门大学问

049 发现爱的“支点”

- 050 “爱的约会”，让师生懂得去爱
- 052 把爱的元素根植在孩子们的心中
- 053 “爱的故事”，让师生真诚去爱
- 055 身边的榜样教育效果更佳
- 057 “爱的力量”，让校园绽放异彩
- 059 管理艺术放大爱的力量
- 062 【旁观者言】从蒙台梭利到易校长

064 学校管理“怪才”

- 065 意愿组合制：变“拉郎配”为自由组合

- 067 教学“三参数”：学科不同照样可以比较
- 070 优检教师制：给优秀者创造更多空间
- 072 共生式教学：打破班级“围墙”
- 075 “随动式”课程：随师生需要而变
- 077 蝇眼看校园：观察学校的另类视角
- 078 【旁观者言】制度设计一样可以星光灿烂

080 三把“慢火” 践行办学理念

- 081 第一把“慢火”：教育欣赏激活一池春水
- 082 管理授权，想说爱你不容易
- 084 欣赏使人生更精彩
- 085 第二把“慢火”：精细化研究引领教学变革
- 087 “六改”改出教育新天地
- 088 小课题：教师科研的源头活水
- 089 第三把“慢火”：利用特色强化国际公民教育
- 091 在文化与工具互动中提高英语教育水平
- 092 本土化和国际化：飞向未来的一对翅膀
- 094 【旁观者言】教育思想是如何炼成的

095 打造轻负优质的学本课堂

- 096 “问题导学”让课堂充满活力
- 097 模式并非模式化
- 101 “教学工具包”为新型课堂提供支持
- 103 把理念转化为操作技术
- 106 评价变革使新型课堂如虎添翼
- 108 评学才能聚焦学的中心
- 109 【旁观者言】教育改革必须回答的两个基本命题

110

带领“乌合之众”创造高考奇迹

112

越是逆境，越要善于发现有利因素

114

删除过难的教学内容才能激发内驱力

115

算“大账”才能打“胜仗”

116

让学生感到学习容易不容易

117

化难为易是教师教学技能成熟的重要标志

119

教的进度必须配合、服从、服务于学的进度

121

赢在细节

122

心理模拟比任何模拟都重要

124

高升学率是高效率教学的副产品

126

【旁观者言】教育进入“返魅”时代

127

学校科研的理性回归

128

以活动为基础重建新课堂

129

学校科研不能这山望着那山高

131

以科研为平台成就名师

132

校本科研：连接理论与实践的桥梁

136

以环保为重点开发校本课程

138

校本课程：学校特色多元化的原动力

140

【旁观者言】捡起苏霍姆林斯基的钥匙

141

科研专家治校的“三板斧”

142

从培养良好的习惯做起

144

让良好习惯成为每个学生的终生财富

145

在上好每堂课上下工夫

148

“四个走向”促进教学改革不断深化

151

让每个教师实现人生价值

153

成就感和幸福感是教师实现人生价值的重要标志

154 | 【旁观者言】读好“3+1”本书

156 | 品牌学校是这样建成的

157 在进退两难中选择

158 名校成就了名校长

159 选准学校特色生长点

161 从文明礼仪教育入手

162 信心比黄金更珍贵

163 沉闷而又沉重的家长会

164 让农民工子女享受优质教育

166 “四板斧”使学校旧貌换新颜

167 学校特色并非特色学校

168 把特色优势放大形成特色效应

171 【旁观者言】选好特色生长点

172 | 难舍的校长情结

173 高考神话背后：“苦”并快乐着

174 素质教育也必须直面高考

175 高中不能只抓高考这一件事

178 “身份转换使我对校长的角色有了更清晰的认识”

179 是“毛坯”也是“新三好”

181 一个优秀的校长应该是一个思想领导者

182 人格是最高学位

184 校长没有思想，办学就会偏离方向

185 【旁观者言】“人格”是教育领导的第一要义

187 | 校长就是旗帜

188 优秀校长的价值：弱校变强，强校更强

189	让全校师生自觉追随自己	121
191	构建从“优秀走向卓越”的学校文化	
192	学校文化是滋养师生的精神“场域”	121
194	校长要成为“教师的教师”	121
195	时间管理能力为校长专业发展提供保障	121
197	满足教师自我实现的需要	121
198	“六子登科”使龙“腾”虎也“跃”	121
200	营造有利于执行的架构与流程	121
201	执行是校长的首要任务	121
202	在变革中彰显校长领导力	121
203	【旁观者言】校长是百科全书	121

205 | 后 论