

一个校长的 教育创新思考



北京十一学校改革发展20年
(1987—2007)

李金初 著



教育科学出版社

一个校长的 教育创新思考



北京十一学校改革发展20年
(1987—2007)

李金初 著

教育科学出版社

· 北 京 ·

出版人 所广一
责任编辑 刘 灿 何 薇
版式设计 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

一个校长的教育创新思考: 北京十一学校改革发展
20 年: 1987 ~ 2007 / 李金初著. —北京: 教育科学出
版社, 2012. 9

ISBN 978 - 7 - 5041 - 6929 - 7

I. ①—… II. ①李… III. ①中学—校长—学校管理
IV. ①G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 194579 号

一个校长的教育创新思考

YI GE XIAOZHANG DE JIAOYU CHUANGXIN SIKAO

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

邮 编 100101

传 真 010 - 64891796

市场部电话 010 - 64989009

编辑部电话 010 - 64981245

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 北京中科印刷有限公司

开 本 169 毫米 × 239 毫米 16 开

印 张 32.75

字 数 410 千

版 次 2012 年 9 月第 1 版

印 次 2012 年 9 月第 1 次印刷

印 数 1—5 000 册

定 价 68.00 元

如有印装质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

教育的出路在于改革创新

1989年上半年，北京十一学校校长李金初来找我，我当时任北京师范大学的副校长，是他的同学、我校党委副书记李英民让他来找我的。李校长要求我去看看他们的学校，给他们分配几名毕业生，帮他们把学校发展起来。我欣然同意了，到学校转了一圈，并听了李校长的介绍。这次访问留给我的印象有三点：第一是大。二百三十多亩地的校园，这不仅在北京少有，在全国也少见。当然这几年各地办起大学来，十一学校已经变得小巫见大巫了，但在上个世纪80年代还是很少见的。第二是整洁。这么大的校园除一座小小的二层办公楼外，全部都是清一色的红色平房，非常整洁有序。特别是全校师生一千多辆自行车，分成28、26两个号码排列整齐，车头都侧向一边，像列队整齐的士兵。我觉得这个学校的管理水平很高。第三是教师队伍的业务水平不高，学历水平也达不到中学的要求。

通过李校长的介绍我才了解到，这是一所历史悠久的学校，始建于1952年抗美援朝的年代，是部队的子弟学校，50年代仅设小学，初中、高中都是后来办起来的。所以，学校教师队伍不整齐，但管理人员都是部队调来的，有的还是老区来的干部，他们工作认真负责，把学校管理得井井有条。1964年，学校交给了地方，成了北京市海淀区一所极普通的学校。

李金初校长是一位教育理想家。他一句名言：“平生只想办好一所学校。”他对教育充满了梦想。1964 年在北京师范大学数学系毕业以后，他就在这所学校任教。1987 年担任校长以后，他觉得学校有这么好的资源，应该把它办成一流的学校，出路是改革，关键是教师队伍的建设。所以，他回到母校求援。我觉得应该帮助他。第二个星期，我就带着北师大教务处、人事处、教科所等部门的干部再一次到学校考察，商量北师大与十一学校建立合作关系。也真是很巧，80 年代北师大毕业生几乎都分配到高等学校工作，但 1989 年因学潮，高等学校都没有要毕业生，于是，北师大在两年中就分配了 39 名毕业生到十一学校任教，初步加强了教师队伍。以后几年，他们又从东北师大、首都师大引进了一大批年轻教师，彻底改变了学校教师队伍的构成，为学校发展奠定了人力资源的基础。

但李校长并不满足，他有更高的要求，他要把十一学校办成一所卓越的名校。他从教学改革着手，狠抓教学，不仅亲自走进课堂听课，组织教师互相听课评课，而且请专家听课评课。我虽不是专家，但也去听过课。为了提高青年教师的业务水平，他又向我提出要在教师中开办研究生课程班。我当时已卸任副校长，但还担任研究生院院长，经过研究，我们答应在十一学校开办硕士研究生课程班。十一学校选了 22 名年轻教师，1994 年开班。这是我国第一个为在职教师开办的硕士研究生课程班，后来全国都办了起来。这个班也为我国后来为中小学教师设置教育硕士专业学位提供了经验。

李金初校长是一位教育改革家。他充分地认识到“变革首先来自于思想的变革。没有教育思想领先一步，就没有教育改革领先一步”。他出任十一学校校长以后，在充分研究分析了当时国家实行社会主义市场经济的形势和学校的历史传统与现实条件以后，作了认真的思考，为十一学校选择了“以改革促发展”的学校发展思路。正是这种改革思想与大胆实践，把十一学校引领上了一条快速发展的道路。

当时我国教育投入不足，办学经费紧张，社会上正掀起教育产业化的讨论热潮。李金初校长认为，教育也是一种产业，但不能产业化。他认为，在国家实行社会主义市场经济条件下，生产部门多种方式经营，社会上会出现各种教育需求，教育部门为什么不能多种方式经营学校？

这样，既满足了社会的多种需求，又为学校筹集了资金。十一学校要发展，就要有资金的支撑。于是，他想到学校采取“国有民营”的办学模式，募集民间资金。1992年，他提出了“五自主”办学体制改革思路，即自主筹集日常办学经费、自主招生、自主用人、自主筹集经费支配、自主教育教学实验改革，实行“学校国有，校长承办，经费自筹，办学自主”的办学构想。经过多次专家论证，最后海淀区教委批准学校改制方案。这是一种大胆的尝试，也是一种制度的创新，首创了国有民办制学校。在改革过程中，他又设计实施了体制强校战略、人才强校战略、教科研强校战略、数字化校园战略、教育国际化战略等五大发展战略与十四项示范工程，与十一学校的全体教职员工一起，团结协作，孜孜不倦，开拓前进，取得了一系列令人欣喜的成果。李校长经过12年的努力，利用这种制度创新，募集了大量资金。就从校舍建设来讲，除了保留一小部分平房作为校史纪念馆以外，教学楼、科技馆、图书馆等大楼都盖了起来，学校完全变了一个样子，学生增加了一倍多，学校的资产增加了几十倍。有了资金，教师队伍也得以改善和稳定。现在全校教师中拥有博士学位的有44名，拥有硕士学位的120名，学校还设立了博士后项目。学校教育质量直线上升，从一所连区重点都够不上的学校，脱颖而出，成为全国知名的学校。

李金初校长是一位教育实践家。在改善学校条件的同时，李校长时刻不忘抓紧教育改革，提高教育教学质量。因为提高教育教学质量是办学的根本，也是学校改制创新的目的。因此，他自始至终抓住了体制改革和课程改革两条线。他坚持要为社会经济发展培养德、智、体、美、劳全面发展的高素质人才。而在怎样培养人的问题上，他则从课程改革、德育方式、教学模式、学制变革和学生评价等方面，开展了系列化的育人模式改革。在课程改革方面，他提出教育应该面向生活，探索适合十一学校资源特点的校本课程体系，建立了“综合活动课”的实施体系。在德育建设方面，他构建了主体性德育的思想框架，强调注重理解与沟通，要求教师眼中要有活生生的学生个体，开展适合学生个性化发展的教育。在教学改革方面，他强调对话与交流，关注学生的兴趣和问题解决能力，实行了分层次教学实验和高中理科“四环节”教学实验。在学

制改革方面，他整体设计进行了“中学六年一贯·二四课程改革实验”，在国内首次提出“四年制”高中的构想并提供了实践经验。

李金初校长极为重视学校文化建设，提倡民主与包容，构建了“改革、创新、民主、包容”的学校文化。他认为，学校文化建设是学校最高层的建设，学校文化管理是学校最高层面的管理。

李金初校长也是一位教育理论家。十一学校的改革不是盲目的，是有理论依据的。李校长分析了传统教育的弊端和现实教育的困境，提出了教育改革的理念和办学的思想。同时，他在实践中不断反思，不断总结，在理论上不断提升。本书既是十一学校办学经验的总结，也是李校长教育思想的概括。书中论述了教育理念、办学思想、体制改革、课程改革、学校管理等方方面面，既有理论又有实际，展示了一名普通学校的校长成长为一名教育家的历程。

总之，从李金初校长身上，你会感受到那种来自教育家的激情、勇气、智慧和创造力。他善于发现新情况、新问题、新趋势，善于捕捉新机遇，采取新措施，建立新机制。十一学校在他的带领下，始终站在理论创新与改革实践的前沿，成为我国教育改革的一个典型，对中国基础教育的改革与发展产生了积极而重大的影响。

我和李金初校长交往二十多年，到十一学校去过十多次，十一学校的变化历历在目，印象深刻。但我也只是从外部看到表面现象，所以只能描述一些感想，实在说不周全。今天读了李校长的著作，才稍稍了解李金初校长的教育理念和办学思想，感到李金初校长本身就是一部教育著作，值得教育工作者认真学习。



2012年6月25日

（作者系中国教育学会名誉会长、原会长，北京师范大学资深教授、博士生导师）

思考的力量，思想的光辉

金初同志又写了一本学校教育的教科书，这不是一部单纯的理论著作，是他对长期从事教育实践所积累的体验的朴素陈述，是他多年来对学校教育思考的心血的结晶。金初同志是一位教育家，这本著作闪烁着他的教育思想的光辉。

中国的教育改革实在是艰难，其原因就在于传统的教育理念以及在这种理念阴影下形成的体制，很难摆脱社会固有文化的束缚。即使我们已经为教育改革作出了许多努力，但成效总体上看并不像教育规模拓展那样显著，甚至使用比原来更加复杂的方式依然遵循着原来的追求。所以，中国的教育改革者如果不在理念的变革上做真正的努力，并体现于实践之中，往往是在做表面文章。

金初同志数十年如一日，以十一学校为园地试图创造一种新的学校模式，并为此呕心沥血，的确令人敬佩。现在，他将多年来的心得奉献出来，点点滴滴但自成体系，给校长们提供了一份宝贵的学习资料。

他对教育进行了整体思考，从对传统教育病根的剖析，到对素质教育的理解，再到办学核心理念的确立，直至明确十一学校的办学追求，并在此基础上对学校发展进行了总体设计，其中对建设“培养—研究型”学校和对弹性学制的思考都很有新意。

体制改革是十一学校最引人注目的亮点，金初同志详细记述了改革

的缘起、改革的方案、改革的历程以及改革的成效，为我国学校办学体制改革留下了珍贵的历史资料，并将引起我们深刻的思考。

学校内部管理是学校发展的动力源泉，金初同志把法制化管理和民主化管理统一起来，建立起学校发展的动力机制和平衡机制，促进了学校的和谐发展。同时，他高度重视学校的文化建设，进行了学校主体文化建设的研究，形成了全体成员共同的价值取向，从而形成了学校良好的校风和传统。

学校水平归根结底取决于教师队伍水平，十一学校始终将教师队伍建设摆在学校工作的首位。金初同志促进教师队伍专业发展以及建立教师队伍激励机制的思考与做法，为我们提供了可贵的借鉴。

贯彻国家的教育方针是学校的根本任务，学校德育的深化、课堂教学的改革是一场攻坚战，金初同志在书中提供了许多理念和经验，对改革实践有着重要的指导意义。

金初同志从自己多年担任校长的丰富体验出发，提出了对做校长的许多关键性问题的看法，包括好校长的标准、校长的价值标准、校长的精神风貌等，这不仅是一种思考，也是金初同志自身形象的生动写照。

最后，金初同志描绘了对未来的设想，这是他的教育憧憬，是他的教育理想，这里浸透着他对教育事业的忠诚和深情。

这本书体现出的执著而又坦诚、平实而又深邃使我感动，我相信金初同志也会给所有的教育工作者带来深深的感动。



2012年7月6日

（作者系联合国教科文组织协会世界联合会副主席，国家总督学顾问，中国民办教育协会名誉会长、原会长）

他带领十一学校走向成功

我与李金初校长相识要追溯到上世纪 90 年代。

1992 年秋天，我刚刚接任高密四中校长两年，被选派到北京师范大学管理学院接受培训，期间安排了一次学校考察活动，我们去的就是金初校长所领导的北京十一学校。

学校面积很大，绿树掩映下的红瓦房用连廊串在一起，是个很适合孩子的地方。李校长在一间阶梯教室接待了我们。教室的座椅坡度很大，坐在后排的我们比讲台高出很多。教室的装饰很简约，但很洁净，也很大气，这正是我喜欢的风格。当时，李校长在十一学校推进学校内部管理体制改革的，在教师队伍管理、薪酬分配、岗位职责考核上有诸多大刀阔斧的改革。同行的校长们很是惊讶，但赞叹之后大都摇头。说实话，即使在 20 年后的今天，也没有多少学校敢冒如此风险，这样的改革不仅需要胆识，需要无私，也需要策动改革的韬略和驾驭改革的能力。

这次考察不仅使我认识了李金初校长，走进了十一学校，而且直接推动我第二次来到北京，进一步考察了北京教育，与一些同仁深入探讨了北京市在陶西平局长带领下进行的以“四制”改革为主要内容的学校内部管理体制改革的，于是，也就有了后来高密四中颇有些如火如荼的变革。

1998 年教师节前夕，时任教育部长陈至立视察十一学校，对十一学

校正在进行的办学体制改革给予充分肯定。当时，我已经从一中校长的位置走上市教委主任的岗位。说实话，一个区域的教育面临着诸多矛盾、诸多难题，如何寻找一个切入点，从关键处着手打开教育新局面，是我倍感苦恼的事情。因而，看到陈至立视察十一学校的消息，第三天我又一次来到了十一学校。这次接待是在一个摆满了沙发的会议室里，沙发的座套很整洁，李校长掀开座套告诉我们，这都是一些很旧的家具，但略加改装，又成了很好的沙发。我知道，北京的学校并不缺少买沙发的钱，但把这些钱花在学生身上可能是更合算的事情。这次会谈李校长显得很兴奋，后来我来到十一学校工作，才愈加明白了陈部长那次视察对十一改革的重大意义，也深深理解了一个改革先锋的教育情怀。

2007年10月，我来到十一学校，接替了已经68岁的李金初校长。那时，他已经在十一学校担任了13年副校长和20年校长，但他对学校工作的激情、对教育事业的深情却像一个年轻人。我对自己很担心，在过去的几个管理岗位上，我最长的时间也不过10年，我不知道自己会不会缺乏长期经营学校的激情，能否有颗如此乐此不疲的事业心。我知道一所如此的学校应该有着之所以如此的理由，于是，我进入十一的第一项工作，就是和老师们共同提炼学校的文化，弄清学校之所以走向今天的关键成功要素。集思广益，大家都把“校长”列为七大关键成功要素之首，其中的内涵则归为“一心办学，心无旁骛，敬业笃志”，正如李校长自己的追求——平生只想办好一所学校。

我为此深受启发，也深感责任重大。

后来，我们又着手提炼十一学校的文化。说实话，研究李校长在十一各个时期的文稿、讲话，是我们其中的重要工作，收入此书的只是其中的一部分。当然，我们也访谈了各方面的人士，最后形成了十一学校的20条文化，诸如被业内传诵的“敢为天下先”、“不为高考，赢得高考”、“生活上可以照顾，工作上不可以照顾”等。

十一学校能走到今天，确实得益于一代又一代十一人的付出，今天的我们在享受这些历史、文化、辉煌的时候心存感激。在我们深入探讨十一成功原因的时候，李金初校长的贡献毋庸置疑，他在学校发展的每一个关键时期，总是抢抓机遇，使学校迅速步入发展的快车道。而且尤

其重要的是，他使十一聚天下英才，形成了一所教师来自 29 个省市的学校所必需的海纳百川、包容共生的文化，奠定了学校发展的基础。这本书的出版，尽管是因为学校 60 年华诞，但历史地看，这也是我们进一步弘扬学校文化的重要措施。

到今年，李校长已经 73 岁了，但他看上去很年轻。我来十一学校之初，我的爱人在见到李校长之后曾批评我说：“你来干什么呀？人家李校长那么年轻！”其实，在他年轻的外貌下，更有年轻的思想。衷心祝福李校长！



2012 年 8 月 8 日

（作者系中国教育学会副会长，国家督学，北京十一学校现任校长）

前 言

今年，2012年，我离开北京市十一学校校长岗位5年后，十一学校迎来了建校60周年，这是值得纪念和庆祝的日子。

校庆准备活动之一是将我在十一学校任职校长期间的主要讲话和主持制定的重要方案作一整理，并作为校史文献资料印刷，既作为史料保留，也便于有兴趣者对这一学校案例的研究。整理者从300多万字的原始资料中，经历时近两年的整理，保留了约240万字的资料，分两类共6册印刷，其中讲话集3册，130余万字；方案集3册，100余万字。

在整理中，大家发现，在这些历史文字中还有许多“亮点”，所谓“闪烁着教育思想的光辉”，于是不愿舍弃，从这些历史故存中选择了近36万字的资料，打破原文字“出世”的时间顺序，重新按内容归类编排，居然发现较成系统，切实反映了十一学校长达20年成功改革和优质发展的过程，特别是各项改革、实验、战略、创新措施的形成和展开过程，并可得出成功的原因。整理者一致认为，这是一份有价值并值得流传的资料，教育科学出版社的编辑们也鼓励出版，认为是一部有价值的教育著作。

这就是本书生成并出版的过程和缘由。

我不断翻阅这些尘封多年的文字，其中有的文字至今已有20余年。当这许多文字“故友”集中出现在我的眼前时，我突然一下回到了从前，

又瞬间回到现在。20 年的岁月，往事依依，画面连连，不由使我思绪万千，浮想联翩。

1987 年，我出任十一学校校长。这个在历史上曾经贵为“天之骄子”的中央军委前子弟学校，在经历“文化大革命”的洗劫之后，已经滑到了学校历史的谷底。这个曾经的军中中小学校“一号”，居然连北京市海淀区的区级重点都评不上。教育思想落后，师资水平低下，经费严重紧缺，管理机制滑坡，人心涣散，质量不佳，昔日的强势与光辉只成了人们心中的留念。怎么办？十一学校希望的明天是什么？又怎样走向这个明天？

我明白，这就是我的使命。当我从教育局长手中接过校长聘任书时，我向全校宣示：我崇尚改革，我将带领十一学校在改革的路上奔跑。我对我的团队说：我们的任务就是实现十一学校从传统学校向现代学校的转变。这一跑，就是从未停步的 20 年，也正是这 20 年，实现了十一学校向完全现代化学校的转变。

20 年后的一天，2007 年 9 月 29 日，许嘉璐副委员长第四次视察十一学校，距他第三次来校视察的 1999 年已有 10 年光景。他 10 年前在结束视察时说：“愿我再来，校貌惊世。”这一次，当许副委员长乘车穿行于学校校园，然后又登上高处环顾学校达 15 万平方米的崭新现代建筑时，满面笑容，欣喜地说道：“惊世校貌！”也就在那一天，北京市十一学校办学体制改革总结表彰大会隆重举行。在数百人参加的庆典上，我主持的长达 12 年半的国有民办办学体制改革得到充分肯定，我的 20 年十一学校校长生涯也得到了高度赞扬。人们评价十一学校是改革先锋、创新典型，学校在 20 年中一直走在成功的大道上。许副委员长热情洋溢的讲话完全代表了人们的心声：“事实证明：小平同志的改革方针是正确的，‘三个有利于’的标准，‘抛开争论，让步伐再走快一点’的指示是正确的。十一学校的成绩证明，只要给我们一个指令，只要给我们一个环境，我们广大的教师就能为中国的教育趟出一条成功的、崭新的、伟大的道路来；也证明只要我们不断地改革和扩大开放，就能从辉煌走向更加辉煌。”

又过了两年，2009 年 10 月 11 日，在人民大会堂，由中国教育学会、

中国民办教育协会联合举办了“李金初教育思想座谈会”。这是我人生70年做梦也想不到的。领导、学者、专家、校长、朋友，从副委员长、部长到中小学校长，从教授、专家到一般教师，纷纷云集宽敞明亮的上海厅。我是来交答卷的，我作了题为《一个共产党员校长的教育改革答卷》的发言。大家的评价令我激动。中国教育学会会长顾明远教授作出了最具代表性的重要评价：“十一学校在李金初的带领下，始终站在理论创新与改革实践的前沿，成为我国教育改革的一个典型。”教育部基础教育二司司长郑富芝呼吁：“希望十一学校这面改革大旗能在全中国高高飘扬！”于是，我知道：我的教育改革答卷通过了，十一学校的历史早已翻过了一页。

在我面前展现的这几十万言文字，既真实记载了我20年的教育生涯，又真实反映了十一学校发展的过程。十一学校的成功是一个真实的存在，记载过程的文字就必须真实。真实结果对应真实过程，才能找出十一学校成功的真实原因，也才能得出学校成功发展的规律说明。真实，是这些文字的最大特征。我是这样思考、这样认识、这样讲出、这样准备的，也是这样做的，包括成功的，也包括失败的，当然，还有没做到甚至没来得及做的，但不论怎样，凡想过的、说过的、做过的，都是真实的。所以，人们如果愿将这些文字与现实中的十一学校联系与对照，那么得到的认识和结论将是可靠的。历史，可以借鉴。我认为，这就是出版这本著作的作用和意义。

当然，这许多文字中所包含的丰富、闪亮的思想并非我的创造，许多只是对历史的、现实的诸多思想或实践大家的智慧的借用；一些具体经验或做法往往也是校内团队的集体创造，我至多是其中的一员，全身心参与了创造和实践。我感谢伙伴们的劳动付出和创造，我更欣赏他们的聪明和智慧。没有他们，不仅不会有我的教育创新，也不会有十一学校的卓越成功和辉煌成果。他们才是十一学校历史的创造者，我称他们是十一学校最可爱的人，特别是那些使人不可能忘记的柯毓璧们、甘兰佑们、梁林们、王春易们、田俊们，那些伴我在十一学校共同度过难忘岁月、创造成功的战友与伙伴们，这本书，必须献给他们。

这本书的出版也惊动了三位专家——顾明远教授、陶西平主任和李

希贵校长，我请他们作序。我所以约请他们，是因为他们都是与十一学校有最紧密关系的重要他人。顾明远教授既是我在北京师范大学的学长，又长期是我从事教育工作的导师，是我事业的坚定支持者和成功保证人。上世纪八九十年代之交，他作为北京师范大学的副校长，应我请求，先后为十一学校分配了几十名优秀毕业生；90年代，他作为北京师范大学研究生院院长，又支持并批准为我校开设在职教师硕士研究生课程班，使我校教师专业学历大幅提升，居于基础教育学校前列；本世纪，他又积极支持北师大与我校合作，成功举办了中学博士后项目，成为中国的第一和迄今为止的唯一。陶西平主任从我当校长起就一直领导我、指导我、支持我。从上世纪90年代一直到本世纪，十一学校任何一件改革或实验都没有离开、也不能离开他的智慧和力量。他是一个改革的人、创造的人、智慧的人、有力量的人，也是乐于提供帮助的人。他对我是有求必应。无论是在他担任北京市教育局局长时某年新年值班的夜晚我向他汇报建设学校的长谈，还是他无数次来校的实地考察，或者是各种书面与电话的询问和请示，我从他那里可以得到的都是力量和智慧。所以，我一直认为，他是十一学校改革的指路者和保护神。邀请他们作序，自然是我的愿望；他们欣然应允，那是我、本书和读者们的幸运。李希贵校长是五年前才加入十一学校的，也因而成为与我和我的事业有重要关系的人物。我知道他多年，他也认识我多年，从上世纪90年代中期开始，他在十多年中也曾几次走进十一学校学习、考察、访问。他是善于学习的人，也是善于创造的人。他比我小20岁，所以我推断，他比我大约晚20年进入教育界。在教育界，相对于我来说，他是后来者。但是，他的进步和提高，却表现出我无法比拟的快速。有一天，听闻他不愿继续为官而愿为民当校长，并对十一学校的改革表现出高度欣赏和兴趣时，我立即感到：他就是未来十一学校校长的合适人选。我邀请他来校接任我，主持十一学校的工作，他二话不说地接受了，我们有约：他再领导十一学校20年。我期待着，我曾差不多全身心投入其中40年的十一学校和“十一教育”，会在他手中实现“从优秀到卓越”、“从成功到辉煌”。我俩的事业是紧密联系在一起的，所以我邀请他作序。感谢他的欣然同意。有了这三位著名教育家的序作，本书确实有点意义了。

本书是资料的整理之作。在对几十年的资料搜集和整理的过程中，辛苦了许多人。其中，特级教师牛玉发为本书资料的整理耗费了近两年的心血。认真、细致、一丝不苟是牛老师的一贯作风。不仅本书，也包括那六册史料文献，都经他逐字逐句地对照审核。他贡献巨大，精神感人，我深表感谢。参与整理的人还有王金重、臧国军、郭学军、谭静、李红兰、姚冬等同志，本书也是他们辛苦劳动的结晶，我真诚地感谢他们。

这本书本不是什么教育科学著作，并没有多少科学性可言，教育科学出版社却予以出版，刘灿、何薇等编辑们又不辞劳苦编辑这些既零散又乏味的文字，令我十分感动。怎么解释呢？只能看做是对北京十一学校特别是对我这个老教育工作者的特别厚爱，谢谢你们！

李金初

2012年8月20日

于北京建华实验学校