

管理者语录

【南风法则】法国作家拉封丹曾写过一则寓言：北风和南风比威力，看谁能把行人身上的大衣脱掉。北风首先吹来一阵凛冽刺骨的寒风，结果行人把大衣裹得紧紧的。南风则徐徐吹动，顿时风和日丽，行人因为觉得春意上身，始而解开纽扣，继而脱掉大衣，南风获得了胜利。这一法则启迪我们，在管理实践中，以人为本，多点“人情味”的管理方式更胜于冰冷的强制指令。

【小事决定成败】在这个竞争的时代，想一下子功成名就已变得不现实。大事业往往都是由做成一件件小事而成就的，我们要放下架子，不要对小事不屑一顾，踏踏实实地从小事做起，在很多时候，恰恰是小事决定着我们的成败。

【机会在 10%】马云说，如果一个方案有 90% 的人说“好”的话，我一定要把它扔到垃圾桶里去。因为这么多人叫好的方案，必然有很多人在做了，机会肯定不是我们的了。

【做一棵树】俞敏洪说，如果你要引人注目，就要使自己成为一棵树，做立于大地之间，而不是做一棵草。你见过谁踩了一棵草，还抱歉地对草说：对不起！

【信仰与奇迹】你有信仰，你就年轻；你若疑虑，你就衰老；你有自信，你就年轻；你若恐惧，你就衰老；你有希望，你就年轻；你若绝望，你就衰老。人无信仰，走不了多远。人若不自信，谁人会信你？希望之灯不灭，奇迹总会出现！

【创业者忌】创业最怕就是看不见，看不起，看不懂，跟不上；看不见对手在哪里，看不起对手，看不懂对手为什么可以变得那么强，然后就跟不上了；即使对手很弱小，也一定要把对方看得很强大；

【予人玫瑰】有资格坐轿的人，争着抬轿的很多，你再凑热闹，别人也未必注意你，不妨扶一下旁边那个走得筋疲力尽的人，对于他，每一次帮助都意味着一种人世的温暖。

【拿得起，放得下】我们每个人都有很多“宝贝”，但你不可能什么都得到，在某些时候一定要学会拿得起，放得下。拿得起是勇气，放得下是肚量，拿的起是可贵，放得下是超脱。

(黄浩 辑)

在全国民办中小学发展战略论坛上，河南省民办教育协会基础教育工作委员会专家团成员、首届河南省十大教育新闻人物王红顺在观摩了新密新世纪学校后，现场作了点评性报告，他从四个方面破译了新世纪学校的成功密码。

让教育回归生态

王红顺

河南省新密市新世纪学校具有中国基础教育改革的样本价值，表现在两点：一是新世纪学校实现了学校发展的动力切换。新世纪学校的核心竞争力有三条：把学校的文化力作为学校的核心竞争力，把课堂特色作为学校的最大特色，把孩子课堂的幸福作为校园里幸福的主渠道。二是新世纪学校已经从课程模式的改革，发展到了教育模式改革的升级。很多学校是课堂模式改革的典型，但新世纪学校是教育模式的改革。他们学校的改革是综合的改革，是基于文化、管理、课程、课堂方面的系统改革。他们有了自己整体的教育模式，有自己的教育理念，有自己的教育思想，有自己的教学模式，有自己的教学方法，构成了一个完整的教育生态系统。

那么，新世纪学校能够实现跨越式发展或特色学校的密码有哪些？第一，从学校环境文化建设的情况看，许多学校的文化存在着“三有三无”的形象，有文字无文化，有文化无主题，有主题无特色。但是新世纪的环境文化是一本教科书，有主题是“生态”，有中心思想是“在和谐的生态环境下育有生命自信的人”，有环境段落篇章，他们构建的“四园”就是他们的段落篇章。如果一个学校环境文化有主题，有中心思想，有环境篇章，这样学校的文化才是有思想的文化，有故事的文化。

第二，学校的环境文化与学校的理念文化或精神文化是吻合的，许多学校的环境文化实现了绿化、美化，但新世纪学校已经实现了校园课程化。学校文化的最高层次就是实现校园文化的课程化，学校不是建公园，而是建教育的生态园。新世纪校园有 16 大景点、55 个看点，不但每个景点有解读，而且还在每个解读下面有个小思考题，把校园文化的课程化体现得淋漓尽致。

针对新世纪学校的校园文化，我提出几点建议：第一，整个校园文化人文元素较多，但涉及科技方面的元素少了点。第二，整个校园文化设计属于顶层设计，比如高效课堂文化，往往是从学校的文化慢慢做成班级的文化，从班级文化做成课堂的文化，这是从高到低一步一步走的，能否倒置过来，从低到高走，先建设小组文化、课堂文化、班级文化，再到校园生活文化、学校文化，形成从内到外、从外到内两条腿并行的思路。第三，学校文化一定要敢于进行“股份制”改造，让师生都入股校园文化建

设，尤其是能否发动学生给景观命名，让学生创意，让学生来创造文化，让学生来享受文化，让学生来改变文化。

第三，从课程资源开发的角度，来破译新世纪学校的密码。新世纪学校已经构成了“一主多元”的课程体系，他们有独特的“五级课程”体系，以学科课程为主，还有他们的辅助课程、社区课程、活动课程、特色课程，都是他们的校本课程。

如果对新世纪的课程进行评价的话，有三句话：新世纪学校的环境文化课程重在培养孩子完整的“精神世界”，“一主多元”学科课程重在培养孩子智慧的“知识世界”，综合实践课程重在培养孩子丰满的“生活世界”。我更欣赏的是新世纪学校的特色课程，他们为每一位学生量身定做一

链接

新世纪学校生态文化理念

教学理念

1. 为学生一生发展奠基，为民族伟大复兴育人。这是新世纪人的教育使命，是职业教育人的思想境界。
2. 在和谐的生态环境中育有生命自信的人。这里的生态指教育生态，包括自然环境生态、文化意象生态、课程设置生态、课堂教学生态。
3. 构建零距离教学关系。
4. 教师与学生合一，教案与学案合一，教法与学法合一，教材与生活合一，课标与学标合一，效果与体验合一。
5. “四个回归”路径

以教师为引导，以学生为主导。教师的任务是给思路、给方法、给机会、给平台。学生的任务是动脑、动手，让老师思考的脑袋回到学生行动的身体，让学习真正成为学生自己的事情。

“三全”理论

1. 全课程解读
- 所有纳入教学的内容都要解读；所有的解读都要

种特色课程。他们创造性地外聘书法、绘画、艺术类专家来校任教，破解了一种以儿童为重心的课程的师资问题，为基础教育特别是民办教育开辟了一条“天河”。

第四，从管理的角度看，这所学校的管理是一种全新管理模式。董事长承担决策任务，校长负责整个教育教学的策划设计，执行校长负责实施，策划、决策、执行构成一个链条。

新世纪学校成为特色学校，可以概括为几句话：学校实施的是大教育，学校开办的是大课程，学校呈现的是活课堂，他们实现了课程的超市，智能的多元，生命的律动。

(作者单位系河南省民办教育协会)

先进行教学资源梳理分析；所有的教学资源都必须与课标链接；所有问题的解决都必须说明路径与方法。

全课程规范

2. 全课程规范
- 所有的教学内容都必须规范为课程；所有的课堂都必须建立规范的教学程序；所有的教学程序都必须有执行的保障。
3. 全体验教学
- 所有的课堂都要体现学生的主导地位；所有的课堂都要创设学生体验的平台；所有的课堂都要为学生创造体验的机会；所有的体验都是追求让学生学会积累，学会口头表达、书面表达、行为表达。

生态课程的特色

1. 环境生态文化课程。把校本文化创意与解读编辑成册，让学生学习感悟，拓展链接，体验生成。
2. 个性特长兴趣课程。学校组建了 21 个兴趣特长班，聘请了以本土专家为主的编外专业教师队伍，并为专家们建立了专业工作室。
3. “十百”助学课程。多年前学校就编写了“十百”工程读本，百首名诗、百首名曲、百幅名画、英语百句……
4. 学科教材校本培训课程。依据全课程解读、三级对应解读理论，开展教材的校本化解读。

张士民

其次，课程是测量仪，可以测出一所学校先进理念落实的程度如何。到一所学校看课程，除了看必修课、选修课、校本教材、特色课程教学资料之外，还需要深入课堂，了解课程的教学实施，了解学生对课程学习的进展水平，有时还需要了解课程落实的机制保障。这样观察下来，一所学校是否具备先进科学的理念和课程构建实施能力，也就非常清楚了。

再其次，课程是学校名片。一所学校的特质是什么？怎么来的？向哪里去？这几个核心的问题其实都集中于课程身上。学校有了优质的课程，也容易形成自己的特色，铸成教育的品牌。相反，一所学校如果没有鲜明的个性特色，人云亦云，将导致学校发展缺乏明确的路径方向，教师学生的发展也必然缺乏自主独立性。

总之，民办学校的发展尚处于探索之中，影响其发展的因素有很多。但是，从学校和教育的本质上去考虑，正如美国著名课程专家拉尔夫·泰勒所说：“课程是学校教育的核心任务。”以课程为抓手，将学校置身于一个较高的发展平台，这不失为新型民办学校成长的捷径。

(作者单位系南京师范大学附中江宁分校)

办品质教育

杨景虎

参加完全国民办中小学发展战略论坛暨河南省新密市新世纪学校特色办学现场会，感受很深，有几点想法，在这里与大家共同探讨：

1. 民办教育应勇于引领“人民满意教育”发展的方向。

民办教育是教育事业的重要组成部分，是今后教育事业发展的重要增长点，是促进教育改革的重要力量。公办学校解决教育发展的均衡和普及，民办学校要满足人民群众对教育的多样性和个性化需求。勇于引领“人民满意教育”发展的方向是民办教育自身生存发展的需要，决定着民办教育的兴衰。这已成为众多民办学校的共识。

2. 民办教育应吸纳创新形成特色和品牌，像新世纪学校一样，文化立校，特色办学。新世纪人经过十多年的探索，创立“三全理论”，设置“五级课程”，形成“三梳三练”教学法，走出了生态、文化、品牌发展之路，树立了“新、实、优、雅”的学校形象，让与会代表耳目一新。

3. 民办教育目前困难与机遇同在。希望社会、媒体更多地关注民办学校，敢于发现、探索、解决民办学校发展中出现的问题，扶持民办学校成为社会优质教育资源，为民办教育把脉，支持民办教育发展。

4. 本次会议内容充实，会风清新，层次高、平台大、专业性与实战性强。会议中，不少代表理论实践相结合，全方位精准解读政策，破解民办办学发展之道，给与与会者留下了深刻的印象，对引领和促进与会学校的健康发展有着指导意义。

(作者单位系山东省莘县明天中学)

一场民办教育人的精神盛宴

陈玉成

参加完全国民办中小学发展战略论坛暨河南省新密市新世纪学校特色办学现场会，收获颇丰。这次会议立意高远，形式创新，内容务实，对与会者有很大启发。一是推出了一个经得起推敲的学校典范——新密新世纪学校，这所学校从理论到实践都形成了完整的体系，生态环境、生态文化、生态课程、生态课堂浑然一体，构成了一张完美的生态教育名片。学校的三全教育理论、全课程三级对应解读、三梳三练教学法、16 大景观解读、12 字校训解读、奇石刻字解读、名牌命名解读、门廊楹联解读等自成体系，博采众长，有继承，有创新，有内涵，有品质，有品位。二是推出了董事长和校长的完美组合“范例”。近年来，一些民办学校屡屡出现各种问题，其中部分原因便在于办学人和校长之间有分歧，而新世纪学校的董事长郭春生女士和校长郑冠坤之间高度默契，志同道合，形成了最大合力。校长深谙教育之道，董事长全力支持，使得学校进入高速发展的快车道。三是专家报告与点评有高度、有厚度、有力度。王国平校长的民办七局之“醒局”、“困局”、“危局”、“布局”、“破局”、“变局”、“大局”，高屋建瓴，夏书芳校长关于学校文化的走偏、走势、走法解读，激情幽默；王红顺老师解读典型事例，破译新世纪密码，理性前瞻。四是引进企业培训师培训，别开生面。康华兰的培训有激情、有魅力、有洞见，为与会者开启了另一扇窗。

总之，这是一场民办教育人的精神盛宴，一次难忘的教育理想之旅。

(作者单位系内蒙古亿利东方学校)

品牌学校建设

(上接 12 版)

于是，办公室开始流传一句话：“你得相信学生！”很快，办公室的氛围也越来越不同于以往了。以前，老师下课回来总是喊累，现在却却兴奋地对我说：“我今天又获得了惊喜！”上学期，袁老师、夏老师发现，她们想解决的重点、难点，在学生手里都解决了；李老师一开始觉得互动课堂无法驾驭，但学生的表现令她的《海上生明月》一课光彩四射，她终于对学生心服口服了。

“我的学生现在特别喜欢上台发言，特别喜欢上黑板出题。他出一道题给全班同学做，要是大家都做对了，他就很无奈，要是大家都做错了，他会得意地给大家讲，错在哪儿，为什么错。”初二生老师说。

“学生发言的积极性提高了。以前一提发言谁也不吭声，现在还没问就把手举得老高了，而且言之有理，言之有序。有的孩子发言得到全班同学的欣赏，会得意好几天，有的孩子为了课堂展示，会主动提前准备。”夏老师说。

“你真的很棒！”现在，孩子们常常听到老师这样的赞扬。课堂，已不仅仅是传授知识的殿堂，更是师生情感交流的家园，是生命尽情驰骋的原野。在这里，老师提高学生，学生促进老师，“成功”就在双赢的氛围中缓缓落地。

成功是大多数人的成功

“一个人的力量是有限的，集体的力量是无限的，只有团队成功了，才能体现个人的价值。”边东书一直将这句话视为座右铭，因而，无论是十年辉煌的成功教育还是欣欣向荣的新课改，十七中的成功从来都是多数人的成功，而非一个人的成功。

在十七中，精诚合作、互帮互助的团队精神是教师

形成自我价值认同。

当然，值得肯定的是，民办学校“出色的升学率”目前依然具有广泛的市场号召力。某种程度上它代表着学校的办学水平。尤其在当前应试教育仍然有较大市场的情况下，升学率依旧是家长关注的重点。但有所不同的是，有的学校升学率是依靠加班加点熬出来的，是依靠非人的教育“制造”出来的。这样的教育以扼杀孩子的天性和自由为代价，其贪利之心昭然若揭。相反，有些学校则依靠先进的理念，以可持续发展的眼光和战略，建立系统丰富的课程，真正促进学生的和谐发展。学生因受着这样的教育而健康快乐，热爱学习，养成良好的素质，轻松对付考试而能获得好成绩。这样的升学率才是值得人们称道赞许的。

那么，民办学校如何才能打造“出色的升学率”呢？课程是其核心和关键。客观地说，现时的学校管理者和教育者并不缺少先进的理念，但有一部分是真理解，另一部分则是假宣传，如何加以甄别？课程就是试金石，因为课程是落实理念最重要的载体。一所学校课程体系混乱，或者课程内容单一，只关注统考的学科，忽视对学生全面发展的关注，这样的学校理念怎么会先进呢？

课改，让成功再次落地

文化的核心。学校对教师个人不做过多评价，主要侧重于团队评价。如果一个学科优秀了，大家都有贡献；如果一个学科出现了失误，大家都有责任；每当备课组一位骨干教师出了成绩，整个团队都会得到表扬，所有人脸上都会洋溢着自豪的微笑。在这样的氛围中，以老带新、以强带弱、上届老师给下届老师指点课改迷津等等，都如同呼吸一样自然。

就拿每周一次的主题班会来说，这是学校育人的一个重要阵地，每个年级都十分重视。上课之前，同一年级的班主任都会聚在一起进行集体备课，确定本周主题，制作统一的课件，然后再根据本班的特点具体展示。谈及这样做的好处，边东书说：“一是集思广益、资源共享，二是新班主任可以得到老班主任的真传，这极大地体现了我们集体的力量。”

事实上，团队精神与成功教育是相辅相成的，团队精神的形成说到根上，还是成功教育。去年，学校提出一个观点：校长对老师不批评、不埋怨，老师对学生不批评、不埋怨。因为学校深知老师和学生一样，水平有高有低，对老师的管理要尽量做到全员关注，“是金子就让他发光，是煤球就让他燃烧，就是块石头也要把它炼热了。”在这样的人文关怀中，何愁老师没干劲？何愁改革不推进？

近年来，十七中的优势学科崭露头角，高中综学科跃居全市第一，初中理综学科也名列全市前茅。2011 年，学校确立了“十二五”课题——《新课程背景下中学互动高效课堂教学模式的探究》，各学科教研组随即开展了子课题研究，像历史组的讨论式教学法，让历史课

堂充满了质疑和解疑的悬念；政治组的四四五模式，让备课、上课、教研成为完整的体系；物理化学的学案式教学法，让理综课堂更加条理分明；语文组的成功作文，让学生在书香校园中享受读写的乐趣……

或许，十七中没有完美的个人，但一个个完美的团队却为她聚集了深厚而恒久的力量。

从木桶效应到图钉原理

如果说，团队精神是成功教育的基石，那么追求成功无疑是成功教育的目标。随着新课改的推进，成功教育的育人方式也在悄然改变。

几年前，学校流行着以木桶效应来分析学生成长的理论，一只水桶能盛多少水，取决于最短的那块木板；而今，边校长依据学校实际提出图钉原理——一只图钉之所以能够挤到墙上，是依靠它的钉尖，即核心竞争力。从木桶效应到图钉原理，反映了边东书从“补短”到“培优”的思想历程。

学校鼓励学生参加武术、美术、体育、播音主持等自己喜爱的项目，为未来多打开一扇窗。在偏科学生的培养上，学校也转变了思想。以前，老师们在补弱方面下了很大的工夫，但收效甚微。现在，他们强化学生的优势学科，挖掘学生在优科上的天赋，鼓励他们最大程度地提高，对于弱科则不再强求。

“学科为什么有差异？一个重要的原因就是兴趣和天赋。教育者要承认这种差异，没有必要逼迫学生学不喜欢的学科。一旦把他的强势学科发挥到极致，他就有了自信心和成就感，也能带动其他学科的提高。因此，我们更关注特长培养。”边东书说。

如今，十七中的每位老师身边都围绕着一群“学科追随者”，他们不仅带动着其他学生的学习劲头，也激励自己主动地去提升弱科。赵晨光、刘佳明两位同学中考成绩都不甚理想，两人的共同点是数理化成绩不错，但语文和英语在班里倒数。面对这样的学生，数学、理综老师给予了他们更多的关注，加大了训练的难度和高度，让他们在课堂上当起了小老师。渐渐地，他们找到了学习的自信，感受到成功的快乐，越战越勇，越学越带劲！在高考中，两人的总分均达到了二本录取分数线。

在教育中，师生关系就是教学质量。十七中不仅有一群“学科追随者”，还有一群“孩子追随者”。老师的鼓励、肯定、表扬、激励，让孩子身心愉悦，而孩子用努力回报老师，让老师从心底为他们骄傲。越来越多的孩子变好，也让老师有更多的时间关注学困生。

“成功教育，就是从育人的各个细节入手，点燃每个孩子的希望。我们祝愿，每个孩子都能高高兴兴毕业，都能考上理想的学校，都能有一种成就感。”边东书说。

“有一种力量很强大，它叫传承；有一种力量更强大，它叫改变。”多年来，石家庄第十七中学在执著地践行成功教育的同时，抓住机遇，勇于改变，让成功教育落在课堂、落在文化、落在内涵、落在每一位师生心中，从而把学校的办学推向了新的高度——学校连续三年中考全区第一、高考上线率连年递增、学生综合素质深受各方肯定。

成功教育的顺利转型，让“成功”再次降落于十七中的朴实大地。