生命之树常青：传统经验的现代创新
——上海市闸北八中刘京海校长访谈

访谈时间：2013 年 2 月 21 日

访谈地点：香港大学教育学院

编者按：

刘京海校长以擅长转变薄弱学校而闻名上海教育界。他所带领下的上海市闸北八中，从二十年前的一所“差校”转变成为今天闸北区的知名学校，并且带动闸北区各中小学打了“翻身仗”。基于闸北八中的发展历程，刘校长系统总结了薄弱学校的普遍问题，针锋相对地提出了切实的解决方法，并将这一系列的管理和教学的理论和实践简练地总结为“成功教育”。近年来，在上海市的学校“委托管理”项目下，“成功教育”被推广到总计 11 所学校，在不同的情境中经历了考验，并得到补充和发展，帮助对口帮扶的学校得到了不同程度的进步和提升。

今年二月，刘校长访问香港大学，同教育学院的同事们进行了交流。同刘校长的谈话总是让人耳目一新，他的思考和实践探索始终是鲜活的，学院派的研究人员似乎始终跟不上他的思维和行动。这次的谈话较少涉及“成功教育”，更多地讨论了当前课程改革中的理论、操作，对研究性学习、创造力的概念、课程改革的理论误区提出了批评，并用闸北八中正在试验的各种新课程为例，重新定位、理解、阐释、纠正这些概念和理论。这些理论和概念的批评，这些具体的教学操作，能够给我们带来什么启示，当然是值得思考的。但，刘校长留给我最深刻的印象和最大的冲击，是他观察、分析和解决问题的方法：以学生的长远发展为根本原则，一切从教师、学生、和制度的具体现实出发，而不是从脱离情境的、抽象的理论和概念出发，发现和解决教育中的问题。正是从具体的学生出发，刘校长才能得出结论，差生和绩优生是不同的，差校和优质学校是不同的，因此任何“普世”的教育教学理论和方法，无论是西方的还是中国的，都应该在现实状况中接受拷问！

我们的教育正处于重大的悖论之中。“以学生为中心”的口号空前的响亮，而教育教学的理论和措施却从不分析不同学生、不同地区、不同族群的具体需求，一味地“顶层设计”，脱离实际。刘京海校长和闸北八中的案例也许能够让我们重新思考：什么是真正的“以学生为中心”？

研究型课程：创新不是少数尖子生的专利！

现在大陆和香港都在提倡研究型学习，研究型课程，培养创造力。目前上海的重点中学，搞得最热闹的，就是所谓的研究型学习。上海把课程归类为三种。一种叫做基础性的学习，就是原来国家安排的那种课程。第二种叫拓展型学习，就是从原有的国家课程里面再拓展，就是增加一些国家课程所没有的课程。第三种就是研究型学习，就是学校去开发课程，然后老师带着孩子一起去学。

这个已经搞了蛮长时间了。我就是一直没有动。我为什么没有动呢？因为我感到很奇怪的。难道基础性的学习里面不需要拓展吗？基础性的学习里面不需要研究吗？这是第一。第二，我去看、了解了一下其他学校那些课程。比如，上海专门有一个叫上海市中学生创新大赛。每个学校自己搞，搞完了以后有个比赛，把你创新的东西拿出来，一个设计也行，论文也可以，作品也可以，然后就找专家来评审。我最后看下来的结果是，凡是得奖的作品，没有一个是学生单独完成的，要么有老师的帮助，要么是家长的帮助。并不是说学生没有研究，也不是说这个学生不优秀。当然，有极个别孩子极富创造力。我相信，这种孩子其实不可能是老师教出来的。有些人的确天生就有某种能力，很小的孩子就可以拥有很多专利发明。但这绝对不是老师可以教得出来，也不是家长可以教得出来的。他就是天生的能力，只要具备一定的环境，他就会创新。

我再举个例子。我们学校现在跟中科院合作。中科院植物生物研究所的所长王永平和我谈成一个项目。是什么呢？养蚕。我要在学校里面开个养蚕的课程，带动我们的孩子去养蚕。他就跟我讲，刘老师，我可以跟你合作，我只跟你提一个要求。我说，你讲。他说，你的孩子不能参加创新大赛。我说，你讲对了。他说，我为什么跟你讲不能去参加创新大赛呢?我这里来过三个高中孩子，跟我的博士生一起，利用我们的设备在搞研究。这些孩子的研究课题跟我的博士生的研究课题是一模一样的。我的博士生的课题都没有成果，他们却有成果了。现在，这三个孩子都到美国去了。因为得过这个创新大赛奖以后，美国人也对他们感兴趣。

参与研究的过程对这些孩子肯定是有帮助的。体验研究过程非常重要，但高中生应该在生活中找到一些适合他们研究的题目。所以评奖的活动，我的学校是绝对不参与的。我就换个思路，开展一些投入最少、花的时间最少、而又能使每个孩子都可以参与进来的课程。因此，我们现在就在构思一个课程，就是养蚕。养蚕宝宝，这当中有无数个可以研究的课题。

我们的课程分为两部分。一部分是养蚕的课程，这是人人都可以做的。养蚕，蚕宝宝怎

么孵化出来，每天怎么料理它，如何去记录它，最后如何去分享和交流。这部分是一个载体，第二部分课程就是研究性课程。研究性课程就是由两部分构成，一部分由专家来做。因为，一个没有做过研究的人，他怎么可能做一个好的研究呢？不可能的，那都是胡说八道。研究首先要发现问题。发现一个好问题，研究的一半就已经完成了。作为一个孩子，他怎么可能发现问题？这就需要我们科学家的介入。养蚕有什么可以研究的问题呢？它涉及到十几个方面。可以是昆虫的繁殖问题，不同蚕种之间的繁殖，家蚕、野蚕的繁殖。中科院的人还说，如果你们感兴趣的话，还可以到我们那里搞研究，分子水平的研究。他们已经做到什么程度了？公蚕可以变成母蚕，母蚕可以变成公蚕。然后，这种技术又可以引申到各种各样的昆虫当中去，例如引申到害虫，都变成公的虫，就不需要用杀虫药了。这里就可以研究很多课题。其次，蚕跟历史有关，跟地理也有关。蚕的养殖一开始都是在南方的，在东部的，现在已经开始东桑西移了。然后，蚕还与经济有关。2008 年，中国的蚕的产值 一下子增加了五百个亿还是五千个亿。为什么呢？跟一样发明有关：蚕丝被。一个蚕丝被导致中国蚕的养殖的产值一年增加了五千个亿［不确切］。由此可见，蚕跟工业有关，跟外贸有关，跟文学有关。现在，我们由老师把养蚕开发成一个课程。然后，由中科院的人提出几个大方向、但不是具体的课题。我们请他们来，对有兴趣的孩子进行讲座，提供一些线索，让孩子们去研究。而且，我们不是要研究一个课题。有些孩子是喜欢文学的，从《诗经》开始，就跟蚕有关系。有的孩子喜欢别的什么方面。所以，我们的校本课程，第一就是所有孩子都能参与进来，第二所有孩子参与的课题都是不一样的。它其实不是为了要培养一个科学家，也不是为了要考取哪一所大学，就是让孩子体验这个过程。任何探究，都是需要一个寻找问题、梳理整理资料、梳理逻辑关系的过程。而这个过程跟他以后做不做科学家是没有关系的。

我们最近还开了一个课程：球根类植物的种植。冬天，我的女儿带着学校孩子们种球根类植物，养水仙、风信子、郁金香。全校学生都参与进来。我女儿开发了这个课程，设置了四个板块。第一，我女儿把花种买来，教学生怎么在地里挖土，种子怎么放进去，作物怎么种进去，怎么把它弄干净，然后放在什么地方。现在的小孩子只会读书，这些事情都没有做过，都要学习的。第二个板块呢，生物老师来讲相关知识。第三个板块，就是美术老师和语文老师来教。美术老师讲解如何进行速写，语文老师讲怎么用文字记录。此外，我们已经买了几十台 iPad，可以照相录像。现在一共有三种组合方式，一种是速写，一种用 iPad 拍照或录相，然后语文老师教孩子文字记录。这是第三个板块。第四个板块是孩子分享。目前，整个种植、养植的分享过程有了，但是没有研究。不过，首先要能种活了，孩子们起劲儿了，兴奋了，然后接下来再考虑研究课题。如何考虑呢？发动老师们出主意搞设计，然后大家来

讨论，发生了什么问题，怎么去解决。这样的课程才是学校教育中的科技教育、创新教育。现在很多学校是把科学家的创新拿到学校去，大学也做不出来研究，基础教育能做出来吗？不可能！

天才是极少的。只有极少数学生从小就具有非凡创造能力的，它不是教育出来的。而我讲的这些创新教育，是真正在教育过程中，让每个孩子都能发挥创新能力。而现在流行的创新是什么意思呢？就是少数尖子生有发明创造，而我们其他人都是不能创新的。不是这样的！创新不是少数人的专利。我们去年有一个管厕所的人，全国劳动模范，他也有创新呀。他把厕所搞得像家里一样。他的厕所比家里都要漂亮。他在管一个厕所过程当中有很多创新。人家的厕所是臭的，他的是香的，不臭。人家厕所里面是没有花的，他的厕所里面有花。这不是创新吗？他有创新嘛，管厕所的也可以有创新呀。不一定是发明什么东西才叫创新。我们现在认为创新就是科技的创新，太狭隘了！一定要拓宽创造力的涵义！

现在阻碍学生创新的，不是教师，不是学校，有个重要的原因是整个升学选拔人的制度，应试制度。应试教育跟研究型学习的主要矛盾是什么？是时间！研究型学习需要花时间，反复试验，一个学期搞这种研究型学习搞不出什么效果来。在上海，所谓研究型学习都是重点中学在搞，为什么呢？因为他们升学考试考得很好，他们生源好，这些孩子本来就应该进名牌学校，有时间精力搞一点研究型学习，这也是对的。我的学校为什么现在能做这些研究型课程？因为我稳定了考试成绩。我能保证一条，我们的学生是中下的成绩进来，中上成绩出去，我也不想追求更上等的成绩。这样子，就可以有一点时间去搞其他的东西。

研究型学习肯定是需要的，而且，不仅仅是重点中学需要，即使很差的学校也是需要的。但有一个问题：开这个课程目的到底是为什么？我认为，不是为了考试升学，是为了孩子体验这个过程。我观察，上海重点中学的校本课程多数都是拔尖的，其实是换一种形式来加强高考，因为高考需要这些成绩。也不是说这些校长不好，他们也没办法。所以，我们闸北八中现在也是把这些研究课程放在初中开展，放在初中段的起点年级。高中很少搞，学生也忙着考试，不感兴趣。而且所选择的项目肯定是不会影响孩子的学习成绩的。

我们也在尝试之中。第一步呢，不是马上走向研究，第一步首先要让他们有一个体验的过程。这些课程都是跟考试没有关系的，是孩子们很喜欢的，而且又确实是对培养素养是有帮助的。我们每年搞一个，每个项目搞一年，现在有些课程已经显示出来与众不同。比方说种花，其实我根本不是想要让孩子们做什么研究。我其实就是感觉到孩子读书太苦了，养养花调节调节情绪，还没有真正进入课程要研究的问题，目前还是营造氛围。再比如动漫与速写，现在也是这样，在尝试的过程中，不强迫学生一定有所成绩。 这些都还没有发展成为

真正的课程，真正的课程是在尝试的过程当中逐步形成的。我们现在有几门课程搞下来，相当的好。

现在兄弟学校的课程都是要编成教材的。我们不这样。比如说，种花，要求同学们做自然笔记，用三种记录方法，一种是拍照，一种是速写的，还有一种是用文字的。我们就让一个老师去买一本自然笔记的书，看看人家文字是怎么记录的，然后估计用一刻钟或者一节课的时间讲一讲。而且，有些内容不一定需要课堂上讲的，放在网上，告诉大家在做自然笔记的时候上网去看。香港以前有一个调查，学生的性知识，从学校老师学来的占百分之二十几，百分之七十几都是从书上自己看来的。有些内容，在网络上专门开设一个课程让孩子们去看就可以了，为什么一定要上课？

但是，我这里是讲课程，而不是兴趣小组。区别在什么地方呢？课程一定要有构思，必须要清楚你到底想要解决什么问题，开这个课程的目的是什么，这个课程的主要的内容到底是什么。例如我们的动漫与速写课程，目的是培养美术的核心素养。美术有三种表现手法，一个是色彩，一个是素描，还有一个速写。从美术家的角度上看，最重要的不是色彩和素描，是速写。为什么呢？速写是结构，是造型，结构和造型是基本。但是学生都不喜欢学结构和造型。我们寻找了很久，终于找到了动漫，学生都喜欢，所有学生都开展，所以这样一来就能够有途径培养孩子造型和结构的能力了。

我们学校的活动非常多。我们开发课程，就是要解决一个问题：对一个普通孩子来说，哪些是他的生活中需要的基本素养？比如刚才讲的种植,他体验过亲近自然的过程，这个人就是完善的，至于他以后种不种花是另外一个事情。种过花的人，跟没有种过花的人感觉是不一样的。再比如刚才讲的美术，人人都要过关的。自然笔记、动漫，动漫再分成等级，还可以用录像、陶印、画脸谱、鸡蛋画、刻章等手法，很多。我们一直在反复研究，一点一点摸索，到底哪些课、哪些基本素质，是一个正常人的生活所必需具备的。再例如音乐，我们根据孩子的特点，着重培养节奏感。 音乐的基本素养是节奏，这个最基本的素养没有教会，教其他东西都是白搭，我认为节奏是关键。提高节奏感，可以通过唱歌、通过弹琴、通过跳舞来实现。而我们主要是用打击乐的办法来培养孩子的节奏感。我到西方的学校参观，发现西方的学校一定要用打击乐。用这个东西训练节奏感，傻瓜也是一学就会的。跳舞的前提就是节奏，唱歌音准不准是另外一回事，但只要基本的节奏感有了，人家就觉得，哎，这个人有艺术修养。我们的音乐课程要求也并不高，高难的内容不会就算了，老师也教不会你的，但是最基本的内容一定要教会。上次，奥巴马总统的教育特别顾问来参观，就听了一堂音乐课，跟着在课堂里一道动起来了。

总而言之，我在前面花了二十多年时间，把学生的分数保住了。以后就是要一个一个的点去研究，哪一些课程作用于孩子的哪一项发展上，对他终身的影响有多大。

信息技术提高学习过程个别化

我们学校正在探索建立一套教学素材库，叫短视频。这是受到可汗学院（Khan Academy: https://www.khanacademy.org）的启发。中国进行课程改革的时候，很早就把全部课程全程录相，发给每个学校，希望老师看，结果老师不看，希望学生看，结果学生也不看。可汗学院受欢迎，是什么原因呢？视频短，而且有针对性，学生在哪一个知识点上有困难，就直接去看哪一段视频。可汗是个印度人，这个人本事很大，他所有的课都能讲。他有个亲戚的孩子数学成绩不好，找他帮忙辅导。他很忙，就隔三岔五地发个视频，然后这孩子的成绩就天天提高了。旁边同学就很奇怪了，问他怎么提高数学成绩的，他说是看了舅舅的视频。那么其他同学也去看，成绩也提高了。可汗把这些视频放到网上，免费开放，变成了一个每年几百万人下载观看的教学图书馆。可汗视频有四个最大的好处，第一，通俗，第二，语言简洁，花的时间很短，其他人很长时间也讲不清楚的问题，他很快就讲清楚了。第三，他说话非常幽默，第四呢，他拓展得很宽，这一点中国人不能做，因为一拓展，考试就存在问题了。可汗视频非常好，但是中国人肯定是不能用。为什么？他教的东西太浅。教美国人可以，教中国人是不行的。所以，我们学校自己来开发短视频。这件事也正在做。

我们先做一个调查，针对六、七、八三个年级每天的数学作业，统计哪些知识点错误率比较高。我们每天收集数据，一个学期下来进行统计，例如发现十大最容易出错的问题，然后就找来讲得好的老师们，就这些点分别讲，录下来制作成短视频。以后短视频慢慢积累多了，学生有什么问题，自己就可以上网去下载来学习。短视频精炼、准确，只有老师少讲了，才能腾出更多的时间，让学生做练习。

短视频的使用非常灵活。课前可以用，课堂中间可以用，学生可以在学校用，也可以在家里用。我们在跟电脑公司合作，希望能够开发出一个庞大的网上免费教学短视频库。我也一直在思考，网络的学习、信息技术，它最后一定会在某种程度上打破集体学习的方式。有可能，一个礼拜六节数学课，其中四节课是个别学习，另外两节课是集体学习的。集体学习仍然有必要，其中有情感交流，人际交流，团体的互动。但是学习最终必须回到个别化。不过，我们没有那么多老师去一对一地辅导，所以现代教育采用集体化学习的方式。而信息技术为个别化学习提供了更大的可能性。

此外，这些短视频不但学生可以用，老师也可以用。老师可以用来做什么呢？做教师培训和备课。有些难点问题，不一定教师都能讲清楚。例如绝对值这个概念，不容易讲清楚。假如有一个老师讲得比较好，请她来录制一段短视频。那么，其他教师备课的时候，可以拿出来，看看关于绝对值概念这位老师是如何讲清楚的。教师培训最大的问题就是太抽象太注重理念，没有日常教学中过程化、细节化的东西。而短视频可以弥补这个缺陷，把优秀的教学过程反复展现出来，供教师们模仿、讨论、研究、改进。把优秀教师上课的每一步每一个过程再现出来，让其他教师观摩、学习，在传统的教师培训中只能让很小一部分教师受益，而信息技术可以使这一功能在广大的范围内得到大规模的实现。

高校自主招生加重教育机会不平等

闸北八中高中和初中的生源构成都属于上海市的中下水平。去年招 100 个高中生，大约在全市百分之六十五到七十五的水平。2012 年，上海市每升学 100 个高中生，大概有 56 个进本科，而我们学校是 65 到 70 个。2012 年也是一个特例，上海市本科招生比例扩大了十多个百分点的录取率。什么原因呢？第一个原因是没有孩子，学生人数减少。第二个原因是，大量的学生受不了，觉得没意思，干脆就出国了。考得进也走了，考不进的也走了，有的考前走了，有的考完以后才走的。实在没办法了，因此就扩大了 10 多个百分点的录取。闸北八中毕业的七届学生，本科率都在 80%以上，除了个别年份稍低一两个百分点以外，其他年份都是在 80%以上。

近年高校自主招生以后，出现的一个趋势是穷人和富人的孩子在高考面前的差距拉大。上海的重点大学，例如复旦大学、交通大学，在每个区录取的人数是不均衡的。我印象当中，市北的中学，过去考上重点大学的人数大概是每年一百多个，现在大约四五十个。原来市北区的学校应该都会有考上复旦和交大的。第二届自主招生，市北中学只有几十个考上，具体数字记不清楚，大概估计就是五十人。下面郊县的学校，没有一个进复旦、交大的。我们闸北八中考出了一个进交大的，我们是市北最好的一所高中。杨浦区也是这样，杨浦区彭江中学是最好的高中，他们也明显感觉进复旦、交大的比例在下降。而几率增加的学区，就是静安等，那些富人区，就是上流区，过去的租界区。

（杨锐教授：这和文献中许多国际经验是一致的。按照国外很多国家的经历，如果录取放开的话，显然是富有阶层占这个便宜。）

为什么呢？家教嘛，富有阶层的孩子从小参加各种各样的兴趣班，穷人没有这个钱。课

外知识、兴趣班的内容都变成高考、自主招生考题的一部分了。参加兴趣班都是为后面的打基础的。 而且，穷人的孩子，如果再加上读书成绩不好，家长还会让去学什么音乐、什么美术、什么演讲、什么话剧吗？

课程改革与教育理论：传统经验 ＋ 现代理念

中国有不少另类的校长，在实践中有不少创新，但他们的经验是否被提炼被理论化了？经验的理论总结是中国课程改革当中的最大问题。问题出在什么地方？就是我们的教育理论到底是从哪里来的？搞改革，你现在去把中国课程改革的理论拿出来，一看就明白了。这里面中国的东西，没有。全是外国的。德国的，日本的，美国的，就是没有中国的东西。所以，从课改一开始，我就非常反感，没有中国经验的课改怎么是中国的课改？

第二，我们的教育实践和教育理论是脱节的。一线老师创造实践经验，我们这些校长呢，实际上是对教师实践的原材料进行加工，然后校长讲给教授听，传到专家手中。这是什么意思呢？事实上，如果没有第一线的原材料故事，教授专家的语言从哪里来？现在教育理论家不进学校不进课堂，他们的理论从哪里来？现在出现一种什么局面，课程改革培训这么多年了，一讲课、写书，教授们都跑出来了，但学校的课堂都纹丝不动。江苏省教委的一个老主任把课改好有一比。他说，课改就好像美国鬼子打伊拉克。教授们用先进理念的导弹对教师狂轰滥炸，炸完了以后呢，接下去要开始打地面战了嘛，人家美国就不打了，人家去瓜分石油资源了。地面战、巷战是要死人的，所以人家不打了，人家走了，人家开始写书，写课程，课堂他不去了。真正艰难的战役是地面战，不是空战。

我个人认为，中国的课改，它的经验一定必须是源自中国的。但是，它要吸取现代的东西。所以，我讲过一个专题：《课改：传统经验与现代理念》。目前课改的要求为什么无法深入课堂呢？因为它没有操作点。它的操作点在美国。实际的操作一定是受环境制约的。离开它生长的环境，再好，移植到中国也是不能做的。最简单的例子，现在推行讨论式的上课。中国老师不会吗？哪个老师不会呀？但他为什么不用呢？因为，一讨论时间没有了！你去看美国的教材，听美国的课。他们一个礼拜的课还不如我们一节课的容量大。不是中国的老师不懂得讨论式教学这套方法。首先这并不是很高明的方法，其次，中国的优秀老师都是这样上课的，只不过这几年应试教育一搞，他们又不这样上了。他不是不会，是没办法这样做，环境不允许。

因此，我的观点很简单，就是用中国元素重新解构课堂。我们现在课堂有三种模式。第一种模式就是传统的教学法，中国上课的方式，以讲为主，回家做练习。现在多数学校、多数老师、多数家庭都是这样做的。提高考试分数的方法非常简单，就是讲和练，讲练被认为是首选。课改提出一个观点，要改变讲练学习方式。我就跳出来说这个口号是错的。如果课改让学校不传授知识了，可以改掉这种方式。如果课改还要知识的，这种方式不能改。

后来，我们发现，这种传统模式对生源比较差的学校不适合。有几个原因。第一，老师的原因。老师讲太多，学生接受不了，很难懂，但是老师还是要讲，因为考试要考到的。所以就会发现很奇怪的现象，越是差的学生，老师讲的越多，越怕他不懂，结果课堂效率越低。那么什么是课堂效率？三句话，第一，听懂了吗？第二，会做了吗？第三，做对了吗？这是基础，掌握了最基础的知识，才能够谈得上情感、态度的延展。老师上课拼命地讲，其实第一个问题已经没几个同学掌握了，还继续讲第八个问题。第二个原因是学生的差别。学优生和差生的最大差异是什么？是自主性。好学生的自主性特别强，首先，回家愿意做大量作业；其次，自我补偿意识很强，如果他们听不懂，会主动看书、问同学、问家长、问老师。而成绩差的学生学习主动性差，回家不愿意做练习，不具有自我补偿意识，不会的不问，或者无人可问。

针对差生的这些特点，我们创造了一个教学方法，叫做“讲练结合”，这就是第二种课堂模式。办法很简单，老师讲一段，马上做练习。老师下去巡视，多数人会了，接着往下讲；如果多数人不会，掉头回来再讲一遍。少数不会的同学老师心里也有底了，课后可以找他们来补习。这种方法，傻得不能再傻。但它的好处是，老师一定不会讲太难的东西，如果学生不会做，他怎么敢往下讲？传统课堂上他为什么敢往下讲？因为一堂课都是他一个人讲，他根本就不了解学生的掌握情况。

回到课程改革的话题上。我想强调的，就是理论和实际要联系起来。要从具体的实践、从实践得以有效的环境条件中去提炼、总结理论。不能够一味照抄国外的理论和操作，必须立足中国教育教学的经验和现实条件进行改革。