

# 跨世纪教育工程

## ——记上海市建平中学整体教育改革

本刊记者 刘堂江 梁友君

上海浦东，一片希望的热土。  
飞跨浦江的杨浦大桥，世界第一双塔双索面斜拉桥，被誉为“世纪桥”。  
位于浦东，坐落在世纪桥畔的建平中学，从1985

年开始，就致力于进行面向经济建设和社会发展、面向21世纪的整体教育改革。

建平人构筑的是跨世纪教育工程。

## 合格+特长=建平人

### 别具一格的“特长三好学生”

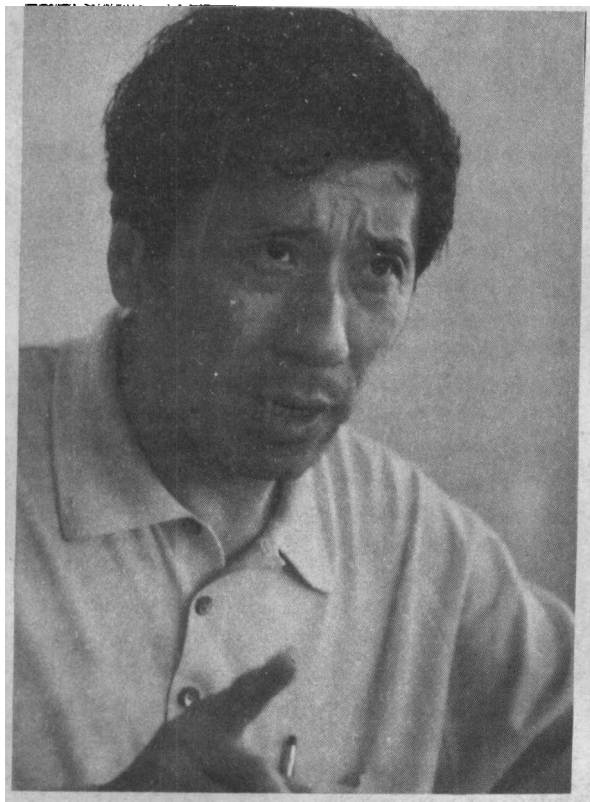
这样的表彰会，真算得上别开生面。

1987年9月5日，建平中学1987至1988学年度“三好学生”授奖大会隆重举行，会场四周彩旗猎猎，主席台上16名领奖者披红戴花。开学才四天，离学年结束还有300多个昼夜，怎么就召开年度三好表彰会呢？

原来事出有因。

这年暑假，“《新民晚报》杯”足球赛摆开了擂台，建平中学高二年级的16名学生自发地组织了一个队，偷偷地参赛去了。不瞒着点行吗？马上就是高三了，离高考还有多少日脚？不好好在家复习功课，却要去参加什么球赛，要是让老师、让家长知道了，这还了得？没有领队，没有正规的教练，更没有什么营养补助，可这帮初生之犊敢打敢拼，硬是在全市450多支球队中，夺得了第五名。当他们为建平中学赢得了荣誉的时候，建平的老师还蒙在鼓里呢！

校长冯恩洪从《新民晚报》上看到这则消息后，喜不自禁。他觉得这里面有文章好做：中学阶段的最



冯恩洪校长接受本刊记者采访。

孙青青摄

后一个暑假了，这些学生不是一头钻在书堆里，这至少说明他们能自觉把握德、智、体全面发展的教育方针；同时也表现了他们难能可贵的参与和竞争意识。为什么要等到学年结束才“算总帐”呢？得抓住这个契机唱一台戏。

于是便有了开学之初的年度表彰会。

16名足球队员中有5人被命名为“三好学生”，其余11人为“三好积极分子”。奖给每人一部《英汉词典》，还有一台半导体收音机。

冯恩洪在表彰大会上的讲话掷地有声：“因为他们把党的教育方针变成每个人的自觉行动；因为他们具有现代人主动参与、勇于竞争的精神；因为他们各方面都合格，并且有突出的体育特长，我们建平的三好学生是特长三好学生！”

表彰会开了半个小时，隆重热烈，全校震动。

冯恩洪刚走下主席台，一个学生就追了上来，讲的话文绉绉的：“校长，我想问问你，今天的表彰会，是你为了庆祝得第五名，脑子一热想出来的？还是意味着我们学校评三好的政策有所变化，要出台一种新的人才导向？”冯恩洪并不正面回答，而是反问道：“你为什么要问我这样一个问题呢？”学生说：“如果是后

者，那我也要争三好啦！”“你也去踢足球？”冯恩洪故意给他一激。“不，不，校长，你看我戴着副近视眼镜，这是‘自然灾害’呀，天生就不是踢球的料子。可是我数学好，假如我数学有特长，你能不能给我评三好？”“当然可以。”冯恩洪说。“好，你看我的！”学生乐滋滋地走了。11月份，这个学生，也就是现在被国家派到莫斯科留学的王昱豪，在上海市初三学生数学竞赛中获了一等奖。好一个王昱豪，说到做到。冯恩洪校长自然不会失言：奖！

这第二批特长三好学生就表彰学科竞赛获奖的。

第三批表彰市五届中学生运动会的金牌得主。

第四批表彰动手能力特长生。

第五批表彰社会活动能力特长生。

最后，到学年结束的时候——1988年7月4日，一次表彰了108名三好学生。

评三好学生的传统框框被打破了。过去是一年评一次，现在是随时冒出来随时评；过去是引导学生均衡发展（必须每门功课都在85分以上），现在是鼓励学生冒尖，发展特长；过去是调动少数人的积极性，现在是调动多数人的积极性。

差不多每一个学生都在思考：我的潜在长处在哪里？我应该怎么努力？

家长会上，冯恩洪应接不暇。这个说：“冯校长，阿拉小囡特长有哦。”那个也问：“冯校长，你看我的小孩子有什么特长？”连家长的积极性也调动起来了。

“人哪，不是跟着感觉走，而是跟着政策走。理智的人是跟着政策走的。”冯恩洪在回忆当初的情景时，有几分得意，几分诙谐，更有几分感慨。

## “不能把学生训练成应考机器”

令人感慨的事情经常会遇到。不久前，冯恩洪到某地考察，那里的一家著名的大企业办了两所子弟中学，并给两校配备旗鼓相当的条件，目的是让两校竞争，看谁的升学率高。于是，这两所学校年年开展“升学率大战”，打得飞沙走石，人仰马翻。今年甲校比乙校多两个百分点，明年乙校又比甲校多两个百分点，战了一个回合又一个回合，直杀得难解难分。

“这样的竞争对于培养人才有什么实际意义呢！”冯恩洪感慨地说，“我们的学校不能把学生训练成应考机器，而要造就共和国的高素质公民。”

“所以，在我们建平是不允许加班加点的。”冯恩洪显然有些激动。

的确，建平是不靠加班加点的，而是走提高教学质量的路。这条路他们基本上走出来了，当然，走得相当艰难。当别的学校要关到晚上六点多钟才放学的时候，你建平的毕业班到四点多钟就放了，压力之大是不言而喻的。

首先内部就不统一。有同志问冯恩洪，校长你要

质量吗？他说要。问谁要？他说我把学生交给你了，当然问你要啰。你不给我时间，哪来的质量？你要质量，你就得允许我加班加点。他说加班加点，不但不给加班费，不奖励，而且还要处罚，因为，这是违反教育规律的行为。他从理论上提出两点：“一、学习的时间和学习的效果可能是正效果，可能是零效果，也可能是负效果；二、学生进入学习过程的情绪状态和学习的结果之间肯定是正比例关系。”他请大家研究这个问题，学生以什么样的情绪状态进入学习过程为最佳。他笑着说，当然笑的里面是很有分量的，哪一位教师要求加课，可以，请你向校长提出申请。他说，我只有一个要求，学生一天上六节课，这六节课你也跟着一块上。六节课下来，如果你依然神志清醒，思维敏捷，我允许你下午加第三节、第四节课；如果你自己都受不了，那么，对不起，己所不欲，勿施于人，请你另辟蹊径，不要打加班加点的主意。

可是堵不胜堵啊！冯恩洪堵住不许加班加点，好，接着就出现了一个怪现象，下午广播操出不来啦，为什么？大家都延长啊，把45分钟一节课延长到46分钟、47分钟，甚至延长到50分钟。他是一方面笑着疏导，一方面疏堵结合：通知教导处召开学习委员会，宣布下课铃响超过两分钟，教师还没有结束教学的，作为教学责任事故，上报教导处。

再说，外部的压力也不轻，家长的心态，一方面是觉得孩子的书包很重，另一方面顶好你学校关的时间长一点，布置的作业多一点，这是一种矛盾心理。所以，当大家都把学生关到六点的时候，你这里首先放了的话，那可了不得。谁先放，社会舆论就朝着谁来，那真是铺天盖地呀……

“加班加点”在建平没有立足之地，“题海战术”在建平自然当属取缔之列。冯恩洪采取了很多的措施，包括他亲自到文印室去没收正在印制的考卷。每年到了高考、中考之前，各种各样的习题、模拟试卷堆积如山。他跑到文印室：“我不管你急用不急用，不印啦。”统统拿走了。

有一年，他把初三的教师请来，说：“对不起，各位老师，你们太辛苦了，这么多的卷子，你们都要批阅。现在我请你们转换一下角色，当一次学生，自己把你们本学科的这些卷子做一遍，看需要多少时间。然后再把各科的卷子加起来做一遍，看总共需要多少时间。设身处地想一想，学生们受得了吗？你们为什么要一本一本本地印发给学生呢？”

他激动了，发火了，嗓门有点异样：“再这么下去，我扣你们的奖金！”

冯恩洪的激动是建立在理性的基础之上的，他对中国的教育有过深层次的思考——

## “要给学生以选择的余地”

“为什么现在那么多的学生学习积极性不高？不

可能高。因为我们现在的教育是‘补短教育’，要求学生每门功课都在85分以上，而根本无视每个学生发展特长的要求。

“既要坚持全面发展，又要让学生个性健康和谐地发展，要给学生以选择的余地。现在的教育是没有学生选择余地的教育，从进校到出校学生接受的教育都是一模一样的，教育只面对全体学生，不针对个别学生，忽略了教育对象的差异性。人是有潜在能量的，没有选择的余地就无法开掘人的潜在能量。

“首先要把学生当作社会的人来考察研究，把全部教育的基础，奠定在每一个学生不同的发展需求之上。教育要注重人的个性、特长的发展。

“一个学生将来不当医生，不搞生物工程，为什么一定要他的生物课考85分以上？我看75分可以，甚至65分也合格。一个学生有限的学习精力，应该让他通过选择，用到他特长的方面去。

“我们建平所做的，就是使每个学生的个性充分地完全地得到发展，改‘补短教育’为‘扬长教育’，扬长就能激发每个学生的学习热情。将来，每个建平毕业生服务于社会的，应该是他的特长方面。

“什么是人才？时下的标准最简单不过了，达到大学最低录取分数线的就是人才。我们建平有自己的人才观，那就是：合格+特长=建平人。

“发展特长就得给予选择的余地。发展必须选择。”

冯恩洪妙语连珠，这位全国模范班主任、语文特级教师出身的重点中学校长，仿佛天生善于演讲。他那修长的身躯有点弯曲，面容也有些许倦意，看得出，这是因超负荷工作所致。但是，他那一双眼睛极为明亮，机敏、深邃，那正是他广博精深的思想库的窗户。他给人总的印象是稳健、潇洒，充满活力。他还习惯于用一句口头禅：“坦率地讲……”

## 充分扬长的“第二课程”

“坦率地讲，开发学生潜能，发展学生特长，最佳突破口是第二课程，第一课程森严壁垒，谁敢轻举妄动？”

“由外围向核心逼进”，这是冯恩洪的改革策略。早在1985年刚到建平之初，他就着手建设校园文化，即向学生渗透教育影响的“第三课程”（建平人习惯于称它为“隐性课程”），1986年开设“第二课程”（即活动课程），1987年开始向“第一课程”（即必修课程）发起进攻。“三”——“二”——“一”

“一”，由外围向核心步步逼进。北京八中校长陶祖伟生前参观建平时，曾以极为赞赏的口吻说：“由外围向核心逼进，你们这是一个非常聪明的办法。”

但是，1985年以前，建平中学连一个课外兴趣小组都没有。那时，要是遇上市里举行学科竞赛，便临阵磨枪，组织几个人对付对付，比赛结束之时，也就

是课外活动寿终正寝之日。

冯恩洪提出：建平要开设育人的第二课程，第二课程要系列化、正常化，像第一课程一样有章可循，要提供教育思想保证、师资保证、条件保证、经费保证、政策保证。

霎时，课外兴趣小组如雨后春笋般在建平园里生长起来了，发展到98个。

第二课程按照尊重学生选择的原则，设有各种门类：

第一种是学科知识类，这是要培养拔尖人才的。请高中部的高级教师、教研组长，到初中部去带“小研究生”。像邵伟达老师培养数学尖子张健，就是典型的例子。张健从初一进校起，就跟着邵老师，一同看书，一同吃饭，形影相随。邵老师自己的儿子也在建平上学，于是同事们开玩笑说：邵老师又多了一个儿子，两个儿子啦！由于邵老师的悉心指导，张健到了高一，数学课就不进自己的课堂了；到了高二，学校里已经没法教他了，因为高中的课程、大学一年级的课程，他全学过了。学校就专门派车送他到华东师大数学系、复旦大学数学系、上海市数学学会等单位去，请那里的专家、学者给他上课。有人说：张健获得的各种竞赛的奖牌多不胜数，只能用“模糊数学”来计算了，这话可能有点夸张，但至少他获得全国数学竞赛一等奖4次、市级竞赛一等奖21次这两个数字是精确的。像建平中学这样下功夫培养拔尖人才，谁能断定中华民族将来不多出几个华罗庚、陈景润呢？

第二种是技能类，技能类又有高级技能（如电脑）和基本技能（如修车、缝纫）之分。现在重点中学的学生，大多自我感觉良好，觉得自己将来准是国家某个方面的重要角色。但不管你将来从事什么职业，担当什么角色，最基本的生活技能你应该具备。于是，男孩子学修自行车，女孩子学缝纫、结绒线。陈文荣副校长亲自抓，他跑到派出所买了几辆无主的自行车，十块钱一辆，破破烂烂的，大约就是侯宝林相声里说的，“除开铃不响，其余哪儿都响”的那种车。把车让兴趣小组的学生拆了，洗干净，装起来；再拆，再装，反复几次，一辆辆破车居然能骑着上街了，学生的修车技能也就差不多掌握了，街上的修车铺也不过如此嘛！

第三种是文化类……

建平第二课程的“硬件系统”是相当过硬的。30间课外活动专用教室，清一色瓷砖铺地，间间窗明几净，室内设备一应俱全。这些教室是未来科学家们的研究室，是未来工程技术人员的设计室，是未来艺术工作者的创作室，是未来能工巧匠们的操作室……学生们的兴趣特长和聪明才智，在这里得到尽情的

充分的发展。还有，每天中午，英文打字室的56架打字机全部开放，语言实验室的300盘外语原版磁带可任意选听，理化生实验室可以做自己设计的实验……学生们天天可以学自己喜欢学的知识，做自己乐意做的事情。

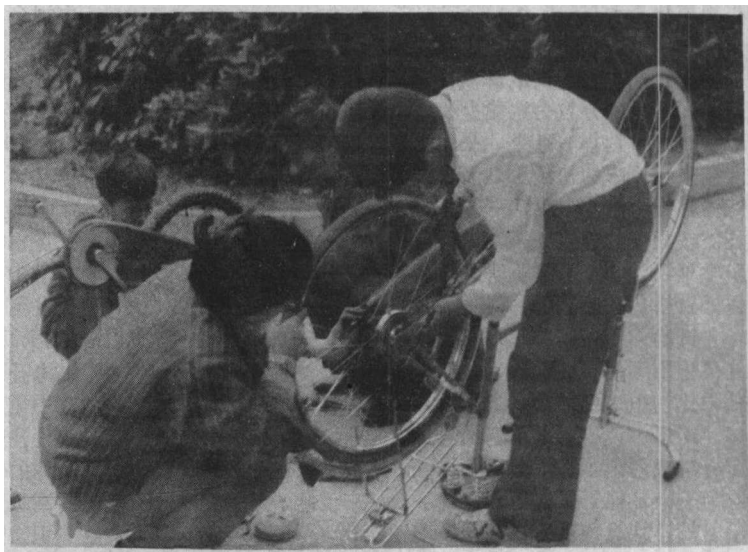
怪不得有人说：“数字是枯燥的，但又是最能说明问题的。”当我们问起建平开设第二课程的效果时，教导主任胡宗锐如数家珍般地给我们列了一堆数字：1985年，建平学生获奖150人次（而且获奖的档次都比较低）；1986年开设第二课程后，获奖人次逐年增加，由151、154、330一直上升到1991年、1992年的500人次。1978——1984六年中，建平学生获市级竞赛一等奖的只有1人次，而1991年一年，获市级竞赛一等奖以上奖励的就有112人次。

前后两者自然不能同日而语，其实数字还远不止这些。“东华杯”中学化学竞赛，建平已蝉联五届团体冠军，这可是权威竞赛，获奖者高考可以加20分的。美国43、44届高中数学奥林匹克邀请赛，建平连续两次都是上海赛区第3名，第1名是有专门数学班的，第2名是设有理科班的；第1、2名得分是并列的：450分，建平是445分，第4名是425分，比建平要少20分。1992年，建平一校组队代表中国前往美国参加第12届世界头脑奥林匹克竞赛，共有65个国家参赛，建平获第4名，日本国获第6名……

## “按程度分层次教学”

1987年，建平的改革逼近了“第一课程”。

冯恩洪运筹帷幄：第二课程可以发展个性、发展



瞧，同学们的修车技术不错吧！ 建平中学供稿

特长，第一课程能不能？首先从进度上讲，比如你是喜欢物理的，而我不喜欢物理的，为什么我们两人非得要在同一水平上学习呢？为什么不可以我学得轻松一点，我只要通过就行了，而你是喜欢的，你就可以学得深一些？大家各得其所不好吗？对！就从这里下手——“第一课程”的改革方案出台了：“按程度分层次教学”。

没想到领导班子内部一片哗然。这个说：这几年第三课程、第二课程搞得红红火火，学校搞得颇有名气，第一课程升学率98%，现在我们的日子很好过了，你何必要冒这个风险呢？那个说：升学率是锦，第二课程是花，锦也有，花也有，锦上添花，已经很漂亮了，你让我透一口气吧，别再改啦！说到底，这些同志的顾虑是怕动“第一课程”影响升学率。

冯恩洪机灵地退了一步：把将在高一出台的方案，放到初一出台，行不行？

领导班子五分钟之内一致通过：同意。道理简单得很，初一大胆让你去试验好了，砸了锅的话，初二再收回来也不迟，离高考还有五年呢！但高中可不是闹着玩的，得谨慎从事。

说干就干，初一的数学、外语两科实行一种教材，三种进度：A进度、B进度、C进度。A进度实际上就是学习有困难，六七十分，弄不好还要亮红灯的学生；B进度是中等水平的绝大多数学生；C进度是尖子生，拓宽、加深、超前，能学多少，就教多少，没什么限制。

根据每一个学生的学习兴趣、实际水平和接受能力，分别按自己的选择进入不同进度的课堂学习。第一周，允许自由流动，你自己挑老师，哪个老师上的课最对胃口，就进哪个课堂。第二周，相对稳定。一学期结束，还可以根据各自的适应状况，重新选择，小规模地流动。

按程度分层次教学与原来的快慢班有什么区别？冯恩洪自然有他的权威解释：“原来的快慢班是按总分分班，按程度分教是按能力和兴趣分班；原来的快慢班是教育者选择的结果，按程度分教是受教育者选择的结果；原来的快慢班是大一统，按程度分教是快中有慢，慢中有快，灵活可变，有利于发展学生的特长。按程度分教，一个学生可以在A班学数学，在B班学外语，在C班学物理；也就是说，他可以在A班保证合格，在B班保持兴趣，在C班发展特长。”

试验一年，运转正常。1988年，这套改革方案，在高中部到位。高中学生兴趣相对稳定，按程度分教效果比初中部更好。

冯恩洪说：“当改革遇到阻力的时候，我们就把一步分解成两个半步来做，坚持继续走下去。走得虽然吃力一点，但是是值得的。就拿数学来说吧，过去建平是没有什么特色的，进行按程度分教改革以后，在会考、高考和各项竞赛中，我们的数学成绩已跻身于上海的先进行列。”

## 提高课堂效率，压缩授课时间，加强选修课

实行按程度分教，虽然在改革第一课程方面迈进了一大步，但冯恩洪觉得：给学生选择的余地还是太小，让学生发展特长的机会也还不多。比如高一年级，13门课程，一周34个课时，门门重要，节节重要，哪一课都不能落（lǎ）下。课表这样一排，学生还有什么发展自己特长的余地呢？

从1991年开始，建平的改革又跨出了新的一步：提高课堂效率，压缩授课时间，加强选修课。具体地说，就是将每一节课压缩5分钟，由传统的45分钟改为40分钟，上午4节课就节约出20分钟，再与晨读20分钟加起来变为第五节课，必修课在上午全部完成，把下午的时间腾出来开选修课。

压缩5分钟，谈何容易？有的老师说：40分钟一节课，哪里来得及？有的老师说：我一个实验就得十几分钟，40分钟怎么行？

冯恩洪耐心说服：再好的老师上课，也会有5分钟的话是宁可可不说的。减少5分钟，增加课堂密度，提高教学效率，不会有问题的。试一试，老师们，试一试吧！（两年之后，建平的教师都适应了40分钟一节课，如果叫他们再上45分钟一节课，反倒不适应了，这是后话。）

下午的选修课，不是上午课程的延伸，更不是上午上课，下午做习题，而是根据经济建设和社会发展的需要，根据学生自身发展的需求，开设各种门类的选修课。选修课有自然科学的，也有社会科学的；有长期相对稳定的，也有及时针对学生热点问题的；有大型的，也有微型的。

电视台在放连续剧《公关小姐》，学校开了一门公共关系选修课，由上海师大政法系毕业的一位青年教师执教，呼啦一下子，有200多人报名参加，这是热门课。也有不那么热门的，总支副书记杨月娣亲自开的《形式逻辑》，就不太景气，报名者只有寥寥6位。杨老师是语文高级教师，她如果开《写作指导》，准保门庭若市；而开《形式逻辑》却门可罗雀。门可罗雀也要开，因为形式逻辑的训练对一个人思维的发展是很重要的，必须让学生明白学习形式逻辑的意义，引导学生对形式逻辑发生兴趣。结果，杨老师的队伍也在渐渐壮大，由6个到十几个，到二十几个……

上海开设证券市场，引得年轻学子们心旌摇动，有的高中生甚至在嘀嘀咕咕研究炒股票的技巧。你堵，堵得住吗？你说中学生不得谈论股票，他也不就一定就听你的。不能堵，只能疏。干脆请上海财政金融学校的高级讲师来开一门课，正大光明地讲有关财政金融知识，让学生了解证券对于国民经济发展的作用，从而对股票有个比较正确的认识。美国向台湾出售F16战斗机，中美关系处于微妙状态，学生们对此很敏感，马上就讲《中美关系的历史和现状》，帮助学生分析、

判断国际形势。东亚运动会前夕，则开设《亚洲体育运动的回顾和发展》，进行体育与民族精神密切结合的教育。杨浦大桥就在建平中学旁边，学生们天天看着大桥在延伸，于是便议论开了：杨浦大桥的桥架是“A”型；而南浦大桥的桥架是“H”型，同样都是斜拉铁索桥，为什么两个桥架的形状不一样呢？这时物理教师发挥优势了，开一课，讲讲大桥结构中的力学原理……

像这样，抓住学生的热点问题，给学生一种知识的享受和满足，教学效果无疑是好的。因为，当他迷惑的时候，搞不清楚的时候，他最有强烈的求知欲望。说不定某个学生就因为听了一门选修课，从而对这个专业产生了兴趣，将来会在这方面为国家作出重大贡献呢！

## “富于创造性和完全正确的”工作

有一次，英国一个科普代表团访问上海，冯恩洪参加了接待。这个团来华的宗旨是在中国青少年中普及科学常识。冯恩洪听了，当时一愣。他就领着代表团参观建平的课外活动，给他们介绍建平诸多的选修课项目。看完了，听完了，代表团的领队不由得一愣：原来我们在国内了解到的中国的情况是不全面的。

建平的改革，在发展个性、培养特长方面无疑是成功的。那么他们的教学质量是否受到了影响呢？对

于这一点，当初就连冯恩洪本人也心中没底。

那一年暑假，高考发榜之前，冯恩洪把学校骨干全部集中起来，拉到了风光旖旎的千岛湖，而在学校里留下一位同志看家，告诉他：“高考一有消息，你就给我打长途电话，一定要我第一个接电话，我好决定怎么处理。”冯恩洪是做好了最坏的打算的，一旦高考升学率滑坡的坏消息传来，千岛湖山美，水美，大家心情舒畅，骂人的声音可能会小一点，思想工作可能会好做一点。谢天谢地！上海飞过来的不是讨厌的乌鸦，而是可人的喜鹊：建平164名学生参加高考，考取大学的是161个。皆大欢喜，于是乎千岛湖山更美，水更秀。

1992年，建平中学187名学生参加高考，考取了183个，其中考取重点大学的占70%，这在建平中学四十九年历史上是最高记录。

建平中学并不片面追求升学率，可他们的升学率却总是那么高。这难道不值得人们深思吗？不管你的思考得出什么样的结论，冯恩洪校长的那段治校名言总是难以忘怀的：

“我的治校宗旨是：

崇尚一流，保证优良，

建设合格加特色的学校，

培养合格加特长的学生。”

难怪胡乔木同志生前视察建平时欣然命笔：“建平中学现在所采取的教育方针是富于创造性和完全正确的。”

# 让校园生活洒满七色阳光

## 叫每一堵墙壁都说话

第一次走进建平园的人，都会有一个强烈的感受，建平园面积虽然不算大，但园内的每一处布置，都凝聚了规划者的匠心，体现了规划者的教育思想。

跨进校门，是一条几十米长的走廊。廊顶藤蔓纵横，或依或抱，生机盎然；走廊的两边是镶着玻璃的橱窗，右边张贴的是“合格+特色=建平校”、“合格+特长=建平人”的办学目标以及《中学生守则》等，左边则勾划了学校的发展蓝图。

走廊尽头有一门，古色古香，名曰“慧泉门”，取“智慧之泉”之意，学生进入此门，即可汲取取之不尽的智慧之甘泉。

慧泉门内，碧草萋萋，绿树成荫，其间井然有序地矗立着几栋老式的教学楼，这楼，听说还是梁思成先生设计的呢。往东走不远，在一片高大的玉兰树前，银龙飞舞，忽高忽低，烟雾濛濛之中，如遇阳

光，则有飞虹出现。这就是上海校园第一泉——建平程控彩色喷泉，其规模超过了原来外滩街心公园的喷泉。

程控彩色喷泉的南面，将是建平中学的新校门，这个新校门将按法国凯旋门的标准长宽高来建造。

冯恩洪和他领导的建平中学在营造学校环境的过程中舍得花力气，舍得花钱，并不是为了摆阔——建平还在创业，建平摆不起阔。他们之所以这么做，是有一种思想在支配着。

“环境是一种教育力量。我可以叫我的学生不要随地吐痰，这是一种教育，但是我还应该创造一种环境和气氛使学生不好意思随地吐痰；我可以叫学生勤奋学习，我还应该创造一种氛围使学生置身其间不学觉得愧对于老师、愧对于学业；这是一种更高层次的教育。”冯恩洪如是说。

致力于为学生创造一种良好的生活和学习氛围，建平人舍得花钱，他们把这叫做“花钱买效应”。

从程控彩色喷泉往东再往北，远远地就可以看到一个硕大无比、金光闪闪的苹果，在绿荫的映衬下，显得格外醒目，这就是建平人引以为自豪的金苹果。

热气球升起来了，多么激动人心的时刻。

臧志成摄



“金苹果”出自古希腊神话，象征智慧之果，传说维纳斯获得“美女”的桂冠时，她得到的奖品就是金苹果。因此，在人们的心目中金苹果的寓意是“最美的”、“第一的”。

现在全世界较大的金苹果雕塑有三座。建平园中的这个金苹果，直径两米，系纯铜铸造，是世界第一大的金苹果，其直径比纽约的长0.5米，比巴黎的长0.35米。

冯恩洪和建平的教育者们还有一个思想：“要把校园雕塑作为一种校园文化的标志，代表我们崇尚一流，冲出亚洲，走向世界！”

好大的气魄！

在建平，最高荣誉奖不是在全国比赛中获得一等奖，也不是在国际比赛中捧回了奖杯，而是获得建平中学自己的“金苹果奖”。

如今，金苹果已经成了建平中学崇尚一流的象征，成了建平精神的一部分。

## 使学生有一个毕生难忘的学生时代

一名学生因搬家，离建平路途较远，家长给他办好了转学手续。这个学生问他妈妈：“你把我转到××二中去，××二中庆祝元旦通宵不通宵？如果他们也通宵，我就去；如果他们不通宵，妈妈，反正可以住宿，我不去。”家长见儿子对建平那么有感情，而且态度坚决，只好尊重儿子的愿望，又去找冯恩洪：“校长，帮帮忙，我儿子还得转回来。”

这“通宵”是怎么回事呢？

近些年，学生喜欢过圣诞节，他们自发地赠送礼物、贺卡，组织晚会，相互表达对新年的祝愿。建平中学认为学生需要感情的寄托，需要把自己的感情输送给别人，同时也需要得到一种感情上的慰藉。他们觉得应该为学生营造一种更加温馨、更加热烈的气氛，让学生去感受，让学生去欢乐。

1992年，建平大胆地搞了一个“庆元旦、听钟声通宵联欢晚会。”

晚上8点钟开始，全校教师、学生联欢。操场上，伴随着优美的音乐，灯光里是一队对舞伴优美的舞姿；礼堂里，教师学生纷纷登台，演唱自己拿手的歌曲……一般来说，35岁以上的人，对这种通宵的联欢已经没有什么兴趣和需要了，但建平中学的200多名教职工，那天晚上有160多人参加，连好多50多岁的教师都来了。他们为了什么？为了学生们能够有这么一个欢乐的通宵！

12点钟，建平师生聚集一堂，等待新年的钟声敲响。钟声中，建平园一片欢腾。烟花伴着笑脸一同放光，爆竹带着欢乐一片炸响。建平园的上空星光灿烂。那真是建平学子们最开心的时刻。

放完烟花爆竹，自由活动。

平时没有时间看录像，学校为学生准备了多种倍受青少年喜爱的片子，应有尽有。

每个教室里都有牌局。喜欢打扑克的，可以尽情地甩老K。当时的政教处主任杨月娣老师那天晚上到了好几个教室。正在打扑克的学生一见到她，忘了这个晚上是没有什么禁忌的自由的通宵，竟条件反射式地忙把扑克往兜里揣。杨老师一见，乐了，赶忙修正学生的行为：“没关系的，今天你们玩吧，尽情地玩。”

好多班级，师生在包饺子、煮饺子、吃饺子，忙得不亦乐乎。为了这顿年夜饭，好多老师把家里的坛坛罐罐都弄来了。

凌晨3点半，学校领导班子成员到全校各处，向正在联欢的学生拜年。每到到一个班级都送上一本新年挂历，希望学生走在时间前面。同时也送上学校领导对师生的关心和慰问，送上对学生新年的祝愿。有位学校干部是个有心人，第二天他到学校里去转了一圈，竟意外地发现，学校领导送的挂历无一不被端端正正地挂在黑板上方的墙上，而校长冯恩洪和其他校领导的一些希望、鼓励的话也被学生写在了黑板上。

学生作为人，作为还处于青少年阶段的人，有许多合理的需求，有许多非常美好的、纯真的愿望。千百年来，学校教育对学生这方面的需求考虑得很少。

“我们这样一个新年的活动，学生是空前的开心。我们觉得成功的所在，就是抓住了学生的心态。学生需要什么？我们的教育工作一定要考虑这个问题。建平很多工作的选择机制，都是以考虑学生需要什么作为一个出发点。这一点，在冯恩洪刚刚到建平的时候并不是很多人都赞同的，但是，到今天，已经成了一个共识了。当然我们也要分析，对学生不妥当的要求，要及时给予引导。对学生的合理的愿望，尽量满足，满足了他的愿望，他的兴趣上来了，你教育的东西就不知不觉地进去了。”一位教师在给我们介绍这次晚会的盛况时简直是口若悬河，各种场面仿佛就在眼前，令他激动不已。

建平中学首届科技节，最激动人心的要数热气球升空。热气球载人升空表演，这在上海地区是史无前例的，建平是头一遭。在建平中学表演的是中国红光热气球队最大的一个热气球：直径18米、高20米，一次可以载5人升至140米的高空，俯视整个浦东新区。学校让各个班级的学生推荐最能体现“合格+特长”这个建平人标准的学生，代表全班乘坐热气球升空。

热气球在建平园上空升起，也升起了建平人心中的自豪。那些被推荐的学生在头一天晚上兴奋得都没有睡好。有个学生后来在日记中写道：“我作为建平的幸运儿，我能够上到浦东140米的高空，我的爷爷没有上去过，我奶奶也没有上去过，爸爸妈妈没有上去过，我却有资格上去。有资格乘坐热气球，有资格一览正在建设中的浦东新区，这一天，是我毕生难忘的日子。”

观看热气球表演，乘坐热气球俯视浦东新区，这样的幸福，也许只有建平中学的学生才能享受。但这表演，这享受，凝聚了学校领导和教师们多少心血啊。

热气球队的总部在南京。教导处主任胡宗锐受命前去邀请。当他向热气球队领导说明来意后，那位领导带着疑惑的目光审视着他：“你是不是搞错了，我们热气球队是在亚运会开幕式上表演，是在广交会上表演，是在亚太博览会等国家和国际的大型活动中表演，不要说你们中学，连大学也没有一个请过我们。”胡老师一看没办法，马上打电话告诉冯恩洪：“请不动。”没有想到不达目的誓不罢休的冯恩洪在电话里把他给将了一军：“将在外，君命有所不受。有困难的时候，才是需要发挥你的创造能力的时候。你完成任务就回上海，没有完成你别回来！”

胡老师给他这么一将，没有辙，只好硬着头皮再上，几天的软磨硬缠。那位领导终于被感动了：“我们有四个热气球，要就来最好的。但我们这个最好的现在正在深圳作商业表演（一个人上去四分钟要50港币），要运到上海，全部费用都得你们负责。”建平中学一口应允，马上派人到深圳，专车启运热气球，热气球队16名队员从深圳浩浩荡荡开往上海。

某地某重点中学的学生毕业时在黑板上留下了六

个大字：“解放了，自由了”，扬长而去。

在建平，学生的生活是自由而愉快的。建平的校园生活丰富多彩。建平园面积虽然不能算大，但建平中学却为学生的想象力和创造力提供了广阔的舞台，拓展了无边的发展空间。

建平中学每年都搞艺术节。首届艺术节，少数人干，多数人看，结果师生的意见一大堆。这件事使冯恩洪思考了好久。他发现，如果学校的艺术节，学生的任务就是坐在那里看演出，要有秩序地鼓掌，上厕所还得请假，学生是不会为这样的艺术节喝彩、叫好的。

从第三届艺术节开始，建平作了改革：整个活动分为两段，一段由校方组织，检阅改革成果；一段属于民办，充分发挥学生的主动性和创造性，办什么都可以，同一个项目要办的人多了，就采用投标方式，由中标者负责承办。这样一来，学生的潜在能量惊人地爆发出来了。

学生建议搞一个美食家系列，设一条美食街。

他们开出了“春来茶馆”，开出了“咸亨酒店”……茶馆、酒店都是学生自己劈毛竹片、用黑漆漆好后搭起来的，所有的“老板”、“堂倌”、“大师傅”都着清末民初的服装。那场面，真跟香港的宋城差不多。为了支持学生的美食街活动，两位老师把自家的液化气罐都抬到了学校，自己全家吃食堂。

艺术节的晚上，建平美食街灯火通明，人潮如潮，学生、教师、来宾纷纷涌向各“家”小吃铺、酒店、茶馆，或品茗、或小酌，有的买几只茶叶蛋，有的来一笼小笼包子，津津有味地品尝……

有一个班的学生卖的是小吃：萝卜丝饼。冯恩洪买了一个，很有兴致地问学生：“你们今天是赚了还是亏了？”那学生神秘地看了他一眼，把他拉进教室：“校长，你是我们的朋友，我告诉你，今天赚啦，赚了18块7角。”冯恩洪兴致勃勃地问：“怎么赚的？”学生回答：“唉哟，提心吊胆赚的。我们第一个担心的，就是赔了怎么办？大家说，一个人赔不起，真赔了，全班平摊。赔了，是为了将来走上工作岗位不赔，也是成功的。赚了怎么办？赚了全班谁也不要，捐给幼儿园买玩具。做了没人吃怎么办？班长说，今天晚上干到5点，谁也不准进食堂吃饭，没人吃，全班通通吃萝卜丝饼。”学生讲到这里，想了一想，又跟冯恩洪讲：“我们也是男子汉，为什么要赔呢？我们应该立足于不赔。为了不赔，我们早晨到菜市场里去作了调查，萝卜的批发价是8分半一斤。然后再到菜农那里去打听，他们的批发价是3分半一斤。为了一斤萝卜便宜5分钱，我们早上4点钟就起床，往返40公里，用两辆自行车到菜队去买萝卜……”

这些孩子，20个人，不算早上4点起床去买菜的时间，从中午12点开始，到冯恩洪买萝卜丝饼时已是晚上8点20分，8个多小时，赚了18块7角钱。冯恩洪感动了。



冯恩洪问学生有什么感受。学生回答他：“平常花爹妈给的钱，人家买一个菜，我要买两个，自认为这叫潇洒。现在我腰酸背疼，平均起来，我赚的钱还不到一块钱，我以后花钱，不能盲目讲派头，我要算了再花。”

这话，如果学生不去实践，尝尝赚钱的滋味，谁说了他能够接受，他能够听得进去？

在建平中学的第二届艺术节上，学生唱了一支歌：“我想唱歌可不歌唱，小声哼哼还得东张西望，高三了还有闲情唱？妈妈听了总会这样讲，生活需要七色阳光，年轻人就爱放声歌唱，妈妈妈妈你要想想，难道当年你就是这模样？”

歌声吐露心声。

在校园中，既要提高学生，也要满足学生合理的精神需求，对学生合理的精神需要满足得越多，学生对我们教育的逆反心理就越少，我们跟学生的感情距离就越短，教育就有了良好的基础。建平中学深深懂得这一点。他们肯为满足学生的精神需要去花钱，去花力气，去流汗。

“我们有责任给我们的学生创造一种撒满七色阳光的校园生活，让每一个同学的潜在长处在这个学校里都得到开发的机会，为每一个人提供展示才华的舞台。”冯恩洪深情地说。

## 学会生活，学会做人

1985年的一天，建平中学的礼堂里掌声雷动。上海师大艺术系冯季青副教授正在作《音乐中的知和乐》的学术报告。当时，流行音乐当中的爱情歌曲问题是青春期少男少女最感兴趣的，也是他们的师长们最为敏感的问题。报告人在讲到这个问题的时候，并没有急于正面回答，他首先放了一首女声独唱歌曲《我一见你就笑》。

放完了他问：“请同学们想一想，我一见你就笑的女青年是一个什么样的女青年？”

满礼堂的学生摸不透他葫芦里卖的是什么药，没有一个人回答他。

“这个女青年热情、纯真，追求真善美。”报告人出其不意地首先肯定这个女青年。接着又说：“但是，我觉得她不太成熟，因为‘我一见你就笑……你可能还不知道’，这很明显，她这个爱是一厢情愿，是单相思。这个单相思的结果会怎么样呢？我先不作结论，我请同学们再听一首你们熟悉的流行歌曲。”

录音机里播放的恰恰是男声独唱《你到我身



方掬芬等社会各界人士步入艺术节会场。 建平中学供稿

边》：“你到我身边，带着微笑，带来了我的烦恼，……我的心中，早已有个她，噢，她比你先到。”

这真是天衣无缝，匠心独运。报告人适时引导学生：“你们在生活中遇到了类似的烦恼，要向这位男青年学习，他处理矛盾的方法是完全符合五讲四美三热爱精神的。他没有骂这个女青年：你神经出了毛病。而是告诉她：‘爱要真诚，不能分享，……待到你心中也有了他，你就会理解我现在的烦恼。’最后，他很有礼貌地对这位女青年道了声再见：Bye …bye。”

全场爆发出暴风雨般的掌声。

“那么我明明有感情，你又说不能我一见你就笑，那么这感情该怎样处理呢？我请同学们再听一首台湾校园歌曲《小秘密》。”

录音机里这时播放了优美动听的女声独唱：“我心中有个小秘密，我从来不曾对人提起，我心中有个小秘密，我把它埋藏在心底，变成永久的回忆。”

报告人将这首歌曲和第一首歌曲进行了对比：

“这两个女青年，都纯真、热情地追求真善美，但她们处理感情矛盾的方法却截然不同，哪一个更成熟呢？我看是后者，而不是前者。心中的秘密，只能埋藏在心底，只能变成永久的回忆，万万不能我一见你就笑，给你带来无穷的烦恼。”

1700多人再次报以热烈的掌声。报告人借机深入：

“你们中学生十五、六岁，十七、八岁，正是豆蔻年华，情窦初开。今天看见一个眉清目秀的异性，谈得很投机，心中一个小秘密；明天又看到一个落落大方的，心中又多了一个小秘密，这可就麻烦啦。我们这个国家人口众多，天长日久，这两个因素加起来，心中埋满了一个又一个小秘密，心灵的天地是有限的，小秘密多了，数理化、音体美就通通被挤到脑子

外边去了，那最后的结果会怎样呢？”

说到这里，他放了第四首歌曲：《小儿郎》。

“小呀嘛小儿郎，背着书包上学堂，……没有啦学问呀，无颜见爹娘。”

……

整个报告会，两个小时10分钟。1700多人，其间出去上洗手间的只有两个人。

报告会结束后，反响强烈。

学生跟冯恩洪讲：“谢谢校长给我们请来了这么好的报告，这样的报告花钱买票我也愿意听。”

初二的学生在宿舍里对冯恩洪说：“今天真够意思，我的胃口都让你给吊足了，这样的报告以后还讲不讲？”冯恩洪回答说：“我们预备进行‘美在你身边系列讲座’，每月一次。”

高三的学生则另有一番感慨：“听说听报告，按惯例，我是带着教科书进礼堂的。冯校长，我告诉你，今天我们彻底失算了，没有一个人打开课本。”

这场报告，成了建平中学德育工作的一个突破口。我们的学生不是不愿听大道理，而是不要听空道理。学生最动情、最难忘的时刻往往出现在成功的德育过程当中。

老师也很有感慨：学生熟悉的都是我们所陌生的；现在我们讲的学生不感兴趣，学生感兴趣的我们不懂。这样，我们的教育怎么能够入耳入心呢？不是学生不爱听大道理，而是我们没本事讲好大道理。

冯恩洪曾经在初二作过一个调查。结果表明，一个班级52名同学经常看的报章杂志是172种，而这个班级的老师总体看的报章杂志总量不到10种。17：1，多么严峻的挑战！这种挑战是知识多的对知识少的提出的挑战，是信息快的向信息慢的提出的挑战。在今天，受学生欢迎的教师的知识结构是“T”字型的知识结构，它既在某一个学科领域里有纵向深度，又在百科知识领域内有横向广度。

建平的5名学生到美国去参加第12届世界头脑奥林匹克竞赛，获得了团体第四名的好成绩。美国方面提出，5名建平学生可以留下两名，由美国方面资助，在美国读书，一直到大学毕业为止。但没有一个学生托关系走后门要求把自己留下来，表现了很高的爱国情怀。这些学生在美国没有出洋相，但回到北京首都机场却出了洋相。下飞机后，这5位同学第一次出国，身上没有一分钱人民币。口干舌燥之际，他们向领队借了20元钱，两元五角一罐的可口可乐一人买了一罐。当时领队、翻译、教练站在旁边，可他们只顾自己美滋滋地喝着，却无一人想到给自己的教练、领队和翻译买一罐。

这件事给冯恩洪的刺激很大：“他们从小得到了太多的爱，但是他们不懂得要爱人；他们都很爱护自己，但他们却忘记了自爱的最高表现形式是爱的发散而不是爱的索取，一个人发散的爱越多，他自爱的程度也就越高。”

为了让学生学会爱，学会爱的发散，学会奉献，建平中学采取了一系列的行动。

在一次主题班会上，学生们大光其火：“谁出的馊主意，应该把这样的坏蛋押上道德审判法庭。”

原来，这火是冲着冯恩洪组织的一次看似奇特的活动来的。这个活动叫做“负重自修”。在一个班级里，每一个学生带一个塑料袋，塑料袋里装上4公斤黄沙，然后把这个塑料袋绑在腰间，上一节自修课。下课后，开主题班会讨论，题目就是“从负重自修谈起”。学生的火就是在这个讨论会上发的。冯恩洪当时一听乐了：“我说你们的气别这么大，如果你们的气这么大的话，我只好‘坦白从宽’了，这个主意是我出的”。学生毫不示弱：“校长，你实在使我们失望啊。”冯恩洪这时严肃了起来：“刚才一节自修课，40分钟负重作业，有没有同学愿意再负重自修一节课？有的，请举手。”

没有一个人举手，只有长时间的沉默。

还是冯恩洪打破了沉默：“40分钟身上绑上4公斤重的黄沙你就受不了啦，那我要告诉你们：我出这个主意的目的是要你们由此理解妈妈的艰辛、妈妈的伟大。妈妈养你可不是40分钟一个啊！有道是10月怀胎，我请同学们给我算一道算术题：10月除上40分钟，等于多少节自修课？才40分钟你就要把我押上道德法庭审判的话，那请想想，你妈妈为了生你、养你，付出了多少心血，付出了多少情感。今天的讨论会主题就叫做‘爱我的妈妈’，请每一位同学都设计一项让妈妈高兴的活动，但是这个设计方案要保密，天知地知，你知我知。下个星期这一节课讨论，内部交流，交流的目的是汲取别人的长处，完善自己的方案，然后星期天付诸实施，给妈妈一个情理、期望之中，而又意料之外的惊喜。”

河南开封有一个翰园碑林。

它是由一位离休的共产党员——李公涛率领一家三代集资70万元兴建的。

冯恩洪是开封市教委的顾问，他对这位老人由衷地敬佩。但他感到很苦恼，他很动情的东西，却无法感染学生，因为学生不相信，认为毫不利己、专门利人的人现在只能在书本上才找得到，在市场经济的背景下，商品交换，本身就有一个利的问题，这样的人不会有啦。

冯恩洪在困惑中领悟到一点：这不能指责学生。德育需要实事求是，要实干；德育也得投资，不能光务虚作大报告。

1992年暑假，冯恩洪花了3万元钱把60多位班主任和“三好学生”带到了开封，他要让学生身临其境，亲眼目睹李公涛先生的风采。

本来，建平的学生很活跃。但到开封，第一次见到李公涛，在他介绍完以后，冯恩洪给学生一刻钟的时间，让他们自由发言。

三分钟之久的冷场，在座的没有一个人发言。

学生和李公涛先生的境界相差太大。这时他们感

到有毫不利己、专门利人的人，但心里却不太轻松，因为对照自己，觉得差距很大，没有办法提问。终于，学生提出一个要求：“李先生，我们能参观一下您的家吗？”大概学生的意思是：您这样修碑林，您家里大概一定有轿车、洋房，是很现代化的吧！

李公涛先生的家，使每一个学生震动。他的卧室只有一张床、一张写字台、一把藤椅，连茶几都没有，电视机还是黑白的。李公涛先生身上穿的涤确良衬衫已经只有涤而没有棉了，纱眼透明可见。李公涛先生到人民大会堂去举行翰园碑林新闻发布会，但是他自己却住在北京的一家街道办的地下防空洞的招待所里。在举行完新闻发布会后，他是用三张大饼来充饥的。

学生的感情受到了强烈的震撼。

在学生动情的时候，冯恩洪提出，在新学期里，

全校以李公涛先生为榜样，“远学李公涛。”在建平中学第七届艺术节的时候，李公涛先生作为特邀嘉宾来到建平。建平学生载歌载舞欢迎他，全校学生向他的碑林捐赠了6000多元，建平中学也捐赠了10000元人民币。

建平有“远学李公涛”的活动，还有“近学刘如根”的活动。刘如根是建平中学副校长，他的母亲和姐姐都是美国华侨，拼命挽留他在美定居，但他毅然决然回到祖国，回到他魂牵梦绕的建平园，全身心投入人民的教育事业。冯恩洪就号召全校师生向身边的先进人物学习，“近学刘如根”。建平还组织学生到离校18公里的高桥烈士墓雨中拉练，以磨炼他们的意志和毅力。每一届体育节，每一届科技节，每一届艺术节，建平中学都要请一些科技界、文艺界、体育界的名人到校。建平很注意通过“名人效应”来影响学生。

## 平等、尊重——教育的感情基础

### 是师生，也是朋友

1985年，冯恩洪上任伊始，对学生发表了一场就职演说：“校长应该成为全体学生的朋友”。他宣布：从今天开始，校长室对同学们全天开放，欢迎大家课间到校长室来休息，来做客，来喝茶……

但是，很长时间竟没有一个学生跨进校长室的门。

一天下午课外活动时，他信步走向学校操场，来到学生中间，要询问一个究竟。没想到学生并没有正面回答他，而是反问道：“冯校长，什么样的人才进校长室呢？”

冯恩洪一愣：“这个问题大学里老师没教过我，你能启发我一下吗？”冯恩洪半开玩笑半认真地说。

“学生犯了错误，谁先找我们谈话？那当然是班主任，解决了就算了，班主任解决不了的才送校长室处理。所以，校长，不瞒您说，在我们的心目当中，校长室就像派出所的派出机构。”

学生们的回答，大出冯恩洪的意外。他慢慢地散着步，陷入了久久的沉思之中：我们当老师的，在传统的师生关系中，养成了一种喜欢训人的习惯，使学生远离我们；离学生远了，我们怎么捕捉学生心灵变化的轨迹和趋向呢？

为了改变师生间相互远离的状况，在师生间建立一种相互信任、相互沟通的朋友关系，冯恩洪动情地对教师们说：“评价一个教师的好坏，不看你对校长的态度，你骂我也不要紧，你骂错了，至少那也说明我工作当中有你不满意的，你心里有气，那我自己吸

取教训；你骂对了，我活该挨骂。但是，我要看你对学生的态度，对事业的态度，这是衡量一个老师好坏的第一位的标准。”

校长率先垂范，教师很快意识到这一点，都努力与学生建立一种平等、尊重的朋友关系。

“《晨笛报》风波”，是冯恩洪到建平后经受的第一场考验。

1985年9月开学典礼后不久，学生会在学校办公楼旁的黑板报《晨笛报》上发表了《致新校长的公开信》：

希望新来的校长是一个富有感情的人，而不是一架简单的训话机器；希望新来的校长给我们带来实际的好处，而不是一连串的空头支票……

这封公开信，锋芒毕露，大胆，激烈，直率，一连五个“希望……而不是”的排比句，像排炮一样“轰”向冯恩洪。

那天上午，冯恩洪在《文汇报》社参加“文汇报丁奖”的发奖大会，不在学校。副校长看到这封信，急了，他跟学生会商量：你们有话跟校长个别谈，现在社会上不是流行恳谈会吗，你们可以和冯校长开个恳谈会，人家新官上任，下车伊始，你们干什么给人家一个下马威呢？但是，学生会不愿意换黑板报，学生会干部认为，新来的校长如果连这样的意见都接受不了，他就没有资格当校长。

老同志也有想法：年轻人需要理解，我们也需要理解啊！你们希望校长是个富有感情的人，言下之意，我们这些老家伙都是“训话机器”啰；你们希望校长给大家带来实际的好处，言下之意，我们过去都在开空头支票啰！

教师和学生都在关注着冯恩洪的表态。

中午，冯恩洪一回到学校，副校长一把拉住他：你先别忙着吃饭，今天学校里不平静，大家都在等着你表态。不过，你今天很难表态，你摇头也要得罪人，点头也要得罪人，究竟你打算得罪哪一方面，现在由你决定。

说实话，一开始，冯恩洪从围满教师学生的黑板报前走过，看到学生指名道姓地冲着他这个一校之长而来的公开信时，有点不自在，说得再重一点儿，真是别有一番滋味在心头！但最终，理智和信念还是战胜了内心深处那一校之长的自尊：我这不是变成叶公好龙了吗？当初我跟学生会交换意见，我不是说过，学生会没有必要跟校长永远保持一致，不一致也不要紧，有不一致是为了更高水平的一致。现在学生的不一致真的对着我来了，我就害怕了？

冯恩洪是用公开信答复公开信的。

“同学们，看了你们的公开信，我很激动，也很感谢你们对我的信任。你们在信中提出的要求是合理的要求，合理的要求应该得到尊重，应该得到满足……学生需要理解，老师也需要理解……让我们共建一种新型的师生关系……”

学生看了校长回复的公开信，评价说，从这封信看得出来，新来的校长圆滑得很，说话两面光，谁都不得罪。冯恩洪于是跟学生说：“振兴建平要调动两支队伍的积极性，对吧，我是校长，这决定我思考问题，要把两个方面的积极性都能调动起来，你们如果是我，恐怕你们也会这样做的。”

心灵开始沟通了，校长和学生之间，校长和教师之间，教师和学生之间。

一场考验，变成了冯恩洪缔造建平新型师生关系的突破口，成了建平新型师生关系形成的契机。为了建立新型的师生关系，学校采取了一连串的行动。老师理解学生，学生理解老师，成为风气。

在第二届艺术节时，学生朗诵了一首献给二线老师、师傅的诗：

莫以为你们不进课堂／就会被我们遗忘／亲爱的老师、师傅们／我们永远把你们记在心上／当我们看见实验室里你们那疲乏的身影／当我们听到修冰箱时榔头叮咣／当我们捧着书本闻着书香／当我们吃着佳肴喝着鲜汤／我们永远把你们记在年轻的心上／未来／也许是在非洲海洋／也许是在北国边疆／也许是在南昌路科学会堂／也许是在加州大学讲台上／我们永远不会把你们遗忘。

二线的老师、师傅听了很激动，跟校长讲，学生把我们说得太好了，我们还没有学生说的那么好，我们这些人写不出诗，这可怎么办呢。后来他们请语文老师帮忙，送给了学生一首诗：

你们是春天的苗，我们愿做灌苗的水／你们是炉中的钢，我们愿做炼钢的煤／你们是远航的帆，我们愿做扬帆的风／你们是待发的箭，我们愿做引箭的弓……

在建平中学，很重视通过建立新型的师生关系来形成一种成功教育的感情基础。如果老师总是埋怨学生，学生总是责怪老师的话，这样的师生关系，教育是很难成功的；只有当老师觉得，我教的学生是世界上最好的学生，学生觉得，教我的老师是世界上最好的老师时，教育才能取得最佳效果。建平中学正是通过建立新型师生关系，缔造这样一种良好的情感氛围，使学生以积极的情绪状态进入到学习过程中去的。

建平中学的黄老师，都55岁了，家住沪西的普陀区，到浦东的建平上班，单程就要花两个小时的时间，他完全可以调到离家近的学校上班，但他不愿意调走。他对校长说：教这样的学生，我再多走半个小时的路，也心甘情愿，但我真担心换个工作单位，离家虽近，却再也碰不到这么好的学生了。学生毕业的时候，每人买个小木偶，写上自己的名字，送给黄老师：黄老师，你想我的时候，你就看看这个木偶，那就是我。黄老师的书橱里面摆着一排排的木偶，每当看到它们，他就会想到那一个个离校的学生，仿佛看到他们那一个个活泼、可爱的身影，他就会激动得热泪盈眶。

有这样的教师，又有这样的学生，教育怎么能不成功，改革怎么能不前进呢！

即使对于有过失的学生，建平中学也有自己独特的处理方法。

一次期中考试，三个高中学生作弊，被政教处当场查获。政教处请示校长冯恩洪：校长，你看怎么处理。冯恩洪答复得很干脆：这不是我的权力范围，我不想发表意见；但你可以问一问那三个学生，如果他们愿意的话，请他们到我办公室来一下，我倒想跟他们谈一谈，听听他们的心理活动。

冯恩洪还没想好从哪里谈起，三个学生就来到了办公室，一脸的垂头丧气。

冯恩洪当时想，如果开始就问，你们为什么作弊？就不像是谈话了，倒像是在审判。他没有这样一般化地处理，他退了一步：

学校里有正式的人际关系，我是校长，你们是学生；学校里还可以有非正式的人际关系，我们可以变成道义相砥，过失相规的朋友。你们今天希望我以校长身份跟你们谈话，还是希望我用朋友的身份跟你们谈话？

这样一来，让三个学生自己来做出选择，立即缓和了一开始办公室里的那种紧张气氛，三个学生刚来时那垂头丧气的神色变得活泛起来。

——只有傻瓜才希望你用校长的身份跟我们谈话。第一个学生说。

——至少两种身份兼而有之。第二个同学回答。

——如果校长相信我们是第一次犯错误，也是最后一次干傻事的话，那么，请你拿出平常对待朋友的笑容来。最后一个同学小心翼翼、很有礼貌地说出了

自己的选择。

……

冯恩洪没有处理他们，而他们也再没有作过弊。

1993年5月15日晚上，在冯恩洪的校长办公室里，也就是当时他与三个学生谈话的现场，他接受我们采访，谈到这件事时，神情是那么的广大，思想是那么的活跃：

“当时这三个人的三句话说了同一个意思，就是都选择了非正式的人际关系。所以，由此使我悟出了一个道理，学校里非正式的人际关系要比正式的人际关系更重要。那么，怎么缔造这种非正式的人际关系呢，这种非正式的人际关系能不能建设起来？很坦率地讲，这里用得着马克思的一句话：只能用爱来交换爱，只能用信任来交换信任。如果我们不能走出办公室，说句老实话，在学生的心目当中，我们永远是威严的老师或校长。所以，如果我们能够走出我们的办公室，走到学生当中去，跟他们一块打打球，跟他们一块去参加他们的音乐爱好者协会，一起来到他们的宿舍里，这个时候，他就不仅把我们当作他们心目中的师长，而且还可以把我们当作他们心目中的朋友。所以，对这一点，我做了很多引导：第一，我不赞成老师跟学生做朋友，就和学生进行低水平的共鸣；第二，要成为学生的朋友，那很坦率地讲，我们要以心换心。”

我们每个人在生活中每天都扮演着多种角色，在单位是领导或者职员，回到家则又成了父亲、母亲或者儿子、媳妇等等。不同的角色，我们都要有不同的角色行为来完成角色任务。在学校里，一般师生之间的角色关系是固定不变的，老师就是老师，他是知识的传授者，是纪律的维护者；而学生就是学生，他只要在学校一分钟，就得在言行上处处符合学生角色的规范和要求。

建平中学改变了这种单调和单向的师生关系，利用角色转换效应，创造条件，让师生在一种平等的角色互换过程中相互接近，相互理解。

篮球场上，师生正在展开一场篮球对抗赛。在比赛场上，没有老师和学生的截然区分，只有平等的竞争，双方的目标只有一个：战胜对手。学生一个“盖帽”，打掉了老师正投向篮板的球，激烈争抢中的磕磕碰碰，也不再是什么不敬之举，而是比赛中对手竞技中的正常现象。比赛结束，互论长短，你能说师生之间的感情不会因此而更进一层？

拔河比赛正在进行。一根绳子，这头是老师，那头是学生。伴随着宋世雄那时急时缓、幽默送出的精彩解说，绳子被两股相反的力量拉得很紧

很紧……在课堂上，力量是相辅相成的，在这时，那力量是相反相成的；在课堂上，书本知识连接着师生的智力活动，而在这时，一根绳子却连接着教师和学生的心，他们的心随着绳子的绷紧而紧张，但谁又能说，师生的心没有因为这激动人心的场面而贴得更近，而比平时更为放松呢？

建平中学有一个特点，夫妻、父子在一个单位工作的比较多。学校在体育节期间，搞了一场别开生面的家庭演唱大奖赛。一对物理教师夫妇演唱《夫妻双双把家还》，唱着唱着，走了音，跑了调，台下的学生第一次发现老师的舞台形象，掌声雷动。冯恩洪对身边的同学说：“你们这就不应该了。教师唱错了，怎么还那么喝彩？”学生回答：“冯校长，你这是‘简单思维’。老师唱错了，这也是美，这种美，叫做缺陷美，你看，他们夫妻两个一块唱《夫妻双双把家还》，多够意思呀！”

亲爱的读者，听到这样坦诚而无拘无束的师生对白，你有何感想？建平中学师生间平等、宽松，两代人之间相互理解和沟通的和谐气氛难道不令你动容么？

在校园中，只有那种垂直的师生关系是不够的，还要有横向的朋友关系。教师应该成为学生的朋友，学生也应该成为老师的朋友。因此教师不但应该以教师这个角色去同学生打交道，还应该以多种形象、多种角色同学生交往。在学生心目中，教师仅仅扮演“教师”这个角色是远远不够的，他更应该是一个充满个性和感情丰富的人。

## 让学生真正成为学校的主人



校长接待日，冯恩洪与同学们促膝交谈。 孙青青摄

我们希望学生热爱学校。

但当学生总是处于被支配地位的时候，他怎么会关注学校的命运和发展呢？只有当学校创造条件，使学生感到自己是学校的主人的时候，他才会关心学校的命运，他才会热爱学校。

我们也希望学生毕业后走上社会，能够自立自强，能够当家做主，成为社会主义祖国的一名有责任感和使命感的优秀公民。

但当国家的公民不是学生毕业以后的事情。要让学生毕业后当家做主，必须让学生从小学会运用民主。

一旦学校用民主管理的方式，使学生感到自己真正成了学校的主人，对学校生活有了发言权，那学生的主动性、创造性、责任感、使命感和集体荣誉感，就会自然地激发出来，他们会主动地关注学校的命运，毫无保留地发表自己的意见，积极地参与学校的改革。

建平中学从学生中聘请校长助理，可以说是一个大胆的举措。

斗转星移，建平中学的学生校长助理已换了三届，先后有5名学生担任过这一职务。建平的学生校长助理可不是民主管理的摆设，而是有职有权的“实权人物”：学生校长助理享受校长助理津贴，在校长室有专门的办公桌。校长助理的职责主要有两个：一是作为沟通校长和学生的桥梁，上情下达和下情上达；二是作为学生代表，也作为校长的参谋，进入学校的最高决策层，为校长出谋划策。

建平中学刚设立学生校长助理时，社会上褒贬不一。纵有千般评说，建平也不去管它，他们按照自己的设想坚定不移地走了过来。结果怎么样呢？

——香港苏浙同乡会到建平中学考察，接触了建平的学生校长助理后，大吃一惊：我们本来一直以为香港的教育思想比大陆民主，没有想到，冯校长，在这方面绝对让你走到前面去了，我可以向你担保，香港没有一个学校想到这样做，而且我还要跟你讲，大陆的学生真有水平！

建平的学生确实有水平，建平的学生校长助理也确实让人刮目相看。

——德国教育部副部长到建平做客，参观了4个小时，最后提了一个问题：你们那么多的改革点子是怎么想出来的？建平第一任学生校长助理回答他：“我们有1600名学生，有200名教师，我们这1800个脑袋里面有智慧。”这位副部长闻听此言，激动得站了起来：了不起，能够说这样话的年轻人了不起！

在建平，确立学生在学校生活中的主体地位是校方自始至终贯彻的一个基本原则。这个原则，使学校在考虑很多问题的时候，能够从学生的角度来考虑。

建平中学的校歌，不是请作曲家、词作家创作的，而是向全校同学征集，历时一个月，先由学生

创作歌词，然后谱曲，然后试听，最后全校投票，选中了现在的校歌：“歌浦悠悠，泾水流长……”

——建平中学的校旗，也是由学生自己设计完成的。一开始学生设计了38种方案，最后全校师生无记名投票，选中了蓝底白环的五环校旗，寓意是德、智、体、美、劳五方面全面发展。

每一票，对于教师和学生来说，都是绝对平等的，同样有效力的；每一票，都凝结着学生的心血，学生的期望，学生的骄傲和自豪。

建平敢于让学生做主，放心地让学生做主。而一旦学生这个主体的积极性被调动起来了，也就有了勃勃的创造力。建平中学同时也真诚地尊重学生的创造。

校旗方案一旦敲定，建平中学就毫不犹豫地花了3800元钱，印制了10面大号的，50面中号的，200面小号的。当时就有一些争论：花3800元搞这玩意儿，值得吗？

当然值得。

在第三届体育节上，当高三的两名学生党员和预备党员升起了中华人民共和国五星红旗，然后由两名全国数学竞赛、全国物理竞赛一等奖获得者升起蓝底白环的五环校旗的时候，学生跟冯恩洪讲了一句话：当铜管乐队一演奏建平校歌，我一看到五环校旗冉冉升起的时候，作为一个建平人，我心中的自豪感油然而生！

建平园属于建平学子，是建平学子自己的园地。

既然学生是主体，那么，一切设施都应该为这个主体服务。

在校内，学生凭学生证可以自由出入任何一个他想去的场所。

在一般学校，贵重设备买来了，价钱越贵，离学生的距离越远，学生越难接触到。建平截然相反。他们认为，设备买来了就是为了育人，而不是给人家看的。建平很重视设备的投资效益。冯恩洪这一点上很想得开：“我们所有的设备，全部对学生开放，包括我们的486管理用电脑，比较高级，刚刚买来，学生都可以使用。就是要让主人到位，不要变成象征性的。”

说得真好！我们学校里现在缺的，就是“让主人到位”。主人一到位，很多问题也就迎刃而解了。

建平中学的图书馆，8年走了4大步，每走一步，主人的位置就到位一步。

学校图书馆有8万多册图书。原来一个学生两个星期才准许借一次书，一个学期只可以借8本书，而且期中考试和大考时还停止借阅。当时是1985年，学校只有1200名学生，图书馆的图书流通量只有八分之一。学生意见很大，说学校的图书馆不是图书馆，而是藏书馆。

1985年冯恩洪了解到这个情况后，从两周借一次改为一周借一次；再由全闭架改为半开架借书；又由

半开架借书改为全开架借书；最后改为图书馆每天都全天向学生开放，学生每天都可以借书，每天都可以还书。

图书馆再也不是藏书馆。图书馆的精神食粮离学生近了，变成了触手可及的东西。

每天开放，全开架借书，在上海的中学里，建平是第一家。

但是，在刚开始开架借书的时候，“乱架”的现象很严重，一些学生从书架上抽下书，一看，不想借了，就顺手一放，没有想到放回原处，影响了图书馆的工作。

建平中学并没有因此而退回老路。就此问题，建平展开了全校讨论，校方向全体学生声明：“乱架”，给别人带来不便，给学校管理上带来了麻烦，因此，希望每一位同学养成新的道德习惯，在哪里抽取，就放回哪里，如果能够这样，我们学校全开架借书继续实行，如果不行的话，就要出现一次历史性的倒退，由全开架退回到半开架。

学生从全开架得到了好处，他们做了图书馆的主人，做了书的主人，怎么会愿意半开架呢？在讨论中，学生一致批评少数人影响大多数人利益的不自觉行为，很快就形成了共识，“乱架”现象很快就有了好转。

一旦学生切身感受到学校的改革措施是对他们有

利的，主人的责任感就会大大加强，集体的利益就会自然地受到大家的维护，良好的道德习惯就能够形成。

1991年高考前夕，即将升入高三和高三即将毕业正在准备参加高考的5位同学，不顾大考将临，两个星期天不回家，集体讨论，分头执笔，写出了长达两万四千字的《建平中学改革意见书》，力陈建平改革中的诸多不足乃至失误之处，坦率地提出自己对很多问题的看法，上书校长冯恩洪。

“主人”到位了，他们才会畅所欲言。

建平中学非常重视“主人”的意见，冯恩洪收到五位同学的《意见书》后，激动万分，他当时一个下午连看了三遍，后来全文印发，征求同学们的意见，并在所有的班级开展讨论。

《意见书》和大讨论，使每一个建平的“主人”都亲身体验到了学校对“主人”的诚意，于是，建平掀起了一个高潮：整个学校，大家都来关注学校的发展，都来参与学校的改革。

一旦学生的主体地位得到确立并受到尊重，学生真正成了学校主人，学生的创造力就会像火山一样迸发出来，他们会心系于斯，魂寄于斯，把学校的命运看成是自己的命运，把学校的发展看成是自己的发展，学校改革和发展的方方面面都会牵动学生的心。

## 紧紧抓住历史机遇

1993年9月，建平中学进入改革的第九个年头。

本来，改革八年，建平从一所平平常常的中学变成了在上海乃至国内外享有一定声誉的学校，可以“稳当”一点了。但改革开放的形势不容许他们停步，浦东的开发不允许他们停步。停步，就意味着丧失机遇。

在大好的历史机遇面前，建平人改革有新思路，建平人改革有大手笔！

建平人的新思路是根据“三个服务”的思想设计的：第一要服务于经济建设的主战场，第二要服务于人民群众希望自己的子女受到良好教育的心愿，第三要服务于学生生动活泼的充分发展。

### 新思路之一：新上海国际 职业培训中心

建平这几年名声鹊起。于是，一些大学主动来跟建平商量，意欲与建平合办大专班，冯恩洪婉言谢绝了。建平人有自己的想法：

——随着浦东新区的开发，陆家嘴国际金融区在

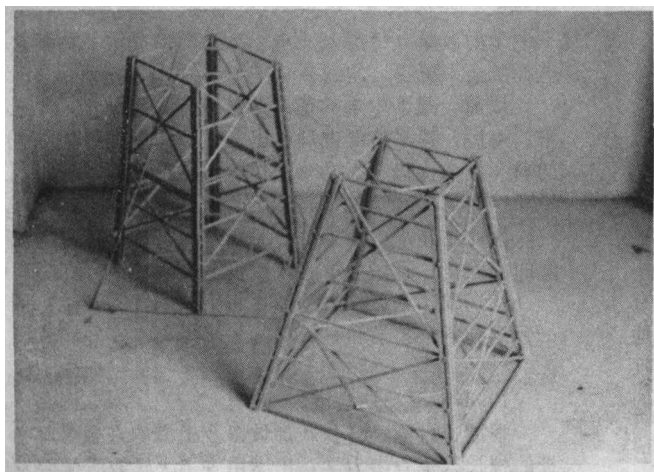
今后三年里光30层以上的建筑就要造150座，这些大楼将由谁来管理？难道还要请香港派人来管理吗？

——浦东新区的开发，很多农民的土地被征用，随之也就带来一个问题：农家子弟如何进入“白领阶层”？

——中国最宝贵的是人力资源，社会主义社会应真正体现人尽其才、才尽其用。即使在重点中学，也有个别学生学习很困难，虽然通过教师努力，“高考扶上马”，他们也能考上高校，但他们进了大学，也一定潇洒不了；可这样的学生如果到其他岗位上，也许能适应得更好，干得更出色。1992年，建平有一个学生在六次大考中的成绩都是全校倒数第一名，但最后通过教师“扶一把”，还是考了412分，比最低录取线还高10分，进了大学。但冯恩洪对此却并不感到欣慰：我到底是帮了他，还是害了他？

基于这样一些考虑，建平中学决定和陆家嘴国际金融开发公司联合，双方分别出资250万元，组建“新上海国际职业培训中心”，1993年8月正式招生。设置的专业都是上海目前的职业教育所没有的，一是物业管理，也就是大楼管理，二是现代化办公手段，三是商业营销，四是广告设计。





这小小的“协调建筑物”，它是学生用桐木设计制作的，可以承受420公斤的负荷呢！ 孙青育摄

我们现在的职业教育很少与国际接轨。“新上海国际职业培训中心”的学生将来毕业时可同时获得两张资格证书：一张是陆家嘴国际金融开发公司上岗证书，一张是香港职业训练局的上岗资格证书，可以境内外同时就业，目的之一就是通过这些一批人来研究物业管理方面境内外的接轨。

在“新上海国际职业培训中心”，将实行双文凭制度。学生毕业时，既可以获得建平中学的高中文凭，也可以同时获得“新上海国际职业培训中心”的中专文凭。建平高中和“新上海国际职业培训中心”之间将有一种灵活的制度，培训中心的学生是从初三毕业生中招收的，学制四年，两年主要学高中文化课程，拿高中会考合格证书，两年上中专课程。在头两年的学习结束时，高中部的学生和培训中心的学生可以自己选择，进行自主分流：高中学生如果不愿意考大学，可以到培训中心接受两年职业教育，而培训中心的学生如果想考大学，也可以转到高中部学习。所以，“新上海国际职业培训中心”也是一种文化起点比较高的中等职业教育。

## 新思路之二：一张文凭，几张证书

建平对来自市场经济的指令，非常敏感。

1991年5月，国务院宣布开发浦东。

1991年10月，在建平中学第二届科技节前夕，建平全校开展了“浦东新区呼唤新型人才”的大型社会调查。

朱明老师所带的班到当时正在建设中的杨浦大桥工地调查。总工程师向学生介绍完杨浦大桥后说：“修这座大桥，我们的工程技术人员除了牢固的专业知识

外，最重要的还是外语。为什么呢？我们在大桥的建筑过程中，有许多要参照外国先进的理论、技术资料，要不断地吸取外国的科技经验来解决施工过程中遇到的问题。另外，还要有相当的社会组织能力和毅力，一个工程技术人员，他不但技术上要过关，还要有能力组织百十号人进行施工……”

冯恩洪亲率一路人马到中外合资、生产浮法玻璃的耀华——皮尔金顿股份有限公司调查，公司的公关经理亲自接待了他们：“根据我们掌握的信息，建平中学的学生，化学知识水平全市第一，我们耀华——皮尔金顿就需要这样热爱化学、献身化学的青年。”学生问他：“除了需要化学基础好，还需要什么？”这位公关经理接下来说的两句话，令人深思：“第一，我们需要一个责任感。贵国有句话，叫‘天下兴亡，匹夫有责’，可是，现在一些中国人喜欢骂娘……只会骂娘的中国人我们打算不要。按你们的思维习惯，我们首先提德育标准。第二，英语水平要高，计算机能力要强。”

通过大量的社会调查，建平人知道，今后的社会、未来的企业，对人才的需求不仅仅看文凭上的图章刻的是大学还是中专，更多的要看人的素质结构。所以，当整个社会，特别是中国的大多数重点中学把注意力集中在知识的传授上的时候，建平在知识的传授上不掉以轻心的同时，又向学生打开了发展能力、增进技能的广阔天地，为学生能力和技能的发展提供了可供选择的多种机会，并建立了“一张文凭，几张证书”的激励机制。

建平立志于培养综合型的人才。

——我们6月中下旬到建平采访期间，建平正在与上海驾驶培训中心联系驾驶员培训的有关事宜。现在培训驾驶员一般都是4个月。凡有兴趣、家里又有条件的学生，只要愿意拿出4500元培训费，就可以从今年暑期开始接受两个月的训练，然后隔一年，明年暑期再学习两个月，就可以拿到一张驾驶执照。

——东昌计量厂生产自动电子秤，全国各大机场的电子秤都来自该厂。建平将组织有兴趣的同学组成组装训练班，组装合格的学生，将由中日合资东昌大和股份有限公司发给三级工或四级工上岗资格证书。

——建平的学生将在假期里去上菱冰箱厂学习冰箱的组装、装配技术，如果学习合格，可以领到上菱冰箱厂的三级工证书。

——建平中学已与上海师大中文系联系，请上海师大中文系到建平开设涉外文秘专业，使建平中学学生可以在高中毕业的同时拿到一张上海师范大学中文系的单科结业证书。

……

将来建平中学的学生，毕业时不但可以拿到一张文凭，还可以拿到几张证书。他们不但是知识上的强者，也将是能力上的强者。

建平的学生是幸运的。



## 新思路之三：把建平中学办成一所万人中学

今天，有些人热衷于办“贵族学校”，搞“贵族教育”。冯恩洪对此有自己的想法，他有另外一种更为宏大的气魄和理想。

澳大利亚商人要在上海浦东办“贵族学校”，有意请冯恩洪出山筹建这个学校并出任校长，他抱歉地对前来聘请他的人说：“实在对不起，本人立志于献身大众教育，不搞贵族教育，我要为广大工薪阶层的子弟能够受到良好的教育服务。”

但理想和现实的冲突太厉害。

一方面，社会上要求进建平的人实在太多；另一方面，建平能够满足的又实在太少。现在一些重点中学招自费生，收高价生，建平并没有借机捞一把。从他们的理想出发，他们不赞成这些作法。建平人觉得企业还要塑造重视教育的形象，学校不要自己败坏自身的名声。要满足人民群众希望自己的子女受到良好教育的愿望，建平中学的办法只有一个：发挥学校的教学实力，发挥学校的规模效应。

现在世界上最大的中学是台湾的，由4个分部组成，有8000名学生。建平人要超过台湾这所8000人中学，把建平办成世界上第一所万人中学，其中全日制学生5000名，业余学校学生5000名。

## 新思路之四：加强英语和计算机教学

建平在以前的改革中大胆地做了减法，像第一课程的改革，每节课由45分钟减少到40分钟等等。在即将开始的新的一轮三年改革中，建平将大胆地做加法。

英语教学要加强。由每周四节变成每周六节，“曲不离口”，熟能生巧。

为了使建平的毕业生将来英语的水平明显地优于一般的学校，建平中学与上海外国语学院联办国际双语学校浦东分部，学生下午全部是英语课，4年以后，所有学科全用英语教学。

——加强计算机教学。按目前的规定，高一才开始学计算机，建平将从预备班开始就开设计算机课，每星期都上计算机课。别的学校学生学一年，建平学生从进校到毕业，可以学7年，保证建平学生的计算机应用能力明显地领先一步。

## 新思路之五：把选修课开到名牌大学和科研单位去

发展必须选择，是建平中学改革的一个信念。建

平中学的改革，每深入一步，都为学生提供了更多的选择机会，更深入的选择背景和条件。

从前，建平中学的选修课是把外面的教师请进来，今后，建平将要主动走出去。他们要把整个上海的科学技术优势、人文背景作为学生选择和发展的课堂和空间。

为此，建平中学下了决心，也舍得投资：租用大学的实验室；聘请大学的教授授课……

从1993年9月份开始，建平将把它的优秀学生每周一天送到各个大学和科研单位去接受高水准的教育。

\*\*\*

1993年7月1日，香港。

香港、台湾、澳门、新加坡以及上海的许多名牌学校的校长云集香港大学，出席由香港大学教育学院发起召开的“亚太地区学校高效能管理研讨会”，群贤毕至。

冯恩洪带着建平八年改革的经验和成就应邀出席了这次研讨会。

研讨会的最后一天，冯恩洪最后一个发言。

他对“满足人的发展需要与满足社会的发展需要的协调统一”这一建平中学改革精髓的精辟阐述，引起了与会代表的注意。大会主席兴奋地告诉冯恩洪：“前面的发言我们都限制每人20分钟，但您可以例外。”

于是，冯恩洪丢开原来浓缩的讲稿，声情并茂地向与会者介绍了建平中学的八年改革历程，展示了建平人教育改革的思想，报告了建平已经动手和即将动手的宏大改革计划。

全场以经久不息的真诚的掌声回报冯恩洪的演讲。

回报的不只是掌声，更多的是感慨和期望。

——香港一位教育界人士说：我原以为香港的教育思想一定比大陆先进，现在一听，建平的实践已远远走在我们前面。

——新加坡的一位中学校长说：我们原来对大陆的教育了解不多，今天听冯校长一讲，真是耳目一新。

来自台湾的一位校长说：我这次来港最大的收获是了解了大陆同行的真正水平，明年我一定要去大陆，亲眼看一看建平人的风采。

——东道主干脆提议：明年的这个会，就定在上海开，会议的一个重要议程，就是考察建平中学。

的确，建平中学八年改革的成功，秘诀之一就是关键时刻看准了方向，抓住了机会，敢为天下先。用冯恩洪的话讲，就是“领先一步，可以领先一个时代”。

建平的事业是现实的事业。建平人在改革中一步一个脚印，永不停步。

建平的事业更是未来的事业，是跨世纪的事业。建平人总是赶上时代，放眼明天。

冯恩洪说：“建平人一直有一个梦：要为二十一世纪发展中国家的基础教育提供一个可资借鉴的模式。”这是一个辉煌而绚烂的梦。

愿建平人好梦成真！

〔本文在采访过程中得到了《上海教育报》副总编辑陈亦冰等同志的支持和协助〕