

# LEGEND 来真的

十一学校专属教育评论杂志

P4 重磅推出  
十一教改这一年

分层、走班、导师、文理倾向、过程性评价……

九位老师，一位校长，全景式梳理教改逻辑

问卷调查分析、一对一采访……

站在学生角度，倾听我们真实的声音

教改与媒体、国外、歌舞青春、行政改革……

思维无限发散

青春与热情，  
成长与迷惘，  
吐槽与反吐槽。

P80 社工大牛故事·社团发展思考

社联职能讨论·大学社团一瞥

新生社团不完全指南

的关于一切社团

P71 校园观察  
观点交锋中看文化日

P68 学科谈·语文  
不厌其烦谈高考作文

P66 十一批评  
给十一人一发地图炮

为了更佳的双页浏览体验，  
此页有意留为空白。

2012.10 第四期

# 來真的

十一学校专属教育评论杂志

**总编** 李枝蔚

**文编** 大学部 张瑞赓 郭绎白 易舒冉 (教改话题)

李凡琪 刘宇霄 张若梦 (社团话题及其他)

**中学部** 卫耘怡 张妙格 李云开 王雪飞

刘子渊 柳东原 曹 珊

李凡琪

**美编**

**销售财务**

**E-mail**

laizhende@126.com

咨询、投稿、加入我们……

**人人网**

《来真的》

及时获知最新消息，

在线浏览往期杂志。

# 目 录

总  
第  
四  
期

|        |     |                                  |
|--------|-----|----------------------------------|
| 【卷首】   | 3   | 熙 舶 玩弄文字的第二类人 我们想要什么样的美编?        |
| 【教改专题】 | 4   | 编辑部 教改路线图: 来龙去脉                  |
|        | 5   | 李枝蔚 序·教改观察方法论                    |
| (主稿)   | 8   | 张瑞赓 我们的道路——论导师制的合理性及问题           |
|        | 15  | 易舒冉 十一教改“三兄弟”之伟大发展史              |
|        | 18  | 李枝蔚 新评价时代——过程性评价与自习管理            |
|        | 23  | 李枝蔚 附稿: 记者放言武器与放下武器              |
|        | 24  | 卫耘怡 向左走, 向右走? ——关于文理分科与职业规划的采访记录 |
|        | 27  | 李枝蔚 教改不止步, 高二进行时                 |
|        | 30  | 郭绎白 “北京市十一学校课程改革调查”问卷分析          |
|        | 34  | 张妙格 学生采访与反馈                      |
|        | 37  | 马艺文 由“歌舞青春”看十一学校课程改革细节之处         |
|        | 38  | 宋词 我看教改——亲历教改第一年后的零碎感受           |
| (附稿)   | 40  | 大 桥 我的班级情缘                       |
| 曾经的行政班 | 41  | 李泽浩 常规班? 实验班?                    |
|        | 43  | 卫耘怡 文理思考                         |
|        | 46  | 吱 喂 附: 我的文理分科选择经历                |
|        | 48  | 李枝蔚 “思想准备”——重新发现十一教师             |
|        | 50  | 张若梦 你不知道的世界——国外中学教育介绍            |
|        | 53  | 邓溪瑶 站在局外看教改——以行政改革之视角            |
|        | 62  | 吱 喂 媒体与十一                        |
| (尾声)   | 64  | 吱 喂 尾声·致谢                        |
| 【十一批评】 | 66  | 雷瓦町 给骄傲的十一人的一发地图炮                |
| 【学科谈】  | 68  | 李枝蔚 从《来真的》征稿看高考作文教育(下)           |
|        | 70  | 宋星桦 高考作文的意义                      |
| 【校园观察】 | 71  | 王雪飞 文化之旅——国家文化日观察报告              |
| 国家文化日  | 74  | 李 慧 文化日杂想                        |
|        | 78  | 王肖玄 文化日, 要深度还是要乐趣?               |
|        | 79  | 王雪飞 群众调查                         |
| 【社团话题】 | 80  | 蔡艺璇 大碗岛的星期天下午                    |
| (第一部分) | 83  | 柳东原 HCC 光辉历程                     |
| 社团人的传说 | 88  | 李凡琪 美女老师朱兰的欢乐社团                  |
|        | 90  | 李枝蔚 山鹰记事                         |
|        | 93  | 陈云帆 大学中的志愿类工作                    |
|        | 96  | 胡晓溪 AIESEC: 看到更多                 |
|        | 98  | 李逸杭 我在AIESEC的感受                  |
|        | 99  | 刘羨然 社团管理经验                       |
|        | 103 | 陈楚翘 麦兜故乡的校园活动——寄自香港中文大学          |
| (第二部分) | 105 | 李凡琪 反吐精英——孙婧妍采访记录                |
| 社团这玩意儿 | 108 | 辛 宇 关于小型社团的发展建议                  |
|        | 110 | 凌 霄 Linker——关于社联发展方向的探索          |
|        | 115 | 马静怡 社联革命——现社联主席有话说               |
|        | 116 | 卫耘怡 他山之石                         |
| (第三部分) | 120 | 李凡琪 别不把社团当回事儿                    |
| 你在等什么  | 121 | 张若梦 新生社团不完全指南                    |
|        | 122 | 郑文然 弱水三千, 喝几瓢就够了——谈谈我对社团的选择      |



## 玩弄文字的第二类人 我们想要什么样的美编？

⌘熙舫

《来真的》有两类人在玩弄文字。一类人写字，把脑内的思绪转化为文字；一类人排字，把文字籍由油墨呈现在纸张上。我们有了许多文编，他们很出色，他们比常人更会表达。要把这些出色的表达出色地呈现给读者，需要美编。我们的美编却很少。一直在招美编，应聘者也多，可都不令人满意。

于是我最近一直在反思，说不定是广告词出了问题。「会使用 InDesign 软件。」然而其实，InDesign 只是个工具，就像你不该要求作家一定要会打字或者会使用钢笔。排版真正的灵魂，也不是用 InDesign 机械地把文字一页页堆在纸上、盖满图片，哗哗哗，一个小时十页。绝对不是。排版是关于如何让大段文字优美的艺术，软件只用于实现你的思路。更何况，对于 90 后每天都接触计算机的新新人类来说，学习一个软件也不算什么难事。

简单地说，我们不要「会使用 InDesign」的人。我们要懂得怎样的字和段落才美的人。

——这些人的哪怕 Word 文档都很整洁。

他们不喜欢写错字。

他们习惯规范地使用标点。

他们非常厌恶人名里的其中一个字被换了字体。

他们打心底里觉得这世界上许多书本杂志「难看爆了」。

而另一些真好看。

——有时也会感慨，「这里的行距有点小了」「这个标题字体不太好」。

……他们关注一切与字有关的细节。

当然残酷的现实是：这类人是稀有物种。一个年级可能顶多一两个。我们诚挚地欢迎这一两个加入《来真的》，体会文字之美。放心，InDesign 不是门槛（虽然还是要学），你在这里更远不仅能掌握一个软件的使用。你在赋予文字灵性。

加入《来真的》，一起来真的。真

# 教改专题

## 教改路线图：来龙去脉

### 一、实践路径

2009-2011

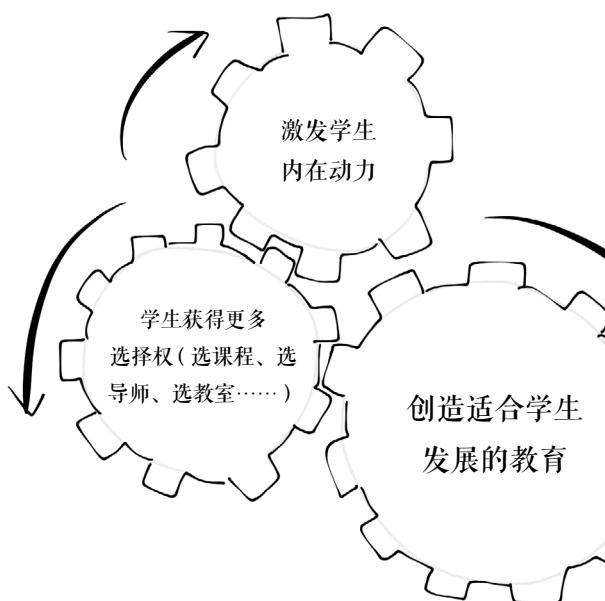
课堂教学和文化建设

1. 2009 年发布《北京市十一学校行动纲要》。
2. 开设各类选修课，实施学生艺术体育的技能培养与测评工作。
3. 利用假期建设各类功能教室，编写十一学校教材。
4. 2010 年，09 级、10 级的高中生集体走班上课，教学体制改革拉开序幕。
5. 2011 级高一、四年制高一开展分层教学（除语文、英语），不再整体走班。开始推行导师制。
6. 2012 年 6 月，高一学部正式宣布取消行政班。取消行政班、全面实行导师制将成为此后的“标配”。
7. 2012 年 9 月，高二学部（11 级）取消固定导师制，推行咨询师 + 教育顾问制度（12 级高一仍为导师制）。
8. 2012 级高一，全面推行课程改革（包括语、英自选课程，自编教材等）。

2012-2014

课程建设

### 二、理念地图



更丰富的课程体系，倡导自我规划、学会选择。

取消行政班，强调自己对自己负责，而非荫庇在“集体”之中。

班主任→导师，以导代管，平等、深入、个性化交流。

减少“权威”，倡导以个人魅力、影响力而非权力服人；倡导民主。

.....

合格公民；独立、强大、自律、自主、会选择的人。（来自受访老师）

# 序 · 教改观察方法论

◆本刊主编 李枝蔚

在深入对十一教改的具体观察之前，请允许我借开篇语这个宝地儿谈谈方法论。

在“教改”这个极易引起人热情的话题面前，我们也常常容易遇到或自己陷入一些不那么聪明的思维模式。它们可能无益于增进对话题的理解，而且会让讨论陷入低效。提前跳出来看看它们，或许能帮助我们把注意力放在更为核心的地方，有助于我们接近事情的真相。

下面举的六个例子大多来源于我的真实经历——的确，做这个专题期间近两个月的采访、思考，也是我不断更新认识、反省自我的过程。这其中一大部分功劳要献给十一智慧的老师同学们，他们在一些问题上的思考远比我深入、成熟，因而富有启发性。

当然你也可以认为，以下诸多论述中有许多不是普世的方法论，只是一种观点而已。欢迎读者与我们继续交流碰撞。

## 一 应有的谨慎：教育是一个复杂系统，我们都容易归因错误

对2012届高考的优异表现，许多老师甚至媒体倾向于认为这是这届高三教改的效果：是的，走班、增大自习比重、增大学生自由度、打破许多复习传统……这些都获得了许多正面反响。然而，它们足以成为决胜的因素吗？如果你又了解到，这届同学在高二时，学习气氛比当时的高三还浓郁呢？如果你知道他们在高三印刷的卷子数量大大超过学校预期<sup>[1]</sup>，有的老师甚至在后期都攒着卷子不敢发，怕学生做题过多呢？

据说在航空领域的一条重要原则是，当飞机出现故障时，如果按照一种预设去解决问题就会非常危险，因为飞机故障可能产生自多重问题的重叠。类似的，对一切教育上的成绩或失败，直接将其与一个或少数几个因素挂钩，总是值得怀疑的——作为一个成熟的观察者，这是必须的谨慎。（当然，这也是喷子们必须犯的错误之一）

更聪明的办法也许是，具体地分析比较一个结果受哪些方面的因素支配，而一个措施又可能造成哪些影响，看两者是否存在叠加的部分，方才能构筑因果链。

而在中国现实语境下，最重要的一个原则或许是：不要相信成绩能说明一切，也不宜认定一切理应表现在成绩上。

## 二 教改能力有限： 先去理解，才不会张冠李戴

我们每个人都有自己对教育不满的地方，然而指望十一学校现阶段的教改能解决一切问题却是显然不切实际的。有疑问，不妨先存着，听听当局者是怎么说，站在他们的角度去理解十一所做的这件事那件事，到底为了什么——有时才发现自己的疑问指错了矛头。指责分层教学不能培养学生在学术以外的多元化发展，好似批评“非你莫属”没给你找到一个合适的姑娘——这是个美丽的错误。

## 三 教改不完美：请别揪着不放

我们有时会不自觉地陷入这样的对话模式：  
“取消行政班有利于培养孩子的独立人格……”

“但这会丧失集体归属感。”  
“取消行政班是彻底分层走班的必然……”  
“但这会丧失集体归属感。”  
“取消行政班也可以避免一些学生一直痛苦却无法选择的境地……”  
“但这会丧失集体归属感。”  
“取消行政班也让更多科任老师发挥教学之外的教育作用……”  
“但这会丧失集体归属感！！”

事实上，这种情况一方面出现在一些教育观察者身上，一方面，特别地，许多“被教改”的学生也会是这样。我们很容易理解，那些高谈阔论的理念在日常生活中不是总能体会到的，但比如取消班主任后，通知收发滞后等等不便却立马能感受到，由此激发的抵触情绪则会把这个问题无限放大。

然而一个显然的现实是：没有任何教育形式是完美无缺的，因为一个缺点便否认整个事物的思维方式至少不适用于教育领域（要是发射航天飞船之类的另谈）。更优的思维方式是，列出事物的利弊及其程度——教育需要完整、深入的理解，因为其复杂性。当然，从另一个角度，不能轻率地认为某个问题细枝末节而忽略之——这是一些老师会犯的问题——但这是对利弊评估的准确性问题。

问题再往前跨一步就是风险。必须面对：改革存在风险，存在可能不适应的人。简单地否认风险，或者因为有风险就拒绝改变，皆不可取——后者可能尤其多见，然而“改了可能有风险，不改肯定有危险”。理性地认识并接受是第一步，尔后，风险管理、针对可能的问题和特例再提出第二步措施，或许这才是十一学校的改革路径：

“目前没有特别不放心的事。与其提心吊胆，不如做事情提前把风险评估出来，做的时候避免风险，而不愣往前走。”

——于振丽

#### 四 教改实践不均一： 我们没法说出全部事实

也许你会发现，不同媒体关于十一教改的采访，似乎总是那么几个老师在谈。我们也没有免俗——因为他们确实是十一教改进程中的重要人物，带给了我们很多极有价值的信息。然而他们的观念、他

们的做法，能代表整个年级乃至整个十一吗？显然不。

十一教改固然有整体的体制性更迭（比如走班），但在很多具体操作细节，以及理念上，不同学科、不同老师之间仍存在不小的差异。希贵校长不是有句名言吗，“鼓励先进，允许落后”——作为理性的观察者，或许也应怀抱这样的预期。

说这话也是站在媒体立场的辩白啦，希望读者不会喷我们：哪儿那么好呀，都是假话，我们老师根本没有 xxxx……限于篇幅和能力（主要是后者），我们确实无法道出所有事实，尽管它们都真实存在着。我们只能尽力明确叙述所指的范围，并尽量确保已经说了的话的真实性。个人给在校生读者们的建议：也许你觉得文中的描述过于理想化，但如果你认同这个理想的话，请积极努力并与你的老师主动沟通或提要求，将理想一步步变成现实。

#### 五 教改存在“钻空子”怎么办？

其实不光是教改。日常任何教育教学活动中，我们一直在问这样的问题：

允许用电脑，有的孩子沉迷于游戏怎么办？自己选导师，有的孩子专选放任他/她的导师怎么办？分层教学，有的孩子不是根据自己实际情况，而是一味选难度高/低的课怎么办？

##### 回应一：

特殊情况不可怕。意识到了问题就总能想办法解决。比如有的孩子故意选了不熟悉他的导师，想“逃”，我们看得出来。也不必强迫，提醒一下导师，每位任课老师在孩子有问题时及时反馈给导师，也能解决问题。孩子还不成熟，当然会有各种各样的问题，我们老师就都主动外延一些自己的工作量，没有关系。

——于振丽

##### 回应二：

我们要先假设所有的人都不是好人，每一个学生都很好，所以才进行一系列这样的改革。对个别习惯不好的学生再个别管理，学生上网都有利于学习和学生上网都是玩游戏同样是假设，而且即使有学生玩玩游戏也不是什么大问题。

——李希贵

对比看来，那种先对学生进行“有罪假设”然后以此为由拒绝任何改变的不作为不是弱爆了吗？

## 六 高考与改革势不两立？

### 误区一：现行的就是最适合高考的

这是人们质疑改革时常有的潜台词。而显然的事实是：

1. 学生是多种多样的，现有模式的刻板性显然不可能适宜全国各地每一个孩子。

2. 高考事实上也是一直在变化，比如近年来引入自主招生，严重打乱“正常”高三复习秩序，但未必是负面影响。

12届高三的改革可能是一个鲜明的反例。撇开成绩不谈，我对生物老师王春易的话印象深刻：

“原来每年你们进了考场以后，我们心里就七上八下的，哎呦不知道考了什么，现在写没写生物呢，心就一直放在那考场里。今年就特别奇怪，怎么今年我没想他们呢，没想他们会不会顺利啊不顺利啊，会不会怎样啊，我今天怎么不正常呢——就这种感觉。我觉得我的孩子们已经做了充分的准备，他们的知识已经掌握得很好了，他们的能力已经上来了，规范程度也基本到位了——也就这样了。”

误区二：高考是一个坎，先过了它再说

由此可得的推论有：高三可以放弃教改、放弃自主学习。理由是：

a. 因为它太特殊也太重要了。上了理想大学，一切都好说。

b. 之前那么多届不也过来了吗。

c. 如果说高一高二我们可以教改，因为我们有很大程度上的教育自主权，包括自主课程、自己会考，到了高三，高考的统一指挥棒不是我们能够左右的，自主研修什么的说不定就走到歪道儿上了，还是老老实点好。

十一学校一向有很多独树一帜的高考口号。从N多年前的“不为高考，赢得高考”，似乎现在也不过时；到希贵校长的“我们更关注优异成绩是怎样获得的”、“研究学生20年后需要什么，比关注多少学生考上北大清华重要得多”<sup>[2]</sup>。暂且不论口号与现实是否有差距，至少我们可以肯定这种相对长远的眼光，而非急功近利的心态。

针对以上的第三条理由，教育媒体人李茂认为：高考不是学生人生中唯一一个坎儿。社会上总有一些类似高考的，令你无奈的坎儿。你都得有自己的处理方式，而不是一味地依赖老师——尤其是在将来，没有老师可以依靠的时候。

于振丽老师则说：高三，我们依然建议孩子听话，但不是没有选择的听话。最后做的，还是你自己选择的。只有自己选择的才会真正有动力，不是吗？真



[1] 信息来自12届高三的一位老师。另外，这其中存在因为放弃市场上的练习册而老师自编自印学习资料的原因。

[2] 引自《北京十一学校破解高三困局》，《中国青年报》，2012年07月26日，03版。

# 我们的道路

## ——论导师制的合理性及问题

◆ 张瑞赓

张瑞赓，11级毕业生，现就读于北京大学国际关系学院。

当一个人选择了与其他人不同的道路时，总是会本能地怀疑自己的选择；唯有运用理性与经验，在审慎思考的基础上，建立起坚定的自信，才能超越本能的从众，在属于他自己的道路上走得更远。

行政班解体，导师制付诸实行，说来已有一年的时间了。有人在新的制度下找到了属于自己的一片天地，有人则体察到新制度的问题，有人进而对这种前所未见的改变提出了质疑，甚至呼唤返回原先的体制。本文想要探讨的正是导师制代替行政班体制的合理性问题，并回答为什么我们应该坚持这条道路，以及应该注意哪些方面的问题。

### — 班级的尽头

班级从来就不是学校的“必要设置”，而只是学校进行教学与管理的一种手段。

目前在我国的中、小学教育中普遍实行的行政班体制，最早可以追溯到公元1世纪上半叶古罗马的“分班教学”<sup>[1]</sup>。但在中世纪，这种以“班”为单位的教学方式逐渐被“个别教学”所取代。随着欧洲的资本主义工商业的发展与文艺复兴、宗教改革的兴起，欧洲的民众对知识的需求有了极大的增长。在这样的背景下，“个别教学”逐渐暴露出学习时间不固定、学习进度不一致、学习环境嘈杂、教学效率低、教学效果差、学校的工作组织混乱等诸多弊病<sup>[2]</sup>。针对上述问题，17世纪的捷克教育家夸美纽斯在其著作《大教学论》中第一次提出了现代意义上的班级授课制的构想<sup>[3]</sup>。之后，班级授课制逐渐成为了西方国家中、小学教育的主要形态。班级授课制使得教师得以同时面对一个班级的学生讲授课程、布置学习任务，与“个别教学”相比极大地提高了教学效率；同时班级也承担起常规管理的职能，为学校管理学生们的日常行为，组织学生活动提供了便利。

1862年，清政府在北京开设京师同文馆，首次将班级授课制引入我国<sup>[4]</sup>。新中国成立后，向人民群众普及文化知识，为社会主义建设培养各方面的人才，以及普遍地开展思想政治教育是我国在教育领域面临的重要而紧迫的任务。行政班体制的优越性与我国教育的需求不谋而合，因此被普遍地采用<sup>[5]</sup>。迄今为止，行政班体制在我国中、小学教育中的主体地位仍然是显而易见的。

本文想要探讨的正是导师制代替行政班体制的合理性问题，并回答为什么我们应该坚持这条道路，以及应该注意哪些方面的问题。

班级从来就不是学校的“必要设置”，而只是学校进行教学与管理的一种手段。

**“对于旨在为每一名学生提供最适合自己的教育的学校而言，行政班体制或许真的该走向终结了。**

然而，时移世易，行政班体制为我国的教育做出了贡献，但在教育不断向着多元化、个性化、人性化的方向发展的今天，行政班体制的局限性也日益显现。例如：同一个班级的教学进度与难度的一致性使得学习能力强的学生感觉学习内容太简单，深度不够，另外一些学生则可能感到进度太快，学习吃力。并且行政班体制下的班主任集课程教学与班级管理的职能于一身，不但工作压力大，而且也很难保证充分照顾到班里的每一名学生。总而言之，在当今的时代背景下，对于旨在为每一名学生提供最适合自己的教育的学校而言，行政班体制或许真的该走向终结了。

然而，在行政班解体后，终究需要一种制度在学生与老师之间建立联系——导师制应运而生。

## 二 导师制：理顺关系，解放师生

### 1. 课程改革与导师制

**导师制的实行是课程改革中分层走班教学与学科教室建设的必然结果。**

走班教学在 2012 届的教学中已开始实行，但仅仅停留在行政班整体走班的层面上，学生通过走班，完成的只是学习地点的变化，而没有实现分层教学。尽管 2012 届的学生最终取得了很好的学习效果，但从这一届的走班教学的实践中，我们也可以看到，行政班的存在确实限制了分层教学的开展。

当然，行政班与分层走班教学也不是完全不能相容。笔者在与一名北京四中 2012 届的毕业生交流时获悉，四中目前实行的就是保留行政班的分层走班教学。其运行方式大致如下：假设 1 班与 7 班在同一时间上英语课，那么在这节课上课时，两个班的学生按之前分好的 A、B 两个层级重新组合，A 级别的学生在 1 班上课，B 级别的学生在 7 班上课，下课后，两个班的学生回到各自班级后面的课程。由此可见，北京四中一方面保留了以班级为单位的管理体制，另一方面又为分层走班教学提供了空间。但同样应该注意到，这样的制度非常依赖两个或多个班级在某一科目上的相同的上课时间（例如 1 班与 7

班在同一时间上英语课），这就给整个年级的课程表的安排带来了很大的限制，制约着分层走班教学的进一步开展；目前，四中也仅有数学、英语这两个科目是实行分层走班教学的。

事实上，分层教学与班级的整体性本身就是对立的；在数学、物理、化学等科目开始实行分层教学的那一刻，可以说班级就已经在这些科目的教学时间里被消解了。而原先不实行分层教学的语文、英语等科目也将陆续进行分层，这样一来，班级即便继续存在，也注定无法作为构成课堂的单位，而只能作为常规管理的单位了。

学科教室的建设又深刻地改变了自习的状态，原本被用来坐在自己的座位上写作业、看书的自习时间有了更丰富的选择。理科学科教室提供的试验仪器、演示模型，语文和文科学科教室提供的书籍、杂志等，都正在或即将被学生们在自习时间加以利用。由于各个学科教室在一些基本的陈设上也是有差异的，一些学生甚至会出于桌椅的舒适度的考虑而选择自己喜欢的教室……总而言之，个性化、多元化的自习方式是我校教学管理的努力方向与发展趋势。而把学生们集中在本班教室内的自习管理方式显然无法满足学生们利用学科教室所提供的资源的需求，因此，行政班的存在与当前的自习的要求也是矛盾的。

至此，我们可以看到，随着课程改革的不断推进，行政班的影子已经退出了课堂教学与自习管理，留给行政班的存在空间恐怕也只剩下升旗、上操、卫生值日、集体外出活动等场合了。也就是说，即便保留行政班，其“用武之地”也必将十分有限；而取消行政班，也不会对课堂教学和自习带来冲击，反而会促进二者，唯一需要解决的就是以其他方式完成原先由行政班（班主任、班干部）承担的升旗、上操、卫生值日、集体外出活动等的组织管理工作。

### 2. 导师制的优越性

导师制除了是课程改革“倒逼”的结果，更在结构层面上体现出了相对于行政班体制（班主任制）的优越性。

## “如果改革是有百利而无一害的，那么任何一所学校都愿意享受这种改革的成果。”

无论是导师制还是行政班体制，都不直接作用于学生的学习效果（或者学习成绩）；直接作用于学生的学习效果的只能是老师的课堂讲授、课下训练与学生的自主学习情况和心理状态。而导师制和行政班体制所发挥的都是“平台”的作用，为老师和学生实现其“应有之义”提供平台。所以，评价导师制相对于行政班体制的得失，就要从这个角度分析何者在结构上更加合理。

在行政班体制下，班主任老师除了要完成教学任务外，不得不履行常规管理的职能，诸如管理自习、收缴钱款等琐碎的工作带来的压力全部要由班主任老师来承担，那些本可以用来备课或与学生交流的时间就被这些工作占用了，这些工作也消耗着班主任老师的体力，影响着班主任老师的健康。而科任老师由于没有班级管理的职能，其与学生深入交流学习生活中的困惑、对学生进行心理疏导的作用也很难充分发挥。导师制对于行政班体制的一大超越就在于，把原先的班主任老师从那些琐碎的工作中解放出来，使其能够把时间和精力集中在教学与“一对一辅导”上；而原先的科任老师在导师制下也获得了与原先的班主任老师平行的地位，其教学以外的能力得以施展。

由于目前的新高二和之后的年级实行的都是全体老师担任导师的制度，所以必然会出现导师的人数多于之前的班主任老师的人数的现象。这种变化的好处就在于每个老师所负责的学生的人数减少，从而使得各位导师能够给予自己所负责的每一位同学更多的关照。当然，这种变化也引来了质疑的声音，毕竟目前每个年级都有一些刚参加工作不久的、没有班级管理经验的老师，他们能否胜任导师的工作是一个不得不思考的问题。对此，新高二英语学科带头人侯敏华老师表示，班级管理涉及团队的建设，而导师并不需要建设团队，而只需与自己负责的每一位学生面对面地交流，因此并不依赖班级管理的经验。而且，学生是可以自主地选择导师的，这就相当于引入了一个“自协调机制”——如果一位学生觉得自己的导师真的不适合自己，那么他自然会转而选择其他导师，因此学生自己的发展至少不会

被耽误。新高二年级主任、物理学科的于振丽老师就表示：“老师们已经达成一致：如果孩子们觉得（自己跟自己的导师）不适合，那么适合谁，就跟着谁走。只要你选，我们一定批（除非所选导师带的学生过多<sup>[6]</sup>）。”

导师制在更加合理地规范了老师的职能的同时，也进一步激发了学生们的自主性。在接受问卷调查并作出了有效回答的学生中，45% 对导师制总体上持“喜欢”的态度（另有 38% 持“不喜欢”的态度，17% 认为“没感觉”或持其他态度）。在这些学生中，部分是因为“自己的成长过程更受到关注”而喜欢导师制，部分是因为“感觉自己更自由、更不受约束了”。也就是说，导师制之所以总体上能在目前的学生们的心目中树立一个良好的印象，是因为它对行政班体制的超越既满足了一些学生对“受关注”的需求，又迎合了另一些学生对强约束的集中式管理的反感。从中我们可以看出，实行导师制，蕴含了一种双面效应：一方面，它使得那些自主性和自觉性较强的学生能够更容易地获得老师（导师）的帮助，为这些同学的发展提供了更强的助力；另一方面，实行导师制由于打破了班级这一组织管理架构，也使得对学生的管理变得松散化——学生开完导师会，完全可以一天之内不见导师第二面<sup>[7]</sup>——这种松散与自由对于自主性较强的学生或许是很有帮助，甚至非常必要的，但对于另外一些自主性不够强，容易沉浸于打游戏、上网等所谓的“爱好”的学生而言，这种松散与自由所激发出的可能反而是之前行政班体制下被限制的惰性。

如果改革是有百利而无一害的，那么任何一所学校都愿意享受这种改革的成果。但这样的理想状态在改革的实践中并不存在，正如导师制在释放了学生们的自主性的同时，也让硬币的另一面——惰性——变得更值得忧虑。但也正是这种利弊共存的矛盾关系，才真正能看出一所学校的教育理念的核心。为了激发学生的自主性，让每一位学生都享受到更适合自己的教育，实现全面而富有个性的发展，我校宁愿打破班级这种日常管理的“稳定形态”，而实行更加关注个体、更加开放的导师制。“不能说我们

把你绑起来你就犯不了罪、出不了错了……你把所有的网络都切断了，那么他可能玩不了游戏了，你也不用去教育他了，但这不代表时代，你必须在一个放松的、开放的社会环境里边来教育他。”我校的李希贵校长在接受本刊采访时说。**由此可见，改革的最大受益者是具有自主性的、懂得自己对自己负责的学生，改革所鼓励的也是依靠自己的能力，而非外界的强制约束力，来战胜自己的惰性。**

导师制得优越性还体现在营造了更加融洽的师生关系上。在行政班体制下，各个班级的班主任老师、科任老师的安排与搭配也都是在教师会议上经过审慎的讨论与决策得出的，但这种讨论与决策更多地考虑的是老师的教学能力与彼此之间的配合，而很难关注到具体的师生交流上。这是由行政班的固有特点决定的，因为同一个班里的学生都有各自不同的性格特点，或者说“气场”，而一位老师的“气场”与班里的这一部分学生相契合的同时，可能和班中的哪一部分学生不尽相符。而在导师制下，学生可以自由地选择与自己“气场”相符的导师；对于某一位学生而言，只要整个年级中有一些老师与自己的“气场”相契合，就不会在师生交流上存在太大的问题。

事实表明，导师并不存在绝对的“优劣”，侯敏华老师告诉本刊记者，新高二学生在选择导师的时候，并没有集中选择所谓的“好导师”，而是最终呈现出了多元的选择结果，学生们相对均衡地选择了各位老师作为自己的导师。这也表明，不同的学生确实适合不同风格、不同“气场”的老师，导师制在师生交流上的优势也显现出来。于振丽老师则告诉本刊记者，在申报导师之初，有四、五十名学生选择她作为导师，但值得一提的是，最终她所带的学生并非这四、五十人中的“佼佼者”，而是“两个极端”——一些自我管理能力较差的学生最终也留了下来。从一名学生选择导师的事例中，我们可以看到，老师们认真倾听学生们的声音，并最大限度地尊重学生们的选择。在那四、五十名学生中，有一名学生总是摆脱不了电脑游戏的诱惑，但他却觉得于振丽老师“讲话好”，于老师讲的话他能听得进去，这就是他选择于老师的一个重要原因。而于老师也认为自己比较了解这名学生，因此最终成为了他的导师，而没有因为他的一些不好的学习习惯而将他拒之门外。

当然，这也就必然地涉及到学生对老师的认识

与了解——只有先了解了老师们的优点，才可能做出自己满意的选择。上一届高一在开学之初保留了行政班的编制，几个月后才进行了导师的选择，因此不存在熟悉导师、了解导师的问题，但对于刚刚进入新的年级就要选择导师的学生们而言，提前了解导师们的特点就十分重要。新高一年级主任、生物学科的王春易老师告诉本刊记者，在新高一开学之前，学校会为每位学生安排一位临时的导师（选课指导教师），指导学生把课选好。然后，学生将参加军训，在此期间，全年级的老师将在一个统一的时间在学生面前上台展现自身的特质，用来介绍各位老师的个性、特色、倾向于指导什么样的学生的宣传册也将发放到学生手中，让学生在正式选择导师之前，提前了解各位老师，以便做出更加适合自己的选择。另外，学生在学期中也有更换导师的机会。这便在很大程度上解决了一些学生在调查问卷中反映的“没选到满意的老师作导师”的问题。

在这里顺便论述一下导师制与“师生平等”的问题。导师制给人的一个直观的感受就是，老师在与学生交流的时候，说教的意味淡了，亦师亦友的平等交流增强了。那么，导师制意味着师生平等吗？师生之间究竟应该平等吗？在谈及相关问题时，李校长强调了老师的“服务意识”：“服务本身就是一种教育……过去仅仅把教育搞得神圣崇高，但是没有放下身段，把教育办成一种服务，这样教育就没有那么平等。没有那么平等，教育的很大一部分就失效了，因为学生就不真实了……而现在学生在老师面前基本上比较放松，这样才真实，真实了以后才能针对真实的状况提供合适的教育。”可见，师生之间的平等与真实是老师们开展教育的重要基础。

**对此，笔者的观点是，老师和学生之间的关系应是人格上的平等与职能上的不平等。**老师虽然对学生进行教育与管理，但二者作为人的尊严理应是同等的。在导师制下，由于老师不再需要建设班集体，不再需要反复强调集体的利益与荣誉，而是转变为纯粹的“一对一交流”；老师不再是某一个集体的代表者，而仅仅是学生的“辅导者”，因而导师制对相对平等的师生关系的促进作用是很明显的。但也应该意识到，无论老师的职能怎样转变，老师和学生在职能上的不平等将永远存在；最直接的体现就是老师掌握着学生们的分数。因此，师生关系永远是师生关系，而不会变成朋友关系——很难想象你身边的一个人今天是你的朋友，明天便成了你

的试卷的命题人和阅卷人。我们虽然见证着导师制与师生关系平等化的不断推进，但也不应追求“老师和学生成为朋友”的状态，因为那只是一个童话；我们应该在摆正相互尊重的师生关系的基础上，追求一种师生之间的温情。就我个人而言，我在谈起我的老师们的时候，不会说他们是我的朋友，但“老师”二字已足够温暖。

### 3. 不是损失，而是空间

随着导师制的实行与行政班的取消，行政班在常规管理上的效用也相应地消失；但这种变化的结果并不完全是常规管理上的损失，相反在某些问题上，行政班的解体反而使得制约着这些问题的解决的力量被破坏，为更好地解决这些问题创造了制度创新的空间。就像一所房子的拆除可以被视作一种损失，但同时也为新的建筑在原有的土地上的建造提供了空间。

一个典型的例子是自习管理。行政班体制下的自习管理是一种集中式的管理方式。学生的自习空间被限定在自己班的教室里，而各班的班主任或班干部是自习纪律的直接管理者。这样的管理方式的好处在于能够确切地知道每位学生的自习出勤情况，老师基本可以随时找到自己的学生。但这种相对简单的制度设计同时也造成了这种管理方式对直接管理者的依赖——或是班主任在本班教室内一边工作一边管理自习纪律，或是班干部在自己自习的同时管理班级的自习纪律，提醒或管理个别学生的过程也会影响到在旁边安静自习的其他学生。导师制打破了行政班的编制，改革初期固然会出现自习出勤情况不便于统计，以及老师找不到学生的现象，但新的自习管理方式也应运而生。据王春易老师透露，今后的自习管理将始终允许学生自由地选择教室自习，老师在各个教室间巡查，记录违纪行为，另设一个有老师看管的教室对违纪的学生进行集中管理。这种自习管理方式通过新的制度设计，对全年级的学生进行了以“纪律性”为标准的区分，给予纪律性强的学生充分的自由；把真正需要管理的学生集中在一起，节约了管理成本；而用于集中管理的教室的设置，又无形中督促着在各个学科教室自习的学生遵守纪律，以免失去自由选择教室的权利。总而言之，新的自习管理方式尽管表面上略显松散，但于之前的管理方式相比更加合理，也更加高效。我们也不难看到，只有取消了行政班的编制，这种新

的制度设计才可能付诸实施。

当然，在改变自习管理方式的初期，老师们确实投入了更多的精力来确保万无一失，尤其是确保学生们的安全，于振丽老师告诉本刊记者：“原来一天两个老师值班，现在一天有五个人。老师们增加了大量的工作，来保证学生们都是安全的（不会偷偷跑出去）。”但随着学生们自律习惯的养成与内心的逐渐成熟，老师的工作量必定会减轻，新方式的优越性将更加明显。

另一个例子是运动会的组织。以往的（国家、民族）运动会都是以行政班为单位组织的，有时候同一个班级之内对于选择哪一个国家或民族有很大的分歧，做出最终决定后，那些主张没有得到班级整体的认可的学生往往参与的热情不高。而取消行政班正好也使得全年级甚至全校的学生不必受限于班级，得以自由组合。学生们加入自己所选择的团队，做自己所热爱的项目，这与以往的运动会组织中的班干部分配任务的工作方式相比，无疑更能激发学生们的积极性。

类似的情形还体现在三好学生等奖项的评选上。过去班主任老师主导三好学生、优秀干部评选的现象必将随着行政班的取消而消失，只是用何种方式来代替原先的评选方式目前尚无成熟的解决办法，但至少行政班体制在这一问题上的弊端被有效地革除了，建立一套更加科学合理的评选规则应该并非难事。

当我们身处行政班体制之中时，我们很容易以为行政班体制在一些问题上提供的解决办法是这些问题的唯一解法；或许只有当我们已经身处行政班体制之外的时候，我们才真正能给行政班体制一个公允的评价。行政班体制在常规管理上固然有它的优势所在，但现在应该做的并不是留恋那些曾经的优势，而是思考如何在新的平台上做得更好。

## 三 双轨并行的崩溃

上文中谈到，行政班要么完全取消，要么继续存在但只承担一些事务性的管理工作；也就是说，从行政班体制到导师制的变革也存在两条可选择的路径：一种是完全切换的“（导师制）单轨制”，另一种是导师制为主，但不取消行政班的“双轨并行制”。

“双轨并行制”之所以有一定的价值与合理性，是

因为一些事务性的管理工作如果不由行政班来承担，确实会变得比较难于处理——替代措施也需要准备的时间。例如：原先由各班负责的教室卫生和电器，在实行导师制之后确实出现了问题，有同学反映：

“由于没有组织，各班经常人走完以后空调和灯都开着”。再如：目前升旗站队时，各位导师所负责的学生分别站成队列，这实际上与原先的“按班站队”无异，而完全取消行政班有容易让人误以为“按导师站队”也是导师制的内容，甚至产生了“导师制与行政班无异”的误解。又如填写档案时，“班级”一栏如何填写；重要事项的通知如何完成等问题，都会影响到导师制的实行效果。杨进基老师也认为，在导师制不断发展的同时，应保留行政班，借助行政班处理事务性的管理工作；这种较为“幕后”的行政班可以不设置班主任，而仅仅设置班长的班干部，既完成工作，有不消耗太大的管理成本。

在实践层面上，新高二在上一个学年的初期曾经实行过带班主任的行政班与导师制并行的“双轨制”。但实际的效果是大多数学生仍然只把班主任老师当作与自己交流的对象，科任老师也没有充分实现导师的职能。这样的现象说明了，我校的师生在观念上还是习惯于原先的行政班体制下的师生关系，以至于在导师制与行政班体制并行的阶段中，仍然较多地依赖于班主任老师，而没有使导师的作用得到充分的发挥——本来旨在向导师制过渡的“双轨并行制”反而限制了导师制的进一步实行。因此，当时的高一学部最终完全取消了行政班的编制，只留下了导师制。

上述现象反映出我校师生一定程度上对行政班体制的传统的依赖，及其对导师制的实行的不利影响，但同时也应注意到，与导师制发生矛盾的是带班主任的行政班；也就是说，并不能因此否定之前提到的不设置班主任且只承担事务性管理工作的行政班的存在价值。所以说，完全取消行政班就更应该思考如何通过导师和行政班之外的其他手段（新的机构设置、网络途径等）解决那些细节问题。

#### 四 进程中的反思

导师制符合我校的办学理念与发展趋势，但目前的导师制并不是十全十美的，导师制的实行与行政班的取消也引发了一些过渡时期的问题。

#### 1. 导师的选择

目前学生在选择导师的问题上虽然有了自主性，但还是存在一些不合理的限制，比如：化学老师、竞赛教练杨进基老师反映，学生只能选择自己的任课老师作为导师，也就是说，如果一位学生的竞赛教练不是自己的任课老师，那么他就不能选择竞赛教练作为导师，而对于很多学竞赛的学生而言，竞赛教练可能正是最了解自己的老师。

于振丽老师则称，学生选择自己的竞赛教练当导师实际上是会被允许的，而且不止是竞赛教练，只要学生能与某位老师经常接触，就可以选择其作为自己的导师。之所以推荐选择任课老师，主要是为了防止一些“逃避心理”较强的学生通过选择陌生的导师来逃避导师对自己的约束。至于学生不能选择竞赛教练作为导师，是“具体操作中的不流畅”。而且，在竞赛结束后，选择竞赛教练作为导师的学生也必然会面临换导师的问题。

然而，无论是制度上的不完完善，还是“具体操作中的不流畅”，学生不能选择竞赛教练作为导师的问题都是需要解决的。既然实行导师制，就应该给学生自由选择的权利。

但是，从另一个角度看，让学生完全自由地选择导师也是存在问题的。一些自主性不是很强的学生为了“过得舒服”，并不是以“哪位老师对我最有益”，而是“哪位老师最不严厉”为标准来选择导师。这就背离了学校实行导师制的初衷。因此，杨进基老师提出，需要在允许学生自由选择导师的前提下，设立一个“咨询机构”，为学生提供选择导师的建议，帮助学生选到真正适合自己、真正有利于自己的发展的导师。笔者也认为，“咨询机构”可以成为导师制的一个重要辅助。

当然，“咨询机构”也只是提供咨询意见，最终的选择权还是在学生自己的手中。这是尊重学生自由选择的权利的必然要求，也使得那些出于“逃避”的目的选导师的学生依然有隙可乘。对此，于振丽老师表示：“这样的孩子是能鉴别出来的，能也得尊重他（自由选择的权利），因为任何一种制度都无法避免特殊情况……特殊情况不可怕，其他任课老师会提醒导师多关注这样的孩子，问题也就解决了。”

#### 2. 集体归属感

人们在谈到导师制的弊端时，最先想到的往往

就是集体归属感的缺失。不仅接受问卷调查的一些学生在问卷中发出了“我要班级”的呼声，笔者在世纪明德励志修学营带团时，曾与外省市的老师交流过取消行政班的问题，与我交流的老师也表示常规管理上的不便可以克服，但最担心集体归属感的缺失。

我校在这个问题上倡导多元的集体归属感——一位学生在社团活动中，属于他的社团这一集体；在化学课上，属于他的讨论小组；在参加运动会时，属于他参加的团队……总之，集体归属感不是单一的，学生应该融入不同的集体，适应不同的环境，在学习生活的各处寻找到自己的身份认同。正如李校长所说：“我们未来培养的学生应该适应社会的发展，这样就需要学生在学校里学会在不同的团队里扮演不同的角色。”在学生走入大学生活、留学生活以及参加工作后，都不可能再有类似于高中的班级这样的提供相对单一的归属感的组织；人要在事业中、生活中的各处找到自己的归属感，这种归属感也必定是多元的。

但值得注意的是，多元的归属感也未必与行政班矛盾。杨进基老师认为，归属感可以是多元的，但学生应该知道自己本质上是属于哪一个集体的。一个直观的情境就是升旗的时候站在哪一个集体的队列里——是站在各自的班级中，还是“按导师站”，还是完全自由、自愿。如果保留“弱化”的行政班，那么行政班其实可以在一定程度上提供这种本质的归属感。但考虑到行政班的职能与之前相比已经极大地弱化了，这样的行政班实际上能够在提供的归属感究竟能不能满足学生们的心理需求其实也是一个未知数，毕竟上课、自习这些日常活动已经都不以行政班为单位进行了。

笔者认为，讨论集体归属感的问题还要从“行政班的集体归属感从何而来”谈起。在日常的生活中，我们很少明确地感受到所谓的班级的“集体归属感”，甚至我们会对班里的一些同学感到厌烦。而在运动会上，在军训和拉练中，在全年级的一些文艺表演或比赛上，以及平时各班之间的足、篮球比赛上，我们才比较明确和直观地感受到了集体的力量。这是因为，此时的集体有着明确的目标，是“有意义的集体”，而不仅仅是一个盛装个体的“容器”；在这样的集体中，每个个体都能感受到自己的行动对于团队的成败的影响，都能感受到自身存在的价值，而不仅仅是身处其间。所以，集体归属感的来源是集体共同

的行动。

多元的集体归属虽然使学生在每一个集体中投入的时间有所下降，但由于学生参与的集体都是自主选择的结果，而非统一的安排，每一个集体也都有自己明确的目标和有意义的集体行动，所以它们其实更能让学生们感受到自己在团队中的价值，随着时间的积累，也更能激发出学生们对这些多元的集体的归属感。

综上所述，我们可以看到，从行政班体制到导师制的演变是一种不容回避的趋势，它服务于我校让每一位学生都获得最适合自己的教育的宗旨，是我校教学管理方式的一种进步，尽管还有一些实践层面上的问题需要解决。

而对于普通同学们来说，一方面要接受这种转变，可以对其中的不足提出意见，但一定不要继续报有恢复班级的幻想，另一方面，也要认识到，自主性与惰性有时只有一纸之隔，要利用学校提供的平台去发现自己真正热爱的东西，并为之奋斗，而不要在触手可及的网络中虚空地徘徊。正如李校长所言：“人生是一枚硬币，如果它的正面是选择的话，它的背面肯定也是责任。”<sup>[1]</sup>

[1] 商春锦：《班级授课制的历史、现状与对策》，《福建教育学院学报》2003年第7期，第110-112页。

[2] 同上。

[3] 慎建波：《浅议课程改革与班级授课理论》，《当代教育论坛》2008年第3期，第82-83页。

[4] 同上。

[5] 胡成霞、李丹：《班级授课制在我国沿用不衰的原因探析》，《教学与管理》，第53-54页。

[6] 多位接受采访的老师均表示，如果选择某位老师的学生过多，老师是没有权利根据自己的意志选择学生的，而主要通过师生之间的沟通与抽签的方式最终决定导师与学生的对应关系。

[7] 由于新高二年级曾要求学生所选导师必须是自己的任课教师，使导师至少可以通过日常上课来观察学生的状态，因此这里的说法也并非普遍情况。

# 十一教改“三兄弟” 之伟大发展史

# 易舒冉

易舒冉，12级毕业生，现就读于华中科大新闻专业。

笔者告：在这里，你们可以最客观的了解走班、分层教学、功能教室（教改三兄弟）的发展历史；在这里，你们可以最直接的看见老师们对质疑的解答；在这里，你们可以最惊讶的发现老师和身边同学的给力吐槽。

## 回顾历史：

据杨进基老师介绍，几年前，在讨论化学实验室与教室的合并时，希贵校长曾想过建一个空中走廊来打通科技楼与高中教学楼，缩短实验室与教室的距离，以保证同学能在课间快速在实验楼与教学楼之间变化位置。但经过一番讨论研究，大家最终决定建设功能教室，而走班制在功能教室的大背景下应运而生。遥想走班当年——2012届，还是整体走班，就是说行政班保留不动，只是不同的课去不同的功能教室。这一制度尽管只实行了两年多，但还是暴露了不少问题。整体走班制使得同学们可以使用更多的资源，当遇到学习问题的时候，还可以直接查阅相关书籍，解决问题。这既提高了课堂效率，也拓宽了同学们的知识面。但由于行政班毫无变动，整体走班似乎形式大于内容——如果某节课没能利用功能教室里的资源，走班就仅仅是换了教室而已，课堂内容在实质上与原来不走班的时候是一样的。还有同学反映课间时间较短，没有时间做充分的课前准备，也没时间课间小憩。比如，在一些文科课程上，同学们觉得上课都用不上书架上的书，便会建议老师就在行政班上课。因此，虽然存在成功的例子，但还是有同学产生了“瓦解走班制”的念头。

整体走班是十一教改的初步计划之一，其不足是新事物发展过程中必然存在的。整体走班仅仅是教改的初端，随着教改的全面开展，学校又进一步优化了行政班的设置和走班制的内容。

## 聚焦现在：

### 分级教学，老师同学如何适应？

在整体走班之后，十一教改又重磅推出分层教学。十一的老师介绍说：“分层教学是十一教改最中心的动机，其本质是因材施教。”关于这一点，我们采访了闫存林老师（11级高一语文老师，学部功能教室项目组的负责人）。闫老师认为，分层教学能够充分照顾不同水平的同学的不同需要。目前数学、物理以及历史等文综科目已经开始分层；而对于在实行分层教学第一年中还尚未分层的语文学科，闫老师说：“语文应该分层，但选拔标准难以确定，因而目前没有实施。”但是闫老师建议先设基础语文课，再分为现代文、文言文、诗歌、作文等分层教学课；同样未分层的英语学科在新学期里将采用3+2的教学方式——三节相同的基础课，两节分级教学课。

对于分层教学，王春易老师说她最担心的问题是老师们能否明确教改后不同层次的教学区别：会不会只体现在作业布置难易程度和教学进度上？这是很现实的问题。对此，王春易老师说学校和年级都会组织老师培训，帮助老师们明确不同层次的教学区别，而不要回到全部“以高考为纲”的旧轨上。然而值得注意的是，历史老师魏勇老师在采访中真心话大透露说：“作为教师，我希望分层，我不愿意跟一些没有食欲的人分享美味，但作为学生，尤其是没有‘食欲’的学生，需要和一些食欲旺盛的人

坐在一起，受点感染，不然就真厌食了。”魏勇老师说出了分层教学的弊端，这样分层的教学效果究竟如何？我们只有拭目以待了。

在采访的过程中，于振丽老师说她很欣喜的看到越来越多的孩子能根据自己的情况选择课程，而不会为了面子去选择一些较难的课程。“孩子们其实也经历了一个比较痛苦的过程，比如说一开始在直升班有3有2，这不碍事儿。后来又分了2A、2B，就开始有些孩子——可以说好多孩子，对2A比较抵触。他们会想我们是不是被分到最低层了？我们是不是最差的了？但是呢，分在2A层的孩子们发现老师在各个方面都更精心，更精细，这使得这些孩子的思想发生了变化。现在总有2A的孩子能和2B的一起考到前3，前5（卷子一样）。慢慢地学生就觉得2A也有前途，更适合我，想走也走不了了。反而是有更多2B班的同学想转过去，2A班都收不下了。所以说，慢慢地，孩子们在课程选择上变得更加理性了。”于振丽老师在采访中说。

### 面对教改，争议颇多

学校对文综、理综的课程进行了分层教学，有理科倾向的同学就会选择较简单的文综课程。于是引发了同学争议，提前分文理教学好么？对此侯敏华老师说：“十一的这种教学模式严格意义上不能称为文理提前分科，只是文科老师对理科同学的学习会更重视学习体验过程和人文素养的培养。”魏勇老师甚至说：“由于课程改革带来的影响，为理科生设置的政史地的课程比为文科生设置的更好。”

由于教学分层，原本同一个行政班的同学会去不同的教室上课，再加上导师制的实行，学校最终决定取消行政班。行政班取消之后，有人大赞十一教改向前迈了一步，不过反对的也大有人在。通过对学生的问卷调查，我们发现同学们的争论集中在集体归属感的问题上：反对的人认为以前有事可以找组织，但是现在行政班取消了，心里就缺少了归属感。闫存林老师在采访中说：“去集体化是社会发展的趋势，是不可逆转的，现在的孩子应该要学会与各种人沟通，依靠自己，适应社会现实。更要学会自我选择，学会承担责任。”而侯敏华老师也提到了“多元集体感、多元归属感。”行政班取消后，同学们可以在教学班中找到自己的学习伙伴，也可以多参加社团活动，找到属于自己的多个小集体，同时导师也会进行个体交流。

世上没有十全十美的事情，行政班的取消有其明显的缺点。除集体归属感问题外，还有学生抱怨，不能第一时间接到学校下发的通知，有些导师的教育管理水平不及以前班主任。同时一些老师吐槽，同学们的责任感需要提高，即使不是自己的行政班级也应主动做好教室卫生。不难看出，在实行分级教学、取消行政班后，老师们的工作负担加大了，对同学们能力的要求也提高了很多。所以只有老师与同学间相互支持与促进，十一的教改才能不断向前推进。

### 功能教室，负责老师大回应

以前的功能教室多是老师们利用放假的时间布置的，布置好后也很少变动。对于书架上的书，也是老师去采购的，同时功能教室里的很多书学校图书馆也有。那么功能教室与图书馆的区别在哪呢？在参观教室的时候，我们也发现有些同学在功能教室里也只是单纯的自习，功能教室能发挥自己的独特作用么？教室的资源利用率又有多大呢？对此，我们专门采访了兰玲老师和闫存林老师。闫存林老师说“功能教室目前类似于小型图书馆，也可借阅。但这不是发展方向，以后最好不能借阅，借阅是图书馆的功能。同学们要是想看某本书又没时间在功能教室阅读，可以去图书馆借阅。毕竟功能教室里同样一本书的数目不多，如果你拿走了，别人可能就看不到这本书了。”同时两位老师都提到了要通过班级、年级让功能教室的书流动起来，并为同学们开辟一个专门的书架，摆一些同学们推荐和感兴趣的书。对于功能教室的独特作用，兰玲老师认为可以提供一种很好的学科阅读学习环境，培养同学们的阅读习惯，同时还可以辅助教学。功能教室里的资源是很丰富的，但是如何让每一位同学都能很好的利用资源还需老师们进一步的解决。在采访的时候，闫老师和兰老师的功能教室也给我们留下了深刻的印象。教室就像一个“主题书吧”，以古雅风为主。一进教室就可以看见窗户上贴有水墨画的竹子，再向四周望去又可以看见墙上挂的书法字画，在门口的桌子上还放有毛笔和砚台，教室给人一种静谧的感觉。

### 展望未来：

在采访的过程中，王春易老师说，她去国外考察学习的时候发现那儿的孩子能十分专注的做事情，而且课间走班的速度比较快。其原因有两点：一是

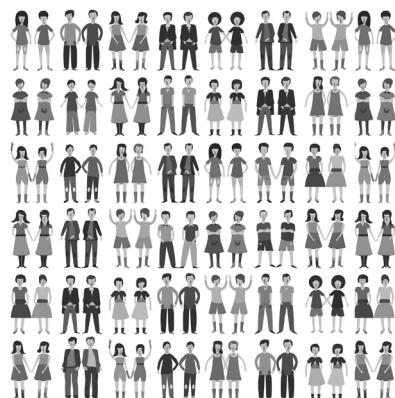
他们可以选择干自己喜欢的事；二是他们能安排好自己的时间，也能整理好自己的物品。所以，这位老师希望有更多的十一学子能投入到自己喜欢做的事情中去，并提高自我管理的能力。

化学杨进基老师对自己的功能教室有着独特的构想。比如，现在的教室黑板面积比较小（一些空间被多媒体白板占据），教师板书不便，学生也看不清楚前边的字，对此，杨老师建议在教室两侧多挂几块小黑板，或增加移动黑板。另外，目前的化学教室虽然能方便地满足学生实验的需求，但准备和存放药品都要在楼道里的另外一间普通小屋内进行。（编者注：准确地说，部分相对安全的药品存放在高中楼，其他药品有时还需从科技楼调用）杨老师从专业角度介绍说：“化学实验室和准备室都需要一套非常规范的东西，通风消防设施啊，水通道，危险品的处理，这都应该是配套的。”然而，目前的小屋设施尚不完善。杨老师理想中的化学功能教室是“既集中又相对独立”的——既方便学生从别的课堂迅速转移到化学课，同时“不能让别的学科的老师也闻到你化学的药味”。具体如何实现呢？他提出了“四套间”设计：“首先是个教室，这地方最多有套化学仪器，但不能做实验，跟文科教室一样，但它有化学的氛围。然后想做实验了，里边有三个门——学生多嘛，需要前中后三个门（编者注：防止拥挤）——一推进去，哎，里边就能做实验。那么这些实验的东西是谁摆的呢？再一个小门，是个准备室。那准备的这些药品是哪来的呢？再推开个小门，里边是药品储藏室。”杨老师绘声绘色地介绍着他的构思，让我们听得入迷。可惜由于学校目前没有那么多的空教室，进基老师的构想在现阶段还没有实现，但相信在功能教室逐步完善、标准化建设的进程中，各个学科的功能教室都能变得更加符合学科规律，满足师生需求。

当我们采访中问到对十一教改的总体看法和展望时，很多老师认为要先处理教育核心问题，再不断解决其他的琐事。对此杨进基老师还说：“改比不改好，但不应该脱离因材施教的实质，不能急功近利，不能流于形式，要对学生终身有利。而且人的用心、眼光、素养决定着改革成败。”

## 尾声

笔者本人是12届刚刚毕业的十一人，我们这一届的教改只是初级阶段，没有分级教学，更没有导师制。我能想到刚刚踏进十一高中大门的你们是多么的惊喜，同时又有些不适应和抱怨；我更能理解高二、高三的同学和家长们心里对教改效果的担心。通过对一系列老师的采访，我个人认为十一的教改是在学习——学习国内外一些著名学校的教改方法；十一的教改也是在创造——创造适合十一学生的教学方法，希贵校长也认为十一要走自己的路。在我个人看来，有担心是正常的，过度担心是多余的。看完整个发展史，细心的读者应该能看出教改中的问题是多多的，也能发现学校和老师都在尽全力完善它。虽然有些做法仍存争议，但是通过暑假对老师的采访，我觉得学校是希望能使教改和教改能适合每一个十一人。真



# 新评价时代

## ——过程性评价与自习管理

◆ 李枝蔚

十一教改浪潮中，“自由化”、“自主权”的主旋律涛声阵阵，但许多忧虑也浮上水面。最直观的担忧之一是：都给孩子松了绑了，那不是管不住了？没人督促孩子了，孩子不自觉怎么办？新的管理、督导模式应该成为必需的安全网。

让我们选取两个极具代表性的问题：过程性评价、自习管理，一探究竟。

### 一· 过程性评价

#### 1. 来真的

过程性评价“古”已有之——从前也有诸如“平时成绩”，“期评”出现在各种评价手册上，然而我们似乎永远也搞不懂这些分数到底是怎么来的。且不需要搞懂——到了少数真正要用它的时候（比如高三时给港校报名用的成绩单），好心的老师们总会把低分重新调成一个还看得过去的分数。没人把它当真。

然而从 2011 级开始，过程性评价要来真的了。

至少三个要素标志着这一点：

##### a. 标准明确

开学时，每位同学都会领到一份“学习指导手册”，内含选课、课程学习要求等各种信息，当然也包括过程性评价的标准——实际上是“课程评价说明及标准”，过程性评价只是其中一部分（有时被称为“学习态度表现评价”）。项目、评价标准、分值、权重都说得清清楚楚。

以地理老师汪春燕的评价标准为例。过程性评价下分几个部分：“学习态度”包括“无故迟到、缺席、不带教材”还有“睡觉、写其他科作业、干扰他人学习”；“作业”一项则会因“没得优”或迟交、不交而扣分；另有加分项，即回答问题和提出问题。而这些和考试分数如何折合呢？

单元学习态度表现（30%）+ 单元学习内容测查（70%）= **单元评价**

单元评价（30%）+ 学段终结性测查（70%）= **学段成绩**  
四学段成绩平均 = **学年总成绩**

请注意，过程性评价的标准各学科各不相同，有的学科有自己的鲜明特色（比如语文，标准中有作文、戏剧等等）；同一学科内各老师基本类似，不过操作上还是会有所不同（比如戏剧展演的方式不同，则评定自然不同）。

##### b. 即时反馈

曾经的期评当然只是一学期给个分，且一般写在“学籍卡”的某个不惹人注意的角落，十分之低调。这次不同了：因为规定每个单元结束后都要统计过程性评价分数，折合成单元成绩，登记在学生网络评价平台。这样，老师们便会在每个单元学完后把本单元的过程性评价成绩晒出来，供大家核对。

那么同学们对每次反馈的重视程度如何呢？高一年级小 W 的经历大概可以作为一个典型：曾经有一门课的过程性评价她一直都没关心过，到了期末突然发现，分数出乎意料的低。她找到老师却被告知：现在已经不能更改之前的成绩了，有问题的话必须每次出分后就马上反映给老师。碰了这次灰，小 W 自然是再也不敢“无视”过程性评价的每一次出分了。

##### c. 不可更改

当然，事实上仍有同学是不在乎过程性评价的，且不是一两个。对此问题，闫存林老师不假思索地给出了解释：因为还不够严厉。

“它目前还不能直接影响你的申请。因为咱们现在做过程性评价是第一届，很多同学还没意识到这个问题。

我现在就要做到，过程性评价的分是无法修改的。总分也是无法修改的。假如你要申请国外的大

学，成绩不到，那个学生就会哭的。”

“可是真的到了要用的时候，老师总会帮你把成绩调高？”

“对，就是这样，学生长此以往就不在乎了。老师一说，哎，为了学生嘛，咱们调高一点——于是，我们的机制是不公平的机制，不诚信的机制。而大学都不相信你的分数，那这个分数就没有价值。我觉得这个情况一定要改变，就要从我们中学（十一）开始，提供诚实的分数。”

具体到操作层面上，老师们被要求按时把成绩登到电子后台，从技术上保证成绩的不可更改。不过，闫老师也指出，目前仍在过渡阶段：

“上个学期第一学段有同学成绩不太好，后来跟我说补交作业然后提高分数，我还是同意的——当然你得是做出了这个工作，而不是直接跟我说，‘老师给我把 60 分改成 80 分吧’。我理想中的情况是，以后就应该一个学段过了就彻底结束了，过了就都不要再改了，期限很清楚。”此时有一阵冷风从外表和善的闫老师身边擦过……

## 2. 负担

过程性评价变得更公正、严厉，而与之伴生的是，学习的负担可能会变得更重。这不难理解：迟交作业扣 15 分，作业没得优也得扣 10 分，一笔一划都是分儿，而我们又被一直教育着，每一分都不能放过，高考一分一操场呢。（注：此处的分是以过程性评价总分 100 计）

闫存林老师对同学们的建议是：过程评价只是提个醒，关键是你要自己合理安排时间。“有时候不是作业多，而是你时间安排得不够合理。”

对于同学们反映的负担，老师自己也在积极做着调整。聊起下学期需要改进的工作时，于振丽老师重点谈到了过程性评价：“现在孩子们好像感觉到作业的负担有点重，因为过程性评价中有的老师记录得太细。经过这么一年的试验，假期里，过程性评价有些条目该合并合并，该删减删减，一定要让它做到既能起到激励作用，又能够比较方便易行。不能把这个做成老师‘报复’学生的手段（笑）——就是你不完成作业吧，这儿扣你两分那儿扣你两分，三扣两扣都给你扣没喽。其实老师也不是为了撒气，但有时候学生一天得仨小时俩小时（做这一科的作

业）才能够不扣过程性评价的分儿，这个就有点过了。过程性评价是同学们反响比较强烈的，特别是在有的科目的老师身上，这个我们也都知道。最关键的，还是要让它方便老师也方便学生。”

## 3. 改革忧虑

虽然有了过程性评价，不过在期末表彰中仍是按实考分来排的。但，这不说明过程性评价成绩不算事儿。

如果你不小心迟交了几次作业，上课忘带了几次课本，又偷偷在课堂上赶了点别科作业且不幸被发现了——总之，过程性评价分数有点低。这时，你可能为两件事而忧虑。

近忧在于，你得赶紧努力，在单元测试及学段终结性测试中考个好分数了。一门课程的最终成绩由各学段过程分数和考试分数折合后平均而成，如果不及格，你需要补考；补考再不过，糟糕，下学期你将需要重修这个学分。

是的，虽然十一在几年前就引入了学分制，但直到这回，学分才正式在同学们的学术生活中有了存在感。

在上个学年，高一学部确实有同学不幸需要重修。据于振丽老师介绍，这样的同学一般是过程性评价低，终结性评价也不高（“没有好的过程，怎么会有好的结果？”）。重修的同学将有两种选择：或者开学初参加免修考试，或者跟着下一年级同学一起上课考试，亦即真正意义上的重修——不过只是这一门课程而已，并非留级。后者是可以得到新的过程性评价分数，折合后，终结考试压力将会减小。

当然这也只是制度上的设计。事实上，据 11 级高一的同学反映，重修的人其实为数极少，且即使有也基本是非高考科目。对于真正在意学习的同学，完全不必有压力。

另一些同学则有远忧：如今咱十一的过程性评价做得这么严格，别的学校则可能很“水”，这样一对比，在申请大学时岂不处于劣势了？闫存林老师理想中的“诚信分数社会”固然美妙，然而在变革的过程中，前几届是否可能被“牺牲”？

对此，于振丽老师的回答是：不会被牺牲。“只有是努力学习的孩子，他不吃亏。比如过程性评价占百分之四十，它是很宽泛的，只要你平时不迟到、

按时交作业、上课状态好，40分就拿到了，这个比考的分儿还高啊“。

主管过程性评价项目的贺千红老师介绍说：“第一学阶段评价过程当中我们发现学生的分数普遍的比较低，这个怎么办？其实我们当老师都能够知道，分数本身并没有多少含金量，最重要的是他所处的位置。可是如果低分拿出去，终究如果不了解我们学校的，不会有一个正确的评价。我们基于这样的考虑我们把分数进行了换算，换经过算以后相对的位置没有变，但是分数整体上面有一个提升。”<sup>[1]</sup>

闫存林老师则从另一个角度破题：十一学校已经和很多大学建立联系，我们在成绩评定方式上的改变正在得到外国大学的认可。“十一为什么有大学先修课程呢？就是已经和大学有联系，他们很重视的。评价十一学校的学生和评价其他学生肯定不一样。”

闫老师也提醒道：成绩要更改（作假）的一定是个别人；足够有能力的人不需要任何水分。

（小编表示附和！年轻人嘛，一两个分数那都是浮云，积累实力才是王道！）

## 二·自习管理

现在让我们把目光投向“新评价时代”中重要的另一部分：自习管理。随着11级课改，实行走班制，如今每天晚自习也开放了30多个功能教室，供大家自由选择自习地点。这样大范围的、前所未有的“解放”也让于振丽老师最初担忧不已：这么乱，班主任连学生都找不着，还能管吗？怎么管？她甚至最开始时对允许学生任选自习地点这一政策持消极态度。

的确，自习的放开直接导致了班主任工作难度剧增，甚至可以说是推动高一学部下决心彻底取消行政班，推行导师制的重要因素。“往回走是不行的，把孩子们圈在一起上自习确实和教改的大方向不符。”于老师说。

那么，自习管理究竟该怎么做呢？目前，高一年级同学按规定必须在导师的功能教室上早自习，晚自习则可任选。“早自习会有专门的教务老师查迟到、缺勤什么的。”小W介绍说，“晚自习还是老师轮流串教室查人，老师手里会有全年级同学的名单，一个个打钩。几乎所有老师都来查过吧。”

很多人说，十一变得越来越像大学。然而从自习管理这一点，我们便应意识到某种根本性不同：对于一群未成年人，中学肩负着更重的看护责任。“安全是第一位，绝对不能让孩子们出校门。”在于振丽老师看来，保证自习期间无人出校是管理的底线。

可想而知这需要老师们投入多大人力。照原来，每天晚自习最多两个老师就可以完成巡查考勤，而现在需要5个老师。“就是老师多投入精力，增加很多工作以保障我们是安全的，没有漏洞。我开始比较心疼我们老师，真的。”于老师说。

其他的尝试也在进行。高一年级制定了《晚自习管理规定》并张贴在教室里，向学生公示；你也可以看到高中楼每班进门处的柜子侧面挂有一个登记板，意在请在本教室自习的同学自觉登记。“但永远会有人忘记写——不方便嘛。最开始我们还买了特别漂亮的纸、夹子，就挂在那儿。但总有忘写的孩子。一个孩子忘了，老师就得四层楼的去找，一找一俩小时。我们就在这方面做了很多工作。”

此外，全靠登记的话，其中的“安全隐患”还是让于老师担心：“万一有孩子登记了，然后溜出校门，去网吧，出了什么危险……那绝对不行。”

但是，纠结的是，学生自我管理的力量依然还是老师最希望能够发动的。另一个尝试是“学生管理学院”。具体到自习管理这件事，每个功能教室有一位固定的管理学院同学（ta只好牺牲自己选教室的权利——不过据了解，事实上，这些同学基本是愿意固定的），把本班的出勤人员名单短信发给负责老师。不过在实际操作中，老师还是会自己转一遍教室，一些学生管理员也不知道自己发的短信有没有用。

至于自习质量——最明显的标准即自习纪律——又能否监控呢？小W说：“老师巡查还是管点儿用吧。另外，因为我们班同学一般都在自己班教室或者对面教室上自习，有点乱的时候原来的纪委（纪律委员）也会管管。”

“其实同学们也还挺自觉的。”她补充道。

作为下一年（2012级高一）的年级主任，王春易老师在采访中向我们坦言，自习管理工作在她看来仍是一项重大挑战：

“我觉得这是挺困难一件事儿，还没有着落呢。”

她说：“以前一个晚自习就两个老师到各班查一下（人到齐没有）。现在学生分布到那么多教室，一

晚上得 10 个老师（编辑注：由前一年经验推测，此数系夸张说法），几天轮一个周期，几天轮一个周期，那老师还活吗？他还要照顾家里，还需要备课时间。我们不希望老师投入那么大精力。”

而春易强调的对策是：制度、评价与惩戒（编辑注：王老师特意修改过，是惩戒而非惩罚）。

“我们在尝试梳理：学生最大的问题是什么？控制不了的环节是什么？如果特别严重又没法管，能否通过加大惩戒的力度来解决？比如发现你一次迟到，就扣分。把分值加大，通过这样一种制度让学生觉得，这样一种自由，也是要通过努力来获得的。”

以整个学部制度性的评价与惩戒来完成教育，在某种程度上代替原来班主任的作用——我们也许可以将其称为**新评价时代**。

### 三·新评价时代

十一的这一轮教改似乎各个层面上都在努力给学生更多选择，更多自由。因此，老师们对评价与惩戒的强调乍看上去仿佛是改革中的一抹异色。

当然不难理解，与自由相伴而来的管理空白必须填补。侯敏华老师提出了把每个孩子所有生活、表现——诸如图书馆借书逾期不还、课堂表现好与坏——都记录在网络平台上供导师查看的设想。倘真如此，是否会有点天罗地网之感？“用评价来督促”，又是否是与教改精神相违背，抑制学生的自由呢？

不妨听听老师们对新评价时代的深入解读。

#### 1. 建设性武器

谈到过程性评价的意义，许多老师视其为提高学生学习积极性的法宝。

闫存林老师举例说：“有些学生惰性很强，必须通过过程性评价来督促。课堂上叫你看书，你不看，不看就课堂没法讨论下去，这种情况就必须通过某些评价控制你来看：比如你不看就回答不上来问题，过程性评价就扣分。我们在国外参观，也都是这样的。任何一个地方都有不自觉的，控制不了自己的孩子。”

谈到文科生的学习理科积极性不高的问题时，教生物的王春易老师开出的方子也是：评价。

“对于文科的孩子，没有什么考试的压力，我们可以以很大的力度做过程性评价，可以占到（总成绩的）百分之五十到六十。”

换言之，过程性评价可以和考试一样，甚至代替考试，成为学习过程中（提供动力）的压力。那么，过程性评价难道成了老师施压的手段？王春易老师的解释是：施压不是目的，而是帮助学生养成习惯的拐棍：

“评价是一个让学生养成对自己负责、自主学习习惯的一个非常好的手段。你想培养学生什么素质，你就可以从评价里获得了。”

**“评价这个武器是外在的，但它可以帮助你养成内化的习惯。**当你习惯没有养成好，我就可以拿起评价这个武器。当你慢慢拥有这个能力了，那我就可以撤这个评价，重新调整权重。”

王春易老师对“评价”这一手段的自信，大约是来自实践的经验。她给我们举了个例子：上一拨同学（即 12 届高三），在高二上课时有小组讨论的环境，但最初效果并不好。“我们就采用小组捆绑式评价，而不评价个人，每次讨论后大家都去看我们小组有几个笑脸儿，要是成绩不好，组长马上就找组员开会。到最后，讨论效果非常好，我都分不出谁是组长了——大家都特别积极地参加讨论，已经形成了这种氛围，这个机制。到了高三，我们就取消捆绑式评价了，而小组讨论依然非常热烈，我想说话都得‘请示’！都插不进话了！”

而谈到自习管理，王春易老师着重强调“习惯”二字。据她介绍，从前班主任都是先“盯”一个月，等学生养成比较好的自习习惯了（比如无声自习、不迟到不早退、高效学习），班主任再时不常抽查两次，这个班的自习差不多就问题不大了。“老师监督这个环节，开始肯定是不能消除的。”

“我担心的是，孩子内在的发动机还没装上之前，必须通过制度和惩戒的引导，让他慢慢慢慢成长，有了自控能力了，有了自我意识的觉醒，学校才能放手。如果一开始就完全放开自习而没有监控的话，自习质量是很难保证的。”

可是，外在的制度与惩戒难度一定能内化为一个人自觉的行为习惯吗？我们对这样的场景也许并不陌生：老师刚一离开，原本安静的教室便有一阵喧嚣升腾而起。在加大惩戒力度的同时，如何防止在“无监管地带”的反弹？

王春易老师的答案是分层。“不会每个教室都设一个老师去盯着。”她说，“有的孩子找你谈一次能管三周，快到三周提醒一下你，这不就行了。有的孩子今天跟你说过了，明天还不是这个状态，这就需要老师陪伴，那我们就设一个教室，老师看着你，陪伴你一段时间，让你养成高效自习、安静、专注的习惯。”

而于振丽老师更强调教师沟通方式的转变——她常挂在嘴边的格言是，少当警察、多做劝架的。

“有时候老师不认识这孩子，四层楼地找。随着孩子们长大，随着他们内心的强大，我想这样的情况会越来越少。有时候我们找到了会提醒他，说你看，我找了你这么久。那他下次还会这样吗？谁那么可恶？没有一个孩子是愿意跟老师作对的。”于老师推崇的是，让教师角色从“管、卡、压”向平等沟通、相互尊重转变，如此方能达到期望的教育效果——让同学们成长为成熟、独立、强大的人。这样建设性的方向是任何评价过程中不应被遗忘的。

## 2. 法治？人治？

一位去美国霍克黛学校交换的同学曾在 11 级高一的年级会上讲过一个故事，在采访中为老师们屡屡提起。这位同学有一次意外接到“罚单”，叫她放学后一个小时留下，因为迟到 3 次。她觉得奇怪——没有任何人告诉过我说我迟到了呀？于是查了时间，才回想起来，自己在每次下午上第一节课都会迟到一些。但每次那位老师都不会批评或责备，只是和颜悦色地请她进来继续上课，让她误以为这没事儿——一直到收到罚单。

老师们纷纷对这样的管理方式表示赞赏——“通过这种机制来约束，还是要约束，但你得自己承担后果。”于振丽老师这样评论道。闫存林老师则由此引申：“我们原来都追大家交作业。别人没有提醒你的义务，就应该自己负责。之前说好了什么时候交作业，到时候不交就是零分——自己负责，就得培养这种态度。”

老师们把原来板起脸来督管的担子放下了，交给了制度。听起来似乎有点从人治到法治的意味？

然而现实中可能发生的问题参差百态，目前的制度几乎没有完美处理所有情况。

比如过程性评价。如果确实有特别的学习需求，

无法兼顾每一科的作业，那怎么办？闫存林老师强调：理解与沟通。“像有的同学竞赛，封闭两周就只学一科，或者干脆出去培训不上课了，我也能理解。这种情况，那就特殊对待，取平均分或者平均分之上一点。”

“这个有确定的机制吗？”

“主要是我会和学生商量，沟通达成一致。因为毕竟你有合理的理由，不会给零分。”

如果制度过分确定，也就可能造成僵化，反而违背了让学生“个性化发展”的根本初衷。当既有制度与自己的需求时，学生千万不能放弃自己的自主权——主动出击与老师沟通，这才是正道。

闫存林老师说：“有的同学，某些作业可以不做，没有问题。你跟老师商量，老师觉得你确实可以不做，那就没问题，过程性评价也不会给你扣分。因为在班里布置作业都是针对大多数的，而不可能直接跟你商量。”

“确实有同学跟您商量不写作业吗？”

“有啊，有人跟我商量，假期作业<sup>[2]</sup>可不可以不做，我也同意了。（小编：wow！是谁啊？闫 sir：呵呵……【死活不说】）当然实际上跟我商量这个的还是很少，是有勇气的同学。这样的可以慢慢推广开来。真正逃避的孩子，肯定不会来跟我商量的。敢这样的都是很有自制力，很自信的。”

在法治中留下人治的空间，亦是回归教育初衷的空间。然而这样的自由度，是否又会有损坏公平之虑？如何在这平衡木上行走，便要看十一师生的智慧了。

“咱们再怎么改，有一点不会改的，就是老师对学生的这种包容和宽爱。”于振丽老师如此表述。诚恳的语气娓娓道来，让人对这样一句话、这样的改革，更添一分信任。**真**

**注 1：**来自贺老师在“名校长工作室成员走进十一学校下午会议”上的发言。

**注 2：**在 2012 年的暑假，语文作业单上明确说基础好的同学可以申请不写一个基础练习的小册子。

# 武器与放下武器

◆ 李枝蔚

必须承认，“评价”有其在现实中存在的必要性，比如提供反馈与比较、在升学时证明个人能力等。但抛开这些不谈，当老师们把评价视为对学习习惯尚未定型的同学们的督促手段时——或者借用王春易老师的表述，“培养习惯的武器”——这也同时意味着，当教育目的达到后，评价与惩罚就应该松绑了。拿起武器就是为了放下武器。或者说，只有当我们终于到了可以放下武器的那一天，评价的教育成果才算是体现出来了。

评价与惩罚在教育中的必要性并不是不证自明的。一个典型的反例是，作为全球教育的先进典范，芬兰中小学极少对学生进行评分、比较——他们认为不同学生天赋、环境、起点各不相同，因而更倾向于自定目标、自我肯定的模式（甚至对老师、政府官员也是如此）<sup>[1]</sup>。我们也与王春易老师聊到了这个话题。她听了笑着说：这个国情不一样啊，咱们不能比——那么，不一样在哪里？

一个显然的问题是，老师们一直强调的学习习惯、行为习惯，本应从小学即开始打下基础，但实际上在中国基础教育中大概还没受到应有的重视。我记得我高一的班主任杨进基老师曾多次抱怨，高中老师居然还得教幼儿园就应该学会的东西，先成人后成才这么基本的道理在中国却常常被扭曲。在我看来，义务教育阶段师资力量的薄弱（学历可以作为一个指标）直接导致其教育质量难尽人意，早该养成的习惯没有到位，这便给十一教改的“自由化”方向造成了困难和障碍。或者说，十一老师们无法安心地放手自习管理，其背后的原因是体制性的。从这个角度看，十一初中教改的逐步推行是更根本的一剂良方（而十一幼儿园的建立能起到的作用也许更大？）。

可以确定的是，当基本的行为习惯已然养成，或者更高一点——十一的少年们已然成长为“成熟、独立”的人时，各种细密的评价与惩罚便不再是必要

的了。作为一个也许不那么恰当的参照，让我们把目光投向十一的教师们。

“十一学校基本上没有对老师的评价。”希贵校长这样介绍道，“包括学生做的那个调查问卷（‘评教评学’），也是为了指导老师哪些方面值得进一步发扬、哪些方面需要改善，是工作诊断而不是评价。当然了，中考、高考对老师是一种评价，但我们是评价团队，而不是评价某一个人。比如一个年级7个语文老师，我们希望他们互相帮助，形成一个团队，而不要恶性竞争。十一对老师的评价是最少的，我们是双向选择的聘用制，聘任本身就是一种评价：好的老师，每个学部都想抢着要；要是三个学部都不要你，那这对你也是一种评价。我们的评价比较模糊，比较概括。平时呢，对老师没有评价。”

十一老师的爱岗敬业有目共睹，他们的工作动力和热情大多无比强大。此时，各种规范化更可能造成束缚：老师和学生一样，都需要自由呼吸的环境——这是人的共性。

至于我个人，还是对“以评价促教育”持保留态度的（尽管我必须承认其有很多存在理由，如文章开头所述）。主要有两个原因。

首先，评价并不是培养习惯的最佳方法。

一种习惯之所以“应该”养成，无非是出于两种原因：个人的需要、他人 / 公共利益的需要（比如自习课时想讨论需选择不影响别人的方式讨论而非“畅所欲言”）。后者的养成我认为主要出于同情共感的能力，这是做人的基本素质，在此不论；而更多“应该养成”的习惯是出于一个人本身的需求，出于生活的倒逼，“不得不做”。这是一个由内向外的过程，而不是通过外界束缚内化成行为习惯（像教狮子钻火圈那样）。

举个例子。你上了大学，发现自己身上的任务以

指数级增长，每天都忙啊忙得不可开交，这时，良好的身体状态是你保证工作效率的关键。而经试验发现，无节制地塞零食特别容易影响你的睡眠质量，于是你果断开始控制每天的甜食摄入。可是要知道，“少吃甜食、少吃零食”可能是从小到大妈妈一直教育你的，但你从来没把它们当回事儿过！（幸而你有刷牙的习惯，于是没有蛀牙之类的不良后果）直到现在，它真正成为了你生活中的需求，于是习惯的养成终于变得自然而然，顺理成章。

这个故事的逻辑有点曲折，但生活的逻辑原本就常常如此微妙。这里的启示是：第一，学校应尽力给学生更丰富的生活空间和可能性，人总是在经历体验后才能成熟——这所谓“成熟”范围极大、影响极宽广，上至家国责任感、下至自习说不说话上课是否配合老师；第二，一个人没有养成某种习惯可能是他目前本就没有这样的需求，换言之，有些我们认为一定正确的条条框框，也许对处在某些阶段的某些人真的没有必要？在评价之外，作为老师，更重要的也许是学生的个性化需求多一份理解和认识。

另一个不喜欢评价的理由是“自由”。这都怪庄子，一句“举世誉之而不加劝，举世非之而不加沮”将我洗脑至今。尽管不近人情，我还是视其为最高理想之一。当然，谨小慎微时刻在意他人评价，亦或狂放不羁永远“懒得鸟你”，这是两种极端了。只是，相较而言，后者似乎更能让我欣赏些——只因对自由生命的渴望如此不可遏止。■

[1]《芬兰教育全球第一的秘密》，陈之华，第二章，P55。

# 向左走，向右走？

## ——关于文理分科与职业规划的采访记录

◆ 卫耘怡

编者按：此文介绍了许多受访教师关于文理分科和职业规划的观点，但并非最终答案，也不代表本刊立场。作为补充阅读，欢迎读者参考本刊第三期中的相关文章：《专业教育之外》、《文理学院——你后院的钻石》。

改革大背景：四年制高一的学生在即将升入高一时就决定了文理倾向问题，起点的同学在高一也会选择自己的学科倾向，但在条件允许的情况下有修改的余地。这不同于以往到高二才进行文理分科。同时，非高考科目的评价也从过去高二下学期会考学校出题同学背题的“一锤定音”变为过程性评价，学习时间压缩为每科学习一个学期。

在课程改革中，文理分科的系列变动是其重要部分之一。本文主要探讨一下针对文理分科以及相关的职业规划、通才专才等问题的诸家言论。

### 分科早与晚的合理性

关于文理是否应该早一些分科，老师们意见不一。化学老师杨进基认为，分不分科、早分晚分都不重要，但关键是要培养综合的素质，多方面的思维习惯都要有。“越是理科生越需要文科素养，越是文科生越需要理科素养。”杨老师说，“当然这个素养的培养不一定是要照高考的要求来，更应该着眼于合格公民的素养，比如文科生也要培养写作的思维能力、写作的严谨性；也要具备生活中基本的化学常识，毕竟我们生活在一个化学的世界里。”杨老师还提出了一个颇为新颖的观点：许多好作家都是学理科出身，可见文理学习并不矛盾，因为作家需要人生阅历、社会阅历，而理科的学习过程也是一种“理科阅历”。另一方面，“我虽然是教理科的，带理科班特别注重他们文科素养的培养，他们的文科学习都落实得很到位。理科生的文科学习当然

不应被高考捆绑，他们所需的文字表达、与人交往的能力都要靠文科素养的支持。何况理科是从哲学发展出来的，它和文科是统一而不是对立的。”从杨老师每次带的理科班都有不少理科成绩颇佳的学生“投奔”文科这一事实，也或多或少能够看到他对自己“全面培养”理念的践行。

与杨进基老师观点针锋相对的是侯敏华老师的观点：“一个人可以没有理科思维，也可以没有文科思维”、“一个人也不需要既有文科素养，又有理科素养”。侯老师的观点颇为新颖，然而听后我们也有一些疑问。

“可是不喜欢就等于不需要吗？”

“关键是，精力和时间不够。故只能压缩时间，改变学习方向。”

即使是多学一年，也不能把这些科目完全学透，那么面对这种情况，学半年也就够了。“对于不需求的人来说，多少政史地老师，看太多太多理科生对于非高考科目痛苦不认真”。

原来，侯老师通过多年当班主任的经验观察发现，以往很多文科倾向的学生要受理科的“折磨”到高二才能进入自己擅长的领域发展，而理科倾向的学生则认为到了高二还继续学习非高考科目的史地政是耽误时间，于是也就不认真学，但偏偏到了高二下学期还有会考，又不得不花时间应付敷衍，对于老师是眼睁睁的看着学生“浪费”时间和精力，而且在这样一种仓促和敷衍中学生也达不到体味学科魅力、培养多种学科素养的目的。而课改虽然缩短了这些学科的学习时间，却在一定程度上避免了以前学生在非高考科目会考前突击背题的情况，因为过程性评价才是这些科目的“重头戏”。这种缩短时间但注重过程的学习方式所带来的东西远比敷衍着多学一年最后还是一知半解来的有价值。这就是学校为什么要改。

课改还使非高考科目硬性的考试能力指标几乎消失，因为终结性评价只占一个学生最终成绩的小半部分。取而代之的是尽可能让学生较为轻松的去体味学科本身的学习过程。虽说不知学生的感受到底如何，但从课程设计上我们可以清晰地看到学校设计的意图。像生物王春易老师就一直想不总是在课堂上“絮叨”考试知识点，而是去给学生上真正自由生动的生物课，课改使得这个想法有可能在这一届的文科生身上变为现实，王老师正打算将文科生

的生物课重新进行设计，以期使学生能更加注重过程，尽量去功利化。

十一学校课程研究院院长，物理神级老师秦爷（秦建云老师）对此解释得很明白：十一的课改不是简单的提前分科，而且事实上不论学生的文理倾向如何，各个学科都有基本的学分要求，“只是让学生选择学习的内容。”进基老师也赞同这样的观点：对于不同需求的学生就应该选择不同的培养载体，提供多元化的教育，因材施教是永远正确的原则。

另外，侯老师还认为文理早一些分科是顺应时代发展的需要，“现在社会人才年轻化，必须及早进入”。越早的进入，就越有可能在某一领域有较深的造诣。由此我们又谈到了通才与专才的问题

### 通才？专才？

“十一学校的观念就是不要通才，通才就是无才。”

侯老师很明确地表达了这样的观点。这对于很多偏科生来说，无疑是一片“短板”骂声中的一丝福音。

“这不和现在社会上普遍开始流行的‘通识教育’相悖吗？”

侯老师立刻坚决指出，“‘通识教育’不是指文理通识，而是一个人的基本素质培养。”

侯老师认为，一个人很难做到什么都行，况且社会也不需要一个人什么都行，“他只要在一个方面钻得很深就够了。”也许有人会认为所谓“什么都学一些”的目的并不是掌握具体知识，而是培养不同的思维角度。对此，侯老师说，也许这是一种想法，但是十一现在认为的就是什么都学一些就有可能是什么都不行。这些言论在我们采访的同学当中引起了一些争议，但我们可以理解侯老师的意思——什么都学就很可能意味着什么都不扎实、不突出，而一般最忌讳的就是干什么都是“不突出”、“平平无奇”，因为这就很可能意味着难在某一领域有巨大的突破、贡献和所谓成功。秦建云老师说的十分深刻生动：

“一个人均衡不均衡不是知识，而是人在思维过程中是否携带了均衡的思考，均衡的理念是否在他的行为或思维过程中存在。确实历史上存在数学物理艺术文学都通的全才，但毕竟太罕见。毛泽东数学还是文盲呢！（笑）美国教学中科学课就选一科去学，

而中国‘放’得最晚，各种考试也考得已经很均衡了，但却最不平衡”。化学王笃年老师也认同这样的观点：“一个人不需要学好多东西，学那么多干嘛？所以一个人盯紧了自己适合做什么，深入得做下去才是关键，人格健全是指德行方面。不同学科的学习对人的思维性格等方面会有一定影响，但更重要的还是品德的健全，而不是全面的学习各种知识。”

侯敏华老师和王笃年老师都提到了“选择一个方向深入下去”，然而这个“方向”如何选择，恐怕也是很多人纠结的问题，这就牵扯到另一个话题。

## 职业规划

我们从很小很小起，就屡次被问到这样的问题，一般都是大人和蔼可亲地笑眯眯道：“长大后想干什么呀？”然后我们可能会给出各种各样的回答，从警察老师到超人奥特曼。随着年龄的增长，这个问题依然如影随形，可是似乎，每一次的答案都不一样。形形色色的答案反映出不同的人在不同阶段的心境。抑或是有人（像笔者这样）会比较保守的说：长大些再说吧，慢慢考虑，现在还没想好。可是随着时间的推移，这些一直觉得遥远的“以后”已经几乎近在眼前了。有些人在不停的变更的答案中渐渐有了一个或几个固定的，这无疑是幸运的，但据笔者了解也有不少人仍然迷茫，甚至因时间的逼近而焦虑。

对此，老师们都有何看法呢？

王春易老师就回忆说，她自己原来就很困惑，她的同学也是这样，填报志愿后有非常非常高比例的，上了大学后感觉不满。但有一点她是非常坚定的：你的职业规划可以不明确，但不可以没思考，允许各种改变。哪怕通过了解、思考，知道不能干什么也是有帮助的。

“那么思考清楚职业有那么重要吗？”

王老师说，思考就够了。目标也不一定是具体的专业，而要多想想上哪个级别的学校，期望和什么样的人在一起学习生活，不一定是职业目标。

希贵校长的一番话令人颇感心安：“最好是能够形成（自己的职业规划），但这不是目标，只是个过程。如果高三也没有确定的话，可以自觉报专业的时候就给自己留宽，但也允许将来再确定，想

不清楚也没关系”。考虑职业规划看来真的不是为了勉强挤出一个安慰自己的答案，而是在寻寻觅觅中不经意的了解到许多自己不知道的情况，唤醒自己从未想到过的考虑方向，甚至在向他人“讨教”的过程中收获“一语点醒梦中人”的惊喜。最终做了什么，也许会是水到渠成。

## 尾声：一个伪问题？

最后，笔者想贴出采访魏勇老师的邮件采访部分资料，这位经常在课堂上引领学生碰撞出思维火花、思想深刻而不失幽默的老师，带给我们采访者很多思考。

Q：如何看待目前四高一开始的文理分科？是不是太早了？

A：依十一学校的情况来说，我觉得可以分。  
(十一学校的情况具体是指？)

指课程改革所带来的影响，对理科生来说，政史地课程设置比文科生更好。

Q：您觉得当前的文理分科的发展趋势是趋于强化还是弱化？您认为更应该加强文理分科，还是发展通识教育？为什么？

A：文理分科是个伪问题，症结不在这里。  
(能否展开来谈一下，症结是？十一学校是否意识到了，又是如何应对？)

中国教育的症结在，一是扼杀批判性思维的考试制度，二是教育的官僚化。应对只能是戴着镣铐跳舞。

魏勇老师将文理分科的问题放大到中国教育的视野上来审视，先不说对于教育制度的批判如何，这确实是一个更高的角度或是说一个新的思路。但也是一个令人不得不得出无奈结论的思路。不过，虽然这镣铐我们现在也许无力可解，但即使是戴着镣铐跳舞，这舞也必定会在相当一段时间内无奈却无比坚定的跳下去。写完这篇文章，小编发现，文理选择也许不仅仅是一个“向左走，向右走”的问题。

真

# 教改不止步， 高二进行时

◆采写 / 李枝蔚

## 一 取消固定导师制

2012年秋季学期，高二年级终结了导师制。同学们没有了自己固定对应的导师，取而代之的则是由学部里经验丰富的资深教师担当的学生咨询师和教育顾问。

学生咨询师共设7位，其作用定位仍沿袭导师制“三导”：人生引导、学业指导和心理疏导，但更侧重在上述三个方面提供咨询、诊断和评估。与导师有所区别的是，除了通过对学生的访谈来进行评估和诊断之外，咨询师不会主动走向学生，而是“坐等”学生上门咨询。当发现问题，主动出击的则是教育顾问，其功能主要是教育、疏导、惩戒。高二年级设置了5名教育顾问，他们将着重关注存在这样那样问题的学生——不论是常见意义上的纪律问题，又或是学业问题甚至性格问题。

两者的职能定位都十分鲜明。据于振丽老师介绍，在最开始拟定的晚自习和白天自习负责老师名单里出现了已经承担咨询师的老师，但被马上替换掉了，怕引起学生对老师身份的混淆。因为即使咨询师发现了某些学生的问题，在学生没有主动找上门来的情况下也必须保持“高贵的缄默”，否则可能会面临最严重的风险——失掉学生完全的亲近和信任。

不过，在刚开学的过渡阶段，为了让学生和家长不至于特别不适应，也为了日后的工作能够更方便地开展，一些特别措施也推出了。在高二上学期初，咨询师将延伸一点职能，对全年级每一位学生进行访谈，让学生更了解他们，同时也是对学生整体情况的把脉。一位咨询师可能会问这样的问题：“你在高二这一年的有没有明确的规划？如果没有也没关系，那么你在高一的一年里，成功的经验有什么？又有什么问题？”“通过这些问题可以让孩子延伸出去思考。”于振丽老师说。在没有一位固定的导师对学生全方位“负责”的情况下，每个人的内在发动机现在必须启动了。

编者按：就在我们关于导师制的报道刚刚完成的时候，高二学部（11级高一）又传来消息，固定导师制取消了……十一学校实在日新月异，媒体工作者压力山大呀！我们火速采访了高二学部主任于振丽老师，请她为我们对新的制度设计进行深入解读。尽管这一切由于尚未付诸实践，制度设计与现实之间的张力尚未露脸，但理解初衷仍然有益于我们能够确保自己沿着想要的道路奋力前进。

可是，为什么非要进行这样的变化呢？虽然我们的重要借鉴对象——美国高中，也大多实行咨询师制度而非导师制，但在十一学校原本的计划中，咨询师制度要在两到三年后再实行。是什么让变革突然加速？

导师制在11级高一的实践中也出现了一些弊端和困惑。这个暑假（2012年），学校在讨论对教师的评价时，遇到了这样的问题：谁该对学生的成绩负责，是导师还是任课老师？十一学校对高考成绩的教师评价是采用学科教研组负责制（见本期《新评价时代附文·武器与放下武器》），但导师的存在使职能分野变得模糊。于振丽老师说，作为导师，还是会经常接到家长询问孩子学业情况的电话——于老师，我孩子的英语为什么最近不太好？作为物理老师的她只能再去找英语老师沟通了解，孩子的问题到底出在哪，而“这与学校倡导的‘管理扁平化，教育扁平化’不符。”再有，导师和任课老师在实际工作中也会有一定冲突。“在我的教学班上有三十个孩子，其中十五个是我当导师的。那么我的精力是不是会多倾注在他们身上一些？我的答疑时间是不是会优先给我导的孩子？光凭‘觉悟’能解决的问题有限。导师是对孩子有感情、有倾向性的。”于老师举了个例子，“就在昨天（8月31日）年级大会开完跟大家说了取消固定导师制之后，我走的比较晚，碰到我导的孩子，他低着头没看见我，从我跟前儿走过。我当时那个心情啊，挖心挖肝的——从此以后我就不再是他的固定导师了。感觉很不舍。”

既然有这样的不舍，为什么还是不能保留导师制呢？上述问题，从前班主任制的时代也存在着，为

什么不能像以前那样，通过导师与任课教师的精诚合作来克服？“最大的风险是可能引发改革的倒退，导师渐渐演变成小班主任。”于振丽老师解释说。升入高二，高考的压力迫近，导师很可能不由自主地向班主任的角色演变，盯着学生、督着学生，生怕“自己的孩子”成绩落下了——而这便可能造成教育理念的走形，回归了“管、卡、压”的模式，甚至放弃导师“高位引领”的职能。“改革倒退的风险太大，会使我们好不容易跨出的一步又退回来，这是绝对不能允许的。”

实行咨询师、教育顾问制度后，任课教师——或者准确地说，各学科教研组，将对学生的学业情况以及成绩完全负责。许多老师将卸下导师之职，全身心地投入到教学岗位，使尽浑身解数确保孩子的学术发展水平。

有趣的是，在我们上一轮的采访中，也有老师认为“全民皆导师”的制度有利于使曾经只专注于教学的老师更能发挥其在教育方面的作用。对老师自己，从只关注本学科到全方面关注孩子的“心灵、梦想、困惑与价值观”，也是很新鲜而富有收获的。在这方面，是否有所倒退？于老师不假思索地回答道：“他们还会回到高一呀！”

据介绍，十一学校的高一年级将一直保留导师制。在学生刚刚进入高中的关键一年，导师仍将在启动学生人生规划、学业动力等方面发挥重要作用，给予孩子们在走向成熟的过程中所需的关注和帮助。

## 二 自习管理：“严打”？

在高二开学前的年级大会上，除了宣布固定导师制的取消，另一项“新政”也引起了极大反响（甚至要更大一些）——关于自习管理的新规定。许多同学的反映即：“太严了！”

一项最明确的禁令是，晚自习只允许从事“学术活动”。任何社团、学生工作不允许在晚自习期间进行。语文、英语学科的戏剧排练任务，也一律不允许占用晚自习时间。这样前所未有的，即使在教改前也罕见的“一刀切”式限制，让许多同学颇感不适。

对此，于老师解释说，这主要是针对上一学年自习管理中出现的问题，“弊病太大了”。“能明显感觉到，（高一的时候）晚自习有些学生效率并不高，



在‘晃’。自习学得累了，就借讨论的名义出来聊聊天。有的在办公区、讨论区沙发上一躺就高谈阔论，特别乱，上去一问说‘在排剧呢！’。但我又去问语文、英语学科的老师，是不是必须要占用晚自习的时间，他们说‘我们明确跟学生说了，不让晚自习排剧’。很多老师都有感觉，晚自习，尤其是第二节课，特别浮躁，静不下心来。”另外，在针对一些比较热衷于非学术活动的同学的成绩评估中，结果并不乐观，“一些同学的学习成绩确实退步非常厉害。”

于老师特别强调：高二是最容易浮躁的时期。离高考还有挺长时间，压力不那么大。另外，相对于高一，高二在社团上可能也不宜投入那么多时间。她希望的是，各种社团活动、工作都尽量放在中午和四点二十以后的活动时间完成，而晚自习则能成为沉下心来做学术的一段时间。

由于规定是在大会上口头宣布的，于老师也解释了一些同学可能有误解的问题。并没有限制晚自习自选教室，这方面的管理流程与从前没有任何变化；并不是晚自习期间“不许出教室”，两三个人在楼道里小声讨论些学术问题是完全允许的；并不是“不许自习期间找老师答疑”，这也是完全不限制的；并不是不允许学生呆在办公区，只是不允许在办公区内“聚众喧哗”——办公区内应该是学生和老师、家长与老师轻声细语的交流空间而非搞活动的地方，不应影响老师的正常工作。何况，“不能让家长一来就感觉，这儿怎么这么乱呀！”

的确，由常识即可知，自习时间对学习有着极重要的影响：上课在某种程度上可能只是学习的一



个“引子”，许多需要学生深入思考、综合整理的内容都是在课后、在自习中完成的。由此，不难理解老师们对自习效果不佳的严重忧虑。问题是，为什么一定要通过这样的“严法”来“控制”？为什么一定要强行限制学生的自由？

于振丽老师面对我们的疑问打了这么个比方：作为一个遵纪守法的公民，你会觉得法律的存在威胁了你的自由、不想要法律吗？相反，法律保障你的安全。她认为，目前的规定对大部分自觉学习、不影响他人的学生是没有任何限制的，也不会感觉到有什么变化。何况在实践中，老师也会把握分寸，尽量不给孩子们不必要的限制，而着重关注有违纪问题的情况。

另外，高二学部这些管理规定、包括惩罚制度，也是与学校大背景相接轨的：新学期的《学生手册》上有细致的对违纪及扣分的条例说明。于振丽老师也坦承，她觉得这些措施“矫枉可能过正”，包括学校方面的纪律条目比如“学生跳起来摸高儿扣两分”，她认为也有些过分严厉了。但是，在自习问题上，“个别孩子还无法做到对自己负责”，老师们无法不负责任地放手。另外，于老师也提到，在对11级高一教改的反响上，也有些家长认为“管太松”。学校也必须采取措施，希望让学生高效，也让家长放心、满意。

### 三 决策过程中的学生力量

在采访过程中，发生了一件颇令我意外的事。在与于振丽老师的第一次电话采访中，她介绍的对晚

自习期间讨论的限制是：两三个人可以，五六个人讨论则通常效率太低，容易演化成聊天，因此将不被允许。我在采访中也传达了一些学生觉得管太严、不自由的意见。不料挂了电话不过十五分钟后，我的手机又响了——是于老师的电话。她说，与主管自习的孟晗老师商量了一下，决定将规定改为在一个空教室设置“讨论教室”，想要大规模讨论的同学直接过去就好。自习管理老师只会偶尔“转转”，在出现问题的时候才出面干涉。“我们不能只为了管理方便，让孩子感到这么不舒服。”

于老师介绍说，之前年级会上宣布的规定只是自习管理项目小组的草案，还没有形成成文规定。事实上，高二年级的所有决策理论上都必须通过由年级项目组主管和资深教师组成的年级委员会审议通过，当然也会征求学生的意见。

新高二取消固定导师制、实行咨询师制度是由李希贵校长和老师们共同讨论决定的。不过，在宣布改革的十几天前，于老师也与学生随机聊了聊。“那天上午上完竞赛课，我就问学生，有没有下午还有化学课的，中午可以过来陪我吃顿饭？”共有八位同学赴约。于老师就实行咨询师制度征求了他们的想法。有的同学担心，“没有导师督促了，成绩差了没人管怎么办？”于老师便解释了教育顾问的制度。也有同学提出疑问，没有导师后就可以自己选柜子了（注：在有导师的情况下各位同学的柜子将固定放在自己老师的功能教室外），会不会不自觉的同学都选到一个教室去？于老师说，如果这样，管理的老师岂不更省心了吗？通过这样的交流，学生也为学校做了风险预测，而评估的结果是，对于这些风险，学校基本都能够掌控、应对。（于老师为同学们主动考虑他人而感动，不过笔者倒是认为，中国学生常常习惯性地站在教师角度、替老师考虑问题）

在现阶段，这样的师生会谈还显得颇为偶发和随意，并没有形成诸如“学生委员会”这样的制度性组织。但于振丽老师对于我们提出的这个想法连连肯定：“特别迫切，十分需要”。学生目前还没有参与决策的权力，但我们可以感到校方对学生意见的急需和重视。未来的路上，也希望学生与校方沟通的渠道越来越顺畅、丰富，学生的声音能够一直成为教改进程中不可或缺的部分。■

# “北京市十一学校课程改革调查”

## 问卷分析

◆ 郭绎白

作者介绍：郭绎白，12届毕业生，现就读于北大医学部口腔学专业。

在写调查报告之前，我有一些话想说，就在我们调查的同一天，学校也进行了针对全体学生的类似调查，他们的样本比我们要全，题目设计更科学。但是我们仍然下发了问卷并进行了统计。这是因为我们想让所有同学不仅仅只了解平时就在身边的同学们对十一教改的看法，更了解其他同学，整个学部对于教改的反应，从而选择适应，选择反抗，或者选择维持现状……Whatever，我们只是想让你们了解大情况。

我们的调查问卷存在一定的缺陷：①背景题偏多，某些类型的同学人数小于3，不便于统计分析；②问卷设计时，有些问题未标简单多选，实际人数少于等于答题中的各选项人数和，不便统计；③由于是正反打印，有些同学忽略了背面的问题，造成了一定数量的非有效问卷，并录入统计；④取样时间在中午，填写问卷的同学不是努力学习型，就是玩电脑型，样本不够全面。为以上本刊编辑部的疏忽衷心致歉。

简单地展示一下我们调查对象的分布情况。

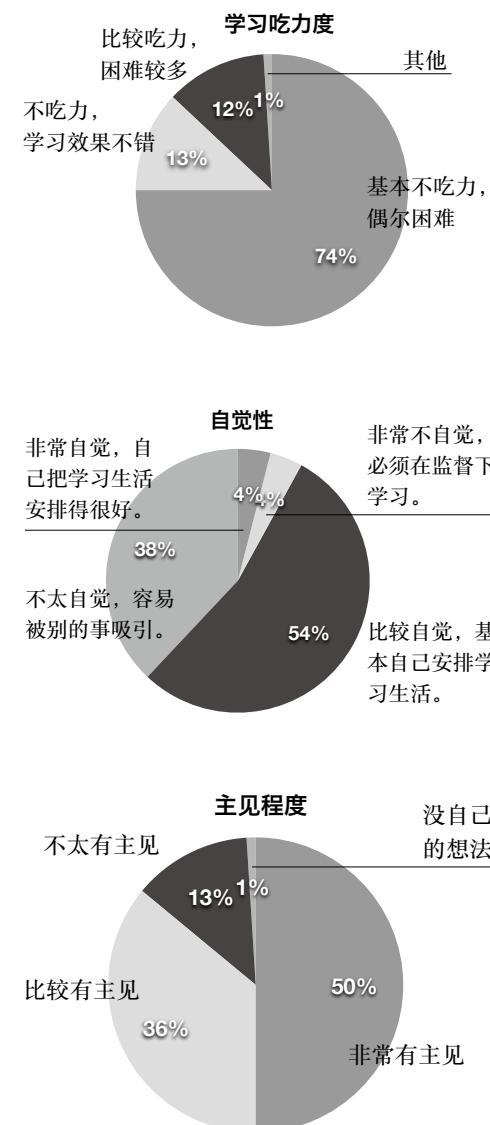
(见右侧)

### 一、走班制

站在所有高一同学的角度，多数同学对走班选课的制度适应较好，如果给“非常适应”“较为适应”“不太适应”“没什么感觉”分别赋分100、80、60、40，高一总体平均分为77.2，高一理科平均分78.6，高一文科平均分77.4。

在调查中暴露走班制的缺点按比例依次排列是“不停换教室，课间被压缩”（占48%），“到上课不能做好准备，影响学习效果”（20%），“教室中硬件没有充分利用”（19%），“学习伙伴经常变换”（11%），“身边比自己水平高的人少，互助效果下降”（2%）。在短短十分钟内面对拖堂、接水、卫生间、吃零食、拿书、走班等一系列事情成了将近一半人的大难题，找

|     | 文科    | 理科 | 总人数 |
|-----|-------|----|-----|
| 四高一 | 7(失误) | 66 | 73  |
| 高一  | 30    | 59 | 89  |



到合适的合理规划课间的方法是老师同学共同的责任，因为课间的准备工作一定程度决定了上课的状态，这也就是“到上课不能做好准备，影响学习效果”成为第二大缺点的一个原因。这让我想起王春易老师关于课间不够用现象的分析：①老师拖堂②同学没有养成良好的整理习惯，让找书和卷子成为一件费时间的麻烦事。我觉得还有大家上课的积极性不高，跑着上课（比如学霸和为了下节课的小测而临时抱佛脚的同学）肯定是比满心不愿意溜达着要快。顺带一提，许多美国中学的课间时间为5分钟（不含厕所时间），5分钟足够我们上厕所了。

这里面还有一个很特殊的现象，在走班制优越性的选择上，31%的同学选择“教室内器材完备”（仅次于36%的“学科气氛浓郁”），但当被问及走班制缺陷时，20%的同学选择“功能教室硬件并没有充分利用”（仅次于46%“课间被压缩”），且没有明显的文理区别。优越性成了缺陷，或者说缺陷成了优越性，这是极大的浪费。说明大家意识到了功能教室的优势，却又苦于优势没有得到充分的利用。

通过走班的优越性及缺陷这两道题，我们也很容易的看出，文理科生对于功能教室特征要求也有所不同。在功能教室优越性上，文科生47%选择“学科氛围浓厚”，25%选择“器材完备”，理科生中选择“学科氛围浓厚”和“器材完备”的分别占30%和35%，可见在功能教室的规划上，文科重氛围，理科重器材氛围并重，让同学更有身临其境的探究感。

有些同学在“其他”选项中也提了一些被我们大多数所忽视的问题，比如说一位环保人士在走班制缺点中写道“走班制意味着教室个数增多，浪费电，且由于没有组织，各班经常人走完以后空调\灯都开着，非常需要重视！”这让我又想起了采访过程中很多老师抱怨走班制走得没人做值日。功能教室的管理问题严重需要落实！

四高一学部对走班制显然适应得更好，按照高一同样的标准，他们的得分是84.8。但当然也存在吼出“直接取消走班制！！”的激进小盆友以及在走班制优点处大笔一挥写下“无”的潇洒哥。你们落后了……

由于四高一文科取样较少，就不做文理分开的分析了。在对走班制适应程度的问题上53%选择“较为适应”，32%选择“非常适应”，显然比高一年级更为热情（通过下面四高一的表现你会看到四高一

更为热情的表现）。他们更看重走班制的学科氛围（38%）和教学效果（27%），相较之下，“器材完备”（16%）就成为功能教室相对次要的优势。在四高一同学的眼中，“不停换教室，课间被压缩”（占45%）仍是最大的问题，学习伙伴经常变换”（19%）紧随其后，“身边比自己水平高的人少，互助效果下降”在这里占到10%。我们中的很多同学还是习惯生活在一个相对稳定，大家水平参差不齐的班级，但是我不相信选择“身边比自己水平高的人少”的10%都能在TA的某个教学班常年第一，为什么不向你暂时还不熟悉的学习伙伴讨教呢？这样一下解决了至少29%同学的问题~

大家普遍支持的改进走班制的方式是“延长课间”（呃，许多受访老师对此的反应是：不可能）和“课表整体变动”。也有同学提议“把自习课放在集中的时间，不要零零散散”。

## 二、分层教学

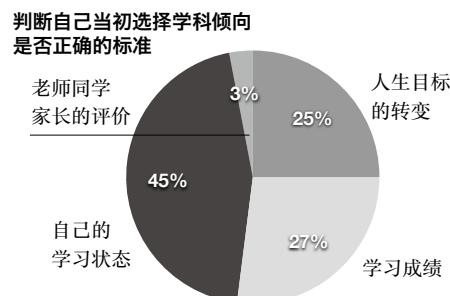
67%的高一学生选择“分层教学与自己程度非常匹配”或“分层教学与自己程度基本匹配”（这个比例在四高一为90%，哇！），分别有31%、49%选择分层教学针对性很强和较好，说明分层教学的开展还是比较成功的。作业改革方面，40%的学生认为增强自主性更加贴近自己的学习情况，紧接着24%认为自己有更多的时间从事兴趣工作，也就是64%的同学从自主规划作业中有了收获，这是非常可喜的结果，通过作业对自觉性的锻炼取得了一定的进展。

但是，问卷反映出作业改革也存在一定程度的问题。分别有5%、8%、16%的高一同学对作业改革的认识为“有感觉自己只是在做原来由老师做的工作，徒增压力”“感觉自己变得更加懒惰、更加喜欢拖延了”“实质上仍然是老师安排作业，与改革前相比差别不大”。

## 三、学科倾向

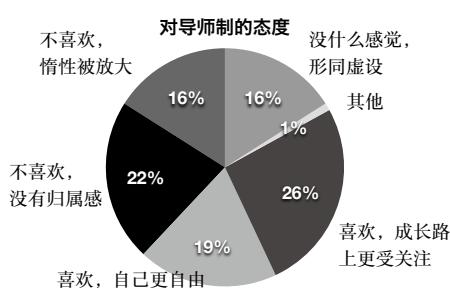
对于提前分科的问题，63%的同学认同这种方法，其中一半的人认为这更利于尽早投入高考科目学习，并且有些人的建议中还提到“一切以高考成绩说话”，可见在十一学校教改的大背景下，（四）高一的同学观念中还是高考为重。但对于19%希望

全面发展的同学来说，这种提早结束非高考科目的教学方法无疑与他们的观念相悖，他们感到“被限制”“失去了培养不同学科素养的机会”。希望即将投入使用的新教材能够帮助他们。另外，他们因减少对于所谓“副科”学习的而节省的时间也可以用于全面发展。在选择学科倾向时，45% 的同学当即就知道自己适合什么，24% 的同学慎重思考后选择，没有一个学生选择“老师或 ta 较多左右了我的选择”；结果来看，90% 的同学对自己的选择抱有满意的态度，并且没有 1 票选的是“觉得自己完全选错，改又来不及，只能学下去”，高中的第一年对自己有这么好的定位，这和普通的高二才分文理，悔改屡见不鲜的现象形成鲜明的对比。而且，在被问及判断自己当初选择学科倾向是否正确的标准时，接近半数的同学选择了自己的学习状态（见下图）。从这个模块的调查中，我感觉到十一学生对自己的预估和评价方法是比较成熟的。



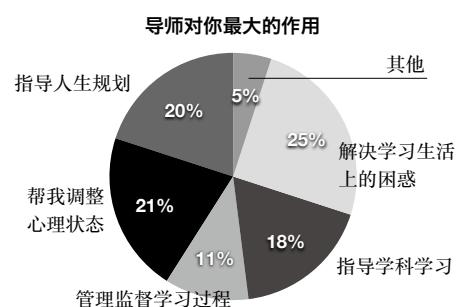
#### 四、导师制

导师制一直是争论不休的话题，有的同学在“对导师制态度”一题的其他选项内写道“强烈反对导师制”、“导师制对我毫无帮助”。我们来看一看大多数人的想法，如下表，各路意见基本上平分秋色，但不喜欢的呼声还是略高于喜欢，这是本次问卷唯一一项出现不支持改革项目者占多数的一个问题。原因的话，很明显的就在下图和“对教改的看法”



一题中。

对于学校设立导师的初衷——“三导”（人生指导、心理疏导、学业指导），通过下表可以看出，相对来说，这三导的效果还是相对平均的。



最后，我们再来看看异彩纷呈的“对教改的看法”栏：

常规问题篇：“有时通知不到位”

导师篇：“没选到满意的老师做导师”、“不应强制选自己的主科任课老师，只要了解自己的导师就可”“导师制不如班主任制”、“导师应明确责任，不应与班主任起同样作用”、“导师制几乎没意义，导师能做到的班主任都能做到。”

政治意义篇：“缺乏对学生集体观念和集体意识的培养，而这正是社会主义国家公民所应必备的。一旦学生发展为无数个体，就不利于他们团结一心。为建设共产主义国家而奋斗。这与我国政策和战略方针不符”、“有很多弊端！违背了社会主义国家的集体概念，个人服从集体的初衷”“不知道这种教改对中国教育人才培育是否真的有效？”

恋班篇：“不能和原班同学在一起”、“导师制一点没有作用！！！所有活动（不管大小）全按导师来，有意义吗？导师团队根本就融不成一个整体！我们只会为原来的班级而努力，团结！导师会也是可有可无，没人认真过，没什么意义~总之，让我们失去了友谊，也没太大效果”“原先的班级被取代很不适应。很反感军训、活动跟导师不跟班。建议把导师当作咨询师，保留原班级。教改很有意义，很有价值，导师制我不敢苟同！”“没有必要打乱班级啦，大家一起不是很好吗~ 而这样只会导致我们的不满。”“导师制没有班级归属感，不适应，有时会感到困惑”“导师制可与行政班共存”“我要班级……”

赞同篇：“有一定帮助，很喜欢”“导师制很重

要很有必要”“教改让我们学习更自觉”

乱叫篇：“不要导师制！！！”

怎么说的都有，主要问题所在就是归属感的缺失 & 导师管理让自己变得松散。我的一点点小小的看法是：自由与懒惰是限度的问题，导师自身要把握管理的度，学生本身更要主动的靠拢导师；集体与独立（多元化）则是两种不同的培养模式，或许没有谁对谁错，但是我更愿意接受“独立是进入社会的必要素质”种说法。

附：以下是编辑制作的“背景与教改适应度相关性大揭秘”：

| 学习吃力度 | 比例  | 走班   | 分层   | 导师   |
|-------|-----|------|------|------|
| 不吃力   | 13% | 85.9 | 90.8 | 68.5 |
| 基本不吃力 | 74% | 75.2 | 83.5 | 71.3 |
| 比较吃力  | 12% | 73.3 | 80   | 73.8 |
| 均分    |     | 76.2 | 84   | 71.2 |
| 方差    |     | 11.2 | 6.3  | 1.3  |
| 自觉性   |     |      |      |      |
| 非常自觉  | 4%  | 85   | 88   | 63   |
| 比较自觉  | 54% | 86.7 | 90.7 | 76.2 |
| 不太自觉  | 38% | 77.9 | 83.7 | 71.6 |
| 非常不自觉 | 4%  | 86.6 | 84   | 93.1 |
| 均分    |     | 84.1 | 86.6 | 76   |
| 方差    |     | 18.5 | 12.6 | 25.7 |
| 主见性   |     |      |      |      |
| 非常有主见 | 50% | 81.3 | 85.2 | 69.1 |
| 比较有主见 | 36% | 79.5 | 82   | 75.4 |
| 不太有主见 | 13% | 73   | 83.8 | 69.3 |
| 均分    |     | 77.9 | 83.7 | 71.3 |
| 方差    |     | 9.7  | 2.2  | 9    |

（部分小众选项未计入统计）

### 一、学习吃力度

学习成绩对走班、分层、导师制度的适应情况有影响。对于走班、分层两个制度，学习越好，适应、接纳程度越高，这是否说明一些人对“走班分层就是变相的实验班制度进化版”的批评有一定的道理？当然，也很可能是，自我感觉来说学习好的人认为更适应。因为我们依旧是拿成绩评价为主，那么成绩好的人肯定也觉得自己更适应。但导师制则相反，学习越好就觉得越没用，这可能是因为有需要找老师帮助的心理问题的同学主要是学习成绩一般的人。不过由于导师制的方差很小，这个因果关系并不太强烈，如果我们认为各个项目评估的分数

是可以相比的，那么显然导师制让几乎所有同学都不很适应。同时，我们可以看到，学习好的 A 类同学和 B/C 两类同学的分数都相差较多，B/C 两类同学的分数虽然有不同，但是差距很小。尤其是走班分层上，是否在这两个制度中我们应该更加关注一下中层同学的需求？

### 二、自觉性

从惊人的方差数据我们就能看出自觉性是影响这三项教改项目很大的一个背景项目，尤其是导师制。这与我们的预期设想是相符的。因为在我看来，教改成功的一个重要因素就是同学的自觉性。没有班主任的约束，没有一个永久性集体的熏陶（染），自己的事很大程度自己决定。但同时这也让下面这个现象显得十分诡异：非常自觉的同学在这三项教改项目中都并没有名列前茅，相反，在导师制这一项，非常自觉的同学是最难以适应的。或许是非常自觉的人对自己要求非常严格，适应的标准不同于别人；亦或许是自觉的同学有几分保守……而当我看到最不自觉的人反而适应得最好时，我就蹦出了一个非常恶意的揣测：什么是“适应”的真正意义？是真正的调整自己以适应环境改变，还是发现无人约束的环境更能迎合自己的本性从而感到如鱼得水般的“伪适应”？不过当然，也可能自以为不自觉的同学更加善于变通、更能快速的适应……谁知道的，每个人和每个人的想法都不同，但是为了你的前途考虑，还是问问自己是哪一种适应吧。

### 三、主见程度

从数据上看，这一组的数据是最杂乱的，可以说根本没有什么规律可言。如果说走班制适应度和主见程度成正相关，那么分层教学和导师制真的是不相关了。并且分数与分数之间的差距并不大。经过本刊三个编辑的共同讨论，我们认为，主见程度是教改适应中的无关变量。

虽然主见显得像一个无关变量，没什么好谈的，但是这个高达 50% 的同学认为自己非常有主见实在是挺令人震撼的。相较前两个题目来说，这个题目中选“非常好”选项的实在是多多了。如果说前两个题能证明十一的孩子并不是那么妄自尊大，那么这个结果非常有力地证明了十一学校真的在把学生培养成能独立思考能力的人，教改或许在其中起了很大的作用呢！■

# 学生采访与反馈

◆ 版主：张妙格 李云开

## 关于导师制的讨论

### 1 楼

整体感觉是对高考很不安，整体很混乱。因为之前没学校这么试过，本校第一批彻底把行政班打乱走班。有种当实验品的感觉。而且今年技术艺术课程和去年开设的不一样，这样的变化让人没有安全感，觉得之前的课程不靠谱。走班和导师制共同导致同学不稳定，交流成问题（很多孩子们喜欢和熟人讨论问题）。还有教室归属问题，教室资源紧张的时候，如果不是自己导师的教室，即使占位置也没有底气。其他教室人生地不熟，不愿意搬来搬去。好处：认识很多人。

### 2 楼

没有固定的集体导致同学们的凝聚力下降，行政班也很松散。这样的管理方式更适合大学，中学应该回归一种紧密的班级制度。

### 3 楼 北绿

最初让选导师的时候是告诉我们让选个人生导师，当时没想到日后会这么重要，所以就选了一个自己比较喜欢的老师，没考虑太多方面。后来最初实行时还是一直没把导师制当回事，还是习惯在班里和同班同学在一起玩、一起自习。后来真的推行导师制是从某次放假后的早自习开始的，当时通知到导师功能教室早自习。从那天开始后的一段时间早自习是颇不适应的，后来自己调整过来也好一些。只是我的导师已经多年未带过班了，对管理方面有些生疏，最初也有埋怨。但最令我感动的是他一直在为了我们努力地改变和提升，又一次还豪情万丈的对我们说：你们从此就是我的人了！所以我们也选择相信他，把自己托付给他了。

### 4 楼

各个导师的学生数量不均。比如 xx 同学的导师特别少（只有两个学生），活动也组织不起来。

### 5 楼 盖帮蒋以宁，原 8 班

还不错啊，我跟着盖茨走一个老师管的人少了质量就高了师生感情更好了而且双向选择给学生选老师的机会很公平……不过嘛试想下如果上学期连行政班都没有直接导师制的话那人际交往就是问题咯，而且许多大型活动比如运动会什么的不能以小集体参加吧这是个问题。

关于盖帮吧绝对的成功典范！我们帮里每周二四都有英语物理学习，外出也是一

个集体，帮会一大部分几乎全是我们说，盖茨几乎都在听，师生和谐，经常开玩笑虽然盖茨脾气不好有时不那么和谐但很快就恢复啦。

我觉得到实质还是可以取代班级制的。因为导师可以起到与班主任同样的作用甚至更好对学生来说更公平更锻炼学生的素质，但是感情上嘛……班里的好朋友估计取代不了，不是说盖帮里没有好朋友只是原班的内些同样很好。

但也有不好之处，比如就说班级整体感没有啦还有很多活动举行不了比如比赛比如运动会。我们帮还是对导师制比较认可。

## 6楼 小蓝人

有人说，假如觉得导师不够负责任，也不好意思说，也不好意思走。具体来说就是：有的导师一周开三次会，有的导师三周开一次会；有的导师开会挨个汇报，有的导师开会就自习；有的导师开会 30 分钟；有的导师开会 30 秒。

从前我跟了一个非常负责的老师，他曾经教过我但现在不教我了，很会育人；后来要求必须选一个教自己的。在被咔嚓掉了第一第二志愿后如今我跟了一个没有他那么负责的老师，每次开会都是几句话了事，跟我周围的老师，以及以前的导师比起来，心里特不是滋味。我不觉得我的导师懒。我只觉得我的我的导师似乎缺乏经验。

也想过换导师但是不好意思，因为如果要换你总得给原导师个理由噻；另外我第一第二志愿都被咔嚓掉了，说明我几乎无人可换，想跟的导师都肯定人暴多无比。

## 7楼

几个人聚集在导师的教室，比较安静，学习气氛浓厚。但是有的教室人满为患，来自不同行政班的同学们团结性还是差一点。

# 关于学分方面的讨论

## 1楼

### 管理学院学分

管理混乱。比如说：班主任导师交接混乱，班主任答应登记的职位，随着导师制的建立烟消云散了，职位啊，劳动换来的学分啊也烟消云散了。所以在老师处随口报名了，觉得没保障深感选课平台无能啊，其实可以把它利用起来，放上名额、工作内容等。

## 2楼

### 电影学分

认定系统不够完善。只能在学校看，在家里、电影院看的都不算。另外学校放映的电影都是到放学时间就停，上晚自习的时间也不允许看完。>皿<

### 3 楼

#### 学校义工学分

学校提供的像打扫教室，管理图书的工作给没大把时间，没机会当义工的同学很方便。

### 4 楼

#### 艺术技术学分

说明咱们学校对学生要求很高，挺好。

### 5 楼

#### 技能认定学分

个别报不上，实行这么长时间了，应该把名额适当调整。根本一点是更改认定标准，各项目难度不一样导致了报名人过多或过少。

## 其他类的讨论（走班、教材、选修）

### 1 楼

教材……

背书好累（数学书永远那么厚，一直背着，完全可以分成几册，写着也舒服）

### 2 楼

选修课管理松散，不像正规课程。老师有时候说不来就不来了，教室也不稳定。

### 3 楼

走班制背着书包跑来跑去很累呀~

## 发表回复

大家对教改的观点是否合你胃口？你的观点又在哪里？发送你的回复到  
[laizhende@126.com](mailto:laizhende@126.com)，留下你的声音。

# 由“歌舞青春” 看十一学校课程改革细节之处

◆ 马艺文

作者是十一学校高二学生。

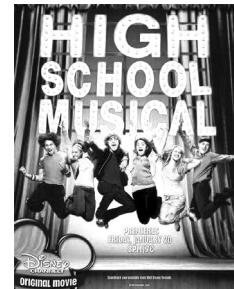
喜欢看欧美校园电影的中学生不在少数，“歌舞青春”系列电影的成功不仅使迪士尼大获丰收，还使十一学校（下文简写为“十一”）有了一门名为“歌舞青春”的音乐剧课程，而这一系列电影还使我们看到美国中学生日常的校园生活。使走班选课作为欧美教育的范例进入了我们的视线。在我们的校园中，也有许多相似的细节值得类比关注。

## 细节之一【储物柜…大一点！】

电影中学生“每人一柜”在十一早有所体现，每个学生都有属于自己的储物柜，走班制直接导致课间的忙碌奔波，而沉重的书包是个很大的负担，储物柜此时就派上了大用场。储物柜的大小决定了对其内部的统筹规划。高中楼的储物柜的弱小实在使无法承担一个网球拍和大量书本共存，一列三个的储物柜真心不大，柜子的深度使得柜子上方积攒得各种球拍器械都摇摇欲坠，每次走过，都感到有些许“惊悚”。（原谅储物柜躺着中枪，实在是有点怨念）。甚至笔者一次看到某位大神的柜子东西多到一开门就向外自动“吐出”书本，再往里看，内部错综复杂的结构使他每次找书都是用“刨”的。而电影中看起来容量不小的柜子就使同志们心驰神往了。若是学校将教学楼中仍空闲的柜子开辟出来，也许柜子上能够更加“干净”，也能腾出更多地方用以供奉大家海量的书本练习册。

## 细节之二【等啊等通知】

行政班的瓦解使传达通知的效率极度下降，中午眼巴巴的瞅着电视等通知是一件十分揪心的事，而大量的通知单又违背了坚持环保的理念。电影中 Sharpey Evans 在公告栏上潇洒华丽的签名令人印象深刻。高中楼一层虽贴满了海报，但海报位置不固定，并不是每位同学都可以注意到。为何不在高中楼中每层中厅一面墙上专门设置一个显眼的区域，来粘



贴有关的通知呢？这样既高了传达效率，也无时间限制。不知道学校有没有注意到这细节，抑或是有别的考虑呢？

## 细节之三【戏剧节的新鲜】

艺术课出发了，戏剧节诞生了。两次戏剧节令我兴奋了两次，也使我感觉到在台上的紧张又激动的感觉。但不是所有人们对戏剧都这么热衷，六场的观看底线折磨了部分赶着回家的众人，而想要将全部剧目看完的同志们因为场次的原因总是无法如愿。这个问题似乎在第二届戏剧节中仍没有改善，戏剧节时发票收票都有些许混乱。

“歌舞青春”中也有校园音乐剧的情节，其中《I want it all》中 Sharpey 令人眼花缭乱的换装秀、光影交错华丽无比的舞台效果令人印象深刻。而电影毕竟是电影，十一音乐剧在舞台上也下了大力气，但第一届的演出效果因学校中的报告厅有座位没舞台，体育馆中有舞台但座位太过遥远而难免差强人意。但经过一次戏剧节的磨练和经验总结，指导老师的经  
验更加丰富，看过一次表演的同学在上课时也有了借鉴。拿“音乐之声”举例，音艺楼五层排练厅因场地大小的限制，在第一次戏剧节中，演员上下台混乱无比，音响问题严重，而第二期的演出，舞台被独立设计出来，拥有了较为规整的后台，开演前也有工作人员反复测试音响，这一切细节的调整使得演出格外流畅，观众的叫好声也证明了最后的成功。足以见学校对已开设课程用心的追踪调查。看来，不用华丽的夸张的舞台，在细节上花功夫同样可以收到不错的效果。

十一的课程改革正在如火如荼的进行中，改革之中的点滴细节更是十分值得关注的，“细节决定成败”，细节之处最能体现做一件事的诚意和用心程度，十一的改革之路究竟往后何去何从，细节仍起到重要作用。■

# 我看教改

## ——亲历教改第一年后的零碎感受

◆ 宋词

2011 级高一

» 实践是检验真理的唯一标准。

教改就是这样一场轰轰烈烈的实践。

### 走班路上

走班是快乐的。

» 走班让我们结交了更多的朋友。

» 走班或多或少减少了老师拖堂的次数。

» 我们班同学说，走班可以锻炼身体，还可以看看各班的风景。这是真实的想法。

» 在一些没有固定座位的课开始之前，从前一节课的教室跑过去与同学们争抢座位，也是一份不小的乐趣。不过也不免引起一些小摩擦。我们为自己抢到前排的座位而“赞叹”自己跑的快，也为自己的“失利”而小小叹息。不过这样自己安排座位，上课时选择自己的同桌，不免促进了“小团体”的形成。

» 学科教室的布置营造了良好的学科氛围。化学教室摆着实验器材、语文和英语教室中贴着各种材料、物理和数学教室里则有各位伟人们时刻注目着你学习。最重要的是，这些都不是摆设。一位同学环顾教室四周后，深受四周氛围的感染，竟说在语文教室学数学是一种罪恶。仔细体味，每个教室都是一番别样韵味。

只不过，它还不是完美的。我自然见过数学课时大神从书架上抄起一本微积分查找公式，但也见过一排到了期末也没开封的功能教室的书。我见过贴在墙上时刻激励大家的科学家头像，也见过它们假期装修时被撕下时的“惨状”。这是说不出的滋味。（虽然装修是特殊情况，但看到伟人的头像遭到“亵渎”，我实在是很痛心）

### 行政班 PK 导师制

» 在走班的大背景下，行政班难以生存。没有一个准确的时间让一个班的学生和老师聚在一起。如果你的班主任不是数学老师（只有数学课是一周五节），你甚至可以“躲着”一天不见他。

» 可是，我是不支持导师制的。

» 虽然我早已习惯了早上七点一刻准时撬开我导师功能教室的门，在那里度过我的早读，然后平均穿越两层加多个教学楼的长度走到上课的教室，但是如果早读前要去柜子里拿书，便要在功能教室与行政班之间穿越，在高中楼上画一道对角线。

» 那个教室属于两位老师，他们既带直升的又带起点的学生，然而起点区的学生只有我们班的几个人。很不幸我是其中唯一的女生，在那里没有什么朋友。若是打入其他人早已建好的人际圈，恐怕还要些时间。

» 因此我的“归属感”在行政班的教室，这一点持续了一年。我不会选择在导师教室上我的自习课。

» 我对导师制的印象不好，大约也是必然的。

整体走班不免增加了行政班在我心中的分量。在更多的时间中，我并非与我选择一个导师的同学们在一起。虽然是选的同一个导师，却不在一个班中学习。我们不能做学习上的伙伴。不知道这是否违反了导师制的原则。

导师并不能与你很好地沟通。任课老师对我们的关心，或多或少偏向于他所任课的科目。况且一周一次的“官方”导师会并不能提供足够的交流时间。在这样珍贵的沟通时间里，也不乏有

“言简意赅”的。这倒并不妨碍我对自己导师的喜爱，但是我们喜欢的老师，不一定适应担当导师这个角色。

没有了行政班，传达通知成了一件麻烦事。我的消息，依旧是从我们班同学那里得到的。有时，所有的任课老师都会担任告知者的角色以保证把信息传达给所有人。我们与导师之间的联系并不是那么紧密。

我对导师制与走班的评价不同，大概还有一点原因——走班从高一的第一天便开始了，而导师制则迟到了半年。我们与老师适应起来毕竟都要慢一些。

» 我向我的小圈子吐槽我心中的这些不快时，竟然收获了知己。想不到这是一个小小的共性问题。

我们都是整体走班的孩子。<sup>[1]</sup>我们行程上的差异只在于早上去哪早读，晚上回哪个宿舍。我们习惯了那个教室，习惯了在一起。

» 我想说，至少对整体走班的学生来说，行政班应该与导师制并存。

让每个人有选择自己归属感的权力。所有的教室应该向所有的学生敞开。

» 这确实是一个矛盾。每个老师教的学生不同，每个学生喜欢的老师也不同。我们选择自己喜欢的老师，也希望选择与自己的朋友在一起。老师与朋友，这是一个从来没有答案的选择。■

[1] 注：指的是1班、2班即科学实验班，以及13班即文科直升班。他们的课程安排是统一的。



## 我的班级情缘

◆ 大桥 2011 届高三 12 班

诚实的说，我是到了高三才对班级产生了浓厚的感情，但这却可以说是一个人生的转折点，影响甚至塑造了我对人、对集体的看法。

为什么是高三？一切与高考无关。我的感觉是，经过前两年的积淀（我们班除了高一结束后文理分科走了一些同学，三年来几乎没有人员变动），大家才终于在高三变得更能放得开。随心所欲开彼此的玩笑，用心倾吐与倾听……奇怪，总结起来好像也不过如此，但就这些便营造了浓浓的亲密感。

那是我人生中从未体验过的感觉。我于是第一次知道并确信它的存在。

说起来也是我的幸运吧：我的同桌，后桌都是极开朗幽默的孩纸，受他们带动，课间、中午、晚自习前常常是一片欢乐，就算不插话、光听着他们互掐，也是一种享受。当然啦，怎么可能不插话——我感觉自己原来像一颗蛋的性格在阳关雨露的吹打下裂开了（被孵化了？），学会有说有笑有十三的生活方式——之所以对这段时间、这种感觉印象如此深刻，可能也是因为它让我的性格发生的剧变吧。

不只是我周围的小气候。事实上，一个班级只需要几个有唱有和的“开心点”，就可以带动整体的气氛。我也记得是在上高三以后才第一次听到许多同学讲笑话、开玩笑。是我以前太不了解他们的这一面，亦或他们也是像我这样被“培养”出来的幽默感？不知道。可以确定的是，在班级氛围的影响下，我确实更能学着去欣赏不同类型的同学。

写到这里，你可以看出，我不是无师自通天生善于和人打交道的那款。就我大学上了这

一年以及人生 18 年的浅薄经验来看，能否融入一个新集体并过得快乐，很大程度上取决于自己，能否放得开，能否自信满满而宽以待人。这个集体本身就算再好，也难以接纳一个别别扭扭的你。

而对于我，班级的功能首先在于改变了我，用榜样示范法教会我在一个集体里可以怎样与别人交流，然后，才让我可以投入集体的快乐而久久回味。

现在取消行政班，一个可以想见的问题就是，在原来班级制中许多“同伴教育”的机会被消解了，而这绝不可能由导师制下某一位老师的细致关心所替代。能否由导师团体、或是社团承担这种功能呢？问题在于时间：原来在班级中，我印象里最美好的时段是课间、中午和晚饭后晚自习前的休闲时光，而今已难模仿（尤其是课间）。社团是一个重要的出口，不过从我个人在一个十一校级社团两年的经历来看，团队建设水平远难尽人意。当然这也与我自己为学术所困有关，而中学和大学相比，确实学习压力要大不少，投入到社团的时间也因此客观上更难保障。

但这不足以构成对行政班取消的悲观看法。撇开走班制的种种益处不谈，单看人际交往与集体融入这一点，我也必须承认这里面存在各种各样的偶然性，而个人心态的调整更是重中之重。我为学弟学妹无缘体会到一个快乐纯粹的高三 12 班（我的班哈哈！）而遗憾，却偶尔也会羡慕你们可以提前三年开始学习寻找适合自己的集体并与之磨合、快速融入——不能否认，这仍是在大学里苦苦探索的命题，而曾经的美好记忆如一旗标杆屹立在脑海中。■



## 常规班？实验班？

◆ 李泽浩

作者：李泽浩，2012届毕业生，文科常规班，现就读于吉林大学考古专业。

十一学校的日益走红使得大量的优秀生源进入本校学习，那些中考成绩出色的学生究竟应该如何分成一个一个行政班成为很苦恼的事。

高一的新生在入学时想到的一定是分班考试云云。分班考试，顾名思义，为了分出个优劣班而进行的考试，不要说“优劣”这个词很碍眼，事实确实是如此，虽然美其名曰“分出适合大家学习的班级”。优劣优劣，孰优孰劣？一场考试到底能否分出个孰优孰劣？就我所知，有一些学生根本没有参加分班考试便被分到了实验班，而有一些学生很优秀却被分在了普通班、一场考试真的能够连你适合什么班级学习都能考出来吗？而且既然是按照成绩分班，为什么考完试后我们对于成绩一概不知？到底怎么分的班我们从来便是无从知晓，甚至有的班主任也不清楚。

每个学生但凡看到实验班，自然觉得这个班高班一等，功利点看可能会觉得师资力量、学习环境以及其他机会多于常规班。事实也确实如此。这一点在高三学习中尤为明显，比如评优争先的一些活动中，实验班的名额就会远远多于普通班的同学。

但是，实验班的效果确实如我们所想的那么好吗？

笔者是2010年开始高一学习，“有幸”被分入了实验班学习理科。高一时所有班都以理科教学为主。一个实验班高手如云，初中时候一直前列的笔者，瞬间成为了每次考试后五名的后进生。家长的压力，自己的压力统统加在身上，有人说压力要转化为动力，后五名，你转化一个试试？高一的那一年是笔者学生阶段最痛苦的一年。和笔者一样的同学很多很多。但是这真的说明你不用功，能力不行么？而分到普通班的优秀学生则苦恼于学习进度慢。

好在，高一升高二有一次重新洗牌的机会——文理分班。但是，苦恼的事情又来了。艰难的选择摆在了笔者的面前：假若仍要学习理科，那么直接留在理科实验班；假若成绩优异，想要学习文科，那么通过分班考试，可以进到文科实验班学习；假若成绩后进（像笔者这样），理科学不下去，只好转文科，那么只能进入文科普通班学习。我对文科有兴趣，但是知道自己可能会分到普通班，而且文科据说路子窄，理科虽然专业多又可以继续呆在理科实验班，但是本人对于理化生一点兴趣也没有。理科实验班还是文科普通班，这选择的确十分艰难。

注意，上方所有的“成绩”二字是指：理科班学习时的成绩以及排名。那么笔者要问了，分文科和理科为什么要用理科班时的成绩排名来分？高一时，我们的确每次考试都是要考八科，即语英数理化，史地政。为什么要在史地政前加逗号？因为学生，老师，家

按：在对今日的十一勾勒了一番以后，也不妨让我们把视线拉回曾经，那些行政班尚在的年代。两篇稿子，一褒一贬，在对比中我们得以更立体地懂得过去，也更理解未来。

在日新月异的十一学校，每一次书写都可能成为历史。对此，我们深感荣幸。

长，年级主任的关注点从来都是前五科，毕竟学习的是理科，可以理解。但是真正文科成绩好的同学根本没法在一个只注重理科五项的大环境下脱颖而出。拿笔者举例，笔者在高一的几乎所有考试里如果按照理科五项来排名，那么排名会在 200 名左右，就是说在理科班垫底，如果按照八科来算，笔者每次的排名会前进 80 多名，甚至进入前一百。那么想想，如果有文科五项排名的话笔者又是在多少名？

现实很残酷，分班按照八科排名来算，于是笔者依旧没有机会进入文科实验班学习。不错，我承认存在八科均很优秀的学霸，但是毕竟是少数不是？由于每个人的大脑不同，有一些人天生适合理科而有一些人天生适合文科，有一些人适合高强度大压力学习而有一些人适合宽松环境。在笔者看来，后者恐怕是两种班级中最大的差别。笔者用自身经历现身说法吧。进入文科普通班之后的高二上学期，笔者多次文科成绩排在年级前 20，甚至进过几次前十。从理科实验班的班级垫底到文科普通班的成绩拔尖，这简直是质的飞跃。在这巨大的进步之后，我开始思考这巨大变化的原因是什么。在笔者看来，很重要的一个原因就是学习环境的变化。记得赵蓓老师跟我说过：“是这个文科普通班成就了你。”我觉得说得很好。当我在理科实验班的时候，稍有松懈便被很多人超越，拼命努力也不一定见得到成效，周围强手如云，自然而然高强度大压力，笔者很难适应。而普通班则不然，大家水平普遍没有那么出色，拼命的努力可以很快看见成效，自然心中的自信心会慢慢强大，但是这种自信永远也不会变成自负，因为你知道山外青山楼外楼，实验班和直升班永远有比你强得多的同学，你依旧得努力，这就形成了良性循环。所以说，你永远不要因为被分到普通班而感到遗憾，因为普通班可能也为你打开了一扇不普通的大门。

然而普通班也有自己的劣势，而且很明显。文科普通班和理科普通班有着质的不同，虽然都为“常规班”，但是常规班并不是都是一碗水端平的，为什么呢？因为有很多的高一时期的不好好学习的，学不下去的同学进入了文科常规班。试想一下，一个班级的很多都是不好好学的那么学风自然成了大问题。而理科普通班由于出走了一些后进生，整体实力反而提高。并且文科实验班那边自然学风

很好，于是文科普通班便自然而然的成为了全年级学风最一般的班级。

那么怎么分班可以把同学分到适合自己的班级呢？

我们知道 2011 届的所有非直升班学生平行分班，所有学生平行分班，每个学生的机会均等，每个班都有每个班的尖子生并且实力相近，每个班又有每个班成绩稍弱的学生，但是在大家的共同作用下就像钢琴的高中低部一样形成了很和谐的学风，后进生也可以在大家的共同帮助下进步。相比实验班普通班制简直有质的飞跃。我明白校方更加看重实验班因为那些班能够带来成绩，我也明白普通班的被轻视，不要误会，这种轻视不是现实的不重视，而是从内心深处相比于实验班的忽视。我们自己都能感觉出来。我理解校方，毕竟每年优秀的生源就是依靠该年的优秀的高考成绩。

所以取消普通班实验班制是很好的措施，我不相信因为没有了实验班学校的高考成绩便会下降，相反地，后进生的无限潜力也会在和尖子生的碰撞中被激发从而出现无数匹黑马。班级与班级之间的“比拼”也会形成良性循环，让每个人受益。

具体的分班应该按照一定的比例，比如每个班 30 个人的话，按照 5 个尖子生，25 个常规生，5 个后进生这样的枣弧形比例就是个很好的办法。文理分班考试应该按照理科五项，文科五项来排名，不应该仅靠全科八项排名，因为这样的排名法有失公允，原因上面已经谈到。

现在十一学校如火如荼的教育改革正在进行，班制改革也成为了重点。每个学生都是独一无二的，每个学生身上都有闪光的亮点。普通班，实验班，直升班，这些班级性质就像烙印一样印在了学生的心灵深处，难道普通班的学生就一定不如实验班和直升班吗？我看不见得。普通班的学生活泼活跃，火花四射，富有激情，天性乐观豁达，难道这样的学生会被称为“普通”或者“常规”吗？实验班的学生深沉，富于思考，沉稳宁静，又不失活跃，这样的学生又是仅仅“实验”二字能体现的吗？

分班分班，与其分个你优我劣不如干脆取消班级，让每个学生自由地为自己定义，为自己分班。■

# 文理思考

◆ 卫耘怡

卫耘怡，高二，理转文

写下这篇文字的人，既不是高考得胜有资格大谈经验的人，也没有任何资本来发表指点迷津的言论。不过思考过后，个人觉得曾经作为广大（？不知是否如此）文理纠结者中的一个，写一些自己的前车之鉴，或许会令纠结在文理前线的同胞有些许慰藉？然而不同人的情况不尽相同，笔者只能尽可能的从个人的经历中抽离出来以便得出点客观共性的东西，然而个人能力有限，而且作为文科生，文章难免带有倾向性，文字可能没有**具体帮助**，但若能引起一点点思考，那真是万幸。

在现行教育体制下，所有的高中生（出国者除外）都会面临一个不可回避的选择文 or 理？虽然在高考时以二三十道题来评估一个学生三年甚至十二年的学习是颇为悲哀和荒谬的，但个人也绝不赞成随大流思维一哄而上“义愤填膺”到处乱喷中国教育体制，最后仍免不了灰头土脸仓皇赴考匆匆给人家做分母的做法。在目前，能做的只有面对现实，仔细思考，慎重选择，尽量不做当前教育体制下的牺牲品。

## 【判断的基础】

### 充分了解

当面对文理的选择的时候，我们以什么为尺度？纷繁复杂的一堆思绪开始飘荡：未来职业面、老师家长的谆谆教诲/毁、同学的眼光……要考虑的似乎太多，选择起来感到如网束缚。选文理离不开考虑专业，考虑专业一般来说大概都会先考虑兴趣问题，但刚要下决定的时候又迟疑了，万一我以后不喜欢了怎么办，万一和我想象的完全不一样怎么办？要是把某某兴趣爱好当职业之后慢慢失去激情不想做了怎么办……诸如此类的问题层出不穷，但这些现在想完全确定下来确实太困难，不去多查找资料多了解，任何自己凭空的想象都是无益的。坐在书桌前自己冥思苦想是很容易走进“想当然”的谬误之中的。最可怕的就是自己想象出来一个情景（这种情景往往带有偏见和狭隘），然后自己就把这一路给断掉了。

说到这一点，作为一个文科生，很想为文科小小“平反”一下。文字或失之偏颇，且也仅仅是个人意见，如有不妥，还请轻喷。

理化大家都学了几年已有些自己的了解和认知，而一提到文科……

## 【对于文科的几点“惯性思维”】

### 1. 简单？

文科看起来都是一些“常识性”的东西，别人读书也能知道，不像理科那样对于一道题严谨推理、论证，于是通常会被认为不能锻炼思维。但是思维的锻炼分多种，相对而言，文理培养的思维逻辑是不太一样的。理科

逻辑注重培养人严谨的品质和做事的条例、推理能力等等，文科注重人文精神的培养，横向纵向思考结合，总结、建立联系能力、洞察力以及文化底蕴的积累与沉淀（根据同多个老师的谈话总结“杜撰”了一下）。同样是培养思维，怎能说孰优孰劣？文科所培养的思维在生活中同样重要。个人而言，以前在看各种新闻杂志时是被动接受，大脑好像被绑架，看到评论家或愤世嫉俗或超然事外的大谈特谈，缺乏判断力，思维像是墙头草。没有知识历史背景，甚至没有一个分析的基本思路。在学习过程中，眼界仿佛突然开阔了，新闻中常听到的流于表面的概念变得生动而深刻起来，看问题不再是只盯着眼前的具体问题而陷入自己狭隘的怪圈做无意义的挣扎。虽然能力方面仍有很多有待提高的地方，但一直相信文科可以使人逐渐更独立、系统、客观、辩证地分析问题。而且，一个优秀的答题过程应该也是逻辑清晰富有条理的。如此，文科还能谓之“简单”么？

## 2. 背 + 搬？

“咳，文科不就是背一大堆东西然后考试的时候搬上去就行了么？”某天走在学校的路上，无意间听见后面两个聊天的同学的其中一个如是说。笔者心中苦笑、暗自摇头。当然，文科离不开背，但也决不是成为移动的百科全书。背诵是基础而不是目的，而且更应该是在理解中自然而然地背，而且如果光是背 + 搬这种枯燥机械的模式，文科就有愧为一门学科了。不过个人也承认在未学习前，对其有一定的偏见，但在学习之后才发现之前的谬误。生活无处不积累，处处都可进行文科学习，方式是多种多样的，和“无处不科学”是同样的道理。昏黄的灯下品读好书、充满人文气息的旅行、在路上发觉的社会现象，新闻中的一个定格的画面、一个不经意的手势、一个模糊而迅速闪过的镜头……都可以成为学习的素材和对象，顿时为自己之前想象的狭隘和短视粗糙的认知感到惭愧。

## 3. 选择面窄？

当笔者选择学文科时，一些亲戚朋友颇为“痛心疾首”地说“文科选择面太窄了啊……”等语。但选择面的“宽”和“窄”只是相对而言，如果面对着理科几十个专业的名称丝毫不能引起继续了解他们的兴趣，那理科对你而言就意味着选择面窄。而且通过多方面了解，包括询问一些大学生和已工作的人、

混网络上的 BBS 等经历发现，选择专业也不意味着定死人生轨迹，人生那么长，有什么变数还未可知，如果不是有了比较明确的职业方向，那么选文理并不能和以后的职业完全挂钩，也不会带来想象中那样多的条条框框，更不用为一时定不下来想干什么而感到过度焦虑。

## 【判断依据】

### 学习状态

一个人的学习状态可以引起其对于正在学习的内容的重新审视。就个人而言，在初中被保送到科学实验班的时候，曾一度暗自庆幸自己不用纠结文理了，但事实是，这其实是一种不愿思考的逃避。以为别人为自己选好了之后，一切都会按想象的那样平稳进行，而且理科的选择面那么广，只要在这个号称最好的理科班学下去，还怕以后上不了好大学么？在此过程中，从没正面地考虑过理科以后面对的具体专业是什么。况且那时文科似乎是一个非常遥远的存在，笔者甚至一度认为文科是理科学不下去的、想要逃离理化的学生才会选择的。

而真正到了高一上学期，大量高强度的数理化生知识让人疲于应付，整日的高负荷运转让人难展笑颜，想读的书一读起来就有负罪感，好像有人质问自己为什么把宝贵时间“浪费”在对提高数理化完全没直接帮助的内容上。而且作为一个非典型性理科生，对于数学一上课就是求导柯西不等式外加微积分满天飞的情况自己只能是处于课上勉强听课下玩命补的状态，令人情何以堪的是班上那帮数理化大神此时已经饿虎见到猎物一样在思维的筵席上觥筹交错。笔者尝试着调整学习方法和心态，但仍然是焦头烂额，内心饱受煎熬。下定了苦学的决心，告诉自己一定要“不放弃啊”“坚持不懈啊”“最困难的时候要挺住啊”……但同时，一个强烈的想法也冒了出来：这不是正常的学习生活，目前的学习没有点燃自己的激情。学习的过程有时会非常艰苦，但一定是自己觉得值得的，如果说“快乐”太玄的话（其实应该是快乐的）。然而那时并没有觉得自己是在艰难但坚定地前行，而是迷茫、无方向感、内心飘忽不定甚至怀疑自己。

我究竟想要什么？以后想过什么样的生活、成为什么样的人？哪一种选择能接近这一愿景？在与

导师沟通过后，笔者认定这些问题的答案才是当务之急。通过对这些问题的思索和探寻，尽管没有想明白，但这种思索把笔者点醒了，并提供了一个更接近自己内心的考虑方向。如今回想起来，如果不是从学习状态中发觉醒悟，笔者可能根本不会去考虑这些。状态的问题引导自己重新认识文理科，正视自己的内心，从而做出慎重地选择。

## 关于安全感

很多人说，拥有一技之长、学习专业的知识（理科）是很有安全感的。在一个人不知道想要什么的时候，是非常容易赞同这句话的。你的领域别人完全进不去，找到一份安身立命的工作，当然有安全感了，何况安全感是人生活的第一需要。但是重新思考过后发现，安全感不仅仅来源于手中握有的专业知识和技能，更应当来源于个人的内心世界。何况现阶段教育的目的不仅仅是培养一技之长，就像怀特海<sup>[1]</sup>所说：“忘记了课堂上所学的一切，剩下的才是教育”。毕竟知识的细节是很容易忘记的，而需要他们的时候，又是很容易在书本中找到答案的。用怀特海的话说，教育就是渗透入你身心的原理，一种智力活动习惯，一种充满学问和想象力的生活方式。教育带来的是一种丰富内心世界的能力，这种能力也就进而成为安全感的来源。

当然，人活在世，肯定也要养家糊口，但能阅读，能思考，对于生活不感到空虚和恐惧（内心的丰富），这是一种更大的安全感和踏实。对于学习的学科有出于内心的需要，直觉自己更有可能进行快乐、自主的学习，这大概是判断学科是否可以带来安全感的较为明确的依据。

另外，每个人的个性特点不同，有的时候做选择就是需要一种直觉，单纯的偏爱，觉得自己在某科上有种灵性。这就提到了另一个问题。

## 【舆论 VS 学科魅力】

想得到一些，必得放弃其他一些东西。为什么总是特意地提到他人的目光？重理轻文的心态扎根于广大师生家长心中也不是一天两天了，哪怕是很多文科成绩优秀的学生，也会跟别人说一句“当初做选择时我的理科也是很优秀的，但我因为自己的喜欢选择了文科……”好像姓了文就低人一头，非要拿理

科成绩同样优秀证明自己的思维能力似的。不过实话实说，笔者在最初的时候也有这样的顾虑。然而学习过之后，笔者认定所选择学科该是让自己能够体味到学科魅力的，任何不出于内心的东西都不堪一击。当笔者面对历史朝代的更迭、家国巧合而又必然的兴衰、人物命运的烟云聚拢复弥散、政坛的波谲云诡嬉笑怒骂，顿觉自己只是置身于浩渺长河中的沧海一粟。立足于自然看历史，确可以使人追名逐利的心淡很多，想象一下在这光与影交错流转的一片天下，一片土地上，曾经有那样多的故事，那样荡气回肠的人和事，那样多的期盼、高歌与匆匆一瞥都曾经上演，然而深邃的天依然风起云涌，落叶聚还散，寒鸦栖复惊。不禁感到千秋功业只是断碑残铭，忽觉很多平日“胡思乱想”出来的问题可以找到答案，觉得可以在某些耿耿于怀的时候稍稍释怀。每每这时，笔者深为自己能够在学习中体味到学科的魅力而感到些许幸运。只要想到这些，仍然执着于他人的评论，外界的舆论，或者是那些因偏见产生的光环和泡沫就显得可笑和不值了。对舆论的淡定来源于自己内心的笃定，只要自己内心坚定，舆论便只是脚下很远的地方传来的轻微噪音，是不会成为阻碍选择的因素的。

最后，虽然高考是人人要面对的，但如果总是把高考、好大学当做一切的奋斗目标，那当我们身陷困境时该是多么乏力，当成绩不佳处于低谷时该多么绝望和怀疑自己。没人不在乎结果，但只看结果会让人喘不过气来。如果有一个选择能让人稍稍避免上面的情况，那么，就是它了。

也许是涉世尚浅，个人的思维存在一定的理想化，但至少笔者现在还是愿意相信：无论外界如何，听从自己的内心，就更可能接近好的结果。真

[1] 英国数学家、哲学家。与罗素著有《数学原理》，其著作还包括《教育的目的》、《过程与实在》《数学概论》等。

# 附：我的文理分科选择经历

## ◆ 哟喂

附：为了平衡一下本文的倾向性问题，特附主编同志的一篇文章。哟喂，11届毕业生，理科班，现正学习物理专业。

我们当年是在高一升高二的时候分文理。对于我，这是一番从（理科）直升班到文科班然后又跑回理科的折腾事儿。现将我当年及现在的各种靠谱不靠谱想法整理出来，以鉴后人。

### 一、理转文

**一个根本动机：**也许是理科学得好，物理竞赛也不算太差的缘故，家长、老师、同学、“常理”都认为我肯定学理——所以我一定要学文。现在想来，这也算是另一种形式的“为别人而活”吧，不过一个更深层的原因是人生观：我喜欢 epic life，充满着反叛、不羁、大拐弯与不可理喻的传奇……（喂喂！！）当然，这些我当年没跟别人说过，不然得被老师家长拍死，但估计拍死我我还是这么想。

**一个重要动机：**学物理竞赛很忙，强烈压缩了我看课外书（人文社科类）的时间，严重降低生活品质。确实很有一段时间，我一直陷入竞赛与看书的矛盾中无法解脱。于是有一天想到，干嘛不学文呢，原来的“课外书”就变成正餐了，太爽太爽了！

**可行性分析 1：**从文科成绩来看，当年虽然文综成绩不算太好但也不差，且政治成绩一直特别好，虽然我非常讨厌中学政治教育。不止政治，还有历史——举凡这种“党政意识”严重的科目，我都反感，教科书上布满了反驳的批注。这样子怎么能学文呢？我给自己的解释是：去彻底研究一下“他们”的思路和话语体系。

**可行性分析 2：**从未来专业职业来看，确实，学理我不知道要干什么。学文的话当年似乎比较倾心于新闻，虽然我的真爱是哲学——一门还是不知道能干什么的专业。总之，算是勉强能给出一个选择了。

事实上，只要根本动机有了，一切可行性分析结果都是“可行”——你会不由自主地强迫自己构造些乱七八糟的理论或想法，使结果往你期望的方面靠。这种现象或许已有心理学解释，不过我私下命名它为“自迫性思考”。更进一步，思考甚至可能演变成情感上的“自迫性热爱”，比如朝鲜人民对领导人的热爱，未必完全是装出来的，也很有可能是一种自己培养、放大的感情（虽然根源上来自迎合外界舆论的心理）——我经历过这个阶段。显然，它是不理性甚至不合理的，然而身处其中时又真的很难摆脱这种思维模式。

于是做了决定后，其他杂七杂八的理由就冒出来了：

重新分班有新鲜感，同时有很多我很爱的老同学可以在同一个班了（硬币的另一面是，有很多我爱的老同学不能同在一班了。但我只往好的方面想）

旅游的时候，我喜欢人文景点而非自然景点（这根本是扯谎，或者至少也是“自迫性热爱”。事实上，两者兼爱，由于人文景点常常挤满了人所以偏爱后者）。

因为物理竞赛，高中物理也差不多都学了，没什么遗憾的。

在选择期间，经历了无穷多次老师谈话家长谈话，但事实上对我的思想影响很小（影响情绪倒是真的）。不过另一方面，其实我也会忐忑，而不能百分百坚信自己的选择，以至于真正坐在文科班教室里会有不可思议之感。

当然有人问我：你确定不学理科了？

我的回答一律是：如果没有什么东西从天上掉下来砸我脑袋上，我还是学文。

看似很坚定的答案，其实是留了后路的。

### 二、文转理

后来是霍金砸我脑袋上了。

假期翻出《时间简史》看，突然被强烈吸引。那

时候我认认真真把思考、疑问写在那本小书上，算是尝试用自己的已有知识阅读科普的开端。也就是那时我强烈地意识到，自然科学中还有太多瑰丽美妙的东西我都尚未接触，比如，至少有相对论和量子力学。幡然大误自己之前的局限性。

（之前老师与我谈话的时候没有一个人从这个角度阐述自然科学的魅力，全是谈什么理性素养、思维培养。）

与此同时，我在职业规划上也终于挤出了一个答案：当物理老师。事实上，学什么“没用”的专业似乎都可以去中学当老师（我当时的认识），不由感叹：教育界真是个“藏污纳垢”的地方！

我用这些向老师和父母解释我的文转理之决定，反正正合其意，他们当然是赞同。但我也一直觉得，似乎还有另一个隐性因素：

有一天，我在家翻开高二历史课本，试图预习并整理高中历史内容。然而，看不下去。那些粗暴的、不容人思考和喘息的论断（缺乏论证），还有死气沉沉的叙述（为什么不能逻辑流畅些、材料丰富些呢），都让我反感。当时还没决定文转理，我只好对自己说，唉，以后心情好了再看吧。然而那个假期我没有再看，那个画面却一直留在我心里。我想，这也是我文转理的一个重要动机吧——哪怕我喜欢历史喜欢政治，我真的很难接受中学历史、中学政治。（当然了，我也有很多爱自由爱批判的文科好朋友，学了两年下来也没变成怪物——每个人都有应对不喜欢的信息的办法，只是我不想费劲去找我的办法了:P）

### 三、事后诸葛

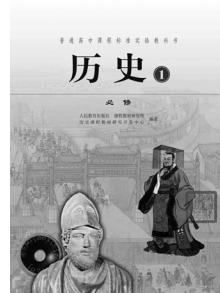
选文理可以有千万种考虑的理由，但自己的心只信一两种声音，而只有它们是决定性的。这又根本上来自自己的性格、价值观等，十几年的生活积累起来的。从这个角度来说，别人的任何建议劝说都很难奏效，除非ta能走进你的心里，或者你的心里真的没什么想法。而认真地思考文理选择的过程，也是深入了解自己的过程

不过从另一个角度，面对他人的意见建议，保持谦虚开放的心态或许真的能让你的选择更理性，或者至少收获一些新想法。

关于学理科和看书的矛盾，我到现在仍没解决，物理的学习仍然让我不能读够我想读的那么多书，甚至可以说大学里尤甚。这事儿不能怪别人吧，实在是我对太多学科的博爱使我注定承受这痛苦（呃……），还有就是个人能力的问题。

假设我是在高一刚开学的时候选定文理倾向，会有什么变化吗？一个重头戏是，我对文科的认识会不同。高一是我的“文科常识启蒙期”，对自由、民主、政治、历史都有了改头换面的认知——有赖于高一阅读了一些好书，碰到了一位好老师，等等。我因此摆脱教科书，而对“真正的”政治、历史产生了强烈兴趣，虽然我知道在中学难以“真正地”学习这些学科。再引申一下，这些认识也让我拥有更独立的思想和判断能力，是我成为（智识上）独立人的一个重要的开端。如果没有这段经历，我也可能压根不会考虑学文。

希望十一的课程改革能帮助学妹学弟们接受更真实更自由的文科教育，至少不要承受痛苦。**真**



# “思想准备”

## ——重新发现十一教师

◆ 李枝蔚

如果你只看过《南方周末》的报道(《十一学校教改“+、-”法》)，王笃年老师可能会在你心中留下一个无奈被学生“欺负”的印象：

2010年，学校的每间教室都配备了三台电脑。科学实验班的王笃年老师担心学生随意上网、玩游戏，于是提议自习时不能使用电脑。对王老师提出的这项建议，一样需要全班同学讨论之后集体投票表决。最终30个学生里只有2票赞成。

这样的表决结果出乎王笃年意料，但他表示尊重这样的投票结果。

《钟山说事》(电视节目)对此事的评论是“要是在别的学校，老师是不是会被气疯而撒手不干呢”。然而，当我们问起王老师，他连连肯定，“那是事实，那真是事实”——语中透着自豪。“因为我的班从来都是民主，大家不同意，那就不同意。”

“您个人的观点是不应该用电脑吗？”

“我可没这观点啊，我认为应该每个人给一台。我怕有的孩子管理不好，不交作业，有的老师生气。我就希望腾出一些时间来给大家写作业，别让老师生气。(笑)但是大伙儿不同意。(退一步说,)即使我心里认为不合理，我也同意，因为我只是一票嘛。”

“您觉得这个东西没有客观的正误吗？”

“那你说怎么是正确的？”王老师反问道，“你以为老师就那么神勇，什么都知道哪样就是正确的？我更相信下一代的智慧。”

从以上内容我们可以合理推断：1. 被媒体认为是“教改新风”的班级民主，在王老师的教学生活中只是常态的片段 2. 王笃年老师的个人理念上是完全信任学生的，这构成他各种教学行为的出发点，比如课堂把大量时间送给学生——“高中就应该以自主学习为主。因为他有相当的阅读能力了，你没必要事事去教。”“从很多方面来讲，老师讲课对学生发展是一种抑制。”

在访谈中，王老师对既有的教育现象屡屡“放炮”，完全颠覆了我心里“资深老教师”的保守形象。

“您对取消行政班怎么看？”

不假思索地：“没意见。本来就不该有。用一个人或几个人思考代替所有人思考，用一个人或几个人决策代替所有人决策，这不是胡扯淡吗。每个人都是独立的人，每个人有权决定自己的前程，未来，努力，生活方式。我认为现在学生自由权还不够。应该取消校服，取消各种各样的限制、规矩，让每个人想好了，自己走自己的路，你管那么多干嘛？”

“除了校服，还有别的例子吗？”

“有啊，多了去了。比如升旗仪式，这作为一个国家的教育行为无可厚非，但是7点半开始升旗，有的学部非要求7点20到，大冷天的，有必要么？我7点28，7点29到，可能我的表不够准，足矣吧。类似这样的事情太多了。扣分？那分儿有什么意思啊？”

比如我想吃东西，在马路上吃东西有什么问题？那冰棍不是走着吃的才怪！没有规规矩矩的坐在食堂吃冰棍的道理。因为个别同学乱扔食品包装纸影响环境就禁止全体同学吃零食，进而为了解决零食问题就组织学生讨论，在教室里可以吃什么，不可以吃什么。还请专家来学校给孩子讲碳酸饮料有害健康。我就不知道那美军还发可乐，美国人怎么还腐蚀自己士兵，破坏自己战斗力呢？”

谈着谈着，我眼前的王笃年老师，一位年近五十的资深化学教师，与一个在楼道里靠着墙吐着糟的少年之形象重合在一起。

与常人的想象不同，对于任何真正优秀的教育者，“资深”都不应与“墨守成规”划等号。相反，他们同学生一样，一直用敏锐的双眼打量着种种不合理的教育现实。多年的教学，积累着经验也积累着问题，哪怕没有全校范围的教改，他们也会努力寻找出口——比如王笃年老师的民主带班，我们或可称之为“微教改”。

许多十一老师都有着自己的不同于常规的教育教学方式，例如南红英老师在语文教学中“不设限”

的思想——阅读最优质、“最前沿”文本，组织学生以不同方式讨论——“学生们放开了眼界，一些简单的问题自然就解决了”；又例如杨进基老师，在07年即开始打破普通教材安排，整合原属于不同书上的内容放在一起讲，而这样的思路在12届高三复习串讲中也被一些其它学科采用。

于是十一的教改不再是艰难的破冰，而能够更顺利地乘风破浪——一批老师，主动而乐意地推动着这艘大船的行驶。

于振丽老师也为我们讲述了许多她的观察与思考：

“我们在这么多年里推崇的是，以集体激励人，以集体约束人。我们长时间的模式，就是用外力来约束人。这样培养的孩子，我观察过，你们在自己老师、班主任、年级主任面前都是乖乖的，非常的好。但是我们看到的，比如今年和高三在一个楼，（他们）天天坐电梯，不让做什么非做什么，在楼道里打游戏，轰都轰不走。我们就觉得，怎么这届学生行为习惯这么差呀？我就想这么一个问题。实际他们在自己老师面前差吗？高三很少有很差的。因为你脱离了集体，那种做一个合格公民的意识没有成为他独立人格的一部分。”

“这种现象您很久以前就观察到了吗？”

“很久以前。比如，07、08那时的几个孩子，有旗队队长、团委委员，那种我们特别推崇的孩子，我看到他们在门口跟保安口出脏字，特别的不礼貌。我们这么推崇的，标杆式的榜样，怎么能这种表现呢？我就一直在想这个问题。

“……你不在这里面意识到，过去的学生干部，很大程度上是老师在给撑腰。你不用说话，同学也怕班干部。因为是你组织学生选出来的，你会维护他。即使是投票，老师有时候还是有倾向性的，希望什么样的孩子能选上。我在好多年前对这事儿就有反思。曾经有一个孩子我特别特别喜欢，还不是因为学习，他是生活委员，一到大扫除（咱们那时候一周一次大扫除），他每次都在那儿做的特别好。结果一选三好生、优秀干部，两个生活委员，另一个票数特别高，他反而选不上。选不上我肯定不能把他拉上来，他肯定有他的问题。我就问学生，他这么好，为什么选不上呢？学生说，他可假了，知道您大扫除必来，就认真做；平时卫生都是另一个生活委员做的。这样的干部，每一届都有，每个班都有。这样还能

当干部，不就是靠着老师的权力在撑腰吗？要是就他自己，一是他可能就不干了，或者也拿不到这个职位。他必须靠着自个儿的魅力来做。”

“像这种问题，您可能通过自己作为班主任的努力在一个班的范围内解决吗？”

“一定程度……但很难。”

从这里，于振丽老师自然而然地推导出了取消行政班、摒弃班主任、实行导师制——这些教改措施对她而言与其说是某种洋气光鲜的“教育创新”，毋宁说是用来治病的方子，以一种更彻底的方式解决长存的痼疾，通向老师的理想境地：合格公民、独立人格。

“您很看重心灵强大吗？”

“首先，我特别看重一个人能够很独立，不依赖别人。只有心灵强大才能独立。”

“为什么特别看重独立？”

“我就是不喜欢人云亦云，没有主见。我觉得那样的孩子特别脆弱。比如，他很依赖你，你不一定依赖他，某一件事儿他觉得你很绝情，他就会受到很大伤害，不相信人，不相信整个社会。我经常会遇到这样的孩子，说我再也不愿意相信任何人了，我把整个心都捧给他了，他竟然这样对我……但其实一听那事儿，我说孩子，这很正常啊。所以我觉得人一定要依靠自己，对任何人都不能去依赖。这是我对自己的要求，我的孩子也这样。所以我希望我的学生也这样。”

在采访中，我们渐渐意识到，在官方话语之外，可以去寻找属于每位老师个人的教改动机。

侯敏华老师，一向非常注重与学生的个体交流，采访中反复地提到“孩子们的心灵、梦想、困惑、价值观”。对她而言，大班制下班主任对自己班里许多孩子在这些层面上的忽略和不了解是难以忍受的，却又无能为力，甚至感觉“班主任这项工作已经走到了尽头，走不动了”。

秦建云老师，从97七年刚开始高中教学开始就在思考中国课程的问题。他最开始看到的问题即，

“中国孩子念书完全是被别人逼的，他念什么怎么念念得好不好都是看别人的，念书的过程中他怎么做，完全是由教师决定”。对秦老师而言，让学生学会自己选择，尊重他人的选择，是民主素质的关键要素，更是教育的核心问题。

尽管采访范围过小使我们难以判断以上列举的老师在整个十一教师队伍中是多数派或少数，但至少可以感觉到，教改的种子在十一是早已埋下的，深藏在许多老师心底渐渐成长。今日的全面教改，则是破土而出的时刻。

对于我个人，一个普通学生而言，这是一个重新发现十一老师的过程。教改背后的教育理念革新，让我惊喜地听到了这么多老师对教育的批评。像是一个思想解放的契机，也希望这样的敏锐和坦率可以永远坚持生长在十一。■

# 你不知道的世界 ——国外中学教育介绍

◆ 张若梦

作者是 2012 届毕业生，现就读于北京大学信息科学技术学院。

随着新学期的到来，十一学校的教改也在有条不紊的实施着。自幼接受天朝教育的我们对于这样的改革是奉行“利不百，不变法”的保守思想，还是抱着解放思想开拓创新的态度呢？为了让大家更全面的了解教改政策，下面我们介绍一下国外的中学教育。

## 1 美国

在国家对比中，美国教育经常高于发达国家平均水平，所以也是我们学习的对象。美国中学一般由六年级起算，到八年级为中学 (middle school) 或初级中学 (Junior High School)，共三年，从九年级到十二年级为高级中学 (High School)，共四年。美国高中生申请大学以及准备各种考试，通常在第十二年级之前完成，因此第十二年级的学生所修的课程与能否毕业有关，但已不影响大学的录取。在高中阶段还设有为升学做准备的学术课程、为就业做准备的职业课程和学习基础知识的普通课程，所以学生可以选择多种发展方向。但是总的时间还是一样的。

美国大部分高中实行走班制，介于大部分同学们对美国教育有所了解，在此就不赘述了。有趣的是美国有些私立中学，学生是有导师的。导师每年要

给他们的父母写在校表现报告单。但公立学校没有这种导师制。当然，由于政策松动私立学校有自己的权利设置班级，在美国也会划分实验班 (gifted) 和普通班。这也是一种分层教学吧！然而在美国上学还会遇到一些天朝意想不到的困难。比如有些家长会不满于传统公立学校的非宗教立场，尤其是在科学教育中教进化论而不教创造论的做法，于是将子女送往私立学校。有些家长则是因为有些私立学校内强制参加宗教课程而选择公立学校。由于这些学校差距过于悬殊，美国总统在 2002 年签署了有教无类法案 (No Child Left Behind Act of 2001, Public Law 107-110)，其中对教师水平，学习内容（讨论激烈的英语、进化论和性教育课程）和考试作了规定。<sup>[1]</sup>

家家有本难念的经，我们学的可是美国名校哦。

## 2 加拿大

加拿大非常重视教育，在八大工业国组织里，加拿大对教育的开支占 GDP 总额第二高<sup>[2]</sup>。作为各国留学生的聚集地堆满了华人，加拿大的教育事务分别由各省管理。在多数省，学生必须接受义务教育至 16 岁，而安大略、曼尼托巴和新不伦瑞克规定为 18 岁。加拿大没有“高考”和“中考”，大部分中学不分初高中，并且小学 (Elementary school) 到七年级年，中学 (Secondary School) 八年级到十二年级。上大学需要凭借高中最后一年成绩平均分和省考成绩自

助申请。

加拿大从中学开始就不存在行政班了，同样的课在不同时间由不同老师教。没有行政班集体活动怎么办？其实集体活动在课上完成 ⊙\_ ⊙ b 剩下的集体活动很少。课程是由学生自主选择，而时间则是系统安排，这一点还是和大学有些出入的。课程分层不明显，数学有时会有荣誉班和普通班之分。但是允许跨年级上课，也可以在暑假预修或重修，这一点与加拿大的升学制度有关。一天有四节课，每节课 75 分钟而且每名同学没有导师，一个年级配有一名顾问。那要怎么开家长会呢？加拿大家长会形同虚设是家长自愿参加的，需要家长向学校预约要见的老师，学校安排时间，老师则统一在学校大厅里接见。

只要有能力，想学什么都可以的。

### 3 北欧

北欧政府十分重视国家教育事业的发展，北欧国家早在十九世纪初便实行了义务制教育。与世界上别的国家和地区不同的是北欧国家实行从幼儿教育、义务制教育直至大学教育的终身免费教育制度，这就是金融危机的种子破产的原因啊得益于北欧国家高度发达的经济。在北欧五国中，芬兰式教育堪称典范。经济合作与发展组织（OECD）教育质量调查结果显示，芬兰拥有世界上最好的中学教育。这个学生假期多、上课时数少、没有补习、没有额外补课、没有排名次、没有考试、没有压力的北欧小国，过去十年在经济合作发展组织（OECD）每三年举办一次的“国际学生评估”（Programme for International Student Assessment，简称 PISA）中，数学、科学、阅读的能力一直名列前茅。人家以研究教育与发展见长的芬兰教授帕思·萨尔博格金口玉言废除了评分等级，废除标准化的校内和校外统一考试。芬兰学生学习十二年只有高考一次考试啊！

在北欧，中学实施小组教学，也就是经教师鉴定，并依学生不同需求，给予个别或少数学生教育。而且还利用国家拨款对外来移民进行其母语培训，尊重外来文化。<sup>[3]</sup> 北欧人口少，有行政班，但是规模较小，约 28 人 / 班，小学课程由班主任（Class Teacher）一人承担，初中阶段则由专业教师负责。中学阶段一般会举行 3~4 次全国性教育评价（我们的统测之类的），其目的是了解学生情况，反馈给学生家长，也

为学校和教师改进工作，促进学生更好学习提供参考。在丹麦的高中，教师会根据不同学生的感官爱好（就是有的学生喜欢听，有的喜欢看，有的喜欢动手来获取知识）开设不同的班级，学生可以根据自己的进度和兴趣选择。<sup>[4]</sup>

这里的分层教学也早已得到推广。瑞典教育署教学主任西莉雅·尤妮女士说，国家教育行政部门对全国中小学的课程设置有统一的规定，在高中阶段的要求的国家课程中，母语、英语、数学、自然科学、社会科学、体育与健康等核心课程是必修并要通过国家考试（不是高考，因为有多场考试）的，也就是高中每门课程成绩都影响大学录取，这就确保了每个学生对于基本的学科知识的掌握。同时，每门核心课程又根据难易程度的不同分为若干等级，如社会科学被分为 H、C 两级，而数学则分为 H、C、I、J 四级，学生可以按照个人的兴趣爱好和发展方向选择相应一级的内容学习并参加考试，例如将来想成为工程师的，数学就必须通过最深的 J 级，而社会科学只需选择较低的 H 级；而如果有志于成为艺术家的，社会科学就要通过最高的 C 级，而数学只要掌握最基本的 H 级即可，这样节省下来的时间和精力就能够用到与未来发展方向相关的课程的学习中去。这样的分层教学方式与我们的如出一辙。

在北欧，不管小学、中学、职业学校还是大学，都是没有围墙的。典型的、中国式的大门口几乎没有。学校很少有礼堂、体育馆等设施，而是全部与社会公用，必要时由学生自己联系使用。而这样在我们看来硬件不达标的学校却有独到之处，学生的手工制作室、课室、餐饮室，每一处都布置得十分生活化，充满温馨。课室里，学生用桌是原木制作的大圆桌，上课时学生随意围桌而坐。课室没有教师平台，只有一台教师用、学生也可随时操作的电脑，后面还放着两台，餐饮区墙上贴满了学生们的生活照片……<sup>[5]</sup> 在这样的校园里，思想也不会上锁！

不得不说，北欧五个小国以轻松快乐的教育方式从 1901 年至今，瑞典 30 人，丹麦 13 人，挪威 7 人，芬兰 2 人，冰岛 1 人，共 53 人获得诺贝尔奖<sup>[6]</sup>，都是瑞典人搞的鬼并且在电磁学、天文学、解剖学、医学、核物理学等方面大师辈出。

北欧的学生在玩乐中寻找真理，我们却被过剩知识扼杀了创新精神！

## 4 日本

日本的教育一直十分发达。欧洲人在江户时代来到日本时相当惊讶，因为当时日本人有相当高的教育和大众文化，而欧洲人认为没有工业革命这一切不可能存在。

当然，可能因为离得比较近，日本也是九年义务教育制度，一年有三个学期（有春假），小学六年和中学（初中）三年，高等学校（高中）三年就不是强制的了。不过，这种制度被评为缺乏弹性、缺乏理解学生的特别需要和兴趣。日本教育在80年代进行了改革，新制度特别强调弹性、创意、表现自己的机会，但只是有很少的进展。至今三无无走班无导师无分层教学。经济合作与发展组织（OECD）评价日本的升学考试：18岁的某一天的某一次考试决定了这些日本孩子的人生。强烈既视感（'▽'）

日本高中不分文理，教育内容同样由各学科、道德和特别活动构成，设必修课和选修课，实行学分制，毕业需要修满80学分。不同于学年制，也就是中途退学的学生只要继续拿学分也可以毕业。一般学科课程为国语、地理、数学、理科、保健体育、艺术、外语及家庭。没有历史么！-为广泛适应科技和社会的变化，各科开设了与之有关的“课题研究”课，以提高学生解决实际问题的能力。<sup>[7]</sup>但值得一提的是，日本很注重中学生的体育，而且体育成绩是公开的。虽然没有文理分科，但是高中毕业分流的形式还是多样的，有的学校侧重培养理科学生，毕业后考入工业大学等；有的则以鲜明的实用性与实践能力培养为特色，还设有建筑科，工业化科，土木科，机械科等。这些科目根据社会需要而建立，有的毕业生甚至能直接工作。<sup>[8]</sup>

日本和我们现在差不多，到了快高考的时候也是紧张得够呛。

看了那么多国家的教育体制，你一定发现了一点，那就是国外的中等教育基本不分文理，而且选择课程的权力掌握在学生手里，因此每个学生的兴趣特长都能得到充分的满足。反观我们，虽然分了文理科，在选专业的问题上还是一脸疑惑，都是世界的错。这要从高一的时老师让写职业规划说起，3000字，其实写下来真的很简单，网上随便找些资料就好了。（危险！好孩子不要模仿）不是我不想积极面对，但是高一之前，初中库存的知识让我无从选择，兴趣也总是被升学冲淡。我们从小就是服从老师家

长的命令，像在“温水中的青蛙”，不知不觉中被剥夺了选择的权利，最后只能茫然地面对自己的未来。

2002年诺贝尔经济学奖获得者弗农·史密斯曾说诺贝尔奖获得者“要做自己想做的事，而不是别人要你做什么你就做什么。”弗农说的话指出了人的主观性，可描述为：1. **自主性**，即主体独立自主行使、支配自己的权利并且具备相应的能力；2. **能动性**，指在有目的、有意识地认识世界、改造世界的理性活动中，人不是被动地适应和应对客观世界，而是积极、主动地行动；3. **创造性**，即对现实的超越，是主体性的最高表现。就像贵爷说的独立思考，也是中国式教育所缺失的。但是高中政治告诉我们人的知识来源于实践，也就说这种主动思考的能力来源于实践。幸运的是我们能在中学找到这个实践的平台，我们才能自主选课，安排时间，选择导师，才能文理兼尝，文体全能，才能不断尝试不断发现再不断蜕变为能够自主地、能动地、创造性地进行认识和实践的社会主体。

国外先进教育着眼于学生一生充分发展打基础，注重呵护学生的个性、天性和创造性，强调让学生自主、协调、整体地发展。这不仅是国外的教学理念，也是我们努力的方向。改革之路荆棘密布，获得自由也会面临挑战，我们能否在这更自由的空间中找到适合自己的路呢？现在，决定权就握在你手中！■

[1] 来自维基百科（中文） - “美国教育”条目

[2] 来自 why study in Canada. Canadian Education Center [2012]

[3] 来自《北欧四国教育考察报告》

[4] 来自《21世纪北欧五国基础教育课程改革的背景与特点》

[5] 来自《走进北欧看教育（之三）没有围墙的学校》

[6] 来自《走进北欧看教育（之一）诺贝尔奖授奖圣地上的沉思》

[7] 来自《当代日本基础教育改革现状与发展趋向》

[8] 来自《日本基础教育的特征及其启示》

# 站在局外看教改

## ——以行政改革之视角

◆ 邓溪瑶

作者：邓溪瑶是11届毕业生，现就读于北京大学元培学院，政经哲专业。

### 前言

今年夏天我参与了一个到浙江调查学习的实践活动，参观和访谈了许多当地的改革创新项目，而回到北京开始起草调研报告的第一天就收到我们主编的短信问我有没有时间去采访李校长，来看看十一的新课改，时间十分凑巧。

其实对此文，是我若干年来最没有把握的一篇文章。因为过去我所写的，要么是我自己亲身经历的，要么是虽然并非我亲身经历，但是我的读者群在这件事上显然比我知识获取的更少。而这次我却要对新课改这个我虽然目睹其开头，却无缘亲历其巨变的事件，根据许许多多二手材料，写一篇文章，看的对象却是比我更加更加了解它的人。

可是，我却也非常希望能够写这样一篇文字。因为它给了我，或许也给了作为读者的你，一个不同的视角。或许它是片面的，是主观臆断的，是外人的瞎评论，可是并非每个人都是十一学校的学生，大部分人都只是旁观者，那么，作为半个旁观者的我究竟会如何看呢？在接触到许多材料前我其实也是十分好奇的。我没有亲身经历后感激、赞美、批评的热情，也没有太多个人利益牵涉其中，或许还带了点以行政改革角度来看教育改革的倾向。这和我过去对十一的改革的看法角度是完全不同的。

但是有一点或许没有变，就是无论你我，还是在十一生活、生活过的人，都希望它能够变得更好。正因为如此，所以才会为它而欣喜与忧虑。

在时光中变与不变的东西确实值得探究。这次去到浙江，同行的学长是调研政府改革创新的老手，而指导的老师来自中央编译局，中央编译局有一个政府和社会创新的奖项，每年都有各地的政府将其优

“但改革和十一的历史与命运紧紧捆绑在一起，不能割裂，我们从不是一个想要复制别人成功道路，保守前进的学校……”

秀的项目报名过来评奖——目前积累了上万个案例，这是改革的佼佼者了，然而大浪淘沙，几乎百分之八十的创新都最终没能持续下去，人亡政息，剩下的大部分也是名存实亡。自然，个别优秀的案例甚至能够实现十几年到现在，确实是一个成果，然而如此大的死亡率却又让人感到遗憾和疑惑了。

而谈到教育方面的改革，许多的学校的改革就如一种政治运动、政治任务，虽然是创新了一些，实际上是为了创新而创新的政绩工程，没有什么实质的改变，而且朝令夕改，作秀大于理想。比如说有些学校将实验班改名为“陪优中心”，有些学校将常规体育课之类的“副科”随机分班进行就称为走班制改革。甚至有一些改革很被看好的学校都在走回头路，有一个著名中学在改革校长调离之后，教师、家长、新任领导一起将过去的改革成果全部都打回原形；另一个著名大学也在号称着要打破高考禁锢的第二年，终究还是向高考低了头。如此种种，不一而足。

当然，并非说这些学校失败了，有时向现实妥协也是一种智慧。但是另一方面令我感到意外的是，十一学校却很少有这样的事例，似乎从十几年前开始，我们就一直在尝试着各种各样的改变，二四制、竞赛集训模式、新教材、选修课、卓越学生、技能测试、走班制、导师制……且不论好坏，但改革和十一的历史与命运紧紧捆绑在一起，不能割裂，我们从不是一个想要复制别人成功道路，保守前进的学校，自从它走上历史的舞台，就总是历经风雨，也总能见到彩虹。

## 为什么是十一？

外在的条件对于一个改革是至关重要的。因为改革本身一定会有牺牲，变化就意味着利益分配的调整，以及在变动过程中的额外成本，正如饭店改价就不得不额外制作新的菜单、多花钱一样。改的过程是最令人兴奋的，同时也必然是最为痛苦和充满了不确定感的。李校长在采访中说，和学生、家长、老师拧着的改革是不会成功的。那么究竟十一是怎样的学校，以至于这样频繁的改变并没有造成学生家长老师感到被“拧”了呢？（自然，有许多人是感觉到被拧了也未必……）

### 经济条件：

我记得在阅读的材料里有一篇是校长工作室里诸多老师的演讲稿，其中侯敏华老师曾说，现在的学生用名牌大学之类的激励他们，“他们已经不买账”了。这让我大跌眼镜。可能是在大学中接触的各地学生多了，说句实话，很少有认为去名牌大学是一个没用的激励的人。一个同学说，他们学校里有两类人，一类是有机会上名牌而拼命努力的人，一类是没机会上名牌也拼命努力的人，对于北京的学生这么轻松无所谓他们定然是感到不可理喻的。

但仔细想想，对于他们，上名牌是改变命运的机会，是摆脱他们出身的机会。而对于我们，可能我们想要的并非是改变命运，因为我们中大部分的经济条件算是丰衣足食还有余了。我们想要的，或许只是正常的走完自己的“命运”，并且在其中走出自己的个性和美好。上名牌，参加高考，是一条捷径，但并非唯一的道路。

心理学上有需求层次理论，经济需求得到了满足才会有更高层次的情感等等的需求。**我们的需求因为经济的富足或许已经有了提升，我们并不认为一个学校仅仅是高考成绩优秀，就是一所好学校了，它还要有全方位培养我们能力的作用**，当然，我们的家长亦然。

另一方面，自然，**经济条件也是学校改革资金的重要来源**，若是一般学校，地区或者生源相对贫穷的话，基本上很难有改革，例如走班制，改造教室的钱恐怕就是个大问题……我见过一个北京学生向外地学生说自己的学校好，对方表示很羡慕，末尾却叹息道，你们说的都好，可是我们那里就算想办也没有足够的钱。客观的地理条件使得十一若不

作为改革的先锋，实际上也对不起那些在偏远地区有心无力的人们啊。

不过自然，十一除了学生的学费，还有很多教育资金、项目的援助，这也是它的一大特点。

当然，不仅我们，北京的很多其他学校也有这样的地缘优势，它们也产生了许多有趣的改革，但相比于它们，十一还有以下两点与众不同。

### 文化条件：

自从前任李金初校长开始，十一就是一所喜欢改革的学校。自然人以类聚，物以群分。比如说，愿意选择二四制尝试的家长，多少都是信任改革的，被十一聘请的老师，对改革也是颇有希冀的。**这种改革的氛围让我们觉得改革是一件“正常的事”**，每年都要有新变化早就是我们熟悉的模式了，即便有所不满，也并非是因为不要改，而是改的方向不符合我们的期许。

期盼、喜爱、自豪改革，似乎是我们十一的传统。

而同时，另一种文化氛围或许我们也不能够忽视，那就是民主决策的氛围。我们都知道独裁式的决策会产生很多问题，而**能够有民主决策氛围的一大原因是有和之对应的社会力量——对于十一，即学生、普通教师的力量**。

作为主人翁意识很强的十一学生，对于学校的决策的确有有力的牵制作用。而老师的作用也不容忽视。例如，据希贵校长介绍，分层教学和走班制在11年的实施，决策于前年暑假在怀柔的骨干会议，人称“大雁楼会议”；11级高一学部主任于振丽老师则在采访中说到，在她的年级里有老师组成的“年级委员会”进行各种商讨、决策，自己虽然是学部主任，但也只有召集委员会开会的权力，而不能直接肯定/否定；在平时的工作中甚至不敢说“咱们就这样了”，而是“大家看怎么办”。有意思的是，她认为老师们越来越不愿一味听从领导，而是主动提出自己的想法，这样的变化与学生们越来越成熟、在选择面前不只是“听从老师指导”的成长，是同步的。的确，学校、老师、学生既有管理与被管理的氛围，也有互相协作、互相学习的氛围，这便营造了良好的民主氛围。

在讨论中，我们也感受到许多十一老师即使“学校不搞改革，自己也要搞”。对于教育的积弊和优

点，老师们都有自己的理解。在过去搞走班制改革之前，老师们也在自己的课堂里尝试新的教学方法。例如座谈会，例如辩论，例如小组活动……这些教学内容上的改革，早就在走班制改革之前就成长在十一的土壤里，这使得十一现在的走班制改革不必沦为“金玉其外，败絮其中”。

#### 政治条件：

据校长介绍，十一是北京市唯一的一所国家级教改试点校，所以受到社会各界的广泛关注。实际上，我们知道，任何一个改革、创新，都必定会违反现有的规则，有些改革甚至是被媒体称为“良性违宪”（就是推动人类社会进步的违宪事件）的，而违法、违规的就更加不用说。突破现有的体制，无论好坏，法规都有可能跟不上。在调研政府创新项目的时候，我们发现地方政府的一个担忧就是自己的创新会不会被上级部门用一些过去的规定一票否决，“这种处理方式不合常规”就可以打掉很多项目。但教育改革自然是不同的，各界都认识到教育要改，那么许多东西也就放宽很多，有一些尝试、例如走班，并不怕被打击成崇洋媚外（很多其他的向西方借鉴的革新总要面对这样的风险）；例如编写新教材，也暂时不怕有人拿义务教育法中的“未经审定的教科书，不得出版、选用”来取缔；而有一些争论和批评，我们也能够承受，因为不会被一两点争端和错误就使上级质疑整个的改革。也可以说，十一和我们调研的地方不同，是个“不怕”上级的地方。

十一是一所有准备的学校，经济也好，文化也好，所以正如我们常常说的，机会是留给有准备的人（学校）。但并非每一个有准备的都能够得到机会，处于现行的教育体制下，是十一的不幸，因为它有着许多显而易见的缺漏；可是也是十一的幸运，因为我们能够得到走在时代的前沿、走出不一样东西的机会。

#### 硬币的另一面

可是，不得不承认的是，无论我们的条件多么得天独厚，改革还是一定会有所牺牲。或者说，我们很难找到十全十美的事。从对同学的调查采访中可以看到：一些同学反映“树欲静而风不止”，他们对走班制毫无兴趣，认为不如不改；另一些同学则

认为我们还是“百尺竿头更进一步”的状态，改的不够多，不够好，不够彻底，不够丰富。对学校充满自豪，以至于在网上嘲讽其他学校的同学有之；对学校充满疑虑，强烈反对一些政策的同学也有之。

**如果我们按照马克思的思维，那么改革就是一个难以破解的矛盾体。**诸多的矛盾都在我们身旁显现……我也不妨选几个来小谈一番。

突然联想到，在社会学的课本上列出了现代化的种种缺点，纵观其貌，大约是有两种，一种是现代化的过程中有的，比如说相对剥夺感带来的不稳定、文化的动荡等等，这些问题将在现代化完成的时候消失殆尽，然而另一种是现代化本身的缺点，人们会在现代化的过程中感到，并且随着现代化的进程加深，这个问题不会解决反而会更加恶劣，比如说人与人之间的关系感变薄弱，比如说内心的虚无感。

我们虽然抱怨走班制改革让人“不适应”的种种缺点，但是有些“不适应”是可以随着时间的流逝而改善的，而有些“不适应”反而会随着改革的深入而定型。

有人问到，这样说来，“改革是否要牺牲前几代？”——答案当然是多少会有一点，可是与之相比，那份参加社会进步的兴奋和收获或许足够弥补，那绝对是人生中难以再次寻获的宝物回忆了。可是我想稍稍讨论的，并非是硬币抛起时候造成的磨损的地方，而是想要稍稍探询当尘埃落定时硬币的另一面……

#### 尽头：模式化和创新

制度和创新的矛盾在之前已经有所谈及，创新被称为“在毁灭过去的基础上延续过去”的行为，本身是对制度的破坏和重建（比如说，我们破坏了行政班制，采用走班制），但创新的内在需求却是建立一个以创新为样本的新制度，这个制度一旦建立，就会阻碍新的创新。

这样说好像特别难懂，但对这个理论的主要支持论据倒是很容易理解的。譬如说，英国在工业革命的创新制度让它引领了现代社会制度的风潮，然而正因为这一制度太优越了以至于在金融时代、信息时代的到来时它反而变得保守；同样的道理还有中国，我们的封建制度（或许是中央集权制度更合适）堪称世界第一，领先而且稳定，但正因为我们曾

经的“创新制度”太好了，所以反而在工业时代到来时被局限。

自然，对十一的现在说这些是早得太多太多了。我们还在创新的第一步，尚且是连成功与否都有待观望的时候，考虑在创新固化之后的事儿，与其说是担忧，不如说是过分的乐观，如果有时间想那些，不如想想如何才能成为如同封建时代的中国、工业时代的英国一样，建立传世制度的学校呢，即便带来了弊端，那也是可以偷着笑的了……

谈到这个，只是想说，创新总有走到尽头的一天。

比如说，走班制，有一天也会成为某种制度（如果它足够成功的话），然后就如今天的行政班制度一样，发挥着它的优势，还有劣势。

看到十一的老师采取了各式各样灵活的方式来处理目前遇到的问题，这些经验都会慢慢扩散、流传，直到成功的演化为制度。但是也存在这样的危险：许多灵活的方法演变为制度的时候，就会发生目标转移，甚至为了维持制度，罔顾了当初的目的。

例如我在大学中体验到的导师制度。制度原本是为了处理学生的心灵问题——显然，最开始有心灵问题的学生得到了堪称是人生导师的某位教授的指导，肯定是既帮助了学生又让老师十分欣慰的吧。于是人们就想，那如果大家都有一个这样的导师，不就都能身心健康了吗？可是当导师制度变成了对每个学生和老师的“要求”，就会变成了一年一定要见多少多少次面，哪怕是没有心理问题，也要谈一谈。如果没有心理问题就不谈了，没兴趣就不去了，那就不是“制度”，而是私人的社交圈关系了。最后几乎变成了形式化的吃饭了事。

当然，也真的有得到了帮助的学生和善于排疑解惑的老师，可是对于我身边的大部分人来说却觉得这个制度真是多余，有些反感。这就是导师制度化之后的“弊端”，说大不大，毕竟其优点还在，可是若是问大家是有这个制度好还是没有好，结果是很难预料的。

十一的教育体制改革，说不准有一天也要面对这样的境地。

自然，还是那句话，我们还连那个创新的尽头都没有看到呢，之后的弊端又是从何谈起呢。

但是，那个尽头究竟是什么样的呢？真是难以想象……那是一个要我们自己去走出的答案吧。

## 集体主义与个人主义：那些年·行政班

在中国，这组词汇可以用历经枪林弹雨来形容……一个是我们强调了若干年，作为社会主义中国立身之本的概念，却也被许多人批评它陈旧没有活力；另一个是在教科书上从道义方面批判，普通人也认为算是贬义词的概念，却又在中国人的日常生活中常常瞥见。

但无论怎样，随着改革开放，随着西方的许多思想和生活方式的流入，它的源头之一“个人主义”自然而然的也潜入了中国。越来越多被认为是集体主义的东西消散，以现代化的名义，以自由的缘故，以向前走的希冀。

取消行政班应该也算是其中之一吧。

行政班也是集体主义的一种产物，将个人的特性限制，将集体的同一性看得十分重要，强调个人对环境的适应而不是环境对个人的服务。如果一定要给它的特性命名的话，我们肯定会想到和集体相关的名词的。

在行政班里生活的时候，大部分人都稍有厌倦的，即便是混得很好的人，也多少都对大学那种自由的学习方式，或者外国的走班制产生过向往。因为，比起行政班的单调统一，比起班主任喋喋不休的谆谆教诲，我们当然更向往自由。

可是到了大学里，大家都不约而同的开始怀念起了中学的班级生活。怀念一点也不自由的中学。

曾经我在《来真的》里发表过一篇文字，其中有一个小标题里就这样疑问——自由，还是幸福？这也非我的创举，而是西班牙学者萨瓦特尔在自己著作中的问题。虽然这个疑问颇有保守主义者的风范，但是其实却是切中了西方社会近年来的问题——个人主义，社会原子化，从分子里消除了限制移动的化学键之后我们自由了，但是却失去了连接人和人、原子和原子的紧密力量。没有被组织的老人，在家中死亡多日才被发现；被严密组织的老人，一天没有出现参加同样活动的同伴就着急询问。有时在大学里会想这样的问题——在中学，若是有一天我不舒服没有去上课，周围的朋友一定会着急询问，可是在大学，恐怕是一个发现的人都没有吧？或许发现了也会觉得那是我的个人事务不该干涉。尽管大学十分自由，可我恐怕并不能说在情感上比中学得到了更多满足，实际上，总是会很怀念大家一起的日子。

行政班其实有很多好处，且不说管理上更加方便等等技术上的问题，从社会学的角度来看，它提供了一个初级社会团体（最紧密团体类型，特点是成员感情深厚，有团体认同，学校班级被认为是典型的这种团体之一）的模型，在这之中，我们建立了一辈子都难以忘怀的情谊。而若是走班，很可能就从初级降低为次级的团体了，和老师、和同学之间绑在一起的感觉减少了，从我在大学的体会来说，这种没有依附感的生活还真是内心有点空空的，需要适应的时间。

给心灵的满足，本来也就是集体主义的一大优势，我们且看有多少人在喧闹着想要回到毛泽东时代就知道——物质的丰富人人都承认，可是有人却觉得那时更好。

我和一起在《来真的》工作的高一同学聊天，问他们是否觉得班级的情谊比过去淡漠了些？回答是肯定的，但是她也非常坚定的说，总是要有失去的，只是要取舍。

是啊，问题就在这里。

如果是我，我会怎样取舍呢？其实，十一的各种特色改革也是我现在回忆的珍贵部分，独一无二，常常和其他不同中学的同学们聊起，那是我感到自豪的。但是我却是个挺内向的人，我不知道若是走班，会不会就错失了些朋友？如果我有选择权，我会不会选择尝试走班制呢？

或许是会的。我得出了连自己也有点吃惊的结论。不过想想，我现在在北大的元培学院，和走班制很多地方异常相像，同学们也是不同的课程，平时很少见面，有导师制啊等等……虽然有诸多的孤独和不满，可是同时并非没有温暖，也并不是感受不到同伴的友善，只是需要我主动付出更多。我想，我可能是那种愿意尝试理想的改革，即使尝到了苦果也不会太后悔的人。也或许有许多人同我一样。

集体主义是我们道义上强调的，然而却是实际中常常抛弃不用的。因为“集体利益高于个人利益”在现实生活中时常会变成某些人挟持集体利益，将很难被说清的集体利益变成小部分人的利益。可是有的时候令人困惑的是，的确不顾大部分人个体的利益会让集体更好，比如说计划生育就是一个典型。所以为了整体的更好，可能每一个人都要牺牲，这就是集体主义的逻辑结果。正因为这个逻辑听起来

有点不太正常，所以作为个体的我们挺反感以这样的逻辑进行的事物的，比如说在行政班要求大家接受一个大家都不喜欢的老师这样的情况。可是也不能否认这样的逻辑还有时挺有价值的，比如说我们每个人都要“牺牲”去打扫卫生。

个人主义是我们道义上常常批判的，却是现实中常常采用的。毕竟个人主义将一个个体的利益置于最高点，每个人都为自己的幸福生活找到了理由。但是无法否认的是，人们变得有点冷淡，变得有点自私，集体的情谊变得淡薄。

可是，这就是选择了走班和改革的我们必须要付出的代价吧！而学校即将要成立学生管理组织，要有导师制度，这些额外的组织制度，就是为了要弥补行政班力量薄弱后的缺口。

如果说走班制强调个人的个性，那么行政班制强调集体的同一性。虽然我们在行政班制中遇到了诸多问题，可是走班制也未必没有，不如说现在的十一学生应该比我们这代学生更加清晰的发现了吧？但终归批评任何一方都是意义不大的，因为两者本身都有存在的合理性和价值，正如个人主义和集体主义一样，并且两者也会在实践中越走越近——无论是行政班配套的课外选修，还是走班制配套的导师等制度，实际上都是一种弥补。或者说，“教育本身需求”才是所有制度的共同语境。

曾经有一段时间，政治学界掀起了反对意识形态的思潮，认为这些对社会的真正幸福毫无用处，真正有用的是如何去施行，而不是在意识形态上纠缠不休。集体和个人，或许也不应该因为这样的改革就树立一个过于鲜明的旗帜。

李校长在采访中，也提到了集体主义的精神。他认为这种精神将在往后的社团、或者在校长所强调的以课程为组织的新型班集体中所体现，而每一个十一人，都会参与到这个新的集体精神的建立中。

在行政班的、过去的我们心怀个性的梦，那么现在在走班中的现任十一人，是否也会心怀着集体的梦呢？并非要批判摒弃过去的一切才是创新，革新会经历那个阶段，但正如阿伦特所言，最激烈的革命者和最保守的怀旧者往往是一个人的两面，革命后他们就很快的转变了。过去和今天并不能够评价是好是坏，关键是我们自己觉得如何——如人饮

水，冷暖自知。

### 技术与内容：我们是否不可能改革成功？

题目耸人听闻，不过也并非空穴来风——在浙江调研时，一位学者对我们说在他看来，中国大部分的政府创新改革（他自然谈的是政治方面）都是极为困难的，困难点就在于无论如何改动，从政府的角度来说，都必然是“技术性的改变”——也就是转变如何治理的技术框架，比如说，对独居老人的帮助从政府节假日的慰问，到街道政府组织义工，再到政府雇佣社会组织去做这些事。这种转变有没有意义？当然有，治理可能会变得更加通顺。**但这些技术性的转变是框架的改变，而不是内容的改变。**

从上到下的命令体系没有改变，做什么还是那样，改变的只是做的方式，这种技术性的改变，重点是增强效率，改善习惯。但我们想要改变不仅仅是框架，而是内容。

譬如拿中国的民主投票改革来举例，有的学者强调从上层做起，认为中国目前的下层许多地方还不具备民主之类的文化，比如一位十分支持民主改革的官员就认为如今中国的选举从农村开始实际上是不太好的，因为许多村民根本没有公民意识，而且外在的文化也根本无法培养他们这种意识，很多村民都是以现代最流行的金钱观为第一的，谁给的钱多就选谁。他认为实际上民主应该从大城市开始（也许并不现实），从精英开始，他们有了公民意识，能够理智的做决定，会考虑整体的利益，而且能够深化公民文化，逐渐传递到基层去。从农村开始的选举乱象“只不过给了许多反民主的人说中国不适合民主的借口”，因为几乎所有国家的民主都是从精英阶层开始的。**而相反**，有的学者则认为社会、尤其是下层培育的民主氛围才是改变中国政治的根本，民众会“逼”政府改变执政的内容。

总而言之，不管前者还是后者，都不认为有一个民主投票的框架就万事大吉了，其内容是更值得关注的。假设只有框架，里边填充的不是民主文化而是拜金主义的话，那还不如过去没有民主投票好。

不过个人感觉，前者的“精英”和后者的“下层”似乎都是指城市居民，只是参照系选得不同才有上之下之分——换句话说，那不就是我们嘛。

就如被期待为政治上改革的先锋军一样，我们也不知不觉中成为了教育改革的前线战士。不仅是

因为大城市有钱什么的，更多的，或许是文化的积淀，或者进一步在十一的语境里说，就是在前边的“文化条件”部分中曾经提及的，在走班制之前老师所进行的繁多的教学内容、方式的转变。

只有技术的改革，其成功是打了折扣的。换汤不换药，效果自然不会变。而在太多的地方，教育改革是新瓶装旧酒了。譬如说大学的通识教育，在几乎所有的大学都有施行，或许在北大清华复旦这些地方，确确实实根据通识教育的要求增加了许多课程，可是在许多大学，通识教育就直接将过去就有的选修课变成所谓“通选课”，就完事了。其实和过去没有什么区别。

为何会如此？不少学者评论认为一是行政命令下的“通识教育”操之过急，二是中国以前就没有通识教育，大部分的学校都没有通识教育的基本常识，也没有能上课的老师，而那些重点大学中的上课老师，很多都是有国外经验的。换句话说，有能够配套制度框架的内容是成功的重点。

以上谈了很多，自然，各位也明白我的意思——十一的改革，若是不装新酒，必定也是无法成功的。若是走班之后的学习内容还是和原来一样，把一个个学习模块变成“选修”就完事了，和过去的差别其实并没有多大，我们看似有很多选择，其实并没有太多。

若是能够创新学习的内容，从学习方面来讲行政班制也并不是什么禁锢。以前我们放学后也有两节选修课，那时虽然是行政班，但是其实稍加调整加入选修课，我们也能听到像是摄影、纸雕塑、政治常识、古汉语文字等等课程。但行政班制不能根据我们自己的能力去选择主课，这可能是目前为止走班的相对优势。可是，若只从能力分层的角度看，走班制很容易和变相的实验班分班联想在一起，如果是只重视高考的一些外省学校这么改革，我一定会觉得“这不就是将实验班分的更细致了吗……”。

而我们的教改根本区别于此的，恐怕还在于教学内容的改变。

所以看到材料中介绍现在十一在编写自己的教材（编者注：12级开始使用），其实我是感到十分期待的。我们那时候也会学自己的教材，语文的小册子，有的是老师收集的美文，还有一些专门针对写作、词汇等的总结，来参观的其他学校老师都觉得是非常好的材料，有的是我们自己编撰的——还

记得一次收录诗歌时我也写了一首；化学的册子似乎是沿用多年的，对进阶化学还是挺有帮助；也记得虽然没有特别的教材，但是老师讲鲁迅：他并非仅仅是一个批判过去封建时代的人，其笔锋其实也应该是指着所有中国人。我们都应该去避免成为下一个孔乙己、下一个华老栓，下一个愚昧腐朽的人，下一个卑躬屈膝的人；也记得老师讲抗日战争，并不排斥讲述国民党的功绩，告诉我们要正视真正的历史，因为一个不惧怕传扬过去敌人功绩的民族，才是一个真正有自信，并且能够正视现实的民族。

如果能够将这样那样的课程内容经验化，成为课本，或者其他形式的材料，流传下去，走班或许能显示出不仅仅是技术的变革，而是更深层次的意义。（编者注：此即目前十一“课程改革”的主要任务之一，《来真的》将在以后继续关注）

改变高考的外部环境暂时还是不可能的，也不一定是好的——毕竟，高考是难以找到同样公平的替代品的。走班制，显然也不能脱离部分换汤不换药的疑虑。况且其实这样技术性的东西，每个学校都能弄，正如我们一些同学反映的，有些课程只是将模块拆分成选修——说句实话，官方教材课本改革后也的确为走班埋下了上级层面的种子，我们的课本可不就叫必修选修么——这种方式，只要有足够教室的任何一所不伟大的中学也可以搞出来。真正重要的，其实是我们究竟通过这样的走班改革，通过老师的专用教室，通过这种改革文化的传播和制度的鼓励，能够在内容上有怎样的创新。

我记得之前看到十一的一张选修课的班表，其中有经济学原理、阿拉伯语之类的课程，虽然不是正课，可是这样扩充的内容是让人振奋的。也记得采访时听说现在的老师都在“封闭”编教材，正式课程或许也能得到更加有特色的讲解。路还很长，我们需要并不仅仅是走班的体制改革，还有更多更多……

### 自愿和精英：树欲静而风不止

正如我上文所言，许多人并不认为走班是理想的，认为还不如行政班制——而更让他们感到无奈的或许是这所谓的“进步”并没有听从他们自己的意见，而是由上级强加的。有人会问，说是为了大家好，实际上呢？有些人甚至怀疑其实不愿意走班的人更多，愿意专心准备高考的人更多。大家都不愿意为改革牺牲——所以“这个方案根本不民主”，因为反对的人更多。

其实这确实是个问题，变动是有成本的，经济学上称之为菜单成本——变价就要改菜单，菜单印一份也要很多钱啊！这种成本，不仅仅是金钱上的，还有心理的。不习惯、不安、对失败的恐惧——诚实地说，在十一的时候，我也并不例外会对一些改革产生“真是烦人”的想法，比如说毕业要考体育的四分六分，有些突然，尽管知道应该多会些运动，可是从个人的角度还是反感（最终是从小就学的游泳项目“拯救”了我）。还有看电影，和卓越学生挂钩让人有些抓狂，我那个时候其实更爱自习，等等等等。“好”和习惯，和“最终目标”有时冲突，有时虽然不冲突但是却让自己感到多余麻烦。

既然有这样多的坏处，许多人认为应该先问一问学生的意见，再去施行这样的改革。

当然，我们之前曾经谈到过十一的民主氛围，这里是不是有些矛盾呢？但之前所谈及的民主，尽管大放异彩，但是从这个角度说，它仍然是有限的、非常态化的（当然并不一定是坏的）。只有和权威选择的道路契合的意见，才能够被民主的吸收。有的时候，放在我们面前的民主选项里不包含“不做”这一项，而只有“怎样做”的方案A、B，或者我们自己建言的方案C。我们上交的意见中，“建议”（改的方法）是容易被接纳的，但是“反对”（改革）却是相对困难的。

如果不讨论“现在是怎样”这个问题，而讨论“理想化的状态”的话，既然有这样那样的问题，那么改革是不是都经过民主投票而决定会更好呢？

**民主未必是个坏法子。**我们在宁波调研，街道主任说，他们一开始要推行某个办法解决停车难，出发点其实都是为了居民好，可是居民意见很大，认为会多交停车费、有噪音等等。后来他们选了多个方案，例如新建停车场等等，让居民自己投票。居民自己研究了半天，最后发现果真是最初那个方案最有效，结果是皆大欢喜。虽然肯定还是有所牺牲，比如有一些噪音，可是居民积极性很高，也不像之前一样产生了逆反情绪。

**可民主也未必是个好法子。**欧洲的民主让所有政客都不敢降低福利，最终拖垮了不少号称发达的国家。

大部分人都很害怕、很自私，所以不能高瞻远瞩、和精英一样理智决策；可是大部分人又都很理性、很坚韧，所以哪怕有牺牲，也会为了自己的选择而奋

斗。精英和民主的决策本就是一对矛盾。西方政治学先驱亚里士多德就很反对民主，他更赞成的是由关心民众的“贤人王”来统治，认为民主最终会变成暴民的统治，大部分人毫不关心国家利益，只想着怎么让自己快活，最终只会让国家混乱，反而伤害到大部分人的利益。其理由是，谁都不会走出牺牲自己的一小步。而现代的西方，也被喻为是“精英政治下的民主”——代议制就是最好的证明，毕竟不是谁都能当议员，最终还是这些精英去决定，至于他们是否真正表达了民众的意见，在经济学上，认为个体思想的集合不能等同于个体思想的综合的占了绝对多数——也就是不能代表。

听起来有些悲哀，不过实际上有人认为，欧洲之所以文化发达就是因为有精英传统，而中国就输在没有一群稳定的、长期的精英群体，朝代更迭，过去的贵族被赶尽杀绝，文化的传承不断停滞，上台的颇有不懂政治智慧的草莽之人——例如朱元璋，例如刘邦。易中天评价，项羽是中国最后的狼，带有着自傲自尊，而刘邦则是狡猾世故的狐狸、或披着狼皮的羊，中国从此就失去了一种霸气，变成了奴性的羊的天地。项羽，正是传统的贵族世家出身，这种矜持和傲气虽然导致了他的失败，可是却不能不说这是耀眼的。

这话听听便可，毕竟若我们大肆赞扬过去的贵族，似乎也是对过去更多的普通劳动者的不敬。可是不能忽略的是，精英统治的确有其合理性，我们人类还没有彻底突破丛林法则的桎梏，而丛林中的动物，从没听说过有所谓的民主。王者才是带领成功的先驱。

不过中国人最擅长的就是崇拜王者，就比如在曾经那个年代我们将毛主席奉为神明崇拜。所以我们今天如此强调民主，而避而不谈精英统治，这是因为虽然这两者在政治中皆为重要的要素，可是在中国“精英统治”太过于强大了，以至于压制了民主，这是一种畸形。

然而有的地方，就必定有权威，并且权威也帮助着每一个人。我们之所以能够安心漫步校园，正是因为存在着我们可以信赖的国家暴力机器——警察；我们之所以会为自己的困惑而抱怨，是因为知道有那样一个相对应的权威，能够集结大家的力量，来帮助我们的困惑——例如老师、学校领导。而民主，自然是防止这个既可爱又可恨的权威露出那可

恨的一面的限制。

民主不能决定一切事情，例如，如果学生可以投票同意不去上学、在课上随便玩手机之类的，未免又是另一种民主过多压制权威的畸形，再例如，经济学上最爱说的例子，如果民主投票决定生产什么颜色的衣服——比如说男性多，男性都喜欢黑色的衣服——于是所有人都只能买到黑色的衣服，那未免也是过于可怕的设想。权威，许多时候是维护少数人的，这一方面让我们怨恨，因为有可能是少数人剥夺了多数人，但另一些时候，权威实际上是保护了少数人的思想，保护了少数人值得保护的东西，例如当权威同意少数人想要尝试洋务运动的意见时，当权威同意少数人的意见限制枪支时，当权威同意少数人的意见要求所有人购买车辆保险时，那未尝不是一种进步。多数人对少数人的民主暴政，和少数人对多数人的权威暴政，都不是我们想要的。

自然，话至此，并非是说十一的改革不要民主，而且从我观察，我们的民主参与真的挺多，对合理的意见真是来者不拒，甚至有十一的毕业生认为十一当真太宠爱自己的学生了。民主和权威，我想应该都是我们需要的，并且在两者的合作中，或许能够走出更加平稳且合适于十一实际的道路。

以上这段长长的分析，算是给并不民主的校园决策一个正当性的小尝试吧。

## 后记：解构和前进

以上的若干章节，似乎都可以被这样的一句，在之前已经提及过的话所无意义化——万事皆有利弊，关键只在于我们选哪个。

马克思认为所有事物都是矛盾的集合体，发明了辩证法。辩证法呢，在哲学思辨上被称为能够解构一切的万能法则，也是解构到最后，能够让一切都无意义化的可怕武器。把人解构为器官，器官到细胞，细胞到分子，分子到原子……最终的最小，究竟是否还有意义呢？很多哲学家认为是没有的，因为在人文中，解构的最后只有虚无（当然，物理学家会有另外一种看法）。毕竟，辩证法就是这样想的，这也好，那也好，这也坏，那也坏，这些都是辩证的。做什么都有利有弊，集体主义和个人主义是这样，内容和形式是这样，民主和权威是这样，在辩证法二分而无错的大锤下，最终会变成——既然都有利有弊，又有什么意义呢？

正如如果用经济决定论讨论一切历史问题，最终实际上会忽略那些偶然、细节的作用，而实际上这些血肉才是历史真正吸引人而给我们教训的地方。毕竟整体来看，历史或许和经济基础有某种关系，可是从我们个人而言，我们毕竟是个体，虽然我败了还有你，你败了还有他，总有一个引领历史的人。那人怎样成功，怎样不变成“你我”的故事，才是对我们个体而言有用的历史的智慧。所以经济决定论，用太多了就会让人变傻，因为什么都不用太多分析了，有点像拿着每年的经济数据，就不必看政治时事了的感觉。

而同样的，辩证法，用太多了人就会失去前进的激情。

正因为它们能够解释一切，所以有的时候，其实什么也不能解释。

所以本文到这段为止，用了 N 多的辩证法，似乎是解构的太多，创造的太少了。**学者和政治家的区别就在于学者在解构啊解构，而政治家们大多不太理究竟是如何解构的，他们要找的做事的方法。**比如说，当我觉得内容重要时，或许更加有行动力的人应该提出的是，究竟是将鲁迅的几篇文字放在一起，还是根据文体之类的分开之类的建议。纪念刘和珍君的课文中是不是应该放几片当时的报纸剪辑？小狗包弟前后再加上几篇文革回忆？那种讲授方式更能让学生学会独立思考，有着身心成长？

可是，或许是和十一有些远了，这些事情，有更多比我更有经验、更有切身体会、更有动力的老师同学在做着。相比来说，我自然是不如他们的。因为——行动者总是更可敬的。

改革，的确有很多、很多的问题，如山的困难，我如上随便分析几个，似乎都是无解的无意义。行政班当然有其好处，走回头路也并非是绝对的坏事，改革也并非一定要如此彻底大变才是好的——可是，这或许不是在十一的每一个人所要思考的问题。

**因为，只有真正行动的人，才会犯错，只有有意义的事情，才会有缺点。什么都不做，自然没有错误，什么都不改变，自然没有变化中新增加的烦恼。**可是正如《勇敢之心》中华莱士说的：“所有人都会死，但是不是所有人都真正活过。”，什么是真正活过？片中的华莱士为了自由奋斗，他为自己的梦想，一个可能最终让他的家园也蒙受了损失，一个最终让他自己事败身亡的梦想——可是，想必他并

不后悔。为未来行动，而不是行尸走肉的等待它的降临，那是真正活过的。

对于人类而言，我们由数不清的分子组成，分子中又是巨大的空洞和小小的原子，原子之内还有更小的夸克，而宇宙之大，比起我们，不亚于我们比起夸克的感觉。仔细想想，如此至大至小间，人类的存在本身就是如此的微妙。甚至可以说，我们的价值就如同路边的小石子在我们的眼中的价值一样——好像没什么根本的价值。可是，虽然可能价值等于零，却并不意味着没有意义。虽然我们解构到底，一切都似乎不再有真正的价值，民主又如何，权威又如何，好像都是某种令人悲哀的复杂披着的面纱，行政班和走班制，也毕竟都在高考重压下，仿佛还是少一重事情的好，没什么价值。可是虽然一切都还没有可以被真正分析出来的价值，但是我们的行动，绝对是有意义的。这个意义的评价者，就是我们人类自身，0 的堆砌永远是 0，可是一串零的数字在一起绝对是有趣的，就如我们第一次发现 0 这个数字一样，虽然“没有”，但是意义重大。

我们正在为教育改革而行动着，这个改革虽然有时让人悲哀，有时让人想回头走，但是其实也不必想那样多，如何解决眼前的新局面，在这样的行动中，道路总有一天会浮现。有句诗言：“未来不是想出来的，而是走出来的”。能够前进，这就已经是一种伟大。

十一希望成为伟大的学校，希望我们成为伟大的人。伟大，似乎是后世才会冠名的评价词，或许今天我们更要的是前进的勇气和智慧，当然，正如我们最能解释一切的辩证法所言，适度的思考和回溯，也是重要的。

可是有时也想，或许伟大也可以是一种进行时，也是能够展现的。那么我想，积极行动，胸怀思考，就是十一展现伟大的最好方式吧。真



# 媒体与十一

## ◆ 哎 喂

2012年6月，夏日渐入，许多毕业生都不约而同地有感觉：“十一学校最近宣传势头好猛啊！”2012下半年，关于十一学校、特别是十一教改的专题报道，开始频频出现在媒体上——“频频”至少是和从前一年一两次的印象相比。

6月7日，《南方周末》：《十一学校教改“+、-”法》，关注十一教改与“民主化改革”。

6月10日，湖南经视《钟山说事》栏目以《最另类的高中，高中世界里的世外桃源！》激情赞扬十一学校，实际上是把南周上述稿件念了一遍，并奇怪地用并未彻底课改时的高三成绩证明11级高一课改的“成功”。

6月18日，《VISTA看天下》：转载南周上述文章，改名为《特立独行的十一学校》，并与衡水中学进行对比而给人留下了深刻印象。

7月26日，《中国青年报》：《北京十一学校破解高三困局》，关注了2012届十一学校高三课改新面貌。

这拨儿轰炸着实让人兴奋不已了，许多社交网络及十一学校的相关论坛上，“壮哉威武我大十一”之喊声不绝于耳。

然而自豪的同时，也有人生出疑问：十一为什么近期如此高调了？难道我们完全自信，自己做得这么好吗？媒体的报道常常失之简略甚至出现硬伤，又到底能多大程度上表现出真实的十一学校？

### 十一教师：不想被打扰

采访侯敏华老师时，虽然约定的时间是1小时，但事实上她很耐心地与我们谈了近3个小时，涉及教学体制改革的方方面面。不过，在采访结束后我们试图再请侯老师以后能与我们聊聊课程改革，她笑着拒绝了。

“您是不是已经厌倦媒体了？”

“我一直都是厌倦媒体的人。因为你们是学生，我是非常非常有耐心的。咱们学校，现在外面来采访的记者是很多的，我一律都进行冷处理了，让他们



“十一学校有二百多个学生社团。  
图为李希贵向魔术联合会学习魔术。”

——南方周末网

觉得我这儿没有任何是可以说的，没有任何是可以采访的。”

希贵校长也表达了“低调”的态度：**我们还是需要安静的环境，安静地做事，不希望太被打扰。**

另外，在谈到十一学校的2013年新校服，我们问了一句：是否可能取消校服，自由着装？校长答道：

“这个……还是随众一点，还是不能太特立独行。”

“这个不是符合我们的教育方针吗？”

“但是，你也得经过一定的时期，知道吧。”

是的，可以想见，“十一学校彻底终结校服历史”会是个多么爆炸性的新闻，远胜过导师制或是课程改革——虽然其对学生和教育的真正影响可能远不及后者。

### 教育报道：难尽人意

提起《南方周末》的报道，于振丽老师说起来还有些委屈：

“南方周末都没做采访，我都不知道，出来的报纸就说‘于老师特别反对走班选课’（编者注：报纸原文是：一开始我特别不同意）——我说我啥时候反对过走班选课？那是断章取义，不是这样。我当时担心的是自习随便选，我觉得万一那学生偷偷出去怎么办——是有一些担心的，我开始不主动。”

事实上，《南周》的记者除了对希贵校长进行过专访，其余文中出现的人物、观点、故事大多来自某份会议记录的资料，而无对十一老师、同学进行的独立采访。许多细节、描述存在不当甚至错误，比如“这项改革（注：指分层教学和走班）一开始几乎是李希贵一人硬性推着走”——通过本期杂志的报道，你或许会推翻这项结论（据说，希贵校长对文章中过分突出他个人感到不爽）；另外，最基本的错误还包括偶尔飘出的“十一中学”，让一些敏感的十一同学们颇有微词。而工作不充分，也许与文章出版周期短的互为因果——“我们都没想到，报道居然在那周就印出来了。”学校的媒体顾问李茂<sup>[1]</sup>这样说。

报道的宣传性，也就是“报喜不报忧”，在某种程度上也影响了新闻的可信度。在看望老师的私下聊天中，你甚至可以得到和报道截然相反的结论（“作业少？你看看吧，12届高三做的题实际上比前一届要多得多”）。然而这并不一定是有说谎：偌大一个年级，不同学科、不同老师，做法均不同。而采写者往往只选取其中新鲜的、有新闻价值的内容来展示，并为了生动性而重点关注一些细节、个案。其背后的空白如何填补？“以点代面”的思维恐怕不适用，甚至远离真实。

如果要求真实，合理做法应该是在重点赞扬的同时提到问题，从而形成平衡。李茂告诉我们，国外的优秀报道会非常注重平衡，而我们现在看到的教育类报道，普遍在这方面有所欠缺。

### 宣传双刃剑：谨慎为先

学校方面对媒体报道很谨慎。

一方面是对入校媒体的把关，只接受比较“高端”的媒体入校采访（比如《来真的》什么的）。另一方面，态度谨慎的媒体稿写完后一般会发回给校方，以核对事实。比如《中青报》关于高三的稿子，几乎每一位初稿中涉及的老师都审阅过，甚至批改并阐发自己的教育思想：“是‘不为高考，赢得高考’还是‘不惟高考，赢得高考’，客观说可能是后者。应

试教育之所以为人诟病，就是因为很多学校只是高考把高考当成唯一，甚至不惜以此戕害学生。不是说十一老师高三不想高考，只是不去将这个当成唯一的目的罢了。”——我们不难看到十一教师诚恳求实的态度。而后来《中青报》发出来的稿子果然是“不唯高考，赢得高考”。

当然，客观上，十一也是需要媒体的。对内提升士气，对外交流宣传（特别是吸引生源），这都是新闻报道的正面效果。网络上，不少转载的新闻报道后面都跟着小升初、初升高家长的评论；社交网站如人人网上，每一次十一的出镜都几乎会被同学们高调转发乃至刷屏，“我大十一威武霸气”之类的评论几乎成为标配。

“我们也非常希望记录课改这一路上的细节、过程。”李茂说，“从我个人的视角，这也会是中国教育历史的重要研究资料。”

在邮件里，他这样写道：

“应该说，十一学校的老师们为变革所作出的艰苦的、超常规的付出，客观上并非仅仅是为十一学校，而是为更多的寻求变革的中国学校在探路。”因此，需要让更多的人知道，十一学校在做什么，这是一所什么样的学校，十一学校培养的学生是什么样的，并以此告诉大家，我们的教育还可以这样做，我们的学校还可以这样好。

“对于我而言，我对自己的定位仍然是教育媒体工作者，我在十一的工作跟我十多年来的工作一样，仍然是发现教育价值，传播教育文化，推动教育改革。学生是教育的出发点和归属，通过学生的成长、变化去反映一所学校的价值取向和追求，应该是顺理成章的方式。”——这也是他驻扎十一，热衷于与各种学生接触、了解甚至追踪观察的缘由了吧。■

注：

[1] 李茂，中外教育观察者，从事教育媒体编辑、策划、翻译十余年，有《在与众不同的教室里》《每个孩子都爱学》等译著。现十一学校战略咨询委员会成员，主要服务于十一学校的媒体、出版工作。

# 尾声

## ◆ 哎 嘿

这期的教改话题，最初名字叫作“批判十一”。我当时小心翼翼地向几位好友提出这个建议，不料大家竟一拍即合。

那段儿（6月）关于十一教改的各种颂扬性新闻报道满天飞，浮夸之风甚嚣尘上。而我们是很想泼泼冷水、唱唱反调的。

反调大概是这么几种：

a. 我们有必要那么推崇教改吗？原来不是也很好吗？改了就一定对吗？

b. 为什么这样大肆宣扬，自信满满？教改中没有问题了么？我们难道不应该谦虚自省些吗？

c. 教改到底有没有触及教育的核心问题？或者只是形式上洋气、“看上去很美”？

怀着疑问，我们回到十一。七月之约，我们连着一周，每天早上八点半在高中楼一层集合，就这么连轴转地采访了九位老师，一位校长。每次最少一个小时，多者三个小时打不住。

会有疲劳，但兴奋仍是主题。一片片疑云被驱散，但随着深入了解与思考，又有更多问题冒出头来。我们尽可能保持批判的态度，但也必须学会渐渐放下自己的固执甚至偏见，开放地对待纷沓而至的新信息、新观点。

最后的结果是我们放弃了“批判”的帽子。相比较而言，带着批判性的目光去彼此理解，可能是更有建设意义的。

有必要那么推崇教改吗？保持原状不好吗？现在回过头来看，当时产生这样的疑问，实在是我们都拥有自己的一份十一记忆，而她那么美好，却猝然被“推翻”，这可不是什么让人愉快的事。然而或许回忆总是有些美化了；或许，我们自己一个人的经历总是太狭隘了。原来的制度到底有哪些弊病，什么样的方法可以根除它，而目前教育体制改革的根本优势又在哪里？这是后面所有文章试图回答的问题。

十一学校现在太浮夸了吗？从几天的采访看，这样的说法颇有些误解了。我们局外人能看到的，常常是十一孩子们的开心、自豪、热情洋溢（事实上对改革怨声载道者也有，但他们未必在网络论坛上高调发言）；而我们往往看不到的，则是十一教师们默默地努力、反思、改进的过程。对我个人而言，最受感动的不是老师们把改革说得多么好多么全面多么完美无瑕，而是他们诚恳地谈着自己遇到的问题、窘境，而是他们面对质疑时宽容而毫不回避的态度。从后面的文字，也许你能读出这番思考中的沉静，以及沉静背后的责任感。

教改到底是形式的变化还是对教育核心的重建？令我意外的是，老师们对这些教育形式的改变赋予了丰富并极为深入的解读，其中不乏“独立人格”、“公民素质”、“去精英化”、“民主教育”这样的词汇。而这究竟是理想化的设计还是确有其事？个人以为，短期内的一个两个例子都无法彻底地回答这个问题，唯有交付时间来检验才更为可信。

必须补充的一点是，对于教育的核心内容——教学——十一学校也正在进行极为彻底的改革，我们称之为“课程改革”。十一学校意欲通过新的课程设计、自行开发的课程资源等等，来实现许多根本的教育目标，例如自学能力、批判性思考、科学素养、人文素养等等。英语学科年级主任侯敏华老师甚至认为，“十一学校最伟大的地方不是什么班主任变导师，而是课程改革。它极其系统而全面，非常科学。”她也提醒我们，导师制、走班等等，都是十一学校巨变史诗中的一个微观部分，“十一学校到底在发生什么，（外界）没有人看清楚。”

十一是一本大书，《来真的》将继续阅读。而每一位十一学子，都将是对它最好的注解。真

# 致谢

(排名以采访先后为序)

谢谢兰玲老师，亲切和蔼地在她美丽的功能教室里为我们娓娓道来。也谢谢她班里那位跟我们一起聊，不时提供吐槽的男同学。

谢谢闫存林老师，不仅谈教改，还与我们分享了诸多语文学习、教学的心得。他的“学生幸福至上观”令人感动。

谢谢杨进基老师，直言不讳地对教改实践中存在的问题提出了批评。他独到的观察与思考为我们打开了新的视野，而他的忧患意识一定为是十一教改排险护航的重要力量。

谢谢侯敏华老师，允许我们把原本约定的1小时采访拖延到3个小时。她的语音低沉温和，却表达出棱角分明的坚定观点。

谢谢王笃年老师，他对教育的种种猛烈吐槽令人大开眼界。诸如“不应该有高三”、“现在的学生上学是因为没别的事干”、“如今理科的教学方式还是来自文科”等等先锋观点，恕我们一时无法一一完整呈现。也许同学们可以自己找王老师深入聊聊，相信他对学习、科学、人格的诸多独到理解会给你启迪。

谢谢王春易老师，在若干次约见后我们终于得以在她生物多样性极高的功能教室里开始交流。多年来第一次离开纯教学岗位的她，毫不讳言自己对教育中诸多环节的生疏，而我们也能看到新高一年级新老教师的相互配合，共同努力应对挑战。祝愿12级高一走出新的精彩。

谢谢于振丽老师，对于我们的不断追问以及一些尖锐问题，她都毫不回避，娓娓道来且条理清晰，让人感到尊重和温暖。祝愿高二学部这一年工作顺利。

谢谢秦建云老师，为我们解读了许多中国固有课程体系、包括艺体学科的弊病，十一课程改革的中心任务，等等。遗憾的是，由于我们专题策划采写上出现的失误，这些内容无法呈现在本期杂志之中。令人印象深刻的还有他“明天的国家一定由今天的教育决定；教育者没有权利抱怨社会”的责任感，以及“见到乞丐一定给钱”的生活理论，等等。

谢谢南红英老师，她将语文教学赋予培养独立精神之义，她对改革的坚信是十一教师勇于开拓的缩影，而她对本刊的赞赏与期待更是我们努力工作的动力。

谢谢李希贵校长，既有改革规划者的高屋建瓴，又时刻流露出对青年人的深深理解。给新华社1小时采访时间，给了《来真的》1个半小时。:)

谢谢魏勇老师，在长白山接受了我们的邮件采访，并鲜明地提出了自己的意见。他为我们对教改的观察提供了更广阔的视角。

谢谢驻扎十一的媒体工作者李茂先生，我们采访全程的关注者。

也再次感谢所有接受我们采访的同学。希望能有越来越多的十一人愿意在采访中无畏发声，高调留名。真

# 十一批评

## 给骄傲的十一人的一发地图炮

◆ 雷瓦町

十一学校最近很火。《南方周末》发了一篇报道，赞扬李校长的改革，各种刷屏。《Vista 看天下》把该文原样摘抄，又各种刷屏。湖南电视台花了十几分钟把这篇稿子又念了一遍，再一次各种刷屏。如果哪天发达了，《人民日报》登文表扬……就真没法消停了。当然、白岩松，骆家辉等人到学校参观的有关报道，定会拿出来一再炫耀。

为自己的学校感到自豪无可厚非——胡锦涛考察人大附中，101 校旗登上天宫，中关村一小学生家长杨利伟成为我国首位进入太空的航天员——媒体报道，拿出来显摆下，人之常情。

但是对媒体的每一句话都追捧，乃至随便一个外人——可以是媒体、可以是个人、更多的是普通的学生——的话都会引起过度的关注，肯定不对。

而现在的十一就有这种情况。

同样是《Vista 看天下》，有一期《超级中学调查专题》，其中只有一张“各地超级中学分布图”有“十一学校”四个字，同样被吹捧了一番，好像有了这 4 个字十一学校就牛了多少一样。但这个专题通篇是对“超级中学”现象的批判和怀疑，把十一学校写上去，真的是赞美么？

更普遍的是，外校学生的一些无心之语，被十一学子大肆攻击。也许该生说“还有哪个学校教室有空调”是没见过世面，但你一副“见过全苹果机房么见过琴房么见过走班制么见过上百个学生社团么连骆家辉都来膜拜的本大爷你丫还不跪拜”的架子，不光连着摆一星期还叫别人一块鄙视……实在没有学校的风范啊。

这让我想到了那些极端民族主义者，遇到外国人说中国话就如获至宝，看见外国游戏里玩家杀中国军队就暴跳如雷。我们觉得他们小题大做，却干着和他们一样的事情。

极端民族主义者对自己的民族国家爱得狂热，骄傲得狂热；十一的不少学生，对自己的学校也有些狂热的意思。对他人言辞的过度关注，在他人面前随时的炫耀，只是这种骄傲的一个方面。

事实上，对待外校的学生（此处特指北京的外校），这种炫富式的斗争算是好的。历史上还和某些学校爆发过比较高端的对喷，比如去年 9 月和 101 中学的骂战；至于对人大附，那更是朝鲜看美帝或者“鼠明博”一般。至于外地的学校，更是不入十一学生的法眼——其实瞧不起的不光是外地的学校，十一学生向来不乏站在喷“外地逼”的前线的：一到 6 月各路人马纷纷加入战团，斥责争取“新北京人”平等教育权的公民运动，摆出一副“非我族类者死”的架势。

十一学生能和异类友好相处么？当然。实际上，高中时期来了不少外地转校生，都很快融入了北京的学习环境，受到了平等对待。参与竞赛、模拟联合国等活动，经常接触外校乃至外地学生的十一学生，在长期的接触中，也能展现出热情好客的品格来。也就是说，十一学生的骄傲，和很少接触“异类”有很大联系。如果多接触的话就会发现，人大附学生不是只会高考而是高考能秒人其他方面也不俗，四中的学生与人交往言辞谦逊不失力度，河北山东江苏的学生根本不是什么“考试机器”……骄傲的心情，也会少很多吧。

但是事实不完全如此。有个群体，十一学生也经常接触，却经常起矛盾，那就是老师。

“师生民主”，在《南方周末》的那篇报道中，这是十一学校的一大特点。班主任王笃年意图禁止自习时间使用电脑，被学生的民主投票否决——说是民主，实际上仔细想想，这样的民主缺乏制约，反而更可怕。因为学生和老师的利益和视点是不同的，学生之间存在同仇敌忾以及互相影响的问题（要是表错态以后肯定会被全班敌视的）；更不用说这个过程还需要专业评估的参与（上自习用电脑是否影响学习不是投票决定的，毕竟  $1+1$  等于几不是投票决定的）……真正的民主需要一套完整的规则和运行机制；决不仅仅是“少数服从多数”，还要有“不同群体受到同样的尊重”。

而现在这样的“民主”更像古希腊那种制度——“陶片放逐法”的制度，处死了苏格拉底的制度。

有时仅凭学生的一家之言而缺乏必要的调研，就能决定教师的去留；我就经历过这样的事情。如果真正要民主的话，这种重大议题显然需要该教师所教的全体学生无记名投票，且需要遵循三分之二多数通过才能认定这个教师因为“教的不好”或者“不适合十一学生”而进行调动（现行走班制下“用脚投票”也是不错的选择；违反《教师行为规范》的行为是“最高法院”的范畴。）；但事实是，一次具有中国特色的上访，痛诉阶级仇恨，完事。

在这样的制度下，学生对老师变得愈发有恃无

恐，缺乏尊重起来；在缺乏规则的民主下，十一学生也变得张狂，不但毫无理由便痛斥老师种种不是；对请来的教师，外来的嘉宾也变得不敬重起来。听说崔永元来时直接称呼他“小崔”；此事不知真假，若是真，我看不出这是“平等”的体现，我只会认为这是没教养。还有一事，某教授为我们讲竞赛课，提到同性恋有基因因素，十一某学生发到贴吧里，被无尽调侃乃至唾骂（看来十一学生也不太尊重LGBT群体啊）。翌年集中培训，遇到十一选手，专门提起十一学生骂他之事，气氛好不尴尬。还好几位选手学习勤奋发挥出色，才为十一学校挣回些面子。

再说说这位教授，说完十一之后，提到了他印象最深的中学——深圳中学。他说，王铮在那里当校长的时候，开始向外国学习搞走班制，各学科有专门教室；而且学科竞赛和其他活动高度自主化，同样有专门的竞赛教室。还说了社团如何如何……

看上去好眼熟啊。

王铮后来到了北大附当校长，但他的改革似乎没有成功本地化，而李希贵正在进行和深中类似的改革，取得了一定的成果。和走班制类似，现在搞的这些看上去很进取突破的政策，很多也是踩在别人的肩膀之上；因此，更有谦和之必要。

写罢这篇文章，恰逢法国大革命 223 周年纪念日（真实原因是拖到截稿前一天熬夜写作……），从那天起“自由、平等、博爱”的火种洒遍全球。借此，希望十一学生能学会思想之独立自由、对待他人平等谦和、对待“异己”常存博爱。同时也要记住，十一的改革还有很长的路要走：深中改革后的成果之一——自由宽松的制度培养出的，我的一个深中朋友——即将代表中国参加国际化学奥林匹克；而在十一，还是发生了以高考为重，毙掉学生参加国家集训资格的事情。真

雷瓦町

2012.7.14

## 学科谈

# 从《来真的》征稿看高考作文教育(下)

◆ 李枝蔚

注：因十一课程改革力度颇大，如今的“中学语文教育”我已经不具备胡口乱喷的权力。不过看了今年的高考作文，这个可能还是可以喷一下的，遂更改题目。

### 字数是属于你的权力

约稿过程中，当我巴拉巴拉讲完我的一套词儿（约稿动机、要求、时间）之后，如果有幸被理睬了，遭遇的第一个问题、也是最让我扶额的一个问题往往是：字数是多少？

这绝对是中学作文审题习惯。

对此，我的回答永远是：没有要求。实在不是我谦虚，但是《来真的》杂志确实还没火爆到寸土寸金需要控制广告时间或版面长度的问题。在此前提下，字数多少只能由作者自己决定：

你有多少要说的东西？你想用什么方式说？你的个人风格是简约派还是注重氛围营造？你期望哪些读者以怎样的方式阅读你的文章？

这些问题的答案，天知地知你知我不知。

我偶尔能提供的建议是，读者一般阅读1500-3000的文章比较轻松。这也不是我多年经验老谋深算——四处找一些专栏文章字数统计之，你就知道。而事实上每个人都有自己的阅读体验，每本周刊杂志上都有各种长度各种体裁的文章，读一遍，自然应该有感觉。征稿过程中也会发现，越是成熟的作者，越不会问字数的问题。

当然，对我个人而言，写作时字数根本不再考虑范围内：找到足够好的思想，选择适合的表达方式，我认为它们才是保障文章质量以及读者阅读感受的关键，而字数只是表象。

不过从另一个角度，客观的说，《来真的》目前出了三期，800字以下文章几乎没有，万字量级的文章倒是不少。没错，字数只是表象，但对我们思

想复杂度、材料丰富度以及论证严密度是有要求的。现实生活中，一篇都市情感专栏的文字（占一面纸左右）也得1500，才能有头有尾且有一定趣味——据我浅显研究，1500还真是不少专栏评论文章的一条线儿。而对大多数话题来说，一篇文章一个论点远远不够。

回顾高中作文800字的束缚，简直无厘头。无法培养中学生的长文写作能力（思想+架构），使学生对文章长短失去感知能力，还衍生“凑字数”之恶习……那些格格框框，远远不是按培养一个较为成熟的写作者而设计的。这与我们多年作文训练付出的努力不相符。当然其中涉及应试的时间、批改成本等操作上问题，好吧，我没好建议，怂了。

不管怎样，当你具备一定能力后（其实不需要太多），写作是一件自由且自主的事儿。所以，亲爱的撰稿人们，我更期望你不要问“要写多少字”，而是“我要写大概XX字，没问题吧？”——答案当然是，没问题啦！

### 不会吐槽的少年 不是好少年

在《来真的》写作和高中作文最重要的区别是，你要学会吐槽；《来真的》上的文字和作文最重要的区别是，文中一定要有槽点。

这又可以分两种情况：A. 此文本来就是吐槽文，作者已然在现实生活中找好了吐槽对象，现在的问题就是“想吐就吐，要吐得漂亮”——心态、论证、自我质疑，都需要处理，不过这暂时不是我们要谈的；B. 此文是整合材料型的文章（新闻、调查），写作任务通常是呈现材料并给出评论与思考——此时，任务的第一步不是别的，正是找到材料中的槽点。

《来真的》一直都有建立在调查采访之上的文章，比如第一期的《高三班级管理》，第二期的《辩论

成长史》，第三期的《经管类专业小调查》，以及……本期的几乎所有文章。我们手里的材料通常是一堆人对一堆问题或长或短的回答、或者某一方面的感想。它们可能有重复，可能有矛盾，可能有让人醍醐灌顶的惊世之语，当然更可能是平淡无奇老生常谈。

此时，你有如下选择：

1. 把所有材料都直接呈现出来，每一问，每答。这样做的毛病显而易见——材料太多了！且相当于没有对信息进行过滤整合就直接打包扔给读者，如果信息都质量很高的话当然效果不错（比如第一期的《港校百观》），否则……

2. 把材料按照一定顺序组织起来，比如时间顺序（教改前、教改中、教改的未来），然后分别往里边填东西。

3. 先找到材料中新鲜、特别、值得思考的部分——亦即我们广义的槽点，或者说亮点，整合梳理，再用合适的方式组织它们。

选项2近似于高考作文的思维方式，选项3更靠近《来真的》风格——非要严谨些的话，ok，我加上“相对而言”。

其实从读者的角度很容易理解：谁愿意看面面俱到却食之乏味的政府工作报告呢，我们要“有料”的。看文章不是为了欣赏你思考多全面思路多严密，我首先在乎的是文章里有没有给我启发、引我思索的信息或思想。那些才是一篇文章的“核”。爱因斯坦老先生曾说过，“当你把受过的教育都忘记了，剩下的就是教育”——当你多年后回想起一篇文章，标题、作者名啥啥的都

忘了，记住的常常只是一个最令人印象深刻的观点、一句话，不是吗？

因此我始终不能理解，为什么一些结构清晰、中心思想明确、但是乏善可陈食之无味的作文居

然能得高分。这种东西在《来真的》显然是不能被容忍的。

当然，以上说法可能稍有偏激，毕竟形式和内容不必然对立——合理的结构、清晰的论述，都是突出那些精彩思想的重要因素，也是《来真的》修改文章时必需的一步。但另一方面，速食化的作文判卷过程中，对形式、技术的有限判断或许是更容易实践的——记得当年有老师的“十秒高考阅卷论”可是大杀器啊，吓得我们纷纷每段开头中心句。

另外，以上议论与文体息息相关。某种程度上，高考作文似乎是偏向以鉴赏一个文学作品为标准的；而对于文学作品，形式本身就是一种美。但当我们走出考场，对于杂志上、乃至现今绝大多数文字，我们大多是以扫描、浏览的方式来阅读的——基本是一个获取信息、筛选信息的过程。这也是我们为何推导出“槽点优先，形式第二”之价值取向的另一个重要原因。

不过或许我们可以忘记上述分析。单从写作角度出发：写作，除去应试作文，难道不应该是当你有所感触而提笔吗？如果对写的内容毫无感觉，只是将材料揉吧揉吧拼凑成一篇语词通顺逻辑俨然的文章（槽点可能隐藏在其间或者没有被足够尖锐地点出来，因为作者不够重视），虽然看似完成了主编交给的任务，一切却不那么让人享受——何况我肯定还会再找你改稿儿的。

至于寻找槽点嘛，于我是很主观的事：就是那些令我新奇、激动、困惑的东西。

什么？你在写作过程中从来没体验过这种感觉？

来《来真的》当编辑吧！真



# 高考作文的意义

作者介绍：宋星桦，2012届毕业生，现就读于北京理工大学信息工程系

高考作文是否有意义，这个问题被无数次提起又搁置，至今没有得出一个所有人都信服的结论，下面我就这个问题谈谈自己的看法。作为一名高三毕业生我决定遵守老师的教诲，开门见山的提出观点，高考写作不算是写作但仍有其意义。

首先从写作本意考虑，写作应该是情感由心而生，自然从笔尖流露，写的是心中所想，写的是自己想写的东西，这样才称得上是写作，从这一点看，高考写作的确是个失败，有些年份题目死板，比如北京的符号，隐形的翅膀这些已经把大方向确定的题目，学生很难写出新意，而这也不是发自内心写作，后来，命题人员希望拓宽学生的角度，便有了杯子装东西，鹿特丹世乒赛这样用学生的话来给考生提示的题目，这些题目看似可选角度较多，让写作更灵活，但实际上却是抱薪救火，让高考作文更死板。试问，当一个考生处于高考这一决定未来的境地时，当他看到小A小B小C的观点后，谁还有心思去想省略号里的观点啊，全北京考生不是小A就是小B要不就是小C，千篇一律，这样的作文不管从何种角度分析也难称写作。再者便是高考作文的格式，自从接触议论文，老师们就一直给我们灌输一个主论点，三个分论点这种写法，一直练到高三，写了无数篇作文，但我敢说抛开这个格式，我们班里真正会写议论文的不超过五个人，当你不会写作时，死板的格式是一把拐杖，但当你想自由发挥的时候，它又变成一条锁链，让你始终停留在样板的阶段。死板的格式加上死板的主题，可以说高考作文对于写作能力的培养着实作用不大。

但是，我认为高考作文还是有其意义，只不过需要我们换个方式思考，高考作文就是一道问答题，重点不在你想写什么，或者是你想写什么风格，而是在于分析问题，考察的更多是逻辑和价值观，而这两种能力对于衡量一个人未来发展

是十分关键的。作为一名理科生，除了语文，没有哪一科能对一名学生的思想，思维深度，哲学思想进行考察。我们经常说要德智体全面发展，数理化英考察的集中在“智”。而语文，尤其是作文，重点在于“德”的考察，你的思维有多深，一篇作文足以展现。例如仰望星空与脚踏实地是对人生观的考察，鹿特丹世乒赛考察对胜利的态度。同时，新课改后高考作文逐步与现实联系，从时事热点中引发话题，避免学生成为“两耳不闻窗外事，一心只读圣贤书”的书呆子。由此可见，高考作文是有其意义的，同时这也告诉我们，写作文，尤其是议论文，不要纠结于格式，而是要对主题深度挖掘，同时行文中思路清晰，条理分明，全文行云流水，论证环环相扣，就是一篇好的议论文。

最后吐槽一下今年高考作文，这一敬礼一鸣笛，跑题难高分也难，与同学交流无非是敬业，责任，操守这些主题，没有什么让人眼前一亮的立意，反而鹿特丹世乒赛这种可正可反的主题更容易出彩，总之我觉得今年作文不太给力。■



## 校园观察

# 文化之旅——国家文化日观察报告

作者：AP 高二 1 班 王雪飞，  
寻 SAT 战友与吃货同党。

引：这是一篇与常见的文章视角不太一样的稿子。因为这个，这篇文章也经历了不少磨难才终于见刊。但事实上，我在写作过程中，学到的最多的是从多角度看问题。我看了不少文化日节目，有些不得不说是在震惊中看完的。所以，我在一开始策划的时候，很遗憾地，带着不少成见。但是，在后来的一系列采访中，我也逐渐了解了组织者们工作中的不易、努力与无奈之处。最后当我在写的时候，是同时怀着对同学们努力的感动以及对问题的思考写的。也希望这篇文章能让读者增进全面思考的意识。

### 乐趣：没有它，该怎么办

我曾听到老师叹着气说：“找个人参加文化日怎么这么难呢？”

某次文化日，全体国际部高一学生都被要求去观看。偌大的国际部六层礼堂坐得满满当当。可是等我在活动末尾去看，椅子基本空了，我们班只剩下两个人。

“其他人呢？”

“不知道。”

“你们怎么还在这里？”

他们异口同声地说：“等着吃东西。”

事实证明他们说的是真的。

一个本应受人欢迎的课外活动，得到观众这样的反应，让人有点惊讶。

当然，在我们的采访中了解到，也有很多十分受人欢迎的节目。“我觉得办得最好的节目是一个叫‘宫廷服装秀’的节目。找到了很多英国宫廷风的衣服，很漂亮。当时把整个场地规划为中间有一个铺红地毯 T 台，两边是座位。最后请了很多英国

的外教穿着那些衣服在红毯上走 T 台秀。还有，我们办的下午茶活动，就是把桌子摆在一起，很优雅地一起喝下午茶那个感觉也非常好。”第一届英国文化节目的组织者任波告诉我们。

但是，她也说：“我记得当时有一个很长一段的击剑的讲谈。很多人对这个其实是不感兴趣的，就会觉得无聊。由于我们讲话类的东西比较多，有一个外国人讲了很长时间，底下人就觉得有点没意思。他们更喜欢看到一些直观上的东西。就是比较样式新颖的节目。”

同学们喜欢直观而新颖的节目。服装秀中有华丽耀眼的外国风情服饰。下午茶会里有香浓的茶和美味的点心（而且处在青春期的少年们正好有无底的胃口来消耗这些）。几乎所有人都喜欢好莱坞大片并且对著名电影中的歌曲耳熟能详，所以也就对配音大赛、电影歌曲大赛有充足的热情。

相较之下，还有一些节目就略逊一筹。在学校，几乎没有同学对击剑这种遥远的运动感兴趣（笔者从小到大只认识一位）；即使是有兴趣的同学，大概也很难对一场由文字构成的演讲燃起对运动的激情。在一些舞台剧中，毕竟我们的同学不是专业导演、编剧和演员，如果舞台剧内容不能和观众产生共鸣，很难得到好评。

不能忽略的是，文化节目的观众主体是学生，而且是每天面临着极大的学习与考试压力的学生。在好不容易脱离了书本和练习题之后，大部分的同学最需要的，是一个能放松心情、舒缓压力，的机会。于是，对节目趣味性的要求自然较高。

如果问到国家文化节目的定位，可能会像哈姆雷特一般，在一千个人心中有一千个答案——开拓国际视野、培养多元文化理解能力、提高创新意识、增进团队合作精神……但最基本的一点是，它是要给人看的。它是要给近百位同学看的。在设计方案时，不应只将思维局限于“我们办出了什么样的节目”，更重要的是考虑“观众看到了（或经历到了）什么样的节目”。华丽的形式与效果自然锦上添花，但很

容易变成“看上去很美”。出众的节目或活动离不开坚实的内容的支撑。如果一味追求最后活动的效果，忽略内容，很难引起观众的兴趣。

对于一个节目的要求，如果仅仅满足于“我们办过了”，很容易在遇到困难时以自我安慰结局。而当对自己要求“要呈现出有趣、新颖、精彩的节目”时，才有动力不断钻研奋进，将它做的更好，不是吗？即使只是大家一起喝茶、看一部电影、读一本书然后讨论然后及愉悦又有真正的收获，也比仅仅是外表美丽有价值的多。

### 深度：真正学到了什么

乒乓外交代表了中美建交，但中美建交是否体现了美国文化？悉尼奥运会和澳网虽然在澳洲举行，可是澳洲文化难道能影响比赛规则与形式？泰瑞·福克斯表现了坚强与博爱，但这种精神是在全世界所被倡导的，并不是加拿大独有甚至最突出的。这些事件也会或多或少与国家的文化有一些联系，不过太不明显，挖掘的难度较大。

笔者认为，第二届美国文化日就找到了一个很好的切入点。这一届的主题为美国电影。许多著名的美国电影中，都表现了个人如何在逆境中挣扎、克服困难然后达到心中的光明——不管这种光明是梦想，或正义，或顿悟——的故事。这和美国文化中的奋斗精神是一致的。这个主题，从一个大家都耳熟能详事物入手，由小见大地映射出了美国文化。

文化是一个非常广泛的概念，真正的文化是一个国家经过漫长的历史，受历史上大大小小的事件影响而沉淀下来的产物，其中包含了这个国家人民的思维方式及价值观念等种种抽象的物质。并不是任意一个与此国家相关的话题就能体现出这么深奥的东西。

同时，在我们收到的反馈中，几乎每一位组织者都强调在经历了筹备过程中的困难与挫折后极大得提高了自己的组织能力、协调能力与沟通能力，却没有人提到从这个过程中了解到了什么样的文化。这个现象说明，组织者在筹备时，主要着眼于如何设计出精彩的活动以得到最终成品的炫目效果，而不是如何将文化揉入到活动中。结果就是，有相当一部分最终呈现的活动中只表现了国家的一些表面上的风情和习俗，而没有与其背后的精神联系在一起。当然，这并不是说风情与习俗不能帮助我们学习异

国文化。只是，在风俗基础上，还应更深入地探究其背后的精神，才能真正体现出文化来。

同时，笔者在采访中了解到，每一届文化日的准备时间差距极大。有的有两个月，但有的只有十几天。这些只有十几天时间准备的组织者们不仅要面临超负荷的工作，更重要的是，完全没有时间全面研究一个国家，而是只能了解一些习俗就开始仓促准备，甚至要边查资料边设计活动。这样匆忙的结果就是，他们自己也无法学习到一个国家的文化细节，更不要说在活动中展示了。这也是文化日活动不够深入的原因之一。国际部通常会在学年开始时公布整年的文化日活动时间，如果承办人也能尽早开始，就不会有这样的仓促甚至影响最终的活动效果。

总而言之，现在国家文化日在内容上还存在一些问题。我们经常在校内听到，国家文化日的目标是“增进多元文化理解能力”。但目前甚至很难“了解”真正的文化，何况“理解”。

但是，在一次采访中，我也开始对自己产生了质疑。

我“不怀好意”地对一位组织者提出了问题：“你觉得澳洲文化日是怎么体现澳洲文化的呢？”

他不假思索地回答：“澳网啊。”

学校内的六个年级，从初一到高三，年龄跨度极大，对深度与文化的理解也不可能统一。即使是在同一年级内，认识也不可能完全相同。对所有人以同样的高标准要求，也并不现实。而且，如前文所说，大多数人还是很注重活动的趣味性的。如果成为学术论坛，很容易趋于枯燥深奥，甚至让人难以理解。这都与国家文化日作为一个校园活动的定位是背道而驰的。

是否要深度？要有多深度？我们也不好盖棺定论。如何把握这个问题，只有靠未来的组织者自己把握。

### 嘉宾：是否真的如此美好

文化日活动的另一大亮点就是阵容华丽的嘉宾。当我第一次在活动现场看到大使的光临，我简直惊呆了。多少学生能在学生中看到想象中高高在上的大使啊！当我再看到更多大使时，我的惊讶已经转变成了对学校的自豪。

的确，中国学生举办外国国家文化日，不能我们自己自娱自乐吧？

可是，嘉宾真的帮助了我们更深层次地理解了外国文化吗？

“觉得嘉宾的帮助大吗？”我问曾经的主创人员。

“嘉宾就是坐在那里看……帮助也不是很大。”

但是也有一个例外。

我们当时办英国文化日，正好有英国 Reading School 的交流生在，所以和他们交流了很多。我们毕竟是中国人不了解真正的英国人是怎么样的，他们就会告诉我们我们不会这样会那样那样，就帮助很大。”

一个是“没什么帮助”，一个是“帮助很大”，为什么会有这么大的区别呢？

我们可以看到，在这两类嘉宾之间，区别就在于与同学们的交流。大使们只是坐在台下看，不能真正教授观众甚至主创人员所属国家的文化习俗，所以“没什么帮助”；交换学生与主创人员一起工作，能够及时交流，从他们身上组织者真正了解了一个国家的人的生活方式，看到了这个国家的精神风貌，于是“帮助很大”。

不过，我们也不能因此责怪大使或者直接将他们评判为“花瓶”。毕竟，他们身居高位，工作繁忙，能来看就很不容易了，自然没有时间和同学们交流。而交流生相对时间比较宽裕，可以经常和同学们在一起，交流机会多了很多（毕竟他们就是“交流”干嘛）。

但是，这也提醒了我们一点。追根究底，十一是一所学校，最终目的应该是培养出优秀的学生。细化到国家文化日这一个活动上，也应该以对学生有利为目标。大使的名声虽然华丽，但如果不能对学生产生实质性的帮助，那么还不如没有名气的交流生。

对此，我们咨询了国际部的周斌老师。周老师告诉我们，大使的确工作繁忙，很难有充裕的时间和我们的同学接触。如果能够尽量提早联系，给对方更充足的时间协调与准备，还有可能让同学们从嘉宾身上学到更多。

并且，这也提醒我们，真正和国家中与大家一样的普通人接触，对了解一个国家也有巨大的帮助。如果能请在北京的外国留学生参加活动，对同学们的帮助或许更大。

## 丰收：一个活动能带来什么

国家文化日在十一学校已经举办了四年了。在最初的活动中，几乎全部由老师做主。而现在，所有的活动都是由同学们自己组织策划，老师甚至已经被“边缘化”为了一个联络人。

它给了我们什么？

“觉得胆子大了，知道自己能做什么。”

“感觉领导力真的很重要。”

“有了很多创新的想法。”

甚至于更令人惊讶的作用。

“我们年级那时候一直阴盛阳衰，有一个男生也一直是很懦弱的样子。活动刚开始的时候大家都总是批评他，有点针对他。但是活动之后他也会帮人拎东西，开门，变得更绅士，更‘man’了。”

“我们班的一个男生，活动后变得特别爱表现自己，在班里也经常滔滔不绝。”

“年级里的一个女生，平时不怎么说话，很内向。她在听了动员大会之后，很激动，悄悄地写了一份歌词匿名发到我（老师）的邮箱里。我看，写得特别深刻而且特别有激情。我又在年级里问是谁写的，她也没说，又写邮件告诉我她是谁。后来她的这份词被谱成了曲作为主题曲。她在后来的活动中自己写了一首诗，上台朗诵，也朗诵得特别好。”

.....

国家文化日，是一种可能性。虽然素质教育的风在教育界吹了许多年，不过在很多学校，尤其是外省市，它是以耳旁风的形式存在的。依然过着传统的三点一线式生活的学生不在少数。最后，就这样日复一日地重复下去。

这时候，国家文化日就是一个改变。它的存在，给了同学们一个“光明正大”地“逃离”作业和书本，做一点不一样的事的机会。半个月，一个月甚至几个月的活动走过来，需要绞尽脑汁，想出特别的活动，于是创新能力得到了提高；前期搜索资源与资料，练习了信息的收集与整合；一个多人的主创团队需要团结合作，逐渐练习了与人沟通与分工能力；最后在台上给上百位观众表演，磨练了胆量；在国家文化日活动结束后，看到自己参与过的国家的消息，也会下意识地多关注一下.....

这种变化，或许不是一朝一夕能够显露出来，但是日积月累，对一个人的塑造与影响不可估量。

在采访中，周志英老师告诉我们：“十一的孩子们很大气。在学校可能看不出来，但走出去和别的学校的学生一对比就非常明显了。”相信国家文化日活动，以及许多个这样的校园活动，对这种“大气”的贡献也不可小觑。

国家文化日在十一学校已经有了一个好的开始。它走过了摸索与尝试，已经形成了一套完整的流程。现

在我们还需要改变与提高，让它完全发挥出应有的作用，真正帮助同学们理解外国文化，增进国际视野，成为具有国际眼光的十一人。说了这么多，甚至看起来有点愤青，其实最终只有一个目的：为学校活动提出一点改进建议，让它越来越好。毕竟，我也是一个爱着这个学校的学生。我衷心的希望十一学校能发展得越来越强大！**真**

## 文化日杂想

◆ AP 高三 2 班 李慧

作者履历表：

第三届罗马尼亚文化日：主创、自编自导晚会上的圣诞颂歌、罗马尼亚婚礼短剧、主题歌节目，曾因此三赴罗马尼亚使馆参加活动

第四届罗马尼亚文化日：再次导演罗马尼亚婚礼短剧和唱主题歌

第一届加拿大文化日：主创、爱 - 希望义跑总策划、一部分泰瑞福克斯短剧的编剧和导演

第二届美国文化日：自编自导自演康奈尔大学短剧

咱们学校办文化日的目的全囊括在这一句话里了：“培养志远意诚、行圆思方，具有中国灵魂、世界眼光和多元文化理解能力的民族脊梁和社会栋梁。”这句话的关键就落在“多元文化理解能力”上。如何解读，就成了办好文化日的关键。而培养多元文化理解能力，我认为，有两个阶段。一个，就是培养同学们对于国家的兴趣。再一个，就是要深层次挖掘国家的文化了。我认为，第一个阶段已经过了；现在是着手迈入第二阶段的最好时机。

### 一：文化日泛滥了

现在的种种迹象都表明，文化日已经泛滥了。同学们自导自演的文艺晚会已经无法满足普通大众的胃口了。在文化日晚会上，台下的同学们聊天的聊天，玩手机的玩手机，显出一副无聊状。而原来的筹备者，听到又要组织文化日，一个个都眉头紧皱，仰天长叹：又要熬夜了。这究竟是怎么回事？

从筹备者的角度来看：

#### 1. 筹备者无法准确的了解文化特点

这一点体会在我导演罗马尼亚婚礼短剧时尤为深刻。我当时真的是百度谷歌全搜过，中英文都查过，搜的资料还是那么点儿，而且很多内容说的都不同，不知道哪个是对的。无奈，我只好按照一个中文介绍编了剧。学校曾经请过 CRI 的来自罗马尼亚的工作人员和我们见面，但关于罗马尼亚婚礼习俗的具体细节，他们也不是特别了解。后来，我偶然遇见了北外的罗马尼亚教授，把剧本给他看了，才知道我剧本里很多东西都不准确，需要有大改动。只可惜，那会儿离文化日只有三天了，只好按照错误的剧本演了。

我觉得，这样靠自己查资料是一个效率很低的研究方法。查的资料不准确，演出来的东西就有偏差，反而会误导观众，对培养“多元文化理解能力”起反作用。而且，没有正确的学习和研究该国文化，对文化的理解层次也不深，很容易就把文化日变成一场纯粹的文艺演出而没有什么文化内涵了。

#### 2. 筹备任务太过繁重，文化日太过注重活动

筹备文化日是我高中生活最累得时候。每办一个文化日，我都得在一周内掉 6 斤肉。我记得举办加拿大文化日的时候，我连续一礼拜中午没吃饭。除此以外，我回家也因为要熬夜工作而没法学习。这种高强度的工作在筹备每个文化日的时候都很普遍。而且，在文化日当天，我们为了排练得翘一整天的课。有时，我也在思考我这么忙到底收获了多少。但可惜的是，每次总结的时候，我锻炼的沟通能力和

协调能力都远远大于“多元文化理解能力”。也就是说，我们的文化日太过注重于活动，反而忽视了文化。有的时候，我真的感觉，我们就是为了办活动而办活动，组织策划所有这一切就是为了文化日那天晚会能成功，而不是如何利用机会了解文化。有时我们真的是对国家只了解了点皮毛就动手策划活动，筹备过程中想的最多的也是如何把节目排好而不是怎么更好的突出文化特点。因此，每次办完文化日，我都没感觉对文化有什么深层次的了解。我只是比原来多知道了点儿习俗罢了。

### 从观众的角度来看：

#### 1. 节目形式单一

文化日办多了，就变滥了。现在的文化日那么多，已经从最开始的罗马尼亚日，拓展到了英美澳法德，西班牙加拿大了。能用在文艺晚会上的节目形式本来就不多，无非就是唱歌，跳舞，演剧，访谈，穿插点儿小游戏，然后就没了。为了凑够晚会时间，基本上每个文化目的晚会都会把所有的节目形式都用上。这样，每次观众一来看晚会，全都那一套东西，自会感到无聊。

#### 2. 收获不多

就像刚才所说的那样，有时候，筹备者就是为了办活动而办活动。这样以来，那些节目就失去了深度，失去了文化内涵。况且，有时筹备者查的资料不足，节目质量不好，观众会感到没有收获。

文化日，我认为，核心还是文化，不是活动。最重要的是要对文化有思考，而不是浅层次上了解这个国家有什么习俗，有什么人物。最初办文化日，我想，让同学们自己研究文化，自导自演文艺晚会的初衷，是让同学们对每个文化有兴趣，能够包容、理解，不排斥。我们都是学生，不是专业学策划的，自导自演出来的东西，肯定会有漏洞。然而，因为是自导自演，所以自己本身会对那个国家的文化感兴趣。而观众也会因为自己看过这次文艺晚会，而对这个国家有好感，有兴趣。文化日晚会起的作用并不是全盘了解国家文化，它只是起一个引导作用，带着同学们在课下探索更多的文化内涵。然而，这样自导自演的形式只是一个初期的启蒙，不能永远这样下去，要不然就会像现在这样，会泛滥的。刚开始，

大家都新鲜，对这些国家了解也不多，这样自导自演文艺晚会还是有效果的。然而，新鲜感一没，这样的形式所带来的效果就不会那么显著了。

## 二：文化日要发展

上文提到的种种迹象都在表明，现在就是这样一个文化日要泛滥的时候。而这恰恰表明，十一学校的国际化氛围已经初步形成，同学们能够对其他国家的文化包容理解，不排斥，能够对其他国家文化有普遍的兴趣。启蒙的阶段过了，就是文化日需要再被挖掘的时候了。这个阶段，我们对异国文化感兴趣；我们渴求更深层次的理解异国文化。简单的自导自演的文化日已经不能再满足我们了。

我理想中深层次的文化日，是讲座的形式。比如，罗马尼亚日的时候，学校会邀请教授给我们讲东欧教堂的建筑史，给我们讲述一个个教堂彩绘玻璃上图案的宗教含义。再或者，美国文化日的时候，学校会邀请教授给我们讲黑人文学，在讲课之前让我们每人看一篇文章，然后我们以小组形式交流看法。这样，文化日就不再是浅层次的表面了解风俗----那是深层次的触摸思想。我认为，这些思想，才是文化的根，只有了解了这些思想哲学，才会深层次的理解文化，才能培养“多元文化理解能力”。

我曾在 iTunes 上听过国外大学的讲座。教授站在舞台正中央，激情澎湃的演讲。同学们安静得坐在底下，被这庞大的思想所折服，所洗礼。那个时候，我觉得，文化日就应该这样子的。文化日应该是一个课堂。在课堂上，我们被带到异国的世界，与异国的思想摩擦出火花。我们渴望知识，我们渴望思考，我们渴望认识世界，我们渴望用最深切的目光和崇敬凝视端详着这些文化的精粹。

当然，校园里有不同年龄层的人，他们有不同的兴趣爱好，光有讲座肯定是不够的。因此，我觉得文化日应该多种形式进行，既有娱乐又有学术。对于娱乐性的文化日，形式可就多种多样了：

### 一：吃喝玩乐型

形式：游园会、美食节。

说明：这样的文化类活动就是纯玩型，图的就是个新鲜，目的就是让大家对这个国家稍微有个了解，哪天去那儿玩儿知道该买点儿什么土特产带回去，就足够了。大家聚在一起吃吃喝喝，还能了解

点原来不知道的风土人情，可谓两全其美啊！

可行性：虽然在国内搞到正宗的异地小吃比较困难，但我们现在很多常见的小吃就是其他国家发源来的，比如羊肉串儿不就是阿拉伯风味儿嘛，小熊橡皮糖不就德国特色嘛。有些东西平常很容易搞到，又有文化特色，但在校园里不经常卖，就可以放到美食节上卖，准保很多人疯抢。咱没准还能请咱外国老师同学露一手呢！

## 二：欣赏型

形式：画展，音乐会，看电影，甚至瑜伽！

说明：既然艺术也是文化的重要组成部分，文化日就应该有一种形式跟艺术有关。比如，西班牙文化日的时候可以办一个简单的毕加索画展，美国文化日可以弹爵士乐，甚至印度文化日（如果以后办的话）还可以外请瑜伽老师给同学们教一节瑜伽课。这些，我们的校园生活会大大丰富：不仅只有打球，看电影，社团活动那么简单了，我们还能做点别的！同学们可以探索和了解世界各国的生活方式，并从中懂得如何变着花样享受生活。总之就是培养生活品味啦。

可行性：像画展，虽然把名家真品引进校园造价太高，但其实就在艺术楼一层摆一溜儿展板就够。不过我有个小建议，就是在艺术楼一楼楼道里安几个墙灯，然后把展板挂在墙上会更有感觉，而不是把展板搁在地上靠着墙。像音乐会，其实就可以邀请外面的钢琴老师弹几首曲子即可。

## 三：自己研究型

形式：学生音乐节、自导自演的戏剧等等都可以。

说明：自导自演的文艺晚会其实可以换个花样，拆成单类的小活动会更好。比如，文化日那天就演一个剧，但是这个剧特别精美特别到位。或者，西方文化日的时候也可以搞个欧美流行乐歌手大奖赛什么的。小的绘画比赛、摄影比赛，都可以。活动按类分，针对性比较强，可以吸引对这方面有兴趣的同学来参与活动或者当观众，积极性会很高。

可行性：内容积极健康的话我觉得完全可行啊。

备注：娱乐性的文化日形式还可以更多，这只是我能想到的。关于可行性的评价，有些活动我也没办过，没什么经验，所以评论可能会有不当之处。但是，娱乐性文化日的核心思想是培养生活品味，

丰富课余生活，也还是要让同学们有收获，而不是单纯的为活动而活动。那些就是想折腾几下儿来展示十一学校校园生活之丰富，或是要应付上面派下来的活儿为目的的活动，纯属浪费大家时间。另外，这样的活动我觉得还是应该按大家的需求和兴趣来，别强制。比如，上美术课的必须每人画一张以什么什么为主题的画来参加比赛，把没兴趣的同学非要扯进来凑数，会很没劲。另外，受欢迎的活动可以一段时间搞一次，那些不是特别热门的活动，不用强制性非要一学期搞一次，同学们要是不喜欢的话搞那么几次就够了。

为减弱“以完成任务”为目的办活动的现象，我想了以下几个小方法：

### 1. 调动社团力量

咱们学校一共有近 150 个社团，这是一股十分强大的力量。然而，大部分社团还只是自己个儿折腾点儿自己的小活动，真正在全校内做大的社团并不多。很多不知名的社团非常有潜力和人力做大活动，他们很多都特想而且有能力参与文化日的某个环节，比如编曲、跳舞什么的，但可惜文化日全以学区为单位承办，没有这个机会。而有的学区接到了承办文化日这个任务，竟然就因为找不到好人才唱歌跳舞而急得抓耳挠腮。因此，我觉得，承办文化日还是别以学区单位了，这样虽然都有老师管着，但一些筹办者的积极性不会很高。反而，如果分给社团，每个社团都希望自己举办的活动有新意，能被人记住，扩大社团影响力，所以真心想办好这次活动，让它有意义，不会以完成任务为目的而办活动。有的人会问，以社团为单位办的活动，质量能有保障吗？我觉得，如果以下几个方面做到位，活动反而更能出彩。

#### a. 张贴机会榜

文化日之前张贴机会榜，吸纳社团提出的好方案，由老师以及有经验的同学进行评估挑选文化日承办者。

#### b. 社团合作

不一定非要一个社团一条龙服务，可以几个社团合作。

#### c. 落实每个社团配专门负责老师指导活动策划

负责老师非常重要。有些社团填申请表的时候，往往不跟班主任说就把班主任的名字写在了指导老

师一栏，班主任有时都不知道自己是指导老师，没法起到指导作用，社长也从来不觉得社团遇到困难应该向指导老师求助，因此指导老师形同虚设，社团运作遇到困难的时候没处寻求帮助。这样虽然很锻炼同学的能力，但承办大型活动没有保障。因此，我觉得，要让社团办文化日，首先的前提是要保证社团必须有明确的指导老师，而且指导老师最好是一直都在伴随着社团的成长。这样的好处就是，活动质量会有保证，社团有问题社长能有地方寻求帮助，而且指导老师会督促社团及时做好文化日该做的筹备工作。

而社团指导老师最大的好处，就是利用文化日的机会带同学们拓展自己学科的知识。比如搞画展，原来可能就是同学们随便挑几幅画，从网上摘点儿简介就完事了，而如果有社团指导老师指导，老师很可能就利用这个机会带着同学做鉴赏，这个的收获就大多了。当然，虽然大部分时间是要和指导老师沟通选画和鉴赏，筹办者还是需要与主管文化日的老师沟通好，清楚学校对活动的要求是什么，与老师一起规划时间表，以及交流策划和宣传工作的经验等等。现在的文化日，我觉得，毛病就出在学科类老师参与太少，这样会过于强调策划和宣传方面的工作，对于活动内涵可能就没那么重视。有了东西，东西足够好看能办成活动，就行了，对于专业不专业，要求就没那么严。如果就现在的情况下搞画展，很可能大部分时间都在做海报、准备升旗仪式上宣传、联系在哪儿做展板，联系请嘉宾等等。指导老师的專業背景，再加上专门负责文化日老师的经验和方向指导，会让文化日办的又利索又有技术含量。

#### d. 关于社团承办的活动类型

以上提出的所有活动类型皆可交给社团。讲座类，学科类社团就可以担负寻找和邀请相关主题的专业人士前来讲课，技术类社团便可承包宣传类工作。其他的娱乐性活动更是如此，每个项目都能找到对口社团，让他们承办。

### 2. 嘉宾适当请

每次文化日，老师们都要煞费苦心邀请各种含金量极高的嘉宾：大使馆大使啦，局长部长啦，媒体啦，等等，这个的初衷很好，就是希望同学们辛辛苦苦办的活动能得到外界人士的认可，让这个活动传遍的更远。当然，这个目的确实达到了。第三

届罗马尼亚日的视频被传给了前任罗马尼亚驻华大使，他看了大为赞扬，把它分享给其他罗马尼亚外交官，听说在罗马尼亚外交界还引起了点儿小轰动。而且，嘉宾访谈时，嘉宾对于某个文化事件的解读也让我们受益。

然而，遗憾的是，如果每次活动都要费尽心机请嘉宾的话，活动的目的可能就在潜移默化中扭转成为给别人看的了。在筹办过程中，这样的心理很普遍，比如：明天大使就要来了，小剧还没排好呢！！！在文化日总结稿里也经常出现类似这样的语句：“看到大使赞许的目光，听到台下雷动的掌声，我觉得，辛苦付出的这一切终究还是值得的。”这是办文化日的真实写照，就连我都写过这种话。确实，有时，办文化日压力很大，因为那天有很多腕儿要来。结果，我们办文化日的目的，潜移默化就演变成：那天张三李四要来，所以再苦再累也一定不能搞砸！因此，我觉得，虽然有时应适当请些嘉宾，有些活动，比如刚才提到的娱乐性文化日，包括自导自演的话剧，就自己折腾折腾就完了，不用有太大压力，不用请嘉宾。没有了“那天大腕儿要来”的压力，文化日就不是什么外事意义的政治任务了，文化日的目的才能变成让自己，让大家都乐呵乐呵，在乐呵的同时还有点儿收获，而不是“办给别人看”了。

很多人看完这篇文章都会有这个感受：这姐们儿吐槽吐的可真够狠的。然而，虽然我说了这么一大堆文化日的不足，我还是非常感激能够有筹办文化日的机会。它是我高中生活最宝贵的经历。虽然很辛苦，但我从中锻炼到的能力是不可估量的，让我终生都受用。从文化日收获的宝贵经验，我能跟你讲三天三夜。文中写的都是我筹备过程中亲身经历的问题，我写它的目的是真心希望十一学校的文化日能越办越好，可以让以后办文化日和看文化日的同学受益更多些。■



# 文化日， 要深度还是要乐趣？

◆ AP 高二（1）班 王肖玄

前些日子和一个初一2区的女生闲聊，聊到他们当时正“集全区之力”承办的西班牙文化日，我问道：“办文化日感觉怎么样？”

这是个极其笼统的问题，如果用来问我们这些的经历中中考语文阅读作文训练的高中生，得到的回答多半是“挺好的”之类比问题还不知所云的回答。但可爱的小朋友却给了我一个具体而“来真的”的答案：

“挺好玩的！你知道吗？我们排演话剧，我要提着一只篮子在台上绕3圈然后男生们喊我妈妈……”

小女孩儿兴奋得滔滔不绝，开始详细地描述他们排演话剧的情景。最后我不得不打断她，问出下一个问题：“你们参加文化日活动是自愿的吗？”

“是啊！”她坦然答道。

听上去不是很完美？接着我抛出了一个“不怀好意”的问题：“嗨，你知道西班牙有哪些邻国吗？”

如果该女生不是一个经常看世界地图的外国文化控，以初一的地理知识水平，应该是不会知道西班牙有哪些邻国的。（事实上我们非文科高中生也一样）问这个问题的目的，只是想很无聊地了解一下通过文化日活动，他们究竟对那个国家有了多少了解。

不出所料，该女生并不知道答案。我心想，看来他们的文化日成了一场单纯的演出活动了。官方所说的“面向世界，增进学生对多元文化的了解”并未落实。

可仔细想想，“了解”究竟是指什么？了解具体的知识吗？

也许，几年之后，这个女生会上高中，会上大学，也许有一天她会和别人闲聊，聊到一个叫

西班牙的国家。也许她不知道这个国家在西欧还是南欧，也许她不了解西班牙曾经作为一个航海大国的辉煌历史，但她知道毕加索，她还记得自己曾经演过一个西班牙话剧。她会兴奋地和别人讲述欢乐的话剧排练经历，也许那时，她会突然想了解西班牙的骑士，文学，语言和历史……

作为国际部的学生，我参加过不少文化日活动。身边很多同学都参与过承办，批判的声音总是多于褒奖。文化日流于形式，内容肤浅，无法真正增进对外国文化的了解。可是，对于只有1天长度的文化日而言，深度应该是重点吗？

树木的繁茂需要时间的积累。除了适宜的外在环境，更重要的是在生长之初的一颗优质的种子。当它有了强大的内驱力，即使没有适宜的外在环境，也可以茁壮成长。对文化的理解与包容需要人生阅历的积累及人文素养的提升，显然不是一天的时间可以成就的。一天的短暂来不及对一种有几百年历史的民族文化进行详细介绍，却可以埋下一粒“乐趣”的种子。

有乐趣在，回忆便在。有一天，种子会发芽，会不顾一切地成长，带来真正的、深层的“对文化的理解”。这不正是举办文化日活动的真正目的吗？真



# 群众调查

◆ 王雪飞

大家对于我们关注的这个问题都是怎么想的呢？为了征集更多同学对国家文化日的想法，帮助文化日更好地改进，我们在食堂门口进行了随机调查。大家的想法可以归纳为如下六点：

## Tag1 低年级

“让高年级对低年级进行帮助。”  
“低年级举办的有些浅，缺乏深度。”

不仅限于低年级，每一届文化日的主创人员肯定会有水平的差异。毕竟组织活动也是一个学习的过程嘛。只要老师与有经验的组织者多多帮助，成果肯定会更上一层楼。

## Tag2 形式

“形式可以有所创新，让社团承包。”  
“多搞些趣味活动。”  
“节目要新颖。”

## Tag3 深度

“多加一些知识。”  
“学术！”（编者：好强势的叹号！）  
“深入。”

这两种不同的观点反映了同学间的两种诉求——趣味与深度。有的同学平时学习已经够辛苦，觉得课外还要再调动全部脑细胞深入思考文化问题就是一桩苦差事，只希望在活动中放松心情，缓解学习的压力；有的同学本身就是“学术控”，对于深入探究有着狂热的兴趣。对于这两种不同的需求，可以有两种形式的活动，一种以玩为主，让前一种同学在娱乐中得到对国家的基本印象；另一种以讲座、访谈等学术活动稳住，带领后一种同学深入探索。

## Tag4 宣传

“宣传的多一些。”  
“更多地做宣传，鼓励更多人参与其中。”

目前文化日的宣传主要集中在海报与校内电视，很难让同学们有身临其境的感觉。如果组织一些“现场版”的宣传，比如食堂门口的表演一类，相信能引起更多同学的兴趣。

## Tag5 参与性

“多组织可以参与的活动。”  
“能涉及到更多的学生”  
“增加互动性。”  
“希望能更多地参加准备筹划文化日。”

我记得曾经看到过一个研究——在看、听、说、做几种学习方法中，做的效率是最高的。同样的，在学习文化的过程中，自己亲身体验肯定比单纯看的印象要更深刻。如果在校内举办可以让每一个同学都有机会参与的活动——比如，在校园举办cosplay活动，让同学们穿上国家特色服饰——就会给大家留下深刻的印象。对于不仅想参与学习，还想参与筹划文化日的同学，以后不一定要完全交给一个学区承办，可以在全校召集志愿者，这样也能让更多有能力、有兴趣的同学参与进来。

## Tag6 时间

“时间应安排好，不应总在考试左右。”  
“时间请不要选在大考左右。”

学生毕竟以学业为重，如果文化日的时间与学习冲突，绝大部分人会选择学习。这样，他们就错失了一个参与活动的机会，岂不可惜？而且现在文化日的主要活动主要是下午上课时间，意味着同学们要翘课参加，也是很多人不愿意去的原因。如果能将活动安排在大家的自由时间，肯定会有更多人参与。**真**

# 大碗岛的星期天下午

◆ 蔡艺璇

作者：蔡艺璇，现高三14班学生。十一学校模拟联合国协会秘书长。原十一拜占庭CREW社长。

“摆脱孤独，需要跟随内心深处的渴望来寻找和自己类似的人；而了解自己内心深处渴望这一尺度便意味着了解自己想要什么，意图将自己置于怎样的职业当中。所以会有学生在一起组成社团。”

——《大碗岛的星期天下午》

艺璇用细腻的小笔触为我们讲述了她在社团中传说一般的经历。也许开始你会惊呼这小姑娘太强啦！可是看到你最后，我们都会发现，这绚烂的故事其实就是一个柔弱的小女生内心不断强大起来的过程……

## 爱

有的时候人会感到很孤独，因为我们最先处在的圈子并不是按照我们内心最深刻的渴望而划分的，而划分这种圈子的标准流于随机或者表面化。最佳的分类尺度莫过于个人内心深处的渴望；每个中国人都不同，但全世界的演员都是类似的——无论是在巴黎、纽约还是在乡下最不起眼的小剧院，演员就是从小便自愿在不认识的公众面前展示自己的人；这根本性的自愿与天赋无涉，是比天赋更深刻的东西，少了它，就不可能成为演员。

摆脱孤独，需要跟随内心深处的渴望来寻找和自己类似的人；而了解自己内心深处渴望这一尺度便意味着了解自己想要什么，意图将自己置于怎样的职业当中。所以会有学生在一起组成社团。或许“社团不过是业余爱好耽误学习”这种论调极为广泛，但我还是想说，这自身渴望的尝试与探索极为重要，而我就在其中找到了自我。

我加入的第一个社团是模联，复旦大学中学生模联会上一位学长曾说“有人说，模联，是一个梦。在我看来，它更像是连接象牙塔和现实世界的一座桥，为我们提供了认识、了解和走近这个复杂而充满挑战的社会的一个平台。走出来，不是为了永远在桥上驻足远望，把模联当成一个温暖的避风港。我们这些青年学生领袖们更应该从模联中走出去，用我们在模联中所学得到和所感悟到的知识和精神，去勇敢地面对这个变化万千的现实世界。”模联带给我最重要的东西，即是“责任感”，或许五年、十年之后，我会忘记一些眼下看似重大的国际事务，但这份责任感却不会因为时光而退色。

在美国华盛顿参加 North America International Model UN，在卡塔尔多哈参加 Georgetown Model UN，在北京参加欧洲 - 亚洲文化交流活动，来自各个国家的人们相聚在一起，总有一种莫名的感情将我们联系，那就是对这个世界的责任以及记惦，当我意识到这些外表看起来与我极为不同的、有着天差地别背景文化的人竟蕴藏着相似的感情，顿时觉得世界——这个整体——如此温暖。

但是。西装革履不代表责任，高谈阔论无改于非洲乱局，模拟政治也无助于任何敌对的改观；所以，要从这个象牙塔，这个避风港中走出去，纵使我以后不会选择与政治或者经济有紧密关联的职业，但我愿意去做我力所能及的真正的改变、并将这份责任传递。

真正的摆脱孤独并找到内心深处的渴望，是在进入拜占庭CREW之后，担任社长并将其壮大为一个大型的综合艺术类社团，拥

有舞蹈、声乐、说唱、乐队、跑酷五部。

我们在做的当代艺术，像现代舞、摇滚、西方绘画大多是上个世纪八十年代和九十年代从西方传入中国并开始流行，但仅仅二十余年实在是无法消化西方千年的美术传统，囿于商业化的羁绊摇滚显得有其形而无其神，而 hippop 文化则缺少一个氛围和宽阔的交流渠道，这些当代的、从西而入的艺术都还在不断探索，从技艺的层面尝试着进入精神和思想的领域。而在艺术中，最重要的东西技术，它是基石，同时还有更重要的东西，便是“人文”；一个仅仅具有高超技能而不具备任何人文情感的东西不足以成为艺术。

我们在编舞或者编排音乐剧时非常注重情感的表现。依据梵高两幅绘画编成的舞蹈《阿尔的夜咖啡馆》，舞至最后，竟有人哭着跪倒在地板上而无法起来。马菲老师曾说“谁说勇敢不是一项重要的艺术品质，艺术需要勇敢，需要演员在舞台上完全的忘记自己而全身心的投入到角色当中。”

我们这一群跳舞的人，可以在任何可以舞蹈的地方放上音乐、旁若无人的起舞，在万达广场、在中关村广场、在王府井、在无锡街头……我们也曾带上音响、吉他也去寻找夏天，穿越整个学校，走到哪里跳到哪里，坐在操场一侧的空地上所有人席地而坐，抱着吉他边弹边唱……当然，我们疯起来的时候疯，认真起来的时候也是皆为认真，为一些艺术创作的整体编排或者细节问题吵得不可开交……我们可以一遍一遍的扒精动作，一遍一遍的揣摩修改音乐，一遍一遍的核实整个活动的流程以及安排，一遍一遍的讨论无论是原则还是细节问题……不仅是在舞台上，生活中也需要勇敢与真实，勇敢与表达自己，执着于所坚持的信念。

在刚刚踏入这所学校的时候，我很孤独，原因不在于离开了以往熟悉的同学。高中两年过后，我感觉到周围非常温暖，因为这里让我走出国门，感受到世界各地的人我们都心系一方，惦念着远方那些看似遥远却有着千丝万缕关系的人和事，所以无论何时我都不会是一个人，而是整个彼此牵挂的网络中的一环；因为这里，我向内审视并探索自己，将细腻的人文情怀用艺术表达，真实的倾诉给我身边同样在审视自己并尝试表达的人们，我们彼此鼓励去更勇敢的面对一切。

## 优秀观

初一时在语文课本上读到过这样一个场景：一个女孩在宿舍熄灯后，听着同寝室的一个女孩和一位女老师聊天，竟然嘤嘤的哭了起来；原因是她觉得比起同龄的这些人，自己懂得东西实在太少。

前几日和朋友聊天，他提到了自己哭的最厉害的一次，是晚上学习完在书桌收拾东西，突然跪在地上嚎啕大哭，因为突然间发现自己还有太多太多单词没有背有太多书没有读太多东西没有学。

这样的哭泣这样的挫败感，我也经历不少，正是这样一次次被强人所激励，一次次从自己优秀观的最高点掉至最低点，激励着我一定要拼命的逼着自己去学习。

卡塔尔多哈国际会议，是乔治敦大学卡塔尔分校举行的一次国际中学生模联会议，参会的众多学生来自世界各国的国际中学，其中欧洲尤多，他们有着很好的语言和学术背景，有些父母甚至是外交官。在此会议上，纵使之前我是多么的努力，还是免不了被彻底的打击——安理会圆桌会议，我代表着最重要的国家——美国，却被不断攻击、孤立，直到在一次 speech 中哭了出来，那个 speech 也是我第一个脱稿演讲，完全没有按照既定的提纲来讲，而是一边抹眼泪一边磕磕绊绊的说英语，主席问我“要不要一会儿再说”，我说“不要，让我把想说的话说完”，就是这样逼自己，终于可以脱稿演讲和辩论；

在北京工业大学辩论邀请赛上——来自四个国家的高中生和大学生，我的第一次辩论，全英文辩论，我的队友是两个1米8以上、有时候对我不怎么照顾的欧洲大男生。我永远忘不了那一幕：我们一边讨论着学术题目一边从酒店大堂的一边走到另一边，他们流利的英语和敏捷的思维我有些跟不上，而他们高个长腿的步速也把我甩在后面，他们的皮鞋声在空旷的走廊里回响，那种落差感让我很努力很努力；最后我们拿了高中组冠军，夺得了最佳辩手，当然，我的队友很博学他教会了我很多，我很感谢他。

人在有些成就之后，总会有些骄傲自大。这是我一直提醒自己的：你要谦虚并且收敛。和那些偶然邂逅的人相视一笑；尊重每一个生命的存在，无论是翻松土地的蚯蚓抑或是展翅数米的海鸟；听老人的每一句话，安安静静的听每一句话并在心底虔诚的祝福；听别人告诉我错了，然后去改正；咨询别人的意见，尊重别人的看法。

## 幸福观

“在这个美学全盘崩溃的年代，我们只能在真理中寻找失落的美。艺术因为是科学的所以美，那种清澈的抒情性、静态的快乐，是最美的——在导师制填表的“人生目标”的框框下我写下了四个字“生活状态”，我最高的目标就是达到我喜欢的生活状态；有的时候很有意思，会回首去看自己曾经经历过的那些，走过的坎坎坷坷，趟过的浑水，做过的傻事；那是些我以前从来没想过会发生的事情，我也期待未来有许多想不到的意外会发生，这种宁静的等待，波澜不惊的相遇，我和我的未来。”

作为一个一开始承受力并不是很好女孩儿，我曾经被一些事情打击到长时间低靡。接手两个超级大社团的社长——十一模联协会秘书长、拜占庭CREW社长——并不是一件轻松的事情，同一时间处理多项事务并出色完成的能力也并非我与生俱来的，上任之初便遭到反对且必须面对社团江河日下的情景并不在我事先美妙的构想之中，在家长极力反对且干预遏制的情况下依旧坚持下来。我并不是没有想过放弃，然而我都放弃了“放弃”的念头，告诉自己“明天毕竟是崭新的一天”，才能到两年后的今天，说自己在这方面有所建树。并不是什么能力都是平白得来的，在这些事中一次次摔倒，然后再爬起来，爬起来还要继续往前走，往前走还会摔倒，周而复始，我终于能够走的更久一点而不摔倒了；久而久之，无论前方有多少未知，我依旧可以安心的往下走，因为我想我正在一点点接近就像伊壁鸠鲁先生所说的“幸福”。

两年前第一次读到伊壁鸠鲁的幸福观的时候，

就被他的论述所吸引；直到看到修拉《大碗岛的星期天下午》我才能够真正理解那种“静态的快乐”的真正内涵。修拉《阿涅尔的沐浴》与《大碗岛的星期天下午》让我联想到在树林中的场景——每天上学必须要经过一片小树林，清晨是亮的，因为有露水有雾霭，刚醒来的树叶就像刚醒来的大脑一样是凉的，因为凉所以清爽，这样的穿越是每天必做的“程式化”的作业，这样被不断重复的没有什么新奇的作业，因为没有新奇所以宁静、流畅，就好像一片掉落在溪流中的树叶，它知道自己总有一天会落入这条被注视一个季度的溪流，死亡、落水、撞上石头、分解这都是可预见的未来，就像伊壁鸠鲁静态的快乐一样：“在这种状态下你不会感到任何妨碍或不适，我不是通过做哪些感觉良好的事情来拥有幸福，而是通过如此安排我的人生而达到一种平和的境界。”

《设计中的设计》真的教会了我生活，我一直记得原研哉先生的那段文字“我并不想以领先半步的视角来观察整个世界，我只想站在一个可以俯瞰过去和未来的基点上进行思考。因为波澜壮阔的过去，未来才得以成立。……我每天做许多事情，他们和艺术无关，比如说我要做发布会，我就要提前准备好宴请的人名单，我要把杯子擦干净这样才能让与会者心情愉悦，这些事情琐碎但是必须要做，在这个过程中我的境界得以提升。”读罢才明白，原来这些小事，对于我来说就是每天学习上或者社团上的琐事，都是在锻炼我的感觉；而那些打击也如此重要，只有经历了波澜壮阔的过去，未来才得以成立（当然我的过去不算是波澜壮阔，我的未来也很远）。

现在，我觉得现在自己很幸福，幸福的如同修拉《大碗岛的星期天下午》一样。■



图为修拉作品  
《大碗岛的星期天下午》

# HCC 光辉历程

## 吹牛皮不打草稿第三版

作者柳东原是 HCC 前首席技术官。

“○七年一个懒懒的下午，怀揣梦想的两个人在高中楼二层最西侧的半圆形观景窗旁。不一会儿张塔出来了，我们从此开始了 HCC 的奇幻之旅。”

——《HCC 光辉历程》

明媚的文字中淌淌流出 HCC 的青葱年代，不同凡响的成就从一个平凡至极的下午缓缓睁开了惺忪的眼……

○七年一个懒懒的下午，怀揣梦想的两个人在高中楼二层最西侧的半圆形观景窗旁。不一会儿张塔出来了，我们从此开始了 HCC 的奇幻之旅。“都会点什么呢？”…张塔的声音多少年都是这个味儿。“我小学学过 pascal。”“我就会一点点 C 语言。”“好吧，那你们就弄一下今年的感动十一。”光辉历程就始于这么简单的一小段对话，不管你相不相信。

后来逐渐得知了我们的第一个任务——把十佳投票系统改为感动十一。这绝不是改两个 CSS 这么简单，这个任务对我们两个连动态网页为何物都不知道的人来说无异于谋杀。不过，我们还是在电子阅览室和图书馆的帮助下奇迹般地把活儿给交了。干掉 ASP 问题的时候很喜悦，我想大喊想跳起来，眼睛的近视好像一瞬间好了的样子——那时没有求助任何人，什么东西都自己啃。现在早已体味不到那种兴奋的味道了。

在调整一个 CSS 对齐问题两小时未果后，神奇的张塔竟然只用了两分钟就搞定了。“你知道吗？他会一堆语言：C, C++, PHP, JavaScript…”我走在操场去小卖部的路上对曾兴为说。后者对投票系统有着同样巨大的贡献——他每年尝试用各种八竿子打不着的方法攻击投票系统，使其慢慢固若金汤。在 HCC 的岁月中，投票系统是给我印象最深的作品。我耗费了巨大的心力，甚至曾经一个个将验证码中的 0 改为 O，曾经挨班尝试能否登录。从此，感动十一这事我就算是负责了。08 年重写了核心转移至 PHP，○九和一○年则是直接沿用了○八年的系统。

当时的 HCC 无疑是非常有趣的，我们有“We, HCC”团队博客，有“红旗飘飘”上常常很吸引人的活动们，还有十一圈这个没有进行下去的电子杂志。汶川地震、甘兰佑老师病危，HCC 都提供了专题页面和留言板，富有爱心的同学们在上面留下自己的祝福。在那个黄金时代，HCC 更像是同学们身边的好朋友——甚至会在期末考试前发个时间表。

## 二

我在 HCC 的这几年，除了见证了页面设计的愈发成熟，更看到了技术的不断进步。能在一个技术主导的社团担当技术部部长绝对是我的荣幸，我也充分利用了我的“专制”一手策划了 HCC 主流开发语言的更替——ASP => PHP => Python。这故事还得从 HCC 的新服务器说起。

那时 HCC 还有例会，就在初中楼二层，几个案子，几个大牛级人物。会议处在沉默 boss 周方舟的沉默气氛中，一句打趣的话一下子就能搅活整潭死水的那是张塔。旁边说话语气超逗身材超胖的是马超同学。寡言的韩梦晨是个技术达人 ruby 高手，用深邃的目光看着我们。——呃当然还有个初二的小不点儿——又或许那时已经初三了，这些差不多就是当时豪华的技术阵容。依稀记得塔爷说过的那句话：“等咱的

新服务器到了，现在那台就可以装个 Ubuntu 玩玩儿。”这句话被那个小东西无限放大。最终我和橘子排除艰难险阻千辛万苦在新服务器上安装了 Ubuntu Server，引领 HCC 走入了新的时代，终于与 Redmond 渐行渐远。悲剧的是，ASP 程序在 Linux 面前就像一堆废铁，而那时的 HCC 甚至还没有一个真正可用的 PHP 程序。于是这一行为就像 Canon 放弃旧卡口力推 EF 镜头、Palm 告别 Palm OS 奔向 webOS 一样破釜沉舟。转移虽痛苦，但之后 LAMP 这个优秀、免费的平台为 HCC 带来的好处是巨大的。这一切都得感谢塔爷——一圈 blog 上的一句“招 PHP 达人”使我要到了一块儿 PHP 空间开始探索，卸任时的一句“HCC 是你们的了”更是让我敢于放开手脚变革。这个微软恨终于在 HCC 实现了自己的理想，奠定了 HCC 的技术基调。当然我也期待将来能迈出更大的一步，我把“HCC 是你们的了”这几个字原封不动送给后人，欢迎革命。

### 三

随着新服务器的服役，周方舟这一届 HCC 成员迈步走入高三。在图书馆会议室举行了下一届社长的选举。我这个毫无野心的人也像模像样地说了几句话，得到了宝贵的一票，没错就是我自己投的。最终武韬以 7 票险胜蔺奕茗的 6 票，成为 HCC 新一任社长。他们高三了，我不再能麻烦塔爷帮我修个 CSS 讲讲 PHP 之类的，以后一切得靠自己。“他们以后会很忙，但是，当你们遇到问题时，他们永远是 HCC 人，永远是你们坚强的后盾！”我一直忘不了陈雪芬老师的这番话。不过事实上，好像就没怎么再麻烦过高三同学们了。【插一个有趣的小故事。一天晚自习上我的手机突然响了，看了下是一个陌生的号码。我跑到厕所按下了接听键。微弱谨慎又猥琐的声音。“喂，是柳东原吗？我杨明聪，这是我高三的号儿。……我在社群那网站上留了手机号，现在都快被打爆了！”……节哀。】

在上一届临走的时候，他们留下了巨大的财富——一间宽敞明亮向阳的工作室，曾经只存在于 Apple Store 的 24 吋 iMac。我第一次走进去，张塔正和一个同学调试 iMac，我真的被眼前的美丽惊呆了。宽大的屋子里两台大眼睛的尤物，这些梦幻般的设备以后都是给我们用的！……看着张塔在安装常用的软件，周围摆着正版 Adobe Creative Suite 光盘和

TextMate 的序列号，我努力让自己相信这些都是真的。着实激动了好多天，我们坐在工作室里大谈特谈对未来的畅想。“你们可以开个苹果茶话会，大家都拿着 iPod、iPhone 来聚会。或者开个 Mac OS X 讲座之类的。”美妙的地方助人产生丰富的想象力，有了工作室，HCC 从天天憋电子阅览室的游击队变成了设备精良的正规军，走向了新的顶峰。

2009 年 2 月，我高一。我们拥有无忧无虑的寒假，高三的同学们要紧张学习。一天张塔造访了工作室，对我讲述了起始页的设想。不一会儿我见到了他的同学梁海——这个有股偏执劲儿的美工奇才。这是新工作室的第一个项目，进行得几乎梦幻。张塔提出了设计构想和细节、梁海制作了精美的页首图片、我完成后台的程序、电教处的老师十分配合，美观、大气的起始页就这样很快在新学期到来前上线了。犹记得梁海带来晚自习铅笔勾勒出的小纸片，搜索框里可爱的英文字体写出“Django”。梁海花了大量宝贵时间泡在工作室与 Photoshop 为伍修饰第一张页首图片。“又开学了，欢迎回到校园。”亲切的一句话和《五·三》，优雅的配色让人觉得温暖。在页面上，我使用了 Google 风的低饱和度配色，简洁、淡定。三个人几天痛快又开心的合作下起始页华丽登场，设计的精致程度至今仍是一个标杆。饱含历史沧桑感的“红旗飘飘”终于被清新实用的起始页替代，HCC 完成了大转型。

武韬执政的一年，HCC 没发生什么惊天地泣鬼神的大事儿，不过 HCC 的应用程序大多已 port 到新服务器上，刘佳赫的活跃也使他慢慢接近高层，最终成为 HCC 新掌门人。从此，HCC 走入又一个黄金时代。

### 四

相比于我遇到的前两位社长，刘佳赫可谓是最亲民的一个，他与社员们关系非常好，保持着很活跃的社团气氛。同时他还会一些些 HTML，擅长使用“光影魔术手”，能在极短的时间内光出一张起始页图片。那些图片看来似乎不够精致，不过相比现在粗制滥造的页首图片来说也还都是挺不错的。

在刘佳赫还没开始执政的时候，他就作为学生会技术部成员开始筹建十一进制（逢 11 进 1…累死你 = =）社区——很早的时候（大约是初二？），学校有一个非官方论坛叫“十一进制”，后来因为种种

原因关停了。其实我一直想把这个社区命名为“十一圈”并使用 shiyiquan.cn 这个域名，不过最终还是听了刘佳赫的定名“十一进制”。起初对这个项目还是抱有了一些期望，而事实上它也还算成功。从 09 年 5 月开始运营至今，已有两三千注册用户。当然，最近发生的一次神秘事故毁坏了数据库，使原本就已经冷清的十一进制坠入深渊。十一进制也有过每天 200 贴的辉煌，但现在死了。

又到新的学期，不知不觉中竟已是高二。十一放假一回来，我就开始停课准备信息学竞赛。集训的过程中发生了一些重大的事情的前兆，鉴于与此野史无甚关系就不扯了。那段时间本应把全部精力投入 NOIP，可我还是在 HCC 上花费了不少时间。所幸该拿的奖拿到了，没有耽误什么。

大概是一个下午，我在 HCC 工作室倒腾机器人的笔记本，第一次碰到了实体的刘子渊。从前他给我发邮件总是用花花绿绿的模板，一口一个“部长”弄得我哭笑不得。不过，他算是好好学习天天向上白白胖胖的初一小孩儿了，没多久就基本掌握了 PHP。颇有我当年的风范。

其他的初一小孩可没刘子渊这么乖，经常给我们捣乱。除了到工作室扰乱正常工作，他们还常常在集训的时候去机房骚扰——于是我们只好开虚拟机打 PvZ 来消磨中午无法利用的时间。后来甚至为此录制了一段音频——“刷题重地，闲人免进”。

## 五

刘佳赫也常常开会。讨论得最多的除了网站方面的事情当然就是工作室的布置啦。我们向学校递交了无数次购买家具的申请，不出意料一次也没有成功。不过，工作室还是在大家的努力下焕然一新——刘佳赫在工作室举办了涂鸦大赛。这是个超好的主意。

刘佳赫上台后没多久就提出了班级空间的构想，由我和王怀桔实施。我们套用了起始页的样式，不过最后由于我进入集训，没有做出成品。一〇年甲流期间，考虑到潜在的停课风险，班级空间项目复活。出于培养新人以及我准备省选考虑，制作工作的大部分交给了刘子渊。不过我错了，指导刘子渊完成一个项目比我自己写一个还要累。但也值了，刘子渊最终完成了班级空间，并真正成为了 HCC 的技术骨干。刚刚认识的憨厚老实的高一同学马儒潇也参

与其中。他是我见过的最好的人，待人真诚工作认真，虽然长得很彪悍（吗？）心肠却是很好（嘴！）。王怀桔在那段时间做了大量重要的测试工作，提出了诸多宝贵建议。…犹记发布前夜桔子一次次测试上传的速度。/没错刘子渊把事情拖到了最后一天晚上……\*/……于是乎 HCC 史上按理说应该是最实用的项目诞生了。迫于习惯的压力，班级空间难以撼动公共邮箱的地位。不过它还是为不少班级提供了方便，300M 超大文件的支持也广受赞誉。能做到这一点，我们几个制作者已经无比欣慰。

其实，关于 HCC 这个名字的最初来历，我们一直不甚了解。我一直试图拼凑一个全称，初三的时候英语很烂，想到了傻傻的“Hyperspace Communication Club”【=< 多科幻气息啊有木有！】，后来觉得可以创造一个 GNU's Not Unix 风格的递归全称。很快在纸上写下了 HCC Computer Club，梁海说，我们更应该是一个 community，不妨就叫做 HCC Computer Community。这个名称的确立标志着 HCC 的又一次重大的变革——我们变成了一个 community，一个开放的 community。

## 六

2009 年 6 月，高三完成了他们最重要的一次考试。张塔要借用地方讨论毕业典礼，梁海准备设计〇九届的毕业纪念册，他们不约而同想到了科技楼四层的小屋。刘佳赫和我毫不犹豫答应了他们的请求，接下来的一个月，HCC 工作室每天都是过节，桌面上摆放着 MacBook Pro、绘图板和扫描仪，地上尽情绘画，进进出出的人。梁海不停在 Photoshop 与 InDesign 之间切换，杨明聪在 iMac 上用 Premiere 制作视频，他是 HCC 技术部和学生电视台的成员。一个月的奋战后，他们丢出了一本惊艳的毕业纪念册——真的很棒。梁海特意为 HCC 留了一本【小心！有掉页】，走的时候贴心地为 HCC 买来了插线板、六类网线（这货真好！）、水晶头、夹线钳和收纳箱，足见真情。

如果说这件事体现了 HCC 作为一个校级社团的大气、开放、友善，那么“志愿”网站就更能体现了 HCC 的第三个 C——Community。我是看着“志愿”网站从效果图到运行到谢幕的。“志愿”的团队来自志一学部，他们告诉我一个有用的项目是怎样帮助别人、告诉我高的执行力有多么可怕，他们很好地诠

释了“志一”二字的含义。张塔脑中产生了一个火花，找到擅长设计的梁海。第一次作为一个较大项目的前端设计师，梁海展示了她的天才，两人一拍即合成为“海獭小组”。接下来李昂迅速加入，提供了一些技术上的支持，远在香港的关心也十分关心这个网站……志一学部齐心协力，迅速凝结了起来，后端、前端、回答问题、制作专题、联系学校，大家各司其职，网站运作高效而有序。志一学部毕业生对母校的爱托起了“志愿”，为一〇届的同学们填报志愿，厘清志向、理性准备高考提供了巨大的帮助。

在“志愿”的建设、运作工程中，HCC 尽力保持服务器稳定和数据安全，并不时提出有价值的建议。事实上，张塔此时早已不是真正意义上的 HCC 成员，梁海更是压根没有加入过 HCC。然而，HCC 的第三个 C 指出了 HCC 作为一个 community 的本质。无论 CTO 卸任多久，都能够继续访问使用服务器，都有在上面做很 cool 的事情的自由。只要心系 HCC，无论走到天涯还是海角，都永远是 HCC 的一份子。

## 七

如果说我常常混迹于 HCC 工作室、机房和机器人教室，那么李嘉琦就是电视台、劳技教室和医务室的常客。他也常出入工作室，不过从没有什么实质性的作品。我们两个都喜欢摄影，也都对设计有些兴趣。于是两个高二下学期的所谓“闲人”就接下了《瞰十一》为 HCC 留下的四页。EOS 400D 拍下了工作的场景、GF-1 也在三脚架上转了一圈。想让刘子渊当苦力写些东西，可是句号太多实在影响阅读。于是文字工作就落到我这个语文分数常在及格线上徘徊的人身上。早就意识到这货会牵扯大量精力，只是花的时间还是超出了想象。HCC 全景图、大标题的堆叠效果、甚至 300dpi 的班级空间截图都是费劲的家伙。一个星期过去，连学带用，我们成了 InDesign 的好朋友，完成了相当满意的作品。杂志的印刷一直拖到了新学期开学，也不出所料被主编弄出了一些瑕疵，不过毕竟是我们的第一个印刷出来的作品。拿到散发着油墨香的杂志，我们很是高兴，我一下子去买了好几本。送给了张塔一本，还有一本等着梁海回国拿到后开始痛批——我真的真的用了 CMYK，可是颜色印出来咋就是不对。

始料未及的是，那些影像成了 HCC 工作室 v1 最后的记忆。加固，放暑假，我们不能住在宿舍了。

我整日在学校准备 NOI 竞赛，班里的同学们紧张学习——就快高三了——或者说已经高三了。我在 HCC 并起两张桌子搭张床，白天在机房、晚上工作室。躺在床上拿着遥控器用 iMac 看电影，在班得瑞的仙境中入睡，和魔术男打游击战。没想这样陪工作室走过了最后一程。7月底，K285，烟台，NOI，铜牌，铜，回来了。该淡定了，说失误也好，水平不够也罢，沦落为结结实实一高考党，“你可以不上，但上了贼船，就别想下来！”开始在图书馆自主学习，有时也和李嘉琦去工作室，魔术男说加固要让我们腾空工作室。“涂鸦会坏掉吗？”“不知道，坏了就太可惜了。”我们把一台 iMac 搬到机器人教室，有时看看电影——比如《谍影重重》。直到开学前的几天，我们意识到一切都完了、都完了。地板翘开，涂鸦掉了，挂在墙上的 iMac 也——碎了。那是李嘉琦耗尽心血制出的精巧的机械结构，我们又费了好大力气钉在墙上。Richard Stallman, Steve Jobs, Larry Page…照片们也都掉了，施工的人才不知道他们是怎样的传奇。我们的一切精心布置在一天里化为灰烬。过去的就让它过去吧。HCC 的科技楼四层工作室从此成为历史，Geek 味儿的小屋成了无聊的办公室。我们用望远镜打望那个戴眼镜的老师，希贵有时候也走进屋——开会。

感谢学校，他们为社团提供了资金、提供了屋子。可有时，我们还需要些尊重。

## 八

时光如梭，看着一届届高三毕业，这已是我在十一的第六个年头。作为学校里最大的年级，我们领到了“国旗红”色的开学护照。

开学不久就迎来了运动会。早在〇八年，HCC 就为运动会提供了一个查询分数的系统。这个系统的来源是杨明聪为北京市运动会编写的查分系统。杨明聪也是当时 HCC 技术部的成员，在音频、视频制作上有颇高的造诣，现在还偶尔现身于 HCC 邮件列表。对那个系统做了少许改动就用在了 2008 年的秋季运动会，界面很简洁，有手机版和桌面版。几个初中的小孩儿从公告栏抄下或照下成绩，跑到图书馆影音阅览室去录入。第二年我已经忍不了 ASP 的存在，如同翻译般一行行将其移植至 PHP，并带来了稍微好看些的淡蓝色界面。我们霸占了一间劳技教室进行录入，程序竟然在用的时候还没有完成——

“成绩不能删除啊！”“哦好我马上弄一个！”一〇年了，以高三学生的身份参加最后一届运动会。为了弥补长久以来的遗憾（一直想要重构那个极其难于维护的系统），也为了给后人留下一个比较完美的 PHP 程序范例，我倾注大量心血，耗费了宝贵的高三时间写出了全新的系统。整个系统十分灵活，界面高效而简洁，很好地适应了十一学校运动会复杂阴冷的状况。起了个名字叫做 Spoquery，成为 HCC 第一个对外发布的 PHP 程序——有没有人用这个另说。一个晚自习在班里，我竟然自己作了一次查询。是的，一个能留下数据的项目无论如何都很有意义。……所以我在人人看到大家对查分系统的截图时灰常开心~

知道学校为 HCC 留了一期名家大师的时候，的确小兴奋了一下。刘佳赫和我几乎一拍即合——我们准备办一个 WWDC 或者 Google I/O 之类的大会。赫赫想到了一个绝佳的名字，HCC Community Conference，缩写还是 HCC，足够 geeky。大会由现蜥蜴陶泽平主持，前 CEO 和前 CTO 也准备了 keynote。我们还请到了前前 CEO 张塔同学，前前 CEO 周方舟和一直热心于 HCC 的梁海带来了大洋彼岸传回的精彩视频。大会的主题是“做极客”，我们宣扬 geek 精神、普及 geek 概念、鼓励大家做一名 geek。梁海绘制的大会 poster 非常棒，张塔也奉献了无与伦比的演讲。大会举办得很成功，甚至感动了刘子渊小盆友。刘子渊当场表示要从今天开始洗心革面、重新做人，做一个有责任心的人。可惜校服决定大脑，他归根到底还是一个初二小孩儿，两三天就把当初鲜活的感触抛在脑后。

HCCCC 今后兴许会成为 WWDC 一样的盛会定期举办，不错。

## 九

科技楼工作室做强拆后，我们就一直在寻觅新的办公地点。HCC 有那么多设备那么多人那么多活动，不能连间像样的屋子都没有。陶泽平和刘佳赫与刘女士不断交涉，先后考察了老头小屋（科技楼四层东头的电教屋子）、冯晓亮办公室等几个地方，最终确定了图书馆三层尽头的屋子。那间屋子是嵌套的，外面一道玻璃门、里面一道木门，外屋是原先复印社的地盘儿。在第一时间想到承包复印社的可能，陶泽平于是真的做到了。从此，HCC 入驻新

的工作室，HCC 复印部隆重开业。

月亮圆了又弯了，就到了 12 月初，（报）自主招生的季节。作为一个有特长有理想有抱负有…没分数的人，我的策略是撒大网捞鱼——几乎向所有心仪的一流大学寄送了个人陈述。**魏运华吐槽说我这是不自信…我要真自信了现在还得啃坑爹的《五·三》= = 真要感谢 HCC 复印部，我用 2500 张 A4 纸办理了包月的手续。在复印部，我改简历到晚上 12 点，从厕所的通风窗爬出去；随手打印、复印，最终做出几乎完美的陈述材料。也要感谢马儒潇同学，他在我最忙乱的那段时间给了我无私的帮助（比如说把奖状打反了之类的…）。机器人论文上尚余打印机余温、奖状上弥散着复印机油墨，我的保送有 HCC 复印部一大份功劳。谢谢。**复印部对马儒潇提供第一批单面纸资源表示感谢……****

东风驱走了寒意飘起了杨絮，这个春夏之交，来到气候不宜人的杭州开始期待已久的大学生活。一年前，李晨曦接替我担任 CTO，如今却是真正的离开。四年，我为这个神奇的社团倾注了许多，这个神奇的社团给了我更多、更多。HCC 之于我的中学生涯，就像酸甜苦辣中的一味，弥足珍贵。离别之际，没有遗憾，没有担心，只是有些不舍。阴魂不散【有木有！】的 CTO 终于滚了，气氛会更加活跃，未来会充满光明。看看这是一个何等全盛的时期：治社有方的蜥蜴陶泽平，卓越（亚马逊？）的技术人员胡伟、刘子渊、张羽辉，热心的邹成星，技术高超涉猎广泛待人憨厚雷厉风行的马儒潇，富有行动力和学习能力的刘洋、李骁，擅长手绘的美工达人赵帅……HCC 从未如此强大。

你们都是一颗颗耀眼的火流星，注定将为 HCC 点亮新的天空。

撰写于 2011.3.29 - 2011.4.22 数学课语文课英语课物理课化学课生物课上。

校对于 2011.5.19 - 2011.6.2 生命科学导论大学计算机基础西方文学经典课上。

连载于 HCC 邮件列表。全文采用 CC BY-SA 2.5 协议授权。

感谢赵天爱录入。

感谢柳东原校对。■

# 美女老师朱兰的欢乐社团

◆ 整理 / 李凡琪

李文涛（12届毕业生，就读于 Dalhousie University, SYECC 第一任社长）：说到 ECC，它带给了我一段时间里充实的生活。在我学习和生活没有方向的时候，让我没有停下脚步，去锻炼了课本以外的能力。并且在这段时间找到新的生活方向和理想。

带领 ECC 的朱兰老师年轻漂亮，社团创立之初，曾经有某男老师问过我老和你走在一起的那个女老师是谁啊 ~ 哈哈 ~

还有就是朱兰老师和学生的关系特别融洽，能理解我们想问题的方式，也能对我们不成熟的地方做出指导。最感谢她的地方，还是她对我的信任。对于社团事务给我充分的处理空间。后来，我因为个人原因无法再担任 ECC 社长的时候，又是朱兰老师一个人指导下届同学将这个社团继续有条不紊的运作下去。

**问：**请您先简单介绍一下您带领的社团。

**答：**SYECC，是由十一学校英语学科和团委共同指导的校级社团，汇聚了有一定英语交流与沟通水平的十一学生。

**问：**您说和团委共同指导，那么团委在英语角活动中扮演怎样的角色？

**答：**因为这是在校长的建议下，由英语学科自己筹备组建的社团，包括指导老师的安排和所有活动经费，但是所有社团都是团委负责的，所以我们就和团委共同执事，但是后期学校正规化后，英语角就归团委了。但是英语学科对这个社团付出真的很多。

**问：**那就是说您和学生构思出的活动企划都要交给团委审批？

**答：**不是，是英语学科聘了独立的指导老师，活动都是指导老师审定，如果有校级大的活动那么就跟团委商量一起办，有些支持是需要团委提供。问：请问最初创建英语角的想法是什么？创建英语角之初的想法非常简单、直接：组建一支能为大家提供最快乐而有效的英语口语练习的团队，形成校园内轻松而浓厚的英语学习氛围。

**问：**您对于英语角当下的发展情况满意嘛？您觉得和社员们一起活动开心嘛？

**答：**非常满意。核心社员勇于承担，设计了校内多次大型英语活动，如圣诞 party、复活节彩蛋活动等。在彩蛋大搜索活动中，我们欣喜地看了晚上 10 点钟在校园的草丛、窗台上打着手

编者按：因为觉得朱兰老师在军训时抽空写的文章还不够饱满，又在她正忙新高一的事儿时打扰她做采访，我心里真的非常过意不去……只能说幸好是碰上了朱兰老师这样可爱的人，才让这篇采访稿顺利的完成 ~

“在彩蛋大搜索活动中，我们欣喜地看到了晚上 10 点钟在校园的草丛、窗台上打着手电、拎着小桶或是塑料袋，努力翻彩蛋的孩子们……”

——朱兰老师



电、拎着小桶或是塑料袋，努力翻彩蛋的孩子们；E-passion 口语交流卡片的踊跃领取，500 份卡片在一天内全部被领走，同学们积极地找着外教和英语老师聊天；还有承担了十一电影院的英语场。再后来，我们惊喜的发现，很多社团的活动都会邀请英语角参加，包括国际部、本部的一些外事活动也会邀请英语角参加。我在想，英语角社团已经逐步融入十一学校的生活，已被学生心里等同为课余英语学习的最佳社团。我想，这样，英语角的设计使命就达成了。

我觉得社团那一年半我干的很开心。在我和核心社员详细地讨论 party 的流程和可能实现的活动的过程中，分工、定时、出主意、想点子，我们总会被自己稀奇古怪的想法引得笑声不断。之后的日子学生们有序的在和学习和圣诞 party 赛跑。午饭的时间学生在商场里挑选礼物和装饰，在往返的路上买个汉堡填饱肚子；晚饭的时间他们在活动场地布置、打扫，请来有特长的同学帮我们在黑板上画画；周末的时间大家约在学校排练开场舞，一切的一切，尽管艰辛，但大家都觉得非常值得而且开心。2011 年 12 月 24 日，那天特别的记忆犹新。圣诞 party 的效果非常好，好到我们从来不曾想象。200 余人聚集在一个小小的 party 上，我们看到甩葱舞时大家哈哈的笑，游戏过程中每个人蹦到活动区来参与，开心的吃开心的喝，开心的说英语。我想，这才是我们心目中的十一英语角。

**问：**既然设计使命已经完成了，这学期的活动有什么方向吗？

**答：**十一人做的永远都是 100%。完善英语角成为这一阶段的主要内容。我们努力打造的是一个优秀的社团，一个真正有生命力的英语角。这学期我们加大力度在保证常规活动的同时扩大全校参与平台。

**问：**现在英语角这么成功，可是一些社团还处在起步的迷茫期，给我们介绍一下英语角的成功经历吧。

**答：**从“无人认知”到声名鹊起，成绩及格是需要踏实下来做很多事情的。就我个人的体会而言，“动”是这一阶段的核心词语，“期待”则是这一阶段的主要心情。“动”即这一阶段的核心词语，“期待”即这一阶段的主要心情。首先要确立发展方向，制定社团愿景、会员章程等。“在日常生活中我们希望英语能成为什么样的角色？”“在常规活动中我们希望大家能收获什么？”“在大型活动中我们希望传

播怎样的文化？”提出并解决这些问题就是我们集思广益的重点。确立好发展方向后，我们开始起草社团的规章制度，让其成为一个正规、有组织的社团，努力让其成为大家向往的社团。之后要做筛选会员的工作。为了大家在听说过程中能更好地交流，成为 ECC 的会员需要有一定的英语语言基础。然后我们就开始在校园征集有英语热情，同时英语口语较好的同学，大范围吸引人才，比如说通过各班英语老师推荐阿、自主报名阿……社团宣传并招新后，我们组织了以外教、英语教师为评委，以情景剧、小演讲等口语表达为考核项目的先选拔，最后终于从报名的百余名同学中确定了 80 名英语爱好者成为 ECC 的常规会员。同时，我们也欢迎未能入选常规会员的同学随时来参加英语角的活动。最后也是最重要的是开展有吸引力的活动。根据调研，我们分期开展了生活、民俗、音乐影视欣赏、旅游、辩论等多期常规活动。同时我们在活动开展过程也实现了两个转变：从由核心成员组织，转变为由会员分组承包，让每一个会员都有机会自己设计；由直接组织活动，到先经由指导教师、活动主持人的培训再开展活动，这样大大提高了活动的质量。我们一步步的践行 ECC 的理念，就这样开创了英语口语交流平台。

**问：**指导老师指定社长继承人，指导老师克扣活动经费，还有一些指导老师为了评职称挂名社团却不做实事儿，还有就是说一些有创意的活动经过指导老师一层层的审批就莫名的拒绝了。所以“指导老师”就成了一个比较敏感的问题，您作为一个非常优秀的社团指导老师对这些事，有什么看法嘛？

**答：**这个可以采访我们的社员，第一批的现在已将上大学，因为我当时指导时候是新老师刚入职，我和第一批成员是共同成长的，我们一起将英语角建立起来，花了大家很多心血，我觉得关键就是：首先要热爱这件事，其他一切利益为前提的就别来了；第二，愿意投入时间很精力，办社团要办好耗费的时间精力太多了，第三，建立完善的社团财务制度，报销制度，这样经费管理会非常好；第四，和学生共同成长，指导老师就是指导，干活，和学生一样。

**问：**最后，您有什么想对大家说的嘛？

**答：**现在英语角已经两岁了，虽然现在因为太忙所以不能完全指导了，但是我们始终会一步一个脚印，踏踏实实地实现我们的愿望。我们一直在路上。■

# 山鹰记事

◆ 李枝蔚

作者现就读于北京大学。

## 圆梦之地

一年前我如何也不可能想到，我可以站在四川雀儿山的二号营地，海拔五千四百米。这里深雪没膝，洁白的雪原在蓝天下绵延。远处时而传来雪崩的声音。

这是我的大一暑假。感谢北大山鹰社，让我可以触摸这个我曾以为也许一辈子都无法完成的梦想。

事实上，当刚开学时看到“锣鼓喧天，彩旗飘扬”的社团招新一条街，一个个梦想泡泡已咕嘟咕嘟浮了起来。吉他社，太极社，青年天文协会，自行车协会……无数次按捺住我冲上去交入社费的冲动，在已经加入三个运动队以及山鹰社的情况下（好吧我那时确实脑子坏了。后来退了俩）

也许你刚来到十一，看到五花八门的社团时也会有这样的感受：有太多感兴趣的主題，太多想做的事。问题是，进入社团后，你事实上能做什么？

具体到登山这件事，其实我原来是太不了解了。现今，随着这项运动的普及，从入门级的五千米雪山到珠峰都有商业团队可以组织攀登，相当于交钱给旅行社管吃管住，自己跟着（累死累活地）走而已（当然爬珠峰得几十万，一般小山几千就好）。而那些大多数传奇般的登山者，比如前段时间不幸去世的严冬冬，多是自主攀登者，需要自己探路、修路、运输物资上下山、独立决策等等。山鹰社坚持的是后者。

便不难理解，在真正登山之前，我们已通过各种培训储备了诸般相关知识、技能。即便今年没有机会登山，我亦已经积累了许多，离登山之梦近了一大步。

是的，学习与积累。我以为这是社团活动与梦想挂钩的第一要义。鼓社口琴社提供的入社报名表同时就附着相关课程报名表，天文协会定期组织观测实践机会，阿卡贝拉清唱社除了平时排练外还时

看着这些在大学社团里成长的师兄学姐，预热一下我们的大学生活嘛~

常有表演机会……作为全方面菜鸟，我真实地感到自己可以在各个社团有所成长，离自己之前以为无法触及的梦想更近一些。

## 参与度

说回山鹰社。一般人对山鹰社的印象就是它独特的暑期活动——登山。然而登山队一般只有十几个人，加上另一个暑期活动科考也不过三十人左右。而山鹰社每年招新会有五百人左右报名，是否会出现“挂名”远大于活动人数的情况呢？

或许可以把山鹰社的活动分为“大众活动”与“核心活动”。前者人数不限，参与面广；后者相反。在我看来，前者保证了多数社员的参与度，而后者则有效地培养了社团活动骨干。

大众活动最主要也是最重要的，即每周两次在操场上不限人数的体能训练，包括跑步、俯卧撑、压腿（一群人作勾肩搭背状）、仰卧起坐、文化建设（一起拉手唱歌——男女一起 ==）。说是不限人数，实际上每次最多也就两百人，平均通常一百人左右——虽然比例不大，但基数大（一年五百人，两年一千人……），故而在操场上还是浩浩荡荡一大帮。此外，每周中，未名湖边的山鹰社岩壁都欢迎所有社员来攀岩，老社员会提供基本教学和安全保护；每周末，除了期末期间，都会有二十人左右参与的京郊野外徒步扎营，也是基本没门槛儿的（当然，报名人数过多时会根据训练积极度来筛选）；周末偶尔还有香山长跑（大清早从北大跑到香山，11公里），定向越野等，亦不限参与人数。这些活动保证了大多数社员哪怕只是偶尔想参加活动，也一定有事可做。

另一方面，在每学年开始会选拔组成新一届山鹰攀岩队，一般二十人左右。他们有纪律严格的训练（比如一次无故迟到即开除），强制地保证参与度。虽然攀岩队原则上只是喜爱攀岩的人的组织，但实际上，它有效地培养了许多积极参加社团里各种活

动的活跃分子（当然也有可能是一些本就活跃于社团的同学格外积极地加入了攀岩队）。另一个需要选拔的是冬训，我们穿着冰爪在冰河&雪坡上行走、攀爬冰瀑布、露营在雪地中……等等。参加冬训的人也有很多后来一直留在社里，成为参与和组织活动的核心力量。

当无疑山鹰社也有人员流失之忧。一个重要的应对方法即：在第一学期，“小鹰”们的活动更多的是“参与型”，纯粹地享受比如攀岩、野外徒步本身的魅力，幕后的种种策划组织都由老鹰们操劳。而到了下学期，依然留在社里（即，常常出现）的“半老鹰”们则要渐渐涉及一些组织工作了，尤其是希望能够被选上参加暑期活动的人。这些工作当然会更繁琐、更忙碌，也不总那么有乐趣，但确实很锻炼能力，也会有为人民服务的快乐。在山鹰社历史上曾有过在第一学期即让新社员参与组织一个大型活动的尝试，然而那一年社员流失格外地快，这便成为了一条重要的教训。

当然，即便如此，也不可能指望所有人（或者大多数人）参与社团的积极性从始至终高涨。不过，又何必强求呢？一个社团能为不同需求的人提供多样性的选择，并通过核心骨干的传承保证这样的能力，足矣。

### 时间：大学与中学的根本区别

记得当年我还是下了不少决心才报名攀岩队的：每周三次夜间训练，每周中午至少攀岩两次，周末还时而有技术培训……作为最初抱着“一心学术”之信念来上大学的家伙，我虽最后加入了攀岩队，却是很有一段时间对这些活动心怀怨念的。令我惊奇的是，最后我几乎完成了这一切，以及大一下学期更多的工作；而你更可以惊奇的是，在同一拨儿里我算是活动不特别活跃的家伙！（sadly，这是后来没能

入选登山队的一个主要原因<sup>[1]</sup>）新兵们尚且如此，可想而知幕后的老鹰们付出了多少时间和精力。

我想，大学社团整体的高水平为中学所不及（哪怕是十一），并不在于想法，甚至也未必是能力问题；最关键的是时间——或者准确地说，可利用的有效时间。

从我的个人经历来看，时间多有如下几个原因。一首先是大学（你可以选择）比中学课时少——我上学期每周只四天有课，且不满，且有若干不爱上可以逃的课。不过这只是必要非充分条件。记得大约是我高一时，即四年前，十一学校把传统的每节课四十五分钟改为四十分钟，据说是每天能挤出一节课来进行社团活动。然而那节课我们更多还是在自习中度过。

更根本的原因，我觉得是大学里多元化的发展观念。有人醉心学术，有人把汗水挥洒在社团，似乎没有强烈的观念认为哪种是“正道”或“邪道”<sup>[2]</sup>，而且在社团的集体里，你显然会遇见更多志同道合者而不是一个人在战斗。而为什么会有这种多元化发展的情况？至少一个原因是，大部分大学生的生活目标不再像中学那样单一而明确，奔着高考一往无前。比如我吧，其实也不知道毕业后要干嘛，所以大学对于我的一个中心任务就是接触不同领域，尝试不同的生活方式——而这信条给了我做任何事的正当性，只要自己感觉有收获就好。

另外，请注意，以上这些发生的必要背景是：没有人天天督促我或提问我，我到底干了啥，为什么做这些，为什么不学习。换言之，没人管。虽然有班，但班主任基本是隐身状态，最大功能似乎只是传达通知（群发短信/邮件）。你不找ta，ta不找你。于是自己做主的空间便大大地有啦~

再具体说说学习。平时一学期通常只有期末期中两次考试，缺少分数的反馈，学习上似乎没有很



大紧迫感（不同专业情况不同——比如我有日语系同学，她们每天检查背课文……）。另外，原子化的生活模式也有利于消除学习上的紧迫感——因为你不知道别人都学了啥，考了几分嘛。而缺乏比较时，人真的容易懈怠，或至少降低对自己的学习要求，我在自己身上就感觉很明显。

总而言之，各方面的自由给了大学生花时间玩社团的可能。以上描述中，有独立判断的你应该可以看到其中的利弊共生。我隐约觉得，上述大学情况中也有如今十一教改的影子——这样好不好，适不适合中学生呢？大概你也有自己的答案。

### 文化内涵：这段经历将刻在我生命里

在加入山鹰前我从未想过，即便没有登山的机会，这段经历仍是我的一大笔财富。

比如山鹰社苛刻的时间观念——攀岩队，登山队，或是一个普通的野外队伍成立后，大家都要对表，以确保迟到时也没有任何借口。迟到需在社团BBS上发公开检讨，迟到太久直接取消活动资格……我于是学会重要活动前定两个闹钟，与人有约后务必提前出发预防意外，等等。

比如对工作强烈的责任感——不明白为什么，我在山鹰遇到的几乎所有人都不可思议的“靠谱”。说好的事就一定会准时完成（这也许和上一条有关），对分内的事总会一丝不苟地做好，甚至对分外的事也会尽力帮忙毫无怨言……也许这是有些过于美化的描述了，但我一直记得在会议上被逼问某项自己潦草完成的工作时的窘相，也记得我们美女社长“养成每条通知收到后先端着手机看三遍的习惯”之教诲。这种氛围确实深深影响我，学习像他们那样从不推卸责任，对事儿上心，努力变得无比靠谱。

不过最重要的成长，也是别处体验不到的成长，应该是来自登山队的一系列变态级体能训练。最变态的是负重爬楼拉练，背20kg包，从负一楼冲到九楼再迅速电梯下来，持续三小时大约45趟（谢天谢地，中间休息两次）——无数次，我体验到濒临崩溃却还必须硬着头皮撑下去的感觉。这个过程中我不断看到自己的懒惰，懈怠和软弱，离自我期许的那种坚韧与强大还要差得远；也渐渐看到，之前以为是极限的其实远非极限，一步一步，我也在学习丈量并激发自己身体和心理上潜藏的能量。是的，这种体力上的极端挑战让我更了解自己，甚至有点开始

理解军人、运动员、海明威……一般人舒适的、温柔乡中的生活，真的太轻太浅，生命另一种异色的风景他们也许用无法领略。（经历过训练、野外后，宿舍，哪怕没空调的宿舍，也是温柔乡无疑）在这个意义上说，我觉得一般中学生以及大学生缺乏体能挑战的生活真是很遗憾的。

最后，我在山鹰接触到太多精彩且牛B的人。废话——没有他们，山鹰凭啥组织那么变态的训练呢；没有他们，那些训练又何以在回忆中变成充满乐趣与成长的悠长诗歌呢？

耳边时常听到对十一学校许多活动的抱怨：光是热闹、好看，缺乏文化内涵。越高年级越是如此。在我看来，这绝对是不容忽视的抱怨：随着一颗颗心灵日渐丰满，我们当然需要更多养分，这是再正当不过的需求了，而不是少数人的故作矫情。当然，

“文化内涵”这样的概念是很难界定的，也因而常被误解窄化为知识，讲座，学术等等。或许可以换个说法：如果一份经历能给你带来足够大的影响，乃至镌刻在你生命里，那或许就是它的“文化内涵”所在。我觉得这是我们谈论“文化内涵”背后真正的诉求，也是一般的笑笑闹闹所难以提供的。真

[1] 虽没有加入登山队，但我幸运地获得了一个山鹰社推荐免费参加某商业登山的机会，才有了本文开头那一幕。

[2] 作为平衡，摘录我们物理学院党委书记董晓华老师的一段话：

物理学院的本科生继续深造的比例很高，直接就业的压力小，实习和工作经验少。大家功课压力比较大，必须花很多时间在学业上，表达、组织、沟通的能力锻炼得不够。但是，我觉得我们的同学花时间在学业上是件好事。工作是一辈子的事情，而读书就这几年的时间。经验不够，可以在工作当中锻炼出来。如果把本来应该工作时候做的事情放到大学去做，而大学该读的书又没读，书到用时方恨少。同时，学生时代要注意能力培养，能力和学业不矛盾。学业也是培养能力的一种方式，在学习过程中很多能力都能得到训练和提高。比如，心理承受力，善于总结的能力，善于抓住主要矛盾的能力等。

# 大学中的志愿类工作

◆陈云帆

作者：陈云帆，10届毕业生，现就读于北京大学信息科学技术学院智能科学系。

大学的各类机会比起中学实在是多了不少。相比于做一个学生会或者社团的职务，我反倒是更愿意多体验各种新鲜的事物，尝试不同的活动。所以在大学期间，我并没有参与学生会、团委这样的学生组织，也没有在社团中承担骨干。不过我通过志愿者的形式参与组织了各种各样有趣的活动。

以志愿者的形式组织或者参与各种活动，可以有更广泛的选择空间（虽然一些很难得的机会只会留给社团骨干，比如各个社团赴台湾的实践团），时间安排也更加自由，同时由于做的事情涉及面很广，所以也可以拓宽自己的人际网络。其实这样的行为并不是主流，并没有许多人观望着各处的活动，看到自己感兴趣的就凑上前：“我帮你们一起弄吧”。不过这样的帮助往往会被对方接纳。如果对自己能投入多少时间在社会工作上不能确定，这样的方式也可以参考一下。当然，我还担任了班长，不过这不在此文讨论的社会工作之列，就此按下不表。

简单来说两个例子，一个是我认为最有意义的事情——作为学院129合唱比赛的合唱排练总指导，另一个是在北京大学组建了“十一同学会”虚拟组织。

## （一）一二·九师生歌咏比赛

一二·九合唱比赛是北京大学每年最重大的文艺活动，纪念一二九运动的同时，也是新生入学以后建立集体归属感的重要机会，是难得的一个年级全员都要参加的集体活动。出于对这项活动的喜爱，我联系了学生会文艺部，承担了一个队伍的训练工作统筹。说真的，到了大学以后，很少有机会大家向着同一个目标努力，都在各做各的，为了自己的前途忙着奔波。于是像这样难得的机会便是显得如此的迷人。

训练过程中每周花费9个小时组织训练以外还需要额外耗费上几个小时准备这些训练内容。比起

在学生会里面来做这件事，少的是去借活动场地的跑腿、下发通知和进行考勤的繁琐以及作为一种任务完成的负担感。取而代之的则是纯粹的投入和满腔的热情，与此同时还可以选择自己喜欢的部分而不去管琐碎细节。当然，这也有一个代价，将来履历上就不能写上一个具体的职务了。

自己做的感觉很开心，不过这写起来实在是无趣，估计您马上就要翻到下一篇文章了。所以还是来说说这个活动吧。北大真的是十分自由，十分罕见什么事情是必须参加的，不参加各有后果，后果自负便是。这个活动不参加其实也没什么后果，不过仰仗全是一大一新生，此时还不知道大学自由到如此地步，于是有了绝顶的参与度。

不过这个活动也的确有他独特的魅力，近乎强制性的参与让你每周三次与一群人聚在一起，或者边看着书、或者边玩着手机，一起唱着歌儿，就差支个火锅了。但是，就在这歌声里，大家会慢慢团结在一起，一个声部的人会彼此信任，每个人都小心地聆听他人，然后再摆正自己。大概是因为我是一个集体主义倾向的人，相比于成为一个成功的个体，我很喜欢这种作为一个整体，融入进去的感觉。不管别人怎么想，不过我倒是觉得挺温暖。有这么一个大家庭实在是值得依靠。

大学是自由的天堂，特别是在北大，班级完全就是个虚体，除了做下发通知毫无用处。而集体归属管就只能在这种地方寻觅。别的学校也会有这样的比赛，所以，不妨用心去体会吧。

这个合唱比赛不论从规模还是从准备上都是高中无法比拟的，十余支队伍，每支队伍一百多人，从排练到整个演出的安排都需要十分缜密的准备。关于怎么安排这场晚会我并没有参与，那就来说说组织排练这件事吧。

首先要提到的一点便是合作。所有的志愿参与者和学生会在整个过程中的精诚合作是合唱排练得以顺利进行的前提。单从带领排练的人来说，就至少需要两人，一个人给大家鼓励，另外一个是需要在适当的时候给出提醒和批评，保证排练的纪律

和效率；一个需要是单选律乐器出身的，还有一个需要掌握多声乐器，这样才能很好的聆听合唱的效果，给出指导意见。更不要提每一次训练之前有借教室的同学、负责搬运乐器的同学、负责准备后勤提供水果和饮料的同学、对每个声部演唱效果负责的同学等等。我认为这其中最重要的是相互信任和各司其职。对自己负责任的部分做好，对其他人负责的部分看在眼里但并不过问，这样才能达到更高的效率。

另外一点就是活动的积极性，这对任何一个活动都很重要。其实来参加排练的同学很多人都十分不情愿，毕竟有那么重的学业要完成，这样的情况其实中学时候也时有发生，比如说班里组织一个去敬老院的社会实践之类的，往往需要占用周末的时间大家大老远跑到学校来集合然后再前去，于是同学并不愿意参与。对于合唱这件事情来说，保证出勤率并保证积极性是个十分重要的事情。毕竟一个人的发挥不到位、一个处理没有记在心里，甚至有可能会导致整场演出的失败。出勤其实可以采用强制性手段来解决，比如我们用的是签到，但是积极性其实才是最根本和最重要的问题。

我认为其中最重要的就是活动本身是否吸引人。最终的目的是练好合唱，那能不能让这个过程变得更加有趣和精彩？我们进行过各种各样的尝试，其中比较成功的三点拿来与大家分享。第一，让每一次活动变得不一样。由于一二·九师生歌咏比赛最终只演唱两首歌，那么用长达2个月，近30次排练反复练习相同的内容不免枯燥。于是我们在每次排练开始把练声环节缩短，取而代之的是学习一首简单有趣的练声曲，选取的都是大家熟悉的音乐，通过这样的歌曲来体会发声技巧、和声、特定音程关系等等。每次的基础技能训练没有少，但是却多了一丝变化，让大家每次都有所期待。第二，采用不同的训练方式。比如让老师参与进来。老师能够带头参与活动的话对活动的组织者和参与者都是一个莫大的鼓励。我们邀请了老师进行指导，并来旁听排练，还有老师会偶尔跟随训练，这都让同学们干劲十足。我们还采用了熄灯训练，一方面，让同学们全心全意去体会和其他声部的配合，另一方面在漆黑一片的环境中，每个人都会静心去体会合唱的美妙，有一定机会喜欢上这样的活动。我们还组织了一次学长观摩排练，租了一个大教室，每个人都可以来观看他们的排练，在这次，大家迸发出了

惊人的爆发力。第三，让每个人感到自己不可或缺。如果每个人都意识到缺了自己不行，那么出于担当，就会更加认真地对待。从开始的那一刻我们就向每一位合唱团员传输这样的想法，每一个细小的声音都决定性地影响了合唱的成败，任何一个失误都会导致整场演出的失败。同时，让个人和其他人相互熟悉，成为朋友也是一个很重要的方式。

组织活动的时候还需要考虑参与者的参与体验。比如很多同学并不识谱，让同学熟悉歌曲除了现场教唱还可以提供歌曲小样。歌曲小样可以是电脑合成的也可以是真人演唱的，真人演唱的就更加让同学容易接受和反复聆听。提供的“福利”可以是少量的几次“精品”（比如饮料等），也可以是每次都能发放的橘子，往往少量的几次能带来更大的惊喜和更好的体会。如果能结合一些心理学知识，在这些细节上会有更好的抉择，不过哪怕是自己想想，也能做出一个比较不错的选择。关键在于要考虑这些细节。

这一次带队训练的经历带给我最多的是温暖的情感体验。周一，训练；周四，训练；周日，训练。还记得好多次在周一的普心课上咒骂拖堂的老师，我那早已跑到训练场地的心情容不得他半点的耽搁。还记得那么多周四，从下午3点下了课就进入了亢奋状态，期待着见面的一刻。有时候这段时间会聊聊天，会写点东西，或者选一下暖场曲。哦，或者去图书馆看看合唱方面的书。周日。真的想不起来每周日下午是怎么度过的，感觉是一段空白，有时候中午吃顿饭，然后就一直想着129就过去了。还记得每次从二教出来走同样的路线到训练场，听着周围风吃过，看着昏黄灯光下自行车穿梭，转而进入了一片温暖和灿烂。还记得每次从宿舍出发，走过博实超市前那一片喧闹地，然后不久，进入了天堂。还记得每一次训练完，看着大家离场，灯光依旧灿烂，但总是要赶紧穿上外套。还记得每一次训练完，一路上讨论着大家刚才唱的点滴问题，讨论着也期待着，下一次。还记得那一次我们决定训练完了以后要发训练总结的事情，希望这一点点记录可以珍重这样的历程。还记得盘旋在百讲上空的呐喊，久久不能散去。

这件事就简单记到这里，有美好的回忆，也有经验教训的总结。写下这些，希望能够帮到大家，组织一次真正可以温暖人心、精彩的活动。

## (二) 十一同学会

不得不说，十一人在大学里实在是风生水起。从中国优秀大学生到被投资者撺掇退学赶紧用已做出的产品创业的，从学生会主席到科研尖峰，各处都有十一人非常优秀的身影，或者按现在十一人的话，该说十分接近卓越的身影。每年请新生吃饭是个传统，但是我们是不是能做的更多呢？看人大附中校友会依托一个社团进行运作，制作了自己的帽衫、经常进行联谊和回学校的活动。我们（我 & 苑文杰，2010 级北京大学国际关系学院本科生、十一学校毕业生）打算也做相同的事情。

但是创建一个社团太过麻烦了，而且这个组织又是比较封闭的，于是我们在北大未名 BBS 上建立了版面，依照 BBS 版面的方式进行发展。如果你可以访问北大未名 BBS，不妨访问 [BNDS.bdwm.net](http://BNDS.bdwm.net) 去看看，正热火朝天地讨论者校庆的事情呢~

BBS 是进入大学以后一个重要的平台，不仅可以传播信息，还可以通过各种版面活动丰富生活、结识朋友。北京大学的 BBS 对国内的发展起了重要的作用，BBS 各种职务的任免、任期制和仲裁制度是对民主社会的最基本实践；北京大学 BBS 也是国内首个公开讨论性、同性恋、政治话题的 BBS。可以说具有十分光辉的历史。我们在这里组建了十一同学会版面。

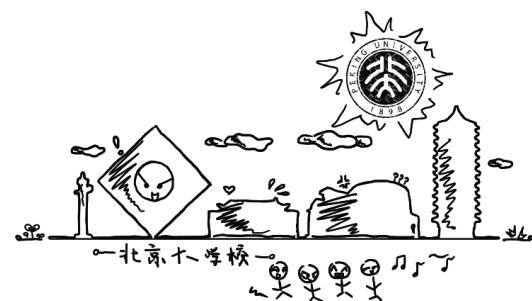
组建了十一同学会版面以后我们也只做了十一同学会自己的 T 恤，效果图附在这里。征集图案、组织投票、联系厂家制作、征订收费和组织发放，制作版衫的全套工序都是集二人之力完成的。BBS 上各种各样的活动，比如版聚、版 K、制作版衫一类的往往都耗费版务们十分多的精力。但是 BBS 仅仅是一个虚拟组织，所以这也对将来的发展可以说并无太大好处，也是属于志愿一类的工作。

在版面上发起一次活动很简单，不管是制作版衫还是组织一次聚会，都只要在版上发个帖子就可以呼朋唤友。发起一次活动也很复杂，不管多么简单的活动，哪怕仅仅是组织大家吃顿饭，也涉及到报名、联系各位同学、预定聚会地点和集合地点等等细致的工作。与歌咏比赛时候的人多力量大不同，这里的工作大多数都是单打独斗了。这里需要做到的最重要的事情就是——持之以恒。

持之以恒地宣传版面，在版面上组织活动，整理版面构建版面精华区等等。经过这样的持之以恒，

这个版就会出现一批固定的版友，这个时候再想要组织活动就方便许多了，总不至于没人响应。同时，由于这样的持之以恒，大家会对你产生信任，这样举办活动的时候很多需要一手完成的决定就比较容易服众。其实完成学生工作也是如此，高中时候作为团支书，其实并没有做什么惊天动地的事情，仅仅是持之以恒地按照要求每个月组织两次社会实践活动，传达团支书例会上的各种事务。仅仅是这样持之以恒的小事就足以建立起在大家心目中的威信，并对组织活动起到了很重要的作用。

另外一点便是没有规矩不能成方圆。虽然 BBS 是一个虚拟的场所，但是如果什么事情都版务一个人说了算，版面各种事情胡乱搞，总是发展不起来的。比如制作版衫，从征稿、投票到制作，每个环节的持续时间、具体规则、对中标方案的奖励方式等等都要明确地告诉大家。这样才能做到公平公正，并且能够让大家觉得这里值得依赖。也可以更好的长远发展。这也是为什么北大的社团都有自己的社规，对于违规的行为一定会有惩罚，比如车协的罚跑制度。虽然有时候觉得这样不近人情或者说完全没有必要，口头谴责一下可能就行了，但是这些规矩其实是各个社团发展起来的根基。如果你在十一有个社团，不妨尝试建立考核制度、建立社团核心组、各种活动对迟到进行适当的惩罚，也许会有不错的效果。



看了我做的比较让我印象深刻的工作，是否对大学中多种多样的工作方式有了更多的认识了呢？不管是组织活动还是进行刊物编写，不论是想方设法发展自己的版面还是费尽心力组织版面活动，都是锻炼自己全方位能力的绝佳机会。

放眼看去，校园中遍地都是机会。只怕选来选去选昏了头，反倒不只如何是好。寻到一个自己喜欢的方式，全心全意投入，便是最好。**真**

# AIESEC：看到更多



◆ 胡晓溪

作者是12届毕业生，现就读于天津大学应用数学系，AIESEC天大分会 Talent Management（人力资源）team leader

**AIESEC**, 国际经济学商学学生联合会，全球最大的学生组织。From 1948 to Now, 110个国家地区 2,100 所大学, 60,000 成员, 每年 470 场会议, 8,500 次实习机会 4,000 位合作伙伴, 1,000,000 名校友。

最初知道AIESEC这个社团组织是通过上一届的北京学长。他在那个暑假里去了Ghana(加纳, 是非洲西部的一个国家)当Volunteer。当时脑子里面的关键词就锁定在「实习生」「志愿者」和「出国」这三个词上面了。在并不是很了解AIESEC具体是怎么样的情况下, 我在百团大战纳新大潮的时候填写了报名表。

没过多久就收到了短讯通知去面试。我觉得如果非要总结一个大学社团和高中社团的不同, 恐怕就是这个面试环节了。基本上校级的社团都会有面试环节<sup>[1]</sup>。就拿AIESEC来说好了, AIESEC的面试就分为两部分, 第一部分是群面, 第二部分是个人的压力面试, 当然大部分社团也都采用这两种。群面是我以前没经历过的, 六七个相互不认识的人坐在一张桌子旁边, 被给出一张写有题目的纸张, 然后再在限制的时间里讨论解答总结汇报。这个在我后来上学期也做了面试官之后, 才明白原来面试是很复杂的一门学问。个人面试基本上就是根据个人问题了, 不同类型的人会问不同的问题, 再筛选。其实面试还是蛮严格的, 中学的社团更偏向于你的兴趣爱好, 但是大学的社团就是更看重你的个人能力的培养了。

从面试的问题再继续谈回AIESEC, 因为这个是大学生的组织, 所以大部分高中生是不知道了, 因为

International的这种性质, 让许多人开始以为AIESEC或者SIFE是像模联一样的社团组织, 但是却并不是如此。个人觉得如果介绍AIESEC的话, 如果就是说说我们的理念和很专业的工作情况, 大家不一定明白, 也觉得也许很枯燥。所以就还是结合我个人谈谈AIESEC。

AIESEC其实主要就是实现了一个Exchange的过程, 把中国和各个国家通过大学生的公益活动或者企业实习联系起来。每个国家会有一些当地大学的AIESECer制作当地的公益项目或者找到能够提供良好合适实习的企业单位, 再通过网上的AIESEC人才库, 做一个match, 把条件合适的人对接到合适的项目。自己也可以去网上找相对应适合自己的项目然后发出申请。

我大一的第一个学期是在我们分会做入境交流(IXC)的工作, 就是上面提到的, 找到实习单位然后帮单位找到合适的外国实习生。当时我们先是在网上搜索各种求职的讯息, 然后就是打电话确认约面试, 然后再找时间去公司谈合同和条件, 等等, 刚上大一的我那时候就是觉得很不可思议, 觉得从一名学生似乎逐渐的开始接触到了社会一样的感觉。AIESEC的部门工作划分的很清楚也很有计划, 会有定期的Training和制作Plan。虽然各个部门工作是不同的, 但又是比较相通的。其实这样的工作会让人很有成就感产生Passion想要继续做下去。

虽然是商学类型的, 但是其实是所有专业的学生都可以选择参加进来的。我本身不是管理经济这方面的学生, 但是也加入了AIESEC, 学到了很多的东西。也为今后的出国留学或者职业选择做了一个很好的基础建设。AIESEC在加入的时候还会有地区的迎新大会, 在迎新大会上会看到来自别的大学的AIESECer, 认识很多超赞的人也是非常让人觉得不可思议的事情, 大家会交换名片互换联系方式, 然后日后的联系交流生活或者工作, 当时也因为AIESEC,

我有了人生中的第一套名片。因为大家都很容易鸡血状态，所以大家在一起的时候会有时候跳跳 rollcall（作者注：就是我们按照分会点名时以跳舞来体现），很热闹的一大堆人一起跳舞，跳舞的时候也会结交到很多人。AIESEC 也会有时玩玩游戏或者举办一些讲座分享会提供给青少年交流的平台。

在这里我看到的是和中学不一样的一种精神，大家是发自内心的去热爱向往，是真心的去工作。AIESEC 走过了六十年的时间，她提供给了全球许多的青年人实现自己的梦想的机会，也给了许多人为自己未来梦想拼一下的勇气。我在加入 AIESEC 前从未想过要去未知的国度去做一份给人帮助的工作，在加入 AIESEC 前从未想过也许可以给自己一个 Gap Year，在加入 AIESEC 前也从未想过自己某一天也许真的会给世界带来一点改变。但是通过这个社团，我觉得我看到了更多的东西。

其实人们加入 AIESEC 是出于不同的想法，有人想要提供英语水平，有人就是觉得面试很有挑战，也有人觉得很高级，还有人一直就向往着。

无论如何，我们所期望的是做社团是出于我们的热爱，这才是最重要的理念。■

[1] 实际上这与社团类型有关。

附：

追问 1：你说【如果就是说说我们的理念和很专业的工作情况……也许很枯燥】，那你们实际的工作情况是不是比较枯燥呢？而你说的热爱，对你自己而已何所从来：出于成就感，亦或是理念的召唤？

答：其实在 AIESEC 工作谈不上枯燥与否，毕竟就像学习，如果学习学久了就自然会觉得很枯燥，但是如果长时间的闲着，慢慢也觉得当初学习还是蛮有趣的。在 AIESEC 工作其实因为量不算很大，并且毕竟只是社团工作，所以没有什么疲劳感，自然也不容易觉得枯燥。

对于 AIESEC，AIESECer 容易热爱上这个组织，不仅是因为所谓的给你的精神打鸡血，而是因为你能看到你自己原来可以实现许多东西，而这些东西也许就是你自己希望自己去实现的。所以某种程度上而言，是自己理念加上成就感形成的这种热爱。每个人对于热爱的定义也不一样，所以也不能明确的

说自己到底是不是真的热爱这个组织，但是我觉得如果能够给你归属感，那么就很不错了。毕竟大学不可能和中学一样，给你那种人和人都很真诚对待的感觉，于是因为 AIESEC 有更多的真心，所以才显得更可贵。

AIESEC 在不同的大学分会有不同的发展，所以其实在不同的大学做 AIESEC 感觉也是不一样的。有些分会比较小人少的话，当然就是会比较劳累疲惫的。但是在比较大的分会做 AIESEC 就会觉得气氛很欢快了。

追问 2：这个问题可能不太厚道……但是我们现在看到的相关文章基本都在赞颂 AIESEC，感觉一边倒。可否谈谈在你的观察中 AIESEC 存在的局限或问题？

答：这个完全可以回答，对这个问题我看得还是蛮清楚的。就 AIESEC 来说，问题当然是有的，第一个就是现在上面提到的压力问题，以为分会规模造成的影响，有些人会过于把 AIESEC 看成自己实现自己价值的一个最佳渠道，所以这样影响了自己学业，这样就很糟糕了。这就是没有 Balance 好学业和社团工作的比重。

还有就是因为中国人容易有 Workaholic 的特性，所以就大陆区的 AIESEC 来说，现在处于超级狂热的状态。虽然我们的各种数据让人骄傲，包括全球主席都是华人这一点，但是实际上，这样高热的状态容易让外国的 AIESECer 有些厌烦中国人。

我上学期想要出去做公益的 Exchange，因为有 Volunteer 的 experience 和本身是 Talent Management 的 Team Leader，所以一般比较容易出去做交流。但是在 Match 项目的时候，发现许多国家的人并不怎么待见我们中国人。他们总是说“Have enough Chinese for this project”。呈现出的是一种过于饱和的状态。不能说这是什么不好的事情，但是的确不是值得高兴的事情。毕竟这是一个全球性质的组织，实现的是交流和交换这样的意义，所以不能仅仅我们快乐，我们一直扩大自己的力量就行了，因为这不是一个只属于中国人的组织。

# 我在 AIESEC 的感受

◆ 李逸杭

作者是 11 届毕业生，现就读于清华大学电子工程系。

## “洋气而专业”的 AIESEC

进入 AIESEC，完全是由于同学的推荐。这是我的第一个大学社团，我相信也绝对会是最特殊的一个。

AIESEC 一个“洋气而专业”的社团，这与它国际性学生组织的属性和对国际交流的关注是分不开的。我进入的部门是公司实习方向的入境交流部（ICX GIP），主要负责将国外适龄的大学生介绍给中国的公司，然后把他们接到公司里做几个月的实习工作。最初面试时，分管 ICX 的副主席让我们每个人都在网上“调查”一个公司，指出该公司对国外实习生的几个需求点。这对我来说无疑是陌生的，但也是充满惊喜的一个挑战。而这份国际性与专业性的特质，恰恰正是 AIESEC 与其他大多数社团的区别所在。

我的舍友说 AIESEC 像极了外企。的确，但这个完全由学生与年轻人运营的“外企”，最吸引我的并不是印着“企业拓展专员”的装 B 名片，并不是得以西装革履出入于各种写字楼的机会，并不是 gmail 中堆积如山的国际邮件，而是一种尽情创造的释放感。这种释放感多半来源于天空，来源于给一个个公司打过电话后小憩时窗外的天空；来源于偶尔逃离学术身着正装走出学校时头顶的天空；来源于从机场接到外国友人后向对方展示的北京的天空。

超出大学，却又以学生的身份。AIESECer 们会遇到很多困难，风险与压力也确实存在。但这些困难中不会有“当幸福来敲门”中的那种残酷。作为一个不以盈利为目的的组织，AIESEC 的工作不是去完成一个个指标，而是以一个国际学生群体的一员，在社会的平台上按照得自己的想法去实践。我们每个努力都是创造，一个个对中国好奇的外国学生能够因此来到中国工作，这就是我们的成果。天空不是闲适，而是一种自由的感染力。如果用一句话来推荐 AIESEC，我想说，这里有华丽而真诚的愿景，这里有务实而有力的团队，这是一个国际化的平台，你可以在这里用热忱的心，做专业的事。

## 暑假工作经历

刚刚放假，我承担了进入 AIESEC 的第一次接待工作。我负责接待的是一位来自日本的实习生，他准备在一家电子商务工作三个月时间。第一次到机场接机，在举着写有实习生名字的纸在出口等了半个多小时后，我终于和他碰上了头。幸运的是，由于小时候在中国生活过，他的中文很好，避免了一些可能出现的交流上的麻烦。在将他安排在事先订好的宾馆后，接下来面对的问题就是在公司附近租房子了。他实习的公司地处四惠，他的预期是租一个 2000 元一个月左右的单间。第二天上午，我和他几乎跑遍了朝阳北路地区房屋中介，也没有找到合适的房子。中午我们坐在饭馆内合计，最终将目光投向了八通线沿线的通州区。在打了几个电话咨询后，我们乘八通线来到了梨园站。终于，经过了一番挑选，我们在地铁站旁的小区内以 2100 元的月租租下了一套一居室。次日，我帮助实习生“搬了家”，购置了一些生活用品。打扫了新居。

正当我松了一口气时，我又接到了其他部门同事的“求助”。他们部门由于人事变动，在国外志愿者的接待上出了差池。当时有一个志愿者在机场没人接机（他们部门是公益方向的入境交流部，因此是志愿者而非实习生）。于是只能马不停蹄的从通州赶往机场。等将那位来自印尼的女穆斯林志愿者接到宾馆时，已经是晚上八点多了。

谁知这项工作还远远没有结束。第二天，当我带之前的日本实习生去公司办理入职时，我又接到了那个同事的电话。本来负责接待这批实习生的项目竟然因为突发情况而无法成行了！但参加这个项目的 9 个海外志愿者已经确定将在几天内陆续赶到。作为这边的 AIESEC 分会，我们必须负责他们这几天的住宿和之后的活动！

由于是旅游旺季，学校周边的快捷旅馆全部爆满。考虑到经济问题，我决定为他们租几个以天计费的短租房。在学校附近骑着车奔波了大半天后，我终于找到了一家小房产公司，解决了住宿问题。接下来的几天，我的同事不断地联系其他的分会，寻

找可以接纳我们这里志愿者的项目，最终确定了全国总会在南京主办的一个大型项目。

于是，在项目开始之前，我们在北京的 3 位 AIESECer 就承担了对 9 位志愿者的接待。我们帮他们定了去长城的旅行团，一同去了后海，吃了小吃，甚至还看了一场电影。当我们把最后一批志愿者从北京南站送上去南京的高铁时，我们每个人都长长

的舒了一口气，感觉自己完成了一件不可能完成的任务。

另外，在接待之余，我还为一家公司联系好了一位印度实习生，并且和另一家建立了合作关系。这整个暑假对我来说充满了新鲜的体验，充实而富有激情——但也累爆了！真

## 社团管理经验

◆ 刘羨然

作者：是 10 届毕业生，现就读于清华化学工程系，高分子材料专业。

我所在的社团叫做 AIESEC，翻译过来叫“国际经济学商学学生联合会”。不同于一般的高校社团，这个组织更偏向于 NGO<sub>[1]</sub>，只不过是全部由学生组成的而已。它在全球 107 个国家和地区都有分会，这其中不仅有我们常常听说的美国、日本这样的发达国家，更有那些很贫穷的国家，比如坦桑尼亚、加纳、乌干达。AIESEC 运营的项目核心叫做“Exchange”，就是鼓励大学生去其他国家“交换”，领略国际文化，感受不同的环境和思维模式，以包容的心态考虑身边的一切，成为一个世界主义者。而“Exchange”的机会，是 AIESEC 的成员自己创造的。成员在无偿地给周围的同学创造这些机会的同时，获得体验和成长。我的工作，便是领导着 AIESEC 清华分会的出境部，为周围有出国交换意愿的学生寻找国外匹配他们想法的项目，并促成他们的成功出境。

具体的工作很难讲清楚，我只想在这里讲一讲我的管理经验。

我的部门一共有 14 个人，分成了三个组 team。我是部门的部长 Vice President，另外还有三个 Team Leader，以及 10 个 member。不得不说，清华里，混社工的学生都是有追求的。尽管我们不一定知道自己的追求是什么，但我们愿意在过程中去寻找。同时，清华的学业压力很大，尤其是我的组长和成员

们大都是理工科。这就留给我一个不得不面对的环境：每个人都很忙，没有很多时间给我干活；每个人都很有想法，如果他们觉得没有收获，他们就会拍拍屁股走人。

**没办法，要管理他们，你必须比他们强，至少你要看起来比他们强。**其实实现这一点很简单，你只要知道的比他们多就可以了。我用了一个星期的时间没日没夜地读我的上一任留给我的部门资料，把 10 几个 G 的文件看了个遍，并且把它们整理成了自己的体系。这一点我觉得异常的必要。从此，无论部门的哪个成员或者我们的客户问我问题，我往往都知道答案。就算我不知道答案，我也知道在哪儿或者从谁那儿可以得到答案。或者至少我能编出一个答案，因为我的信息量足够大。这很有意义。因为这至少能给人一种信任感，让别人觉得你是靠谱的。不仅我自己如此，我还要求我的 Team Leader 也具有同样的能力。试想吧，一个新进的成员问自己的“上级”一个工作该怎么做的时候，如果“上级”皱皱眉头，“呃，我也不知道，你去问刘羨然吧”，那新成员该怎么想？“你不是做过么……”、“你们靠谱么……”怀疑的情绪会让新成员对组织没有信心，很难有归属感。相反，明确而肯定的答案则会让新成员觉得组织可靠，久而久之，自己也会希望自己成为一个让人感觉可靠的人。我说过，我的工作是把我周围的同学送出国，而且是送到各种各样的地方，有可能是那些很穷很偏僻的地方。所以，你的回答不“专业”，不让人觉得可靠，又有谁会放心来

参加你的项目呢？**每个办活动、办项目、带团队的原则都是这样：把自己置身的外来提问者的角度想想，你希望得到什么样的回答。**

管理客户不是最难的，管理“员工”才是最难的。很多时候你不是靠你的知识比他们丰富而征服他们的，而是靠你的气场。**因为你是头，所以你必须要有气场。**他们的任务就是一言不发，呆呆地看着你。而你，你的任务就是让他们继续一言不发地呆下去。要让他们跟着你的思路走，要掌握他们的情绪。我和我的 member 第一次见面的时候，我给他们做了一次 induction（入职培训）。我用了黑白的 ppt，清楚地把我要讲的内容写在了第二页目录上，并且用洪亮的声音面朝观众盯着他们的表情做着我的演讲。他们都说我做 presentation 的时候气场十足，非常有感染力。但我想说，其实这不是多难的事。**只要你仔细感受观众的情绪，并且努力把他们的情绪带到和你同步的节奏，就够了。**很多时候演讲家会自己感染自己。比如我在自我介绍后首先念了一段话，它是这么写的：> “我原来以为青春就是几个好兄弟大半夜跑到北门吃吃烤串，喝喝啤酒。或侃侃地，或抒情解意，或吹吹牛逼。我原来以为青春就是每天到游泳馆游它几十个来回，直到精疲力竭，幸福地抽筋。我原来以为青春就是谈一场以悲剧结尾的恋爱，只为从刻骨铭心里触摸情感世界的轮廓。我原来以为青春就是没有尽头的学习和社工，用无限的充实来弥补迷茫和空虚。既没有维特的敏感忧伤，敢把生命献给一个女子；也没有霍尔顿的潇洒自如，把大把青春灌满犬儒主义。总之，以上是很难让人感到满意青春念想。有人说，身体和心灵，必须有一个在路上。这就是症结所在吧。常常抱怨生活的不如意，寂寞到四十五度角仰望天空，可真正去了穷地方才知道自己身在福中不知福。反而是他们，活得潇洒乐观。孩子们追着你打招呼，你不回应他们便不停地挥手；大人们喜欢礼貌地问候，操着蹩脚的中文说“你好”。小的踢球扔沙包扮家家，老的扯谈祷告下棋（用石子做的棋类游戏），无忧无虑自由自在。我很惊讶邻家小孩已经连续两年因为没钱被高中拒之门外却没见到他计较怨恨什么，一句“This is Africa”似乎所有苦恼烟消云散，照样带我们到处耍。加纳之行教给我的是珍惜、感恩、坚忍、豁达，学会与人交流、学会从另一个视角看世界。总之你再问我为什么选择非洲，我会用“薛定谔的猫”来回答你——去了你才知道！”< 其实我不知道谁是维特，

谁是霍尔顿，也说不清楚什么是犬儒主义，什么是薛定谔的猫。但我知道，在场的人肯定也不懂，至少他们也说不清楚。而且我也知道，我没必要懂，因为他们才不会问这个。我唯一知道的是，这短话念完后，所有人都会停留在淡淡的对青春的思考和对人生的感悟中，这就够了。**我抓住了所有人此时应该有的情绪，把他们带到了我的节奏上。**

我告诉他们，这是我们之前送出境的一个学生回来之后写下的文字，你们可以看到这次远行对他的意义，而这，也恰恰是我站在里的意义。是不是有点扯？社团招新而已，为什么要联系到人生。这就是为什么大公司都有自己的“vision”（愿景）的原因了。人没有必要每天高喊实现梦想，但如果你能够巧妙地把你做的事情在更深的层面联系上“理想”和“人类的未来”，那你从根本上就掌握了道德的制高点。也许你不信这些所谓的“意义”，没关系，我也不信，但是自己说多了就开始信了。

**当然了，只靠给人打一针鸡血其实是没用的，不光要说做这件事情对客户的意义，更要说清楚 member 本人的意义，或者说是好处。**你需要把这些好处说的“天花乱坠”又“脚踏实地”，比如：沟通能力、了解世界上最神奇的地域、国际化的人脉、在充分的空间和规模中显著提升你的市场管理能力。这些算是“天花乱坠”。又比如：学习使用新软件、英语阅读和写作、改简历的能力。这些算是“脚踏实地”。当然，哪怕是那些“天花乱坠”的东西，我也在学期最后一次 function meeting（部门会议）上一条条地给他们核对了，我问他们，“这是当初我承诺你们能收获的东西，经过一学期的工作了，你们看看你们满足了几条。”这时候，我知道他们没有人能把这些都收获了，但那我也不会承认是我夸张了这些事情的意义，而是会告诉他们，“如果你觉得你没有收获到这一点，那你好好想一想，是不是该做的工作没有认真做”。这时候，所有人都会点头的。

由于篇幅有限，我没办法一点点细说我是怎么做了 training（培训）和开 function meeting 的，只能说说一些重要的感悟吧。

我感觉，做高级和有效的管理，**一定要合理地运用权利下放，要合理地采用激励制度，也就是要给你的“下属”也创造当领导的机会。**在那个学期过到一半的时候，我决定要中期招新，意思就是再招一批想要参加出境项目的学生。这是非常重要的事情，

中期招新怎么样会很大影响我们部门的 performance (绩效)。很多时候，我们总是因为一件事情重要，就要亲历亲为，结果有可能好，也有可能力不从心。我的方法很简单，我从部门里找了几个比较积极的 member，成立了一个临时的组织 (AIESEC 里管它叫 Organization Committee，简称 OC)，设立了一个 OCP (president)，然后把整个招新的任务交给了 OCP，我告诉他，招新的结果由他最终负责。当然，我要是只是这么干 (叫几个人过来，把任务交给他们，自己不管)，绝对会搞砸，而且砸的一塌糊涂。我给他们开了一次 orientation (类似入职培训)，在 orientation 上面，我讲了什么是 marketing (市场营销)，讲了怎么他们对于此次任务的可能宣传方式 (如人人网，微博，海报，宣讲会……)，讲了他们能用到的文字、图片资料来源，讲了很多很多成功的案例 (不仅是 AIESEC 的，还有一些商业案例，比如宝洁的、可口可乐)。并且我告诉他们，我告诉他们这么多东西，讲了这么多信息，但我不会给他们做计划。我不管他们怎么做，他们可以采用多种营销手段，也可以就用一种，甚至可以不用，就凭自己的人际网络去拉熟人都可以。我只要一个好的结果。我给他们设定了目标，给了他们 1000 块钱，告诉他们花不完也不用还我。我把“权力”完全给了 OCP，让他去决定怎么招新，怎么用钱，怎么分工。我把创新的空间完全留给了这个 OC team。后来有一个 member 跟我说，那是他这辈子记忆最深刻的一次演说，我完全地打开了他的思路，完美地激励了他们，他找到了团队感，他充满激情。后来他们做的很不错，自己搬桌子去食堂门口放视频、发海报，非常能干。我相信他们也一定非常有收获，就像我在 orientation 上告诉他们的那样：“认真地去做，你就会有收获，就像我之前承诺你们的那样”。当然，为了保证他们的做法有效，我还找了个 Team Leader 作为他们的 coach (教练)，让她时刻监控他们的进程，并且向我汇报。于是乎，作为领导，我很省力；作为成员，他们也很开心。

作为学生，社工和考试的矛盾简直是最不可调和的了。我很早就意识到了这一点，所以在我对整个学期的规划日程里，期中考试周是绝对不开会的，OC 也是等所有人期中考试结束后才组织的，我很早就告诉他们：“我一定尽全力做到，考试期间绝对不打扰你们。你们也一样，在考试期间不要打扰你们的客户 (参与我们 exchange 项目的学生)”。当然，

我还是会有可能打扰他们，那个时候我会先说，“对不起啊，说不打扰还是打扰了，因为是急事。我要说的话很短，很快就结束”。很多次在 function meeting 上，如果我查到我让他们做的任务他们没做，或者进度非常缓慢的话，我会用很诚恳地语气跟他们说，“我知道大家都很忙”或者“我知道你已经很不容易了”，加上一句，“可是真的没办法，因为……，所以我们一定要……”。你可以把原因赖给客户不配合，可以赖在竞争太激励，可以告诉他们只因他们无可替代。尽管是你在逼他们，但你却不能这么说。**事实上，如果主人翁精神没法很好地灌输的话，那就只能让你的部员相信一点，就是他们必须去做这件事情，尽管他可能不情愿。**

当学生团体的领导是最难的。因为你不发他们工资，所以你绝不能批评，你只能鼓励，因为你很难预测你批评之后的后果是不是大批量的成员退出。

其实，做学生社团时跟人打交道锻炼的本事，用在企业，用在社会上是完全可以的。与人沟通的本事，着实是工作中最有用的本事之一了。我在玛氏公司实习的时候，一天到晚就跟各种各样的人打交道。有广告公司，有销售同事，有我的上级经理。久了，你就知道怎么把话说的圆滑让人能接受，以及，为什么要“见什么人说什么话”了。比如和北京的销售同事讲话的话，你需要带京腔，需要把他当哥们一样，说的实在；跟广告公司讲话的时候，需要略微强硬，因为你是他们的客户，你要不强硬，他们就不会有效率；跟上级经理讲话的时候，嘴里可能需要带些英文单词……真

[1]NGO，是英文“non-governmental organization”一词的缩写，是指在特定法律系统下，不被视为政府部门的协会、社团、基金会、慈善信托、非营利公司或其他法人，不以营利为目的的非政府组织。

附：

追问 1：「如果你能够巧妙地把你做的事情在更深的层面联系上“理想”和“人类的未来”，那你从根本上就掌握了道德的制高点……」

「但那我也不会承认是我夸张了这些事情的意义，而是会告诉他们，“如果你觉得你没有收获到这一点，那你好好好想一想，是不是该做的工作没有认真做”。这时候，所有人都会点头的。……」

从中我读出了一些“利用”人的上进心和道德向往的感觉……在你看来，这是不是一种欺骗？或者这仅仅是一种个人风格？做个可能不恰当的比方，你觉得这与政治宣传方式是否有类似之处？

答：我不认为这是一种欺骗。首先，我十分肯定我负责的项目的价值，这本是一种只有经历了才能体会的东西（去穷的地方做公益），但是我需要把它有感染力地表达出来，让更多的人知道，所以这种“巧妙”在于表达技巧的巧妙，而非真的在夸大其意义。其次，关于成员的收获，则是因为我对于清华学生的学业压力现状所推测和掌控的必然情况：没有人可以完全静下心来去想、去反思自己做过的事情，很多时候做事情像是完成任务。如果是一个语言或经贸类学校，比如上海外国语，那么情况则不同的多。我说“我不会承认是我夸张了这些事情的意义”，是因为，早在最开始我就可以预估大家的浮躁之气而已。最后，相比于你打的这个比方，我认为我的表达方式的不同之处在于：我可以堂而皇之地承认我说这些话的初衷和目的。比如，我承认我刻意的联系道德和善良，就是为了增强表现力。比如，我承认我早在一开始就知道听众中没有人能够收获到我承诺的所有。我不仅可以和读者面前承认，我也可以和我的听众这么承认。我与我的听众没有距离，因为我毫不掩藏真实的想法。

追问2：「他们的任务就是一言不发，呆呆地看着你。而你，你的任务就是让他们继续一言不发地呆下去。」

尽管我们可以理解这是一种技术层面的描述，但你作为“领导”而言，是否认为与“员工”之间的平等是不必要的？

答：一个组织非常在乎的一个东西叫做“Leadership Pipeline”（领导力补给线）。简单地说就是，如果“员工”不能从“领导”身上学到自己身上看不到的东西，那么领导力补给线就断了。我不认为这是“不平等”。只是位置不同，所以职责不同。领导肩负着让员工学习的职能。你觉得老师和学生平等么？

追问3：「见什么人说什么话」和我们主流话语中推崇的“保持真我”是否矛盾，你怎么看？

答：“见什么人说什么话”只的是表达的方式，

而不是表达的内容。我绝不会背弃自己的原则，或者轻易改变自己的立场。然而，在沟通中，有效地减小沟通成本是无比重要的——如果让对方轻松地接受自己的意见和观点，或者很好地了解自己的意图和目的，都是需要“雕琢”的。我们都知道，外企的人说话中英夹杂。尽管我非常不喜欢这一点，但如果我们将来进了外企，我们也会习惯这么说话。因为这样更容易和你的同事、同行之间建立一种亲切感（你们都觉得你们是同一个圈子的人）。当然，在某些场合，这样也会使表达更有效，因为有的英文没有很好的中文翻译，或者我们其实更加熟悉某些事物的英文说法。但是，就算你是外企员工，你要是跟出租车“的哥”聊天的时候还夹杂英语单词，你觉得合适么？我们还容易会说被带成京腔的。你说哪个才是“真我”？明明都是。

追问4：我听到有THU AIESEC的童鞋评价你“干实事儿的，但又很能说”，这个“但”字反映了般概念中两者的矛盾，你怎么看？

答：我挺喜欢这个评价，因为前后两句竟然都是夸我的。所谓最被外界熟知和被清华人称道的清华精神就是“行胜于言”，意在强调清华人行动力强。我认为自己确实具有很强的行动力。至于说我很能说，也是对的。但我不是在每个场合都很能说，只有我能驾驭的、或者熟悉的场合才行。或者说，其实在很多场合下，多说无益，该闭嘴我就会闭嘴。“善言辞”是褒义词，但是“话痨”就是贬义词了。我们需要让自己的语言能够充满表现力，但不是习惯性的“巨能说”。

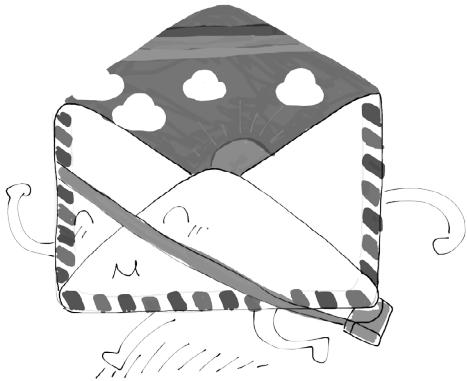
追问5：你认为中学生应该尽早接触（校园外更复杂的）社会吗？为什么？

答：我认为：对于中学生也好，大学生也好，寻找自己喜欢的事物和人生的意义，都是一条漫长的道路。接触外界是有益于我们思考的。我不鼓励我们一直待在“果壳里的宇宙”中，但是，我也反对我们在“接触社会”中迷失了方向（做社工做的又累又迷惘）。看看外面的世界的意义在于找方向、找感觉、找不足，最好的情况应该是在有机会“接触外界”、获得灵感之后，回到校园这个相对单纯而安静的地方，去反思，去提升。

# 麦兜故乡的校园活动

## ——寄自香港中文大学

◆ 陈楚翹



看过《来真的》第三期，一定还熟悉这张插画。辛苦的美编熬夜排版，连插图都没时间画了……

如果你擅长插画，加入我们，帮帮忙吧！

首先要说我是个很颓的人，对社团的兴趣不大，亲身参与的少，多是旁观，多有失真或不查之处请谅解。

O'CAMP 的时候曾经问我组爸组妈到底要不要多买几件 T 恤之类的天真问题，被问者皆答，什么都可以买，T 这东西在中大是只多不少的。此话不假。至今一年，连我这等颓人也积下不下 10 件颓 T，便是因为无论你参加何等社团，无论是 O'CAMP 迎新营、宿舍迎新周、内地生歌唱比赛、各种暑期活动、系庄，通通都有。校园里以淳朴和颓著称的中大学生脚踩大同小异人字拖、大短裤，光看身上的颓 T 便知此人是何道中人。下面容我分类介绍中大各类社团吧。

### 学生会：

中大的学生会在我浅显的了解中是个挺可笑的玩意儿，占据了泳池边上玻璃屋里一块风水宝地，定期发邮件给全校问题通告它们讨论的问题：乌坎村事件、纪念六四、梁振英是否中共地下党等等另我等内地生哭笑不得的问题。其实大多数香港学生对于大陆及种种政治话题都是一知半解，虽然每年纪念六四的活动如火如荼，但 80% 同学对于六四都说不上两句话。和大陆比起来，学生会实在是个极小众的组织。

### 宿生会：

宿生会在一定程度上取代了学生会在丰富学生生活上的功能。中大有 7 个书院，大小宿舍 20 几个，每个宿舍都有宿生会，具体负责在每年开学时展开迎新周带大家玩；定期举办一些温馨小活动，比如我所在的汤宿每月有“月食”，是宿生会成员每月定期做一堆好吃的放在宿舍大堂，十点钟声一过，全

宿舍学生蜂拥而入抢夺一空；开小卖部，卖点零食雪条烧卖牛肉丸什么的；最后一个，是自 HIGH。每个宿生会都在宿舍有一间自己的屋子，经常看见众成员在里面有吃有喝其乐融融，从下午 7 点至凌晨从不间断。香港同学参加宿舍活动主要是为了赚宿分，因为宿舍紧张，宿分高者才有宿位。

### 书院内阁：

书院有大有小，大书院 3000 多人，小书院不到 300，内阁的功能也有很大不同，像我们联合的内阁会去争取赶走个食堂承包商、办个书院运动会，而小书院则可能全民参与度更高一些。每年的内阁都会起一个名字，比如今年联合是“联凝”之类的，宿舍也有，今年是“汤不甩”，隔壁宿舍是“陈常在”，很有意思。内地生也有一个自己的内阁，简称 MUA，功能和内地学生会相似。采用内阁选举的方式，先由有意当主席者组织内阁成员，再由全体内地生在几个候选内阁中选出。

### 系会：

每个系都有自己的组织，具体因为我还没分过专业所以了解甚少，只知道每学期开学各学系会组织人到各个教室进行 DAM BEAT，以示自己存在。DAM BEAT 乃中大一大特色，只要是组织皆可以写一套 BEAT 词，组织好动作，在开学时十几二十几人列队出现，一人带领，拍手跺脚大声高喊，特别精彩。

### 各种社团：

对应内地每年的社团招新，中大的唤作“艺墟”，也是各个社团一字摆开，招揽新人。香港管参加社团叫做“上庄”，即如果你想进入这社团的中心、管理层，你要成为“庄员”。很无奈地说，即便中大已算是内地本地融合的比较好的学校，港生内地生的活动仍然有无形的屏障。之间的关系很友好，见面热情打招呼、彼此友好亲切，但是不可深交，连转堂路上一起走的都很少，换句话说，人家不带你玩儿。内地生有自己的社团，MUA、普通话剧社、国语辩论队、三心社支

教社团等等，真正能成为一个本土香港社团“庄员”的内地生不是很多。以我的观察来看，香港的社团是：练 DAM BEAT、做宣传（各种手工、条幅）、玩，而比较一本正经的社团：各书院的 choir、toastmaster、SIFE 等等几乎都已成为内地生的天下。如果想成立一个有学校拨款的庄，需要写非常麻烦的申请，每一笔用项都必须表示清楚。

### 特色活动：

歌唱比赛是中大、各书院、内地生皆有的，中大的会弄得很精彩，会请一些明星，门票也不算便宜；还有 Danso，是以舞蹈为主的；内地生的内地文化节，每年的三月初由各省份的同学带来家乡特产、文化表演等等；各种体育比赛。

### O'CAMP：

O'CAMP 是给我印象最深的活动。每年开学，为了帮新生尽快熟悉学校、宿舍或者学系，内地生、书院、宿舍都会举办精彩的迎新活动。具体是把新生 6 到 8 个分成一组，每组有一男一女两个老生作为“组爸组妈”，一两个星期内和自己的组仔女寸步不离，一起做游戏熟悉彼此、到校外吃宵夜、新生注册、游览香港（内地生）、到吐露湾坐在海边喝着啤酒大玩真心话、听各种新生讲座，传授各种经验。短短的十来天，就像一个真的大家庭一样，本来陌生的彼此成为无话不谈的好朋友，亦通过各种重口味房 game 打破男生女生之间不必要的矜持，O'CAMP 结束后，每个人都有了自己在中大的第一批、也是永远的好朋友。在学期开始后，各小组也会经常相聚，如果添了新成员，比如组爹组娘组嫂组姐夫等等更是全小组奔走相告的事情。每个小组也都有名字，几个小组是一个大组，大组有自己的 DAM BEAT，最壮观的是每年会在学校最宽的百万大道上，各个书院所有新生齐聚，书院之间用 BEAT 词互“片”，即夸自己贬对方，各大组的大组爸立于高台之上，霸气四射，统领千军万马，新生心中豪情万丈，大学生涯就此拉开序幕。貢

# 反吐精英——孙婧妍采访记录

◆ 李凡琪

社团风格过于个人化？一半以上社团的学分是索要来的？什么叫“十一社团的虚假繁荣”？社团给单纯的校园带来了商业气息？社联其实是受老师领导？社团交接有黑幕？……吐槽质疑不肯停，进步完善就不敢断。

李凡琪，12级毕业生，现就读于北京师范大学心理学专业。

受访者：孙婧妍

经历自述：

**校内：**初一在叫卡拉尔漫城的动漫校级社团，参加参加活动就成社长了，然后带着搞活动拿了两年校优秀社团以后觉得无聊就引退了（在此期间同时参加了摄影爱好者、心理协会、年级学生会等等，太多太杂了我都忘得差不多，初中最多在六个社团挂着名跑着活儿）；然后正好那会儿写作文拿了全国一等奖就被选成了校文学院院士，就一直在给院刊《十一说》写稿、拍图；后来写腻了又去做设计，在十一广告公司做设计，校园里名师讲堂啊名家大师啊还有各种社团海报、每月百星什么的都是我们在做；设计着又觉得自己没在校学生会工作过怪可惜的，就借着海报做得好去当校学生会宣传部长；还有一些零碎的工作我懒得写了。

**校外：**初一起一直在遗风堂（cosplay组织）搞动漫玩cos什么的，到后来我们这群在圈里也比较有名，参加很多漫展获奖啊、签公司啊什么的；前段时间比较闲的时候做了一个面向全北京高中杂志《视角》的主编（同时给《来真的》写稿）；然后还有一些去山西的义工啊、自己组织的慈善和公益啊什么的。

问：你当初是怎么想到要用社团锻炼自己的？

孙婧：其实我觉得一开始进入社团时，所有人都没想着要通过这个磨练自己、锻炼自己能力云云，毕竟一群初一小孩子，有这想法也未免太逆天了。因为我是特别喜欢新事物的人，总觉得任何事如果我不试一试的话就等于比别人少了一次经历的机会，会非常可惜，所以当时我是抱着新鲜的心态去的。你刚才看我写那么一堆介绍经历的 balabala 可能觉得啊好厉害，但一开始我的表现简直丢人得令人不忍直视……比如有一次要在一报告厅的人面前背一篇几千字的稿子，台下我都差不多能倒着背、跳着背、各种背了，但一上台就慌了，腿发抖嗓子颤，一面A4纸的内容还没背完错误和磕巴就五六处了。当时尴尬得想一头栽在报告厅的地板上假装自己是仙人掌……后来就凭着对这种尴尬感的恐惧，有什么演讲啊发言啊我都要抢着去，再害怕我也要大声说，没人的时候我一个人在教室在报告厅在楼道靠假想练习演讲，有一次打扫楼道卫生的阿姨一推门就看见我慷慨激昂地背稿呢差点没吓她一跟头。不过这样练下去很快我就可以在主席台上、大礼堂前口若悬河了，更别提什么社团会议和干部选举。从这就可以看出社团的作用与其说是一开始就能锻炼你，倒不如说是让你意识到你与同龄人中的佼佼者、与自己的理想间的差距。社团是一个平台而不是一个工具，它只能让你认识你自己、并且提供给你改变的机会，而怎样锻炼和努力是你个人的事，绝不可能说一个普通学生因为参加社团就变得能呼风唤雨。这也是为什么有的人参与了社团却天天混日子、一无收获、总觉得什么机会也没有捞到什么好处也没有得到，而有的人却在社团中变得越来越光芒四射——因为后者能从社团这面镜子里看到自己的不足，他们能抓住机会。当然，一开始迈进社团的一步也很重要，如果连尝试的勇气都没有的话就太亏了！

**问：**社团负责人新老换代的衔接问题是不是挺大的？

**孙婧：**这问题上我印象比较深的部分倒不是接班人多难找，而是新的班子接过社团以后会把他们和你的社团理念不一样的部分注入进去。十一学校学生社团活动的厉害程度在全国都可以说是顶尖的，所以永远不怕找不到有思想、有见识、有领导能力的人，这点很幸运。比较头疼的是正因为学弟学妹都太强，所以有时在换届前你没法和他们达成以后社团如何发展的共识。每个负责人在带社团或什么组织的时候肯定会把自己的观念渗透进去，但这些观念不一定会被新一代接受。我管社团一般都很强调内部组织性、纪律性，因为我喜欢有条理的东西，哪怕开会我也会认真确认好人数啊座位啊什么的，活动也肯定是不写出方案就不轻易做；而接我的人就比较注意整个社团的活跃度和在校内的形象，她带的时候社团在学校确实比我带时知道的人更多，但同样系统也松散了，社员名册经常对不上。一开始我还老纠结这个，觉得我是不是交错人了云云，不过后来也想通了，大家都是有自己想法的人，不如就按自己想的去塑造社团，每种方法都有利有弊，还是要在换代与换理念的探索中找最适合社团的发展模式！

**继续问：**就是有点英雄主义的感觉？

**孙婧：**其实这正是十一绝大部分社团领导班子给我的感觉哈哈～

**问：**社团之间平时是不是会有一些交流？

**孙婧：**平时社团之间的事主要是社联在负责，但他们的职责范围是在有全校活动的时候把各大社团组织起来，还有负责一些社团登记之类的日常事务。真要说社团交流的话，除了偶尔一起做活动（几个动漫社联合啊、街舞社和音乐社团啊、一起开个讲座啊之类）外并没有特地组织起来。说实话在我这的社团交流主要是因为社团负责人们互相间很熟了，好朋友好基友聊着天就把社团的事儿办了……噗。当然你也别把这个当十一的主流啊哈哈！！我只是说自己的方面，毕竟十一社团多也没准他们正经一点～不过在我心中十一学生真不是那种大家一起规矩矩坐在会议室说事的嘿嘿～不过有老师参与或者遇到对外场合（XX日报来拍照啦！/XXTV来报导啦！）就会很严肃……但私下里一群高中生严肃个

毛～

**问：**那指导老师到底能在社团里起到什么作用？

**孙婧：**从比较大的方面说，老师可以帮社团联络很多外面的比赛啊展示啊之类，比如之前我跟话剧社去摄影的时候就是带队老师带着、做校车去区里比赛，还有辩论队去外地的比赛、我们地理竞赛团队去武汉的竞赛，这类走出学校的活动，社团和组织本身就比较无能为力（不过当然，也有厉害的负责人是自己跑这些）；还有社团教室和学校场地的使用，在资金方面很多活动费用的申请和审批也都要靠老师，十一广告公司就是每月找主任结钱的哈哈；然后如果和老师关系比较好（这话说了等于白说，十一的老师普遍都和学生打成一片了）的话就是比较随意性质的聚餐、假期一起出游之类，就在前几天十号吧，希贵校长还带着校长选修课的一帮人去天津一日游了，各种陪玩各种大餐，我当天有事没去成这个后悔啊。总结来说老师对社团而言是指导、后勤、外联、陪玩（？！）功能都有的～

**问：**那社团活动的经费从来里来？毕竟大部分社团不是做买卖的阿。

**孙婧：**看是什么活动了。像是一个团队的竞赛、辩论队、话剧社、机器人大赛这类能冲到区、市、国的比赛的话，肯定会由学校出钱，至少会包住宿和伙食。而一般社团如果有服务整个学校的项目（广告公司）、对外校的联谊（联欢和街舞社对外演出）应该也可以报，其他的社团活动有两种途径拿钱：一，写足够精彩的申请给主任；二，奖学金和年底优秀社团奖金。当然第二条路回报很少，所以其实大部分社团活动还是一群有同样爱好的人自掏腰包。

**问：**难道说学校其实在背后操控着社团么！？

**孙婧：**在我看来没有这种事。一直以来我认为十一做得最好的一点，就是自校长的领导层和学生都是平行关系而非分成上下层级，拿我们校长选修课的同学举例，和校长一起吃午饭、有校长办公室钥匙可以随意去看书用电脑上自习、一起去天津吃喝玩乐，这样的关系是不可能出现什么操控的：）所以说学校有事可能会委托社团、与社团协商，但绝不会无视学生的意见。哈哈我的【十一最棒】论又冒头了……再确认一遍采访里我用这种往死里护十一

的态度没问题？

**随便搭腔：**当然没问题这样非常好！！

**孙婧：**我和十一真是……感情深一口闷~

**继续搭腔：**反正是十一的杂志啦。

**孙婧：**哈哈哈说得好！！

**问：**社团活动那十八个小时真的有社团能做到么？

**孙婧：**这些我从来没注意过一般都被加满了，是说一学期十八小时么？

**继续问：**对阿！有什么内幕嘛？？

**孙婧：**其实对大部分社团来说还是比较容易的，毕竟要有个全天活动一下就可以八个、十个小时写进去，而且学期末会有负责人大送学分啥的。

**问：**那你怎么看待说“十一社团是虚假繁荣”？

**孙婧：**有例子么？光看这么一句话觉得很不好回答，毕竟如果不需要证据的话，咱也可以随便说“人大附高考成绩虚假繁荣”、“苹果销售量虚假繁荣”~

**解释：**哈哈，就是说，社团很多，但是活跃的就集中在那么几个。

**孙婧：**我觉得这属于是从表层看来的一种误解。当然，还是要肯定这种说法的一部分，就是十一确实有一些社团是规模特别大、表现特别突出的，这种社团一般会去负责对外的活动，或者全校参与的大项目、大节日上担任主要角色，外界包括新生对十一社团的印象基本都是从这几个大社团得来的。**但换个角度想，有两点可以证明中小社团存在的重要性和必要性。**首先，任何大社团都是从小型社团组织起来的，而非一开始就是那样的规模，它们也经历过招新时报名表只有零星几个人领走（还有人只是为了折纸飞机）、社团会议专门包一个阶梯教室却发现社员只能坐满第一排的情形，这是大社团的成长期。这显然就证明了那种论调的荒谬性，今天的大社团难道就能一直活跃下去吗？难道十一就没有大社团衰落而默默无闻的小社团崛起的例子吗？十一的社团发展过程并非静止，而是一个变化着的平衡，有的社团成长了，有的社团衰老了，这样才能在多年内维持始终有几个超大社团独领风骚的局面。其次，大社团和中小社团的功能是不同的，主要的大

社团、组织如学生会、社联、心理协会、摄影爱好者、HCC、拜占庭街舞社等，都有他们专门的方向和要求，他们并不适合所有学生，即使适合，规模上也不可能容纳全校几千人同时进入。这时中小社团就提供了更多选择、更多机会，让每个学生能充分参与到社团活动中去。这是它们的意义，只不过在遮天蔽日的“大社团效应”下，不太容易被注意到罢了。从上空俯视一棵树确实只能看到繁茂的枝叶，然而可以说它下方细小的根系不重要吗？

**问：**还有一种说法“十一商业气息太重，校园的清纯感觉少了”，你怎么看？

**孙婧：**我觉得这首先要看我们怎么定义“清纯”这个词。清纯从字面上看，就是清正纯洁的意思，对于学生而言，如果把清纯框定在“两耳不闻窗外事，一心只读圣贤书”这种狭义的解释上的话，恐怕十一学生确实是不够清纯——他们真的做不到“两耳不闻窗外事”。然而我绝不会这样认为，因为事实上“清纯”的含义比起那种小姑娘式的可爱天真、不谙世事，更像是指一种对于自己原始心态的坚持和对目标的那种不受外物干扰的追求。在这种意义上没有人做得比十一学生更棒。我们都知道读书的目的并不是分数，而是为以后走上社会做准备，然而现在很多学校的学生都颠倒了途径与目的，把分数当做自己的唯一追求，以至于等大学毕业后走上社会就如没头苍蝇般只能乱撞，这样‘纯’倒是很纯了，只怕这样的清纯不见得有多值得歌颂。而十一的学生凭借一种敏锐的洞察力，从一开始就明白他们的校园生活完全是为今后的社会生活铺路，在这种认知下十一人愿意在保证学业的情况下抓住一切机会，让自己提前去感受这个社会，这也是十一学生走到大学、走上社会后永远能比别人更快适应环境的原因：他们对自己的目标，是“清纯”的。指责十一商业气息太重，其本质无非是对学生过早接触社会的担忧，这种担忧固然有其道理，然而从结果看，那些一心扑在书本上的成就往往平平、而被人说是“不务正业”、“不像学生”的十一人却能在自己的领域如鱼得水，这难道不是对担忧最好的反驳吗？当书本党还在埋头研究投资理论时，十一的社团负责人已经在例行地去各公司、各高校为自己社团的活动拉赞助了；当理论党在上网搜索创建公司流程时，十一刚考入清北等名校的毕业生们已经在各地把自

己的公司红红火火地办起来并且用利润在校内创建奖学金了。在事实面前一切质疑都是苍白的，如果想说十一的商业气息掩盖了它原本的所谓“清纯”、从而影响了学校的发展的话，可以，十一学生欢迎质疑，但我们需要看到这种阻碍的实质性证据。否则，不过是空口无凭的漫谈罢了。

**赞叹：**天呐你真是太能“忽悠”了！！！

**孙婧：**其实这已经算是我“忽悠之有物”的时候了！之前给杂志拉广告啊、谈赞助啊的时候才叫真忽悠，能在不知道对方说什么的情况下聊完一整顿饭……

**客套一下：**真是麻烦你了~

**孙婧：**客气了。我除了3:00-5:30睡觉其他时间都能收短信或上网。

**继续客套：**(此时23:32窗外已是伸手不见黑夜的五指……)那快睡觉吧耽误你这么长时间~

**孙婧：**现在对我来说基本上还是晚饭时间呢嘿嘿我每天俩半小时睡眠就够。追新番去了你早点休息，晚安~：)

**The End：**嗯晚安~(牛人果然不同凡响！！竟然只睡俩半小时！！)真

## 关于小型社团的 发展建议

◆ 辛宇

十一的小社团过多是由来已久的问题，由此也引发了许多争议（比如说“虚假繁荣”，社团看上去很多，但是非常活跃的只占小部分）。发展中社团的负责人们看过来啦，如果你还在迷茫，不妨参考一下辛宇的建议。

作者辛宇为12届毕业生，现就读于北京交通大学。曾参加SOS动漫社，编辑刊物《参羌》。

我没有当过社团的团长，却对社团有着特殊的情感。

刚开始写这篇文章，我的朋友问我真的了解社团的内涵么？尴尬之后果断百度搜搜，看到了如下定义：具有某些共同特征的人相聚而成的互益组织。至于共同特征，爱好、特长、志向等等都可以使原本不相识的人们团聚在一起共同进步。当然，社团对某些人来说意义十分重大，不管你是否为团长。而且，社团的存在，对于我们中学生来说是十分必要的。

我承认我是一个俗人，当初加入社团纯粹是为了捞几个学分，所以社团招新那天直接找同班的周胜阳（原SOS动漫社的boss）混了个编辑部长的职位。本想接着过清闲生活，结果被他狠批了一顿，不得不重视社团这个组织的存在。随着我被每月一次的社团大会不断\*\*（被河蟹啦不好意思，各位看官尽管猜测）着……我们几个同年级的“高层”决定出一本动漫杂志《参羌》，我这个编辑部长则不幸地接了这个活。于是乎课间必须想着晚上要干的活，放学后要查邮箱里的投稿，周末一边学习设计软件，一边去联系外校的动漫社；于是乎学习成绩从90多跌到了60多；于是乎老师们对我的社团相当不满；于是乎各种压力向我袭来……无奈之下向老师保证在期末一定会把学业补回来。在各种努力和期待下，我们的第一本杂志就这样诞生了。虽说只是在小群众之间穿越，但是身为制作人，我感到十分的满意与自豪。期末也冲进了班级前十，总而言之就是个双丰收吧。我认为加入一个社团并贡献自己是中学时期应该走的一条路。原因如下：

## 一、社团可以让我们在繁重的学习后尽情放松

社团活动自由多样，可由组织成员自己随个人喜好决定。做自己喜欢做的事情是世界上最爽的事情。我每次在社团活动时，都是几个人凑到一起，对着共同信仰的动漫作品进行朝拜…虽说除了出版《参莞》和贩卖海报外，我们社团没有其他实质性的成果，但是我们在每次共聚一堂时心灵上都受到了极大的满足。不仅如此，我们还认识了很多新的同学，以及一些老同学的“真实面目”。总而言之，社团是我们释放心灵的圣地之一，他让我们畅所欲言，它的存在，对我们来说是十分必要的。

## 二、社团可以让我们重新认识自己并制定目标

作为一个十一人，我们最不能容忍的就是别人叫我们书呆子。我十一泱泱大校的学生以其完美的学业和鲜明的个性闻名于世，怎能被别人当作批量生产的书生？说实话，有一大部分的学生上高中只是为了那三年后的一场考试，对于将来要走的路十分模糊，甚至连自己擅长什么都不知道。而社团作为一双慧眼，会在各种综合实践中让你重新定位自己。做什么工作最轻松，什么最头疼，社团中近十种不同类型的实践让你发掘自身的潜力，找到自己的优点，沿着它最终计划好将来的职业，它们是成功路上的不二捷径。

## 三、社团能够培养我们的人际交往能力

社团最大的特点之一就是成员很多，正所谓众口难调，无论是一个领导者，还是普通的一员，他们都会有自己对事情的看法。你将要面对的不仅是自己喜欢的事物，还有不少你不认识的同学，以及他们那不同于你的想法。至于什么应该赞同，什么应该反对，什么应该坚持自我，这些问题将会一直萦绕在你的脑海中。而经过不断的挫折、胜利果实…你们的判断能力将会得到很大的提高。而相应的人际交往能力也会得到锻炼。作为一个成员，你们能够学会对领导者的支持和质疑；作为一个领导者，你们将学会对下级负责，对社团负责。

以上是社团存在的必要性，而作为代价，我们的学习成绩很可能会因此出现下滑现象。所以任何社团活动都必须在保证学习的前提下进行。而针对

社团发展，我有如下建议：

### 1、初期——稳定（社团成立后一个月内）

社团组建初期成员较少，应该以发展为主，包括确定活动时间、各个部门职位、社团活动宗旨等等。这段时间成员之间应该都是先互相了解，然后一起做一些喜欢的事情，再向其他成员展示活动成果。这段时期的目标为为社团定位，吸纳新的成员并确保每位成员明确下次活动时的时间以及内容。（10~20人）

### 2、中期——发展（社团成立后一年内）

社团趋于稳定后应该由团长带领制定社团目标。一般来说社团的成立为的是传承一种精神、文化、理念…所以要为了这个目标而进行分段计划。比如在三年内我要达成什么目标，那在一年内我要做到什么程度，一个月内我应完成什么，一个礼拜我应该做什么，打现在我应该怎么做，这样一来社团就有了发展的方向和动力。这段时期建议团长分配各部门分头活动，定期汇报并分析各部门之间的联系，最后对下一阶段的活动提出意见，各部门再吸纳改正，那么社团的发展一定会蒸蒸日上。（20~50人）

### 3、顶峰——成型（社团成立后三年内）

当一个社团的文化产物出现在十一学校后，必然会有更多的人能够发现自己的另一个归宿。这个时候是宣传社团的最好时机，将社团的近期目标与远期目标张贴出来，邀请有兴趣的人和专业人士加盟对于各社团来说是大力金刚丸。在这个时期社团应该进入飞速发展时期，此时建议社团负责人放眼十一乃至全市，找寻有相同规模、相似志向的社团，与他们的负责人交流经验，可以的话甚至合团，将社团普及度提高到一个新的高峰，这时地利、人和已经占尽，距离各位有志之士实现远大抱负只差

“天时”——经济支持了。这时社团的规模应该有资格和赞助方谈条件了。我相信有了经济支持，各位在物质基础充裕的条件下一定能达成各位的目标。（50~200人）

最后祝愿各位在社团中找到自己的知己，找到自己的目标，最终实现梦想！真

# Linker

## ——关于社联发展方向的探索

“社联的核心工作是什么？统计社团名单？开表彰大会？加学分？都不是。”——Linker

那社联的核心工作究竟是什么？到底要社联怎么做才会让苛刻的 Linker 满意？为什么社联这样无私的服务却被质疑？……

### ◆凌霄

作者是 2012 届文科毕业生，现就读于北京邮电大学日语系。曾在心理协会、拜占庭 SOS 动漫社等各类社团任职，校刊瞰十一前任主编，创立乐仁咖啡厅，建立乐仁奖学金，并且曾获校长奖学金。

相信很多人小时候都幻想过当皇上。

Q1：皇上这个职业的核心工作是什么？

处理政事有文臣，带兵打仗有武将。

其实对于皇上来说，不管他多能打仗（秦皇汉武）、做木匠活，他的本职工作是统领军政要务，协调各部门关系来保证国泰民安。文韬武略可以为他加分，但是有资格得分的条件是他必须做好他的本职工作，掌控大局来使国家机器正常运转，不断巩固自己的统治。

这就是李煜的长短句写得再好，也不能使他成为一个好皇帝的原因，因为他没有做好本职工作，管理好国家，没有尽到自己的职责。

Q2：社联是什么？

社联全称为社团联合会，她成立于我初一那年，也就是 6 年前。

张塔大神做了社联的网站，展示出了成员名单。随后，社联登出了当时学校里的所有社团名单，并给了每个社团一个大约 5M 的网络空间来链接社团的主页或者广告宣传。并且，在社联的主页上的明显区域设有公告栏，各个社团的负责人可以把通过审核的近期活动预告信息发布在公告栏上。当时我们一致认为社联的成立给我们带来了很大便利。

大约是在三年前，十一高中实行了学分制的改革。具体来说，就是把参与社团活动的时间量化进评选卓越、优秀学生中。随后社联出台了细则，规定了参与社团活动的小时与学分的兑换比例。比如，工作 10 小时相当于 1 学分，一学期大概需要 2.5 学分。由于在期末卓越学生（过去叫做三好学生）的评选关系到升学甚至高考的加分，而由社联认定的社团活动学分是评选卓越学生的硬指标。于是，社联的地位就显得无比重要。

她垄断了人人必需的稀缺资源——社团活动学分。

我曾经跟朋友开玩笑，说社联一学期只做四件事。

开学初统计社团名单、学期中组织社团巡礼，摆摊招新好不热闹、学期末召开表彰大会，发点现金彩笔还有任劳任怨奶牛奖、当然还有重中之重——统计学分。

不记得什么时候，社联制定了社团规范。这本来是好事，可以使社团规范化。可随着电子竞技社团的倒下（社联不允许电竞社继续办下去了），社联也由 service-provider 向 ruler 转变，即由提供服务变成了管理。

也许，我误会了社联一年到头辛苦工作的社联的同学。

也许，你们会觉得我对社联有偏见。

其实恰好相反，社联里有很多我很尊敬的前辈、朋友、学妹。

每学期期末当我在团委看到堆积如山的学分单

请表，在感慨社联同学工作辛苦的同时，我在想，社联最重要的职责是什么？

### Q3 : 社联的核心工作是什么？

统计社团名单、开表彰大会、加学分？都不是。

在我看来，应该是给十一所有的社团提供一个沟通的平台，为社团更好的发展搭桥铺路。而传统的管理模式都是上下级关系，缺乏社团横向之间的联系，比如一个小型篮球社团想举办一场篮球赛，不仅需要协调场地，请老师同学当裁判，还需要联系学生会制定赛制，请学生电视台录像，请早安十一广播广告公司做海报宣传等等。要做到所有的这些很困难，而且，这些都是与篮球专业的比赛无关的。而他们本应该做的，诸如提高观赛同学欣赏水平和篮球素养，使观众更好的感受篮球这项运动的魅力的工作却忽略了。当裁判吹响了比赛结束的哨音，疲惫不堪的同学们学分也到手了。而社联也有精彩的活动新闻可以播报，在上交学校的年末总结中也多了一项业绩。

也许很多活动的经过都是这样，可有的人却在悄悄改革。很少有人知道，在去年某个校级社团的工作室里，诞生过一个社团，或者说是一个超社团性质的组织——Linker。四个各有所长的大男孩——西西、Monsen、小杰和羊羊，经过头脑风暴以后，利用现有资源创办了这个组织。西西擅长电脑，他搭了一个类似人人的一个互动平台，便于社长们交流。Monsen 利用发达的人脉组织了一场茶会。就在松林书屋小杰的咖啡厅。

这次茶会叫做社团领导人非正式会议。目的是给各大社团的领导人提供一个交流的平台。首先，来自拜占庭被邀请来做主持的吴汉霄同学介绍了来宾。有校学生会的孙婧、拜占庭的蔡小姐、模联的果姐、崔东、高涵、学电的谷谷启皓、HCC 的陶平、广告公司的仔仔、志愿者协会的光雾、瞰十一的心颖、乐仁咖啡厅的鸟鸟、润、梦、铭，（如有遗漏纯属笔者疏忽在此致歉）当然还有敬爱的团委戴老湿。接着由西西简单介绍了 linker 的含义：link 的意思为联系、结合，而我们 linker 团队就是各个社团之间的连接器。大家在工作生活中遇到什么烦心事都可以说给大家听，集思广益一下就容易找到解决的办法。随后由小杰介绍了 linker 网站的建设和使用方法。linker 的网站由羊羊搭建，采用了类似人人的社交网站设计，

面向全校所有师生，5s 快速注册后就可以实现聊天、发布状态、文件传输等功能，并支持多种手机平台 iOS/Android/Java。

最重要的是，在 linker 这个真实的社区中可以迅速检索到社长们的联系方式，方便快捷地发起对话。如果遇到解决不了的难题可以发到公告栏“@”几位管理员，这样大家都会看到这则信息并帮助解决。茶会在吴汉霄的机械舞表演中进入了高潮，大家畅所欲言，交流着最近学校的活动，如在校学生会的换届选举中，如何更好地利用校园媒体来宣传。社团工作者们享用着布丁提拉米苏和西米露，扫去一天的疲惫，投入接下来的工作中。

这就是我心目中社联的发展方向。社联应作为加强社团间的交流合作的黏合剂，给社团们组织活动提供便利，而不能仅仅作为管理者来约束社团的活动。帮助社团与老师沟通，协调场地与经费都是对社团尤其是中小型社团的极大支持。社联还可以做的更多。

PS: 由于 linker 的核心成员很快进入了毕业年级，又没有找到合适的继任者，linker 也被迫停止运营。这个遗憾希望学弟学妹们可以完成。欢迎来信到 laizhende@126.com 交流看法。■

附：

**橙子(前社联负责人):** Linker 的文章我认真地完整读过了，觉得确实写得挺好的，我其实很欣赏作者的想法，尤其是关于 linker 的部分。现在 HCC 上的社联简章就是我在任时候写的，在设计社联职能的时候考虑到了社联角色变化的问题。近年来社联的角色的确在由成立之初的一个完全服务性的团队，逐步地发展成为一个以服务、管理、监督和评价等多个总之和功能为一体的组织，我认为这并不完全是从服务到管理的角色转变，而是一种功能上的充实，而这也是和十一的社团文化发展息息相关的。

随着十一各社团发展的逐步成熟，需要的不再仅仅是简单的咨询和帮助，也更多地开始需要一个公平公正的评价和管理机制。结合学校学分制管理

的发展，社团活动的规范化管理也是必然的潮流。所以近些年来社联更多靠近于管理者角色的原因，我想也是在致力于帮助十一社团走向规范化，并且在这种管理者角色所能起到的影响力下，逐步地去帮助十一社团活动规范化发展。当然无论其他情况如何变化，和学生会等其他的学生团体的一样，社联的首要宗旨仍然绝对是为社团服务，这点在无论社联做任何的工作中都是应该坚持的。

我印象很深刻，在接手社联初期做了非常多的帮助社团活动联系教室的工作，当时还有专门的社联同学就负责这一部分任务。只是很多时候社团也不是很喜欢走社联这条路径，也许也是受到社联能做的有限这样的限制，所以来处理这方面请求不多（虽然也一直是有受理的）。我认为未来的确是可以在这方面进一步扩大社联的功能的。其实社联最主要的职责和 Linker 说的那四项活动是符合的，那也是我当初写社联职责里最重要的四条。Linker 的想法是仅这四项活动社联的职能太少，但我想强调把这四项十一社团每年最重要的活动做好永远都会是社联最基础的职责。我想如果社团需要社联有更多的职能，那么也要积极地提出意见，因为没有你们的请求，社联也不可能去每一个社团询问是否需要外联等方面的帮助。当然我非常同意 Linker 的看法，社联目前的职能，尤其是服务方向的，还有很大的拓展空间，我相信下一届社联的同学也一定会非常努力地去改进，争取真正为了社团而存在。

从 Linker 的文章我略微读出一点对于社联“管理者”角色的不满，似乎是社联利用学分这个“利器”来维持权威甚至‘威胁’社团，我也认为社联对自己最终的定位应该是服务者，但我也坚持认为管理者的角色同样重要，或者说是更好地为了社团服务的一部分。只要通过规范化的管理，才能帮助社团提高活动的质量，也给各个社团一个平等的评价机制。过去有很多社团成立得轰轰烈烈，消失得彻彻底底，或者是不太注重活动质量等等，这些都对于形成社团文化非常不利，所以学分制的应运而生，可能也是一种提示和帮助社团的方式吧。只有让社团意识到哪怕是新生的社团，活动做得好一样会得到认可，而老牌的社团，放弃对活动质量的追求一样不能维持虚名的光荣，我们的社团发展才能更成熟。

当然在管理的执行过程中还有非常多的东西可以去改进，这些应该是社联和社团共同去协商、执

行的。如果有一些暂时没能解决的问题，希望大家也能够理解并且帮助。

相信新一届的社联会不断努力做得更好，特别希望有更多的社团像 Linker 一样提出这样那样的意见建议，帮助社团和社联共同发展。

**枝蔚：**我觉得你与 Linker 的分歧在于，到底什么是社联应有的基础职能。我感觉双方都论证得不够，或者说基本没有证明。我觉得 Linker 的职能是针对那些有非常强的自觉动力的社团人（像宇霄这样的），他们不需要特别的行政外力，即管理者来监督自己的社团活动质量，而是更需要实实在在的帮助。你说的“评价和管理机制”，我感觉是针对某些“混事儿”的社的鞭策，但肯定不是所有社团都需要（比如在大学，社团本身已有足够动力去提高活动质量，不够好的社团只需接受学生的“用脚投票”，自生自灭就得）那么，到底哪个应该是社联最核心的职能呢？

**橙子：**其实这个问题不大适合我来定义，毕竟社团在发展，社联也在发展，职能一定不会是单一的。咨询帮助的确不简单，我想这也会是社联未来有比较大提升空间的地方，不过我想表达的意思只是“管理者”这个角色的诞生也是有一定必然性的，即便社团永远都会需要更好的咨询和帮助，评价机制也是不可少的。我不认为咨询帮助和管理的职能有任何的矛盾性，可以进一步探讨的只是如何分别把这两个职能都做好。同时我想说咨询和帮助的职能社联一直也都承载，我能理解大家为什么会很多时候觉得这个职能发挥不充分，我也认为社联还可以改进，不过希望大家同样能考虑到一些客观因素，不要误解社联同学们希望为社团最好地服务的本意。即便是管理社团，社联也不是什么皇上或总统之类的角色，又不收大家税什么的，管理也不是为了社联得到什么利益，只是另一种方式的去服务社团而已了。如果咨询帮助是为了让社团能够活动，那么学分管理就是为了让社团活动后能够得到承认、公平的评价和鼓励。学分管理的最终目的只是为了给同学们活动学分的承认和期末表彰的各种奖励，对于社联所有无偿付出努力的同学们的辛苦，希望大家不要误解。如果需要管理，那么也是确保十一的正式注册社团在享受到学校提供的经费、场地、学分等各种权利时，也能遵守学校对于社团活动的相应规范，毕竟选择正式注册为十一社团，就应该接

受和容纳在十一社团的文化中。除此之外，真的没有觉得有太是管理者的角色。不过每次社团巡礼后让大家建垃圾什么的好像有点管理的意思哦是不？呵呵，在社联很久，其实始终没太感觉到什么权利的感觉，始终都是有很强大的服务者的心态，其他的同学们也都和我一样。

另外我想说，不是好的社团就不需要管理机制了，恰恰他们需要管理机制来确保他们的权利和承认他们活动的优秀。学分制的诞生也不是为了仅仅“惩罚”办不好的社团，这也是用学分评价的方式来鼓励和认可活动优秀的社团的一种形式。目前学校采取了学分制管理，那么社团活动纳入学分评价就和艺术体育技能测试一样是一种学生评价的需要，这不是一种社联自己决定出来的压制管理方法。学校需要用学分制来评价大家所有的在校表现，社联也就需要指定相应的比较科学、公正的评价方式。我们希望活动好的社团和同学就能够得到肯定。包括每学期末评价表彰社团、发放优秀社团奖励活动经费时，这些学分评价都是一种公平的依据，所以所谓学分制并不是社联自己发明出来控制社团的手段，只是结合学校要求对社团进行规范评价的方式，希望在这一点上大家是能够认清的。

**枝蔚：**社团巡礼我觉得更多是给社团展示的平台，然而有的社本身不适宜这种“展示”的活动形式（比如来真的，还有早安十一神马的），也就是说这不是他们本身的需求而成了校方（矛头也可以指向社联）强加的要求，你怎么看？

**橙子：**其实我认为有这种说法的人比较不了解情况，往届的社团巡礼中，许多不适合这种展示型活动形式的社团都曾经向社联提出过特殊申请，也都获得了社联的特批以其他社团活动或者成果代替社团巡礼。社联在工作中是非常尊重社团意见和考虑社团特点的，只是需要各大社团主动地区和社联交流、协商。另外我认为，即便是对于不适合这种活动形式的社团，去挑战一下自己并没有什么不好，一个杂志社未必就只能做出杂志的活动，举办一些交流讲座等等也是很好的补充活动。许多十一有突出特点的社团也并不是只做一种形式的活动。社团巡礼只是给社团一个展示的平台，展示什么是非常自由的，社团其实不必给自己太多的限制。另外社团活动的考察并不是非常容易进行的，因此每学期一两次这样大家统一的展示活动虽然不是最完美的

考察形式，但在有限条件的限制下仍然是相对科学、公正的重要评价机会。很多事情都可能是不完美的，但是存在就是说尽管不完美，仍然在现实中有它的价值。希望大家面对一些不理想的情况努力去变机遇为挑战，不必非常纠结于改变环境来适应自己。我说这些其实并不完全是一个曾经的社联主席的角度，我以前也是一个诗歌社的社长，也是一个很不适合做展示性巡礼的社团，但我还是和社员们一起想办法做了巡礼活动，而且我觉得在这个过程中其实能找到自己社团更大的潜力，开发更新的活动形式。我当时也觉得很难，可是想想，巡礼的目的就是展示，那么每个社团难道不应该尽全力想出如何将自己的社团最好地展示出来么？其实往年很多社团巡礼的优秀活动常常是由一些平时活动性质不是展示性质的社团做出来的。当然如果确实觉得有困难，我真的还是一句话：与社联积极沟通协调吧，许多特殊情况是值得理解的，这点我们也能明白。我总觉得很多问题如果社团能够更积极地向社联提出和讨论，结果会更好。当然相信社联今后也会更努力地主动考虑到社团需要的一些帮助或易遇到的一些问题。但在十一有这么多社团这么多参与社团活动的学生的情况下，大家有什么需要真的是要主动提出来，自己为自己的事着急。其实从前工作的时候，遇到过很多社团或者同学们将职责的矛头指向社联的情况，我始终觉得大家提出意见和问题是好事，不管是直接的社联的责任，社联都可以更好地反思和成长，但是希望大家也能知道，社团活动毕竟是自己的事情，一定是要尽量从自己的角度出发去努力做好每一项活动，毕竟很多时候外部环境和一些要求不能改变，也不能最好地适应于每个社团每个人。社联的存在是为了帮助更多的十一社团，但是在十一这个一二百社团几千社团活动者的校园环境内，一切不会是完美的，请理解社联工作的难度和最好的服务本意。请做好自己份内的事，包括按时上交材料和努力参加要求的集体活动，当然在这之后，也通过建议甚至也许是抗议的方式，提醒社联也尽到社联应尽的义务。

**枝蔚：**我很不明白，学分似乎（在我们那时候）只是对学生个参与社团活动积极度的评价（准确说只是“活动时间”，且可以伪造，跟实际活动情况有差距），而与社团活动质量无关（这也是之所以有人会自组“自习社”以混学分吧）。所以这里的社团学分制到底指的是什么呢？如果社联有通过学分评

价社团的职能，那似乎就不止是“学期末统计学分”了，而需要平时大量考察、评价社团活动质量的工作了——是这样吗？

**橙子：**社联其实越来越在重视对于学分审核的科学和严格性，我记得我做社联主席时就曾经联络过一些自习社或者以竞赛课为社团的同学们，告知他们这不是真正的社团形式，请他们撤销了社团申请或者改变了活动模式。在十一学分制改革前，社团学分的确缺乏载体只是一种评价，但是学分制改革后它也是肯定大家活动努力和评价大家活动水平的一个重要项目，所以社联背后也做了很多工作。我们努力在确保社团学分不和其他学分重叠，这也是为什么我们没有允许单纯的以学科竞赛课为活动的社团存在，因为那一部分有单独的学分评价，不应再重复社团活动的。其他许多类似的努力，也是社联为了避免评价的不公正或者片面性而作出的。至于学分评价，其实大家也许并不都很了解，但是社联评价学分时并不是仅仅参看每学期末社团上报的一个小时数的。每个十一注册的社团都有自己负责的社联负责人，与他们是在一学期中都长期保持联络，活动情况的上报等都应该是始终持续的，许多社团的学分申请等也都不是在学期末才为了学分而临时上交的，而是平时在每次活动后都会认真记录填写，实时上报由社联负责人备档的。其实我们 also 要求社联负责人必须每学期至少去实际参加自己负责社团的一部分活动，从而确保材料真实性和活动质量，而社联负责人也会在每次活动时记录一个质量系数，计算学分时除了单纯小时数，质量系数也是评价标准的。在期末评价优秀社团时，这些社联负责人也都是评委，会非常认真、客观地根据自己对于一学期的了解来评价学分、奖项，所以不是像大家想象的那样只是期末统计小时数直接换算学分的。其实我们非常非常不鼓励社团只在期末甚至是进行卓越学生评价前才临时上报，这样对于社联的工作造成障碍，也影响社联评价的客观和准确性，对于其他社团是一种不公平。每次我们基本还是会将这样的社团尽量科学地评价出学分加给相关同学，只是因为我们理解同学们社团活动的不容易，也希望尊重大家一学期的付出，但是在今后社联对于这样期末临时报一学期学分或是平时总是不与社联负责人保持联系的社团将会更加严格，如果不能保证

评价的规范和公平性，也许就不能再总是简单地在期末才计算学分给他们了。看到这个提问让我很高兴，因为很欣慰看到大家也很重视对于社团活动的长期、科学的平时评价。其实社联许多幕后的工作也许是不为人所知的，很多时候也是因为我们希望尊重涉及到的社团和个人，但是希望大家知道社联在背后为了保证社团的真实性和质量做出了非常大的努力。并且结合大家各种好的意见，我们今后也只会不断加大平时评价的力度，去改进、完善和加大这种努力。

**枝蔚：**关于社联管理者角色的另一个问题是 linker 文中提到的取缔电竞社。个人感觉这与社团规范化发展无关，更多是对社团主题的行政管制（也许还存在老师们的某种文化偏见）。请问你对此事怎么看？

**橙子：**我想说有可能大家一些人不清楚对于电子竞技社取缔的原因，这不是社联的权利范围，而是学校制度里的明确要求。记得当时我也是和团委老师讨论过这个问题，老师告诉我这是学校规章里明确不允许的，完全不属于社联管辖的范围，因为它不属于十一规章里允许的十一社团。我想说电子竞技的爱好者们如果真的有热情和共同的星期，完全可以自己组成小组去进行活动等，但是如果要成为在十一的注册社团，就是要符合学校规章的规定的，毕竟成为注册社团就是可以拿到学分的，也是自动默认接受十一管理规定的。我个人并不反感电子竞技，我认为任何的兴趣都是兴趣，都是值得尊重的，我也认可这些同学们课外自己去组织喜欢的活动，只是确实没有办法成立为十一的正式注册社团。这并不是说这些同学们不可以进行自己的活动，它们甚至也可以认为自己是社团，但是这样的“社团”也不会属于十一社联管理，因为它没办法成为由十一学生的规章和十一社联的管理方法承认和约束的十一正式注册社团。

**橙子：**最后我得说清一点问题，我一些解读完全是个人的认识，这里面的一些问题涉及到的一些内容我觉得我自己一个人来回答似乎有些不负责任了，我个人其实很欣赏问题的犀利和你们深入剖析的态度，不过毕竟我自己代表不了十一学校或者十一社联。**真**

# 社联革命

## ——现社联主席有话说

◆ 马静怡

作者为现社团联合会主席。

其实一直有很多人对社联的工作存在诸多不满，大多问题的焦点是社团的管理工作。而问题的根源便在于所谓社团联合会却并没有社团参与。于是，社团联合会打算紧跟学校的改革步伐实施一次大型改革，让社团有机会参与到社团的管理当中。社团将以联盟的形式出现，同类的社团为一个联盟，同联盟的社团互相评价，滥竽充数混学分的可以上报社联将其强行注销。而大社团获得的活动机会可以利用整个联盟的人手，其余一些实力还不足的小社团也可以从中获得机会和提升。同样，我们将会正式取消全校性质的社团招新和社团巡礼，由每个联盟自己来组织招新及展示。

将社团管理体制完善后，社联的工作更多是为社团提供服务。现在具体来说一下是哪些方面：

一、日后我们将逐渐开始为提出申请的社团联盟提供经费。

二、我们将为社团提供日常所需如开会场地等等。

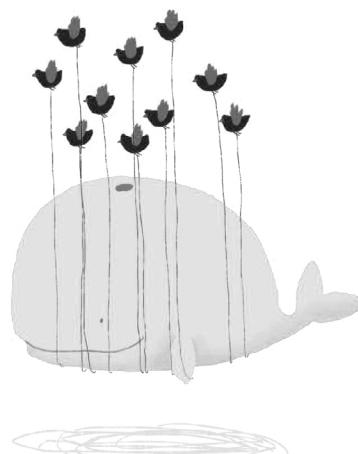
三、我们将大力推广社团的相关课程，就像模联，拜占庭等社团已经在做的，希望能够将其推广到更多社团以及联盟。

社团联合会还在不断地改革和前进，努力为各位社团服务到最好。

多元的社团文化一直是十一道亮丽的风景线，每个人都会在这里找到你爱的组织。总之，你见，或是不见，社联都在这里，静静地等待着为每一位同学服务，给你奉上最丰盛的社团盛宴！

■

作为旁观者替社联说句话：静怡真的非常努力的想为我大十一的社团更好的服务，但是社联并不是由学生全权管理的，他们要考虑老师的意愿（大部分老师还是很保守并且非常相信自己的判断力），不能擅自改革。体制的弊端不是他们的错，他们也正苦于这种无可奈何的境地，再加上一些社团因为不满社联制度而针锋相对，社联的委屈可想而知。如果社联能如静怡所想真正的开始改革，我想，大家的支持一定是他们最强劲的动力。



# 他山之石

◆ 卫耘怡

## 四中社团运行之借鉴

十一社团以其数量之多扬名，“逾百个社团”的盛名在外，刚到十一的学子们谈起这点往往也是一副趾高气昂，此一大特色更是被学校骄傲的写到了学生手册（面向新生介绍学校的小册子）之中。

然而随着时间的推移，同学们对于十一社团的面目都有自己的了解，而其最为人诟病的弊端——一些社团严重流于形式，也日益突显。在本杂志的问卷调查中（见 P> 请美编添加链接），有约 28% 的社团成员认为自己没有从社团活动中得到收获。有 35% 的同学觉得社团挺有意思的，但就是跟着热闹热闹。而觉得在社团中有或多或少真正的感悟体会的只有不到一半的 38%。由此看来，十一的社团并不能称之为真正的“社团大赏”。那么其他的中学的社团是什么样的呢？有没有学校拥有真正的社团繁荣？本文带读者一窥四中中学社团的运作情况，希望能够为十一社团未来的发展找到一些借鉴。

经笔者了解，像十一这样社团名目繁多、内容五花八门，而却并不是所有的都具有全校影响力的问题其他学校也同样面临。不少学校的社团数目也多达几十个。但经过采访发现，中学社团的操作确实存在一定普遍问题，被采访的一位同学就说：“每逢九月，校内的各大社团招新就会如火如荼地展开，说白了就是忽悠那些新入学（初一，高一）的同学们，每个社团的负责人都会在中心花园摆上自己社团的展板，把各种过道挤得满满的，见到一个同学就热情地介绍，然后发招新表格。……随着时间的推移，许多社团渐渐就不再继续了，社团活动的间隔时间也越来越长，直到来年 9 月。社团活动是否积极、质量如何主要取决于社长的勤快程度。”看到这里，不知各位是否有一种似曾相识的感觉？

笔者一直以为，社团应该是一群志同道合的人聚在一起长期怀有热情的共同完成一项事业。百度百科说得更广义和确切：“社团是具有某些共同特征的人相聚而成的互益组织”，若以此为准绳，

十一的社团多大程度上完成了这样的职能，恐怕得打一个问号。笔者脑海中勾勒出的这种颇为“理想化”社团，在中学到底是不是幻想？

直到无意中翻看到四中的校刊《流石》。

《流石》是四中文学社主编的刊物，命名取“枕流漱石”之典，季刊，在校内免费发放。A4 大小，米黄色瓦楞纸的封面，看着舒服，手感也好。“己丑秋分”、“庚寅冬至”的计时让人仿佛感到时光漱漱淌过、季节轮回流转，平添一份厚重感，与其刊名也暗合。翻看其中文章，无论是随记散文、时事杂感还是抒情诗，都弥散着浓浓的人文气息，虽以文学为定位（区别于本刊的新闻评论性质），却绝不沦陷于不知所云故弄玄虚的伪文艺调调，无论是清新雅致的、恬静平实的、还是气势磅礴的文字，都蕴藏一份深沉而不矫情的思考。

笔者在看到它们的时候，就有一种强烈的想要进一步了解的冲动，但因当初忙于升学而搁浅，如今的偶然机会，让笔者能够延续之前的愿望。通过采访，四中的社团更是在笔者眼前展开了一片关于社团的新天地，产生出忍不住想让各位也了解一下的心情。

下面笔者通过对两位被采访者的邮件采访记录解读，来全面分析四中社团与众不同之处。

被采访者：

**李哲哲**，北京四中 2013 届高三 1 班，北京四中爱心社前任社长，曾带领爱心社主办“2011 爱心拍卖”、“2012 爱心奔腾”、“阅读，我们在一起”等活动。

**李文博**，北京四中 2011 届学生，第二届人文实验班成员，现就读于香港中文大学。曾任北京四中文学社副社长，校刊《流石》编辑成员，溪云诗社成员，北京四中国学社成员。曾主办 / 带队参加第一、二届北京市重点中学校园文学交流会及文学创作大赛。

## 【社团管理】

以下问题回答由李哲哲同学提供。

Q1：四中大概有多少个社团？

A：20个左右，还有很多以兴趣小组名义活动的类似社团的学生组织。（注：兴趣小组不参与每年的社团招新和评优。）

首先从数量上来看，四中只有十几二十个社团，显然，四中社团走的是“少而精”的路线，少量的社团也就为管理者提供了便利。但是会不会社团太少导致学生找不到自己感兴趣的社团呢？李哲哲同学会在后文对此作出解释。

Q2：活跃的有多少个？举4~5个具体名称？  
活跃社团所占百分比？

A：基本上所有的社团都很活跃，目前比较突出的有：爱心社、文学社、话剧社、科技俱乐部，活跃社团占70%左右（以上属个人意见，不一定准确）

数量不多，但存在的一定是高质量的。这大概就是四中社团生命力强的原因之一。

Q3：谁来审批、管理社团？是如何运作的？社团申请有没有未通过审批的？

A：社联。社联负责人每学期要召集所有社长进行社团的登记和评优，每个社团也要向社联上报每学年的公开活动，公开活动时会有社联的同学和老师进行旁听。其主要作用是让整个学校的社团运作得更系统，但是对于各个社团内部的管理和活动不会太多涉及。

因为四中的社团系统已经成立有一段时间了，整个社团体系已经比较稳定和规律，所以每年产生的新社团很少。据我所知，去年只有演讲社一个新社成立。我个人认为社联这么做的原因是希望大家能更周全地考虑一个社团的长远经营，毕竟现有的社团对于兴趣的覆盖面已经比较大了，新申请的社团可能是有关于一些比较小众的爱好或者可以并入现有社团中，不适合长远地社团运营。这些没有成为社团的小团体也可以作为兴趣小组的形式活动。

这就回应了第一个问题，为什么四中的社团能

够少下来。已存在的社团已足够覆盖同学们的兴趣范围，完全可以发展充实已有的社团，而多数学校的学生遇到同一种情况则会选择自立门户。为什么？想成为领导者也许只是一个方面，其中透露出更多的恐怕是成立一个社团所付出的代价太少，负的责任太少，一个社团可以挂名存在不受监督追究，这无疑反映出社团管理的巨大漏洞。不需要惨淡经营反而可以成为服务大众的学分ATM机。当成立社团不过填张表一伸手的事，那么对于一些人来说何乐而不为？在这种状况下，很难说每个社团负责人成立社团的初衷都比较纯粹吧？而不是因为纯粹兴趣目的而起的社团，就难有热情一直坚持下去。

当然，多数同学成立社团肯定是兴趣使然。但是说到兴趣又同样存在问题，这个兴趣是不是过于小众？是不是对某个事物突然狂热一时冲动去成立社团，三分钟热乎劲过去这个社团也就随之湮没了？四中的处理方式看起来还是较为合理的：能加入大社团的都加入已有社团，将已有的社团发展的更为充实；太小众的也可以以兴趣小组的方式存在着。兴趣小组的灵活性就比较强了，如果这个小组的活动发展真的经得起考验、具有了一定的影响力，那就有可能升级为社团；如果大家没有兴趣了，那组织也就自然瓦解，大家好聚好散。这样组织性和灵活性都能得到较好的保障。

Q4：社团的管理中有没有对于社团状况的追踪调查（检查）？

A：对于社团每年有例行检查，主要就是通过公开活动考察这一年社团活动组织的情况和成果，有一些社团可能会因为公开活动组织的不够成功等原因转为兴趣小组。

有检查监督的机制才有保证质量的可能。就像办的成功的兴趣小组可以转为社团一样，公开活动组织不成功的社团也有可能退为兴趣小组。经笔者追问，虽然四中还没有明确的社团“降级”标准，也还暂时没有被“降级”的社团，但确实是有这么一个思路的，并且定会在日后逐步完善。当成立社团意味着绝对的责任，当“社团”二字成为甚至带有些许荣誉性质的东西，社团活动的质量可想而知不会差，虎头蛇尾、半路没了踪影的情况就会随之减少。

## 【关于形式化】

Q1：社团里是否总是几个核心人物操心？普通社员的参与度如何？

A：（李哲哲）就爱心社来说，当然不是。每一项活动都会有明确的分工，比如一个小组负责活动流程、一个小组负责需要物品和人员的整理、一个小组负责宣传以及和老师同学们的沟通（因为爱心社的活动很多都是号召全校的师生参加的），一个小组负责采购和财务等等。社员的参与度是很高的。

A：（李文博）总有几个核心人物大概是确实情况，不过不一定事事都是这几个人操心。不过这一点在不同社团之间差异很大。个人的看法是：越是工作性质强、兴趣程度小的社团，普通社员的参与度越不容易得到保障。有一些社团以某一项工作为重心展开活动，工作人员总是那几个，常常导致普通社员的存在感低，同时又难以另辟途径组织参与人员更广泛的活动。我所了解的一些其他学校的社团（如文学社，或校刊编辑部等）中，这也是普遍头疼的问题。

一个社团组建时间长了，社团中逐渐就会产生几个核心性的人。社团的大小决定、具体事宜的操作，都多是从这几个人中产生。这样就可能会发生这种情况：社团渐渐发展为几个人的小活动团体，社员迅速流失，几个核心人物自己组织活动不亦乐乎，受众人关注却很少，只是在组织活动时引来众人围观。终致社团影响力下降，不能谓之真正的校级社团，进入“形式化”的怪圈。

解决这个问题，爱心社给出一个很好的答案。在爱心社发展过程中随着社团规模的扩张，越来越多的事务只靠几个人显然已忙不过来。为了保证活动质量，社团在不断磨合中培养出专门的部门分别负责各项工作，团体的内部组织结构明显上升了一个层次，社团也就得到了发展。这种操作办法很好的保证了社员的参与度，社员在被分配给指定的任务时都会有一种使命感和存在感，完成任务后成就感油然而生，进而培养出责任感。全员的投入使得社团活动避免走套路。形式化问题迎刃而解。

Q2：你认为社团活动是否应该模式化（形成较为固定的模式）？（模式化普遍意味着更有秩序、

纪律，而却容易流于形式？）

A：（李哲哲）这要看如何定义“模式化”。在我看来模式化不等于形式化。如果说没有基本的管理，或者说纪律，比如登记、上交一年的管理活动方案、上交社员名单、包括严格的社团申请流程，全校的社团将会是非常混乱的，混乱的环境显然不利于各个社团的发展。再比如例会、例行的表演排练、每季度一定要出版的刊物、每年必须举办的活动或演出等，没有这些指标的话，社团是不能够长久的运行下去的，因为这些所谓“模式化”的东西是促进社团不断运行、不断往前走的因素。

A：（李文博）首先社团活动是否模式化不应由该社团以外的人来把握或者插手。个人想法是：校方建议社团精干一些，不要过滥，不过一个社团成立之后，其自身如何运作应是社员自己的事情，校方不应插手。模式化当然意味着更有秩序，却也不一定会流于形式，关键在于社员对社团所关注的领域是否有真兴趣。真有兴趣的，有适合的模式当然会利于社团的发展，若无兴趣，那么就演变成我上面说的强制性工作，那么有时可能损害还大于“流于形式”四字所讲。如果说这里所言的模式化是一种可以忽略社员关切所在而可以长期维系社团“存在”的工作流程，我坚决反对。

社团长期运行后，大多数社团都会有了一个自己的运行模式。但是就像李哲哲所说，模式化不一定等于形式化。社团的组织纪律、相对固定的活动时间都是可以或者说应该固化下来的，否则容易造成管理的混乱和活动的拖延。但这绝不意味着形式化，不意味着活动的内容和形式都固定下来。一个好的组织形式或者创意，第一年用是新颖，第二年尚可，第三年若还是照搬恐怕就要审美疲劳了。这年头什么都说要创新，“创新”是经常挂在嘴边的词，但有时候可能觉得它抽象。为什么抽象？为什么不愿意做新的？一方面，创新意味着需要花更多心思，更深的思考，要充分的分析过去、总结经验；观察现状、设计方案，苦思冥想什么样的活动形式既有趣味、能吸引眼球，又能在社员的脑海中留下痕迹。这确实是费脑细胞又累心的事。这就能看出负责人到底是不是对社团真的有热情。如果是真的怀有诚挚的热情，累心都是甘愿的。另一方面，人都是不

太愿意改变的。就好比英国在第一次工业革命时飞速提高了生产力，建立了大量机器工厂，走到了时代的前列，但到第二次工业革命时由于不愿意革新技术，沉溺于成就而麻痹了觉醒的神经，最终被滚滚向前的时代潮流落下一截。社团也是一样，只要已有的流程能够上得了台面、撑得住场子、还算运行的下去，很少有人愿意主动的去试试有没有更好的，况且敏锐的观察到需要调整的地方也同样需要能力。尤其是发展到一定规模的社团，管理者很容易被繁荣的假象蒙蔽而看不到潜藏的危机。当然说

“危机”严重了点，但社团组织活动确实需要经常合理的变，无论改变的大小，习惯于不断完善的意识十分必要。换句话说，要会“折腾”。

### 【社团的初衷】

以下问题回答由李文博同学提供。

Q：四中的评价体系里是否包含社团学分？和评优直接挂钩么？

A：不包括。社团纯粹是学生活动团体。高中生做社团，有两点要考虑清楚：一是为什么来社团，如果为了锻炼所谓的‘领导力’，就难免自视甚高难以致难和社员真正玩到一起；如果是为了有现实的利益，比如加分等，那么社团必然浮于形式；**唯有兴趣是真**。二是参与社团活动，你能否真正担起工作的责任，参与越多收获越大这自不用提。

我理想的社团应是如此的：一群有共同意趣志向的同仁为这一意趣志向而结合而活跃而乐意与更多人分享其中乐趣。如果这样一群人没有了，或者最简单说毕业了，那么这个社团应任其消亡。强制的工作性事物是令人厌烦的，功利化驱使则不美也无趣。

前面说了那么多，到这里才是笔者以为的问题的关键。四中的评价体系完全不包含“社团学分”这一项，李文博同学更是说社团与学分挂钩是他“闻所未闻”的事。之前笔者还自以为是的揣测四中大概是在给社团赋分时有严格的监督操作办法，现在看来却是没有必要的。四中的社团是相对纯粹的学生活动团体，一群人因为拥有同样的爱好而聚在一起，彼此联系。这也是笔者一直期望的理想社团状态。

回想一下十一为什么将社团计入学分，并成为

衡量学生是否“卓越”或“优秀”的标准？学校的初衷是要求我们具备综合素质，但当社团这样一个本该是纯粹爱好者的伊甸园的地方掺杂了有可能的功利化因素（原谅笔者的“邪恶”），社团活动是不是就变味了呢？想必各位对于快到期末各路奔忙于“要分”的身影不会陌生；对于一个同学看到另一个同学在某个社团中登记了一个名字就获得了学分，立即欣然从之的情形也大概十分熟悉。长此以往这些社团势必会成为拥有庞大成员名单的空壳。不功利的机制才能维护社团成立的初衷。

但这又涉及到另一个问题，即评价系统。如果社团不计入学分，那么又该如何评出那些所谓“卓越”与“优秀”？是现在的评价系统好还是完全的民主投票合理？哪个可行性高？……这又是一个牵扯多方的问题，在这里不过多讨论。现有的机制所依赖的似乎只有我们学生自己的自觉。

然而对于社团来说，依赖自觉就够了。于社员来说，参与程度与收获直接相关，最终收获多少，个人自己心中有数。挂名看似也不是什么原则性问题，只是着实“不美也无趣”。于社团来说，社团如真能让社员受益，社员必然会积极参加（李文博），社团得到发展壮大。倘若每个参加社团的人都能抱着“唯兴趣是真”的想法，或许十一社团才能迎来真正的繁荣。■



## 别不把社团当回事儿

◆ 李凡琪

“《爱情公寓》里张益达说的一句话吓了我一跳：“机会像雨点般向我打来，可我都一一闪过了。”这种苦闷不值得我们体验，那何不趁现在，机会尚且是倾盆大雨，就尽情的淋一场吧！”

——别不把社团当回事儿

总有那么一刹那，我们会下意识的为自己解脱。比如说看到别人在社会工作里风风火火的忙前忙后时，

我们会对自己说：“看他们把自己累的，何必呢？”（难道我们对这种“累”没有一丢丢羡慕？）

我这是醉心学业，跟他们走的不是一个路子！（难道我们看不见那些社团经历丰富的人也像所有人一样考取了称心的大学？）

要是我肯做，一定不会比他们差的！（谁死摆列拖着我们不让我们做了？难道我们是怕比他们差才不做的么？）

自我保护意识是娘胎里带出的传统美德，总在关键时刻挺身而出，大义凛然的守护住我们娇贵的自尊心。

我们每个人都离不开的爱着自己，因为爱得太浓所以抗拒改变，我们安稳的一生已注定是平庸的一生。

我狡辩说：我只是中学时代的社会工作经历不大丰富。可是潦草的经历所暴露的软弱和冷漠出卖的是我的整个人生阿。

我们小的时候不爱参加社交活动，蜷曲在自己安逸的小圈子里怡然悠哉，抗拒改变，

等我们长大了也是如此，在小地方默默无闻的抱怨着平淡无奇又烦恼频仍的生活。

可是我们竟然忘了一个问题：我们非常擅长爱自己，却学不会爱自己的生活。爱生活也许并不是我们倡导的“知足常乐”，你想没想过，爱生活就要

对生活负责，就要让自己觉得活得值得，活得洒脱。

我又狡辩：我很爱我平凡的生活阿。我真的爱么？我从未羡慕过别人么？

怎么可能，看别人长得漂亮我要羡慕，看别人成绩噌噌的长我心里不平衡，看别人社团工作经历绚烂得能闪瞎我的眼，这心里是什么滋味？

当我们看见别人出众的优点时，不是看不见自己和他们的差距，而是奋力的在忽视在顽抗这可怕的差距。

而这差距，其实是一念之差。

如果曾经有一个念头闪过，叫我们去做社团去锻炼自己，却没得到我们行为上的支持。

就像我们将来拥有一个远大的梦想在等待着我们，也终将没有得到我们最炽烈的追逐。

别不把社团当回事儿，也许这就是我们人生的缩影。

好了，我们终于不抗拒改变了。然而改变的关键却并不在于我们抗不抗拒它，而在于我们有没有勇气迈出第一步。

何必顾虑还未发生的事儿，千难万险也都是以后的事儿，以后再想也不迟阿，干嘛要现在先预想一遍以后再正式的想一遍，折磨自己两次阿。当下就浩浩荡荡迈出我们的第一步吧，不顾付出不顾结果，只全心顾着我当下我脚底的这一步！

《爱情公寓》里张益达说的一句话吓了我一跳：“机会像雨点般向我打来，可我都一一闪过了。”这种苦闷不值得我们体验，那何不趁现在，机会尚且是倾盆大雨，就尽情的淋一场吧！真

# 新生社团不完全指南

◆ 张若梦

**Q:** 什么样的社团适合我参加?

**A:** 主要是看你兴趣所在, 以及你想发展哪个方面的能力。

**Q:** 进入社团要交社费么?

**A:** 学校没有规定, 但是有的社团是会拉赞助的(不是强制)。而且还有有工资的哦!

**Q:** 每个人能参加几个社团?

**A:** 没有具体的限制。但是不建议加得太多, 活动时间可能会有冲突。而且毕竟以不影响正常学习为前提。

**Q:** 如果错过了招新还有机会吗?

**A:** 当然有机会~直接联系负责人或者通过在该社团的朋友。

**Q:** 进入社团会有面试吗?

**A:** 这个看情况啦。不过大部分社团都是没有面试的。但是一些非常受欢迎、需要人手又不多的就需要面试甚至笔试来选择成员了。

**Q:** 加入社团有什么要求吗?

**A:** 热情→符合入社条件→报名加入→参与审核(部分社团)→开始社团生活

**Q:** 招新咨询时要了解什么问题?

**A:**

1. 社团有多少人? 社团很大虽然说明了该社团的受欢迎程度, 但是也因为人太多很多活动无法顾及到每位社员, 而且活动大都有优秀的领导团队, 就算咱爸姓李咱也不能马上担当要职。这时我们要做的是先观察学习以积累经验, 然后在活动实践中锻炼自己能力(交流能力、组织能力……), 最后就能在社团中占有一席之地。

2. 社团一般会举办什么样的活动? 多长时间会举办一次? 会协助办校级大活动的社团大部分是我们所说的校级社团(摄影爱好者协会、学生电视台……), 参加这样的社团的好处就是它不会因为

没工作而成为名存实亡的幽灵社, 而且执行的都是大任务, 考验能力, 缺点就是不积极参与的话是会被落下的。会定期举办一些交流活动的社团或者是一些会策划演出之类的社团也非常值得参与, 这里有你说话的机会, 也会提供你展示的平台, 但这些也需要你的积极主动, 用热情才能换来自我的提升。

3. 我进入社团后会分配到什么样儿的工作? 这时候对方也许会问你擅长什么, 千万不要谦虚, 稍微有点儿了解的特长全部都说上, 比如演讲阿、与人沟通阿、砍价阿、策划阿, 想锻炼什么能力就说什么。比起那些什么都不问就留电话号码的新社员, 招新人会觉得你是个有思想有才华的人才, 以后的机会就会优先考虑你。如果对方直接就告诉你将来的`工作, 你可以按自己的喜欢选择了。再如果对方含含糊糊的说还不确定, 你就要再考虑一下了, 这个社团对新招的人没有安排, 基本已经说明这个社团的懒散。

**Q:** 家长/老师反对社团活动怎么办?

**A:** 一般来说老师家长不会反对学生参与社团活动的。但是当他们提出反对时, 其中一定存在些理由, 而且是为学生发展着想的理由。这时候, 你最好先与他们进行沟通, 了解自己应当改进的地方, 适当的做出让步, 找到可以一致赞同的解决方案。而不是针锋相对, 因为这样往往会影响自己。

**Q:** 社团活动影响学习怎么办?

**A:** 作为学生首要任务当然是学习, 如果因为社团而影响学习进而影响自己未来发展的话就得不偿失了。但是首先我们要考虑影响学习的到底是不是社团活动: 是的话, 作为一个有是非判断能力的中学生就要进行取舍了; 不是的话, 我们就要找到影响学习的祸根了, 大多是自己的学习效率不高, 没有计划性等造成的。要知道很多社团精英都是德才兼备的, 他们并不是比我们多了多少精力, 而是合理利用时间提高效率罢了。

**Q:** 多个社团活动冲突怎么办?

**A:** 社团活动基本上是自愿的，没有人强制参加，所以一切好商量，找社团负责人即可。

**Q:** 如何获得社团讯息?

**A:** 校内海报，在食堂门口，初高中楼楼道，综合楼楼道，艺术楼外等有宣传海报。

**Q:** 与社团相关活动?

**A:** 一般来说学校大型活动都有社团参与的份，如运动会表演和场外项目、艺术节、新年联欢……

**Q:** 社团活动如何计学分?

**A:** 要求每学期参加社团活动不少于 10 小时，活动满 10 小时计 0.5 学分。三年 2 学分。主持一个社团，一学年 2 学分；参加一个社团，一学年 1 学分；各社团从社团联合会领取学校统一印制的社团活动学分认定表，社团负责人根据社团成员的表现认真如实填写，定期反馈给社团联合会，社联每学期进行两次学分认定，结果反馈给团委，记入学分系统。(摘自《北京市十一学校学分实施指南》) ■

# 弱水三千， 喝几瓢就够了 ——谈谈我对社团的选择

◆ 郑文然

作者是 11 级毕业生，现就读于清华大学社会科学实验班。

“OH MY GOD！这么多社团让我怎么选！”

看着满街的旗帜招展，听着漫天的吆喝飞扬，这是我在震惊之余唯一存在的想法了。跆拳道社，心理协会，创新社，笃行社，绿协，摄影协会，越剧社，话剧社，国旗仪仗队，马克思主义研究协会等一百多个社团实实在在的晃花了我的眼。各种学长学姐身着“奇装异服”，亮出十八般武器，或笑容可掬，或神情猥琐的宣传着自家的社团。

初入大学的我看着什么都觉得新鲜，这一百多个社团自然也让我无从选择。于是，就像选餐馆时到大众点评网看人气一样，我决定加入最富盛名的 AIESEC 体验一下。按照社团介绍上说的，AIESEC 主要负责海内外实习和交流的联系。这样的社团，不是完全符合我的愿望么？又能锻炼交流沟通的能力，又能练习英语，还能认识很多大牛。一举多得，就它了！

想法往往是美好的，但是事实……

加入 AIESEC 的过程很顺利，经过大约两个月的时间，我开始接受一些较为核心的工作。别的学校我不是很了解，但是在 AIESEC 清华，每个成员需要负责的工作真的是不少的。我日常的工作分为两大部分：一方面要拉赞助，找实习岗位。一方面几乎天天要发邮件，在国外寻找愿意到中国的实习生，并和他们敲定时间。至少对于我来说，AIESEC 一个社团分配给我的工作量，往往比我本身所学的三个专业<sup>[1]</sup>的工作量加起来还多。就像学姐说的，AIESEC 清华每年的成员就像潮水一样，大批大批的涌进来，然后在一段时间之后就大批大批的撤走了。当初社团招新时，仅我们班就有三个人加入了 AIESEC。在几个月后，不堪重负的我们都不约而同地退出了。

从 AIESEC 退出后，大学的第一个学期，我没有贸然加入其他的社团。空闲的时候，我开始思考，为什么美好的初衷最后导致不了了之的结果。有时候，适合他人的，不一定也适合自己。无论看似多么诱人的条件和美好的结果，不适合自己的，付出再多努力都是徒劳。

另外，经过一个无法免俗的高考后，我似乎也变得俗气了很多。想想当初在十一，玩社团是件多么舒畅的事情。志愿者协会



的酣畅淋漓，学长团的创新开拓都融入了我的青春，成了一段段快乐的回忆。然而到大学，怎么刚开始就碰了面钛合金大墙？最后的最后，我发现，在十一，我的社团之旅之所以很快乐，是因为我的出发点源于真实的内心，真正的兴趣。而在大学的时候，我俗气的将社团作为一个锻炼能力的工具，并根据工具的属性一条条对比，最后选择了看起来最为锋利的一把。对待很多事情都是一样，如果没有真正感情的投入，最后的结果都不会令人满意的。

经过一番寒彻骨，我最后得出一个结论：“选社团一定要选择感兴趣的，喜欢的！”只有这样，才能够做喜欢的事，遇到与自己气质契合的伙伴。本着这个原则，在大一的下学期，我找到了适合我的社团。

从中学开始，我就很喜欢作曲。没想到，在清华居然找到组织了，并且是个极其强大的组织——校园歌曲创作班。清华一直有着原创音乐的传统，著名的音乐人李健，高晓松，老狼，水木年华等都是清华毕业的学生。同时，清华大学本身也很重视校园原创音乐的事业。专门请老师开作曲课。进入组织之前，我们都要接受一系列的考核和选拔。顺利通过考核后，我还在小小的 NB 了一下，然而，当我真正进入组织，看到那些动辄会十几种乐器的大牛们，我心中那点小火苗瞬间就灭成渣滓了……每个星期六，老师会在蒙楼上课，之后会留下很多的学习任务和创作任务让我们完成。虽然任务依旧很多，然而，因为这正是我热爱的，所以看那些枯燥的总谱时，嘴角都是笑着的。（呃，这个画面，好像是有那么点恐怖哈……）

在组织里，我认识了很多各方面的强人，并且通过他们获得了很多对外创作的机会。半年的时间里，我为桐华《曾许诺》的广播剧，还有一个主旋律电影写了主题曲。还是小有成就感的。另外，我们还在筹办一场原创音乐会，时间大概就在今年年底。在进入组织前，我从未想过我小小的兴趣竟能真的激发我做出很多事情，而这些事情，是我从来没敢想过的。也许，这就是源自内心的的喜爱所带来的魔力。

也是从中学开始，志愿者协会的经历让我很喜欢做纯义务的，公益的事业。也许是纯义务，无报酬，所以每当投入到这些活动中的时候，我会有些小小的夸奖自己一下。义务劳动永远是获得内心平衡，追求内心平静最好的方式之一。于是乎，我报名了刚刚成立的清华大学校史馆义务讲解队。经过

学习和考核，我成了一名义务讲解员。每周四下午负责给前来校史馆参观的团队讲解。



令我印象最深的一次讲解对象是来自延安的四十几个大约五六岁的小朋友。这四十几个小朋友个个“浓妆艳抹”。扎着冲天小辫儿的他们，脸蛋上都画着红扑扑的圆圆的腮红。问了带队老师之后，我才知道他们都是来自延安老区的留守儿童，被选到北京参加演出。整整一个多小时的参观下来，一般的大人都会觉得脚酸。然而，这些小朋友们一个个的目光炯炯，极其认真的听我的讲解。在讲解过后，我问一个小朋友：“宝贝，累坏了吧？”他眨巴着眼睛看向我，奶声奶气的说：“北京真好，我想记住，回去讲给阿婆听……”

像每个中国的孩子一样，“考上清华北大”成为了他们心中最高的期盼和理想。所以，关于清华的一切，他们都非常认真的听着，努力的想将自己看到的这一切讲给远方的阿公阿婆，给没有机会来到北京的同伴们听。这个时候，我突然发现，我做的这些劳动虽然是义务的，但却是十分有意义的。虽然是义务的，但却是不容马虎的。因为，每一次的讲解，对于我来说，不过是数十遍上百遍的讲解次数上加个一。然而，对好不容易能来北京，来清华的参观者而言却是第一次，甚至唯一的一次。

社团活动是学生时代浓墨重彩的一笔，对于中学时代如是，对于大学时代亦如是。社团之于中学和大学有很大的区别，然而我们对社团的选择却是相同的。找寻自己真正喜爱的，弱水三千，喝几瓢就够了……真

[1] 对于社会科学实验班，大二下学期分专业之前都是经济学，社会学和国际政治三个专业一起学。