



委托管理、全科包班、课表自制、主题教学、生活教育……

淳安这所乡村学校寻求“换道超车”

□本报记者 黄莉萍

只要一有阳光，层层叠叠的“琉璃”城堡小屋会瞬间流光溢彩。城堡间由攀岩墙、攀爬网串联，楼层间靠滑梯“相连”；城堡中法庭、银行、超市、医院、部落林立，让童话世界与现实生活魔幻地融为一体……

距杭州市淳安县城25千米的富文乡中心小学，10月15日，成了主角。

当日，淳安县教育局与来自北京的民办教育智库——21世纪教育研究院正式签订委托管理协议。协议“宣布”，当地政府投入1000万元全面改建好的富文乡中心小学将有自主设计办学路径权、自主安排工作时间权、自主分配办学资源权等。

“我们探索富文乡中心小学综合改革的目的是，一是助力乡村孩子健康成长，二是尽可能为校长办学赋能，三是尝试为未来学校做一个‘乡村样本’。”“始作俑者”、浙江外国语学院副教授、21世纪教育研究院的常务学术委员蒋莉说。

振兴乡村教育需要扶风而上

“让每个孩子都能享受公平而有质量的教育！”

淳安县教育局局长洪余良直言，乡村教育曾是自己的心头之痛，“大多数学校每年的生源流失严重，有的甚至达70%”。而纵观全国，截至2017年年底，农村小规模学校共有10.7万所，其中8万个为教学点。占农村小学总数44.4%的小规模学校和教学点，“小而弱、小而差”是其基本状态。

“乡村没有好学校，留不住孩子，也留不住父母。这是淳安乡村振兴缺乏动力的症结所在。”洪余良说。

2015年，时任杭州市教育局副局长的蒋莉牵头，组织多个部门在淳安、建德、桐庐3县开展了为期1年的农村小规模学校发展情况调研活动。2016年2月，淳安县富文中心小学被列为农村小规模学校整体提升综合改革项目首所试点学校。2017年11月，富文中心小学整体改建项目正式启动。

122名学生，22位教师，校舍改建后的富文中心小学进入综合改革深水区。“‘小班小校’，才会有教师和学生的密切互动，才有可能实行个性化的教育。”对于此次委托管理的富文中心小学，国家教育咨询委员会委员、21世纪教育研究院院长杨东平认为，这不光是底部攻坚，更是教育的创新，“德国、芬兰等欧洲国家的小学，学生定额

就是150人左右”。

发展规划、课程设置、治理体系，工作时间、工作安排、教师培训，岗位设定、教师聘用、考核机制……5年时间里，在由淳安县教育局代表、21世纪教育研究院代表、富文乡人民代表、学校校长、学校教师代表等组成的理事会的领导下，富文中心小学将有着完全的自主权。“加上由淳安县纪委代表、两级政府督导代表、学生家长等组成的监事会，创新了政府的农村学校资源配置机制。”蒋莉认为，这将公共教育的全流程真正切割成了管、办、评三大领域。

“小班小校”里的师生互动

这几天，姜蔚颖的嗓子基本处于沙哑状态。“昨天特级教师蒋军晶来给我们示范了一节群文阅读课，今天美国教师通过网络给我们的孩子上了一节双线英语课……”到10月17日，委托管理协议签订后连续3天都处于高强度的研讨、教研中，富文中心小学师生们感觉幸福爆棚。

3年前，姜蔚颖主动请缨，从淳安县下派到富文中心小学任校长。作为这场教育改革最主要的执行者，姜蔚颖带领教师们用行动直观地“解读”了办学自主权：

从本学期开始，该校不再参与县里联考，而选择制订更适合乡村学生“生活教育”的考核指标；

教师岗位分为全科包班教师、学科专业教师(音体美)、学生领航教师3个类别，教师以岗定薪，按岗履职；

每个班由2名教师包班，协同式渐进地尝试课程整合、项目制学习、主题式学习，上课内容自定、课表自制；

不再设定固定的上课时间，课堂长度由教师根据上课内容和学生的接受程度而定；

一个小时自主阅读、一个小时自由活动、一个小时自由运动，是学生们每天的固定课目；

……

“全科包班教师与每位学生谈心30分钟并提出个别化辅导意见，学生领航教师对有特殊教育需求的学生进行个别化辅导服务，都是育人成效考核内容的一部分。”姜蔚颖介绍，教师的业绩考核不再以学生成绩为主要指标。

这学期，工作已33年的教师朱剑慧成了四年级的一名全科包班教师。这些天，主要负责教学和科学教学的她琢磨着如何做好关于溶解的实验。



改建后五彩斑斓的校园宛如山间的童话王国。

“我会盘算如何更好地将溶解实验中需要用到的数学知识融入实验教学中，也会在美术老师教学生们画一画烧杯时教他们边画边认识刻度。”朱剑慧的班里有25名学生，每次上完课，她总要找学生聊，聊他们喜欢的上课方式和内容，再对自己的课堂和上课模式进行适当地调整。“没有课表，没有上课铃声，我们老师有了教学自主权，这也逼得我们不断去思考、调研什么样的课才是最合适孩子、最受孩子欢迎的。”这学期，仅朱剑慧班上，转学回流的学生就有4名。

“看着政府花大力气改建学校，家长们能不心动吗？当然，要留住学生进而吸引更多的学生回流，需要我们更加努力。”姜蔚颖告诉记者，如今教师们都充满了光荣感和自豪感，“不认真教，对不起政府这么多的投入！”

乡村小规模学校之路

“政府投资1000万元改建这所乡村学校的校舍，放手让学校开展制度的创新、机制的优化、课程的改革等，这样的投入到底值不值？”10月15日委托管理协议签约仪式后，一场关于“乡村学校综合改革”的思辨就此展开，多位国内知名教育专家发表了自己的看法。

“我们的改革，是在原有的22名教师和每年625万元办学经费都不变的基础上进行的。因而，改革方向是使农村小规模学校的价值导向、设计理念和服务内容都能够适应未来社会对人才培养的要求。”蒋莉的愿望是，“创造一个可供其他农村学校复制的

新模式。”

那么，什么样的探索是乡村教育所期待的？

“未来的农村小规模学校，应该是小班小校、社区化、生活化的，是适合农村孩子的教育。”杨东平说。

“教育树人，更多的是让知识与学生的生命价值，与他的生活建立起联系。”中国教育学会副会长尹后庆认为，对于乡村学校，基于生态需要而进行的学校教育显得尤为重要。

“最关键的是在文化、理念、资源上，探索怎样为农村孩子提供他们原本难以获得的东西。”中国教育科学研究院研究员储朝晖认为，要把乡村教育做好，最重要的是真正关注每一个儿童的发展。

“首先要激活的是由当地居民、政府、家长等共同参与的共治模式。”国家行政学院中国乡村文明研究中心主任张孝德认为，应多方研讨探索回归生命的乡村教育，开发亲近乡土、亲近自然的课程。浙江省教育科学研究所所长朱永祥则提醒，应多多关注对农村孩子长远发展来说特别关键的各种素养的培养。

“我们有麦秆街、木工坊、烘焙屋，我们有银行、超市、生命体验馆，我们探索农场课程、自然课程、毅行游学课程……”曾经苦恼于不知如何打开局面，如何去改变教师的姜蔚颖坦言，省内外专家、名师的引领、示范，与北京、杭州城市学校的网络协同教研，让教师们因为有那么多的并肩同行者而信心倍增，“我们在探索中渐渐清晰了前行的方向”。

□郑友民

陪伴学生之路，我从来孤单，只要善于借力，总能找到共同服务学生成长的合伙人。

曾经的学生

首先，接带新班，让“旧爱”欢迎“新欢”。每年8月初，在为期半个月左右的班主任家访活动前，就有人捷足先登联系我的新学生了。他们都是刚从我班毕业的同门师兄师姐。这些学哥学姐，通过电话、邮件、QQ、微信及见面等诸多形式欢迎学弟学妹来到我的班级。初高中学习方法的差异、学校寝室生活的注意事项、开学前的准备工作、班主任的带班风格等，都是这些“指路英雄”和新生交流的热门话题。

其次，始业教育，让班级文化实现传承。“亲爱的友民的孩子们，很高兴能为你们做些什么……”开学报到那一天，每位新生都会从学哥学姐手中接过一封热情洋溢的欢迎加盟书信。而在这之后长达一周的军训始业教育期间，学哥学姐们的工作也有条不紊地开展。诸如班干部、课代表、寝室的竞选和培训，班规、班歌、班徽、班旗的征集，每日军训照片拍摄与分享……学长学姐们都指导得非常到位。还有精心策划的两次面向全班的学长报告会，分别分享了高中学业规划、社团选择、学生组织加盟、学习经验等方面的得失与体会，以及探讨“建设一个什么样的班级和怎样建设一个好班级”。

最后，学长与新生结对，让沟通跨越时空界限。当9月1日正式开学之后，学哥学姐陆续离开了家去上大学，但他们继续通过电话、书信、网络等渠道，为结对的高一新生提供心理咨询、难题解答等，彼此之间还常传递问候和祝福。

任课教师和家

任课教师，班级和谐最好的润滑剂。记得我女儿曾经很纳闷，为什么表扬许歌姐姐数学进步的，不是教她数学的柴老师，而是教语文的李老师？与吴姐姐交流英语学习的不是英语老师而是历史老师？这可是我很有效的一招。当时我们班有一个粉丝团叫“向日葵部落”，成员都是语文老师李向阳的忠实粉丝。这部分同学的问题，无论是需要鼓励的，还是需要鞭策的，只要李老师一出手，效果不知道比我这个班主任好多少。同样，当吴同学在“半月谈”里谈到她最欣赏的老师是历史老师时，我立刻邀请英语也顶呱呱的宋老师去激励“英语是个大难题”的吴同学如何学习英语。让我庆幸的是，每带一个班级，都有那么一批深受学生喜爱的“明星式”老师，协助我陪伴好班里的学生。

家长，学生成长最真诚的同盟军。你听说过“家长督学”吗？这可是我的原创。每周，我轮流邀请家长来校做“督学”，寻找亮点多鼓励，发现不足提建议。每月，我举行“和孩子一起过一天校园生活”的活动，让家长们看到自己孩子原汁原味的校园生活，增进亲子关系。每月，我主持召开跨越时空的“家教故事会”，通过微信平台，家长影响家长，家长帮助家长，在相互交流的过程中共同成长。接下去，我准备借助家长的力量，组织开展学生的“周末学习小组”活动、家长“当一天班主任”活动、家长“讲述我的成长故事”活动等，不断开发家长资源。而以往的校友寻访、职业体验、社会实践、徒步毅行等校外活动，背后都少不了家长们的付出。

初中班主任

初中班主任，砥砺前行推进剂。向初中班主任了解学生情况是我经常使用的一招。每次新带高一，我都会要求学生把自己初中班主任的姓名和联系方式填在信息表中。暑假回家访的时候，除了通过和家长及学生本人的接触来了解新生之外，我经常做的事情是打电话给新生在初三时的班主任，了解该同学初中三年的各方面表现，以便于开学工作的顺利进行。

(下转第3版)

我的那些「教育合伙人」 ——一位班主任的教育札记(上)

这样的“呕心沥血”，何苦呢！

□余色

“作为老师，你是否曾经给学生家长打电话告知其孩子的回家作业落在了家中，建议家长赶紧送至学校？”

作为老师，你是否每个周末都会在班级微信群中呼吁家长抽空时间陪孩子看书、帮忙检查作业，以及平和地同孩子沟通？……”

这是我省一位教师的真实告白。他告白，“很多时候，自己真的很‘烦人’”，也因“不断地给自己找罪受”而“身心疲惫”，只因“自己是一名人民教师”。

他认为：“老师找自己‘麻烦’是出于对工作的尽职，越是‘烦人’的老师，往往责任心越强，家长们把孩子交到这样的老师手中也更放心。”

现实，真的是这样吗？

几天前，一位教师在网络上爆红，引来业内外的热议。从新华社《人民日报》微信公众号都转发的这篇题为《家长没批改作业，老师在群里点名：将来孩子和你一样可悲》的文章中可以看

出，点名家长的那位教师，与我省这位自称“烦人”的教师，一样都是有责任心的教师。对于学生的事情，他们无法做到“睁一眼，闭一眼”，看到学生“出状况”忍不住要管，要说，要找家长。

可“全国上下”都在说他们不对，这“上哪说理去！”

问题出在哪了？

边界！
“孩子要家长监督就会把作业完成……你这样将来孩子也和你一样可悲”，这爆红网络的“金句”，是语文老师的话。而就在这个班级群里，数学教师的“金句”同样“精彩”：“这几位家长，你们是二年级的，就算不会呢，还是昨晚赚了几百万？”

扑面而来的都是自以为幽默、深刻的训斥，让人觉得似曾相识？

有人回答说：“上学时老师就这么训学生的！”

因为习惯了，某些教师在动用语言暴力时，全然忘记“学高为师、身正为范”的师训，也全然忘记还有“尊重”这

个词，更全然忘记了现在是网络时代、信息不再封闭，家长、社会都能“看到”教育的各个环节。

“我都是为了孩子好！”

打着“为了孩子好”的旗号，教师训斥家长，家长干涉学校人事安排，家校沟通的微信群、QQ群异化为“马屁群”“闹事群”……

只因家长、教师都没有边界意识。教师的职责是什么？用接触过的好几位德育特级教师的话——首先要公平公正地对待每一位学生。

要真正做到这点，何其难！需要教师主动舍弃任何来自家长的精神上或者物质上的好处，不拿班级里的任何事物去和家长做交易。但也只有努力实现这点，“马屁精”家长、“闹事精”家长才能真正销声匿迹。

这是教师在工作中人品甚至法律

的边界。
学生作业或课本落在了家中，教师该打电话给家长，家长该送到学校来吗？这明明是学生的职责。而越界的

教师和家长看似为学生好，实则阻碍学生的自我纠错和成长。

家校合作，家校共育，如果演变成互相推诿和指责，受害的只有孩子。教学、批改作业，这是教师的工作职责。教师让家长批改作业，且不说是推卸职责，得不到保证的批改质量只会耽误了孩子的学习。

这个不少教育部门曾专门下文“划清”的，是教师在工作中的范围边界。

一言不合就开训、踢群，言语相合就把“倡导周末与孩子一起读书、陪伴孩子”和“必须批改孩子作业”混搭给家长，从本质上说，这两者都是教师对“敬业”二字的误读。骨子里，是教师权利凌驾于学生学习自主权、家长共育权之上的表现。

喜欢如此“跨界”的教师，只能“呕心沥血”又“顾影自怜”，这又何苦呢！

