

乡村小规模学校系统治理的破题之道

编者按:
要振兴乡村,必须构建高质量的乡村教育体系,补强乡村教育的短板,推动城乡教育融合发展。如何发挥在地优势,重构乡村小规模学校治理机制,打造“小而优”的乡村学校是人们关注的话题。本期关注——



为乡村育未来: 乡村小规模学校高质量发展的治理转型

□杭州师范大学继续教育学院中小学校长
领导力研究中心副主任 唐琼一

受城镇化进程与人口变迁的影响,我国乡村小规模学校普遍陷入“规模萎缩、师资流失、资源匮乏”的生存困境。然而,更深层的危机是价值、主体与路径的三重迷失:在“城市标准”的规训下,乡村教育沦为“离农”的预备队;在“输血式”帮扶中,学校失去了内生动力;在“去乡土化”的课程里,知识与儿童生活经验割裂,儿童世界与在地文化根脉断裂。破解困局,需要一场深刻的治理转型——从“孤岛求生”转向“系统共生”,从“为城市输送人才”转向“为乡村培育未来”。

治理转型:从“输血依附”到“系统共生”

传统治理模式将乡村学校视为等待改造与输入的客体,其发展陷入“依附性陷阱”。新模式则建立在“主体性重建”与“系统共生”两大基石之上。它意味着乡村学校必须确立自身作为乡村文明中心和社区学习中心的本体价值,并与社区、自然及其他学校形成价值、组织与资源的深度共生网络。这一转型,是乡村教育从“求生”到“扎根”、从“保留”到“振兴”的关键力量。

核心路径:三重共生关系的系统性构建

基于全国多地的前沿实践,乡村小规模学校的高质量发展依赖于以下三个维度系统性构建共生关系:
第一,价值共生——重拾乡土根脉,培育“有根的现代公民”。乡村教育的首要任务是价值重建,从“离农”转向“为农”,从“逃离”转向“建设”。其核心是培养既具备全球素养又深植乡土认同的“有根的现代公民”。四川省广元市利州区范家小学拒绝成为城市学校的“低配版”,重新定义“好教育”的标准;浙江省安吉县报福小学将培养目标锚定于“振兴家园”的责任感。这不仅是目标的转换,更是乡村教育主体性的觉醒与彰显。学校应成为乡村振兴的文化向心力与人才孵化器,其价值在于为乡村培育可持续发展的内生力量。

第二,组织共生——打破资源孤岛,构建韧性发展集群。单一小规模学校势单力薄,易受师资流动、生源波动的冲击。破解之道在于构建多层次、网络化的组织共生体。一是构建校际共同体,如安吉县“新乡村教育共同体”三校通过联合教研、课程

共享、学生活动互通,变分散的“点”为联动的“网”,形成抗风险能力更强的“韧性集群”。二是深化村校命运共同体,如四川泸沽湖畔的达祖小学,由全村合力创建与支撑,践行“全村养娃”理念,使学校深度嵌入村落的文化血脉与社会结构之中。三是拓展家校社共治平台,如河南省辉县市川中幼儿园升维创办社区大学,将学校变为凝聚村民、更新文化的枢纽。组织共生的本质,是将外部“输血”转化为内部“造血”的机制创新。

第三,资源共生——激活乡土禀赋,创生在地化课程体系。乡村最宝贵的资源往往容易被忽视。新范式要求将乡土自然、文化传统、社区生产生活转化为课程的核心,这不仅是开发几门乡土课程,更是构建一种“在地化知识创生”体系。四川省凉山彝族自治州盐源县达祖小学将纳西族的骑马、射箭、木工技艺及“祖母屋”文化转化为鲜活的实践课;甘肃省平凉市静宁县大寨小学将县域苹果产业资源转化为“小苹果学习中心”的探究主题;浙江省缙云县章村小学甚至将“校门建造”这一真实项目交给学生,让学生在解决真问题中重塑与家乡的连接。这些实践验证了我国学者秦玉友提出的乡村小规模学校“在地资源优势”理论,乡土资源一经在地化课程转化,便能成为激发学生学习主动性、培育文化认同感的重要因素。

未来展望:从“保留一所学校”到“培育一个未来”

从秦玉友提出的乡村小规模学校“在地资源优势”理论中可知,与同质化高竞争性城市学校相比,乡村学校教育教学变革的外部压力较小,开展创新的空间更大,更易成为教育思想与行为变革的实验室。上述三重共生的实践,正在引发学校功能、课程教学、教师角色与评价体系的连锁变革。学校从封闭的教学点转变为开放的乡村文明中心;教师从知识传授者转变为“乡土学习设计师”与“社区联结者”;评价从单纯教学评价转向涵养乡土认同、实践创新等综合素养评价。

这场变革的深远意义在于,它超越了“保留一所学校”的底线思维,跃升到“为乡村培育一个未来”的战略高度。在共同富裕的背景下,乡村学校更应秉持生态治理思维,将自身视为乡村生命系统的有机部分,追求教育与自然、教育与社会的和谐共生。最终,高质量发展的乡村小规模学校将成为重建乡村文化自信、振兴乡村的基石。



系统治理优化发展生态 ——以安吉县“新乡村教育共同体”建设为例

□安吉县报福小学校长 袁恩忠

未来的乡村教育不应是城市教育的“低配版”,而是一种与乡村生活、自然生态和未来发展紧密相连的、高质量的、有特色的教育形态。要构建开放多元的乡村教育场域,就要重塑教育价值,打破资源壁垒,让学生学习与乡土文化传承、社区发展深度融合。要开发更加多元的融合型课程,设立乡村教育议事中心等组织,共同培育既能扎根乡土又能面向未来的新乡村小公民。

安吉尝试通过区域治理机制重构和系统性迭代,破解乡村小规模学校的发展困境。

治理逻辑与顶层设计

根据安吉以乡镇所在地设立镇(乡)中心小学1~2所的教育结构形态,安吉县教育局将安吉西南片区报福小学、章村小学、杭垓小学3所乡村小规模学校组建成“新乡村教育共同体”,创新建立抱团发展新样态。

1. 确立新乡村教育的研究价值、路径和实施内容。“新乡村教育共同体”以乡村教育自信为价值导向,构建以乡土文化融入模式和数字化赋能模式为路径,以教学联动、共享评价、组织协同、特色共建和课程融合等五大体系为内容的治校系统。

2. 建立“新乡村教育共同体”治理新范式。面临乡村小规模学校治理和建设中的众多问题,探索区域学校间的多元协同,推动校家社企协同育人资源和空间供给。通过成长导向的评价改革和课程融合,调动师生主体能动性,在数字赋能乡村教育的过程中,凸显乡土认同的情感需求,促进乡村教育发展。

3. 细化乡土文化融入和数字化赋能实施项目。通过整合共同体所在乡镇和村企资源,主动将乡土文化融入学校的组织与文化建设,并以“新乡里”特色课程群为育人载体,共同开发课程,形成具有乡土特色的“一校一品”。通过数字化赋能教学管理与师生评价,重点探索共同体常规管理、校本教研、师生评价等方面的主要共生机制,满足师生个性化成长需求。

建构区域性联动发展机制

除师生外流等客观因素外,学校面临的资源短缺、教师结构性缺编、师资培育难、教学质量薄弱和家校矛盾突出等问题,可以乡土文化融入和数字化赋能为路径,以五大体系建设为具体抓手,形成区

域治理新格局。具体做法如下:

1. 变革组织协同体系。在不改变各校独立法人基础上,创新建立“一体四翼”联合治理机制。“一体”指建立区域共同体,由三校校长按学年轮流担任首席协调员,推行季度例会制度,各校以“周清月结”为工作执行常态。“四翼”指调整三校中层科室,建立课程管理与开发中心、教师发展与研究中心、资源管理与安全中心、学生管理与服务中心,实现岗位职责统整、项目领衔和成果互惠的联动机制。

2. 重构课程融合体系。打通乡土文化融入学校特色与课程通道,开展特色共建和课程融合。大力整合共同体所辖3个乡镇和41个行政村资源,以“新乡里”特色课程群建设为载体,开发食育、山水、人文等三大主题系列实践课程,建成校内有场馆、校外有基地的区域课程建设格局。系统规划区域乡村学生寒暑假生活,编织一张区域跨学科研修性学习和社会实践网。

3. 优化教学联动体系。建立数字化赋能教学管理与评价通道,实现教学联动。受规模限制,各校每门学科教师总数在2~10名,常态教研活动无法开展。根据这种状况,“新乡村教育共同体”创新建立融合型学科组。具体做法为:各校先打破学段限制,建立语文、数学、英语、科学、道法劳技、体艺等学科组;再将校际的学科组进行二次融合,借助线上系统,确定教研流程,开展数字化线上备课、课堂评测等。同时,利用县级支教政策引进名师,建立“青年教师—骨干教师—名师”学科梯队成长共同体,推进融合型学科组建设。3年实施下来,效果非常明显,各校教师获县级及以上表彰高了3倍,学生参加县级及以上比赛获奖多了4倍,教坛新秀等县级骨干教师各校占比近五分之一,教师流动形成良性循环。

4. 共享师生评价体系。共同体三校均确立“凡进步就给予肯定”的评价理念,给师生成长与容错空间,并引导教师静心做好教育。三校设计共享“全优”教师评价、“新五好学生”自主申报评价、“新班集体”评价、事前定量后勤人员评价、领衔定向考核中层评价等。

5. 健全特色文化体系。以“新乡里”特色课程群建设为载体,挖掘村、镇本土文化资源,形成以乡土文化认同为主的校园特色文化。比如:报福小学深耕“新乡里·食育”特色课程群,章村小学推出“新乡里·人文”畲文化特色课程群,杭垓小学打造“新乡里·山水”特色课程群。



传承农耕文化 播种美好未来

□建德市航头中心小学校长 邵静

建德市航头中心小学是一所百年老校。学校各方面工作均以农耕为底色,依托本地乡土资源,助力乡村学生成长,积淀学校文化特色。学校的德育品牌“农耕德育”入选全国中小学德育工作典型经验;心理健康教育品牌“乡韵心育”助力学校获评全国中小学心理健康教育特色学校……总而言之,万变不离其宗,学校深入挖掘农耕文化中的教育元素,遵循育人规律,注重多育融合,为学生的健康成长保驾护航。

学校坐落于农业大镇,农耕资源丰富。我们因地制宜,将农耕资源转化为课程资源,构建起“九陌”课程体系,开设了30多门特色课程。例如,“陌上锤画”课程引导学生以锤为笔、以草木为墨,通过锤拓方式作画。作品色彩全部来源于天然植物色素,每一幅都独一无二。“陌上农耕”课程则包含果香四溢、果蔬栽培、生态养殖、谷物加工、传统美食和古法技艺等6个部分。这些充满童心农趣的课程,旨在为学生播下兴趣的种子,培育农耕情怀,传承农人品质,树立文化自信。

以乡土资源滋养成长

□宁波市鄞州区云龙镇甲南小学校长 罗静伟

推动乡村学校高质量发展,需充分释放乡土赋能的独特价值,锚定乡土根基,深挖乡村自然资源、民俗文化等,将其有机融入课程构建与实践活动全过程,激活乡村教育内生动力。

我校以“田园教育”改革为引领,依托乡土资源打造专属农村学生的“田园”课程体系,以课程建设撬动教与学方式变革。一是立足本土挖资源,将学校及周边资源转化为课程素材,构建校内外一体化课程基地,联动校家社协同育人,打造全域化学习实践生态圈,让乡土成为育人载体。二是凸显趣味强体验,让课程“好玩”,让学生“玩好”。围绕学生需求打造兼具趣味性与体验性的“田园”课程体系,让学生在沉浸式体验中实现全面发展。三是锚定课标重实践,紧扣《义务教育课程方案(2022年版)》,以跨学科实践研究为突破口,落实“不少于10%的课时设计跨学科主题学习”的要求,扎实推进学科实践与综合性学习。四是分层设计伴成长,课程契合不同年龄段学生的认知与成长需求:低年级侧重感知体验,通过观察种子发芽等培养探索兴趣;中、高年级侧重探究实践,通过研究种植规律等提升综合素养,兼顾知识传授、能力培养与情感熏陶协同发展。

让学生站在学校中央

□安吉县天子湖第一小学校长 刘红春

乡村学校治理的关键,在于把学校变成一个由学生共同书写的故事情。治理的奥秘不是管理,而是点燃与邀请——用乡土里长出来的真实故事吸引学生,再用平等的参与权邀请他们从“客人”变成“主人”。只有这样,学校才能成为学生真心热爱、不愿离开的成长家园。

我们的做法,是围绕“让学生站在学校中央”的主旨,搭建了4个有生命力的舞台:

一个能“改写学校”的树洞信箱。它不仅是倾听心事的树洞,更是校园建设的“儿童议事厅”。学生们在这里提出“希望有更有趣的大课间”“食堂菜单可以投票吗”等建议,这些建议被学校采纳落实。这让他们相信:我的声音,能让学校变得更好。

一门用“一粒豆”激发家国情的劳动课程。我们以本地“祖名豆制品”产业为蓝本,开发“豆的一生”课程。学生们从种豆、收豆、磨豆到做成豆腐,再到走进父母工作的车间,聆听让这片土地从“北大荒”变成“工业北大门”的奋斗史。一颗豆子,串起的是家庭的温度、乡土的发展和国家的脉动。

一个由学生亲手“点亮”的校园环境。我们推行“嗨,小孩!为你办个展”“你好,闪光的小孩”等常态展示机制,在学校墙绘区、涂鸦角、小公园、班级绿植角等区域展示学生作品,致力于让每一面墙、每一个角落都成为滋养心灵的沃土。环境因学生而活,学生因环境而荣。

一个多方共绘的“成长森林”故事。我们主动向政府、教育局和企业讲述“让每棵树都迎着光生长”的愿景,吸引社会力量成为“教育合伙人”。政府引荐资源开发课程,企业赞助建设忍者赛道、足球围栏,家校共同参与班级赛、亲子运动会。

顺势而为,突破自我

□安吉县第七小学教育集团党总支书记 汪开军

安吉县第七小学的实践深深植根于一个独特的文化内核——“顺势而为,突破自我”。具体而言,即尊重所处的环境,珍视拥有的资源,直面真实的问题;然后,突破思维的定式、模式的桎梏、资源的边界,去探索新的路径。这8个字,源于学校长期开展的空竹特色活动。抖空竹,要顺应空竹的势能才能起势,更要敢于突破技巧的瓶颈才能玩出花样。我们把这个哲学用到了学校治理中。

学校在阳光工业园区内,接近75%的学生是外来务工人员子女。面对这样的现实,我们一直在思考:如何顺势,顺的是乡土之势、产业之势、学生家庭背景之势;如何突破,突破的是传统课程、传统校家关系、传统资源边界的束缚。

我们搭建了“156”综合实践活动课程体系。“1”是1个核心目标:培养“亲乡土、有梦想、会生存、爱科学”的“生态人”。“5”是5个课程模块:人文乡村、科技乡村、艺术乡村、健康乡村、责任乡村。“6”是6类实践,我们采用项目化学习,形成了5个维度的项目群。

其中,有个特别生动的项目叫“可午睡的桌椅”。学生们从“趴着午睡不舒服”这个真实问题出发,设计问卷、画图纸、学3D建模。学校联系了园区内的企业——恒林家居,让学生的创意能进入企业的疲劳度测试实验室进行检测,和真正的工程师一起协作、迭代优化。最终,这个项目不仅做出了惠及全校学生的午睡桌椅,获得了2项国家专利,还推动产品走向了市场。

依托地域文化开发育人载体

□安吉县紫梅小学校长 史贝贝

乡村学校治理的关键不在于某一条具体的举措,而是一种系统性的思维。其核心在于充分挖掘乡村学校有别于城市学校的独特优势,立足乡土、亲近自然、有丰富的乡土文化资源。安吉县紫梅小学充分体现“立足乡土文化、激发内生动力”的系统性思维,凝练“梅花精神”作为治理内核和学校自身文化之魂,以“梅花香自苦寒来”为精神坐标,塑造师生认同的文化身份。依托地域文化开发育人载体,在乡土情境中赋能师生发展,深入联结梅溪镇的历史脉络,使严苛精神和温暖育人平衡统一。



扫一扫,关注“浙江教育报 前沿观察”
微信公众号,了解教育前沿观点