

十年之约:

## 马云公益基金会乡村教育试验

■ 本报记者 皮磊

西藏是很多人心目中向往的旅游胜地,但如果让你长期留在当地或者到条件更为艰苦的乡村工作,你又能坚持多久?

19年!这是乡村教师洛桑旺堆坚守的时间。

从刚满20岁的年轻小伙,到年近40的小学校长,洛桑旺堆在西藏自治区山南市扎囊县扎其乡朗塞岭完小(2003年以前为朗塞岭教学点)度过了人生中最宝贵的时光。在他看来,乡村学校硬件条件无法跟城市相比,但更困难的还是师资力量和管理能力等方面的提升。

一个不容忽视的现象是,由于师资力量比较紧张,很多乡村教师缺乏走出去培训和开拓视野的机会。而作为学校引领者的校长,其个人能力和视野更是决定着学校的发展甚至学生们的未来。

鉴于此,不少公益组织围绕乡村校长和教师群体,设计了不同的公益项目;如马云公益基金会推出的马云乡村教育计划,中国国际民间组织合作促进会推出的中国山区优秀校长国际领导力奖学金项目,湖南弘慧教育发展基金会推出的乡村好校长计划等。

从关注教师或校长个体成长,到关注学生学习及生活环境,再到关注学校的整体发展,这些公益项目颇受乡村学校欢迎和认可。但公益力量能否激励乡村教师们继续坚守?其又能在多大程度上改变乡村教育面貌?不久前,马云公益基金会在推动乡村教育方面又推出了一项长达十年的试验,从中我们或许能得到一些启示。

## 改变从乡村校长开始

2000年,20岁的洛桑旺堆被分配到朗塞岭教学点工作,教学条件之差让这个从内地城市求学回来的年轻人十分吃惊:教学点没水没电,下雨时房子还漏雨,甚至每次下雨时都得盖着塑料布睡觉。

2003年,朗塞岭教学点搬迁至现址,改名为朗塞岭完小。学校距乡镇18公里,距县城30公里。硬件条件虽有所提高,但师资力量的匮乏仍是制约教学工作的一大困境:由于师资力量紧缺,几乎每位教师都有三门课,还要兼班主任。

此外,由于大部分学生都是寄宿生,老师们下课后还要给孩子们做饭,晚上要守着孩子们睡觉。当时,由于学生求学意识淡薄,家长也想把孩子留在家打杂干活,导致学生辍学现象十分严重。

这些年,在洛桑旺堆的努力和带领下,当地小学的入学率从过去的40%上升到100%,教学质量也有了很大的提高。2013年9月,洛桑旺堆被任命为朗塞岭完小校长,他根据学校实际情况制定了各种规章制度,并先后制定了两次五年发展规划,逐渐扭转了学校管理不到位、成绩垫底的局面。

而实现这些成绩的代价,是洛桑旺堆牺牲了自己和家人相处的时间甚至是自己的健康。因全身心扑在学校事务上,家人对他有很多不理解甚至埋怨。

洛桑旺堆选择继续坚持。“目前,我们学校教师偏年轻化,且由于学校教师紧缺,大家走出去接受培训的机会不多。我们每学期也会组织教师参加校本培训,培训内容大多是关于如何提高教育教学质量、如何提升自身业务水平、如何提升班级管理能力等。我们也鼓励教师多参加一些网络培训来给自己充电。”

然而,从学校的长远发展来看这还远远不够。现实中,有些乡村学校的管理者是因为教学成绩突出而被提拔到管理岗位,很多校长或管理者并没有经过专业的管理训练。因此,对于乡村学校校长来说,管理也是一个很大的挑战。

洛桑旺堆坦言,“如果校长都没有开阔的眼界,那么我们教出来的孩子也会是井底之蛙。”而他和老师们目前所承受的,也是其他乡村学校普遍面临的困难。不同于其他乡村学校,朗塞岭完小地理位置偏远,企业及公益机构等外界资源进入当地成本也相对更高。优质资源对他们来说更为稀缺。

因此,对校长洛桑旺堆和他的同事们来说,2018年是一个难忘且意义重大的转折点:2018年,经过层层筛选,洛桑旺堆获得由马云公益基金会推出的马云乡村校长奖。这于他本人和整个学校而言,绝不仅仅是获个奖那么简单,而是一次难得的提升和发展机会。

## 不仅仅是拿个奖

对于入选马云乡村校长奖的校长,基金会方面支持力度非常大。据马云公益基金会执行秘书长于秀红介绍,每年全国范围内有20名校长入选,每名校长有50万元预算。其中,10万元资助校长个人,用于改善校长的生活状况;还有10万元用于支持校长领导力提升,包括国际游学、国内培训及其他学校跟岗实践等,结成“乡村教育家”社区以探索乡村学校发展。该项支持持续三年,且支持力度会逐年增加。

此外,对于获奖校长所在学校,基金会还会有30万元实践基金:支持学校建立一所“马云乡村少年宫”,做一些教育教学上的创新,同时帮助学校拓展一些优质资源,从而让学生从中受益。“我们的重点不是单纯地提升校长的领导力,而是通过校长提升学校整体的管理能力,并最终落实在学生身上。”于秀红谈道。

记者在朗塞岭完小采访时了解到,目前该校共有学生230人,教师20人。学校面向周边四个行政村招生,其中德吉新村属于偏远的边境地区搬迁过来的贫困户,家长教育观念意识淡薄,对孩子更是缺少关心与关爱,导致孩子的观念也随之落后。这就需要学校老师反复和家长进行沟通、进行家访,传递正确的教育观念。

同时,由于朗塞岭完小属于



除了日常教学工作,老师们还要负责学生的起居生活。图为洛桑旺堆和老师们一起为学生打饭

寄宿制学校,除日常教学外,老师们还要负责学生的吃、住、生活、行为习惯等各个方面。这也给老师们带来很多额外的工作压力。对于像洛桑旺堆这样偏远地区的乡村校长来说,如果不是公益力量的介入,可能很难有到发达城市尤其到其他国家交流学习的机会,也就无法接触到外界先进的教学理念和管理方式。

“马云乡村校长奖筛选条件特别严格,历时四五个月才最终确定获奖人选。说实话,跟其他地区的老师和校长相比,我当时也没抱多大希望。”洛桑旺堆坦言,“我们的老师们承担着很多教学以外的工作,走出去培训的机会很少。所以,马云乡村校长奖对我来说不单单是获个奖,而是为我们提供了接受培训、开拓视野的机会,比如国际游学、领导力提升培训等,这是最重要的。”

在洛桑旺堆之前,已有13位西藏地区的乡村教师获得“马云乡村教师奖”,两位乡村校长入选马云乡村校长计划。就在前不久,2019“马云乡村人才计划”申报刚刚截止,6428份有效申报材料中,有216份申报来自西藏。

据粗略统计,中国约有20万乡村校长,他们背后是300多万乡村教师和数千万乡村儿童。在马云公益基金会看来,一个乡村校长能深度影响一所学校,校长的教育情怀与教育思想决定学校的教育文化,校长的管理能力决定学校的教学成效,校长的领导力决定学校的氛围和活力。“一所好的乡村学校,甚至能激

活整个乡村。”

## 从一所学校到一个地区

事实上,马云乡村校长奖只是马云乡村教育计划的一部分,自2014年12月注册成立以来,马云公益基金会相继开展了马云乡村教师计划暨马云乡村教师奖、马云乡村校长计划、马云乡村师范生计划、马云乡村寄宿制学校计划和马云乡村少年宫计划等,基本形成了乡村教育人才培养与试点学校模式系列品牌项目与发展策略框架。

从2015年至2018年,马云乡村教育计划共服务获奖校长40人、获奖教师400人、入选师范生100人,开展了五所乡村寄宿制学校试点和14所乡村少年宫,直接影响老师和校长超过八万人,影响学生超过100万人。

教育不仅是改变个体命运的最好方式,也是助力精准脱贫最有效的手段。2018年,为了更精准推进教育脱贫,马云乡村教育计划聚焦在全国832个集中连片特困县、国家级扶贫县及浙江省。

而这几年,西藏一直是马云公益基金会开展乡村教育公益项目的重点关注地区。

今年3月,马云曾亲赴西藏,为新项目在当地落地进行探访。三个月后,马云公益基金会宣布启动一项与拉萨师范高等专科学校(以下简称“拉萨师专”)为期十年的合作计划——“拉萨师专·马云教育基金”。未来十年,马云公益基金会将捐赠

1亿元,联手拉萨师专推动西藏乡村教育人才培养。

这是马云公益基金会与杭州师范大学合作设立“马云教育基金”后,该基金在全国落地的第二所高校。通过项目合作,基金会方面希望立足西藏当地,助力地区教师队伍建设,为未来的区域教育发展储备核心人才。而这一新项目与基金会此前系列乡村教育计划目标一致,互为补充。

据拉萨师专党委书记江白介绍,该校是西藏地区唯一一所培养基础教育师资的师范类专门院校,也是拉萨市唯一一所高校。目前,西藏全区有52.74%的小学幼儿教师由该校培养,50.14%的小学幼儿园中层以上干部也来自该校。可以说,拉萨师专的教育教学水平直接关系到整个西藏地区的教师队伍储备及未来发展。

这也是马云公益基金会选择与拉萨师专进行合作的原因。

“一个地区发展的基础在于教育,而教育发展的基础在于师范学校、师范生,这是马云公益基金会连续五年在中国乡村教育领域探索总结出来的经验,在民族地区更是如此。”于秀红表示,“马云公益基金会希望用自身的经验赋能地方,参与到民族地区的发展中来,为这些地方的教育做些事。‘拉萨师专·马云教育基金’只是一个开始,我们希望未来能够帮助更多民族地区。”

记者了解到,这一亿元捐赠中,有4000万元将用于建设“马云教育培训中心”;2000万元用于设立“马云教育奖”,激励拉萨师专优秀师范生和教师;4000万元用于设立马云教师计划,对一线教师和校长进行激励和培训。

目前,“马云教师培训中心”大楼已在拉萨师专新校区内正式奠基,未来将作为拉萨师专师范生及一线乡村教师、乡村校长的培训基地。“马云教育奖”计划十年内资助800名师专在校优秀师范生,同时创造条件支持100名拉萨师专教师到内地师范院校进行轮训,提升未来教育者的教育水平。“马云教师计划”预计十年内为1400名一线教师、1000名一线校长提供支持。据此推算,该项目培训的教师将占拉萨师专教师总数的一半左右。

记者在采访最后认识了一位来自拉萨师专的“00后”学生,名叫次仁欧珠。他告诉记者:“我家住在西藏一个高海拔农村,很多人不愿意去,当地教育十分落后。但毕业后我要回到家乡,我要教出优秀的学生。”

在今年马云乡村师范生计划申报者中,像次仁欧珠这样在乡村长大的申报者比例达到81.7%。他们从乡村走出来后依然愿意回到家乡发展教育。而这,也是马云公益基金会希望看到的结果。