



2018年,石家庄外国语教育集团荣获国务院扶贫办颁发的“全国脱贫攻坚奖组织创新奖”,是全国基础教育领域唯一受此表彰的集体。这是对石外集团教育扶贫工作的认可。

2014年4月,石外集团启动长达10年的教育帮扶计划,选取石家庄市下辖6个山区县的12所中小学对口帮扶。仅用5年时间,石外集团就帮助12所山区学校完成由“全县垫底”转为“全县领先”。

这是一种怎样的教育扶贫模式?石外是否探索出一条推动教育均衡化的新路?《新华每日电讯》记者走进太行山进行了深入调查。

本报记者卢刚、陈琰泽

每年5月,临近升学期,李志就不得不经常关闭手机。“没办法,老有条子生找来上学。”56岁的李志是河北省石家庄行唐实验中学的校长。这所位于太行山区、专门针对深山区生源招生的学校,近几年由于办学口碑越来越好,成了当地人争相上的热门学校。

“这在几年前想都不敢想!”李志告诉《新华每日电讯》记者,“2013年8月,学校由几所农村校合并而成,生源一下子流失了不少,我七拼八凑才招来600人。当年因操劳过度,心脏还装上了支架。大家都说,我是全县最苦命的校长了!”

“谁知道后来学校年年扩招,在校生猛增到现在的4488人,校园容量有限,连吃饭都得分批掐点儿去。”由于行唐实验中学的连年“飞跃”,去年本该退休的李志非但没退成,还进了县教育局党组,接管了县里的高中,担任行唐中学教育集团董事长,肩负起“振兴行唐教育”的重任。

从最“苦”到最“牛”,李志是怎么做到的?李志抖了抖身上的职工服:“全靠了这个教育集团的帮扶,有了他们的帮扶,搞好行唐教育,我心里就有了底!”这件职工服,是石家庄外国语教育集团(以下简称石外集团)捐赠的。正是这个集团,转动了石家庄12所山区学校教育蜕变的钥匙。

### 改变校长:“牛”校长养成记

从“被推着走”到“主动跟着跑”再到“自己有主意”,李志感慨:“真是脱胎换骨!”

这些山区学校原来什么样儿?时间往前推到2014年,石外集团党委书记强新志到山区考察时吃惊地发现,在城里学校尚未普及的智能黑板,已成了一些山区学校的标配;实验器材崭新,平时却锁着,直到考试时才开放一次。

“国家在农村基础教育硬件方面投了真金白银,但农村学校的管理和师资等软件并没有跟上步伐。可谓是硬件够硬,软件太软!”强新志说。

由石家庄第43中学发展起来的石外集团,1994年在郊区“庄稼地里”建校,起初也是不被看好的“弱校”,如今已经成为河北教育界的“明星”。看到山区学校的困境,感同身受的强新志毅然决定“帮他们一把”,“只有自己好不行,要为教育均衡贡献一点力量,大家好才是真好!”

2014年,石外集团在吸收以往优秀教育扶贫案例精华的基础上,结合自身实际不断丰富内涵、加以创新,最终形成了“九大帮扶工程”,选取了石家庄周边6个山区县的6所小学和6所中学进行帮扶,而且一签就是10年。

教育界常说“有一个好校长就有一所好学校”,在师资条件匮乏的山区更是如此。因此,“九大帮扶工程”中的第一项就是“校长素质提升工程”。

可帮扶之初,有的山区校长却并不买账。包括李志在内,“所谓的帮扶,无非就是开个会,办个仪式,签个字,这些旧课桌旧板凳,之后就没了下文……”对之前的一些帮扶,李志至今还耿耿于怀,“有一次我们去听课,人家也不热情,像给他们添了多大麻烦似的!”

“但一接触才发现,石外集团的帮扶真不一样。”李志话锋一转,“就晚上回去北京培训吧。”

去年暑假,石外集团组织山区校长们去北京培训校园文化建设。首先让李志吃不消的,是满满当当的课程安排。每天上午8点开始授课,一直上到下午6点,晚上7点还要研讨3个小时。授课两天后接着参观北京的优质校,从早上6点开始,每半天2所学校……“几天下来,像我这样上年纪的校长都吃不消了!”李志笑称。

最让李志“冷汗直冒”的,还是颠覆自己教育观的课程内容。授课专家问了这样一个问题:“请各位校长列举一下自己学校的校园文化。”

“我们学校有两块刻字的石头,六块宣传牌……”授课专家微笑着不置可否,“你们学校现在办得还不错,但如果将来没了帮扶,换了校长,学风

还能继承吗?势头还能保持吗?”几个问题问得台下这些“教育老人儿”张口结舌。

“校园文化是学校的魂!”专家说的这句话,被李志记在了笔记本最显眼的地方。

眼看着学校在自己手中一天天发展起来,尝到帮扶甜头儿的校长们,逐渐从“被推着走”转为“主动跟着跑”。其中自认为“跟得最紧的”,是平山二中学校长李军平。

石外集团的素质教育在河北省是出了名的。常来石外集团进修的李军平看在眼里,也动起念头,“有些一时学不来,我们就根据自身条件搞一个低配版。”

虽说是“低配版”,也让记者很吃惊:作为条件有限的山区学校,平山二中竟设有书法、舞蹈、足球、轮滑、计算机等60多个社团。几年下来,成果丰硕,学校机器人社团连续3年获石家庄市机器人比赛一等奖,2017年还获得河北省二等奖。

几年帮扶,12所被帮扶学校都由当地的“弱校”变“强校”。大批到外地求学的山区孩子纷纷回流,12所学校的在校生已从帮扶前的9300人增加到2018年的19071人。去年,6所山区中学的普高上线率甚至超出市区10个百分点。

如今,随着办学水平的日益提升,石外集团对山区校长们提出了更高要求:不仅要“主动跟着跑”,更要“自己有主意”。今年,山区校长们的教育思想研讨会将在各县陆续召开,并出版各自的学术专著,将各自学校的发展经验系统记录下来,作为学校长期发展的基石。

想想5年来发生在自己身上的变化,李志感慨万千:“真是脱胎换骨!”

### 改变教师:种子教师“一带一片”

选拔“种子教师”一对一结对精准帮扶,“出师”后又培育起本校“二代种子教师”

“同学们,平常语文考试,大家最怕什么呀?”来自石外集团的高聪双老师敲着黑板问。被突然一问,孩子们不禁面面相觑。

在点取几个学生试答后,高老师才掰着手指公布了答案:“语文考试呀,一怕文言文,二怕周树人,三怕写作文,大家说是不是这样?”孩子们先是一愣,继而会心地笑成一片,连后排听课的老师也被逗乐了。高老师趁热打铁,切入课堂主题:“那么今天,我们就来说说作文审题……”

一则小段子,便让学生们与这位“集团来的厉害老师”拉近了距离,课堂渐渐热络起来,而听课的老师们则连忙记下了这一招。这一幕发生在石外集团对口帮扶的学校之一,灵寿二中。

灵寿二中文语文老师郑文此刻正坐在课堂的后排,笔头不停。“高聪双老师是石外集团九年级语文教研组组长,她来上课我换班也要来听,每次听完都感慨,原来课还能这样上!”

“办好乡村教育,关键是要提升教师素质。”石外校长裴红霞介绍说,“九大帮扶工程中,第二项就是教师素质提升工程,通过种子教师培养计划、暑期集中培训、同步教学等方式,为山区学校培养一批教学骨干,从而带动山区学校教师队伍整体提升。”

其中2016年启动的“种子教师”培训计划,就是从各山区项目学校推荐选拔出134名种子教师,6名中层干部,与集团134名骨干教师、6名中层干部进行一对一结对,用3年时间进行分学科、师徒结对精准帮扶,为山区学校培养出一批教育教学改革的骨干。

与灵寿二中数学教研组长王新艳交谈,她总是笑容盈盈,很难想象几年前她还是学生口中的“铁面班主任”,同事眼中的“独行侠”。

“我从2006年开始教学,班级成绩一直名列前茅。这让我一方面心高气傲,和同事关系比较疏远;一方面也让我对自己高强度高压力的传统教学方法很执着。”王新艳这样说。

即便被选为“种子教师”,王新艳还是不服气。“第一次进行同课异构(由不同的老师讲同一堂课,课后对教学风格和方法进行比较和交流),我使出浑身解数满堂灌,上得很辛苦,而我师父甄密娟的课却过得游刃有余。随后的课堂小测,她的分数居然还比我高,让我吃惊又困惑。”

甄老师耐心地引导她:“你的方法很好很成熟,可你累学生也累!既然有一种放松又高效的办法,为什么不尝试一下呢?”在一次又一次的磨合和交流中,王新艳终于一点一点松动了……

“每年种子教师都要交一篇论文,我第一年的论文就叫《一点点被征服》!”如今,“被征服”的王新艳像变了个人,不仅教学能力更上一层楼,性格也开朗了许多。学生们再也不会一上她的课就皱眉头,许多同事也跟她开玩笑,说想不到曾经的“独行侠”如今竟变成学科“带头大哥”了!

据不完全统计,5年来,石外集团累计派出1900多人次骨干老师“下去”,近3000人次山区老师“上来”,培训课程近16万节次。山区教师素质显著提升,12所被帮扶学校中有270人次荣获606项各种奖励。其中,平山二中的“种子教师”贾秋利更是在2017年被评为河北省特级教师。

贾秋利的师父、石外集团数学老师马德强认为帮扶也“帮”了自己:“教学中不但要面对不同层次的学生,还要把方法吃透传授给山区老



师,自己对教学的理解也就深刻了很多。”

近日,首批140名“种子教师”已经“出师”,他们不仅自己“开花结果”,还担负起了培育本校“二代种子教师”的任务。赞皇二中的“种子教师”刘素然如今也成了“师父”,她笑称:“越来越多种子教师承担起带团队、攻难关的任务,我有时开玩笑,说石外先进教学理念在我们这里的传播不是‘一带一路’,而是一带一片!”

### 改变学生:立志“走出大山”

决定辍学的国伟在劝说下继续学业,“迷糊”的鑫禄上了“最认真的一堂课”后决定“考出大山”

“拜托您劝劝他,国伟不能不读书!”虽时隔一年,国伟爷爷无助的眼神,让已从石外高中毕业的王粟苇至今记忆犹新。

在灵寿二中,王粟苇支教的班上有个叫国伟的学生,家庭条件不好,成绩也一般,感到中考无望的他便有退学打工挣钱的念头,谁劝也不听。王粟苇和支教的同学们决定和他聊聊。

“你初中毕业,出去也是做体力活,能赚多少钱呢?”即使是读中专,学一门手艺,将来也能走出大山。”“你长得挺清秀,如果读航空职业学校,说不定以后能做空少呢。”

最后,王粟苇诚恳地说:“只有掌握了知识技能,才能真正改变命运。”沉默了一会儿,这次,倔强的国伟竟然点头了。

两周支教很快结束,离开灵寿二中前,王粟苇收到了孩子们写的祝福卡片,其中一张写得很是认真:“我拿到了你给我的三块糖,我决定好了,第一块我要在实验中考试时吃,当作你给我的鼓励,第二块在体育中考时吃,回应你对我的期望,第三块留在文化课中考试吃,时刻记住你给我的教诲。”

卡片没署名,但王粟苇一眼就知道出自谁手,不禁心头一热。她知道,因为自己小小的努力,一个孩子的命运得到了改变。

对石外集团帮扶印象深刻的,还有山区的孩子们。他们不仅听到了“不一样的课”,还遇到了“不一样的人”——石外高中学生支教队。每年石外集团都会组织大批高中生和保送生深入山区学校支教,开展“阳光小讲台”活动。不参加这个活动,成长在省会的王粟苇也许永远不会和灵寿这



## 教育帮扶不仅是“学雷锋”,也可以“双赢”

专访石家庄外国语教育集团党委书记强新志

记者:在许多学校追求升学率时,石外为什么主动选择帮扶?

强新志:石外选择主动帮扶,一是源于石外本身发展历程中对教育不均衡问题的感同身受;二是源于石外办学理念中的忧患意识与社会责任。直接触动我的是前几年的一次山区考察,有的班级竟有三成孩子语数英三科的成绩是个位数!现在农村学校占比还很大,教育不均衡问题必须要重视,更要重新审视。

光靠强校的超高本一率,我们建设不了教育大国、教育强国。

记者:能否概括“九大帮扶工程”及特点?

强新志:我们总结出的“九大帮扶工程”,首先是“校长素质提升工程”,其次是面向教师的“教师素质提升工程”。此外,还有针对教研的“同步教学工程”“教育教学改革工程”,针对学生间交流的“阳光小讲台工程”“手拉手共成长工程”,针对山区学生的“职业规划脱贫工程”“不出校门放眼世界工程”“爱心助学捐赠工程”等,形成了一套多主体的帮扶体系。

石外帮扶模式的特点很简单,就是“当成一家人来帮扶”。一次我去被帮扶的行唐实验中学调研,他们制作播放了一个音乐视频,视频里滚动着帮扶过程的照片,配的背景音乐就是《相亲相爱的一家人》,我很受感动。

记者:有人认为帮扶是“学雷锋”,是单纯的

付出,您怎么算支出和收益这笔账?

强新志:支出的开销主要在吃住行上。每年政府在山区教育上投入也很大,这些钱怎么使用才更有效率?这是石外探索教育帮扶新模式的目的之一。

再说收益。教育帮扶,也是我们对自身未来的一种探索。帮扶的5年中,我们欣喜地发现,石外师生的综合素质在大幅提高:教师通过“种子教师”的一对一帮扶,自己对教学的理解更深刻了;学生通过“阳光小讲台”等支教活动,开阔了视野增强了社会责任感。

所以我常说:不光是你好,我也要好,大家好才是真好!只有实现“双赢”才是可持续的、可复制的模式。

记者:采用什么模式才能实现教育均衡?怎样才能让更多的优质学校加入到帮扶队伍中来?

强新志:决心非常关键。现在的阻力的确很大,但治理雾霾的阻力大不大?治理教育不均衡应该拿出治理雾霾的决心,接下来才有空间去谈采用什么模式。

当然,一所学校的能力有限,教育帮扶需要更多的优质学校参与进来。石外的经验证明,教育帮扶不是光“输血”,教育帮扶也可以“双赢”,这能打消很多优质学校的顾虑。

另外,对优质学校的评价机制要转变,如果加入“帮扶”这个指挥棒,相信他们会做得更好。

个山区县发生交集。

石外党总支书记李红霞告诉记者:“改变是双向的。山区孩子了解到优秀哥哥姐姐们的事迹后,立志走出大山,用教育改变命运;而城里孩子看到山区艰苦的环境后,便更知自己的生活来之不易。”

据统计,10年来,石外集团先后有5321名高中生深入到山区学校开展“阳光小讲台”支教活动,累计支教47248小时,惠及46636名山区中小学生。

山区的孩子们惊喜地发现,走进自己学校的,除了石外的哥哥姐姐们,还有一些陌生的“洋面孔”,这是石外集团“不出校门放眼世界工程”的功劳。石外集团与21个国家的181所学校是友好校,还发起成立了“全球基础教育研究联盟”,每年开完国际性研讨会就会安排国外师生到山区学校参观,拉近山区孩子和世界的距离。

今年4月,石外又组织127名保送生分两批赴山区6所中学支教两周。

正在行唐县实验中学读七年级的鑫禄,在老师眼里是有点“迷糊”的孩子,平常上课时总是打瞌睡。然而就在两个月前,用他自己的话说:“上了人生中最认真的一堂课。”

给他上这一课的正是来自石外的“小老师”王凯悦。王凯悦回忆说:“那节课讲的是坐标,我把教室当成一个坐标系,每个同学的座位就是一个坐标,围绕这个坐标做游戏,让大家边玩边学,同学们都觉得很新奇。”

支教结束后的两个月,鑫禄的成绩提高了一大截儿:从之前年级(1600人)的1400多名,提升到了800多名。“王凯悦老师上了一所名牌大学,她说在那里等我们,我也有信心考上。”

### 继续改变:“接力帮扶”效应显现

帮扶实践在石外学生中延续接力,而成为强校的被帮扶学校也开始帮扶其他弱校

5月的北京艳阳高照,20余名赞皇二中的初三孩子第一次走进清华大学参观,这是石外学生自发组织的“带领山区孩子看大学”活动。去年,活动由石外当年保送清华的谷雨萱发起,她告诉记者:“好多山区孩子以后也许只能上一所普通学校,让他们到清华看看,就会对走出大山有更强烈的渴望。”

在“手拉手、共成长”活动中,石外学生向山区学校小伙伴赠送书法作品。