

编者按:吴辰,女,出生于1951年5月,研究生学历,“十一五”江阴最具影响力十大人物,“江阴时代先锋”,江苏省首批名校长、著名特级教师、江苏省劳动模范、全国优秀教育工作者、全国“五一”劳动奖章获得者。全国首届“陶行知教育奖”获得者。

担任校长的二十年间,她带领团队,经过四次创业,终于将一所普通乡镇中心小学发展为包含幼儿园、小学、中学、职业学校、国际学校在内的近万人的国际教育集团。第一次创业,华士中心小学成为江苏省实验小学;第二次创业,华士中心小学合并两所初中,建立华士实验学校,在苏南地区率先探索九年一贯制教育;第三次创业,建立国际部,探索国际化办学模式;第四次创业,从华士镇走向江阴市、上海市,创建英桥国际学校和上海浦东张江幼儿园。先后发表科研作品及出版专著100多万字。

2012年4月5日,本刊记者就教育公平、教师流动、绩效工资、民办教育等主题专访了吴辰女士。

教育改革的出路在于进一步开放

——首届陶行知教育奖获得者吴辰访谈录

陈会忠

教育公平

《生活教育》:在教育改革的进程中,您作为一线校长,什么教育问题最引起您的关注?

吴辰:是社会财富分配机制问题所引发的教育差距问题。社会财富分配方面差距显著拉大,而现有的分配体制、机制又还未解决如何缩小差距的问题,这极易造成社会的一种不稳定。以上问题反映在教育上也是同步的,比如现在家庭环境好的孩子,他受教育的环境、机会和家庭条件差的孩子比,所显示出的教育不平等、不公平的距离正越来越大,这和财富差距的距离在同步扩大。

因此,政府要重点解决财富的一个逐步拉大距离的问题,分配的协调问题,同时也要解决教育

资源的协调问题,需要采取的措施是,社会资源的分配要向弱势群体倾斜,那教育资源的分配也要向弱势群体倾斜。

《生活教育》:事实上,教育资源协调问题最典型的体现在哪里?

吴辰:就是政府这种教育的分配机制,分数好的分配到哪一类学校,分数差的分配到哪一类学校,最差的分配到哪一类学校,有的连高中都读不成了。这种机制客观上在不断地扩大着一种学习机会的不均等与差距。

《生活教育》:就是表面上看起来分数面前人人平等,但实际上导致分数差距的因素现在发生了巨大变化,而这导致了实质上的更不平等?

吴辰:是的,照理说越是弱势的学生越是需要

我们教育的更多呵护,老师的更多指导、更多关心,但是现在政府做不到,放弃掉了。我认为从政府的升学体制、机制就放弃掉了,现行教育还是一种精英教育,还是保护一部分人得到一个非常好的学习环境,非常好的师资,这样一种教育放弃了大部分学生。

《生活教育》:而且客观上政府在助推,甚至在保护城市学校、重点学校?

吴辰:政府对重点学校上面的投入,包括环境投入、设备投入、师资投入上面没法说,包括这次绩效工资实行中,还有人主张重点学校老师要拿高一些,我认为这极为不妥,一是这个绩效工资是国务院规定的,所有中小学教师是均等的,二是再也不能从农村老师那里卡过来提高城市老师待遇,不能从普通学校老师那里卡过来提高重点学校老师待遇,若这样下去,乡下学生、普通学校学生就没法活了。这必将进一步导致乡下老师往城里调,普通学校老师向重点学校调,若这样,城市学校、重点学校就会更拥挤,政府的财政支出会更多,城市学校、重点学校永远都不够,乡村学校、普通学校出现较多闲置,前者一个教室有五、六十个学生甚至更多,后者教室里只有二、三十个学生甚至更少,那怎么办?我说关键是政府不能推波助澜,绩效工资以外的奖励可做撬棒,一个要奖励教育质量好的,应该是多方面、全方位、多角度来考虑质量,奖励好的老师、好的学校,一个更要奖励坚守在农村一线的特别是循循善诱的、水滴石穿的、诲人不倦的、苦口婆心的那许多好老师。但现在这许多好老师一般都走了,被挑选下的老师无奈地留在当地,好多老师得不到尊重。这样以后会出现新的不公平,教一个好学生和教一个有发展却暂时学习困难的学生,这里面的差别,包括老师投入的精力,真是无法相比,你说该不该奖励付出多的老师?

《生活教育》:也就是说教“差”的学生更费力,但却没有得到重视?

吴辰:是的,教育行政部门考虑最多的总

是考取了多少个一类本科?考取了多少个重点大学?考取了什么级别的多少个状元?这样来考虑,我认为真的是不关心我们教育的整体现象,不重视广大默默的、一线的、帮助那些发展有困难的学生进步的老师以及他们所付出的牺牲。

《生活教育》:教育差距大还体现在哪里?

吴辰:还有职称问题,这直接影响到教师评价问题、待遇问题。教师职称的评定名额应该遵循规则,我认为如果有一百个老师,那么中间多少个高级职称,多少个中级职称,多少个初级职称,职称比例必须是合理的、公平的,不能说因为在校,高职称的老师就应该多,在普通学校,特别是农村学校高职称的老师就应该少。若这样,大家就都跑名校去了,因为评上高职称的机会多。为扭转这一不良态势,必须进行职称名额均衡化改革,对于名校,也只给定额的高级职称名额,这样,一方面就会促使一些老师到农村学校任教,另一方面可以增加农村学校老师发展机会,给他们待遇,给他们公平。

《生活教育》:这样农村学校老师发展的可能性是否会大一点?

吴辰:肯定的,我认为高职称名额多给城市学校、重点学校、名牌学校是不公平的,农村学校老师理应获得相同机会,而不是因为是在农村学校,比例就缩小。

教师流动

《生活教育》:在教师城乡不公平问题存在的条件下,政府鼓励教师流动有没有实质性的意义?

吴辰:我认为没有多少实质性的意义。

《生活教育》:有人说“流动的一些老师都是校长感觉到有些恼火的,有点头疼的”,有这种情况吗?

吴辰:你真的是要流动的话,应该是真的好老师流动、好校长流动。我1991年到日本去,我问过他们这个问题,怎样来保持学校与学校之间的教育质量的均衡问题?就是好校长要到差的学校去,

帮助这个学校的发展,才能显示他的水平,好的老师要到差的学校去,才能显示出他的教学水平。好的校长显示他的管理水平在于转变一个比较差的学校,好的老师要显示出他的教学水平在于转变一个比较差的班级、差的学生、差的学科,这个已成为一种惯例。就是好像医生一样,对疑难杂症要能手到病除,对于教育,除了能力,还需要责任心。一个班级学生交给你,或者是一个学科交给你,你就要负责。所以你说到哪里去几年,这个是不现实的,很不现实的。比如老师有户口,他有子女,他也有爱人、家庭,你觉得他一个人孤零零地到那里去做志愿者,当然是有的,这是思想很高尚的。但是一般老师的生活问题你总是要关心的,总要解决的。在不大影响他教学水平的前提下,保持区域内的教育质量的均衡,老师的流动当然很有必要,但是这个流动要从实际效果出发弹性一些,比如说优秀教师的评比、教师职称的评定、工资的进阶等情况可辅之以流动,而不能一切都硬性规定,百分之多少的老师必须流动。只有为了工作的需要而流动,只有那个地方确实需要好校长、好老师去改变面貌,才是流动,而不是说为流动而流动。

《生活教育》就是去混了一年回头了,变成一个评职称的条件,这实际都不能算流动?

吴辰:是否是真流动?就是你为了这个学校确实有问题才需要你流动的。比如他的语文学科好,那语文学科就出两三个人、三五个人,到某一个语文学科差一点点的学校去;比如说我这个学校的德育非常好,那就抽几个人过去组成一个小组。一个老师还不行,这需要有一个氛围的,组成一个团队到那一个学校去,帮助那个学校。而且最好要有领导带头,这样来做。你说一个老师到哪一个薄弱的班级、薄弱的学校去一年,他是难以把他的教育风格、教育观念、治学的精神等在那个地方深深的扎下根去的,要让大家看到、见到、学习到,一年行吗?那是不可能的,起码三、五年吧。所以这种流动应该必须在他生活不太多受影响的范围之内,尽量在区域内展开。比如说像南京玄武区、鼓楼

区,从区里面比较好的学校到一般性学校去,这样的流动比较合理。当然区与区之间比较相近的,不太影响工作、生活的也可以,这个比较现实,政府也要关心老师的现实生活。像苏北的老师到苏南来,苏南的老师到苏北去,那肯定长不了的,他除非连家搬过去,即使本人愿意去了,他家属不愿意,这也是一个问题。你挂职一年、半年或者半个学期都是可以的,但没有实质性意义。

《生活教育》:这是否像停留在往常的考察学习层面上?

吴辰:作为政府工程,下基层流动是必要的。但真的去改变一个班级、一个学科、一个学校的一种治学精神、校风、教风,那要付出长时间的努力;而且要去就去一个团队,然后就是不达目的誓不罢休,一定要改变,一定要有效果,这样才行得通。

绩效工资

《生活教育》:作为一线管理者,您总体上是怎么评价绩效工资改革的?

吴辰:当然有好,绩效工资很好,对苏南地区特别好,因为苏南地区教师的工资一直是一个大问题,教师队伍大了,数量多了,但一直和公务员之间有很大的差距,绩效工资解决了教师和公务员之间的一个差距问题,这个老师非常感谢,而且老师现在都被社会看得起,以前却是很大的问题。你看小学吧,男老师都流失掉了,考师范的时候都没男生考了,即使考,男女生间的差距非常大,女生的分数要很高才能进师范,男生的分数很低甚至可免费进师范,这样就变成男老师的素质差了,那我说对下一代的影响真的是不可估量。无论在党代会、党代会上,还是在国际会议上,我都在宣传,我就说教师的待遇直接影响下一代的质量、中华民族下一代的素质。教师待遇差,考师范的人少,考师范的人少,考师范的录取分数低,考师范的录取分数低,老师的素质就低,老师的素质低,学生的素质就好不了。我经常在会上宣讲,那现在这个问题解决了。

《生活教育》绩效工资以后,名校的老师是怎么多拿的呢?是靠政府奖励还是靠学校自己?

吴辰:他们都认为拿少了,理由却是因为乡下的老师拿多了,实际他们就是在比较,与自己过去比,与乡村老师涨幅比,而且总认为应该比乡下老师拿得多。

《生活教育》:那他们是怎么样拿得更多呢?

吴辰:这个拿得更多我倒不敢说。

《生活教育》:像从一所学校内部管理来看,有没有这种不公平的地方?或者是受到外部的制约,即使自己想公平地管理也推行得比较困难?

吴辰:有,就在绩效工资实施以后,出现了新的问题。以前没有绩效工资倒也好,因为每个学校都有管理激励机制,每个学校的管理机制、激励机制以前都扯平,都在同一起跑线上的。比如说有一些优点的、闪光点的,管理方面都平等对待,都有激励目标,从校长到门房,各个人都有方向、有目标,都明确自己在什么点上,在发展的哪个层面上。现在就有些问题,因为每个老师多少工资都规定了,包括接多少课、绩效如何,但面对领导绩点、系数,有的老师心里就不平衡:本来我可以拿多少?现在,因为领导有系数,拉低了。这对管理工作是有冲击的。

《生活教育》:有些地方也是,一开始这个意见闹得很大,后来政府出面讲这是误解,这是给整个学校的,不是给到某老师头上的,不是从你老师手上扒出来的30%,是给整个学校的,后来有些地方风波过后,基本上学校领导都是按1.6、1.4、1.2的系数来拿,但是普通老师拿到1或更低,他就有意见了。

吴辰:他总是有想法的,再怎么宣传,再怎么说明,每个老师拿多少,那他没达到他就知道,他就会想“我努力工作,我是100分,我没扣分,肯定给领导拿去了”,这个还是小事情。就是你这个学校某项工作非常特殊,必须重点抓,那我校长要倾全力做这项工作的时候,重点工作重点突破,校长却没这个经济权,他没法来协调,这对管理带来的制

约很大;另外,各个年级段也好,各个学科组也好,之间总是有不平衡的,怎么办?还有优秀老师的奖励问题也很难搞,现在校长没有这个机制了,没有这个机制就没法搞,但是确实我们校长现在必须有一定的自主权,但现在没有这个自主权,没法奖励一部分比较好的老师,没法承认他在学校与学生发展过程中的贡献。

《生活教育》:这个绩效工作已经实行两三年了,从学校管理这一头来说有没有想到一些什么好办法弥补不足?

吴辰:学校管理我们想到的办法就是,校长设置导向,重视老师的学习、老师自身素养的提高,这些都是精神层面的了。比如说评职称,要从优评,从学校的一种宣传导向方面来提倡学习型的老师、研究型的老师,同时,形成一个向上的氛围,一个竞争的氛围,一个学习的氛围,一个研究的氛围,就像我们学校,连续两年,很多各级各类奖项,都有几十个人得,这和以前学校的校风当然有关系,但这两年的导向更重要。至于其他一些物质奖励举措,就靠企业家了,所以校长有的时候也不得不呼吁,教师需要一定数量的企业家来支持、鼓励乃至奖励,尤其是许多成绩突出的老师。比如说她得一等奖了我们怎么来奖励?在学校行政层面是没有这个物质条件的,也没有这个机制,政府层面呢,就像我们镇政府倒也是很好的,他就是你老师得奖了,无论你是属于什么范围的奖,华士镇的、江阴市的、无锡市的,名教师、学科带头人、教学能手、教学新秀,他都会给予一定的奖励,这是补充办法,我感觉这个比较好。我们苏南乡镇,我们企业家和乡镇的领导对我们教育重视,就是对孩子们的负责,特别是对农村孩子的负责。不然的话就像我们学校,有那么好的好老师,还有一些特级教师,你如果不这样进行奖励的话早就流失了,留不住的话就是对孩子不负责。

《生活教育》:这个在苏南地区可行性要大一点,但是如果是在经济困难地区,绩效工资所遭遇的这种困境怎么来突破?

吴辰：经济困难地区确实很难，甚至真正实施绩效工资都难，我想起码应该让当地看得起教师职业吧，没有物质激励的可能性，精神方面的奖励措施是否可多些？也可通过与教师评价挂钩来解决。

应试教育

《生活教育》：对于应试教育模式，您认为最需要改什么？

吴辰：一要改招生、升学制度。现在奥数为什么这么火？还屡禁不止，甚至“负责任”的家长也身陷其中，疲于奔命。实际上是重点中学招生制度惹的祸，他们名额有限又想择优，于是，奥数成绩成为报名资格，奥数利益集团已然在主宰学生、学校命运，但根本原因还是招生制度和升学考试制度还未科学设置。二要在中小学全面实行学分制。如果没有学分制，学校育人就会千人一面。

《生活教育》：实际上你设想的就是用学分制去培养多样化的人，每个人都有自己的一个发展。

吴辰：鼓励学生他的特长发展，兴趣爱好。

《生活教育》：这实际上也是客观上促进学生多元发展的。

吴辰：应试教育中的学生学得很苦、很枯燥、很无味，他们是被迫学习的，这只会带来消极发展，看透点这些人出来都是没用的。而学分制可以丰富学生学习内容，学习形式也很有趣，学生能主动学习，这许多人将来对社会会有用。

民办教育

《生活教育》：您是民办教育先行者，您对当前的民办教育形势是怎么看的？

吴辰：谈起民办教育，有着我的很多亲身经历，从我接触到的各方面的信息判断，政府太过偏袒公办教育。如一所民办学校和一所公办学校，民办学校所有的支出都是由家长负担的，公办学校所有的支出都是政府承担的，同等条件下民办学校负担重，难以竞争，那它如何发展呢？我感觉上

海浦东有非常好的机制，那就是“教育补贴制度”。比如一个民办幼儿园，规定在施教区的范围内，有适龄儿童就必须收，但不能收额外的经费，必须按幼儿园资质标准收费，对于跨学区的学生，收费稍微高一点。但当这个幼儿园全部变成学区内的学生的时候，政府就补贴百分之百，这就相当于一所公办幼儿园了！

《生活教育》：像过去不是也有公办民营的么？

吴辰：公办民营说穿了对民办学校来讲很不公平。比如说公办学校办了一个民办班，可以收费，那教师的资源、学校的资源、学校的设施设备，包括办学的声誉都是公办的，都是可以共享的，老师都是国家养着的，而收费却是以民办标准收费的，真是两边得好处！所以公办民营的形式起来以后，民办学校就哀鸿遍野。

《生活教育》：现有政策导向是否已经让民办教育处在不利的状况？

吴辰：不仅是不利，而且是无法发展。这反过来导致政府负担加重。

《生活教育》：民办教育无法继续搞下去了，那这个问题怎么破解呢？

吴辰：政府要公平对待，要一手搀两个，不歧视，不偏袒，实事求是，一视同仁。像浦东这样一个办法是很好的，给予一定的补助，给予一定的奖励。

另外，民办学校的老师都没有评优秀教师、学科带头人、骨干教师、名教师的机会，教育行政部门一级一级下文，但只对公办学校下指标，想都没想到给民办学校下指标，而是只说民办学校没指标，经费又紧张，学习机会又少，交流机会又少，带薪学习根本不可能，在这种情况下，民办学校老师的学习机会、评优机会统统被剥夺，你说这样的教育管理还会好吗？

《生活教育》：总的来看，这些实际上是否还都残留着计划经济的影子？

吴辰：这不是从教育本身发展来管理，这是人为的自留地式的管理。我相信要通过开放来达到竞

争,竞争来达到公平,公平来达到发展。只有那样,民办教育才能充满活力,与公办教育比翼双飞。

学生发展

《生活教育》老师是为学生服务的,学校管理也是为学生服务的,那现在这种学生的状况究竟怎么样?特别是学生有了新的年龄特点,那在我们对待他的教育当中,有没有发现什么新的问题、危机点?我们又怎么来改进?包括结合新课改,究竟有没有给学生带来我们所期望的改变?

吴辰:新课改未见太多成效,因为考核机制、评价机制没有改。课程改革再好,评价机制没改,就不能真正发挥作用,因此,这大概就是危机,新课改沦为形式上的变革。

《生活教育》:学生评价改革从结果评价变成过程评价了,像“档案袋制”,但这是否只是表面的问题?

吴辰:因为触及不到升学考试的实质,都是官样文章没用的,每个学生都会写得很好,因为每个学校他的升学考试的质量要摆在台面上去评的,所以他不可能自己可以写好的地方把哪个学生写差,基本上是这样的(所以大家一起来做假)一起来给自己打最满意的分数。

《生活教育》这样一种“赏识教育”,实际上没能解决根本问题?

吴辰:激励性评价没有改变问题的实质,因为一考定终身、分配机制等计划经济做法还很难改变,学生自己不喜欢的要学,学生不擅长的更要去花更多的精力去学,学生变成一个产品而不是一个个活生生的人。这些我们都将不得不面对并寻求根本出路。

《生活教育》:所以实际上要是按照你的观点倾向来判断的话,教育的出路,下一代如何才能健康成长、社会又能良性发展的出路还是只能是打破这种计划的残余,走向更加开放。

吴辰:对,必须这样,就是要教育更加开放,教育的体制更为开放,机制要更加灵活,评价要更加多元,然后他们差距要进一步地缩小,更多地关爱弱势群体,中学的招生不能三六九等来招生,把更多的得到优质资源的机会给那许多教育上的弱势群体,这样我们整个社会才能呈现一个良好的、健康的、和谐的局面。

陶研之路

《生活教育》:您能否谈一谈陶行知的教育思想在当代教育实践当中,怎么样来彰显它的生命力?

吴辰:一要鼓励公平,要推广公平,要呼吁公平;二要做真人,求真理,多践行;三要关注弱势群体,做道德方面的榜样,爱满天下,为大众服务。