



为中国而教河北青龙县志愿者教师项目 评估报告（2022 年）



目录

一、评估概述	4
(一) 评估背景	4
(二) 评估目标及内容	4
1. 评估目标	4
2. 评估内容	4
(三) 评估方法	5
1. 深度访谈	6
2. 问卷调查	6
3. 资料分析	6
4. 相关文献梳理	6
二、为中国而教在青龙县十多年的发展脉络	7
(一) 青龙县基本情况	7
(二) 青龙县教师资源短缺的状况	7
(三) 十多年间“为中国而教”在青龙县工作开展情况	9
三、项目价值	10
(一) 对当地的价值	10
1. 起点处：一定程度上缓解了当地教师资源不足问题	10
2. 教育微环境的改善——对学生的影响	11
3. 涟漪效应——对当地教育系统以及当地社区的价值及影响	23
(二) 对志愿者教师的影响	28
(三) 小结	33
四、项目模式梳理——价值或影响的实现路径	35
(一) 节点问题一：如何适应环境（生活、工作）	35
1. 为什么是一个节点问题	35
2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法	36
(二) 节点问题二：如何让志愿者教师具备基本的教学能力？	37
1. 为什么是一个节点问题	37
2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法	37
(三) 节点问题三：如何进行教育创新实践？	38
1. 为什么是一个节点问题	38
2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法	38



（四）节点问题四：如何以科学、合理的方式，解决班级管理问题？	39
1. 为什么是一个节点问题	39
2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法	40
（五）节点问题五：如何与学生构建良好的师生关系？	41
1. 为什么是一个节点问题	41
2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法	41
（六）节点问题六：如何与学生告别？	43
1. 为什么是一个节点问题	43
2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法	43
（七）节点问题七：如何应对过程中的挫败情绪？	44
1. 为什么是一个节点问题	44
2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法	45
五、项目运作机制分析	46
（一）基本保障：培训学习	46
（二）项目团队定位：引导者、同行者而非保姆、家长	47
（三）支持网络：多主体、全周期	48
（四）陪伴式支持：分阶段、分重点支持	49
六、思考与探讨	50
（一）确定项目的定位或者追求的目标层次	51
（二）项目的有机生长	52
（三）项目支持体系的迭代	53
附件 1：学生问卷中与师生关系相关的问题及统计数据	55
附件 2：志愿者教师为改善教育微环境的具体做法	56



一、评估概述

（一）评估背景

志愿者教师项目作为北京为华而教公益发展中心（以下称“为中国而教”）的核心项目之一，通过招募并甄选本科及以上学历、30 周岁以内年轻人到教育资源薄弱的乡村学校全职任教两年，为乡村孩子们带去陪伴、活力和视野。“为中国而教”作为项目的执行方，在志愿者教师服务过程中，为他们提供持续而系统的培训与支持，在帮助提升乡村学校教育质量的同时，致力于提升项目成员自身行动力与综合素质，使其成长为有意志力有担当的优秀人才。

志愿者教师项目于 2011 年进驻到河北省秦皇岛市青龙满族自治县（下简称“青龙县”），至今已在当地开展了十一年。为了更好地了解志愿者教师项目在河北青龙县的实施效果，总结项目经验，服务于后续项目。因此，2022 年，借该项目在该地区结束之际，为中国而教委托北京七悦社会公益服务中心作为第三方，对项目在青龙县的实施效果进行评估。

（二）评估目标及内容

1. 评估目标

- （1）了解志愿者教师项目对青龙县以及参与项目的志愿者教师产生的效果；
- （2）探析这些效果的产生机制；
- （3）为项目后续在其他地区的开展提供建议。

2. 评估内容

评估内容严格对标项目目标，针对河北青龙县志愿者教师项目评估目标，此次项目评估内容包括：

第一，项目与社会问题的对应性——对标目标（1）



公益项目需要解决某一具体社会问题，因此首先要厘清志愿者教师项目对标的社会问题，才能明确项目的定位及价值。评估过程需要关注：项目拟解决的社会问题？项目拟解决的社会问题在河北青龙县的具体情况如何？项目与河北青龙县具体问题的对应性如何？

第二，项目产出与效果——对标目标（1）（2）

基于对项目的了解和对相关方的调查，从不同的项目实施阶段、不同的相关方角度（受益学生、支教老师和当地学校）呈现该项目对问题和需求的回应程度、执行情况、具体产出（项目效果）以及执行与产出的对应关系（效果的产生机制）等。

第三，项目模式梳理——对标目标（1）（2）（3）

如果要了解项目效果、效果的产生机制以及对未来项目发展提供建议，就需要对项目进行充分的了解，而项目的核心就是项目模式。所谓项目模式¹就是“节点问题”-“专业技术”-“模式设计”的有机整合。此次评估中，从项目设计和运作中，挖掘和提炼整体项目模式。首先，梳理志愿者教师项目的“节点问题”；其次，厘清回应节点问题的“模式设计”，探析项目团队是如何攻克项目中每个节点问题的；最后，评估项目运作的“专业技术”，对项目实施的深度和有效程度进行判断。为了解项目效果、效果产生机制以及对未来项目发展提供建议奠定基础。

4、价值探讨及改进建议——对标目标（3）

评估该项目在机构整体架构中的角色定位和价值贡献，并为项目的设计改进、规模化运作等提出可用建议。对该项目在更深视角下、更广泛范围内所产生的效果、价值进行评估。

（三）评估方法

本次项目评估采用以质性研究为主，质性评估与定量评估相结合的办法，涉及到具体方法有：

¹河北青龙县志愿者教师项目的项目模式评估思路详见附件。



1. 深度访谈

评估通过典型抽取和随机抽取两种方式，对项目涉及的利益相关方进行了一对一深度访谈，其中包括：

表 1：访谈对象及数量

访谈对象类型	访谈对象	数量	备注
项目执行团队	项目执行团队人员	4 位	反复多次深度访谈
志愿者教师	校友及即将毕业的成员	12 位	按照性别、支教年代和支教表现在 54 名成员中选取有代表性的
当地教育系统	当地教育局	2 位	青龙县教育局官员
	支教学校校长	3 位	下草碾青山口、曾杖子三所学校
受益学生	受益学生	5 位	目前大学生、初/高中、初中辍学
其他深度参与人员	滋根李老师	1 位	

2. 问卷调查

为了验证项目的完成度以及进一步分析项目效果，本次评估面向受益学生、志愿者教师进行了问卷调查，分别回收问卷 130 份、32 份。具体问卷可见报告附件。

3. 资料分析

评估对项目相关资料进行了搜集，包括项目原始资料、媒体报道等，以对项目有一个总体把握。

4. 相关文献梳理

对教育领域，尤其是乡村教育现状及问题、志愿者参与教育的学术研究成果进行文献梳理，形成对项目涉及领域的总体把握。



二、为中国而教在青龙县十多年的发展脉络

（一）青龙县基本情况

河北省秦皇岛市青龙满族自治县位于河北省东北部，燕山东麓，古长城北侧，隶属于秦皇岛市，因青龙河自北向南贯穿全境而得名。青龙是少数民族自治县、革命老区，也是一个山区大县，全县总面积 3510 平方公里，燕山东麓涵盖全境，素有“八山一水一分田”之称。2001 年，青龙县被国家列为国家扶贫开发重点县。

（二）青龙县教师资源短缺的状况

乡村学校，尤其是偏远乡村学校一直面临“缺教师”问题，一方面，教师在绝对数量上的缺失；另一方面是教师结构性短缺。“教师绝对数量上缺失”指的是，教师数量不足，未能满足现行教师编制中要求的师生比²。这种现象在前些年比较常见，随着国家对乡村教育的投入，这种情况得到了很大程度的改善³。“教师结构性短缺”，即虽然达到了现行教师编制中规定的师生比，但是教师结构不合理，具体表现为：教师“老龄化”严重，年轻教师比例低；教师所学专业与所教课程不一致；一些学科缺乏专职、专业教师，比如音乐、美术。目前，虽然很多乡村学校“教师绝对数量上缺失”问题得到了很大程度的改善，但是教师结构性缺失现象仍然严重⁴⁵。

青龙地区的乡村学校与全国乡村学校情况类似，早些年，“教师在绝对数量上缺失”问题非常严重，2012 年当时青龙县谈及当地教育时说到：“村级学校或者教学点几乎没有专职教师”⁶。随着国家财政以及地方财政对基础教育的

²按照现行教师编制标准，乡村初中、小学的教师每人负担学生数分别为 18 人、23 人；城市初中、小学为 13.5 人、19 人。

³王小艳.我国乡村教师结构供给制度变迁研究[D].宁夏大学，2020.

⁴杨进,柳海民.走向个体均衡:基于高质量发展的教育公平深度推进理路[J].中国教育政策评论, 2021(8): 147-162.

⁵邓文辉.配齐配强乡村教师推进教育均衡发展[J].湖南教育(A版), 2017(8): 30-31.

⁶引自 2012 年的一次采访, 详见: http://zhiquing.dbw.cn/system/2012/11/14/000590924_01.shtml。



投入，这一问题得到了一定程度的改善，但是教师结构性短缺的问题始终存在，而且一直未曾解决。2012 年当时青龙县谈及当地教育时继续说到：

“相对于村级学校或者教学点几乎没有专职教师的问题，更严重的是学科结构缺编严重。据不完全统计，全县有 33.3% 的教师所教学科专业不对口或专业职称与所教科目不对口。”⁷

近年来，青龙县教师结构性短缺的问题虽得到了缓解，但是该问题仍然未彻底解决。一方面，城镇学校与乡村学校之间、乡村学校与乡村学校之间存在较大差距；另一方面，一些乡村学校，尤其是偏远的教学点，教师结构性短缺问题仍然严重，例如，教师“老龄化”严重教师；教师所学专业与所教课程不一致；一些学科缺乏专职、专业教师等。就比如某小学：

该小学是一所地处深山教学点，正因其地处偏僻，没有老师愿意去这里教书。目前，学校共有 20 多名学生，分布在幼儿园以及一到四年级。一共有三名老师，且年纪比较偏大。由于老师少，老师都不只是包班（一个人负责一个年级），有的老师不得不一个人带两个年级。老师们包班，语文、数学、英语等常规课程已经是满负荷了，根本无暇顾及音乐、美术等课程。（ZZZ，校长）

其实，缺教师的问题不只是在像曾杖子小学这样的教学点，一般的乡村小学同样存在缺教师的情况。就比如下草碾小学，虽然从编制上看，教师是饱和的，但是教师的数量依然不足。一般来说，教师编制是依据学生数量确定的。但很多农村学校班额小，班级数量多，所以教师依然不够用，就比如一位校长介绍的：

“**小学是一所具体县城较远的完全小学（从一年级到六年级都有）。目前，共有学生 280 人。在十年前，学校就接收过咱们志愿者教师，那个时候肯定存在教师缺编的情况。现在至少从编制上来看，教师是饱和的，但是我们老师的压力仍然很大。我们包含支教老师，共 22 个老师。2021 年之前，我们是 12 个教学班，每个老师的周课时量都得达到 21-22 节。2022 年暑假，我们将教室改了，也就是说由原来的两个班变成了一个班。一方面是为了缓解老师们的压力，另一方面，也是防止老师离开（老师们都不愿意来这里，一般都是待几年就离开了），如果再有老师离开，我连教课的人都找不到”。（XCN，校长）

⁷引自 2012 年的一次采访，详见：http://zhigqing.dbw.cn/system/2012/11/14/000590924_01.shtml。



（三）十多年间“为中国而教”在青龙县工作开展情况

为中国而教志愿者教师项目 2011 年落地河北省青龙县，随着当地教育的发展，项目完成了其历史使命。2022 年，项目在河北青龙地区告一段落（2020 年派驻到当地最后一批志愿者教师）。十余年间，项目共派驻志愿者教师 54 名，2011 年至 2020 年分别派驻志愿者教师：14 名、5 名、7 名、3 名、5 名、4 名、1 名、6 名、1 名、8 名（详见下图）：

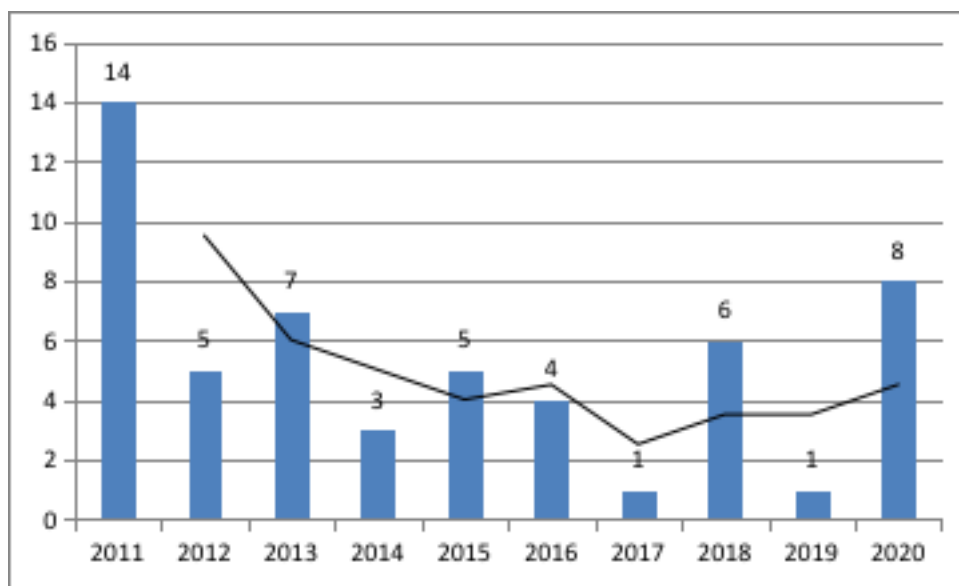


图 1：青龙县志愿者教师数量变化图

54 名志愿者教师进入到青龙县 13 所乡村小学开展支教工作，支教的学校如下表所示：

表 2：支教学校列表

支教学校	支教学校性质	志愿者教师数量 ⁸
大石岭中心校	中心校	3
东赶河子小学	一般村小	4
凉水河乡下草碾小学	一般村小	16
干沟乡明德小学	一般村小	7
青龙镇马丈子小学	一般村小	4

⁸由于某一志愿者教师在两年中不只在一所学校支教，因此此处志愿者教师数量总和大于 54。



西双山小学	一般村小	3
大巫岚镇青山口小学	一般村小	6
杜杖子小学	一般村小	2
七道河中心小学	中心校	3
木头凳镇山东小学	一般村小	3
大巫岚镇大于杖子小学	一般村小	3
凤凰山乡天洋希望小学	一般村小	2
双山子镇曾杖子小学	教学点	3

在支教的 13 所乡村小学中，有 3 所中心校，一则往 3 所中心校派驻志愿者教师的时间比较早，中心校还存在缺老师状态；二则这 3 所中心校位置相对偏远。当中心校缺教师的状态有所好转后，为中国而教志愿者教师项目将重点放在了一般村小，一来是因为可以覆盖更多的学生，让更多的学生受益；二来，与教学点相比，一般村小缺教师的情况更加严重；第三，则考虑到相对教学点，一般村小可以给到志愿者教师更多支持。

三、项目价值

（一）对当地的价值

1. 起点处：一定程度上缓解了当地教师资源不足问题

为中国而教志愿者教师项目，一定程度上改善了当地教师资源不足的问题。尤其是对乡村小规模学校的作用尤为显著。一般来说，乡村小规模学校地处偏僻，对老师缺少吸引力，无法留住年轻、优秀的老师。没有好的老师，当地家长只要有条件，就将自己的孩子送出去上学了，导致了学生越来越少。如此，乡村小规模学校陷入恶性循环，学校几乎停滞不前，甚至是在走下坡路。但为了照顾那些无法外出就学孩子，乡村小规模学校又不得不存在。在这样的情况下，志愿者教师的到来，对乡村小规模学校的作用就凸显出来了。

自 2011 年，项目共往青龙县选派了 54 名志愿者教师，覆盖 13 所乡村小学，其中，3 所村中心小学；9 所一般乡村小学；1 所教学点。



在学校选择方面，为中国而教始终秉持将志愿者教师分配到最需要乡村学校，而且为中国而教在学校的选择、以及选派多少志愿者进入到支教学校方面具有较大的自主权。正如专门负责青龙县项目的区域经理提到：

“朱股长，当时教育局的工作人员，是专门与我们对接的。一般都是我们自己调研，调研完了之后给朱股长说我们往这几个学校去，您看怎么样？反正每一次朱股长都说同意。只有一次是我让朱股长给我们推荐学校名单，我们再去调研。当时他给我们提供了四个学校，最后我选了其中的两所。”（LWS，为中国而教工作人员）

项目区域经理筛选支教学校的时候，一般有两个标准：第一，缺教师的情况。第二个主要是考察校长的态度、能力、对教育以及项目的理解。正如专门负责青龙县项目的区域经理介绍：

“第一个是最重要的，看师生比，是否缺老师。第二个维度主要考察校长。一来，了解校长对教育的理解、教育理念，比如是否重视音体美等素质类课程。如果不重视音体美等素质类课程的校长我们是不考虑的。因为我们志愿者教师进入之后是需要开展这些课程的，如果校长不支持，我们志愿者教师无法开展工作，即便是能够开展工作，质量也不高。二来，考察校长的管理理念及管理水平，尽可能为志愿者老师提供一个好的工作环境。师生比和校长的教育理念、管理能力，这两个方面是最重要的，还有一点我们看重的是学校对教师的支持，如果学校能够给到志愿者教师支持，这个学校在我们这是比较加分的。”（LWS，为中国而教工作人员）

2. 教育微环境的改善——对学生的影响

所谓教育微环境主要是探讨志愿者支教项目对支教的直接受益者——学生⁹的影响，主要阐述项目能否为学生带来积极影响，能够带来什么样的影响。至于为什么会对学生带来积极的影响，即志愿者教师在支教过程中是如何做的，为了使这部分更加简洁，突出重点，将这部分以附件的形式展现。

⁹ 这里的学生值得是志愿者教师所教的学生。



就支教能否为学生带来积极影响、能带给学生带来什么样的影响，就这两个问题，评估组也对志愿者教师做了问卷调研。问卷结果显示，只有一名志愿者教师认为不会对学生带来影响，其他志愿者教师认为对学生的影响从大到小分别为：丰富学生们课余生活、拓宽学生们视野（与前者并列第一）、使其体验到良好师生关系、提高学生们的学习兴趣（与前者并列第二）、帮助学生养成良好的学习习惯、帮助学生养成良好的行为习惯、寻求未来发展方向以及梳理人生目标（具体见下图）。这是志愿者教师认为的能够带给学生的影响，那么学生端的感受是如何呢，下面从学生的问卷结果以及对学生的访谈来展开学生眼中志愿者教师带给自己的影响。

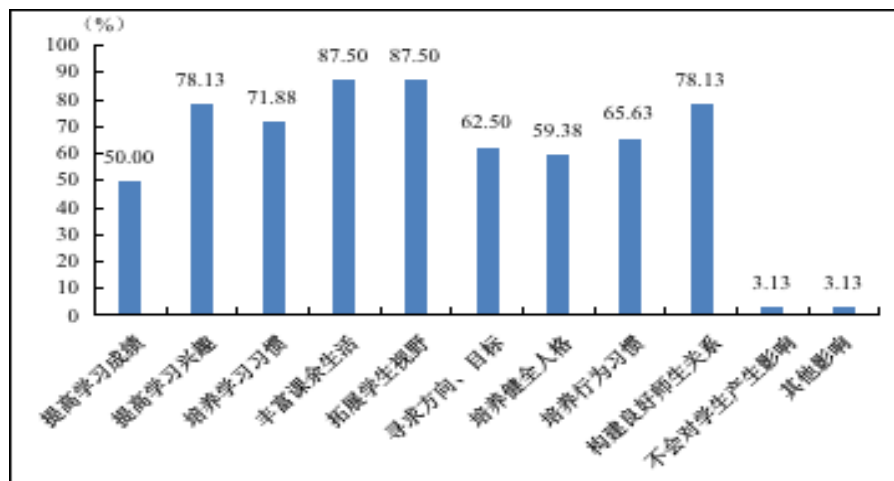


图 2：志愿者教师认为能够对学生产生的影响

（1）让学生们体验到良好的师生关系

俗话说“亲其师，信其道”，好的师生关系有助学教学过程的开展，有时也能够培养学生的学习兴趣及学习习惯¹⁰、促进学生成绩提升¹¹。因此，师生关系，也是志愿者教师重点关注的方面，也倾向于与学生建立一种朋友般关系。那学生的感受如何？在对学生的问卷中，设置了两个问题来考察学生对与志愿者教师之间的关系进行考察，分别是：“相较于其他老师，我与志愿者教师之间的关系更平等”；“总体来说，我很满意自己和志愿者教师的关系”。

¹⁰王德芳, 杨小俊. 西藏小学生数学学习心理——兴趣习惯及师生关系研究[J]. 数学教育学报, 2021(6): 52-58.

¹¹周文叶, 边国霞, 文艺. 师生关系对学生学业成绩的影响——基于师生关系与学业成绩关系的实证研究综述[J]. 外国教育研究, 2020, 47(09): 18-34.



针对，“相较于其他老师，我与志愿者教师之间的关系更平等”这一问题，64.62%的学生认为“非常符合”；20.77%的学生认为“比较符合”；10.77%的学生认为“一般”；“非常不符合”仅有2.31%的学生选择。针对另外一个问题：“总体来说，我很满意自己和志愿者教师的关系”，80%的学生认为“非常符合”；13.08%的学生认为“比较符合”；4.62%的学生认为“一般”；比较不符合和非常不符合的比重分别仅1.54%、2.31%。

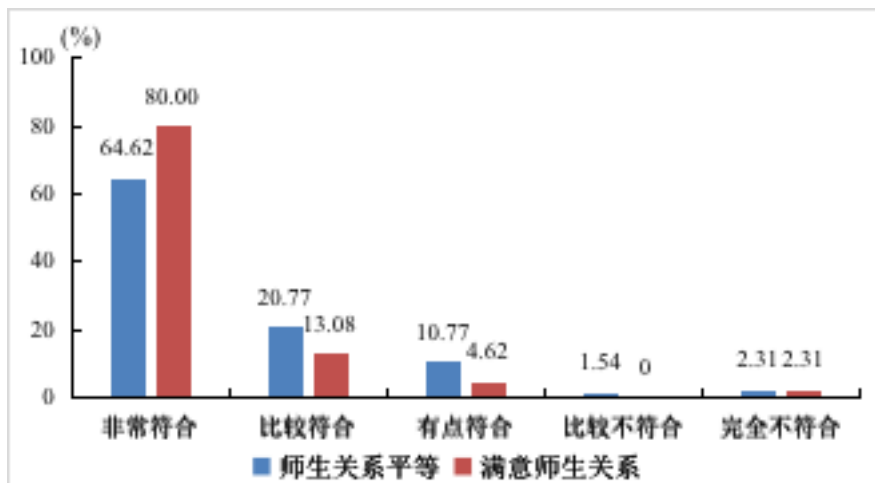


图 3：学生关于师生关系的评价状况

除了让学生们对自己与志愿者教师之间的师生关系进行总体判断外，问卷还结合师生关系量表来对学生与志愿者教师之间的师生关系进行测量。为了增强量表的科学性以及问卷填答的准确性，本次师生关系的测量中设置了两类题目，一类是正向的题目，一类是负向的题目。

正向的题目有：“志愿者教师课后能够和我们玩在一起”；“我有了进步或者做得好的时候，志愿者教师会表扬我”；“我愿意把我的心里话告诉志愿者教师”；“在我有困难的时候，志愿者教师会及时地帮助我”；“与志愿者教师的交往使我感到自信和有成就感”；“在我有困难的时候，志愿者教师会及时地帮助我”；“当我表达我的想法时，志愿者能够耐心倾听”；“当我没有信心、回答总是紧张时，志愿者教师常常鼓励我”；“我常常把我自己的事情告诉志愿者教师”；“志愿者教师经常认真听取我的意见和建议”；“我特别愿意和志愿者教师一起做事情”。



负面的问题有：“我觉得有时候志愿者教师对我不公平”；“我觉得志愿者教师总是批评我”；“在班上志愿者教师很少注意我”。

根据学生填答情况，首先分别将以上所有正向问题以及所有负向问题中，选择“非常符合”、“比较符合”、“一般”、“比较不符合”、“非常不符合”各个选项的人数进行加总¹²。比如，正向问题中，将所有选择“非常符合”选项的人数进行加总。正向问题的其他选项以及负向问题的所有选项也进行相同的操作。第二步，将正向题目中选择“非常符合”的与负向题目中选择“非常不符合”的人数相加，最终除以正向问题和负向问题的总数；将正向题目中选择“比较符合”的与负向题目中选择“比较不符合”的人数相加，最终除以正向问题和负向问题的总数，并以次类推。最终得到学生与志愿者教师之间师生关系的最终结果，最终结果如下：

表 3：学生对“我与志愿者教师建立了良好师生关系”的看法

	完全符合	比较符合	一般	比较不符合	完全不符合
正向	26	24	87	229	1064
负向	267	57	16	16	34
交叉加总求和	1331	286	103	40	60
最终结果 (%)	73.13	15.71	5.66	2.20	3.30

从数据结果看，学生对“我与志愿者教师建立了良好师生关系”的看法，73.13%的学生认为“完全符合”；15.71%的学生认为“比较符合”；5.66%的学生认为“一般”；仅有 5.50%的学生不认可。

从另一个侧面也可以反映出学生与志愿者教师之间的关系。当志愿者教师要离开的时候，好多学生都恋恋不舍，据一个学生回忆：

“当时我们不知道老师要在我们这待多久。老师来到这的第一个暑假，不知道从哪里传来的消息说，老师不再回来的消息。当时我们心里特别难过，班里好多女同学都哭了。第二年开学，老师回来了，我们班同学都特别兴奋。到

¹²各题目的具体结果详见附件



第二年结束的时候，这次知道老师真的要离开了，而且是不可改变的，那个时候其实是更难过。分别的时候都依依不舍，老师承诺会给我们写信。我记得那个时候老师每个月会给我们写一次信，你都想象不到。一个宿舍，好几个男生，熄灯后会拿着手电筒一起读老师写给我们的信！老师还会来看我们，见面之后就期待着下次能够再见面，觉得有了盼头。”（LWZ，学生）

另外，据问卷结果显示，有 85.59% 的学生表示在志愿者教师离开后，还会与志愿者教师有联系。在还与志愿者有联系的学生中，36.63% 的学生表示“每到节日（例如教师节、春节等）”会跟志愿者教师联系；32.67% 的学生表示会跟志愿者教师偶尔联系；15.84% 的学生表示每个月都会跟志愿者教师联系一次；6.93% 的学生表示每半年会跟志愿者教师联系一次。

（2）让学生们感受到不同的教学体验

绝大多数志愿者教师能够将一些教育理念、教育方法，例如以学生为中心、激发学生学习兴趣、“全人”教育等等，融入到自己日常教学中。志愿者教师的这些尝试，学生能否感受到呢？

第一，志愿者教师新的尝试与改变。根据问卷结果显示，关于“志愿者教师围绕学校、学生做了很多尝试和改变”一题，71.54% 的学生认为“非常符合”；20% 的学生认为“比较符合”；5.38% 的学生认为“一般”；认为“比较不符合”和“非常不符合”的学生各占 1.54%。

第二，志愿者教师在上课过程总更能够做到以学生为中心。根据问卷结果显示，80.77% 的学生认为“非常符合”；12.31% 的学生认为“比较符合”；5.38% 的学生认为“一般”；剩余 1.54% 的学生认为“非常不符合”。

第三，志愿者上课的形式更加多样。根据问卷结果显示，72.34% 的学生认为“非常符合”；18.46% 的学生认为“比较符合”；4.62% 的学生认为“一般”；2.31 的学生认为“比较不符合”和“非常不符合”。

第四，相比成绩更注重学生的全面发展方面，大多数志愿者教师（93.75%）认为自己在支教过程中相比成绩更注重学生的全面发展，多数（94.62%）学生也认同这一观点。其中，73.85% 的学生认为“非常符合”；20.77% 的学生认为“比较符合”。另外，有 3.85% 的学生认为“一般”，存在 1.54% 的学生认为完全不符合。

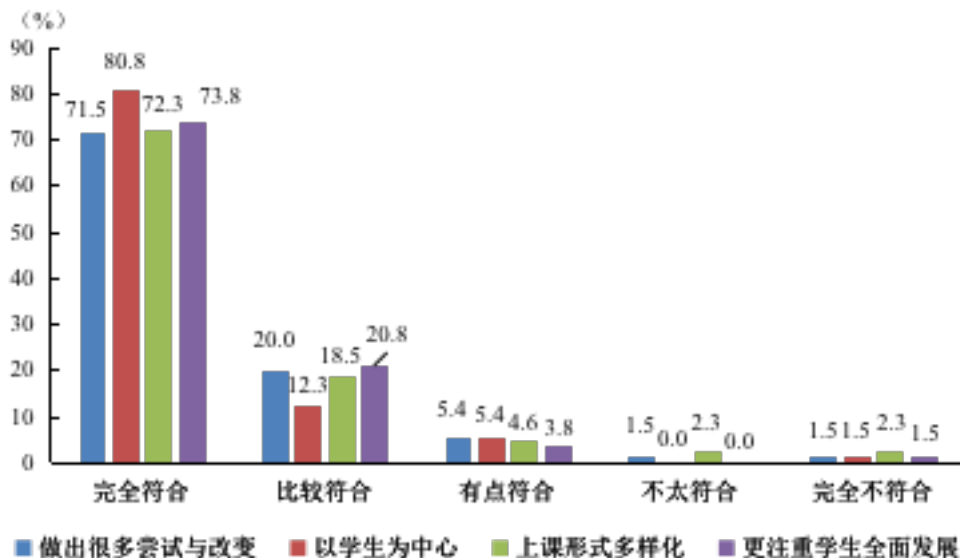


图 4：学生对志愿者教师授课过程的评价

接下来，看一下学生对志愿者授课的喜欢程度。让学生对“我喜欢上志愿老师的课”这一问题进行判断时，**82.31%**的学生认为“非常符合”；**12.31%**的学生认为“比较符合”；**3.08%**的学生认为“一般”；剩余 **2.31%**的学生认为“不符合”。

(3) 学习成绩的提高

有些志愿者教师提到，在自己支教过程中有些学生的学习成绩是有提高的。关于学生是否觉得自己的学习成绩有提升的问题，在问卷中也有涉及。当问到：“志愿者教师教我的时候，我的成绩有提升”，**79.23%**的学生认为“非常符合”；**13.85%**的学生认为“比较符合”；**4.62%**的学生认为“一般”；剩余 **2.31%**的学生认为“非常不符合”。

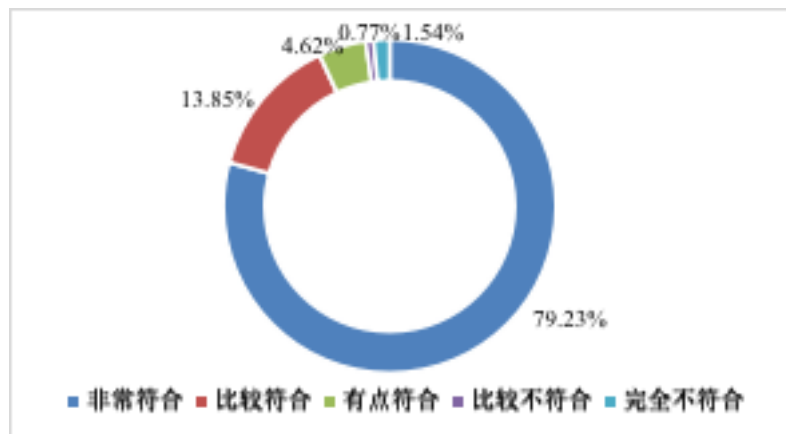


图 5：学生成绩提高的自评状况

(4) 学习意识、学习习惯、行为习惯的改善

首先，学习意识方面。当问到“由于志愿者教师，我认识到了学习的重要性”，有 66.15% 的学生认为符合的情况，其中，56.15% 的学生认为“非常符合”；10% 的学生认为“比较符合”；7.69% 的学生认为“一般”。另外，有 2.31% 的学生认为“比较不符合”，剩余 23.85% 的学生认为“非常不符合”。

其次，学习习惯方面。当问到“由于志愿者教师，我养成了良好的学习习惯（按时完成作业，课上认真听讲）”时，有 64.62% 的学生认为符合的情况，其中，51.54% 的学生认为“非常符合”；13.08% 的学生认为“比较符合”；10% 的学生认为“一般”。另外，有 5.38% 的学生认为“比较不符合”，剩余 20% 的学生认为“非常不符合”。

最后，行为习惯方面。当问到“由于志愿者教师，我养成了良好的行为习惯（不乱扔垃圾，爱干净讲卫生等）”时，有 67.70% 的学生认为符合的情况，其中，53.85% 的学生认为“非常符合”；13.85% 的学生认为“比较符合”；另外，有 6.92% 的学生认为“一般”；3.85% 的学生认为“比较不符合”，剩余 21.54% 的学生认为“非常不符合”。

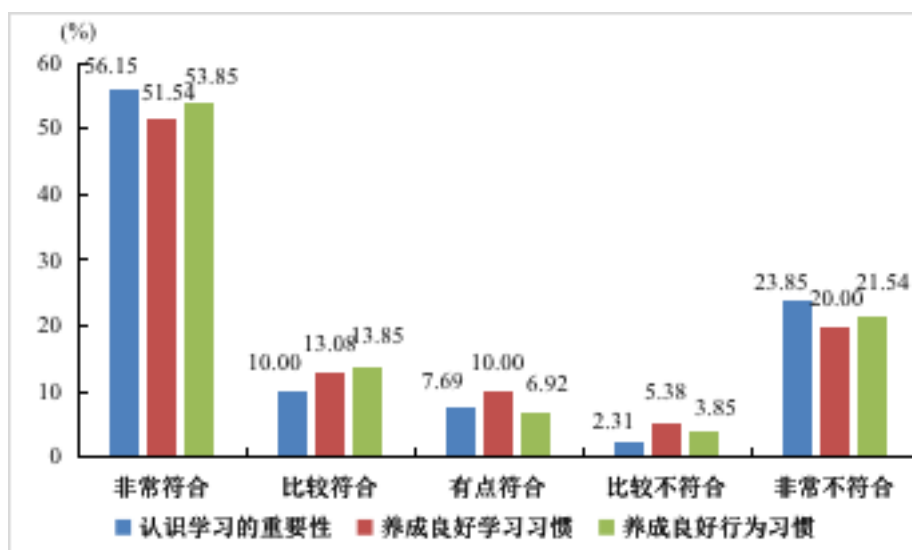


图 6：学生学习意识、学习习惯和行为习惯的改善状况

(5) 性格：更乐观开朗、自信

第一，更加乐观开朗。根据问卷结果显示，学生对“由于志愿者教师，我变得更加乐观开朗”一题，73.85%表示认同，其中53.08%的学生认为“非常符合”；13.08%的学生认为“比较符合”；7.69%的学生认为“一般”。另外3.85%的学生认为“比较不符合”；剩余22.31%的学生认为“非常不符合”。

第二，更敢于表达。根据问卷结果显示，学生对“由于志愿者教师，我变得更敢于表达”一题，75.39%表示认同，其中50.77%的学生认为“非常符合”；14.62%的学生认为“比较符合”；10%的学生认为“一般”。另外3.08%的学生认为“比较不符合”；剩余21.54%的学生认为“非常不符合”。

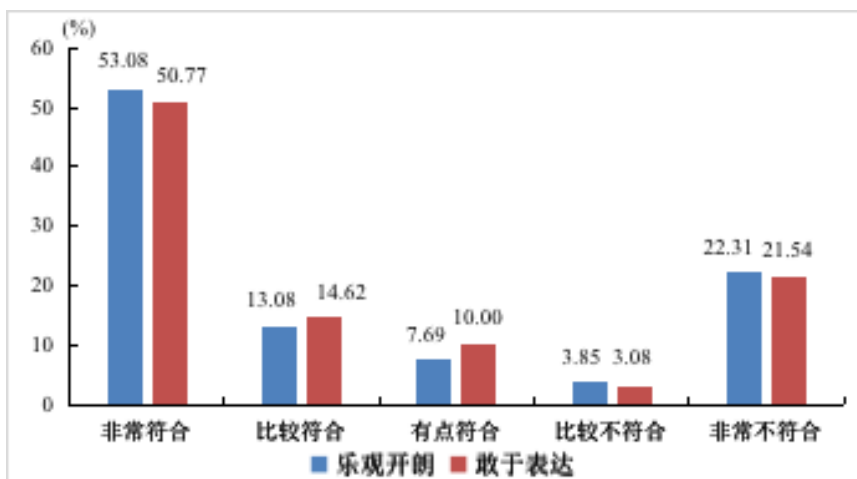


图 7：学生自评支教对于自己性格的影响

从对学生访谈中也发现，确实有学生因为志愿者教师的出现，使得自己的变得更加自信，敢于表达，正如下面一个学生讲到：

“由于我的父母离异，有点内向，不敢表达，在课堂上也不主动发言。那年五一过后，老师让学生们在课堂上分享一下假期是怎么过的。当时老师叫我分享，但我很紧张，没有说好，但是老师还是表扬了我，还让班里同学为我鼓掌。那是我第一次被鼓励。也就是在那次课上，别的同学说完了之后，我主动举手进行补充，这也是我第一次在课堂上主动发言。后来，我在课堂上能主动举手发言。”（LWZ，学生）

（6）丰富童年，开阔视野

“为中国而教”强调为乡村孩子带去陪伴、活力与视野。而且，志愿者教师也会有意识地增强学生与外部世界的联结。学生角度看，是否觉得志愿者教师开阔了视野，丰富了童年。

我们访谈的学生有的都进入了大学，或者已经参加了工作。当跟他们聊起志愿者教师时，他们还会记起当时的很多事情。其中，有一个孩子谈到了志愿者教师组织他们班学生与远方学生写信的事情：

“我们老师联系了南方一所学校，让我们跟那个学校的学生互相写信。一开始我特别自卑，觉得我们大山里面什么都没有，也确实没有什么可写的。我当时就写了自己会上山、下河，还有下雪的时候我们这怎么样。没想到我收到南方同学的回信，里面说我从来没有见过雪，也没有上山、下河的经历。我当



时特别高兴，甚至有点骄傲。当然，他们也会告诉我一些他们的事情。”

(LWZ, 学生)

从学生填答的问卷结果看，大部分学生也认为志愿者教师丰富了自己的童年，开阔了自己的视野：

第一，丰富童年。根据问卷结果显示，学生对“志愿者教师丰富了我的童年”一题，66.16%表示认同，其中53.08%的学生认为“非常符合”；13.08%的学生认为“比较符合”。另外8.36%的学生认为“一般”；3.08%的学生认为“比较不符合”；剩余22.31%的学生认为“非常不符合”。

第二，开阔视野。根据问卷结果显示，学生对“志愿者教师拓展了我的视野，让我了解到新的事物”一题，66.92%表示认同，其中56.15%的学生认为“非常符合”；10.77%的学生认为“比较符合”；另外，7.69%的学生认为“一般”；3.08%的学生认为“比较不符合”；剩余22.31%的学生认为“非常不符合”。

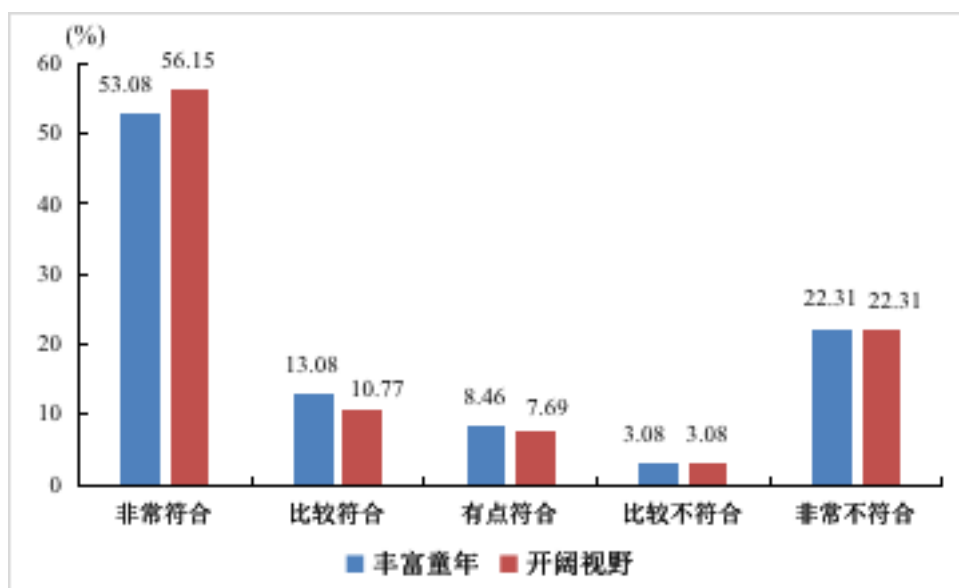


图 8：学生认为支教对自己童年和视野的影响

(6) 人生规划及未来发展目标

志愿者作为外来大学生，是否能够成为学生们的榜样，并对学生的人生规划及未来发展目标产生影响？在访谈中就有一个学生受到志愿者教师的影响，并在志愿者教师一步步鼓励和指导下朝着自己的教师梦想努力：



“小陈，女，目前已经完成专升本在一所师范学校就读小学教育专业。受到自身家庭以及志愿者教师的影响，一直想攻读教育专业，未来成为一名老师。但是高考没有考好，读了大专。小陈说：‘老师虽然不教我们了，但是我一直和老师有联系。我读大专的时候，老师一直鼓励我，让我不要放弃自己的理想（当老师）。还给我寄了好多材料。’最后小陈如愿以偿，考上了本科，而且是小学教育专业。”（CR，学生）

另外，从问卷结果来看，问卷结果显示：当让学生就“志愿者教师是我的榜样”一题进行判断时，53.08%的学生认为“非常符合”；14.62%的学生认为“比较符合”；6.92%的学生认为“一般”；2.31%的学生认为“比较不符合”；剩余23.08%的学生认为“非常不符合”。访谈中，学生谈到对志愿者教师印象，会认为志愿者教师很厉害、懂得多、崇拜老师。

当让学生就“受到志愿者教师影响，以后想成为一名教师”一题进行判断时，36.92%的学生认为“非常符合”；16.92%的学生认为“比较符合”；18.46%的学生认为“一般”；9.23%的学生认为“比较不符合”；剩余18.46%的学生认为“非常不符合”。

当问及“由于志愿者教师，我树立了未来努力的方向”时，48.46%的学生认为“非常符合”；16.92%的学生认为“比较符合”；9.23%的学生认为“一般”；3.08%的学生认为“比较不符合”；剩余22.31%的学生认为“非常不符合”。

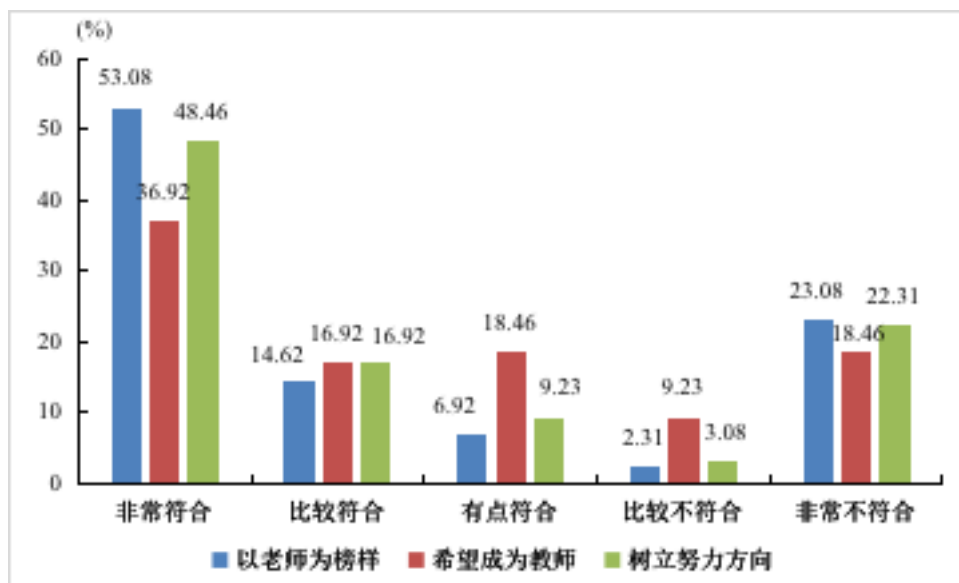


图 9：学生自评支教对于自己未来发展方向的影响



(7) 项目对学生影响的补充说明

本部分分别从良好师生关系的建构；学习成绩；性格（乐观开朗、自信）；丰富童年，开阔视野；人生规划及未来发展目标几个方面阐述了志愿者教师项目对学生的影响，而且对每个方面的影响程度做了相对量化的呈现。但有一个问题，从这个数据中我们可以解读出来什么？比如问卷中有这样的题目：“由于志愿者教师，我树立了未来努力的方向”，结果有 48.46% 的学生选择了“非常符合”；16.92% 的学生选择了“比较符合”；9.23% 的学生选择了“一般”；3.08% 的学生选择了“比较不符合”；22.31% 的学生选择了“非常不符合”。有 25.39% 的学生不认为志愿者教师帮助自己树立了未来努力的方向，这是否就说明项目的效果不佳？

首先，仅从数据中也可以看出，志愿者教师项目确实能够对学生产生影响。就比如“由于志愿者教师，我树立了未来努力的方向”这一题，有 65.38% 的学生表示认同。志愿者教师确实影响到一些学生，帮助其树立未来努力方向。

其次，仅从数据中难以判断志愿者教师项目的优劣。虽然我们借用了现成量表中的一些问题测量项目对学生的影响，但是并不掌握其他项目或者干预措施对学生的影响情况，没有参照物，也就没有办法通过与其他项目或者干预措施进行横向对比的方式，或者通过与行业内平均水平进行对比的方式来确定本项目（志愿者教师项目）的优劣。但是，得到的数据并非没有用。第一，“自我对比”。虽然无法与其他项目或者干预措施进行对比，但是可以对比项目对学生不同方面的影响。比如通过数据对比就可以发现志愿者教师对学生良好师生关系建构以及学习成绩方面的影响要高于其他方面。第二，“查漏补缺”。数据出来后，如果发现项目在某一方面的影响没有达到预期，可以进一步探究原因，有针对性地进行“查漏补缺”。

最后，数据并不能展示项目对学生的所有影响。本次评估先通过对学生、志愿者教师、项目执行人员的访谈分析出志愿者教师可能能够对学生产生影响的几个方面，然后再通过问卷调查的方式进行验证，最后呈现出这几个方面的影响。至于是否已经涵盖了所有方面，并不能给出一个肯定的答案。一则受样



本全面性影响，不可能穷尽所有可能；二则教育影响的长期性，例如下面一位同学的例子：

“如果没有遇到蒋老师，我跟我女儿的关系肯定不是这样的。我父亲对我就很严厉，总是高高在上，觉得父亲应该有父亲的威严。但是从蒋老师身上我学到了，双方平等更能够处理好父母与孩子间关系。另外，还从蒋老师身上学到了教育孩子的办法。我记得蒋老师让我们去镇上大集上打扫卫生，也不说原因。我们非常纳闷，不知道为什么要这么做。没有多久，就围满了人。我当时确实非常不好意思，周围那么多人看着。但看老师也在卖力地扫卫生，衣服都湿透了，只能继续干。干完活，回到学校都筋疲力尽了。这时候蒋老师说让大家体会一下，这样就不会在公共场所扔垃圾了。我印象特别深。我现在对我女儿也是，就比如刚刚她一直在沙发上跳，我就看着她，也不制止。直到她摔了，我在给他说讲以后要注意不要在沙发上跳。”（LWZ，学生）

3. 涟漪效应——对当地教育系统以及当地社区的价值及影响

志愿者教师进入当地后，对所教授学生的影响是最直接的。但是，志愿者教师与当地教师、校长、当地教育部门工作人员、家长、社区互动，必定会对这些人/系统产生一些影响。

根据问卷结果显示，在支教结束后，大部分支教老师认为支教老师能够在一定程度上改善支教学校氛围，改善当地社区（村庄）的条件和环境，以及改善当地家长的教育观念。首先，就志愿者教师能够在一定程度上改善支教学校的氛围，62.51%的志愿者教师表示认同，其中 9.38%的志愿者教师表示非常认同；53.13%的志愿者教师表示比较认同。其次，就志愿者教师能够在一定程度上改善当地社区（村庄）的条件和环境，40.63%的志愿者教师表示认同，其中 9.38%的志愿者教师表示非常认同；31.25%的志愿者教师表示比较认同。最后，就志愿者教师能够在一定程度上改善当地家长的教育观念。40.63%的志愿者教师表示认同，其中 12.5%的志愿者教师表示非常认同；28.13%的志愿者教师表示比较认同。接下来，重点就志愿者对当地教育系统以及社区三个方面进行分别阐述。

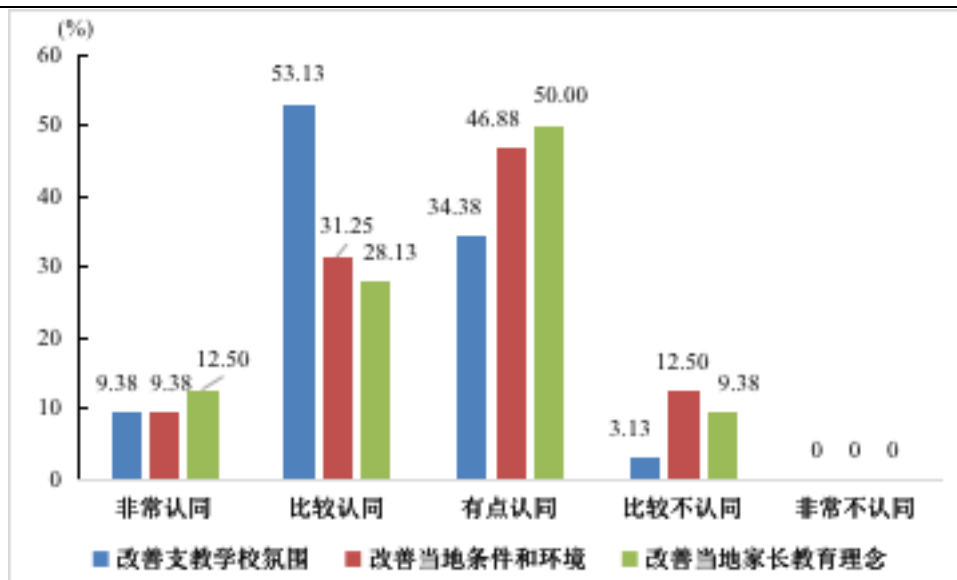


图 10：志愿者教师对能否改变支教地区的认识

(1) 对当地教育系统的影响

其实，在一定程度上弥补了当地教师资源的不足也应该是对当地教育系统的作用，但由于这一点也正是该项目的出发点，所以单独阐述。那么，除此之外，对当地教育系统还有怎样的影响及价值呢？

1) 教育系统：师德师风的榜样、带动作用

我国中小学教师普遍存在职业倦怠问题，尤其是教龄时间较长的教师¹³。这一问题也是让校长、教育部门领导比较头疼的问题。“为中国而教”的志愿者教师凭借自己的努力，赢得了一些校长以及教育部门领导的认可。一个曾经的总校长就在一个比较重要的会议上，以“为中国而教”的志愿者教师作为师德代表进行了发言。而且，在对当地校长和教育局工作人员访谈中，这些人无不对志愿者教师表示敬佩：

“首先是，奉献精神。一开始的时候，志愿者的生活费只有几百块钱。虽然那时候我们的工资也不多，但是也比他们赚得多。一个成人刚刚步入社会，再加上是个年轻人，一个月几百块钱的生活费。离家几百里，甚至上千公里来到我们这个地方，坚持两年，我感觉这不是一般人能够做到的。他们这种奉献精神，我到什么时候都佩服人家。第二是敬业精神。我们的支教老师每次上课

¹³伍新春,齐亚静,臧伟伟.中国中小学教师职业倦怠的总体特点与差异表现[J].华南师范大学学报(社会科学版),2019(01):37-42+189-190.



之前都认真备课，而且是手写备课，会利用休息时间给学生们补课……同样的情况下，志愿者的工作要比我们在职在编教师或者特岗教师做得好。”（XCN，校长）

“志愿者教师在优越条件下，选择到艰苦的地方来，这种勇气和选择让人非常佩服。另外，这些志愿者对教育的热情和情怀比我们一些师范毕业的老师更强烈。”（SLG，当地教育局）

但是，敬佩别人是一回事，自己去行动又是另外一回事。也就是说，志愿者教师能够在多大程度上影响甚至使当地老师、校长做出改变。诚然，想要影响当地老师、校长是非常难的事情。一方面，这需要志愿者本人具有非常强的能力和信念感。但是志愿者教师进入到学校，在学校中本来就是少数，很难有挑战既有体系的勇气。再加上，志愿者教师作为刚刚进入到教育行业的新人，在教学、班级管理方面经验还比较欠缺，也难有话语权。另一方面，教育中的很多问题其实是一个系统性问题，如果改变需要整体化的方案，不可能仅凭几个志愿者就能解决系统性问题。从志愿者教师对当地老师的描述中，我们也许能感受到在当地做一些创新是多么不容易。董老师喜欢跟孩子们打成一片，喜欢带着学生去做一些活动、比赛。

“我是一个志愿者，我跟他做了很多事，前段时间还跟他聊天呢。如果我是一个当地老师，站在当地老师的角度，我就会觉得董老师格格不入了，也不是说那种不合群，只是觉得他很奇怪，去跟学生们打成一片去，领着学生去做这些东西。”（QLF，志愿者教师）

即便如此，志愿者也是可以吸引到当地一些志同道合的教育工作者，他们与志愿者教师一样，也是心系教育、有教育情怀的人。比如董老师，再比如一些校长和教育局的工作人员，这些人认同“为中国而教”的做的事情，也认同机构和志愿者教师教育理念。志愿者教师项目在青龙的十年间，他们在自己的能力范围内，用自己的方式支持着项目，帮助着志愿者教师。

2) 学校间：缩小教育差距

青龙县中不同类型的学校之间，存在着较大差距。差距不仅表现在学生的学习成绩上，还表现在学生活动等方面。一些支教学校，确实因为志愿老师的



加入，学生学习成绩、学生活动方面有了很大提升，就比如其中一个校长谈到的：

“姜老师，还有几个志愿者教师来到我们学校后，带领学生参加小合唱、六一节目这些都能获得名次。有一次总校组织了一个文明歌曲进校园活动，别的学校还没有思路，不知道咋办的情况下，姜老师他们已经把方案拿出来。接着我们把节目排练出来报给了总校，总校也很震惊。要求其他学校来我们这学习。当时就说你们办不出来这样的水平，因为你们没有我们像姜老师这样的老师，没有办法……那几年志愿者教师为学校争得了不少荣誉。另外教学方面也有了很大提升。王老师带的班级，总校二十多个乡镇中，一直能够保持在前三名，我们学校从来没有取得过这么好的成绩。”（QSK，校长）

志愿者教师对于缩小学校间教育差距的表现不仅限于对较弱学校整体学习成绩、学生方面的提升，还表现在对与学生个体能力、状态的提升，正如曾杖子小学的校长提到的：

“我们小学只到四年级，学生五年级要到镇中心小学。因为我们小学比较偏远，属于一个教学点，同样四年级，我们的学生要比其他学校学生差一点。今年我调到镇中心小学管教学了，听到中心小学的老师反映说：‘我们小学来的学生比之前有进步了，明显感到这里出来的学生爱读书，而且语言表达能力、交际能力更强。’”（ZZZ，校长）

3) 学校层面：“软实力”的提升

志愿者教师在完成既定教学任务外，会围绕学校、学生做一些尝试，比如教育创客等。因为学校需要开设一些校本课程，志愿者教师尝试的一些新项目，正好可以补充学校的校本课程。

“学校需要有一些校本课程，当地老师也能没有时间去这个东西，也可能是觉得对自己晋升意义不大，也不愿意去做这个东西。像这种比较花费时间、精力的事情校长还挺乐意让志愿者教师去做的。但是我们志愿者教师觉得特别有意思，就比如说，我带学生们做一些科学小制作，还带学生们参加类似于航模比赛那种比赛。”（QLF，志愿者教师）

4) 学校层面：硬件的改善



有一些志愿者教师进入到支教学校后，能够改善学校的硬件设施。比如有的志愿者教师在“为中国而教”机构的支持下，争取到公益资源为支教学校设立了图书角¹⁴、创设梦想教室；有一个志愿者教师协助学校向上级部门申请到资金，对校舍进行了改造，还跟通信公司沟通，为学校甚至是村子里接入了网线；有的志愿者通过链接资源给学校增添教学体育器材；同一所支教学校的几个志愿者教师，不仅将整个校园维持的干净整洁、窗明几净，还购买了一些月季花对学校进行了装点……

（2）对当地社区的影响

对当地社区的影响分为两个方面，一方面是对家长的影响；另一方面是对支教学校所在村庄的影响。

1) 家长层面：重视并积极推进家校共建

志愿者教师普遍认为学生成长需要学校与家长的共同努力，所以志愿者教师通过家访、开家长会等方式积极推进家校共建。这次评估中虽然没有访谈学生家长，但是从学生访谈中可以了解到家长对志愿者教师的态度。正如一位学生介绍到：

“我爷爷奶奶他们还记得支教老师，觉得支教老师好。这次我接受访谈还给他们说来着，他们非常高兴，还一直夸支教老师呢。”（LWZ，学生）

2) 支教学校所在村庄层面：少数志愿者进行了探索与实践

大部分志愿者教师将关注点和重心放在了学校和家长层面，其影响力更多的也停留在学校和家长层面。但是，也有志愿者教师的将关注点延伸到学校所在村庄，在村庄事务上做了尝试。

比如以志愿者兰老师为主的几个志愿者教师，就在学校所在村庄做了很多事情：建议村子对满是垃圾的小河进行清理，这是村里有史以来第一次对小河进行大扫除，光垃圾就拉了整整四天；联系通信公司，为村里同上了网线；建议、帮助村委会走访有资历的老人，搜集村子的历史资料，协助村子编撰村史；创办了校报，将村庄历史、学生动态等刊登与校报，加强学校与家长的沟通；动员成立了 5-6 个社区社会组织，包括老年协会、妇女协会、秧歌队等；

¹⁴在教室里设置一个图书柜，里面会有一些书，其实是将图书馆搬进教室，方便学生取阅。



从家长会做起，慢慢地过渡到家长培训、成立家长组织，请专家给村民进行培训，将致富经、教育观念、育儿知识等，还启动了小型经济合作扶持项目，帮助村民脱贫。

虽然由于各种原因，一些成果并没有得到保存和延续。但是，在当时，志愿者在村里名噪一时，村民也对志愿者教师刮目相看。志愿者做的这些事情，在村民心中也必然会留有印记，也许在未来的某个时刻，村民甚至村庄还会因为这些志愿者发生变化。

（3）关于项目对当地社区影响的补充

本部分阐述了志愿者教师项目对当地教育系统以及当地社区的价值及影响，重点介绍了对当地教育系统的影响。需要注意的是，并非每一个志愿者教师均能实现所有的价值，对各个主体均能产生影响，这取决于志愿者自身的意愿与能力、当地的现实环境等因素。

（二）对志愿者教师的影响

该项目是通过选拔、支持、服务志愿者教师，再由志愿者教师服务于当地的学校和学生，因此，项目除了为当地带来的价值外，另一部分价值体现在志愿者教师的个人成长与发展。项目对志愿者教师的价值和影响分为以下几个方面

（1）个人能力提升

根据问卷显示，大部分志愿者教师（65.63%）在支教前都没有过工作经历，大学毕业之后就加入了支教队伍。即便是有过工作经历的，大部分也是在非教育行业。志愿者教师需要进入到一个陌生的环境，从事一份不熟悉的工作。过程中，不仅需要适应生活环境、工作环境，还要面对教学压力、学生管理的压力等等，对志愿者的个人能力提出了很大考验。

在访谈中，很多志愿者教师表示自己的适应能力、沟通能力、教学能力、协调能力得到了提升。从问卷结果来看，90.62%的志愿者教师对“通过支教，我觉得我的个人能力得到了很大提升”这一说法表示认同，其中，25%的志愿者教师非常认同；53.13%的志愿者教师比较认同；12.5%的志愿者教师有点认



同。另外，剩余 9.38% 的志愿者教师比较不认同自己的能力在支教过程中提到了提升。

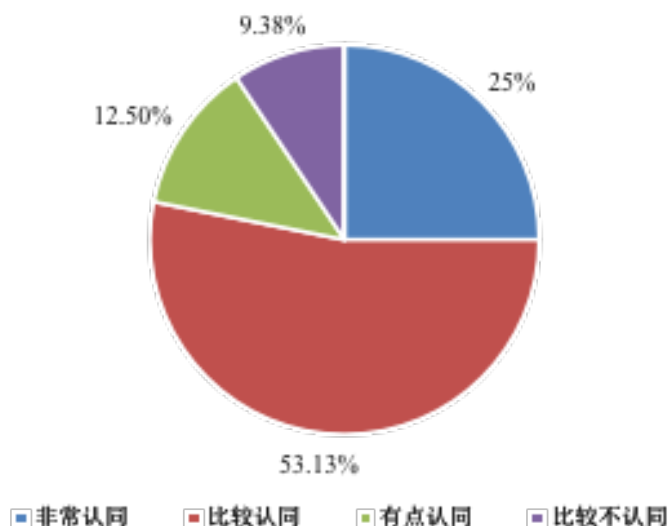


图 11：教师对通过支教提升了个人能力的看法

(2) 加深了对农村、乡村教育的认识

通过支教，志愿者教师加深了对农村以及乡村教育的认识，通过对问卷数据的分析，一方面验证了该结论；另一方面可以从中看到一些比较有意思的内容。

在参加支教前，68.75% 的志愿者教师表示有过在农村连续生活一年及以上的经历。81.24% 的志愿者教师表示“在参加该项目前，我了解农村真实社会环境”，其中 28.13% 的志愿者表示非常了解；28.13% 的志愿者表示比较了解；25% 的志愿者教师表示有点了解。另外，针对“在参加该项目前，我了解农村真实社会环境”，15.63% 的志愿者教师表示“比较不符合”；3.13% 的志愿者教师表示“非常不符合”。但是真正的进入到支教地区后，志愿者预想的农村生活环境与现实还是有一定出入。当问到“进入支教地区后，生活环境跟我预想一致”，没有人选择“非常符合”；31.25% 的志愿者选择“比较符合”；53.13% 的志愿者选择“一般”；15.63% 的志愿者选择“比较不符合”。

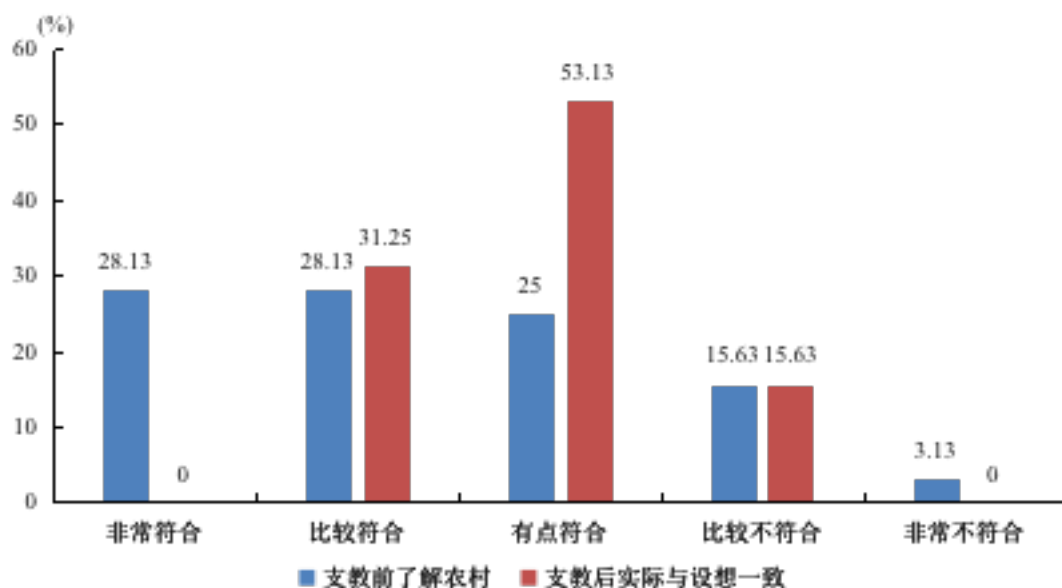


图 12: 支教对加深志愿者教师了解农村和乡村教育的情况

表 4: 支教前后志愿者教师对农村和乡村教育认知情况变化

		支教前 合计	非常符合	比较符合	有点符合	比较不符 合	非常不符 合
			支教后生活环境与预想一致				
支教前了 解农村真 实社会环 境	非常符合	9		5	2	2	
	比较符合	9		2	6	1	
	有点符合	8		2	6		
	比较不符合	5			3	2	
	非常不符合	1				1	

支教前后志愿者教师对农村真实环境的支教前预想与支教后实际认知状况存在较大差异。从问卷数据看，9 位志愿者教师认为自身非常了解农村真实社会环境，在支教后不再认为支教地区的农村和乡村教育状况与其设想非常符合，甚至出现有点符合和比较不符合的情况。而在支教前认为比较了解农场真实社会环境的志愿者教师，通过支教后，发现农村实际状况与其设想相去甚远，该群体中近乎 80% 的老师认为农村和乡村教育实际情况与其先验认知不相符。而支教前有点了解或比较不了解农村社会环境的志愿者教师，通过支教，改善了支教后生活环境与预想不一致的状况。



相比农村生活环境，乡村教育的现实情况与志愿者教师预想之间的差距更明显。在参加该项目前，90.62%的志愿者教师表示自己了解乡村教育的现状，其中，12.5%的志愿者教师表示非常了解；21.88%的志愿者教师表示比较了解；56.25%的志愿者教师表示有点了解。仅有9.38%的志愿者教师表示不了解乡村教育的现状，其中，6.25%的志愿者教师表示有点不了解；3.13%的志愿者教师表示非常不了解。

当进入到支教地后，乡村教育现状跟自己的预想还是有一定差距，尤其是学生的状态、学校环境。当问到：“进入到支教地区后，学生状态跟我预想一致”，25%的志愿者教师选择“比较符合”；56.25%的志愿者教师选择“一般”；15.63%的志愿者教师选择“比较不符合”；3.13%的志愿者教师选择“非常不符合”。当问到：“进入到支教地区后，学校环境（包括硬件和软件）跟我预想一致”，25%的志愿者教师选择“比较符合”；50%的志愿者教师选择“一般”；25%的志愿者教师选择“比较不符合”；当问到：“进入到支教地区后，与当地校长、教师的关系跟我预想一致”，3.13%的志愿者教师选择“非常符合”；46.88%的志愿者教师选择“比较符合”；40.63%的志愿者教师选择“一般”；6.25%的志愿者教师选择“比较不符合”；3.13%的志愿者教师选择“非常不符合”。

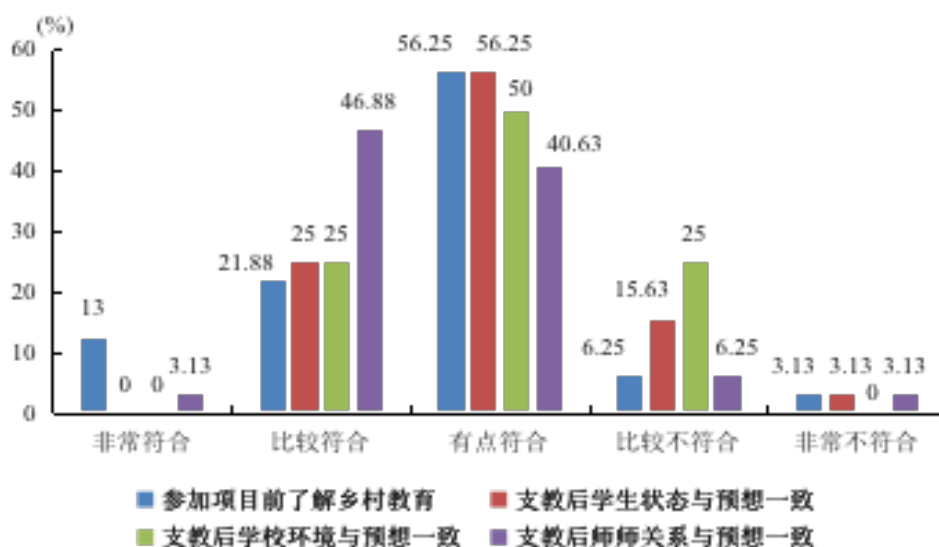


图 13：志愿者教师对乡村教育的具体认知状况



经常说，纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行；读万卷书不如行万里路。数据发现，有一些志愿者印象中或者想象中的农村、乡村教育跟现实是有一些出入的。如果没有这个项目，不亲自践行支教，也许，农村、乡村教育永远会是他们印象中或者想象中的样子。因此，支教，帮助志愿者教师对农村、乡村教育有了更加全面、深刻的认识。当问及，是否通过支教，对乡村教育有了更加全面、深刻的认识，90.63%的志愿者教师表示同意，其中，31.25%的志愿者教师表示非常认可；59.38%的志愿者表示比较认可。

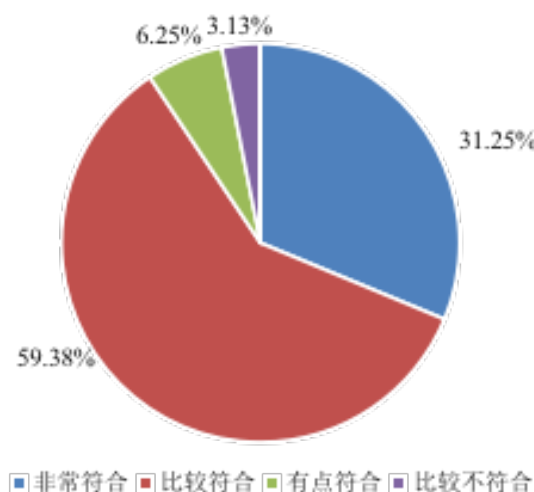


图 14：支教对志愿者教师全面了解认识乡村

(3) 教育与公益情怀的激活及使命担当

虽然志愿者教师攻读的是非师范专业，但是有很多志愿者教师本身对教育怀有热情，甚至有一些志愿者教师在参加项目前，曾想成为一名教师。据问卷

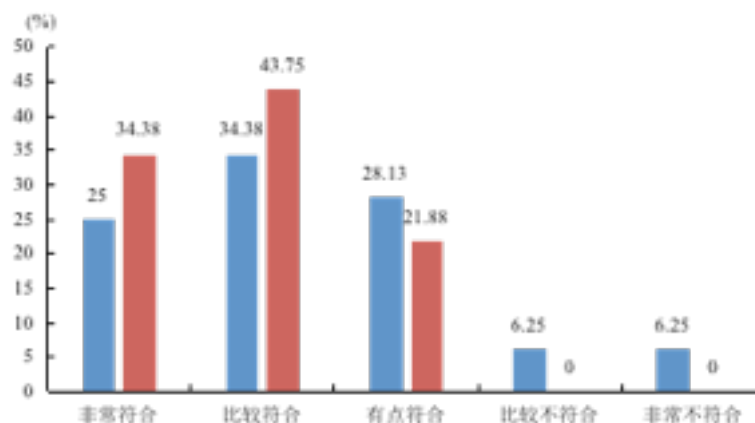


图 15：支教前志愿者教师对于教育的态度



结果显示，所有志愿者教师在参加项目前，就怀有强烈的教育热情。当问及“在参加项目前，我怀有强烈教育热情”，**34.38%**的志愿者教师表示“非常符合”；**43.75%**的志愿者教师表示“比较符合”。另外，当问及“在参加项目前，我曾想成为一名教师”，**25%**的志愿者教师表示“非常符合”；**34.38%**的志愿者教师表示“比较符合”。

通过支教，进一步明确了自己的职业规划。有一些志愿者教师在支教结束之后，继续从事教育行业。问卷对目前从事教育行业的志愿者数量进行了统计。据问卷数据显示，**65.63%（21名）**的志愿者教师目前在教育行业，其中，有的在公办学校任教；有的创办了教育机构；有的在继续攻读教育相关专业。

另外，还有一些志愿者教师由于这个公益的支教项目，与公益结缘，并走上了公益职业化道路。据问卷数据显示，**21.88%（7名）**的志愿者教师目前在公益领域就职。

（三）小结

志愿者支教项目的起点是为了弥补支教地区师资不足。但是志愿者教师进入到当地之后，对原有的教育体系带来一些影响，至少能够在自己所教的班级中通过构建新型师生关系；将一些教育理念和教学方法应用到日常教学；对管理方式进行探索与实践；增强与学生与外部世界的联系，以此营造、还原出一个微环境。最终，对自己所教的学生产生一些影响，例如与学生建构起良好的师生关系；学习成绩的提升；学习意识、学习习惯、行为习惯的培养、性格的改变；丰富童年，开阔视野；甚至可以影响学生的人生规划及未来发展目标。

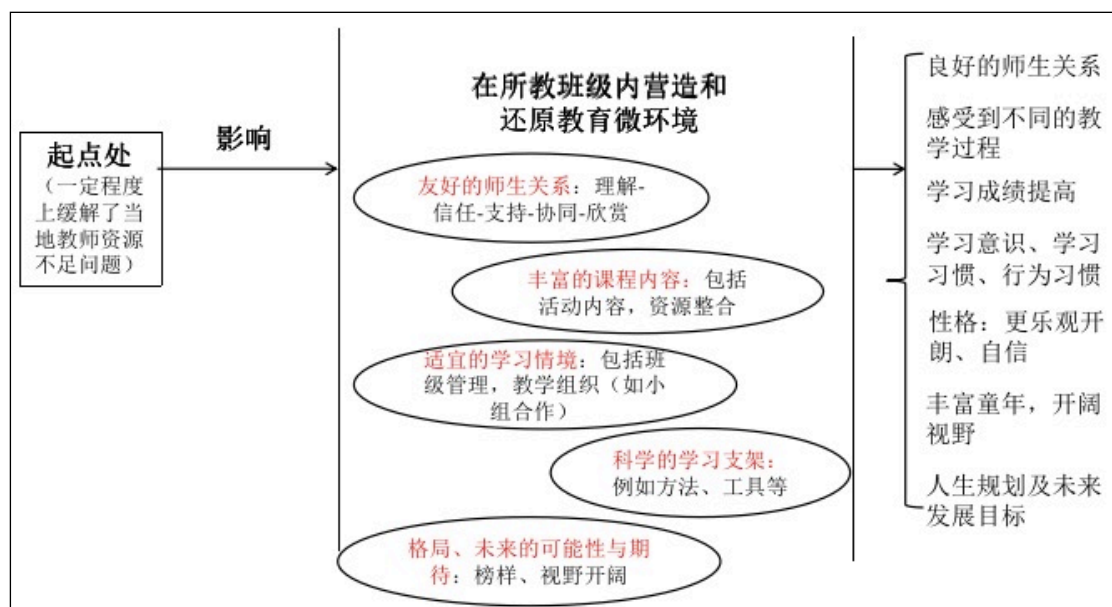


图 16：志愿者教师对学生的作用机制图

志愿者教师进入当地后，与当地教师、校长、当地教育部门工作人员、家长、村民互动，也对当地的教育系统以及社区产生了一些影响，例如为学校带来一些资源，改善了学校的硬件设施；通过教育创客等教育创新，在一定程度上提升了学校的“软实力”；在一定程度上缩小了学校之间差距；在支教学校所在社区做了很多尝试，使得学校所在村庄也曾“风光”过一段时间。志愿者在支教的过程中，也得到了一些收获，比如能力上的提升；加深了对农村、乡村教育的认识；职业发展方向的确定等。

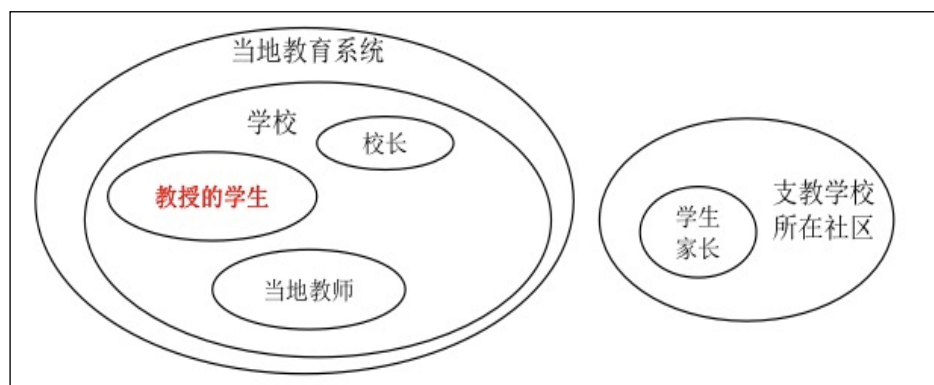


图 17：志愿者教师对支教地区的作用体系图



四、项目模式梳理——价值或影响的实现路径

报告上一部分对项目的价值进行了阐述，那为什么会产生出这样的价值？需要回归到项目模式，看项目对关键节点问题的把握。

“节点问题”指的是在项目运作过程中无法回避的问题。项目运作过程中，需要清晰地了解项目运作过程的必须解决的问题以及解决问题的技术或者方法。由于整个项目设计都是环环相扣，如果忽略某个节点问题，或者某个节点问题的解决不到位，就会导致整个项目设计的崩塌，最终“失之毫厘谬以千里”，无法实现预期效果。解决节点问题需要技术，所有的节点问题和对应技术组合起来就形成了某个公益项目的“项目模式”。这里所指的“项目模式”并不是简单的动作，也不是基于简单的逻辑框架或理论框架进行演绎形成的因果关系模型，而是基于项目实际生长脉络而形成的复杂结构。在特定项目模式下，项目中每个设计都是有用的，每个动作都有特定用意。正因为没有意识到这一点，现实中很多公益项目看上去差不多，但实际效果/价值却天差地别。

对志愿者教师项目模式的分析，首先找出项目面对的关键节点问题，解释其为何是一个节点问题；接下来，展示为中国而教志愿者教师项目解决节点问题的具体方法，以了解其对每个节点问题的解决办法及程度。只有如此深入剖析其关键要素，才能够看清项目价值是如何产生的，以及项目还有什么样的潜力空间。与此同时，对于想要借鉴学习该项目的机构，才能学习到实质，而不是表面的形式。以下具体呈现项目关键的节点问题以及为中国而教志愿者教师项目的具体做法：

（一）节点问题一：如何适应环境（生活、工作）

1. 为什么是一个节点问题

从调研结果看，虽然很多志愿者教师有农村生活经历，但是印象中或者想象中的农村生活、乡村教育与现实还是有一定差距。而且有一些志愿者教师是初次参加工作，即便有些志愿者教师有过工作经历，也与志愿者教师这份工作不同。面对新环境、新工作，需要志愿者教师尽快适应。如果志愿者教师适应



不了，中途退出，不仅会打乱机构的工作部署，更重要的是会影响到当地学生与支教学校。

2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法

1) 对当地学校进行考察及筛选

在确定支教学校之前，“为中国而教”会对学校进行考察和筛选，考察事项包括校长理念、教师团队氛围、学校环境等，以保障志愿者教师有一个良好的工作环境，更好地开展支教工作。

2) 志愿者教师筛选环节

“为中国而教”会对报名的人进行筛选，通过筛选环节，筛除掉那些不适合项目的候选人。比如，在面试的环节会问一下问题或者设置一些场景让候选人回答：如何看待农村缺水、缺点、交通不便的状态，如果是你的话，如何解决这些问题；你能够接受的最低生活标准是多少；让面试者分享一个自己曾遇到过的困难，然后介绍一下当时自己是如何解决的。以此，在筛选的环节，了解与考察候选人对农村的了解情况、对艰苦环境的接受和适应情况，以及面对困难的耐挫力和应对能力。

3) 岗前培训环节

在正式进入支教岗位前，会对志愿者开展岗前培训。在岗前培训过程中，会从宏观和微观的层面为候选人介绍农村的现状、农村教育的现状。会请之前的志愿者教师来做分享，从过来人的视角，介绍一下自己在支教过程中的故事、感悟和经验。另外，会给候选人介绍支教学校的情况，为了更加直观，会展示每个支教学校（包括教室、操场等）、教室宿舍的照片。

4) 上岗派遣

志愿者教师第一次去支教地，是有项目经理陪同的。项目经理会给志愿者教师们强调人际关系的重要性，还会向志愿者教师示范如何与当地老师打招呼，以帮助志愿者教师快速适应工作环境。

5) 支教过程中的支持环节

根据志愿者教师的状态和需求，项目团队将一个支教周期分为四个阶段：适应期、提升期、精进期、总结期，每个时期是半年的时间。入职之后的半



年，是适应期，志愿者教师需要适应环境、适应教学、适应学生。在这个过程中“为中国而教”会通过电话、微信、邮件的方式与志愿者进行沟通，还会进行实地探访，详细、深入地了解志愿者在学校的情况。

（二）节点问题二：如何让志愿者教师具备基本的教学能力？

1. 为什么是一个节点问题

志愿者教师进入到支教学校之后，是需要面对学生开展正式的教学工作的。因此，“为中国而教”强调：虽然项目名称是志愿者教师项目，但志愿者教师，首先应该是“教师”，其次才是“志愿者”，要成为一名优秀的志愿者必须先成为一名合格的老师。但是，大部分志愿者教师是没有教师相关工作经验的，所以，如何让志愿者教师具备基本的教学能力，是需要考量的问题。

2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法

1) 志愿者教师筛选环节

为了找到更加合适的志愿者教师，“为中国而教”设置多了环节对候选人的教学基本功进行了解。第一步，根据手写申请书和初步面试，对候选人进行初步判断；第二步，要求候选人就小学课本中的内容写一份教案，考察候选人的教学设计；中间还有一些环节，最后，要求候选人提交一个试讲视频，考察其讲课能力。

2) 岗前培训环节

岗前培训环节，“为中国而教”会组织专家就课程设计、教学组织对志愿者进行培训。通过理论讲述与试讲训练的方式，让志愿者教师快速获得教学相关的基本知识。

3) 支教过程中的支持环节

教学，是志愿者教师最重要的工作内容，也是“为中国而教”关注的重要内容。当志愿者教师进入到支教学校后，“为中国而教”会通过一些方法来提升志愿者教师的教学能力。比如，每个学期一次的学期探访，项目经理会进行



实地走访。过程中几乎会听所有志愿者教师的课，尤其是支教还未满一年的志愿者教师，通过听课、议课的方式，了解志愿者教师课堂情况。再比如，会在每个学期中或者寒假组织培训，来提升志愿者教学能力。

（三）节点问题三：如何进行教育创新实践？

1. 为什么是一个节点问题

教育创新实践不仅有利于学生，也是助力于志愿者教师自身成长的手段。但是，进行这并非易事。第一，创新想法如何而来，如何进行教育创新实践？第二，支教学校具不具备让志愿者教师进行教育创新实践的环境。

2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法

“为中国而教”专门设置了“教育创客”项目，为志愿者教师进行教育理念探索与实践提供经费、智力支持。而且，从外部环境来看，志愿者教师开设教育创客项目具有可行性。访谈中，所有校长表示，一直以来对志愿者教师的要求与普通老师一样，对志愿者教师并没有过多的要求和期待。这对于志愿者教师进行教育创新实践来说既有利又有弊。不好是，可能得不到来着学校的支持。好的是，不用承担学校的期待和压力，志愿者教师创新实践过程中无负担、拥有更大的自主空间。而且，通过访谈了解到，在保证学生安全的前提下，大部分支教学校至少不会阻止志愿者教师开展教育创客项目。

针对教育创客，项目团队做了很多工作

1) 项目配套

“为中国而教”会为创客项目配套资金，每人最高可资助 1500 元。

2) 预热期（播种期）

在岗前培训时，会重点对开展教育创客项目的意义进行说明，并告知志愿者教师在支教第一个学期就开始思考、筹划。

秋季学期探访时，项目经理会就教育创客与志愿者教师进行沟通，了解志愿者教师对教育创客的设想以及担忧。



期中培训时会专门安排“教育创客项目宣讲”环节，一方面安排有经验的志愿者教师分享他们的项目，另一方面会继续讲解教育创客项目具体安排。

3) 筹备期（萌芽期）

志愿者教师设计出要开展教育创客项目，并完成项目申请书。然后，“为中国而教”会对申请书进行修改。

4) 开展期（生长期）

学期探访是，项目经理会对教育创客项目的课程或者活动进行实地观摩，并与志愿者教师进行探讨项目的亮点与如何提升。项目经理每月都会收集志愿者开展教育创客的记录表，进行反馈与存档。

5) 总结期（收获期）

志愿者支教的最后一个学期，志愿者项目需要对教育创客项目进行结项、总结、存档。

（四）节点问题四：如何以科学、合理的方式，解决班级管理问题？

1. 为什么是一个节点问题

很多志愿者教师会承担班主任的工作，如何对班级进行管理就成了一个比较重要的问题。即便是不当班主任，也会涉及课堂纪律管理的问题，所以，班级管理是志愿者教师绕不开的话题。

之前为了维护良好地班级秩序、让学生“听话”，有些老师会采用比较严厉方式，甚至会对学生进行体罚。但是新的社会形式下，体罚的方式显然已不可取。但是，到底用何种方式对学生进行管理，很多老师陷入了迷茫，正如一位校长提到的：

“我觉得现在《未保法》把学生们保护的，把学生的权利弄得无限大。现在老师基本上可以说对孩子没有规矩。我给你举个例子，你说学生怎么教？老师让学生做作业，学生就是不做，你还不能拿他怎么样。关禁闭属于变相体



罚；骂他一句是侮辱，变相体罚；你打他一下，哪怕就是杵他一下都不行，因为这是体罚。体罚学生，老师要受处分的，要给学生赔礼道歉。”（QSK，校长）

2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法

1) 培训

在岗前培训、期中培训都会有针对班级管理相关的内容。岗前培训的重点在于让志愿者教师对班级管理有一个基本的了解。以对 2021 级志愿者教师岗前培训为例，班级管理相关的培训内容有：儿童心理与班级管理、正面管教、教师高效沟通、儿童问题行为案例分析等。

“为中国而教”会在每个学期中旬以及寒假组织期中培训。在期中培训的课程设计中，班级管理一般占有很大的比例，尤其是班主任工作的开展以及课堂纪律的管理，这也是历届志愿者教师需求最大的内容。培训以案例分析为主，针对志愿者教师在班级管理中遇到的具体案例进行剖析。

2) 支教过程中的支持环节——“个性化支持”

个性化支持是针对志愿者老师在支教过程中遇到的有关班级管理的个性化问题进行一对一指导。对志愿者教师进行一对一个性化支持的主要人员是项目经理，有任何问题可以向项目经理寻求支持。另外，项目经理在进行学期探访时，班级管理也是重要关注内容，尤其是需要关注刚刚入职的志愿者教师。实地探访过程中，通过查看班主任工作手册、课堂管理、教室卫生建设、有无体罚情况来了解志愿者的班级管理情况。还对通过与当地校长、老师、学生进行交流，侧面了解志愿者教师的班级管理情况。

除了项目经理外，志愿者教师还可以向教练、校友寻求支持。教练和校友都可以随时针对志愿者教师的问题，为其提供个性化指导。

以上是“为中国而教”提升志愿者班级管理的具体方法。另外，“为中国而教”在帮助志愿者解决班级管理问题是，有几条原则：第一，耐心倾听；第二；鼓励成员以案例形式说清问题的表现，并引导成员针对行为表现思考原因；第三，项目经理不要贸然给予指导和建议；第四，持续跟进并做好记录。



（五）节点问题五：如何构建良好的师生关系？

1. 为什么是一个节点问题

师生关系是青少年成长发展过程中最重要的社会关系之一，对青少年的成长发展具有重要作用。作为老师，如何处理与学生的关系是必须要面对和解决的问题。

老师并非不愿意与学生建构良好的师生关系，但是在日常教学和班级管理中，老师为了维持班级秩序以及争取好的班级成绩，需要让学生“听”自己的。这样的背景下，“严厉”就成为老师们最常用的办法。如果还达不到效果，那就管的更严一点、更严一点。现在的社会环境与法律环境下，严格管理，甚至体罚不能用了，使得很多老师对学生们束手无策。既然不能管了，那索性就放开，对学生听之任之，效果可想而知。学生对老师就不是惧怕了，而是觉得老师“好欺负”，甚至会“挑衅”老师。那如何才能与学生建构起良好的师生关系？

师生关系可以在班级管理方面体现出来，从班级管理实践中也可以推测该班级的师生关系。师生关系强调的是关系，考验志愿者教师对师生边界感的把握，班级管理强调的是某以问题的具体管理方法，所以将师生关系单列成一个节点问题。

2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法

1) 师生关系的具体操作方法

评估发现，很多志愿者教师尝试与学生建构良好的师生关系，也确实有很多志愿者教师与学生建构了良好的师生关系。首先是培训，在对志愿者教师的培训中专门设计了师生关系的版块和内容，而且两年支教过程中会反复就这一问题进行探讨。其次，鼓励志愿者教师自己去探索。当然，项目经理也会给志愿者一些支持，但是项目经理在提供建议时会坚持：倾听为主，引导为次，建议为辅。一来，世界是多元的，一个事情也会有很多处理方式，直接给建议会事情的可能性；二来防止志愿者教师直接拿来主义，不去思考与探索。



2) 志愿者教师怎样被对待，志愿者教师就会怎样对待学生

志愿者教师项目是通过服务、支持志愿者教师，再由志愿者教师服务与青龙当地学生，志愿者教师在过程中起“中介”作用。所以，项目希望被服务的学生怎样被对待，那么就需要按照同样的理念和方式对待志愿者教师。通过评估发现，以项目经理为代表的项目团队支持志愿者教师的理念与志愿者教师服务学生的理念如出一辙：

志愿者教师强调“以生为本”，对项目经理强调“以志愿者教师为本”。志愿者教师要为学生带去“陪伴、活力和视野”，志愿者教师陪伴着乡村孩子，项目经理要陪伴着项目成员。项目希望志愿者教师与学生建构一个良好的师生关系，那么同样，项目经理（项目工作人员）与志愿者教师之间也要有一个良好的关系。关于项目经理（项目工作人员）在与志愿者教师关系中的定位问题上，“为中国而教”经过多年时间后，有一些思考，认为项目项目经理应该成为一名默默站在项目成员身后的那个人，是一名引导者、同行者，而不是一名保姆、服务员。同理，“为中国而教”希望将这种关系传导给志愿者教师，志愿者教师与学生相处过程中，要相信学生，激发学生学习兴趣，与学生共同成长。志愿者教师问卷结果显示，**33**名志愿者教师中，多数志愿者教师眼中项目经理（项目工作人员）的角色定位是陪伴者（**24**人）、同行者（**23**人）、引导者（**22**人），另外，还有**15**名志愿者教师眼中项目经理（项目工作人员）是服务人员；**13**名志愿者教师眼中项目经理（项目工作人员）是监督者；**11**名志愿者教师眼中项目经理（项目工作人员）是管理者；**1**名志愿者教师眼中项目经理（项目工作人员）是保姆。因此，项目经理（工作人员）如何向志愿者教师明确传达自身定位，以及如何让志愿者教师向学生明确传达自身定位，还需要进一步探讨。

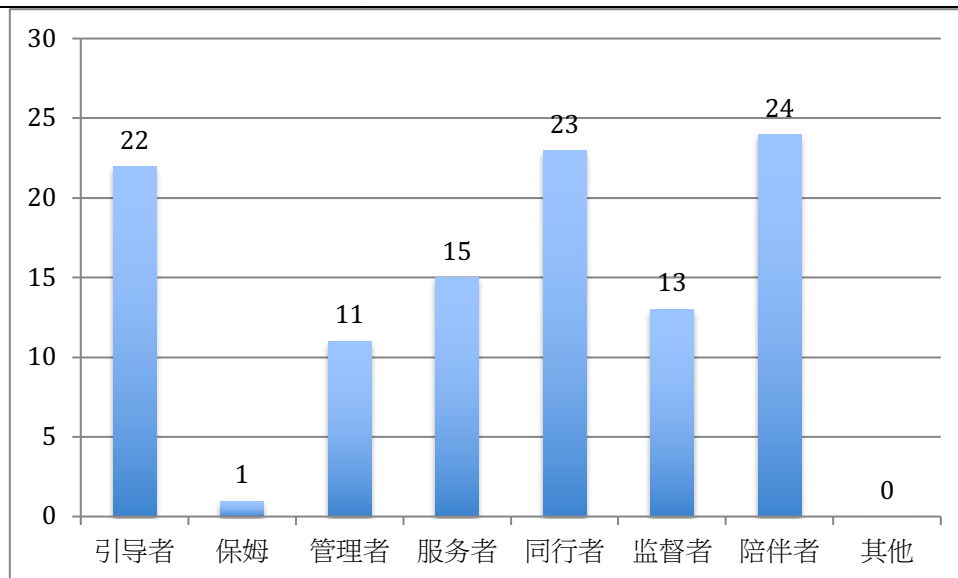


图 18：志愿者教师眼中的项目经理角色定位¹⁵

（六）节点问题六：如何与学生告别？

1. 为什么是一个节点问题

支教类项目常常被诟病的点是志愿者教师的离开会让学生产生一种“被抛弃感”，使学生们的内心受到伤害。学生与志愿者教师的关系越好，对学生内心的伤害越大。尤其是乡村的留守儿童，有些父母外出打工时没有很好地处理好孩子的情绪，已经给孩子心理带来了伤害。如果志愿者教师不能很好地与学生告别，可能会加重对孩子的伤害。

2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法

项目团队非常注意告别这个环节，在支教之前就会给志愿者强调，要与学生做好告别，不要让孩子有过多的剥离感，倡导与孩子“健康告别”。但是对于告别的形式，项目团队包括项目经理不会干涉。志愿者教师更多是根据自己的情况，选择与学生告别的方式，有的会开个主题班会；有的会做一个包含所有学生的照片集，一人一本……当然，有些做法“为中国而教”虽不赞同，但是确实也有志愿者不跟孩子打招呼，悄悄离开的。

¹⁵本题为多选题，因此各项相加超过填答问卷的志愿者教师总数。



（七）节点问题七：如何应对过程中的挫败情绪？

1. 为什么是一个节点问题

绝大部分志愿者教师在支教的过程中会产生“无力感”和挫败情绪。问卷结果显示：只有一个志愿者教师在支教中从未出现过“无力感”；28名志愿者教师表示偶尔会感到无力感，占比87.5%；3名志愿者教师表示经常感到无力感，占比9.38%。

至于产生“无力感”的原因，问卷结果显示：“班级管理效果不好”，占比最大，为51.61%；其次是，“尝试影响当地学生但效果不大”占比为45.16%；再次是“尝试影响当地校长或者老师但效果不大”以及“尝试创新但效果不大”，占比均为41.94%；接下来是“尝试影响学生家长但效果不大”，占比为41.94%。总结志愿者产生“无力感”和挫败情绪的原因，一方面来自于教师工作本身，绝大多数志愿者教师之前没有过执教经验，作为“新老师”一开始会面临着教学、管理管理等问题。志愿者产生“无力感”和挫败情绪的另外一方面原因则是源于志愿者这一身份，志愿者教师很容易存在理想主义或者英雄主义的倾向。理想主义表现为：对农村、农村儿童有着过于美好的想象，例如认为农村儿童只是生活困顿，但是都抱有对学习的渴望。英雄主义表现为：自己要帮助农村的孩子走出去，改变命运。进入到现场后才发现，理想与现实的差别。农村学生对学习也没有那么渴望，也无法提升学生的成绩，进而产生自我怀疑，甚至质疑自己的工作是否有意义。

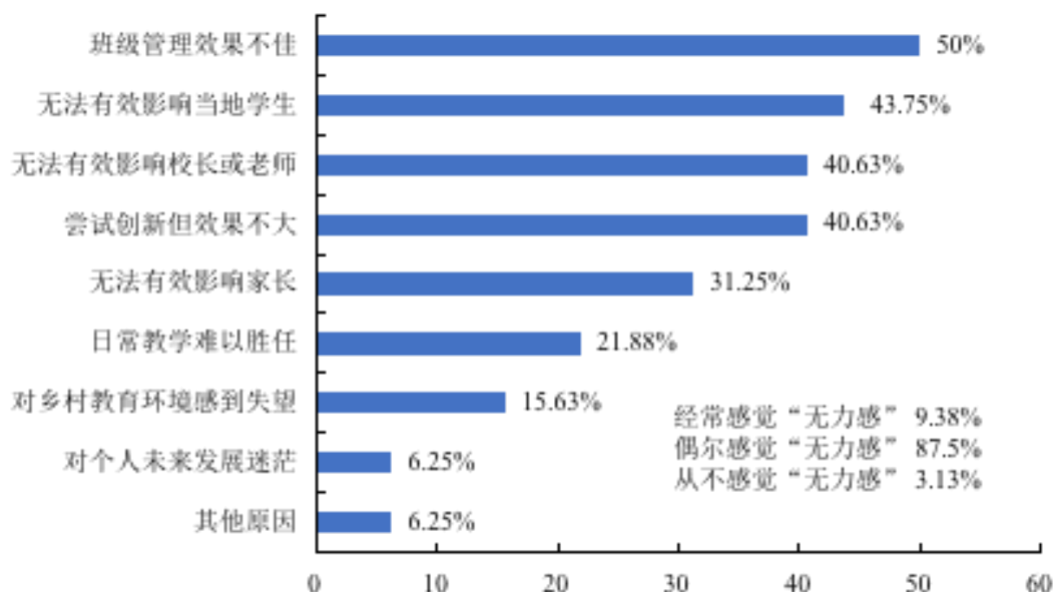


图 19：志愿者教师的无力感及其原因

2. “为中国而教”志愿者教师项目的解决办法

第一，培训。“为中国而教”会在培训中涉及“失败”教育，告诉志愿者教师如何认识、接纳失败。第二，项目经理会通过各种方式了解志愿者教师的状态，并给予及时指导。第三，除了项目经理，还有其他支持方，比如教练、校友、培训师、一同支教的其他志愿者教师等等，会可以给予帮助。第四，项目设有免费心理热线，如果志愿者教师过程中有任何问题，可随时拨打热线。经过项目团队与志愿者教师的沟通与努力，志愿者教师仍觉得无法胜任工作，双方协商一致后，志愿者教师也可以随时退出项目。虽然项目设置了保障、支持网络，但志愿者在过程中遇到问题或者挫折，最终还是要志愿者教师自己走过去，正如“为中国而教”成员介绍：

“项目经理会去引导他，让他看到光亮。但是并不是说跟他说了一次，他就豁然开朗了。需要多方的支持，比如还可以跟队友吐槽，相互支持。我们有支持网络，但最终还是要靠他自己走过去。其实这是一个自我超越的过程”。

（LWS，为中国而教工作人员）



五、项目运作机制分析

上一部分通过对节点问题的把握，了解了项目模式。其实从项目模式中也可以窥探到一些项目的运作方式，为了对项目运作机制有一个整体了解。本部分对项目的运作机制进行进一步分析。总体来说，项目团队以志愿者教师为中心，为志愿者打造了一个支持体系。

（一）基本保障：培训学习

志愿者教师项目有一套完善的培训学习体系，主要分为三个板块：培训、游学和外训。

首先，培训板块。培训贯穿于志愿者教师整个支教环节，主要有岗前培训。岗前培训是培训时间跨度最长（一个月），参与人数最多且所涉及的培训内容最为丰富多样，内容包括社会问题现状及发展；青年人和公益的关系；“为中国而教”倡导的教育观、儿童观；农村教育的宏观与微观视角；班级管理；师生关系；课程设计；教学组织；自主学习；阅读写作；自我认知；沟通；创变；“为中国而教”职能组协作等等。

期中培训一般在学期中开展，主要分为春季培训和秋季培训。既会按照主题进行培训，还会开展“会按照主题进行培训，还会开展分为春季培训形式的培训。培训内容上，除了有训，还会开展分为春季培训和秋季培训。内容最为丰富多样探到一些项目的运作方式，为了对项目运作机制有一个

寒假培训，在内容和形式上与前两个相似，主要是趁着假期让志愿者教师利用假期时间进行交流、学习充电。

其次是，游学。“为中国而教”会择优选派一定数量的志愿者教师去香港游学。另外，为了激励项目成员，激发团队凝聚力，“为中国而教”会出一定经费，鼓励在岗成员在完成两年项目之后自主发起毕业旅游。

最后是外训。“为中国而教”为在岗项目成员提供的外部培训资源，比较常见的有：南京亲近母语，TIP 英语培训、日慈心智素养课程等。期间，“为中国而教”会承担一定的报名费。



（二）项目团队定位：引导者、同行者而非保姆、家长

志愿者教师项目中，志愿者教师是核心，所以，整个项目团队一直在强调“以志愿者教师为本”。项目团队也很警醒，认为以“志愿者教师为本”，项目团队或者支持者不能成为保姆、家长，而是要称为默默站在志愿者成员身后的人，要成为为引导者、同行者。为此，“为中国而教”规定了项目经理工作的三个核心点：信任+关怀+挑战=成长。

信任是支持工作的核心。所谓“信任”，指的是项目经理要相信志愿者教师有信心、有能力解决自己的问题，而不是把项目成员的问题变为项目经理的问题。也就是说，助人自助，责任主体永远是志愿者教师。很多志愿者教师从学生出发，侧重于激发学生学习兴趣和积极性，从让学生学习变为学生想学习，学习是学生自己的事情，责任主体在学生，也是这个道理。

所谓“关怀”，从情感上给予志愿者支持。这与志愿者教师倾向于与学生建立朋友关系，是相类似的。

所谓“挑战”，指项目经理需要不失时机地给项目成员设置挑战（因材施教，循序渐进，有梯度地提升设计），以助力志愿者教师成长。

确立项目经理的定位以及工作的三个核心点，有以下好处：

首先，项目团队的定位如果是保姆或者家长，看似很好，能够对志愿者教师提供无微不至的帮助和支持。其实不然。一来，一切都为志愿者准备好了，为其打造了一个温室，志愿者难以成长；二来，看似无微不至的帮助和支持，在志愿者教师眼中可能是“控制”，甚至是打着为你好的名义的“控制”。时间长了以后，志愿者的自主性慢慢地会被磨灭。

其次，引导者、同行者，表明责任主体是志愿者教师自己。责任主体一定是志愿者教师，要让志愿者教师知道支教是志愿者教师自己的事情，“为中国而教”机构以及志愿者教师项目团队成员是帮助其实现这一想法的人。只有这样，志愿者教师才不会将团队成员的付出看成理所应当，甚至抱怨项目团队工作不到位。



（三）支持网络：多主体、全周期

项目团队为志愿者搭建了一个支持网络，志愿者教师遇到任何问题可以随时向任何支持方寻求帮助。

项目经理：志愿者任何事情都可以咨询或者寻求帮助。

教练：“为中国而教”招募的拥有 ACC 级以上教练等级认证的专业且愿意服务志愿者教师的专业人员，主要是通过定期远程会议，发掘成员的潜能，协助志愿者教师达成他们自己定下的目标。教练计划采取自愿制，由志愿者教师主动申请，“为中国而教”任命教练任命教练与志愿者进行匹配，期间，每位教练最多同时支持 3 位志愿者教师，每次会谈对象为 1 人，而且保证了会谈次数与时间。

督导：督导由当地教育部门工作人员、校长、老师组成，每个区域都会配有一个督导。

守护天使：招募那些有意愿支持志愿者教师的校友成为守护天使，为志愿者教师提供支持和帮助。

校友：主要是已经结束支教的校友，为志愿者教师提供支持和帮助。尤其是同一学校的志愿者教师，完成支教的校友会积极联系新志愿者，并提供持续的关心和支持。

一同支教的志愿者教师（同辈共同体）：主要指的是正在支教的志愿者教师。同一时间，一个区域、一个学校一般都不止一个志愿者教师，在一起支教的志愿者教师之间可以相互帮助，尤其是刚去的志愿者教师可以与上一年去的志愿者教师交流。为了增强志愿者的自主性，也为了加强同一区域志愿者的联系。这两年项目团队对中期线下培训进行创新，原来都是有项目经理进行筹备，现在所有的会议筹备都由当地志愿者教师执行。项目经理只是承担协调者的角色。



(四) 陪伴式支持：分阶段、分重点支持

根据志愿者教师的状态和需求，项目团队将一个支教周期分为四个阶段：适应期、提升期、精进期、总结期，每个时期是半年的时间。结合每个阶段志愿者教师的特点，分阶段、分重点，对志愿者教师进行支持。



图 20：志愿者教师项目分阶段、分重点支持内容

第一学期是适应期，志愿者教师需要适应环境、适应教学、适应学生。在这个过程中，“为中国而教”会通过电话、微信、邮件的方式与志愿者进行沟通，还会进行实地探访，详细、深入地了解志愿者在学校的情况。

第二学期，是对志愿者教师挑战比较大的学期。随着工作的深入，会冒出很多困扰志愿者教师的问题，包括教学的问题、班级管理的问题、人际交往的问题（与队友、当地校长和老师等），也容易陷入自我怀疑，所以需要重点一对一跟进。另外，有了一个学期的教学实践，对如何教学和班级管理有一些感觉，这一学期不光要让志愿者教师如何进行教学、班级管理还要在实践中能够操作出来，因此，加大资源投入。鼓励志愿者教师进行教育、教学创新实践的“教育创客”项目就是从第二学期正式开始的。

第三学期，志愿者教师的教育模式基本上固定下来了，但有一些志愿者会有一些疲惫和倦怠，这时候要激发他们精益求精的动力，鼓励他们挑战自己，制定一些自己“跳一下可以够到的目标”。另外，为了帮助志愿者顺利过渡到



下一个人生阶段，“为中国而教”在第三学期末时，就开始加入求职支持相关的活动或者课程。

第四学期，两年的支教接近尾声，在这一阶段，一方面要帮助志愿者教师总结两年来的支教工作，另一方面，支持对志愿者教师进行求职。

以上是“为中国而教”对志愿者教师工作不同阶段的支持重点进行了梳理。另外，经过多年探索，“为中国而教”已经形成了一套志愿者教师培养支持体系（如下图所示）。通过“为中国而教”的支持，志愿者教师在过程中不断学习、时间、思考，最终获得成长。



图 21：志愿者教师项目志愿者教师支持系统

六、思考与探讨

本报告详细梳理了志愿者教师项目的价值以及价值是如何产生的。总体来说，是先由项目执行团队支持志愿者教师，再由志愿者教师服务于各支教学学校，最终对当地带来了一系列价值/影响。通过对项目模式、运作机制的分析，我们认为项目还蕴含着巨大潜力，下面是一些思考，希望可以一起探讨：



（一）确定项目的定位或者追求的目标层次

从对项目价值的梳理中发现，志愿者教师项目的价值可以分为两个方面，一方面体现在对支教地区的影响；另一方面是对志愿者教师的影响。

评估发现，项目的价值还体现在对支教地区的影响，项目对支教地区的影响主要有以下几个层次：第一层次是改善乡村学校缺少老师的问题；第二层次，通过建构一个教育微环境，对所教的学生产生影响；第三层次，影响甚至改变支教学校以及支教学校所在社区（包括学生家长）¹⁶；第四层次，影响甚至改变支教地区教育生态。

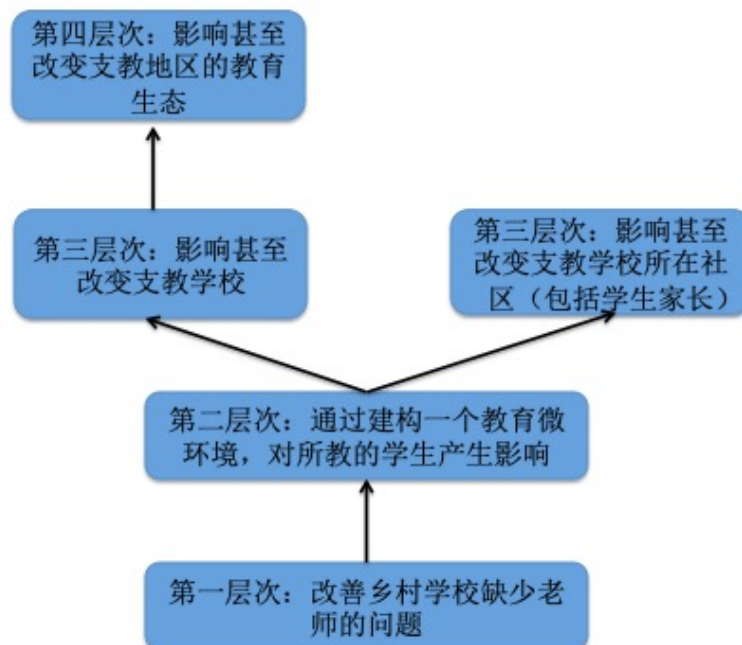


图 22：志愿者教师项目在项目当地的影响层次图

目前来看，该项目在第一、二层次的价值/影响上表现突出，在后面几个层次上的价值/影响同样存在，只是不如第一、二层次的价值/影响突出。即便如此，也不能就此否定项目的价值。这里要强调的是，作为项目的执行者“为中国而教”应该清晰项目在当地可以在哪些层面上产生影响？项目在支教当地

¹⁶ 其实，严格意义上来说，改善乡村学校缺少教师的问题也属于对支教学校施加影响或者改变。但是，鉴于此项目属于支教项目，项目起点就是要改善乡村学校缺少教师的问题，故将其单列为一个层次。而第三个层次中对支教学校产生的影响指的是除了改善缺教师问题之外，对支教学校的影响。



已经在哪些层次上产生了影响？出于组织的使命以及现实条件考虑，最终确定计划将项目目标定在哪一层级。之所以强调这些是因为：

第一，项目将目标定位的层次不同，项目的关注点和发力点会不一样。比如，将项目目标定位在第一层次上，只需要做好志愿者教师与缺老师乡村学校的对接，再让志愿者教师具备基本的教学能力即可。但是如果将项目目标定位在第三层次，就需要在考虑乡村学校的问题是什么？需要影响或者改变乡村学校的哪个方面，影响或者改变乡村学校的路径是什么。

第二，项目将目标定位的层次不同，对每个志愿者教师的评价和考核也会不一样。假如将项目目标定位在第一、二层次，有一个志愿者教师在完成目标的前提下，在改变支教学校层面也很有建树。这时，改变支教学校就算是加分项，这位志愿者教师就超额完成了目标。如果将项目目标定位在第一、二、三层次，有一位志愿者教师只完成了第一、二层目标，那么这位志愿者教师就没有达成既定目标。因此，作为项目的执行方，“为中国而教”需要明确项目的目标，或者项目追求的目标层次，并以此指导项目后续工作。

另外，项目确实对志愿者教师产生了影响。问卷统计结果显示，百分之九十多的志愿者认为通过支教自己对农村、乡村教育有了更加深的了解，在支教过程中自己的能力得到了提升。而且，有一些志愿者教师在支教前就对教育怀有热情，通过支教，进一步明确了自己的职业。支教结束之后，很多志愿者教师继续从事教育行业，甚至还有一些志愿者教师还投身到公益行业。虽然，项目在影响志愿者教师方面取得了不错的效果，但是，仍有一些改进空间。例如可以做“加法”，即从总体数量来讲，增加获得正面影响的志愿者教师数量和比重；从单个志愿者教师来看，加大对单个志愿者教师正面影响的深度。至于如何改进，一方面可以从那些自认为项目对自己正面影响较大的志愿者教师处总结经验；另一方面可以从那些自认为项目对自己影响不大的志愿者教师处总结教训，进而掌握一套影响志愿者的方法。

（二）项目的有机生长

“项目有机生长”有两层含义：一个是就单个项目而言，有机生长是指通过自下而上的不断探索，逐渐清晰解决节点问题、掌握解决问题各节点问题技术、



最终将此项目的项目模式梳理清楚的过程；另一个是就组织所有项目而言，有机生长指的是当机构开始拥有一个相对成型的项目模式后，就可以围绕着它而不断前行，衍生出第二个项目、第三个项目……最终项目形成一个整个项目体系的过程。这里讲的项目有机生长指的是第一层含义。

志愿者教师项目十多年来一直在探索，也形成了自己独特的项目模式，这一点是非常值得肯定的。但，志愿者教师项目仍有些许改进空间：

第一，可以探讨以“节点问题”为导向的思维方法。所谓“节点问题”指的是在项目运作过程中无法回避的问题。可以将现在的工作按照“节点问题”的方式进行梳理，这样会更好地了解整个项目，探析项目目前的短板；也会更加清晰各个动作、各项工作的目的及意义。

第二，不仅是项目执行者需要了解项目的节点问题，还需要让志愿者明白项目的节点问题。一来，志愿者教师进行探索时，有明确的目标或方向；二来，可以让志愿者对项目会遇到的问题、难点有一个心里预期，以期当志愿者教师解决某一问题时增加其成就感，同时减少志愿者教师遇到难题未解决时产生的挫败感。

第三，及时总结，丰富节点问题的解决方法。评估发现，志愿者教师在支教过程中有很多好的做法，项目执行团队也进行了总结。但是，如果将这些按照其解决的节点问题进行归类，形成解决某一节点问题的“方法库”和“案例库”，这样的方法也许更好。长期以往，项目执行团队就可以形成解决某一节点问题的一整思路及方法，进而推动整个项目的有机生长。

（三）项目支持体系的迭代

志愿者教师项目有两个目标，第一，是为乡村孩子们带去陪伴、活力和视野；第二，是提升志愿者教师的行动力与综合素质，使其成长为有意志力有担当的优秀人才。志愿者教师的成长与发展是项目的目标之一，而且项目第二个目标也需要通过志愿者教师的支教来实现，影响学生的效果很大程度上取决于志愿者教师的状态，因此，对志愿者教师的支持极为重要。

对志愿者教师支持的内容大体分为三个层面。第一，帮助志愿者教师提升专业技能，包括教育层面、生活技能、个人能力等。第二，帮助志愿者教师体验和感悟机构想要传达的教育观和价值观。公益其实是人影响人，生命影响生



命的过程。从这个角度看，志愿者教师项目是机构或者项目执行团队影响志愿者教师，再由志愿者教师影响学生（甚至更多人）的过程。所以，项目执行团队想让学生被如何对待，就要先这样对待志愿者老师，比如，想让志愿者教师尊重、信任学生，那项目团队要让志愿者教师感受到自己是被尊重、被信任的。第三，帮助志愿者教师增加价值感，比如完成一件事情获得的价值感、支教带来的价值感、公共参与的价值感等。

但是，按照同类项目经验，因为项目有时间进度的要求，有具体产出的要求，在实际项目管理中，很容易滑落到对志愿者教师具体事务的“管理”，而忽视对志愿者教师的支持。为了避免这一问题，即需要理念，也需要具体方法。“为中国而教”经过探索，总结出一些理念，比如项目经理的定位：“不应该是家长或者保姆，而应该是同行者、引导者。”至于具体方法，也有一些探索，比如放权给志愿者教师，让他们去筹划期中培训。未来，“为中国而教”可以不断积累支持志愿者的理念和具体方法，最终形成一套志愿者支持体系，以更好地支持志愿者教师成长。

另外，项目经理在志愿者支持方面起着非常重要的作用。如何让项目经理熟练应用这套志愿者支持体系，这就需要整个机构层面给予支持。同样，机构想要志愿者教师如何被对待，就需要以同样的理念和方法对待项目经理，只有这样，项目经理才有可能将理念和方法应用于志愿者教师身上。



附件 1：学生问卷中与师生关系相关的问题及统计数据

表：学生问卷中与师生关系相关的问题及统计数据

题目\选项	完全不符合	不太符合	有点符合	比较符合	完全符合
(1).志愿者老师能够课后与我们玩在一起。	2(1.69%)	2(1.69%)	6(5.08%)	18(15.25%)	90(76.27%)
(2).我有了进步或者做得好的时候，志愿者老师会表扬我。	1(0.85%)	1(0.85%)	2(1.69%)	17(14.41%)	97(82.2%)
(3).我愿意把自己的心里话告诉志愿者老师。	2(1.69%)	4(3.39%)	10(8.47%)	20(16.95%)	82(69.49%)
(4).我觉得有时候志愿者老师对我不公平。	85(72.03%)	14(11.86%)	4(3.39%)	5(4.24%)	10(8.47%)
(5).在我有困难的时候，志愿者老师会及时地帮助我。	1(0.85%)	0(0%)	4(3.39%)	20(16.95%)	93(78.81%)
(6).与志愿者老师的交往使我感到自信和成就感。	1(0.85%)	1(0.85%)	5(4.24%)	19(16.1%)	92(77.97%)
(7).我觉得志愿者老师总是批评我。	78(66.1%)	20(16.95%)	7(5.93%)	5(4.24%)	8(6.78%)
(8).在我有困难的时候，我会想到找志愿者老师帮助我。	1(0.85%)	0(0%)	9(7.63%)	19(16.1%)	89(75.42%)
(9).当我表达我的想法时，老师能够耐心倾听。	1(0.85%)	1(0.85%)	3(2.54%)	22(18.64%)	91(77.12%)
(10).当我没有信心、回答总是紧张时，志愿者老师常常鼓励我。	1(0.85%)	1(0.85%)	7(5.93%)	17(14.41%)	92(77.97%)
(11).我常常把自己的事情告诉志愿者老师。	3(2.54%)	3(2.54%)	20(16.95%)	23(19.49%)	69(58.47%)
(12).志愿者老师经常认真听取我的意见和建议。	3(2.54%)	4(3.39%)	11(9.32%)	22(18.64%)	78(66.1%)
(13).在班上志愿者老师很少注意我。	80(67.8%)	20(16.95%)	4(3.39%)	6(5.08%)	8(6.78%)
(14).我特别愿意和志愿者老师一起做事情。	1(0.85%)	3(2.54%)	8(6.78%)	21(17.8%)	85(72.03%)



附件 2：志愿者教师为改善教育微环境的具体做法

教育微环境主要是探讨志愿者支教项目对支教的直接受益者——学生的影响。在正文中详细阐述了志愿者教师项目对学生的影响，至于这些影响是如何产生的，在这里进行详细地展开。

目前教育有很多问题，例如学生管理方面，老师管理学生往往在管控（甚至体罚）与放任之间游走，管理方式单一¹⁷。师生关系方面，由于老师管理学生往往在管控（甚至体罚）与放任之间游走，对学生实施管控，学生会对老师产生惧怕，造成师生关系紧张；如果对学生采取放任，对学生听之任之，这样，学生对老师就不是惧怕了，而是觉得老师“好欺负”，甚至会“挑衅”老师。评价体系方面，评价体系单一，往往只看中成绩，成绩不好的学生得不到认可，对自己不自信。学生全面发展方面，学生缺少全面发展的机会，尤其是缺乏发展人格和有效接触社会的机会，使得学生们处于一种被动的封闭状态。教学理念、教学方法应用方面，由于各种原因，教学理念与教学方法很少能够融入到日常教学……这些问题不只出现在乡村学校的学生上，这是所有学生的共性的问题，只不过由于各种原因，在乡村学校学生身上表现的更加明显。志愿者教师为了改善这些情况做了很多尝试：

（1）与学生建构良好的师生关系

师生关系，也是志愿者教师重点关注的方面，也倾向于与学生建立一种朋友般关系。比如教师问卷中，问到“在支教过程中，我更倾向于与学生建立一种朋友般的关系”，选择“非常符合”的有 3 人，占比 9.38%；选择“比较符合”的有 19 人，占比 59.38%；选择“一般”的有 9 人，占比 28.13%；选择“比较不符合”的有 1 人，占比仅为 3.13%；没有人选择“非常不符合”（具体见下图）。而在实际支教过程中，确实与学生建立了朋友关系的情况与愿意与学生建立朋友关系的情况相差不大。因为在问到“在支教过程中，我和学生建立了朋友关系”一题中，选择“非常符合”的有 4 人，占比 12.5%；选择“比较符合”的有 16 人，占比 50%；选择“一般”的有 11 人，占比 34.38%；选择“比较不符合”的有 1 人，占比仅为 3.13%；没有人选择“非常不符

¹⁷蒋维西.基础教育阶段学生课堂问题行为的管理困境与突破[J].基础教育研究,2017(13):46-49.



合”。从中我们可以看出：志愿者教师愿意与学生建立一种类似于朋友式的师生关系，在实际操作中也确实是这样践行的，而绝大部分志愿者教师最终也做到了。

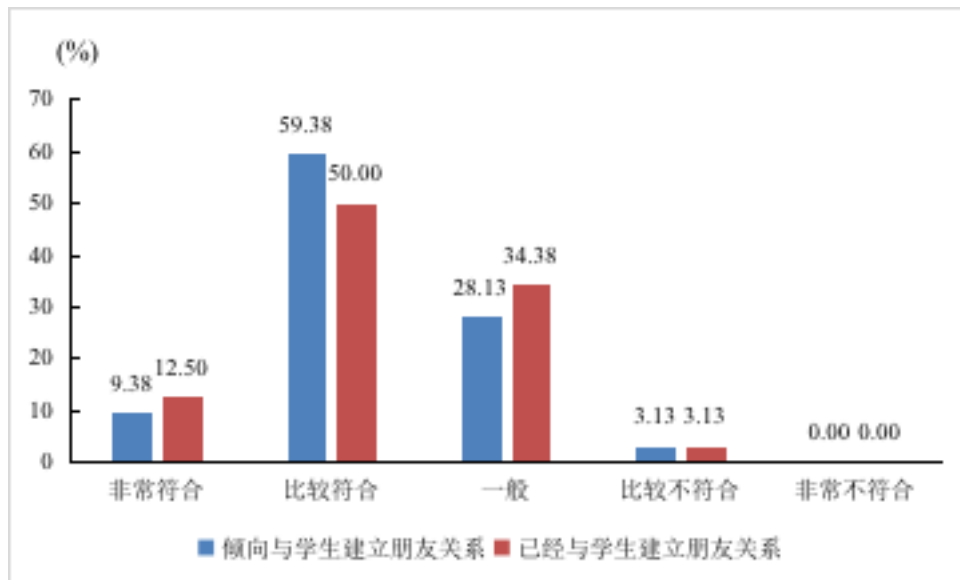


图 22：志愿教师的师生关系建构状况

访谈中也可以看出，与一般师生关系中老师与学生存在等级（老师高于学生）、有距离感不同，志愿者教师愿意更能够与学生们“打成一片”，与学生建构一种平等的朋友关系。就比如说，在访谈老师、学生时提到：

“当地老师的想法和家长是一样的，学生怕老师跟学生怕家长是一个想法。家长是管他吃、管他住的，老师是管学习，不让他在学校玩的，实际都是在管他。我们志愿者教师，自己岁数也不是很大，也贪玩，所以有时候我们玩的时候就带着学生一块玩。我们学的时候就想让学生有意思地学。这种在小学的时候是可行的，小学的知识确实太简单了，所以最重要的是让他们对学习勾起兴趣，让他们觉得学习很有意思。”（QLF，志愿者教师）

“老师会跟我们一起看电影（在教室里播放的电影）；冬天的时候，老师会跟我们一起打雪仗；会记住班里所有学生的生日，给生日礼物。”（CR，学生，CR）

“周末老师会让我们带她去玩，我们把她带去山上，本以为老师会嫌弃这个地方什么都没有，但是老师并没有，她反而会因为看到一个我们习以为常的东西特别欣喜，整个过程特别开心……”“有一天我生病了，老师就陪着我去镇上医院看病。看完病，走出医院，老师突然拿出来两个李子，说，‘生日快



乐’。我当时就懵了，就特别害羞，脸一下子特别热，也没有跟老师说谢谢，接过老师手里的李子就往前走了。之前从来没有人给我说过生日快乐，都是看电视里演的，从来不觉得能够发生在自己身上。直到现在当时的画面我还记得特别清楚，觉得特别温暖。这件事情我应该能记一辈子。”（WZ，学生）

不只是学生们反馈与志愿者教师相处与其他老师不同。在与校长访谈过程中，问及“志愿者教师与当地老师的不同”时，几乎所有的校长都会谈及，志愿者教师与当地老师在师生关系方面存在着很大不同，正如当地一名校长所描述的：

“不论什么样的孩子，不管孩子的家庭怎么样，志愿者教师对待还是都是跟大哥哥、大姐姐一样，跟孩子们交朋友……我发现不同的老师用的方法不一样，比如说王老师是个女老师，她对学生特别关心，学生们有什么困难，他都会给解决。甚至有孩子带的钱不够，没有足够的钱买饭，王老师就会主动地给学生钱，让他买饭。再比如说，孙老师是一个男老师，他有他的办法。他会教学生弹吉他、打球，跟学生打成一片。学生们都挺喜欢上他的课的，只要你这个老师的课学生们喜欢，学生们从心里就愿意跟你学。”（QSK，校长）

（2）对管理方式进行探索与实践

上文提到，老师管理方式单一，管理学生往往在管控（甚至体罚）与放任之间游走，学生对老师的态度从惧怕与轻视二者之间转换。正如某位当地校长在叮嘱志愿者教师时说道：

“这些志愿者教师步入课堂的第一天，我就告诉他们，这些乡村孩子不像你想象中的美好，也不像影视剧里演得那样。现实中，如果你每天都给他好脸，每天都微笑着面对他们，他们就会觉得你好欺负，你也不会发火。我作业完不成，你也不会说我、打我、骂我。久而久之，学生就对老师没有畏惧心了。我们叫‘看人下菜碟’。觉得这个老师我能去挑衅一下，反正他也没啥反应，以后我就不完成作业了”。（CNZ，校长）

这位校长提的，也是在教学过程中常见的一种情景，那么如何才能走出这一困境？志愿者教师会对学生管理方式进行探索与实践，很多志愿者教师通过与学生建构一种朋友式的师生关系来对学生进行管理。课后，志愿者教师没有认为自己高高在上，用管控的方式对待学生，而是与学生“打成一片”，尽量



与学生建构一种平等关系。这样一来，学生不会对志愿者教师产生惧怕，反而会觉得老师能够与自己玩到一起，愿意与志愿者教师沟通交流，甚至有些学生会因为学识、阅历、能力敬佩志愿者教师而愿意听志愿者教师的话。

有了好的师生关系做基础，志愿者教师并不是一味地带着学生们玩而放任学生的学业，反而是在学生的学习方面更加用心。志愿者教师会尝试一些管理方法来保证课堂秩序、激发学生们的学习兴趣。比如有一些老师会采用契约的方式，比如全班学生一起来制定班级规则及奖惩机制。既然班级规则是大家一起制定出来的，如果违反规则，就需要按照班级规则进行惩罚，所有的学生都是见证者，也是规则的守护者。比如志愿者教师会对学生进行家访，一来可以更加全面了解学生情况；二来可以在路上与学生进行交流；三来可以给学生辅导功课。再比如，有些老师会采用积分制的方式，设置考察内容和分值，达到某一积分可以满足学生的一个愿望，或者达到某一积分直接给学生某种奖励，以此来激发学生的学习动力和积极性。

（3）教育理念与教育方法的应用

支教过程中，大多数志愿者教师能够在完成既定教学任务外，围绕学校、学生做一些尝试。问卷结果显示，当对“支教过程中，大多数志愿者教师能够在完成既定教学任务外，围绕学校、学生做一些尝试”的情况进行描述时，有 24 名志愿者教师选择了“非常符合”以及“比较符合”，占比为 85%；6 名志愿者教师选择“一般”，占比为 18.75%；仅有 2 名志愿者教师表明“在完成既定教学任务外，围绕学校、学生做了一些尝试”方面，“比较不符合”自己的情况。

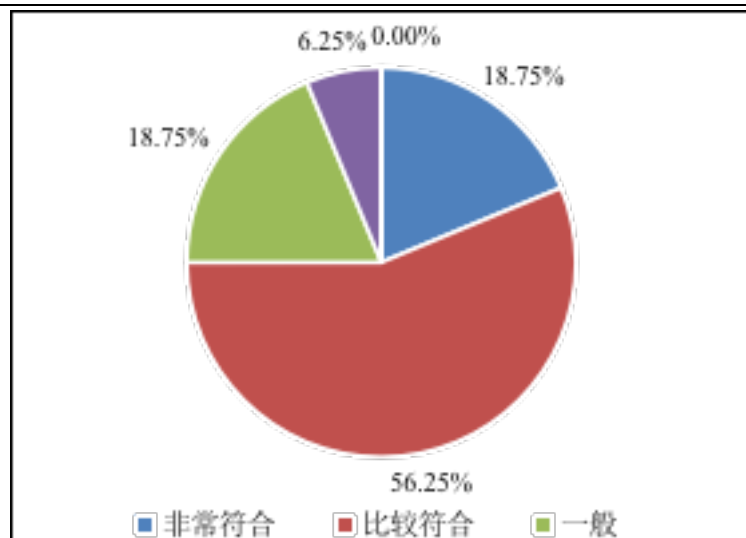


图 23：志愿者教师进行教学任务的额外尝试状况

大多数志愿者教师能够了解并认同“为中国而教”的教育理念，并能够将其贯彻到日常教学中。问卷结果显示，有 29 名志愿者教师表示非常了解并认同以及比较了解和认同“为中国而教”的教育理念，占比高达 90.62%；剩余 3 人表示对“为中国而教”的教育理念的了解和认同程度一般。另外，24 名志愿者教师表明在支教过程中，能够将“为中国而教”的教育理念贯彻到日常教学中，其中非常可以的为 4 人，占比为 12.5%，比较可以的为 20 人，占比为 62.5%；剩余 8 人表明能够将“为中国而教”的教育理念贯彻到日常教学的程度为一般，占比为 25%。

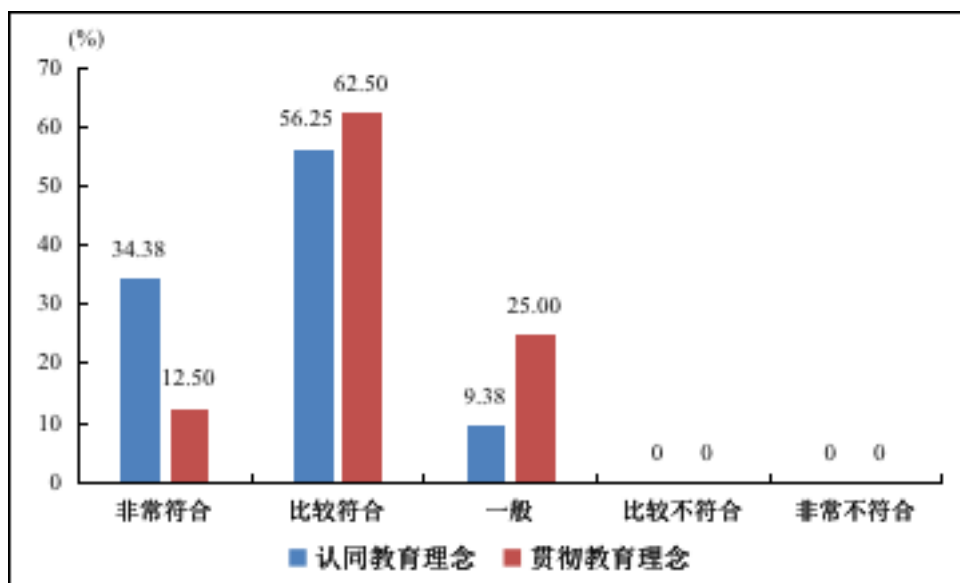


图 24：教育理念认同与贯彻状况



评估进一步了解了志愿者教师将教育理念融入自己日常教学的情况。发现，绝大多数志愿者教师能够将一些教育理念，例如以学生为中心、激发学生学习兴趣、“全人”教育等等，融入到自己日常教学中。问卷结果显示，针对题目：“在支教过程中，我尽力坚持以学生为中心”，选择“非常符合”为 9 人，占比 28.13%；选择“比较符合”的为 19 人，占比 59.38%；选择一般“”的是 5 人，占比为 15.63%；没有人选择“比较不符合”以及非常不符合。针对题目：“在支教过程中，相较于学生被动接受，我更倾向于激发学生的学习兴趣”，选择“非常符合”为 7 人，占比 21.88%；选择“比较符合”的为 18 人，占比 56.25%；选择“一般”的是 6 人，占比为 18.75%；没有人选择“比较不符合”以及“非常不符合”。针对题目：“在支教过程中，我认为相对于成绩，学生全面发展更重要”，选择“非常符合”为 8 人，占比 25%；选择“比较符合”的为 18 人，占比 56.25%；选择“一般”的是 4 人，占比为 12.5%；选择“比较不符合”的有 2 人，占比 6.25%。

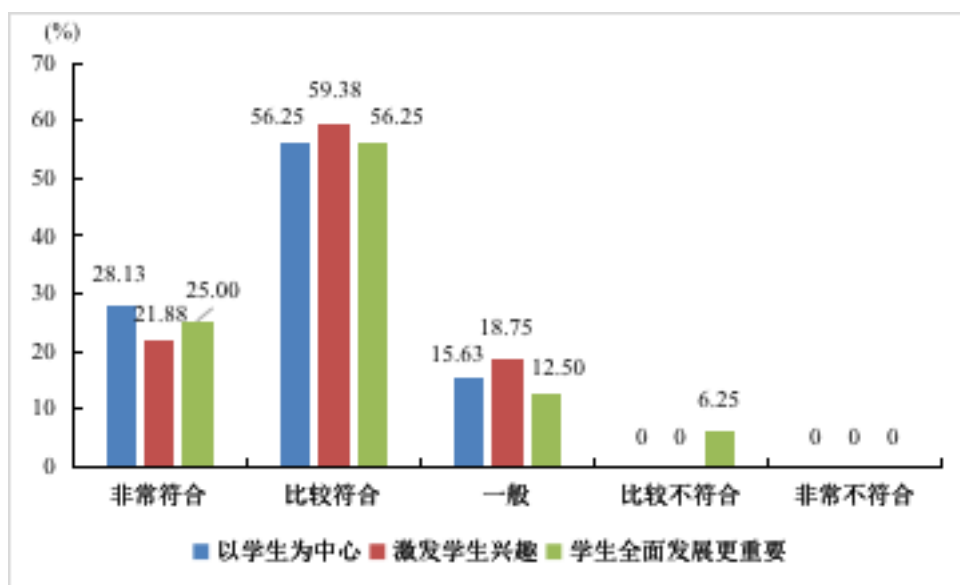


图 25：志愿者教师教育理念与教学融合状况

另外，关于教学方法方面，大多数志愿者教师能够认同“为中国而教”教授的教育方法，并能够将其贯彻到日常教学中。问卷结果显示，有 24 名志愿者教师表示了非常认同以及比较认同“为中国而教”的教育方法，占比高达 75.01%；剩余 8 人表示对“为中国而教”的教育方法的认同程度一般，占比约为 25%。另外，24 名志愿者教师表明在支教过程中，能够将“为中国而教”的



教育方法应用到日常教学中，其中非常可以的为 4 人，占比为 12.5%，比较可以的为 19 人，占比为 59.38%；剩余 9 人表明能够将“为中国而教”的教育方法应用到日常教学的程度为一般，占比为 28.13%。

表 6：关于“为中国而教”教授的教育方法的认同状况

	非常符合	符合	一般	不符合	非常不符合
认同“为中国而教”教授的教育方法	5 (15.63%)	19 (59.38%)	8 (25.00%)	0 (0%)	0 (0%)
将“为中国而教”教授的教育方法应用于日常教育中	4 (12.5%)	19 (59.38%)	9 (28.13%)	0 (0%)	0 (0%)

这些志愿者教师是一群对教育有情怀的大学生，以支教的形式投入到教育一线。当进入到教师岗位时，他们会积极的探索和教学创新。例如，在教室开设图书角、组织阅读活动；结合自己特长开设各类课程；采用各种方式来激发学生们的学习动力和积极性；开展数学作品设计比赛；关注、照顾学困生等等。

前几年，“为中国而教”并没有要求志愿者一定要进行创新，但一些志愿者教师会主动的进行一些教育、教学方面的创新。慢慢地，“为中国而教”发现，进行教育、教学方面的创新，不仅学生们能够受益，还能够起到磨练志愿者教师的作用。所以，2018 年开始，将“教育创客”列为重点工作。所谓的“教育创客”项目就是支持志愿者教师在项目期开展创新素质教育活动，让乡村儿童也能享受多元开放的教育。

2020 年，将教育、教学创新由“可选动作”，变为志愿者教师的“规定动作”，要求志愿者教师在支教的两年过程中至少开展一个教育创客项目。截止 2022 年，志愿者教师完成的教育创客见下表：

表 7：截止 2022 年，志愿者教师完成的教育创客



年份	教育创客名称
2018	一本书一个朋友
	科学探索实验课
	大于杖子幼儿园科学探索实验课
2019	大于杖子幼儿园科学探索实验课
2020	手工社团
	以语文教学为载体的学生综合素质培养
	手工创客项目
	校园美化、美德、美育
	智趣拼图课堂

(4) 增强学生与外部世界的联结

“为中国而教”志愿者教师项目强调的是：为乡村孩子们带去陪伴、活力与视野。这里的“视野”指的就是增强学生与外部世界的联结。针对这一点，志愿者教师的做法可以分为以下三个方面：

第一，志愿者教师作为成长环境与当地孩子不同的大学毕业生，会给学生们讲述自己的经历与见闻。这些志愿者教师来自天南海北，上大学的地方也分布在全国各地，包括在香港读大学的，甚至还有在国外留学回来的。志愿者教师可以将自己家乡、读书期间的经历与见闻讲给学生们听，让这些乡村的孩子们了解一下外面的世界。

第二，有意识地建立当地学生与外部世界的联结。例如有一个志愿者教师家在广州，她就联系了广东省的一所学校，将自己班的学生们与这所广州学校的学生们联结起来，远隔万里的学生们互相写信。还有一位志愿者教师链接了一所大学的资源，通过视频的方式，让自己班的学生跟着大学的老师上音乐课、美术课。

第三，在日常教学中有意识地帮助学生们扩展一下知识，帮助学生们开阔视野、拓宽认识边界。例如，用一些与课程相关的热点、学生可能不太了解知识作为课程的引入；专门开设一节观影课，播放 BBC 的纪录片等。