

从百廿侨校看海外华文网络教学： 回顾、反思与前瞻

张岩松（日本横滨山手中华学校）

【提要】2020 年，新冠肆虐，疫情席卷全球，人类共同经历了一场劫难和挑战。全球疫情和百年变局交织，海外华文学校纷纷开始转向网络教学。我们百廿侨校横滨山手中华学校从“摸着石头过河”到“杀出一条血路”，也开启了转型升级之路。回首 2020 年，迎接 2021 年，回顾我们走过的网络教学之路，反思我们海外华校如何转危为机，前瞻后疫情时代海外华文教育的新挑战、新要求、新趋势，希望以此文抛砖引玉，为全球华教同仁提供借鉴与思考。

【关键词】海外华文教育 网络教学 转危为机 华文教育+

一 从百廿侨校看网络教学的整体设计

从 2020 年 2 月开始，我校研讨如何在休校期间进行网络教学。平台选定和技术培训是每个学校都要面临的课题，从开始的匆忙上马到反思教学效果，让我们越来越清醒地意识到：网络教学根本目的还是在华文教育领域更好地“育人”。“立德树人，留根筑魂”是海外华文教育的根本任务，过分强调技术的作用、忽视“育人”的根本目的就是本末倒置。

1.1 网络教学整体设计总原则：以人为本、技术辅之

网络教学的“以人为本”就是要处理好教师之间的关系、师生之间的关系、家校之间的关系、学生之间的关系。“技术辅之”就是如何利用网络、ICT 设备、电子教材、视频等技术手段处理好以上关系。

（1）教师之间的关系

我校能平稳、从容应对疫情，教师团队起到关键和主导作用。学校要保障教师团队在居家的条件下可以进行网络教学。硬件方面，我校为每位教师提供了一台笔记本电脑（包括摄像头、手写板等），在家里上网的设备、资金。电子办公方面，我校从 2015 年导入教师电子办公平台，使教师之间、学校与教师之间实现文件传送无纸化、资料储存在云端。组织方面，2020 年 2 月开始迅速成立以校长为组长的应急小组，连续 6 次早于日本政府判断疫情走向、学校休校、分散登校等重大决策。成立各种技术小组，有组织、有计划、有步骤地逐步解决教师实际网络教学面临的技术难题。

笔者认为，最为重要的是学校领导要时刻保持“方向大致正确，团队充满活力”的指针。教师之间的团结友爱、互相帮助是战胜困难的制胜法宝。每位教师时刻保持学习、挑战、创新的精神，不断发现自己、挑战自己、战胜自己，建立起面对疫情及战胜各种困难的自信。经此一役，我校每位教师都有了成长，学校也自然发展、壮大，激发出更强大的动力和活力。

（2）师生之间的关系

2020年4月是日本也是我校新学年度的开学季，也是各年级、各班级重新建立师生关系的关键时期。绝大部分日本学校延迟开学，甚至到6月才举行开学典礼，导致学生新学年不知道自己的班主任或任课教师，无法维系正常的师生关系。我校3月底决定4月按期举行网上开学典礼，之后马上进行网络授课，这样保证了正常师生关系的建立，班主任和任课教师可以及时应对学生在长期休校期间的各种状况，这是我校4月至6月连续进行网络授课的最重要基础。

网络教学的核心是教师如何利用网络、ICT设备、电子教材、视频等技术手段保证师生之间的信赖关系，理解学生、引导学生，让学生可以自己主动地学习知识、认识社会。

（3）家校之间的关系

经过1个月左右的网络教学后，我校召开了全校的线上班级家长会，及时向家长阐明了学校网络教学的思路和家长配合事项，得到家长们的理解和支持，使家长们也积极参与了网络教学。之后，学校还在线上举行了中二、中三的三者面谈，解决了家长、学生关于升高中的困惑和担忧。

学校还动员家长会（PTA）及时在线上举行定期的理事会，有效组织家长，让家长之间互通有无，分享各自家庭如何面对疫情，在居家隔离的状态下，使家长们找到自己的组织。

我校4月至6月共向家长和学生提供了1500多个网上授课回放视频，向学校网页的家长平台提供了1600多个文件、学习资料，向家长发了300多个通知，充分保证学校和家长之间的线上沟通和互动。在学校针对家长进行的关于网络教学的调查中，共有96.7%的家长表示十分满意或满意。

构建家校共同体，发挥家长们的主动性，使得学校在面对困难时，家长们可以热情伸出援手，与学校共渡难关，实现家校共育的目的。

（4）学生之间的关系

在海外华校育人的过程中，学生之间关系非常重要。从我校百廿校史来看，好的同学关系会让学生终生受益，学校主导处理好学生之间的关系会使教育事半功倍。面对疫情，让学生在居家的状态下更好地沟通交流、共同研究、协同学习是处理好学生之间关系的关键。

我校4月至6月休校网上授课期间，首先让班级组织运营起来，在课程表里专门设置了集体活动课、班会课，让班长组织同学们一起讨论如何解决网上授课的困难，让居家的学生们找到自己的组织。

在放学后，每天组织学生参加线上课后加油站、线上心理保健室等活动，帮助学生做心理辅导，疏导长期休校给学生带来的心理压力。

1.2 学校活动的网络化

（1）中华文化活动

中华文化活动是海外华校开展华文教育的重要组成部分，比如我校每年开展的国庆游行、

狮子采青活动、春节全校师生包饺子活动、中学生回中国的毕业旅行活动等,对培养学生的中国心和民族归属感起到非常重要的作用,这也是把中华文化的种子播种在学生心里,相信日后这个种子会生根、发芽、开花、结果,对学生的人生产生深远的影响。

但受疫情影响,无法正常开展以上活动。我校搜集以前活动的视频并有意识录制经典活动视频,在有限的条件下尽可能让学生体验这些中华文化活动的魅力和精髓。2020年10月1日,国庆中秋双节同日,我校为全校师生免费发放红白喜包和月饼,并采用录播和直播相结合的方式,让学生更加生动、直观地了解横滨华侨庆祝国庆节的历史,以及中秋佳节的传统习俗,同时给他们留下难忘的味觉记忆。

(2) 交流体验活动

校外学习体验活动和与日本学校的交流活动也是我校多文化理解教育的重要一环。但因避免人员接触和移动,2020年很多预定好的交流体验活动不得不取消。于是,我校与经常交流的学校准备、协商,实现了学生之间在线上进行交流。并开始利用网络接待来访客人,请名人、专家为学生、家长开设讲座,突破了空间的限制,弥补了以前线下活动的不足。

(3) 学校日常活动

我校每学年要举办三次开学典礼、三次结业典礼、一次毕业典礼、十次全校早会等大规模学生集会活动,但2020年为了避免人员聚集,以上活动均尝试在线上进行。4月,经过近两年的多方努力,学校区域实现全WIFI化;2018年,学校所有教室安装了有电子黑板功能的高亮度、固定大型投影仪。这是学校日常活动网络化的基本条件。校长在校长室、全校学生在各班教室,校长通过网上直播用PPT向全校学生讲话。比起以前线下的集会,每个学生可以更清楚地看到校长的脸,通过PPT可以更好地理解校长讲话的内容。活动结束后,校长将回放视频和PPT共享给各班班主任,班主任可以按照校长讲话精神进一步深入指导学生,强化教育效果。

毕业典礼是学生离开母校前的最重要的仪式和活动,师生抱头痛哭、依依惜别的场面感动了几代教师、学生、家长。但因为疫情,2020年学校无法让家长亲临现场,于是进行多机位网上现场直播。家长们观看后,感动不已,因为比实际参加更能清楚地看到自己孩子的脸,也能了解整场活动的全貌。活动结束后,学校免费提供回放视频,观看次数超过2万次,远远超过以往线下活动的参与度和关注度。

1.3 线上线下融合的各种模式

经过2020年近10个月的摸索,我校的网络教学和学校活动尝试了以下几种模式,逐步向线上线下融合的方向进行探索。

(1) 线上直播+录播

录播的视频一定要短小精悍,能起到画龙点睛、吸引眼球、直抵主题的作用。直播可以是授课、讲话、活动内容。直播和录播要契合度高、节奏紧凑,这样观众(学生、家长)就会保持持续的关注,达到授课和活动的目的。

(2) 分散登校+网上直播

在疫情缓和期间,为了实现从长期休校到正常登校的过渡,我校实行了一个月左右的分散登校,即一半学生居家,一半学生到校。教师授课时,既要面对在教室上课的学生,又要同时顾及居家通过网络上课的学生。这就要求教师PPT和板书、面对面授课和线上授课相结合,

能统观全局。

（3）全体登校 + 网上直播

在疫情稳定期间，学校在严格防控的前提下要求全体学生登校，但有个别家庭因为担心疫情或乘坐公共交通工具通学时间长，家长不让学生登校。虽然增加了工作量，但为了保证全体学生都能接受教育，学校还是为个别学生提供了网上直播。

（4）师生分离 + 网上直播

全体登校后，基本恢复了传统的课堂教学。但发生了学生已经在教室准备好上课，但教师无法到校的突发情况。如果是在疫情之前，传统的做法是请别的老师临时代课，但肯定无法完成正常教学任务。因为有了网络教学经验，学校决定让教师居家进行网上授课。学生在教室通过网上直播顺利完成了授课内容。这也是有益的尝试和探索。

（5）线下活动 + 网上直播

正如前文所述，我校已经尝试了多次线下进行活动、在网上进行直播，事后提供回放视频，取得了非常不错效果。

（6）线上活动 + 翻转课堂

近些年，想让孩子就读我校的家长与日俱增。学校每年都要为报名的家长举办多场家长说明会。疫情之前受到时间和场地的限制，学校要说明的内容无法面面俱到，家长们也总是有很多问题要提问，虽然尽量答复但也无法满足家长的需求。2020年的家长说明会均在线上进行，第二场说明会时借鉴了翻转课堂的方式，把第一场说明会的视频事前发给预定参加的家长，并要求仔细观看，说明会当天则不再重复说明相关内容，而是集中时间回答提问，达到了前所未有的良好效果。参加的人数、地域也都有大幅增加，最远的家长是在美国、香港参加线上说明会。这也提示我们，今后还有很多活动可以借鉴这种模式。

二 面对疫情海外华校如何转危为机

2020年全人类都在面对疫情，各行各业也在思考和探索如何生存和发展，海外华校有其特殊性，董事会、校长等华校管理者更应该调整心态，励精图治，把准方向，团结合作，带领团队走出自己的特色之路，从疫情的困局中“杀出一条血路”。以下是笔者作为一名海外华校校长的几点思考。

2.1 面对疫情心态

（1）从“after”到“with”

面对疫情要有打好长期战，长期与疫情共存的心理准备。虽然世界各国疫情局势不同，但经过近10个月的作战，难免产生疲惫、倦怠的情绪，会有再熬过一段时间就挺过去了的感觉。我们要时刻提醒自己，世界不可能完全回到疫情之前了，不是疫情结束后我们就好了，而是要思考在长期与疫情共存的情况下我们怎么办，也就是从 after 到 with。

（2）从被动到主动

我们不能总是有等待的心理，不能等到发生问题了才想如何解决。要从被动等待转为主动出击。这就要求华校领导者勇于担当、敢于选择、善于判断。

(3) 挑战→创新→引领

现在大家经常说新时代来了,我们要紧跟新时代,与时俱进。但如果面对疫情时也要先观察、观望,这样是很难创新的。华校领导者应该自己不断学习,始终有“敢为天下先”的意识,在更大的视野和全球格局内看待疫情和新时代,在自身不断提高的同时,带领团队不断学习、自我挑战,才能走出具有自己特色的创新之路,才能想出应对疫情的办法,形成引领新时代的态势。新时代是通过自己努力创造出来的,不是墨守成规、亦步亦趋得来的。

(4) 自助→共助→公助

纵观我校百廿校史,自力更生永远是排在第一位的。面对疫情,海外华校要先自己想办法,自己做大做强,不能有“等靠要”的心态,即自助。这之后,才是抱团取暖,取长补短,纵横交流,即共助。最后,等待国家或政府的救援和救助,即公助。三者的顺序千万不要搞错,这也是海外华侨华人在异国他乡生存发展应有的普遍心态。

2.2 海外华校的定位

(1) 侨社灯塔

“有钱出钱、有力出力”这八个字说起来容易,做起来很难。海外华校要得到广大华侨华人的支持,必须用“侨社灯塔”的标准来要求自己,广泛发动群众,造福华侨社会,才能达到侨心所向、众望所归的境地。

(2) 华校公信力

海外华校往往还可以起到联络中国与住在国的桥梁作用。我校长期以来已经成为日本民间公认的中国民间代表,形成了华校特有的公信力,可以作为中日友好交流的重要桥梁和纽带,在民心相通、民间外交方面发挥独特的作用。在面对疫情时,成为开展抗疫防疫工作的一支奇兵,一股不可替代的民间力量。

(3) 防控基础工作

面对疫情,海外华校应该加强对学生、家长、教师的防护意识教育,并在力所能及的范围内发放防控物资,增强大家的防控信心。从2月到12月我校面向学生、家长、教师免费发放了12万余枚口罩、2000多瓶消毒液。在抗疫初期,口罩脱销,一枚难求,当家长收到学校的口罩,感动得流泪,大大增强了防控信心。

2.3 华校立场的判断

从2020年2月到8月,关于休校、网上授课、开校,我校共做出6次判断,都比日本政府迅速、准确。海外华校要有基于华校立场的独立思考,要站在了解认识中国社会、住在国社会、华侨社会的第三方视角进行综合判断。这就需要华校领导者具备以下四个方面的能力,也是领导力的构成要素。

(1) 信息力

如今信息社会,信息是最重要的。华校领导者要懂得如何、去哪里搜集信息,之后把信息分类整理,按照自己的想法和思路进行分析,得出合理且有说服力的结论。信息力是四个力的基础和依据。

(2) 思考力

思考力有三个要素,独立思考(think independently),即领导决策时不受周围意见的左右,

在民主的基础上，提出自己独到见解；深度思考（think deep），简单地说就是像下棋一样能否看到后三步、五步，深入理解问题的原因和要素，建议使用思维导图来进行思考，有助于深度思考；广度思考（think big），即心胸、见识、视野、格局等要素，也可以用大局观、全球观来概括。思考力是四个力的内化输入（input）过程。

（3）判断力

判断力是四个力的核心，也是最不容易掌控的，可视为一种综合能力。简单地说就是华校领导者要成为华校的主心骨，起到定海神针的作用，在第一时间可以做出及时准确的判断。

（4）表现力

表现力是四个力的外在表现，也是外化输出（output）的过程。即华校领导者要把信息、自己的思考和判断表达出来，向学生、教师、家长说明，表现形式包括书面通知、口头演讲、视频、网页、公众号等。总体要求是通俗易懂、深入浅出、生动活泼。如果表现力不够，会直接影响团队活力和华校走向。在表现力方面，新时代对华校领导者提出了新的要求，需要依照“挑战→创新→引领”的心态来应对。

2.4 构建华校共同体

无论是否面对疫情，海外华校都要尽最大可能团结所有能团结的人，整合内外资源，为己所用。也就是让学生、家长、教师、华侨社会都紧密地团结在华校周围，构建华校共同体。

回顾 2020 年我校面对疫情的一系列举措，目前教师团队分工合作、步调一致、团结互助、逐步成长，学生们朝气蓬勃、团结友爱、精勤向学、关注社会，家长们理解关注、互动支持、与校共进、家校共育，华侨社会有钱出钱、有力出力、乐捐助学、产学合作。可以说，我校没有浪费这场危机，危难之际显身手，做到了转危为机。我们百廿侨校历经天灾、战争、人祸，校舍几次被毁、几次重建，百廿载历久弥坚，始终立于不败之地，正是几代华侨先贤不断转危为机才做到的。

三 后疫情时代华文教育网络教学前瞻

3.1 新挑战：从网络教学到“华文教育+”

（1）疫情期间的网络教学将彻底改变传统课堂教学

2020 年疫情袭来，海外华文教育纷纷开启网络教学，初期主要是将传统课堂教学搬到网上。之后各国各华校做了很多网络教学方面的探索，以中国华文教育基金会、暨南大学华文学院、华侨大学华文学院、北京华文学院为代表的国内华文教育专业院校和机构逐步开展了如何进行网络教学的网络师资培训，使大部分海外华校都可以开展不同形态的网络教学，简单的直播、录播、共享 PPT 的初级形态已经不能满足海外华文教育网络教学的需求。网络教学已经不仅仅是疫情期间的应急之举，而是成为海外华文教育的标配，在后疫情时代会彻底改变以前的传统课堂教学，促成线上线下融合的华文教育新形态。

（2）全球华文教育从网络教学迈向“华文教育+”

疫情期间的网络教学使全球华文教育更大程度地与互联网结合起来，华文教育中的学生学习、家校共育、教师培训、跨国会议等各领域都深切体会到了互联网带来的便利，华文教

育逐渐网络化,也开始 ICT 化、AI 化。我们应该建立“华文教育+”的概念和意识,今后将更多的新技术应用在华文教育领域,“华文教育+互联网”“华文教育+ICT”“华文教育+AI”“华文教育+5G”……为华文教育插上迎接新时代的翅膀。当然,这也给全球华教同仁带来了新挑战,如果不积极主动、挑战创新,可能不但无法插上翅膀飞,甚至连正常走路都困难。

3.2 新要求:华文教育师资培训的“三化”

疫情期间利用网络进行的华文教育师资培训较以往有了很大突破和创新,全球多个国家、人数众多的华文师资及华校管理者都接受了网上培训,不仅解决了海外华校应对疫情开展网络教学的燃眉之急,更为华文师资今后长远的职业发展创造了有利条件,可以说是突破之举、创新之举。随着网络培训的进一步深化,也对华文教育师资培训提出了“三化”的新要求。

(1) 精准化

精准化的最终目标是建立华文教育师资培训大数据。要考虑中华传统文化中的“天地人”三个因素。

一是“天”,即因时制宜。比如,疫情期间就要结合疫情重点培训网络教学,因为这是这个时候大家急需的。再如,为了迎接中国传统节日,培训节庆习俗,协助华校开展节庆活动。

二是“地”,即因地制宜。比如,根据不同国别、不同区域、不同学校的培训对象采用不同的、各有针对性的培训内容。

三是“人”,即因人制宜。比如,根据培训对象是新移民或是华二代、华三代,不同专业、不同年龄采用不同的、各有针对性的培训内容。

按照以上三个因素将培训对象的原始资料汇总,为华文教育师资培训大数据做准备。

(2) 碎片化

随着全球网络化、智能化、5G 时代的到来,华文教育师资培训要避免固定时间短期集中强化,应充分利用微课、短视频、慕课、翻转课堂等新技术、新手段,使师资培训碎片化,华文教师、华校管理者可以充分利用自己的碎片化时间细水长流地进行学习和提升。

具体来说,要在得到授权的情况下,将授课专家的授课内容按照专题编辑成短小精悍的短视频,放在网络平台供华文教师、华校管理者随时随地学习。

(3) 常态化

后疫情时代的华文教育师资培训应该打破传统培训的项目化,培训的组织者、授课专家、培训对象三者要建立长期的交流与互动关系,培训不是一次性的,而是三者一起的共同终身学习,这样才能真正解决华文教师、华校管理者在海外华文教育一线面临的实际问题,做到学以致用。

3.3 新趋势:全球华文教育互动、互补、协同发展

全球华文教育从来没有像 2020 年这样因为疫情而面临共同的课题和挑战,需要更加频繁的海内外互动和互补,需要不同国家、不同区域的华教同仁交流共享,需要各国、各区域、各华校群策群力,分享智慧,交流经验,协同发展。

2020 年 8 月 15 日,笔者出席由华侨大学主办的“全球疫情下华文教学研讨会”时,首次提出“全球华文教育共同体”的概念和构想,倡议全球华教同仁共同打造全球华文教育网上平

台。10月24日，笔者出席由暨南大学主办的“2020年（首届）海外华校管理人员研习班”开班式，作为学员代表和授课专家首倡发起成立“全球华校联盟”。12月31日，“全球华校联盟”正式成立，秘书处在暨南大学华文学院正式挂牌。目前已有来自全球56个国家的近500所华校、华教组织加盟。作为发起人，笔者希望“全球华校联盟”能够秉承“团结协作、齐建共享”的宗旨，按照“有步骤、有规划，有组织、有纪律，有顶层设计、有实践落实，有经验共享、有愿景前瞻”的方针造福全球华文教育。大道不孤，天下一家，相信华文教育的明天会更好！

Discussion on Overseas Chinese Online Teaching from the Perspective of a 120-Year-Old Chinese School: Retrospect, Reflection and Prospect

Zhang Yansong

Abstract In 2020, the COVID-19 swept the world. Mankind experienced a disaster and challenge together. Under the situation of this global epidemic and great changes, overseas Chinese schools started online teaching one after another. From “crossing the river by feeling the stones” to “carving a path”, Yokohama Yamate Chinese School started the transformation and upgrading. Looking back on the way we have gone through in online teaching, reflecting on how overseas Chinese schools turning crisis into opportunity, and looking forward to the new challenges, new requirements and new trends of overseas Chinese education in the post-epidemic era, we hope that this article can provide reference for the global Chinese education colleagues.

Keywords overseas Chinese education; online teaching; turning crisis into opportunity; overseas Chinese education+

【责任编辑 王文龙】

作者简介

张岩松，北京语言大学对外汉语本科毕业生，百廿侨校日本横滨山手中华学校校长，国务院侨办首届世界华文教育专家指导委员会委员，国务院侨办专家咨询委员会委员，全球华校联盟发起人。主要研究方向为海外华文教育、海外华校校长领导力、日本华文教育史。曾先后在多个海外华文师资培训和华校领导者培训项目、中国华文教育基金会名师讲堂中授课。