

“1+4+N”是上海援疆教育集团组建模式，意为“一个核心校、四个县域集团、辐射全地区”。

定要规划先行。”周凤林对《新民周刊》说道。因此，哪怕2020年春天因疫情耽搁了自己前往喀什的行程，但周凤林仍利用这段“空窗期”开始做功课。他根据喀什六中实际情况，按照上海援疆工作整体部署，参考上海学校管理经验，写下2万余字的“喀什六中五年发展规划（初稿）”。等自己来到喀什六中后，他又和校方其他同仁商讨并在学校教职工中广泛征求意见，不断修改。规划在数易其稿后最终于7月经校教代会通过，成为学校发展的正式文件。

周凤林介绍，《规划》明确学校“以德立校，文理相融”的办学理念，坚持为党育人、为国育才。“立德树人是学校的根本。我常说，做事首先做人，做人成功了，做事不成功是暂时的；做人不成功，做事成功了也是暂时的。

周凤林对于学校“立德树人”的重视由来已久。在上海嘉定二中，每届高一一年级学生都能在课堂上见

到周凤林，听他讲人生“第一课”——公民道德修身课。每周5节，雷打不动，连续教了13年。现在，周凤林把上海经验与开设这门课的“初心”带到了遥远的喀什。

纵使年逾花甲，周凤林依旧选择在2020年远赴边疆。像他这样，临近退休想要抓紧时间做贡献的，在这一批上海教师中还有不少。

2019年12月，在云南短期支教的上海杨思高级中学的物理教师常永和参加了援疆工作的电话面试。他2018年就申请加入援疆团队，可惜此前由于年龄限制未能成行。

常永和2012年起就到全国各地进行教师培训。“这一类活动参加多了，就更想要走出上海，去外面看看。”常永和告诉《新民周刊》，近几年他想要在退休前发挥更多作用的心思愈发强烈。

相比之下，李华军的援疆机遇来得更加意外。用他的话说，自小在东北长大，父母都是农民，是教育改变了自己。如果没有父母坚持

让他接受教育，可能一辈子仍要过着黑土朝天的日子。有这样的成长经历，李华军更觉得自己有必要通过教育再帮助其他人。

2020年初，临近退休的李华军再次报名援疆，“无论结果如何，当时我想，这应该都是最后一次尝试。”李华军告诉《新民周刊》。一开始，他依旧没能接到面试通知，一度觉得自己就此无缘。没想到夏天一个平常的午后，他突然接到了电话。原来，之前的支教队伍中有一位老师的身体遇到突发状况，李华军便成为“替补选手”。

在那之前，李华军对于援疆是“虽不能至，心向往之”。等来到喀什六中，走进学生的英语课堂，他早已满怀激动。这成为了上海援疆教师们的缩影：他们有激情，有信念，更在上海有着丰富的教育经验。

从宏观到细节，全方位改变令师生受益

2017年2月，喀什六中迎来首批上海援疆的3位教师，他们以“小组团”的方式，开始担负提高喀什六中教育教学质量的使命。此后，“小组团”不断朝着“大组团”发展。2019年10月上海援疆教育集团正式成立，喀什六中成为上海援疆教育集团“1+4+N”核心校。

“1+4+N”是上海援疆教育集团组建模式，意为“一个核心校、四个县域集团、辐射全地区”。以喀什六中为核心，上海对口支援的莎车、叶城、巴楚和泽普四县分别成立县域“教育集团”，通过三年一

左图：学生聆听上师大“文化润疆大讲堂”。摄影/凡平

