

专访陈香梅公益基金会理事长

# 师艳丽：生命需要好老师

■ 本报记者 张龙蛟

师艳丽坚信，在教堂送别陈香梅的那一刻，自己接到了她洒给自己的那份阳光和雨露，她说：“就那几秒钟的时间，就像探照灯打过来，非常热，我浑身都是汗，眼泪一下就下来了。当时在我旁边的两个人都看不到我流泪，（教堂里）他们都在唱（天主教）那个歌。”因此当儿子问她，想要在送别的鲜花上写上什么悼念词时，她脑海中立刻浮现出了一句话，“深深的爱化作生命的阳光和雨露”。

## “她是我的生命好老师”

1990年，在山西省委党校学习哲学的师艳丽利用课余时间考察学校她发现导致学生厌学、弃学的根本原因是“孩子不是中心”。几经考虑后，她下定决心，决定创办一所以学生为中心的民办学校，正式转型做教育。

1993年，师艳丽毕业了，她创办的山西师立发展学校也开始了正式运行。由于当时国内主张“以学生为中心”教学理念的学校并不多见，几年下来，她的办学思想和新成立的民办学校很快便吸引了诸多媒体前来采访报道，后来也正是这些报道，将这位太原郊区民办学校的女校长和远在美国华盛顿的飞虎队将军陈纳德遗孀、美国国际合作委员会主席陈香梅联系在了一起。

1996年，陈香梅通过媒体报道，得知了师艳丽和她“以学生为中心”的办学思想，当时，正在着手规划面向中国教育领域的“千校工程”公益项目的陈香梅正在寻找来自中国的“好校长”。之后，师艳丽很快进入候选范围，并于当年8月，被安排前往美国与陈香梅会面，并在那次会面中得到了陈香梅的支持承诺。

“她说，她在数千名校长里面寻找，但是就没有一个校长是跟她这样说话的。大家都是在谈教育，相关于教育、相关于考试、相关于大家都一样的那个（教育）思想。唯有我跟她说的是人、是生命。”谈起陈香梅支持她的原因，师艳丽回忆道。

获得多次支持的师艳丽，后来成为了陈香梅公益项目的志愿者。再后来，师艳丽成为陈香梅“千校工程”公益项目的执行者。到2009年11月，师艳丽又开始为陈香梅想要在国内成立公益基金会的愿望而积极奔走申报，并于2010年6月22号获得批准，落地中国。

就这样，师艳丽在陈香梅的带领下逐渐走上了公益专业化的道路，并于2010年正式离开了工作17年的学校，全职投入公益行业。今年，94岁的陈香梅因病于美国华盛顿的家中逝世。事情虽然过去半年多了，但谈到

这里，师艳丽早已哽咽。回望20多年来和陈香梅的关系，她毫不犹豫地說道：“她是我的生命好老师。”

## “没有影响”

2010年6月，陈香梅公益基金会正式获批成立，陈香梅任主席团主席，主要负责把关和定位；师艳丽任理事会理事长，主要负责具体执行。就这样，两人共同开启了该基金会的“香梅时代”。

谈到该基金会与其他基金会的不同，师艳丽说道：“别的就直接是理事会，我们在理事会之上，还有一个主席团。因为它是一个以名人来命名的基金会，那么大家募款的时候，她（陈香梅）有一个公信力。因为相信陈香梅，人家有可能给基金会来捐钱。”

此外，师艳丽还谈到了该基金会扁平化的项目和基金管理模式。“一开始，我们就是项目部、基金部。这就很官僚了。”2017年年底，陈香梅公益基金会正式实行了扁平化的项目和基金管理模式，“我们把项目部、基金部撤销，成了整个平台。”“只要项目一上，人人都是项目官，以项目官的身份来面对我的财务角色、管理角色和执行角色。”师艳丽说道。

作为主席团主席，陈香梅在基金会中主要负责哪些工作？师艳丽表示：“她的任务是识别钱，就是哪些钱可以用，哪些钱不能用。”“她非常专业，她对公益很理解……毕竟她做了30多年，她非常清楚资金来的动机和去的流向。”

据此，陈香梅公益基金会确立了影响至今的重要的募款和立项原则——“以出定进”。“要不要让一部分资金进来，要知道它去哪里。不知道它去哪里，（就）不让进来。”“任何一个和我们来谈事情的，我们都会说你想要解决什么问题，为什么你要解决这个问题，你能解决这个问题，那么钱怎么去那里，有什么要求？包括国际来的资金也都是这样，也都是‘以出定进’，点对点。”师艳丽告诉《公益时报》记者。

除了主席团、扁平化的项目和基金管理模式、“以出定进”的原则，行政管理费用的解决方式也是陈香梅公益基金会的独特之处。谈及基金会的行政管理费用如何解决，师艳丽表示这部分支出将从基金会的原始资金、投资理财收入以及每一个项目包含的项目设计费、管理费、传播费方面寻求覆盖。

今年3月30日，陈香梅因病离世，陈香梅公益基金会的管理也开始步入“后香梅时代”。

作为名人发起的一家以自己的名字来命名的全国性非公

募基金会，陈香梅公益基金会的工作是否受到了陈香梅离世的影响一直以来都是人们关注的一个焦点。对此，师艳丽说道：“没有影响。”她表示，陈香梅基金会从设立之初就是一个严密的组织体系，是组织的，而不是一个人的。

师艳丽说道：“她健在的时候，我们可能更多地关注她说什么，要求我们什么；她离开我们的时候，我们现在收到的是我们必须做到什么，而且我们一直在做，一直在提炼和进行她所有的要求，这些已经在路上了，一直在过程里，所以不需要做什么调整。”谈到基金会主席团主席的继任问题，师艳丽表示已经由原副主席、陈香梅的小女儿陈美丽直接继任。

此前该基金会曾依托陈香梅的个人声誉构建了基金会的公信力，陈香梅离世后，基金会的募款工作是否受到了影响？“这个不受影响。陈香梅基金会是项目模式，就是我们的进入是以出定进的，我们的每一件活儿都是跟项目连着的，项目来了，大家就全体上，它是一个运作型的基金会，而不是资助型基金会。”师艳丽说道。

## “好老师工程”

陈香梅公益基金会成立之后，核心的工作是“好老师工程”，而这项工程也是该基金会“后香梅时代”的重点工作内容，目前基金会的许多项目都归在该项工程之下。

缘何会设立该项工程？师艳丽告诉《公益时报》记者，这与陈香梅做公益时一直以来的一个愿望有关。“当时（陈香梅公益基金会刚批准成立之时）陈香梅亲自给咱们国家的副总理回良玉写了一封信，就写了她的一个愿望，为什么她要成立一个基金会。（信里陈香梅写道）在中国，希望中国能够支持教育，能够通过这个基金会把世界先进的教育思想和教育理念传播到中国来。”师艳丽谈道，以前有学校请陈香梅给校长讲话的时候，陈香梅总会提到一段话，“她讲话最后都要说到一段话，说只有有了好老师，就会有好学生，有了好学生，就会有好公民。那么后边，我们俩在聊天的时候又说道，有了好公民就会怎么样呢？社会就会好起来，社会好起来，我们就会过得很幸福。”

“好老师工程”的意义是什么？师艳丽谈道：“是为生命护航的。”师艳丽表示，每一个生命都应该有榜样，有“好老师”。“好老师工程”共分为三个步骤——影响家长，做好第一任家庭好老师；影响学校，培训学校好老师；影响社会，发展社会好老师。师艳丽称这为实现幸福人生的“三级火箭”。



2017年7月，陈香梅（右）与师艳丽（左）在美国水门大厦河边合影（受访者供图）

师艳丽谈道：“一个人，一个生命，从出生到工作，35岁之前，能如此幸福的话，太棒了！出生——好爸爸妈妈做榜样，上学——好老师（做）人生榜样，工作——好领导当榜样了，我们把它叫做‘人生三级火箭’，这样卫星就进入轨道。（而）生命就相当于一个卫星一样，它必须上道，我们就叫独立了。”

“开心屋项目”是“好老师工程”下的一个重点项目，全称是“好老师工程——留守儿童地区教师能力建设与心理支持试点项目”，隶属于陈香梅公益基金会“和谐导师公益基金”，项目内容包括“开心屋”活动室硬件建设和教师培训、游戏开展等软件建设。该项目针对6至12岁儿童而设，通过老师带领儿童在“开心屋”活动室内参加专业游戏活动来提升留守儿童的资格感和安全感，解决留守儿童的心理问题。据师艳丽介绍，截止到目前，“开心屋”项目在全国的试点已经超过85个。

谈到“开心屋项目”设立的初衷，师艳丽说道：“我们看到了很多留守儿童的问题，大家有给买书包的，有给钱的，有给爸爸妈妈写信的，各种形式。我们觉得那个固然有效果，但是（留守儿童）爸爸妈妈的陪伴失去了，真正陪伴着孩子的是老师，孩子真正能交流、沟通的是同学，这些是孩子最重要的影响他身心的关系，而这一份关系对留守儿童来说，如果不打通的话，其实是真正导致他的心身不健康的根源。”

对此，师艳丽表示，“开心屋项目”的策略是培训老师，“教他（老师）掌握了我们的‘开心屋’里一系列的措施，这些措施掌握了以后，这些老师面对孩子的问题的时候，他就有抓手了，就能解决这些问题。（留守儿童）有什么问题呢？安全感的问题、资格感的问题、跟小朋友沟通的问题、得不到爸爸妈妈——自己很苦恼——情绪的问题等心理上的问题。（这些问题）其实过去老师

也能看到，他只是看到了以后没办法。”

据了解，“开心屋项目”主张以“开心屋”来替换以往留守儿童学校开设的心理咨询室，主张给留守儿童去标签。

我们不去给孩子贴标签。什么意思？就是不要让孩子去到那个心理咨询室里面去咨询，不要让孩子去到那个留守儿童活动室那样的（地方）去活动，因为你贴了那些（‘留守’标签），孩子就更和别人不一样了，他心理要受伤的。”师艳丽说道。对此，“开心屋项目”主张留守儿童所在学校的所有儿童都来一块儿来参加项目游戏活动，让留守儿童们感觉到“我和小朋友都是一样的”。

此外，师艳丽表示，“开心屋项目”中研发的游戏活动都是共赢游戏，有助于有心理问题的儿童在游戏过程中被疗愈，“（游戏中）每个人都觉得自己得了一个大苹果，每个人得的都是一样的，都是赢。”为什么会采取游戏的形式呢？师艳丽说道：“孩子不愿意被说教，尤其是不愿意听你讲，不愿意参与到没意思的事情上。他们愿意参与到有趣的事情上，都喜欢参与完了以后，开心能笑。他参与过，他笑了，他就还来。”

师艳丽回忆，陈香梅曾告诉她，自己的丈夫、抗日战争时期美国志愿援华航空队“飞虎队”的创始人陈纳德是自己的好老师。而师艳丽则对陈香梅说，她是她的生命好老师。生命需要好老师，好老师最主要的品质是什么呢？采访过程中，师艳丽多次谈到了她的“好老师”陈香梅的责任和担当。“我们俩也这样对过话，我说，每次大的事情，（陈香梅）你就出现了，这是你的生命规划吗，是你有准备吗？她说，哪有呀，担当就够了。困难的时候，就需要有人去担当。雪中送炭很难，锦上添花很多，她就是不选锦上添花，她选的是雪中送炭，这是她的原话。”师艳丽说道。