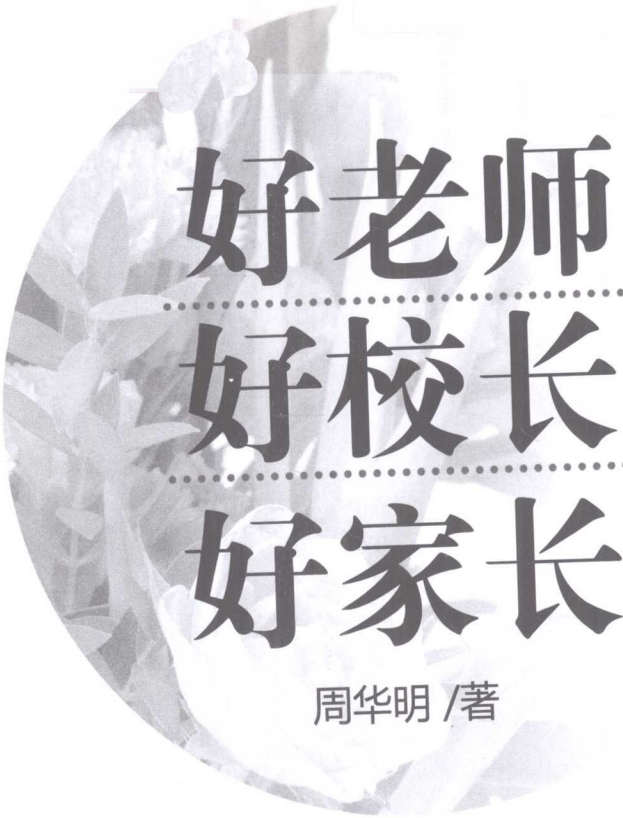


好老师 好校长 好家长

不想当校长的老师不是好老师！
不能提高教师素质的校长不是好校长！
不会与孩子交流的家长不是好家长！

周华明 / 著



好老师
好校长
好家长

周华明 / 著

中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目(CIP)数据

好老师 好校长 好家长/周华明著. —北京:中国人民大学出版社, 2011.7
ISBN 978-7-300-14076-6

I. ①好… II. ①周… III. ①青少年教育-研究-中国 IV. ①G775

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第149257号

好老师 好校长 好家长

周华明 著

Haolaoshi Haoxiaozhang Haojiazhang

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街31号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242(总编室)	010-62511398(质管部)	
	010-82501766(邮购部)	010-62514148(门市部)	
	010-62515195(发行公司)	010-62515275(盗版举报)	
网 址	http://www.crup.com.cn http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京东君印刷有限公司		
规 格	160 mm×235 mm 16开本	版 次	2011年7月第1版
印 张	15.5 插页1	印 次	2011年7月第1次印刷
字 数	256 000	定 价	32.00元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

序

案头摆放着的这本书稿，我很认真地读完了。

该书以作者的亲身经历，真实地记载了广州英豪学校创业和发展的16年风雨历程。掩卷遐思，我深感教育的崇高以及办好教育的不易。

作者在教育园地辛勤耕耘几十年，先在公办学校，后到民办学校。先后均有做教师和校长的经历，以及与成功家长交往的体验。他对于教育事业的热爱、执著和探索精神让我感动。他的这本书有思想，有理念；有理论，有实践。记事实，说理质朴，体会深刻，思维先导。书中有生动的教育情节、经典的细节、锦言妙语、真知灼见。其中一些对人生哲理的总结，更体现出作者对教育工作的热情和思考，因此这是一本幼儿教师、中小学教师、学校领导、学生家长以及即将涉足教育和教育改革的工作者值得一读的书。

一个校园就是一个丰富多彩的社会。广州英豪学校建筑规模很大，设计品位很高，是广东同类学校中办得最早的学校。它有远大的办学目标、传奇的办学历史、坎坷的发展经历、引人注目的办学成绩。作者让我们看到一所民办学校的真实情况，让我们了解了教育，认识了教育；让我们看到健康成长的学生、勤业敬业的教师、发愤图强的办学、教子有方的家长们的风貌。

经济重在今天，科技为了明天，教育着眼后天。孩子是我们事业的传承者。怎样培养好我们的孩子，是我们的责任，更是教育的重任。

我长期在省政府负责工业、交通、能源、通信等方面的工作，对教育涉足很少。退休后因为关心孙子成长，对教育产生了浓厚的兴趣，与作者交往颇多。我常想，当年我们扛枪干革命打江山不容易，现在我们建设四个现代化也不容易。革命事业要后继有人，培养下一代的工作更不容易。我一辈子很乐天，对工作和生活充满信心。我相信，有党和政府的重视，有这样有识之士的努力，我们的教育事业一定会做得更好。

原广东省副省长 匡吉

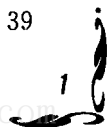
目 录

第一篇 不想当校长的老师不是好老师

第 1 章	到广东做老师去	3
	吃饭的问题最大	3
	我被广告打动了	4
	箭在弦上，不得不发	4
	英豪学校竟这样的美	7
	一所把“贵族”培养成平民的学校	9
	老板其人	11
	一群热血沸腾的人	13
第 2 章	做受学生欢迎的老师	16
	“等级证书制”诞生记	16
	写生活，并非庸俗的生活	19
	作文与考文	21
	腹有诗书气自华，趁着年轻多读书	26
	“用读”是权宜之计	27
	我们不高明，但可以聪明	30

第二篇 不能提高教师素质的校长不是好校长

第 3 章	做个好帮手	35
	朋友情尚在，一书泯恩仇	35
	处天外遥望地球很小	37
	地上本没有路，你若敢走，便成了路	39



	“我们找到了党组织”	44
	一场令人惊心动魄的“改制”	47
	这孩子将来准是个大文人	51
	民办学校也出“状元”	56
	高朋满座，宾客满堂	57
	让孩子更健康，更活泼，更聪明	61
	中国也需要“伊顿公学”	64
第4章	做有自己见地的校长	71
	在发展中创新，在创新中发展	71
	是骡子是马，拉出来遛遛	77
	天行健，君子以自强不息	80
第5章	做能提高教师素质的校长	85
	你不知道当“官”有多难	85
	我们追求什么	87
	工资发放三六九	92
	推荐数学第二课代表	98
	优秀教师是学校舞台的台柱子	102
	切莫做四种教师	110
	在“练”字上见功夫	114
	教师要有自己的东西	117
第6章	做既要学生成绩又要学生素质的校长	120
	分数不是坏东西	120
	优秀不是天生的	124
	赠人玫瑰，手有余香	130
	中学生“领袖”和“专家”	135
	竞选“羊城小市长”	138
	无限风光在路中	141
	艺术家将在这里诞生	148
	在首尔小试牛刀	153
	与撒贝宁、金铭同台主持节目	158
第7章	做好团队领头人	163
	理直气壮地做事，做理直气壮的事	163
	在河内召开校务会	165
	管理之道，刚柔相济	168

“后进生”问题之一	171
“后进生”问题之二	175
“后进生”问题之三	177
一个永恒的话题——“中学生男女交往”	180

第三篇 不会与孩子交流的家长不是好家长

第 8 章 学会认识孩子	187
不能大意的“更学期”——谈小学毕业生	187
崇尚精英，追求卓越——谈优秀中学生	190
你觉得孩子是条龙，他将来就可能是条龙 ——谈“准优秀”中学生	194
第 9 章 当个好家长	199
“给孩子写封信”——一位能反省自己的家长	199
我喝的是“闷酒”——一位真情流露的家长	200
门上贴张小纸条——一位既有信心又有耐心的家长	201
签个协议拉个勾——一位设法改变孩子 不良习惯的家长	203
开个家庭会议——一位把孩子的“小事” 当“大事”的家长	204
停下一个工厂，先“管管”孩子——一位勇于取舍的家长	206
抓住机会教育孩子——一位把坏事变成好事的家长	207
家中设了个实验室——一位善于呵护孩子兴趣的家长	209
教子有方有道，身教胜于言教——一位把“人品” 放在第一位的家长	210
顺着孩子走，没事别打岔——一位陪着孩子 走过来的家长	211
让孩子走更多的路——一位有效利用家庭资源的家长	212
每月找校长讲几句话——一位鼓励孩子大胆交流的家长	213
与孩子分享快乐——一位善于鼓励孩子的家长	214
初一学生做了篇大文章——一位能激发孩子潜能的家长	215
互相促进，共同提高——一位让事业与孩子学业 同步发展的家长	216
女儿太纯，像一杯水——一位轻松、巧妙调整	

女儿情感的家长	217
爱心、用心、耐心——一位帮助孩子度过青春 困惑期的家长	219
汲取文化营养——一位善于培养孩子阅读兴趣的家长	221
请你“拿个意见”——一位培养孩子责任感的家长	222
读书也像做产品，过程最重要——一位善于“看”作业 的家长	223
同意你的要求，但有个条件——一位让孩子假期 愉快又充实的家长	225
并非可望而不可即——一位帮孩子实现梦想的家长	227
给老师写封信，与老师交流——一位要求孩子 有点绅士风度的家长	228
怡情养性，提高文化素养——一位常陪儿子下棋的家长	229
从哪里跌倒，从哪里爬起来——一位不给孩子 “行个方便”的家长	231
与孩子“切磋”、“切磋”——一位利用业余爱好教育 孩子的家长	232
做一个“天使”的好母亲——一位勇于改正自己 错误的家长	234
男孩首先是一个男人——一位希望孩子 “调皮一点”的家长	235

第一篇

不想当校长

的

老师不是好老师



第1章 到广东做老师去

吃饭的问题最大

人到了无奈的时候，是可能异想天开的。

孩子要上大学了，一个最简单的问题摆在了我的面前。

“你每月需要多少生活费？”我问孩子。“每个月？”“嗯。”他盯着我看了半天，说：“80元吧。”

我心里很酸。这是一个很艰难的选择和要求。那一年，我的家庭月收入是400多元，全家老小七个人过日子。每月领薪后的第一件事是买足本月的饭票，菜票看情况再说。儿子知道，就这么个家庭，弟弟妹妹们也要上大学了，他不能提出更高的要求。

出发前，他将家里的草稿纸和几瓶墨水都塞在行李中，他想减少上学后的开支。

我承诺每月给他120元。

我是一名中学高级教师，还是县一中的校长，但仍解决不了吃饭的问题。我是老三届高中毕业生，是没违法的超计划生育者。孩子们要吃饭，要读书。我要想办法，从困境中走出来。世界上什么问题最大？古今贤达有很多说法。老百姓说：“吃饭的问题最大！”我认为，老百姓的话更实在，更有道理。

一位朋友提了一个异想天开的建议：到广东做老师去！

我不敢有什么远大的理想，也不想发财。我曾经和我的同事黄老师私下里谈心说：如果让我的孩子都能读书、工作，我就是不当校长去看大门也愿意。现在，我迫切要解决的问题是：孩子要吃饭，要读书。

那是1994年春节。

我被广告打动了

大年初六，我与兄弟学校的一位“志同道合”者章老师坐在广州华南师大附中的一间办公室。

广州英豪学校的招聘组就设在这里。语文学组长张老师与我反复“探讨”高三教学问题，了解我的做法、我所在学校高三年级组的做法，他在摸我的底。一个小时后，他说：“行了，你不用上试教课了。”中学部吴颖民校长接着与我谈论我所在学校的规模以及管理等情况，他也在摸我的底。最后，他说：“你有什么要求吗？请写下来。”他表示：“周校长，你若能来英豪，我们非常欢迎。”他看看我，又说：“英豪刚开始办，干部编制有限，你原来做校长，来这里……”他的意思我很明白，我说：“我愿意做个普通老师！否则，我就不出来了。”

以前听说过应聘时要过很多关，是一门学问。还有不少专门研究应聘技巧的书，指导你怎么应对。我看没那么复杂，关键是你讲实话，也要有点实力。我的应聘函很简单，一张16开纸打印的简历。

之前，我收到了广州英豪学校、碧桂园学校等民办学校和广州白云区教育局面试的通知。因为工作很忙，我打算只选择一所学校去看看。在我的印象中，广东是个神秘的地方，我不知道哪所学校更适合我，或者更令我满意。最后，我从章老师收集的众多材料中看到刊登在《羊城晚报》上的英豪学校的招聘广告，我指着广告中的校园效果图问章老师：“你去看过，你说，这个学校的建筑是否有这么美？”他顿了一下，说了几个字：“有过之而无不及。”

看到的比报纸上登的好，做的居然比说的好！我决定就到“中华英豪”面试吧。于是，发生了上述的一幕。

我的想法很简单，如果老板做的比说的好，这个学校就能去。不能去也不遗憾，回来继续做老本行，其他的地方就不考虑了。

事后听说，那位负责招聘工作的吴颖民校长向我们后来的同事趣言：“我抓到了一个安徽的校长。”其实，我哪里是抓来的，我是飞鸟觅食，自投罗网啊！

箭在弦上，不得不发

广州英豪学校承诺的待遇是月薪1800元，是我当时工资的6倍。够

了！我想。但怎样向自己学校的领导及老师们解释呢，我很犯难。

世上没有不透风的墙。

大年初三，高三开始补课，我在领导班子会上请了事假又安排好工作后才去广州应聘。正月十三有个高中会考，校长却不见踪影。教委主任问副校长，副校长说校长请假到妹妹家去处理一点家务事。主任疑惑地摇摇头，说：“恐怕不是那么回事吧！”

此次“孔雀东南飞”，我应该做得很机密，除了我的妻子，我没向任何人说。我坐大巴到广东，有意在县城前面一个站上车。到了县城，没想到上来了我的一个学生汪俊。他大学毕业后在广东工作，现在是回家过年后返回单位。他的父亲是我的老同事，也是极好的朋友。那天他的父亲来送他，帮忙拎着大大小小的包上车。我正好坐在车门边，只得把自己的脸遮起来，不让他们看见。几个小时后，车过了安徽进入江西地界，我喊汪俊，他大吃一惊，没想到我也在车上。我反复交代，绝对不能告诉他父亲我到了广东，因为消息一旦泄露出去，就会满城风雨。汪俊真的什么也没说。回校后，我照常工作，像没事人一样。教委开会布置新学期的工作，我和主任都不谈这个事，大家心照不宣。

3月份，县教委下发了一个文件，对教师跳槽到外地工作进行了严格的规定，对不同年龄、学历、职称的教师在本地应服务的工作年限，作了不同的要求。

4月份，县教委又下发了一个文件，对不符合上述标准而要求外出的教师作了不同数额的罚款规定。

5月份，地区教委发了一个通报，不指名地批评一些县的少数老师和领导“不安心工作，年轻时到发达地区赚钱，年老又回来退休”。

这下事情闹大了！据县教委私下统计，有14位高中骨干教师分别应聘到广东、上海。这可是件很大的事。14个人，有名有姓，但没点我的名。

亲戚、朋友、同事都知道了，纷纷做我的工作。有的说：“人家能过你不能过？背井离乡，又何必呢？”有的说：“学校有小车，有大车，你还要怎么样？”有要好的朋友甚至向我提出警告。

但箭在弦上，不得不发了。

英豪学校寄来了应聘合同，我拿着它在校园里转了一圈又一圈。签不签？不签，白跑了一趟路，机会也没了。签，就意味着和这里的一切拜拜了。到了那边，收入不如意怎么办？工作不顺利怎么办？环境不适应怎么办？我脑子里浮现出很多很多的怎么办，没想到决断这件事竟然这么难。我越发钦佩书中写的那些敢决断、能干事的英雄们，不知道他们决断一件

大事时是不是也像我这样的痛苦。我前思后想，左右权衡，最后心一横：签！将合同签名后寄了回去。

我终于向教委主任“交代”了自己的打算和到广州应聘的经过，极力说明我不是想发财，只是为生计所迫。我保证不公开，不影响他人，一定会把学校学年工作圆满结束。

我不断地与分管教育的徐县长沟通，我想了很多办法说服县长。我说，我们县高考一直不错，每年过重点线和本科线的人数在整个地区的四县一区中占了近一半。结果，大学生考的多，毕业回来要求分配的也多。你们领导安排工作的压力这么大，何不借此机会分流一部分，挪出位子，吐故纳新，减轻一下县财政的负担呢？

这几句话很有用！那时大学毕业生还是采取包分配的政策，县长们很头疼。大学毕业生分不下，就安排到区、乡搞行政；再分不了，就待业，排队安排。结果，因安排工作找领导的、跑关系的、开后门的，让县长、主任们很难应付。因处理不满意投诉的、老干部子女未得到照顾而提意见的、安排得不好要调换位置的，诸多问题令领导们焦头烂额。县长很想解决这个问题，但没什么办法。

我向地区教委一把手马主任汇报了我的家庭情况，我保证不会年轻时出去“赚钱”，年老又回来“退休”。

马主任终于说了一句：“你是特殊情况，又能办人事调动，应不在其列。”

他答应和县领导说一说。

县教委主任想的又不一样，因为要走的都是骨干，他担心教育质量下降，在领导那里交不了差。

1994年7月12日，我送完高考，终于在县教委、县人事局办理了正式的调动手续，接收单位是广东从化市人事局、教育局，分配单位是“中华英豪学校”。事后我才知道，这是从化市教育局支持英豪学校，是人事挂靠的一种变通做法。

后来想想，总感觉很对不起家乡的领导，当年给他们出了个那么大的难题。但改革开放，大势所趋；人才流动，势在必行。何况我的目的很“大道”，不为发财，只为生活，为孩子！

令人欣慰的是，家乡的高考成绩没有受到影响，自那年开始，每年都有一些老师“外流”，但高考本科以上的上线人数依然占了整个地区的半壁江山。于是，我释然了。

英豪学校竟这样的美

初来英豪学校，耳目一新。原来，英豪学校竟这样的大气，这样的美！

学校在北回归线附近。背靠凤凰山，面对流溪河。绿色成片，四季花开，风光秀丽，空气清新，是本地新温泉风景区的风景点之一。

校园绿化面积达20多万平方米，占了校园面积的70%。有乔木两千多棵，芒果树约100棵，灌木及草本植物无数。校园到处绿树成荫，花红草绿，100平方米以上的草坪有十几个。鸟叫、蝉鸣、蛙唱不断，英豪学校是一所生态校园，是绿园、果园、鸟园，又是乐园、科学园。



好一幅大气磅礴的学校全景图

学校还有一个大生物园，占地一万多平方米，有果树区、花卉区、热带植物区、温室、阴生植物区和学生菜地，主要花木都挂上了铭牌。它是学生的活动营地，也是学生的温泉游乐园。

来自广州市的生物老师罗老师说：“我跑过不少国家，看过不少学校，就环境来说，还没见过哪所学校超过英豪学校。你知道空气中负离子有多少吗？每立方厘米十万多，比公园还公园啊！”

学校很大气，校园占地700多亩，建筑面积18万平方米。

学校是湖南设计院设计的。专家评价它的风格是“大气磅礴，有中国古典建筑的风韵，有现代欧美建筑的色彩”，曾获得国家优秀设计一等奖。

校园采用庭园式建筑，小学和幼儿园的教室都置于优美的庭园之中，中学大楼内外是林木和草坪。美术老师带着一批喜欢画画和摄影的孩子给这些景点取名，孩子们积极发挥了自己丰富的想象力，起了许多诸如“气冲霄汉”、“泳池蜃景”、“复道行空”、“童侃”、“并非神话”、“流光溢彩”、“天外来客”、“曲径通天”、“伯仲之间”等很有诗意的名称。

学校有一块标准的足球场，多个篮球场、网球场、三个游泳池，还有当年在很多省都见不到的400米标准塑胶跑道。香港和北京的两家单位要组织一个动力伞拉力比赛，考察了很多地方，最后还是选了这里。每天晚餐后，老师们都要去跑道上走一走，遛一遛。四百米，六百步，八分钟；脚下软软的，微风暖暖的，前面小鸟低飞，旁边小河流淌，真是惬意极了。

英豪学校始名“中华英豪”，是一位很有才气的马女士提议的。不少人认为很霸气。后根据有关文件“单位不得带有‘中国’、‘中华’等字样命名”的规定，改为“广州英豪学校”，还是有人觉得“霸气”。后来没人说了，也许是时间长了，大家也认可了，何况找不到所谓“霸气”的根据。

有一次，中国市长代表团在美国洛杉矶市访问，洛杉矶市市长见到广州市市长时说：“广州市很好，有个抽水蓄能电站，还有个英豪学校，我去看过。”广州市市长很惊讶，因为英豪学校才创办不久，他还没来得及去看一看。回国后，他马上来到英豪学校。

我不得不感叹，英豪学校，可是个读书的好地方、做学问的好地方、修身养性的好地方啊！怪不得2001年中央教科所的阎所长到英豪学校视察后说：“早就听说过‘英豪’，今天来到这里，发现见到的比听到的还好！”

现在，虽然十多年过去了，学校的建筑外表有些旧了，但其神韵仍在，大气不减。

从全国20多个省市应聘来到英豪学校的教师，开始都有一个感觉：自己工作和生活的地方变了，变化太大，让人有些欣喜，还有少许敬畏和一点迷茫。

一位从北方来的老师说：“人要有生活品质，我追求的生活品质很简单，热天有游泳池游泳，冷天有热水冲凉。”来英豪后，他满足了。因为游泳池有三个，洗的是温泉水——世界闻名的从化优质温泉。教师在家里，学生在宿舍里，水龙头一拧就可以尽情享受。

我到英豪学校的第二年，已是家乡一把手的徐县长到广州考察，他带领几位局长驾车专程来到英豪学校，说要看看到底是个什么样的学校竟让我着了魔。我带他们在学校转转，晚上我们边吃饭边聊天，他说：“你到英豪学校来，我可背了点黑锅啊。不过，这样的学校你值得来。”我不断地表示抱歉，以及感谢，又不断地给他们敬酒。

面对如此美好的校园，面对“造就英豪，报效中华”的校训，我似乎有些热血沸腾了。我觉得自己应该在这里尽一份力，为民办教育做一点

事。我是实行中学职称评定制度后最早评定的中学语文高级教师，我要对得起这个称号。

一所把“贵族”培养成平民的学校

据说，老板办英豪学校，有一个很朴实也很有创意的动机。

老板说，搞教育是积德的事，改革开放产生了一批先富裕起来的人，这些人在创业的同时，面临着一个很让他们放心不下的子女教育问题。我们把这些人的子女集中起来，专门针对这样的群体，想办法找出一条把孩子教育好的路子。

于是他想到了一个教育储蓄金的办法：让家长将自己富余的钱交到学校，学校用这笔钱运作，或存银行，或放入国家信托投资公司。当时国家银行的存款利息是10.98%，国家信托投资公司的存款利息高达20%，用利息支付学生的费用，学生离校时全额退还家长交的钱。

1993年3月5日，老板作为学校创始人向从化市政府提出办学申请。3月8日，拿到批文。9日选校址，看中一块前面临水，后面靠山，交通便利，面积约700亩的风水宝地。从跟相关人员谈判到拿到国土证，用了15天；报建审批，办完手续，用了3天。4月9日在《羊城晚报》刊登招生广告。4月25日学校奠基，9月1日开学，建设10万平方米的校舍用了126天。很多人感叹：这比深圳的发展速度还快啊！

广东省教育厅，广州市教育局，从化市政府、教育局等都以极大的热情支持学校的发展。

5月1日报名，储蓄金标准为15万元，后涨到23万元、30万元、36万元，学生从200人增到736人，第二年增长到1391人，创私立学校小学生在校人数吉尼斯世界纪录之最，总筹资3.7亿元。到1998年，总筹集资金近10亿元，学生2800多人。

不知道家长怎么就敢花这么多的钱！有的开支票过来，有的从银行转账，有的开车送来。还有一位家长很特别，民工穿着，戴个草帽，踏着拖鞋，背着个装化肥的大塑料袋，鼓鼓的。门卫问他找谁？干什么？他说：“给孩子交学费！”财务人员打开塑料袋，哇！一袋子钞票！

这个模式在当时很时髦，获得了著名经济学家厉以宁的认同。北京大学光华管理学院组织了专门的课题组对此模式进行研究，并出版了专著《教育经费筹集的新思路》，厉以宁教授担任顾问。他在“序言”中说：“应当承认，在国家财政收支的现实条件下，要想在近期内大幅度增加对