

做一个“学习型”校长

○ 高万祥



高万祥 1954年生。江苏省张家港市第一中学校长兼书记。江苏省语文特级教师。1982年毕业于苏州大学中文系，分配至张家港市梁丰中学任教，先后任教务处副主任、主任、教导处主任。1994年调张家港市一中。1993年获“全国优秀教师”称号，1994年获“江苏省教育科研先进工作者”称号，1999年获“苏州市首届名校长”“苏州市首批教育科研学术带头人”称号。现为张家港市中语会会长，江苏青少年写作研究会常务理事，中国青少年写作研究会理事，江苏教育管理研究会理事。

1995年任校长以来 坚持以人为本 努力把培养‘真正的一中人’作为办学目标 积极构建‘爱心教育’的课程体系，探索适应素质教育的现代学校制度，取得了明显成效。学校年年被评为市‘双文明’单位 年年获张家港市初中教育质量综合评估一等奖，高中教育质量和办学效益在同类学校中亦名列前茅。

一直坚持担任高中语文教学工作，积极进行“学会思考、学会表达、学会发展”生活化创造性作文教改实验 积极倡导人文性大语文教育改革，在全国中语界产生了较大影响。先后编著出版《议论文写作技巧》、《高中生学习指导》、《中学作文材料借鉴辞典》、《向四十五分钟要效益》等书籍，在省级以上报刊发表教育文章 100多篇。

[最喜欢的名言] 世界上只有两种强大的力量，即刀枪和思想。从长远来看，刀枪总是被思想战胜的。（拿破仑）

做一个‘学习型’校长

战争造就了军人，教育造就了校长。跨世纪的教育改革呼唤着一代优秀校长。校长是教师的教师，他应该是一所学校中最有学问的人，他更应该是一位道德高尚并富于人格魅力的人。一位优秀校长的人格应该是高山仰止无法估量的，随着时间的推移，它将会日益清晰地化作一座永远值得怀念的人格丰碑，化作永远滋润校园的美好的精神营养。我时时勉励自己：虽不能至，心向往之。

一、文化管理着眼于教师的成功和发展

在办学方面，校长不能做一个墨守成规的经验型庸者，也不能做一个毫无思想和主见而惟上级是从的行政型懦夫。“做第一流的教育家，干第一流的事业，要有创造精神和开拓精神”这才是一种追求文化型管理的真正的校长。“文化”不是一种静态概念，而是一个动态过程，它的主要内涵是指人的生存方式。人怎样生活就能成为怎样的人。“文化管理模式”坚持的正是学校教育以人为本的“生命性”原则。让全体师生在校园里过得更好、活得更好、发展得更

好，从而取得更大的成功，是做一名真正的校长的根本追求。

1. “和大师相比，自己简直是个弱智儿童”

实施素质教育，首先必须提高教师素质。教师的素质如何才能提高，教师的观念如何才能转变，或者说，和时代相通的先进教育理念，创新教育的改革思想，民主平等的师生观念从哪里来？校长对学校的领导就是教育思想的领导，这种领导又如何实现？我认为组织教师读书是最好的办法。阅读教育专著、名著是一线教师接受继续教育的最便捷的方式，是帮助教师提高的有效途径，也是学校名师培养工作的基础工程。近两年来，我校给全体教师发放并组织研读的书目有苏霍姆林斯基的《给教师的建议》、《帕夫雷什中学》、《怎样培养真正的人》赞科夫的《和教师的谈话》意大利亚米契斯的《爱的教育》魏书生的《班主任工作漫谈》、《中学生实用学习法》李镇西的《爱心与教育》、《走进心灵·民主教育手记》、《从批判走向建设·语文教育手记》以及《学习的革命》、《人民教育》杂志有关专辑等。这种阅读不仅提高了教师的理论水平更重要的是提升了他们的职业素养和职业品味。一位青年语文教师在交流读书心得体会时说：“读了苏霍姆林斯基和李镇西的书，想想自己过去的教育行为，和大师们相比，我觉得自己简直是个弱智儿童。”没有教育理论的教育实践恰如用魔术治病的巫医。给巫医披上科学的外衣是绝不会有利于事业的。我把自己几年来的读书笔记都印发给全校教师。我对老师们说：“知晓昨天，能使你头脑敏锐；预见明天，能使你目光远大；而书则是架在今天与明天之间的最好桥梁。”我们从事的就是明天的事业。“每一个明天都是今天的积累。”为了明天一定要读书学习！

在组织教师研读教育名著的同时，学校教科室还每周精选印发一些高质量教育论文供大家学习浏览。如1999年下半年编印的文章有《创新教育论纲》（朱永新）《实施创新教育培养创新人

才——访中央教科所长阎立钦》(王磊)《知识经济呼唤创新教育》(袁爱玲)《素质教育与课堂教学改革》(钟启泉)《反思科学教育》(袁振国)《理解文科教育》(袁振国)《提升美育》(袁振国)《联合国教科文组织教育丛书选读》、《把握信息技术》(袁振国)《创新思维的形成与创新人才的培养》(岳晓东、龚放 等等。这种广泛涉猎，能拓宽视野，开阔思路。

请一流教育专家来校讲学，让老师们直接与大师、名师对话，也是我给大家准备的另一道“大菜”。近年来应邀来我校讲学指导的有著名教授袁振国、朱永新、张光鉴、何永康、祝智庭、陈俊良、有享誉全国的专家、名师于漪、魏书生、李镇西、王栋生(吴非)、黄玉峰、蔡林森，还有省教委副主任周德藩和省教科所所长成尚荣和家庭教育专家周弘等。老师们往往有“听君一席谈，胜读十年书”的感觉。

我们还积极和省内外著名中学建立友好关系，并经常组织全校或部分教师外出参观学习。这些学校有上海育才中学、上海复旦附中、上海七宝高级中学、上海建平中学、上海新中高级中学、上海晋元高级中学、南京师大附中、江苏省锡山高级中学、江苏启东大江中学、江苏常州二中、江苏苏州一中、江苏省常熟中学、江苏省泰州中学、成都石室中学等。它山之石，可以攻玉。海纳百川，有容乃大。瞄准一流名牌中学，对于提高教师素养和办学品味是极有裨益的。

要抓好教师的培养提高，首先要抓学校的领导班子建设。在几年办学实践基础上，1999年9月，我经过充分考虑，响亮地提出了领导班子“一三六行动计划”。这就是统一一个思想——科研兴校，创全国一流名校，强化三个意识——主动意识、到位意识、创新意识，做好六件事——带好一个组，上好一堂课(人人上课)，写好一篇文章(每学期至少发表一篇文章)，结拜一位全国名师，参加一个学术团体，搞好一项教科课题。我觉得，校长的最大贡献就在于

能带出一批优秀领导和名牌教师。

与大师对话 和名校交流 拜专家为师 以学者为友 学什么？我对老师们说，我们固然要学大师们的理论精髓和实践经验，但更重要的是学习他们不迷信权威的创新精神，学习他们不懈追求探索的人生境界和献身事业的人格力量。只有这样，我们才能把学习内容转化积淀为自己的综合素养和创造能力，才能提升自己和事业的境界。实践中我体会到，广大教师这种因读书而提升的核心内容是教育的爱心和社会的良知，这是一个“真正的教师”不可或缺的精神底子。苏霍姆林斯基说：“学校应当成为书籍的王国”，“要天天看书，终生以书籍为友，这是一天也不断流的潺潺小溪，它充实着思想的江河。”爱好读书应该是教师的职业素养和习惯。如同军人喜爱武器，孩子喜爱玩具一样，教师的第一至爱应该是书籍，只读教材和教参这两本书的教师是无论如何不能称之为优秀教师的。

教师的读书风气能影响和带动学生的爱好和社会的风尚。“如果少年、男女青年没有自己心爱的书和喜爱的作家，那么他们的圆满的全面的发展就是不可设想的。”然而，“把每一个学生都领进书籍的世界，培养起对书的酷爱，使书籍成为智力生活中的指路明灯——这些都取决于教师，取决于书籍在教师本人的精神生活中占何种地位。如果你的学生感到你的思想在不断地丰富着，如果学生深信你今天所讲的不是重复昨天讲过的话，那么，阅读就会成为你的学生的精神需要。”（苏霍姆林斯基）当书籍成为教师的第一至爱的时候，喜爱读书便会成为学生的第一爱好，从一定意义上说，教师的读书爱好，决定着所学校的校风。当前，高考制度的改革正昭示着素质教育的美好未来，跳出题海，跳进书海是一种必然的发展趋势。把学校办成书籍的王国，师生们的生活必将更加美好，学校必将更加美好。

2. 陈芳老师的“检查书”

晚自习时 已是 7:45 副校长祁美英发现初一(5)班班主任陈芳将一个“差生”留下来背语文还未放学 而且把家长都喊来了。于是 我立即把陈芳叫到办公室 指出这是“变相体罚”。而且 差生的形成非一朝一夕之故，也不可能急着马上改变他们，教育帮助要耐心、细心。再说，采取这种办法易导致师生关系紧张和学生的厌学情绪。简单批评教育了一番后，我要她立即去吃晚饭。哪里知道十几分钟后陈芳送来了她的检查——

“高校长，首先我为今天的愚蠢行为向您检讨。我既违反了市一中教师应遵循的爱心育人、细心耐心的原则，也无视校长您的千叮万嘱，变相体罚学生是我的罪过。虽然您没有惩罚我，但我的内心却不宽恕自己，我辜负了校长您对我的厚望，我是一位不称职的班主任，我愿意接受相应的惩罚。学生犯了错应该写检查书，教师也不应该例外，我现今已认识到了问题的严重性，我一定会向其他有经验的老教师多学习、向书本多学习，我会在以后的学习工作中加倍努力，干出成绩来弥补这次的罪过。我保证，这是我一生中第一张也是最后一张检查书！我保证，我一定不会辜负校长您的栽培！我马上就和家长一个个通电话，向他们表示歉意。”

多好的陈芳，多可贵的爱心啊！

几年来 在推行素质教育的过程中 我校大力提倡“爱心育人”的教风和校风。如今“爱心育爱心”、“爱心献爱心”的良好师生关系，几近有口皆碑，且深入人心，深得人心。我的愿望是：爱心育人，爱满校园，让学校的每一个师生都因为我的存在而感到幸福！

爱心是人类的一种高级情感，但是又和人类的理智、道德、审美、人格相互关联。“爱心育人”不仅是一般的职业素养和职业要求，更是教育人道主义的体现。教育是培养生命的事业，世界上还有比生命更重要的吗？作为教师，最可贵的是能够保持高尚的人道

主义情怀。在过去的年代，物质生活的贫乏，爱心缺少营养难以生长，应试教学扭曲了爱的教育，更不要说在“阶级斗争为纲”的时代，人们的潜意识里只有斗争没有爱心了。令人欣喜的是，只有现在，我们可以大声高喊：教育的爱心便是一种教育的圣心。“大多数身体有缺陷，很多有慢性皮肤病，使他们步履不便，或是头上长癞疮，或是衣衫褴褛，满身是虱子；很多人骨瘦如柴，形容枯槁，目光无力，有的是不知羞耻，习于伪善和欺骗，另一些儿童为不幸所折磨，变成猜疑、胆怯的人，完全缺乏感情。”面对这些孤儿、弃儿、病儿、弱儿，裴斯泰洛齐和他们“一同哭泣，一同欢笑……”。“他们生病时，我在他们身边，他们健康时，我也在他们身边，他们睡觉时，我还在他们身边。我最后一个睡觉，第一个起床，在寝室里，我们一起祈祷……直到他们熟睡为止。”被孩子们称为“慈父”的裴斯泰洛齐说，我的目的在于使他们过着共同的新生活，产生新的力量，在孩子们中间唤醒他们的兄弟般的情谊，使他们成为热情的、公正的、亲切的人。他用自己的行动谱写了“爱的教育”的人类奇迹。他是我心目中的“爱心之父”。从他身上，从苏霍姆林斯基身上，从陶行知身上，我得到一个启迪：作为教师，爱心比什么都重要！

我把“爱心育人，爱满校园”看作学校管理和教师队伍建设最重要的奠基工程来抓。我提出，爱心育人应该包括爱心、诚心、细心、耐心、恒心这五个方面的育人准则。几年来，爱心育人在我校蔚然成风，深入人心，不仅净化了学校风气，提高了学校德育思想工作的品味档次；更有意义的是，拥有爱心，是一个教师走向成熟和成功的事业“护照”，一支拥有爱心的教师队伍是学校最可宝贵的财富。

3. 麦当劳的品牌是怎么做出来的

“麦当劳”是著名的世界性大公司，它之所以独步全球，是和其严格细致的管理分不开的。他们生产和管理过程中至纤至细的专

门技术就有 25 000 条之多。比如柜台高度统一为 92 厘米 决不随意降低或拔高，因为研究表明这一高度最适合顾客掏钱付账。全球“麦当劳”的吸管直径都是统一的 根据“吸饮料时能体现母乳进入婴儿口中的速度则口感最好”这一实验原理设计。汉堡包的厚度和气孔大小有明确规定，因为研究证明，那样的面包在口中咀嚼味道最好。牛肉分量 45 克 烤制时要放在 A 厘米的铁板上，温度为 B 度 烤制 C 分钟 ABC 当然都有具体的讲究和规定。正是这些管理的技术和学问 造就了“麦当劳”这一享誉全球的食品行业中的“航空母舰”。

那金色大字“M”招牌挂遍了全球 连锁店达 15 000 个以上。

管理的艺术是相通的。学校管理和学生教育往往是一言一行、一举一动的细枝末节。因此，我们既要注重抓好诸如主题活动、节庆典礼、考试比赛之类的重要工作 追求“情节”的生动 更要花大力气抓好这些情节发展过程中和每日每时的一些“细节”管理。因为一定程度上精彩的细节更能吸引读者，更能提高作品的品味档次。

一篇精彩的小说，未必有精彩的情节，但一定有精彩的细节，“小说 小说 就是从小处说说”(陆文夫语)。管理亦然。

班会课上，学校教导主任作广播讲话，班主任却伏在讲台上忙着不停地写些什么。请问 教师的这一“细节”会给学生留下什么印象 会产生怎样的“身教”效果。一会儿 广播会结束 班主任讲话。下面的同学却是做作业者有之，打瞌睡者有之。不要以为学生都不在吵闹便自顾自喋喋不休，忽视了学生不在听你讲话这一细节，你讲话这一“情节”又有多大意义呢？

校园内自行车一律推行。但一些老师往往不能自觉执行，特别是早上或晚间仍照骑不误。于是，我送给大家这样两句话。其一，“校园无小事 事事育人 教师无小节 处处楷模。”其二，“每当你在校园骑车时 请回头看看 你的身后总有学生在看着你。”

学校要求，学生在老师面前要双手接受老师给的东西，不允许一只手接拿。事实上一般学生都做不到，总是用一只手的。问题表现在学生身上，矛盾的根子却在老师。老师一方面没对学生提出严格要求，另一方面更没有言传身教，因为老师给学生递东西时总是缺一只手的。有时面对学生，心情不好的时候往往是将东西扔过去、丢过去甚至摔过去的。请听听苏霍姆林斯基的诤言——“品德基础的建立不是靠长篇大论的说教，而是因榜样的砖块一天一天地铺砌起来的。”

良好的校园风尚，理想的办学质量，更重要的是，一位位优秀教师正是在这种严格的管理之中脱颖而出。严是爱，松是害，这话不仅适用于学生教育，也同样适用于教师队伍建设和名牌教师的培养。

二、爱全人类容易，爱一个人难

几年来 我们努力向着‘培养真正的人’这一办学目标迈进 坚持学习与做人的统一，坚持知识教育和人格教育的统一，坚持实事求是的办学追求。我们认为 教育“首先是教师跟儿童之间的活生生的人的相互关系”教育 最重要的是把学生看成活生生的人 教育 应该是一种朝朝暮暮集腋成裘的过程 是一种“随风潜入夜 润物细无声”的过程；教育，应该是一颦一笑一举手一投足一次次情绪感受心灵颤动的过程。我们从学生经常接触的最细小最平常的事情做起，培养学生良好的品德、丰富的情感和完美的个性，在学生生命和灵魂深处培育那神圣的‘爱心’。

1. 一颗善良的心就是一席永恒的筵席

同情善良之心的培育如同保护孩子的眼睛一样重要。在帕夫

雷什中学校园里有几百棵果树。从儿童一入学，苏霍姆林斯基就提醒学生注意，如果看到树上有树枝被折断了，要小心地把它缠扎起来，并把断口糊好。这样做的目的是让孩子把小树作为应该保护的生命，因而在看到有树被毁坏时会感到心痛并产生同情怜悯之心。又如法西斯匪徒杀害了一位老游击队员的妻子，两个年幼的儿子也被遣送到法国，他们扬言要把孩子培养成为共产主义的敌人。战争结束后，苏霍姆林斯基的学生们怀着深切的同情心很委婉地深入到这个因悲惨遭遇而留有精神创伤的人的情感世界中去。在长达十年的友好相处中，孩子和老人相互间都感到了快慰和欢乐，这种对人的精神世界的感受和对人的需求的善良情感的培养，是如此细腻有效，如此令人感怀和激动不已。没有对人的同情心，就不能有仁爱精神和博大的爱心。学校教育中，往往有这样的现象和悖论：爱全人类容易，爱一个人难；帮助一个人比宣称“我爱人民”要困难得多。从同情关怀爱护身边的每一个同学、每一个老师和一草一木开始，少一些空洞的口号，少一些形式主义的做作，多一些实实在在的行动和感召，“爱心”教育的愿望才能得以实现。

因此，敬老院、孤儿院不仅是我校最重要的德育基地，也是全体师生培育爱心的另一种学校。我校的老师都知道这样一句话：当一个男孩知道同学生病就会眼里泛出泪花来的话，那他长大以后就必定是一个关心体贴人的好丈夫和好父亲。

2. “诚实之心”是金子般的“爱”之圣心

一位贤明的国王为没有孩子而担忧。一天，他发给全城每一个孩子一些花的种子，宣布“哪个能把它们培育出美丽的花朵，我就收他做义子和继承人”。于是全城所有的孩子都种下了那些花种子。到了约定的日子，满城都是穿着漂亮的孩子和盛开的鲜花。只有一个叫雄日的孩子端着空花盆在一旁哭泣。国王上前询问。雄日哽咽着告诉国王，自己尽了最大努力，但这些种子都没有萌生发

芽。哪知国王听后高兴地拉着他的手说：“你就是我要选择的人！”人们在惊讶之余大家才明白，国王发给大家的是煮熟了的种子，他要考察孩子的诚实之心。

诚实是比一百分更为重要的一种神奇的东西。诚实是灿烂无比的阳光，它能照亮你的前途，使你的人生永远熠熠发光！据说英国人的诚实美德形成了社会风尚和人们的自觉习惯，上火车没有人检票，超级市场不会缺斤少两，购物以后可以随时调换。美国大学一般也都有“信誉规则制度”。在他们看来，守信誉、重言诺是人格的最高境界。

让学生从小就养成“肯说真话 敢驳假话 不说谎话”的良好品性 做到真诚老实 实事求是 不弄虚作假 对于学生的成长极为重要。因为只有诚实忠诚之心的田野上，才能绽放出追求真知追求真理的美好的人格精神之花。要教育学生，对于一个人、一种行为、一个现象、一件事情，你是怎样想的就要怎样讲，任何时候不可试图猜想别人想要让你说些什么。这种企图会使你成为一个伪君子、阿谀奉承者，以致最终成为一个卑鄙的人。有了错误不敢承认，而以谎言搪塞；作业不会就东拼西凑抄袭他人；学校里可以积极劳动乐于助人 而一到家里却成了“懒虫”和“小皇帝”。危险啊 如此投机取巧、阳奉阴违的“虚伪之心”甚至“双重人格”！我说 老师们，千万请记住，诚实比一百分更重要。也千万要珍惜：一个孩子只有生活在诚实和正直之中，他才能知道什么是真理和公正。

3. 培养生命的神圣感

爱他人 首先必须爱自己。爱自己的生命 培养生命的神圣感，这种“自爱之心”能使一个人永葆精神的昂扬和人格的尊严。初中，上生理卫生课，一位老师在教完“性”这章后说 想想看 我们都是多么幸运呀！从亿万竞争中脱颖而出，父母生下来的，为什么不是别人，而是我自己。在出生之前，我们实实在在已经打了一场大胜

仗 所以不论自己是美是丑 是聪明还是愚钝 甚至残疾 都应当庆幸——我是世界上独一无二的存在，世界上再没有任何人会和我一模一样的 这是多么生动的‘爱心’教育啊。再比如 孩子都喜欢过生日。我对老师们说 对于孩子来说 生日是一年中 最幸福、最激动的日子 因为它是生命的庆典。作为老师 作为教育者 应好好地利用“生日”这种生命教育的资源，而一味地禁止孩子搞生日活动的做法则无异于冷酷和无知的表现。再如生命安全教育，也必须贯穿于学校教育的全过程之中。现代社会，人类在为自己创造了文明和幸福的同时，也给自己带来了威胁和灾难。比如汽车增多和高速公路的应运而生致使车祸已成为当今人类的头号“杀手”；比如贫富不均 分配不公 道德沦丧 物欲横流 带来了暴力犯罪的猖獗祸害；比如家用电器、液化气燃料的普及也往往酿成了许许多多的伤害事故和生命悲剧。因此，人们在物质生活水平提高的同时，也渴望能够得到更好的安全保护，渴望有一个更为安全宁静的居住生存环境，渴望提高生活和生命质量。“最好的安全屏障就在自己的心中”、“珍惜吧 生命只有一次”、“生命掌握在自己手中”、“走好，生命的每一天”、“心中 永远亮着红灯”、“现代社会 祝你平安”等等是全校学生谈论写作的题目。这类“自爱教育”以人的生活欲望和人的生活要求作为教育的依据，“教学做合一”可以实现“做自己的主人”这样的教育宗旨。

4. “教育的核心”就是培养人的尊严

培养学生的自尊之心也是人格塑造的必修内容。胆小怕事缺乏自信，上课不敢发言，课外怕见老师，可怕的自卑感严重压抑着中学生的青春活力，影响着他们美好个性的养成。1999年8月5日，我校接待日本松冈町少年访华团。按外事部门要求，我们在校门口敲锣打鼓列队欢迎客人。经过精心组织排练，夹道欢迎的学生穿着漂亮 手中的鲜花很鲜艳 队伍也极整齐。但是 当我陪着日本

师生穿过一百多米长的大道时，总觉得我们的学生缺少了一样最重要的东西——不会笑。贵宾登门本应有着节日般的喜悦，十三四岁的年龄，本该天真活泼满脸灿烂。然而他们的脸上都没有一点笑容。读着孩子们的脸，我心里只有两个字：悲凉。事后，询问学生才知道，是自卑感给他们带来了一脸的紧张。看来，让每一个学生都有好的感觉，都有成功的体验，都有一个创造者的自尊感，都能抬起头来走路，微笑着挺起胸膛走路，对于“爱心”工程和素质教育来说，还是一个漫长的过程。其中，民主平等、友好和谐的师生关系特别重要。因为，只有生活在鼓励之中，学生才能学会自信、自尊。

我校一位老师对考了最后一名的学生说，好，考最后一名太好了！学生莫名其妙地瞪大眼睛看着这位老师。老师继续说，因为你再也不用担心有人会超过你了。这样，你一身轻装上路，不是更容易赶路进步吗？果然，期中考试这位同学考了班上第30名，期末还进了班级前10名。有个实验统计资料表明，一般学校中，老师对学生使用消极语言和鼓励启迪性语言的比例是3：1。然而，在我们学校，赏识表扬学生的要比板起面孔说教的多得多。

5. 借个宝宝来抱抱

友爱是生命的血液。友爱之心的培育是教育的重要组成部分。要让学生爱自己的父母，崇拜自己的父母，让父母笑口常开。每天，学生从学校里带回的，不仅是分数是成绩是学业的进步，而更重要的是父母的欣慰和家庭的欢乐。爱妈妈的情感是爱他人爱社会的心理基础。难怪苏霍姆林斯基要让学生说“我爱祖国，但是我更爱自己的妈妈”。要让学生爱自己的同学、爱自己的老师和一切的劳动者。其中，爱老师及良好的师生关系尤为重要。现代社会，师生之间知识传递的渠道在拓宽，而感情渠道却在缩小。师生之交淡如水，要建立民主平等和谐友好的师生关系，老师首先要付出巨大的热情和劳动。我们都有这样的经验——一个学生毕业后议论过

去的老师 首先说的就是“这个人蛮好的”。老师在学生心目中留下的印象，重要的不是学识水平能力，最重要的是为人和人品。也就是说 作为教师 我们首先是作为一个人和学生在交往 在合作，在共同完成神圣的人生使命。早读课前，一位班主任提早十分钟站在教室门口，迎候着一个个同学进来。看见老师，许多学生能主动问好，落落大方，从容不迫地步入课堂。遗憾的是也有好多学生表现不如人意：或显得十分尴尬，只嘴巴嚅嚅地动一下；或显出羞怯 做忸怩状 脸一下子涨红了 或有些油腔滑调 伸一下舌头 笑嘻嘻地从老师面前一溜而过。班主任暗暗记住了几个名字。等上课铃响后他宣布，凡进教室时没喊老师的，一律退出，重新从外面进来！哈——教室里顿时炸开了锅：“好！”“OK！”……于是他和有关学生如演戏般地一次次上演着“×老师好”——“××好”的进门问候仪式。后来 在全校大会上 我充分肯定了这位老师的做法。

在学校的主题班会或日常校园生活中，我提议：别忘了每晚和每个学生说一声“再见”；老师的身体是学生们最好的玩具和游乐园，课余或校外活动时不妨让孩子爬遍你的全身；要让学生时时看见你的笑脸；班级里可以经常借个宝宝来抱抱；走，到校园去拥抱树木。

三、为学生营造心理自由安全的校园氛围

师生关系紧张会伤害学生的自尊 影响他们自由个性和健全人格的养成发展。只有民主平等的师生关系才能营造心理安全自由的教育环境和创新氛围；只有在民主平等师生观念的艳阳照耀之下，每一个学生才能抬起头来走路。在实际工作中 我感到最重要的是教师要尊重每一个学生 了解每一个学生 学习每一个学生。

1. 这儿的老师是天使

这是 1999 年教师节前夕我校一位高二学生写的作文片断——

可是我的厄运还没有结束。两周后的摸底考试我只有 480 多分 爸妈来到学校。第四节课正是英语课 我被叫到办公室 看着三张唬着的脸我的心一下子沉到了谷底。你就一下子像火山爆发一样地说我了：“平时呆板板的像一杯温水 学习又不认真 心思花在哪里？这种分数上普高也难！等着上职高吧！脑子里塞满了棉花团……”我哪经得起这样的侮辱，只觉得天昏地暗。爸爸也听得昏了，听到我连普高也上不了，也用那重重的恨恨的语气骂我。我咬着唇，唇边已渗出了血迹……妈妈不忍再看下去，对我说：“你走吧 去上课。”可你还不放过我 凶巴巴地问我：“以后要不要认真些！”我无意识地摇了摇头。“你不会讲话吗！”我从嘴里挤出一个“要”；大声点！”要！”我用尽平生力气大喊。我走出办公室时 脚底已全无力气 只听你还在后面大声嚷嚷“走快点 死人！”……

回到教室，同学们用异样的目光打量着我，当我伏在桌上哽咽着流泪时，英语陈老师又在我耳边吼叫着：“成绩不好哭什么，死人？”天哪 这是个什么世界？！

当时我已有了死的念头，我用一把小刀在手腕上划了一道血痕 看到流出的鲜血 好怕 我不想死 好几夜我都被恶梦惊醒 我是孤孤单单一个人！

如今我在市一中呆了一年多。在我心中，如果那儿的老师是魔鬼，这儿的老师便是天使。老师和老师怎么会有那么大的差别，一个引我走向灭亡，一个引我进入天堂。但我始终对老师有一种恐惧感，夜里想到你我就又像回到了从前；想到那一幕幕的情景，泪水还是会流下来 无论老师对我多好 我还是怕。

在印发本文前，我认真核实了内容的真实性，无任何虚构成分。一周后 本文作者的父亲来学校走访 我给他看了文章。读罢，

这位堂堂汉子掩面而泣，并反复对我说：“都是真的，都是真的。”

读此，我激动不已，我向全校教师推荐了此文。虽然没有为教师歌功颂德，但是在我看来，这是献给教师和教师节，献给学校和社会的最好“礼物”。我为作者个性情感发展受到的压抑而痛心难过，也为学生对学校的高度评价和热爱之情而兴奋。

我认为，同时，尊重学生就要尊重学生的差异，尊重学生的特长，尊重学生的情感，尊重学生的个性，更要尊重学生的人格。学生的人格尊严和身心安全一定要得到尊重和保护。由于尊重每一个学生，我校良好的师生关系在张家港市有口皆碑。再也不闻讥讽和恶语相加，不见体罚、变相体罚等不可思议之事。爱心育人，爱满校园，老师的笑容比阳光更灿烂，让学生的心头都有一片晴朗的天空，已成了全校教师的共同追求。

尊重每一个学生，于是全体教师都知道要从最后一名抓起。这样，起码可以给后进生乃至班上每一位学生以进步的信心。并且，以学生个体的发展为本，而不是一味强调以纲为纲、以本为本，已成为全校教师的共识。

尊重每一个学生，于是我们也就相信了学生的能力和潜力。校园活动，尽量让学生自己组织，人人参与。因为我们知道，学生的潜能如空气，可压缩于斗室，也可充斥于天地，就看把他们放在多大的空间里。

尊重每一个学生，于是我校大力开展特长教育活动。几年来，特色办学，好戏连台，第二课堂，硕果累累。每年都有较多的体育艺术类考生进入本科院校，市级以上学科竞赛也在同类学校名列前茅。

2. 班主任，把你的名片发给学生

1999年11月，我在初一、高一、高二选择一些班级进行小型问卷调查。其中的一道题目为“请写出你们班上各位任课老师的姓