治校方略

“老教师看家，中年教师当家，青年教师发家”。这所学校对不同年龄段或不同能力层次的教师提出不同的管理目标，让他们永葆活力，促进了学校持续优质高效发展。

教师发展如何指向全体

□吕丁学

【学校管理是“人”的管理，要使学校充满活力，必须给每一个教师提供合适的岗位，形成充满张力和创造力的运行机制。】

一所学校，要充分挖掘每个教师的潜能，调动每个教师的积极性，发挥每个教师的优势，就要对不同年龄段或不同能力层次的教师提出不同的管理目标，让他们永葆活力。我们的具体做法是：老教师看家，中年教师当家，青年教师发家。

老教师在长期的教育实践中，形成了优良的师德、师风，是青年教师前进的航标灯。他们经得多、见得广，在课堂教学、教书育人等方面，积累了数十年的宝贵经验，对青年教师的成长更能发挥传帮带作用。

给老教师送弟子。开展多渠道、立体化“师徒结队”活动，使老教师经有所传、业有所承，为青年教师迅速成长提供原料和营养，也使老教师在带青年教师的过程中进一步认识自身价值，有效促进新老教师的优势互补。每年新学期，经验丰富的老教师都会收到一张聘书，教龄3年以下的“新教师”都要拜师，由老教师手把手地传授学科备课、课堂教学、试卷分析等业务。

给老教师留面子。学校在安排工作、考核、评价等方面，充分考虑老教师和青年教师的区别，采用不同的标准。对老教师尽量做到宽松、自由。即使老教师和青年教师出现了同样的问题，也要采用不同的处理方法。在工作、生活、行为、习惯等方面，要以尊重、照顾老教师为主。老教师对学校有着深厚的情感，他们很关心学校的发展。学校制定各项规章制度、发展规划以及重大决策，要多与老教师沟通，让他们担任学校重大决策的顾问，多征求他们的意见和建议，确立他们“当家理事”的地位。

让老教师谋点子。多年来，老教师培育了许许多多的学生，可谓“桃李满天下”。他们既同自己的弟子结下了深厚的情谊，也与家长们结下了亲密的友谊，家长也将老教师当作他们的良师益友，受到尊敬、爱戴和信任。老教师与家长之间最有利于思想交流，老教师提出的意见和建议家长最容易接受。让老教师与家长打交道、做工作最有优势。所以，学校的“家长学校”多由老教师担任教师，定期为家长们举办讲座，传授教子之方；同时，为家长介绍学校的管理和教育教学情况，征求家长的意见和建议，为改进学校工作提供借鉴。

让老教师养身子。长期的脑力劳动、紧张的工作状态，使老教师的身心受到一定的影响，学校在生活上要关心老教师，照顾老教师，让他们工作有张有弛，休息和娱乐不可偏废，要经常组织老教师参加多种文体活动，以调节身心，保持乐观平稳的心态，为教育事业健康地工作。

中年教师是学校的中流砥柱，是学校的当家人。他们年富力强，堪当重任。中年教师处于而立之年，人生经历和社会阅历较为丰富，家庭和工作环境基本稳定，并且心理素质基本趋于成熟，精力充沛，对教材、大纲较为熟悉，对学生情况也相当了解，教学风格和特色已初露端倪，手头有一定资料的积累，功底实，技能全，上进心和责任感极强，多数已成为学科带头人或学科、教研组长，并获得了高级职称。因而，他们完全可以专心致志地投身到工作中，在已有的基础上更上一层楼。

学校采取“搭台子”“给位子”等方法，定期举行中年教师汇报活动，让他们轮流办讲座，鼓励他们参加高层次业务培训、学术交流，将他们培养成“师德高尚、业务精良、肯学习、善合作、能创新”的骨干教师，成为各学科、各教研组甚至级部的“掌门人”。

青年教师是学校的主力军，是新生力量，是学校的发家人。他们精力旺盛，富有激情，思维灵活，勇于创新。因为缺乏经验，他们对人、事、物没有成见，往往更容易用新的视野去看待和思考问题，在解决问题的过程中，他们常常能够给学校带来新的思路和新的角度。同时，青年人还有一个优势，就是愿意不断尝试新的教学方法、教学模式、教学手段。每一种尝试，对于青年教师的成长，对于教学经验的累积，都是大有裨益的。

青年教师与学生容易沟通。由于青年教师与学生之间的年龄差距小，刚刚从学生的生活环境、生存状态中走过来，他们更容易理解学生学习和生活所面临的困难。因为没有代沟，在学生的眼里，他们的想法、做法以至于他们的语言和兴趣爱好往往更前卫、更时尚，更能够跟上潮流，因而也更容易影响和感染学生，更容易与学生交朋友，做学生的思想工作更有优势。

学校采取“铺路子”“压担子”等措施，加大对青年教师的培养力度，鼓励青年教师积极参加教研活动，给青年教师更多的关爱和赏识，让他们在各自岗位上大显身手、建功立业。

学校管理是“人”的管理，要使学校充满活力，必须给每一个教师提供合适的岗位，形成充满张力和创造力的运行机制，才能形成一心一意谋发展的良好局面，有效促进学校工作更快、更好发展。

（作者系山东省莘县实验高中校长）

校长观察

多做学生心灵成长的“创可贴”

□王金华

学生小张上四年级了，可他就是不喜欢上语文课，很让老师头疼。一次放学后，老师故意说要请小张帮忙，让他多留一会儿，借此与他进行一次深入的沟通。原来，小张是怕发音不准才不敢在课上参与互动，从而影响了对语文学习的兴趣。老师对他进行了一些疏导，并商量了一些解决办法。从那以后，小张喜欢上语文课了，并悄悄对同学们说：“语文老师是我心灵的‘创可贴’。”

作为校长，我在思考：当一个学生遇到学习中的挫折和生活上的困惑时，我们能不能及时发现、适时安慰并精心“疗伤”？如何才能更好地成为学生心灵成长的“创可贴”？

在教室里，每个孩子都希望有表现自我的机会，期待教师的表扬。所以，作为教师，要多给孩子一点权利，少一些束缚，让他们自己去选择；多给孩子一些机会，少一些专断，让他们自己去锻炼；多给孩子一些问题，少一些答案，让他们自己去解决；多给孩子一些空间，少加一点包袱，让他们自己去展示。教育的最终目的是让学生自己主动、愉快地接受学习。

现在，学校探索教学组织形式改革，构建新型小组合作学习机制，是治愈学困生没有施展机会的心灵“创可贴”。每个小组有自己的组名、组牌、组歌、愿景，甚至是共同培育的花卉，这是令人欣慰的。学习不再是一个教师唱独角戏，不再是一个优秀学生抢占话语权，而变成了伙伴间的思想碰撞、讨论补充。每个人都是学习的主人，传统的权威人物——教师没有了，教师和学生成为一起学习的“大同学”；满堂灌式的课堂没有了，取而代之的是生动热烈的学堂，每个学生都有机会站起来发言、走上台前展示，真正成为教室的主人。从前不听讲的学生开始了自主的钻研，从前不开口的学生成为小组的展讲员。

尊重学生的个性发展，让他们看到自己的价值和希望，让教师不因成绩而歧视学生，并能鼓励他们更好地发挥特长。设立更多的奖项，让每个学生的优点都得到展示和受到表扬，如“爱心天使”“阅读大王”“写作之星”“小蜜蜂勤劳奖”“日进有功进步奖”“小淑女小绅士文明奖”等等。采用自荐的形式，发现和奖励更多有特点的学生。借用多元评价的杠杆，撬动每个学生的自信心和进取心，给予他们奋发向上的力量。通过这样的评价，不少默默无闻、看似“不起眼儿”的学生大放异彩、脱颖而出，我们越来越相信，每一个孩子都是传奇。

丰富的活动让学生多彩发展，让每一个生命都受到尊重，让每一种才华都得到展示，让每一种个性都得到张扬。教育要尊重学生的差异，帮助学生寻找适合发展的成长路径。为学生提供适合的教育，让他们的童年丰富而浪漫。声情并茂的演讲、活力四射的舞蹈、出神入化的魔方、刚劲有力的武术、眼花缭乱的跳绳，或者是小手飞转着擀饺子皮、切土豆丝、做十字绣……在学校“校园吉尼斯擂台赛”上，每个学生都可以呈现出一份精彩。台湾作家詹益川说：“人只要是人，就有与生俱来的尊贵。”如果我们多几把衡量的尺子，让学生体验到成功和尊重，体验到作为人的尊贵和快乐，他们的心灵还会受伤吗？

（作者系河南省新安县新城实验学校校长）

晒校训　□霍永平

吉林一中：敦品励行 热心向学

吉林省吉林市第一中学的前身是始建于1907年的吉林中学堂，当年规定的训条——“敦品励行，热心向学”，作为校训延续至今已经108年。“敦”的意思本为厚重，引申为奋勉。敦品，说的是砥砺品德。励，也有奋勉、致力的意思。励学，即发奋学习。“敦品励学”，语出清代学者梁章钜《归田琐记·谢古梅先生》：“先生敦品励学，实为儒宗。”梁章钜以“敦品励学”评价可为儒者典范的人，反映出学者致力于自身道德修养、发奋学习的高尚境界。

“敦品”要求学生在身心方面勉励自我、敦促自我、完善自我；“励行”，一方面要求学生通过实践获取正确的思想认识、发展自身素质，另一方面要求学生注重将所学落实到实践中，做到知行合一。“热心向学”则强调合作和求知等。

吉林中学堂从创办之初就固守“端正趋向，造就通才”，“智育体育而外尤宜注重德育”的信条，注重在师生中敦进品德、激励作为，树立风气，培植传统。经过一系列的教学变革，学堂的教学秩序逐渐就绪，办学条件日臻完善，终于荣获“全省学堂之模范”“吉林省教育之中坚”的称誉。

从吉林中学堂到今天的吉林市第一中学，整整经历了一个世纪的岁月，无数优秀学生从这里走出。敦进品德，激励作为，树立风气，培植传统，悠悠百年，吉林一中校园文化生生不息，校训精神始终与时俱进。

（作者单位系吉林省吉林市第一中学）

AD

打造文化殿堂　助力梦想远航

——安徽省太和县第三中学倾力构建文化校园

□于金秋

4月26日，著名儿童文学作家冰心的女儿、北京外国语大学教授吴青在安徽省太和大戏院为千余名中小学教师奉上了一场精彩的讲座。吴青教授通过自己教育教学过程中的生动事例，围绕人与人性讲述了爱在教育中的重要性，给在座的教师以深深的启迪。太和三中校长李铁在总结发言中说，教育是一个任重道远的职业，改变世界要从改变自己、改变自己的教育理念做起。太和县教育局局长陈玉健在发言中鼓励广大教师要有担当、有责任心，学会激励、包容学生，与学生共同成长。

吴青教授的这次讲座，是太和三中“文化大讲堂”系列活动之一。此项活动旨在通过书法、绘画、摄影、科技、医学等方面的专家学者讲座，丰富师生的课余生活，开阔师生视野，促进其综合素质的提升。如今，“文化大讲堂”已成为太和三中的品牌活动，标示了学校崇尚文化的教育追求，使师生受益无穷。

文化是一个民族的灵魂和血脉，也是一所学校发展的最深层次的动力支撑。太和三中本着“为孩子终身发展奠基”的办学理念，致力于创建健康和谐的校园文化，让校园充满浓郁的文化气息，不断增强师生的文化认同感和文化创造力。

播撒文学种子，涂抹青春七彩底色

文学是人类情感最丰富、最生动的表达。阅读、创作文学作品，是一种文化的积累、知识的积累、智慧的积累。太和三中将文学社作为学校文化建设的重要抓手，让学生在文学的天地增长知识，丰富情感，提升智慧与能力。

文学新人成长的平台叫椿芽文学社，成立于1997年，迄今已发展会员1000余名。《安徽青年报》、阜阳教育电视台等多家媒体都在学校设立了学生记者站。学校邀请多位知名作家来校举办专题讲座，还举办了多期“文学速成班”，参加培训的学生超过2000人。社员作品多次在全国和省市作文大赛中获奖。

师生练笔成才的摇篮叫《椿芽报》。创办10多年来，深受师生喜爱，在丰富校园文化生活、发现和培养文学新人方面起到了重要作用，也受到了全国教育界、文化界等领导和知名人士的高度重视与大力支持。

学校文学之路的见证体现为师生文集。为记录学校的文学历程，凝聚师生的文学智慧，学校先后出版了多部文集。如将教师日常教学的所思所悟加以整理，结集为《春风入怀》出版；《椿芽报》作品集萃《花儿开放的声音》上下两卷也已出版。此外，由教师蒿广峰编辑出版的文选《天使的羽翼》被列入校本课程，深受学生喜爱。

师生写下的每一个文字，都是关于成长的心愿。连字成句、由句成段、由段成篇，成长的天空便涌动起七彩云朵，如梦似幻，承载着梦想，放飞着希望……

传承文化薪火，谱写教育魅力诗篇

古韵流芳，诗词文化绽华彩。太和县是全国书画之乡，并正在申报全国诗词之乡。太和三中积极推行诗词进校园活动，力求以诗育德、以诗启智、以诗塑美。学校成立了以校长李铁为组长、语文教师为骨干成员的诗词教育工作领导小组，并通过悬挂、张贴优秀传统诗词，利用校广播站和文化长廊定期介绍经典诗词，大课间休息时播放用经典诗词谱写的歌曲等举措，营造浓厚的文化氛围。

学校将每周一第一节课设为经典诵读课，每学期还开设1-2节诗词作文课。每个班级都建有诗词兴趣小组和“诗词园地”，并将经典诗文和书法有机结合，开展丰富多彩的“诗书”活动。每学期，学校都要邀请作家和诗人来校讲学，本校教师也不定期举办诗词讲座，数十篇师生作品在全国各级各类报刊发表。

固本强基，汉字文化助成长。汉字是中华文化传播和交流的载体，蕴含着丰富的民族智慧，寄托着深厚的民族情感。记牢汉字，写好汉字，将为学生的终身学习打下坚实的基础。同时，字如其人，学生的道德品质也将在一笔一画的历练中悄然提升。太和三中高度重视汉字文化教育的开展，通过促进学生汉字书写能力的提高，传承中华文化，使学生成长的步伐更加坚实有力。学校将普及与提高相结合，每周开设一节书法课，学生在书法教师的指导下潜心练字，涌现了一大批“汉字小达人”。在阜阳市第二届汉字听写大赛中，太和三中代表队勇夺一等奖，并成为预赛中唯一零失误的团队。太和三中选手将代表阜阳市参加安徽省汉字听写大赛。如今，经典诗文诵读和书法练习已成为师生学习生活中不可或缺的活动内容，成为学校文化建设和人文教育的重要组成部分。

有了文学之气，校园便有了灵性；有了文化的滋养，学校便充满生机与活力。太和三中的校园，处处彰显着浓郁的文化特色，使人置身其间，如沐春风。

营造文化环境，丰富生命底蕴

为更好地创设文化环境，为师生提供更加舒适、优越的工作和学习条件，校园内种植了近百种花草树木，既美化了环境，又对学生进行了潜移默化的环境教育。楼顶休闲区为师生课余休闲提供了一个好去处。学校因此被国家环保部评为全国环境文化教育试点校、全国环境教育示范校、全国生态文明教育示范校。

此外，学校还设置了温馨的博雅室，成为教师休闲交流和对学生进行茶文化、咖啡文化教育的绝佳场所；建造了移动式游泳池，让学生强身健体。近年来，学校获得全国科普教育优秀示范基地学校、全国语文教育特色学校、全国青少年普法教育先进单位、全国艺术教育特色学校、全国心理健康教育特色学校、全国未成年人思想道德建设活动先进单位等一系列荣誉称号，赢得了社会各界的广泛赞誉。

文化丰厚底蕴，梦想精彩飞扬。“追求卓越，和谐共进”的太和三中人，将以文化校园创建为依托，全面深化教育教学改革，深入实施素质教育，不断提高办学水平和办学品位，为每一个生命的成长奠基，撑起太和基础教育的坚实脊梁，奏响教育现代化的华美乐章！

主编：吴绍芬　电话：010-82296743　编辑：冯永亮　电话：010-82296740　投稿邮箱：zgjs bjyj@vip.163.com　美编：孙东　电话：010-82296729　图片新闻投稿邮箱：zgjs btp@vip.163.com