

学雷锋标兵俞和军： 用心灵温暖心灵

讲述

□本报实习记者 殷可

“俞老师，我初三的女儿因为寒假作业没做完，不想去上学。我该怎么办呀？”开学伊始，绍兴市柯桥区华舍中学的班主任俞和军就接到了家长的咨询电话。俞和军耐心地开导学生和家

长，给出可行的学习计划，给予他们信心和希望。这个电话只是俞和军接到的无数心理咨询电话中的一个。从1999年跨界从事心理辅导以来，他自学拿到浙江省学校心理健康教育教师A级资格证书，义务解答省内外家长、学生来信、来电3000多次。他是绍兴市心理健康教育学科带头人，柯桥区“十佳志愿者”，日前又被评为第六批全国岗位学雷锋标兵。

做一名“知心大叔”

“青少年在亲子关系、学习状态、同伴交往等方面都可能存在压力，所以他们的心理健康教育很重要，而教育的目的不是为了矫治，更多的是为了发展和预防。”俞和军认为青少年心理健康教育尤为重要，作为班主任和任课教师，他有着丰富的教育教学经验，比较能把握学生心理。从教20多年来，俞和军利用业余时间青少年义务提供心理咨询，成了学生眼中的“知心大叔”。截至目前，他提供当面心理辅导1200多例，开展心理讲座100多场。

俞和军自称心理教育界的“土八路”，在理论技巧上可能没有专业出身的人熟练，但辅导学生却能出效果。2010年，一名温州的初二女生通过杂志专栏上的联系地址，一人离家到绍兴找俞和军咨询。俞和军知道后立刻委托一名女教师陪伴她并安排食宿，找朋友联系到该名女生的教师和家长，与他们沟通。第二天家长接女儿回去时，他还嘱咐平时要多和孩子交流，给孩子安全感。此后一年多里，俞和军一直和这个女生保持通信，为她答疑解惑。现在这名女生已成家立业，生活很幸福。

曾经有个六年级女生晚上失眠，多番寻医问诊无果后，其家长找到了俞和军。俞和军在沟通后发现这个学生是因为玻璃窗震动而误以为有外星人要来抓她，忧虑过多而睡不着。和家人了解情况后，俞和军特地上门指导女生观察玻璃窗震动和街上重型车驶过的关系，并和她一起讨论外星人知识。“她说我是第一个好好听她讲的大人。”俞和军认为心理教师扮演的是倾听者角色，只有通过倾听学生的想法，才能解开学生的心结。

2014年，绍兴市柯桥区成立了阳光少年心灵驿站，作为站长，俞和军的咨询工作变得更加繁忙。每个周末，他与其他志愿者轮流值班，当面接受咨询，同时也提供线上咨询服务。他把手机和值班室电话连接，24小时开机，“只要我不上课，学生和家随时能联系到我”。

疫情期间，俞和军还组织心理教师为公众提供免费的心理咨询。有因疫情引起负面情绪而焦虑得不断哭泣的毕业生，有对孩子应上网课却沉迷电子游戏而万分无奈的家长……这个志愿团队已为上百名求助对象提供帮助，给予他们积极生活的勇气 and 希望。

延伸学雷锋触角

义务进行心理健康教育只是俞和军学雷锋、做公益的一部分。他还曾连续10年牺牲暑假时间，规范街道内所有学校的档案整理工作，帮助老年痴呆病人找到家人，累计无偿献血3200毫升，加入中国骨髓造血干细胞资料库……

在富阳参加浙江省盲人学校活动时，俞和军意外地认识了一个来自绍兴的学生。了解情况后，俞和军开始义务帮助这个盲童，并与其结对，十几年来每月都和他通话，为他排忧解难，还会每年带衣服食品看望他，组织朋友和他交流。

谈到雷锋精神，俞和军认为这不仅仅是做好事，或者举行轰轰烈烈的活动，而是应该在工作上立足岗位，兢兢业业；对待他人要宽容，不要斤斤计较；对自然要有敬畏之心。在俞和军看来，做好事是一件很自然的事，能帮忙就顺手帮忙，有时不去帮反而会不自在。俞和军还将雷锋精神融入点滴小事，通过以身作则，将这种精神分享给他人。“学雷锋不是很大的概念，以自己的言行带动学生，能让学生感到阳光的能量。”俞和军说。

在学校，俞和军的角色是科学教师和

班主任。“石地钱、毛地钱、抱石莲……”一张张图配上准确的植物名，就是他开设的特色栏目“俞老师喊你认植物”。俞和军发现学生只看课本上的理论很难完全理解知识，而他又生活在城市里，少有机会接触到大自然，于是就开设了微型科普课堂，常常带着学生去校外上课，边辨认植物边讲植物知识。植物课堂受欢迎后，俞和军又陆续开设了“新闻中的科学”“生活小实验”“驴行绍兴”“苹果的故事”等拓展选修课，这些课程都是省市精品课程，很受学生喜欢。凭借这些特色科学课，学生不仅学到了课本知识，还会将之运用到生活情境中。

课上教师，课后则是带着学生玩耍的“顽童”——俞和军带领学生三人一组在篮球场上举行煤炉煎鱼比赛；给当月生日的学生过生日；下雪天带学生去户外打雪仗……表面是玩，其实他是通过“折腾”来实现寓教于乐，“比如打雪仗，在一节课中不知不觉复习了‘力和运动’的知识点”。

俞和军特别享受班主任这个角色，认为班主任比其他教师更能影响学生，也更能耕耘出一片天地。学生也很感激他，现已毕业的学生在关于他的报道下留言：“一直记得俞老师，初中的时候给我们领操，自费给我们买水，自费买音响给我们放音乐，带我们去课堂外上自然课……这些事一直温暖着我，给我力量！”

务实的俞和军珍藏着来自学生的自豪和感动，在接下来的日子，他想用更多的时间发展心灵驿站，在学生的心田上耕耘出更广阔的天地。

校长说

□周爱芬

教育强国，兴国必先强师，要充分发挥教师队伍的专业支撑与引领作用。如今，优秀教师队伍的建设，越来越成为学校管理的重点和难点。我认为，如果学校是一个圆，教师就是这个圆的中心，其中教师的精神需求和内驱力又是圆心的核心。学校要探求管理中内隐、最核心的问题——教师自主精神、内驱力的激发。以下是笔者者的基本认识：

第一，要激发教师的主人意识。教师第一，这是学校管理的基本原则，教师是学校真正的主人，否则学校和学生都无法发展。由教师们自身讨论得出的办学目标容易被认同与内化，然后再将其转变为日常教育言行。人人出力促发展，办好学校靠大家，每个人都很重要，付出越多越珍惜。尊重教师专业尊严：教师是教育的责任主体，自觉自律的教育内生力决定成败。

第二，要树立关怀导向。教师群体对精神世界的满足感、对组织文化的敏感度，更胜于其他社会群体，所以教师既是“经济人”，又是“社会人”，更是“文化人”。学校要了解教师的共性与个性，关注教师的精神需求和内驱力，因为关怀导向比任务导向和目标驱动更有效，从人到事，先人后事。组织是人的集合体，心理契约是组织第一要件，法律契约是第二要件，学校管理中尤其如此。

第三，要转变认知模式。改善教师认识事物的心智模式非常重要，因为教师的阳光心态和积极平和的情绪是重要的教育资源。教师要有整体辩证看教育、跳出教育看教育的眼界和格局。此外，教师团队合作不可或缺，要能理解差异，乐于付出，个人团队共成长。

基于以上认识，结合学校实际，我们积极践行智慧管理，为教师队伍建设做好服务工作，努力促进教师的自主发展，主要有以下策略：

一、积淀管理智慧，催生成长力量。校长以身作则，控制隐性成本，必须少待在舒适区，多待在学习区。要想教师成为什么样，校长必须先成为什么样。先改变校长，才能改变教师。校长要成为教师的榜样。

二、历练管理团队，服务自主发展。管理行为要多服务少要求，多合作少命令，多关心少干涉，多勉励少责怪，提升教师自主发展的意识和能力。同时，重视系统价值链的力量，齐心协力向学校办学目标努力。因为学校是一个“高级别的系统”，真正重要的是整体的性能，是动态平衡、整体协调一致的结果。

三、完善管理流程，提升管理绩效。学校研究工作质量标准化和流程化，实行岗位目标责任制，给予教师自主发展最大的空间，尊重教师的专业地位，更多关注教师个人的优劣与成就。减少命令控制式，适当增加工作的弹性与参与度。在层级管理基础上，适当增加网状组织、动态混序组织、联盟伙伴关系等。

四、促进专业发展，体验工作成就。学校帮助教师形成“互帮互助、合作合力、共享共赢”的团队发展意识和氛围，建设抱团发展的学习型、研究型团队。其主要途径有：共享备课资料和课程资源，评比优秀教研组和文明年组，组建特级教师学习团队和骨干教师学习小组，观察学习轻负高质经验，发挥青蓝结对双赢效应等，体验团队共研共进步的快乐。同时，学校要为教师搭建多维平台，给他们的成长创设锻炼和交流机会，提高研究的效度和深度，形成个人的教育思想和风格，积淀浓厚的教研文化。多元激励评价，以激励为主的制度是引导教师前行的墙和桥，以惩罚为主的制度是约束教师行为的堵和沟。

五、增强家校合力，优化教育生态。家庭是教育的“根”，学校要通过形式多样的家校课程，有序组织家长参与学校教育，提升理念，优化行为。社会是教育的“场”，学校要主动“走出去，引进来”，发挥文化辐射作用，唤起整个社会的教育自觉、教育担当。有了良好理性的教育生态，才能激发教师工作的内驱力，有了良善同向的“社会教育力”，才能建构起大家向往的优质教育。学校要紧扣一个目标，形成家校合力，即基于办学理念整体构建家校课程，基于学生和学情情况整体推动。平时，学校要建设好家长委员会和家学校，促进家校有序合作，构建学校为主体的家校联动，以年级为主体的家校互动，以班级为主体的亲子互动这三个平台，实现家校合作常态化。

快乐是一种选择，幸福是一种心态。我们期待，教育能褪去表面的急功近利和虚假浮夸，离本原越来越远；教师能发出深层次的快乐与幸福。

(作者系杭州市竞舟小学校长)

多维度激活教师内生动力



我是“小小扎染魔法师”

扎染是一项传统而独特的染色工艺。日前，义乌市国贸幼儿园小朋友走进义乌李祖村本草体验馆当了一回“扎染魔法师”，体验扎染的独特魅力。图为小朋友在设计方巾图案。
(本报通讯员 方笑娟 摄)

“错误”也可以如此美丽

□刘强

高中新生报到第一天，我发现班级体育特长生小汪正在宿舍玩手机。两个小时，他刚刚在入学协议上签了字，如违规携带手机等电子产品到校，自愿回家反省三天。

当班主任第一天就碰到这样的事，我暗叫倒霉。很多班主任告诉我，这是一个树立权威的绝佳机会，况且学生还是特长生，不仅可以灭下他的威风，还可以杀鸡儆猴。和家沟通后，我才又知道原来他在初中时母亲已去世，父亲又忙于生意，对他更多的愧疚是有了，但却让他失去了对集体的归属感，浇灭了以进百年名校读书为傲的自豪，也许还会改变他对未来生活的热忱。

我将自己的想法和政教主任反复沟通后，做出了手机依规没收直至学期结束归还，三天回家反省暂缓，由我做督察，以观后效的决定。至今，我都能记得，他知道这个消息后那种充满感动又不知如何表达的眼神。在接下来的

新生军训中，他比别人付出了更多努力，每个动作也争取做得比别人到位。等到军训汇演比赛时，我代表班级抽到了一号签，这意味着要第一个出场，且分数会被压低，内心有些小小的失落和愧疚。可这对学生来说是他们高中生活的第一次亮相，所以很在意。大家得知这个消息时都很泄气，甚至有了抱怨情绪。这时，小汪却大喊了句：“拼了，谁怕谁！”班级鸦雀无声，他带头唱起了军训时学的那首《团结就是力量》，大家在激情澎湃的歌声中重燃斗志，就这样我们充满自信第一个出场并最终夺得第一名。我很震撼，没有想到自己当初的举动，竟会带给他，带给这个班这样大的力量。

这个年龄段的学生自制力差，经常管不住自己，班级也会经常因他迟到、不带校牌等小事扣分。知错不改，改了还犯，怎么办？我又陷入了纠结之中。“千万不要和学生挑战权力，欲除杂草，必先种庄稼。”这句话，仿佛是一道穿透乌云的阳光，照亮我的内心。我以学校“班级美化”比赛为契机，推出学习、阳光、责任、爱心、体艺五个“班级人物”评选活动，把自己的想法和班干部沟通后，全班一致通过小汪为班级第一季体艺人物。他在获奖感言中这样写道：“获得这个奖实在是出乎我的意料，我

很感动，以后会做得更好。”

看着他的习惯一天比一天好，看着他一周、二周不被扣分而告诉我时的那种骄傲，我真切感受到了做班主任的成就和幸福。最后在以观后效的“错误单”上，我慎重而又欣慰地写下了撤销“三天反省”的建议。

学生一定会犯错，而每一次的“错误”有可能就是学生成长过程中的代价或荣誉，也是自我蜕变与飞跃的转折点。记得有一晚我陪学生晚读时接到了学生小傅爸爸的电话。小傅爸爸对我一阵感谢，情绪也很激动。这让我想起，小傅之前一到放假就沉迷虚拟的网络世界，亲子关系一度跌至冰点，对学校集体生活也失去了原有的热情。有次因熬夜太晚，早晨起床晚的他甚至错过了到校时间。小傅虽然有点骄纵，但是有很强的集体荣誉感。基于这点，我抓住这次机会，想为小傅寻一个出口，让他重新回归班级的大家庭中来。在学校的曲水苑旁，我们共同回顾了班级生活的幸福点滴：同学过生日时，大家脸上洋溢的快乐；上课时我惹得大家捧腹的东北话；周末时我们一起玩滑梯、打球的惬意和放松……谈起这些，他脸上呈现的是暖色。我进而又给他看了之前过生日时，同学为他送祝福的小视频。

我问他：“那你愿意再次和大家一

起共同守护这份幸福，并创造更多的幸福吗？”他点点头，说：“愿意。”

进而，我让小傅负责班级的卫生工作，看似很辛苦，却天天都在服务大家，“经营”着这个班。在期末，他高票获得了“劳动积极分子”称号。打电话那天恰好是他父亲生日，小傅在爸爸生日宴会上表达了对父亲的爱，感谢他一路苦苦的付出和包容。父亲很感动也很激动，突然间感觉儿子和以前不一样了，长大懂事了。在电话这端我听到家长发自肺腑的真诚的感谢，内心生出一股暖流。一个行为或是一种态度可能就给了一个家庭希望，给了一个孩子从此不一样的明天。

他们的故事，让我深深懂得，错误不只有批评一种方式，不要让批评成为爱的虚妄外衣，但也不能无原则地溺爱、纵容，我们要学会表达和传递对学生的关爱。面对学生的错误，只要我们抓住契机走进他们的内心，读懂他们内心深处那急于被宽容和肯定的期待，理解那想努力进取又无所适从的焦虑，你就会看到“错误”也可以如此美丽地绽放，也会收获意外的惊喜和感动。

(作者系衢州第一中学校主任)

班主任