**李建华：好的教育=尺度+温度**

作者|李建华 郑州高新区艾瑞德国际学校校长

古希腊哲人普罗泰格拉曾经说过：人是万物的尺度。今天，我想把这句话改一下：人也是万物的温度。

让我们把目光投向今年6月份的欧洲杯——

北京时间2021年6月12日凌晨，欧洲杯丹麦队对芬兰队比赛进行到43分钟的时候，丹麦队员克里斯蒂安·埃里克森突然心脏骤停倒地。裁判立即吹停了比赛终止的哨子，从埃里克森倒地到裁判吹停比赛仅仅只用了13秒。在心脏骤停的宝贵4分钟之内，裁判员、队医、丹麦队队长都以非常专业的表现与死神赛跑；丹麦队员挡起了一道人墙，挡住了队友的隐私；丹麦队、芬兰队都在为埃里克森加油，都在呼喊着他的名字；比赛最后，芬兰队进了一粒球，这是他们在欧洲杯的第一粒进球，但是进球队员说：“不要庆祝……”那天比赛的球场上，每一片草皮都闪耀着人性的光芒——因为尺度和温度。

我以温度、尺度为横纵维度，画了一个四象限图。我想，人也好，学校也好，单位也好，我们都追求在第一象限——有温度有尺度。



大家都知道，今年3月1号《中小学教育惩戒规则（试行）》实施。教育业内人士乃至于业外人士都认为或者欢呼，老师的手里终于有了一把“戒尺”。但是，我们应该看到，这样的尺度在我们的校园当中，应该把握好有和无、多和少、轻和重的关系。

我们艾瑞德国际学校的办学理念是：走自然生长的教育之路，办有温度有故事的学校。最近几年我深深地体会到，“自然生长”是教育的尺度；“温度故事”是教育的温度；在学校学生方面，管理的尺度、温度，都需要四种态度。

**01尺子握在学生手里**

到过艾瑞德的人都知道，在艾瑞德的洗手间有一条线叫“刘一墨线”，这道线是我们当时一个四年级同学刘一墨发明的。洗手间的手纸，同学们抽的时候容易浪费，他就发明了一道线，我以他的名字命名，并在学校的所有洗手间门口都设置了这道线——“刘一墨线”。因为这把尺子是学生发明，“刘一墨线”也走进了同学心里。

我在学校设置了“校长信箱”，开通两年多来，收到了1000多封来信。在给校长信箱来信中，孩子们关心学校的白鸽问题、教师问题、小草问题……所有基于孩子的关心，最后都变成了我们学校学生管理的一把尺子。

再比如说在我学校，每年六年级毕业，我们的孩子都会给保安师傅送去锦旗。为什么呢？按理来说，在很多学校，保安师傅是管理学生的，他们之间是矛盾关系。但是因为我们的孩子从保安师傅的身上看到了教育的温度，他们要在毕业的时候，要把这种爱、要把这种东西回馈给保安师傅，于是每年的毕业生，他们都会给保安师傅送去他们的锦旗。

因此，我就在想，当我们把尺子放在孩子手里的时候，孩子就有了建议权、表达权、自主权、评价权。当这样东西有的时候，尺子在孩子手中，温度也在孩子心中。

**02高高举起，轻轻落下**

因为我是南京人，我的一位好朋友——江苏教育出版社的余立新老师，曾经在他的朋友圈写过这样一篇短文，来回忆他在南京师范大学附属中学读书时一次作弊的经历。我把这篇短文原文不动的拿来分享给大家：

最近某市某中学一女生，因为作弊被老师斥责而跳楼。我不由得想起我自己在南师附中读书时的一次作弊经历。上世纪八十年代，初一才开始学英语。从来没有接触过英语的我，完全没有感觉，第一次测验，我就傻了眼。英语老师刘远，是一个瘦瘦小小、文文弱弱的女孩子，她在讲台上报单词，我们在默写本上默单词，我一个也默不出来，眼看就要交白卷，只好碰了碰同座陈明的手臂。他心领神会，把本子向我这边挪了挪……第二天默写本发下来，上面被打了一个大大的0，俗称鸭蛋。

我的脸立马燥热起来，我知道作弊被刘远老师发现了。英语课代表是邱蕾，她通知我下午课后去英语办公室找刘远老师。我内心五味杂陈，七上八下，惴惴不安地走进办公室。刘远老师正和其他几位英语老师说笑着什么，见我进去，招招手让我坐下，叫我拿出英语课本，然后指着几个单词让我读，又让我合上课本考我几个单词的翻译，都顺利通过，她心里有数了，对我说: “单词是要背的，你知道吗？比如book，b-o-o-k，要背下来。”就这样，我按刘老师说的方法，把那几课的单词当场背会了。她把我的默写本拿过去，在那个“0”边加了个“10”，变成“100”，笑嘻嘻递给我。我起身告辞的时候想对她说点什么，刘老师已经和其他几位老师又说笑什么八卦了。

这不是一个光彩的回忆，或者说是个有点丢人的回忆。但刘远老师因这件事让我记到今天，并永远感激她。作弊是件可耻的行为。但考虑到中国这种严酷的教育环境，唯分数的评价体系，以及孩子身上背负着整个家庭、整个村子，甚至整个社会的希望，就可以想象一个心智发育还不成熟的学生，他在作弊那个瞬间的内心世界了。我无意为作弊辩护。但我希望老师在面对作弊的孩子时，更人性化些。像刘远老师那样，既给作弊打上一个大大的“0”，也要解决问题后改为大大的“100”。

这个故事可能在我们的校园当中经常会发生，但是，因为不同老师的处理方式给孩子们留下不一样的后果——“规则是一种严肃的爱，爱是一种温柔的规则”。

上学期结束的时候，六年级年级主任王顺平老师分享他的一封学生来信，信的内容很简单，我看了之后哑然失笑。来信说：

王老师，您好，我的同学用我的球在教学楼里运球。从而导致球被您收了，我希望。您把球还给我，原因如下：第一，篮球很贵，如果让他赔我的钱，对于他的家庭来说是一种负担；第二，篮球是我们的快乐源泉之一，没有它那么我们快乐就消失了；第三，教学楼内禁止运球虽然是件人人皆知的事，但是，总有人违反，我觉得您可以出一些教学楼内禁止运球的惩罚政策；第四，那位同学已经意识到自己错误了，他也是第一次犯这样的错误，如果他还有下次的话，您将他的球没收就可以了。我认为这次您应该让他写200字的保证书和拖一周的地就足够了。

你看,这个男孩为了让他的老师能够把他的球还给他，他给老师写了这样一封信。这封信我看完之后，我有两点想法：第一，一个孩子通过写信解决问题；第二，这个班级、乃至整个学校的师生关系，如果没有平常的温度，只有平常讲尺度的话，一个六年级的孩子，他没有这么大的胆量来给老师写这样带有幽默调侃的信。

我曾在初中时候读过一篇课文，叫《我的老师》，作者是魏巍，就是写《谁是最可爱的人》的那个著名作家。他在《我的老师》文中有这样一小段文字：“仅仅有一次，她的教鞭好像要落下来，我用石板一迎，教鞭轻轻地敲在石板上，大伙笑了，她也笑了。”这是魏巍的老师。鲁迅先生《从百草园到三味书屋》中，有两句话写到了三味书屋那位老先生：“他有一条戒尺，但是不常用，也有罚跪的规则，但也不常用。”

因此，我们每位教育人扪心自问一下。教育啊，不是整天舞着尺度的大棒，而是常常摇着温度的扇子。铁的纪律一定用爱的教育来保证，“高高举起的”是尺度，“轻轻落下的”是温度。

**03大声表扬，小声批评**

在我们学校，遇到孩子表扬的事情，我总喜欢把芝麻说成西瓜；如果说遇到孩子要批评的事情，我常常把西瓜说成芝麻。

我们学校有位同学，我在这里姑且称他为闫同学，他今年小学四年级。在他二年级的时候，我就认识他，因为他能将《出师表》全文背诵；他在二年级就已经读了不少历史书籍，他跟老师们讲起历史来，头头是道；但是他也是一个常常违反规则的同学，成为了德育处、乃至校长室的常客，到我的办公室不紧张，到德育处似乎也很淡然。怎么办？

我们后来发现，这位同学，他之所以违反规则和纪律，是因为他想求得关注。于是，我们的数学课堂开展了“小先生”制：三年级所学的语文、数学他都会，我让他走班来当“老师”，给三年级各个班的同学上课。

上着上着，这样的“小先生”制，结果成了我们教学改革的一个小策略。闫同学也因此很少走进德育部门和我的办公室了。他成了我们国旗下受表扬的那个“瑞德少年”——给艾瑞德孩子最高的荣誉。

我们的升旗台也常常是鼓掌声、欢呼声、喝彩声一片。在这个台子上，我们搭起了对孩子大声表扬的舞台。

学校生活区有位老师叫龚俊萍，同学们都叫她龚妈妈。有一天，她班级的一个孩子生病了，他的爸爸、妈妈来接这个孩子回家，孩子坐在爸爸妈妈的车上，整整一直哭到了家。爸爸妈妈就很纳闷，按理来说你生病了我来接你，你高兴才是。可是孩子回家跟妈妈说：“妈妈，您知道吗？我们龚老师有一条规定，当我们班哪个同学感冒发烧的时候，我们就可以跟龚老师睡一晚上。因为我感冒发烧，您把我接回来了，我没办法和龚老师今晚在一起睡觉，所以我就特别地伤心。”龚老师为了能让他的生活区的管理更柔软，她把她生活区布置得像家一样，让孩子们在这样友爱的磁场当中生长着。

当听了龚老师这样一个故事的时候，我也在想学校是不是温度应该多于尺度呢？所以学校设立的“瑞德少年”“瑞德精英”“瑞德领袖”都不是成绩和分数的刻度尺，而是成长与发展的温度计。

曾国藩曾经说过：扬善于公庭，规过于私室。公庭就是大庭广众，私室就是私人空间。也就是说，表扬我们要大声一点，让更多的人知道；批评应该小声点，应该让更少的人知道。

那么，我们在学校是不是应该给每一个孩子一间属于他的私室呢？这里的“私室”不仅是空间的概念，我觉得应该把它转成教育的表达，这里的私室应该是宽容、容错，学校应该是一个让孩子犯错误的地方，一个孩子如果不犯错误了，还叫孩子吗？

**04要成为会“打结”的人**

2020年11月26日早上，我在吃早餐，江怀元同学的就餐桌就在我的旁边，我把他叫到我对面的时候，江怀元同学从口袋里掏出了一盒护手霜，他说：李校长，这是给您的。

我当时很纳闷。因为江怀元同学是一个性格相对内向、表达不够丰富的孩子，或者说，他不是我们心目中认为那样优秀的孩子。我问：你为什么要把护手霜给我？他说：李校长，现在第一不是您的陪餐时间，第二也不轮到我陪您吃饭，您把我叫到这里，我内心很感激您，这个护手霜是我妈妈为我准备给我护手的，此时我给您。

我收下了护手霜。每次陪餐，我都会问孩子两个问题：你喜欢这个学校吗？你喜欢这个学校谁呢？我也这么问了江怀元。江怀元说：喜欢，我最喜欢学校的一个人。我问：谁呢？他回答：就是您，李校长。

我更惊讶了，我说江怀元同学，我不上你的课，平时我们见面很少，你为什么喜欢我呢？他说：“李校长，您可能认为您见我们的次数少，但事实上，我认为我见您的次数已经非常多了。比如说您每天的60秒、每周的国旗下讲话、每天在这里陪餐，我们见面见得非常多了。”之后，我和江怀元聊完了一顿早餐的时间。

我没想到会带来连锁反应。江怀元回去之后，见到了他的班主任张明老师，抱着就哭了，他告诉班主任老师，今天我跟李校长在一起吃饭了。张明老师在行政会分享这个故事时候，她自己也落泪了。一周以后，我收到了江怀元妈妈的一封信，她的妈妈在信中也哭了。

所以我想，在学校里，我们应该离孩子近一点，做孩子关系中那个“打结”的人。

学校有一面墙，或者说有很多的墙，其中一面教师墙就发生过这样一个故事。

一个从幼儿园刚刚毕业的孩子因为到小学，分离焦虑，他在2019年10月29号运动会那天，他悄悄跑到照片墙，拿下了他的老师王倩的照片，在照片墙旁边哭了起来。王倩老师因为工作需要被调到了另外一所幼儿园。

当时，这张照片被我们一位老师拍下，这位老师拍下照片之后，没有停止她的行动，立马拨通了王倩老师的电话，在电话这头告诉王倩老师，他的学生时昕航想她了。王倩老师拿起电话，安慰了时昕航，并且答应这个周六回来看他。后来，王倩老师如约而至，带着时昕航同学，出去转了一圈，并且把时昕航的性格特点告诉了现在的班主任黄冬燕老师。于是，这样的关系因为“打结”而传递着。

每年六年级毕业我都会给孩子们送一本书，今年我在办公室签了整整206本；每年毕业典礼的最后一个环节是，孩子们上台，我给他们发毕业证书，给他们送书的时候我要鞠躬还礼，每个孩子也要鞠一个躬。一场毕业典礼下来，我整整鞠了206个。

我们有个后勤公众号叫“后勤在前线”，我们有一道美食墙，每周张贴食谱，然后请孩子们来推荐最喜爱的美食。推荐的美食被选上的孩子，每周一将被邀请在我的餐桌旁边吃餐厅师傅们给他们精心做的牛排。

后勤师傅有一位叫“赵大厨”。一个孩子因为搬家要离开学校，临走前，她居然要给赵师傅送一本书。我“追究”下去发现，赵师傅每次做完饭之后没有待在后厨，而是就在餐厅到处转悠。他的衣服前面一个口袋里装着花生、莲子等等坚果，他发现哪个孩子如果心情不高兴，就会悄悄塞一颗坚果给这个孩子。一个小小的举动，在她心中“砸”下了一个深深的坑，于是她离开学校时想到了赵师傅。

教育等于关系加联系。只有我们关系多打结，孩子的心灵才会不打结。

去年，我们学校出台了一个新的规定，每位老师必须要“承包”几个孩子，这里的“承包”不是指学习和知识上的承包，而是指每个孩子在情绪不好的时候都要找到情绪对接人，让老师和孩子之间情感之间多打几个“情结”。

由此，我想到了雷夫的第56个教室。很多人问雷夫，你的教室里有什么？他的教室里边有一些规定，比如说少年写作计划、每天找到一小时、电影俱乐部等等，但是雷夫说了一句话，我的教室里边重要的不是有什么，而是没有什么，我的56号教室没有恐惧。

再比如著名的教育改革家魏书生老师，他在《班主任工作漫谈》当中介绍了他的班主任工作经历。比如，制定班规、办班级日报、每天一句格言、每天的座右铭、学生座位自愿组合、后进生互助组等等。

当我们看到了56号教室、魏书生老师的教室，可能我们看到的是尺度，但是我们更多应该看到的是温度。

我自己曾经写过一本小书，叫《教育的温度》，里面有一些标题，比如，那一夜星光灿烂、新年的礼物、没有一个多余的学生、扛大旗的大男孩、这里的老师会笑、守住你的承诺不变、谁的眼泪在飞、三个男生的升旗梦、有多少爱可以重来、校长我们犯错误了、你悄悄的温暖我的眼睛……

当我再来翻看这本书的时候，我的内心又被过去的一些教育的故事、教育的温度所感动着。我甚至在想，当时间过了多少年之后，这样的一些故事是当年我所做的吗？

沈祖芸老师曾经说过，教师是情绪劳动者。我们的德育中心陈林主任在一篇打卡当中这样说道：“规则，是在充满故事的校园里，用责任画出的边界线；规则，是在充满温度的校园里，用师爱画出的田字格。”

所以我想，尺度也好，温度也好，一“尺”必须要激起千层浪。所以我们说，一千个孩子就应该要有一千把尺子，一千把尺子才有一千个孩子，这也是我们常常说的“每一个孩子都是美丽的不同”。

学生管理，既要有温度也要有尺度。温度是教育的底色，温度是教育的磁场，温度是教育的翅膀；尺度是教育的边界，尺度是教育的力量，尺度是教育的方向。

人是温度与尺度的内核，尺度是关键，温度是外衣。当人和万物紧紧连在一起的时候，就需要既要有尺度也要有温度。

好的教育=尺度+温度。