

【内部文件，严禁传播】



课程报告

课程主题：善待后进生

授课专家：李镇西

授课时间：2023年3月29日



目录

CONTENTS

平台介绍	/ 02
专家介绍	/ 04
现场直击	/ 05
课程金句	/ 07
课程大纲	/ 08
思维导图	/ 09
精品讲稿	/ 10



版权声明

课程报告属明德云内部学习文件
仅供VIP客户学习，请勿外传
内容仅代表专家观点
不代表明德云学堂立场



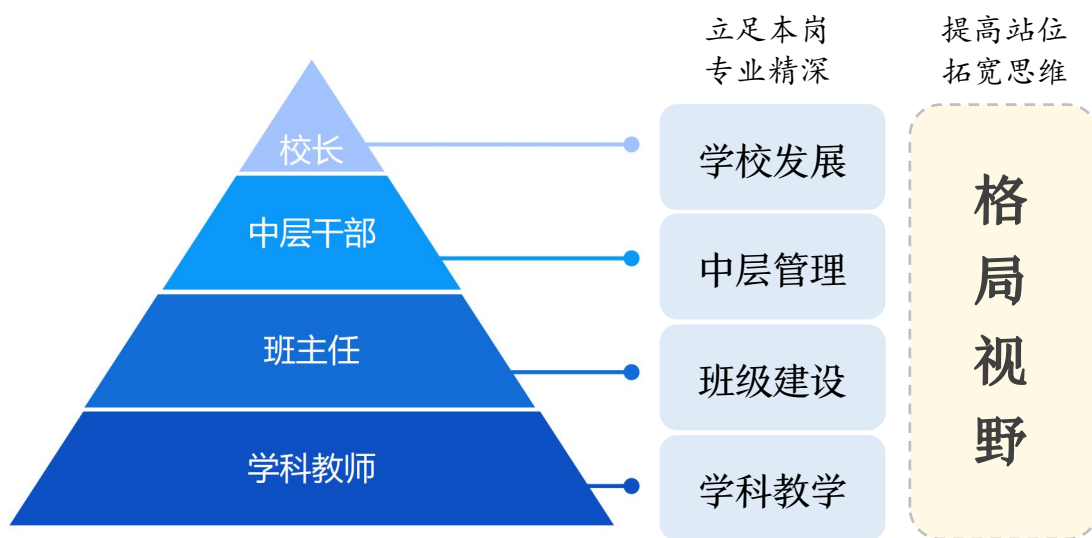
平台介绍

明德云学堂 教师专业成长智库

明德云以科技赋能教育，是教育数字化内容和平台提供商。

明德云学堂是明德云旗下专注教师专业发展的在线教育智库，聚焦前沿教育理念，秉承“助力教育数字化转型”的品牌使命，通过系统的培训体系、高端的培训内容、精细的培训服务与在线学习平台有机结合，推出“个性选课，集中学习；线上内容，线下服务”的特色师训学堂，以面向未来的培训理念和方式，致力于打造优质前沿的线上教师培训平台与教师终身学习平台。

课程架构



双线发展：“专业精深”与“格局视野”双线学习路径，培养复合型教师人才

分层分类：构建分层分类系统化培养体系，加强专业纵深，助力全员持续成长

· 课程内容

明德云学堂抛弃浮躁的碎片式培训和短期式培训，坚持系统性、持续性的课程编排，以“线上直播，名家引领，分层学习，集中研讨”的教学模式，面向各会员校校长、管理干部、班主任及科任教师开设精品课程。

明德云学堂 2023-2024 年度直播课分为名家引领、名师示范和名校云访三大模块。其中，“名家引领”通识类课程共 88 节（包含明德云学堂 2022-2023 年度课程 50 节、明德云学堂 2023-2024 年度直播课 38 节）；“名师示范”即专业类课程，共 37 节（包含小学示范课 15 节、初中 13 节、高中 9 节）。

名家 引领	提升格局开阔视野	名师 示范	小学	最新示范课
	管理干部能力提升		9 科	评课解读
	班主任队伍建设			专题讲座
	教学教研能力提升		初中	学科教学实践
	青年教师培训		13 科	单元教学
	心理教育专题			作业设计
	教师职称评定		高中	复习策略
	家长教育		9 科	科学备考
	学生教育			高考志愿填报
名校 云访	校园文化线上参观	明德云将分别选择一所小学、中学及大学开展名校云访，带领学员在线深入全国知名学校参访学习，汲取名校经验、借鉴名校模式、形成名校视野。		
	中小学办学特色			
	中小学线上听课、教研			
	大学专业介绍及学习生活			

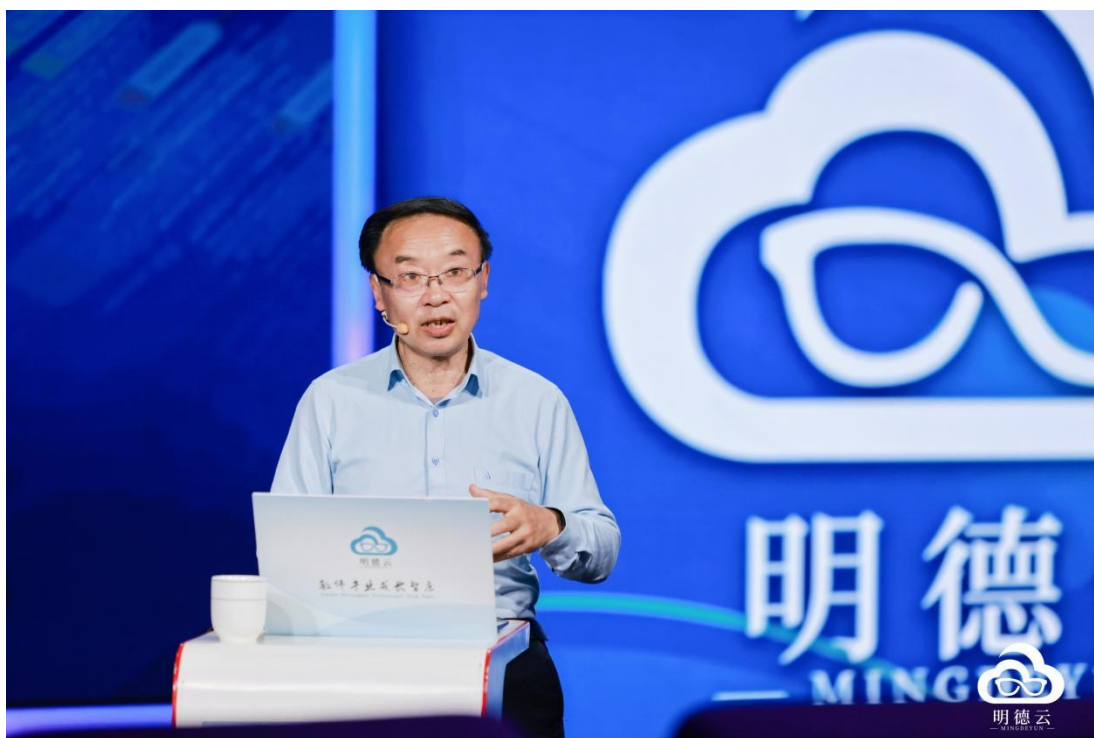
专家介绍

李镇西

- ◇ 新教育研究院院长；
- ◇ 中国教育三十人论坛成员；
- ◇ 中国陶行知研究会苏霍姆林斯基研究专业委员会副主任；
- ◇ 四川省陶行知研究会副会长；
- ◇ 成都市教育学会副会长。；
- ◇ 被誉为“中国苏霍姆林斯基式的教师”，先后在全国二十多个省市自治区作教育学术报告数百场，在数十家报刊上发表各类教育文章数百篇，出版著作十多部，其著作多次获得国家级图书大奖。



现场直击





课程金句



■ 课程大纲

一、后进学生的启示

- (一) 尊重学生
- (二) 教育科研

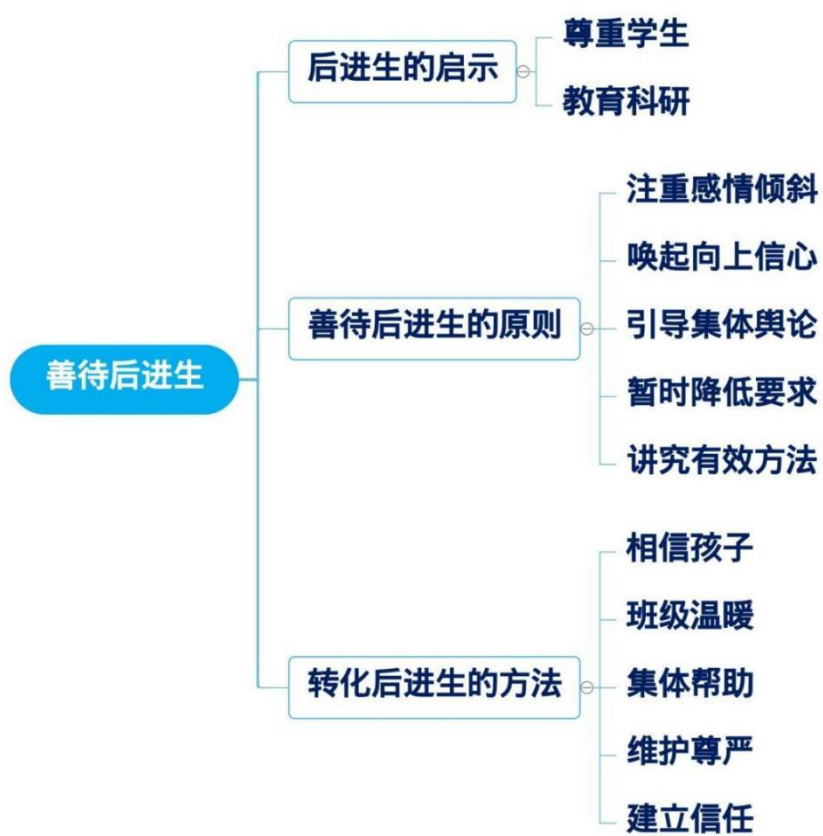
二、善待后进生的原则

- (一) 注重感情倾斜
- (二) 唤起向上信心
- (三) 引导集体舆论
- (四) 暂时降低要求
- (五) 讲究有效方法

三、转化后进生的方法

- (一) 相信孩子
- (二) 班级温暖
- (三) 集体帮助
- (四) 维护尊严
- (五) 建立信任

思维导图



精品讲稿

李镇西：善待后进生

今天我们来探讨“善待后进生”这个话题，这是教育其中的一个难点，也是一个永恒的主题。

去年，我的“镇西茶馆”微信公众号上有一条留言，看了以后我特别感动。留言者叫孙波，是我27年前的学生。留言这样写道：“我应该是你教过的最差的学生。”他这段话绝非谦虚，是非常精准自我评价。他又说：“你却是我遇到过的最好的老师。你当时为我们操碎了心，鼓励我们表现好就带我们去玩，结果临走的时候，出发前你女儿病倒，但是你还是说话算话，带我们去玩了。”说实话，他不提这个事情我就忘了，因为这样的事情太多了。但是他一提，我就有印象。

那时他们还是一群熊孩子，但他们表现得好的时候，我会请客他们玩蹦床、吃火锅。孙波还发来了当年我送他的生日礼物，他至今还珍藏，我特别感动。

他的生日礼物里还有我当时写的一段话，现在读来特别别扭——“孙波，祝你生日愉快，愿你尽快懂事，少让老师操心。”现在我觉得这很荒唐，给别人写生日贺词，居然还叫别人少让老师操心。但当时我觉得特别自然，没有不和谐。可想而知他当年让我多么头疼，我连送生日礼物都忍不住要教教他。

然而当年，我的班上不只有一个“孙波”，而是有一个班的“孙波”，这个故事我待会再细说。

我认为，如何对待一个差生是检验一个教师真正的良知。为什么加上“真正的”？因为这不是口头上的，不是写在纸上的，而是行动。

我曾经带过一个学生，叫任安妮。她表现不算差，但成绩相当糟糕。每次提

到她，我就头疼。因为她，我们班的平均分被拉下一大截。有一次早晨她迟到了，早读课上，我就罚她站。那时正值冬天，原先她在教室外站着，我担心被校长看到恐怕不好，就让她进教室接着站，一直罚站到下课。下课后，她跟我请假，说自己头晕。我突然觉得很紧张，如果是因为罚站头晕，那我就有责任了。但我们的孩子非常纯真，她说：“李老师，不是的，我平时就爱头晕。”我想既然她平时就头晕，那我就没有责任，顿时如释重负，让她回家休息。

结果她第二天、第三天都没来，我也没太在意。一个后进生，多上一天课，少上一天课，她的成绩永远那么稳定。但是一个星期后，她母亲到学校来，跟我说任安妮决定休学。我听后大吃一惊，连忙询问原因，但她母亲也不明说。

待稍微冷静下来后，我还暗暗高兴，总算不动声色地甩掉一个后进生了。她成绩差，没有她，我们班的平均分肯定要上去零点几分，而这零点几分决定我们在年级的排名。当时我真是这样想的。但是表面上，我还是向她妈妈表示惋惜。我还说，等她身体好了，明年可以复学。

第二年，任安妮真的复学了，她在校园里碰见我还会打招呼。实话实说，她对我还是很尊敬的，虽然我曾经罚她站，但对学生来说这不算什么，她永远记得老师的好。这就是学生比我们伟大的地方。你想一想，我们作为成年人，如果被校长冤枉了或者骂了，或许会恨他一辈子。

又过了半年，正值11月份的期中考试。我刚把试卷收上来往办公室走，后边一个男孩追上来说：“李老师，任安妮今天早晨死了。”我听了大吃一惊，头脑很乱，但是一个念头很清晰，一定要赶着火化前再看她最后一眼。很快，一群学生知道了，还要和我一起去。来到了殡仪馆，她母亲迎上前来，哭得特别伤心，说：“李老师太好了，同学们太好了，你们在考试还来看安妮。”

我就问她究竟怎么回事，她告诉我，任安妮很小的时候就患了白血病，完全不能和正常孩子一样学习。我说自己完全不知道这件事。任安妮妈妈说这是为了让安妮的心灵不受伤害，从来没告诉任何人，包括亲戚朋友，甚至安妮本人。那

一瞬间，我真的后悔，我竟然还罚她站。

后来，她母亲又告诉我，任安妮去世前两天还说：“妈妈，等我出了院，你一定要找校长，请求校长同意我回到李老师班上去。我想念同学们，想念李老师。”可怜的孩子，她本以为自己能出院的，她不知道自己只有几天的时间了。她母亲的话让我顿时泪如雨下，已经离开这个世界的人，她竟如此迷恋班级，如此想念李老师，而我却曾经因她的休学而暗暗高兴。我有什么资格被她这么想念？

当时我的内疚是真诚的，但是我一想，有用吗？任安妮永远看不见我愧疚的表情了。我之所以这么难受，是因为我不知道任安妮患白血病，所以罚她站。于是我又问自己，如果任安妮没有患白血病，就应该罚站吗？我觉得这是一句非常重要的问题，因为更多的学生是没有白血病的，那他们是不是就该罚站？

那一瞬间，我告诉自己，永远不要罚任何学生站。我应该把对任安妮的愧疚化为对每个学生的善待。从此以后一直到退休，我再也没罚学生站。

当年的任安妮，用她的生命，给了我一个**教育真谛**——**尊重学生，不应该以他的成绩好坏作为前提条件。**

10年后，我遇到这么一个男生，叫安超。这个孩子除了成绩和任安妮一样糟糕之外，还比任安妮调皮。到了初二，安超实在读不好书了，她母亲就将他转到另外一个学校重新读。如果放在10年前，我会很高兴的。但10年以后，我的教育认识更加成熟了，我真心感到愧疚。我当然不至于认为他糟糕的学习成绩都是由我造成的，因为我只教语文。但我是班主任，我会反思自己的工作是不是没有做到位。

然而我还是得尊重他，毕竟他手续都已经办完了。但是我做了一件弥补的事。我在班上开了一次班会，主题是“如何防止班上再走一位安超”。我跟同学们讲：“在我们的集体里，安超中途掉队了。每个同学要想一想，自己平时对他的帮助够吗？现在自己的身边还有没有需要帮助的同学？”一个班主任应该把每一次突发事件都当成教育资源。

过了几天，安超的妈妈带着安超到我家里来，说：“李老师，安超不喜欢现在的班，想转回来行不行？”我脱口而出“欢迎”。想一想，现在有些学校，这么差的学生转走之后又想转回来简直是做梦。后来他妈妈一直提醒我，说：“李老师，校长同意吗？”我一想，确实，这事是我能做主的吗？之后我去找校长，当时的校长很感动，他说：“小李，你是真正爱学生的。”

之后，安超回到了我们班上，这又是一次突发事件。于是我们又办了一次班会课，主题是“欢迎安超”，目的是让同学们感受班级的温暖。我跟安超说：“你给大家讲一讲，为什么要转回来。”我也要让同学们知道，平时或许感觉不到，但是这个班是值得我们珍惜的。

于是安超写了一份发言稿。当然，从文采上来说，安超的发言稿写得不好，但是他写得清清楚楚。

他讲述了自己转学的原因，其实就是成绩不好。他说去跟李老师告别的时候，自己的眼泪止都止不住。到了新学校，他犯了个错误，结果被罚站。我觉很多时候我们的教育太粗暴了，只在乎自己的行为是否获得了尊重。

安超到了新的班级，看新同学也看不顺眼。有些女同学穿得一个比一个时髦，像社会上的时髦女郎，还有学生吸烟。他们的音乐课就教一些流行歌，语文课也是枯燥乏味。新的老师对学生十分冷漠，学生互相之间也没有爱心。

安超还说了一个细节——新班级的班主任也姓李，但他看学生时眼睛是三角形的，这让安超感到很压抑。于是他请求父母，让自己回原来的班。

安超回到班上后，同学都纷纷表示“你走了，我好想你”。多么令人感动，这对比太强烈了。还有同学说安超又长高了，一日不见，如隔三秋。还有一个调皮的同学开玩笑说：“谁欺负你了，给我说，我去为你报仇。”最后安超说自己特别感谢有这样的同学，会更加珍惜在这里的每一天，每一秒。这又是一次非常生动的教育，让大家都更热爱班级。

后来我又跟同学说，不能再让安超转学了，所以我们要帮助他提高分数。于

是我们成立了帮助安超数学小组、帮助安超语文小组，加起来基本上就是班上相当一部分学生了。后来安超进步很大，他开始在课堂上举手发言。后来安超不仅考上了高中，还考上了大学。

现在安超是成都一个国企的中层干部，非常有出息。他来看我时说：“李老师，是你教会了我怎么做人，怎么上进，有自信心。”他的母亲也很感动，每天在我公众号后台留言。她说：“李老师真的是一位好老师，他不功利，爱每一个孩子，我的儿子就是证明。”

通过研究安超，反思任安妮，我得到了成长。**转化后进生是最好的教育科研。**因为研究，我们的教育认识更加深刻，教育智慧更加丰富，教育情感更加充沛，教育成果更加丰硕，教育境界更加高尚。

关于善待后进生，我想分享几个原则。

原则一，注重感情倾斜。曾经有老师问过一个问题，在一个班里，对个别差生倾注那么多的时间，而在其他同学身上的精力就少了，这算不算不公平。但在我看来，这恰恰是公平。因为公平的含义之一就是差别化对待。就像现在有儿童节、妇女节，而没有男人节、成人节。为什么？基于历史原因，我们对相对弱勢的群体进行倾斜，恰恰是社会公正的表现。

原则二，唤醒他的信心。我们要相信每个孩子都能成为好人，相信他们都有上进心，我们要把他们唤醒。

原则三，引导集体舆论。不要把班主任对个别差生的转化看成一对一的较量，而要意识到班级的每一个学生都是你的助手，你的同盟军，我们要把差生置于集体舆论的环境下进行转化。

这里我顺便说一下，我用了“差生”这个词，我们不要忌讳用“差生”这个词。我公开写过文章，标题叫作“究竟能不能用‘差生’这个词”。我认为只要不是用于称呼，而是用于研究，是没什么不好的。“差生”是客观条件，但这方面差不等于另一方面差，今天差不等于明天差，它是一个转化的过程。所以我在

研究中使用“差生”一词，这是没有问题的。很多老师很好心，总是研究怎么称呼“差生”，比如用潜力生、待优生、个性生等等这样的措辞。我觉得与其花时间研究这些，不如花时间研究怎么转化。

原则四，暂时降低要求。

原则五，讲究有效方法。

接下来，关于转化后进生，我要介绍以下几点方法。

第一，相信孩子，点燃上进欲望。

讲一个案例，有一个孩子，他叫邹冰。有时候，他表现得天真烂漫、活泼可爱，但多是假象。实际上，他相当让我操心。

我当时有一个技巧，就是给每个后进生选择一个优生帮助他，这个优生就叫作“帮助人”。“帮助人”每天将后进生的当天表现，包括纪律、作业、进步、问题等，写在《家校联系本》上，然后让后进生带回家给家长看。家长则在《家校联系本》上，写下这个孩子在家里的表现。同时，我还让后进生每天自己写反思，通过这种方式约束自己的行为。

那么要不要找一个学生来帮助邹冰呢？不需要。为什么？因为不自由。如果这时我强行给他安排一个帮助人，他会很反感。我要寻找时机，唤醒他的上进心。

面对后进生，我们一定要坚信——无论他看起来多么满不在乎，多么“流里流气”，多么不可救药，他的内心深处都有着想做好人的愿望。

邹冰之所以不愿意我给他安排“帮助人”，是因为他的上进心还没有被唤醒，我必须等待时机。有一次，他被爸爸妈妈打出了家门，我找他找了一夜，他的爸爸妈妈也找，没找到。第二天，他终于回到学校。流浪了一个晚上后，他受到一些触动，所以他的表情就不像以前那样满不在乎了。

于是我找他谈心，我觉得他一定想了很多。我问他：“邹冰呐，你在外边过夜得多冷啊？你为什么不愿意做优生呢？”他马上脱口而出，说：“李老师，我

愿意。”我又问他为什么想成为优生。孩子的语言真的很真实，他说：“我如果当了优生，我作业做得快，考试考得好，我就不挨打了。”他做优生的动机非常简单，就为了不挨打。但是我依然鼓励他，我说那就好好学，上课好好听。他说：“李老师，你不知道，我管不住自己。”这时候他把话直接点明了，我就顺着他的话说，要给他找个“帮助人”。他答应得毫不犹豫，于是我安排班里的班长给他做“帮助人”。

到现在为止，我还保留着有关邹冰成长的一些原始资料，比如《家校联系本》。通过这种方式，邹冰有了一些约束，慢慢地他就有进步了。

第二，班级温暖。

邹冰原本非常招人讨厌，动作粗鲁，语言又不文明。但后来，他的“帮助人”写了一篇关于他文章，里面有这样一句话：“我觉得邹冰好纯洁。”

我读了这段话，就觉得这个逻辑不对。邹冰怎么和纯洁挂上了钩呢？但在他的“帮助人”眼中，邹冰唱歌时非常单纯。我把这段话在班上朗读，同学们给他鼓掌。我要让邹冰知道，他从某一刻开始在同学眼中变得可爱。

还有一个同学写作文，说考试中途邹冰要上厕所。原本那么粗鲁的家伙，一进一出，肯定会弄出不小的动静，影响同学考试。然而这一次事情正好相反，邹冰非常小心翼翼，随时为别人着想，生怕影响同学们的考试。

你看，学生在用自己的眼睛帮我观察邹冰的进步。

作文的最后，这位同学写道：“邹冰在很多方面还很差，但正因为如此，他这种为同学着想的品质才更显得难能可贵。猛然想起李老师常说的一句话，生活在感动中是一种幸福。”我在班上读了这篇文章，同学们给邹冰鼓掌，持久的掌声胜过千言万语，这就是一种集体温暖。

第三，集体帮助。

集体帮助和集体温暖不一样，集体温暖是指在点点滴滴中，后进生感受到的

来自同学的鼓励、评价和欣赏。而集体帮助是指同学犯了错误以后，我们该怎么帮助他；或者是同学取得进步以后，我们该怎么鼓励他。

我认为，班主任要善于把自己的褒贬化为集体舆论。虽然我要表扬邹冰，但我不直接表扬，我化为集体的掌声让他觉得班集体为他自豪，而不只是李老师为他高兴。当学生犯了错误，我尽量少批评他，而把它转化为集体的谴责，让他知道不是对不起李老师，而是对不起同学和集体。

第四，维护尊严。

孩子从小到大，不缺批评，不缺辱骂，不缺体罚，不缺请家长，缺的是面子尊严。当然，不是说学生犯了错误就不能批评，但有进步就应该多鼓励。有一段时间，邹冰表现得很好，他真的有进步了。刚好那段时间，中央电视台一套到学校采访我的工作与生活，时长为三天。于是我就跟编导介绍了邹冰，让编导多给他几个镜头鼓励他。果然编导采访了他，邹冰说得也很得体。节目在电视台播了好几次，之后我把邹冰叫到办公室来，一本正经地跟他说：“邹冰，电视播了好几次节目，你现在是公众人物了。”邹冰一脸严肃，表示自己知道。那一刻，我知道他已经的确受到触动了。

还有一次，一个中学生杂志找到我，让我叫上班里长得乖又表现好的学生去拍照，做封面人物。于是我就让邹冰和班长一起去拍封面，他一听说特别高兴、特别自豪。

我们几个班每周还会评选一次“进步最大的同学”。当选者有两个奖励，第一个奖励是《报喜单》，让他们带回去向家长报喜。《报喜单》上会写着“某某同学的家长，本周某某同学表现良好，进步突出，特予通报，建议给予适当物质奖励”。而第二个奖励是我会带着当选者和他们的帮助人一起出去玩。

第五，建立信任。

曾经有位记者对我进行了报道，当中引用了邹冰对我的评价。他说：“我最佩服李老师不歧视后进生。我每次犯错，只要承认错误，他都原谅我，并给我改

正的机会。现在我觉得有心里话跟李老师说最保险。”当一个孩子跟你说悄悄话的时候，你教育就走向成功了，怕就怕学生不跟你说悄悄话。

刚刚说到《家校联系本》，按道理《家校联系本》是家长写、同学写、帮助人写。但邹冰把它当做一个与我交流的途径，经常长篇大论给我写信。他有心里话，有苦闷都会跟我分享，这说明他对我很信任。

有一天，邹冰在给我的信里写道：“李老师你好，今天我表现较好，上课认真，课间不狂打，英语听写也合格。其实我认为赖老师对我的要求太低了，我有4个地方错了，还说我合格。可班长只有一处错了，结果都不合格。”我想你能跟人家比吗？人家全年级排第一。但这表明了他的上进心。他说：“我并不是高估我的实力，但如果老师对我的要求不严格，我可能就只满足那一点。所以麻烦李老师跟赖老师说，我以后如果错了三处也算不合格。”虽然标准只是高了一点，但他的上进心让我感动。

2000年，邹冰初三毕业，他写了一篇文章，幻想十年后回学校的场景。

2010年9月10日，我驾驶飞机来到石室中学。我到办公室找到了李老师、徐老师、熊老师和赖老师，他们都认不出我了。“是邹冰！”还是李老师最先认出我。我和老师们闲聊了一会儿，突然想起怎么没见到方老师呢，李老师说方老师正在上课。于是，我跑到教室窗口外面等她。下课了，方老师出来了。她虽然已经人到中年，但仍然很漂亮。

我向她问好：“方老师好！”她没认出我：“你是……”我说：“方老师，我是邹冰啊！就当年上数学课把您胃都气痛了的邹冰啊！”“哦，是邹冰呀！”她笑起来了。我说：“我今天特意来向您赔礼道歉的！我还要接您和其他老师一起去玩呢！反正今天是教师节，你们下午不上课。”于是，我用我的飞机载着老师在空中转了好大一圈，玩得非常高兴。最后，我送了一套西服给李老师，送了赖老师一根高级领带，其他几位女老师我也各送了一套漂亮的时装。老师们都很惊讶，想不到当初那么调皮的、捣蛋的我竟然还会想起他们。

邹冰初中毕业后，我没有继续教高一，而是去苏州读博士了。三年后回到成都，我得知邹冰高考落榜，在一个学校插班补习高三。他得知我回到学校当班主任，就给我打电话说：“李老师，我想转到你的学校继续当你的学生。”我说：“邹冰，我是教高一，你还想读高一吗？”他说：“你跟校长说一下，让我在你们学校读高三。只要每天能够看到李老师，我就满足了。”他的一句话让我永远感动，我觉得当老师没有比这句话更有幸福感的了。

后来我跟校长说，校长真的同意他到我们学校插班读高三。邹冰来了以后又成了我班上的教育资源，我多次请他给我的学生讲当时的故事。

后来邹冰当兵去了，当兵后读了大学。他当兵后有一次回到成都，他说先不急着回家，要去看李老师。他来到我家敲开我的门，我让他进屋坐，他不坐。我问他原因，他说自己看一眼就走，一定要先看李老师，再回家。他说今天先看了一眼，过两天再和同学们一起来看望，这让我特别感动。

后来他又联系我，说自己拿到了大学本科文凭，正在国航工作，负责办登机牌。前段时间，他又说自己调到了调度室，岗位提升了。他们的业务岗位是很高的一个层次，每天负责对飞机起降发出指令。我说他太了不起了，就像一个元帅、一个将军。有次我去机场碰见邹冰了，他现在一脸书卷气，完全不见以前调皮的模样。我一时感慨万千，不由得想到马克斯·范梅南的一段话——教育学就是迷恋他人成长的学问。说得特别好，但我还要补充一句——迷恋学生成长的老师，将终生被学生迷恋。这就是教育的魅力，教育的幸福所在。

我还带过一个很有意思的班。有一年我带的高三班考得特别好，之后我又教初一。于是校长就找我谈，说我们学校是个薄弱学校，一个长期以来被困扰的问题就是初三毕业后，留不住本校的优秀学生，他们都去报考成都市那些名校了。但如果优生都走了，就不好办高中了。那次我带的高三就考得好，社会媒体还在采访我。于是校长让我从初一开始，办一个实验班，通过模拟考试，把最拔尖的学生安排在我的班上。

我说话从来很直率，当时我立刻表示此举不妥。为什么要把最优秀学生拿来
做实验？他们还需要实验吗？中国的实验班很多时候专门找最优秀学生来实验，
从来不拿最差的学生来做实验。我觉得这都是假实验。我说能不能把这次考试当
中，最后几名的学生编成一个班，做真实验。我提出这个建议后，校长觉得不太
妥当，风险太大。我反复跟他谈，但他还是希望我能够带重点班，最后双方各自
做出妥协。我的妥协是答应出任重点班的班主任，教语文。但是条件是学校接受
我的建议，把最差的学生做一个实验班，而且也让我当这个班的班主任，教语文。
于是那几年，我一个人当两个班的班主任。当时学生总数是多少？131人。

下图是当时进校第一天给他们拍的照片，当时刚好有一个演出。大家能看出
哪个是优生，哪个是差生吗？看不出来，他们一个个都那么可爱。



然而他们坐进了教室，标签就贴上去了。之前提到的孙波，就是很差的这个
班上的学生，所以我说我带的一个班都是“孙波”。

当时很多老师对我表示敬佩。因为优秀学生没在他的班上，差生也没在他的
班上，平行班的学生水平相对均匀。我说你不要夸我，这纯属个人爱好。

什么爱好？就是科研。

在这个班，我和我们团队的科任老师一起研究，拿出老祖宗的办法——因材施教

施教。说实话，把问题、难题当课题是最好的教育科研。我们的难题是什么？上课很难。于是我们就研究怎么上课。既然学生参差不齐，差距那么大，那么每次上课，我们就备4套教案，作业也备4套，考试也备4套考题。为什么？就是尽量让不同层次的学生都有成功的可能。而我的精力则花在最糟糕、调皮、成绩又差的那二十多个学生身上。因为有些女生虽然成绩不好，但至少不调皮，所以我的精力主要集中在二十多个男生身上，包括孙波。

那几年摸爬滚打，我每天写观察记录，研究这一切。这不是省级课题、国家级课题，就是班上现实的问题。我当校长时总跟老师讲，不要老是想着申报课题，研究你遇到的难题才是最好的课题。我搞了几十年的研究，都是非课题研究。

我举几个例子。有个孩子叫张凌，凌空飞翔的“凌”。他连上课都在凌空飞翔，从来坐不住。我每次搂着他拍照，他还稍微正常一些，表现得比较温顺。有老师说，我好爱学生，这么差的学生还搂着他。我说，我搂着他的确是事实，但我搂着他不是因为爱他，而是控制他。想一想，全班照合影不控制他，他东倒西歪的，还照什么像。我搂着他拍照，他才表现得比较规矩，他平时可是嚣张得不得了。

这么一个孩子，成绩你们可以想象。要进实验班本身就不容易，因为它是带分数录取的，成绩不差到一定程度是进不来的。所以在这个班里想得倒数第一名，可以说比登天还难，可张凌连续几次都做到了。他的分数往往是个位数，数学7分，英语5分。好在有一点让我欣慰——他成绩相当稳定，从来不大起大落。虽然他成绩不行，但是他各科成绩发展非常均衡，从不偏科。

对于这么一个学生，我研究他、观察他，跟他聊天，写了大量的观察笔记。我有一本书叫《教育的100种可能》，里边就写了张凌的故事。很多老师惊讶我怎么能写那么多字，写得那么详实，我说因为我有很多原始的研究资料。

而对于张凌的研究，我的结论就是，这个孩子根本不适合读书。

关于这句话，相信很多老师是从来不敢说的。但这不是看不起学生，只是事

实就是如此，唯物主义者要承认客观现实。有些学生成绩不好是因为不努力，但有的学生是再努力也没用。于是我就大胆地把这个观点说出来了，我还跟他的父母说这个孩子不适合读书。我实事求是地说，张凌不适合读书，但这不等于他没有出息。他会踢球，他很喜欢踢球。于是我跟他父母说，把他带去学踢球。

后来，张凌真的走了，那时候对辍学要求没那么严，他走的时候抹眼泪，舍不得我。在我班上的时候，他写作文从来都是要么不写，要么只写几行。有一次他的作文只有几行，我调侃他有学问，写得了一手“漂亮的甲骨文”。后来，他辍学后，每次都用“甲骨文”给我写信。虽然这些信都不长，但是写得很完整。

现在张凌是四川省足球队的主教练，这是我当年完全想象不到的。学习的后进生不等于踢足球也不行，他不适合读书，但可以当教练，每一个后进生都是某个领域的天才。我为了写他的故事，陪他练球，观察他。想到当年不懂事的小不点，现在却是教练，大将风度，叱咤风云，一时感慨万千。

再看一个女生，她叫宋怡然。进校第一天，她母亲给了我一份医生的诊断书，说宋怡然的脑部发育有缺陷。她母亲跟我说，这个孩子腼腆、胆小、自卑，希望我多鼓励她。我说没问题，宋怡然也爱踢球，没人陪她踢，我就陪她踢。结果当年这么一个不起眼的害羞的小姑娘，现在已经是美国一个小有名气的摇滚歌星。对此我也无比震惊，但宋怡然说是我改变了她的性格。她有一次手抄报办得好，我就在全班表扬她，还叫全班同学向她学习，这使她有了自信心。后来她自己作词、作曲，自己开演唱会，自己发行专辑。谁能想到当年的“学渣”，今天这么阳光奔放、活泼热情，这么有成就。

由此我想到苏霍姆林斯基的一句话——不要让上课、评分成为人的精神生活的唯一的、吞没一切的活动领域。当前中国教育不就是这样的吗？把所有孩子往分数上赶、往大学赶，我说得夸张一些，中国教育就是两个字——刷题。可能小学要好一些，但有的学校也未必。

我有一个徒弟，他是很优秀的一个老师。有一天他给我打电话，说：“李老

师，我从一年级教到现在的三年级。我看着孩子的眼睛，从一年级的天真烂漫、纯洁无瑕，到现在的淡淡无光，咱们的教育就毁了这么一批一批孩子的童年。”

如果说一个人只是在分数上表现自己，那么就可以毫不夸张地说，他等于根本没有表现自己。想一想张凌在分数上怎么表现的？永远最后一名。宋怡然怎么表现的？永远不及格。但换个领域，他们都是天才。关于后进生，我们理应这样看待。现在教育制度的“一刀切”，毁了多少像张凌和宋怡然这样的人才？

有一年学生聚会，当年被视为“学渣”的孩子，现在个个有出息。当年那么多的老师嫌弃他们，因他们分在我的班上而感到庆幸。可现在他们该羡慕我了，因为我硕果累累。教育的效果往往是延后十几年，甚至二十年才呈现的。

我们现在的教育评价太功利了，当然这也没办法，没有考试的分数怎么给老师算绩效呢？很多老师表示：“我也想对学生好，可是校长在逼我呀。”校长也说：“我也想善待老师们，可局长在逼我呀。”关于后进生这个问题，很多老师很绝望，他们没有耐心等，因为等不及，上面要求分数。

后来我写过一篇文章，标题叫作《我们真的被应试教育逼到了死角吗？》。我们要考虑一下自己能够做的，现实并非一点发挥的余力都没有。比如高考制度没有办法改变，但是课堂教学方式能不能选择？又或者课堂教学方式被校长规定了不能改变，那么课堂语言我可以选择吗？比如诙谐一些，轻松一些。

我的意思是，千万不要把一切责任推给别人。要在我们力所能及范围内，给学生更多的温馨，这是我们能够做到的。怕就怕在，所有人都说自己是无辜的。老师说校长在逼自己，校长说局长在逼自己，局长说副市长在逼自己，所有人都没办法，所有人都是无辜的。还有的老师又怪家长，说家长绑架了教育。而家长又说要取消高考，不应该有这么大的压力。可唯独有一类人，他们永远无法发声，就是这些孩子。

所以我觉得，作为一个教师，善待后进生就体现着我们的人道主义情怀。你就想一想，假如你是孩子，你希望遇到什么样的老师呢？假如是你的孩子，你希

望他遇到什么样的老师呢？

我想介绍一位叫作詹大年的老师，他在转化后进生方面有相当多的成果。他是一名校长，本来在公办学校当得好好的，突然不当了。因为他见不惯公办学校挖优生，到了毕业班又撵差生，他觉得太势利了。于是他干脆辞掉公职，到云南办了一所学校，专门招收被各个学校开除的学生。我对他特别尊重，特别敬佩。

詹大年跟他们学校的老师们说，全国其实有很多这样的特殊学校，但那些特殊学校都是靠体罚，靠关禁闭来管理学生，因为这些学生的确问题很大。但是在詹大年的学校不许这样。他认为老师不能让学生怕你，而且千万不要让学生怕你。如果只是为了让学生害怕，那不需要招老师，直接喂只老虎就可以了，牵着老虎在校园里一走，哪个学生不怕呀？

或许这些说法在我们看来都是不合逻辑的。那么差的学生，如果不让他怕你，又怎么管得住？所以，詹大年创造的奇迹就是不靠打骂，而是靠爱、靠智慧，让两千多个学生回到正常的状态。

詹大年的招生标准很奇怪。如果不是学校坚决要开除的孩子，他不要。有一次，一个重庆的家长想把孩子送到他的学校，他就问学校的态度怎么样。答复是学校比较希望孩子再留一留，再转化一下。詹大年说：“学校还有办法时就不要送到我这来，以后被学校开除了再和我联系。”我想，这才真正的教育。

后来他也出了本书，我也给他写了序。我有这么一句话——作为教育者，为社会减少一个罪犯，比为国家贡献一个栋梁意义更大。

比如我一开始提到的孙波。孙波现在是一个小公司的老板，当然由于疫情，公司状况不是太好。但他很乐观，他说经济滑坡了，大家发展都不好，但他仍有信心。我就想，且不说孙波现在已经是个自食其力的劳动者了，这已经很好了。即便他只是没有成为罪犯，也都是我教育的成功。

后来我写《教育的100种可能》，就想讲孙波的故事，因为他的成长经历很有说服力。于是我去寻求孙波的意见与许可，但他不愿意。在微信上他这样回

复我，说：“李老师，我没有什么值得写的，没什么值得骄傲的。对我来说，老师就两种，一种叫李镇西，一种叫其他老师。您曾经教过我就是我最幸运的事。”

而对我来说，遇到这样的学生，包括后进生，也是我这一生的教育当中最幸运的事。



校长内参

一个好校长就是一所好学校



明德云学堂

大咖零距离 尽在明德云