

卞国华 主编

创新校长

天津社会科学院出版社

卞国华 主编

创新校长

天津

阮出版社

图书在版编目(CIP)数据

创新校长/卞国华主编. —天津: 天津社会科学院出版社, 2003. 5

ISBN 7-80688-019-4

I. 创… II. 卞… III. 校长-生平事迹-天津市
IV. K825. 46

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 030692 号

出版发行: 天津社会科学院出版社

出版人: 项新

地址: 天津市南开区迎水道 7 号

邮编: 300191

电话/传真: (022) 23366354

(022) 23075303

电子信箱: tssap@public.tpt.tj.cn

印刷: 天津市宏瑞印刷有限公司

开本: 850×1168 毫米异型本

印张: 9.5

字数: 178 千字

版次: 2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷

印数: 1—2500 册

定价: 15.00 元



版权所有 翻印必究

办好学校需要有好校长

(代序)

办好一所学校,关键是要有一个坚强有力、团结进取的领导班子,特别是要有一个好的校长。因为学校校长在教育改革和发展中担负着重要的职责和使命,发挥着不可替代的重要作用。只有优秀的校长,只有在推进素质教育中勇于创新的校长,才能为教师的成长提供宽阔的舞台,才能为学校的发展奠定坚实的基础。

随着社会发展进入知识化、信息化、全球化的时代,全球都在酝酿或正在进行着一场深刻的教育改革,校长队伍素质提高,已成为国际上学校教育改革与发展的一大共同趋势。教育改革和发展呼唤高素质、具有创新精神的校长。在深化教育改革和推进素质教育的进程中,我市教育系统涌现出一批思想好、业务精、作风正、富有创新精神的校长,他们常年奋斗在教育一线,无私奉献,努力创新,以实际行动带动和影响着广大教职员工和学生,为学校发展乃至教育的创新发展留下了一批宝贵的财富。

为弘扬优秀校长的先进事迹,总结模范典型人物的成功经验,天津教育报刊社和天津市中小学幼儿园教师奖励基金会联合举办了“最具创新精神校

长”的评选活动，这是在市委教卫工委、市教委领导支持下，继评选“学生最敬佩的老师”、“孩子最喜爱的家长”活动之后，在我市教育系统举办的规模最大、影响最深的活动。经过教师和学生征文投票，征求各区县教育部门的意见，最终评选出了天津市首批最具创新精神的校长。这些校长是天津市优秀校长的代表，他们是“三个代表”重要思想的坚定实践者，他们具有宽阔的胸怀、宽广的眼界和创新的精神，他们为天津市的教育发展做出了贡献。

为展示优秀校长先进事迹，总结经验，天津教育报刊社组织记者编辑撰写《创新校长》一书，本书以生动的事例和厚重的文笔，系统总结了天津市 20 位优秀校长的先进事迹，展现了他们在平凡的岗位上做出的可贵成绩。我们相信，通过本书的出版，对于加强教育系统校长队伍建设，推进素质教育将起到积极作用。

编 者

2003 年 11 月

目 录

沾上之光

——记基础教育专家赵子声 (1)

附:天津实验中学简介 (12)

将创新理念注入农村教育

——记宝坻四中校长陈国旺 (15)

附:宝坻区第四中学简介 (25)

为了渔阳父老的期待

——记张景校长与蓟县一中的素质教育

实践 (27)

附:蓟县第一中学简介 (39)

踏踏实实干工作的人

——记津南区双港中学校长刘建始 (44)

附:津南区双港中学简介 (54)

不辱使命

——记南开区职业中专学校校长肖学平... (57)

附:南开区职业中等专业学校简介 (70)

改变农村孩子的命运

——记武清区职业中专学校校长黄世先

..... (74)

附:武清区职业中等专业学校简介 (82)

倾心开拓创新路

——记红桥区第八十中学校长王凤文·····(85)

附:红桥区第八十中学简介·····(99)

完美的追求

——记河东区实验小学校长董春驹·····(102)

附:河东区实验小学简介·····(113)

让每个孩子都受到良好的教育

——记河北区红权小学校长李凤珍·····(115)

附:河北区红权小学简介·····(126)

双手捧出太阳来

——塘沽实验学校校长彭德武的故事·····(130)

附:塘沽实验学校简介·····(143)

素质教育的实践者

——记汉沽区体育场小学校长张钦·····(144)

附:汉沽区体育场小学简介·····(153)

成功乃从创新始

——记东丽区实验小学校长宋文华·····(156)

附:东丽区实验小学简介·····(171)

用爱谱写教育赞歌

——透视武清区杨村二中校长何万田的

“以情治校”之道·····(174)

附:武清区杨村第二中学简介·····(190)

素质教育的践行者

——塘沽六中校长冯玲的故事·····(192)

附:塘沽区第六中学简介·····(215)

为构建终身教育体系而努力

——记新华社区学院党委书记阎常钰 … (217)

附：新华社区学院简介 …… (227)

有胆有识的当家人

——记天津铁路第一小学校长刘荣璞 … (228)

附：天津铁路职工子弟第一小学简介 …… (242)

倾情教育的女强人

——记南开区艺术小学校长广力 …… (246)

她因工作而美丽

——记河东区第一幼儿园园长刘玉琴 … (259)

在“大家”与“小家”之间

——记红桥区二十幼儿园园长方金华 … (267)

人生就是一次次的挑战

——记英华学校(小学部)校长吴湘舟 … (283)

一校之长，常励四德：敬业之德、爱生之德、尊贤之德、容众之德。敬业乃求精、爱生乃知责、尊贤乃得助、容众乃乐群。四德既备，则治校可成。



沾上之光

——记基础教育专家赵子声

张 策

在普教领域，赵子声是一个响亮的名字。

从教 46 年，他担任过中学里几乎全部岗位的职务：教师、团委干部、政教干部、教务主任、校长、书记。

他长期担任市教委直属重点中学——实验中学的主要领导，从校长到书记，任职 18 年。他先后荣获全国德育先进工作者、市级先进校长、“八五”、“九五”立功奖章等几十项荣誉。在他的领导下，创建于 1923 年的津门老校实验中学如今已经成为驰名国内外的名牌中学。

他是中共天津市委六届候补委员，市十三届人大常委。同时，还兼任中国中学校长工作研究会副会

长、中国国际文化交流协会理事、中国教育学会学校管理专业委员会天津分会会长，有着很高的社会声望。

追踪这位著名教育家的足迹，我们赫然发现，以开拓创新的精神鞠躬尽瘁于人民的教育事业，一直贯穿着他的教育生涯。

实验中学是一所有着 80 年历史的老校，始建于 1923 年。其前身是工商学院附中、津沽大学附中、天津师范学院附中、平山道中学，1981 年定名为实验中学。1985 年赵子声担任校长。

为了让这所历史悠久的学校在新的历史时期为国家培育更多的合格人才，赵子声走上领导岗位后，与班子一连制订了五个总体发展规划，提出了“把学校建成一流的有特色的重点校、实验校、窗口校”和“把学校建成高质量、有特色、现代化的实验学府，享誉国内外的名牌中学”两个层次的奋斗目标。

实验中学的教师们记得清清楚楚，正是从那时起，学校年年出台一个一个的改革、创新的举措：先是学校的学制改革实验、校长负责制实验、政治课教学改革实验，再就是课堂教学即时反馈实验、外语教材改革实验、特长生发展实验……有人说，这是赵校长要让实验中学名副其实。而正是这些“实验”，使实验中学一步一步走向了新的辉煌。

赵子声常说，作为一校之长，要有正确的治校方略，就必须在自己的工作实践中不断摸索和总结一套科学的、符合实际的马克思主义思维方式，借此正确认识我国当前的教育，认识自己所管理的学校，决

定治校方针、策略。

回顾学校发展的历程，每在学校发展的关键时刻，赵子声总是以创新的理念，在自己不断实验的基础上，提出符合校情、具有时代特色的办学思路。近些年赵子声创造了十几个全市第一：

1989年——第一个带头建立全国性教育研究联合体，全国实验中学联合体。

1990年——第一个在全市筹建特长班：外语班和数学班。多年来，学校先后共建立了15个学科特长班，使学校特长生的培养结出极为丰硕的果实。1997年全国数学奥赛本市4名队员中有实验中学3名，获一金一银一铜牌，在参赛各校中引起轰动。外语特长班的学生年年有二十余名通过大学四级考试，在南大的新生入学测试中，实验中学学生外语成绩获第一名。

1993年——与日籍华人王克昌先生合作，建立本市第一个公办民助模式王克昌班。

1995年——第一个启动学校布局高速，将平山道小学校区并入实验中学。

1996年——第一个以贷款方式解决办学经费问题。

2001年——在率先完成学校布局高速工作后，第一个提出“名师创名法带名徒”的建设目标，加强示范校软件建设。

创新与实践使实验中学一年一个台阶地稳步发展。

在实验中学，教职员工们这样评价自己的校长：

他有着高度的政治敏锐性和创新精神，善于捕捉机遇，善抓住机遇，善于以开拓之举发展自己认定的事业。

最为人称道的，就是 1994 年实验中学第一个组建国际部。

随着天津改革开放步伐的加快，在津外国友人的子女教育问题亟待解决。招收外国学生，既可为天津经济建设做贡献，也帮助世界各国更全面地了解天津、了解天津的普教事业、了解天津实验中学，从而使实验中学立足天津走向世界。

赵子声看准这一点，筹办国际部，待条件成熟创办国际学校。经过努力，在教育主管部门的支持下，国际部终于在实验中学开办了。创业的日子是很艰难的，但并没有让实验园的老师们的停下脚步，以外语特级教师王树凯为首的国际部教师一班人，率先打开了普教走向世界的窗口。国际部招收的首届四名学生，高中毕业以优异成绩考入中国重点大学。一位韩国投资银行家的孩子权珠姬，在国际部学习 4 年（初三～高三），结果以中文考核 8 级的最高成绩考入北京大学。这位银行家感动地向赵校长连连鞠躬致谢说：天津真好！实验中学真好！现在已有七个国家和地区的六十多名学生在实验中学国际部上学，而实验中学也已有百名师生到国外参观、学习，并和欧、美等国家的多所学校建立了友好校际关系。

改革创新火花不停地闪烁在赵子声头脑中。素质教育的提法是近些年才叫响的。然而在实验园

中培养创造性思维的“科技爱好者协会”“绿茵体育运动会”“热风艺术团”“科技廊”、“艺术廊”、航舰模活动、无线电台活动、小电子质量活动以及生物百项活动已在实验中学开展了几十年。赵子声亲自担任过航舰模的科技辅导员。在他的倡导、鼓励下,学校继在全市第一个组建数学、外语特长班后,又先后与“小天使乐团”、“小红旗艺术团”、“华夏未来少儿艺术基金会”合办音乐艺术班,与“八一体工大队”合办体育特长班等总计二十余个,使实验中学成为特长生成长的摇篮。赵子声说得好:“素质教育要求我们面向全体学生,这个全体绝不是千人一面、齐步走、一刀切、而是要针对每一个孩子的特长,让他们都能有施展才华的地方……”这是对素质教育深层内涵的理解和求索。

许多人都说,如今当校长太难了,他不光要办学,而且要筹钱。赵子声为了实验中学的发展,敢为人先,他千方百计开辟财源,立项、贷款,忙得不亦乐乎。为积极开辟办学途径和投资渠道,他先后从美孚石油公司、宁发集团、香港爱群公司、日籍校友等多处筹款 200 万人民币取得了原“平山道小学”校址的办学使用权,解决了民办校“四独立”问题。筹措 2000 万元资金建 12000 平方米的艺术中心,为素质教育开辟广阔天地。从校友处筹资 50 万元,请校友周汝昌先生书匾,建成 1400 平方米、具有多功能阅览条件的现代化图书馆。响应市委、市政府号召,贷款启动布局调整工程……

有人关心地说:“老赵啊,划个圆满的句号就算

了。六十多岁的人了,干吗还自加压力?”可赵子声却深情地说:“四十多年了,我与实验息息相关,我要把实验的明天装扮得更美好。前人栽树,后人才好乘凉啊!”

作为奋斗在教育教学第一线的教育家,赵子声对学校的未来有着深邃的思考。为了让学校的发展不乏后劲,他下力量在学校实施了针对40岁以下青年教师的绿色证书计划。他要让学校永远生机勃勃,充满希望。绿色证书是青年教师达标的标志,他要求青年教师要获得5个证书才算合格:一是基本功达标证书;二是计算机初级证书;三是青年创优课优秀证书;四是教坛新秀证书;五是校、区、市学科带头人证书。

为了实现中青年教师具有高学历和高能力的目标,在经费十分紧张的情况下,赵子声多方筹资,先后选送了70多名45岁以下的中青年教师到师大研究生课程班学习,以提高学历和能力水平。现在全校170多名教师中,45岁以下的中青年教师已全部读完研究生班课程,72人拿到学历层次证书,9人取得硕士研究生学位证书。

几年来,学校用在此项的开支就达数十万元。但赵子声说:“这是实验中学可持续发展的后劲所在,值得!非常值得!”

在赵子声眼里,教师是学校最为宝贵的财富,是学校、是教育事业兴旺发达的关键。

青年教师一批一批取得了较高的学历。但高学历不等于高能力。赵子声知道,教师能力的培养,很

大程度体现在教学活动中,要在教学活动中锻炼,要有老教师的真传。为此,他和老教师一起,在学校首创了“名师创名法带名徒”的“三名”活动。以学校现有的特级教师为名师,将其多年来的教学工作成果总结归纳出经验,形成模式;同时,与青年教师结成对子,带新人,传授名徒,使青年教师学到名师之精髓,并将名师之法一代一代传下去。

这一活动开展后,在青年教师中产生了极大震动,一时间,争当名徒,争拜名师蔚然成风。现在学校里一批新的名师正在涌现。特级教师王连笑所在的数学组,已有多名教师在教育教学上取得佳绩。名徒张维老师获得十佳教师的称号,在全国青年教师数学大赛上获得了一等奖第一名的好成绩。

2001年11月7日,《天津日报》以“校园财富老特级”为题,报道了实验中学成立本市首家退休名师工作室的消息。这是赵子声的一个创举。

“教师是个特殊的行业,有点像中医,越老越有价值。可惜许多人都忽略了这一点,有不少特级教师一退休就结束了自己的教学生涯,那太可惜了。”

赵子声对老教师们“情有独钟”。他说,那是学校里一笔极其宝贵的财富,不能让他们白白地流失掉,学校有责任为他们提供发挥余热的机会。

赵校长的眼光首先瞄准了最富权威的特级教师。实验中学的特级教师在本市教育界很有名望,只精略一算,就占去了三个“最”:一、在岗的特级教师最多。目前,还在学校任课的就有王连笑、王树凯、薛静尧、刘军、蔡则晓、张红、孙惠玲7位,这在全市中

学里是首屈一指的。二、特级教师任课科目最全。七名特级教师,任课科目就有数学、外语、生物、语文、物理、政治、德育7科,几乎涵盖了高考所涉及的所有学科。三、特级教师年龄最低,实验中学的特级教师平均年龄只有53岁,其中年龄最小的才39岁。

尽管“特级”们的平均年龄不高,可学校还是将留住人才的工作做在了前头。现有的8名特级教师,有一位已经退休,三位即将退休。这些被业内人士称为“宝儿”的老教师,人还没退下来,高薪聘请早已纷至沓来。邀请单位也许还不知道,实验中学已经把留住老特级的工作做在了前头。

在学校新建的综合教学楼里,顶层的一侧是专门为退休特级教师准备的办公室,这里被称做名师工作室。特级教师们在这里每人有一间单独的办公室和一台电脑,他们享受半天坐班的“特殊待遇”,每天上下班都有车接送,其年薪高达3~5万元。

也许有人会说,这工资待遇可不低。可赵校长却说:比起他们所承担的工作来,这待遇不算高。

学校为名师工作室制定了细致、严谨的工作计划。每一位留下来的特级教师首先要承担一个班的讲课或学科竞赛任务;还要承担一项学科科研课题并著书立说;并为学校带出1~2名徒弟。此外,还要参加学科组教研、教学活动,为学科组工作出谋划策,并代表学校参加国内外有关会议和研究活动。

学校还为名师工作室制定了“长远规划”:他们将以良好的工作氛围和优厚的待遇吸引外校的退休特级教师,争取在不远的将来,让名师工作室教师所

涉及的学科能涵盖高考的每个科目。

这项立足学校长远发展，使中青年教师和在在校生大大受益，并充满人文关爱的名师工种备受欢迎。“老特级”们说：“到别的学校去发挥余热，总有一种打工的感觉。我们在这儿干了一辈子，更愿意把自己最后的好时光奉献给学校。”

在赵子声办公室的墙壁上，悬挂着他自拟的治校格言：“一校之长，常励四德：敬业之德、爱生之德、尊贤之德、容众之德。敬业乃求精、爱生乃知责、尊贤乃得助、容众乃乐群。四德既备，则治校可成。”这是他的治校之道，也是他的为人之道。

赵子声自 1956 年投身于教育事业，至今已经近五十个春秋。从一名普通的教师，锻炼成为卓有成绩的教育专家。用教师们的话说，是因为他对教育事业有着强烈的事业心、责任感和奉献精神。参加工作以来，他每天早 7 点以前到校，晚 7 点以后回家，加班加点更是家常便饭。47 年来，他几乎把所有的节假日、寒暑假和大部分周六、周日都无偿奉献给学校的工作。前些年，年届九十的老母卧病在床不能自理，爱人工作也忙，家“不像过的”，但赵子声丝毫没有影响学校的工作。至今已六十多岁的赵子声仍坚持每周一次值夜班。几十年如一日地干，带动了全校教职工，“校荣我荣”的精神在学校深深地扎根，形成巨大的凝聚力。

在教师们眼里，赵子声没有一点架子，平易近人，关心别人，待人宽厚。有人评价他是“儒家风范，以德治校”。他自己认为这是共产党人全心全意为人