

深圳市罗湖区东门北路雅园立交桥附近，从地铁龙岗线翠竹站B1出口出站，向西五十米便能看见“翠园中学”四个金色的大字。作为深圳特区历史悠久的中学之一、百姓口碑中的深圳基础教育八大名校之一，这所老牌学府静静地伫立于此已有几十个年头了。

步入校门，外界的喧嚣在这里戛然而止，好一方绿树葱茏、环境幽静的“生态校园”！或许，这座被时间洗礼的老校校园与周边日新月异的新学校相比显得有些普通，但不普通的是学校走过的五十三载辉煌历程：

1964年，当时的广东省宝安县深圳镇决定创办“深圳镇职业中学”，翠园中学之前身由此诞生；1980年，随着深圳经济特区的成立，学校改名为深圳市第二中学，成为全日制完全中学；1985年定名为“深圳市翠园中学”并沿用至今。1991年，学

校被评为罗湖区仅有的重点中学，成为罗湖教育的旗舰；1999年通过省一级学校评估，光荣进入广东省一流学校行列；2006年高分通过国家级示范性高中评估，成为广东省首批国家级示范性普通高中之一。

2000年至今，翠园中学连续17年荣获深圳市高考卓越奖，是全市仅有的两所中学之一。在硬件不变、师资不变甚至优质生源被大量分流的前提下，学校高考重点本科率却年年以5%左右的速度递增，书写了“中进高出”的佳话。在深圳人心中，翠园中学早已是优质教育的代名词！

细数一连串的美誉，笔者和许多走进这座校园的人一样不禁想问：翠园中学缘何能成为深圳基础教育的常青树？在“翠园”这块金字招牌的背后，到底有着怎样非同寻常的教育密码？

# 有一种情怀 让他们义无反顾

## ——记深圳市翠园中学的教师文化

### 为师生的出彩人生搭建舞台

在推进管理改革的同时，校领导班子发现，翠园中学虽为老牌名校，但真正有影响力的名师并不多，前几年在赛课中成绩并不尽如人意。究其原因，学校此前的着力点主要在高考，教师的教研水平较为薄弱，许多老师都不愿申报课题。面对困境，班子提出，为师生的出彩人生搭建舞台，必须依靠教研这个重要抓手，大力推进教师专业化成长。

基于此，翠园中学逐步构建了完善的教师发展体系，搭建了省市优秀科组、学术专家组、名师（名班主任）工作室、名校联盟、校本研修中心、实习生培训基地等多维发展平台，分名特聘教师、品牌教师、骨干教师、教坛新秀等多个层次培养教师梯队。

2013年以来，学校陆续成立了杨雪英、周忠武、朱建国、俞式清、丁书明、方娄星等特级、名班主任和骨干教师的名师工作室，成为学校学术研究和青年教师培养的核心基地。名师工作室由本校一线教师、区内外一线教

师组成，长期开展自主学习、名师引领、专家讲座、科研交流等活动，已培养出不少学科顶梁柱。名师工作室既能让名师感受到职业成就感，又能让名师继续发挥光和热，带动帮扶年轻人迅速成长起来，同时还能发挥翠园中学作为一所名校的引领整个区域教育发展的辐射作用。张西云副校长说。

针对教师队伍平均年龄偏大的问题，学校着力培养青年教师，为队伍补充新鲜血液。学校发扬导师制结对、结伴的传统，每一位进入翠园的新教师都要参加拜师仪式，跟随一位资深教师学习三年。口口相传、手把手教，翠园教师队伍的精髓就通过这样古老的方式代代相传。通过导师制结对、结伴，以老带新，一大批青年教师迅速成长为各学科的精英。

如今的翠园中学，年轻人不仅有实力，也能得到学校的大胆起用。2015年毕业的王文聪老师仅有两年教龄，没有带过一节高三的课，但学校还是派他参加了

深圳市2017年高考数学模拟试题命题比赛，而且还让他命题很难的函数与导数压轴题。他的题目紧扣高考、富于创新，体现了对高考题的深刻理解与钻研。决赛过程中，他说题流畅，答辩自然大方，力压众位选手以总成绩第四名获深圳市一等奖；英语课组的黄彦林老师见习一年就迅速提升了专业水平，获得广东省首届高中英语青年教师教学竞赛之冠；高二实验班班主任任吴振文、历史老师马平教龄才5年，已是深圳一模、二模的命题人了。

在翠园，一种勇于争先的氛围逼着你不得不进步。这是许多青年教师共同感受。近几年，学校又推出了两请两送等不少特色教科研活动，仅2014、2015年，青年教师在国家级技能特长竞赛中获奖就有国家级别人次、省级6人次、市级20人次。

不过，在翠园这群可爱的老师眼中，人生也并非只有工作，

正如一位老教师所说：我们要有志，还要有远方。为了成全他们的浪漫，学校不忘为教师的生活搭建丰富多彩的平台。每天下午四点半之后，老师们可以打篮球、打羽毛球或者去学科活动室活动。学校还成立了教师摄影组、骑行社等社团，在假期组织各种团体活动。或许，有的老师不是教学明星，但却是摄影高手、体育健将，在不同的领域得到认可，也会让他们快乐不已。

2015年，翠园中学提出了以三才三情为核心的教师培养指导思想，三才即教研的才能、课堂教学的才能、班级管理才能；三情即对事业的一腔热情，对学生的一片真情，对学校的一片深情。培养才情教师，为教师发展提供了更加丰富的可能性。

今天，随着越来越多的教师找到了施展才能的舞台，疲惫的翠园中学又一次焕发出青春的朝气。老师们开始构建自主发展的平台，他们的工作自觉性提高了，一个自主的时代到来了！



深圳市翠园中学高中部全体行政干部

### 当梦想不再年轻

时光回到上世纪90年代，当时，深圳首次大规模面向全国招聘优秀教师，作为罗湖区仅有的一所重点中学

翠园中学享受到了特别的优待，招进了一大批来自全国各地的名师。那批教师专业过硬，风华正茂，很快就成为学校的中流砥柱，为学校发展注入了强劲的动力。

英语组科组长马春阳老师就是1997年通过罗湖区的全国性招聘进入翠园中学的。6000多人考试，最后考进来80人，其中有8人是校长。回首往事，马老师记忆犹新，当时从其他地方调到深圳很难，竞争很激烈，考进来的很多老师都具有高级职称甚至是

校级领导，可谓不是猛龙不过江。

那时我们都很年轻，有着一腔热血。高一级的王老师回忆，当初她来到深圳旅游，一下子就被这里的环境吸引住了，便义无反顾地辞掉了原来的工作考进翠园，来到深圳后，我发现这里人文环境很好，氛围很民主，做事讲究实效，这让我更加坚信要留在这里。

那是一个梦想起飞的年代，一群心中有梦的年轻人从全国各地聚集到这片年轻而又充满未知的土地上，带着不同的成长背景和教育风格，在这里碰撞、融合，逐渐形成了爱岗敬业、乐于奉献的教

师精神以及海纳百川、追求卓越、的校训精神，奠定了翠园中学的文化根基。

时光荏苒，20年犹如白驹过隙，将当年那一个青春梦想磨成了辛苦琐碎的日常，曾经意气风发的翠园中学也渐渐显现出人到中年的疲态：一支平均年龄45岁的教师队伍已不能称作学校的优势；一些才华横溢、年富力强的教师因为种种原因，拼搏的劲头正在消退；随着周边新学校的崛起，翠园中学在各种竞争中开始有些乏力。

面对全新的挑战，作为罗湖教育著名品牌的翠园中学该如何更进一步？又该如何激发教师新一轮的工作激情呢？

### 来吧，为荣誉而战！

来到翠园中学，我是为荣誉而战的。我们必须守住翠园这块牌子，因为她是罗湖区龙头性、旗帜性的学校。或许是有灵犀，从翠园的领导到教师，许多人都异口同声地说出这句话，为荣誉而战，无疑是今天的翠园人心中最大的精神支撑。

翠园中学是罗湖教育乃至深圳教育的一个象征，这个品牌赋予全体教师一种强烈的集体荣誉感和使命感。翠园成就了教师出彩的人生，让大家找到了人生价值，而社会对翠园教师的认可度也很高。这一切，是老师们成就感和幸福感的源泉。张西云副校长激动地说。

当个人与集体的荣誉真正融为一体，翠园教师的精神面貌和工作状态实现了前所未有的提升！韩冬青校长也不禁称赞：翠园中学最让我引以为傲的就是教师队伍，翠园教师的敬业精神和专业素养在深圳是有口皆碑的。

于是，在今天的翠园中学，我们看到了一群以教育为乐、永不服老的老教师。高中的三个年级主任就住哪里搬，缺班主任了，自己顶上，缺科任老师了，自己再增加一个班，在他们那儿，工作量似乎永远没有饱和的时候。名师方娄星说，再有一年，他就能拿到深圳市为教龄满30年的教师颁发的金牌，言谈间他微微笑着，看得出他的内心是多么充盈和骄傲。

59岁的陈建老师是全校年纪最大的班主任，他家住离学校30多公里的盐田，每天早晨5点多离家，晚上10点多才回家，却从不迟到早退，一年四季风雨无阻。他

### 激发每一个人的善意和潜能

2013年，深圳市十佳校长之一韩冬青，带着沉甸甸的使命走上了翠园中学校长的岗位。在对学校的办学历史与现状进行了一番梳理后，他将目光投向了校园中的人身上。他十分欣赏现代管理学之父德鲁克的一句名言：管理的本质是激发和释放每一个人的善意和固有的潜能。他认为，翠园中学不是没有优质资源，而是长期没有被挖掘；翠园师生不是没有潜能，而是长期没有被激发。为此，校领导班子提出了为师生的出彩人生搭建舞台的办学宗旨。

为师生的出彩人生搭建舞台，首先要营造一个民主平等、公平信任的环境，而这主要源于内部管理。2014年，深圳市教育局印发了《深圳市中小学全面推进现代学校制度指导意见》，在深入研读相关理论后，翠园中学领导班子坚信，现代学校制度是学校未来发展的必然趋势。为此学校申报了《学校内部治理结构的改革与探索》的国家课题，率先在全市推行以现代学校制度为核心的管理改革，推进制度办学、社会参与、依法治校、民主监督。

作为一所老校，制定、完善各种制度和章程是前提，如何执行落地、改变长期以来管理积弊却更考验着学校的管理智慧。比如，老校停车难一直是翠园中学的一块心病，尽管上级教育主管部门三令五申不能在教

学区区停车，但随意停车现象还是屡禁不止。为此，学校制定了前门不能停车的新规，校领导和中层领导带头坐公交车上下班，很好地诠释了制度面前没有特权。同时，教学楼后面开辟一块狭小的空地，让更需要开车的老师停车。如今，学校做到了前门没有一辆车，拼车或坐公共交通工具有上下班已成为老师的习惯。

公平还来自于科学的评价。学校完善以教师发展为本的评价体系和激励机制，职称评定、评优评先都有科学的考核方式和完整的程序，绝不可能因某个领导的意见而改变。在公平分配方面，如绩效工资等涉及个人利益的问题，学校都充分民主地与老师沟通，很好地解决了干和不干，干多干少，干好干坏的问题。

管理是一门科学，更是一种艺术。在翠园中学的管理哲学中，除了制度管理，人文关怀也是不可或缺的部分。因为学校的产品是人，唯有真正触动人心的人文关怀，才能激发出更大的潜力。

早在组建之初，校领导班子就向老师承诺做人的四项准则：为人向善、成人之美、坚持原则、理解包容。他们如是说，也如是做。这些年，校领导班子关注老师的内心需求，倾听老师的想法和建议，老师有困难总会尽可能帮忙解决。一位高三老师，快开学了孩子

还没找到幼儿园，万般无奈之下求助于学校。在学校的帮助下，幼儿园报名最后一天，孩子终于去上学了！这位老师第一时间找到校领导表示感谢，语音未落就已泪流满面。在老师最需要帮助的时候，学校就是他们最大的支柱和后盾，他们怎能不感激学校这个大家庭？怎会不激发出工作的热情？如今，这位老师不仅教学出色，还在课余时间出了自己的专著。

笔者还注意到一个细节：一位校领导在与笔者交流时，手机上收到一条短信，他面带歉意地说自己要回一下短信。事后这位校领导说：高三老师压力大，常常处于焦虑状态，有人经常给我发短信，我要做的就是安抚好他们，为他们排忧解难。学校内部关系的好坏和及时有效的沟通密不可分，很多时候，老师对学校信任就来自于校领导对他们的态度与责任，正所谓细节凝聚真情。

滴水之恩当涌泉相报。当我们遇到困难时，学校总会给予很大的帮助，所以当学校有困难时，我们一定会心甘情愿地献出自己的一份力。在翠园，每个老师都向着优秀二字靠拢，没有最好，只有更好。历广海老师感慨地说。

现代学校制度的探索与充满人情味的管理，让一种民主、平等、尊重、信任的氛围在翠园中学重新浓郁开来，老师们褪色的梦想又一次被点燃了！

总是最早到餐厅吃早饭的，吃过早饭后到班上，他喜欢和孩子们聊天。他把孩子们看成自己的孙子孙女，对每个孩子的特点都如数家珍。到了即将退休的年纪，为何还要如此折腾自己？陈老师的回答只有简单的一句话：做班主任是一种光荣。这位老教师对教育、对孩子纯粹的爱，不由得令人肃然起敬。

从教34年的魏萍英老师，在翠园中学从事英语教学15年，其中13年连续战斗在高三第一线，既是学校教师队伍里的老黄牛，更是英语科组乃至全校的表率标杆。她教学成绩突出，所教班级连续多年高考成绩非常出色，今年高考中，她任教的高三文科实验班（12）班英语140分以上人数多达14人，占全年级高分段总数近一半，再创学校历史纪录！作为老教师，她还允许年轻教师随时推门听课，并手把手进行指导，使一批年轻教师迅速成长。她以对教育事业的热情和执着，诠释了翠园精神。2017年，魏萍英老师荣获罗湖区十佳功勋园丁光荣称号！

作为一所现代学校，翠园中学一直践行以人为本，强调工作重要但身体更重要，不提倡老师有病忍着不看。然而，带病上班依然是翠园老师的常态，有位老师胃切除了三分之二，依然坚守工作岗位；王老师不幸得了癌症，许多工作还是亲力亲为。一位教务处的老师说：翠园中学有一种怪现象，不管身体怎样疲惫甚至患重病，只要老师们一站在讲台上，无论如何都是精神焕发的。

为何会有这种现象？其实，这都是因为老师不放心班里的孩子，只要自己还能坚持决不会退缩。有了这样的硬汉精神，还有什么困难不能克服？

老教师的敬业精神也感染、浸润着许多年轻人。去年，高三传媒艺术班冲刺的最后阶段需要一位优秀班主任来提神提速，高三年级主任抱着试试看的想法给刚休完产假的刘雅老师打电话，不想她痛快答应了。作为高三班主任，刘老师早读、早操、晚修全天候跟踪，一天不落；而作为一个新妈妈，她每天只能挤出奶来放在冰箱里，中午和傍晚两次带回家喂孩子再来学校。

看到妻子的牺牲，刘老师的丈夫尽管心中不舍却说：能在翠园中学当高三班主任本身就是一种荣誉。这就是翠园教师和他们的家属，将小家为大家的精神发扬到极致，只因他们早已将翠园不搞特权的传统深深地刻进心里。

在新老教师的薪火相传中，翠园中学展现出强大的教师团队文化，同事间尊重互信，做事雷厉风行，办公室充满着温暖的氛围。英语组30个人中有24位女教师，她们都有家庭、有孩子，工作却依然兢兢业业。黄彦林老师刚入组7个月，就在马春阳科组长牵头的英语组精英教师的辅导下夺得了首届广东省高中英语青年教师比赛之冠！

所有这一切，都可以归结为一个词：翠园精神。作为深圳名校的翠园中学，家长和社会对孩子的期待有多高，老师的压力就有多大。细节决定成败，翠园中学突出的教学质量很大程度上得益于教师对细节的充分把握、对孩子无微不至的爱。

临界生是高三的重要突破口，学校每年都会根据模拟考试成绩确定临界生大名单，进行专门辅导。去年，高三几名美术生通过了清华美院的专业课考试，50岁出头的数学组长丁书明每晚晚修都会给这几个孩子额外辅导，出题、批改、讲解，一丝不苟。他说：孩子们已经到了成功的边缘了，我们小小的付出或许就会改变

他们的人生。事实上，每届艺体生，学校都会为他们私人订制，家长不用掏一分钱，老师也没有任何补贴。对此，张西云副校长说：在翠园这就是常态，我身在其中也常常被感动。

从2013年到2017年，翠园中学高考重点本科率从37.5%上升到65.12%，实现了教学质量的年年大飞跃！一群为荣誉而战的教育守望者，正是翠园这座教育大厦越建越高的根基和密码。（高博 张杨）

走进翠园中学，令人印象深刻，如同深圳这座快节奏的城市一样，笔者见到的是一个个步履匆忙的身影、一张张神采飞扬的脸庞、一个个思维敏捷的灵魂。每一个老师言谈间的激情和眼中闪过的光芒，无不诉说着他们心中的兴奋之情。

近年来，翠园中学坚持为师生的出彩人生搭建舞台的办学宗旨，通过现代学校制度建设、人性化管理、教师专业化成长等途径，建成了一支为师有雅格、才能求高格、学术讲风格、育人重品格的优秀教师团队。2016年秋，翠园中学被评为深圳市首批中小学教师专业发展基地学校；2017年秋，经深圳市教科院专家组的年度考核评审，翠园基地学校成绩为优秀。

翠园之名在教师。如果说，是翠园这片净土成就了教师出彩的人生，那么也可以说，是教师个体的奋斗与团队的协作成就了翠园这块金字招牌。美国作家杰克·凯鲁亚克说：永远年轻，永远热泪盈眶。这多像翠园教师对工作、对孩子的始终如一的热情、纯粹无私的奉献。说到底，正是一种教育情怀，让他们义无反顾。



教师节韩冬青校长（前排左一）为教师献花