



老校长

广东省佛山市石门中学原校长何维孜：

# 十年掌门 点“石”成金

沈培浩

**校长名录** 何维孜，1985年—1995年任广东省佛山市南海区石门中学校长，曾获全国优秀教育工作者等荣誉称号。

今年3月20日，惊闻何维孜老校长仙逝，感慨万千。虽从未当面聆听老校长教诲，但在前辈同事平日言谈之中略可领略其风采。尤其是老校长对石门中学之品格影响深远，吾辈更有切身感受。斯人已逝，精神永存。属文以记之，希冀勾勒老一辈教育者赤子初心，照亮新一代追梦人奋斗之路。

在纷繁复杂的教育关系中，教育者是关键要素。以朴素的视角观之，教育者的“本色”即朴实无华、踏实拼搏的教育初心；教育者的“精诚”即积极进取、共同奋斗的态度。“本色”与“精诚”，也是石门中学教育者的精神画像。而这其中，老校长何维孜以其高尚的人格魅力和朴素的教育追求，奠定了石门中学的发展基础，引领石门中学实现了新时代的跨越式发展，影响深远。

## 传承创新，锐意改革

何维孜是一位纯粹的“石中人”。他求学、任教于石门中学，并于1985年至1995年期间任石门中学校长。任职期间，何维孜坚持传承与创新相结合，采用现代化学校管理模式治校，并明确了影响深远的校训——“任重道远，毋忘奋斗”以及石中人精神“科学、协作、拼搏”，带领石门中学从一所乡村学校蜕变为广东省名校。

自1988年起，他对学校机构进行改革，强调各处岗位职责，倡导“事事有人管，人人有事管”。1993年学校获评“广东省一级学校”，评选准则里有一条是普通话教学。当时很多老教师不太会讲普通话，但何维孜认为，南海位于改革开放的前沿阵地，汇聚了来自全国各地的人才，应以更开放包容的态度办学，推行普通话教学是大势所趋，必须迎难而上。最终，石门中学成为了当年广东省第一所获评省一级学校的单位。

他力推教学改革，在加强科组建设的同时，实行年级组长负责制，提出“以教师为主导，以学生为主体，以练习为主线”的备考原则，实施“测验”这一介于练习和测验之间的教学手段，强调教师要认真筛选试题，在“精”字上下功夫。1989年高考，石门中学重点大学上线人数超过100人，比当时广东部分地级市的上线总人数还要多。自此，石门中学迈入发展的快车道，成为在省内有影响力的名

校。到了上世纪90年代，他又提出“以电教为提高教学质量的切入点和突破口，抢占教育制高点”的观点。当时学校没有阶梯教室，他亲自带领老师们焊接椅子，把普通课室改造成阶梯教室，开展电化教学改革。

在德育工作上，他提倡“多落点，慢渗透”的做法，强调环境育人、活动育人。1986年，他作为佛山市教育考察团的一员前往日本伊丹市进行为期10天的教育考察，撰写了近5000字的考察报告。报告中有这么一段话：“片面追求升学率会危害整个教育，危害整个民族，建设有中国特色的社会主义的速度会受影响的。我建议把社会主义精神文明教育，把体育、美育和劳动教育认真抓好。”他高度重视体育、艺术教育，重视学生社团活动和社会实践活动，在学校85周年校庆之际，还特意写了一首描写学生晨练的七律：“晨风乍起雨蒙蒙，石门学子睡梦中。铃响一声翻身起，曲奏三遍百床空。绕场慢跑三圈半，原地做操五分钟。放松运动人未散，提前准备冲锋。”（注：“冲锋”指入饭堂排队吃早餐）

## 以诚待人，以爱治校

在很多旧同事和青年教师眼中，何维孜是一位诚恳、勤奋、平易近人的校长。他敢于挑战传统的教育观念，将学校变为一个强调尊重、合作的学习场域，创造一种尊重学习、尊重专业、尊重探索的学校文化。

每天清晨，何维孜总是第一个到达办公室。在他的观念中，校长要以身作则，校长勤勉了，教师自然不会懈怠。时至今日，石门中学也没有硬性的坐班制度，但是主动回学校晚修辅导的教师却越来越多。

上世纪90年代初期，得益于改革开放的春风和佛山市人才政策的支持，何维孜将完善教师队伍结构摆在师资队伍建设的的首要位置。他打破狭隘的地域观念，面向全省乃至全国招聘优秀教师。物理特级教师刘富根从外省被招聘到石门中学工作。在何维孜的支持下，刘富根积极进行课堂改革，将最新的教学方法应用到物理课堂中，效果显著。在退休教师刘耿明、杜计平夫妇的记忆中，何维孜和爱人陈雪菲老师总是光临他们几个初到石中的外省人的小屋，嘘寒问暖，帮助他们解决工作和生活中的各种困难。何维孜主动架起了他们与当地人沟通的桥梁，让老师们安心扎根。这样的学校文化将每一位普通教师都视作学校发展、进步中的一员，成为他们主动作为、自觉成长的力量。

## 亦师亦友，如父如兄

石门中学首任校长李景宗曾这样要求全体教职工：“要像关心自己的孩子一样关心学生，要像教育自己的孩子一样教育学生。”在学生眼中，何维孜便是这样一位亦师亦友、如父如兄的校长。

何维孜是严厉的。因为一次挂蚊帐的规范问题，他坚持让一个同村的世侄走读一天，即使族里的长辈求情都没用。从此，学生们的规则意识日益加强，宿舍生活井然有序。何维孜更是温情的。在1986届校友毕业三十周年之际，他欣然答应为年级纪念册作序。1986届校友唐前锋，曾目睹何维孜在校运会上以潇洒的剪式姿势参加跳高比赛，并把这个难忘的瞬间写进了自己的回忆文章中。

上世纪90年代，学校生活设施简陋，每到洗澡时，水龙头水压就不够，有学生反馈这个问题，负责后勤的老师回应是学生浪费用水导致的。何维孜却没有轻易下结论，他亲自到水泵房，拿着表测量，最终得出的数据证明平均一个学生不够一桶水。他立刻督办供水工程改造，从根本上解决了这个问题。

## 情系石门，返璞归真

1995年3月，何维孜升任南海教育局局长，在任期内为南海教育作出了突出贡献，使教育成为了这座千年古郡的闪亮名片。退休后，何维孜出任石门中学校友会会长，积极参与校友会组织的活动，始终关心支持石门中学的发展，甚至在住院化疗期间也时刻关注着学校的动态。每年高考放榜时，他都会编写一条祝贺短信发给石门中学新的领航人李卫东校长，并耐心叮嘱全体石中人戒骄戒躁，再创辉煌。

2019年，1998届校友为学校捐赠的滴水园竣工，何维孜亲临现场，兴起之时，甚至还像30年前那样撑着石凳连做了好几个俯卧撑。滴水园旁边就是教学楼，不时传出琅琅书声，那是新一代石中人追梦的号角。那一刻，青春仿佛未曾走远，斯人仿佛就在身边。

时间拨回到1995年3月4日上午7:55—8:35，这是何维孜在石门中学的最后一天。下课铃响起，高一（5）班全体学生自觉起立，异口同声地唱起前一晚反复排练的《祝你一路顺风》：“那一天知道你要走，我们一句话也没有说……”在歌声中，老校长重新走上讲台，微笑着看着学生们，向大家深深鞠了一躬：“下课！同学们再见！”

（作者系广东省佛山市南海区石门中学办公室副主任）

聘学生做校务助理、吹着口琴拉人组社团、发起鹊华读书行动……在济南外国语学校，校长刘新利通过一次次别出心裁的活动，践行着学校的核心理念——致力于每一位学生的健康成长。

## 聘“00后”当校务助理

济南外国语学校学生蔚若蕊是学校启动学生校务助理制度后，聘用的首位校长校务助理。2020年9月，学校设置校长校务助理以及各部门学生校务助理岗。没有行政级别，也没有薪酬待遇，24名“00后”走马上任。

“怎么让校务助理名副其实，我酝酿了一个假期。”作为一所以开放、民主、包容著称的学校，学校与学生交流有很多畅通的渠道，而这一次，刘新利要再架一座“立交桥”。让学生做工作中的“真搭档”，每周找出一个“真问题”，是刘新利对校务助理的定位。

蔚若蕊常常思考校长对她提出的要求：要善于发现问题，思考问题是否具有共性，并提出解决方案。

一天跑操时，她的思绪刚一飞走，就被勾住衣领的树枝

拽了回来。跑完操，她和同学们聊起这事，有同学回忆起，邻班一位同学跑操时没留意，被树枝划伤了。她随即跑回那棵树下，完成了《校长助理一号建议》。蔚若蕊回忆，校长表扬她发现了大家不易察觉的隐患，有调查、示意图，还有解决方案，是个很好的开始。

此后，蔚若蕊提交的每一张写有问题、预设方案和落实情况的“校务助理联络表”，刘新利都会认真记录下来。等到他把联络表归整到书桌显眼位置那个专用的文件盒里，说明问题已经得到解决。

校务助理制度的开展，使学生接触了校长的日常，也接触了安全科、后勤、政教处等部门的管理工作。“学生自我管理一直是学校的传统和特色，如何进一步做出亮点，校务助理制度是一种全新的尝试。”刘新利说。

## 口琴社，校长亲自担社长

2020年10月的一天，听完蔚若蕊的汇报，刘新利拉开抽屉，取出口琴，问道：“社团推介日马上到了，能不能帮我在现场申请一个位置？”

在济南外国语学校，社团推介日由同学们策划组织，人人都可以申请组建社团，在当天的活动现场“招兵买马”。校长亲自建社



探索者

山东省济南外国语学校校长刘新利：

# 「不言之教」的智慧

本报记者

魏海政

通讯员

包春娜

王周

团，还是第一次。

几天后，学校社团推介日活动火爆开场。子衿汉服社的学生穿着汉服，曲艺社的学生打起快板，口琴社摊位前，刘新利熟练地夹住口琴，奏起悦耳的《同一首歌》。

看到校长亲自招人，口琴社摊位前很快围满了学生。“每周我会进行一次辅导，争取让大家一学期都能学会口琴。”社长向同学们郑重承诺。

半个月后，口琴社的学生第一次聚在学校艺术楼。西革草履的社长走进教室，把自己珍藏的十几种口琴摆在讲桌上，打开课件，在黑板上写下他的名字：刘新利。

“本来以为一些偏理论的知识会比较乏味，没想到校长讲得也很有意思。”口琴社的学生杨焱焱说。

在口琴社活动教室旁边，学校交响乐团也在紧锣密鼓地排练着。学校倡导原样交接、垃圾分类等七项文明引领，音乐浸润便是其中之一。在刘新利看来，这是为孩子们陶冶美的情操、树立美的理想、成就美的品格、提升美的素养。

## 校园书香盈袖

当音乐与诗词相逢，当经典与流行相遇，会擦出怎样的火花？在济南外国语学校，一年一度的“古诗今韵”活动，总能让人眼前一亮。

“学生开展研究性学习，结合自己的生活体验，对古诗词进行深度挖掘、二次开发，并结合个人兴趣、特长，通过现代的歌曲、戏剧、舞台剧等形式展现出来，使诗词焕发了新的活力。”刘新利介绍。

“古诗今韵”活动是学校“鹊华读书行动”的缩影。济南外国语学校南邻华山，北接鹊山，2020年，刘新利启动“鹊华读书行动”，意在构建校园文化新生态，有计划、有目的、有指导地开展全校性读书活动。

桃李不言，下自成蹊。教室、操场、食堂，从菁菁校园到万家灯火，皆是书香盈袖。在师生眼中，刘新利就是一个“书虫子”。“在校长的带领下，教师社团‘书友会’变得更加活跃。学校把读书的各种项目进行整合，提到了更高的层面，读书也成为了推动教育教学的战略目标，无论对学生还是老师来说，都是一种激励。”“书友会”会长、学校语文教师姚重远说。

# 春风化雨虽无声 鱼跃成龙却有时

——江苏省灌云高级中学的校园文化建设实践

七十载薪火相继，新时代继往开来。作为一所积淀了70年深厚文化底蕴的学校，校园文化一直是江苏省灌云高级中学（以下简称“灌中”）不断发展壮大的源泉。近年来，学校不断深化校园文化建设，高举立德树人的旗帜，以优雅的环境、高雅的情操培养人，以先进的文化鼓舞人，凝聚起教职工爱岗敬业、无私奉献的精神，营造出学校浓厚宏博的文化氛围和教研相融的教研氛围，让莘莘学子在这里成人成才、向梦想扬帆起航，让教师在这里干事创业、彰显人生价值。

## 目之所及，这里是 | 滋兰树蕙的花园

“只为馨香重，求者遍山隅。”优美的环境可以陶冶人、教育人。学校首先从加强校园软硬环境建设着手，通过创

造一个庄重典雅、舒适怡人、整洁文明的校园环境，为师生提供更多创造空间与动力，从而提升教学与学习的效果。

步入灌中，这里不仅有儒雅大气的厚德广场，还有林立错落的教學樓群、蜿蜒回轉的亭榭廊廡、多功能體育館、標準化運動場……在这里，行为规范等各项管理制度井然有序。学校通过优雅环境的引导和精细管理制度的约束，发挥全员育人的特色，教育学生做遵纪守法、文明礼貌的灌中人。

学校坚持立德树人根本任务，在校园中灵活增设了德育元素。通过标牌立柱、宣传德育标语、橱窗报栏、讲述“身边好人好事”，评选“感动灌中十佳人物”等，营造时时处处的育人氛围。学校围绕“厚德至善、行健致远”的校训，通过楼体文化、墙体文化、道路文化设计，用不同的载体，表现丰富多彩的校园文化。

同时，学校还围绕“立德立学”“文化印记”“民族精神”“时代梦想”“名校在线”等主题，对学生进行成人成才教育。在校园文化长廊辟出专栏，讲述校史和校友故事，阐释“一训三风”“社会主义核心价值观”等，设计元素古色古香、大气典雅，从而彰显出厚重的文化底蕴。

## 心之所至，这里是 | 干事创业的家园

教师是学校发展的主体，教师队伍的整体素质直接影响着学校的办学质量。因此，灌中把教师队伍管理也纳入了校园文化建设的范畴。

《孙子兵法·谋攻篇》言：“上下同欲者胜，以虞待不虞者胜。”学校传承“厚德至善、行健致远”的校训，明确“知行合一，存拼搏之心；仁智双馨，做善美之人”的育人目标，让牢固树立“质量立

校”的办学思想、以“五级金字塔”质量体系为一切工作的核心目标、实施分层教学等理念成为全体教师的共识。

在教师队伍建设上，学校以“博雅善育”的准则，努力打造德艺双馨的教师队伍。全面加强了师德师风建设，成立了师德师风建设工作领导小组，安排师德研修计划，提升全体教师的师德水准。在业务上，坚持重点培养、普遍提高的原则，对教师成长进行分层引导。成立学科中心组和名师工作室，发挥骨干教师引领作用；推进“三进三出”计划，为教师业务交流创造更多机会；开展老带新“结对子”活动和优质课比赛、业务考试等活动，助力青年教师成长。

同时，学校还制定了多项激励教师的制度，调动教师的工作积极性。创建了爱心母婴室等，认真细致地做好教师的各项福利工作，不断提升教师的安

全感、获得感和幸福感，让教师从内心深处把学校当成干事创业的家园。

## 行之所往，这里是 | 成人成才的乐园

“母校浓郁的文化氛围激励我们漫游知识的海洋，在多姿多彩的活动中，我们锻炼了能力，收获了友谊。”这是南京大学学生、灌中2019届毕业生夏龙裔对母校的评价。

灌中始终把多姿多彩的校园活动作为培养文化的一项重要内容来抓。比如以“生命化阅读”为主题，为学生创设了主题情境阅读场所，让书香浸润学生成长的每一细节。学校拥有现代化图书馆和师生书吧，设立了图书借阅处、自选书架、图书角，学生可自由借阅，定期开展图书漂流活动。

学校还创办了《青青荷韵》《春犁》《新荷》《芳华》等校刊校报，成

# 弘毅教育 志在明天

——辽宁省盘锦市弘毅中学学习习惯养成教育实践

辽宁省盘锦市弘毅中学建成于2017年，是一所寄宿制公立学校。建校之年，恰逢《义务教育学校管理标准》印发实施，学校积极响应号召，贯彻文件精神，以“坚守常识、尊重规划、提升内涵、创新发展”为办学理念，扎实开展各项工作，旨在建设一所高信息化、高起点、高标准，具有大格局和未来前瞻视野的现代化中学。

## 1 好习惯养成教育 | 让孩子受益终身

弘毅中学以立德树人为主线，加强思政建设，重视培养学生的好习惯。学校自建校开始，就编制了《培养学生良好习惯养成手册》，从站排行走、用餐无声、就餐安静三方面

入手，培养学生的好习惯，并在行为习惯培养、学习习惯培养两大层面构建了一套良好习惯培养体系，包括16个习惯培养项目、120个考核点，还以课程、活动为途径，将良好习惯培养落实到方方面面。

学校结合学生实际需要，坚持用课程思维培养良好习惯，将16个习惯培养项目开发成16门校本课程，包括行走、就餐、用餐、自习、健体、卫生、节约、劳动等8门行为习惯课，定时记忆、公众演说、阅读名著、写日记、制订计划、自主预习、自留作业、整理错题集等8门学习习惯课。这套课程是校本课程的重要组成部分，被纳入学校课程计划。在三年学习生活中，良好习惯培养与每一名弘毅学子相伴，并内化成为优良品质，令其受益终身。

学校通过丰富多彩的活动培养学生的好习惯。例如，通过“出彩弘毅人展示大会”“图书义卖活动”“传统佳节”系列活动的熏陶，学生们习得并养成孝顺父母、心怀感恩等好习惯；在法治教育系列活动中，学生们养成遵纪守法的好习惯；在“校园径运动大会”“阳光体育”等体育活动中，学生们养成热爱运动、坚持锻炼的习惯；每年新生入学，为期一周的军训和内务整理，让学生学会基本生活技能，培养家国情怀；校园内外的劳动实践活动，比如打扫校园环境、帮助父母承担家务劳动、在社区和敬老院参加义务劳动等，培养了学生良好的劳动习惯。

为促进学生良好习惯的养成，学校还重视发挥评价作用，编制了《培养学生良好习惯评价手册》，并让

学生做自我评价的主人，把过程性评价放在首位，坚持全面评价学生，用发展的眼光看待学生，对学生的学习和行为习惯作客观、科学、精准的评价。此外，学校还采取分级评价和差异化评价方式，尊重学生个体差异。

## 2 推三项课改工程 | 破传统锐意进取

弘毅中学深化基础教育改革，推出“学教案”设计、“三三六”自主导学教学模式、“精品作业”编制三项课改工程，促进学、讲、练结合，让学生掌握自主学习发展主动权，提高课堂教学效率，减轻学生课业负担。

立了“小草”文学社、“春犁”剧社和“模拟联合国”“无线电测向”等社团，丰富学生的课余文化生活。通过升旗仪式、国旗下讲话，对学生进行爱国主义教育。组织共青团志愿者，深入社区开展义务保洁工作，协助新冠肺炎疫情防控工作，培育学生集体主义精神，落实劳动育人目标……

此外，学校通过开展读书节、金秋艺术节、课本剧表演、“银杏树下诗意浓”诗会、“园丁颂歌”朗诵比赛、十佳歌手大赛、演讲比赛等活动，为学生搭建施展才艺的舞台。近年来，学校有20余名学生斩获国家、省级作文大赛一等奖，校篮球队、田径队多次获全省比赛冠军。校无线电测向队在国内外大赛中摘金夺银。学校的体育、美术、音乐、舞蹈、编导、播音与主持等教学专业，不仅积淀了丰厚的艺术土壤，而且逐步形成了高质多元、百花齐放的人才培养模式。

海纳百川，有容乃大；转益多师，彰显风雅。灌中人将持续坚持创新行远的精神，以富有特色的校园文化影响人、带动人、培育人，让灌中成为名师荟萃、庄重典雅、书香飘逸、充满活力、人才辈出的现代化校园！  
（江苏省灌云高级中学校长 徐鹤春）

力，促使学生养成良好学习习惯和学科素养。

课改第三项内容是编制“精品作业”点，检验课堂学习效果。它包括知识点整理和基础性、综合性、拓展性、补充性练习五项内容，贴近不同层次学生需求，减轻了学生的学习负担，增强了学生独立完成作业的信心，提高了学习效率，巩固了课堂学习效果，顺应了国家的“双减”政策。

学校还定期开展常规教学观摩活动，每学期开展“每人一节公开课”活动，鼓励教师参加校外教学研究活动，开展一年一度的“弘毅杯”课堂教学大赛，利用互联网信息技术等加强校本培训资源建设，以及研发“1+N”教师专业成长工程，为教师专业成长提供强大的智力资源支持。建校五年，学校已先后荣获全国及省市级20多项荣誉称号。

士不可以不弘毅，任重而道远。未来之路漫长，盘锦弘毅中学将继续坚守教育发展目标，上下而求索，做时代的掌灯人，胸怀激情梦想，点亮岁月时光，开创弘毅更加美好的未来。  
（池军华）