

开拓创新的先锋 科教兴国的典范

——记全国一流名校四川省成都市龙泉中学（现龙泉一中）

按语

前不久，由高等教育出版社出版的“教师（师范生）专业教育系列读本”正式发行。龙泉中学教育局副局长、龙泉中学第一中学校长王洪斌先进的教育理念和实践，作为西南地区唯一典范，入选本套系列读本中《当代中学校长办学理念与实践》一书。

“百年大计，教育为本。教育大计，教师为本”。教师素质高低不仅关系到学生能否健康成长、关系到教育的成败，更直接关系到“科教兴国”和“人才强国”战略能否顺利实施。优秀教师和教育家的示范引领在教师专业化发展过程中有着十分重要的作用。因此，为了总结他们的教育思想，探索其成长规律，强化对师范生和在职教师的引领和培养，高等教育出版社推出了这套系列读本，作为全国教师（师范生）专业发展教材。

这套系列读本包括5本，分别是《中国教育的精神——著名教育家成功之路》、《为什么是他们——来自名师的教育智慧》、《优秀的人生导师——著名班主任是这样炼成的》、《当代中学校长办学理念与实践》、《风景这边独好——知名中学启示录》。入选这套系列读本的对象均是在中国近现代教育史上有着独到教育思想、取得优秀教育成果、获得良好教育声誉的名师名家。其中既有蔡元培、黄炎培、陶行知、梁漱溟、叶圣陶、蒋梦麟等近现代著名教育家，也有于漪、钱梦龙、张思明、窦桂梅等当代中小学著名教师，还有任小艾、高金英、魏书生、张万祥等全国优秀班主任。其中入选《当代中学校长办学理念与实践》的校长更是编委会以全国优秀中学的校长为候选对象，翻阅了很多相关书籍，查阅了很多相关网站，认真审查优秀中学校长们的详细资料后，初步选定了50名优秀校长作为候选人。然后，根据校长所在地域、办学思想、管理理念的不同，编委会再确定40名优秀校长作为候选人。最后，在教育部有关教育专家的建议下，确定了入选本书的22名中学校长，其中包括四川省成都龙泉中学校长王洪斌等全国知名校长，龙泉一中的办学理念与实践成果得到的社会的赞誉，学校跻身全国一流名校之列。

经典语录

- 现代教育不理论家，而缺乏将理论变为行动的实践者。
- 现代教师不应做蜡烛，而应该做既能无私地照亮学生又能成就自己、辉煌自己的太阳。
- “实干就是能力，落实就是水平”，如果不落实，就是对人民教育的极大犯罪。
- 教育没有捷径可走，必须脚踏实地，埋头苦干，躬身实践。
- 班主任强，则班强。
- 构建生态育人机制、实现教育资源“零浪费”。
- 管，是为了不管。
- 凡是要求教师做到的，我首先做到。
- 人的素质绝不是“说”得怎么样，而是“做”得怎么样。
- 中国教育最缺的不是知识的传授，而是人文素质和创新精神的培养。
- 在学校发展中，学生是基础，教师是关键，管理是灵魂。
- 龙中学生将被子叠成豆腐干与高考质量之间的关系，就如同人民军队将被子叠成豆腐干与打仗之间的关系。
- 一个拥有厕所文明的民族是伟大的民族；一个拥有厕所文明的学校是一流的学校。
- 教育——一肩担着学生的前途，一肩担着民族的未来。
- 素质是一个人在没有任何外在的管理、约束和监控情况下所表现出来的自然行为。
- 爱自己的孩子是本能，爱自己的学生是神圣。



叠成“豆腐干”的被子

位于成都市东郊的龙泉中学是近年来快速崛起的一所西部名校，从1990年到2000年，龙泉中学用了整整10年时间创建成为省级重点中学，而后又用5年时间建成了国家级示范性普通高中。

在初升高人口分数线低于成都同类学校十分至一百多分的情况下，龙泉中学高考上线率（本三上线率）从1998年起，连续11年名列成都市郊区三甲，甚至五度排名第一，高考成绩连续11年受到成都市教育部门表彰。

学校规模从最初的每个年级3到4个班，增长到现在的20到25个班，全校现有班级84个，在校学生达5000余人。

2009年3月，龙泉中学被评为“全国巾帼文明岗”，学校还是“全国创造教育先进集体”、“全国中小学信息技术创新与实践先进单位”、“全国教育科研百强校”、“教育部科研先进学校”。

龙泉中学有近60年历史，是本地区教育的窗口，龙泉中学取得这样突出的办学成效，一切都源于学校有一个“领跑人”。2001年王洪斌走上成都市龙泉中学党支部书记和校长的岗位，他凭着对教育理想的追求，持之以恒的毅力和创新务实的工作作风，采用科学化、人性化的管理，为龙泉中学的发展注入了强大的活力，他领着全校的教职工不停地开拓创新，领着学生不停地努力着，10年来，与全体龙中人共同奋斗，取得了有目共睹的办学成效。



大胆改革谋发展 齐心协力创名校

一个好校长是善于捕捉机遇的。虽然龙泉中学一直是当地教育的领头羊，但王洪斌校长并没有满足，上任伊始就开始更高层次地思考学校发展规划。

2002年初，取消沿袭了11年的龙泉中学校训“教人求真，学做真人”，把学校的办学思想确立为“三育并重，文武合一”。“三育并重，文武合一”是1944年学校建立之初，时任四川省教育厅厅长的郭有守先生给学校题写的校训。王洪斌校长对此做了充分的解释：“三育并重，文武合一”中，“三”即是多，三育并重即是多育并举，文武合一则是体脑结合、知行统一，知识的获取与运用并重，更强调科学精神、科学态度与实践能力的有机统一。“三育并重，文武合一”全面地体现了中学教育的基本假设和前提，也是教育发展的必然取向，用它作为学校的办学思想，系统指导全校教育教学管理工作，是正当其时、正当其势、也正当其用。这一学校发展核心价值观的办学思想正式确立，龙泉中学迈出了实施学校文化管理最关键的一步。在这一思想的指引下，学校先后确立了“博学、善行”的校风，“以人为本，严和兼融”的管理理念以及“为培养可持续发展的创新型人才奠定坚实基础”的培养目标等，为学校日后的跨越发展奠定了基础。

与此同时，面对中国加入WTO、西部大开发、成都市城市东移、龙泉驿扩建新区等大好消息，王洪斌校长还做了一件让所有人瞠目结舌的大事。当时龙泉中学仅占地50余亩，校舍紧张，严重制约了龙泉中学更好的发展。为了学校的明天，在政府资金严重困难的情况下，大胆提出“银校联合，以质量信誉为重，多渠道筹措资金”的思路，完全由学校自筹资金一亿元，快速启动龙泉高中搬迁。2002年12月，占地210亩，建筑面积6万平方米、投资1.1亿人民币的龙泉中学新校区破土动工。到2003年9月1日，一个现代化、园林化的新高中正式投入使用，新校区建设创造了“成都的浦东速度”。至此，龙泉中学在办学思想和办学条件上脱胎换骨，在新的环境中去创造更新更辉煌的成就！

2001年至2006年期间，在王洪斌校长的带领下，学校先后提出了“构建生态办学机制，培养生态发展人才，实现教育资源零浪费”的教育理念。以学生的健康成长和未来发展高于一切为立足点，根据“在生态系统中，各种生物因素和非生物因素（简称生物因子）之间存在严密的互生、互补、物物相濡的关系，物尽其用，以‘零浪费’的态势发挥着最大的生态效能，从而形成一种‘生态动力’，推动整个系统的发展，促进其间的生物进化”的原理，在学校内部移植一个类似于大自然生态系统的“校园生态动力圈”，利用生态系统的规律、原理使学校的各个方面、各个部门、各个要素相互联系、相互作用。通过科学、合理的资源整合，严密、高效的组织管理，使“校园生态环境”中的各种“校园生态因子”，最大可能地组

人物素描

王洪斌，男，1966年10月出生，四川乐山人，现任成都市龙泉驿区教育局副局长兼成都市龙泉中学校党总支书记、校长。1989年7月毕业于四川师范学院，同年作为优秀大学毕业生分配到铁道部眉山车辆厂中学任教；1994年9月任眉山车辆厂教导处副主任；1997年7月任眉山车辆厂中学副校长；2000年10月经全省公开招聘，担任成都市龙泉中学校副校长；2001年7月担任成都市龙泉中学校党总支书记、校长；2009年12月任成都市龙泉驿区教育局副局长兼成都市龙泉中学校党总支书记、校长。王洪斌主持或参与国家级、省级重大课题数项，多篇论文在各级刊物发表并获奖。先后荣获眉山市优秀青年教师、铁道部工业总公司先进科技工作者、龙泉驿区优秀校长、成都市龙泉驿区首届“十大杰出青年”、龙泉驿区优秀共产党员、成都市优秀中学校长、全国教育科研杰出校长、全国十大教育创新校长、中国教育学会德育专委会班主任学术委员会委员，2010年被中国教师发展基金会聘为国家教师科研基金“十二五”教育科学规划专家委员会常务理事。



龙泉中学校长 王洪斌

合到生态系统中那种“物尽其用、人尽其才”的轨道上来，并使教育者和受教育者都衍生出一种“自我规范、自我更新和自我补偿”的内在动力，它们的集合构成广义的教育资源，利用一切可以利用的因素，努力实现“教育资源零浪费”，形成强大的“校园生态动力”，推动学校的发展。10年来，坚定不移地推行着这个办学理念，学校的各项工作至今受惠。

学校力求打造“育名生、塑名师、办名校”的“三名工程”，以及“教育空间的开放、教育理念的开放、教育手段的开放、教育资源的开放、现代课堂的开放、校园文化的开放”的“开放式办学”，并尝试在人事制度上大胆改革。龙泉中学一步步向着“创一流品牌，建中华名校”的目标奋进。于2006年1月正式通过了四川省国家级示范性普通高中的检查验收，跻身于省内名校之列。

龙泉中学高考上线率一直位居成都市前茅，教育教学工作荣获国家级奖励9个，省级奖励5个，市级奖励21个，区级奖励40个，先后荣获“全国创造教育先进集体”、“全国中小学信息技术创新与实践先进单位”、“全国教育科研百强学校”、“全国十佳育人先进学校”、“全国巾帼文明岗”、四川省中小学德育工作先进单位、“成都市市中小学德育工作先进单位”、“成都市市先进学校”等称号。在荣誉面前，王洪斌校长没给自己喘息的机会，又开始思考如何珍惜已有的成果，寻找新突破点。“要做就做最好的，龙中的目标就是全国一流！”

躬身落实见实效 素质教育重善行

做一任校长，总要给学校留下点礼物，而最好的“礼物”之一，就是一整套适合教师发展的规章制度。王洪斌校长认为，在学校发展中，学生是基础，教师是关键，管理是灵魂。而校长靠什么管理学校？一靠思想教育，二靠规章制度，思想教育是基础，规章制度是保证。同时，他又一再强调，“先进的理念不能只写在纸上，完善的制度不能只挂在墙上，必须运用于实践，服务于实践！”

在2001年担任校长的第一次教职工大会上，王洪斌向全体教职工深深地鞠了三躬后说：“从现在起龙泉中学一切教育活动，以‘落实’为检查标准！今后有什么得罪地方，今天先给大家赔礼道歉了！”

“实干就是能力，落实就是水平。如果不落实，就是对人民教育的极大犯罪！”为此，王洪斌校长创造性的提出“三精”管理理念，即精心、精细、精致。学校制定出《“三精”管理细则》，从方方面面面对师生的各种教和学的行为进行规范和约束，使之更切合素质教育的要求，并将之落实到实际行动当中。每学期学校工作落实情况认真梳理，看看布置下去的工作是否基本落实了，哪些工作是基本落实了，哪些工作是还没有落实的。到了2009年，有百分之五十的制度已经完全落地了，有百分之七十的制度是基本落实了，如果剩下的都能落实的话，那龙泉中学将会是全国一流示范名校。

人们总把教师比作园丁，王洪斌校长更是一名辛勤的园丁，他把“勤”倾注在工作的每一个角落，十年如一日，他每天都早来到学校，从不迟到；学校要求行政领导每周听课两节，他的听课记录早已远远超额；即使是在节假日或寒暑假，校园里几乎天天都能看到他的身影……听取汇报、部署工作、巡视校园、听课评课、接待来访，每天的日程都被安排得满满的。

爱校如家的王洪斌在汶川大地震发生时，组织指挥学生撤离，自己却最后一个撤离办公楼，正患足疾的他忍着巨痛，不停地来回奔波，带领全校教职员工，守望着学生，连续几天安排并安抚部分留校学

生，那一段时间没有休息好一个晚上。

有了这样的校长做榜样，龙泉中学也塑造了一支业务精湛、甘于奉献的优秀教师队伍，教师们为了把更多的时间花在学生身上，在办公室准备了加热早饭的微波炉、方便中午休息的躺椅、自愿留在学校为学生补习。龙泉中学的教育教学质量在全校教职工的同心协力下，节节攀高，连创辉煌。

人的素质绝不是“说”得怎么样，而是“做”得怎么样，龙泉中学提出自己的四字校风——“博学、善行”，尤其强调“善行”就是把口号变为行动，做人是根本，善行是归宿。

2003年6月，龙泉中学新校刚刚落成，王校长指着行政大楼的一楼大厅说，“别把我们那架钢琴锁在琴房里，就把它摆在这里。”大家本以为王校长不过是开玩笑，谁知，那架钢琴时值5万多元，是当时龙泉中学唯一一架钢琴。可王校长竟然是认真的，一时众议纷纷，虽说当时有诸多教师反对，但王校长却信任着自己与自己的学生，他说：“我们设立这个开放式的钢琴角，就是为了实现教育资源的零浪费；为校园营造优雅艺术的氛围；培养学生的人文素养；检验学校德育教育成果可以设想，也许不久这台钢琴真的会被损坏。但我们总不能因为个别学生的破坏行为而放弃对数千学生的教育机会吧！”如今7年过去了，钢琴脚下的红地毯已经被来往的人群踩得有些磨损了，可这架钢琴却依然光亮如新。王校长的初衷得到了实现和验证，龙泉中学的学生们用自己的行为，回馈了学校对他们的信任与教育，也从一个侧面反映了龙中学生的素养与品质，而今天这一切，都离不开德育观念的创新与实践。

几年前的一件小事让王洪斌校长至今难



跑操——现代斯巴达方阵，跑出龙中弟子精气神。

忘。一天清晨，龙泉中学校内，刚下过雨的路面泥泞不堪，一大团白色的废纸躺在地上，来来往往的师生笑着从废纸前走过，甚至踩过，却没有一个人弯下腰捡起它。正在这时，一个女孩子走过，她在被踩得脏脏的废纸前犹豫了一下，最终还是拾起了它，丢到了垃圾桶里。这一幕，被走在后面的王洪斌校长尽收眼底，在第二周的升旗仪式上，王校长讲述了这件事情，最后他说：“我为龙中那么多同学甚至教师感到羞愧，为那位不知名的女生感到自豪。我建议：全校师生向这位女生致敬！”

王洪斌校长说：“这两件事让我真切地感受到了素质教育、德育落到实处的重要性。”因此，在许多学校热衷于开展第二课堂活动、拓展学生视野、锻炼学生技能并所谓之日“素质教育”的时候，王洪斌校长却坚持在学校开展了一系列的德育创新实践课程，以及诸多内容广泛、形式多样的“看得见的德育工程”。

“知识的丰富和技能的培养是‘素质’的表现之一，但要衡量一个人素质高下最核心的要素不在此，而在于‘他在没有任何外来管理、约束和监控的状态下表现出来的自然行为’。这才是‘真正的素质’，也才是国家提倡素质教育的本质之所在。”教育，仅有理论是不够的，如何让教育的功用真切地落到实处，解决实际问题，这才是最大的难题。为了实现这个目标，学校采取了多种措施：在教师队伍中强化德育“首位意识”，强调“人人都是德育工作者”；加强班主任队伍建设，坚持“班主任强，则班强”的舆论引导；其次，强化学生“做人”教育，强化学生德性养成；坚持德育工作有章可循，制订《龙泉中学德育行动指南》、《龙泉中学学生思想行为指南》、《龙泉中学“三精”管理细则》、《龙泉中学学生一日常规流程》等规章制度，作为师生日常行为规范的约束。

正是在这种种措施的有效践行下，龙泉中学校园整洁优雅，学生行为规范、举止得体；课间操跑操时，整齐规范的“现代斯巴达克方阵”将同学们的“精、气、神”展现得淋漓尽致；每天下午降旗仪式时，每个学生都会自觉主动地从各种运动状态立即立正，向国旗行庄重的注目礼；学生公寓内被子叠成“豆腐块”，所有用具呈水平线地摆成一角度……

现在，龙中教师备课、候课、上课等的严谨与精细化；龙中学生让人“看得见”的文明素养；龙中高考质量在成都市连续多年名列区县第一……

创新理念敢为先 人文关怀营和谐

在传统的说法中，教师经常会被比喻成蜡烛，用“春蚕到死丝方尽，蜡炬成灰泪始干”来形容教师的无私奉献精神，可王校长却认为这种比喻太悲凉了，不适合教师这种以身示范的高尚职业。他经常对教师们说：“长久以来，人们习惯把老师比作蜡烛，照别人燃烧自己。我认为，在龙泉中学，老师要做太阳，不仅照亮学生，还应辉煌自己。”这就是王校长颠覆传统的“太阳理论”，即教师的职责，是在引导学生成才的同时，使教师自身也得到成长、成熟、成名、成家，实现自我人生价值。

为使全校教师完成从蜡烛到太阳的转变，学校自创了一套“三、四、五”教师培养体系，建立了“教坛新秀”、“骨干教师”、“名优教师”、“专家型教师”系列阶梯成长计划。为帮助教师快速成长，把名师请来上示范课，指导备课、讲课，开展科研活动，用先进的理念、生动的教法，打开教师们的视野。把年青教师推上公开课、大型比赛的讲台，激励着他们努力去追求更大的成功。现在龙泉中学的300多位教师，就如300多颗光辉的太阳，实践着“学生成才、教师成功、学校发展”的龙中办学目标。

学校内部进行人事制度改革，推行“贤者上，庸者下”的用人机制，制定“以岗位责任制、全员聘用制、绩效工资制”为核心的内部管理制度。在中层干部、年级组长、教研组长、班主任等这些学校管理的“关节”点上，实行了竞争上岗制。采取中层以上行政由校长聘任，教辅人员由各中层部门聘任，教研组长由教导处、教科室聘任，年级组长、班主任由政教处聘任，科主任由年级组聘任的办法，使一批有胆识、有才干的教师走上了管理岗位，极大地激发了全体教师的工作热情。

大力推行民主化管理，校长室的门，始终对每一位同志敞开。广开言路，在全校范围内征集意见建议，对收集到的意见经过“自上而下，自下而上”的反复讨论，最终逐步完善形成了多个制度。

看着龙泉中学逐渐在省内外打响品牌，老师们略有懈怠，王洪斌校长又有了一个新的念头——科研兴校，走内涵发展之路。经过一个暑假的酝酿，2007年9月，在全校教职工大会上，王洪斌校长提出，在全校范围内实行“QC”（质量保障）攻关课题研究，每位教师至少参研一个课题，每个课堂人数3-10人，纳入教师工作责任目标。许多老师抱着将信将疑、随便试试的态度申报了课题，王洪斌校长和分管教学、教研的行政干部认真筛选，将上报的课题中诸多问题一一罗列，在会上通报，老师们这才引起了重视。轰轰烈烈开展起来的“QC”攻关课题研究的选题，全是在解决教育教学中出现的实际问题，杜绝了老师们流于表面的泛泛而谈。经过一年半的努力，第一期“QC”攻关课题研究成果累累，教师兴奋起来了，学生活跃起来了，课堂生动起来了，整个学校焕发出前所未有的活力。第二期“QC”攻关课题研究2010年4月正式启动，可以预见，这将又一次促进龙泉中学

的教育教学工作全面提高。

继“QC”攻关课题研究成功之后，学校又形成了一个立足于整体推进龙中教育、教学水平的“周二沙龙”。每个星期二傍晚，学校教室都会安排一次“教学沙龙”或者“德育沙龙”，分别组织任课教师和班主任参加，对教育教学过程中出现的问题进行针对性的分析、讨论，最终达到开阔思路，指导工作的目的。

教育家苏霍姆林斯基曾对一些校长说：“如果您想让教师的劳动能够给教师带来一些乐趣，使天天上课不至于变成一个单调乏味的义务，那么你应该引导每一位教师走上从事研究这条幸福道路上来。”龙泉中学的老师是幸福的。

龙泉中学的管理理念是“以人为本，严和兼融”，对于其核心，王洪斌校长是这样阐释的，“龙泉中学最大的以人为本是通教师成长，学校的规章制度永远是刚性的，是必须严格执行的，而‘和’则是制度之外的，是对教师实实在在的关心关爱。”

龙泉中学的各项规章制度非常严格，在对教师评价与考核时，刚开始还常常听到教师们的抱怨，但这么多年里，学校却几乎没有流失过一个优秀骨干教师，反而每年都有许多省内外的名师慕名前来，这与学校在平衡“严”与“和”之间的关系上所作出的努力是分不开的。王洪斌校长在工作中非常注重“和”与“严”的矛盾，他既带头遵守学校各项规章制度，对违规教师给予毫不留情的批评和考核，同时又总是想教师所想、急教师所急，在教师住房、家属安排、职称评定、表彰奖励、福利待遇等方面，力所能及地为教师办实事、做好事。教师们的后顾之忧解除了，全身心投入到教学之中，也因此赢得了广大教师的理解、信任和支持。

龙泉中学的“以人为本”从校区的行政区、教学区、运动区的布局就可以略窥一斑。当初新区设计时，王洪斌校长就提出一个建议，希望运动区不会影响到教学区的正常秩序，于是就有了现在运动区靠外，弧形的行政区将教学区环入怀中，教学区有了行政区的阻隔，便能不受运动区及校外的影响，给师生一个安静的“工作学习环境”。

学校投入大笔资金为每位教师配备笔记本电脑，方便教师上网查资料、制作课件、多媒体教学等。但学校为教师提供这项福利的同时又规定教师每周使用电脑的最低次数，使用频率未达到要求的教师就会被考核。教师们有委屈，觉得这是在强迫自己使用电脑，一旦习惯了，就会体出学校的良苦用心，理解了“以人为本”的真正含义。

综合楼四楼一僻静之处有一个学校投资30万元，专门为教职工开辟的“静园”。这里的茶座、电视、音乐、沙发、冰箱、躺椅、秋千一应俱全。老师们闲暇时可到处健身、休闲，放松心情、缓解压力，一切免费！

龙泉中学每年都会在全省甚至全国范围内引进许多优秀骨干教师，这些教师为了龙中的发展兢兢业业、呕心沥血，有的面临着子女无人照顾、夫妻两地分居的困难。王洪斌校长为此没少花心思，学校自己能解决的就马上解决，不能解决的则一次次以学校名义向上级部门申请，直到问题最终得到解决。所有表彰奖励机会均倾向于一线教师和教辅，行政干部一律不得参与竞争；每次组织教师参加大型比赛，不厌其烦地去听教师试讲，一遍遍地帮他们磨课，到现场给参赛教师打气；为了不让下节课的教师吃上热菜热饭，他在学校食堂开设专门的教师食堂，教师们用很少的钱就能吃上一顿丰盛的“自助餐”；教师晚自习后安排校车送回家……

“我在这里真的感受到了很多温暖与帮助，每天我都是带着感恩与珍惜的心情在度过。我已经不再把这份当作谋生的饭碗了，现在，它更像是我值得终生为之奋斗和奉献的事业。能够在龙泉中学这样一所快速发展的学校中有一席之地，真的是我的幸运。”龙泉中学的一位女教师自豪地说。



如今，“以人为本、严和兼容”的管理理念已深入人心，取得了显著的成效。“看得见的德育”已成为龙泉中学校德育特色，教育资源的“零浪费”更是把“人尽其才，物尽其用”发挥得淋漓尽致。成都市的部分学校在学习龙泉中学的做法，省内外的一些学校也到龙泉中学参观取经……

龙泉中学，无疑已成为四川省乃至全国的一流品牌学校，是教育界开拓创新的先锋，科教兴国的典范。

“敢在浪尖夺先声，倾尽心血铸辉煌”，这是王洪斌校长及其带领的教育团队的最真实写照。（张渝）