



民校“家文化”之见

□ 本刊专家顾问团成员、河南省民办教育协会基础教育工作委员会副理事长 王国平

2006年,办学之初,看到老师们以校为家的工作态度,我首次提到了“家文化”的概念。那时,很感性,没有核查其他企业和学校中是否有此说法,也没有系统地去思考、论述。

后来在渐行渐思中,发现“家文化”的确有是非非之罔,需要辨析,而辨析的思路应该是先“非”后“是”。

至少有3个问题属于“非家文化”:

第一,“家文化”不是家族文化。有人把家族式管理美其名曰“家文化”,此为大谬。这种情况多出私立学校或私企的家族式管理中。如有些私立学校的投资者就把学校视为自己家的学校,把亲属乡党都弄到学校中,不论文凭、学识、专业,也不看能力,只是任人唯亲,称为“自己人”。如此用“自己人”管理“外人”的现象很多,也肯定不会“天下归心”,所以,这样的家族式管理与“家文化”根本不搭界,充其量属于“小家文化”。

第二,“家文化”也不是“水浒传寨”版。

动辄兄弟姐妹,甚至把校长称为“老大”,领导班子也被排上座次。无论是工作还是生活,到处都在讲着哥们义气,今天一桌酒,明天一聚会。表面看来一团和气,很家庭很江湖。岂不知,这样的文化就是一种庸俗的文化,甚至没文化。

第三,“家文化”更不是没有制度。有人一谈到“家文化”就说“啥事都好商量”,“都是一家人”。其实,这是对“家文化”的根本性误读。常言道,家有家规。而且,在中国传统的家族文化中,家规甚严,包括曾经的封建王朝,在极端家族文化下,能赖以生存的根本就是有着完善严格的规章制度,否则,在皇族统治下的王朝何以长久?

那么,“家文化”究竟是什么?“家文化”的管理优势何在?

我认为,可以从如下5个问题谈起:

一、“家文化”是一种团队内效,也是一种能量释放。具有“家文化”的团队必定是最团结的组织,是有文化内核、有行动约束、有方向统一与特点的团队。这便是团

队内效的表现。也正是基于此,在这样的团队组织下,才能体现出合力效应,才能最大限度减少内耗,才能释放出团队的整体能量。

二、“家文化”能体现“不计较”。这里所说的是“不斤斤计较”,是学校管理者不和老师斤斤计较,不是像有的学校过度量化,在工作中用庞大的考核队伍,处处计时计量,算小账。若如此,老师们就会“给一分钱就干一分钱的活”。所以,在互不计较的情况下,校长把老师当作自己家人,老师也就会把学校当作自己的家,这叫“家有样”。

三、“家文化”能让人人当家。“家文化”不同于家族文化的一点是:不讲家长作风,推崇民主治校。其实,这个道理很简单,当所有的老师都是被管理者,也是管理者,都有职有责,都承担了学校的不同责任,就像家庭一样,谁都是家庭一员,谁都要为家庭担当着属于自己的那份义务。而这样的荣誉同属,这样的组织和谐,才可以称之为文化。

四、“家文化”把工作视为生活的一部分。西方的一些企业在过去曾讲过,“工作向左,生活向右”。这是说工作就是工作,工作与生活应该截然分开。但在中国则不同,文化习惯上,人们总是看重工作生活的捆绑,包括交朋友都首选在工作单位。所以,在“家文化”中体现最突出的就是享受生活。反之,若是老师们在学校中工作不开心,也就是说学校中缺乏“家文化”。

五、“家文化”中还应该让学生以校为家。这属于学校管理的特点,在爱的教育下才能做到让学生喜欢学校,如歌词中所言“因为爱,所以爱”。更是因为老师爱学生,学生喜欢老师之后,达到了“亲其师,信其道”,并由此找到了“爱其校”的“家文化”所在。然而,当我们反思那些素以严格管理为名,把学校办成“少管所”,老师好像“狱警”的学校,我们便知,这样的学校无论如何都谈不上“家文化”,因为对学生而言,在这里没有爱,没有爱就没有家。

当企业界都在大谈“家文化”时,学校这一充满人文色彩的地方就更当如此,就更应研究如何打造一个具有“家文化”特质的团队。这样才能让我们的校园里充满阳光,充盈爱意,如家一样,让教师幸福地工作,让学生快乐地学习。

民校教师的梦与痛

□ 罗刚淮

校的教师自然感同身受。

当前,民办学校确实已经成为各地教育事业的重要组成部分,甚至有些地方的民办教育占据了当地教育的“半壁江山”,涌现出一批办学思想先进、教学质量高、社会声誉好的品牌民办学校,极大地促进了当地教育事业的发展。这样的民办学校确实像《民办教育促进法》当初所描绘的那样,为探索学校管理、教学改革、理念创新和多元办学等作出了重要的贡献。同是担负着教书育人重任,同样培养着社会主义事业接班人,民办学校理应得到与公立学校

同等的地位和待遇,民办学校教师应该同样享受到同样的待遇和权益。

然而,现在对民办教育的政策扶持还没有完全落实到位。在民办学校中教师和学生的合法权益得不到切实保障。虽然从法律上规定了民办教育的学校、教师、职员、受教育者,与同类公办教育的学校、教师、职员、受教育者具有同等的地位和权利,但是目前还仅处于法律文本的解读阶段,现实情况是,民办教育发展的政策风险依然存在。

(作者单位系南京师范大学附中江宁分校)

打工校长的职业诉求

□ 余拱烘

捍卫教师专业发展权

打工校长应将其权力用来促使教师的专业化成长,保证教师的专业化成长,激励教师的专业化成长。校长有权把握学校的教育时空,有权调剂学校有限的教育资源。这是不受经济支配权制衡和全面工作指挥权约束的。只要校长相信老师,大胆放手让他们开展教育实践和教育创新,就能促进他们的专业成长。

校长要倡导教师过一种有幸福的、有尊严的教育生活:可以倡导自学进修,鼓励教师参赛,组织经验交流,坚持教研科研,以此提高教师,必要时可请专家来校讲学,组织外出观摩;让教师在读书中自省,在竞争中锤炼,在交流中学习,在研究中成长,在合作中进步,在观摩中借鉴,在指导中提高,在反思中升华。具有深厚教育教学功底的校长、具有海纳百川宽阔胸怀的校长、具有知人善任领导艺术的校长、具有先进办学理念、具有脚踏实地工作作风的校长,能为教师的专业化成长作出示范,教师自然会效仿学习,这是打工校长应该而且可以为之的。

校长的利益应与学校利益相联系,其职业诉求是其教育理想的追求,教育规律的坚守。校长要摆脱功利、淡化世俗。学生成功、教师成长、学校发展,就是校长利益的诉求。

打工校长受雇于投资人,应该维护投资人的利益;校长是教师的代言人,必须维护教师的利益;学生和家長是学校服务的对象,校长还得维护学生和家长的利益。兼顾好这些利益,协调好这些利益,就得把学校办好,竭力促成学校持续发展。校长在恪守教育之道、促进学生成功、促使教师成长几方面有了作为,就能促成学校的发展。学生人人有成功,教师个个有成长,就为学校持续发展奠定了基础。努力打造学校品牌,提升学校的软实力,这是校长能够为之的;在打造学校品牌和提升竞争力过程中的付出,就是校长的职业诉求。

(作者单位系广东省东莞市华南师大嘉玛学校)

打工校长,是指受雇于投资人或董事会的民办学校校长。这种校长听命于老板的指挥,有的没有学校经济支配权,有的没有学校全面工作的指挥权,有的既无学校经济支配权,又无全面工作指挥权。他们管理学校能有作为吗?回答是肯定的。

恪守教育之道

校长应恪守教育之道,投资人办学,无论是否要求取得合理回报,学校都必须坚持“公益性”,不得以营利为目的,必须坚持正确的办学方向,这是校长必须作为的。校长同样要有经营意识,按经济规律合理调配学校资源。当教育规律与经济规律存在冲突时,校长要善于和投资人沟通,达成“有了良好的社会效益,才有理想的经济效益”的共识。

恪守教育之道,须克服功利性,不能以牺牲学生身心健康为代价而获取学校所需要的“业绩”。无论自身能够发挥作用的的空间有多大,依然可以率领教职员工开展好正常的教育教学活动,创造出符合教育规律的业绩。

一切基于学生

校长的责任在于率领教职员工坚持教育创新,让每一个学生的学业成绩有进步,行为习惯有转变,道德情操有提升;让他们的知识水平有提高,综合素质有发展。校长促进学生成功、培养学生成人成才的决策权、指挥权、教育权,是无人可以替代的。

促进学生的提高、进步、发展,必须创建文明校园、安全校园,创设学生学习、生活的良好环境;必须坚持“教书育人、服务育人、管理育人”,坚持“一切为了学生、为了一切学生、为了学生的一切”,让学生学得轻松、快乐一点,让学生的在校生活丰富一点,要为学生创设自主活动,充分展示自我的平台,这是可以为之的。尽管校长的作为有大小,但促使学生成功的信念和追求不能无,这是打工校长责任之所在。

发现学校问题

□ 郑杰

这一习惯思维和行动模式显然存在着两个问题:

一个问题是通过相信人的理性。人对未来的预测决定了人的某种教育理想,决定了未来“人”的模式。而人的理性的缺陷在于,人对现实的存在以及人对人自身的存在尚且难以真正理解和把握,对未来的种种预测显然不是“巫师”般的自大就是孩子般的天真。

事实上,教育历史上,几乎每一个教育家都在描述某种教育的理想和追求,并试图将其个人的描述上升为国家意志,而又没有一个教育家能真正实现其教育的理想和追求,其程度也非常之低。即使一个时期的作为国家意志而被表述的教育理想和追求,虽借助国家强制力而被强力推行,其实际实现的程度也应被怀疑。人的理性的局限性,使得即使天才人物也在创造某种宏伟的教育“企图”时,不得不产生“壮志未酬”之感。社会、文化、教育,一切关乎人类事业的演进,都是人类自身所无法真正把握的。

大的状态,而小问题是指差异较小的状态。那些重大的、严重的问题是指差异难以消除的问题;相反,那些简单的、轻微的问题是指差异较易消除的问题。

照杨龙的说法,当我们发现问题越严重,那么可能驱动问题解决的力量也越大。或者说,所谓的学校发展就是一个解决问题的过程。所以,杨龙心底里是欢迎问题的,他办学的基本思路就是基于问题解决。而且他还做好了二个准备,那就是永远没有彻底解决问题的一天,当一个或若干个问题得到了解决之后,又会有新的问题衍生出来,甚至一些新问题正是诞生于老问题的解决过程中,学校发展正是这样一种没完没了解决问题的过程。

可以这么初步下一个小结论:能解决问题的校长就是好校长。如果学校居然没有问题,还要你杨龙当校长干什么?

杨龙基于问题的思路明显区别于其他校长。不少校长喜欢谈理想,并在崇高理想的旗号下制定行动计划,以期通过行动计划控制教育全过程中的每个环节与要素,



15 杨龙,这些小事

幸运了。可杨龙却是紧锁着眉头去赴任的,他感觉到这是一所有问题的学校。

杨龙的忧虑是有道理的,而且是硬道理。第一个道理是他的本性。他是一个天生理性而不善修饰的人,他薄薄的嘴唇不是用来夸耀成就的,他锐利的眼神只用于观察。

第二个道理是他的认识。他认识到一个基本的常识,正如人上升的动力来自对现实的不满,学校发展的动力在哪里?动力就在问题之中。

什么是问题,问题就是“标准与实际情况的差异”。如果您同意这个说法,那么所谓的大问题是指标准与实际情况的差异较

民办教育周刊

许嘉璐

建言民办教育

2012年3月7日

第49期

主编:褚清源 电话:010-82296737

投稿邮箱:mbjyzk@163.com

美编:梁颖宁 电话:010-82296743

投稿邮箱:liangyn@edumail.com.cn

协办单位:

中国民办教育协会

支持单位:

江苏省昆山前景教育集团

辽宁省沈阳市民族艺术学校

山东省昌乐二中

河南省南召现代中学

江苏省翔宇教育集团

河南省商丘兴华教育投资集团

河南省郑州市艾美瑞国际学校

一周智讯

全国政协委员、锡华集团董事长张杰庭日前在接受记者采访时表示,美国的哈佛大学享誉世界,很成功,但很少有人注意它的另一重身份:它是民办的。按照目前的民办教育政策,中国出不了一个一流民营大学。民办教育出来的学生没有当兵指标,不可以当村官,不可以当社区工作者,没有支农指标。公办学校的老师在退休后给予补贴、保险等保障,民办学校的教师则享受不到这些优惠政策。这本身就是一种歧视。

全国政协委员、吉林华桥外国语学院院长秦和在去年的两会上提出了《积极破解民办高等教育的发展难题——关于营利性和非营利性民办高校分类管理的建议》。在他看来,民办高等教育发展的政策环境仍不容乐观,一些制约民办高等教育发展的政策“瓶颈”始终未能取得突破:包括民办高校的法人属性、地位尚不明确,绝大多数民办高校登记为民非企业单位;稳定的公共财政支持制度尚未建立;与公办学校同等政策待遇尚未落实;民办高校发展所需配套制度亟待完善。

全国人大常委、民进中央副主席朱永新日前在《新京报》上撰文,教育改革不仅仅是政府的事情。任何变革,如果没有民间的理解和配合,终究寸步难行。如果教育改革没有真正的群众基础,他们就会用自己的脚投票,用形式主义来对付官僚主义。所以,我们仍然应该关注民间的教育改革,珍惜民间的热情,汲取民间的智慧,广开言路而不能闭门造车,上下呼应而不能单兵独进。

全国人大代表、宁波维科家纺甬大制品分厂副厂长杨晓霞日前提交了一份关于教育公平的提案,呼吁尽快制定进城务工人员随迁子女在当地参加升学考试的办法,放开进城务工人员随迁子女在异地高考的限制,为其提供更多上大学的机会。杨晓霞说,少部分在异地就读的学生即使回乡参考,由于各地高中教育的巨大差别,也容易造成成绩波动,而更多希望能够顺利通过高考升学的学生,则不得不在高中甚至初中阶段就回到原籍地就读。在杨晓霞眼中,孩子返回户籍地就读,意味着进入青春期的他们将得不到父母的监护,对成长极为不利。

(褚清源整理)