让中国教育因你而改变

无穷的远方，无数的孩子，都与我们有关……

一所优秀的幼儿园离不开一个优秀的园长，对于幼儿园的规划、建设、发展，园长都起着决定性作用。在幼儿园建设的过程中，许多园长都有自己的经验与心得，涉及文化、理念、团队、课程等多个方面。它山之石可以攻玉，且听名园长们怎么说。

课程回归儿童生活

□王 翔

王翔，深圳市教育幼儿园园长

幼儿园教育应该回归儿童本质。这句话可以解读为3个层面：教育要顺应儿童天性、关注儿童需求、指向儿童生活；教育应该关注孩子的完整个体，而不仅仅是完整个性；教育应该明确——孩子是生活的主体。因此，幼儿园教育要把儿童的生活作为课程的重要部分，让孩子能够在体验中学习，在生活中学习，从而获得他们应该获得的经验。

建设学习中心

广东省深圳市教育幼儿园利用12间教室创设了全园幼儿共享的学习中心，12个学习中心涵盖了98种不同的功能区域，包含上万种学习材料，实现了最大化的学习资源共享。八大“创造性表征”学习中心以儿童输出式学习为重点，由机械建构中心、音乐韵律中心、生活体验中心、创意美劳中心、语言文化中心、民间游戏中心、科学探索中心、戏剧表演中心等部分组成。四大“认知性操作”学习中心以儿童输入式学习为重点，包括自然博物中心、社会人文中心、数学感官中心、思维益智中心等。在户外，幼儿园还延伸出角色游戏区、绘画写生区、沙水建构区以及各种拓展训练区、体能锻炼区等。

每个学习中心内部都包含适合各年龄阶段的不同层次的材料，儿童通过环境、材料进行互助式学习，不同年龄阶段的儿童与适合自己水平的方式和环境发生作用。学习中心就像儿童的实习场和创作室，最大限度地支持、满足儿童通过直接感知、实际操作、亲身体验获取经验的需要；学习中心还是一个资源库，里面有与生活、学习相关的各种资源、工具、设备，儿童会借助探究性、交往性、生活性、尝试性、创造性的学习场景，尝试合作学习、共同学习，从而获取解决问题的能力。

推动混龄走班

教育幼儿园将3个年龄段的孩子编排在一个班级中，让他们共同学习、生活。混龄教育增加了孩子学习和交往的机会，也增加了个体受到关注的机会。随着年龄的变化，幼儿园的孩子在集体中体验着身份变化和责任变化，也体验着成长的快乐，这种体验会有效地促进幼儿的社会性发展。混龄教育与学习中心是一个完美的结合，学习中心的环境和材料能满足各年龄段孩子的需求，混龄教育则可以增加幼儿的学习机会，增强学习的有效性，也为解决课堂教学中的问题提供了有效途径。

在幼儿园，孩子可以依据自己的选择进行走班学习。每周，幼儿园会制订一个大计划，让孩子自主选择中心和区域，然后各班级根据孩子感兴趣的主题内容，讨论并制定学习计划。幼儿园每天的学习由谈话、工作、分享等部分组成，孩子在自己班级完成谈话后，带着各自的任务去选择好的学习中心开始工作，工作结束后，孩子带着作品回到班级进行分享。这种走班学习的方式，最大限度地拓展了孩子的交往和互动范围，他们不仅与自己班级的教师、同伴互动，也与其他班级的教师、孩子互动，每个人的经验都成为孩子可以利用的资源。

打造微型社区

幼儿园通过帮厨、浇花、饲养、送报、图书馆、儿童银行、晨会、家长义工等活动，为孩子构建了真实情境下的社会性学习。孩子是社区的主人，真实地享受自己独特的生活，不仅与多层次的人互动，还可以与规则互动、与自己的心灵互动。家长志愿者的生活经验和专业技能也为微型社区带来了丰富的资源。孩子在多样化的活动中接受适宜的挑战，获得身体、认知、情感、能力等方面的发展。

追踪评价反馈

课程设计除了包括学习形式和学习方式之外，评价、反馈也很重要，幼儿园会以追踪评价的方式了解孩子的学习环境和学习状况。每个孩子都有一本“成长足迹”，他们每天带着日记本到幼儿园，记录自己的工作、学习情况；回家后，家长会协助记录孩子做了什么、说了什么。“成长足迹”会将孩子每天的成长轨迹记录下来，有助于教师对孩子进行综合评估，并开展有针对性的帮扶、指导。

我们的课程体系不仅有理论支持，还会将理论与实践结合、与道德结合、与专业结合，从而形成幼儿园特有的课程文化、课程特色。

正能量的幼儿园建设

□王 莉

王莉，西北工业大学幼儿园园长

打造一所优秀的幼儿园需要考虑多方面元素，这其中，文化建设、师资团队、课程体系是最值得关注的。良好的幼儿园文化可以增强教师的凝聚力、幸福感，也会让儿童受到良好的文化熏陶，从而产生积极的情绪；优秀的师资团队是幼儿园教育理念得以实施的保障，没有优秀的教师，许多美好的愿景都无从谈起；课程体系则会对儿童学习、生活、精神等方面的成长产生重要的影响，幼儿园一定要打造符合教育规律、有利于儿童终身成长的课程体系。

文化建设的3个方面

良好的幼儿园文化建设应该体现为以下3个方面：

让优秀成为一种习惯。优秀不是行为，而是习惯。以西北工业大学幼儿园教师小曹为例，她爱岗敬业，但是有一个最大的问题，就是不喜欢微笑，面对孩子总是绷着脸。于是，我们与她沟通，告诉她“微笑是幼儿教师最美的语言”。小曹也认识到了自己的问题，开始尝试着微笑，经过一段时间的努力，她终于让微笑成为自己的习惯。因此，好习惯不是天生的，是可以培养、练习、巩固的。

让制度成为一种底线。制度是人制定的，在操作上要体现人文关怀的精神，帮助教职工养成自觉遵守制度的习惯。幼儿园还要让制度“活”起来，帮助教师将“要我做”变成“我要做”。在这种理念下，幼儿园的管理会更加清晰、更加合理。

让快乐成为一种常态。在良好的文化熏陶下，西工大幼儿园的教师不怕辛苦、努力工作。面对困难的时候，他们会默默背诵一句话——办法总比困难多。这句话不仅适用于工作，同样适用于生活、家庭。

西工大幼儿园一方面注重幼儿发展的内涵，使幼儿在体智德美诸方面全面发展；另一方面努力提升幼儿园的内涵品味，不断发展自己的特色和优势。幼儿园坚持刚柔并济抓管理，先后修订、完善了“岗位责任及综合管理制度”“安全管理制度”“保教管理制度”“卫生保健管理制度”“食品安全管理制度”等5类103项制度，在工作中严格贯彻执行，保证各项管理规范到位。同时，幼儿园还采取多项举措加强对教职工的人文关怀，进一步增强教职工的归属感、认同感、使命感。

打造学习型师资团队

教师是育人之本，没有教师的发展，幼儿的发展就是“无源之水、无本之木”。幼儿园应该坚持这样的团队建设理念——“关心关爱温暖人，选人用人发展人”以及“培养人、成就人”。

团队建设要以师德培养为引导。师德教育不能仅停留在理论层面，更要在教师身边树立典型和榜样，让教师看得见、学得到。西工大幼儿园倡导教师每天给孩子一个拥抱，蹲下来倾听孩子的讲话，并要求教师将这种状态作为工作的常态。

为强化教师能力、提升教师素质，西工大幼儿园还采用集中与分散相结合、辅导与自学相结合、园内培训与园外培训相结合等方式，对教师进行分类分层培训，逐渐打造了一支创新型、学习型、研究型的师资团队，形成“学科带头人+骨干教师+优秀创新团队”的人才培养目标。

以人为本的课程体系

西工大幼儿园坚持以儿童发展为本，以国内外先进的教育理念为支撑，扬长避短、博采众长，不断探索适合儿童、富有特色的园本课程。幼儿园开发了一系列原本课程，包括“节日系列”“自然系列”“资源系列”“成长系列”“实践系列”等。

依托课程，幼儿园还开展了许多有趣的活动。在“图书漂流”活动中，孩子与同伴交换书籍、交流感受；在“亲近自然”活动中，幼儿园组织孩子去公园采风，近距离感受生活与生命；在“防火演习”活动中，幼儿园请来在消防中队工作的孩子家长，让他们与孩子一起进行防火演习。

目前，幼儿园充分利用自身资源，将西工大航空馆、图书馆、鱼雷馆、飞机风洞实验室、国际空间材料实验室等场所作为孩子参观学习的第二课堂。同时，幼儿园还定期邀请院士、长江学者为孩子讲座，让孩子从小树立爱科学、学科学的志趣。

园长当无为而治

□张 军

张军，广东省碧桂园学校PYP幼儿园园长

“无为而治”最早由老子在《道德经》中提出。老子认为，世界的根本是“无”，只有“无”才符合道的原则；老子还认为，天地万物都是由道化生的，天地万物的运动变化也遵循道的规律。道以自然为本，对待事物就应该顺其自然、无为而治，让事物按照自身的必然性自由发展，使其处于符合道的自然状态，不要横加干涉，也不要刻意影响事物的自然进程。

幼儿园管理也应该无为而治。现代科学管理理论说明，“管理越少，成效越好”，最好的管理方法就是自我管理，无为而治是管理的最高境界。幼儿园园长的工作不是事必躬亲，而是将合适的人安排到合适的位置，放手放权，让所有人有条不紊地工作。

最能充分发挥每个人工作能力的管理模式是“各司其职、各负其责、各展所长、各尽所能”。教师能做到的事情，组长不要做；组长能做到的，主任要不做；主任能做到的，园长不要做。这样才能激发所有教师自我管理的意识。

幼儿园的无为而治应该包括3个方面：

有所为有所不为。园长在幼儿园的每个发展阶段都要准确找到正确的方向，做最重要的事情。幼儿园管理需要取长补短，更要扬长避短，园长的主要工作应该是：制定规则，让每个人遵守规则。

园长无为教师有为。曾经有人说：“对一个优秀的管理者而言，管得少就是管得好。”并非所有幼儿园的工作都需要园长亲自去做，园长需要做教师不能替代的事情。在工作中，园长可以问自己4个问题：“能不能取消？”“能不能合并？”“能不能用更简便的方法？”“能不能交给其他人去做？”

无为而无不为。无为并不是什么都不做，并不是不为，而是要顺应自然、社会发展的规律，不妄为、不乱为，让所有人在愉快的氛围中尽情发挥自己的聪明才智。

无为而治的管理模式可以让园长将自己释放出来，谋划大事、学习思考、提升品位、扩大视野。同时，给下属自主管理的权利相当于给下属更多的信任与尊重，更多的创造空间以及实现自我的机会。

在幼儿园实施无为而治的一些具体方法有：

1. 描绘团队愿景，引领发展方向（站得高看得远）。

2. 确保工作的计划性，逐级完善园历、工作安排表、周计划表等（凡事预则立，不预则废）。

3. 严格实施合情、合理、合法的制度管理，尽量做到管理透明化。比如，向全园公布检查评价情况——每月请假记录、保教工作检查公开通报表、工资说明、年终奖金人人签名确认等（法治胜于人治）。

4. 合理设置各个岗位，明确各岗位职责（精简层级，将复杂简单化）。

5. 尽量宽容下属，鼓励尝试，允许犯错（表扬比惩罚更加有效）。

6. 除了业务知识，还应更注重态度文化的营造与心智模式的培训（自己培养的人最好用）。

园长应该具体做哪些事呢？比如，思考——幼儿园的战略方向、管理体制、课程方向，幼儿园哪里做得好，哪里还可以做得更好；学习——学习同行中好的经验方法，掌握行业内外的相关资讯；用人——激励教师成为团队的主人，帮助教师发挥团队整体优势。

不同的分工有不同的职责。如果园长强调绝对权威，那么其他人就感受不到信任，更得不到锻炼的机会，幼儿园也很难培养出独当一面的管理干部。

最好的管理方法就是自我管理，管理的最高境界就是无为而治。

编辑：金锐 电话：010-82296735 投稿邮箱：zgjsbkgyj@vip.163.com 美编：孙东 电话：010-82296729 图片新闻投稿邮箱：zgjsbtp@vip.163.com