

成长之路

乐志红： 新蕾教育的美丽童话

20年间,从一所园发展到近十所园。在浙江省宁波市北仑区新蕾幼儿园“零成本扩张”背后,是管理者的人格魅力,还是对儿童教育价值的自觉遵循?

□本报记者 白宏太

走进浙江省宁波市北仑区新蕾幼儿园,门厅里白底绿字写着一首歌谣,非常浅易、有趣,歌谣里写道:

“玩玩乐乐是童趣,
唱唱跳跳显本性,
温暖体贴又亲切,
一片爱心慰童心。”

“这是著名作曲家周大风先生写给我们的。”新蕾幼儿园园长乐志红介绍说。

周大风,祖籍宁波,一首《采茶舞曲》曾风靡全国。十几年前,周大风偶然来到新蕾幼儿园,一见如故地喜欢上这里。此后,他多次前来指导。这首歌谣,既是他对幼儿教育理解,也是新蕾教育特色的真实写照,折射出的是新蕾幼儿园的教育品质。

同样有说服力的建园20年,新蕾已经从当初一所位置偏僻的新办园,发展到如今的1所本园、7所分园,成为老百姓认可的优质园。

而在快速发展的背后,“让更多的孩子享受高质量的早期教育,让更多的教师拥有高品质的教育人生”,始终是乐志红一以贯之的追求。

友好的“操作界面”

什么是高质量的幼儿教育?

走遍新蕾的各个园所,记者最直观的感受是从本园到分园,虽然特色不同,但都具有鲜明的、均一的教育品质。

在新蕾幼儿园的厅里,琳琅满目地摆着许多玻璃瓶。“这是孩子们制作的图书漂流瓶。”乐志红告诉记者。每个孩子从家里挑一本喜爱的图书带进幼儿园,瓶子里是这本图书的内容介绍和提示信息。其他孩子若是喜欢,可以根据提示信息到幼儿园找到这本书,然后带回家阅读。整个过程像淘宝一样有趣!

“我们的初衷是,希望家长尤其是爸爸多陪伴孩子阅读。”乐志红解释说。在漂流瓶旁边是一封家长委员会发起的“阅读倡议书”,愿意参加的家长可以在旁边签名。

让家长参与幼儿园的教育及管理,建设“同心家园”,是新蕾的一大教育特色,各个分园都有自己的创造,家长膳食会、家长助教、故事妈妈(爸爸)、亲子运动会、大型美食街……

这学期,一场名为“爸爸篮球赛”的亲子活动正在筹划中,各分园都组织了“爸爸篮球队”,即将在集团举行对抗赛。家长们摩拳擦掌,踊跃报名。

这仅仅是其中一个方面,走进新蕾,还可以从许多细节看出幼儿园的教育品质。

比如,充足的、满足所有孩子需要的功能场馆。新蕾的每一所幼儿园,都开辟了专门的建构活动室、阅览室、美工教室、科学实验室等,这几乎成为新蕾教育在硬件上的一个“标配”。

生态式美术课程,是新蕾在教学上的一大亮点。各个幼儿园根据环境不同,利用身边的资源和废旧材料,开发出门类丰富的美术课程,石头瓦片、瓶瓶罐罐、树枝树叶……身边能看到的都可用于美术创作。这样的美术课程,也培养了教师和孩子的审美能力,让幼儿处处充满美感。

而让记者最赞叹的,是每一所幼儿园都尽可能保持自然的、原生态的环境。

幼儿园里一定要有草坪、泥地,有一个大大的沙坑,让孩子们在那里撒欢,与土地接触,与自然接触。树上拴有绳梯,让孩子们像猴子一样,体验爬树的乐趣。即便偶尔摔一跤,跌到泥地也无大碍。

这一切,是新蕾的“标配”。乐志红还主张,幼儿园里要有水,一条小水沟或小池塘,天热的时候,孩子们在这里打水仗、捉小鱼。

这样的环境,本身就是课程。草坪上有一棵梨树,归某班孩子负责管理。春天,孩子们观察梨树发芽,看梨花开放。夏天,孩子们围在树下细数梨果。放暑假了,他们找到园长,请幼儿园一定要看护好果实。秋天,梨果成熟,大家一起品尝劳动的甘甜。

这样的环境,孩子怎能不喜欢?怎能不留恋?在孩子眼里,幼儿园就是一个充满吸引力又非常友好的“操作界面”,让他们尽情体验,学习成长。

“新蕾”绽放

今年是新蕾幼儿园创办20周年,也是乐志红从教第30个年头。新蕾幼儿园的每一步发展,都凝结着乐志红的智慧与心血。

顺应孩子的天性,让孩子在体验中成长,是新蕾教育的一个核心理念。这与乐志红本人的童年经历有关。

乐志红小时候没有上过幼儿园。从她3岁开始,在企业做业务员的爸爸便带着她一起走南闯北。她的童年是在绿皮火车、小旅馆、小饭店里度过的。每去一个地方之前,爸爸都会拿出地图册,告诉她下一站在哪儿。年幼的乐志红学会了与各种人打交道,也学会了安排好自己的生活。

这使乐志红坚定地认为,在幼儿阶段,要创设丰富的环境与活动,拓展孩子们的生命体验,

同时让他们学会规划。

乐志红身上有许多做教师的特质,做教师也是她从小的心愿。

1983年夏天,原本考取宁波镇海中学的乐志红,偶然的机会被浙江幼师看中,从此走上这条一生挚爱的幼教之路。

1986年7月,幼师毕业的她被分配到宁波柴桥幼儿园,做了小班主任。工作没几天,看到幼儿园教师习惯发号施令和训斥,孩子被管得死死的,她坐不住了。

“我看得很难受,希望从孩子天性出发,给他们适合的教育。”她去找园长,提出自己班里所有教学活动由她一人负责,与她搭班的老教师负责保育工作。

别人怎么看,乐志红顾不得,她只觉得要对孩子们负责。这样一来,辛苦可想而知:备课、查资料、制作玩教具、开展活动式教学,每天她要忙到深夜十一二点。

紧张忙碌的三年下来,乐志红真正得到成长,对学前各阶段的教育教学了如指掌。

工作的第四年,宁波市举行首届青年教师教学活动比赛,乐志红作为最年轻的选手代表区里参赛,她和孩子们一起忘我地扮演各种动物角色,玩得亦乐乎。新颖的教学方式,让专家评委笑逐颜开。

那次比赛,乐志红一举获得二等奖,崭露头角。专家的肯定,也坚定了她的“对话式、生活化、游戏式”教学风格。

在柴桥幼儿园的10年,乐志红渐渐从青涩走向成熟。

1996年7月,为适应区域快速发展的需要,北仑区新建了一所幼儿园,这就是新蕾幼儿园。乐志红作为业务骨干被调过去开辟新天地。

当时的新蕾,地处偏僻,又是新办园,生源有限。乐志红经过考察,向园长建议招收小小班,既能更好地服务家长,也能扩大生源。乐志红又成了“第一个吃螃蟹”的人,担任教研组长兼做一个小小班班主任。

3年后,新蕾的老园长受命去接手另一所新办幼儿园,乐志红成为新蕾主持工作的副园长,也是全区最年轻的园(校)长。

乐志红就像一朵初开的花蕾,迎来了自己事业的美丽绽放。

“零成本扩张”

随着新蕾鲜明特色和良好口碑的形成,新的烦恼接踵而至。

那时候,为了能上新蕾,每到入园报名时,家长们连夜排队。看到这场面,乐志红心里很不是滋味。尽管她想尽办法,但毕竟幼儿园容量有限,每年有许多孩子无法入园。

2003年,乐志红当选为宁波市北仑区政协委员。为了解决“入园难”问题,她在区政协会上多次提案呼吁。而随着视野的开阔,她意识到,扩大优质教育资源必须另辟新路。

2004年,机遇来了。宁波一家合资房地产公司找到乐志红,希望联合开办一所幼儿园。在区教育局支持下,新蕾开始了联合办园、连锁办园的新模式。

2005年9月,由新蕾管理的北仑太平洋幼儿园顺利开园。通过与企业合作,新蕾四季幼儿园、新蕾吉利幼儿园相继开办。

2008年8月,北仑区教育局发文,新蕾幼教集团宣布成立。几年时间内,新蕾幼教集团通过与企业、街道合作,先后新办或接管了八九所分园。

每一所分园在开办之初,乐志红都会与合作方达成一个基本共识,幼儿园的园舍兴建、硬件配置、资金投入等由对方负责,教育教学则由新蕾完全负责。

这种合作模式,乐志红称之为“零成本扩张”。这是她“合作办园”的底线,从而保障了新蕾在教育教学上的专业性、独立性。

虽然如此,但新的幼儿园从设计图纸开始,新蕾就深度介入。还记得,太平洋幼儿园的合作意向一达成,第二天对方就把设计图纸送到乐志红面前。那时她对建筑一窍不通,但一点点学,与工程部人员一起沟通,不懂就问。等到幼儿园建好投入使用,她也成为园舍设计装修的行家里手。

但乐志红深知,这些合作伙伴看重的是新蕾教育的品牌效应,她们必须用高品质的教育回报这样的信任与托付!

2005年春天,北仑区教育局找到乐志红,希望她接手春晓镇友飞幼儿园。

这是一项“政治任务”。友飞幼儿园2000年由港商严信才、赵友飞夫妇捐资建成,但办园5年始终没有起色,当地镇政府希望彻底改变落后的教育面貌。

春晓镇地处山区海岛,当时交通不便,从城区过去要翻山越岭。但一想到那里的孩子,乐志红没有犹豫,只提出一点要求,必须全面接管。

可是,选谁去做园长呢?乐志红坦诚地向教师们说明情况,由大家自愿报名。让她感动的是,

虞悦是最先报名的几个教师之一。她对乐志红说:“园长,我虽然能力有限,但如果您信任我,我愿意试试。”

就冲这份自信与担当,乐志红选择了虞悦。虞悦没有让她失望,带着本园的两为年轻教师,经过一年艰苦奋斗,幼儿园彻底变了样。第二年,严信才夫妇来幼儿园探望,看到孩子们变得自信、开朗,高兴至极,当即决定追加投资,为园里修建综合楼。

尝到了甜头,春晓镇把另外两所幼儿园也交给友飞幼儿园管理。去年,严信才夫妇又慷慨捐资,将其中一所幼儿园重建。

说到底,在集团化办园的过程中,新蕾虽然名义上是“零成本”投入,但投入的是无法用金钱衡量的优质教育资源。

8年前,吉利汽车与新蕾合作开办了新蕾吉利幼儿园。8年来,双方彼此信任,合作默契,正如吉利汽车的副总经理李伟平所言:“新蕾的教师很用心,孩子们在这里很快乐,我们觉得再大的投入也值。”

顺应天性

在新蕾幼教集团之下,各个幼儿园的体制、机制都不一样:有公办园、普惠性民办园、高端园,办园主体有教育局、乡镇街道、企业,合作形式有租用、托管、承办……如此多元、复杂的办园背景,丝毫不影响新蕾成为一个和谐的整体。

乐志红到底有什么神奇的魔力,让新蕾教育“不择地而生”?

究其根本,“顺应天性”,这既是新蕾的教育主张,也是这里的管理特色。

走进新蕾各园所,明显感觉一个共同特点,为孩子提供了自由、平等、尊重的环境,让他们动手实践、大胆探索,同时无论是卫生、分餐、图书管理,都交给孩子们做。

在教师的成长上,乐志红也自己及人,给予他们理解与信任、尊重与宽容。

乐志红相信,每个教师都希望自己更优秀,她让教师们制订三年发展规划,倾听教师的发展需要,从而提供最适合的机会。

同时,乐志红主张教师要为自己创造和争取发展机会。幼儿园的重大活动项目、听评课、上级检查、教师培训等,都是发出通知请教师们自我推荐或自主认领。

“我们要尊重教师的发展意愿。”乐志红说,“一所幼儿园就是一个生态系统,这里有大树,也有灌木、小花小草,这样才能和谐共生。”

在新蕾体现向集团化以后,“顺应天性”的理念,也鲜明地走在管理工作中心。

每创办一所分园,乐志红不是简单地经验“移植”或“复制”,而是基于其发展定位、区域特色,设计出一个个适合的发展规划,然后再挑选出适合的园长,并就办园理念、发展思路、目标定位充分沟通。

接下来就是分园长自己的事了。想和谁搭班子、需要哪些业务骨干,需要招聘什么样的教师、新园如何装点布置,都由分园长自己拿主意。如此,各分园园长各展其长,创意十足。

这不,如今担任新蕾四季幼儿园园长的虞悦,充分发挥自己在美术教育上的强项,创设门类齐全的美术课程与活动,让人叹为观止;而继任春晓镇友飞幼儿园园长的傅州红是一位摄影发烧友,她用审美的眼光将浓郁乡土气息的素材信手拈来,让幼儿园处处洋溢着童趣;新建的新蕾世茂幼儿园,是一座地处核心城区的高端园,后勤主任出身的钟春燕担任分园园长后,将精细化管理发挥到极致……

这一切,让乐志红很欣慰。作为总园长,她经常下到分园现场办公,既帮她们排忧解难,也以欣赏的眼光发现她们的创造。

每月一次的集团园长办公会,是新蕾集思广益、民主管理的平台。乐志红静静倾听,让大家畅所欲言,许多工作创意在思维碰撞中产生。

在新蕾的各项工作,管理明晰的组织有许多。比如后勤保障部,是由总园的后勤主任牵头,各分园后勤主任参加,每月一次会议,一起研讨解决后勤管理难题;集团的业务研修、教师培训,就是由总园分管业务的副园长负责。

乐志红就是做一个引领者、服务者、帮助者,大家遇到解决不了的困难,她或者巧妙引导,或者私下面授机宜。

与乐志红在一起,教师们感觉很舒服、很安心、很放松,也因此全心工作,生怕辜负了她的信任。生活中的乐志红,是一个爱美、有品位的人,她和女教师亲如姐妹,共同向往美的追求。

在记者眼里,乐志红仿佛一片澄澈、沉静的湖水,有着水一样的品格。她温和、乐观、随性,用“上善若水”的方式影响和感染着身边的人,营造出一个“向善、亲善、尚美”的儿童世界。但与此同时,她柔软却不软弱,而是敢担当、敢创造、因势利导,用水一样的智慧写下了新蕾教育童话般的发展历程。

(实习编辑马识宇对本文亦有贡献)



乐志红,浙江省宁波市北仑区新蕾幼儿园园长、新蕾幼教集团总园长,北京师范大学教育书院兼职研究员。

做一个有温度、有韧度、有深度、有宽度的园长,让幼儿教师在前行路上共享幸福。

生命质量的四个“度”

□乐志红

我觉得,一个优秀的园长,应该是一个这样的人。

一个有“温度”的人

为师者的内心都有一份爱,爱生命、会生活、温暖周围的人。园长的人生温度是一种阅历,一种沉淀,一种“勿让时间流逝,带走我们的聪明睿智;勿让岁月辗转,改变我们的端庄美丽”的笃定。

作为一个园长,我时刻提醒自己,为人处世要大度宽容而不霸气,带领教师追求职业幸福,做美丽的教育人,在前行路上共享做教师的幸福。

我坚信,每一个教师都怀着一颗想成为优秀教师的心来到幼儿园工作。因此,要对教师充满期望,以欣赏的眼光看待他们的一言一行,即使在他们犯错误的时候……一个深爱事业、爱孩子的园长,这份爱会传递给团队,传递给每个孩子,让他们因你的深爱而变得更开心、更幸福、更优秀。

我希望做一个有文化、有内涵、有修养的知性园长,从关心教职工生活入手,积极推介健康生活理念,启发教师对生命的珍爱与热情;节假日,带领和鼓励教师更多地走向自然,接受人文熏陶,扩展视野,陶冶情趣。

一个有“韧度”的人

面对幼教事业,我们要做一名有责任感、方向感、上进心、专业感的园长。我常常想:“20年后,我们面前的孩子们,他们会在世界的哪里?30年后,他们能担当怎样的责任?”我也一直在思考:“在极为宝贵的幼儿园阶段,我们该做什么——能带给孩子什么?如何为孩子的健康成长创造快乐的美丽小世界?”

幼儿教育的目标是启发引导,而不是灌输知识;是丰富感性经验,而不是讲授大道理;是探究体验,而不是刻板规范;是形成良好的学习品质,而不是掌握有限的技艺;是温暖心灵,点亮人生。

幼儿园和家庭是一个同心圆,它的圆心就是孩子。同心的家园是统一齐心、互动合作的,必定能共同促进幼儿的全面发展。所以,我们把家长当作合作伙伴,努力做到“三必请”:幼儿园每有较大举措或改变,必请家委会成员进行讨论;幼儿园每有大型亲子活动,必请家长参与策划;幼儿园每有幼儿比赛活动,必请家长参与评判。如此,幼儿园的“家长志愿者”团队为幼儿提供丰富的服务,使家园真正成为一家人。

一个有“深度”的人

幼儿园园长一定要善学善思,深思熟虑,深谋远虑,广泛涉猎,又善于选择自己专注的点,努力追求专业的品质感。

高品质的一日生活是幼儿园工作的生命线,一切都围绕提高幼儿园的一日生活质量展开。在各个常规环节中注重小事做细、细节做实,确立幼儿在学习中的主体地位,成就高品质的幼教乐园。书籍是园长人生旅途中的亲密伴侣,园长应博观而约取,厚积而薄发,如呼吸与饮水般在阅读中源源不断地汲取生命养料。

园长还应走出幼儿园的小天地,站在大社会背景下审视幼儿教育,思考幼儿园发展。将教育资源与周围社区、企业、部队等众多单位相通相融,与社会资源相互共享。

一个有“宽度”的人

知人善任,享有和谐民主的治理结构。开放,将彼此距离拉近;交流,将教育问题聚焦;分享,将优质资源辐射。

幼儿园要洋溢一种“尊重和自主”的管理文化,凸显尊重教师、自主管理的现代管理思想;提倡尊重孩子,给孩子自主学习的时间和空间。应淡化由上至下的管理体系,将更多的主动权下放给教师,知人善用。为此,我们推出“项目负责制”,关注“需求式培训”,实行“自主调休制”,落实“邀请式听课制”……一系列自主管理的举措,使幼儿园工作更透明、更民主。