

教育要成人之美

——访合肥市瑶海区教体局副局长、合肥市张玉玲名校长工作室主持人张玉玲

编前语 教育家陶行知说：“校长是一个学校的灵魂”，一位好校长可以成就一所好学校，发挥名师辐射效应，也是助推教育均衡发展的“重头戏”。为推广我省中小学校优秀校长的教育管理经验和充分发挥骨干校长的示范引领作用，本报开启全省校长人物专访。本期记者有幸采访了合肥市瑶海区教体局副局长、合肥市张玉玲名校长工作室主持人张玉玲，聆听了她的教学管理理念，分享了她的创新管理思路。

□黄世凤 张 辉

曾作为合肥市少儿艺术学校校长的她，是如何发挥校长“掌舵人”的作用，引领少儿艺术学校不断走向辉煌的？同时作为“合肥市张玉玲名校长工作室”的主持人，又是如何进行教育人才的管理，成为打造优秀团队的卓越“领跑人”的？如今在瑶海教体局管理岗位的她，又是如何进行角色转化的？带着这些问题，我们来到了张玉玲副局长的办公室。

爱笑，是张玉玲给人的第一印象，她这样的感染力、亲和力，让我们的整个采访氛围都变得轻松愉悦。她用平和沉稳的语调自信满满地向我们娓娓道来，举手投足间都散发出娴静典雅的气质，无时无刻都彰显着女性管理者的独特魅力和风采。

热爱是张玉玲从事教育行业的唯一理由。1991年就开始教育生涯的她，27年来始终以自己的理想和热情辛勤耕耘着，这一路走来，始终未曾改变。经过16年勤勤恳恳的工作，她从合肥市滁州路小学的一名小学语文教师，历经大队辅导员、教导主任、教学副校长等多个岗位的锤炼，2008年4月，被任命为合肥市少儿艺术学校的校长，在担任校长的9年时间里，她秉承着以人为本、追求完美的为人处事态度，以责任为担当，带领着一群乐于奉献、勇于探索、立志创新的少艺教育工作者，见证了一所特色艺术学校的发展。

在长达两个小时的对话中，张玉玲口中出现频率最高的词语便是“成人之美”。在她心里，教育的目的就是为成人之美：一是成教师之美，一是成学生之美。我们知道“成人之美”一词出自《论语·颜渊》：“君子成人之美，不成人之美。小人反是。”《现代汉语词典》的解释是：“成全别人的好事。”“什么是品牌学校，我常常把‘品’字上面的‘口’字比喻是校长的领导力，而左下的‘口’字是教师的发展，右下的‘口’字是学生的发展，在校长的带领下，教师和学生得以共同发展，才能形成一个品牌学校。而让教师和学生发展，就要不断创造条件，努力促成他们在学校乃至社会这个大舞台上展现自我、完善自我、实现自我，也就是我们常说的成人之美，这是校长的职责所在。”张玉玲在接受采访时说道。

因为工作的缘故，我也接触过不少校长，听他们谈过各自的教学理念和管理思路，但当坐在张玉玲办公室听她条理清晰地说起“成人之美”的发展理念时，尤为感动。“成人之美，追求教师和学生的发展理念”看似平常，但当一位校长能够真正把这两句话融入到自己教学管理工作中，点点滴滴灌输在每一学年、每一学期、甚至每一天，就显得难能可贵了。在随后的采访中，我们也切切实实感受到了张玉玲的所有办学理念、实践策略都是围绕“成就教师和学生的发展”为坐标，兢兢业业管理，扎扎实实办学，把合肥市少儿艺术学校打造成一所具有特色的品牌学校的。

以“爱”促教师发展

教师是学校发展的核心部分，是让教师言听计从，还是鼓励教师大胆创新，提出并实施自己的建议？张玉玲把发言权交给了教师，这也是她多次提到的“以人为本”。教育界多年喊话要“以人为本”，但并非每个学校都能做得出色。张玉玲这样解读“以人为本”的最终成效：“让每一个少儿艺术学校的教师都爱上少儿艺术学校，让每个教师提到少儿艺术学校时嘴角都会洋溢着自豪的微笑……”有了此番领悟，张玉玲大胆实行“情感”管理，让制度人性化，以尊重教师为核心，努力成为教师的“支持者、合作者、引导者、帮助者”，关怀、理解、接纳每一位教师，与他们建立平等和谐的关系，为他们创造展示其个人才能的空间，促进每个教师在自身的基础上得到了最充分的发展。

所以，在别的学校想方设法留住人才，确保全校教师队伍的稳定时，张玉玲却做了一件令人不解的事。为了实现教师更好发展，张玉玲允许并鼓励本校聘用教师在不耽误教学的情况下可以继续考编，还不遗余力地聘请优秀的专家对考编教师进行公益的专业辅导、考前培训以及面试模拟，为聘用教师提供全方位的学习空间。

在问及张玉玲就不担忧优秀的聘用教师考上编制后都前往了其他学校影响教学质量时，她笑着摇了摇头，而且给了我们“虽然每年都有20名左右的聘用教师考走，但学校每年的教学质量都在稳步提升”的答复，对于这一微妙现象，她的解释是，“让爱去关怀每一位教师，它犹如一种无形的力量，让每一位教师自觉自愿地把学校的利益置于高位。”的确，如张玉玲所言，少儿艺校的教师始终把学校的利益放在第一位，有的教师生病了却不轻易放弃上课；有的教师自己的孩子疏于照顾，却坚持为学生进行作业辅导……而这一切都和张玉玲的人文关怀理念是分不开的。

除此之外，为了营造宽松融洽的教育生态系统，张玉玲可谓“煞费苦心”，她以女性管理者的独特视角，想方设法为教师创造惊喜、送去感动。每年的教师节、三八妇女节，学校都会给教师们献上节日的祝福，可能只是一束鲜花，或者只是一条温馨祝福语，但通过这种形式让教师体会到了别样的温暖和学校的用心，同时在各式各样的活动中，也增强了教师之间的凝聚力、向心力，使尊重、合作的学校文化不断得到强化。

如今，少儿艺术学校已把“爱”作为促进教师发展的整体特色，在教育实践中不断加深对爱的理解，创设爱的环境和氛围，使教师的素质得到了整体提升。

用艺术浸润学生的心灵

小学教育是基础教育，作为基础教育学校的“掌舵者”，如何在教学管理过程让学生得到个性的充分发展，这是张玉玲一直思考的问题。

结合少儿艺术学校的特色，围绕“艺智相融 激趣至新”的办学理念，张玉玲积极探寻以艺术教育为突破口的新途径，走特长教育与普通教育并重的办学路子，大力构建“艺美”文化，全面发展素质教育。

在少儿艺术学校的校园里，你可能经常会看见这样的场面：形体室里，有学生在翩翩起舞；画画室里，有学生在信手涂鸦；音乐教室里，有学生在吹拉弹唱……“我们的目的是为了让学生走出少儿艺校的学生，在掌握一门特长的同时，更是让艺术的芬芳滋养学生的心田，让艺术启迪智慧，为学生的终身发展奠定基础。”这不仅是张玉玲接手少儿艺术学校的初衷，也是她多年来一直承诺实践的社会责任。

可以说，关注学生，平衡学生的全面发展和特长的培养是张玉玲在担任校长期间要注重的首要工作，基于这样的思考，学校开设艺术必修课和艺术选修课，100%学生参与艺术教育教学活动并形成自己的爱好和特长。张玉玲坚信通过这一模式，每位学生根据自己的兴趣爱好，选定自己喜欢的艺术必修课，六年下来，都会拥有一项艺术特长，真正实现每位学生的个体发展。

为给每一名学生提供展示才华的机会，张玉玲从接手少儿艺术学校后就将“校园文化艺术节”作为每年要开展的重点工作，学生们精彩绝伦的表演，一直受到社会一致好评。在合肥市中小学生文艺展演中，可以经常见到少儿艺术学校学生的身影，也是参加次数最多、参赛节目最多、获奖最多的学校之一。

一所学校，当学生得到自我发展时，当教师得到自我发展时，水到渠成的事情就是学校得以发展。少儿艺术学校在张玉玲9年的坚强领导下，成绩斐然，获得“全国学校艺术教育先进单位”、第一批“全国中华优秀传统文化传承学校”等荣誉称号。

打造好校长 铸就好学校

如今，从事教育管理工作多年的张玉玲走马上任瑶海区教体局副局长，如何让一个已经很优秀的教育区域保持继续发展的后劲，并形成品牌特色，又如何发挥“张玉玲名校长工作室”领头人的作用，打造好校长，铸就好学校？在我们眼里，这肯定困难重重，但张玉玲衔接的却非常自然。

“我从一线教师一路走来，可以说对教师的需要、学生的需要了解得非常充分，而这些又有利于我更好地进行管理工作。”分管教育科的张玉玲，如今已站在全区的视野，用实际行动践行着心目中的小目标——让瑶海区的每所学校都得以发展，使工作室的每位校长都得以成长并加以辐射。

回首多年的执教生涯，曾几何时，还是语文教师的她，为上好一节语文课、写出几篇专业论文而感到高兴，后来她为少儿艺校的教师、学生获得种种荣誉而感到身心愉快。而今的她，更愿意将自己多年来的教学管理经验和大家一起分享，更愿意携同一群教育工作者推动教育健康有序的发展，让学生有特点，学校有活力，教育有特色。

“我从来不觉得担任名校长工作室的主持人是一种荣誉，更多的是沉甸甸的责任。”在提及如何看待名校长工作室主持人的身份时张玉玲如是说。她的谦虚，她的认真，不管是现在的同仁，还是艺校的师生，都是有目共睹的，“有思想，有内涵，细心，爱心，总为教师和学生考虑”，少儿艺校德育处主任罗东波对她这样评价着。

“耐心、细心、爱心满腔，汇成爱的海洋。学高、身正、育芬芳，开拓进取满怀希望。”这是张玉玲在担任少儿艺校校长时曾为学校作过的校歌词，而我觉得这两句话正是对张玉玲教育生涯的高度概括。27年来，其间有风雨，也有彩虹，有繁华，也有孤寂，但张玉玲乐此不疲地行走着，心无旁骛地行走着，她将用自己的智慧描绘着教育人生的美好明天。