

教育管理

品味文化 浸润心灵

——关于学校文化建设的构想与实践

□天长市教育体育局总督学 方传江

学校是培养人的专门机构，一所学校办久了，有名了，除了它培养的学生人数多少以外，更主要是它所具有的学校文化内涵及其学生受到浸染而产生的良好社会反响。优良的学校文化不断浸润学生心灵，在他们身上留下烙印，也会对他人、社会产生积极的影响力。因此，学校应当注意加强校园文化建设。

一、精心谋划，精致设计，办有品位的优质学校

1. 提升师生素养，传承学校文化。

人是学校文化的决定性因素，学校文化的创造和传承主要是靠人。人的传承包括教师的人格魅力对社会的影响和学生的基本素质被社会认可。教师是构成学校的最核心的因素，教师团队的形象（特别是校长、学校班子和名教师）是学校文化最外显的部分。义务教育实行划片招生、就近入学，幼儿园家长自由选择，高中以上教育凭分数录取，家长为什么想择校？最重要的是考量学校的教师力量和学校风气。学生毕业离校，升入高一级学校或走上工作岗位之后，人们关注他所体现出来的基本素养、敬业精神和对社会的贡献，同时也会关注这个人的成长历程——他的家庭和他就读过的学校。学生出色，则学校光荣；学生一般，则学校平常。于是，就有了一句口号：“今日，你以学校为荣；明天，学校以你为荣。”学校文化有其相对稳定性，也不断丰富和发展着。广大师生是学校的主人，他们参与了学校的教育教学和校园文化活动，经受了学校文化的浸润，再通过他们向社会传播，让后来者传承。

2. 营造校园环境，积淀学校文化。

优美的校园自然环境，以养其身。自然环境是学校文化的附着物，在学校发展过程中，在校园改造时要尽量减少对原来的自然环境的破坏，尤其是大家普遍认可的一些学校的标志物，诸如大（老、古）树、旧（古建筑）、名人塑像、景点等。另外，注意发掘和利用本地的名人资源，用乡音乡贤教育后人。石梁是著名伦理学家周原冰、著名音乐家何仿的故里，石梁九年制学校提出“茉莉乡音，明德少年”的文化口号，设计校园文化徽标，建有周原冰塑像和小型纪念园、何仿纪念亭。天长一小以天长历代名人的名字为教学楼命名，还分别以他们的历史成就为学校文化节命名。

3. 规范文化标识，凝聚学校文化。

要注意创设规范的学校文化标识，如设计制作校徽、校旗、校歌，定期编印校报、校刊、宣传画册、师生文集、学校管理手册，购置带有学校特点的师生校服，印制带有学校标志的用品，如办公用品、学校墙面上的招贴画、宣传画片、手提袋、纸杯等。规定校名标准字、学校标准色。办公、教学楼的连廊墙壁上挂贴中外教育家的画像及名言、本校师生及名家的书画作品、经典文化篇章和温馨提示语。丰富而规范的学校文化标识凝聚学校文化，增强师生对学校的认同感。如城南小学教育集团三个校区除了定期出版纸质文化产品外，还建立了学校微信公众平台，定期发布丰富多彩的校园新闻宣传学校。

4. 培育办学特色，丰富学校文化。

办学特色是学校文化中最靓丽的底色。学校有鲜明的办学特色，才能形成自己的核心竞争力，才会有长久生命力。学校办学特色要发挥学校的传统和优势，体现在“特”上，即人无我有、人有我优。办学特色的形成要以活动为载体，落实到课程中去，不能成为空中楼阁，这样既丰富课程资源，又通过课程让文化落地、落实。如王店小学虽是一个小规模学校，他们的“荷韵书香”特色文化切合地域特点，做得比较扎实。城南小学着力打造“体育健身，艺术润心”的办学特色，通过品健课程组织实施，取得了明显成效。

5. 关注毕业生，延续学校文化。

学生在一所学校学习几年，或多或少地打上了这所学校的文化印记。小学生、初中生毕业离校时年龄尚小，随着岁月的延伸，容易模糊这段学习经历。为了让他们对母校增一些印象，多一些回望，在他们身上延续学校文化。学生毕业离校前，进行毕业课程设计与实施，开展多项活动，为他们总结、记录小学阶段的学校生活，让他们留下一些挂牵母校的线索。

二、精巧布点，精雕细琢，建有味道的文化校园

学校环境、装饰点缀是校园文化的物质载体和重要体现，需要精心构思、精巧布点、精雕细琢，本身有来头，说起来有说头，看起来有看头，离开后有想头，总之一句：有味道。

一要文化点缀，空间留白。实物、装饰只是文化的点缀，不是越多越好、多多益善。一幅好画一定有大量的留白，给人产生若无还有、若有却无的感觉，这才是美，否则会让人涨目，适得其反。教育者要做到“心中装着孩子，眼里看着学生”，文化内容的选择要考虑学生的身高因素和认知能力，所有装饰物安装既不宜过高，也不能过低，方便学生看，还能看得懂。

二要选好点位，相得益彰。学校建筑装饰、文化布置要选好点位，在空间上相互呼应、错落有致，与校园的整体环境和周围小环境形成相得益彰之势。实验中学北校区是原天长中学校园，实验中学在设计校园文化景观时注意挖掘和保留天长中学的历史遗存，建成乐学苑、勤学苑、魁星苑，魁星楼、思源井、乐学厅，长短不一形状各异的长条石等保存完好，被放在了合适的位置，古老槐树、高大雪松、青林翠竹等长势旺盛。

三要注重造型，体现美感。老校要有沧桑感、古朴美，新校要有现代感、时代性。义务教育学校校园建筑、文化装饰要以精致小巧、相互勾连为妙，产生形散而神不散、既离散又趋中的建筑美。我们提倡学校要有标准色，文化装饰却应该是多彩的，但是色系要相对和谐统一，不宜采用过多的、过于鲜明的色块。文化能让人静心、让人体悟，体现静中有动、动中有变、变中又有静的感觉。

文化建设为学校可持续发展提供丰富的内涵和强劲的动力，学校文化建设要兼顾学校传统，紧合时代节拍，去伪存真，去粗取精，与时俱进，注意积淀。在继承中创新，在创新中发展，用优秀的学校文化浸润学生心灵，促进学生成长，努力办有味道的文化校园、够品位的优质学校，让校园被每一个师生回味，未到之前充满向往、来到这里满心欢喜、离开以后留恋不舍，这应当成为每一位校长的梦想和使命！

为学生营造良好的书香校园

皖教风采

浅谈放权赋能的重要性

□利辛县旧城学区中心幼儿园 周萍

几十年的幼教工作经历让我几乎与幼儿教育融为一体，哪怕听到这个词也会为之而兴奋；几十年的园长经历也让我收获到了许多的管理经验和各种知识技能，尤其让我感悟到放权和赋能的意义，让我逐渐明白领导的放权是对教师的信任，是对教师工作的认可，也只有放权给年轻的教师，才能让她们得到锻炼，得到培养，让她们快速成长起来，才能让她们有能力地有责任心地承担起学前教育的重任。在这一学期里，我把各项工作分配到每一个人的肩上，虽然经历波折，但目前来看“情况良好”。

一、前期的谋划做铺垫

每项工作的开展都要提前谋划、预设，而且要有一个远大的目标。为了此项工作的完美，我首先做调研，调研的对象有我的领导，有我的同仁，也有我的朋友。在此过程中虽有的持支持态度，有的持疑问或怀疑态度，但更多的是支持的声音，尤其是利辛县旧城学区中心校李军校长的观点：“你是园长，你是幼儿园的，但是幼儿园不是你的”，让我领悟到幼儿园发展要靠大家的力量。

其次是攀谈、慢慢引导。新学期的每一项工作的开展总要落实到教师的身上，但要让其一下子就能接受，还需要一个过程。为此，落实工作之前，要让教师知道我的工作思路，第一次把此项工作的想法放在全体教师会上讨论时，教师们有的傻笑，有的反对，有的怀疑，大多意见是“反对”，但我没有急于表达，因为我知道这只是抛砖引玉，不能急于求成，让教师们心里有这个意识，让他们知道“幼儿园是我们大家的，我们是幼儿园的，幼儿园不是园长一个人的”才是这次会议的主要目的。

再者是个别谈话，做思想工作，个别影响众人。无论什么事，总是要有牵头的，就像羊群需要有领头羊一样，如果羊群没有领头羊，那是会大乱和无序的。我先把重要的工作安排好，疫情期间没有按时开学，有大把时间做工作，首先我找到副园长，商量把每项工作安排给哪一位教师最合适，我们分析每一位教师的性格特点、工作态度、工作能力、为人处事，然后再一一和她们谈话。首先，会计是个繁琐、用脑、累人的活儿，也是谁都不愿意干的活儿。考虑到此项工作要有一位细心、有耐心，而且要有时间和精力的人，于是我们选择了还没有成家，也没有对象的丁洪敏教师，她有大把的空闲时间，为了稳妥，园长没有急于去找她，而是让副园长先去“探风”，看看她的态度，听听她的想法。和预计的一样，当找她谈话的时候，无论怎么说都是一个理由“不愿意”。我的态度很明确：“就是你了，我们都相信你能胜任这项工作。”我知道这是强迫，但好多时候也只有强迫，才能完成这项放权赋能的工作，虽然有些霸道，但也迫于无奈。

关于教务主任之职，我和副园长讨论，幼儿园教务关乎到幼儿园的教学质量的提升和幼儿园的发展，我们要选择有一定工作经验的教师，而且有责任心、事业心的教师，李彩当之无愧，于是我和副园长一起去找她做工作，当然也是“一千个理由”不愿意，当然能理解，因

为她有一个不满两周岁孩子需要照顾，怕影响工作，于是我和副园长一起做她的思想工作，最后也就说服了她。

二、放权赋能，但不能放任

对新人的任用，目的是培养她们、促进其各种能力的提升，促进其成长的更快，不是为了减轻园领导工作的担子，因此放权不能放任不管。

目前，园长的工作是：引导支持、配合，适当参与。让教师有一个学习适应的过程和一个慢慢过渡的过程，于是我和每位教师说：“负起责任，不懂和不知道怎么做，我们可以私下里沟通交流，但是工作的主体性要有你自己的思想，我的思想意见只是我个人的观点，你可以参与参考，可以不听，你要有新的思路和想法，我会大力支持你的做法。”有些教师把工作计划制订好后发给我看，我首先说的一句话是，“你的方案一定是可行的，相信你自己，我更相信你。”但对于一些计划，我还是会细读，从中看出教师的思想和潜质，以及教师对此项工作的态度。当你对教师有了信任，也是对教师的一种鼓励，教师才能大胆去干，才能有自己的创新，才能把工作做得更好，同时，当你对教师有了信任，才不会去干扰阻碍教师的工作，领导的放权就是放手。

开学至今，教师的工作行为和态度能力令我刮目相看，出乎我的预料，每个人都在利用课余时间设计自己的工作计划，制订行事历，做工作表格等，偶尔有教师来到我的办公室和我说自己的想法和做法，我的支持和配合显然影响了他们，大家都很积极主动做自己该做的事。我在观察着教师的行为，也在指导着工作的进展。各个领导小组都可以利用我们的工作群给教师发通知，让大家提前做准备。无论园长在幼儿园或者不在幼儿园，各自都能很好完成自己的工作任务。比如，家长工作的负责人刘艳凤，是2020年秋季刚考到我们幼儿园的新教师，家在亳州，性格豪爽，积极认真，刚开学就完成了家委会的成立工作，并及时召开了家委会工作会议安排工作；负责安全工作的王小倩教师，工作积极认真，雷厉风行，一周内完成了防溺水工作的安全教育和演练等工作，还完成了防震演练、消防演练等安全工作；负责教研活动的葛秋涵和陆真心教师，每周都会提前安排好教研内容，每周三下午的教研活动都是按照行事历安排开展；负责卫生防疫的张艳教师，也是2020年秋季刚考进我园的新教师，每周四下午利用幼儿们离园后的时间进行卫生检查；负责后勤的纪萍教师是一位德高望重的老教师，工作积极，每周一都要组织领导小组检查食堂研讨后勤工作。

放权赋能，能提高教师工作的积极性，提升教师的综合能力，更能让教师有责任感，敢于担当，让教师成长的更快。