

管理故事

一场由环境改造引发的教育变革



胡晓红

重庆市大足区海棠幼儿园外，一条泥泞的荒野小径上，一支“探险队”正冒雨跋涉。李老师突然蹲下身，指着一堆粪便惊呼：“看！野鸡的踪迹！”这个发现让团队瞬间沸腾。接着，扑棱棱，两只野鸡从茅草丛中飞起。“哇，太好玩了！”“孩子们一定会觉得很刺激！”

这些“探险队”成员正是海棠幼儿园的教师。“探险”始于4年前，当时，尽管幼儿园占地20亩，并以“公园式幼儿园”著称，但孩子们常常在空旷的草坪上无所事事地游荡，嘴里不时嘟囔着：“不好玩！”为此，我们进行了改革探索。



丛林中荡秋千。胡晓红 供图

幼教杂谈

赵彩侠

一名幼儿园园长撰写了一篇教师管理的文章，在寻找相应的教师活动照片时，她惊讶地发现，无论是手机还是电脑，存的全是孩子的照片，完全看不到教师的身影。她觉得很惭愧，要好好反思一下。其实，这位园长提及的事，在幼儿园很普遍。我不止一次发现，寻找孩子的照片很容易，但要找教师的照片，尤其是生动活泼、表现教师生活的照片，很难。一张小小的照片，也给幼儿园管理者提了个醒：有时候，我们是否忽略了对教师的关注？

幼儿园的工作，是以孩子为中心的，这毋庸置疑。为实现育人目标，幼儿园的所有主线工作，都集中在如何开展好学习、生活、游戏、运动活动，让孩子过上有意义、有质量的幼儿园生活。同时，为了读懂孩子，幼儿园要求教师在活动中随时观察孩子，解读孩子的行为，进而提供相应的支持。因此，所有教师都会将镜头对准孩子，手机里留下了孩子大量或

改造从“泥猴溪”开始，我们将60厘米宽的观赏水域拓展为三段式生态水系：拓宽上游、丰富中游、加大下游落差。投放竹梯、树干等材料，种植菖蒲、狐尾草等多种水生植物，饲养田螺、小龙虾等水生动物，放置温度计、渔网等探索工具。当“泥猴溪”的小世界日渐闹腾，孩子们便自发开启了趣味横生的“溯溪行动”。

这种“打破—重构”的理念贯穿整个环境改造过程。“青蛙泥塘”引入活水系统，变“泥塘”为“泥水塘”，孩子们每天享受着泥趣小天

资源已不能满足孩子们的挑战需求。德国教育哲学家博尔诺夫“教育需为儿童创设挑战情境”的观点，在教研会上被反复提及。于是，教师们决定走出园门，探寻挑战性资源。男教师小李的丛林探险充满传奇色彩，他将丛林中的各种洞，设计成“洞穴探秘”课程，还利用崖边大树，开发“大树滑梯”游戏。

这种探索催生了独特的“资源转化五步法”，即野外勘探发现资源、分

曾经，幼儿园的家长每到周末就犯愁，去游乐场要花钱，宅家看电视、玩手机会伤眼睛。如今，家长不再纠结“去哪儿玩”，而是有了新期待。这一转变源于幼儿园设计的任务单，上面清晰标注着“探索任务”“活动建议”和“幼儿可能获得的发展”。不同年龄段任务各有侧重：小班侧重激发孩子对自然的亲近感，中班侧重引发孩子的探究兴趣，大班侧重引导孩子认识人与自然的关系、发现自然规律。有了这份“宝典”，周末亲子自然探索不再困难。曾经冷清的家长群变得热闹，家长积极分享探索发现，教师的教育随笔也记录着这些宝贵的经验，家园双向奔赴的教育生态逐渐形成。

地，体验印染、捏泥人、打泥巴仗。我们拆除规整的花坛，用薄荷、紫苏等构建芳香花园，打造嗅觉体验场；拔掉根茎类蔬菜，改种圣女果、黄瓜等可即食作物，让孩子伸手可摘。同时，堆肥箱、昆虫旅馆等互动设施也纷纷落地。

空间改造后，孩子们户外游戏时长从日均1小时延长至2小时以上。曾经闲逛的孩子如今忙得不亦乐乎，这印证了美国心理学家詹姆斯·吉布森的“可供性理论”——当环境具备多元互动可能时，儿童的自然探索本能便如春笋破土。

析资源教育价值、进行课程重构、幼儿试玩验证、动态调整迭代。以野生葛藤为例，我们衍生出了藤蔓秋千、编织、挖掘葛根、制作葛粉等活动。

随着教师“摸鱼”行动增多，幼儿园课程资源库也不断扩充，小树林、月球山等园外资源基地相继被发现。教师们将资源进行分类，并在做教学计划时，将其写入“儿童经验图书馆”，他们用行动诠释着动态的课程观，让竹林、溪流都成了天然课堂。

幼儿园还在寒暑假为孩子们送上“神秘礼物”——魔豆种子、水仙花种球等易生长的植物。这份礼物让孩子们在假期有了共同话题，亲自然教育得以延续。开学后，孩子们带着种养的植物回园，互相欣赏、写生、做观察记录。在幼儿园的引导下，家庭的花园、菜园、宠物等资源，也为孩子们探索自然提供了契机，让家庭教育与幼儿园教育水乳交融。

这场持续4年的自然教育资源整合变革仍在进行，对这种转变最生动的注脚，就是孩子、家长、教师挂在嘴边的新口头禅：“我们去大自然寻找宝藏吧！”

（作者系重庆市大足区海棠幼儿园园长）

管理方略

王静 徐颖

在山东省潍坊市奎文区实验幼儿园的走廊拐角，一群戴着荧光绿“安全小督查”胸牌的孩子正围在灭火器旁，用稚嫩的手指比画着压力表：“红色是危险，绿色才安全！”大班的一名幼儿突然提高音量：“这里有个小裂缝！”说着他掏出隐患记录卡，画下灭火器“裂缝”的样子。半小时后，这张卡片就出现在了后勤主任的办公桌上。这就是“儿童安全巡查员”的日常，也是我园“小不点”撬动大安全活动的生动写照。

巡查机制让幼儿成为“安全小侦探”

“楼梯扶手的小毛刺扎着我手了！”3月，晨间活动中一名幼儿的惊呼，让园所安全管理迎来了“儿童视角”革新。我们打破安全管理是成人职责的固有思维，设计适合不同年龄段幼儿的巡查小任务：小班“萌宝侦探队”巡查班级危险点，用贴纸标记破损的玩具车轱辘、卷边的地垫等；中班“楼道小卫士”在楼道及公共区域寻找危险源；大班“安全工程师”每周对消防栓、户外攀爬架等进行检查，用儿童相机拍摄或绘制隐患图片，在教师协助下制作“安全隐患简报”。

最让人惊喜的是“彩色绳结标记法”。大班幼儿发现攀爬架间距过大，自发用红、黄、绿三种绳结标记安全距离：红色代表太近，危险，绿色代表安全距离。后勤部门不仅采纳了这个创意，还将其升级为全国设施检查的可视化标准。截至目前，幼儿累计发现并上报各类安全隐患87处，提出可行性建议43条，真正实现了“我的安全我负责”。

课程孵化拓展幼儿安全知识学习空间

在“厨房探秘”活动中，幼儿戴着厨师帽认真观察面点师揉面，一名幼儿问道：“为什么包子馅要先炒熟呀？”这个问题引发了一场关于“生熟食品安全”的大讨论。保健医生、厨师共同开发“舌尖上的安全”系列课程，幼儿通过闻一闻、摸

『小不点』撬动大安全

一摸、做一做等方式，了解食材从采购到烹饪的全过程。让人欣喜的是，幼儿开始主动设计课程内容。比如，参观交警中队后，他们自发绘制交通安全绘本，用稚嫩的画笔描绘“过马路要走斑马线”“骑电动车要戴头盔”等场景。这些绘本还被制作成电子读物，通过公众号推送给家长，形成了“儿童设计—儿童演绎—家园共享”的课程闭环。

我们还建立了家庭、园所、社区协同机制。幼儿园设立“儿童安全议事厅”，每月由幼儿投票决定安全管理重点；家庭中，通过“亲子安全任务卡”鼓励家长让幼儿参与家庭安全管理，如检查电器插头、设计逃生路线等；社区里，我们与派出所、消防大队等共建教育基地，为幼儿参与社会实践提供平台。“三位一体”的教育生态，让幼儿的学习从园所延伸到更广阔的生活空间。

传播创新让幼儿成为安全教育“主讲人”

“妈妈快看！这是我演的电梯小卫士！”“萌娃说安全”系列微视频里，小班的阳阳奶声奶气地背诵“电梯里，不蹦跳，安全按钮要记牢”，夸张的表情和动作让家长忍俊不禁，他们在转发时纷纷配文“宝贝比我懂得多”。这些由幼儿主导剧本、道具、表演的微视频，形成了“一个孩子带动一个家庭”的传播裂变。

每月的“儿童安全新闻发布会”更是亮点纷呈。防溺水主题发布会上，大班糖糖用卡通PPT展示小组设计的“六不准”儿歌，背景音乐是幼儿自己录制的清脆童声。台下的家长不仅认真记录，还主动提问：“家里的浴缸水要放多少才安全？”这种“儿童主讲—成人倾听”的模式，让安全教育从“单向输出”变成“双向对话”。

翻开幼儿参与成长档案，能看到幼儿的安全能力进阶。小班幼儿从能说出一个安全标志到主动绕行危险区域；大班幼儿从在小组讨论能表达一个观点到能主持一次议事会议。这些记录不仅是个体成长的见证，更是园所调整安全教育策略的“活数据”。当“小不点”拥有大能量，教育便真正走向了以儿童为本。

（作者单位：山东省潍坊市奎文区实验幼儿园）

“小刺头”变成“小英雄”

园长巡班

王荣

巡班时，我刚走到中（4）班教室门外，就听到一声尖叫，紧接着传来徐老师的声音：“球球，你又欺负小朋友了！”我急忙走进教室，只见地面散落着一堆积木，朵朵伤心地哭着，而球球则一副无所谓的样子，歪着脑袋大声说“你们搭得真丑”，然后转身跑向角落。

看到我进来，徐老师无奈地倒起了苦水：“园长，球球又捣乱了……”我摆手示意她不要再说，让她去安抚朵朵。我走近球球，她蜷缩在柜子旁，眼神警惕，手里攥着一块积木。当我蹲下问他“为什么推倒别人的作品”时，他突然吼叫：“反正他们都说我是坏孩子！”

职业的敏感，让我意识到球球的话背后隐藏着诸多问题。晚上，我照例和教师开展线上共读。为寻找球球行为背后的动机，我带领大家阅读奥地利心理学家阿德勒的《儿童教育心理学》。读到“问题行为是儿童无声的求救信号”时，徐老师若有所思地说：“今天球球推倒了积木，我是不是看漏了什么信号？”我们为此作出进一步的延展分析，并将问题集中在球球的成长档案上。在连续3周的观察日志中，我们发现了一些规律：球球的攻击行为多发生在受挫后或与小伙伴冲突时，被批评时手指会不自觉地抠裤缝。

综合这些零散信息，我们从阿德勒的个体心理学理论中，逐渐还原出真相——总是制造麻烦的球球，正在用消极的情感表达寻求群体认同。这种情感会导致幼儿出现挫败感和自卑感，并形成消极的自我封闭式认同和自我肯定。而一旦遇到挫折、压力或冲突，往往又因情绪调节能力弱，容易出现过度激动、焦虑等不良情绪反应，进而表现为发脾气、攻击他人等行为。

我们将球球的案例作为教研活动的研讨主题，引导教师深入思考并商讨策略。

策略一：更多关注，稳定其情绪。我和教师一起设计“早安对对碰”游戏。每天入园，教师蹲下身与幼儿进行手、脚等肢体接触。而与球球“对对碰”时，多加一个“专属暗号对接”，教师用手比画

“火箭发射”，而他回应“燃料加满”这个动作。持续的关注，让球球的情绪逐渐好转。有一次，他竟主动向教师发起了“对对碰”。

策略二：成为主角，让其情感变得积极。球球很喜欢建构区，建构水平也远超同龄幼儿。我们为他量身定制“小小教导员”角色，帮大家解决积木遇到的困难。刚开始，球球不接受这个角色，其他幼儿也因害怕他而不敢请教。直到有一天，几名幼儿拼搭的“摩天大厦”多次倒塌，球球终于忍不住了，跑过去指挥道：“楼板需要三角形加固！”大家尝试后，问题果然解决了。这个平时大家都不敢靠近的“小刺头”立马成了“小英雄”，大家遇到问题就去请教，球球也变得积极了。

策略三：常态激励，让其情感趋于健康。为帮球球习得积极行为，我们精心设计“情绪达人积分卡”，每次进步，就得一颗小星星，积累到10颗，就可以有一次陪园长巡班的机会。终于集齐10颗时，我守信地邀请球球和我一起巡班，整个过程他格外严肃，像是正在经历一件大事。持续激励下，球球的口头禅不知不觉变成了“我原本就是好孩子”。

球球的成长案例，值得我们深刻反思。一是我们对幼儿发展动态的适应性支持能力不足。幼儿成长具有非线性特征的复杂性，既有持续正向发展的可能，也可能出现逆向变化。实践中，教师易受固有印象影响，错失对幼儿的关键干预时机。二是我们往往只顾及表面现象而不追究行为背后的深层原因。幼儿每一个不寻常行为，都是环境、情感、思想的外化，教师要善于挖掘行为背后的动机。三是我们往往重视“园巡”而忽视“班巡”和“全员巡”，园长的巡园虽是常态但不保证发现所有问题，应动员所有教职工结合自身工作，捕捉幼儿的行为表现。

于是，我们积极作出保教策略调整。一方面，对所有幼儿、幼儿的所有行为都给予重视和关注。另一方面，尝试运用多种方式引导幼儿，用科学的方法、载体加以正面鼓励，避免千篇一律的空洞说教。同时，注意观察和巡视细节，对幼儿不良行为早发现、早干预，而非任其累积。（作者系江苏省盐城市格林幼儿园园长）