



广东省幼儿园园长 培训手册

GUANGDONGSHENG YOU'ERYUAN YUANZHANG PEIXUN SHOUC

(中)

杨 宁 主编



广东高等教育出版社
Guangdong Higher Education Press



广东省幼儿园园长 培训手册

GUANGDONGSHENG YOU'ERYUAN YUANZHANG PEIXUN SHOUCHE

(中)

杨 宁 主编



广东高等教育出版社
Guangdong Higher Education Press

广州

图书在版编目 (CIP) 数据

广东省幼儿园园长培训手册. 中/杨宁主编. —广州: 广东高等教育出版社, 2013. 11

ISBN 978 - 7 - 5361 - 5026 - 3

I. ①广… II. ①杨… III. ①幼儿园 - 管理 - 手册
IV. ①G617 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 280149 号

出版发行	广东高等教育出版社
	社址: 广州市天河区林和西横路
	邮编: 510500 电话: (020) 87553735 87551163
	http://www.gdgjs.com.cn
印 刷	广州市怡升印刷有限公司
开 本	787 毫米 × 1092 毫米 1/16
印 张	12.25
字 数	233 千
版 次	2013 年 11 月第 1 版
印 次	2013 年 11 月第 1 次印刷
印 数	1 ~ 3 000 册
定 价	31.00 元

(版权所有 翻印必究)

广东省幼儿园园长培训手册编委会

编委会主任：杨 宁

编委会副主任：李怀星 潘 然 周 燕 王琪琪

编委会成员：

陈海玉	陈姝娟	董向红	费广洪	官颖柔	郭 凯	李麦浪
李怀星	李远光	李云才	李 毅	李 英	刘红喜	林 波
林 红	刘静波	刘 凌	罗胜庆	吕凤清	潘 然	王明晖
王琪琪	王致青	徐宝良	许占权	杨 宁	叶平枝	张 博
张 静	张梅卿	张 琼	张艳婷	朱长友	郑福明	周 燕

编撰人员：

蔡伟忠	陈海玉	陈 蕾	陈姝娟	陈书昆	陈守红	官颖柔
郭 琼	李 晖	李 莉	李麦浪	李思娴	李姝静	李 毅
林培淼	刘红喜	刘 霞	刘嘉宜	刘 军	刘 凌	刘培英
陆珠玲	吕凤清	马玲玲	潘 然	彭 茜	单欣欣	王季云
王民君	王明晖	王琪琪	王薇丽	王 翔	王致青	吴小平
徐宝良	杨 宁	叶平枝	张 静	张 琼	张秀英	朱长友
祝万君	周 燕					

前 言

80多年前，天才的俄国心理学家列夫·维果茨基睿智地指出：“婴幼儿是按照自己的大纲来学习的，学龄儿童是按照教师的大纲来学习的，而学龄前儿童则是在把教师的大纲变成适合儿童自己的大纲的情况下才能学习的。这便是基本的大家都承认的困难，这就决定着教师的一个最困难的任务。”不得不承认，80余年后的今天，这仍是一个最困难的任务。无独有偶，另一位杰出的儿童心理学大师皮亚杰也指出，事实许可我们主张：儿童愈小，对他们进行教学就愈难，而对幼儿的教学未来的后果就愈有影响。这意味着，做一名幼儿园教师，即使单纯从知识论角度而言，也已经是一项非常具有挑战性的甚至艰巨的工作。不妨想象一下，在教育情境中，你面对一位3岁的幼儿园小朋友和一位20岁的大学生的感觉。稍具常识的人都不会说幼儿园教师的工作比中小学和大学教师的工作简单。幼儿园教师工作对象的特殊性、保育教育活动及其任务的特殊性，决定了幼儿园教师是一项专业性要求极高的职业。

然而，正如现在一句时髦的说法——理想很丰满，现实很骨感。从近代教育史来看，学前教育反映的人类理想和学前教育事业本身的境遇之间的反差实在太大了。现代意义上的学前教育是工业革命和空想社会主义思想的产物，其目的在于解决产业工人和社会的后顾之忧，这就为学前教育事业发展的“坎坷”埋下了伏笔。加之人类对儿童早期发展的认识远远滞后于其他许多学科领域，学前教育事业似乎一直难以走上像医学、法律等领域的专业化道路。幼儿园教师职前教育的宽泛性（所谓样样都学样样不精）、浅表性、过分强调技能等，幼儿园教师知识的内隐性、生成性和不确定性，以及学前教育的情境性、实践性和综合性，决定了幼儿园教师专业化

是一项十分困难的任务。即使在基础教育领域，幼儿园教师的专业化水平也一直比较低，社会甚至教育界本身对学前教育，对幼儿园教师也不无偏见，在不少人眼里，学前教育不过是看管孩子的小儿科而已。

然而，当我们以更加开阔的视野来审视人类文明进步和世界学前教育的发展趋势时，我们就会发现由于学前教育与儿童福利、妇女问题、社会进步、社会质量和社会公平等问题的天然关联性，日益受到各国政府乃至社会的关注。特别是神经科学、心理学、经济学和社会学等领域的研究表明，学前教育能够促进儿童身体动作、语言、社会性和情感等方面的发展，在减轻贫困、降低辍学率、减少犯罪、提高人口素质方面具有显著和长期的作用。自20世纪60年代以来，无论欧美日等发达国家和地区，还是巴西、印度等发展中国家，都在加大对学前教育的投入力度，把学前教育纳入政府公共服务体系，把普及学前教育作为提高国家竞争力的重要组成部分。2010年9月，主题为“构筑国家财富”的首届联合国教科文组织世界学前教育大会在莫斯科召开，大会一个重要议题是，“提高全球对‘学前教育是一项基本人权，对个人和国家的发展与繁荣具有重要意义’的认识”。而在2010年12月举行的全国学前教育工作电视电话会议上，刘延东同志也明确指出：“对学前教育的重视程度反映着一个国家的现代化程度，是衡量社会发展水平的重要标志。”显然，世界各国对学前教育事业重要性的认识达到了一个前所未有的新高度。学前教育事业能否真正得到健康发展，既是衡量社会发展质量的试金石又是其重要组成部分，是衡量各级政府是否真正为人民服务的重要指标，是广大人民群众幸福感的重要来源。

近30年来，我国的学前教育在走过了城乡二元运行的时代之后，走上了多元化的道路，其间虽不乏可圈可点的进步，但也历经许多曲折甚至重大失误，入园难、入园贵、小学化、质量堪忧……种种弊端和问题困扰着社会大众。学前教育成为我国教育体系中最薄弱的环节，甚至成为提升社会质量与增进社会和谐的羁绊。这本

身就是一个值得深刻反思的问题：为什么在长达近 20 年的时间里，学前教育事业如此步履维艰。无论于人类理想，于社会福祉，还是于儿童成长本身，任何人都没有理由忽视学前教育事业。贯彻科学发展观，建设和谐社会，注重以人为本，保障和改善民生，促进社会公平正义都离不开学前教育事业的健康发展。值得欣慰的是，近年来，中央政府从战略高度深刻意识到学前教育事业发展的重要性和紧迫性，相继出台《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020 年）》（以下简称《纲要》）、《关于当前发展学前教育的若干意见》等重要文件，明确指出学前教育是国民教育体系的重要组成部分，是重要的社会公益事业。办好学前教育，关系亿万儿童的健康成长和千家万户的切身利益，关系国家和民族的未来，并前所未有地强调“要从战略和全局的高度，深刻认识发展学前教育的重要性和紧迫性”。在中央政府和全社会的推动下，学前教育事业终于迎来了历史性的发展机遇。

办好学前教育事业，保障有质量的学前教育，从根本上讲离不开高质量、专业化的幼儿园教师队伍。《纲要》强调：“教育大计，教师为本。有好的教师，才有好的教育……严格教师资质，提升教师素质，努力造就一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化教师队伍。”2012 年 12 月，教育部、中央编办、财政部、人力资源社会保障部联合颁布《关于加强幼儿园教师队伍建设的意见》，明确规定：“到 2020 年，形成一支热爱儿童、师德高尚、业务精良、结构合理的幼儿园教师队伍。”2012 年颁布的《幼儿园教师专业标准（试行）》更是对幼儿园教师素质提出了具体而全面的规定。可以说，在今后相当长的时间内，幼儿园教师队伍建设将成为发展学前教育事业的重中之重。

幼儿园教师继续教育是提升幼儿园教师队伍水平的重要途径。近年来，在广东省人民政府“强师工程”的推动下，在广东省教育厅继续教育中心指导下，我省幼儿园教师培训工作呈现出蓬勃发展的局面，培训队伍和培训资源的建设也提上了议事日程。蒙各方厚爱，本人牵头启动了《广东省幼儿园教师培训手册》和《广东省

《幼儿园园长培训手册》的编写工作，希望为我省幼儿园教师及园长培训提供参考。为此，我初拟了两套手册的编写大纲和具体模块，广泛征求各方意见，广邀省内学前教育界知名专家学者和优秀幼儿园园长、教师参与两套手册的编写，得到了大家的积极响应和支持，他们把多年的研究心得和积累无私奉献出来，经过半年多的精心的也是艰苦的编辑、校对，终于付梓发行。

由于时间紧，参编人员众多，编写者水平等的局限，两套手册还存在诸多不足和问题。我们希望在使用过程中，各方，特别是广大幼儿园教师和园长提出宝贵意见，以利于今后的改进和修订，更希望将来有更多的优秀幼儿园园长、教师和学前教育专家参与到手册的修订工作中。

最后，我要感谢参与和支持两套手册编写的广东省有关部门的负责同志、我省知名学前教育专家学者、幼儿园教师和园长，感谢广东省幼儿师资培训中心、广东省幼儿园园长培训中心。同时，我要特别感谢广东高等教育出版社庞小娟副主任的辛勤劳动。我的研究生刘玉贤、黄菲和杨廉廉三位同学承担了大量具体而繁琐的事务性工作，在此也一并感谢。

杨 宁
2013年6月

目 录

幼儿园教师职业生涯发展规划与管理	潘 然/ 1
幼儿园发展规划	官颖柔/ 12
幼儿园文化内涵与途径	王薇丽/ 25
幼儿园园本文化建设	刘 凌/ 35
幼儿园人力资源管理	陈姝娟/ 46
园长的领导力和执行力的探讨	朱长友/ 62
掌握沟通艺术 实施有效沟通	李 莉/ 71
幼儿园安全事故的防范和应急处理	张秀英/ 78
幼儿园家长工作管理	王民君/ 91
幼儿园精细化管理	刘红喜/ 108
幼儿园后勤管理	吕凤清/ 121
幼儿园卫生保健管理	祝万君/ 133
机关幼儿园管理的特色经验	陈 蕾/ 161
以人为本理念在幼儿园管理中的运用	吴小平/ 168
民办园发展必由之路：创优质服务，提升办园质量	林培森/ 174

幼儿园教师职业生涯规划与管理

■ 广州市幼儿师范学校 潘 然

幼儿园教师职业生涯是指幼儿教师个人自从事保教工作开始至退休的整个工作过程。

幼儿园教师职业生涯规划是指幼儿教师将个人发展与幼儿园发展相结合,对决定幼儿教师职业生涯的个人因素、幼儿园因素和社会因素等进行分析,制订有关幼儿教师职业发展的工作、教育和培训的行动计划,并对每一步骤的时间、顺序和方向做出合理的安排。

幼儿园教师职业生涯规划管理是幼儿园对本园幼儿教师个人职业生涯发展的统筹协调活动。其内容包括:一是幼儿教师根据幼儿园或区域学前教育事业发展需求,对个人职业生涯进行规划,确立师德、专业发展目标,坚持不懈地按照规划实现自我超越。二是幼儿园向本园幼儿教师提出本园或区域学前教育发展需求,引导幼儿教师对个人职业生涯进行规划,组织对幼儿教师个人职业生涯规划实施管理,促进幼儿园教师队伍建设目标的实现。

《国务院关于加强教师队伍建设的意见》(国发〔2012〕41号)(以下简称《意见》)中指出:“创新教师管理体制机制,以提高师德素养和业务能力为核心,全面加强教师队伍建设,为教育事业改革发展提供有力支撑。”

新时期幼儿园教师职业生涯规划、幼儿园组织对教师职业发展规划实施人本、心本、愿本管理与《意见》中提出的“创新教师管理体制机制”要求一致,是新时期幼儿教师队伍建设的有效举措。尤其在新时期,对幼儿教师队伍的稳定、幼儿教师职业可持续发展、整体提升幼儿园教师队伍素质、提高幼儿园办园水平、核心竞争力、促进幼儿园发展目标达成具有举足轻重的意义。

在目前国家加快发展学前教育,提出“到2020年,全国基本普及学前教育”,“到2020年,形成一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化教师队伍”。“双目标”的大背景下,教师队伍的整体素质逐渐成为幼儿园实现目标和可持续发展的重点,幼儿园的办园质量体现在幼儿园拥有的高素质优秀教师的数量和质量方面。幼儿园教师职业生涯规划

划与管理不但可以帮助幼儿教师在职务生涯中确立职业理想,选定师德、专业发展目标,促进幼儿教师积极挖掘个人潜力,在不懈努力下不断实现目标,取得进步,使其表现和潜力符合幼儿园的需要,同时也可以确保幼儿园中有充满活力、积极进取的幼儿教师群体,以满足幼儿园的近期发展及长远规划需要。因此,职业生涯规划与管理对于幼儿教师个人和幼儿园发展都有重要作用。

一、新时期影响幼儿教师职业生涯规划与管理的主要因素分析

当前我国学前教育处在新的历史发展时期,幼儿园教师职业生涯规划与管理受到诸多因素的影响,因此,有必要梳理分析影响因素,对从实际出发有效开展规划与管理有帮助。

《国务院关于当前发展学前教育的若干意见》(国发〔2010〕41号)中指出:“学前教育是终身学习的开端,是国民教育体系的重要组成部分,是重要的社会公益事业。改革开放特别是新世纪以来,我国学前教育取得长足发展,普及程度逐步提高。但总体上看,学前教育仍是各级各类教育中的薄弱环节。主要表现为教育资源短缺、投入不足,师资队伍不健全,体制机制不完善,城乡区域发展不平衡,一些地方‘入园难’问题突出。办好学前教育,关系亿万儿童的健康成长,关系千家万户的切身利益,关系国家和民族的未来。”

学前教育仍是各级各类教育中的薄弱环节,具体表现在:

1. 投入不足,体制机制不完善,市场化程度高

一是公办幼儿园编制紧张,在编教师退休、流失、缺编后只能补充合同制教师,教师身份“一园两制”。在编教师、合同教师各占一定比例,有的合同教师数量超出在编数量。合同教师收入明显偏低、等待取得在编教师资格的纠结长期存在,影响了合同教师职业自信与职业生涯发展。二是民办幼儿园教师缺编严重。由于采用市场运作模式,有的办园者为了提高经济效益,故意缺编,在职教师存在工作量大、收入与公办园教师比较明显偏低、在职培训机会较少、保教自主性不足的长期纠结,部分教师职业归属感缺失,职业生涯发展受限。

2. 教育资源短缺,区域发展不平衡

教育资源短缺,“入园难、入园贵”问题在一些地方突出,城乡区域发展不平衡。一是大中城市“入公办园难、入硬件条件较好的民办园贵”。二是一些农村乡镇“入幼儿园难”。有的偏远乡村经济、观念、自然条件滞后,没有设立幼儿园,幼儿无缘入园。三是城市幼儿园数量、质量有相对优势,

发展较快；一些经济条件较落后的乡村幼儿园缺乏，发展缓慢。四是民办幼儿园自由发展生存空间收窄。由于省、市、县各级政府开始落实 2010 年全国教育工作会议精神、《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020 年）》和《国务院关于当前发展学前教育的若干意见》，落实学前教育三年行动计划，增加投入，提高公办园比例，推进学前教育公益性发展，规范民办园的办园行为，民办园自由发展生存空间开始收窄，竞争愈发激烈。

3. 师资队伍不健全，教师缺口大，总体素质差距明显

由于幼儿园市场化程度高，尤其是民办幼儿园比例高，一线幼儿教师收入长期偏低，导致学生职前就读意愿较低，培养规模小，毕业生尤其是专、本科以上学历毕业生数量少，造成全国性专业幼儿教师严重紧缺。职业稳定性低、持教师资格证率低、整体学历普遍低、教师专业发展存在机制瓶颈、师德与专业素养亟待提高、幼儿教师职业生涯发展变数增多等影响了教师职业生涯发展规划与管理。

上述因素对公办、民办幼儿园教师职业生涯发展规划与管理产生着不同程度的影响。新时期，在其他发展配套措施陆续跟进、幼儿教师逐步看清美好前景的情况下，开展幼儿园教师职业生涯发展规划与管理是缓解困惑、面向未来、寻求发展的良策之一，将为幼儿教师、幼儿园带来“双赢”。

二、幼儿园教师个人职业生涯规划

（一）认识——开展幼儿园职业生涯规划与管理是实施幼儿教师自我管理的有效途径

目前，人本管理、心本管理、愿本管理已经成为管理领域管理实践的主流，幼儿园也不例外。人本管理、心本管理、愿本管理的核心内容就是公办、民办幼儿园在现有条件的基础上，重视幼儿教师、激励幼儿教师、发展幼儿教师，引导发挥潜能，充分调动幼儿教师的积极性与主动性，提升自身发展与应对竞争的能力。在幼儿园，职业生涯发展规划就是以实现幼儿教师个人发展成就最大化为目的，通过对幼儿教师个人兴趣、能力和发展目标的有效管理实现个人发展愿望，建立起持续学习和成长的自我管理机制。

（二）实践——开展各类幼儿园教师职业生涯规划

幼儿园教师团队按照从业基础，一般分为：学前教育专业教师、小学转岗非学前教育专业教师、其他专业教师等几种类型。按照专业发展层次，一般分为：新教师、普通教师、骨干教师、专家型教师等几种类型。对幼儿园教师分类梳理，便于指导教师定位、定目标。

全体教师根据专业发展层次和个人实际各自制订个人职业生涯规划,制订出分析合理、目标路径明确、措施具体的个人职业发展规划,并能将个人发展规划与组织的发展目标结合起来。主要包含几个方面:

1. 自我认知

自我认知主要指个人基本条件分析,包括优点和不足,对自己的能力、兴趣、爱好、潜力等分析。

2. 师德、专业、职业认知

师德、专业、职业认知主要是本人对师德重要性的认识,对专业发展前景的分析判断,对幼儿教师职业的价值取向等。

3. 师德与专业发展目标、路径

师德与专业发展目标、路径大致分为四个阶段。

第一阶段:职业适应阶段(新教师)。

在经过学前教育专业或相关专业职业培养取得相应学历、幼儿教师从业资格证后,进入幼儿园从事幼儿教师职业。对这个阶段的新教师,幼儿园应着重帮助其认识自我,认识组织,使其尽快适应组织环境,抛弃不切实际的幻想,确定合适的职业目标,在幼儿园中找到初步认为合适的职业发展道路,从而安心工作。该阶段是职业不稳定期,可能会较多变换工作单位或更换职业。

第二阶段:职业稳定阶段(普通教师)。

在此阶段,幼儿教师经历工作中多次成功的体验和失败的纠结,基本确定了从事幼儿教师职业。此时,幼儿园应着重帮助他们通过不懈的努力提高自身师德素质、专业水平,体会到工作中不断实现职业目标的乐趣,同时也体会到成就感和自我满足感。

第三阶段:职业成熟阶段(骨干教师或保教主任)。

在此阶段,幼儿教师师德较高尚、专业基本功深厚,保教理论、实践经验相当丰富。对处在此阶段的幼儿教师,最重要的是帮助他们解决部分教师“职业发展高原期”及职业倦怠的困惑,进一步提高师德素养、专业反思、保教科研能力提升的问题,提供各种形式的师德、专业培训等形式的继续教育。

第四阶段:职业成功阶段(专家型教师或专家型园长)。

在此阶段,幼儿教师师德高尚、专业基本功更加深厚,保教理论、实践经验更加丰富。此时,园方要充分重视他们愿为幼儿园的教育教学留下一点自己痕迹的心理需求,安排他们承担部分新教师、普通教师、骨干教师的师德、专业提升指导。

上述几个阶段中,一方面要设立师德素养提升目标,另一方面要设立个

人专业指标,如每年或两年间发表论文的数量,参加什么级别的课题申报、研究,与哪位骨干教师或专家型教师“结对子”,参加什么学历层次的学历教育等。

4. 实施职业生涯规划与管理的行动措施

幼儿教师行动措施主要包括:牢固树立正确的人生观、价值观、师德观;养成师德、专业反思的良好习惯;将师德素养、专业发展同步推进。

在实施措施中,要针对各阶段提出的师德、专业目标、指标提出相应的保障对策。

5. 规划评估调整

评估内容主要包括:自身条件的发展变化;职业阶段目标时间段的合理性;个人知识能力素质与岗位的适应性;政策走向对个人阶段目标的影响。

评估的时间:与全园幼儿教师职业生涯规划落实情况的检查同步,具体安排在每学年6月份第3~4周,9月第2周参加全园专题座谈讨论、交流分享、反思展望。

方案调整:原则上,幼儿教师职业生涯规划只对时间适当调整,职业目标保持相对稳定。



案例1

与时俱进 再造辉煌

——深圳实验幼儿园骨干教师刘倩颖职业生涯规划

在国家大力推进普及目标、加快学前教育发展的政策背景下,为适应幼儿园努力打造师德高尚和专业素质过硬的幼师队伍以及增加骨干教师比例的要求,本人职业生涯长期目标定位在成长为幼儿园专家型园长。

1. 自我认知

我是一名在湖南郴州市出生和长大的女孩,1999年22岁从长沙师范学院学前教育专业专科毕业后选择到深圳市福田区的深圳实验幼儿园工作。10年来,本人爱岗敬业,启蒙幼儿,为人师表,德艺双馨,已取得了深圳大学学前教育本科、华南师范大学在职硕士研究生学历,幼儿园高级教师职称,担任保教主任,成长为市级幼儿骨干教师,艺术领域是我的强项,硕果累累,目前处在职业成熟阶段。本人性格活泼开朗,爱好文艺,已经将学前教育事业融入自己的精彩人生,拥有幼儿教师职业是我的自豪。

2. 专业与职业认知

专业认知:学前教育专业是朝阳行业,是终身教育的起点,深圳是国家经济特区,单列城市,毗邻港澳,学前教育质量要求高,专业前景良好。

职业认知：幼儿教师的职业生涯具有发展性的特点，我目前作为深圳市的市级骨干教师，渴望职业生涯能在未来取得新的成功，福田区政府正在推进区学前教育三年行动计划，加大财政投入，新增21所公办幼儿园，因此，未来对优秀园长的需求是必然的。

3. 发展阶段、目标设计

职业成熟阶段（32~36岁）：评为区“师德标兵”。与陈永莉副园长（省第六批特级教师）“结对子”，申报2项市级课题，取得艺术领域研究成果，取得高级职称，成为区级骨干教师。竞聘新增幼儿园副园长职位。

职业成功阶段（37~55岁）：评为省“师德标兵”。竞聘园长职位。申报1项省级、2项市级课题，取得艺术领域研究新成果。出版1本《幼儿园艺术领域新思》专著。成为省特级教师、市级幼儿园名园长，在省内艺术领域有一定影响力，成为专家型园长。

4. 实现目标的措施

职业成熟阶段（35~38岁）：注重将学到的师德新理念、专业新理论和新技能运用到保教实践，积极反思，不断创新突破。将个人师德修养、专业发展与幼儿园职业生涯规划、管理有机结合，在专业期刊发表专业论文2篇，完成市级课题1个，每年上2次区级公开课。

职业成功阶段（36~55岁）：注重保教反思，每2年在专业期刊发表1篇论文，每年上1次市级公开课。

5. 评估与调整

评估内容：自身条件；职业阶段目标时间段的合理性；个人知识能力素质与岗位的适应性；政策走向对个人阶段目标的影响。

评估的时间：每年12月份。

方案调整：只对时间调整，职业目标保持稳定。

在新的职业生涯起点，只要按照规划脚踏实地地行动，我坚信，一定能在未来精彩的人生路上放飞梦想，展翅飞翔，创造属于我的完美的职业生涯！

解读：每一位幼儿园骨干教师都是在渴望成功的引导下走到了今天，已经在学前教育事业上取得了骄人的成绩，骨干教师刘倩颖已经处于职业生涯的“高原期”。“百舸争流，不进则退”，此时此刻，她有两种选择，一种是原地踏步，等待退休，另一种是趁势而上，通过不懈努力，专业、职位达到新的高度。此刻，她十分需要职业生涯规划这个新的推手引导自己走向新的成功。

该规划具有一定的科学性、可操作性，要达到目标需要付出相当大的努

力。只要目标坚定不动摇，长期坚持不懈怠，同时有幼儿园、家庭的鼎力支持，刘倩颖的目标会变为现实。

三、循序渐进地建立各类幼儿园教师职业生涯规划与管理体制

（一）认识——幼儿园开展教师职业生涯规划与管理非常必要

目前，幼儿园的管理者对职业生涯规划与管理开始感兴趣，并试探应用。许多园长会觉得自身也需要进行职业生涯规划，幼儿园同样需要引入幼儿教师职业生涯管理，以缓解普通教师、骨干教师职业倦怠。新教师跳槽不断、流动过快、焦躁不安的困惑，更说明在幼儿园开展职业生涯规划与管理是非常必要的。目前，教育部大力倡导各类学校与幼儿园开展校（园）本教研。校（园）本教研的一个重要内容就是关注幼儿教师师德建设、专业成长，要有幼儿教师个人发展规划并建立幼儿教师成长档案。这说明，在幼儿园开展教师职业生涯规划与管理已经开始陆续进入幼儿园幼儿教师管理工作的范畴。

（二）实践——建立幼儿园教师职业生涯规划与管理长效机制，制订实施幼儿园职业生涯规划与管理工作方案

幼儿园开展职业生涯规划与管理，具体可在现有幼儿园教师管理模式的基础上进行创新和完善，建立并逐步完善幼儿园教师职业生涯规划与管理的长效机制。

为了统筹分层分类指导幼儿教师制订实施个人职业生涯规划，更加“以人为本”地开展幼儿园教师职业生涯发展管理，幼儿园应制订实施职业生涯规划与管理工作方案。方案主要包括指导思想、工作目标、工作原则、组织领导、工作任务、工作举措等内容。

案例2

育才幼儿院职业生涯规划与管理工作方案

本园创建于1952年，至今已走过61个春秋，为社会培养了一大批健康快乐智慧的幼儿，历代育才人为祖国学前教育事业贡献了力量。目前在园幼

儿达 700 人，专任教师 43 人，行政、保教辅助人员 26 人。为了深化改革本园幼儿教师队伍的管理，进一步有效促进本园幼儿教师队伍师德素养、专业共同提高发展，努力打造一支高素质的幼儿教师队伍，促进本园幼儿教师管理走上人本化、科学化、制度化的轨道，特制订如下方案。

一、指导思想

以邓小平理论、“三个代表”重要思想、科学发展观为指导，认真贯彻落实党的十八大、2010 年全国教育工作会议、《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020 年）》、《国务院关于当前发展学前教育的若干意见》（国发〔2010〕41 号）、《国务院关于加强教师队伍建设的意见》（国发〔2012〕41 号）精神，以幼儿教师职业生涯师德、专业“双提升”为主线，以幼儿园新教师、骨干教师职业生涯规划为重点，以幼儿园职业生涯规划科学管理为落脚点，认真梳理，合理分类，准确定位，为实现本园到 2020 年成为省内品牌特色明显、影响力较大、省级十大公立名幼儿园的目标提供有力的人力资源保障。

二、工作目标

到 2020 年，打造一支师德高尚、关爱儿童、思想稳定、爱岗敬业、业务精良、才艺双馨、结构合理、启蒙育人、终身学习、充满活力的高素质专业化幼儿教师队伍。

三、工作原则

坚持“以人为本”、协调一致、定期检查、整体统筹的工作原则。

四、组织领导

成立工作领导小组，包括以下成员。

组长：周秀娇园长

副组长：林宇婷业务副园长、张羽欣行政副园长

组员：园办公室刘咏怡老师、保教主任向丹

领导小组负责组织本园职业生涯规划与管理方案的制订；幼儿教师队伍结构的梳理、分类；幼儿教师个人职业生涯规划制订的指导、定位；幼儿教师师德档案的新建、专业档案的调整更名的指导落实；幼儿教师职业生涯规划落实情况的检查、定期小结；幼儿园职业生涯规划管理的检查、定期小结；提出规划管理微调建议。

五、工作任务

1. 制订本园职业生涯规划与管理方案

职业生涯规划与管理方案是本园统筹分层分类指导幼儿教师制订实施个人职业生涯规划、“以人为本”地开展幼儿园教师职业生涯管理、有效地建立并逐步完善幼儿园职业生涯规划与管理体制的纲领性文件，是指导今后幼