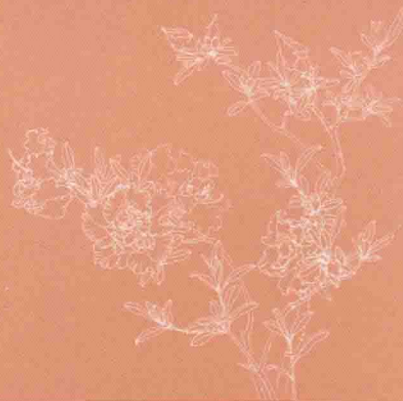


YOU' ERYUAN YUANZHANG PEIXUN SHOUC

幼儿园园长培训手册

上

杨 宁◎主编



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

新版说

是

在

YOU' ERYUAN YUANZHANG PEIXUN SHOUC

幼儿园园长培训手册

上

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

幼儿园园长培训手册. 上/杨宁主编. —广州: 广东高等教育出版社, 2016. 11

ISBN 978 - 7 - 5361 - 5791 - 0

I. ①幼… 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 (2016) 第 287890 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 × 1 092 毫米 1/16
印 张	12.5
字 数	245 千
版 次	2016 年 11 月第 1 版
印 次	2016 年 11 月第 1 次
定 价	33.00 元

(版权所有 翻印必究)

幼儿园园长培训手册编委会

编委会主任：杨 宁

编委会成员：陈海玉 陈 蕾 陈姝娟 陈书昆
陈守红 费广洪 官颖柔 郭 琼
李 晖 李 莉 李思娴 李姝静
李 毅 刘红喜 刘 恬 刘 霞
刘嘉宜 刘 军 刘景容 刘 凌
吕凤清 聂 莲 潘 然 彭 茜
单欣欣 王民君 王琪琪 王薇丽
王 翔 王致青 吴小平 徐宝良
杨 宁 叶平枝 张 博 张金梅
张 静 张 琼 张艳婷 张秀英
郑福明 朱长友 祝万君 周 燕

新版说明

光阴似箭，《广东省幼儿园园长培训手册》出版一晃三年时间过去了！

年初，广东高等教育出版社的同志提出，《广东省幼儿园园长培训手册》的历史使命已经完成，需要加以修订。尽管有些头疼，我还是同意了她们的意见。主要是基于以下考虑：其一，该书存在一定硬伤，部分稿件质量不高或涉及内容已经过时。其二，2015年1月，教育部颁布了《幼儿园园长专业标准》，对园长专业发展提出了新的要求。其三，广东高等教育出版社原先策划出版的思路已经调整，原书的名称已经影响到该书在省外的使用，建议书名改为《幼儿园园长培训手册》。因此，尽管编写乃至修订是费力不讨好的活，我还是答应了出版社的要求。

新的《幼儿园园长培训手册》（以下简称《手册》）根据《幼儿园园长专业标准》中幼儿园园长的三大角色（领导者、教育者和管理者）和六项专业职责（制订幼儿园发展规划和营造幼儿园的育人文化；领导保育教育工作和引领教师成长；优化内部管理和调适外部环境）对原书的体例做了重新编排，删除了部分已经过时的内容或者有质量问题的稿件，同时补充了新的内容。

我要感谢先后参加《手册》编写的广东省各高校教授、教研员和幼儿园园长的鼎力支持！特别感谢东北师范大学王小英教授、湖南师范大学杨莉君教授、华东师范大学姜勇教授的友情“出演”，大大增加了《手册》的分量。最后，我要向负责本书策划工作的广东高等教育出版社庞小娟编辑为《手册》新版付出的辛勤劳动表示最诚挚的敬意和谢意。

杨 宁

2016年11月

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。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，我们就会发现学前教育由于与儿童福利、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烦琐的事务性工作，在此也一并感谢。

杨 宁

2013年6月

目 录

规划幼儿园发展

幼儿园园长的三种角色与六项专业职责

——对《幼儿园园长专业标准》内容框架的解读	王小英/ 3
当前我国学前教育政策导向	李姝静/ 10
2016 版《幼儿园工作规程》解读	杨莉君/ 27
引导幼儿园教育沿着正确的方向前行	
——《幼儿园教育指导纲要》解读	张 博/ 36
《3—6 岁儿童学习与发展指南》学习指引	李思娴/ 45
我国幼儿园教育质量标准研究	刘 霞/ 56
幼儿园保教质量评价和保障体系的构建	陈海玉/ 68
幼儿园发展规划	官颖柔/ 77

营造育人文化

幼儿园教师职业生涯发展规划与管理	潘 然/ 93
幼儿园文化建设的内涵与途径	王薇丽/104
幼儿园园本文化建设	刘 凌/114
幼儿园人力资源管理	陈姝娟/125
园长的领导力和执行力的探讨	朱长友/141
掌握沟通艺术 实施有效沟通	李 莉/150
对儿童早期学习的某些初步认识	杨 宁/157
学习型幼儿园建设	陈守红/167
环境的力量	
——浅析幼儿园环境的创设和管理	李 毅/175

幼儿园园长的三种角色 与六项专业职责

李季凯——对《幼儿园园长专业标准》内容框架的解读

李季凯 教育部幼儿园园长培训中心主任

规划幼儿园发展

《幼儿园园长专业标准》是幼儿园园长专业发展的基本依据。标准中规定，幼儿园园长应具备规划幼儿园发展的能力。规划幼儿园发展是幼儿园园长的重要职责之一，也是园长专业能力的核心体现。规划幼儿园发展是指园长根据国家和地方的教育方针政策，结合本园实际情况，制定幼儿园的发展目标和规划，并组织实施的过程。规划幼儿园发展是园长履行其领导、管理、协调、服务等职责的基础。园长应通过规划幼儿园发展，明确幼儿园的发展方向，提高幼儿园的管理水平，促进幼儿园的内涵发展，提升幼儿园的办园品质，为幼儿提供优质的教育服务。规划幼儿园发展是园长专业能力的核心体现，也是园长专业发展的关键。园长应通过不断学习和实践，提高规划幼儿园发展的能力，为幼儿园的发展做出更大的贡献。

《幼儿园园长专业标准》明确规定了园长应具备的六项专业职责，其中第一项就是“规划幼儿园发展”。这一职责要求园长能够根据国家和地方的教育方针政策，结合本园实际情况，制定幼儿园的发展目标和规划，并组织实施。这一职责是园长履行其领导、管理、协调、服务等职责的基础。园长应通过规划幼儿园发展，明确幼儿园的发展方向，提高幼儿园的管理水平，促进幼儿园的内涵发展，提升幼儿园的办园品质，为幼儿提供优质的教育服务。规划幼儿园发展是园长专业能力的核心体现，也是园长专业发展的关键。园长应通过不断学习和实践，提高规划幼儿园发展的能力，为幼儿园的发展做出更大的贡献。

一、领导者——价值领导

幼儿园园长是幼儿园的领导者，是幼儿园发展的灵魂。园长应通过价值领导，引领幼儿园的发展。价值领导是指园长通过自身的言行举止，传递正确的价值观念，引领幼儿园的发展。园长应通过价值领导，明确幼儿园的发展方向，提高幼儿园的管理水平，促进幼儿园的内涵发展，提升幼儿园的办园品质，为幼儿提供优质的教育服务。

幼儿园园长的三种角色 与六项专业职责

——对《幼儿园园长专业标准》内容框架的解读

■ 教育部幼儿园园长培训中心 王小英

为有效促进幼儿园园长的专业化发展，深入推进学前教育改革与发展，2013年7月，教育部教师司委托教育部幼儿园园长培训中心（以下简称“中心”）承担《幼儿园园长专业标准》的研制工作。经过短暂的筹备，2013年8月，中心正式启动这一标准的研制工作。整个研制过程包括现场调研、框架指标确定、内容起草与修改、专家咨询、后期调研和广泛征求意见后的再修改等诸多环节。2014年年底，中心终于完成了《幼儿园园长专业标准》的研制工作。教育部教师司通过汇总各方面的意见，对标准文本又做了进一步的修改完善，并于2015年1月10日正式颁布了《幼儿园园长专业标准》。对幼儿园园长的专业化发展来说，《幼儿园园长专业标准》的研制是一项具有奠基性与开创性特点的工作。《幼儿园园长专业标准》的出台，为各级教育行政部门建设和管理幼儿园园长队伍，各级幼儿园园长培训机构开展园长培训工作提供了重要依据。

《幼儿园园长专业标准》的制定秉承“先角色后职责”的方法论原则。褚宏启依据美国学者斯佩克对校长职业角色的分析，把校长角色界定为领导者、教育者、管理者三种，每一种角色都负有相应的任务与专业职责。^[1]其中，领导者的任务是价值领导，具体职责包括规划学校发展与营造育人文化；教育者的任务是教学领导，具体职责包括领导课程教学与引领教师成长；管理者的任务是组织领导，具体职责包括优化内部管理与调适外部环境。《义务教育学校校长专业标准》内容框架的构建遵循“先角色后职责”的方法论原则，《幼儿园园长专业标准》的内容框架与《义务教育学校校长专业标准》的内容框架保持一致，因此，幼儿园园长同样具有上述三种角色与六项专业职责。以下逐一加以阐释。

一、领导者——价值领导

幼儿园园长是幼儿园的领导者，是幼儿园发展的设计师与引导者，在很

大程度上决定了幼儿园发展的方向。优秀的园长能够以战略眼光对幼儿园的发展作前瞻性、长远性、全局性的思考与设计，并能带领全体员工建立起共同的愿景与价值观。

作为领导者，园长的任务是进行价值领导。所谓价值领导就是运用核心价值理念，激励、团结幼儿园的全体员工，通过构建幼儿园发展愿景，创建幼儿园教育价值目标，使全体员工（乃至幼儿家长）认同这一价值目标，自觉接受幼儿园价值目标的规范，按照幼儿园价值目标评价保教行为，完成幼儿园教育任务的过程。价值领导的目的是促进幼儿园全体员工以及幼儿家长的个人价值认同与幼儿园组织的价值认同协调一致，以共同实现幼儿园的组织目标。价值领导包括规划幼儿园发展和营造育人文化两项专业职责。

1. 规划幼儿园发展

园长有责任为幼儿园发展设计蓝图。从《幼儿园园长专业标准》看，正确把握幼儿园的办园方向，充分认识学前教育对幼儿身心健康、习惯养成、智力发展等具有的重要意义，准确理解国家的教育方针和相关的法规，了解国内外学前教育改革发展的基本趋势，努力继承优良的办园传统，凝聚园内外各方智慧，以共同愿景为引领，科学合理地制定幼儿园的发展规划，并采取有效措施保障规划的有效落实是园长的基本专业职责。事实上，幼儿园发展规划的制定与落实就是园长办学理念的现实化过程，体现的就是园长对幼儿园发展的价值引导作用。

制订幼儿园发展规划，园长需要做好以下两方面工作：第一，了解国家的教育方针、政策和法律法规，明确幼儿园的发展方向。国家的教育方针、政策和法律法规对幼儿园的办园方向作出了政策性规范，其价值取向就是幼儿园的发展方向。园长应当在国家的教育方针、政策和法律法规中寻找幼儿园的发展契机，有目的、有步骤地培育幼儿园的发展优势，有意识地克服幼儿园发展的瓶颈。第二，诊断幼儿园的发展现状，准确把握幼儿园的发展定位。诊断幼儿园的发展，可以运用SWOT分析法。SWOT分析法可以帮助园长确定组织自身的竞争优势、劣势、机会和威胁，从而将组织战略与组织内部资源、外部环境有机结合起来。^[2]园长可以通过与多方人员的合作以及归纳、对比的方法，对幼儿园的发展历史与现状做系统分析，一方面准确把握幼儿园具有的优势与存在的劣势，另一方面判断外部环境给幼儿园带来的机遇与挑战，从而准确定位幼儿园的发展方向。

幼儿园发展规划的基本结构通常包括以下四个部分：一是现实基础。包括：幼儿园的发展历史与概况，幼儿园的发展成就与优势，幼儿园的发展劣势与主要问题，幼儿园面临的机遇与挑战。二是发展思路。包括：指导思想，发展目标，包括发展愿景、整体目标和具体目标（或是远期目标和近期

目标),办园理念,主要包括办园宗旨、教育理念、培养目标、园风、园训等。办园理念不仅反映了一所幼儿园的主体信仰、精神气质和文化特征,而且构成了一所幼儿园绵延流传的理想支撑和精神动力,是幼儿园持续发展的灵魂。三是发展任务,包括文化构建、保育教育、队伍建设、内部管理、外部调适等。四是保障措施,包括组织保障、制度保障、条件保障、政策保障等。

幼儿园发展规划不能仅停留在文本上。园长要强化自己对幼儿园发展规划的执行力,明确完成各项目标的具体进程,责任到人,保障到位,扎实推进发展规划。与此同时,还要注意建立健全有关规划落实情况的评价与诊断机制,及时发现规划落实过程中出现的问题,及时调整规划目标以及执行方式等,以确保幼儿园朝着正确的方向健康发展。

2. 营造育人文化

文化本质上是一种人类生存方式。人创造了文化,文化至少包括人类在物质、制度、精神三个方面创造的成果。文化也在塑造着人,文化对人有潜移默化的教育力量,优秀的文化能够丰富人的精神世界。园长应当重视幼儿园文化在价值引领、目标激励、情感陶冶和行为规范等方面的教育功能,将社会主义核心价值观以及中华民族优秀传统文化融入幼儿园文化建设,将尊重和关爱师幼、体现人格尊严、感受和谐快乐作为幼儿园育人文化建设的核心,将爱学习、爱劳动、爱祖国教育融入幼儿园一日生活和游戏之中,综合运用环境陶冶、思想宣传、制度规范、活动渗透等方式,营造陶冶教师和幼儿情操的育人氛围和精神家园。

幼儿园文化是幼儿园特有价值观念及其指导下的活动形式与物质形态的总和,包括幼儿园的教育目标、价值标准、基本信念、行为规范、环境及符号等精神、物质、制度和行为等方面的内容。精神文化是幼儿园文化建设的灵魂,也是幼儿园最高层次的文化建设。幼儿园精神文化是幼儿园在长期发展过程中形成并被全体员工普遍认同的价值取向和心理诉求,它是幼儿园精神风貌的集中体现。园长应营造积极向上、宽容友善、充满爱心、健康活泼的园风园貌。幼儿园的物质文化是幼儿园文化建设的重要组成部分。幼儿园的规划布局、建筑风格、设施设备、物质材料等,都具有一定的文化内涵,可体现出幼儿园独特的物质文化。幼儿园的制度文化建设是幼儿园文化建设的保障。制度规范人、约束人、强制人,文化激励人、教化人、引导人。园长应努力建设民主、科学、平等、高效的制度文化。幼儿园的行为文化建设是幼儿园文化建设的落脚点。行为文化主要是指幼儿园的教师和幼儿在保育教育、学习和生活过程中形成的行为规范和习惯,是一种体现幼儿园价值观的约定俗成的行为模式。行为文化直接反映了幼儿园倡导的理念是否得到了有效的贯彻落实,制定的制度是否科学合理并得到了严格执行。

二、教育者——教学领导

保育教育是幼儿园的核心工作，园长应遵循幼儿教育规律和幼儿身心发展规律，引领教师科学实施保教活动。苏霍姆林斯基曾指出，一个学校的领导只有把教学和教育以及研究和了解儿童这些学校工作中最本质的东西摆在第一位，他才能成为一位好的领导，成为一个有威信的、博学多识的“教师的教师”。^[3]园长作为教育者，基本任务是进行教学领导。所谓教学领导是指园长为实现幼儿园的教育目标，优化教育教学系统，通过规划保教发展远景，制定课程标准，管理课程教学，指导评价保教活动，以提升教师的保教品质和幼儿的学习成效的动态过程。教学引领包括领导保育教育和引领教师专业成长两项专业职责。

1. 领导保育教育

领导保育教育工作是园长的中心工作，也是园长专业能力的核心体现。园长应当坚持保教结合的基本原则，珍视游戏和生活的独特价值，重视幼儿良好学习品质的培养，熟悉幼儿园环境创设、幼儿一日生活、游戏活动等教育活动的组织与实施方法，深入班级动态监控幼儿园保教活动的开展情况，科学指导教师实施符合幼儿身心发展规律与幼儿教育规律的保教活动，领导和保障保育教育研究活动的开展，不断深化幼儿园教育改革，以促进幼儿的身心健康和谐发展。

人类活动可以分为游戏、学习、劳动和休闲四种基本形式，它们分别是个体在不同发展阶段中的主导活动。游戏是学前儿童的主导活动，学习是学龄儿童和青少年的主导活动，劳动是成年人的主导活动，休闲则是老年人的主导活动。^[4]游戏之所以是学前儿童的主导活动，是因为游戏是最适合学前儿童发展水平，并最能满足学前儿童需要的活动，能推动学前儿童实现最佳发展。学前儿童游戏具有三种功能——生物功能、心理功能和文化功能。此外，学前儿童游戏还具有主体性意蕴。游戏是学前儿童在特定的时空范围内，在自由意志支配下进行的一种主体性活动。学前儿童在游戏中获得的解放感、自由感，并不仅仅止于逃避现实或从现实束缚中挣脱出来的解放与自由，而是进一步朝向自身的“人性”的解放与自由。对于学前儿童来说，“我游戏故我在”。园长应当深刻认识游戏的重要价值，充分保障幼儿的游戏权，使幼儿在游戏中快乐生活、健康成长。

园长还要珍视一日生活对学前儿童发展的独特价值。在一日生活中蕴藏着丰富的教育契机。融保教于一日生活之中，是幼儿园教育区别于中小学教育的一个显著特点。日本学者津守真认为幼儿的生活可以分为三个领域：一

是属于幼儿自己的独特的世界，幼儿凭借自己的力量开拓这一领域。二是幼儿与成人共同生活的世界，在这里，成人向幼儿传递文化。三是将课题带入生活的世界，这里的课题是成人与幼儿共同的研究课题，他们通过合作的方式来解决这一课题问题。^[5]园长要引领教师根据幼儿的发展水平，在这三个领域的平衡状态中丰富充实幼儿的生活。

2. 引领教师成长

引领教师成长是提高幼儿园保教质量的关键。园长要积极保护教师的合法权益，尊重教师的专业自主权，为教师身心健康提供有力保障。教师的发展不单是教学技能的提高，还包括心理的成长。园长应重视立德树人，培养优良的师德师风。在此基础上，园长要依据教师专业成长的基本规律以及不同水平教师专业发展的不同需求，采取不同方式与不同层次的扶助手段以及相应的激励机制，有效促进教师的专业发展。学习型组织建设与学习共同体的建立是园长引领教师成长的重要平台。

在解决了教师“量”的保障问题以后，世界各国都日益重视教师“质”的提升问题。教师专业化便是对教师“质”的要求的体现。20世纪50年代，英、美等国率先提出了关于教师专业化发展的理论。1966年，国际劳工组织和联合国教科文组织提出《关于教员地位的建议》，首次以官方文件形式对教师的专业化作出了说明。80年代，教师专业化发展已经成为世界教育发展的潮流。幼儿园教师的专业化意味着幼儿园教师必须是研究者。“教师即研究者”这一观念特别强调教师不只是别人研究成果的消费者，更应是研究者。园长应该引领教师反思教育实践，促进教师教学能力的提高。反思是指教师以自己的保教活动为思考对象，对自己的保教行为及结果进行审视和分析的过程。教学反思被认为是“教师专业发展和自我成长的核心因素”。

教师的专业发展一般分为四个阶段：一是职前储备阶段，即虚拟关注期。二是入职调整阶段，即求生关注期。三是巩固稳定阶段，即任务关注期。四是创新成熟阶段，即自我更新关注期。园长应该根据教师发展的不同阶段特点采取不同的支持策略。教师是幼儿园改革与发展最重要、最宝贵的人力资源，园长应该充分尊重、信任、赏识和团结每一位教师，充分发挥他们的聪明才智，以激励他们为幼儿园的发展献计献策、贡献力量。

三、管理者——组织领导

幼儿园这一组织机构具有特定的结构与功能。园长作为管理者，应当担负起组织领导的任务。所谓组织领导，是指园长为了组织的利益和实现组织制定的目标，把幼儿园全体员工凝聚成一个和谐向上的集体，使大家朝着一