

📖 / 幼儿园园长专业能力提升丛书 /

成就教师

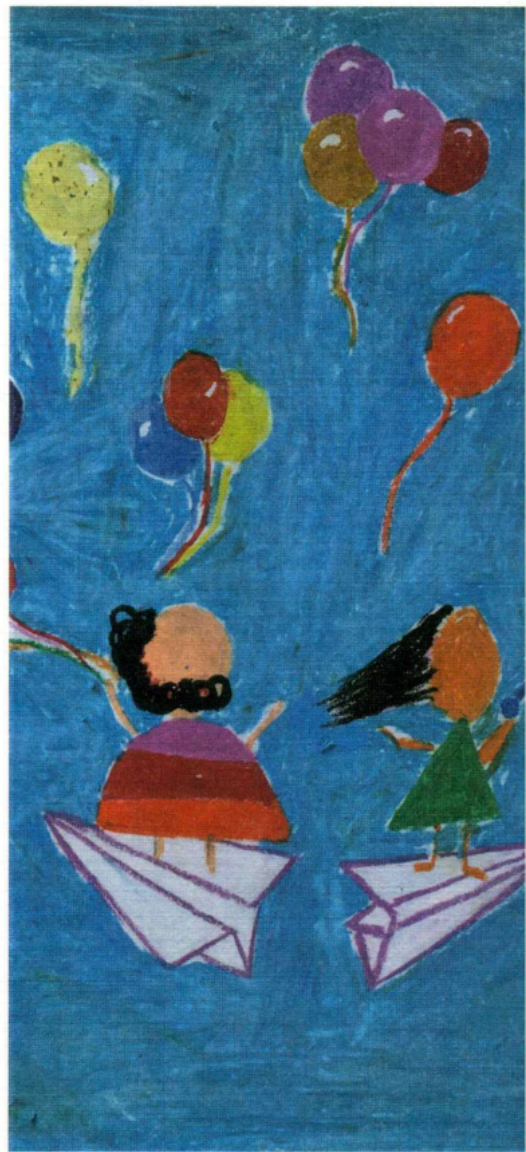
——园长教师队伍建设能力的提升

苏 婧 丛书主编
柳 茹 本书主编

C HENG JIU
J IAOSHI



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社



幼儿园园长专业能力提升丛书

成就教师——
园长教师队伍建设能力的提升

苏婧 丛书主编

柳茹 本书主编

图书在版编目(CIP)数据

成就教师：园长教师队伍建设能力的提升/柳茹主编. —北京：北京师范大学出版社，2017.4

(幼儿园园长专业能力提升丛书/苏婧主编)

ISBN 978-7-303-22275-9

I. ①成… II. ①柳… III. ①幼儿园—幼教人员—师资培养—研究 IV. ①G615

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 068193 号

营销中心电话 010-58802181 58805532

北师大出版社高等教育分社网 <http://gaojiao.bnup.com>

电子邮箱 gaojiao@bnupg.com

出版发行：北京师范大学出版社 www.bnup.com

北京市海淀区新街口外大街 19 号

邮政编码：100875

印刷：大厂回族自治县正兴印务有限公司

经销：全国新华书店

开本：787 mm×1092 mm 1/16

印张：11.75

字数：206 千字

版次：2017 年 4 月第 1 版

印次：2017 年 4 月第 1 次印刷

定 价：32.00 元

策划编辑：罗佩珍

责任编辑：齐琳 邸玉玲

美术编辑：焦丽

装帧设计：锋尚设计

责任校对：陈民

责任印制：陈涛

封面插图：卓容之(北京市北海幼儿园)

指导教师：张莉

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话：010-58800697

北京读者服务部电话：010-58808104

外埠邮购电话：010-58808083

本书如有印装质量问题，请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话：010-58808284

丛书编委会

主 编：苏 婧

副主编：吕国瑶 张伟利 田彭彭

编 委：（按姓氏拼音排序）

曹慧弟 陈 立 成 勇 范建华

李 奕 刘峰峰 刘淑新 刘晓颖

柳 茹 申桂红 王 岚 王艳云

杨 颖 于渊莘 张爱军 朱继文

朱小娟 邹 平

本书编委会

主 编：柳 茹

副主编：张爱军 杨 颖

编 委：（按姓氏拼音排序）

褚 潇 李海霞 李 红 李惠芹
吕小烨 王 岚 王 鑫 尹陆明
周春艳

今天，园长要成就教师

不同的时代，对幼儿园园长有着不同的要求。在今天这个信息科技飞速发展、倡导“以人为本”核心价值观的社会背景下，如何做一名合格的园长，成为当下很多学前教育工作者困惑与思考的问题。

回想自己做园长已有近十七年的光阴。在这十七年间，有困惑，有彷徨，有挑战，有喜悦，有感动……个中滋味，相信很多人都有共鸣。当园长，特别需要的就是支持，一种是政策、精神层面的支持，另一种就是专业、实践层面的支持。为给园长们提供更切实有效的支持，北京市早期教育研究所所长苏婧带领北京市学前教育研究工作者和园长们，针对幼儿园园长的专业素质、核心能力等开展了深入的探索与研究。其中，我与朝阳区三里屯幼儿园张爱军园长共同负责关于“园长如何提升教师队伍建设能力”的专题研究。

教师队伍的发展直接关系到幼儿园的教育质量与未来发展，关系到每个孩子的健康、快乐、自主发展。习近平总书记曾谈道：“一个人遇到好老师是人生的幸运，一个民族源源不断涌现出一批又一批好老师则是民族的希望。”因此，幼儿园教师队伍的建设工作至关重要，是园长的核心工作之一，我们要高度重视。

我们结合《幼儿园园长专业标准》等文件的主要精神以及幼儿园进行教师队伍建设的实践情况进行多次讨论与探索，反复揣摩，几易其稿，通过顶层设计构建研究的框架，结合园长核心工作分解能力指标，精选实践案例进行深入剖析，力求挖掘园长进行队伍建设的关键点，希望能够对读者有所启示。

我们注重理念引领，对研究主题进行了多次斟酌与推敲，“成就教师”四个字虽然简短，但寄托了我们沉甸甸的期待，一方面期待我们已有的实践探索能够不断完善并取得实效；另一方面，就是期待园长们能够以正确理念为引领，为教师的成长搭建平台，支持教师走向“前台”，成就最好的自己。作为园长，要用自己的努力，去成就每位教师的专业化发展，这才是作为园长最大的成就！

园长要成就教师，那么成就教师的什么？如何成就？这些是本书聚焦的主要

内容。我们认为，园长关于教师队伍建设要秉持“支持教师、成就教师”的理念，其核心能力主要包括以下四个方面：一是选拔与聘用教师的能力，这是教师队伍建设的重要开始，只有选拔与聘用合适的教师，才能成就教师与幼儿园之间的“信任”；二是规划教师队伍的能力，园长心里要装着每位教师的发展，关注教师的成长，以此来成就教师未来发展的“希望”；三是提升教师队伍质量的能力，关注队伍的核心质量，成就教师的“专业”，只有支持教师在专业上提升质量，才能使教师获得真正的快乐与幸福感；四是稳定教师队伍的能力，使教师不仅能够稳定在幼儿园队伍中，更能稳定在学前教育事业上，以此成就教师对幼儿园以及学前教育事业的“归属感”。这些能力需要园长用心体悟与修炼，本书从这四个方面入手，以“成就教师”为核心点，挖掘园长在队伍建设中的主要问题、做法、效果以及进一步的思考，借助核心观点的阐释以及典型案例的评析，梳理具有普适性的规律与特点，努力为读者呈现理论思考与实践探索的双重研究成果。

实践与研究的过程充满踌躇与反复，同时也透着无限的乐趣，每个小观点、小经验背后都凝聚着我们的实践与思考。因此，在本书出版之际，我要特别感谢为我们提供这个平台的苏婧所长，以及她组建的精英团队，每一次团队研讨都是智慧的碰撞，快意无限，收获无限，使我们感受到研究的幸福以及研究带给我们的成长。感谢北京师范大学出版社罗佩珍老师对我们的专业支持与帮助，感谢我们的研究团队齐心协力，攻坚克难，快乐研究，感谢北海幼儿园杨颖老师在组稿过程中的辛苦付出，是大家共同的努力推进了此项研究务实有效地开展！

当然，本书的研究还存在不足之处，有些观点还需要深入的阐释与研究，但我们愿意以此为媒介，边研究边分享，边反思边实践，不断完善，不断进步。愿此书为广大一线园长们在教师队伍建设方面提供一定的思路与启发，愿我们共同努力，成就每一位可敬可爱的教师，进而成就每一个孩子健康快乐地成长，成就我们学前教育事业的发展！

柳茹

2016 年冬

近年来，党和政府对学前教育越来越重视，把发展学前教育摆在重要位置。2010年7月，党中央、国务院印发了《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》（以下简称《规划纲要》），对教育事业的未来发展做出宏伟规划，其中提出：到2020年要基本普及学前教育。同年，《国务院关于当前发展学前教育的若干意见》提出把发展学前教育摆在更加重要的位置，并要求各省编制学前教育三年行动计划。为帮助广大幼儿园教师和家长了解3~6岁幼儿学习与发展的基本规律和特点，全面提高科学保教水平，教育部印发了《3—6岁儿童学习与发展指南》。党的十八大更是提出“办好学前教育，办好人民满意的教育”。这一系列政策、文件的出台，让全国学前教育工作者欢欣鼓舞：学前教育的春天来了！在新的历史时期，党和国家如此重视学前教育事业，并且出台了一系列惠民政策，给学前教育事业的发展带来前所未有的机遇和挑战。

其中，教师队伍建设成为发展学前教育的关键因素。2014年，习近平总书记同北京师范大学师生代表座谈时，谈到国家繁荣、民族振兴、教育发展，需要我们大力培养造就一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化教师队伍，需要涌现一大批好教师，好教师要有理想信念，有道德情操，有扎实学识，有仁爱之心，教师队伍的发展是教育发展的关键，只有不断提高教师队伍的专业素质，提高队伍的战斗力、凝聚力、学习力，才能不断提高教育的质量。

《规划纲要》第十七章论述“加强教师队伍建设”的议题，提到“教育大计，教师为本。有好的教师，才有好的教育。保障教师地位，维护教师权益，提高教师待遇，使教师成为受人尊重的职业。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。”这既是国家对教师队伍重要性的确认，也是国家对高素质专业化教师队伍的追求。《国务院关于当前发展学前教育的若干意见》中，提到要把教师队伍建设作为教育事业发展的最重要的基础工作来抓。由此可见，教师队伍建设是学前教育发展的根本。学前教育是基础教育的有机组成部分，学前教育健康发展的关键在于学前教育师资队伍的建设。

时代在发展，社会在进步，教师队伍发展对幼儿园发展的重要性已经越来越受到人们的重视。学前教育是国民教育体系的重要组成部分，是人生教育的基础环节，建设并优化配置一支素质优良的幼儿教师队伍是学前教育事业发展的关键。《幼儿园教师专业标准(试行)》的颁布是我国学前教育事业发展的需要，也是保障整个教育事业科学发展和教育公平的新形势下为保障学前教师队伍质量和幼儿健康成长而出台的，是国家对合格的幼儿园教师专业素质的基本要求。

作为园长，要与时俱进，审时度势，学前教育越来越受到社会各界的关注，幼儿园工作应紧跟时代步伐，及时学习和领会党对学前教育的指示精神，及时关注社会动态，步调一致地安排工作，加强教师队伍建设，提升幼儿园教育质量。

园长要具备一定的教师队伍建设能力，这是园长综合能力的关键点，是园长领导幼儿园不断前进与发展的关键点。其中，“成就教师”是做好教师队伍建设的基本理念。何为“成就教师”？我们认为，怎样使每个人都感受到自己的重要性，都能成就自己，这对于管理者来说，是一个富有意义的挑战。

我们该如何看待教师？每个教师都不同于他人，是独特的；我们该如何评价教师？不能用一把尺子衡量所有教师，每个教师都有自己的优点和特长。作为园长，就是要坚持研究教师的主体性，支持教师在自主意识上的回归、自主行为上的跟进、自主评价上的内化，使教师成为自主发展的先行者，成为独一无二的自己。

每个教师都有自己的目标和人生追求，每个教师都有自己的发展方式。因此，从管理上讲，支持教师成就自己就是要延续与升华教师对事业的爱，就是要尊重教师的个体差异，搭建多元平台，支持教师成就最好的自己。

成就是教师的一种重要的职业感受，那么如何激发教师的成就是什么呢？“成就是与教师的工作态度、敬业精神等联系在一起，适当的、合理的成就能促进教师努力工作和主动创新。幼儿园教师成指的指向不应是文本的和纸面的成果，而应是日常的幼儿行为和表现。也就是能通过温暖、积极而有效的师友互动，引发幼儿积极投入、努力创造、主动表达，让幼儿在原有水平上得到发展，是幼儿园教师最大的成就，文本的、纸面的成就是只是日常幼儿表现的副产品，不能主次颠倒……”因此，教师的成就是指要回到幼儿一日生活过程之中，回到教师和幼儿的行动之中，回到幼儿活动的现场……只有这样，我们才能真正引导教师拥有一种务实的、积极向上的成就是。

园长要加强教师队伍建设，需要注意以下几个基本原则。

第一，坚持以德为先。园长要认识到，师德建设是教师队伍建设的重要前

提，幼儿园的师德师风如何，不仅体现了教师的职业道德和教风学风，而且决定着学校的文化氛围和精神风貌，决定着幼儿的未来与发展，决定着教师的职业高度。

园长要坚持以德为先。首先，要以身作则，树正风，扬正气，以德服人，以高尚的品德和高站位的思想觉悟影响人、启迪人、引领人；其次，要营造“德为先”的管理理念，传递正能量，激励管理干部与教师树立积极的阳光心态；最后，园长要重视幼儿园的德育，不仅在教师之间传递美德、弘扬高尚品德，更要让美德的种子播种在孩子们的心里。《礼记》中这样提道：“师也者，教之以事而喻诸德者也。”所谓教师，就是教会学生事理，培养学生的优良品德的人，园长要紧紧把握教师职业的特殊性，抓住“德”的核心，不断提升教师队伍的综合水平。

“德”的重要体现就是“爱”，“爱”是办好幼儿园的基石，园长要用自己对学前教育事业的“爱”去经营幼儿园，唤起并激发教师去热爱孩子、热爱事业、热爱幼儿园。同时，支持教师把“爱”变成工作的动力，落实到每个与孩子互动的瞬间，落实到一点一滴中，这才是“德”的重要表现。

第二，坚持以人为本。人的发展和需求是新时代发展的核心，只有充分了解人的发展需求，才能更加有的放矢、事半功倍。园长在幼儿园管理过程中，要紧紧抓住这个核心，尤其是在教师队伍建设方面，只有充分了解教师在实际中的真问题和真需求，才能把工作做到教师心坎儿上。

教育的本质是什么？古往今来，我们从未停止过对这一问题的探寻。我们认为，教育的本质就是培养人，而教育改革的核心就是人本主义的回归。归根结底，我们要促进人的发展，而学前教育是素质教育的奠基阶段，也是终身教育的基础。作为学前教育工作者，我们必须站在为人的一生的发展奠定基础的高度去办学前教育，这是我们的使命。

一是发现真问题。园长在幼儿园教师队伍建设过程中，要充分调研，倾听教师的心声，发现教师实践中的真问题，分析影响教师发展的内在因素。只有真正走进教师的心里，站在教师的角度去思考，才能发现真问题，否则只是“浮于表面”。园长要沉下心来，与教师进行心灵的对话，才能不断地收获教师的信任与支持，才能与教师携手办好幼儿园。

二是充分相信教师。相信教师，就是尊重教师的主体地位，相信教师是有思想、有能力的实践者、学习者和研究者。这就要求园长放低身段，尽可能地放大教师的智慧，努力为教师营造自由、快乐、民主的工作氛围，让教师体会到快乐、自主，体会到人生的幸福，进而把这种快乐传递给孩子，给孩子更大的自主

发展的空间。

第三，坚持以幼儿为本。《幼儿园教育指导纲要(试行)》(以下简称《纲要》)指出：“幼儿园教育应尊重幼儿的人格和权利，尊重幼儿身心发展的规律和学习特点，以游戏为基本活动，保教并重，关注个别差异，促进每个幼儿富有个性的发展。”《纲要》为我们的教育指明了方向，教育首先要关注“人”。因此，首先，我们的教育要尊重幼儿作为独立个体的人格和权利；其次，我们的教育要尊重幼儿的学习方式；最后，我们的教育要尊重幼儿的个体差异，让每一个有着鲜活个性的幼儿绽放出属于他们自己的别样光彩。

园长在教师队伍建设过程中，要紧紧把握幼儿园教育的最终目的，即促进每个孩子快乐自主发展。教师专业化水平的提升，最终要回归的就是孩子的发展，我们始终相信，只要人的主体性被充分尊重和激发，人的潜力和发展空间就是无限的。

1987年，75位诺贝尔奖获得者在巴黎聚会。有人问其中一位老人：“您认为在哪所大学学到的东西最重要？”老人平静地回答：“在幼儿园。”我国近代启蒙思想家梁启超先生也曾说过“人生百年，立于幼学”，意指在年幼时接受的教育，对一生的发展有重要的影响。幼儿园教育如此重要，幼儿园教师队伍的建设更是不容忽视，园长在充分认识到这一点的同时，要不断提高幼儿园教师队伍建设的水平，明确目标，树立正确的理念。

幼儿园教师队伍建设能力主要包括四项主要内容，作为园长，要充分把握这几部分内容的内涵及关系，找到工作的突破口，提高工作效率，不断提升教师队伍的水平。

一是选拔与聘用教师的能力。我们在开展幼儿园教师队伍建设的第二步就是要组建教师团队，选拔与聘用教师，如何来选拔与聘用教师，这是园长需要具备的基本能力。在这个过程中，园长要把握的关键点就是借助选拔与聘用教师，成就教师的信任。

二是规划教师队伍的能力。园长要如何规划教师队伍，使其能够在幼儿园质量提升过程中起到积极的推动作用，这就需要园长不断提升队伍规划能力，高瞻远瞩，与时俱进，全面统筹，系统思考，规划幼儿园教师队伍的发展，成就教师的希望。

三是提升教师队伍质量的能力。提升教师质量能力是园长要具备的核心能力，园长既要清晰地认识到教师队伍质量提升的问题与关键点在哪里，同时，也要能够掌握提升教师队伍质量的基本策略与途径，并指导相关负责人员进行具体

落实，不断提升教师队伍质量，成就教师的专业发展。

四是稳定教师队伍的能力。教师队伍的发展具有长期性与不稳定性，如何在时间推动中最大限度地保持教师队伍的稳定性，剔除不稳定因素，提升教师的归属感与使命感，这需要园长不断提高稳定教师队伍的能力，成就教师的归属。

园长要成就教师，就要不断提升教师队伍建设能力，在选拔聘用、队伍规划、质量提升、稳定队伍等方面体现教师的主体性。成就教师，也就是成就了幼儿园的未来，成就了幼儿的发展。幼儿园的发展靠教师，因此，成就每位教师成为幼儿园园长的必然选择。

这几年在和园长交流和接触的过程中，他们经常谈到的一个话题就是，现在当园长太不容易了，甚至怀疑自己是不是能力不行，胜任不了园长这个岗位。当然，这并不代表现在我们的园长能力下降了，有这种感觉恰恰说明他们已经在思考：新的社会和时代背景下，怎样才能当好一个园长？随着国家教育的不断深化，学前教育也越来越受到重视，迎来越来越多的发展良机，当然也面临着越来越多的挑战。一方面，在市场经济条件下，如何使自己的幼儿园办出特色、树立品牌，从而能够在竞争激烈、百花争放的大环境中站稳脚跟，长远发展，是所有园长必须考虑的现实课题；另一方面，在校长专业化的大背景下，园长专业化的呼声已初见端倪，公众对幼儿园园长的要求越来越高，怎样通过提升自身素养，进而提升幼儿园管理品质，推动幼儿园质量的全面提升，并最终促进幼儿的全面和谐发展，也是园长们不可回避的现实问题。所以，作为幼儿园的管理者、第一责任人，园长在幼儿园的改革和发展中，发挥着举足轻重的作用，不能觉得自己“业务”强就可以应对幼儿园发展过程中的所有问题，新的形势要求园长必须全面提升综合素养。

北京作为经济、文化、科技创新迅速发展的现代化都市，其幼教事业也发生着日新月异的变化。作为首都幼教改革的“火车头”，幼儿园园长们的专业水平决定着这列火车跑得有多快、跑的方向对不对。能不能在新的发展机遇中准确把握国家政策文件精神，做好幼儿园的整体规划？能不能在更为重视公共关系的社会背景下，协调各种关系，服务于幼儿园的对外宣传和品牌建设工作？能不能在家长整体素质提升、需求多样化的要求下，探索新的家长工作思路和方法？能不能结合幼儿园实际工作中遇到的困境，拓展资源渠道，运用科学思维研究出带有规律性的成果，提升幼儿园的整体科研水平？能不能在新教师成为保教工作主力的现实中寻求突破口，探索教师队伍建设的新模式，确保幼儿园保教质量的稳步甚至快速提升？能不能在国家日益重视幼儿身心健康发展的整体趋势下，切实做好幼儿卫生保健和安全管理的工作……新的问题不断涌现，我们必须认真想一想：这

些我们曾经思考过也取得了大量成果的工作，是否真正摸索到了规律？可以从中借鉴什么？如何在《幼儿园园长专业标准》的要求下真正发挥引领作用？这都是我们要继续深入研究的。

在这个机遇与挑战并存的时代，作为主管全园工作的领导者，园长肩负的责任、使命可谓任重道远。一个人成长为园长是不容易的，从初任园长到一名优秀园长短则需要三五年时间，长则需要六七年甚至更长时间。传统的师傅带徒弟式的传帮带方法仍不失为一种不错的方法，但在今天这样一个讲求成本和效率的时代，我们完全可以通过更加科学有效的方法，更快更好地促进园长的专业化成长，提升其领导力。因此，对幼儿园园长的领导行为、专业素养、专业能力进行研究，既是一个在幼教改革中必须面对的现实课题，具有重要的现实指导意义，也是一个事关幼教可持续发展的长远问题，具有深远的历史意义。

现代社会具有复杂性、多变性、随机性和竞争性，发展节奏快，新知识、新科学、新技术不断涌现。幼儿园并不与世隔绝，同样处于多变的社会之中，幼儿园的发展也要适应全面改革和社会发展的需要。所以，现代的幼儿园园长除了要拥有热爱幼教事业的情怀外，还需要有终身学习的意识，要在实际工作中通过不断学习、思考、再学习、再思考，掌握解决、处理各项园所事务的能力。

北京教育科学研究院早期教育研究所苏婧所长和她所带领的北京市学前教育兼职教研员队伍“园长管理组”成员，从2013年起致力于幼儿园园长专业素养、专业能力的研究。团队成员都是来自北京市各区县的教研员和名园长，在园长管理工作模式和专业发展等方面都很有心得，具有丰富的实践经验。这个团队在深入研究的基础上奉献给大家的这套《幼儿园园长专业能力提升丛书》，以扎实的理论知识结构为基础，以多年认真积累的实践研究为依据，总结提炼出12项园长胜任本职工作应具备的专业能力。书中对每一项专业能力的概念、基本原则、方法和途径等都进行了详细的论述，同时又通过大量的图示和鲜活的实例，让所述的内容变得生动活泼，便于理解和操作。对于幼儿园管理者来说，这12项专业能力既是要求，也是目标。他山之石，可以攻玉。虽然别人的经验并不能完全解决我们现实中遇到的问题，但是，借鉴别的园所好的经验，一定会有助于我们幼儿园园长的成长，帮助我们明确一个合格园长需要具备的基本能力和素质要求。同时，也会对我们科学系统地规划自己的园长职业生涯提供必要的指导，帮助我们成为全面而又专业的幼儿园管理者。此外，这套丛书也有助于我们澄清工作中

一些认识不清的问题，提升我们的专业理论水平。

这套丛书是幼教工作者在幼儿园园长专业发展方面持续探索过程中的阶段性成果，它不仅给我们提供了借鉴，也为我们指引了方向。我相信，今后一定会有大量关于幼儿园园长专业发展的研究成果出现，这将对我们首都学前教育，甚至全国学前教育的发展产生积极的影响和促进作用。

北京市教育委员会学前教育处处长 张小红

2017年2月

园长专业素养的研究框架、实施途径和策略

学前教育是终身教育的开端，是基础教育的基础，是国民教育体系的重要组成部分。办好学前教育，关系到亿万儿童的健康成长和千家万户的切身利益，关系到国家和民族的未来。

教育部颁发的第二个学前教育三年行动计划提出的重点是扩大总量、调整结构、健全机制、提升质量，而“提高幼儿园教职工的专业素质和实践能力，进一步规范办园行为，深入贯彻落实《3—6岁儿童学习与发展指南》，促进幼儿身心健康成长”是其中的重要内容。“提升学前教育质量，是当前和今后学前教育必须努力的方向，对质量的追求是学前教育工作者必须不断付出努力的工作。”幼儿园园长作为幼儿园的第一责任人，其素质直接关系到幼儿园的发展及幼儿教育的质量。学前教育的内涵发展急需具有专业水准的园长队伍的支撑和保障。但是，由于历史原因，我们的园长职业资格准入要求不高，多由一线幼儿教师升任或由上级行政部门直接派遣，加之近几年扩大办园规模涌现了不少新任园长，缺乏全面、系统的专业培训，致使很多园长的实际能力和素质与园长管理工作的要求还存在一定差距，这在一定程度上限制了园长的专业发展，也影响到了幼儿园的科学、优质发展。

专业能力是园长专业化发展在教育实践中的集中体现，是保障其完成职业要求和工作职责的必要条件。园长的专业能力不同于中小学校长，因为中小学是以学科教学为核心的能力结构，而幼儿园必须凸显幼儿园保教结合、以游戏为基本活动的特点，以及环境、生活对幼儿发展的重要价值和独特作用。因此，幼儿园园长的专业能力结构是全方位的、多方面的，具有综合性特点。从新颁布的《幼儿园园长专业标准》看，幼儿园园长被定义为履行幼儿园领导和管理工作的“专业”人员。园长的专业发展水平直接影响到幼儿园的发展方向，直接影响到幼儿园教师的专业发展，直接影响到一个幼儿园的教育教学质量，并最终影响到幼儿的发展。

基于园长职业的特殊性和重要性，我们将研究的视角聚焦于此，拟基于幼儿

园管理实践现场，梳理幼儿园园长的专业素养结构和能力要求，提供有针对性的培养策略与支持途径，从而助力于高质量、专业化和可持续发展的学前教育实践管理者队伍的建设。在分析国内外文献的基础上，我们参考教育部颁布的《义务教育学校校长专业标准》《幼儿园教师专业标准(试行)》和《幼儿园园长专业标准》，从横向和纵向两个角度来构建幼儿园园长专业素养结构(见表1)。从横向来看，我们认为幼儿园园长专业素养结构包括四个方面，分别为研究维度、研究领域、每个领域所包含的支撑要素以及针对支撑要素所细化出的基本指标。从纵向来看，我们认为园长的专业发展是一个动态的过程，不同的园长有着不同的专业发展历程，这是一个不断变化着的、开放的系统，受到多种因素综合作用的影响和制约。园长专业素养是指园长为实现其园所管理目标、承担其园长角色时，在专业精神、专业知识和专业能力三个维度所需具备的素质及要求。其中，专业精神和专业知识都是相对固定的，是经过系统的培训和学习就能够基本具备的，是一种偏静态的素养构成。而专业能力则是灵活和可变的，而且具有鲜明的个性特色，是专业精神、知识以及指导下的行为三者的结合，是真正决定园长素养高低的关键要素。因此，我们将研究重点定位在园长的“专业能力”上，并将其分为“本体性能力”和“延展性能力”两方面。其中，“本体性能力”是指园长在胜任其岗位职责时所应具备的基本能力，而“延展性能力”则是对园长在专业发展的道路上提出的目标和努力方向。我们梳理出园长的专业精神、专业知识以及各项专业能力所涉及的“领域”“要素”“基本指标”，并进一步针对“本体性能力”整理归纳出更为清晰的、操作性强的培养策略与途径。这样，不仅能将动态和静态两方面因素有机结合起来，而且也能更加深入地把握园长专业素养的本质。

表1 幼儿园园长专业素养结构

维度	领域	要素	基本指标
专业精神	专业理念	儿童观	对儿童发展整体性的理解与认识
			对儿童发展阶段性的理解与认识
			对儿童发展差异性的理解与认识
		教育观	对于教育本质的理解与认识
			对于教育目的的理解与认识
			对于教育方式、方法的把握
		职业观	对幼儿教育工作的态度与看法
			对于园长角色、职责的理解与认识
			对园长职业的规划