



管理方略

协同发展 多元共生

打造“园园都有生长力”的共同体

张文芳



陕西师范大学幼儿园的孩子们在玩沙水游戏。

刘婧雯 摄

为践行陕西师范大学长期以来形成的“西部红烛，两代师表”精神，同时也为了发挥大学附属幼儿园的优势，推进并带动区域内幼儿园内涵发展，自1996年开始，陕西师范大学幼儿园（以下简称师大幼儿园）以“校县共建”“结对帮扶”活动为契机，聚焦西部地区幼儿园发展的现实困境，与多所幼儿园开展了共建帮扶活动，建构了基于办园质量提升的协同发展模式。

面对一个个地域文化迥异、发展水平参差不齐的幼儿园，师大幼儿园组建了多个由幼儿园、高校研究人员、地方教育行政人员等多主体参与的协同推进共同体，遵循“内在为本、和而不同、多元共生”的建设理念，从“调研诊断—明确目标—实施路径”等环节入手，开展了长期的探索与实践，助力共同体内幼儿园质量提升。

1. 实地调研：了解地域文化，分析园所现状

自1996年“校县共建”项目开始，每一次项目启动，师大幼儿园都会派管理团队进驻当地开展调研，对每一所协同发展园把脉诊断，以精准把握幼儿园的发展现状、突破切口和前景定位，体现“内在为本”。

一是调研地域文化，用好环境资源。比如，与云南景谷傣族彝族自治县的共建项目启动后，考虑到该县地处云南省普洱

市一个傣族彝族聚居地，位置偏远，经济、教育相对落后，但该地区有着独特的少数民族风情及丰富的文化艺术资源。在分析地域及环境资源的基础上，我们建议景谷县幼儿园结合县域实情，以艺术教育为抓手，彰显傣彝文化。再如，甘肃省庆阳市环县北关幼儿园，立足陕甘宁革命老区，该县红色文化、农耕文化、民俗文化特

色鲜明，我们就建议将环县民间游戏、道情皮影、红色教育融入幼儿园课程。

二是评估办园现状，寻找突破口。为了后期能因地制宜、因园而异开展帮扶行动，就需要了解每一所幼儿园的办园实际和发展基础，寻找适宜的项目切口。如榆林发展共同体的3所幼儿园情况各不相同：榆林市第二十二幼儿园是

由一所小学校舍改建的，活动室为原小学教室，面积较小，空间受限，但户外场地开阔，就以形式多样的户外体育锻炼为切入点；榆林实验幼儿园是一所标准化的新建园，室内活动空间充足，就以班级区域活动为切入点，分组、分区开展活动；榆林市第二十六幼儿园主楼中间为600余平方米的玻璃廊厅，阳光充足，就以大区域、混龄活动为切入点。如此关照园所的客观条件与内在需求，有利于合理利用资源，实现个性化发展。

程，近距离观察记录植物生长情况，体验劳动的辛苦与快乐，积累宝贵的生活经验。

目前，这片园子里各种农作物及瓜果蔬菜应有尽有，一派生机勃勃的景象。该园秉持“自然教育”理念，开展特色鲜明的生态课程，同时也将原来的“为了孩子的学习与发展”办园目标调整为“回归自然，快乐游戏，健康成长”。找准发展定位后，该园的办园优势得以彰显，提升质量与凸显特色并重的共同体发展目标也得以实现。

一外在支持向关注教师内在发展转变。二是形成教师内在发展提升举措，基于不同教师专业发展的客观需求，综合使用常规外在提升路径和个体内在发展策略。

比如，针对榆林三所幼儿园不同发展阶段的教师面临的困境与需求，我们制定了新手型教师、成熟型教师和专家型教师专业提升方案及评估指南。就“保教能力”而言，新手型教师更多聚焦一日活动的组织与班级秩序的建立，成熟型教师注重主题活动的有效开展及儿童行为观察与分析，专家型教师则注重课程生发及资源的有效利用。

通过多年的实践，我们实现了多所共同体幼儿园从新建园、改建园到示范园的转型。同时，这些园所作为当地的优质园，积极发挥示范引领作用，将教育管理理念和成熟办园经验进行迭代传承，对推动区域学前教育高质量发展作出了贡献。

（作者系陕西师范大学幼儿园园长）



幼教杂谈

随着国家对农村教育事业发展的重视，农村园的发展态势也越来越好，社会的认可度、家长的满意度也在逐年提升。为让农村园孩子既能接受与城里孩子同样质量的学前教育，同时也能体验农村在地资源的课程价值，很多农村园纷纷进行类似“基于在地文化资源的课程开发与实施”这一研究课题。

在经验分享时，一些教师在提及家长对幼儿园活动看法时，时不时会提到：“我们祖祖辈辈都是农民，干了一辈子农活，难道现在还要让孩子下地干农活吗？”“我们送孩子到幼儿园是学知识的，干农活在家里就可以学，干吗还要到幼儿园学呢？”……从这些转述中，不难听出一些家长对孩子到幼儿园干农活的排斥与不认可。那么，家长对农村园组织孩子干农活真不认可吗？

杨老师在一所农村园任教已有10个年头。她喜欢带着孩子们到幼儿园附近的田地里体验种植的乐趣，与孩子们一起晒柿子、摘玉米，并把这些场景用照片、文字记录下来，在班级群及时发布，还将这些碎片化的场景进行梳理、提炼，形成课程案例，与家长分享。一次，她将孩子们晒番薯干的场景拍下来，并将他们的话语、想法进行简短的记录，在班级群与家长共享。家长看了之后纷纷留言：“谢谢老师的用心，让孩子们参与了全过程，很有意义。”“谢谢老师给孩子们这样的经历，让他们也学会了珍惜食物。”……家长的留言，有对活动形式的点赞，有对活动内容价值的判断，有对课程推进的思考。在教师的智慧引领下，家长意识到干农活是学习过程，也是幼儿园开展的课程活动，幼儿园组织的农活与家里的农活是两回事。

通过大量的访谈，我们发现，家长不认可幼儿园孩子干农活，实际是一个伪命题。它多是由于一部分家长对农活的想象，以及对幼儿园课程的不理解。对幼儿园来说，把家长真正纳入课程，让家长明白农活的“内里”，这不仅对孩子重要，更是让家长认识到农活生活价值的过程。

首先，要让家长体验到教育的“在场感”。作为家长，最关心的是孩子在幼儿园可以学到什么，生活得怎样。那么，幼儿园就应满足家长这份期待与需求，建立家园联系栏、组建班级微信群、开展亲子实践活动等，多维度、多角度支持家长参与幼儿园的各类教育教学活动，让他们能体验到教育的“在场感”。

比如，案例中的杨老师，对幼儿园开展的农活在班级微信群实时播报，将孩子的行为、自己的教育观察笔记与家长分享，让家长在照片、文字中品味到孩子干农活时专注、认真的学习品质，从而看见孩子的学习、成长。

其次，要让家长时刻感受到教育的价值感。幼儿园组织孩子干农活、做农事，主要是落实课程内容，它与家里开展的农活有

本质区别。因此，在组织农活前，教师可以结合本班孩子的兴趣、经验及需求，通过访谈、调研等方式，运用家园共同构建、共同推进、共同分享的机制，建设具有班级特色的班本课程，让家长会到课程前、中、后的教育价值。

比如，杨老师会利用家长资源，组织幼儿到附近的种植基地开展研学活动。特别是每次主题活动结束后，都会让家长谈感想、提建议，将家长卷入课程建设，在听、做、想的过程中体会到农活的教育价值。

再其次，要让家长时刻体悟到教育的活力。德国教育家第斯多惠认为，教育在于激励、唤醒和鼓舞。农村园家长生在农村，长在农村，对农村生活有着独特的情怀，他们也希望自己的下一代能立足本土，不忘乡音乡情。作为农村园教育工作者，要创设多种路径、多种方式帮助家长实现愿望。因此，教师要用科学的教育理念去唤醒农村园家长的价值认知，用丰富适切的教育形式去激励农村园家长参与幼儿园活动，用充满活力的课程去帮助农村园家长体悟农活所蕴含的滋养生命、浸润心灵、塑造品质的价值。

（作者单位系浙江省温州市学前教育指导中心）

2. 综合分析：明晰办园理念，确立发展目标

有了前期调研，在综合分析的基础上就每所园的未来发展科学定位，明确发展规划及办园目标是最关键的。我们借助外部评价标准，结合自身实践，形成科学评价工具，政府、高校、园所等评价主体以多元评价为依托，辨识关键问题，明晰发展需求，突出“和而不同”。

一是分析园所优势，找准定位。如结合景谷县幼儿园办园历史、园所现状及未

来规划，我们指导该园在继承和发扬优良传统及民族文化艺术精髓的基础上，结合当前学前教育发展趋势和园所实际，明确了创建一所高品质幼儿园的办园目标，坚持以“艺”促教，以“美”育人。从园舍外观设计、班级环境创设、课程体系建构、教育资源开发等方面，都融入傣彝民族文化。

二是解决发展困惑，持续改进。环县北关幼儿园地处县城一角，2014年建园，

2015年与师大幼儿园结成对口帮扶关系。该园面积足够大，除主楼以外户外活动面积就有4000多平方米。但由于办园经费紧张，短时间内无法提升改造，一大半场地并未投入使用，只是种了一些花花草草进行了简单绿化。在实地调研及与园长、教师商讨后，我们因地制宜，将这片近2000平方米的绿化地变成了儿童生态种植园，幼儿参与播种、施肥、浇水、收获全过

3. 精准施策：优化路径方法，促进质量提升

我们聚焦影响幼儿园办园质量的核心要素，致力于构建更符合西部地区学前教育发展特征的“外在引领示范+园所自主提升+协同多元共生”路径，激发园所内生动力，破解发展困境。

一是单向输入，示范引领。上世纪90年代中期，共同体建设之初，我们采取的是单向输入的方式。第一次到旬邑县幼儿园时，发现它是一个占地面积不足2000平方米的小院，教室里除了一块黑板和一排排整齐的桌椅，基本没有玩具和图书，教师也大多是非专业的。针对当时的情况，我们主要进行理念的渗透和方法的移植，让教师了解什么是幼儿教育、与小学教育有何不同、如何组织幼儿活动等。

2005年该园迁入新址，办园条件极大改善，但仍然存在大班额现象，加上师资力量不足，组织幼儿活动很困难。

因此，我们引导教师充分利用室内外空间，合理规划活动区，将幼儿分流。同时创设游戏环境，丰富操作材料，让幼儿有事可做。我们还从送教、观摩、研讨等入手，提升教师活动设计、游戏组织、环境创设能力。经过分段式项目驱动，教师逐步建构起以儿童为中心、基于儿童学习发展规律的教育理念。

二是双向互动，自主提升。在办园质量提升过程中，既要彰显共同体的协同攻关和相互支持，更要凸显园所内部的主体力量。为快速提升教师队伍专业化水平，自2018年起，景谷县幼儿园每学期选派两批骨干教师到师大幼儿园进行为期2—3周的全员浸润式跟岗学习。对于每一次的跟岗研修，我们都会了解跟岗对象及需求的基础上，制定个性化跟岗研修方案。如安排教师和保育员进班观察一日活动组织、参与教研及培训、走进西安名

园等。安排管理人员列席幼儿园行政会议、深入各部门一对一跟岗、参与“名校+”幼儿园常规指导帮扶活动等。这种“双向互动”的方式，使景谷县幼儿园教师队伍素质快速提升，各项工作有效开展，该园也成了当地的“领头雁”。

三是协同发展，多元共生。多园所的协同共生是共同体建设的终极目标。我们以共同体内不同主体和诸多要素之间的协同创生为导向，着力优化质量提升的关键因素，如办园方向的正确性、保育教育的科学性等。比如在榆林发展共同体建设中，为保证各协同园更好地把握这些关键要素，我们组建了“党组织建设共同体”“队伍发展共同体”“保育教育共同体”以及“资源开发共同体”，促进质量提升。

就最核心的“队伍发展共同体”而言，关键做到两点：一是树立正确的教师专业发展理念，由过多关注教师专业发展的单

（上接第一版）

以文化人，引领教育高质量发展

党的十八大以来，习近平总书记多次强调，要优先发展教育事业，要努力让每个孩子都能享有公平而有质量的教育。2016年教师节前夕，习近平总书记在北京八一学校考察时强调，时代越是向前，知识和人才的重要性就越突出，教育的地位和作用就越凸显。

今天，面对中华民族伟大复兴战略全局和世界百年未有之大变局，党和国家事业发展对高质量教育和优秀人才的需要比以往任何时候都更为迫切，对学生创新意识、创新能力、创新素养的培养提出了更高要求。

——从“有学上”到“上好学”，从课堂教学改革创新到教研工作体系建设……教育系统坚持改革发展，我国基础教育质量有效提高，人民群众的获得感、幸福感不断增强。

2021年3月，教育部、中央组织部、中央编办等六部门制定的《义务教育质量评价指南》发布，引领深化教育改革创新，全面提高义务教育质量；2022年3月，国家中小学智慧教育平台正式上线，促进优质教育资源共享，有效服务“停课不停学”、落实“双减”和基础教育高质量发展……

近年来，一项项评估、监测结果，是基础教育高质量发展的有力证明——国家义务教育质量监测结果显示，80%左右的学生学业表现达到中等以上水平；我国部分省份在国际学生评估项目（PISA）测试中的总体成

绩名列前茅。

在江苏省锡山高级中学的项目实验室里，学生们用实验实证假设，用数据表达结论，像科研人员一样探索研究；在湖北省宜昌市科技高中，编程、科创项目和竞赛锻炼培养着学生的编程思维和技术……

积极改进课堂教学方式，有序实施选课走班教学，切实加强学生发展指导，着力提高学生的综合素质……党的十八大以来，我国普通高中育人方式发生了深刻变革。各地普通高中不断加强课程体系建设，努力打造学校办学特色，推动学校由分层发展转向分类发展，更好地满足了学生多元化学习需求。

《关于深化考试招生制度改革的实施意见》《普通高中课程方案和语文等学科课程标准（2017年版）》《关于新时代推进普通高中育人方式改革的指导意见》等一系列重要文件的发布，使新时代普通高中育人目标更加明确，为普通高中教育持续协调健康发展注入了强大动力。

普通高中教育办学水平的整体提升，有效提高了国民整体素质，有力支撑了国家人才发展战略，为培养社会主义建设者和接班人奠定了坚实基础。

——从育人方式、办学模式等方面的持续改革，到管理体制、保障机制等方面的不断创新，我国的高等教育为建设世界重要人才中心和创新高

地提供了有力支撑。

“我们对高等教育的需要比以往任何时候都更加迫切，对科学知识和卓越人才的渴求比以往任何时候都更加强烈。”在2016年全国高校思想政治工作会议上，习近平总书记深刻阐释了新时代高等教育的重要战略地位和作用。

调整优化高校区域布局、学科结构、专业设置，加快一流大学和一流学科建设，推进产学研协同创新……从“211”“985”工程到“双一流”建设计划，一批大学和一大批学科已经跻身世界先进水平，我国高等教育整体水平进入了世界第一方阵。我国建成了世界规模最大的高等教育体系，培育了一大批高素质专门人才，为民族振兴、经济建设、社会发展、科技进步发挥了重要作用。

为实现高等教育内涵式发展，中办、国办先后印发《关于新时代振兴中西部高等教育的意见》《关于加强基础学科人才培养的意见》《关于加快医学教育创新发展的指导意见》等重要文件；新时代全国高等学校本科教育工作会议、全国研究生教育会议、全国职业教育大会先后召开，人才培养改革全面展开。

——从产教融合到校企合作，从工学结合到知行合一，职业教育以自身高质量发展肩负起培养多样化人才、传承技术技能的使命。

“职业教育是国民教育体系和人力资源开发的重要组成部分。”习近平总书记强调，职业教育肩负着培养多样化人才、传承技术技能、促进就业创业的重要职责，必须高度重视、加快发展。

中国特色现代职业教育体系正向纵深推进。从《关于加快发展现代职业教育的决定》《国家职业教育改革实

施方案》《关于推动现代职业教育高质量发展的意见》到今年实施的职业教育法，职业教育公共治理的法律政策体系越来越完善；从“职教高考”制度的建立，到“文化素质+职业技能”考试招生办法的不断完善，职业教育与普普通教育相互融通，学生成才路径更畅通……

十年来，我国职业教育守正创新，人才培养驶入“快车道”，培养出一批又一批适应市场需求、“到岗即用”的高质量应用型人才，也有越来越多的学生走上了技能人才、技能报国之路。

全面发展，实现“五育”并举新突破

少年儿童的德智体美劳全面发展，是党和国家的希望，关系中华民族的今天和明天。2021年9月14日上午，习近平总书记在陕西绥德实验中学同大家亲切交流时指出，“德智体美劳全面发展，字字千金，都是经过多年总结摸索才得出来的。孩子们要全面发展，做社会主义建设者和接班人，成为对社会有用的人，成为国之栋梁。”

——全面加强和改进学校美育，坚持以美育人、以文化人，提高学生审美和人文素养。

党的十八大以来，教育系统积极落实2020年10月中办、国办印发的《关于全面加强和改进新时代学校美育工作的意见》，持续深入开展美育建设，引领学生树立正确的审美观念，陶冶高尚的道德情操，塑造美好心灵。在新疆伽师县，融合了音乐、物

理、科学和计算机等多学科的“水果钢琴”美育课程，成为孩子们的最爱；在宁夏吴忠市的太阳山中心小学，孩子们在老师的带领下观察树叶外形，判断颜色和光线变化，描绘出形态多样、色彩迥异的叶片……形式多样的美育课程，为孩子们打开了一扇欣赏美、理解美、创造美的窗口，使他们沉浸其中。

——树立健康第一的教育理念，开齐开足体育课，帮助学生在体育锻炼中享受乐趣、增强体质、健全人格、锤炼意志。

2020年10月，中办、国办印发《关于全面加强和改进新时代学校体育工作的意见》，各地中小学开齐开足体育课，保障学生在校期间每天参加不少于一小时体育锻炼，并积极推动青少年文化学习和体育锻炼协调发展。

改革创新、协同育人，在少年儿童成长的“拔节育穗期”，全社会为他们的全面发展撑起了朗朗天空，精心引导和培养他们成为国之栋梁。

在陕西省安康市平利县，500多名学生一边推掌、冲拳、踢腿，一边喊着口号，“今之责任，在我少年。明德习武，健体强身……”；在江西省瑞金市，“我为母校（学校）建球场”活动吸引了历届校友关注，共同为学生创建良好的体育环境……

如今，学校体育氛围日益浓厚，中小學生体质健康水平稳步上升，优良率由2016年的26.5%上升至2021年的33%。

——在学生中弘扬劳动精神，教育引导学生崇尚劳动、尊重劳动，懂得劳动最光荣、劳动最崇高、劳动最

伟大、劳动最美丽的道理。

在2018年全国教育大会上，习近平总书记发表重要讲话，劳动教育纳入德智体美劳全面培养的教育体系。“培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人”也被写入新修订的《中华人民共和国教育法》。

2020年3月，中共中央、国务院印发《关于全面加强新时代大中小学劳动教育的意见》，对新时代劳动教育作了顶层设计和全面部署；同年7月，教育部印发《大中小学劳动教育指导纲要（试行）》，绘制出了一张全学段劳动教育推进路线图……引领大中小学探索出具有中国特色的劳动教育新模式。

今年秋季开学，根据教育部发布的《义务教育劳动课程标准（2022年版）》，“劳动课”走进了全国中小学，与语文、数学课一样，正式成为了一门独立的课程。

全国各地中小学还因地制宜开展劳动教育，引导学生学习劳动技能，理解劳动创造价值，培养劳动意识和主动服务社会的情怀。在山东，一片“农作物种植”实验田间，学生们辛勤劳动，研究农作物的生长习性；在广西，一批手艺人、传承人、老匠人带领学生们亲历传统技能的劳动；在浙江，学生们“拜师”茶农，体验采茶、炒茶……

培根铸魂、启智润心。教育系统围绕立德树人这一根本任务，努力培养担当民族复兴大任的时代新人，全力培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人，奋力谱写出新时期教育改革发展的美丽乐章！