



管理案例

# 孩子参与幼儿园管理,会发生什么

贾令厨

幼儿园的未来该如何发展?作为温州市“未来教育”窗口校种子单位,瓯海区第二幼儿园在实践过程中一直将“儿童发展”作为工作轴心。我们坚信,唯有着眼于儿童的发展,幼儿园才有未来。

在幼儿园里,“儿童是主人”是教师的信仰。一旦发现儿童有创造力,就要进一步把他们的创造力释放出来。我们倾听儿童的声音,了解儿童的需要,让空间保留儿童印记,允许儿童依靠自己的力量管理自己学习生活的幼儿园。于是,我们诞生了参与幼儿园空间设计改造的“童创会”、参与教研课程管理的“童研社”和参与幼儿园安全管理的“童巡队”。

## 有了童创会,幼儿园空间更符合儿童视角了

幼儿园的空间环境是儿童成长的基础。一所好的幼儿园不仅是源于专家的设计,更要源于儿童视角。2017年,我走进正在筹建的瓯海二幼,拿到图纸时,我就把儿童关于理想幼儿园的想法融入设计图,只为在空间创设上基于儿童立场,涂上儿童色彩。在许多细节上,我站在儿童视角思考环境的教育和互动作用,例如,将小班墙裙降低至80厘米;将操场上千篇一律的常绿树改成四季不同风景的树木,可以爬上爬下;洗手池水龙头造型及出水方式各异,让孩子拥有更多体验等。但这是成人脑海中理想的幼儿园,孩子真的喜欢吗?孩子可以参与幼儿园的空间设计吗?

幼儿园是属于孩子的。于是,我们把幼儿园空间设计的权利大胆交给孩子。基于这样的思考,我们在每个班挑选两名在环境空间设计及绘画技能方面有特长的孩子参与其中,成立童创会。将幼儿园的空间设计、环境改造权适当赋予儿童,以期他们能给予我们更多真实的儿童视角和关于环境的期待。在童创会中,经过儿童演讲和投票选举产生了一名会长、两名副会长及若干成员。会长负责园所环境设计提案的组织工作,副会长负责组织成员参会及提案讨论活动的组织,成员配合活动积极参与提案讨论。

一次水池游戏后,我收到了一封孩子的信,稚嫩的简笔画诉说着单一的水池游戏不好玩,问我可不可以改造水池区。于是,我询问童创会会长的意见。就这样,童创会的第一个提案——中庭水池改造计划开始了。

会长:最近玩水池游戏的小朋友给我们来信,说水池游戏不好玩了,大家有什么办法?

成员1:我们班玩水的时候,人都站不下,可能是有点挤,小朋友才说不好玩。

成员2:那我们把中间的船移走,把地方空出来玩水。

成员3:我觉得只有水挺无聊的,如果有把水舀来舀去的装置就有意思了,会长,我们可以跟园长妈妈说买一点吗?.....

在童创会提案会上,会长提出了改造



孩子们在改造后的水池边玩游戏。(资料图片)

水池的议题,成员们根据议题纷纷提出创想。有的说直接改成水上乐园,有的说改成泳池,也有人说改成水上船道。如何确定一个核心方案呢?童创会成员们详细画下了自己关于水池改造的创想和细节,并在创想发布会上结合设计图介绍自己的改造想法。随后,成员们商定,用投票评选的方式确定一个最佳的可行性方案,那么你们对秋天里的什么比较感兴趣呢?

成员1:幼儿园的柚子树长出了好多绿色的柚子,我想知道柚子成熟后是什么样子。

成员2:我们班在菜园种了早稻,我们想观察早稻。.....

童研社为教研组提供了真实且有针对性的意见。教研组汇总童研社成员提供的信息,将孩子的兴趣点通过表格可视化。童研社的社员与教研组共同绘制经验可视表。通过分析可以看出,孩子对幼儿园的自然资源有较大的兴趣。基于此,教研组从孩子的需求出发,大胆生成了“柚子秘籍”“早稻成长记”等本课程。

孩子与教研组共同投入课程审议、绘制课程网络图,让我们看到了孩子对自己所学课程的思考与主张,让我们听到了孩子富有逻辑的表达和真实需要,使得教师可以精准把握孩子的关注点,从而自然衍生出主题网络图,使课程更适宜孩子生长需要。教师不再是“一言堂”,可以抛开头脑中固化的“儿童形象”与不切实际的猜想,让孩子成为教研信息的重要来源。通过探索性实践,孩子不单单是课程的受益者,也可以是课程审议的合作者和设计者。

## 有了童研社,幼儿园课程更适宜了

当前,教师在课程审议时越来越多向儿童的生活、儿童的已有经验、幼儿园所在地资源倾斜,但主角仍然是教师,鲜少让儿童参与。教师往往是借助《3-6岁儿童学习与发展指南》及回想猜测的方式来完成儿童已有经验及发展需求的罗列。与其靠猜,不如让孩子参与到教研组的课程审议中来,以此获取真实信息。

为此,我们成立了童研社,赋予孩子参与课程审议的权利。在童研社,我们希望孩子自由表达“我对.....感到好奇”“我想知道.....我还想知道.....”,从而让孩子成为课程审议与研制组的一员,而不单单是课程的被动接受者。

以中班“秋叶飘飘”主题为例。教研

组组长问:“关于秋叶,你们知道什么?最想了解什么?”中班童研社成员表示,温州秋天的树叶大部分都是绿色的,秋叶都在树上并没有掉落。在表达中,童研社的孩子真实反映了温州秋季的季节特征不明显,大家对秋天的树叶兴趣不大。于是,童研社与教研组的讨论继续展开。

教研组:温州的秋叶的确变化不大,那么你们对秋天里的什么比较感兴趣呢?

成员1:幼儿园的柚子树长出了好多绿色的柚子,我想知道柚子成熟后是什么样子。

成员2:我们班在菜园种了早稻,我们想观察早稻。.....

童研社为教研组提供了真实且有针对性的意见。教研组汇总童研社成员提供的信息,将孩子的兴趣点通过表格可视化。童研社的社员与教研组共同绘制经验可视表。通过分析可以看出,孩子对幼儿园的自然资源有较大的兴趣。基于此,教研组从孩子的需求出发,大胆生成了“柚子秘籍”“早稻成长记”等本课程。

孩子与教研组共同投入课程审议、绘制课程网络图,让我们看到了孩子对自己所学课程的思考与主张,让我们听到了孩子富有逻辑的表达和真实需要,使得教师可以精准把握孩子的关注点,从而自然衍生出主题网络图,使课程更适宜孩子生长需要。教师不再是“一言堂”,可以抛开头脑中固化的“儿童形象”与不切实际的猜想,让孩子成为教研信息的重要来源。通过探索性实践,孩子不单单是课程的受益者,也可以是课程审议的合作者和设计者。

## 有了童巡队,幼儿园日常管理更高效了

瓯海二幼在园务管理上也没有忘记“儿童是主角”。我们鼓励孩子参与园所

管理,发展他们的观察力、表达力,同时激发他们的归属感,唤起他们的责任意识与主人翁意识。

过去,幼儿园安全巡视通常由保安人员和行政值班人员负责。现在,我们拥有了一支由孩子组成的童巡队。让孩子做安全排查靠谱吗?事实上我们发现,成人看见的,孩子不一定看不见;孩子看见的,有时我们看不见。每周一是童巡队出巡的日子,队长带领每个年段的队员,拿着安全排查表认真巡视幼儿园的每个角落。队员们走到后操场,发现沙池内遗落了一枚铁钉;走到中庭“千纸鹤世界”,发现滑梯下的保护垫有些脱落.....认真负责的队长把队员发现的“安全漏洞”地点和内容用简笔画的方式画在排查表上。巡查后将表格递交到后勤保障室,向后勤主任反馈情况,以完成任务闭环。

孩子有时能发现成人视角观察不到的角落,大大提高了安全巡视的效率。童巡队并不是一个固定的儿童管理部门,我园利用轮岗制的形式,鼓励每个孩子都参与到园所管理中来。

我园有一个隶属于瓯海区图书馆的“幼儿书屋”。在图书管理与整理时,童巡队队员按照绘本书名的字数来分类整理,形成了由孩子自创的图书管理制度。来借书、还书的孩子能很快找到书籍所在的书架,方便了借书、还书。

除了童巡队参与管理,我园还有儿童观察团的督查。观察团成员每月会召开例会,为“园所小微治理”献计献策。比如,幼儿园意见箱里收到手绘信,说吃腻了幼儿园的下午茶。于是观察团里的孩子提议开展下午茶提升计划,为幼儿园大厨投递了20多份孩子心仪的下午茶菜单。

儿童友好幼儿园本质上既是对儿童发展需要的积极回应,更是焕发儿童生命能量的乐园。时刻践行“儿童是主角”的理念,正是教育最美好的样子。

(作者系浙江省温州市瓯海区第二幼儿园园长)

(上接第一版)

澳门立法会议员施家伦说,江泽民主席对澳门回归祖国和“一国两制”在澳门的实践倾注大量心血,给澳门特区和澳门同胞巨大的支持和关爱。澳门各界当同心奋进,谱写好澳门特色“一国两制”成功实践新篇章,在中华民族伟大复兴进程中发挥更大作用。

连日来,台湾各界以不同方式对江泽民同志逝世表达哀悼。台湾商业联合总会理事长张平沼致唁电表示,万分不舍,悲痛之情,溢于言表。江泽民先生对改革开放及推动两岸交流的贡献影响深远,他的离去令人哀悼。

台湾《观察》杂志发行人纪欣受访时说,江泽民主席是一位卓越的领导人,带领国家在改革开放和社会主义现代化建设中取得巨大成就,两岸同胞都为此感到骄傲和自豪。他把握解决台湾问题大局,推动两岸双方达成体现一个中国原则的“九二共识”,推进两岸协商谈判,展现了高超的政治智慧和眼界格局。两岸同胞要团结一心,共同谋求实现祖国完全统一和中华民族伟大复兴。

厦门台商协会会长吴家莹表示,江泽民主席为两岸关系发展作出了巨大贡献,我们感佩不已,深深感念。今天,我们在大陆安居乐业,要继续致力于推动两岸关系和平发展、融合发展,与大陆同胞携手创造更美好的未来。

广州市台资企业协会常务副会长陈启安表示,江泽民主席在任期间,对台胞的生活和发展给予了真诚关怀和大力支持。大陆改革开放和持续发展为台胞投资兴业创造了有利环境,台企背靠祖国、走向世界,我们对未来始终充满信心。

昆山市台资企业协会会长孙德聪表示,江泽民主席在任期间,深入推进改革开放,经济快速发展,两岸交流日趋热络,广大台企纷纷来大陆投资,不断发展壮大也助推大陆经济腾飞,“作为台商参与其中,我深感荣幸”。今天,广大台企台胞坚定扎根大陆发展的信心,要为两岸关系和平发展、融合发展作出更大贡献。



## 萌娃踢球

日前,在贵州省铜仁市玉屏侗族自治县皂角坪中心幼儿园,小朋友在练习足球。近年来,玉屏侗族自治县十分重视幼儿的体育运动,为幼儿园配备足球老师教授幼儿足球知识和技艺,让孩子们感受足球运动的魅力。

胡攀学 摄

## “教师智慧”邀您来稿

亲爱的幼儿园老师:

幼教工作关乎儿童一生,总是充满温情、充满爱,但也伴随着琐碎的日常。在您的工作中,有没有过灵感突发的时刻?您又是怎样延续这些灵感的呢?比如,为了呵护孩子们稚嫩的心灵,搭建小小的秘密基地;为了让孩子们养成良好的卫生习惯,别出心裁地设计洗手区.....

为彰显教师的巧妙心思,中国教育报学前周刊特推出“教师智慧”栏目,诚邀各位幼儿园老师分享您

的创意及其背后的故事。无论是环境的创设、材料的提供,还是新奇的发明、旧物的妙用,只要有利于幼儿健康成长,我们都热烈欢迎。因为我们相信,最是细节动人心。

来稿请发 jybxqbj@163.com,注明“教师智慧”字样。



扫二维码 看详细要求

以往,新入职教师培训主要由幼儿园承担,各园师资力量和培训能力不同,新教师第一年专业成长差异显著,急需区域层面的支持。为此,常熟市教育局人事科、教师发展中心、教学研究室等多部门协同合作,通过向新教师、青年教师、园长等群体访谈、发放问卷等方式,了解新教师和幼儿园的需求,联合制定年度培训方案。

通过对新任教师进行访谈及问卷调查,我们发现,他们的现实困惑大多集中在家园沟通、论文撰写、活动设计、一日活动组织、环境创设等方面。在访谈园长时,我们了解到,目前幼儿园新教师比例不断上升,无法提供充足的成熟教师作为新教师的导师,幼儿园培养压力很大。同时,疫情等因素影响了实习生入园实践,2020年后的新入职教师普遍缺乏实践经验。

基于访谈、问卷,结合《幼儿园教师专业标准(试行)》等文件,我们确定了核心培训内容,并确立了“教师为本”的“三变”培训机制。变师徒制为跑班制、变参训者为开发者、变听讲式为复盘式,实现培训机制的创新与增效。

## 变师徒制为跑班制

我们改变传统一对一的师徒制,利用区域最优师资力量组建导师团,创新项目跑班制。传统的师徒制,其优势是一对一指导,缺点是数量需要大量的导师,同时导师也必须具备全面的专业素养。在新教师人数众多、骨干力量不足的情况下,师徒制显然满足不了当下的培训需求。教研室基于《幼儿园教师专业标准(试行)》,推荐8位导师,发挥自身优势确定培训项目菜单,如“沟通与交流”“一日生活组织与实施”“环境创设与利用”等。学员分若干小组每月跑班轮训,既降低了培训密度,又发挥了导师专业能效。

月初,一位新导师加入小组QQ群,宣告新项目启动,小组成员围绕项目开展为期一个月的专项学习。如A组学员9月参加“环境创设与利用”项目,由导师沉浸式培训开始,后续阅读相关书籍,创设一个游戏区,打造一片环境墙,撰写一篇心得体会,作一场分享交流等。A组学员在10月则会跑班参加另一位导师的“健康领域活动设计与实施”项目。而9月参加“沟通与交流”的B组学员,10月则会跑班参加“环境创设与利用”项目,以此类推。“环境创设与利用”的导师在一年中,为不同新教师小组成员培训相同的项目。前一组项目培训的导师会留下大量的实践经验和资料,这也成了导师不断完善培训内容的基点。与此同时,跑班制对导师来说,也是不断积累、提升、优化培训内容与方式的过程。

## 变参训者为开发者

年轻的新入职教师,更喜欢以开发者、参与者,而非旁观者的身份参与活动。所以,培训一改教师被动参训的身份,组建体系化团队,明晰了从班长到组长、组员各自的职责。从活动的通知、主持、报到,到与专家的对话,与基地园教师的交流,与导师的线上共读等一系列活动,都放手由新教师主导和组织。新教师从参训对象,转变为培训的协助组织者和开发者。如在一次培训结束前,班长提前发布责任分工,各组通过在线编辑的方式合作完成培训记录、心得汇总,高效梳理培训核心内容。又如,新教师自主策划与专家面对面座谈、培训回顾活动等,他们的沟通、交流、组织、合作等能力获得了发展,参与感、体验感十足。

一位班长分享了她的感受:从每一期的培训策划、安排、落实到微信的推送,我感受到了台前幕后所有老师、工作人员辛苦,也明白了每次培训的来之不易,更应当珍惜。同时作为班长,我也尝试从引领者的视角,学会换位思考,理解他人。做微信推送需要与组长相互配合,各方协调,在这个过程中,我体会到要做一个温暖有爱的人,真诚热心对待身边的人。工作无论多么辛苦,伙伴都能温暖你,

如原先培训方案中并未涉及专业写作,而新教师提出日常撰写了大量随笔和心得,但仅限于经验层面的记录,梳理和思考系统性不足,所以在集中培训中增加了论文撰写的专题培训。

专题项目、实践项目、实践基地以及特级教师、高校教师的专业支持,使新教师培训形成了自然融合的培训体系。培训通过案例来反思儿童立场,通过交流来实现理论落地。专著导读为爱阅读思考的新教师提供了学习平台;实践交流展示为新教师创造了展示与分享的机会;集中培训中特级教师成长故事,为新教师打开了通向专业成长的大门。

当新教师头脑中的理论不再是书面文字,而是转变为熟悉的案例和情境,培训的价值自然就产生了。(作者单位系江苏省常熟市教育局教研室)

# 新教师培训,变『要我培』为『我要培』

丁悦

化苦为甜。

## 变听讲式为复盘式

传统培训以听讲为主,输入多、输出少,理论多、实践少,记录多、表达少,而调研问卷显示,新教师更喜欢互动交流的方式。所以,培训改变讲座的单一方式,导师注重在培训过程中的实操和反思,强化每次培训后持续一个月的复盘实践。复盘的方式有阅读心得分享、区域游戏环境创设共享、教学活动视频录制等,让培训成果切实落到实践中。

如在“沟通与交流”项目中,听取新教师在沟通中的真实困惑后,导师用与家长沟通、与同事沟通、与领导沟通、与幼儿沟通等案例同学员对话。在为期一个月的项目开展过程中,鼓励新教师复盘实践这些方式。一位新教师在实践心得中写道:“作为新教师,我和家长沟通一直没有自信,在培训中,我获得了很多沟通小技巧,同时也通过后续阅读整理了一些方法,如尝试用视频、照片记录班上的孩子,并做好观察分析。现在我能够自信地回应家长的问题,也获得了家长的尊重。”

为期一年的新入职教师培训,实现了自主定制培训项目、自然融合培训内容、自我发展的培训目标,新教师从“要我培”转变为“我要培”。

如原先培训方案中并未涉及专业写作,而新教师提出日常撰写了大量随笔和心得,但仅限于经验层面的记录,梳理和思考系统性不足,所以在集中培训中增加了论文撰写的专题培训。

专题项目、实践项目、实践基地以及特级教师、高校教师的专业支持,使新教师培训形成了自然融合的培训体系。培训通过案例来反思儿童立场,通过交流来实现理论落地。专著导读为爱阅读思考的新教师提供了学习平台;实践交流展示为新教师创造了展示与分享的机会;集中培训中特级教师成长故事,为新教师打开了通向专业成长的大门。