

乡村幼儿园骨干园长在线培训提升项目实施策略*

胡文雅^{1, 2} 全春莲¹

(1. 韩国中源大学 韩国忠清 28024;

2. 长春师范大学 吉林长春 130000)

摘要: 乡村骨干幼儿园园长培训项目对于提高乡村幼儿园办园水平, 促进乡村教师专业能力提升起到关键作用。为高质量达到培训目标, 乡村幼儿园要坚持以需求为导向、以激励为核心、以成果为目标的基本原则, 采取确立适宜性的培训目标、设计需求为导向的课程体系、打造精准化的培训团队、形成“培·学·研”教学模式、设计合理化的评价体系、构建全方位的后勤保障、建立训后跟踪指导制度等策略。

关键词: 在线 乡村 骨干园长 培训

中图分类号: G611 **文献标识码:** A

DOI: 10.12218/j.issn.2095-4743.2022.47.001

园长的专业发展对幼儿园教育质量有重要影响, 是提升幼儿园办园水平、保教质量的关键。自2010年开始, 国家就开始高度重视幼儿园园长培训, 尤其是乡村幼儿园园长培训, 并颁布了一系列的政策和文件, 涉猎实施计划、财政支持、培训规划、培训课程标准、培训指南多个方面, 这为培训的针对性和实效性得提升提供了制度保障。培训模式是实施“国培计划”的落脚点, 也是“国培计划”生存与发展的底力所在^[1]。十年里, 各培训单位关于如何实施线下培训, 如何保障线下培训的效果经验颇丰, 形成了多样化的培训模式。目前, 在线培训因其特有的便利性得到广泛的认可和长足发展, 那么在如何优化在线培训, 保证在线培训质量尤为重要。

一、乡村幼儿园骨干园长在线提升培训原则

1. 以需求为导向

培训迁移理论提出培训前的需求分析是影响学员迁移行为的关键因素, 是评估培训效果的重要基础^[2]。培训需求分析是园长培训的命脉, 也是开展园长培训项目的起点。它既是确定培训目标、设计培训课程的前提, 又是进行培训效果评估的基础。重视培训需求分析是深化园长培训改革的必然选择。园长作为一园之长, 是幼儿园的第一责任人, 肩负着领导者、管理者、教育者的多重角色, 线上培训中很多园长既需要兼顾园所事务, 又需要参与培训。这无疑为培训带来了巨大的调整, 如何调动参训学员的积极性便成了本次培训亟需解决的一个重要难题。因此, 乡村幼儿园务必以需求为导向为基本原则。在培训前, 采取工作人员负责制, 进行一

对一沟通, 对于是否能按时参加培训、对培训有什么疑问、参加培训的需求及现存困难进行摸底调查, 并表示会全力支持并帮助解决。然后将培训需求进行汇总, 并以此作为调动学员积极性的主要举措。

在确保了解学员需求的基础上, 尽最大限度满足学员的需求则是重中之重。在培训的各项日程中, 第一天极为关键, 是为所有学员留下深刻印象的重要时机。因此, 要精心设计开班典礼, 从不同层面对参训学员表示热烈的欢迎, 更为关键的是表示团队对培训高度重视和精心做好培训的信心。由于开班典礼较为正式, 无法将培训内容展示得尽善尽美, 开班典礼结束后, 应该为各班学员进行专业化的方案解读, 请课程设计相关专家对整个培训目标、课程安排、培训专家等方面做详细解读, 一方面针对前期调查所获得的园长需求做出积极回应, 同时也为园长们后续积极参与培训奠定基础。

2. 以激励为核心

对于乡村骨干幼儿园园长而言, 为保证培训达到较好学习效果, 其核心在于培训中是否能够激发园长们的学习动机。开展破冰活动是能够在短时间内激发每个学员的最佳办法。如在培训的第一天, 可以设置相遇、相识、相知、成为一家人的四个环节, 让园长们通过幽默风趣的自我介绍, 互相留下深刻印象, 引导他们在凝练小组口号与制作海报的过程中进行激烈讨论, 逐渐组成学习共同体, 为日后组员之间相互交流、互相激励搭建平台。在破冰活动后, 各班班主任要与参训学员们正式见面, 针对班级和小组评分细则进行

*本文系吉林省高等教育学会课题“吉林省普惠性民办幼儿园教育质量督导研究”(编号: G214987)。

讲解和说明,介绍评优机制,营造激励性培训文化。

除此之外,在培训过程中,项目组要关注每一位学员的进步和成长,可采用班主任助理全程陪伴、全程记录的方式,对于表现积极踊跃的园长,及时给予反馈和表扬。培训后期,通过实践研修活动促进学员们沟通,园长们要根据讲座相关主题,将幼儿园的特色与培训心得结合起来,与其他园长进行分享和交流。正如中孔子所言:“三人行必有我师”,学员们的相互学习是非常重要的,在促进学员相互学习的同时,激励园长们从不同方式看待问题,从同一问题的不同角度进行分析,相互交流借鉴。

3. 以成果为目标

高标准的培训成果是培训的最终目的所在,因此培训团队要以高质量的培训方案设计、高切合的师资团队、高参与度的学习方式、高水平的服务管理保证项目达到高标准、高成效。在培训过程中确保以下几个方面达到成效:①高质量落实培训目标。通过培训,要使得乡村骨干幼儿园园长明确培训目标,并且配合团队共同朝高质量实现目标方向而努力。②确保获得幼儿园园长百分百满意的评价。在培训过程中,要从培训管理团队、教学团队、教学模块、课后服务等方面进行匿名问卷调查。使学员普遍认为培训内容丰富、形式灵活,服务周到,管理人性化,教学资源丰富,具有实效性,能够更新教学与管理观念,提升实践与反思能力,终身受益。③形成丰富多样的培训资源。一方面,要收集幼儿园骨干园长的成长案例和论文,可编辑成书、成册,进一步分享。另一方面,保证每名园长的心得体会分享、美篇总结能够得到广泛的传播和学习,促进幼儿园园长进行管理经验分享研修。④增强培训的社会影响力,由于培训以线上的方式进行,可以增强培训的覆盖范围,如实现不同省份培训团队的云端对话,也可以将培训内容影响至园长所在的幼儿园,使更多的人因培训而受益。

二、乡村骨干幼儿园园长在线提升培训项目实施策略

1. 确立适宜性的培训目标

培训目标设置上,要认真贯彻国家教育政策,严格对标“国培计划”项目要求,密切对接学员需求。要依据乡村幼儿园的实际情况对培训得目标进行设定。骨干园长培训的对象是在园长工作岗位上积累了较多丰富的管理经验,并具有一定管理理论水平的园长,其目标是引导园长形成独特的管理风格,将一批骨干园长培养成具有先进的办园理念、娴熟的幼儿园管理技巧、一定创新精神与创新能力的幼儿园高级管理者,促进幼儿园教育改革的深化^[3]。例如,在了解吉林

省乡村学前教育和幼儿园管理现状与问题的基础上,对乡村幼儿园园长培训需求进行调查,发现园长在办园理念更新、实践视野拓展、管理能力提升等方面存在一定需求。就此,可将培训目标定位为提升乡村骨干园长领导保育教育、引领教师专业成长及办学治园能力。为实现目标的有效落实,需要将总体目标进一步分解。如引领乡村幼儿园园长了解学前教育政策,更新办园理念,拓展教育视野;借鉴和学习优质园所办园经验,引领乡村园长明确办园目标和定位,实施科学的保育和教育;提升乡村园长科学办园的管理能力,特别是解决办园、治园中实际问题的能力。

2. 设计需求为导向的课程体系

马斯洛的需要层次理论提示我们,人的需求是多样化的,而且不同层次的需求之间相互关联。针对线上的培训,主要集中在培训课程、培训形式、培训专家团队等关注专业成长方面。只有精准把握园长们的需求,合理满足园长们的需求,才能够使培训达到良好的效果。在对吉林省乡村幼儿园调研的基础上发现,乡村幼儿园园长在专业发展、办园治园等方面还需要一定的理论指导和实践提升。发现园长在办园理念更新、实践视野拓展、管理能力提升等方面存在一定需求。主要体现在以下几方面:一为办园理念更新的需求。一些幼儿园园长对学前教育相关知识了解不足,对国家相关政策法规把握不够,办园中还存在着一些有偏差的教育观念;二为实践视野拓展的需求。园长对优质园所的成功经验了解不足,办园视野有待开阔,在领导幼儿园保育教育、教师发展、教学研究等方面需进一步提升;三为管理能力提高的需求。随着学前教育的改革与发展,对园长的管理能力提出了新的要求,园长的全面管理水平亟待提高。基于以上调研,项目最终确定了“坚持问题导向,以持续更新园长的专业理念、丰富园长的专业知识、提升园长的专业能力为目标,以《幼儿园园长专业标准》为核心,从规划园所发展、营造育人文化、领导保育教育、引领教师发展、优化内部管理、调试外部环境”六个领域出发,结合青年骨干园长的培训需求和实际水平,设计了六个模块的课程内容。通过理论讲授、专题讲座、讨论交流、实践研修、自主研修、实践教学及观摩、案例分析等方式,构建了培、学、研一体化的培训模式。

3. 打造精准化的管理团队

项目工作团队要依据培训目标,做细致而周密的工作部署,尤其是确立培训目标、制定培训方案、设置培训课程和选拔培训教师等关键环节,要进行多方沟通,充分听取各方

意见和建议。在培训开始前,对参训学员培训需求进行调查,将学员自身发展需要同当前基础教育改革动态以及理论实践研究前沿相结合,有序安排课程内容,强化课程的针对性与时效性。挑选优秀师资,确保培训质量。在学员服务方面,坚持以人为本,注重工作细节,配备责任感强、管理水平高的班主任,为圆满完成培训任务提供优质服务。

在每次讲座后,班主任组织组长在小组群内进行资料分享,并单独发送给未及时参训的学员。为确保资料收集的质量和效率,项目组采用灵活多样的方式提高过程性资源的收集和整理的效率。精细化的管理尤为关键,如制定实施材料清单制度,明确规定收集标准、流程和时间节点,并做好登记审核工作,提高收集汇总的效率和质量;采用美篇等便捷的图文编辑工具,及时抓拍课内外精彩瞬间,制作精美的简报等方式;随堂录制专家授课视频,及时剪辑、整理和备份等。通过多种形式力争做到每日及时同步专家讲座资料,记录园长学习之旅,为园长自主学习和复习提供资料,已经积累了诸多丰富实用的课程资源。

4. 形成“培、学、研”教学模式

制度建设是做好“国培计划”的重要保证,结合不同阶段的培训实际,要不断丰富完善培训制度,为“国培计划”的顺利实施提供可靠的制度保障。教学的组织与管理应采用小班化模式,可由多个工作小组协同负责。首先,由课程组负责教学内容、教学形式的安排,并且联络相关内容的省内外知名专家。其次,由专家联络组提前三天与授课专家进行联系,确认讲座题目、讲座时间,保证讲座的顺利进行。最后,由学员管理组在教学开始前一天进行教学内容和安排的提醒。同时,创建融“培、学、研”一体化的教学模式,每一场讲座后,均分享学员反思学习的美篇,选派班主任、专业教师带领学员们进行课前与课后的研讨巩固,充分调动学员参与培训的积极性,做到日日交流、人人分享。起到保障学员能够及时消化每一个讲座及专题内容,促进了学员们之间的有效交流互动,在2个班级以及10个小组之间及时进行讨论。

5. 设计合理化的评价体系

针对线上培训的特殊情况,可采用培训全程监测和网络研修相结合的方式,在综合考评基础上制定具体加分制度,进行总体考核评价。综合考评成绩采用百分制,主要包括:学习成效考核(占20%)、学习过程考核(占60%)和实践研修(占20%)。制度考评主要从定量和定性两方面进行规范,定量评价包括三种制度:执行考勤签到制度、执行研讨加分

制度和执行成果加分制度。定性评价包含自评和他评两种方式,学员提交的自我认识与自我反思的培训总结报告,学习小组互评、培训专家点评、班主任评价等。

6. 构建全方位的后勤保障

在后勤保障方面,通过线上保障为主,线下服务为辅,来优化学员的培训过程。将学员进行小班化班级,并且在每个班级的基础上形成每10人一组,每个班级配备一位学前教育专业资深教师,每小组配备1名班主任助理,以确保满足每一位学员的个性化需求。在线上学习保障方面可设置多媒体技术组,确保每一场讲座均有线上网络管理员。对每节课都进行实时监测,保障专家网络流畅,组织学员后台签到的程序,同时设置资源归纳系统。专家授课的课件、授课的精彩照片和视频、学员的美篇等资源上传共享到学习通资源平台,方便学员以及专家温习。为保障学员培训的顺利进行,需要以线下服务作为辅助手段,如设置线下摄像工作人员。在线下全程记录培训课程录像以及专家学员互动的精彩环节,摄录专家教学、学员实践研究、培训成果汇报等。每日讲座前,班主任、班主任助理等相关工作人员都会针对专家设备、资料以及学员网络状况进行检查、调试、校正,以为学员们创设良好的课堂情境。

7. 建立训后跟踪指导制度

培训的结束也意味着新的开始,在培训结束后,首先进行问卷调查,利用网络研修平台提供的问卷功能进行调研,查看参培教师的反馈,并依据参培教师的反馈通过训后跟踪指导形式进一步加以调整和完善;其次,建立交流指导的平台。建立省内专家及国培计划培训班学员微信群、QQ群以及腾讯会议交流群,方便训后培训专家与学员、学员与学员之间的专业交流。最后,进行跟踪工作坊:配备培训项目实施全过程的专业录像人员,收集录像、音频,后期将文本、课件等制成网络课程,供学员后续使用。成立项目跟踪工作坊,利用工作坊组织学员定期进行训后跟踪网络研修活动。

参考文献

- [1] 缴润凯.“国培”十年园长培训的举措、成就与反思[J]. 中国教育学刊,2020(09):15-19.
- [2] 赵德成,梁永正,朱玉玲.教师培训需求分析研究的回顾与思考[J].教育科学,2010(5):64-68.
- [3] 王小英.基于《幼儿园园长专业标准》的园长培训课程构建[J].学前教育研究,2015(4):37.