

经验与诠释：一位农村幼儿园园长专业成长的叙事研究

张晓玲 马安琪

河西学院教师教育学院，张掖

摘要 | 园长是幼儿教育工作者的标杆，一位出色的园长从成长到蜕变要经历漫长且艰辛的历程。本研究以临夏市一位公办农村幼儿园园长为研究对象，运用叙事研究方法，对她的专业发展阶段进行描述，从个人、家庭、园所、政策四个方面分析影响其专业发展的因素，并进行深入的思考，以此为农村幼儿园园长专业发展提供指导。

关键词 | 农村幼儿园园长；专业发展；叙事研究

Copyright © 2023 by author (s) and SciScan Publishing Limited

This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/). <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



园长作为幼儿园的管理者，他们的领导身份，赋予了对幼儿园的规划和建设的权力。一位优秀的幼儿园园长不仅要具备扎实的专业知识和技能，而且要有较强的领导力、执行力、人际交往能力，以及自身的人格魅力等，而想成为一名出色的幼儿园园长，则需要经历漫长且艰辛的历程。

基金项目：本文系甘肃省高等学校创新基金项目“甘肃省农村幼儿园园长角色职责与专业核心能力的调查研究”（编号：2021B-248）阶段性成果；甘肃省哲学社会科学规划项目“基层社会治理中弱势群体的社会心理服务建设研究”（编号：2022YB107）。

通讯作者：张晓玲，硕士研究生，河西学院教师教育学院讲师，研究方向：幼儿园课程与教学。

文章引用：张晓玲，马安琪. 经验与诠释：一位农村幼儿园园长专业成长的叙事研究[J]. 社会科学进展, 2023, 5(5): 400-408.

<https://doi.org/10.35534/pss.0505036>

1 Z园长的专业发展历程描述

初次见到Z园长就在笔者心中刻下了深深的烙印，精致、干练的妆容，笑眯眯的眼睛给人一种亲切感。在与她四个月的相处中，她完美展现了一位优秀园长的形象。在闲暇时刻总能听到她与教师们交谈时爽朗的笑声；在环境创设以及规划建设方面她有自己独特的想法；在面对幼儿园中发生的突发事件时，她又表现出沉着冷静……基于对她的敬佩，通过叙事的方式，了解其专业发展历程。

1.1 职前学生时期

Z园长在一个幸福和睦的家庭里长大，爸爸、妈妈还有哥哥们都对她疼爱有加，活泼开朗、爱表现的性格使她成了家中的开心果，不仅如此她还喜欢跳舞唱歌，对乐器也特别感兴趣。有一次，她从电视上看到各种各样的乐器就幻想自己也拥有一件乐器，并对父亲提出了请求。尽管当时家庭经济条件有限，但一向节俭的父亲却给她买了一架手风琴，她拿到手风琴的时候，非常激动和爱惜，自己琢磨学习曲目，甚至忘记吃饭，在自己的坚持练习下，终于能拉出好听的音乐，并在家里和村子里表演，受到了大家的夸赞。当然，她乐观开朗的性格中还透露着踏实、坚强、果敢、有主见的品质，这更多来自父母的影响，她的父亲总告诉她做任何事情第一要坚持，第二要勇敢，从小在父亲的熏陶下使得她形成了坚强、敢作敢为的性格。而她的母亲温柔贤惠又能干，使她学到了踏实和善良。初三升学时，她面临两个选择，其一就是考中专学幼教专业，其二就是考高中上大学，出于对幼儿教育的喜欢她选择了考中专，当一名幼儿教师，她做出的选择受到了家人的支持，这让她更加坚定，勇敢向梦想一点点靠近。进入中专学校以后，她热情开朗善于交际的性格赢得了同学们的喜欢，老师也看出了她在舞蹈、音乐方面的天赋，鼓励并帮助她，加上她自身的努力，在众多同龄人中脱颖而出，这也使得她越来越热爱幼教这份职业。

1.2 入职适应时期

中专毕业以后，Z园长被分配到一所农村幼儿园，当时即激动又害怕，激动的是自己已经成了一名幼儿教师，害怕是不知道会面临哪些挑战和困难。尽管

在学校里已经学过全面的理论知识，但是当实际运用的时候却有点力不从心，尤其是刚上小班的幼儿会因为分离焦虑哭泣，一个孩子哭会带动其他孩子，那时真是不知所措，有时忙得焦头烂额。但她是一个善于学习的人，她会观察主班老师面对同样的情况下处理方式，渐渐地也学到了一些技巧。当遇到了一些突发事件，她也会及时和主班教师或园长沟通，在十四年的时间里，她认真做好教学工作的同时，不断提升自己的能力，参加了优质课的评选、学前教育技能竞赛等，由于表现出色，被园长推荐到另外一所幼儿园担任副园长。

1.3 成长期

Z 园长被推荐到新的幼儿园担任副园长，分管园内教学、课改、家长工作。此时的 Z 园长并没有刚开始的担心和害怕，而是更加坚定自己能做得更好。因此，凭借多年担任幼儿教师的经验，她指导教师开展有利于孩子们成长的活动，秉承“解放孩子”双手的原则，赢得了老师和园长的一致好评，同时，定期组织教师技能大赛，在这种竞争机制的促使下，提高了老师们的专业素养。不仅如此，定期组织家长来园交流，实现家园共育。为了给孩子良好、舒适的成长环境，她多次找教育局和县委领导，把幼儿园搬迁到环境较好的小区内，得到了家长和社会的一致好评。但她没有停止前进的脚步，反而更加积极上进，不断提升自己的能力和业务水平，在这些内外因素的影响下，Z 园长工作十分出色，被教育局指派到县城的幼儿园担任园长。

1.4 成熟期

担任园长以后，Z 园长将前期积累的经验都运用到新幼儿园中，进行大刀阔斧的改造，在幼儿园环境创设方面，Z 园长将幼儿园的室内、室外环境进行了精心的策划和建造，每一处活动场无不体现着她的心血，比如：户外场地有大型游乐设施（滑滑梯、跷跷板、旋转椅、安吉攀爬架、大型积木建构区）、种植采摘园、在教学楼前摆放着小汽车、自行车、跳绳等；在楼的两侧是玩沙区和玩水区；楼背后是“小吃一条街”……而室内每一个班级都创设了不同的区角，有烧烤店、美发廊、茶艺室、扎染坊；走廊的矮柜上是教师和幼儿一起动手制作的地方特色美食和景区……除了环境创设以外，教学方面，Z 园长带领老师们

申请了足球特色课程，进行教研活动、研课磨课。在师资培养方面，Z 园长定期组织教师技能大赛，带教师们去有更高知名度的幼儿园考查、交流。她的种种做法，得到了老师和家长的一致好评，在 Z 园长和老师们的合力建设下，幼儿园被评为省级示范园。

2 影响 Z 园长专业发展的因素分析

2.1 个人因素

首先，良好的品格是成功的基石，Z 园长在年少时，性格活泼开朗、喜欢新奇的事物、拥有探索的精神，这为她成为一名幼教工作者提供了可能。同时，她们又善于处理人际关系，喜欢与人交往，这种良好的人际关系在她职业发展中占有很大的优势。除此之外她总会给自己积极的心理暗示，拥有较高的成就动机，相信自己可以并付出了努力和行动。可见，面对困难绝不退缩和放弃，树立信心并去克服，这些良好的品格让她在众多教育者中脱颖而出，推动了她的专业发展。

其次，坚定的信念是成功的动力。Z 园长热爱幼教事业，爱孩子，总是希望孩子们在温馨舒适的环境里健康成长、接受适宜的教育。在她担任副园长时，与教育部门协调将当时的幼儿园搬迁到了设备和环境较好的小区。担任园长后，又为幼儿营造了丰富多彩的园所环境，她愿意花费心血，付诸实践，从这些都能看出 Z 园长拥有热爱幼教事业并为之奋斗的坚定信念。

再次，爱孩子是幼儿教育工作者的必备修养。Z 园长曾说：每一个孩子都是可爱的天使，他们天真烂漫，总给人意想不到惊喜，她喜欢孩子们叫她园长妈妈，让她感到非常亲切。在幼儿园她总是告诫老师们，要以孩子为主体，充分发挥他们的主动性，以他们的兴趣出发，给不同特点的幼儿以适合他们的教育，让每个幼儿都得到了相应的发展。

最后，受教育经历为她的职业发展指引了方向。职业发展和受教育经历是密不可分的，教育经历为职业发展提供基础和支持，帮助个人确定职业方向。Z 园长坚定地选择了中专师范教育幼教专业，开启了她专业化的学习旅程，并以

优异的成绩毕业后走向教师岗位，可以看出，师范教育阶段的学习，给他专业知识和技能奠定了坚实的基础，这也是一个幼教工作者的必备条件。

可见，每个人的发展不是一蹴而就的，从成长到蜕变要经历很多很多的事情，在每一次的磨炼中吸取经验才能成就自己。

2.2 家庭因素

汉朝的班固在《汉书·东平思王刘宇传》中提出：“福善之门莫美于和睦，患咎之首莫大于内离。”民间也一直流传着这样一句话：家和万事兴。^[1]父母的支持是坚强的后盾。Z 园长生活在充满爱和谐的家庭氛围当中，父母严慈相济，支持她的兴趣爱好并培养她，面对人生的选择父母尊重和支持她，这使她做任何事情都有信心和动力，并拥有极高的执行力。

2.3 园所因素

首先，和谐的人际关系为幼儿园的发展提供了保障。Z 园长竭力营造了和谐、互帮互助的同事关系和上下级关系，经常和老师们交流谈心，定期给老师们组织教研活动，还以团建、聚餐等方式拉近与他们的距离，上下拧成一股绳，同事间也形成了团结协作、互相帮助的关系，这为园所工作顺利开展提供了支持。

其次，合理的竞争机制，赢得老师们的支持。Z 园长运用了合理的竞争机制，比如开展教师技能大赛、才艺展示等让老师们提高自己的技能，弥补自己的不足，学习别人的优点和长处，使每一个人理解在竞争中才能不断挖掘潜能，突破自己。她常对教师说，竞争不是为了争第一，而是在一次次的锻炼中提升自己的能力，不断学习和进步。因此，她的幼儿园建立了以全体成员“相互信任、团结互助、合作共赢”为特征的良性竞争机制。

最后，交流与培训是实现互相学习的途径和手段。Z 园长重视教师的培训与交流，她常带领老师们进行实地参观学习，让老师们学习高质量幼儿园开展教育教学活动的模式与方法，开阔了老师们的眼界，激发她们学习的欲望，也为幼儿园的不断发展创造无限可能，她认为园长或者教师必须要走出去学习交流，取长补短才能进步。

2.4 政策因素

国家出台的政策性规章为学前教育事业的发展提供权威性的支持。《幼儿园教育指导纲要（试行）》和《幼儿园工作规程》规范了幼儿教师对幼儿的教育，也规定了幼儿教育工作者的行为标准，Z园长定期组织老师们学习《纲要》和《指南》内容，并严格贯彻政策方针，把握教育方向。2015年教育部印发《幼儿园园长标准》将园长的工作细分成六个大的方面，不仅规范了园长的管理模式，而且为幼儿园的建设和发展提供了科学的保障。

Z园长更是用《幼儿园园长标准》来严格要求自己，树立终身学习的理念，带领幼儿园向更高、更美、更强的目标迈进。

3 反思与启示

3.1 提高自身素质能有效促进专业成长

（1）树立终身学习的理念

教师终身学习是社会对教师职业的基本要求，是教育事业发展的需要，是教师个体的内在需求，也是教师专业成长的根本方法和基本途径。^[2]园长作为一所幼儿园的引领者，要不断学习新的理论知识，更新教育理念，与时代接轨，融入时代特色。Z园长模拟生活场景布置区角活动，让幼儿在生活化的情境中，体验不同角色带来的乐趣，增强角色意识；申请足球特色课程积极性响应了国家重视足球运动，从小培养国足精神的号召。她改变对老师的管理模式，激发老师们的热情，同时她还开设“双层七类课程”，有利于幼儿获得有益的学习经验。

（2）拥有崇高的道德信念

职业道德信念是职业道德情感和认知统一的结晶，也是社会主义职业道德品质的核心。露西维西卡（Luckovski）认为，成为一名好老师，必须具有高尚的道德意识和品质，一位好老师必须是诚实、富有同情心、明智、勇敢和公正的。^[3]园长在幼儿园中起带头模范作用，更是老师们学习和模仿的对象，所以园长要坚定政治方向，从自身做起，自觉遵守十项准则，立足本职岗位，踏踏实实

地做好各项工作，树立园长的良好形象。此外还要有一颗善良仁爱之心，用真心、耐心、细心呵护每一个孩子，让他们在充满爱的环境中健康快乐地成长。

（3）激发成就动机

成就动机是个体为了达到成功的目的，选择朝向目标活动不断努力的过程，是基于个体自身的需要产生，激励个体自主追求个人价值和社会价值的工作，并期望获得成功的一种内在驱动力。^[4]因此，激发园长成就动机至关重要，这会让他们有明确的目标，较强的竞争意识，更愿意朝着成功的方向去努力，也会使她们的自我监控能力和学习积极性不断提高，指引她们在工作中尽心尽力、坚持不懈并最终取得成功。

（4）加强培训

美国研究者认为：“实现高质量的早期儿童保育和教育的蓝图需要外部的政策、资金的保障，需要对教师素质和课程质量的监控，及社会的参与和支持，而其中教师的培训是最核心的问题。”^[5]培训和交流能让教师在互相学习的过程中得到提升，方式多种多样，比如：开展座谈会、教育研讨会、实地参观等或者是跨区域东西部交流，感受不同经济文化底蕴下幼儿园的教育环境，这种差异会激发园长和老师们的灵感，让她们能够取长补短，做出适合本幼儿园的规划和方案。同时政府还可以建立教育培训基地，对处在不同阶段、不同层次的教师进行分级分类培训，这不仅节省人力、物力、财力，还具有针对性，使每个培训的教师都能有所收获和成长。

3.2 提高管理能力

佩西在报告中提醒人们：“学会如何治理世界——须先学会如何管理我们自己。”^[6]可见，提高管理能力非常重要。园长要统筹规划园内所有大大小小的事，这就需要园长拥有睿智的判断力，迅速而准确地做出决定和提出策略。园长管理能力的提高，表现在两个方面：其一，要制定幼儿园短期或长期的计划，计划是先导起到指引作用，好的计划会指导老师们不断攻坚克难继续前进。其二，要给老师和幼儿创造开放、包容的环境。心理学家布朗芬·布伦纳在其生态系统理论中提出了个体发展模型，强调发展个体嵌套于相互影响的一套环

境系统中，系统和个体相互作用并影响个体的发展。^[7]在一个温馨、舒适的环境里总能让人心情愉悦，老师能办事积极，孩子能快乐成长。此外还要加强人际领导，有号召力的园长能够让老师们积极响应方案和计划并付诸实践。格尔格（NJGehrke）研究发现，教师具有被尊重、被接纳和被喜爱的社会需要，这些需要虽然可以从幼儿那里获得部分满足，但她们还希望能被同事接纳，并从同事那里习得专业技能。^[8]Z 园长经常与老师们交流沟通、组织团建活动，拥有了良好的感情基础，这让她们在实施工作的过程中减少了阻力。

3.3 赢得重要他人的支持

重要他人这一概念是美国社会学家米分斯（MillsCW）在米德的自我发展理论基础上提出来的，是指对个体具有重要影响的具体人物。^[9]每个人都会遇到那些影响自己，给自己启迪和帮助的人，这些人会在人生的转折点上起到至关重要的作用。Z 园长温馨和睦的家庭给她们创造了良好的心理氛围，父母对她们的支持和鼓励成了她坚实的后盾，让她形成了勇敢、坚强、敢于探索的品质。后来，Z 园长遇到了她爱人，爱人对她职业生涯的鼓励与支持，让她再一次相信自己、并不断从副园长到园长。可见一个人除了自身的努力以外，还需要家人、朋友的支持和鼓励，这些重要他人都会影响其专业发展。

参考文献

- [1] 景凤龙. 优秀幼儿园园长成长的叙事研究 [D]. 淮北: 淮北师范大学, 2019.
- [2] 杨秀柱. 终身学习理念下的中小学幼儿园教师职业生涯规划 [J]. 兴义民族师范学院学报, 2020 (2): 98-102.
- [3] 韩雪娜. “欲我” “律我” “自我” 师德探究 [D]. 上海: 上海师范大学, 2017.
- [4] 孙琳. 民办幼儿园园长专业发展的叙事研究 [D]. 曲阜: 曲阜师范大学, 2020.
- [5] 张晓玲. 农村民办幼儿教师专业成长的叙事研究 [D]. 兰州: 西北师范

大学, 2009.

- [6] 房玮婧. 优秀园长专业发展的影响因素研究 [D]. 呼和浩特: 内蒙古师范大学, 2010.
- [7] 苑宁. 一位幼儿园园长专业发展历程的叙事研究 [D]. 张家口: 河北北方学院, 2020.
- [8] 李景. 破茧成蝶: 一位农村民办幼儿园园长发展需要的叙事研究 [D]. 兰州: 西北师范大学, 2018.

Experience and Interpretation: A Narrative Study on the Professional Growth of a Rural Kindergarten Principal

Zhang Xiaoling Ma Anqi

School of Teacher Education, Hexi University, Zhangye

Abstract: The head of a kindergarten is the benchmark for preschool educators, and an excellent head of a kindergarten has to go through a long and arduous process from growth to transformation. This study takes a public rural kindergarten director in Linxia as the research object, describes her professional development stage by narrative research method, analyzes the factors affecting her professional development from four aspects: individual, family, kindergarten and policy, and makes in-depth thinking, so as to provide guidance for the professional development of rural kindergarten directors.

Key words: Rural kindergarten principal; Professional development; Narrative research