

# 新时代幼儿园园长专业素养的调查与思考

洪秀敏<sup>1</sup> 朱文婷<sup>1</sup> 刘鹏<sup>2</sup> 缴润凯<sup>3</sup>

(1. 北京师范大学 教育学部, 北京 100875; 2. 中国发展研究基金会 儿童发展中心, 北京 100009;  
3. 东北师范大学 教育部幼儿园园长培训中心, 长春 130024)

**摘要:**提升幼儿园园长的专业素养是办好幼儿园的关键。以四个主要国家《幼儿园园长专业标准》的核心维度为参照,调查当前幼儿园园长专业素养所存在的问题及其影响因素。结果发现:幼儿园园长任职资质普遍较低,超过一半的园长无证上岗,且近1/3为非学前教育背景;园长虽能较好驾驭园所组织管理,但价值领导素养不足,且对其教育教学素养最不自信;农村园长对专业素养的自我评价普遍低于城市园长。幼儿园园长的专业规划、任职资质、职后培训、薪酬待遇、对社会地位的感知均会显著影响其专业素养的发展。应针对存在的关键性问题和影响因素作为突破口,努力探索高素质专业化幼儿园园长队伍建设的有效路径。

**关键词:**幼儿园园长;专业素养;专业标准;园长队伍建设

中图分类号:G617 文献标识码:A 文章编号:1673-1298(2018)05-0082-10

DOI:10.14082/j.cnki.1673-1298.2018.05.010

## 一、问题提出

幼儿园园长的专业发展是决定园所教育教学质量的关键因素之一,一名好的园长就意味着一所好的幼儿园。<sup>[1]</sup>近年来,国际上对园长专业素养的重视程度越来越高,且共同致力于通过制定专业标准引领和促进园长专业素养发展。自20世纪90年代起,美国<sup>[2]</sup>、新西兰<sup>[3]</sup>、加拿大<sup>[4]</sup>等便开始加大对幼儿园园长专业发展的重视,先后研制了《幼儿园园长专业标准》,并逐步建立起以共同标准为指导的园长专业素养发展模式,以加快推进园长队伍建设。

近年来,我国政府也越来越重视和强调园长专业素养的重要性。为促进幼儿园园长的专业发展,教育部于2015年出台了我国历史上第一份《幼儿园园长专业标准》(简称《园长专业标准》)<sup>[5]</sup>。2018年,中共中央、国务院印发《关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见》,进一步强调要建设“高素质善

保教的教师队伍”,“加大幼儿园园长的培训力度”。在当前“全面二孩”政策背景下,优质学前教育供需矛盾日益突出,推进新时代高素质园长队伍建设显得尤为紧迫。然而,当前我国幼儿园园长队伍建设尚处于起步阶段,针对园长群体的研究整体数量较少、且内容较为单一。在已有关于幼儿园园长专业素养的研究中,大多仅从园长能力视角出发,针对园长某一项能力,如文化领导力<sup>[6]</sup>、课程领导力<sup>[7]</sup>、信息化领导力<sup>[8]</sup>等进行讨论,鲜有研究者基于我国《园长专业标准》,从促进园长专业发展的视角对园长专业素养的整体状况展开调查。

基于此,为推进新时代高素质园长队伍建设,有针对性地促进园长的专业发展,本研究聚焦园长专业素养,结合国内外专业标准,试图构建幼儿园园长专业素养的基本结构和维度,并在此基础上探讨当前幼儿园园长专业素养的现状与问题,反思高素质园长队伍建设的聚焦点及有效路径。

收稿日期:2018-05-10

作者简介:洪秀敏(1976—),女,福建人,北京师范大学学前教育研究所教授,博士,主要从事学前教育政策、教师专业发展研究;朱文婷(1994—),女,湖北人,北京师范大学学前教育研究所博士,主要从事学前教育政策研究;刘鹏(1988—),女,北京人,中国发展研究基金会儿童发展中心项目主任,主要从事学前教育政策研究;通讯作者:缴润凯(1964—),男,吉林人,东北师范大学教育部幼儿园园长培训中心主任,教授,博士,主要从事职业心理学研究。E-mail:jiaork@nenu.edu.cn

基金项目:本文系教育部哲学社会科学研究重大课题攻关项目“我国高素质幼儿园园长队伍建设研究”(项目编号:16JZD050)的阶段性研究成果。

## 二、调查方法与工具

### (一) 研究方法与数据来源

研究主要采用问卷调查法。采用目的性抽样，

对北京市、贵州省的幼儿园园长和副园长发放问卷，共回收 1 742 份有效问卷。其中，北京市 820 份，贵州省 922 份；城市园长 1 072 份，农村园长 670 份。具体样本信息如表 1 所示。

表 1 调查样本的基本情况

变量		频数	有效百分比(%)	变量		频数	有效百分比(%)
地区	城市	1 072	61.5	初始 学历	高中以下	62	4.7
	乡村	670	38.5		高中/中专	679	51.4
性别	男	80	4.6		专科	403	30.5
	女	1 656	95.4		本科及以上	178	13.4
职务	园长	1 268	72.8	最高 学历	高中以下	22	1.3
	副园长	474	27.2		高中/中专	105	6.1
办园 性质	公办	827	49.3		专科	608	35.4
	民办	850	50.7		本科及以上	984	57.2
职称	小教三级	34	2.0	教育 背景	学前教育背景	943	71.2
	小教二级	164	9.5		非学前教育背景	381	28.8
	小教一级	534	31.0	资格证	园长资格证	339	42.1
	小教高级	356	20.6		幼儿教师资格证	138	17.1
	正高级	55	3.2		其它	250	31.0
	无职称	581	33.7		无	79	9.8

### (二) 调查工具

#### 1. 调查问卷的基本内容

本研究主要使用《幼儿园园长专业素养自评问卷》，由基本信息和问卷主体两部分构成。基本信息主要为单项选择题，包括园长的性别、职务、教龄及任职年限、幼儿园性质、幼儿园级别、幼儿园所属地区等。主体部分一是关于园长任职资质的调查，具体包括初始学历、最高学历、专业背景、职称以及持证情况。二是园长专业素养问卷。其中，前 31 题主要调查园长专业素养现状，需要园长自评各项条目达成难易程度(从 1 到 4 分依次为很难达到、较难达到、较易达到和很容易达到)。后 10 题调查园专业素养的影响因素，包括园长自主发展(专业规划、自我认同)和外部支持因素(制度因素、社会地位等)，需要园长根据题目与自身符合程度来填写(从 1 到 4 分依次为完全不符合、较不符合、比较符合和完全符合)。

#### 2. 幼儿园园长专业素养结构维度的测量及信效度

本研究对园长专业素养结构的确立主要依据我国《园长专业标准》，并在此基础上充分吸收国际经

验，与美国《幼教机构管理者定义与专业素质》、新西兰《幼儿园园长专业标准》、加拿大《儿童保育机构主管职业标准》进行分析与比较，发现四国园长专业标准都关注了三方面核心内容，即教学领导素养、价值领导素养和组织领导素养。这也正与佩克(M-Speck)所提到校长的三种职业角色——教育者、领导者和管理者相对应。<sup>[9]</sup>

综合四国园长专业标准核心素养维度，并通过探索性因子分析，按照负荷值小于 0.5、在多个因子上负荷值相当以及某因子中题目数少于 3 为标准进行删除，共删除题项 19 个，剩余题目 31 个。处理后，共抽取 8 个因子，样本 KMO 值为 0.930，Bartlett 球形度检验显著性  $p=0.000$ 。8 个因子旋转后特征值均大于 1。所有题目负荷值均在 0.5 以上，每个因子中题目数均大于 3 项。此外，本研究还对问卷的信度主要采用内部一致性检验，总体信度系数  $\alpha$  值为 0.966，各子维度的  $\alpha$  信度系数均在 0.8 以上。可见，问卷的信效度良好。最终，本研究中幼儿园园长专业素养主要指园长作为教育者、领导者及管理者所必备的三大关键素养，其中作为教育者，

园长需具备教育教学素养,具体包括教师队伍发展、课程与教学建设;作为领导者,园长需具备价值领导素养,具体包括战略规划、引领发展、文化建设;作为管理者,园长需具备组织管理素养,具体包括法务与安全管理、财务与物资配置及外部关系管理。(见图1)

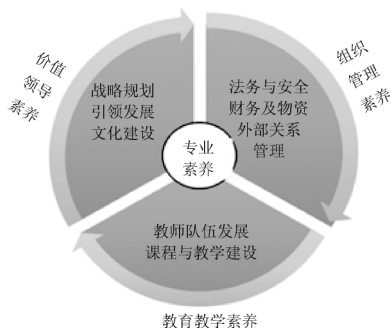


图1 园长专业素养的结构与维度

### 三、当前幼儿园园长专业素养的现状与问题

(一)超过一半的园长无证上岗,且近三分之一为非学前专业背景

我国1996年颁布的《全国幼儿园园长任职资格、职责和岗位要求(试行)》(简称《园长任职资格》)是选拔、任用幼儿园园长的基本依据。《园长任职资格》中明确提出,“幼儿园园长应是幼儿师范学校及以上学历毕业的,有一定的幼儿教育工作经历”,此外,具有幼儿园教师专业考试合格证书并获得幼儿园园长岗位培训合格证书也是国家规定成为幼儿园园长的必要条件。

但是本研究发现,在所调查的1742名园长中,有57.9%的园长未获得园长资格认证,无证上岗现象非常严峻。此外,仍有28.7%的园长为非教育背景,且在所有的调查园长中,有42.8%的园长为专科及以下学历水平,园长队伍的基本素养令人堪忧。

(二)园长的组织管理素养得分较高,能够较好驾驭园所管理

幼儿园是一个具有内在运营机制的组织机构,具有特定的结构与功能。园长作为幼儿园的直接领导者,应该担负起园所组织管理的重要任务。幼儿园园长不仅要具备良好的内部管理能力,还要能够协调好外部关系,为了组织的共同利益和目标,把幼儿园凝聚成一个和谐向上的集体。如图2所示,在

园长的三大专业素养中,表现最好的便是组织管理素养(3.16)。园长在法务与安全管理、幼儿园的财务与物资配置以及幼儿园与家庭、社区的联系与合作上均具备较高的素养。

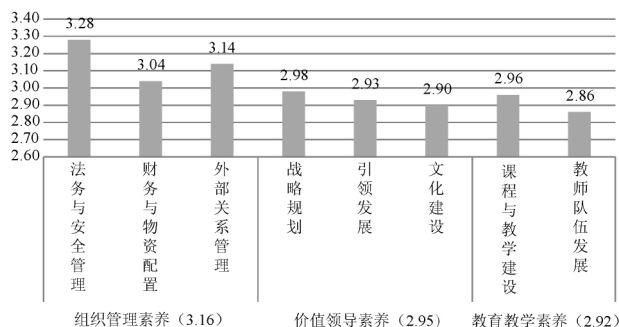


图2 园长专业素养各维度的均值得分

#### 1. 园长能够较好驾驭园所的法务与安全管理

从图2可以看出,园长组织管理素养中发展最好的方面为“法务与安全管理”,这也是园长所有专业素养中得分最高的。在法务与安全管理维度上,其中三个项目得分均值均与较易达成水平(3分)有极为显著的差异,且普遍呈现出高于较易达成水平的趋势,如表2所示。

2. 园长的财务、物资配置素养较高,尤其体现在财务管理上

在财务与物资配置维度上,如表2所示,园长在规划幼儿园财务预算(3.05)以及监督幼儿园资金使用情况(3.16)上显著高于较易达成水平(3分),而规划园舍建设和物资配置(2.99)基本处于较易达成水平。可见,园长在财、物资配置上整体素养较高,尤其是在财务方面,无论是在规划财务预算、还是在监管资金的使用上大多园长均表现出较高的整体素养。

#### 3. 园长有意识并善于与外部建立良好的关系

在外部关系管理维度上,该维度四个题项得分均值及其与较易达成水平分值(3分)的单样本t检验如表2所示。单样本t检验显示,该维度的四个题项均显著高于较易达成水平。总之,该维度整体发展水平较好,幼儿园园长有意识并擅长与家庭、社区、周边小学等外部建立良好的关系。

(三)园长的价值领导素养不足,缺乏文化建设和战略引领能力

作为一名优秀的园长,不仅需要能够管理好组织内各项任务,协调各方关系,更要能够以战略眼光对幼儿园的发展作前瞻性、长远性、全局性的思考与设计,并能带领全体教职工建立起共同的愿景与价

表 2 园长组织管理素养各项目得分均值及单样本 t 检验

项目		描述性统计		单样本 t 检验	
		标准差	均值	t	p
法务与安全管理	遵守法律法规	0.696	3.23	14.043***	0.000
	完善安保工作	0.636	3.30	19.613***	0.000
	保证幼儿卫生和健康	0.656	3.32	20.382***	0.000
财务与物资配置	财务预算	0.712	3.05	3.163**	0.002
	监督资金使用	0.703	3.16	9.533***	0.000
	规划园所建设	0.748	2.99	-3.563***	0.000
外部关系管理	家园联系	0.696	3.20	12.167***	0.000
	与社区的联系	0.738	3.06	3.381***	0.001
	与邻园、小学的联系	0.680	3.24	14.883***	0.000
	外部宣传	0.694	3.08	4.704***	0.000

注: \* $p < 0.05$ 、\*\* $p < 0.01$ 、\*\*\* $p < 0.001$ ;表中单样本 t 检验均是检验个体与“较易达成水平(3分)”之间是否有显著差异,下同。

值观。<sup>[10]</sup>由图 2 可知,园长的价值领导素养(2.95)虽高于教育教学素养,但却低于组织管理素养。其中,园长文化建设素养相对最为薄弱,而在园所的战略规划和引领发展上虽然表现出较好的执行力,但是宏观规划能力相对缺乏。

#### 1. 园长在园所文化建设上存在较大困难

幼儿园文化是幼儿园特有价值观念及其指导下

的活动形式与物质形态的总和,是幼儿园精神风貌的集中体现。然而本研究发现,在文化建设上,园长普遍反映较难实现,其均值低于引领发展和战略规划。无论是打造园所的物质文化还是精神文化,确定办园理念和开展特色文化活动等,园长均表现出较少的自信。(见表 3)

表 3 园长价值领导素养各项目得分均值及单样本 t 检验

项目		描述性统计		单样本 t 检验	
		标准差	均值	t	p
战略规划	定位目标	0.704	2.90	-5.773	0.057
	发展计划	0.717	2.86	-8.148***	0.000
	落实规划	0.667	3.05	2.984**	0.003
引领发展	评价诊断	0.675	2.95	-2.642**	0.008
	解决问题	0.727	3.11	7.370***	0.000
	发现问题	0.646	3.03	1.681	0.093
文化建设	明确办园理念	0.726	3.05	3.044**	0.002
	打造物质文化	0.757	2.83	-9.350***	0.000
	营造精神文化	0.735	2.86	-8.042***	0.000
	确立文化标识	0.776	2.85	-8.004***	0.000
	开展特色文化活动	0.759	2.83	-9.360***	0.000

#### 2. 园长的战略规划和引领能力不足

在战略规划和引领发展素养上,幼儿园园长普遍表现出宏观规划能力弱于执行力的特点。从表 3

可以看到,首先在战略规划上,园长在有效落实园所计划上具备较高的素养,但是在规划幼儿园定位和发展目标以及根据实际情况调整幼儿园发展规划得

分均显著低于较易达成水平得分,而在引领发展上,园长虽然能够较好地解决问题,但是缺乏对园所发展问题的诊断与发现能力。相较于组织管理素养,对于园所的战略引领和规划素养的确更难形成,不仅需要园长对学前教育发展趋势有一定的远见卓识,对其经验、学历、综合素质等有极高的要求,还考验着园长的魄力,这对任何一个园长来说都是较大的挑战。

(四)园长对教育教学素养最不自信,尤其表现在课程与教学建设方面

幼儿园是重要的教育场所,在园所建设中核心工作之一,便是如何推进课程建设和教学改革。目前幼儿园大多实施园本课程,没有统一规定、预设好的教材与课程体系。在此情况下,园长对课程与教学的引领和创新将直接决定整个园所的教育教学水平,进而影响到幼儿的学习与发展。因此,园长教育教学素养理应成为园长最主要且必须具备的素养。然而,如图2所示,当前园长的教育教学素养在其所有的专业素养维度中却是最为薄弱的,自评得分普

遍较低。

1. 园长能够积极引导教师队伍发展,但欠缺统筹规划与制度建设能力

在园长的教师队伍发展素养维度上,由表4可知,团队建设、岗位分配以及激励教职工均显著高于较易达成水平(3分)。可见,园长能够较好管理教师队伍,并督促、规划教师的发展。但是在对教师队伍的引领和顶层设计能力上相对比较欠缺。无论是在教职工发展规划、教职工招聘选拔制度还是在完善薪酬福利体系上园长的专业素养均相对较低。

2. 园长的课程与教育建设素养极为薄弱,在课程改革与创新上尤为不足

从图2可以看出,园长的课程与教学建设素养是园长专业素养所有维度中最薄弱的一项。园长的专业素养无论是在建立并完善教育教学评价制度、儿童发展评估还是教学改革与课程创新均显著低于较易达成水平(3分),尤其是教学改革与课程创新素养尤为薄弱,园长在该素养上的得分是所有题项中得分最低的。(具体见表4)

表4 园长教育教学素养各项目得分均值及单样本t检验

项目		描述性统计		单样本t检验	
		标准差	均值	t	p
课程与教学建设	引导教学改革和课程设计	0.777	2.88	-6.363***	0.000
	建立完善教育教学评价	0.734	2.90	-5.617***	0.000
	关注幼儿发展与评估	0.722	2.91	-5.120***	0.000
教师队伍发展	人力资源规划	0.770	2.86	-7.844***	0.000
	教职工招聘选拔制度	0.806	2.90	-5.034***	0.000
	岗位分配	0.703	3.10	5.696***	0.000
	通过多种方式激励教职工	0.694	3.04	2.590**	0.010
	薪酬福利体系建设	0.822	2.82	-9.314***	0.000
	团队建设	0.689	3.07	3.969***	0.000
	引领教师专业发展	0.713	2.96	-2.355*	0.019

(五)农村园长对专业素养的自我评价普遍低于城市园长

由表5可知,城市、农村园长除了在组织管理素养、财务与物资配置以及外部关系管理素养外,在其他两大维度以及6个子维度上均存在显著差异,且表现出农村园长素养显著低于城市园长的趋势。

首先,在园长的组织管理素养上,农村园长能够

较好地进行财务与物资配置,但是在法务安全方面的管理素养显著低于城市园长,相较城市园长,农村园长缺乏对学前教育相关法律法规的学习和理解;在安全卫生方面,大部分园长虽能够保证幼儿在园的卫生与健康,但是对于安全保卫工作的管理素养却显著低于城市园长,有待进一步加强。其次,农村园长在价值领导素养和教育教学素养上普遍表现较差,均显著低于城市园长。

由上可知,在园长专业素养普遍表现不佳的情况下,农村地区园长专业素养发展的现状更显薄弱,除了在组织管理素养、财务与物资配置以及外部关

系管理素养外,在其他维度均显著低于城市园长,农村园长专业素养发展不足的现况将直接影响学前教育公平的实现。

表5 城市和农村园长专业素养得分的均值及标准差比较

项目	城市		农村		t	p
	M	SD	M	SD		
组织管理素养	3.17	0.49	3.13	0.48	1.55	0.120
法务与安全管理	3.31	0.57	3.23	0.54	2.59**	0.010
财务与物资配置	3.06	0.60	3.01	0.61	1.61	0.106
外部关系管理	3.14	0.56	3.15	0.55	-0.29	0.771
价值领导素养	3.03	0.47	2.83	0.48	8.13***	0.000
战略规划	3.00	0.57	2.83	0.59	5.98***	0.000
引领发展	3.11	0.57	2.89	0.66	7.81***	0.000
文化建设	2.97	0.56	2.78	0.56	6.65***	0.000
教育教学素养	3.00	0.54	2.80	0.55	7.44***	0.000
教师队伍发展	2.97	0.64	2.77	0.63	6.35***	0.000
课程与教学建设	3.04	0.56	2.83	0.59	7.10***	0.000

#### 四、影响幼儿园园长专业素养的主要因素

上述结果表明,幼儿园园长专业素养除了基本的组织管理素养表现尚佳外,在价值领导素养以及教育教学素养上都存在不同程度的问题。为了进一步探寻影响幼儿园园长专业素养的主要因素,本研究将园长的总体专业素养作为因变量,将园长自主发展(专业规划、自我认同)、外部支持因素(包括制度因素、社会地位等)作为自变量,其中制度因素包括任资质、职后培训制度、薪酬待遇以及考核制度,对其进行线性回归分析。在线性回归分析前,本

研究首先采取 Harman 单因素检验对涉及到的所有自变量、因变量进行共同方法偏差分析,抽取了4个公因子,且第一个公因子解释率为26.22%(小于40%),可见本研究涉及的变量并不存在严重的共同方法偏差问题。此外,共线性诊断后发现各变量的方差膨胀因子都远小于10,容忍度的值介于0.7~1之间,且未有任何变量特征根等于0,可见共线性问题不明显。在此基础上对幼儿园园长专业素养的影响因素进行线性回归分析,结果发现,园长的专业规划是影响园长专业素养最为关键的因素,其次为制度因素(包括任资质、职后培训以及薪酬待遇),最后为社会地位。(见表6)

表6 幼儿园园长专业素养的影响因素

变量	B	SE	Beta( $\beta$ )	t 值	
专业发展规划	0.307	0.019	0.398	15.843***	
职后培训	0.168	0.020	0.212	8.542***	
薪酬福利水平	0.067	0.012	0.126	5.431***	
任资质	-0.054	0.013	-0.093	-4.087***	
社会地位	0.041	0.013	0.075	3.209**	
调整 R <sup>2</sup> =0.337		模型整体 F=0.021*			

注: \* $p < 0.05$ ; \*\* $p < 0.01$ ; \*\*\* $p < 0.001$ ;其中任资质为反向计分题,其它为正向计分题。

### (一) 专业规划是影响园长专业素养最为关键的因素

积极制定自我专业发展规划,是促进园长专业素养提升的有效途径。本研究发现,31.7%的园长基本无专业规划的意识,在很大程度上会影响园长的专业素养。经进一步分析后发现,专业发展规划与园长专业素养总体得分均存在显著正相关,专业发展目标和规划明确程度不同的园长,其专业素养在三大维度上均存在极为显著的差异( $P < 0.01$ ),专业发展目标和规划越明确,园长专业素养各维度及总分均值的得分将越高。从人力资源开发与管理角度来看,解决职业倦怠问题的出路之一就是要加强专业规划。<sup>[11]</sup>明确的专业发展规划可以帮助园长及时调整发展目标,使园长对自己的职业发展持续充满激情与使命感,在此过程中其专业素养也会不断得以提升。此外,积极的专业规划还可以帮助园长真正认清自己的潜力和发展空间,在不断根据规划自我提升的过程中完成目标和理想的实现,最终可使个人体验到成功的喜悦及自我实现的满足感,进而推动其专业素养的持续提升。

### (二) 职后培训显著影响园长专业素养的提升

职后培训也是影响园长专业素养的关键因素。园长的专业化发展需要依靠专业化幼儿园园长培训。本研究发现,有着不同职后培训机会的园长在其专业素养总分上存在显著差异,且主要表现出园长专业素养总体得分随着“通过培训提升自身素质的符合程度”的提升而逐渐升高的趋势。可见,培训的机会及效果会直接影响园长的专业素养。自2011年起,我国开始正式实施“幼儿园园长国培计划”,7年来各级政府投入了大量的人力、物力和财力组织各类培训。<sup>[12]</sup>但是,本研究发现,虽然园长培训需求旺盛,但仍有很多园长缺少培训机会,且职后培训效果不佳,这将直接阻碍园长专业素养的总体提升。与此同时,在当前园长培训数量不足的情况下,还存在培训实效不强的问题。在实际调查中,本研究发现有27.5%的园长认为培训对于其实际素养的提升作用并不大,这种培训效果不佳的现状将非常不利于园长专业素养的有效提升。

### (三) 薪酬待遇影响园长工作的积极性,进而制约园长的专业素养的发展

由表6可知,薪酬待遇会直接影响园长的专业素养。经数据分析后发现,薪酬待遇与园长的组织

管理素养、价值领导素养和教育教学素养均存在显著正相关。在所调查的园长中,有超过50.7%的园长认为自己的薪酬待遇与实际的劳动不成正比,其中15.7%的园长反映两者极其不成正比。此外,在对薪酬待遇满意度较低的情况下,不仅会影响优秀园长人才的聘用,同时也会降低园长的工作积极性,甚至会加大园长的离职倾向。本研究发现,园长的薪酬待遇与园长离职倾向呈显著负相关( $P < 0.01$ ),即低的薪酬待遇直接会导致高的离职倾向,进而影响园长队伍的稳定性。

### (四) 任职资质会在不同程度上影响幼儿园园长的专业素养

经回归分析可知,园长的任职资质会在一定程度上影响园长的专业素养。通过独立样本t检验以及单因素方差分析后发现,园长的教育背景、学历、职称和有无资格证均会在不同程度上显著影响园长的专业素养。首先,园长的教育背景,即是否为学前教育专业对园长教育教学素养有显著影响作用。园长的教育背景直接关乎园长的专业化程度,在当今园长专业素养内涵上,不仅需要园长具备基本的管理能力,对园所的发展方向有明确的把握,更要具备引领教师专业成长,促进课程与教学改革的素养,而这些素养的形成均需要有较强的专业背景予以支撑。其次,职称对于园长的专业素养也有着极大的影响作用,且存在随着职称的升高,专业素养得分逐渐增加的趋势。根据加里·德斯勒的激励理论,对园长的激励要充分考虑其作为专业管理人员的特殊角色。<sup>[13]</sup>由于我国实行园长负责制,职称晋升是对其专业发展的肯定,也是激励个体不断追求自我职业价值的有效方式,可促进园长不断提升专业知能,进而影响着园长素养的提升。此外,本研究发现,有园长资格证的园长在专业素养的三大维度上均要高于无证的幼儿园园长。资格认证制度是职业专业化的必然结果,也是社会分工和管理进步的表现。是否拥有园长资格证对其专业素养有着一定的影响作用,这一方面体现了当前园长资格认证对园长专业素养起到了一定程度上的甄别作用,但同时也反映出了当下园长资格制度执行不到位的现实困境。

### (五) 园长对其社会地位的感知程度会影响其专业素养的发展

园长对其社会地位感知也在一定程度上影响着园长的专业素养。总体来看,园长专业素养总分呈

现随社会地位感知程度的提高而增加的趋势。这表明,园长对其职业社会地位的积极感知能够促使其提升自身素养。但是本研究发现,有高达43.4%的园长认为自己的社会地位较低,并不能获得外界的认可。社会公平理论认为,工作积极性不仅跟自身实际报酬有关,也跟个体对报酬分配是否公平的知觉有关。当个体感受到不公平时,就可能降低工作积极性,产生挫折感和怨恨感。与过去被认为是“保姆”“阿姨”的地位相比,当代幼儿园教师的社会地位无疑有了很大的提高,其专业性也越来越受到人们的认可。<sup>[14]</sup>尽管如此,园长的社会地位、工资报酬相比其他教育阶段校长而言,仍处于较低位置。在此情况下,园长通常都会由于外在环境压力和内在职业认同危机等多重原因而产生不公平感和挫败感,进而导致其产生较低的工作动机和工作满意度,这些无疑会影响园长专业素养的发展。

## 五、提升幼儿园园长专业素养的思考与建议

在教育改革不断深入的背景下,党中央、国务院高度重视发展学前教育。自2010年以来,我国学前教育事业进入了快速发展的阶段,取得了令世人瞩目的成绩,但同时也面临着前所未有的挑战。在“全面二孩”人口新政全面实施,以及学前教育优质资源短缺、实现有质量学前教育普及的新时代背景下,全面提升学前教育质量迫在眉睫,其中至关重要的就是要建立一支高素质专业化的幼儿园园长队伍,因为我国幼儿园实行园长负责制,园长全面主持幼儿园工作,作为幼儿园的领导者,对幼儿园改革与发展具有关键的影响力。<sup>[15]</sup>本研究发现,当前园长在专业素养的自评上除了在组织管理素养得分尚佳外,在其他素养上均存在着不容忽视的薄弱问题,城乡园长的专业素养也存在极大差异。虽然自评结果并不能完全等同于园长的实际专业素养,但是却能在一定程度上反映园长在专业素养自我提升上面临的困境和亟需获得的专业支持。基于此,应针对园长专业素养中存在的关键性问题和影响因素,并以此作为突破口,努力探索高素质专业化幼儿园园长队伍建设的有效路径。

### (一) 严把“入口关”,尽快完善并严格执行园长任职资格制度

虽然我国1996年颁布的《园长任职资格》已经

对园长的学历、任职资格等做出了规定,但对于园长的必备专业素养与资格,尚未有具体、明确的标准与要求,<sup>[16]</sup>与此同时,由于其历时较久,相关内容也亟待根据新时代的新要求及时更新。基于此,应该尽快完善园长任职资格制度,结合《园长专业标准》对园长的基本任职要求与条件,考核、退出和晋升等任职程序予以更新与进一步明确。其次,应依法保证所有园长必须持证上岗,尽快改变目前相当比例的园长无证上岗的现象。此外,应加快研究和推进园长资格认证制度,不仅要关注幼儿园园长的管理能力和经验,更要加强对园长的价值领导素养和教育教学素养的综合考察。

### (二) 提升园长的自主发展意识,并引导园长积极进行专业发展规划

积极主动的专业发展规划和自我反思是影响园长专业素养的最主要因素。园长不是教育改革的被动应对者,而应该成为教育改革的发起者、课程改革的领导者以及自主发展的更新者。然而,本研究发现,园长的自主发展意识不足,且缺乏积极的专业规划。为提升园长的专业素养,促进其专业化发展,首先,应着力唤醒园长的专业发展自觉。一方面应在园长队伍建设中以园长自主发展作为重要突破口,积极引导园长制订专业发展计划,尝试发掘自身专业发展中的问题,并制订有针对性的计划,提升其自主发展的意识和能力。另一方面可为园长提供充足的专业发展平台和机会,例如评优评先,模范表彰等,激励园长不断提升自我。其次,应引导园长扎根实践,适当减轻园长的行政管理压力,让其有时间能够深入实践,并在实践中形成自己的思考,并逐步落实专业发展规划。再次,可构建园长共同体学习平台,通过组织学习、集体性教研、综合性实践和交流,互促共进,逐步帮助园长从行政权威走向专业权威<sup>[17]</sup>。

### (三) 在园长培训中加强对薄弱专业素养的关注,并向农村地区精准倾斜

园长的专业化发展需要依靠专业化培训。但是,本研究发现,虽然园长培训需求旺盛,但仍有很多园长缺少培训的机会,且职后培训效果不佳,这将直接阻碍园长专业素养的总体提升。与此同时,园长专业素养除了在组织管理素养上整体表现尚佳外,在价值领导素养和教育教学素养上的表现均不尽人意,其中农村地区现况更加严峻。有一些针对园长专业素养的相关研究也发现,园长在教育教学



和领导力方面存在诸多问题,如课程角色定位不准、课程素养不高,<sup>[18]</sup>普遍缺乏战略眼光和必要敏感性<sup>[19]</sup>等。基于此,在未来园长培训项目中,应切实提升其有效性,确保按需施训。一是聚焦园长的薄弱素养,如研制价值领导、教育教学相关的课程内容,确保按需施训。二是应充分利用云计算、大数据等互联网新技术,加强对培训的过程性效果监测和后续追踪问责。同时,幼儿园园长培训项目应向农村适当倾斜,始终以公平和均衡为基本价值取向。一方面,教育主管部门应给予农村园长更多针对性的发展项目或指导机会;另一方面,可向偏远地区逐步推进农村幼儿园园长免费培训制度,并充分引入社会资本,尝试公私合作模式,为幼儿园园长培训注入新的活力。

(四)尽快完善园长薪酬与福利保障制度,切实增强园长的职业吸引力

当前,园长对薪酬待遇满意度较低的现状普遍存在。《2018年国务院政府工作报告》中明确提出要关心幼儿园教师。园长作为幼儿园教师队伍中的核心人员,其薪酬待遇不仅会影响园长自身的专业素养,还将决定其生存状态及职业幸福感,最终影响整个园所教师队伍的建设与发展。此外,有研究发现,造成学前教育师资的学历层次整体偏低,其中一个重要的原因便是经济收入低、社会地位低,<sup>[20]</sup>这极大地制约了园长的专业化发展。基于此,必须整体提高园长的薪酬水平,并逐步完善薪酬体系和福利保障制度。首先,应尽快建立园长最低工资标准。其次,应健全园长薪酬分配激励机制。园长的工资收入应充分体现园长的工作量与工作绩效,同时在有条件的地方可增加“绩效奖励金”预算,以奖励奋战在一线的园长。再次,应依法保障园长福利待遇和其他合法权益,并为园长足额缴纳社会保险和住房公积金。最后,要以公平为导向,加大对薄弱地区的扶持,尤其要加大对老少边穷地区的投入。通过建立园长特殊津补贴制度,鼓励、支持优秀园长安心投身于农村特别是边远山区学前教育事业之中。

参考文献:

- [1] 杨根泗. 治园新观念浅谈[J]. 学前教育研究, 2002(6): 47-49.
- [2] 索长清, 姚伟. 全美幼教协会幼教机构管理者专业能力标准研究[J]. 现代教育管理, 2015(4):110-114.
- [3] New Zealand Ministry of Education. Professional Stand-

ards for Kindergarten Teachers & How to Integrate these to Kindergarten Performance Management Systems[EB/OL]. (2015-03-02)[2018-06-10]. [http://www.kindergarten.org.nz/\\_literature\\_68543/Professional\\_Standards\\_for\\_Kindergarten\\_Teachers](http://www.kindergarten.org.nz/_literature_68543/Professional_Standards_for_Kindergarten_Teachers).

- [4] 吴小平. 中国、加拿大幼儿园园长标准的比较研究[J]. 现代教育管理, 2017(1):123-128.
- [5] 王小英, 缴润凯. 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):35-39.
- [6] 张鸿宇, 王小英. 幼儿园园长文化领导力的意蕴、构架与提升[J]. 广西社会科学, 2017(7):206-209.
- [7] 李容香, 严仲连. 农村公办幼儿园园长课程领导的问题与对策[J]. 教育探索, 2016(10):98-103.
- [8] 颜荆京, 汪基德, 蔡建东. 幼儿园园长信息化领导力现状与提高策略[J]. 学前教育研究, 2015(10):41-49.
- [9] 黄家骅. 教育力与领导力[M]. 福建厦门:厦门大学出版社, 2011:1.
- [10] 王小英. 幼儿园园长的三种角色与六项专业职责——对《幼儿园园长专业标准》内容框架的解读[J]. 幼儿教育·教育科学, 2015(10):3-7.
- [11] 赵新亮. 校长专业发展新思路:职业生涯规划[J]. 当代教育科学, 2009(16):47-48.
- [12] 易凌云. 精准培训 幼儿园园长才会“解渴”——一项来自中国教育科学研究院对幼儿园园长培训现状的调查. 中国教育新闻网[EB/OL]. (2016-05-08)[2018-06-08]. [http://www.jyb.cn/china/gnxw/201605/t20160508\\_659088.html](http://www.jyb.cn/china/gnxw/201605/t20160508_659088.html). 2016-05-08.
- [13] 杨海燕. 中小学校长专业发展的影响因素[J]. 教育理论与实践, 2003(3):14-19.
- [14] 方怡妮, 牟映雪. 幼儿园教师专业自我发展现状及其影响因素[J]. 学前教育研究, 2015(10):57-63.
- [15] 陈思佳. 幼儿园园长上岗培训方案的研究[D/OL]. 上海:华东师范大学, 2012:1.
- [16] 索长清, 但菲. 园长的专业训练办法——来自台湾地区的经验与启示[J]. 幼儿教育:教育科学, 2015(12):29-33.
- [17] 钟启泉. 从“行政权威”走向“专业权威”——“课程领导”的困惑与课题[J]. 教育发展研究, 2006, 26(7):1-7.
- [18] 杨帆. 专业成长视域下幼儿园园长课程领导力存在的问题及改进策略[J]. 陕西学前师范学院学报, 2018(2):95-98.
- [19] 刘霖芳, 柳海民. 教育变革背景下幼儿园园长领导力的现状及提升策略[J]. 现代教育管理, 2015(2):81-86.
- [20] 张晓辉. 幼儿教师的社会地位[J]. 学前教育研究, 2010(3):55-57.

## Investigation and Reflection on Kindergarten Principals' Professional Competencies in the New Era

HONG Xiu-min<sup>1</sup>, ZHU Wen-ting<sup>1</sup>, LIU Peng<sup>2</sup>, JIAO Run-kai<sup>3</sup>

(1. Faculty of Education, Beijing Normal University, Beijing 100875, China;

2. China Development Research Foundation, Child Development Center, Beijing 100009, China;

3. National Training Center for Kindergarten Principals, Ministry of Education,

Northeast Normal University, Changchun 130024, China)

**Abstract:** Promoting the professional quality of the kindergarten principals is the key to run a kindergarten. Based on core dimensions of the “Professional Standards for Kindergarten Principals” of four countries, the study investigated the problems and influential factors of the current professional quality of the principals. The result showed that the qualifications of the principals are generally low, and more than half of the principals have taken up posts without a certificate, and nearly one third of them have no background in pre-school education. Although they can do better on the management of the kindergarten, they are weaker in terms of strategic leadership and are least confident in their teaching competencies. In addition, the evaluation of their professional quality by rural principals is generally lower than that of the urban principals. The principals' professional development, qualifications, workplace training, payment, and perception of social status can significantly affect their professional quality. We should focus on the key problems and influencing factors that exist, and strive to explore an effective path for the construction of high-quality professional kindergarten teachers.

**Key words:** kindergarten principal; professional competencies; professional standards; construction of kindergarten principal team

(责任编辑 吴 婷)