

新北区三名工程之青年骨干人才成长营（幼儿园）目录
B1-1 成长营建设规范

板块	材料内容	页码
B1-1 成长营 建设规范	成长营培育方案	1-9
	2020 年度计划	10-13
	2020 年度总结	14-18
	2021 年度计划	19-22
	2021 年度总结	23-26
	2022 年度计划	27-30
	2022 年度总结	31-34

育根 生长

——新北区三名工程之青年骨干人才成长营（幼儿园）实施方案

常州市新北区银河幼儿园 吴亚英

为探索科学高效的优秀管理人才培养机制,打造管理人员专业成长共同体,提高管理队伍能力水平和核心竞争力,根据《常州市教育英才队伍培养工程实施意见》、《常州市新北区“三名”培育工程实施方案》等有关精神,特制定本工作方案。

《常州市教育英才队伍培养工程实施意见》的要求,以校长的办学思想、特色的文化建设、核心的课程体系建设为重点,进一步促进校长队伍专业发展,提高校长的办学能力和管理水平,建设高素质的校长队伍,促进我市义务教育优质、均衡、协调发展。

一、指导思想

幼儿教育,就是点燃每个胚芽内在生命力的教育,就是激活每个胚芽可能性的教育。幼儿教育是一种呵护生命成长胚芽的教育,是点亮心灯、引导自我成长的事业。

本成长营就是孵化双专业型人才的摇篮;是志同道合者共生共长的学研共同体。在营员实践反思、自主发展的过程中,将努力造就一支政治过硬、品德高尚、业务精湛、管理有方的高素质、专业化管理人才队伍。

二、营员现状分析

成长营共有12名成员,其中,正式营员6名,编外营员6名。正式营员在年龄方面差7岁;教龄差12年;职称相同、时差10年,专业等级相同、时差6年。第一学历本科4人;管理岗位均为业务类管理岗位;编外营员方面,年龄较轻,专业发展较强,是一只充满活力的新兴队伍。营员们整体的专业素养较高,尽管担任行政管理岗位,但是管理经验较为粗浅、零散,在大局观、管理思维、领导力等方面还有待提高;在个人专业成长、职称晋升、管理实操等方面有着强烈的发展需求。

表1:新北区青年骨干成长营营员基本情况汇总表

姓名	年龄	教龄	学历	职称	当前岗位	专业称号	发展期待
高丽泽	32	10	本科	幼一	课程资源主管	市骨干	与专家对话;跳出幼教看幼教;
王 静	38	18	本科	幼一	教科室主任	市骨干	与省内外专家深入对话;多元研学,提高综合素养。

赵 兰	39	21	本科	小高	分 园 级组长	区骨干	坚守教育初心：提升专业能力；
张 丽	34	12	本科	幼一	课程研训中 心副主任	市骨干	1.修炼管理能力；2.提升专业成长内涵；
周微冬	35	11	本科	幼一	课程建设处 主 任	市骨干	提升专业素养；提升管理能力、执行能力；与人沟通能力。
周大伟	34	10	本科	幼一	教科室 副主任	市骨干	成为管理能手：管理经验、管理方法等的学习。
朱靖波	36	17	本科	幼一	教科室 副主任	市骨干	有大格局大视野，提升专业能力
尤云霞	36	12	本科	幼一	教研组长	区骨干	学会说话、学会做事、学会管理（自我管理和团队管理）
钱 力	34	13	本科	幼一	办公室 主 任	市骨干	开阔眼界，提升管理水平
徐 玉	31	10	本科	幼一	教研组长	区骨干	修炼自己；优化管理职责；提升思辨能力和执行力；
高玉晶	31	10	硕士	幼二	年级组长	市骨干	1.修炼专业能力：课程建设与课程管理能力；2.中层管理能力；
张 晴	28	5	本科	幼二	工作室 教研组长	区骨干	深入对话与研究，提升专业素养；

三、培训目标

1.培养营员的两类能力（保教业务能力与优秀管理能力），提升人文修养。

重点进行四个方面的内容建设与培养：一是坚守并践行“做出专业、领先常州”的信念；二是思辨“全体与个体”、“全面与优势”、“常态与专项”的关系，以“提高常态水平”为价值诉求；三是发现问题时，具有“看幼儿—思教师—省管理者自身”的思维路径，解决问题时执行“管理者—教师—幼儿”的变革顺序；四是在政策规定的时段内提升各自的专业等级与岗位等级。

2.探索“内在自我建构与外部思辨推动”相结合的培养机制。关注营员的主动发展意识、专业能力、思维模式建构与规划能力、领导能力的提升，通过目标导向、任务驱动、课题引领、专家与同伴助力等研训手段，采用自主研修、跟岗

学习、团队互助、实践反思等方式，探索青年骨干人才“内在自我建构与外部思辨推动”相结合的培养机制。

3.促进教师主动发展，发挥辐射引领作用。启动成员内省机制，建立起“学为用、用中学”的双向关系，在培训场即实践场中主动发展；同步发挥成员在园所或区域的示范、引领作用，推动全区学前教育的稳步发展。

四、培养内容

营地培养主要围绕当前学前教育改革与发展中的问题，以落实立德树人的根本任务为导向，以“提升幼儿园中层双专业水平的动力机制研究”为抓手，聚焦“提升专业素养和中层管理水平，引领园所优质发展”，开展系列研修活动。主要包括以下几个方面：

一是作为未来优秀管理人才或优秀青年骨干人才的坚定信念与管理格局和文化修养；

二是营员自身的专业能力，即课程建设能力和教育教学能力等保教业务能力；

三是作为未来优秀管理人才或优秀青年骨干人才思辨能力的发展与变革思维的建立；推动营员的学校规划能力、课程领导能力、中层管理能力等专业素养的提升，努力打造一支优秀的教育管理人才团队。

五、方法路径

（一）培养方式：集中培训与分散活动相结合

本成长营的培训方式多元、培训途径多样，其背后的主要目标是营员内在动力机制的启动，知--行--意--行之心理逻辑的遵循；二是本成长营将依托省名师工作室、四有好教师团队建设，注重省、市、区教育管理及高校和成员各园的力量，根据成员的需要，创设多元平台联动的培训方式，真正地提升营员的专业素养，推动园所高质量地发展。采用“分散与集中”相结合的管理模式；在适合且需要时与常州市名校长基地活动统整。

集中活动，主要借助一月一次的研讨、半年一次的回顾反思以及一年一度的“四项指标”自主考核（附四条考核指标，本考核适用本营导师和所有成员）。集中活动时重视成员所在园的支持，并确保每次按需聘请专业指导人员，外聘人员不局限学前段、教育界，集中活动的场所不局限本区、本市。

分散活动，指个人围绕三年发展规划，通过QQ、微信等建立日常联系机制、支持个性发展。或个人根据需要，到导师所在园跟岗。

不同的研修方式下，所用到的共性的培养方法主要有：

1.文化统领，促自主发展：拓宽视野与气度、内涵与底蕴、建构新思维品质。

主要方式：（1）定期推荐阅读书目，撰写阅读笔记；（2）举办读书沙龙，分享理论观点；（3）参与教育论坛，提升观念革新。

2.导师引领，促自我反思：文化传播、先进教育理念、幼儿教师专业基础知识（幼儿行为观察与课程建设）、引领成员创新教育思路，丰富专业素养，提升营员自身专业能力发展。

3.课题/项目主导，促主动发展：借助课题《提升幼儿园中层双专业水平的动力机制研究》，本营六名成员，既是研究者又是被研究对象。用三年时间研究各自专业发展的外部条件、研究自己的内在需要和动力，其中，后者为重点，前者侧重在“如何激发内在动力”部分。通过研究，增强自我效能感，提升双专业水平，实现自我优越迭代。

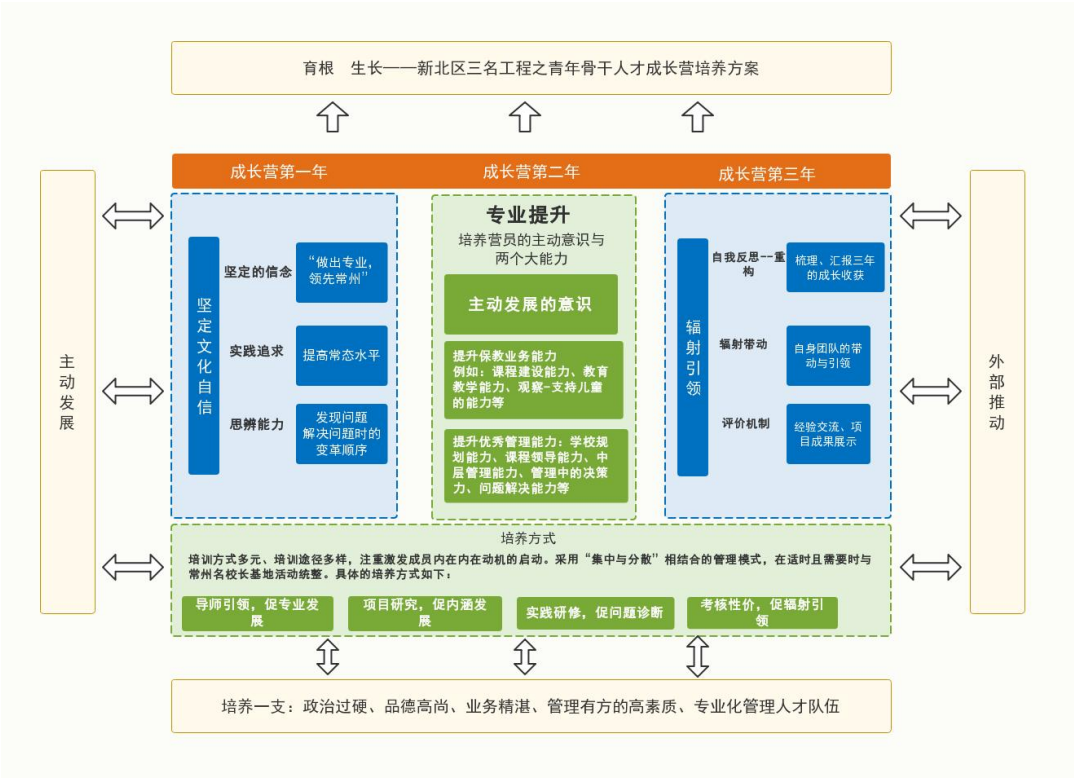
4.实践研修，促问题诊断：走进导师所在园或者其他成员所在园，加强校际之间的联动，了解不同园所管理的具体问题与经验，形成丰富的管理经验；同时，也可以外出参观考察，走访各类特设园所，感知园所的办园理念以及园所文化，通过寻找园所管理的薄弱环节甚至是问题，学会学校管理诊断，丰富园所管理的经验。

5.平台互推，促辐射引领：创建“读书-交流平台”、“纪录-对话平台”、“展示-分享交流平台”，引发成员与同伴间的互学互促，共生共长。

（二）课程设计：系统架构，灵活实施

根据成长营成员的发展需求与自身特点，结合三年一周期的学习时长，系统架构营员的课程内容设计；过程中会随时根据营员的实际情况，进行灵活调整。

图 1：新北区青年骨干人才成长营培养规划设计图



（三）发展评价：重过程研究与可持续发展

借助四项指标的自主考核机制，唤醒成员们的内在发展动机，让成员发展更具时效性。例如：营员四项考核指标的制定。

表 2：新北区青年骨干成长营营员考核指标汇总表

序号	类别	具体指标	要求
1	展示—交流	日常管理活动的展示交流	每学期 1 次/人；
		个人专长或园所专项	申报制，展示实力。
2	研究项目	本营研究项目的园本化或个性化研究	每人一个研究点。 要求做到：与日常管理结合，有实证性结果
3	理论成果	每年管理类论文、保教类论文各一篇	或区一等奖以上； 或市级以上正规报刊杂志发表；
4	阅读	理论书籍	每年精读 2 本（保教类、管理类各一本）。
5	显性成绩	职称评定、五级梯队晋升	遵循评定时间与规则前提下，营员职称、五级梯队称号能够再上一个台阶。

六、所需保障和支持条件

（一）外在保障措施与支持条件

1.各成员单位支持。

这是每位成员最主要的成长土壤，尤其是园领导的提携与栽培。希望能给予成员良好的支持环境，确保其如期参与成长营集中活动。

给予成员发挥影响力的机会，对其成长有严格的督促。

2.教育局保障支持。资金保障；格局与视野方面的支持；对成长营运行情况及成效的评估方式：到现场中；常态抽检。

（二）内在保障措施

1. 加强组织领导

主持人制定完善的实施方案，并组织相关专家对方案进行评估。同时，培养成长营建立组织机构，形成领衔人、秘书处、宣传处、成果推广处等在内的完整的运营结构，明确各机构的具体职责，确保成长营组织领导有序、正常运行。

2. 健全培养机制

根据培养的内容与目标，建立完善的科研培训制度、考核制度、经费使用制度、评先评优制度。通过规范的制度，落实培养举措，引领培养对象规范、有序参与培养行动中，确保培养、规划的高效落实。

3. 加强经费管理

科学合理地利用好上级主管部门每年为培养成长营核拨活动经费，制定经费使用预、决算，确保运行经费单独核算、专款专用。

4. 加强成长营建设

在培养成长营设置独立的工作场所，配备相应的基础设施，营造培养成长营的环境文化，为培养活动的开展提供良好的物质保障。同时，创建成长营网页，及时地上传、共享成长营的相关活动，为推动成长营建设提供制度保障。

5. 多元评价保障

通过对培养对象成长营活动的日常参与情况、个人成长情况、分管工作业绩等多方位的评价，促进培养对象的成长。

七、预期成果及呈现（辐射）方式

1. 预期成果

- （1）成长营完成一项课题或项目。
- （2）培养对象主持或参与区级以上一项教育管理课题。
- （3）培养对象发表省级及以上教育理论论文1篇/人；
- （4）培养对象所在校在文化建设、课程建设、队伍建设等学校分管方面有显著成效，有区级及以上学校品质提升或学生品格提升项目。
- （5）培养对象通过成长营培育，成长为视野开阔、理念先进、精通管理、能力出众，能够独当一面的校长。

2. 呈现（辐射）方式

- （1）培养对象指导所在学校教育教学、课程建设、教育科研、后勤管理等。
- （2）培养对象尝试培养所在学校的中层干部。
- （3）相关研究论文在省级及以上期刊发表。
- （4）组织一定范围内的校长论坛。

附件：

1. 成长营三年活动规划

新北区青年骨干优秀人才成长营三年活动规划

成长营成立第一年（2020年度）			
序号	日期	主要活动内容	备注
1	1--3月	1.筹备成长营，建立机制，成员分工； 2.成员制定个人三年发展规划（专业发展和管理发展）； 3.专家导学：个人成长规划的意义及策略；	推荐必读书目： 《童年的秘密》、《认识婴幼儿的
2	4--5月	1.好书共读《童年的秘密》、《幼儿园管理》等，撰写读书笔记； 2.进行读书分享交流会，谈阅读感受；	

		3.导师引领，理念提升；	图式》、《哲学与幼童》、《幼儿园管理》；其他管理类书籍 推荐选读书目： 《论语别裁》、《教育的目的》等； 推荐专家库成员： 根据营员自身发展需求，依托基础教育“5+2”内涵建设项目要求，聘请江苏省专家库成员，对营员进行能力提升与内涵发展。
3	6月	1.营员进行推荐书目阅读，撰写读书笔记； 2.进行读书分享交流会，谈阅读感受； 3.专家引领，理念提升：《文化建设—唤醒生命内在力量》；	
4	7--8月	1.导师围绕校长办学思想荐读、学员自学； 2.学员确定研究方向，进行管理类论文撰写； 3.进行推荐书目阅读，撰写读书笔记； 4.进行读书分享交流会，谈阅读感受； 5.自主申报课题/项目，并完成课题研究选题与开题报告；	
5	9月	1.走进名校参观考察； 2.与名校校长进行对话访谈； 3.完成一篇访谈心得，共享访谈感悟；	
6	10月	1.走进领衔人所在园，跟岗挂职； 2.走进现场，把脉诊断，了解不同园所中层管理的经验与方法； 3.校际互访，诊断把脉，解剖不同类型学校； 4.结合跟岗，完成一篇中层管理经验的梳理心得/论文；	
7	11--12月	1.走进现场，观摩诊断，了解学校管理的运用机制； 2.梳理一年来对中层管理的新认识与新思考；提升营员的学科专业能力与管理能力； 3.自我反思一年来在成长营的成长与收获，并撰写个人反思一篇；	
成长营成立第二年（2021年度）			
序号	日期	主要活动内容	备注
1	1--2月	1.年度梳理与汇报交流：对一学年的成长进行梳理，并进行汇报交流，同伴互学； 2.导师引领：践行文化引领，优化课程建设； 3.主题学习：学前教育政策法规以及幼儿园管理规范；	

2	3月	1.自主梳理：回顾反思，规划新学年的发展规划，并制定完成个人的年度发展规划； 2.进行读书分享交流会，谈阅读感受； 3.参与式沙龙：《幼儿园管理的思与行》；	
3	4月	1.挂职锻炼、跟岗研修：重点了解幼儿园课程建设的重要内容； 2.深入访谈，了解不同学校课程管理的保障机制； 3.案例分享与心得交流：幼儿园课程管理中的思与行；	
4	5月	1.导师引领：《基于幼儿行为观察的支持性课程建设》； 2.走进现场：剖析支持性课程建设在现场中的落实情况； 3.案例故事分享：我的课程组织与管理的微经验；	
5	6月	1.名校长对话：科学的用人策略； 2.导师引领：幼儿园管理中分层培养的队伍建设； 3.撰写一篇与校长对话的心得与感悟，梳理幼儿园人才管理的经验与方法；	
6	7--8月	1.导师围绕校长办学思想荐读、学员自学； 2.自我反思与梳理：教师文化践行的情况，聚焦教师的潜意识、习惯性行为的省察。	
7	9--10月	1.走进高校参观考察； 2.聆听专家报告：明确幼儿园课程建设与组织实施的新经验； 3.与前面的学习经验进行对比式反思，明晰幼儿园课程建设的新经验；	
8	11--12月	1.营员研究的课题/项目的中期评估； 2.梳理一年来对幼儿园课程组织、课程管理以及专业保教能力方面的成长与变化； 3.形成有代表性的论文或者案例至少1篇，获奖或发表； 4.进行个人发展的相关梳理，为职称评定、五级梯队晋升做好积累；	
成长营成立第三年（2022年度）			
序号	日期	主要活动内容	备注
1	1--2月	1.年度梳理与汇报交流：对一学年的成长进行梳理，并进行汇报交流，同伴互学； 2.导师引领：如何提升管理者的决策力？ 3.主题学习：国家颁布的学前教育方面的法律法规以及学校管理规范等；	

2	3--4月	1.导师引领：如何提升管理者处理突然状况的能力？ 2.跟岗研修，校际互访，问题诊断，看学校管理的具体落实情况；	
3	5--6月	1.导师引领：如何提升管理者多沟通与人际交往的能力？ 2.专家访谈：如何提升管理者的领导力？ 3.分享交流平台：管理岗位中领导力的建构与发挥？	
4	7--8月	1.成长营及学员阶段小结、成果展示； 2.跟岗研修，问题诊断；	
5	9-10月	1.与其他名校长工作室、成长营联谊交流； 2.辐射推广：借助多样化平台与项目建设，推广辐射成长营的研究结果，展示成员收获；	
6	11-12月	1.学员凝练自己的教育思想；比照分析个人三年发展规划，进行个人发展性评估。 2.分享交流平台：个人梳理总结三年的发展情况，并进行分享与交流； 3.案例分享：我与团队、我与同伴的“共生共长”； 4.专家导学：精英管理经验介绍； 5.成长营工作总结，接受新北区教育局验收考核。	

2020 学年 新北区三名工程之青年骨干人才成长营（幼儿园）计划

常州市新北区银河幼儿园 吴亚英

为探索科学高效的优秀管理人才培养机制,打造管理人员专业成长共同体,提高管理队伍能力水平和核心竞争力,根据《常州市教育英才队伍培养工程实施意见》、《常州市新北区“三名”培育工程实施方案》等有关精神,经由区教育局统一选拔,新北区青年骨干人才成长营(幼儿园)成立了。成长营旨在孵化双专业型人才的摇篮,打造志同道合者共生共长的研学共同体。在全体营员实践反思、自主发展的过程中,努力造就一支政治过硬、品德高尚、业务精湛、管理有方的高素质、专业化管理人才队伍。

一、我们的基础

成长营共有 12 名成员,其中,正式营员 6 名,编外营员 6 名。正式营员在年龄方面差 7 岁;教龄差 12 年;职称相同、时差 10 年,专业等级相同、时差 6 年。第一学历本科 4 人;管理岗位均为业务类管理岗位;编外营员方面,年龄较轻,专业发展较强,是一只充满活力的新兴队伍。营员们整体的专业素养较高,尽管担任行政管理岗位,但是管理经验较为粗浅、零散,在大局观、管理思维、领导力等方面还有待提高;在个人专业成长、职称晋升、管理实操等方面有着强烈的发展需求。

表 1: 新北区青年骨干成长营营员基本情况汇总表

姓名	年龄	教龄	学历	职称	当前岗位	专业称号	发展期待
高丽泽	32	10	本科	幼一	课程资源主管	市骨干	与专家对话;跳出幼教看幼教;
王 静	38	18	本科	幼一	教科室主任	市骨干	与省内外专家深入对话;多元研学,提高综合素养。
赵 兰	39	21	本科	小高	分园级组长	区骨干	坚守教育初心:提升专业能力;
张 丽	34	12	本科	幼一	课程研训中心副主任	市骨干	1.修炼管理能力;2.提升专业成长内涵;
周微冬	35	11	本科	幼一	课程建设处主任	市骨干	提升专业素养;提升管理能力、执行能力;与人沟通能力。
周大伟	34	10	本科	幼一	教科室副主任	市骨干	成为管理能手:管理经验、管理方法等的学习。
朱靖波	36	17	本科	幼一	教科室	市骨干	有大格局大视野,提升专

					副主任		业能力
尤云霞	36	12	本科	幼一	教研组长	区骨干	学会说话、学会做事、学会管理（自我管理和团队管理）
钱 力	34	13	本科	幼一	办公室 主 任	市骨干	开阔眼界，提升管理水平
徐 玉	31	10	本科	幼一	教研组长	区骨干	修炼自己；优化管理职责；提升思辨能力和执行力；
高玉晶	31	10	硕士	幼二	年级组长	市骨干	1.修炼专业能力：课程建设与课程管理能力；2.中层管理能力；
张 晴	28	5	本科	幼二	工作室 教研组长	区骨干	深入对话与研究，提升专业素养；

二、本学年工作目标与展望

1.初步实践探索提升幼儿园中层教师双专业（教育教学能力和园所管理能力）水平的活动模式，提升底蕴素养。

2.开展幼儿园中层管理者双专业能力水平与培养动力机制的调查研究，了解总结各园对中层管理者双专业能力培养的现有动力机制，对现状及存在的问题进行分析与梳理。

3.实现“以一益群”的辐射引领作用，推动区域内园所整体稳步发展。

三、主要工作与措施

1. 双专业培养常态活动模式（1+1+1）

本学期开始，尝试采用 1+1+1 的模式进行活动。时间为半天，即一次公开课（营员自己上公开课或带教园区其他老师上公开课）+1 次活动研讨（研讨主持人为微讲座分享者）+1 微讲座（一次课程案例分享间或一次管理经验分享，时间 30 分钟）。通过动静结合的方式，常态开展一月一次的活动。

2. 双专业培养常态活动内容

（1）业务发展：

• 组织公开课及带教公开课。通过组织集体活动，或指导他人组织公开课来磨炼自己教育教学的水平。公开课需体现儿童为本，体现课程游戏化自由、自主、愉悦、创造的精神，体现《指南》、《纲要》的总体要求。带教公开课是在指导他人组织公开课的过程中，培养自己的业务管理能力，与人沟通能力，及教育教学组织能力。

• 组织 30 分钟课程案例微讲座分享。通过微讲座，提升营员的经验总结和

提炼能力，养成系统深度思考的思维习惯。

（2）管理发展：

·跟岗实践。通过自主报名，一周深度跟岗营友或其他学校管理层，用第三方学习者的眼睛来学习其他园所管理团队的优势，并内省自己的管理，发现优势和不足，在跟岗实践中总结管理经验。

·组织 30 分钟管理经验微讲座分享。通过有目的的梳理自己的管理故事，提炼经验，总结管理艺术和方法，形成适合自己特点和园所文化的管理策略。

3. 课题研究

本学期，主要完成幼儿园中层管理者双专业发展的调查表，及幼儿园中层管理者培养的现状和问题分析的调查报告。通过设计问卷、发放问卷及问卷分析汇总，了解幼儿园中层管理者双专业发展的问题和现状。

四、预期主要成果

1. 要求每位营员每学期获奖或发表课程案例/管理类论文一篇。
2. 每学期精读专业书籍（业务或管理）一本，并组织读书沙龙一次。
3. 每学期进行跟岗 1-2 周，撰写跟岗心得；接受专家培训 1-2 次。

五、行事历

2021 学年青年骨干成长营幼教（行事历）

序号	时间	活动内容
1	1 月 15 日下午	区青年骨干人才成长营（幼教）第一次活动
2	2 月 25 日	疫情下新北区青年骨干人才成长营网络交流
3	3 月 6 日 8: 40-10:40	常州市吴亚英名校长培养基地第二十七次活动暨区青年骨干人才成长营活动
4	5 月 18 日-6 月 18 日	《童年的秘密》读书打卡交流活动
5	7 月 23 日	基于核心素养的教学评系
6	8 月 27 日	儿童的力量——个性化支持案例汇报

2021 学年青年骨干成长营幼教（行事历）

月份	类型	人员	地点	通讯、摄像、方案	会议记录
9 月	公开课	朱婧波	恐龙人幼儿园	朱婧波	张晴
	图书活动研讨（主持）	王静			
	本学期计划研讨	高丽泽			
10 月	带教公开课	高玉晶	银河幼儿园	高玉晶	周微冬
	管理案例分享（主持）	钱力			
	课题问卷审议	赵兰、周微冬			
11 月	公开课	周微冬	薛家幼儿园	周微冬	赵兰
	课程案例分享（主持）	周大伟			
	课程问卷汇总	高丽泽			
12 月	带教公开课	徐玉	魏村幼儿园	徐玉	张丽
	管理案例分享（主持）	赵兰			
1 月	公开课	尤云霞	龙虎塘幼儿园	尤云霞	周大伟
	课程案例分享（主持）	张丽			

2020 学年 新北区三名工程之青年骨干人才成长营（幼儿园）总结

常州市新北区银河幼儿园 吴亚英

为探索科学高效的优秀管理人才培养机制,打造管理人员专业成长共同体,提高管理队伍能力水平和核心竞争力,根据《常州市教育英才队伍培养工程实施意见》、《常州市新北区“三名”培育工程实施方案》等有关精神,经由区教育局统一选拔,新北区青年骨干人才成长营(幼儿园)成立了。成长营旨在孵化双专业型人才的摇篮,打造志同道合者共生共长的研学共同体。在全体营员实践反思、自主发展的过程中,努力造就一支政治过硬、品德高尚、业务精湛、管理有方的高素质、专业化管理人才队伍。

一、我们的基础

成长营共有 12 名成员,其中,正式营员 6 名,编外营员 6 名。正式营员在年龄方面差 7 岁;教龄差 12 年;职称相同、时差 10 年,专业等级相同、时差 6 年。第一学历本科 4 人;管理岗位均为业务类管理岗位;编外营员方面,年龄较轻,专业发展较强,是一只充满活力的新兴队伍。营员们整体的专业素养较高,尽管担任行政管理岗位,但是管理经验较为粗浅、零散,在大局观、管理思维、领导力等方面还有待提高;在个人专业成长、职称晋升、管理实操等方面有着强烈的发展需求。

表 1: 新北区青年骨干成长营营员基本情况汇总表

姓名	年龄	教龄	学历	职称	当前岗位	专业称号	发展期待
高丽泽	32	10	本科	幼一	课程资源主管	市骨干	与专家对话;跳出幼教看幼教;
王 静	38	18	本科	幼一	教科室主任	市骨干	与省内外专家深入对话;多元研学,提高综合素养。
赵 兰	39	21	本科	小高	分园级组长	区骨干	坚守教育初心:提升专业能力;
张 丽	34	12	本科	幼一	课程研训中心副主任	市骨干	1.修炼管理能力;2.提升专业成长内涵;
周微冬	35	11	本科	幼一	课程建设处主任	市骨干	提升专业素养;提升管理能力、执行能力;与人沟通能力。
周大伟	34	10	本科	幼一	教科室副主任	市骨干	成为管理能手:管理经验、管理方法等的学习。
朱靖波	36	17	本科	幼一	教科室	市骨干	有大格局大视野,提升专

					副主任		业能力
尤云霞	36	12	本科	幼一	教研组长	区骨干	学会说话、学会做事、学会管理（自我管理和团队管理）
钱 力	34	13	本科	幼一	办公室 主 任	市骨干	开阔眼界，提升管理水平
徐 玉	31	10	本科	幼一	教研组长	区骨干	修炼自己；优化管理职责；提升思辨能力和执行力；
高玉晶	31	10	硕士	幼二	年级组长	市骨干	1.修炼专业能力：课程建设与课程管理能力；2.中层管理能力；
张 晴	28	5	本科	幼二	工作室 教研组长	区骨干	深入对话与研究，提升专业素养；

二、我们的活动

成长营自2020年1月成立以来，结合目标定位，组织了14次专题活动，内容涵盖了文化建设、队伍管理、课程实施等多个方面，组织形式包括专题培训、活动组织、沙龙研讨、讲座分享等。逐渐摸索出了一套适合幼儿园中层管理团队的运作机制，申报了《提升幼儿园中层教师双专业水平的动力机制研究》的区级课题。在一年的实践中，有5名成员晋升为常州市学科带头人，1名成员晋升为幼儿园高级职称。

新北区青年骨干人才成长营（幼儿园）活动组织一览表

序号	时间	活动内容
1	2020年1月15日	区青年骨干人才成长营（幼教）第一次活动
2	2020年2月25日	疫情下新北区青年骨干人才成长营网络交流
3	2020年3月6日 8:40-10:40	常州市吴亚英名校长培养基地第二十七次活动暨区青年骨干人才成长营活动
4	2020年5月18日 -6月18日	《童年的秘密》读书打卡交流活动
5	2020年7月23日	基于核心素养的教学评价
6	2020年8月27日	儿童的力量——个性化支持案例汇报
7	2020年9月27日	读书交流：大班科学：多米诺骨牌
8	2020年10月22日	带教公开课：小黑鱼；讲座分享：管理的魅力

9	2020 年 10 月 27 日	浙大培训
10	2020 年 11 月 27 日	案例分享: 自主入园, 我可以; 专题讲座: 专业的表达
11	2020 年 12 月 03 日	公开课: 多变的重叠 课程案例: 自然角里的“一波三折”
12	2020 年 12 月 10 日	沙龙: 成长的力量
13	2020 年 12 月 30 日	带教公开课: 积木整理 沙龙: 靶向发力, 在闭环中实现管理高效
14	2021 年 1 月 08 日	儿童的力量高峰论坛

三、本学年的主要工作与措施

1. 双专业培养常态活动模式 (1+1+1)

本学期开始, 尝试采用 1+1+1 的模式进行活动。时间为半天, 即一次公开课 (营员自己上公开课或带教园区其他老师上公开课) +1 次活动研讨 (研讨主持人为微讲座分享者) +1 微讲座 (一次课程案例分享或一次管理经验分享, 时间 30 分钟)。通过动静结合的方式, 常态开展一月一次的活动。

2. 双专业培养常态活动内容

(1) 业务发展:

- 组织公开课及带教公开课。通过组织集体活动, 或指导他人组织公开课来磨炼自己教育教学的水平。公开课需体现儿童为本, 体现课程游戏化自由、自主、愉悦、创造的精神, 体现《指南》、《纲要》的总体要求。带教公开课是在指导他人组织公开课的过程中, 培养自己的业务管理能力, 与人沟通能力, 及教育教学组织能力。

- 组织 30 分钟课程案例微讲座分享。通过微讲座, 提升营员的经验总结和提炼能力, 养成系统深度思考的思维习惯。

(2) 管理发展:

- 跟岗实践。通过自主报名, 一周深度跟岗营友或其他学校管理层, 用第三方学习者的眼睛来学习其他园所管理团队的优势, 并内省自己的管理, 发现优势和不足, 在跟岗实践中总结管理经验。

- 组织 30 分钟管理经验微讲座分享。通过有目的的梳理自己的管理故事, 提炼经验, 总结管理艺术和方法, 形成适合自己特点和园所文化的管理策略。

(3) 课题研究

本学期, 主要完成幼儿园中层管理者双专业发展的调查表, 及幼儿园中层管理者培养的现状和问题分析的调查报告。通过设计问卷、发放问卷及问卷分析汇总, 了解幼儿园中层管理者双专业发展的问题和现状。

四、我们的主要成果

1、基于幼儿行为观察的差异课堂。

差异课堂是立足儿童差异资源、在呈现差异、捕捉差异、利用差异的过程中推进教育教学，在幼幼互动中推动个体发展。通过营员自己组织及带教学校教师组织差异课堂，一起探索差异课堂的实操经验。一节能呈现丰富差异资源的课堂，建立在教师对每个儿童有全面充分了解的基础上，首先教学设计必定是开放多元的，每个环节都尽可能考虑儿童的差异，提供给每个儿童有自主学习的空间与机会。其次教学现场中教师是充分尊重每个儿童的感受，在课堂上愿意等待儿童的迟疑、对话中善于保护儿童的自尊心，多元互动中激发儿童主动学习的积极性。最后，精彩纷呈的差异资源课堂重在教师现场中关注儿童的行为，进行有效捕捉及利用。

2、见证生命成长的课程故事。

课程故事只是课程建设的一个载体，它是一所幼儿园课程观的反映，是一个班级课程行动的缩影，是一个具体儿童发展轨迹的见证。我们本着故事的发展见证课程的推进，在课程经历中看到多元化学习的场景，打破“同一时空让班级所有幼儿做相同事”的课程建设现状。课程有两条线索，一是文本角度，二是活动的逻辑推进。我们要时刻把孩子放在课程的正中央，要明确这是谁的活动，有多少个孩子在参加，又有多少不同类别的孩子，又有怎样学习的路径和发展的轨迹，同时课程推进过程中既要有集体活动，还要有分组活动和个别活动，在关注全体的过程中也要兼顾个体。在课程开展的过程中更加关注孩子们当下的感受、当前的品质和习惯以及他们的经验表现，我们所需要的是静等、观察、倾听、激发、鼓励，让孩子们在经历中获得经验，同时我们也要借助与孩子共同经历的这段有趣又有意义的生活来总结我们的理念和行动经验，让我们的课程真正焕发出生命力和创造力。

3、体现专业传递的营员岗位管理实践案例

本成长营旨在孵化营员的双专业能力，实现保教业务能力与优秀管理能力间的融合贯通。借助每月一次的集中活动，在管理故事分享与管理策略研讨中提升专业素养，共享管理策略。以龙幼“绘本绘本游戏化拓展”项目推进管理案例为例，通过项目开展背景、实施计划、难点突破、高光时刻等具体事件反思培育项目、做优项目的策略路径，明晰计划思维和复盘思维的重要性。我们强调“小角度切入，小步子推进，小周期完成，小问题解决，小收获累进”，让反思性研究成为营员们日常工作的常态。同时，在不断与自我对话、与同伴对话、与专家对话的过程中打开了视野和格局，让大家更加明确：领导力的核心是情商，愿景比管控更重要、信念比指标更重要、授权比命令更重要、理智比激情更重要。

我们探寻了幼儿园中层管理者双专业基本素养的内涵。核心目标是培养政治过硬、品德高尚、业务精湛、管理有方的高素质、专业化管理人才队伍。素养包括：一是理想信念，坚守并践行“做出专业、领先常州”；二是思辨与价值判断，处理好“全体与个体”、“全面与优势”、“常态与专项”的关系，以“提高常态水平”为价值诉求；三是思维和经验方法，发现问题时，具有“看幼儿—思教师—省管理者自身”的思维路径，解决问题时执行“管理者—教师—幼儿”的变革顺序；四是个人发展，提升各自的专业等级与岗位等级。后续，我们还将实践中进一步细化中层教师双专业基本素养的具体内容。

2021 年度 新北区三名工程之青年骨干人才成长营（幼儿园）计划

常州市新北区银河幼儿园 吴亚英

为探索科学高效的优秀管理人才培养机制，打造管理人员专业成长共同体，提高管理队伍能力水平和核心竞争力，根据《常州市教育英才队伍培养工程实施意见》、《常州市新北区“三名”培育工程实施方案》等有关精神，成立了新北区青年骨干人才成长营（幼儿园）。成长营旨在孵化双专业型人才的摇篮，打造志同道合、共生共长的研学共同体。在全体营员实践反思、自主发展的过程中，努力造就一支政治过硬、品德高尚、业务精湛、管理有方的高素质、专业化管理人才队伍。

一、我们的基础

成长营自 2020 年 1 月成立以来，结合目标定位，组织了 14 次专题活动，内容涵盖了文化建设、队伍管理、课程实施等多个方面，组织形式包括专题培训、活动组织、沙龙研讨、讲座分享等。逐渐摸索出了一套适合幼儿园中层管理团队的运作机制，申报了《提升幼儿园中层教师双专业水平的动力机制研究》的区级课题。在一年的实践中，有 5 名成员晋升为常州市学科带头人，1 名成员晋升为幼儿园高级职称。

新北区青年骨干人才成长营（幼儿园）活动组织一览表

序号	时间	活动内容
1	2020 年 1 月 15 日	区青年骨干人才成长营（幼教）第一次活动
2	2020 年 2 月 25 日	疫情下新北区青年骨干人才成长营网络交流
3	2020 年 3 月 6 日 8:40-10:40	常州市吴亚英名校长培养基地第二十七次活动暨区青年骨干人才成长营活动
4	2020 年 5 月 18 日 -6 月 18 日	《童年的秘密》读书打卡交流活动
5	2020 年 7 月 23 日	基于核心素养的教学评价
6	2020 年 8 月 27 日	儿童的力量——个性化支持案例汇报
7	2020 年 9 月 27 日	读书交流：大班科学：多米诺骨牌
8	2020 年 10 月 22 日	带教公开课：小黑鱼；讲座分享：管理的魅力
9	2020 年 10 月 27 日	浙大培训
10	2020 年 11 月 27 日	案例分享：自主入园，我可以； 专题讲座：专业的表达
11	2020 年 12 月 03 日	公开课：多变的重叠

		课程案例：自然角里的“一波三折”
12	2020 年 12 月 10 日	沙龙：成长的力量
13	2020 年 12 月 30 日	带教公开课：积木整理 沙龙：靶向发力，在闭环中实现管理高效
14	2021 年 1 月 08 日	儿童的力量高峰论坛

二、本学年工作目标与展望

1.继续探索完善提升幼儿园中层教师双专业（教育教学能力和园所管理能力）水平的活动模式，提升底蕴素养。

2.开展幼儿园中层管理者双专业能力水平与培养动力机制的调查研究，了解总结各园对中层管理者双专业能力培养的现有动力机制，对现状及存在的问题进行分析与梳理。

3.实现“以一益群”的辐射引领作用，推动区域内园所整体稳步发展。

三、主要工作与措施

1.优化双专业培养常态活动模式（1+1+1）

继续采用 1+1+1 的模式进行活动。时间为半天，即一次公开课（营员自己上公开课或带教园区其他老师上公开课）+1 次活动研讨（研讨主持人为微讲座分享者）+1 微讲座（一次课程案例分享间或一次管理经验分享，时间 30 分钟）。通过动静结合的方式，常态开展一月一次的活动。

优化点为更进一步提升带教公开课的质量，本学期采取师徒同课同构的方式，督促营员提高自我要求，做出“打铁还要自身硬”的示范。

2.双专业培养常态活动内容

（1）业务发展：

- 组织公开课及带教公开课。通过组织集体活动，或指导他人组织公开课来磨炼自己教育教学的水平。公开课需体现儿童为本，体现课程游戏化自由、自主、愉悦、创造的精神，体现《指南》、《纲要》的总体要求。带教公开课是在指导他人组织公开课的过程中，培养自己的业务管理能力，与人沟通能力，及教育教学组织能力。

- 组织 30 分钟课程案例微讲座分享。通过微讲座，提升营员的经验总结和提炼能力，养成系统深度思考的思维习惯。

- 阅读丰实理论内涵，本学年我们共读《学前儿童发展心理学》、《有吸收力的心理》两本书，分月进行读书打卡，每学期末进行读书分享。

（2）管理发展：

- 跟岗实践。通过自主报名，一周深度跟岗营友或其他学校管理团队，用第三方学习者的眼睛来学习其他园所管理团队的优点，并内省自己的管理，发现优

势和不足，在跟岗实践中总结管理经验。营员分批次分月进学校进行跟岗，并提交跟岗心得。

·组织 30 分钟管理经验微讲座分享。通过有目的地梳理自己的管理故事，提炼经验，总结管理艺术和方法，形成适合自己特点和园所文化的管理策略。

4. 课题研究

本学期，主要完成幼儿园中层管理者双专业发展的调查表，及幼儿园中层管理者培养的现状和问题分析的调查报告。通过设计问卷、发放问卷及问卷分析汇总，了解幼儿园中层管理者双专业发展的问题和现状。

四、预期主要成果

- 1.要求每位营员每学期获奖或发表课程案例/管理类论文一篇。
- 2.每学期精读专业书籍（业务或管理）一本，并组织读书沙龙一次。
- 3.每学期进行跟岗 1-2 周，撰写跟岗心得；接受专家培训 1-2 次。

备注:公开课、讲座要有区级证明必须要 50 人以上，各活动安排可以结合园区教师培训融合进行。同步积累好过程性资料（反应现场有这么多人的照片、通讯、会议记录等）

五、行事历

2021 年度青年骨干成长营幼教（行事历）

月份	类型	人员	地点	通讯、摄像、方案	会议记录
3 月	公开课	尤云霞	魏村幼儿园	尤云霞	周大伟
	课程案例分享（主持）	赵兰			
	本学期计划研讨	高丽泽			
4 月	带教公开课	张丽	龙虎塘幼儿园	张丽	张晴
	管理案例分享（主持）	王静			
	准备成长营中期汇报	高丽泽			
5 月	公开课	钱力	银河香滨湖恐龙人园区	钱力	徐玉
	课程案例分享（主持）	周微冬			
6 月	带教公开课	高丽泽、张晴	银河幼儿园	高丽泽	尤云霞
	管理案例分享（主持）	周大伟			
	学期结束汇报	高丽泽			
10 月	儿童的地位	高丽泽	银河幼儿园	张晴	周微冬
11 月	解读童心，享专业幸福	高玉晶	银河幼儿园	周微冬	钱力

2021 年度 新北区三名工程之青年骨干人才成长营（幼儿园）总结

常州市新北区银河幼儿园 吴亚英

新北区青年骨干教师成长营的发展定位是为幼儿园业务园长管理岗位的后备力量，这支后备力量要具备“双专业”的能力。第一是教育教学专业，其内涵是提升成员自身的保育教育能力，努力实现业务娴熟、技能超群、教育出色；第二是教育管理专业，其内涵是充分发挥中层管理的机能，提升条线管理效率，推动园所品质发展。培养双专业一体化复合型教育管理人才是为当下新北区学前教育高质量发展输入新鲜血液。在营员实践反思、自主发展的过程中，初步造就了一支政治过硬、品德高尚、业务精湛、管理有方的高素质、专业化管理人才队伍。

一、我们的活动

本学年我们继续探索完善提升幼儿园中层教师双专业（教育教学能力和园所管理能力）水平的活动模式，提升底蕴素养。开展幼儿园中层管理者双专业能力水平与培养动力机制的调查研究，了解总结各园对中层管理者双专业能力培养的现有动力机制，对现状及存在的问题进行分析与梳理。实现“以一益群”的辐射引领作用，推动区域内园所整体稳步发展。

新北区青年骨干人才成长营（幼儿园）活动组织一览表

序号	时间	活动内容
1	2021 年 3 月 17 日	大班数学：有用的统计 课程案例：大树，你好
2	2021 年 4 月 19 日	管理案例：跟岗哪些日子 大班童谣：耗子大爷在家吗
3	2021 年 5 月 25 日	中班科学：小球转起来 课程案例：你好，鸽子
4	2021 年 6 月 4 日	中期汇报
5	2021 年 10 月 9 日	儿童的地位
6	2021 年 10 月 17 日	解读童心，享专业幸福

二、本学年主要工作与措施

1. 优化双专业培养常态活动模式（1+1+1）

继续采用 1+1+1 的模式进行活动。时间为半天，即一次公开课（营员自己上公开课或带教园区其他老师上公开课）+1 次活动研讨（研讨主持人为微讲座分享者）+1 微讲座（一次课程案例分享间或一次管理经验分享，时间 30 分钟）。通过动静结合的方式，常态开展一月一次的活动。

优化点:为更进一步提升带教公开课的质量,本学期采取师徒同课同构的方式,督促营员提高自我要求,做出“打铁还要自身硬”的示范。

2.双专业培养常态活动内容

(1) 业务发展:

组织公开课及带教公开课。通过组织集体活动,或指导他人组织公开课来磨炼自己教育教学的水平。公开课需体现儿童为本,体现课程游戏化自由、自主、愉悦、创造的精神,体现《指南》、《纲要》的总体要求。带教公开课是在指导他人组织公开课的过程中,培养自己的业务管理能力,与人沟通能力,及教育教学组织能力。

组织 30 分钟课程案例微讲座分享。通过微讲座,提升营员的经验总结和提炼能力,养成系统深度思考的思维习惯。

阅读丰实理论内涵,本学年我们共读《学前儿童发展心理学》、《有吸收力的心理》两本书,分月进行读书打卡,每学期末进行读书分享。

(2) 管理发展:

跟岗实践。通过自主报名,一周深度跟岗营友或其他学校管理团队,用第三方学习者的眼睛来学习其他园所管理团队的优秀,并内省自己的管理,发现优势和不足,在跟岗实践中总结管理经验。营员分批次分月进学校进行跟岗,并提交跟岗心得。

组织 30 分钟管理经验微讲座分享。通过有目的地梳理自己的管理故事,提炼经验,总结管理艺术和方法,形成适合自己特点和园所文化的管理策略。

2.课题研究

本学期,主要完成幼儿园中层管理者双专业发展的调查表,及幼儿园中层管理者培养的现状和问题分析的调查报告。通过设计问卷、发放问卷及问卷分析汇总,了解幼儿园中层管理者双专业发展的问题和现状。

三、我们的主要成果

通过多元培养,坚守“促自我效能感提升的动力机制探寻”。本成长营的培训方式多元、培训途径多样,其背后的主要目标是营员内在动力机制的启动,知一行一意一行之心理逻辑的遵循;二是本成长营将依托省名师工作室、四有好教师团队建设,注重省、市、区教育管理及高校和成员各园的力量,根据成员的需要,创设多元平台联动的培训方式,真正地提升营员的专业素养,推动园所高质量地发展。采用“分散与集中”相结合的管理模式。

1.活动方式:集中培训与分散研修相结合

集中活动,主要借助一月一次的研讨、半年一次的回顾反思以及一年一度的“四项指标”自主考核(附四条考核指标,本考核适用本营导师和所有成员)。

集中活动时重视成员所在园的支持，并确保每次按需聘请专业指导人员，外聘人员不局限学前段、教育界，集中活动的场所不局限本区、本市。每月的活动内容包括差异课堂（成员/带教）、课程案例/管理案例、读书沙龙/课题研讨。

分散活动，指个人围绕三年发展规划，通过QQ、微信等建立日常联系机制、支持个性发展。或个人根据需要，到导师所在园跟岗。

2.搭建平台：理论学习与实践探索相结合

（1）文化统领，促自主发展：拓宽视野与气度、内涵与底蕴、建构新思维品质。主要方式：（1）定期推荐阅读书目，撰写阅读笔记；（2）举办读书沙龙，分享理论观点；（3）参与教育论坛，提升观念革新。

（2）导师引领，促同伴互学：文化传播、先进教育理念、幼儿教师专业基础知识（幼儿行为观察与课程建设）、引领成员创新教育思路，丰富专业素养，提升营员自身专业能力发展。

（3）课题/项目主导，促内涵发展：借助课题《提升幼儿园中层双专业水平的动力机制研究》，本营六名成员，既是研究者又是被研究对象。用三年时间研究各自专业发展的外部条件、研究自己的内在需要和动力，其中，后者为重点，前者侧重在“如何激发内在动力”部分。通过研究，增强自我效能感，提升双专业水平，实现自我晋级迭代。

（4）实践研修，问题诊断：走进导师所在园或者其他成员所在园，加强校际之间的联动，了解不同园所管理的具体问题与经验，形成丰富的管理经验；同时，也可以外出参观考察，走访各类特设园所，感知园所的办园理念以及园所文化，通过寻找园所管理的薄弱环节甚至是问题，学会学校管理诊断，丰富园所管理的经验。

（5）平台互推，辐射引领：创建“读书-交流平台”、“纪录-对话平台”、“展示-分享平台”，引发成员与同伴间的互学互促，共生共长。

本学年我们研究了提升教师双专业能力培养动力机制的内容，动力机制广义上包括外部动力和内部动力。具体包括构建人文关怀的动力机制、搭建个人展示的宽广平台、制定严密科学的评价体系等，充分发挥中层教师自我效能感，挖掘和利用教师的内在潜能，增强和提高教育教学和管理的有效性等。如何让内外力有机配合、相互催生并形成最大化的成长合力是我们需要突破的研究点。

四、存在问题和下一步的规划

（一）目前遇到的问题或困难

1.自我突破：如何破解当下中层管理者双专业角色兼顾的矛盾，提升自我发展内驱力。营员为学校的中层管理新手，既要钻研业务，又要进行园所条线管理，两个不同领域的事交织在一起，无法有效兼顾，同时发展的动力往往来自于外部

的压力和监督。如何实现自我突破，激发中层管理者内在发展的动力，破解双专业兼顾的矛盾，是当下面临的问题和困难。

2.区域联动：如何实现区域联动，保障研究的深度以及有效辐射

仅靠每月的成长营集中活动以及成长营成员所在的为数不多的幼儿园来研究远远不够，如何带动区域内的幼儿园一起研究，共同关注中层管理者的双专业能力的培养还需在区域内多所幼儿园进行辐射和实践验证。

（二）下一步的展望

本成长营将依托市名校长工作室、四有好教师团队建设，注重省市区教育管理、高校、营员所在园等优质资源的利用，创设多元平台联动的培训方式，拓宽课题组研究成员的格局视野，确保“内在自我建构与外部思辨推动”的双向培养，真正提升营员的双专业素养，推动园所高质量地发展。

2022 年度 新北区三名工程之青年骨干人才成长营（幼儿园）计划

常州市新北区银河幼儿园 吴亚英

为探索科学高效的优秀管理人才培养机制，打造管理人员专业成长共同体，提高管理队伍能力水平和核心竞争力，根据《常州市教育英才队伍培养工程实施意见》、《常州市新北区“三名”培育工程实施方案》等有关精神，成立了新北区青年骨干人才成长营（幼儿园）。成长营旨在孵化双专业型人才的摇篮，打造志同道合、共生共长的研学共同体。在全体营员实践反思、自主发展的过程中，努力造就一支政治过硬、品德高尚、业务精湛、管理有方的高素质、专业化管理人才队伍。

一、我们的基础

成长营自 2020 年 1 月成立以来，结合目标定位，组织了 19 次专题活动，内容涵盖了文化建设、队伍管理、课程实施等多个方面，组织形式包括专题培训、活动组织、沙龙研讨、讲座分享等。逐渐摸索出了一套适合幼儿园中层管理团队的运作机制，申报了《提升幼儿园中层教师双专业水平的动力机制研究》的区级课题。在一年的实践中，有 5 名成员晋升为常州市学科带头人，1 名成员晋升为幼儿园高级职称，3 名成员提拔为副园长。

二、本学期工作目标与展望

1.探索完善提升幼儿园中层教师双专业（教育教学能力和园所管理能力）水平的活动模式，提升底蕴素养。

2.开展幼儿园教师动力机制的调查及访谈研究，了解影响幼儿园教师动力的因素及依据，做归因分析。

3.实现“以一益群”的辐射引领作用，推动区域内园所整体稳步发展。

三、主要工作与措施

5. 优化双专业培养常态活动模式（1+1+1）

继续采用 1+1+1 的模式进行活动。时间为半天或是全天，即一次公开课—实践基于观察的差异课堂研究（营员自己上公开课或带教园区其他老师上公开课）+1 次活动研讨（研讨主持人为微讲座分享者）+1 微讲座（一次课程案例分享间或一次管理经验分享，时间 30 分钟）。通过动静结合的方式，常态开展一月一次的活动。

优化点为集体活动主题选择聚焦幼小衔接四项准备或是聚焦幼儿一日生活；管理案例聚焦在管理中对教师动机生成的激发，或是《幼儿园保育教育评估指南》的落地。

6. 双专业培养常态活动内容

（3）业务发展：

- 带教公开课。通过指导他人组织公开课来磨炼自己教育教学的水平。公开课需体现儿童为本，体现课程游戏化自由、自主、愉悦、创造的精神，体现《指南》、《纲要》的总体要求。在指导他人组织公开课的过程中，培养自己的业务管理能力，与人沟通能力，及教育教学组织能力。

- 组织 30 分钟课程案例/微讲座分享。通过微讲座，提升营员的经验总结和提炼能力，养成系统深度思考的思维习惯。

- 增设专题沙龙和教研活动，围绕课程改革的重点、热点，课程游戏化、幼小衔接、保育教育评估指南、主题课程审议、stem 等话题，进行聚焦式专题研讨，交流分享各园所经验。

- 阅读丰实理论内涵，本学年我们共读《0-8 岁儿童发展适宜性教育》、《发现伟大儿童》两本书，分月进行读书打卡，每学期末进行读书分享。

（4）管理发展：

- 跟岗实践。通过自主报名，一周深度跟岗营友或其他学校管理团队，用第三方学习者的眼睛来学习其他园所管理团队的优势，并内省自己的管理，发现优势和不足，在跟岗实践中总结管理经验。营员分批次分月进学校进行跟岗，并提交跟岗心得。

- 了解企业管理文化。邀请常高新黑牡丹、中国四药等常州知名企业管理人员分享管理经验，拓宽眼界和视眼。

- 组织 30 分钟管理经验微讲座分享。通过有目的地梳理自己的管理故事，提炼经验，总结管理艺术和方法，形成适合自己特点和园所文化的管理策略。同步今年新增对激发教师动力机制的管理案例分享，以谈话的方式梳理教师成长的个性化案例。

7. 课题研究

（1）学习有关教师动力发展的文献和书籍，做经验沙龙分享，形成我们对动力发展的认识和内涵理解。

（2）开展幼儿园教师动力机制的调查及访谈研究，共同商议调查及访谈的提纲和问卷，了解影响幼儿园教师动力的因素及依据，做归因分析。

四、预期主要成果

4. 要求每位营员每学期获奖或发表课程案例/管理类论文一篇。

5. 每学期精读专业书籍（业务或管理）一本，并组织读书沙龙一次。

6. 每学期进行跟岗 1-2 周，撰写跟岗心得；接受专家培训 1-2 次。

备注:公开课、讲座要有区级证明必须要 50 人以上，各活动安排可以结合园区教师培训融合进行。同步积累好过程性资料（反应现场有这么多人的照片、通

讯、会议记录等)

活动地点设在公开课的学校进行,同时公开课负责人负责活动方案,公开课负责人所在学校负责通讯、摄像,讲座或是课例分享的老师负责主持。

五、行事历

2022 年度青年骨干成长营幼教(行事历)					
月份	类型	人员	地点	方案/通讯 /摄影/摄像	简报/会议记 录
3 月	公开课	高丽泽、张晴	银河幼儿园	高丽泽	尤云霞
	管理案例分享(主持)	周大伟			
	动力文献学习与分享(线上)	高丽泽			
	本学期计划研讨	高丽泽			
4 月	公开课	徐玉	魏村幼儿园	徐玉	张晴
	走进企业文化(待定)				
	课程案例分享(主持) 幼小衔接/课程审议/评估指南	王静			
	动力机制预调查、访谈数据汇总	高丽泽			

5月	幼小衔接活动观摩	周大伟	薛家幼儿园	周大伟	徐玉
	公开课	周大伟			
	管理案例分享（主持） （动力机制）	赵兰			
6月	公开课	周微冬	新桥幼儿园	周微冬	周大伟
	专题教研《基于观察的差异课堂》	王静			
	课程案例分享 幼小衔接/课程审议/评估指南	张丽			
7月-8月	动力机制论文撰写，每人一篇	高丽泽	银河幼儿园	高丽泽	钱力
	读书分享（主持） 伟大的儿童	周大伟			
9月	公开课	王静	银河幼儿园	王静	周微冬
	动力机制调研分析(主持)	高丽泽			
10月	公开课	尤云霞	魏村幼儿园	尤云霞	高玉晶
	专题教研：教师成长动力机制	王静			
	课程案例分享（主持）	钱力			
11月	公开课	朱靖波	银河香槟湖恐龙人园区	朱靖波	张丽
	专题教研：儿童力量	钱力			
	管理案例分享（主持） （动力机制）	高玉晶			
12月	公开课	张丽	龙虎塘幼儿园	张丽	朱靖波
	专题教研	高玉晶			
	课程案例分享（主持）	周微冬			
1月	课题终期汇报	高丽泽			

2022 年度 新北区三名工程之青年骨干人才成长营（幼儿园）总结

常州市新北区银河幼儿园 吴亚英

为探索科学高效的优秀管理人才培养机制，打造管理人员专业成长共同体，提高管理队伍能力水平和核心竞争力，根据《常州市教育英才队伍培养工程实施意见》、《常州市新北区“三名”培育工程实施方案》等有关精神，成立了新北区青年骨干人才成长营（幼儿园）。成长营旨在孵化双专业型人才的摇篮，打造志同道合、共生共长的学研共同体。在全体营员实践反思、自主发展的过程中，努力造就一支政治过硬、品德高尚、业务精湛、管理有方的高素质、专业化管理人才队伍。

一、我们的活动

成长营自 2020 年 1 月成立以来，结合目标定位，组织了 19 次专题活动，内容涵盖了文化建设、队伍管理、课程实施等多个方面，组织形式包括专题培训、活动组织、沙龙研讨、讲座分享等。逐渐摸索出了一套适合幼儿园中层管理团队的运作机制，申报了《提升幼儿园中层教师双专业水平的动力机制研究》的区级课题。在一年的实践中，有 5 名成员晋升为常州市学科带头人，1 名成员晋升为幼儿园高级职称，3 名成员提拔为副园长。

新北区青年骨干人才成长营（幼儿园）活动组织一览表

序号	时间	活动内容
1	2022 年 3 月 10 日	综合：《神奇的手》 管理案例：勤修己，善学习
2	2022 年 4 月 10 日	野趣户外培训
3	2022 年 5 月 17 日	师幼互动培训
4	2022 年 6 月 4 日	中班综合：我的小帐篷 课程案例：建立课堂的深度思考
5	2022 年 9 月 28 日	科学：探秘平衡 科学：木棒站起来 案例：架子工坊

二、主要工作与措施

1. 优化双专业培养常态活动模式（1+1+1）

继续采用 1+1+1 的模式进行活动。时间为半天或是全天，即一次公开课—实

践基于观察的差异课堂研究（营员自己上公开课或带教园区其他老师上公开课）+1 次活动研讨（研讨主持人为微讲座分享者）+1 微讲座（一次课程案例分享间或一次管理经验分享，时间 30 分钟）。通过动静结合的方式，常态开展一月一次的活动。

优化点为集体活动主题选择聚焦幼小衔接四项准备或是聚焦幼儿一日生活；管理案例聚焦在管理中对教师动机生成的激发，或是《幼儿园保育教育评估指南》的落地。

2. 双专业培养常态活动内容

（1）业务发展：

带教公开课。通过指导他人组织公开课来磨炼自己教育教学的水平。公开课需体现儿童为本，体现课程游戏化自由、自主、愉悦、创造的精神，体现《指南》、《纲要》的总体要求。在指导他人组织公开课的过程中，培养自己的业务管理能力，与人沟通能力，及教育教学组织能力。

组织 30 分钟课程案例/微讲座分享。通过微讲座，提升营员的经验总结和提炼能力，养成系统深度思考的思维习惯。

增设专题沙龙和教研活动，围绕课程改革的重点、热点，课程游戏化、幼小衔接、保育教育评估指南、主题课程审议、stem 等话题，进行聚焦式专题研讨，交流分享各园所经验。

阅读丰实理论内涵，本学年我们共读《0-8 岁儿童发展适宜性教育》、《发现伟大儿童》两本书，分月进行读书打卡，每学期末进行读书分享。

（2）管理发展：

跟岗实践。通过自主报名，一周深度跟岗营友或其他学校管理团队，用第三方学习者的眼睛来学习其他园所管理团队的优势，并内省自己的管理，发现优势和不足，在跟岗实践中总结管理经验。营员分批次分月进学校进行跟岗，并提交跟岗心得。

了解企业管理文化。邀请常高新黑牡丹、中国四药等常州知名企业管理人员分享管理经验，拓宽眼界和视眼。

组织 30 分钟管理经验微讲座分享。通过有目的地梳理自己的管理故事，提炼经验，总结管理艺术和方法，形成适合自己特点和园所文化的管理策略。同步今年新增对激发教师动力机制的管理案例分享，以谈话的方式梳理教师成长的个性化案例。

3. 课题研究

（1）学习有关教师动力发展的文献和书籍，做经验沙龙分享，形成我们对动力发展的认识和内涵理解。

(2) 开展幼儿园教师动力机制的调查及访谈研究，共同商议调查及访谈的提纲和问卷，了解影响幼儿园教师动力的因素及依据，做归因分析。

三、我们的主要成果

聚焦成长营：积累四种经验

1. 探寻了幼儿园中层管理者双专业基本素养的内涵

核心目标是培养政治过硬、品德高尚、业务精湛、管理有方的高素质、专业化管理人才队伍。素养包括：一是理想信念，坚守并践行“做出专业、领先常州”；二是思辨与价值判断，处理好“全体与个体”、“全面与优势”、“常态与专项”的关系，以“提高常态水平”为价值诉求；三是思维和经验方法，发现问题时，具有“看幼儿—思教师—省管理者自身”的思维路径，解决问题时执行“管理者—教师—幼儿”的变革顺序；四是个人发展，提升各自的专业等级与岗位等级。后续，我们还将在实践中进一步细化中层教师双专业基本素养的具体内容。

2. 研究了幼儿园中层管理者双专业水平动力机制

研究了提升教师双专业能力培养动力机制的内容，动力机制广义上包括外部动力和内部动力。具体包括构建人文关怀的动力机制、搭建个人展示的宽广平台、制定严密科学的评价体系等，充分发挥中层教师自我效能感，挖掘和利用教师的内在潜能，增强和提高教育教学和管理的有效性等。如何让内外力有机配合、相互催生并形成最大化的成长合力是我们需要突破的研究点。

3. 积累了提升幼儿园中层管理者双专业水平动力机制路径

借助岗位练兵、脚手架模式培训、磨一通类的教研、项目活动组织来提升专业技能。同时借助灵魂拷问式阅读、自我反省机制、任务驱动等充分发挥中层教师的专业成就感与专业效能感。我们在传承的基础上进一步创新，通过集中加分散的学习方式。借助文化统领，促自主发展；导师引领，促同伴互学；项目主导，促内涵发展；实践研修，问题诊断；平台互推，辐射引领，外力与内力相互结合，相互促进，焕发每个成员的动力机制。

4. 提升了幼儿园中层双专业水平的动力机制评价与辐射的策略

通过对成长营成员发展案例的研究，形成专业能力及管理能力发展的评价机制，制定评价量表，并通过成员的发展，对动力机制的有效性进行评价。同时启动成员内省机制，建立起“学为用、用中学”的双向关系，在培训场即实践场中主动发展；同步发挥成员在园所或区域的示范、引领作用，推动全区学前教育的稳步发展。

四、发展评价：重过程研究与可持续发展

借助四项指标的自主考核机制，唤醒成员们的内在发展动机，让成员发展更具时效性。例如：营员四项考核指标的制定。

表 2: 新北区青年骨干成长营营员考核指标汇总表

序号	类别	具体指标	要求
1	展示-交流	日常管理活动的展示交流	每学期 1 次/人;
		个人专长或园所专项	申报制, 展示实力。
2	研究项目	本营研究项目的园本化或个性化研究	每人一个研究点。 要求做到: 与日常管理结合, 有实证性结果
3	理论成果	每年管理类论文、保教类论文各一篇	或区一等奖以上。 或市级以上正规报刊杂志发表。
4	阅读	理论书籍	每年精读 2 本 (保教类、管理类各一本)