

■ 学前教育管理

# 全美幼教协会幼教机构管理者领导力和管理认证标准及评价指标研究

王秀青, 张雪, 索长清

(沈阳师范大学学前与初等教育学院, 辽宁沈阳 110034)

**摘要:**高质量的幼儿园需要有效的领导力和全面的、运作良好的管理政策及系统。全美幼儿教育协会(NAEYC)通过颁行持续改进的早期学习项目认证标准与评价指标,对幼教机构管理者领导力和管理提出认证标准与评价指标。NAEYC 幼教机构管理者认证标准明确管理者、领导者和教育者于一身的专业角色定位,并强调管理者的财务会计问责、人力管理与机构评价的专业职能。我国园长专业标准应突出管理者的职能定位,园长标准结构应聚焦园长的领导与管理职责,园长认证标准应基于可操作的分类指标体系,园长领导力评估应以自我评价为主,从而促进园长的专业能力及幼儿园的良性发展。

**关键词:**全美幼教协会;幼儿园管理者;认证标准

**中图分类号:** G848

**文献标识码:** A

**文章编号:** 2095-770X(2021)07-0095-07

**PDF 获取:** <http://sxxqsfxy.ijournal.cn/ch/index.aspx>

**doi:** 10.11995/j.issn.2095-770X.2021.07.013

## A Study on Certification Standards and Evaluation Indicators of Leadership and Management in Preschool Education Institutions of the American Association of Early Childhood Education

WANG Xiu-qing, ZHANG Xue, SUO Chang-qing

(Preschool & Primary Education College, Shenyang Normal University, Shenyang 110034, China)

**Abstract:** High quality kindergartens need effective leadership and comprehensive, well-functioning management policies and systems. NAEYC puts forward certification standards and evaluation indicators for the leadership and management of managers in preschool education institutions by promulgating accreditation standards and evaluation indicators for the continuous improvement of early learning programs. The NAEYC Certification Criterion for Managers of Early Childhood Education Institutions first defines the professional role of managers, leaders and educators, and then emphasizes the professional functions of managers in financial accountability, human resources management and organizational evaluation. The professional standard of principals in China should highlight the functional orientation of managers, the standard structure of principals should focus on the leadership and management responsibilities of principals, the certification standard of principals should be based on the operational classification index system, and the leadership evaluation of principals should focus on self-evaluation, so as to promote their professional ability as well as the sound development of kindergartens.

**Key words:** National Association of Early Childhood Education; kindergarten manager; certification standards

收稿日期:2021-03-09;修回日期:2021-05-13

基金项目:辽宁省教育厅科学研究经费项目(WJC202030)

作者简介:王秀青,女,山东德州人,沈阳师范大学学前与初等教育学院硕士研究生;张雪,女,辽宁朝阳人,沈阳师范大学学前与初等教育学院硕士研究生

通信作者:索长清,男,内蒙古赤峰人,沈阳师范大学学前与初等教育学院副教授,博士,主要研究方向:学前教育基本理论。

幼儿园园长是改变和提高早期教育项目质量的关键驱动力,同时也为各自中心的具体儿童成果和教学实践定下了预期的基调。园长专业能力水平的高低决定了园长是否能够管理、规范和推动教育机构达到最高的目标和理想,实现机构的愿景和使命,使教育质量达到高而可衡量的水平。优秀的园长不仅要成为专业的教育者,还要成为专业的领导者,这意味着对园长的培养必须从教育和管理两个维度来提升其专业性。

全美幼儿教育协会(NAEYC)对早期学习项目的认证一直是协会在这方面最有力的机制之一。NAEYC自1926年成立以来,一直致力于通过创设和提供幼教工作者的发展机会和资源,以及通过设置促进幼教工作者实践活动的标准,不断改进幼教工作者的教育实践及其工作条件。2005年4月,NAEYC理事会颁布了《幼儿教育方案标准和认定指标》(NAEYC *Early Childhood Program Standards and Accreditation Performance Criteria*),对幼教机构管理者的定义、角色及职责进行了规定,并按照“管理知识技能”和“早期教育知识技能”两条脉络对幼教机构管理者应具备的核心素质进行了详细的要求<sup>[1]</sup>。在此基础上,2018年颁布了最新的《NAEYC早期学习项目认证标准与评价指标》,并于2019年修订。

## 一、认证标准出台背景

### (一)“自愿”而非“必须”

NAEYC面对所有对认证感兴趣的,或者想通过参与来提升教育质量的早期教育机构开放,其申请认证是主动的而非必须的。根据《麦克米伦词典》(2016),认证是“对组织、工作者或课程的正式批准”。当申请ECCE认证时,认证意味着一个组织(如高等教育机构或幼儿项目)或课程(如由2年制或4年制IHE提供的幼儿专业)在外部独立机构的评估下达到了特定的标准。在ECCE中,术语“许可”通常代替“认证”来表示个人达到了由外部机构(通常是州政府)确定的专业标准。一般来说,许可证是必须的,而认证是自愿的。在NAEYC对ECCE高等教育和为儿童提供直接服务的项目的认证进行审查,而不是颁发许

可证。NAEYC将认证认为是形成一种职业的标志,所有职业通常都有共同的实践标准、专门的知识体系、证书和相关的职业阶梯、道德规范和专业组织。从那时起,NAEYC支持制定了《道德规范》、儿童项目认证体系、持续审查和修订幼儿教师标准,以及其他举措。

### (二)“持续改进”而非“固步自封”

认证体系创建于1985年。当时,儿童在家庭护理的发展迅速,大量研究证明了高质量的项目对儿童发展的重要性。随着时间的推移,该系统已经进行了修改,反映了它在幼儿项目中支持的持续项目改进视角。Batts和Hedges指出,NAEYC的改进包括对认可标准的审查,对过程进行独立专家审查,并努力简化和改进已认可项目的更新程序<sup>[2]</sup>。标准在认证中起着至关重要的作用。ECCE职业标准的制定始于1929年,当时全国幼儿教育协会(后来被称为NAEYC)制定了幼儿项目标准。在20世纪70年代,NAEYC开始定义与幼儿和家庭合作所必需的基本知识体系,并与儿童发展协会(CDA)证书(70年代开发的一种入门级证书,用于识别表现出关键ECCE知识和技能的个人)相一致,这变得显而易见。这项工作最终导致了专业准备标准的发展。20世纪80年代,NAEYC的《幼儿园教师教育四、五年计划指导方针》和《副学位授予机构幼儿教育计划指导方针》相继出版。这些最初的文件经过多年的修订,每一次迭代,幼儿专业人员、咨询委员会和工作组都参与了这个过程。

### (三)“以儿童为本”而非“管理者专权”

全美幼教协会(NAEYC)成立于1929年,至今已有90年的历史。作为全国性的非营利组织,NAEYC的目标是为0-8岁儿童提供专业的、适合发展的教育。同时,基于对早期教育的专业研究,它建立了一套全面、科学、严谨,专业性、操作性较强的早期教育质量认证体系,通过衡量机构是否达到标准而决定其是否通过认证,从而保障早期教育机构的质量。在美国认证将总结的主要类型有三个系统的详细解释,两个专注于儿童早期的准备专业人员和儿童早期项目为幼儿服务。这些系统的共同目标——改善和促进质量——将得到强调,同时讨论它们对实践和政

策的独特和共同贡献。讨论还将集中论述认证在使 ECCE 领域专业化方面的作用。NAEYC 建立了早期学习项目认证,通过提高服务于幼儿的项目质量来提高儿童的健康和早期学习水平。相关目标是帮助家庭寻找高质量的儿童早期节目——本质上是消费者教育和保护功能。NAEYC 实施这一认证过程,并对符合 NAEYC 项目标准的项目进行认证。NAEYC 认证委员会提供监督和确保问责。

## 二、认证标准的框架

《NAEYC 早期学习项目认证标准与评价指标》从关系、课程、教学、儿童发展评价、健康、幼教人员能力、家庭、社区关系等 10 个方面制定认证标准<sup>[3]</sup>。可以归结为四个领域:儿童(Children)、教师员工(Teaching Staff)、行政管理(Administration)和家园合作(Partnerships)。“儿童”领域中包含标准关系、课程、教学、儿童评价和健康,“教师员工”领域中包含标准教师,“行政管理”领域中包含物质环境和领导与管理,“家园合作”领域则包含了家庭与社区关系。

幼教机构管理者领导与管理标准是十大领域之一,其基本理念是有效的领导和管理为高质量的早期教育和护理创造适宜的发展环境和条件。高质量的早期教育机构需要有效的领导力和全面的、运作良好的管理政策及系统。在这条标准中,NAEYC 提出,有效的领导和管理是通过以下方式来创造高质量的保育和教育环境的。其一是确保机构遵守相关的法规和准则;其二是促进财务稳健发展,提倡问责制,并与各方进行有效的沟通,积极发展与社区的关系;其三是机构应为员工提供一系列福利以保留人才,防止人才外流;其四是机

构应制定持续的计划以及定期改进教学大纲。

领导力和管理标准分为六个主题领域,强调管理者运用书面表达或讲述案例的方式来评价机构的领导力和管理,让幼教机构在准则指标架构下具有发展方向。幼教机构管理者领导与管理标准分为两个部分,第一部分体现幼教机构管理者的领导力,这一部分重点强调以幼儿为中心的管理者的保育教育领导力,并在《NAEYC 早期学习项目认证标准与评价指标》的支持性文件中体现幼儿机构管理者的专业理念、专业知识和专业能力<sup>[4-5]</sup>;第二部分为幼教机构管理者对幼教机构的宏观管理能力,这一部分重点强调管理者通过管理手段促使机构顺利运营。

## 三、认证标准的具体内容

### (一) 幼教机构管理者的领导力标准

领导力是关于监督和执行所有其他项目标准的能力,包括关系、课程、教学、儿童发展评价、健康、幼教人员能力、家庭、社区关系九大方面的监督和执行。项目管理者首先应阐明项目卓越的使命和理念,确保目标与儿童和家庭的期望结果相一致。当领导者指导员工执行项目的使命时,他们必须积极应对不断变化的条件和需求,以不断提高项目质量。在持续的项目改进过程中,领导者可以确保组织氛围,促进信任、合作和所有利益相关者的参与。

幼教机构管理者作为幼儿的教育者,同时要求遵守幼儿教育者的相关专业知识与能力。在支持性文件《早教工作者的专业标准与能力》(*Professional Standards and Competencies for Early Childhood Educators*)中,要求幼教机构管理者必须具备以下六个方面的专业素养,见表 1。

表 1 幼教机构管理者专业素养要求

专业素养	具体要求
儿童的发展和 Learning 环境	立足于对幼儿从出生到 8 岁的整个发展领域的发展阶段的理解
	认为每个孩子都有独特的发展变化
	理解儿童在各种关系和多种环境中学习和发展,包括家庭、文化、语言、社区和社会利用这种多维的知识就如何履行其职责做出基于证据的决定
家庭教师伙伴关系和社 区联系	了解、理解并重视家庭特征的多样性
	利用这一理解与家庭建立尊重、响应和互惠的关系,并使家庭作为伙伴参与幼儿的发展和 Learning
	利用社区资源支持幼儿的学习和发展,支持儿童的家庭,并在早期学习机构、学校、社区组织和机构之间建立联系



续表 1

儿童观察、记录和评估	了解评估的主要目的是为早期学习环境中的教学和计划提供信息 知道如何使用观察、记录和其他适当的评估方法和工具 使用筛查和评估工具的方式应符合伦理以及发展、文化、能力和语言方面的要求,以记录每个儿童的发展进程并促进其取得积极成果 使用评估来记录每个儿童的进步,并根据研究结果规划学习经验
发展适合文化和语言的 的教学实践	理解并表现出积极、关心、支持的关系和互动,这是他们与幼儿一起工作的基础 了解和使用符合幼儿学习轨迹和每个儿童需要的教学技能 使用广泛的适合发展和文化和语言相关的、反偏见和循证教学方法,反映普遍学习设计的原则 理解中心概念、研究的方法和工具,以及每个学术学科的结构
幼儿课程中的知识、应 用和学术内容的整合	理解教育学,包括儿童学习和处理信息如何在每一个学科的学习轨迹,以及教师如何使用这些知识告诉他们的实践 使用早期学习标准和其他资源做出自发的学习计划并实现课程开发和评估,利用学习刺激孩子,以确保学习对每个孩子来说都具有挑战性和意义 确认并参与幼儿教育职业。他们是幼儿、受他们照顾的儿童的家庭和儿童早期职业的知情倡导者
作为幼儿教育工作者的 专业性	知道和使用道德准则和其他幼儿教育专业准则 有专业的沟通技巧,有效地支持他们的关系和工作的孩子、家庭和同事 幼儿教育工作者是持续的、协作的学习者 在与幼儿的日常工作和幼儿教育职业的成员中培养和保持反思和有意练习的习惯

## (二)管理者对幼教机构的管理

优秀的幼教机构需要有效的领导和治理结构以及全面有效的行政政策和程序系统。有效的领导和管理为高质量的护理和教育创造环境,方法是,1)确保遵守有关法规和准则;2)促进财务健全、项目责任制、有效沟通、有益的咨询服务和积极的社区关系;3)维持稳定的工作人员;4)制定持续的项目规划和持续的项目改进。

### 1. 管理政策和程序

该领域规定了教师和外籍领导者的基本责任和义务、师幼比例、家庭与幼儿园的互动、职员流动的一些政策。一些关键政策包括项目获得许可或管理,以保证基本的健康和安全管理政策得到理解和遵守;班级规模和教师比例按年龄而定,与发展情况相适应;意外和责任保险覆盖范围为儿童和成人。另外,建立以技术为基础的信息管理系统,以确保有效地管理复杂的信息。书面的人事和业务政策应包括员工的责任,并与员工共享。管理者还应分享一份书面的家庭手册,以服务于家庭中对幼儿的照顾。家长手册应该清楚地描述项目的理念、课程目标、指导政策、招生、收费、日常护理和其他重要事项。战略规划过程应该到位,必须邀请家庭成员、工作人员和其他利益攸关方参与战略规划过程。如果项目有董事会、顾问团或理事会,应该有书面的政策来定

义他们的角色和责任以及那些与他们互动的管理人员。该领域明确了24个评价指标,前15个要求明确幼儿园和教师与学生的比例,后9个要求管理者通过做好书面手册和制定程序促进幼儿园、家长和教师之间的沟通合作。

### 2. 财务会计责任政策和程序

该领域强调领导者为健全的财务会计责任提供证据的政策和程序,包括项目主管在财务规划、预算准备和预算监督中的作用。项目领导人建立一个审查和调整预算的系统,包括年度预算的准备和监督,以及至少按季度调整的费用预算,以确保问责制。另外,项目负责人必须协助编制经营预算,参与预算对账和审核,并被纳入长期财务规划。项目领导人应积极寻求资金,并通过与项目范围目标相一致的创新举措来改进财务项目。该领域明确了4个评价指标,通过发布报告展示过去时间段的财务审计以及对项目负责人进行财务审计的过程。

### 3. 健康、营养和安全

该领域要求管理者保持政策、系统和程序到位,以支持安全和健康的条件和做法。健康领域要求管理者对每位儿童建立安全信息档案并进行保密,必要时可供授权人员使用。营养领域要求管理者做好应对和处理传染病、疾病等医疗紧急情况和环境危害问题,同时确保项目提供足够

的营养、睡眠等健康环境。安全领域体现在环境安全和自身安全两个方面。环境安全要求编写和张贴防灾准备和紧急疏散程序;自身安全要求必须有符合适用的联邦、州和地方法律的报告虐待和忽视儿童的书面政策。考虑残疾儿童的需要,并在接车等方面解决可能出现的特殊问题。该领域明确了10个评价指标,通过列举证明说明设备、交通、医疗和环境的安全性,并通过详细的书面表达整个项目的程序。

#### 4. 人事政策

该领域要求管理者必须提出人事政策和程序,以适用于维持专业和忠诚的员工。这些应该包括对工作的描述、解雇和申诉程序、对员工的期望,以及根据专业资格和绩效评估的不同,制定相应的薪资等级。管理者应明确教学人员的年龄限制和证书资格,并查明所聘人员有无虐待或忽视儿童的历史。通过让工作人员提供介绍信和健康评估报告以证明他们的执行能力和健康水平。对工作人员的执行绩效和健康水平应两年更新一次,并执行人事档案保密制度。另外,新聘任的教学人员不能单独和孩子们在一起,直到他们对整个教学有初步的了解。该领域明确了6项评价指标,均需管理者通过出示书面政策说明人事政策,包括如何雇佣员工、加薪标准、对员工的培训内容以及说明新任工作人员不会单独和幼儿呆在一起。

#### 5. 规划评估、责任和持续改进

该领域涉及与定期监测方案执行情况有关的政策、制度和程序,以确保方案问责制、持续改进方案和增强儿童成果。标准规定至少每年,管理人员、工作人员和家长都应该参与全面的项目评估,以衡量项目目标的进展情况。评估过程必须收集可靠的数据和证据,包括项目质量、儿童的进步、家庭参与度、社区满意度。作为综合评估过程的一个数据元素,管理者通过调查家庭和工作人员在项目工作中的经历,并对相关人员进行适当的咨询,进而向治理委员会报告年度评估结果。项目应该有一个数据系统(正式的或非正式的),可以用来收集证据,表明目标已经达到。这一证据被纳入年度计划评估,有助于进一步设定和改进目标。该领域明确了4个评价指标,前2个指标让管理者明确表明员工福利改善的条件

以及评估完成后相关人员得到报告;后2个指标通过举例说明如何利用年度综合项目中的信息来规划职业发展并改进计划政策和程序。

## 四、认证标准的主要特点

### (一)明确管理者、领导者和教育者于一身的专业角色定位

NAEYC对管理者的角色进行清晰的定位,使管理者明确其自身角色。作为机构的发起者,应全方位管理机构的发展;其角色涵盖领导和管理的双重职能。在“领导”部分的支持性文件中将“管理知识和技能”置于“幼儿教育知识和技能”之前,突出并强调了管理者角色的首要性<sup>[6]</sup>。同时,园长的教育领导力水平直接影响幼儿园的办园质量。如果园长不具备关于幼儿发展与教育方面的知识,就无法很好地根据幼儿发展实际来制定关于幼儿园发展的战略规划以及相关的具体措施。NAEYC充分认识到管理者保育教育的任务,强调教育领导力解决了在为从出生到三年级的幼儿服务环境中教学和学习的复杂性,并在支持性文件中强调管理者的保育教育领导力,并在6个方面详细指出保育教育领导力的标准。领导的基本要素是创造肥沃和健康的环境,使包括领导在内的所有参与人员都能在更大程度上实现协作、效率、创造力和道德承诺。在这种情况下,领导是一种共同的责任,依赖于在信任和沟通的背景下相互参与和承诺。

整个管理者框架可以作为一个有用的工具,为早期儿童系统的领导者、高等教育管理者、培训和技术援助开发人员、政策制定者和其他个人寻求改善早期儿童领导和提高劳动力的能力。框架将有助于在学校和组织工作的个人,为出生到三年级的儿童服务,帮助他们在一个有组织的背景下发挥领导职能和能力。最重要的是,它将建立一种关于早期儿童组织领导力的共同语言,作为一种杠杆,以提高早期儿童项目的质量,并推进对幼儿和家庭的支持领域。

### (二)强调管理者的财务会计责任、人力管理与机构评价等专业职能

有效的管理和运营、知识渊博的领导者以及明智的政策和程序对于建立高质量的计划和长期保持质量至关重要。NAEYC有效地实施了支



持稳定员工和强大人员的政策、程序和系统,以及财务和计划管理,使所有儿童、家庭和员工都有高质量的经验<sup>[7]</sup>。NAEYC 建议,早教机构有独立的系统来进行审查和调整预算,并且每年都进行一次审计,对负责的管理人员实行问责制。同时鼓励机构向其他的组织积极寻求资金来维持,并以机构目标为准,运用一定的创新举措来调整政策。为维护员工的利益,减少员工的流动率,管理者应制定完整的人事政策。这些政策包含了职位描述、申诉程序、终止以及继续教育。员工的薪资根据其就业时间和绩效评价等条件增加。与此同时,机构的评价、问责则显得尤为重要,定期对教职员工进行评价可以了解其现有教学水平,同时也督促教职员工不断自我反省与提升。机构应按时对绩效进行例行监测,并且要确保问责制的实施,在明确教职员工责任的同时,能够保证儿童身心的健康发展。同时,每年至少有一次全面的机构评价,评价对象包含管理员、家属及教师。

所有幼儿领袖都应具备领导能力和基本的教育及行政知识和技能,这是一个平衡的领导视角。然而,根据早期儿童环境,领导力可能被分配给多个个体。对领导的分布式观点认为,处于权威地位的人会选择与组织中的其他人分享某些领导职能,包括正式和非正式的角色。明确管理者的专业职能能够持续执行项目运作,以满足儿童、家庭和工作人员的需求。管理者的专业职能在管理机构的运营和战略方面均起到至关重要的作用。运营是通过诸如招聘、评估和支持教学人员等关键职能来实现的;制定与计划目标 and 需求相一致的预算;保持积极的组织文化和氛围。战略领导包括引导儿童早期组织的方向,并考虑到未来。战略领导明确使命和价值观,激励员工追求共同的愿景,确保项目目标和结果的实现。

## 五、启示

### (一) 园长专业标准应突出管理者的职能定位

美国的幼儿园园长专业标准融合了对园长的职责、角色的研究,即先确定园长工作职责所需要承担的角色定位,再详细分析每一种角色所需要承担的主要工作,然后再进一步确定完成这

些工作应当具备的知识、能力、态度和行为等。纵观我国幼儿园园长标准的确立,标准中对园长的定义为“园长是履行幼儿园领导与管理工作职责的专业人员”,其中并未对园长所扮演的角色进行详细的阐述。教育变革中,园长角色的一个突出变化就是从单纯的教育领导者向行政管理者转变的过程。然而,在变革转换的过程中容易出现过度转换角色的危机,造成园长成为独断专任的领导者。

因此,园长标准的制定首先应明确园长的角色定位<sup>[8]</sup>,始终以幼儿的发展为核心。园长首先应成为合格的教育者,才能作为管理者和领导者促进机构的良好运营。其次,促进园长标准的建立,应加强我国学前教育立法研究。通过立法,明确政府财政投入的职责;通过立法,明确幼儿园教师队伍的资质、身份、地位,明确教师住房、津贴、带薪休假等工资待遇;通过立法,明确托幼机构开办、审批、准入、监管等方面的规定以及幼儿园课程、收费标准等方面的要求;通过立法,确保国家和公民对学前教育成本的合理分担;通过立法,确立不同政府部门的责任。

### (二) 园长标准结构应聚焦园长的领导与管理职责

明确园长的主要工作内容,以园长的专业职能为基础确定园长标准才能使标准更贴合园长现实处境。园长作为幼儿园领导与管理的专业人员,不仅仅要求管理者在保育教育工作内容上做出相应的措施,更应该着手人力资本的构建以及整个机构的良好运营和发展。随着幼儿园制度改革的推进和幼儿园管理发生着巨大的改变,社会发展需求和幼儿园管理实践都对幼儿园园长的专业知识和能力提出了更高的要求与期待,幼儿园园长的岗位要求亟待进一步的明确和规范。在学前教育持续发展和幼教工作者不断专业化的新形势下,幼儿园园长不仅需要增强与学前教育相关的专业基本理论、特殊儿童教育、教育研究方法、教师专业发展方面的知识能力,以及现代管理理论与知识,同时也需要对幼儿园园长的专业精神提出具有约束力的制度规范。在我国,幼儿园中女性教职工占有较大比例,女性更倾向于在充满关爱的组织氛围中工作和生活,更重视人际关系和情感支持。同时,女性在

情感上比较细腻和敏感,使组织内人际关系变得相对复杂<sup>[9]</sup>。

因此,应建构准园长专业发展目标,提升准园长的专业思想、专业知识和专业能力水平<sup>[10]</sup>。标准的确立应从专业职责的细化入手,在强调园长专业知识和管理能力两方面核心素养的同时,对每个主任任务分支子任务,形成体系化的标准,这样所有的专业职责一目了然,不同园长都能在这个体系中找到自己的专业要求。同时,园长要有正确的教育观念,正确掌握国家幼儿园课程的主要内容和基本精神,在岗位能力方面,要具备制订本园发展规划和工作计划并组织实施的能力。

### (三)园长认证标准应基于可操作的分类指标体系

NAEYC 幼教机构管理者认证标准对园长规范自身专业发展具有引导作用,具体可操作性的指标能为园长以及教师的教育教学及专业发展提供支持。管理者认证标准分6个主题领域,每个领域涵盖定义与建议的最佳实践,以及48个认证评价指标,层次分明地勾勒出幼教机构管理者专业素质和能力图像。《NAEYC 早期学习项目认证标准与评价指标》强调每个标准都是一个宽泛表述,其指标虽多,但对于标准的实施保有一定弹性,标准的设置要综合考虑每个家庭的价值观、语言等,通过可调整和可修改性体现以幼儿为本的基础理念。越来越多的人关注质量认证程序的使用,以鼓励以中心为基础的程序通过设置严格的基准来提高质量,间接地通过减少家长提供者信息不对称来提高质量<sup>[11]</sup>。

在早期教育领域的领导力研究中,国外已经开始推动不同于等级管理和领导风格的分布式领导力(Distributed Leadership)。在训练环节方面,通过初步调查、中期评价和后续追踪,加强了培训的有效性<sup>[12]</sup>。我国幼儿园园长标准层次分明,分别从专业理解与认识、专业知识与方法、专业行为与能力三大维度,并从规划幼儿园发展、育人文化、保育教育、引领教师成长、内部管理和外部环境六个方面详细展开,但具体的小标准表述比较宽泛,且没有具体说明操作过程。园长这六大专业能力的提升需要培训机构根据具体的提升任务设计适合的培训内容,选择有效的培训方式。如在规划园所发展、营造育人文化方面,

一定量的专家讲座是非常必要的,但是要使理论转化为实践,必须安排园长之间的交流、论坛、汇报、案例分析等环节<sup>[13]</sup>。

### (四)园长领导力评估应以自我评价为主

通过分析整个认证过程,可看出 NAEYC 的认证更多的是注重于管理者的自我评价。作为一种主动的自我学习和反思,管理者需要充分发挥其主观能动性,明确应该用怎样的方法来对机构相关部分进行提高。由于管理者对于高质量的解读和实践是不同的,而千篇一律的标准化的机构并不会真正为儿童提供适宜的教育。一项检视早期教育与护理计划的调查收集了282个经 NAEYC 认证的项目,并使用教学和指导政策要点清单进行点评,结果显示,经过 NAEYC 的认证,大部分教育机构的管理者有自我发现和自我提升意识,且能够将本机构发展和认证标准相结合<sup>[14]</sup>。我国对幼儿园园长的评估采用自上而下的方式,由政府主导进行,这样导致园长标准的评估千篇一律,甚至出现应付的现象。

鉴于此,我国园长标准的评估应提倡自我评价为主。首先,政府和评估委员应考虑不同园所的文化特点,对园长评估时给予园长更多的主动权。通过了解不同园所的文化和发展特点对园长进行针对性的评估,同时注重园长自身的发展特点。其次,强调园长对自己强项和弱项的检核、评估和反思能力,以增强专业发展的自觉性和积极主动性<sup>[15]</sup>。以此,园长能够通过自身反思考虑与评估目标的差距,从而有针对性的改善幼儿园环境,促进幼儿园发展。

(致谢:本课题得到奕阳教育研究院资助)

### [参考文献]

- [1] National Association for the Education of Young Children. Standard 10: NAEYC Accreditation Criteria for Leadership and Management Standard[EB/OL].<http://www.Grandmas house.org/Docs/Standard%20Leade-rship>.
- [2] Batts A, Hedges S M. Continued quality improvement in deferred and denied programs for young children leads to accreditation[J]. *Young Children*, 2011,66(3):76-79.
- [3] NAEYC Accreditation of Early Learning Programs. NAEYC Accreditation Site Visit Protocol for Public Use [EB/OL]. <https://www.naeyc.org/sites/default/files/globally-shared/>

(下转第124页)