

## 省特级教师郑娴

## 当好掌舵手 把握幼儿园前进的方向

名片

郑娴，温岭市机关幼儿园园长。2014年被评为浙江省特级教师。曾获得省巾帼建功标兵，省教研先进个人及省十三、十四次妇代会代表，台州市五一劳动奖章获得者等多项荣誉。

记者 江潇扬

临近期末，走进市级机关幼儿园曙光总园，园长郑娴正与班子成员商讨如何办一个孩子们心中的毕业典礼。举办时装秀、开折纸馆、买大西瓜……对于孩子们的奇思妙想，老师们认真采纳、思考。这种儿童当家作主的情景，在市级机关幼儿园并不少见。在市级机关幼儿园园长郑娴的心里，孩子就是幼儿园的主人，每个孩子就像是一朵花，他们都会有独特的绽放姿态，应该让他们自己去探究，去发现，去思考。

## 真我课程，让儿童站在课程的最中央

课程是孩子生命成长的重要载体，也是幼儿园内涵发展的重要保证。孟母三迁的故事，说明环境对幼儿的成长影响非常大。以前，我们在课堂上更重视教师的教学，缺乏儿童意识，《3-6岁儿童学习与发展指南》颁布后，我们要学习倾听儿童的心声，支持儿童自主深度学习。怎么让儿童更好地成长呢？郑娴认为，只有在真实的情境下，才能展现出孩子的本性，才能对症下药。

区域活动是教师观察评价孩子活动的重要渠道。依据区域活动，2007年，郑娴引领着教师团队开展区域活动中师幼互动与幼儿主动发展的研究，在关注幼儿情感表达的同时，以区域活动为突破口，关注幼儿自主学习途径的获得。之后，郑娴又提出了区域活动与主题背景的融合，课程评价体系的构建，深挖如何促进儿童全面而富有个性的发展。她的身上有一股韧劲，每个课题并不是浅尝辄止，而是持续不断地探索。市级机关幼儿园副园长吴景清说。同时，郑娴还提出了“让每一面墙每一个空间都会说话”的环境建设理念，充分利用角角落落，为孩子们开辟出创意体验区、生活体验区等众多空间，让孩子们在各种各样的亲身体验中润泽童真、萌发童趣。

在探索的过程中，我们逐渐清晰课程的本质，幼儿园的课程实



施必须关注儿童的真实发展，让儿童以自己的方式去感知、体验和表达，让儿童像一个儿童。郑娴说。基于原有的积淀，2017年，市级机关幼儿园形成了《真我课程》，助推儿童在“真生活、真情境、真游戏”中真成长。

## 拎包入驻，六个园区齐头并进

从锦园西分园到锦园东分园，再到五龙分园、城西总园、湖畔壹号分园……近年来，市级机关幼儿园在郑娴的带领下，在小步递进、逐渐扩大办园规模的理念引领下，不断探索集团化办学模式，形成了一园六址集团办学规模，目前集团有60多个教学班，2000多名幼儿，260多名教职员。

随着园区的增加，郑娴制定了“拎包入驻”这一方式，即班子团队以轮流值周的方式入驻各个园区，这也意味着，这一周，她们必须每天都留在驻班的园区管理观察园区运转情况，再通过周一下午的会议进行汇报交接。以前是每天轮流值班，一天走一次，仿佛蜻蜓点水，后来按周为时间线，班子们的观察时间更久了，更能发现其中的问题和特点。每学年结束后，郑娴携同班子根据需要对园区师资力量进行复盘整理，重新调配，使各个园区的师资力量处于相对平衡的状态。

基于“和而不同”的集团管理思想，郑娴实施“互动式一体化”运作机制，运行“六统一”管理模式，使各个园区在高起点上齐头并进，均衡发展。这种管理模式不仅使幼儿园课题研究从原来的零敲碎打逐步发展成网络化规划和网格化管理，而且推进了各个园区源于母体又有别于母体的个性化课程特色的凸显。比如真实情景的创设，每个园区都拥有不同的切入点，如锦园西分园围绕着科技教育让孩

子体验发现和制造的快乐，老园则以老街文化为中心，植入了摊点贩卖模式。

## 一三五八 培养，全副武装 教师

教育大计，教师为本。如果说，课程、环境建设是校园文化内涵之灵魂，那么，师资队伍建设则是校园文化内涵之根本。经过多年的观察，郑娴发现年轻女教师的黄金发展期在于从教的前五年。这五年刚好是年轻女教师接受知识的最佳时期，而且不受家庭的限制。因此，郑娴为园内老师量身定制“一三五八”培养工程，通过60多次的专项培训助推教师教育实践与专业成长，激发教师的共同愿景和内驱力，力争年轻教师1年入门、3年成熟、5年出成绩、8年成特色，成效显著。

在郑娴的眼里，比赛是促进教师成长的一大方式。遇上教师比赛，只要有时间，郑娴都会参与其中帮助教师磨课。去年下半年的浙江省课堂教学评比大赛，十天十夜，郑娴都陪着老师一起磨课，逐字逐句地帮助老师一起分析。省教坛新秀王肖也是其中的受益者。令她印象最深的是从教五年后参加的台州教学大比武。郑园和园内老师一起帮助我磨课，将他们的教学经验一点一滴地传授给我。即使比赛时没有内化完团队老师们的教学经验，但是在后面的教学中，王肖逐渐将理念融入于自己的教学风格中。这种成长是润物细无声的，不知不觉间，我们都能独当一面。

此外，郑娴还深入教科研一线，以抛砖引玉的方式，引导教师思考；以展现课堂的方式，清晰教师视线；以专题讲座的方式，传递多元信息。她的课程被不少老师夸作是一种享受，总能从中体验到新的灵感。近期，郑娴的一节语言课《缺了一角的圆》再次展示了她的专业功底。面对孩子们五花八门的想法，郑娴应对自如。其中一个孩子说面对危险应该要躲避，要珍惜生命。郑娴尊重了他的想法，而后带着孩子们再次回到故事中，让他们体验寻找过程中的美好，引发孩子连接生活不断产生新的想法。她的课程很生动，形散神不散，有些不被主流认可的观点也能在她的语言下，巧妙地转换了一种方式，引导孩子们继续思考。王肖说。

2014年开始，郑娴先后成为浙江省郑娴名师网络工作室负责人，台州市、温岭市名师工作室负责人。借助名师工作室，郑娴积极开展各类带教活动、线上线下分享会。相比其他老师，名师工作室的成员更容易接触一些前沿的教育理念，依据郑娴提出的方向，成员们交流讨论、实践跟进，发现问题、解决问题。她如一个舵手，牢牢地把握教师前行的方向。

很拼，很专业，很温暖！这是大多数老师对于郑娴的印象。对于许多老师而言，郑娴对他们的影响不仅在业务上，还在于敬业的工作态度。前段时间，郑娴刚去路桥参加完会议，回来的时候已经是晚上6时，但她为了第二天的市级活动，专门跑到园区仔细地检查了每个角落。忙碌并快乐着，是郑娴的工作状态。看着周围的孩子们、年轻教师们一点一滴地成长起来，她的心里是满满的幸福。坚守幼教初心，继续前行的脚步，是她不懈的追求。

## 幼教专干马艳丽

## 和着春天的脚步，点亮温峤学前教育

两所幼儿园的经营者经过协商，最终决定合资搬到新的园舍，第二年，这所幼儿园顺利通过台州市二级幼儿园的评估。

除了不断调整幼儿园的布局，幼教专干还需要负责各类安全检查、业务培训、组织开展各种比赛……凡是跟幼儿园搭上一点关系，马艳丽都要接手。用一个字形容幼教专干的工作，就是“杂”。此外，她还要统计数据。马艳丽告诉记者，刚开始，幼儿园的各种表册五花八门，极不规范，她只能将每张表格的模板做好，再发送给各位园长。有时候他们还不会，一个问题要问好几遍。在她的努力下，幼儿园的管理逐渐规范。

## 单枪匹马，成立公办幼儿园

2011年是温峤镇幼教发展的转折期。温峤镇在江厦村建立了第一所公办幼儿园——温峤镇实验幼儿园。刚好江厦中学搬迁，校舍空置，小学和幼儿园搬入其中。在积极规划下，其中一幢实验楼改建为幼儿园，另外多余的校舍被村民用作村部。不是村民不愿意让出教学楼，而是他们根本没有意识到学前教育的重要性，在他们眼里，幼儿园只是一个带孩子的地方。这次事件也激起了马艳丽的雄心壮志，要把公办幼儿园办好，办得出色。

改建工程要在暑期完成，可当时幼儿园没有一名员工，所有的工作都靠马艳丽一个人完成。那个暑假，马艳丽负责幼儿园跟进规划设计、招聘园内教师，采购开园物资，忙得不可开交。比如设计图纸看不懂，那就请教别人，硬着头皮做。几乎每天，马艳丽都待在幼儿园里监督工程进度。短短两个月，她交出了一份满意的答卷。

但是，问题接踵而至。幼儿园场地不足，不得不和小学共用一个厨房。开学没过几天，小学厨房工作人员就表示供应不及。于是，趁着国庆假期，马艳丽与工程队人员商量，全程监督，搭建了一个厨房。因为能力出色，马艳丽被任命为温峤镇实验幼儿园园长，2011年11月，她开始了一人双职的生涯。

2018年，教育部出台的《关于学前教育深化改革规范发展的若干意见》，提出到2020年公办幼儿园在园幼儿占比原则上要达到50%。这进一步推动了温峤镇公办幼儿园的建设。2018年，温峤镇关停青屿幼儿园，将其纳入温峤镇实验幼儿园分园。2019

年，温峤小学搬迁，建成温峤镇实验幼儿园总园。为赶工期，暑假里，马艳丽每日都在工地催进程，两个月不曾歇过。人晒黑了，鞋磨破了，总算迎来了如期开园。至此，温峤镇完成了公办幼儿园一园三址的布局，奠定了温峤镇学前教育发展里程碑的一步。

## 挖掘特色，打造品质幼儿园

马艳丽遵循幼儿的身心发展，尊重幼儿的年龄特点和学习特点，带领老师们打造“至乐·生命教育”园本课程，着力让幼儿园成为充盈生命的乐园。幼儿的生命具有无限的开放性、动态性和丰富性，我希望我们幼儿园的教育不是灌输式的教育，而是让幼儿主动探索，主动发展，让每一个幼儿的生命健全发展。马艳丽说。

依据三所幼儿园的地理位置，马艳丽实施不同的园本课程。民间体育游戏是江厦园区的园本课程特色活动，2015年，园区开始探索挖掘传统的民间游戏，引入体育活动，并延伸到一日活动中。踩高跷、打陀螺、斗鸡、滚铁环……孩子们玩得不亦乐乎。该园通过每周一展示、每月一播台，让孩子们感受民间游戏带来的快乐。青屿园区打造了乐活种植特色课程，园区处农村，园内空地多，易于种植。在种植过程中，孩子们感受着生命的生长和精彩。总园探索老街特色项目课程，建构“印象温岭街”特色课程，像“童趣·印象温岭街之古艺童眼·印象温岭街之古色童行·印象温岭街之古迹”等系列项目活动。

从游戏化环境创设到民间体育游戏活动再到幼儿园课程游戏化特色……短短几年，这些幼儿园仿佛经历了一场蜕变，生机勃勃，活力迸发，引得附近的村民频频称赞：“公办幼儿园的变化真大，孩子们都十分活泼！”



记者 江潇扬

当清晨的第一缕阳光洒进温峤镇实验幼儿园，这个多彩而温暖的园子立刻明亮起来，伴着或轻柔或明快的音乐，孩子们像一只只小鸟飞进幼儿园，欢声笑语在每个角落回响。别看幼儿园如今风生水起，18年前，温峤镇甚至没有一所公办幼儿园，更多的是家庭办班式“低小散”幼儿园。从小旧幼儿园到规范办园到等级幼儿园，其中的变化，不得不提到温峤镇幼教专干马艳丽。

## 身体力行，学前教育规范化

2003年的夏日，马艳丽从一名小学语文教师转岗成为一名幼教专干。初上任，马艳丽给自己安排的第一个任务就是摸查镇里幼儿园的情况。有的放矢，方能对症下药。整整一周，马艳丽马不停蹄地跑遍了镇里23所幼儿园。通过排查，温峤镇共有17所民办幼儿园和6所小学附设班。大多数幼儿园证件齐全，但部分幼儿园因地域规划不合理，距离位置非常接近。

马艳丽提到民办幼儿园多了，为了争利，经营者会通过各种手段提高自己的吸引力，如降低收费、用小学化教学手段迎合家长等。位于温峤镇的开元南路，两所幼儿园在街的两头互相凝望。两所幼儿园都是改造了居民用房，不仅小，而且竞争激烈，不如合并，招收更多的生源。在三番五次的劝说下，