

管理方略

当枸杞遇上咖啡

——一所幼儿园不同代际教师的管理“破壁”实验

龚周丽

我是一位“80后”园长，团队成员大部分为“80后”和“90后”，还有少部分“70后”。新学期，幼儿园迎来了3位“00后”教师，开学不足一周，3位教师的结对师傅就纷纷来“诉苦”：“园长，这几个小老师我是带不动了。加班用餐和环境布置后从来不收拾桌面，保育员跟在身后收拾各种‘烂摊子’。”“没吃过食堂的饭菜，天天点外卖，人未到，咖啡先驾到，而且从不把咖啡喝干净再丢进垃圾桶。”这场始于咖啡渍的“战争”，揭开了我园不同代际教师管理变革的序幕。

破题:代际碰撞的管理思考

周前会议上，“00后”李老师发言：“园长，我想提个意见，门岗值班时可以用多样化的欢迎方式，这样可以吸引小朋友开开心心地入园。”她的主张让我陷入了思考。门岗监控回放显示，这个穿着超宽松卫衣、头戴爱心发夹的姑娘，每次都耐心地蹲下跟每个孩子击掌打招呼，再牵着手引导他们扫脸和晨检，与之前鞠躬、微笑打招呼的方式相比，多了温暖的互动和接触。

“00后”章老师用网络热词制作的“今日精彩瞬间”九宫格，孩子在家反复播放，很是喜爱。她编辑的班级活动小视频还被区教育局公众号征用。园里其他教师问：“这么多网络用语，合适吗？”教研活动中资深教师给新教师培训规范备课格式，“00后”教师用共享文档实时协作，屏幕上备课要点的思维导图以肉眼可见的速度生长。章老师向老教师提问：“我想让备课笔记像小红书攻略，可以吗？”面对发问，资深教师却皱起了眉头。

三幕不同代际教师的碰撞，揭开了新型管理难题的面纱。当注重效率的“数字原住民”遭遇重视流程的“规则守护者”时，我需要尽快找到管理平衡点。

搭桥:代际共生的创新机制

规则重构：从“标准做法”到“同创共融”。面对李老师的晨间接待创新，我

没有简单肯定或否定，而是发起“晨间接待60分钟”设计大赛。“00后”教师组用AI（人工智能）开发“心情调色盘”签到互动，瞬间吸引了“90后”教师加入。“80后”教师组推出“礼仪儿歌欢迎入园”，赢得“70后”教师的赞许。最终通过研讨，我们融合两组的优点，形成了晨间接待“菜单”，将新投入使用的AI机器人，内置4种标准化流程和3个创新模块。例如，“心情调色盘”中，幼儿触摸AI机器人屏幕的不同颜色区块，就会生成个性化早安歌，既保留了教育规范性，又注入了科技新活力。

好的管理制度应该像乐高积木，既有核心组件保证稳定，又能自由组合激发创造力。

沟通升级：从“信息传达”到“意义共建”。“00后”教师在班级群发布生动活泼的vlog日记，赢得了“80后”“90后”家长的喜爱。他们引进的视图编辑技术，更是极大提升了工作效率。但老教师提出的网络用语在家园沟通中的使用问题，也引发了争议。我启动了“教育翻译官”计划，周前会议上，由“00后”教师将教育理念转化为网络热词，并进行翻译解说。如“培养自理能力”变成“解锁人生新技能”，“幼儿交往冲突”被翻译为“我家××怎么了”。“教育翻译官”计划成了大家讨论网络教育热词的跨代际文化交流现场。

语言鸿沟要用双向翻译弥合，“00后”教师制作的“‘00’后翻译官之幼教热词手册”与老教师编写的“给‘00后’幼师的生存指南”，共同构成新时代家园共育工具；“00后”教师的vlog日记与老教师的书信体班级反馈共同构建了教育叙事双声道。

成长迭代：从“新老传承”到“跨代共生”。随着教研中的争议愈演愈烈，我们创建了代际教师“课程设计协作空间”，将课程库迁移至云端，设置“课程资源库”与“新手试水区”。“80后”教师上传课程方案后，由AI自动生成思维导图；“00后”教师的“毛坯”课程方案经过AI助力生成规范性新方案。老教师学会了用协同文档批注，新教师则掌握了



周前会议上，教师争相抢答教育热词。

龚周丽 摄

规范方案书写和目标分层设计。2024年11月，我园课程组在大班年级组教研导中发现，课程设计协作空间使课程研发周期缩短了40%。期末家长满意度调查问卷中，该年级组获得所有课程实施选项的满分。

代际差异应该是兼容并蓄的开放系统。当“70后”“80后”教师的经验数据化，“90后”教师的方法模型化，“00后”教师的创意产品化，便形成了持续进化的教育智慧库。

共振:管理哲学的认知跃迁

权威重塑：从“守卫制度”到“连接价值”。“00后”教师是教代会制度建议的主力军，当他们质疑沿用近10年的制度时，我没有急于反驳，而是发起了“制度体检”工作坊。结果令人震惊：20%的制度流程被优化，50%的管理表格实现了数字化统计，大家还衍生出了10多项创新提议。

管理者的专业权威应该像Wi-Fi信号，无形却持续提供能量，当我从制度守卫者转变为价值连接者，年轻教师自然会产生强大的向心力。

边界重构：从“职场代沟”到“差异红利”。面对“00后”教师提出的分组关卡教研（将研修目标设为N级关卡），我没有嗤

之以鼻，而是重新对教师队伍进行分层。资深教师将课程设计分解为“青铜—王者”段位，新教师在保教技能排位赛中向老教师发起挑战，代际差异转化成了蓄势创新之能。

管理不是消除代沟，而是把代沟变成资源矿脉，教师差异越大，越能激发团队活力。

文化重生：从“代际共处”到“精神共生”。新年团拜会上，“00后”教师用保教vlog日记还原了老教师辛劳的身影，老教师因为这些年轻人的真诚与用心而泪目。“70后”老教师说：“跟着这群小年轻学会了AI环创、AI自画像，我也是幼儿园里的潮老太了！”

作为“80后”园长，我正站在时光渡口，一边是从教20载积累的教育信仰，另一边是“00后”教师带来的时代浪潮。管理者既不能做固守传统的摆渡人，也不能当随波逐流的冲浪者，而要借着浪潮的力量，朝着育人的灯塔稳健前行。看着新年聚餐桌上老教师的保温杯和新教师的冷萃杯，我意识到，这场实验最动人的，不是技术有多炫酷，而是不同代际的教育者在碰撞中重新理解了“教师”的身份：既是传统的守夜人，更是未来的造浪者。

（作者单位：浙江省杭州市西湖区闻裕顺学前教育集团〔总园〕）

山东理工大学管理学院始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真落实立德树人根本任务。根据数智时代发展要求，积极构建新商科人才创新创业教育生态体系，培养德智体美劳全面发展的应用型高素质数智化管理人才，形成“双驱四链五融”新商科人才创新创业教育生态体系，经过多年的研究与实践，取得了显著成效。

精准把握人才培养定位
着力构建创新创业教育生态

按照学校高质量培养德智体美劳全面发展的高素质应用型人才定位，融入新商科建设要求，为社会培养具备跨学科知识、创新思维、实践能力和社会责任感，能够适应数字化时代商业环境变化并推动可持续发展的复合型人才，构建了“双驱四链五融”式新商科人才创新创业能力培养体系。以提升新商科学生创新创业能力为核心，以数智技术、绿色理念为双驱，从学校、政府部门、企业三维多元主体，构建教育链、人才链、创新链、创业链，通过产

建设宜居宜业和美乡村是全面推进乡村振兴的一项重大任务，亟须兼具乡土情怀与现代技术的复合型人才。邵阳学院农林生态学院立足湘西南丘陵地区发展实际，以园林专业为试点，历经8年探索实践，创新构建“三融并举”育人模式，为助力乡村振兴输送了大批“下得去、留得住、用得上”的乡土人才，形成了具有地方特色的育人经验。

瞄准痛点
构建“三融并举”育人体系

邵阳学院农林生态学院直面地方高校存在的问题，创新构建“三融并举”育人体系。重构“专业方向迭代+产业需求嵌入”人才培养路径，推进校地协同培养、校企协作培养、校村融合培养“三方融通培养”机制，深化学生对乡土文化基因的认知，激发其投身乡村建设的责任意识与创新动力；通过“教学团队建设+课程体系革新”打破固有学科边界，形成跨学科专业人才培养模式，建设跨学科教学团队，构建农业景观规划+地域文化+人工智

教、科教、理实、专创和赛练实现五融通。首先，对传统商科课程体系进行全面重构，创新创业教育融入了数智化技术、绿色化发展理念。其次，优化教学策略，采用线上线下融合教学、翻转课堂等现代化教学模式，增强教学互动性与趣味性，有效激发学生的内在学习动力与探索热情。再其次，高度重视实践教学环节，校内建立创新创业实训基地，校外设立实习基地，为学生搭建多元化的实践锻炼舞台。最后，积极拓展校企合作多主体融合新路径，深入实施产教融合，将企业的实际需求与前沿科技成果直接引入课堂教学。

完善创新创业教育资源体系
促进人才培养质量提升

创新创业教育生态体系资源建设全面，充分满足了学生多元化的成长需求。现建设有20个创新创业基地，其中山东重山集团获批山东省示范性实践教学基地。学院注重科研反哺教学，促进创新创业教育发展，近年来，承担国家项目49项，省部级项目100余项，建设4门省级一流课程和3门省级课程思政示范课程，出版教材和专著12部，获评省级一流教材1部，教师发表教学研究论文26篇，开发教学案例15篇，承担各类横向研究课题40余项，20

名教师担任企业科技副总。资政建议报告《关于人工智能相关问题的思考》获得国家领导人批示。丰富的资源建设促进了学生创新创业能力的提升，学生全部参与创新创业项目，考研率和就业率持续提升，得到同行和用人单位高度好评。近5年，各类创新创业竞赛获奖超1000人次，其中国家奖励120余项，国家创新创业计划训练项目25项，“郭牌西瓜”项目获得中国国际大学生创新大赛国家金奖。

提升师资队伍建设水平
确保专业建设改革成效

在实施创新创业教育的过程中，

师资队伍的整体素质不断提升。近5年，1人入选全国高校辅导员年度人物，1人入选财政部门高层次财会人才素质提升工程，3人获评泰山学者青年专家，1人获评山东省教学名师，1人获评山东省理论人才“百人工程”专家，1人获评山东省哲学社会科学“111”领军人才，3人获评淄博市选树教师，5人被聘为山东省和淄博市创业导师，1人获得山东省教学创新比赛三等奖，3人获评校级最美教师，6人入选山东省创新创业导师库。同时，还聘请了20位企业高管担任学院产业教授和行业导师，进一步优化了师资队伍结构。高水平的师资为专业建设和教学改革提供了根本保障，“数智时代应用型工商管

邵阳学院农林生态学院

“三融并举”培养复合应用型农林人才

能技术“农理工融汇”课程体系，培养适应产业变革的复合应用型人才；构建“数字实验室+科技小院+多元化第二课堂活动”科教实践新平台，实施“产教研融合”循环式教学，拓展学生在乡村文旅、智慧农业等领域的就业新赛道。

机制创新
“四链融合”驱动结构性改革

邵阳学院农林生态学院创新构建“需求链+学科链+产业链+价值链”四链耦合育人机制。建立校地、校企、校村三方融通培养机制，与地方政府部门签订战略合作协议，联合20余家企业、15个乡村社区共建实践

基地，通过需求共商、方案共定、资源共投，精准对接乡村振兴人才需求。打破农林学科壁垒，构建农业景观规划+地域文化+人工智能技术“农理工融汇”课程体系，学生运用智能技术完成乡村规划图100余份，获“园冶杯”国际奖项21项。师生主导30余个乡村规划项目，联合企业开展师资培训、“双导师”制，行业专家深度参与毕业设计，实现教育链与产业链有机衔接。通过乡土文化课程、非遗村落设计实践、“三下乡”等活动，强化学生对地域文脉与生态智慧的认知，培养兼具技术能力与乡土情怀的“新农匠”。近3年毕业生就业率稳步提升，65%的毕业生扎根基层。

模式创新
跨学科组织重构培养复合应用能力

邵阳学院农林生态学院以“院系协同、学科互融”为原则，打破传统学科壁垒，构建“农科筑基—工科赋能—文科铸魂”跨学科课程体系，培养复合型乡村建设者。整合农林生态学院园林、风景园林、地理科学专业等多学科资源，开发农业景观规划、地域文化课程模块。依托信息工程学院推进技术衔接，开发人工智能技术与数据驱动决策课程模块，培养学生的跨学科知识结构，并提供适应未来农业发展的技术工具，形成“以农定方向、以工强技术、以文铸内涵”的立体化知识结构。组建

“校内导师+行业导师+乡土导师”多领域师资队伍，聘请乡村规划师、非遗传承人、企业工程师参与教学，通过“云端工坊”直播施工现场、驻村实践工作站传授低成本营建技艺。指导学生完成跨学科项目实践，如运用GIS技术分析乡村土地资源、利用虚拟现实技术还原传统村落风貌，解决“乡村美化—文化传承—技术适配”复杂问题。近3年，学生发表跨学科论文57篇，获国家创新创业项目16项。

路径创新
虚实双轨科教共建激活技术赋能

农林生态学院首创“数字孪生实验+在地化实践+第二课堂文化反哺”

“本次大会硕果累累、成果满满”

（上接第一版）

记者：近年来，我国教育数字化开展了哪些务实的国际合作，为全球教育数字化发展贡献中国力量？

教育部科技司负责人：我们持续深化国际智慧教育的交流与合作，形成了系列数字教育国际交流合作务实成果。一是连续3年举办世界数字教育大会，相继发布北京倡议、上海倡议、武汉倡议，成立世界数字教育联盟，创办《数字教育前沿（英文）》期刊，发布全球数字教育发展指数，推动数字教育的中国理念成为国际共识。二是共享中国优质慕课资源。连续5年举办世界慕课与在线教育大会，上线中国国家智慧教育公共服务平台国际版，向全世界大学生和学习者开放1000余门优质课程，向世界分享中国优质教育资源。三是发布《中国智慧教育白皮书》，系统梳理了中国数字教育的发展理念与举措，生动描绘智能时代教育发展变革的蓝图，为世界提供中国方案。

记者：此次大会发布了5项重要成果，请您对此进行介绍。

教育部科技司负责人：一是发布《中国智慧教育白皮书》，启动国家教育数字化战略行动2.0；二是发布《关于构建国际数字教育标准体系框架的倡议》和《教育大模型总体参考框架》联盟标准；三是发布全球数字教育发展指数2025；四是发布数字教育研究全球十大热点；五是发布《数字教育合作武汉倡议》。这5项成果都具有里程碑意义。

其中最具价值和突破性的成果，首推《中国智慧教育白皮书》。这是世界上首个以政府名义、以“智慧教育”为题发布的白皮书，系统梳理了中国教育数字化发展的脉络，全面总结了党的十八大以来教育数字化发展取得的显著成就，集中展现了我国教育数字化战略行动实施以来取得的新进展、新成效，生动描绘了中国在智能时代教育发展和变革的图景。白皮书的发布，有力提升了中国在世界教育数字化发展中的影响力，也为智能时代世界数字教育发展提供了经验借鉴。

记者：2025世界数字教育大会已经圆满闭幕。请您如何评价本次大会？

教育部科技司负责人：这次大会结合智能时代主题，紧紧围绕人工智能对教育的变革和影响，各国嘉宾共商共研共讨论，对未来的教育发展，特别是对人工智能赋能教育的发展变革提供积极参考。为期3天的大会，硕果累累、成果满满。中国发布了《中国智慧教育白皮书》，同时宣布启动国家教育数字化战略行动2.0，这将对我国未来教育的变革和发展发挥重大作用。大会也启发每一位参会嘉宾对智能时代的教育发展有了新的理解和认识。特别是国外的嘉宾，这对于他们了解中国、认识中国也具有非常重要的意义。大会凝聚起推动教育发展的共识，为全球教育数字化转型提供有力支撑。

· 广告 ·

理类人才创新创业能力培养研究与实践”获中国商业经济学会教学成果特等奖，工商管理专业获批国家一流专业，工业工程专业获批山东省一流专业。

改革成效获高度认可
经验成果被广泛推广

山东理工大学管理学院构建新商科人才创新创业教育生态体系，培养应用型高素质数智化管理人才的建设实践，紧扣国家战略需求，契合了新商科实践性创新性强的特点，落实了立德树人根本任务，得到了多位教育专家的高度评价。先后有30余所国内高校来校考察交流，学院改革成果也产生了很好的推广作用，目前已有20余所省内外高校借鉴教学改革创新经验，并从人才培养模式创新和课程体系改革等层面转化辐射，促进了相关高校人才培养质量的提升。

展望未来，山东理工大学管理学院将立足新起点，紧跟数智时代发展步伐，按照新商科发展需要，不断推进人才培养模式改革，为社会培养更多优秀的数智化管理人才。

（胡付领 张立涛 孙秀梅）

虚实双轨教学体系，实现技术赋能与乡土智慧的深度融合。虚拟仿真端，建设“数字孪生实验室”“AI智慧课堂”，集成无人机遥感平台、乡村空间数据库，学生通过虚拟仿真掌握标准化设计流程，完成“乡村景观数字孪生建模”等项目，年均开展虚拟实验200余课时。在地实践端，依托“白田科技小院”“崑山非遗村落”等实体平台，实施“一村一课题”计划，师生团队驻村参与规划、设计与施工。文化反哺端，开展“乡愁地图创作大赛”“乡村设计理论辩论赛”等第二课堂活动，通过“非遗工匠进课堂”“乡村创客剧本杀”等形式，深化学生对乡土文化的情感认同。近3年，学生运用虚实联动模式完成30余个乡村项目，获国家专利2项。

从课堂到田间，从图纸到村落，邵阳学院以教育之力激活乡土基因，用“三融并举”努力回答好“强国建设、教育何为”的这时代重大课题。这条扎根泥土的育人之路，正为乡村振兴注入源源不断的人才活水，绘就“各美其美”的乡村新画卷。

（邢肖毅 杨贤均 李晓红 黎颖惠 何丽霞 卿如冰）