

幼儿园管理 创意设计



主编 何幼华 执行主编 郭宗莉

华 东 师 范 大 学 出 版 社

幼儿园管理

创意设计

主 编 何幼华
执行主编 郭宗莉
副 主 编 张小华
郑惠萍
陆明凤

图书在版编目(CIP)数据

幼儿园管理创意设计/何幼华等主编. —上海:华东师范大学出版社, 2006. 9

ISBN 7-5617-5013-7

I. 幼... II. 何... III. 幼儿园—管理—案例—上海市 IV. G617

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 121120 号

幼儿园管理创意设计

主 编 何幼华
项目编辑 学前教育中心
文字编辑 万 玮
责任校对 李京林
封面设计 卢晓红
版式设计 蒋 克

出版发行 华东师范大学出版社
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062
电 话 021-62450163 转各部 行政传真 021-62572105
网 址 www.ecnupress.com.cn www.hdsabook.com.cn
市 场 部 传真 021-62860410 021-62602316
邮购零售 电话 021-62869887 021-54340488

印 刷 者 昆山亭林彩印厂
开 本 787×1092 16 开
印 张 25.75
字 数 352 千字
版 次 2006 年 11 月第一版
印 次 2006 年 11 月第一次
印 数 5100
书 号 ISBN 7-5617-5013-7/G·2929
定 价 38.00 元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社市场部调换或电话 021-62865537 联系)

MKA 丛书介绍

封面上的 MKA 图标是华东师大出版社学前教育中心精心策划的一套园长管理丛书的总称,它是英文 **Must-read for Kindergarten Administrators** 的首字母缩写,意思是幼儿园管理者必读的书。

幼儿园园长在幼儿园中所扮演的角色,应该不仅仅是一名教育者和领导者,同时也是一名管理者。而管理者的角色却被很多园长们或多或少地忽略了。我们和华东师大课程与教学研究所的胡惠闵教授就“园长的管理角色”这一话题进行交流的时候,她一针见血地指出园长作为管理者的几个关键词:协调、决策、引领、预算和影响力。而反观我们一些幼儿园的管理者们,却发现他们对于幼儿园的各种事务,事无巨细,样样都要亲自上阵,结果每天的日程排得满满的,看上去很忙,人也很辛苦,但工作的效率和效果却不尽如人意。我们通过调查发现那些事故频发的幼儿园,问题往往都是出在管理上;而那些优秀的示范园,毫无例外,都各有一套行之有效的管理理念和策略。

在调研中我们也发现,专门供幼儿园管理者们阅读的书太少了。市面上虽然有很多学前教育的书,但是这些书要么学术性太强,属于理论专著,要么就是幼儿园自发的经验总结型的图书。那种既能有一定的理论高度,又能密切联系实际的书实在少之又少。

这套 MKA 丛书就是要献给所有幼儿园的管理者们。通过我们和中国学前界各位专家精心挑选、制作,为辛勤工作在学前教育一线的管理者们奉上一道道丰盛可口的大餐。“好看能用”是我们挑选和策划这套丛书的重要标准之一:“好看”就是指我们所策划的图书首先要有吸引力,从内容到形式都能让幼儿园管理者们爱不释手;“能用”就是希望园长们能从这些书里学

到切实可行的知识,并且能运用到日常的管理工作中去。

此套丛书初期规划的三本新书,书名分别是《幼儿园管理创意设计》、《幼儿园管理》和《早期教育的领导力》。这本《幼儿园管理创意设计》在今年11月12号召开的中国首届幼儿园园长大会上推出,后两本预计在2007年7月面世。

这套MKA丛书是我们一个全新的尝试,不管成功与否,这都是我们华东师范大学出版社服务于“大教育”的出版理念的一个新的注脚,是我们学前教育中心全心全意为中国学前教育界服务的一种新的姿态。

我们希望全国广大的幼儿园管理者能给我们写信,谈谈您的管理经验和读书体会。您的来信将有助于我们更好地为您服务。或许,您可能就是我们下一本书的作者。我们的信箱是: MKA@ecnupress.com.cn。

华东师范大学出版社学前教育中心

2006年10月

卷首语

上海市教委基教处副处长 何幼华

近十多年来,社会发生着巨大的变化,我们切身体会到改革开放所带来的活力,体会到从计划经济管理体制到市场经济管理模式的转变给人们生活、工作、学习带来的深刻影响。当然,这种活力、影响也深入到学前教育领域。幼儿园面临着教育对象、教育需求、教育观念、管理体制等方面的变化,也面临着教育改革对幼儿园改革的要求,分配制度的改革、人事制度的改革、办学体制的改革、课程改革等无不挑战着幼儿园原先经验性的管理,人本管理、组织结构、组织文化、领导与决策、动机与需要、沟通技巧等管理理论逐渐为人们所了解、接受和运用,幼儿园的管理变革已势不可挡。

改革是一个艰难而渐进的过程,从人们理念上的转换、适应到实际行为上的接受、改变,需有无数个阶段式的小改革来作为先锋使人们逐步体会变革的价值,激发他们的变革需求,产生变革的动力,最终达到变革的效果。改革需要有领导者,以保证改革方向的正确和改革力量的凝聚。幼儿园园长是幼儿园变革的领头羊,园长要有变革的需求、变革的动力、变革的能力,才能带动幼儿园改革的顺利进行。这些年来,本市十分重视幼儿园园长队伍的建设。在区县层面,建立了幼儿园园长推荐遴选制度,使一批年轻、富有朝气的骨干教师走上了园长工作岗位;建立了幼儿园三年发展规划交流制度,提高园长科学决策的能力;建立了园长年终工作考核制度,加强园长的目标责任意识、民主管理意识等。在市级层面,建立了园长培训制度,保证园长上岗前的培训和管理知识的不断充实;建立了园长职级评审制度,加强对园长管理能力和管理实效的评价并与待遇挂钩;发挥园所定级评估作用,加强对园长管理工作的指导与评价,发挥示范性幼儿园的示范作用,激发园长的变革积极性等。近几年,每年都利用假期培训和管理研讨,加强园

长对依法办园、以德立园、现代学校管理、幼儿园课程管理等方面的意识和
管理案例的交流介绍,促进幼儿园园长将目光更多转向管理的创新,体验管
理创新给幼儿园带来的变化。我们也积极参与了基础教育阶段的“现代学
校发展创意设计”,在参与中更深入地体会现代学校的特征与内涵、发展目
标、发展策略,以及园长在现代学校发展中的责任。在创意中求变革,在创
意中求发展,在创意中提高管理能力,幼儿园管理创意设计逐渐成为园长管
理工作的组成部分。这些设计大到幼儿园发展规划、园本教育方案设计,小
到一个具体的管理行为,无不体现园长对改革理念的把握、对管理理论运用
于实践的再创造对园所实情的了解。

这本书所收集的幼儿园管理创意设计涉及依法办园与制度创新、办园
发展决策与规划、幼儿园课程改革、幼儿园文化建设、教师教育与队伍管理、
幼儿园资源管理、幼儿园家庭社区互动幼儿园自主评价八个方面。每个设
计案例,都是幼儿园园长在管理改革中的新探索。由于时间仓促,由于对这
种创意设计还需有一个把握的过程(特别在设计理念、设计的基础、设计
的具体操作等方面表述的把握),在现实中有许多好的管理创意还未能整理
成文,所提供的创意设计也有许多不尽如人意之处,但是我们毕竟跨出了这
一步。跟随着这一步,将会有更多园长的参与,我们希望通过这一创意设计
给人以小小的启示:幼儿园管理创意设计并不高不可攀;创意设计可以涉及
幼儿园管理的各个方面、各个层面;创意设计越具体越能操作越能体现成
效;创意设计讲究的是目标的明确、构想的全面和实在、实施的策略、操作
的程序,以及效果的可测;创意设计评价标准并不在于与众不同,而是更切
合幼儿园发展实际,更符合改革理念,更具有操作性。

目 录

- 1 卷首语
上海市教委基教处副处长 何幼华
- 一、办园发展的决策与规划**
- 3 引 言 上海市教科院普通教育研究所 李伟涛
- 7 促进课程发展 形成办园特色
——“三部一体”游戏课程管理模式之探索
静安区南西幼儿园 洪晓琴
- 15 民办幼儿园社会服务链的设计与运行
浦东新区民办世纪星双语实验幼稚园
浦东新区民办世纪星证大幼稚园 许玲妹
- 22 寻找回归的途径
——“三优”品牌的规划设计
静安区华山美术幼儿园 陆 薇
- 28 凝集力量 描绘蓝图 谱写发展新篇章
——幼儿园愿景的决策与领导过程设计
奉贤区解放路幼儿园 尤丽娜
- 34 课改在“思优”中推进
——《新课程园本化建设指导方案》编制与实施
卢湾区思南路幼儿园 郭宗莉
- 二、幼儿园制度建设**
- 45 引 言 华东师范大学学前教育与特殊教育学院 阎水金

- 54 把握教研科研的“和”与“合”
——教科研室整合性调节机制运行的设计
静安区南阳实验幼儿园 张小华
- 64 岗位竞聘 自主发展
——“骨干岗位竞聘”的创意设计
杨浦区延吉幼儿园 徐丽萍
- 68 午间有约
——班务信息日报制实施
宝山区七色花第一艺术幼儿园 樊玉莲
- 72 幼儿教育集团化内部管理运行机制设计
上海科技幼教集团 高一敏
- 77 我们是七色花的主人
——七色花幼儿园项目首席制度执行方案
宝山区七色花幼儿园 陆明凤
- 87 建构管理互动平台 提高信息收集效能
——管理调查问卷活动创意设计
杨浦区控江幼儿园 林慧珍
- 94 家长教师委员会 共建育儿共同体
——现代学校制度下家长参与幼儿园管理的运行机制的设计
徐汇区乌鲁木齐南路幼儿园 傅坚敏

三、幼儿园文化建设

- 103 引 言 上海市教科院普通教育研究所 李伟涛
- 107 让“阳光”照射到每一位教师的心灵
——阳光俱乐部的设置与运行设计
闵行区今明莲浦幼稚园 何慧敏
- 114 快乐工作 让幼儿园管理充满生命活力
——教工“快乐活动”创意设计
上海儿童世界杨浦幼儿园 李丽娟 盛群英

- 119 换一种视角看教研
——以网络论坛推进园本教研文化建设的设计方案
静安区南阳实验幼儿园 林 莉
- 125 以共同的道德价值 引领教师立足规范超越规范
——“师德演播室”创意设计
杨浦区延吉幼儿园
- 131 从身边事例议起 让本溪文化落地
——“从身边事例议起”园本文化活动的创意设计
杨浦区本溪路幼儿园 宋铁铭
- 136 共生课程与文化共生
——在课改中“三实”文化的创建
青浦区佳佳幼儿园 钱崢

四、幼儿园资源管理

- 145 引 言 上海市教科院普通教育研究所 李伟涛
- 148 信息支持与优化
——构建数字化校园 实现人性化管理
南汇区周浦镇东南幼儿园 孙艳
- 155 $1+1+1>3$
——精心创设幼儿园的活动空间系列
浦东新区民办世纪星双语实验幼稚园 许玲妹 余蝉君
- 161 在统整中放大效益
——课程资源的开发与管理设计
浦东新区蒲公英幼儿园 沈黎 沈冠华
- 166 资源的开发和优化 班级运行模式上的突破
——幼儿园“公共区域”的设计和运作
虹口区实验幼儿园 李建君

五、幼儿园保教管理

- 175 引 言 中国学前教育学会理事长 潘 洁

- 179 由管到导
——支持性班级课程管理设计
闸北区芷江中路幼儿园 郑惠萍
- 187 走进课堂“望、问、切”
——幼儿园一日活动常态质量监测的设计
上海儿童世界基金会普陀幼儿园
- 197 “幼儿社会实践基地”的课程化设计与实施
宝山区七色花艺术幼儿园 邹春辉 陈 蕾
- 203 寻找适合孩子的教育
——探索型主题活动开发与实施设计
闸北区芷江中路幼儿园 郑惠萍
- 213 为“特需服务”搭设绿色通道
——“特需服务卡”的设计与流转
卢湾区思南路幼儿园 吴超伦
- 220 幼儿园保育规范之路
——“五常法”保育研训活动设计
宝山区盘古幼儿园 李京媛
- 225 不求同一发展 但求人人发展
——托班保教管理创意设计
黄浦区蓬莱路幼儿园 钱秋萍
- 230 共建共享 优化管理
——课程共享信息建设的动态管理
黄浦区瞿溪路幼儿园 孙建颖

六、教师教育与队伍管理

- 237 引 言 华东师范大学学前教育与特殊教育学院 姜 勇
- 244 实现教师生命成长的最大值
——教师自主发展四步骤设计方案
浦东新区浦南幼儿园

- 249 网 站——让教师更自律
浦东新区东方幼儿园 毛美娟
- 255 追求多元 体验成功 实现价值
——教师错位发展激励机制的创建
黄浦区瞿溪路幼儿园 孙建颖
- 261 从教师的自我发展 自我约束做起
——“菜单”式师资队伍建设模式的探索
闵行区华漕中心幼儿园 韩惠英
- 268 搭建平台 提升教师专业自主能力
——自助式教研制度的创意设计 闸北区芷江中路幼儿园
- 276 以“叙事研究”为主要方式的园本教师培训课程设计
上海儿童世界基金会普陀幼儿园
- 285 教师社团建设
——幼儿园教师专业化成长设计
嘉定区实验幼儿园 张志萍 王珏
- 290 以“三个搭建”促教师专业化发展
——幼儿园课程实施与园本研训分级同步管理的制度创新
静安区南西幼儿园 洪晓琴

七、幼儿园、家庭、社区互动

- 299 引 言 上海市教科院普教所 黄娟娟
- 302 让家长满足家长
——“周末家庭小组”活动的创意设计
卢湾区思南路幼儿园 吴闻蕾
- 308 家庭教育 不能让父亲缺席
——“爸爸社团”指导形式设计
宝山区盘古幼儿园 李京媛
- 313 网络平台 实现“参与—生成—互动”学前教育的区域性整合
——“虚拟社区幼儿园”设计
奉贤区解放路幼儿园

- 323 以“玩具俱乐部”为载体 实现有效的家园联动
宝山区行知实验幼儿园 郑莉
- 331 走出校门进家门 激励创新求发展
——0—3岁婴幼儿登门教养指导模式 上海市实验幼儿园
- 342 实施混龄教育形式的前奏 获得家长的主动支持
——家长工作“四步分段法”的设计方案
普陀区童的梦艺术幼儿园

八、幼儿园自主评价

- 351 引 言 华东师范大学课程与教学研究所 胡惠闵
- 355 促教师自主发展
——对话式教师评价机制的设计方案
静安区南阳实验幼儿园
- 360 让孩子的成长更实在
——幼儿网络成长档案的创意设计
卢湾区思南路幼儿园 蔡志刚
- 367 我思故我行
——幼儿园教师教育能力发展的自我评价内容设计
静安区吴江幼儿园 张洁
- 377 寻找“教研”与“评价”的链接
——教研组“一课四研”中提升教师自我发展评价能力的运行
设计 静安区延中幼儿园 黄轩勤
- 384 以评价机制创新 促进幼儿园与社区的双向互动
——社会评议协调委员会设置与运行
卢湾区思南路幼儿园 郭宗莉
- 392 从“管”到“不管” 释放教师的主动性
——“三档一体”教师自我评价的设计
卢湾区思南路幼儿园 黄志煌

一、办园发展的决策与规划



引 言

上海市教科院普通教育研究所

李伟涛

幼儿园发展设计可以划分为三个层次：第一层次是战略性的整体设计，即幼儿园整体发展规划的制定，这是一种宏观设计、最高层次的设计，对幼儿园领导者的决策能力提出挑战。第二层次是办园基本要素的设计，诸如课程规划、文化建设方案的设计等等，属于中观设计。第三层次则是微观设计，即幼儿活动的设计，这是最为基础的设计，也是最为活跃、最易产生创意的设计，但必须以最高层次的幼儿园整体发展规划为指导。

学会规划与决策是园长高领导力的重要标准

幼儿园整体发展规划的价值，在于联结学校的过去、现在与未来，促进幼儿园可持续发展，明确广大幼儿及其家长、教职员与社区居民的共同愿景，激励人们齐心协力，找到工作抓手。20世纪八九十年代英国科学和教育部之所以在全国推广学校发展规划这一改革项目，一个重要的背景就在于“权力下放”运动。1989、1991年，英国科学和教育部分别出版了《学校发展规划：给地方教育长官、校长和学校教师的建议》、《学校发展规划实践指南》两本书，大大推进了学校发展规划在英国及世界范围内的影响。

从学前教育管理体制改革的角讲，制定办园发展规划能够推进幼儿园依法自主办学，实现管理的园本化。而这不管是对于拥有悠久办园历史与传统的公办幼儿园，还是对于办学体制改革中产生的民办幼儿园，都是非常重要的。学会规划与决策，是幼儿园面向市场依法自主办园的需要，也是判断园长领导能力强弱的一项重要指标。另外，值得注意的是，随着学前教育改革重点转向内涵建设，幼儿园越来越有必要作出专门性的课程规划、人

力资源规划等等。思南路幼儿园的《新课程园本化建设指导方案》就是一份非附属于办园整体规划的单独性的课程规划。研制这样的专门性规划虽具有挑战性,但极其必要,尤其是对于承担研究与示范任务的示范性幼儿园。

那么,衡量决策水平高低的标准是什么呢?归纳起来,最重要的有两条:一是做最有价值的事,二是用满意的方式做事。

做最有价值的事

“做最有价值的事”,是上海市名校长培养基地、思南路幼儿园园长郭宗莉提出的,生动概括了决策最为根本的特性——择优性。经验告诉我们,制定办园整体规划尽管需要全面诊断分析办园过程中存在或面临的问题,但规划不可能解决所有问题,而需要分清轻重缓急,明确解决问题的优先次序。通常来说,涉及多数幼儿与教职员工发展需要和利益的问题、制约幼儿园发展的深层次问题、影响幼儿园发展优势保持或核心竞争力提升的问题等重要问题,都是需要优先解决的问题。另外,与问题重要性相并列的问题的紧急性,也是确定问题优先次序的重要指标。高度重要/高度紧急的问题是需要最先解决的问题,随后是高度重要/低度紧急、低度重要/高度紧急的问题,而低度重要/低度紧急的问题应放在最后解决,甚至可以不纳入幼儿园发展规划。

南西幼儿园之所以对作为办园特色的游戏课程提出一种新的管理模式——开发部、基础部与保障部“三部一体”模式,一个重要的原因就在于他们认识到办园传统特色课程的持续发展需要整体规划,并且突出重点,把游戏课程建设放在幼儿园各项管理的中心位置,有利于凝聚广大教职员工的智慧,激活全员热情,将课改中研发与实践的项目,在较短的周期内得以梳理总结,得以反思修整,得以转化为培训成果,推进实践,从而保障自己作为示范性幼儿园所承担的研究实践与辐射功能得以同时并举、相得益彰。

用满意的方式做事

同“做最有价值的事”一样,用满意的方式做事也是决策择优性的体现。