



高等教育“十二五”规划教材
学前教育专业系列教材

幼儿园经营与管理

(第二版)

屈玉霞 主 编



科学出版社

高等教育“十二五”规划教材

学前教育专业系列教材

幼儿园经营与管理

(第二版)

屈玉霞 主 编

徐 伟 李培胜 副主编

刘艳珍 韩雪梅

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书是高等教育“十二五”规划教材,是学前教育专业及学前教育管理专业“幼儿园管理”课程的配套教材。本书以培养学生的综合素质和实践能力为目标,本着“基本理论够用,突出实践教学”的编写原则,努力将幼儿园管理的基本规律、基本知识的学习与提高学生的实战能力有机地结合起来,尝试改变原有的幼儿园管理学的框架模式,体现出教材的实用性、时代性和创新性。

本书适用于高职高专学前教育专业的教学,亦可作为幼儿园教师和园长短期培训的教材,还可作为广大学前教育工作者和研究人员的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

幼儿园经营与管理 / 屈玉霞主编. —2 版. —北京: 科学出版社, 2011
(高等教育“十二五”规划教材·学前教育专业系列教材)

ISBN 978-7-03-031903-6

I. ①幼… II. ①屈… III. ①幼儿园-管理-高等学校-教材
IV. ①G617

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 146160 号

责任编辑: 王 彦 / 责任校对: 柏连海

责任印制: 吕春珉 / 封面设计: 东方人华平面设计部

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

北京路局票据印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2007 年 8 月第 一 版 开本: 787×1092 1/16

2011 年 8 月第 二 版 印张: 15 1/2

2011 年 8 月第九次印刷 字数: 345 000

印数: 24 001—27 000

定价: 26.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换<路局票据>)

销售部电话 010-62142126 编辑部电话 010-62138978-8208

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-64030229; 010-64034315; 13501151303

学前教育专业系列教材编委会

主 任 常立学

委 员 (按姓氏笔画排序)

王淑霞 巩汝训 刘从连 刘克宽

刘建华 孙汀兰 李传银 李维金

杨 文 杨 明 杨世诚 肖明胜

肖兰英 陈文华 陈伟军 罗家英

屈玉霞

编写人员名单

主 编 屈玉霞

副主编 徐 伟 李培胜 刘艳珍 韩雪梅

参 编 屈玉霞 徐 伟 李培胜 刘艳珍

刘泽东 单光耘 韩雪梅 高 宏

第二版前言

《幼儿园经营与管理》一书自2007年9月出版以来，得到了广大读者的欢迎，同时也收到了来自教学一线师生的意见和建议，在此表示谢意。

本次修订在充分吸纳读者意见的基础上，对教材的内容进行了部分调整和补充。增加了第十四章“亲子园的筹建与管理”的内容（由哈尔滨剑桥学院韩雪梅、高宏编写），此章对在幼儿园中设立亲子园的管理方式、课程内容、婴幼儿游戏材料、环境布置等都做了详尽的说明，对想尝试开办亲子园的幼儿园管理者和教师来说是一个非常实用的、可供选择的范本。除此之外，在原书体系不变的情况下，根据教材使用者的建议，在大部分章节增加了幼儿园管理中的经典案例和案例分析，帮助师生提高运用原理和知识分析问题、解决问题的能力。

本书出版以来，以其时代性、创新性和实用性受到了广大师生的充分认可，第一版已重印多次。时值我国学前教育事业发展的黄金时节再版此书，作者真诚希望本书能为即将踏入和已经进入学前教育领域的同行们提供一点支持和帮助。

另外，本书的主编，既是高校教师，同时又经营着自己出资创办的两所幼儿园，会与其他幼儿园管理者面临着同样的问题，所以，非常希望和同行经常互相交流，彼此协作，共同发展。这本书为我们的交流搭建了一个很好的平台。借此机会向一直关心和支持本书的广大读者表示感谢；向为此书出版付出极大努力的科学出版社的同志表示感谢。希望继续得到您们的关注、支持和更多中肯的建议，谢谢大家。

第一版前言

21 世纪是知识经济时代,中国要想在本世纪中叶赶上世界中等发达国家的水平,必须将教育置于发展的首要位置。幼儿教育是基础教育的一部分,是人终生教育的奠基阶段,幼儿教育事业的发展关系着国家的未来和希望。因此,提高幼儿教育的整体水平是国家发展战略的重要组成部分。

目前,中国的幼儿教育正经历着前所未有的改革,这一改革是从教育理念、课程模式到教育评价体系的全方位的整合。2001 年教育部颁布的《幼儿园教育指导纲要》(以下简称《纲要》)既是对改革的总结,又是进一步深化改革的催化剂。《纲要》的颁布对我国幼儿教育的影响是全方位的,不仅使幼儿园的教育改革因此有了正确的方向,而且对培养幼儿教师的高等学校的影响也是深远的。长期以来,高校的教学改革一直落后于幼儿教育实践,在许多幼儿园积极探索课程、管理模式、办园体制的改革时,很多高校还在沿袭着上一世纪的教育理念,教学内容和方法。陈旧落后的人才培养模式使得很多学生一出校门就落伍,培养的幼儿教育人才不能适应迅速发展的幼儿教育实践,这不得不令我们进行深刻的反思。

教材建设是教学改革的一项重要内容,高质量的教材是培养合格人才的基本保障。目前国内设有学前教育专业的高校越来越多,仅山东省就有近 20 余所高校,并且数量仍在继续增加。在办学过程中,我们切实感到现在使用的专业教材存在两大问题:

一是教材老化。现在很多学校学前教育专业使用的教材是 20 世纪 90 年代出版的教材,是《纲要》颁布之前的版本,教材中某些观点与《纲要》的精神相左,而且无法体现近年来的专业研究成果。

二是不成系列。在 1995 年曾有一套学前教育专业的系列教材,其体系相对完整,在当时比较好用。但随着时间的推移,这套教材出版越来越不能适应时代的要求,符合高职高专院校学前教育专业使用的教材可选择的余地很小。为了解决这些问题,我们组织部分长期在教学一线的老师们在博采众长的基础上编写了本书,以期能为学前教育专业的教学提供一定的帮助。

这次的教材编写我们本着“基本理论够用,突出实践教学”的原则,尝试改变原有的幼儿园管理学的写作框架,体现出教材的实用性、时代性和创新性。本书在许多地方都体现了实用性的特点。如根据现在学前教育专业毕业生的就业渠道越来越广泛的特点,在书中增加了“幼儿园筹建”一章,主要介绍新建幼儿园开办应做的事情,这一章是为准备自办幼儿园的学生准备的。另外,幼儿园的各种安全事故的处理是幼儿园管理中最重要的问题,过去的教材中都是分散在各章中讲解的,这种支离破碎的讲解方式不能给学生一个事故处理的总体思路和方法,一旦遇到安全事故,学生还是头疼医头、脚疼医脚,不会全面考虑和处理。对此,本书中增添了“幼儿园危机管理”一章,为学生学习幼儿园事故的应急处理提供了良好的范本。



本书在编写过程中，注重吸收近年来学前教育领域的研究成果，吸取幼儿园教育实践中有借鉴意义的经验，特别是将《纲要》颁布后在教育理念、课程改革、管理理念等方面的新的研究成果充实到教材中，使教材体现出应有的时代性。如本书中“幼儿园环境创设”一章，就是根据《纲要》中强调环境的教育作用的精神编写的。这一章内容也是过去的幼儿园管理学中所未曾提及的。

另外，本书一个较为突出的特点是把“经营”的思想引入到幼儿园管理中。在我国由计划经济向市场经济过渡的过程中，幼儿教育领域不可避免地会受到冲击。过去计划经济时代由单位举办福利性质的幼儿园的情况越来越少，现在仅存的类似的幼儿园也面临着改制的问题；过去是靠上级全额拨款来维持幼儿园的生存，现在需要靠自己经营来维持生存和寻求发展，这就使得很多幼儿园不得不考虑如何经营幼儿园。园长不仅要会管理幼儿园，还要了解一些经营幼儿园的基本知识。因此，本书不仅从题目到内容都充分体现了这一编写思路，而且也加进了企业经营的内容，并且尽量与幼儿园的管理工作结合起来。当然，这种结合还是初步的，还需以后进行深入研究，但这个尝试是一种思路的创新。

本课程的教学应注意两点：一是这门课程与国家的有关法律、政策联系紧密，任课教师应熟悉国家关于幼儿教育的方针、政策和法规，讲课内容应以这些重要文件为依据，不应与此相背离；二是教师在讲授时注意理论联系实际，多带学生去幼儿园见习，聘请有经验的园长来校作报告，使学生对幼儿园增加感性认识；也可让学生以园长的身份制订管理措施，模拟幼儿园管理的过程。

参加本书编写工作的有：中华女子学院山东分院徐伟编写第七章、第九章和第十一章；潍坊教育学院李培胜编写第二章、第六章和第八章；山东英才职业技术学院刘艳珍编写第五章和第十章；泰安学院刘泽东编写第一章和第十二章；中华女子学院山东分院屈玉霞教授、泰安市泰山幼儿园单光耘编写第三章和第四章；屈玉霞担任本书编写大纲的拟订、第十三章的编写、全书的统稿工作和修订版的修订工作。由于作者水平有限，书中难免有不足之处，敬请读者批评指正。我们将继续努力，使本书更加成熟和完善，为我国幼儿教育事业的发展尽绵薄之力。

目 录

第二版前言

第一版前言

第一章 幼儿园经营管理概论	1
第一节 管理者、管理、管理学	1
第二节 幼儿园经营环境及分析	5
第三节 幼儿园文化建设	8
思考与练习	12
第二章 幼儿园的筹建	13
第一节 园址的选定与改造	13
第二节 筹措资金, 确定办园性质	16
第三节 申请注册, 合法经营	18
第四节 招聘教职工	23
第五节 宣传与招生	26
第六节 入园与分班	30
思考与练习	35
第三章 幼儿园环境创设	36
第一节 幼儿园环境对幼儿的影响	36
第二节 幼儿园的园舍设计	37
第三节 室外环境的设计	39
第四节 室内环境的设计	43
第五节 幼儿园环境创设中的问题	47
思考与练习	48
第四章 幼儿园设备	49
第一节 幼儿园室内设备	49
第二节 幼儿园的炊事设备	50
第三节 幼儿园管理系统	51
第四节 设备的购置与保管	52
思考与练习	53
第五章 幼儿园管理的组织系统与规章制度	54
第一节 幼儿园管理机构设置的设置	54
第二节 园长负责制的确立	58
第三节 幼儿园管理体制的改革	60
第四节 幼儿园的规章制度	63
思考与练习	73



第六章 幼儿园管理的过程和原则	74
第一节 幼儿园管理的基本过程	74
第二节 幼儿园管理的基本原则	81
思考与练习	97
第七章 幼儿园教育工作管理	98
第一节 幼儿园教育工作目标	98
第二节 教育工作管理的组织系统	106
第三节 幼儿园教育计划的执行与检查	107
第四节 幼儿园科研与教研活动	109
思考与练习	115
第八章 幼儿园总务工作管理	116
第一节 幼儿园总务工作概述	116
第二节 幼儿园的财务管理	118
第三节 幼儿园的资产管理	121
第四节 幼儿园档案管理	123
思考与练习	126
第九章 幼儿园卫生保健与安全工作管理	127
第一节 幼儿膳食管理	127
第二节 幼儿卫生保健工作	135
思考与练习	144
第十章 幼儿园各类工作人员的聘用	145
第一节 园长选聘与任用	145
第二节 教师的聘用	151
第三节 教师的专业发展及职后教育	154
第四节 幼儿园其他岗位人员的聘用	160
思考与练习	167
第十一章 幼儿园、家庭与社区工作	168
第一节 家长工作	168
第二节 幼儿园与社区工作	179
思考与练习	182
第十二章 幼儿园危机管理	183
第一节 幼儿园危机的特征与类型	183
第二节 幼儿园日常危机管理	186
第三节 幼儿园危机事件处理	189
思考与练习	192
第十三章 幼儿园工作评价	193
第一节 关于幼儿园工作评价	193



第二节 幼儿园保教工作评价	197
第三节 幼儿园总务工作评价	202
第四节 幼儿园安全及卫生保健工作评价	205
思考与练习	207
第十四章 亲子园的筹建与管理	208
第一节 亲子园的选址装修与环境创设	208
第二节 亲子园的教育内容与课程设置	214
第三节 亲子园的制度建设与宣传招生	219
第四节 亲子园的家长工作	227
第五节 亲子园的师资配备和培训	229
思考与练习	232
主要参考文献	233

第一章

幼儿园经营管理概论

本章提要：现在绝大多数幼儿园已从过去计划经济时代福利性质的幼儿园逐步转变为自负盈亏的经营性幼儿园，还有近年来不断扩大的民办幼儿园队伍，使得幼儿园的发展不仅仅是一个管理问题，更不可避免地涉及幼儿园的经营问题。如何使幼儿园能够在商品经济时代生存下去并获得可持续发展，这是幼儿园管理者必须面对的一个问题。本章主要介绍了幼儿园经营和管理的基本理论，学习的重点是幼儿园经营、发展所需要的外部环境，幼儿园的形象设计，幼儿园文化建设等内容。

第一节 | 管理者、管理、管理学

一、管理者

（一）管理者的概念

我们通常认为定义管理者是比较简单的事情，在管理实践繁荣的早期，管理者通常被定义为“对其他人的工作负有责任的人”。这一定义比较明显地区分了管理者和所有者，但模糊了管理者与非管理员工的界限。著名管理大师彼得·德鲁克指出，管理者并不是由他的权力和职务所界定的，管理者真正成为管理者的理由，在于他对组织的贡献和责任。在此后实务导向的管理教材中，管理者被认为是与操作者相对立的概念，即管理者是组织中告诉别人该做什么以及怎样去做的成员，而操作者是指组织中直接从事一项工作和任务而没有人向他们报告。该定义比较明显地界定了管理者与操作者的界限，但今天再这样定义就显得过于简单。现实中组织和工作的迅速变化越来越模糊了管理者与操作者间的界限，许多传统的操作者职位越来越多地包含了管理性的活动，特别是在团队中，团队成员通常要制订计划、制订决策以及监督他们自己的绩效。

本书中应用斯蒂芬·P. 罗宾斯的定义，即管理者是这样的人，他通过协调其他人的活动达到与别人一起或者通过别人实现组织目标的目的。管理者的工作可能意味着协调一个部门的工作，也可能意味着监督几个单独的个人，还可能包含协调一个团队的活动，团队成员由来自不同部门的人甚至包括来自组织外部的人组成。另外，管理者可能还负



有与协调或者整合其他人的工作无关的工作责任，如一个幼儿园的园长可能还要兼任某一班级的教学工作。

（二）管理者分类

管理人员按不同的标准可以分为多种类型，这里只介绍按所处的组织层次分类。按这一标准组织的管理者可以分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。

高层管理者是指对整个组织的管理负有全面责任的人，他们的主要职责是制订总目标、总战略，掌握组织的大政方针并评价整个组织的绩效。

基层管理者的主要职责是给下属员工分派具体工作任务，直接指挥和监督现场作业活动，保证各项任务的有效完成。

中层管理者的主要职责是贯彻执行高层管理者所制订的重大决策，监督和协调基层管理者的工作。他们更注意日常的管理事务。

（三）管理者的技能要求

管理者的职责是变化的和复杂的，他们能否行之有效地履行自己的职责，能否开展行之有效的管理工作，在很大程度上取决于他们是否真正具备了对应于他们管理岗位的相应管理技能。根据罗伯特·卡茨的研究结论，管理者需要三种基本的技能或素质，即技术技能、人际技能、概念技能。

技术技能是指熟悉和精通某种特定专业领域的知识、工作程序、方法、技巧等，如工程、计算机技术、教学、推销技术等。技术技能往往是管理者开展工作的基础。对于管理者来说，虽然没有必要使自己成为精通某一领域技能的专家，但他必须掌握与其管理的专业领域相关的基本技能，否则他就无法对他所管辖业务范围内的各项管理工作进行具体的指导。如医院的院长不应该是医疗知识一窍不通的人，学校的校长也不应该对教学工作一无所知，幼儿园的园长也不应该不懂幼儿教育。相比较而言，基层管理者对技术技能要求的程度更高一些，因为他们要直接处理员工所从事的工作。

人际技能是指与处理人际关系有关的技能，即理解、激励他人并与他人共事的能力。具备良好人际技能的管理者能够使员工努力工作，他们知道如何与员工沟通，如何激励、引导和鼓舞员工的工作热情和信心，同时他们也知道如何与上级管理者和其他部门同事沟通和合作。可以说，这项技能对于高、中、低层管理者有效地开展管理工作都是非常重要的。

概念技能是指管理者对复杂情况进行抽象和概念化的技能，是综观全局、认清为什么要做某事的能力。具体地说，概念技能包括理解事物的相互关联性从而找出关键影响因素的能力、确定和协调各方面关系的能力以及权衡不同方案优劣和内在风险的能力等。显然，任何管理者都会面临一些复杂而又混乱的环境，需要认清各种因素之间的相互联系，以便抓住问题的实质，根据形势和问题果断地作出正确的决策。因此，管理者所处的层次越高，其面临的问题越复杂，越无先例可循，就越需要概念技能。

二、管理

（一）管理的概念

管理概念也是随着管理实践的发展而发展的。20 世纪早期，一般行政管理理论的创始人法约尔是最早对所有管理过程共性进行思考的人之一。他认为，管理是计划、组织、指挥、协调和控制。这一定义得到了大多管理过程学派学者的普遍认同，成为从管理职能角度定义管理的经典定义。20 世纪五六十年代，孔茨和奥·唐纳等试图扩大管理理论的应用空间，从而使其在更广泛的领域内具有普遍性，他们成功地实现了这一目标。他们认为，管理就是通过其他人来做好工作。在这以后，管理理论有了飞速的发展，各种管理理论如雨后春笋般出现，管理理论进入空前繁荣的阶段，各学派也从不同的角度赋予管理以崭新的意义。

本书认为管理就是通过计划、组织、领导和控制，协调以人为中心的组织资源与职能活动，以便有效率和有效果地实现组织目标的社会活动。关于管理定义的理解，如表 1.1 所示。

表 1.1 管理定义的理解

含 义	具体理解
管理目的	有效实现目标，所有的管理行为都是为实现目标服务的
实现目标手段	计划、组织、领导和控制
管理本质	协调
管理对象	以人为中心的组织资源与职能活动

效率即通常所说的“正确地做事”，指以尽可能少的投入获得尽可能多的产出。效果即通常所说的“做正确的事”，即所从事的工作和活动要有助于组织目标的实现。

（二）管理的职能

管理是人们进行的一项实践活动，是人们的一项实际工作，一种行动。人们发现，在不同的管理者的管理工作中，管理者往往采用程序具有某些类似、内容具有某些共性的管理行为，比如计划、组织、控制等。人们对这些管理行为加以系统性归纳，逐渐形成了管理职能这一被普遍认同的概念。

所谓管理职能是管理过程中各项行为的内容的概括，是人们对管理工作应有的一般过程和基本内容所作的理论概括。管理职能一般根据管理过程的内在逻辑划分为几个相对独立的部分。划分管理的职能，并不意味着这些管理职能是互不相关、截然不同的。一般认为的基本管理职能包括以下几方面内容。

1. 计划

任何有组织的集体活动，都需要在一定的计划指引下进行。计划就是对组织未来活动进行的一种预先筹划。管理者通过制订计划，可以帮助组织成员认清所处的环境和形势，指明其活动的目标及实现目标的途径。任何活动在开始之前，首先需要制订出计划，这样才能做到有的放矢。计划工作要包括以下内容。



（1）研究活动条件

组织活动总是在某种环境条件下进行的。活动条件研究包括组织外部环境研究和内部条件研究两部分。外部环境研究分析组织活动的环境特征及其变化趋势，了解环境是如何从昨天演变到今天的，以找出环境变化的规律，并据以预测环境在明天可能呈现的状态。组织内部条件研究，主要分析组织内部对各种资源的拥有状况和对这些资源的利用能力。

（2）制订活动决策

活动条件研究为组织活动决策的制订提供了基本依据。如对幼儿园来说，在活动条件研究基础上制订活动决策，就是根据这种研究所揭示的环境机会和风险以及幼儿园在资源拥有和利用方面的优势和劣势，决定幼儿园在未来某个时期内的总体目标和方案。

（3）编制行动计划

确定了组织未来的活动目标和方案以后，还要详细分析为了落实这种决策，组织需要采取哪些方面的具体行动，这些行动对组织内各部门、各环节在未来各个时期的工作提出了哪些具体的要求。编制行动计划的目的是，就是将决策所确定的目标在时间上和空间上分解落实到组织的各部门、各环节，对每个单位和每个成员的工作提出具体要求。

2. 组织

为确保制订出来的计划能够顺利得到实现，管理者还需要对组织中每个单位、每个成员在工作执行之中的分工协作关系作出合理的安排。为此，管理者需要围绕组织职能完成如下几方面的工作。

（1）设计组织结构

组织结构设计首先需要在组织任务目标分解基础上将各部分需要分工开展的工作落实到具体的承担者，同时设计出机制和手段来确保执行具体工作的个人和单位能够密切配合、协调行动，使个体或局部的力量整合成为组织整体的力量。组织结构指的是界定组织中所进行活动的分工和协作关系的一种架构或框架。

（2）配备人员

配备人员即根据各岗位所从事工作活动的要求以及组织所能整合到的员工素质和技能特征，将适当的人员安置在适当的岗位上，做到适当的工作有适当的人去从事。

（3）运行组织

运行组织即向配备在各岗位上的工作人员发布工作命令，并提供必要的信息和物质条件，从而使组织按设计的方案运行。

（4）变革组织

它是指对组织运行的过程进行监视，根据组织活动开展及内外部环境的变化情况研究和推行必要的组织变革。

3. 领导

为了有效地实现计划，管理者不仅要设计出合理的组织结构并为组织配备合适的人员，同时还要设法使组织中的每一个成员都以高昂的士气、饱满的热情投身到组织活动

中去,这便是领导工作的任务。所谓领导,是指管理者利用组织所赋予的职权和自身拥有的权力去指挥、影响和激励组织成员为实现组织目标而努力工作的一种具有很强艺术性的管理活动过程。实施有效的领导,要求管理者在特定的环境中,利用自身优秀的素质,采用适当的方法,针对组织成员的需要及行为特点,采取一系列的措施去提高和维持组织成员的工作积极性,使其将自己的能力充分地发挥出来。

4. 控制

控制是为了保证组织各部门、各环节能按既定的计划开展工作从而实现组织目标的一项管理活动。其内容包括:根据计划标准检查各部门、各环节的工作情况,判断其工作结果是否与计划要求相吻合以及存在偏差的程度。如果存在较大的偏差,则分析偏差产生后对业务活动的影响及产生偏差的具体原因。在此基础上,如果有必要的话,还要针对所发现的原因制订并实施纠正偏差的措施,以确保组织目标和计划的有效实现。

控制不仅是对组织计划执行情况的检查和监控,而且还可能是在偏差纠正措施难以取得预期效果或者组织内外环境出现重大变化时,使管理者在本计划执行期尚未结束前,就做出使某时点以后的组织活动发生局部甚至全局调整的计划修订或重新制订行为。这样,控制可能意味着新的计划过程的提前开始。

三、管理学

管理学是自然科学和社会科学相互交叉地带产生出来的一系列新生学科中的一门边缘学科。它是一门系统地研究管理过程的普遍规律、基本原理和一般方法的科学。目前越来越多的人已认识到,在社会的各种组织里,管理活动都是按照一定的规律进行的。从社会普遍存在管理活动中概括出来的基本规律包括一般的原理、理论、方法和技术,就构成了一般管理学,它适用于各行业和各种不同的组织。

第二节 | 幼儿园经营环境及分析

任何幼儿园都是在一定环境中从事活动的,环境的特点和变化必然会影响幼儿园发展的方向、活动的内容以及经营方式的选择。

一、幼儿园经营环境研究的必要性

幼儿园环境是幼儿园生存发展的土壤,它既为幼儿园各项活动提供必要的条件,同时也对幼儿园的活动产生制约。幼儿园经营所需的各种资源都需要从属于外部环境的房地产市场、资金市场、劳动力市场等去获得。离开外部环境中的这些市场,幼儿园的经营便会成为无源之水、无本之木,幼儿园也就无法生存下去,更不要说发展了。

外部环境为幼儿园的生存和发展提供了条件,但同时也会限制幼儿园的生存和发展。幼儿园规模的大小、内部设施的状况、聘用员工的层次乃至收费水平的确定,都只能根据外部环境能够提供的资源状况、所服务社区居民的数量、收入水平等来最终确定。



因此，外部环境在为幼儿园提供了经营条件的同时，也限制了幼儿园的经营活动。另一方面，环境本身又处在不断的变化之中，这种变化经常为幼儿园的发展提供各种各样的机会，从而有利于幼儿园的发展，但也会给幼儿园的发展甚至生存带来威胁。因此，要利用机会，要避免和化解威胁就必须随时关注环境的变化，认真研究环境。

二、幼儿园经营环境的构成

环境是指能够对幼儿园经营绩效产生影响的所有外部力量和机构。笼统地说，外部世界存在的所有要素都会或多或少地对幼儿园的经营活动产生影响，因而都在环境研究的对象范围之内。但这些因素对幼儿园经营活动的影响有直接间接以及程度不同的差异，为了以较少的投入产生较多的产出从而提高幼儿园的经营绩效，在做外部环境研究时，通常侧重于研究那些对幼儿园经营有着直接的并且程度较深影响的因素。

对幼儿园经营活动有着直接而且重要影响的因素可能来源于不同的层面。我们一般认为外部环境由两个要素组成，即具体环境和一般环境。

（一）幼儿园经营的一般环境因素

一般环境包括可能影响幼儿园的广泛的经济环境、政治和法律环境、社会文化环境、人口环境、技术环境等。通常这些领域的变化对幼儿园经营的影响比较小，而且多为间接因素，但管理者在计划、组织、领导和控制时必须考虑这些因素。

1. 政治和法律环境

政治和法律环境泛指一个国家的社会制度、执政党的性质、政府的方针、政策以及国家制订的有关法律、法规等。我国的社会制度是社会主义，但我国还处在社会主义初级阶段。这就决定了尽管社会制度不会改变，但不同时期的政府基本路线、方针、政策趋向会有不断的变化，有时会有巨大的变化。另外，我国正在致力于建设社会主义法治国家，这一过程中的法制系统及其运行状态也处在不断的变化之中。对于这些变化，幼儿园管理者是可以也是必须进行研究的。通过这些研究，管理者可以明确国家和政府目前禁止干什么、允许干什么以及鼓励干什么，以便使幼儿园的活动符合社会利益并受到有关方面的保护和支持。如中华人民共和国《民办教育促进法》和中华人民共和国《幼儿园管理条例》（以下简称《条例》）的颁布实施为我国幼儿教育事业的发展提供了法律保障。《条例》第五条明确规定：“地方各级人民政府可以依据本条例举办幼儿园，并鼓励和支持企业事业单位、社会团体、居民委员会、村民委员会和公民举办幼儿园或捐资助园”。

2. 社会文化环境

社会文化环境包括一个国家或地区的宗教信仰、风俗习惯、审美观念、价值观念等。人口的素质及其文化观念对幼儿园经营活动绩效水平有着重要的影响。如居民受教育程度会影响幼儿园员工的技能和心理需求层次；宗教信仰和风俗习惯会促进、禁止或抵制幼儿园某些活动的进行；审美观念会左右人们对幼儿园活动方式及成果的态度与偏好；价值观念则不仅影响着社会成员对幼儿园存在理由和目标的认识，还影响到幼儿园

的文化类型 and 变化趋向。

3. 经济环境

经济环境是指教育所面临的外部社会经济条件。一个国家的社会经济运行状况及其发展变化趋势将直接或间接地对教育产生影响。经济环境因素主要包括经济发展阶段、地区与行业的经济发展状况、消费者收入水平、消费者支出模式与消费结构、消费者储蓄和投资机会与信贷水平等。经济的发展制约着学前教育发展的规模和速度,学前教育的发展必须依赖于一定的物质基础,因此,在经济相对发达的地区,社会对学前教育的投入较大,学前教育的规模较大,层次也较高。而经济落后的地区,国民经济收入是很低微的,无法拿出多少钱来办教育,由于社会经济发展水平的有限,社会需要很多的人从事体力劳动,而社会物质条件的有限,在客观上也不可能有多的人接受学校教育和从事教育工作。总的说来,经济发展水平较高的国家,教育经费在整个国民生产总值中所占的比例也比较高,反之,就较低。事实表明,任何一个社会、国家的各级各类学校的办学规模和水平,不是凭人们的主观决策或善良的愿望,而是由社会生产力的发展水平决定的。

4. 人口环境

人口环境包括人口各项特征的发展趋势,如性别、年龄、教育程度、收入水平、家庭构成等。如核心家庭为主的家庭构成可能意味着幼儿园有更大规模的生源市场;社区居民以老年人为主则意味着在该社区设立幼儿园可能要遭遇较大的困难。幼儿园辐射范围内居民受教育程度高并且收入水平高,则意味着居民对幼儿园的办学水平有更高的要求。

5. 技术环境

技术环境对幼儿园活动过程和成果的影响不容忽视。首先幼儿园无论开展何种活动,都需要利用一定的物质手段。各种教学辅助手段的应用受到整个社会总体科技水平的影响和制约。社会科技进步会促进幼儿园的活动过程物质条件的改善和技术水平的先进化、现代化,从而使利用这些物质条件和技术进行活动的幼儿园取得更高的效率。其次,从幼儿园活动成果来看,不同的服务代表着不同的技术水平,对劳动者和劳动条件有着不同的技术要求。技术进步了,幼儿园原有的工作人员的技能和知识结构可能不再符合要求,幼儿园所用的各种设施可能需要作相应的更新。再次,从幼儿园的管理方面来看,现代信息通信技术的发展使管理手段、管理方法乃至管理思想和管理模式发生了重大的变化。现在电子计算机和网络技术不仅在各项专业管理工作中得到应用,而且使各方面管理系统实现了集成化和一体化,改善了幼儿园内外整体管理的水平,同时也对幼儿园的管理提出了更高的要求。

(二) 幼儿园经营的具体环境因素

任何幼儿园不仅存在于一般环境之中,而且作为具有特定使命和任务的机构,它又是在特殊领域内开展活动的。如果说一般环境对所有幼儿园均会产生相似的影响,那么,与具体使命和任务相关的特殊环境则会对特定的幼儿园产生某种特殊性的影响。这些具