

南通大学人文社会科学学术资助著作

民办幼儿园管理概论

陶金玲 著



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

南通大学人文社会科学学术资助著作

民办幼儿园管理概论

陶金玲 著



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

民办幼儿园管理概论 / 陶金玲著.

—天津: 天津教育出版社, 2010.9

ISBN 978 - 7 - 5309 - 6193 - 3

I. ①民… II. ①陶… III. ①幼儿园—管理 IV. ①G617

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 190766 号

民办幼儿园管理概论

出 版 人 胡振泰

作 者 陶金玲

选题策划 陈志平 蒋丰祥

责任编辑 田 昕

装帧设计 戚克娜 施羲雯

出版发行 天津教育出版社

天津市和平区西康路 35 号

邮政编码 300051

<http://www.tjeph.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 洛阳市报人印刷厂

版 次 2010 年 9 月第 1 版

印 次 2010 年 9 月第 1 次印刷

规 格 16 开 (787 × 1092 毫米)

字 数 350 千字

印 张 23.5

定 价 39.80 元

前言

改革开放以来,民办幼儿园如雨后春笋般出现,成为我国幼儿教育的重要组成部分。民办幼儿园遍地开花,但良莠不齐,如何引导幼儿园走上健康发展的轨道成为亟待解决的社会问题,也是每一位民办幼儿园管理者正在努力求索的课题。基于近八年的民办幼儿园研究经历,笔者主持完成江苏省十一五教科研规划课题“私营幼儿园的管理对策研究”,取得了初步的研究成果。在研究的过程中,深切感受到了民办幼儿园顽强的生命力,同时也感受到了民办幼儿园发展的不均衡。笔者在广泛调研的基础上,考察民办幼儿园管理过程,深入分析民办幼儿园现存管理问题,借鉴现代企业管理和公共管理理念,犹如蜜蜂吸精纳华、博采众家之长,探索民办幼儿园管理规律,将企业管理与教育管理有机结合,以形成民办幼儿园管理模式,以期有助于民办幼儿园管理趋向于规范和有序。本书将先进的管理理论与成功幼儿园的办园经验相结合,突出创新性、时代性、针对性和可操作性。

1. 注重基础性与完整性

采用学科交叉的视角,从教育学(尤其是学前教育学)、心理学(尤其是学习心理学和女性心理学)、管理学、生态学及文化学等学科出发,从理论上论证科学、规范管理民办幼儿园的重要内容和实施途径。并在理论的指导下,深入研究民办幼儿园管理实践,探查规范管理的价值或发现科学管理的缺失,提出治理方案,修正现实的民办幼儿园管理。本书首先回顾古代蒙学和近代私立幼稚园的发展历程以期鉴古明今,并对现代民办幼儿园进行了全方位的理论分析,着重探讨民办幼儿园的基本管理理论。同时,强调理论联系实际,本书涉及民



办幼儿园的创办和设置管理、资金管理、环境创设、师资管理、课程管理、家园共育、危机管理以及生活管理等多个方面的实务管理，内容组织科学合理，篇章结构脉络清晰，利于读者把握幼儿园管理的理论框架，形成完整的管理体系。

2. 突出创新性与时代性

随着管理科学的发展，管理思想与管理理念也在不断更新，本书借鉴了现代企业管理理念和公共管理理念，突出幼儿园管理的创新性和时代性，努力反映国内外相关领域研究与实践的新成果和新趋势，以期当前民办幼儿园的管理与发展提供新的思路和视角。

3. 针对性和可操作性

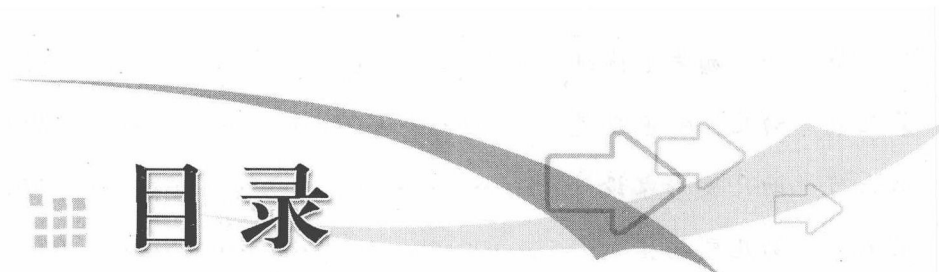
本书强调理论与实务相结合，关注民办幼儿园的现实管理问题，将先进的管理理论与成功民办幼儿园的办园实践经验相结合，基于民办幼儿园的管理现状提出管理策略，关注实际操作，突出应用性，增强了本书的针对性和可操作性。

笔者在编写过程中，参考了许多专家、学者的相关论文、著作，并尽量对书中所引用的资料说明出处，如有疏漏，敬请原谅，并向原作者致以谢意。

谨以此书献给无私帮助、支持过我的民办幼儿园以及需要帮助和支持的民办幼儿园！

陶金玲

2010年6月



目录

前言	(1)
第一章 作为序幕的过去	(1)
第一节 古代蒙学	(1)
第二节 近代私立幼稚园	(6)
第三节 “过去”的启示	(19)
附录：中国近现代私立幼稚园介绍	(22)
第二章 现代民办幼儿园	(25)
第一节 民办幼儿园的兴起与发展	(25)
第二节 透析现代民办幼儿园	(35)
第三章 幼儿园设置	(47)
第一节 民办幼儿园设置现状分析	(47)
第二节 政府管理对策	(50)
第三节 幼儿园设置运作流程	(57)



第四节 幼儿园发展规划	(67)
第五节 幼儿园特色创建	(74)
第六节 幼儿园形象设计	(77)
第七节 幼儿园招生	(83)
附录 1: 景明佳园幼儿园发展可行性市场调查研究报告	(87)
附录 2: 幼儿园幼儿童桌、童椅基本尺寸 (厘米)	(93)
附录 3: 幼儿园设置申请书 (范本)	(94)
附录 4: 世纪花园幼儿园章程 (范本)	(96)
第四章 幼儿园资金管理	(99)
第一节 资金管理	(99)
第二节 幼儿园收费	(102)
第三节 教职员工的薪酬福利管理	(112)
附录 1: 资金收入统计表	(116)
附录 2: 资金支出统计表	(117)
附录 3: 资金预算表	(118)
第五章 幼儿园环境	(119)
第一节 幼儿园环境概论	(119)
第二节 幼儿园环境创设	(124)
第三节 幼儿园建筑环境	(135)
第四节 班级环境	(141)
第五节 活动区	(145)



第六章 幼儿园师资管理	(158)
第一节 现存问题分析	(158)
第二节 民办幼儿园教师的角色分析与管理	(161)
第三节 教师招聘	(169)
第四节 教师职业生涯管理	(176)
第五节 教师专业成长	(184)
第六节 教师绩效考评	(187)
附录 1: 教师培训合同	(191)
附录 2: 教师服务协议	(192)
 第七章 幼儿园课程管理	 (194)
第一节 幼儿园课程的价值追求	(194)
第二节 现存问题分析	(195)
第三节 成因分析	(210)
第四节 课程管理策略	(213)
第五节 幼儿园民族文化课程的建构思路	(218)
第六节 游戏与幼儿发展	(223)
第七节 集体教学与幼儿发展	(236)
第八节 班级课程档案管理	(251)
 第八章 家园共育	 (258)
第一节 幼儿家庭生活	(258)



第二节 家园共育	(265)
第三节 家庭生活指导	(276)
第四节 家庭亲子游戏指导	(282)
第五节 幼儿园亲子游戏的开展	(292)
第九章 幼儿园危机管理	(300)
第一节 幼儿园危机概述	(300)
第二节 幼儿园危机管理	(303)
第三节 幼儿园危机管理流程	(307)
第四节 幼儿园应急预案	(318)
第五节 幼儿园安全制度	(333)
第六节 幼儿园事故的赔偿责任分析	(339)
第十章 日常生活管理	(344)
第一节 幼儿园日常生活	(344)
第二节 日常生活管理	(348)
参考文献	(360)
后记	(366)

第一章 作为序幕的过去

第一节 古代蒙学

中国古代私学的发展经历了一个相当长的历史时期，称谓也多种多样，但归结起来也就是两个层次：低级层次的蒙童教育和较高层次的专经教育。古代私学承担了绝大部分的基础教育任务，特别是蒙学教育基本上是由私学完成。专门类型的蒙学的教育对象主要是幼小儿童，这类教育活动在官学教育中不存在，基本上是在私学中进行的。自汉代开始及至整个中国古代社会，幼儿教育几乎都是由私学来承担的，这是私学的一大功绩，也是中国古代教育的一个显著特点。

中国古代私学的产生和发展有着深刻的社会、政治、经济、文化背景，有着深厚的社会基础，其中统治阶级的政策导向起着重要的作用。为了适应社会政治、经济、文化的发展，中国古代的统治者非常重视文教政策的制定和政府对学校教育事业的指导调控作用，各个时期的统治者都借助国家手段协调和控制着教育的发展。中国古代私学自产生之后，便不断地发展变迁着，古代蒙学的发展也走过了一个曲折的跌宕起伏的艰难历程。

一、先秦私学勃兴

“周室衰而王道废，儒、墨乃始列道而议，分徒而讼。”^①“官学衰微，天子失官，学在四夷。”^②孔子首开私人讲学之风，儒墨两家成为大兴私学的首起者。春秋战国时期的诸侯割据，在纷乱的时局中，官学毁坏殆尽，却是私学发展的最好时机，为私学提供了繁衍的土壤。私学的发展，形成了百家争鸣；百家争鸣，

① 《淮南子·俶真训》。

② 《左传·昭公十七年》。



又促使私学壮大、分化、特色化。各国为了独霸一方，为使私学为自己的政治统治服务，不以行政权力去控制各家讲学，对私学采取了支持的政策。如齐国的稷下学宫，便是由齐国官办、私人主持的官私兼容的高等学府。因而，私学基本上成为这一时期文化教育继承、发展、更新的主流。但是，由于私学自由发展，缺乏集中管理，结果，众多私学“各执一端，各持一术，欲竟售于一世，因而相互争斗”^①，往往“不先定其是非，而先疾其斗争”^②，造成“道术将为天下裂”^③，不符合逐步统一的大势。

二、遭受无情打击的秦代私学

秦建立起统一的中央集权国家之后，统治者看到了百家争鸣、众说纷纭的局面对于其统治是非常不利的。为了统一思想，以“法”治国，建立高度统一的中央集权，以维护其统治权威，因此，禁私学成了秦始皇巩固王权的一项重大措施。秦代的焚诗书、禁私学，残酷的“焚书坑儒”，是中国私学发展历程中规模最大的禁私学运动。秦代虽然强化了管理，但是私学遭到了无情的打击，扼杀了私学的独立自主地位，强行禁止，造成重大失误，演出了恐怖的历史悲剧。

三、汉代私学复兴，蒙学出现

由于汉初统治者急于从各家学说中吸取治理国家的指导思想，注重私学成为汉代立国的重要措施，故私学的复苏很快。私学教育发展 to 东汉，已成为占主导地位的教育形式，不论数量上，还是传授的具体知识上，都比官学庞大、全面，从而形成了以私学为主、官学为辅，私学是官学的基础和补充的格局。这一时期，已经开始出现程度较低的蒙学和程度较高的经学教育两个层次的私学。蒙养阶段教育的出现，使之成为中国古代教育的一个特定的教育形式，弥补了官学教育没有蒙学的缺陷，使得整个教育在私学、官学的互为补充下完善起来。

① 《汉书·艺文志》。

② 同①。

③ 同①。



蒙学教育主要面向幼小儿童，“使学童识字习字”^①，这是汉及汉以后历代蒙学教育的一大特点。蒙童在识字习字后，还要进入学习《孝经》《论语》等儒学经籍阶段。这是蒙学教育中很重要的一个阶段，不仅关系到儿童学习结束之后在社会上安身立命问题，也关系到封建统治正统思想的普及，正是《孝经》《论语》包含了封建伦理道德，符合国家统治意志，同时为儿童进一步专经受教打下基础，为进仕做准备，故显得异常重要。“汉兴，萧何草律曰：太史试学童能讽书九千字以上乃得为吏。又以六体试之，课最者以为尚书、御史、史书令史。”^②由此可见，国家的政策法规深深地影响着蒙学的教育内容。

四、魏晋南北朝私学的相对兴盛

魏晋南北朝时期，由于战乱频仍，每一个短暂的朝廷的首要任务是为战争做准备，在征战中求生存，因而无暇顾及教育。这样，官方教育衰微，呈时兴时废状态。在这一时期，整个社会的教育几乎为私学所取代，私学成了占主导地位的教育形式。虽然相对来说私学发展的条件比官学优越，但由于社会呈现的是一个动荡不安的环境，私学发展的条件是有限的，不可能有太蓬勃的兴盛，加上统治者对私学的态度不一，这就使得私学发展的道路坎坷不平，充满崎岖。当私学得到统治阶级赞成时，私学官学一起发展，并为官学的复苏振兴奠定基础，提供条件；当私学被禁止时，私学仍暗中潜行。在这动荡不安的历史时期，出现了两次较大的禁私学事件：西晋清理神学内容的禁私学和北魏为加强中央官学的禁私学。由于西晋盛行阴阳五行学与天人感应学说，对于封建皇权统治，是危险四伏的，这对最高统治者来说是一种威胁，于是司马炎下诏“禁星气谶纬之学”^③，这次禁私学一方面打击了私学的发展，另一方面又起了一种清理作用，避免了传统儒学演变为庸俗的神学内容。由此也可以看出，中国不同于外国的教育内容与宗教神学结合一体的历史渊源。北魏时期的禁私学是统治者为了加强中央官学，

① 王国维：《观堂集林·汉魏博士考》。

② 《文献通考·卷三十五·选举考八》。

③ 《晋书·世祖武帝纪》。



以图通过禁止私学来达到促进太学的发展。为了加强中央官学,太武帝规定官僚士大夫的子弟都要送入太学中受教育,而百工技巧及仆从士兵们的子女,则应习父兄所业,发扬家传技艺,不能私立学校收徒授业,如违犯禁令,教师就要被处死,主人要被灭门。相比起来,这是秦始皇禁私学以来仅有的对私学如此严厉的措施。通过禁私学来发展保护官学的政府管理措施,这在当今的某些地区似乎还能看到一些踪迹。

五、唐代的蒙学教育再度繁荣

唐代的乡学,主要是国家给政策,由地方部门或乡里众人集体兴办,带有民办官助的性质,属特殊意义的私学。开元二十六年正月(公元738年),政府诏令:“古者乡有序,党有塾,将以宏长儒教,诱进学徒,化人成俗,率由于是。其天下州县,每乡之内,各里置一学,仍择师资,令其教授。”^① 天宝三载(公元744年),因令百姓读《孝经》,又下制:“乡学之中,倍增教授,郡县官长,明申劝课。”^② 对乡学教师要求增加,又要求地方官吏对乡学教育进行督促,足见唐统治者对基础教育的重视。与乡学同实而异名的,有村学、乡校、村校、乡塾、小学等,但性质是相同的,属于童蒙阶段的私学。这类私学的教师,有的是应举之士,靠授学收取微薄的薪酬以待科考,有的则是完全把授学当作谋生的手段。这些学校很简陋,多为一师一校,教师生活非常艰苦。唐代的蒙学所传授的,除了《千字文》等蒙学识字书外,还有儒家经籍。这一时期较为流行的蒙学教材,有《蒙求》《太公家教》《兔园册府》等等。唐代的蒙学教育较为普遍,在客观上为唐代教育的普及化做出了贡献。

六、宋元明清的蒙学教育社会化

宋元明清时期,各代政府明令在各地兴办蒙学,但经费、师资等均由地方基层组织自筹解决。政府采取了很多的奖励捐资助学措施,因而捐资助学者颇多。明代的社学是较有特色的童蒙阶段的教育,它承元之余续,由政府明令在各地兴

① 《唐会要》卷三十五《学校》。

② 《全唐文》卷三百一十《天宝三载亲祭九宫坛大赦天下制》。



办，但经费、师资等均由地方基层组织自筹解决，因而是一种特殊意义的私学。政府对社学没有领导关系，只对“学文有成者”^①，“申复官司照验”^②即可。社学在清代也得到统治者的鼓励和倡导，“每乡置社学一区，择其文义通晓、行谊谨厚者，补充社师。免其差役，量给廩饩养赡。”^③明清的私学蒙养化越来越明显，蒙学教学社会化，不仅表现在蒙养教材大量出现及其专门化（伦理、识字、常识《三》《百》《千》《童蒙训》等），还表现在承担私学初级形态任务的学校在数量上和种类上的大量涌现，除社学外，还有义学、义塾^④、家塾、乡馆、乡学、私塾等等，统一称为义学。明清时期由一些热心教育的个人或社会团体捐资、集资兴办的义学得到了政府的表彰和提倡，因为这样既减轻了朝廷的经济负担，又达到了普及教育的目的。政府只需倡导这类学校大力宣传教化，并以科举而规正之，则一劳永逸。如山东堂邑的武训靠行乞先后兴办了崇贤义塾、馆陶义塾、御史巷义塾三所义学，朝廷对此进行了褒奖，特赐武训黄马褂以及“乐善好施”匾额，并封其为“义学正”，其生平行状列载于《清史稿》。政府的积极支持和鼓励，对社会各地义学的开办有着很大的促进，捐资办义学者甚多。^⑤

科举选士制度诞生后，官学的主要精力就在于为科举培养后备人才，官学成为科举的前期阶段，无暇也不可能广泛开展童蒙阶段的教育。正是在这种情况下，蒙学教育的任务推给了私学，私学也因承担着蒙学教育任务而得到发展。宋元明清时期，科举制度对蒙学教育的影响越来越大。整个社会，几乎完全笼罩在科举的氛围之中。也正是在这种情况下，当整个社会的人们竞相蜂拥向科举以图入仕的时候，蒙学教育在这种形式刺激下得以发展和普及。蒙学教育的一个主要目的，便是为将来士人应科举打下最好的基础。正是在这样互相衔接的关系之中，在整个社会的大环境之下，蒙学教育打上了深深的科举的烙印。如江西的饶州，自从宋元丰年间出了神童朱天赐并做了官，在当地引起很大反响，人们纷纷

① 《新元史·食货志》。

② 同①。

③ 《大清会典·学校二》。

④ 义学、义塾多为私人或社会集团捐资兴办，对学生实行免费教育。

⑤ 王炳照主编：《中国私学·私立学校·民办教育研究》，山东教育出版社2002年版，第208页。



重视子女的读书教育，追求神童教育，以求中科举入仕。“饶州自元丰末朱天赐以神童得官，俚俗争慕之。小儿不问如何，粗能读书，自五六岁即以次教之五经。”^① 为了幼儿能专心致志，父母有的采用将小儿装进大竹篮中吊在树上以“绝其视听”的极端做法。对聘来的教师，事先讲好酬金，教会一经即付若干，以此来刺激教师的积极性。这样，饶州果真出了不少“神童”，而且不少还中了进士。^② 科举选士这个由最高统治者向人们作出的承诺，明明白白地告诉人们该追求什么，大大激发了蒙学教育的发展。虽然大多数低幼年龄阶段的童蒙私学，其所传授的内容、学生的年龄、自身的条件等等，离科举还有一段距离，但其在办学宗旨、教育学生学习上，则早已将科举纳入其中，科举成为学生未来发展遥远而又瑰丽的目标。

随着各个朝代的兴衰更替，古代蒙学走过了曲折的道路。一般情况下，特别是在统一的国家政权确立和稳定时期，统治者对蒙学就给予鼓励和支持，蒙学就得到较好的发展；相反，统治者对私学加以限制或禁毁，蒙学就难以发展，甚至无法生存。一般说来是倡则兴，抑则衰。政府对私学的鼓励、支持或是限制、禁毁，成为私学能否存在与发展的重要条件。历代统治者提倡建国君民，教学为先，通过对教育内容和人才选拔来控制教育。综观古代蒙学，作为古代私学的初级教育形式，在官学只是为培养和选拔官吏服务的情况下，承担了童蒙阶段的普及教育的主要任务，起着官学所不能起到的作用，弥补了官学之不足。政府利用政策导向，监督、控制私学的发展，利用科举制度控制蒙学教育的内容、形式。古代蒙学的发展走过了一条不断充实、不断完善的过程，越来越向现代意义的幼儿教育制度靠近，这是蒙学发展的必然趋向，也是蒙学受政府影响越来越大的结果。

第二节 近代私立幼稚园

近代意义上的私立幼稚园始于清末，贯穿民国年间，解放后逐渐改为公

① 《避暑录话》卷上，参见《萍州可谈》卷一。

② 同①。



立幼儿园。近代私立幼稚园有蒙养院（园）和幼稚园之称，清光绪二十九年（1903年）颁布实施的癸卯学制规定蒙养院招收三至七岁之学龄儿童，1912年壬子学制改称蒙养园，招收六岁以前之学龄儿童，1922年新学制始称幼稚园。近代私立幼稚园主要分为两类：一类是外国传教士在中国境内创办的；一类是中国人以私人、私人团体的身份创办的。国人自办私立幼稚园与外国教会幼稚园成为近代私立幼稚园发展的双轨，也是近代中国半殖民地半封建社会的特殊产物。

外国传教士创办的幼稚园不是以西方帝国主义国家、政府的名义建立的，而是以民间教会团体或传教士个人的名义建立的，是存在于中国并得到官方和民间认可的私立性质的幼儿教育机构。中西文化的冲突、妥协，既促进教会幼稚园在华发展，也形成了教会幼稚园的特色。近代教会幼稚园由于教育目标和发展状况的变化，其发展过程可分为3个阶段：19世纪八九十年代以前，是教会幼稚园的萌芽期；19世纪八九十年代至20世纪20年代，是教会幼稚园的发展期；20世纪20年代收回教育权运动至20世纪50年代教会幼稚园完全收归国有，是教会幼稚园的世俗化、中国化时期。

清光绪二十九年（1903年），朝廷颁布《奏定学堂章程》（癸卯学制），其中《奏定蒙养院章程及家庭教育法章程》确定了蒙养院为教育幼儿的专门机构，明确规定了幼儿教育的地位，提出了蒙养院的设立办法。《奏定蒙养院章程及家庭教育法章程》是我国近代幼儿教育的第一个法规，标志着我国的学前教育已经进入了一个新的发展阶段。在财力、人力有限的条件下，政府大力提倡、鼓励私人设立各级各类新式学堂，士绅、商人积极响应，国人自办的蒙养院如雨后春笋，迅速建立起来。

在我国古代，政府利用政策导向监督、控制私学的发展，利用科举制度控制蒙学教育的内容、形式。近代私立幼稚园设置初期，政府虽对它无暇过多顾及，但随着近代私立幼稚园的发展、近代学制的完善和社会的进步，政府逐步加强了对近代私立幼稚园的宏观调控，对近代私立幼稚园的管理日益制度化。



一、清末政府对私立幼稚园的管理

对于教会幼稚园，最初清政府无权管理，无法监督指导，任其自由发展。“在光绪二十八年，教会办的幼稚园已经有六所之多了。自后，更日益扩充，他们不但在内地办幼稚园，且也办有幼稚师范，如北平的燕京、苏州的景海，杭州的弘道，长沙的雅礼。”^① 教会幼稚园尽管创办早，但由于以传教为主，“当时的教会和我国旧理论差得太远，所以引不起知识阶级的注意，且为代表知识阶级的士大夫所轻视，宗教不能和士大夫相结纳，自然不能借重统治阶级的力量，只得回过头来向无知识的贫民方面去做工夫。”^② 所以规模小，人数少，多附设于教堂，学生均为贫苦人家子弟或无家可归的孤儿。教会幼稚园的教学、设施都是西洋局部的模拟^③，并且这种教育也多半操于一知半解的西洋传教士的太太们和国内教会出身的年轻女子。虽然教会幼稚园所用的都是从西洋直接的翻译过来、经过了多少教育者的匠心精选的教材，但是“也颇感到缺陷：（1）当时效法西洋，间接者多，大半都是出于留华西教士的指导（我国年来虽不乏外洋求学之士，但为数过少，其影响不在此。）随学随教，所以只得其皮毛，而没有整个原则的依据。（2）教会出身的女子，多半家境贫寒，年龄又轻，甚至连本国史都不十分明白，自然只会盲从，且国文的修养极浅，更易流于机械的模仿，驯致屏弃本国有用的材料，偏重累赘的译文”。^④

中国政府迫于帝国主义的威胁，对教会幼稚园采取容忍的态度。直到1906年9月，学部才咨行各省，明令外人在国内开设学堂，学生毕业概不给奖，毋庸立案^⑤：“照得教育为富强之基，一国有一国之国民，即一国有一国之教育；匪惟民情国俗各有不同，即教育宗旨亦实有不能强同之处。现今振兴学务，各省地方筹建学堂，责无旁贷；亟应及时增设，俾国民得有向学之所。至外国人在内地

① 张雪门：《我国三十年来幼稚教育的回顾》，1933年刊于《新幼稚教育》。

② 同①。

③ 同①。

④ 同①。

⑤ 朱有瓚、高时良：《中国近代学制史料》，第4辑，华东师范大学出版社，1987年版，第26页。