

基础教育改革与发展译丛

学 前 教 育 新 视 野 系 列

幼儿园的开办与管理

[美] Dorothy June Sciarra & Anne G. Dorsey 著 张咏 等译



*Developing and Administering
a Child Care Center (4th Edition)*



中国轻工业出版社

基础教育改革与发展译丛  学前教育新视野系列

Developing and Administering a Child Care Center (4th Edition)

幼儿园的开办与管理

【美】Dorothy June Sciarra & Anne G. Dorsey 著

张咏 等译

 中国轻工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

幼儿园的开办与管理 / (美) 夏拉 (Sciarra, D. J.),
(美) 多尔西 (Dorsey, A. G.) 著; 张咏等译. —北京:
中国轻工业出版社, 2003.1
(基础教育改革与发展译丛·学前教育新视野系列)
ISBN 7-5019-3772-9

I. 幼… II. ①夏… ②多… ③张… III. 幼儿园
—管理—研究 IV. G617

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 057364 号

版权声明

THOMSON

汤姆森学习出版集团

COPYRIGHT © 1999 by Delmar Publishers, a division of Thomson Learning.

All Rights Reserved

Authorized Simplified Chinese Edition by Thomson Learning and China Light Industry Press. No part of this book may be reproduced in any form without the express written permission of Thomson Learning and China Light Industry Press.

981-240-790-1

需详细了解本书英文版的有关信息, 请查询: www.thomsonlearningasia.com。

策 划: 石 铁 卫 云

责任编辑: 朱 玲 卫 云 责任终审: 杜文勇

版式设计: 刘智颖 责任监印: 吴维斌

*

出 版 人: 赵济清 (北京东长安街 6 号, 邮编: 100740)

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

电子信箱: bjwqtw@sina.com

电 话: (010) 65262933

印 刷: 北京天竺颖华印刷厂

经 销: 各地新华书店

版 次: 2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

开 本: 787 × 1092 1/16 印张: 24.50

字 数: 480 千字

书 号: ISBN 7-5019-3772-9/G · 351

定 价: 45.00 元

著作权合同登记 图字: 01-2002-1218

· 如发现图书残缺请直接与我社发行部联系调换 ·

中国轻工业出版社读者俱乐部电话: 010-85111729 85111730

《基础教育改革与发展译丛》顾问及编委会成员

顾问

顾明远: 中国教育学会会长, 北京师范大学教授、博导

林崇德: 中国心理学会副理事长, 北京师范大学教授、博导

叶 澜: 中国教育学会副会长, 华东师范大学教授、博导

钟启泉: 中国比较教育学会副理事长, 华东师范大学教授、博导

鲁 洁: 南京师范大学教育科学学院名誉院长、教授、博导

编委(以下人名按姓氏笔画顺序排列)

马云鹏: 东北师范大学教育科学学院院长、教授、博导

文 喆: 北京市教育科学研究院副院长、研究员

申继亮: 北京师范大学发展心理研究所所长、教授、博导

田慧生: 中央教育科学研究所所长助理、研究员

刘华山: 华中师范大学心理系主任、教授

劳凯声: 北京师范大学教授、博导

李国庆: 陕西师范大学教育科学学院院长、教授

李 烈: 北京市第二实验小学校长、特级教师

吴康宁: 南京师范大学教育科学学院院长、教授、博导

邱济隆: 北京市第四中学校长、特级教师

沈怡文: 江苏省扬州中学校长、特级教师

张民选: 上海师范大学教育科学学院院长、教授

张庆林: 西南师范大学心理系主任、教授、博导

张诗亚: 西南师范大学教育科学学院院长、教授、博导

张斌贤: 北京师范大学教育学院院长、教授、博导

陈玉琨: 教育部中学校长培训中心主任、教授、博导

范先佐: 华中师范大学教育科学学院院长、教授、博导

庞丽娟: 北京师范大学教授、博导

莫 雷: 华南师范大学教育科学学院院长、教授、博导

倪振民: 江苏省苏州中学校长、特级教师

唐盛昌: 上海市上海中学校长、特级教师

译者序

作为幼教管理研究者，我一直很想了解国外幼儿园的经营运转情况。一个偶然的机，我有幸接触到了《幼儿园的开办与管理》这本书。通读一遍后，我觉得无论是对于一线的幼儿园园长、行政管理人员，还是对于幼教研究者，这本书都有极大的参考价值。

本书是大学学前教育管理专业教材，但作者却没有像一般教科书那样进行枯燥的讲述，而是结合美国当前幼教管理的实际，从幼儿园开办前的准备工作讲起，详细地阐述了幼儿园开办的法定程序、资金筹措、设施设备购置、师资配备、招生、分班、卫生保健、家园关系等内容，向我们展示了开办和管理一所幼儿园的全景。书中既有类似我国幼儿园管理的常见问题，又有不同于我国的独到之处，所谈到的一些管理办法和注意问题对实践中的幼儿园园长具有极大的借鉴价值。特别是在当前我国幼儿园体制改革的关键时期，本书所介绍的美国幼教管理政策，对于解决我们当前体制上的问题，对于教育部门制定相关政策提供了可以借鉴的依据，这也是选择这个时候翻译此书的意义所在。另外，本书在每章的行文中都有与园长访谈的真实记录，各章后面附有课后作业和练习以及来自实践的范例，生动、活泼的形式加深了读者对各章内容的了解，对于改进我国高校的学前教育教学和研究工作很有帮助。

本书两位作者是美国辛辛那提大学资深学前教育专家。她们不仅常年从事学前教育管理的教学和研究，而且都曾在幼儿园担任过教学和管理工，具有丰富的实践经验。本书是两位专家综合多年的研究成果合作完成的，在美国很受欢迎，此次已经是第四次出版，也是二十周年的纪念版。

担任本书翻译工作的是北京师范大学教育学院的几位研究生。其中第一章至第四章由张咏译；第五章至第六章由李庆峰译；第七章由郭向华、张蕊译；第八章至第九章由王海芳译；第十章至第十三章由徐小龙、王丹、李英译；第十四章至第十六章由罗佩珍译。最后由张咏统稿。由于时间仓促，经验有限，疏漏和错误在所难免，希望专家和广大幼教管理工作给予批评、指正。如果读者能从我们的译著中获得有价值的信息和资源，我们将甚感欣慰！

张咏

2002年夏

序

本书已经是第四次再版,第四版主要是为幼儿教育专业的学生而写。与以前的版本相似,第四版也为实践中的园长提供了大量最新的信息资源。本书的两位作者是幼儿教育方面的专家,他们既在幼儿园担任过教学和管理工作,同时又在大学从事幼儿教育方面的教学和研究。多尔西(Dorsey)教授既有管理方面的实践经验,又给本科生和研究生讲授了将近20年的幼儿教育管理课程。由于本书主要讲的是园长在开办和经营幼儿园方面的责任和义务,因此读者将会看到不同类型的幼儿园所需要的不同管理方式。

本书独有的一个特点是:强调人际关系,重视掌握正确的财务管理、集资预算、评估、招聘、收费和撰写报告等一系列对幼儿园的生存非常必要的管理技术。但是,我们坚信这些技术如果不和有效的人际沟通技术结合起来,那么幼儿园的经营运转就不会有效。因此,本书是在人际关系的基础上阐述管理内容的。

“园长资源”也是这一版的一个特点。园长资源包括信件样本、工作说明书、人事政策、家长手册和很多其他的园长所需要的工作文件。每章结束后的工作文件主要是为大学学生布置什么作业,组织哪些班级活动提供一些建议。

“园长园地”的材料主要是来自于对有经验的幼儿园园长或教育专家的访谈。我们非常感谢那些参与我们非正式访谈的园长。这些访谈使我们对园长所工作的“真实世界”有一个深入的了解,因此我们也在书中专门留出一个位置来与读者一起分享他们的讲话和评论。

除此之外,照片由丽莎·桑德斯(Lisa Sounder)拍摄,感谢黛安娜·布莱克本(Diane Blackburn)担任照片中的园长角色。我们也感谢合作的老师、家长和参与拍摄的阿利特(Arlitt)幼儿园的孩子们。我们感谢所有支持我们工作的人。

作为周年纪念的最新版本及时地解决了2000年及2000年以后的问题。这其中有:1)使用计算机来处理一些管理问题,比如发工资、做预算和安排日程等。2)获得筹措资金的一些额外信息。3)修订儿童发展协会证书。4)制定处理异常情况的办法,比如对虐待儿童、意外地使用武器和暴力问题的处理。5)更新健康和营养方面的知识,包括制作详细的传染病图表,制定隔离生病儿童的新方法。我们并没有单辟一章讲述最新的话题,我们只是在行文的适当位置把这方面的综合信息呈现给读者。

我们希望我们不仅能为幼儿园的稳定发展提供必需的技术信息,而且还能为家长和儿童提供优质的早期教育服务,并从中得到激励和满足。

夏拉(D. J. Sciarra)
多尔西(A. G. Dorsey)



园长园地

要做的事

- _____ 打电话叫水管工人，××××××××
- _____ 与建筑检查员谈话，并请他们留言
- _____ 给那些没有交费的家长送账单
- _____ 修改小吃的食谱
- _____ 星期一教师开家长会，检查教室的大小是否合适

苏珊要做的事是

- _____ 1:45 会见学步儿的教师
- _____ 5:00 带领家长参观幼儿园
- _____ 打电话通知兼职工作人员面试
- _____ 在星期天的报纸上发布全职工作广告，截止日期是星期五
- _____ 订购物品
- _____ 毛巾
- _____ 纸盘
- _____ 塑胶手套

列出工作清单是保证我不会忘记每天必须做哪些事情的惟一方式。我把它推荐给想成为园长的读者。顺便，建议想成为园长的读者学习一点管道技术。

目 录

第一章	发展人际关系	1
	营造积极的情感氛围	2
	模仿	2
	团队建设	3
	沟通	4
	激励教职工	5
	运用鼓励	5
	丰富工作内容	6
	总结	7
	课后作业	7
	课后练习	7
	工作文件 1-1	8
第二章	分析社区需求制定办园计划	9
	分析需求	10
	关于需求你必须知道什么?	10
	怎样弄清楚家长的需求	11
	办园理念	13
	谁决定办园理念?	13
	选择办园理念的基础是什么?	14
	幼儿园的类型	16
	非营利性幼儿园	16
	营利性幼儿园	17
	军队中的幼儿园	18
	家庭托儿所	18
	总结	19
	课后作业	19
	课后练习	19
	工作文件 2-1	20
	工作文件 2-2	21
	工作文件 2-3	21
	园长资源 2-1	22



第三章	办园许可证和资格认证	25
	开办幼儿园的许可要求	26
	许可规定	26
	申办许可证	28
	审批专家	29
	资格认证	31
	取得教师资格证书	31
	州颁发的资格证书	31
	儿童发展协会的证据	32
	总结	32
	课后作业	33
	课后练习	33
	工作文件 3-1	34
	工作文件 3-2	35
	工作文件 3-3	35
第四章	成立董事会	37
	董事会成员	38
	董事会成员的选拔	38
	董事会成员的任期	39
	董事会职责	39
	制定公司的规章制度	39
	制定幼儿园的方针政策	40
	运转幼儿园	41
	常务委员会	41
	执行委员会	42
	人事委员会	42
	财务委员会	42
	建筑委员会	42
	计划委员会	43
	提名委员会	43
	董事会的交流	44
	董事会的运行	45
	总结	46
	课后作业	46
	课后练习	47
	工作文件 4-1	47
	工作文件 4-2	48
	工作文件 4-3	48

	工作文件 4-4	49
	工作文件 4-5	50
	工作文件 4-6	51
第五章	管理财务	53
	平衡收支	54
	评估成本	54
	调整预算额	56
	准备财务预算	57
	预算的类型	57
	分析预算项目	58
	准备来年预算	62
	其他财务责任	63
	设计预算系统	63
	订购物品与服务	64
	付款	64
	记录经费往来交易	65
	账目审计	67
	管理小额现金	67
	管理工资类别	67
	总结	69
	课后作业	69
	课后练习	70
	工作文件 5-1	70
	工作文件 5-2	71
	工作文件 5-3	71
	工作文件 5-4	72
	工作文件 5-5	72
	工作文件 5-6	73
	工作文件 5-7	75
	园长资源 5-1	76
	园长资源 5-2	77
	园长资源 5-3	78
	园长资源 5-4	79
第六章	筹措资金	81
	所需要的筹措资金的类型	82
	启动资金	82
	运转资金	83
	社区资源	85



资金筹措	88
筹措资金的准备	88
向筹资者汇报	89
总结	91
课后作业	92
课后练习	92
工作文件 6-1	93
工作文件 6-2	93
工作文件 6-3	94
工作文件 6-4	94
园长资源 6-1	95
园长资源 6-2	95
第七章 开发设施	99
分析场地的需求	99
使用者的需要	100
程序性的要求	107
政府法规	108
计划新幼儿园	108
考虑新的建筑	109
使用现有的建筑	109
租用房屋	109
改建	110
和其他专业人员一起工作	111
审批代理人	111
建筑师	111
承包商	112
会计师	112
律师	112
总结	112
课后作业	112
课后练习	113
工作文件 7-1	114
工作文件 7-2	114
园长资源 7-1	115
园长资源 7-2	119
第八章 购置设备	131
确定需要	131
儿童区	132

成人区	132
服务区	133
选择使用标准	133
有用性	133
安全性	134
适宜性	134
易于保养	135
美观	136
教师偏好	136
在预算内工作	137
经济耐用	137
订购设备	137
设备的要求	138
购买的时间流程	138
设备的来源	139
管理设备	140
设备的检查与清点存货	140
保养与存储设备	141
总结	142
课后作业	142
课后练习	142
工作文件 8-1	143
工作文件 8-2	144
园长资源 8-1	145
第九章 配备师资	161
人事政策的制定	161
目的	161
来源	162
内容	162
工作说明书的拟定	170
招聘	171
面试	173
对职工的选取	178
使职工适应工作	179
总结	181
课后作业	181
课后练习	181
工作文件 9-1	182



工作文件 9-2	182
工作文件 9-3	183
工作文件 9-4	185
园长资源 9-1	186
园长资源 9-2	194
园长资源 9-3	204
园长资源 9-4	205
园长资源 9-5	206
园长资源 9-6	208
园长资源 9-7	209
第十章 宣传与招生	211
宣传	211
在哪儿宣传和怎样宣传	211
广告宣传材料	212
公共关系	213
选择幼儿	214
幼儿和家长的入园准备	214
接收特殊儿童	215
协调整合中的园长角色	217
总结	217
课后作业	218
课后练习	218
工作文件 10-1	219
工作文件 10-2	220
工作文件 10-3	220
第十一章 分班和入园	221
分班	221
幼儿的总数	221
空间和班额	222
教师的技能和班额大小	222
幼儿的需要和班额的大小	223
招收特殊需要儿童	224
新生登记	225
家庭和幼儿的信息	225
表格	226
保密性	226
接收程序	227
总结	229

课后作业	229
课后练习	229
工作文件 11-1	230
工作文件 11-2	231
园长资源 11-1	232
园长资源 11-2	233
园长资源 11-3	234
园长资源 11-4	235
园长资源 11-5	239
园长资源 11-6	242
园长资源 11-7	243
园长资源 11-8	243
园长资源 11-9	244
第十二章 食物、保健、安全管理	245
饮食问题	245
食谱计划	246
食物采购	248
食品储存	255
食品加工	255
信息资源	255
健康和安全工作	255
幼儿和工作人员的健康记录	256
传染病	257
灾难预防	259
意外事故制度	262
儿童虐待	262
总结	264
课后作业	265
课后练习	265
工作文件 12-1	265
工作文件 12-2	266
工作文件 12-3	267
第十三章 评估	269
评估者	269
评估的目的	270
评估原则	271
教职工评估	271
幼儿的评估	273



整个园所的评估	277
资格认证	278
汇总数据	279
分析和运用数据	279
总结	280
课后作业	280
课后练习	281
工作文件 13-1	281
工作文件 13-2	282
工作文件 13-3	283
园长资源 13-1	284
园长资源 13-2	286
园长资源 13-3	289
第十四章 教职工的个人和专业发展	293
教职工会议	294
教职工会议的目的	294
教职工会议的时间选定	295
为教职工会议作准备	296
教职工会议的程序	297
教职工培训	297
培训的时间和地点	298
培训方法和资源	299
培训内容	301
对教职工的指导和训练	301
指导的原则	302
指导的过程	302
评估教职工的问题	305
教师表达出来的关心点	305
总结	306
课后作业	306
课后练习	307
工作文件 14-1	308
工作文件 14-2	308
园长资源 14-1	309
第十五章 家长、志愿者和社区工作	313
家长工作	313
家长联系	314
家长的反馈	317

家长教育	317
家长参与	319
准备家长手册	320
志愿者工作	322
招募志愿者	322
志愿者培训	322
志愿者活动	323
组织和机构	323
专业化组织	323
咨询机构	324
社区工作	325
总结	326
课后作业	326
课后练习	326
工作文件 15-1	327
工作文件 15-2	327
园长资源 15-1	328
第十六章 园长的工作	359
管理风格和角色	359
角色	359
个人特质	361
事务管理	362
人员管理	363
管理工具	364
政策和程序指南	364
时间运用的技能	365
总结	368
课后作业	368
课后练习	368
工作文件 16-1	369
工作文件 16-2	369
工作文件 16-3	370
工作文件 16-4	370
工作文件 16-5	371



第一章 发展人际关系

园长怎样对待别人，别人就会怎样对待他/她，幼儿园的情感基调就是在这种互动的过程中建立起来的。

以下所引用的是一所非营利性幼儿园园长的话：要想成为一个成功的园长，我认为最主要的是你必须把自己看成是一个普通人。你要明白把自己看成一个普通人远远超出了制定管理决策和做文案工作。在幼教领域，“老板”不是商业意义上的老板，这里的老板必须与教职工建立信任关系，尊敬每个人，需要严厉的时候严厉，需要温和的时候温和。记住如果你对别人不尊敬，别人也不会尊敬你，这一点是非常重要的。还要注意：别人可以做文案工作，但你是必须与教职工建立关系的人。当然，你也有责任与家长和社区建立友好关系。



很显然，花时间建立良好的人际关系对于每个处于管理位置的人来说都是非常关键的。本书后面的很多内容讲述了预算、董事会、许可证和保存记录等，但作为园长最主要的任务是实施幼教方案的有关教职工进行有效合作，给予他们积极的支持。园长必须与这些人打交道，鼓励他们完成所分派的任务。教职工是幼教方案的具体实施者，而园长则扮演着领导者、激励者和指挥者的角色。

有的学生可能要问：“为什么要了解董事会？为什么要做预算？为什么要重视人际交往？”这些问题问得的确很有道理，但关于人际交往技术和管理策略的书已经由具有管理和人际交往方面专业知识的人写过了。在园长图书馆的“领导人物”部分有一些有用的阅读资料，仔细阅读这些书，你就会知道编制预算、购买设备、制定人事政策、设计可用的设施都要用到有效的人际交往策略。

本章首先要讨论的问题是：掌握有效的管理技术并运用这些技术的重要性。把有效的管理技术和良好的沟通技术结合起来，是园长或其他任何幼教机构园长执行管理职能的基础。显然，处于管理位置的人必须学会编制预算、制定政策、撰写工作说明书、决定购买设备等一系列管理工作。但是，如果园长能用一些特殊的人际交往技术和沟通策略选拔出一些教职