



L eading

Holly Elissa Bruno

on

Purpose

有目的地领导

幼儿保教管理工作中的
情绪智力

Emotionally Intelligent Early Childhood Administration

[美] 霍莉·艾丽莎·布鲁诺 著 | 董妍 等译 | 俞国良 审校



创于1897

商务印书馆
The Commercial Press

有目的地领导

幼儿保教管理工作中的情绪智力

[美] 霍莉·艾丽莎·布鲁诺 著

董 妍 等译

俞国良 审校

商务印书馆

2018年·北京

图书在版编目(CIP)数据

有目的地领导: 幼儿保教管理工作中的情绪智力 /
(美) 霍莉·艾丽莎·布鲁诺著; 董妍等译. -- 北京:
商务印书馆, 2017

ISBN 978-7-100-15035-4

I. ①有… II. ①霍… ②董… III. ①幼儿园—教育
管理—教材 IV. ①G617

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第196857号

版权所有。未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司和商务印书馆合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内(不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾地区)销售。

版权©2018由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司与商务印书馆所有。

本书封底贴有McGraw-Hill公司防伪标签, 无标签者不得销售。

所有权利保留。

未经许可, 不得以任何方式使用。

有目的地领导: 幼儿保教管理工作中的情绪智力

[美] 霍莉·艾丽莎·布鲁诺 著

董妍 等译

俞国良 审校

赵延芹 林思语 刘洁 责编

商务印书馆出版

(北京王府井大街36号 邮政编码100710)

商务印书馆发行

山东临沂新华印刷物流集团印刷

ISBN 978-7-100-15035-4

2018年1月第1版 开本 710×1000 1/16

2018年1月第1次印刷 印张 28.25

定价: 128.00元



新曲綫
New Curves

| 用心雕刻每一本.....

<http://site.douban.com/110283/>

<http://weibo.com/nccpub>

用心字里行间 雕刻名著经典

Holly Elissa Bruno, MA, JD

Leading on Purpose:

Emotionally Intelligent Early Childhood Administration, First Edition

ISBN: 0-07-337842-9

Copyright © 2009 by The McGraw-Hill Education

All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education and The Commercial Press. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2018 by McGraw-Hill Education and The Commercial Press.

中文简体字本由麦格劳—希尔公司授权出版

感谢您，罗格斯大学道格拉斯学院的
荣誉退休教授——内勒·史密瑟博士，
您用敏锐的情商清扫了我前进道路上的障碍。

作者简介



霍莉·艾丽莎·布鲁诺 (Holly Ellissa Bruno)，作家、教师、幼儿教育领导力领域主讲嘉宾，她把自己描述成一位“热心的律师”。霍莉·艾丽莎曾经在美国缅因州担任过总检察长助理，也曾被缅因州奥古斯塔大学评选为“杰出教授”，在那里她还担任过学院院长。霍莉·艾丽莎毕业于哈佛大学教育管理研究所，多年来一直负责给全美各地的惠洛克学院 (Wheelock College) 讲授领导力和管理课程。她的文章主要发表在《育儿交流》(Child Care Exchange) 以及美国幼儿教育协会的《幼儿期刊》(Young Children Journal) 上。从布达佩斯到明尼阿波利斯，从塔尔萨到坦帕，她在美国幼儿教育协会、智能启动以及地区“开端计划”^{*}年会上的出色演讲，受到了世界各地听众由衷的喜爱。对霍莉·艾丽莎来说，与成人一起工作如同和可爱的孩子们在一起一样鼓舞人心。

^{*} 编者注：美国的一项综合性教育发展项目，主要针对 0~5 岁儿童的教育研究。

译者序

情绪时刻伴随着我们，无论你是否注意到它的存在，它对人们的影响总是无法回避的。学会正确感知自己的情绪，准确解读别人的情绪，以及充分利用这些情绪信息非常重要。所以，情绪智力（EI）或情商（EQ）这一概念一经提出就得到了学术界内外的广泛认可和关注。更有学者指出，一个人的成功不仅取决于智商，更取决于情商。因此，对情绪智力的研究和应用就是适应时代要求、促进个体发展的必然选择。

霍莉·艾丽莎·布鲁诺的这本《有目的地领导：幼儿教育管理中的情绪智力》，不仅是作者多年工作经验的心血和结晶，而且是将情商理论与幼儿教育管理实践完美结合的一部力作。该书具有如下特色：

1. 注重前沿性和科学性。读者会发现，该书与其他情商类著作有一个明显的区别，即作者并没有占用大量篇幅详尽介绍种种情商理论，而是在全书的开篇仅仅用一章的篇幅，对情商理论进行了简要的介绍。值得注意的是，作者还参考了心理学与认知神经科学研究的最新成果，在情商著作中开创性地介绍了镜像神经元、梭形细胞与情商的关系，提高了该书的学术性和科学性。
2. 具有可读性。本书作者文笔流畅、语言优美。通览全书，作者并没有介绍晦涩、空洞的理论，而是深入浅出地结合具体案例介绍了情商在幼儿教育管理中的具体应用。无论是页边栏的总结，还是选自不同文化下的引语，都会让你耳目一新，获益匪浅。
3. 实用性强。首先，本书每一章的开始部分，作者都以一个案例为切入点，介绍情商在幼儿教育管理不同领域中的应用。其次，作者在文中多处根据自己和他人的幼儿管理实践经验，言简意赅地总结了各种实用的策略、可行的方法，值得读者亲身体验。最后，每章后的反思性问题以及团队项目可以进一步帮助你锻炼运用情商进行幼儿保育和教育管理的能力。

本书的翻译是集体劳动的成果，整个翻译过程经过了初译、复译、校对和审定四个阶段。本书初译具体分工如下：董妍（第1章、第2章、第3章、第12章、第15章、作者简介、前言、目录、附录、索引）；张希（第4章）；周浩（第5章）；常爱颖（第6章）；刘钊帅、唐森（第7章）；王琦（第8章、第14章）；陆宽（第9章）；戴维（第10章）；檀杏（第11章）；李立（第13章）；吴静（第16章）。初译之后，董妍和唐森对全书的内容和格式进行了复译和修正。接下来，我的挚友阿木木林女士对全书进行了仔细阅读与修改，她的辛苦工作使得本书的语言更加准确和精彩，再多的语言也无法表达出我对她的深深谢意。最后，本书由我的恩师，中国人民大学心理研究所的俞国良教授审校。真诚感谢恩师多年来对我的关怀和指导，学生取得的点滴成绩都离不开您的悉心关切。

本书为译者第一本译著，由于时间仓促、经验不足，可能会有不足之处，敬请读者批评指正。

董妍

2010年8月5日

前言

幼儿保育和教育主管开展工作需要处理好各种关系。为了通过审批，主管需要与董事会一起制定最周到、准确和高效的预算。为了迎接评审，主管需要精心地创建和编辑其项目文件报告。如果没有每个教学团队通过合作创建那些记录详细而精巧的班级文件夹，主管的工作将是不完整的。如果主管不能与项目中的每一个家庭建立尊重、动态而热情的关系，那么在具有不同文化习俗和信念的社会中，所有的“书本知识”都将毫无意义。书本知识，对于管理来说可能是必要的；但是，除非管理者与他人能用充分欣赏的方式进行有效的交流，否则就不会达成目标。在幼儿保教行业中，人们的管理技能如同呼吸一样重要。

多年来，我们一直使用“阅人技能”这个词来描述我们现在所知的情绪智力。情绪智力，是如同阅读书本一样的能力，不过它解读的是人自身。对于幼儿保教管理者和课堂上的每一位教师来说，拥有情绪智力同等重要。拥有情商（EQ）的领导者擅长：

- 理解自己的动机、目的和愿景；
- 知晓自己的优势并处理其盲点；
- 知道什么能鼓舞和激励员工；
- 根据每个员工的优势，帮助员工在职业上成长。

《有目的地领导：幼儿保教管理中的情绪智力》是第一本以情商的原理和实践为坚实基础、适合幼儿教育管理者的教材。

情绪智力理论以霍华德·加德纳（Howard Gardner）在《心智的结构》（Frames of Mind, 1985）一书中对多元智力的划分为基础。当加德纳博士描述社会 and 情绪智力时，幼儿保教专业人士就迅速地把他的理论转化到了我们的课堂中。然而，有趣的是，加德纳的思想也主要应用于儿童，而非成人。

感谢耶鲁大学的彼得·沙洛维（Peter Salovey）博士，“情绪智力”这个词不仅被创造出来，而且也被识别为成人的一种重要能力和胜任力。丹尼尔·戈尔曼（Daniel Goleman）博士把情商的无数科学研究呈现到了一系列畅销书中，

这些书包括《情绪智力：为什么它比智商重要》（*Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*, 1995）以及《社会智力：人类关系的新科学》（*Social Intelligence: The New Science of Human Relationship*, 2006）。这本教材建立在蓬勃发展的情绪智力和领导力的文献基础之上，这在商业和学术界中都是关键的主题。

你还记得脑科学发展研究及其应用于儿童早期发展所带给我们的兴奋吗？感谢神经科学这一新领域，在《有目的地领导》一书中，有关成人大脑发育的研究被证明同样是引人入胜的。最后，我们能从神经病学的角度发现关系如何发挥作用的根源。例如，65%~90%的人类情绪直接通过我们的神经元一对一地交流，而非通过语词。我们总是设想情绪像流感一样会被传染。感谢功能性核磁共振（fMRI）技术的最新发展，科学家已经证实，我们的“镜像神经元”反映和模仿了我们周围人的神经元。

梭形细胞，我们最大的神经元，会在一纳秒内对其他人做出判断，甚至快于这些细胞对事物的“瞬间判断”。马尔科姆·格拉德威尔的畅销书《眨眼之间：不假思索的思考力量》（*Blink: The Power of Thinking without Thinking*, 2006）描述了“在眨眼之间”我们大脑加工运转并做出决策的这种“切片”过程。想象一下，这项研究对于幼儿教育管理者是多么有用，他们正是致力于打造一个高度功能化的团队，有明智的监督，并帮助每一个家庭和儿童产生宾至如归的感觉。

我的目标是，通过易于读者理解的方式，把情绪智力的科学研究和理论转换到实际的幼儿教育实践之中。在这种方式下，读者会看到情绪智力在日常经验中的直接应用。在大致相同的方式下，《有目的地领导》一书把有关法律主题、预算和管制的关键技术信息转换和嵌入到了真实世界的案例研究中。

作为一名“热心的律师”，多年来，我已经学会了把判例法和法律规章带到生活中。当学前儿童科尔的爸爸带着满身酒气、打算开车接科尔回家时，根据法律规定，在这种情境下一位管理者的责任是什么呢？如果一位主管被要求给他手下一位刚被解雇的雇员写推荐信，主管在法律上的说法应该是什么呢？“保持一种流言蜚语自由的工作环境”能作为一种功能性要求写进职位说明书里吗？在《有目的地领导》一书中，你将会发现这些真实生活问题的答案。

我在美国各地的惠洛克学院兴致勃勃地讲授了超过40次的幼儿教育管理课程之后，写下了这本书。这些地方包括从俄克拉何马州马斯科吉的切罗基人

到波士顿的市中心，再到纽约北部的乳制品区。关于怎样将幼儿教育管理应用到他们的生活中，我的学生教给了我很多。

本书既适用于尚处于职业生涯的早期阶段的各种专科学院和大学的学生、幼儿教育领域中的教师、寻求主管认证的经验丰富的管理者，也适用于其他学科和专业、想创办自己的幼儿教育项目的人们。《有目的地领导》是第一本关于幼儿教育管理的教科书，这本书建立在这样的研究基础上，即 98% 的管理者在进入到项目的领导层之前都是教师。本书另一特色的例子是，强化情商的原则和宗旨，以利于与每一位读者建立关系。

特 色

- 学习目标，在每一章的开端，向读者提供覆盖本章的要点概述。
- 一个发人深省的案例研究开启了每个章节，并提出幼儿教育专业人士普遍关注的一个问题。案例研究邀请读者考虑，如何解决案例中所提出的问题以及如何使用情商技巧。
- 贯穿每一章都有试试这个  和练习你的情商 ，邀请读者及时把教材中的理论应用到一个有趣的案例研究或者他们的经验中。
- 使用清单和指南为理解幼儿教育领导中的关键概念提供有帮助的、易操作的和直接的指导。读者会发现一些小提示，例如如何设计一项启动预算、如何停止流言蜚语和抱怨、如何保证物理环境的安全，等等。
- 页边引语提供了有关本章主题的启示和原始的观点。
- 每章后面的反思性问题引导读者更深入地理解本章的概念。
- 每章结尾处的团队项目，为读者提供了表达他们自己和交流成长知识的多种合作性作业。项目涉及每位读者的多元智力和多种学习风格。有的团队项目可能以 PPT 的演示告终，有的可能以视频记录作为完结，还有的可能是撰写文章“指导地方资源来开办你的中心”。
- 实际可用的表格向读者提供了质量监督、健康评价和安全评估、预算制订以及许多其他主题而备用的模型。表格被整合进了教科书中，同时也可以从附带的网站 www.mhhe.com/brunole 下载。表格被精简的同时，也以适

合用户的语言书写，直接可以转换到实际的工作环境中。谢谢我的同事威廉姆·阿玛娅——建立了自己的幼儿保教中心的一位商人——的工作。你会发现，表格对于研究和实践都是及时有用的。

- 网站为读者提供了在线资源去探索感兴趣的每章主题。在 www.mhhe.com/brunole 在线学习中心的网站上也可以链接到这些网站。
- 参考文献部分提供了进一步阅读的文献书目和资源。

《有目的地领导》一书也覆盖了所有传统的幼儿教育管理的主题，从财务管理到市场营销和发展。与其他幼教管理图书的重要不同在于，本书深入认识和探索了管理的人性化和情绪智力在有效的领导力中的关键作用。

致 谢

我写这本书，不仅要感谢这么多年来我的每一个学生，同时也感谢所有其他教科书的作者，他们已经很好地总结了对于幼儿教育管理专业的学生来说必备的基础知识。我从他们所有人那里学习了很多。在这本新的教材《有目的地领导》中，“附加价值”是情商。情商作为额外的知识基础，学生能学习到如何优雅、有效且有意义地完成从预算到招生等所有其他事情的能力。

珍妮特·冈萨雷斯-米纳的工作是我写这本书的动力。她坦率、真实和创新的教科书编写方法是我的榜样。没有珍妮特的鼓励和热心的敦促，今天这本书就不会在你的手中。其他同事包括宝拉·霍尔德·布鲁姆博士、凯·阿尔布雷克特博士、格温·摩根和贝丝·伊曼纽尔、黛布拉·瑞-埃塔·苏里文博士、路易斯·埃尔南德斯、卡西·琼斯博士、律师阿瑟·拉富伦斯以及琳达·鲁滨逊、诗人芭芭拉·波蒂·克鲁克、主管拉里和朱莉·索纳，他们的专业知识和鼓励对于本书的写作有很大的帮助。

麦格劳-希尔的团队在理解我的弱点的同时，知道如何推动我对卓越的追求。罗妮·罗兰对每章内容细心阅读、修改并慷慨地提出自己的意见。埃米莉·皮科拉慷慨的、富有同情心的话语——“有什么我可以帮忙的吗？”至今萦绕耳畔。大卫·帕特森的指导和乐观早早地给了我信心，即一本关于情商的教科书不仅是有用的，而且也是我们这个领域所需要的。

我的家人，不论是实际的还是所谓的，长时间坐在电脑前帮助我的情景令人难忘。向尼克和莉莉·布鲁诺-海莫夫、理查德·哈里森、文迪·邓宁·卡特、玛丽娜·克洛纳斯、赫瑞·奇尔德斯、戴安·塞西莉亚·阿尔贝蒂·加洛、雪莉·哈梅尔、约翰娜·布恩-迈纳和密尔沃基的安·特雷尔“多种多样”的努力，金·泰斯和她的俄亥俄州的 AEYC 团队、洛丽·哈里斯、乔-安妮·斯彭斯、莉兹·肯德尔、简·股特库·马尔科齐、艾琳·比森和波士顿内城的网络主管简·帕藤、谢里·伯格曼、苏珊·特沃摩尔拜、艾韦特·麦卡锡和她的妈妈、牧师安德烈亚·麦克唐纳、南希·韦瑟里尔、安妮·阿瑟诺博士、西夏洛特高中的玛西亚·法里斯、乔伊斯·霍尔曼、鲁宾·福克斯博士、玛丽和校工切基纳托、鲁斯·玛丽·亚当斯博士、迈克尔·贡塔、鲁比·马丁、第四区“开端计划”的卓越冠军玛丽·布德赖齐和詹·伍兹、盖尔·威尔森和巴兹·马丁、泽维尔·巴特勒、布鲁斯·赫尔博士和家人、唐娜·法拉内罗、托比和华莱士等表达我衷心的感谢。我的妈妈，路易斯·布鲁纳，在经济大萧条时期为了帮助她的家人上到十年级就辍学了。感谢您，每年春天坐车经过后院只为看我一眼。

对于你，我的读者！希望这本书将肯定你的优势，以新的方式挑战你自己，并为你成为专业人士的旅程提供支持，也为你作为个体回馈世界，特别是回馈孩子和家人提供支持。

牧场

我正要去清理牧场边的清泉，
我停下来只为将枯叶拨开，
(我或许会等着看泉水变得清澈)：
我不会离开太久——你也来吧。

我正要去抱回那小牛犊，
它站在妈妈身边如此娇小可爱，
在妈妈的舔舐下，走路还摇摇晃晃。
我不会离开太久——你也来吧。

——罗伯特·弗罗斯特 (1874—1963)

简要目录

前 言 xxv

第一编 组建：设置方案，走向成功 1

- 第 1 章 用情绪智力去领导 2
- 第 2 章 社会智力：人际关系的神经科学 17
- 第 3 章 有目的地领导：一条成就卓越之路 40
- 第 4 章 决策的艺术与学问 79

第二编 激荡：确认、干预，以及解除阻力以求改变 99

- 第 5 章 准备启动：无论你身在何处，从这里启程 100
- 第 6 章 与变化为伴 122
- 第 7 章 预防法律问题：政策和程序 152
- 第 8 章 创建问题解决者共同体：做人生赢家而非抱怨者 168

第三编 规范：建立管理系统 193

- 第 9 章 监管与员工发展：社会情商在起作用 194
- 第 10 章 财务管理：掌握财政大权 226
- 第 11 章 管理设施和设备：杜绝伤害 252
- 第 12 章 课程选择：根和翼 281
- 第 13 章 市场营销与发展：只要你有影响力，顾客就会来 306

第四编 执行：把原则应用于实践 329

- 第 14 章 与每个孩子的家庭建立伙伴关系 330
- 第 15 章 追求品质：取得许可，通过认证，遵循道德行为准则，表现出专业化 357

第五编 再组建：更新、恢复、怀揣梦想 387

第 16 章 处处可用的领导原则：学会热爱问题 388

附录 A 来自 <http://www.wccip.org/tips.html> 的营销小贴士 408

附录 B 预算词汇术语表 414

附录 C 探讨文化多样性的书籍和文章 417