

YouErYuan
GuanLiJueCeYuShiJian

幼儿园

管理决策与实践

主编 张春炬

河北大学出版社

YouErYuanGuanLiJueCeYuShiJian

ISBN 7-81097-143-3



9 787810 971430 >

责任编辑/杨金花
装帧设计/赵 谦
责任印制/蔡进建

ISBN 7-81097-143-3/G · 564 定价:23.00元

幼儿园管理决策与实践

YouErYuanGuanLiJueCeYuShiJian

主 编 张春炬

编委会主 任：刘贺英

编委会副主任：曾超敏 吴桂兰 刘育红

委 编：张春炬

副委编：胡中天 蒋 卓

顾 问：莫秀荣

编写者 (按姓氏笔画)：

王丽萍	王 清	尹燕艳	刘雅楠	任海霞
李 芳	李 扬	李海涛	张春炬	张艳荣
张晓辉	陆 泓	肖 艳	郑含冰	胡中天
莫秀荣	涂彩云	康景艳	蒋 卓	魏明丽

河北大学出版社

责任编辑：杨金花
装帧设计：赵 谦
责任印制：蔡进建

图书在版编目(CIP)数据

幼儿园管理决策与实践/张春炬主编.—保定：河北大学出版社，2006.10
ISBN 7-81097-143-3

I. 幼... II. 张... III. 幼儿园—管理 IV. G617

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第119273号

出版：河北大学出版社
地址：保定市五四东路180号
经销：全国新华书店
印制：河北天普润印刷厂
规格：1/16 (787mm × 1092mm)
印张：16.25
字数：300千字
版次：2006年10月第1版
印次：2006年10月第1次
书号：ISBN 7-81028-143-3/G · 564
定价：23.00元

新华书店
PDG



张春炬 1965年生，河北省徐水县人，保定市青年路幼儿园园长，河北省特级教师、中国学前教育专业委员会委员、河北省学前教育专业委员会常务理事、河北省学前教育心理学常务理事、保定市学前教育研究中心秘书长。

从教以来，立足实践、注重研究，多次承担、参与国家及省市级课题研究并取得多项成果；参与编写了《河北省幼儿园教师指导用书》等13部教材及著作；在《学前教育研究》等国家级核心期刊发表论文10余篇。

2000年率先试行聘任制，推出择师选班新举措，尝试末位淘汰制。注重制度建设与执行力，强调绩效管理，层层落实管理责任制，全面改革园内评价制度，极大调动了教师的工作积极性，加快了教师个人成长的步伐。2004年，着眼未来，大胆谋划，改扩建了青年路幼儿园综合楼，总建筑面积15500平方米，此项工程被保定市政府列为2003、2004年“十件大事”之一。

曾被授予河北省“五四青年奖章”，并荣记省政府一等功；曾荣获“河北省三三三人才”“河北省优秀教育工作者”“河北省骨干校长”“河北省家长学校优秀校长”“保定市十佳教师”“市级拔尖人才”“保定市学术技术带头人”“百业十佳”“保定市百名优秀青年知识分子”“保定市优秀教师”“保定市模范工作者”“幼儿教育先进工作者”“巾帼建功先进个人”“保定市工作实绩突出领导干部”等称号，荣记三等功一次；2006年被评为保定市“十大杰出青年”。

办教是人民
下最辉煌
的子孙！

庞丽娟
二〇〇五年八月八日

全国人大常委会、北京师范大学教授、博士生导师庞丽娟题词

办教育就是教育
投资效益最大的
教育。

韩清林
二〇〇五年八月八日

河北省教育厅副厅长韩清林题词



教师在给孩子剪指甲



保健医生在给孩子体检



教师在给孩子上美术课



幼儿园全貌



园内大楼一角



快乐节日



捞小鱼比赛



嬉戏

前言

《幼儿园管理条例》《幼儿园工作规程》的贯彻实施,在整个幼教领域发生了积极而重大的影响,不论是宏观的行政管理,还是幼儿园的内部操作,改革的成效都非常显著。但就总体而言,现在仍处于管理改革的初级阶段,在幼儿园管理的科学性方面,仍然存在着一些问题。许多幼儿园的管理仍然是驾轻就熟的经验型管理,与科学管理的目标要求相距甚远。由经验型管理到科学管理需要一个过程,而在这一过程中,现代化管理科学知识的吸纳和应用无疑起着至关重要的作用。近年来,随着人们对科学管理重要性的认识不断增强,相关书籍纷纷出版,专业刊物方面也不乏对管理经验的介绍,园长培训班也在全国范围内陆续举办。但相关知识的快速增长并不意味着办学质量的直接提高。对于广大幼教工作者来说,先进的理论固然重要,但尤为需要的恐怕还是那些理论和实践结合紧密,具有很强操作性的典范和样板。

应当说,河北省保定市青年路幼儿园的改革是成功的,但成功的路途并非一帆风顺。对青年路幼儿园来说,首先要解决的就是思想问题。作为有着悠久历史和良好传统的名园,辉煌的历史是财富,但同时也会让人滋长骄傲和保守;另一方面,改革固然是大势所趋,但如果误认为改革就是推倒一切,从头再来,那么也会丢掉很多宝贵的东西。改革不是对过去的自己的否定,而是在新形势下的必然保持领先的必要举措,这是大势所趋,势在必行。思想工作的事先解决,是此后工作得以顺利展开和稳健进行的关键。此后的工作更加具体而繁琐,但也确实卓有成效。

我们引进了先进的幼儿园目标管理和目标教育,探索了实施素质教育的新途径,纠正了以往素质教育强调硬件建设忽视软件建设,教育效益不理想的偏倾现象;我们实行了管理改革,从行政、教学、后勤的条块分割,变革为统筹兼顾、全面协调的工作格局,采取科学的方法和管理手段,调动各方面的积极性,使国家规定的培养目标和幼儿园工作任务得以优质高效地实施;我们重视激发员工的内在驱动力,通过合理的教育、引导以及优化组合,调动了广大教职工的积极性,挖掘了他们身上的潜能,有效地保证了幼儿园教育教学

改革的成功,保证了幼儿园保教质量和办园整体水平的提高;我们建立和健全了与市场经济相适应的管理体制,采用公办民助的方式,在竞争中不断强大,赢得了经济和社会效益的双丰收。

作为一所有着悠久发展历史的幼儿园,青年路幼儿园有着辉煌过去,而“河北省示范园”“河北省双语示范园”“河北省电化教育试点园”“河北省科研先导实验园”“保定市名园”等一系列新时期的光荣称号,表明了它有着同样令人骄傲的现在。这一切成就的取得离不开艰辛的努力,离不开锐意进取的变革精神和大胆果断的实际行动。然而环顾周围,我们看到,并不是所有的幼儿园都和青年路幼儿园一样顺利完成了从传统型幼儿园到现代化幼儿园的转化,很多单位仍然或者逡巡在科学管理门外,或者在苦苦地摸索当中。他们需要青年路幼儿园这样的榜样和示范,无论是成功的经验,还是失败的教训,对于他们来说,都是弥足珍贵的。而对于我们来说,所以选择出版,把自己的一切无保留地向社会公开,是因为我们有这样一个信念,孩子是祖国的未来和希望,只有更多的幼儿园在变革中完善,更多的孩子才能分享更好的教育理念,接受更好的教育。我们的园训“一切为了孩子,为了一切孩子,为了孩子的一切”并不只是写在墙上。在对青年路幼儿园负责的同时,我们愿意在力所能及的范围内为一切孩子的幸福成长贡献我们的力量,哪怕这种贡献是微薄的和间接的。同时,至2006年10月,保定市青年路幼儿园已走过了六十年的风雨历程,值此之际,谨以此书向青年路幼儿园建园六十周年献礼。

由于认识水平有限,语言表达水平不高,书中一定存在许多疏漏,敬请读者批评指正。

张春炬

2006.9.20



前 言/1

第一篇 管理篇/1

第一章 发展规划/3

- 第一节 预热期/3
- 第二节 发展规划近期目标的制定与实施/6
- 第三节 宏图再展/14
- 第四节 幼儿园计划管理/16
- 第五节 回顾、反思与展望/27

第二章 园所文化/40

- 第一节 内隐文化建设/40
- 第二节 外显文化建设/47

第三章 绩效管理/55

- 第一节 概述/55
- 第二节 绩效管理与执行力提高/57
- 第三节 体制改革/65

第四章 五常法管理/70

- 第一节 五常法与幼儿园日常管理/71
- 第二节 五常法与幼儿良好习惯的培养/76

第二篇 教师篇/87

第一章 幼儿园教师职业素养/89

- 第一节 幼儿园教师职业素养/89
- 第二节 幼儿园教师职业道德素养/92

第二章 教师的专业化成长/98

- 第一节 青年教师的“聘”和“用”/98
- 第二节 专业化成长的主观因素:教师主体性发展/101
- 第三节 教师专业化成长的客观因素:反思性研究的实施/106
- 第四节 教师专业化成长的具体措施/111



目录



第三篇 教学篇/115

第一章 教学管理概述/117

第二章 教学常规管理/123

第一节 保教双常规/123

第二节 主题活动/136

第三节 环境创设/148

第四节 家长工作/158

第五节 教师评价考核/168

第六节 亲子园/175

第三章 教科研管理/181

第一节 园本教研/181

第二节 科研工作/187

第三节 开放性活动/196

第四章 外事管理/216

第一节 聘请工作/216

第二节 外籍教师生活管理/218

第三节 外籍教师工作管理/220

第四篇 后勤篇/223

第一章 概述/225

第二章 后勤管理/227

第一节 卫生保健/227

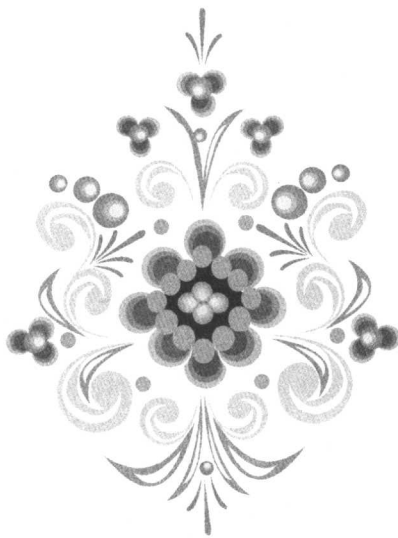
第二节 食堂工作/237

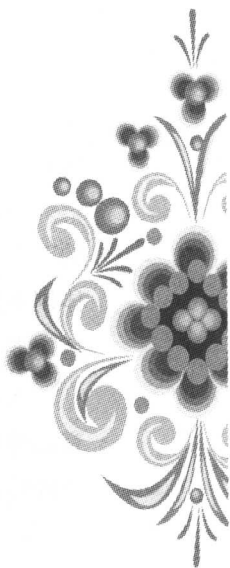
第三节 安全管理/243

第四节 固定资产管理/250

后记/252

第一篇 管理篇





第一章

发展规划

第一节 预热期

一、发展规划总体目标的制定

(一) 发展规划总体目标

1. 总体目标内容。深化管理体制变革,发挥名园效益,成为河北省龙头示范园。

2. 总体目标分项内容。深化管理体制变革:实行聘任制用人模式;由条块分割管理为统筹规划;行政办公制度改革。发挥名园效益:科教兴园、形成特色;科研促教研,多出成果;以幼儿社会性发展为研究课题,编撰出版园本课程。

(二) 策划——预测与规划目标的生成

1. 决策的基础。青年路幼儿园有以贯彻落实《幼儿园工作规程》《幼儿园管理条例》为目标的发展规划,积累了初始的经验,是步入新的发展阶段,实施管理体制变革,制定现代化管理目标,做出决策的基础,是发展规划目标生成的前提条件。

2. 决策生成过程。经过社会调查,听取上级主管部门领导的意见和建议,园领导班子、园务会的讨论研究,教代会通过的程序而成。

3. 决策结果:发展规划目标出台。

二、对发展规划总体目标的回顾与反思

(一) 发展规划总体目标的整体性、长远性、连续性与阶段性特征

园所发展规划整体目标的确立,是在论证的基础上对发展远景的设想、

规划。目标内容涵盖全园工作的方方面面,缺一不可。

确定发展规划目标,深化内部管理体制改革的,其深层内容包括办园体制的改革和用人模式的改革。两项重大改革与当前形势紧密相联,是市场经济体制下的重要措施。它以人的思想观念转变为基础,使全体教职员工接受并适应要有一个过程。这些都决定了管理体制改革的长期性。

发展规划目标的实现,园所的社会信誉靠教职员工的多年辛勤耕耘。教育品牌的树立,形象的塑造是长期的功夫。十年树木,百年树人,教育部门改革的特性决定了其发展的长期性、连续性。

(二)发展规划总体目标,形成青年路幼儿园的人文意识和个人行为目标

青年路幼儿园的教职员工将培养下一代人看做自己的职责,把高标准要求自己并努力做好本职工作看做个人的本分。为幼儿园争光,做省示范园龙头,这是青幼人几十年的宿愿,已经形成了一种观念。

(三)两个基点确立的社会基础

社会调查的结果显示,青年路幼儿园的社会影响力、信誉度已为社会所认同,兄弟园所的敬重是对我们的激励,上级主管部门领导的关心、支持是对我们的鞭策。因此管理体制改革的、发挥名园效益目标的确立,有着坚实的社会基础。

(四)正确的分析和认识自我

我们有年轻、热情、有朝气的领导班子,有素质较高的专业化教师队伍,有团结一致、奋发向上的教工团队。这些都是事业蓬勃发展的内在动力和成功的保障。

三、深化内部管理体制改革的

前面对发展规划总体目标的分析中提到,规划总体目标具有整体性、长远性、连续性、阶段性特征。下面将 2001~2002 年作为一个阶段,我们把它称做深化管理体制改革的、大发展的“预热期”。

21 世纪初,是教育改革热潮掀起之时,热浪冲击之下的青年路幼儿园,人们满怀热情、跃跃欲试,旨在将改革的实践成果、改革的实际行动,促事业之发展。“预热期”两年的工作实效,为下一个时期的飞跃发展做足了准备。我们把这个发展的里程作为奠基的重要环节,或称之为迎接下一个宏伟目标任务“预热”。