

高一敏 主编

幼儿园 科学管理 新创

——上海市徐汇区科技幼儿园
内部管理体制改革的初探

YOUERYUAN KEXUE GUANLI XINCHUANG
SHANGHAISHI XUHUQU KEJI YOUERYUAN
NEIBU GUANLI TIZHI GAIGE CHUTAN

上海科学技术文献出版社

高一敏 主编

幼儿园科学管理新创

——上海市徐汇区科技幼儿园内部管理体制改革初探

上海科学技术文献出版社



内 容 提 要

本书介绍上海市徐汇区科技幼儿园建园5年来幼儿园科学管理的实践探索,内容涉及幼儿园园长负责制下的目标管理,以及人事制度和分配制度改革方案。该园作为公立转制的试点幼儿园,搞活了办园体制,走上了自我调控、自我发展的健康轨道,现已引起幼儿教育界的广泛关注,对各级、各类幼儿园的办园也有很大的借鉴、启发作用。

幼儿园科学管理新创

——上海市徐汇区科技幼儿园

内部管理体制改革的初探

高一敏 主编

*

上海科学技术文献出版社出版发行

(上海市武康路2号 邮政编码 200031)

全国新华书店经销

江苏昆山亭林印刷总厂印刷

*

开本 850×1168 1/32 印张 4.125 字数 114 000

1999年6月第1版 2001年11月第2次印刷

印数: 3 001—5 100

ISBN 7-5439-1478-6/G·352

定 价: 17.00 元



园长高一敏
曾荣获：全国优秀教育工作者
上海市三八红旗手
上海市教科研先进个人



幼儿园领导班子



幼儿园中层干部



全日部全体教职员工



寄宿部全体教职员工



教工参加文艺汇演“爱的奉献”



教工参加文艺汇演“快乐的后勤兵”



教师的业余生活

《幼儿园科学管理新创》

策	划:	王一坚	忻美芬	张培隆
主	编:	高一敏		
编	委:	何 蓓	李 莉	张微熹
责任编辑:		冯秋明		

序

幼儿园常规管理的实质,就是对全员教职工的管理。园长通过科学管理原理、方法、艺术对幼儿园的培养目标,以及围绕这一教育目标而进行的目标管理、质量管理、制度管理、计划管理、民主管理等手段,培养和造就一支高素质的一流教师队伍,最大限度地激发全体教职工的责任性、积极性和创造性,并不断地协调内部结构,不断增强凝聚力和驱动力,从而使正常的幼儿园管理机制所激发的活力长盛不衰。正像著名的管理学家德鲁生所说:“管理是现代化机构的特殊器官,正是这种器官的成就决定着机构的成就和生存。”为了实现现代化的管理,必须通过现代化的计划、监督、总结等过程,协调组织机构内的人力、物力资源,以达到高效率的综合性活动目标,因此,全体管理人员应殚精竭虑、同心协力、职责分明、各司其职,努力做到政令畅通、高效有序,形成一个积极向上、合作竞争的管理机制。

上海市徐汇区科技幼儿园公立转制,依法自主办园,已走过了5个年头。在政府无力包揽幼儿园教育的今天,搞活办园体制,不花国家大量资金,创办起一所民办公助的高标准的幼儿园,这等于增加了幼儿教育的投入,是国家办园的必要补充,改变了幼儿园“等靠要”的惰性,引进了灵活的机制,提高了自身造血的功能,形成了自我发展的活力,把儿童、家长当作“上帝”,对社会需求敏感,对社会服务很周全,对教改更迫切,走上了“自我调控、自我发展、自我约束、自我完善”的健康轨道,至今在徐汇区乃至上海市都小有名气。

可是科技幼儿园的园长、老师,并未因此歇下来向人们炫耀他们的成功,而是每一天都在为自己铺设一个新的阶梯——向着既定的目标不懈地攀登。《幼儿园科学管理新创》正是新近在对幼儿

园管理的努力探索中,积累并开发的又一项新的成果。她们抱着满腔的热忱投入管理研究,所写出的管理篇章体现了它的系统性、实用性、简明性、普遍性。其间值得推崇的是他们的“内部管理体制改革”。园长负责制下的,以人事制度和分配制度改革为重点,定编定岗定人员,实施了“全员聘用合同制实施方案”、“结构工资实施方案”、“教职工考核细则”,增强了教职工的责任感、竞争意识,调动了他们的积极性、创造性,提高了工作效率和质量。

这一切都是建立在一整套严格管理的规章与制度中:在明确各层面职权、权限的基础上,通过实施目标管理,促进管理工作的科学化,做到优化组合、合理配置,提高管理效益,使各层面的教职工善尽其职,力尽其责,落实了责、权、利相一致的原则,还充分发挥了教育评价对幼儿园管理的指导和监督作用,形成了比较科学、完整的评价体系,促使管理出效绩。我感到,这所幼儿园管理上的最大成功在于充分调动每个教职工的积极性,体现了管理改革的实质:在人、财、物、事、时、空、信息等7大要素的管理中,人是管理的核心。俗话说:“人与人之间的心路最难定,心与心的码头要靠真诚小舟去摆渡。”该科技幼儿园的领导班子就是依靠“真诚、严格、创新”的精神,通过内部管理体制改革的途径,达到了改革理想的状态,“要办好幼儿园成了每一个教职工的强烈精神需要”。孙子说:“上下同欲,胜。”该园园长与教职工同心协力,用她们的智慧、真诚、胆识、韧力,铺筑了通向成功之路,开辟出一块真正属于她们自己的园地。

从她们的经验中可以得出:管理是组织生存和发展的内在机制,组织目标之确定、组织资源之配置、组织成员之激励、组织活动之协调、组织成果之评价、组织形象之建立,均依赖于管理工作质量的提高。因此,各区、县教育主管们,应充分利用各种资源和机会,追求进步和发展,加强科学管理,培养出大批合格的和负责的管理者。优秀的管理能创造出一种时代精神和组织文化,它培养和熏陶一批人,使组织作出无比辉煌的业绩。

通过现代化的幼儿园的管理,让幼儿园常规管理之树常青,让

管理各科学要素,落到教育的每一个环节的实处,最终促进孩子的全面和谐发展。

翁亦诗(上海市教委学前教育处处长)

1999年4月

前 言

本书是上海第一家以科技教育为特色的幼儿园办园 3 年的纪实,是出自办园第一线教师之手的研究成果和经验总结。书中所载的材料如初长成的婴幼儿,走路的样子虽有些蹒跚和稚嫩,但确实确实是一串串学步的脚印。

这些纪实性的材料,不仅是科技幼儿园一个单位办园的记录,它所涉及的问题研究、科研方法、课程设置、活动设计、环境安排和经验总结,都可以为我们幼儿教育提供工作思路和实践借鉴,有些内容甚至可以直接拿来为我们所用。

“科教兴国”是我们国家的一项国策,科技教育从娃娃开始抓起,这是人才培养过程中的一个起始的环节。将科技教育引入幼儿教育,可以说是科技幼儿园的一个创举。作为一所普通的幼儿园,敢于自加压力,提出探索带有时代特征的课题,是需要胆略的,而如何在办园的实践过程中探索,将是更为艰苦的任务。因为广大的幼儿教育工作者都十分清楚,对幼儿实施科技教育,决不能把对学龄儿童进行的科技教育内容“下放”或“提前”到幼儿教育中去。从幼儿教育的规律来看,单纯强调对幼儿进行知识传播、经验积累和技能培养,并不利于幼儿的健康成长。在这个阶段,除了要发展身体,发展动作,发展感官,发展语言外,可能更应重视的是开发潜在的智能。通过幼儿园创设的环境,教师们的积极诱导,精心设计的游戏和活动,使小朋友们形成好问愿问,想动敢动,能说善说,爱玩会玩的习惯。这种习惯包含着好奇兴趣,主动思维,动手欲望等,有了这些习惯,他们终将会掌握开启科学大门的“金钥匙”。所以在幼儿教育中实施科技教育,其成果不在于让孩子懂得多少科学道理,学会几样技能,而在于能让孩子在饱含热情的嬉玩中,获得一种为将来学科学、爱科学、用科学所需的习惯启蒙,而且这种启蒙不是

外加灌输的,而是内在引发的。这可能就是科技教育进入幼儿园的难处所在,也可能就是科技教育进入幼儿园的意义所在。

3年来,科技幼儿园不仅在办园特色方面进行着可喜的探索,而且在办园体制方面也进行着成功的实践。我们希望科技幼儿园在高一敏园长的带领与全园教工的努力下,在幼儿科技教育的理论和实践方面有所建树。

李骏修(上海市徐汇区教育局局长)

1997年4月

目 录

序	(1)
前言	(1)
公立转制幼儿园内部管理体制改革初探	(3)
科技幼儿园园长负责制实施方案	(15)
一、科技幼儿园目标管理实施方案	(17)
(一) 建立科学的幼儿园管理网络	(17)
(二) 健全幼儿园各部门的管理	(18)
(三) 制订合理的幼儿园各岗位职责	(19)
(四) 制订严密的幼儿园各类制度	(32)
附件一、行政管理资料目录	(51)
附件二、保教管理操作资料	(53)
附件三、师资自培管理操作资料	(95)
二、科技幼儿园全员聘用合同制实施方案	(97)
三、科技幼儿园结构工资实施方案	(103)
四、科技幼儿园教育评价实施方案(试行)	(105)
(一) 科技幼儿园教职工考核奖励实施细则	(105)
(二) 科技幼儿园幼儿身心发展评价指标	(113)
(三) 科技幼儿园管理质量评价标准	(114)
五、科技幼儿园整体优化合理组合实施方案	(115)
(一) 建立优化合理的管理指挥系统,形成民主管理 网络	(115)
(二) 优化内部环境的管理	(115)
(三) 逐步理顺幼儿园家长工作	(116)
(四) 完善幼儿园“党政工团”工作	(119)
(五) 制订幼儿园环境创设规划	(120)
六、科技幼儿园信息管理流程	(122)

公立转制幼儿园
内部管理体制改革的初探

公立转制幼儿园内部管理体制改革初探

高一敏

社会主义市场经济体制的逐步建立与完善给教育带来了极其深远的影响,教育融入市场调节机制,决不是二者简单的叠合,而是一种有机的结合,既要顺应形势,承受市场经济的冲击,又要遵循自身的规律,发挥教育领域内的先导作用。

公立转制幼儿园的诞生是在市场经济运行机制的促动下,教育面对社会需求严重挑战之结果,是为了深化管理体制改革,形成多元化办学体制,转换办学机制,提高办学水平和教育质量,满足人民群众日益增长的教育需要。

1994年9月,徐汇区教育局创办了公办转制的科技幼儿园,作为公立转制的实验基地,幼儿园努力寻找一条市场经济条件下内部管理体制的改革之路。在创建科技幼儿园4年多的时间里,幼儿园不断完善内部管理,搞活内部管理体制,办园规模从68位幼儿到430位幼儿,从全日制到全日制与寄宿制并存,幼儿园已成为有科技特色的上海市一级一类幼儿园。4年的实践中,幼儿园领导班子努力探索、实践,使幼儿教育管理与市场经济相协调,与幼儿身心发展相协调。

一、强化目标管理,形成办园风格

目标管理强调以总目标统帅分目标,注重科学分工、明确职责、放权管理、提高效益,使目标任务与管理者的“职”、“责”、“权”、“益”紧密联系在一起。因此,科技幼儿园从诞生之日起就制定了“科技幼儿园目标管理实施方案”,园内通过各种途径让教工学习讨论,明确各岗位的职责制度,逐步让每位教工以幼儿园的总目标