XINSHIQI YOUERYUAN CHUANGXIN GUANGLI

新时期幼儿园创新管理

主编◆张松茂

教师发展——幼儿园创新管理的专业保障

日常管理——幼儿园创新管理的操作实践

家校合作——幼儿园创新管理的有效模式

安全工作——幼儿园创新管理的基本任务

宁波出版社
Ningbo Publishing House

图书在版编目（CIP）数据

新时期幼儿园创新管理 / 张松茂主编 . —宁波 : 宁波出版社 , 2014.6
ISBN 978-7-5526-1597-5

Ⅰ . ①新… Ⅱ . ①张… Ⅲ . ①幼儿园—创新管理 Ⅳ . ① G617

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2014）第 114627 号

新时期幼儿园创新管理

主　　编	张松茂
责任编辑	杨青青
排版设计	金字斋
出版发行	宁波出版社
地址邮编	宁波市甬江大道 1 号宁波书城 8 号楼 6 楼　315040
网　　址	http://www.nbcbs.com
印　　刷	浙江开源印务有限公司
开　　本	787 毫米 ×1092 毫米　1 / 16
印　　张	12.5
字　　数	220 千
版　　次	2014 年 6 月第 1 版
印　　次	2014 年 6 月第 1 次印刷
标准书号	ISBN 978-7-5526-1597-5
定　　价	28.00 元

本书若有倒装缺页影响阅读，请与印刷厂联系调换。

序

（一）

《国家中长期教育改革与发展规划纲要》（2010—2020）指出，“发展学前教育是未来十年我国教育事业发展的一项战略任务”。《国务院关于当前发展学前教育的若干意见》（国发〔2010〕41号）要求，“三年内对1万名幼儿园园长和骨干教师进行国家级培训。各地五年内对幼儿园园长和教师进行一轮全员专业培训。”

在各级政府的高度重视下，近年来各地出台了一系列政策，全面启动大规模的园长培训工作。可以说，目前学前教育正进入一个大好的发展时期，但面临的挑战也随之而来，其中遭遇的瓶颈之一是园长培训体系的不完善与不健全。众所周知，由于园长培训起步晚，基础薄弱，和中小学校长培训相比，无论是培训课程、教材、培训模式还是培训者师资，都有很大欠缺。而且由于前些年缺乏政策与机制的调控，导致相关的培训者队伍急剧萎缩，力量大为减弱。如何尽快跟上培训形势需要，就成为培训机构亟待解决的问题。

目前，园长培训较多地参照了中小学校长培训的做法，这是一种便捷的路径，但应该看到，工作对象不同，专业要求也有差异，培训也难以照搬照抄。与中小学校长相比，幼儿园园长的培训工作有其特殊性。幼儿教师具有相对独立的工作特点和话语系统，需要时刻和生理、心理都处于不成熟状态的孩子相处在一起，还要超越一般性的交往，担任老师、妈妈、同伴等多重角色，全面引导幼儿身心协调发展。可以说，只有得到幼儿接受和欢迎的教师工作,才是真正有价值的工作。因此，园长的培训工作就是为这一任务保驾护航。

（二）

为大力推进学前教育事业的科学健康稳步发展，全面提高学前教育的整体质量和水平，2010年7月，宁波市“强化政府发展学前教育责任”改革试点项目被列为

国家级教育体制改革试点。2011年6月，宁波市政府出台《宁波市学前教育改革试点实施方案》和《宁波市学前教育三年提升行动计划》，标志着宁波市学前教育现代化进入了一个新的发展阶段，构建德能兼备的幼儿教师队伍建设体系成为改革试点项目的重点建设内容之一。

宁波作为国家级学前教育体制改革试点，正努力探索适合国情又符合宁波市情的学前教育发展之路，为全国学前教育科学发展提供可借鉴、可推广的区域学前教育现代化发展模式。作为幼儿园教师队伍建设体系的重中之重，园长培训研究成为不可缺少的组成部分。

宁波市教育行政干部培训中心是“八五”、“九五”、“十五”、“十一五”省中小学校长培训工作先进单位， 作为我市幼儿园园长培训的重要基地，近年来，中心积极探索园长培训体系，不断创新园长培训模式，构建了以园长资格培训、提高培训、骨干培训和名园长培训的较为完善的园长培训体系。

为进一步做好园长培训工作，2012年，中心以《“成长型’名园长培训模式的实践研究》为题，成功申报全国教育科学“十二五”规划2012年度教育部规划课题(编号：FKB120428)，致力以科研促工作，推进理论与实践相结合，努力探索新时期园长培训模式，并由此期待课程与教材开发，以进一步充实培训体系，努力探索出一种富有成效和具有推广价值的园长培训模式，本书就是该课题的研究成果之一。

(三)

近年来，受省教育厅委托，中心多次承担省级骨干幼儿园园长的培训任务。来自全省各地的园长会集宁波，共同学习研讨新时期幼儿园发展方向。很多园长对培训寄予厚望，希望从中获取更多的工作思路。

的确，随着教育改革的不断推进，园长们在多年的教育管理实践中积累了丰富的经验，拥有大量鲜活的事例，找到了很多行之有效的方法和措施，但也遭遇到越来越多的新问题、新困惑，这些现实问题的解答需要思路，解决更需要可操作性策略。在园长们看来，同行五花八门的答案往往比专家讲座来更具启发性和借鉴意义。

基于以上认识，中心以课题研究为依托，把参训者作为培训资源，致力于挖掘他们的实践性智慧，把撰写管理案例作为培训工作的重要任务，通过专题辅导、团队研讨来提升案例质量，让案例成为学员共享的培训资源。在此基础之上，我们组

织专业人员对作业进行了整合与筛选，并汇编成书，使之能为更多的园长所用。

本书从园长管理工作的实际需求出发，精心选取了幼儿园管理工作过程中经常出现的典型问题，分三个部分进行编写，并力求体现：一是实用性，所选的问题都来自园长工作中的实例，容易引起园长们的共鸣和同感；二是可操作性，让案例呈现过程、细节、策略，使园长们有一个更全面的认识；三是反思性，让作者从完善工作的角度出发，对案例有一个后续的反思，使之更具借鉴性与参考价值。

幼儿园管理是极具实践性的科学，新时期园长工作面临新的挑战，必须倚仗管理智慧的探索与共享。希望本书能为工作在一线的广大园长提供参照，同时能为园长培训工作的教材开发尽一分力量。

在此，感谢培训班学员们付出的不懈努力，感谢为园长培训工作辛勤付出的老师们！

真诚期待各地同行的不吝赐教！

张松茂

2013年12月

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

目录

Contents

第一篇　教师发展

003　让我们生活在温暖的空间里 / 周建儿
005　园务管理，以人为本 / 忻　怡
007　孩子被咬之后 / 高建红
009　教师不愿参赛的背后 / 胡　美
011　记一次名师示范教学 / 田敏杰
014　集体备课为何收不到实效？ / 黄哲芳
017　在磨课中共同成长 / 章　铝
020　做好园长的内当家 / 陈丽英
022　助年轻老师一臂之力 / 赵莉萍
024　从一颗糖说起 / 李　峰
028　让特长淋漓尽致 / 劳红芳
030　老师，给我们留点面子吧！ / 张园园
033　教师中途辞职所想到的 / 高丽月
035　注重心理健康，激发工作热情 / 王　霄
037　年轻园长的成长之路 / 梁丽玲
039　教师的子女也应平等对待 / 潘　艳
041　用智慧引领 85 后教师 / 许丽芬
044　爱的力量 / 范燕青
046　用“心”关爱，让“爱”传递 / 杜晓芳

第二篇　日常管理

051　言传不如身教 / 朱莉萍

053　幼儿教师不收礼，收礼只收一声谢 / 徐　玮

056　教师离岗之后 / 朱惠晓

059　穿高跟鞋上班 / 陈银花

061　冷静面对亲眼所见的“事实” / 景　瑛

064　由指甲油引发的思考 / 陈伟超

067　这个安全奖该不该扣？ / 朱萍飞

069　难得糊涂 / 马利燕

072　相似论助教师成长 / 黄群英

074　实施岗位双向选择，增强团队能力 / 吴素慧

077　幼儿园制度的有效实施 / 胡庆雅

080　“我不吃这个” / 李建英

082　善于使用“不苦口”的良药 / 樊亚芬

084　规范管理，到点下班 / 章金玲

086　主人的力量 / 袁秀兰

088　新教室风波 / 王薛君

090　孩子、家长与老师 / 傅淼杰

093　“硬骨头”老师 / 王雅莉

095　保育员的纷争 / 庄艳芳

097　孩子被谁打了？ / 徐文亚

099　为什么不问老师好？ / 王美娟

102　搭班老师 / 胡忠依

104　教师的手机 / 金庆芳

106　教师的合理安排 / 鲍丽斌

108 做好网络发言人 / 陈维娜
111 晨间活动 / 袁 鲁
114 关注细节 / 高 琤

第三篇 家校合作

119 信科学 求发展 / 相霞钗
121 “砰！”当失误撞上了缜密 / 王飞鹰
124 面对要求退学的家长 / 乐亚琴
126 “裤子”，想说爱你不容易 / 胡春芳
128 幼儿换床铺引起的风波 / 金国彦
130 关注幼儿健康，完善膳食调整 / 吕惠琴
133 面对制度与情面 / 许 林
136 游于同事与家长之间 / 余红萍
138 信 任 / 夏亚君
140 当微博来袭…… / 王 珂
142 面对如此家长 / 方亚玲
144 退费风波 / 徐亚君
147 当家长行为不妥时 / 安华珍
150 不是缺少爱心是什么？ / 楼建波
152 换一个老师吧！ / 童海安
157 坚持该坚持的 / 邢爱芬
160 以小见大，浅议管理 / 刘满琴
162 新“官”上任，家长放火 / 张雅薇
165 发生在开学初的换班风波 / 徐 园
167 我们可以做得更好！ / 王萍玮

169 “花开花谢”的背后 / 俞丽萍

第四篇 安全工作

175 安全巡查工作有感 / 余爱萍
177 未雨绸缪话安全 / 金 琛
179 幼儿溜出大门 / 任 英
181 把安全种在心里 / 边月仙
183 幼儿骨折后 / 马红霞
185 卫生保健老师的失误 / 胡羚红
187 孩子的脸被咬以后 / 梅岳兰
189 有“惊”有“险”助听器 / 张醉飞

第一篇 教师发展

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

让我们生活在温暖的空间里

诸暨市浣东街道中心幼儿园　周建儿

【案例回放】

镜头一："周老师，我想请一会儿假，我儿子又发烧了，现在就要上医院！"我刚从教办开完会回到幼儿园，就碰到大（1）班余老师抱着在幼儿园小班上学的儿子焦急地对我说。"那我送你们过去吧，在马路上等车不知道要等到什么时候。再说，让孩子站在路上吹风也不好，你们教室里谁在上课呀？如果没有，我去上好了。""真不好意思，又要麻烦你了！我的课上午已经上好了！等会儿放学的时候，我让章老师一起帮忙看着孩子们。那你把我们送到医院就好了，你还有很多事要忙呢！"

镜头二：来宁波培训的路上，接到一个这学期刚退教的招聘教师的电话，问我这个学期局里补贴的钱有没有拨下来，有没有她的份。我告诉她，局里的批复下来了，她因为年纪超出了规定的年龄，所以局里不予补助。她说以前我总是在领导面前努力帮她们积极争取，提高福利待遇的，这是她最后一次向我提要求，让我帮她在教办争取一下补助，我答应她会尽力帮她争取！

镜头三：马上就要参加幼儿合唱比赛了，两位老师都为小朋友唱到后来中气不足、声音无法平稳过渡而发愁。虽然她们每次排练的时候，我都会过去看看，但也只是在边上看看小朋友认不认真或是看看她们排练需要些什么或者给她们送点水果点心。因为觉得这两位老师排练合唱比我懂行，我不能去瞎指挥，但现在看到她们遇到了麻烦，想起自己以前大专学的是音乐教育专业。虽然自己本身也没有什么音乐天赋，五音不全，平时偶尔去唱歌也总是挑个没人注意的角落做个忠实的听众，但以前学的知识依稀还可记起一些来，而且那些书也在。看到她们焦急的神情，我觉得我也许可以帮到她们！于是我找出那些已被我塞进角落的书籍，仔细查找有关内容，并跟两位老师认真商讨，提出自己的想法，并花了几天时间全程参与幼儿的排练，一段时间下来，孩子们的歌声竟然优美动听了不少，在市里的比赛中也取得了不错的成绩，我心中窃喜！

镜头四：王老师小心翼翼地走进我办公室，“周老师，我遇到了一件麻烦事，你能帮帮我吗?”过了许久以后才红着脸说出了以下的话。“什么事啊？你快说!”原来有个男孩子喜欢上了她，不断地给她电话、信息，还给她送花、送衣服，可她对他就是没感觉，拒绝了那个男孩子好几次，可那个男孩子依旧我行我素。怪不得呢，看她这段时间情绪似乎有点不对头，正想找她聊聊呢！“那你跟他约个时间，我跟他聊聊吧!”我处理这种事也不是一次两次了，应该没问题的。

【自我反思与小结】

从以上几个镜头可以看出：我平时在生活上能给予教师很大的关心和帮助；对教师们的福利待遇，能尽力在上级领导面前努力争取；对教师的工作能放手，但遇到困难时也能积极想办法帮忙解决。因此，老师们对我的信任感很强。

我觉得作为一个幼儿园的领导，要想管理好一所幼儿园，除了自己需要具备过硬的专业知识和其他非专业知识、良好的统筹安排协调能力、公平公正的工作作风等以外，还要有对教师发自内心的爱和对他们工作的信任及积极配合。园长只有对教职工倾注了满腔爱心，给予最真切的温暖，用真诚去感动教职工，让他们生活在一个充满温暖的环境里，自发地爱岗敬业，这样才能使我们的幼儿园有充沛的活力，才能使我们的幼儿园不断创新，从而使孩子们得到更好的发展。

虽然现在我们的幼儿园因为客观上的原因，从某种程度上来说还只是一个规模很小的幼儿园，与那些大园、名园在很多地方都无法比。但我们幼儿园的每个教职员工，每天上班都是开开心心的，工作也是踏踏实实的，因为这里有一个互相关心、协作的集体！小朋友们每天来幼儿园也是开开心心的，因为这里有爱他们的老师，因为这里到处弥漫着爱的气息！

愿所有的幼儿园都充满爱的、甜甜的味道！

园务管理，以人为本

舟山市普陀区螺门幼儿园　忻　怡

【案例回放】

一次，我们几个园长聊天，听一位园长说起他们园的一个老师过激的情况，让她有点想不明白，所以她想听听我们几个园长的意见。周老师平时工作负责认真，为人正直，热爱幼教，业务精通，深得家长和小朋友们的喜爱，敢于向领导转达群众意见，为幼儿园工作献计献策，深得教职工的喜爱，年年被评为先进工作者。可是，最近她无精打采，沉默不语，不接受领导的工作安排，不参加幼儿园组织的任何活动，甚至见到园长，扭身就走。这的确不像是她平时的做事风格，这究竟是为什么呢？

原来是因为开职评会，职评会的成员不同意园长方案，周老师正要说出理由，园长怕她的话有导向作用，制止了她。周老师很气愤，与园长吵了起来。她认为园长霸道、专横，工作没有人情味，不讲民主，开始对抗园长的指令，此事在园教职工中影响较大。

周老师作为深受教职工和小朋友们喜爱的老师，业务能力强，从案例中可以看出周老师民主精神强，敢于发表自己的意见，也勇于积极建言献策。园长在对待像周老师这样的老师的时候不该缺乏民主意识，当然对待任何一个人都不该如此。园长这样做不仅降低了周老师的工作积极性（案例中已证实），而且会对以后开展工作留下隐患，其他老师会认为园长是一个霸道专制的人，在心理上会不自觉地产生抵触情绪，对工作的热情、积极性都会在不同程度上下降。如果园长不能正确处理这件事，会对以后的工作产生非常大的消极作用。

幼儿园里这种情况不少，但我觉得周老师这种反应有点过于激烈。周老师完全可以选择较温和的处理方式。她可以和园长沟通，虽然园长的做法不能让她接受，但园长也不是一个蛮横无理的人，我相信周老师可以和园长进行有效的沟通。作为幼儿园的优秀教师，深受小朋友们和教职工喜爱的教师，周老师的交流和沟通技巧应该是很不错的，所以这样做有点不理智。作为幼儿园的领

导者，园长应该从大局出发，最起码要尊重园教职工，具备民主精神。这位园长应该好好反思一下自己在工作中的不足，反思一下自己是不是应该改变一下领导方式。

从案例分析，矛盾的根本问题就是领导者与被领导者的关系问题，恰是这种关系问题，直接决定幼儿园的工作状况。常言道“三个女人一台戏”，更何况这是一个女人聚集的地方，这台戏本身就难唱，要唱好这台戏，要求主角与配角之间的配合必须默契。也就是说，幼儿园的管理工作本身就是做人的工作，只有做好人的工作，园长才能发挥领导职能，调动教职工工作的积极性。在管理中，如果采取严格监督制裁的管理方式，是消极的办法，只能引起对立、对抗，不能调动职工积极性。前面所举的案例，园长采取了强制性的领导职权，致使周老师采取消极、对立的方式，阻碍了日常工作的进行。

要解决案例中的矛盾，首先必须解决的是思想问题。作为园长，应以工作为出发点，以大度的胸怀为基础，勇于开展批评与自我批评，认真分析自己工作中存在的问题，主动找周老师谈心，以坦诚获得周老师的理解，从而让周老师去寻找自己的不足，理解园长工作中的难处，自愿化解矛盾。与此同时，园长要鼓励周老师重新振作起来，正确评价周老师的工作，让她感到领导的真诚和关爱，自觉地从矛盾中走出来。

【自我反思与小结】

我认为幼儿园园长在管理中应注重以下两个方面：

1. 幼儿园虽然实行园长负责制，但这并不意味着园长可以随心所欲，依照个人主观意愿行事，也不能把对人的管理与限制约束画等号。在管理工作中，只有着眼民心，注意处理好管理者与被管理者的关系，尽可能调动人的积极性，才能有效地行使其决策指挥权，只有把关心人和关心工作，把以人为中心和以工作为中心结合起来，以人为本，才能使管理工作得心应手。

2. 调动人的积极性，关键是满足其需要。作为园长，应广泛听取教职工的意见，尊重和关心教职工，以人为本，确保教职工主人翁地位，满足其合理要求，调动其积极性。实行“人本管理”与“制度管理”相结合的原则，树立领导威信。立足民心所向，豁达大度；宽以待人，事事出以公心。园长做到这些，自然而然地会受到人们的敬重，让人由衷地敬佩而产生信任感，并且心悦诚服地服从领导。

总之，我认为幼儿园园长在管理幼儿园工作时，应多听、善听教职工意见，确保教职工主人翁地位，做到以情生威、以德增威、以才胜威，成为一个令人信服的好园长，让教职工在快乐的工作环境中努力工作、积极向上。

孩子被咬之后

绍兴县安昌镇中心幼儿园　高建红

【案例回放】

一天午餐后，小班班主任 A 老师带孩子们在走廊上就座后，给孩子们擦脸擦手，配班教师 B 老师在教室内收拾餐具、打扫卫生。突然，坐在一角的小女孩（小名乐乐）哭了起来，A 老师闻声过去，发现乐乐白白嫩嫩的脸蛋上有一圈红红的印痕，她明显意识到有人咬了乐乐的小脸蛋。经过一番询问和调查，原来是邻座的小男孩（小名飞飞，是幼儿园教师子女）抢乐乐手上的玩具，而乐乐不愿意给他，才被咬了一口。A 老师立即用一块干净的半湿毛巾捂住乐乐的印痕，希望印痕能够褪去。室内搞卫生的 B 老师闻讯立即停止了手头活，出来管理孩子。两位老师的内心开始忐忑不安。

午睡时间到了，待孩子们在午睡室安静下来，两位老师再次仔细观察乐乐的脸部，发现印痕清晰可见，小小的两颗牙齿的印痕由鲜红变成暗红。两位老师除了心疼乐乐受皮肉之苦外，心情沉重而矛盾：该不该打电话告知乐乐家长？家长会有怎样的反应？两位老师商量先告知飞飞的妈妈 ——C 老师。C 老师也显得不好意思，除了责备自己孩子不懂事外，主张先不告诉园领导和乐乐家长，等下午放学时向乐乐家长解释和道歉。两位老师认为这样也好，毕竟这是孩子之间的事，是无意行为，家长或许不会计较。

下午放学时间到了，乐乐妈妈听了三位老师的解释，再看看女儿的脸，立即心疼得流泪，甚是担心乐乐的脸上会留下疤痕，继而责怪老师为什么不事先告知自己。三位老师看到乐乐妈妈这样大的情绪反应，又连连道歉，可无济于事。乐乐妈妈哭泣着打电话告知亲朋好友，半小时内，赶来了一大帮人，大家看看孩子的脸后，个个态度激愤，指责老师不会管理孩子，还误认为两位教师偏袒教师子女才会发生咬人事件，要园长出来给一个说法。一时间，园内都是乐乐家亲朋好友的责骂声。

园长得知，匆匆赶到小班，了解了事情的经过，向家长表示歉意，并劝家长

静下心来，家园双方好好商谈。家长似乎仗着人多势重，毫无商量的余地，强烈要求幼儿园写下保证书，孩子若留下疤痕必须由幼儿园承担一切责任。幼儿园建议先带孩子去医院就诊，再谈以后的事，家园双方陷入僵局。

时间过去了近三个小时，家长不肯让步，幼儿园只好采取冷处理的办法。终于，乐乐家来了一位“有声望”的亲戚，他看看孩子的脸，继而跟幼儿园商量处理的办法，其他亲朋好友的心情慢慢平静下来。最后，幼儿园建议并经家长同意，由飞飞爸爸开车，C 老师陪同，带上乐乐及其父母去省儿保医院就诊。

晚上十点钟，C 老师发信息给园长：医生说不碍事。乐乐家长的情绪终于平静了。

此事终于平息。园长如释重负，却引起了许多思考。

【自我反思与小结】

1. 以生养师的办园体制制约了幼儿园的发展。由于经费不足，教职工无法按标准配足，导致幼儿教师工作量大，在管理幼儿过程中难免顾及不周，发生安全事故。

2. 幼儿教师整体素质需要提升。首先，要具备妥善应对突发事件的能力，掌握突发事件处理对策。其次，要具备与家长沟通交流的协调能力，平时应了解每位家长的性格脾气，遇到突发事件，与家长交流要讲究艺术，化被动为主动。再次，要提升班级常规管理能力，尽可能地多注意每一位幼儿，培养幼儿良好的行为习惯。

3. 幼儿园的教育管理得不到社会应有的尊重和理解。一方面，幼儿园要内求质量、外塑形象，扩大社会知名度。另一方面，要加强政策、法律、法规的学习，知法、懂法、用法，以维护自己的权益。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com