



教育部职业教育与成人教育司推荐教材
五年制高等职业教育幼儿教育专业教学用书

幼儿园管理

王普华 主编



高等教育出版社

教育部职业教育与成人教育司推荐教材
五年制高等职业教育幼儿教育专业教学用书

幼儿园管理

王普华	主 编
汪秋萍	副主编
张 蒂	
朱家雄	主 审
张小永	



高等教育出版社

内容提要

本书是五年制高等职业教育幼儿教育专业教材,是教育部2004—2007年立项通过的推荐教材。

全书分四编:第一编基本理论,包括绪论,幼儿园管理的任务、内容与原则,幼儿园的目标管理,管理职能与幼儿园的管理过程;第二编幼儿园工作管理,包括幼儿园保教工作管理、幼儿园卫生保健工作管理,幼儿园总务后勤工作管理;第三编幼儿园组织与人员管理,包括幼儿园的管理体制,幼儿园保教队伍建设,园长的领导艺术与领导班子建设,幼儿园组织文化建设;第四编幼儿园公共关系与幼儿园工作评价,包括幼儿园公共关系管理,幼儿园工作评价。本教材在博采众家之长、认真梳理管理理论的基础上,力求从理论和实践的結合上有所突破,形成完整的管理概念,渗透最新的管理理念,突出操作性、实用性。

本书可供五年制高职幼儿教育专业学生使用,从事幼儿教育工作人员也可参考阅读。

图书在版编目(CIP)数据

幼儿园管理 / 王普华主编. —北京:高等教育出版社,
2005.12

ISBN 7-04-017995-4

I. 幼... II. 王... III. 幼儿园-管理-高等学校:
技术学校-教材 IV. G617

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第119154号

策划编辑	陈 向	责任编辑	王建强	封面设计	于文燕	责任绘图	吴文信
版式设计	范晓红	责任校对	王 雨	责任印制	宋克学		

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100011
总 机 010-58581000

经 销 北京蓝色畅想图书发行有限公司
印 刷 北京地质印刷厂

开 本 787×1092 1/16
印 张 15
字 数 360 000

购书热线 010-58581118
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>

版 次 2005年12月第1版
印 次 2005年12月第1次印刷
定 价 19.50元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 17995-00

出版说明

高等教育出版社为全面落实国务院《关于大力推进职业教育改革与发展的决定》要求,根据教育部职业教育与成人教育司制定的“2004—2007年职业教育教材开发编写计划”,将陆续出版五年制高职幼儿教育专业的系列教材。此次五年制幼儿教育教材的开发与编写,力求反映近年来幼教课程的改革,注意与三年制幼教教材的有机衔接,着重在五年制学制中的第四、第五年使得理论知识加厚,专业技能技巧加强。

面对21世纪人才规格的质量与要求,幼儿教育的学制正呈多元化格局发展,五年制高职、“3+2”高职、对口升学等多种形式的培养模式,使得幼儿教育专业焕发了前所未有的生机。本系列教材面向五年制高职、“3+2”高职幼教专业的学生,以培养德智体美等方面全面发展,具有综合职业能力,能胜任幼儿教育第一线工作的高素质劳动者和中高级实用性人才为目标。主干课教材体现幼儿教育的工作需要和社会发展的潮流,坚持以人为本,吸收国内外先进的幼教理论和较成熟的幼儿园课程改革成果;在幼儿园课程理论、幼儿发展教育学等学科的基础上,结合幼儿园教育教学的实际,以案例分析为主,遵循科学性、时代性、广泛性、实用性的原则编写。力求做到:知识面和适用面广,结构合理,符合职教的特点,实用而有创新。例如,《幼儿教师口语》、《中外学前教育史》、《学前教育科学研究》、《幼儿家庭教育与指导》、《幼儿园管理》、《幼儿教育课件制作》、《幼儿园环境创设》等教材是使学生更好的理解教研理论成果并能运用于实际工作,形成初步的对教育教学的研究能力;能掌握幼儿园教育教学基本理论,能运用现代化教学手段和方法组织教学;具有较强的表达能力,如口语表达,书面写作能力;熟悉幼儿园保教过程,具有组织幼儿园教学和幼儿活动设计的能力;具有从事幼儿教育职业活动所需要的工作方法、学习方法以及解决实际问题的能力和对信息的接受和处理能力。幼儿教育作为一个职前教育专业,其显著特点是综合性,注重培养学生的综合素养,幼儿教育专业同时又是集“幼儿教育”和“艺术教育”为一体的复合型专业,在弹奏键盘、舞蹈、美术等诸种艺术技能上有着广泛的要求。《舞蹈》(提高版)、《键盘和声与即兴伴奏》、《电子琴弹奏及演奏》、《通俗歌曲演唱技巧》等教材是为强化学生的专业技能技巧,通过专门化的学习,促进学生专业方向的形成,以助于特色发展和专业深造。

本系列教材有:《幼师英语》(附音带)、《幼师英语教师参考书》、《幼儿英语实用口语》(附音带)、《幼儿教师口语》、《中外学前教育史》、《学前教育科学研究》、《幼儿家庭教育与指导》(附光盘)、《幼儿园管理》、《幼儿教育课件制作》(附光盘)、《幼儿园环境创设》(附光盘)、《舞蹈》(提高版)(附光盘)、《键盘和声与即兴伴奏》(附光盘)、《电子琴弹奏及演奏》(附光盘)、《通俗歌曲演唱技巧》(附光盘),以后将陆续出版围绕幼儿教育专业核心课程的高职幼儿专业专门化方向教材和与主干课教材相配套的教学辅导书、教师参考书、练习册、多媒体课件等音像教材,为幼儿教育专业教学提供更多的教学资源。

出版说明

为保证教材的编写质量，高等教育出版社在全国范围遴选了有丰富教学经验、较高专业水平和文字能力的教师参加编写。本教材通过了教育部教材审定委员会所聘请的专家的审定，是教育部职业教育与成人教育司推荐的教学用书。

本系列教材在编写过程中，得到了有关省市职教部门、有关业务部门、职业学校和部分大专院校的大力支持，在此表示衷心的感谢。

希望各地在使用本系列教材的过程中，注意总结经验及时提出修改意见和建议，我们将认真听取使之不断完善和提高。

高等教育出版社

2005年9月

<http://sv.hep.com.cn>

前言

目前已公开出版的管理类图书、文章非常之多，幼儿园管理的教材类图书也有几本。我们分析了现有资料，发现该类教材有固定的学科体系，编写风格大多都是从学科发展的理论角度去编写。虽然近几年在研究领域也开始注重管理案例的提供与研究，但理论与实践紧密结合不够。本教材在博采众家之长、认真梳理管理理论的基础上，力求从理论和实践的结合上有所突破，在以下几方面体现出特色：

1. 把握管理理论体系的完整性，形成完整的管理概念

幼儿园管理的要素涉及幼儿园人、财、物、事等多个方面，内容庞杂。在仔细梳理了现有的幼儿园管理教材内容之后，本教材总体内容分为管理基本理论，幼儿园工作管理，幼儿园组织与人员管理，幼儿园公共关系与幼儿园工作评价四个大的板块。如此编排，内容组织上科学合理，篇章结构上脉络清晰，一目了然，便于学生快速地把握幼儿园管理的理论框架，形成完整的知识结构。

2. 渗透最新的管理理念

近几年来，随着管理科学的发展，管理思想与管理理念也在不断更新，同时幼儿园课程改革也对幼儿园管理提出了更新的要求。本书力求把新理念、新要求渗透在有关章节之中。如：在“幼儿园保教工作管理”一章增加了“幼儿园课程管理”一节，以体现基础教育课程改革之后，幼儿园课程园本化的新要求；第三编在论述了幼儿园组织机构与规章制度管理之后，重点分析了幼儿园人员管理，突出人本管理思想，同时，在这一编还专设了“幼儿园组织文化建设”一章，将现代管理理论的新发展——组织文化理论引进幼儿园管理，突出硬管理与软管理相结合的现代管理理念；为了突出幼儿园管理要不断适合当前社会发展要求，“开放办园”，体现“幼儿园、家庭和社区教育一体化”的要求，第四编专设“幼儿园公共关系管理”一章，以体现幼儿园管理不断适应市场经济发展的需要。

3. 在把握一定理论深度的同时，突出可操作性

本教材大量收纳了北京、上海、济南、青岛、威海、合肥等地一些幼儿园的先进管理经验，将相关的管理案例融入教材当中，力求做到理论上深入浅出，实践上具有更强的可操作性。这样做也是为了推广优秀的幼儿园管理经验，便于幼儿园之间相互学习借鉴。

4. 细节处理

(1) 章前有学习要求，章后有内容小结，便于学生迅速抓住重点，把握每章学习的主要内容。

(2) 章后的“思考与练习”除引导学生更好地把握本章重点内容外，还增加了案例分析，让学生进行实践研究性的练习。

(3) 教材后面附有参考文献，以便读者根据自己的需要和兴趣，选择阅读相关资料，进

行更深入的学习和研究。

本教材主要适用对象为五年制幼儿师范学校学生，亦可作为幼儿园园长在职培训用书。全书学习时间为一学年，共 72 课时，各章节学时安排可参考下表，教师亦可根据当地及学生实际情况灵活调整。

章节	一	二	三	四	五	六	七	八	九	十	十一	十二	十三	合计
课时	4	4	4	4	6	4	4	6	8	8	8	6	6	72

本书第一、二、三、四章由山东省济南幼儿师范学校张蒂编写；第五、七章由安徽省合肥市蜀山区教育局教研室裴文云、山东省济南幼儿师范学校范喜庆编写；第六章由安徽省教科所汪秋萍编写；第八、九、十、十二章由山东省济南幼儿师范学校王普华编写；第十一章由安徽省合肥市教育局教研室曹亦兵编写；第十三章由王普华、常瑞芳编写。全书由王普华统稿。本书由华东师范大学博士生导师朱家雄教授和山东师范大学张小永副教授审定，特此表示感谢。

在编写过程中，参阅和引用了北京师范大学张燕等一些专家的研究成果，济南育贤第一幼儿园袁鸣芳园长、青岛市实验幼儿园的宁征园长为本书提供了大量的宝贵资料，在此对他们表示真诚的谢意。还要感谢为本书提供大量素材的山东济南市育贤第一幼儿园、山东青岛市实验幼儿园、安徽省合肥市西园新村幼儿园、安徽省琥珀山庄第一幼儿园，安徽省合肥市奥林奕阳幼儿园等。

由于书稿编写时间紧、编者水平有限，书中错误在所难免，敬请批评指正。

编者

2005 年 6 月

郑重声明

高等教育出版社依法对本书享有专有出版权。任何未经许可的复制、销售行为均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人将承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。为了维护市场秩序，保护读者的合法权益，避免读者误用盗版书造成不良后果，我社将配合行政执法部门和司法机关对违法犯罪的单位和个人给予严厉打击。社会各界人士如发现上述侵权行为，希望及时举报，本社将奖励举报有功人员。

反盗版举报电话：(010)58581897/58581896/58581879

传 真：(010)82086060

E-mail：dd@hep.com.cn

通信地址：北京市西城区德外大街4号

高等教育出版社打击盗版办公室

邮 编：100011

购书请拨打电话：(010)58581118

目 录

第一编 基本理论

第一章 绪论	(3)	第一节 目标管理思想简介	(26)
第一节 什么是管理	(3)	一、目标管理思想的产生	(26)
一、管理现象的产生	(3)	二、目标和目标管理的含义	(27)
二、管理的概念、性质与作用	(4)	三、目标和目标管理的作用	(27)
第二节 管理理论的形成与发展	(5)	第二节 幼儿园的目标管理	(29)
一、古典管理理论时期	(6)	一、幼儿园总体目标结构	(29)
二、人际关系与行为科学时期	(7)	二、幼儿园目标管理	(30)
三、当代管理理论的丛林时期	(9)	三、幼儿园目标管理应该注意的问题	(34)
第三节 什么是幼儿园管理	(11)	第三节 把握办园目标,突出办园特色	(36)
一、幼儿园管理的概念	(11)	一、分析本园主客观条件,确定办园特色	(36)
二、学习幼儿园管理的意义	(12)	二、幼儿园特色发展应注意的问题	(40)
三、学习幼儿园管理应该注意的问题	(13)	第四章 管理职能与幼儿园的管理过程	(44)
第二章 幼儿园管理的任务、内容与原则	(15)	第一节 管理的职能	(44)
第一节 幼儿园管理的任务	(15)	一、什么是管理职能	(44)
一、幼儿园的任务	(15)	二、管理职能的发展	(45)
二、幼儿园管理的任务	(18)	三、划分管理职能的意义	(46)
第二节 幼儿园管理的要素与内容	(18)	第二节 管理过程的理论	(47)
一、管理的要素	(18)	一、什么是管理过程	(47)
二、幼儿园管理的内容	(18)	二、管理过程理论	(47)
第三节 幼儿园管理的原则	(21)	三、管理过程与管理职能的关系	(48)
一、坚持正确办园方向的原则	(21)	第三节 幼儿园的管理过程	(49)
二、保教并重、整体安排的原则	(22)	一、什么是幼儿园的管理过程	(49)
三、民主管理的原则	(22)	二、幼儿园管理过程中“戴明环”的运行	(49)
四、重视办园效益的原则	(23)	三、管理运行过程的优化	(53)
第三章 幼儿园的目标管理	(26)		

第二编 幼儿园工作管理

第五章 幼儿园保教工作管理	(57)	七、对幼儿进行健康教育	(80)
第一节 幼儿园保教工作的地位	(57)	第三节 幼儿园卫生保健工作管理的	
一、保教工作是幼儿园的核心工作	(57)	要求与程序	(80)
二、保教工作是幼儿园的中心工作	(58)	一、幼儿园卫生保健工作管理的要求	(80)
三、幼儿园保育与教育工作的关系	(58)	二、幼儿园卫生保健工作管理的程序	(82)
第二节 幼儿园保教常规工作管理的内		第四节 幼儿园安全工作管理	(88)
容与程序	(59)	一、造成意外事故的原因	(88)
一、幼儿园保教常规工作管理的内容	(59)	二、幼儿园的安全措施	(90)
二、幼儿园保教常规工作管理的程序	(60)	三、安全工作注意事项	(92)
三、班级是实施保教工作管理的基本		四、幼儿园事故的赔偿责任分析	(92)
单位	(64)	第七章 幼儿园总务后勤工作管理	(97)
第三节 幼儿园教科研工作的管理	(65)	第一节 幼儿园总务后勤工作的特点和	
一、教研工作及其管理	(65)	意义	(97)
二、科研工作及其管理	(68)	一、幼儿园总务后勤工作的特点	(97)
第四节 幼儿园课程管理	(72)	二、幼儿园总务后勤工作的意义	(98)
一、幼儿园课程管理问题的提出	(72)	第二节 幼儿园总务后勤工作的内容	(99)
二、幼儿园课程管理的内容	(72)	一、幼儿园的基本建设和办园条件的	
三、幼儿园课程管理的要求	(73)	改善	(99)
四、幼儿园园本课程的开发	(73)	二、幼儿园财务及物资管理	(102)
第六章 幼儿园卫生保健工作管理	(77)	三、幼儿园教职工的福利待遇工作	
第一节 幼儿园卫生保健工作的意义	(77)	管理	(103)
一、幼儿园卫生保健工作的重要性	(77)	第三节 幼儿园档案信息管理	(103)
二、幼儿园卫生保健工作的任务	(78)	一、幼儿园档案信息管理的意义	(103)
第二节 幼儿园卫生保健工作的内容	(78)	二、幼儿园档案信息管理的内容	(105)
一、建立合理的生活制度, 培养幼儿		三、幼儿园档案信息管理的原则	(106)
良好的生活卫生习惯	(78)	第四节 幼儿园膳食管理	(107)
二、合理膳食, 满足幼儿正常生长发		一、建立伙食管理委员会, 形成民主	
育需要	(78)	管理和监督机制	(107)
三、建立定期健康检查制度, 做好疾		二、严格执行饮食卫生要求, 实行卫	
病的防治	(79)	生“五四”制	(107)
四、开展体格锻炼, 增进幼儿身心健		三、为幼儿提供合理营养的膳食	(107)
康和抗病能力	(79)	四、认真做好膳食分析, 充分发挥	
五、制定各种安全措施, 保障幼儿人		膳食评价的作用	(108)
身安全	(79)	第五节 幼儿园总务后勤工作管理的	
六、创设安全、整洁、优美的环境	(79)	要求和程序	(109)

一、幼儿园总务后勤工作管理的基本 要求	(109)	二、幼儿园总务后勤工作管理的一般 程序	(110)
------------------------------	-------	------------------------------	-------

第三编 幼儿园组织与人员管理

第八章 幼儿园的管理体制	(115)	第十章 园长的领导艺术与领导 班子建设	(154)
第一节 幼儿园的领导体制	(115)	第一节 园长的角色、职责与聘用	(154)
一、幼儿园的领导制度	(115)	一、园长的角色与地位	(154)
二、园长负责制的含义	(115)	二、园长的职责	(155)
第二节 幼儿园的组织机构建设	(117)	三、园长的任命与聘用	(155)
一、幼儿园组织机构设置的含义、层 次和类型	(117)	第二节 园长的基本素养与能力要求	(156)
二、幼儿园组织机构的模式	(118)	一、思想道德素养	(156)
三、幼儿园组织机构设置的原则	(119)	二、科学文化素养	(156)
四、幼儿园组织机构设置易出现的 问题	(121)	三、领导管理能力	(157)
第三节 幼儿园的规章制度	(121)	四、身体素质	(157)
一、幼儿园规章制度的含义及作用	(122)	第三节 园长的领导风格与领导艺术	(157)
二、幼儿园规章制度的内容	(122)	一、领导的含义和功能	(157)
三、制定幼儿园规章制度的原则和 一般流程	(124)	二、领导的类型	(158)
四、幼儿园规章制度的执行与完善	(127)	三、领导者影响力的构成	(160)
第九章 幼儿园保教队伍建设	(131)	四、提高园长领导艺术的方法	(161)
第一节 保教人员的选聘与任用	(131)	五、幼儿园管理中园长应注意的问题	(164)
一、幼儿园保教人员的任职条件	(131)	第四节 幼儿园领导班子建设	(165)
二、幼儿园保教人员选聘的原则	(132)	一、幼儿园领导班子建设的意义	(165)
第二节 调动保教人员积极性的途径 和方法	(133)	二、幼儿园领导班子的合理结构	(165)
一、满足保教人员合理的需要	(133)	三、合理分工,充分发挥领导班子 集体的作用	(167)
二、营造宽松、和谐的组织气氛	(134)	第十一章 幼儿园组织文化建设	(170)
三、设立明确的工作目标,激发保教 人员的成功欲	(137)	第一节 幼儿园组织文化建设的内涵	(170)
四、激励保教人员参与管理	(138)	一、幼儿园组织文化的概念与特征	(170)
五、正确运用奖励和惩罚的手段	(140)	二、幼儿园组织文化的结构与内容	(171)
第三节 保教人员的培训	(140)	第二节 幼儿园组织文化建设的意义 与作用	(179)
一、保教人员培训的内容	(140)	一、幼儿园组织文化建设的意义	(179)
二、保教人员培训的途径和方法	(142)	二、幼儿园组织文化建设的作用	(180)
三、做好保教人员培训工作的策略	(146)	第三节 幼儿园组织文化建设的途径 与方法	(181)
		一、幼儿园组织文化建设的途径	(181)

二、幼儿园组织文化建设的方法 ·····	(183)	二、幼儿园团队的概念 ·····	(185)
第四节 幼儿园团队建设 ·····	(185)	三、幼儿园大团队的建设 ·····	(185)
一、幼儿园团队建设与组织文化的 关系 ·····	(185)	四、幼儿园团队建设的条件 ·····	(186)
		五、幼儿园团队精神的塑造与培养 ···	(188)
第四编 幼儿园公共关系与幼儿园工作评价			
第十二章 幼儿园公共关系管理 ·····	(195)	与类型 ·····	(210)
第一节 幼儿园公共关系的含义与 必要性 ·····	(195)	一、幼儿园工作评价的含义 ·····	(210)
一、公共关系的兴起与发展 ·····	(195)	二、幼儿园工作评价的作用 ·····	(210)
二、公共关系的含义 ·····	(196)	三、幼儿园工作评价的类型 ·····	(211)
三、幼儿园公共关系的作用 ·····	(197)	第二节 幼儿园工作评价的原则与 内容 ·····	(214)
第二节 幼儿园公共关系的对象、内容 与原则 ·····	(198)	一、幼儿园工作评价的原则 ·····	(214)
一、幼儿园公共关系的对象 ·····	(198)	二、幼儿园工作评价的内容 ·····	(215)
二、幼儿园公共关系的内容 ·····	(199)	第三节 设计幼儿园工作评价方案的 一般步骤 ·····	(216)
三、幼儿园公共关系的原则 ·····	(201)	一、确定评价目的 ·····	(216)
第三节 幼儿园公共关系的途径与 方法 ·····	(202)	二、选择和确定评价内容 ·····	(216)
一、幼儿园公共关系的途径 ·····	(202)	三、设计评价方案 ·····	(216)
二、幼儿园公共关系管理的方法 ·····	(206)	四、撰写评价方案 ·····	(220)
第四节 幼儿园公共关系管理中应该 注意的问题 ·····	(207)	第四节 幼儿园工作评价的组织与实施 ···	(220)
一、幼儿园管理者必须澄清认识 ·····	(207)	一、幼儿园工作评价的准备 ·····	(220)
二、组建幼儿园公共关系委员会, 安 排专人负责 ·····	(208)	二、幼儿园工作评价的实施 ·····	(221)
三、制定公关计划与详细的公关方案 ···	(208)	三、幼儿园工作评价的总结 ·····	(221)
第十三章 幼儿园工作评价 ·····	(210)	第五节 幼儿园工作评价的现状、 问题与对策 ·····	(222)
第一节 幼儿园工作评价的含义、作用		一、一份来自现实的调查报告 ·····	(222)
		二、幼儿园工作评价应该注意的问题 与对策 ·····	(224)
参考文献 ·····	(227)		

第一编

基 本 理 论

第一章 绪 论

【本章学习要求】

1. 掌握管理及幼儿园管理的含义；
 2. 理解管理的性质与作用；
 3. 了解管理理论的历史发展情况；
 4. 明确幼儿教育专业学生学习幼儿园管理的意义和学习中应该注意的问题。
-

第一节 什么是管理

管理是一种普遍存在的社会现象，企业管理、人力资源管理、新闻事业管理、房地产经营管理、物业管理、学校管理……管理现象存在于各行各业。目前在许多行业中更是出现了专门的“职业经理人”（只有管理权，没有所有权），这个职位的出现说明了在当今时代背景下，管理在组织发展过程中起着十分重要的作用。1961年，美国“阿波罗登月计划”的实现，创造了震惊世界的奇迹，但也许很少有人知道，这种奇迹的出现也有赖于科学的组织管理。

实际上，管理活动也普遍存在于个人的日常生活中。比如，请您在20分钟的时间内完成洗衣服、烧水和拖地三项工作，那么您就要考虑如何安排才能既经济又高效，这就涉及管理过程中的计划、执行、控制的问题。可以这样说，大到国家，小到社会、单位甚至个人，都离不开管理活动。

一、管理现象的产生

管理是一古老的社会现象。在人类社会形成的远古时期，祖先们过着群居的生活，狩猎是他们最主要的群体活动。由于他们没有先进的工具，狩猎活动往往难以成功。但渐渐地人们发现：如果由一个人专门负责分工和指挥大家统一行动，就会很快打到猎物。就这样，他们会在群体中推举一位具有丰富狩猎经验的人来协调安排整个狩猎活动，由此便产生了最初的管理者，出现了最早的管理活动。

早期的管理实践更多的是在重大建筑工程中体现出来的，如：埃及的金字塔，中国的万里长城，古罗马的供水和排水系统等。这些历史壮举也同时验证了：管理驾驭的活动会创造奇迹，没有统一的指挥与协调，要完成任何一项工作都是妄想。早期的管理活动并非都建立在科学管理理论指导的基础上，多是靠过去积累的经验、直观的感觉甚至是运气来实现的，对管理科学的进一步认识是在管理实践中不断摸索出来的。

二、管理的概念、性质与作用

(一) 管理的概念

纵观中、外各管理学家关于管理含义的阐述,可谓见仁见智,他们都从自己研究的角度出发对管理的含义提出了不同的见解。单维度的研究使得对管理概念的阐述具有片面性与局限性,但却能使学习者在不同层面上了解管理的内涵,引起人们对管理问题的积极思考。

如最早提出一般管理概念的法国管理学家法约尔认为:“管理是普遍的一种单独活动,有自己的一套知识体系,由各种职能构成,管理者通过完成各种职能来实现目标的一个过程。”美国管理学家孔茨提出:“管理就是设计和保持一种良好的环境,使人在群体里高效率地完成既定目标。”此外,还有“管理就是决策”,“管理是为了实现预定的目的而组织和合理使用多种资源的过程”,“管理是在组织中协调各子系统,并使之与环境相适应的活动”,“管理就是通过组织计划来行动,把一个机构所拥有的人力、物力、财力充分运用起来,使之发挥最大效果,以达到机构的目的,完成机构的任务”等观点。^①

综合以上各家的看法,我们认为,管理就是合理地组织和充分地利用各种资源,优质高效地实现预定的组织目标的过程。

(二) 管理的性质与作用

1. 管理的性质

(1) 管理工作不同于业务工作。二者虽然都是为了实现组织目标而进行的,但它们之间还是存在一定区别的。业务工作可以直接达成组织目标,而管理工作是促使业务工作达成组织目标的手段与保证,缺少任何一项都无法良好地实现组织目标。例如:对制造行业而言,设计产品和劳动程序,组装、包装与销售成品属于业务行为,而组建相应的部门,选派各部门的负责人等则属于管理行为;对幼儿园来说,教师上课、组织幼儿的游戏活动属于业务行为,而设置合理的组织机构、选聘教师、制定规章制度、加强对教师的培训、对教师的保教工作质量进行评价等则属于管理行为。这些管理工作都是以指挥他人更好地完成具体工作任务为特征的,高效的管理工作可以保证业务工作的有序进行,最终实现组织目标。

(2) 管理是一门科学。管理工作的科学性主要是指管理具有一定的规律性。任何管理者不能仅凭经验和主观臆断而随心所欲地进行管理,只有在遵循规律的前提下从事管理活动,才能发挥管理的效能。

比如,规章制度可以约束组织成员的行为,让大家互相配合、协调一致地工作,实现组织目标,所以建立健全规章制度是组织正常运行的重要保证——这是组织管理工作的一条重要规律,没有哪一个组织可以在成员不受任何约束,各自为政、随心所欲的情况下实现组织的目标。有人可能会说:不对,那些依靠相同的兴趣、爱好而自发形成的非正式群体就没有规章制度。但你不得不承认,他们的行为同样要受到规范与约束,只不过这种规范并非以条例的形式存在,而是以成员之间约定俗成的“彼此信任、肝胆相照”等言行标准体现出来的。谁违背了他们心中的行为标准,谁就不再是这个组织的一员了。

(3) 管理是一门艺术。管理是一门科学,有其自身的规律,但许多管理工作又没有一定

^① 钟启泉:《教育管理论》,上海教育出版社2001年版,第3页。

之规,需要管理者因时、因地、因人而异去灵活处理,需要管理者掌握好时机,把握好尺度,灵活、机敏、恰到好处地处理工作中的问题,体现管理的艺术性。

比如,人是管理活动中最活跃、最积极、最能动的要素,调动人的积极性是管理的重要工作内容。管理工作的关键就在于如何适时、适度地采用不同的方式、方法,调动成员的积极性,把被管理者的作用充分地发挥出来。如,幼儿园某老师工作能力强,为人热情,但经常迟到、早退。老园长采取扣奖金、大会警告等措施均未奏效。老园长退休以后来了一位新园长,新园长并没有把该教师视为自由散漫、缺乏责任心和上进心的下级,而是相信“尺有所短,寸有所长”,充分利用这位老师热情、工作能力强、有美术特长等优点,把整个幼儿园的环境创设任务交给了她。该老师没有辜负园长的重望,她带领全体老师参与到这项活动中,经过努力使该园成为同行观摩学习园所环境的示范园。由此可见,对同一位老师采用不同的管理方法,可以产生截然不同的效果。由这个事例,不难看出管理工作必然要体现一定的艺术性。

因此,管理工作既是一门科学,也是一门艺术。管理人员在实际工作中既要做到遵循规律,同时又要结合实际,不能呆板、僵化,要敢于创新,要相信适合的才是最行之有效的管理方法。

2. 管理的作用

马克思对管理的一般本质和特殊的社会价值做出了这样的论述:单个劳动者力量的机械总和,与许多人手同时共同完成同一不可分割的操作(例如举重、转绞车、清除道路上的障碍物等)所发挥的社会力量有着本质的差别,这里的问题不仅是通过协作,提高了个人的生产力,而且是创造了一种生产力,这生产力本身必然是集体力。同样道理,幼儿园在组织教师分班时,如能将老教师和新教师、擅长美术和擅长音乐的教师、性格活泼和性格沉稳的教师安排在一个班级中(因为每个人都各有所长,亦各有所短),便可以通过这种组合形式扬长避短,从而发挥同班教师的整体优势。早在两千多年前荀子就指出:“人……力不若牛,走不若马,而牛马为用。何也?曰:人能群,彼不能群也。”由此看出,通过管理,科学合理地组织调配人员,可以更快更好地实现目标。

因此,管理的作用在于运用有限的人力、物力和财力取得最佳的经济效益和社会效益,创造出一种远比个人力量总和要大的集体力量或社会力量。这可以用公式 $1+1>2$ 来表示,即整体大于各孤立部分之和。

第二节 管理理论的形成与发展

前文已经提到,管理实践活动的出现同人类历史一样悠久。在丰富的生产和生活实践中,中国古代产生了许多朴素的管理思想,当代诸多的管理理论都可以从中国古代学者的论述中找到它的影子。春秋末期的《孙子兵法》是中国古代兵书的奠基之作,也是世界上第一部系统论述管理问题的著作。对计划、组织、指挥、用人等管理职能的许多精辟论述,都可以在此书中寻求渊源。如:“将在外,君命有所不受”就体现了:要根据实际情况,灵活地处理工作中的问题。

但管理成为一门科学却只有近百年的历史。随着大工业生产的发展,对分工与协作的要求越来越高,对高效率生产的追求越来越紧迫,人们最早是从企业生产过程开始关注管理问题