

江西省“十二五”重点学科

——学前教育学学科建设成果

幼儿园管理智慧

张慧敏 ◎ 主编

YOUERYUAN
GUANLI ZHIHUI



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社



江西省“十二五”重点学科
——学前教育学学科建设成果

幼儿园管理智慧

张慧敏 ◎ 主编

YOUERYUAN
GUANLI ZHIHUI



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社



图书在版编目(CIP)数据

幼儿园管理智慧/张慧敏主编. —北京: 北京师范大学出版社, 2015. 12

ISBN 978-7-303-19769-9

I. ①幼… II. ①张… III. ①幼儿园—管理 IV. ①G617

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 280871 号

营销中心电话 010-58802181 58805532

北师大出版社高等教育分社网 <http://gaojiao.bnup.com>

电子邮箱 gaojiao@bnupg.com

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com

北京市海淀区新街口外大街 19 号

邮政编码: 100875

印刷: 三河兴达印务有限公司

经销: 全国新华书店

开本: 787 mm×1092 mm 1/16

印张: 18.5

字数: 365 千字

版次: 2015 年 12 月第 1 版

印次: 2015 年 12 月第 1 次印刷

定价: 39.00 元

策划编辑: 罗佩珍

责任编辑: 刘文平 张静洁

美术编辑: 焦 丽

装帧设计: 国美嘉誉

责任校对: 陈 民

责任印制: 陈 涛

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

北京读者服务部电话: 010-58808104

外埠邮购电话: 010-58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010-58808284

序

学前教育是国民教育体系的基石，它对儿童的发展和社会的进步具有重大意义。基于此，我国政府为实现“基本普及九年义务教育”的宏大目标之后，就紧锣密鼓地加大了学前教育的发展力度，颁布了一系列政策和法规，规划学前教育事业的发展。例如，《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》指明了学前教育发展的方向，明确了政府发展学前教育的职责。《国务院关于当前发展学前教育的若干意见》根据规划纲要的精神，对发展学前教育提出了具体的意见，为系统、全面促进学前教育的发展提供了动力。此外，教育部颁布的《3—6岁儿童学习与发展指南》和《幼儿园教师专业标准（试行）》等文件，也为规范幼儿园的教育和幼儿教师的发展提供了依据。学前教育研究者必须基于这些新形势，认真审视学前教育学基本问题，探索新形势下学前教育学的发展特点和基本规律，促进学前教育学的时代化和科学化。

南昌师范学院教育系在推进江西省“十二五”重点学科建设的过程中，结合两个省级教学质量工程项目（江西省学前教育专业人才培养模式创新实验区、江西省普通本科院校学前教育专业综合改革试点项目）的实施，逐步凝练了“幼儿园组织与管理”“学前教育基本理论”“学前儿童心理学”“学前儿童艺术教育”四个学科方向。基于学科专业优势，结合当前学前教育发展的新背景、新形势、新要求、新特点，在系统梳理学前教育学学科体系的基础上，确定了七个主要研究课题，组织力量开展研究，最终拿出了这套初步的研究成果，分别是《幼儿园管理智慧》《学前比较教育》《学前教育学》《学前教育心理学》《幼儿园环境创设》《幼儿教师实用教学技能》和《学前儿童心理健康教育》。

在写作过程中，我们力求贯彻和体现这样一些思路：第一，追求理论性与实践性的统一。现在的一些著作，往往陷入两个偏向，要么关注理论性，“阳春白雪”，看起来高大上，但不接地气，一线同志不爱看，也看不懂；要么看重实用性，“下里巴人”，纯粹的“做法”“经验”，缺乏高度，专家们不爱看，也看不起。本系列成果坚持以理论为指导，以问题解决为指向，努力避免“两张皮”或“油浮于水”的现象。

第二，追求前沿性与基础性的统一。在反映学科基本理论、基础知识、基本能力的同时，贴近学科前沿，将学科领域最新的研究成果反映进来，将读者带到学前教育研究的高地。第三，追求民族性与国际性的统一。既要重视提炼、继承中华民族源远流长的幼儿教育思想，同时，也要看到，现代意义上的学前教育发轫于西方，对国外发展学前教育的成功经验，应该予以关注，“他山之石，可以攻玉”。当然，我们承认，在上述著作中，未必都“说到做到”了，其中的一些方面肯定做得还不够好，还有差距，但我们愿意尝试，愿意以此为方向，努力前行，在后续的教学和研究工作中，一步步逼近它。

这套书的编撰，比较好地达到了检验成果、锻炼队伍、积累经验、推进发展的目的，这是我们继续推进“十三五”期间学前教育学学科建设的宝贵财富和不竭动力。我们深知，书稿还有很多不尽如人意的地方，有客观原因，如教学任务繁重、事务性工作繁杂等，更有主观原因，那就是我们的队伍还比较年轻，我们的研究还有待深入，我们的特色还需要进一步凝练。所以，诚恳地希望读者朋友能够给我们提出意见，您的意见对我们后续的修订完善是非常重要的。在撰写过程中，我们参阅了部分国内外专家和学者的研究成果，这些成果给了我们很多启示，给了我们前进的台阶。在图书出版过程中，得到了北京师范大学出版社罗佩珍女士的大力支持，各册责任编辑也给予了诸多指导。在此，对编辑、读者以及给我们思路以启迪的各位专家学者一并表示衷心感谢！

编委会
2015年10月

前言

办好学前教育，关系亿万儿童的健康成长，关系千家万户的切身利益，关系国家和民族的未来。《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》，特别是学前教育“国十条”颁布以来，我国学前教育事业取得了长足的发展。时代赋予了学前教育事业前所未有的发展机遇，同时也带来了前所未有的挑战，尤其是在近几年规模迅速扩张的过程中，学前教育的质量和管理问题更加凸显，这对幼儿园管理水平提出了更高的要求。

幼儿园各级管理者都需要提升管理智慧。现在可以看到的现实情况是：一方面，幼儿园现有的培训很多，幼儿园管理理论方面的书籍很多，但逃不出令管理者们昏昏欲睡的抽象理论；另一方面，幼儿园各级管理者忙于总结停留于事物表面的肤浅经验，仍旧按照自己的经验总结管理着幼儿园的方方面面。两者各走各的路，如两条平行线，向远处延伸。解决这些问题的关键在于提升管理智慧，将管理经典理论或故事和幼儿园管理案例相结合，进一步阐发管理原理，做到“就事论理”。“就事”，从故事和案例出发，所以不脱离实际，管理者们看起来亲切；“论理”，从故事和案例中抽出租理的结论，所以不致成为单纯的描述性文字，虽然谈的是平时耳熟能详、司空见惯的事情，但结论却往往与管理者们通常的经验和想法相去甚远，震撼之余，就会有所启发。

自开设“幼儿园组织与管理”课程以来，笔者在授课过程中屡屡发现，用故事和案例呈现的方式教学远比单一用理论教学的效果理想得多。希望在教学方法和实践上有所突破，使令人望而生畏的管理学理论变得浅显易懂、易学易记，将经典且耳熟能详的管理理论和故事运用到幼儿园管理中来，令人在轻松的氛围中感受管理的快乐，是笔者编写本书的初衷。

全书将幼儿园管理细化为管理制度、领导魅力、管理艺术、激励沟通、决策执行、团队建设、组织文化、管理创新八个方面，解读管理学中的故事，感悟故事中的管理学，以“经典故事与体悟+一线实践+理论提升”的形式将陈述与点评相结合，将

管理故事、管理实践和管理理论相结合，体现了本书的趣味性、启发性、实用性、前沿性和知识性。

1. 经典故事与体悟

以故事为抓手，以问题为点睛，以体悟为升华，将读、思、学有效链接，具体包括以下三个方面。

故事呈现：每篇或以通俗易懂的故事，或以寓意深刻的管理法则，或以耳熟能详的成功经验为始，浓缩一个管理论点的精华，蕴涵深刻的管理理论，传递经典的管理智慧。全书共呈现 117 个故事（法则或成功经验），增加了本书的趣味性。

问题点睛：每则故事（法则或成功经验）后，都提出了有针对性的启发思考的问题，希望借此引玉之砖引领读者多视角地提出更多问题，以便引发读者更深入的思考。通过这些问题增加本书的启发性。

案例点评：结合故事（法则或成功经验）和问题，进行切合实际的案例分析。这些点评都是从故事中来、到实践中去，它们能够启发读者关于管理的思考，更能让读者延伸思想、有所感悟。简明扼要的点评体现了本书的实用性。

2. 一线实践

每一个案例都是一个现实问题的再现，为了将一般的管理理论有效运用到幼儿园管理中去，本书紧密结合故事和一般管理理论分析，收集、整理了一线的幼儿园管理实践案例。研读案例会让读者熟悉更多的管理情境、管理困惑，熟悉、积累解决问题的办法，当遇到类似问题时，就会少一些惊慌失措，多一些处理问题的办法。紧接地气的一线实践增加了本书的前沿性。

3. 理论提升

在每一部分的最后链接了理论知识的提升，既是对管理故事的延伸，也是对一线实践问题的解答，涵盖了该部分最主要的知识点，为读者梳理出幼儿园管理智慧的理论性框架，充分体现了本书的知识性。

本书既可以和笔者编写的《幼儿园组织与管理》配套使用，拓宽在学学前教育学生的管理视野，又可以为一线的幼儿园管理工作者和教师所使用。既可以把它们作为茶余饭后的谈资，又可视它们为理论上的指导。跳出传统的管理学理论和概念，不同于生硬拗口的专业书籍，本书展示给读者的是精彩的故事和智慧的领悟，将带读者走入一个不一样的幼儿园管理殿堂。此外，虽然本书的整体体例决定了故事和案例的编放顺序，但希望读者在品读故事和案例时不受书中分类的限制，能够做更广泛和全面的分析，反复体会故事和案例点评中所表达出来的管理智慧。

本书由南昌师范学院张慧敏担任主编，撰写的章节包括第一章、第二章、第四章、第六章、第七章和第八章，南昌师范学院占莉莉承担第三章和第五章的写作，全书由张慧敏统稿。本书在撰写和审定过程中，得到了南昌师范学院叶存洪教授、胡小萍教授和系老师们的诸多指导和帮助，在此一并表示感谢。

本书中的管理故事多是经典的管理法则或成功的管理经验，在报纸、杂志或书籍

中多有引用，具有类似情节的原故事很难查找到出处，所以在书中没有特别注出，并在编写过程中结合实际需要进行了修改和编撰。书中部分案例来源于对一线幼儿园管理工作原始素材的再加工，在此对故事和案例的原创者深表感谢，有了故事和案例的基础和启发，才有了笔者对这些材料分析时的一些观点。由于作者学术水平和管理经验存在局限，加之时间仓促，其中难免存在疏漏或不当之处，敬请专家同行和广大读者不吝赐教！

张慧敏

2015年8月20日于洛阳

目 录

第一篇 管理制度——没有规矩不成方圆

经典故事与体悟	3
僧多粥少：制度产生约束力	3
潘恩定理：制度催生说服力	4
智猪博弈：制度激发原动力	5
犯人船理论：制度决定执行力	7
一线实践	8
理论提升 幼儿园规章制度的重要性	11
经典故事与体悟	13
和尚撞钟：制度制定应先行	13
完美降落伞：目标一致是标准	13
金鱼缸效应：制度贵在透明化	14
一线实践	15
理论提升 制定幼儿园规章制度的基本原则	16
经典故事与体悟	18
差不多：制度执行差多少	18
执法马谡：制度执行先正己	19
修补破窗：制度执行关键点	20
热炉原则：制度面前无特权	22
一线实践	23
理论提升 幼儿园制度管理：三分制度，七分执行	25
经典故事与体悟	27
昭君出塞：制度缺口惹的祸	27

懒驴把戏：实施制度促完善	28
栏中袋鼠：制度执行要监督	29
一线实践	30
理论提升 幼儿园制度管理的监督机制	31
经典故事与体悟	32
规则宽容：制度管理人本化	32
一线实践	33
理论提升 幼儿园制度管理人本化	34

第二篇 领导魅力——运筹帷幄决胜千里

经典故事与体悟	39
目标管理：领导描绘园之梦	39
老外买柿：领导眼光放长远	40
宰相教子：身体力行做榜样	41
锯掉椅背：领导务实见成效	42
张良拾鞋：成大事者德为先	43
楚王断带：宽以待人显智慧	45
缺陷墙壁：领导者并非完人	46
一线实践	47
理论提升 幼儿园园长基本素养	48
经典故事与体悟	51
慧眼识金：辨别人才有技巧	51
古木与雁：选对人才是前提	52
内部跳槽：人才渠道贵畅通	52
美丽缺陷：用人所长是艺术	54
良种退化：人尽其才是关键	55
一线实践	56
理论提升 领导魅力之合理用人	58
经典故事与体悟	64
狮子拔牙：领导有权方有为	64
猴王争位：权力是把双刃剑	65
子贱弹琴：学会授权不忙碌	66

缺口句号：有效授权见真章	67
阳虎拜相：授权监督不偏轨	68
一线实践	69
理论提升 领导魅力之有效授权	70

第三篇 管理艺术——恰到好处方显意境

经典故事与体悟	75
是否称职：全局观念应先行	75
两个儿子：坚持实践是前提	76
富翁之死：灵活运用是关键	77
一线实践	78
理论提升 幼儿园管理艺术的特点	79
经典故事与体悟	80
两熊赛蜜：引入评价促效率	80
论功行赏：评价方法制全局	81
雕刻老鼠：评价标准决胜负	82
一线实践	83
理论提升 明确标准 方式多样——幼儿园评价管理	85
经典故事与体悟	87
寻找自己：自我认知是基础	87
过桥实验：积极心态是保障	88
巧救赵王：方法制胜促双赢	89
一线实践	90
理论提升 注重引导 掌握方法——幼儿园心理健康管理	92
经典故事与体悟	94
仓库管理：节约成本是关键	94
谁会煮蛋：财务管理科学化	95
扁鹊医术：财务管理系统化	96
一线实践	97
理论提升 科学规划 合理分配——幼儿园财务管理	99

经典故事与体悟	102
鸽子来贺：积极宣传需艺术	102
小事一桩：关系协调需用心	103
雪印损失：危机公关需及时	104
一线实践	105
理论提升 积极宣传 争取支持——幼儿园公共关系管理	107

第四篇 激励沟通——管理之道贵在借力

经典故事与体悟	111
罗森塔尔效应：期望产生正能量	111
南风效应：刚柔并济是激励	112
如何分橘：探寻激励内驱力	113
屋檐挂草：目标激励显魅力	114
单腿鸭子：赞美乃无形激励	115
马需鞭策：惩罚激励需有度	116
年终发奖：保健因素化激励	117
鲶鱼效应：竞争激励产动力	119
一线实践	120
理论提升 调动积极性 增强凝聚力——幼儿园激励策略	124
经典故事与体悟	127
天使借宿：人际沟通促理解	127
股东大会：组织发展靠沟通	127
通天之塔：沟通遇阻弱效率	129
剪短裤子：团队沟通形合力	130
霍桑实验：有效沟通是艺术	131
秀才买柴：沟通方式贵得当	132
童言无忌：学会倾听助沟通	133
位差效应：同位心理是关键	135
一线实践	136
理论提升 提高有效性 提升执行力——幼儿园沟通策略	139

第五篇 决策执行——两驾马车并驾齐驱

经典故事与体悟	145
孙晁罢盐：决策引执行方向	145
猫和老鼠：决策定执行方法	146
施救高手：决策导执行效度	147
一线实践	148
理论提升 科学决策是有效执行的基础	149
经典故事与体悟	151
赏罚分明：民主先行是保障	151
亮剑有道：调查研究是前提	152
新老可乐：遵循程序是关键	153
一线实践	154
理论提升 幼儿园决策的民主化与程序化	155
经典故事与体悟	158
墨菲定律：危机决策不可避	158
谁动了奶酪：危机中以变应变	158
塞北江南：善把危机化良机	159
如何决策：慎防危机现反复	160
一线实践	161
理论提升 幼儿园危机决策的高效率应对	163
经典故事与体悟	166
黑白石头：不断提升洞察力	166
谁先洗澡：善用怀疑与批判	167
拉曼效应：打破常规是关键	168
脑袋打开：标新立异是思路	169
一线实践	170
理论提升 幼儿园决策创新	171
经典故事与体悟	173
不着边际：为执行决策而决策	173
罗文送信：执行当防找借口	174
谁先到达：决策执行靠目标	175

巨鹿决战：高效执行靠团队	176
及时收手：决策修正是保障	177
一线实践	178
理论提升 幼儿园决策有效执行的策略	179

第六篇 团队建设——撒捺合力谱写人字

经典故事与体悟	185
珍珠名贵：串在一起价更高	185
拉绳实验：人多未必力量大	185
螃蟹蚂蚁：团队精神见真章	186
一线实践	187
理论提升 幼儿园团队的特点	188
经典故事与体悟	191
天地差别：群策群力是天堂	191
“人”形雁阵：团队合作促和谐	192
一线实践	194
理论提升 幼儿园团队建设的重要性	197
经典故事与体悟	199
楚汉争霸：团队领袖决胜负	199
一线实践	200
理论提升 幼儿园领导团队建设	200
经典故事与体悟	203
唐僧师徒：团队成员应互补	203
佛祖妙搭：团队搭配显艺术	204
新钟奇迹：团队精神贵传承	205
一线实践	207
理论提升 幼儿园教职工队伍建设	208
经典故事与体悟	213
五指争大：五指并拢方成拳	213
群狼精神：团队第一是王道	214
“共命”鸟：相互合作共发展	215

狮熊捕猎：团队支撑靠信任	216
一线实践	217
理论提升 幼儿园团队合作策略	219

第七篇 组织文化——独特符号彰显个性

经典故事与体悟	223
松下精神：经营精髓在文化	223
领结纠错：组织文化需引领	225
两只红鞋：销售文化得人心	226
一线实践	227
理论提升 幼儿园组织文化的含义和作用	228
经典故事与体悟	231
海尔管理：理念识别突特色	231
“M”和大叔：生动形象传文化	232
一线实践	233
理论提升 幼儿园组织文化的内容	235
经典故事与体悟	238
百家讲坛：文化定位应为先	238
马氏雨伞：立品牌彰显文化	239
百事可乐：组织文化巧传播	241
一线实践	242
理论提升 幼儿园组织文化建设策略	244

第八篇 管理创新——创造超越锦上添花

经典故事与体悟	251
和尚挖井：另辟蹊径谋生存	251
木桩与象：打破传统提活力	252
非洲卖鞋：理念创新是前提	253
大小产品：方法创新是途径	254
一线实践	255
理论提升 幼儿园管理创新的内涵	256

经典故事与体悟	258
执着章鱼：不求变化则求亡	258
路径依赖：调整惯性保活力	259
福特制：组织常青靠创新	260
淘金卖水：效益来自创新力	261
一线实践	262
理论提升 幼儿园管理创新的意义	263

经典故事与体悟	265
奥斯本法则：创新从小处着手	265
渔翁之利：善搭便车得发展	266
比萨斜塔：勇于质疑获新意	267
洞中取球：海纳百川求创新	268
穿上皮鞋：换个角度想问题	270
巴菲特定律：创新本不可复制	271
一线实践	272
理论提升 幼儿园管理创新的策略	273

参考文献	277
------------	-----

[illegible]