



★幼儿园培训资源库★



幼儿园园长不可不听的 66条新建议

焦宗芳◎主 编
李红卫 孙丽红◎副主编



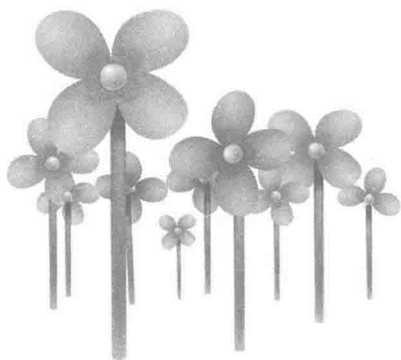
 吉林大学出版社

★幼儿园培训资源库★



幼儿园园长不可不听的 66条新建议

焦宗芳◎主 编
李红卫 孙丽红◎副主编



◎吉林大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

幼儿园园长不可不听的 66 条新建议 / 焦宗芳主编.
——长春: 吉林大学出版社, 2014. 1
ISBN 978-7-5677-1160-0

I. ①幼… II. ①焦… III. ①幼儿园—管理 IV.
①G617

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 015095 号

书 名: 幼儿园园长不可不听的 66 条新建议
作 者: 焦宗芳 主编

责任编辑: 朱进 责任校对: 高珊珊
吉林大学出版社出版、发行
开本: 787×1092 毫米 1/16
印张: 12 字数: 160 千字
ISBN 978-7-5677-1160-0

封面设计: 青蜓
三河市腾飞印务有限公司 印刷
2014 年 4 月 第 1 版
2014 年 4 月 第 1 次印刷
定价: 30.00 元

版权所有 翻印必究
社址: 长春市明德路 501 号 邮编: 130021
发行部电话: 0431-89580026/28/29
网址: <http://www.jlup.com.cn>
E-mail: jlup@mail.jlu.edu.cn

前 言

很多人都说：“一个好园长，就是一所好幼儿园。”一家幼儿园如果没有一位优秀的园长来管理，幼儿园是不会有好的发展的。

园长是幼儿园管理的中心支柱，需要能肩负起重大责任。对内要负责幼儿园的所有行政工作，对外则代表着整个幼儿园。

园长在平时要祈祷模范带头作用，领导幼儿园的教职工高效率的工作，凡事都要把幼儿的健康和安全放在第一位。在思想上，要转变原有的教育理念，这对幼儿园来说，也是非常重要的。

园长应能正确理解并积极贯彻党和国家的教育方针，树立正确的办园指导思想。认真思考办什么园和培养什么人的带有根本性的问题。要将坚持用教育方针对全国教职工进行教育思想的领导作为自己的首要任务和职责，注意引导教职工认识幼儿教育的社会职能，认识幼儿园的性质和任务，端正教育思想，保证社会主义办园方向。

如果说一个教师最大的成就体现在孩子身上，园长则是体现在她所带出的教师团队。一个人的精力是有限的，团队

负责人要想使自己的领导才能得到充分发挥，就必须在抓住主要权力的同时，合理地向下属分工和授权，这对搞好团队工作、提高工作效率，有着很大的帮助。

在这本书中，你会在书中看到很多优秀园长的经验之谈。透过这些事例会重新让你思考什么是真正的幼儿园管理，什么是园长的领导力。无论你是上任伊始而面临挑战，是因事务繁杂而显得疲惫不堪，是经年管理而心生懈怠，或是想大刀阔斧，努力创新，在这本书中你都能找到相似的境遇，引发你的共鸣和思考。

关于优秀的园长到底如何才算优秀，这是没有一个既定的标准的。没有人天生就是一个好园长，一个会做园长的人。有的人可能一开始并不适应做幼儿园园长，但是在慢慢的锻炼中掌握了很多经验，于是有了现在的成绩，你不能评定他不是一个好园长。可以这么说，优秀的园长是锻造出来的。要多注重实践的应用，在工作过程中反复的学习和思考。时代在发展，社会在进步，作为园长，必须要有开拓精神，用新视野，新观念，达到一个全新的境界，开拓新路子，才能在教育事业中，立于不败之地，成为受人爱戴的好园长。

经验都是时间积攒出来的，随着实践发展与教育改革的进一步深入，园长要在各自实践中的反思，不断的探索，为做一位合格的园长出一份力。

目 录

第一章 好园长本身就是一所好的幼儿园	1
1. 园长是全国工作的带头人、领导者	1
2. 重视人文关怀，关心他人	4
3. 不是“劳动模范”，要起模范带头作用	8
4. 不要高高在上地发号施令	11
5. 严于律己，宽以待人	16
6. 不情绪化，时常面带微笑	19
7. 其身不正，虽令不从	21
8. 好的决策，管理才有成效	24
9. 排解压力，快乐地工作	27
10. 乐于奉献，也让别人体会到快乐	30
11. 重视仪容仪表，做一个体面的园长	32
第二章 明确办园理念，做好规则工作	35
12. 实行试园制，三方都满意	35
13. 一个园所，换新风貌	36

14. 对教师要谨慎评价	39
15. 创建积极高效的幼儿教师团队	41
16. 幼儿园的文化氛围决定办园的品位	45
17. 建设一个有品牌影响力的幼儿园	47
18. 科学、专业地塑造幼儿园形象	51
19. 为幼儿提供一个斑斓多姿的环境	55
20. 不要轻视幼儿园的“门面”工作	58
第三章 不当甩手大掌柜，熟悉幼儿园的事务	62
21. 走进教室，做一个亲民的园长	62
22. 帮助教师解决班里的实质问题	64
23. 参与到保教工作中去	67
24. 不可忽视工作中的细节	68
25. 跟幼儿一起吃饭	71
26. 和其他教师一起观摩教学活动	74
27. 带领幼儿离园活动	76
28. 肯定教师并给予进步的压力	78
29. 经常下班级看活动	80
30. 幼儿参与到演习活动中来	83
第四章 处理突发事情，要沉着冷静	86
31. “居安”尤要“思危”	86
32. 遇事冷静一分钟	89
33. 出现教师集体大罢工	92

34. 教师挑动家长闹事	94
35. 家长对教师心存不满	97
36. 在园幼儿突然生病死亡	99
37. 接到上级部门的整改单的消息	102
38. 当家长上门索赔时	104
39. 让员工的牢骚成为管理智慧	106
40. 非常时刻的“非常规”处理	110
第五章 做好教科研，壮大幼儿园的师资力量 ...	113
41. 重视教科研，让幼儿园更有竞争力	113
42. 始终聚焦教师的专业发展	115
43. 促进教师的个性发展	119
44. 园长要适当带班	123
45. 让新入职教师有良好的工作起点	125
46. 教师是园所的发展之本	127
47. 帮助教师建立专业发展规划	130
第六章 没有好教师，幼儿园注定不会发展	133
48. 要学会赏识每一位教师	133
49. 因材施教，整体提高	136
50. 关注教师的生命质量	138
51. 从那些离你较“远”的教师入手	142
52. 适当关心教师的生活	144
53. 利用教育笔记与教师交流	146

54. 幼儿园只不是只有女教师 148

第七章 “家”“园”手拉手，共同育

- “幼苗” 153

55. “家”“园”手拉手，共同育“幼苗” 153

56. 不要关闭幼儿园的大门，随时向家长开放 158

57. 不要让家长委员会形同虚设 161

58. 尝试让家长来园当义工，体验教学 165

59. 重视市场宣传，让更多的人了解幼儿园 166

第八章 好的管理者必定有独特的领导艺术 171

60. 坚持正确的教育思想，不走歪门斜道 171

61. 建立有效的幼儿园管理体系 173

62. 保证保教中心顺利地工作 174

63. 善于理财，做好幼儿园的“一家之主” 175

64. 做好家长工作，密切幼儿园与社区的关系 178

65. 科学安排工作时间，工作内容有条有理 180

66. 掌握好开会的艺术，让会议起到作用 182

第一章 好园长本身就是一所好的幼儿园

1 园长是全局工作的带头人、领导者

园长是幼儿园的带头人，负责幼儿园的一切管理工作。要很好的起到带头作用，才能使幼儿园持续稳定的发展。

幼儿园园长作为幼儿园的领导者、管理者，其自身的素质直接影响着幼儿园的办园质量与水平。

下面是几所幼儿园的实际情况：

有这样一个幼儿园，所有教师整日都见不到一张笑脸，不论何时，看到的面孔都是阴沉沉的，无论对幼儿、对家长、对同事都是如此。

同时，还会发现，这个幼儿园的小朋友也是如此，他们的脸上很少出现这个年龄段的孩子应有的天真烂漫的笑容。他们见到教师、同伴和家长，都是一脸陌生、疑惑、恐惧，上课回答问题是这样，做游戏也是如此。其实原来园长就是这样。

每次见到她，她不是一副盛气凌人、不可接近的模样，就是心事重重、郁郁寡欢的状态。这位园长平时不观课，教学上的事全部交给主任来做，而主任却没有决策权。教师不敢和园长交流，即使有问题向她汇报，也不敢正视她。这样的结果是：教师工作没有动力，思路不开阔，处理问题不灵活，一个问题半天弄不明白、学不会，更别说举一反三了。整个幼儿园的教育教

学和管理水平可想而知。附近的幼儿有些宁可去别的幼儿园就读，所以园长整天为生源问题发愁，却不知道根源在哪里。

另一家幼儿园则相反，园长整日笑呵呵的，为人热情，性格爽朗。教师个个就像家有喜事一样，脸上挂着发自内心的灿烂笑容。

同事之间就像姐妹般能够互相关心、互相帮助，大家团结一致。从幼儿身上也能看得出来，他们见面时远远地就会打招呼，“王老师早晨好！”“李老师早晨好！”有时也会幽默地向老师招招手，亲切地说一声：“嗨！”见到我的到来，小朋友们从教室里隔着窗户就向我问好。对于不熟悉的老师，就用微笑来表示。幼儿班的小朋友年龄小，有时不会问好，或因为不熟悉，不敢问好，教师一定会弯腰指导他（她）向老师或其他家长问好，有的教师干脆蹲下身来，把幼儿抱在怀里，慢慢地教。都说香港人不爱开玩笑，在这里却经常听到教师之间说笑话。

有的幼儿园，校长思路清晰、做事条理严谨。每次有人到园里学习交流时，校长已经把本周的教案和下周要讨论的教案整整齐齐地放在他的办公桌上。

而且你还能看到，整个学校秩序井然：每天的工作安排张贴在办公室的墙上，教师一看就明明白白，几点谁该随堂观课，几点谁该观录像课，都清清楚楚。配班教师几点到哪个班去替班，保育员几点该整理班级卫生、几点给幼儿搬床等，都在按部就班地进行着，效率很高。没有催促、没有推诿，一切都很自然、顺畅、舒适。孩子们在这里快乐、健康地生活着。

教师则从自己的改变中获益良多，并把这次的收获当作下，一次进步的台阶，渐渐走上良性循环、螺旋上升的轨道。教学质量逐步提升，家长也不断有好的信息反馈回来。

香港这座国际化的大都市，在幼儿园教育方面也是与时俱进的，它和国内的幼儿园办园教育存在这一定差异。这其中最显著的差异就是幼儿园园长的素质差别。经过内地教师之间的相互沟通之后，大家亦有同样的认识。

工作时间严谨做事是香港的特色，教师平时请假很难，但是，这个幼儿园的园长如果得知教师的家人特别是父母、孩子生病，一定会区别对待，每年多给几天假期。如果哪个小朋友家里确实生活困难，就免去他的书费或者是部分学费，有时会自己掏钱出来，有时则利用自己的社会资源筹集资金解决。校长和教师之间没有距离感，这一点从他们活动的照片上看得出来，从实际生活中更能感受到。

有的教师私底下很怕园长，为什么呢？原因是园长教育观念超前，业务水平、能力很高，思维灵活、视野开阔。

教育教学上谁要是想糊弄幼儿，每天没有点新花样，园长是不会答应的。每次集体备课也能发现这一点：教师的方案说出来，园长会让大家尽情发言，找问题、提建议；大家发言完毕，园长如果发现还有大家都没有想到的问题，她就要一而再、再而三地启发，直到问题被发现；如果教师不能解决存在的问题，她就会“逼”教师想出办法。这样“逼”的结果是，教师个个成了专家。

如每个主题教学活动，教师手里的教材就是一本小故事书。尽管是普通的幼儿园教师，却能够自己研发，生成语文、早期数学、科学与科技、体能、个人与群体和艺术六大不同范畴的课题，以适应幼儿发展的需要。这个过程中教师要做的事情很多，针对不同学科范畴确定主题，寻找或自编教材，确定目标，制订方案，做足准备，一一实施，认真记录，然后进行反思、总结，最后编辑打印、装订成册，做到幼儿人手一份。

家长从中可以看到自己孩子的学习、发展状况，也可以了解幼儿园的管理教学情况，还可以以此为依据，帮助幼儿温故而知新。

整个过程对教师各方面的能力都是一个很大的挑战，但是教师不分年级、群策群力，做得很好。这个幼儿园每年招生时，前来报名的人数远远超出了幼儿园所能够容纳的人数。报不上名的幼儿家长三番五次地前来央求园长帮忙，想办法解决，甚至用做全年义工的条件来交换自己孩子的入园问题。

由此来看，幼儿园园长对幼儿园的经营和管理起着举足轻重的作用。

园长的教育观念、能力水平、态度等对一所幼儿园的发展有着至关重要的作用。园长的教育观念决定着幼儿园发展的方向；园长的能力水平决定着幼儿园发展的速度；园长的态度、一言一行都对教师、幼儿有着极大的影响。

园长就好比是一群羊的“头羊”，领头羊一定是其中体格最健壮、跑得最快、听力最好，眼观六路，耳听八方，最为敏锐的，羊群在领头羊之后，是充满信任地、心甘情愿地跟着它向前走。

所以，作为“头羊”的园长，如何让自己保持“体格最健壮、跑得最快、听力最好，眼观六路，耳听八方，最为敏锐”呢？如何让群羊“充满信任地、心甘情愿地”跟你走呢？那就唯有不断地反思自己、不断地学习、多方面锤炼自己，让自己既要有先进的教育观念和理论水平，又要具备科学的管理方法；既要身先士卒，又要善于鼓励；既要勇往直前的精神，也要有耳听八方的能力。

园长要不断地充实自己，无论是跟幼儿园工作有无相关，都应该不断的去完善，多与其他先进的幼儿园交流沟通，学习有用的地方。使自己的幼儿园能够更好的发展，成为先进的幼儿园。

◆ 重视人文关怀，关心他人

幼儿园园长作为幼儿园工作者的先行者首先要有爱心和责任心，能吃苦，能奉献，无时无刻不体现出人文关怀，用真诚的心去感动孩子们，这才是一名尽职的好园长。

某幼儿园有一位管理园圃的李师傅，由于早年丧妻，再婚后又离婚，现在孤身一人，没有其他经济收入。

张园长了解了情况后，安排李师傅修剪和清理园内的花草，并负责打更

的工作。

李师傅是一个热心肠的人，平时很喜欢帮助别人，园内的教师要搬家，他义不容辞的过去帮忙，小朋友放学家长还没来接，他就陪着孩子玩儿，直到家长来接。这些张园长都看在眼里，时不时就问李师傅的身体状况，定期给他安排身体检查。

后来李师傅和前期的女儿要来把他接走，张园长很痛快的答应了。并制作了一面锦旗送给李师傅，感谢他这些年为幼儿园所做的一切。还将这个月的工资和奖金一同交给了他的女儿。

临走的时候，李师傅紧紧握着张园长的手说：“这些年，谢谢园长对我无微不至的照顾，园长和老师们对我不是亲人胜似亲人，谢谢。”

张园长说：“这是我们应该做的，您注意身体，有时间可以过来看看。”

在案例中，可以看出这位园长很注重人文关怀，在处理人际关系上能够独当一面。这种状况也会感动幼儿园的其他教职员工。

随着《幼儿园教育指导纲要（试行）》的颁布，关注幼儿的身心发展，为幼儿减负，已成为幼儿教育改革的一个重要课题。的确，当我们看到许多家长在幼儿完成了幼儿园各领域教育教学活动和兴趣班的学习后，还纷纷带着孩子去学习各类艺术特长，进行智能开发训练等活动时，我们从心底由衷地呼唤：“该给幼儿减减负了……”幼儿负担增加，随之而来的便是幼儿教师的负担也越来越重。幼儿需要减负，幼儿教师更需要减负！园长们在关注幼儿健康成长的同时，更应该多给“以关怀孩子为己任”的幼儿教师一点人文关怀，提高其职业幸福感。

通过一些观察和调研，你会发现，我们的幼儿教师大多负担重、压力大，教师们存在较严重的职业倦怠感。幼儿教师的负担主要表现在以下几个方面：

如今的幼儿教师都要面对三多的问题。会议多——幼儿园老师也经常要参加各种形式大大小小的会议，老师们置身于会海中，既浪费了精力，又耽误了备课和休息的时间；检查多——广大的幼儿教师除了要应付园内的教学

活动、教案、卫生、墙报等检查外，还要应付园外的上级领导、社区居委会等部门的检查；比赛多——幼儿教师不仅要参加应接不暇的园内教案、教学、教玩具、论文、墙报、卫生、基本功等评比，而且还要参加各幼儿园间的、市区的、省级的、学会的各项评比，有时甚至要参加一些与教育无关的比赛，眼花缭乱的各种比赛都需要教师们全力倾心地参加，决不能因为教师的一点小小的失误影响整个幼儿园的形象。可想而知，幼儿教师本来就很少有可供自己自由支配的时间，再让她们参加各种会议，应对各种比赛，应付各种检查，她们哪儿还有时间认真备课、静心学习和研究？哪儿还有时间锻炼身体和休息呢？

有调查显示，在 11 所被调查的幼儿园中，只有一所幼儿园的教师日平均工作时间为 8 小时，其他 10 所幼儿园日平均工作时间为 9.19 小时。显然，工作时间的延长，必然会减少幼儿教师在家休息的时间，家务劳动的强度也会随之增大，为了家庭的和睦和幸福，她们必定会起早摸黑地完成家务。

有些幼儿教师晚上还要回家加班加点写论文、写教案、制作教具等，有些工作需要爱人帮忙，才能顺利完成。工作压力大，使幼儿教师情绪差，容易与爱人吵架、不能照顾好自己的孩子、不能承担家务，等等，进而影响夫妻间的感情。另外，幼儿教师的劳动报酬普遍偏低，尤其是新参加工作的教师，有些人的报酬连最低生活要求都不能满足，甚至需要父母的补贴帮助。

由于工作压力太大，很多教师身体状况不好。困扰幼儿教师的主要疾病是声带小结、听力障碍和神经衰弱。

整天面对几十个孩子，教师有时需要提高声音说话，久而久之，声带就出现了问题。听力障碍和神经衰弱也是由于环境原因所致。有研究者对幼儿教师进行了一次心理健康的调查，结果显示，51.23% 的被调查者存在心理问题，具体表现为对自己从事的职业感到失望，对工作没有信心，自卑……

幼儿教师心理的不健康，成为了幼儿教师的一种身心负担。要为幼儿教师减负，最重要的是要体现出园长对幼儿教师的人文关怀。所谓“人文关

怀”，就是对幼儿教师的生存状况的关怀，对幼儿教师的尊严与地位的肯定，对幼儿教师发展的关注。

对此，园长需要做的，要为幼儿教师合理安排工作量。合理安排工作量是为幼儿教师减负的第一步。只有让幼儿教师有充足的时间和精力用于教育教学活动，才能真正保证她们设计和组织教学质量，提高她们的教学水平。合理安排教师工作量，首先要从精简各种会议入手。园长要倡导开专题会、开短会，努力提高开会的效率；其次是要减少无关的、无效的各种名目的检查，让幼儿教师拥有更多的时间和空间来设计教育教学活动或安排休息；再次要精心设计和开展各种比赛，避免各项比赛交叉或重复。

总之，应根据教师的具体情况设计，如将经验丰富的老教师和初入职的新教师组合在一起，可以进行不同的比赛。让老教师多参与学术方面的比赛，提高她们的理论水平；让新教师多参与教学比赛，提高她们的实践能力。

要为幼儿教师举办丰富多彩的园内外活动。单调的生活使人情绪低落，工作积极性不高，工作效率也会随之下降。园长应该为幼儿教师创造良好的物质和精神环境，为幼儿教师举办丰富多彩的园内外活动。

例如，为教师们建立教职工之家；在业余时间组织各种有意义的文体活动，如乒乓球、卡拉 OK、徒步健身等，以丰富教师的业余生活；幼儿园每学期可为教师提供一至两次幼儿园家属园外活动，这样做既能开阔教师的视野，又能增加幼儿教师家庭间的感情。要为幼儿教师定期进行身体检查和举办心理知识讲座。

本着以人为本的精神，园长应该为幼儿教师定期提供身体检查和心理知识讲座。幼儿教师是幼儿园的主体，她们的身心健康影响着教学的质量，也影响着幼儿身心健康和谐的发展。园长每学期可为幼儿教师提供一次身体检查，每一年为教师开设 1—2 次心理知识讲座，这样做既能保证幼儿教师的身心健康，更重要的是，她们的职业幸福感加强了，就能很好地稳定教师队伍。

人生是需要诗情画意的，但更需要温情与和谐。我们的幼儿教师也需要

人文关怀。给予她们真诚的关怀，她们就会将这份关怀转化成爱心并传递给幼儿。

在人文的角度上关心幼儿园的教职员工，关心他人，也是为幼儿园的人际关系铺路。对一些突发状况应该留心观察，并注重解决。只有用真诚的心去对待教师和幼儿，才会是一名好的管理者。

3 不是“劳动模范”，要起模范带头作用

园长是幼儿园的“一家之主”，但并不是什么事情都要做的劳动模范，要以身作则，起到模范带头的作用，凡事要率先做出表率。

某家幼儿园规定每个月的月末为全国教职工大扫除的时间。当天，王园长要求幼儿园全部职工在院子里面集合，然后把这个月的卫生检查结果通报给大家。

有几名教师是新来的实习生，一脸的不愿意，不停的抱怨着，不想干脏活累活。王园长看见这种状况，于是拿起了手中的打扫工具，带头干活。那几个年轻教师看见园长都亲自来了，也就不好意思再什么都不干。

作为一个幼儿园的园长，凡事应该亲力亲为，对于干活这种事情更要起到带头作用。这也是身为管理者应该做的。

本来一个个都是优秀的、成功的幼儿教师，有进取精神和管理能力。可一旦做了园长却迷失了自己。每天早早地步入幼儿园，有的亲自开启大门；有的亲自清扫操场；有的亲自烧开水……

强调人文管理之后，更多的园长站在大门口亲自迎接一个个来园的教师和入园的孩子。然后是走食堂、看早操、跑教室、查卫生、开会议事等，围绕着一个又一个的活动，处理着总也理不清的杂务，没有片刻的休闲，没有一丝的清静，更没有完整的自我。