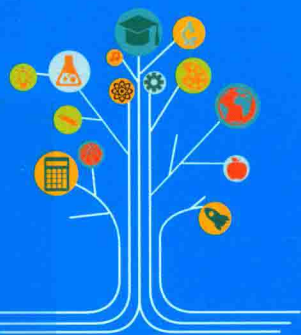


高等院校学前教育专业“十三五”规划教材

应用 学前教育管理学

主 编 胡海建 李 晖
副主编 肖晓玛 张思然



华中科技大学出版社
<http://www.hustp.com>

高等院校学前教育专业“十三五”规划教材

应用 学前教育管理学

主 编 胡海建 李 晖
副主编 肖晓玛 张思然



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

中国·武汉

内 容 简 介

《应用学前教育管理学》分为十二章,介绍了管理与学前教育管理,学前教育行政,学前教育管理体制,学前教育管理的原则与方法,托幼儿园的组织、规章制度、组织文化建设和特色培育,托幼儿园的目标与管理过程,托幼儿园的保教工作管理,托幼儿园班级管理,托幼儿园人力资源管理,幼儿园总务管理,幼儿园公共关系管理,学前教育评价等方面的内容。

《应用学前教育管理学》适合作为本、专科院校学前教育专业及幼教工作者在职培训的教材。

图书在版编目(CIP)数据

应用学前教育管理学/胡海建,李晖主编. —武汉:华中科技大学出版社,2017.4
ISBN 978-7-5680-2729-8

I. ①应… II. ①胡… ②李… III. ①学前教育-教育管理学 IV. ①G61

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 076171 号

应用学前教育管理学

胡海建 李 晖 主编

Yingyong Xueqian Jiaoyu Guanlixue

策划编辑:倪 非

责任编辑:徐桂芹

封面设计:孢 子

责任监印:朱 玢

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉) 电话:(027)81321913
武汉市东湖新技术开发区华工科技园 邮编:430223

录 排:华中科技大学惠友文印中心

印 刷:武汉科源印刷设计有限公司

开 本:880mm×1230mm 1/16

印 张:14.25

字 数:424 千字

版 次:2017 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

定 价:36.00 元



本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

前 言

学前教育管理学是教育管理学的一个分支学科,是运用现代管理学和教育学的基本理论来研究学前教育管理活动及其规律的一门学问。学前教育管理活动包括学前教育行政管理与托幼儿园所内部管理两大方面。由于学前教育行政管理在整个教育行政管理体系中所具有的特殊性,以及学前教育机构的性质及其所承担的任务不同于普通中小学校,所以学前教育管理有其特殊的规律性。

《应用学前教育管理学》列举了我国有关学前教育的一系列相关的政策、法规,并引用了大量的经典案例,吸纳了改革开放以来学前教育在实践和探索中所取得的经验,反映了学前教育领域的基本共识,可以帮助读者入门,为其后续的学习与发展奠定基础。本书可作为本、专科院校学前教育专业的教材。学生通过学习本书,能够比较全面、系统地掌握现代学前教育行政管理和托幼儿园所内部管理的基本理论、基本知识和基本方法,认识学前教育管理的特点和基本规律,具备一定的正确分析和解决学前教育管理中的实际问题的能力,为日后从事学前教育管理工作打下良好的基础。

《应用学前教育管理学》具有较强的综合性,内容非常丰富。此外,本书还特别关注社会的发展变化,对因当今社会和学前教育实践的发展变化而涌现的一系列新的问题和现象进行了深入的分析和讨论,使本书更贴近社会,更具有实际意义。

总的来说,《应用学前教育管理学》具有以下几个方面的特点。

(1)以培养应用型学前教育人才为宗旨,紧密结合当前托幼儿园所管理的实际,注重内容的实用性、实践性和可操作性。

(2)以新一轮学前教育教师资格证考核内容为编写大纲,紧密结合未来学前教育对教师素质的要求,以及国家有关学前教育的新政策、新动向,注重内容的前瞻性、导向性。

(3)打造教材的特色,关注学前教育中的热点、难点问题与实际案例,做到理论与实际相结合,知识性与实用性相结合。

《应用学前教育管理学》在参考大量国内外优秀著作的基础上,对现代管理学、教育管理学和学前教育管理学等领域的基本理论进行了总结,全书共十二章,其中,第一章至第六章由胡海建、张思然编写,第七、八、十、十一、十二章由肖晓玛编写,第九章由李晖、胡海建、张思然编写。全书由胡海建、李晖主编并负责统稿。

尽管《应用学前教育管理学》力求创新和贴近社会发展实际,但由于编者水平有限,书中难免会有错误和不当之处,希望读者不吝赐教,共同促进本书的改进与完善,推动学前教育更好地发展。

编 者

2016年8月

目 录

第一章 管理与学前教育管理	(1)
第一节 管理	(1)
第二节 教育管理与学前教育管理	(11)
第二章 学前教育行政	(22)
第一节 行政与学前教育行政	(22)
第二节 国外学前教育行政的经验	(26)
第三节 我国学前教育行政的发展	(29)
第四节 学前教育行政对学前教育事业的影响	(30)
第三章 学前教育管理体制	(35)
第一节 学前教育管理体制概述	(35)
第二节 国外部分国家的学前教育管理体制	(37)
第三节 学前教育管理体制的功能与影响因素	(39)
第四节 我国学前教育管理体制的变革	(43)
第四章 学前教育管理的原则与方法	(47)
第一节 学前教育管理的原则	(47)
第二节 学前教育管理的方法	(56)
第五章 托幼儿园所的组织、规章制度、组织文化建设和特色培育	(64)
第一节 托幼儿园所的组织	(64)
第二节 托幼儿园所的规章制度	(72)
第三节 托幼儿园所的组织文化建设	(83)
第四节 托幼儿园所的特色培育	(88)
第六章 托幼儿园所的目标与管理过程	(93)
第一节 托幼儿园所的目标	(93)
第二节 托幼儿园所的目标管理	(98)
第三节 管理过程概述	(102)
第四节 托幼儿园所的工作计划	(105)
第五节 托幼儿园所的管理过程	(108)
第七章 托幼儿园所的保教工作管理	(113)
第一节 托幼儿园所保教工作的地位和作用	(113)
第二节 托幼儿园所保教结合原则及其落实	(115)
第三节 班级保教工作	(119)
第四节 保教工作的正常运行	(121)
第五节 托幼儿园所教研活动的组织与管理	(126)

第八章 托幼园所班级管理	(130)
第一节 托幼园所班级管理概述	(130)
第二节 托幼园所班级管理的过程	(137)
第三节 不同年龄班的班级管理	(144)
第四节 托幼园所班级环境创设	(150)
第九章 托幼园所人力资源管理	(155)
第一节 托幼园所人力资源管理概述	(155)
第二节 托幼园所保教队伍建设	(158)
第三节 园长的角色与领导艺术	(163)
第十章 幼儿园总务管理	(173)
第一节 幼儿园总务管理概述	(173)
第二节 幼儿园财务管理	(177)
第三节 幼儿园膳食管理	(179)
第四节 幼儿园物力资源管理	(182)
第五节 幼儿园一般事务管理	(185)
第十一章 幼儿园公共关系管理	(187)
第一节 幼儿园公共关系概述	(187)
第二节 幼儿园与家长的公共关系管理	(193)
第三节 幼儿园与社区的公共关系管理	(197)
第四节 幼儿园与上级教育行政部门及媒体的公共关系管理	(200)
第十二章 学前教育评价	(203)
第一节 学前教育评价概述	(203)
第二节 学前教育评价的内容与步骤	(207)
第三节 学前教育评价的基本原则	(216)
参考文献	(218)

第一章

管理与学前教育管理

【学习目标】

1. 理解管理的定义、内涵和特性。
2. 明确管理的职能。
3. 掌握学前教育管理的含义。
4. 了解学前教育管理的意义。
5. 掌握学前教育管理学的研究方法。

【案例分析】

一个老头和他的孙子要去县城,他们准备骑着驴去。老头骑着驴,孙子跟在后面走,走了一会儿,碰到一位当了母亲的女子,那位母亲责怪老头不关心孙子,觉得老头不应该让孙子走路。于是,老头就让孙子骑着驴,自己走路。走了一段路,碰到一个和尚,和尚则责怪孙子不孝顺爷爷,没办法,老头就和孙子一起走路。又走了一会儿,他们碰到一位学者,这位学者笑他们有驴不骑,偏要走路。于是,老头和孙子就一同骑着驴。结果,又走了一段路,碰到了一个人,这个外国人却斥责他们虐待动物。

思考

从管理的定义这一角度分析,究竟应该由谁骑这头驴呢?

第一节 管 理

一、什么是管理

(一)管理是人类社会最古老、最普遍的社会现象

管理是人类社会最古老、最普遍的社会现象之一。可以说,管理无时不在,无处不在,自从人类社会出现,就有了人类的管理活动。

管理无时不在。自从人类社会出现,就有了管理。管理起源于集体的共同劳动。早在原始社会,氏族部落首领为了生存,在共同的生产、生活中担负起组织、指挥的责任。进入阶级社会,随着社会生产力的发展,管理也在进步与变化,管理的内涵日益丰富。万里长城、大运河等是我国建筑管理的杰作,金字塔是古代埃及建筑管理的典范。

管理无处不在。人、财、物、事务、时间、空间、信息等都需要管理,企业、工厂、学校、医院、政府机关、

部队等各种组织都需要开展经济管理、生产管理、教育管理、医疗管理、行政管理、军事管理等,家庭日常生活中的钱、财、物品等也与管理密切相关。戴维·B. 赫尔茨曾指出,管理是心智所驱使的唯一无处不在的人类活动。^①可见,管理是人类心智驱使的无处不在的社会活动,是人类社会最普遍的社会现象之一。

不过,到近代,管理学才成为一门相对独立的学科,其主要标志是1911年美国的泰勒的《科学管理原理》和1916年法国的法约尔的《工业管理与一般管理》两本著作的问世。

今天,作为人类社会最普遍的社会现象的管理在继承中创新,越来越突显其新的生命力,有力地推动社会管理的进步和社会生产力的发展。同时,管理学的学科体系也不断丰富,有力地促进了学科的发展与繁荣。

(二)管理的定义

关于管理的概念,可谓仁者见仁,智者见智,学界对于管理的解释多种多样,不同的学者有不同的诠释,如职能论、目的论、系统论、决策论、人本论、模式论等。

职能论认为,管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制,或者通过别人来使事情完成。法国管理学家法约尔认为,管理是所有的人类组织(包括家庭、企业、政府等)都有的一种活动,这种活动由五项要素组成——计划、组织、指挥、协调和控制,管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。^②法约尔对管理的定义成为管理职能论的起源和管理定义的基础,并为现代管理过程学派的理论提供了理论依据。

目的论认为,管理就是为了达到预定的目的而合理使用多种资源的过程。美国管理学家哈罗德·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。^③赫西·布莱查尔特也认为,管理是指个人与群体共事,以实现组织的目标。

系统论认为,管理就是根据一个系统所固有的客观规律对这个系统施加影响,使之呈现出一种新的状态的过程。

决策论认为,决策过程就是全部的管理过程。诺贝尔经济学奖获得者西蒙认为,决策包含分析信息依据、确定目标、付诸实施、做出评价、导致新的决策等一系列过程。西蒙认为,决策贯穿管理的全过程,包括确定目标和实现目标的手段两方面。

人本论认为,管理就是指导别人,激励别人,以收到个人单独活动所不能收到的效果。

模式论认为,管理就是用数学模式与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序,求出最优答案。

此外,泰勒、德鲁克、小詹姆斯·H. 唐纳利等也对管理是什么做了论述。“科学管理之父”、美国古典管理学派的代表泰勒认为,管理就是确切地知道要别人去做什么,并使他用最好的方法去做。^④泰勒对管理的定义指出了管理的实质。德鲁克认为,归根到底,管理是一种实践,其本质不在于“知”而在于“行”,其验证不在于逻辑,而在于成果,其唯一权威就是成就。^⑤小詹姆斯·H. 唐纳利认为,管理就是由一个或更多的人来协调他人活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果。

国内学者对管理这一社会现象也做出了不同的诠释。翟立林认为管理是指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,以达到机构的目标,完成机构的任务。程正方认为管理是人类的一种有组织、有目的、有领导的活动方式,是组织活动不可缺少的组成部分。^⑥邬凤祥认为管理是制定组织目标,运用组织的各种要素,实现组织目标的全过程。^⑦周三多等认为

① 周三多,陈传明,鲁明泓:《管理学——原理与方法》,第5版,复旦大学出版社,2013年。

② 法约尔:《工业管理与一般管理》。

③ 海因茨·韦里克,哈罗德·孔茨:《管理学——全球化视角》,第11版,马春光,译,经济科学出版社,2004年。

④ 泰勒:《科学管理原理》。

⑤ 彼得·F. 德鲁克:《管理——任务、责任、实践(上)》,中国社会科学出版社,1987年。

⑥ 程正方:《管理心理学》,开明出版社,2012年。

⑦ 邬凤祥:《大众管理学》,新华出版社,1987年。



管理是管理者为了有效地实现组织目标、个人发展和社会责任,运用管理职能进行协调的过程。

不同的管理学教材中对管理的定义也不同。孔茨在《管理学精要》中指出,管理主要是研究如何为以团队方式工作的个体设计和保持某种特定的环境,从而使其能够高效地实现企业目标。小詹姆斯·H.唐纳利在《管理学基础》中指出,管理就是由一个或更多的人来协调他人活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果。周三多等在《管理学——原理与方法》中将管理定义为社会组织为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动。^①张燕在《幼儿园管理》中指出,管理是对一定组织系统的人、财、物、事等进行计划、组织、协调和控制的过程,从而高效率地达到组织的目标。^②邢利娅在《幼儿园管理》中指出,管理是指组织中的管理者遵照一定的原则,使用各种管理手段,通过组织、指挥、协调各个分工不同的个人的活动,创造出一种远比个人力量的总和要大的集体力量或社会力量,从而高效率地达到组织的预定目标。^③

从以上对管理的不同的解释可见,管理确实是一种很复杂的社会现象,其内涵极其丰富。为了更好地理解管理并给管理下一个确切的定义,我们需要弄清管理这一社会现象不同于其他社会现象的本质与特征。综合国内外专家对管理的众多阐释,我们认识到管理具有以下内涵。

第一,追求高效率是管理的目的性。任何管理活动都是为了优质、高效地实现管理目标,追求最高效率和最佳效果,使组织尽可能地以最少的资源实现最大的效益,最大限度地完成组织的预定目标,实现 $1+1>2$ 的效果。

第二,协调组织中人的行为是管理的本质特性。任何管理活动都会涉及组织与团体,而组织系统的各个方面既涉及组织中的各个个体的行为,又涉及人、财、物等因素,为了使组织系统高效率地实现组织的目标,必须关注社会组织人群的有效互动,必须对社会组织中的管理对象——人的行为进行组织、指挥、协调、控制。因此,协调贯穿于管理的整个过程,协调是管理的本质特性。

第三,资源配置的有效性。管理的过程就是管理者有效利用资源的过程。管理者既要充分把握组织内部的各种资源,又要善于利用各种资源,协调各种资源和因素,实现资源的有效配置,为组织目标的实现提供保障。

第四,管理的人本性。从历史演变、管理的本质与人类行为相结合的角度来分析,管理经历了神本管理、物本管理、人本管理等阶段。神本管理时期,人类认为人跟其他事物一样,都是由人格化的神所创造的,管理就是要体现神或天的意志,使人皈依于神或顺从于天。物本管理时期的管理是一种物本的工具性管理,人以最大限度地追求效益与金钱为目的,丧失了对人的关怀、对情感的关注、对需求的满足。人本管理通过满足个人的物质、人文、情感需求,实现个人与组织效率的提高,从而实现组织的管理目标。由此可见,人本管理时期的管理是管理者与被管理者的双边活动,管理的核心是坚持以人为中心,注重人的主体地位,处理好人际关系,激发和调动组织成员的工作积极性。

第五,管理的科学性。管理的科学性是指管理活动必须遵循基本的规律,采用科学的管理手段、技术手段,创新管理方式、方法。围绕目标而展开的计划、执行、控制、协调等是管理的基本环节。

第六,管理的权变性。管理是在特定的社会环境下进行的,不可能一成不变,管理的环境发生变化,管理的方式也必然随之改变,管理要因时、因地、因人而变。随着社会的发展变化,管理也要不断地变革与创新。

不同的学者、管理学家、教材对管理的定义虽然不同,但是都有一定的合理性,都从某一方面表达了人类管理活动的实际需要。这也说明,管理作为人类特有的活动与社会现象是极其复杂的,随着社会的变化与发展,新的管理模式必将不断地涌现。基于以上分析,我们认为管理是管理者通过计划、组织、指挥、控制等职能协调不同个人的行为,以有效利用人力、物力、财力等各种资源,实现组织目标的活动。

① 周三多,陈传明,鲁明泓:《管理学——原理与方法》,第5版,复旦大学出版社,2013年。

② 张燕:《幼儿园管理》,人民教育出版社,2009年。

③ 邢利娅:《幼儿园管理》,高等教育出版社,2010年。

二、管理的自然属性与社会属性

为了准确把握管理的概念与内涵,还需要认真分析管理的双重性,即管理的自然属性和社会属性。管理的双重性是指同一管理活动在其性质上都具有合理组织生产力而存在的共同性和维系、发展、实现一定的生产关系而存在的特殊性。合理组织生产力表现为管理的自然属性,即管理的共同性;维系、发展、实现一定的生产关系表现为管理的社会属性,即管理的特殊性。任何管理活动都是共性与个性的统一,这是辩证法的基本观点。

1. 管理的自然属性

管理的自然属性是指管理具有合理组织和开发生产力的共同特性,它是一种人与自然的关系,与现代社会化大生产紧密相连。现代社会化大生产是在社会分工的基础上的大生产,社会化大生产客观上需要科学、有序的管理,因为协调生产过程中人的行为,有效利用各种生产资源,充分发挥人的积极性都离不开科学的管理;各种社会化生产的先进的管理方式、方法的产生、发展、提升都能在一定程度上促进生产力的发展与进步,这是管理的自然属性,即管理具有合理组织生产力的职能。所以管理也是生产力,这是一切社会化生产的共同特性,也是任何社会生产方式下都客观存在的,不会随社会制度和生产关系的变化而变化。

2. 管理的社会属性

管理的社会属性是指管理具有协调、控制生产关系和社会关系的特殊性。管理反映了一定社会中人与人之间的关系,实质上反映的是“为谁管理,为谁服务”的问题,这表现为管理的社会属性。管理从来就是为生产资源的占有者服务的,它是一定的社会关系的反映。因为在一定的生产关系状态下进行管理,必然会受到生产关系、社会关系及社会制度的制约和影响,管理的方式、目的、范围、内容等都取决于一定的社会形态中占统治地位的社会关系,所以,管理的社会属性是会随生产关系、社会制度的改变而变化的。

同时,管理总是受历史文化传统的影响和制约,处在不同的社会、地域、民族、历史、文化、宗教、传统之中的管理总是会表现出不同的风格、特点、性质、模式和范式,这也是管理社会属性的表现。

总之,管理的自然属性与社会属性统一在具体的管理实践中,反映出管理的双重性与本质特性,折射出管理的共同自然价值和特殊社会价值。

三、管理的基本职能

管理职能是管理者所行使的计划、组织、领导和控制等职能的统称,指管理活动自身所具有的职责和功能。管理是人们进行的一种实践活动,是一种理性的行为,是管理者通过管理措施实现预定目标的一种行为,是对有限的资源进行开发和组合的行为,是在特定环境下进行的行为,是消除矛盾和冲突的行为,是管理者与被管理者相互影响的行为。^①不同的管理者在管理过程中往往会采用具有规律性的计划、组织、控制等管理行为,人们对此进行归纳,并逐渐形成了“管理职能”的概念。

最早系统地提出管理职能理论的是法约尔。他将管理职能概括为计划、组织、指挥、协调和控制五项职能。古利克和厄威克提出了计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算七项管理职能。孔茨和西里尔·奥唐奈里奇把管理职能划分为计划、组织、人事、领导和控制。西蒙等人在解释管理职能时,突出了决策

^① 陈孝彬,高洪源:《教育管理心理学》,第3版,北京师范大学出版社,2008年。



职能。美国学者米和希克斯在总结前人对管理职能的分析的基础上,提出了创新职能,突出了创新可以使组织的管理不断适应时代发展的论点。

我国学者周三多认为一切管理活动的最基本的职能是计划、组织、领导、控制、创新。何道谊依据业务过程把管理职能分为目标、计划、实行、检查、控制、调整、人力、组织、领导九大职能。

根据以上观点与分析,管理活动最基本的职能是计划、组织、控制,然而由于创新已经成为管理的主旋律,所以我们认为管理的基本职能是计划、组织、控制、创新。

(一)计划职能

凡事预则立,不预则废,任何事情都要未雨绸缪。广义的计划职能是指管理者制订计划、执行计划和检查计划执行情况的全过程。狭义的计划职能是指管理者对未来的活动进行预先谋划和安排,包括确定组织发展目标、实现目标的方式、进程和时间安排等。计划是实行管理的前提、依据,有利于明确目标,统一思想与行动;有利于合理配置资源,提高效率,取得最佳的经济效益;有利于增强管理的预见性,规避风险,减少损失。管理者要调查研判,依据管理的环境、条件、人员、资源、组织需求等,科学地制订计划和方案,正确地做出抉择,确保管理的优质、高效。由此可见,计划职能是管理活动最基础的职能。

(二)组织职能

组织是为了达到某些特定目标,通过分工与合作以及不同层次的权力和责任制度而构成的人的集合。组织职能是指按一定规则和程序建立组织机构,确定各成员的职责,并协调相互关系,将组织内部的各个要素连接成一个有机整体,使组织成员统一行动,以实现组织的共同目标。^① 在管理过程中,组织职能的主要体现包括以下几个方面。

(1)设置机构,确定各种职能机构的成员的职责与权力,建章立制。

(2)协调关系,包括正式组织内管理者与管理对象的关系、正式组织与非正式组织的关系等。

(3)合理组织与高效利用人力、物力、财力等资源,以取得最佳效益。

组织职能对发挥组织的集体力量、合理配置资源、提高劳动生产率、实现组织目标具有重要的作用。

组织是发挥管理效能的工具。组织具有目的性、整体性、纪律性、放大性等特点。^② 组织及其活动必须有明确的目标,这样才能凝聚力量,统一行动,形成有战斗力的集合体;为了实现目标,需要建立统一的组织机构,在组织内及其成员间要组成统一的合作整体,这在很大程度上决定着目标能否实现;组织需要制度与纪律,以约束成员的行为,保障组织的权威;组织的团队精神与文化都需要一个高效的组织,以发挥个体的主观能动性,同时发挥组织的向心力、凝聚力,这是一切管理活动的出发点,也是归宿。

任何组织都是在一定的环境下生存和发展的,组织与它的环境是相互作用的,组织依靠环境来获得资源以及某些必要的机会,环境给予组织活动某些限制,并且决定是否接受组织的产出。组织环境包括的主要要素有人力、物质、资金、气候、市场、文化、政策和法律等。

(三)控制职能

由于受到环境、条件、人员等因素的影响,在执行计划的过程中,经常会出现偏离目标的现象。为了保证目标的顺利实现,需要有控制职能。没有控制,计划和组织就不能发挥作用。

控制职能是与计划职能紧密相关的,贯穿管理过程的每个环节和方面。控制职能是指用一定的标准检查、评价、督促各种工作,包括检查实际工作是否符合标准、分析偏差产生的原因、纠正偏差等,以保证组织目标的顺利实现。

为了防患于未然,最大限度地预防和减少失误,有效地掌控事态的发展,控制职能的内容应包括以下

① 杜燕红:《学前教育管理学》,郑州大学出版社,2012年。

② 张燕:《学前教育管理学》,北京师范大学出版社,2009年。

几个方面。

- (1)制定控制标准。
- (2)对照标准检查工作是否按计划进行。
- (3)发现偏差,分析偏差产生的原因,制订新的计划。
- (4)采取调整、修正等措施予以补救,以确保组织目标能够实现。

控制职能的基本方式有以下几种。

- (1)控制时间,管理具有时限性,省时是提高工作效率的重要途径。
- (2)控制数量,许多指标是通过数量体现出来的,所以要心中有数,这样才能通观全局。
- (3)控制质量,以质量求生存是重要的经营之道,没有质量就没有效益。
- (4)控制安全,包括人身安全、财产安全、资料安全等。

(四)创新职能

随着社会的进步和科学技术的迅猛发展,管理活动面临着许多新情况、新问题,如果墨守成规,将无法应对新形势、新挑战,所以,创新职能就成为管理过程中一项重要的基本职能。创新是对传统的突破,是在过去的知识、经验、技能基础上的飞跃。创新职能包括目标创新、体制创新、机制创新、技术创新、要素创新等。

上述计划职能、组织职能、控制职能、创新职能虽然有各自的内涵与表现形式,但都是管理最基本的职能。^①计划职能、组织职能、控制职能、创新职能构成管理的过程,它们一方面相互区别,各有侧重,计划职能注重目标的制定和行动的确定,组织职能注重组织机构的设置和人员的配备,控制职能注重偏差的识别和纠正,创新职能注重新观点、新思路、新方式的确定,另一方面相互联系,相互促进,它们本身并不是孤立的,而是在与其他管理职能相结合的过程中发挥作用,体现自身的意义与价值。

总之,管理工作一般从计划开始,经过组织、控制到结束,控制可能会导致新的计划,开始新一轮的管理循环,从而不断推进管理工作的进行。创新职能贯穿于管理的全过程,处于中心地位,创新是推动管理循环的原动力。

四、管理思想的演进

管理作为一种社会现象,随着人类社会的出现而产生,管理思想源于管理实践,在大量管理实践的基础上,产生了丰富的管理理论。自从19世纪末20世纪初管理学成为一门相对独立的学科以来,先后经历了管理理论初创时期(古典管理理论)、管理理论成长时期(行为科学理论)、现代科学理论时期,出现了许多管理学家,形成了各个时期独特的管理理论。

(一)古典管理理论

19世纪末20世纪初,随着科学技术的发展、工业革命的产生和资本主义经济的发展,出现了泰勒、法约尔、韦伯等管理学家,他们把科学方法、科学手段引入管理,对管理过程、管理职能和管理方法进行了理论探讨和科学试验,从而形成了以科学方法为依据的管理原理和方法,并逐步形成了古典管理理论学派。这一时期通常称为管理理论初创时期或科学管理时期。

管理学成为一门相对独立的学科的主要标志是泰勒的《科学管理原理》(1911年)和法约尔的《工业管理与一般管理》(1916年)的问世。

^① 张燕认为管理最基本的职能是计划职能、组织职能、控制职能,杜燕红认为管理最基本的职能是计划职能、组织职能、控制职能、领导职能、创新职能。



1. 泰勒的管理思想

泰勒,美国人,在一家钢铁公司从学徒、领班、中层管理人员逐渐成长为总工程师。他的管理思想源于基层与现场管理实践,内容主要着眼于解决生产过程中的技术问题和通过管理降低成本,提高劳动生产率。1911年,泰勒出版了他的管理学专著《科学管理原理》,奠定了科学管理的理论基础。泰勒被称为“科学管理之父”。

科学管理理论有以下几个主要观点。

(1)企业的根本目的是提高劳动效率。

(2)主张标准化。泰勒的标准化观点主要包括:①一切工作方法都应该通过考察,并由管理人员决定,一切生产过程的问题都应该用科学的方法来规范;②高标准化的工作程序 and 操作方法是实现工作目标的最佳方式,泰勒通过观察和试验对生产过程中的各种动作进行标准化的设计,并总结出一套标准化的工作程序;③工人掌握标准化的生产方法的途径是培训,所以要挑选熟练的技师对普通工人进行培训,以提高他们的工作水平;④为工人工作提供标准化的工作条件,以及标准化的生产工具、机器和原材料,并使工作环境标准化。

(3)计件工资制度。在确定劳动定额的基础上^①,实行有差别的计件工资制度,给予超额完成工作的工人较高的工资或提成,从而激发工人的劳动积极性。

(4)管理者和劳动者职能分离。泰勒认为管理部门的职责是按科学规律来制订计划,提出计划的人称为管理者,负责执行计划的人称为劳动者,应把计划职能和执行职能分离。

此外,泰勒还提出了例外原则^②、大饼原理^③等。

泰勒通过标准化、计件工资制度等一系列改革,用标准化的方法、标准化的条件、标准化的程序、标准化的人员培训,高效地完成了工作任务,显著地降低了成本,大大提高了劳动生产率,形成了科学的管理体制。这就是著名的“泰勒制”。我们可以发现,“泰勒制”是资产阶级剥削工人“最巧妙的”残酷手段。

2. 法约尔的管理思想

法约尔是法国最杰出的古典管理学家。由于他长期担任公司的高层职务——总经理,所以他着重于研究、分析高层管理的效率、企业组织的全面经营和一般管理原则等宏观领域。法约尔的管理理论主要有如下内容。

(1)管理活动包括计划、组织、指挥、协调与控制五项职能。法约尔认为这五个要素是有效管理不可缺少的,并详细分析了五大职能的内涵。法约尔的管理职能理论揭示了管理的本质。

(2)重视高层管理。法约尔认为组织中阶层越高,管理职能的比重越大,对管理能力的要求也越高。同时,他也认为通过教育可以提升一个人的管理能力,所以他强调管理教育的必要性和可能性。

(3)分工、权力与责任等十四项“管理原则”^④适用于一切管理活动。

法约尔提出的管理职能理论、“一般管理”等理论,不仅是他管理实践的升华,也是他对管理理论的首创,他的管理思想至今仍闪烁着时代的光芒,得到了广泛应用。

3. 韦伯的行政组织理论

韦伯是德国古典管理理论的代表人物之一,现代社会学的奠基人。他虽然没有参与过管理实践,但

① 泰勒把每一项工作都分解成尽可能多的简单基本动作,把其中没用的动作去掉,同时,选择最适用的工具、机器,然后通过对最熟练工人的每一个操作动作的观察,选择完成每一个基本动作的最快、最好的方法,并把时间记录下来,再加上必要的休息时间和其他延误的时间,得到完成这些基本动作的标准时间。这就是“合理的日工作量”,它构成了每个工作日标准定额的基础。标准定额是对工作进行管理的依据。

② 所谓例外原则,就是指高级管理人员为了减轻处理烦琐事务的负担,把处理各项文书等一般日常事务的权力下放给下级管理人员,高级管理人员只保留对例外事项的决策权和监督权。

③ 大饼原理是指增强责任观念,用相互协作代替对抗与斗争,共同把“饼”做大,这样每个人才能分到更多的“饼”。

④ 法约尔十四项“管理原则”是:①分工;②权力与责任;③纪律;④统一指挥;⑤统一领导;⑥个人利益服从集体利益;⑦公平报酬;⑧集权;⑨等级链与跳板;⑩秩序;⑪平等;⑫保持人员稳定;⑬首创精神;⑭集体精神。

他却从社会学、经济学和政治学的角度,深入地研究了工业化对组织结构的影响。他在《社会组织与经济组织的理论》中提出了理想行政组织理论体系,其核心是通过职务或职位来管理组织活动。韦伯被人们称为“行政组织理论之父”。

韦伯的管理思想的主要内容包括以下几点。

(1)权力体系。权力作为组织的基础,有利于建立秩序和实现组织目标。理想的行政组织模式是在理性与法规的基础上确立组织成员的职位、职权和责任,明确组织的纪律性、稳定性等,强化组织的高效化。

(2)职位分类,权力分层。组织成员按职务和权力等级进行安排,形成一个自上而下的等级严密的组织系统和指挥体系。

(3)明确义务。明文规定组织中的每一个成员的权利和义务。组织中的全部活动可以划分为各种基本作业,并作为任务分配给成员。

(4)理性原则。组织中人与人的关系应完全以理性原则而非以个人情感关系为指导。

韦伯注重组织的规则性、权威性与强制性,力图为社会发展提供一种高效率的具有连续性、纪律性、可靠性的管理体制;同时,他也对组织中的合法权利进行了精辟的分析,明确而系统地指出理想的组织应以合理、合法的权力为基础,这样才能有效地维系组织的连续性并实现组织目标。他认为,理想的行政组织体系应既符合理性,又符合法规。

从总体上看,管理理论初创时期,管理学家的研究领域各有侧重。泰勒是科学管理学派的代表,注重从生产技术方面研究管理学,而法约尔、韦伯是组织管理理论的创立者。他们的共同特点是强调管理的科学化、标准化,注重正式组织的作用。他们的理论广泛地运用于管理实践,对提高管理效率和劳动生产率起到了显著的作用,从而推动了生产力的发展。这三位先驱的理论奠定了现代管理学的基础,对当今社会有着深远的影响。

(二)行为科学理论

20世纪20年代,新技术广泛应用于工业生产,社会化大生产程度进一步提高,劳资矛盾进一步加剧,古典管理理论重物轻人、强调严格管理的思想已不能适应新形势的要求,以梅奥为代表的管理学家注重从人的行为及行为产生的动机等方面进行分析、研究,以便调节人际关系,提高劳动生产率。管理理论发展进入第二阶段,即行为科学理论时期,这一时期也被称为管理理论成长时期。

1. 人际关系理论

梅奥是早期的行为科学理论即人际关系理论的代表人物。梅奥是哈佛大学教授,从1924年至1932年在芝加哥西方电气公司霍桑工厂进行了八年的试验,即著名的“霍桑试验”。“霍桑试验”分为两个阶段:1924—1927年是第一阶段,开展照明试验,主要研究物理因素对劳动生产率的影响;1928—1932年是第二阶段,开展福利试验、访谈试验、群体试验,主要研究生理因素、经济因素和社会心理因素对劳动生产率的影响。通过霍桑试验,梅奥提出了人际关系理论。他的代表作为《工业文明中人的问题》。

梅奥的主要思想包括以下几个方面。

(1)人是“社会人”。古典管理理论把人看作“经济人”,甚至是“工具人”“机械人”,梅奥却提出了“社会人”的观点。他认为,除了工资报酬、工作条件等经济因素、物理因素会影响劳动生产率外,更重要的是社会心理方面的引导,正确的引导可以使人之间更好地合作并提高劳动生产率。

(2)正式组织与非正式组织。梅奥认为在正式组织中存在着非正式组织。在组织中除了组织机构、方针、政策、规划、章程等组织管理体系外,还会形成一个由共同的情感构成的体系,这就是所谓的非正式组织,这种非正式组织可以满足人的情感、社会心理等方面的需要,对人的行为有很大的影响。正式组织与非正式组织相互依存,并对劳动生产率的提高有很大影响。

(3)人际关系理论。建立良好的人际关系的能力是一种新的领导能力。梅奥提出通过满足职工的需求



求来提高职工的士气,从而达到提高劳动生产率的目的。除此之外,管理者还要具有与非正式组织打交道的能力,正确引导非正式组织认同正式组织的文化、传统、制度,形成共识与凝聚力。

梅奥的人际关系理论开辟了管理的社会心理研究新领域,把人看作“社会人”,坚持以人为中心的管理方式,改变了古典管理理论以物为中心的管理方式,通过满足人的情感、社会心理等方面的需要,发挥非正式组织的作用。人际关系理论弥补了古典管理理论的不足,解决了劳资矛盾,进一步提高了劳动生产率。

2. 行为科学学派的主要理论

梅奥创立了人际关系理论后,管理学研究进入一个新的时期——行为科学理论时期。学者开始关注人的行为及其产生的原因,主要包括人的本性、需要、动机等。行为科学理论认为行为产生的动机是人的需要,因此调动人的积极性、提高劳动生产率的关键是满足其需要。这就是行为科学的需要、动机、行为激励理论,由此对人性与管理展开研究。

1) 需求层次理论

马斯洛,美国心理学家,代表作是《动机与人格》。他认为人的一切行为都是由需求引起的,当人们为了满足自己的需求而行动时,需求就转化为行动的动机。人的需求是有层次和顺序的,从低级到高级依次为生理需求、安全需求、社会需求、尊敬的需求、自我实现的需求,低级层次的需求得到满足后,才会出现高级层次的需求;越是低级的需求,对人的动机的作用就越强,因此要优先满足低级层次的需求。

管理者要善于了解并满足员工合理的物质需求,并激发员工的精神需求,协调人际关系,增强员工的凝聚力,有效调动人的积极性,从而提高劳动生产率。

2) 双因素理论

赫茨伯格,美国心理学家,双因素理论的创始人。他认为有两类因素影响人的工作动机:一类是保健因素,是包括工资、工作条件、同事关系等有关工作环境或工作关系等方面的因素,如果这些因素得不到满足,职工就会不满意,从而难以维持正常的工作状态,不过,这类因素不能直接起到激励职工的作用;另一类是激励因素,是包括成就、上级赞赏、责任等有关工作本身或工作内容等方面的因素,这类因素能真正激励职工的工作动机。

3) X-Y 理论

麦格雷戈,美国著名的社会心理学家、行为科学家,人性假设理论的创始人。他在《企业的人性方面》一书中提出了有名的 X-Y 理论。

麦格雷戈把基于“经济人”“社会人”假设的传统管理理论称为 X 理论,其要点是:一般人的天性都是好逸恶劳的,只要可能,人就会设法逃避工作;人几乎没有什么进取心,不愿承担责任,宁愿被别人领导;人天生就反对变革,把安全看得高于一切;要使人真正地想干活,就必须采取严格的控制措施并不断地施加压力。

麦格雷戈把建立在人性和人的行为动机基础上的新理论称为 Y 理论,其要点是:一般人并非天生厌恶工作,只要条件适当,人不但愿意工作,而且会主动承担责任;追求个人目标与实现组织的目标并不矛盾,只要管理者领导有方,人就会处理好个人与组织的关系;人在工作中,为了实现目标,是能够自我调节、自我控制的;人有丰富的想象力和创造力,也愿意发挥出来,一般人仅仅利用了一部分智慧和潜能。Y 理论是一种乐观主义的管理思想,是激发人的动机和热情所必需的,同时,Y 理论也是一种过于理想化的管理思想,在实际工作中难免会遇到困难与挫折,面临失败。

行为科学理论最大的贡献是以人为中心来研究管理问题,这是管理学发展的一个重大演变。行为科学理论还探讨了不同的领导方式对管理效能的影响,并提出要把关心人与关心工作结合起来。

(三) 现代科学理论

第二次世界大战后,西方现代管理理论进入第三个发展阶段——现代科学理论时期。这一时期出现

了各种不同的管理学派的理论。随着社会生产力的发展和科学技术的进步,社会学、系统科学、电子计算机等技术不断引入并广泛地应用于管理领域,逐渐形成不同学派的管理理论。

1. 社会系统学派的理论

以美国的巴纳德为代表的社会系统学派认为,系统是由各种要素有机结合在一起组成的,组织就是一个执行特定任务、实现特定目标的系统。人的相互关系就是一个社会系统,它是人的意见、力量、愿望以及思想等方面的一种合作关系,管理人员的作用就是围绕物质的、生物的和社会的因素去适应总的合作系统。系统既是统一的,又是开放的。系统的各部分既相互独立,又相互联系、相互作用、相互制约,系统同时与外部环境相互作用。巴纳德是社会系统学派最早的代表人物。

2. 管理过程学派的理论

管理过程学派最初的代表人物是法约尔。管理过程学派认为管理是一个过程,管理人员在管理活动中通过计划、组织、领导、控制等职能,让组织内部的人和自己一起去实现既定的目标。管理是一个循环的过程,从计划到控制,再从控制到计划,是连续性的循环过程,其中,控制职能的任务是确保组织目标的实现。

3. 决策理论学派的理论

美国的西蒙是决策理论学派的主要代表人物。西蒙提出决策过程包括四个阶段:收集资料、拟订方案、选定方案、评价方案。管理者首先必须调查研究,分析各种资料,然后据此寻找解决问题的各种途径,拟订可能的行动方案,在此基础上,运用各种技术对方案做比较,确定最优方案,最终付诸实施并组织评价。这四个阶段中的每一个阶段本身也是一个复杂的决策过程。

西蒙认为,制订计划就是决策,组织、领导和控制都离不开决策,组织成败的关键不是资源与技术问题,而是战略决策问题,决策是管理的核心。

4. 权变理论学派的理论

权变理论学派的代表人物有卢桑斯、菲德勒等。卢桑斯在《管理导论:一种权变学》一书中系统地概括了权变管理理论。权变管理理论是一种比较新的管理思想。该理论认为在企业管理中,由于企业内、外部环境复杂多变,管理者必须根据企业环境的变化随机应变,没有一成不变、普遍适用的“最佳”的管理理论和方法。权变管理理论的核心内容是环境变量与管理变量之间的函数关系是权变关系。该理论要求管理者根据组织的实际情况来选择最适合的管理方式。

5. Z 理论

Z 理论是美籍日本人威廉·大内在《Z 理论》一书中提出来的。Z 理论是在对日、美两国的一些典型企业进行长期的比较研究后提出的管理思想。威廉·大内指出人既非绝对好,又非绝对坏,人既有人性的一面,又有非人性的一面,因此在管理过程中应强制与民主共用,物质激励与精神激励结合,奖赏与惩罚并行。Z 理论强调企业与职工的利益是一致的,两者的积极性可以融为一体,因此,在管理上要上下结合制定策略,鼓励职工创造性地而不是机械地执行上级命令。

6. 管理文化研究

20 世纪 70 年代末以来,管理研究出现了新的进展。德鲁克提出,管理不仅是一门学科,还是一种文化,它有自己的价值观、信仰、工具和语言。人们发现,不同国家、地区、组织运用相同的管理制度及管理技术,会产生不同的结果,其背后的原因是“文化的限制”,因此管理是一种文化现象。于是,人们把管理和政治、经济、教育、风俗习惯等文化现象联系起来,从文化的视角来考察和研究管理,认为文化也是一种管理手段,管理效率依赖于价值系统、管理哲学等文化变量。

管理成功的秘诀之一在于组织文化,即组织的理性价值观。这是一个组织成员共同认同的思想与行为准则,是组织生存的基础,也是组织发展的动力与灵魂。



管理文化研究是在更高的层次上将古典管理理论与行为科学理论两种理论统一起来,将管理置于文化大背景中进行深层次的透视,因此有助于整体把握和全面认识管理的结构与性质。

综上所述,管理理论随着人们对管理现象认识的深化,正在逐步走向成熟,并将对管理实践产生更大的影响,从而适应社会化大生产的需要,并有效推动经济的迅速发展。

第二节 教育与学前教育管理

一、教育管理

(一)教育管理学产生的原因

作为一门学科,教育管理学产生于 20 世纪初的美国,标志是一批教育管理著作的问世。1908 年,杜顿和斯奈登合著了《美国公共教育管理》一书,学术界一般认为该书的问世是教育管理学正式诞生的标志。管理是对社会组织而言的。自从人类文明出现以来,就出现了有组织的教育,就有了教育管理。因此,教育管理学的产生和发展,是建立在一定的基础上的。

1. 教育事业自身发展的需要

随着人们对教育要求的不断提高,教育事业的飞速发展在教育管理学的产生奠定了基础,也在很大程度上推动了教育管理理论的持续发展。最为显著的变化就是教育管理理论的方法论意识和密切联系实际的做法切实得到了强化和提升。

教育作为一种社会事业,在其生存和发展的过程中,我们必须处理好两方面的关系:一是教育同外部环境的关系,其中包括自然环境和社会环境;二是教育事业内部各个因素之间的关系。工业革命以后,西方国家经历了工业化、都市化、市场化、世俗化、教育普及化、法制化的过程,教育由“私人”的事情变成社会公共事业的一部分,政府有责任对教育事业进行统筹规划和资源配置,以满足社会和人民对教育的需求。这就要求对教育事业发展的规模、速度、类型、结构、布局、质量、效益等问题进行研究。教育事业内部也存在着质量、效益、秩序以及人际关系等问题。这些问题都需要通过科学研究的方法,在理论和实际相结合的基础上给出答案。教育事业的改革和发展呼唤着教育管理理论的产生。

2. 科学技术的进步为教育管理理论的产生提供了可能性

由于科学技术的进步,人类逐渐掌握了认识世界和自我,以及改造世界和自我的工具。在学校教育管理领域中,许多教育工作者把调查、统计、测量、评价、预测、诊断、实验、预算之类的理论和方法应用到中小学教育管理中。如果没有现代数学、现代物理学、现代心理学、现代经济学、现代社会学所提供的认识工具和科学方法,教育管理的现代化、科学化是不可能实现的。所以说,现代科学技术的发展为教育管理理论的产生提供了可能性。美国学者杜顿曾采用科学的方法确定各个学校的办学水平,并给予不同的奖励,结果使一个落后地区的教育变得比较先进。为了解决普及教育中的流生和厌学问题,在 20 世纪初,美国纽约市的教育行政部门聘请了一批教育学家、心理学家和社会学家到学校去帮助解决此类问题,他们采用的也是科学的方法,同样获得了比较好的效果。

3. 企业管理理论和方法推动了教育管理理论的发展

社会存在的基础是经济,因此,经济领域的任何变化都会或多或少地对其他领域产生影响。管理学家们认为,20 世纪不仅是科学技术飞速发展的时期,同时也是管理科学取得辉煌成就的时期。无论是管