

Guizheng Zhiyuan

规正致远 (第二版)

——“区域化规范幼儿园保教管理工作的研究”

成果

主编 郑 瑛



上海教育出版社
SHANGHAI EDUCATIONAL
PUBLISHING HOUSE

规正致远 (第二版)

——“区域化规范幼儿园保教管理工作的研究”

成果

主编 郑 瑾



上海教育出版社
SHANGHAI EDUCATIONAL
PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

规正致远:“区域化规范幼儿园保教管理工作的研究”成果
/ 郑瑛主编. —2版. —上海:上海教育出版社,2018.3
ISBN 978-7-5444-8182-3

I. ①规... II. ①郑... III. ①幼儿园—教育管理—研究
IV. ①G617

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第044576号



责任编辑 王爱军
书籍设计 周 亚

规正致远(第二版)

——“区域化规范幼儿园保教管理工作的研究”成果

郑 瑛 主编

出版发行 上海教育出版社有限公司
官 网 www.seph.com.cn
地 址 上海市永福路 123 号
邮 编 200031
印 刷 上海展强印刷有限公司
开 本 700×1000 1/16 印张 7
字 数 103 千字
版 次 2018 年 3 月第 1 版
印 次 2018 年 3 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5444-8182-3/G·6769
定 价 28.00 元

如发现质量问题,请向本社调换 电话 021-64377165

顾 问：顾宏伟

主 编：郑 瑛

副 主 编：骆云霞

编 委：王 玉 周冬梅 杨红伟

汪寒鹭 章勤芳 奚新梅

徐 辉 李凤娟 黄 芳

高 奉

序

凝聚了我区众多学前教育工作者爱心、智慧与汗水的《规正致远》一书终于和大家见面了。古人云：“不以规矩，不能成方圆。”这本书的核心就在于规范保教行为，丰富保教的专业内涵，提高保教工作质量，提升幼儿园办园品质，从而为幼儿开启人生旅程健康成长创造良好的条件。

幼儿园保教工作从以往的重教轻保、无统一的规范要求，到目前的保教并重有个渐进的发展过程。由于多种原因，保教人员的素质良莠不齐。在这种情况下，怎样保证保教工作的质量，一度成为一个突出的问题。“区域化规范幼儿园保教管理工作的研究”课题组成员本着对幼儿教育事业的热爱和高度负责精神，基于我区学前教育发展的基本导向和价值思考，明确当前阶段本区幼儿园规范保教工作的突破重点和推进方向，通过课题研究建构本区规范幼儿园保教管理工作的主要框架。在国家、地方的政策文本和指导文本的基础上，参考其他区

域的操作文本，课题组研究了本区保教工作操作文本的内容与细节，聚焦区域化，凸显规范化，打造精细化。他们对幼儿园规范保教管理工作的理性思考、全局性思考、长远持续性思考，不仅有益于本区学前教育质量的提升，也有益于更大范围对学前教育的改革和探索。可以说，他们的研究顺应了“三个需求”，即：课程改地方化、区域化深入演绎的需求；上海市学前教育“规范”和“质量”引导下的转型需求；金山区幼儿园保教管理工作趋于规范、提升质量、加强队伍专业化的需求。

在具体的研究与实践应用过程中，课题组遵循科学性、適切性的原则，采用质的研究与量的研究相结合的研究方法，以全纳性来考量适用范围和适用对象，以完整性来考量管理工作链。研究内容主要为：一、探讨规范幼儿园保教管理工作的框架体系、内容构成；二、编制系统、完整的《区域化规范幼儿园保教管理工作手册》，覆盖区域内各级各类幼儿园，面向幼儿园保教工作的各个群体；三、探索《区域化规范幼儿园保教管理工作手册》中规范、指导、评价三重价值的整合。

研究具体成果包括：（1）《区域化规范幼

儿园保教管理工作的研究》报告集，含《区域化规范幼儿园保教管理工作的研究》《区域化规范幼儿园园务管理工作的研究》《区域化规范幼儿园课程实施的研究》《区域化规范幼儿园三大员管理与操作的研究》等。(2)《区域化规范幼儿保教管理工作操作手册》，包含园务工作、课程实施、卫生保健三大块。其中，园务工作方面有《园长工作手册》《副园长工作手册》《教研组建设工作手册》等；课程实施方面有《课程实施操作手册》《幼儿发展评价操作手册》等；卫生保健方面有《保健员工作手册》《保育员工作手册》《营养员工作手册》等。

课题组成员由金山区教育局小幼教科行政人员、金山区教师进修学院学前教研室教研员以及石化幼稚总园、山阳幼儿园、亭林幼儿园、艺术幼儿园、罗星幼儿园、健康幼儿园、东风幼儿园等幼儿园的园长、骨干教师、保育人员组成。课题组分成三个专题研究小组，整体架构，共同合作，进行保教管理工作的研究、讨论、拟定、实践、修正、试行，从专题的先行研究到形成研究成果，历时数年，数易其稿才将主要成果汇编成书——《规正致远》。衷心感谢课题组全体人员为此付出的辛勤劳动

和巨大心血。

希望全区各幼儿园在《规正致远》的指导下，不断进行课程实践创新，提升保教品质，促进教师的专业成长，使学前教育走上全面可持续发展的道路。

上海市金山区教育局局长 **顾宏伟**

2013年11月

CONTENTS | 目录

区域化规范幼儿园保教管理工作的研究	1
课题研究项目组	1
一、问题提出	1
二、研究方法过程	9
三、研究结果	12
四、研究效果	35
五、特色与创新	46
六、研究反思	47
参考文献	48
区域化规范幼儿园三大员管理与操作的研究	50
金山区石化幼稚总园	50
一、问题提出	50
二、研究方法过程	52
三、研究结果	59
四、研究效果	61
五、研究的进一步思考	66
参考文献	66

区域化规范幼儿园园务管理工作的研究 67

金山区山阳幼儿园 67

一、问题提出 67

二、研究方法及过程 69

三、研究结果 73

四、研究效果 80

五、研究的进一步思考 87

参考文献 88

区域化规范幼儿园课程实施的研究 89

金山区教师进修学院 学前教研室 89

一、问题提出 89

二、研究方法及过程 90

三、研究结果 96

四、研究效果 99

五、研究的进一步思考 102

参考文献 102

区域化规范幼儿园保教管理工作的研究

课题研究项目组*

一、问题提出

(一) 研究背景

1. 幼儿园课程改革地方化演绎的不断深化

2001 年教育部颁发的《幼儿园教育指导纲要(试行)》作为 21 世纪幼儿园课程改革的指导性文件,引领着时至今日幼儿园课程改革的不断深化。以往大一统教科书般的按部就班被打破,转为国家和地方分级管理相结合,国家层面上对幼儿园课程进行宏观的普适性指导,规定幼儿园教育的总目标、教育内容和实施原则,地方政府制订指导意见,以幼儿园为主确定自己的课程。

上海市作为走在全国学前教育发展较为前端的沿海地区发达城市,为贯彻落实《幼儿园教育指导纲要(试行)》《上海市学前教育纲要》,连续出台了《上海市学前教育课程指南(试行稿)》《上海市幼儿园教师成长手册(试行)》《上海市幼儿园幼小衔接活动的指导意见(征求意见稿)》《上海市幼儿园保教质量评价指南(征求意见稿)》和《上海市幼儿园园长课程管理指导意见(征求意见稿)》(以下简称“五大册”),对幼儿园工作的推进具有指导性的意义。同时,部分具有操作性的意见与纲领性的参考标准对幼儿园的保教工作实践而言富有价值,如 2010 年印发的《上海市托幼机构保育工作手册》对幼儿园的保健员、保育员、

* 本课题组长:郑瑛;副组长:骆云霞;组员:周冬梅、王玉、杨红伟、汪寒鹭、章勤芳、奚新梅、徐辉、李凤娟、黄芳、高奉;报告执笔:汪寒鹭。

营养师(以下简称“三大员”)的工作要求、职责和操作细则做出了规范。

但地方化管理指导性文件面临着从上位规则制订到下位操作实践之间的过渡问题。这一层面上的指导性文件,毕竟主要承载着导向的作用,在一些幼儿园保教工作的具体项目上,无法做到“事无巨细”。

因此,制订较为详细的、系统的、完整的,贯穿幼儿园保教工作、辐射到幼儿园保教工作各级各类人员的,同时具有参考指导作用和过程动态评价作用的操作性文本是十分必要且重要的。

2. 规范与质量引导下的转型需求

上海市教育委员会根据国务院《关于发展当前学前教育的若干意见》的精神,为贯彻落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》和《上海市中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》,于2011年初颁布《上海市教育委员会关于进一步规范幼儿园保教工作的实施意见》,将“完善保教工作,完善管理机制”作为三大工作目标之一,提出要规范幼儿园保教工作,完善保教质量管理机制,切实提高各级各类幼儿园的办园水平。

规范二字,已经成为提升保教质量、提高幼儿园办园水平的必要前提。正如黄琼老师在《关注课程实施规范性、有效性思考》报告中所指出的:“规范,是为了使课程规避缺失,使课程更有意义,有利于每一个孩子全面、和谐的发展。规范幼儿园保教工作,有利于完善保教质量的管理、监控与评测,有利于幼儿园保教工作水平的提升,有利于幼儿园自身及其工作人员的发展,最终作用于每一个幼儿的终身发展。”

从有效性到规范性,上海的幼教人意识到了课程实施有效性的前提是“规范性”。这种规范性,不只存在于课程的实施,更应该贯穿于完整的幼儿园保教工作中。

(二) 关键概念的界定

1. 规范

东汉许慎所著的《说文解字》将“规范”解释为“规,有法度也”;“范,法也。”而“法”则是标准,《墨子·经下》指出:“一法者相与也尽。”这就是说,依照同一

标准去做,必能得出同样的结果。从规范的字义上来看,指的是从事社会活动、行为的标准。当今国内外的学术界,不同的学者从不同的角度对规范加以界定,大致有以下几种观点:

(1) 规范是一种公认的、体现群体要求或秩序的行为标准(魏国良,1999)。规范源自于人对群体归属的需要。单独一个人是无须规范的,只有存在人群,产生功能性的群体才需要借助规范来协调彼此的活动^[1]。

(2) 规范是统辖集体中个人行为的规则(李德显,2000),它表明了集体成员中普遍存在着的期望或一致性,从而为成员彼此之间划定了权利和义务的界限^[2]。

(3) 卡茨和卡恩(Kartz & Kahn,1978)对组织的规范进行深入的研究,他们认为,“组织中所有成员必须严格遵守的,由管理人员制订的,如果违反了就会受到惩罚”的陈述就是组织的规范^[3]。

综上所述,规范表明在社会群体或组织的人际互动中,有关集体成员所期望的行为标准的概括化。规范像一种行为评价量表,衡量群体成员行为与群体期望的符合程度。规范表明了集体中的人们认为行为应当如何,或他们所期望的行为应当如何。

2. 规范管理

规范管理也称科学管理,是指为使管理合理化、客观化、提高管理效率,规范组织活动和被管理者行为的正式的标准化的规则^[4]。

幼儿园规范化管理就是从幼儿的成长和幼儿园建设的整体出发,在系统原则下,对幼儿园的保教管理进行系统化、综合化、基础化、人性化的设计和实施,使整个幼儿园能够和谐发展、持续发展和显著发展,使每个幼儿都能得到充分健康的发展^[5]。

3. 保育

保育哲学观认为保育包含了情感的准备、认知的准备和行动的准备。保育是一种人与行为方式之间的特殊关系,一个人关注另一个人,并为另一个人提供服务,支持另一个人的健康发展。保育是在身体上、精神上和感情上关心另一方的需要,致力于另一方的生长、发育,并恢复他的健康^[6]。为了提升这种关怀质量,人们把关怀放在一种教育学背景中,将保、教、育三者进行融合。在挪

威、芬兰等国的教育体系中,十分强调保育、教学和养育的整体性。我国传统的幼儿园保育,通常指成人为3—6岁幼儿的生存与成长提供安全的、良好的、必要的环境和条件,对幼儿施加精心的照顾、看护和抚养,从而保障幼儿的正常发育和良好发展,使其独立生活的自理能力逐渐提高。保教人员共同承担幼儿园的保育工作,但在传统的观念中,一般认为保育员是实施保育工作的主要角色。保育员的主要工作任务是在幼儿教师的指导下照顾幼儿生活、配合教师组织教育活动、执行幼儿园的安全和卫生保健制度。

本研究中的“保育”概念扩大了其传统意义,指的是融入教育的保育,除了指对幼儿身体上的照顾和养育,还包含为幼儿精神、情感、智力等各方面发展所提供的保教结合的活动,以及幼儿园中各教职人员参与的保育管理、保健卫生等工作。保育工作人员应包括保育员、幼儿教师、医务人员、食堂人员及部分参与安全工作的后勤人员。

4. 幼儿园管理

幼儿园管理是合理地组织幼儿园的各项活动,协调幼儿园的各种关系,高质量、高效率地实现幼儿园保育和教育目标的活动过程。它是幼儿园相对独立的活动。幼儿园管理的基本要素包括幼儿园管理者、管理对象、管理手段^[7]。幼儿的管理指的是,幼儿园管理人员和有关幼教行政人员遵照一定的教育方针和保健工作的客观规律,采用科学的工作方式和管理手段,将人、财、物等各因素合理组织起来,调动各方面的积极性,优质高效地实现国家所规定的培养目标、完成幼儿园工作任务所进行的各种一般职能活动^[8]。

5. 区域化

区域化指从金山区的区情与园情出发,所进行的适宜化、合理化探索与实践。

6. 三大员

三大员指保健员、保育员和营养员。这三位一体构成了幼儿园保育工作的主体力量。

7. 课程实施

课程实施指将课程计划付诸实践的过程,关注课程方案的制订,以及幼儿园对课程的执行与落实。

（三）国内外研究现状分析

幼儿园保教工作一直是学前教育研究的重点。“保教并重”即把促进儿童的身体健康与养成儿童的生活习惯,以及自理能力的养成放在与儿童的知识技能学习和智力发展同等重要的位置。^[9]

从幼儿园管理的具体层面上,对于保育制度的建设方面,刘燕妮提出健全的保育制度应包括健康检查制度、设备设施制度、卫生制度、体格锻炼制度、安全制度、作息制度等;同时要完善保健统计工作,不仅要包括晨检统计、疾病统计、免疫统计、体检统计等生理范畴,还应扩展到幼儿兴趣、性格、意志等心理方面内容;并通过多种形式在家长中广泛开展现代保育知识的教育,巩固幼儿园的保育教育效果^[10]。徐家正也提出要搞好儿童保健工作,必须落实儿童生活制度、儿童饮食制度、体格锻炼制度、健康检查制度、卫生及消毒隔离制度、疾病防治制度、安全制度、保健登记统计制度、家长联系制度等,并应规范妇幼保健机构与卫生防疫机构对托幼机构的食堂卫生、空气消毒等方面的监测业务^[11]。夏静等人从本园的实际出发,在卫生保健制度中增加了肥胖儿管理制度和用眼保健制度,详细规定了保育工作的开展细节,并进行家园配合,跟踪管理^[12]。莫源秋提出还应建立心理卫生保健制度,包括根据幼儿大脑皮层活动特点来安排一日生活制度、建立幼儿和工作人员的心理健康检查制度、健全幼儿的心理卫生档案,从而提高幼儿园的保育质量^[13]。韩兴丽提出要建立幼儿安全防护制度,确保幼儿在园的安全。

对于保育员的专业引领方面,徐玲芳认为要引导实现保育员的三个转变:将对物的关注转移到对幼儿的关注,把理解、尊重、接纳和关爱幼儿放在首位;在教学过程中与教师的配合由被动包办转变为主动协作;在活动中从消极干预制止幼儿的行为转变为积极支持引导幼儿^[14]。丁巧灵提出在对保育员的管理上要创设宽松的环境和营造学习氛围,让保育员在教师的指导下组织生活活动并开展生活活动观摩,促进保育员能力的提高^[15]。

当前幼儿园保教管理研究的趋势主要有以下几个方面:

1. 聚焦区域化

区域教育发展研究,顾名思义就是要深入解剖某个区域教育发展的整体状

况,总结经验,发现问题,探讨走势,寻求对策,并为其他地区的教育发展提供借鉴和启示。在保教管理研究中开始越来越多的结合区域实际情况。吴健伶、魏敏在《关于规范幼儿园办园行为的调查报告——以广东省广州市为例》的研究中指出,推动幼儿园规范办园行为,需要政府加大幼儿教育的投入,加强对幼儿园教育的监管和指导;发挥公办园的示范引领作用,适当扩大集体办园的招生规模;尽快开办幼儿师范高等专科学校,培养高素质的幼儿教师队伍,以提升整体办园质量^[16]。王季云在《珠江三角洲地区学前教育现代化面临的主要问题分析》中指出,珠江三角洲地区实现学前教育现代化面临的主要问题包括:学前教育生产力不能满足社会需求,教育普及和公平问题较突出;促进学前教育可持续发展的制度体系尚未完全建立;学前教育观念尚需转变和提升,发展动力不足等。实现珠江三角洲地区学前教育现代化,需要建设高质量、高水平普及化的学前公共服务体系,从革新学前教育思想观念入手,完善学前教育制度体系,发展学前教育生产力,实现区域性学前教育现代化^[17]。

2. 突显规范化

钱丹在《幼儿园规范管理“四化”》中提出,要规范园本化(包括构建常规体系,构建常规体系运作的园本体制和机制,对常规坚持一贯性、一致性和灵活性的原则)、保育科学化、教育底色化、环境创优化^[18]。吴穗在《金字塔式的管理模式——规范化管理理念在幼儿园管理中的实践探索》中提出幼儿园管理的规范要体现在几个层面:(1)基础层:完善科学务实的规章制度,保障幼儿园良性运行。体现“四化”(系统化、规范化、条理化、程序化)、“三全”(实施全面、全员、全程管理)的管理制度。具体来说是指:一是对教育教学、行政、后勤工作等进行全面的质量设计,并全部进行质量控制;二是把各级、各类人员都作为“服务网”“质量链”中的一环,强调全员参与和团队配合;三是紧紧抓住每项工作每一环节过程中的每个阶段的质量管理,以阶段性质量管理和环节目标的达成来保证高质量结果的实现。(2)保障层:确定责任制约与激励机制,保证制度有效运行。包括责任制约制,副园长轮岗制,分工合作制等。(3)文化层:打造幼儿园的校园文化,增强幼儿园的凝聚力。提出园长要当好环境设计师、心理咨询师、饮食营养师、律师和军师五大师。(4)战略层:规范管理体系的灵魂与方向^[19]。

3. 注重精细化

精细化管理起源于科学的企业管理办法,是实施精确计划、精确决策、精确控制和精确考核的一种科学管理模式。它是社会分工精细化以及服务质量精细化对现代管理的必然要求,是建立在常规管理的基础上,并将常规管理引向深入,将精细化的思想和作风贯彻到每个环节的一种管理模式。幼儿园管理的精细化源自国家大力发展学前教育的大背景,源自提高学前教育的保教质量的动力。鲁忠群在《幼儿园精细化管理的探索》中指出:一是建立健全制度,理顺管理体制;二是常规管理做精细,日常工作做精致;三是教育活动精细化,不断提高保教质量;四是充分发扬民主,推进精细化管理^[20]。季蕴霞《在幼儿园一日生活各环节流程中落实精细管理》中提出具体做法:一是幼儿园精细化过程全覆盖。包括细化岗位职责,增强责任意识;细化岗位分工,规范质量标准;细化岗位流程,形成规定动作。二是幼儿园一日生活各环节管理抓落实。包括构建网络平台,强化组织保障;开辟通往精细化管理的三条途径,即培训指导到位;检查抽查跟进;考核评议并举。三是幼儿园一日生活各环节管理与环境,凸显五常,即常清洁、常整理、常规范、常组织、常自律^[21]。张笑燕研究了园本教研程序的精细化管理,提出“磨课”教研活动的操作程序,“主题”教研活动的操作程序,“集体备课”教研活动的操作程序等^[22]。

在区域化、规划化和精细化的趋势下,本市的一些区县或幼儿园(如普陀区、徐汇科技幼儿园等)在“五大册”颁发之后,相继根据本区、本园的情况和需求而制订了相关的操作指导手册,以帮助保教人员更好地开展幼儿园保教工作,提高幼儿园教育质量。这些操作指导手册,有的适用对象聚焦于某类群体(如刚入职的教师、保育员),有的内容较为笼统,只是在政策规定或是教材相关要求的基础上做了微调。这些文本多是基于区情、园情进行研制的,因此在适用范围和辐射面上有一定的局限性。我们在借鉴的过程中也发现,对于我区来说,其中很多内容似乎并不适宜,金山区的区域性文本,不能简单地参考、借鉴它们,而是需要根据金山区的具体区情和园情来制订。

2011年,金山区的学前教育接受了市教委的课程与教学调研,我们从中总结了一系列经验,也获得了专家们两方面的发展建议:(1)在课程领导力方面,