

幼儿园 工作管理

● 谢秀丽 编著

● 广东高等教育出版社

幼儿园工作管理

谢秀丽 编著

广东高等教育出版社
· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

幼儿园工作管理/谢秀丽编著. —广州: 广东高等教育出版社, 2000.3

ISBN7-5361-2451-1

I. 幼… II. 谢… III. 幼儿园—管理 IV. G617

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 14173 号

广东高等教育出版社出版发行

社址: 广州市天河区林和西横路

邮编: 510076 电话: 87553782 83792953

东莞市粤高印刷厂印刷

850 毫米×1168 毫米 32 开本 9.875 印张 240 千字

2000 年 10 月第 2 版 2000 年 10 月第 2 次印刷

印数: 5001~10000 册

定价: 15.00 元

内 容 提 要

本书在管理基本理论的基础上阐述了幼儿园工作管理的原理、方法和过程，包括幼儿园管理体制、组织实施、管理过程的特点，以及幼儿园保教队伍和管理队伍的建设。全书共 12 章，每章前后各附“学习要求”及“思考题”，书后附录了国家及广东省有关幼儿园管理工作的文件，方便使用者查阅。

此书可作为师范院校学前教育专业教材，也适用于幼儿园行政人员及教师进修阅读。

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 管理与科学	(1)
一 作为社会现象的管理	(1)
二 作为科学的管理	(2)
三 管理的定义	(2)
四 管理的社会价值	(3)
第二节 管理的历史发展	(4)
一 古代管理思想	(4)
二 近代管理理论及科学管理的产生	(7)
三 现代管理思想	(11)
第三节 管理的一般职能	(17)
一 计划职能	(18)
二 组织职能	(18)
三 领导职能	(18)
四 控制职能	(19)
第四节 幼儿园工作管理的任务和内 容	(19)
一 幼儿园工作管理的任务	(19)
二 幼儿园管理的内容	(20)
第二章 现代管理原理和幼儿园管理原则	(23)
第一节 现代管理的基本原理	(23)
一 管理的系统原理	(23)

二	管理的整分合原理	(27)
三	管理的反馈原理	(29)
四	管理的封闭原理	(30)
五	管理的能级原理	(33)
六	管理的弹性原理	(36)
七	管理的动力原理	(38)
第二节	幼儿园管理原则	(40)
一	方向性原则	(41)
二	保教并重、教养结合原则	(42)
三	教养为主、全面安排的原则	(42)
四	“人本”管理原则	(43)
五	有效性原则	(43)
第三章	幼儿园管理体制	(45)
第一节	幼儿园的组织机构	(45)
一	组织的一般概念	(45)
二	组织结构	(47)
三	设计组织结构原则	(49)
四	幼儿园组织机构设置的意义和依据	(50)
五	幼儿园的一般组织机构	(52)
第二节	幼儿园的领导体制	(56)
一	幼儿园领导体制的意义	(56)
二	幼儿园实行园长负责制	(57)
第三节	幼儿园的规章制度	(60)
一	制定幼儿园规章制度的意义	(60)
二	制定幼儿园规章制度的基本要求	(61)
三	幼儿园规章制度的内容	(62)
四	执行规章制度应注意的问题	(64)

附：某企业幼儿园岗位责任制（部分）	(64)
第四章 幼儿园目标管理	(72)
第一节 目标管理的一般理论	(72)
一 目标和目标管理	(72)
二 目标管理的本质原理	(74)
三 目标管理的过程	(75)
第二节 幼儿园目标管理的实施	(76)
一 幼儿园实施目标管理的意义和作用	(76)
二 幼儿园总体目标的制定	(77)
三 幼儿园目标管理	(79)
例 某幼儿园近期（三年）管理目标（1997～ 1999 年）	(82)
第五章 幼儿园管理过程	(85)
第一节 管理过程的一般理论	(85)
一 管理过程的概念	(85)
二 管理过程的特征	(86)
第二节 幼儿园管理过程	(88)
一 幼儿园管理过程的特性	(88)
二 幼儿园管理过程的基本环节	(89)
第六章 幼儿园保教工作的管理	(98)
第一节 幼儿园保教工作的特点与地位	(98)
一 保教工作是幼儿园全部工作的中心	(98)
二 保教结合是幼儿园工作的基本原则之一	(100)
三 在幼儿园管理中实施保教结合原则应 注意的问题	(102)
第二节 保教工作的组织实施	(104)

一	幼儿园保教管理的组织机构·····	(104)
二	建立保教工作的目标体系·····	(112)
三	建立幼儿园保教工作的常规, 保证保教 目标的实现·····	(115)
四	幼儿园保教工作细则·····	(117)
第三节	幼儿园教科研活动的组织·····	(126)
一	幼儿园开展教科研活动的意义·····	(126)
二	幼儿园开展教研、科研活动的可能性·····	(127)
三	幼儿园教科研活动的组织管理·····	(127)
第四节	保教资源管理·····	(131)
一	保教资源管理的意义·····	(131)
二	保教资源管理的内容·····	(132)
三	计算机技术在保教资源管理中的运用·····	(133)
附 1:	幼儿园听课制度·····	(134)
附 2:	幼儿园备课制度·····	(134)
第七章	幼儿园卫生保健工作管理 ·····	(136)
第一节	幼儿园卫生保健工作管理的意义·····	(136)
一	幼儿园卫生保健工作的任务·····	(136)
二	幼儿园卫生保健工作的内容·····	(137)
三	卫生保健工作管理在幼儿园中的特殊地位·····	(140)
第二节	幼儿园卫生保健工作的管理·····	(140)
一	幼儿园卫生保健工作有效管理的要求·····	(140)
二	幼儿园卫生保健工作的组织管理·····	(142)
附:	幼儿园卫生保健制度·····	(146)
第三节	幼儿园健康管理·····	(148)
一	为幼儿规划创设一个健康的环境·····	(149)
二	做好幼儿保健的常规工作·····	(149)

三	加强体格锻炼, 提高幼儿的健康水平·····	(150)
第四节	幼儿园安全教育与管理·····	(151)
一	幼儿园安全工作管理的要求·····	(151)
二	幼儿园安全教育与管理的内容和方法·····	(152)
第五节	幼儿园生活卫生教育与管理·····	(154)
一	清洁卫生的环境有利于儿童的健康·····	(154)
二	合理的生活制度·····	(154)
三	为幼儿提供均衡的营养膳食·····	(154)
四	养成幼儿良好的生活、卫生习惯和态度·····	(155)
附:	广州市幼儿日常行为规范训练基本要求	
100 条	·····	(155)
附表	·····	(165)
第八章	幼儿园总务工作管理 ·····	(171)
第一节	幼儿园总务工作的意义和任务·····	(171)
一	幼儿园总务工作的意义·····	(171)
二	幼儿园总务工作的任务·····	(172)
三	幼儿园总务工作的特点·····	(172)
第二节	幼儿园总务工作的管理·····	(173)
一	幼儿园总务工作管理的要求·····	(173)
二	加强总务工作管理过程的组织领导·····	(175)
第三节	幼儿园后勤行政事务工作管理·····	(176)
一	幼儿园的基本建设和办园条件的完善·····	(177)
二	幼儿园财务管理·····	(179)
三	幼儿园财产管理·····	(181)
四	幼儿园事务性工作管理·····	(181)
五	幼儿园教职工生活福利工作·····	(183)
第四节	幼儿膳食管理·····	(183)

一	制订均衡的幼儿代量食谱, 并计量制作·····	(184)
二	严格执行操作制度·····	(185)
三	建立伙委会, 形成民主管理监督机制·····	(185)
四	重视对幼儿膳食的分析评价·····	(185)
第九章	幼儿园保教队伍管理·····	(191)
第一节	幼儿园保教人员的选聘与任用·····	(191)
一	幼儿园保教人员的任职条件与职责·····	(191)
二	从幼儿园实际出发, 确实保教人员的编制·····	(193)
三	选用幼儿园保教人员应遵循的原则·····	(194)
第二节	幼儿园保教人员的在职培训·····	(195)
一	幼儿园保教人员在职培训的意义·····	(195)
二	制订培训发展规划, 不断提高幼儿园保教队伍 质量·····	(196)
三	幼儿园保教人员培训的内容和方法·····	(197)
第三节	保教队伍的科学管理·····	(200)
一	保教人员的工作特点·····	(200)
二	全面掌握本园教职工的情况·····	(202)
三	幼儿园保教队伍管理的方法·····	(202)
第十章	幼儿园的领导管理工作·····	(207)
第一节	领导的基本概念·····	(207)
一	领导的含义·····	(207)
二	领导者的影响力·····	(208)
三	领导体制的发展·····	(209)
第二节	园长的角色和地位·····	(210)
一	园长的角色和地位·····	(210)
二	园长的职责·····	(211)
三	园长的任命和聘用·····	(212)

第三节	园长的基本素养和能力要求·····	(212)
一	园长的基本素养·····	(212)
二	园长的管理能力·····	(215)
第四节	园长的领导工作方式·····	(217)
一	关于领导方式的一些理论研究·····	(217)
二	领导科学和领导艺术·····	(220)
三	幼儿园管理中对“人”的领导工作方式·····	(221)
四	提高园长的行政领导的效率·····	(225)
第五节	建立良好的幼儿园领导班子结构·····	(227)
一	幼儿园领导班子结构的概念·····	(227)
二	幼儿园领导班子合理结构的主要内容·····	(228)
三	充分发挥领导班子的作用, 实现幼儿园管理 工作的优质高效·····	(230)
第十一章	幼儿园公共关系·····	(232)
第一节	幼儿园工作管理与公共关系·····	(232)
一	幼儿园公共关系的重要意义·····	(232)
二	幼儿园公共关系的必要性·····	(234)
三	幼儿园公共关系的原则·····	(236)
第二节	幼儿园工作关系的内容与方法·····	(237)
一	幼儿园内部的公共关系·····	(237)
二	幼儿园外部的公共关系·····	(238)
第十二章	幼儿园工作评价·····	(250)
第一节	幼儿园工作评价在幼儿园管理中的作用·····	(250)
一	什么是幼儿园评价·····	(250)
二	幼儿园工作评价的意义·····	(251)
三	幼儿园工作评价在幼儿园管理中的作用·····	(252)
第二节	幼儿园工作评价的原则和内容·····	(254)

一 幼儿园工作评价的原则·····	(254)
二 幼儿园工作评价的类型·····	(255)
三 幼儿园工作评价的内容和范围·····	(257)
第三节 幼儿园工作评价的步骤·····	(258)
一 确立评价标准·····	(258)
二 确定幼儿园工作评价的内容和对象·····	(260)
三 设计幼儿园工作评价方案·····	(260)
四 如何实施评价工作·····	(262)
五 评价工作要制度化·····	(262)

附件:

《幼儿园管理条例》·····	(270)
《幼儿园工作规程》·····	(276)
《全日制、寄宿制幼儿园编制标准》(试行)·····	(288)
《广东省幼儿园等级评定基本标准》(试行)·····	(290)
《广东省幼儿园(班)设备设施标准》 (试行) 1993·····	(297)

参考书目·····	(301)
-----------	-------

后记·····	(303)
---------	-------

第一章 绪 论

本章学习要求：

- ①掌握“管理”的基本概念，了解管理的历史发展；
- ②认识管理的一般职能；
- ③明确幼儿园工作管理的任务、内容；
- ④理解科学管理对提高幼儿园质量的作用。

第一节 管理与管理科学

一、作为社会现象的管理

管理是一种“古老”的社会现象，也是社会生活中最普遍的现象。从有人类开始，管理现象就存在于人类生活的方方面面，以及人类社会的各个阶段。有了人类，就必须相互协调，需要共同处理一些事情，就必然存在“管”与“理”。

就个体而言，每一个人都是一个相对的管理者。管理自己的时间，安排个人的生活；主妇管理家务，图书管理员管理图书……凡此种种，人人都要接触到它，尤其在现在社会，我们不是被别人管理，就是管理别人。几乎找不到一个既非管理者，又不受任何管理约束的人。

就社会活动中的各种组织机构而言，管理是任何一个组织机构不可或缺的特殊器官，不管它是工商企业、医院，或是军队、研究机构，甚至政府机关，都需要管理。

马克思指出：“凡是有许多个人进行协作的劳动，过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上，表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上，就像一个乐队要有一个指挥一样。”（《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页）。有人群活动的地方，必然有管理现象的存在。没有管理，人们便无法有序地生产，甚至无法正常地生活。社会越是进步，管理工作也会越来越显得重要。

二、作为科学的管理

人类管理活动源远流长，但将管理作为一门科学来研究并付诸实践的时间并不长。当生产规模和范围都较小，社会化大生产尚未形成时期，即使没有系统、完整、科学的管理理论，简单的管理内容、方式、方法也足以应付和解决管理所面临的实际问题。在商品经济不发达的时期，人们进行生产活动主要是为了满足并不太多的需求，至于怎样去以有效的活动获得更大的经济效益，显得并不十分重要。随着经济和科学技术的发展，社会化大生产的形成，英国产业革命的兴起，科学意义上的管理活动才得以开始。科学管理产生于20世纪初的西方。泰罗的科学管理方法的推广，使当时全美国的劳动生产力提高了200%~300%，充分展示了科学管理的魅力。20世纪70年代以来，心理学、社会学、伦理学、行为科学、运筹学、系统论、控制论、信息论等学科的渗透，使管理更加科学合理，管理科学更加完善。

三、管理的定义

如前所述，管理运用于社会的各个领域。一直以来，关于管理的含义，仁者见仁、智者见智，很难为它下一个确切的定义。从广义的概念看，管理就是指导人类达到目的的行为，包括设定目标以及实现目标的各种程序。从狭义的概念看，管理就是管理

者领导和组织人们去完成一定的任务和实现共同的目标的一种职能活动，是把有限的资源（时间、财、物等）分配给众多的目的而进行有效的选择和安排。它的实质就是提高效率和效益。

按照《世界百科全书》的解释，管理就是对工商企业、政府机关、人民团体，以及其他各种组织的一切活动的指导，它的目的是要使每一行为或决策有助于实现既定的目标。

西方各个管理学派对管理的概念有不同的界定。古典管理学派（如泰罗、法约尔等）认为，管理就是计划、组织、指挥、协调和控制等职能活动；行为科学管理学派（如梅奥、布莱查尔特等）认为管理就是个人与群体共事，以达到组织的目标，是做人的工作，以研究人的心理、社会环境为中心，激励人的行为动机，调动人的积极性；而现代科学管理学派的西蒙认为管理的重点就是决策；孔茨则认为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。

纵观历史，管理的概念随着社会生产力、生产关系的发展以及管理实践的不断变化，人们对它的认识也在不断深化。可以肯定的是管理产生于人类社会的共同劳动和分工，是一切有组织、有目的的社会实践活动不可或缺的，管理方式与社会生产方式相互联系、相互制约，管理水平反映了社会政治、经济和科学文化的发展水平。

四、管理的社会价值

以系统论而言，管理是社会系统中联系各级层次系统的纽带，是整个社会的生命力所在，社会系统中的一切功能都有赖于管理而展开。离开了管理，社会系统的所有目的都无法实现，整个社会系统将陷于瘫痪。因此，人们把科学、技术、管理三者并称为现代社会的三大支柱。朱镕基同志在《管理现代化》一书中反复强调，我国“当前需要优先解决的问题：第一是管理，第二

是管理，第三还是管理”，解决了这个问题，才有可能扭转我国长期存在着的高投入低产出的经济运作模式。美国阿波罗登月计划的总负责人韦伯博士在计划完成后深刻地说：“我们没有使用一项别人从没有的技术，我们的技术就是科学的组织管理。”在资讯发达的今天，中国不是在科学上落后，而是在管理技术上落后。管理的社会价值，如果用数学语言来表示，那就是通过科学的管理，可以使其功效 $1+1>2$ ，而不是 $1+1<2$ 。如果 $1+1<2$ ，那就是一种无效的管理。

第二节 管理的历史发展

管理实践和管理现象的出现与人类的历史一样久远，而将管理作为一门科学来研究，却是近代的事情。了解管理的发展，有助于我们理解和掌握管理的基本理论和规律，更进一步地去认识和分析幼儿园工作管理，更好地有效运用管理理论解决幼儿园管理工作中的实际问题。

一、古代管理思想

人类进行有效管理的历史，至少已有 6000 年。古代的管理思想和管理实践，在埃及、巴比伦以及中国的史籍中，随处可见。

（一）中国古代管理思想

中国是世界文明古国之一，中国的古老文化和悠久历史是人类共同的宝藏。虽然现代管理科学产生于 20 世纪初的西方，但中国先哲们的管理思想和实践无疑为现代管理学的丰富和完善作出了贡献。

早在春秋战国时期，老子、孔子、孟子、庄子、墨子、管子等先哲们就在总结前人经验的基础上，经过自己的研究，提出了

许多杰出的管理思想。由于受生产力和科学技术发展的限制，这些管理思想零星分散，没有形成较完整的体系。

人本管理是现代管理的基本原理之一。据《尚书》记载，中国尧舜禹时期就已经有了“以民为本”的管理观点，东周时代，更明确了“民本”的概念，当时的思想理论界极力宣扬民本管理思想的合理因素。

《管子·权修》的作者认为：“天下者，国之本也；国者，乡之本也；乡者，家之本也；家者，人之本也……”《管子·霸言》中指出，“以人为本，本理则固；本乱则国危。”这里蕴含着人本管理的思想。

宋神宗元丰年间的《武经七书》之《三略》的《上略》指出，“军国之要，察民心，施百务”，“世能祖祖，鲜能下下。祖祖为亲，下下为君……英雄者，国之干；庶民者，国之本；得其干，收其本，则政行而无怨”。意即，统军治国的要诀，在于体察民心，努力处理好各种事务。世上的君主多能尊重他的祖先，但很少能爱护他的民众。尊重祖先只是家族的礼法，爱护民众才是君主的盛德……英雄是国家的骨干，民众是国家的根本，获得了骨干，掌握了根本，政令就会通行而不致引起民众的不满。

中国历史上的这种以民为本的思想对我们今天的安邦治国及各行业管理仍具有启示和借鉴作用。

中国古代关于人才管理的思想亦极为丰富。在人才对社会的重要性，如何使用人才方面都有很精辟的论述。

《管子·权修》指出：“一年之计，莫如树谷；十年之计，莫如树木；终身之计，莫如树人。一树一获者，谷也；一树十获者，木也；一树百获者，人也。”《吕氏春秋》中有“得贤人，国无不安……失贤人，国无不危”的论述。《晏子春秋》更把对人才“贤而不知”、“知而不用”、“用而不任”视为国家的“三不祥”。墨子主张“用人尚贤”，提出：“不辨贫富、贵贱、远近、