

YOUER JIAOYU GUANLI LILUN YU SHIJIAN

幼儿教育管理 理论与实践



邢利娅 主编
张 燕

(240)

北京师范大学出版社

FROM A HISTORY OF THE CHILD TO THE CHILD

幼儿教育管理 理论与 实践

陈鹤琴 著
陈 燕 编

《陈鹤琴文集》
幼儿教育卷

浙江教育出版社

幼儿教育管理理论与实践

北京师范大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目(CIP)数据

幼儿教育管理理论与实践/邢利娅,张燕主编. —北京:北京师范大学出版社,2002.9
ISBN 7-303-06279-3

I. 幼… II. ①邢…②张… III. 幼儿园-教育-管理学-中国 IV.G619.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 068791 号

北京师范大学出版社出版发行

(北京新街口外大街 19 号 邮政编码:100875)

出版人:赖德胜

北京东方圣雅印刷厂印刷 全国新华书店经销

开本:890mm×1 240mm 1/32 印张:14.5 字数:433 千字

2002 年 9 月第 1 版 2004 年 2 月第 2 次印刷

印数:5 001~10 000 册

定价:20.00 元

前 言

20 世纪 90 年代以来，我国幼儿教育深入贯彻《幼儿园管理条例》和《幼儿园工作规程》，坚持依法治教，经历了艰苦的改革历程，取得了可喜的成绩。其中，幼儿教育管理，无论是宏观的幼教行政管理改革，还是微观的幼儿园内部管理改革，均取得了显著成绩。可以说，幼教管理的改革与发展有效地保证了幼儿园教育教学改革的成功，保证了幼儿园保教质量的提高和办园整体水平的提高。但是，当我们迈入 21 世纪的门槛时，深感时代的重托带来的不仅是前所未有的机遇，同时也带来了前所未有的困难和问题。面对新世纪的挑战，中国幼儿教育将以怎样的态势向何处发展，中国幼儿教育将怎样解决国际化、现代化和民族化等问题，已经引起幼教工作者的特别关注与深刻思考。

陈帼眉教授等老一辈幼教学者，在 20 世纪 90 年代初就提出了建设有中国特色的幼儿教育理论体系的问题。建设有中国特色的幼儿教育理论体系是开放的，而不是封闭的，要重视国际间的比较研究，学习和借鉴国外有益的理论 and 经验，更好地为我国幼儿教育服务。同时，还要不断地总结我国幼教改革中有效尝试和探索的经验，使之系统化、理论化和个性化，并向世界展示我国的幼儿教育。我们有幸参

与了陈帼眉教授主持的原国家教委“九五”重点课题——“研究当代幼儿教育，建设有中国特色的幼儿教育理论体系”的项目研究工作，其中，探讨幼儿教育管理理论与实践是该课题的组成部分。这本编著《幼儿教育管理的理论与实践》是这项领域研究的成果之一。

在编著中，我们对 20 世纪 90 年代以来的幼儿教育期刊杂志上公开发表的有关幼儿教育管理方面的论文进行了精选，主要来源有《学前教育研究》、《幼儿教育》（杭州）、《幼儿教育》（人大报刊复印资料）、《学前教育》等。同时，还从 1999 年 6 月在珠海召开的全国学前教育管理及事业发展专业委员会成立暨第一届学术研讨会交流论文中选用了部分论文，另外还从有关学术研讨会上选取了一些论文。编著本书的目的是为广大幼教工作者特别是幼教管理者提供借鉴与参考，使大家能比较及时准确地了解和把握国内外幼教管理改革与发展的趋势，不断更新管理观念，进一步解放思想，坚持从我国幼教管理实际出发，勇于开拓和创新，不断提高幼教管理水平，以从根本上提高幼儿教育的质量。

本书编著共分为七大专题，从不同侧面反映 20 世纪 90 年代以来我国在幼教管理方面的理论研究和实践探索，同时提供有关国外境外幼教管理的信息，可为读者提供一个较开阔的视野。

★ 幼教管理的新观念、新探索。这一专题集中反映了近十年来，我国幼儿园内部管理在管理观念上的新变革及在管理实践中的新探索。

★ 保教质量管理与幼教工作评价。保教工作是幼儿园的中心工作，保教工作质量是关系到幼儿园生存和发展的重要因素，因此加强对保教质量的管理成为幼教管理的重要内

容。评价是幼教管理的重要职能之一。在幼儿教育不断深化改革之中，怎样通过评价工作促进改革、调动各方面的积极性、不断提高幼儿教育质量，成为幼教管理的一项重要改革举措。这一专题主要介绍了我国幼儿园自贯彻两个幼教法规以来在保教管理方面的改革与探索，本专题的另一重点是从操作层面介绍幼教管理评价的新思路和新做法。

★ 幼教师资、园长素质及培训。建设一支高素质的幼教师资队伍和一支高素质的园长队伍一直是我国幼教管理的一项根本性任务。本专题着重介绍了新时期我国幼教师资培训与提高的实践和探索，提供了九省区幼儿园园长现状及任职条件意向的调查分析，使我们进一步思考，面对未来社会的挑战和幼儿园改革的深化，如何进一步提高幼儿园园长的整体素质仍是幼教管理的一项艰巨任务。

★ 幼儿园、家庭与社区教育一体化。这一专题集中体现了当代“大教育观”的新理念及在这一理念指导下的新探索和新经验。在“教育社会化”和“社会教育化”的今天，社区学前教育以它特有的优势，日益成为人们关注的焦点，也是我国幼儿教育发展的一大趋势。

★ 幼教行政管理与办园体制改革。幼教行政管理在我国幼教事业发展中发挥着宏观调控、监督、指导的作用，是保障幼教事业健康发展的重要条件。而建立社会主义市场经济新体系是我国经济体系改革之根本，在这场变革中，幼儿园的生存发展、办园体制等方面面临着严峻的挑战。如何适应社会主义市场经济，走出办园新路子？出路只有一条——改革幼儿园办园体制。因此，本专题一方面将集中反映在社会主义市场经济体系建立的宏观背景下，我国幼教行政管理步入规范化、科学化、社会化及依法治教的轨道上的新探索

和新经验。另一方面,本专题还将介绍有关地区及部分幼儿园在实行办园体制改革中的成功范例及经验,以使我们看到幼儿园体制改革的前途,同时也体验改革的复杂与艰辛。

★ 农村幼教发展与管理。我国是个农业大国,农业人口占总人数的80%以上,农村幼教事业的发展,直接关系到我国幼教事业的整体发展水平。20世纪90年代以来,我国幼教工作者中的有志之士,坚持积极探索中国式农村幼教改革与发展的新模式、新途径与新方式,取得了可喜的成绩,同时也使我们看到农村幼教事业的发展及管理水平的提高仍任重而道远。

★ 国外、境外幼教管理概览。世界各国及地区之间,由于文化背景、历史传统、办园体制等诸多不同,在幼教管理方面存在一定的差异。但不同国家与地区在幼教管理方面均有其长处与特色,无论是观念层面还是操作层面都有值得我们吸收与借鉴的东西,这也正是我们提供这一专题的目的所在。

本书资料丰富,涵盖面广,时代感强,可作为高师学前教育专业本、专科学生的教学参考用书,也可作为幼儿园园长岗位培训、成人自学考试学前教育专业考生的教学参考用书,还可作为幼教管理人员及园长自修提高的有益读本。

本书选编了许多专家和学者公开发表的论文和首次发表的论文,在此表示衷心的感谢!对北京师范大学出版社康长运社长助理、张丽娟老师的热情支持与大力协助表示诚挚谢意!

本书选编过程中难免有不妥之处,望广大读者批评指正。

编者

2001年8月16日

目 录

前 言	(1)
-----------	-------

第一部分 幼教管理的新观念、新探索

幼儿园管理理论与实践探索	(1)
实施民主管理 提高幼儿园整体水平	(5)
园所整体形象设计：现代园所管理新概念	(12)
关于办园特色问题的几点思考	(17)
柔性管理与硬性管理	(22)
加强幼儿园心理环境管理	(26)
关于中国幼儿教育现代化的思考	(32)
家园共育：世界幼教改革的大趋势	(37)
好的幼儿教育：人文关怀畅想	(42)
幼教资源的开发与利用初探	(54)

第二部分 保教质量管理与幼教工作评价

幼儿园教研工作的组织管理	(69)
业务学习的内容选定与组织管理	(73)
浅谈我园卫生保健及管理	(76)
寓教于保 以保促教	(80)

教研促教学 老园走新路	(85)
立足本园实际 做好教科研工作	(94)
幼儿教师是教育实践主体,也是教育研究主体	(98)
从“六省市幼教机构教育评价研究”看我国幼教机构 教育过程的问题与教育过程的评价取向	(105)
如何实施幼儿园教师工作的形成性评价	(115)
托幼园所长评价标准初探	(120)
幼儿园督导评估的实践与思考	(125)
建立绩效考核制度 调动教职工积极性	(130)
看什么? 怎么看?	(134)
幼儿发展评价应突出理解性	(140)

第三部分 幼教师资、园长素质及培训

新时期中国幼儿教师在职培训概览	(144)
教师的教育意识、职业理想信念是教改的内驱力	(152)
北京市幼儿园保育员技术等级标准(试行)	(157)
实行资格证书制度 加强保教队伍建设	(160)
坚持分层指导 促进青年教师群体成长	(164)
幼儿教师岗位技能培训工作的实践与探索	(168)
九省(市)幼儿园园长现状及任职条件意向的调查 报告摘要	(173)
新时期业务园长的基本功	(187)
面向新世纪 塑造新形象	(190)

第四部分 幼儿园、家庭与社区教育一体化

适应不同需要的多种学前儿童保教形式	(200)
试论幼儿园开放式管理	(204)
我国农村社区学前教育发展的优势条件与问题分析 ...	(211)

幼儿园家长工作面面观	(217)
“规范”我国的家庭教育行为	(221)
家访工作是幼儿园不可忽视的一项重要工作	(225)
北京市一级一类幼儿园家长认可情况调查报告	(228)
关于北京市西城区新街口街道开展社区学前教育的 调查分析	(236)
中国社区学前教育与儿童权利保障	(247)

第五部分 幼教行政管理与办园体制改革

幼儿教育应引入市场机制	(254)
对贯彻《幼儿园工作规程》行政策略的思考	(259)
面向二十一世纪 开创幼儿教育新局面	(266)
新时期我国幼教行政管理的主要特征及分析	(271)
幼儿园体制改革的思考	(281)
青岛市城市学前教育体制改革调查	(286)
论温州幼教模式	(297)
杭州市民办幼儿园现状调查	(305)
北京市部分企业办幼儿园发展现状调查	(310)
对北京市 23 所民办园的调查与思考	(316)

第六部分 农村幼教发展与管理

深化改革 促进农村幼儿教育自我发展	(326)
贫困山区发展幼儿教育的探索	(330)
河北省农村幼教管理网络实验研究	(334)
皖南贫困山区学前教育领导与管理初探	(341)
皖南山区幼教师资队伍建设方法	(348)
关于贫困山区幼儿混合班教育的特点与农村幼师 教育的对策	(353)

江西省农村学前班存在的问题与对策	(358)
推广小学附设幼儿园 完善农村办园模式	(363)

第七部分 国外、境外幼教管理概览

当代世界各国学前教育管理简介	(368)
日本幼儿园积极迎接挑战 扩大服务社会的功能	(374)
日本幼儿教师在职进修活动	(379)
日本幼儿园的班级管理	(383)
日本幼儿园教育的未来发展趋势	(387)
美国幼儿教师任职资格标准	(401)
美国公立学校幼儿教师培训一瞥	(407)
英国幼儿教育与管理概况	(415)
德国幼儿园类型与管理	(427)
颇具特色的泰国社区学前教育	(430)
香港学前教育机构和行政管理	(434)
近年世界私立幼儿教育发展走势分析	(441)

附 录

文献索引	(448)
后 记	(454)

第一部分

幼教管理的新观念、 新探索

幼儿园管理理论与实践探索

周毅东

教育改革的启动与深化所面临的主要问题是人的问题，对人的问题的关注不仅是本世纪管理科学的热点，也是当代教育改革的主题。有研究表明，人的一生只用了其全部潜力的极小部分。人的潜能和积极性是一种人力资源，可以通过教育、组织和管理加以开发。人的素质和人力优化组合可以提高组织的绩效。实践表明：对人关注与否是一个组织能否形成良性循环的教育发展机制的标志。本文将从如何构建良性循环的教育发展机制入手，进一步剖析促进人的潜能开发的具体策略。

（一）目标导向机制的确立：制定恰当明确的发展目标

在管理学中，目标包括使命、目的、对象、指标定额和时间。整个组织可以组合成一个目标系统，包括总目标、群体目标和个人目标的整合一致。因此，我园在制定幼儿园发展模式的同时，以提高教师队伍的整体素

质为突破口，制定了包括思想、心理、能力几个维度的教师发展的目标系统，我们称为“一、三、六”目标系统，以寻求层次目标的整合一致。其中，“一”是指一颗爱幼儿的心；“三”是指树立三种观念即教育观、儿童观、质量观；“六”是指形成六种能力即制定目标的能力、选择内容及制作教具的能力、观察能力、随机教育的能力、家长工作的能力、科研能力。通过目标，把幼儿园的办学价值观具体化到目标实现的相关行为上，对每一位成员定责授权，使群体行为向着预期目标步步逼近。

（二）动力激励机制的建立：提供发展自我的机会和条件

近代管理理论的重大变革就是完成了从以物为中心的管理向以人为中心的管理的转变。这种转变的精神价值在于又一次高扬了人本主义的主体地位，体现在管理实践中，则表现为重视员工内在驱动力的激发。教师不再被动地作为管理的对象，而变为幼儿园的主人，他们自觉地将幼儿园的组织目标和他们的个人目标结合在一起，将幼儿园变成其实现自我、发展自我的舞台。在这种理念指导下，我们把提供教师自我发展的机会和条件当做幼儿园管理的动力系统，采取了一系列措施。如我园在任务重、压力大的条件下，创造机会送教师出去进修，现有 38% 的教师学历达到大专水平，2000 年将达到 99%。我们根据教师的不同能力、学历、经验层次，设置不同的发展目标，提供不同的发展条件，使其在各自的水平上都获得提高。长期以来，我们着力以送出去（送去进修和参加学术会议）和请进来（请专家讲学及请科研人员进来传帮带）两种方式为不同层次教师创造条件。对于老教师，我们为她们创造条件学习教育理论，帮助其升华原有经验，并安排她们带年轻教师，使其完成从经验向科学的转化；对于青年教师，则着重为她们提供条件应用科学理论，提高转化能力和技巧，帮助其完成从理论到实践的转化。我园去年引进了几个本科毕业生，我们根据他们的不同特点，将其安排在不同的岗位：有从园的宏观管理入手，让其积累行政管理经验的；有从微观教学开始，让其进行从理论向操作转换的；还有让其发挥自己的特长，在幼儿园艺术教育理论探讨上下功夫的。总之，力争让每一个本科毕业生都能找到自己的位

置，发挥各自的潜能。

动力激励机制的建立，使教师们的积极性调动起来了，每个教师都能自主地工作、学习，工作变成了其自我实现的场所和舞台。

（三）科学评价机制的构建：全面评价，量才使用

教育评价在教育管理过程中起着相当重要的作用，因为评价本身就是一个价值判断的过程。评价不仅有鉴定功能、诊断功能、改进功能，还有激励和导向功能。评价公平与否直接影响教师的积极性及管理的绩效。因此，我们把科学和人性结合起来，制定了教师工作评价体系，对照不同层次的目标进行定性和定量的评价。当然，我们在制定评价体系时，注重根据教师的不同特点及幼儿园的弱点确立几个倾斜政策：第一，向科研成果倾斜。由于认识到科研能力在教师整体素质中的重要地位，我们把科研能力的高低及科研成果的多少作为一项重要的评价参数，以此为突破口，激发全体教师的学习和教研热情，进而推动教师整体素质水平的提高。第二，向青年教师的倾斜。青年教师，大而言之是国家教育的未来，小而言之是我园发展的未来，帮助青年教师成长是一件造福未来的好事。我园在教育评价方面关注青年教师的成长，在压担子的同时也注重利益的倾斜。例如，我们设立了科研奖金，专门用来鼓励在业务上敢于冒尖、提高较快的教师（尤其是青年教师），以此来调动青年教师的成就动机，使青年教师快速地成长起来。可见，我园的教育评价系统既符合了科学的规范，又符合了人性的需要，做到了合情合理，起到了激励和导向的作用，收到了良好效果。仅去年一年时间，我园教师共写出了论文、经验总结 32 篇，其中 2 篇获市教育研究会年会三等奖，5 篇在市、外省刊物上发表，教师的科研能力提高了，保教水平也跟着提高。

（四）团体凝聚力的塑造：培育教职工认同的组织精神

幼儿园内部运行机制的构建如果只限于制度和规范的建立是不够的，内部运行机制构建的最高境界是一种精神的塑造，它对于一所幼儿园来说就是组织精神的培育。组织精神是组织成员在实践活动中积淀、提炼出来的体现组织意志、激励组织成员行为的精神成果。它是组织的精神支柱，体现了组织成员共同的理想信念、道德情操、关注

态度、价值取向，渗透到组织成员的心灵中，附着在组织成员的行为上，对组织成员具有强大的吸引力和感召力。组织精神构成了组织生存的基础、发展的动力和成功的关键，它是组织的灵魂所在。我国在长期的实践中逐步产生、形成了“团结、敬业、勤奋、创新”的园风，当然这种园风并不是一下子形成的，而是逐步养成的，它最初体现在个别成员的言行中，园领导及时发现并捕捉到其中组织精神的胚胎，并加以培育提炼，形成了全国教职员工认同的精神目标。通过长时间的实践，这个精神目标已从当初的口头上的、纸面上的到现在真正成为群体的意识，贯穿于幼儿园工作的各个环节，体现在幼儿园成员的一言一行中，弥漫在整个幼儿园的组织氛围中，进而成为一种优良的园风。

——选自《学前教育研究》1998年第6期

实施民主管理 提高幼儿园整体水平

杨志新

随着幼教事业的发展，幼儿园的管理怎样才能适应发展的需要，并以此来推动幼教事业的进步，成为我们不断研究的重要课题。我们幼儿园在抓“人本”素质教育的基础上，将民主管理引入到幼儿园的整体运行机制中，从传统的自然管理方式转变为具有现代理念和手段的管理方式，大大提高了教职员工工作的积极性和创造性，促进了教师队伍整体素质和保教质量的全面提高。

（一）民主管理是幼儿园落实管理目标的保证

“以人为本”管理即“人本”管理，是现代管理的新趋势。其中，民主管理是管理工作的基础，它能充分激发教职工的主人翁意识，使其自觉步入自我约束、自我管理、自我发展、自我完善的良性循环，从而使我们在推行目标管理时，有了最根本的保证。

目标管理能否有效运行，需要全园自上而下的共同参与。民主管理作为其中的一个法宝，就是把教职工当做管理者，他们既是管理的主体，又是管理的客体，要在充分发挥工会的职能作用、健全工会组织、上设工会主席、工会委员、下设工会小组长开展工作的前提下，充分调动一切可以调动的力量，提高教职工参政议政的热情，促使其踊跃提出合理化建议，充分发挥各自的潜能和智慧，使教职工切实体会到参与园所管理已成为他们义不容辞的权利和义务。如：工会小组长的责任不单是收取会费，还要对职工的情况加以了解并及时汇报，提出解决的办法；对待岗职工开展结对子活动，一帮一、一对红；对特困职工进行捐款补助；并要走访职工家属，把领导的关心送到家中，为领导当好参谋，沟通同志之间的友情，使全园形成团结向上的氛围，从而把目标管理建立在群众理解、群众支持和群众自觉落实、自我完善的基础上，使其有着重要的群众基础，这就形成了一支目标