

第一单元

管理与幼儿园管理



学习目标

1. 掌握管理概念的内涵及管理的职能。
2. 了解中西方管理思想和管理实践。
3. 掌握幼儿园管理的概念、管理内容、管理要素和基本原则。
4. 能够运用管理理论认识管理过程,分析管理现象,培养管理思维能力。



课程导入

你所知道的管理是什么? 在我们生活的地球上,有什么地方不需要管理?

我们每个人都要走向不同的社会组织,在组织中充当不同的角色,履行各自的职责,那么就有必要去了解管理的一些基础知识,知道什么是管理,为什么要进行管理和怎样有效地进行管理,这样我们才能很好地提高组织工作效率,扮演好各自的职业角色,并成为优秀的管理者。



第一节 管理的基本知识

一、管理的含义

(一) 管理的产生

管理是人类共同劳动的产物。人类自古以来就是共同劳动、共同生活的,每一个人都处于一定的人群之中,在群体中得以生存和发展。例如,原始社会人类获取食物过程中的围猎行为,就是在头领的带领下有目的、有计划地组织活动过程。由于共同劳动,人们需要沟通意愿、统一目标;由于共同劳动,人们需要分工协作;由于共同劳动,人们需要统一指挥、规范行为。为此,管理人员及其管理活动就成为必要的事。

社会化的劳动生活,客观上要求对劳动过程进行有效的计划、组织、指挥和协调,以实现合理的分工协作,合理地利用资源,以较小的代价创造理想的价值,达到人们预期的目标。这种计划、组织和协调活动就是管理活动。

管理是伴随着人类解决自身需求矛盾的过程产生的。从人的本质来说都存在着对物质和精神上的追求,但是客观世界并不能完全满足人的欲望,人的欲望的无限与人的资源的有限之间存在着矛盾,这种矛盾的解决办法从时间轴上看是通过生产、组织、战争、贸易、道德、宗教等进行协调解决。但是当人们无法通过战争或贸易等手段来满足需求时,那么人们就会通过科学的方法来提高资源的利用率,从而达到以有限的资源满足无限的欲望的目的。

随着人类共同劳动的发展,尤其是第二次世界大战后工业革命的迅猛发展,人们对管理的认识与管理理论的研究也在不断发展和深入。

当今社会人们越来越重视社会各个领域和各种活动中存在的管理问题,形成了各种管理活动,如教育管理、人力资源管理、信息管理、企业管理、幼儿园管理等。人类社会存在着各种各样的管理活动,因而也就有着职责不同的管理者,如总统管理国家、市长管理城市、校长管理学校、园长管理幼儿园、经理管理企业等。

(二) 管理的概念

从中文字义来理解,古代把中空贯通的长条物叫作“管”,之后把它引申为规范、准则、法规;“管”字动词化的含义还有主宰、主管、包揽等。“理”古代有整治土地、雕琢玉器、治疗疾病等含义,之后引申为处理事务。由于“管”与“理”二字意思相近,又从不同侧面反映人类的一种社会活动,于是人们把二字合起来使用,其原始义为管辖和疏导,即约束与引导。《现代汉语词典》的解释,管理是指负责某项工作使之顺利进行。英语中管理(manage)的语义是驾驭马匹,有控制和制约的含义。

管理一词从字面上理解,管即管辖,理即处理、调理、理顺。将这两个字连起来,就是在一定的权限范围内管人理事。

管理的内涵非常丰富,涉及广泛,在管理理论与实践发展过程中,研究者们基于自己对管理的认识和研究角度不同,对管理的定义做出了各种不同的描述。泰勒认为管理就是确切地知道你要别人去干什么,并使他用最好的方法去干;法约尔认为管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制;西蒙认为决策贯穿管理的全过程,管理就是决策;巴纳德认为管理者的作用是协调人的活动,管理就是协调;周三多认为管理是社会组织中,为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动;也有学者认为管理是为了实现预定目标而合理组织和充分运用各种物质资源(包括人力资源)的过程,等等。

综合而言,管理既强调了过程及过程中的职能,又强调了效率。所以,我们将管理的概念概括为:管理是指一定组织中的管理者,通过实施计划、组织、领导、控制等职能来优化配置,协调人、财、物、信息等资源,以有效实现既定目标的活动过程。

二、管理的特性

管理产生于人们有组织的共同劳动,是组织目标下的集体活动,其管理活动具有以下基本特性。

(一) 管理的目的性

组织活动具有明确的目标,没有共同的目标,就没有共同劳动,管理是人类一种有意识、有目的的活动,具有明显的目的性。管理职责就是不断通过管理引导和激励组织成员为目标的实现而努力。

(二) 管理的人本性

人本性即以人为本。管理过程主要包括管理者、被管理者和环境三大要素,其中人是主体,离开了人就谈不上管理,一切管理都应以做好人的工作,调动人的积极性、主动性为根本。因此,在管理工作中要以人为中心,把尊重人、理解人、发挥人的主观能动性放在首位,把人视为管理的重要对象和重要资源。

(三) 管理的综合性

任何管理活动都要受到组织内外多种因素的综合影响。在组织内部管理过程中出现的各种差异和矛盾是可以控制的,而组织外部的要素是部分可以控制的。因此,管理者要及时、准确把握内外环境中的不确定因素,妥善处理好各方面的关系,创造内部融洽的同事关系和上下级关系,协调与政府机关、新闻媒介、社会团体等之间的关系,树立良好的公众形象。

(四) 管理的科学性

管理的科学性表现在经过长期的管理探索和实践,寻找和证实了大量的管理客观规律,并将经验上升为理论,形成一套比较完整的知识体系;管理不仅积累了自身的经验和规律,而且将众多的科学逐步融入管理实践和管理理论中,使其更加严谨和科学。因此,在管理过程中要重视管理思想与理论的创新、管理手段与方法的创新、管理技术的创新

等,以提升管理效率。

(五) 管理的艺术性

管理的艺术性是指在掌握一定理论和方法的基础上,因地制宜地将管理知识与管理实践相结合,并灵活运用这些知识、技能与技巧。管理过程是科学性与艺术性的统一,每一项具体的管理活动都是在特定条件下展开的,要结合实际进行创造性的管理。



(六) 管理的经济性

1.1 管理的艺术性 人力资源、物质技术资源和信息资源是构成组织的关键要素,管理以这些组织要素为对象,保证其充分的供应和合理的配置,并协调好它们的相互关系,组织的配制资源需要成本,因此管理要注重经济性,以减少成本,提高效率。

三、管理的职能

管理的职能是帮助组织充分利用其资源以实现组织的目标。在管理组织中,管理者所处的地位不同,管理的具体对象、具体内容和具体方式不同。但是,管理的实质性内容是一致的,都可以归纳到四种职能工作中,即计划职能、组织职能、领导职能、控制职能。

(一) 计划职能

计划职能就是组织对未来的活动及为了资源供给与使用进行的一种预先的筹划,是对未来行为的事先安排。计划是管理的首要职能,是管理的第一步。计划通过制定目标使管理行为具有明确的目的性,通过有限资源的合理配置,通过政策、程序的制定保证组织目标的实现。

(二) 组织职能

组织职能是管理者创建一个工作关系结构,以使组织成员能够共同工作实现组织目标。组织是管理工作的基础,着重于合理的分工与明确的协作关系的建立。组织内部必须有分工,同时组织内部各部门之间又要相互配合,只有把分工与合作结合起来,才能提高效率。

(三) 领导职能

领导职能是管理者利用所赋予的职权和自身拥有的权力去指挥、影响、激励组织成员,为实现组织目标而努力工作的一种艺术性很强的管理活动。领导工作重要的是调动下属的积极性、指导和指挥下属的活动、把握目标方向、选择最有效的沟通渠道、营造良好的组织气氛等。

(四) 控制职能

控制职能是指管理者为保证实际工作与目标一致而进行的活动。在执行管理工作计划

的过程中,由于受到各种因素的干扰或影响,可能会使实践活动偏离原来的计划。为了保证目标的实现,就要运用控制职能,检验每一件事情是否同所拟订的计划、发出的指示和确定的原则相符合,其目的是检查、监督和纠偏。例如,对幼儿园保教工作定期检查、督导等。

四、管理过程

管理过程是指为实现预定的管理目标,管理者组织全体员工按照计划有步骤地进行共同活动的程序。

(一)“戴明环”管理过程理论

关于管理过程,管理学界不同的管理者从不同的角度提出了自己的观点,其中,最有影响的是由美国质量管理专家休哈特博士首先提出,并由戴明采纳、宣传,获得普及的“戴明环”理论,又称 PDCA 循环。PDCA 循环是全面质量管理所应遵循的科学程序。PDCA 循环是按照计划、执行、检查 and 处理的顺序进行质量管理,并且持续改进的科学程序。

(1) P(plan)计划,包括方针和目标的确定,以及活动规划的制订。

(2) D(do)执行,根据已知的信息,设计具体的方法、方案和计划布局;再根据计划布局进行具体运作,实现计划的内容。

(3) C(check)检查,总结执行计划的结果,分清哪些对了,哪些错了,明确效果,提出问题。

(4) A(action)处理,对检查的结果进行处理。对成功的经验加以肯定,并予以标准化;对失败的教训也要总结,引起重视;对没有解决的问题,应提交到下一个 PDCA 循环中去解决。

“戴明环”管理过程理论,在工业管理中得到普遍采用,特别是对于提高产品质量、改善企业经营管理起到了积极的作用。当今“戴明环”理论也被引入科研工作管理和学校教育管理。

(二)管理过程各环节之间的关系

管理是一个连续的过程,是运动的、阶段性的、不断发展变化的,有一定的步骤环节,每个环节之间有其关系和特点。

1. 目的性和整体性

管理是有目的的,是为实现一定目标而进行的,并遵守一定的程序。例如,幼儿园的管理目的是完成保教好幼儿、服务好家长两大任务。幼儿园全体教职工为了这一目标而相互联系,开展工作,管理过程是按照先做计划、依据计划执行、对计划执行情况进行检查、对前三个过程进行处理的顺序进行。这四个环节严格的顺序性运行体现出管理过程的整体性。

2. 渗透性和导向性

管理过程的四环节是相互渗透、相互制约、有一定导向性的。管理过程的任何一个环节都必须围绕目标来进行,计划是根据目标来制订的,执行是围绕目标来进行的,当情况

有了变化,就要根据目标改变计划,检查时也要根据目标处理可能遇到的问题,目标是管理过程的航标,对管理过程起着导向作用。

3. 相关性和控制性

管理过程的四环节是相互联系、相互制约的,为保证整个管理过程的各个环节都在目标指引下进行,管理者必须对整个管理过程进行监督和检查,否则,一个环节偏离目标,就会前功尽弃。为确保实际工作不偏离目标,保证目标的顺利实现,必须在每个环节进行控制。

4. 递进性和周期性

递进性是指管理过程的不断发展,螺旋上升。管理活动总是按照计划—执行—检查—处理这样的顺序推进,完成一个周期,而后又继续开始下一个周期的活动,如此不断地实现这四个基本环节的运转。但这种运转不是机械重复,而是沿着一条阶梯螺旋循环运转的,每循环一个周期,管理活动就提高一个层次。

第二节 中西方主要管理思想与实践

管理思想是人们对管理过程中发生的各种关系认识的总和,是由一系列观念或观点构成的知识体系。管理思想是指导管理人员从事管理活动的路标和蓝图,关系到管理活动的效益与效率。我们要理解现代管理理论的形成,掌握管理的基础知识,借鉴有效管理的成果,指导当今实践。

一、西方主要管理思想与实践

(一) 古代西方主要管理思想与实践

古代西方有代表性的管理思想与管理实践活动。

1. 古埃及金字塔

埃及在公元前 2600 年以前建造了大批金字塔,巨大的方石如何采集、搬运、堆砌,众多人员如何安排吃、住、行等,都对计划和管理能力提出了很高的要求。

2. 《汉谟拉比法典》

古巴比伦王国于约公元前 1792—前 1750 年发布了一部法典——《汉谟拉比法典》,法典全文共 282 条,对个人财产、不动产、商业活动、个人行为、人与人的关系、工资报酬、职责和其他民事与刑事等,都做了具体规定。

3. 《圣经》中有关管理思想的记载

希伯来(今以色列)人的领袖摩西在率领希伯来人摆脱埃及人的奴役而出走的过程中,他的岳父叶忒罗对他处理政务事必躬亲,东奔西忙的做法提出了批评,并向他建议,一要制定法令,昭告民众;二要建立等级、授权委任管理;三要责成专人专责管理,问题尽量



在下面处理,只有最重要的政务才提交摩西处理。

(二) 西方主要管理理论与思想

管理实践和人类社会发展同步,从人类的产生到有意识的管理行为出现,管理理论与思想也在不断地丰富和发展。

1. 经验管理思想

经验管理思想认为管理是对人进行管治的一种技巧,管理的有效性取决于管理者个人素质,要学会管理必须基于管理实践,在实践中才能培养出管理者。经验管理思想的基本观点是管理这一实践活动,其本质不在于“知”而在于“行”,其验证不在于逻辑,而在于成果,要通过分析经验(案例)来研究管理问题。

2. 科学管理理论

科学管理理论以市场经济中组织协调发展为主要研究对象,以企业的利润最大化作为管理的最基本的指导思想。科学管理理论的基本观点是管理的有效性不仅仅取决于管理者个人经验,更重要的是要依据科学的方法来组织和管理活动。科学管理的根本目的是谋求最高效率,用科学化的、标准化的管理方法代替经验管理。

科学管理理论奠定了现代管理理论的基础,科学管理理论提出的一些管理原则和管理职能,如在操作层面、生产过程层面、组织层面的理论与思想,对当代管理技术与方法有指导和借鉴作用。

代表人物有美国的弗雷德里克·温斯洛·泰勒,法国的亨利·法约尔,德国的马克斯·韦伯。

3. 行为科学理论

行为科学理论重视研究人的心理、行为等对高效地实现组织目标的作用。行为科学理论思想的基本观点是人不仅是经济人,更是社会人,其劳动生产率受到社会的、心理的和群体的因素的影响。行为科学理论思想把人看作宝贵的资源,强调从人的作用、需求、动机、相互关系和社会环境等方面研究其对管理活动及其结果的影响。

行为科学理论奠定了现代管理理论的基础,对管理理论的研究有很强的指导和借鉴作用,研究成果对心理学、社会学等研究领域也有突出的贡献,对企业中涉及人的因素的管理活动有很强的指导作用。

代表人物有人际关系理论创始人乔治·埃尔顿·梅奥,人的需求理论创始人亚伯拉罕·马斯洛。

4. 现代管理理论

现代管理理论建立在现代基础理论之上,由于研究条件、掌握材料、观察角度以及研究方法等方面的不同,必然产生不同的看法和形成不同的思路,表现出管理理论的复杂性、渗透性、交互性和灵活性,多种理论同生共存,形成了多种管理流派。哈罗德·孔茨把这种现象形象地描述为管理理论的“丛林”。

现代管理理论也有其共性特点,可概括为重视人的因素、重视“非正式组织”的作用、



1.2 科学管理理论的代表人物



1.3 行为科学理论的代表人物

广泛运用先进的管理理论和方法、重视理论联系实际、强调“预见”能力、强调不断创新、强调权力集中。

代表人物有哈罗德·孔茨(管理过程学派),加斯特·巴纳德(社会系统学派),赫伯特·西蒙(决策理论学派),彼得·德鲁克(经验主义学派),亨利·明茨伯格(计算机管理学派)。

二、中国主要管理思想与实践

中国传统文化是中国管理思想的主要来源。中国是一个有几千年文化历史的文明古国,有着光辉灿烂的民族文化,有极其优秀的管理实践活动。例如,万里长城的修建,充分展示了中国古代劳动人民的才能和智慧。在长期的生产实践中,形成了丰富的文化典籍和管理思想,如《论语》《道德经》《孙子兵法》等。

(一) 中国古代主要管理思想

中国古代管理思想的内容是极其广泛的,涵盖政治、军事、经济、工程等各个领域,但在漫长的历史过程中,并没有形成一个独立存在的体系,而是零散地存在于浩若烟海的古代政治、军事、历史等著作中,需要我们去发掘和研究。

1. 儒家的管理思想

孔子是儒家学派创始人。“为政以德”是儒家重要的管理思想,在儒家看来,要治理一个国家,主要应集中精力制定并带头实行好的道德规范,通过德治的力量使人心悦诚服,使天下人无不心服地归顺于王者。



1.4 儒家的
管理思想

儒家管理思想以治国平天下为其管理的终极目标,以管理者的自我修养为管理的前提条件,以强化对人的内外控制、教之以德为主要管理手段,揭示了如何成为管理者(统治者)、如何当管理者、管理者又应如何管理,这样一系列管理理论所面对的问题,是较充分的为官从政的理论体系,它为封建统治者的统治提供了有利的管理思想武器。但是,儒家学说很少提到效率、发展生产和提高生产力,却以“官本位”思想评判人生的成败。

2. 道家的管理思想

老子是道家的创始人,《道德经》(又称《老子》)是其春秋时期的哲学作品,是中国古代先秦诸子分家前的一部著作,是道家哲学思想的重要来源。《道德经》文体以哲学意义之“道德”为纲宗,论述修身、治国、用兵、养生之道,对传统哲学、科学、政治、宗教等产生了深刻影响。

道家的无为而治是管理上的一个至高境界,老子提出的不自见、不自是、不自伐和不自矜,是保证管理者、领导者获得管理成功的素质要求,对我们现代的管理者和领导者具有重要的指导和借鉴作用。不自见,就是不自己去显明自己;不自是,就是不自己去肯定自己;不自伐,就是不自己夸奖自己;不自矜,就是不自以为了不起。

3. 用人思想

唐朝魏征提出了“六观法”：“贵则观其所举，富则观其所养，居则观其所好，习则观其

所言,穷则观其所不受,贱则观其所不为。”乃是在人们地位、处境变化中,观察人的举止、言谈、兴趣、修养和追求,来识别人的本质。用人之所长,容人之所短,宋代政治家欧阳修提出:“任人之道,要在不疑。宁可艰于择人,不可轻任而不信。”《管子》中有一句名言:“成器不课不用,不试不藏”,即对于人才,不经过考核不加任用,不经过试用,不作为人才储备。考核的办法是“听其言而观其行”“循名实而定是非,因参验而审言辞”。

4. 军事管理思想

古代军事管理思想中最有代表性的,首推我国战国时期的军事著作《孙子兵法》。《孙子兵法》中“知彼知己,百战不殆。”《孟子》中有“得道多助,失道寡助。”的战略思想,“避实而击虚”“因敌变化而取胜”的应变策略,“令之以文,齐之以武”“千军易得,一将难求”“将者,智、信、仁、勇、严也”,在现代管理中,仍被很多人奉为经典。

5. 工程管理思想

我国古代工程建设和管理的实践很多,其中最具代表性的,莫过于万里长城和都江堰水利工程,两者集中体现了我国古代人民在工程组织中的系统管理思想。万里长城是世界奇迹之一,其历史可以追溯到公元前五世纪的战国时期,动用人力几十万,于秦始皇时完成,全长约六千七百公里,蜿蜒于崇山峻岭之中,气势雄伟。据《春秋》记载,当时的计划十分周到细致,不仅计算了城墙的土石方量,连所需的人力、材料,以及从何处征集劳力,他们往返的路程、所需口粮,各地应担负的任务也都一一明确分配。

都江堰工程是系统工程的又一杰作。在工程修建之前,岷江洪水无法控制,人民深受其害。修建后,使成都平原“沃野千里,号为陆海”,灌溉面积历史上曾达 300 万亩。都江堰的指导思想是“乘势利导,因时制宜”。乘势利导,就是充分利用自然规律和地理环境,对洪水进行疏导,既起到排洪作用,又有利于灌溉,这是强调空间结构的协调。因时制宜,就是合理规定不同时间进行截流或放水,并制定一系列的协调措施来管理都江堰,这是突出过程结构的协调。

(二) 中国管理思想的发展

(1) 我国古代优秀的管理思想,光彩夺目,遗憾的是缺少系统的整理和提高,没有形成系统的管理理论。

(2) 近代的中国社会是一个半殖民地半封建的社会,处于外国列强入侵、封建制度没落的内外交困之中。我国近代企业是在这种独特的环境下产生的,其生存和发展的过程是不断与帝国主义、封建主义以及后来形成的官僚垄断资本作斗争的过程。

(3) 我国现代管理思想是在继承战争年代的优良传统、接收旧的大机器工业和学习苏联经济管理理论的基础上发展起来的,是在成功与失败之间、正确与错误之间寻求着自己的发展道路。

(4) 21 世纪是知识经济时代,创新是当前和今后管理的主旋律,任何已有的和常规的管理模式最后都将被创新的管理模式所取代,都将在战略、制度、组织、观念等方面进行创新。组织要为此创造一个适合于每个人都可以创新的环境和机制,同时要求有个性化管理方式。

东方管理思想与西方管理思想相互影响,各有千秋,它们都是人类文明的结晶,都曾



经对人类社会的发展起到积极的作用。它们从不同的角度揭示了人类社会发展过程中的管理规律。它们是互补的、兼容的,只有将它们相互结合起来,才能更好地从事管理活动。要搞好管理,就要深刻领会各种管理思想的精华,借鉴他人的思想,结合自身的实际情况,创造出独特的管理思想与方法。

第三节 幼儿园管理概述

幼儿园管理是学校管理的一个分支,是研究和探讨现代幼儿园管理活动现象,并揭示其规律的一门学科。随着我国学前教育事业的快速发展,幼儿园管理者们越加意识到,要办好幼儿园仅凭资金和经验是不够的,要从管理的实际情况出发,创造性地运用幼儿园管理的一般规律,协调幼儿园的各种资源和关系,围绕促进幼儿身心健康发展和服务家长的工作目标进行科学管理,才能提升办园质量,促进幼儿园的科学发展。

一、幼儿园管理的概念

幼儿园作为教育系统中的一个组织,处于整个社会系统和环境中,受社会各方面因素的影响,如国家教育方针政策、教育行政体制、制度法规,社会需要与家长需求,幼儿园所处的自然环境和人文环境等。要搞好幼儿园管理就要重视考察各方面外部条件与影响因素对组织机构的影响,主动与外部环境协调适应,发挥最大管理效益,促进幼儿园发展。同时,幼儿园还要加强组织机构内部管理,运用科学的管理方法和手段,将师资、设备、资金等合理组织利用,提升服务质量,实现办园目标。

幼儿园管理是指幼儿园管理人员遵循国家的教育方针和保教工作的客观规律,采用科学的工作方式和管理手段,将人、财、物等各要素合理组织起来,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和幼儿园工作任务所进行的各种职能活动。

二、幼儿园管理的内容与要素

(一) 幼儿园管理的内容

按照幼儿教育任务、内容、工作范围和工作规律,可以将幼儿园管理的基本内容概括为:目标管理、计划管理、保教业务管理、教学科研管理、行政事务管理、后勤事务管理、安全管理、制度管理、人事管理、档案管理、保教质量管理,以及幼儿园工作评价等。幼儿园管理中的各部分内容既相互独立,又相互联系和相互融合,共同构成一个完整的幼儿园管理系统。

(二) 幼儿园管理的要素

幼儿园管理内容由不同要素组成,这些要素主要包括人、财、物、事、时空、信息、手段等。幼儿园管理的效率和质量主要取决于对这些要素的处理。



1. 人

人包括幼儿园的管理者和被管理者。通过人力资源管理来调动所有教职员工的积极性,发挥其最大潜能,做到人尽其才。

2. 财

财是指办园资金。幼儿园要通过财务管理合理使用有限的资金,保证幼儿园的正常运转和发展,最大限度地提高办园效益,做到财尽其力。

3. 物

物是指教学设施、仪器、教玩具、材料、能源等物质条件。通过对物的选择购置、科学保管、恰当运用、节约维护等,做到物尽其用。

4. 事

事是指教养活动和服务工作。通过对保教工作中的各项具体事务管理,提高保教工作质量和服务家长及服务社会的质量。

5. 时空

时空是指时间和空间。管理活动总是在一定的时间、空间进程中进行的,时间、空间表明管理活动的持续性和广延性。管理者应抓住时机、珍惜时间,充分利用空间的多维特点,创造最好的教育氛围和环境。

6. 信息

信息是指幼儿园内部管理信息和外部环境信息。管理者通过对信息的收集、分析、运用和储存,能够及时、准确,有针对性地为决策、计划和调控服务。

7. 手段

手段主要是指工具、方法。管理者利用互联网、大数据、多媒体技术,工作责任制、绩效工资制等进行教育活动、管理活动,了解管理目标的达成情况,提高管理效率。

上述要素在管理过程中都不能孤立存在,必须在特定的管理活动内相互结合、综合运用。必须以人为中心、以育人为中心、以幼儿的发展为中心,科学、合理、高效地组织、控制和利用各要素,实施灵活、动态的管理,才能产生良好的管理效能。

三、幼儿园管理的基本原则

原则是指基本的行动准则、指导思想和基本要求等。管理原则是指导管理工作的行为准则。

幼儿园管理原则是指为实现幼儿园工作目标,正确处理管理过程中一系列矛盾、关系或问题的指导原则,是对幼儿园管理系统提出的基本要求。幼儿园管理原则是对幼儿园管理实践的总结和概括,它全面指导幼儿园管理过程的各个环节、各种管理方式的运用、各项组织制度的建立及各项具体工作的管理活动,保障幼儿园各项工作的顺利进行。

确定幼儿园管理原则要以正确的管理价值观为指导,以教育与管理的基本规律为依据;要真实地反映幼儿园管理工作的实际,总结管理实践经验并不断完善;要遵循幼儿园

管理的客观规律,以基本矛盾、关系的分析与调整为前提,处理好各种矛盾关系。

1. 方向性原则

方向性原则是幼儿园管理的首要原则。管理活动总是指向一定的目的和目标。《幼儿园工作规程》明确指出,幼儿园是对学龄前幼儿实施保育和教育的机构,是基础教育的有机组成部分,是学校教育制度的基础阶段。幼儿园的任务是实行保育与教育相结合的原则,对幼儿实施体、智、德、美诸方面全面发展的教育,促进其身心和谐发展。幼儿园同时为家长参加工作、学习提供便利条件。因此,幼儿园管理工作必须明确培养目标,坚持正确的办园方向,坚持党的领导,要与社会主义政治、经济以及生产力发展水平要求相适应,要在目的指向上保持一致,加强正确思想引导和优良园风建设。

2. 幼儿中心原则

幼儿中心原则是指幼儿园管理以幼儿的健康、全面发展为中心。“一切为了孩子的和谐发展”是幼儿园管理的中心思想和基本准则。因此,幼儿园管理要树立正确的儿童观、教育观、教师观,遵循幼儿身心发展规律,将幼儿权益放在首位,保护幼儿、尊重幼儿,促进幼儿身心健康和谐发展。

3. 保教结合原则

《幼儿园管理条例》中明确规定:“幼儿园应当贯彻保育与教育相结合的原则,创设与幼儿的教育和发展相适应的和谐环境,引导幼儿个性的健康发展。”“保”和“教”是幼儿教育的两个方面。“保”是保护幼儿的身心健康。“教”是幼儿园的教育教学,是指按照体、智、德、美的要求,有目的、有计划、有系统地影响幼儿身心发展的活动。因此,幼儿园管理要将保育工作和教育工作结合起来,做到保中有教,教中有保。不要偏重保育工作,过度呵护幼儿的生活,包办代替;也不要偏重教育工作,将幼儿教育小学化。要科学保教、科学实施幼小衔接。

4. 民主管理原则

民主管理原则是指在幼儿园管理中,要处理好完成工作任务与以人为本的关系,处理好领导者与管理对象的关系,调动全国教职员工的积极性,发挥管理的激励机制,以较好地实现幼儿园的任务目标。因此,幼儿园管理要树立群众观点,坚持群众路线,在组织上为群众参与管理创造条件,实行民主管理,集中正确意见,实现科学决策。幼儿园领导者应实行园务公开制度,使广大教职工对幼儿园的工作有知情权,要重视工会组织在幼儿园民主管理中的作用,要从本园的实际情况出发,不断探索、积累管理经验。

5. 家园共育原则

相对于各级学校教育,幼儿园教育更加需要和依赖家庭教育的参与和合作。在幼儿园的各项管理工作中,家庭的参与和配合是极为关键的,《幼儿园教育指导纲要(试行)》中指出:“家庭是幼儿园重要的合作伙伴。应本着尊重、平等、合作的原则,争取家长的理解、支持和主动参与,并积极支持、帮助家长提高教育能力。”因此,幼儿园管理应树立家园教育一致性的观点,通过建立家园组织为家长参与管理创造机会,通过开展各种活动指导家长科学教养,让幼儿家庭参与到幼儿园的教学和管理工作中,承担起共同教育和管理的责任。



6. 有效性原则

管理的根本目的在于以最小的投入创造出更多、更好的经济效益和社会效益。幼儿园管理的有效性原则是指幼儿园管理要在正确的目标指导下,通过科学管理,合理组织园所人力、物力、财力等资源,高质量、高效益地实现培养目标,完成幼儿园双重任务。因此,幼儿园管理要遵循教育和管理规律,树立正确的教育质量观、效益观;建立较完善的岗位责任制和规章制度,使幼儿园工作规范化;有效利用各种管理资源,以科学的态度和方法来研究和处理幼儿园管理中的问题,最终实现管理目标。

幼儿园管理的基本原则是相互联系、不可分割的整体,共同作用于幼儿园管理过程,在管理实践中要根据具体问题灵活运用。

讨论与交流

1. 管理学对我们个人的意义是什么?
2. 为什么目标明确,却常常实现不了?

案例分析

13级职级是什么概念?在华为,一名通过校园招聘进入华为集团的研究生,工作满一年,没有犯错误,他的职级就可以默认为13级(12级及以下称为操作岗),这是华为知识型员工的起点职级。

21级职级是什么概念?这在华为算是一个较高的职级,没为华为持续做出卓越贡献,没经历16~18年的历练,很难达到这个级别。但是,一个13级的一线“小毛孩”,因为需要项目资源,可以在三更半夜拨打机关里一个他不认识的21级干部的电话,而且对方还得接这个电话。

问题:是谁赋予一个13级的年轻员工这样的指挥权?简要说明你的理由。

案例讨论 1

A是某幼儿园后勤管理主任,B是负责幼儿园水电工作的组长。上个月,A吩咐B找几个人为幼儿园安装一套新的供水管道系统。在安装完成后进行检查时,发现这套供水管道存在着严重的渗漏现象。幼儿园园长认为A应该对此负责,虽然管道安装时A正出差在外。同样,A认为B必须对此负责。

问题:这一失误应由谁负责?究竟该负什么责任?

案例讨论 2

在一个管理经验交流会上,有两位幼儿园的园长分别讲述了他们各自对如何进行有



效管理的看法。A 园长认为,幼儿园首要的资产是教职工,只有教职工把幼儿园当成自己的家,把个人的命运与幼儿园的命运紧密联系在一起,才能充分发挥他们的智慧和力量为幼儿园服务。因此,管理者有什么问题,都应该与教职工商量解决;平时要十分注重对教职工需求的分析,有针对性地给教职工提供学习、娱乐的机会和条件;每月的黑板报上应公布出当月过生日的教职工的姓名,并祝他们生日快乐;如果哪位教职工生儿育女了,园里应派车接送,园长应亲自送上贺礼。在 A 园长园里,教职工都普遍地把幼儿园当作自己的家,全心全意地为幼儿园的发展贡献力量,幼儿园得到快速发展。

B 园长则认为,只有实行严格的管理,才能保证幼儿园各项活动的顺利进行。因此,幼儿园要制定严格的规章制度和岗位责任制,建立严密的控制体系;注重岗位培训;实行绩效工资制等。在 B 园长园里,教职工都非常注意遵守规章制度,努力工作以完成任务,幼儿园发展迅速。

问题:

1. 你怎样理解这两位园长的观点和做法?
2. 如果你是园长会如何做?

思考与练习

1. 什么是管理? 管理的基本职能有哪些?
2. 如何理解我国古代军事管理思想中的“将者,智、信、仁、勇、严也”?
3. 举例说明中西方管理理论和管理实践对当代幼儿园管理的价值。
4. 什么是幼儿园管理? 幼儿园管理的要素有哪些?
5. 幼儿园管理有哪些基本原则? 如何理解并贯彻执行?

实践与训练

1. 以寝室为学习小组,结合幼儿园的见习、实习经历,总结幼儿园管理中的常见问题,通过实际的案例,运用所学的管理理论进行分析,提出解决问题的主要措施。
2. 问题与探讨:如何提高做一件事的效率?