

人本主义教育理念在幼儿园管理中的应用

文 / 上海交通大学闵行幼儿园 朱晓静

目前,在我国社会,幼儿园的管理模式仍是以规范、他律为主的物化管理。管理主要依赖组织机构、规章制度、领导权力、技术设备、物质激励等物化管理手段。应该承认,这种管理模式在过去是必要的,也产生了明显的效应,有许多值得借鉴和总结的经验,但是,由于物化管理忽视对教师主体意识的强烈召唤,“只见物不见人”,缺乏管理工作的真正精神和灵魂,因此,从人本主义教育管理角度去重新审视幼儿园管理工作,重新调整物化管理和人本化管理的关系,就很有必要。在幼儿园的管理和教育工作中强调以人为本,积极培育共同价值和追求,充分调动教师的主体意识进行参与式管理,建构一种新型的幼儿园人本主义教育管理新模式,对于提高我国的教育管理事业,具有重要的意义。加强幼儿园教育管理中的以人为本主义管理,可以通过以下几个方面入手。

加强幼儿园管理者的人本主义教育管理理念

管理意识是指担任管理工作的人,在其地位、处境及行为规范的制约下所产生的自觉的心理活动。管理活动的本质特征在于它的目的性,从一定意义上说,管理实践正是管理者意志行动的结果。幼儿园管理者应该具有的意识包括角色意识、素质意识、目标意识、民主意识、服务意识、经济意识、法制意识、创新意识等。

幼儿园有效管理的关键是员工参与管理。实现有效管理的方式之一

是通过高度集权,凭借严格的管理制度和严厉无情的组织纪律,重奖重罚,以期确保各人工作的效率达到最大限度。另一种实现有效管理的途径就是适度分权、民主管理。依靠科学管理和员工参与,将个人利益与幼儿园利益紧密结合,使全体员工为了共同的目标而自觉地努力工作,从而保证任务完成的高效。两种方法的本质差别就在于,前者把员工看成是单纯的管理客体,员工处于被动、被管地位;后者是把员工视为管理的主体,让员工处于主动参与管理的地位。当员工面临失业威胁或来自其他社会政治、经济环境压力时,前一种管理方法可能是有效的;当员工经济已较为富足,就业和流动比较容易,社会政治、经济环境比较宽松时,后一种管理方法更加合理有效。由于目前幼儿园管理者的管理理念中普遍缺乏民主参与的意识,因此,他们有必要通过加强管理者的分权、民主意识,以提高幼儿园管理的水平。

加强人力资源管理

管理是一种对资源投入和利用进行有效整合,以取得最佳效果的活动。在管理活动中,所涉及的资源有时间、空间、财力、物力、人力、信息等,最重要的是人力。人力资源管理的目的,不是简单地把理想的人招进来、把不理想的人调出去,而是注重人的发展与价值的体现,追求组织与员工发展的一致性。因此,对于幼儿园管理者而言,在人力资源的管理过程中应该做好用人、培养人和调动

人的积极性等方面的工作。

人尽其用——幼儿园人力资源管理的核心任务。幼儿园的人力组合,不是一种单纯的劳动组合,而是一种以工作关系为背景的人际关系组合体现。这里既要考虑管理者的管理意志与工作要求,又要考虑组合对象的意愿和能力。管理者应该根据管理工作的需要,同时兼顾员工能力的互补,采取多种组合方法。如可以采用由园长根据工作需要的指令性组合,也可以采用由员工根据自己意愿的自由组合;可以根据教师年龄、经验进行纵向组合,也可以根据气质和特长的不同进行人员组合,如一个班级“语常音”和“图计体”教师的配备即应如此。在组合过程中充分调动员工的工作积极性,使有限的人力通过优化组合实现“1+1>2”的效应,即“整体大于各部分的总和”之目的。

培养、挖掘——幼儿园人力资源管理的核心内容。现代管理凸现了培养人对组织发展的重要意义,并将培养人专门引入管理过程中,并作为管理的核心任务贯穿于管理的全过程。

在幼儿园管理中,管理者应该不断强化对员工的培养意识,加强对员工培养的内容、方法和途径的研究,逐步形成本园对员工的培养系统。管理者对员工的培养途径有两个方面:一是外部培训,包括学历培训、上岗培训、专题培训、专题观摩和专题研讨会等由外部机构组织的培训;二是内部培训,包括在岗培训、工作主题培训、大课观摩、教育科研培训等由

园机构直接根据工作需要与员工发展的需要而组织的培训。

评价、激励——幼儿园人力资源管理的助推器。幼儿园人力资源管理的另一个重要环节是评价和激励。建立完善的“三制”管理——教师聘任制、岗位考核制、结构工资制,是实现以人为本和科学化管理的最有效途径。首先,引入竞争,建立教师聘任制。面对激烈竞争的市场,是否有一支高素质的教育队伍,将会直接关系到幼儿园的生存与发展。实行教师聘任制能不断地激励教师提高素质,提升办园整体水平,使改革中求发展的办园理念得以落实。其次,追求绩效,建立岗位考核制。通过平时单项考核与年度综合考核相结合的办法,对教职工“德、识、勤、能、绩”几个方面进行综合评价。绩效考评应强调如下几种方式有机结合:自我考评、上级考评、下级考评、同事和家长考评。最后,立足长远,建立结构工资制。结构工资根据“按劳分配”原则,以教职工劳动的质和量进行分配,岗位级别、责任大小、工作性质、贡献大小,是确定工资标准的基本出发点。

加强对教师、家长、学生与幼儿园互动中的人际关系管理

人际关系是一种容易被人忽视的无形资源,但在现代管理理念中,它往往能带来意想不到的结果。相对于固定资源和人力资源而言,人际关系资源极具特殊性,一旦处理不慎,有可能使整个幼儿园的管理效果付之东流。

幼儿教育是一个系统工程,幼儿在成长过程中受家庭、幼儿园和社会三大环境的影响,唯有把家庭教育、幼儿园教育与社会教育三者结合起来,才能有效地促进孩子身心发展。家园配合,尤为重要,否则目标难以实现。因此,幼儿教育必须争取家长支持,不间断地家访、召开家长会、

协调会、举办各种亲子活动等就非常有必要。这样既能为幼儿园领导提供今后工作的注意点,又能使家长充分融入到幼儿的整个教育管理过程中来,也有利于幼儿园工作的顺利开展。

以上对幼儿园教育管理中的改进提出了一些较为具体的设想。从更深的层次讲,幼儿园管理活动一定程度上可以体现人本主义管理理念的基本思想。

建立以人为本的开放管理模式。人本主义管理模式的核心是突出人的价值,重点是加大管理的开放度。现行的幼儿园管理模式的特点是,对管理目标(不仅仅是规范)缺乏真正的、有力的把握,没有在建设富有生机和活力的激励机制上下功夫,只满足于在低层次上有秩序的常规运行,侧重于制度管理,对教师发展的自主选择 and 可能性追求关注不够。一些幼儿园甚至限制教师自学考试等,这就使得教师的充分发展,包括个性发展远未达到“自主化”的程度。围绕激励机制的建设,重构富有活力的管理模式,幼儿园就要充分显示人本化管理的特征,在管理过程中充分尊重和肯定人的价值,突出教师的主体地位,尊重他们的发展选择,鼓励自主发展,强调管理者的人格作用,在管理者和被管理者之间建立符合职业目标的、共同的价值追求。

充分召唤教师的主体意识。加大管理的开放性,以“放”来实现更有效的“管”,重要的是要充分唤起教师的主体意识,激活教师的内在驱动力,这是管理在教育目标引导下有效运行的保证。

主体意识是人所特有的、自己主宰自己命运和实践活动的一种心理机制,它包括自主意识、自尊意识、自信意识、自强意识和自控意识,主体意识是一种能动的超越意识。它能调动主体的体力和智力,唤起主体的欲望、需要和兴趣,激励主体树立奋斗目标,并激发主体积极实践。自我完

善应是幼儿教师的原动力,又是其职业人文精神的一个重要特征。管理者要充分珍惜和保护幼儿教师的这种心理冲动,并努力使之形成具有明确目标的不懈追求。

培育深层意义的学校精神。学校精神包括道德精神、敬业精神、合作精神、关爱精神和创造精神、进取精神。道德精神、敬业精神是职业人文精神的灵魂,它将促使教师怀着一种高度的责任感,自觉地、忠实地、乐此不疲地耕耘在他的理想之国,奉献在他的职业岗位;合作精神与关爱精神是职业人文精神的重要内容。创造精神和进取精神是学校精神的鲜艳的旗帜。幼儿教师群体只有具备创造精神和独特的创造能力,以及为幼儿教育事业而奉献终身的心理品质,才能在平凡的岗位上最大限度地发挥潜能,不断发现和开拓新的研究领域,并取得新的突破性的发展。

人本主义教育管理是幼儿园管理制度的深层次的变革,新的管理模式的建立必将进一步增强幼儿园管理机制的活力,对幼儿教师职业人格的实现发挥极大的作用。而管理模式的重构也对管理者提出了更新、更高的要求:一方面,面对日趋发展与进步的幼儿教育事业对开放的管理机制的呼唤,我们要以开放的心态和超越现实的勇气,从观念的转变入手,调整管理的重心,积极探索幼儿教师职业人格塑造的有效途径,以推进适应高素质人才培养需要的管理模式的建立和完善。另一方面,人本化的管理使管理者人格形象的影响力增大,管理的权威性减小,仅仅具有良好的责任心与熟练的操作技能已经难以适应新的管理要求;相反,文化素养的程度将对管理者在开放的管理模式中的表现起决定性作用,而深厚的人文素养不仅将使管理者的管理行为显示充足的文化底蕴,而且也是管理者在开放的管理模式中重建人格权威的基础。^[1]