

实施民主管理 提高幼儿园整体水平

杨志新

我们幼儿园在抓“以人为本”管理和实施目标管理时,将民主管理引入到幼儿园的整体运行机制中,由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,从而促进了教师队伍整体素质和保教质量的全面提高。

幼儿园的民主管理归根结底就是充分依靠群众、相信群众、发动群众,通过情感管理,最大限度地取得全园教职工的理解和支持,同时创造共同参政议政的良好氛围,提高管理透明度,推行目标管理机制公开化,以此达到政令畅通,上下一心的局面。通过推行民主管理,我们有如下体会:

1. 依靠群众、相信群众、发动群众,是民主管理的基础。

在民主管理中民主监督是个关键。所谓监督,就是让教职工通过各种形式直接参与幼儿园各方面的决策。我园尊重职工的权利和义务,依靠群众、相信群众,主动接受监督,充分提高和发挥了群众自觉参与民主管理的积极性、主动性和创造性。实践来自群众,经验也取自群众。譬如:为了发展,我们充分发挥教职工的智慧和才能来改善工作条件、工作环境,通过在幼儿园设立提合理化建议制度,不断改善办园条件,因为是取之于民,用之于民,所以换来了教职工极大的工作热情,提高了工作效率。记得有一年教职工提合理化建议160条,其中被幼儿园采纳的有66条。这些合理化建议有效地改善了教职工的工作条件,节省了资金,为幼儿创设良好的教育环境打下了基础。

2. “民主、透明、公开”是民主管理的核心。

在目标管理过程中,无论是大方面的决策还是日常管理的具体问题,我园始终本着“民主、透明、公开”的原则。

一是在组织建设方面体现了群策群力。

每年我们进行一次对园领导的公开评议活动,由园长做述职报告,公开评议,再进行无记名投票评选出教职工信得过的园长。上级主管领导根据群众评议再对园领导进行评议,实施聘任。其次对我园

班组长以上的干部进行公开评议,评选出人心所向、众望所归的管理人才,然后组成由园长统管的网络化管理五大体系:行政、教育、后勤、工会、团支部,层层包干,制定管理目标。再次是全部教职工进行三方面的无记名评议(政治表现、业务能力、遵章守纪),评议出末位数职工,待岗学习三个月,只发基本生活费,学习提高再竞争上岗,以达到人人有目标、有压力,使责任落实到每名教职工身上,确保最终管理目标的完成。

对于重大决策,由园长提出可供选择的方案,经园务委员会研究后下发职工讨论,听取各方面意见,经比较后再选出最佳方案,这样使教职工参与决策,并易于接受。对于一般的决策,园长也是依据有关方针、政策及本园实际做出判断,判定工作要点,再由职工讨论,及时收集反馈意见,避免片面性。我们每学期还要召开一次代表大会,增强职工的主体意识和参与意识,抛弃“不在其位、不谋其政”的思想,全力以赴地去实现决策。为增强透明度,我们利用园务会、伙委会、家委会、职代会、工会组织的职能作用,对全园的目标方针、考核细则、奖惩方案、制度完善方案、教育活动方案等进行决策。

二是对目标管理的标准和实施办法进行公开,为职工创造良好的参与氛围。

目标管理有量和质的结构标准,作为考核的硬任务确定下来,我们对实施的细则条件、标准、依据、程序和结果及时公开。主要有:年度承包计划和实施方案公开;安全质量工作措施和目标公开;精神文明建设和业务培训计划公开;评选各种先进的细则和结果公开;教职工平日工作定额和报酬所得公开;教职工调资晋级、困难补助、住房分配一系列条件标准、结果公开;班组教职工奖惩原因、数额公开;财务收支情况及伙食帐目公开;监督措施公开;岗位选择、竞争、自由结合程序、结果公开。这些公开条款由职工自己掌握,好与坏、优与劣便一目了然。

民主管理树立了教职工的主人翁意识,使我园

走科研兴园之路

宁征

我园在办园之初,就决定走科研兴园之路,提出了进行“开放教育”实验的思路。1994年,“开放教育”被列为青岛市“九五”教育科研重点课题。经过几年的探索实践,此项课题研究已取得阶段性成果。

所谓“开放教育”,即强调教育者要有“开放”意识,讲求开放的学习空间、开放的师生关系,强调向家庭、社区开放,强调走向大自然、大社会,在开放的教育中建构幼儿健康完美的人格,促进幼儿全面发展。实验证明,“开放教育”培养出来的孩子普遍思维活跃、勇于表现、爱人乐群,语言发展好,观察力、交往能力、创造能力、环境适应能力和生活自理能力强。

目前,我园基本实现了市教委所定的办成一所集实验、示范功能为一体的,作为市幼儿教育对外开放窗口的、高水平幼儿园的办园目标。回顾所走过的科研兴园之路,我们有如下几个认识和体会:

一、建设高素质教师队伍是提高办园质

量根本

的各项工都焕发出勃勃生机,带动了全园两个文明建设的蓬勃发展。

首先是教职工的精神面貌有了质的飞跃,他们在工作中有高涨的热情,勇挑重担,乐于奉献。民主管理具体表现在:注意情感管理,注重用真理的力量启迪人心,用人格的力量激励人心,用情感的力量温暖人心,用民主的力量凝聚人心。这样便能够调动激发教职工的积极性,发挥其潜能,他们在工作中便由“要我干”变为“我要干”。民主管理同时注重采用激励机制,通过目标导向的激励,教师们树立了正确的人生观、世界观和价值观,他们热爱自己的事业,具有勇于奉献的精神,具备良好的职业道德;激励机制也促进了教师们专业知识技能水平的提高。例如,我们出台的教师学历达标激励机制规定:凡是从事教师岗位的教师,必须在幼师专业文化水平上再深造。一年考上大专支持学,二年考上鼓励学,三年考不上的不再从事教师岗位。这样,让教师全身心地投入到幼教事业上来,使青年教师在时间紧、任务

量的根本

我园建设高素质教师队伍的主要作法是:

1. 安排教师时做到优势互补。

在吸收过去把教师分成老、中、青三个能级层,从级部教研组的组建到班级人员的配备都采用老、中、青三结合结构的基础上,我们又打破级部界限,按“开放教育”课程目标的五大领域,成立了园级领域教研组,每位教师可按自己的特长优势申报参与到相应的研究领域中,使各领域中的教师队伍素质都较高且结构合理,并使大、中、小各年龄段的研究信息相互传递,在共同参与研究中,新老教师优势互补,研究力度加大,达到了相互促进、共同提高的目的。

2. 压“担子”促进步。

我们每学期初都要求教师根据自己的职称、获取的不同荣誉称号和实际能力,在既能充分发挥潜力,又不超负荷的原则下制定个人的教科研计划。

重、工作忙的情况下,挤时间入大专院校进修,提高专业水平。目前全园大专进修教师已达95%以上,呈现出学知识、钻业务的良好局面。

其次是办园效益日趋变好,幼儿园信誉日渐提高。如教科研获得可喜成绩,不少论文在各级刊物发表;收入逐年提高,为企业解决了负担;1995年跨级晋升为省级示范幼儿园,1996年、1997年又被市树为托幼工作窗口单位,被青岛市评为先进集体;连续三年先后接待国内外幼教专家参观达千余人次,他们给幼儿园高度的评价;港务局1998年被青岛市树立为尊师重教“十佳”先进单位,其管理经验在青岛市全面推广。

我们的探索与实践,证明了民主管理是幼儿园的立园之本、兴园之策、发展之源。我们将立足于民主管理,不断积累经验,开阔思路,改革创新,为幼儿园的进一步发展奠定坚实的基础。

(作者单位:266021 青岛港务局幼儿园)