

# 论新时期幼儿园园长的管理素质

○冉义萍(凯里市第二实验幼儿园)

《幼儿教育指导纲要(试行)》(以下简称《纲要》)颁布实施,使幼儿教育进入了一个崭新的发展时期。贯彻《纲要》的精神,不仅对当前师资队伍提出了全面挑战,也对幼儿园园长应具备什么样的能力和素质、应扮演什么样的角色提出了新的要求。

有人对处于不同环境、形成不同性格的园长,其管理风格进行了归纳,得出以下三个方面:其一,开拓进取型。这种类型的园长她们对未来充满信心,善于发现问题,从不满足现状,在工作中有强烈的责任感和使命感。在她们看来,工作中怕的不是失败,而是寂静和不变。这类园长常常大起大落,成为人们议论的中心人物;其二,求稳怕乱型园长。这种园长常常不拿别人的标准来判断自己的工作,在工作中求任职期间不要出大的安全事故,幼儿园有稳定的生源,老师对自己没有抱很大的意见,平平安安过日子就满足了。象这类型的园长通常不会做出惊天动地的业绩,但也不会犯很大的错误;其三,无所事事型园长。像这种类型的园长往往没有明确的工作目标,也不会主动去发现问题。她们信奉的原则是多一事不如少一事,主张无为而治。她们明知道有问题,但总是采取视而不见的态度,或能推就推,能拖就拖,将复杂的问题简单化,将简单的问题推脱化。像这样的幼儿园园长,往往没有生源压力,还停留在“吃大锅饭”的那种现状。如果说幼儿园一旦出现生源危机、生存危机的时候,她将束手无策、一筹莫展。对于新时期幼儿园园长的管理风格及应具备的素质众说纷纭,而笔者认为应当从以下四个方面去论述:

## 一、具有丰富的教学经验和

怎么能让教师信服你?除此之外,作为一名幼儿园园长,还应当有很强的教科研能力。教学科研的目的在于提高教学效益,更好地完成教学任务。通过教学科研,能促使教师去认真钻研教材、探究教学方法、更新教学观念、形成自己独特的教学理念。作为一名园长,只有在自己教学经验丰富、知识积淀多、教学理念新的基础上,才能有目的、有计划、有步骤地去实施自己教学上的设想,也只有这样,教师才能够明确工作的目的,端正工作态度,并努力去实现自己的教学目标。

## 二、是执行规章制度的垂范者

没有规矩,就无所谓方圆。规章制度的制定不是随领导的意志而转移,想如何就如何的,它必须广泛征求群众的意见,然后进行意见综合,最后得出既合情又合理的实施方案。规章制度出来之后,就得让所有人去自觉执行它、履行它、维护它,这样,制度才产生实际的效应,起到很好的规范和制约作用。而在执行规章制度方面,领导必须首先带头执行,应当是执行规章制度的垂范者。如根据幼儿园的工作实际,要求带班的老师必须上午七点半以前到园迎接幼儿,其他教师必须八点钟以前到园上班,而园长也应和其他老师一样准时上下班;如规定教师不留长指甲、染指甲,衣着朴素、清洁干净、雅观大方,而园长必须首先带头做好。要知道,在孩子幼小的心灵中,教师的穿着、行为习惯也会起到潜移默化的作用。当园长首先做好自己、规范自己、做得尽善尽美之后,才能去说服别人、规范别人。这样,工作才好开展,才会具有凝聚力。园里有再大的困难、工作

## 较强的教科研能力

作为幼儿园园长,我认为要管理好一个幼儿园,园长起码应当具有丰富的教学经验,应当是一名出色的教师。如果说园长没有丰富的教学经验,那么你怎么去指导教师的教学?怎么点评一节课教师授课的成功与失败?又如何提出改进教学方法和途径?如果你没有丰富的教学经验,又

中遇到多大的阻力,都因为有园长的以身作则而迎刃而解。

### 三、具有明辨事理、雷厉风行的办事风格

作为园长,应当是理智型、开拓型、决策型的人物。对事对人是非分辨,分析问题条理清晰、处理问题迅速果断。在办学理念上,既要开拓进取,将自己打造的幼儿园与自己理想的幼儿园相比、与其他幼儿园相比、与过去所取得的成绩相比、与上级部门的要求相比、与社会和家长的期望相比,要善于发现问题的存在,要妥善处理好存在的问题,将幼儿园办出别人无我有,别人有我高的特色。在管理工作中要理智地对幼儿园里发生的问题,进行分类并区分决策层次。如把一些卫生、伙食、带班、安全等常规问题的决策权分配给其他人管理,让他们随时随地进行程序化决策,把一些非常规的问题,如上级领导的检查来访、其他幼儿园来参观、幼儿园课程改革以及教学科研的立项等重大和重要的问题更多地留给自己。与此同时,在管理工作中要吸收兔子型决策者和乌龟型决策者的长处对幼儿园进行大胆而细致的管理。兔子型决策和乌龟型决策是英国学者德斯·迪拉夫按个人性格及其决策速度提出的观点。所谓兔子型决策者,就是能够快速吸收观点和信息,可以在较短的时间内对所发生的情况有一个大致的了解,能找到他人难以发现的捷径,能够随时做出果断的决策,对机遇和威胁迅速做出反映,当机立断,在必要时能够进行现场指挥,能够抓住各种变化带来的机遇;所谓乌龟型决策者的决策方式,就是收集复杂详尽的信息,形成完整的意见,从正反两个方面看问

题,当事情进展较缓慢时,能够保持足够的耐心,做事有始有终,抓住问题的实质,注重细节,目光着眼于长远。所以,作为幼儿园园长,既要吸收兔子型决策者抓住机遇、发现捷径、果断作出决定的特点,同时又要吸收乌龟型决策者从正反两方面分析问题、明辨是非、做事有始有终的特点,这样,幼儿园才能朝着自己预定的方向发展。

### 四、具有经营管理者角色意识

面对市场经济的发展,市场竞争的激烈,幼儿园也卷入了这场激烈的市场竞争之中,幼儿园如雨后春笋般涌现出来,那么,如何抢夺市场、如何吸引生源就成为当今幼儿园园长面临的一个重要问题。以往的园长思想意识只停留在计划经济上,认为生源是分片区划拨,或者认为家长的心理是图个方便就地送孩子入园。所以园长注重的仅是内部的管理,如员工劳动纪律管理、孩子安全管理、生活管理等。而对把握市场、利用公共资源的认识却是模糊的。而在当今形势下,一个幼儿园的整体运作,从严格意义上讲,应当是一种经营行为,幼儿园应当是一家“工厂”,孩子是“工厂”工人加工的“产品”,家长是“购货商”,是我们服务的对象。“工厂”生产的“产品”质量、服务水平决定着社会对“工厂”生产价值的认可。也就是说幼儿园教育孩子状况、服务质量的好坏决定着幼儿园生源的多少,因为当今幼儿园的孩子绝大多数是独生子女,父母总是用挑剔的眼光看着



幼儿园,如果一个幼儿园的教师素质高、教学方法多、教育质量优、服务态度好,那么,家长就会不惜路程的遥远。因为孩子的成长是作父母的期望。因此,一个幼儿园园长在加强内部管理的同时,一定要树立市场经营意识,应当由过去的只重视内部管理者角色向经营管理者角色的角色转换,把关全局,从幼儿园发展战略上把握市场的需求,做到内练工夫外塑形象,以质量和服务赢得市场。此外,还应当熟悉有关政策、法律、法规,在遵守政策、法律、法规的基础上,制定出适合幼儿园发展的近期计划和长远目标,使幼儿园沿着发展、壮大的良好方向前进。

幼儿园是孩子踏进学校的第一道门槛,良好的启蒙教育是家长的期待,要提高教育质量、增强服务意识,必须要有一个高素质、富有创造意识的园长去管理,这对新时期幼儿园园长来说,是机遇也是挑战,园长只能正视它、面对它,并想尽一切办法去提高教育教学质量,这样,才能在残酷的市场竞争中处于不败之地。□