



“十四五”职业教育国家规划教材

托育机构管理实务

主编 于艳华 朱红英 隋广岩



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本教材立足学科发展和实践需要,以夯实学生托育教育的基本理论和基本能力为目标,依托不同托育岗位的工作实际,围绕托育机构内部和外部各项活动,设计了托育机构的管理与计划、托育机构的收托管理、托育机构的保育管理、托育机构的健康管理、托育机构的安全管理、托育机构的队伍建设与管理、托育机构的监管与市场运营、托育机构家园共育的建设与管理八大专题。本教材既可作为托育相关专业的教科书,又可作为教师培训教材,还可作为社会有关人员和家庭进行婴幼儿教育的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

托育机构管理实务 / 于艳华, 朱红英, 隋广岩主编.

上海 : 上海交通大学出版社, 2024. 12. -- ISBN 978-7-313-31264-8

I. G617

中国国家版本馆 CIP 数据核字第 2024UL6515 号

托育机构管理实务

TUOYU JIGOU GUANLI SHIWU

主 编: 于艳华 朱红英 隋广岩

地 址: 上海市番禺路 951 号

出版发行: 上海交通大学出版社

电 话: 021-6407 1208

邮政编码: 200030

印 制: 北京荣玉印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 787 mm × 1092 mm 1/16

印 张: 14

字 数: 323 千字

版 次: 2024 年 12 月第 1 版

印 次: 2024 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-313-31264-8

电子书号: ISBN 978-7-89564-013-9

定 价: 49.80 元

版权所有 侵权必究

告读者: 如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话: 010-6020 6144

本书编委会

主 编 于艳华 朱红英 隋广岩

副主编 梁增芹 王开封 刘冬梅

编 委 于巧卓 刘晴晴 倪 昊

刘 岩 武书屹 叶 颖

万 旭 吕姗姗 于欣玥

王 菲 林 莉 詹中秋

前言

3岁以下婴幼儿托育服务事关婴幼儿健康成长，事关千家万户。党的二十大报告强调要在“幼有所育”上持续用力。本教材适应新形势、新要求，贯彻落实《国务院办公厅关于促进3岁以下婴幼儿照护服务发展的指导意见》《托育机构质量评估标准》《托育机构设置标准（试行）》《托育机构管理规范（试行）》等文件精神，为加快培养托育相关专业人才，推进婴幼儿照护服务专业化、规范化发展，提高保育保教质量和水平助力。

本教材依据不同托育岗位的工作实际，设计了托育机构的管理与计划、托育机构的收托管理、托育机构的保育管理、托育机构的健康管理、托育机构的安全管理、托育机构的队伍建设与管理、托育机构的监管与市场运营、托育机构家园共育的建设与管理八大专题。本教材既可作为婴幼儿托育服务与管理专业及相关专业的教材，也可作为托育机构从业人员继续教育和进修的参考书。具体来说，本教材主要具有以下特色。

1. 立德树人，编排科学

本教材以习近平新时代中国特色社会主义思想、党的二十大报告为指导，积极落实立德树人根本任务。在编写中充分体现知识传授、能力培养和人格塑造相结合的教育理念，引导学生在掌握知识和技能的同时，树立正确的世界观、人生观、价值观。在内容选择上，密切关注岗位需求，结合教育教学规律和婴幼儿发展特点，力求内容准确、逻辑严密、表述规范，引导学生在托育机构科学、规范地开展各项工作。

2. 形式多样，注重应用

本教材以托育机构教师朱老师、实习生林琳的视角，通过各专题的“专题导语”“学习目标”和“情境导入”展开介绍，使教材系统性、实践性更强。教材中还设置了“案例速递”“知识广角”“行业拓展”“躬行实践”等栏目，主要通过托育机构实际案例及行业特点、相关文件精神、托育机构发展前沿资讯

等，拓宽知识广度，以结合众多知识点的实际管理工作要求，架通理论与实践之间的桥梁，将理论知识具体化、实用化，提升学生综合运用知识分析和解决问题的能力。

本教材主编于艳华、朱红英、隋广岩在教材体例的确定、样章的编写及全书的统筹分工和审稿等方面做了大量工作。教材编写过程中，编者参考、借鉴了一些国内外学者的婴幼儿托育研究实践成果，在此一并向他们表示衷心的感谢。

由于编者水平有限，教材中存在的疏漏恳请各界同人及读者提出宝贵意见，以便进一步修订完善。此外，本教材编者还为广大一线教师提供了服务于本教材的教学资源，有需要者可发邮件至 2393867076@qq.com 获取。

编 者
2024 年 6 月



【情境导入】板块人物介绍



朱老师

托育机构的优秀教师，从事托育工作多年，热爱托育事业，熟悉托育机构的各项管理工作，拥有扎实的理论知识和丰富的实践经验。

林琳

婴幼儿托育服务与管理专业的在校大学生，对托育工作充满热情，善于思考、勤学好问，经常到托育机构见习学习，是非常优秀的学生。





学时计划表

专题	内容	建议学时	应知应会星级
专题一 托育机构的管理 与计划	第一讲 了解托育机构的管理	1	☆☆☆
	第二讲 了解托育机构的规章制度	1	☆☆☆☆
	第三讲 制订托育机构计划	2	☆☆☆☆
	第四讲 了解托育机构计划的执行	2	☆☆☆☆☆
专题二 托育机构的收托 管理	第一讲 明确收托条件和程序	4	☆☆☆☆☆
	第二讲 提供收托服务质量保障	2	☆☆☆☆
专题三 托育机构的保育 管理	第一讲 保育环境管理	2	☆☆☆☆☆
	第二讲 保育活动与教学计划管理	4	☆☆☆☆☆
专题四 托育机构的健康 管理	第一讲 婴幼儿健康体检与疾病防控管理	2	☆☆☆☆☆
	第二讲 饮食营养及卫生习惯培养管理	2	☆☆☆☆☆
专题五 托育机构的安全 管理	第一讲 安全管理分类	2	☆☆☆☆
	第二讲 安全教育及预防措施管理	4	☆☆☆☆☆
	第三讲 安全事故应急处置及报告管理	2	☆☆☆☆☆
专题六 托育机构的队伍 建设与管理	第一讲 托育机构人员配置与岗位职责	4	☆☆☆☆☆
	第二讲 托育机构各岗位培训及考核	2	☆☆☆☆☆
	第三讲 托育机构文化建设与管理	2	☆☆☆☆
专题七 托育机构的监管 与市场运营	第一讲 托育机构注册登记和备案程序	2	☆☆☆☆
	第二讲 托育机构市场运营规范	2	☆☆☆☆☆
专题八 托育机构家园共 育的建设与管理	第一讲 认识家园共育建设	2	☆☆☆☆
	第二讲 家园共育建设的管理	4	☆☆☆☆☆
总计		48	



目 录

专题一

托育机构的管理与计划 1

第一讲	了解托育机构的管理	3
	一、托育机构管理认知	3
	二、托育机构管理的特点	5
	三、托育机构管理的意义和方法	6
	四、托育机构管理的基本原则	8
第二讲	了解托育机构的规章制度	11
	一、托育机构管理制度概述	11
	二、托育机构管理制度的落实	15
第三讲	制订托育机构计划	17
	一、托育机构计划的内涵与类型	17
	二、托育机构计划的制订依据和程序	20
第四讲	了解托育机构计划的执行	22
	一、托育机构计划执行的过程	23
	二、托育机构计划执行的检查	24
	三、托育机构计划执行的总结	25

专题二

托育机构的收托管理 33

第一讲	明确收托条件和程序	35
	一、收托条件	35
	二、收托协议的签订、变更和解除	40



三、托育机构收费标准及方式	44
---------------	----

第二讲 提供收托服务质量保障	46
-----------------------	-----------

一、服务内容及服务时间	47
二、家园共育渠道的建立与维护	49
三、服务评估与改进	50

专题三

托育机构的保育管理 56

第一讲 保育环境管理	58
-------------------	-----------

一、保育环境的布置、清洁与消毒	58
二、设施设备的配置、使用与维护	65
三、玩教具的选择、摆放与消毒	69

第二讲 保育活动与教学计划管理	74
------------------------	-----------

一、保育活动的内容、目标与方法	74
二、教学计划的制订、实施与评价	78
三、婴幼儿成长档案的建立、更新与共享	79
四、保育人员专业素养的提升	80

专题四

托育机构的健康管理 84

第一讲 婴幼儿健康体检与疾病防控管理	86
---------------------------	-----------

一、婴幼儿生长发育监测管理	86
二、婴幼儿入托前后健康检查	87
三、婴幼儿疫苗接种及传染病防控措施	91
四、婴幼儿病情观察及应急处置流程	93

第二讲 饮食营养及卫生习惯培养管理	98
--------------------------	-----------

一、饮食营养管理	98
二、卫生习惯培养管理	99

专题五

托育机构的安全管理

105

第一讲	安全管理分类	107
	一、日常安全管理	107
	二、食品安全管理	117
	三、设施设备安全管理	118
	四、信息安全管理	120
第二讲	安全教育及预防措施管理	123
	一、安全教育	123
	二、安全隐患排查及整改落实	126
	三、安全责任书的签订及考核奖惩	129
第三讲	安全事故应急处置及报告管理	134
	一、应急预案制订及演练实施	134
	二、应急物资配备及使用培训	136
	三、演练内容	137
	四、事故现场处置及后续跟踪	138
	五、事故报告记录及分析总结	139

专题六

托育机构的队伍建设与管理

144

第一讲	托育机构人员配置与岗位职责	146
	一、托育机构人员配置	146
	二、托育机构岗位职责	147
第二讲	托育机构各岗位培训及考核	157
	一、托育机构负责人培训目标及内容	157
	二、托育机构教师培训目标及内容	160
	三、托育机构保健员培训目标及内容	161
	四、托育机构保育员培训目标及内容	162



第三讲	托育机构文化建设与管理	164
一、	托育机构文化建设的意义与重要性	164
二、	托育机构文化建设原则	165
三、	托育机构文化建设的内容	165

专题七

托育机构的监管与市场运营 170

第一讲	托育机构注册登记和备案程序	172
一、	托育机构注册登记及注意事项	172
二、	托育机构备案及注意事项	174
三、	托育机构登记和备案管理的监督及检查	177
第二讲	托育机构市场运营规范	181
一、	托育机构相关法规与政策支持	181
二、	托育机构的市场运营	182
三、	托育机构的场地及设施设备	186
四、	提升托育服务质量的途径	188

专题八

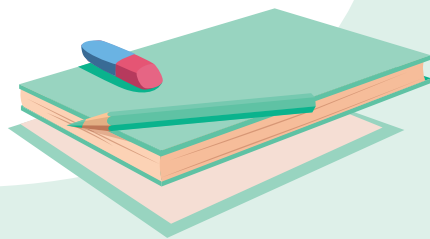
托育机构家园共育的建设与管理 192

第一讲	认识家园共育建设	194
一、	家园共育建设的概念和内容	194
二、	家园共育建设的重要意义	195
三、	家园共育建设的未来发展方向	197
第二讲	家园共育建设的管理	199
一、	家园共育建设的管理实践	200
二、	家园共育建设的技巧和方法	204
三、	家园共育建设的保障与支持	206

参考文献 210

专题一

托育机构的 管理与计划





专题导语

本专题将学习托育机构管理的内涵，托育机构管理的工作内容及性质，如何加强托育机构管理的规范性和标准性，如何实施托育机构计划，如何提高托育机构的管理质量，如何促进婴幼儿托育机构良性发展。



学习目标

- **知识目标：**掌握托育机构的具体含义及要素；了解托育机构管理的特点、意义、方法、基本原则；明确托育机构管理的具体内容。
- **能力目标：**能够根据要求制订托育机构计划；学会具体的托育机构计划制订方法，在执行过程中尝试进行管理、检查与反思。
- **素质目标：**萌发对托育工作的好奇与热爱；具备基本的职业素养。



情境导入

朱老师在托育机构工作了近 30 年，从一名普通老师成长为一位经验丰富的托育机构负责人。这一学期，托育机构迎来了一批婴幼儿托育服务与管理专业的实习生，面对十几个青春又有活力的年轻人，朱老师心里非常高兴，亲自带着实习生参观托育机构的每个角落，介绍托育教师的具体工作，林琳和其他同学看到工作环境和可爱乖巧的宝宝们也很开心，可当朱老师将托育机构的规章制度和工作职责介绍给他们时，他们却有些不知所措。



托育机构的工作这么多，真担心我们做不好。

不用担心，因为你们在学校已经有了那么多知识积累，到这里多实践，很快就会成为一名合格的托育教师。



第一讲 了解托育机构的管理



案例速递

看着 16 个月的妹妹被送进托育园，5 岁的豆豆担心极了，不停问妈妈：“妹妹刚会说话，很多话都说不清楚，不会自己吃饭，不会自己上厕所，什么都不会就被送进托育园，能行吗？”“让妹妹去我的幼儿园吧，我也可以照顾妹妹。”“托育园到底是做什么的，和幼儿园有什么不一样的地方吗？”妈妈温柔地告诉豆豆：“这个托育园离家很近，而且有很多像妹妹一样大的宝宝，老师们每天会陪着妹妹吃饭、睡觉、运动、玩耍，而且爸爸妈妈也会在这里学到很多知识。”豆豆听了似懂非懂地点点头，又不放心地小声嘀咕：“托育园和幼儿园不是一样吗？”豆豆和妈妈的对话恰巧被新入职的冰冰老师听到了，她微笑地走到豆豆面前蹲下来对豆豆说：“托育园和幼儿园有些不一样，托育园里的宝宝更小一些，老师们会更细致、耐心地陪着妹妹。等你晚上来接妹妹的时候，我们一起参观托育园，好吗？”冰冰老师的解释让豆豆紧皱的眉头舒展了一些，只见他郑重其事地对冰冰老师说：“那我们说话算话，晚上我来接妹妹，然后一起参观，拉钩。”豆豆跟着妈妈恋恋不舍地离开了托育园。远处的托育机构负责人微笑着对冰冰老师竖起了大拇指。

一

托育机构管理认知

（一）托育

托育指由婴幼儿（通常指 3 岁以下）的法定监护人之外，也就是父母之外或直系亲属之外的人，在特定时间内对婴幼儿进行持续不断的养育照护行为。托育包括照护养育、潜能激发、早期启蒙教育三个方面。

（二）托育机构

托育机构是指经有关部门登记、卫生健康部门备案，为 3 岁以下婴幼儿提供全日托、半日托、计时托、临时托等托育服务的机构。托育机构不仅负责看护 3 岁以下婴幼儿，还要根据 3 岁以下婴幼儿的年龄和特点，为他们提供个性化成长方案，开展科学合理的教育活动，促进他们身心健康发展，同时为家庭和社区提供科学育儿的服务与指导。托育机构包括公办、民办、社会力量参与等多种形式。



知识广角

2024 年 1 月 25 日，上海市教育委员会等 17 部门印发了《上海市托育机构设置标准》。文中第一条明确提出：“为指导规范本市托育机构的设立和发展，促进托育机构健康发展，根据《国务院办公厅关于促进 3 岁以下婴幼儿照护服务发展的指导意见》《上海市学前教育与托育服务条例》《关于进一步促进本市托育服务发展的指导意见》等有关法律法规和相关政策要求，制定《上海市托育机构设置标准》。”



行业拓展

上海将打造“15 分钟托育服务圈”



2022 年起，上海试点探索社区托育服务，打造“15 分钟托育服务圈”。上海市静安区江宁路街道率先试点建设嵌入式、标准化的社区“宝宝屋”，2022 年已在街道党群服务中心、街道为老服务中心、公办幼儿园开设了 3 家，为周边婴幼儿家庭提供临时性、计时制的照护服务。居民在家门口就能享受到便捷、优质、科学、多样化的育儿指导服务。

(三) 管理

《辞海》中提到，管理在管理学中指社会组织中为实现预期目标进行的以人为中心的协调活动。管理的目的是实现预期目标。管理的本质是协调，使个人的努力与集体的预期目标相一致。协调必定产生在社会组织之中。个人与集体之间、各成员之间意见和行动的不一致，使协调成为社会组织必不可少的活动。协调的中心是人。社会文化背景、历史传统、社会制度，人的价值观、物质利益、精神状态、素质、信仰，等等，都会对协调活动产生重大影响。协调的方法是多样的，需要定性的理论和经验，也需要定量的专门技术。

简言之，管理指对人、事、物等进行有目的、有计划、有组织、有协调的活动，以实现预定的目标。管理包括规划、组织、领导和控制四个基本职能。



知识广角

上海市教育委员会等 17 部门于 2024 年 1 月 25 日印发的《上海市托育机构管理办法》，从机构设置、机构管理、变更与终止、监督与管理、职责与分工等方面细致阐述了托育机构管理的内容和要求。

（四）托育机构管理

托育机构管理是指对托育机构内部和外部各项活动进行有效的组织和协调，以保障婴幼儿安全健康成长，满足家庭和社会需求，从而促进托育事业发展而采取的各种措施和方法。就托育机构来说，其管理工作应当包括但不限于严格遵守国家相关政策和标准，建立完善的管理制度和质量监管体系，配备专业、合格的从业人员，与家长和社区保持良好沟通与合作，等等。



知识广角

2019年10月8日，国家卫生健康委制定了《托育机构管理规范（试行）》，其中第三十三条提出：“托育机构工作人员应当具有完全民事行为能力 and 良好的职业道德，热爱婴幼儿，身心健康，无虐待儿童记录，无犯罪记录，并符合国家和地方相关规定要求的资格条件。”

第三十五条要求：“托育机构应当加强工作人员法治教育，增强法治意识。对虐童等行为实行零容忍，一经发现，严格按照有关法律法规和规定，追究有关负责人和责任人的责任。”

《托育机构管理规范（试行）》



二

托育机构管理的特点

（一）公益普惠性

《国务院办公厅关于促进3岁以下婴幼儿照护服务发展的指导意见》中明确提出：“政策引导，普惠优先。”“大力推动婴幼儿照护服务发展，优先支持普惠性婴幼儿照护服务机构。”托育机构在建立时应坚持以满足公众需求为导向，为婴幼儿提供优质、普惠的照护服务，遵循非营利原则，同时坚持公平合理的原则，惠及广大人民群众，提高托育机构服务覆盖率和可及性。

（二）专业科学性

教育家蒙台梭利说：“人生的头三年胜过以后发展的各个阶段，胜过三岁直到死亡的总和。”婴幼儿成长阶段非常重要，这也对托育机构的管理人员及教师提出了专业性要求，即要用专业的知识与理论、专业的技术技能、科学的方式陪伴婴幼儿更好、更健康地成长。

（三）复杂多样性

中国幅员辽阔，多民族和谐共生，不同地域和不同民族的文化、环境等存在差异，



因此要坚持因地制宜、因需施策，发展多种形式、多种类型的托育机构，以满足多元化的托育服务需求。

（四）规范合理性

规范，也可以理解为合乎标准的。托育机构必须具有相应资质，严格遵守法律法规，按照国家和地方相关标准和规范进行设置、管理和服务。

（五）安全性

马斯洛需求层次理论把人类的需求由较低层次到较高层次排列，分成生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求五类，由此可见安全的重要性。托育机构应当保障婴幼儿和工作人员的安全，预防和应对各种突发事件，建立消防、急救、监控等安全保障体系，确保托育机构的人、财、物安全，为入托婴幼儿、工作人员等提供安全保障。



知识广角

《国务院办公厅
关于促进3岁以下
婴幼儿照护服务
发展的指导意见》



2019年5月9日，国务院办公厅印发《国务院办公厅关于促进3岁以下婴幼儿照护服务发展的指导意见》(以下简称《意见》)。《意见》指出，要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚持以人民为中心的发展思想，以需求和问题为导向，推进供给侧结构性改革，建立完善促进婴幼儿照护服务发展的政策法规体系、标准规范体系和服务供给体系，充分调动社会力量的积极性，多种形式开展婴幼儿照护服务，逐步满足人民群众对婴幼儿照护服务的需求。

三

托育机构管理的意义和方法

（一）托育机构管理的意义

1. 规范行业健康发展

加强托育机构的日常监管，确保其规范化运营，是保障婴幼儿安全与健康的重要措施。2016年以来，关于3岁以下婴幼儿照护服务托育的文件、政策陆续颁布，相关标准和规范陆续制定和完善，这推动了托育事业与产业的健康发展。

2. 提升托育服务质量

高效的管理体系是提升托育机构服务质量的关键。托育机构通过科学的管理，能够

合理安排和分配人力、物力、财力等资源。托育机构通过制订明确的教育目标、教学计划及评估机制，能够确保教育与服务科学化、规范化、标准化。

3. 优化团队专业建设

具备优秀的团队是托育机构的核心竞争力。托育机构通过建立完善的人才引进、培养、激励机制，可以形成一支结构合理、业务精湛、富有爱心的团队。同时，托育机构进行的持续的培训与专业发展支持，能够不断提升团队的专业素养和教学能力，为婴幼儿提供更优质的托育照护服务。

4. 加强指导科学育儿

《国务院办公厅关于促进3岁以下婴幼儿照护服务发展的指导意见》提到：“加强对家庭的婴幼儿早期发展指导，通过入户指导、亲子活动、家长课堂等方式，利用互联网等信息化手段，为家长及婴幼儿照护者提供婴幼儿早期发展指导服务，增强家庭的科学育儿能力。”托育机构的教师具备科学指导家长的知识与经验，可以为家庭的科学育儿提供照护与指导服务，帮助家长掌握正确的育儿知识和方法，提升家长的科学育儿能力。

（二）托育机构管理的方法

1. 招生组织管理维度

在托育机构的经营中，招生组织管理是至关重要的一环。首先，托育机构需要通过市场调研和定位，根据目标受众确定招生规模，以便有针对性地开展招生工作。其次，托育机构要建立良好的招生流程和管理制度，包括招生宣传、接待家长、咨询解答等环节，从而提高招生效率，确保托育机构招生工作的顺利进行。最后，托育机构还可以利用现代化的管理软件，提高招生的自动化程度，减少人力和时间成本，提升工作效率和管理水平。例如，可以利用招生系统进行婴幼儿信息的汇总和分析，从而更好地了解3岁以下婴幼儿的情况和把握未来的招生趋势，更好地制订招生计划和策略。

2. 教学质量管理维度

在托育机构的经营管理中，教学质量是至关重要的一环。首先，托育机构需要建立起科学的教学管理制度，包括课程设计、教育活动安排、教师培训等环节。通过科学的教学管理，提高教师的教学水平和教学质量，确保托育机构教学工作的顺利进行。其次，托育机构可以通过引进先进的教育教学理念和方法提高教学质量。例如，可以通过合作办学或者引进国外的教育资源来丰富教育资源，提高教学质量，提升教学水平，从而更好地满足家长和3岁以下婴幼儿的需求。

3. 财务管理维度

财务管理是托育机构经营管理中不可忽视的一个方面。首先，托育机构需要建立良好的财务管理制度，规范财务流程和业务操作。其次，托育机构需要建立健全的财务监控体系，包括财务报表分析、风险控制、成本管理等环节。通过这些管理方式，提高财



务管理的专业化水平，降低财务风险，确保托育机构的财务运作正常。最后，托育机构可以通过利用财务软件，提高财务管理的自动化程度，减少人力和时间成本，提升工作效率和管理水平。例如，可以利用财务软件对托育机构的收支情况进行实时监控和分析，从而更好地了解财务状况和做出合理的财务决策。

4. 人力资源管理维度

人力资源管理是托育机构的核心竞争力之一。首先，托育机构需要建立健全的人力资源管理制度，包括招聘流程、岗位设置、薪酬福利等方面。其次，托育机构需要建立完善的员工考核和激励机制，激励员工的工作积极性和创造性。通过这些管理方式，吸引和留住优秀的员工，提高员工的工作质量和托育机构的竞争力。最后，托育机构还可以通过建立员工培训计划和发展规划，提高员工的整体素质和业务水平。例如，可以通过组织员工参加资格认证考试或者提供外出进修的机会，来培养员工的专业技能，提升员工的综合素质，从而更好地适应托育机构的发展需求。

5. 风险防范管理维度

托育机构的经营管理中，风险防范是至关重要的一环。首先，托育机构需要建立健全的风险管理制度和风险评估机制，对托育机构可能面临的风险进行及时预警和控制。其次，托育机构需要建立完善的安全管理体系，包括校园安防、食品安全、突发事件处置等方面。通过这些管理方式，提高托育机构的安全水平，确保托育机构的正常运作。最后，托育机构还可以通过引进保险和风险管理工具，进行风险防范和风险分散。例如，可以购买相关保险，减轻因突发事件导致的风险和损失，为婴幼儿和员工提供更好的保障。

四 托育机构管理的基本原则

（一）政策引导

各级政府在托育服务机构管理方面，不断加强顶层设计和统筹协调，制定符合实际情况和需求变化的政策，并加大投入。为深入贯彻党的十九大、党的二十大精神，认真落实《中共中央 国务院关于优化生育政策促进人口长期均衡发展的决定》和《国务院办公厅关于促进3岁以下婴幼儿照护服务发展的指导意见》（国办发〔2019〕15号），国家卫生健康委员会先后研究、制定并出台了《托育机构设置标准（试行）》《托育机构管理规范（试行）》《托育从业人员职业行为准则（试行）》等文件，用于规范托育机构管理。在政府及政策引领下，托育机构应坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，贯彻落实党中央关于托育工作的决策部署，不得有损害党中央权威和违背党的路线、方针、政策的言行，规范办托。

（二）普惠优先

2020年12月31日发布的《国务院办公厅关于促进养老托育服务健康发展的意见》（国办发〔2020〕52号）明确提出：“积极支持普惠性服务发展。大力发展成本可负担、方便可及的普惠性养老托育服务。”《中共中央 国务院关于优化生育政策促进人口长期均衡发展的决定》提出要发展普惠托育服务体系，为解决托育服务供需矛盾问题指明了方向。政府也在优先支持普惠性公益类或者非营利类托育机构的供给，并鼓励社会资本参与多元化供给，提出要实施公办托育服务能力建设项目和普惠托育服务专项行动，扩大中央预算内投资，在“十四五”期间支持社会力量发展社区托育服务设施和综合托育机构。

（三）安全健康

托育机构应当将婴幼儿的安全健康放在管理工作首位。设施设备的安全卫生、环境环境的安全卫生、食品安全等，都是托育机构管理中的重要内容。托育机构应加强对托育服务质量安全的监督与监管，并积极建立健全安全标准体系、评估体系、信息体系等，确保在管理中安全无遗漏。

（四）科学规范

托育机构应建立以婴幼儿发展优先、符合婴幼儿各年龄段特点、注重婴幼儿互动参与的托育服务制度，并加强工作人员的培训和专业指导，确保托育机构服务的专业性和科学性。

（五）多方协同

《中华人民共和国家庭教育促进法》第四章标题为“社会协同”，并明确指出：“中小学校、幼儿园可以采取建立家长学校等方式，针对不同年龄段未成年人的特点，定期组织公益性家庭教育指导服务和实践活动，并及时联系、督促未成年人的父母或者其他监护人参加。”作为婴幼儿成长的重要场所，托育机构有责任和义务担负起育儿职责，积极主动与家庭、社区等相关方建立良好的合作关系，并充分发挥各方的作用和优势，协同一致推动婴幼儿健康成长。



躬行实践

活动形式

走访调研。

活动内容

通过走访调研，了解托育机构的基本情况，包括位置、室内外环境、教师及婴

幼儿数量、办托形式等。

活动过程

(1) 3 ~ 5 人一组，推选一名组长，走访托育机构。

(2) 组长为小组成员分工，并梳理小组成员走访、调研后获得的相关资料，撰写“××托育机构调研报告”。

(3) 组内推选一名代表，向其他组展示、讲解本组的调研报告。

活动评价

活动结束后进行自评，并邀请教师和其他小组的一名成员进行活动评价，评价表如表 1-1-1 所示。

表 1-1-1 活动评价表

评价标准		分值	自评	评价者一	评价者二
小组表现	认真负责	10 分			
	团结协作	15 分			
	态度积极	15 分			
	收集资料完善	15 分			
活动成果	内容全面	15 分			
	设计合理	20 分			
	有创新点	10 分			
总分		100 分			
评语					
个人总结					

第二讲 了解托育机构的规章制度



案例速递

婴幼儿托育服务与管理专业的小张和班里其他同学利用实习期将小张自家房子重新设计、装修，注册了一所家庭托育机构，设计和装修温馨典雅，宽敞明亮，还有很多适合婴幼儿的玩具和设施，很受社区里的家长和婴幼儿喜欢。家庭托育机构计划10月1日开始招生运行，可小张和同学面对家长的咨询和提问总感到力不从心甚至手足无措。“我可以提前接宝宝回家吗？”“每天的伙食标准是怎样的？”“一个班有几个老师呀？”“监控可以随时查看吗？”各种各样的问题扑面而来，小张和同学每次的回答都不一样，来咨询的家长虽然很多，对环境也很认可，但确定入托的婴幼儿却寥寥无几。小张和同学很着急，于是他们咨询了学校的老师。老师很认真地和小张及其同学分析原因，最后找到了解决办法。他们利用一周的时间，将托育机构的管理制度整理出来，并张贴在醒目位置。家长咨询时小张和同学熟练地解答，同时也请家长自行阅读。就这样，报名的家长 and 婴幼儿陆续增多了。

一

托育机构管理制度概述

（一）托育机构管理制度的分类

1. 全国性管理制度

全国性管理制度是全方位规范托育机构的管理者、全体员工的行为或集体活动的标准的制度。如员工考勤制度（见图1-2-1）、文件管理制度、员工手册、交接班制度等。

2. 部门性管理制度

部门性管理制度主要从各部门的具体工作任务和职责等方面制订，明确各部门的工作内容和职责分工。如教师备课制度（见图1-2-2）、食堂采购工作流程、家长委员会的建立与管理制度的等。

某托育机构员工考勤制度

一、迟到

1. 按时签到，不得代签或自行提前签到，否则按迟到处理。
2. 临时有事不能正常签到，须提前半小时向考勤领导请假，否则按迟到处理。

二、机动假

1. 每月机动假累计不超过1天（非授课时间）不扣分。外出时与考勤领导请假，回岗后由本人及时销假。
2. 机动假超出1天后（含1天），正常计假。

三、非机动假

事假一天、病假两天以内由主管考勤领导批准，超出上述期限或在单位集体活动时请假须经园长批准；值日值宿、集会及大型活动请假取消当月机动假；一学期请假累计3天，取消一学期机动假；一年请假累计7天，取消全年机动假。

四、旷职

1. 早退、擅自离校、在班不在岗或值日期间漏岗一律视为旷职，旷职一次扣除当天岗位工资。因旷职造成严重后果和重大影响的扣除一月工资。
2. 累计旷职3次以上，单位予以解除聘用合同。

五、满勤

1. 除机动假外，每月全天出勤视为满勤。
2. 满勤奖50元。

图 1-2-1 某托育机构员工考勤制度

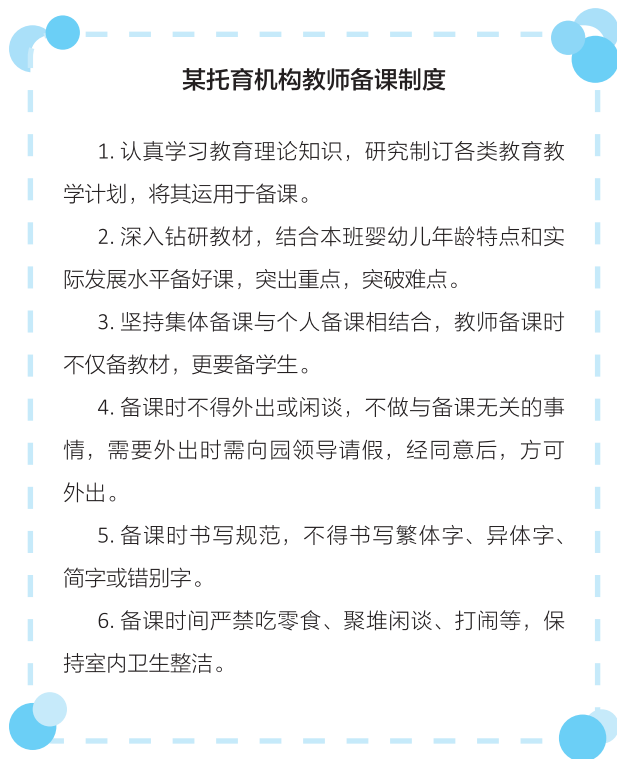


图 1-2-2 某托育机构教师备课制度

3. 岗位性管理制度

岗位性管理制度是托育机构管理的重要内容，也是其他制度执行的保障。通过明确岗位职责，各岗位员工可以更加明晰自己的工作内容和具体责任，做到专人专事、各负其责。如业务园长工作职责、保育员工作职责、保安交接班制度等。《托育机构设置标准（试行）》规定：托育机构负责人负责全面工作；保育人员根据班级和婴幼儿数量确定，主要负责婴幼儿日常生活照料、游戏活动安排等；保健人员应具备卫生保健专业知识和专业能力；后勤保障人员应具备相应的岗位能力。总之，托育机构要制订人员岗位职责，分工合理，具体明确。

4. 人员考核激励制度

考核激励制度能在保证工作正常开展的情况下保障其他制度的贯彻执行，同时可以调动工作人员的积极性和热情，这也是确定工作人员薪酬、提职加薪的重要参考依据。如托育机构教科研奖励制度、优秀办公室评比制度等。



以下内容为某托育机构教育教学质量考核评价制度。

× × 托育机构教育教学质量考核评价制度

第一条 成立教育质量评价小组，由主管教育工作的副园长担任组长，教研主任、保教主任担任副组长。

第二条 每学期末开展一次评价活动。

第三条 研究确定评价的内容，制订评价标准，确定评价的方法及时间，并将评价后的材料进行分析、总结。

第四条 编写评价总结报告，提出改进教育工作的意见及建议。

第五条 教育质量评价小组在全面教育质量评价的基础上参考本机构每个学期教育工作重点。

第六条 教育质量评价结果与奖惩制度挂钩。

第七条 每学期教育质量评价总结应作为下阶段制订教育工作计划的重要参考资料。

（二）制订托育机构各项管理制度的依据

近年来，我国托育服务相关政策法规陆续出台，标准规范体系基本建立，服务供给有序扩大，取得积极进展。《国务院办公厅关于促进3岁以下婴幼儿照护服务发展的指导意见》《托育机构设置标准（试行）》《托育机构管理规范（试行）》等文件的发布，不仅对托育机构的服务质量和科学办托提供了政策支持，还为托育机构的管理提供了越来越多的参考依据，同时也规范了托育机构的办托规模及评价标准。《中共中央 国务院关于优化生育政策促进人口长期均衡发展的决定》提出完善托育行业国家职业技能标准和评价规范，实施从业人员能力提升专项计划，再一次提出应完善综合监管，坚决守住安全和健康底线。由此可见规范办托、科学管理、坚守底线的重要性。



知识广角

为加强托育机构专业化、规范化建设，按照《国务院办公厅关于促进3岁以下婴幼儿照护服务发展的指导意见》（国办发〔2019〕15号）的要求，国家卫生健康委员会于2019年10月8日制定并印发了《托育机构设置标准（试行）》和《托育机构管理规范（试行）》。其中，《托育机构设置标准（试行）》明确规定了托育机构设置要求、场地设施、人员规模等。

第二十条 合理配备保育人员，与婴幼儿的比例应当不低于以下标准：乳儿班1:3，托小班1:5，托大班1:7。

第二十一条 按照有关托儿所卫生保健规定配备保健人员、炊事人员。

第二十二条 独立设置的托育机构应当至少有1名保安人员在岗。

(三) 托幼机构管理制度的作用

1. 管理制度是工作的参考和保障

制度本身是一种规范和约束，托幼机构的管理制度同样具有规范和约束的作用，是托幼机构工作人员做事的行为准则。各项制度要明确指出什么时候该做什么、怎样做才是合理的、违反制度的结果等，要具体明确工作任务，为实施、完成任务提供依据和标准。例如，图 1-2-3 为某托幼机构婴幼儿膳食管理制度，明确规定了该托幼机构工作人员应遵守的婴幼儿膳食相关准则。

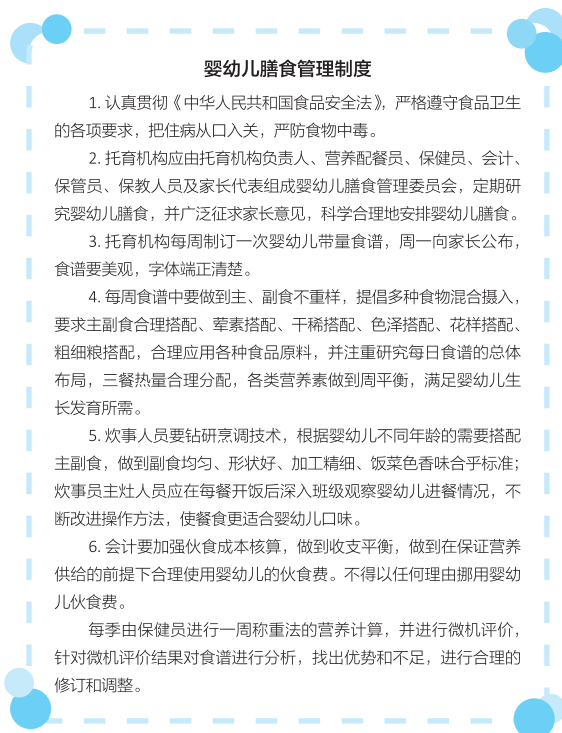


图 1-2-3 某托幼机构婴幼儿膳食管理制度

2. 管理制度是工作的导向

好的管理制度能够保证托幼机构正常运转的同时提高工作效率，具有行为导向的作用。明确的制度可以引领各类人员有章可循、各司其职，在逐步提升其责任意识的同时，促进良好工作作风的形成，保证各项工作顺利高效开展。例如托幼机构员工规范用语制度不仅可以有效规范员工沟通、交流的语言，还可以使员工更加深刻地将托幼机构的理念、教育、教养等融会贯通，在提升自身素养的同时提升托幼机构的凝聚力和竞争力。

二

托育机构管理制度的落实

（一）管理制度落实的必要性

明朝政治家、改革家张居正曾说：“盖天下之事，不难于立法，而难于法之必行；不难于听言，而难于言之必效。”意思是天下大事，困难之处不在于要制定什么法律，而在于立了法就一定要执行；不在于能倾听什么谏言，而在于纳谏后就必须有效果。由此可见，任何一项管理制度在确立后，都要实实在在地落实并执行，才能取得事半功倍的效果。

（二）管理制度落实的具体方法

1. 宣传到位，遵照执行

托育机构管理制度制订后，要确保员工知晓，要通过各种有效的方式宣传到位，并使员工在知晓各项制度后遵照执行。这是制度落实的第一步。

2. 公开公平，严格执行

制度是员工工作的参照和标准，一定要公开透明，同时做到制度面前人人平等，在制度面前要一视同仁、坚持原则，不能讲人情、搞通融，否则制度将流于形式。

3. 监督完善，保障执行

制度在执行过程中需要有监督，监督不仅可以促进制度的有效、高效执行，同时也能及时发现问题。制度不是一成不变的，在执行的过程中可以进行修订或完善，以便更好地保障和促进托育机构的整体发展。



躬行实践

活动形式

小组研讨会。

活动内容

9月初，某托育机构将引来第一批婴幼儿托育服务与管理专业的实习生，他们经过两年的学习，已经掌握了专业的托育知识和基本技能，但实践机会少，与3岁以下婴幼儿和家长的实际接触更是少之又少。

活动过程

- (1) 6~8人一组，推选一名组长。
- (2) 从托育机构教学管理者的角度，小组研讨、制订出一份《实习生管理制度》。
- (3) 组内推选一名代表，向其他组展示、讲解本组制订的《实习生管理制度》。

活动评价

活动结束后进行自评，并邀请教师和其他小组的一名成员进行活动评价，评价表如表 1-2-1 所示。

表 1-2-1 活动评价表

评价标准		分值	自评	评价者一	评价者二
小组 表现	认真负责	10 分			
	团结协作	15 分			
	态度积极	15 分			
	收集资料完善	15 分			
活动 成果	内容全面	15 分			
	设计合理	20 分			
	有创新点	10 分			
总分		100 分			
评语					
个人总结					

第三讲 制订托育机构计划



案例速递

张同学在一家托育机构进行岗位实习。在托育机构的学期初大会上，领导要求每一位员工认真学习工作计划，并依据此内容完成个人的学期工作计划。张同学虽然是实习生，但她也按照要求完成了一份细致的工作计划。她按时把计划交给自己的指导教师刘老师，刘老师看到后却皱起了眉头，因为这份计划不仅有保教工作的内容，还包括保健员和保安员的工作等，她及时告诉张同学要按照自己的工作性质编写工作计划。张同学恍然大悟，围绕自己的工作内容和实习要求，很快完成了一份质量较高的个人学期工作计划。

一

托育机构计划的内涵与类型

（一）托育机构计划的内涵

“凡事预则立，不预则废。”计划是行动的纲领，是为了实现目标，对未来的活动进行的部署和安排。在托育机构管理中，管理者为了达到预期效果，会从多方面设计、安排各种计划或方案。托育机构计划是托育机构依据国家标准、法规和保教目标，针对机构发展的具体工作内容，共同商讨拟定的实施步骤和安排。作为管理过程中的开始环节，托育机构计划为后续工作的开展、实施起导向和指引作用。在制订计划时，要重点解决做什么、谁来做、怎样做、何时做这几个关键任务。

（二）托育机构计划的类型

1. 按时间划分

按时间划分，托育机构计划可分为长期计划、中期计划和短期计划。长期计划可以称为远景计划，是对托育机构未来几年的发展规划和预期目标，如《××托育机构3年发展规划》；中期计划按照托育机构的性质可分为年度计划和学期计划，如学期工作计划；短期计划即短时间内的部署和安排，如月计划、周计划、日计划、半日计划等。

2. 按工作性质划分

按工作性质划分，托育机构计划可分为常规性计划和临时性计划。托育机构是为3岁以下婴幼儿提供专业化、规范化服务的机构，招生、保育教育、家园共育、安全管理等工作是每学期都要完成的常规工作，围绕这些常规工作进行的部署和安排属于常规性



计划，如学期工作计划、招生工作计划等；在托育机构，可能出现一些临时性、突发性工作，针对这些急需解决的问题或事件做出的计划即临时性计划。

3. 按工作范围划分

按工作范围划分，托育机构计划可分为整体计划、部门计划和个人计划。整体计划为托育机构对整体工作的部署和安排，如《××托育机构2024年工作计划》；部门计划即托育机构按照工作职责划分的组织机构制订的计划，如后勤管理部门工作计划、卫生保健工作计划等；个人计划即每位工作人员根据职责分工制订的计划。



行业拓展

下面内容为某托育机构的2024—2025学年度保教工作计划，明确规定了一年里托育机构保教工作需要完成的工作及目标要求。

××托育园2024—2025学年度保教工作计划

一、指导思想

本学年度坚持以《国务院办公厅关于促进3岁以下婴幼儿照护服务发展的指导意见》(以下简称《意见》)、《托育机构设置标准(试行)》和《托育机构管理规范(试行)》为指导，以科学管理为保障，以师幼共同发展为根本，以优质保教服务为中心，进一步促进保教规范发展及教研队伍建设，完善婴幼儿的生活、游戏环境，促进婴幼儿全面发展。

二、工作目标

第一，加强一日常规工作管理，优化婴幼儿一日活动。

第二，开展区域游戏活动，将游戏化教学理念落实到活动中，促进婴幼儿全面发展。

第三，着力提高教师队伍建设，重视教师培训，结合全国工作安排，为教师提供多种平台学习锻炼，提高教师的育人能力和水平。

第四，密切联系家园关系，宣传科学育儿理念，实现教育目标的一致性，促进家园深度合作。

第五，充分利用户外空间如足球场提高婴幼儿的运动基本技能，增强体质。

三、主要工作及措施

(一) 提高保教质量，规范一日生活

托育园教师队伍中新教师占比较多，班级常规建设需要重视。因此，本学期我们还将细化一日工作流程，加大进班指导与督查力度，对活动时间的安排与有效落实情况、教育教学活动组织情况、户外活动等进行观摩指导。同时，保教

人员深入班级跟踪指导教师组织一日活动，帮助每个班级教师提炼、总结本班管理的有益经验，并进行推广交流，整合集体的有益经验来提高全国教师科学、合理地组织一日活动的能力。

严格执行一日生活作息制度，开展丰富多彩、形式多样的户外活动，确保每日户外活动时间2小时以上。

（二）围绕婴幼儿一日生活活动的内容和要求，开展适合的区域活动

本学年度我们将继续以区域活动理论为指导，扎实开展区域活动。充分利用教研活动时间，组织教师研讨在区域活动实施过程中存在的问题及解决方法，本着学习为先、研究为重的精神，立足实际，加强理论学习，重点关注婴幼儿兴趣与能力发展的需要，将区域活动与主题活动有机地结合起来，以区域活动环境创设与材料提供为重点，提高区域活动质量，让区域活动更好地为婴幼儿的发展服务。

（三）深化教育改革，加强队伍建设

1. 提高教师理论素养，促进保教质量提升

提高教师的专业化水平，促进教师不断更新自身的教育理念，提高教师的理论素养，更好地对婴幼儿实施科学保教。开展《意见》的学习活动，帮助教师更好地学习《意见》，理解《意见》，把握《意见》的精神与实质，做到知行合一。

2. 强化教师基本功，提高教师专业素质

坚持教师专业化导向，以提升教师专业精神、专业知识、专业技能，重点抓好教师的教学理论、教学基本功、课堂教学等技能。定期开展青年教师弹、唱、跳、说、画五项技能比赛。

3. 提升分层培养力度，促进教师专业成长

托育园的发展离不开教师的发展，教师的专业成长是推动托育园健康发展的重要基石。因此，我们根据师资状况将全国教师分成新入职教师、合格教师、优秀教师、骨干教师四个层次，以充分调动教师专业成长的内驱力，帮助不同层次的教师认真分析，让他们找准各自的最近发展区，开展切实有效的培训，让不同层次的教师的专业水平都有所提高。此外，要引导优秀教师逐渐提高自我反思和评价的能力，以积累丰富的教育经验、提升教育技能。在自身学习和外在环境的影响下，激励优秀教师向骨干教师转型。

4. 创设有效教研氛围，强化教研教改意识

首先，扎实推进“听课日”和“每听必评”教研制度。围绕日常教学实践和课题活动开展研讨活动，促进教师间的互研互学，强化教研教改的意识，鼓励教师勤于探索、着力创新。教师要利用上课、听课、说课、评课的研讨过程，相互了解，相互学习，相互切磋，相互提高，从而实现教师专业素质的提升。



其次，合理制订课程计划。各班要详细认真地制订好《托育园一周活动计划表》，每周尽量安排两个主要的教育活动，其目标 and 内容必须科学、合理，在主题统领下，兼顾领域、课题、园本课程的渗透，做到合理安排，保持课程的平衡性。

（四）强化家园联系，提升教育合力

第一，定期召开家长会，传达托育园科学育儿的理念，注重引导家长树立正确的教育观、儿童观。

第二，严格执行家园共育制度，在家长接送婴幼儿时交流婴幼儿一日活动情况并了解婴幼儿在家的情况，更快地了解每个婴幼儿的不同需求，更好地做到家园互动。

第三，利用网络平台等多种形式开展主题教育，利用中秋节、国庆节等节日进一步进行经验交流，逐步让家长与托育园在教育婴幼儿上达成共识，做到教育一致性，共同为婴幼儿的发展而努力。

（五）重视户外活动，增强婴幼儿体质

教师要注重培养婴幼儿对户外活动的兴趣，增强其体质，促进其身心健康发展；提高合理运用多样器械组织婴幼儿户外活动的的能力；注重增强婴幼儿的身体素质，提高婴幼儿动作的协调性、灵活性，培养其大胆、自信、勇敢的心理品质；落实“足球从娃娃抓起”理念，坚持开展足球游戏特色课程，让婴幼儿在足球游戏中增强体质，收获快乐，获得发展。

本学年度，我们将脚踏实地、开拓创新，扎实推进保教工作，整体提高保教质量，全面促进婴幼儿健康快乐成长！

××托育园

2024年×月×日

二

托育机构计划的制订依据和程序

（一）托育机构计划的制订依据

托育机构在制订计划时，大到托育机构发展规划，小到每日垃圾的处理，都要有章可循、有据可依，不同的工作计划可以有不同的参考和依据。首先，要坚持政策引导。随着托育服务相关政策法规陆续出台，支撑托育机构规范管理的文件、标准越来越多，为托育机构的各项计划制订提供了强有力的保障和支撑。例如学期保育计划可以依据《托育机构保育指导大纲（试行）》《托育机构管理规范（试行）》等文件制订，托育机构每周食谱可以依据《托育机构婴幼儿喂养与营养指南（试行）》等文件制订。其次，坚持安全健康、科学规范。托育机构作为服务机构，服务对象为3岁以下的婴幼儿，他们

是每个家庭的希望，也是祖国的未来，因此，托育机构必须把婴幼儿的安全健康放在重要位置。

（二）托育机构计划的制订程序

1. 分析、确定目标

一个好的计划需要有清晰、明确的目标。在制订托育机构工作的目标时，首先要对托育机构工作任务的预期目标及具体事项进行分析、评估和判断，同时考虑任务的难度和复杂度，然后根据分析结论确定目标。确定目标是计划制订的重要环节，是计划实施的主要依据。目标可以从多个方面和角度进行确定，切忌单一粗略，这样才能更好地实施计划。

2. 设计、修订计划

托育机构工作目标确定后，就要对具体实施方案进行设计。目标的实现可以有多种方式或途径，因此在设计方案时，应组织工作人员共同参与，从人力、财力、物力、时间、空间等多种因素考虑，综合权衡利弊，对计划的优势、实施环节与步骤、预期达到的效果进行研讨，然后反复修订，也可以将计划分解为具体的任务清单，以确保计划的可行性。

3. 确定计划

制订计划的过程，既是学习提升的过程，又是决策的过程。确定计划时，托育机构负责人要从托育机构的整体发展、具体工作情况等方面细致揣摩、深思熟虑，避免在执行过程中出现混乱或失误，确保计划的可实施性，以达到预期效果。



躬行实践

活动形式

小组研讨会。

活动内容

进入8月，有很多家长咨询托育机构，是否能在9月时送不满12个月的宝宝入托。可是托育机构之前从未招收过12个月以下的宝宝，托育机构负责人想尝试下，于是和教学负责人、后勤负责人商量，先拿出计划，再完善实施。

活动过程

- (1) 6~8人一组，推选一名组长，组内进行分工。
- (2) 收集资料，设计、编写《托育机构7~12个月婴儿招生计划》。
- (3) 组内推选一名代表，向其他组展示、讲解本组的工作计划。

活动评价

活动结束后进行自评，并邀请教师和其他小组的一名成员进行活动评价，评价



表如表 1-3-1 所示。

表 1-3-1 活动评价表

评价标准		分值	自评	评价者一	评价者二
小组 表现	认真负责	10 分			
	团结协作	15 分			
	态度积极	15 分			
	收集资料完善	15 分			
活动 成果	内容全面	15 分			
	设计合理	20 分			
	有创新点	10 分			
总分		100 分			
评语					
个人总结					

第四讲 了解托育机构计划的执行



案例速递

这一天实习生李华早早起床，和同学说要早点去托育机构参加儿童节庆典活动。当他快到托育机构时，发现没有穿园服，他赶紧找同学帮他把园服送到托育机构；这时托大班刘老师找他帮忙搬桌子，他赶紧到班级帮助刘老师搬桌子，刚

搬了两张桌子，就想起来昨天自己班级里的老师嘱咐他早晨到班级把宝宝的水杯从消毒柜里取出来，他又赶紧回到班级收拾水杯；经过其他班级时看见他们正在分担区值日，他又赶紧到班级取工具值日……庆典活动马上就要开始了，宝宝们也陆续来到托育机构，可李华来来回回跑了很多趟，急得满头是汗，没有穿园服、帮助刘老师抬了一半桌子、水杯忘从消毒柜取出来、值日没做好，很显然，李华在这一天的早晨，什么事都没有做好。

一 托育机构计划执行的过程

（一）托育机构计划执行的含义

托育机构计划执行是指托育机构按照预定的目标和方案，保质保量、精益求精地完成工作任务，达到预期目标。这里提到的执行既是行动、过程，也可以称之为执行力，是完成预定目标和计划的能力。托育机构计划执行是托育机构管理的重要内容，是提升托育机构办园质量的关键。

（二）托育机构计划与执行的关系

托育机构计划是执行的前提，执行是计划的保障，计划和执行是相辅相成的。因此，在托育机构做任何工作，先要确定目标，制订周密的计划，然后要保证计划的有效执行，这样才能达到目标，二者缺一不可。

（三）托育机构计划执行的步骤

1. 组织

组织是指由诸多要素按照一定方式相互联系起来的系统，可以理解为安排人或事，使之具有一定的系统性、整体性、目标性。在托育机构计划执行的管理中，组织是第一要素，可以分为任务组织、人员组织、方式和形式的组织等。在执行计划的管理过程中，首先要考虑任务的组织情况，如是否根据任务的目标和内容逐层分解到各部门，各部门工作人员是否分工明确、各司其职、协调一致完成任务。其次是人员组织，人员是计划的具体执行者，合理分配人员能激发人员的工作积极性，提高工作效率。在人员组织中，可主要考虑人员的特长、能力及工作情况，扬长避短，科学分工，同时考虑新老交替情况。最后要在明确任务的基础上，根据不同的任务形式，合理安排和使用空间、环境等资源，选择合适的管理方式、形式和手段，实现科学管理。



2. 指导

指导是指示教导、指点引导的意思。在托育机构计划执行管理中，管理者的指导作用不容忽视。在执行计划的过程中，执行者有时会过分关注部门系统的具体工作任务，忽视托育机构的整体工作，另外也可能出现某种偏差甚至失误，因此管理者的指导尤为重要。管理者的有效指导可以纠正偏差或失误，可以从全局考虑任务的执行情况，提升工作的质量和效率。管理者在指导时需要注意专业性与规范性，从全局出发，及时、高效指导，方可事半功倍。

3. 协调

协调就是正确处理各种关系，为组织正常运转创造良好的条件和环境，促进目标的实现。在托育机构计划执行的管理中，管理者和工作人员的协调能力也会影响任务完成的质量，如托育机构中家长与教师的关系、各部门之间的关系、托育机构与外部的关系等都需要协调，协调配合、相互支持是保证工作顺利实施和完成的重要基础。在计划执行的过程中，各方的关系和谐，能相互合作、取长补短地完成计划，是增强托育机构凝聚力、执行力的关键。好的协调可以减少人员内耗、增强工作动力和积极性，使工作任务按照计划协调开展。

4. 评价和激励

评价是对事或人进行判断、分析后的结论。激励是激发人的行为的心理过程。评价和激励是调动托育机构工作人员计划执行积极性的重要手段，可以帮助员工更好地执行计划。在进行评价和激励时，要建立相应激励机制，以便提升员工的工作积极性，激发工作热情。例如提前完成招生计划、传染病高发期预防得当、班级婴幼儿语言表达能力发展较好等，都可以有相应激励机制。

二

托育机构计划执行的检查

（一）计划执行中检查的作用

检查是计划执行管理的中间环节，是为了解真实情况进行的检验、查看。没有检查就不知道计划的执行情况，没有检查也不知道计划执行过程中的先进经验和存在的问题，因此检查可以改进工作，提升工作的质量。

（二）检查的分类

1. 按检查的内容和范围划分

按检查的内容和范围划分，可将检查分为全面检查和专项检查。全面检查是托育机构管理者对各部门系统的计划完成情况进行全方位检查，从而了解任务完成的整体情况。专项检查是针对计划执行过程中某一项内容的完成情况进行检查，可以更细致地了

解工作任务。

2. 按时间跨度划分

按时间跨度划分,可将检查分为经常性检查和阶段性检查。经常性检查是在日常工作中经常进行的检查,频率高,能随时发挥监督和督促的作用,如保教管理者每天检查班级消毒记录。阶段性检查即在不同的时间段展开的检查,能从不同时间段较系统、深入地发现、分析计划的执行情况,如学期中的教学检查就属于阶段性检查。

3. 按检查的对象划分

按检查的对象划分,可将检查分为人员检查和实物检查。人员检查可以细分为上级对下级的检查、平级间的互检和自我检查等,如观摩活动室的环境创设就属于平级间的互检和自我检查。实物检查还可以细分为文件检查和除文件以外的实物检查,如对3岁以下婴幼儿发展档案的记录和更新情况进行的检查就属于文件检查。

(三) 检查的方法

检查的方式多种多样,在实际操作中,多种检查方式可以互相联系、互相结合进行。例如针对教师和保育人员可以采取观察、听课、评比、个别谈话、听取汇报、比赛、测试等方法。针对大型玩具设备的检查可以采取仪器探测、专家巡查、体验操作等方法。正因为检查方法多样且具有不同特点,因此托育机构管理者应针对不同的工作任务和计划要求,采取合适的方法,也可以综合运用多种检查方法。

三

托育机构计划执行的总结

(一) 总结在管理中的作用

总结是社会团体、企业单位和个人在自身的某一时期、某一项目或某些工作告一段落或者全部完成后进行回顾检查、分析评价,从而肯定成绩、获得经验、找出差距、总结教训和形成一些规律性认识的一种书面材料。在计划执行过程中或结束后都可以根据实际要求做出不同阶段的总结。

在托育机构管理过程中,首先,总结可以反思工作、推动计划执行,在总结时可以从不同方面对计划的执行情况进行回顾和梳理,发现计划执行过程中的优点和不足,进而总结成功经验和教训,推动工作更有序、更优质地执行。其次,总结可以更好地落实目标、提升工作能力。在总结的过程中,总结者会反复地对照目标进行分析评价,同时对计划完成的实际情况进行比较,从而发现规律,并制订更加合理的工作计划,进一步提升自身的综合能力。最后,总结能营造氛围、促进团队协作。总结中有积极的反馈与评价,有对员工工作的肯定及认可,有更多人积极地完善不足,能够促进员工的团结协作,同时也能够获得更多的支持。

（二）总结的分类

1. 按照范围划分

按照范围划分，总结可以分为全国工作总结、部门工作总结、班组总结、个人工作总结等。如《××托育机构2023年工作总结》。

2. 按照工作内容划分

按照工作内容划分，总结可以分为安全工作总结、教学工作总结、科研工作总结、招生工作总结等。如《××托育机构2023年招生工作总结》。

3. 按照时间划分

按照时间划分，总结可以分为年度工作总结、学期工作总结、季度工作总结、月工作总结等。如《××托育机构2023—2024学年度第一学期教育教学工作总结》。

（三）总结的表述要求

1. 客观翔实，突出重点

在托育机构管理工作中，总结是对以往工作的总结，坚持实事求是、一切从实际出发是总结书写的基本原则。在书写工作总结时，要从客观、翔实的角度记录、分析工作完成的过程及结果，尽量准确表现数据或数量，并实事求是分析原因及存在的问题，切忌浮夸，如举例真实确凿，判断或评价公平客观。另外，在书写时要学会抓住重点，即重点陈述计划执行过程中的关键经验、发现的主要问题或总结的客观规律等，切忌长篇大论、内容庞杂。

2. 措辞准确，分类阐述

在对托育管理工作进行总结时，应避免出现笼统、有歧义、类似流水账的表述，以避免因用词不当引起不必要的困惑。另外，在书写总结时，尽量分类叙述，如从工作的完成情况、任务完成的亮点、不足分析与评价、如何改进不足等角度叙述，避免出现混乱、重复和零散的表述。分类叙述可以使阅读者能够清楚地了解工作成果和关键事件的发生与处理。

3. 观点统一，特色鲜明

观点统一即从一定的立场或角度出发，对事物或问题所持的看法协调一致。特色是一个事物或一种事物显著区别于其他事物的风格和形式，是由事物赖以产生和发展的特定、具体的环境因素决定的，是其所属事物独有的。单位性质不同，计划任务不同，总结的内容也各不相同。因此在书写总结时，任何单位或个人都有不同于别人的方法，应重点介绍自己的经验、做法、成绩与不足，避免照搬照抄，出现雷同。



行业拓展

以下内容是某托育机构针对保教工作进行总结。

2023—2024 学年度保教工作总结

保教工作是托育机构工作的生命线，优质的保教工作是托育机构赖以生存的前提。本学年度我国仍坚持以《国务院办公厅关于促进3岁以下婴幼儿照护服务发展的指导意见》《托育机构设置标准（试行）》《托育机构管理规范（试行）》为指导，以深入的常规督导，观摩、交流、总结教科研工作，以丰富多彩的家园活动给婴幼儿营造良好的环境。在全体保教人员齐心协力、团结奋进的努力工作下，保教工作在做稳、做实上大显成效，保教质量进一步提升。现具体总结如下。

一、以齐心协力为保障，加强保教工作开展

托育机构的工作性质是保育为先、教育为重。本学年度保教工作得到了一定的重视，从婴幼儿入托的晨检、进班到离托，每位保教人员都能做到细心、耐心，让家长们更安心。

（一）用实际行动体现教师的“四心”

“四心”即关心、爱心、耐心、细心。在一日活动中教师或保育员都能十分细心地观察婴幼儿，把好晨检、进餐、如厕、盥洗、户外活动、午睡、离托等几大关口，加强护理照顾，关注婴幼儿的成长变化，在生活、学习上给予帮助、照顾，并进行心理沟通、疏导。

（二）确定卫生考核方式

本学年度我们坚持“每天检查，每周汇总，每月考核”的卫生考核方式：加大卫生消毒的检查督促力度；提高保育员对卫生消毒、洗晒工作的规范操作；在各班家园联系栏，向家长宣传育儿知识；做好对传染疾病的预防工作；加强户外锻炼，增强婴幼儿体质；加强卫生工作的坚持性、规范性。教师每天都能主动地整理自己的班级，使自己的班级像家一样温暖、整洁。

（三）将保护婴幼儿安全放在工作的首位

本学年度，保教人员从未放松对安全的管理，从班级设施设备、活动场地到对教师时时刻刻的要求，坚决做好防火、防烫、防摔、防电、防水等工作，最大限度杜绝意外事故的发生。

（四）保健员努力做好各项保健工作

本学年度，班里的婴幼儿一有状况，教师都能及时上报并处理；保健员能耐心、细心地对待每个婴幼儿，发现不正常情况时都能及时与家长联系，做到让家长放心、自己安心。



（五）努力创设适宜的物质环境和精神环境，发挥隐性教育功能

本学年度，我们努力为婴幼儿创设丰富而实用的物质环境和宽松和谐、积极向上的精神环境，如创设各类活动区角、制作富有教育意义的墙饰、每周一举行升旗仪式和国旗下讲话等，对婴幼儿施以潜移默化的影响，起到了良好的教育效果。

二、以实践创新为动力，不断提高教育能力

（一）抓好常规教育教学管理，不断更新管理模式

本学年度，我们严格执行保教管理制度，要求教师在学期初制订保教计划，要求保教主任制订教研和各教学计划，要求教师提前一周上交活动设计和周计划，并做到认真查阅，发现问题及时给予指导；保教主任深入班级听课，检查一日生活常规管理工作，发现问题及时处理；学期末，要求教师上交教育笔记、教学效果分析小结及各类总结，做到有检查、有记录，把平时的工作纳入学年考核，使各项工作走向制度化、规范化，做到分工协作，既平衡了教师之间的工作量，又调动了全体教师的积极性。

（二）在扎实的教学研讨中谋求发展

本学年度，我们围绕园务计划，制订了整体教研工作目标，指导教研组制订了操作性强的教研工作计划，定期组织开展教研活动，围绕各组不同的领域目标和教育实践中存在的问题，运用相关的教育理论转变旧的教学手段和策略。

（三）以强势智能带动弱势智能，全面提高婴幼儿综合素质

本学年度，我们积极发挥教师专长，从不同角度满足婴幼儿的多元化需求。通过教师的精心培养，婴幼儿的个性得到了发展，智力得到了开发，赢得了家长的好评。

（四）严抓安全管理工作，确保婴幼儿身心健康

本学年度，我们重视每次例会，及时提醒、强调易发生事故的环节和部位，做好安全管理工作，坚持事故上报制度；每天实行值日人员全园检查制度，主管领导随时抽查，及时排查安全隐患。

三、以家园共育为基石，不断开创家教新思路

第一，组织召开了家长会，向家长宣传了多元智能理论的教育内涵，让其了解托育机构的教学特点。

第二，督促各班办好家园联系栏，向家长宣传了育儿知识，公布每周教育内容。

第三，为了让家长了解托育机构的工作，组织各种开放活动，宣传我国各项工作亮点，提高办园知名度，本学年度，我们做了以下工作：一是请家长走进托育机构，深入了解自己孩子的在托情况；二是组织开展了各类教学成果展示活动。

第四，发放了致家长一封信、家长问卷调查表，让家长对我国工作进行评价和提出建议，争取家长的理解和支持。

走过激动，走过欣喜，这一年仍然是不平凡的，因为有一群可爱的、无私无悔的、投身托育事业的园丁创造了辉煌，使我们的托育机构充满希望。我们相信，在新的学年度，我们会继续执着耕耘，朝着规范办园的目标不断迈进。

躬行实践

活动形式

小组研讨会。

活动内容

托育机构的安全是日常管理的重中之重，某托育机构的后勤管理者设计了一份“托育机构消防安全检查记录表”（见表 1-4-1），请结合所学知识，对这份表格进行总结。

表 1-4-1 托育机构消防安全检查记录表

消防设施检查			
序号	消防设施	检查结果	备注
1	室内消火栓	完好 / 损坏 / 缺失	
2	消防水泵	正常 / 故障 / 停用	
3	消防水池	水量充足 / 水量不足 / 干涸	
4	消防报警系统	正常 / 故障 / 停用	
5	烟感探测器	正常 / 故障 / 缺失	
6	喷淋系统	正常 / 故障 / 停用	
7	灭火器	数量足够 / 不足 / 缺失	
8	灭火器位置	明显 / 不明显 / 放置不当	
9	灭火器有效期	有效期内 / 过期 / 即将过期	

续表

电气安全检测			
序号	检测项目	检查结果	备注
1	电缆线路	无破损 / 有破损 / 需更换	
2	配电箱	正常 / 故障 / 缺失	
3	应急照明电源	正常 / 故障 / 缺失	
4	电器设备安全距离	符合要求 / 不符合要求	
5	安全出口指示灯	正常 / 故障 / 缺失	
6	疏散指示灯	正常 / 故障 / 缺失	
7	应急照明灯具	正常 / 故障 / 缺失	
8	应急电源	正常 / 故障 / 缺失	
疏散通道检查			
序号	疏散通道	检查结果	备注
1	疏散楼梯	畅通 / 堵塞 / 占用	
2	疏散指示标志	清晰 / 模糊 / 缺失	
3	应急照明	正常 / 故障 / 缺失	
4	安全出口	畅通 / 堵塞 / 锁闭	

检查人员签字：

检查日期：

活动过程

- (1) 6 ~ 8 人一组，组内进行分工。
- (2) 收集资料，对托幼机构消防安全检查记录表进行总结。
- (3) 组内推选一名代表，向其他组展示、讲解本组关于消防安全检查记录表的总结。

活动评价

活动结束后进行自评，并邀请教师和其他小组的一名成员进行活动评价，评价表如表 1-4-2 所示。

表 1-4-2 活动评价表

评价标准		分值	自评	评价者一	评价者二
小组 表现	认真负责	10 分			
	团结协作	15 分			
	态度积极	15 分			
	收集资料完善	15 分			
活动 成果	内容全面	15 分			
	设计合理	20 分			
	有创新点	10 分			
总分		100 分			
评语					
个人总结					



★ 专题评价反思表

专题一 托育机构的管理与计划			姓名：
第一讲 了解托育机构的管理	知识点	托育机构管理的特点、意义	☆☆☆☆☆
	技能点	托育机构管理的方法和原则	☆☆☆☆☆
第二讲 了解托育机构的规章制度	知识点	管理制度的分类、制订依据	☆☆☆☆☆
	技能点	管理制度的落实	☆☆☆☆☆
第三讲 制订托育机构计划	知识点	计划的分类、制订依据	☆☆☆☆☆
	技能点	计划的制订程序	☆☆☆☆☆
第四讲 了解托育机构计划的执行	知识点	计划执行的过程、检查	☆☆☆☆☆
	技能点	书写计划总结	☆☆☆☆☆
反思总结			
意见与建议			