

园长在幼儿园组织文化建设中的地位和作用

○ 邢利娅¹, 隋丽丽²

(内蒙古师范大学教育科学学院, 内蒙古呼和浩特 010022; 2. 内蒙古师范大学大专部, 内蒙古呼和浩特 010022)

内容摘要: 幼儿园组织文化是一种特殊的文化形态, 体现着人的价值观、行为方式和精神风貌。园长作为幼儿园的行政负责人及法人代表, 具有与其责任相一致的权力, 在幼儿园管理中处于主导地位, 是全国工作的领导者, 是园所文化发展建设的奠基者、引领者、创新者。

关键词: 幼儿园园长; 幼儿园组织文化; 组织精神

中图分类号: G 610 **文献标识码:** A **文章编号:** 1671-0916(2007)12-0033-05

幼儿园园长是全国工作的领导者, 是实现领导职能、办好幼儿园的关键, 是园所管理的主体和承担者, 又是园所管理关系的创造者。幼儿园作为一个组织机构, 必将具有其独特的组织文化, 而组织的成功或失败经常归因于组织文化, 所以说组织文化是组织生存和发展的灵魂和基础, 在幼儿园是全员职工为之奋斗的精神力量。园长作为全国工作的领导者和管理者, 应具有良好的政治思想素质、深厚的文化素养和较强的能力素质。他潜移默化地影响着幼儿园的每一个成员——从园所干部到幼儿园的孩子、再到幼儿园的家长乃至整个社会, 他身上凝聚着园所的文化 and 精神, 其素质直接影响幼儿园组织文化建设的成就。

一、幼儿园组织文化的由来及其内涵

“文化”一词来源于古拉丁文 Culture, 本意是“耕作”、“培养”、“开化”的意思。文化有广义和狭义两种解释, 广义的文化是指人类在社会历史实践过程中所创造的物质财富和精神财富的总和。其中物质文化可称为“硬文化”, 精神文化可称为“软文化”。狭义的文化是指社会的意识形态, 以及与之相适应的礼仪制度、组织机构、行为方式等物化的精神^[1]。对于每一个组织来说, 由于组织都有自己特殊的环境条件和历史传统, 也就形成了自己独特的哲学信仰、意识形态、价值取向和行为方式。于是, 每种组织都形成了自己独特的组织文化。

(一) 组织文化含义及其作用

所谓组织文化是指组织的理性价值观, 是组织在管理和发展过程中逐渐形成的特定文化氛围和文化传统, 包括组织中人们共同具有的价值观念、思想认识; 共同追求的发展目标、发展方向; 共同体现的道德水准、精神风貌, 共同遵守的行为准则、规章制度等。对组织的长期发展来说, 组织的成功和失败经常归因于组织文化, 具有整合功能、适应功能、导向功能、发展功能和持续功能。可见, 培育具有自身特色的组织文化, 对组织机构进行科学管理, 已经成为现代组织生存和持续发展的关键。幼教组织机构, 是为达到一定的育人目标而共同活动的人群集合体。

(二) 幼儿园组织文化含义及其作用

把组织文化具体到幼儿园组织文化就是指服务意识、文明意识、道德意识、竞争意识等汇聚而成的一种群体意识。它基于园所的优良传统和发展趋向, 为园所全体成员所认定, 渗透于园所的一切活动中, 构成了园所生存的基础, 是组织发展的动力和成功的关键, 是组织的灵魂。幼儿园必须有园所自己的独特之处, 才能有效地发挥作用, 特别是组织所特有的价值体系、办园风格与相应的文化环境相吻合。过多地依靠制度惩罚、加薪提奖等手段解决管理中的问题, 而忽视精神力量的作用, 这对组织的发展是有害无利的。

幼儿园组织文化具有以下作用: (1) 灵魂作用。正确的思想信念、办园目标、指导思想、道德规范等是组织的精神支

收稿日期: 2007-09-10

作者简介: 邢利娅(1956-), 女, 蒙古族, 内蒙古师范大学教育科学学院教授; 隋丽丽(1982-), 女, 内蒙古师范大学大专部教学秘书。

柱。(2)导向作用。它负有帮助组织成员建立起符合时代要求的社会价值观的重任,决定组织文化是充分发挥正面的积极引导作用,还是产生某种消极的负面效应。(3)教育与规范作用。组织文化作为一种环境力量,以园规园风、文化传统、价值观念、人际关系等方式表现出来的组织文化,一方面起着教育和指导作用,另一方面属于组织文化中的制度章法和集体舆论也会成为一种强大的心理制约力量。(4)凝聚作用。组织文化作为组织成员共同具有的思想作风、价值观念与行为态度等,对组织成员在心理上感情上产生凝聚力有着重要的影响。(5)激励作用。良好的组织文化可以激发组织成员形成集体荣誉感,产生对集体的期望和精神上的归属需要,从而增强主体意识,发挥组织对个人的影响和激励作用,以促使成员积极努力为组织目标而奋斗。

二、园长在幼儿园组织文化建设中的地位和作用

幼儿园组织文化是幼儿园管理的重要组成部分,是园所发展成熟的神经中枢,园长要充分发挥管理能力,指引和影响全园工作人员共同建立和谐进步的组织团体,共同创建适合社会要求的幼儿园,适合孩子们的幼儿园,才能真正办出特色和风采。建设幼儿园的组织文化,必须符合我国社会主义市场经济的需要,符合我国的教育实际,符合21世纪幼儿发展的要求。现代的幼儿园组织文化具有丰富的内涵,主要包括建设幼儿园的政治思想文化、道德文化和环境文化。园长在幼儿园组织文化建设中占据着重要的位置,起着举足轻重的作用。

(一)园长在幼儿园政治思想文化建设中的地位和作用

所谓政治文化,是指人们在政治生活中对党和国家的路线、方针、政策所持的根本立场、观点和态度。它代表着一个人的政治觉悟和政治信念,体现着一个人的政治追求和价值观念,建设幼儿园政治文化,需从政治教育入手,即对幼儿园的成员进行四项基本原则的教育、国际国内形势的教育及党的路线、方针、政策的教育。一方面,加深组织成员对现阶段党的基本路线的理解,另一方面,帮助组织成员正确分析和把握所处时代的新特点,深刻认识时代赋予我们的历史使命,提高他们的路线觉悟和政策水平。培养他们良好的政治文化素质和政治修养,强化他们的政治意识,规范他们的政治行为,形成健康向上的幼儿园政治氛围,把幼儿园成员的政治追求与幼儿园的自身发展结合起来,并落实在实际工作中,这是建设幼儿园组织文化的前提保证。

所谓思想文化,即关于人们的思想方法或思维方式的文化类型。它指人们认识事物和思考问题时所采取的立场、观点以及各种规划、程序、模式等的总和。建设幼儿园组织文化,要从思想教育入手,通过长期细致的思想政治工作,使幼儿园成员学会用全面分析、矛盾分析、动态分析、本质分析、

具体问题具体分析等方法,去观察事物,把握事物,处理问题,解决矛盾。建立辩证思维为模式的幼儿园思想文化,可以减少幼儿园领导与群众之间对事物认识上的偏差,产生统一的思想认识,求得成员间的共识,这是建立幼儿园组织文化的思想基础。

1. 园长是幼儿园政治思想建设的决策者。一般来说,领导者的工作主要是管方向、管目标,是制定决策、掌握决策、是选用干部、激励群众。因此领导者在实施领导的过程中,首先要保证决策目标方向的正确性,这是获得领导工作绩效的前提。而要做到这一点,领导者自身必须具有优良的政治思想素质。如果园长没有坚定的政治信念、鲜明的阶级立场、敏锐的政治鉴别力和严格的组织纪律性;没有对中国特色社会主义理论的深刻把握,没有对党的路线、方针、政策的全面而深入的理解,也就不能把建设有中国特色社会主义现代化强国的总的目标方向具体地分解到自己的领导工作中。幼儿园的办园宗旨、管理目标、各项制度、师资队伍建设等都离不开园长正确的抉择,所以必然要求园长要有较高的政治思想素质,正确发挥园长管理的主导地位,引导幼儿园更好地发展。

2. 园长是幼儿园政治思想建设的执行者。园长在幼儿园管理中处于主导地位,是管理的主体,园长在做出正确的决策的基础上更要身体力行,做到全园建设的第一执行者,所谓“其身正,不令而行,其身不正,虽令不从”。现代幼儿园管理中最受欢迎的管理模式是民主参与型的领导方式。而民主就意味着领导者放下架子与全园职工共同建设幼儿园。园长要明确自身的角色以及应负担的职责,善于抓大事,统领全局,抓住办园指导思想、办园方向这样的大问题。同时委职授权,分工负责,统筹安排、组织调动工作,调动各层次、各部门和全园职工的积极性,发动大家做工作。

(二)园长在幼儿园道德文化建设中的地位和作用

道德文化的建设以道德教育为核心。主要是通过道德知识的传授、个人的示范和集体的影响、典型诱导和舆论的抑扬等方法,对幼儿园成员施加道德影响。道德文化渗透于幼儿园的各个领域,是构成教师的教风、职工的工作的作风以及园风的核心内容,它潜移默化地影响着幼儿园的每一个工作人员。幼儿园是对学前期的幼儿进行教育的机构,园长作为教育者,应当提高自身素质修养,以自己人格的力量影响全园职工。

1. 园长是幼儿园道德文化建设的最高表率。领导者的道德素质也直接决定一个领导者作用的程度和范围,还将影响其所领导的整个组织及其成员的命运。园长的权威不仅仅体现在行使权力上,更多的是靠领导者的人格魅力——思、言、行一致,带头实践自己提倡的道德标准和价值观念而形成的无形力量。园长应做到胸襟坦荡、光明磊落、实事求是。

是,艰苦奋斗、严于律己,以身作则。这些良好的品德对全园道德文化建设来说胜过一切教育。园长的自身修养对教职工有着强烈的示范作用,园长的一言一行都将深深地影响和感染每个员工,甚至影响到我们最可爱的孩子们。因此,园长必须强化育人意识,凡是要求大家做到的,自己必须首先做到。凡是要求大家不做的,自己绝不能做。

2. 园长是幼儿园道德文化建设的激励者和促成者。道德文化本身就是一种隐性的文化,不常常浮于事情的表面,而更多地存在于全园人们的思想深处。虽然园长的素质高低与全园的发展有着必然联系,但园长不能代替全园,毕竟一种文化的形成,是靠群体意识逐步形成的,所以园长在以身作则的基础上,采取有效的激励方法,能促使人的潜力更好地发挥。激励全园人员拧成一股劲儿,发挥最有效的力量建设道德文化,其中幼儿园的激励方法有责任激励、培训和发展机会激励、经济激励、荣誉激励和感情激励等^[2]。人有被接受和肯定的需要。所以作为管理者应关注教师们的成熟和成长,并能给予肯定和奖励。在道德文化这种隐性的文化建设过程中,需要显性的方式来体现。如通过奖励和惩罚的方式予以表现。当然,奖励包括物质上的也包括精神上的。如得到合理的奖励,就可能产生工作的热情,否则就可能没有积极性。在园所中,如果有不良的道德风气就会很快侵蚀园所的每一个成员的思想,进而导致幼儿园管理无效,最终幼儿园必将以倒闭告终,这一结果的发生首先是从“道德倒闭”开始的。

(三) 园长在幼儿园环境文化建设中的地位和作用

环境对组织成员的影响巨大。良好的环境条件能够促使成员自觉地投入和服务于幼教事业,并在其中受到感染和熏陶,它是组织文化建设的重中之重,是教职工顺利完成教学和建设良好园风建设的动力。幼儿园环境文化包括物质环境、制度环境和精神环境,其中的精神环境包括团队精神、创新文化、学习文化以及人文文化。

1. 园长在幼儿园物质文化建设中的地位和作用。幼儿园物质环境是指教学设施、生活设施和环境设施,包括各种幼儿用房、教师用房、多功能厅、道路、园内布局等。这些以物质形态存在的文化设施,以其独特的文化内涵影响幼儿园成员的思想观念和行为,因此专家指出幼儿园物质文化的建设要注重办园条件的改善,重视发挥物质环境的文化功能。

园长是幼儿园物质环境文化建设的提供者和支持者。园长是幼儿园的行政负责人,对园所的各项工作负有最终责任。在幼儿园中物质环境条件是保证幼儿健康发展的必要条件,没有一定的物质条件作为保障,幼儿园很难按照计划顺利发展,无论是从教师的教还是幼儿的发展,都需要得到园长的物质和精神的支持。所以,园长要有效利用经济资源和其他资源为幼儿园创造条件,使各种物质条件发挥更大的

教育、教养作用。当然,这并不是说幼儿园一定要追求最先进的教学设备,而是在园长的引导下,发挥全园职工的主动性,积极争取社会各方面的支持,开动脑筋,自己动手,节俭办园,从而更好地创造幼儿园的环境。

园长是幼儿园环境建设的建设者和管理者。园长不仅是一个提供者,同时也是一个建设者。多数幼儿园的环境建设是不可能一步到位的,所以有远见的领导者都会有幼儿园园所环境规划。幼儿园的环境建设是在园长的规划中开始的,所以说园长是第一建设者。同时《规程》中明确要求园长组织管理园舍、设备和经费的职责,园长必须了解幼儿园教学设备和生活设备的使用情况,及时检查和维修,减少意外事故的发生以便教师顺利完成教师工作^[3]。对于幼儿园环境建设要结合幼儿活动尽量相结合,使幼儿接受全面的教育提供环境,园长了解教学计划,了解幼儿的身心发展需要,进而提出相关要求。

2. 园长在幼儿园制度文化建设中的地位和作用。管理是伴随着人类社会的出现而产生的。凡是有人群活动的地方,为了有序地进行共同活动,就必须建立起调整人们相互关系的行为规范和准则。幼儿园制度文化是通过规章制度的建立和执行,使管理工作程序化、规范化、科学化,保证完成幼儿园的工作任务。幼儿园必须重视制度管理,因为制度管理有助于培养良好的工作作风和良好的园风。

园长是幼儿园制度文化的制定者和履行者。园长作为幼儿园的管理者,制定规章制度是管理职能的具体体现也是园长的职责之一。园长必须要认真学习《幼儿园工作规程》、《幼儿园管理条例》、《幼儿园教育指导纲要(试行)》等文件,领会文件精神并结合幼儿园的实际,与幼儿园园务委员会共同制定适合本园的规章制度。园长还是规章制度的执行者。幼儿园管理主要是对人的管理,所以仅仅依靠硬性的管理是不能达到管理目标的,而最有说服力的教育莫过于园长的身体力行。园长作为制度的制定者,就必须严格要求自己,按照制度的规定履行自己的职责。

园长是幼儿园制度文化建设的评价者和督促者。制度是组织活动的准则,与高效的管理存在着内在联系。管理的职能是指活动自身所具有的职责和功能作用,即管理工作应承担和可能完成的基本任务,包括计划、组织和控制。具体到幼儿园制度文化建设中是指园长用一定的标准检查实际工作情况,以保证全园职工执行过程和工作结果符合计划的要求,主要是通过检查、评价和督促发现偏差找出发生问题原因,并采取相应的措施予以纠正,以便顺利地实现目标和计划的管理活动。

3. 园长在精神环境文化建设中的地位。平等、和谐、愉快的精神环境,是激励幼儿园职工的积极奋发的动力源泉,也是激励幼儿与周围人、事、物相互作用的保证。相比物质

环境,精神环境显得更为重要。创建幼儿园良好的精神环境文化,主要是指创设一种宽松自如、民主、和谐的气氛。因此,建设幼儿园的精神环境文化,必须要注意培养活跃的民主气氛、和谐的人际关系、对美的感受能力,以此来培养幼儿园成员的政治信念和参与意识,使他们能感受到自己的需要只有通过幼儿园组织才能满意,从而与幼儿园休戚与共,更加爱护和完善幼儿园。幼儿园精神环境主要包括团队精神、创新文化、学习文化和人文文化。

园长是幼儿园团队精神的宣传者和营造者。一个团队的健康发展,需要园所内全体成员的共同努力,尽管大家的知识背景和成长经历不同,所追求的个人目标不同,但是作为幼儿园的一员,就要时时刻刻以园所的整体目标为自己行为的约束边界,把个人的价值融化到园所的价值中。园长作为团队领导的核心,其言谈举止、道德思想水平等无疑被全园的人们所关注,所以说园长是团队建设的灵魂。园长必须要加强团队建设,有意识地培养全园的合作能力,并做好思想工作,使全园思想统一。幼儿园各部门应以大局为重,局部利益服从于整体利益,个人利益服从于组织利益,避免各自为战,减少内部消耗。园长应从自身做起,倡导以园所为荣,以做幼儿园一分子为骄傲和自豪的风尚,激发全园职工的主人翁意识。

园长是幼儿园创新文化建设的带头人和激励者。21世纪是一个创新的世纪,在知识经济时代,创新精神必将与人文精神、科学精神一样,成为社会时代精神的核心成分。创新是组织生命的源泉,特别是在知识经济时代,成功的组织往往是那些敢于大胆创新、善于把握机遇的机构。在经济体制转型这一社会改革大背景下,幼儿园面临着许多新情况,园长不应消极地应付,而是要结合本园的实际情况,主动调整适应,开拓新的发展领域。园长要充分了解幼儿工作及其工作中出现的问题,要时刻保持头脑的清醒,要思维敏捷,要有卓见,要不断更新教育观念,使工作始终处于主动状态。园长是创新文化的带头人,如果园长过于保守,对教师势必形成一种无形的思想束缚,而幼儿园也必将死气沉沉。幼儿园要“活”,园长的思想首先要“活”,园长要积极创设宽松的氛围,肯定和鼓励全园教职工,带动全园教职工共同创造园所辉煌。

园长是幼儿园学习文化建设的带动者和组织者。在经济时代,崇尚知识将成为新时代的基本素质和要求。知识资本将成为组织成长的关键性资源。一个组织要生存和发展,就必须要强化知识管理,更好地开发、利用和共享知识,而学习正是获得知识的最佳途径。幼儿园是教育机构,是传授基础知识的场所,职工的知识 and 才华,是满足幼儿发展需要的前提。园长更不能满足于现有的学历和知识水平,更要有更新知识、不断学习的紧迫感和强烈的求知欲,不断学习和吸

收现代科学知识和管理技术,带动幼儿园全员构建学习风气,鼓励教职工用知识武装头脑,从而促进幼儿园的稳步发展。园长还要定期组织安排政治思想交流和业务学习,教师之间互相交流、互相沟通,拉近彼此间的距离。园长还可以通过各种形式展现教职员工的平台,鼓励教师们在完成本职工作的基础上学习知识,最终提高教师素质修养,建设幼儿园强有力的师资队伍。

园长是幼儿园人文建设的协调者和沟通者。是否具有人文精神是体现一个组织的素质水平高低的重要标准,对于幼儿园这样一个组织系统,倡导人文精神显得尤为重要。人文精神的核心是平等和民主。幼儿园管理者和被管理者都要互相尊重,学会换位思考,园领导要关心爱护下属,下属也应该体谅和理解园领导。全园的成员都彼此关注和帮助,形成园内外良好的人际关系,从而激发人员的归属感和幼儿园的凝聚力。组织文化是由组织管理者设定的。按照麦格雷戈的X-Y理论,管理者对员工人性假设的不同会导致采用不同的管理风格,从而在组织内部形成不同的氛围。在幼儿园,园长是否具有民主和平等意识,对园所的民主现象和民主行为起到十分重要的作用。园长是幼儿园文化建设的关键,也是幼儿园上级领导和教职工之间的协调者和沟通者。园长有上下沟通的作用,一方面主动贯彻上级的方法、政策,另一方面园长又是园所群体代表,要向上级领导机关汇报情况,提出问题,反映职工意见。特别是在“以人为本”的今天,更要发挥园工的积极性,激发他们关心幼儿园和参与管理的积极性,提高保教质量。

三、园长在幼儿园组织文化建设中地位和作用的落实

从幼儿园组织文化建设的重要性中可以看到园长在其中的不可替代的地位和作用。对人的管理总是存在着随机性,但不管怎样,领导是矛盾的主要方面,起着决定的作用。由于园长是管理的主体,在管理过程中处于主导地位,所以有些园长往往把管理人放在首位,认为“我是园长,我说了算”,高于群众之上,结果导致政通人不和。其实,一个优秀的园长必须胸中有大局,眼中有群众;在日常工作中必须坚持园务公开,积极发扬民主,正确实施集中,因为只有这样才能做到政通人和。

(一) 树立园长威信

1. 园长合理运用权力。权力是领导活动的手段,运用权力是园领导者实施领导的基本条件,要做到法、理、情三者的协调统一,才能使权利的运用发挥积极作用。幼儿园的管理主要是调动积极性,所以要注意行使权利的群众性,决不能用权力来吓唬教职工,给工作带来消极后果。园长要有效地授权,这样既可以减少园长的工作负担而使他有较多的时间去处理重要问题,也可以有效调动下属的积极性,激发责任

感和进取心,锻炼他们的才干。

2. 重视发挥情感影响的作用。感情是缩短心理距离的纽带,园长在全面管理工作时,不但不能忽视教职工对感情的需要,而且还要加以体验和引导,使之成为工作的动力。园长必须全身心地付出自己的感情,以自己对工作的热忱和对教职工真诚的关心去吸引、打动他们。良好的园风是以感情为纽带的,靠平时一点一滴的浇灌和培育。其中,身体力行往往是感情影响的重要因素,是无声的命令。园长要以品行上的表现、才能上的发挥和无止境的追求、无私奉献的精神去感动全园职工。管理中权力和情感的结合将是最有效的力量,是改变下属人员行为的最大动力,两者是相辅相成的,进而树立园长威信,发挥园长管理职能。

(二)搭建施展才能的平台,调动积极性

积极性是一个人在某种活动中所表现出来的主动自觉、认真负责、创造性地完成工作的心理状态。人的一生就是不断产生需要、不断满足需要、再产生新的需要的生命过程。教师处于为人师表的地位,与其他人相比,更要求社会与家庭的对自己劳动予以承认,有强烈的自尊需要、成就的需要。这是精神需要的更高水平的发展。教师这一需要突出地表现在对自己所教学生的创造性教育成果的追求上,事业上的成就、人才的成长成为职工强烈的需要。幼儿园中可以组织多种形式的活动,为教师提供展现自己的机会,创造一个和谐的能够释放自己的环境,并让教师感受到关注,这比获得物质奖励更重要,对于教师来说也是工作的最强劲动力。

(三)强化职工主人翁意识,提高园所集体荣誉感和园所凝聚力

园长在工作中首先应视教职工为管理对象,视职工为幼儿园命运的共同体,同样是幼儿园的主人。所以“以人为本”的今天更要激发他们参与管理,关心幼儿园的发展,提高保教质量。园长要创造群众参与管理的条件,采取多样的形式启发组织他们主动提出各种可能建议,让教师感到幼儿园的发展与自己的命运紧紧相连,真正把自己当做主人。当幼儿园职工的思想目标统一方向的时候就必定会有“众人拾柴火焰高”的局面。就是在这样的一个温暖和谐、激情满溢的家庭中,谁不会为之喜悦?谁不愿意为之投入自己的一切精力?又有谁不为之骄傲和自豪呢?

(四)协调园内人际关系

组织文化的建设要靠幼儿园所中群体人员共同完成,建立良好的人际关系对幼儿园的领导来说尤为重要。幼儿园领导班子成员之间的关系,直接影响幼儿园整体领导效能,如果彼此消长,互相拆台,形成内耗则会给园所带来不良的甚至严重的后果。所以,园长要处理好与领导班子其他成员的关系、与教职工的关系,建立良好的用人机制和体系,留住人才,调动全体教职工的积极性,从而保障组织的成功发展。要创造出能让教职工有信心、有干劲,宽松愉快的人文环境,以文化产生亲和力,增强组织的凝聚力,发挥人的创造空间,使职工在不同的层面中对自己进行准确的定位,在竞争中保持良好的心态。

(五)加强青年教师的培养,确保团队发展后劲

科学的用人艺术除了科学的“用人”之外还包括“育人”,即培育人。园长在幼儿园组织文化建设中应该不断强化对员工的培养意识,加强对员工培养内容、方法和途径的研究。逐步形成本园对员工的培养系统。青年教师相对来说有热情、谦虚好学,所以园长要有敏锐的观察力和洞察力,能识别人才,加强对青年教师的培养,通过“拜师活动”等为教师寻找适合的培养老师,通过开展观摩竞赛课、座谈会、经验总结交流等,加快青年教师成长的步伐,延续幼儿园文化精神。

总之,园长在幼儿园的组织文化建设中居于主导地位,起着其他角色无法替代的作用。园长要为幼儿园营造一种良好的育人氛围,为形成健康向上的幼儿园风气奠定基础;要凭借着以身作则的影响力和“以人为本”的管理理念,使生活在其中的每一个成员都心情舒畅;要为幼儿园充满生机和蓬勃发展贡献自己的智慧和力量。

参 考 文 献:

- [1] 周多三,陈传明. 管理学[M]. 高等教育出版社,2000: 191.
- [2] 朱永新. 管理心理学[M]. 高等教育出版社,2002: 104.
- [3] 张燕,邢利娅. 学前教育管理学[M]. 北京师范大学出版社,1995:263.

[责任编辑 刘成法]