

的向往就是对幼儿园发展应然状态的理解，也是需要管理者协同幼儿园全体教职工共同来实现的目标。

幼儿园制度文化的建设要以人为本，幼儿园教育中实施教育的主体是教师，教师是有着自己的思想和个性的活生生的人。幼儿园在制定一系列制度的时候，要时刻考虑到制度是为教师的发展服务的，要充分体现出以人为本的思想。

幼儿园制度文化的建设要体现学校的传统，虽然每个幼儿园的发展历史是不一样的，但在幼儿园的发展过程中，通过一代又一代教职员工的共同努力，每个幼儿园都形成了一定的文化积淀，这些文化积淀就形成了每个幼儿园的传统，并影响着在这里活动的所有人员。

幼儿园制度文化的建设要体现对幼儿园精神文化的塑造，幼儿园发展的核心影响力是幼儿园的精神文化，它是幼儿园持续发展的精神支柱和不竭动力。

2. 学习型团队

学习型团队是“学习型组织”和“团队”整合后的名词。“学习型组织”是管理学上的概念，根据幼儿园的实际情况笔者总结出幼儿园学习型组织应具备的三个特征：学习、平等和创新。“团队”同样也是引自管理学的概念，管理学家斯蒂芬·P·罗宾斯认为：团队就是由两个或者两个以上的，相互作用，相互依赖的个体，为了特定目标而按照一定规则结合在一起的组织。因此，学习型团队除了上文提到的学习型组织所具备的特征外，还强调了该组织本身的融合性、互补性以及具有一定运作规则不受个体离职影响的运作稳定性。

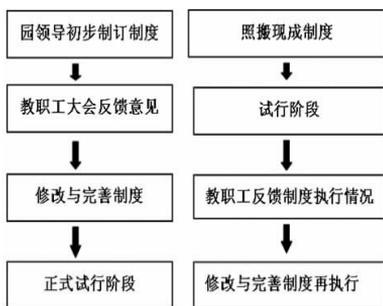
在幼儿园里，建立学习性团队具有如下作用：建立学习型团队是教师专业发展由被动性专为主动性的需要。建立学习型团队是幼儿教师研究性学习的必要途径。学习型

团队的建设是实践教师专业发展生态理论的主要途径。

二、在园制度文化建设中形成学习型团队

1. 结合幼儿园实际，梳理现有制度，不断完善管理制度与岗位职责

俗话说：“不依规矩，无以成方圆”。在荟雅苑幼儿园制度建设上，我们遵循着两条路径：



无论是哪条路径，我们都非常重视教职员工的参与与反馈。如我们利用寒暑假要求全体教职员工自下而上反复琢磨建立的规章制度、岗位职责的合理性、规范性和科学性，并在原有的基础上进行修改和调整，经过大家参与，加深了员工对制度的理解，进一步明晰了岗位任务，提高了员工的责任感，从而逐渐形成一种自我激励、自我约束、自我管理的园所制度文化氛围。

在荟雅苑幼儿园制度文化建设过程中，充分体现出制度文化建设的目标、以人为本的思想、幼儿园的传统和制度的教育功能。在制度文化的建设中，通过园所制度文化氛围的营造，为建立和形成学习型团队打下基础。

2. 借助“学习故事”，让团队参与到制度的建设中，建立学习型团队

美国心理学家布朗芬布伦纳提出生态系统理论，把发展看作是不不断变化的人与环境互动的产物。他强调发展个体镶嵌于相互影响的一系列环境系统之中，在这些系统中，

系统与个体相互作用并影响着个体的发展。从生态理论的角度来看，我们在进行制度文化建设中，借助“学习故事”的相互促进、相互学习，形成一种良好的团队精神与氛围，形成学习型团队的过程其实就是创建一个对教师发展有促进作用的环境的过程。形成一种教师间合作发展的态势，每个人既是别人成长的促进者，又是合作共赢的受益者。

在荟雅苑幼儿园制度文化的建设中，教职工们通过故事形式来讲述发生在自己身上的制度小故事，一起学习，深化对制度的理解和执行，如刘老师讲述的“请假规章制度小故事”。这样，不知不觉中形成了学习型荟雅苑团队。在学习型团队中，领导与教师在团队中是平等的关系，一线教师可以根据工作中遇到的制度问题随时进行团队学习和研究，使幼儿园教师发展化被动为主动。事实也证明，学习型团队的研究性学习可以做到优势互补，使团队能力大于个人能力总和。

3. 学习型组织 (Learning Organization) 理论是 20 世纪 90 年代在管理理论和实际中发展起来的一种全新的管理模式。学习型组织的五项修炼包括系统思考 (System Thinking)、自我超越 (Personal Mastery)、改善心智模式 (Improving Mental Models)、建立共同愿景 (Building Shared Vision) 和团体学习 (Team Learning)。

在园制度文化建设中，通过搭建各种各样的平台，如书籍交流会、生动案例学习、制度建设沙龙会等，在平台中，潜移默化地进行了五项修炼，最终促成了荟雅苑幼儿园学习型团队的建立与形成，营造一种促进幼儿园自然成长的良好氛围，凝结成一种潜移默化的制度精神文化，促进幼儿园的长效发展。

责任编辑 邱丽