

用“四化”管理，建构和谐校园

泸县潮河镇瓦子中心小学校 唐忠权

摘要：学校管理既是一门艺术，又是一门深奥的学问。《现代中小学教育管理教程》指出“学校管理是指管理者通过组织协调全体师生员工，充分发挥人力、物力、才力的作用，充分利用校内外的各种资源和有利条件，实现高效的学校办学目标的活动过程”。

关键词：管理 和谐 校园 “四化”

搞好学校管理，提高管理质量，是一名校长最基本的工作职责。我们办学要追求高水平的教育质量就必须要有高水平的管理。根据自己几年来的学校管理经历和借鉴他人的成功经验，我逐渐走出了一条“以人为本，建构和谐校园”的特色管理之路。

一、完善制度，体现“制度化”管理

一个学校的管理制度，主要指按照相关法规、组织目标和管理学基本要求制定的学校各方面管理操作中的原则要求、规定程序及实施步骤等。学校规章制度是学校各项工作全面落实的基本保障，对全校师生起着约束、规范、激励和引导作用。学校的管理制度就是学校的办学法规，也是学校依法治校、依法治教的基本保障。建章立制的目的—是为广大师生服好务，二是规范大家的行为使大家有章可依，三是激发出教育的潜能，调动教师的积极性，四是优化教育资源，使学校健康、全面、和谐、稳步快速发展。学校制度的产生，遵循民主与科学的原则，一般是决策层根据管理工作及组织目标要求，由相关部门草拟出初步提纲，然后经过不同的职工小组（如年级组、班主任、教研组等）逐条讨论修改，再汇总初审，最后经过教职工代表大会或行政会议审议通过，由学校正式行文颁布执行。不同层级教职工充分讨论的过程也是大家学习、交流、争论、碰撞的过程，也当是初步培训取得共识的过程，达到“是我要遵守而不是学校要我遵守”的共同意志。特别是属于考核、奖惩、晋升、表彰、纪律、食堂宿舍管理、学校发展目标、行动纲要、文化建设等方面的制度更需要这种产生方式。建立完善一个学校的管理制度是一个系统工程，既要有科学的理念作指导，又要有具体的制度设计作保障，如果说总分为十分的话，那么三分建立、一分培训、三分执行、三分检查，也就是说，建立完善、执行和检查同等重要，不可或缺。

二、注重细节，突显“精细化”管理

所谓“精细”就是精密细致之意。宋朝的朱熹说道：“言治骨角者，既切之而复磋之；治玉石者，既琢之而复磨之。治之已精，而益求其精也。”也就是说，对任何事情要做到精密细致，精益求精，好了还要求更好。作为学校，实行精

细化管理，首先要全体师生认识到实施精细化管理的必要性和重要性，首先要解决思想观念问题。精细化管理不是喊喊口号、做做样子，只讲形式不求实质，而是遵循规律、求真务实。学校领导和教职员工不能有急功近利的心理，也不要追求时髦，搞形式主义等不良做法。要提高学校的管理水平，就要把“小事做细，细事做精”就要从大事着眼小处入手。一是从目标抓起，明确目标、细化目标，层层签定目标管理责任书，形成一个“心往一处想，劲往一处使”的团队。二是从组织上抓起，精心组织，实行岗位责任制，分工明确，使各项工作和活动之间和谐开展，让学校目标变为实在的行动。三是从制度上抓起，学校规章制度是精细化管理的前提，只有把制度做到公平、公正精细化管理才有依有据。四是从问题抓起，发现问题是解决问题的开始，不要怕问题，反正办法总比困难多。五是树立质量观念，把质量观贯穿于整个工作的始终。精细化管理就是落实管理责任，将管理责任具体化、明确化，人人都是责任者、合作者。每个人既要积极承担起自身工作的责任，主动参与变革，同时又是他人负责工作的合作者。精细化管理要求任务人人担，责任人人负。精心就是态度，精细就是过程，精品就是成绩。精细化管理是“用心工作，爱心育人，真心服务”的教育思想在管理中的具体体现，其目的就是把大家平时看似简单容易的事情用心做好。

三、关心职工，彰显“人性化”管理

所谓人性化管理就是一切围绕人，以人为本，以人为中心的管理。即在“理解、尊重、宽容、信任”的前提下，按照教育规律，根据教师和学生特点对他们进行人性化的管理。尊重人和理解人，是搞好管理的先决条件。

1、尊重每一位教师，给教师的心理以平等感。在工作落实中，也要注意方法，要从关心的角度去帮助教师，不能讽刺、挖苦、训斥老师。在工作中，要多看优点，多表扬，对于缺点和不足要给予充分的理解和宽容。要把教师当作服务的对象，才能拉近与教师的距离。每个人都有自己的自尊心，管理者必须高度重视，在安排工作时应首先要讲出此项工作的意义及工作目的，让教师内心有认同感，变“让我做”为“我要做”，不要用生硬的语气去命令教师，否则，在教师心中就会产生抵触情绪，使工作变得难以开展。

2、激励与约束也是人性化管理的一个重要方面。激励可以使人向着目标不断前进，并为最终实现目标起到良好的作用。激励能激发教师的潜能，调动其积极性。约束能使人遵守学校规章制度，凡事不能放纵自己，不能把自己凌驾于制度之上，不犯或少犯错误。但一味约束，使人始终处于禁固状态，不利于人的才能的发挥。在约束的同时要从激励着手，重在鼓舞人心，凝聚人心，力求把有形约束化为无形约束，寓激励于约束中。因此，管理者对教师的约束要采取宽严结合的原则。

3、注重情感交流，让老师找到情感的认同感、归属感。要善于与教师进行情感交流，让教师知道管理层想做什么，做了什么，为什么要做。另外，教师之间的交流也很重要，一个学校的老师在开展工作中总是在相互的比较，让教师相互了解彼此的工作性质、特点，有利于消除教师因工作性质不同而产生的误解和隔核。所以，管理者要努力营造一个学校关心教师、教师支持领导、教师热爱学生、学生尊敬教师的融洽环境。

四、创新活动，引领“活动化”管理

活动是一个学校的灵魂。一个学校的办学特色还是需要一个个活动来具体落实。学校的工作有两个中心，一是教学，二是德育。这两个中心的工作无不通过活动来升华和提高。通过具体生动的活动可以培养学生各方面的素质也可以促进教师各方面的发展与提高。

活动要体现一个新字。常规的活动、经常搞的活动大家都很熟悉了就没多大兴趣了，这样的活动如果我们还是按部就班的来做，收效可能就甚微。活动一定要创造性的来开展，这就给我们活动的设计者增加了难度。作为学校活动的设计者一定要结合实际，根据学生的实际情况、活动的资金情况等作好综合性的方案。活动方案的设计一定抓住合适的切入点，要想清楚学生们需要的是什么，老师们的需要是什么，这样大家都关注了收效才会最大！

总之，学校的管理是一门艺术，是一门深奥的学问。在管理中如何激发教师的积极性，如何真正全面提高学生素养是我们管理者需要思考的问题。只要我们的管理者在管理中改变过去“家长式”的管理方法，实行制度化、人性化、精细化、活动化管理，充分考虑“人”的因素，定能营造出一个和谐的教学环境。也只有这样，我们才能真正做到以人为本，我们的教育事业才会蒸蒸日上，从而结出累累硕果。