



心为大家操心,将管理责任具体化、明确化。学校是靠学校精神来维系与支撑的,然而这种隐形的力量却需要学校在每一个管理的步骤上都做到精心,进而让一种积极向上的意志成为学校教职员工的自觉行动。学校必须把这种无形的理念引申到管理的方方面面,渗透于管理的全过程之中,这样学校的精细化管理才能有保证,有灵魂。还要使教师养成注重细节的行为习惯,只有当教师把本职工作做到位,尽了职,才能实现人人都管理、处处有管理、事事见管理的可喜局面。只有树立精细化管理的先进观念,教师也认识到精细化管理的必要性、重要性和紧迫性,学校才具备实施精细化管理的前提。

2. 创建丰富的校园文化,形成精细化管理的精神风貌

校园文化看似无形,其实是学校师生共同的价值观念、价值判断和价值取向,是一只隐形的手,在潜移默化中影响教师和学生。实施精细管理,强化教育精品意识,必须营造出具有催人奋发向上、积极进取、开拓创新的良好校园文化。例如,在室内外的墙壁上书写标语口号,在学校的走廊的墙壁上悬挂古今中外名人画像以及他们的名言,在学校底层的廊柱上悬挂中国古代诗词;开辟班级文化长廊;完善学校橱窗建设等。通过校园文化建设,文化气息浓厚了,艺术品位提高了,每一处景致,都是精心设计、细心施工的结果。无论是室外,还是室内,都让人赏心悦目、心神愉悦,文明、和谐、友爱、激励、进取的校风、教风和学风时时熏陶、感染着每一位师生。

3. 制订精细化的管理目标,形成精细化管理的良好基础

在现代管理中,实行目标管理是行之有效的手段,制订精细的管理目标,是实施精细化管理的前提。管理目标必须从小事着眼,从细微处入手,让学校管理照章行事,规范有序。一方面,校长首先要把自己的办学愿景与领导班子成员进

行沟通与交流,并在领导集团中达成共识,据此再次建构各部门的具体目标,明确管理的方向。同时,在各处室的协调领导下,班级、教研组、教师制订出自己的职业规划和学期计划,营造人人操心学校事务、人人关心教育大局的良好氛围。另一方面,学校要细化部门和年级的职能,强化年级的责权利。部门主要负责全校性相关工作,负责督查、协调、服务,年级要对师生的常规管理负责,要具体到对教师的师德师风全方位考核,对学生行为习惯进行检查等。部门和年级各司其职,不缺位,不越位,达成“时时有人管,事事有人管”的管理目标。

4. 落实精细化管理措施,突破精细化管理的关键

精细化管理有了目标和制度之后,关键就在于执行,这要求有可操作的具体措施。

增强执行力,落实常规管理。精细化管理要有效,必须有强大的执行力做保证。强有力的执行力是一个学校内在的、持久的、独有的核心竞争力,是学校管理成败的关键,更是实现精细化管理的核心能力。学校的工作大都是琐碎而平凡的事情,只要工作过程认真扎实了,精益求精并改进创新了,就会收到良好的效果。

在加强执行力方面,首先要从校领导班子抓起。要敢干、敢管,善于发现问题,多为困难想办法,不为问题找借口,该谁分管的事,就由谁来解决,不当二传手,不踢皮球,不推诿扯皮。学校的领导班子成员分工明确,目标明确,责任权力明确,在工作上独当一面,领导能力、魄力就会大大增强。其次是加强中层干部队伍的建设。要选用最能干、最合适的人,把“想干事,会干事,干成事,干好事”成为评价每个干部的能力水平的标准,加强中层干部管理的实力,为实现精细化管理打下良好的基础。

倡导真诚沟通的工作方式,实行民主管理。某项调查表明,单位内存在的问

题,有70%是由于沟通不力造成的,而70%的问题也可以由沟通得到解决。实行精细化管理,要坚持“以人为本,严而有情”的管理方式,特别强调与教师主动沟通,了解民意,听取民声,争取理解、支持、认同。提倡管理人员要走进教师的课堂、办公室,了解教师的思想、困难,尊重、激励、激发每一位教师,让教师在愉悦的心境中认真踏实、创新求变地做好本职工作。正所谓管理的科学性在于让人高效地做事,管理的艺术性在于让人愉快地做事。在有效的沟通中,追求卓越的精品意识成为教师的团队精神,成为学校教育事业改革和发展强大的精神动力。

5. 加强精细化管理的反馈,形成精细化管理的保障

有了精细化管理目标,有了切实可行的精细化管理措施,更有了可监控的精细化管理过程,那么精细化管理就会实现。但要使精细化管理不断上台阶,那就一定要有反馈,因为有反馈才有提高,只有反馈,才能实现从粗放型管理向精细化管理转型,从传统管理向现代管理的转型,从而实现从管到理的飞跃。

注重有反馈,就要有严格的考核。没有考核评估的工作就像一潭死水,不具有生机与活力,必然缺乏主动性和积极性,不能推动工作的开展与创新。学校精细化管理的策略是“靠精细创造公平,靠公平激发活力,靠情感赢得信赖,靠信赖激发热情”。学校的工作安排到哪里,考核奖励就跟到哪里,将教职工和学生的工作学习情况与考核直接挂钩,在公平、公正、公开的阳光操作的考核制度中创造性地开展工作。向成绩倾斜,向正气倾斜,让德才兼备、业务精湛、师德高尚、成绩突出的教师工作得顺心,让勤奋刻苦、积极进取的学生获得相应的奖励,让“有作为就有地位”的意识深入人心。