

浅谈教育体制改革下的学校管理

文 / 丰顺县东留中学 杜友成

校长对学校的管理要体现出自身独特的教育理念和管理策略，无论是创新管理、还是特色管理，都必须以国家关于教育的战略布局为纲领，根据学校特点制定并实施科学、规范、高效的管理。

一、管理简政，教学放权

传统的初中学校管理，胆子小、没创意，总怕管理不严格、不规范、不公平，会引发教师队伍的“动荡”，怕被上级批“管理混乱”，怕教师们自由发挥影响学校发展大局。因而，从教职员工的衣食住行，到教学、教研、考核、评比等，都有管理制度，每一项还安排专人负责监管落实。层层管、交叉管、动态管，凡是有教师的地方就有制度、就有管理者。整个学校像一台精准的机器在运转，结果导致教师都是一个风格，学生都是一个“品种”，没有生机、没有特色、没有个性。

比如，搞一次教研要全体教师“在规定时间内、规定地点”参加，不管你是教什么科目，也不管你有没有课要上，必须“双规”教研，实际却收效甚微。

为此，我校对管理制度进行全面“清理”，修订完善管理制度，废除不适应素质教育理念的管理制度。精简管理团队，充实一线队伍。

教研方面，学校设置语文、数学、英语、理化生、政史地、美音体6个学科教研组和七年级、八年级、九年级3个管理教研组，学科教研放权到科组，由各教研组组织实施学科教研活动；管理教研放权到级组，由年级组组织实施班级管理教研。怎么研究、研究什么，都由教研组自己决定。教学方面，不再统一要求教师采用某某教学策略或教学方法，怎么教由教师作主，根据课文内容特点和学生实情选择恰当的教学方法，发挥自己的特长。对教师的评价，重点考核效率和成果。

二、落实措施，公平管理

制度是公平的，但执行起来是不是公平呢？举个例子，教师的评优。一些“老教师”“老优秀”长期占据着评优“制高点”，是他们确实突出吗？有这个因素。但有些青年教师有闯劲、有新思维，教学成绩后来居上，却很少能得到相应的荣誉。因为，“老优秀”有一大堆“光环”缠身，上报材料，满篇都是“成绩”，而青年教师则没有这些，缺少荣誉积淀，上报材料“没分量”。这显然对他们并不公平，会严重打击他们的工作积极性。

为落实公平管理，我校制定了以下措施：

(一) 制定科学的评价方案。以教师近期工作亮点为重心，以过去成绩为参照的考核方案。这样，既照顾了“老优秀”的情感，又调动了新生力量的干劲，体现了管理的公平。

(二) 营造公平竞争环境。竞争上岗，谁优谁上，为青年教师提供施展才华的平台。

三、因材施教，公平教育

从学生的角度来说，公平教育不仅要体现在区域师资投入的公平，更应该体现在教师施教的公平。施教的公平，通常被理解“一刀切”为公平，其实并不尽然。教师被比喻为“园丁”，是因为教师“育人”与园丁“育花”有异曲同工之处。众所周知，园丁管理花园里的花木，绝对不会采取“一刀切”的管理方法，乱洒一通水、乱施一番肥，而是对每棵花木的给水、施肥、修剪都做到独具匠心，从而培育出争奇斗艳的花卉。同理，教师对学生的施教，也要独具匠心，因材施教，让学生的个性特长得到充分发展。

学生来自不同的家庭，他们的成长环境和个人身体、智力、性情、心理特点等都不相同。如果教师对学生施教平均使用力量，统一标准，统一要求，采用“一刀切”的施教策略，表面看似很公平，其实对于充满个性特点的学生来说，他的特长没有得到重视，没有发展空间，是不公平的。教师要深入研究学生的个性特点，找出学生接受教育的“痛点”，对不同层次学生，实施分层教育，在关注基本要求的基础上，更加注重学生的个性特点，以不同的标准，不同的要求，区别对待，因材施教，让不同层次的学生都学有所获，让每一个学生都享受成功的喜悦。因此，教育公平更应该注重学生进步的公平，学生发展的公平。

此外，随着对教育理念、教育目标、课程改革相适应的管理机制得到建设，对促进教师从学生综合素质发展、个性化发展的方向开展教学，起到了积极的作用。学生得到了更科学、更具发展意义的教育，学习的内容和形式更加多元、更加丰富。

总之，学校管理者应该在把握大方向的基础上，注意管理的特色化和动态化，避免僵化管理，要不断优化管理制度，提高管理水平。

责任编辑 龙建刚