

· 教学与科研信息 ·

## 坚持以人为本 改革学校管理

近年来,广东省中山市桂山中学在学校管理改革方面作了积极探索,取得了较好的成效,由一所农村普通高中成为市一级高中。2003年4月,学校管理制度改革的科研项目获得广东省教育科学管理一等奖。

### 一、发挥学校管理制度的“人文性”功能

学校管理制度的“人文性”功能就是:竞争、激励、参与和发展,最终达到“发展人”的目的,让教师和学生成为教学的主人,以提高教育教学质量,全面推进素质教育。

(一)建立竞争型的学校内部人事制度。我校制定了“教师课职组合法”,规定教师自由组合,再由学生自由选择教师组合而组成班级,用人制度实现由“相马”到“赛马”的转变,激发了教师“不用扬鞭自奋蹄”的进取意识。

(二)建立激励型的学校内部分配制度。我校制定了“工资结构方案”,用“绩效津贴”逐步代替“职称补贴”。我校还建立了几个层次的递进式评价体系,鼓励教师不断努力去实现更高的教育教学目标。

(三)建立可持续发展型的师资培训制度。我校建立“带教制度”,使新教师尽快成为合格的高中教师;建立“学科带头人制度”,培养教学拔尖人才;建立“名师制度”,培养教育名家。使每位教师都能找到自己的座标,都有实现自我和超越自我的机会,实现教师队伍建设的可持续发展。

(四)建立民主参与型的学校领导制度。我校的管理方针是“目标共识、民主决策”,以校务公开作为民主管理的载体。2002年,我校被授予“省校务公开先进单位”称号。

(五)建立科研先导型的教育教学管理制度。我校坚持走科研立校,科研强校之路,近年来,多个科研成果在实践中应用,如“自主性学习”实验课题进行了大胆的尝试:一是教师每节课讲课不超过20分钟,二是不留课外作业,已取得显著效果。

### 二、学校管理改革的初步体会

(一)学校管理要体现“以人为本”的发展理念。学校是培养人的场所,这便决定了学校管理必须坚持“以人为本”的发展理念,赋予管理制度以“人情味”,创造良好的人文氛围。例如,“学科带头人评选办法”、“班主任年功制”和“名师计划”都是体现了“以人为本”管理理念,都是以发展

人为目的的,为教师的成长铺设了阶梯。

(二)学校管理要处理好共性与个性的关系,充分发挥制度内涵的公平性。每个教师、每个学生都有不同发展基础和不同的发展目标。学校管理必须具有层次性,以适应共性的发展和个性的超越。我校的奖励制度和管理方案,能较好地体现教师整体寻求发展的共性,又从不同层次上满足了不同个体的发展要求,使得教师都能找到自己现阶段的位置,又能满怀希望地向更高的目标攀登。

(三)学校管理制度要处理好个性发展与全面发展的关系。《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》明确指出:“全面推进素质教育,要面向现代化、面向世界、面向未来,使受教育者坚持学习科学文化与加强思想修养的统一,坚持学习书本知识与投身社会实践的统一,坚持实现自身价值与服务祖国人民的统一,坚持树立远大理想与进行艰苦奋斗的统一。”学生的全面发展是素质教育的根本,而学生的全面发展并不妨碍学生个性的发展,学生的个性发展同样是素质教育命题中应有之义。要使两者在教育教学中协调和统一起来,建立一套以科研为先导的教育教学管理制度势在必行。例如,我校分层次教育办学特色和自主性学习实验,较好地落实了“四个统一”,协调了个性化与全面发展的关系,学生目标明确,学得主动。

(四)学校管理制度要体现出系统性的特征。评价也是管理,我们赋予评价以新的内涵,把“发展”作为评价的主线,使多种评价具有一个重要的特征,就是系统性。这些评价制度独立时是结果评价,联系时是过程评价,具有层次性和递进性,因此,它们是相互联系的,相辅相成的,构成一个完整的评价系统。我校管理制度的系统性特征体现在:制度的运行机制是动态式的、层次性的和递进式的,激励教师在每一阶段,主动向更高目标攀登,充分发展特长,又能优势互补,不断提高自己的教育教学能力,不断创新,不断进取。

学校管理必须与时俱进,体现“以人为本”的办学理念。教师们“勤教”、“乐教”是教风的人文性本色;学生们“乐学”、“勤学”是学风的人文性光芒。学校管理改革将促使学校走上可持续发展的道路。

(中山市桂山中学校长 张海经)