

人本管理在学校管理中的实现

日期: 2005-03-28 作者: 谭 斌 帅相志 阅读: 1534

摘要: 本文系统阐述了人本管理原理的涵义及如何在学校管理中实现人本管理。

关键词: 人本管理原理 学校管理

、人本管理原理的涵义

党的十六届三中全会提出的科学发展观的核心是以人为本。“坚持以人为本，树立全面、协调、可持续的发展观，促进经济社会和人的全面发展”，这是党的十六届三中全会对我们党所倡导的科学发展观作出的高度概括。它明确告诉人们，以人为本是科学发展观的基本价值取向，我国经济社会的发展必须以满足人的需要为出发点和落脚点。树立和落实以人为本的科学发展观，应当坚持以人为本，以人为本为主体，以人为本为动力，以人为本为目的。具体来说，有这样几层含义：其一，充分肯定人在经济社会发展中的主体地位和作用。既要强调人在经济社会发展中的主体地位，又要强调人在经济社会发展中的主体作用。其二，经济社会发展必须坚持尊重人、解放人和塑造人。尊重人，就是尊重人的社会价值和个体价值，尊重人的独立人格、不同需求、能力差异，尊重人的创造和权利。解放人，就是不断冲破一切束缚人的聪明才智充分发挥的体制、机制、观念。塑造人，就是既把人塑造成权利的主体，又把入塑造成责任的主体。其三，在研究和解决经济社会发展问题时，既要坚持并运用历史的尺度，又要坚持并运用人的尺度，真正着眼于依靠人、为了人。科学的发展观要求我们在各项管理工作中必须采取以人为本的原则。具体到实际管理工作中，人本管理原理是指在各项管理活动中，从人性出发来分析问题，以人性为中心，按人性的基本状况来进行管理的一种较为普遍的管理方式。其核心理念是：给组织中的每一位成员提供充分的空间，然后让他们尽情地施展自己的才华，通过管理者和被管理者双方共同努力，将组织中的成员培养成为技术加管理型的人才。在知识经济中，新知识、新技术层出不穷，人类生活在不断地变化中，人们的工作效率在成倍地提高。任何高新技术、知识都是由人创造、使用并为人服务的，这反过来对人的知识、智慧、管理才能和创造力提出了更高的要求。知识经济时代，生产率提高和物质财富的增长使得传统的资本、物质资源不再稀缺难求，人才成为最宝贵的资源，知识和人才的价值大大升值，成为社会发展的关键。组织能否成功的关键在于是否拥有一流的人才并让其充分施展自身的才能。为了适应知识经济的这一发展趋势，就必须在各项管理工作中贯彻以人为本的管理理念。学校作为一个以培养人为目的的特殊社会组织，更需要在学校管理中确立以人为本的管理思想。

二、人本管理原理在学校管理中的实现

1、让广大教师参与管理。参与管理是以为人本管理的重要原则。让被管理者参与组织的管理，可以让其产生一种归属感和认同感。因为让普通成员参与组织目标的讨论或决策分析，能使下属明了和容易接受这种目标或决策，从而使其产生一种亲切感和对目标的承诺，自觉自愿地为实现目标而效力。学校也可借鉴这种方法建立一套自己的目标管理体制，并发动教职工参与学校的管理，使他们对集体目标取得认同，这对于激发教职工的工作积极性和提高管理目标决策的质量有着莫大的作用。参与管理应突出民主互动。学校管理是“人——人”系统的管理，它不是领导者管理教职工，教职工管理学生的单向模式，而是相互作用、彼此互动的双向行为。现代管理已从“由我做主”向“互相商量”转化，决策的民主化、科学化建立在相互理解、相互信任、相互沟通的基础上。学校管理体制的改革应着力于建立这种民主互动的沟通机制，这是时代给予管理者义不容辞的责任和义务。管事先管人，管人先管心，管心先知心。在如何管理好学校的问题上，教师和校长有着同等的权利发表意见和做出努力，管理者要自觉地真心实意地把教职工当作学校的主人，深入到教师之中，与教师平等地交朋友，鼓励教师发表不同意见。充分尊重大家的批评和建议，将治校的良好意图转化为教职工的意愿，从而形成强大的凝聚力和向心力。在实现形式上，学校领导应尽可能地深入到广大教师中间与教师进行交流，也可以用电子论坛、电子邮件等现代信息工具作为互动、交流的平台，并充分发挥好工会组织的作用，将教师参与学校管理作为一项制度固定下来，让广大教师参与学校的规划、决策的制定，树立共同的愿景，与学校领导一起融入到学校的发展之中。

2、发挥有效激励的作用。以人为本的学校管理，离不开有效的激励机制。据美国哈佛大学教授威廉·詹姆斯的调查研究发现：按时计酬的职工一般仅需发挥20%~30%的能力，即可保证不被解雇。如果得到充分激励，则职工的能力可以发挥80%~90%。其中50%~60%是激励的作用所致。对教师也同样要采取多方面有效激励措施。有效的激励是教师努力工作的动力源泉，能使他们为学校的发展献计献策，教师间或与领导处理好关系时，能自觉地从学校的利益考虑问题，更主动地发挥自己的聪明才智，与领导者一起兢兢业业、勤勤恳恳地为发展目标或任务做贡献。因此，要从真正为教师着想出发，用科学的激励方式以收到更好的激励效果。科学的激励方式主要有目标激励、参与激励、经济激励、领导行为激励、支持激励等。

(1) 目标激励，是激励的基本方式。它是指学校确立本校的发展目标，教师根据此目标确立起个人的行动目标。其中要把握以下几点：学校目标要有积极作用。既能促进个人、又能促进学校的良好发展；个人目标与学校目标协调一致；学校目标明确，不要过于抽象笼统；学校目标要有价值。即让被激励者认识到实现目标对集体、对自己有意义。目标价值

标题 搜

<<< 推荐新闻:

- ◆ 关于举办“提高科技自...
- ◆ 关于公布“知识产权创...
- ◆ 征稿、征订启示
- ◆ 重要消息：山东省科技...
- ◆ 面向理事单位征稿通知
- ◆ 杂志理事单位名单
- ◆ 管理箴言

<<< 阅读排行:

- ◆ 杂志理事单位名单
- ◆ 会计信息失真问题的思...
- ◆ 以知识管理为核心的人...
- ◆ 价值链管理与作业成本...
- ◆ 征稿、征订启示
- ◆ 新世纪企业管理的总体...
- ◆ 管理箴言
- ◆ 重要消息：山东省科技...
- ◆ 管理箴言
- ◆ 太阳纸业2002年度...

过刊查询
山东软科学



越大，教师投入程度越高。

(2) 参与激励，就是让教师参与管理、参与决策，以提高教师的投入程度。教师的参与管理可以激发他们的主人翁责任感，使他们把个人目标与学校目标统一起来。同时他们会感到自我价值的体现，感到自己是学校中重要的一员。当其意见被采纳时，便会产生心理上的满足。这还有助于密切领导与教师的关系，增强民主气氛，产生向心力。

(3) 经济激励，即根据广大教职员工的综合表现和绩效，用工资、奖金、福利等去调动教师工作的积极性。在当前教师收入水平普遍不高的条件下，经济激励的方式对稳定教师队伍、调动教师工作积极性方面起着至关重要的作用。但要注意不要把物质激励孤立起来，认为经济万能。要把物质激励与精神激励结合起来，才能实现激励的真正作用。

(4) 领导行为激励，是指领导以身作则，用自己高尚的品行影响激励教师。领导首先要提高自身的素质，包括思想品德素质业务素质；同时要以身作则，即遵纪守法、廉洁奉公、身先士卒。领导者的高尚品质、出众的能力和模范行动，本身就是一种巨大的号召力、影响力和对教师工作的吸引力。

(5) 支持激励，就是领导者对教师的良好行为予以承认、肯定和支持，这也是人们的一种心理需求。领导首先要信任教师，以使他们放下思想包袱，放开思路去工作。尊重教师也是重要的一点。要尊重他们的人格、尊严、意见。教学和科研成果。对工作好的教师要予以表扬并充分理解他们工作中的难处。

运用激励手段时应注意以下几个问题：要认清个体差异，根据不同教师的不同需要进行激励。根据马斯洛的人的需要层次理论，人在不同阶段、不同情境下有不同的需要。学校中不同教师的收入水平、家庭状况、文化水平、个人追求不尽相同，学校管理者应根据他们的不同情况有针对性地采取不同形式的激励方式；要注意公平。激励包含正向、反向激励，即奖励与惩罚。在注意到个体差异的同时，必须注意公平问题。要让激励的手段、过程透明，激励的标准量化，激励的结果让人信服；使用惩罚等反向激励手段时，要尤其注意应当对事不对人。在反向激励的同时要指出过失行为的替代行为。惩罚是为了促进教师的发展和进一步加强学校工作，不能为了惩罚而惩罚。

3、对教师进行连续培训，协助教师不断自我实现。人本管理注重自我实现。西方各国心理学研究表明，组织工作动机激发的心理机制已转向职工行为自我管理心理机制，这是对学校管理文化中人力资源管理科学化重大启示。人有一种自我管理、自我完善、自我实现的心理机制，当自我意识发展到高级阶段，人就会产生自知之明，正确评价自己的思想、行为，并根据自己的动机、需要和力量主动调节控制自己的行为，更好地来付诸实践，把自己提高到一个更加自觉和能动的水平。学校教职工的自我管理正是由于管理者充分尊重、不断激励后发生的自发行为，而一旦这种氛围形成以后，就会最大限度地释放出人们的潜在能量，展示人们的个性特长，促使人们始终处于积极的、创造性的工作状态。自我激励与人的自我发展是分不开的。学校管理必须着眼于教师的发展，把教师的发展作为管理的第一要义，协助教师规划管理好自己的职业生涯，引导教师积极、健康地发展并使之与学校的发展紧密结合起来。必须摆脱目前在我们的学校教师管理中，只是从使用的层面上来考虑教师管理的目的。不能把教师作为实现组织目标的工具，不能把教师管理的目的仅限于教育教学任务的完成，定位于考试、成绩与评比中获奖等急功近利的层次上，否则会使重负下的教师根本无法“充电”，更谈不上发展。应当建立固定的教师培训与进修制度，鼓励教师深造。

4、加强沟通、营造和谐宽松的人际环境。学校的人际沟通主要有领导与教职工的上下沟通、教职工之间的平行沟通和师生之间的沟通。改善上下沟通，让教职工知道领导想做什么，做了什么；同时，领导要常深入群众，了解群众听取意见，充分体现教职工当家作主的原则，增进彼此的尊重和理解。例如，有时领导为群众做了许多事情，如改善工作条件，增加生活福利，争取改善住房条件等等，但依然有人不满，把领导的一切工作努力视为理所当然，只见不足不见成绩。这很大程度上在于缺乏情感上的沟通，使群众无法体会到领导工作的苦衷和难处。另外，平行沟通也很重要，让教职工相互了解彼此的工作性质、特点、成绩、困难等，有利于消除教职工因科室工作不同而产生的误解和隔膜。而师生之间的沟通可以及时反馈教学情况，改善师生关系，对教学教育质量及效果的提高有很大作用。在沟通的过程中，要注意沟通的过程必须是双向的，沟通中必须包含听、说、问三种行为，沟通包含语言沟通和非语言沟通等不同的方式和方法。按照美国管理学家哈罗德·孔茨的定义：“管理就是设计和保持一种良好的环境，使人在群体里高效率地完成既定目标”。进行以人为本的学校管理，必须创造一个良好的人际氛围，把全体教职工凝聚在一起，形成一种向心力，让全体教师真正感到工作不仅是谋生的手段，更是乐生的重要途径。良好人际环境的创造，首先要努力营造一种信任人、尊重人的氛围，学校管理者和广大教师相互信任，彼此理解；其次要努力创建良好的学校人际关系，努力创造一个有利于教师成长和发展的良好环境；学校管理者应当努力帮助教师解决工作、生活中的实际困难，解除广大教师的后顾之忧；最后要努力解决教师的心理健康问题，加强对教师的心理管理。

参考文献

- [1] 张燮，陈安富，李光路. 学校管理心理学 [M]. 昆明：云南人民出版社，1984
- [2] 许志强. 略论教师队伍建设的根本性前提 [J]. 现代教育论丛，1995，(01)
- [3] 魏敏. 学校管理中的人性管理 [J]. 教学与管理，1997，(07)
- [4] 黄兆龙. 学校人力资源管理研究 [J]. 教学与管理，2001，(2)
- [5] 陈勤. 知识经济时代的管理观点 [J]. 企业改革与管理，1999，(9)
- [6] 葛金国，程亮. 论知识经济时代新型学校管理观的构建 [J]. 安徽师范大学学报. 人文社科版，2001，(02)
- [7] 陈君. 略论中小学教育管理价值取向 [J]. 哈尔滨学院学报. 社科版2002，(04)
- [8] 宋扬. 论以人为本的管理思想在学校发展中的运用 [J]. 江西教育科研，2001，(06)
- [9] 江月孙. 论“以人为本”的学校管理策略 [J]. 现代教育论丛，1999(01)
- [10] 徐大为. “以人为本”的教师管理实践探析 [J]. 高等师范教育研究，2001，(05)
- [11] 陈乃琳. 师本管理初探 [J]. 教育理论与实践，2003，03
- [12] 许晓平. 以人为本：科学发展观的基本价值取向，2004. 6. 7人民日报

(作者单位: 山东师范大学教育科学学院 山东省科技发展战略研究所) (2004.5期)

【目前共有9篇对该新闻的评论】 **【发表评论】**