

学校办学活动的管理过程性漫谈

[日期: 2006-02-22]

来源: 作者: 孙兵团

[字体: 大 中 小]

过程管理是学校办学活动的基本原则之一,目的是加强对学校办学活动的可控性,保障学校决策目标与中心任务的圆满完成。随着学校办学活动的多样性与办学资源的有限性矛盾的日益突出,更需要对学校办学活动进行有效的控制。

一、学校办学活动的多样性。社会需求与政府对教育的控制,推动了学校教育资源的优化组合,城市与农村的优势学校,其办学规模不断扩大,学校管理向专业化方向发展,学校办学活动呈现出多元化的趋势。这些办学活动都将成为政府与社会对学校进行评价的要素。比如:

(一)行政辅助性活动:政策、制度、文管、保密、档案、人事、统计、宣传、信息、党务、督查、信访等。

(二)业务性活动:招生、教学、科研、培训、继续教育、考试德育、学生行为管理、学籍管理、学生救助、文化建设、全校性文体活动、家庭与社区教育、社会实践等。

(三)后勤保障与服务性活动:经费、校产、基建、审计、治安保卫、安全、卫生、医疗、劳保、饮食、住宿、人口与计生等。

二、办学活动过程管理的规范性。学校办学活动的过程管理依据的是学校内部制度。在充分了解与把握学校办学活动内容的基础上,要建立学校办学活动的常规性制度和质量控制与评价指导细则,比如学校章程、学校章程统领下的学校内部制度体系、学校办学活动的目标与质量指导体系,增强对具体办学活动的可控性和指导性。常规性制度体系是学校办学活动目标实现的基本规范,同时要建立学校内部制度的创新机制,避免常规性制度对学校创新性活动的束缚,以致阻碍学校的发展创新。比如,业务性办学活动的制度与质量控制体系切不可从程序上增加教师的负担,要为教师积极性与创造性的充分发挥提供便利。教学常规的第一环节就是备课,如果一个老师连续几年教授同样的课程,那么教师备课载体问题就会凸现出来,如果同级同科有几个或十几个任科教师,那么备课的形式问题就会突现出来。教师备课要避免重复性抄写,这就要将备课本改良为备课卡片,备课卡片在原有备课要素基础上,增加2—3列年度发展性栏目,今年用了之后,可以明年、后年,甚至以利于其他教师的利用。不然,机械性的重复抄写本身就是时间上的浪费。特别是业务性活动,当我们感到制度的优越性时,那么制度本身就已可能发展创新的“绊脚石”。

三、过程管理主体的平等性。过程管理需要人员与机构来实现。要减少管理层次,保持管理信号强度。过程管理是古典管理理论范畴,其理论意义并不是建立起一种上下级的关系,但由于封建或传统意识的作祟,其实质就是树立一个人的权威,泯灭了大多数人的权威性和优越性。等级制度在促成群体成员团结、凝聚力和效率的同时,也导致了负面的统治与服从的关系。管理过程需要程序,但不是制造管理主体的人格与地位的等级,更不是形成“领导是管理主体”的误区。

比如:目前许多学校管理模式的管理模型:校长—副校长—部门—一年级组—教研组(功能室)—教师(辅助人员)—学生,达到了7个层级。这样的层级谈何效率?因此要警惕过程管理的副外部性,避免造成管理主体之间的人格不平等,因为只有职务的不同与过程程序的先后。校长是学校的法

人代表，对学校工作全面负责，享有最后的决策权，对学校工作享有宏观决策权，“针线筐箩式”、“事事亲自过问式”的管理方式要变为只抓大事，过问大事，比如构建学校发展蓝图、主持制订学校发展规划、学校内部政策与制度建设、教育经费的筹集、学校公共关系的构建等战略性、发展性工作。副校长协助校长开展工作，对得到授权的一项或几项线性工作享有中观决策权，对有关部门的一项或几项线性工作有管理与指导的权责。内设部门代表学校或校长起草部门职责范围内的工作的工作计划，并对计划落实情况进行督查与指导。

学校单元管理模式，或者说是单元管理理念，是对当前学校管理等级制度的改良与变革。在实现对最终一个权威负责的过程中，建立甚至是树起了更多的权威。在单元管理模式的运作中，更多的提倡和建立双向负责关系，而不是一级对一级的上下级关系。学校的一个班级、一项工作（教育、教学、安全、校园文化、档案等等）都是一项工程，负责人和有关人员对该项“工程”进行全方位设计和决策，充分体现他们自身聪明才智，展现他们的智慧和风格，在完成工作的同时，他们将成为一项工作的专业权威。也就是说一个单位不能有一个权威，要他们人人都成为某一个领域的权威。作者单位：山东省2004年教育规划课题《现代学校章程建设研究》课题组副组长兼核心成员。

阅读： 次
录入： hjh

【 评论 】 【 推荐 】 【 打印 】

上一篇： 促进教师生命的成长
下一篇： 建立自主发展的激励机制

相关文章

本文评论

发表评论



- 尊重网上道德，遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事法律责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

点评：
姓名： (限会员登录后发表评论) 字数