# 关于“小规模学校”的管理模式创新的建议

来源：网络 作者：沉香触手 更新时间：2024-06-24

*第一篇：关于“小规模学校”的管理模式创新的建议关于“小规模学校管理模式创新的探究”的研究方案雨林近年来学生流动较为严重，有一些学校学生数急剧下降，给学校管理和发展带来了一些问题，这一问题在我县各乡镇小学也极为普遍。因此，我们从事关于“小规...*

**第一篇：关于“小规模学校”的管理模式创新的建议**

关于“小规模学校管理模式创新的探究”的研究方案

雨林近年来学生流动较为严重，有一些学校学生数急剧下降，给学校管理和发展带来了一些问题，这一问题在我县各乡镇小学也极为普遍。因此，我们从事关于“小规模学校（以下简称‘小校’）管理模式创新的探究”活动的开展就显得尤为重要。我们要针对摆在我们面前的实际情况，深入研究更能适应我们学校实际的管理模式，并不断指导我们的实际工作，有效促进小校的发展，从而在实践中总结经验，并形成较为完善、系统的经验材料，也可以进行更大范围的经验交流和推广。

我们要通过科研活动的开展，不断寻求适合我们学校发展之路，并不断提高教师和校长进行科研活动的能力和管理水平，不断提高学生的学习能力和水平，促进学生健康全面发展，最终达到教师和学生的共同成长。

作为校长，作为一所学校的最高领导者，对学校的发展有着责无旁贷的责任。我们在遇到这些问题的时候，不能一味的从侧面寻求客观原因，从而解脱自己对导致学校目前现状所有责任。学校无论走向何处，和我们领导有着直接的责任，当然，这不是说都是校长的责任，涉及其原因应该也是多方面的。我们从另外一个层面上思考，在这种困境之中，更需要我们校长付出更多的心血，来挽回目前这种不利的困境，使学校逐步走向良性发展的道路；同时，在这种困境之中，只要我们有一点点成绩，都是明显的进步，所谓起步越低就越容易出成绩，就是这个道理。如果自暴自弃，只能让学校走向衰落，甚至消失，如果恩能够克服不良的社会舆论，下定决心，力挽狂澜，学校还有起死回生的希望。

凡事都具有两面性，我们不论遇到什么情况，都应该冷静、全面地思考和面对，力争做到在逆境中求生存，在困境中求发展。在一般人看来，学校学生数量的减少意味着学校逐步走向衰落，再看不到其他方面的积极因素。我们作为教师，特别是作为学校领导，不能与他们站在同一地平线上，我们要客观地认识和面对这种现象，才能在目前这种困境中找到我们学校的发展之路，才能使我们的教师在这种情况下，得到更为全面的提高和专业成长，才能使我们的学生在这种特殊的环境里，得到和一般学生，甚至超过一般学生应该得到的东西。

对于小校，我们不妨从多个角度审视，就不难发现机遇与困难并存。虽然小校学校经费紧缺，教学气氛不浓，教研活动难以开展，但我们只要直视困难，尽力克服，还是可以解决的。我们只有更加了解我们的长处与不足，才能做到百战百胜。我们不妨从小校的优势谈起，进而发挥优势，促进学校向着健康的方向发展。

俗话说：人少好管理，只要我们冷静地思考，还是可以发现小校的优势很多。第一，减轻了教师的工作负担，从作业、学生管理等方面，都极大地减轻了教师的工作量，为教师从事教学研究提供了较为丰富的时间和空间；第二，有利于对学生的作业面批面改、精心指导学生学习；第三，学生之间的矛盾相对较少，更容易协调学生之间的关系；第四，所有学生均能保证在教师的视线范围之内，有利于教师从事学生的安全管理和教育；第五，有利于了解学生的个性特点，更

容易对学生进行因材施教，不论是智力开发还是德育教育，都有明显的优势；第六，有利于对全部学生进行家长，更有利于实现家校共同教育孩子的目标。其实，小校的教学管理优势还远远不止这些，只要我们能认清形势，客观地看待小校管理的现象，冷静地分析解决问题的方法，大胆地进行管理形势创新，扎实地开展各项管理工作，就一定能使我们的学校逐步地壮大起来。

为了更全面系统地开展小校管理的模式创新，我们要结合工作实际，提出众多的存在问题，并提炼成多种分支的科研项目。我们总的项目是“小规模学校管理模式创新的探究”，大家可以以此为研究方向，提出更为具体的研究内容，并组织我们的老师和校长进行研究，进而探究出适合小校发展的管理思路。为了使我们的经验更客观、系统，我们定期地对科研成果进行交流，使我们的经验共享，共同提高。我们将此项工作要长期坚持开展，在确立的研究课题以后，可以每月进行一次交流，并将交流内容发布于雨林教育网，实现资源共享。我们在实践中总结工作经验，再用我们的经验指导我们的实践，经过这样多次反复的过程，相信我们一定有能力改变目前的局面，促进全体师生的共同进步，最终通过管理形式的创新，提高我们的办学质量，逐步使我们的学校趋于良性发展的势头。

我们更应该进行反思。之所以造成今日之颓势，究竟是何原因？这方面也只能由我们的校长自己思考了。一旦明白了原因，我们也能更好地把握改革的方向，为我们的学校发展寻求一条更好更快的路子。

摆在我们面前的问题是严峻的，要改变的目前的现状是不易的。我们的出路在哪里？恐怕只能在夹缝中求生存，在探索中求发展。我们在提出一些较为具体的研究方向和研究形式，希望对大家或多或少有所帮助。首先声明一点的是，所有的关于小校管理模式的创新思想，都是不成熟的，这需要我们集大家智慧为一体，共同为我们雨林教育事业的和谐发展做出应有的贡献。

第一、关于经费紧缺的问题，这也是我们作为校长最关心的问题之一。国家提倡将“节约”进行到底，对于我们来说，在目前的困难时期，要通过节约开资、合理开资，同时争取多方的资金支持，来维持我们学校的发展。一是建议各校多与村干部沟通，争取村上对学校工作的支持；二是作为中心校，适当对小校的经费支持进行政策性倾斜；三是各校减少各种招待应酬。对于节约出来的经费，多用了教学方面的开资。俗话说，好钢用在刀刃上。我们在有限的资金情况下，要让我们的钱发挥最大限度的作用。

第二，教学气氛不浓厚怎么办？一个班级的学生太多，授课教师不能全面兼顾，而太少，又觉得没有浓厚的教学气氛。说直接一点，就是教师在进行课题提问的时候，可能就会出现冷场，如果学生多，总会有一些学生会回答问题的，这样就会让教师没有教学的热情。关于我们如何进行这样小规模班级的教学，甚至是一两个学生的班级，就是我们作为教师深思的重要问题了。

第三，课外活动难以开展如何是好？特别是本学期，我们要求各校都要参加庆六一活动，这对于只有几个学生的学校来说，谈何容

易？就是平时在学校开展的一些简单的课外活动，也是难以开展起来的。我们可以从活动的形式入手，寻求适合人数少的学生的活动，并安排组织实施；同时可以将大小学生组织起来一起游戏、活动，甚至体育课、音乐课、体育课等，都可以共同参与。这也是我们值得深思的问题。

目前，在我们的校长中，有泄气现象，有些还有怨言。但请我们的校长思考一下，目前的颓势和我们这些学校的领导们就没有关系吗？有钱的家好当，一旦没有了钱，我们应该怎样面对这个没有钱的“家”？难道逃避就是解决问题的办法吗？人人就觉得，能在大学校当个一把手是多么的风光，因为什么呢？因为有钱。但也不能说因为一时的缺钱，就怨声载道吧。

一项创新是要付出辛劳的，一旦成功，将会对雨林教育，甚至其他乡镇或更大范围的学校产生重大的影响。只要我们实心实意的工作，摆正我们的工作态度，并向着一个正确的奋斗方向，努力前进，就一定会有给予我们的回报。同时，我们作为校长的学校领导人，要不断地进行业务学习，提高自身的工作能力，才有指导教师教学，帮助教师成长的资本。其次，要勤于工作，善于工作，抓好教学业务，多与老师、家长沟通，尽全力让我们的老师看到希望，让我们的学生家长能放心地把学生交给我们手中。我们也要以此为工作的宗旨，只有办好让家长放心的学校，才能留住学生，才能吸引学生，才能使我们的学校不断地壮大起来，才能得到群众和社会的赞誉。

**第二篇：创新管理模式 助力学校发展**

创新管理模式 助力学校发展

江苏省泰兴市济川小学

焦耀峰

2024年8月19日

尊敬的各位领导、专家：

大家好。

很荣幸，今天，能应苏鲁豫皖中小学教育教学管理高级论坛的邀请，来到五省通衢的历史文化名城——徐州，向在座的各位同仁汇报我们学校在教育教学管理中的思路和做法，希望能与在座的诸位共同分享和交流，也希望大家多提宝贵意见。

首先，简单向大家介绍一下我们泰兴市济川小学。我们学校创建于1995年，地处泰兴城区东部，也是城区东部唯一一所小学。进入2024新学年，我们学校将迎来20周年校庆。如果时间向前推移二十年，我们学校的所在地是实实在在的城郊结合部，出了校门，向西一步进城，向东一步下乡。近年来，随着泰兴城区东部新区建设的不断推进，以前一眼望不到边的农田被林立的高楼所取代，我们学校已经渐渐处于新区中央位置，与之伴生的是学校情况的变化，主要体现在教师和生源结构的变化，尤其值得一提的是中国名校——洋思中学的新校区与我校相邻，距离不超过500米。二十年来，我们敞开胸怀，接受洋思管理理念最直接的辐射，并结合学校实际，积极探索、大胆实践、勇于创新，学校管理工作取得了一些成绩，积累了一定的经验。

对于我们这样一所建立近二十年的学校，根据自身发展的需要，坚定不移地走学习、借鉴、消化、吸收、创新之路，才是我们学校以强抓教育教学管理为突破，支撑学校向更高层次发展的现实考量。虽然没有传说的底蕴，没有所谓的内涵，但是学校的管理文化一直在不断积淀，在“为学生的幸福人生奠基”办学理念的引领下，我们学校在日常工作中不断融进自我创新的管理举措，不断修订、丰富学校的管理制度，把学校的一切工作都纳入制度化管理的轨道，着力打造“幸福校园、智慧课堂”，从而使学校在不断创新中持续发展。近年来，我们学校先后获得了“全国写字实验学校”、“江苏省写字（书法）特色学校”、“江苏省绿色学校”、“江苏省平安校园”、“江苏省青少年科学教育特色学校”、“江苏省工人先锋号”、“江苏省巾帼文明岗”、“泰州市模范学校”、“泰州市教育现代化学校”、“泰州市‘三进’工作‘普通话进校园’‘书法进课堂’‘诵读进教材’示范学校、先进集体”、“泰兴市文明单位”、“泰兴市文明单位”、“泰兴市首批特色学校”等数十项荣誉，得到了上级领导的充分肯定和社会各界的广泛赞誉。

每一项荣誉的取得，是因为融汇了集体的智慧和汗水，适应了社会的进步和发展，更主要的原因还在于，学校紧紧依托了国家的方针和政策，不断创新了校本化管理制度，符合了学生、教师、学校的发展需求。制度是一所学校发展的灵魂，学校的管理制度必须要适应形势而调整、而创新；严格地讲，在一所学校，不存在一成不变的管理制度，制度要不断更新，不断完善。因为学校的管理制度不紧贴时代脉搏，没有创新的举措，学校的发展就会失去动力，就会因失去灵魂

而缺乏张力、凝聚力。“为学生的幸福人生奠基”是我校的办学理念。要让学生幸福，教师自身首先必须有强烈的幸福感。小学教师作为低端的知识分子，物质待遇是比较低的，那么幸福感从何而来？2024年，我到济川小学任校长，面对这所40岁以下青年教师比例极高（达70%）的年轻学校，我经过反复思考，决心从精神层面来提升教师的幸福感。这种幸福感的源泉理应是知识，是文化修养，获得幸福的渠道最重要的就是阅读。于是，我们用有限的资金，扩建了图书馆，新建了阅览室，出台了教师阅读制度。要求每个教师利用课余或放学后的时间，走进阅览室，静下心来读书。每人每天完成500字的读书笔记，每个月写一篇读书感悟或教学随笔，每学期至少完成1篇有一定理论高度的教学论文。学校将这一刚性规定纳入绩效考核。经过几年的实践，我发现教师队伍发生了“三多”“三少”的可喜变化。酷爱阅读的多了，勤于动笔的多了，参加研讨时积极发言的多了。课余时间闲谈的少了，教师之间的摩擦纠纷少了，三是教师心中的怨气少了。最明显的例子是，在实施绩效工资前学校每年也进行实绩考核，量不大，钱不多，但怨气不少，矛盾不少。四年前，我们泰兴市实行了教师绩效工资，用于考核的钱比以前多了，差距比以前大了，但相反的是由此可能产生的矛盾反而少了。教师身上清气上扬，浊气下降；校园里正气弘扬，邪气匿迹。在我看来，这一可喜局面恐怕不得不归功于阅读制度的推行。一个有修养，有正气，有幸福感的教师必然是热爱学校，关爱学生，乐于从事教育事业的。有了这样的教师群体，“为学生的幸福人生奠基”就不会只是一句空喊的口号

我校多年来也形成了一系列常规管理的校本化制度，并且常抓不懈。但在实际执行中，我们有时也感到比较大的困难。这个问题，我想很多校长与我有同样的想法，通俗地讲就是一声号子喊不到底。分析下来，无非有以下几个原因：

第一，理解上的误区——常规“树”不起来。第二，执行力的低下——常规“常”不起来。第三，思考上的滞后——常规“活”不起来。

随着思考的不断深入，在反思、剖析自身存在的问题的基础上，我校进行了一系列的尝试、实践，通过对全校资源的优化配置，对管理制度的不断修订，初步建立了运行高效的管理模式。

一、我校的管理格局和管理模式

我们学校现有45个教学班级，在籍学生2800多人，教职员工140多人。为了加强有效管理，我们实行了“科室专，年级宽”简约管理体制。学校设置了校长室、教导处、教科室、安管办、总务处、财务室、少先队、工会等八个科室。

“科室专”就是学校强调各个科室的专项职能，要求完成相关专项任务，指导并监管相关的专项工作，制定相关专项考评细则，每学期各自评出所属人员30%左右的先进个人。例如，校长室对全体教职工的出勤表现、思想表现、在校日常行为表现进行监管和考评，制定“师风师德争规范”标准，每学期评出10名师德先进个人；安管办和少先队对班级一日常规管理和安全管理工作进行监管和考评，制定“星级班级”评选标准，每学年评出学校文明班级；教科室对所有教学

人员的教科研工作进行监管和考评，制定“教研科研争创新”，评选校级先进教研组；教导处对所有教学人员的教学工作进行监管和考评，制定“教学表现争先进”标准，每学期评出各学科优质课以及先进师徒。

“年级宽”就是实行宽域管理，学校领导班子每人分管一个年级，对全年级的所有工作负责，相当于一个年级的“校长”。年级负责人每周对本年级的上周工作进行小结，指出上周工作存在的问题，布置本年级下周工作。年级负责人和年级组长共同对本年级所属教师进行管理和综合考评，每学年评选出年级先进参加校级乃至更高级评比。

学校专设学校管理优秀奖，学校所有管理干部对全体教师述职，由全体教师考评，评出30%左右的学校优秀管理者，凡教职工满意度在80%以下的学校管理者，学校实行诫免制度。

我们围绕教师的“德能勤绩”，将教师考核分解至学校各个部门进行量化打分，从而让学校的每个职能科室负责人，都有一定的对教师管理的权限。只有学校每个职能科室的负责人均有管理权，他们才能放开手脚，主动设计工作，主动进行管理；他们管理教师时，教师才能听从他们的领导。事实上，在学校里，教师们很实际，如果他发现职能科室的负责人没有权对其工作进行量化考核，那他们就不会遵照各个科室的要求来完成工作，就不会服从中层管理人员的领导。久而久之，他们就只会听从校长一个人的领导。

如果学校规模不大，靠校长一个人的管理也许还能对付，但学校规模大了，可以想象，仅仅凭校长一个人是管理不过来的。因此，学

校的管理必须讲究团队管理，精心打造执行学校决策的团队，对班子成员，分工要明确，职责要清楚，权力要下放；只有赋予中层管理人员实际的管理权力，学校的工作才能走上正轨。因为学校的很多工作需要及时处理，拖拉不得，不能大大小小每件事都要向校长请示、汇报，能在第一时间在一线解决的问题，必须立即处理，否则就会导致学校管理效率低下，人浮于事的现象抬头，特别是当前涉及到校园的安全问题，含糊不得。

因此，作为一名校长，要给每一位校务会成员压担子、指路子，要让他们立足各自岗位，在学校大的工作框架之下，创新设计本部门的工作思路。关于这一点，校长一定要放手，要鼓励校务委员有自己的管理思想，要鼓励校务会成员在以往工作经验、工作模式的基础上，每学期都必须要有所创新，千万不能一成不变，依靠老的思路、老的方法、旧的模式来开展工作；要鼓励校务委员自己设计本部门的考核细则，自己管理本部门涉及到的教职员工，学校尽量尊重学校各个部门的管理和考核结果。最终，学校再汇总各科室的考核结果，召开绩效考核小组会议，对各部门的考核结果进行审议，在采纳了各方意见之后，正式纳入全校的绩效考核。这样采取民主与集中的方法，能有效加强对教师的管理。对绩效考核分数靠前的，学校通过教师会、橱窗、电子显示屏、召开职工家属会议等方式进行表彰。为了保证学校表彰的严肃性，我校规定，凡高一级表彰的人选，必须源自低一级表彰的人选；每学期的表彰结果一律存档，并记入教师业务成长档案，作为以后学校教师评先评优、职称晋升等的直接依据，从而确保学校

表彰在师生中的权威性和有效性，确立了学校表彰在教师心目中的地位，调动了教师争先创优的积极性。

学校每年制订工作计划和学期工作计划，明确工作目标、思路和措施。每周召开校务会，每个校务会成员在会前都要填写好工作周报表，总结本周工作，明确下周工作安排。针对各科室要开展的工作和学校布置的中心活动，由校长办公室以电子稿形式打印成《济川视线》，发布在学校网站，并在教师会上下发。

《济川视线》包含：1.上周工作的通讯报道；2.教师教育教学工作随笔或学生优秀习作；3.政治学习内容；4.下周工作安排以及相关通知;5.学校各项考核的周积和月积情况汇总。

印发《济川视线》有几个好处：1.确保每一位教职工都能熟知自己所要完成的工作，对整个学校的工作均能做到知晓；2.对不能及时参加会议的教职工，看到工作备忘，也能及时落实自己的相关工作，从而确保学校布置的每项工作能够落到实处，不走样；3.加强了对教职工过程性的管理和考核，便于教师有针对性地弥补工作的缺失，有利于工作的开展。

二、抓住“师德”和“师能”，强化教师队伍管理

教育是薪火相传的事业。教育以及教育工作者，所影响的都是个人、社会乃至国家发展的根基，可以说，教师这一职业相较于其它行业，更应强调“德艺双馨”。在教师队伍的锻造方面，我们学校牢牢抓住“德”和“能”这两条主线，多措并举，树师魂、强师能，促进教师更好地以人格引领人格、以智慧启迪智慧。

一是将师德建设作为教师管理工作的基础，增强教师执行常规的自觉性。常规工作最终要落实到执行上，而执行的效果如何还要看教师的主观能动性。为此，应该从加强教师师德培训入手，教育教师爱岗敬业，把执行常规看作是教师工作的一个重要组成部分。可以这么说，常规的执行，也是师德的一个重要体现。学校与每位教师签订了《师德师风建设承诺书》，每年4月份学校开展“双承诺”活动（学校向社会承诺，教师向家长承诺），活动中，学校发放《教师满意度调查表》并将结果列入教师的师德绩效考核。同时，切实落实好“校长接待日”、家长委员会、家访月等制度，有效防止师德失范现象的发生。

二是打造骨干教师队伍，引领教学常规的发展。教师是一所学校的发展之基，学校管理归根结底是对教师的管理。对于涌现出来的教学能手，学校用“压担子、搭台子”等方式促其进一步提升。所谓“压担子”就是学校指导教师对未来的发展有一个清晰的定位，每名教师都有成长为“教坛新秀”、“教学能手”、“学科带头人”直至“名师”的愿景或压力。“搭台子”就是学校为教师提供锻炼提升的舞台，小到校级示范课、区域教研中心的赛课，大到省级、国家级的专业技能比赛，有意识地为青年骨干教师的专业发展提供机会。同时，学校为每一名冲出学校，走向高层次舞台的教师都配备了一个团队，用集体的智慧引领教师个人的发展。近年来，我校共有近20名教师在国家、省、市、区域中心等各级上课、说课比赛中获奖；近20名教师被确定为泰兴市学科带头人、教学能手、教坛新秀；3名教师被确定为泰州市学科带头人、教坛新秀；1名教师被确定为特级教师培养对象。这一批教学骨干同

样在日常教学中发挥了示范引领的“龙头”作用。

三是成立青年教师专业发展班，培养青年教师队伍，夯实常规执行的基础。发展班学员交的第一份“作业”就是“个人专业成长计划”，根据个人实际制定好三年的发展愿景或成长目标，学校进行汇总、分析，有针对性地进行培养。我们认为青年教师首先要掌握适应传统的常规工作技能，严格执行规范，做到“先入格”，学校主要从加强常规能力培训、制定个人发展计划、启动“青蓝”工程等几个方面加强青年教师的培养，使青年教师尽快成长起来。对于青年教师，学校安排市级名师、学科带头人进行传、帮、带：包括指导教案的书写、备课方法的指导、讲授方法的指导以及评价方法的指导等，通过老教师对年轻教师业务上的指导，加快了年轻教师的成长。其次是安排年轻教师听课，学校有计划地安排他们听老教师讲课获外出听课，通过听课，不仅使年轻教师进一步掌握课程的内容，更重要的是使年轻教师学到了老教师的教学方法和策略，对其今后从事教学工作起到了积极的指导作用。在落实措施的基础上，学校出台了一系列硬性规定：每学期至少听课30节，每次听课能写好一份有质量的评课记录；每学期至少要读两本专业书籍，写好读书心得；每节新授课要撰写80字以上的教学后记；每学期至少上好一节学科研究课，一节青年教师汇报课；每学期独立出好一份试卷；每学期写好一篇高质量的教学论文；所任学科教学质量能基本达到学校要求。此外，我校还成立了书法培训、经典诵读等沙龙，每周定时间、定内容开展活动，并做到有计划、有记录、有考核。

我们学校将提供学习的机会作为给予教师的最大福利，有计划地安排教师外出学习听课，尤其是为青年教师提供更多机会，让他们接触高规格展示课或教学研讨活动，促使他们尽快成长。近两年，我校外派走出泰兴去学习的教师突破百人次，基本实现了年级、学科、年龄层次的全覆盖。同时，学校要求外出老师回校后要在一周内上好汇报课，实现“一人外出，全校收益，借智发展”。

三、抓住“实在”和“严格”，夯实教研管理

“教”和“研”是学校工作的根本，是学校工作的主线，是教师实现自我的阵地，更是学生、学校发展的依托。因此，我们学校明确了管理就要抓龙头的思路，着力抓好教学和科研的管理。

（一）在教学上抓“四个落实”。

落实集体备课制度。我校六年级数学备课组是泰州市先进备课组，学校语文教研组是江苏省工人先锋号。他们的做法、经验日臻成熟并在全校得以推广。具体做法是“分—总—分”：首先分解备课任务，开学初由年级组长将备课任务分给组员，组员认真研读教材，阅读教学用书，教学案例，充分利用网络资源，甄别筛选，集中精力备好自己所分到的单元课题。然后，交年级组长汇总，在集体备课时集中讨论、修订、完善，形成全册的电子教案。由于备课最终是教师的个人行为，别人无法替代，因此，教师拿到全册教案后，结合自身教学风格和班情，对教材关键处的处理、作业的设计、板书的设计再次进行改，删、补，最终形成自己上课的教案。上课后，教师对未达到预期目标的地方进行作记录，留作问题。就这样，一堂课经过初备，复备，再次备课，汇集了大家的智慧。有的老师用过的教案，确实凝聚了心血，光是板书，有的篇目就达三、四种，成为宝贵的教学资源。

落实听、评课制度。校本教研是教师成长的土壤。学校研培结合，开展了以“同课异构”、“同题研究”为主题的教育科研课题研究。具体实践中，采用同一个年级学科组选择同一个课题，由两名教师分别来上，前面的教师上后，大家评析，改进教学设计，后面的教师再上，再评，这样“一课多上，同课异构”，哪个更好就有了甄别。通过对比教学，教师加深了对教材的理解，同时，学校将活动中的优秀教案，在每期校本教科研杂志《研修与提升》上刊载。学校落实“推门听课”、校内试验课、师徒同课、互听互评等制度。其中，重点抓好“推门听课”，同年级听、同学科听、师徒互听，甚至跨学科听，为教师搭建了相互学习的平台，大家取长补短，共同提高。由于“推门听课”事先不打招呼，讲课人没有事先的特殊准备，也没有为“作秀”而进行的刻意策划。因此，教师展现的教育教学行为必然是常态化的、未经雕饰的最真实的东西。这样有利于真实地了解到教师的课堂教学情况，有利于帮助教师找到其专业发展的优势与劣势，有利于准确评价教师的课堂教学水平及育人水平。同时，“推门听课”使更多的教学管理人员和同事走进班级、走近学生。他们可以通过听课、访谈和观察，深入了解学生及班级的平时情况；通过听课班级的环境卫生、板报品位和学生的精神面貌，了解到该班的班风和学风，了解相关班主任的班级管理水平、个人风格及其工作质量。对于学校而言，通过“推门听课”，我们不仅了解了教师的课堂教学情况，更能通过掌握的第一手资料找到教师课

堂教学及专业成长中的共性问题，便于通过校本研修的方式来解决这些问题，达成教师及学校的双赢发展。学校专门为每一名教师发了“推门听课”专用的听课笔记，要求教师在听课结束后立即对所听课打出等级，不达标的课要求教师进行反思、修改，再借班重上，直至达到要求。听课要求同学科的全体教师参加，评课要求同年级、同学科的教师参加。听课评课，可以畅所欲言，对交流后产生的深层次问题进行记录，培养了教师勤于思考的习惯。这一活动的开展，吸引了年轻教师，每次活动，都积极主动，勇于发言。学校教师队伍也呈现出阶梯式发展的喜人态势，既有教学经验丰富、踏实肯干的中、老年教师群体，也有年轻好学、勤奋钻研的年轻教师迅速成长。

落实教学巡视制度。良好的教学秩序，是搞好教学工作的基本保证。日常工作中，我们重视抓教师工作纪律，平时校长室、教导处加强课前、课中、课后巡视，多看、多听、多记，全面了解教学情况，教师情况，班级情况，及时反馈信息，及时在教师会上通报现象，肯定优点，指出问题，使教师自我感觉到存在的不足，自觉调整矫正。由于常规管理督促到位，学校教学秩序井然，教师的教学效率就有了明显提高，甚至有的老师自我加压已成为习惯，常规工作远远超过了规定的任务。

落实各环节检查。教学“六认真”是教师工作的底线，督促教师做好六认真是教导处的重要工作。每月我们对教师的常规教学各方面进行全面的考核。我们把这几项考核分解到周工作中，做到每周一个重点，检查人员也由原来单一的教导处成员检查变为教研组和教导处共

同检查。这样，督促教师平时做好教学的各个环节，促进各项工作有条不紊。每学期，我校还在期中阶段进行校本视导，总的原则是“人人视导，视导人人”，我们针对教师教学实际，注意了抓这几个环节的重点和关键：对于年轻教师，要求备课上课作业上狠下功夫，向课堂40分钟要质量；对于年长的教师，重点督促作业和检测这两个环节。

（二）在科研方面，我们学校以课题为抓手，注重在实践中进行研究，注重在制度引领下的规范研究。

学校语文、数学、英语、综合四大教研组分别利用每周三、四下午组织业务学习，每一次学习都有专题，抓住重点问题，研究问题，探索教法，总结经验。学校组建了校本教研组，建立并完善了以校为本的教研制度。针对学校教学实际问题，确立研究课题，充分发挥教师个人自我反思、集体同伴互助、领导专业引领在教学研究中的作用，组织全校教师开展新课程理论指导下的教学研究。

首先是突出了“课”的教研，一是开展“人人上好一堂课”活动，学校要求每名教师都必须在组内轮流上好研修课，做到研修活动经常化、专题化、系列化，创出本教研组教研特色，其活动成效作为教研组考核依据之一；二是集中利用三、四月份和十、十一两个月份集中组织好骨干教师示范课、青年教师评优课、新教师汇报课等活动，进行有效课堂教学模式的研究。在此基础上，我校语文组为解决阅读与写作训练量偏少的问题，正在探索读写结合“每课一练笔”课堂教学模式，从2024年秋学期开始，将研究任务下解到各年级组，力争能使“上课”从理论与实践相结合上进行总结、提炼，实现思路向模式的转

变。

二是以课题为引领，全面开展研究活动。以在研的省、泰州市、泰兴市各项课题为抓手，在实施过程中稳步提升研究型教师群体应具备的基本能力。每个课题组依据总课题确定子课题、微课题，开展教学研究活动，做到了人人有课题，人人参与教研活动。制定具体的教学研究活动计划，做到课题、任务、时间落实到位，并以年级组为单位定期开展“年级组教研”活动，集中备课、定人讲课、共同研讨。每学期要求教师撰写一篇教学研究方面的论文，学校定期开展“教学经验交流会”活动。课题负责人收集与课题研究相通或相近的理论文章，定期集中学习、交流，群策群力，研究过程要扎实，突出各项资料的过程性、真实性、校本化，促进教师不断思考、不断实践、不断发展，保证课题研究的优质高效运行。

三是积极开展语文主题阅读实验。为了将主题阅读实验不断推向深入，校长室、教导处结合我校办学特色制订了实验计划，在二到四年级确定了6个实验班级，对各年级实验任务进行分解，每周一下午进行实验组成员学习交流活动，针对教学、内容、教法、学生活动等情况，提出实验过程中存在的问题，分散研究，集中研讨，以“提出问题——集体研讨——教后反思”为主要形式，不搞花架子，真正探究存在的实际问题。

四、抓住“校本”和“普及”，推进特色管理

为了办成有特色、形成自己的风格的学校，我们学校总的指导思想是“立足校本、面向全体、形成特色”。

从2024年开始，我校结合已有的书法（写字）特色和“三进”工作的开展，从加强未成年人思想道德建设以及校本化特色文化建设的角度出发，提出了“国学见长，书画溢美”特色建设的思路和规划。至今已经开展了整3年。我校按年级编制了《弟子规》、《三字经》、《千字文》、《笠翁对韵》、《增广贤文》、《论语》等六本国学校本教材以及一本书法校本教材，把国学教育作为校本课程，读、写、诵、唱、演结合，将国学经典引入课堂，目前，国学进课堂已经有了初步的实施模式：

一、二年级以故事带讲解，联系生活实际，熟读成诵；

三、四年级：自读自悟，悟中求实，导读成诵；

五、六年级: 温故知新，升华内涵，吟读成诵。依托我校原有书法（写字）教育教学成果，加强书法（写字）课堂教学研究，构建“以教师为主导，学生为主体，训练为主线”的写字课教学模式，其基本框架为“导入新课——示范模仿——边讲边练——品评巩固。”为促进课程实施常态化，学校采取了随机抽测的方法检查各班书法和诵读指导的效果。除此以外，我校还组织教师进行组内书法、诵读课的互听和互评，在实施过程中有效地提高其教学指导的水平。我要特别指出的是，我校的特色建设追求的不是一个或两个点上的闪光，而是追求的面上的普及，书法之星、国学星级班级的评选都坚持了面向全体。正因如此，近两年来，我校成功组织了两次以国学为主要内容的“六·一”文艺汇演，两次对区域教研中心进行了“三进”工作开放，《江苏教育报》、《扬子晚报》等媒体进行了专题报道，得到好评。

我们借鉴了中央电视台“百家讲坛”栏目的做法，创设了具有校本

特色的校园“国学大讲堂”，活动时间是每周六上午，面向全体教师、学生以及家长。讲堂创设的初衷是丰富师生校园生活，提高教师的专业素养和学生的学习兴趣，从而进一步普及国学知识，夯实国学特色。学校成立了“国学大讲堂”领导小组，系统规划讲读内容，将活动精确分解到每一个周。在活动之初，我们将主讲人定为本校的教师，但随着活动的深入开展，学校发现除了让教师向教师、学生、家长开设讲堂外，还可以邀请社会文化名流向师生开设讲堂，实现百花齐放、百家争鸣，将讲堂办成大众化、平民化的讲堂。当然，在举办活动的过程中，我们更兼顾了学生在双休日不能到校的情况，学校将每一次的内容进行了录像、编辑，利用全校统一的影视课进行播放。

我校依托泰州晚报小记者站，成立了文学社。具体活动由站长负责，每个年级都选出了辅导老师，既负责活动设计，又负责安全保障，学校根据专门的社团活动制度进行管理、考核。为了提高学生的综合素质，开拓学生的视野，提高学生的文学修养，我们的活动不仅仅停留在校内，最火热的活动就是走进纪念馆、走进社区、走近自然的“采风”。学生们走进海军纪念馆，了解革命先烈奋斗的光荣岁月；走进溱湖自然风景区，欣赏湿地美景；走进常州淹城，感受诸子百家的文化遗风。每次采风回来后，小记者们都拿起手中的笔将所见所闻所思形成文字，《泰兴日报》、《泰州晚报》曾数次开辟专版登载我校小记者的文章，我们学校也请报社进行了加印，在校学生人均一份，做到美文共赏，带动全体。

各位领导、专家、同仁，学校管理工作千头万绪，做实、做好、做出特色很不容易，而且地域差异、校际差异客观存在，好多做法可能在甲校可行，但到了乙校就变得不可行，这就更需要我们大家多交流。在座的都是教育人，都是学校管理的行家，坦率地讲，今天我是抱着班门弄斧的忐忑，带着抛砖引玉的想法将我们这样一所年轻学校的不成熟做法向大家进行汇报，不当之处恳请批评指正，最主要的，我想还是向各位专家发出莅临济川小学传经送宝的诚挚邀请，泰兴欢迎您，济川小学欢迎您。

谢谢大家。

**第三篇：以人为本学校管理模式的创新**

以人为本学校管理模式的创新

摘 要：随着经济信息时代的到来，人们越来越重视人本管理模式的开展。学校人本管理为人本原理在学校管理中的充分应用，其主旨便是关心、尊重、发展人，通过开发利用学校资源，为学校利益相关人员提供优质的服务，从而促进学校成员个人目标及学校整体目标的实现。本文首先就学校开展以人为本的管理模式的必要性进行分析，其次深入探讨以人为本的学校管理模式的创新构建。

关键词：以人为本；学校管理模式；人本管理

0.引言

目前，创新不但是社会发展的重要特征，同时也是学校面临的迫切要求。学校为推动创新教育的发展，就要加强管理模式的创新。随着时代的进步和发展，学校传统的管理模式难以满足教育发展的需求，人本管理模式创新已成为学校教育改革的必然发展趋势。人本管理以人为中心，充分尊重人的价值，其管理核心便是将人的能动性发挥出来。以人为主的学校管理模式具有非常深刻的时代内涵，将社会发展对人的要求充分体现出来。

1.学校开展以人为本的管理模式的必要性

人本管理为现代社会中非常重要的一种管理理念，已被广泛应用在各个行业的管理工作中，极大程度上推动了现代化管理模式的发展。作为特殊的社会组织机构，学校的管理结构特点及其本质决定了人本管理模式的开展。随着社会的变革与管理理念的转变，当代教育改革迫切要求以创新管理模式实现教育的创新发展。

以人为本的管理模式是学校教育创新发展的必然要求与趋势，同时也是学校管理体系本质的体现。我国教育部门于2024年颁布实施了基础教育改革的纲要[1]，这标志着我国新一轮教育课程的改革，对整体教育创新，尤其是学校教育管理的创新带来了十分重要的影响。

2.以人为本的学校管理模式的创新构建

2.1加强学校良好人文环境的创设

学校为实现人本管理模式的有效实行，首先应充分尊重教师与学生，努力创设出相信、尊重师生的人文氛围。同时，积极倡导团结、合作、友爱的精神，使师生、学校领导与员工、教职工与教职工之间建立互相帮助、关心、协作的和谐关系。学校各个部门、科室、教研组及年级组之间应当全面克服相互封闭、推脱责任等不良作风，加强交流与协作。此外，学校还可布置环境，利用广播、网络等形式将师生中体现人文精神的先进事迹进行广泛宣传，从而促进以人为本的校园文化的形成[2]。

2.2充分注重教师与学生的需求和发展

激励人，实现人的全面发展，为学校管理的最终目标。然而传统的学校管理模式对师生的发展不够重视，仅注重短期目标的开展与实现。教师在过去中，常被当作实现教学目标的工具，其实际需求与发展经常得不到重视。以人为本的学校管理模式应对教师的需求和发展报以高度关注，通过加强教师培训、激励等体制的建设与完善，对教师的培训及进修给予大力支持，在使教师充分获取先进教育理念及方法，拓宽视野、启迪智慧的基本上，促进其教育理念的根本性转变，实现个性化发展。对于学生，传统观念认为学生仅为教育的被动接受者，人本管理应当归还学生的自主选择权利，树立全面为学生提供优质服务的管理意识。因此，学校应当确保学生具有课程自主选择、时间自由支配、高质量后勤服务获得，以及自主发展等多个方面的权利。

2.3建立发展性的评价体系

在传统的教育中，师生仅注重考试的分数与成绩，而以人为主的评价体系应当为发展性的评价。教育评价的对象为自身价值与尊严独立的人，因而在实际的评价过程中，应将过去高高在上的评价姿态进行彻底改变，需将冰冷的评判与审视转换为对师生的关怀与鼓励，将生硬、指令性的要求转变为讨论式的沟通与协商，将师生被动接受检查的模式转变为主动参与检查[3]。

在构建师生发展性评价体系的过程中，应将师生的主体地位充分体现出来，通过鼓励师生开展自我评价活动，使其清楚认识到自身存在的不足之处以及取得的进步，在提高反思能力的同时，改进自身缺点。此外，在人本管理中，还应对同事、学生及家长的评价作用进行重视，促进教师改进并完善教学策略，实现自身的成长与发展。

2.4制定民主参与的管理体系

目前，校长负责制为我国学校当前施行的管理体制，由校长、教职工代表及学校党组织共同组成。然而，校长负责制在实际工作的开展过程中，还存在着诸多不足之处，例如，校长具备过于集中的权利，学生家长及社会组织对学校内部管理事务没有问责的权利，教职工代表对管理决策没有明确的参与权利等等。然而，以人为主的学校管理模式的主旨便是充分体现师生的民主权利。因此，可以采用以人为本的理念对现行的负责体制进行改进，使学校校长真正对教育事业、社会、学校发展以及全体师生等担负起责任。

其一，通过民主投票选举出由教职工组成代表主席团，定期举行会议，讨论、评级学校的每项决策，并提出建议。同时，将师生呼声及时反映给校长，为其决策的制定提供可靠的参考。

其二，鼓励社会各界认识参与到学校的管理中。作为一项系统工程，教育的开展需要学校、社会、家庭等多个方面的支持。因此，学校应对社区进行开放，虚心接受来自社区及学生家庭的关注与监督，从而向一切服务于学生的以人为本的学校管理提供有效的制度保障。

3.结语

随着社会经济的发展及教育体制的改革，学校也必须改变传统的管理模式，摆脱陈旧管理理念的束缚，充分理解、尊重人的价值，构建创新型的以人为本的学校管理模式，通过加强学校良好人文环境的创设，注重教师与学生的需求和发展，建立发展性的评价体系，制定民主参与的管理体系，实现学校管理水平的全面提高，为社会发展培养出更多全面发展的高素质人才。

【参考文献】

[1]黄畅.“以人为本”管理理念及其在学校中的运用[J].湖南第一师范学报，2024，10（04）：226-227.[2]刘兴国.浅谈以人为本的教育创新[J].山东电大学报，2024，13（02）：108-109.[3]张美玲.构建以人为本的学校管理模式[J].小学管理，2024，8（S2）：53-55.中

**第四篇：创新管理模式[范文]**

敬业奉献，探索创新

创新是一个民族进步的灵魂，是国家兴旺发达的不竭的动力。未来世纪的勾画要靠创造，未来世纪的发展要靠创造，未来世纪的资源也要靠创造，未来世纪的人必须要会创造。近年来，我校始终坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，深入贯彻落实科学发展观，坚持“以改革求发展，以质量求生存”的办学宗旨，以培养学生的创新精神和实践能力为重点继续全面实施素质教育。把教育摆在优先发展的战略地位，认真贯彻执行党的教育方针和有关教育工作的法律法规，模范履行教育职责，具有先进的教育理念和开拓创新精神。

我校加大办学投入，突出课程改革，规范教学管理，改进评价体系，完善教学设施，努力提升全体师生的思想及业务素质，大力推广“永威教学模式”并取得了一定成效。学校树立以人为本的管理理念，立足于学生的终身发展，注重学生道德品质，良好学习习惯的养成，并注重学校内涵发展和特色发展，突出学生创新能力和实践能力的培养，积极开展丰富多彩的活动，充分调动学生的学习积极性、主动性，重视培养学生的兴趣爱好，充分发展学生的个性特长，如：成立了书法、美术、音乐、电子琴等兴趣小组。在教学工作中，学校、教师、学生大胆探索、勇于创新，使学校的各方面工作取得了可喜成绩，教育质量近几年来一直名列我镇第一名，我校不断完善学校的各项管理

制度，重视教师队伍建设，教学业务素质过硬，师德师风良好，学生

积极进取、开拓创新，学校各项工作取得了骄人的成绩。具体汇报如

下：

一、打造一支高素质的班子队伍，走管理树校之路。

学校是一个多方面、多层次的体系，要使之科学有序运转，关键

在于管理。我校成立以魏中顺校长为组长的班子领导组，各成员分工

明确，各司其职，求真务实，团结奋进，为本校的发展，献计献策，高效发挥其作用。为了进一步提高管理实效，按照“目标导向，分层

管理，整体推进，全面达标”的管理模式，以分层管理、分层考核、分层包干为主要形式，保障学校管理上下畅通，落到实处。坚持值日

巡查制度，加大检查反馈和问题整改力度，定期公布检查结果，建立

奖惩机制，将问题消除在萌芽阶段，切实提高学 校管理实效。使学

校工作制度化、规范化、科学化，使得人服其制，人尽其才，财尽其

用，物尽其效，使得有限的教育资源发挥最大限度的作用。三是要不

断更新管理理念。要经常分析问题，针对实际问题采取应变措施。在坚持抓好常规管理和创建良好校风的同时，搞好服务，依法管理，情

感育人，从而出质量，创效益、树形象。

三、强化素质教育，走特色强校之风。

我校十分注重对学生能力的培养，强化素质教育，建立了多种的课外活动小组，制订活动计划，开展了丰富多彩的活动内容，近几年

来我校曾多次代表镇中心校到县参加小学乒乓球比赛并获取奖项，其

中取得了男生组团体第三名，女子组团体第二的好成绩。有多名学生

在县书画比赛中获奖，在读书活动中获奖。学生的特长得到发挥，个

性得到彰显。

（一）德育工作

我校十分重视在师生的德育教育，近年来，我校先后开展了“以

法执教，以德立教”专项教育活动，及“强化学校管理，规范教学行

为”的专项教育活动，教师素质得到提高。具体做法如下：

1、建立以校长为组长的，德育工作领导组，制定德育工作

制度。

2、每期进行一次师德考评会，具体方法是召开学生家长，学生代表参加的对教师评议活动。

3、经常抓学生的思想工作，以班主任为主，把学生的问题

处理在萌芽状态，发现问题及时处理。

4、对学生进行文明礼貌教育，法制教育。

近年来，由于制度健全，管理到位，我校先后获得“镇红旗少先

队”、“县文明学校”、“县文明礼仪示范学校”、“县德育工作先进学校”、“县法制工作先进单位”等称号。

五、感恩教育

“感恩”是中华民族的传统美德，“滴水之恩，涌泉相报”“谁言

寸草心，报得三春晖”，这是祖先为我们留下的教诲。作为学生要懂

得感恩，感激给你生命的父母，感激教育过你的师长，感激曾经帮助

过你的人，感恩磨难磨砺了你的意志。成长中的学生，要懂得感恩是

一种生活态度，是一种美德，不懂得为别人的难处考虑的人是自私的，没有一个人能离开别人的关心和帮助而成功。让学生怀着一颗感恩的心看世界，乘着感恩的翅膀成长翱翔。

二、教育教学管理

学校坚持以“教改求发展，以质量求生存”的办学宗旨，以“德

育为首，育人为本”的办学理念。学校制定各种教育教学管理制度，领导班子，内练硬功，外树形象，练就了一支创新型的有活力的教师

队伍。严格按照新课程标准，开足开齐各门课程，认真执行课程计划，不随意增减课程和课时，不挤占体育课，艺术课，团队活动和综合实

践活动时间，开展阳光体育活动，确保学生每天体育锻炼1小时。

严格控制学生作息时间。学生作息时间符合上级规定要求，双休

日和其他法定节假日没有组织学生集体补课和上新课现象。

学校实行对作业总量干预制度，有效减轻学生装过重课业负担，学生课业总量符合上级规定标准。

学校十分重视课堂教学管理，制定严格的教学管理制度，对“备、讲、批、辅”等做出具体要求，鼓励中青年教师，积极参与教研活动。

学校十分注重课外活动的开展。在学校内积极开展有意义的读书

活动，鼓励广大师生多读书、读好书。在各班内开辟了作品展示栏，及时展示师生的读书心得。有计划、有组织地开展形式多样的教育活动。

近几年来，我校教育教学工作取得了巨大成绩，2024——2024学年，连续10年获我镇中心校教育质量评估先进单位，并多次受到上级的表彰和奖励。

六、安全管理

我校为进一步提高保障水平，切实做好“平安先行学校”创建工作。学校制定了完善的安全管理规章制度，及突发安全事件应急预案，建立了安全管理领导小组，层层签订安全责任书。认真做好安全教育工作，上好每节安全课，做好突发事件的演练，提高学生安全自救能力。充分利用学校宣传媒体，加大校园安全教育宣传力度，突出安全工作重点，抓住安全工作薄弱环节，切实抓好“交通安全、毒品预防、消防安全、路队安全、疾病防控安全、食品卫生安全，课间午间活动安全”等宣传教育，让“安全”两字真正扎根在师生的心田。

近年来，由于我校制度具体措施到位，未发生一起安全责任事件，从而保证了我校的各项工作正常开展。因此，在2024——2024学年获县“平安校园先进集体”的荣誉。

七、教师队伍

近年来，我校严格按照《教师职业道德规范》来加强师德建设，认真学习了《中小学教师十条禁令》，规范教师行为。

认真做好教师的业务培训工作，建立教师培训工作制度，专任教师学历合格率100%，学历提高率达90%以上。

严禁教师搞有偿家教，严禁举办各类辅导班，加强师德修养。进一步优化绩效考核。强化对教职工的考核力度，科学构建“多劳多酬、优劳优酬”的分配原则，构建公平、公正的考核制度和方式，进一步提高学校人、事、物的管理效益。公正、公平、科学地对教师工作进行全面的评价，切实发挥绩效考核的激励导向作用。

七、校园文化建设

学校十分注重校园文化建设，投入大量经费，绿化美化校园，改善办学条件，近几年来，学校投入绿化的资金五万余元，美化、亮化资金三万余元，营造出“校园即花园乐园”的良好氛围。校园绿树成荫，四季如春。楼前绿地植物造景，体现“阳光、雨露、理想、追求”的绿化主题。因此我校在2024——2024学年中心校组织的“学校整体形象”量化考评中，我校一举拿下全镇校园美化、绿化、净化、文化第一。

“宝剑锋自磨砺出，梅花香自苦寒来“，近几年来我校取得的各项荣誉，离不开各级领导对学校的关心与支持，更离不开广大师生的辛勤努力，我们决不辜负上级领导对我们的期望，戒骄戒躁，乘胜前进，力争再创新的辉煌。

**第五篇：创新学校管理模式?推进学校内涵发展**

龙源期刊网 http://www.feisuxs 创新学校管理模式 推进学校内涵发展

作者：杨吉初 龚家荣

来源：《教师·上》2024年第02期

学校管理是一种动态的管理，学校管理的支撑点是创新，学校发展的动力就是《国家教育规划纲要》所指出的：建设现代学校制度，探索适应不同类型教育和人才成长的学校管理体制与办学模式，完善学校目标管理和绩效管理机制，探索建立符合学校特点的管理制度，推进学校内涵发展，为社会培养创新人才。

湖南省安化县实验高级中学（以下简称为“我校”）在9年的办学过程中，实现了跨越式发展：办学规模由9年前的200多人发展到今天的2024多人，实现了办学条件现代化，各项管理规范化、科学化，并且形成了鲜明的办学特色。我校成功经验主要有三条：一是创新经营体制，实现超常发展；二是创新管理制度，实现科学发展；三是科学执行制度，推动内涵发展。

一、创新学校经营体制，激发办学活力，实现学校超常发展

《国家教育规划纲要》指出：“深化办学体制改革，改进非义务教育公共服务提供方式，调动全社会参与的积极性，引导社会资金以多种方式进入教育领域，积极鼓励行业、企业等社会力量参与公办学校办学，进一步激发教育活力，扩大优质教育资源，满足人民群众多层次、多样化的教育需求。”

我校成立之初，是仅有20000多平方米的校园，50多名教职员工，200多名学生，教学设施十分简陋，学校到了崩溃的边缘。县政府、县教育局对这个单位的去留调研过多次，为最大限度地整合利用教育资源、最大限度地激发教职工的工作热情、最大限度地满足人民群众对普通高中教育的需求，打破高中教育发展瓶颈，县政府科学决策，决定改革学校的经营体制，走社会化办学之路。2024年6月，经上级主管部门批准，由校长牵头负责，以股东集资入股的形式把学校的办学经营权承包下来，实行自主办学、自负盈亏的国有民营体制，从此安化实验高中创新了学校经营体制，激发了办学活力，实现了学校超常发展。

2024年至2024年，学校董事会累计投资1200多万元，用于办学设施建设：新建教学楼2500平方米，科教楼1800平方米，学生公寓5200平方米，教师住宿楼3500平方米，食堂1200平方米，综合楼1500平方米；新建了较为标准的运动场、篮球场、乒乓球场、高标准的电脑室、供电系统；之后陆数建设了36间多媒体教室、网络班班通、校园光缆系统、广播系统、监控系统、热水供应系统、供电系统，添置了大量的实验仪器、音体美器材、图书等教学设备，实施校园“绿化、硬化、美化”工程等。9年来，董事会共投入2024多万元，极大地改善了办学条件，一所占地70000多平方米的现代化高中就这样成长、壮大起来。

二、创新学校管理制度，实现学校科学发展，为培养人才奠基

龙源期刊网 http://www.feisuxs 1.以人为本，坚定不移地实行教育公益性原则

教育的公益性是指教育活动应当尊重社会全体成员的共同利益，这是我国法律明确规定的，也是教育的基本属性决定的。其具有四方面的内涵：一是全局性，即教育事业是涉及全局性的事业；二是全体性，即所有公民都有受教育的权利；三是利益性，即教育维系着国家、民族的根本利益，同时，教育又是作为一种人人应该享有的利益由国家提供给全体公民的；四是公共性，即教育事业应该纳入社会共同承担、共同管理、共同监督的范围。

我校尽管实行的是国有民营办学体制，但还是很好地实现了“公益”与“效益”之间的平衡。首先确保人人有受教育的权利，学校大力培养尖子生、特长生，但绝不放弃问题生、学困生、贫困生等。对问题生，采取学校、家庭、社会联动机制实行帮教，春风化雨，润物无声，转化一个问题生，就等于培养一个优等生；对于学困生，通过辅优补偏等活动，实现后进赶先进，先进更先进；对于贫困生，通过争取国家助学金、争取社会资助款、减免学杂费生活费等办法，为贫困生解决实际困难，消除学生因贫困而失学的现象。其次，确保每个教职员工有生存发展的权利。我校尽管实行的是竞聘上岗制，能者上、庸者下，但对三种教职员工是特别关心照顾的：年老体弱者、残疾者、有严重实际困难者。学校以人为本，以关怀弱势群体为先，为其安排一些力所能及的工作。此举，确保了每个教职工人尽其才，也彰显了学校的人文关怀。2.建立健全科学决策机制

学校建立健全了“董事会”“校务委员会”“教职工代表大会”“党支部”等决策机构。“董事会”由教育、管理、财务、法律等方面的资深专业人士组成，为学校的战略发展、重大事项、关键领域等问题进行决策；“校务委员会”则由校内富有教育教学工作经验的行政人员组成，在学校的常规事务、项目实施、活动组织等方面进行讨论评议、过程监督，提出改进意见；“教职工代表大会”由各年级、各学科的教职工代表组成，他们对学校重大决策进行审查、讨论，对涉及教职工切身利益的重要方案、规章制度等进行审议表决，对学校领导干部的工作进行评价等。

3.合理设置管理机构，实现放权高效

我校采用的管理结构是：校长 →处室主任（办公室、教务处、政教处、总务处、政工室、工会办）→年级主任三级管理机构，每个处室分管一个部门，各部门责权利明确，既相互分工，又紧密协作。

校长抓大，有所为。校长室制定《校委会成员行为规范及考核办法》，把教务处、政教处、总务处划为主要职能处室，考核达到优秀等级者，学校奖励处室主任8000元；达到良好等级者，奖励7000元；合格者，奖励6000元；不合格者，不给奖。把办公室、政工室、团委、工会划为一般职能处室，考核达到优良者，奖励其主要职能处室主任平均奖金的60%；合格者，奖励其主要职能处室主任平均奖金的40%；不合格者，不给奖。此举通过利益

龙源期刊网 http://www.feisuxs 联系，将各处室实行工作捆绑，通过经济杠杆，促使各处室既相互分工，又要密切协作，从而实现简政、精干、高效。

校长放小，又有所不为。高明的领导自己不做事，但知道谁会做事，并放手让其做事。我校校长只管宏观层面工作，把日常事务工作通通交给各处室去做。如教学教研教改归口教务处、学生德育管理归口政教处、后勤保障归口总务处、人员编制管理归口政工室、绩效工资考核归口办公室等，各处室主任充分发挥自己的主观能动性、创造性，与时俱进地做好自己的本职工作。

4.构建以目标管理为中心的评价机制

学校遵循均衡性、公平性、激励性原理，引进约束机制和激励机制，制定了《教职工月绩效工资考核方案》《高考、学考奖惩方案》《班主任工作管理条例》《生源巩固奖惩方案》《教职工结构工资方案》《教职工目标管理考核方案》《年级主任考核办法》《校委会成员行为规范与考核办法》等，构建了一整套以目标管理为中心的评价考核方案。

学校将总目标逐级分解到各个部门和岗位，用目标达成度来评价每个部门和教职工的贡献，并把目标管理评价结果作为教职工评优、晋级、奖惩的主要依据，将行为绩效与奖惩结合起来，奖优罚劣，从而增强教职工的责任感和成就感，充分调动教职工工作积极性，真正提高学校组织、管理的整体效应，确保学校的规范发展。

三、科学执行相关制度，充分调动教职工的工作积极性，实现学校内涵发展 1.制定学校发展规划，落实学校发展战略

学校的总体战略是：创卓越特色学校、育优秀特长学生、做品质专长教师、建和谐学习校园；发展目标是：2024年前要把学校建设成为市级特色示范学校、市级数字化示范校园、市级德育特色学校、市级校本教研示范校、市级艺术教育特色校；育人目标是实施素质教育，注重培养学生创新精神和实践能力，坚持育人为本，培养具有现代人素质的、全面而有个性发展的、有兴趣爱好并有特长的高中生。

办学之初我校就制定学校发展规划，在办学过程中落实学校发展战略，实现学校的超常发展、规范发展、品牌形成、名牌凸显的发展思路目标，在通过调动教职工的积极性、形成学校的组织凝聚力的同时，还争取到社会各界对学校办学的支持，扩展了学校办学资源，又不断分析解决了学校存在的问题和不足，由此实现学校的可持续发展。2.逐步形成自己独特的校园文化

就一所学校而言，对师生影响最大、最长远的不是某一门学科、某一种知识，而是一种文化：一种经过几年校园生活逐渐形成的学习态度、思想品质和行为习惯。狭义的学校文化指校园环境，如“草木生情、墙壁说话”，还指校园活动，如学术讲座、理论报告、文化传统等。

龙源期刊网 http://www.feisuxs 广义的学校文化是指学校教育教学活动所建立起来的一整套价值观念、行为方式、语言习惯、制度体系、课程设置、教学传统、知识符号、建筑风格、校风校纪等的集合体。

我校在各项工作的有序进行中，逐步形成了“勤奋创新，实现价值”的实验高中文化：在教师群体中形成勤劳敬业的工作作风，让工作努力、成绩优异的教师实现人生价值；在学生群体中形成勤学奋进的学习风气，让学习努力、成绩优秀的学生成为明星，为将来实现人生价值打下坚固的基础。3.科学执行相关制度

各种方案是出台了，但如果不切实执行，那么方案就成了“墙上画虎”。学校科学合理、认真切实地执行相关管理制度，有三个层面：

第一，每个制度在执行过程中应不断修订，不断完善。以《教职工月绩效工资考核方案》为例，此方案历经三年修订才接近完善，才正式定案，才得到教职员工的广泛接受。

第二，执行制度都会遇到一定的阻力，遇到这种情况，先让有意见的人充分发表意见，等他想通了再执行，以期教职工心悦诚服。以执行《生源巩固奖惩方案》为例，学校从公布奖惩结果到正式执行方案有两个月的时间，以利各班多做稳定工作。

第三，拉开档次，达到奖优罚劣的目的。如以2024年下学期执行《生源巩固奖惩方案》为例：甲班的巩固率达100%，学校奖励其班主任3000元；乙班的巩固率只有82%，低于标准10个百分点，学校处罚其班主任1000元；两人是同年级班主任，身处同一个办公室，单就生源巩固这一项工作，两人的收入就相差4000元。学校通过实行按劳分配、多劳多得、优劳厚得、不劳不得的分配制度，拉大收入差距，鼓励先进，激励后进，促使教职员工从“要我做”的层面升华到“我要做”的层面，充分发挥自己的主动性、创造性，从而做好各项工作，实现学校内涵发展。

以上是我校在建设现代学校制度过程中总结积累的经验，事实证明，这些经验是切合实际的，是行之有效的。9年来，我校上下锐意进取，大胆创新，管理团队更加精干，各项制度日趋完善，高考成绩显著提高，办学特色愈加彰显，生源数量质量均稳步上升，社会认同度日益提高，学校取得了良好的经济效益与社会效益。我们也将矢志不移沿着改革创新管理制度的道路不断探索，为实现高中办学体制的多样化、特色化、品牌化开辟一条阳光大道，为我国高中教育教学改革作出更大的贡献。

（作者单位：湖南省安化县实验高级中学）

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找