

“四级联动”的学校管理制度探究

——以学校的教学管理工作为例

刘洪

(长春新区北湖明达学校 吉林 长春 130000)

【摘要】“四级联动”的学校管理制度意在打破传统管理壁垒，打破传统学校管理制度管理主体单一，无法及时发现教师工作中存在的问题。四级联动的机制适用于班级数量较多的中小学，可以有效激发教职工工作和参与管理的积极性，有效提升学校教学质量。

【关键词】四级联动；学校管理

一、学校管理制度建设的意义

制度是各项工作落实的基本保障。学校管理中如何运用恰当的管理制度来保障学校教学目标的实现、有效激励教师的工作热情、逐步提升教师的业务水平、适当约束和规范教师行为，成为了学校制度建设的核心问题之一。

学校管理制度的构建与完善是实施依法治校、依法治教、提高管理效能的前提。建立学校管理制度的目的是实现约束、规范、激励和引导学校所有教职人员增强责任意识，提高管理时效。

二、传统学校管理制度的弊端

(一) 管理主体相对单一

现代组织学中认为学校管理结构应该具有开放性。目前很多学校的教师管理工作仅集中在校长与主要行政人员，其他人员完全出于被动管理的位置，一线教师与管理人员中间存在着难以逾越的壁垒。随之而来的弊端是，管理层很难实时发现教师工作中存在的问题，教师与教师之间，教师与家长之间即使存在问题也无法被实时洞察，以及时解决问题。

(二) 无法调动所有教师的积极性

教师处于基层教学、被动管理的位置，对于教师而言管理工作与自己不存在关系，教师对管理层是抵触和排斥的，工作中的真实状态面对管理层是不完全真实的，甚至出现领导检查与不检查是完全不同的。面对超大型学校，管理层人数较少，管理人员很难面面俱到，细致入微观察到教师在实际工作中存在的教学问题，而学校投入安装的一些监控设备，在实际使用中也是投入与产出比例失调，导致了投入与实际效果不成正比。教师的教学积极性不高连锁反应是学校的教学没有活力，教学质量难以提升。

(三) 难以应对班级数量较多的问题

近年来随着适龄学生数量的激增，基础教育阶段学校的班级数量急剧增加，年轻教师、新毕业师范生大量涌入教师队伍，但是学校的管理人员配比数有限，管理人员任务超量，管理难度越来越大，少数管理人员无法及时了解全部教师的教学情况，无法将学校规范化的教学要求落实到每节课堂，无法全面、及时了解家长对学校教学情况的满意程度，从而很难保证学生对知识的掌握情况，久而久之导致学校的管理效能降低，教师队伍松散，教学质量难以保证。

三、四级联动的管理机制

为了规范教师的教学行为，保障学校教学质量的统一，同时有效激发教师工作的积极性、主动性，在教师数量众多的中小学“四级联动”的管理机制，可以有效解决教师教学情况的管理问题。“四级”分别包含年级学科负责人、学校本学科的总负责人、年级主任和学校教学管理处。各级人员在具体管理中所肩负的责任不同，分别从课程质量监控、教学行为监控、家校关系监控、学生学习情况监控。

(一) 年级学科负责人把好业务质量关

1. 严格执行课程课时计划，不得随意增加或减少授课内容；确保同年级学科教学进度基本一致。

2. 精细化备课，把控教师备课任务的分配、备课质量的监管、整体把握教材讲解的重难点、指导学科教师高效开展课堂活动、细致指导学科教师教案书写，使学科教学质量整体提升，形成学年特色。

3. 指导本年级学科教师科学设计作业，把握好质与量，有效落实知识点的同时体现有针对性、分层的作业理念，满足不同层次学生对知识落实的需求。规范化批改，作业批改执行学校批改与检查制度。

(二) 学科总负责人把好教师课堂教学行为质量关

1. 认真研究本学科教学大纲和学生核心素养基本要求，监督学科教师在认真执行教学常规的同时，可以恰当应用本学科教学方法和技巧落实知识点，提高学生参与度，将学科素养培养落在课堂中，提高课堂的质量和有效性，对学科教师存在的教学技巧、教学规范问题及时给予合理化建议。

2. 根据学科特点，制定切实可行的培优和补差计划，做好培优内容和形式的选择，做好补差工作方法的指导，提高培优补差工作的实效性。

3. 完善学科教师梯队建设，明确学校对教师的培养目标，根据学校计划有针对性的对本学科教师进行培养，推荐参加各级各类学科比赛。

(三) 年级主任把好家校沟通质量关

1. 各年级主任做好教师与家长沟通交流的指导和监管工作，指导教师真心付出、真情关怀、真切表达，与家长建立适度而良好的关系。

2. 年级主任与班主任形成沟通网络，及时了解各班级家长对任课教师的评价与认可度，发现问题及时上报教学管理处并积极解决问题，避免教学投诉问题的产生。

(四) 教学管理处把好知识验收质量关

1. 教学管理处根据年级特点，定期组织不同形式的知识验收测试。

2. 每次测试后组织开展质量分析，对学生学习情况进行分析，以此为依据指导开展下一阶段的教学工作。

3. 学期末通过业务质量、教学行为质量、家校沟通质量和学生学习质量四级质量的综合分析，形成对教师在教学方面的综合评价。

通过“四级联动”的管理机制，学校可以在短时间内全面掌握教师的教学情况，从而有效规范教师的教学行为、构建和谐的家校关系、整体提升学校的教学质量，同时调动多数教职员的管理积极性，实现大中型基础教育学校高效管理的目标。

作者简介：

刘洪（女） 长春新区北湖明达学校 小学英语一级教师。