**打好制度建设和师资建设“两张牌”**

高滩小学 陈如永

学校规章制度建设是“学校所以立之大本”,是师生“共同的约言”。尤其是学校的发展,课程门类的增加,教学内容更为复杂,教育手段不断改进,这时,学校管理就愈加显得重要。管理离不开制度。而一支好的教师队伍是办好一所学校的基础,是推进课程改革、提升办学品位的保证。邓小平同志指出：“一所学校能不能为无产阶级培养合格的人才,培养德、智、体全面发展的,有社会主义觉悟的有文化的劳动者,关键在教师。”的确,教师是推进课程改革最具活力和创新的因素。推行学校素质教育,关键在于有一支好的教师队伍。现我就学校制度和师资建设两个方面谈谈具体做法。

一、抓好制度建设

学校教育的真正内涵，就是价值引导和自主建构的统一。加强学校制度建设是学校依法治校、依法治教、依法办学的必然要求，是推进教育现代化的必然选择，是调动全体教职员工的积极性，提高教职工队伍整体素质的必由之路。

（一）建构学校明晰的网络管理体系，彰显学校管理特色

学校教育工作有别其他行政部门工作，虽在重要管理职能部门的设置上有共同点，但也彰显了其自己的特点。虽设有党支部、少先队等组织，用以强化思想行为意识，但本着学校教育工作“育人”特点，重视人的培养，还设立了最重要的业务职能部门教导处、德育处、总务处、教研组等，在学校教育工作中发挥着核心作用。为了让上述各职能部门既能独立施行职能任务，又能统一认识，集中思想，学校建立“书记校长室——党支部——工会、少先队和教导处、德育处、总务处——教研组、班级”的“四级”管理体系。

（二）结合实际，以提高质量为准绳，建立相应的学校管理制度

1.完善修订《高滩小学办学章程》，统领学校管理

2016年9月我调入高滩小学后，组织班子成员认真探究学校现状，学习党的方针政策和法律法规，完善修订了《高滩小学办学章程》，包括总则、行政管理、教育教学管理、总务后勤及财务管理、教职工管理、学生管理、卫生与安全管理、学校家庭和社会、附则等九项主要内容，并成为制定其他各项制度的指导性文件，获得了学校教代会的全票通过，不仅统领学校的管理，同时制约和监督与之匹配的各项制度。

2.完善与学校《章程》相配套的各项规章制度

为使学校各方面的工作和各级各类人员岗位职责置于统一规范和要求之下。强化学校的科学管理，推进学校自主管理、自我发展的运行机制。学校各职能部门在《章程》的统领下，分类制定了一系列的约束、规范、激励和引导制度。如约束类：《党支部工作制度》、《校本教研制度》、《高滩小学教师十不准》等；规范类：《各部门岗位职责》、《党务、政务、校务公开实施办法》、《教职工年度考核办法》、《班级管理量化考核细则》、《公共财产管理制度》、《高滩小学学生一日常规》等；激励类：《绩效奖励工资发放办法》、《教学质量奖惩办法》、《评优评先管理办法》。

二、抓好师资队伍建设

（一）关心教师，以情感人

心系教师，全心全意为教师着想，是我校行政领导一贯的工作目标与工作作风。教师是提高教学质量的关键，校长只有关心教师，设身处地为教师着想，帮教师解决工作、生活上的难题，才能更好地稳定教师队伍，调动起教师的工作积极性。如我校的曾令建老师，2012年检查出直肠癌，学校除了给他安排了较轻松的食堂管理工作任务外，还积极主动多渠道向上级争取贫困资助资金，以减轻其经济负担，让他感受到学校的温暖。

（二）为教师搭建学习平台，促进教师专业成长，开拓教师视界

作为一所农村小学，外出学习的机会相对较小，但我们积极为全体教师搭建成长平台，除组织教师积极参加各级各类培训外，通过“请进来”“送出去”“集中培训”等方式促进青年教师的快速成长。如2015、2016年，学校从有限的公用经费中拿出两万余元，送6名学科教师分赴北京、浙江参加培训，鼓励教师多方取经，促进他们的专业成长。

（三）充分信任教师，让全体教师各施其才、各尽所能

每个学校的教师业务水平良莠不齐，每位教师也各有所长。我们要充分信任每位教师，让每位教师有充分的存在感，价值感、成就感。让不同的教师在不同的岗位上发挥自身的特长，实现自我价值的最大化。如我校一位老师，该特别爱好围棋，是围棋业余3段选手，曾获得永川区业余围棋比赛三等奖。但该教师在教学上不是很努力，每年在教学上都是业绩平平，甚至拖学校后腿，也是学校管理中的一个“刺头”。学校针对该教师的爱好和特长，经多次与其谈心，让其承担学校师生围棋培训工作，该教师欣然接受。2017年2月，学校在区文体委、区棋牌协会的关心和帮助下，成立了“永川区临江镇高滩小学青少年围棋培训基地”，自此，高滩小学也成为永川区第一所围棋培训基地学校。

总之，如何打好学校制度和师资建设“两张牌”，是学校管理中永恒的话题，也是学校可持续发展的重要保障。