

校长如何加强时间管理

范光留

管理是否有效，最大的区别就在于是否有效管理、使用并珍惜时间。学会有效控制时间，科学合理地规划并使用好有限资源——时间，对于校长来说至关重要。

校长应该如何加强时间管理？我认为可以从以下几个方面来做。

校长要学会“把有限的时间花在最有意义的事情上”。工作中一些校长都在忙碌些什么？接待应酬、参加宴会、应邀参会和迎接检查等。为什么这么忙呢？原因就在于他们对事物没有有效甄别，分不清主次和轻重缓急，总是眉毛胡子一把抓，总想把每件事情都做好甚至做到极致，殊不知人的时间、精力和能力都是有限的，我们只有学会有效甄别、要事优先，才能够提高效率，管好时间。

校长要做到科学分工、合理授权。我们要把关键人物放在关键岗位上，许多事未必需要校长事必躬亲，知人善任、合理授权是校长必须修炼的课程。“授权”不是“放权”，更不是“交权”。我们知道，科学合理的“授权”其实是一种知人善任的表现，就是把可以由别人完成，甚至是比自己做得好的事情交由别人去做，这里授予的不仅仅是权，更多的是同事的信任、任务的安排与责任的重托。

校长要学会换位思考。换句话说，校长加强好时间的管理就是要实现既不浪费他人的时间，也不要浪费自己的时间，努力追求实现时间效益的最大化，在有限的时间里无限拓宽生命的宽度。

只要是一个对人生目标和工作管理追求卓越的人，总会为时间的流逝感到惋惜，有时甚至抱怨和指责他人把自己的时间浪费了，总是想方设法管理时间，提高时间的利用效率，可是现实却往往事与愿违。校长一方面在埋怨他人浪费了自己的时间，另一方面却不知不觉在浪费别人的时间。不是吗？开会时没有充分准备的发言，说了半天不着边际，讲到哪里算哪里的现象有之；总是担心他人听不清楚，重复多次没有重点的人有之；许多会议会前不沟通，会上才商量，意见不统一，扯皮没定论的现象也有之。对于校长的时间管理来说，低效甚至负效的讲话还不如不讲，没有定论和决议的会议不如不开，避免陷入“相互残害”、彼此浪费时间的窘境之中。

校长要将可供自由支配的时间进行统一管理。许多看似能自由支配的时间未必是校长自己支配得了的。就拿我每周上交读书会的读书心得来说，用零散的自由支配时间来阅读的话，往往使阅读变得支离破碎、不成系统，更别谈系统的思考了。所以，我利用周末的时间撰写心得，就是想把零散的自由支配时间集中在周末统一安排，用几个小时的时间来阅读、思考和撰写。犹如德鲁克在《卓有成效的管理者》中举的一个例子：写一份报告大概需要6-8小时才能够完成初稿，如果说每次花15分钟，每天两次，一共花上两周，虽然总的时间也达到7个小时，恐怕结果还是一张白卷。可见，将零星自由支配的时间集中起来统一安排，也是加强时间管理的有效举措。

校长加强时间管理，这既是对自己负责，又是对他人负责，更是对组织负责。追求成为“卓有成效的管理者”，让我们从认识自己的时间开始。

（摘自《中国教师报》2019年10月30日第13版）

本期主编 朱述进

滕州教研



TENGZHOUJIAOKEYAN

2019年11月1日 星期五 2019—2020 第10期（总第268期） 滕州市教学研究室主

把脉问诊·建言献策·力促发展

——市教研室初中部对大坞中学进行专题调研



为了进一步落实全市教学工作会议精神，提升课程实施水平，规范教学常规管理，推进课堂教学改革及枣庄市新课堂达标活动，滕州市教研室初中部一行9人在王立亭、程明进两位主任带领下于10月30日对大坞中学进行了专题调研。

整个调研活动分为四个环节：教研员随堂推门听课；然后进行全面、细致的常规业务检查；下午与学科教师面对面评课交流；最后集中整体反馈。

听课及座谈期间，调研组对学生和教师分别进行了学情、教情和学校管理状况的问卷调查。

集中反馈会议由教研室初中部副主任程明进同志主持，共分为三个阶段：首先由各学科教研员分学科梳理在听课及业务检查中发现的问题并提出建议；然后，教研室刘念殿老师和张帅老师分别反馈了教师和学生问卷中反映的问题；最后，教研室副主任王立亭代表市教研室对大坞中学学校教育教学工作的检查情况进行整体反馈。

王立亭主任在反馈中首先总结了大坞中学开学以来在教学工作中取得的成绩，然后客观指出了存在的问题和不足，最后重点提出了五点有针对性的建议：一是以新课堂达标为契机，推动课堂效率提升。要优化教学模式，构建好新授课、复习课、讲评课模式；要强化课堂管理，加大巡课力度，要巡师生状态、巡板书设计、巡课件使用、巡当堂训练；要加强小组建设，通过兵教兵、生帮生，促进每一个发展。二是以周查为依托，促进管理水平提升。要有备课、作业批改周查记录表，要有检查标准、有优点、有不足、有建议、有赋分，要及时汇总、及时通报、及时整改；要抓好集体教研活动，把集体备课、集体课例研讨落到实处。三是抓好作业、周清的二次批改和讲评，推动教学成绩的提升。要把作业、周清落实到实处，做到自习考试化、训练试卷化，作业、周清要及时批改，及时订正及时讲评。四是以名师为依托，加强教研活动，推动教师专业能力提升，要依托教学共同体，发挥教学名师的引领、辐射、带动作用。五是以积极性调动为重点，推动教育教学质量进一步提升。要充分调动教师和学生两个方面的积极性。学校领导干部要增强大局意识和质量意识，充分发挥模范带头作用，增强引领力；要进一步提升业务管理能力，增强指导性；要进一步强化管理和服务，增强执行力。要加强学生的理想教育、信心教育和感恩教育，提升学生学习动力。

本次专项调研总结了经验，梳理了问题，提出了符合大坞中学实际情况的意见和建议，促进了大坞中学教育教学工作的稳步提升。（张帅）



按：姜屯中学的“成长互助营”立足闲暇时间，关注学生的全面发展，激发学生的生命状态，是对校园日常教育教学活动的延伸和补充。经过近两年的实践，各参与主体和社会群众反映良好，亦被立项为山东省“十三五”规划课题。10月12日，姜屯中学张庆坦校长在“乡村社区治理背景下的家庭、社区、学校合作”研讨会暨第三届全国乡村班主任发展研究论坛上做了典型发言，特分享于此，供借鉴学习。

基于学生综合成长理念下的“成长互助营”的实践与探索

姜屯中学 张庆坦

一、成长互助营的现实需要

经调查发现，我校学生在离校的假期成了家长无暇管、不会管、无力管，而学校老师无权管的“两不管”状态。同时，“假期综合症”催生“开学综合征”。基于此，学校指导家长协助学生建立成长互助营，下决心尝试解决这一问题。

二、任务要求和实践探索

目前互助营的主要任务为“3—8+X”模式。“3”是指3块内容：个人活动，家庭活动，外出活动；“8”是指8项活动：读书交流、学习互助、共同健体、做家常菜、跟父母至少一天的影子陪伴体验、到图书馆阅读、近郊研学、志愿服务等；“X”是营内伙伴的自己安排的活动。

第一，读书活动，假期的“精神涵养”。学校为每名同学购买了教育部推荐的阅读书目和书包柜，建设了班级图书橱。假期我们把书发放到学生手中，招募教师志愿者，开展了假期“老师说书”活动，教师利用微信、QQ等交流手段，为学生解说阅读书目。**第二，学习任务完成在好转。**由于成长互助营的伙伴间相互提醒，相互交流和答疑解惑，假期作业完成率较两年前有很大提高，同时完成质量也大大提升。**第三，健身活动，体能不会再下降。**绝大多数的互助营，都会依照计划组织晨练和其它健体活动，部分营长还组织了不同项目的运动竞赛。体育锻炼运动的开展，既锻炼了身体，又磨练了意志。**第四，家务劳动，基本生活技能有提高。**我们的规定动作有“1151”指令：“一洗一扫四菜一汤一汇报”，即学会洗自己直至一家人的衣服，会打扫卫生等家务劳动，假期学会四菜一汤，开学前做一顿“汇报饭”。**第五，影子陪伴，感恩教育的最好课堂。**影子陪伴的任务是选择自己的父母或者是同营中选择一位父母，至少一天的相随，父母做什么就做什么。这项任务让他们体会到了父母的艰辛。**第六，结伴徜徉书海，闻到书香的的味道。**部分互助营会举行去图书馆办证借书阅读、书城体验、到善国讲坛听作家报告等活动。农村孩子感受到了浩如烟海的知识，懂得了提升自我要从学习积累开始。**第七，近郊研学，聆听家乡的声音。**每到假期，教师志愿者组织“走进家乡”的研学活动。参观一塔六馆、汉画像石馆、鲁班纪念馆、王学仲艺术馆……每到一处，都是历史的声音。**第八，志愿服务，在学会奉献中成长。**孩子们走进老年公寓，为老人表演节目，陪他们聊天。同时从他们那里学习、了解家乡的历史文化、儿歌童谣、民风民俗、传统技艺等；他们徒步荆河，宣传护水；他们走上马路，做交通协管……

三、孩子提升，家长感动。

第一，消除“开学综合征”，让开学不再困难。假期内学生作息规律了，彻底改变了“早上不起床，深夜不睡觉，白天不学习（活动），整天“网机视”的“假期综合征”，一般2—4天便能全部投入到学校的学习生活中。

第二，人际交流沟通能力得到提升。成长互助营使孩子们在互助中打破家庭院墙，增加了人际交往沟通。在商定计划、讨论问题时，学会思维转换、让步与妥协，锻炼了交际沟通能力。

第三，学习习惯和学习能力得到逐步养成并改善。成长互助营活动的内容和形式以及时间安排，都是由学生规划的。因此，学生在学习时间管理、学习习惯、学习成果分享等多方面都得到了锻炼和提高，自律意识也不断加强。

第四，家庭的幸福和谐度提升。由于成长互助营，孩子假期生活有序、进步成长明显，孩子高兴愉悦，家长思想轻松、亲子关系和谐。

教研室小学部深入木石镇中心小学调研



10月30日，全体小学教研员在小学部仇光伟副主任带领下到木石镇中心小学凤翔校区进行教学视导。木石镇学区主任陈永渠陪同调研。

木石镇中心小学凤翔校区本学期刚刚启用，校容校貌和文化建设令人耳目一新，新的教师团队也是朝气蓬勃。但由于是三所学校合并而成，教学管理规范和学生的习惯养成有待提高，所以此次的教学视导的重点是教学常规的管理和落实以及指导学校挖掘办学特色。调研组到校后首先深入班级、深入课堂，进行推门听课，共听取语文、数学、英语、科学、道德与法治各学科共10节课。课后，调研组分组与学科老师们进行了面对面交流，别给予执教老师进行了针对性的指导评价，对老师和学生所表现出来的积极进取精神表示赞许，并根据问题提出了针对性建议。随后，调研组查看了学校教师常规备课、作业等落实情况。最后，调研组进行了集体反馈，木石镇中心小学全体领导干部、部分教师，以及木石镇各小学校长、教导主任参加了听课及反馈活动。反馈会上，各位教研员分别从上课、备课、作业等方面进行中肯的评价并提出合理化建议。最后，仇主任对从2018年4月视导以来木石镇中心小学教学水平的提升给予了充分的肯定，针对学校的新课堂达标、阅读与写作衔接育人、笔耕计划、作业教学、课程建设等工作给予了具体指导，并希望学校牢固树立质量意识观，紧紧围绕素质教育目标，落实各项教学常规工作。并实事求是地指出了存在的不足，对今后学校的教学管理指明了方向。此次教学视导目标明确，为学校发展建言献策，为基层学校提供了真诚的服务和引领。（谢清）

市教研室组织召开中学写作教学专家报告会

为破解全市中学写作教学难题，深化阅读与写作衔接育人工作，10月30日下午在滕州二中西阶梯教室，市教研室组织召开了中学写作教学专家报告会。各高中学校高一、高二全体语文老师，各初中学校语文骨干教师代表参加了会议。会议由市教研室副主任马培函主持。

报告会由高中、初中《作文教程》主编、语文特级教师邓志刚老师主讲，主要内容是作文教学整体规划、教学设计以及写作技巧、中学生写作策略等。邓教授以《向课文学作文》为题，在讲授过程中，旁征博引，侃侃而谈，不动声色的幽默话语，让人觉得亲切轻松。整场讲座历时两个多小时，专家诲人不倦，听者学而不厌，与会教师均表示受益匪浅，获益良多。本次活动达到了预期效果，促进了我市作文教学及阅读与写作衔接育人工作的进一步深入开展。（张帅）

市教研室组织参加威海名师送课活动

10月28—29日，威海名师送课活动在枣庄八中举行，滕州市教研室组织相关学科教师约700余人参加了本次听课研讨活动。此次威海市教研室送教活动，以同课异构的形式开展，涵盖了高一新授课和高三复习课，执教的各位老师都展现了扎实的教学基本功、严谨的治学态度、亲和的教学魅力。本次活动带来了教学的新理念、新思路，有助于两地教师互学互鉴、共同进步，实现了优质教育资源的共享，促进了教育一体化的均衡发展。（朱述进）

市教研室组织送教下乡活动

为推动城乡教育均衡发展，实现优质教育资源共建共享，10月28日上午，市教研室组织部分名师到东郭镇中心小学进行了送教下乡活动。市教研室朱邦伟主任，仇光伟主任，王晓静和张洪旭老师参加了活动。

第四实验小学刘磊老师和程萍老师分别执教了小学语文和小学数学的示范课，两节示范课课堂构思巧妙，教学方式多样，师生互动充分，学生学有所得。本次活动得到了东郭镇广大师生的一致好评，加强了东郭镇中心小学的教研活动和学科组建设，为学校质量提升和内涵发展注入了新动力。（张洪旭）

下周工作早知道

1. 义务段指导基层学校组织期中考试并组织巡查
2. 召开枣庄市义务段综合实践活动学科现场会
3. 小学语文指导执教省部编教材研讨活动观摩课的教师备课
4. 初中组织九年级期中考试网上阅卷
5. 初中筹备九年级期中考试成绩分析会
6. 高中组织高三定时训练
7. 高中筹备山东省高中历史工作坊活动
8. 高中研制邀请高考备考专家来滕讲学方案

