

加强团队建设，提升管理水平

——一年级组管理的实践探索

□ 岳阳楼区岳阳楼小学 郭飞红

加强教师团队建设，实施年级组负责制与学校扁平化管理模式的改革与实践，能创造性地发挥年级组的团队作用，变个人激励为整体激励，充分发挥扁平化管理的效益，使学校管理真正做到精细化、科学化和规范化。

一、选育年级组长，打造高素质的“领头羊”

兵熊熊一个，将熊熊一窝。年级组长是年级组的灵魂，建设好年级组团队，关键是要选育好年级组长。

以身作则，是管理好年级的前提。俗话说“打铁必须自身硬”，年级组长要率先垂范、以身作则，言传身教，诲人不倦，靠自己认真工作和人格魅力影响老师、学生，这便是“立德”之所在，也是管理好年级的前提。

以德治级，是管理好年级的根本。教师严谨治学，才能培养出一批认真勤奋的学生，以良好的师风去感染、熏陶学生，这是以德治级的重要方面，也是管理好年级的根本，因此在年级组管理中，学校非常重视落实以德治级。

以教为重，是管理好年级的中心。教学工作是学校管理的中心工作，教学质量是学校赖以生存的生命线，提高教学质量自然就成了年级的中心工作。年级要狠抓教学质量的持续提升不动摇，才能使教学质量的提升做到阶段性和连续性的统一。

二、健全管理制度，打造高效率的“硬约束”

俗话说，无规矩不成方圆。想要管好年级

组，锻造目标一致、高效执行的年级组团队，关键是建立好管理制度，并让这些制度成为管理的“硬约束”。

1.建立校级行政领导共同管理年级组制度。将六位校级行政领导分配到六个年级，以年级联点行政领导和年级主任配成“双引擎”，打好“组合拳”，共同管理年级组的工作。年级中的联点行政领导是年级组的服务员和监督员，负责对各年级的工作进行指导、监督、协调和评估。联点行政领导的职能有两个：一是服务年级主任，帮助年级主任解决和协调家长、学生、教师间的问题、矛盾和冲突；二是监督并把握年级工作的发展方向，使之与学校发展方向相吻合，发现问题及时指出并纠正。

2.建立年级组内教师评比竞争制度。一是营造氛围，提高年级组成员对制度的认同感和理解力；二是规范、公正、高效地执行制度；三是行政人员带头执行制度，以增强对师生的说服力和感染力，在操作上做到：重督查、勤检查、详记录，并在每周的工作安排中小结本年级一周工作的亮点、问题及改进措施；四是根据《年级组评比细则》，学校进行分数每月一公布，每一评比，期末进行表彰奖励。

3.建立年级组定期工作会议制度。年级组负有“全面关心全年级学生德、智、体的发展；认真贯彻落实学校的各项工作意见和要求；保证全年级教育教学工作顺利开展”的责任。而要落实这些责任，教师是关键。所以要抓好年级组工

作，首先必须抓好年级组教师的思想工作，抓好教师的学习。在各年级组长与联点行政领导的组织督促下召开年级组工作会议，每次会议都做到有准备、有内容、人数齐，大家一起专心致志地学习党的教育方针和素质教育的推进文件，更新观念，提高素质。

三、注重处理关系，打造高情商的“润滑剂”

有人的地方就有人际关系，如果人与人之间建立了良好的关系，许多困难就能迎刃而解。年级组长要正确处理好与班主任、组内老师、学校行政领导和年级组之间的四种关系。

1.处理好年级组长与班主任之间的关系。对于学校而言，年级组长和班主任都是学校领导的助手；对于年级组而言，班主任又是年级组长的助手。对组里的工作如何规划和安排，年级组长一定要多听取班主任的意见，多和班主任商量。年级组长和班主任之间应做到相互尊重、相互理解、相互支持、相互关心。关系处理得当，带领组里一班人顺利开展工作就有了良好的基础。

2.处理好年级组长与组内老师间的关系。学

校是个大家庭，年级组是个小家庭。作为年级组长，要关心大家的辛苦，处处考虑大家，在学校条件许可的情况下，尽力解决好每位老师在工作中和生活中遇到的实际困难。只有这样，才能充分调动全组人员的工作积极性。

3.处理好年级组长与学校行政领导之间的关系。年级组长对于学校行政领导来说，是好助手更是好伙伴。年级组长应带领组内老师积极地贯彻执行各处室的安排，尽全部力量做好工作，完成任务。

4.处理好年级组与年级组之间的关系。在学校，各年级组之间是平等的，应该相互沟通、理解、支持、帮助。各年级组长要引导各年级组各司其职、各负其责，加强协作，保证信息畅通、资源共享，最大限度调动各方面积极性，使办学效益最大化。

年级组长的工作千头万绪，学校管理是说不完、道不尽的一门艺术。我们只有在工作中不断学习，不断总结，不断反思，在繁杂的教学管理中调动全体教师广泛参与教育教学活动的积极性、主动性，才能将学校建设好、发展好。