

局长 论坛

谈民主治教

——我的教育管理体会

●辽宁省盘锦市教育局 魏书生

更多免费下载尽在: www.stlpt.cn (三通两平台简写)

1997年我开始担任辽宁省盘锦市教委主任兼党委书记。1999年市教委(现已改称教育局)被市委、市政府评为“文明机关”,2000年被省委、省政府评为“文明机关”。2001年,在全国基础教育工作会议上,盘锦市被教育部、财政部、国家发展计划委员会三部委评为“两基”工作先进地区。2002年7月25日,盘锦市委决定,号召“各级领导干部要向魏书生学习”。

回顾5年多来走过的路,之所以取得一点成绩,主要原因是局党委一班人,在各级领导真心实意支持下,始终坚持民主治教,引导全市师生员工,主动提高自身素质,自觉增强主人翁意识,积极执行党的方针政策,从而取得了比较好的工作效果。

怎样坚持民主治教?我们从民主决策、民主管理、民主监督三方面入手,开展工作。

一、民主决策。

教育局的各项工作,既是为了贯彻党和国家的方针政策,又是为了全市师生员工的根本利益。既然是为了师生员工的利益,决策时就应该听取各方面的意见。

局里的《面向21世纪的盘锦教育发展战略研究》、《“十五”期间盘锦教育发展规划》都是在广泛征求县(区)教育局、市直学校及有关教师意见的基础上,才写出讨论稿,再经广泛讨论后定稿。

与群众利益相关的事项,我们更是认真听取群众的意见。分房子、评职称、评先进,都请同志们广泛参与

讨论,确定出大家认为可行的方案,再按方案去做事情。这样做效率高,大家也觉得公正。如2000年局机关集资建房竣工,分房子前由工会出面组织,大家商量确定方案,商定打分和排列顺序的具体办法。大家意见统一后,由局工会组织分房子。160多套住房,两个小时分完,干部们都觉得公平合理,心情舒畅。评职称、评先进这些工作由于充分听取群众意见,立足于民主决策,开展起来都很顺利。上行下效,县(区)教育局和基层学校,在处理与群众利益相关事项时,也注重民主决策,提高了办事效率,增强了集体的凝聚力。

《教师轮换制》、《师徒待岗制》、《教师考核制》、《必修课十条要求》、《关于“五个一分钟”的规定》、《关于培养学生十二个良好学习习惯的规定》、《中考加试体育的暂行办法》、《中考加试理化实验的具体要求》等,都是经教师、学生或基层干部反复讨论、商量、修改后贯彻执行的。

我们听到有的基层领导反映上面会议太多,不利于深入实际开展工作。经过大家商量,我们制定了压缩会议的制度,确定每年只请县(区)教育局和市直学校一把手到市局开6次会,超过6次,可以拒开。5年来,我们没有一年突破过6次,有两年分别只开了5次会。这样就节省了大家的时间,便于深入课堂、深入实际。

二、民主管理。

要吸引更多的师生员工参加到各个层次的教育教学管理中来,盘锦的教育才会充满生机和活力。



民主管理的前提是民主决策。民主决策后,政策要有连续性,不能用搞运动、掀高潮、喊口号的方式管理,更不能朝令夕改。

我们教育局工作计划分3部分:1、民主治教,2、依法治教,3、队伍建设,共22条。大的方面年年如此,连续5年都是22条。22条中每年有哪些新指标、新要求,都是征求大家意见后定稿,印发到县(区)教育局机关全体干部、市直大中小学每位教师,人手一份。每位干部、教师都能找到自己在这个大的管理系统中所处的位置,都能清楚自己的管理范围和职责。

我当班主任时,提出的民主管理的口号是:“同学能管的事,班委不管;班委能管的事,班长不管;班长能管的事,老师不管。”我当校长时,提出:“主任能管的事,副校长不管;副校长能管的事,校长不管。”我到教委后,提出:“科员能管的事,科长不管;科长能管的事,副主任不管;副主任能管的事,主任不管。”大家讨论后,觉得这样的管理思路有道理,既调动了更多同志管理的积极性,获得了参与管理的机会,增长了管理能力,又使领导者省下时间,进行更深层次的观察与思考。

中考加试体育、加试理化实验操作,工作难度大,人数多,涉及每位学生利益,学生竞争激烈,家长十分关注。我只是引导民主决策,商定操作方案。5年来我只是第一年到考场看



过一次,因为相信有关同志有管理好这项工作的能力。越是这样,他们越增加了管理的主人翁责任感。他们把这项工作管理得有条不紊,几个考场都井然有序。5年来,数万考生无一人因此事而举报。他们在管理中,也注重调动各方面的管理积极性,明确不同层次的管理职责。大家都参与了管理,从而提高了这项工作的效率。

我们科学规范了部门职能,优化人员结构,使局里的事,事事有人做;局里的人,人人有事做。我们制定了一日常规、一月常规、一年常规,使事情和时间统一起来,时时有事做,事事有时做。如每年1月15日,是局里布置新一年工作计划的会议;每年正月初一,局长给市直学校锅炉工拜年,每年正月初八,局领导班子在大厅列队给同志们拜年;每年3月1日和9月1日是开学第一天,局长、科长到自己承包的学校听课;每年3月26日,市直学校一把手到局机关述职;每年7月11日,参加高级职称评审的教师答辩考试;每年8月16日,新毕业的大学生参加上岗考试;每年8月25日,全市高中教师参加教育心理、法规和专业课统考;每年10月16日是全市培养学生良好习惯现场会……

管理制度、计划经民主确定后,坚持稳定,年年如此;说了算,定了干;一不做,二不休;持之以恒,始终如一。这样,不同县(区)、不同学校的同志们才好据此确定自己主动适应计划、主动参与管理的范畴。只有大计划稳定了,才能有民主管理的空间。在一个人人都猜测上级今天有什么指示,明天有什么变动的环境里,民主管理很难落到实处。

推行电子政务,也有利于实行民主管理。我们盘锦市教育局局域网1999年就已建成,现在已实现了和全市每一所农村中学、中心小学互联。各县(区)教育局和学校在网上就可以看到局里的各项计划、规划、制度,看到有关的教育法规、文件,了解局里各科室的职责,学习兄弟县(区)学校的先进经验和管理办法,从而确

定自己的管理空间,更加积极主动地参与管理。这也是我们每年只开6次一把手会议的原因之一。

5年来,由于坚持民主管理,尽管局机关共减少在岗人员26人,但工作更加有序、有效。

三、民主监督。

群众有决策权、管理权,还要有监督权,重点加强对局领导干部,特别是对我的监督。我们提出班子成员要“多工作,少得利”,尽力置于群众的监督之下。

5年多来,我一直坚持上一个班的语文课,只要不外出,每天都要到中学上一节课,将自己置于学生及各地听课教师监督之下。每天早上八点赶到教育局领着机关干部做早操,局领导都站在练操队形的第一排。局领导带头听课,带头读研究生课程班,带头搞科研、写文章。要让群众看到,要求大家做的领导都在做。

我们还加强对人财物管理和使用的监督。教育局录用教师的名额、条件、考试方法、程序都在报纸上公开。每年的考试成绩和录用人员名单都在公示栏公布。每年的教育费附加使用情况、仪器购置数量、价格,甚至每人医疗费报销数额,每位司机燃油费、过桥费、维修费,每项工程招标费、校舍维修费,一律向群众公示,接受监督,欢迎群众举报违规行为。

群众看到,我们4位正、副局长的办公室面积比市直校长办公室面积小得多。4位正、副局长分的公房面积和集资建房的面积目前也比市直校长的人均住房面积小。盘锦市很富裕,人均GDP在辽宁省排第一位。我局支配的城市教育费附加,按学生人均数量排在全省第一位。但群众看到,在招待问题上,我们的“吝啬”是出名的。5年来,3任主管教育的市委副书记,多次到教育局调研,热情为我们解决困难,却从来没吃过我们一顿饭,但我们仍然是心心相印的同志,又是没有隔膜的朋友。

时时接受群众监督,不仅使我们更深刻地认识到,我们的权力来自人

民,应该用它服务于人民,同时也拉近了我们和群众的距离,使我们生活得更加自然、轻松、坦诚,更具有平常心。

对学校领导,我们也制定了自检、互检、责任人检查、集体检查的一整套民主监督制度。如每年3月26日,市直学校校长都要向局领导、其他学校校长、工会代表述职、述勤、述廉,公布本校办学成本、办学效益、办学经验。办学成本中要讲清收费项目、人数、经费来源、总数,支出要讲清生均水、电、暖、电话、办公、差旅、培训、购置、修缮等各项费用支出的具体数目,还要打印分发给兄弟学校及与会人员人手一份。也就是说,群众不仅有权监督本校财务、账目,而且有权监督兄弟学校的财务、账目。这样做有利于在比较中发现问题,提高群众的监督水平;有利于降低办学成本,提高办学效益。

民主决策、民主管理、民主监督都要靠规则来落实。民主与规则是事情的两个方面,没有民主的规则是可怕的,没有规则的民主同样是可怕的。

民主治教增强了师生员工的主人翁责任感,增强了干部教师提高自身素质的主动性,提高了学生自我教育能力和自学能力,促进了盘锦教育事业的发展。

党的十四大、十五大、十六大报告都指出:教育“必须摆在优先发展的战略地位”。党的政策的连续性,使教育经费迅速增长,2001年全国教育经费达到4368亿元,是1987年教育经费的10倍,是1977年教育经费的100倍,超过了同期GDP和财政收入的增长速度,教育迎来了中华民族历史上最好的发展时期。

我们民主治教的实践才刚刚开始,还有许多不尽如人意的地方。面对千载难逢的大好机遇,面对党和人民对教育的厚望,我深感自己比教育界前辈不知幸运多少倍!惟其如此,才更应加倍珍惜机遇,努力提高民主治教的水平,促进全市教育工作全面发展,为中华民族的伟大复兴贡献力量。

(责任编辑 任小艾 白宏太)

更多免费资料下载尽在:www.stlpt.cn(三通两平台简写)

人民教育 2003.1

15

REN MIN JIAO YU