

· 教育教学研究 ·

标杆管理理论在学校管理中的运用

金文芳

(安徽公安职业学院,安徽 合肥 230031)

[摘要] 标杆管理理论始于二十世纪七十年代,其在企业管理中产生了极大的影响。随着人们对这种管理理论的深入认识,标杆管理理论被运用于教育管理领域。推进教育的发展,先要提高学校管理的绩效,这就需要引进先进的管理理念和管理方式,标杆管理成为了学校管理工作所能选用的一种崭新的管理方法,其以学校及其它教育组织的某些方面的最佳实践为标杆,来剖析自身的实际情况,找出自身的差距,提高自身效益,为提升学校管理水平发挥积极的作用。

[关键词] 标杆管理,学校管理,管理

[中图分类号] G47

[文献标识码] A

[文章编号] 1008-8881(2017)03-0113-03

当前,教育改革不断深入推进,管理工作的成败对教育改革具有重要的意义。因此,学校不断引入先进的管理理念,来提高学校的管理绩效和管理水平。标杆管理理论产生于质量管理中,其旨在于提高企业产品的质量。学校教育质量是教育界及社会最为关注的问题,引入标杆管理理论,促使学校能够吸收外界最佳的实践,以此持续改善学校的管理绩效,进而提高学校的教育质量。

一、标杆管理理论对学校管理工作的价值分析

标杆管理是一种渐进式的管理方式,是一个不断完善、不断超越的过程。标杆管理要先选择“最佳实践”作为标杆,全面地剖析自身,找出自身与标杆的差距,之后结合自身的实际情况本土化的改造“最佳实践”,使其真正运用于管理工作中,提升组织的管理绩效。

首先,标杆管理理论利于推进学校开展自我评估的工作。学校运用标杆管理理论,在实际操作过程中,通过剖析自我及与“最佳实践”的对比,来分析学校自身与其他学校的不足,进而对自身做出客观的评价。同时,运用标杆管理理论进行对比,利于学校不断完善自身的评价标准,使得评价内容更为客观和科学。对学校自身的评价,其旨在于推进学校的改革与进步,运用标杆管理理论分析和审视学校的管理工作,能够及时发现其中存在的问题,并提出合理的解决方案。

第二,标杆管理理论利于学校成为学习型组织。正如个人要学习一样,组织也需要不断学习。学校作为教书育人的场所,更需要不断更新自身,以此来向学生传授知识。标杆管理理论能提高管理过程的效益,其需要单层面修正和吸收新事物的双向进行。所以,标杆管理理论有利于学校构建为学习型组织。

第三,标杆管理过程所构建的人际关系网利于推进学校管理。学校管理工作具有流程性强的特点,各个部门的工作具有较强的依赖性。因此,学校各个部门之间要编制一个工作网,缺少任何一个部门,工作就难以顺利完成。但是,学校管理工作中仍存在“条块分割”的现象,各个部门联系不密切、各自为政、缺乏有效沟通等,导致了学校出现重复工作情况,无形中浪费了人力、财力等资源。标杆管理理论强调组织内部的各个部门要紧密联系、有效沟通、确保信息流动。

二、学校管理中运用标杆管理理论的可行性分析

随着社会经济的发展,逐步打破了行业的局限,大量企业的管理理念与管理方法被运用于教育领域。改革组织内部的管理过程,使得组织管理效率达到最佳,这是学校管理工作所需要的。在某种程度上,学校渴望一种科学、可行的管理理论来指导工作,标杆管理理论利于提升学校管理的绩效,改善学校组织工作的流程。因此,选择标杆管理理论势在必行。

首先,从学校所处的环境来看,随着学校教育

收稿日期 2017-09-03

作者简介 金文芳(1981-),女,安徽休宁人,安徽公安职业学院讲师。

的普及化和大众化,人们开始担心和关注教育质量。标杆管理理论是由美国施乐公司为提高产品质量所提出的理论,其关注对象是产品质量,其是为提高产品质量而产生,只是最早运用于企业。在学校教育领域,这种理论与质量活动联系起来,如教学评估中目标实现程度、家长和学生的满意程度、教学方法等,这些评价标准最终指向为教育质量。因此,在人口增多、教育资源有限的情况下,对教育质量有所担心,就有必要引入标杆管理理论,促使学校注重教育质量管理。

其次,从学校管理成本角度来看,标杆管理理论利于节省学校资源并获得最佳的管理效益。在实施标杆管理过程中,需要准确核对及计算成本、花费等数据,运用统计学知识来计算成本与效益的比例,达到最佳效益,要在整个管理过程中贯穿这一理念。现阶段,我国教育财政有限、教育资源不均,把标杆管理理论运用于优化教育资源,减少不必要的浪费。同时,学校在管理中容易获得有效的管理经验,进而提高学校管理的效益和效率。

第三,从国家政策支持角度来看,组织运用标杆管理要先有对管理活动的充分自主权,使得组织能够按照实际情况来选择管理理论、管理方法和管理制度等。长期以来,学校管理和各项政策决定都是以政府为主,而学校成为了执行政府命令的组织。随着学校教育的发展,政府这种管控过严的制度暴露了种种弊端,使得学校缺乏自主性、行政低效等。因此,要改变这种教育管理局面,政府在政策上逐渐放权给学校,使得学校成一个有鲜活生命的自我发展的主体,为标杆管理理论在学校管理中的运用创设了较好的政策环境。

第四,从未来学校教育发展趋势的角度来看,随着教育改革和发展进入了关键时期,面对教育的开放化、应对教育竞争的激烈化,各个学校如何在竞争中胜出,关键是看自己能否管理好学校的各项工作,确保教育质量。开放化的管理是教学与科研的有力支撑,学校要以更为开放的态度与高水平的组织进行交流,了解和借鉴优秀学校的管理实践,把其引入学校的管理工作中,提升学校的管理效率,这必然会成为学校管理工作的发展趋势,这种趋势也决定了学校管理中运用标杆管理理论的可行性。

三、学校管理中运用标杆管理理论的原则

学校运用标杆管理理论来管理工作,则往往被误认为简单寻找标杆对象,并对其进行研究,之后把标杆对象的管理经验照搬到自身的管理中,这样做

的结果是换回一大堆毫无意义的的数据及资料,对学校管理现状的改善毫无意义。因此,学校运用标杆管理理论来开展管理工作,应当遵循以下几方面原则。

首先,要遵循教育发展规律的原则。学校是教育组织,标杆管理理论的运用肯定与企业有所不同,学校管理工作要遵循教育发展的规律,同时还要坚持标杆管理的原则。教育发展规律指出教育要适应和满足社会和个人的需要,符合学生的身心发展规律,促使学生能够全面个性的发展。同时,学校管理工作的对象是学生和教师。所以,学校管理工作的开展不能脱离教育发展的大环境,要遵循教育发展的规律。

其次,要符合学校教育管理规律及基本原则。学校管理工作目的在于协调学校有限资源来实现高效益的教育。标杆管理理论则是要寻找最佳实践,进而创造最大化的效益,但一味地追求效益最大化难以使学校健康的发展。一定要把标杆管理理论置于学校管理工作的思维框架之内,把握学校管理的规律,使得学校的整体功能大于各个个体功能之和。同时,在学校管理中运用标杆管理理论,还要遵守教育管理工作高效性、整体性、民主性、动态性的原则,使得标杆管理理论在学校管理领域活动和范畴内发挥作用。

第三,标杆双方要遵循相互学习的原则。在学校运用标杆管理理论开展管理工作过程中,学校与标杆对象要建立伙伴关系,并进行交流与合作,对双方所提供的信息和资源,学校要依据自身情况来吸取精华,不能直接套用到管理工作中。学校要明确哪些信息是管理工作需要的,知道如何学习标杆对象的管理方法,最终使得变为自身的管理经验。学校要积极探究标杆对象的成功经验,注重对其管理方法及管理内容的思考与分析,借鉴其管理过程,精确对比自身情况与标杆对象的差距,有针对性的解决问题。标杆信息的作用在于提供解决问题的思路,进而启发学校如何解决自身的问题。因此,双方要相互进行交流、学习和借鉴,来开展管理活动。

第四,标杆管理过程中要遵循实事求是的原则。学校运用标杆管理理论开展管理工作中,不论是寻找“最佳实践”或分析自身与标杆对象的差距,不论是改善管理工作或信息反馈及评估,都要遵循实事求是的原则。学校剖析自身的管理问题时,要依据实际情况来客观分析,不能想当然的推测问题;选取“最佳实践”时,要实事求是地区分析与标杆对象的可比性和相似度,不能随意估计情况;评估各类信息时,运用科学的分析法来评价标杆管理的结果。标杆

管理理论之所以被广泛运用,正是因其实施是以实事求是为基础,各个环节都是精确化、数字化的。因此,学校运用标杆管理理论时,要注意把实事求是原则贯穿于整个管理活动过程之中。

四、学校管理中运用标杆管理理论的实现途径

我国教育改革不断的深入,教育普及化程度越来越高,学校出现了许多新思想、新学科、新教学方法等,管理工作上也随之出现了许多新情况和新问题。因此,学校要运用有效的标杆管理理论来深入研究,吸收外界最佳实践,持续改善并提升管理绩效,并提出了新对策来适应形势的变化。

(一)学校管理中运用标杆管理理论的具体步骤

标杆管理相对灵活,不同的领域或行业会有不同的程序,同时标杆管理理论在教育领域的应用还不成熟,但基本流程大致相同,其具有步骤如下:

首先,要了解学校现阶段的情况。每个学校都处在社会发展的大环境中,要想改善和提升组织管理水平,就要先对所处的客观环境进行分析,其中包括宏观环境和微观环境两个方面,其宏观环境是指国内外的经济和教育发展情况等,而微观则包括学校的人力、财力、教学资源情况等。学校管理工作中最关键的环节是要正确定位组织,不同的学校因自身发展历史、资源和服务领域有所不同,学校要首先进行有效的自我评估。其次,要确定标杆管理的对象。学校分析其现状之后,学校的管理者要依据实际情况来粗略定位,拟定标杆管理的内容,提出学校的那些部门或领域要实施标杆管理类,并要找出具有的参照目标,选定了标杆管理的对象和内容,就能够确定比较所需的资源了。依据相互学习和实事求是的原则,可选取一两所学校作为“最佳实践”,要主动与他们进行交流沟通,建立有效的合作关系。第三,要收集标杆对象的信息。学校选取标杆对象之后,要对标杆对象进行审视,如办学目标、办学理念、发展策略、教学模式等,可通过调查或访问等形式来获取数据和信息。同时,要深入了解标杆对象的最佳实践方式,要同时收集定性和定量两个方面的数据,还要注意挖掘学校自身的信息,最后进行汇总,以书面或电子形式保存。第四,要分析与标杆对象的差距,制定具体的改革方案。确立标杆对象之后,要与标杆对象的最佳实践产生过程进行对比,客观地分析学校现存问题的性质、类型及原因,寻找出差距所在,识别出影响管理绩效的关键因素,明确要追赶的目标及收到的效果。同时,依据分析结果,与标杆对象进行沟通,获得标杆对象

的指导和帮助,并制定出具体的改革方案。

(二)学校管理中运用标杆管理理论的具体实施

学校管理工作是由不同部分组成的,其有学校整体管理、不同层级的管理、各个学科的管理。因此,要依据不同的层次和方面,从宏观、中观及微观三个角度来阐述标杆管理理论在学校管理中的实施。

从宏观管理的角度来看,学校要针对整体管理来寻找标杆对象,选取多个学校的管理模式为标杆,重点考察这些学校的管理制度及管理方法的建立到实施的整个过程,分阶段与自身进行比较,找出自身所缺少的环节或不足的地方,分析标杆对象管理各环节的实施原因及运用的原因。最后,选取适合学校发展的模式进行改革;从中观管理的角度来看,不同层级的管理部门标杆选择,可选择同学校的不同部门,也可以选择不同学校的不同部门,要依据各层级的自身发展程度决定。对于管理制度较完善的部门,可选择不同学校的相同部门为标杆对象,而这个标杆对象的管理制度要比本学校的更为科学。以此为标杆,来考察部门管理工作的思维模式和策略,管理制度及管理技术等各个方面,与自身的部门形成对比,找到不同之处,依据各部门的实际情况来加以选取,达到标杆管理的效果。对于发展一般的部门,最好选择组织内部的部门为标杆,学习和模仿组织各层级的管理工作的举措,因为组织内的管理工作有较多相近的地方,这样选择标杆既节省资源又可更好地实现管理目标;从微观管理方面来看,一个学校每门课程设置和教学能力置有限,其选取标杆对象要区别对待。对于有些优质的课程,要选取比其课程更为高水平的学校,来重点分析该课程的教学目标、教学内容及教学方法等,找出自身的课程管理差距,运用标杆管理来提高课程教学水平。对于有待提高的课程,可选取标杆对象可是一个或多个学校,进而实施标杆管理完善课程。

【参考文献】

- [1] 帕特里夏·基利.公共部门标杆管理[M].北京:中国人民大学出版社,2002.
- [2] 李露萍.标杆管理在高校中的运用[J].九江职业技术学院学报,2006(2).
- [3] 杨光辉,王慧英.试论“标杆管理理论”在高等学校管理工作中的价值与作用[J].现代教育科学,2006(4).
- [4] 赵耀华,韩之俊.高校开展标杆管理的工作程序[J].黑龙江高教研究,2005(3).