

新教育丛书

NI New

韩 乐◎编

校长如何提高
工作效率

[New Education]

E Education

[New Education]

New

校长如何提高工作效率

E

Education

时间就是金钱，效率就是生命！

ISBN 7-80723-117-3



9 787807 231172 >

责任编辑：胡丽娟

封面设计：王 宁

ISBN 7-80723-117-3/G · 57

总定价：450.00 元（共 18 册）

新教育丛书

校长如何提高工作效率

韩 乐/编

远方出版社

图书在版编目(CIP)数据

校长如何提高工作效率/韩乐编. —呼和浩特:远方出版社,2005.
11(2006.9 重印)

(新教育丛书)

ISBN 7-80723-117-3

I. 校… II. 韩… III. 校长—工作—效率 IV. G471.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 111378 号

新教育丛书

校长如何提高工作效率

编 者	韩 乐
出 版	远方出版社
社 址	呼和浩特市乌兰察布东路 666 号
邮 编	010010
发 行	新华书店
印 刷	廊坊市华北石油华星印务有限公司
开 本	850×1168 1/32
印 张	180
字 数	2160 千
版 次	2005 年 11 月第 1 版
印 次	2006 年 9 月第 2 次印刷
印 数	3000
标准书号	ISBN 7-80723-117-3/G·57
总 定 价	450.00 元(共 18 册)

远方版图书,版权所有,侵权必究。
远方版图书,印装错误请与印刷厂退换。

前言

《新教育丛书》选取校长日常工作中最常见的管理问题，借鉴吸收最新管理理念与管理方法，以规范化、步骤化、人性化的方式进行了深入具体的分析与解答，同时也为校长提升职业化素质提供了简便易行的学习方案。

这套丛书的特点：

表述的规范化。本套丛书的编写体例、语言表述规范一致，便于读者学习、查阅、使用。

版式的人性化。为了给读者提供一个轻松、愉快、高效的阅读学习体验，本套丛书在版式及内容设计上，力求做到知识技能表述的要点化、步骤化、图表化和功能化。

学练的互动性。本套丛书的每个技能点中设计了相应的互动练习，力图使读者在学练结合、学用结合中达到学以致用的效果。

本套丛书的学习功能模块设置：

本着设身处地为校长着想的原则，通过设置若干模块，力求为校长学习、阅读和使用本丛书带来最佳效果。书中各个模块及其功能如下：

技能点名：技能点名为节标题，是技能所要解决的问题。

您可以将所遇到的或所关注的问题与此对照,从而找到解决方案。

主题词:主题词为选题、章和技能点的概括名。由于其具有唯一性,可用于检索。您可以通过主题词快捷地了解到您所查找的知识领域。

适用情景:适用情景用于说明相应技能可在何种情况下使用。根据适用情景,您可以准确地将技能知识用于实践,也可考察自己是否正确查找自己所需的答案。

内容描述:内容描述是针对校长常见管理问题提供的解决方案。通过查看相关的内容描述,您可以轻松地处理日常工作中所面临的管理问题。

小看板:小看板是内容描述的重点知识概括,语言精炼准确。您可以利用它快速把握内容描述的主要内容。

实践操练:实践操练是针对性的练习题,用于检验学习效果,并通过学练结合达到学以致用目的。您可以通过这一模块,巩固刚学过的知识,并增强实践操作的能力。

编辑这样一套丛书是一个巨大的挑战,当然,这套丛书没有也不可能穷尽一切管理难题,但是我们仍然期望这套丛书能够成为校长日常管理工作中随查随用的实用工具,我们更期望这套丛书能够成为校长自我发展的成功指南。

由于我们的时间、经验以及水平有限,书中难免有不足之处,望广大教育工作者不吝赐教!

编 者

目 录

第一章	校长如何树立高效意识	1
● 技能点 1	如何树立正确的效率观	3
● 技能点 2	如何掌握 80/20 定律	16
● 技能点 3	如何运用效率管理理论	27
第二章	校长如何确定有效的工作目标	41
● 技能点 1	如何确定工作职责	43
● 技能点 2	如何设定个人工作目标	50
● 技能点 3	校长如何制定工作计划	56
第三章	校长如何合理安排任务	63
● 技能点 1	如何确定工作顺序	65
● 技能点 2	如何安排适当的时间	72
● 技能点 3	如何有效分配精力	78

第四章	校长如何加强时间管理	85
◎ 技能点 1	如何记录时间	87
◎ 技能点 2	如何认识工作中常见的浪费 时间的事情	97
◎ 技能点 3	如何提高办公会质量和 效率	111
◎ 技能点 4	如何合理利用时间	120
◎ 技能点 5	加强个人时间管理	128
◎ 技能点 6	如何杜绝做事拖延	138
第五章	校长如何克服主观低效因素	149
◎ 技能点 1	如何避免时间观念淡薄	151
◎ 技能点 2	如何避免工作中的厌倦 情绪	160
◎ 技能点 3	如何减轻工作压力	171
◎ 技能点 4	如何避免自我管理松懈	181
◎ 技能点 5	如何避免知识结构老化	209
◎ 技能点 6	如何避免决策效率低下	227
第六章	校长如何创建高效团队	247
◎ 技能点 1	如何确定员工的适合岗位	249
◎ 技能点 2	如何提高教职工效率	263

◎ 技能点 3	如何进行有效授权	274
◎ 技能点 4	如何建立有效的组织结构—— 学习型学校	287

第一章

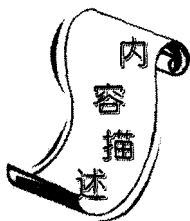
校长如何树立高效意识

“效率就是生命”，效率是学校管理的核心，也是学校生存的命脉。在异常激烈的竞争条件下，校长必须有足够的效率意识，它是尽快解决问题，完成工作的前提，并最终使学校的教学效率、教师、学生的素质都有很大的提高。

技能点1 如何树立正确的效率观

主题词 提高工作效率·树立高效意识·树立效率观

适用情景 当对自身效率状况进行评估,需要选择适当的评估方法时,查看此技能。



提高工作效率,就是在单位时间里把更多的工作做好,这样才能使自己获得更多可以支配的时间,给更重要和更紧急的工作。这就要求校长树立正确的效率

观。校长应该重视对效率观的认识。

◆ 工作节奏

提高效率并不是使生活永远处于高度紧张的状态,整天紧张工作绝不是我们今天所提倡的工作作风。现代人所提倡



的是鲜明而富有弹性的生活节奏。如同乐曲一样,无节奏感是不会好听的,同样,没有节奏的生活也是枯燥无味的。要做到注重工作节奏,就应当注意以下一些方面。

要有合理的安排,将工作按分为轻重缓急等,根据自身状态合理分配精力。

不要本末倒置,打乱已有的节奏,因为已形成的工作节奏可能就是完成工作的最佳选择,这时的效率也是最优的。

认清效率和效果的关系,在这个竞争激烈的时代,追求效率是无可厚非的,但要是使工作张弛有度,就应当用效果来衡量效率,在实际工作中,效率就像拉动马车前进的马,管理者不能信马由缰,而应该掌握好手中的缰绳,使马车快速而准确地抵达目的地(效果),这样所取得的工作节奏也是一种理想的方式。

◆ 改善工作方法

只有不断地运动变化、发展才能常变常新,保持事物的良好状态。对于校长而言,面对工作任务的变化,要能不断创新,改进工作方法,这样,才能提高工作效率。具体步骤如下:

明确有哪些工作任务的完成需要工作方法的改进。

分析并质疑完成任务的每一个步骤。比如说,这个步骤是由谁来完成的?为什么必须完成这个步骤?应该怎样完成?为什么要这样完成。

用最好的方法。工作方法的改进可以通过简化、减少、合并工作步骤的顺序这几个方面来实现。但是一般来说,其中只有某几个方面可以起到改进的作用,因此您必须判断使用哪能一种方法收到最好的效果。

获得上级对改进方案的支持。一般说来,您的要求或建议以书面的形式表达出来就更具有说服力。您的方案应该对整个工作改进进行描述,比如说这种方法是如何起作用的,它会达到一种什么样的效果,它能节约多少成本,能提高多少产量,能把质量提高到什么程度,以及对教职工会产生什么样的影响等。

实施并进行追踪调查。在实施任何改进方案时,要获得教职工的支持都必须付出巨大的努力。不仅如此,方案实施之后,还要随时注意可能出现的变化并做出适当的调整。

◆ 及时完成工作

及时完成,就是在工作需要完成的前一刻及时做完,不提

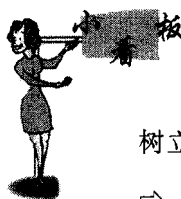


早,也不延误。也许有人会说,为什么“及时”完成而不是“提前”完成呢?“提前”完成不是比“及时”完成更好吗?当然,有些工作能提前完成最好提前,但如果提前完成反而有碍于工作的质量以及时效,那还是及时完成最好。例如:给客人预备茶水,要在适当的时候把茶提前的时间过多,茶水就会变凉,反而不便于客人饮用。所以,有时“提前”做也未必是好事,“及时”完成才能创造高效率。

◆ 将效率观念融入日常工作中

用于一件工作的时间,来完成好几件工作。因为完成每件工作所需的时间有长有短,对于那些不用高度集中精力的工作,可利用等待时间来见缝插针地完成它。另外,像事前准备、随时记录等方法都是日常工作中所常用的。

总之,管理者应从这些细节入手,通过树立正确的效率观来提高工作效率。



树立正确的效率观应注意：

- ⇒ 工作节奏
- ⇒ 改善工作方法
- ⇒ 及时完成工作
- ⇒ 将效率观念融入日常工作中

当今世界正处于经济竞争、科学技术竞争都十分激烈的重要历史时期，人们无论做什么工作都必须讲究效率。一个不讲究效率的个人都是难以在充满挑战的生活中生存、发展、提高的。从事教学工作的教师理所应当要讲究教学效率，从事学习的学生也理所当然地应当追求学习效率。



著名教育改革家、特级教师魏书生的“六步教学法”，即“定向→自学→讨论→答题→自测→自结”，对我们教育工作



者来说,可能并不陌生。但他的学习效率观,也许并不为我们所熟知。下面,是根据《魏书生教育文库》和相关资料,具体介绍一下,供大家参考。

1979年,魏书生让初一学生找一找每天在学习中有哪些无效劳动,结果全班同学找到了100多项。通过仔细观察学生日常的学习现象,魏书生萌生了这样两个问题:①学生所付出的学习劳动是不是都有效?②单位时间的利用率究竟有多高?他认为对这两个问题,中学生特别是中学低年级学生是很少想到的,但这两个问题若不解决,学生就无法摆脱学习时间长而效果不好的状况。中学阶段,学生很多时间都被“闲话”、“闲事”和“闲思(即胡思乱想)”所占据。这样不仅影响学生学习的热情,更容易使学生养成不良习惯。

他体会到,“在当今人才竞争异常激烈的情况下,对手之间已不是相差悬殊,而是旗鼓相当,绝大多数人都在成功与失败的临界点上徘徊,就像围棋比赛一样,往往是1/4子定胜负。”从长远的观点看,一个有效率意识的人,和一个没有效率意识的人,在事业上的差异将是巨大的。具备效率意识就必须知道如何计算效率,这样才能有效地提高效率。有鉴于此,