



XUEXIAO ZONGWU
GUANLI CONGSHU



建设现代化学学校总务制度是建设现代学校制度的重要组成部分。现代学校总务制度应该具有民主性、科学性、稳定性、公平性，必须从本校实际出发，遵循教育规律、身心发展规律和管理规律。

现代学校总务管理 制度

Xiandai Xuexiao Zongwu
Guanli Zhidu

■ 主 编 /王绪池 管凤兰 任平生

■ 副主编 /甄玉茹



重庆大学出版社

<http://www.cqup.com.cn>



现代学校总务管理 制度

Xiandai Xuexiao Zongwu
Guanli Zhidu

■ 主 编 /王绪池 管凤兰 任平生

■ 副主编 /甄玉茹

重庆大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代学校总务管理制度/王绪池等主编. —重庆:
重庆大学出版社, 2012. 12
(学校总务管理丛书)
ISBN 978-7-5624-7056-4

I. ①现… II. ①王… III. ①学校管理—总务工作—
规章制度 IV. ①G474

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 249176 号

学校总务管理丛书

现代学校总务管理制度

主 编 王绪池 管凤兰 任平生

策划编辑:唐启秀

责任编辑:杨 敬 秦鹏鹏 版式设计:唐启秀

责任校对:刘 真 责任印制:赵 晟

*

重庆大学出版社出版发行

出版人:邓晓益

社址:重庆市沙坪坝区大学城西路 21 号

邮编:401331

电话:(023)88617183 88617185(中小学)

传真:(023)88617186 88617166

网址:<http://www.cqup.com.cn>

邮箱:sales@cqup.com.cn (营销中心)

全国新华书店经销

重庆川外印务有限公司印刷

*

开本:787×1092 1/16 印张:24.25 字数:408 千

2012 年 12 月第 1 版 2012 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5624-7056-4 定价:49.00 元

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换

版权所有,请勿擅自翻印和用本书

制作各类出版物及配套用书,违者必究

序 言

制度是要求大家共同遵守的办事规程或行动准则。(《现代汉语词典》第1622页,现代学校管理制度指能够适应向知识社会转轨及知识社会形成以后的社会发展需要,以新型的政、校关系为基础,以现代教育观为指导,学校依法办校、自主管理,能够促进学生、教职工、学校、学校所在社区的协调和可持续发展的一整套的制度体系)其核心是依法办学。现代学校总务制度是在现代学校制度的理论与实践的指导下把学校对各项总务工作和各类人员的要求加以系统化和条理化,明确规定应该做什么、不能做什么、应该怎样做,并将之制定为必须遵守的条文,作为处理总务工作关系和组织工作活动的规范。它使有关人员工作有了明确的界限,也是规范化的总务管理制度体系。

建设现代学校总务管理制度是建设现代学校制度的重要组成部分,在《国家中长期教育改革和发展规划纲要》(2010—2020年)第十三章建设现代化学制度中指出“适应中国国情和时代要求,建设依法办学、自主管理、民主监督、社会参与的现代学校制度,构建政府、学校、社会之间的新型关系”。探索建立符合学校特点的管理制度,逐步取消实际存在的行政级别和行政化管理模式,完善中小学学校管理制度。文件还有多处提到建立现代化学校总务制度,例如第四部分保障措施。所以说建设现代学校总务管理制度是落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要》的需要、任务和要求。

学校总务管理制度是学校文化和制度文化的重要组成部分,文化以一种无形的力量教育着每个师生员工,因此,重视文化引领,建设注重价值引领和精神追求的学校总务管理制度,规范着每个成员的思想和行为,自觉调节自己的思想和行为,是学校总务工作文化建设的追求。同时,学校总务管理制度还具有约束性和激励性。这是因为每一种规章制度都有它所要求推动和所要求约束的方面,不能因

怕约束,就不要制度。但是约束是为了更好地推动事业发展,充分发挥群众积极性和创造性。学校总务工作管理制度作为管理的一种,其常规管理要靠制度保障,创新发展也需要制度保障,因此,用制度规范办学行为,是学校总务工作管理的发展方向。例如加强安全教育和管理,加强学校财务管理和资产管理,科学编制学校预算,严格执行财务制度;又例如坚持收支公开,主动接受审计,坚决杜绝学校小金库和账外账,规范各种收费等。要制定和落实学校总务工作制度,就要求学校总务管理要从管理型向服务型、事务型向研究型、经验型向创新型转变。

一所好学校不仅要有好的办学思想和规划,而且要有好的规章制度。什么样的制度才是好的制度呢?总的说来,好制度应该具有民主性、科学性、稳定性、公平性,学校总务制度也不例外。其中广泛的民主性是制度有效的基础,学校总务制度只有得到师生员工的真正认同,才能让他们自觉遵守和维护。要让全体师生员工参与到学校总务制度建设的全过程,从下至上、从上至下地反复讨论和修改,在广大群众充分讨论和认可的基础上通过教职工代表大会表决,颁布执行。

现代学校总务管理制度必须从本校实际出发,遵循教育规律、学生身心发展规律和管理规律、学校总务工作规律等。不从本校实际情况出发,而是图省事、怕麻烦,照抄、照搬其他学校的制度是不行的。现代学校总务管理制度应该具有稳定性,不能朝令夕改,学校现有制度是刚性的,必须无条件执行。同时现代学校总务管理制度也是与时俱进的,必须修订与学校发展不相适应的内容,根据学校发展的需要不断更新,对执行中的问题要修改补充,但要保持相对稳定性。现代学校总务管理制度必须具有公平性,做到制度面前人人平等,无论学校领导还是普通师生员工都要遵守。校长、书记等领导干部更要带头遵守学校制度,起到模范带头作用。学校总务管理制度应该条文简明,内容具体,文字明确,便于执行者一目了然,不能模棱两可。制度确立以后贯彻落实是关键,制度一定要贯彻落实,要维护制度的严肃性和权威性。做到执行必严,违规必究,一抓到底,赏罚分明。只有这样,学校总务管理制度才能执行,才能充分发挥制度的导向性、激励性、规范性和有效性,使学校总务工作有序高效地进行,提高学校总务工作的效率和效益。学校总务制度是好是坏,有效无效,要在学校工作实践中得到检验才能证明。

参加本书编写的作者都是多年从事总务领导和管理工作的工作者和研究者,他们具有丰富的总务工作经验,所在校都是本地老校。他们把在实践中经过检验的丰富有效的学校总务工作制度加以系统化、理论化、规范化后奉献给学校总务工作者,一定会得到学校总务工作者的欢迎。本书第一章由夏红梅、祝望北和施平编写;第二章由任平生编写;第三章由韩腾龙编写;第四章由吕长明编写;第五章由张

结实编写;第六章由李伟明编写;第七章由甄玉茹和管凤兰编写;第八章由刘国珍编写;第九章由陈江波编写;第十章由牛宏伟编写;第十一章由解巨钊编写,全书由王绪池统稿定稿。我们初次编写《现代学校总务管理制度》,一定还存在许多问题,恳请读者批评指正,使本书再版时得以改进,更好地为广大学校总务工作者服务。

王绪池

2012年6月12日

目 录

第一章 现代学校总务管理制度概述	1
第一节 现代学校总务管理制度的界定	2
第二节 现代学校总务管理制度的内容和范围	3
第三节 现代学校总务管理制度建设的意义	4
第四节 制定现代学校总务管理制度的依据	6
第五节 制定现代学校总务管理制度的原则	7
第六节 制定现代学校总务管理制度的程序	9
第七节 现代学校总务管理制度的实施	11
第八节 现代学校总务管理制度的修订	12
第二章 学校选址与规划	14
第一节 学校选址	14
第二节 校园规划	22
第三章 现代学校公共设施管理制度	43
第一节 制定公共设施管理制度重要性、必要性及制定和实施原则	43
第二节 学校办公设施管理制度	45
第三节 学校教学设施管理制度	48
第四节 学校辅助设施管理制度	69
第五节 学校教育教学设备管理制度	82

第四章 现代学校安全制度	98
第一节 现代学校安全制度重要性	98
第二节 现代学校安全工作的方针、原则、范围及任务	100
第三节 现代学校安全工作的基本内容	102
第四节 学校安全制度内容	109
第五节 现代学校校园安全标志	130
第六节 现代学校的监控设施	131
第七节 现代学校安全保卫人员的聘用与管理	133
第八节 现代学校处置突发事件应急预案及安全演练	136
第九节 现代学校的消防安全制度	143
第五章 节能减排	196
第一节 学校应大力提倡节能减排	196
第二节 节能减排制度	201
第六章 现代学校食堂和营养配餐制度	212
第一节 教育及主管部门对学校食堂的要求和具体实施方案	241
第二节 学校自办食堂的有关要求	260
第三节 学校外包食堂应具备的条件和要求	262
第四节 学校送餐的管理制度	265
第七章 现代学校资产装备管理制度	267
第一节 现代学校国有资产管理	267
第二节 现代学校装备管理制度	278
第三节 现代学校装备的信息化管理	280
第八章 现代学校物业管理制度	282
第一节 学校车辆管理办法	284
第二节 校园卫生管理办法	291
第三节 修缮管理办法	297
第四节 学校管线管理制度	301
第五节 校园设施巡查制度	304

第九章 住宿部管理制度	310
第一节 住宿部管理制度制定的意义	310
第二节 住宿部的各项管理制度	312
第十章 财务管理的创新发展	334
第一节 概述	334
第二节 学校财务管理制度	336
第十一章 总务工作评价	355
第一节 学校总务工作评价概述	355
第二节 学校总务工作评价的原则	358
第三节 学校总务工作评价的指标体系	362
第四节 中小学总务工作评价的组织实施	370

现代学校总务管理制度概述

第一章

《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020)》提出要建立现代学校制度,其中第四十一条明确提出要“完善中小学学校管理制度”。可见,制度建设关系到教育事业的健康发展,是实现学校规范管理,进而实现教育现代化的必然要求。

现代学校总务管理制度建设是学校总务规范化管理的前提条件和基础,对于提高学校总务管理的效率和办学效益具有重要作用。编写本书的重要目的,一是总结我国学校总务管理中经过多年实践、证明行之有效的总务管理制度,使之系统化。二是研究新课程改革、素质教育和现代科学技术发展给学校总务提出的新问题和新要求,推进学校总务管理制度的改革创新,使之适应现代学校总务管理,更好地为新课程改革和素质教育服务。

本书主要读者是中学校长、总务校长、主任、职工、教育行政干部。为初做总务工作者提供借鉴,少走弯路和少犯错误,更好地适应和胜任总务工作。供有经验的总务工作者和科研工作者做反思总结和科学研究参考,提高总务管理能力和水平,推进总务工作改革创新。

第一节 现代学校总务管理制度的界定

一、制度的含义

对于制度的理解,由于国家、领域和角度不同,理解上也有差异。

《现代汉语词典》对“制度”的解释是:制度是“要求大家共同遵守的办事规程或行动准则”。^① 这个界定强调了制度的基本内涵:制度是规则。

新制度经济学的代表人物诺思认为:“制度是社会的博弈规则,或更严格地说是人类设计的制约人们相互行为的约束条件,用经济学的术语说,制度是定义和限制个人的决策集合。”^②

英国社会学家米切尔认为,“制度是已建立的行为方式”。^③

“基础教育阶段现代学校制度的理论与实践研究”(全国教育科学“十五”规划重点课题)课题组对制度概念的界定是:“制度特指用来指导和约束个人或组织之间社会行为,用来调节人与人之间、组织与组织之间或人与组织之间的社会关系的规则。”^④

我们采用比较通俗的说法,即,制度是一个团体为了实现共同的目标,要求成员必须遵守的规则,也就是这个集团按一定程序办事的章程。^⑤

二、学校总务管理制度

1. 学校总务管理的定义

按照工作领域学校管理可以划分为不同的部分,如学校全面工作管理,学校教学管理,学校师生、员工管理,学校行政工作管理等。学校总务管理是研究学校总

①中国社会科学院语言研究所词典编辑室. 现代汉语词典[M]. 5版,北京:商务印书馆,2005:1756.

②青木昌彦. 什么是制度? 我们如何理解制度[J]. 周黎安,等,译. 经济社会体制比较,2000(6).

③米切尔. 新社会学词典[M]. 蔡振扬,等,译. 上海:上海译文出版社,1987:177.

④朱小蔓. 现代学校制度的理论与实验研究[M]. 北京:教育科学出版社,2008:18.

⑤王绪池. 学校总务管理[M]. 重庆:重庆大学出版社,2010.

务管理活动及其规律的一门科学,主要是对学校人力、物力、财力等行政事务的管理。

2. 现代学校总务管理制度

现代学校总务管理制度是现代学校管理制度的一部分。现代学校制度是一个正在形成和发展中的概念,是一个需要在实践中不断理清的概念。“现代学校制度是指能够适应经济和社会发展的需要,以新型的政、校关系为基础,以现代教育观为指导,学校依法民主、自主管理,能够促进学生、教职工、学校、学校所在社区的协调和可持续发展的一套完整的制度体系。”^①

基于以上的定义和理解,我们认为,现代学校总务管理制度特指各学校依据现有的法律法规和学校实际,在实践中所形成的,符合学校发展实际的关于学校人力、物力、财力方面的管理规章制度。

第二节 现代学校总务管理制度的内容和范围

现代学校总务管理制度主要是针对人力、物力、财力管理方面的规章制度,本书涉及以下几个方面。

(1) 现代学校整体规划设计建设——内容主要包括现代学校的选址、校园的整体规划设计(理念、风格)。

(2) 现代学校公共设施管理制度——主要涉及制定公共设施管理制度的重要性以及各项管理制度,如:教室、实验室、专用教室、多媒体教室、计算机教室、科技馆、体育馆、图书馆、停车场、医务室、办公室、礼堂(报告厅)、网络机房、社团活动室、演播厅、室(电视制作中心)管理制度,等等。

(3) 现代学校安全管理——制定现代中学安全工作制度的重要性。

(4) 现代学校安全制度——现代学校校园安全标志的设置、现代学校的监控设施、现代学校安全保卫人员的聘用与管理、现代学校全体师生安全培训及演练制度、饮用水的管理制度,等等。

^①朱小蔓. 现代学校制度的理论与实验研究[M], 北京:教育科学出版社,2008.

(5)节能减排制度——如何在学生教育中贯彻节能减排意识及节能减排的具体措施。

(6)现代学校食堂和营养配餐管理制度——认识到学生餐饮是素质教育的重要组成部分,现代学校自办食堂的管理制度和流程、外包餐厅和管理制度、送餐的管理制度和流程等。

(7)现代学校资产装备管理制度——现代学校国有资产管理分类及界定,日常办公用品及大额固定资产采购办法与管理,资产的保管与清查,物品的领取与调配,物品的使用、管理与维护,资产的处置,固定资产管理的信息化、现代学校装备招标采购办法、采购程序等现代学校装备管理制度。

(8)现代学校物业管理制度——校车管理办法、校园卫生管理办法、修缮管理办法(包括:水、电、木器、绿化等);管线管理制度;校园设施巡检制度。

(9)住宿部管理制度——住宿部是学生安全管理的重要部分,住宿部各项管理制度包括宿舍管理制度、自习管理制度、宿舍值班制度、宿舍管理员管理制度、洗浴室管理制度。

(10)现代学校财务管理制度——现代学校财务管理改革、创新的发展趋势,财务各项管理制度,包括预算决算、财务管理工作规定、财务人员基础规范管理的规定、会计与出纳的职责、支出审批制度、现金管理制度、支票管理制度、票据管理制度、财务分析制度、财务工作安全制度等。

(11)现代学校总务工作考核评比制度——现代学校总务工作职责及总务工作的考核评比办法。

第三节 现代学校总务管理制度建设的意义

学校总务管理制度建设中的“建设”有两方面的含义:一是指制度的建构;二是制度的实施。制度的建构又有两个方面,一是在原有一些制度的基础上,保留合理的部分,新增或综合一些其他的内容,形成新的制度,这其中有继承、有创新,是制度的再完善;二是针对新出现的情况或管理的空缺点,从零开始,建立新的制度,使制度体系完善。比如,从2007年起,高中课程改革在全国全面实行,其核心的特点是改变过去课程繁难偏重的情况,不搞课程的一刀切,实施多元化课程,尊重学

生的个性化,使培养人才的多样性得以体现。因此开设选修课,推行“走班制”。这种学习组织形式的推行,需要对教学资源管理进行重新整合,建立与之配套的管理制度,以满足教育教学新形势的需要,为“走班制”的顺利进行做好准备。总体来讲,制度建设是一个因地制宜、动态的、不断完善的过程。

邓小平同志曾极其精辟地指出:“制度问题带有根本性、全局性、稳定性和长期性”,“制度好可以使坏人无法任意横行,制度不好可以使好人无法充分做好事,甚至会走向反面。”中共中央总书记胡锦涛同志强调:“要着力在领导干部特别是中高级干部中树立法律面前人人平等、制度面前没有特权、制度约束没有例外的意识。”这都是对制度重要性的诠释。对于学校来讲,制度建设同样具有至关重要的意义和作用。

1. 总务管理制度是实现总务工作科学化、规范化,提高管理水平的前提和保证

制度是要求大家必须遵守的规则,其根本属性带有强制性和约束力,要求全体成员必须遵守。在制度的保证下,促使全体成员为共同的目标有秩序地投入工作,才能有法可依,提高工作效率,顺利完成各项工作。

2. 总务管理制度建设能够促进现代学校制度体系的建设

《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020)》提出要建立现代学校制度。可见,现代学校制度是实现学校规范管理、进而实现教育现代化的必然选择。总务管理制度是学校管理制度的重要组成部分,只有同教育教学、教师管理、学生管理制度相互呼应、相互协调、互为补充,才能使学校的制度形成相互联系的有机的整体,使学校的整体管理水平得以提升,从而促进学校的健康发展。

3. 总务管理制度是教育的重要手段,发挥着重要的育人功能

学校是育人的场所,制度是教育的重要手段,总务管理体现着重要的总务育人功能。制度本身就体现着法制观念、道德评价、是非标准,而总务管理制度除了具有一般制度的功能和作用外,还肩负着重要的育人功能,体现着服务育人、管理育人、环境育人的特色。通过总务管理,可以培养学生的法制观念和规则意识,培养学生的责任感和主体意识;培养学生关心集体和帮助他人的意识;养成良好的生活习惯,培养高尚的道德情操,树立正确的世界观、人生观。通过总务管理,同样可以为社会培养合格公民,为国家培养优秀的人才。

4. 总务管理制度能够促进学校文化建设,有力推动学校发展

总务管理制度是学校文化的一部分,是学校的办学理念、育人目标和管理理念

的重要载体。良好的总务管理制度能够促进学校发展与学生发展,促进教师水平的提高,有助于良好风气的形成,推动学校健康发展。

第四节 制定现代学校总务管理制度的依据

1. 理论依据

学校是一个社会的群体。这一群体的制度的制定必须以各种管理理论和管理理念为基础,遵从其应有的规律。总的来说,学校总务管理制度要集中体现三方面的规律:教育规律、管理规律和工作对应的专业规律,如财务管理,就要遵从财务管理的行业制度。

2. 法律法规政策依据

学校总务管理制度是国家各项相应管理制度在学校的具体落实。人、财、物的管理都有相应的法律法规作为依据,各校总务管理制度的制定不能与国家的法律法规相抵触。

3. 学校的实际情况

(1)学校管理行之有效的历史经验:制度的制定一定要考虑学校的过去,从过去的经验和教训中汲取经验,补充到制度中。

(2)学校的现实情况:要具体分析学校的现实情况,避免不切实际,制定的制度言之无物、无用无效。

(3)学校未来发展的需求:制度要体现发展才具有生命力。过于短视,会造成制度的局限性,给学校的发展带来阻力,阻碍管理水平的提升。

第五节 制定现代学校总务管理制度的原则

1. 方向性原则

制度作为规则,带有很明确的目的性,其精神实质是团体的一种共同追求,一种目标导向,其中蕴含着价值追求和共同理想。

“现代学校制度是一种理想的制度设计,其目的服从于教育的理想。于是问题就转换为:我们要培训什么样的人?我们需要什么样的教育?我们需要什么样的学校?”^①

“教育实际上有自身存在的功能,它是社会的一个基本领域”,“教育的本质是思想的流转”,“建立现代学校制度必须根据学校的组织特性”,“学生的充分、全面发展是现代学校制度最重要、最根本的目标。”

教育制度可以划分为微观教育制度和宏观教育制度两种。学校制度属于微观教育制度,它关注学校这种教育组织的运行和治理状况,关注具体的教育教学过程。学校总务管理制度作为学校制度的一部分,也应处处体现制度的方向性。

制度的方向性体现在两个方面。一是告诉群众应该做什么,不应该做什么,这是制度最直接的作用。制度是规范,它是所有人都应该服从于其规范的内容。“制度好可以使坏人无法任意横行,制度不好可以使好人无法充分做好事,甚至会走向反面。”从这种意义上说,制度是指挥棒。一个组织或全体提倡什么、摒弃什么,宣扬什么、抵制什么,什么是符合大家意志的,什么要受到大家反对的,在制度中都要得以体现。

二是制度要体现学校的管理理念、办学理念和发展目标。这种表述不是直接的、显性的,而是蕴涵在制度的各个环节、条文中的,是制度的出发点和依据,是制度所有细节的公共指向。如果某些制度与学校的理念和目标有所相悖,就应该重新审视制度,并加以修改和完善,使之更好地服务于学校的总体战略方向。

^①褚宏启. 我们需要什么样的学校制度[J],教育研究,2004(12):35.

2. 科学性原则

任何制度都要反映客观实际,符合客观规律。任何一项制度,都应该是从学校的实际出发,在结合自身条件的基础上,再结合学校的发展方向和目标而制定出来。另外,制度本身要反映并符合管理理论,根据现代管理的一般理论和原则来制定。同时,也要符合政策法规,和其他的制度相呼应、相协调,兼顾事物之间的联系,做到具体且言之有理。这样的制度才可能促进学校的发展,提高员工的积极性,促进各项工作有序、高效地进行。反之,制度的内容有缺陷,因过于理想化、考虑不周全、表述不确切、含糊、不具体等因素,可能引起歧义;而缺乏实际操作等原因,又可能使制度没有发挥其功效,甚至使制度形同虚设、名存实亡;或者制度本身不合理,如制度本身就脱离本校实际、漏洞百出、互相矛盾,则在推行过程中势必将会与学校发展的方向相悖。上述问题都可能会影响学校的正常工作,也会影响人们对制度的尊重与敬畏,动摇制度在人们心目中的地位。

3. 可行性原则

制定制度就是要求人们来遵照执行的,这就要求制度要能够行得通。要做到这一点,首先,制度的制定要经过调研、分析,要依照相应的法律法规,符合学校的办学实际。第二,要体现群众的智慧,要经过大家的认可,体现学校文化。第三,要借鉴以往及各方面的经验,结合学校的办学思想和发展愿景。如果制度本身脱离实际,漏洞百出,自相矛盾,就会被束之高阁,或者半途而废,引起矛盾和不满。

4. 群众性原则

制度一方面体现学校的办学理念和学校实际,另一方面也是群众意志的体现。所以,制定制度一定要依靠群众,做到“来源于群众,作用于群众”。学校不能简单地把制度的制定任务分派给某部门,让其凭想象制定出来;而是应该成立起草小组,吸收有代表性的成员参与到制度的制定中来,多方征求意见,提出修改意见,获得群众的支持与认可。在制度的执行过程中,也要听取多方面的反馈意见,及时进行调整。

5. 可检性原则

制度要非常明确、具体,便于检查落实。如果制度过于宽泛,缺乏质和量的规定性,就会造成在具体实施过程中,执行人无法确认自己的行为与目标之间的关系,容易失去方向感。只有职责清晰、分工明确的制度,让执行人对达到目的所需要的进程有清晰的认识,结果才具有指导意义和参考价值,才有利于执行人提出具