

最新 学校教务 工作手册

当代中国教育管理丛书

光明日报出版社

最新学校教务工作手册

本书编委会

光明日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

最新学校教务工作手册/申杲华,卓思廉编著

北京:光明日报出版社,1997.11

ISBN 7-80091-933-1/G·418

I.最… II.①申… ②卓… III.学校-教导-手册

IV.G473-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 24224 号

最新学校教务工作手册

主 编 申杲华 卓思廉
责任编辑 鲁 葳

封面设计 李 萌
版式设计 邢淑霞

光明日报出版社
邮政编码:100050
(北京永安路 106 号)

新华书店北京发行所发行
北京鑫欣印刷厂印刷

787×1092 毫米 16 开
75 印张 2300 千字

1997 年 11 月北京第 1 版
1997 年 11 月第 1 次印刷

印 数 1—2500 册

定价:258.00 元

ISBN7-80091-933-1/G·418

(版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换)

《最新学校教务工作手册》编委会

顾 问:朱天鳞 李德良 郝杰英 侯守峰

主 编:申杲华 卓思廉

副主编:刘 晶 赵兴敏 鲁天龙 田景峰 李兰巧
崔发宝 崔兴国

编 委:

石 丹	王宇茜	张秀玲	陈庆祥	姜 东
李学明	马宝霞	郭传振	王新宏	丘友良
张长轩	邹冯平	陈 潋	赵宏强	曲连坤
周慧彬	崔维方	刘建伟		

撰稿人:(排名不分前后)

王玉芬	李宏哲	吴清云	张 欣	刘兆远
潘战资	景秀兰	安宏远	李为峰	高宝通
康 勇	张宝光	张宏伟	于学莲	马 红
王 元	曹荣庆	钟祖荣	成丽英	扬思留
温晓慧	邢树森	马俊丽	陈 谊	姜 东
石 丹	陈应祥	李学明	崔维东	马宝霞
邹冯平	曲连坤	王宇茜	张秀玲	李 洋
李 颖	马春红	巩守志	殷 茵	姜 宁
潘世奇	李 莉	薛 松	宋 刚	索 红
谢适汀	刘凤琴	杜 斌		

前 言

我们所面临的二十一世纪,是一个人才竞争的世纪,“百年大计、教育为本”,因此国家的教育尤其重要,而教务工作在学校的教育中起着举足轻重的作用。

从根本上说,科技的进步,经济的振兴,以至整个社会的进步,都取决于劳动者素质的提高和大量合格人才的培养。要培养出大量合格的人才,就要有科学理论来指导培养人才的实践。《最新学校教务工作手册》就是适应培养人才的时代需要,在著名专家指导下,经众多学者、教务工作者的辛勤努力下诞生的。

全书共分五部分:

一、理论篇。着重介绍了教务工作的特点、内容、教务工作的原则、机构及教务工作者必备的理论知识。

二、管理篇。从学校教学管理、学生管理、教师管理、班主任管理、教学评估管理等方面介绍了教务工作的方法和艺术。

三、实务篇。探讨了教务工作的教学检查实务、学生学籍管理实务、命题与考试实务、课程编排实务、教师工作量计算实务等教务工作的重点、难点,帮助教务人员解决实际工作中遇到的各种问题。

四、经验篇。综合分析了优秀教务工作者的管理实践,内容包括了教务工作的方方面面,集理论与实践于一体。

五、政策法规篇。精选了教务工作必备的最新法律、法规和文件,为教务工作提供有力的帮助。

本书是中国最新一部系统介绍各类学校教务工作的大型工具书、具有权威性、全面性、可操作性等特点,是教务工作者必备的工具书和教育行政部门培训教务工作者的优秀教材。

由于时间仓促和编者水平有限,疏漏之处在所难免,恳请广大同仁指正。

《最新学校教务工作手册》编委会

97年11月

目 录

第一部 理论篇

第一章 教务工作概述	(3)
第二章 教务工作的内容	(11)
第三章 教务工作的原则	(21)
第四章 教务工作的管理方法	(27)
第五章 教务人员素质	(42)
第六章 教务工作机构	(53)
第七章 教务工作者必备的理论知识	(63)
第八章 教务工作的现代化	(108)

第二部 管理篇

第一章 教务工作的教学管理	(117)
第一节 教学管理概述	(117)
第二节 教学管理的基本任务	(124)
第三节 教学管理原则	(126)
第四节 教学管理体制	(134)
第五节 教学管理的方法	(146)
第六节 教学管理的具体内容	(150)
第二章 教务工作的学生管理	(185)
第一节 学生管理概述	(185)
第二节 学生德育管理	(206)
第三节 学生智育管理	(216)
第四节 学生体育管理	(224)
第五节 学生卫生管理	(227)
第六节 学生美育管理	(234)
第七节 学生劳动管理	(241)
第八节 学生成绩管理	(247)
第九节 学生课外活动管理	(252)
第十节 学生管理评价	(255)
第三章 教务工作的教师管理	(292)
第一节 教师概述	(292)
第二节 教师的任职资格管理	(297)

第三节	教师管理概述	(312)
第四节	教师思想政治管理	(321)
第五节	教师职业道德管理	(326)
第六节	教师业务水平管理	(338)
第七节	教师科研活动管理	(345)
第八节	教师身心行为管理	(351)
第四章	教务工作的班主任管理	(386)
第一节	班主任概述	(386)
第二节	班主任的素质要求	(392)
第三节	班主任工作管理	(411)
第四节	班主任队伍建设管理	(427)
第五节	班主任工作评估	(437)
第五章	教务工作的教学评估管理	(457)
第一节	教学评估概述	(457)
第二节	教学评估的主要内容	(466)
第三节	教学评估的主要类型	(470)
第四节	教学评估的过程	(474)
第五节	教学评估的具体操作	(479)
第六章	教务工作的教学辅助管理	(546)
第一节	教学设备管理	(546)
第二节	教学仪器管理	(552)
第三节	实验室管理	(558)
第四节	电化教学管理	(566)
第五节	图书管理	(575)
第六节	计算机教学管理	(582)
第七节	体育教学设备管理	(590)
第八节	教学环境管理	(592)

第三部 实务篇

第一章	教务工作的教学检查实务	(601)
第一节	教学检查概述	(601)
第二节	教学检查的主要类型	(603)
第三节	教学检查的主要内容	(623)
第四节	教学检查的一般过程	(634)
第五节	教学检查的主要方法	(644)
第六节	教学检查总结	(656)
第二章	学生学籍管理实务	(670)
第一节	学生学籍管理概述	(670)
第二节	学生学籍管理的内容	(679)

第三节	学校招生管理	(700)
第四节	学生编班管理	(717)
第五节	学生学制管理	(720)
第六节	学生文凭管理	(727)
第三章	教务工作的命题与考试管理实务	(731)
第一节	如何命题	(731)
第二节	试题编制	(741)
第三节	试卷编制	(748)
第四节	题目的分析及题库的建立	(754)
第五节	考试概述	(770)
第六节	组织考试具体操作环节	(780)
第四章	教务工作的课程编排实务	(802)
第一节	学校课程概述	(802)
第二节	学校课程的编订	(809)
第三节	学校课程编订过程	(832)
第四节	学校课程评价及范例	(852)
第五章	教务工作的教师工作量计算实务	(875)
第一节	什么是教师工作量	(875)
第二节	教师教学工作量	(882)
第三节	教师非教学工作量	(888)
第四节	教师工作量计算原则及标准	(893)
第五节	教师工作量的计算方法	(900)
第六节	教师工作量的统计	(907)
第七节	教师工作量档案管理	(916)
第六章	教务工作规章制度管理实务	(926)
一、	教务规章制度概述	(926)
二、	教务规章制度管理实务规范	(932)
三、	教学检查评估管理实务指南	(945)
四、	学校教辅设备管理制度规范	(952)
第四部 经验篇		
	教务工作管理体会(王启芬)	(963)
	教务主任工作的基本任务(赵守升)	(964)
	谈谈我校编制课表工作中的新问题(胥怀珍)	(966)
	怎样编排课程表(尹汶)	(968)
	如何制定学期教学工作计划(窦振文)	(969)
	怎样合理安排教师工作(齐亮祖)	(970)
	中小学教师业务档案的管理(马琦明)	(972)
	微机教务管理系统的设计与实现(袁世鹰)	(973)

上海交大全面试行学分制一年浅析(俞长高)·····	(976)
教职工考核工作的尝试(方启敖)·····	(980)
改革教学管理 为提高教学质量服务(华南师范大学教务处)·····	(982)
我校教学改革的基本情况和体会(上海交通大学教务处)·····	(983)
建立科学的教学管理制度(张玉田)·····	(986)
学校规章制度的制定与教务工作效率(向东)·····	(988)
加强学生学籍管理、促进办学目标的实现(杨树仙)·····	(990)
在社会实践培养一支合格的青年教师队伍(中南财经大学教务处)·····	(992)
班主任的选拔和工作评价(杨洪海)·····	(994)
从教学评估入手,全面提高教学质量(华东师范大学)·····	(996)
怎样评价教师的教学(董燕桥)·····	(998)
加强考试管理 提高考试的科学性(吕世彦)·····	(999)
谈中学的教学管理(蒋菊生)·····	(1002)
运用激励手段 实现目标管理(金生才)·····	(1005)
上海交大改革的五年(邓旭初)·····	(1008)
北京师范大学实验小学教务工作有关规定·····	(1015)
石油大学排课程表的工作程序·····	(1017)
石油大学招生录取人员工作条例·····	(1017)
北京联合大学文法学院考场规则·····	(1019)
中央财政金融学院教师工作规范·····	(1020)
北京师范大学教学组织工作的暂行规定·····	(1022)
河北师范学院关于实行教师职务聘任制教师工作量定额的暂行规定·····	(1027)
北京师范大学第二附属中学教学常规暂行条例·····	(1029)
北京大学大学生学籍管理细则·····	(1031)
清华大学本科学分管理实施条例·····	(1038)
对外经济贸易大学本专科生德、智、体综合评分暂行办法·····	(1040)
北京大学学生违纪处分条例·····	(1046)
北京景山学校学生考勤管理规定·····	(1048)
天津师范大学关于建立教师业务考核制度的几项规定·····	(1049)
中央财政金融学院考务管理办法·····	(1052)
北京理工大学学生成绩考核管理办法·····	(1053)
河北师范学院学生课程考试工作条例·····	(1056)
南开大学开展课程建设评估和教学质量评估的暂行办法·····	(1058)
石油大学优质课程评选标准及评选办法·····	(1064)
北京师范大学班主任、辅导员工作条例·····	(1065)
北京景山学校班主任工作考核标准和办法·····	(1068)

第五部 政策法规篇

中华人民共和国教育法·····	(1073)
中共中央关于教育体制改革的决定·····	(1079)
中华人民共和国义务教育法·····	(1084)
中华人民共和国义务教育法实施细则·····	(1085)
中华人民共和国教师法·····	(1090)

全国教育事业十年规划和“八五”计划要点	(1094)
中国教育改革和发展纲要	(1102)
教育督导暂行规定	(1110)
普通高等学校教育评估暂行规定	(1112)
高等教育管理职责暂行规定	(1116)
普通高等学校学生管理规定	(1118)
职工大学、职工业余大学学生学籍管理暂行规定	(1124)
全日制普通高等学校学生学籍管理办法	(1126)
普通中等专业学校学生学籍管理规定	(1132)
技工学校学生学籍管理规定	(1136)
普通高等教育学历证书管理暂行规定(附实施细则)	(1138)
关于高中建立学生档案的暂行规定	(1140)
小学生日常行为规范(试行)	(1141)
中学生日常行为规范	(1142)
高等学校学生行为准则(试行)	(1143)
中等专业学校学生守则(试行)	(1144)
高等学校教师职务试行条例(附实施意见)	(1145)
中等专业学校教师职务试行条例(附实施意见)	(1148)
关于转发国家教育委员会中、小学教师职务试行条例等文件的通知	(1152)
中学教师职务试行条例	(1152)
小学教师职务试行条例	(1155)
技工学校教师职务试行条例(附实施意见)	(1157)
小学班主任工作暂行规定(试行)	(1161)
中学班主任工作暂行规定	(1163)
教育部关于试行高等学校教师工作量制度的通知	(1165)
高等学校教师工作量试行办法	(1166)
高等学校教师教学工作量超额酬金暂行规定	(1168)
全国中小学校长任职条件和岗位要求(试行)	(1168)
教师和教育工作者奖励暂行规定	(1170)
特级教师评选规定	(1171)
国家教育委员会关于高等学校各级领导干部任免的实施办法	(1172)
高等学校校长任期制试行办法	(1173)

第一部 理论篇

第一章 教务工作概述

一、教务工作

教务工作是学校教育工作的一项重要内容,是学校管理中的一个重要方面。

学校的中心任务是教学,学校以教学为主,这是办好学校的最基本规律,教务工作就是对学校的中心工作——教学给予组织和管理的目的、有组织、有系统、有计划的活动。简单地说,教务工作就是指学校管理人员按照一定的教育方针、运用各种管理手段,通过组织、指挥和协调与教学有关的各方面人员的活动,创造一种远比各个个人活动力量总和更大的集体教育力量,以便高效率、高质量地完成学校各项教学任务,实现国家所规定的教育目标所进行的各项职能工作。教务工作是学校的一切教学工作的中枢,是维系学校教学机制正常运转的枢纽。教务工作的优劣成败从根本上决定着学校的教育质量和学生的身心发展水平。

教务工作在一个学校的管理活动中属于中层管理活动,其工作实体为学校的中层管理机构——大学一般为教务处,中小学一般为教导处。它们是学校教学工作的协调中心、指挥中心、资料中心,它上承国家教育行政部门和校长的领导,其确定教学指导方针、制定教学计划、进行督导评价等皆要在国家教育方针的统一指导之下,同时,它又领导诸如教研室、图书馆、电教室、实验室等具体的工作单位,这就要求发挥教务工作的能动作用,在政策允许的范围内,从本单位的工作实际出发,按照实际需要和可能条件,发挥积极性、能动性、创造性,充分实现教务工作的各项管理职能,把教学工作搞好。

如果把整个学校的管理行为视为一个系统,那么,教务工作就是整个学校管理系统中的中枢机构,其工作核心是教学管理,与总务管理等同处平等位置,同属于学校管理系统。教务工作与其它子系统存在着错综复杂的关系,它们有区别,又有联系,教务工作作为一种重要的管理活动不能没有条件,它需要总务部门的物质支持,而且教务管理工作机制的正常运转也需要有教职工良好的思想品德素质作为基本保证,更需要每个教职工有良好的身体条件做基本保障。尤为重要的一点是,教学是一种复杂的双边活动,它不仅传授给学生知识,同时还塑造着学生的品德世界,影响着学生的身心健康。教务管理不是一项孤立的管理活动,它需要其他服务单位为其提供良好的条件。只有各单位互相协调,统一步调,才能保证作为学校工作“中心的中心”的教务工作得以顺利进行。但也应看到,各子系统的地位并不是相同的,由于教学是学校贯彻教育方针、实现教育目标的基本途径,因而它也就很自然地成了整个学校工作的中心和运转的主轴。学校的其他工作,都是直接或间接地围绕着教学工作来进行和运转的,都是为教学服务的。正像工厂、农场、商店必须以生产、经营为中心一样,如果离开了教学,学校也就失去了完成其社会职能即培养人才的主要手段,因而也就失去了它存在的意义。所以,教学工作的重要性决定了教务工作在整个学校管理中处于最重要的地位,其它子系统从某种意义上讲都是为它服务的。在整个学校管理中,必须高度重视和切实加强了对教务工作的领导、管理,始终把它摆在整个学校管理工作的中心地位,并通过它来带动其他各项工作的管理。

二、教务工作的产生和发展

学校教务工作的发展经历了一个漫长的历史过程,在这个过程中,教务工作渐趋复杂化、制度化、科学化。原始时代的教育尚未从人类的社会劳动、集体生产中分化出来,成为一种独立的社会活动门类。教育的形式和内容都非常简单,这种教育的原始性是当时生产力发展水平低下的反映,自然也没有独立的教育、教学管理部门。学校和学校教育是人类社会发展到一定历史阶段的产物,从历史上有关教育的设施情况看,国家和政府对学校教育的管理是逐步完善、系统起来的,机构是逐步趋向专门化的。同时,学校内部管理活动尤其是教务工作的内容也不断发展和丰富。但相对而言,古代的学校教育比较简单,学校内的教务工作与其他管理活动和教育活动往往交织在一起,尚无现代意义上的十分明确的分化和分工,尚无专门的教务工作机构。

漫长的人类社会发展近代,产生了近代学校。由于生产力的发展对劳动者的素质提出了新的要求,由于无产阶级争取教育权斗争的发展,由于科学知识以前所未有的速度递增,这些经济、政治、文化等方面的因素综合在

一起,极大地推动了教育事业的发展,学校数量增加,规模扩大,教育内容日益丰富,课程门类、教学方法和办学形式日趋多样,与过去相比,学校管理问题也就更加复杂。正是在这种情况下,学校管理活动逐渐从教育活动中分离出来,成为一种独立的职能,因此,教务工作的专门化是时代发展的必然要求。我国清朝末年的教育改革中,中央教育行政部门中就专设有教务科。而且,清末建立新学校时,规定中等学校在校长之下设教务、舍务与事务三部,管理人员称学监和舍监,后改为教务主任、训育主任、事务主任。民国以后,我国借鉴西方并结合自己的实际情况建立了比较完备的教育制度,中等学校的管理机构也日渐完善,设置了教务处以专门行使教学管理的职能。建国前中小学校的机构组织形式如下图所示。规模大的学校教务处与训导处分开,小规模的学校则把教务与训导二处合为教导处。

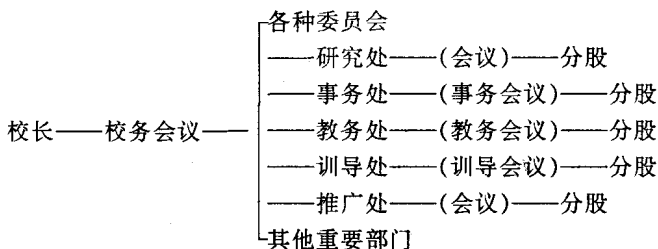


图 1.1-1

解放后,我国确立了人民当家作主的社会主义制度,教育事业蓬勃发展,为适应这种要求,教育部颁发了不少有关学校管理工作的文件,对教务工作的机构、工作职责等皆作了明确的规定,不论中小学、中等学校还是高等学校,都建立了专门的教务工作机构。一般而言,中小学和中专设教导处,高等学校设教务处负责教务工作。教导处是中小学负责教学、教育等日常工作的主要执行机构。在校长领导下,负责教学和学生思想政治教育方面的组织管理工作。中等专业学校设教导处,设教导主任 1 人,在校长的领导下负责计划、组织、管理和检查全校教育教学、教育实习和学生生活指导等事项。1952 年教育部颁发《中学暂行规程(草案)》规定:中学设教导处,设教导主任 1 人,在校长领导下负责计划组织和检查全校教学和学生生活指导事项。1952 年教育部颁发《小学暂行规程(草案)》规定,小学班级在 5 班以上的设教导主任 1 人,在 15 班以上的增设副教导主任 1 人。教导处的主要职责是:组织班主任、教师与总务处配合做好开学工作,如报到交费、注册、发书、检查假期作业、打扫卫生、布置教室等;编排课程表、生活作息时间表和平时教师的调课、安排代课教师等;进行学籍档案的管理工作,如毕业、肄业、升留级、转学、休学、复学、退学、学生奖惩等;组织考试、阅卷、统分、录取以及补考等项工作。管理好教师的情况登记和教师业务档案的建立工作,做好图书馆、资料室、实验室、电教室、体育室、美术室、音乐室的管理工作;组织教师搞好学期末总结工作。10 年动乱期间教导处被撤销,1978 年后又恢复了原有机构。随着我国各项工作的改革开放,教育事业在过去的基础上进一步繁荣昌盛,学校内部的管理活动更趋艰巨和复杂。为适应新时期改革开放的需要,一些学校将教导处一分为二:教务处和政治处,一方面可以加强师生的思想政治工作,一方面可以更好地进行教学管理。当前教导处(教务处)在整个学校机构中的位置以及其内部组织机构设置如图 1-2(以中学为例):

高等学校的教务工作机构为教务处。1950 年 8 月 14 日教育部颁布《高等学校暂行规程》规定,大学及专门学院设教务长 1 人,必要时设副教务长,对校(院)长负责,由校长或院长在教授中遴选,提请中央教育部任命之,下设教务科、教学研究科、学生管理科。教务处和教务长的主要职责是管理教学与科研。这与西方有显著不同,在西方,教务长是某些大学或学院的高级负责人,主要负责纪律或管理,而不负责科研和教学工作。

综上所述,教务工作的机构随着社会的进步不断完善,而且教务工作的水平和质量也在不断提高。在现代社会,作为一种学校管理活动的教务工作,可以向现代管理科学借鉴许多东西,如系统论、信息论、控制论、角色理论、动机理论等等皆可用于教务工作,从而加速教务工作的科学化和现代化。教务工作的发展在今天有着无比广阔的前景。

三、教务工作的特点

教务工作行使管理职能,是学校管理活动的一个重要方面。可从两个大方面看待教务工作的特点:一是教务工作与其他管理活动共有的特点,如能动性、社会性、动态性、协同性;二是教务工作作为一个学校中层管理活动所独具的特点,如中介性、两重性、相对独立性等。

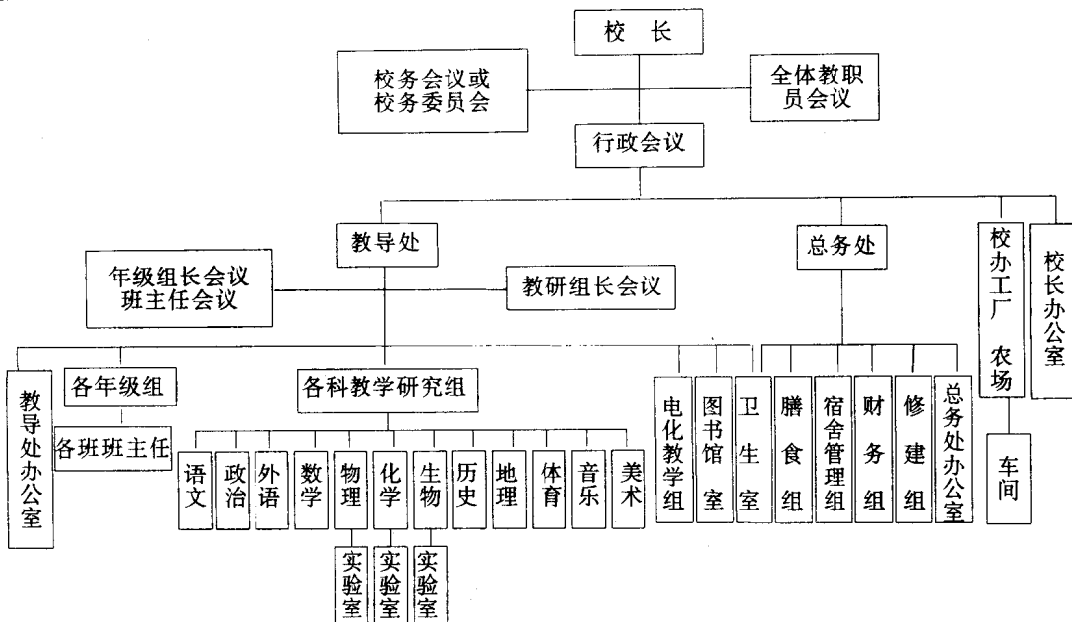


图 1.1-2

1. 能动性。能动性是指人的主观能动性，具体有两层含义：一层意思是指教务管理工作的对象是人不是物，教务管理的目的是进行人的再生产而不是物的生产。另一层意思是教务管理工作的对象和产品，都有主观能动性，都有积极的思维活动和情感反应。这是与经济管理的重大差异之处。学校教务管理工作中人的力量，有领导者、教育者和受教育者，他们都有其主观能动作用，这种作用往往相互影响、相互推动。要达到一个较好的管理效果，就必须几种力量配合得当，协调一致。否则，势必矛盾重重，格格不入，后果不堪设想。重视发挥人的主观能动性，与教务工作效果成正比。

2. 社会性。教务工作的专门化是社会发展的结果，是人类文明进步的一个重要标志。教务工作性质、质量、水平无一不受社会生产力水平、政治状况和科学文化发展水平的制约。在阶级社会里，教务工作体现统治阶级的意志，为占统治地位的阶级服务。统治阶级通过制订教育方针、规定教学内容、制订教学大纲等手段直接对教务工作予以干预。另一方面，教务工作对社会具有反作用、对社会施以或积极或消极的影响。教务工作主要是抓教学，而教学的目的是为一定时代、一定社会培养一定类型的人，通过培养人，教务工作对社会产生作用和影响。

3. 动态性。教务工作的动态性含三个方面：①教务工作社会背景的动态性。教务工作并不是一个孤零零的社会因素，它和其他社会因素存在着密切的联系，当经济迅猛发展，当社会形态发生变革，当科技革命蓬勃兴起，当教育体制进行改革，它也要随社会其它因素的变化而变化。②教务管理工作的主体与对象的动态性。不论管理者还是被管理者，都是活生生的具有思维和情感、时刻受外部环境影响的人，人的心理不是无生命的自然物，而是一个非常活跃的动态因素，这就决定着教务工作切勿对人进行机械地控制，管理应因人因时因地而异，具有灵活性和动态性。③教务管理工作过程本身的动态性。在教务工作中，不论大事小事，也不论是长期性工作或短期性工作，一般讲，其管理活动周期都由计划、实行、检查、总结所构成，缺少任何一环就不是一个完整的周期。从发展上看，计划、实行、检查、总结必须按一定的顺序推进，一个周期完成后又进入另一个新的周期，不断出现这四个基本环节的循环。但是，这种循环不是同轴定位旋转，而是沿着一条阶梯式行进线向前发展的，管理活动过程本身具有动态性。

4. 协同性。教务工作既要管理教育者和受教育者的教与学的个体活动，又要管理由个体活动组成的集体活动。协同性就是指个体活动与集体活动在管理活动中的结合性。如何充分发挥人的个性，同时又益于整个集体，不对集体产生负作用，是一个在实际工作中常常触及的问题。片面强调某一方面的重要，而忽视另一方面，都将产生不理想的结果，甚至走向反面。解决的办法只有深刻认识两种活动的不同特点，并因地制宜、实事求是地针对特点采取相应措施，通过实践，逐步完善。使个人和集体都较好地完成任务、达到预期的教育目的。

5. 中介性。又是过渡性和连结性，不是对某一工作岗位的具体管理，而是多单位的管理。本身做工作没有具

体的直接成果,其成果体现在各单位具体成果的综合上。因此,抓教务工作要注意下属各单位的共性,抓共同的特点和特性。

四、教务工作的职能和任务

教务工作主要行使教学管理的职能,它在教育方针政策的指导下,通过计划、实际、检查、总结等阶段和环节,对学校的教学活动达到最有效的控制,使学校内部各种与教学有关的机制协调运行,以实现管理者所希望达到的教育和教学目标。教务工作行使以下职能和任务:

1. 工作任务的确立与制定。确定工作任务就是确定工作目标,目标是教务工作的出发点和归宿,是调动教师积极性的手段,是提高教务工作人员自觉性的推动力。不明确自身工作任务和目标的管理者,只是一个盲目的管理者,他不可能透彻理解自身管理活动的真正价值,也不可能自觉地去争取,管理工作的最大效益。任务和目标的制定必须具有明确的方向性、客观性、可行性和层次性。应在领会党的教育方针的基础上,结合本校的具体条件,制定出具有本校特色的教务工作目标和任务,经过广大师生的广泛讨论和反复论证,明确认识全校教学工作的各个方面。

2. 人才的引进与培养。教学工作人员素质的高低直接影响到学校教学、教务工作的质量和成效。所以,引进优秀教师,注意培养提高现有教师素质是办好学校、搞好教务工作的关键所在。除引进人才外,还必须重视培养已有的人才,通过传帮带、通过进修、通过组织业余学习等途径培养富有创造能力和创新精神的人才。

3. 对教学工作进行视导检查。检查是管理活动全过程中的必要环节。首先,对下级来说,检查具有监督和考核作用。在检查阶段,教务管理人员通过一定的方式,要了解各教研室、各位教师执行教学计划时的严肃性,即是否按计划在做、做到什么程度;要了解下级人员在实行阶段中工作的创造性,即工作是否积极、是否有成效。对检查环节予以认真的管理,以保证教学工作尽可能达到计划中预定的目标,教务管理人员除了制定教学工作计划外,还要检查教师的教学进度计划的制定工作,检查教师和有关部门的工作人员的教学准备工作;在实行阶段,检查教师的备课情况、课堂教学情况、学生的学习情况及出勤情况、教学进度计划的执行情况等等。教学检查不仅要制度化,而且要经常化。教学检查含两个方面,一是检查教师的教,二是检查学生的学。通过教学检查,对教学质量进行全面分析,切实掌握质量动态,发现问题,及时加以调节。其次,对教务管理人员来说,检查具有测度管理水平高低的作用。通过各种方式的检查活动,一方面可以衡量计划阶段决策的正确性和预见性的大小,另一方面可以衡量实行阶段各种控制措施有效性的大小。因此,与其说检查的对象是下级人员,还不如说是针对管理人员自身。

4. 调动教师的工作积极性。教务管理工作千头万绪,但其中最重要的是对人的管理。管人的实质在于调动人的积极性。只有教师的积极性被调动起来了。如果教师无工作积极性,其他条件再好也是如虚设,调动教师积极性是抓好教学工作的关键所在。从工作过程方面分析,教师的积极性表现在以下四个方面:一是主动,以主人翁的态度对待工作,自觉地承担工作任务;二是合作,以同志式的态度处理人与人之间的关系,在工作过程中互相配合;三是有效,以求实和务实的精神对待自身的工作任务,竭尽全力去促使指标的实现,按时按质按量地完成规定的要求;四是创造,有极强的进取心,以创新的精神指导自己的工作,不断探索工作规律。教师积极性的产生和发挥,不是自发的,同教务管理人员和其他管理人员工作是否得法有着密切的关系。为调动教师的积极性,学校管理者必须深入地了解和研究教师的思想和行为,必须科学地进行教师的思想政治工作,必须合理地安排和使用教师,必须关心教师的思想和生活。只有这样,才能为完成教学任务奠定坚实的基础。

5. 培养良好的学风和校风。学校以学为主,一个学校的学风如何,直接决定着校风的优劣与好坏。良好的学风和校风既不会凭空产生也不会一蹴而就,而是在学校管理者的正确指导下,经过全校师生的长期的共同的努力才能形成。在这个过程中,教务工作应积极发挥其主导作用和模范带头作用,既积极引导又以身作则。新生入学时,应开好头,形成良好的定势。对于能体现良好学风、校风的良好模范行为,应宣传表扬,及时强化。良好的学风和校风对于学生,不仅在校学习时有益,而且将来到社会上亦可终身受用不尽。

五、教务工作的条件

研究教务工作,首先要研究教务工作的条件。条件就是前提和基础,充分利用现有的条件,在现有的基础上前进和提高,才是脚踏实地的前进和提高。教务工作的条件大致有以下几点:

1. 人员的素养。人员的素养可以有三个层次:第一层是德才(红与专)和身体的状况与基础;第二层是智力、人格、生理的表现和差异;第三层是教育者和受教育者适合现代化建设所需要的全面发展的条件。除客观条件

外,教务管理人员的素质高低是学校教学工作成败的关键。社会主义学校的教务管理人员,应有坚定正确的政治方向,具有高尚的品德以及为党的教育事业而献身的精神,掌握先进的教育思想和教育方法,有坚实的业务基础、优良的文化修养和教育教学能力,体魄强健,精力充沛,熟悉教育规律,熟悉现代学校管理的理论和实践。这些条件是直接影响教学工作质量的首要因素。此外教师和学生的素质高低对教学工作也有相当的影响。

2. 人员能动性。学校全体人员的主观能动性、积极性和创造性,是决定教学工作是否有成效的重要因素。必须用正确的管理思想和管理方法,来调动大家的主动性、积极性和创造性。要充分调动四个方面人员的积极性:一是学校管理者和教务管理工作者的积极性,上级领导的支持是抓好教务工作的先决条件,教务工作者自身积极性的发挥则是抓好教务工作的必要条件,如果领导不重视教学工作,教务工作人员本人不关心教学工作,就很难期望会有什么成果。二是教师的积极性,教师直接决定着教学质量的高低,影响着教务工作的进行。三是学生的积极性,教务工作的根本是抓教学,而教学是一个双边活动过程,只有管理者和教师的积极性而无学生的积极性,就等于只有外因而无内因,同样不能奏效。四是职工的积极性,教学工作的优劣除了受以上几个方面的影响外,还受职工积极性的影响,学校职工虽然不直接参与教学,但他们在总务、财务、图书馆、实验室、校医室等部门的工作却对教学有很大的影响,没有这些部门的鼎力合作,教学工作孤掌难鸣,不会很有成效。

3. 心理条件。教务工作中全员心理活动的状况、特点和规律是极其重要的,不同的角色(如管理者和被管理者、教师和学生、教师与职工等)、不同的年龄(如老教师和青年教师、高年级学生和低年级学生)、不同的性别,皆具有不同的心理特点,教务管理人员应懂得管理心理学,根据不同的心理特点采取不同管理方式,但由此而达到的目的却是一致的,就是增进全员的向心力和向上力。只有有了向心力,全员才能团结如一体;只有有了向上力,全员才能不断进步。团结一致向前发展,是全员心理的最佳境界,是确保教学工作取得成效的心理条件。

4. 政策法规。政策法规确立教务工作人员的前进方向,规定好工作的共同标准,要求人人遵行,以期达到最佳效果。党的教育方针是我国所有学校都必须贯彻执行的政策法令,它不仅为教育和教学指明了方向,而且还是我们同一切错误行为(比如片面追求升学率)作斗争的法律依据。《中华人民共和国宪法》第四十六条规定,“国家培养青年、少年、儿童在品德、智力、体质等方面全面发展。”教学工作必须以学生得到全面发展为最终目的,不能只围着升学率这个指挥棒转,不应只开普通文化课,而对音乐、体育、美术等科目漠然置之。世界许多国家为了发展教育,制定了若干法律和法规,如日本1947年颁布了《教育基本法》、《学校教育法》;1984年苏联最高苏维埃通过了《普通学校和职业学校改革的基本方针》等。建国40多年来,我国发布了许多发展教育的政策法规,它们直接影响和规定着学校的各项管理工作。政策法规充分体现了国家意志,教学工作绝不能另搞一套。

5. 思想理论。我国学校管理水平较低,除了客观历史原因外,没有建立起我国自己独特的教务管理理论、思想和方法,也是一个重要原因。管理理论与实践存在着双向脱离现象,我们在改革开放后引进了许多西方管理理论,但这些理论未必都适合中国国情,还存在一个使理论中国化、实践化的任务;同时,实际工作者除多干实事、多解决实际问题外,还应组织人力,研究和现代化的教育理论和管理思想,以指导实践。总之,应变理论和实践的双向脱离为双向渗透,切实发挥思想理论在指导教学工作中的巨大作用。

6. 物质技术。教务工作和教学工作不能凭空进行,必须建立在一定的物质技术的基础之上。教室、实验室、图书室、仪器设备、图书资料等等皆为教学工作所不可少的物质条件,离开了这些条件,很难搞好教学工作。教育投资和教育经费的大部分是用于改善师生的学习和工作条件,用于提高学校的物质条件,而其最终目的还是服务于教学。

7. 社会历史。一个学校的进步和发展离不开社会历史的基础和影响。教学工作要充分考虑到所在学校、地区、民族的社会历史情况,在招生、课程设置、教师配备、放假等个个方面都要顾及自身的情况,都要结合自己的实际,都要符合其社会历史发展所提供的条件。

8. 地区环境。主要是指学校周围的社会性环境,如生产力发展水平、经济条件、文化水准、职业状况、风俗习惯等等,这些对学生的发展有相当的影响,教学工作应充分考虑到这些因素,利用其精华增进教育效果,去除其糟粕以减低负影响值,切实发挥教育和教学在学生身心发展中的主导作用。

以上这些因素,从各自的角度对学校管理和教学工作起着不同程度的作用和影响。各因素之间,又相互影响,相互促进,并常以交叉的形式出现在教务工作中。我们研究教务工作的因素构成及其与教务工作的关系,就是为了适应、改变和创造因素,变消极因素为积极因素,改不利条件为有利条件,以期把教务工作的实践,推向一个较高的水平。