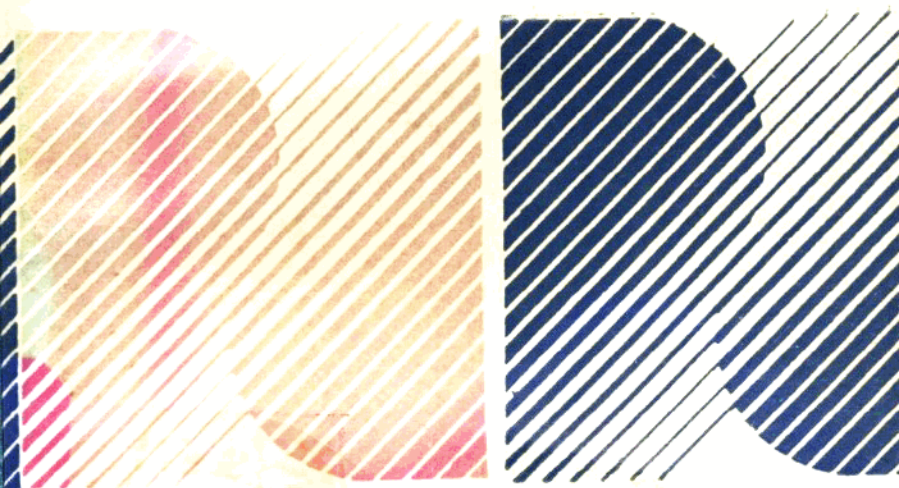


中等职业技术学校 管理概论



中国商业出版社

编写说明

为了满足中等职业技术学校加强学校管理、提高管理干部素质的需要，我们在商业部教育司职教处的倡议下，编写了这本《中等职业技术学校管理概论》。

参加本书编写的成员，系原《管理制度》的大部分成员。由曾治平任主编，傅成祥、邱大燮任副主编。参编人员有：滕荣祥、乔正康、刘棣芳。由傅成祥、邱大燮负责总纂，谭光宇、宿敏对全书进行了审阅，最后由鄢维安主审定稿。

由于编者水平所限，书中缺点错误在所难免，敬请读者批评指正。

《中等职业技术学校管理概论》编写组

1992年元月

目 录

第一章 中等职业技术学校管理的研究对象和基本原则	
则	(1)
第一节 中等职业技术学校管理的研究对象	(1)
第二节 中等职业技术学校管理的意义和作用	(5)
第三节 中等职业技术学校管理的基本原则	(9)
第二章 中等职业技术学校管理的目标	(13)
第一节 学校管理目标与学校目标管理	(13)
第二节 中等职业技术学校管理目标的内容和特点	(20)
第三节 学校管理目标的实现	(26)
第三章 中等职业技术学校领导体制和管理机构	(31)
第一节 中等职业技术学校的领导体制	(31)
第二节 中等职业技术学校的管理机构	(36)
第三节 建立健全学校的规章制度	(47)
第四章 中等职业技术学校管理内容之一——学校思想政治工作	(52)
第一节 中等职业技术学校思想政治工作的地位和作用	(52)
第二节 中等职业技术学校思想政治工作的任务、内容及教育过程	(57)
第三节 中等职业技术学校思想政治工作的原则和方法	(71)

第四节	中等职业技术学校思想政治工作的机构和队伍	(76)
第五节	校园文化活动	(84)
第六节	中等职业技术学校必须树立良好的校风	
第五章	中等职业技术学校管理内容之二——学校教学管理	(92)
第一节	中等职业技术学校教学管理的任务与基本原则	(92)
第二节	教学计划的管理	(97)
第三节	教学过程的管理	(109)
第四节	教学质量的管理	(118)
第五节	教学设施的管理	(127)
第六节	中等职业技术学校体育工作的管理	(135)
第七节	中等职业技术学校的学生管理	(138)
第六章	中等职业技术学校内容之三——学校总务工作管理	(145)
第一节	中等职业技术学校总务工作管理的意义、任务和基本要求	(145)
第二节	中等职业技术学校总务工作管理的基本原则和主要内容	(151)
第三节	财务工作管理的基本原则和主要内容	(163)
第四节	总务工作改革	(169)
第七章	中等职业技术学校管理内容之四——学校人事管理	(173)
第一节	中等职业技术学校人事管理的任务与原则	(173)

第二节	教师队伍的管理	(178)
第三节	行政人员的管理	(201)
第八章	中等职业技术学校管理过程	(212)
第一节	中等职业技术学校管理过程的特点	(212)
第二节	学校管理过程的基本环节	(220)
第三节	学校管理过程各环节的相互关系	(238)
第九章	中等职业技术学校领导者的素质和领导集体的结构	(243)
第一节	领导者的素质	(243)
第二节	领导集体的合理结构	(249)
第十章	中等职业技术学校管理的科学化和现代化 ...	(254)
第一节	中等职业技术学校管理科学化、现代化的内涵和原则	(254)
第二节	中等职业技术学校实现管理科学化、现代化的途径	(259)
第三节	解放思想，实事求是，不断推进学校管理科学化、现代化的进程	(263)

第一章 中等职业技术学校管理的研究对象和基本原则

第一节 中等职业技术学校管理的研究对象

一、学校管理是教育科学中一个新的分支学科

学校管理是教育管理的一个重要组成部分。它同教育管理一样，都是人类社会管理教育和管理教学的经验积累到一定阶段后，根据管理工作的需要，在本世纪才从教育科学中分离出来的一个新的分支学科。不过学校管理作为一门独立的分支学科问世的时间更晚一些。在此之前，它曾有约半个世纪的时间是作为教育管理学的一个内容而存在的。我国对学校管理的专门研究起步较晚，但有关学校管理的制度和有关学校管理的专题论述文章则较多较早。有关研究普通学校管理的专著到本世纪80年代才逐渐出版。它虽然问世的时间还很短，理论还不够系统和完善，但已经引起我国教育界和社会有关方面特别是学校工作者的高度重视和研究的兴趣。

以上所述并不意味着我国对学校管理的探讨和研究也是始于20世纪80年代。恰恰相反，早在公元前二百多年，我国古代著名的教育文献《学记》就曾以简赅的文字论述了教育管理的有关问题，是我国教育史上一篇对教育目的、教育制

度、教育原则、教学原则、教学方法以及教师作用和师生关系等进行比较全面论述的教育专著。当然它不可能没有历史的、阶级的局限性。例如它所提出的“道”，主要是封建社会的政治和道德规范；他所主张的维持学校教学秩序的方法是“夏楚收威”，企图凭借体罚来使学生就范等。但它能在2200多年前就提出“道而弗牵则和、强而弗抑则易、开而弗达则思”的教学管理的通用的原则，指出引导学生而不牵着学生走，师生关系才会融洽；策励学生而不靠推着学生走，学生学习起来才会感到安易；启发学生而不代替学生去作出问题的结论，学生才能自行独立思考的道理。能提出“学然后知不足，教然后知困”和“教学相长”等这些极有价值的关于教育的重要命题，确是很了不起的。所以《学记》不仅在中国，而且在世界上都是珍贵的教育遗产，受到国内外教育专家的高度重视，给予了高度的评价。

以上简要阐述，意在说明一方面学校管理这门分支学科问世的时间尚短，虽然在理论上还不够系统和完善，但根据社会教育发展的需要，它将有很强的生命力。另一方面，虽然我国对现代学校管理的研究起步较欧美国家晚一些，但从两千二百多年前的《学记》开始，我国的教育理论先驱们已经着手对教育和教育管理的有关重要问题在探讨，而且取得了辉煌的成就。因此，我们在研究教育管理和学校管理时，既要借鉴西方的对我国有用的理论和经验，更应该有分析地继承和发扬我国古代的研究成果。如此，才能结合我国现代教育事业的发展和学校状况，更好地完善我们自己的、适合我国情况的学校管理学。

二、中等职业技术学校管理的研究对象

任何一门能够独立存在的科学，都应有其特定的研究对

象，否则就失去其独立存在的社会价值。当对学校管理的研究还附属于教育管理学时，教育管理学的研究对象包括各级教育行政机关和各级各类学校管理工作的理论和规律。因此，教育管理学的研究内容除教育的作用、特征、原则、评价，教育立法，教育方针政策的制定与实施，教育制度，教育行政组织，教育视导，教育人员的要求、培训和考核，教育经费的管理以外，对学校内部工作的具体管理原则、方法和组织机构、领导体制等也作为教育管理学研究的一项重要内容。当学校管理学开始作为教育科学的一门独立的分支学科的时候，研究和确定学校管理学特定的研究对象就十分必要了。这种研究不仅对这一门学科的逐步系统化、完整起来，推动学校管理理论和实践的研究有着重要的意义，而且对于教育管理和学校管理两者研究对象的区分和联系，也会有良好的作用。

本书旨在概论中等职业技术学校管理的有关问题，因此，既应具有普通学校管理的一般知识与理论，还应具有职业技术学校管理的特性。为了论述的方便和避免不必要的重复，本节试将普通学校管理研究的共同对象与中等职业技术学校管理的特定对象，融合在一起加以阐述。

新中国诞生后，在中国共产党的领导和重视下，我国职业技术教育才得到长足的发展，成为我国教育事业中一个重要的、不可缺少的组成部分。全国各级各类职业技术学校已成为培养社会主义建设人才的一支重要力量。研究和加强职业技术学校管理的问题也就提到了日程上来。

那末，什么是中等职业技术学校管理学的研究对象呢？概括地讲，就是国家和社会对职业技术学校培养人才的规格要求，学校办学的指导思想和学校以教学为中心的各项工作

的科学管理及其规律。这里要特别强调的是：中等职业技术教育不同于普通高中教育。为了使职业技术学校能主动适应社会主义现代化建设对中级技术、管理人才和技术工人的需要，为学生毕业后的就业打好基础，做好准备，把国家和社会对人才的类别、规格、专业等需要的发展趋势，作为中等职业技术学校管理的重点研究对象之一，以作为学校确定和调整培养目标的重要依据，是十分必要的。这应该是中等职业技术学校区别于普通高中学校管理的重要特征之一。

中等职业技术学校管理的研究对象，具体地讲，应当包括以下内容：社会发展对职业技术学校教育工作的有机联系和影响；中等职业技术学校的性质、任务和办学指导思想；领导体制、组织机构、人事管理与学校工作效率的关系；思想政治工作、教育教学工作、总务财务工作的科学管理及提高其质量应遵循的原则和规律；学校管理的规章制度和管理方法等。中等职业技术学校应把加强实践性教学的组织管理的研究作为重要的环节，这是职业技术学校区别于普通学校管理的又一个重要特征。

随着我国职业技术教育事业的不断发展，职业技术学校管理将会不断增加新的研究内容。目前已经显示出来并已引起人们重视的方面就有：企业与学校联合办学所涉及的一系列管理问题；企事业单位委托学校对在职职工进行岗位培训的教育质量管理问题；学校办学的经济效益与社会效益的关系和在管理中的主次地位问题等。这些都是职业技术学校管理应该着手加以研究的问题。

第二节 中等职业技术学校 管理的意义和作用

一、学校管理的意义

在现代社会中，各行各业的协调发展，使管理无论是宏观管理还是微观管理，都起着越来越重要的作用。教育事业也不例外。教育的宏观管理主要由国家和地方各级教育行政部门遵循党和国家在各个历史阶段的基本路线、方针、任务和政策所指示的方向，依据全国和各地教育发展的实际情况，按照教育管理学的科学管理的内容和方法，对教育事业的全局进行管理。教育的微观管理则主要依靠各级各类学校根据国家对教育宏观管理的要求，结合本地区和学校的具体情况，按照学校管理学提示的科学管理的内容和方法，对学校进行具体的管理。两种管理相辅相成，缺一不可，都对国家教育的发展、社会经济的发展具有重要的意义。

党的十三大确立的我国社会主义初级阶段的基本路线，把发展科学技术和教育事业作为社会主义现代化建设的战略重点，并指出：“科技的发展，经济的振兴，乃至整个社会的进步，都取决于劳动者素质的提高和大量合格人才的培养。百年大计，教育为本。必须坚持把发展教育事业放在突出的战略位置，加强智力开发。”江泽民总书记在庆祝中国共产党成立70周年大会的讲话中，又再一次强调：“教育是社会主义物质文明和精神文明建设极为重要的基础工程。它对提高全体人民的思想道德和科学文化素质，对培养一代又一代社会主义事业的接班人，具有重大的战略意义。我们必

须加强教育工作，大力发展教育事业。”现在，我国教育事业的战略地位已经确立，教育工作的任务已经明确。今后国家除了在人力、财力和物力上根据国力情况对教育事业逐渐增加投入外，教育工作能否得到真正的加强，教育事业能否得到顺利的发展，在很大程度上取决于我们全体教育工作者，特别是教育战线上各级领导干部的管理水平和能力了。所以，掌握学校管理知识，加强学校管理，对各级各类学校都具有极大的现实意义。

二、中等职业技术学校的作用

1. 通过管理，合理组织和充分发挥学校人力、财力、物力诸因素的总体效用，围绕提高教学质量这个中心，按照国家确定的培养目标，为社会输送又多又好的合格人才。

无数事实告诉我们，管理水平的高低关系到企业的兴衰成败。具体到一所学校来说，要保证教学任务的完成和教学质量的提高，一要有一定数量、相对稳定、素质较高、结构合理的教职工队伍；二要有能保证教学工作顺利进行的校舍和设施；三要有能保证教学工作需要的教育经费。在这三个条件都基本具备以后，有没有能力通过科学管理来合理组织和充分发挥它们的总体效用，则是学校工作成败的关键。善于管理者， $1+1$ 的结果可以大于2；不善于管理者， $1+1$ 的结果可以小于2，甚至等于0。这就是我们通常所说的“管理出效益”、“向管理要效益”的道理。

2. 通过管理，掌握社会对中级职业技术人才需求的信息，合理安排学校专业设置和发展规划，增强学校对社会经济发展的适应能力和应变能力。

中等职业技术教育区别于普通教育的一个重要特征是为就业而不是为升学。18世纪末近代职业技术教育之所以产

生，首先是大工业机器生产的需要。因为用传统的手工业学徒制培养劳动力已不能适应社会生产的需要。于是，生产部门培训劳动力的任务就逐渐为专门的职业技术学校所取代。此后，随着人类社会经济的进一步发展，各行各业都需要通过专门的学校为他们输送经过系统培训的各类中、初级人才，以至一定数量的高级人才。因此，职业技术教育得以像现在这样的蓬勃发展，也是取决于社会生产和经济发展的需要。目前世界各国不仅工业需要经过学校系统培训的合格的中、初级技术、管理人员和劳动力，而且各行各业也需要经过学校系统培训的中、初级技术、管理人员和劳动力，这些都依靠职业技术学校培养输送。这就从客观上形成了职业技术学校同社会相互依赖的关系——社会需要职业技术学校按期输送合格人才，职业技术学校依赖社会为自己培养的学生提供就业机会。中等职业技术学校管理的一个重要意义，就是通过科学的管理，及时掌握社会对中级职业技术人才的需求信息，克服办学的盲目性，增强计划性和适应性，避免浪费，提高办学的经济效益和社会效益。

3.通过管理，不断完善学校领导体制和各项规章制度，使各级组织机构相互支持，以保证指挥的权威性；左右平行组织机构相互配合，保证工作的协调性，从而最大限度地提高学校各项工作的效率。

学校领导体制是学校管理的根本制度，反映学校领导权的性质。我国职业技术学校绝大多数属于国立性质，也有少数学校属于集体兴办的性质。不论那一种性质的学校，在领导体制上都必须保证坚持四项基本原则和中国共产党确定的教育方针的贯彻。并在明确学校同当地教育行政部门以及学校业务主管部门的关系的基础上，明确学校内部按照党政分

工的原则确定的领导体制，如校长负责制或党委领导下的校长负责制等。实践证明，根据学校实际情况确定和完善学校的领导体制，是管理学校极其重要的内部因素和先决条件。学校的其它一系列规章制度的顺利贯彻，都依赖学校领导体制确定的科学、合理。

学校领导体制还存在划分层次的问题。通过管理，科学地完善学校各层次的领导体制和其它制度，有利于学校内部各级组织机构的相互支持和协调配合，保证学校指挥系统高效率地运转和信息反馈的及时准确，使学校各项工作经常处于高效、有序的良好循环状态。

4.通过管理，建立以教风、学风、工作作风和道德品质为主要内容的社会主义良好校风，优化学校育人环境，提高学校的社会效益。

良好的校风，历来是学校培育合格人才的重要精神环境，对受教育者以至教育者的行为都具有潜移默化的深远影响。良好的校风既是教育的结果，也是教育的重要精神力量。评估一所学校的教育质量，校风是一个极其重要的标志。

应该看到，校风有受社会影响的一面，但它更有影响社会风气的一面。作为社会主义性质的学校，旨在培养具有共产主义道德品质的社会主义建设事业接班人。学生走向社会以后，将对社会产生重要影响。因此，加强学校管理，建立良好的校风，使学生在学校接受教育期间，就接受良好校风的熏陶，养成良好的行为品德，无疑具有十分重要的意义。而且，它对提高学校的社会信誉，增加毕业生的就业机会，都具有重要意义。

第三节 中等职业技术学校 管理的基本原则

一、坚持社会主义办学方向的原则

在阶级社会里，教育都具有鲜明的阶级性，都是统治阶级用来巩固自己统治地位的重要工具。因此，历来的阶级社会都把培养政治上忠于统治阶级的接班人的任务放在首要地位。但是，这个经过无数史实证明了的真理，历来占统治地位的剥削阶级都不敢向人民大众公开承认。只有在无产阶级取得政权以后，才敢于理直气壮地向全世界宣布这一不必讳言的真理。因为，只有无产阶级及其政党才是真正以广大人民群众的根本利益作为自己的最高利益的统治阶级。

社会主义性质的各级各类学校，都必须坚持社会主义办学方向，教育师生员工自觉地抵制腐朽的资产阶级思想和封建残余思想的影响，从政治上保证学校教育目标的实现。在当前更要特别注意防止资产阶级自由化思潮对学校 and 学生的侵蚀，把学校建设成为抵御国际垄断资产阶级企图对我国进行“和平演变”和颠覆的坚强堡垒，把学生培养成为自觉坚持四项基本原则，具有坚定正确政治方向的社会主义建设事业的接班人。因此，社会主义各级各类学校管理工作的各项改革，都要把坚持学校的社会主义办学方向作为应遵循的首要原则。

二、培养学生全面发展的原则

把受教育者培养成为一定社会需要的人，是教育工作的目的。根据社会需要精心培育人才，是学校的中心工作。社

会衡量任何一个学校的工作质量，历来都是把教育质量作为重要标志，首先看学校是否按照一定社会的需要培育出合乎规格的人才。

社会主义性质的教育不同于资本主义和封建主义教育的重要标志，一是揭示了教育的阶级性，强调教育必须为无产阶级政治服务和为社会主义现代化服务；二是防止脑力劳动与体力劳动分离，强调教育必须与生产劳动相结合。因而社会主义教育对培养人才规格的要求更高、更全面，它要求受教育者在德、智、体诸方面都得到发展，成为符合“四有”要求的、为社会主义建设事业需要的建设者和接班人。

中等职业技术学校培育的学生，毕业后即将踏入社会就业。学校要在学生在校的不长时间里，按照全面发展的要求培育出社会需要的人才，任务十分艰巨。因此在学校管理工作中，坚持培养学生全面发展的原则，比其它类型的学校更显得重要和紧迫。职业技术学校应在各项管理工作中，全面规划育人工作，要按照全面发展的要求，始终切实地坚持教书育人、管理育人和服务育人，以保证学校的教育质量。

三、科学管理、从严治校的原则

中等职业技术学校管理要研究职业技术学校自身的有关教育规律，采用科学的管理组织和方法，提高管理效率，使管理工作逐步做到科学化、规范化，保证管理的成效和质量。中等职业技术学校的管理者要较其它类型学校的管理者更加重视研究学生的学习动机，使学校以教学为中心的各项管理工作更能科学地、有效地影响学生的学习动机向健康的方向发展。

学校管理必须遵循从严治校的原则，没有严格的管理就不会有高质量的工作。就物质生产部门来说，没有严格的生

产管理，就不可能生产出高质量的产品；就学校来说，没有严格的教育、管理，就不可能培育出高质量的人才。

从严治校的原则，不应只施行于受教育者，同样应该施行于教育者自身。无数的事实证明，榜样的力量是无穷的。教育者要影响受教育者，言教固然重要，身教则更为重要。学校的管理者和教师都应该是学生学习的楷模。只有严格的管理者和教育者，才能培育出合格的学生来。就学校管理而言，荀况在《劝学篇》中所提倡的“锲而不舍”的精神，同样适用于学校管理。管理工作中最怕的就是不能“一抓到底”，以致工作往往半途而废。“锲而舍之，朽木不折”，管理者应该引以为戒。

四、激励自觉、民主管理的原则

社会主义学校的全体教职工和学生，都是学校的主人，对管理好学校都承担应有的责任。要充分激励全体师生员工管理学校的高度自觉性，变被动为主动。同时要充分发扬社会主义民主，调动全校教职工和学生参加学校管理，改进学校管理的积极性，使学校各项管理工作既能保证党和国家的方针政策的贯彻和各项任务的完成，又能更好地切合学校工作的实际情况，既能保证集中的正确性，又能使学校工作有一个坚实的群众基础。因此，中等职业技术学校管理要遵循“激励自觉、民主管理”的原则，这样可以收到事半功倍的效果。

五、勤俭办校、讲求效益的原则

“戒奢以俭”是中华民族广大劳动人民的传统美德。“勤俭办一切事业”是毛泽东同志教导我们办事业的指导思想。我国是发展中国家，办教育、办学校、办一切事业，都要勤俭办事。即使将来国家富裕了，教育的投入更多了，也

要坚持勤俭办校的原则。

学校是培育社会主义事业建设者和接班人的阵地，要特别重视教育学生认识先辈创业的艰辛，养成克勤克俭的美德。因此，勤俭办校作为学校管理的一个原则，不仅具有现实的经济意义，而且具有深远的政治意义。

管理学校要注重效益，要遵循讲求效益的原则。不仅要讲求经济效益，使有限的教育经费使用得合理合法，最大限度地发挥它的经济效益，少花钱多办事。更要讲求办学的社会效益，即为社会多培育合格的人才，提高学校在社会上的声誉。

六、坚持改革、求实创新的原则

职业技术学校问世的时间较短，我国职业技术学校创建的时间更晚，从确立职业技术教育体制到现在还不到100年的历史。我国职业技术教育走过一段艰难曲折的发展道路，“文化大革命”期间，还遭到“史无前例”的大破坏。党的十一届三中全会以后，中等职业技术教育得到空前发展。但终究办学时间不长，经验还不够完善。所以，在学校管理中，比起其它类型的学校更要重视坚持改革的方向，通过认真调查研究，在求实的基础上，不断改革创新，积累经验，逐步完善学校的管理工作，充分发挥中等职业技术教育在我国社会主义建设中的作用。