

学校教务工作

指导手册

鄢月钊 主编

XUEXIAO

JIAOWUGONGZUO

ZHIDAO SHOUCE

 吉林大学出版社

学校教务工作指导手册

鄢月钿 主 编

图书在版编目(CIP)数据

学校教务工作指导手册 / 鄢月钿主编. —长春:
吉林大学出版社, 2011.8
(名校管理经验与名师教学智慧经典图书系列)
ISBN 978-7-5601-7669-7

I. ①学… II. ①鄢… III. ①中小学—教务工作—手册 IV. ①G637.3-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 173525 号

学校教务工作指导手册

鄢月钿 主编

责任编辑、责任校对:许海生
吉林大学出版社出版、发行
开本:787×1092 毫米 1/16
印张:40 字数:828 千字
ISBN 978-7-5601-7669-7

封面设计:唐韵
北京市宏泰印刷有限公司 印刷
2011 年 9 月 第 1 版
2011 年 9 月 第 1 次印刷
定价:298.00 元

版权所有 翻印必究

社址:长春市明德路 421 号 邮编:130021

发行部电话:0431-88499826

网址:<http://www.jlup.com.cn>

E-mail:jlup@mail.jlu.edu.cn

本书编委会

主 编	鄢月钿				
副主编	袁凤东	晏成立			
编 委	鄢月钿	吕向阳	贾 晶	陈正辉	晏艳霞
	赖新元	贾燕忠	晏成立	熊琪曼	赵荣丽
	周振海	郭 佳	梁 静	夏广军	熊 卫
	马艳丽	柳 岩	徐华丽	唐小英	张艳艳

目 录

Contents

第一篇 学校教务工作总论

第一章 学校教务工作概述	2
教务工作是学校工作的“中心的中心”	2
教务工作要有效控制教学活动	3
教务工作要抓特点	5
充分研究教务工作的条件	7
第二章 教务工作的原则	10
教务工作原则指导办学思想	10
教务管理要具有方向性	12
教务管理要充分发挥民主作风	15
教务工作离不开科学理论的指导	16
贯彻教务工作的教育性原则	18
教务工作要面向全体	19
合乎规范,把学校办成学校的样子	21
教务工作必须讲究效率效果	23
抓住主要环节,实行程序控制	25
第三章 教务工作的内容	27
明确工作内容,提升服务水平	27
把教务工作程序化	30

抓好教务常规性工作	31
教务工作的中心内容是关键	33
当好校长的参谋和助手	34
教学管理是核心内容	36
制定规章制度不是一件简单的事	38
决定教师管理工作成效的关键	41
学生管理要注重发挥教师的作用	44
第四章 教务工作的管理	46
教务工作不能只凭经验	46
教务管理要讲究方式方法	48
教务工作重在组织、指导	50
教务工作要围绕预定的目标开展	52
教务工作按照程序化管理	54
没有计划,教务工作无法控制	57
教学质量是教务工作的核心	59
教务工作离不开人事管理	61
让技术更好地为教育服务	63
第五章 教务工作的方法	65
行政方法要符合教育发展的需要	65
没有调查研究,就做不好教务工作	65
抓典型,使教务工作有序开展	67
教务预测的三个原理	69
通过数量统计科学处理教务工作	71
及时反馈,使教务工作趋于完善	72
第六章 教务工作机构	73
教务工作的人员构成	73
教务工作人员构成要遵循原则	76
教务人员配备要合理	78
加强人员培训,提高教学管理水平	80
合理设置教务管理机构	82
教务工作机构设置原则	85
确立教务机构合理的运行形式	87

第二篇 学校课程的编排

第一章 什么是学校课程	90
编订学校课程的主要原则	90
学校课程是实现教育目标的手段	91
课程编订要有灵活性	92
制约学校课程的因素	95
第二章 学校课程的编订	97
学校课程编订要以学生的身心发展为出发点	97
学校课程编订要合乎客观实际需要	99
学校课程编订方法要考虑学校实际	101
课程编订的机构和人员	103
第三章 教学计划的制订	104
教学计划决定教学内容的方向	104
学科设置:制定教学计划的首要问题	106
学科编排是制定教学计划的关键环节之一	107
合理分配各科教学的时间	108
教学计划的学年编制	109
第四章 教学大纲的编制	109
教学大纲保证教学质量	109
教学大纲的编制原则	110
教学大纲的编制方法	112
第五章 教材的编选	114
教科书的好坏直接影响教学质量	114
编选教学参考书要严格遵循教学大纲的要求	116
编制好教学测验	117
第六章 学期工作计划进程表	119
校历编制的依据	119
开课计划的制定	120
课程表的编排	121

第七章 学校课程的评价	127
学校课程评价的原则	127
学校课程评价的范围	130
学校课程评价的标准	133
学校课程评价的具体程序	134

第三篇 怎样抓教学工作

第一章 教育为本 质量为魂	140
抓教学是校长的天职	140
角色决定定位,定位决定成就	142
校长的教学领导力是多层面的	146
以教学为中心重在落实	150
第二章 向教学常规管理要质量	152
强化教学常规管理是重要的	152
建立教学常规要具有可操作性	155
大胆创新,立行之有效的常规体系	158
教学常规的实施	159
第三章 观念决定思路,思路决定出路	165
把“人”的教育放在第一位	165
追求学生课堂上的成功	169
从“教教材”到“用教材教”	173
动人心者,莫乎于情	178
从“统一要求”到“区别对待”	181
思维是智力的核心,重视学生思维训练	186
第四章 功在课前 效在课上	188
首要关键是备课	188
解密当前备课的误区	190
了解学生、研读文本、超越文本	194
设计的优劣决定教学质量	202
编写教案需要创造	205
说课不能停留在形式上	206

第五章 怎样使集体备课更有效	208
集体备课有利有弊	208
避免集体备课的误区	209
有效集体备课的原则	211
有效集体备课的组织管理	215
第六章 指导教师提高课堂教学有效性	224
教师应重视课堂教学有效性研究	224
教师要有“课堂成本意识”	227
低效、无效的课堂教学表现	228
提高课堂教学有效性的对策	240
第七章 怎样听课	243
听课的目的	244
听课的方式	245
听课的准备	249
一节好课的评价标准	250
听课的方法	253
怎样做听课记录	256
第八章 怎样评课	259
评课的误区	259
评课的原则	261
评课的形式	263
评课的方法	266
第九章 重视试卷分析 搞好教学反馈	272
高度重视试卷分析	273
试卷分析的准备	274
怎样进行试卷分析	276
怎样撰写试卷分析报告	281

第四篇 教师队伍建设

第一章 教师才是教学永恒的资源	288
教师高素质教学才能高质量	288
反省过去,指导未来	291

教师专业成长的四条途径	296
教师教育要遵循规律,抓住特点	298
第二章 教师教育必须依据教师成长规律	299
教师的专业成长需要一个过程	299
教师专业成长的内容	305
发挥两种“力”的作用	307
教师成长的内动力	308
第三章 培养自己的名师	312
自主成长是教师成才之路	313
自主成长要靠“意愿”	315
找到自主成长最实用的方法	318
闯过自主成长的六道关	326
第四章 只有无能的管理者,没有无用的人才	327
学校管理核心是人的管理	328
识才是用才的前提	331
惜才之心不可或缺	332
懂得用才之术	333
审时度势,要有护才之胆	334
用才战略重在育才	335
第五章 在科学管理中促进教师专业成长	336
引领教师的职业理想信念	336
讲人情味,注重人性化管理	339
建立可行的制度,让教师有所遵循	340
建立健全教师业务档案	343
第六章 激发教师的工作热情	346
值得关注的职业倦怠心理	346
教师职业倦怠产生的原因	348
缓解教师职业倦怠心理的对策	351
第七章 后生可畏,培养青年教师	361
青年教师是学校的未来和希望	361
新教师专业水平透析与指导	362
青年教师的任用与指导要有战略眼光	365

帮助青年教师规划成长目标	368
第八章 抓好骨干教师的示范作用	374
培养骨干教师是一项重要策略	374
骨干教师的选拔与评定	377
骨干教师成名的基本途径	380
骨干教师教研资源的开发	383
适度利用骨干教师的教研资源	384
第九章 班主任工作要常抓不懈	389
指导班主任的角色定位	390
班主任如何抓好班级日常管理	391
指导班主任制订工作计划	394
指导班主任组织召开主题班(团、队)会	398
指导班主任写操行评定	404

第五篇 教学改革与教研管理

第一章 提升教研的能力	410
教研、科研是学校发展的双翼	410
分析误区,提高教研工作质量	414
提升学校领导的教研能力	416
教师教育要依据教师成长规律	419
第二章 用新思维去看诗教育科研	422
教师的创造力最重要	422
教师开展教育科研首先要有创造精神	425
开发和培植创造力是有规律的	427
用创造技法开启教师的研究思路	433
第三章 高质量地组织教研活动	437
开展教研活动的误区	437
开展教研活动不能草率行事	439
教研活动计划的制定	442
教研活动的组织过程	445
常见的校本研修模式	446

第四章 做好校本研修	455
基层学校与校本研修	456
校本研修活动的操作	458
强化学校教研组建设	461
第五章 有效组织公开课	467
公开课是最现实的校本教研	468
公开课的组织	471
公开课的评估方法	473
怎样指导青年教师上课	475
第六章 教研组的管理	477
更要提倡组本研修	478
教研组建设要抓好组织落实	478
明确任务,抓好计划落实	479
健全规范教研制度	481
第七章 指导老师多搞小课题研究	482
变“让我研究”为“我要研究”	482
小课题研究是最佳的选择	484
小课题研究的过程与方法	487
小课题研究成果报告的撰写	489
小课题设计方案设计指导	493
小课题研究的的管理	496
第八章 教师研究成果写作指导	499
怎样撰写研究报告	499
怎样撰写教育经验论文	505
怎样撰写教学模式	509
第九章 指导教师展示自己	511
怎样交流和发表论文	512
如何把科研成果转化为“生产力”	515
第十章 让教师的专业成长和研究轻松一点	521
指导教师搜集积累资料	521
如何指导教师进行教学反思	523
把教学经验转化为教育规律	526

教师运筹时间的策略与方法	529
--------------------	-----

第六篇 教务工作管理制度建设

第一章 加强教务工作管理制度建设	536
制度是搞好教务工作的保证	536
教务工作制度的基本要素	538
制定教务工作制度的基本要求	540
教务工作制度的基本内容	542
教务工作制度重在执行	545
第二章 教务处内部管理制度	547
教务处内部岗位职责	547
教务处组织原则	548
教学管理人员的基本要求	548
教务处会议制度	549
教务处关于专项工作材料收集整理的规定	551
教务处关于校内接待工作要求	552
教务处会议(调研)出差制度	552
教务处办公用品领用制度	553
教务处考勤制度	553
教务处办公室环境卫生管理制度	554
教务处关于财务管理的暂行规定	554
教务处印章管理制度	555
教务处关于电话接待服务的规定	556
教务处资产管理制度	556
第三章 教务工作制度及行动准则	557
班主任工作职责	557
学籍管理制度	558
教学质量评价制度	568
教师业务档案管理制度	570
教研活动管理制度	570
教职工坐班及值班制度	571
教职工聘任制	574

教师量化考核方案	577
学生行为规范细则	579
中学生守则及日常行为规范	580
学生考试纪律	582
教育科研管理制度	582
教师教学责任事故认定及处理暂行办法	584
集体备课制度	588
教师日常行为规范	588
教师工作全面评估制度	590
学业成绩考核、评定和管理	592
教职员工礼仪规范	595
班主任评估制度	596
干部考勤、考评制度	597
学生会例会制度	597
教师师德规范实施细则评估标准	598
考试工作守则	600
教务常规管理	607
聘任与考核制度	610
教学常规检查制度	611
作业布置、批改与检查制度	612
教学检查制度	612
教学督导制度	613
兼职教师管理制度	614
教师课堂教学基本要求	615
教师备课、辅导、作业布置和批改制度	616
教职工“一岗双责”制度	617
教学工作检查制度	618
教师听课及承担公开课的制度	618
班主任考评制度	619
教师专业技术职务聘任实施细则	620
优秀教研组评选条例	621
教育教学质量评估奖惩制度	622
学生考勤制度	623

第一篇

学校教务工作总论

第一章

学校教务工作概述

教务工作是学校工作的“中心的中心”

教务工作是学校教育工作的一项重要内容,是学校管理活动的一个重要方面。

教学是学校的中心任务,学校以教学为主,这是办好学校的最基本的规律。教务工作就是对学校的中心工作——教学予以组织和管理,有目的、有组织、有计划的活动。详而言之,教务工作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,以便高效率和高质量地完成各项教学任务,实现国家规定的教育目标所进行的各种职能工作。

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。如果说教学是学校工作的中心,那么以抓教学为已任的教务工作则是学校工作的“中心的中心”,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——大学里一般为教务处,中小学一般为教导处。教务处和教导处是学校整个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,同时它又领导诸如各科教研室、图书馆、阅览室、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,在政策许可的范围内,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、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、德育管理、体育卫生管理等处平行位置,同属于整个学校管理系统。教务工作与其他子系统存在着错综复杂的关系,它们有区别,总务管理主要涉及学校的财务、设备、师生生活等方面的管理,德育管理主要指对师生思想政策品德的管理,体育卫生管理主要指对师生身体健康与否的管理,教务工作则主要抓教学管理。它们又有联系,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

体条件作基本保障。

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。这是学校工作区别于其他各条战线工作的最本质的特点,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個学校管理中处于最重要的地位,其他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。

教务工作既服务于教学又指挥教学。其服务的功能表现在通过合理分配教师力量,合理安排教学活动时间,充分提供教学活动所需的物质条件等方面为教学顺利进行奠定良好基础。教务工作指挥教学的功能表现在对整个教学活动的调度、督促、检查等方面。管理教学,必须保证领导者的指令和决策迅速,准确地下达,使指挥渠道畅通,并能及时获得反馈信息,从而保证指挥不断得到调整,这就需要建立一个高效的教学指挥系统,做到层层有人负责,环环有人把关,上传下达,指挥灵敏、有力,以便取得最优的教学指挥效果。

教务工作服务教学,指挥教学的功能,具体表现在其广泛的工作内容上。一般而言,教务工作包含以下内容:如开学前的工作重点是做好开学开课的一切准备工作,制订教学计划,编制教学大纲,选聘任课教师,准备讲授教材等;开学后至期中考试前的工作重点在于抓好各科教学计划的落实;期中考试后的工作重点是抓好期中考试总结,组织学校各教学单位对教学工作进行全面检查;学期末的工作重点是组织期末考试,搞好总结和教学评估等等。

教务工作要有效控制教学活动

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、实行、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: