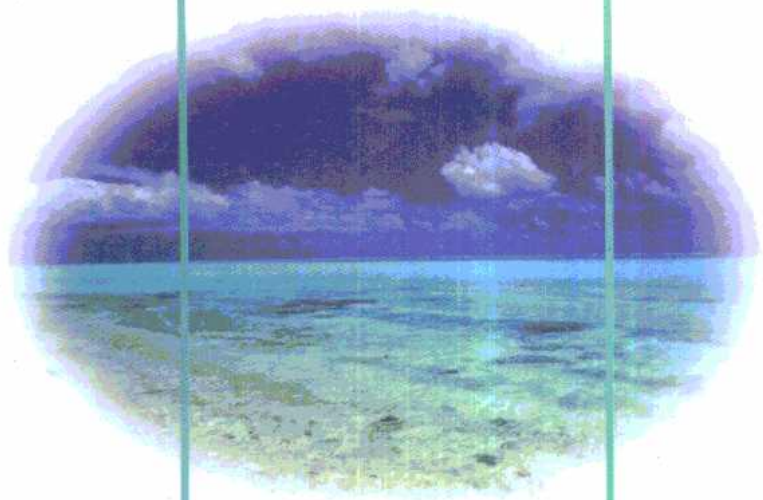


全国中小学校长提高培训教材

中小学 管理案例

国家教育委员会人事司组织编写



科学普及出版社

全国中小学校长提高培训教材

中 小 学 管 理 案 例

国家教育委员会人事司组织编写

周在人 刘朝章 主编

科学普及出版社

·北 京·

图书在版编目 (CIP) 数据

中小学管理案例/国家教育委员会人事司组织编写. —
北京: 科学普及出版社, 1997.6
全国中小学校长提高培训教材
ISBN 7-110-04227-8

I. 中… II. 国… III. ①学校管理-小学-案例-干部教育-教材②学校管理-中学-案例-干部教育-教材 IV. G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 15242 号

全国中小学校长提高培训教材

中小学管理案例

国家教育委员会人事司组织编写

周在人 刘朝章 主编

*

科学普及出版社出版

北京海淀区白石桥路 32 号 邮政编码: 100081

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

北京金盾印刷厂印刷

*

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 10.5 字数: 282 千字

1997 年 6 月第 1 版 1999 年 5 月第 8 次印刷

印数: 190001—195000 册 定价: 10.00 元

ISBN 7-110-04227-8/G · 1457

版权所有, 不准翻印, 违者必究!

前 言

根据国家教委《关于“九五”期间全国中小学校长培训指导意见》和《关于对教育行政干部进行教育政策法规培训的意见》以及两个所附的教学计划,国家教委人事司组织有关方面力量编写了全国中小学校长提高培训教材和教育行政干部培训教材。

这两套教材的使用对象分别是:已经参加过岗位培训、获得“岗位培训合格证书”并将在“九五”期间继续参加提高培训的中小学校长和在“九五”期间参加培训的各级教育行政机关干部。这两套教材同时也可供培训对象和其他教育管理人员自学使用。

中小学校长提高培训教材的名称和主编分别是:《邓小平教育思想研究专题》(中央教育科学研究所滕纯);《社会主义市场经济条件下的基础教育》(北京师范大学王善迈);《素质教育的理论与实践》(国家教委张仁贤);《学校教育法制基础》(国家教委李连宁、吉林省教委孙葆森);《学校管理研究专题》(北京师范大学安文铸);《中小学教育评估》(国家行政学院季明明);《中小学教育科学研究》(江苏教育学院王铁军);《比较中小学教育》(江苏教育学院毛贵廷);《中小学计算机的建设与应用》(国家教委邓立言、北京景山学校崔孟明)。

教育行政干部培训教材中《邓小平教育思想研究专题》、《社会主义市场经济条件下的基础教育》和《素质教育的理论与实践》三书与中小学校长提高培训教材相同外,还有《教育法制概论》(国家教委李连宁、吉林省教委孙葆森任主编)、《教育行政专题》(将由国家教委对已出版的有关教材进行筛选后,向各地进行推荐)。

为配合有关课程的教学,还组织编写了《中学素质教育经验汇编》、《小学素质教育经验汇编》(北京教育学院贺乐凡主编)和《中小学管理案例》(江苏教育学院周在人、刘朝章主编)作为辅助教材,供

各地在培训教学中使用。

《中小学管理案例》是中小学校长提高培训教材中的一本辅助教材。参加编写的有：周在人（绪论），陈家颐（治校思想篇），刘吾驹、王军（管理过程篇），陈韶峰（管理法治篇），袁锁军、史希祥（管理艺术篇），阮承发、顾书明（公共关系篇），张来、许允（管理改革篇）。周在人、刘朝章统稿。贺乐凡审定。

学校管理理论的学习是中小学校长培训的重要内容，但理论的学习必须密切联系实际。在深入学习和钻研理论的同时，配合一定的案例研讨，对于理解理论、消化理论大有裨益。因此，在中小学校长培训中要大力提倡案例研究的教学方法。本辅助教材选编了部分案例，供各地在中小学校长提高培训中参考使用。

为编好中小学校长提高培训教材和教育行政干部培训教材，各教材主编、编写人员投入了大量精力，付出了辛勤劳动；人事司也先后召开多次讨论会、审评会，邀请有关院校和科研部门的教学研究人员、教育行政部门的领导和管理人员及部分中小学校长对教材进行审读和讨论，他们提出了许多宝贵的意见和建议；教材出版前，还在全国干训师资备课班上进行了试用，听取了各地教师的意见；有关出版社也为这两套教材的出版给予了大力支持。在此，谨向他们致以深切的谢意。

这两套教材出版后，将由中央广播电视大学陆续制作课程录像带或教学辅助录像带，供各地指导教学使用。

由于编写时间有限，这两套教材不足之处在所难免，希望培训院校和广大读者在使用过程中，提出宝贵的意见，以便今后修订、完善。

国家教委党组成员、专职委员 陈文博

1996年11月

绪 论

中小学管理是一门综合性的应用学科。长期的学校管理实践使学校管理理论得到不断的丰富和发展,同时也积累了大量的、生动的学校管理案例。这些案例蕴藏着丰富的、新鲜的学校管理思想,收集、整理、挖掘、总结中小学管理案例,给予科学的、理论的分析,对于指导学校管理实践和发展学校管理理论具有重要的意义。根据国内外教育专家、学者们的共同经验,学习和研究学校管理学,必须重视研究学校管理案例。在改革开放、深化学校管理体制、创建具有中国特色的社会主义学校管理学的新时代,学校管理案例的研究已引起越来越多的教育工作者的重视;并将会成为引人注目的、活的“学校管理学”。本书从这一思想出发,总结并分析中小学管理案例,展开和深化中小学管理理论,为逐步形成独立的学校管理案例学科进行探索。

第一节 中小学管理案例概述

研究中小学管理案例,首先要弄清一些基本问题,从而更有效地指导中小学管理案例的收集、整理和研究。

一、学校管理案例的涵义与特点

“案例”一词英文称“case”,汉语还译为“个案”、“个例”、“实例”、“事例”等,比较广泛采用的称作“案例”。

什么是案例?中外学者尚无普遍公认的、权威的定义。一般认为,案例是对现实生活中某一具体现象的客观描述。案例在许多学科领域的研究中被广泛应用,中小学管理案例仅是其中的一种,它是对中小学管理活动中具有典型意义的、能够反映内在规律的具体事件的客观描述、总结和分析。

从广义来说,中小学管理活动中的每一事件都可以写成案例,但是作为学校管理的研究案例,应该具有以下一些特点。

(1)客观性。案例是写实的,客观性是案例的首要条件。所谓客观性,就是对事件发生的背景、特定环境、主要情节进行客观的描述,如实的介绍,而不能随意取舍或歪曲事实的真相。分析要就事论理,从事实中引出道理,启发人们思考;有的案例也可不作分析,而让读者去评判。

(2)典型性。中小学管理案例应反映学校管理客观现实,同时也应该揭示学校管理内在规律。也就是说,中小学管理案例本身应带有揭示学校管理规律和反映学校管理特色的典型性。因此,案例在经过筛选和提炼后,能体现中小学管理的现象与本质、个性与共性、特色与规律的统一;对案例的分析研究应能引导人们超越一般就事论事的思考,能从研究分析中触类旁通,得出一些带有规律性的结论来。

(3)有效性。案例应该是真实的,但真实的不一定是有效的。所谓有效性,是指案例本身具有现实意义、应用价值和理论研究的价值。学校管理案例的有效性,首先体现在内容的现实意义上,能够引起人们的思考,从中吸取有益的管理思想和经验教训;其次,案例应该具有理论的闪光点,能够从中提炼出思想,上升到理论,更有效地指导学校管理实践。此外,案例在写作上也应该是有效的,事实的叙述清楚而有情节,语言朴实而又生动,内容平实而又耐人寻味,可读性较强。

(4)时代性。案例是在一定的时代背景下产生的,应该反映一定时代的特征。我们正处在加快改革开放、加速社会主义现代化建设的新时期,中小学管理案例应该反映这一新时期的学校管理的新情况、新问题、新方法、新变化,特别是学校管理适应改革开放和社会主义市场经济发展的要求,坚持“面向现代化、面向世界、面向未来”,全面贯彻教育方针,全面提高教育质量的新思想、新路子、新成果。总之,学校管理案例要有新意,能够启发人们进行创造性的思维,开拓

新的思路。

以上“四性”是学校管理案例的主要特点,也是选择和确立案例内容的主要标准。

二、学校管理案例的构成要素

关于学校管理案例的构成要素,从不同的角度可作出不同的概括,这里仅从内容和形式两个方面加以研究。

1. 学校管理案例的内容构成

从内容上看,学校管理案例含有如下要素。

(1)管理目标要素。学校管理工作离不开一定的目标。目标是学校一切管理活动的出发点和归宿,对管理行为具有定向的作用。因此,每一则学校管理案例都存在着实现某一工作目标的问题。没有目标的学校管理案例是没有意义的,也是站不住脚的。学校管理目标的明确度与正确性,与学校管理效能往往是成正比的。所以,学校管理案例应该揭示目标与管理工作的关系,使人们增强目标意识,从中得到启发,认识学校工作的全过程应着眼于目标的确立,并为实现其目标坚持不懈地努力。这是贯穿学校管理案例始终的一根主线。

(2)人员要素。学校管理的根本任务是育人。“人”是学校管理的主体,也是学校管理的客体,是学校管理的核心要素。因此,学校管理离不开人的活动。可以说,离开人的要素,就没有学校管理活动,也就没有学校管理案例。学校领导者及全体师生员工对学校管理活动起着主导作用,学校管理案例应着重反映他们的思想、行为、相互关系及其变化。当然,围绕学校内部的管理,也会涉及到社会、家庭等各方面人员的关系,但这些关系应该是学校管理者依法可以有效调控的。否则,超出了学校管理职能的范围,就失去了学校管理案例的意义。

(3)管理行为要素。学校管理任务是通过人的行为活动来实现的。案例通过描述人的具体行为来反映管理思想、管理过程、管理结果,这是其主要特征。学校管理行为包括许多方面。从管理过程来

看,有计划、组织、指挥、协调、监督、检查、指导、评估等行为;从管理内容来看,有思想工作、教学工作、总务后勤工作等行为;从管理范围来看,有课内课外、校内校外等行为;从管理行为的性质来看,有常规行为与非常规行为,可控行为与非可控行为,依法治理行为与改革创新行为,等等。学校管理案例正是要通过人的多种多样、错综复杂的具体思想行为的生动描述来反映学校管理的客观规律。

(4)背景条件要素。一定的行为总是在一定的时间和特定的环境背景等条件下产生的。学校管理案例离不开事件产生的时间及其发展过程,也离不开事件发生和发展的地域环境,包括学校内部的小环境、社区以至整个社会的大环境。同一个性质的问题,在不同的时间、地域所面临的环境条件不完全一样,其表现出来的行为方式当然也不可能一样,有时会有很大的差异。这就要求学校管理案例把握一定的时间、地域环境等背景,从本地区、本单位的条件出发,客观地描述有关人员的思想行为及其内在联系,反映其个性特点及学校管理特点。

以上四个要素,分别从管理目标、管理核心、管理行为和管理背景等方面分析了学校管理案例在内容上的有机构成。

2. 学校管理案例的形式构成

案例的形式是指案例的表现方式、编写程序和格式。案例的内容是多种多样的,其表现形式不应当千篇一律,内容决定形式,形式为内容服务,这是基本的原则。但是,如文章一样,形式的多样化也有其共同的基本表现形式。一般的学校管理案例形式有以下四个要素。

(1)案例标题。标题是案例的“眼睛”,是对案例内容最基本的揭示。标题有单一式和复合式两类。单一式的标题只有一句话或一短语,表明一个观点,作出一个判断,提出一个问题,概括一种情景;复合式的标题,除正标题外还加上一个副标题。案例标题要起到画龙点睛的作用,能引起人们阅读的兴趣,并对案例内容或主题有个基本的了解。

(2)案例正文。这是案例的主体部分,主要是描述事情发生、发展的过程。核心是把事件上的来龙去脉说清楚,尤其是与事件相关的重要因素和情节不能遗漏。表达的语言要力求朴实、明快、准确、生动,反对过于文学化、故弄玄虚。篇幅上要力求简短,当然,有些重要的、综合性的案例篇幅可以长一点,但不要无谓地拉长,使人读了感到厌烦。总之,案例正文一要内容实在,二要吸引人读下去。

(3)案例分析。这是对案例主体内容所蕴涵的思想观念和内在规律的揭示。分析要科学和合理,以科学的理论为指导,从客观的事实出发,以事论理,以理析事,事理交融,得出结论。分析不是简单的用理论框子去套事例,也不是给事例贴上理论的标签,更不能写成文章分析或段落大意的概括。分析要中肯,能抓住核心问题,切中要害,说明事理,见解有深度,分析有高度,但不脱离事实本身,能启迪读者进一步思考,这才是有效的分析。

(4)案例思考。学校管理案例思考是以提问的形式附在案例之后的问题。问题隐含着编写案例的指导思想和教学目的要求,是案例的思想灵魂所在。

以上的案例形式“四要素”不是一成不变的。例如,有些问题型的案例,只讲情况和问题,编者不作任何分析,而提出问题让读者去思考研讨,提出各种解决问题的对策。还有些案例,根据需要作一些说明,补充一些附录、图表等等。总之,案例的形式决定于内容的需要,可以说“形式无定规,大体有常规”。

三、学校管理案例的分类

学校是一个小社会。学校管理是一项综合性、创造性的活动,不仅涉及师生员工的思想行为、相互关系和教育教学、生活福利等各个方面,还涉及家庭和社区的方方面面,其管理对象和涉及范围十分复杂,影响学校管理效能的因素也越来越多。因此,学校管理案例的类型是多种多样的。人们出于不同的目的和需要,从不同的角度,用不同的标准,可以分为各种不同的类型。

1. 按照学校管理案例的篇幅长短,可以分为小型案例、中型案

例和大型案例

小型案例篇幅短小、内容单一、情节简单、线索简明,一般是一事一例。字数在 2000 字以下。

中型案例情节较为复杂,解决问题的过程比较曲折和涉及的面比较广,字数较多,一般在 2000 ~ 5000 字之间。

大型案例以解决综合性重大问题为主题,容量很大,矛盾错综复杂,涉及范围和对象广泛,解决问题的手段多样,是反映学校重大事件而综合开展的管理活动,大型案例一般在 5000 字以上。

大、中、小型案例,不能纯粹以字数多少来机械划分,还应考虑内容的分量。但是不可否认的是字数的多少与内容的分量有着密切的关系,不能轻视从篇幅的角度来划分的方法。

2. 按照学校管理案例的内容,可以分为单一型、专题型和综合性的案例

(1)单一型案例。一般是一事一例,问题简单,涉及范围小,但处理这类问题需要有智慧和技巧,处理不好,小问题会变成大问题。如学校偶发事件的处理。这类案例虽然内容单一,篇幅短小,但能“小中见大”、“短中见巧”。

(2)专题型案例。这是反映学校某一部门或某一方面工作管理活动的案例。如学校的德育工作管理、教学工作管理、总务工作管理等等,以专题为主,比较集中地描述学校管理实务活动,解决某一方面的突出问题。这类案例主题突出,矛盾集中,但解决矛盾的过程比较复杂,能够反映管理者的思想作风和分析问题、解决问题的能力。

(3)综合性案例。这类案例所反映的事件涉及的对象和范围比较广,需要学校各部门、各方面相互配合,以至政府、社会、家庭的支持,才能得以解决。例如,反映学校整体改革的案例,它的综合性很强,时空范围比较广,必须运用综合分析的手段才能充分反映这类管理的实务活动。

3. 按学校管理案例的功能,可以分为描述/评审型案例、成功/评价型案例、问题/分析型案例

描述/评审型案例主要是描述学校管理事件的过程,或为解决某一问题达成某一目标制订的实施方案(或计划),让读者进行评审。例如介绍某一学校德育管理活动的全过程,并提供活动的计划,要求案例使用者对之进行评审,指出该计划及其实施过程中的特点和关键之处,同时也分析其不足和疏漏之处,说明理由。评审应以实践为基础,以学校管理基本原理为依据,使学习者能够检验与加深对学校管理理论的认识,也能够提高对解决问题方案和计划的评审能力。这类案例一般只介绍背景情况、计划和实施过程,不叙述执行结果,也不加总结评价,给学习者留有较大的思考余地。

成功/评价型案例以介绍学校管理活动中的成功典型为主,具体描述发现问题、处理问题、解决问题的全过程,让读者评价其成功的可贵之处,从中可以吸取的宝贵经验和理论上的价值。这类案例是理论和实践相结合的典范,对深化学校管理基本原理的认识和丰富发展学校管理理论具有重要意义。

问题/分析型案例是在学校管理状态中显含或隐含着某些问题,要求读者把这些问题发掘出来,分清主次,探索原因,拟订对策,最后作出决定。这类案例对培养学习者分析问题和全面把握问题的能力有着重要的意义,是最典型也是最多的一种学校管理案例。

第二节 研究中小学管理案例的意义

案例的研究最早源于医学领域,医学界对医生诊断和治疗方面记录的具体病例和医案,加以整理研究,找出规律,以供进一步治疗或推广于其他病例的诊治。这种案例的研究几乎与医学发展有同样悠久的历史。此后,在法学、企业管理学、军事学、教育学、人才学等学科方面,案例研究也占有重要地位,成为这些学科研究的一个重要方式,运用“案例教学法”,始于本世纪 20 年代,开创于美国哈佛大学商学院,到 40 年代已初具规模,建立了包括选题、编写、应用、储存、建档等较为完整的案例系统,并把案例教学普遍应用于管理教学中。

中小学管理案例研究是学校管理学研究的一种重要方式。它是从另一种角度来研究和把握学校管理学。这种研究从具体事实出发,按照总结实践、深化理论、再指导实践的思路来研究中小学管理学。《中小学管理案例》与《中小学管理学》有内在思想的契合与联系,又有相对的独立性。案例研究着眼于探讨学校管理实务活动的普遍规律和运作的各种方式,从中挖掘蕴含着的学校管理思想和理论,是活的学校管理学。

研究中小学管理案例,对于中小学管理者深化学校管理理论的学习和研究,将管理知识转化为管理技能,管理经验上升为管理思想理论,进一步提高管理学校的实际能力与发现问题、分析问题、解决问题的能力,增强开拓创新和竞争意识,适应改革开放、建设社会主义现代化新时代的要求,具有重要的意义。

1. 研究学校管理案例,有利于促进学校管理理论学习的深化与发展

理论来自实践。反映中小学管理实践的案例中或多或少地蕴含着学校管理的理论,有的还会闪烁着新的学校管理理论的光点。我们学习和研究中小学管理案例,可以通过个别到一般,透过现象看本质来揭示其中蕴含着的学校管理思想,从中推导出具有普遍指导意义的中小学管理基本原则或基本原理。这是学习和研究中小学管理案例的主要目的。从认识路线来看,案例研究是从具体到抽象、从分析现象到认识本质,与一般教学中以理论框架为依托,从实践中找例子论证的路子正好相反。不能说从具体到抽象或从抽象到具体哪一种方式更好,但两者可以相互补充,相辅相成。通过案例研究来深化理论学习,进一步提高理论水平和实践能力。我们认为,这种“双向”结合的学习研究路线要比“单向”的学习研究路线效果更好,有利于学习者更深刻、更生动地掌握学校管理理论,也有利于学校管理理论的丰富和发展。

2. 研究学校案例,有利于运用典型引路,启发学习者创造性的思考

中小学管理案例都是带有典型性的,一个好的案例,其思维的闪光点比较多,对于学习和研究者来说,具有激发思考,引导揭示规律的意义。从典型案例的实际出发,进行创造性的理论思考,从中引出经验和教训,概括出原则和原理,总结出能反映时代特征和地区特点的学校管理方法,无疑是学习和研究者的一种创造性思维和成果。当然,这种成果是教育科学理论本身的举一反三的自然辐射,而不是理论上牵强附会的生搬硬套。

3. 研究学校管理案例,有利于理论联系实际,更好地指导实践活动

中小学管理案例是学习和研究中小学管理理论与管理实践的一个结合点,也可以说是理论与实际联系的桥梁。案例是从学校管理实践中产生的,是学校管理实务活动中典型事件的客观描述。但是,事中寓理,研究案例正是要从事实中发掘其“道理”,将学习过的学校管理理论运用于对实际问题的分析,把实际事例提高到理论上认识。这正是培训与提高学校管理者具有“理论与实际相结合”的思想作风、综合管理能力的好办法。一个学校管理者,一旦在这方面真正得到培训与提高,他将能很快地适应各种环境和社会变革的要求,更有效地指导学校管理的实践活动。

4. 研究学校管理案例,有利于促进学校管理科学的发展

学校管理科学是在学校管理实践的基础上产生和发展起来的,随着学校管理实践的改革和发展,学校管理科学也必然会不断地得到丰富和发展。研究学校管理案例,首先是采集大量的学校管理事例,然后进行精选和研究。优秀的案例,都是以现实问题为研究对象,以事实和数据为依据,这正是研究学校管理科学的极好资料。通过学校管理案例的分析研究,使大量的感性体验升华为理论认识,不仅可以深化和丰富现有的学校管理理论,还会从中发现新的理论、方法、原理,从而推动学校管理科学的进一步发展。

任何事物都是一分为二的。在我们充分认识学校管理案例的优势与长处的同时,还应该注意到其局限性和不足之处。其一,非系统

完整的局限性。学校管理案例无法系统完整地揭示学校管理学科的全部知识。每一则案例都是反映一时一地一事的,只能反映学科的部分知识。而且,案例是独立成篇的,相互之间没有构成严密的内在联系。因此,从理论体系上看,案例研究不可避免地会产生缺陷和遗漏。其二,特定化事件的局限性。案例是反映个性的,人们在操作具体事件时,往往受到特定的时间、地点、人物、地域环境和经济实力等多种因素的影响,其管理措施和行为难免带有某种特殊性,要将这种特殊性抽象概括为普通规律,不免有艰难之处。其三,主观取舍的局限性。编写案例要求客观真实,取舍要去粗取精,去伪存真,但实际上粗与精、伪与真有时是很难确定的,内容的取舍往往是由研究者的理解所决定的,不免带有一定的主观随意性。某些细节看上去不那么重要,却与主线相关度很高;有的细节与主线关系不大,却往往被夸大;有的本来是相关关系却变成为因果关系。这种倾向在案例研究中是经常出现的。

我们认识了中小学管理案例研究的意义与局限性,可以使我们在研究案例时明确指导思想,注意方式方法,从而充分发挥案例研究的特定优势,克服局限性带来的影响,不断地提高中小学管理案例的研究水平,促进学校管理科学的繁荣和发展。

第三节 研究中小学管理案例的方法

中小学管理案例蕴藏在广泛而丰富的中小学管理实践之中,需要我们尽心竭力去采集、整理、研究和使用,实践是取之不竭、用之不完的宝贵财富,是源源不断的活的学校管理学。

一、广泛采集学校管理案例素材

案例来源于案例素材,案例素材来源于实际生活,广大中小学丰富多彩、具体生动的管理活动创造了极有价值的各种案例素材,广泛采集这些素材是研究中小学管理案例的第一步。

采集素材的办法和渠道很多,主要有以下三个方面。

1. 自我采集

案例素材来自编写者的亲身经历和自身操作的实务活动记录。这些材料,不论是成功的经验还是失败的教训,都是第一手的、最直接的素材,往往可信度高。由于是编写者亲身经历,体验深刻,对细节了如指掌,写起来感情投入,易于生动形象,一个有经验的学校领导者,能够充分认识学校管理中面临的重大问题,抓住关键进行策划和开展管理实务活动,并在整个活动的过程中注意收集资料。整个活动一完成,一份全面、准确、生动、形象、丰富的学校管理案例材料便收集完毕。这是非常难能可贵的。但是,自我采集也会产生另一种偏向,由于案例编写者身在其中,对自己操作的活动行为往往从积极的方面考虑较多,不厌其烦地描述无关紧要的细节;而与事件有关的应该让案例使用者了解的重要情节,因为对编写者个人不利而往往会被掩盖或轻描淡写,文过饰非。还有,在价值倾向上,操作者与使用者不一定一致,一方认为颇有技巧的东西,另一方则不以为然;一方认为平平淡淡之举,另一方却颇感兴趣。此外,个人经历有限,典型材料的来源较少,不可能满足学校管理案例编写题材多样化的要求。

2. 向他人采集

与自我采集比较,由案例编写者向从事中小学管理的实际工作者尤其是中小学校长采集素材,具有更多的优势。因为这类案例素材的来源面广量大,内容丰富多彩,编写者筛选的余地较大,可以选择更多有价值的材料,从而提高案例素材的数量和质量。

向他人采集案例素材,关键要善于调查研究。

(1)要选好调查对象。选择什么样的学校作为调查对象,要从案例编写的目的与要求考虑,注意寻找那些管理卓有成效同时被调查的对象有良好的合作意向者。为此,编写者应该与中小学建立广泛的联系,特别是与中小学校长多交朋友,与学校主管部门主动联络,请人推荐,多方捕捉有关的线索,搜索有用的素材。

(2)要设计调查方案。调查是一种有目的、有计划的系统认识活

动,应当有准备地进行,事先设计案例调查方案是很有必要的。设计方案是为了紧紧把握住学校管理案例的主旨、要求,搜集有用的素材。调查方案一般包括目的、对象、内容、要求、方法与时间等,特别是要有比较明确的调查提纲。为了取得被调查对象的支持与合作,应主动与其商量调查的方案,并在调查过程中,视具体情况进行适当的调整,以保证调查的质量。

(3)注意调查的方式方法。首先,调查的态度要真诚坦率,要说明调查的目的意义,消除被调查者的心理疑虑;其次,要采用适当的调查方式,如召开座谈会、个别访问、填写表格或问卷等。在调查过程中,要坚持实事求是的原则,让被调查对象充分地讲话,不要限定框框,按主观的结论去拼凑事实,一切结论产生于调查之末,弄清事实之后。调查中,还要注意尊重被调查对象的意愿,做好必要的保密工作。

3. 收集报刊等有关资料

报纸、杂志等公开发表的中小学新闻报道、报告文学以及未公开发表的中小学调查报告、工作总结等内部资料,也是中小学管理案例素材的重要来源。这些文字材料,都是经过深入实际调查或是作者实际操作,对大量事实进行分析研究后写出来的,其中有反映中小学管理实际情况的资料,可以作为素材,或者以此为线索与作者联系,进一步采集,充实所需要的材料。

4. 建立必要的案例信息网络

案例素材光依靠编写者个人去采集是极其有限的,尤其是遥远的外地以及国外的学校管理案例材料更是难得。现代社会已经进入信息时代,收集案例材料需要建立必要的信息网络,加强同行之间的相互联合,充分发挥中小学管理机构、研究组织、案例研究工作者、教学人员以及图书馆、资料室等各方面的作用,扩大信息渠道,拓宽搜寻视野,逐步形成中小学管理案例信息库。

二、精心编写中小学管理案例

中小学管理案例材料收集以后,我们得到的是零星的、分散的事