

辽宁省“十一五”基础教育干部培训教材

Ganbu Peixun Jiaocai

农村九年一贯制(寄宿制) 学校管理研究

主 编：孙忠生 刘明坤 盖 宇
副主编：鲁 良 王海军 于 彦



华东师范大学出版社

辽宁省“十一五”基础教育干部培训教材

农村九年一贯制 (寄宿制)学校管理研究

主 编 孙忠生 刘明坤 盖 宇
副主编 鲁 良 王海军 于 彦

华 东 师 范 大 学 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

农村九年一贯制(寄宿制)学校管理研究/孙忠生等
主编. —上海:华东师范大学出版社,2007.6
辽宁省“十一五”基础教育干部培训教材
ISBN 978-7-5617-5408-5

I. 农… II. 孙… III. 农村—中小学—学校管理—干部
教育—教材 IV. G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 076338 号

辽宁省“十一五”基础教育干部培训教材 农村九年一贯制(寄宿制)学校管理研究

主 编 孙忠生 刘明坤 盖 宇
副 主 编 鲁 良 王海军 于 彦
项目编辑 彭呈军 高 峰
文字编辑 潘林峰
责任校对 胡 静
封面设计 高 山
版式设计 蒋 克

出版发行 华东师范大学出版社
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062
电 话 021-62450163 转各部 行政传真 021-62572105
网 址 www.ecnupress.com.cn www.hdsdbook.com.cn
市 场 部 传真 021-62860410 021-62602316
邮购零售 电话 021-62869887 021-54340188

印 刷 者 沈阳市佳麟彩印厂
开 本 890×1240 32开
印 张 7.5
字 数 191千字
版 次 2007年6月第一版
印 次 2007年6月第一次
书 号 ISBN 978-7-5617-5408-5/G·3176
定 价 22.00元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社市场部调换或电话 021-62865537联系)

辽宁省“十一五”基础教育干部培训教材

编写委员会名单

顾问：关松林 张 君 韩国海

编委会主任：刘兴才

副主任：鲁 良 孙远航 鲁宏飞

编委会成员：郭文弢 屠广越 祁 英 孙喜连 于 彦

徐静丽 盖 宇 张锦田 苑德庆 魏 馨

苏伟栋 郑克俭 王志忠 刘景宝 范宇思

马凌涛 孙忠生 张晓钟 张梦林 王海军

总 序

自“八五”以来,我国中小学校长培训工作得到不断发展,教育部颁发的《中小学校长培训规定》,为中小学校长培训工作步入制度化、规范化发展的轨道奠定了基础。特别是十六届四中全会以后,人们对中小学校长培训工作的重大意义的认识进一步加深:加强中小学校长培训工作,建设一支高素质专业化的中小学校长队伍是深入推进基础教育改革与发展的关键,是落实党中央大规模培训干部队伍战略部署的重要举措,也是加强我党执政能力建设的迫切需要。基础教育干部素质如何,直接关系到党的基本路线和大政方针能否在基础教育战线得到全面贯彻落实,直接关系到基础教育改革和发展能否顺利进行,最终关系到能否培养出合格建设者和接班人这一关系国家兴亡、民族兴衰的大事。

十六届四中全会《关于加强党的执政能力建设的决定》中强调干部培训要“创新培训方法,提高培训质量”。胡锦涛总书记强调:“干部培训工作要坚持以马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论和‘三个代表’重要思想为指导,全面落实科学发展观,认真贯彻‘联系实际创新路、加强培训求实效’的要求,更好地为全面建设小康社会、加快推进社会主义现代化服务,更好地为加强党的执政能力建设和先进性建设服务”。作为干部培训工作中的重要组成部分,我们一定要深刻认识和全面把握基础教育干部培训工作在加强执政能力建设中的重要地位和重大意义,努力找准培训工作在执政能力建设和推进教育改革中的切入点、结合点和立足点,不断

深化对新时期培训工作的特点和规律性的认识,积极推进培训方式方法的创新,不断增强培训工作的科学性和前瞻性。

进入“十一五”,我国中小学校长培训工作正面临着难得的历史发展机遇:以科学发展观统领全局,使校长培训工作的方向进一步明确;全面实施素质教育,为中小学校长培训工作赋予光荣使命和艰巨任务;党中央高度重视干训工作,为校长培训工作的深入开展提供了有力保证;以往校长培训事业的成功经验,为新时期校长培训工作改革创新奠定了坚实基础。回顾我省在“十五”期间基础教育干部培训工作所取得的辉煌成就,在总结经验的基础上,展望“十一五”的干训工作愿景,我们的中小学校长培训工作还面临着巨大的挑战:农村义务教育经费保障机制改革,对中小学校长培训提出了新课题;深化中小学人事制度改革,加强教师队伍建设,为中小学校长培训工作赋予了新内容。在新的机遇和挑战面前,我们必须进一步提高对中小学校长培训工作的紧迫性、重要性的认识,切实提高培训工作的针对性和实效性。

面临中小学校长培训的新形势、新任务、新要求,我省在《辽宁省“十一五”基础教育干部培训规划》中把“创新培训内容、改进培训方式、整合培训资源、优化培训队伍、加强教材建设”作为提升我省“十一五”教育干部培训工作质量的重要举措,并要求“组织开发编写一批示范性课程和基础性教材,同时发挥各级培训机构的积极性,部分课程或教材由部分培训机构重点建设”。根据胡锦涛总书记“加强干部培训教材建设是增强干部教育培训工作实效的重要途径,要坚持少而精、管用的原则,做到理论与实际相结合,精心组织、精心编写、精心施教,使各类教材切实体现时代性、把握规律性、富于创造性,在建设一支宏大的高素质干部队伍中发挥积极作用”的指示,参照《全国中小学校长任职资格指导性教学计划》和《全国中小学校长提高培训指导性教学计划》,我们动员全省教师进修院校的干部培训专家精心组织编写了这套辽宁省“十一五”基

基础教育干部培训教材,供全省统一使用。

教材共设6个专题7门课程:《基础教育均衡发展研究》专题(包括《薄弱学校改造与发展》、《农村九年一贯制(寄宿制)学校管理研究》);《魏书生教育管理思想理论与实践》专题;《学校文化建设研究》专题;《校园伤害事故的预防与处理》专题;《学校发展规划与实施》专题;《基础教育课程改革研究》专题。

这套教材体现了如下的特点:

1. 目标导向性。教材编写力求面向现代化、面向世界、面向未来,反映当代社会经济、科技、教育、文化发展的趋势,贴近国际教育改革和我国基础教育改革的前沿,体现新的教育管理理念,以提高中小学校长实施素质教育的能力为目标导向。

2. 过程导向性。教材针对基础教育干部的培训特点和职业特点,力求从培训目标、培训内容、培训过程、培训效果全方位考虑,以培训过程为导向构建教材体系,切实保证培训过程的科学性和实效性,以提高基础教育干部的专业化水平。

3. 学员导向性。教材是在充分调研的基础上,全面把握学员的学习需求,根据基础教育干部职业能力的要求,既对前沿性的教育理论、教育管理理论等进行了必要的阐述,又采用了大量的实践案例,以此来调动基础教育干部的学习积极性,不断提高职业技能和职业能力,以满足学员学习需求为导向设计培训内容。

4. 行为导向性。培训的效果应体现在基础教育干部及广大中小学校长在教育活动实践中的思想观念、管理行为的改变上。引导培训对象根据教材的内容、观点,结合工作实际去思考、去探究,形成新的理性认识,从而指导自己的工作。

作为辽宁省“十一五”中小学校长提高培训的必修课程,要求在培训及教材使用过程中,坚持理论联系实际的原则,做到学以致用。注意发现新问题、总结新经验,不断丰富与完善教材体系与教材内容。

由于时间仓促和水平所限,尽管我们作出了最大的努力,教材中一定还会存有许多纰漏,敬请教材使用者提出宝贵意见。

编 者

2006 年 8 月

一、农村九年一贯制(寄宿制)学校管理研究意义

当前,经济全球化的大趋势使我国在国际竞争中越来越深刻地意识到科技和人才因素的强大作用,并因此提出了“科教兴国”和“人才强国”的战略构想,而归根结底,科技和人才还是需要教育事业的发展来保证其强大作用的真正发挥。在中国,特殊的国情又决定了我们更应该从根本的基础做起,从义务教育做起,以此保证整个教育事业的健康快速发展,为社会的进步和国家的发展作出应有的贡献。温家宝总理在 2005 年教师节会见第五届高等教育国家教学成果奖获奖代表时,就明确指出“普及九年义务教育”是中国教育当前面临的三大任务之首。可见义务教育在整个教育事业和社会事业中占据根本性的重要地位。

20 世纪末,我国全民普遍关注的一个问题是九年义务教育的普及问题。在中国这样一个拥有十几亿人口、经济发展不平衡的国家,要在十几年的时间内完成“两基任务”(基本实现九年义务教育、基本扫除青壮年文盲),可以想象是多么艰难!然而我们英雄的人民,尤其是广大教育工作者却硬是在世纪之交完成了这个举世震惊的任务。但是我们自己却深知完成这艰巨任务时所采用的办法:极差的房屋也可以作校舍(有的是危房),一些学历不达标的人员也可以来做教师,要当地群众承担相当多的办学经费,苦口婆心地奉劝家长送孩子上学,有时甚至用法律来要挟家长。总之是

因陋就简,千方百计,先把学校办起来,让适龄儿童少年都走进学校、走进课堂、有学可上。

随着社会经济的快速发展,我国的综合国力有了巨大提高。根据国家统计局公告,2005年我国国民生产总值达183 085亿元,居世界第六位,人均超过1 700美元。城乡居民生活水平大为提高,全年城镇居民人均可支配收入10 493元,实际增长9.6%,农村居民人均纯收入3 255元,扣除价格上涨因素,比上年实际增长6.2%;城镇居民家庭恩格尔系数(即居民家庭食品消费支出占家庭消费总支出的比重)为45.5%,农村居民家庭恩格尔系数为36.7%,无论是城镇还是农村都已达到或超过小康生活水平。

居民物质文化生活水平的提高,对子女受教育的质量与水平提出更新更高的要求,国家和社会的进一步发展也迫切需要更高水平的基础教育为之提供可持续发展的动力。然而,纵观我国的基础教育,仍然存在着一些突出的困难和问题:“普九”的基础仍然薄弱,教育发展水平偏低;我们的优质教育资源还相当短缺,特别是随着初中学龄人口高峰的到来,教育需求和供给的矛盾更加突出;在一些农村贫困地区,义务教育的普及水平远远落后于发达地区,农村义务教育还存在着管理体制不顺、经费投入不足、师资力量薄弱、办学条件较差等一些突出问题。这一系列问题如不加大力度尽快解决,势必制约这些地方经济和社会的发展。

党的十六大提出了全面建设小康社会的总体部署,十六届四中全会从全面建设小康社会、开创中国特色社会主义事业新局面的全局出发提出要构建社会主义和谐社会,十六届五中全会又进一步指出全面建设社会主义新农村是中国现代化进程中的一个重大历史任务,十六届六中全会又提出构建和谐社会的九大目标任务,其中重要一点是“城乡、区域发展差距扩大的趋势逐步扭转”,也就是要缩小贫富差距,实现社会的公平正义。这一系列措施表明,党中央把农业、农村、农民问题作为全党工作的重中之重,已经

形成了解决“三农”问题的总的思路、措施、目标和要求。建设社会主义新农村,正是十六大以来党中央全面落实科学发展观、解决“三农”问题的基本思想和思路的集中体现,是解决“三农”问题的新理念。2006年中央一号文件《中共中央国务院关于推进社会主义新农村建设的若干意见》的出台,标志着我国迈开了全面建设社会主义新农村的第一步。

有的学者说,农业、农村、农民问题是我国的根本问题,这是从中国的历史和现实国情出发得出的一个实事求是的观点。那么,在同样的背景之下,目前我国义务教育的根本问题也就是农村的义务教育问题,农村义务教育关系到农村经济社会发展的全局。因为中国(内地)农村人口占全国总人口的70%,2亿中小學生中有1.6亿在农村,而目前我国农村15岁及以上人口平均受教育年限不足7年,与城市平均水平相差近3年。在15至64岁农村劳动力人口中,受过大专以上教育的不足1%,比城市低13个百分点。全国现有8500万文盲半文盲,3/4以上集中在西部农村、少数民族地区和国家级贫困县。因此可以说,发展义务教育事业首先就要考虑解决农村的义务教育问题,解决了这个基础性的问题,其他问题也就相对容易解决了。

如何有效地解决农村的义务教育问题?笔者认为,在农村义务教育阶段建设九年一贯制(寄宿制)学校是解决这一问题的一个有效途径。在农村当前情形下,建设九年一贯制(寄宿制)学校是十分必要的:首先,它是解决农村中小学布局分散、规模较小、投资效益低问题的一个战略举措;其次,它是解决农村学校D级危房问题,改善农村学校办学条件的重要途径;再次,它是整合农村教育资源,提高农村教育质量的战略思考;最后,它是党和政府让农村孩子享受优质教育,促进教育均衡发展的强有力保证。正因为如此,国务院在2003年下发的《关于进一步加强农村教育工作的决定》中明确指出:在没有实现“两基”任务的地区,要“以加强中小

学校舍和初中寄宿制学校建设、扩大初中学校招生规模、提高教师队伍素质、推进现代远程教育、扶助家庭经济困难学生为重点,周密部署,狠抓落实”。在已经实现“两基”目标的地区,要“继续推进中小学布局调整,努力改善办学条件,重点加强农村初中和边远地区、少数民族地区寄宿制学校建设,改善学校卫生设施和学生食宿条件,提高实验仪器设备和图书的装备水平”。由此可见,我们已经从国家层面上意识到农村寄宿制学校建设的重要性,并把加强农村寄宿制学校建设和管理作为解决农村义务教育落后问题、加快农村教育发展、深化农村教育改革的重要措施之一。

二、农村九年一贯制(寄宿制)学校管理研究理论基础

农村九年一贯制(寄宿制)学校管理的研究,是基于普通学校管理学研究的基础之上,结合农村九年一贯制(寄宿制)学校在实际运行管理过程中所遇到的问题,采撷教育教学中成功的经验,吸取改革实践中失败的教训,以教育管理科学理论为基础而进行的实践性研究。从学科体系结构模式来看,本书的内容体系采用经典学校管理学矩阵结构模式,即按照学校管理的基本要求和基本项目进行组合而形成的学科结构。本书将学校管理的理论问题与实际工作问题相结合,注重实践性成果的探索,力求有助于农村九年一贯制(寄宿制)学校在管理实践过程中的实际运用。

三、有关研究对象、方法及框架问题

本书主要研究我国农村九年一贯制(寄宿制)学校的建设与管理问题,有国家层面上对寄宿制学校总体建设的宏观分析,但主要还是研究辽宁省农村九年一贯制(寄宿制)学校的建设与管理问题。城市与农村都有九年一贯制(寄宿制)学校,但是与城市相比,农村的九年一贯制(寄宿制)学校的建设与管理问题的解决更显得迫切与重要,也就是说九年一贯制(寄宿制)学校的建设与管理在

农村反映更为强烈,意义更为重大。所以编者所研究的范围主要限定在县级以下的农村乡镇学校。

本书中所指的九年一贯制(寄宿制)学校是指由政府投资建设的公办农村学校,当然在经济发达的城区也有寄宿制学校,但这样的学校的办学主体往往是多种经济成分所组成,为使研究和表述简单化,本书只选择了农村乡镇的九年一贯制(寄宿制)学校作为研究对象。就具体地区而言,本书选择了辽宁省桓仁县的农村学校、沈阳市东陵区的农村学校、新民市的农村学校等作为主要研究对象。同时为使研究更加全面,使读者有一个更为广阔的视界,本书也引用了全国、辽宁省其他地区的九年一贯制(寄宿制)学校作为引证和参考。

本书在成稿之前经历了资料收集、问卷调查、教育访谈等环节。在研究过程中得到辽宁省教育厅、本溪市教师进修学院和桓仁县教师进修学校、沈阳市第六十一中学的大力支持,本书所引用的各项教育资料以及附录中部分相关规章制度、条文标准等也分别来自于以上四家单位。

在开展本专题研究的初期,编者进行了问卷调查,共下发了10 000余张问卷,对教育行政部门的领导、中小学校长、中小学教师、中小学生、学生家长等进行了分类调查。回收问卷后,编者将所有有效问卷进行分类统计。

为更近距离地感受农村九年一贯制(寄宿制)学校的管理,编者先后多次到桓仁县、沈阳市东陵区、新民市的典型学校考察,并针对不同问题对学校校长、教师、教育行政部门领导、中小学生和学生家长进行了访谈。在访谈开始前一周左右,编者将事先拟定好的访谈提纲提交到被访谈者(家长访谈提纲通过学生交给家长,并预约好访谈时间和地点)。桓仁县实验学校、二户来学校、沙尖子学校、二棚甸子学校、沈阳市东陵区的深井子九年一贯制学校、新民市兴隆堡学校、康平县康平镇九年一贯制学校、法库县双台子

学校等学校的领导和教职工在访谈过程中给予了很大支持,为本专题研究提供了宝贵的经验和材料。

本专题研究共有九章。前言部分主要论证了本专题的研究意义,交待了研究的过程及方法。第一章为农村九年一贯制(寄宿制)学校的建设发展现状的介绍,在宏观的层面上介绍了我国及辽宁省农村九年一贯制(寄宿制)学校建设发展的背景,包括建设这种学校的优势以及在实际运行过程中出现的不足等问题。第二章是建设农村九年一贯制(寄宿制)学校具体的建设标准,包括基础设施建设和人力资源建设,概述了基础设施建设的原则、人力资源建设的基本要求。第三章论述了学校管理体制与管理机制的问题,主要阐述了校长负责制的学校管理体制以及几种新型的学校管理机制在实践中的运用。第四章为学校的组织设计与规章制度管理,着重分析了农村九年一贯制(寄宿制)学校的组织机构设计,如直线型组织、二级管理型组织、网络式组织、分部式组织及开放式组织等,概述了学校规章制度管理的重要性和必要性。第五章为农村九年一贯制(寄宿制)学校的教师与学生管理工作,阐述了教师的任用、培训以及学生的学习与生活管理的模式及其管理策略。第六章为农村九年一贯制(寄宿制)学校的教学管理工作,论述了课程管理、教学管理等内容。第七章为农村九年一贯制(寄宿制)学校的德育管理工作,阐明了德育管理的模式及其管理策略。第八章是农村九年一贯制(寄宿制)学校的后勤管理,主要阐明了宿舍管理、食堂管理、交通安全管理等内容。第九章是九年一贯制(寄宿制)学校管理典型案例研究,主要收录了部分九年一贯制(寄宿制)学校的成功经验,阐明了这些九年一贯制(寄宿制)学校的真实管理情况。最后附录了一些与农村九年一贯制(寄宿制)学校建设和管理等相关的法规、文件。

目 录

总 序	1
前 言	1
一、农村九年一贯制(寄宿制)学校管理研究意义	1
二、农村九年一贯制(寄宿制)学校管理研究理论 基础	4
三、有关研究对象、方法及框架问题	4
 第一章 农村九年一贯制(寄宿制)学校的现状与发展	1
第一节 农村九年一贯制(寄宿制)学校建设的背景	1
一、农村九年一贯制(寄宿制)学校的时代背景	1
二、农村教育面临的困境	2
第二节 辽宁省农村九年一贯制(寄宿制)学校的现状 ...	7
一、桓仁县农村九年一贯制(寄宿制)学校整体建设 情况	8
二、沈阳市中小学布局调整与九年一贯制学校建设 情况	15
第三节 农村九年一贯制(寄宿制)学校的发展前景与 发展方向	16
一、农村九年一贯制(寄宿制)学校的办学优势	16
二、农村九年一贯制(寄宿制)学校存在的问题	

及对策	19
三、让寄宿生“活”起来	22
第二章 农村九年一贯制(寄宿制)学校建设的基本要求 ...	24
第一节 农村九年一贯制(寄宿制)学校建设的 指导思想和原则	24
一、农村九年一贯制(寄宿制)学校建设的基本思路	25
二、农村九年一贯制(寄宿制)学校建设应遵循的 原则	25
第二节 农村九年一贯制(寄宿制)学校的基础设施 建设	27
一、学校建设规模与校舍住房的组成	27
二、学校网点布局、选址与规划设计	28
三、学校校舍建筑面积指标	29
四、学校校园规划建设用地指标	33
五、学校建筑标准	33
第三节 农村九年一贯制(寄宿制)学校的人力资源 建设	38
一、农村九年一贯制(寄宿制)学校校长的专业化 发展	38
二、农村九年一贯制(寄宿制)学校教师队伍建设	42
三、农村九年一贯制(寄宿制)学校后勤队伍建设	47
第三章 农村九年一贯制(寄宿制)学校的管理体制与管理 机制	49
第一节 管理体制与管理机制概述	49
一、学校管理体制	49

二、学校管理机制·····	51
第二节 农村九年一贯制(寄宿制)学校的校长负责制 ···	52
一、校长负责制的沿革·····	52
二、校长负责制的内涵·····	54
三、对农村九年一贯制(寄宿制)学校的校长负责制 的分析·····	55
第三节 农村九年一贯制(寄宿制)学校的管理机制 ·····	61
一、岗位责任制·····	61
二、聘用合同制·····	63
三、绩效工资制·····	68
四、公开监督制·····	73
 第四章 农村九年一贯制(寄宿制)学校的组织机构与 规章制度管理 ·····	79
第一节 农村九年一贯制(寄宿制)学校组织机构的 建立 ·····	79
一、我国学校组织机构的演变·····	79
二、组织机构的涵义及职能·····	80
三、农村九年一贯制(寄宿制)学校组织机构的组成·····	81
第二节 农村九年一贯制(寄宿制)学校规章制度 ·····	89
一、学校规章制度的含义及其制定的意义·····	89
二、学校规章制度的内容·····	89
三、农村九年一贯制(寄宿制)学校规章制度的 制定与实施·····	92
四、农村九年一贯制(寄宿制)学校规章制度的建设 与人本管理·····	94