

学校管理与教学研究丛书]

XUEXIAO GUANLI QULI CHENG

学校管理规程

□ 主 编 瞿梅福

上海文艺出版总社
百 家 出 版 社

学校管理与教学研究丛书

学校管理规程

瞿梅福 主编

上海文艺出版总社

百家出版社

图书在版编目(CIP)数据

学校管理规程 / 瞿梅福主编. —上海: 百家出版社,
2007.6

(学校管理与教学研究丛书)

ISBN 978-7-80703-658-5

I. 学… II. 瞿… III. 小学—学校管理—文集 IV.
G627-53

• 中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 085301 号

《学校管理规程》编委会

主 编 瞿梅福

副主编 江瑾琦

编 委 林宗良 陈福华 邬玲清 林素文 颜连荣
潘文萍 陈海琴 陈巧巧 王建平 彭卫华
蔡剑敏

序

浙江省温岭市城西小学是一所成立五年多的市属街道中心小学。几年来,学校紧紧围绕“规范、发展、特色”的办学思想,牢固树立“终身化、全面化、国际化”的教育理念和“法治化、专业化、个性化”的管理理念,规范制度管理,紧抓规划与发展。经过几年的不断探索、不断努力,学校规模迅速扩大,教育质量稳步提高,社会信誉不断提升。学校先后获得浙江省校本教研示范学校、浙江省标准化 I 类学校、全国中小学思想道德建设先进单位等 26 项荣誉,被确定为中国基础教育网络实验学校、全国小学作文教学研究实验基地等 9 项;2006 年升格为温岭市自主发展性学校,实现学校真正意义上的第一次跨越。

然而,五年前的城西小学不但规模小,而且管理机制也十分滞后。面对学校历史与传统,我们在思考:学校的发展不能忽视现实性、客观性,但学校的发展更不能按部就班、缺乏创新。考虑到学校刚组建不久,我们提出“夯实基础、规范行为”,尽快进入建章立制、按章办事的法治轨道。与此同时,我们通过制度的建设、落实、调整、完善,对学校管理的各个要素进行系统的整合与创新,快速提升学校的核心能力,使学校具有可持续发展的竞争力,以此加速创建省级名校、国家级特色学校的进程。

《学校管理规程》以“管理清晰、操作规范、敢于创新”为宗旨,由

七篇组成,分别为行政管理篇、校务工作篇、教改实践篇、教学工作篇、德育工作篇、后勤事务篇、其它工作篇等。每篇包含五章,全面涵盖学校的整体工作。

行政管理中的“四制”建设,是学校近几年来一直尝试的管理模式,主要包括校长负责制、校级具体制、科室独立制、专项督办制。作为学校的法人代表,校长在学校管理中的宏观主导与表率作用如何发挥;党支部书记、副校长、教科研中心主任等校级领导如何践行自己的职责;各科室主要负责人如何忠实执行并担当起独立工作的职能;在分线分科室管理事项上,专项督办制的职权行使,如何最大限度地发挥个人的聪明才智和群体协作精神等,都作了较明确的规定,以及较细化的具体说明。

教改实践作为学校特色性工作,以促进教师专业成长和学生综合素质提升为宗旨,以打造学校特色品牌与文化为指针,以教师专业发展为基点,推进学校的教学研究、教师培训、教育科研、课程建设,实现“教、研、训”一体化,进一步发挥学校在一定区域范围内的示范与辐射功能。我们将教科研制度以及包括校本教研有效载体的集体备课制度,加以提炼与确立,并将研究内容制度化。

学生校园文化活动与竞赛序列是提升学校文化品位内涵的一项重要举措,我们从学科类、体艺类、德育类三方面来构建,既分散在各个篇章内,又是一个有机的整体。

《学校管理规程》来自于管理实践,是学校在日常的管理过程中,不断积累经验,对制度不断更新完善,并由点到面,由单项到系列,由部分到整体,全方位、系列化的提炼与总结。在编写过程中,我们将学校这些年来的制度进行了调整修改,把一些没有成文而经行政会议商定一直沿用的规定也订成制度,再把一些约定俗成的常规性做法也编入其中,同时对外来的制度也经过取舍、接纳、扬弃、消

化、吸收,使学校的各项管理制度形成为一个相互呼应、相互补充、相互协调的整体,让制度在学校管理中发挥整体的效能。

《学校管理规程》体现现代学校管理制度的特点,创新的制度与实践保障学校的长治久安和可持续性发展,也保障学校业绩和发展的不断创新,为学校提供一条科学的创新发展之路;结合本校的历史、人文和现状等校情,与时俱进,体现时代的要求,以开放性、发展性的制度环境,实现人力资源的科学化管理,使教师不断提升专业化水平和实现自我的生命价值。

《学校管理规程》既注重科学性与实效性,又符合国家法规,要求全体教职工按章办事;并在日积月累、反复实践的过程中,形成一种良好的风气和优良的学习、工作习惯,促进制度文明;体现以人为本的思想,富有人情味,形成一个和谐的人文环境;进而形成一种独特的校园文化,在有形无形间奠定学校发展的深厚底蕴,形成学校自身的特色性管理文化。

在《学校管理规程》的编写过程中,我们借鉴了兄弟学校的一些管理制度与做法,在此表示感谢!也真诚感谢一直以来指导、支持、关注学校发展的各级领导与同行们!

由于《学校管理规程》编写时间短,汇编调整时间紧张,能吸收与借鉴的内容少,加上我们平时的管理探讨不多,存在经验不足等问题,可能还有较多的缺陷,我们将在实施过程中加以微调,也期待着更有效、更科学的《学校管理规程》的推陈出新。

编 者

2007年5月8日

目 录

第一篇 行政管理篇

第一章 学校“四制”建设

1. 校长负责制	1
2. 校级具体制	2
3. 科室独立制	4
4. 专项督办制	6

第二章 学校会议制度

1. 校级领导办公会议制度	7
2. 校务会议制度	8
3. 班子会议制度	9
4. 教师会议制度	10

第三章 规划管理制度

1. 近期工作管理	11
2. 中远期工作管理	13
3. 治校方略	28

第四章 民主管理制度

1. 教代会制度	30
2. 校务公开制度	32
3. 重大事项决策制度	33
4. 校级领导评议制度	34

第五章 人事管理制度

1. 教职工聘任制度	35
2. 教职工考核评比制度	36
3. 中层人员聘任与述评制度	37
4. 新调入新分配教职工常规管理培训与座谈制度	38
5. 学校教育教学与管理奖励调整意见	39

6.“突出贡献奖、学术研究奖、特别建议奖”评选办法	42
---------------------------------	----

第二篇 校务工作篇

第一章 日常管理制度

1.值周与值日制度	44
2.巡视反馈与会议汇报制度	45
3.教职工出勤与请假销假制度	46
4.年级段管理制度	49

第二章 对外联络接待管理

1.聘请学校顾问与专家制度	50
2.来人来访接待制度	51
3.校际帮扶工作制度	51
4.上送各级材料与外单位涉校事项审核制度	52
5.会议室常规管理	54

第三章 文秘工作管理

1.收文与发文制度	55
2.各线各处室周工作归总制度	57
3.档案管理制度	58
4.印信使用管理制度	60
5.文印室管理制度	62

第四章 综合信息管理

1.上传信息管理制度	63
2.校园网络管理制度	64
3.日常校务信息与节假日信息发布制度	66
4.教工阅览室管理制度	67

第五章 安全管理制度

1.突发事件应急处置预案	68
2.安全工作督查制度	72
3.校园安全管理制度	73
4.安全责任追究制度	78

第三篇 教改实践篇

第一章 教科研制度

- 1.学术委员会管理条例 79
- 2.教科研中心管理条例 80
- 3.业务讲座序列制度 82
- 4.教学观摩研讨制度 83
- 5.校际教改考察制度 84
- 6.教改实践论坛制度 85
- 7.教改成果刊出制度 86
- 8.教科研先进个人评选制度 87

第二章 教师培训管理

- 1.教师基本功竞赛与基本素养进修制度 89
- 2.教师全员培训学习制度 90
- 3.骨干教师培训选送制度 91
- 4.教师自培三级台阶与帮扶制度 92
- 5.教坛新苗、教坛新秀、教学能手评比制度 93
- 6.学科带头人与名骨干教师管理制度 95
- 7.外出学习研讨审批与汇报制度 96
- 8.教师专业发展制度 97

第三章 教研组常规管理

- 1.教研组教学设计四度调整制度 100
- 2.课堂教学组内常规研讨制度 100
- 3.教研组考核评价奖励制度 101

第四章 课题研究管理制度

- 1.课题申报与立项管理制度 104
- 2.课题研究过程管理 105
- 3.课题结题鉴定与材料管理制度 106
- 4.微型课题研究追踪制度 107

第五章 课程研究管理制度

- 1.校本课程管理制度 108
- 2.地方课程管理制度 109

第四篇 教学工作篇

第一章 教学常规制度

1. 学校教学规程	111
2. 教师教学常规	114
3. 作业规范与批改指导意见	115
4. 教师集体备课操作细则	119

第二章 教学监控制度

1. 随堂听课常规制度	123
2. 教师教学工作量化考核细则	124
3. 过程质量调研操作细则	127
4. 期末教学质量调研制度	128

第三章 学生学习与竞赛评价制度

1. 学生学习常规	129
2. 学生学科竞赛操作制度	132
3. 学生学业成绩评价标准	133
4. 全优生与特长生评选办法	135
5. 学生素质报告册填写细则	136

第四章 体艺工作管理制度

1. 体育与艺术工作制度	138
2. 体育节、艺术节等重点活动系列制度	141

第五章 教学事务管理制度

1. 教务常规管理	142
2. 学生图书管理制度	145
3. 专用教室管理制度	147

第五篇 德育工作篇

第一章 班级管理制度

1. 班级常规管理制度	151
2. 班主任工作量化考核制度	153
3. 班集体建设及考核标准	155

第二章 少先队组织与活动制度

1.少先队大中队工作制度	158
2.三项竞赛制度	161
3.重大节日活动管理制度	163
第三章 学生教育制度	
1.学生常规管理制度	164
2.学生文明礼仪操作细则	168
3.读书节系列活动操作细则	173
4.科技节操作细则	175
5.学生帮扶助学制度	175
第四章 家校合作管理制度	
1.家长素质改造工程操作纲要	178
2.家长委员会章程	180
3.告示家长联系制度	181
第五章 卫生工作管理制度	
1.卫生工作常规制度	182
2.传染病综合防治预案	183

第六篇 后勤事务篇

第一章 财产管理制度	
1.物资采购与验收管理制度	187
2.物资领借与损坏赔偿制度	188
3.财物管理汇报制度	188
第二章 财务管理制度	
1.内部牵制制度	192
2.财务收支审批管理制度	193
3.现金票据管理制度	195
4.学校各类经费规范开支调研与监督制度	197
第三章 食堂管理制度	
1.食品管理制度	198
2.食堂卫生管理制度	200
3.食堂安全管理制度	200
4.食堂人员操作行为奖罚制度	203
第四章 校园管理制度	

1.重点岗位管理制度	204
2.校园常规管理制度	205
第五章 基建管理制度	
1.校舍维修管理督查制度	206
2.校园绿化工作制度	206
3.校园文化项目设计与建设制度	207

第七篇 其它工作篇

第一章 党务工作管理

1.党务工作常规制度	209
2.党支部师德教育活动制度	212

第二章 师德制度建设

1.关于师德行风建设的若干规定	213
2.师德公约和文明公约	214
3.师德行为考核办法	216

第三章 工会工作管理

1.工会工作常规制度	217
2.家长评教制度	218
3.教职工强身健体活动方案	220

第四章 完小工作管理

1.完小工作管理制度	223
2.完小工作指导制度	224

第五章 附设机构管理

1.团支部工作制度	226
2.妇委会工作制度	227
3.退教工作条例	227
4.关工委工作制度	228

第一篇 行政管理

学校行政管理是学校各项工作的核心,在学校的总体工作中占主导地位。理顺学校行政管理并不断完善与创新,学校的其它各项工作才会正常、有序、高效地进行。我们以学校的发展审视管理体制的架构,探究行政管理的特殊性、有效性与创新性。其显著的特点体现在学校的“四制”建设上,这也是学校行政管理工作中着力打造并努力实践着的主观构想。

第一章 学校“四制”建设

校长负责制

- 1.校长作为学校的法人代表,主持学校全面工作。
- 2.忠实地执行党和国家的教育方针、政策法规,勇于改革、创新,积极推进教育现代化进程,全面实施素质教育,办好学校。
- 3.确立先进的办学思想与明晰的办学目标,科学制订学校发展规划,扎扎实实地开展工作。
- 4.行使学校人事管理权、财物调配权,建立和健全客观、公正、公平的人事管理与财物调配制度。
- 5.重视师资队伍建设,充分发挥教师的工作主动性、积极性和创造性,形成一支师德高尚、业务精湛的教师队伍。
- 6.以教学为中心,深入教学第一线,了解教学情况;一切从学校实际出发,领导教学研究和教学改革,努力提高教学质量。
- 7.各学科和谐、全面发展,面向全体学生,切实实施素质教育;重视学生的德育工作,建立健全德育新的管理制度,不断提高教育质量。
- 8.重视校园文化建设,讲究学校文化品位;不断改善学校办学条件与办学环境,增进师生身心健康。
- 9.加强学校的科学与民主管理,协调处理好各方人际关系,自觉接受党支部、教代会以及教师、群众的民主监督。

10.加强自身的思想建设和业务素质建设,树立终身发展观念,做到为人正派、淡泊名利、无私奉献。

校级具体制

一、日常安全线职责

- 1.日常安全线主要协助校长负责处理学校日常事务。
- 2.统筹协调各线、各处室工作,编制学校行事历,落实好各类会议及学校各项制度并进行督促检查。
- 3.协助校长加强班子及教师的思想作风建设,组织好每两周一次的教师师德学习、每学期三次的班子(扩大)理论中心组学习和每学期一次的中期师德调研活动。
- 4.负责每两周一次的教职工周前会议,总结两周工作,部署、落实下两周工作。
- 5.及时掌握师生的思想动态及工作、学习情况,经常性进行巡视与指导落实。
- 6.指导学校德育工作,落实好结对学校、外来民工子弟、贫困家庭子女的帮扶助学工作。
- 7.负责学校安全保卫工作,具体制订、实施、检查学校各类安全制度与事项。
- 8.负责家长学校工作,定期组织家长进行培训,落实家长素质提升工程的具体事项。

二、人事校建线职责

- 1.分管学校人事、校建及指导后勤管理工作。
- 2.负责教职工聘用以及其它劳动用工的调研、劳动仲裁等事项。
- 3.协助校长负责教职工聘任、合同工聘任、劳动合同的签订以及新分配新调入教师调研工作。
- 4.落实教职工年度考核、评优、职称评定,中层干部述职、测评等人事方面相关工作。
- 5.负责校建工作,做好在建项目的监督管理,以及学校发展环境建设方面的规划工作。
- 6.加强学校后勤管理,督促检查学校其他资金的使用情况,执行好上级的财务及收费政策。
- 7.对学校日常开支加以监控,调控学校水电、电话等方面的开支以及教育教学奖励情况。

8.加强对学校食堂经费使用情况的检查指导,并对食堂及后勤事务进行调研与指导。

三、体艺卫线职责

1.分管学校体艺卫工作。

2.负责学校体育工作,及早落实每年一次的市小学生田径运动会,加强集训工作的督查与指导。

3.负责校内体育系列活动,各种球队组建与集训、校际联谊活动,做好一年一次的体育节工作。

4.负责学校艺术工作,重点落实两年一次的市小学生文艺会演和一年一次的市小学生书画比赛。

5.负责校内小型艺术活动,做好两年一次的艺术节工作,进行群众性艺术教育普及活动,包括学校及街道内学生书画活动与竞赛。

6.负责学校卫生工作,加强传染病防治工作,以及影响学生身心健康的突发性、群体性疾病的预防工作。

7.进行卫生知识宣传,做好相关的健康体检与档案工作;规范两操管理。

8.组织实施学生校园文化体艺卫系列以及相关方面的活动,提升校园文化品位。

四、教科研中心线职责

1.分管学校教科研中心工作,负责学校教学工作。

2.根据学校工作部署开展工作,指导和督促学校业务处室开展日常工作。

3.定期邀请专家来校进行课堂教学、课程改革方面的指导;进行校际学术交流,帮助教师了解教改实践信息。

4.带领全校教师开展丰富多彩的教科研活动,宏观上调控好学校每学期组织举行的教研、教科、德育论坛活动。

5.做好校级以上教学研讨与观摩活动;负责各级教学研究与竞赛活动,包括街道小学“教坛新苗、教坛新秀、教学能手”的评比工作,市级以上各学科教师业务比赛活动。

6.负责街道级以上学科论文、案例等较大赛事的评比推荐工作;指导每学期一次的《城西教改》刊出工作,协助落实有关专著、编著出版工作。

7.负责教师培训工作,包括教师全员培训、教师专业发展规划与教师教学工作的考核与评价。

8.做好校学术委员会、教科研中心、名骨干教师与街道学科带头人的管理工作。

科室独立制

一、校办公室主任职责

- 1.主持校办公室工作,根据科室独立制的管理方式行使职权。
- 2.协助校长做好学校各项事务工作,包括拟订学校工作计划、总结、报告、文件等;及时反馈各项工作的执行与落实情况。
- 3.落实好校级领导办公会议、校务会议、班子会议及全校性教师会议记录与会务工作;汇总各线各处室两周工作与要点,做好学校月纪事工作。
- 4.负责文件的收发、登记、传阅和保管,保证文件及时得到处理;负责文书立卷和档案卷宗的归档,做好档案的保管、借阅与学年档案归档。
- 5.负责学校的来客来访接待工作,并积极借助校内外各种媒体,经常性地对学校的亮点作宣传报道,展示学校风采;同时做好上传信息的审核与节假日贺词信息发布工作。
- 6.做好校务公开工作;负责学校教职工的造册、通讯录、形象窗、生日礼仪、请假、出勤统计等工作。
- 7.做好学校印章的保管、使用,做好介绍信的开具和保管,以及完成校办公室相关的其它工作。
- 8.校办公室副主任、校办员协助校办公室主任做好分管工作。

二、教导处主任职责

- 1.主持教导处工作,根据科室独立制的管理方式行使职权。
- 2.全面负责学校教学常规管理,做好教学五认真的指导、检查、反馈等工作。
- 3.负责各教研组的集体备课工作,不断推陈出新,提高教师的教学反思能力。
- 4.抓好教研组建设,开展正常性、常规性的教学研究活动,强化教研活动操作的科学性与高效性;定期召开教研组长(或备课组长)会议,研究问题,落实方法和措施;不定期组织新教师与青年教师进行教学业务研讨活动,引领他们专业成长;具体落实好每学期一次的教学研究论坛。
- 5.组织好校内学生常规性竞赛和市级以上学科竞赛;落实好学生习作系列发表,每两年一次汇编工作;组织好市级重点赛事,并及时部署,以及过程的检查指导。
- 6.做好教务工作,包括学籍管理、招生编排,安排日课表,编排作息时间表,教师外出代课代职,以及师生资料订购发放工作。
- 7.充分发挥图书室、阅览室的作用,加强实验仪器利用率与规范化操作指