

XUEXIAO
SHIWU GONGZUO
ZHIDAO CONGSHU

学校事务工作 指导丛书】

XUEXIAO ZONGWU
GUANLI

学校总务管理

□ 王绪池 主编



重庆大学出版社

<http://www.cqup.com.cn>

XUEXIAO
SHIWU GONGZUO
ZHIDAO CONGSHU

学校事务工作 指导丛书】

XUEXIAO ZONGWU
GUANLI

学校总务管理

□ 王绪池 主编

重庆大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

学校总务管理/王绪池主编. —重庆:重庆
大学出版社,2008.1

(学校事务工作指导丛书)

ISBN 978-7-5624-4284-4

I. 学… II. 王… III. 学校管理—总务工作 IV. G474

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 178582 号

学校总务管理

王绪池 主编

责任编辑:雷少波 谢芳 夏宇 版式设计:雷少波
责任校对:任卓惠 责任印制:张策

*

重庆大学出版社出版发行

出版人:张鸽盛

社址:重庆市沙坪坝正街174号重庆大学(A区)内

邮编:400030

电话:(023) 65102378 65105781

传真:(023) 65103686 65105565

网址:<http://www.cqup.com.cn>

邮箱:fxk@cqup.com.cn(市场营销部)

全国新华书店经销

自贡新华印刷厂印刷

*

开本:787×1092 1/16 印张:18.75 字数:330千 插页:16开2页

2008年1月第1版 2008年1月第1次印刷

印数:1—4 000

ISBN 978-7-5624-4284-4 定价:32.00元(含1CD)

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换
版权所有,请勿擅自翻印和用本书
制作各类出版物及配套用书,违者必究

序 言

学校总务管理是一门独立的科学,是研究学校总务管理活动及其规律的一门科学,主要是对学校人力、物力、财力等行政事物的管理,这门科学经历了一个逐步发展的历史过程。

1995 年以前是零散的、不自觉的时期。在这一时期,学校总务科学研究课题很少,公开出版的书籍也很少,据不完全统计,仅有王绪池主编的《中小学总务管理》(文化艺术出版社 1994 年 6 月出版)、《学校总务工作常用文件选编》(1994 年 3 月)与《学校总务》(1994 年 2 月原杭州教育学院干训班内部使用)等。仅有很少地区搞学校总务校长(主任)培训。

1995—2001 年是初步发展时期。这一时期学校总务管理研究会在一部分地区成立,如北京市教育学会中小学后勤管理研究会、全国部分重点中学后勤管理研究会等,这些群众性学术团体对一些学校总务管理专题进行研讨,总结交流学校总务管理经验。如《中学后勤管理改革与实践》(全国部分重点中学后勤管理研究会编,新华出版社 1997 年 8 月出版)。高教后勤工作社会化改革理论与实践进入一个新阶段。

2001 年以后是发展时期。这一时期学校总务科学研究继续发展,有许多学校总务科研课题列入教育部“十五”教科研课题规划。许多地区也进行了学校总务工作研讨,总结了各学校总务工作改革的经验和科研成果。如北京市制定了“九五”和“十五”《北京市中小学总务校长(主任)培训教学大纲》,北京市“九五”期间办了北京市中学总务校长(主任)培训试点班,“十五”期间办了北京市中学总务校长(主任)研修班;北京市“十一五”第一期中学总务校长(主任)高级研修班;各区县都进行了中小学总务校长(主任)分岗培训。北京市教育学会中小学后勤管理研究会立项的中小学后勤科研课题 60 个,取得了大量的中小学总务科研成果。

2002年10月组织编写和出版了《中小学后勤管理研究》、《中小学后勤管理案例》，2004年《学校后勤》杂志创刊(季刊)。

学校总务科学研究是学校总务工作改革创新的动力。有了学校总务的科学研究,才会有学校总务管理的创新。学校总务工作现代化,即建立具有中国特色的现代学校总务管理体制和制度,就必须通过学校总务管理科学研究,转变学校总务工作的观念。学校总务管理观念的创新是改革创新的前提,它为中小学总务工作改革和学校总务管理理论的深入发展起着清道和开路的作用。通过中小学总务科学研究,探索学校总务管理制度、内容和方法,为教育行政决策、全面实施素质教育、提高教育质量和办学效益服务。如果不进行中小学总务工作社会化的科学研究,教育行政部门就很难做出决策。

学校总务科学研究是丰富、完善和发展学校总务管理理论的基础。学校总务科学理论的核心是对学校总务工作规律的认识,它是经验事实的本质概括。学校总务管理理论发展的过程表现为一个逻辑的上升过程,认识的发展过程,同时也是—个研究方法的应用过程。基本过程为:学校总务管理理论构思→调查研究、学校总务工作实践与实验→获得事实经验→运用分析与综合、归纳与演绎等方法,对事实经验进行整理、抽象、概括→从抽象到具体广泛应用,进一步验证、提炼→多次反思总结、反复检验→建立学校总务管理理论体系。

学校总务科学研究是培养学校总务工作专家的重要战略措施。为适应未来学校总务工作的改革、创新和发展,必须造就一大批学校总务工作专家,他们不仅有理论思维头脑,而且有进行学校总务科学研究的实际能力。学校总务科学研究是培养未来学校总务工作专家的主要途径。学校总务科研过程是总务校长(主任)重新学习的过程。通过学校总务科研,在学校总务工作中勇于探索,学习和运用对学校总务工作的规律性认识,提高学校总务管理效率和效益,掌握学校总务科研理论和方法,成为研究型的总务工作者,培养学校总务科研带头人。同时,正确的学校总务科研方法指导,有助于全面提高学校总务干部职工的素质,提高科研意识和科研能力,认识学校总务改革的发展趋势,不失时机地抓住前沿课题进行有效研究,避免盲目性,少走弯路,少出错误,早出成果。使学校总务工作专家尽快成长起来。

中小学总务科学研究和教育科学研究有相同的方面,即研究的目的都在于探索教育规律,都要有科学假设和对研究问题的陈述,研究的问题有明确的目标和可检测的指标;都有科学的研究设计,以充分的科学事实和一定的数据为依据形成结论;都强调方法的科学性;都强调创新。但同时,学校总务科学研究还有它的特

殊性。

(1)学校总务科学研究的重点是人与人、人与物、物与物的关系,研究学校教育资源配置的公平和效益、节约型学校建设等问题。

(2)实践性强,学校总务科学研究主要是解决学校总务工作中的重点、难点、热点问题,以改进工作,不断提高学校总务工作的效率和效益为目的。

(3)此项研究必须由行政领导、总务工作者与教育科研工作者结合才能进行。学校总务工作主要是理财管物等行政事务工作。学校校长、总务校长、主任、教职员是总务科研的主体,没有他们的参与是无法进行研究的。没有教育科学工作者的参加,此项研究缺乏必要的科学理论和科学方法的指导,科研工作者很难保证此项科学研究的科学性。而行政领导的参加,则不但能为研究提供必要的指导和物质保障,而且也使研究的成果更易得到推广。因此,学校总务科学研究必须三者结合组成课题组,分工合作,以保证学校总务科学研究顺利开展。

学校总务科学研究要坚持从国情、区域情和校情实际出发的原则。开展学校总务科研不仅要研究现状,还要研究历史,不仅研究中国,还要研究外国。要发展学校总务科研,必须在批判继承历史传统的同时,借鉴中外先进思想经验,从国情、区域情、校情实际出发,因校制宜,学习借鉴,批判创新,继承发展。要求对中外学校总务管理思想方法进行分析、批判,去粗取精;对精华部分,也要弄清它们产生的背景、内容、实质,以及应用的条件,进行消化改造应用。要通过现在的学校总务工作实践进行检验、修正、变通、改造,使古今中外的东西融为一体。

国情、区域情、校情是学校总务科研的起点和基础,应从校情出发确定学校总务科研的目标和选题。要批判继承中国学校总务工作传统,总结学校总务工作实践经验,实现从经验事实向学校总务科学理论转化。学校总务工作实践是学校总务管理理论发展的基础和源泉。科研方法在促使经验事实向科学抽象、科学理论转化中起着中介作用。寻找学校总务工作理论发展的生长点,揭示学校总务工作的规律,借鉴和吸收国外先进的学校总务工作的思想和方法,发展学校总务管理理论。

学校总务科研要和总务工作改进相结合,注重应用性和实效性。学校总务科研的目的和直接成果是促进学校发展,没有学校的发展,学校总务科研就失去了方向。要把学校总务工作中的难题转化为科研课题,将科研与实际工作紧密结合,促进学校发展。学校总务工作的改进提高是学校总务科研的第一成果,第二成果是科研报告、经验总结、学校总务个案与科研论文等。

要将定性研究与定量研究结合起来,注重量化研究。定性研究是根据研究者

的认识和经验确定研究对象是否具有某种性质或某一现象变化过程和变化原因,是侧重于研究对象的质的方面的分析研究。定量研究是对事物属性进行数量上的分析,判定事物的性质和变化,从量的关系上认识事物发展变化的规律。定性研究是从总体上掌握研究对象的基本情况,由于研究者在搜集资料时具有一定主观性而在结果分析时又具有一定的经验性,这在一定程度上会影响研究的科学性和可靠性。而学校总务工作是人、财、物、信息、时空、事务等行政管理,这些工作是可以进行量化研究的。定量研究有它独特的作用,重在发现学校总务工作数量之间的关系,但在科研过程中具有一定的局限性。因此,定性研究和定量研究必须相结合,二者相辅相成,才能反映客观事物物质和量的辩证关系。

学校总务科学研究选题来源于学校总务工作中的重点、难点和热点问题。发现和提出有价值的问题是学校总务科研的起点,科学研究就是为了解决问题,还可能引出更深的问题。在自己工作中发现和提出一个有价值的问题,本身就是认识的成果,学校总务工作者应努力将实际问题转化为学校总务科研课题。

选题必须有社会效益(育人效益)和经济效益。一方面要选择符合社会发展、教育发展需要,有利于提高教育质量,促进青少年健康成长的选题;另一方面可以检验、修正、创新和发展学校总务管理理论的课题,在理论上有所新突破,对学校总务工作有一定指导作用。再就是要选择节能增效,优化配置教育资源,提高资源利用的效率和效益的课题,以上两方面并不是要求每个选题都必须做到,可以侧重于某一方面,不能以一个课题研究的成败来判断选题的意义,而应从正反对比中增长经验教训。

选题应是最急需解决的现实问题。急需解决的现实问题,集中表现为行政领导和群众很关注、急于解决的问题。把这类问题立项为科研课题容易得到领导与群众的支持和主动参与,科研经费也容易得到保障。选题要有事实依据,指导思想与目的明确,立论根据充实合理。课题是从学校总务工作实践中产生的,有很强的针对性;实践经验是课题立项的依据,学校总务工作理论对选题有定向、规范、选择和解释的作用,选题还要考虑理论依据,对专题需要充分论证。

选题要具体化,界限要清晰,范围宜小,力求小、实、新。问题不宜过于宏观,不能太笼统,应该贴近学校总务工作实际,应该在认识上、实践上有所创新,有所突破。韩非子在《喻老》篇中指出:“天下之难事必作于易,天下之大事必作于细。”这就是说要从小处着手,细节影响成败。

选题要有创新性。选题应是前人未曾解决或尚未完全解决的问题,通过科研应有所创新。要把选题放在总结过去有关实践成果和理论成果的基础上,要了解

此类选题在国内外已达到的水平和已取得的成果,还要了解是否有人已经或正在或将要研究类似问题。从理论的完备性、研究方法的科学性进行分析,重新确定自己的选题。只有在原有研究成果的基础上有所突破,才具有研究的价值,有新意和时代感。

选题要有可行性,即实现的现实可能性。这种现实可能性体现为客观上要有必需的资料、设备、时间、经费、技术、人力、理论准备、科学上的可能性等;主观上,研究者本人要具有相当的知识能力、经验、专长、基础以及对该选题的兴趣等。选题还必须抓住关键性时期,根据有关理论研究工具、条件、发展成熟度等提出该选题,提出过早,问题无法解决;提出过晚,毫无新意。

学校总务管理研究的设计包括搞好文献综述,提出研究假设、选择研究对象、组成课题组。完成课题的撰写、申报、立项;研究课题方案,制订研究计划,选择研究方法。

研究成果不是写出来的、说出来的,也不是抄出来的,是研究出来的,研究过程决定研究结果。当选定研究课题,形成研究假设和研究计划,就要按照研究设计精心组织实施。要注意数据的及时统计、分析与整理,要根据实际情况随时调整研究计划,并做好课题组工作的协调与激励工作。

研究成果的分析与评价要坚持定性与定量分析相结合的原则。

学校总务科研成果与其他教育科研成果不同之处在于学校总务科研第一位研究成果是物质成果,是通过学校总务科研改善管理,改进工作,取得经济效益。例如,通过研究建成适合学生的游泳池,并对社会开放经营,既能发挥它的育人效益,又能为社会服务,取得经济效益,使游泳池良性运转。学校总务科研成果除了实物展示外,还有调查研究报告、科研报告、学术论文、学校总务管理案例、学校总务管理论著等。

学校总务管理是一门年轻科学和专业,学校总务科学研究者和学校总务校长、主任、培训师从全国范围看人数很少,学校总务科学研究与培训时间都不长。全国教育科研课题指南中学校总务科研课题很少,立项的学校总务科研课题更少。

学校总务科研队伍建设是非常重要和紧迫的问题。学校总务科研是学校总务工作改革创新发展的必经之路,只有建设一支高素质的学校总务科研队伍才能搞好学校总务科研。

学校总务工作者多数是一天忙到晚,辛辛苦苦,但懂得学校总务科研,进行学校总务科研的却很少,研究能力低。加强学校总务科研队伍建设,非常紧迫,必须加大投入,加倍努力。

作为《普通教育干部继续教育教程》之一的《中小学总务管理》(文化艺术出版社,1994年4月第一版)出版发行后,经过十二年的学校总务工作实践和中小学总务校长(主任)培训教学的实践检验,受到教育行政部门领导、中小学校长(主任)、总务工作者的普遍欢迎和充分肯定。但是教育事业在发展,新课程改革、素质教育、教育体制改革等对总务工作提出许多新问题、新任务、新要求。广大总务工作者在学校总务工作改革创新方面取得了大量的新成果,创造了许多新思想、新经验,这些新思想和经验需要进行总结,从而丰富和发展学校总务管理理论。本书编写的目的就是为了总结学校总务科研成果和总务工作改革创新的思想经验,为教育行政决策服务,为学校总务工作改革创新服务,为素质教育服务,为中小学总务工作者服务。本书在编写过程中得到北京教育学院校长研修学院的大力支持,在此表示衷心感谢。

本书编写分工如下:

第一章第一节、第二节、第三节由王绪池、王楠编写,第四节由王富编写;第二章第一节、第二节、第三节、第四节、第五节、第七节由王绪池、王楠编写,第六节由马振海编写;第三章由王绪池、王楠编写;第四章由刘庚编写;第五章由谢志东编写;第六章由杨文森编写;第七章由顾家龙、马振梅编写;第八章由袁博、刘占军、丰胜明编写;第九章由赵旭明编写;第十章由崔静平编写;第十一章由袁明编写;第十二章由张爱兰编写。由王绪池统编定稿,田致忠负责文字修改,张嘉琴负责联系。

参加本书编写工作的大多数是学校总务工作者和科研工作者。尽管作者们尽心尽力,但书中难免有不妥之处,欢迎读者批评指正。

王绪池

2007年12月12日

目 录

第一章 学校总务管理总论	1
第一节 学校总务工作的地位、作用和任务	2
第二节 学校总务工作的特点、规律和原则	6
第三节 学校总务工作育人管理	12
第四节 学校总务工作社会化	26
第二章 学校总务工作管理过程	36
第一节 学校总务工作的目标规划和计划	37
第二节 学校总务工作的组织实施	43
第三节 学校总务工作的检查和总结	45
第四节 学校总务工作的常规管理	48
第五节 学校总务工作的非常规管理	55
第六节 学校总务工作的制度化管理	56
第七节 学校总务工作岗位责任制和考核	59
第三章 学校总务工作的组织领导与人力资源开发	70
第一节 学校总务工作的组织机构	70
第二节 学校总务校长(主任)的素质和选拔培养	72
第三节 主管校长对总务工作的领导	76
第四节 学校总务队伍建设	79
第五节 协调内外关系做好总务工作	84

第四章 学校总务工作公共关系管理	89
第一节 学校总务工作公共关系管理综述	89
第二节 学校总务工作公共关系的公众目标与管理方法	93
第三节 学校总务工作公共关系管理实务	99
第五章 学校总务工作人员的法治管理	111
第一节 学校总务工作人员的教育法律地位	112
第二节 学校总务工作人员的其他法律责任	115
第三节 运用法律手段维护自身合法权益	118
第六章 学校财务管理	122
第一节 学校财务管理的原则和任务	123
第二节 收入和支出分类改革	125
第三节 现金和银行存款管理	129
第四节 做好年终结算、编制财务报告	132
第五节 建立健全内部控制制度是完善财务规范化管理的保证	134
第七章 学校财产设备管理	139
第一节 财产设备的常规管理	141
第二节 建立健全财产设备管理制度	148
第三节 学校财产设备的计算机管理	151
第四节 学校财产设备的购置与维修	157
第八章 学校基本建设管理	167
第一节 基本建设工作概述	168
第二节 学校基本建设程序	170
第三节 校园总体规划	173
第四节 申请建设任务	175
第五节 选择建设场址	176
第六节 编制设计文件	179
第七节 建设单位在施工图设计阶段中的工作	181
第八节 前期工程的申办工作	183
第九节 施工准备工作	186

第十节 施工阶段工程监理	192
第十一节 土建施工管理	194
第十二节 隐蔽工程验收	195
第十三节 施工安全管理	196
第十四节 工程资料与信息管 理	197
第十五节 竣工验收	199
第十六节 工程竣工备案	204
第十七节 基本建设档案管理	206
第九章 学校环境管理	209
第一节 学校环境管理的意义和要求	209
第二节 校园绿化管理	212
第三节 学校环境卫生管理	214
第四节 校园美化管 理	216
第十章 学校生活管理	220
第一节 食堂管理	222
第二节 住校学生的生活管理	233
第三节 教职员工的生 活管理	240
第四节 学校饮水管理	241
第十一章 学校安全管理	247
第一节 建章立制是校园安全管理的必要途径	249
第二节 措施到位,贵在坚持	251
第三节 学校安全意识、安全知识教育	254
第四节 抓关键点,条序分明	258
第十二章 学校总务工作的评价	264
第一节 学校总务工作评价概述	265
第二节 学校总务工作评价的原则	268
第三节 学校总务工作评价的指标体系	272
第四节 中小学总务工作评价的组织实施	280
参考文献	286

学校总务管理总论

第一章

随着教育现代化的发展,总务管理的内容日趋复杂,任务日趋繁重,要做好总务管理工作必须经过专门学习和训练。邓小平同志指出:“后勤工作也是一门学问,也需要学习,也能出人才,不钻进去是搞不好的。”(《邓小平文选》第53页)毛泽东同志针对有些人认为后勤工作不过是吃、喝、拉、杂、睡之类的琐事,没有什么学问值得研究等错误认识,指出:“任何轻视后勤工作,以为后勤工作不是重要的专门学科,不需要系统学习,不需要精通业务的观点,是完全错误的。”(引自毛泽东给后勤学院的题词)学校总务管理作为一门科学已逐渐被人们认识。

学校总务管理是一门科学,是研究学校总务管理活动及其规律的一门科学,主要是对学校财力、物力等行政事物的管理。学校总务管理研究包括总务管理的理论研究和应用研究。理论研究包括总务管理的地位、作用、任务;总务管理的特点、规律、原则;学校教育资源的配置;学校的办学标准;学校总务管理制度建设等。应用研究包括总务管理的组织领导(组织机构的设置和总务队伍建设)、财务管理、校舍管理、仪器设备管理、财产管理、生活管理、环境管理和保卫部门配合的安全管理、总务工作评价等。这些内容构成学校总务管理这门科学的体系。学校总务管理就是遵循总务工作规律,运用科学管理的理论、方法、技术管理好总务工作,使总务工作更好地为教育教学服务,进而提高教育教学质量。

第一节 学校总务工作的地位、作用和任务

一、总务工作在学校中的地位和作用

总务工作管理是学校管理的有机组成部分,是学校的物质基础工作,从物质条件上保证学校工作的运行和发展。总务工作和教育教学工作的关系如同车之两轮,只有两个车轮协同动作,车子才能正常运转,又如同鸟之两翼,只有协调配合好,才能展翅飞翔。教育教学工作和总务工作互相依存,互相影响。总务工作和教学工作只有互相支持、互相配合、互相协调,学校工作才能正常运转。总务工作中有的事虽小,但涉及全局,影响大。如打铃出了差错,就会干扰全校上下课时间,从而影响正常的教学秩序。中午饭夹生了,就会影响下午师生员工的工作和学习的情绪,乃至影响师生的身体健康。

(一) 搞好总务工作是办好学校的物质基础和保证

办学必须有一定的物质条件,总务工作管好物、理好物,有充足良好的仪器设备,可以从物质条件上保证学生受教育的权利,有效地实施教学计划。如学生的课桌椅是学校最基本的设备之一,适合学生身高的桌椅能保证学生视力健康,保证他们体型、内脏器官的正常发育,使他们在长时间的课堂学习活动中减少疲劳,保证学习的效果。实验教学只有在总务工作的支持配合下才能开展,仪器设备残缺不全,精度不高,质量不好都会使实验失败,如总务部门不供应鱼和青蛙等就无法进行生物解剖实验教学。没有适合学生的高质量的教材和一定数量的图书就无法进行教育教学工作。现代化的教学手段会明显提高教育教学质量,如语音实验室的安装使用能提高学生外语口语能力,投影幻灯、录音录像、电影设备的使用能进行直观教学,扩大课堂的信息容量,激发学生的学习兴趣,培养学生的思维能力。如果把学校的工作比喻成一座大厦,总务工作就是它的地基,物质基础性和服务性是总务工作的根本属性。

(二) 总务工作是课程改革的资源和保障条件

首先,要看到学校总务工作的内容是课程资源的有机组成部分。例如校园环

境就是隐性课程,是活的教科书。其次,要认识到总务工作是新课程实施指导的重要途径、方法和支持保障系统。课程实施指导的主要途径有:组织实验交流、共同研究、课程评价、咨询建议、校长/主任/教师培训、经费援助等。新课程改革能否顺利实施与学校总务保障的水准直接相关。在新课程改革实施中,课程表、教材编写再好,如果学校教学设备、图书资料建设跟不上就会制约新课程的发展。再次,搞好总务工作才能让真正好的资源流动起来。教育信息化资源建设按照面向学生、走进教室、用于教学的要求,才能建设出更好更多的教育教学资源,把真正实用、好用、价廉的设备引进来,让真正好的新课程资源流动起来,最大限度地实现优质教育资源共享。从农村和城市中小学对教育资源的需求出发,要紧密配合基础教育课程改革、加快教育资源开发进度,加强基于教育卫星宽带多媒体传输网和计算机网络教育资源的研究、开发与整合。加强教育信息化应用服务体系建设、远程教育公共服务体系建设、教育信息化标准服务体系建设等,修好“路”,通好“车”,才能使东西部、城乡优质教育资源共享。没有学校总务工作,这些都无法进行。因此,使总务校长(主任)及时了解新课程改革的主要精神和内容,引导他们研究新课程改革的各种问题,提高他们解决这些问题的能力,促进新课程改革不断深入,掌握教育信息技术方法是新课程改革培训不可缺少的重要组成部分。

(三)学校总务工作现代化是教育现代化的重要组成部分

教育现代化的基础在学校。教育现代化的重要方面是实现教育管理现代化。什么是教育管理现代化?首先要回答什么是管理现代化。朱镕基在《管理现代化》(北京:企业管理出版社,1985.7.9)一书中指出:“管理现代化是一次全民的‘智力革命’”,“管理现代化的内容应该包括:管理思想的现代化、管理组织的现代化、管理方法的现代化、管理手段的现代化。”教育管理现代化是在继承和发扬我国优良传统管理的理论经验基础上的创新,借鉴国外先进管理理论经验基础上的改造和发展,是建设具有中国特色社会主义的现代社会的产物,是以科学发展观为指导,实现教育全面、协调、可持续发展。是以人为本,以人的全面发展为核心,从学校功能管理到效能管理;从各个职能部门优化管理到整体优化管理;从学校管理过程中以检查监督为主到以激励为主的管理;从强调规范化、标准化、制度化为主到现代学校制度建设、灵活多变的管理;从行政管理为主到行政方法、科学方法、经验方法相结合的管理。坚持内涵发展、人才强教、资源统筹、开放创新是教育现代化建设的要 求。新课程改革、素质教育,教育现代化建设对学校管理提出许多新问题、新要求,这些使多年从事总务工作的老校长、老主任需要重新学习,要学习和研

究学校总务工作出现的新情况、新问题、新任务、新方法。

教学手段的发展是随着社会生产方式和教学方式的发展而不断发展的。在生产力和科学技术高速发展的今天,只有采用最新科学技术成果的教学手段,才能完成教学任务。教学工具从中世纪开始采用粉笔加黑板,已发展到今天采用幻灯、电视、电影、音响、计算机、学习机等多种工具。教学方式从教师单纯讲授发展到综合运用视听设备、印刷物、实验仪器进行讲授,自学、讨论、练习、实习、实验相结合等。教学手段现代化发展的规模越来越大,速度越来越快,综合性越来越强。目前国内使用的电教设备可以分为用于促进学生的感知过程,提高教学效率的视听器材、教材,如幻灯机、投影仪等光学设备,收音机、录音机等音响设备,电视机、录像机等图像设备,语言实验室、电子计算机等教学工艺学实验设备;用于大规模传播知识的开路电视、闭路电视、卫星传播电视教学和无线电广播教学;用于实现自动化教学的电子计算机辅助教学系统,电子计算机教学管理系统和电子计算机辅助教学手段、远程教学手段等。教学手段现代化是一种思想性、技术性、业务性比较强的工作,总务部门要做好这项管理工作,既要熟悉器材设备,又要懂教育教学,预测教学手段现代化趋势,学习和掌握教育技术,提供足够的资金,制订周密的计划,提高总务管理水平。总务工作现代化是学校现代化的重要组成部分,搞好总务工作,对办好学校,完成培养目标的任务起着极其重要的作用。

(四)做好总务管理工作可以提高学校教育资源配置的效率和效益

教育资源配置方式主要有政府计划、市场、学校经营。通过市场配置教育资源,促进学校提高教育教学质量,使学校更好地生存与发展,是当今教育管理发展的趋势之一。通过市场机制获得新的教育资源,解决教育经费的严重不足,是提高公共教育管理体制效率和效益的一个重要的改革思路。

市场交易关系在教育某些领域中逐步形成,说明教育可以被有条件地看成是一种服务业,教育是一种可以交易的服务产品,而接受教育可以被看成是一种消费。作为消费者的学习者或者家长可以根据自己的需要和满意度选择学校、教育内容和教师。与政府计划配置教育资源不同,教育市场把教育经过转化进入市场,并通过市场来向社会提供服务。教育资源市场配置是政府计划配置的必要补充,其功能和政府一样是提供公共产品。教育资源配置逐步形成政府、市场、学校三种力量相互制约的办学和教育管理局面。学校如何在教育市场中获取教育资源,如何提高配置教育资源的效率和效益是学校面临的新问题。在这样的情况下,校长,特别是总务校长/主任要确立经营学校的理念。

学校经营的首要任务就是提高学校资源的使用效率和办学效益:教育投资使用是否合理;是否贯彻勤俭节约保证教学需要的原则;无关费用在学校经费中所占的比例;学校人员结构;总务管理体制和管理水平;学校周围的环境因素等。要想提高教育投资的使用效率和办学效益,不搞好总务工作是根本不可能的。在这方面,学校领导集体的综合素质和管理水平,尤其是校长、总务校长/主任的综合素质和管理能力起着决定作用。另一方面,以校本管理为基础的现代学校制度也要求提升学校的经营理念和能力。由于长期的统一计划和管理,学校出现了同一化或雷同化现象,学校组织日渐失去个性,其适应社会需求和教育市场竞争的能力日益下降,不能很好地适应社会主义市场经济体制下的社会变化。不确定性增强,教育市场的激烈竞争,社会的多样化需求,要求建立健全以校本管理为基础的现代学校制度。校本管理是一种以学校发展为本,以学生发展为中心,以提高学校组织效能与学校教育质量为核心的学校管理制度。校本管理的核心是学校的自主发展,建立学校法人制度、学校产权制度、学校自主发展制度。产权制度是社会生活中个人或组织按照法律对财产(包括无形财产和有形财产)的权利,它包括资产的所有权或归属权、使用权、支配权、收益权等内容。学校是一个独立的社会法人组织,拥有独立的产权。学校如何管理好学校财产设备,发挥它的育人效益和经济效益,校长、总务校长/主任发挥着极其重要作用。

(五)做好总务工作能调动教职员工工作的主动性和积极性

学校管理机制包括运行机制、制约机制和动力机制。动力机制是谋求学校自身效益最优化而产生的动力形式和机能,强化学校自我改造、自我完善、自我发展,使学校充满生机与活力,包括激励机制、竞争机制、利益机制。做好总务工作,办好食堂、理发室、浴室、缝纫室、托儿所,千方百计搞好综合服务,为教职员工解除后顾之忧和生活困难,使她们安心和放心工作,使师生员工得到温暖,感受到学校领导的关心。总务工作的优质服务会转变成巨大的物质力量,促进教育教学工作的开展。总务工作为师生员工创造良好的生活学习的条件和环境,保障学校管理机制的良好运行,就会调动师生员工的积极性,使大家热爱学校,办好学校。

(六)总务工作中的德育是学校德育的重要方面

因总务工作中德育的重要性,所以本章将在第三节专门论述这个问题。

二、学校总务工作的任务

总务工作管理包括总务工作的组织领导管理、财务管理、财产及设备管理、校