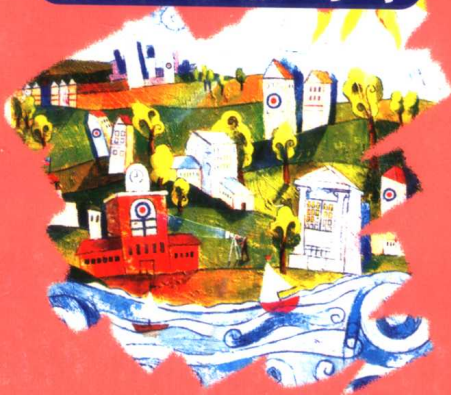


中小学图书馆必备文库



新课程教与学



国家新课程教学策略研究组 / 编写

教育创新策略

JIAOYU CHUANGXIN CELUE

学校常规管理与制度建设

XUEXIAO CHANGGUI GUANLI YU ZHIDU JIANSHE



新疆青少年出版社

中小学图书馆必备文库

新课程教与学系列 (第一辑)

教育创新策略

学校常规管理 与制度建设

国家新课程教学策略研究组 / 编写

图书在版编目(CIP)数据

中小学图书馆必备文库 / 国家新课程教学策略研究组编.
—喀什:喀什维吾尔文出版社;乌鲁木齐:新疆青少年出版社,
2003.8(新课程教与学系列)
ISBN 7-5373-1081-5

I. 中…II. 本…III. 新课程-教案(教育)-中小学IV. G633.602

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 078492 号

中小学图书馆必备文库(第一辑)

新课程教与学系列

学校常规管理与制度建设

国家新课程教学策略研究组 / 编写

新疆青少年出版社 出版
喀什维吾尔文出版社

各地新华书店发行 北京印刷一厂印刷

787×1092 毫米 32 开 1100 印张 20000 千字

2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-5373-1081-5

总定价:2000.00 元(共 200 册)

前 言

新千年的曙光已照耀全球，新世纪的教育面临更大的挑战与机遇；素质教育的全面实施，学生减负的大力推行，基础教育改革如火如荼地开展等等，都对新世纪的教育和人才培养提出了更高的要求。

能否立足于新世纪，成为新世纪的主人和强者，关键在于你是否拥有足够的竞争资本和超强的竞争能力，能否在激烈的竞争中脱颖而出。中小学时期正是积累知识与培养素质的关键时期，应该及早认清自己，进行自我设计，有针对性地进行自我训练，全方位塑造自己。他们必须具备更为开阔的视野、更为敏锐的触觉、更为广博的知识，才能适应历史发展、社会进步的需要，才能肩负起建设好祖国、造福人类的重任。人才的成长，除了主观因素外，在客观上也需要各种物质和精神的条件，其中，能否源源不断地为他们提供优质图书，对于中小學生，

在某种意义上说，是一个关键性的条件。

本丛书门类博杂、囊括百科，举凡天文、地理、动物、植物、历史、文学、语言、建筑、科技、美术、音乐、绘画、饮食、体育、军事、卫生以至学校图书馆各个类别的图书都有涉及和介绍。丛书主要表现在观点新、题材新、角度新和手法新，内容丰富，覆盖面广，形式活泼，语言流畅，通俗易懂，富于科学性、可读性、趣味性。本书将成为广大中小学生学习增长知识、发展智慧、促进成才的亲密朋友。

我们衷心地希望，广大的中小學生一定为当好新世纪的主人，知难而进，从书本、从实践中吸取现代科学知识的营养，使自己的视野更开阔、思想更活跃、思路更敏捷，更聪敏能干，成长为杰出的现代化人才，为中华民族的崛起而奋斗。

编 者

2003 年 8 月

目 录

1. 21 世纪中国教育管理的发展走向 (1)
2. 我国教育管理价值取向应以科学管理为基础 (11)
3. 西方课堂行为管理主要理论述要 (21)
4. 学生创造个性发展的管理对策 (31)
5. 学校管理就是教育思想的管理 (40)
6. 面向 21 世纪的自我管理教育 (49)
7. 以人为本有序管理
——学校流程管理实践与研究 (57)
8. “三条死亡线”与学校内部管理体制变革 (68)
9. 论科学的人性观与学校管理方法的选择和运用 (72)
10. 时代呼唤教学管理新理念
——对中小学教学管理的调查与思考 (一) (81)
11. 加强教学全过程管理
——对中小学教学管理的调查与思考 (二) (85)
12. 班级民主化管理初探 (89)
13. 当代西方学校管理的新模式——校本管理 (94)

14. 非零和对策在学校管理中的应用 (102)
15. 如何创办特色学校 (上) (112)
16. 如何创办特色学校 (下) (117)
17. 试论教育管理观的转变 (122)
18. 素质教育的实施与基础教育管理的改革 (130)
19. 为教师创新“松绑”
——对中小学教学管理的调查与思考 (151)

1.21 世纪中国教育管理的发展走向

从孔夫子到施泰因、达顿和斯奈顿约有 2400 多年，从施泰因对教育管理进行系统研究到现在也已有一个世纪。在这漫长的岁月里，教育管理理论研究从零散到系统；从尊重人到侧重物又回到偏向人；从单要素到全方位；从学校内部到教育系统外部，再到学校和其他教育机构，内外协调沟通与互相合作，不断丰富、发展和完善，进而形成了今天的百花齐放、百家争鸣的繁荣景象。外部社会环境的变化引起教育系统内部的教育教学和经营管理活动内容与结构的调整，二者的综合与交互作用促进教育管理思想、内容、方法和体制的改革创新，这就是现代教育管理实践与理论发展的一般规律。回顾过去，揭示规律，目的在于展望新世纪中国教育管理的光辉前程。

一、影响新世纪中国教育管理的重要因素

研究 21 世纪中国教育管理发展可能呈现的新景象，首先必须分析和掌握影响新世纪中国教育管理的主要因素。与即将结束的 20 世纪相比，影响 21 世纪中国教育管理的因素将来自以下 4 个方面：

1. 科学技术的迅猛发展

科学技术的进步是无止境的，21 世纪将是不同领域科技创造融合的时代，这个时代的科学技术必将呈现出一种既

高度分化又高度综合而以高度综合为主的整体化趋势。电脑时代与“知识经济”的发展必将导致整个教育体系的重新构建。因为供自学用的软件渗入各级各类教育机构，电脑模拟将用于继续教育和终身教育，人才的素质和技能已成为知识经济的重要构成要素和主要特征。这就要求新世纪学校和其他教育机构培养的人才必须能娴熟地掌握现代科技的最新成果，具有很强的能力（特别是管理能力）和宽厚的基础，必须把培养学生独立选取知识的能力作为重点，使其在工作岗位上能不断地、有效地更新与掌握所需要的科技知识和管理知识，具有极大的适应力和应变力。而这些人才培养的关键在教育管理，核心在各级各类教育管理者。

科学技术和知识经济的迅猛发展，对中国教育管理必将产生如下重大影响：（1）学校和其他教育机构将会由小而全走上规模化经营的转道。（2）政府包揽办学与政府直接控制学校和控制其他教育机构的传统格局将会打破，代之以政府通过国有资产为股份，对学校和其他教育机构进行控制。用审计、督导和评估的手段对学校和其他教育机构进行监督和指导。（3）学校与其他教育机构将会更加自觉地把素质教育作为永恒的课题，以保证科技与管理知识能真正成为带动社会经济增长的最主要的动力。（4）学校和其他教育机构的管理更加需要科学的决策和控制的方法。

2. 所有制结构优化组合

中国共产党第十五次全国代表大会报告指出：调整和完善所有制结构，即“公有制为主体，多种所有制共同发展，是我国社会主义初级阶段的一项基本经济制度”，“建设有中国特色社会主义的经济、政治、文化的基本目标和基本政

策，有机统一，不可分割，构成党在社会主义初级阶段的基本纲领”，这个社会主义初级阶段“至少需要一百年的时间”。这些精神对中国教育管理必将产生以下重大影响；（1）教育管理必将形成社会主义市场经济体制下的管理观念和思维方式。（2）单一的国家所有制的公立学校的局面将会打破，多种所有制形式的各种学校和其他教育机构将会共同发展。（3）调整教育结构，建立适应社会主义市场经济体制下不同所有制企业对人才需求的社会化大教育结构。

3. 人口及其构成的变化

中国属于发展中国家，21 世纪中叶以前由于历史原因，与其他发展中国家一样，人口将会持续增长，但只要坚持基本国策不动摇，到 21 世纪中叶以后人口的相对数甚至绝对数有可能呈现下降。人口老龄化问题将会日益突出，特别是劳动力也将不断老化，青年劳动力很难找到。人口及其构成的变化将会对教育管理产生的影响：（1）人口的急剧增长将给义务教育加重负担，甚至是超负荷运转；随着新增人口的下降，学校和其他教育机构的重整任务将日渐显露。（2）较低的劳动力素质则需要投入更大的人力、物力、财力和时间资源进行培训和技术教育。（3）教师和其他教育工作者的老龄化，大批老教师和其他教育工作者的退休，需要尽快培养大量青年教师和其他教育工作者进行补充，否则，教育质量与教育效益将会严重滑坡。

4. 现代学校制度的确立

现代学校制度是一种适应社会大教育和社会主义市场经济体制、政治体制、科技体制改革的内在要求，以学校法人制度为主体，以有限责任制度为核心，以教育管理专家经营为表

征，以学校组织制度和管理制度以及新型的政府关系为主要内容的现代教育制度。它的建立必将对教育管理产生如下重大影响：（1）国家权力机关必须制定法律将现代学校制度固定下来，使教育管理者依法治教，使政府依法转变职能。（2）传统的教育理论和教育管理理论将以新的教育理论、教育管理理论和实际运作规范来取代。（3）现代学校制度的确立，政府职能将发生变化，学校及其他教育机构必将是自主经营、自我发展、自我约束的法人实体，教育管理者的角色也会由此而逐渐转变。（4）教育系统的财务管理、人事管理和经营管理必将全面受到冲击，呈现出许多新的态势。

二、新世纪中国教育管理将出现的新变化

21 世纪中国教育管理将会出现 4 个方面的重大变化：

1. 以人为中心的教育管理思想

教育管理者越来越重视人才资源的开发，一切从人出发，以人为根本，以调动人的积极性、主动性、创造性为目标。这种变化的基本内涵应当是：

（1）教育管理过程的起点必须是人。必须以满足人的物质和精神需要，实现人的全面发展，保证人的才能全面发挥作为办教育管教育的终极目标。

（2）人是首要的教育管理客体。各项教育管理举措与手段，首先作用于教师和其他教育工作者以及受教育者，再通过他们的主体能动作用，科学组合其他教育管理要素，以充分发挥其“放大”功能。

（3）确认教育管理主体是整个教育管理活动的中心。正

人先正己，完善与提高教育管理者自身素质、认识能力、价值取向和管理目标，是教育管理成败的关键。

(4) 以人为中心的“人”，不仅指实现教育管理活动中具有自己意志、利益和行为的个人，而且更重要的是指具有共同价值观、道德观和教育精神（学校精神）以及共同目的与协作关系的个人所结合的群体。

由此，人的全面发展是以人为中心的教育管理思想的核心，吸引与激励教师和其他教育工作者及受教育者关心和参与教育管理。进行民主管理是以人为中心教育管理思想的基础，灵活选择民主管理的组织形式，充分发挥其管理与监督职能是坚持以人为中心教育管理思想的保证。可见，未来世界必将是教育管理哲学化，教育管理伦理化，教育管理系统化。即教育管理者坚持以马克思主义教育管理哲学作为办教育管教育的世界观和方法论；以马克思主义管理伦理规范自己办教育管教育的思想和行为；以微型电子计算机作为有弹性的系统教育管理的物质和信息基础。

2. 网络型的教育管理体系

运用运筹学的网络理论构建，旨在有效沟通、充分发挥教育管理者的积极性，不断提高教育管理效率和效果。网络型的教育管理体系，首先强调的是有效沟通。即强调无论是教育系统内部还是外部沟通，都必须是双向的，在彼此信任的气氛中开始；强调沟通必须与教育组织环境要求相一致；强调沟通必须与接受者原有价值观有同质性；强调沟通必须不断补充新的内容和要求。其次是强调个人化、平等化。教育系统的管理者是人，被管理者是人，人都是有个性特点和人格尊严的，在社会主义条件下的教育管理者是教师和其他

教育工作者及受教育者的公仆，必须全心全意为他们服务。由此，无论是构建领导体制还是管理机构都必须把有利于尊重人的个性特点和人格尊严放在首位，才能运转活、指挥灵，才能有效地激励人的积极性。其三还强调淡化金字塔（或正△形）的等级森严的官僚化教育管理模式的影響力，并以平面式、网络型的教育管理模式取而代之。

3. 多元化的教育管理方式

新世纪教育管理所采取的方法和形式将是多种多样的，决不拘泥已有的传统管理方法和形式。下面一些教育管理方法和形式将会显得越来越重要：

——情景管理。新世纪里的教育管理是复杂多变的，是受各方面因素制约的。看问题、处理问题既要从多方面去思考和研究，又要以发展的动态的观点方法去分析处置，不能孤立、静止地去治理。由此，马克思主义的最本质的东西和活的灵魂——“对具体情况作具体的分析”，将会不断回归，深入人心。换句话说，灵活的、随机制宜的管理将代替传统的、直接的、固定的管理。

——择优管理。新世纪教育发展目标是宏大的，而教育资源在任何时候都是“有限”的。教育管理活动中必将以充分发挥管理者的主观能动性，有效利用人力、物力、财力、信息、时间、环境资源，挖掘内部潜力，尽可能提出多种方案与办法，并充分进行比较研究，从中选出一种令人满意的方案付诸实施。以尽可能少的投入取得尽可能多的产出，以最佳的效率、效果、收益和择优管理取代传统的不计教育成本、不讲经济效益的管理。

——承诺管理。新世纪教育系统的教师和其他教育工作

者必将以考试、择优聘用和解聘的方式取代传统的派遣、组织调动的方式。因而，教师和其他教育工作者将自愿地选择并承诺完成某项教育、教学、生产、科研、财务、人事、行政工作，然后由管理者授予其相应的职责、权利和条件。教师和其他教育工作者需要对自己的工作质量负完全责任。

——成就管理。教育管理者将特别注意创造条件使下级、教师和其他教育工作者在教育教学和经营管理工作中充分发挥创造性，获得更多的成就——培养更多的高素质的人才，创造更多的新鲜经验，发表更多的科研成果。并以其质量的高低决定升迁，从而激发下级、教师和其他教育工作者的积极性。

——全面质量管理。传统的教育质量管理将会被 TOC 所取代，走规模经营和质量效益道路。

——“用户”管理。新世纪教育管理将是用人单位及高一级学校和其他教育机构参与教育产品质量的设计、创造、评价和输出等全过程，使产品生产者和产品需求者在质量目标、质量标准和质量规格上形成共识，确保受教育者整体素质的全面提高，进而有效地完成提高中华民族素质的根本任务。

——信息管理。信息管理将越来越被教育管理者所重视，成为教育系统进行纵向、横向沟通，上下左右互相联系，不断改善公共关系状态，树立教育组织良好形象的主要管理方式。

——环境管理。新世纪特别重视教育管理的生态效益，更加重视下级及受教育者、教师和其他教育工作者的健康及其保障措施。因而，弹性工作（学习）制、工作（学习）重

构、工作（学习）网络支持等将在教育系统十分普及。

4. 管理职能及内涵的更新

教育管理应有的作用、功能及其内涵随着教育管理思想、管理体系和管理方式的变化而不断更新和扩展。新世纪教育管理职能的内涵将有如下变化：

（1）计划。计划仍是新世纪教育管理的首要职能，但在影响因素与方法上将和现在有所不同。其主要表现有：一是影响教育计划过程的因素增加。除教育投资、用户市场调查、人口调查、承受能力等因素外，教育预测技术以及政治、科技、文化等外部影响作用日益突出。比如专业设置就必须考虑社会经济和科学技术发展的需求，课程结构与内容的改革就必须考虑充分采用最新科研成果以及社会经济政治发展的需要。二是凭直觉的计划方法将被彻底淘汰，模拟模型、DSS（决策支持系统）、ES（专题系统）等新的教育计划辅助手段将全面改变教育计划工作。

（2）决策。决策将一如既往地是教育管理者的主要职能，但科学决策和民主决策——即具有强烈参与意识、受过良好教育的教师及其他教育工作者希望能在所有办教育管教育的重大问题上享有发言权，将成为教育决策的基本发展走向。

（3）组织。组织也还是新世纪教育管理的主要职能之一，但权力的分散化以及建议、指导、情感交流，将使传统的等级体系瓦解，代之而起的将是工作丰富化、参与管理和各种工作小组等平面结构、矩形结构、网络系统，用于协调与沟通教育系统的横向联系，使教育组织更具有弹性。

（4）领导。新世纪教育系统将是政权职能彻底分开，高层教育管理者的工作及效率将取决于他们协调人际关系的能

力；教师的其他教育工作者将期望承担更富挑战性的工作，并要求自己的管理者“无为而治”以及富有弹性的领导风格。因此，将更多地授权给各级参与者，使下级更具有自主权，更具有弹性地负责和完成自己的工作。弹性工作制、电信联络、工作分享等在高层教育管理者的领导职能中越来越占有重要的地位。

(5) 控制。传统的直接插手干预教育教学和经营管理的方式将成为历史垃圾，取而代之的将是审计、督导和评价等间接控制手段。换言之，审计、督导和评价将是政府及教育行政部门对教育系统实行宏观管理的最基本职能。

三、构建中国教育管理理论新体系的思考

以上大体描述的新世纪教育管理思想、方式和职能的变化，今天在一些先进地区已经隐约可现。星星之火必将形成燎原之势，最终也会冲击在计划经济体制下形成的由教育行政管理和学校管理两大块构成的只适应于政府包揽办学格局的教育管理理论体系。由此，重新构建中国教育管理学的理论体系应当从以下 8 个方面进行思考：

1. 必须改变传统的以教育机关为主线，围绕教育行政组织和学校来构建教育管理学的方式。而应站在社会化大教育发展的角度，把以人为中心的思想作为红线，系统研究和阐述教育管理主体、教育管理客体、教育管理观念、教育管理组织、教育管理目标、教育管理时间、教育管理信息、教育管理环境等，以明确“谁来管”、“管什么”等基本问题。

2. 必须改变传统的以学校为主要对象，围绕教育、教

学、生产、科研、财务、人事和行政管理等来构建体系的方式。应站在管理育人、促进人的全面发展的角度，更侧重于现代教育管理发展趋势的揭示，系统研究和阐述教育管理哲学（含教育文化）、教育管理伦理、教育法规和教育管理规律，以反映教育管理根本性的内容。

3. 必须改变传统的视戴明环管理模式为经典的观点，改变围绕计划、执行、检查、总结构建教育管理的方式，而应站在教育管理动态发展的角度，注重吸收现代科研成果，重新构建教育管理过程。着重分析预测、决策、计划、组织和以审计、督导为主体的控制，以及以教育评价为中心的总结等科学内容、技术和运行程序，以揭示教育管理过程的个性特点和有序运行规律。

4. 必须改变传统的以政府直接经营与包揽办学的格局，围绕对学校强化控制而赋予教育管理职能内涵的方式。而应站在所有权与经营权分离、政校职能分开的角度，着重分析与阐述计划、决策、组织、领导和控制等职能在新世纪所具有的新内涵、新功能、新要求。要重点分析与研究审计、督导、评价职能在教育宏观管理中的价值，以及运作技术与程序，努力使教育管理职能具有时代特质。

5. 必须改变传统的以教育管理具体方法为重点，围绕行政的、法律的、经济的、思想教育的等定性方法来构建教育管理方法系统的方式。而应站在掌握教育管理方法论和艺术论的角度，不仅要从事新世纪教育管理发展的要求阐述定性方法系统，而且更重要的是要让管理者掌握教育管理方法论体系，分析与阐述教育管理哲学方法，分析与研究世界上运行的定量管理方法和电子计算机技术，全面总结与研究教育