

中小学管理方法与艺术丛书

教学管理概述

汪正中 主编

李 皓 汪正中 编著



37
5-5

中国档案出版社

中小学管理方法与艺术

教学管理概述

主 编 汪正中

本册编著 李 皓

汪正中

责任编辑： 于红霞 田小燕 赵增越

图书在版编目 (CIP) 数据

中小学管理方法与艺术丛书/汪正中主编. —北京：中国档案出版社，1999. 11

ISBN 7 - 80019 - 927 - 4

I. 中... II. 汪... III. 中小学 - 学校管理 - IV. G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 65961 号

出版/中国档案出版社(北京市西城区丰盛胡同 21 号)

发行/新华书店北发行所

印刷/北京市艺辉印刷有限公司

规格/787 × 1092 1/32 印张/79.375 字数/1720 千字

版次/2003 年 11 月第 1 版 第 5 次印刷

定价/159.60 元(全 12 册)

目 录

第一章 教学管理概述

第一节 教学工作及其规律和原则	(1)
一、教学工作的概念	(1)
二、教学工作的规律	(7)
三、教学工作的原则	(10)
第二节 教学管理工作的内容与方法	(15)
一、教学管理工作内容	(15)
二、教学管理方法	(24)

第二章 中小学教学常规管理

第一节 教学常规的内容	(30)
一、制订教学计划	(30)
二、备课	(31)
三、课堂教学	(35)
四、课后作业	(37)
五、课外辅导	(39)
六、成绩考核与评定	(39)
七、课外活动	(43)
第二节 班主任工作与教师课堂常规	(44)
一、班主任工作常规	(44)

二、教师课堂教学常规	(45)
第三章 中小学教学质量管理的	
第一节 教学工作的质量要求	(49)
一、对教学质量的认识	(49)
二、教学质量的标准	(50)
三、教学工作各环节的质量要求	(52)
第二节 对教学质量的管理	(54)
一、对教学质量的控制	(54)
二、对教学质量的检查	(55)
三、对教学质量问题的分析	(61)
四、教学质量改进措施的	(63)
第四章 中小学教学研究活动的开展	
第一节 教学研究的涵义、意义及要求	(69)
一、什么是教学研究	(69)
二、教学研究与教育科研	(71)
三、教学研究的意义	(72)
四、教学研究的一般要求	(75)
第二节 选择课题、确定方法、制定计划	(77)
一、选择研究课题	(77)
二、确定研究方法	(81)
三、选择研究对象	(82)
四、制定研究计划	(85)
第三节 调查研究和实验研究	(87)
一、调查研究	(87)

二、实验研究·····	(102)
第四节 资料处理及教研报告的撰写 ·····	(115)
一、资料处理的一般方法·····	(115)
二、常用的统计量数·····	(118)
三、撰写教研报告和教研论文·····	(123)
第五章 教学管理中的几个问题	
第一节 关于教学规律与教学原则 ·····	(131)
一、教学规律·····	(131)
二、教学原则·····	(132)
第二节、教学方法与教学组织形式 ·····	(138)
一、教学方法·····	(138)
二、教学组织形式·····	(143)

第一章 教学管理概述

第一节 教学工作及其规律和原则

一、教学工作的概念

教学工作是学校教育工作的重要内容,是学校管理活动的重要部分,是校长在教育方针指导下,运用各种管理手段,通过组织、指挥和协调与教学有关的各方面人员的活动。

教学工作是学校一切工作的中枢,是维持学校教育机制正常运转的枢纽;教学工作的优劣从根本上决定着学校的教育质量。

(一) 教学工作的沿革

学校的教学工作经历了一个漫长的历史发展过程。

我国原始社会后期,学校始有萌芽,此时,“舜命契作司徒,布敷五教(父义、母慈、兄友、弟恭、子孝),命夔典乐,教胄子。”教学活动自此开始趋向专业化。奴隶社会时期,学校正式产生,标志着教育开始从生产劳动和社会生活中分离出来,学校教育得以不断发展。

从西周时代开始,国家就有了专掌教育事务的文职官员。到了汉代,中央官学主要为太学,教官为五经博士,教学组织既有大班上课的形式,又有以高年级学生教低年级学

生的形式；考试制度日趋严格，“数考问以尽其材”（董仲舒《对策三》）。盛唐时期，学校大兴，有了相当完备的学校制度，也有了较为专门化的教学人员。宋、元、明、清诸朝多承唐制，至清朝光绪末，中央政府始建立学部。

近代，由于生产力的发展对劳动者的素质提出了新的要求，学校数量增加，规模扩大，教育内容日益丰富，教学方法和办学形式日趋多样。作为学校管理活动的中枢教学工作走向了专门化。清末，中央学部就设有教务科。民国以后，借鉴西方经验并结合我国的实际，建立了比较完备的教育制度，设置了专司教学管理职能的教务处。新中国成立前，中小学机构组织形式基本定型。如图 5-1。

规模大的学校教务处与训导处分开，规模小的学校把教务与训导二处合为教导处。

新中国成立后，中小学一般都设立教导处。在校长领导下，教导处管教管导，即负责教学和学生思想政治教育方面的组织管理工作。教育部于 1952 年颁发《中学暂行规程（草案）》和《小学暂行规程（草案）》，分别规定：中学设教导

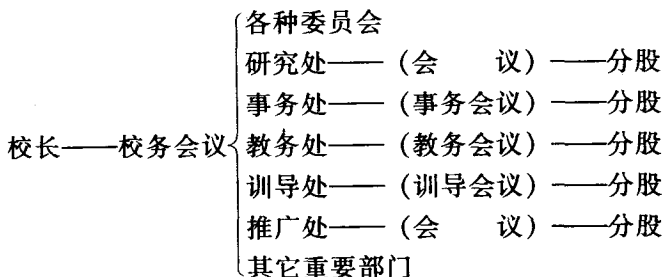


图 5-1

处，设教导主任 1 人；小学班级在 5 班以 5 班以上的设教导主任 1 人，在 15 班以上的增设副教导主任 1 人。教导处的主要职责是：在校长领导下负责计划、组织和检查全校教学和学生生活指导事项等。具体地说，配合学校有关部门做好开学工作，如学生报到、交费、注册、发书、检查假期作业、安排教寝室，编排课程表、作息时间表、教师授课表和教师平时调课及教师代课的安排等；进行学籍档案的管理，如毕业、肄业、结业、转学、休学、复学、退学、升留级及奖惩等；还要组织考试、阅卷、统分、录取及补考等；管理教师的出勤及业务档案、组织教师制订教学计划、搞好期末总结等；做好图书阅览室、电教室、实验室及音体美教室的管理工作等。

十年“文革”期间，教导处被撤销。

1978 年，教导处机构恢复。如今，规模较大的中学将教导处分为教务和政教两处。教务处以教学常规管理为主，政教处以学生的日常行为规范管理为主，部分工作两处交叉管理。

现以当前中学教学管理为例，图 5-2 简介现行的教导处组织系统。

（二）教学工作的职能

通过计划、实行、检查和总结等环节，对学校的教学活动进行有效的控制，以实现学校的教育教学目标，这就是教学工作的职能。要想真正发挥其职能作用，校长还必须尽力完成以下几项任务：

1. 确立和制订工作目标

目标是教学管理工作的出发点和归宿，也是提高教务人

员自觉性的推动力。目标的制订必须具有“四性”，即方向性、客观性、可行性和层次性。学校校长应结合学校的具体情况，制订出具有本校特色的教学工作目标和任务，经过广泛讨论和反复论证后，正式确立和公布。

2. 抓住教学检查这一环节

检查是管理活动全过程中的必要环节。教学检查要制度化、经常化，要贯穿于教学管理的全过程之中。教学检查包含两个方面的内容，一是检查教师的教，二是检查学生的学。学校校长要通过检查，对教学质量进行全面分析，切实掌握教与学的动态，发现问题，及时调节。

其次，教学检查对校长（或教导主任）来说，具有测试管理水平高低的作用：它既可以用来衡量计划阶段决策的正确性和预见性的大小，又可以用来衡量实行阶段各种控制措施有效性的作用。

综上所述，教学检查这一环节特别重要，它既是对教与学的监督和考核，又是对校长的管理水平的检测和衡量。

3. 努力调动教与学的积极性

教学管理工作千头万绪，但是说到底还是对人的管理。一般地说，教学过程具有四个基本特点：

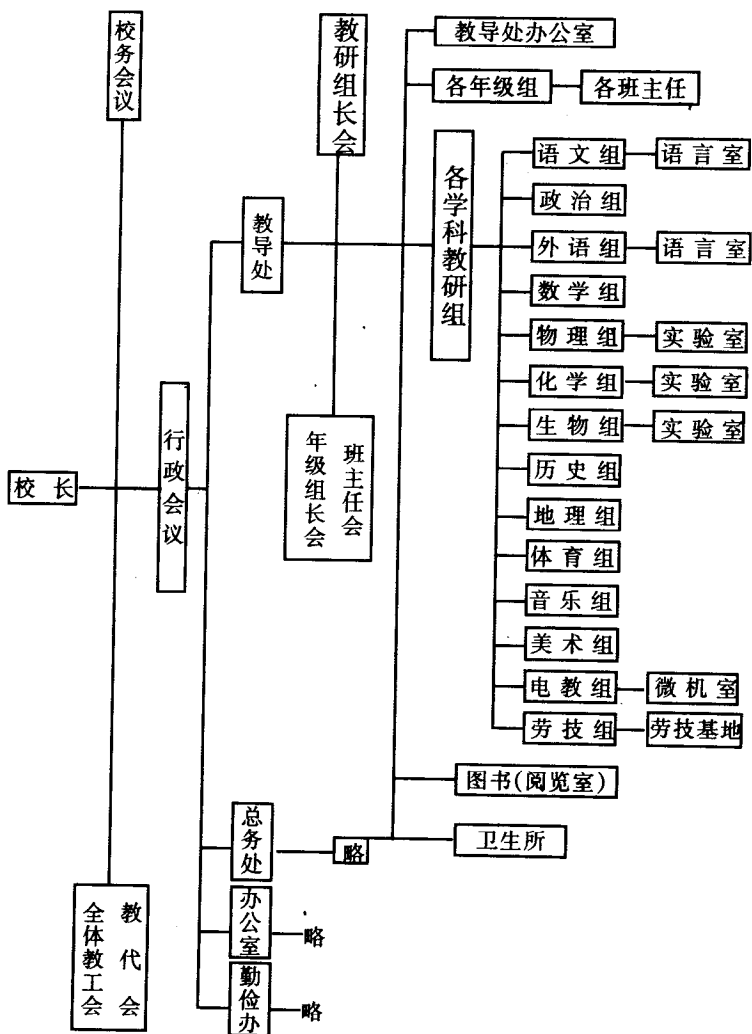
（1）教学过程是教师教与学生学的统一的双边活动过程；

（2）教学过程是一种特殊的认识过程；

（3）教学过程是一个教育过程；

（4）教学过程是一个发展过程。

要想调动师生的教与学的积极性，校长必须创造条件，让师生养成良好的教风和学风，进而形成良好的校风。也就



是说，校长必须深入地了解和研究师生的思想和行为，科学地做好师生的思想政治工作，热情地关心师生的学习和生活，有效地发挥教师的主导作用和学生的主体作用。这既是调动教与学积极性的重要措施，也是有效地行使职能的重要途径。

（三）教学工作的基础

校长必须注意研究教学工作现有的基础，在现有的基础上提高，才会使管理工作扎实稳步前进。

什么叫教学工作基础？教学工作基础包括以下几种因素：

1. 人员因素

这里的“人员”是指教务人员、教辅人员和学生。他们必须具备良好的思想素质、心理素质和业务素质。具体地说：

（1）教职员爱岗敬业、为人师表，学生好学上进、全面发展。教职员的素质高低决定着学生能否健康成长，学生的素质高低对教职员的工作也有相当影响。

（2）发挥全员的主观能动性、积极性和创造性，这是校长教学管理成功的重要因素。因为，只有各部门的通力合作，师生员工的齐心协力，校长的管理才会优质高效。

2. 理论因素

管理理论与实践双向脱离现象的存在，制约着学校管理水平的提高，这是不容忽视的事实。作为一校之长，除了多干实事、多解决实际问题外，还应该努力研究现代化的教育理论，以此来指导实践活动。建国 50 年以来，国家发布了许多发展教育的政策法规，这是学校校长必须遵循的理论基

础；毛泽东的教育思想、邓小平的教育理论是指导校长工作的思想基础；从孔子到陶行知，历代伟大教育家的理论和实践，是建设有中国特色的教育理论应该继承和发扬的民族文化基础。总之，一句话，校长必须努力变理论和实践的双向脱离为双向渗透，切实发挥管理理论在指导教学工作中的巨大作用。

3. 环境因素

这里所说的环境是指社会历史环境和学校地理环境。一个学校的进步与发展，离不开社会历史的影响。校长应该充分考虑到所在学校、地区、民族的社会历史情况，在教学工作各个方面都要顾及自身的情况，都要符合其社会历史发展所提供的基礎。

地理环境主要是指学校周边的社会环境，如生产力发展水平、经济条件、文化底蕴及风俗习惯等。校长应该充分考虑到利用其精华去增强教育教学效果，去除其糟粕以减弱其负面影响，切实发挥环境教育在学生身心发展中的重要作用。

二、教学工作的规律

规律是事物之间内在的、本质的必然联系，它有以下四个特点：一是客观性，即是说规律是一种客观存在，是客观事物本身所具有的、不以人的意志为转移的。二是可知性，即是说规律是事物内在的本质的必然联系，而本质存在于事物的深层，不易为人们所认识，但并不是不能为人们所认识；教学工作规律通过观察、实践、分析与综合，是可以逐步认识的。三是特殊性，如教学工作与其它事物一样，具有其特殊性，即是说教学工作与学校的其它管理活动相比，有

共性也有个性。四是局限性。人们对事物发展规律的认识，是有相对的局限性，教学管理工作也是如此，但是随着实践和理论的发展，必然逐步趋于完善。

人们将教学工作规律归纳为五条，下面逐一给予简单介绍：

（一）与政治、经济相适应的规律

这条规律表现在两个方面，一是社会的政治经济状况对教学工作的制约和决定作用，一是教学管理工作对一定社会政治和经济的服務作用。作为学校校长，要想使教学工作更好地服务于当前的社会主义建设，应该坚持做好两点：一是抓好自身建设，学习先进的管理思想和方法，采用先进的管理手段，以最少的投入获得最大的社会效益；二是紧紧围绕教学这个中心，抓好教学改革，全面贯彻党的教育方针，培养全面发展的建设人才。

（二）目标的近期成果与远期效益相联系的规律

教学管理工作，不仅要重视近期的、阶段性的教育成果，而且还要高瞻远瞩，看到学生就业之后的社会效益，教学工作的目标就是要为实现国家的教育目标服务，为社会主义祖国的明天输送合格的建设者。

正确处理教学管理目标的近期成果和远期效益的关系，校长必须克服两种弊端，一是鼠目寸光，急功近利；一是好高骛远，不脚踏实地。只有把近期成果和远期效益有机地结合起来，统一起来，以长远目标统御近期目标，使近期目标和长远目标与教育的大政方针相一致，教学管理工作才能有成效。

（三）以教学为中心的规律

以教学为中心，是由学校工作的性质和任务决定的，也是学校的职能决定的。所以，只有以教学为中心，才能完成国家交给学校的教育任务，才能使青少年在学校中健康成长。

怎样才能做到以教学为中心呢？我们认为，校长必须抓好以下几项工作：

1. 按照国家统一颁发的教学计划、教学大纲和教科书进行教学。

2. 以课堂教学作为教学的基本组织方式。

3. 编排课表要有科学根据，要符合教育学、心理学和卫生学的要求，要有利于提高学生的学习效率，有利于教学设备的充分利用，有利于教研活动的开展，有利于教师合理支配时间。

4. 教管人员要以大量的时间和主要精力具体抓好教学工作。

值得注意的是，以教学为中心，是办好学校、抓好教学管理工作的基本规律。但是，教学为主决不是教学唯一，教学这个中心工作是和学校其它工作联系在一起的。所以，校长在遵守以教学为主这条规律的同时，还应该正确理解教学这一概念的含义。

（四）促进学生全面发展的规律

让学生按照“德智体全面发展”的标准去要求学校，这是教学管理工作的又一条基本规律。为什么这样说呢？这是因为：德智体全面发展是现代人必须具备的素质；是衡量学校教育教学质量的根本标准，也是衡量教学管理工作优劣的最基本标准；遵循德智体全面发展的教学规律，是新中国

50年教育实践正反两个方面的经验总结。因此，校长把这条规律作为自己的工作指导思想去指导管理活动，是办好学校，造就人才的根本举措，在全面发展的基础上因材施教，在因材施教的措施下全面发展，这应是校长遵守“促进学生全面发展的规律”的原则。

（五）依靠教师的规律

教师是办事的主要依靠对象，传授知识、培养人才，是学校的职能，也是教师作用的主要体现。要完成学校的职能，要搞好教学管理工作，校长必须紧紧依靠教师。

如何依靠教师呢？首先必须正确认识教师的地位和作用，必须坚决贯彻党的知识分子政策，充分调动教师的工作积极性。校长要在政治上信任、工作上依靠、业务上尊重、生活上关怀、专业上培养提高，才能做到真正依靠教师，才能真正发挥教师应有的作用。

三、教学工作的原则

原则是人们观察事物和处理问题的准则，是对于客观事物的发展所提出的主观要求。规律是属于认识世界的范畴，原则是属于改造世界的范畴。教学工作的原则是校长及教学管理者所必须遵循的指导原理和行为准则。它是办学指导思想反映，也是学校管理实践经验的概括和总结。

教学工作的原则在教学管理中具有非常重要的作用。它在学校管理中处于承上启下的关键地位，是目标和实现目标的手段之间的中介，在教学管理工作中，无论是管理目标、管理过程、管理内容、管理方法、管理制度，以及教职工积极性的调动和各方面关系的协调，都离不开管理原则的指导，教学管理工作原则一般包括以下几条：方向性原则、整体性原则、民

主性原则、教育性原则和规范性原则。现逐一简介于下：

（一）方向性原则

管理是一种有目的的活动，管理工作必须具有方向性。就我国而言，教学工作的方向性原则是指教学工作必须加强和改善党的领导，树立正确的目标价值导向，坚持学校的社会主义办学方向。

贯彻方向性原则，必须做到：

1. 坚持党的领导和邓小平理论

教学工作的社会主义方向，是党对教学工作的基本要求，而坚持党的领导和邓小平理论则是教学工作体现社会主义方向的根本保证。在教学管理工作中，要保证党和国家方针政策的落实，坚定地执行党的政治路线、思想路线和组织路线，执行党和国家的教育方针、政策，不断地学习和宣传马列主义毛泽东思想和邓小平理论。在建设有中国特色的社会主义活动中，尤其要高举邓小平理论伟大旗帜，上下一致，同心同德，把握住学校的社会主义方向。

2. 端正教育思想，全面落实党的教育方针

《中国教育改革和发展纲要》明确要求：“中小学要由‘应试教育’转向全面提高国民素质的轨道，面向全体学生，全面提高学生的思想道德、文化科学、劳动技能和身体心理素质，促进学生生动活泼的发展，办出各自的特色。”李岚清同志也指出：“基础教育必须由‘应试教育’转到素质教育的轨道上来，全面贯彻教育方针，全面提高教育质量。”这就是新时期党对教育提出的指导思想。

3. 坚持贯彻“三个面向”的指导方针

要坚持社会主义方向，就必须坚持邓小平同志提出的