

中国教师文丛

# 农村义务教育学校管理

## 创新研究

● 梁中凯 著



中国文史出版社

国家教育部“十五”规划课题《国家贫困地区义务教育工程项目学校成果巩固与发展模式研究》研究成果系列

# 农村义务教育学校管理 创新研究

梁中凯 著

中国文史出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

农村义务教育学校管理创新研究/梁中凯 著. —北京: 中国文史出版社, 2004.6

ISBN 7-5034-1541-X

I. 农… II. 梁… III. 教育—教学研究—文集  
IV. G632.0-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 064692 号

责任编辑: 方正

封面设计: 张玉霞

---

出版发行: 中国文史出版社

社 址: 100811 北京市太平桥大街 23 号

印 刷: 北京忠信诚胶印厂 邮编: 110113

经 销: 新华书店北京发行所

开 本: 880 × 1230 1/32

印 张: 5 字数: 120 千字

印 数: 2000 册

版 次: 2004 年 6 月北京第 1 版

印 次: 2004 年 6 月第 1 次印刷

全套定价: 150.00 元 (本册定价: 13.80 元)

---

文史版图书如有印、装错误, 工厂负责退换。

## 课 题 顾 问：

齐 欣：教育部中央教科所学校教育研究部研究员。  
党支部书记。

刘旦元：贵州省教育科学研究所所长。

周逸先：北京师范大学教育学院教授。

朱 斌：华中师范大学管理学院书记、教授。

郭小建：贵州省教育厅项目办主任。

骆明军：贵州省遵义市教育局局长。

张 宁：贵州省余庆县教育局局长。

课题主持人：梁中凯

编 著：梁中凯

副 编：宁方跃

课题核心实验人员：宁方跃 王化谊 范 婧

谭丽艳 田茂文 廖恩富

李晓梅

（实验人员单位地址附《编后记》）

# 课题主持承担单位

## 贵州省遵义市余庆县

### 龙家小学简介

龙家小学是贵州省遵义市余庆县的一所边远乡镇中心校。该校具有 100 年的办学历史，学校有教职工 30 余名，有特级教师 1 名，高级教师 7 名，有省管专家 1 名，在全国农村同类学校中较有影响。近年来，学校被国家教育部评为“全国中小学德育工作先进集体”，98 年以来，连续三年被中央教科德育研究中心评为科研先进单位，有多项科研成果在全国、全省获奖。“九五”“十五”期间，以乡村学校独特身份承担主持国家教育部专设课题和规划课题研究任务。以“打开山门，拓展发展思路”为楔入口，广泛与国内各级各类友好学校，企业单位开展科研合作，取得显著效果，学校以《助理教学法》的创始为科研成果代表，在全国 10 个省区建立实验学校 50 余所。



# 课题研究主要合作单位

## 山东省宁阳一中简介

山东省宁阳一中，创建于1954年，校本部占地198亩，北校占地50亩，校舍总面积9万多平米，固定资产总值近亿元。在岗教职工368人，其中特级教师2人，高级教师90人，中级教师135人，90个教学班，在校生5000余人，建校49年来，培养合格毕业生三万多人，其中不少成长为党政军高级领导干部和各界杰出人才。

宁阳一中坚持“以开拓进取为主旋律，解放思想，更新观念，全面贯彻教育方针，全面实施素质教育，创造性地开展各项工作”的办学指导思想，以“创中华名校、育四有新人”为办学目标，以创建国家级示范高中为总抓手，大力推行教育教学改革；探索形成了“以人为本、依法治校、科研兴校”的治校方略和“精诚团结、锐意进取、全面发展、争创一流”的优良校风，加强校园文化和绿色校园建设，形成文化育人和环境育人的办学特色。建立了一套科学高效的管理体系。

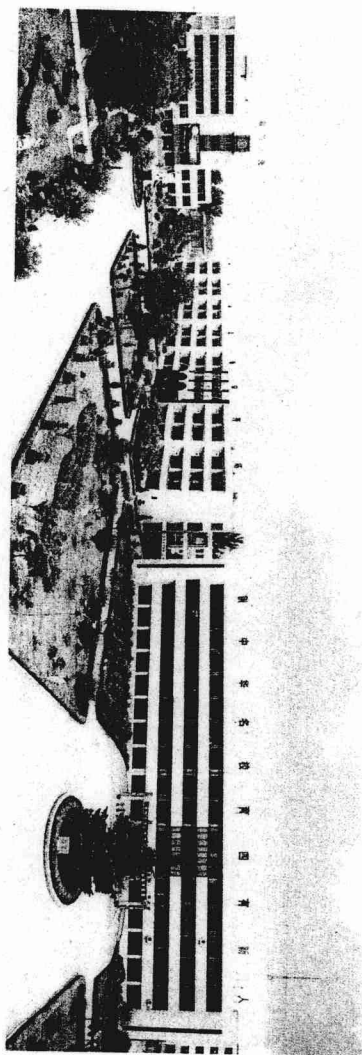
近年来，宁阳一中教育质量稳步提高，会考合格率、高考升学率在泰安市名列前茅，并培养出2名省理科状元、4名市文理科第一名，有多名优秀生被北大、清华录取；2001年，高考本科录取突破430人，2002年高考本科录取超过610人，2003年高考，本科上线超过600人，录取超过800人。

宁阳一中现为省级规范化学校、省电化教育示范学校、省体育传统项目学校、省级花园式单位、全国推进素质教育先进单位，连续 15 年保持省“文明单位”荣誉。目前，正积极申报国家级示范高中。



山东省宁阳第一中学校长、党总支书记 宁方跃

课题主要合作单位：山东省宁阳第一中学



美丽的绿色校园

## 序 言

新中国成立以来，党和政府十分重视和关心农村教育事业的发展。村村修建了小学，镇镇办上了中学，但是，发展了几十年，为什么在农村地区的人口的总体素质提高不快？为什么在一些边远地区还存在着低文化人群？无疑是学校管理思想、方法存在着需要改进和创新的地方。

管理是一门科学，同时还是一门艺术。让我们都来自觉地学习和探讨管理体制的学问和艺术，使农村学校管理科学化，管理的科学艺术化。

党的“十六”大以后，党中央和国务院更加重视发展农村教育，一个新的项目——国家贫困地区义务教育工程项目学校在全国起。成千上万的义教工程项目学校在贫困地区拔地而起，广大农村地区的老百姓如是说：“村庄里修得最漂亮的房子就是学校”！这是党和国家实施的一项德政工程。国家从物质上已经基本解决这类地区的办学需要，怎样才能使这笔投入产生效益呢？怎样使农村教育早日走出教育思想贫困？这些问题就是本课题需要研究解决的任务。

《国家贫困地区义务教育工程项目学校成果巩固与发展模式研究》属于国家教育部“十五”规划课题。课题研究着力于农村学校管理科学和艺术的创新；着力于全面贯彻党的教育方针，全面推行素质教育，全面提高农村九年义务教育质量和新

一代劳动者素质，为全面建设农村小康社会作出贡献。

《农村义务教育学校管理创新研究》，是该课题研究系列成果中的核心成果。该成果经过长期实验形成“激活学校内部体制运作研究”，“改善农村学校外部环境研究”、“教育教学管理创新”、“农村学校教育科学研究基础”四大板块。在编写上坚持理论与实际相结合，每个板块都有实践范例，突出理论指导操作的特点。

《农村义务教育学校管理创新研究》，不但对国家贫困地区义务教育工程项目学校的发展有指导，而且对希望工程学校，危改工程学校和所有农村义务教育学校具有广泛的指导意义。所有实践范例，曾在全国一些不同层次的学校经过实验，收到良好教育效果。编者在研究过程中的出发点是希望团结广大农村教育工作者找到新世纪农村教育管理的新视角！但愿如此！

由于主持人工作环境受限，研究水平不高，难免存在这样或那样的问题。敬请各位领导、专家、同行朋友指正。

编 者

2004年4月28日

**开篇问题：**

多少艰苦岁月过去了，父老乡亲，师生员工，一阵喜悦！凝视着过去破破烂烂的学校旧貌换新颜；挂上了“国家贫困地区义务教育工程项目学校”金光闪闪的牌子，一阵欢呼，一阵欣喜，一阵吟颂，末了，教育工作者在努力思索——

## **如何制定义务教育项目 学校目标管理方案**

如何制定义务教育项目学校目标管理方案？

**首先要明确总目标**

让师生和广大人民群众知道项目学校是党中央和国务院对贫困地区教育的关心，是党和国家实施的一项民心工程，我们要热爱学校；严格要求领导、教师，爱岗敬业，开拓创新，勤奋工作，探索素质教育管理模式；教育学生把党中央和国务院的关心化为动力，树立远大理想，学会做人、学会学习、学会创造；全体师生热爱学校，把学校创办成特色学校。用2—3年时间探索出一条适合自身发展规律的办学模式。

**其次要明确具体目标**

具体办学目标包括：

一、校舍管理目标。

1. 总务处要对新修校舍绘制一幅完整的平面图存档。

2. 制定《公物损坏赔偿制定》。

3. 实行校产承包管理制。分层签署校产管理责任状。如：学生向班主任、班主任向总务处、总务处向学校签责任状。并跟教师奖金挂钩，跟学生评优挂钩。

4. 凡有自然性或公益性损坏的公物，从损坏之日算起，维修不得超过一个星期，否则对总务人员追究责任。

5. 严格执行校舍防火、防盗、防暴的规定。

6. 严禁墙壁乱贴标语和乱涂乱画。标语实行挂牌式，杜绝张贴式。

7. 标语一律使用标准文字。

8. 学校治安委员会每月检查一次校舍，发现不安全因素要及时报告处理。

9. 距校园 200 米以内严禁摆摊设点，及时排除一切干扰教学秩序的行为。

## 二、校园文化建设目标。

1. 认真确定校训。每周升国旗时，师生在国旗下集体朗诵校训：诚心诚意，胸怀祖国，放眼世界，带着理想从这里出发。

2. 校园内师生必须说普通话，杜绝说脏话，粗话。

3. 师生进校做到：举止文明，服装整洁，佩戴校徽、领巾及各种规定的标志。

4. 红领巾广播站按时开播及时宣传学校的好人好事。

5. 准时开放学校图书室，引导学生在这里吸收“营养”。

6. 坚持乐器进课堂，长期开展“班班有歌声”活动。

7. 做好“文明班级流动红旗”评选工作。

8. 坚持指导每班学生每月出一期黑板报。

9. 仪仗队要坚持一周两训，使学校充满生机。

10. 加强美育和校园文化建设。

### 三、校园绿化目标。

1. 学校成立美化校园环境领导小组，制定近期或长远绿化计划。

2. 校园绿化坚持科学性和文化性。

3. 筹建好“两场一基地”。即利用校园死角，建“花卉园艺场”在绿化自己的校园的同时为别的学校提供花卉品种；建“红领巾养鸽场”、建“红领巾林场”。

4. 绿化地带分班管理，责任到人，培养师生主人翁的态度。

### 四、教师队伍建设目标。

1. 制定教师在职进修奖励政策。

2. 学校规定凡未到本科以上文化程度必须参加学历教育。

3. 利用假期对教师进行短期计算机培训。

4. 加强职业道德规范培训，教育全体教师热爱项目学校，实施教师上岗聘用制。

### 五、教学管理目标。

1. 认真制定教学七环节管理制度，扎扎实实提高教学质量。

2. 探索素质教育的管理和教学模式。

3. 继续开展项目学校与发达地区学校手拉手活动。

4. 每期选派5名~10名学生到县城学校借读半个月，再回校读书，启发在校学生思维。

5. 力争适龄儿童入学率、巩固率达100%。

6. 制定全方位的教师工作考核体系。

### 六、科研兴校目标。

1. 努力完成承担的上级科研任务。
2. 开展“整体构建农村小学素质教育目标及实施体系”研究实验活动。
3. 开展“农村小学英语实验”和“计算机基础教研与实验”。
4. 积极探索农村项目学校教育与农村社会实践相结合的模式。

选自 2000 年 10 月号北京《中小学管理》

## 目 录

|                               |            |
|-------------------------------|------------|
| <b>第一章 激活学校内部体制运作研究 .....</b> | <b>1</b>   |
| 第一节 农村学校管理的基本问题 .....         | 1          |
| 第二节 学校领导集体建设 .....            | 10         |
| 第三节 农村教师群体的科学管理 .....         | 18         |
| 第四节 农村学校财务运作 .....            | 31         |
| 第五节 校长应把哪些权力交给职代会 .....       | 39         |
| <b>第二章 改善农村学校外部环境研究 .....</b> | <b>41</b>  |
| 第一节 改善农村学校外部环境的意义 .....       | 41         |
| 第二节 争取地方领导的领导 .....           | 49         |
| 第三节 农村教育服务拓展 .....            | 51         |
| 第四节 校群关系建设 .....              | 54         |
| <b>第三章 教育教学管理创新研究 .....</b>   | <b>67</b>  |
| 第一节 德育工作管理研究 .....            | 67         |
| 第二节 教学管理研究 .....              | 79         |
| 第三节 农村学校课程开发 .....            | 88         |
| <b>第四章 农村学校教育科学基础研究 .....</b> | <b>104</b> |
| 第一节 农村学校是否需要开展教育科研 .....      | 104        |

|     |                     |     |
|-----|---------------------|-----|
| 第二节 | 农村学校教育科研的基本原则 ..... | 105 |
| 第三节 | 农村教育科研的基本选题 .....   | 105 |
| 第四节 | 农村教育科研的基本方法 .....   | 106 |
| 第五节 | 农村学校教育科研的组织管理 ..... | 107 |
| 第六节 | 农村教育科研课题实践范例 .....  | 107 |