

学校与教育 丛书

学校规范化管理的建设方案

学校行政 与工会的规范化管理

学校管理工作指导小组◎编

辽海出版社

学校与教育 丛书

学校规范化管理的建设方案

学校行政

与工会的规范化管理

XUEXIAOXINGZHENG YUGONGHUI DE GUIFANHUA GUANLI

学校管理工作指导小组◎编

辽海出版社

责任编辑：陈晓玉 于文海 孙德军

图书在版编目（CIP）数据

学校行政与工会的规范化管理/学校管理工作指导
小组编. —沈阳：辽海出版社，2011.3
（学校规范化管理的建设方案：8）

ISBN 978-7-5451-1124-8

I. ①学… II. ①学… III. ①学校管理：行政管理②
学校管理—总务工作 IV. ①G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2011）第 021364 号

学校规范化管理的建设方案
学校行政与工会的规范化管理
学校管理工作指导小组/编

出 版：辽海出版社	地 址：沈阳市和平区十一纬路 25 号
印 刷：北京海德伟业印务有限公司	字 数：1280 千字
开 本：640mm×940mm 1/16	印 张：150
版 次：2011 年 4 月第 1 版	印 次：2011 年 4 月第 1 次印刷
书 号：ISBN 978-7-5451-1124-8	定 价：296.00 元（全 10 册）

如发现印装质量问题，影响阅读，请与印刷厂联系调换。

前 言

学校的规范化管理,是为了实现素质教育的培养目标,把学校管理活动中最基本的、相对稳定的管理内容,通过制定切实可行的制度和规范,采取强制执行、严格训练和有效的思想教育,使之成为学校师生员工自觉遵守的习惯,内化为师生员工的素质,进而形成学校的传统,以达到管理非管理,似有似无的境界,并形成一定的常规。

学校的规范化管理是学校管理者基于对学校发展的展望和预测,并从学校的实际出发,依据教育法律法规和教学规律,制定出各项管理目标和措施,从而去落实、评价、反思、调控的过程。实施规范化管理不仅有利于构建科学的教育集体,实现和谐的教育发展,而且有利于良好校风的形成,从而形成浓厚的文化氛围,提高学校办学的整体水平,从而提升学校内涵的发展。

纵观一些优秀的学校,无一不重视规范化管理,不仅重视规范化管理,还有规范、科学、高效的管理过程。随着社会的不断进步,学校管理的内涵也在不断地丰富和拓展,规范学校管理,寻求学校的特色发展已成为当前广大学校面临的重要课题。

任何管理都必须依赖于人去实施,学校规范管理也必须



依靠学校的干部、教师去做。因此要强化学校规范管理，就要重视学校干部队伍和教师队伍的建设。只有我们的干部、教师不断地提高自身素质，并且在工作中身先士卒，率先垂范，用自己良好的言行和优秀的人格魅力去感染、熏陶、影响学生，让学生潜移默化地受到启迪和帮助，并且通过这两支队伍贯彻执行规范管理的各项规定、制度。学校的各种活动是老师、学生展示自我的最好舞台，也是师生成长不可缺少的环节。活动是常规管理的一个部分，是规范办学的载体。通过丰富多彩的活动，寓教于乐。为学生创设舞台，张扬个性，陶冶情操。形成生动活泼，充满朝气的校园氛围。让学生通过活动养成良好的行为习惯，通过活动培养学生辨别是非的能力，通过活动使学生树立正确的人生观、价值观。



为此，我们在有关部门的指导下，特别编辑了这套“学校规范化管理的建设方案”图书，主要包括《完善学校规范化管理的体制》、《构建学校规范化管理的方法》、《学校领导与教师的规范化管理》、《学校学生与课外的规范化管理》、《学校教学与科研的规范化管理》、《学校德育美育体育的规范化管理》、《学校财务与财产的规范化管理》、《学校行政与工会的规范化管理》、《学校公共与文化的规范化管理》、《提高学校规范化管理的质量》共 10 册，全面指导学校如何制定各项科学的管理规划、如何明确学校长远的内涵发展目标、如何制定合理的管理计划和规范管理的每个细节、如何规范管理思想和提升管理理念、如何规范化管理的全过程等内容，具有很强的系统性、实用性、实践性和指导性，是大中小学学校领导、教师，在校专业大学生、研究生、博士生以及有关人员进行学校管理和研究的最佳指导读物，也是各级图书馆珍藏的最佳版本。



目 录

第一章 学校行政的管理	(1)
第一节 行政管理概述	(2)
1. 行政管理的涵义	(2)
2. 行政管理的特点	(2)
3. 行政管理的作用	(3)
4. 行政管理工作重点	(4)
5. 行政管理工作的实施	(8)
6. 行政管理的素质影响	(9)
7. 行政管理的优缺点	(12)
第二节 行政管理组织	(14)
1. 组织及组织理论概述	(14)
2. 学校管理组织的涵义	(22)
3. 学校管理机构设置原则	(23)
4. 教育行政组织机构建设	(25)
5. 学校行政组织机构建设	(31)
6. 学校非行政组织机构建设	(34)
7. 学校行政组织构成模式	(35)
8. 学校决策组织的改革	(37)



第三节 学校管理体制	(39)
1. 学校管理体制的涵义	(39)
2. 学校管理机构	(40)
3. 学校管理环节	(41)
4. 学校管理制度	(58)
5. 学校内部体制改革	(61)
第四节 学校管理机制	(65)
1. 学校管理机制的涵义	(65)
2. 学校管理的经营机制	(67)
3. 学校管理的责任机制	(71)
4. 学校管理的竞争机制	(74)
5. 学校管理的激励机制	(79)
6. 学校管理的监督机制	(83)
第五节 行政管理制度	(88)
1. 校长管理职责	(88)
2. 党支部书记职责	(90)
3. 工会主席职责	(91)
4. 团支部书记职责	(92)
5. 少先队总辅导员职责	(93)
6. 办公室主任职责	(94)
7. 德育处主任职责	(95)
8. 教导主任职责	(97)
9. 教研室主任职责	(99)
10. 年段长职责	(100)
11. 总务处主任职责	(102)
12. 保卫科长职责	(103)



13. 教职工考勤请假制度	(105)
14. 教代会制度	(107)
15. 各项会议制度	(112)
16. 校务公开制度	(113)
17. 校务会议制度	(117)
18. 干部教育、考察、使用制度	(118)
19. 教职工考勤制度	(119)
20. 教职工奖惩办法	(120)
21. 学校教育管理常规检查评比制度	(122)

第二章 学校工会的管理..... (127)

第一节 工会的基本概念

1. 工会的涵义	(128)
2. 工会的性质	(129)
3. 工会的地位和职能	(134)
4. 工会的作用	(137)
5. 工会的基本任务	(139)
6. 工会的工作准则	(140)
7. 学校工会的职责	(141)

第二节 工会的组织建设

1. 工会组织的产生办法	(144)
2. 基层工会组织的建立细则	(146)
3. 建立工会组织的工作程序	(147)
4. 职工加入工会应具备的条件	(149)
5. 职工加入工会办理手续的方法	(151)
6. 工会会员应履行自己的权利和义务	(151)
7. 学校工会的建立方法	(158)



8. 学校工会小组的设立方法 (161)
9. 建立工会积极分子队伍的方法 (162)
10. 学校工会主席的产生办法 (167)
11. 基层工会会员会籍的管理办法 (168)
12. 实现工会组织联合制和代表制 (171)
- 第三节 工会的民主管理 (173)
 1. 完善职工民主管理的方法 (173)
 2. 开展职工民主管理工作的必要措施 (175)
 3. 学校职工民主管理的实现形式 (176)
 4. 新时期职工的民主管理方法 (176)
 5. 搞好职工代表大会的管理工作 (178)
 6. 职工代表大会的组建和换届选举办法 (181)
 7. 建立职工代表大会组织制度的措施 (184)
 8. 建立职工代表大会工作机构 (186)
 9. 职工代表大会的组建和换届程序 (187)
 10. 工会换届选举的工作方法 (204)
 11. 民主评议领导干部的步骤 (210)
 12. 新时期学校工会工作管理方法 (213)



第一章

学校行政的管理



第一节 行政管理概述

1. 行政管理的涵义

行政管理是指通过行政系统，运用行政手段，采取发布行政指令的方式进行管理的方法。行政管理方法是历史上最悠久的方法，也是最基本的、最普遍应用的一种方法。这一方法是建立在行政组织和行政领导人员发布的各种指令性文件、规章制度、命令和有关规范的基础上的。

行政管理方法是学校管理的基本方法，学校管理的其他方法的应用，不同程度上要以行政管理方法为基础，借助行政管理方法来推行。行政管理方法在学校管理中具有不可忽视的重要作用。

2. 行政管理的特点

权威性

行政管理是一项具有权威性的管理方法。说它具有权威性，原因在于：首先，发布命令的机关或领导者具有权威性，这种权威性又强化了这些命令的地位和影响力。其次，这些命令的执行结果与奖励、惩罚直接联系在一起，这使得行政管理本身具有潜在威慑力量。





强制性

行政管理的强制性表现在下级必须无条件服从上级行政机关下达的行政命令，对不服从上级命令的下级，上级有权干预并作出相应的制裁性处理。行政性命令包括该做什么、不该做什么，前者是指令，后者是禁令，教职员工都得执行。

层次性

行政管理是通过行政系统进行管理的，行政系统是有层次的，层次之间靠责权关系相联系，谁也不得超越自己的职权范围。

垂直性

垂直性表现在上级领导下级，下级服从上级，上下级之间是垂直单向的关系。行政命令是纵向直线传达。上级发布命令，下级只执行一个上级的指令。低一层次只听从上一层次的命令，横向传递的命令无效。



3. 行政管理的作用

是管理职能发挥作用的前提

在管理实践过程中，计划、组织、指挥、控制等职能的发挥，必须借助强有力的行政领导，要依靠行政组织和行政领导的权威。

使管理系统高度集中统一

管理系统是一个多因素构成的复杂的系统，要保证系统保持有序的状态，必须统一目标、统一意志、统一行动，而行政方法可以使整个管理系统达到高度的集中统一。

针对性处理难题

行政管理针对性很强，能有效地处理管理中的特殊问题



和突发事件。它可以通过有针对性地发出行政指令，因时、因地、因事、因人而采取相应的方法，处理好各种棘手问题。

是其他管理方法的基础

。行政管理方法与其他各种管理方法是互补的、相得益彰的关系，而且行政管理方法是基础，任何管理方法的施行，都有行政管理方法的参与，因为行政就是治理国家、管理民众的事务，这种“治理”、“管理”都是通过发出行政指令实现的，渗透在一切管理方法之中，成为其他各种管理方法的基础。

4. 行政管理工作重点



《国家义务教育学校常规管理规定》主要包括行政、教职工、学生、教育教学、安全、校园、财务及资产等七个方面的管理规定。学校行政管理工作要抓好严格执行教育法律法规、建章立制依规治校、分工负责科学管理、规范学校管理过程、抓好开学和期末工作、坚持工作例会制度、民主管理学校、抓好档案资料管理、规范进校书刊管理、加强校长自我管理等工作。

严格执行教育法律法规

学校必须严格贯彻执行党和国家的教育方针、政策、法律、法规，依法治校。遵循教育规律，建立学校工作规范和良好的教学秩序，优化育人环境，形成方向正确、民主和谐、健康文明、积极向上的校风。把素质教育贯穿于学校工作的全过程，贯穿于德育、智育、体育、美育等各个方面。以提高国民素质为根本宗旨，以培养学生的学习能力、创新精神和实践能力为重点，促进学生全面发展，造就“有理想、有

道德、有文化、有纪律”的德智体美全面发展的社会主义事业的建设者和接班人。

建章立制，依规治校

学校要根据国家方针政策、法律法规和教育规律制定学校章程、学校发展规划，建立健全各项管理规章制度，包括行政、教师、学生、德育、教学、安全、校园文化、体育卫生艺术、资产财产等方面的管理制度，制定教职员工的岗位职责和工作标准，并作为检查和考核教职员工的依据。

分工负责，科学管理

学校工作实行校长负责制，中层干部岗位责任制。校长既是学校的法人代表，又是学校行政工作的第一责任人。校长全面负责学校工作，对主管教育行政部门负责。副校长协助校长分工负责部门工作，对校长负责。学校设置机构具体负责学校的工作计划实施，对分管领导和校长负责。

规范学校管理过程

(1) 是制定计划。学校根据教育部门计划和结合本校实际情况，每学年（学期）开学前，要认真制定本学年（学期）学校工作计划，上报主管教育行政部门，并组织教职工学习。各处（室）、科组、班主任和任课教师要根据学校总体计划，制定科室、个人工作计划，上报学校。

(2) 是实施计划。学校工作计划确定后，分管领导要加强指导，及时检查督促各项工作计划落到实处，确保取得实效。建立学校领导值周、教师和学生干部值日制度，检查记录师生出勤情况、教育教学情况、卫生安全情况以及学校的大事，作为学校管理过程的原始资料，妥善保管。

(3) 是按时总结。学校各项计划任务完成后，校长或分管领导要认真总结计划执行的情况、取得的实效和存在的问



题，每学期要总结评比一次，提出改进措施，表彰先进集体和个人。

加强校长自我管理

校长必须参加上级规定的岗前培训，持证上岗。要自觉履行职责，全面贯彻执行教育方针、政策、法律和法规，全面领导和负责学校行政工作；校长要不断提高自己的素质，包括政治素质、业务素质、心理素质和身体素质；校长要树立终身学习的思想，提高领导水平。

抓好开学和期末工作

新学年开学前，抓好招生、入学和新生编班工作，落实人事安排和教学、生活用房及设施。学校要组织人员检查校园安全；印发校历表、学生座位表、老师任课安排表、课程表、作息时间表，开学时向全体教职员工公布并执行；每学期开学第一天校长要组织领导成员，对各处（室）、科组、班主任和科任教师的工作和上课情况进行检查，发现问题及时解决。认真组织期末复习考试和学期结束工作，教师、班主任、科组和各处（室）要认真写好工作总结，上交学校；学校要认真总结本学期工作的措施、成绩和经验，形成书面总结，上报主管教育行政部门。学校领导要督促班主任认真填写学生素质发展报告册，督促有关人员收集、保管好各种资料，妥善保管教学仪器、设备。安排好师生的假期生活和学校安全保卫工作。

坚持工作例会制度

(1) 是行政会（校务会）每周一次，由校长主持，分管领导汇报本周学校计划执行情况和下周工作思路，研究确定下周工作计划；

(2) 是班（年级）主任会议两周一次，由分管德育的副



校长或政教主任（教导主任）主持，班（年级）主任汇报班级管理 and 学生思想工作情况，研究解决学生德育工作中的新问题；

（3）是两周一次教研组长会议，由分管教学的副校长或教务主任主持，了解和研究教学进度和教学问题，研究改进教学、提高质量的办法；

（4）是每年一次教代会（全体教师会议），由工会主席或副校长主持，主要由校长作学校工作报告、财务决算、报告上届教代会代表意见和建议办理情况研讨学校发展规划和改革思路、讨论通过学校经费支出预算方案和重大事项；

（5）是校会，每学期1~2次，由校长或副校长主持，由校长或副校长总结本学期（阶段）取得的成绩与经验，总结表彰先进，提出下学期目标、任务和要求；

（6）是认真执行升降国旗制度，每天升降国旗，每周一举行全校性的升旗仪式，并作国旗下讲话。

民主管理学校

学校领导和各部门工作人员要发扬民主作风，办事公道，以身作则，廉洁自律，不断改进工作方法，提高工作效率。健全教代会制度，设立校长信箱或校长邮箱，经常听取师生员工的意见和建议，充分发挥他们的积极性，依靠他们贯彻落实学校的管理制度和各项基本要求，尽心尽力为教师排忧解难，维护师生员工的合法权益。要完善校务公开制度，每学期结束，要组织教师代表对学校经费收支情况进行审核，并公布学校经费收支情况和审核情况。

抓好档案资料管理工作

学校的教育教学设施及固定资产档案、证件（土地证、房产证、法人登记证、机构编制管理证）、合同、协议、财会



档案等重要档案要有铁柜存放，专人保管；党政档案、师生档案、教学档案、会议记录、各种规划（计划）、值周（值日）记录、检查记录、工作总结等要按年度分类立卷，专人保管。规模较大的学校要设有档案室，一般学校要有专门档案柜。档案管理人员变动时，要办理移交手续。

规范进校书刊管理

建立健全中小学进校书刊监督检查工作机制，校长是教学用书征订工作第一责任人，学校教学用书征订工作由学校教务部门具体负责，在自治区教育厅公布的中小学教学用书目录中向合法的发行部门征订。



5. 行政管理工作的实施

行政管理是管理学校不可缺少的一种方法，它是统一全校行动，使学校正常运转，提高管理效率常用的一种方法。行政管理要实施得当，否则容易引起相反结果，一般来说，它要遵循几个基本要求。

集中管理

决策大权应集中在行政领导层，保证他们的绝对权威，从而加大执行力度。同时，在做出了明确的授权后，又要做到放手、放权、放心，让下属独立自主地行使职权，以激发中层管理者的工作热情。另外，高层主管人员不能越过中层干部，直接对基层管理者发号施令，避免政出多门，不致使他们无所适从。

遵循系统原理

行政管理方法需要有一套严密的组织机构，形成行政管理系统。首先，行政领导应根据组织当前面临的问题确定适

