

学校与教育 丛书

学校规范化管理的建设方案

学校教学 与科研的规范化管理

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

学校教学 与科研的规范化管理

学校管理工作指导小组◎编

辽海出版社

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 学校教学的管理	(1)
第一节 教学的管理概述	(2)
1. 教学管理的涵义	(2)
2. 教学管理的意义	(4)
3. 教学管理的原则	(8)
4. 教学管理的任务	(15)
5. 教学管理的系统	(17)
6. 校长与教学管理的关系	(20)
7. 教学的常规管理	(21)
8. 教学的有效管理	(31)
9. 教学的过程管理	(41)
10. 教研组的工作管理	(46)
11. 教学组织形式的革新	(47)
第二节 教学的管理制度	(57)
1. 课题工作管理制度	(57)
2. 教学组织管理制度	(59)



3. 教学目标管理制度 (60)
4. 教研组工作目标管理制度 (61)
5. 年级组工作目标管理制度 (61)
6. 学校教学管理制度 (62)
7. 教学常规管理制度 (63)
8. 教学质量管理制度 (69)
9. 课堂教学管理制度 (71)
10. 实践教学管理制度 (73)
11. 实验教学管理制度 (75)
12. 教师教学质量考核办法 (81)
13. 教学工作过程性督查制度 (84)
14. 教学工作的办公例会制度 (86)
15. 教职工教学例会制度 (87)
16. 青年教师培养制度 (87)
17. 物理实验教师(员)岗位职责 (90)
18. 生化验教师(员)岗位职责 (90)
19. 劳动技术课教师岗位职责 (91)
20. 体育教师岗位职责 (92)
21. 体育教师职责制度 (93)
22. 体育器材管理员职责 (93)
23. 电化教学管理制度 (94)
24. 电教处主任职责 (94)
25. 教师集体备课制度 (95)
26. 课程表编排制度 (97)
27. 教师听课评课制度 (98)



28. 查堂制度	(100)
29. 期中教学检查制度	(101)
30. 计算机教研组组长职责	(102)
31. 辅导学生规范制度	(104)
32. 教务员岗位职责制度	(105)
33. 学科教学工作常规	(106)
34. 干部听课制度	(135)

第二章 学校科研的管理..... (137)

第一节 科研的管理概述

1. 教育科研管理的含义	(138)
2. 教育科研管理的意义	(139)
3. 教育科研的基本分类	(140)
4. 教育科研的历史与现状	(145)
5. 教育科研的计划管理	(146)
6. 教育科研经费管理	(148)
7. 教育科研的情报与档案管理	(149)
8. 教育科研成果管理	(151)
9. 基层学校教育科研机构建设	(154)
10. 基层教育科研人员的培训	(157)
11. 教育科研呼唤科学管理	(159)
12. 教育科研管理应走向服务	(164)
13. 注重教育科研的过程管理	(169)
14. 国外学校教育科研管理方式	(175)

第二节 科研的管理制度



1. 教研活动管理制度..... (179)
2. 学校科研管理条例..... (180)
3. 科研项目管理办法..... (194)
4. 科研管理办公室职责..... (203)
5. 电教教研组人员职责..... (203)
6. 科研项目管理制度..... (205)
7. 科研项目经费管理制度..... (209)
8. 科研工作奖励制度..... (212)
9. 论文管理制度..... (213)
10. 聘任客座专家实施办法 (214)



第一章

学校教学的管理



第一节 教学的管理概述

1. 教学管理的涵义

教学管理是学校管理中最基本、最重要的管理，可从两个层面来解释它。从宏观上讲，教学管理是指教育行政部门对各级、各类学校及其他教育机构教学的组织、管理和指导。从微观上讲，教学管理主要是指学校内部的教学管理。这里所讲的教学管理是指学校内部的教学管理。



有了学校教育，就产生了学校的教学管理。人们对教学管理规律性的认识，是随着社会生产的发展和学校教育的变革而逐步发展完善的。我国的学校教育历史悠久，在长期的教学管理实践中积累了不少经验。早在我国古代的第一部教育专著《学记》中，就提到了考核办法、如何管理学生、如何安排作息時間等教学管理问题。17 世纪资产阶级教育学家、捷克的夸美纽斯在其《大教学论》中也探讨了学制、班级编制、课表、教学秩序等问题。到了近现代，随着办学规模的扩大和学校教学内容的增加，教学管理活动日益复杂，不再局限于维持教学秩序、确定几门学科、编排学校课表等单项活动，而逐渐趋向于对教学内容、教学组织、教学过程等进行全方位统筹并实施系统化管理。

那么什么是教学管理呢？对这一问题的回答，学者们至

今没有一致的看法，以下是几种关于教学管理的界说。

一种观点认为，教学管理是“学校管理者遵循管理规律和教学规律，科学地组织、协调和使用教学系统内部的人力、物力、财力、时间、信息等因素，确保教学工作有序、高效运转的决策和实施”。

另一种观点认为，教学管理是“学校教学行政人员为完成教学任务、提高教学质量，运用一定的原理和方法，通过一系列特有的管理行为，组织、协调、指挥和控制教学工作，以求实现教学目标的过程”。

还有一种“组合说”，认为教学管理是“学校管理者根据教育方针、教学计划、教学大纲的要求，根据教学工作的规律，运用现代科学管理的理论、方法和原则，通过计划、组织、检查、总结等管理环节，对教学的各个方面、各个要素、各个环节，进行合理组合，推动教学工作正常地、高效率地运转”。

从上述论述不难看出，上面的三种界说都定位于学校层面，认为教学管理是学校内部的管理，而撇开了教育行政机关对教学的管理。这与20世纪80年代以来，我国教育管理学研究领域一直人为地将教育行政和学校管理割裂开来有关。事实上，很多的教育管理工作包括教学管理，都是统一的整体，机关部门在承担，学校也在承担。从这一事实出发，我们认为教学管理包括宏观和微观两个层次。微观层次主要是前面三种涵义所界说的学校内部的教学管理，这是狭义的教学管理；宏观层次是指教育行政机关对各级各类学校及其他教育机构教学的组织、管理和指导。

从现代中小学教学管理实践来看，教学管理通常是由教



学内容管理、教学组织管理和教学过程管理三个基本部分构成的。教学内容管理主要包括课程体制、教科书制度以及中小学课程的设置与安排；教学组织管理主要是指教学管理组织系统的构成、教学人事管理和教学组织形式的选择；教学过程管理一般包括教学目标的设置，教学环境的管理，教学方法、手段的提倡或推行，教学效果评定，等等。

2. 教学管理的意义

教学工作是学校的中心工作，是学校工作中最经常、最大量和最基本的工作。教学管理简单说就是对教学工作的管理，历来是学校管理的重要内容，也是学校领导者的基本活动。教学管理不仅是学校教学工作正常运行的基础和保证，而且在教师成长、教育改革等诸多方面均发挥着十分重要的作用，对学校具有重要意义。



管理是学校教学工作正常运行的基础

现代学校的教学活动是建立在一系列教学管理活动基础之上的。教学场所的安排、教学设施的提供、教学人员的组织、学生班级的编制以及课表的编排，均是教学工作不可缺少的条件，也是教学管理的内容。没有教学管理这一基础，就会影响正常的教学秩序，使教学工作遭到破坏。

有助于教学质量的提高

教学质量的高低，固然与教师水平高低有关，但它主要取决于教师的专业素质和教学技能技巧。只有加强教学管理，促进教师专业素质和教学技能技巧的发展提高，才能更有效地提高教学质量，另外，学校教学质量的好坏固然与教师的



个体素质有关，但更重要的是与整个教师集体所发挥的能量大小有关。每个教师的能量只有在合理的组合之下，才能得以充分发挥，而教学人员的排列组合正是教学管理的内容之一，还有，通过教学管理手段推广成功的教学经验和科学的教学方法，也可以促使教学质量的提高。

能够促进教师不断发展提高

教师专业素质和教学水平的发展提高，有赖于教学工作中的锻炼和提高。在学校中，教师的主要活动是教学，科学、合理的教学管理能保证教师在教学活动中获得有益的锻炼，加速其专业素质、教学水平的发展和提高。

有助于其他各项工作的开展

教学工作在学校各项工作中处于中心地位。教学工作组织协调得好，不仅有助于建立稳定、正常的教学秩序，而且有助于带动其他各项工作。如果学校工作中心经常转移，教学管理时紧时松、时抓时放，学校就会处于紊乱无序的状态，教学上不去，其他工作也难以搞好。

直接影响着学生的质量和育人目标的实现

教学过程不是单向的知识传授过程，而是在教师指导下学生德智体诸方面全面发展的过程。良好的教学管理，有助于引导教师全面认识教学工作，正确处理教与学的关系，从而保证育人目标的实现等等。

正是因为教学管理工作不仅是一种组织性、协调性的工作，也是一项具有思想领导，在教学领域进行改革和创新性的工作，对学校工作有如上所述的重要意义，所以学校领导要提高对教学管理的重视程度，按其本身内部规律，结合本校实际，融最新科研成果不断加强和完善教学管理工作。



教学管理历来是教育管理的重要内容，不论是教育行政管理人员还是学校的管理工作者都应该清楚地认识到这一点，把教学管理作为教育管理的主体部分来抓，充分运用教学管理职能，采取行之有效的措施和方法，对教学工作实施科学的管理。那么怎样来认识教学管理的意义呢？我们先通过下面这则案例来分析微观教学管理对于学校具有什么样的意义。

某中学是县里有名的重点中学。年轻的王校长调到该校后，采取了许多改革措施。他认为教学质量的高低取决于教师学术水平的高低，抓好科研，促进教师的学术水平是提高教学质量的关键。因此他采取的一项改革措施便是把学校管理的中心由原来的教学管理转为科研管理。王校长期期待着这一改革会带来学校教学质量的明显提高，然而事与愿违。许多教师埋头科研，虽然写出了一些论文，但由于没有深深地扎根于教学的土壤，缺少对教学实践问题的研究，大家都是为科研而科研，学术水平并没得到根本的提高。相反，由于学校放松了教学管理，许多教师又忙于科研，无暇认真钻研教材和研究学生，对教学采取了应付的态度。另一方面，由于缺乏对教学的科学、有效管理，出现了教学上的紊乱无序。这样，就导致了该校的教学质量明显下降。

分析这则案例，王校长的教训在于他试图用科研管理来取代教学管理。殊不知，科研管理与教学管理是性质不同的工作，两者对学校的发展都至关重要，决不能重视了一头而放松了另一头。以教学管理来说，

(1) 它是学校教学正常运行的基础。现代学校的教学活动是建立在一系列教学管理活动基础之上的。教学场所的安排、教学设施的提供、教学人员的组织、学生班级的编制以



及课表的编排，均是教学工作不可缺少的条件，也是教学管理的内容。没有教学管理这一基础，就会影响正常的教学秩序，使教学工作遭到破坏。

(2) 它有助于带动其他各项工作的开展。教学工作在学校各项工作中处于中心地位。教学工作组织协调得好，不仅有助于建立稳定正常的教学秩序，而且有助于带动其他各项工作。如果学校工作中心经常转移，教学管理时紧时松、时抓时放，学校就会处于紊乱无序的状态，教学上不去，其他工作也不会搞好。

(3) 它能够促进教师不断发展提高。教师专业素质和教学水平的发展提高，虽离不开科研，但更有赖于教学工作中的锻炼和提高。在学校中，教师的主要活动是教学，进行科研的目的是为了促进教学，不能本末倒置。科学、合理的教学管理能保证教师在教学活动中获得有益的锻炼，加速其专业素质、教学水平的发展和提高。

(4) 它是教学质量提高的有效途径。这表现在三个方面：首先，教学质量的高低，固然与教师学术水平高低有关，但它主要取决于教师的专业素质和教学技能技巧。只有加强教学管理，促进教师专业素质和教学技能技巧的发展提高，才能有效地提高教学质量；其次，学校教学质量的好坏固然与教师的个体素质有关，但更重要的是与整个教师集体所发挥的能量大小有关。每个教师的能量只有在合理的组合之下，才能得以充分发挥，而教学人员的排列组合正是教学管理的内容之一；再次，通过教学管理手段推广成功的教学经验和科学的教学方法，可以促使教学质量的提高。

(5) 它直接影响着学生的质量和育人目标的实现。教学



过程决不是单向的知识传授过程，而是在教师指导下学生德、智、体诸方面全面发展的过程。良好的教学管理，有助于引导教师全面认识教学工作，正确处理教与学的关系，从而保证学校育人目标的实现。

宏观的教学管理也称为教学行政，主要包括目标管理、课程管理、教材管理和资源管理等为主要内容的计划设计管理，以检查、指导、测试、评价、咨询、报告为主要内容的评价分析管理。宏观教学管理为教学活动指明方向、提供保障，并进行有效的评价、指导和调控，使教学活动能够有序、有效进行。



3. 教学管理的原则

教学管理是学校管理工作中最基本、最重要的工作，也是比较复杂的工作，一般说来，学校管理者是按照教育规律、教学过程特点、教学原则等为原则来进行教学管理的。

按照教育规律管理教学

教育规律为教育本质所决定，与教育本质、教育目的、教育过程密切相关。教育规律一般来说有如下几条。

(1) 教育与社会协同发展的规律。有了人类社会，就有了教育，教育是人类社会特有的现象。社会学习化，教育社会化，教育广泛影响社会，渗透到各个领域、各个角落。而教育社会化又从各个不同的意义上更充分地显示出来，教育的时空观都在发生变化。从空间的角度看，有家庭教育、学校教育、社会教育，教育技术及远程教育又将这三者融通起来了。从时间的角度看，对于一个人来说，向前推移到学前

教育乃至幼儿教育，向后则延伸到高等教育之后的继续教育，形成了终身教育概念。与社会发展形成越来越紧密的联系，这是教育发展的一个基本规律。此规律对教学管理的要求，即教学管理要面向社会，要反映社会政治制度、社会意识形态，乃至家庭伦理等方面的要求，同时还要积极对社会政治制度、社会意识形态等发挥应有的影响作用。

(2) 教育与经济协同发展的规律。从一定角度上看，教育发展依赖于经济的发展，没有一定的经济发展，教育发展是无法顺利进行下去的。但经济的发展对教育也具有依赖性。劳动者素质是经济发展的基本要素，而劳动者素质如何则主要取决于教育状况。依照此规律，教学管理就要面向经济建设，面向现代化。在具体教学管理工作中，不能“有多少钱办多少事”或是等钱办事，而要积极开展教学管理工作，更合理、更有效地使用资金，在资金短缺的情况下亦可在管理过程中逐步解决有关经费欠缺的问题。

(3) 本国教育与国际教育协同发展的规律。加入世界贸易组织，经济融入世界体系，作为与经济发展密切相关的教育也随之更加国际化，教育的国际合作与交流已成为教育发展必不可少的因素。我国教育进入世界教育领域，开展国际合作与交流，是时代的要求，是客观发展的规律要求。在当今时代，要提高教学水平，要进入世界先进行列，不放眼世界是行不通的。因此，教学管理要有世界眼光，要积极面向世界。

(4) 学生身心协同发展的规律。学生的身心发展就是指学生的身体、心理等诸方面都得到发展，也就是指在德智体美等方面都得到发展。只有学生在诸方面都得到发展时，学

