

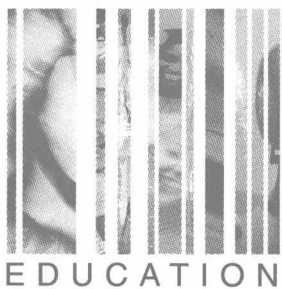


EDUCATION

基础教育改革学校管理书系 | 主 编：张万兴

学校管理完全手册

◎ 中央民族大学出版社



基础教育改革学校管理书系

学校管理 完全手册

4

● 中央民族大学出版社

主 编：张万兴

第四册目录

第六章 校园环境管理	(893)
第一节 校园环境管理概述	(893)
一、校园环境管理的意义	(893)
二、校园环境管理的任务	(895)
三、校园环境管理的特点	(895)
四、校园环境管理的原则	(896)
第二节 校园环境的建设与管理	(897)
一、校园环境的建设	(897)
二、校园环境的管理	(900)
三、校园绿化管理	(904)

第九编 学校教育管理工作评估

第一章 概述	(911)
第一节 学校教育工作评价的含义	(911)

第二节 学校教育工作评价的类型	(915)
一、自我评价和他人评价	(915)
二、诊断性评价、形成性评价、总结性评价以及二次评价	(916)
三、相对评价和绝对评价	(917)
第三节 学校教育工作评价的作用	(918)
一、学校教育工作评价是学校内部管理体制改革的配套工程， 也是实行有效管理的基本手段	(918)
二、学校教育工作评价是全面贯彻教育方针，全面提高 教育质量的重要举措	(919)
三、学校教育工作评价是吸引全社会参与教育，形成大教育 格局的有效途径	(920)
四、学校教育工作评价是发展和繁荣教育科学研究的重要内容	(921)
第四节 学校教育工作评价的“两体一制”模式	(922)
一、学校教育工作评价“两体一制”模式的含义	(922)
二、学校教育工作评价“两体一制”模式的结构层次	(924)
第二章 学校评价方法体系	(927)
第一节 方法体系的框架结构	(927)
一、方法体系的层次结构	(927)
二、评价信息管理方法体系框架	(928)
第二节 评价信息搜集法	(930)
一、评价信息的种类	(930)
二、信源确定法	(931)
三、信息获取法	(934)
第三节 评价信息资料整理法	(938)
一、信息资料汇总法	(938)
二、信息资料审核法	(940)
三、信息资料分类法	(941)
四、信息资料立卷法	(942)
第四节 评价信息测定法	(943)

一、定性测定法	(944)
二、定量测定法	(944)
第五节 评价信息计量法	(948)
一、归一制计量法	(948)
二、文字描述法	(950)
第三章 学校评价的实施	(957)
第一节 评价的实施程序	(957)
一、评价的准备	(957)
二、评价的施行	(959)
三、评价结果的处理	(960)
第二节 评价结果的管理	(961)
一、处理评价结果	(961)
二、编写评价报告	(962)
第三节 评价质量的管理	(966)
一、自评调控	(966)
二、评价审计	(968)
三、评价档案	(969)
第四章 学校办学方向评价	(973)
第一节 办学方向评价指标体系框架及结构关系	(974)
一、指标体系框架	(974)
二、指标体系结构关系	(974)
第二节 办学方向评价要素内涵	(980)
第五章 学校领导班子建设评价	(985)
第一节 领导班子建设评价指标体系框架及结构关系	(985)
一、指标体系框架	(985)
二、指标体系结构关系	(986)
第二节 领导班子建设评价要素内涵	(990)

第六章 学校教师队伍建设评价	(995)
第一节 教师队伍建设评价指标体系框架及结构关系	(995)
一、指标体系框架	(995)
二、A 级指标体系结构关系	(996)
三、B 级指标系统结构关系	(997)
第二节 教师队伍建设评价要素内涵	(1001)
第七章 学校德育工作评价	(1009)
第一节 德育工作评价指标体系框架及结构关系	(1010)
一、指标体系框架	(1010)
二、A 级指标体系结构关系	(1010)
三、B 级指标系统结构关系	(1012)
第二节 德育工作评价要素内涵	(1016)
第八章 学校教学工作评价	(1021)
第一节 教学工作评价指标体系框架及结构关系	(1021)
一、指标体系框架	(1021)
二、指标体系结构关系	(1022)
第二节 教学工作评价要素内涵	(1027)
第九章 学生质量评价	(1033)
第一节 学生质量评价指标体系框架及结构关系	(1034)
一、指标体系框架	(1034)
二、指标体系结构关系	(1034)
第二节 学生质量评价要素内涵	(1039)
第十章 中小学教育评估	(1047)
第一节 中小学教育评估的依据	(1047)
一、中小学教育评估的理论依据	(1047)

二、中小学教育评估的政策法规依据	(1050)
三、中小学教育评估的现实依据	(1051)
第二节 中小学教育评估的基本原则	(1052)
一、方向性原则	(1053)
二、科学性原则	(1054)
三、可行性原则	(1055)
四、动态性原则	(1056)
第三节 中小学教育评估的功能	(1058)
一、鉴定功能	(1058)
二、改进功能	(1058)
三、激励功能	(1059)
四、管理功能	(1060)
五、研究功能	(1061)
第四节 中小学教育评估的类型	(1061)
一、宏观评估与微观评估	(1062)
二、相对评估与绝对评估	(1062)
三、自我评估与他人评估	(1064)
四、单项评估与综合评估	(1066)
五、诊断性评估、形成性评估与总结性评估	(1067)
六、定性评估与定量评估	(1069)

第十编 学校管理专家论坛

中国教育管理事业十五年改革之回望	(1075)
一、教育管理体制改革	(1075)
二、教育经费管理体制的改革	(1081)
三、教育督导制度的恢复与重建	(1084)

四、招生考试制度改革	(1087)
五、教学管理改革	(1092)
六、教师管理制度改革	(1103)
七、校长管理制度改革	(1110)
八、结语	(1115)
20 世纪教育管理理论发展之反思：共识、歧见与问题思考	(1117)
一、共识与歧见	(1117)
二、问题与思考	(1121)
教育管理学的未来发展趋势	(1128)
一、研究方法：客观主义与主观主义的综合	(1128)
二、理论借鉴：对一般管理理论的吸收、改造和运用	(1131)
三、回归基础：教育管理研究的本土化问题	(1132)
四、适应新时代：教育管理研究的多元化	(1133)
学校自主与参与式管理	(1135)
一、访谈专家观点之归纳	(1135)
二、校本管理的提出及其界说	(1137)
三、学校自主和共同决策：校本管理的基本特点	(1139)
四、特许学校：校本管理的集中体现	(1142)
五、参与式管理：校本管理成功的关键	(1146)
六、结论性评论	(1151)
IT 与教育信息化、教学信息化管理	(1154)
一、IT 在教育应用中的特点	(1156)
二、CMI 概念在不断的技术完善和教育教学变革进程中日益 发展	(1160)
三、CMI 系统的功能模型	(1161)

第六章

校园环境管理

校园环境管理,是学校管理人员依照现代管理原则和方法,科学地组织、调动有关人力、物力和财力的投入,获得并持续保持校园的净化、绿化、美化、秩序化与和谐化的最佳效果。

第一节 校园环境管理概述

环境通常是指人们周围的客观世界,它包括自然环境和社会环境。学校教育的特点是,学校所有的教育教学活动都是在一定环境内进行的,优良的教育环境是一种教育力量。同时,学校环境代表学校的风格,反映学校的精神面貌,是学校管理水平的直观反映。

一、校园环境管理的意义

学校是学生学习、生活的重要场所,应该经常保持环境的整洁、安静和优美。学校还要充分利用校园的有限空间,再现美丽的自然景观,力求让每一棵树寓意,让每一个景点启智。

学校环境对教职员工和学生在工作、学习、生活乃至心理上都有着重要的影响。因此,在学校不仅教职工是教育力量,环境也是一种不可忽视的教育力量。现在流行的说法是,让学校的每寸土地、每处景点、每座建筑都会说话,成为环境育人的阵地。难怪许多著名的教育家历来都十分重视环境的教育作用。我国春秋末期的墨翟说:“染于苍则苍,染于黄则黄,所入者变,其色亦变。”他以染丝为例,说明环境对人的重要作用。陶行知先生曾说:“校有校容,有其内必形诸外,我们首要重艺术化的校容……我们所要的校容不是浪费的盛装,而是内心的艺术感所求的相互的表现。我们的校容要井然有序,秩然有序,凛然有不可侵犯之威仪。”^①近代资产阶级教育家夸美纽斯在他的《大教学论》中明确指出“学校本身应当是一个快意的场所”。苏联教育家苏霍姆林斯基也曾说过:“对周围世界的美感,能陶冶学生的情操,使他们变得高尚文雅,富有同情心,憎恶丑行。”^②

学校环境包含两个要素:一是建筑、设施、设备及相应环境等物质要素;二是校风、学校特色、心理环境等精神范畴的要素。学校的师生员工围绕这两个要素开展德、智、体、美、劳诸方面的素质教育活动,以提高全体学生的整体素质和精神风貌。为此,我们同度重视这两个要素的建设,以便营造良好的育人环境。

校园环境是千姿百态的时空艺术的综合。就形态而言包括建筑物、雕塑、壁画、山水、树木、花草等单体,以及这些单体的组合,如道路、广场、园建筑组群与小品等。就性质来说可分为自然要素(如树木、泉石、阳光、飞鸟)和人工要素(如建筑物、园林、设施)两个方面。从形态看有静态要素,还有动态的阳光、雨雾、喷泉、动物等可变要素。此外,特别要指出的是,伴随学校教学生活的人流要素是最重要、最生动、最有创造性和特色的校园景观之魂。这些人流要素包括入校、放学、列队、出操、升旗等日常活动,运动会、家长会、开学(毕业)典礼、宾客参观等特殊活动。

校园环境对学生的教育意义是显而易见的。如果要求各种景观都能有效或高效地影响和教育学生,就应对不同状态、不同性质的校园景观提出不同的要

① 陶行知:《陶行知文集》,江苏人民出版社1981年版,第70页。

② 苏霍姆林斯基:《和青年校长的谈话》,上海教育出版社1983年版,第102页。

求。如建筑物和标志的比例、尺度要尽量协调又有个性；道路广场园林要动静结合，富有生气；各种设施要整齐、美观；人流要安全、方便、合理，防止相互干扰和混乱；艺术雕塑和壁画要有超前的创造性等等。

综上所述，搞好校园环境管理，有其重要的现实意义。学校管理者应高度重视这项工作。

二、校园环境管理的任务

它是为师生员工创造一个整洁、安静、优美的的工作、学习、生活环境，以保证他们的身心健康和学校各项工作的顺利进行。

（一）净化的任务

其要求是保持校容、校貌的整齐、洁净和防治污染及其他公害。

（二）绿化的任务

学校根据自己所处地理位置及其他客观条件，在校园内种草植树，为校容增辉添彩。

（三）美化的任务

校园的净化、绿化过程也是校园的美化过程，校园还可因地制宜建一些雕塑、建筑小品，摆设盆景花坛，建好宣传画廊等进行美化。

三、校园环境管理的特点

（一）技术性

无论是环境保护，还是种草植树，建雕塑，摆盆景，设计制作都具有很强的技术性。

（二）分散性

从管理所涉及的范围来看，面广点多。

(三) 长期性

校园环境管理是长期的,从建校起就有校园环境管理。因此,必须牢固树立持之以恒的观念,使之与整个学校的发展规划联系起来。

四、校园环境管理的原则

(一) 整体性原则

每一所学校都有一个整体规划方案,校园环境管理遵循整体规划方案来规划设计环境布局,体现学校的办学特点。

(二) 自然性原则

由于各校所处地理位置的自然环境不同,因此,应根据不同情况,保持学校自己的特色,充分体现自然的美。

(三) 教育性原则

主要是指在管理过程中,通过环境设施创造浓厚的知识气氛,让学生置身于知识海洋之中,受到教育,学到知识。

(四) 经济性原则

校园环境管理要量力而行,节约开支,少花钱多办事;在规划设计方面要注意美化效果与经济效益的统一。

(五) 艺术性原则

创造优美的学校环境,必须特别注意艺术性原则。无论是规划,建筑,还是绿化美化,都应如此,都要按审美要求,努力在规划设计,设施安排,绿化美化等方面保持艺术的美。

第二节 校园环境的建设与管理

要建设优美的校园环境,必须谙熟学校的历史沿革,明确学校性质和特色,结合学校的具体实际。

一、校园环境的建设

优美的校园环境有四个特点。

(一) 洁净整齐

整洁是文明的重要标志。校园外观明快、清新,花草并融,乔灌结合,错落有致,景点相宜。教室、寝室、办公室、图书阅览室、食堂等处干净卫生,物品摆放有序,完美无损。这样的校园环境能给人以亲切、认真的感觉,启发全校师生员工的自尊自爱和严肃守纪。

(二) 宁静和谐

校园应是宁静的。校址选择要尽量远离主要交通干线和工厂等噪声源。内部教学活动更要减少相互干扰。学校的教学区、运动区、生活区分布合理,建筑物整体风格突出,单体各显特点,墙面装饰色彩协调。静谧的环境,有序的人流,有张有弛的生活节奏给人以归属感,能激发学生心中的博爱和进取精神。

(三) 特色优美

学校是润化人心灵的殿堂。校园一草一木,一砖一瓦,题字标志要有反映学校个性的风格特色,使人有差异感和新鲜感,启发学生的探索和创造精神,并保持良好的心境投入学习。

(四) 直接教育作用

学校应结合教学提出少而精的警句、口号,反映在科学园地,各种类型的黑板报、墙报和有助于教育教学质量提高的设施上。这些工作应由学校总务部门统筹规划,做到新颖、美观和规范化。这一切都会有利于良好校风的形成。

为了搞好校园环境建设,必须注意以下几个问题:

1. 领导重视,统一认识

校园环境建设必须引起学校领导的高度重视。学校领导应认识到:在有限的空间,有限的物力和无限的形式之间,如何发挥积极性、创造力,拓展校园环境育人领域,并进而抓好校园软件环境的管理,不断完善硬件环境的建设,创造一个良好的育人环境。这项工作要作为大事常抓不懈。学校应组成由校长担任组长的校园规划建设领导小组,领导和组织校园的规划和建设。制定多种方案,发动全校师生讨论,提出意见,统一认识,确定总体规划,然后精心组织建设实施,将学校建成花园式的学校。

2. 全面规划,科学布局

制订好全面规划应遵循的原则是:

(1) 超前性原则。时代在发展,社会在前进,所建房舍不但外观要有特色,保证二三十年不落后,而且在内部结构上,要为现代化的教学和管理设施安排好位置。

(2) 科学性原则。根据学校周围环境,明确校园分区,如教学、运动、生活三个区。如果校园分区布局合理,可避免学习、运动、生活等互相干扰,减少各种活动交叉引起混乱。

(3) 连续性原则。整体规划,一旦确立,就成了学校建设的“法”,不能随意改变,更不能因为领导人的变更而变更。

(4) 教育性原则。整体规划设计的宗旨就是有利于育人。许多学校将一切动态与静态、有形与无形的有机组合培植成丰富而系统的教育信息,有效地为育人服务。规划制定确立后,有条件的学校,可绘制规划平面图,并制成模型展示。

3. 营造文化氛围,突出育人功能

学校的环境建设要体现育人的精神,突出“文化”的特点,为学生的健康

成长营造一种无时不有，无处不在的教育氛围。这是素质教育要求每一所学校，每一位教育工作者必须重视的问题。重视营造文化氛围，有利于发挥其“智化”功能，能陶冶学生的情操，增长学生的知识，开拓学生的视野，使学生在潜移默化中受到教育。有的学校把图书馆命名为书香苑，里边建“足下碑”、“书籍碑”、“磨针石”等雕塑。“千里之行始于足下”的“足下碑”，启示学生脚踏实地学习；“书籍是人类进步的阶梯”的“书籍碑”，鼓励学生汲取书籍的营养，踏上“进步的阶梯”；“磨针石”的形象造型激励学生弘扬“铁杵磨绣针，功到自然成”的锲而不舍精神。目的在于提醒学生要脚踏实地，刻苦学习，攀登科学高峰。

4. 建筑表现出学校的特色特点

特色产生魅力，特色是校园环境中最打动人的地方，它以自己鲜明的个性吸引并感召着一代代青年在这里创造性地学习，在探索中成长。凡是人才辈出的名校都有自己的教育特色，校园环境的特色。

青少年学生活泼好动。中小学又是人流集中的地方，经常出现拥挤现象，我们所建的校舍，一定要符合中小学生的特点。为此：（1）建筑物要牢固，特别是楼梯、扶手、楼板和栏杆要结实。（2）走廊、道路以宽些为好，便于学生课后行走疏散、休息或参加各种活动。（3）房屋外部装饰与周围环境要协调，颜色要讲究朴实、美观、大方，以体现青少年学生的特点。

5. 建设要尽量“节省土地”

学校基建要节省人力、财力，更重要的是节省土地。许多学校校园面积不大，因此土地成为“银难买，金不换”的财富。在总体规划、单位设计时，要本着既增加建设面积，又留给学校较多的活动场地的指导思想，增加校舍的多功能性，一楼多室，一室多用。有的学校在建教学楼、体育馆、学生宿舍时，分别建了地下半架空层，解决学生活动、停放自行车等问题。有的学校，建科技综合楼，体育艺术综合馆等，目的只有一个，即节省土地。

6. 道路建设

道路建设是校园环境建设的重要组成部分。道路的功能不仅体现在提供交通通道上，同时它也是划分各个功能区的过渡地带。巧妙的道路设计既可使学校各部分道路畅通，同时又使整体显得和谐统一。道路、廊架、景点、活动场所的结合，可给青少年学生的活动和休息提供良好的地方。因此，对道路的建

设备必给予足够的重视。

道路应分主干和支干。主干道比支干道宽些，一是来往人多，流量大，二是壮观。主要路面均砌出路阶，把全校的主体建筑全部贯通，既便于人、车通行又便于清扫，同时雨天不会把泥污带进教室而影响清洁卫生。支干道一般由小于4米宽的水泥路、水泥道板、石子路、砖砌路等构成，基本上达到整体上壮观，局部上别致的要求。

道路建设的具体要求是：

(1) 由于主干道使用频繁，要从实用、美观、承重三个方面来考虑。一般用10厘米厚的混凝土路面较好，主干路两侧应种植高大遮阳的行道树，如香樟、冬青、法桐、白杨、青桐等。

(2) 铺设水泥路面时，要事先考虑好地下管道及电缆的走向，并在图纸档案上标明，既便于施工又便于维修。在有地下管道通过的地方，用可移动的水泥板块铺设为宜。

(3) 支干道两旁应砌路阶以方便清扫并可种植绿篱、水带草、葱兰等生命力旺盛的植被。

(4) 路面高度要从整体布局考虑，路面不宜过高，否则非但与整体不协调，且后患甚多。

(5) 筑路要有长远观念，施工时一定要把质量关，水泥路面未到保养期必须严禁车辆通行，冰冻季节不宜施工。

7. 新建与改建

当前，各级政府加大对教育的投入，这对“普九”达标和创办先进校、示范校起了很大的促进作用。许多地方的中小学，由于原来学校面积狭窄，发展受限，纷纷择新址投巨资建校，或在原址拆旧建新。以上两种作法的出发点是好的，但在操作过程中应慎重考虑，权衡利弊。对使用价值不大及影响总体规模的旧建筑要坚决拆除，但对体现学校特色的古老建筑要妥善保留，留则利大于弊。

二、校园环境的管理

原国家教委1992年6月10日发布《中小学校园环境管理的暂行规定》第四条指出：“在学校创设良好的育人环境，建立正常的教育教学秩序，维护教

职工和学生的合法权益，是校长工作的重要职责。上级教育行政部门应将学校校园环境的管理状况列为对校长工作考核的一项重要内容。”校园环境管理制度化、规范化、科学化，要加大教师参与管理的力度，加大学生参与管理的力度，加大后勤职工参与管理的力度。

（一）校园环境管理必须做到组织机构、管理制度和教育措施三到位

1. 组织机构到位

抓好校园管理，领导是关键。许多学校领导认为，没有一流的校园管理就没有一流的教育质量，没有全校师生参与的校园管理，就是毫无意义毫无成效的校园管理。校园管理从宏观上看是对物业方面的管理，从微观上看是对青少年学生良好习惯的培养和美好心灵的塑造，是一种素质教育。抓卫生管理是对学生进行思想教育和习惯培养的有效途径，抓校园环境建设和绿化管理的目的在于让环境说话，让花草育人。为此，有的学校领导明确提出：搞好校园管理，谁抓都不算越位，谁管都不算越权，怎么抓都不算过分，适当花钱也不算浪费。许多学校成立了以校长、书记为组长的校园管理领导小组，由政教处、总务处、公安室和各部主任等人分别组成了校园建设组、卫生管理组、食堂管理组、安全管理组、绿化校园管理组。成立一支专兼结合的校园管理队伍，形成了管理网络，做到了分工明确，责任到人，管理到位。

2. 管理制度到位

学校要加强校园管理的制度建设，制订学生宿舍管理员、食堂炊管员、绿化工等岗位责任制，完善教室管理制度、学生宿舍管理制度、安全保卫制度、校园环境卫生量化考核等项制度，使校园管理工作有章可循，有法可依。每项制度做到挂在墙上，记在心上，落实在行动上。

3. 教育措施到位

学校要注意发挥“四个主阵地”的教育作用，这四个主阵地是：班会、团队会、宣传栏、广播室。学校政教处、团队办公室要有目的、有计划地组织班会、团队会，宣传讲文明、讲卫生、讲纪律的重要性，教育学生懂得文明、卫生，有序和谐的环境靠每个人的努力创造，要求学生时时用文明的标尺来衡量自己的言行，从自己做起，从身边的小事做起，强化学生的参与意识。政教处把爱国主义教育同爱学校、爱校产教育结合在一起。