

齐树华 安庆顺 主编

技工学校 管理教程

天津职业技术师范学院
职业技术教育研究所

技工学校管理教程

齐树华 安庆顺 主编

天津职业技术师范学院
职业技术教育研究所

内 容 提 要

技工学校管理是研究怎样科学管理技工学校的一门学科。本书研究的对象是技工学校内部管理活动及其规律。着重探讨技工学校管理的指导思想、管理目标、管理原则、管理过程和管理方法，从中揭示技工学校管理的客观规律，找出决定事物本质的基本因素及其内在联系。具体阐述了技工学校的领导管理体制、理论教学、实习教学、实习工厂、教师队伍、职工队伍、学生思想政治教育、学生管理、体育卫生管理以及后勤、财务等方面的管理知识和管理方法。

本书是高等职业技术师范院校管理专业的教材；又是技工学校各级管理干部、教育行政机关和培训部门的有益的读物。

前 言

《技工学校管理教程》是高等职业技术师范院校开设管理专业和各種职业技术学校管理干部培训适用的教材；本书是以马列主义、毛泽东思想为指导，以管理学、教育学、心理学的基础理论为科学依据，以技工学校办校的实践经验为基础并以技校内部管理为主要研究对象编写的。

为适应经济建设对技术工人的需求，必须不断提高技工学校教育、教学水平，必须加强技工教育理论的研究，努力实现技工学校管理的科学化。本书就是在这种形势下，为满足客观形势发展的需要，由天津职业技术师范学院职业技术教育研究所组织部分兼职研究人员集体编写的。全书共十二章，参加编写者是（以所编章次的先后为序）唐海洲、安庆顺（第一章），谭鹤龄、李缚修（第二章），杨子峰、柳万春（第三章），安庆顺（第四、五章），杨向东、谭鹤龄（第六、七章），和念之（第八、九章），杨廷金（第十章），靳殿芳（第十一、十二章）。本书由天津职业技术师范学院副院长齐树华担任主编，安庆顺担任副主编，并由安庆顺同志对全书进行了整理、修改和统编工作。本书责任编辑是费重阳。

由于我们水平有限，书中会存在着许多缺点和不足之处，恳请广大读者予以批评指正。

目 录

第一章 绪论

- 第一节 技工学校管理的概念..... 1
- 第二节 技工学校管理学科的研究对象..... 4
- 第三节 技工学校管理学的特点..... 7
- 第四节 研究技工学校管理学科的基本方法..... 9

第二章 技工学校管理体制和组织机构

- 第一节 技工学校的管理体制.....12
- 第二节 技工学校的组织机构与职能.....17
- 第三节 技工学校领导干部的职责及其素质要求...26
- 第四节 技工学校领导班子的建设.....29

第三章 理论教学管理

- 第一节 理论教学管理概述.....33
- 第二节 理论教学的计划管理.....40
- 第三节 理论教学过程的管理.....46
- 第四节 理论教学的质量管理.....54

第四章 生产实习教学管理

- 第一节 生产实习教学管理的任务.....51

第二节	生产实习教学管理的原则·····	66
第三节	生产实习教学的计划管理·····	70
第四节	生产实习教学的组织管理·····	81
第五节	生产实习教学的成绩管理·····	88

第五章 实习工厂的生产经营管理

第一节	实习工厂生产经营管理的任务·····	92
第二节	实习工厂的生产经营管理·····	95
第三节	实习教学、生产、经营三位一体的管理	103
第四节	实习工厂的全面质量管理·····	107

第六章 教师队伍的管理

第一节	技工学校教师的地位和作用·····	115
第二节	技工学校教师素质的要求·····	117
第三节	技工学校教师的配备·····	123
第四节	技工学校教师的使用、聘任、考 核和晋升·····	125
第五节	技工学校教师队伍的建设·····	129

第七章 技工学校职工队伍的管理

第一节	职工队伍管理的原则·····	133
第二节	职工队伍的素质要求与培养·····	135
第三节	职工队伍管理的内容·····	138

第八章 学生思想政治教育管理

第一节	学生思想政治教育管理的基本任
-----	----------------

	务与内容·····	141
第二节	学生思想政治教育工作的途径与管理··	145
第三节	技工学校学生行为管理与教育·····	149
第九章 技工学校的学生管理		
第一节	技工学校学生管理的任务·····	157
第二节	技工学校学生管理的组织·····	161
第三节	学生学籍管理与助学金管理·····	171
第十章 技工学校体育卫生工作管理		
第一节	技工学校体育工作 的意义、任务 及组织设置·····	177
第二节	技工学校体育工作的管理·····	184
第三节	技工学校卫生工作 的意义、任务 及组织管理·····	193
第十一章 技工学校的后勤管理		
第一节	后勤工作在技工学校管理中的地 位和作用·····	200
第二节	后勤管理的任务和原则·····	203
第三节	技工学校总务工作的管理·····	206
第十二章 技工学校的财务管理		
第一节	财务计划的编制与执行·····	216
第二节	学校基金的建立和使用·····	221
第三节	管理好学校财务工作的基本要求·····	225

第一章 绪论

第一节 技工学校管理的概念

技工学校管理是以马列主义和毛泽东思想为指导，以管理学、教育学、心理学等有关学科的基础理论为依据，以技工学校办校的实践经验为基础，以技工学校的内部管理为主要研究对象的综合性应用学科。

随着教育事业的发展和体制的变化，职业技术教育业已发展成为一个独立的教育体系。其中，技工教育和技工学校管理将形成独具特色的教育体系和管理体系。为使技工教育事业适应经济建设发展的需要，必须努力探索技工教育和技工学校管理的客观规律，实现技工学校管理的科学化和现代化。

一、管理的实质

所谓管理，就是管理者按照一定的原则，通过组织和协调人们的活动，为有效地达到共同目标所进行的各项职能活动。将这个普遍定义用于技工学校的管理，就是对技工学校全体教职工和学生实行目标明确的统一领导，组织和协调他们的活动，充分调动他们的积极性，发挥各级组织的作用，提高学校各种设施的有效利用率，高质量地培养德、智、体全面发展的各级技术工人，并尽可能多地创造经济效益。

在技工学校管理过程中，管理的主体对管理的对象实行领导，两者之间时刻保持直接联系，管理的主体和对象经常处于变动状态。例如，班主任老师管理班级学生时是管理的主体，而对教务处、学生科的管理中则是管理的对象。因此，在学校管理中，学校里的每个成员（从校长到职工和学生），每个行政组织（教务处、学生管理科、教研室等），都是既参加管理，又接受管理，都是处在管理与被管理的体系之中，都要为实现学校的整体目标而相互合作、相互监督、相互协调。

技工学校领导者和管理工作者工作的宗旨，是科学地组织理论教学、实习教学和实习生产过程。解决这些过程中发生的一系列复杂问题不只限于局部，而是要把技工学校全部工作综合到一起，作为完整的体系加以深入系统的研究，积极主动地予以解决。

二、学校管理的职能

马克思主义的管理理论告诉我们，管理具有两重性。即一方面具有与生产力、社会化大生产相联系的，按照生产力本身的客观规律来管理生产的科学性一面，称为自然属性；另一方面又具有与生产关系、社会制度相联系的，按照社会需要来组织生产的一面，称为社会属性。

技工学校是培养人才的场所，是劳动力再生产部门。一方面培养出来的人才要能够适应生产力发展的需要；另一方面，学校和学校教育还必须适应社会的生产关系和社会制度的需要。学校管理这两方面的属性，决定了一方面要按照学校教育工作的客观规律去管理学校，合理地组织教育、教学

过程,用最新的科学技术知识武装学生,培养高质量的人才,以促进科学技术和生产力的发展;另一方面,学校还受着反映生产关系的国家制度的制约和影响,在我国具体情况下,还要按照四项基本原则和改革、开放、搞活这两个基本点组织教学,培养“四有”人才。

学校管理的职能一般有以下几个方面:

(一) 计划职能

计划职能是学校管理职能中最基本、最重要的职能,是在对有关事件的未来进行预测的基础上,确定目标,然后以此制订实施方案。其内容包括如何组织人力、物力、财力,并按照一定的工作程序去逐步达到目标。

(二) 组织职能

组织职能是指各项工作中人、财、物力的有效协调,使各项工作作到统一、和谐。人尽其才,物尽其用;合理地组织人、财、物为教学服务,处理各项事务时,都要以教学为中心,科学地做好全面协调和安排。

(三) 控制职能

控制职能是为了使各项工作都能按计划进行。计划的执行是依据事先提出的规范、原则、制度并加以指导。在工作告一段落后,予以检查和纠正。

(四) 创新职能

在现代科学技术不断发展的形势下,管理也要不断地吸取有关科学的先进成果,要有创新的精神。因为管理的对象——教育和生产是不断地发展、运动的,所以管理就一定要面向现代化、面向未来,要不断地研究新情况,提出新问题,制订新目标。

第二节 技工学校管理学科的研究对象

任何一门科学都有自己特定的研究对象。毛泽东同志指出：“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特定的矛盾性。因此，对某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一门科学的对象。”（《毛泽东选集》第1卷第284页。）

技工学校管理学是研究怎样管理技工学校的一门学科。它研究的对象是技工学校内部的管理活动及其规律，研究技工学校管理的指导思想、管理目标、管理原则、管理过程和管理方法，并从中探索、揭示技工学校管理的客观规律，找出决定事物本质的基本因素及其内在联系。

一、技工学校管理的指导思想

在技工学校管理中必须坚持以马列主义、毛泽东思想为指导，坚持社会主义办学方向，坚持教育为社会主义建设服务的指导思想。明确技工学校管理必须为培养德、智、体、美全面发展的新型技术操作人才的目的服务。由于技工学校具有学校管理和企业管理的二重性，在技工学校管理中必须坚持以教学为主，教学中要突出操作技能训练，在搞好教育、培养人才的同时兼顾生产，努力创收。

二、技工学校的管理目标

所谓管理目标，就是对管理对象所期望达到的成就或结

果。学校的管理目标要为学校的教育目标服务。所谓教育目标,是指培养人的质量规格标准,它集中地反映了一个国家、一个社会对年轻一代的基本要求。教育目标是学校的整体目标。

技工学校的管理目标,就是在管理学校过程中,通过执行一系列的管理工作职能,有成效地完成管人、管物、管财、管事等学校管理的目标,把学校办成为一所具有自己特色的技术工人的学校。

技工学校的教育目标和管理目标,是学校管理系统中互相区别又相互联系、相互作用的两个方面。这是因为管理目标的制订要以教育目标为主要依据,而另一方面,教育目标的实现要以管理目标的实现为前提。

三、技工学校的管理原则

学校管理原则是指导学校管理工作的准则。它反映了技工学校管理的特点和长期办学的实践经验。无论是管理过程的正常运行,管理目标的确定,还是管理方法的选择,都应受管理原则的指导和制约。正确的管理原则是技工学校管理的客观规律的反映,即原则反映规律。这是因为技工学校管理原则是以它的教学过程、教育过程的规律和管理的实践经验为依据的。学校管理是在技工学校整体的各个组成部分运转中起作用的。

技工学校管理原则主要有:

方向性原则,即坚持社会主义办学方向;

中心性原则,即坚持学校以教学为中心;

民主性原则,即技工学校管理要发扬民主;

科学性原则，即学校管理要遵循客观规律；
效益性原则，即办学要讲究效益。

四、技工学校管理过程

所谓技工学校管理过程，就是技工学校管理者围绕技工学校管理目标，运用技工学校管理学原理，对技工学校中的人、财、物、事进行管理的过程。

技工学校管理过程受技工学校工作特点所制约。这是因为技工学校是劳动力再生产的部门。这个部门对培养人的工作进行管理的过程，要受社会政治、经济和社会生产力发展等多方面的制约，同时也要受青年身心发展规律的制约，因此技工学校管理过程具有鲜明的教育性特点。又由于技工学校具有学校和企业的双重性，所以技工学校管理过程也具有企业性的特点。

五、技工学校的管理方法

技工学校对人、财、物、事的管理都是动态的活动过程，既有连续性，又有阶段性。每一个阶段，如学年、学期都有其起点和终结，而其中又包含有若干环节的周期。欲使管理活动能够根据一定条件按照一定顺序进行有效的运转，必须通过一定的科学管理方法。管理方法多种多样，最基本的是定性分析和定量分析相结合的方法。

定性分析：以辩证唯物主义的方法论，着重弄清一个事物的性质。就是针对管理工作中的问题通过调查研究，抓住主要矛盾的方法，运用领导与群众相结合、个别与一般相结合，抓住典型指导一般的方法。通过定性分析，弄清事物本

质，作出正确的结论和决策。

定量分析：着重在量的方面来描述系统。主要是运用系统工程的方法。所谓系统工程的方法，就是立足整体，统筹全局，使整体与部分辩证地统一起来的方法。它将分析与综合有机地结合起来，并用数学语言定量地、精确地描述对象的运动状态和规律，它为运用数学逻辑和电脑等现代化手段来解决系统中的复杂问题提供了可能性。经过系统分析、判断、推理等程序，建立某种系统模型，进而选用最优化的方法，求得系统最佳结果。这种方法，有利于提高决策的可靠性和管理的科学性，提高管理工作效率。

第三节 技工学校管理学的特点

技工学校管理学是指导技工学校办学实践的应用科学，它具有以下几个特点：

一、教育性特点

技工学校的管理过程是组织学校的一切力量，其中包括人力、物力、财力，对受教育者施加影响，以实现培养德、智、体、美全面发展的新型技术工人的教育目标和管理目标。这个管理过程本身具有明显的教育性。因为在这个管理过程中，技工学校的学生既是教育、管理的对象，又是自我教育、自我管理的主体。这就要求在管理过程中要发挥教育性的特点，要善于调动学生自我教育、自我管理的积极性，这样才能取得管理的良好效果，达到多出人才，出好人才的目的。

二、实践性特点

马克思主义哲学认为，实践是认识的基础和检验真理的唯一标准。先进的科学永远是在实践的基础上产生的，并随着实践的发展而发展。技工学校管理学科就是技工学校教育实践和技工学校管理实践发展到一定阶段的产物。技工学校管理活动和办学实践经验是技工学校管理学科形成的基础，而它建立形成之后，又可藉以指导实践活动。技工学校管理做为一门科学，有着自己的科学体系和理论依据，研究时不能就事论事，而要就事论理，努力探索其自身的客观规律性和学科本身的理论体系，提高其科学性。

三、政策性特点

学校教育是一种复杂的社会现象，涉及到社会各个方面但是学校教育总是按照社会要求培养人的，所以教育和社会有一种内在的必然联系，即教育和社会发展相互制约的规律，社会政治经济制约着教育，这是决定性的因素。技工学校的教育同样受社会的政治、经济所制约，技工学校的管理活动必然要同社会诸因素相联系，同国家在一定时期的方针、政策相联系，所以技工学校管理要体现政策性。技工学校的一切管理活动都要正确反映社会现行的政策、法令，以及基本的章典制度。如人事管理制度、国家财经政策，等等。技工学校管理学的理论应有助于政策的贯彻执行。

四、综合性特点

技工学校管理是一种多因素结合的，包括教育、教学、

生产、行政总务等诸方面的人、财、物、事的活动过程。进行管理活动需要涉及各种有关学科的知识与实践。技工学校管理活动和研究对象的复杂性，决定了技工学校管理学这门学科的综合性。它不仅包含有教育学、管理学，而且还要吸取和引进有关心理学、伦理学、社会学、经济学、会计学、统计学等学科的内容，尤其在目前科学发展的今天，新兴的控制论、信息论、系统论一类的横断学科对创建和形成技工学校管理学有着重要的影响，所以技工学校管理学必须综合有关学科的知识 and 理论，博采众长，形成自己的特色。

第四节 研究技工学校管理学科的基本方法

一门学科的研究方法是否科学，是否运用得当，直接关系到研究工作的能否顺利开展和研究成果的能否有效获取。

技工学校管理学是一门正在创建和形成中的学科。因此，对这门新学科的研究方法问题进行探讨十分必要。

一、几种常用的研究方法

学科的研究方法种类很多，必须针对实际灵活选择。同时为了有效获取成果，也可将相关的几种方法有机结合起来加以运用。

当前比较常用的研究方法是：

（一）调查法

这种方法主要是了解情况，获取第一手材料。运用时，要以实事求是的态度，通过调查，了解情况，全面而又系统地掌握实情。

调查要有明确目的，内容要具体，对象尽可能具有一定的典型性。

调查后要作出定性和定量相结合的分析，进而得出有理有据切合实际的科学结论。

（二）文献法

主要是通过查阅现存资料，了解和研究问题。先要收集文件、表册、数据等有关资料，然后整理分类、鉴别比较，通过研究得出结论。

（三）比较法

为了研究一个问题，将已掌握的各种材料进行分析，辨别异同，通过比较而得出结论。这种比较，既可各校之间、各地区之间进行，也可各国之间进行。在比较时，最好是要有足够的材料，并且这些材料必须具有可比性。

（四）统计法

科学研究着重科学的数据，而数据只有经过统计处理，才能说明问题。运用统计法，必须原始数据真实，计算正确，并作出精确的定量分析。

（五）实验法

这是根据一定的管理理论，在一定的条件下，进行有目的的有组织有计划的管理实践活动，以试验或验证某种预想的管理方案，进而得出结论的方法。具有明显的探索性，既可作单项的、短期的研究，也可以作综合的、长期的研究。

二、如何开展技工学校管理学的研究

技工学校管理工作十分复杂，对它的研究任务十分艰巨。为了有效地开展研究，揭示其本质的内在联系，认识和掌握