

怎样做好教导处工作

王复国 編

第二分册

ZHENYANG
ZUOHAO
JIAODAOCHU
GONGZUO

杭师院教育干部培训班

编 者 的 话

《怎样做好教导处工作》一书，自内部印发交流后，不少单位纷纷来信要求撰写续编。为此，我于去年寒暑假及今年工作之余，又将《怎样做好教导处工作》第二分册，编写完成。

本书内容大都是我多年来工作中的体会和积累的资料，少部分是引用了兄弟单位的先进经验。可供学校教育工作者、教育行政干部和师范院校师生参考。

本书在编写过程中承蒙杭州师范学院教育干部培训班的领导和同志们的关心和支持，~~市委教卫部~~唐森灿同志、杭州师范学院应坚志同志为本书作了一些修改和校订工作、杭州学军中学朱德钟老师设计封面，在此~~表~~表谢忱。

由于水平有限，加之成书仓促，谬误之处仍所难免，恳请广大教育工作者提出意见和批评。以便进一步修改、补充，使其臻于完善。

编 者

1981年3月

目 录

(三一) 教导处工作暂行条例(草案)	(1)
(三二) 教导主任如何抓好教学工作	(4)
(三三) 教导主任如何加强自身业务提高	(6)
(三四) 如何制订学校工作计划	(10)
(三五) 如何写好工作总结	(13)
(三六) 如何抓好学校质量管理的设想	(16)
(三七) 如何做好招生工作	(19)
(三八) 如何做好中、小学的衔接工作	(21)
(三九) 如何深入开展“学雷锋、创三好”活动	(24)
(四十) 如何指导班主任开好主题班会	(27)
(四一) 如何指导班主任建立和巩固班集体	(31)
(四二) 如何指导班主任做好小干部的培养工作	(35)
(四三) 如何抓好图书馆和阅览室的管理工作	(38)
(四四) 如何抓好教学仪器的管理工作	(40)
(四五) 如何做好外出开会或参观学习情况的汇报工 作	(43)
(四六) 如何做好外单位来校参观学习时的情况介绍 工作	(45)
(四七) 学校各种计划、意见、典型调查方案、报告 举例	(46)
(四八) 教导主任职责条例、教研组工作条例和一些 制度、规则、办法举例	(104)

- (四九) 教导处月份工作安排、教研组长会议的时间和
内容安排、各学科科学讲座安排、工作检查
计划、单元测验时间统一安排、教师工作负
担情况记载等用表举例 (115)
- (五十) 教研组计划、学期授课计划、课时授课计划、
课外兴趣小组活动计划举例 (124)
- (五一) 各种课程表举例 (139)
- (五二) 考试规则、监考规则、成绩计算、统计和有
关表册举例 (146)
- (五三) 开展课堂纪律、广播操、清洁卫生和表彰好
人好事等有关用表举例 (164)
- (五四) 教师值周和学生旷缺课、迟到、早退等有关
用表举例 (169)
- (五五) 学生申请转学、休学、复学、退学、离校和
减免费、助学金等用表举例 (177)
- (五六) 新生入学通知、新生登记表、学生报到、缴
费、注册等用表举例 (185)
- (五七) 期终学生自我回忆提纲和学生自我小结表、
三好学生登记表以及教职工考勤考绩表举例 (191)
- (五八) 学期(年)结束阶段工作日程安排表、期末
总结题目、外出参观学习要目举例 (209)
- (五九) 劳动备课笔记、个人劳动小结、劳动积极分
子登记表和生产劳动课考查办法举例 (223)
- (六十) 班主任工作手册、学校家庭联系手册、学校
行事历、学生学籍卡举例 (231)

(三一) 教导处工作暂行条例(初稿)

教导处是在校长(校务委员会)直接领导下的一个办事机构,它在学校起着参谋部和调度室的作用,认真做好教导处工作,对学校开展教育教学工作,为国家培养有理想、有道德、有知识、有体力的“四化”建设人才有着十分重要的意义。

(一) 教导处的具体任务

负责计划、组织、检查全校教学工作,思想政治工作,生产劳动,文体卫生和师生生活等事项,并负责处理日常教学行政事宜,协助校长完成领导管理教育和教学任务。

(二) 教导处的工作内容

甲、学年(或学期)开始前的工作

1、根据学校的工作计划制订具体的思想工作和教学工作计划以及必要的规章制度。

2、协助校长做好教学力量的安排工作。

3、做好新生的编班工作

4、准备新学年(或新学期)教师教学用书和所需要的教学参考资料。

5、编印好行事历、课程表、作息时间表以及各种教学用表册。

6、组织教师制订好各种计划如教研组计划,年级组计划,教师教学进度计划,个人进修计划,班主任工作计划等等。并做好审查工作。

乙、教导处的日常工作

1、督促与检查教师认真贯彻执行各种计划。

2、指导教研组工作，参加教研组会议，对教师的教材教法和考试方法的研究，进行具体的指导。

3、定期召开教研组长、年级组长（或班主任）会议，学习党的教育方针、政策和指示以及兄弟单位的先进经验，研究一些带有倾向性的问题，总结交流工作经验，布置带有阶段性的工作等。

4、及时检查教师的教学和学生的学习情况。亲自听课和检查效果，抽查学生各科作业。定期召开教师和学生座谈会，了解教学效果和存在问题，分析学生的知认质量，不断改进教学。

5、组织、督促与检查教师的业务进修，每年总结、交流若干次进修成果和经验。

6、发动各科教师结合本科教学广泛开展课外兴趣小组活动。

7、组织教师做好学生成绩的考核。如复习工作的指导、命题工作、考后的质量分析等。

8、组织与安排好学生的生产劳动。

9、经常深入课堂、实验室、图书馆、操场、宿舍、饭厅，了解学生的思想和生活情况，发现问题及时与班主任联系。帮助班主任处理好班级工作中的重大问题，研究各种类型学生的思想特点，总结这方面的经验。

10、组织好学生的品德评定、三好学生和先进班级的评选工作。提出表扬和奖励优秀学生，批评和处分犯错误学生的意见，经学校研究决定或上级教育行政部门批准后，公布执

行。

11、管理好学生的学籍。如考勤、考绩、升留级、转学、退学、修学、毕业、肄业等工作，并分别建立和健全学籍档案。

12、做好教师的考勤工作。及时安排好调课、代课、建立教师的业务档案。

13、指导好图书馆、阅览室、仪器室、实验室、文印室的工作。

14、协助总务处做好学生的生活指导和宿舍管理工作以及学生人民助学金和减免费的评定和发放工作。

15、协助共青团、少先队、学生会的工作。

16、外单位来校听课参观、实习的安排工作。

17、师生请假的审批工作。

18、主持教务会议，研究讨论教务工作。

丙、结束时的的工作

1、组织教师对学生作出学业和操行的总评定、确定学生升留级。

2、确定学生的寒暑假作业。

3、计划下学年（或下学期）的教学工作事项。如教学力量安排和调整，编排学校行事历，学生补考和升留级的确定等等。

4、组织教师填写和分发好学生的成绩报告单。

5、协助校长做好招生工作。

(三二) 教导主任如何抓好教学工作

教学工作是学校各项工作的中心环节。党的教育方针政策的贯彻执行，各项教育教学任务的完成，都要通过教学工作来实现。因此，教导主任必须在纷纭繁杂的学校工作中，用最多的时间，最大的精力，来协助校长做好这一工作。

首先，从一个学校来说，要抓好“三基”。一是，抓基础年级。中学教育是基础教育，而中学一年级是基础的基础，好象造房子一样，下面根基打不好，上面就不会牢靠。从生理学和心理学的角度看，这是一个转折，如果这一转折抓不好就会影响他们今后的发展。从当前的现状看，他们前一段的基础打得还不够扎实，因此有必要狠抓一下。二是抓基础学科。语文、数学、外语这是三门基础课，也是三门工具课，提高这三门课的教学质量，对提高整个教学质量有决定的意义。语文是学校一切学科的基础，语文没有学好，其它学科就很难学好；数学是学好自然科学的基础，数学没有学好，物理、化学就很难学好；外语是进行国际交往、学习外国科学技术的重要工具，外语没有学好，就失去了深造的一个重要条件。可以这么说，语文、数学、外语这几门课教学质量高，就为造就人材提供了良好的基础，反之，就很难出人材。三是，抓基础知识和基本技能的训练，包括培养和发展学生的智力。各门学科哪些内容是“双基”，教导主任要逐步做到心中有数。学生在知识上出现这样那样的缺陷，或者出现“夹生饭”，往往是由于“双基”掌握得

不牢固。基本技能读、写、算、实验操作等动口、动手的技能，一定要从严要求，一丝不苟，这样使学生一辈子受益。所谓“智力”，主要指观察力、记忆力、想象力、思维力。通过发展学生的智力，努力培养学生的自学能力，培养提出问题、分析问题和解决问题的能力。“双基”固然重要，但如果不去努力培养和发展学生的智力，就很难出现拔尖人材。

其次，从一个学年来说，学年初，要侧重抓一下一年级（尤其初一）。因为一年级新生，这时刚刚从小学或初中升上来，他们大都有一股强烈的上进心，这时侧重狠抓一下，有利于迅速形成良好的学风班风。否则，新生一进学校就把学习习惯和生活习惯搞坏了，扭转起来极不容易。学年中，要侧重抓一下二年级。一方面是因为他们所学的课程开始多起来了，知识难度也大了，如果不侧重抓一下，很容易出现知识上的两极分化。另一方面是因为原来比较顽皮的学生，一年级时他们刚进校不久，对学校的情况还不熟悉，自己都有些上进的要求，行为也比较注意检点，而到了二年级时，认为初中、高中也不过如此，对自己的要求开始放松，老毛病也开始复发，如果不侧重抓一下，就很容易出现乱班。学年末，要侧重抓一下三年级。因为这时他们已临近毕业，学习的任务比较繁重，思想问题也开始多起来，再说他们即将走上生产岗位或升入高一级学校，是马上要接受国家检验的班级。因此，这时侧重抓一下毕业班的教学工作和“一颗红心、两种准备”的教育，是完全必要的。

再其次，从一学期来说，开学初，抓组织，抓计划。学期中，结合期中复习考试抓检查，抓质量分析。学期末，结合期末复习考试抓总结，抓经验交流。（具体抓法详见《怎

样做好教导处工作》第一分册⑦)。

最后，从教学组织形式来说，要抓好课堂教学，大力提高课堂四十五分钟的效率。课堂教学是教学的基本组织形式。学生在校期间，主要是通过课堂教学来获得知识的。如果不抓好课堂教学这一环，而把精力放在加班加点、课外补课，或者其它什么组织形式上，那是舍本逐末的做法。

抓好教学工作，要深入教学第一线。第一线在那里？在课堂、在班级、在教研组。如何深入教学第一线？最基本的有三条：一是听课。要有计划、有目的地听。二是蹲点，解剖麻雀。要选择一个教研组或备课组，重点参加教研，备课，了解教师的情况；选择一个班重点参加班会、家长会、团队活动，了解学生的情况。三是兼课。教导主任兼一点课，能体会教学工作的甘苦，和教师就有较多的共同语言。当然，教导主任兼课不能太多，教导主任的主要任务是协助校长领导和管理好学校，不要把自己降到只起一个教师的作用。做到了上述三点，就基本上深入了教学第一线，就掌握了较多的第一手资料，就有了领导教学工作的发言权。

(三三) 教导主任如何加强自身业务提高

根据党的十一届五中全会的要求，为了加强自身的知识化和专业化，以适应新形势新任务的需要，必须认真地持久地学习。

教导主任工作一般来讲是比较繁杂的，色罗万象，还要担任和教好一定的课程，又要安排和处理好学校中千头万绪的教育、教学和教务行政工作。因此，对学习没有足够的重视和妥善的安排是无法学好的。

在这种情况下，一般安排的内容和方法是：

（一）学习内容

政治：马列主义，毛泽东思想，党的方针政策和时事政治。

业务：教育学，心理学，生理学，卫生学，教育法和各种教育杂志等，

文化：所任学科的教学大纲，教科书，教学参考资料。（根据工作需要，其它学科的教学大纲，教科书，教学参考资料也要适当看一些）。

（二）学习方法

第一是“排”，就是妥善的、全面的安排工作和学习时间，把学习时间固定下来。

第二是“挤”，就是巧妙地挤时间学习。

第三是“让”，就是遇到特殊情况，繁忙的情况下，学习主动让路。

第四是“补”，就是补上因工作忙或特殊事故没有进行学习的时间和内容。

附：每天学习、工作时间安排表

早晨：早读（20——40分钟），熟读党的有关教育方面的重要理论、路线、方针、政策……。

上午：上课、听课、备课、批改，钻研大纲、教材、教学参考资料等。

中午：看报半小时。

下午：下教研组，下班级参加教师和学生的一些活动。

晚上：学习（二、三小时），有计划，有步骤地学习上述规定的政治和业务内容。

此外，还应该做好积累资料的工作。我们在工作中常常会遇到这样的情况，有时写材料或做报告，为了查阅或应用某一方面的材料，可是忘记了它的出处，有时即使找到了也往往要化费很多时间，要避免这一点，就要依靠平时资料的积累，把有关资料收集起来，帮助脑子记忆。

积累资料的一般方法是：

一是索引，又可分为两种。

1、刊物索引。就是把各种教育刊物上自己认为比较好的资料，按照自己事先考虑的类别，列成目录。项目分为：文章题目，刊物名称，年、月，以后有这方面的新刊物随时陆续增添。

2、报纸索引。散见在报纸上的文章最不易记忆和查找。因此，编这种索引尤其重要。就是把各种报纸上有关的重要文章，根据自己的工作需要，分类登记。项目可分：文章题目，报纸名称，年、月、日。有了这两种索引，翻检资料就方便很多。

二是卡片。市场上有一种文摘卡，是专供摘录报刊上文章内容用的。有了索引固然可以据此查寻，但经常查阅过期报刊毕竟也太麻烦，因此，对于报刊上一些重要的文章，就可以根据自己的需要做一些摘记。这种文摘卡上一般都注明文章题目，报刊名称，年、月、日，内容摘要。一篇文章占一片，以便分类保存。

三是剪报。报纸常有一些好文章，或有关自己专业有用的资料，可以用剪报的方法，把剪下来的文章，按照类别，张贴在旧杂志上，注明报纸名称，发表年、月、日，久而久之，也能积累不少资料。

四是笔记。做好笔记要做到“三要”。

一要“勤”。所谓勤就是要及时，要坚持不懈的做下去，日积月累，久久为功，到后来就能积下不少东西。

二要“精”。所谓精就是要通过思考、消化，拣取精华的东西，不能一味抄书。

三要“理”。所谓理就是笔记要经常整理，编辑。一方面是为了温习，另一方面是为了集中大量的材料，通过综合概括，上升为系统的材料，供我们必需时用。

记笔记的几种形式：

第一种，最简单的一种方法，是在自己认为重要的地方划上记号或者在书上的空白处做上“眉批”，写下自己学习中的点滴体会和疑问等。

第二种，把原文中重要的地方，经过选择，逐字逐句抄录下来。这样不但能加深自己的印象，而且有助于以后进一步有重点的复习。

第三种，读过一篇或一段文章后，写下自己的心得体会。

第四种，外出开会、听报告，参观和参加本校的教学活动都应认真的做好笔记，并把其中自己认为重要的地方划上记号，或随时摘录出来。

第五种，看书、看报、和别人谈话、看戏、看电视、电影等遇到一些好的材料，用小本子（这些小本子可命名为：

学习集锦、学习拾零、名言集、星火集……)随时把它记下来,长期坚持下去,也能积累不少东西。

(三四) 如何制订学校工作计划

(一) 订计划的意义

毛主席指出:“全面规划,加强领导,这是我们的方针。”又说:“按计划工作,是社会主义的基本工作方法。”加强学校工作的计划性,可以使学校各项工作有方向,有秩序,围绕教学这个中心,统筹安排,不致顾此失彼。也能使学校各部门、每个工作人员明确自己的具体任务,提高他们的责任感,收到严密的分工和相互配合的实效。同时学校工作计划也是检查、总结和提高工作质量的根据。

(二) 计划的种类

按性质分:有工作计划,学习计划;按时间分:有学年计划,学期计划,月份计划,一周计划等。

(三) 怎样订计划

第一,计划的名称:除了包括制订计划的单位名称,计划种类的名称外,因计划一般都有一定的期限,因此名称中往往要包括期限如“上半年工作计划”,“一九八〇年第一学期工作计划”等。

第二,计划的内容:一般包括工作的目的任务,工作项目,实施的步骤和方法等。概括的说就是做什么?怎样做?

什么时候做完。

工作项目通常包括：政治思想工作，教学工作，生产劳动，教师的培养和提高，学生的课外活动，体育卫生工作，行政总务工作，家长工作等等。

第三，最后写单位名称和制订的日期。

（四）订计划应注意的几个问题

1、在通常情况下，新学期开始前，要订出一个学期的工作计划。在拟订计划时，应先分析学校的具体情况，然后根据党和政府的教育方针、政策和指示，结合学校的具体情况，提出学校工作任务与完成任务所应采取的措施。

2、学校的工作计划，是全校师生员工的行动纲领，是学校一切工作的准绳，是制订各部门计划的依据。因此，在制订计划时既要有明确的奋斗目标，以利于充分发挥师生的积极性，又要考虑到可能的条件，实事求是，切实可行，使计划建立在既积极又可靠的基础上，经过努力可以保证实现。

3、每次计划都要体现以下几点：①以教学为主，德、智、体全面发展，要面向学生的大多数；②充分发挥教师的主导作用和调动学生的学习积极性；③以课堂教学为主，课内外密切结合；④传授系统的知识技能过程中，重视发展学生的智力和培养学生的能力。

4、内容应力求具体明确。订计划是要照着做，订得越具体明确，做起来就越方便。一个好的计划，不但有正确的原则，而且有明确的要求和具体的措施。光有原则，没有要求和实施计划就容易落空；反之，光有要求和措施，没有原则计划又容易带盲目性。

5 计划要订得好，必须正确的安排重点和一般的关系。既要重点突出，又要全面安排，明确主要解决什么问题。只有抓住了主要矛盾，突破了重点，才能更好地带动一般。当然，有重点不等于把其它的都丢掉，必须适当的安排好重点和一般的关系，使之相适应。重点不是固定不变的，根据情况的发展会有转换。一定时期这项工作是重点，过些时刻，这项问题解决了，另一项又成为重点了。因此，制订计划时，要考虑到重点的转化。

6、必须走群众路线。计划是要群众来执行的，应该正确的反映群众的要求，才能成为大家共同的奋斗目标。因此在订计划过程中，必须发动群众一起讨论，先让大家认清订计划的目的和要求，再研究具体的步骤和方法。比如为了达到计划中的目的要求，需要做什么事情？怎样做才能多快好省？先做什么，什么时候完成。为了便于群众讨论，往往由领导上先分析研究，提出初步意见，供大家讨论参考。写成计划草稿再交大家进一步讨论，经过修改和补充，然后订出正式计划。

7、执行计划时应注意“严肃认真和灵活运用”两个原则。在工作过程中，认真的贯彻计划，按计划办事，不能把订了的计划放在一边，想怎么干就怎么干。但是计划也不是一成不变的。计划毕竟是还未实现的东西，在订计划时，由于主客观条件的限制，不可能一下就订得很完善，也不可能实践中的问题都包括进去。由于在实践中发现前所未料的情况，因而部分的改变原计划是常有的，甚至情况完全变了，大部以至全部的改变原计划也是可能的。

总之，事物是不断发展的，人的认识过程也是不断深化

的。经过教育实践，深入工作，某些矛盾暴露得更充分了，认识水平也提高了，计划就要相应的加以调整。如果情况变了，仍按老计划办事就会影响教学工作的发展。因此，一般说来，不论学年计划或学期计划，一订出就毫无改变的实现出来，是很少见的。根据工作情况，对原计划不断加以修改和补充，和到了一定阶段又提出新计划，这是必然的，是符合事物发展规律的。

8、学校各部门的工作计划，应该根据学校总的工作计划以及本身的任务和要求来制订，以保证学校总的工作计划层层落实。这些工作计划有：教导处、总务处的工作计划，团队、工会的工作计划，班主任的工作计划，教研组的工作计划，校办工厂、农场的工作计划等等。这些计划同样要求：目标明确，重点突出，全面安排，措施具体，积极先进，切合实际。

（三五）如何写好工作总结

（一）为什么要总结

毛主席教导我们：“正确的认识只能来自实践。”为了更好地完成下一个学期的工作任务，夺取更大的胜利，我们必须以党的教育方针和《全日制中学工作暂行条例》为指导，认真地把自己本学期所做的工作总结一下，通过总结肯定成绩，使有益的经验得到巩固和发展；吸取教训，以免重