

学校管理的理论与 经典案例

吕维智◎著

北京时代华文书局

学校管理的理论与经典案例

吕维智 著

北京时代华文书局

图书在版编目 (CIP) 数据

学校管理的理论与经典案例 / 吕维智著. -- 北京: 北京时代华文书局, 2017.4
ISBN 978-7-5699-1496-2

I. ①学… II. ①吕… III. ①学校管理 IV. ① G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 056488 号

XUEXIAO GUANLI DE LILUN YU JINGDIAN ANLI

学校管理的理论与经典案例

著 者 | 吕维智

出 版 人 | 王训海

选题策划 | 王其芳

特邀编辑 | 熊 国

责任编辑 | 刘媛媛 冷 瑜

装帧设计 | 熊 国

责任印制 | 刘 银 营 敬

出版发行 | 北京时代华文书局 <http://www.bjsdsj.com.cn>

北京市东城区安定门外大街 136 号皇城国际大厦 A 座 8 楼

邮编: 100011 电话: 010-64267955 64267677

印 刷 | 北京永顺兴望印刷厂 010-81682368

(如发现印装质量问题, 请与印刷厂联系调换)

开 本 | 710mm×1000mm 1/16

印 张 | 14.75

字 数 | 213 千字

版 次 | 2017 年 4 月第 1 版 2017 年 5 月第 1 次印刷

书 号 | ISBN 978-7-5699-1496-2

定 价 | 36.00 元

版权所有, 侵权必究

前言

笔者在图书馆里、书店里和网络上检索时发现,在学校管理的书目中,研究校长管理艺术的图书非常多,但指导学校管理团队中每个成员怎样做管理工作的图书却很少。“一位好校长就是一个好学校”,这句话固然有一定的道理,但“一个篱笆三个桩,一个好汉三个帮”,在一所学校,如果没有一个优秀的管理团队作支撑,那么这个学校就很难有所发展。试想,如果一位好校长能代表一切,那么上级主管部门还给校长配备强有力的副校长有什么作用?还配备中层的领导干部有什么必要?在学校编制很紧的情况下,仍然要配备校级副职、中层干部必有其用。因此,本书撰文的视角从过于关注校长,扩充到发挥学校领导集体的管理策略和智慧上来。

本书共分三个部分。第一部分是基础篇,通过“学校管理理念概述”和“学校管理的过程与方法”两章,对学校管理的方方面面做了较为全面的阐述,也是对新上任学校领导干部的热身,又可以引发学校资深领导干部对学校管理的再思考。第二部分是修身篇,通过“学校领导干部的角色修炼”“学校领导干部的非权力领导修炼”“学校领导干部的心理素养修炼”三章,阐述了学校领导干部自我修炼、岗位修炼、边学边修炼、边干边修炼和终身修炼的重要性,提供了自我修炼的实用方法。第三部分是实操篇,通过“怎样做好教学管理”“怎样抓好学校文化建设”“怎样做好学校安全管理”三章,把学校的除总务(后勤)工作管理之外的所有重点的、难做的工作都囊括进来,旨在为学校管理的同行们提供具体的管理思路 and 技巧。

凡是有人群的地方就要有管理。一所新建学校在招生前就要确立学校的管理理念,建立各种规章制度与岗位职责。学校工作正常运转后,以校长为首的学校领导班子还要每时每刻地进行管理方法的调整、规章制度的完善、岗位职责的修订。所以,学校管理是常谈常新的话题、永无止境的研究领域。从本书的书名可以看出,这是集学校管理的理

论与实际操作于一体的书，书中在教育法规政策和教育理论的支撑下，利用每章后面的专题形式和每个小节的无缝植入方式，引用了大量全国名校的管理妙招，写入了笔者亲历或亲见的鲜活的教育管理案例，希望能通过书中涉及的 51 个话题，对正在做教育管理工作的同行们起到抛砖引玉的作用。

本书撰写过程中，要特别感谢：西北师范大学李瑾瑜、高小强，河北省教育厅石岩、胡秀丽，河北省沧州市教育局亢桂良、李华，沧州师范学院苟增强，河北省黄骅市政协李殿玉，河北省黄骅市教育局刘宝玉、孔令岗等各位领导、教授给予悉心指导；辽宁省本溪市教师进修学校徐世贵、海南省儋州市教师继续培训中心韩汉强、河北省汉沽管理区皂甸小学武国芬、河北省邢台市第十九中学孙金群、北京市育英学校赵保青、河北省黄骅市第三中学郑福桐及李爱平等各位校长、专家给予大力支持，在这里表示衷心的感谢。本书撰写过程中参考和引用了有关论著和网上资料，我千方百计查找确切的原作者，并标注出处，但难免有所疏漏，特向原作者表示谢意和歉意。

本书所涉及的原始资料、讲座课件、教学软件可以到我的博客上下载，博客地址为：<http://blog.sina.com.cn/yueyourj>，也可以发电子邮件到 lvweizhi@126.com 索取。尽管在本书撰写过程中努力避免出错，但由于时间仓促和水平所限，错误在所难免。诚恳地拜托尊敬的读者，一旦发现错误或另有高见，请发电子邮件告诉我，我将深表感谢。

吕维智

目 录

基础篇

第一章 学校管理理论概述	2
第一节 管理总论	2
第二节 学校管理的内涵	6
第三节 学校管理目标	9
第二章 学校管理的过程与方法	22
第一节 学校管理原则	22
第二节 学校管理的重要环节	29
第三节 学校管理的方法	34

修身篇

第三章 学校领导干部的角色修炼	46
第一节 学校领导干部的角色认知	46
第二节 校长的角色定位	48
第三节 学校副职干部的角色定位	54
第四节 学校中层干部的角色定位	58
第四章 学校领导干部的非权力领导力修炼	70
第一节 在读书学习中修炼非权力领导力	71
第二节 在求真务实中修炼非权力领导力	77
第三节 在多思善悟中修炼非权力领导力	79
第五章 学校领导干部的心理素养修炼	93
第一节 针对心理压力超限的修炼	93
第二节 针对职业倦怠的修炼	104

实操篇

第六章 怎样做好教学管理	120
第一节 教学管理的理论诠释	120
第二节 怎样抓教师有效备课	126
第三节 怎样从学校管理者角度观课议课	133
第四节 怎样引导教师走上教育科研之路	142
第七章 怎样抓好学校文化建设	154
第一节 学校文化的理论诠释	155
第二节 怎样抓学校精神文化建设	158
第三节 怎样抓学校物质文化建设	163
第四节 怎样抓学校制度文化建设	165
第五节 怎样抓学校行为文化建设	171
第六节 抓学校文化建设实现的是综合效能	175
第七节 抓学校文化建设需要注意的问题	181
第八章 怎样做好学校安全管理	194
第一节 学校安全管理的理论概述	194
第二节 中小学常见伤害的来源与依法担责	199
第三节 学生伤害事故中学校的依法免责	201
第四节 由三组学生伤害案件谈“注意义务”	205
第五节 学生伤害事故的处置程序与技巧	212
第六节 怎样编制学校各类安全应急预案	215
第七节 由叶志平创造的大震零伤亡悟安全管理	220
参考文献	229

基础篇

◆ 管理 = 勤奋 + 智慧 + 知识 + 心理学

◆ 管理从思想上来说是哲学的，从理论上来说是科学的，从操作上来说是艺术的。

◆ 校长要做闹钟——做闹钟，就是要通过敲自己去提醒别人；校长要做车胎——受得了“气”的是坚强，受不了“气”的才软弱；校长不要做篮球——因为人们不停地“拍”你的目的，最终是要你落入“圈套”。

——学校管理经典格言

第一章 学校管理理论概述

学校管理是一个古老而年轻、常提常新的话题。说它古老，是因为人类社会出现学校以来，就有了学校管理的研究课题；说它年轻，是因为学校管理作为一门独立的学科，却只是一个世纪的事情，它产生于19世纪、20世纪之交；说它常提常新，是因为学校管理具有非常强的时代性、地域性、实践性和前瞻性。随着时代的发展、国家教育方针的变化，学校管理也要随之变化；学校管理的地域性表现在甲学校的优秀管理方略被移植到乙学校，就可能失效甚至失败；学校管理的实践性表现在一所学校的管理不能守“死规矩”、墨守成规，而要将学校管理的理论与本校实际相结合，发挥管理者的主观能动性，在实践中创新发展。

第一节 管理总论

一、“管”与“理”释义

管理由“管”和“理”这两个单字词组成。“管”，《辞海》释义有12点。其③：钥匙——引申为“锁”。《左传·僖公三十二年》：“郑人使我掌其北门之管。”这个“管”就是指北城门的锁，是把守北城门最关键的地方。只要锁不开，任何人都无法进出城门。所以说，“管”有“限制”“禁止”“拘束”“统辖”“把守”“看守”之意，体现着权力的归属。从现代意义上来讲，“管”是法治，是依靠制度规范一个集合体的行为。“理”，《辞海》释义有11点。其①：治玉。《韩非子·和氏》：“王乃使玉人理其璞。”意思是“整治、治平、修理”——引申为“加工”“雕琢”“打磨”。其②：玉石的纹路——引申为“物的纹理或事的条理”。其⑧：顺，赞许——引申为“表扬”“维护”。所以说，“理”有“加工”“雕琢”“打

磨”“修理”“维护”“条理”之意，甚至有“整合”“创造”之意。从现代意义上说，“理”是真、善、美与知、信、行的统一，是依靠人来理顺一个集合体的关系。

二、管理的含义

管与理合二为一，即为管理，表示在权力范围内，对事物的管束和处理过程。因此，管与理的组合决定了管理的两大基本职能，即控制职能与协调职能。管而不理，就是“命令”；理而不管，就是“盲目”。为了认识管理的目的，就必须去“理”；为了实现管理的目的，就必须去“管”。管与理必须有机地结合，才是真正意义上的管理。所以，人们把管理当成了一门科学来研究。一般意义上的管理，是指在特定的环境下，以人为中心，通过计划、组织、指挥、协调、控制、创新等手段，对组织所拥有的人力、物力、财力、信息等资源进行有效的决策、计划、组织、领导、控制，以期高效地达到既定组织目标的过程。当然，对“管理”一词还有其他方面的解释。“科学管理之父”弗雷德里克·泰罗（Frederick Winslow Taylor）认为：“管理就是确切地知道你要别人干什么，并使他用最好的方法去干。”（《科学管理原理》）在泰罗看来，管理就是指挥他人用最好的办法去工作。

三、理清“管”与“理”的关系

“管”与“理”从表面来看有很大的不同，但二者有着奇妙的相通性，才构建起了既各成体系又密不可分，既辩证统一又变幻莫测、其妙无穷的一门艺术，激励人们去不懈地思索、探求。作为“管理艺术”或“管理科学”，要明确以下三个方面的内涵：

一是管中有理。要把人管住，首先得把管人的道理、理由说清楚。应该怎么做、不该怎么做、为什么这么做，管理者在“管”之前必须摆事实、讲道理，一定要让被管理者想清楚、弄明白。人们知道了“管”的道理，才能按“管”的条款去做，才能任劳任怨，这即是用“理”把人们管住了。其次，“理”过之后，如果被管理者还依然故我，那就得用条文来整治他，强制执行，使之服管，这就是“管”。由此可见，没有“理”的“管”是粗野的蛮干，是压制。“管”是手段，而不是目

的——人心不服的管理，不会长久；无“理”而“管”将会给管理者带来麻烦，甚至灾难。这就是“管中有理”的道理。

二是理中有管。“理”不是万能的，“理”过之后总有少数人恶习难改、情绪泛起。对于偶尔为之、偶尔“糊涂”者，可以暂时不“理”。对于顽固之徒，就需要管理者再次去“理”，他也可能再次不听从你的“理”。当“理”显得苍白无力时，用严厉的“管”、彻底的“管”，往往会出奇效和威力。所以，“理”离不开“管”来作后盾。这就是“理中有管”的道理。

三是“管”和“理”是辩证统一的。“管”是为了不管，“管”前需要“理”，“管”中需要“理”，“管”后还需要“理”。一件事、一个人“管”完之后，更需要“理”，去抚慰他可能受伤的心。这样的管才能得人心，才能避免出现同一事件、同一个人再次被“管”的可能。

“管”要突出“严”和“公”。要有诸葛亮挥泪斩马谡之胆魄，要有黑包拯刚正不阿之公正。但是，一定要严而有度、有序、有爱，公正无私。“理”实质是一种高层次的“管”，是从人的思想、灵魂着手，而人是先有思想后有行动，有什么样的思想就有什么样的行动。思想被管住了，行为自然也就没有问题了。所以说，“管”中要有“理”，“理”中要有“管”。“管”是“理”的基础和后盾，“理”是“管”的更高层次。二者是辩证统一、密不可分的。

四、现代管理的特点

纵观管理学各学派，虽各有所长、各有不同，但不难发现其共性。管理学的共性实质上就是现代管理学的特点，可概括如下：

1. 强调系统化。这就是运用系统思想和系统分析方法来指导管理的实践活动，解决和处理管理的实际问题。所谓系统化，就是要求人们认识到一个组织就是一个系统，同时也是另一个更大系统中的子系统。所以，应用系统分析的方法，就是从整体角度来认识问题，避免受到局部影响而得出片面的结论。

2. 重视人的因素。管理的主要内容是管人，而人又生活在客观环境中。虽然他们也在一个组织或部门中工作，但他们在其思想、行为

等诸方面可能与组织并不一致。重视人的因素,就是要注意人的社会性,对人的需要予以研究和探索,在一定的环境条件下,尽最大可能满足人们的需要,以保证组织中全体成员齐心协力地为完成组织目标而自觉作出贡献。

3. 重视“非正式组织”的作用,即注意“非正式组织”在正式组织中的作用。“非正式组织”是人们以感情为基础而结成的集体,这个集体有约定俗成的信念,人们彼此感情融洽。利用“非正式组织”,就是在不违背组织原则的前提下,发挥“非正式组织”的积极作用,从而有助于组织目标的实现。

4. 广泛运用先进的管理理论和方法。随着社会的发展、科学技术水平的提高,先进的科学技术和方法在管理中的应用显得愈来愈重要。所以,各级主管人员必须利用现代的科学技术与方法,从而促进管理水平的提高。

5. 加强信息工作。由于普遍强调通讯设备和控制系统在管理中的作用,所以对信息的采集、分析、反馈等方面的要求愈来愈高,即强调及时性和准确性。主管人员必须利用现代技术,建立信息系统,以便有效、及时、准确地传递信息和使用信息,促进管理的现代化。

6. 把“效率”(Efficiency)和“效果”(Effectiveness)结合起来。对于一个组织来说,管理工作不仅仅是追求效率(当然也不是不讲效率),更重要的是要从整个组织的角度来考虑组织的整体效果及对社会的贡献。因此,要把效率和效果有机地结合起来,从而使管理的目的体现在效率和效果之中,这也就是通常所说的绩效(Performance)。

7. 重视理论联系实际。关注管理学在理论上的研究和发展,进行相应的管理实践,并善于对实践进行归纳总结,找出规律性的东西,这是每个主管人员应尽的责任。现代管理理论来自人类的实践经验,并不断发展。主管人员要乐于接受新思想、新技术,运用于自己的管理实践之中,把诸如质量管理、目标管理、价值分析、项目管理等新成果运用于实践,并在实践中创造出新的方法,形成新的理论,促进管理学的发展。

8. 强调“预见”能力。强调要有很强的“预见”能力来进行管理

活动。社会是迅速发展的，客观环境在不断变化，这就要求人们要用科学的方法进行预测，以“一开始就不出差错”为基点，进行前馈控制，从而确保管理活动的顺利进行。

9. 强调不断创新。要积极促变，不断创新。管理就意味着创新，就是在保证“惯性运行”的状态下，不满足于现状，利用一切可能的机会进行变革，从而使组织更加适应社会条件的变化。

第二节 学校管理的内涵

一、学校管理的界定

本书要研究的管理是学校管理，是以育人为对象的一种社会活动，是管理的一般本质在学校管理中的特殊表现。学校管理同其他领域的管理一样，也是由管理者、管理手段、管理对象这三个基本因素组成的。学校的管理者主要是指学校的正副校长及各个职能部门的负责人员。学校的教职员工在一定意义上也可以看成是学校的管理者，他们在校长的领导下，共同参与学校的管理工作。学校的管理手段主要包括学校的组织机构和规章制度。学校的组织机构是根据组织原理和工作需要建立起来的，中小学校的管理机构一般设有教导处、总务处、办公室等，教育、教学组织设教研室、年级组、教育科学研究室等。规章制度是学校管理保持内部和谐、稳定和步调一致所必需的行为规范、规定。学校的组织机构和规章制度是学校决策、计划、组织、控制、领导和创新的必要保证。学校的管理对象是指学校的人、财、物、时间、空间、信息等，他们是学校管理活动的客体或被管理者。

二、学校管理的要素

通过上述关于学校管理的定义，我们可以看出，学校管理由组织机构、人、财、物、时间、空间、信息等方面的要素构成。

一是组织机构。学校的组织机构是使学校构成系统的手段。没有机构，就不能成其为社会性的系统，便无法管理。学校的组织机构是否合理，直接影响着学校系统功能的发挥，直接影响着学校诸因素作

用的发挥。学校的组织机构是整个教育体制得以构成和运行的基本要素,它是教育管理体制直接运行的对象,必须符合学校发展、教育改革、社会改革的需要。

二是人。这里的人是指全校的领导和师生员工。人是学校系统中最活跃的要素,学校的组织机构、各项工作、管理职能、管理目标的实现,无不是通过人去完成的。学校的领导、师生员工或者说学校的管理者与被管理者,其素质及其结构状况、人员组合、工作精神、心理特点、健康状况,直接关系到育人工作和管理工作的质量,直接影响教育质量的提高和办学的成败。因此,充分调动学校成员特别是教师的积极性、主动性和创造性,完善学校的人际系统,培养团队精神,努力提高各类人员特别是管理人员、领导者的素质,做到知人善任,人尽其才,是搞好学校管理的关键。

三是财、物。财、物是学校管理的物质要素,指的是办学经费、学校设施、仪器设备、图书资料等物质条件。目前,我国各学校的办学条件有了相当大的改善。但经费不足、资源有限的窘境依然存在,需要加强对财、物的管理,力求做到财尽其力、物尽其用、开源节流、勤俭办学,充分发挥物质因素的潜力,提高办学效益,更好地为提高教育质量、促进师生发展服务。事实上,理财用物的水平也是衡量学校管理效能高低的重要标志之一。

四是时间。时间是一项特殊要素,也是一项限制要素。做任何工作都是在一定时间内进行的,都有一定的时限。时间能体现出速度和效率,时间能体现一个学校的管理水平的高低。管理者决策问题,应尽可能在短时间内做更多的事。一个高效的管理系统,必定能够充分利用时间资源。学校管理者要端正对时间的认识,要珍惜时间,要科学使用时间,善于支配自己的时间,还必须认识到学校的时间管理受教育周期的制约,进而管好时间,充分发挥时间效应,提高工作效率,使工作更有成就。

五是空间。空间是学校的环境要素,包括学校的内部环境和外部环境、软环境和硬环境。环境是育人的重要因素之一,良好的环境有利于人的成长和发展,特别是对青少年的影响很大。学校要重视环境

管理、校园建设、校风建设、学校文化建设等，搞好学校与周边环境的关系，充分利用社会环境的有利因素和力量办好学校，真正做到环境育人。

六是信息。信息沟通是人类社会系统的主要特征之一，人们就是通过信息的交换进行生活的。信息的获取、储存、处理、利用存在于学校管理过程的各个环节和方面。只有充分获取和正确利用信息，才可以做到正确决策、正确指挥，相互沟通、协调一致，及时反馈、有效控制，实现预定的目标。对信息管理是否得心应手，反映一所学校的管理水平，因此，信息是学校管理中最灵动的要素之一。

在这些要素中，有的属于管理的手段，如机构、信息、作为管理者的人；有的则属于管理的对象，如作为被管理者的人、财物、时空、信息等。在学校管理过程中，不仅力求各个要素具有最佳状态，更要力求各要素之间具有优化的结构状态，以提高学校系统的整体功效。

三、学校管理的特点

学校管理是具体的部门管理，它与一般的管理活动相比，有许多共通之处。然而，由于学校管理具有特定的管理对象，因而也就具有与其他管理活动所不同的个性特征。

1. 教育性。学校管理具有教育性，这是学校管理区别于其他管理的一个显著特点。学校是专门从事教育的机构，其根本目的是培养人。学校管理的目标和过程、学校管理的原则和方法、学校管理的规章制度和措施手段，都应把培养人放在第一位，即所谓的管理育人。离开了这一点，学校管理就失去了它应有的意义。因此，在学校管理中，无论是用人、处世，还是管物、理财，都应考虑到管理行为可能起到什么样的教育作用、产生什么样的教育影响。正所谓：“学校无小事，处处是教育。”

2. 周期性。相对于其他管理过程来说，学校管理过程周期性很强。学校管理遵循“计划—执行—检查—总结”这一程序来执行，全部管理过程构成一个循环，也就是一个管理周期。第一个管理周期结束后，第二个管理周期也就紧接着开始。学校工作年复一年，连续不断，总

是这样一个管理周期不停地运转，这是学校管理的一般规律。有的学者以一个学期为一个管理周期，有的学者以一所学校管理目标为依据来划分学校管理周期。这种循环周期性充分体现了学校工作十年树木、百年树人的特点。一个管理周期四个环节之间是有机结合、有序运行、相互渗透、相互促进、不断发展、螺旋式上升的关系。

3. 复杂性。在学校管理中，管理者、管理的主要对象和产品都是人，而人具有主观能动性。作为产品塑造的学生，他们不仅要接受教育，同时在一定程序上参与管理，这与一般管理中通过人对物的管理，提高物的质量是不同的，学校教育质量是教出来的，也是学出来的。另外，学校管理不同于生产管理那样预先设计好一个模型去加工，过程由电脑控制，质量用仪器检测，而是要受到校内教育条件和校外教育环境等方面因素的制约。这些牵涉面广、制约因素多、质量评估难等因素，是一般管理无法比拟的。

第三节 学校管理目标

学校管理目标是学校管理主体进行管理活动所要达到的状态、标准、结果。换言之，就是学校管理者通过实施一系列的管理职能，希望把学校办成什么样子，沿着什么轨道发展，最终达到什么规格要求。

一、学校管理目标的特征

1. 指向性。目标是人们所追求的一种未来的结果，总是指向一定方向。它为组织或个人指明了奋斗的方向，展现出预想的前景。事实上，不体现一定方向的目标是不存在的。学校的管理目标体现了学校的办学方向，是学校管理者通过管理活动所希望达到的一种未来的结果、状态。学校管理目标为学校组织成员的行动指明前进的方向。

2. 社会性。学校是一个社会组织，它是整个社会系统的一个组成部分。学校的发展要受到社会政治、经济、文化等因素的制约。学校作为社会组织，它的管理目标要与社会性质、社会发展的总目标统一方向。我国学校的管理目标必须体现我国的社会主义性质，要贯彻党和国家的教育方针、政策、法律法规。

3. 层次性。一个整体目标的实现，依赖于多个子系统目标的实现。学校管理目标是学校管理的总目标，是比较抽象、纲领性的目标。要实现这个总目标，必须将目标分解为各个层次的子目标，才能实现总目标。

4. 可行性。学校的管理目标是学校办学发展的方向，只有付诸实践才能有效果。因此，学校管理目标的制定必须结合学校的实际情况，符合学校的管理规律，具有可行性。学校的管理目标必须是经过努力可以实现的，必须有具体的内容可以操作，而不是一个口号性的纲领。

二、学校管理目标的分解

学校管理目标可以分解为如下几个方面的内容：

1. 领导机构管理目标。领导机构管理目标是指学校的主要管理者和管理活动所预期达到的结果。主要包括两个方面的内容：

(1) 合理的领导班子结构。建设合理的领导班子结构应该是每个成功的学校管理者的目标。

(2) 建立健全学校管理系统。如管理岗位责任制、管理工作程序和规范等，这些都是学校领导者管理工作的重要内容。

2. 对人的管理目标。对人的管理目标是指管理者在学校营造良好的人际关系氛围，开展民主管理，发挥组织成员的积极性和创造性，达成共识，形成一个良好的集体。充分发挥人力资源的作用，合理安排每个人的岗位，发挥个人所长，做到人尽其才。提高成员的基本素质，提高教师的思想、道德、技能、能力等方面的素质。

3. 对财的管理目标。对财的管理目标是指财力活动预期达到的结果，包括财力的开发、分配和资金的使用方面的管理目标。

4. 对物的管理目标。对物的管理目标是管理者对学校的物质使用所预期达到的结果，即对学校的物质、环境、设备进行配置、使用，以达到物尽其用的管理目标。

5. 对时间的管理目标。对时间的管理目标是指学校各个阶段工作时间的合理安排等方面的目标。

6. 对信息的管理目标。信息的管理目标是指学校的档案管理、资料收集、信息网络建设等方面的目标。