

21 世纪校长研修丛书 ▶
ERSHIYI SHIJI XIAOZHANG YANXIU CONGSHU

治校六讲

—— 中小学校长高级

研修专题课程

Chen Lili

■ 陈丽◎主编



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

21 世纪校长研修丛书 ►
ERSHIYI SHIJI XIAOZHANG YANXIU CONGSHU

治校六讲

——中小学校长高级研修专题课程



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

治校六讲——中小学校长高级研修专题课程/陈丽主编.
—北京:北京师范大学出版社, 2010.9
ISBN 978-7-303-11187-9

I. ①治… II. ①陈… III. ①中小学—校长—学校管理—
—师资培训—教材 IV. ①G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 130407 号

营销中心电话 010-58802181 58808006
北师大出版社高等教育分社网 <http://gaojiao.bnup.com.cn>
电子信箱 beishida168@126.com

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn

北京新街口外大街 19 号

邮政编码: 100875

印刷: 北京中印联印务有限公司

经销: 全国新华书店

开本: 170 mm × 230 mm

印张: 12

字数: 171 千字

版次: 2010 年 9 月第 1 版

印次: 2010 年 9 月第 1 次印刷

定价: 22.00 元

策划编辑: 路娜 责任编辑: 路娜

美术编辑: 毛佳 装帧设计: 毛佳

责任校对: 李菡 责任印制: 李啸

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

北京读者服务部电话: 010-58808104

外埠邮购电话: 010-58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010-58800825

前 言

一、北京市中小学校长高研课程开发的背景

北京教育学院校长研修学院承担北京市中小学校长高级研修的任务，培训工作强调从流程管理到内涵发展、从事务管理到业务指导、从服务到引领的理念转变。而内涵发展、业务指导、专业引领对培训机构课程开发力与课程实施力都提出了高要求，可以说一个校长培训机构的课程开发能力与实施能力在某种程度上直接影响校长的专业发展水平，直接影响校长培训的有效性。

近年来，北京教育学院校长研修学院围绕校长培训进行了一定的课程开发研究。主要体现在：第一，在对各岗位 1200 多名校长进行培训需求调研的基础上，编制了各岗位的校长培训课程指南，出版了《校长培训需求与课程设计研究》^①一书；第二，近 3 年中，已有 10 多名教师在校长高研班中开办了专题讲座，其中学校发展诊断、学校发展策划、行动研究与方案设计、校长办学思想、校长领导力、教师专业发展、时间管理等专题深受校长们欢迎；第三，已出版了 10 余本著作和教材，主要有《学校发展策划：理论、方法与实践》《校长时间管理》《校本研究》《学校心理健康教育》《教什么知识》《学校品牌策划》《教育资源开发与利用》《社区服务与社会实践》等。

虽然这几年我们在校长高研课程开发方面进行了一些探索，但整体上还存在一些问题，主要体现在数量比较少，质量比较浅，结构比较散等方面。因此，需要有计划、有组织地开发北京市中小学校长高研课程，尤其是在校长对高研期望较高、校长培训专业化呼声很高的当今，衡量一所培训机构是培训专业机构，还是培训组织机构的一个重要指标就是

^① 陈丽等：《校长培训需求与课程设计研究》，北京，北京出版社，2006 年。

看其是否自主开发出一批优质的、有实效的培训课程。在这样的背景下，北京教育学院申报了北京市研训一体“北京市中小学校长高研课程开发”项目，其项目负责人是北京教育学院校长研修学院院长陈丽教授。该项目从组织角度进行中小学校长高研课程开发研究，根据中小学校长高级研修的需求、校长研修学院教师已有研究基础、教育发展的要求，调动整个二级学院的研究力量进行课程开发。希望通过该项目，规范中小学校长高研课程开发程序、标准，提高开发课程的科学性、针对性，进而促进教师专业发展，提高校长研修学院的核心竞争力。

二、中小学校长高研课程开发的独特性

中小学校长高研课程开发与高校的课程开发之间最大的不同主要在于：一是开发课程内容的强调点不同。高校的课程开发注重理论框架的严谨性，强调了学科体系与理论思考价值，因而多是系统的、学术性的课程；而校长高研课程开发注重的是突破学科体系的限制，强调实践导向的课程设置^①，因此，多是围绕某一教育问题进行理论与实践相结合的研究。二是课程开发的方式不同。高校课程开发的方式注重逻辑思辨性，多运用思辨性研究方法，而中小学校长高研课程开发注重的是基于实践的理性思考，强调的是对于实践的指导价值，多运用行动研究方法进行课程开发。三是基于自主研究的基础的原创性开发与基于他人研究基础的转化性开发并重。北京教育学院校长研修学院鼓励在自主研究的基础上进行原创性课程开发，这类课程开发体现了我们的研究实力与特色，是我们核心竞争力的体现；同时也鼓励基于他人研究基础的转化性开发，对于已有的研究我们结合中小学实际进行理论联系实际地转化，成为受校长们欢迎的课程。本书中的六个专题既有原创性开发，也有转化性开发。

三、中小学校长高研课程开发的内容

1. 中小学校长高级研修课程开发的内容

中小学校长高级研修课程开发的内容主要是校长在高级研修阶段应具备的角色要求。参加高级研修的校长在角色的应然要求上要成为管理者、教育者、领导者与自我发展者。校长作为管理者要具备学校制度建设、学校文化建设、学校特色建设、学校知识管理、学校发展方法论(如

^① 陈丽，吕蕾：《中小学校长培训专业化研究述评》，载《中小学管理》，2010年第2期。

诊断、策划、改进、改进评估等)、教师管理等方面的知识、理论与能力等;校长作为教育者要具备课程与教学、教师专业发展指导、德育(如班主任专业发展、班级管理)、心理健康教育(如教师与学生心理健康教育、心理咨询与辅导等)、学生发展(如学生创造性培养、学生研究、生涯规划、学习心理与三维目标的沟通等)等方面的知识、理论与能力;校长作为领导者要具备学校发展规划、学校品牌建设、学校道德领导等方面的知识、理论与能力;校长作为自我发展者要具备校长胜任特征、校长成长规律、校长的人格引领、校长知识系统等专业发展方面的知识、理论。

2. 本书六门课程的主要内容

2009 年度“北京市中小学校长高研课程开发项目”开发的六门专题类课程的内在联系是参加高级研修的校长角色应然要求,即参加高级研修的校长要担负起管理者、教育者、领导者、自我发展者的角色要求。作为管理者,校长要能够进行现代学校制度的建设,以现代制度规范、引领学校发展;要能够进行学校特色的建设,使学校个性化发展;要能够创造温馨的环境,提高教师职业的幸福感。作为教育者,校长要掌握知识教学的问题,能够指导教师有效地进行知识教学;要能够有效指导教师进行调查研究,提高教师调查研究的有效性。作为领导者,要能够进行学校品牌建设,塑造学校品牌。

“中小学现代学校制度建设”专题课程的开发者是北京教育学院校长研修学院孟瑜副教授。该专题旨在让校长科学认识现代学校制度的准确内涵;掌握现代学校制度建设的内容、方法;学会用现代学校制度理念反思本校制度中的不足和问题,推动学员所在学校制度的改进和创新。

“学校特色的设计及其实施”专题课程的开发者是北京教育学校校长研修学院何育萍副教授。该专题旨在使学员初步明确什么是学校特色,有哪些学校特色,理解学校特色建设的意义及本质;让学员了解学校特色建设的阶段,初步掌握对学校特色现状调研的内容并能够结合自己学校实际进行特色现状调研;让学员了解学校特色设计和特色方案实施的过程,学会设计自身学校的特色并注意特色建设中的主要问题。

“如何提升教师的职业幸福感”专题课程的开发者是北京教育学院校长研修学院曹新美副教授。该专题旨在让校长理解教师职业幸福感的含义、来源及影响教师职业幸福感的因素;让校长了解积极心理学的理论,理解教师职业幸福感的要素;让校长结合自己学校的工作,思考如何提

升教师的职业幸福感。

“知识教学问题研究”专题课程的开发者是北京教育学院校长研修学院季苹教授。该专题旨在让校长初步理解系统深入研究知识教学的重要性；了解知识教学问题系统思考的方向和路径；形成若干关于知识教学问题的新的认识。

“如何指导教师做调查研究”专题课程的开发者是北京教育学院校长研修学院涂元玲博士。该专题旨在让校长明确为什么要激励和引导教师做调查研究；结合自己学校情况，能够寻找激发教师做调查研究动机的策略；能够有意识地引导教师把调查研究与教学结合起来，开展有效调查研究；结合自己学校情况，科学地评价教师的调查研究。

“学校品牌策划专题研究”课程的开发者是北京教育学院校长研修学院陈丽教授。该专题旨在让校长明确学校品牌的概念，理解学校品牌的本质；理解学校品牌定位概念，能够结合自己学校实际初步进行品牌定位；理解学校品牌设计，能够从品牌理念系统、行为系统、形象系统对学校品牌进行初步整体设计。

六门专题类课程在写作体例上包括课程基本情况说明(包括课程使用对象、课程目标、课程安排、课程研究支撑等说明)、课程主要内容介绍、课程实施说明(包括课程教学重点与难点、课程实施方法与作业设计等说明)、课程自我评价(课程的主要特色、课程在国内外同类课程中的地位、课程目前存在的不足)及课程主要参考文献五方面内容。其中课程内容开发是课程开发的重心，而课程内容的开发是建立在相关研究基础之上，如“知识教学问题研究”专题课程、“学校品牌策划专题研究”“中小学现代学校制度建设”等都是在多年的研究基础之上开发出来的，并且都有专著支撑，这种在研究基础上的课程内容开发为中小学校长高研课程开发提供了学术保障。

同时，六门专题类课程在开发的过程中，借鉴了有关专家的研究成果，在此，对这些专家们致以崇高的敬意！

“北京市中小学校长高研课程开发项目”计划实施三年，我们还将从组织层面陆续推出 2010 年度与 2011 年度开发的中小学校长高级研修课程。

陈 丽

2010 年 5 月于北京教育学院

第一讲 中小学现代学校制度建设

一、课程基本情况说明	1
二、课程教学内容介绍	1
三、课程实施说明	33
四、课程自我评价	34
五、课程主要参考文献	34

第二讲 学校特色的设计及其实施

一、课程基本情况说明	36
二、课程教学内容介绍	37
三、课程实施说明	57
四、课程自我评价	57
五、课程主要参考文献	58

第三讲 如何提升教师的职业幸福感

一、课程基本情况说明	65
二、课程教学内容介绍	66
三、课程实施说明	100
四、课程自我评价	101
五、课程主要参考文献	103

第四讲 知识教学问题研究

一、课程基本情况说明	106
二、课程教学内容介绍	107
三、课程实施说明	123

四、课程自我评价	124
五、课程主要参考文献	125

第五讲 如何指导教师做调查研究

一、课程基本情况说明	126
二、课程教学内容介绍	127
三、课程实施说明	159
四、课程自我评价	160
五、课程主要参考文献	161

第六讲 学校品牌策划专题研究

一、课程基本情况说明	162
二、课程教学内容介绍	163
三、课程实施说明	181
四、课程自我评价	182
五、课程主要参考文献	183

第一讲 中小学现代学校制度建设

北京教育学院校长研修学院 孟 瑜

一、课程基本情况说明

1. 课程适用对象

本课程属于专题类课程，课程适用对象为中小学正职校长高研班的学员以及中小学教学副校长高研班的学员。

2. 课程目标

(1)科学认识现代学校制度的准确内涵

(2)掌握现代学校制度建设的内容、方法

(3)引导学员学会用现代学校制度理念反思本校制度中的不足和问题，推动学员本校制度的改进和创新

3. 课时安排

4 课时。

4. 课程的研究课题支撑

本课程主要有 3 个课题的研究支撑：

一是“学校人力资源的激励与保护”，北京教育学院 2006 年院级课题；二是“课程改革与管理创新”的子课题研究“北京市新课程改革新增加的成本研究”，北京市哲学社会科学“十五”规划重点课题；三是“新形势下北京市普通高中教育发展思路研究”，2007 年北京市教育委员会委托立项课题。

二、课程教学内容介绍

(一)科学认识现代学校制度建设

2005 年温家宝总理在看望著名物理学家钱学森时，钱学森提出了他的疑问：“为什么我们的学校总是培养不出杰出人才？”话题很沉重，却不

容我们回避。培养不出杰出人才的问题从表面看症结在学校，其实根源在制度。面对我们的制度问题，我们的国家、学校能否有直面的勇气，并在教育改革中开出一剂“良方”，不仅直接关系到教育事业的健康发展，更关系到我国经济社会的长远发展。

要解决好教育制度问题首先需要政府努力，转变政府职能，调整政校关系，赋予学校更多的自主权，建立现代学校法人制度，确定和落实学校的独立法人地位。在此前提下，学校也需要在很多方面做出努力。本文主要是从学校这个主体出发探讨现代学校制度建设问题。

1. 现代学校制度的含义

(1) 制度的含义

《现代汉语词典》对“制度”的解释是：制度是“要求大家共同遵守的办事规程或行动准则”^①。这个界定强调了制度的基本内涵：制度是规则。但其界定太过粗略和简单。美国经济学家、制度学派创始人——凡勃伦认为“制度，实质上就是个人或社会对有关的某些关系或某些作用的一般思想习惯……从心理学方面来说，可以概括地把它说成是一种流行的精神状态或一种流行的生活理论”^②。凡勃伦把制度看做是由人的心理动机和生理本能决定的思想和习惯，他看到了制度是实践的结果这个特点，但他没看到制度为人的行为划定界限的作用。新制度经济学的代表人物诺思指出：“制度是社会的博弈规则，或更严格地说是人类设计的制约人们相互行为的约束条件，用经济学的术语说，制度是定义和限制个人的决策集合。”^③诺思的制度定义最有价值的地方是他抓住了“行为规则”“博弈规则”这一关键。但是它也存在严重缺陷和不足，主要表现为：在他将制度界定为规则的时候，他一方面犯了过分泛化制度定义的逻辑错误，甚至把一切文化和意识形态都看成制度的内容和形式，从而模糊了制度与非制度的界限；另一方面，他的制度定义又太狭窄，不足以囊括现实存在的制度现象，因为他认为，只有“被制定出来的”或“人类设计的”规

① 中国社会科学院语言研究所词典编辑室：《现代汉语词典》第5版，北京，商务印书馆，2005年，第1756页。

② [美]凡勃伦：《有闲阶级论》，蔡受百译，北京，商务印书馆，1964年，第139页。

③ [日]青木昌彦，周黎安等译：《什么是制度？我们如何理解制度》，载《经济社会体制比较》，2000年第6期。

则或规范才是制度，而人们制定(经济)规则的目的是要约束人们的经济行为，从而把习俗、习惯和惯例都排除在了制度之外。^①英国社会学家米切尔在总结了社会学家对制度的规定之后，认为“制度是已建立的行为方式”^②。对制度的这个解释，其实描述的是制度的理想状态：规则和行为是统一的、均衡的。事实上，在更多的时候规则和行为是不统一的、不均衡的。规则的变动过程其实就是从不平衡向均衡发展的过程。当规则与行为不统一时，那么制度的内涵则不是一句“已建立的行为方式”能涵盖得了的。本文更认可“基础教育阶段现代学校制度的理论与实践研究”(全国教育科学“十五”规划重点课题)课题组对制度概念的界定：“制度特指用来指导和约束个人或组织的社会行为，用来调节人与人之间、组织与组织之间或人与组织之间的社会关系的规则。”^③

为准确把握制度的含义，有必要对制度、机制、体制这几个概念做一区分。

体制和机制都从属于制度范畴，三者的区别是：

体制，又称体制制度，是体系化的制度。是具有内在联系的各种制度的有机组合或集成，并融合成为一个相互兼容、相互补充、相互协调的系统整体。^④制度和体制之间是部分和整体之间的关系。制度组成体制，制度决定体制内容并由体制表现出来，体制的形成和发展要受制度的制约。一种制度可以通过不同的体制表现出来。例如，社会主义经济制度既可以采取计划经济体制的做法，也可以采取市场经济体制的做法。

机制原指机器的构造和运作原理，泛指一个工作系统的组织或部分之间相互作用的过程和方式。^⑤通俗地说，机制是制度化了的方法。正因

① 李江源：《教育制度：概念的厘定》，载《河北师范大学学报(教育科学版)》，2003年第5卷第1期，第20页。

② [英]米切尔：《新社会学词典》，蔡振扬等译，上海，上海译文出版社，1987年，第177页。

③ 朱小蔓：《现代学校制度的理论与实验研究》，北京，教育科学出版社，2008年，第18页。

④ 戴天宇：《超越执行力——科学管理，从科学的制度设计开始》，北京，清华大学出版社，2010年，第20页。

⑤ 中国社会科学院语言研究所词典编辑室：《现代汉语词典》第5版，北京，商务印书馆，2005年，第628页。

为此，人们常常称它为制度机制。这种制度化了的方法是在各种方式、方法的基础上总结和提炼出来的方法，是经过实践检验证明有效的、较为固定的方法，是要求所有相关人员都必须执行的方法。相比制度这个定义，机制更具操作性和技术性。制度定义了可以做什么，机制则解决了怎么做。

(2) 学校制度的含义

学校制度有广义和狭义之分。狭义的“学校制度”简称“学制”，是指一个国家的各级各类学校体系方面的规则。它规定了各级各类学校的性质、任务、入学条件、学习年限以及它们之间的衔接和关系。广义的“学校制度”是指为了指导、规范学校的行为以及与学校有关的组织、机构、人员的行为，协调学校内部以及学校和与学校有关的组织、机构、人员等的关系而形成的成文的规则体系，以及学校、学校所在社区中的组织、人员认可的与学校有关的习惯、道德标准、风俗等未成文的规则体系。广义的“学校制度”包含了狭义的“学校制度”。

(3) 现代学校制度的含义

现代学校制度是一个正在形成和发展中的概念，是一个需要在实践中不断厘清的概念，它是一个相对的概念。现代学校制度是指能够适应经济和社会发展的需要，以新型的政、校关系为基础，以现代教育观为指导，学校依法民主、自主管理，能够促进学生、教职工、学校、学校所在社区的协调和可持续发展的一套完整的制度体系。^①

从现代学校制度的价值取向看，现代学校制度所追求的精神要义主要有四点：

①人本性。^② 其内涵主要包括两个方面：一是把人当做人；二是使人成为人。

把人当做人是教育的核心和旨归。教育服务的对象不是没有生命的物，而是有血有肉、有思想、有情感的“活生生的人”。尽管他们年龄小、思想简单、学识尚浅、自控力较弱、容易出现各种错误，但这都不能成为我们剥夺他们应该享有的尊严和权利的理由。“人道只有用人道才能教

① 朱小蔓：《现代学校制度的理论与实验研究》，北京，教育科学出版社，2008年，第18页。

② 钱焕琦：《学校教育伦理》，南京，南京师范大学出版社，2005年，第82~87页。

育和培养出来。”^①只有“把人当人看”，以人的方式来教育人，才能更好地使学生成为一个个性丰满的个体，具有我们所倡导的人道主义品格。在教育活动中贯彻“把人当人看”的精神，主要有两点：首先是在教育活动中要尊重学生。这是对学生作为独特个体存在价值的肯定。尊重学生主要包括四个方面：第一，尊重学生的一切合法权益，包括受教育权、人身安全不受侵害权、个人隐私权、发展权等。第二，尊重学生的人格尊严。人格尊严是人之所以成为人的重要特征，是一个人的安身立命之本。尊重学生的人格尊严要求我们在教育活动中摒弃任何形式侮辱学生人格的言行。“人，只能按人的方式来把握”，否则，教育将沦为“非人”的力量，成为人性发展的桎梏。第三，尊重学生身心发展的客观规律及其个性发展的独特要求。学生在其发展的不同阶段有其独特的规律，同时每个个体都有不同于他人的独特性。尊重学生身心发展的客观规律及其个性发展的独特要求是人本性的深层次体现。第四，要平等友好地对待学生。这是独立主体之间应有的交往方式。它要求教育者首先能够“蹲下来”与学生进行平等对话。这也是一种真正的人与人的关系在教育领域的展现。其次，教育者在教育活动中要关心学生。这种关心应是着眼于“整体人”的关心。学生是以一个完整的生命体的方式参与到教育中来的，教育者既要关怀他的肉体，又要照料他的灵魂；既要关怀他认知能力的提高，又要照料他的情感、意志等心理过程的发展；既要关注他眼前的生活状态，又要照料到未来的可能生活。只有这样的教育，才能培养出身心健康、对人类充满关切之情的“精神优美”的个体。

使人成为人是教育必须努力并践行的人道追求。自我实现和自我完善的过程就是“人成为人”的过程，教育要践行“使人成为人”，就必须赋予个体充分的自由，珍视他们发展的主动权，努力营造一个有利于生命舒展、涌动的一个开放、多元和相对宽松的环境，只有这样才能更好地实现教育目标，促进人的个性化发展。

以上所述人本性的内涵主要是从师生关系的角度论述的。应该指出，教师之间、教师与学生家长之间、教师与管理者之间等所有学校工作涉及的人之间的关系都应体现人本性。

^① 施修华，严缘华：《教育伦理学》，上海，上海科学普及出版社，1989年，第79页。

②民主性。它是一种平等的信念和理念，它既能体现个人尊严、组织尊严，也能体现个人价值、组织价值。民主的学校制度要求：一是学校决策、管理的民主性。确保与学校有关的各人群的相应民主权利，包括知情权、参议权、表达权、弹劾权、决策权等权利。二是教育、教学的民主性。主要是指建立民主、平等的师生关系，反对教师专制，从小培养学生的民主意识，保护学生的个性发展。

③科学性。它主要包括两方面：一是学校制度本身要能反映学校的教育、教学和本质的特性以及行为主体的发展特点，符合科学的理论和规律；二是学校制度要形成一个科学的体系。以系统论、控制论为指导，重视学校各项制度之间的内在联系，避免用孤立、割裂的观点看待学校制度。

④开放性。发展源于智慧，智慧来源于相互的学习、交流和共享，开放是现代学校制度的必要内涵。这里的开放主要表现为两个方面的开放：一是向外的，主要有：与社区的相互开放；与相关教育机构和组织的相互开放；国内、国外之间的相互开放。另一个是向内的，在教育与管理活动中向师生开放，向家长开放，向学生发展的可能世界开放。

2. 现代学校制度的类型

依据不同的标准，可以把现代学校制度分为不同的类型：

(1) 从公开的形式划分

现代学校制度可分为正式制度和非正式制度。正式制度预先以规则化的公开形式表现出来，边界是清晰的，如学校教职员工的考勤制度、教师聘任制度等。非正式制度则是没有预先以规则化的公开形式表现出来，是默示的、边界不清的，人们对它的遵守往往是自发的，甚至含有本能的成分，如教育风俗、教育习惯、伦理规范、道德观念等。本文主要探讨的是正式制度。

(2) 按照调整的关系划分

现代学校制度可分为规范学校与政府关系的制度、规范学校内部关系的制度、规范学校与市场关系的制度以及规范学校与社会关系的制度。如《中华人民共和国义务教育法》《中华人民共和国教师法》等属于规范学校与政府关系的制度。教学管理制度、学生学籍管理制度、图书借阅制度、考试制度、教师培训制度等属于规范学校内部关系的制度。学校收费制度、学校无形资产投资规定、学校知识产权的保护制度等属于规范

学校与市场关系的制度。学校社区服务和实践制度、家长参与制度、社区参与制度等则属于规范学校与社会关系的制度。^① 由于本文主要是从学校这个主体出发探讨现代学校制度建设问题的，规范学校与政府关系的制度、规范学校与市场关系的制度这两方面的制度开发主体首先应是政府，所以本文主要探讨规范学校内部关系的制度和规范学校与社会关系层面的制度。

(3) 按照制度围绕学校工作任务所发挥的功能大小划分

现代学校制度可分为核心制度和外围制度。学校主要的工作就是提供教育服务，促进学生学习，现代学校制度的核心也应是如何提供更好的教育服务，促进学生有效学习。关于此方面的制度如教学管理制度、教师管理制度、学生管理制度以及与其相近的制度都属于核心制度。学校食堂管理制度、学校环境卫生管理制度、学校车辆管理制度等，都属于学校制度的外围制度，它们都是为核心制度服务的。核心制度的运行和发展需要外围制度做保障，外围制度必须服从教育的内在需要。

(4) 按照作用于学校工作领域的不同划分

现代学校制度可分为九类：学校全面工作管理制度，学校教学工作管理制度，学校师生、员工管理制度，学校行政工作管理制度，学校后勤工作管理制度，学校工作督导达标制度，规范学校设立的或参与设立的社团组织行为及它们之间关系的制度，规范社区中的各种组织、家长与学校的关系方面的制度，用来确认学校的法人地位和法人治理结构方面的制度（适用于大部分民办学校）。

3. 现代学校制度的作用

著名经济学家哈耶克曾说：好的制度会让坏人做好的事情，而坏的制度会让好人做坏事情。由此可以看出制度不仅仅具有规范约束作用，还有导向和激励作用。具体来说现代学校制度的作用主要包括以下四个方面：

(1) 规范人

学校制度的最基本的含义就是它是一种规则和规范，它告诉相关人员关于教育行为约束的信息，即什么能做，什么不能做，该怎么做，不

^① 朱小蔓：《现代学校制度的理论与实验研究》，北京，教育科学出版社，2008年，第33～34页。

该怎么做。这种规范性主要体现在两个方面：一是学校制度的设立，以大量的职责、规则、奖惩措施把学校成员的行为样式规定下来，使成员的行为指向标准化和确定性；二是抑制机会主义行为。^①新制度经济学认为人的行为具有机会主义倾向。他的一切行为都是为自己谋取更大的效用或利益，但这种效用或利益的具体内容或他们对它们的具体理解不是前后一贯的，他们经常具有随机应变、投机取巧、为自己谋取更大利益的行为倾向，这种倾向就是机会主义倾向。这种机会主义倾向具有二重性：一方面，机会主义动机或行为往往与冒风险、寻找机遇、创新等现象有一定的联系；另一方面，机会主义又会对他人造成一定的危害，如机会主义者有时把自己的成本或费用有意或无意地转嫁给他人，从而对他人造成危害。这种机会主义行为倾向需要有制度来约束人的行为，提高人的行为的可预测性，为人际交往提供一个相对确定的互动环境，形成良好的教育秩序。

学校制度的这种限制、规范为人们的教育行为划定了界限。界限以内的教育行为会得到学校、政府、社会的许可、赞赏和奖励；超越界限的行为，则会受到学校、政府、社会的排斥、批评和惩罚。学校制度提供的这种奖励和制裁，限制了人们在多种选择机会中的教育行为选择。正是由于学校制度的规范作用，我们借助学校制度提供的信息，既可以确定自己的教育行动，也可以预测他人的教育行动。

(2) 服务人

一位校长提出：“什么是制度？从本质上讲制度就是将细节标准化。就是说，对每一个人、每一件事进行精确的计算，在找到能够最大化发挥最佳效益的那个点以后，就将这个点作为标准固定下来，并让大家按照这个标准去执行，这就是制度。重新为制度定义使教师们突然明白，执行制度原来就是为了实现包括自己在内的最大多数人效率和利益的最大化。”^②学校制度要求所有的人都必须遵守制度规定，按照程序始终如一地执行制度，要求将制度的程序平等地运用于所有的人，杜绝制度执行

^① 卢现祥：《西方新制度经济学》，北京，中国发展出版社，1996年，第9～14页。

^② 韩志亮：《探寻制度之美》，见 <http://www.xdxx.com.cn/show.aspx?id=1868&cid=9>，2007年2月6日。