

总 目 录

导论 定海神针：明日学校管理	(1)

第一编 学校管理：基本理论与国外经验

第一章 管理学基础知识	(11)
第二章 管理概论	(73)
第三章 国外中小学管理	(139)

第二编 学校德育管理

第一章 学校德育管理的意义及原则	(165)
第二章 学校德育法：学校德育管理的法律依据	(191)
第三章 学校德育管理的程序与手段	(199)
第四章 学校德育管理工作的科学化	(209)

第三编 学校人力资源管理

第一章	学校人事管理	(239)
第二章	学校教师管理	(289)
第三章	学校学生管理	(325)

第四编 学校教学管理

第一章	教学管理的意义和要求	(371)
第二章	教学过程管理	(385)
第三章	教学质量的管理	(411)

第五编 课外活动课程的组织与管理

第一章	活动课程管理	(457)
第二章	活动课程的教学实施管理	(471)
第三章	课外德育活动的组织与实施	(483)
第四章	课外科技活动的组织与实施	(531)
第五章	劳动技能课的日常教学管理	(571)

第六章	课外实践活动辅导评价·····	(579)

第六编 学校科研管理

第一章	教育科研管理概论·····	(589)
第二章	课题管理·····	(609)
第三章	课题过程管理·····	(617)
第四章	课题科研的成果评价与推广应用·····	(669)

第七编 体育卫生管理

第一章	体育管理的内容与方法·····	(701)
第二章	体育场地、器材的配置及管理·····	(717)
第三章	教育过程中的卫生管理·····	(731)
第四章	体育锻炼过程中的卫生管理·····	(761)

第八编 总务管理

第一章	学校财务管理·····	(805)
第二章	教育融资及其管理·····	(815)

第三章	学生生活管理	(833)
第四章	学校校产管理	(847)
第五章	校办产业管理	(857)
第六章	校园环境管理	(893)

第九编 学校教育管理工作评估

第一章	概述	(911)
第二章	学校评价方法体系	(927)
第三章	学校评价的实施	(957)
第四章	学校办学方向评价	(973)
第五章	学校领导班子建设评价	(985)
第六章	学校教师队伍建设评价	(995)
第七章	学校德育工作评价	(1009)
第八章	学校教学工作评价	(1021)
第九章	学生质量评价	(1033)
第十章	中小学教育评估	(1047)

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)
20 世纪教育管理理论发展之反思：共识、歧见与问题思考 ..	(1117)

教育管理学的未来发展趋势	(1128)
学校自主与参与式管理	(1135)
IT 与教育信息化、教学信息化管理	(1154)

第一册目录

导论 定海神针：明日学校管理

一、学校管理自主化·····	(1)
二、校长管理开放化·····	(2)
三、学校管理民主化·····	(3)
四、学校管理技术手段现代化·····	(5)
五、学校管理精致化·····	(6)

第一编 学校管理：基本理论与国外经验

第一章 管理学基础知识·····	(11)
第一节 管理与管理学·····	(11)
一、管理的概念·····	(11)

二、管理的性质	(16)
三、管理学的特点和内容	(19)
四、学习和研究管理学的方法	(23)
第二节 管理的基本原则	(26)
一、管理原理的特征	(26)
二、系统原理	(28)
三、人本原理	(32)
四、责任原理	(38)
五、效益原理	(41)
第三节 管理学的形成和发展	(44)
一、管理学发展史概述	(44)
二、早期的管理活动和管理思想	(46)
三、中世纪的管理实践与管理思想	(47)
四、管理学理论的萌芽	(48)
五、管理学的产生与形成	(50)
六、管理学展望	(70)
第二章 管理概论	(73)
第一节 学校管理概论	(73)
一、学校管理概述	(73)
二、学校管理学	(78)
第二节 学校领导体制	(81)
一、学校领导体制概述	(82)
二、校长负责制	(85)
三、学校领导体制的内外关系	(89)
第三节 学校管理过程	(95)
一、学校管理过程的特点	(96)
二、学校管理环节	(100)
第四节 学校管理原则	(105)
一、学校管理原则概述	(106)

二、学校管理原则举要·····	(109)
第五节 学校管理方法·····	(120)
一、学校管理的一般方法·····	(121)
二、学校管理的专门方法·····	(129)
三、现代信息技术在学校管理中的应用·····	(133)
第三章 国外中小学管理·····	(139)
第一节 国外中小学管理体制·····	(139)
一、国外中小学管理体制的建立与发展·····	(139)
二、国外中小学管理体制的结构·····	(145)
第二节 国外中小学校管理内容·····	(152)
一、国外中小学教学管理·····	(152)
二、国外中小学教师管理·····	(157)

第二编 学校德育管理

第一章 学校德育管理的意义及原则·····	(165)
第一节 学校德育管理的意义·····	(165)
一、能充分发挥德育的组织作用，实现培养目标·····	(165)
二、加强学校德育管理是时代发展的需要·····	(166)
三、加强学校德育管理也是儿童身心发展规律决定的·····	(166)
第二节 学校德育管理的任务·····	(167)
一、加强德育工作领导，树立正确指导思想·····	(167)
二、加强德育队伍管理，提高德育管理人员的素质·····	(168)
三、健全学校德育的各项规章制度，提高德育工作效益·····	(168)
四、总结德育管理经验，加强德育科研·····	(169)

五、健全德育管理体制，充分发挥各方面力量	(169)
六、研究探索学校德育管理工作的规律，提高德育管理工作的质量	(170)
第三节 学校德育管理原则	(172)
一、方向性原则	(172)
二、激励性原则	(172)
三、科学性原则	(172)
四、民主性原则	(172)
五、系统性原则	(173)
第四节 组织管理——德育工作实施的重要保证	(173)
一、传统的德育组织管理模式	(174)
二、现代德育组织管理模式	(175)
第五节 德育质量——德育管理的核心	(177)
一、德育质量管理标准的确定	(177)
二、德育质量管理的实施	(179)
第二章 学校德育法：学校德育管理的法律依据	(191)
第一节 关于立法目的	(191)
一、完善我国教育法规体系	(192)
二、改进和加强学校德育工作	(192)
第二节 关于立法指导思想和制定原则	(193)
一、《学校德育法》的指导思想	(193)
二、《学校德育法》的基本原则	(193)
第三节 关于《学校德育法》在我国教育法规体系中的地位	(196)
第四节 关于学校德育法与其他教育法律、法规的关系	(197)
第三章 学校德育管理的程序与手段	(199)
第一节 德育管理的程序	(199)
一、设置管理目标	(199)
二、制定实施计划	(200)



三、检查·····	(201)
四、总结·····	(203)
第二节 德育管理的手段·····	(204)
一、进行思想动员·····	(204)
二、建立健全规章制度·····	(204)
三、进行明确分工·····	(205)
四、正确运用奖励与惩罚·····	(205)
五、评估·····	(206)
第四章 学校德育管理工作的科学化·····	(209)
第一节 德育管理科学化的意义·····	(209)
第二节 阻碍德育管理科学化的三大误区·····	(210)
第三节 德育工作机制不科学的主要表现·····	(213)
第四节 德育管理科学化的途径·····	(216)
一、探索当代青少年品德发展规律，完善品德内化机制·····	(216)
二、实现德育的整体优化，增强德育的实效·····	(218)
案例：	
中小学德育管理体制改革的个案研究·····	(222)
一、问题的提出·····	(222)
二、改革目标、内容、对象及方法·····	(223)
三、改革的具体做法·····	(224)
四、实验效果·····	(230)
五、讨论·····	(231)
农村中学德育管理体制改革的个案研究·····	(232)
一、问题的提出·····	(232)
二、改革措施·····	(232)
三、实验效果·····	(234)
四、结论·····	(235)

第三编 学校人力资源管理

第一章 学校人事管理	(239)
第一节 学校人事管理的意义	(239)
一、人的因素是学校管理诸因素中最活跃的因素	(239)
二、决定教育质量的关键是教师	(240)
三、学校管理人员是一支不可忽视的力量	(240)
第二节 学校人事管理的指导思想	(241)
一、要着眼于教职工的提高	(241)
二、要尊重每一个人	(241)
第三节 学校人事管理对象的素质要求	(242)
一、学校人事管理的个体标准	(242)
二、学校人事管理的群体结构标准	(243)
第四节 学校人事管理的具体内容	(244)
一、学校编制管理	(244)
二、教职工调配、流动离退休管理	(251)
三、教职工培训管理	(258)
四、工资待遇管理	(260)
五、人事激励	(267)
六、档案管理	(272)
案例：	
县域中小学人事管理体制改革的个案研究	(276)
一、问题的提出	(276)
二、研究目标	(277)
三、研究内容、过程与成效	(277)

中小学干部管理体制改革的个案研究	(284)
一、课题的提出	(284)
二、改革措施	(284)
三、讨论	(287)

第二册目录

第二章 学校教师管理	(289)
第一节 教师管理的意义	(289)
一、什么是教师管理	(289)
二、教师管理的地位和意义	(290)
第二节 教师管理的原则	(293)
一、知人善用原则	(293)
二、激励原则	(295)
三、使用与培养提高相结合原则	(299)
四、优化原则	(301)
五、群众性原则	(303)
六、按劳分配原则	(304)
第三节 调动教师工作的积极性	(304)
一、积极性概述	(304)
二、调动教师积极性的方法	(306)
第四节 教师的培养和提高	(311)
一、教师培养提高的重大意义	(311)

二、培养提高教师的一般形式	(313)
三、培养与提高教师应注意的几个问题	(316)
案例：	
中小学教师职级梯度管理体制变革个案研究	(318)
一、问题的提出	(318)
二、改革措施	(319)
三、取得的成效	(320)
教师分层发展管理体制的构建个案研究	(320)
一、问题的提出	(320)
二、研究的内容	(321)
三、效果	(323)
第三章 学校学生管理	(325)
第一节 学生管理的意义和任务	(325)
一、学生管理的意义	(325)
二、学生管理的任务	(326)
第二节 学生管理的基本要求	(326)
一、和谐发展的整体观	(328)
二、个性发展的主体观	(329)
三、交往沟通的平等观	(329)
第三节 学生管理组织	(330)
一、班集体	(331)
二、学生会	(332)
三、共青团和少先队	(332)
四、加强对学生组织的管理	(333)
第四节 正确认识学生，科学管理学生	(333)
一、认识学生在教育中的地位和作用	(333)
二、树立正确的学生观，正确对待学生	(334)
三、加强常规管理	(338)
第五节 学生管理艺术	(340)



一、奖惩有度，激励上进	(340)
二、树立榜样，塑造人格	(345)
三、情理交融，化瘀解惑	(347)
四、把握“五度”，施加激励	(349)
五、运用激励，提高效率	(352)
六、班级管理，六条原则	(353)
七、住宿管理，狠抓“五要”	(358)

案例：

中学班级管理体制改革的个案研究	(360)
一、问题的提出	(360)
二、研究的主体	(361)
三、成效	(364)
小学小班化管理体制改革的个案研究	(364)
一、问题的提出	(364)
二、研究的假设	(365)
三、研究的主体	(365)
四、结论	(368)

第四编 学校教学管理

第一章 教学管理的意义和要求	(371)
第一节 教学管理工作服务于教学又指挥教学	(371)
一、教学管理工作的意义	(371)
二、教学管理工作的原则	(373)
第二节 教学管理工作的分类	(377)
一、从计划及工作程序分	(378)

二、从教学工作管理分	(379)
三、从教师管理分	(379)
四、从体育卫生工作的管理分	(380)
第三节 教学管理工作的基本要求	(381)
一、管理人员要具有相当水平的管理素质	(381)
二、认真学习、领会和贯彻上级下达的指示和精神	(381)
三、制定的各项规章制度要具有科学性、可行性和适用性	(381)
四、处理好管理者的人际关系	(382)
五、建立反馈渠道，逐步提高管理水平	(382)
六、处理好同学校工作的关系	(382)
七、管理工作要做得细致，但绝不是复杂化	(383)
八、通过有效管理，发挥教学工作的最大效能	(383)
第二章 教学过程管理	(385)
第一节 教学管理：主要途径	(385)
一、会议	(385)
二、观摩课	(387)
三、信息管理	(387)
四、深入教学	(387)
五、组织学习和培训	(388)
第二节 教学过程管理	(388)
一、教师教的过程管理	(389)
二、学生学习过程的管理	(390)
三、教学常规管理	(392)
第三节 教学控制	(397)
一、教学控制概述	(397)
二、教学控制的创新方法	(401)
三、课堂教学“度”的控制方法	(408)



第三章 教学质量	(411)
第一节 教学质量标准的确定	(411)
一、教学质量及教学质量	(411)
二、教学质量标准的确定	(412)
第二节 教学质量管理的实施	(416)
一、学校教学工作计划	(417)
二、教研组工作计划	(418)
三、教师教学工作计划	(419)
第三节 教学质量测评技术	(420)
一、教师自评法	(420)
二、教师互评法	(420)
三、学生评价法	(420)
四、目标分解积分法	(421)
五、加权求和法	(421)
六、隶属度标准法	(422)
七、模糊数学综合评判法	(425)
八、图形诊断法	(431)
案例：	
中小学实践教育管理体制	(432)
一、问题的提出	(432)
二、研究目标	(433)
三、研究方法、内容和过程	(433)
四、取得的成效	(437)
五、结论	(438)
农村中学实践教育管理体制	(439)
一、研究目标	(439)
二、改革实践	(439)
三、效果	(443)
四、讨论	(444)

小学语文教学管理模式构建个案研究	(444)
一、问题的提出	(444)
二、改革措施	(445)

第五编 课外活动课程的组织与管理

导言	(453)
第一章 活动课程管理	(457)
第一节 组织管理和思想管理	(457)
第二节 教务行政工作的常规管理	(458)
一、期初教务行政工作	(459)
二、经常性教务行政工作	(461)
三、期末教务行政工作	(462)
第三节 师资管理	(464)
一、辅导教师任用和计量管理	(464)
二、辅导教师辅导工作管理	(466)
三、业研组活动管理	(469)
第二章 活动课程的教学实施管理	(471)
第一节 活动课程教材建设	(472)
第二节 活动课程教学原则	(472)
一、综合性原则	(473)
二、自主性原则	(473)
三、实践性原则	(473)
四、愉悦性原则	(473)

五、开放性原则	(473)
六、异步性原则	(473)
第三节 活动课程的组织形式和活动方式	(474)
一、必修活动课	(474)
二、选修活动课	(474)
三、校外实践活动	(474)
第四节 活动课程通用型教学结构	(475)
第五节 活动课教师备课	(477)
第六节 活动课师生角色定位	(479)
一、转变观念	(479)
二、缔结新的师生关系	(480)
三、找准自己的位置	(480)
第三章 课外德育活动的组织与实施	(483)
第一节 课外德育活动的具体实施	(483)
一、中学生课外爱国主义教育活动	(483)
二、中学生课外集体主义教育活动	(493)
三、中学生课外文明礼貌教育活动	(502)
四、中学生课外劳动教育活动	(510)
五、中学生课外纪念日教育活动	(514)
六、中学生课外国防教育活动	(520)
第四章 课外科技活动的组织与实施	(531)
第一节 课外科技活动的具体实施	(531)
一、中学生数学课外实践活动	(531)
二、中学生物理课外实践活动	(541)
三、中学生化学课外实践活动	(549)
四、中学生生物课外实践活动	(557)
五、中学生电子计算机课外实践活动	(564)

第五章 劳动技能课的日常教学管理	(571)
第一节 课堂教学管理	(571)
一、用定位法管理学生	(572)
二、章程应易懂易行	(572)
第二节 教学安全管理	(573)
一、防火安全	(574)
二、用电安全	(574)
三、操作安全	(575)
第三节 财务管理与物品管理	(575)
一、服从精神	(575)
二、廉洁精神	(575)
三、勤俭精神	(576)
第六章 课外实践活动辅导评价	(579)
一、教育评价和课外实践活动辅导评价的概念	(579)
二、课外实践活动辅导评价的意义	(580)
三、课外实践活动辅导评价的原则	(581)
四、课外实践活动辅导评价的方法	(582)

第三册目录

第六编 学校科研管理

第一章 教育科研管理概论	(589)
第一节 探索未知规律的教育科研	(589)
一、教育科研	(589)
二、教育科研的性质	(590)
三、教育科研与教育工作的区别	(591)
四、科学型研究与经验型研究的区别	(591)
五、教育科研与教学研究的区别	(592)
第二节 教育科研是衡量国家教育发展水平的重要标志	(592)
一、探索教育规律，提高教育效益	(593)
二、加强教育科研，是推动教育改革与发展的需要	(594)

三、加强教育科研，是教育决策科学化的需要	(594)
四、验证教改措施，促进教改深入	(594)
五、有利于提高教师素质	(595)
第三节 教育科研的分类	(596)
一、按研究的领域分	(596)
二、按研究范围的大小分	(599)
第四节 教育科研的过程	(599)
一、选定课题	(600)
二、文献检索	(600)
三、形成假说	(600)
四、制定研究方案	(601)
五、实际运作	(601)
六、提交报告	(601)
第五节 教育科研的发展	(602)
一、创立时期（17 世纪）	(602)
二、发展时期（20 世纪中期前）	(602)
三、深化时期（20 世纪中期以后）	(602)
第六节 教育科研管理基本思路	(603)
一、抓方向，明确中小学科研的目标	(603)
二、抓舆论，形成学校教育科研氛围	(604)
三、抓队伍，培养教育科研积极分子	(605)
四、抓自身，校长要做教育科研带头人	(606)
第二章 课题管理	(609)
第一节 课题管理	(609)
一、研究项目——课题	(609)
二、什么是管理	(609)
三、课题管理的原则	(610)
第二节 课题管理内容	(611)
一、课题组织管理	(611)

二、课题计划管理·····	(611)
三、课题的常规管理·····	(612)
第三节 课题申报与审批·····	(613)
一、申报课题应具备的条件·····	(613)
二、申报手续·····	(613)
三、科研课题的审批·····	(613)
第四节 课题开题与结题·····	(615)
一、课题开题·····	(615)
二、课题结题·····	(615)
第三章 课题过程管理·····	(617)
第一节 教育科研计划的制定·····	(617)
一、科研计划概述·····	(617)
二、教育科研应继承和借鉴哪些内容·····	(619)
三、计划制定的步骤和方法·····	(620)
四、中小学教育科研计划制定的要求·····	(625)
第二节 教育科研的实施·····	(627)
一、理论假设和研究对象的选择·····	(627)
二、教育情报与教育科研·····	(633)
三、教育科研资料的搜集·····	(636)
四、教育科研资料的整理、分析·····	(642)
五、教育情报的利用·····	(647)
六、编制方案·····	(650)
七、实验方法·····	(659)
第三节 教育科研：制度建设·····	(661)
一、教育科研的组织管理·····	(661)
二、教育科研的制度管理·····	(663)
第四节 教育科研过程中：经费管理·····	(665)

第四章 课题科研的成果评价与推广应用	(669)
第一节 科研成果的价值判断	(669)
第二节 科研成果评价内容	(671)
一、论证性评价	(671)
二、形成性评价	(672)
三、终结性评价	(673)
第三节 科研成果评价标准	(674)
第四节 课题成果评价方法	(675)
一、科研成果评价方式	(675)
二、科研成果评价方法	(676)
附：	
科研管理范例	(678)
一、基本情况	(678)
二、各学科测试统计说明	(679)
个案研究范例	(680)
成果评价范例	(682)
科研评估实例表格	(684)
一、教师科研工作评估指标体系表	(684)
二、科研项目评估指标体系表	(687)
教学成果奖励条例	(696)

第七编 体育卫生管理

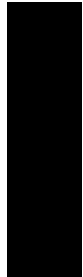
第一章 体育管理的内容与方法	(701)
第一节 体育管理的意义与任务	(701)

一、学校体育管理的意义	(701)
二、学校体育管理的任务	(702)
三、学校体育管理的依据与原则	(702)
第二节 体育管理的内容与方法	(706)
一、学校体育工作计划的管理	(706)
二、体育教学管理	(709)
三、课外体育活动管理	(710)
四、体育师资队伍和体育骨干的管理	(712)
五、体育经费、设备、器材的管理	(713)
六、各种体育规章制度的制订和管理	(714)
七、体育宣传教育工作的管理	(714)
八、学校体育管理的方法	(714)
第二章 体育场地、器材的配置及管理	(717)
第一节 学校体育场地器材的配置	(717)
一、国家规定标准	(717)
二、地方城乡差异	(720)
三、不同规模学校的最低配置	(722)
第二节 学校体育场地器材的管理	(723)
一、学校体育场地器材管理的特点	(723)
二、体育场地器材管理的原则	(724)
三、建立合理的规章制度	(724)
四、场地器材管理的效益	(725)
第三节 市场经济与学校体育场地器材的建设	(726)
一、自力更生、勤俭办体育	(726)
二、开发市场、良性循环	(727)
三、学校体育锻炼发展基金	(728)
第三章 教育过程中的卫生管理	(731)
第一节 学习的脑力劳动生理	(731)

一、学习的生理心理基础	(732)
二、儿童少年认识活动的年龄特点	(733)
三、大脑皮质功能活动特性及其卫生意义	(734)
四、脑力工作能力的变化规律和影响因素	(736)
第二节 学习负荷的评价	(738)
一、疲劳、疲倦和过劳	(738)
二、学习疲劳的表现	(739)
三、学习疲劳的研究方法	(741)
第三节 作息制度卫生	(743)
一、学校作息制度	(744)
二、幼儿园一日生活制度	(750)
三、虚弱儿童一日生活制度特点	(751)
四、职业、技术学校作息制度特点	(752)
第四节 生产劳动教育卫生	(752)
一、工种选择	(753)
二、劳动负荷	(755)
三、劳动制度	(757)
四、劳动的姿势、设备、场所及安全防护	(758)
第四章 体育锻炼过程中的卫生管理	(761)
第一节 体育锻炼对儿童少年身体的影响	(761)
一、对心血管系统的作用	(761)
二、对呼吸系统的作用	(762)
三、对新陈代谢的作用	(763)
四、对肌肉、关节及骨骼的作用	(763)
五、对神经系统的作用	(764)
六、体育锻炼与内分泌、免疫	(765)
第二节 学校体育锻炼的卫生要求	(765)
一、适合年龄、性别、健康状况的特点	(765)
二、体育锻炼的基本原则	(769)



三、体育课和课外体育活动的合理组织	(771)
第三节 幼儿体育锻炼	(774)
一、幼儿体育活动时间	(774)
二、幼儿三浴锻炼	(774)
第四节 学校体育医务监督	(777)
一、健康分组	(777)
二、患病学生的体育锻炼	(778)
三、预防创伤	(780)
四、运动场地与设备的卫生要求	(781)
五、学校医务人员、保健教师、体育教师、学校卫生医师 的职责	(781)
第五节 体育运动中常见的运动性疾病处理及预防	(782)
一、过度紧张	(782)
二、过度训练	(783)
三、低血糖症	(784)
四、运动中腹痛	(785)
五、运动性贫血	(786)
六、肌肉痉挛	(786)
七、重力休克	(787)
附：	
学校体育工作条例	(788)
学校卫生工作条例	(793)
国家体育锻炼标准施行办法	(798)
中学生体育合格标准实施办法	(800)



第八编 总务管理

第一章 学校财务管理	(805)
第一节 财务管理的任务	(806)
一、管好用好资金	(806)
二、维护财经纪律	(806)
三、合理分配收入	(807)
四、制定财务制度	(807)
第二节 综合财务计划管理	(808)
一、编制财务计划	(809)
二、执行财务计划	(810)
第三节 预算外资金管理	(812)
一、预算外资金的构成	(812)
二、预算外资金的特点	(812)
三、处理好预算外资金管理的三个关系	(813)
第二章 教育融资及其管理	(815)
第一节 教育融资理论概述	(815)
一、教育融资与教育投资	(815)
二、教育融资与教育改革	(818)
第二节 中国教育融资的现状	(819)
一、渠道	(819)
二、规模	(819)
三、风险	(820)
四、效益	(821)

五、教育银行·····	(827)
第三章 学生生活管理 ·····	(833)
第一节 生活管理概述 ·····	(833)
一、生活管理的任务·····	(833)
二、生活管理的内容·····	(834)
三、生活管理的特点·····	(834)
四、生活管理的原则·····	(835)
第二节 伙食管理 ·····	(836)
一、办好学校食堂的基本要求·····	(836)
二、食堂管理新模式·····	(838)
三、营养配餐制·····	(841)
第三节 水电管理 ·····	(842)
一、用水管理·····	(843)
二、用电管理·····	(843)
第四章 学校校产管理 ·····	(847)
第一节 校产管理概述 ·····	(847)
一、校产管理的意义·····	(847)
二、校产管理的任务·····	(848)
三、校产管理的要求·····	(849)
四、校产管理常见问题·····	(850)
第二节 校产管理方法 ·····	(851)
一、固定资产的管理·····	(851)
二、低值易耗品的管理·····	(855)
第五章 校办产业管理 ·····	(857)
第一节 校办产业：产生与发展 ·····	(858)
一、校办产业的产生·····	(858)
二、校办产业的发展·····	(859)

三、校办产业的特征	(862)
第二节 校办产业：功能及作用	(863)
一、校办产业的直接育人作用	(863)
二、校办产业的间接育人作用	(864)
三、校办产业促进了经济建设的发展	(868)
第三节 校办产业：机遇与挑战	(871)
一、机遇与挑战并存	(871)
二、解放思想，深化改革	(876)
三、改革校办产业管理体制	(880)
第四节 校办产业：结论与建议	(886)
一、必须把发展校办产业作为一项长期坚持的方针	(886)
二、必须坚持对校办产业实行减免税收的优惠政策	(888)
三、必须改革和完善校办产业管理体制	(890)

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)

前 言

进入 21 世纪，世界各国的综合国力竞争日趋激烈，这一竞争的关键是教育和科技的竞争。目前我国正在蓬勃进行的基础教育改革，正是本着与时俱进的精神，为我国在竞争大潮中屹立不倒而夯下坚实的基础。这一改革涉及到基础教育的方方面面，其中，学校管理是其中非常重要的内容。

学校管理是一项极其复杂的工作，它有其特定的理论与实践基础。它是管理的一种形式，是管理的一般本质在学校教育领域中的特殊表现。它包括学校管理目标、学校管理主体、学校管理客体、学校管理的职能、学校管理手段、学校管理组织等多个方面的内容。随着基础教育改革的逐步深入，课程改革的全面展开和社会实践活动、研究性学习、选择性课程等多种新课题的出现，学校教育教学及其管理面临着如何创造改革的条件，即在教育观念滞后，教育体制、机制改革滞后的条件下，以教育改革去促进相应的学校管理观念与体制、机制的改革；如何改革管理模式，适应以规范师生的教学与学习行为为主的刚性管理向以制度管理与以人为本管理相结合，以激发鼓励师生的创造性教与学相结合为主的弹性管理的转变；如何以推动学校开放，以推进师生走向社会为目标去改革学校管理等挑战。

为了使每位参与改革实践的教育者能顺利应对基础教育改革的挑战，以新的理念、新的模式、新的方法来管理好新时代的学校，我们组织编写了这套《基础教育改革学校管理书系》。本书系共分六辑，分别是：《校长领导完全手册》、《学校管理完全手册》、《学生心理健康辅导完全手册》、《课堂教学艺术完全手册》、《学校人身伤害预防与处理完全手册》、《青春期健康教育完全手册》。

本书系以完善“学校管理”为目标，力图全面总结教育界、管理界、学术界对“学校管理”的研究成果，科学地分析各名校成功管理的经验。本书系借鉴了发达国家的学校管理实践，这对我国的学校管理将起到巨大的推动作用。各辑具体内容为：

《校长领导完全手册》：以基础教育改革的要求为指导，结合我国教育的现实情况，运用最新的现代教育与领导学原理，阐述了 21 世纪的校长所面临的机遇与挑战，讨论了校长的自我修养的培养和治校方略的实施，介绍了校长在领导学校、科研、教学、教师等方面的原则和技巧。

《学校管理完全手册》：应对基础教育改革，从学校管理的基本理论与国外先进经验着手，全面介绍了学校德育管理、人力资源管理、学校教学管理、课外活动管理、学校的科研管理等方面的原理、方法、原则。书中附有大量可资利用的学校经典管理案例。

《学生心理健康辅导完全手册》：从心理学常识及基本原理开始，深入分析了中小学各不同年龄学生的心理特性和各级教师的心理保健与调适，全面讨论了学习心理辅导、行为能力辅导、青春期心理辅导的方法与原则，并详细介绍了各级教师进行心理辅导的常用技术。

《课堂教学艺术完全手册》：从实际出发，在分析课堂教学艺术的理论基础和教育模式优化的基础上，详细、深入的介绍了讲演艺术、教学组织艺术、教学启迪艺术、心理辅导艺术、家庭教育艺术等先进实用的教学艺术，从而使每个教师都能在课堂教学中游刃有余，使学生轻松地学会、学懂各种知识，并能积极主动地去思考，去领悟，去发现，去创造。

《学校人身伤害预防与处理完全手册》：根据教育部最新颁布的《学生伤害事故处理办法》编撰。在分析学校伤害事故的发生原因基础上，根据不同情况和相关法律法规，提出预防和处理方案。全书既有客观的理论分析，又有大量成功案例和实践经验。

《青春期健康教育完全手册》：本书综合了国内外青春期健康教育的成功经验和案例，有的放矢地提出了我国中小学青春期健康教育的方式、方法和途径，力图通过大量事例说明开展青春期健康教育的必要性、实施方案和主要途径。全书既有对国外成功经验的借鉴，也针对我国学校的现状提出实事求是的方法。

在编撰过程中，我们本着应对改革的精神，作了一些探索、尝试，力图贯彻如下编撰理念：

树立大教育观。本书系力图突破一些教育类图书专论一点不顾其他的藩篱，从校长领导、教师教学艺术、学生心理辅导等多方面诠释了基础教育改革下的全新教育理念。

借鉴大管理观。现代管理已不仅仅涉及到技术层面，还包括了心理层面、文化层面等领域。本书系借鉴了管理学的这些前沿创新理论，使整个书系的结构更加严谨、科学。

运用大领导观。有管理，就有领导。本书系把学校领导在管理中的各种难题、重点条分缕析，从而形成了较完整的体系。

实现大实践观。理论讲解的目的就是为了指导实践。本书系并非理论专著，而是突出了“学以致用”的理念。

我们希望，本书系能得到广大教育界领导，尤其是一线的学校管理者的欢迎。但是，时代在变革中，一切都在前进、变化，我们的能力存在局限，我们的探索永远没有满足的时候。对于本书系的缺点、错误，敬希各位读者不吝赐教，我们深表谢忱！我们将保持满腔热情，与大家一起跟上时代的步伐。

《基础教育改革学校管理书系》编委会

2002 年 10 月

导论

定海神针：明日学校管理

人类跨入 21 世纪的大门，跨入一个充满希望和机会的新世纪的门槛。在新世纪，人类面临着诸多挑战与选择。而作为与人类共始终的教育，自然也面临着许多亟待研究的问题。其中学校管理以及中小学校长的素质提高就是具有时代内涵的跨世纪的教育命题。

学校管理指的是学校自身的内部管理，是对学校系统人、财、物、事等进行计划、组织、指挥、协调和控制的过程。在以往的计划体制和传统教育体制下，学校管理成为一种依附型、封闭型、静止型的管理。这种管理模式难以应付不断变革的社会发展和教育发展的需求。21 世纪学校管理发展将出现管理自主化、开放化、民主化、管理技术手段现代化、精致化等趋势。

一、学校管理自主化

在不同的教育行政体制影响下，世界各国学校管理体制有所不同，对校长的职权规定也有所不同。但是，大多数国家中小学的管理体制的共同点是实行校长负责制度，注重加强校长的自主权，赋予校长相当的权限。在教育立法中都明确了校长负责制，确定校长在管理学校中的核心地位。有的国家规定，必须保证学校经费独立，允许中小学脱离地方教育当局的管制。有的国家规定，校长要向国家机关负责他所领导的学校工作，他可以个人作决定，并要求学校工作人员认真执行，有权监督学校的全盘工作。还有的国家认为，要取得好的成绩的最好办法是把责任交给一个人，允许他按照自己的方法去办，只有明显不对时才给予干预。校长的职责是：(1) 决定学校的课程，如教学的科目、教学的时数及课程类型等；(2) 参与地方教育行政当局对教师的任免、调迁等；(3) 分配教师的工作，并指导其教学；(4) 制定学生的行为规范并维持纪律；(5) 对外代表学校，争取社会协助。与此同时，许多国家建立民主集体领导机构，如校务委员会、管理委员会，此外还成立审议机构和督导机构，以监督学

校工作。

我国在解放初期实行了中小学校务委员会制度，1952 年先后出现了校长负责制（1952 年）。党支部领导下的校长负责制或校务委员制（1957 年）、党支部领导下的校长分工负责制（1978 年）、党支部监督下的校长负责制（1985 年）等。从总体上来看，我国教育行政管理体制是属于集权制，是由共产党领导下的专门部门负责制，其优点是高度统一集中，要求比较规范化，缺点是学校自主权少，依附于政府，依附于教育行政部门，被大大小小的“婆婆”所裹挟，不能自主办学，学校的人、财、物一切都由上级部门控制，成了一种附属物。近几年来，尽管一些学校实行校长负责制试点，但是，由于责、权、利未统一，校长实际上无职无权。对他们只有责任的要求，而缺乏应有的权和利的保障。随着社会主义市场经济体制的确立和教育改革的深入发展，这种依附型的管理将逐步为自主型管理所代替，学校自主权大大加强，成为一个具有自主性的独立实体。学校具有法人资格，在办学上、经济上相对独立，有独立的经济利益，独立地完成社会所赋予的培养人的任务，改变以往包得过多、统得过死的缺乏活力的状况，使校长、师生员工真正成为学校的主人。强化学校管理自主权，政府和教育行政部门的职能将由对学校的直接行政管理，转变为运用立法、拨款、规划、信息服务、政策指导和必要的行政手段，进行宏观管理。

二、校长管理开放化

现代学校管理系统只有和外部环境实现充分的能量变换，才能有效地作用于社会。不能和外界经常进行物质、能量和信息交换的封闭系统，那就要停滞，就没有活力和生机。开放化是面向 21 世纪学校管理的显著特征之一。学校管理向社会开放，日益成为未来教育的潮流。

学校管理开放化是整个教育开放系统的一个组成部分，也是教育系统开放化所必须的。在现代社会，教育系统要最大限度地发挥其社会职能，就必须坚持开放化，必须与外界环境保持经常的输出输入的交换关系，也就是教育与社会的供需关系。具体地说，要加强学校与社会的联系，加强学校教育与社会教育、社会教育的衔接，使之成为一个有机的整体，这样才能为社会培养具有较强适应能力的合格的建设者。要实现教育系统的开放化，必须建立开放性的学校管理系统和管理机制，调节、控制学校与社会的联系，使两者之间信息反馈

畅通，以保证学校教育系统有效地实现其社会功能。

教育系统开放化大大拓宽了学校管理的内涵，扩大了学校管理的功能，同时使得学校管理自身也成为—个开放系统。学校管理已不仅仅是学校自己的事，逐步成为社会的事业。学校管理开放系统的建立，其标志主要有这样几方面：第一，树立现代大教育管理观，改变“就教育论教育”的观念；第二，建立比较稳定的与社区联系的网络和基地；第三，建立一定信息反馈系统；第四，在学校内部，信息沟通渠道畅通。

三、学校管理民主化

实现教育民主化，必须走学校管理民主化的道路，这是现代教育社会化的必然趋势。没有学校管理民主化，教育民主化的目标是难以实现的。所谓管理民主化是指管理者充分发扬民主，调动全体被管理者的积极性和创造性，并使之参与管理的过程。从未来发展角度分析，学校管理民主化的趋势主要表现在以下几个方面：

（一）从学校自己管理，转向社会参与管理

教育社会化在学校管理方面表现为从自己管理转向社会参与管理，从脱离社会办学转向开门办学。在20世纪30年代，美国的杜威、法国的弗雷内、我国的人民教育家陶行知等，都提倡过开门办学，但是，由于整个社会处于封闭状态，学校大门也一直未向社会开放。学生—进入校园，大门就立即被关上了，校门上甚至还贴有通知，“闲人不得入内”。80年代以后，这种现象开始得到改变。过去流行的“国民教育是政府部门的事”的旧观念逐步转变，家长把—切责任推给学校、社区对学校工作不闻不问的态度也开始改变。与此同时，学校也开始改变了脱离社会办学，—切靠政府的做法，开始注意吸引社会和家长支持和参与学校管理。有的国家提出，校长必须是外交家，要善于赢得家长的信赖以及社区和企业的支持。有的国家实行教育参与制，建立社会管理体制，以集中集体智慧，扩大信息源，防止教育决策失误，保持社会和学校的联系。有的国家还建立教育审议制度，在教育行政部门广泛成立各级教育审议机构或咨询机构。我国近些年来，—些地区成立的“社区教育委员会”、“家长委员会”等，也是社会参与学校管理的好形式。随着社会的改革开放，在未来

学校管理中，社会参与管理的意识将进一步强化，参与管理的广度与深度都会提高到一个新的水平。

（二）从少数教育行政人员的管理向着全员管理的方向发展

传统教育管理重视少数领导者、管理者在管理中的中心地位和作用，并对他们的职、责、权的范围以及人员素质进行研究，而广大教职员都属于被管理的对象，他们只有执行和服从。现代学校管理则是把教职员既看成是管理的对象，又看成是管理的主体。要使他们由被动地接受管理转向自主管理、参与管理，领导者、管理者不仅要向教职员交目标，交任务，同时还要给予他们一部分权力和责任，使其具有自我调节、自我控制和自我完善的功能。要让教职员参与学校组织目标、计划等的制定，参与学校的决策，会使他们意识到领导和组织对他们的重视和信任，从而增强责任感和事业心，激发他们的主动精神和创造性，这不仅有利于教职员的聪明才智得到发挥，而且也有利于他们的成长与发展。社会主义学校的管理关系是一种平等关系，学校管理者与被管理者都是地位平等的社会主义公民。管理者是受人民委托，代表人民行使权力，不是高居于群众之上的特殊公民。社会主义学校有效的管理，必须把管理者的积极性与被管理者的积极性结合起来，实行参与管理，把学校管理看作是大家的管理，这样才能把学校工作做好。

（三）从学校管理学生转向在教师指导下的学生自我管理

自我管理是自己管理自己的过程。在自我管理过程中，学生把自身当做客体加以认识和对待，对自己的思想行为进行管理。这是学生主体能动性的表现。以往学校管理，片面地强调管理者的控制、调节作用，而忽视学生的主体能动作用，学校管理成了一种被动的机械的过程。当今世界各国的学校管理中，除了吸收教职员、社会和家长参与管理外，还注意扩大学生的管理权。学校在制定工作计划时，把有关问题先提交学生讨论，让他们把各种想法和意见都提出来。还有的国家建立学生自治管理机制，让学生自己管理自己，自己教育自己。有的由学生推荐的“学生教师”轮流负责班级工作，把班级分成若干小组，由组长负责组织各种活动。当然，这需要教师给予学生指导，教给他们工作方法，让他们学会独立制定计划，独立完成任务，学会自我监督，自我评

价，自我修正，从管理实践中去学习课堂上学不到的知识和技能，为将来能够担负起社会赋予的职责做准备，学生自治是学校民主管理的一项内容，它是建立在对学生充分了解和信任的基础上，没有信任就不会有学生的自治，也就不会有真正的教育民主。

四、学校管理技术手段现代化

学校管理经过经验管理和行政管理的历程，开始走向科学管理的探索。传统的学校管理主要是通过行政手段，即通过发布文件、制定工作条例和规章制度、召开行政会议、开展评比检查等手段，这些手段大都具有强制性。管理科学化则是指遵循客观规律，采用科学的方法，进行高效管理。未来学校管理的现代化表现在以下几方面：

（一）建立现代化的学校管理信息系统

科学的学校管理，要求建立一个统一的高效率的互相衔接的信息系统，以便为学校管理机构及时提供准确、可靠的信息。一个学校信息系统的组织状况如何，工作效率以及加工处理方法如何，是衡量一个学校管理水平的重要标志。

所谓管理信息系统，一般理解为以现代技术方法和电子计算机网络为基础的自动化数据处理系统。现代化学校管理信息系统包括：能够贮存大量原始数据和有用信息的数据；高速进行数据处理、分析、判断的电子计算机；能迅速把信息传输给电子计算机并把各计算中心联络起来的现代通讯技术系统；学校管理专用的计算机程序（软件）和数学模型；具有精通硬件、软件的专业人员和强有力的领导机构；为管理人员输入原始数据、查询和显示信息的终端设备。这样的信息系统，可以在短暂的几分钟或十几分钟内，迅速查询和处理学校内各行政和后勤部门、各教学组织和各班级学生的动态和状况，从而进行有效的信息反馈、管理和控制。

（二）计算机在学校管理中的应用

管理信息系统的发展对学校行政职能的实行方式产生了重大影响。计算机的辅助管理作用逐渐从单一性走向综合性。随着计算机软件技术的日益完善，

70年代发展起来的数据库，使用一种“主外存储器”来满足各种用处的数据需要。数据库就是有关联的大量数据的集合，以供许多不同用途共同使用。

计算机教学管理，是指用计算机来管理与指导教学过程，它所辅助的对象主要是教师。其功能主要是：有关学生学习情况的收集与分析，得出整个班级和每个学生的学习情况信息，供教师作教学安排参考；有关教学活动的监督与管理，帮助教师安排学生的学习活动，监督学习进度，记录学生的学习情况与生活情况，以供教师和教学管理人员参考；有关作业的编制与评分。各门课程的大量习题存储在数据库中，可直接按教师的要求产生多份水平一致而内容不重复的测验试题，并对学生的答案评分。计算机这一运用使得成绩分析更加数量化、准确化和科学化。

计算机教育行政管理，主要有这样几个方面：学生档案资料存储；教职工人事档案、材料的收集和存储；会计账目；计算机用来监督财务预算和费用支出，每月向各单位报告财政情况；校舍设备使用、维修情况的资料存储；教学计划安排；辅助行政管理决策。利用大量数据资料，确定某方面管理的“最佳方案”。

总之，在未来学校中，计算机管理将得到广泛应用，这对于学校管理现代化、科学化无疑具有十分积极的作用。但是需要指出的是，计算机本身并不能自动地改进工作，它的效率取决于计算机系统的设计人员和操作人员，也有赖于行政管理人员本身的现代化的管理思想、作风、方法和计算机技术知识和技能。

五、学校管理精致化

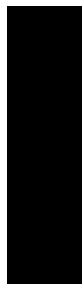
学校管理精致化，是台湾学者吴清基所提出的一个观点。他认为，精致化是学校管理的目标，即“追求卓越，提高品质”。精致化的概念是指“品质管制与效率讲求的整合”，涵盖卓越性、绩效性和科技性。所谓“卓越性”，是强调学校不仅追求有，更在追求好，不仅在求量的扩充，更在求质的提升。所谓“绩效性”，是强调教育内容附加价值的提升，重视教育过程绩效的提高。所谓“科技性”，是强调借用科技方法提高学校管理的效率。

学校管理精致化，就是追求学校管理最理想的目标，学校要有一流的办学思想，一流的校长和教师队伍，一流的教学设备和条件，把学校办成精品化的学校；学校管理精致化，就是追求学校管理最优化的状态，以投入最少的必要



的人力、物力和财力，发挥学校组织的整体功能，以获取最大可能的效果；学校管理精致化，就是追求学校管理最佳化的效果，让学生得到合理、科学的教育和管理，在原有基础上获得最好的发展，也就是讲求学校管理的高水平的质量。

总之，现代学校管理将呈现自主化、开放化、民主化、技术手段现代化及精致化的发展取向。这一取向充分反映了现代学校管理的特质，展现了学校管理现代化的美好前景。



第一编

学校管理：基本理论与国外经验



第一章

管理学基础知识

第一节 管理与管理学

管理活动作为人类最重要的一项活动，广泛地存在于现实的社会生活之中，大至国家、军队，小至企业、医院、学校等等，凡是一个由两人以上组成的、有一定活动目的的集体就都离不开管理，管理是一切有组织的活动中必不可少的组成部分。因此，在社会生活中，特别是在组织的活动中，就有必要了解什么是管理，为什么要进行管理活动，怎样才能自效地进行管理活动。本章的内容就是介绍管理的基本概念及其二重性；管理学的研究对象和内容；管理学的研究与学习方法；以及学习管理学的重要性。

一、管理的概念

（一）管理的定义

管理活动自古即有，但什么是“管理”，从不同的角度出发，可以有不同的理解。从字面上看，管理有“管辖”、“处理”、“管人”、“理事”等意，即对

一定范围的人员及事务进行安排和处理。但是这种字面的解释是不可能严格地表达出管理本身所具有的完整含义的。

关于管理的定义，至今仍未得到公认和统一。长期以来，许多中外学者从不同的研究角度出发，对管理作出了不同的解释，其中较有代表性的有：

美国管理学家赫伯特·A·西蒙（Herbert A Simon）认为“管理就是决策。”

当前，美国、日本以及欧洲各国的一些管理学著作或管理教科书中，也对管理有不同的定义，如：

“管理就是由一个或者更多的人来协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。”

“管理就是计划、组织、控制等活动的过程。”

“管理是筹划、组织和控制一个组织或一组人的工作。”

“给管理下一个广义而又切实可行的定义，可把它看成是这样的一种活动，即它发挥某些职能，以便有效地获取、分配和利用人的努力和物质资源，来实现某个目标。”

“管理就是通过其他人来完成工作。”

我国的一些文献或教科书中也给管理下了一些定义，如：

“管理就是指由专门机构和人员进行的控制人和组织的行为使之趋向预定目标的技术、科学和活动。”

“管理是管理者为使客观事物的存在和发展合乎一定的目的而采用相应的方式所进行的活动。”

上述定义可以说是从不同的侧面，不同的角度揭示了管理的含义，或者是揭示管理某一方面的属性。本书认为对“管理”作如下定义能够全面概括管理这个概念的内涵和外延，即：

管理是指一定组织中的管理者，通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。

（二）管理的基本特征

为了更全面地理解管理的概念，理解管理学研究的特点、范围和内容，我们还可以从以下几方面来进一步把握管理的一些基本特征。

1. 管理是一种社会现象或文化现象

只要有人类社会存在，就会有管理存在，因此，管理是一种社会现象或称文化现象。从科学的定义上讲，存在管理必须具备两个必要条件，缺一不可。

(1) 必须是两个人以上的集体活动，包括生产的、行政的等活动。

(2) 有一致认可的、自觉的目标。

2. 管理的“载体”就是“组织”

前面讲过，管理活动在人类现实的社会生活中广泛存在，而且从前面的论述中也可以看出，管理总是存在于一定的组织之中。正因为我们这个现实世界中普遍存在着组织，管理也才存在和有必要。两个或两个以上的人组成的，为一定目标而进行协作活动的集体就形成了组织：“许多人在同一生产过程中，或在不同的但互相联系的生产过程中，有计划地一起协同劳动，这种劳动形式叫做协作。”有效的协作需要有组织，需要在组织中实施管理。社会生活中各种组织的具体形式虽因其社会功能的不同而会有差异，但构成组织的基本要素是相同的。

在组织内部，一般包括五个要素，即人——包括管理的主体和客体；物和技术——管理的客体、手段和条件；机构——实质反映管理的分工关系和管理方式；信息——管理的媒介、依据，同时也是管理的客体；目的——宗旨，表明为什么要有这个组织，它的含义比目标要广泛。

组织作为社会系统中的一个子系统，其活动必然要受周围环境的影响，因此组织还包括九个外部要素。①行业，包括同行业的竞争对手和相关行业的状况；②原材料供应基地；③人力资源；④资金资源；⑤市场；⑥技术；⑦政治经济形势；⑧政府；⑨社会文化。

因此，一个组织的建立和发展，既要具备五个基本的内部要素，又要受到一系列外部环境因素的影响和制约。管理就是在这样的组织中，由一个或者若干人通过行使各种管理职能，使组织中以人为主体的各种要素的合理配置，从而达到实现组织目标而进行的活动，这一点对于任何性质、任何类型的组织都是具有普遍意义的。

3. 管理的任务、职能、层次

管理作为一项工作的任务就是设计和维持一种体系，使在这一体系中共同工作的人们能够用尽可能少的支出（包括人力、物力、财力等等），去实现他

们既定的目标。管理活动是通过人来进行的，人是进行管理活动的主体，因此把执行管理任务的人统称为“管理人员”、“管理者”（manageral People）。管理的任务当然也就是管理人员的任务。

这里所说的管理人员，没有主管领导（executive）、行政人员（administrator），以及基层领导者（supervisor）这些等级之分。虽然这些管理人员可能因为各自所处的组织类型和所进行的具体工作不同而处于不同的地位和级别，担任不同的管理职务，拥有不同的权力范围，担负不同的责任；但是他们的任务都是相同的，都必须为组织及其所有成员创造和保持一种环境，使人们在其中可以发挥自己的最大才能，通过努力去实现组织目标。这是管理人员共同的任务，他们的工作比组织中其他工作要重要，因此我们将这个意义上的管理人员统称为“主管人员”（manager）。例如在一个工厂中，不论是厂长还是车间主任、科长、班组长等、都属主管人员之列。

管理作为一个过程，管理者在其中要发挥的作用，就是管理者的职能，也就是通常说的管理职能。对管理的职能，国外有多种划分方法，早期的管理理论一般认为，管理有计划、执行、控制三大基本职能。法国的法约尔认为，管理有五大职能：计划、组织、指挥、协调和控制。美国的古利克提出，管理有七项职能，即计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算。结合我国管理活动的实践，我们倾向于美国管理学家孔茨的观点，即管理包括计划、组织、人员配备、指导和领导、控制五项职能。关于具体的内容，将在以后各篇章中详细论述。

管理和管理人员的基本职能是相同的，即包括计划、组织、人员配备、指导与领导、控制。但由于主管人员在组织中所处的层次不同，他们在执行这些职能时也就各有侧重。组织中的主管人员一般分为三个层次，即上层主管（top manager）、中层主管（middle manager）和基层主管（first line manager 或 supervisor），如图 1-1 所示，根据所处的不同层次，他们将各有侧重地执行其职能。

4. 管理的核心是处理各种人际关系

管理不是个人的活动，它是在一定的组织中实施的。对主管人员来讲，管理是要在其职责范围内协调下属人员的行为，是要让别人同自己一道去完成组织目标的活动。组织中的任何事都是由人来传达和处理的，所以主管人员既管

人又管事，而管事实际上也是管人，管理活动自始至终，在每一个环节上都是与人打交道的，因此说管理的核心是处理组织中的各种人际关系，包括主管人员与下属之间的关系，这是各种人际关系的主导与核心；组织内的一般成员之间的关系，即不存在管理与被管理关系的人与人之间的关系，这种关系在组织中大量存在，它直接表现为组织的社会气氛；群体之间的关系，群体是组织内部的团体，有正式与非正式之分，正式团体是指组织内按专业分工所划分的各个部门，而非正式团体则是指正式团体的一些成员为某种共同的感情或需要而形成的一种无形的团体，要重视非正式团体的作用，处理好它们之间与正式团体之间的关系。

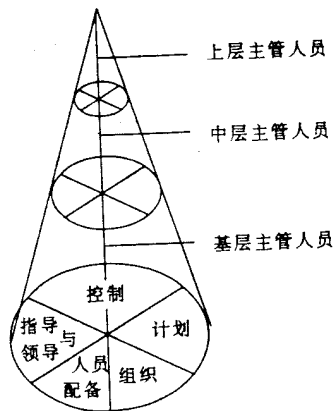


图 1-1

需要注意的是，人际关系的内涵是随着社会制度的不同而不同的。在我们这样的社会主义国家里，任何一个组织中的层次，无论它是主管人员，还是普通成员都是国家主人，人与人之间是平等的，至于主管和下属，仅仅是由于处在不同的岗应，各司其职而已。

5. 管理者的角色

美国著名管理学家彼得·F·德鲁克（Peter F. Drucker）1955 年提出“管理者的角色”（The role of the manager）的概念，这一概念有助于我们对管理含义的理解。德鲁克认为，管理是一种无形的力量，这种力量是通过各级管理者体

现出来的，所以管理者所扮演的角色大体上分三类：

(1) 管理一个组织 (managing a business)，求得组织的生存和发展。因此必须：

① 确定该组织是干什么的，应该有什么目标，如何采取积极措施实现目标；

② 求得组织的最大效益；

③ “为社会服务”和“创造顾客”。

(2) 管理管理者 (managing manager)。组织的上、中、下三个层次中，人人都是管理者，又都是被管理者，因此必须：

① 确保下级的设想、意愿、努力能朝着共同的目标前进；

② 培养集体合作的精神；

③ 培训下级；

④ 建立健全组织结构。

(3) 管理工人和工作 (managing workers & work)。因此要认识到两个假设前提：

① 关于工作，其性质是不断急剧变动的，既有体力劳动，又有脑力劳动，后者的比例会越来越大；

② 关于人，要正确认识到“个体差异、完整的人、行为有因、人的尊严”对于处理各级各类人员相互关系的重要性。

从以上分析也可以看出，管理的核心是处理好人际关系。

二、管理的性质

管理，从它最基本的意义来看，一是组织劳动；二是指挥、监督劳动，即具有同生产力社会化生产相联系的自然属性和同生产关系、社会制度相联系的社会属性，这就是通常所说的管理的二重性。从管理活动过程的要求来看，既要遵循管理过程中客观规律的科学性要求，又要体现灵活协调的艺术性要求，这就是管理所具有的科学性和艺术性。

(一) 管理的二重性

管理的二重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。马克思在《资本

论》中指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。”“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者独立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。”

列宁在《苏维埃政权的当前任务》一文中也指出：“资本主义在这方面的最新成就泰罗制，同资本主义其他一切进步的东西一样，既是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段，又包含一系列的最丰富的科学成就。”

这就是说，管理一方面是由于有许多人进行协作劳动而产生的，是由生产社会化引起的，是有效地组织共同劳动所必需的，因此它具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理又是在一定的生产关系条件下进行的，必然体现出生产资料占有者指挥劳动、监督劳动的意志，因此，它具有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。这两方面的属性就是管理的二重性。

学习和掌握管理的二重性对我们学习和理解管理学、认识我国的管理问题、探索管理活动的规律以及运用管理原理来指导实践都具有非常重大的现实意义：

1. 管理的二重性体现着生产力和生产关系的辩证统一关系。把管理仅仅看做生产力或仅仅看做生产关系，都不利于我国管理理论和实践的发展。我国的管理科学由于种种原因虽然还很不成熟，但也经历了漫长的探索和积累的过程。因此，认真总结我国历史上以及新中国建立五十多年来管理的经验教训，遵循管理的自然属性的要求，并在充分体现社会主义生产关系的基础上，分析和研究我国的管理问题，是建立具有我国特色的管理科学体系的基础。

2. 西方的管理理论、技术和方法是人类长期从事生产实践的产物，是人类智慧的结晶，它同生产力的发展一样，具有连续性，是不分国界的。因此，我们要在继承和发展我国过去的科学的管理经验和管理理论的同时，注意学习，引进国外先进的管理理论、技术和方法，根据我国的国情，融汇提炼，为我所用。而掌握管理的二重性，使我们能够正确评价资本主义的管理理论、技术和方法，从中去其糟粕，取其精华。在研究之后要有选择地在实践中试用，并加以改造，使其适合我们的情况，这样才能把它吸收过来，成为我国管理科

学体系的有机组成部分。

3. 由于管理总是在一定生产关系下进行的,体现着一定的统治阶级的意志。所以,在学习西方管理理论时应有一定原则性,必须认清资本主义管理的剥削本质。他们强调所谓“劳资合作”、“重视人”、“尊重人”,在管理实践中也提倡“工人参与管理”等等,但资本主义管理的剥削本质是不会改变的。

列宁说过:“资本家所关心的是怎样借掠夺来管理,怎样借管理来掠夺。”劳资双方的性质是不会改变的。因此,我们要科学地鉴别管理的社会属性,对待外国的经验、理论,首先要鉴别哪些内容与他们的社会制度有关;哪些是纯粹的科学技术和方法问题。我们的管理理论与实践绝不能简单地照抄照搬西方的一切,而要在揭露资本主义管理剥削本质的前提下,有鉴别、有选择地取我所用,学创结合,走自己的道路,使管理成为社会主义优越性充分发挥的强大的推动力量。

4,任何一种管理方法,管理技术和手段的出现总是有其时代背景的,也就是说,它是同生产力水平及其他一切情况相适应的。因此,在学习和运用某些管理理论、原理、技术和手段时,必须结合自己本部门、本单位的实际情况,因地制宜,这样才能取得预期的效果。实践表明,不存在一个适用于古今中外的普遍模式。

(二) 管理的科学性和艺术性

管理的科学性是管理作为一个活动过程,其间存在着一系列基本客观规律。人们经过无数次的失败和成功,通过从实践中收集、归纳、检测数据,提出假设,验证假设,从中抽象总结出一系列反映管理活动过程中客观规律的管理理论和一般方法。人们利用这些理论和方法来指导自己的管理实践,又以管理活动的结果来衡量管理过程中所使用的理论和方法是否正确,是否行之有效,从而使管理的科学理论和方法在实践中得到不断的验证和丰富。因此说,管理是一门科学,是指它以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导,有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。

管理的艺术性就是强调其实践性,没有实践则无所谓艺术。这就是说,仅凭停留在书本上的管理理论,或背诵原理和公式来进行管理活动是不能保证其成功的。主管人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性,因地制宜

地将管理知识与具体管理活动相结合，才能进行有效的管理。所以，管理的艺术性，就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外，还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。

从管理的科学性与艺术性可知，有成效的管理艺术是以对它所依据的管理理论的理解为基础的。因此，二者之间不是互相排斥，而是互相补充的。如前所述，靠“背诵原理”来进行管理活动，将必然是脱离或忽视现实情况的无效活动；而没有掌握管理理论和基本知识的主管人员，在进行管理时必然是靠碰运气，靠直觉或过去的经验办事，很难找到对管理问题的可行的、令人满意的解决办法。所以，管理的专业训练不可能培训出“成品”的主管人员，但却是为通过实践进一步培训主管人员的一个良好的开端，它为培养出色的主管人员在理论知识方面打下坚实的基础。当然，仅凭理论也不足以保证管理的成功，人们还必须懂得如何在实践中运用它们，这一点也是非常重要的。美国哈佛商学院企业管理教授列文斯敦，在他担任某研究所所长和管理系统公司总经理期间，通过对大量获得管理学硕士学位的人在实际管理工作中的使用发现，他们在学校里的成绩同管理上获得的业绩之间并无直接关系。他认为，如果学术成绩能与事业上的成功相等，这个受过良好教育的经理便就是一位神话中的人物了。

因此，管理既是一门科学，又是一门艺术，是科学与艺术的有机结合体。管理的这一特性，对于学习管理学和从事管理工作的主管人员来说也是十分重要的，它可以促使人们既注重管理基本理论的学习，又不忽视在实践中因地制宜地灵活运用，这一点，可以说是管理成功的一项重要保证。

三、管理学的特点和内容

管理学是一门系统地研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。管理作为一门科学来研究始于近代。近几十年来，随着社会的不断进步，科学技术的飞速发展，以及管理活动内容的日益丰富，管理在人们的实际生活中和在生产过程中的作用越来越受到广泛关注和重视。这就为全面地、系统地研究管理活动过程中的客观规律和一般方法提供了必要的条件和基础，从而使管理学的研究不断得到充实和发展。

（一）管理学的特点

一般说来，管理学具有这样几个特点。

1. 一般性

管理学作为一般管理学，它区别于“宏观管理学”和“微观管理学”。它是研究所有管理活动中的共性原理的基础理论学科，无论是“宏观管理”还是“微观管理”，都需要管理学的原理作为基础来加以学习和研究。管理学是各门具体的或专门的管理学科的共同基础。

2. 多科性，或综合性

管理学的综合性表现为：在内容上，它需要从社会生活的各个领域、各个方面以及各种不同类型组织的管理活动中概括和抽象出对各门具体管理学科都具有普遍指导意义的管理思想、原理和方法；在方法上，它需要综合运用现代社会科学、自然科学和技术科学的成果，来研究管理活动过程中普遍存在的基本规律和一般方法。管理活动是很复杂的活动，影响这一活动的因素是多种多样的。除生产力、生产关系的基本因素外，还有一些自然因素，以及政治、法律、社会、心理等等社会性因素。因此，要搞好管理工作，必须考虑到组织内部和组织外部的多种错综复杂的因素，利用经济学、数学、生产力经济学、工程技术学、心理学、生理学、仿真学、行为科学等的研究成果和运筹学、系统工程、信息论、控制论、电子计算机等最新成就，对管理进行定性的描述和定量的预测，从中研究出行之有效的管理理论，并用以指导管理的实际工作。所以从管理学与许多学科相互关系来看，可以说，管理学是一门交叉学科或边缘学科，但从它又要综合利用上述多种学科的成果，才能发挥自己的作用来看，它又是一门综合性的学科。

3. 历史性

任何一种理论都是实践和历史的产物，管理学尤其如此。管理学是对前人管理实践、经验和管理思想、理论的总结、扬弃和发展。割断历史，不了解管理历史发展和前人对管理经验的理论总结，就很难理解建立管理学的依据。

4. 实用性，或实践性

管理学是为管理者提供从事管理的有用的理论、原则和方法的实用性学

科。管理的实践性表现为它具有可行性，而它的可行性标准是通过经济效益和社会效益来加以衡量的。因此，管理学又是一门实用学科，只有把管理理论同管理实践相结合，才能真正发挥这门学科的作用。也就是说，管理学有它的一般规律，但一定要结合实际，既要借鉴国外的经验，又要研究总结我国自己的经验，才能使管理学更好地为社会主义现代化建设服务。

（二）管理学的研究内容和范围

根据管理的性质和管理学的研究对象与特点，管理学的研究内容大体上有这样三个侧重点：

1. 从管理的二重性出发，着重从三个方面研究管理学。

（1）主生产力方面。管理学主要研究生产力诸要素之间的关系，即合理组织生产力的问题。研究如何合理配置组织中的人、财、物，使各要素充分发挥作用的问题；研究如何根据组织目标的要求和社会的需要，合理地使用各种资源，以求得最佳的经济效益和社会效益的问题。

（2）生产关系方面。管理学主要研究如何正确处理组织中人与人之间的相互关系问题；研究如何建立和完善组织机构以及各种管理体制等问题；研究如何激励组织内成员，从而最大限度地调动各方面的积极性和创造性，为实现组织目标而服务。

（3）上层建筑方面。管理学主要研究如何使组织内部环境与其外部环境相适应的问题；研究如何使组织的规章制度与社会的政治、经济、法律、道德等上层建筑保持一致的问题，从而维持正常的生产关系，促进生产力的发展。

2. 着重从历史的方面研究管理实践，思想、理论的形成、演变、发展，知古鉴今。

3. 着重从管理者出发研究管理过程，主要有：

- （1）管理活动中有哪些职能；
- （2）执行这些职能涉及组织中的哪些要素；
- （3）在执行各项职能中应遵循哪些原理，采用哪些方法、程序、技术；
- （4）执行职能过程中会遇到哪些障碍、阻力；
- （5）如何克服这些障碍、阻力。

（三）学习管理学的重要性

1. 管理在现代社会中的地位和作用决定了学习管理学的必要性和重要性

众所周知，科学技术进步决定了社会生产力水平，从而推动社会发展的进程。但是，仅有先进的科学技术，没有先进的管理水平，没有相应的管理科学的发展，先进的科学技术是无法得到推广和有效运用的。它的作用也不可能得到充分的发挥，而且还会阻碍社会生产力的提高。因此，在当代，人们普遍认为，先进的科学技术和先进的管理科学是推动现代社会发展的“两个车轮”，缺一不可。这一点，已为许多国家的发展经验所证明。还有人认为，管理是现代文明发展的三大支柱之一，它与科学和技术三足鼎立。国外的社会学者一般认为，19世纪时经济学家特别受欢迎，而20世纪40年代以后，却是管理人才的天下。这些都表明管理在现代社会的发展中占有很重要的地位和起着很大的作用。

当前同发达国家相比，我国工业生产的技术水平固然落后，但我们的管理水平则更加落后。据日本某些经济学家的估计，我国工业从某些部门的情况来看，在技术上相当于日本70年代的水平，落后于日本十多年。但是在管理上我们只相当于日本60年代的水平，落后了二十多年。这种估计不一定十分准确，但是不能不承认我们管理水平比技术水平相对落后这个客观事实。我国近十几年来改革开放，从国外引进了不少新设备、新技术，但是往往不能生产出合格的产品，或者不能充分发挥生产能力，其原因主要不是掌握不了生产技术，而是由于作不好，组织管理水平跟不上。特别是引进工作中的盲目重复，不分轻重缓急，不从实际出发，造成大量资财浪费，更是直接由于管理水平的落后所致。因此，要促进经济的发展和各方面的进步，提高管理水平是当务之急。

党的十四大提出我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制，以利于进一步解放和发展生产力；要集中精力把经济建设搞上去。根据管理在社会发展中的地位和作用，根据我国目前管理的现状，提高管理水平，加速管理的现代化是重要前提，只有这样，才能使资金和技术发挥更大的效能；才能推广先进的科学技术；才能形成新的生产力。因此，我国的现代化建设，管理是关键，管理必须先行。要做到这一点，认真学习和掌握并普及运用管理的基

础知识，这是提高我国管理水平的一项重要“基本建设”。

2. 学习管理学是提高各级主管人员管理能力的重要途径

我国管理水平的落后，不仅表现在管理理论、管理方法等方面，要主要的是管理思想的落后。长期以来，不承认管理是一门科学，认为完全凭权威，凭直觉和经验就能从事管理工作，这就导致了在管理教育方面的一片空白。大家知道，管理知识总的来讲是来源于经验的，不过这个经验包括直接经验和间接经验，直接经验是主管人员在亲身的管理实践中获得的，而间接经验则是通过各种方式学习他人的经验获得的。主管人员要提高自己的管理能力，关键就在于把这两种经验有机地结合起来，而管理学的学习正是获得他人的成功经验的最有效、最迅速的途径。用较短的时间掌握必要的管理基本理论和方法，然后在实践中因地制宜地运用这些知识来指导自己的工作，这对我国目前经验型的、传统的主管人员和一些刚从专业技术内行走向领导岗位的主管人员来说是有非常重大的现实意义的。

3. 未来的社会更需要管理

管理是人类不可缺少的重要活动，随着未来社会共同劳动的规模日益扩大，劳动分工协作更加精细，社会化大生产日趋复杂，管理就更加重要了。在人类经历了农业革命、工业革命这样两个文明浪潮以后，以全新技术为主要特征的“第三次浪潮”不久就会冲击到我们的身边，可以预测，全新的技术，高速度的发展必将需要一套更科学的管理，才能使新的技术、新的能源、新的材料充分发挥它们的作用，比起过去和现在，未来的管理在未来的社会中将处于要加重要的地位。

四、学习和研究管理学的方法

（一）唯物辩证法

马克思主义的辩证唯物主义和历史唯物主义是研究和学习管理学的总的方法论指导。根据唯物辩证法，管理学产生于管理的实践活动，是管理实践经验的科学总结和理论概括。为此，研究和学习管理学，必须坚持实事求是的态度，深入管理实践，进行调查研究，总结实践经验并用判断和推理的方法，使管理实践上升为理论。在学习和研究中还要认识到一切现象都是相互联系和相

互制约的，一切事物也都是不断发展变化的。因此，还必须运用全面的历史的观点，去观察和分析问题，重视管理学的历史，考察它的过去、现状及其发展趋势，不能固定不变地看待组织及组织的管理活动。

（二）系统方法

要进行有效的管理活动，必须对影响管理过程中的各种因素及其相互之间的关系，进行总体的、系统的分析研究，才能形成管理的可行的基本理论和合理的决策活动。总体的、系统的研究和学习方法，就是用系统的观点来分析、研究和学习管理的原理和管理活动。所谓系统是指由相互作用和相互依赖的若干组成部分结合成的、具有特定功能的有机整体。系统本身又是它所隶属的一个更大系统的组成部分。根据这个定义，管理过程是一个系统，管理的概念、理论和技术方法也是一个系统。这样，从管理的角度看，系统有两个含义：一是指系统是一种实体；二是指系统是一种方法或手段。二者既有区别，又有密切联系。

在分析和研究管理过程这个系统时，要把握其作为一种实体所具有的如下特征：

1. 整体性。管理过程是由各个管理职能相互联系，相互作用构成的有机整体，而不是它的各个要素的简单叠加。
2. 目的性。管理系统的目的就是要使组织中的各个要素得到合理配置，以创造价值和提供服务，从而取得最优的经济效益和社会效益。
3. 开放性。管理过程本身是一个系统，但它又是社会系统中的组成部分，因此，它在不断地与外部社会环境进行物质、能量和信息的交换，因而具有开放的特点。
4. 交换性。管理过程中各种因素都不是固定不变的，因此管理系统可以转换被管理的各种因素，使管理取得更大的功效。
5. 相互依存性。不仅管理的各要素之间相互依存，而且管理活动与其他活动也是相互依存的。
6. 控制性。管理过程具有信息反馈的机制，以使各项工作能够及时、准确地被控制而得到有效的管理。

系统作为一种方法、手段或理论，则要求在研究和解决管理问题时必须具

有整体观点、“开放的”与相对“封闭的”观点、反馈信息的观点、分级观点、等效观点等等有关系统的基本观点。

学习管理的概念、理论和方法也要用系统的观点来进行指导。通过管理过程中管理职能的展开来系统研究管理活动的过程、规律、原理和方法的问题，这是一种对主管人员来说比较切合实际的研究和学习的方法，而且易学、易懂、易用。因此，学习管理学，绝不能把各项职能工作割裂开来，而应把它们当做整个管理过程的有机组成部分来系统地分析和思考，从而真正认识到作为一个主管人员应该做些什么工作，怎样把工作做好，以及相关的知识有哪些。

（三）理论联系实际的方法

理论联系实际的方法，具体说可以是案例的调查和分析、边学习边实践，以及带着问题学习等多种形式。通过这种方法，有助于提高学习者运用管理的基本理论和方法去发现问题、分析问题和解决问题的能力。同时，由于管理学是一门生命力很强的建设中的学科，因而还应以探讨研究的态度来学习，通过理论与实践的结合，使管理理论在实践中不断地加以检验，从而深化认识，发展理论。

理论联系实际还有一个含义，就是在学习和研究管理学时，要注意管理学的二重性，既要吸收工业发达国家管理中科学性的东西，又要去其糟粕；既要避免盲目照搬，又要克服全盘否定；要从我国国情出发加以取舍和改造，有分析、有选择地学习和吸收。在学习和研究外国的管理经验时，至少要考虑到四个不同：即社会制度的不同；生产力发展水平的不同；自然条件的不同；民族习惯和传统的不同。我们要从我国实际出发吸取外国的科学成果，通过实践，并且在不断地总结自己的实践经验的基础上形成和发展具有中国特色的社会主义管理学。

上述三种方法是学习和研究管理学的基本方法，除此而外，还有其他一些方法，如归纳与演绎的方法，比较研究的方法、数学分析的方法等等。总之，学习和研究管理学，要以马克思主义的唯物辩证法为总的方法论指导，同时综合运用各种方法、吸收和采用各种学科的知识，从系统的观点出发，联系实际，实事求是，这样才能真正掌握和发展管理学，为提高我国管理水平作出有益的贡献。

第二节 管理的基本原则

一、管理原理的特征

原理是指某种客观事物的实质及其运动的基本规律。管理原理是对管理工作的实质内容进行科学分析总结而形成的基本真理，它是现实管理现象的抽象，是对各项管理制度和管理方法的高度综合与概括，因而对一切管理活动具有普遍的指导意义。

（一）管理原理的主要特征

1. 客观性

管理原理是对管理的实质及其客观规律的表述。因此，它与管理工作中所确定的原则有严格区别。原则是根据对客观事物的基本原理的认识引申而来的，是人们规定的行动准则。原则的确定固然应以客观真理为依据，但是有一定的人为因素，为了加强其约束作用，一般带有指令性和法定性，是要求人们共同遵循的行为规范，人们违反了规定的原则要受到群体组织的制裁；而原理则是对管理工作客观必然性的刻画，原理之“原”即“源”、原本、根本的意思，原理之“理”即道理、基准、规律。违背了原理必然会遭到客观规律的惩罚，承受严重的后果，但在群体组织上不一定有某种强制反应。在日常的管理工作中，我们既要认识原理与原则的区别，又要注意两者之间的联系。在确定每项管理原则时，要以客观真理为依据，尽量使之符合相应的原理，避免主观主义和官僚主义，同时，又要以指令或法令的形式来强化原则的约束作用，加强管理原理的指导作用，从而获得满意的管理效果。

2. 概括性

管理原理所反映的事物很广泛，涉及到自然界与社会的许多领域，包括人与物的关系，物与物的关系以及人与人的关系。但它不是现象的罗列，不反映管理的多样性。例如，国民经济包括许多门类，每个门类又分成许多部门，每

个部门又分为许多行业，每个行业又包括许多企业，每个企业又各自有其自身的特点，即使同一类型企业，它们的产品品种、企业规模、技术装备水平、人员构成、建厂历史、厂址地理位置与自然环境、社会环境等等，相互之间也不可能完全一样，因而每个企业结合自身的特点具有不完全相同的管理方式和方法，即企业管理活动呈现出多样性。但是，管理原理对这些不同的企业都是适用的，具有普遍的指导意义。因此，管理原理是对包含了各种复杂因素和复杂关系的管理活动客观规律的描绘，或者说，是在总结大量管理活动经验的基础上，舍弃了各组织之间的差别，经过高度综合和概括而得出的具有普遍性、规律性的结论。所以，管理原理不是一时一地的局部经验，而是被大量的管理实践所证明的行之有效的普遍真理。

3. 稳定性

管理原理不是一成不变的僵死的教条，它随着社会经济和科学技术的发展而不断发展。但是，它也不是变化多端和摇摆不定的，而应相对稳定。管理原理和一切科学原理一样，都是确定的、巩固的，具有“公理的性质”。不管事物的运动、变化和发展的速度多么快，而这个确定性是相对稳定的。因此，管理原理能够被人们正确认识和利用，从而指导管理实践活动取得成效。

4. 系统性

管理原理中的系统原理、效益原理、人本原理和责任原理，组成了一个有机体系，它不是各种烦琐的概念和原则的简单堆砌，也不是各种互不相关的论据和论点的机械组合，而是根据管理现象本身的有机联系，形成一个相互联系、相互转化的完整的统一体。管理的实质，简言之，就是在系统内部，以人为本，通过确定责任，以达到一定的效益。显然，管理的四大原理这一有机体系正是对管理工作的实质内容及其基本规律的完整的科学分析和系统概括。

（二）研究管理原理的意义

管理原理，是现实管理现象的一种抽象，是大量管理实践经验的升华，它指导一切管理行为，即对于做好管理工作有着普遍的指导意义。

1. 掌握管理原理有助于提高管理工作的科学性，避免盲目性

管理原理是不可违背的管理的基本规律。实践反复证明，凡是遵循这些原理的管理，都是成功的管理，反之，都有失败的记录。例如，我国有很多企业

存在管理混乱，职工的积极性不能充分发挥，企业经济效益很差，甚至大量亏损的情况。出现这种后果，其原因虽然复杂，但认真分析一下，都是与违背管理原理分不开的。认识管理原理之后，管理工作就有了指南，建立管理组织、进行管理决策、制订规章制度等就有了科学依据。

2. 研究管理原理有助于掌握管理的基本规律

管理工作虽然错综复杂、千头万绪、千变万化。但万变不离其宗，各类管理工作都具有共同的基本规律，管理者只要掌握了这些基本规律，面对任何纷繁杂乱的局面都可胸有成竹，管理得井井有条。这也就是许多成熟的管理者在各种迥然不同的管理岗位上都能取得成功的原因。在现实生活中许多管理者是通过自己的管理实践，经历漫长的积累过程，才一点一点逐渐领悟到管理的基本规律。管理原理是在前人实践经验的基础上经过系统的深入的研究上升为理性的认识。因此，通过学习管理原理将能加速人们掌握管理基本规律的过程。使人们更快地形成自己的管理哲学，以应付瞬息万变的世界。

3. 对于管理原理的掌握有助于迅速找到解决管理问题的途径和手段

例如，依据组织的实际情况，建立科学合理的管理制度、方式与方法，使管理行为制度化、规范化，使管理的许多常规性工作有章可循，有规可依。这样，领导者就可从事务堆中摆脱出来，集中精力进行对例外事项的管理；即使领导者更换，系统运作仍可照常顺利进行。

总之，研究管理原理，完善并掌握管理原理是为了指导一切管理行为。它有助于强化管理工作，提高管理工作的效率与效益，充分发挥组织的功能。

二、系统原理

任何社会组织都是由人、物、信息组成的系统，任何管理都是对系统的管理、没有系统，也就没有管理。系统原理不仅为认识管理的本质和方法提供了新的视角，而且它所提供的观点和方法广泛渗透到人本原理，责任原理和效益原理之中，从某种程度上说来，在管理原理的有机体系中起着统率的作用。

（一）系统的概念

系统，是指由若干相互联系、相互作用的部分组成，在一定环境中具有特定功能的有机整体。就其本质来说，系统是“过程的复合体。”

在自然界和人类社会中，一切事物都是以系统的形式存在的，任何事物都可以看做是一个系统。例如，人的呼吸系统，生态系统、复杂的工程技术系统例如汽车、火箭及其生产系统等，以及行政系统、经济系统、教育系统等等。系统从组成要素的性质看，可划分为自然系统和人造系统。自然系统，如生态系统、气象系统、太阳系等，是由自然物组成的系统。人造系统是人们为达到某种目的而建立的系统，如生产系统、交通系统、商业系统、管理系统、军事预警系统等。

（二）系统的特征

1. 集合性

这是系统最基本的特征。一个系统至少由两个或两个以上的子系统构成。构成系统的子系统称为要素，也就是说，系统是由各个要素结合而成的，这就是系统的集合性。如一个典型的大中型工业企业系统通常由研究开发子系统，生产子系统、销售子系统、生产及生活服务子系统、管理子系统组成的。

2. 层次性

系统的结构是有层次的，构成一个系统的子系统和子子系统分别处于不同的地位。系统从总体上看，都有宏观和微观之分，而微观上，还有各种层次。由于系统层次的普遍性，因而系统概念本身也就具有层次性，有系统、子系统、子子系统等等。系统和子系统是相对的，例如，工厂的车间，相对于工厂系统来说是子系统，而相对于班组子系统来看，又是个系统，工厂相对于公司系统来说，也是个子系统。系统与子系统是相对而言的，而层次是客观存在的。

3. 相关性

系统内各要素之间相互依存、相互制约的关系，这就是系统的相关性。它一方面表现为子系统同系统之间的关系，系统的存在和发展，是子系统存在和发展的前提，因而各子系统本身的发展，就要受到系统的制约。例如，国民经济系统中的工业、农业、商业等子系统的发展，受到国民经济这一系统的制约，另一方面，表现为系统内部子系统或要素之间的关系。某要素的变化会影响另一些要素的变化，而各个要素之间关系的状态，对子系统和整个系统的发展，都可能产生截然不同的结果。

（三）系统原理要点

1. 整体性原理

整体性原理指系统要素之间相互关系及要素与系统之间的关系以整体为主进行协调，局部服从整体，使整体效果为最优。实际上就是从整体着眼，部分着手，统筹考虑，各方协调，达到整体的最优比。

从系统目的的整体性来说，局部与整体存在着复杂的联系和交叉效应。大多数情况下，局部与整体是一致的。对局部有利的事，对整体也是有利的，对整体有利的对局部也有利。但有时，局部认为是有利的事，从整体上来看并不一定就是有利的，甚至是有害的。有时，局部的利越大，整体的弊反而越多。因此，当局部和整体发生矛盾时，局部利益必须服从整体利益。

从系统功能的整体性来说，系统的功能不等于要素功能的简单相加，而是往往要大于各个部分功能的总和，即“整体大于各个孤立部分的总和”。这里的“大于”，不仅指数量上大，而是指在各部分组成一个系统后，产生了总体的功能，即系统的功能。这种总体功能的产生是一种质变，它的功能大大超过了各个部分功能的总和。因此，系统要素的功能必须服从系统整体的功能，否则，就要削弱整体功能，从而也就失去了系统功能的作用。

在现实情形中，经常可以看到一个系统中，重局部，轻全局，特别是局部之间不协调，互相扯皮，从而损害了全局的利益。在这种情况下，子系统的功能虽好，但不利于达到整体的目的，效果当然不会好；相反，有时候子系统的效益虽然低一些，但有利于实现系统的功能，有利于达到整体的目的，其效果自然一定是好的。

2. 动态性原理

系统作为一个运动着的有机体，其稳定状态是相对的，运动状态则是绝对的。系统不仅作为一个功能实体而存在，而且作为一种运动而存在。系统内部的联系就是一种运动，系统与环境的相互作用也是一种运动。系统的功能是时间的函数，因为不论是系统要素的状态和功能，还是环境的状态或联系的状态都是在变化的。运动是系统的生命。例如，企业是社会经济系统中的子系统，它为了适应外部社会经济系统的需要，必须不断地完善和改变自己的功能，而企业内部各子系统的功能及其相互关系也必须随之相应地发展变化。企业系统

就是在这种不断变化的动态过程中生存和发展，因此，企业的产品结构、工艺过程、生产组织、管理机构、规章制度、经营方针、管理方法等都具有很强的时限性。

掌握系统动态原理、研究系统的动态规律，可以使我们预见系统的发展趋势，树立起超前观念，减少偏差，掌握主动，使系统向期望的目标顺利发展。

3. 开放性原理

封闭系统因受热力学第二定律作用，其熵将逐渐增大，活力逐步减少。严格地说，完全封闭系统是不能存在的。实际上，不存在一个与外部环境完全没有物质、能量、信息交换的系统。任何有机系统都是耗散结构系统，系统与外界不断交流物质、能量和信息，才能维持其生命。并且只有当系统从外部获得的能量大于系统内部消耗散失的能量时，系统才能克服熵而不断发展壮大。所以，对外开放是系统的生命。例如，工业企业系统必须通过投入和产出与外部社会进行交流，从而获取盈利，盈利则是企业生存发展的必要条件。在管理工作中，任何试图把本系统封闭起来与外界隔绝的做法，都只会导致失败。明智的管理者应当从开放性原理出发，充分估计到外部对本系统的种种影响，努力从开放中扩大本系统从外部吸入的物质、能量和信息。

4. 环境适应性原理

系统不是孤立存在的，它要与周围事物发生各种联系。这些与系统发生联系的周围事物的全体，就是系统的环境，环境也是一个更高级的大系统。如果系统与环境进行物质、能量和信息的交流，能够保持最佳适应状态，则是说明这是一个有活力的理想系统。否则，一个不能适应环境的系统则是无生命力的。

系统对环境的适应并不都是被动的，也有能动的，那就是改善环境。环境可以施加作用和影响于系统，系统也可施加作用和影响于环境。如构成社会系统的人类具有改造环境的能力，没有条件可以创造条件，没有良好的环境可以改造环境。这种能动地适应和改造环境的可能性，受到一定时期人类掌握科学技术（包括组织管理）知识和经济力量的限制。作为管理者既要有勇气看到能动地改变环境的可能，又要冷静地看到自己的局限，才能实事求是地作出科学的决策。

5. 综合性原理

所谓综合就是把系统的各部分各方面和各种因素联系起来，考察其中的共同性和规律性。任何一个系统都可以看做是由许多要素为特定的目的而组成的综合体，如世界、社会、国家、企业、学校、医院以及大型工程项目几乎都是非常复杂综合体。

系统的综合性原理包括的含义，一方面是系统目标的多样性与综合性。系统最优目标确定，是靠从各种复杂的甚至对立的因素中综合的结果。由于大系统涉及一系列的复杂因素，如果对这些因素在分析的基础上能够综合得好，系统目标确定得恰当，各种关系能够协调一致，就能大大发挥系统的效益。反之，如果综合得不好，不适当地忽略了其中的某一个目标或因素，有时会造成极为严重的后果。如环境污染，就是一个易被忽略的目标和因素，甚至会引起工程的报废。综合性原理的另一面是系统实施方案选择的多样性与综合性，就是说同一问题，可以有不同的处理方案，为了达到同样一个目标，有各种各样的途径与方法。方案的多样性，必须进行综合研究，选出满意方案。系统的综合性原理的又一重要方面是由综合而创造，现在一切重大尖端科学技术，无不具有高度的综合性，世界上没有什么新的东西不是通过综合而得到的，如阿波罗飞船登月舱上的每件东西都是原来已有的，而只是把它们综合在一起形成的登月舱却是前所未有的。又如日本松下彩色电视机的三百多项技术，都是世界各国已有的，但经过综合，造出的电视机却是世界各国所没有的。量的综合导致质的飞跃，产生了新的事物，综合的对象越多，范围越广，所作的创造也就越大。正因为任何复杂的系统都是由许多子系统和单元综合而成的，因此，任何复杂的系统又都是可以分解的。系统整体可能看上去十分复杂不可战胜，但如果将其分解到每个子系统和单元就可能变得简单而容易解决。所以管理者既要学会把许多普普通通的东西综合为新的构思、新的产品、创造出新的系统，又要善于把复杂的系统分解为最简单的单元去解决。

三、人本原理

世界上一切科学技术的进步，一切物质财富的创造，一切社会生产力的发展，一切社会经济系统的运行，都离不开人的服务、人的劳动与人的管理。人本原理就是以人为中心的管理思想。这是管理理论发展到20世纪末的主要特点。

人本原理主要包括下述主要观点：职工是企业的主体；职工参与是有效管理的关键；使人性得到最完美的发展是现代管理的核心；服务于人是管理的根本目的。

（一）职工是企业的主体

劳动是企业经营的基本要素之一。人们对提供劳动服务的劳动者在企业生产经营中的作用是逐步认识的。这个认识过程大体上经历了三个阶段。

1. 要素研究阶段

对劳动力在生产过程中的作用研究是随着以机器大生产为主要标志的现代企业的出现而开始的。但在早期，这种研究基本上限于把劳动者视为生产过程中的一种不可缺少的要素。比如，管理科学的奠基人泰罗的全部管理理论和研究工作的目的，都是致力于挖掘作为机器附属物的劳动者的潜能。他仔细研究工人操作的每个动作，精心设计出最合理的操作程序，要求所有工人严格地执行，而不要自己再去创造和革新。他坚信，工人只要按照规范程序去作业，就能实现最高的劳动生产率，从而获得最多的劳动报酬。这样对工人和企业双方都是有利的。泰罗之后几十年中所有对劳动和劳动力的研究大多都未摆脱这种把人视作机器附属物的基本观点和方法。

2. 行为研究阶段

第二次世界大战前夕，特别是战后，有一部分管理学家和心理学家，开始认识到劳动者的行为决定了企业的生产效率、质量和成本。在此基础上，他们进行了大量的案例分析、研究劳动者行为的影响因素。通过这些研究，他们发现，人的行为是由动机决定的，而动机又取决于需要。劳动者的需要是多方面的，经济需要只是其基本内容之一。所以他们强调，管理者要从多方面去激励劳动者的劳动热情，引导他们的行为，使其符合企业的要求。这一阶段的认识有其科学合理的一方面，但其基本出发点仍然是把劳动者作为管理的客体。

3. 主体研究阶段

20 世纪 70 年代以来，随着日本经济的崛起，人们通过对日本成功企业的经验剖析，进一步认识到职工在企业生产经营活动中的重要作用，逐渐形成了以人为中心的管理思想。中国管理学家蒋一苇在 80 年代末发表了著名论文“职工主体论”，明确提出“职工是社会主义企业的主体”的观点，从而把对职

工在企业经营活动中地位和作用的认识提到了一个新的高度。根据这种观点，职工是企业的主体，而非客体；企业管理既是对人的管理，也是为人的管理；企业经营的目的，绝不是单纯商品的生产，而是为包括企业职工在内的人的社会发展而服务的。

（二）有效管理的关键是职工参与

实现有效管理有两条完全不同的途径：一条是高度集权、从严治厂，依靠严格的管理和铁的纪律，重奖重罚，取得企业目标统一，行动一致，从而实现较高的工作效率。另一条是适度分权、民主治厂，依靠科学管理和职工参与，使个人利益与企业利益紧密结合，使企业全体职工为了共同的目标而自觉地努力奋斗，从而实现高度的工作效率。两条道路的根本不同之处，在于前者把企业职工视作管理上的客体，职工处在被动被管的地位；后者把企业职工视作管理的主体，使职工处于主动地参与管理的地位。当企业职工受到饥饿和失业的威胁时，或受到政治与社会的压力时，前一种管理方法可能是有效的；而当职工经济已比较富裕，基本生活已得到保证，就业和流动比较容易，政治和社会环境比较宽松时，后一种方法就必然更为合理、更为有效。

影响企业发展的因素固然很多，但归纳起来无非是天时、地利、人和。其中“人和”最为宝贵。有了“人和”才能去争取和利用“天时”（客观环境和机遇），有了“人和”，才有可能去逐步完善和充分发挥“地利”（本企业的资源优势）。如果没有人和，经营者与劳动者纠纷不断，企业领导班子内部、上下级之间、各部门之间遇事互相扯皮、遇责互相推诿、遇权或利互相争夺，则再好的外部环境也将错过，再好的内部条件也将耗尽，失败将是企业经营的必然结果。

“人和”的物质基础是经济利益的一致。在社会主义企业中，一方面，所有职工都是企业生产资料的所有者。在全民所有制条件下，即使每人所占份额很小，但都是相同的。即便在实行股份制后，可能会有些量的差别，但不足以引起质的变化。另一方面，企业职工，从厂长经理到普通工人，又都是依靠向企业让渡自己的劳动力的使用权而谋生的劳动者。在社会主义条件下，职工的劳动仍然是他们谋生的主要手段，并且只有当劳动者具有企业需要的劳动能力时，才能成为企业的职工。职工之间的工作岗位和劳动报酬的差别，也基本上

都是根据每个人的劳动力状况（受教育程度、专长、能力、经验等），劳动态度、劳动贡献等因素确定的。所以社会主义企业中职工都是劳动者，没有主人仆人之分。经营者和管理者不能把下属和工人视作花钱雇来的奴仆随意揉来揉去。普通职工也不应因没有直接决策权或未能指挥别人而感到“主人翁”地位的失落。企业生产经营活动中领导与被领导的分工是集体劳动的客观需要，这不是因占有生产资料的不同而造成的奴役和被奴役的关系。在社会主义企业中，人人都是劳动者，人人都可能成为领导者。有许多在生产劳动中表现出聪明才智的工人，担起了企业高级领导的责任；也有不少领导者因不能胜任工作的责任而重新成为普通劳动者。干部能上能下正在改革中成为正常的现象。

正是由于企业全体职工的努力，才使企业各项资源（包括劳动力本身）得到最合理的利用，才使企业生产经营活动得以正常进行，才创造出了产品、利润和财富。所以，企业全体职工都有权参与企业管理。企业职工中的一部分（经营者和管理人员）其职业就是管理。所以要特别重视非专职管理的职工（普通工人、职员和技术人员）参与企业管理的问题。具体的途径和形式是多种多样的。但有三种形式应当是最基本的。

1. 通过职工代表大会选举代表参加企业的最高决策机构

管理委员会或董事会。职工代表在管委会和董事会中应占有一定比例，并享有与其他代表同等的权利和义务。

2. 由职工代表大会选举代表参加企业的最高监督机构——监事会。职工代表在监事会中应占有较多名额，并与其他监事一样，享有监督企业生产经营活动的职权。

3. 广泛参加日常生产管理活动（如质量管理、设备管理、成本管理、现场管理等）。由于劳动者最了解自己直接参与的那部分生产经营活动的实际情况，因此在参与日常生产管理活动时应有更大的发言权，并且一定能取得更好的效果。

（三）现代管理的核心是使人性得到最完美的发展

人之初，性本善，还是性本恶？这个问题已经争论了许多世纪。这个争论，不论在中外古代的伦理思想中，还是在现代管理学的研究中，都得到了不同程度的反映。这两种相互对立的观点都可在社会生活中找到支持或反对的论

据与事例。这个事实本身就表明，世界上并不存在绝对善或恶的人性。人性是受后天环境影响而形成的，因而也是可以塑造和改变的。

不同的时代，人性都不可避免地打上历史的烙印。在封建社会，超经济的人身依附成为人性中最普遍的现象。君臣之间、官民之间、夫妇之间、父子之间、地主农民之间、师徒之间……几乎无不以人身依附作为建立正常关系的准则，并且以是否完全遵守这一准则作为评价人性是否完美的标准。一切管理也都是建立在一方完全无条件服从另一方的基础之上的。资本主义社会彻底摧毁了这种封建的人身依附关系，建立了以人的利己本性为基础的商品经济关系。资本家拥有资本，劳动者拥有自己的劳动力，人们都是“平等”的“商品”所有者，都是为了利己的目的通过市场进行“自由”的交换和买卖，相互讨价还价，然后成交、签订协议。因而“利己”和“守信”就成为资本主义条件下人际关系的基本准则，并以能否遵守这一准则作为评价人性是否正常、完美的标准。一切管理活动也都建立在这一准则之上。按照马克思的设想，在资本主义高度发达基础上建立的社会主义社会，由于物质财富极大丰富，人们的思想觉悟极大提高，人们之间将建成完全平等的友爱关系。毫不利己专门利人的品格将成为人性的主流。但是在今天的中国，由于社会生产力尚不发达，人们的物质生活尚不富裕，封建主义和资本主义思想意识尚有较大影响，因此管理所面临的人性状况极为复杂。有专门利他的奉献精神，也有专门利己的个人主义；有自由平等的民主要求，也有官贵民贱的等级观念。这就是中国管理界（包括管理者、管理理论以及管理理论研究者）所面临的挑战。成功的管理者要在应对这个挑战的过程中，引导和促进人性的发展。

事实上，任何管理者都会管理过程中影响下属人性的发展。同时，管理者行为本身又是管理者人性的反映。只有管理者的人性达到比较完美的境界，才能使企业职工的人性得到完美的发展，而职工队伍的状况又是企业成功的关键。社会主义精神文明建设实质上是社会主义人性的塑造。这绝不是靠喋喋不休的说教能够完成的，而是要靠管理的实践。在实施每一项管理措施、制度、办法时，不仅要看到实施取得的经济效果，同时要考虑对人精神状态的影响，要分析它们是促使职工的精神状态更加健康，人性更加完美，还是起相反的作用。

（四）管理是为人服务的

我们说管理是以人为中心的，是为人服务的，是为了实现人的发展，这个“人”当然不仅包括企业内部、参与企业生产经营活动的人（虽然在大多情况下，这类人是管理学研究的主要对象），而且包括存在于企业外部的、企业通过提供产品为之服务的用户。

为社会生产和提供某种（项）物质产品，是企业社会存在的主要理由。在我国传统的计划经济体制下，企业是根据国家指令性计划来组织产品生产的。据此生产出来的产品，交由国家有关部门统一销售。企业不需研究社会和用户的要求。因此，执行上级指令成为企业活动的主要任务，服务于行政主管部门成为企业管理明显的或隐含的宗旨。随着经济法制改革的开展和不断深入，企业被逐渐地推向市场，市场需求的特点及其发展趋势逐渐取代国家指令性计划，成为企业组织生产经营活动的主要依据，市场是否愿意接纳和吸收企业的产品成为企业能否继续生存、企业经营能否成功的主要决定因素。“服务用户”、“服务市场”逐渐取代“服务上级”、“服务计划”，成为企业经营本身，以及企业管理的组织进行必须依循的基本宗旨。

在市场经济条件下，用户是企业存在的社会土壤，是企业利润的来源。我们知道，作为商品生产者，企业生产的目的，不是为了企业自己或企业职工对某种产品的直接使用或消费，而是为了通过这些产品的销售，获得销售收入，旨在补偿了生产过程中的各种消耗后实现利润。只有实现销售收入和销售利润，企业才能获得继续生存的权力或在更大规模上生存的条件。销售收入与销售利润的实现是以市场用户愿意接受和购买企业产品为前提的，而用户是否愿意接受和购买企业的产品，则取决于这些产品的消费和使用能否满足他们希望得到满足的需要。因此，为用户服务，满足用户的需要，实在是企业实现其社会存在的基本条件。

为用户服务是体现在多个方面的。首先，企业要在这种思想的指导下，研究市场需求的特点及其发展趋势，据此确定企业的经营和产品发展方向。由于人的社会发展通常需要借助物质产品的消费来实现，因此为广义的人的发展服务的企业经营及其管理，不仅要研究作为社会成员的消费者已经表现出的需求的特点，更应重视哪些尚未被消费者认识的新产品的开发，以帮助消费者挖掘

他们的潜在需求，更充分地实现他们的社会发展；其次，企业要从用户的角度出发，努力提高设备和材料的使用效率，加速资金周转，以减少资金占用和材料消耗，降低生产成本、从而降低产品的销售价格；以使消费者能够充分利用有限的货币购买力，获取更多的物质产品，满足更多的需要；此外，还要在这种思想的指导下，研究消费者使用本企业产品要求得到的满足实现的条件。消费者购买某种产品不是为了这种产品的物质本身，而是为了获得这种产品所具有的使用价值。为了保证产品的使用价值能充分实现，消费者不仅要求企业提供符合需要的产品，而且要求企业提供与其使用有关的各种服务。因此，为用户服务，还要求企业在提供的产品品种对路、功能完善、质量优异、价格合理的前提下，提供使用方法培训和指导、使用过程中的维护和修理等售后服务。

综上所述，尊重人、依靠人、发展人、为了人是人本原理管理思想的基本内容和特点。

四、责任原理

管理是追求效益的过程。在这个过程中，要挖掘人的潜能，就必须在合理分工的基础上明确规定这些部门和个人必须完成的工作任务和必须承担的与此相应的责任。

（一）明确每个人的职责

挖掘人的潜能的最好办法是明确每个人的职责。

分工，是生产力发展的必然要求。在合理分工的基础上确定每个人的职位，明确规定各职位应担负的任务，这就是职责。所以，职责是整体赋予个体的任务，也是维护整体正常秩序的一种约束力。它是以行政性规定来体现的客观规律的要求，决不是随心所欲的产物。

职责不是抽象的概念，而是在数量、质量、时间、效益等方面有严格规定的行动规范。表达职责的形式主要有各种规程、条例、范围、目标、计划等等。

一般说来，分工明确，职责也会明确。但是实际上两者的对应关系并不这样简单。这是因为分工一般只是对工作范围作了形式上的划分，至于工作的数量、质量、完成时间、效益等方面，分工本身还不能完全体现出来。所以，必

须在分工的基础上，通过适当方式把每个人的职责，作出明确规定。首先职责界限要清楚。在实际工作中，工作职位离实体成果越近，职责越容易明确；工作职位离实体成果越远，职责越容易模糊，应按照与实体成果联系的密切程度，划分出直接责任与间接责任，实时责任和事后责任。例如，在生产第一线的，应负直接责任和实时责任，而在后方部门和管理部门的，主要负间接责任和事后责任。其次，职责的内容要具体，并要作出明文规定。只有这样，才便于执行与检查、考核。再次，职责中要包括横向联系的内容。在规定某个岗位工作职责的同时，必须规定同其他单位、个人协同配合的要求，只有这样，才能提高组织整体的功效。最后，职责一定要落实到每个人，只有这样，才能做到事事有人负责。没有分工的共同负责，实际上是职责不清、无人负责，其结果必然导致管理上的混乱。

（二）职位设计和权限委授要合理

列宁曾说：“管理的基本原则是——一定的人对所管的一定的工作完全负责。”问题是，怎样才能做到完全负责？一定的人对所管的一定的工作能否做到完全负责，基本上取决于三个因素：

1. 权限

明确了职责，就要授予相应的权力。实行任何管理都要借助于一定的权力。管理总离不开人、财、物的使用。如果没有一定的人权、物权、财权，任何人都不可能对任何工作实行真正的管理。职责和权限虽然很难从数量上划等号，但有责无权，责大权小，许多事情都得请示上级，由上级决策、上级批准，当上级过多地对下级分内的工作发指示、作批示的时候，实际上等于宣告此事下级不必完全负责。所以，明智的上级必须克制自己的权力欲，要把下级完成职责所必需的权限全部委授给下级，由他去独立决策，自己只在必要时给予适当的帮助和支持。只有这样，才可能使下级具备履行职务责任的条件。

2. 利益

权限的合理委授，只是完全负责所需的必要条件之一。完全负责就意味着责任者要承担全部风险。而任何管理者在承担风险时，都自觉不自觉地要对风险与收益进行权衡，然后才决定是否值得去承担这种风险。为什么有时上级放权，下级反而不要，宁可捧“铁饭碗”吃“大锅饭”？原因就是在于风险与收

益不均衡，没有足够的利益可图。当然，这种利益，不仅仅是物质利益，也包括精神上的满足感。

3. 能力

这是完全负责的关键因素。管理是一门科学，也是一门艺术。管理者既要有生产、技术、经济、社会、管理、心理等各方面的科学知识，又需要处理人际关系的组织才能，还要有一定的实践经验。科学知识、组织才能和实践经验这三者构成了管理能力。在一定时期，每个人的时间和精力有限，管理能力也是有限的，并且每个人的能力各不相同。因此，每个人所能承担的职责也是不一样的。有的人能挑一百斤，有的人只能挑五十斤。只能挑五十斤的人硬要他挑一百斤，其结果只能是：或者依靠上级，遇事多多请示，多多汇报；或者主要依赖助手，遇事就商量和研究；或者凑合应付，遇上上推下卸，让别人去干。这样，也不可能做到完全负责。

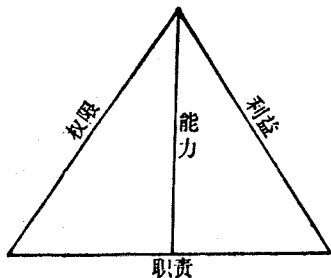


图 1-2

职责和权限、利益、能力之间存在着一种如（图 1-2）所示的等边三角形的关系。职责、权限、利益是三角形的三个边，它们是相等的。能力是等边三角形的高，根据具体情况，它可以略小于职责。这样，就使得工作富有挑战性。管理者的能力与其所承担的职责相比，总是感到能力不够。这种压力能促使管理者自觉地学习新知识，注意发挥智囊的作用，使用权限也会慎重些，获得利益时还会产生更大的动力，努力把自己的工作做得更好。但是，能力也不可过小，以免形成“挑不起”职责的后果。

（三）奖惩要分明、公正而及时

人无完人，但人总是向上的。对每个人的工作表现及其绩效给予公正而及时的奖惩，有助于提高人的积极性，挖掘每个人的潜力，从而不断提高管理成效。只有这样，才能使每个人知道自己干得怎样，干好干坏对自己和组织有什么后果。从而才能及时引导每个人的行为朝向符合组织需要的方向变化。

对每个人进行公正的奖惩，要求以准确的考核为前提。若考核不细致或不准确，奖惩就难以做到恰如其分。因此首先要明确工作绩效的考核标准。

有成绩有贡献的人员，要及时予以肯定和奖励，使他们的积极行为维持下去。奖励有物质奖励和精神奖励，二者都是必需的。如果长期埋没人们的工作成果，就会挫伤人们的积极性。过时的奖赏失去其本身的作用和意义。

及时而公正的惩罚也是必不可缺的，惩罚是利用令人不喜欢的东西或取消某些为人所喜爱的东西，改变人们的工作行为。惩罚可能引致挫折感，从而可能在一定程度上影响人的工作热情，但可以通过惩罚少数人来教育多数人。而且可以通过惩罚及时制止这些人的不良行为，以免给企业造成更大损失。

严格奖惩，使每个人都积极而有效地工作，要建立健全组织的奖惩制度。使奖惩工作尽可能地规范化、制度化，是实现奖惩公正而及时的可靠保证。

五、效益原理

效益是管理的永恒主题。任何组织的管理都是为了获得某种效益。效益的高低直接影响着组织的生存和发展。

（一）效益的概念

效益是与效果和效率既相互联系、又相互区别的概念。

效果，是指由投入经过转换而产出的有用成果，其中有的是有效益的，有的是无效益的。例如，有的企业生产的产品虽然质量合格，但它不符合社会需要，在市场上卖不出去，积压在仓库里，最后甚至会变成废弃物资。这些产品是不具有效益的。所以，只有那些为社会所接受的效果，才是有效益的。

效率是指单位时间内所取得的效果的数量，反映了劳动时间的利用状况，与效益有一定的联系。但在实践中，效益与效率并不一定是一致的。例如，企

业花费巨额投资增添技术设备来提高生产率，如果实际结果使单位产品生产的物化劳动消耗的增量超过了活劳动的减量、从而导致生产成本增加，就会出现效率提高而效益降低的现象。

效益是有效产出与其投入之间的一种比例关系，可从社会和经济这两个不同角度去考察。社会效益和经济效益。两者既有联系，又有区别。经济效益是讲求社会效益的基础，而讲求社会效益又是促进经济效益提高的重要条件。两者的区别主要表现在，经济效益较社会效益直接、显见；经济效益可以运用若干个经济指标来计算和考核，而社会效益则难以计量，必须借助于其他形式来间接考核。管理应把讲求经济效益和社会效益有机结合起来。

（二）效益的评价

效益的评价，可由不同主体（如首长、群众、专家、市场等），从多个不同角度去进行，因此没有一个绝对的标准。不同的评价标准和方法，得出的结论也会不同，甚至相反。有效的管理首先要求对效益的评价尽可能公正和客观，因为评价的结果直接影响组织对效益的追求和获得，结果越是公正和客观，组织对效益追求的积极性就越高，动力也越大，客观上产生的效益也就越多。一般说来，首长评价有一定的权威性，全局性掌握的较好，其结果对组织的影响也较大，但可能不够细致和具体；群众评价，一般比较公正和客观，但可能要花费较多的时间和费用，才能获得最后的评价结果；专家评价，一般比较细致，技术性强，但可能只注重直接效益而忽视间接效益；市场评价，其结果与市场发育程度有很大的关系，越是成熟、规范的市场，其评价结果就越客观公正，越是发育不成熟或行为扭曲的市场，其评价结果就越不客观、不公正，甚至具有很强的欺骗性。市场评价体现的主要是经济效益。显然，不同的评价都有它自身的长处和不足，应配合运用，以求获得客观公正的评价结果。

（三）效益的追求

效益是管理的根本目的。管理就是对效益的不断追求。这种追求是有规律可循的。

1. 在实际工作中，管理效益的直接形态是通过经济效益而得到表现的。这是因为由于管理系统是一个人造系统，它基本是通过管理主体的劳动所形成

的按一定顺序排列的多方面多层次的有机系统。尽管其中有繁复众多的因素相交织，而每一种因素均通过管理主体的劳动而活化，并对整个管理运动发生着影响。综合评价管理效益，当然必须首先从管理主体的劳动效益及所创造的价值来考虑。

2. 影响管理效益的因素很多，其中主体管理思想正确与否占有相当重要的地位。在现代化管理中，采用先进的科学方法和手段，建立合理的管理机构和规章制度无疑是必要的。但更重要的是一个管理系统高级主管者的经营战略认识。这是更加带有全局性的问题。比如一个企业不管有多少好的管理方法，不管基础有多好，如果经营战略错了，局部的东西再好，到头来，产品卖不出去，不适销对路，质量再好，价格再低，也是成问题的。实际上，管理效益总是与管理主体的战略认识联系在一起的。

3. 追求局部效益必须与追求全局效益协调一致。全局效益是一个比局部效益更为重要的问题。如果全局效益很差，局部效益提高就难以持久。当然，局部效益也是全局效益的基础，没有局部效益的提高，全局效益的提高也是难以实现的。局部效益与全局效益是统一的，有时又是矛盾的。因此，当局部效益与整体效益发生冲突时，管理必须把全局效益放在首位，做到局部服从整体。比如，企业不能用随意提高产品价格或降低产品质量等损害消费者利益的办法来牟取高利。

4. 管理应追求长期稳定的高效益。企业每时每刻都处于激烈的竞争中。如果企业只满足于眼前的经济效益水平，而不以新品种、高质量、低成本迎接新的挑战，就会随时有落伍甚至被淘汰的危险。所以，企业经营者必须有远见卓识和改革创新精神，随时想着明天。不能只追求当前经济效益，不惜竭泽而渔，寅吃卯粮，不保持必要的生产储备，不及时地维护修理设备，不进行必要的技术改造，不爱护劳动力，这样的话，必然损害今后的经济效益。只有不断增强企业发展的后劲，积极进行企业的技术改造、技术开发、产品开发和人才开发，才能保证企业有长期稳定的较高经济效益，才能使企业持久地兴旺发达。

5. 确立管理活动的效益观。管理活动要以提高效益为核心。追求效益的不断提高，应该成为管理活动的中心和一切管理工作的出发点。要克服传统体制下“以生产为中心”管理思想。因为这种管理思想必然导致片面追求产值、

盲目增加产量的倾向，从而可能造成产品大量积压、效益普遍低下的状况。

追求效益要学会自觉地运用客观规律。例如，必须学会运用价值规律，随时掌握市场情况，制定灵活的经营方针，灵敏地适应复杂多变的竞争环境，满足社会需求。只有这样才能够获得好的效益。

第三节 管理学的形成和发展

管理活动源远流长，自古即有，但形成一套比较完整的理论，则是经历了一段漫长的历史发展过程。因此，回顾管理学的形成与发展，了解一些管理先驱对管理理论和实践所作的贡献，以及管理活动的演变和历史，这对每个学习管理学的人来说都是必要的。

一、管理学发展史概述

从历史上看，管理与人类社会几乎同时产生。自从有了人类社会，人们的社会生活就离不开管理，所以管理的实践早就出现了。而在有了人们的实践之后，才有人对这些实践活动，包括政治的、军事的、经济的、文化的或宗教的活动加以研究和探索。经过长期的积累和总结，对管理实践有了初步的认识和见解，从而开始形成管理思想。随着社会的发展，科学技术的进步，人们又对管理思想加以进一步的总结，提出管理中用有规律性的东西，并将其作为一种假设，结合科学技术的发展，在管理实践中进行验证，继而对验证结果加以分析研究，从中提炼出了属于管理活动普遍原理的东西。对这些原理的抽象综合，就形成了管理的基本理论。这些理论又被人们运用到管理实践中，指导管理活动的进行，同时又进一步对这些理论进行实践验证，这就是管理学的整个形成过程，这就是从实践到思想再到理论，然后又将理论应用于实践。因此，将管理学的这样一个形成过程同人类社会的发展的不同阶段加以比较和归纳，就可以比较全面地表示出管理学的形成过程：

（一）早期管理活动或实践阶段

这是指从人类社会产生，人们结成了一定的社会关系，有了集体劳动的分工、协作开始，到 18 世纪这一历史阶段。这一阶段人类仅仅为了谋求生存而进行各种活动，自觉不自觉地进行着管理活动和管理的实践，其范围是极其广泛的。但是从未对管理活动本身的重要性和必要性加以认识，提出某些见解。仅有的管理知识是代代相传或从实践经验得来的，人们凭经验去管理，尚未对经验进行科学的抽象。

（二）早期管理思想的萌芽阶段

这是从 18 世纪到 19 世纪末这一历史阶段。这一时期人们逐渐地观察各种管理的实践活动，对管理活动在社会中所起的作用产生了一定的认识。在军事、经济、政治、行政等的某些领域或某些环节，提出了某些见解。但这一切都停留在一个较低水平上，还没有能进一步系统地、全面地加以研究，因而人们对它的认识和见解仅仅散见于一些历史学、哲学、社会学、经济学、军事学等著作之中，只是一些对管理的零碎的研究。这就说明 19 世纪以前还没有形成一个比较完整的管理理论体系。

（三）管理理论形成阶段

这是从 19 世纪末 20 世纪初开始直到现在这一历史阶段。这一时期随着生产力的高度发展和科学技术的飞跃进步，经过管理学者们的不断研究、观察和实践；甚至亲自实践，使对管理的科学认识不断丰富和具体，从而对其进行概括和抽象，这才逐渐地形成管理理论，管理作为一门科学才真正蓬勃地兴起。

以上三个阶段的相互关系见图 1-3，图中描述的管理实践活动—管理思想—管理理论这一发展过程，是符合马克思主义认识论的普遍规律的，从而也看到管理作为一门科学所具有的一套科学方法论。更重要的是使人们认识到，管理理论的形成与管理的实践活动是紧密相联的，管理理论的形成与发展是在前人管理实践的基础上才得以实现的，而决不是无本之木、无源之水。

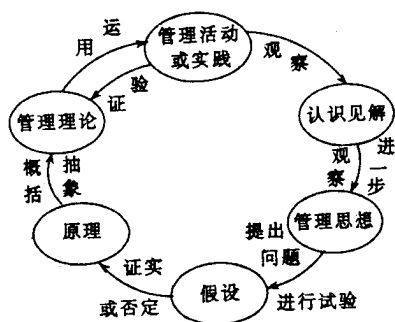


图 1-3 管理活动、管理思想、
管理理论三阶段的相互关系

二、早期的管理活动和管理思想

管理的活动或实践自古以来就存在，它是随人类集体协作、其同劳动而产生的。人类进行有效的管理实践，大约已超过六千年的历史，早期的一些著名的管理实践和管理思想大都散见于埃及、中国、意大利等国的史籍和许多宗教文献之中。

以历史记载的古今中外的管理实践来看，素以世界奇迹著称的埃及金字塔、巴比伦古城和中国的万里长城，其宏伟的建设规模足以生动证明人类的管理和组织能力。无论是埃及的金字塔，还是中国的万里长城，在当时的技术条件下，如此浩大的工程，不但是劳动人民勤劳智慧的结晶，同时也是历史上伟大的管理实践。

古罗马帝国之所以兴盛，在很大的程度上应归功于卓越的组织才能，他们采取了较为分权的组织管理形式，从一个小城市发展成为一个世界帝国，在公元 2 世纪取得了统治欧洲和北非的成功，并延续了整个世纪的统治。

罗马天主教会早在第一次工业革命之前，就成功地解决了大规模活动的组织问题。它采用了按地理区域划分基层组织，并在此基础上又采用有很高效率的职能分工，在各级组织中配备参谋人员，从而使专业人员和下级参与制定决策的过程，但又不破坏指挥的统一。罗马天主教会之所以能够有效地控制世界各地 5 亿以上教徒的宗教活动，在很大程度上同它所采用的这一套组织形式有密切关系。

有关管理思想的最早记载，是《圣经》中的一个例子。希伯莱（以色列）人的领袖摩西在率领希伯莱人摆脱埃及人的奴役而出走的过程中，他的岳父叶忒罗对他处理政务事必躬亲，东奔西忙的做法提出了批评，并向他建议，一要制定法令，昭告民众；二要建立等级、授权委任管理；三要责成专人专责管理，问题尽量处理在下面，只有最重要的政务才提交摩西处理。这位叶忒罗可以说是人类最早的管理咨询人员了。他建议摩西采用的，就是我们现在常用的授权原理和例外原理，同时也体现了现代管理当中的管理宽度原理。

古希腊哲学家苏格拉底则在其著作《对话录》中论述了管理的普遍性。

我国古代典籍中也有不少有关管理思想的记载，如《周礼》记有对行政管理制度和责任的具体叙述。《孟子》、《孙子》等书对于管理的职能如计划、组织、指挥、用人等，都有不少适用于今天的精辟见解。秦始皇改订李悝《法经》，从规定到实践都体现了古代管理思想中一种改革和创新的精神。它确立的中央集权体制，建立的一整套行政管理机构，统一的文字、货币、车轨、道宽以及度、量、衡制度，不仅在当时有巨大的生命力，而且对中国延续两千年的封建制度也有着重大的影响。

三、中世纪的管理实践与管理思想

公元6世纪到18世纪，在欧洲大体上是奴隶社会末期直至资本主义萌芽后期，社会生产力、商品生产有一定的发展，并产生了所谓的“重商主义”。从管理来看，主要出现两种类型的社会经济活动的组织形式：一种是商业行会（Trade Union）和手工业行会（Craft Guild）；一种是厂商组织（Firmorganization）。

贸易的发展需要管理贸易的机构，于是在11世纪初产生了商业行会。这些商人的组织设在不受封建庄园约束的城镇，特别设置在欧洲的海港和贸易路线的沿途各地。当然，这些人一般来自封建庄园，包括已获得自由的农奴。城镇也保护自己摆脱封建庄园而得到的自由，成为自我管理的共同体。

商人在城镇的聚集，很快引起工匠的聚集。因为庄园的人定期到城镇进行贸易，所以工匠发现在那里容易销售产品。同时也感到有相互团结的需要，于是第二种行会形式——手工业行会在12世纪初在西欧的城镇出现了。每个手工业行会都获得许可证，被授予在特定地区垄断生产某种产品或提供服务的权利。

厂商组织可以算作是最早的“前店后厂”。为了筹措资金，有两种主要的形式：合伙（Partnership）和联合经营（Joint Venture）。二者都是未来公司的前身。

在中世纪，管理实践和管理思想都有很大发展。15 世纪世界最大的几家工厂之一的威尼斯兵工厂（Arsenal of Venice），早在当时就采用了流水作业，建立了早期的成本会计制度，并进行了管理的分工，其工厂的管事、指挥、领班和技术顾问全权管理生产，而市议会通过一个委员会来干预工厂的计划、采购、财务事宜。这又是一个管理实践的出色范例，也体现了现代管理思想的雏形。

意大利佛罗伦萨的尼古拉·马基雅维利（Niccolo Machiavelli）于 16 世纪所著《君主论》一书中，对统治者怎样管理国家、怎样更好地运用权威，提出了四条原则：①群众认可，权威来自群众；②内聚力，组织要能够长期存在，就要有内聚力，而权威是必须在组织当中行使的；③领导能力，掌权之后要能够维持下去，就必须具备领导能力；④求生存的意志，就是要“居安思危”。

四、管理学理论的萌芽

中世纪后期，18 世纪到 19 世纪中期，欧洲逐渐成为世界的中心。这时期可以说是欧洲各国在社会、政治、经济、技术等方面经历大变动，大改革的时期：几次大规模的资产阶级革命；城市（主要是商业城市）的发展；资本主义生产方式从封建制度中脱胎而出，这期间家庭手工业制占主导地位逐步被工厂制所代替。始于英国的工业革命其结果是机器动力代替部分人力——机器大生产和工厂制度的普遍出现，对社会经济的发展产生了重要影响。

随着工业革命以及工厂制度的发展，工厂以及公司的管理越来越突出，并有很多的实践。许多理论家，特别是经典学家，在其著作中越来越多地涉及有关管理方面的问题。很多实践者（主要是厂长、经理）则着重总结自己的经验，共同探讨有关管理问题。这些著作和总结，为即将出现的管理运动打下了基础，是研究管理思想发展的重要参考文献。概括起来，其重要意义有三：①促使人们认识和意识到管理是一门具有独立完整体系的科学，值得去探索、研究、丰富和发展；②预见到管理学的地位将不断提高；③区分了管理的职能与企业（厂商）的职能。

这一时期的著作，大体上有两类：一类偏重于理论的研究，即管理职能、原则；另一类则偏重于管理技术、方法的研究。

（一）有关管理职能、原则方面

这方面的学说散见于当时经济学家的一些著作，这些经济学家及其著作主要有：亚当·斯密（Adam Smith）及其《国富论》（1776年）；塞缪尔·纽曼（Samuel P. Newman）及其《政治经济学原理》（1835年）；约翰·斯图亚特·穆勒（John Stuart Mill）及其《政治经济学原理》（1848年）；艾尔弗雷德·马歇尔（Alfred Marshall）及其《工业经济学原理》（1892年）；从管理学的观点看，这些经济学家的论述还比较零碎、就事论事、缺乏系统化、理论化和概括。大体上说来，所涉及的管理问题，主要有四个方面：①关于工商关系。②关于分工的意义及其必然性。劳动的地域分工、劳动的组织分工、劳动的职业分工。③关于劳动效率与工资的关系。所谓“劳动效率递减等级论”。④关于管理的职能。

对西方管理理论的形成具有启蒙作用的英国著名经济学家、资产阶级古典政治经济学的杰出代表人物亚当·斯密在真所著《国富论》一书中，分析了劳动分工的经济效益，提出了生产合理化的概念。

纽曼·马歇尔等人则提出了对厂主（同时也是管理者）的要求：选择厂址、控制财务、进行购销活动、培训工人、分配任务、观察市场动向、富于新思想、开拓市场、具有对采用新发明的判断力等等。

（二）有关具体的管理技术和方法方面

1. 普鲁士军事理论家卡尔·冯·克劳斯威茨（Cael Von Clausewitz）认为：“企业简直就是类似于打仗的人类竞争的一种形式”，因此他关于军队管理的概念也适用于任何大型组织的管理，其主要观点如下：

（1）管理大型组织的必要条件是精心的计划工作，规定组织的目标。

（2）管理者应该承认不肯定性，从而按照旨在使不肯定性减少到最低限度的要求来全面分析与计划。

（3）决策要以科学而不是预感为根据，管理要以分析而不是直觉为根据。

2. 英国数学家查尔斯·巴贝奇（Charlers Babbage）在亚当·斯密劳动分工理

论的基础上,又进一步对专业化问题进行了深入研究。在他 1832 年发表的《机器与制造业经济学》一书中,对专业化分工、机器与工具使用、批量生产、均衡生产、成本记录等问题都作了充分的论述,并且强调要注重人的作用,分析颜色对效率的影响,应鼓励工人提出合理化建议等等。该书是管理史上的一部重要文献。另外,他发现了电子计算机的基本原理,发明了手摇台式计算机,解决了繁重的计算工作,因此,有人称巴贝奇是“计算机之父”。

3. 工业革命后的管理实践:苏霍制造厂(Soho Foundry)。人们都知道瓦特改良了蒸汽机,使蒸汽机成为生产动力从而促进了 18 世纪下半叶的工业革命,然而,很少有人知道他在管理上的成就。1800 年英国博尔顿—瓦特(Boulton&Watt)联合公司所属苏霍制造厂,是最早运用科学管理于制造业的工厂之一。它科学的工作设计,按更充分地利用机器的要求进行劳动分工和专业化;实行比较切合实际的工资支付办法;有着较完善的记录和成本核算制度。当代出现的许多管理问题,他们都会遇到过,并努力加以解决。不过那时的管理还没有被系统化为一门科学。

4. 空想社会主义的代表人物之一,英国的罗伯特·欧文(Robert Owen)为实践自己的政治主张而进行的“纽兰纳克”(Newlanark)及“新协和村”(New Community)的试验虽然未获成功,但他的实践与思想却对管理学的形成作出了贡献。例如就人和机器而言,他认为:“至少要像对待无生命的机器那样重视对于有生命的人的福利”。另外他还注重对工人的行为教育。现代管理中的行为学派公认欧文为其先驱者之一。

以上所介绍的这些主要的、有代表性的管理实践和管理理论,都是作为某个人或某个集团对某一活动单一的管理实践和管理思想的体现,还没有形成一个完整的系统。管理理论的基本形成是在近代的“科学管理”理论和管理过程与管理组织理论的研究中开始的。

五、管理学的产生与形成

- 法约尔桥
- 巴纳德的直觉协作活动系统
- 雨果·孟斯特伯格的心理学与工业效率
- “社会人”与“经济人”

- 泰罗与“科学管理”
- 吉尔布雷斯夫妇的动作研究
- 管理过程和管理组织理论
- 法约尔的管理 14 条原则
- “组织理论之父”——马克斯·韦伯
- 人际关系学说和行为科学理论
- 梅约及其霍桑试验

19 世纪末才出现科学管理的开端，甚至第一次利用了“科学管理”这一术语。随着企业的规模和数量不断增长，管理人员遇到以前所没有遇到过的多种问题。人们考虑问题的重点已经转移到厂商内部的各种问题中，如加工过程、设备排列、场地布置、生产技术、刺激制度，以及其他等等。管理已逐步转向注意“物”的管理。人们聚集在大集体中，这又突出了组织与效率的问题。对这些问题的关心表现在管理文献中。

由于认识到需要通过社会、出版物和会议来交流观点，所以也开始了管理思想的传播和交流。管理作为一种独立实体的“能量”一直在积聚着。这一时期对管理的认识具体表现在承认管理是第一流大学里可开设的一门课程。

在短短几年内，人们对管理的认识已经有了变化，把它看成是对人类经济活动有影响的一门完整知识。管理人员被公认为受尊敬的人。管理原理这一主题已经从工业界扩散到大学的课堂。管理终于形成为一个独立的研究领域。

（一）美国出现“管理运动”的必然性及其意义

“管理运动”（其主要组成部分就是“科学管理”）也是一种历史现象，是一个过程，时间大约从 19 世纪末至 20 世纪 30 年代，大体上有四五十年的时间。管理运动是人们对管理重要性的认识，以及由此而产生的对经济发展的重大影响的过程。它为提高效率和生产率提供了一种思路和解决问题的框架。

这一运动是 19 世纪中后期至 20 世纪中期的主流。但是，工业革命发生在欧洲，一百年以后的“管理运动”却出现在美国，这是有其历史必然性的。

工业革命以后，社会、政治、经济、技术所发生的变化和发展，以及组织规模的扩大和人们的价值观念、思想、意识、文化当中出现的新概念，产生了一个巨大的推动力，促使人们重视管理。

19 世纪末，美国南北战争结束，废除黑奴制，开发西部，提供了大量劳动力和广阔的市场。1862 年出现了一种新的筹资形式——有限责任联合股份公司（Limited Liability JointStock Company）。1890 年封闭边境，国内人口趋于稳定，资本主义处于蓬勃发展时期。工业革命的种种结果由欧洲移民带到美洲大陆，使得美国的商品经济、劳动分配、工厂制度得到了发展，从而使人们认识到需要有专业的管理人员和行政人员；“社会达尔文主义”信条则承认存在无情竞争的制度，结果“适者生存”；工会运动的兴起，促使人们去研究新的管理课题——劳资关系；宗教改革，承认教徒可以拥有个人财产，鼓励个人从事工商活动；企业、公司产品的多样化和生产经营的分散化，小规模条件下独裁类型的管理，逐渐被专业类型的管理所代替；技术的进步则引起了管理思想与哲学的巨大变化——寻求借助技术之力增强人类活动力的适当方法，即管理。

可是，当时的企业管理非常落后，工厂工作时间长、效率低、工资也低，工人缺乏训练，雇主不懂得如何刺激工人提高劳动生产率。总之，当时经营管理仍是以传统的手工业方式为重点，使得美国经济的发展和企业中的劳动生产率远远落后于当时的科学技术成就和国内外经济条件所提供的可能性。据文献记载，许多工厂的产量都远远低于其额定生产能力，能达到 60% 的都很少。

当时美国规模最大的公司是铁路公司。由于开发西部的客观需要，铁路发展非常迅速，但是由于缺乏管理，问题很多，事故不断，效率极低。19 世纪下半叶，《美国铁路杂志》的编辑亨利·普尔（Henry Pool），在分析了美国铁路系统从初创到成熟这一过程中，由于管理不善而造成许多误点和事故的原因后，指出铁路必须进行有效管理。他提出应该通过明确的组织机构系统来进行管理，即设置一套组织分工系统，汇报通讯系统，并制定严格的规章制度，以便使管理者能及时了解铁路运行情况，采取各种措施来避免事故发生。此外，他还提出在管理中要重视人的因素，要使组织协调，充满团结精神，要采取新的领导方式，以克服旧领导方式中墨守成规与单调刻板的毛病等等。普尔作为一位先驱者为后来的“科学管理”、“行为科学”、“系统管理”等管理理论的形成打下了一定的基础，对早期管理思想作出了很大贡献。

工业中存在的问题类似于铁路，企业和公司规模扩大以后，也带来一系列问题：效率、刺激、行政管理、教育等等。美国机械工程师学会（The American Societr of Mechanical Engineer，缩写为 ASME）则为解决这些问题发挥了一定

的积极作用，其会员亨利·唐纳（HenryDowne）1886年发表论文《作为经济学家的工程师》，倡议发起运动把管理从工程学独立出来发展为一门学科。刚入会不久的年轻人泰罗听了唐纳的发言，随后就和他的同代人提出了一套实际做法、观点和思想方法。这些被后人称为“科学管理”。

但是，仅有少数有见识的工业家和工程师认识到科学管理的概念及其对经济发展的意义，还不足以形成一个管理运动，还必须通过一定的手段和方式向社会、向公众广泛宣传科学管理，这就是管理运动的“三次高潮”。

第一次是1911年东方铁路公司提高票价的意见听证会和1912年美国国会为泰罗举行的听证会（后文另有详述）。当时东方铁路公司要提高客货运价，遭到货主和公众反对。马萨诸塞州州际商业委员会为此举行一次听证会，公众方的律师布兰戴维斯（Brandeis）邀请泰罗等11位工程师作证；只要采用科学管理的技术和方法，铁路公司不必提高票价同样可以盈利。结果公众方胜诉，同时也将科学管理引入了社会。

第二次高潮是1920年美国通用汽车公司的改组。当时公司濒临倒闭，小斯隆（AlfredP. Sloan Jr.）就任总经理，对公司进行了大刀阔斧的改组——实行“集中政策控制下的分权制”，建立多个利润中心。公司很快恢复元气，他们依靠的不是技术，而是管理与组织，因而也认识到管理的范围不仅仅是生产管理，而是要比这大得多。

第三次高潮是1924—1932年梅约在美国西屋电气公司霍桑工厂进行的试验，结论引起轰动——提出要注意人的因素，这可以看做是管理科学的里程碑之一，是一个重要的转折点。

到20世纪30年代，资本主义世界爆发了大危机，管理运动受到了影响。但是前后四五十年运动，改变了人们的观念，引起了人们思想上，观念上的转变，对经济的发展起了重要作用。管理运动为管理学的形成和发展奠定了基础，它所提倡的并被普遍接受的观点“保存、调研、合作、渐进”已经在人们心中、在社会土壤中扎下了根。

（二）科学管理——泰罗及其同代人

1. 泰罗与“科学管理”理论

弗雷德里克·温斯洛·泰罗（Frederick Winslow Taylor），出生于美国费城一

个富有的律师家庭，中学毕业后考上哈佛大学法律系，但不幸因眼疾而被迫辍学。1875年，他进入一家小机械厂当徒工，1878年转入费城米德瓦尔钢铁厂（Midvale Steel Works）当机械工人，他在该厂一直干到1897年，在此期间，由于工作努力，表现突出，很快先后被提升为车间管理员、小组长、工长、技师、制图主任和总工程师，并在业余学习的基础上获得了机械工程学士学位。在米德瓦尔钢铁厂的实践中，他感到当时的企业管理当局不懂得用科学方法来进行管理，不懂得工作程序、劳动节奏和疲劳因素对劳动生产率的影响。而工人则缺少训练，没有正确的操作方法和适用的工具。这都大大影响了劳动生产率的提高。为了改进管理，他在米德瓦尔钢铁厂进行各种试验。

1898—1901年间，又受雇于伯利恒钢铁公司（Bethlehem Steel Company）继续从事管理方面的研究。后来，他取得了一种高速工具钢的专利。1901年后，他更以大部分时间从事咨询、写作和演讲等工作，来宣传他的一套管理理论——“科学管理”，即通常所称的“泰罗制”，为科学管理理论在美国和国外的传播作出了贡献。

泰罗的研究工作，是在他担任米德瓦尔钢铁厂的工长时开始的。他的特殊经历，使他有可能在工厂的生产第一线系统地研究劳动组织与生产管理问题。在他亲身体会并发现生产效率不高是由于工人们“故意偷懒”的问题后，便决心着手解决它。从1881年开始，他进行了一项“金属切削试验”，由此研究出每个金属切削工人工作日的合适工作量。经过两年的初步试验之后，给工人制定了一套工作量标准。他自己认为，米德瓦尔的试验是工时研究的开端。

1898年，泰罗受雇于伯利恒钢铁公司期间，进行了著名的“搬运生铁块试验”和“铁锹试验”。搬运生铁块试验，是在这家公司的五座高炉的产品搬运班组大约75名工人中进行的。由于这一研究，改进了操作方法，训练了工人，其结果使生铁块的搬运量提高3倍。铁锹试验首先是系统地研究铲上的负载应为多大问题；其次研究各种材料能够达到标准负载的锹的形状、规格问题，与此同时还研究了各种原料装锹的最好方法的问题。此外还对每一套动作的精确时间作了研究，从而得出一个“一流工人”每天应该完成的工作量。这一研究的结果是非常出色的，堆料场的劳动力从400—600人减少为140人，平均每人每天的操作量从16吨提高到59吨，每个工人的日工资从1.15美元提高到1.88美元。

泰罗在米德瓦尔开始进行的金属切削试验延续了 26 年之久，进行的各项试验达 3 万次以上，80 万磅的钢铁被试验用的工具削成切屑，总共耗费约 15 万美元。试验结果发现了能大大提高金属切削机工产量的高速工具钢，并取得了各种机床适当的转速和进刀量以及切削用量标准等资料。

综上所述，这些试验集中于“动作”、“工时”的研究；工具、机器、材料和工作环境等标准化研究，并根据这些成果制定了每日比较科学的工作定额和为完成这些定额的标准化工具。

泰罗一生致力于“科学管理”，但他的做法和主张并非一开始就被人们所接受，而是日益引起社会舆论的种种议论。于是，美国国会于 1912 年举行对泰罗制和其他工场管理制的听证会，泰罗在听证会上作了精彩的证词，向公众宣传科学管理的原理及其具体的方法、技术，引起了极大的反响。

“科学管理”理论的主要内容概括为以下八个方面：

(1) 科学管理的中心问题是提高效率。泰罗认为，要制定出有科学依据的工人的“合理的日工作量”，就必须进行工时和动作研究。方法是选择合适且技术熟练的工人，把他们的每一项动作、每一道工序所使用的时间记录下来，加上必要的休息时间和其他延误时间，就得出完成该项工作所需要的总时间，据此定出一个工人“合理的日工作量”，这就是所谓工作定额原则。

(2) 为了提高劳动生产率，必须为工作挑选“第一流的工人”。所谓第一流的工人，泰罗认为：“每一种类型的工人都能找到某些工作使他成为第一流的，除了那些完全能做好这些工作而不愿做的人”。在制定工作定额时，泰罗是以“第一流的工人在不损害其健康的情况下维护较长年限的速度”为标准的。这种速度不是以突击活动或持续紧张为基础，而是以工人能长期维持正常速度为基础。泰罗认为，健全的人事管理的基础原则是：使工人的能力同工作相配合，管理当局的责任在于为雇员找到最合适的工作，培训他成为第一流的工人，激励他尽最大的努力来工作。

(3) 要使工人掌握标准化的操作方法，使用标准化的工具、机器和材料，并使作业环境标准化，这就是所谓标准化原理。泰罗认为，必须用科学的方法对工人的操作方法、工具、劳动和休息时间的搭配，机器的安排和作业环境的布置等进行分析，消除各种不合理的因素，把各种最好的因素结合起来，形成一种最好的方法，他把这叫做是管理当局的首要职责。

(4) 实行刺激性的计件工资报酬制度。为了鼓励工人努力工作、完成定额，泰罗提出了这一原则。这种计件工资制度包含三点内容：①通过工时研究和分析，制定出一个有科学依据的定额或标准；②采用一种叫做“差别计件制”的刺激性付酬制度，即计件工资率按完成定额的程度而浮动，例如，如果工人只完成定额的 80%，就按 80% 工资率付酬；如果超过了定额的 120%，则按 120% 工资率付酬；③工资支付的对象是工人而不是职位，即根据工人的实际工作表现而不是根据工作类别来支付工资。泰罗认为这样做，既能克服消极怠工的现象，更重要的是能调动工人的积极性，从而促使工人大大提高劳动生产率。

(5) 工人和雇主两方面都必须认识到提高效率对双方都有利，都要来一次“精神革命”，相互协作，为共同提高劳动生产率而努力。在前面介绍的铁锹试验中，每个工人每天的平均搬运量从 16 吨提高到 59 吨；工人每日的工资从 1.15 美元提高到 1.88 美元。而每吨的搬运费从 7.5 美分降到 3.3 美分，对雇主来说，关心的是成本的降低；而对工人来说，关心的则是工资的提高，所以泰罗认为这就是劳资双方进行“精神革命”，从事协调与合作的基础。

(6) 把计划职能同执行职能分开，变原来的经验工作法为科学工作法。所谓经验工作法是指每个工人用什么方法操作，使用什么工具等，都由他根据自己的或师傅等人的经验来决定。泰罗主张明确划分计划职能与执行职能，由专门的计划部门来从事调查研究，为定额和操作方法提供科学依据；制定科学的定额和标准化的操作方法及工具；拟定计划并发布指示和命令；比较“标准”和“实际情况”，进行有效的控制等工作。至于现场的工人，则从事执行的职能，即按照计划部门制定的操作方法和指示，使用规定的标准工具，从事实际的操作，不得自行改变。

(7) 实行“职能工长制”。泰罗主张实行“职能管理”，即将管理的工作予以细分，使所有的管理者中承担一种管理职能。他设计出八个职能工长，代替原来的一个工长，其中四个在计划部门，四个在车间。每个职能工长负责某一方面的工作。在其职能范围内，可以直接向工人发出命令。泰罗认为这种“职能工长制”有三个优点：①对管理者的培训所花费的时间较少；②管理者的职责明确，因而可以提高效率；③由于作业计划已由计划部门拟定，工具与操作方法也已标准化，车间现场的职能工长只需进行指挥监督，因此非熟练技术的

工人也可以从事较复杂的工作，从而降低整个企业的生产费用。后来的事实表明，一个工人同时接受几个职能工长的多头领导，容易引起混乱。所以，“职能工长制”没有得到推广。但泰罗的这种职能管理思想为以后职能部门的建立和管理的专业化提供了参考。

(8) 在组织机构的管理控制上实行例外原则。泰罗等人认为，规模较大的企业组织和管理，必须应用例外原则，即企业的高级管理人员把例行的一般日常事务授权给下级管理人员去处理，自己只保留对例外事项的决定和监督权。这种以例外原则为依据的管理控制原理，以后发展成为管理上的分权化原则和实行业务部制管理体制。

泰罗在管理方面的主要著作有：《计件工资制》（1895年）、《车间管理》（1903年）、《科学管理原理》（其中包括在国会上的证词，1912年）。泰罗通过这一系列的著作，总结了几十年试验研究的成果，归纳了自己长期管理实践的经验，概括出一些管理原理和方法，经过系统化整理，形成了“科学管理”的理论。泰罗在管理理论方面做了许多重要的开拓性工作，为现代管理理论奠定了基础。由于他的杰出贡献，他被后人尊为“科学管理之父”，这个称号并被铭刻在他的墓碑上。

当然，从历史唯物主义和管理二重性的观点出发来分析、评价，泰罗及其“科学管理”，不可避免地存在着阶级局限性和时代局限性。由于泰罗的自身条件、背景以及当时所处的社会条件，不可避免地会影响到其进行“科学管理”研究的方法、效率、思路等，使得其对管理较高层次的研究相对较少，理论深度也相对地显得不足。而“科学管理”理论或称“泰罗制”也并非泰罗一个人的发明，就像英国管理学家林德尔·厄威克（Lyndall F. Urwick）所指出的：“泰罗所做的工作并不是发明某种全新的东西，而是把整个19世纪在英美两国产生、发展起来的東西加以综合而成的一整套思想。他使一系列无条理的首创事物和实验有了一个哲学体系，称之为‘科学管理’。”

2. “科学管理”理论的其他代表人物

泰罗的科学管理理论在20世纪初得到了广泛的传播和应用，影响很大。因此在他同时代和他以后的年代中，有许多人也积极从事于管理实践与理论的研究，丰富和发展了“科学管理理论”。其中比较著名的有：

(1) 卡尔·乔治·巴思（Carl George Barth）。美籍数学家。他是泰罗最早、

最亲密的合作者，为科学管理工作作出了很大贡献。他是个很有造诣的数学家，其研究的许多数学方法和公式，为泰罗的工时研究、动作研究、金属切削试验等研究工作提供了理论依据。

(2) 亨利·甘特 (Henry L. Gantt)。美国管理学家、机械工程师。甘特是泰罗在创建和推广科学管理时的亲密合作者，他与泰罗密切配合，使“科学管理”理论得到了进一步的发展。特别是他的“甘特图”(Gantt Chart)，是当时计划和控制生产的有效工具，并为当今现代化方法 PERT (计划评审技术) 奠定了基石。他还提出了“计件奖励工资制”，即除了按日支付有保证的工资外，超额部分给予奖励；完不成定额的，可以得到原定日工资，这种制度补充了泰罗的差别计件工资制的不足。此外，甘特还很重视管理中人的因素，强调“工业民主”和更重视人的领导方式，这对后来的人际关系理论有很大的影响。

(3) 吉尔布雷斯夫妇 (Frank B. Gilbreth and Lillian M. Gilbreth)。美国工程师弗兰克·吉尔布雷斯与夫人 (心理学博士莉莲·吉尔布雷斯) 在动作研究和工作简化方面作出了特殊贡献。他们采用两种手段进行时间与动作研究：①工人的操作动作分解为 17 种基本动作，吉尔布雷斯称之为“therbligs” (这个字即为吉尔布雷斯英文名字字母的倒写)；②用拍影片的方法、记录和分析工人的操作动作，寻找合理的最佳动作，以提高工作效率。通过这些手段，他们纠正了工人操作时某些不必要的多余动作，形成了快速准确的工作方法。与泰罗不同的是，吉尔布雷斯夫妇在工作中开始注意到人的因素，在一定程度上试图把效率和人的关系结合起来。吉尔布雷斯毕生致力于提高效率，即通过减少劳动中的动作浪费来提高效率，被人们称之为“动作专家”。

(4) 哈林顿·埃默森 (Harrington Emerson)。美国早期的科学管理研究工作者，从 1903 年起就同泰罗有紧密的联系，并独立地发展了科学管理的许多原理。如他对效率问题作了较多的研究和实际，提出了提高效率的 12 条原则，即：①明确的目的；②注意局部和整体的关系；③虚心请教；④严守规章；⑤公平；⑥准确、及时、永久性的记录；⑦合理调配人、财、物；⑧定额和工作进度；⑨条件标准化；⑩工作方法标准化；⑪手续标准化；⑫奖励效率。在组织机构方面，提出了直线和参谋制组织形式等等。另外，他还在职工的选择和培训、心理因素对生产的影响、工时测定等方面也作出了贡献。

尽管泰罗的追随者在许多方面不同程度地发展了“科学管理”理论和方

法,但总的来说,他们和泰罗一样,研究的范围始终没有超出劳动作业的技术过程,没有超出车间管理的范围。

(三) 管理过程和管理组织理论

在泰罗等人以探讨工厂中提高效率为重点进行科学管理研究的同时,法国的法约尔则以管理过程和管理组织为研究重点,着重研究管理的组织和管理的活动过程。

除法约尔之外,管理过程和管理理论的主要代表人物还有德国著名的社会学家韦伯,以及美国的管理学家巴纳德、古利克,英国的管理学家厄威克等人。以下着重介绍法约尔、韦伯和巴纳德及他们的理论。

1. 法约尔及其管理理论

亨利·法约尔(Henry Fayol),法国人,1860年从圣艾帝安国立矿业学院毕业后进入康门塔里—福尔香保(Comentry—Fourchambault)采矿冶金公司,成为一名采矿工程师,并在此度过了整个职业生涯。从采矿工程师后任矿井经理直至公司总经理,由一名工程技术人员逐渐成为专业管理者,他在实践中逐渐形成了自己的管理思想和管理理论,对管理学的形成和发展作出了巨大的贡献。

法约尔1916年问世的名著《工业管理与一般管理》,是他一生管理经验和思想管理的总结。他认为他的管理理论虽然是以大企业为研究对象,但除了可应用于工商企业之外,还适用于政府、教会、慈善团体、军事组织以及其他各种事业。所以,人们一般认为法约尔是第一个概括和阐述一般管理理论的管理学家。他的理论概括起来大致包括以下内容:

(1) 企业的基本活动与管理的五项职能。法约尔指出,任何企业都存在着六种基本的活动,而管理只是其中之一。这六种基本活动是:①技术活动(指生产、制造、加工等活动);②商业活动(指购买、销售、交换等活动);③财务活动(指资金的筹措和运用);④安全活动(指设备维护和职工安全等活动);⑤会计活动(指货物盘存、成本统计、核算等);⑥管理活动(其中又包括计划、组织、指挥、协调和控制五项职能活动)。在这六种基本活动中,管理活动处于核心地位,即企业本身需要管理,同样的,其他五项属于企业的活动也需要管理。它们的关系如图1-4所示。

(2) 法约尔的14条管理原则。法约尔根据自己的工作经验,归纳出简明

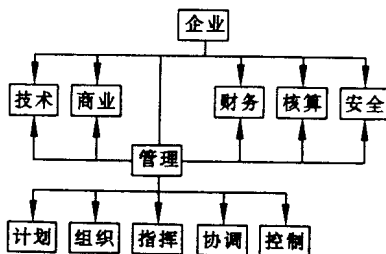


图 1-4 组织的五种职能
活动间的关系

的 14 条管理原则。

①分工。他认为这不仅是经济学家研究有效地使用劳动力的问题，而且也是在各种机构、团体、组织中进行管理活动所必不可少的工作。

②职权与职责。他认为职权是发号施令的权力和要求服从的威望。职权与职责是相互联系的，在行使职权的同时，必须承担相应的责任，有权无责或有责无权都是组织上的缺陷。

③纪律。纪律是管理所必须的，是对协定的尊重。这些协定以达到服从、专心、干劲，以及尊重人的仪表为目的。就是说组织内所有成员通过各方所达成的协议对自己在组织内的行为进行控制，它对企业的成功与否极为重要，要尽可能做到严明、公正。

④统一指挥。指组织内每一个人只能服从一个上级并接受他的命令。

⑤统一领导。指一个组织，对于目标相同的活动，只能有一个领导，一个计划。

⑥个人利益服从整体利益。即个人和小集体的利益不能超越组织的利益。当二者不一致的，主管人员必须想办法使他们一致起来。

⑦个人报酬。报酬与支付的方式要公平，给雇员和雇主以最大可能的满足。

⑧集中化。这主要指权力的集中或分散的程度问题。要根据各种情况，包括组织的性质、人员的能力等，来决定“产生全面的最大收益”的那种集中程度。

⑨等级链。指管理机构中，最高一级到最低一级应该建立关系明确的职权

等级系列，这既是执行权力的线路，也是信息传递的渠道。一般情况下不要輕易地违反它。但在特殊情况下，为了克服由于统一指挥而产生的信息传递延误，法约尔设计出一种“跳板”，也叫“法约尔桥”（Fayol bridge），如图 1-5 所示，以便及时沟通信息，快速解决问题。

图 1-5 中，A 代表这个组织的最高领导，按照组织系统，F 与 P 之间发生了必须两者协议才能解决的问题，F 必须将问题向 E 报告，E 再报告 D，如此层层由下而上，由上而下到达 P，然后 P 将研讨意见向 O 报告，层层上报到 A，再经过 B、C……最后回到 F。这样往返一趟，既费时又误事，所以法约尔提出作一“跳板”，使 F 与 P 之间可直接商议解决问题，再分头上报，可以节省时间和人力，提高效率。

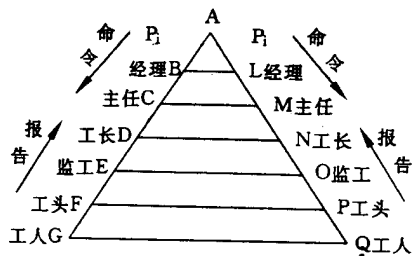


图 1-5 “法约尔桥”

⑩秩序。指组织中的每个成员应该规定其名目的岗位，“人皆有位，人尽其职”。

⑪公正。主管人员对其下属仁慈、公平，就可能使其下属对上级表现出热心和忠诚。

⑫保持人员的稳定。如果人员不断变动，工作将得不到良好的效果。

⑬首创精神。这是提高组织内各级人员工作热情的主要源泉。

⑭团结精神。指必须注意保持和维护每一集体中团结、协作、融洽的关系，特别是人与人之间的相互关系。

法约尔强调指出，以上 14 条原则在管理工作中不是死板和绝对的东两，这里全部是尺度问题。在同样的条件下，几乎从不两次使用同一原则来处理事情，应当注意各种可变因素的影响。因此，这些原则是灵活的，是可以适应于一切需要的，但其真正的本质在于懂得如何运用它们。这是一门很难掌握的艺

术，它要求智慧、经验、判断和注意尺度（也即“分寸”）。

法约尔认为，人的管理能力可以通过教育来获得，可以也应该像技术能力一样，首先在学校里，然后在车间里得到。为此，他提出了一套比较全面的管理理论，首次指出管理理论具有普遍性，可以用于各个组织之中，他把管理视为一门科学。提出在学校设置这门课程，并在社会各个领域宣传、普及和传授管理知识。

综上所述，法约尔关于管理过程和管理组织理论的开创性研究，其中特别是关于管理职能的划分以及管理原则的描述，对后来的管理理论研究具有非常深远的影响。此外，他还是一位概括和阐述一般管理理论的先驱者，是伟大的管理教育家，后人称他为“管理过程之父”。

2. 韦伯理想的行政组织体系理论

马克斯·韦伯（Max Weber）是德国著名的社会学家，他对法学、经济学、政治学、历史学和宗教学都有广泛的兴趣。他在管理理论上的研究主要集中在组织理论方面，主要贡献是提出了所谓理想的行政组织体系理论。这集中反映在他的代表作《社会经济与经济组织》一书中。这一理论的核心是组织活动要通过职务或职位而不是通过个人或世袭地位来管理。他也认识到个人魅力对领导作用的重要性。他所讲的“理想的”，不是指最合乎需要，而是指现代社会最有效和合理的组织形式。之所以是“理想的”，因为它具有如下一些特点：

（1）明确的分工。即每个职位的权力和义务都应有明确的规定，人员按职业专业化进行分工。

（2）自上而下的等级系统。组织内的各个职位，按照等级原则进行法定安排，形成自上而下的等级系统。

（3）人员的任用。人员的任用要完全根据职务的要求，通过正式考试和教育训练来实行。

（4）职业管理人员。管理人员有固定的薪金和明文规定的升迁制度，是一种职业管理人员。

（5）遵守规则和纪律。管理人员必须严格遵守组织中规定的规则和纪律以及办事程序。

（6）组织中人员之间的关系。组织中人员之间的关系完全以理性准则为指导，只是职位关系而不受个人情感的影响。这种公正不倚的态度，不仅适用于

组织内部，而且适用于组织与外界的关系。

韦伯认为，这种高度结构的、正式的、非人格化的理想行政组织体系是人们进行强制控制的合理手段，是达到目标、提高效率的最有效形式。这种组织形式在精确性、稳定性、纪律性和可靠性方面都优于其他组织形式，能适用于所有的各种管理工作及当时日益增多的各种大型组织，如教会、国家机构、军队、政党、经济企业和各种团体。韦伯的这一理论，对泰罗、法约尔的理论是一种补充，对后来的管理学家们，尤其是组织理论学家则有很大的影响，他被称为“组织理论之父”。

3. 巴纳德的自觉协作活动系统

切斯特·巴纳德（Chester Z. Barnard）是美国的高级经理人员和管理学家，他在组织理论研究方面作出了很大贡献。他认为，组织是一个由人们有意识地加以协调的各种活动的系统，其中最关键的因素是经理人员。每个人在克服其心理、生理、物质和社会的限制时，必须自觉地进行协作。组织就是这种自觉协作活动的一个系统，这种系统能否长期存在、发展，则决定于系统的效率和效果。各个人的协作固然可以通过命令和指挥形式来实现，但只有具备以下四个条件，个人才会承认这种命令的权威而接受命令；①个人理解这个命令；②个人认为这个命令同组织的目标是一致的；③个人认为这个命令同自己的个人利益是符合的；④个人有执行这个命令的能力。

他还把组织分为正式组织和非正式组织，指出正式组织作为一个协作系统，无论级别的高低和规模的大小，都包含三个基本要素，即协作的意愿、共同的目标、信息的联系。同时巴纳德还指出，在正式组织中还存在着一种产生于同工作有关的联系并从而形成一定的看法、习惯和准则的无形的组织，即非正式组织。它的活动对正式组织有双重作用，既有不利的影响，但又可能促使组织的效率得到提高。巴纳德的这一理论为后来称之为社会系统学派的理论奠定了基础。

综上所述，管理过程和管理组织理论，从不同角度进行了职能划分，研究了组织的形成以及组织管理的一些问题，在当时起到了历史性的作用，对今天的管理理论的发展也具有深远的影响，其中许多原理及方法至今仍被许多国家广泛地参照和采用。

（四）人际关系学说和行为科学理论

以“科学管理”理论和管理过程与管理组织理论为代表的古典管理理论的广泛流传和实际运用，大大提高了效率。但古典管理理论多着重于生产过程、组织控制方面的研究，较多地强调科学性、精密性、纪律性，而对人的因素注意较少，把工人当做是机器的附属品，不是人在使用机器，而是机器在使用人，这就激起了工人的强烈不满。20世纪20年代前后，一方面是工人日益觉醒，工人阶级反对资产阶级剥削压迫的斗争日益高涨；另一方面是经济的发展和周期性危机的加剧，使得西方资产阶级感到再依靠传统的管理理论和方法已不可能有效地控制工人来达到提高生产率和利润的目的。一些管理学家和心理学家也意识到社会化大生产的发展需要有与之相适应的新的管理理论。于是，一些学者开始从生理学、心理学、社会学等方面出发研究企业中有关人的一些问题。如人的工作动机、情绪、行为与工作之间的关系等等，以及研究如何按照人的心理发展规律去激发其积极性和创造性。于是行为科学就应运而生。这是继古典管理理论之后管理学发展的一个重要阶段，也是现代管理学的一个重要组成部分。行为科学研究基本上可分为两大时期，前期叫做人际关系学说（或人群关系学），它以20世纪二三十年代美国学者梅约的霍桑试验开始；后期是1949年在美国芝加哥讨论会上第一次提出“行为科学”，以后在1953年美国福特基金会召开的各大学科学家参加的会议上，正式定名为行为科学。

1. 研究人际关系学说的代表人物

（1）雨果·孟斯特伯格（Hugo Münsterberg）的心理学与工业效率。雨果·孟斯特伯格是德国人，工业心理学的创始人之一。他的专业是心理学和医学，但对实验心理学却很感兴趣，以后更把兴趣转向了心理学在工业中的运用。1912年他在《心理学与工业效率》一书中强调说明了他的目标在于发现：

- ①每个人的心理特性和他适于做什么工作。
- ②处于什么心理状态下才能使每个人能达到最高效率。
- ③用什么样的方式刺激、诱导人们进行生产以达到最满意的产量或最高效率。

经过长期的研究，他发现并指出了心理学在许多领域中的应用价值，因而使心理学进入了产业界。在每一个课题上，他都指出了心理学的应用如何有助

于绩效的增加。到他去世时，工业心理学已经成为管理学中的一个重要领域了。

(2) 梅约及其霍桑试验。乔治·埃尔顿·梅约 (George Elton Mayo)，是原籍澳大利亚的美国行为科学家。1924—1932 年间，美国国家研究委员会和西方电气公司合作，由梅约负责进行了著名的霍桑试验 (Hawthorne Experiment)，即在西方电气公司所属的霍桑工厂，为测定各种有关因素对生产效率的影响程度而进行的一系列试验，由此产生了人际关系学说。试验分四个阶段：

第一阶段：工场照明试验 (1924—1927 年)。该试验是选择一批工人分为两组：一组为“试验组”，先后改变工场照明强度，让工人在不同照明强度下工作；另一组为“控制组”，工人在照明度始终维持不变的条件下工作。试验者希望通过试验得出照明度对生产率的影响，但试验结果发现，照明度的变化对生产率几乎没有什么影响。这个试验似乎以失败告终。但这个试验得出了两条结论：①工场的照明只是影响工人生产效率的一项微不足道的因素；②由于牵涉因素太多，难以控制，且其中任何一个因素足以影响试验结果，故照明对产量的影响无法准确测量。

第二阶段：继电器装配室试验 (1927 年 8 月——1928 年 4 月)。旨在试验各种工作条件的变动对小组生产率的影响，以便能够更有效地控制影响工作效果的因素。通过材料供应、工作方法、工作时间、劳动条件、工资、管理作风与方式等各个因素对工作效率影响的实验，发现无论各个因素如何变化，产量都是增加的。其他因素对生产率也没有特别的影响，而似乎是由于督导方法的改变，使工人工作态度也有所变化，因而产量增加。

第三阶段：大规模的访回与调查 (1928—1931 年)。两年内他们在上述试验的基础上进一步开展了全公司范围的普查与访问，调查了 2 万多人次，发现所得结论与上述试验所得相同，即“任何一位员工的工作绩效，都受到其他人的影响”。于是研究进入第四阶段。

第四阶段：接线板接线工作室试验 (1931—1932 年)。以集体计件工资制刺激，企图形成“快手”对“慢手”的压力以提高效率。公司当局给他们规定的产量标选是焊合 7312 个接点，但他们完成的只有 6000—6600 个接点。试验发现，工人既不会为超定额而充当“快手”，也不会因完不成定额而成“慢手”，当他们达到他们自认为是“过得去”的产量时就会自动松懈下来。其原

因是，生产小组无形中形成默契的行为规范，即工作不要做得太多，否则就是“害人精”；工作不要做得太少，否则就是“懒惰鬼”；不当告诉监工任何会损害同伴的事，否则就是“告密者”；不当企图对别人保持距离或多管闲事；不当过分喧嚷，自以为是和热心领导等等。根本原因则有三：一是怕标准再度提高；二是怕失业；三是为保护速度慢的同伴。这一阶段的试验，还发现了“霍桑效应”，即对于新环境的好奇和兴趣，足以导致较佳的成绩，至少在初始阶段是如此。

通过四个阶段历时近8年的霍桑试验，梅约等人认识到，人们的生产效率不仅要受到生理方面、物理方面等因素的影响，更重要的是受到社会环境、社会心理等方面的影响，这个结论的获得是相当有意义的，这对“科学管理”只重视物质条件，忽视社会环境、社会心理对工人的影响来说，是一个重大的修正。

根据霍桑试验，梅约于1933年出版了《工业文明中人的问题》一书，提出了与古典管理理论不同的新观点，主要归纳为以下几个方面。

①工人是“社会人”，而不是单纯追求金钱收入的“经济人”。作为复杂社会系统成员，金钱并非刺激积极性的惟一动力，他们还有社会、心理方面的需求，因此社会和心理因素等方面所形成的动力，对效率有更大影响。

②企业中除了“正式组织”之外，还存在着“非正式组织”，这种非正式组织是企业成员在共同工作的过程中，由于具有共同的社会感情而形成的非正式团体。这种无形组织有它特殊的感情、规范和倾向，左右着成员的行为。古典管理理论仅注重正式组织的作用，这是很不够的。非正式组织不仅存在，而且同正式组织是相互依存的，对生产率的提高有很大影响。

③新型的领导在于通过对职工“满足度”的增加，来提高工人的“士气”，从而达到提高效率的目的。生产率的升降，主要取决于工人的士气，即工作的积极性、主动性与协作精神，而士气的高低，则取决于社会因素特别是人群关系对工人的满足程度，即他的工作是否被上级、同伴和社会所承认。满足程度越高，士气也越高、生产效率也就越高。所以，领导的职责在于提高士气，善于倾听和沟通下属职工的意见，使正式组织的经济需求和工人的非正式组织的社会需求之间保持平衡。这样就可以解决劳资之间乃至整个“工业文明社会”的矛盾和冲突，提高效率。

梅约等人的人际关系学说的问世，开辟了管理和理论的一个新领域，并且弥补了古典管理理论的不足，更为以后行为科学的发展奠定了基础。

2. 行为科学理论应用于管理学

主要是对工人在生产中的行为以及这些行为产生的原因进行分析研究。它研究的内容包括：人的本性和需要、行为的动机，特别是生产中的人际关系（包括领导同工人之间的关系）。行为科学在第二次世界大战以后的发展，主要集中在以下四个方面：

- (1) 关于人的需要和动机的理论；
- (2) 关于管理中的“人性”的理论；
- (3) 关于领导方式的理论；
- (4) 关于企业中非正式组织以及人与人的关系的理论。

以上理论在管理学的应用的有关内容将在本书以后的有关篇章中加以评介。

从霍桑试验开始的“人际关系”的研究到行为科学理论的研究，乃至管理社会学（即工效学）等方面的研究，这不仅为管理理论的发展提供了许多有益的东西，而且在实际的管理中也产生了深刻的影响，同时在发展中其自身也得到不断的补充和完善，从而也扩展了管理作为一门科学的又一广阔的领域。

第二次世界大战时期，英国为解决国防需要而产生“运筹学”（Operational Research，缩写为 OR），发展了新的数学分析和计算技术，例如：统计判断、线性规划、排队论、博弈论、统筹法、模拟、系统分析等。这些成果应用于管理工作就产生了“管理科学理论”，其主要内容是一系列的现代管理方法和技术。提出这一理论的代表人物是美国研究管理学和现代生产管理方法的著名学者伯法（E.S. Buffa）等人。他们开拓了管理学的另一个广阔的研究领域，使管理从以往定性的描述走向了定量的预测阶段。

“管理科学”理论是指以现代自然科学和技术科学的最新成果（如先进的教学方法、电子计算机技术以及系统论、信息论、控制论等）为手段，运用数学模型，对管理领域中的人力、物力、财力进行系统的定量的分析，并作出最优规划和决策的理论。这一理论是在第二次世界大战之后，与行为科学平行发展起来的。从历史渊源来看，“管理科学”是泰罗科学管理的继续和发展，因为它的主要目标也是探求最有效的工作方法或最优方案，以最短的时间、最少

的支出，取得最大的效果。但它的研究范围已远远不是泰罗时代的“操作方法”和“作业研究”，而是面向整个组织的所有活动，并且它所采用的现代科技手段也是泰罗时代所无法比拟的。“管理科学”理论的主要内容包括以下三个方面。

（五）运筹学

运筹学是“管理科学”理论的基础，是在第二次世界大战中，以杰出的物理学家布莱克特（P. M. S. Blackett）为首的一部分英国科学家为了解决雷达的合理布置问题而发展起来的数学分析和计算技术。就其内容讲，这是一种分析的、实验的和定量的科学方法，专门研究在既定的物质条件（人力、物力、财力）下，为达到一定的目的，运用科学的方法，主要是数学的方法，进行数量分析，统筹兼顾研究对象的整个活动所有各个环节之间的关系，为选择出最优方案提供数量上的依据，以便作出综合性的合理安排，最经济最有效地使用人力、物力、财力，以达到最大的效果。运筹学后来被运用到管理领域，由于研究的不同，又形成了许多新的分支，这些分支主要有：

1. 规划论。用来研究如何充分利用企业的一切资源，包括人力、物资、设备、资金和时间，最大限度地完成各项计划任务，以获得最优的经济效益。规划论根据不同情况又可分为线性规划、非线性规划和动态规划。

2. 库存论。用来研究在什么时间，以什么数量，从什么地方供应，来补充零部件、器件、设备、资金等库存，既保证企业能有效运转，又使保持一定库存和补充采购的总费用最少。

3. 排队论。主要是用来研究在公用服务系统中，设置多少服务人员或设备最为合适，既不使顾客或使用者过长地排队等候，又不使服务人员及设备过久地闲置。

4. 对策论。又都博弈论，主要是用来研究在利益相互矛盾的各方竞争性活动中，如何使自己一方获得期望利益最大或期望损失最小，并求出制胜对方的最优策略。

5. 搜索论。用来研究在寻找某种对象（如石油、煤矿、铁矿以及产品中的废品）的过程中，如何合理使用搜索手段（包括人、物、资金和时间），以便取得最好的搜索效果。

6. 网络分析。是利用网络图对工程进行计划和控制的一种管理技术，常用的有“计划评审技术”（简称 PERT）和“关键线路法”（简称 CPM）。

（六）系统分析

系统分析这一概念是由美国兰德公司 1949 年首先提出的，意思是把系统的观点和思想引入管理的方法之中，认为事物是极其复杂的系统。运用科学和数学的方法对系统中事件的研究和分析，就是系统分析。其特点就是解决管理问题时要从全局出发、进行分析和研究，制定出正确的决策。因此，系统分析一般有如下步骤：

1. 首先弄清并确定这一系统的最终目的，同时明确每个特定阶段的阶段性目标和任务。
2. 必须把研究对象看做是一个整体，是一个统一的系统，然后确定每个局部要解决的任务，研究它们之间，以及它们与总体目标之间的相互关系和相互影响。
3. 寻求达到总体目标及与其相联系的各个局部任务和可供选择的方案。
4. 对可供选择的方案进行分析比较，选出最优方案。
5. 组织各项工作的实施。

系统分析和运筹学作为逻辑和计量方法，它们的共性很多。一般认为，系统分析研究的范围更广泛一些，多用于战略性质的高级决策研究，而运筹学研究的范围相对较窄一些，一般多用于战术性的分析论证。但在实际中，作为决策工具，往往是两种方法共同使用，互相补充的。

（七）决策科学化

这是指决策时要以充足的事实为依据，采取严密的逻辑思考方法。对大量的资料和数据按照事物的内在联系进行系统分析和计算，遵循科学程序，作出正确决策。上述“管理科学”理论的两项内容就是为决策科学化提供分析思路和分析技术的，同时，它所使用的先进工具——电子计算机和管理信息系统也为决策科学化提供了可能和依据。

总而言之，“管理科学”理论的基本特征是，以系统的观点，运用数学、统计学的方法和电子计算机的技术，为现代管理的决策提供科学的依据，通过

计划与控制以解决各项生产与经营问题。这一理论认为，管理就是应用各种数学模型和特征来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序，求出最优的解决方案，以达到企业的目标。

“管理科学”理论把现代科学方法运用到管理领域中，为现代管理决策提供了科学的方法。它使管理理论研究从定性到定量在科学的轨道上前进了一大步，同时它的应用对企业管理水平和效率的提高也起到了很大作用。但是，同其他理论一样，它也有自己的弱点：①把管理中与决策有关的各种复杂因素全部数量化，是不可能也不现实的；②这一理论忽略了人的因素，这不能不说是它的一大缺陷；③管理问题的研究与实践，不可能也不应该完全只依靠定量的分析，而忽视定性的分析。尽管如此，它的科学性还是被人们所普遍承认。

六、管理学展望

1. 未来管理学的发展

鉴往知来，从早期管理思想的出现和古典管理理论，经过不断的研究，管理知识的范围日益扩大，于是管理学发展史上出现了众多的学派，其中有三个学派对现代管理理论有着重要的影响①管理过程学派；②计量学派；③行为学派。当前，现代管理理论正朝着下述几个方面发展。

(1) 未来管理理论的发展方向。

- ①对系统理论的重视；
- ②现代组织结构的发展；
- ③对组织中的人性、行为的研究；
- ④对于变动或革新的管理日益注意。

(2) 未来管理组织的发展。由于技术的革新迅速发展，促使现代组织结构有了较大的改变。

对未来管理组织的发展，美国管理学家卡斯特（Fremont E. kast）和罗森茨韦克（James E. Rosenzweig）作了如下的预测：

- ①未来的组织将面临波涛汹涌的变化，它们必须进行不断的改变和调整；
- ②未来的组织规模将日益庞大和日益复杂，部门的划分将会更细，各部门的专业化程度也将要高，将会有较高的独立性和自主权，并将会作为一个独立的单位对外开放；

③未来组织的层次将会有所减少。由于人们科学文化水平的提高，先进技术的应用，特别是智能电子计算机的应用可代替部分手工劳动和脑力劳动，组织中的沟通及组织与外界的沟通将远比目前来得方便、快速和有效，可减少大量的信息中间周转，因而不但组织的层次将会有所减少，而且中层主管人员数量也将有一定的减少，组织将逐步地从金字塔结构向蜂腰形的结构转变。

④未来组织中的各类成员的比例将会发生重大的改变，管理人员和业务专家的比例将会大大提高，他们对组织的影响力也必将增强。

(3) 未来组织活动范围的变化。

①未来的组织，目标将会增多；将来的重点，将是满足其中若干项目标，而非使其中某一目标达到最佳结果。未来组织活动的范围已不会是仅限于本地区、本国家，而是整个世界。组织不仅要同地区内、国家内的其他同类组织竞争，而且也要和国外的同类组织竞争。因此，组织活动的范围必将扩大，要面对整个世界，为全人类提供自己的优质服务和产品，甚至会向其他星球提供服务和产品。

②未来组织的活动内容也必将发生改变，将从单纯追求利润等物质利益，向追求人们的信念等精神上的利益转变；将会从单纯经济性活动向政治性、社会性活动转变：将会从单纯考虑本组织的目的向全社会的需求方面考虑。

(4) 未来管理方法的改变。

①随着未来管理理论的成熟和发展，随着组织形式和组织活动内容的改变，管理的方法也必然随之改变。未来的管理将更加重视计划的作用，特别是长远计划的作用。制订计划要有预见性，并且要求制定整体的计划。未来的管理将要更加重视管理信息系统的作用，而且将更多地利用和完善管理信息系统来为组织活动服务。

②未来的管理方法最大的改变在于进行民主的管理，组织各类活动将更多的依赖说服教育，而非强制命令。每个组织的成员都是组织的主人，他们将积极参加各类活动，进行自我控制，并为组织活动出谋划策，自觉地为实现组织目标而努力。

(5) 未来组织在用人方面的趋势。科技的发展，对组织活动有重大影响，因此组织在用人方面也会发生重大的改变。科学家和专业人员的人数必将增加，他们的作用也必将得到充分发挥。由于年轻人容易接受新思想，敢于创

新，是组织必须依靠的基本力量，同时，为保证组织能有足够的各类人才，使他们安心为组织目标而努力，因此组织将特别重视培训和发挥年轻人的作用。

2. 管理专业化的趋势

会天的管理，已有走向专业化的趋势。管理专业与别的专业不同，尤其与法律、医学等专业不同，因为管理专业往往不能硬性地应用于各种环境。但管理之所以趋于专业化，也正是因为它具备了像法律、医学等专业所具备的如下几项主要条件。

(1) 管理已具备了一定的坚实的知识基础。近几十年来，管理知识迅速增进，正如美国管理学家安德鲁斯（Kenneth R. Andrews）指出：“谁也不敢否认今天的管理实务确是以各项研究所得的大量知识为基础的。”

(2) 尽管一些主管人员没有获得像法律、医学专业人员那样的合格证书，但由于管理有一套组织方法，足以监督和管理各级主管人员进行各自的管理工作，也就不一定需要仿照法律、医学等专业那样，发给合格证书来核定他们可否从事管理工作。

(3) 任何一个组织机构的目标是为人们提供良好的产品或服务，而且管理活动的进行，已有许多规范化的标准和检查机构来监督其明确任务、目标，以此来控制自己的工作，也就是所谓的自我控制。

目前管理已得到社会的认可和重视。所以，管理专业化的趋势越来越明朗，对管理学的发展提供了更为有利的条件。当然，管理要真正发展成为一个健全的专业，还有一段漫长的道路，更有待于我们今后的努力。



第二章

管理概论

第一节 学校管理概论

人类自有了学校，就有了学校管理，学校管理与学校教育相伴始终。学校管理不是学校教育水平低下的产物，而是学校教育追求高效率的要求。社会发展进入今天的时代，各方面对学校的影响越来越大，学校工作越来越复杂，学校管理的作用也越来越重要。

一、学校管理概述

学校管理，有广义和狭义之分。广义的学校管理包括教育行政部门对学校的管理和学校自身的内部管理。前者称宏观的学校管理，后者即微观的学校管理。狭义的学校管理即学校对自身的微观管理。学校管理学研究的通常是这种微观管理。

（一）学校管理与学校教育

任何一个组织，任何一种活动，无论其性质和内容多么不同，在追求效率这一点上都是相同的。学校管理也不例外。学校管理是为了提高学校教育的有效性而对学校资源进行组织安排的活动，它以管理的有效性作为自己追求的直接目标。但是，学校管理是否成功，最终并不是以其自身的有效性来衡量的，而是以教育的有效性来衡量的。

学校管理与学校教育，都是学校活动的重要组成部分，彼此不能分离。学校教育是专门培养人才的活动，承担着把人类积累的丰富知识转化为教育对象认识世界、改造世界的能力的任务；学校管理则要对培养人才的活动全面进行组织安排，合理利用学校的教育资源，使育人活动更有效地进行。学校管理以学校教育的目的为自己的最终目的。学校教育与学校管理之间的关系，是目的与手段的关系。没有学校教育，学校管理就失去了存在的基础；没有学校管理，教育必然低效，甚至酿成事故。

学校管理与学校教育相互依存，又相对独立，各自遵循着自己独特的规律向前发展。学校教育必须遵循人的身心发展规律、心理活动规律和教育教学规律；学校管理则既要遵循学校教育规律，也要遵循管理本身的规律，完全忽视教育规律或完全以教育规律代替管理规律，都不利于学校管理的有效进行。

（二）学校管理的构成要素

系统论认为，在自然界和人类社会，一切事物都是以系统的形式存在的。系统是由两个以上的要素构成的整体，学校管理也不例外。学校管理究竟由哪些要素构成，理论界的认识尚不统一，有必要作一简单分析。

1. 学校管理要素的不同观点

关于学校管理要素，教育管理界目前有“两要素说”、“三要素说”、“四要素说”和“五要素说”等多种观点。

“两要素说”认为，学校管理不同于其他管理，它依傍于学校教育，是典型的“人—人系统”。学校教育由教育者和受教育者两大要素构成双边关系，学校管理则由管理者和被管理者两方面要素构成。

“三要素说”认为，管理者总是借助一定的管理方法作用于被管理者，从

而实现其管理职能，因而，除了管理者和被管理者之外，学校管理系统还存在第三个要素，即管理方法，或称管理中介。

“四要素说”则认为，管理是人的有意识活动，任何有意识的活动都是有目的（目标）的，管理更是一种功利性活动，功利是管理直接追求的目标。没有目的或目标，就不成其为管理，故三要素之外，还应包括管理目标。

“五要素说”则认为，学校管理是一种复杂的社会实践活动，是在一定的环境中，管理主体以某种方式作用于管理客体，使其达成一定目标的活动过程。离开了一定的管理环境，管理系统、管理活动就不能存在。由此可知，学校管理系统的构成要素包括管理主体、管理客体、管理方法、管理目标和管理环境等五个方面。

对管理要素的认识，反映了人类对管理的认识。我们认为，以上几种说法各有其道理，但“四要素说”更合理一些。管理主体和管理客体是管理的必备要素，管理方法和管理目标同样不可少。管理职能需要管理方法才能实现，管理客体需要管理方法才能组织起来，管理活动就是管理方法的表演活动。管理目标是管理活动的出发点和归宿点，离开了目标，管理就失去了方向，也就无效率可言。管理环境是管理系统存在的基础和生存的条件，本身并不属于管理系统。学校管理强调因地制宜，因势利导，强调对环境的顺应，只能说明环境对管理有重要的制约作用，不能因此就认为它是管理系统的要素。

2. 学校管理要素的内容

学校管理要素主要包括管理主体、管理客体、管理方法和管理目标四方面，那么这四方面要素具体包括哪些内容呢？

管理主体：指在管理活动中处于主导地位，起支配作用的人和组织，是管理活动和管理职能的承担者、实施者。有人把管理主体仅仅理解为管理者，这种看法是片面的。管理主体包括管理者个体、管理者群体和管理机构，其中最主要的、发挥能动作用的应是管理者。但是，管理机构同样重要。管理机构即通常所谓的职能机构，它履行着重要的管理职能，绝不是可有可无的。管理主体是管理活动的决定因素。无论现代管理怎样强调民主管理，怎样强调淡化官方意识，都不能否定管理主体的作用，“龙无首不行”，是对管理主体作用的最形象说明。

管理客体：指进入管理范围，不依管理主体的存在而存在的客观事物，即

管理活动的承受者，管理主体认识和实践的对象。管理客体可以是自然的，也可以是社会的或精神的东西，如人、财、物、时间、空间、组织、社团、信息、思想、事件等。其中最基本的要素是人、财、物三个方面，其他方面都是由这三方面生发出来的，或是这三方面存在的形式或属性。在人、财、物三方面中，人又是最具有能动作用的因素，是学校管理的直接对象。管理客体接受管理主体的影响，学校工作的效能是管理客体在管理主体作用之下能量转换的结果。管理客体对管理主体有制约作用，其生存和发展规律是管理活动必须遵循的依据。有人把管理客体理解为被管理者，同样是以偏概全。

管理方法：是管理主体为达到一定的管理目标而采用的手段、技术、措施、途径的总称，是管理主体对管理客体有目的地施加影响的媒体，是管理者实现管理职能，取得管理成果的工具。管理方法是人们长期管理活动实践的结晶，并在管理实践中不断得到发展和完善。由于人类的长期探索，管理方法已经形成了一个具有多层次、多类型、多序列的体系。人类管理活动的一般性和特殊性，决定了管理方法具有一般方法，也有特殊方法。一般方法指不同领域都可以通用的方法，特殊方法即某一领域或某一领域不同层次特有的方法。从历史发展的角度，可以把管理方法分为传统管理方法和现代管理方法。教育方法、行政方法、法律方法、经济方法等，属于传统管理方法；目标管理方法、系统管理方法、信息管理方法、以电子计算机等现代技术手段进行管理的方法即属于现代管理方法。管理方法对管理的成败和管理效率的高低影响极大，它的选择和运用是管理艺术的表现，是管理主体创造性表现之所在。

管理目标：指管理活动预期要达到的结果，是管理系统在一定时期追求的某种境界，与管理目的有密切联系，有时也称为管理目的。在一般意义上而言，目的和目标有共同之处，都是反映管理要达到的地步，但具体而言，尤其是两者相对而言，目的通常表示人的长远追求或追求的最终境界，目标则是指达到目的的过程中某一阶段的具体追求。管理目标对管理系统的活动有明显的导向作用，管理目标的确立，意味着管理者和被管理者行为方向的确立。没有管理目标就不是真正的管理，管理目标不明确，管理就不可能有效，管理的第一要素就是有明确的目标。

以上四方面要素构成的完整学校管理系统，在一定的管理环境中，发挥着管理功能。

（三）学校管理的特点

学校管理与其他行业和部门管理有许多共性，这些共性使其可以与不同的行业、部门之间互相学习、彼此借鉴，总结出管理的一般规律。但是，学校管理更具有独特性，正是这些独特性使学校管理明显不同于其他行业的管理。了解学校管理的独特性，有利于学校管理者正确地开展管理工作。

1. 管理活动的教育性

这是学校管理的首要特点。一方面，学校是培养人的专门机构，而不是物质生产部门。企业是“人—机”系统，最终产品是物；学校则是“人—人”系统，最终产品是人。人是靠教育造就的，这是学校不同于企业的根本点，因而，学校管理较之企业管理具有明显的教育性。另一方面，教育本身包含着管理，管理也把教育作为重要手段，在学校活动中，教育与管理难解难分。学校各方面的活动，都具有直接或间接的教育作用，教师教书育人，行政管理育人，后勤服务育人。没有教育性，学校教育就丧失了灵魂；没有教育性，学校管理就迷失了本性。

2. 管理内容的综合性

工厂生产任何产品，只要设计出工作程序并提出明确的质量要求，就可以按部就班进行标准化作业。学校管理则复杂得多。学校教育必须培养高质量的人才，这是人性的要求，也是社会的要求。高质量人才的基本标志是德、智、体、美、劳全面发展，身心健康，具有高水平的综合素质。人才素质标准的综合性，决定了教育内容的综合性，也决定了管理内容的综合性。企业实施标准化生产，可将影响产品质量的因素控制到最低程度。而影响人才成长的可变因素量多面广，同时，人才质量强调个性而不是共性，人才培养过程不可能像产品生产流水线那样实施标准化作业，批量生产，学校管理必须将各方面的影响因素纳入管理范围，将不可控因素变为可控因素。所以学校管理的难度更大，管理内容更具有综合性。

3. 管理指标的模糊性

教育活动是一项创造性活动，活动过程有一定之规，却难以实行精确的程控；育人工作具有一般性的质量要求，却很难具体量化。一方面，进入学校学习的学生是各具个性的主体，教育不是要消灭学生的个性差异，而是要因势利

导，因材施教，开发人的潜能，发展学生的个性特色。德、智、体、美、劳诸方面的发展是基本要求，不是具体衡量指标。人的潜能和个性的差异，决定了教育和管理不可能千篇一律。另一方面，管理的根本目的不是把人管死，而是要把人管活，这是人—人系统管理和人—机系统管理的根本区别。学生潜能的发展、人格的完善，教师的教学艺术的进步、修养的提高，学校良好的育人环境的营造等等，都不是管得太死可以实现的。要管活就意味着在管理的具体要求上应有较大的弹性，管理指标应有较大的模糊性。正是因为这一特性，学校管理照搬企业或其他行业的管理方法，往往是不成功的。

4. 管理效益的后延性

其他各行业的管理效益都可以直接用利润来衡量，直观而便捷。学校管理的效益则难以直接衡量。企业的产品可以直接销售，销售额和盈利是最简单的管理效益衡量指标。学校则不可能售卖学生，不可能创造直接的经济效益。学生走上社会，将自己的创造潜能转化为创造成果，也需要一定的时间。学校培养的学生数量是衡量学校管理成效的标志之一，但不是主要指标，主要指标是质量。学校教育质量固然可以用学生考试成绩和升学率等指标来反映，但是，最根本的质量检验是来自社会，来自学生为社会所创造的价值。所以，学校管理效益具有后延性的特点。教育行政部门对学校管理的考核评价，既要看学生的成绩和升学率，更要着眼于学校所创造的长远社会效益，急功近利式的评价只能导致急功近利式的管理，对教育的发展、学校的发展和学生的发展都是不利的。

二、学校管理学

学校管理学是一门介于教育科学和管理科学之间的社会科学。它融管理学、心理学、教育学、社会学等方面的知识于一体，具有极强的应用性。这里主要介绍学校管理学的研究对象、研究内容和学校管理学的发展。

（一）学校管理学的研究对象

任何学科都有自己特定的研究对象，没有特定的研究对象，学科就没有独立存在的可能性。那么学校管理学到底研究什么呢？它的研究对象又是什么呢？

教育管理理论界通常的看法是，学校管理学是研究学校管理现象和管理规律的科学。就是说，学校管理现象和规律是学校管理学的研究对象。我们认为这样的理解并不确切。

从认知的角度讲，现象行于外，能够被人的感官直接感知，而藏于内的本质和规律则看不见摸不着，只有靠理性思维才能把握。学校管理学不可能只把学校管理现象作为研究对象，因为学校管理现象是学校管理活动的表面特征；也不可能把学校管理的本质或规律作为研究对象，因为认识和把握学校管理的本质和规律是学校管理学的研究目的，对象与目的不是一回事。而且，当人们对学校管理的本质和规律一无所知的时候，当人们还在寻找隐藏在现象背后的本质和规律的时候，是无法把它作为研究对象的。学校管理学的研究对象只能是包含了现象、本质和规律的事物，即学校管理活动。研究学校管理现象是研究学校管理活动的本质和规律的切入点，通过对学校管理现象的逐步研究，最终揭示学校管理的本质，认识和把握学校管理的规律。所以，我们认为，学校管理学是研究学校管理活动，揭示学校管理规律的学科。

（二）学校管理学的任务

学校管理学的任务可以分为两个方面，一方面是作为一个学科的研究任务，另一方面是作为教材所要完成的传授知识任务。到目前为止，我们所见到的学校管理学，都只提到它的研究任务，却忽视了它所承担的传道授业任务。

作为一个独立的学科，学校管理学的研究任务是：通过对学校管理活动的研究，了解学校管理现象，总结学校管理经验，探寻学校管理规律，借鉴吸收其他相关学科的知识，完善学科体系，丰富学校管理理论，以指导学校管理工作，提高学校管理效益。

我国的学校管理学研究起步较晚，研究任务十分繁重。从研究内容看，涉及学校管理观念、管理指导思想、管理原则，管理体制、管理模式，管理主体、管理客体、管理环境，管理目标、管理过程、管理内容、管理方法，管理功能、管理效益，学校与家庭、学校与教育行政部门、学校与社区、学校与社会的关系等诸多方面，都需要深入探讨。

作为教材的学校管理学，它的任务主要是向学习者系统介绍学校管理的基本理论和管理常识，为学校管理者释疑解惑，开阔眼界，活化思维，形成正确

的管理观念，掌握科学的管理方法，提高学习者的管理素质。

从上述两方面的情况看，我们目前面临的主要任务是作深入的理论研究，通过吸收现代管理理论的精华和借鉴国外学校管理理论，在实践探索和经验总结的基础上，逐步建立起我国学校管理理论体系。

（三）学校管理学的发展

学校管理是伴随学校教育的产生而产生的。早期的学校相当原始简陋，规模小，学校人员少、设备有限，教学内容和活动比较简单，管理职能也比较单一，没有从教育教学中完全分化出来，教学人员就是学校管理人员，因而学校管理的功能并不明显。随着教学内容的丰富，学校规模的扩大，学校事务日趋复杂，管理的作用日趋重要。19世纪以后，随着现代教育制度的形成和发展，各级各类学校日益增多，学校管理问题受到重视。20世纪初，在管理理论发展的带动下，学校管理的研究有了长足的进步。西方的学校管理学，作为一门独立的学科，就诞生在这一时期。20世纪中后期，在世界各国经济竞争引发的连锁反应的影响下，教育的经济效益受到世界各国的普遍重视，向管理要效益成为各国的共识，学校管理的重要性被提高到前所未有的高度。西方学校管理学在管理学、心理学、社会学等多学科的影响下发展非常迅速，新的思想、新的理论、新的方法不断涌现，但是较之于企业管理理论，学校管理理论则相形见绌。这是由于学校工作周期长，活动相对稳定，相应理论的产生与应用的周期也比较长的缘故。我国古代许多教育家拥有非常丰富的学校管理思想，但精芜并杂，未成体系。现代西方学校管理理论登陆中国，是清末维新变法时“师夷长技以制夷”的产物。辛亥革命以后，一些学者在吸收西方学校管理理论的基础上，开始致力于我国的学校管理研究，并出版了一批颇有影响的学校管理学教材和专著，如蒋维齐、郭秉文的《学校管理法》（1912年），杜佐周的《教育与学校管理原理》（1930年）等等。但历史发展到20世纪50年代以后，学校管理学的研究与教学在中国大陆中断长达30年，1980年后才开始恢复。30年的中断，使得我国学校管理研究几乎退化到蛮荒时代，没有研究队伍，缺少研究资料，一切都要从零开始。在一批拓荒者的努力下，学校管理学的研究一直以较快的速度发展，师范院校普遍开设学校管理学的课程，全国各地相继成立了学校管理研究组织，并出版了大批学术研究刊物、专著和教材。

早期的学校管理学，比较注重一般的学校工作的任务管理和部门管理的描述，离不开管理过程、原则、方法、教学、德育、体育、卫生保健、劳动技术教育、后勤以及教师、学生等几个方面。最近若干年，学校管理学的研究，从研究队伍到研究规模，研究的深度到广度，研究方法到研究水平，都有很大的发展与提高。不仅学科的研究内涵更丰富，学科的外延也有很大的扩展。从研究队伍看，由过去专业理论工作者唱独角戏，发展为今天教育管理理论工作者、学校管理者、教育行政部门以及各行业部门联袂演出。从研究角度看，管理学、社会学、心理学、经济学、法学、伦理学、文化学、未来学等等都把研究的触角伸进了学校管理领域，为学校管理研究拓宽了视野，注入了新的内容。从学科的内涵来看，学校领导体制乃至学校管理体制、校园文化建设、学校形象设计、学校管理心理、学校管理法制、学校管理经济效益、学校公共关系、学校管理文化、学校管理诊断与评价、现代化管理技术、国内外学校管理比较等等，都已成为学校管理研究必不可少的内容。学校管理学已从当初只涉足中小学管理一隅，发展为包括中小学管理与幼儿园管理和高校管理、普通学校管理与职业学校管理、公立学校管理和民办学校管理等门类齐全的学科群。虽然总的来说，我国目前的学校管理研究总体水平还不高，正处于经验总结阶段，对国外的理论和经验也偏重于介绍，自成系统的新颖独特理论还处于酝酿之中，但新的突破已为期不远。

(余白)

第二节 学校领导体制

一所学校办得好不好，领导是关键。领导好不好，又取决于两个方面：一是领导体制，也称领导制度，二是领导者的素质。领导体制科学，可以保证领导者的素质；领导体制存在问题，高素质的领导者也难以发挥作用。所以学校管理不可不重视领导体制的建设。

一、学校领导体制概述

世界各国政治制度、经济条件、文化传统、教育格局各不相同，但是，学校领导体制却存在极大的相似性。因为在追求学校管理效率的问题上，各国是完全相同的，所以，对管理效率有直接制约作用的领导制度相互趋同就不足为怪了。那么，我国的学校领导体制发展状况如何？应怎样改革才能适应学校管理发展的要求呢？

（一）学校领导体制的含义

什么是学校领导体制？翻开早期的教育管理或学校管理方面的辞典和教科书，找不到这种提法和相关内容。20 世纪 80 年代以后，却以极高的频率见诸我国教育方面的报刊书籍，不少人认为它是我国改革开放以后出现的一个新名词，其实不然。学校领导体制是学校管理由简单走向复杂的产物，有着非常悠久的历史。只是早期的学校领导力量比较简单，学校领导体制的形成与发展，自然地顺应了学校管理工作，习久成俗，人们很少注意它罢了。新中国成立以后，由于人们观念中的泛政治化倾向，学校领导体制被看做是上层建筑的重要组成部分，看做是政治体制的重要内容，各种政治力量参与到学校管理中来，所以学校领导体制问题变得非常敏感而又复杂。

所谓学校领导体制，即确定学校内部领导力量的地位、作用、权责划分及其彼此关系的根本制度。它除了规定学校工作由谁来领导，以什么形式进行领导外，还确定学校内部各种组织的地位、作用和相互关系。这是根据我国学校领导体制的现实情况作出的界定，体现了我国的学校领导体制特色。

（二）学校领导体制的类型

在管理学中，古往今来的领导体制，按不同的标准来划分，可以分为许多种类。如按照参与决策的人数来分，可分为一长制和合议制；按照机构内部单位的职权性质和范围来分，可分为层次制和职能制；按不同层次的机关职权的集中与分散程度分，可分为集权制和分权制；按统一机构的各单位接受上级机关的控制程度分，可分为完整制和分离制等。由于中小学的特殊性，上述分类标准多数与之不相符，所以，通常只按参与决策的人数来分析学校领导体制类

型。在西方，一长制通常也叫独任制或独裁制，合议制也叫会议制或委员会制。在我国，前者通常称为个人负责制，后者则称为集体负责制。

一长制和合议制各具特点，是两种有效的领导体制。一长制的优点在于，行政决策权由最高行政首长一人掌握，并对本单位的工作全面负责，权力集中，责任明确，指挥通畅，反应迅速，工作效率高。不足之处在于，一长制的有效性在很大程度上依赖于领导者个人的素质，如果用人不当，极易导致决策失误，并易出现独裁专断现象。同时，这种体制给领导者带来的心理压力较大。这种类型的领导体制比较适用于事务性、执行性机构。

合议制的优点在于，行政决策权分别掌握在两个以上的行政主管手中，凡事需要集体商量表决，少数服从多数，可以集中多数人的才能智慧，掌握多方面的信息，保证决策计划的周密性和完备性，可以避免独裁专断现象的产生。同时由于责任分担，领导者所承受的心理压力较小。不足之处在于，权力分散，易导致决策周期长，会议多，问题议而不决，决而不行，指挥不力，行动缓慢，协调困难，遇事相互推诿，无人负责，工效比较低。故这种体制多用于以制定方针政策、长期规划、立法、协调的职能为主的机构。

由于两种体制各有优势，又各具弊端，当今世界各领域的领导体制改革的一个总趋势是，两种体制在逐渐靠拢，以求充分利用两种类型的优点，避免两者的弊端。具体表现有多种形式，最具代表性的有两种：一种是集体决策，个人分工负责，重大问题集体讨论决定，常规事务由主管拍板。另一种形式是，实行行政首长个人负责制，同时大力加强咨询、审议、监督等机构的作用。我国中小学领导体制即属于后者。

（三）我国学校领导体制的变革

新中国成立至今 50 年间，我国中小学学校领导体制经历了七次大的变革，这在世界教育史上是独一无二的，其中有许多东西值得深思。

1. 校务委员会制

新中国成立初期，大、中、小学一般实行校务委员会制。因为学校基本是从旧政权手中接管过来的，新政权还来不及培养出自己的学校管理者，于是由进步的教职员代表组成校务委员会，作为学校的管理机构，管理学校各方面的事务。

2. 校长责任制

1952年3月，教育部颁布中小学暂行规程草案，规定中小学“实行校长责任制，设校长一人，负责领导全校工作”。这种体制的实行，既是当时国家经济发展的需要，也是向苏联模式学习的结果。这种体制由于实行专职专责，不仅工作效率高，促进了学校教育质量的普遍提高，而且培养锻炼了一大批优秀的学校管理工作。

3. 党支部领导下的校长负责制

1956年9月，中国共产党第八次全国代表大会通过的党章规定，党的基层组织应当领导和监督本单位的行政机构和群众组织。根据这一精神，学校开始组建党支部并发挥其领导作用。1958年9月，中共中央、国务院发布《关于教育工作的指示》，明确规定“一切教育行政机关和一切学校，应该接受党委的领导”。从此，全国大、中、小学全面实行党委（党支部）领导下的校长负责制。

4. 校长负责制

1963年3月，中小学暂行工作条例（草案）发布，对学校领导体制进行了改革，规定“校长是学校行政负责人，在当地党委和主管的教育行政部门领导下，负责领导全校的工作”，“学校党支部对学校行政工作负有保证和监督的责任”。中央文件并没有明确指出所实行的新体制名称，但是，根据文件的表述不难看出，它实际上就是校长负责制。

5. 革命委员会制

“文化大革命”中，学校党政机构全部瘫痪，校长的职位被取消。先是造反派夺权，后来工宣队、贫宣队、军宣队管理学校，最后成立革命委员会。由于革命委员会实行的时间较长，故以其作为这一时期学校领导体制的代表。其实，严格地说，革命委员会制不是真正的学校领导体制，一方面它取消了校长职位，同时也踢开了党组织，另一方面，它既不是中央政府颁布实行的，也不是学校管理者和教育理论工作者在实践中探索出来的，而是特殊时期的一种特殊产物。

6. 党支部领导下的校长分工负责制

1978年9月，教育部重新修订中小学暂行工作条例。规定学校“实行党支部领导下的校长分工负责制”。这种体制对结束“文化大革命”给学校造成

的混乱局面，使学校工作走上正轨，产生过积极作用。但是这种体制先天不足，也严重地制约了学校管理工作的发展。一方面以党代政、党政不分现象严重，校长难以正常发挥作用；另一方面校长和书记之间、校长和副校长之间矛盾多，内耗大，影响管理效率的提高。

7. 校长负责制

20 世纪 80 年代初，在党支部领导下的校长分工负责制实施不久，少数理论工作者就开始呼吁实行校长负责制。在政治经济领域的改革大潮推动下，全国各省市相继开始了校长负责制的试点工作。1985 年 3 月《中共中央关于教育体制改革的决定》发布，决定中提出改革学校领导体制，要求“学校逐步实行校长负责制”，同时要求“有条件的学校要设立校长主持的、人数不多的、有威信的校务委员会，作为审议机构”，“要建立和健全以教师为主体的教职工代表大会制度，加强民主管理和民主监督”，并对学校党组织的职能和要求重新作了规定。

二、校长负责制

我国中小学现行的领导体制是校长负责制。校长负责制在我国并非第一次实行，但是，什么是校长负责制，搞好校长负责制需要具体哪些条件，还需要进一步探讨。

（一）校长负责制的含义

逻辑学知识告诉我们，任何事物的本质属性是多方面的，反映同一个概念的本质属性的定义可能有许多种，只要准确地揭示了概念的本质属性，都是可以存在的。例如，极力倡导校长负责制的萧宗六先生，曾对校长负责制下过两个定义，一个是“学校工作由校长统一领导和全面负责”，这基本是采用属加种差的定义方式。另一个是“校长是学校行政的最高负责人，是学校的法人代表，处于学校的中心地位，对外代表学校对内全面领导和负责教育、教学、科学研究和行政管理工作”^①，这是采用特征描述的方法下定义。

借鉴萧宗六先生的观点，我们认为从校长在学校中的地位、职责和权力三

① 萧宗六著：《学校管理学》（增订本），人民教育出版社，1994 年第 2 版，第 69—70 页。

方面来界定校长负责制比较准确，这就是：校长是学校行政最高负责人，是学校法人代表，对外代表学校，对内全面负责学校工作，有学校管理自主权。

校长负责制是个人负责制，也叫一长制。其他力量无论在学校领导体制中发挥什么作用，都不能取代校长。确定校长负责制是个人负责制，具有重要的理论意义和实践意义。一方面有利于正确理解和把握校长负责制的含义，有利于校长负责制的推行，有利于正确确定校长的职责、权力和地位，有利于校长放手开展工作并理顺各方面的关系；另一方面，也有利于校长以法人代表的身分对外开展工作和学术交流，有利于学校的改革和开放。

（二）校长负责制的推行

无论是从不同类型的学校领导体制的实际成效比较来看，还是世界各国学校对领导体制的选择倾向看，校长负责制是一种合乎学校管理规律的有效体制。但是合乎规律的事物在推行过程中并不一定一帆风顺，校长负责制能否真正到位，既与人们的主观认识有关，也与客观条件包括配套措施有关。

1. 校长负责制的推行过程

现行校长负责制从 20 世纪 80 年代初开始试行，其发展大致可以分为四个阶段：

（1）试点探索阶段

1980 年初，在思想解放运动及中央提出政治体制改革的大形势推动下，原华中师范学院萧宗六先生，率先对党支部领导下的校长负责制提出质疑，倡导校长负责制，在全国引起强烈反响，并受到国家教育主管部门的关注。一时之间，全国各地纷纷开展校长负责制的试点工作。试验的重点是处理学校党政关系，即党政分开以后，校长如何行政、党组织如何发挥作用，如何处理校长与支部书记的关系等。尽管这一阶段的工作存在这样或那样的不足，毋庸置疑的是，它的探索成果不仅为后来正式推行校长负责制发挥了重要的作用，也为推动整个教育领域的改革发挥了重要作用。

（2）正式推行阶段

1985 年 3 月《中共中央关于教育体制改革的决定》颁布，《决定》明确提出“学校逐步实行校长负责制”，标志着校长负责制由试验阶段转入正式推行阶段，全国大、中、小学开始分批推行校长负责制。从 1985 年到 1989 年间，

校长负责制的推行有声有色，部分试点工作卓有成效的学校，在先期改革的基础上，率先向纵深发展，改革由学校领导体制扩展到学校管理体制，并开始呼唤教育管理体制的整体配套改革。

（3）回落阶段

1989年夏秋之交发生的那场政治风波，使不少人的那根敏感的政治神经又绷了起来，他们错误地认为校长负责制搞错了。于是，几乎所有地方的校长负责制都停顿下来，静观形式的变化。不少地方曾激进地推行校长负责制教育行政部门，明令禁止实行校长负责制，要求推行校长负责制的学校恢复原体制，让人不得不怀疑当初的积极行为不过是一种政治投机而已。尽管一些学者指出校长负责制没有错，中央领导人也要求中小学继续推行校长负责制，但是，经过这一折腾，自1989年秋至1992年春，校长负责制的推行一直处于低谷，没有恢复元气。

（4）复苏阶段

1992年，邓小平南巡讲话发表，给我国的改革开放指明了方向，也给学校领导体制改革注入了活力，校长负责制的推行再一次活跃起来。较之于第二阶段，这一期间的推行工作显得平静而扎实，没有那种表面的轰轰烈烈。从校长负责制、教师聘任制、结构工资制、岗位责任制等校内管理体制改革的，到教育行政部门简政放权，尝试改变与学校的传统关系，改革正逐步拓宽领域和深化内涵。到目前为止，改革还在进行之中。

2. 搞好校长负责制的条件

任何一项改革，不可能一蹴而就。推行校长负责制，是一项庞大的系统工程，涉及到学校、社会的方方面面，不可能一步到位。要搞好校长负责制更要求具备一定的条件，其中许多条件需用相当长的时间来创造。

（1）建立科学的校长遴选制度，把好校长素质关

一个好校长就是一所好学校的标志。学校实行校长负责制以后，学校方方面面的工作由校长一人负责领导，成功与否关键就看校长的素质。只要校长素质高，学校内外部环境再差，照样可以把学校办出一定水平；反之，办学条件再好也无济于事。所以建立一套科学的校长遴选制度，把好校长素质关，就显得特别重要。校长遴选制度要明确规定校长的资格条件与素质要求，遴选方式与程序，做到规范化、公开化、民主化。

（2）教育行政部门放权松绑，为学校管理创造宽松的环境

在计划经济条件下，学校的一切都被纳入“计划”之列，教育行政部门把学校牢牢控制在自己的手中，学校成了教育行政部门的下级单位，附属单位。人们相沿成习，把教育行政部门称为学校的上级部门。学校没有管理自主权，从校长的任命、教师的进出、科研教改，甚至日常的教学常规、管理常规，都得听命于教育行政部门。校长任职没有稳定的任期，走马灯似的在各校之间调动。这是当前校长负责制实施不能到位的一个重要原因。校长负责制从本质上看，是一种校内行政决策制度。其有效实施的前提是校长必须拥有相应的校内行政决策权，否则，校长寸步难行。如果说教育行政部门放权松绑，是当务之急，那么为学校管理创造宽松的环境，则是长治久安之计。学校工作有其特殊性，改革要着眼于长远，急功近利往往会留下许多隐患。即使改革的每一步都是正确的，其效果也不一定当即能体现出来，有时还会出现暂时的停滞或下降，这都是很正常的现象。没有宽松的环境，就不可能有真正的改革，校长负责制的推行只能停留在表面。

（3）建立合理的咨询监督机制

现代管理理论不仅强调权力与责任的对称性，也强调权力与监督的对称性，任何权力无论大小，都必须受到监督。实行校长负责制以后，校长位高权重，为了保证权力不被滥用，必须建立相应的咨询监督机制。咨询监督机制的作用主要有两方面：一是督促校长执行教育方针政策和法规，落实国家关于知识分子的各项规定，遵守权力运用程序并接受监督，防止行政权力被滥用和教职员工的权利受到损害；二是为校长出谋划策，弥补校长在知识、能力等方面的欠缺，辅佐校长用权，避免决策的失误。监督既要监也要督，督有时比监更重要。此外，监督机制对校长工作还可以发挥保护作用，人们常说“群众的眼睛是雪亮的”，“雪亮的眼睛”自然更容易注意到管理中出现的细微偏差，提前预警，可以保证管理行为的正确性。

（4）配套改革，整体推进

学校内部各组织之间、学校与教育行政部门之间、学校领导体制与学校内部管理体制之间、学校管理体制与教育体制之间，教育体制与国家的政治体制、经济体制之间，彼此关联，相互制约，相互影响，牵一发而动全身。学校领导体制改革如果没有整体意识、系统观念，必然受到无数因素的牵制和羁

绊，使改革举步维艰。校长负责制已经正式推行了十五年，但是许多调查研究表明，至今没有完全到位，除了理论指导的滞后外，最主要的原因就是改革的不配套。改革每迈出一步，都会遭遇各种阻碍。办学体制、招生制度、教育投资体制、教育人事制度、学校与教育行政部门的关系等等，无不直接或间接地影响校长负责制的推行。

三、学校领导体制的内外关系

无论学校实行哪一种领导体制，都需要与系统内外部建立各种关系。学校推行校长负责制，需要调整的关系是多方面的，有直接的，也有间接的。间接的关系几乎涉及社会的方方面面，难以一一叙述，这里仅就直接的关系作简要分析。

（一）政校关系

所谓政校关系，指教育行政部门和学校之间的关系。

在计划经济条件下，学校工作基本上由教育行政部门来计划安排，学校仅仅是执行而已，教育行政部门理所当然是学校的上级部门，不管学校实行哪种体制，这种上下级的关系没变，学校管理自主权大小没变，区别仅仅在于学校内部由谁负责。校长负责制要真正到位，就必须改变这种现状。

1. 学校管理自主权的内容

政校关系具体应该是一种怎样的关系，国家没有明确规定，但是可以根据有关法规对学校权利的规定来理解。根据《中华人民共和国教育法》第二十八条的规定，学校行使的权利有：

- （1）按照章程自主管理；
- （2）组织实施教育教学活动；
- （3）招收学生或其他受教育者；
- （4）对受教育者进行学籍管理，实施奖励或处分；
- （5）对受教育者颁发相应的学业证书；
- （6）聘任教师及其他职工，实施奖励或者处分；
- （7）管理、使用本单位的设施和经费；
- （8）拒绝任何组织和个人对教育教学活动的非法干涉；

(9) 法律、法规规定的其他权利。

国家应保护学校的上述权益不受侵犯。作为主管教育的职能机构，教育行政部门在履行自己的职责时，不得侵犯学校的管理自主权，而应积极保护学校的合法权益。上述 9 项权利，凡是还掌握在教育行政部门手中的，都必须下放给学校。

2. 教育行政部门改革的思路

根据国外的经验和我国教育体制改革的趋势，教育行政部门必须从如下几方面入手进行改革，以适应学校领导体制改革。

(1) 政校分开

教育行政部门是国家管理教育的职能部门，代表国家行使宏观的教育管理权力。学校是专门的教育机构、是独立的法人单位。两者虽然有直接的关联，但两者的性质、职能、工作内容是完全不同的，政校不分违背管理的基本原理。即使在计划经济条件下，学校的管理自主权相对较小，政校也应该分开，政校不分实际上是“官本位”在政校关系中的一种表现。政校分开，关键是职能分开。要真正做到政校分开，必须改变教育行政部门的“上级”观念。从广义上看，教育行政部门主管教育，学校是主要从事教育的机构，必须接受教育行政部门的管理。但是，学校是独立的办学实体，不属于政府的职能机构，与教育行政部门之间不存在直接的行政隶属关系，因而学校不属于教育行政部门的下级，更不是教育行政部门的附属机构。教育行政部门作为政府主管教育的职能部门，只能从宏观方面对学校工作进行管理。

(2) 转变职能

政校分开以后，对学校内部的管理，完全委托校长全面负责，教育行政部门不再直接干涉。学校按章程自主管理，有权拒绝任何组织和个人对学校内部事务的非法干涉。教育行政部门原有的职能必须加以改变，以适应新的形势。改革后的职能应集中在如下五方面：

①规划。即从社会需求出发，对本地区教育结构、学校布局、师资队伍建设、基础设施建设以及教育投入等进行总体设计、安排。

②指导。即根据教育法规、政策和规划，对下一级教育行政部门和学校工作进行指点引导。

③协调。即利用教育行政部门所处的枢纽地位，协调政府与学校、社区与

学校、学校与学校之间的关系，减少校长办学的阻力。

④监督。即按照教育行政职能要求，对学校落实党和国家的教育方针政策的情况和学校各方面工作进行检查、评价、督促。

⑤服务。即为学校工作提供各种帮助，包括创设必要的办学条件、提供教育研究和改革信息、提供教育和管理咨询、组织人才交流与培训、提供资金保证等等。

（3）精简机构

过去教育行政部门几乎包揽了学校内部一切事物，并设立专门的科室专管，不仅加重了教育行政部门的工作负担，更加重了学校的负担。学校事事向教育行政部门请示汇报，教育行政部门的每个机构都有权对学校指手画脚，使学校穷于应付。这种现象至今没有得到改变。机构的设立总是为了完成一定的任务，因而机构的设置是以职能的存在为前提的。教育行政部门转变职能以后，以前承担的许多任务或取消或减少或归并，相应的机构也必须撤销或合并，并要大量裁减冗员。

（4）下放权力

据调查，《教育法》规定的学校上述九项权利中，有一半以上受到教育行政部门干涉。教育行政部门改革滞后，成为制约校长负责制推行的一个主要障碍。政校分开后，《教育法》所规定的学校权利必须落实到位，教育行政部门控制的学校内部管理权都应返还给学校。学校必须拥有完整的办学自主权，校长接受教育行政部门的委托，代表国家行使这些权力。校长是否拥有完整的办学自主权，不仅是衡量校长负责制是否成功实施的重要标志，也是衡量教育行政部门改革是否到位的一个重要标志。基层的教育行政部门，其管理工作无论怎样具体，都不能代替校长行使学校内部的管理权。

（二）党政关系

这里所谓的党政关系，指学校内部行政与党组织之间的关系。学校内部的党政关系是学校领导体制改革的突破口。从20世纪80年代初开始，各地试点学校就开始了党政分开的研究，但是时至今日，学校党政关系并没有完全理顺，还存在一些值得进一步探讨的问题。其中最主要的问题，一是对实行校长负责制之后，学校党组织到底要发挥什么作用认识不清；二是对党政关系如何

互动认识不清。

1. 学校党组织的职能

过去，有些学者把实行校长负责制之后的学校党组织的职能概括为“保证监督”。1993年中央颁布《中国教育改革和发展纲要》，规定“党组织发挥政治核心作用”。什么是政治核心作用？党组织还要不要发挥保证监督作用？由于中央没有对此做出明确的解释，所以人们至今认识不一。其实，1985年颁布的《中共中央关于教育体制改革的决定》对学校党组织的职能已作了明确的概括，即“学校中的党组织要从过去那种包揽一切的状态中解脱出来，把自己的精力集中到加强党组织的建设和加强思想政治工作上来；要团结广大师生，大力支持校长履行职权，保证党的各项方针政策的落实和国家教育计划的实现；要坚持用马克思主义教育广大师生，激励他们立志为祖国的富强奋勇进取、建功立业，保证学生德智体的全面发展，使学校真正成为抵御资本主义和其他腐朽思想的侵蚀，建设社会主义精神文明的坚强阵地”。这就是学校党组织的政治核心作用。

由此可知，党组织发挥政治核心作用不是要取消保证监督作用，保证监督作用是政治核心作用的内容之一，也不能以保证监督取代政治核心作用。

2. 党政关系互动

从上述学校党组织的职能可以看出，实行校长负责制以后，党组织并不是靠边站了，而是要发挥新的作用。对于学校行政，党组织应发挥什么作用呢？我们认为主要有三点：

一是支持，即支持校长履行职权。党组织不是校长的对立面，即使在新的形势下，党组织不再发挥行政领导作用，但是党组织的奋斗目标与学校行政总目标是一致的，校长所从事的工作是党的事业的一部分，学校实行校长负责制也是贯彻党中央的决定。所以学校党组织应该大力支持校长履行职权，校长做出决定后，党组织要带领全体党员做执行校长决策的模范，做校长的坚强后盾。

二是保证，即保证党的各项方针政策在学校得到贯彻落实，保证国家教育计划的实现，保证学生德、智、体等方面全面发展。在学校管理过程中，校长往往因为各种原因无法行使职权，无法承受国家对他的委托，党组织就必须为校长的有效管理提供保证条件。

三是监督，人们通常认为，党组织的监督作用主要是监督校长独裁专断，这种理解其实是片面的。党组织的监督包括校长是否独裁专断、任人惟亲、以权谋私、违法乱纪；是否安于现状，不思进取甚至失职、渎职；是否偏离正确的办学方向；是否尊重教职工民主管理权力；是否侵犯学生的合法权益；党和国家方针政策是否得到贯彻落实；也包括对其他任何组织和个人是否侵犯学校管理自主权、学校的合法权益以及校长的管理权力进行监督。总之，党组织的监督应包括学校工作的方方面面。

校长在从事学校管理的过程中，要注意依靠党组织，一些事关学校发展、事关教职工利益的重大决定，要注意征求党组织的意见，争取党组织的支持。要确立专门的党政联系渠道和方式，规范党政互动行为和关系。无论学校设专职书记或由校长兼任党支部书记，校长都无权凌驾于学校党组织之上。党组织负责人也不能一味地“撇清”，静等校长上门汇报工作，征求意见，应当主动为校长工作出谋划策，排忧解难，保驾护航。党组织要把学校工作的难点，作为自己工作的重点。

（三）学校行政与教代会的关系

我国过去实行的校长负责制，没有强调教职工的民主管理，国外学校也没有建立教职工代表大会的先例，因而没有现成的经验可供借鉴，在很多方面还有待进一步研究。

1. 建立教代会的意义

为什么要建立教职工代表大会？第一，这是由我国社会主义制度的性质决定的。《中华人民共和国宪法》第二条规定：“人民依照法律规定，通过各种途径和形式，管理国家事务，管理经济和文化事业，管理社会事务”，教职工参与学校民主管理，是人民当家作主的具体体现。第二，民主管理是世界各国管理发展的大趋势。西方发达国家近年来兴起了一种新的学校管理模式——校本管理，校本管理一个突出特征就是注重民主管理，实践证明它行之有效。第三，是学校领导体制改革的要求。校长负责制固然具有无可比拟的优势，但是它的缺点也是有目共睹的，那就是容易出现独裁专断现象，其有效性在很大程度上取决于校长个人的素质。学校建立教代会，加强民主管理和民主监督，可以弥补校长负责制的不足。

2. 教代会的权力

教职工代表大会行使民主管理权力，但是民主管理权力具体包括哪些方面，目前尚有许多不同看法。近 20 年来，各地制定并试行的教职工代表大会工作条例各不相同，教代会的权力也有大有小，概括起来，主要有四方面：

(1) 建议权：指教代会有权就学校各方面的工作向学校管理者提出建议和意见。

(2) 审议权：指教代会有权听取校长的工作报告，有权讨论审议学校发展规划、规章制度以及与教职工切身利益相关的方案。

(3) 监督权：教代会有权监督学校工作，有权监督管理者的管理活动和工作作风。

(4) 评议权：教代会有权监督评议学校管理者的工作，学校管理者应定期向教代会述职。

各地现行的教职工代表大会工作条例，都是在教育体制整体改革尚未完全启动，校长办学自主权没有完全落实，甚至对学校应该拥有哪些办学自主权尚不完全清楚的情况下制定的，所以赋予教代会的民主管理权力也非常有限。我们认为，在学校办学自主权完全到位的情况下，教代会只拥有以上四项权力是不够的，还应该有如下的权力：

(1) 决议权：作为民主管理机构，教代会应该有一定范围的决议权，否则当家作主就是一句空话。当然，教代会的决议权不应干扰或替代校长的决策权。教代会的决议权主要是指对于教职工切身利益相关的事务，如住房分配、福利待遇之类事项作出决议。

(2) 否决权：教代会对学校发展规划、规章制度以及某些重大问题的决策，不应仅仅是象征性地讨论讨论，应当有审有议。既然是审议，必然有通过或通不过的问题，对通不过的问题，教代会应有权予以否决。

(3) 弹劾权：教代会不仅应该有权对学校管理者提出奖惩和任免建议，还应有权对那些以权谋私、任人惟亲、违法乱纪，给学校工作和声誉造成重大损失的管理人员进行弹劾。赋予教代会弹劾权，不仅可以增强管理者的责任感、危机感，强化公仆意识，还可以提高教职工参与管理、行使民主管理权力的意识。

3. 双方关系互动

校长与教职工代表大会之间的关系虽然不像政校关系和党政关系那么微妙复杂，但是同样存在不少问题。如有的学校将教代会置于学校行政领导之下，民主管理和民主监督权力得不到具体落实，教代会只是一种民主的象征，教代会的活动只是走过场；不少校长认为教代会的民主管理与校长全面负责相互矛盾，不少教师则认为校长负责制实质是独裁制，在实行校长负责制的情况下不可能有真正的民主管理等等。如何使双方有效地发挥作用而又不互相拆台，形成良好的关系互动，值得进一步研究。但如下基本要求必须遵守：

- (1) 教代会必须独立行使民主管理权力，学校行政不应干预教代会的活动。
- (2) 明确双方的责权范围，对教代会必须参与的管理过程应作出明确规定。
- (3) 确立明确的行政决策程序和民主管理与民主监督程序。
- (4) 凡是教代会在权限范围内作出的决议，校长应当全力执行。
- (5) 校长应拥有例外权。即在特殊情况下，某些按常规应经教代会集体讨论或审议的事务，可由校长当机立断，进行处理，事后再向教代会说明。
- (6) 对某些须经双方协商处理的事务，如果不能达成一致意见，应先按校长的意见执行。
- (7) 对与学校发展以及与教职工利益密切相关的重大事务，一定要双方达成一致才能执行。

(余白)

第三节 学校管理过程

学校管理是管理者组织和利用各种资源，实现学校管理目标的活动。学校管理过程是学校管理者组合学校资源，发挥资源作用，使之产生理想结果的持续活动状态。只要有管理活动，就有管理过程。有效的活动一定是在管理过程中进行的，但管理过程并不必然会使活动变得有效。一方面管理过程本身要消耗大量资源，另一方面活动的有效性受制于人对管理过程的认识。认识了学校

管理过程的特点,就向管理规律接近了一步,管理资源的运用、管理职能的发挥、管理结果的产生就会变得更有效。反之,管理过程不仅徒耗资源,还会产生反面效果。

一、学校管理过程的特点

学校管理过程有哪些特点呢?根据对立统一法则和管理的基本原理,考察学校管理过程的实际情况,我们认为学校管理过程具有动态性和可控性、延续性和周期性、有序性和可变性等三对互相关联的特点。

(一) 动态性与可控性

学校管理过程是一种活动过程,学校全体成员都是在活动过程中发挥作用,把学校资源转化为能量,并形成成果。师生的活动过程,能量的转化过程,成果的形成过程,无一不是动态变化的。一旦出现静态,就意味着学校管理运行的终止,就意味着学校管理生命的结束。但是,并不是说只要学校管理处于活动状态,管理过程就是有效的。

动态性意味着学校管理具有多方向性。因为学校管理过程是多因素参与的活动过程,尤其是人的因素具有主观能动性,直接作用于管理过程,既可能把握管理的正确方向,也可能改变管理的方向。动态性意味着学校管理过程可能出现左右摇摆,起伏波动甚至倒退的现象,不是方向正确就可以保证学校管理活动一帆风顺,一路平安。因为人类对学校管理过程规律的认识还非常有限,当管理行为顺应了管理规律时,就能使管理过程顺畅而有效,反之则难免跌宕起伏。动态性还意味着学校管理过程的活动结果不是恒定不变的。管理效率是管理结果与管理投入之比,投入不变的情况下,结果越大,管理效率越高;在结果不变的情况下,消耗的资源越少,管理效率越高。在其他各项因素不变的情况下,只要时间在变化,管理效率就会逐渐下降。所以提高管理效率不仅涉及人、财、物的优化配置问题,也存在如何争时间、抢速度的问题。

管理过程的动态性特点,要求学校管理者正确认识学校管理过程的规律,并具有驾驭学校管理过程的能力。要求管理者在管理活动中注意把握管理对象运动、变化的情况,及时调节各种关系,使管理活动沿着预定的目标前进。要求管理者注意管理的弹性与刚性相结合,事事要有多手准备,留有余地,实施

动态管理，不可拘泥僵化。

动态的学校管理过程是可控的。一方面，世界上万事万物都有一定的发展变化规律，学校管理过程也不例外。客观规律虽然不可控，但可以认识和利用。根据学校管理过程的活动规律来组织学校管理活动，就可以使学校管理过程受控于人的要求。另一方面，学校管理活动是人的意志活动，在很大程度上受人主观意识的左右。管理者可以通过确定管理目标，调节管理行为，改变管理资源的配置等方式，使管理过程为特定的目的服务。学校管理具有多方向性，但是正确的方向只有一个，而且管理过程不像时间流程，永远只朝着一个方向。要保证管理不偏离正确的方向，就需要加以控制。管理过程中各种资源也是可控的，管理的效益与资源的投入有关，更与资源的优化配置有关，资源配置就是一种有效的控制。控制论认为，管理过程就是一个控制过程，所以管理过程的成果，实质上就是控制的结果。

可控性特点要求学校管理者具有系统控制的观点，整体把握全局，把握学校管理全过程。要求学校管理者注意信息反馈，管理者对管理过程的失控，总是从信息不灵和信息失真开始的。要求学校管理者注意目标的清晰度，高清晰度的目标不仅有利于管理者自身对管理活动的评判，更有利于学校成员的自我控制。要求学校管理者注意控制方法，大权独揽，小权分散，明确目标所允许的最大偏离度，保证管而不死，放而不乱。

（二）周期性与连续性

学校管理过程的周期性，是指学校管理过程是由不同环节构成的整体，这一整体及其环节总是按序重复出现，形成一个又一个的周期。每一个周期都要完成一定的任务，实现一定的目标。学校管理过程的周期性是学校工作的周期性决定的。学校每年都有毕业生离校，新生进校，年复一年重复相同的工作，并形成常规。如果建立的常规具有科学性，那么循环运用就可以大大减轻管理的难度。但是周期性的特点，并不意味着学校管理过程是一个简单重复的过程。“年年岁岁花相似，岁岁年年人不同”，周期性只是表明学校管理过程始终重复相同的环节，每一次重复都意味着一次进步。就如车轮围绕着车轴循环旋转，每一次循环就推动列车向前运行一定的距离，列车依靠车轮无数次周而复始的循环达到目的地。周期性意味着可重复性，任何事物的规律也具有可重复

性。那么能不能说由几个环节构成的管理周期就等于管理的规律呢？不能。这好比说张三校长，李四也是校长，所以张三就是李四。但是，认识了学校管理过程的周期性特点，我们向管理规律就更接近了一步，因为周期性当中蕴含着规律，周期性是管理规律的一种表现。周期性意味着管理的节奏性，一个周期就是一次管理律动，周期性的破坏就可能导致管理心肌梗塞。

周期性的特点，要求学校管理者注重周期的每一环节的科学性，扎扎实实做好每一环节的工作。不积跬步，无以至千里。如果说“千里”是漫长的学校管理之路，那么“跬步”就是一个个的管理周期。要求管理者从管理过程的周期运行中积累管理经验，探寻管理规律。经验告诉我们，对变动不居的事物是不易探寻规律的，因为它的可变性大，可探性低，难以把握。重复出现的事物有利于我们探寻其本质和验证我们的认识。周期性的特点要求学校管理者要敢于创新，善于创新。周期性特点既可以使管理过程程序化，也易于使管理者抱残守缺，墨守成规。不创新就难有大发展，成功的管理者一定是富有创新精神的管理者。

连续性是与周期性密切相关的一大特点。只要学校存在，学校管理就不会消亡，学校所有的活动都随着时间的流程向前发展，学校管理过程就会由一个个的周期链接成连续的过程，这就是学校管理过程的连续性特点。但是管理过程的连续性与时间的延续性既密切相关，又有很大的不同。时间的流程不依人的意志为转移，始终只朝一个方向，按相同的速度延续。时间是一切生命活动的载体，学校管理活动总是在一定的时间流程中逐步铺开。但是时间的延续性不等于学校管理过程的连续性，时间可以免费把我们带到未来的某一天，但不会让我们不劳而获。

科学的管理要求管理过程必须具有连续性，连续是管理过程的理想状态。学校管理全程是无数个管理周期的连接，这种连接不是自然的连接，也不应是人为的连接。从表面看，是学校管理者计划安排和控制的结果，但真正的连续性应是学校管理者对管理规律的顺应。在实际管理中，我们经常可以看到，有的学校管理过程连续、平稳，有的则一波三折，上气不接下气，这就反映了管理者对管理规律的认识水平。如果说管理周期是管理的心脏律动，那么管理过程的连续性就是管理的心电图，我们可以从中窥见管理活动是否正常。管理过程的连续性特点，强调管理周期的衔接性。各个管理周期之间缺乏衔接性，管

理过程的连续性就受到破坏。连续性还意味着管理的规范性，无规矩不成方圆，管理的随意性越大，管理过程的连续性就越差。当管理走向规范，走向必然，管理过程的连续性才能得以保持。连续性意味着管理过程的发展性。管理周期是循环的，但不是叠加，不是原地踏步，而是螺旋上升。管理过程不连续就表明发展受阻。

连续性要求管理者特别注意管理目标的正确性。管理过程一头连着它的出发点，一头连着未来的目标，目标正确与否，决定管理过程中每一活动的价值。连续性要求管理者要有长远的目标，长计划，短安排，持之以恒，避免短期行为。要求管理者注意承前启后，保持工作的连贯性，每一周期的工作都要成为后一周期工作发展的基础，后一周期的工作都建立在前一周期工作的基础之上，后任管理者既不要因循守旧，囿于前任的规划，也不要任意否定前任的规划，别出心裁另起炉灶，以显示自己的政绩。连续性要求管理者注意建立合理的管理规范，使管理的每一个活动都有所依凭，每一个成员都有所遵循，管理过程才会形成稳定的秩序。

（三）有序性和可变性

学校管理过程的每一个周期，都是由计划、执行、检查、处理四个环节构成的。四环节的活动应有一定的顺序。首先是计划，没有计划，管理行动是盲目的。其次是执行，即把计划付诸实施。没有执行，再好的计划都不过是纸上谈兵。然后是检查，检查是为了掌握执行情况，没有检查就不能发现问题，积累经验。最后是处理，即处理检查中发现的问题。没有处理，检查就没有意义，下一周期工作的开展，还会受到上一周期问题的困扰。管理过程四环节环环相扣，头尾相连，构成一个封闭的环，缺少哪一个环节，封闭就会打破，管理就可能出问题。

学校管理有序性的根本原因在于学生身心发展的有序性，在于知识结构的有序性。一如昼夜轮回、四季交替是自然规律的表现，管理过程的有序性也是管理规律的一种反映。有序性意味着管理环节不可颠倒错位，管理进程不可逆转。试想学校工作先执行后制定计划，情况会怎么样。管理过程有序性意味着管理程序不能遗漏任何环节，必须步步到位。前面的环节是实施后面环节的基础，后面环节是前面环节的深化，一步有失，步步受牵连。有序性还意味着学

校管理工作的稳定性。无论学校哪一方面的工作，都得按四个环节进行管理，形成稳定的工作秩序。管理过程的有序性要求管理者要有务实精神，耐得住枯燥。因为有序性表明管理存在比较固定的程式，任何程式性的活动都可能是单调乏味的。有序性要求管理者循序渐进、按部就班地开展管理工作，扎扎实实抓好每一个环节。为了创新而任意打破管理环节的有序性，就不是创新，而是破坏。

管理过程的可变性不是要改变管理过程的有序性，而是针对固定的管理模式而言的。上述管理四环节的有序性是一种最基本的管理模式，在实际应用当中，由于各方面的工作性质不同，要求不同，可以形成多种变式。就是同一种工作，在相同的要求之下，也可以有多种变式。例如，有些常规工作，可以一边制定计划一边执行，不必静等计划尘埃落定。检查既可以待某一阶段工作完成之后进行，也可以边干边检查。处理也一样，既可以随时发现问题随时处理，也可以分阶段处理，也可以集中做一次性处理。管理模式的可变性是管理因素的复杂性决定的，也是人类对管理规律认识的结果。管理过程的可变性特点，要求管理者熟悉学校工作，知人识事，从实际出发，灵活变通，合理调节各管理环节的进程，运用各种变式，提高管理的有效性。

二、学校管理环节

中外学者对学校管理环节的看法大同小异。所谓大同，是指都认为管理过程由四个基本环节构成，都有计划、执行、检查和处理。所谓小异，是指对第四个环节的看法略有出处，我国学者普遍认为第四个环节是总结，西方学者则认为是处理。文字表述方面的小小差异，反映出中外管理观念上的差异。总结是指从检查结果中得出经验教训，为下一阶段的工作开展提供借鉴，却不大关注如何解决检查中所发现的问题。西方学者认为总结是检查的一项具体职能，把处理作为一个管理周期的最后一环，说明他们比较注重问题的解决。所以本文采纳西方学者的观点，把管理过程看做是由计划、执行、检查和处理等四环节构成的完整过程，这样更符合管理的科学性。

（一）计划

计划是对完成任务、实现工作目标的过程进行的全面设计和统筹规划，是

管理周期的起始环节。

1. 计划环节的任务

计划环节的主要任务是：(1) 确立目标，即确定工作最终要达到的地步。确立了目标，就确立了行动的方向。(2) 明确任务，即确定一定的时期应该完成的工作。既包括明确学校的总任务，也包括落实部门和个人的工作任务，特别是教职员工的岗位任务。(3) 安排进度。学校教育教学工作的周期一般较长，一定时期内的任务不可能一次活动就能完成。凡是需要多次活动才能完成的任务，即必须事先安排好时间进度，然后循序展开，这样才能保证有条不紊、忙而不乱。(4) 统配资源。学校资源是有限的，要保证有限资源的有效利用，必须统筹兼顾，突出重点。

2. 计划环节的作用

计划环节在管理过程中具有三大作用：第一，保证行动的方向。在组织活动中，需要有明确的方向，才能保证组织成员心往一处想，劲往一处使。目标不明，组织成员的行动就会失去方向。盲目的行为是无法形成工作合力的。计划不仅有明确的目标，而且对实现目标有明确的安排，只要保证计划能得以落实，就能保证行动的方向。第二，统一步调。学校组织就如一台机器，由众多的零部件构成，所有的部件必须协调一致，机器才能正常运转，一个部件运行阻滞，整个机器的功能都受影响。计划就是学校机器的运行控制图，按图操作可以保证学校工作的正常运行。第三，减少能耗，提高资源的利用率。学校开展任何工作都需要消耗一定的资源，减少能耗，提高资源的利用率，是提高管理效率的重要方式之一。合理的计划可以保证以最小代价换取最高的效率。

3. 计划环节的管理活动

在计划环节中，管理者主要开展如下活动：(1) 预测。计划是对未来工作的设计安排，而未来存在许多不确定的影响因素，要保证计划的科学性，必须对未来进行预测，了解事物发展的必然趋势。(2) 制定目标。目标是学校工作必须达到的规格标准，分为教育目标和管理目标两个方面。目标的制定既要考虑国家的统一要求，也要考虑学校实际，各个学校情况不同，工作目标也有所差别。(3) 决策。即制定多种实现目标的方案，从中选择最满意方案的过程。制定方案应尽可能动员教职工参与，充分民主，即使选择方案权在管理者，同样要反映民意。(4) 制定计划。方案选定之后，就要制定详细的计划。有时方

案就是计划，但一般而言，方案与计划还是有区别的。方案重在论证，计划注重安排。

（二）执行

执行是将计划付诸实施，把设想变为现实的环节。在管理过程中，执行环节占时最长，工作最复杂，是四环节中最重要的一环。学校所有工作成果不是计划出来的，也不是检查总结出来的，而是实实在在干出来的。没有执行，理想的目标就成了泡影，再好的计划只是一纸空文。

1. 执行环节的任务

执行环节的任务就是按照计划的安排，将人、财、物、时间、空间等各种要素进行科学组合，使管理资源有效地实现能量转化，从而完成组织任务。简而言之，即落实计划，实现预定的目标。

2. 执行环节的作用

执行的作用有三：一是实现资源的能量转换。执行过程就是消耗资源的过程，资源不被利用会出现损耗，利用不当更会出现损耗，根据严密论证的计划来组织活动，优化配置资源，就能充分发挥资源的效用，产生理想的成果。有的学校，资源投入与其他学校相当，效果却远不如其他学校，根本原因就在于不注重资源的能量转化。人们常说：有一分热，就要发一分光。资源能量转换就是要使每一份资源最大限度地产生能量，每一份能量要最大限度地产生功率。二是实现活动的功能转换。任何一种活动，都会产生某种功能。学校管理过程中的执行活动，不仅要求产生理想的功能，更要求实现功能的进一步转换。学校管理不仅是要达到管理目标，更主要是通过达成管理目标来实现教育目标，这就是执行的功能转换。执行如果不能产生功能转换，就达不到执行的真正目的。不少学校管理者，终日忙忙碌碌，却难有理想的效果，就是因为只知道执行，而不注重执行的功能的转换。或者说只注意执行的直接效果，而不注意它的终极效果。三是实现知识的价值转换。“知识就是力量”的名言曾经唤起许多人对知识的热切追求，但是，如果知识不经过价值转换，是不可能变成力量的。执行的过程就是知识运用的过程，知识价值转换的过程。管理者和教师将自己所掌握的知识，作用于管理对象和教育对象，管理对象和教育对象不是原封不动地接受，而是要加以内化，生成新的知识和技能，这种转化而成

的知识和技能，不同于作用于他们的知识、技能。好比体育运动中，教练并不一定能在比赛中获得金牌，但是他可以通过“执行”，使自己掌握的运动知识和技能变成运动员的知识和技能，使运动员夺得金牌。学校其所以要大力推行素质教育，一个重要的目的就是要促进这种转换。

3. 执行环节的管理活动

在执行环节中，管理活动主要有：(1) 安排任务。即将计划规定的任务具体分配到人，落实权力与责任，合理分配资源，建立工作责任制度。这是教职工执行任务的前提。(2) 指导工作。工作开展起来以后，管理者就要注意随时对具体执行人员进行工作指导，帮助他们明确目标，为他们指点方法技巧，提醒问题，避免出现错误，“校长是教师的教师”的要求，在这一活动中要得到充分体现。(3) 协调活动。工作计划总是在预测的基础上制定出来的，在实际执行中，难免与实际情况有出入。各种工作要素之间难免出现矛盾和冲突，如果不及调整，就会造成内耗，降低效率，甚至贻误工作。所以在工作的全过程中都离不开协调。(4) 激励士气。高昂的士气是高效地完成任务所必不可少的。激励士气的方法多种多样，赋予具有挑战性的工作，授予权力和责任，客观公正的工作评价，提供发展机会，改善工作、生活条件，适当的物质和精神奖励等，都可以使教职工受到激励。

(三) 检查

检查是衡量工作现状或结果与工作标准之间是否存在差异的活动，是工作执行中和执行后不可或缺的环节。没有检查就无法掌握工作的进度和效果，就无法了解问题和原因，就无法总结经验和教训。

1. 检查环节的任务

检查环节的任务是：(1) 了解工作进度、质量，发现问题，寻找误差。(2) 考察管理目标正确性、难易度，检验工作计划的合理性。(3) 了解教职工在工作过程中的表现，发现有效的工作方法，总结经验教训。

2. 检查的作用

检查具有监督、考评和激励等作用。监督作用是指，通过检查了解教职工的工作情况和表现，及时发现问题，督促教职工按预定要求开展工作。考评作用是指通过检查，考核教职工的工作能力强弱、态度优劣，为教职工评价提供

信息，为管理者正确用人打下基础；同时也可以通过检查来测评各种管理措施的有效性，所以检查也可以起到衡量管理者的管理水平的作用。激励作用来自两个方面，一是检查所带来的压力，没有压力就没有动力，适度的压力可以使教职工产生工作积极性；二是检查测评所形成的认可，每个人的工作都需要别人的认可，尤其是当工作有了一定的成绩，这种期待就更强烈，所以认可可以产生激励作用。

3. 检查环节的管理活动

检查的形式多种多样，但是检查环节的管理活动基本相同。一是搜集信息。无论哪种形式的检查，都比较注重现场搜集信息，获得第一手资料。二是指导。检查环节的指导与执行环节的指导不完全相同，它比较注重对已出现的问题的纠偏指导。三是评价。即对工作过程、工作结果、教职工的工作能力、工作态度、工作方法做出大致的估价评定。四是总结。即根据检查的结果与预期的目标对照，发现问题，分析原因，寻求对策，总结经验，深化认识，探索规律。

（四）处理

首次提出管理过程四环节的美国学者戴维，把管理过程的第四环节称之为“Action”，即行动、活动之意，通称为处理，即根据检查结果采取必要的行动。

1. 处理环节的任务

处理环节的任务是：（1）针对检查环节发现的问题及其原因分析和对策研究，采取具体行动纠正偏误，消除隐患，弥补损失。重点是解决问题，保证本周期的工作按质按量完成，保证本周期出现的问题不至于影响下一周期的工作。（2）对不恰当的工作目标和工作计划作适当的调整，使其更为科学，更为合乎学校实际。（3）对工作出现重大失误者，根据具体情况适当调整工作岗位，或作其他妥善处理；对于工作卓有成效者，进行表彰奖励；组织经验交流，推广成果。

2. 处理环节的作用

处理环节是管理过程的终结环节，主要发挥善后作用和后后作用。所谓善后作用，即保证本周期工作圆满结束而发挥的作用，主要是处理遗留问题，是对执行环节的补充。处理环节与执行环节工作的最大不同之处是，执行环节主

要是按计划完成工作，处理环节是完成计划规定的、而执行环节未能完成或未能很好完成的工作。所谓后作用，是指为下一周期工作的开展而发挥的奠基作用。一个长期计划需要许多周期才能完成，每一个周期必须承上启下，保持工作的连贯性。那么每一周期的处理环节，不仅要收好尾，还要考虑如何使下一周期工作开好头，使前后周期的工作正常对接。

3. 处理环节的管理活动

处理环节的管理活动主要包括组织、督促和检验等方面。

(1) 组织

遗留问题的处理一般按照岗位责任制的要求，谁的问题谁负责，但如果涉及客观原因，则应另当别论。组织经验交流则是管理者的职责。组织活动包括另行组织力量，补充资源，调整资源配置，协调关系、开展必要的交流活动等。

(2) 督促

需要在处理环节解决的问题，多半是未能按计划完成的任务，为了不影响下一周期的工作，就不能把问题转交给下一周期，所以督促教职工在本周期内完成规定的工作显得特别重要。

(3) 检验

由于处理环节的工作往往需要抢时间，赶速度，容易出现只顾数量不顾质量的倾向，检查验收工作必不可少，而且不能马虎从事。

第四节 学校管理原则

人的全部意识活动都是有目的的，为了顺利达到预定目的，行为主体就会根据自身对事物的认识，把握一定的行事准则，即通常所谓的坚持原则。确立行事原则的最大好处在于，面对纷繁复杂的事物，可以迅速作出判断并采取行动，大大简化反应过程，避免五心不定、茫然无措的现象。坚持一定的处理原则，可以达到以不变应万变的效果。学校管理是相当复杂的活动，要避免管理出现重大失误，提高工作效率，确立正确的学校管理原则显得非常必

要。

一、学校管理原则概述

学校管理原则是学校管理必须遵从的基本准则和要求。

任何一位学校管理者，当他从事学校管理时，总会持有一定的观念，并以指导自己的工作。我们将这种能指导管理者的行为活动的观念概括化，就是管理原则。

（一）学校管理原则的形成基础

学校管理原则是怎样形成的？其形成基础是什么？辩证唯物主义的认识论告诉我们，任何原则都是人的观念的产物，人的观念总是源于实践，因而学校管理者的管理原则归根结底是管理者管理经验的产物。

在现实中，人们经常看到这种现象：有的人没有管理经验，也有自己的管理原则，甚至应用得相当成功，这种管理原则从何而来呢？其实，经验有直接与间接之分。直接经验需要身体力行才能获得，而获得间接经验的途径则有许多种，生活经验的迁移是一个方面，观察分析管理者的行为和结果，总结管理者的成败得失，从而形成自己的管理观念和原则是第二方面。但由此而形成的经验往往具有个体性，由经验上升为原则直接受个人知识和理论素养的影响，所以管理原则就有对错之分。第三个获得间接经验的途径是系统的管理理论学习，将前人的研究成果直接接受下来应用于管理实践。管理理论是无数的管理经验的总结与升华，具有普遍意义，系统的理论学习是形成正确的管理观念和管理原则的捷径。不过，由于研究者研究的层次不同，看问题的视角不同，总结归纳出的管理原则也各有不同。

（二）学校管理原则的特点

由于学校系统具有多维性、整体性，反映管理规律的行为准则就具有多样性、层次性、系统性和主观性的特点，把握这些特点有利于我们确立和理解学校管理原则。

1. 多样性

多样性有两种意思：一是指学校系统是一个立体结构，具有多维性，每一

个方面的工作都不同于另一方面的工作，因而每一方面都需要有相应的行为准则来指导，所以管理原则决不是只有一个。例如科学管理大师泰勒曾提出四大管理原则，法约尔则提出的管理原则就达 14 条之多。二是指同一种工作的管理原则可能有多种，甚至可能都是有效的。虽然管理规律只有一个，但是反映管理规律的具体原则可以有多个，只要它行之有效，就应允许它存在。例如，在西方管理理论发展的不同时期，管理者对人性的看法不同，于是就形成了不同的人性观和管理原则，但每个时期的管理原则和管理方法都是有效的，因为人有形形色色，对不同的人应采用不同的管理原则和方法。

2. 层次性

人的认识层次不同，决定了管理原则具有层次性。一般而言，认识层次有感知层次、经验层次和科学层次之分。感知层次，是人对直接作用于感觉器官的客观事物的认识，是一种最浅层次的认识，即通常所谓的认识的“感性”阶段。人的认识处于这一层次时，基本提不出什么明确的原则，“跟着感觉走”是最常见的现象。经验层次则是在实践过程中，人们通过自己的感官直接接触客观事物而获得的对事物的表面现象的初步认识，亦即在大量感觉积累的基础上形成的认识。在这一认识阶段，人们可以总结归纳出大量的对自己的行为具有指导意义的原则，其中不乏真知灼见，一些较有普遍意义、能引起多数人共鸣的观点，通常以格言、箴言的形式在社会上流传。感知层次与经验层次都属于康德、黑格尔所谓的认识的“知性”阶段。认识的科学层次，亦即康德、黑格尔所谓的“理性”阶段。在这一阶段，人们运用辩证的思维来分析客观世界，将人们在日常生活中积累的大量经验去粗取精，去伪存真，逐步达到对管理原理的认识。据此而提出的管理原则由于反映了管理的规律性，能正确地指导人们的管理行为。学校管理学所研究的管理原则，力图达到这一层次。

学校工作有不同层次，也决定了指导学校管理的原则具有层次性。按照系统论的观点，学校是一个完整的系统，系统具有层次性。从工作的时间跨度看，有长期、中期、近期之分，从工作的范围方面看，有宏观、中观、微观之别。每一个层面各具特性，要保证管理的有效性，就要求管理原则必须具有针对性。

3. 系统性

如果说多样性是从横向角度，层次形式是从纵向角度来说明学校管理原则

的特点，那么系统性则是从整体上来说明它的特点。学校有不同方面和不同层次的管理，就有不同的管理原则，各种管理原则之间相互联系，形成学校管理原则的体系，覆盖学校管理的方方面面，既不能留下空白，也不能互相冲突。

4. 主观性

主观性是指学校管理原则是学校管理实践经验的抽象，是学校管理规律的主观反映。管理活动是客观的，管理规律也是客观存在的，但是管理原则并不是管理实践本身，更不等于管理规律。因为管理原则是对实践和规律认识的结果。认识有深有浅，有对有错，原则难免也会有科学的和不科学的。实践是无止境的，对规律的认识永远也不可能穷尽，只能逐步接近和深化。所以，不是所有来自管理实践或来自管理理论的原则都一定正确。管理原则是否合乎管理规律，必须接受实践的检验。

（三）管理原则与相关概念的关系

管理原则在管理理论中居何地位？与管理观念、管理原理等是何关系？正确认识这些问题，有助于我们正确把握管理原则。

1. 与管理观念的关系

管理观念也叫管理观或管理理念，通俗地说，是指人们如何看待管理，如何认识管理，实际上就是人们的管理思想。管理者持有某种管理观念或管理思想，往往就用它来指导自己的管理，所以也有人把它当成管理指导思想。人的行为总是受思想支配的，没有正确的管理观念或思想，就不可能有正确的管理行为。但是管理观念或管理思想往往比较空泛，行为则是复杂而具体的，管理观念要有效地发挥作用就必须概括化，这种概括化的观念就是管理原则。由此可见，管理原则受管理观念的直接影响，有什么样的管理观念就有什么样的管理原则。要形成正确的管理原则，首先要形成正确的管理观念。

2. 与管理原理的关系

什么是管理原理？根据《教育管理词典》的解释，管理原理是：“管理系统及其运动中存在的、不依人们意志为转移的客观规律。不能制定和制造，不能随意改变和废除，人们只能发现它，揭示它，认识它，运用它。因此，它有别于根据原理而制定的作为行为准则的原则。”这一解释明确告诉我们，管理原理是一个与管理规律等量齐观的概念，学校管理原则是根据管理原理提出来

的，是管理原理的具体运用，是管理规律的反映。

有一种误解认为，管理原则源于管理原理与管理原则源于管理经验的观点相互矛盾。这种误解是由于不了解管理经验与管理原理的关系所致。管理经验是通过无数管理实践积累下来的对个人行之有效的管理技巧，虽然没有经过科学论证，但是其中包含了许多反映管理规律的成分；管理原理就是在无数管理经验的基础上，通过反复研究论证而探索出的管理规律。可见，两者同根同源，管理经验是形成管理原理的基础，管理原理是管理经验的终极。大量直接来自具体实践经验基础上产生的管理原则，多属于微观层次的原则，其包含的经验成分较多，而理论色彩较少，或多或少反映了管理的规律。根据管理原理提出的管理原则同样是管理经验的结晶，而且比直接在管理经验基础上提炼出的管理原则更科学，更有普遍的指导意义。

3. 与管理理论的关系

管理理论是人们通过某种形式表达出来的系统化的管理观点和主张，它反映了人们对管理规律的认识，它的目的是要阐明管理规律。管理原则和管理理论都是对管理活动理性思考的结果，管理原则是管理理论的一种特殊表现形式，是管理理论的重要组成部分。管理实践需要管理理论的指导，这种指导既包括向人们阐明“为什么”的说理式指导，也包括告诉人们“应该怎样”的应用式指导，管理原则主要属于后者。“应该怎样”必须建立在“为什么”的基础之上，只有充分阐明了“为什么”，“应该怎样”才立足更稳，才更有指导意义。

二、学校管理原则举要

学校系统是一个多维的立体结构，方方面面的工作都需要确立管理原则，管理行为才能有据可依。但是，这是一项庞大的工程，人们目前对管理规律的认识还十分有限，同时，学校管理的可变因素非常多，要穷尽所有的管理原则是不可能的，也是没有必要的。学校管理学重点在于探讨出一般的、具有普遍指导意义的管理原则。学校管理者通过学习，重点在于掌握最一般的管理原则，再根据自己所处的具体环境，灵活应用这些原则，并在一般原则指导下，结合自己的管理经验提出具体的行之有效的管理原则。

根据管理的基本原理和学校工作实际，本文提出以育人为主、以教师为

主、以激励为主、以效益为主四大基本原则。

（一）以育人为主原则

以育人为主原则，顾名思义，就是指学校管理要把育人工作放在首位，学校管理就是育人的管理。育人是学校一切工作的出发点和最终归宿，只有坚持以育人为主，学校管理才不会偏向。

1. 以育人为主的依据

（1）以育人为主是学校亘古不变的使命

学校是专门的育人机构，从学校诞生之日起，就担负着传道授业、培养人才的使命，古今中外，概莫能外。不同时代对学校如何培养人，培养怎样的人的认识可能不同，但是对学校育人使命的认识却是完全一致的。学校不以育人为主，学校就没有存在的必要。学校管理实质就是育人管理，学校以育人为主，管理理所当然要坚持以育人为主的原则。

（2）以育人为主是人类文明发展的要求

人类的文明不像人的某些素质可以自然遗传，而是需要通过教学手段代代相传。人类所积累的知识浩如烟海，不通过有组织的学校教育活动，就不能有效地进行传播。人对知识的传承，不是简单地复制，而是通过知识化育人，只有这样才能真正传承知识和进一步创造文明。要满足人类文明发展的这一基本要求，学校管理必须以育人为主。

（3）以育人为主是社会发展的需要

社会的发展依赖于国家政治、经济、文化、教育、科技的发展，而这一切都有赖于人的全面素质的提高，人的素质提高主要依靠学校教育。在现代社会中，所有的人都必须经过学校的培养才能走上社会，学校的育人质量不仅事关人的生活质量，也事关整个社会的质量。几年前，一些人热衷于开办“贵族学校”，就违背了社会对学校育人的要求。要使每个人成功地进入社会，创造性地开始社会生活，学校管理必须坚持以育人为主的原则，把好每个人进入社会前的第一道加工工序质量关。

（4）以育人为主是受教育者身心发展的需要

心理学的研究证明，在人的一生中，青年期以前的各阶段是身心发展的关键期，人的许多潜能必须在这个期间及时开发，否则会造成终身难以弥补的损

失。学校以育人为主，对于开发学生潜能，培养健康心理可以获得事半功倍的效果。儿童少年期一旦在德、智、体诸方面打下良好基础，就会受益终身。所以，学校管理必须为育人保驾护航。

(5) 以育人为主是学校管理的根本宗旨

学校工作大致可以分为两方面：一方面是育人工作，这是学校的中心工作；另一方面是管理工作，是为提高育人效果而开展的活动。育人是目的，管理是手段，育人活动的有效开展必须借助科学的管理，管理活动的开展必须以育人活动为依据。没有管理，就难以保证有良好的育人质量和效果；不以育人为主，学校管理就背离了自己的根本宗旨，偏离了方向。

2. 贯彻以育人为主原则的要求

第一，学校育人的主要形式是教学，学校管理者应该把主要精力用于教学管理。学校工作纷繁复杂，千头万绪，样样都要抓，但要有主有从，突出重点。重点是什么？是教学。教学管理是校长的主要职责。当教学工作与其他工作发生矛盾的时候，必须保教学，不能平均使用力量，更不能捡了芝麻丢西瓜。一所学校什么都上了档次，只要教学没有上档次，就意味着管理的失败。

第二，学校的课程安排、各项教育活动的开展、教育教学方法的运用、规章制度的规定、师生关系的建立、学校环境的创建等等，都要有利于育人。不能只为应付考试而设课，只为应付形势而搞活动，不能为了方便自己的管理而限制学生的天性和发展的自由，管理者和教师应当是学生的良师益友，应成为学生仿效的楷模。育人的观念应渗透到学校管理的方方面面。

第三，学校一切工作都必须围绕育人这个中心来开展，为育人工作服务。教学育人、管理育人、服务育人不应停留在口号上，学校行政、教辅、后勤都应把服务育人作为自己工作的宗旨，以服务育人的好坏作为评价自己工作质量的主要标准。学校人力、物力、财力的安排，应首先考虑满足育人工作的需要。学校任何一项改革，都要考虑到对育人工作的影响，只能有利于育人。

第四，注意发挥管理的导向、评价和激励功能，引导教师树立正确的育人观念，掌握科学的育人方法。把教师的育人能力、育人态度和育人效果，作为评价和赏罚教师的主要标准，引导教师全身心投入育人工作，在提高育人质量上下功夫。管理者应加强自身修养，努力使自己成为育人专家，管理专家，只有这样才会真正懂得学校为什么要以育人为主和怎样以育人为主。

（二）以教师为主原则

以教师为主的原则，是就学校工作依靠的对象而言的。办好一所学校，离不开人、财、物等办学资源，但是在各种办学资源中，惟有人是能动的因素。其他资源的价值，只有在被人使用的过程中才会体现出来，离开了人，其他一切资源都成了无用之物。学校中的人力资源主要是教职工，其中又以实际从事教学工作的教师最为重要。

1. 以教师为主的依据

（1）以教师为主是学校工作性质决定的

学校是专门的育人场所，育人工作主要由教师来承担，离开了教师，学校教学工作就无法开展，以育人为主就是一句空话。有一位名校长曾说过：学校可以一年无校长，但不可一日无教师，一年无校长充其量工作乱一点，效率低一点，一日无教师则学校无法维持。校长的管理可以使教师的育人工作变得更有效，但是不能代替教师的育人工作。工厂做工依靠工人，农村种田依靠农民，保家卫国依靠士兵，学校育人依靠教师，这是再浅显不过的常识。所以，学校要贯彻以育人为主的原则，就必须坚持以教师为主的原则。

（2）以教师为主是教育特性决定的

教育是对人施加影响的活动。“以善先人者谓之教”（《荀子》），“教，上所施，下所效也；育，养子使作善也”（《说文解字》）。学校育人不仅是给学生一点谋生的知识，而是要用人类的真善美塑造具有完善的人格、高尚的情操、丰富的知识、健康的体魄的社会人。师生间的情感作用在育人过程中具有不可替代的作用，只有产生情感共鸣，学生才能真正接受教师的影响，这是教育最大的特点。20世纪60年代初，程序教学机风靡西方学校，有人因此而断言，教师的职业即将被机器所取代，事实证明这个预言错了。机器可以代替教师的言传作用，但是机器不可能具有教师的情感、理想、信念，无法代替教师对学生的身教作用。现在又有人预言，人类进入21世纪以后，教师职业会因电脑技术和网络技术的发展而告消失。事实将会证明这一预言又是一个错误。

（3）以教师为主是教学过程决定的

教学过程是师生双边活动的过程，没有教师的教，就难有学生的有效学习。相对于学生而言，教师总是先知先觉，离开了教师的引导，学生的学习只

能是一种盲目的尝试。学生年龄层次越低，教师的作用越大。学校教育同其他形式的教育相比，最大的优势就是教师优势，任何一所学校，无论它具有怎样的优势，如果没有一支优秀的教师队伍，它的任何优势都不会持久。反之，一所学校只要有了教师优势，其他一切优势都会创造出来。

(4) 以教师为主是教师的劳动特点决定的

一个满腹经纶、能说会道的人不一定能成为一个优秀的教师。使用同一本教材，面对相同的学生，不同的人会讲出不同效果。因为教学是一种艺术，教师首先必须把书本知识内化为自己的知识，然后借助活泼的形式，运用生动的语言、文字、表情、动作，并发挥情感力量和人格魅力的催化作用，开启学生的智慧之门，把自己的知识转化为学生易于接受乐于接受的知识。教师工作是既传知，更传神，也传情的工作。同时，教师是学生正式走入社会前接触最多、受影响最大的人，是学生直接模仿的榜样。学生良知良能的形成，主要依靠教师的作用，学生年龄越小，教师的榜样作用越大。教师必须是道德的化身，真善美的化身。学校管理不以教师为主，不尊重教师，就无法激励教师充分展现其劳动特点。

2. 贯彻以教师为主原则的要求

(1) 树立民主管理的观念

以教师为主不是一句空头口号，必须实实在在付诸行动，把教师真正当做学校主人，真心实意依靠教师办学。具体而言，第一，要提高管理的透明度，凡是与教职工切身利益相关的事，教师有知情权，凡是与学校利益相关的事，教师也有知情权。第二，教师不应仅仅是学校管理的对象，或是学校管理的旁观者，而应该是学校管理的实际参与者。这种参与不是取代校长行使决策权，而是充分发表意见，为学校工作出谋划策。第三，实施分权管理。学校最高行政决策权掌握在校长手中，但是具体工作的执行权、监督权应尽可能下放给教师。这样做不仅可以体现对教师的信任和尊重，同样可以为校长分忧，使学校全体领导和教师形成责任共同体。第四，学校开展任何重大活动，应尽可能取得教师的理解和支持，凡是多数教师强烈要求做的事，只要合理合法，就应尽可能做到；得不到多数教师赞同的事，就不应强制推行。

(2) 树立教师优先的观点

所谓教师优先，就是指学校一切优惠政策都应该向教师倾斜。教师是学校

工作的实际承担者，那么，在享受各种待遇时理所当然应该把教师摆在第一位。具体而言，第一，对教师在政治上信任，在工作上依靠。学校发展党员，提职提干，应以教师为重点。对教师要敢于授权，敢于赋以重任，充分发挥他们的才能。管理出现难题，不要忘了教师的智慧。正确对待教师中的某些“出格”言行，作为知识分子中的一员，教师的眼光比较敏锐，思想比较超前，敢于思考，喜欢批评，甚至喜欢发牢骚，只要不违纪违法，不违反职业道德，应当予以鼓励而不是压制。第二，在业务上尊重，在专业上培养。在教育教学业务方面，教师最有发言权，学校改革要注意倾听教师意见。应充分尊重教师工作中的首创精神，支持他们的教研实验，改善教师的工作条件。应大胆鼓励教师在业务上冒尖，在教学风格上独树一帜，形成自己的教学思想体系，成名成家。应大胆鼓励教师参加培训进修，提高学历，不要担心教师的文凭高于自己。学校晋级、升职、加薪、授奖、评模评优，应以教师为主。校长胸前挂满了奖章，教师却与奖无缘，这样的校长不一定是好校长；只有让教师成功的校长才是真正成功的校长。第三，在生活上关怀。注意了解教师的疾苦，帮助他们解决生活上的困难，减少后顾之忧。

(3) 树立公仆意识

不论学校实行何种领导体制，不论校长手中权力有多大，校长应始终把教师当做学校主人看待。第一，校长要正确认识自己与教师的关系。从管理的角度看，校长与教师的关系是管理者与被管理者之间的关系；从工作角度看，二者则是伙伴关系，所以校长要放下架子，把自己与教师摆在平等的地位。第二，校长要正确认识手中的权力。权力是用来完成任务的，而不是为了使人有地位，有名望，所以权力必须服务于工作，服务于人，怎样有利于调动教师工作积极性就怎样用权，怎样有利于工作任务的完成就怎样用权，怎样让教师安居乐业就怎样用权。第三，正确认识教师的地位和权利。教师和校长都是学校的主人，只是工作岗位不同而已，所以不要把教师看做雇佣者、打工仔，想用就用，不想用就一脚踢开。校长有校长的权力，教师也有教师的权利，校长用权必须尊重和保护教师的合法权益。不尊重教师的校长，同样得不到教师的尊重；而得不到教师尊重的校长，要想取得管理的成功，几乎是不可能的。第四，校长应该尽一切努力，为教师工作创造良好的环境和条件，满足教师在教育教学、学习、娱乐、休闲和发展等方面的合理需要。

（三）以激励为主原则

以激励为主，是指在管理过程中，管理者选择任何管理方法都要抱定一个宗旨，即激励人的工作行为，而不是相反。学校管理方法多种多样，不同的方法可以产生不同的效果，同一种方法运用是否得当，激励的效果也大不一样。管理者在不同的管理观念支配下，总会有选择地采用某些方法。管理方法的选择和运用，既体现管理者的管理思想，也反映管理者的管理能力。

1. 以激励为主的依据

（1）以激励为主是人的行为活动本质决定的

心理学的研究表明，人的任何行为都是以追求需要的满足为目的，需要是人的行为积极性的源泉，没有需要就没有人的行为。人的需要多种多样，满足需要的目标也无处不在，组织的任务与个人的需要往往风马牛不相及。如何把个人追求自我满足的行为引导到组织的任务上来，这是人力资源能否被组织利用的关键。管理者必须精心设置组织目标，使之既能满足个人需要，又能实现组织的最终目的。行为科学对激励所下的定义是“为达到预定目的而作出的事先安排”，它准确地揭示了激励的本质特征。

（2）以激励为主是学校特点决定的

第一，和企业相比，学校是典型的人——人系统，企业是典型的人——机系统。机器没有感情，不会闹情绪，不存在工作积极性的问题，人的情绪对机器的运作影响也不大。学校管理者、教育者、教育对象都是人，教师的工作积极性在很大程度上受制于管理者，学生的学习积极性在很大程度上取决于教师的工作积极性。管理者的管理方式无论是否得法，都会产生连锁反应，直接影响育人产品的质量。第二，学校是专门的教育场所，学校除了教给学生知识，还要开发他们的智能，培养他们的道德情操和健全人格，这就需要营造一种和谐、宽松、积极向上的育人环境，专横、冷漠的管理方式不可能产生积极的教育效应。所以，惟有激励，才能使教师乐教，学生乐学，才能使学校成为教育的乐园。

（3）以激励为主是教师的心理特点和工作特点决定的

作为知识分子群体中的一员，教师具有中国知识分子共有的特点：清高、自尊、爱名誉、喜欢思考、注重精神需要等等，所以他们对管理方式比较挑

别，强迫、压制、束缚只会使他们产生逆反心理，只有信任、尊重、关心等激励方式，才会激发出他们的工作热情。教师的工作是一种创造性的高智力活动，任何智力活动都需要积极的心态来维持，而积极的心态必须依靠激励才会产生，并保持长久不衰。

2. 贯彻以激励为主原则的要求

(1) 满足教职工的合理需要

人的积极性的源泉是人的需要，要调动人的积极性，必须从满足人的需要入手。人的需要千差万别，而校长手中的资源相当有限，要想使有限的资源发挥无限的作用，必须注意以下几点：第一，了解教师的主导需要。所谓主导需要，即对人的行为起主要支配作用的需要。在一定时期之内，人的主导需要总是极少数，满足起来比较容易，对调动教师的工作积极性可以起到事半功倍的作用。第二，注意物质激励和精神激励并重。教师既有物质需要，也有精神需要，二者的满足不可偏废。只重物质激励，漠视精神激励，容易导致人斤斤计较物质利益；只重精神激励，无视物质需要，人的精神也不可能维持多久。第三，注意公平。对于需要的满足，不患寡而患不均，不公平的满足往往比不满足的效果更糟。

(2) 做好思想工作

思想教育方法是一种有效的激励方法，因为它具有启发性，可以使人明是非，通情理，无论教师的需要是否得到满足，思想教育都不可少。需要注意的是：第一，切忌假大空，思想教育应与解决教师的实际问题结合起来。第二，切忌简单粗暴，强迫接受。思想教育的效果比较慢，要以理服人，以情动人，要给教师思考转化的时间，要允许保留不同意见。第三，切忌言行不一，说一套，做一套。管理者身教重于言教，要求教师做到的，自己首先做到，一个实实在在的行动，胜过一打花言巧语。

(3) 学校规章制度要有激励性

学校规章制度是为师生员工确立的行为规范，任何规范都具有一定的约束性，学校规章制度也不例外。但是，只有约束性而没有激励性的规章制度，决不是好制度。传统的规章制度比较注重它的约束性，现代管理制度则强调二者并重。怎样使学校规章制度具有激励性呢？第一，让师生员工参与学校规章制度的制定，把学校的要求变成师生员工的自我要求，遵守规章制度就是履行自

己的承诺。这样，外部的约束就变成了个人内在的激励。第二，规章制度的内容要求要合理，要充分考虑学校的实际情况，既有利于学校工作，又能保护师生员工的利益。不合实际的规章制度是无法执行的，也就没有激励性可言。并要注意定期修改，抛弃那些扼杀师生员工积极性的内容。第三，规章制度一旦制定，就应严格执行。赏罚分明，不徇私情，这样才真正可以化约束性为激励性。

（4）建立和谐的人际关系

心理学知识告诉我们，领导功能是通过人际关系实现的。可见领导工作的成败，在很大程度上与人际关系有关。“士为知己者死”，是对人际关系作用的最好说明。和谐的人际关系有利于信息交流和情感沟通，满足彼此的心理需要；有利于形成团结的集体，上下一心，群策群力，减少内耗，提高工效；有利于创建良好的育人环境。和谐的学校人际关系要求学校管理者做到下面几点：第一，尊重师生员工，关心他们的疾苦。第二，注意感情投资，真正与师生员工结成知己。第三，注意保持学校人际关系的纯洁性，避免庸俗的人际关系污染学校的育人环境。

（四）以效益为主原则

所谓效益，是指管理活动的社会效果与价值，是管理的质的表现。以效益为主，就是指学校管理要把学校活动结果对社会的作用，作为衡量学校管理好坏的最终标准和追求目标。

1. 以效益为主的依据

（1）以效益为主是学校管理目的决定的

学校工作可以分为教育教学工作和管理工作两大方面，其共同的目的都是为了培养高素质的人才。教育教学工作是学校工作的根本，管理工作是为教育教学工作保驾护航的工作，是为提高教育教学的质量和效益而开展的。任何管理工作都是为了以最少的投入换取最大的收益，如果不追求效益，那么就可以不要管理。

（2）以效益为主是经济活动规律的要求

教育是任何一个国家投资的重点项目。任何经济投入都追求最大产出，这是经济活动的本质特征。国家把学校的经营权交给校长，校长就得考虑让每一

分钱生利，即培养高素质的、走上社会以后能以高产出回报国家的人才。家长把对子女的教育投资作为家庭的最大投资，同样期望有较大的回报——子女将来有体面的工作，较高的收入，较高的社会地位等等。学校的效益越好，回报率就越高，家庭投资的积极性也就越大。所以，校长不仅肩负着国家的希望，也肩负着每一个家庭的希望。不讲效益就是浪费。

（3）以效益为主是社会对学校的期望

当今社会上每一个人，都要经过学校教育才能走上社会，学校教育质量的好坏直接影响社会质量的好坏。人们期望国家经济繁荣、政治稳定、文化发达、科技进步，人人和睦相处，没有暴力，没有无能之辈，没有无耻之徒。要做到这些，学校教育承担着不可推卸的责任。虽然很少有人把社会上的种种丑恶现象的责任推到学校头上，但是，如果学校培养的人都是纯洁高尚的人，社会就有高质量的成员，人人就有高质量的生活。

（4）以效益为主是学校生存和发展的要求

在计划经济条件下，学校划片招生，学校无论质量好坏都不愁生源，这种局面在市场经济条件下不会维持太久。市场经济讲竞争，讲优胜劣汰。任何竞争都是质量与效益的竞争，一旦学校招生放开，学生可以自由择校，那么质量低劣、不讲效益的学校必将面临倒闭的危机。20世纪70年代后，我国人口控制大见成效，据权威机构测算，20世纪80年代至今，人口少生2.5亿。那么在未来若干年，生源减少，学校必然萎缩，惟有高质量的学校才有可能生存和发展下去。

2. 贯彻以效益为主原则的要求

（1）正确认识几种关系

一是效率与效益的关系。效率通常是指劳动成果与劳动付出之间的比例关系，可以作定量分析与对比，有高低之分。效益则是有效产出与其投入之间的一种比值关系，可以从经济和社会两个方面进行考察，即经济效益和社会效益。但通常相对于效率而言的效益，主要是指社会效益，即劳动成果对社会的作用和价值，一般只能作定性分析，有好坏之别。效率是效益的基础，没有效率就没有效益，但是，效率高不一定效益就好。效益是量与质的统一，效率与效果的统一。学校管理必须把效率作为追求的直接目标，把效益作为追求的终极目的。

二是经济效益与社会效益的关系。两者既有联系，又有区别。经济效益主要指劳动成果所换得的经济回报，效率高且换得的经济回报高，经济效益就高；无论效率高低，没有较高的经济回报，就谈不上经济效益。社会效益是劳动成果的社会评价，就理想的状态而言，经济效益应该与社会效益成正比，但是也存在经济效益低而社会效益好和经济效益高而社会效益不好的现象。经济效益是社会效益的基础，社会效益又可以促进经济效益。经济效益较社会效益直接、明显，可以用某些经济指标加以衡量，而社会效益则难以具体评估，只能借助于一些间接指标来考察。在经济领域中，管理效益的直接形态是通过经济效益得以表现的，而在教育领域中，管理效益的直接形态是以社会效益得以表现的，所以学校管理不仅要讲经济效益，更要讲社会效益。

三是学校效益与社会效益的关系。一般而言，两者应该是一致的。但是现实生活中也存在反常的现象，例如昙花一现的“贵族学校”，由于其面向少数有钱人办学，采取高收费，学校的效益（主要是经济效益）好，而社会效益差。要保持学校效益与社会效益一致，学校必须把社会的期望作为自己努力的方向。

（2）坚持以质量为本

学校管理要想产生高效益，必须以质量为本，没有质量就没有真正效益。学校管理的质量可以从学校教育质量中得到反映，学校教育质量最终体现为学生质量，教育的效益是通过学生走上社会以后所创造的业绩来体现的。学校以质量为本就是要培养有创造业绩能力的学生。坚持以质量为本，一要强化全员抓质量，学校每个成员要做好本职工作，把好自己的工作质量关，不要以为抓质量仅仅是管理者的事。二要注意全程抓质量，要把好管理过程每一个环节的质量关，不要以为抓质量仅仅是最后环节的事。不少学校把主要的人力物力和精力集中于毕业班，寄希望于毕其功于一役，无异于沙滩上建楼阁。三要注意全面抓质量，即学校工作的方方面面、事事处处都要以质量为重。学校是一个完整的系统，系统内部的构成要素彼此存在千丝万缕的联系，一方面工作不到位，方方面面都要受影响。

（3）坚持以人为本

效益总是以人的活动为前提的，是人的活动的结果。没有人的存在就没有效益可言，而低素质的人只能创造低效益。管理者常见的一个心理误区，就是

见物不见人，只知道以工作为中心，目中无人。学校实行校长负责制以后，校长工作责任重了，权力大了，教职工的权力和地位无形中被弱化了。为了提高工作效率，管理者往往不注意激发教师的工作热情，不去挖掘蕴藏在教师身上的潜力，而是采用高压的方式“榨取”教职工的能量。这种管理方式在一段时间内可能是有效的，但是不可能产生持久的作用。所以，尊重人，关心人，发展人，激励人，才是学校提高管理效益的根本出路。

（余白）

第五节 学校管理方法

学校管理学一般研究三个方面的问题，即学校管理管什么、谁来管和怎么管的问题，也就是所谓学校管理的主体、客体和手段问题。学校管理方法就是学校管理怎么管即学校管理的手段问题。学校管理者能否认真学习、研究并正确运用学校管理方法，直接关系到自身管理工作的成败。学校管理的大量事例表明，凡是先进的学校或某一方面工作比较出色的学校，都是成功运用了有关学校管理方法的学校。

学校管理方法是学校管理者为实现学校工作目标，完成学校工作任务而采取的手段、措施、途径的总称。学校管理方法主要具有三类特性：即目的性、多样性和灵活性。目的性指学校管理方法是为实现学校的管理工作目标服务的，每一种方法的运用都具有明确的目的。多样性是指学校管理方法多种多样，对不同的管理对象要有不同的管理方法，对同一类对象，根据具体情况也应有不同的管理方法。灵活性是指学校管理方法的运用要根据管理工作的目的、对象、时间、空间以及其他各种客观条件灵活掌握，有时针对某一目的、对象采用某种方法，有时多种方法同时并用，有时某种方法也可能以不同的方式出现。

学校管理方法按照不同标准可以分为不同种类，比较常见的是从纵向和横向两个角度来分类。纵向分类即按层次分类，横向分类即按类型分类。从层次上可以根据学校管理方法的应用范围分为三个层次：即哲学方法、一般方法和

专门方法。每一层次还可以作进一步的划分。从类型上也可以分为很多种类，如根据管理的对象可以分为人的管理方法、财的管理方法、物的管理方法、时间的管理方法和信息的管理方法等；根据决策的特征可以分为专制的方法和民主的方法；根据量化与否可以分为定性的方法和定量的方法；根据激励的方式可以分为物质的方法和精神的方法；根据是否具有强制性可以分为强制性的方法和非强制性的方法。

学校管理方法种类繁多，难以穷尽。本节只讨论那些在我国中小学中最常用、最有效、最流行的几种管理方法，包括目标管理、质量管理、计划管理三类一般方法和教育的方法、行政的方法、法律的方法、经济的方法四种专门的管理方法。同时讨论近年来现代信息技术的发展对学校管理方法革新所产生的影响。

一、学校管理的一般方法

学校管理的一般方法是在一定的哲学方法指导下形成的，是指在一定领域内具有较大普遍性的方法，如目标管理、质量管理、计划管理等方法。

（一）目标管理方法

目标管理是美国管理学家德鲁克提出来的，它最初应用于企业管理中，被证明是一种行之有效的方法。后来被引进到学校管理之中，同样表现出它的有效性。

1. 学校目标管理的概念

（1）什么是目标

目标是指某种行为所要达到的预期结果或最终目的。任何一个组织或个人的行为都要指向一定的目标，没有目标的行为是盲目的行为，没有目标的管理活动是盲目的管理活动。

目标作为人们行为的最终目的具有以下特性：①方向性。目标是指导人们行为的具有方向性的量，它引导人们朝着一定的方向和标准努力。②系统整合性。一个目标可以是多个子目标构成的目标整体，这个目标整体可以进行分解和综合，整体目标可以分解成不同时序、不同阶段、不同层次的子目标，各子目标又可以因各自的作用来为整体目标的实现服务。③社会性。任何组织和个

人的目标都是社会要求的反映，不存在脱离社会现实要求的目标。④未来性。目标是组织或个人对未来的期望或设想，是组织或个人通过努力争取实现的未来状态，在未实现之前始终没有确切的定论。

目标在影响组织或个人的行为方面具有以下几方面的作用：①导向作用。正确的目标可以引导组织或个人朝着正确的方向发展，错误的目标则将组织或个人引向失败。②激励作用。目标的激励作用是指目标对组织和个人的行为有鼓励和推动作用，这种作用体现为目标作为组织或个人对自身行为最终结果的期望，具有鼓励组织和个人努力去实现目标的动力作用；目标同时也是组织或个人活动结果的评价标准，对组织和个人具有鞭策作用。③调控作用。组织或个人在为实现目标而努力的过程中，需要调动多方面的积极性和多种资源，共同形成合力，因此需要在目标的指引下不断协调多方面的力量和资源，并根据实际情况和目标的要求不断调整、控制自己的行为，最终实现目标。

（2）学校教育目标、学校管理目标与学校目标管理的关系

要了解学校目标管理，首先要了解学校教育目标和学校管理目标的概念。学校教育目标即教育目的，是各级各类学校的总目标。学校管理目标是学校管理工作要争取达到的预定目标，是对学校管理工作的全部要求。学校教育目标是制定学校管理目标的主要依据，学校管理目标是实现学校教育目标的手段，没有学校管理目标的实现，学校教育目标就难以实现。学校目标管理即是对学校管理目标实施管理，或者说是围绕确定和实现学校的管理目标所进行的管理。

2. 学校目标管理的过程

学校目标管理的基本过程或工作程序可以分为学校管理目标的制定、分解、实施和评价四个阶段。

（1）学校管理目标的制定

学校管理目标的制定是实施目标管理的第一个环节，其过程包括调查研究、草拟目标方案、论证目标方案并最终确定目标等步骤。学校领导在制定学校管理目标时，要依据党和国家的教育方针、政策，有关法律、法规，教育科学和管理科学的有关理论，学校的教育目标和实际情况，注意目标内容的完整性，使目标内容涵盖学校工作的方方面面，同时要充分发扬民主，尊重和保护广大教职员工的积极性，在上下级之间、部门与部门之间进行充分的协商，要

让最终确定的学校管理目标能够真正成为全校教职员工的共同愿望。

(2) 学校管理目标的分解

学校管理目标确定后，需要分解成部门目标和个人目标。分解的目的在于明确责任，便于实施。学校总体管理目标统驭部门目标和个人目标，部门目标和个人目标的实现是学校总体管理目标实现的保证。学校管理目标的分解通常有两种方式：指令式和协商式。指令式是由学校领导直接确定分解方案，然后以指令的方式向下布置。协商式是由学校领导与下级教职员工充分民主协商，共同形成目标分解方案。指令式的优点是目标分解速度快，但不利于调动下级的积极性；协商式的优点是有助于调动下级的积极性，但花费时间较长。

(3) 学校管理目标的实施

学校管理目标分解到部门和个人后即进入到实施阶段。在这个阶段要做的工作包括：制定实施计划、签订目标管理责任书、进行目标实施前的准备和目标实施过程中的反馈控制。实施计划应包括目标实现的具体时间、方式、责任人、工作进度、经费来源与预算安排等内容。根据目标计划，学校与部门、部门与个人之间应签订双向目标责任书，明确双方的责、权、利。根据目标管理责任书，责任双方进行目标实施前的准备工作和目标实施过程中的反馈控制。在准备工作阶段，学校领导要给予下级部门和个人相应的使用人、财、物以及处理有关问题的权力，部门或个人在接受有关责、权、利的安排后要对上负责，自觉规范自身的行为。在目标实施过程中，学校领导要加强与下级部门之间的沟通，不断了解目标是否可行，经费与人员等安排是否合理，教职员的工作状态是否积极等，并应根据所了解的实际情况，对其中的问题进行及时研究，采取有效的措施，使目标实施过程沿着正确的轨道前进。部门和个人在目标实施过程中要不断进行自我控制，也就是通过不断的自我检查、自我调节，提高工作质量，并最终实现目标。

(4) 学校管理目标实施结果的评价

这是学校目标管理过程的最后一个环节，在这个环节要做的工作主要有三个方面：①对目标成果进行评价。②根据评价结果实施奖惩。③对整个目标实施过程进行总结，为下一阶段的目标管理提供依据。在对目标成果进行评价时，要解决评价的标准、评价的内容和方法、评价的程序三方面的问题。评价的标准必须以正确的评估观为基础，而不能把经验或印象作为评价标准。评价

的客观标准只有一个，那就是目标。评价的具体内容包括目标的达成度（目标的完成程度）、目标的困难度（制定目标时估算的达标难度）和努力度（达标过程中主体所作出的实际努力）。在对以上三个方面的内容进行单项评价的基础上，最后要对三个方面的评价结果进行综合分析评定，其中要考虑要素比重和修正值的因素。评价的程序可以分为自我评价、集体评价和领导评价三个阶段。成果评价完成后，要根据成果的优劣实施奖惩，奖惩不可滥用，要使奖惩能起到激励作用，而不是挫伤广大教职员工的积极性。最后，要对整个目标实施过程进行总结，肯定成绩，找出不足，为下一阶段的目标管理提供依据。

（二）质量管理方法

质量管理方法是企业以保证产品质量为核心而采取的一系列经营管理方法的总称。企业和学校的产品虽然不同，但都存在产品质量管理问题，所以质量管理方法问世不久，就被引进到学校管理中。

1. 学校教育质量管理的概念

要了解学校教育质量管理的概念，必须首先了解学校教育质量的概念。学校教育质量是指学校育人的质量，包括育人结果的质量和育人过程的质量。育人结果的质量是指学生身心发展的质量，育人过程的质量是指学校各项育人工作的质量。学校教育质量管理就是学校教育质量的全面管理，是指为保证学校教育质量，由学校全员参加的，对学校各项工作全过程进行管理的一系列程序和方法的总称。

学校教育质量管理具有三方面的特性：

（1）全员性

全员性是指学校系统中每个工作和学习岗位的管理者、教职员工和学生都必须参与学校管理，按照自己的岗位分工，对自己的工作或学习质量负责，同时必须注意与相关人员之间的有效协作，共同提高工作或学习质量，以最终达到学校的教育质量要求。

（2）全面性

全面性是指对学校内外影响教育质量的一切因素进行管理。从学生的质量来看，包括注重使全体学生以及每一个学生在德、智、体诸方面都得到发展。从学校的工作来看，要使学校各部门的工作都得到优化，并处理好部门之间的

协作关系，形成校内的教育支持合力。从学校与学校外部的关系来看，要处理好学校与家庭、社会以及上级教育行政部门之间的关系，为提高学校的教育质量积极创造良好的外部条件。从管理手段来看，要善于运用各种管理手段来提高工作或学习质量。

(3) 全程性

全程性是指学校各层次、各方面管理工作的全过程都要保证高质量。在学生管理方面，要注重对学生从入学、毕业，直至进入社会等环节进行全过程管理。在教学管理方面，对教师要从备课、上课、辅导、作业批改到考试安排进行全过程管理，对学生要从预习、听课、复习到参加考试等环节进行全过程管理。从学校管理过程来看，要对计划、实施、检查和总结等各个环节实施严格管理，避免出现薄弱环节。学校教育质量管理过程各环节的质量得到了保证，学校教育质量最终也就有了保证。

2. 学校教育质量管理的过程

学校教育质量管理过程有四个基本环节：确定质量标准，开展质量检查，进行质量分析，实施质量控制。

(1) 确定质量标准

确定质量标准是实施学校教育质量管理的第一个环节，有了质量标准，才谈得上质量管理。确定哪些质量标准以及如何确定这些质量标准是这一环节的关键。

学校教育质量管理的标准主要包括两个方面：学生质量标准和学校工作质量标准。学生质量标准包括学生总体的质量标准和具体的质量标准。学生总体的质量标准由当时的国家教育方针和有关法律文件所规定。学生具体的质量标准是学生总体质量标准的具体化，是在学生总体质量标准的指导下，根据不同地区、不同学校、不同年级的具体情况所确定的学生质量标准。学校工作质量标准也有两个方面，即学校总体的质量标准和学校各项工作的质量标准。学校总体的质量标准也就是一所好学校应具备的质量标准。学校各项工作的质量标准包括学校的德育工作、教学工作、体育卫生工作、后勤工作等工作的质量标准，其中每项工作的质量标准又可以细分为很多更具体的质量标准。

学校教育质量管理标准的内容确定以后，要使这些标准科学且便于操作并非易事。学校管理人员和教师必须注意三方面的问题，首先要根据学校学生质

量标准和学校工作质量标准的有关文件依据，明确学校总体的质量标准；其次要从实际出发，根据自己学校的实际情况，制定切实可行的各类具体的学校质量标准；最后要确定质量标准差异的范围和幅度，尽量使质量差异的范围和变化幅度控制在预期的目标范围内。

(2) 开展质量检查

质量标准确定以后，要对照所确定的质量标准对学生的质量和学校各项工作的质量进行检查。质量检查的目的是找出质量现状与所确定的质量标准之间的差距，为质量分析和质量控制提供数据。质量检查的类型多种多样，根据检查的时间，有集中检查和分散检查；根据检查的方式，有全面检查和抽样检查；根据检查的主体，有各类人员的自我检查，也有上级对下级的检查等等。不论哪种类型的检查，都要客观公正，深入细致，为进行正确的质量分析打下基础。

(3) 进行质量分析

质量检查完成以后，需要对检查所得到的数据资料进行科学分析，得出正确的评价结论，为采取正确的质量控制措施提供依据。质量分析的方法也是多种多样，主要有定量分析、定性分析、因果分析、对比分析、综合分析、成果分析、过程分析、领导分析和师生自我分析等方法。这些分析方法之间可能互相涵盖交叉，常常是多种方法结合使用才能产生较好的效果。

(4) 实施质量控制

在确定质量标准、开展质量检查、进行质量分析三个环节完成以后，教育质量管理就进入到实施质量控制这一最后也是最困难的环节。所谓教育质量控制是指依据教育质量标准，通过质量检查和质量分析所得到的信息反馈，对教育教学活动进行有序调控，使教育质量朝着预定的目标方向发展。教育质量控制的方法很多，有工作控制、组织控制、程序控制、因素控制、随机控制等。工作控制是指制定一系列规章制度，使学校各项工作有法可依，使全校教职工明确规范、照章办事。组织控制是指从组织上建立学校内部的责任系统，诸如建立从学校教导处到年级组、教研组、班级和班级学习小组等质量责任制系统，明确各级各类组织的质量控制责任，达到提高教育质量的目的是。程序控制是指建立学校各项工作的有效程序，并对程序的各个环节进行严格管理，如学校管理要遵循计划、实施、检查、总结的程序并管理好程序中的这些环节，教

师教学要遵循备课、上课、批改作业、辅导、考试、教学总结的程序并提高其中各个环节的质量等。因素控制是指对影响学校教育质量的各种偶然和必然因素进行分析归类，并努力使这些因素向着有利于提高教育质量的方向发展。随机控制是指在学校教育教学过程中，对以各种形式随时暴露出的质量问题及时采取有效措施，排除不利因素影响，不断提高教育质量的方法。

（三）计划管理方法

计划管理方法是一种经典的企业管理方法，曾被广泛地应用于各行各业的管理，实践表明它是一种行之有效的管理方法。

1. 学校计划管理的概念

学校计划管理是用计划去组织、指导、协调、控制人们的活动，以实现学校目标的一种管理方法。

学校计划管理有以下特点：（1）强制性。学校计划管理对必须做什么，谁来做，做到什么程度，什么时间完成，都作出了明确的规定，对计划所涉及的人员具有直接的约束力。（2）程序性。学校计划管理所依据的学校计划，无论是全局性的，还是局部的，都对先做什么，后做什么有具体的规定，一般都要按着计划、实施、检查、总结这四个环节进行周期性的循环。（3）统一性。有了计划，学校各部门、各层次的有关人员，可以按照有关计划的要求协同努力，为实现学校的目标共同奋斗，以减少工作的盲目性。

2. 学校计划管理的过程

学校计划管理的过程也分为四个环节：学校计划的制定、学校计划的实施、学校计划实施情况的检查和总结。

（1）学校计划的制定

学校计划的制定是学校计划管理过程的第一个环节，包括学校计划制定的原则、程序、方法等内容。

学校计划的制定应该遵循整体性、可行性、灵活性和可检测性等原则。整体性原则是指学校计划应该是多层次、多系列的，各计划之间应注意相互之间的衔接，以构成一个有机的计划整体。要尽量将相关因素考虑进去，以免挂一漏万，影响全局。可行性是指计划应该依据学校内外的形势，对学校工作未来的走向有所估计，计划的目标既不能过高，也不能过低，既要起到激励作用，

也要切实可行。灵活性是指计划的制定要考虑到各种变化因素,以便能够根据情况做出调整。没有绝对完美的计划,也不存在一劳永逸的计划。学校计划的可检测性是指对实施计划的主体的工作任务、完成任务的时间和质量等要有明确具体的要求,便于检查、总结和评价,为下一循环的计划管理创造条件。

学校计划制定的程序,首先是确定各项工作的目标与任务,并排列出这些目标与任务的先后次序;其次是收集有关资料,为制定计划做准备;第三是根据目标、任务和所收集的资料,针对每一类总的目标和任务制定两个以上可供选择的计划,最后组织论证并选定计划。

学校计划制定的方法通常是领导与群众相结合,结合的方式要根据计划的类型和学校的实际情况灵活掌握。

(2) 学校计划的实施

实施是学校计划管理的中心环节,首先要做好实施的准备工作,同时要充分发挥计划的指导和协调作用。准备工作包括思想准备,组织准备,人、财、物的准备等,及时做好准备工作是计划顺利实施的前提。在计划实施的过程中,教职工工会碰到各种各样的困难,需要管理者通过多种方式进行指导,对于部门与部门或人与人之间出现的各种矛盾要不断进行协调,使实施过程按着计划的要求进行。

(3) 学校计划实施情况的检查

对学校计划实施情况的检查,目的在于了解计划的执行情况,找出计划与实际工作常常难以吻合的原因,为改进计划提供数据,同时检查、评价和督促教职工的工作。检查的方式多种多样,按检查的主体分,有领导检查、群众的自我检查、群众与群众或领导与群众相互之间的检查;按检查的内容分,有对计划中某一专项内容的检查和对计划的所有方面进行的全面检查;按时间分,有平时的分散检查和阶段性集中检查等等。检查应以计划为依据,全面深入了解情况,切忌主观臆测,不仅要重视检查计划执行的结果,也要重视检查计划执行的过程,还要注意领导与群众上下之间的结合。

(4) 总结

总结是学校计划管理的最后一个环节,目的在于总结工作中的经验教训,将经验上升为规律性的认识,为提高下一循环计划管理工作的质量提供条件。因此,这个环节不是可有可无的。做好总结工作需要学校领导的高度重视,广

大教职员工的广泛参与，需要用检查所得到的全面、真实的数据为基础，以客观、公正的评价标准为准绳，运用先进的教育科学和管理科学的理论、方法分析事实，得出正确的结论。

二、学校管理的专门方法

学校管理的专门方法是相对一般方法而言的，虽然其他行业部门也采用这些方法，但是在学校领域中，这些管理方法具有一定的独特性。

（一）教育方法

教育方法是指运用启发、说服、行为影响的方式，使受教育者提高思想认识，增强工作自觉性，提高工作效率的方法或手段。

1. 教育方法的特点

教育方法具有如下主要特点：（1）启发性。教育的方法是而非强制性的，是通过摆事实，讲道理等方式，用正确的价值观引导受教育者，启发受教育者，使之通过思考，自觉产生一种服从真理和科学的意志行动。（2）长期性。树立正确的世界观、人生观、价值观非一日之功，解决人的某个思想问题常常也不是一蹴而就，但这些问题一旦通过思想工作得到解决，又会长期影响人的思想和行为。（3）广泛性。教育的方法贯穿于学校管理活动的各个方面，学校管理中各种方法的有效运用，都离不开教育方法的配合。

2. 教育方法的实施

人的思想问题如果解决不好，就难以在工作中发挥主动性和创造性，教育方法是用来解决人的思想问题的，但在运用时如果不遵循有关原则，也可能事倍功半或适得其反。

教育方法在运用时应遵循如下原则：（1）民主原则。在运用教育方法时，要以真诚、平等的姿态，在和谐的气氛下与人沟通，循循善诱，以理服人，而不能以真理的化身自居，以势压人、训人，要充分尊重人的人权和人格。这个原则是教育方法运用的首要原则。（2）实事求是原则。解决教职员工的思想问题需要作充分的调查研究，在没有弄清事实的前提下，切忌偏听偏信，随意表态，更不能只看缺点，不看长处。（3）理论联系实际原则。教职员工的思想问题多种多样，每个教职员工的的具体问题也千差万别，思想境界有高低，教育

方法的运用必须针对每个人的具体实际，因人、因事、因地、因时拿出有针对性的切实有效的办法。回避敏感问题，空洞说教，不仅不利于思想问题的解决，而且会令人反感，发挥不了教育方法所应有的作用。

教育方法多种多样，根据受教育的时间特点有在职学习与脱产学习的方法，根据教育的活动方式有参观访问、灌输、对话、谈心等方法。

（二）行政方法

行政方法，是指依靠学校行政组织及其领导者的权力和威信，运用命令、指示和规定等手段，通过学校组织系统对师生员工进行管理的方法。

1. 行政方法的特点

行政方法具有如下主要特点：（1）权威性。行政方法所依据的是学校行政组织及其领导者的权力和威信。权力和威信是构成学校行政组织及其领导者权威性的两大要素，权威性越大，行政的方法就越有效。在组织机构的权力范围确定以后，权威性大小的关键取决于学校行政组织中领导者的威信，而领导者的威信主要取决于领导者的人格影响。因此，领导者的人格影响实质上是行政方法能否最后真正发挥较大作用的关键。领导者的人格影响主要是指领导者履行职责的能力、努力和成效。（2）强制性。学校组织及其领导所运用的命令、指示、规定等行政手段对学校成员具有强制性，要求学校成员必须遵循统一思想、统一行动、统一纪律和下级必须服从上级的管理原则。对于不服从学校组织及其领导命令的学校成员，学校组织及其领导有权采取相应的制裁措施。行政方法的强制性是保证学校工作能够正常运转的前提，但它不同于法律方法的强制性，前者在适用过程中具有一定的灵活性。（3）垂直性。行政命令、指示、规定等通常是通过学校行政组织系统自上而下，纵向垂直逐层下达的。下级只接受上级直接领导的指示，不接受任何横向指令。（4）时效性。命令、指示、规定等行政手段都具有较强的针对性，只对特定的对象在特定的时间范围内起作用，有较强的时效性，它有利于迅速应对新情况，处理新问题。

2. 行政方法的实施

行政方法是学校管理中的主要工作方法之一，由于其权威性、强制性和垂直性等特点，有利于对学校工作进行集中领导、统一指挥，工作效率较高。但由于行政的方法强调集中领导、统一指挥，常常容易导致官僚主义、强迫命

令、独断专行和瞎指挥等错误倾向，忽视学校成员的需求，人为造成部门之间的隔阂，不利于学校成员主动性和创造性的发挥。

为了有效发挥行政方法的优势，在运用行政方法时，学校领导要注意解决以下问题：首先要正确认识权威的作用，要认识到权威是权力与威信二者结合的产物，要重视从不断提高自身的威信入手来提高权威，以此来提高行政方法的有效性。其次要增强命令、指示和规定等手段的科学性，在制定命令、指示和规定等文件或要求前，要从实际出发，认真调查研究，实事求是，按教育规律和管理规律办事。最后要建立健全学校内部的组织系统，责、权、利明确的岗位职责，以及与岗位职责相配套的考核制和奖惩制等一系列制度，使上下级之间，部门与部门之间信息渠道通畅，做到既能令行禁止，又能不断调动各级部门及其成员的工作积极性。

（三）法律方法

法律方法是指依照国家有关教育的法律、法令、条例等规范性法律文件，对学校工作进行管理的方法。

1. 法律方法的特点

学校管理中的法律方法具有如下主要特点：（1）强制性。有关教育的法律、法令、条例等规范性法律文件是由国家权力机关、各级教育主管部门，依照法定程序制定并颁布实施的，学校内部各类人员都必须遵守，否则可以依法进行制裁。学校管理的法律方法的强制性特征，对保证学校管理系统的正常运转，维护学校正常的教学秩序具有十分重要的作用。学校管理的法律方法和行政方法都具有强制性的特征，但二者的内涵明显不同，主要表现在强制实施的主体和制裁的性质不同，前者的实施主体是国家权力机关，后者的实施主体是国家各级教育行政组织，前者以国家强制力量惩处违法行为主体，后者以行政处分或处罚的方式制裁违反行政命令的主体。（2）规范性。学校管理的法律方法的规范性表现在两个方面，首先是所适用的法律、法令、条例等规范性法律文件的语言表述十分严格，只能作出一种意义的解释，而且在制定和执行时都必须严格依法进行。其次是“法律面前，人人平等”，法律、法令和条例是所有组织和个人行动的统一准则，任何组织或个人都不能凌驾于法律、法令或条例之上。教育法律的规范性对调节学校与社会，学校内部门与部门，以及学

校成员之间的关系具有重要作用。(3) 稳定性。法律的制定、修改和废止都必须按照严格的法律程序进行,任何组织或人都不可随意更改,所以法律一旦制定就具有相对的稳定性,在一定时期内可以重复使用。相比之下,行政方法则容易变化,具有较强的时效性。教育法律的稳定性是学校长期稳定发展所不可缺少的重要条件。

2. 法律方法的实施

随着我国教育法律建设进程的不断加快,教育法律体系日益完备,学校管理的法律方法的运用也日益广泛,熟悉和运用法律方法来管理学校越来越成为学校管理者必备的基本素质。在运用学校管理的法律方法时,需要注意以下问题:首先是要做好法制宣传工作。目前,教育法律体系在我国已初具规模,如《中华人民共和国义务教育法》、《中华人民共和国教师法》、《中华人民共和国教育法》等法律已相继颁布,结合学校实际,做好宣传工作,让广大师生员工充分了解这些法律,有利于学校师生员工形成遵守法律和依法维护自身合法权益的法律意识,为依法治校创造条件。其次要违法必究。学校虽然不是司法和执法机关,但有自觉维护国家法律的权利和义务。主动维护法律的尊严,维护广大师生员工的合法权益,敢于和学校内外各种影响正常教学秩序的违法行为作斗争,这对于学校管理工作的正常运转具有十分重要的作用。

(四) 经济方法

随着我国市场经济的快速发展,学校的经济活动日益增多,学校管理的经济方法的运用也越来越广泛,了解该方法的特点及其实施具有十分重要的意义。

经济方法是指按照一定的经济利益分配原则,运用工资、奖金等经济手段,对学校教职员工进行管理的一种方法。

1. 经济方法的特点

经济方法具有以下特点:(1) 利益性。物质利益是人们从事工作的主要目的之一,学校教职员工从学校得到的物质利益,是对他们自身工作的一种重要评价,对教职员工的工作积极性和创造性具有重要影响。承认教职员工个人工作所包含的物质利益及其差异,并将其作为调动教职员工工作积极性的重要手段,是学校管理的经济方法的最本质特征。(2) 间接性。学校管理的经济方法

不直接干预或控制教职员工的行爲，而是通过对教职员工多方面经济利益的调节，来间接影响教职员工的行爲，教职员工对这种影响有一定的选择权。(3)多样性。学校管理的经济方法是多种多样的，有工资、奖金、住房分配、经济承包责任制等多种手段，学校管理者可以根据学校的实际情况灵活运用。

2. 经济方法的实施

在计划经济时代，学校管理中经济方法作用十分有限，教育方法和行政方法发挥主要的作用，但在市场经济条件下，经济方法的运用已经十分常见。任何学校管理者都不能忽视对经济方法的研究与运用。能否成功运用经济方法，常常成为决定学校管理工作成败的一个关键因素。

在运用经济方法时应注意以下问题：(1) 要正确对待教职员工的物质利益要求。有的领导者对教职员工有关工资、职称、住房分配等物质利益要求，动辄扣上“个人主义”的帽子，而不是认真听取群众意见，认真分析，积极采取相应的措施，不同程度地挫伤了部分教职员工的工作积极性，给工作带来损失。正确的态度应该是首先肯定教职员工物质利益要求的合理性，在这个基础上，充分分析各方面的原因和条件，积极满足教职员工的合理要求。对不合理的要求也要尽量结合教育的方法，通过晓之以理，动之以情来加以解决，切忌简单粗暴。(2) 坚持按劳分配原则，反对搞平均主义。经济方法应用的目的是调动广大教职员工的工作积极性，而平均主义无法达到这一目的，只有实行按劳分配的原则才能真正达到这一目的，但按劳分配原则的正确实施，需要建立在对教职员工劳动的科学评价的基础之上，而且要从实际出发，在拉开物质待遇差距的同时，考虑教职员工的心理承受能力，以免事与愿违。(3) 经济方法要与其他方法结合使用。如果学校管理工作中过分倚重经济方法，而不积极与其他方法结合运用，经济方法就无法正常发挥作用，还可能引起诸如“一切向钱看”等不良倾向，使组织陷入由于利益分配问题而造成的混乱。经济方法只有与教育方法、行政方法、法律方法结合使用才能造就健康的校园组织文化。

三、现代信息技术在学校管理中的应用

学校管理方法随着社会的进步和学校管理实践的不断深入也在不断发展，其中最深刻、最具影响力的发展，是现代信息技术在学校管理中的应用。可以说，现代信息技术在学校管理的任何领域都可以发挥重要作用，学校管理如果

不能有效运用现代信息技术,就不可能实现真正意义上的现代化,就难以适应信息社会和市场经济的要求。学校管理者认真学习并掌握学校管理中现代信息技术知识,对提高自身管理工作的水平具有重要的意义。

(一) 现代信息技术的含义和特点

现代信息技术是指围绕信息的产生、收集、储存、处理、检索与传递而形成的用以开发和利用信息资源的现代微电子技术、计算机技术和通讯技术等技术的总称。学校管理中的现代信息技术的内容十分广泛,卫星传输技术、双向视频技术、移动通讯技术以及以计算机为核心的多媒体技术、网络技术、数据库技术等都可以应用到学校管理中来,而且,这些技术也正在呈现出一种整合或集成的趋势。但目前在中小学使用较广泛的还是计算机多媒体技术和计算机网络技术。

计算机多媒体技术的主要特点为:(1) 集成性。可以把多种媒体进行加工处理使之有机结合在一起,呈现出丰富的表现力,便于知识的理解和掌握。(2) 超文本特征。可以建立具有检索和导航功能的大容量知识库,用户可以任意选择路径进行检索和学习。(3) 交互性。可以进行实时的双向信息交互,可用于支持教学过程,调动教师和学生在学习过程中的积极性。

计算机网络技术的主要特点是:(1) 信息量大,信息来源广。用户可在网上找到自己需要的各种信息。(2) 检索速度快。用户可以根据需要迅速查找到自己需要的信息。(3) 参与性强。用户可以在网上自由发表意见或参与讨论。(4) 具有方便、快捷的通讯功能。用户可以用电子邮件进行通讯联络,既节省时间又节省费用。

(二) 现代信息技术在学校管理中的作用

现代信息技术由于有一系列优越性,在学校管理领域正得到广泛的应用。作为现代信息技术主要代表的计算机多媒体技术和计算机网络技术应用到学校管理中,可以改进信息收集的方式,改变过去依靠人工收集和处理信息而出现的工作量大,容易出错,速度慢,信息散乱、不全面等现象,使信息收集和处理工作规范化,提高信息处理的速度、可靠性和科学性;改进信息的检索、呈现和传递方式,使信息检索方便、快捷,以多媒体方式呈现,并能进行实时传

递。

计算机多媒体技术和计算机网络技术（以下统称计算机技术）可以在学校管理中发挥四种作用：数据管理（对各种可被计算机储存和处理的数据进行管理），活动及资源调度（可以用来排课表、安排教室、调配教学设备等），教学过程控制（帮助教师记录和处理教学过程中的动态信息，提高教学效率），辅助决策（应用有关决策系统软件，对大量信息进行处理，为管理人员提供决策方案）。

计算机技术在学校管理中发挥作用的范围主要包括：

1. 教学管理

计算机技术在教学管理中的作用主要体现在可以用来记录、分析和报告学生的学习情况，包括对学生的学习进度和学习完成情况的记录、分析和报告；编制客观性测验的试题库，既可以编制个别化测验题，也可以编制多份等效的测验，大大节省教师的劳动；可以用来阅卷、计分、分析成绩，提高这些工作的效率；进行课堂教学控制，如一些软件公司开发的具有电子举手、电子回答问题、电子备课等功能的课堂信息系统。

2. 教务管理

可用于教学计划管理，选课管理，排课表，教材管理，考试管理和学籍管理等。

3. 人事管理

包括教职员工的任命、调动、职称评聘、工资调整、工作量核算等。

4. 财务管理

包括学校各种收入、支出、预算、决算、以及其他各种经济往来情况的财务管理等。

5. 学校资源管理

包括教室、实验室、教学仪器设备、食堂、宿舍以及其他各种教学服务设施的登记、维修、使用等方面的管理。

6. 图书馆管理

例如图书馆的借书还书网络系统，可以帮助查找图书目录、办理借阅与归还手续等。

（三）现代信息技术在学校管理中的应用

现代信息技术在学校管理中的应用，可以从两个方面来探讨，一方面是技术本身在学校管理中的应用方式，另一方面是如何在学校管理中推广现代信息技术。这里仅讨论计算机管理的应用问题。

1. 计算机管理的应用方式

我国中小学不仅数量巨大，而且发展状况很不平衡，有的学校条件好，有的学校条件差，因此在计算机管理的应用方式上，必须根据学校的实际情况和具体需要来确定计算机管理的应用方式。

计算机管理的应用方式一般有两种：单机管理信息系统和网络管理信息系统。单机管理信息系统通常是在单机上单独的职能性的事务管理信息系统，如财务管理信息系统、教务管理信息系统等，可以根据需要采取购买、自行研制或委托开发等方式建设。单机管理信息系统的优点是保密性好，但由于系统分散，各自为政，容易造成工作上的重复浪费，甚至系统与系统之间的数据冲突。网络管理信息系统包括各类专用小型局域网络管理信息系统（如图书馆的借还书系统、膳食网络管理系统等）和将各类专用小型局域网络管理信息系统加以互联的校园网。网络管理信息系统相对于单机管理信息系统，在应用上更加复杂，需要更加专业化的分析、设计、建设和维护。网络管理信息系统的优点是可实现硬件和软件资源的共享，虽然初期建设成本较高，但从长期应用来看是节约的。网络管理信息系统的缺点是，如果出现网络技术故障，整个网络管理信息系统的工作会受到影响，而且对网络管理信息系统还要在加强保密性，防止计算机病毒方面做很多工作。

2. 现代信息技术在学校管理中应用的推广

要在每一所学校的管理中，都有效地引进现代信息技术并非易事。现代信息技术虽然能在学校管理中发挥重要的辅助作用，但由于经费、领导者的素质等原因，能够真正用好现代信息技术的学校并不多。要在学校管理中用好现代信息技术，需着力做好以下工作：

（1）建立专门的技术机构

在学校管理中应用现代信息技术是一项专业性较强的工作。成立专门的技术机构，聘请专业人员，对学校现代信息技术的应用进行专门的规划、组织、

指导是十分必要的。否则，这项工作就会陷入盲目状态，或在较低的水平上运行，难以发挥现代信息技术应有的作用。

(2) 根据学校实际，搞好硬件和软件建设

现代信息技术在学校管理中的应用，需要从每个学校自身的实际出发，既要避免技术无用或技术恐惧的心理，又要避免迷信技术，盲目上马，贪大求全的急躁情绪。学校领导应充分依靠学校管理人员、教师和专业技术人员，认真分析学校的实际需要，根据自身的财力和教职员工的素质状况，循序渐进，制定切实可行的硬件和软件建设实施计划。硬件建设可以采取先重点满足急需，后满足普遍需要，先配置单机，后建设网络，先拨号上网，待时机成熟后再设立网址等策略。在硬件设备的档次上，应考虑使用目的、设备今后的升级，以及学校的财力等因素，避免投资浪费和重复建设。硬件设备选择并购置好以后，要请信誉好，售后服务好的安装公司在专业人员的监督下进行安装。如自己有好的技术人员，也可自行安装。软件建设应与硬件建设相配套，以同时提高硬件和软件的使用效益。随着软件业的快速发展，可用于学校管理的软件系统越来越多，各类校长办公系统、财务软件系统、教务管理软件系统等十分丰富，能否选择或自行开发出适用的软件，并根据学校的发展需要不断将软件更新换代，是现代信息技术能否较好地发挥作用的关键之一。

(3) 实施现代信息技术使用的全员培训

在学校管理中应用现代信息技术，是学校管理工作发展的必然趋势。同时，由于学校管理的民主化趋势，学校各类人员都要不同程度地参与到学校管理工作来，掌握现代信息技术在学校管理中的应用方法，提高工作效率，是现代社会对学校全体教职员工的要求。全员培训的内容应分两个方面，一方面是思想认识的培训，另一方面是现代信息技术应用技能的培训。在提高思想认识方面，要运用教育的方法、行政的方法和经济的方法来共同强化广大教职员工应用现代信息技术的意识。在技能培训方面，可采取分阶段、分层次、分类型的培训策略，避免脱离实际，搞整齐划一，影响正常的教学秩序和教职员工的学习积极性。培训的形式可以多种多样。只要做好规划，长期坚持，一定能收到好的效果。

(4) 建立现代信息技术在学校管理中应用的有关制度

任何一项工作要长久维持，必须建立制度。在学校管理中要用好现代信息

技术，至少需要建立以下两项制度：学校各部门管理信息系统的使用、维护职责，学校各类人员现代信息技术培训规定。这两项制度都必须明确每个教职员工个人的责、权、利，并明确奖惩措施。

(杨勇博)



第三章

国外中小学管理

第一节 国外中小学管理体制

国外中小学管理体制是指国外中小学管理的各种组织体系、规章制度、管理工作程序，以及由各种行之有效的管理传统、习惯和先例等构成的“不成文规矩”等。由于各国社会体制与结构、教育背景与制度、中小学系统的构成等各不相同，不同国家的中小学管理体制之间存在着显著差异。本章将以中小学管理的组织体系及其内部的主要关系为线索，讨论有关国家中小学管理体制问题。

一、国外中小学管理体制的建立与发展

19 世纪及稍早一些时候，是很多国家探索和建立现代教育制度的时期。到 20 世纪，一些早期资本主义国家基本上都建立起了国民教育制度。教育摆脱了宗教势力的束缚，不再是少数贵族特权阶层的“专利”，成为世俗化的、大众的民主权利的主要内容之一。学校不再是脱离社会生活的“象牙塔”，与社会生产和生活的关系越来越紧密。教育事业成为各国政府行政的重要领域。

为此，各国政府根据各自国家的社会政治体制和教育传统与现实要求，建立起了各自的教育管理体制。

一般来讲，一个国家的教育管理体制大致包括两部分：一是教育行政体制，一是学校管理体制。教育行政体制是指政府或由政府委托的公共机构等对教育事业进行管理的体制，它对学校管理体制具有重要的制约作用，而学校管理体制只能在学校范围内起作用。正因为如此，在不同教育行政体制的国家，学校管理体制往往存在重大差异。下面主要以英国、法国、德国、美国和俄罗斯为例展开讨论。

（一）20 世纪以前的学校管理体制

人类文明与学校之间存在着不解之缘。学校是人类文明传承的纽带，古代尤其如此。在东西方各文明古国，学校对其文化的繁荣发挥了至关重要的作用。古代的学校，从其举办方式上分，大致有官办的、宗教的和私立的三种。由于举办者的不同，各类学校之间无论是在办学上还是在管理上都存在明显的差异。当然，在理解古代学校的时候，不能从现代学校的概念出发。古代学校一般规模不大，学生和教师人数都不很多，教育内容比较单纯，教育手段与方法比较简陋，教育组织形式比较简单，教育质量要求和培养目标比较模糊。因此，学校的管理事务并不复杂，主要是与学生的学习相关的事务，如学习纪律、作业检查、师生礼节等。所以，所谓的学校管理主要是教师对学生学习与品行的督导和训诫。在规模较大的学校，学校管理还包括教师之间的分工与协调。即便如此，学校管理也是十分单纯的。管理的责任往往由教师承担，在有多位教师的学校，管理的责任则由年资较长者或声望较高者担任。担任相关管理工作几乎是教师义不容辞的责任。这时的教师实际上担任了学校的多种角色：他是教师，要向学生传播知识，承担教学任务；他是校长，要对学校的开办与运作负责；他是学生品行的导师，要负责督导学生的日常言行；他还是教务管理者，要负责安排学校的教学事务与活动，等等。总之，在人类进入近代以前，学校的管理还没有从学校的教育教学中分离出来，还不是一个独立的、专门化的工作领域。学校管理职位并不固定，管理职能非常模糊，管理工作基本上由教师兼任，因此，也就没有形成相关的成熟的专门化的学校管理体制。

比较成熟的学校管理体制，是在近代资产阶级教育得到发育和发展之后逐

步形成的。为了适应工业革命的需要，在教育民主化运动的推动下，西方早期资本主义国家在封建主义教育的基础上先后都建立起了国家国民教育体制。中小学校教育成为各国国民教育体制的核心组成部分。到 20 世纪之前，各资本主义国家的教育基本上都完成了从宗教化向世俗化的过渡，教育内容完成了由传统的古典人文教育向现代科学技术教育的转变，中小学校则完成了由无序的割裂的分散教育向系统的层级递进的义务教育的转变。学校的开办与办学走向规范化、制度化，学校的规模扩大，班级数量增加，教育内容日益复杂，教育活动越来越多样化，教育教学之外的各种管理事务也由此不断增加。传统上大都由教师兼任的管理工作，因其日益复杂化和教师教学任务的日益繁重，不得不由专门人员来承担。学校教育教学过程中的各种决策、计划、组织、服务、监督等职能不断分化出来。其结果是，学校开始出现了一批专门的管理人员队伍，他们专司各种管理职能，而教师则越来越专注于各种教育教学任务。当然，这只是就管理职能而言，实际上，在各国的中小学校，管理人员承担教学任务，教师兼任管理工作的现象是普遍存在的。就学校管理体制而言，因各国的社会背景、教育传统和教育行政体制不同，存在很大差异。

在英国，中小学校逐步形成了董事会领导下的校长负责制管理体制。学校董事会与校长是管理体制中的两大主要组成部分。董事会一般由各有关方面的代表组成，是学校的决策机构。董事会的主要职责是审议并通过学校的年度预算与年度支出，参与学校课程的设置与调整，决定学校各教学学科的学时分配，对学校教职工的晋级及有关人事变动做出决策，受理来自学生家长的上诉，评估学校场地、建筑及其他设备的使用、维修、维护等。校长是学校的首席行政长官，对学校董事会负责，执行董事会的决议，负责学校的日常行政工作。由于学校董事会是一种非日常事务性的管理机构，所以，学校校长的日常事务管理权力较大。如校长有权决定学校的课程标准、课程计划、教科书等。校长之下，一般设有副校长，协助校长分工负责学校的有关行政管理工作。学校管理体制的中间环节，是按学生学习阶段划分的学级组，按教学科目设置的教研室或学系等。学级组、教研室等机构主要负责各年级、各教学科目方面的事务。此外，学校的教师工会、学生会、家长教师联合会等也具有影响学校决策过程及其结果的作用。

在法国，教育事业受国家权力的直接指导和监督，地方办学必须遵循中央

政府的法律法规。这种高度统一的中央集权管理的教育行政体制决定了中小学管理是一种附属性管理，也就是说，中小学管理是以各级教育行政部门的指令为指针的，中小学校不具有独立的法人地位，不享有独立的行政管理权利。因此，法国中小学管理体制是一种从属性的校长负责制。所谓从属性是指学校管理从属于教育行政，学校管理的职能主要是贯彻执行国家的教育法律法规，组织学校教育教学活动，维持学校的正常秩序等，学校管理受到有关教育行政机构的监督。校长负责制主要体现在校长对学校各项工作的正常运行负责。校长是国家官员，他对学校的管理主要通过学校审议会（评议会）、教师委员会、教学委员会和班级委员会来实现。校长是学校审议会（评议会）的主席，审议会（评议会）的职能主要是协助校长完成有关重要事项的决策，各种规章制度的制定，各种社会关系的协调，等等。

在德国，学校管理体制是随着国家的统一逐步确立起来的。在政府的高度集权控制下，学校成为贯彻国家主义政治理念的工具。学校管理实行校长负责制体制。校长享有国家官员的地位，代表国家主持学校的全部工作。他对内领导学校工作，对外代表学校。从 1871 年开始，每所独立的学校都设立董事会，负责管理学校事务，尤其是学校财政及对外联系工作等。不过，在国家主义的政治背景下，学校管理的职能是十分有限的，校长负责制主要体现了校长对国家意志负责，校长按照国家意志领导学校，维持学校的办学秩序，学校管理的自主权极其有限。

在美国，中小学管理实行校长负责制，但校长的职权经历了一个由小到大的过程。校长在学校管理中的地位是随着学校规模的逐渐扩大而不断巩固、强化的。最初中小学校长一般只担负例行的事务性管理工作，学校的课程设置与调整、学生注册与管理、教职工的人事任免、学校与社区的公共关系、教育经费的分配与使用、学校有关信息资料事务等大都由学区督学及相关工作人员负责，校长只负责学校有关具体工作的组织与维持。但随着学校办学规模的不断扩大，学校管理的责任越来越大。那种由校外人员管理校内事务的方式越来越不能适应教育事业发展的要求。为此，学校管理的重心逐渐内移，校长在学校管理中的地位不断增强，对学校事务进行统筹管理的职能加强、职责范围扩大，从而形成了以校长为核心的学校管理体制。

在俄国，中小学管理体制的建立是在整个社会近代化的过程中完成的。俄

国近代教育制度曾经学习法国、德国、奥地利、美国等国家的教育模式。俄国学校管理体制也曾借鉴这些国家学校管理的经验。俄国中小学管理形成了校务委员会领导下的校长负责制。校务委员会由校长、教师代表、教区代表、家长代表及其他方面有关人员组成。它有权对学校教育教学等方面的重大问题做出决策，有权决定学生免试升级，等等。校长负责管理学校日常事务。其他如教师委员会、家长委员会、学监管理员、僧侣等也对学校有关事务具有一定的影响力。校长与校务委员会之间的关系，在整个社会变革趋向民主、开放、自由时，校务委员会的权力较大，校长必须服从校务委员会的决定；而在专制时期，校长的管理权力较大。

（二）20 世纪学校管理体制的发展

20 世纪是世界教育走向繁荣的世纪。20 世纪世界教育的发展可以大致划分为两个阶段：一是第二次世界大战结束以前，二是第二次世界大战结束以后。战前，各国学校管理基本上沿袭了 19 世纪后期形成的学校管理体制。两次世界大战对不少国家的教育都造成了惨重的损失，战后重建学校教育的工作也受到了战争结果的影响。美国教育模式不断影响着欧洲的德国和亚洲的日本，而且对世界其他国家也产生了广泛的影响。以苏联为代表的众多社会主义国家则走出了一条新的教育发展之路，为发展民主的大众的教育制度进行了可贵的探索。20 世纪 80 年代以来，世界各国都发动了大规模的教育改革运动，两德统一、东欧改制、苏联解体等对有关国家的教育发展产生了深刻的影响。

战后各国中小学管理注重法制化、规范化建设。在教育民主化、管理科学化、制度系统化、技术现代化、世界一体化思潮的推动下，各国学校管理体制不断健全和完善，不同国家之间的相互借鉴与学习促成了各国学校管理的共性增多。尤其是 20 世纪 80 年代以来，各国学校管理在尊重学校办学自主权、注重提高教育质量、提倡以人为本的管理理念、重视新技术在管理中的应用、加强多元文化的相互交流与融合等方面进行了积极的探索和试验。

英国现行的学校管理体制仍然是董事会领导下的校长负责制。这一体制继承了 19 世纪所形成的学校管理体制的基本内容，同时又根据时代发展的要求进行了不断的改革。改革的基本途径就是通过国家的教育法律制度确立学校管理体制的基本原则。1944 年通过的“巴特勒法案”奠定了战后英国中小学校

管理体制的基础。这一法案是英国战后教育改革的总的指导文件和法律基础，它开了世界各国拟定、颁布战后教育改革法的先例。“巴特勒法案”规定：每所公立或民办小学应设 1 个学校管理委员会，其成员不得少于 6 人，充当学校与地方教育行政当局的协调机构；郡立学校管理委员会的人数和任命方法均由地方教育行政当局决定；受控学校管理委员会的成员中 $\frac{2}{3}$ 由地方教育行政当局任命， $\frac{1}{3}$ 由学校主办者任命；每所公立中学设立董事会，董事会成员应由 9 人—19 人，由郡议会议员、大学、工商界、教育界、宗教界、家长及师生代表联合组成，规模较小的学校可联合组成董事会。学校董事会一般不干预学校的具体事务，学校的行政事务、教学管理、教师管理和总务管理等主要由校长负责。“巴特勒法案”颁布以后的历次教育改革法案都对调整与完善学校管理体制发挥了重要作用，其中尤以 1980 年《教育法》、1986 年《教育法》、1988 年《教育改革法》的影响更为显著。

二次世界大战以后法国中小学校管理体制变化不是很大。从属于校长负责制的管理体制的核心内容虽经多次改革，但并没有发生根本的变化。在教育民主化浪潮的影响下，学校管理的权限和责任有所扩大，学校理事会（评议会）的职责范围较战前更宽，教师在学校管理中所发挥的作用更加明显，在学校管理中家长及社会有关方面的参与更加广泛。

二次世界大战以后德国一分为二，东、西德分别根据各自不同的社会制度、政治理念、国际环境等重建了各自的教育制度，包括中小学管理体制。东德的中小学管理体制与苏联类似，西德则受美国教育制度的影响对战前教育制度进行了改造。二战后初期，中小学管理实行教职员会议领导下的校长负责制。教职员会议（学校会议）的职权强而有力，其决定能够约束校长。20 世纪 70 年代后，西德中小学校管理体制进行了重要改革，实行校长负责制。校长是国家官员，代表国家管理学校事务。20 世纪 80 年代后期，两德合并，统一后的德国在西德教育制度的基础上改造了东德的教育制度，包括中小学管理体制。

二次世界大战期间，美国远离战区，其教育事业受战争破坏的程度最小，因而其教育制度具有较好的连续性，其中小学管理体制亦较好地保留了历史传统，并结合社会和教育本身发展的需要进行了必要的改革。美国中小学管理实行校长负责制，与此同时，各种民主参与管理机构的作用也是非常明显的。如

社区教育委员会、学校董事会、教师工会、家长工作委员会、家长与教师联谊会等在学校管理中都发挥了积极的作用。

苏联是社会主义革命的产物，它几乎废除了沙俄帝国的全部教育制度，根据社会主义教育原则建立了一整套新的教育制度，包括中小学校管理体制。苏联学校管理实行校长负责制，校长全面负责学校的一切工作。学校中的党、团和少先队组织在学校管理中发挥着重要作用。其中，党组织对学校的行政管理工作负有监督的责任，学校管理工作中的重大问题，必须事前征求党组织的意见。校长要向党组织汇报学校的工作，通报学校工作的成绩和存在的问题，并争取党组织对有关工作的支持。学校的民主管理机构有校务委员会、教师工会、学校代表会议、家长委员会等。苏联解体后，俄罗斯对苏联的教育制度进行了全面的改革，中小学管理体制也发生了重大变化。其中最显著的是学校中的党、团和少先队组织被废除，校长的职权得到强化。脱离苏联的其他加盟共和国在独立后也对各自国家的教育制度进行了改造，建立了适应各自国情的教育体制，中小学管理体制也与苏联有了很大的不同。

二、国外中小学管理体制的结构

从国外中小学管理体制的建立与发展过程可以看出，各国学校管理体制之间的差异主要体现在其结构上，即体现在各种管理机构和职位之间的相互关系以及它们各自的职责权限范围上。本节将围绕各国学校管理机构与职位的职责权限范围，阐述几个有代表性的国家的学校管理体制的结构。

（一）决策或审议机构

决策或审议机构是学校管理体制不可缺少的重要组成部分。各国在学校管理体制建设过程中，都十分重视发挥决策或审议机构的作用。但是，由于各国社会背景和教育行政体制不同，所以，不同国家学校管理的决策或审议机构之间存在很大差异。

许多国家在中小学管理体制中都设置了以学校为单位的董事会、理事会、管理委员会或校务委员会等机构，作为学校管理的决策或审议机构。这些机构在学校管理中究竟是承担决策职能还是承担审议职能，因各国的学校管理体制而异。

英国的学校董事会是学校管理的最高决策机构。它由与学校利益相关的郡议会议员、工商界、教育界、宗教界以及学校师生代表联合组成。校长为学校董事会当然董事。董事会的职责主要是：对学校办学的重大问题进行讨论、论证和表决，参与学校课程的设置及其目标的确定，与教师及教学辅助人员签订雇用合同，参与决定与教学相关的教师人事变动，征询学生家长的意见，争取改善学校教学条件，决定学校经费的年度预算，等等。除董事会外，学校高级教职工委员会、高级管理小组、年级组或学系（教研组）等都对学校有关事务的管理享有决策权。如由校长、副校长、学级长、教研室主任、或学系主任以及年级辅导员等组成的高级教职工委员会，一般定期讨论并决定学校有关课程、教学政策、对学生的指导与管理以及学校行政管理等方面的事务。

法国中小学校的理事会（评议会）主要是一种审议机构。小学评议会主要由教师委员会和家长委员会联合组成，也包括政府和教育行政部门有关代表，其职责主要包括执行学校规章制度，为学习困难的学生组织支援帮助活动，在家长与教师之间沟通信息等。此外，还对学校经费、活动计划及学校与社区关系问题等提出意见和建议。中学理事会规模较大且代表面更广泛，通常包括教师、学生、教育行政人员、学生家长、当地知名人士的代表等，校长任主席。理事会的职责：通过学校教育经费预算和学校规章制度；根据有关法律和规章制度协商解决学校有关问题；讨论学校教学安排及其他内部事宜；批准学校的教学计划和品德教育计划等。

德国中小学的学校会议是学校管理的决策机构，由教师和家长代表组成，人数大致各占一半，学生代表也可以参加。学校会议的职能是负责学校重大事项的决策，如学校教育经费的分配与使用，教学计划的确立，学生的处罚，与社会团体之间关系的建立，学校行政负责人的推举等。学校会议的决定对校长具有约束作用。在德国教育行政管理中，学校有关课程、教学、教师人事等事务的管理主要由地方教育局（处）负责，有关后勤、总务等方面事务的管理主要由政府一般行政部门负责，学校内部管理的功能主要是组织实施学校教育教学活动，维持学校各项工作的正常秩序。所以，学校管理的组织机构及其运作程序与职能等都不很复杂。

美国中小学校董事会从其性质、组织机制、工作职责等方面来讲，都不同于上述各国学校董事会、理事会（评议会）等机构，它是一种区域性学校管理

机构，对本地区所有学校负责。美国有 1.5 万个董事会和 9 万个董事会成员。董事会拥有制定有关教育政策的权力。

苏联中小学的校务委员会是学校管理的审议机构，由校长、副校长、教师和学生代表、家长委员会主席、学校各职能部门负责人以及党、团和少先队组织负责人联合组成，校长任主席。校务委员会的主要职责是：审议学校教育教学中的重要问题；组织学校教职工参与学校管理，提高学校工作效率和工作水平。

（二）校长

中小学校校长在各国学校管理中都处于中心地位，是学校管理的关键人物，对学校的教育教学和其他各项工作都具有重大影响。但是在不同国家的学校管理体制中，校长的工作性质与职责权限存在着很大的不同。

在英国，中小学校长是学校最高行政长官，由校董事会选举，地方教育当局任命。尽管董事会是学校管理的最高决策机构，但它并不直接负责学校的日常工作，学校的日常工作由校长具体负责。校长是学校董事会的当然成员，是学校管理的指挥者、组织者，校长在学校管理中的职权很大。因此，对校长的素质要求也很高。英国中小学校长候选人的基本条件是：第一，在教学领域有较成功的经验；第二，担任过一定的行政管理工作，取得了一定的业绩。校长的主要职责是：

1. 制定学校的办学方针、办学目的及相应的具体措施，并使之成为有关人员所接受。
2. 执行董事会的决策，建立学校教育教学和管理机构，安排教育经费的使用和教师的工作。
3. 分配教职工的工作职责，激励教职工热情工作。
4. 组织学校评估与检查，保证教职工的工作达到相关的标准与要求。
5. 对外代表学校，争取社会各界对学校工作的支持与帮助，实现学校办学目标。
6. 协调与学校董事会、地方教育当局以及其他学校之间的关系，为学校的正常运行创造良好的环境，等等。

在法国，中小学校长是学校的核心人物，对学校工作全面负责。小学校长

从小学在职教师中选择录用，报经大学区总长批准任命。小学校长在省督学的直接领导下，负责学校的管理与教学组织工作，具体职责包括：安排教师的教学任务；确定各教学班级的规模；指导和帮助教师，尤其是青年教师熟悉教学情况，掌握教学方法；监督学校纪律的执行；定期向大学区总长提交有关本校教学与管理情况的报告；协调学校与所在地区的关系，等等。小学校长一般不承担教学任务，而是专心于学校管理工作。与小学校长相比，中学校长的地位更重要，权力更大，作用也更大。他具有既代表国家又代表学校的双重身份，由学区考察并推荐，上报国民教育部，由教育部长任命。中学校长的主要职责是：

1. 领导学校理事会的工作。
2. 制定和执行学校的预算。
3. 通盘考虑并决定学校的人事安排。
4. 根据国民教育部的指令，决定学校是否参与地方的继续教育事业。
5. 分配教师的工作，安排教学设备的使用。
6. 考察教师的工作能力与教学质量。
7. 组织学生的方向指导。
8. 保证学校环境的清洁卫生，保障教职工和学校财产的安全。
9. 对违犯校规的学生进行惩处。
10. 领导制定学校内部的规章制度，等等。

校长在承担上述学校管理工作的同时，还必须承担一定的教学任务。

在德国，由于地方教育行政当局和政府一般行政部门在很大程度上包揽了学校课程、教学等方面事务的决策，以及总务、后勤等方面的事务，所以，中小学校长尽管名义上是学校的领导者，实际上，职权非常有限，甚至没有明文规定校长的职责范围。校长一般以州教育部制定的学校细则、课程计划和教师职责为依据而开展工作。法律规定，校长在学校督察的一般命令及教职员会议决定的范围内行使学校管理权，大致被限定在技术性的执行领域。校长的工作主要有两项：一是教学，二是学校管理工作。校长应当承担一门主课的教学工作，周课时达 10 多个小时。学校管理工作主要是：对上沟通与政府教育行政部门之间的联系，参加例行的校长碰头会，执行州教育部制定的课程计划；对下负责组织家长委员会，沟通与家长之间的联系，听取家长对学校工作的意

见，以及组织学校的重要活动，主持学校日常管理工作，等等。

在美国，中小学校长是学校的最高领导，负责学校的全面工作。小学校长实行聘任制，由学区招聘。中学校长由学区教育委员会根据学区督察长的提名任命。中小学校长的办学自主权都很大。小学校长主要负责推荐教师，选用教材，组织教学，管理和使用学校经费，制定学校发展规划，推行教学改革，等等。中学校长的职责主要包括：

1. 向学区主任和学区教育委员会汇报学校的教学情况，向师生员工和学生家长通报上级管理部门的政策、计划。
2. 向学区主任报告学校年度预算计划，尤其是基本建设开支和教学费用开支计划。
3. 组织学校各种民主参与管理委员会并发挥其作用。
4. 统筹全校课程计划和安排教师工作。
5. 评价教师的教学能力和水平。
6. 支持与配合学科主任的工作。
7. 聘请代课教师。
8. 批准各类家长会。
9. 监督学校的教学设备、教学用品和图书购置。
10. 执行教育行政部门的政策和决定。
11. 处理校内发生的各种问题，等等。

（三）学校其他主要管理机构或职位

在各国中小学管理体制中，除了有关决策和审议机构、主要领导人（校长）之外，一般都还设有一些负责各类具体管理工作的机构或职位。这些机构或职位的名称与职能在不同的国家各有不同。

在英国中小学管理体制中，在校长之下，一般设若干副校长或校长助理，分别主管学校某一方面的具体工作，如教务、教学、学生管理与指导、总务等，以协助校长做好学校的管理工作。在中学，在校长、副校长之下，设有第二级管理机构，即学级组与教研室或学系。学校一般设高、中、低三个学级组，主要负责学生管理与指导工作。学级长由学校的高级教师担任。教研室是由相同专业的任课教师组成的教学管理组织。而学系则一般是按学科设置的教

学管理单位。室主任或系主任大都由学校教学专家担任，具体负责各专业或各学科的教学管理工作。

在法国中小学管理体制中，一般只在规模较大的学校设置副校长，协助校长处理教学和教师等方面的工作。高中大都设教导主任和总务主任。中学一般还设有教育顾问和学习方向指导顾问等职位，前者负责学生的日常教育与生活管理，后者负责对学生进行学习方向指导。自 1983 年开始，法国在初中实行取消班主任制度，推行教师监护制度的改革。教师和其他有关人员根据自愿都可充当学生监护人，每名监护教师负责 12 至 15 名学生。监护教师的职责是：在学习计划、学习方法、时间分配等方面向被监护学生提供具体和切实的指导、支持和帮助；在有关任课教师的协助下，系统地掌握学生的学习情况，并负责学生的道德品质教育；协调学生与有关任课教师和管理人员之间的关系；定期同学生家长会面，解决学生日常学习和生活中的种种问题。

德国的中小学管理机构极为精干，学校不仅不设总务、后勤管理部门，而且也不设教务、教导管理部门。在校长之下，学校一般只设副校长或校长助理、秘书、校舍管理员等。副校长的职责主要是协助校长管理学校的教学工作，如按照州教育部制定的课程计划和课程标准，安排每个学期的课程计划，排列课程表，抽查学生的作业，检查教师是否完成州教育部规定的教学任务等。秘书负责学校文书档案和日常管理工作。校舍管理员负责学校建筑与设备。在学校管理中，实际上只有秘书和校舍管理员是专职管理人员。

在美国，中小学管理结构也非常简单。在小学，一般情况下校长之下不设副校长等职位，仅配备一名秘书协助校长工作。只有在规模校大的小学，才设副校长或校长助理。在中学，校长之下一般设副校长或校长助理，协助校长处理有关方面的事务。但一般不设教务处、教导处、总务处等管理部门，相关工作一般实行专人专项负责制。在有的中学，也设教研室，教师按课程分属各教研室，各室设室主任一名，组织并协调相同课程教师的教学活动。

（四）学校民主参与管理机构

各国中小学管理体制都设立了各种不同的民主参与管理机构。这些机构的组成、运行方式及所发挥的作用等都存在一定的差异。

在英国中小学校管理中，全体教职工大会、教师工会、家长—教师联谊

会、学生会等机构和组织都对学校管理具有一定的影响力。全体教职工大会一般每学期召开1次-2次，听取有关学校工作总体情况和有关新政策、决定的报告。教师工会尤其对有关教师的工资待遇和工作环境问题具有积极的影响。家长—教师联谊会的作用主要体现在有关学生学习条件、学习环境、学习质量、学生健康、福利等方面问题的决定和处理上。学生会有关学生的要求与利益的意见是学校做出相关决策时必须考虑的因素。

在法国，中小学校的民主参与管理机构主要是教师委员会、家长委员会、班级委员会、学生代表委员会等。教师委员会由全体教师组成，每季度开会一次，对学校的教学和生活管理提出意见和建议。家长委员会由学生家长代表组成，定期开会，向学校反映家长对学校各方面工作的意见与建议。班级委员会和学生代表委员会一般在中学成立。班级委员会由教师、家长和学生代表组成，负责对本班级各方面工作提出意见和建议。学生代表委员会由所有班级的学生代表组成，负责对学生生活和学习问题提出建议。

德国中小学校的民主参与管理机构主要有：全体教师会议、班级会议、家长委员会等。全体教师会议一般每学期召开2次-3次，安排教学分工，制定学期工作计划。班级会议由班级全体任课教师 and 所有学生家长参加，主要职责是讨论下学期的课程计划，并对学生的课业和教材使用、教师教学方法等提出意见和建议。家长委员会由学生家长自发组织，形式多种多样。通常情况下，学校十分重视家长委员会对学校工作的意见和建议。

美国中小学的民主参与管理机构主要有：教师工会、家长工作委员会、家长—教师联谊会等。教师工会是保障教师的合法权益的组织，每所中小学都成立教师工会组织。家长工作委员会由学生家长选举产生，直接参与学校管理。家长—教师联谊会对于保持家长与教师之间的密切联系，使家长及时了解其子女在学校的学习状况和存在的问题，使学校了解学生学习、生活的家庭环境等具有重要作用。

综上所述，可知世界各国中小学校管理体制各有其形成的历史背景和社会条件，可以说，任何国家的学校管理体制都是独特的，有其本身的特征。但与此同时，由于学校教育本身的共性和学校管理的某些共同要求，各国学校管理体制之间也存在诸多相同或相似之处。本节主要以英国、法国、德国、美国、俄罗斯（苏联）等国学校管理体制为例探讨了国外学校管理体制的形成与发展

以及结构特征。从本节的讨论来看,国外中小学校管理体制制度化、体系化是随着各国国民教育制度的建立和完善逐步实现的。20 世纪是各国学校管理体制进一步向着科学化、民主化发展的时期。各国学校管理体制的结构一般都由四种组织机构和职位组成,包括决策或审议机构、校长、校长以外的其他专门管理机构与职位和民主参与管理机构等。四种组织机构和职位之间的关系不仅是由各国教育行政体制和学校管理传统所决定的,而且是在世界一体化的国际背景下互相借鉴、互相学习的产物。

第二节 国外中小学校管理内容

国外中小学校是基础教育机构。传授知识,培养学生具有基础文化科学素养和基本社会生活能力,是中小学校的根本使命。因此,中小学校的职能活动,相对来讲,是比较单纯的,主要是教学。学校的管理工作基本上是围绕教学工作展开的,教学管理是学校管理的中心工作,其他管理工作是为教学工作的正常有效开展服务的。本节主要从教学管理和教师管理两个方面讨论国外中小学管理内容。

一、国外中小学教学管理

在国外,中小学教育的功能与各国教育的整体发展水平有着密切的关系。在教育比较发达、普及程度较高的国家,中小学教育的功能主要是为学生升入高一级学校接受教育作准备。在教育不太发达、普及程度不高的国家,中小学教育既要为学生升入高一级学校接受教育作准备,同时还要为学生走向社会,谋求一定的职业服务。教育功能不同的中小学校,其教学管理存在的差别是很大的。

在不同的国家,由于教育行政体制不同,中小学校教学管理亦存在很大的差异。一般来讲,在实行集权制管理的国家,中小学校教学管理受国家法律法规和中央政府教育行政部门的制约或管理较多,中小学校的自主权较小,学校所承担的教学管理任务主要是组织实施教学过程。在实行分权制管理的国家,

中小学校教学管理受国家教育法律法规和中央政府教育行政部门的制约或管理较少，中小学校的自主权较大，学校所承担的教学管理任务包括设置课程、编制教学大纲、选择教材和组织实施教学过程等。

（一）英国中小学教学管理

英国在教育行政上实行中央与地方合作制体制，中央与地方的关系不是上下级关系，而是合作关系，地方教育行政当局和学校拥有较大办学自主权。地方教育行政当局对中小学校教学管理的权限主要体现在制定学校教育的基本标准，学校教学管理的权力实际掌握在校长和教师手中，地方教育行政当局较少插手教学管理的具体事务。因此，在学校课程设置、教学大纲制订、教材的选用、教学活动组织、教学质量控制等方面，学校都拥有较大的自主决定权。中小学教师传统上拥有教学自由的权利，所以，学校所拥有的教学管理自主权在很大程度上都掌握在教师手中，教师享有比较充分的自主决定课程、教学内容、教学方法的权利。教师不仅在授课时拥有很大的自由度，而且还能够决定课程教学计划、选择教科书、选用教学方式等。正是因为中小学校教师享有较大的教学自由权利，所以，中小学教育形式多样，内容丰富多彩，极富创造性、灵活性和适应性。

各学校教学管理机制并不统一，有的采用学系制，有的采用教研室制。在实行学系制的学校中，所有任课教师按学科组成不同的学科组，设学科组长一名，负责本学科组的教学管理工作；几个相互关联的学科或学科领域组成学系，如历史、地理、宗教等构成人文学系，各学系设主任一名，领导和协调本学系的教学工作。在实行教研室制的学校，按课程或学科组成不同的教研组，所有教师按所任教科目分属于不同的教研组，教研组设组长一名；若干相关教研组组成教研室，室主任负责协调本教研室的教学工作。系主任或室主任向主管教学工作的副校长负责，主管教学工作的副校长的职责主要是：指导、控制、评价学校的课程和教学工作，监督教研室或学系的工作，协调各科教学大纲，编制课程计划，组织教师进修，等等。

20 世纪 80 年代后期以来，英国中小学教学管理由传统的分权管理走向一定程度的集权管理，比较明显的表现是 1988 年英国颁布了《教育改革法》。该法案明确规定，从 1989 年开始，公立学校实行全国统一的课程，并规定了核

心课程和基础学科的内容与学时，对学生在每一阶段的“成绩目标”、“教学大纲”、“评定安排”作出了统一要求。《教育改革法》规定的核心课程包括数学、英语（在威尔士使用威尔士语的学校包括威尔士语）和科学；基础学科是指历史、地理、美术、音乐和体育及一种现代外国语（在威尔士的非威尔士语学校包括威尔士语）。这一改革使学校在课程设置及有关教学管理方面的自主权仅仅限于全国统一课程之外的学习领域及课堂教学过程，因此，在很大程度上削弱了学校的教学管理权力。

（二）法国中小学教学管理

法国是典型的中央集权管理教育的国家。一般而言，法国中小学校的教学管理自主权较小，学校教学课程的设置、教学内容和标准的确定、教学组织形式及教学质量要求等主要由政府教育管理部门决定。学校在教学管理中所承担的责任主要是组织教学活动，维持教学秩序，保证和不断提高教学质量等。在法国，国民教育部制定中小学必须执行的课程计划和教学大纲，并对每门学科的知识水平提出明确的严格的要求。对于教材，法国采取认定制，其程序一般为：初等教育督学会同有关教师对按照国家课程标准编写的教材进行初选，编成拟选书目送交省教育委员会审查，审查通过后，再将书目提交大学区总长批准。如遭否决，还可直接上报教育部长，由国民教育高等审议会有关常设委员会终审裁定。

根据国家教育法律，法国小学教学分为三个相互衔接的阶段，即预料阶段、基础阶段和中级阶段。在各个教学阶段中，学校按能力将学生分成若干程度的教学组，将课程内容也组合成几种不同水平程度的教学内容，这样不同年龄的学生就可以在同一水平组中学习同样程度的教学内容。初中的教学组织比较复杂，法语、数学、外语三门主课的教学按学生学习能力和水平编班，能力、水平相同的学生组成所谓学科“同质单位”，每个“同质单位”的学生约26名。这种学科“同质单位”是临时的，其组成可根据学生的学习情况的变化进行调整。其他科目的教学则采取“教学体”的方式组织教学活动，“教学体”是异质的，由不同学习水平的学生混合编在一起组成，其规模在100人左右。每个“教学体”分为4个“基础单位”，“基础单位”也是异质的。担任“教学体”教学工作的所有教师组成教育小组，负责“教学体”内全部教学工

作和学生指导。初中实行辅导制，每个教师辅导 12 名 - 15 名学生，负责对每一个学生的学习进行全面检查、指导和帮助，并承担与学生家长和任课教师之间的沟通工作。高中阶段的教学管理实行两段制，即基础教育阶段和分科教育阶段。尽管主要的课程、教学计划和教学大纲都是由国家规定的，但是自 20 世纪 70 年代初期以来，学校在教学管理方面的自主权有所扩大，过去规定过于详细的关于教学内容的全国统一标准得到简化，学校获得了 10% 的自由支配课程，学校可以根据一定的目的，自主安排全学年授课总学时中的 10% 的课时，这样，就为学校创造性地改革教学和教学管理提供了可能。

（三）德国中小学教学管理

德国对教育实行中央与地方合作管理体制，中央与地方在各自的权限范围内行使管理权力。中央政府不干涉地方政府的教育管理权力，州政府对本州教育事业负责，在全州教育事业管理上，州政府实行集权管理。各州教育及文化事务部长负责管理中小学。州立中小学实行三级管理体制，教育及文化事务部为最高层管理，地区管理为中层管理，地方的学校管理为基层管理。有的州和直辖市没有中层管理。中小学教学管理主要由州政府和学校负责，州教育及文化事务部负责决定中小学课程设置和教学大纲，但具体教学内容、教学组织等则由学校负责。德国中小学的教学管理工作一般由教师兼任，而不设教务处等教学管理机构。学校教学组织大多采用分组教学方式。在教学过程中，教师享有充分的自主权。校长原则上对教师的教学活动没有命令指挥权，校长分配给教师有关教学工作后，即由教师负责开展教学活动，校长不再过问教师的工作，也不听课，更不干预教师的具体教学活动。在法律意义上，教师有教学自由权利。只有当学生对教师的教学工作有意见，家长也提出意见时，校长才会同州、市教学督导处专员去听被反映教师的课，并进行相关调查。在学校教学管理中，学校注重听取学生家长和社会有关方面的意见和建议。

（四）美国中小学教学管理

美国在教育管理上实行高度的分权制体制，联邦政府不承担具体的教育管理职责，管理教育事业的责任主要在各州。在中小学教学管理上，联邦政府不参与实际管理工作，州政府掌握了主要的决策权力，学区负责对学校教学工作

的实际管理与指导。尽管如此，中小学校在教学管理上的自主权还是比较完整的。在学校课程设置方面，联邦政府主要通过联邦法律和拨款进行指导与帮助。例如，1983年美国联邦政府教育部任命的高质量教育委员会提交的报告《国家处在危险之中，教育改革势在必行》建议，把英语、数学、科学、社会学和计算机科学作为“五项新基础课”。1993年克林顿政府颁布《2000年目标：美国教育法》，在上述五项基础课的基础上，又增加外国语和艺术两门课程，把核心基础学科扩大到7门。不过，由于联邦政府关于教育的主张并不具有强制性，因此，各州之间在课程设置上差别很大。中小学课程一般由各州宪法或州教育法规定，课程标准和教学大纲由各州教育行政机构根据州宪法或教育法制定，但各州的课程标准和教学大纲一般只提基本要求，具体内容由地方学区的教育委员会决定。由于地方学区在具体课程科目设置上的权力很大，所以，在美国不同学校之间所开设的课程差别很大，不论是课程数量还是课程名称都很不统一。就数量而言，小学和初中的课程门数都在10多门以上，有的高中的课程多达200门以上。课程类型多种多样，教学目的各不相同。其中的一个显著特点就是，选修课程比重大，有的学校达到50%以上。选修课程的种类很多，有学术性课程，职业性课程，还有所谓中间性课程，如婚姻须知、怎样照料孩子，等等，教材的选用主要由学区和学校决定，在有的州，学区经过挑选提出可以选用的教材一览表供学校从中选择；在有的州，选用什么教材的权力完全在学校，由任课教师和有关委员会商议决定。美国中小学在教学管理上一般不设中间层次，不设教导处、教务处、教研室之类的机构，实行专人专项负责制，具体教学事务的办理主要由有关任课教师和辅助人员负责。学校的主要教学组织形式有班级授课制、分组教学制和个别教学制等。小学的教学班级或小组有分级的、多级的和不分级的，中学一般以科目为中心、分年级组成教学班级。在中小学教学管理上，学生家长和社会公众也发挥着显著的影响。

（五）俄罗斯中小教学管理

俄罗斯自苏联解体以来，在教育行政管理上逐步实行分权管理改革，苏联高度集权管理教育的体制已经为分权管理体制所取代。在教学管理上，苏联实行高度集中统一的课程体制，中小学课程编制的原则、课程体系、科目等都由

国家教育部予以规定，地方和学校少有自主权。20世纪70年代开始，苏联部分中学开始开设选修课，减少必修课学时。20世纪80年代一些学校在课程设置上更着眼于学生的“个性化”，并进行了积极的探索。但是这些改革并没有突破苏联高度集中统一的课程体制。20世纪90年代以来，俄罗斯社会政治、经济等都发生了巨大的变化，教育管理上的高度集权化失去了其存在的社会政治、经济基础，分权化改革不仅加强了地方管理教育责任，而且增大了中小学校的办学自主权。大量私立中小学校的创办改变了以往单纯统一的公立学校体系，为教育改革和教育发展注入了活力。在教学管理上，俄罗斯联邦教育部制定基本的教学原则和标准，供各地制定相关法规和有关学校参考。在课程设置上，中小学校课程的一个显著的变化就是苏联时期必须开设的政治科目被取消了，取而代之以更加多样化的选修科目，这种非政治化和非意识形态化的改革影响非常广泛。另一个明显的变化就是中小学教育的人文化倾向，反映在课程设置上，如八、九年级已开设了人与社会、公民学、政治与法、经济学引论、人的世界等科目；十年级开设了社会学引论、社会哲学、政治学、法学等科目；十一年级开设了当代世界等科目。一些私立学校的教学管理也具有一定的代表意义。私立学校享有比较充分的办学自主权，可以根据社会需要和学生发展的要求，大量开设选修科目，制定多样化的教学计划。有统计表明，私立中学的教学科目纳入中学标准教学计划的比重，低年级约占65%，高年级更少一些。在教学组织上，私立学校的小班教学不但保证了其教学质量，而且为国立学校教学组织改革提供了范例。在大多数私立学校里，班级学生人数在5名—12名不等，平均为8名—10名，比国立学校的学生少三分之二。在教学管理上，俄罗斯中小学还特别重视尊重学生的个性，保证教育的个性化。学校都给学生提供了比较充分的自由支配时间，由学生根据自身的兴趣、爱好从事有关的学习活动，学生的课程负担轻、作业量少，考试一般都采用较为轻松的口试方式。

二、国外中小学教师管理

教师是国外中小学校的主要组成人员，不仅承担了全部的教学工作，而且还兼任了大多数学校行政管理及相关工作。在很多国家，包括中小学校长在内的多数管理人员，都是从有经验的资深教师中选聘的。他们在任职期间，既要

履行管理学校的职责，又要承担一定的教学任务，有的还要承担主要科目的教学工作。所以，可以说，一所学校教育水平的高低、教育质量的好坏，在很大程度上取决于学校教师队伍的质量。因此，许多国家都十分重视中小学教师管理工作。教师管理的内容，在不同的国家大同小异，基本上都包括了教师资格的确认、教师的考核与聘任、教师的使用与评价、教师的培训与提高等。

中小学校的教师管理一般在两个层次上进行：一个是在学校内部，由学校负责教师管理工作的某些方面；另一个是在地方和中央政府教育行政层次上，由教育行政部门承担某些教师管理责任。在不同的国家，由于各国教育管理传统不同，教育行政体制存在差异，所以，各国中小学校教师管理在学校和教育行政管理部门之间的分工存在明显的差别，学校与教育行政部门之间的协调与合作方式也存在一定的差别。

（一）英国中小学教师管理

英国实行教师证书制度，授予教师证书的权力归国家教育和科学部。1975年英国公布的《继续教育条例》规定：“为培养师资而开设的课程，需经教育和科学大臣批准”，“合格教师经教育和科学大臣批准后备案”。英国培养中小学师资的机构主要有高等教育学院、大学教育系（或称师范部）、教师中心等。高等教育学院学制一般为3年-4年，毕业生取得“教育学学士学位”，通过有关部门组织的考试后获得教师证书，方可从事中小学教师工作。高中教师主要由大学教育系毕业生担任，进入教育系学习的是已经在大学某学科取得学士学位的学生，他们要在教育系集中学习一年的教育课程，取得教师证书后，获得应聘教师职位的资格。中小学教师的聘用一般采用公开招聘的方式。公立中小学教师的任用权在地方教育当局或教育董事会。教师的招聘程序主要是：学校公布招聘要求，应聘者提交有关的资格证明文件，经学校董事会和校长审查后，由校长面试确定候选人，报请地方教育当局任用，地方教育当局与被聘人签订聘用合同。新录用的教师，要经过一二年的试用。在试用期间，督学、校长和学科组长要对新教师进行帮助和考察，并写出鉴定意见，试用合格者才能成为正式教师。取得正式任职资格的教师一般不得轻易解聘，除非犯有严重错误或严重失职。英国中小学教师的职称，按水平高低分“主任教师”、“副主任教师”、“高级教师”、“四级教师”、“三级教师”、“二级教师”和“一级教师”

等七个等级。校长负责教师的工作安排，并对教师的工作给予指导，督学有责任帮助教师改进教学。中小学教师工资标准是由国家教育和科学部批准执行的，主要由三个参数构成，即学历、职称和教龄。工资待遇的高低与学历、职称和教龄成正比。教师还可享受各种津贴、带薪假、退休养老金等各种待遇。教师的晋级除与教龄和工作考核结果相关外，还与教师的进修提高有关。英国为中小学教师提供在职进修的机构一般有：大学教育系、高等教育学院、教师中心和开放大学等。这些机构分别为中小学教师提供在职的长期和短期进修计划，主要包括课程学习、课程编制、学科研讨、专业讲座、讨论会、教学观摩、参观访问等，以提高教师的教育理论水平和学科知识水平，提高教师的实际教学工作能力。

（二）法国中小学教师管理

法国公立学校教师是国家公务员。中小学教师由师范学校、高等师范学校、综合大学、地区教育中心和教师进修学院等机构共同负责培养。为了保证教师的质量，法国对中小 schools 各级各类教师实行教师资格考试制度。如中学高级教师职衔的全国会考由国家组织，一年一次，分笔试和口试，分别在每年的5月和6月举行。笔试在各大学区首府举行，口试在首都巴黎举行。不论是高等师范学校、综合大学还是地区教育中心培养的学生，最后都必须通过中学高级教师职衔的会考，才能成为中学高级教师。因此，法国中学高级教师的培养年限通常都在六年以上。法国中小学教师是由国家任命的，享有国家公务员的地位和相关待遇。学校校长负责安排教师的工作，并对教师的教学能力做出考察。中央和地方各级教学督学对中小学教师的教学工作和教学情况进行督导，并对所视察的每一位教师的教学情况写出评语，对教师的工作成绩做出评定，提出有关教学建议，同时在督导报告中向大学区总长或教育部长提出应当给予教师的警告或奖励。教师晋升的根据主要是教龄和教学水平，一般2年-3年提升1级。不同类别的教师内部都划分了10多个等级，教师在退休前一般都可以达到同一教师类别的最高等级。国家鼓励低类别的教师向高类别的教师晋升，条件是必须经过专门的培训，并通过高一类别教师资格的考试。小学教师通过进修，参加会考合格，可以成为中学教师。持有“中等教育能力证书”的教师经过进修，参加国家组织的中学高级教师职衔会考并通过，可以获得中学

高级教师职衔，成为中学高级教师。中学高级教师是中小学最高级别的教师，不仅工资待遇高，而且升迁机会多，如可以从政，到有关研究机构专事科研，也可以在中学或大学任教。

（三）德国中小学教师管理

德国中小学教师是国家公务员。德国对教师资格的规定由各州自主决定，各州对教师的学历要求较高，各级各类学校的教师都受过高等教育。各州的有关法律规定，小学教师应至少学完六个学期的大学课程，中学教师应至少学完八个学期的大学课程，才能参加当教师必须通过的第一次国家考试，考试内容主要是专业方面的。考试通过者作为见习教师要进行一年以上的教学见习，见习期间每周要上 12 课时的课程。见习合格，才能参加第二次国家考试，也称教育学考试。考试形式多种多样，有论文、笔试、口试，还要上三堂课，合格者取得正式教师资格证书。取得正式教师资格证书后，还需要到学校试教一个时期，证明能够胜任工作，才能得到州教育行政部门的聘用，成为正式教师。中小学校长在教师管理上的职权主要体现在安排教师的工作上。校长一般不干预教师的教学，只在受理学生家长反映后，会同督学一起听教师的课。德国政府规定每四年对中小学教师进行一次评价。完全中学、实科中学教师的评价主要由校长负责，校长要对每一位教师的教学情况做出评价，从事符合本人专业培训和任职资格的工作；得到劳动保护的权利；享受不低于政府规定的与该类专业及任职资格相符的、毫无歧视的工资待遇；享受法律规定的休息权，包括节假日、带薪假等；根据学校发展计划，接受专业培训与再培训和进修；评定技术等级；依照法律法规获得社会福利保障，等等。教师的义务主要是：任职时提交法律规定的证件；严格完成法律规定的任务；遵守劳动纪律，踏实自觉地工作；及时准确地完成领导安排的工作；维护工作设备和工具，保持工作场所整洁，有效使用教学设备和原材料；遵守并保证法律为学生规定的权利和自由；与学生家长（法定代表人）保持经常的接触等。教师的任用由教师与学校双方签订书面劳动合同（协议），合同要反映出为实现教师劳动权的所有条件、双方的共同意志。学校不能因为教师的性别、种族、民族等，或妇女怀孕、有哺乳期幼儿等而拒绝任用。教师每周工作时间不得超过 36 小时，教师的教学负担应在劳动合同中规定。调换教师工作岗位必须征得教师本人同意。学校和

教师终止劳动合同必须有法律依据。教师的工资额根据授课课时的多少而定，工时中包括短时的课间休息。教师在学生秋、冬、春、夏假期工作时应获得劳动报酬。对于诚实劳动、尽职尽责、堪称模范，在教育教学中成绩卓著并有创新及其他成就者，应予以表彰和奖励。对于违反劳动纪律和学校章程者，学校领导有权按规定程序给予处分或予以惩戒。

综上所述，可以发现，国外中小学校教学管理和教师管理存在很多共性，主要表现在：首先，各国中小学校教学管理和教师管理都不单纯是学校的事情，各国政府或教育行政当局在学校教学管理和教师管理上承担了极其重要的责任，发挥了重要作用。不论是在高度集权管理的法国，还是在高度分权的美国，政府或教育行政当局都是中小学校教学管理和教师管理的政策制定者和主要的执行者。这反映出各国政府或教育行政当局对教育工作的高度重视，也体现了中小学教育的社会公共属性。第二，各国政府或教育行政当局对学校教学和教师管理工作的参与除制定相关法规和标准外，还体现在发挥专业人士的指导作用上，从而保障了学校教学管理和教师管理的有效性。各国政府或教育行政当局不是简单地以权力部门的面貌行使管理权力，而是在课程指导、教学评价、教师指导与培训等多方面注重发挥专家的权威作用。第三，各国中小学校内部的教学管理和教师管理的组织机制比较简单，管理环节较少，事务也比较单纯。尽管各国学校在教学管理和教师管理上的管理权限存在一定的差异，但是由于各国政府或教育行政当局承担了主要的管理责任，学校所担负的管理职责主要是教学工作和教师教学任务的组织与协调，且各国教师大都参与有关管理工作，因此，中小学校的管理机构比较精干，管理人员很少，学校内部的工作重心得以落到教学上，以校长为首的精干的管理队伍更是专注于教学工作，为教学工作的正常有效开展提供服务 and 保障。当然，由于各国教育管理体制不同，社会文化和教育管理的传统各异，所以在中小学教学管理和教师管理上也存在各自的特点。这说明教育管理可以有各种不同的模式，不同的模式都有其存在的特定社会环境，其合理性就在于它自身所存在的社会环境中。

（别敦荣）

第二编

学校德育管理



第一章

学校德育管理的意义及原则

第一节 学校德育管理的意义

学校德育管理是指管理者运用现代管理科学方法，对思想、政治品德教育进行决策、计划、组织、控制和评价，不断增强学校德育系统功效，以有效地达到德育目的的活动。

学校德育管理的意义可从以下三方面来看：

一、能充分发挥德育的组织作用，实现培养目标

学校工作要全面贯彻教育方针，学校的德育管理是全面贯彻教育方针的一个重要手段。学校为国家培养的各级各类人才，应具有什么素质？要达到什么样标准？《中共中央关于教育体制改革的决定》中指出，都应该有理想，有道德，有文化，有纪律，热爱社会主义祖国和社会主义事业，具有为国家富强和人民富裕而艰苦奋斗的献身精神。都应该不断追求新知，具有实事求是，独立思考，勇于创造的科学精神。从这个培养目标中，我们看到了德育目标的规格和需求，它既是学校德育的出发点，又是德育的归宿。总之，学校德育必须为

社会主义建设培养人才服务。社会主义建设需要现代科学文化知识，更需要有运用自己的知识和才能为人民服务的道德品质。

教育要为社会主义建设服务，社会主义建设要依靠教育。社会主义建设的根本目的，不仅要使人民物质生活富有起来，而且也要在精神生活上富有起来。物质生活的富裕不能自发产生高尚的思想品德，精神上的空虚却能导致丢掉社会主义优势的严重后果。学校的德育管理也是把学校办成社会主义精神文明建设的前哨阵地。

二、加强学校德育管理是时代发展的需要

世界新技术革命的迅猛发展向学校德育提出了一系列新的课题。新技术革命的浪潮将要冲击到社会的各个方面，给社会带来深刻的影响，使人的生活条件和人际关系等发生迅速而巨大的变化，在这基础上也必然会产生出新的道德准则和新的价值观念。新的道德准则和新的价值观念要普及到社会，要逐渐完善，在这个较长的过程中，学校德育起着特别重要的作用。

从国内实行对外开放、对内搞活经济的新形势看，当前我国正处在一个新的历史转折时期，当前的变革是一场极其广泛深刻的革命，它对人们的思想观念，生活方式和思维方式的深刻触动是前所未有的，这就给学校德育提出了更高的要求。要求我们培养出来的人有更高的共产主义觉悟，能适应新的变革了的社会环境。要求学校培养出来的人不仅能抵制资产阶级思想和生活方式的侵蚀，而且能打开局面走向世界，走向未来。这说明学校德育目标具有鲜明的时代性，而对新的历史时期，要培养学生具有新的思想、政治素质。可见，学校德育管理的加强和改革具有重要意义。

三、加强学校德育管理也是儿童身心发展规律决定的

从青少年身心健康成长的规律看，思想政治教育、品德教育必须从小抓起。中小學生处于儿童期向青年期的过渡阶段，这一时期是为人生观、世界观的形成打基础的关键时期，这一时期的德育对人的一生有决定意义，中小學生，尤其是中学生正处在一个半成熟半幼稚的时期，成长迅速，变化很快，身心各方面都充满了矛盾，容易接受不良影响，这一时期的德育对青少年身心健康发展具有重要意义。

根据现代管理科学的发展,学校德育也必须有科学的管理。要向管理要质量,向管理要效益。提高学校德育的管理水平,才能提高学校的德育质量。

当前,由于种种原因,学校的德育管理是个薄弱环节,加强学校的德育管理必须从端正教育思想做起。认真纠正片面追求升学率的错误倾向,认真纠正轻视德育,忽视体育,放松美育的错误倾向。

第二节 学校德育管理的任务

把教育工作真正地由升学教育转变到素质教育轨道上来,德育管理在德育工作中占有极其重要的地位,决定着德育工作的水平和方向。为此,研究德育管理的任务是搞好学校教育工作的重要课题。

一、加强德育工作领导,树立正确指导思想

青少年学生的思想品德不是先天就有的,也不是自发形成的,需要社会、家庭,特别是学校向青少年进行思想政治观点、道德规范的灌输和行为的指导,把学生培养成什么样的人,取决于德育管理的指导思想。有什么样的指导思想,就会有怎样的德育工作的面貌和结果。

回顾我党教育发展的进程,就会发现,每一时期的学校德育管理的指导思想都是紧紧地围绕着党的中心任务的。20世纪30年代末期,由于日本帝国主义的侵入,中国革命形势发生了历史性的变化,为了适应国内战争向抗日战争的转变,党中央召开专门会议,将原来的“中国抗日红军大学”改名为“中国人民抗日军政大学”,毛泽东同志亲任抗大教育委员会主席,并规定了“坚定的政治方向”、“艰苦朴素的工作作风”、“灵活机动的战略战术”的教育方针和“团结、紧张、严肃、活泼”的校风。以上内容可以说是这一特殊时期的学校德育管理的指导思想,在这一正确思想的指导下,培养了二十余万名军政干部,为党的抗日战争取得胜利作出了巨大贡献。

建国以后,学校工作的重点是培养合格的社会主义建设者。但是基于社会的内部结构和外部环境较战争年代发生了本质上的变化,所以就更需要明确德

育管理的指导思想，即坚持四项基本原则，坚持二个面向，正确地贯彻党的路线、方针和政策，并结合青少年的特点，开展内容充实，形式多样，合乎时代思潮的教育活动。从孩提起，就要求学生把自己融入社会的浪涛中，体验社会的脉搏。在实践中，培养他们科学地观察，实事求是地评价世界、社会和个人能力，使之树立坚定的信念、强烈的爱国意识。同时做有社会公德、文明习惯，遵守法纪的公民。

二、加强德育队伍管理，提高德育管理人员的素质

做好德育管理工作，需要有一大批具有良好素质的专职德育工作教师。他们应当热爱自己的职业，把塑造灵魂的工作作为毕生的事业，他们潜心研究学生的状态，绝不敷衍，他们毫不吝啬自己的情感，用仁爱之心去滋润那含苞待放的蓓蕾，他们多才多艺，能歌善舞。学校中的每一位教师都有对学生进行教育的责任，教师的精神状态、政治水平、业务水平、工作作风甚至言谈举止、穿着打扮都会对学生以潜移默化的影响。所以学校德育管理除了建设一个强有力的专职队伍之外，尚需建立一个从校长、政教团队、班主任、任课教师所形成的稳定的、多层次的德育工作网络，使德育工作形成一个多角度、多方位的立体格局，保证德育工作的科学化，系统化。健全各种组织，使各层次的德育工作人员各司其职，工作井井有条。

党支部的作用是十分重要的。书记在从事德育管理的工作中，可以直接掌握学校的政治方向，了解教师、学生的思想动向。采取有力措施提高德育工作者的水平，督促他们考取高一级专业职称，接受最先进教育方法的培训。

三、健全学校德育的各项规章制度，提高德育工作效益

建立、健全学校思想政治教育工作的规章制度，要根据党的方针，要结合学校的实际。

（一）建立各教育组织、校领导、教职工思想政治工作制度。

（二）建立学生必须遵守的各项规章制度。学校的规章制度是重要的教育手段，应具有法的性质。要做到人人皆知，个个照办。含糊其辞模棱两可的规章最好不制定。

四、总结德育管理经验，加强德育科研

德育是一门科学，有其独立研究的领域。中小学德育必须在马克思主义的指导下，研究中小学生思想品德的形成与发展规律。这就要求德育工作者运用多种学科的理论进行研究、实验，总结经验，实现学校德育工作的科学化。

五、健全德育管理体制，充分发挥各方面力量

学校德育是一个多结构、多层次的系统，必须协调好系统内乃至系统外各方面工作的关系，才能取得德育工作的最佳效益，否则就会出现混乱，产生内耗。

首先，要正确处理好思想教育、政治教育和品德教育之间的关系。三者在内容上要各有侧重，又相辅相成，密不可分。学校要合理安排，做到有目的、有计划、分层次、多渠道地抓好几方面的教育。从德育的途径考虑学校要协调好课堂教学、课外活动、生产劳动、校外教育、家庭教育之间的关系，使各项活动都能有目的、有计划地渗透德育，各项活动都起到应起的教育作用。另外，学校也要协调好日常教育与集中教育之间的关系。学校在抓好日常教育的同时，有时还要根据政治形势和学生的思想实际，搞些集中教育，要特别注意协调好两者的关系，集中教育要以日常教育为基础，是日常教育的提高。在处理这两者关系中，学校领导还要巧妙地把应该而且必须执行的上级下达的临时性教育任务，纳入学校德育工作计划。目前社会各有关部门都很关心、重视教育，同时也出现了多方面向学校布置临时性任务的情况，很少考虑学校的计划安排，有时严重影响学校德育管理任务的完成。希望今后各有关部门必须将由学校做的教育、管理工作任务，在开学前交给学校，使学校将其适当地安排到工作计划中去。

其次，要协调好学校德育各方面的关系，要坚持整体性原则，树立整体优化的思想。明确整体观念是把各个部门、层次、因素都视为相互区别而又相互联系、相互作用的有机整体。整体的效能同各部分的效能有关，但它并不是孤立的各部分效能的总和。古希腊的亚里士多德曾经预言，“整体大于部分之和。”按照系统论的观点，任何系统都是相对的，它总是更大系统的一个组成部分，学校德育管理必须服从于学校整体的管理。从学校德育管理系统来看，

要使德育的各个机构、各个因素、各个层次形成德育的合力网络，不能只抓专题教育活动，不能只依靠少数专职干部，要抓德育的多途径，要调动每个教职员都做学生的思想政治教育工作。

第三，学校的德育管理应以德育的整体优化为目标，并用德育的整体优化促成学校的整体优化。要防止局部优化冲击整体优化。因为我们是在有限的条件下进行工作，为了整体优化目标的实现，有的部分需大步前进，有的部分则要让路，有的必须优化，有的基本合格就行了，决不可搞平均使用力量。让哪一部分优先前进进一步就能达到整体优化，这个决策要看管理者的经验和水平。

第四，聘请校外辅导员或家长委员会成员等，借助校外教育力量，学校要把三方面力量组织起来，形成统一的教育集体。

学校在建立一支德育骨干队伍的同时，必须坚持民主性原则，树立学校无小事，处处是教育的思想。要充分发扬民主，调动全体师生员工积极而有创造性地参与学校的德育管理工作。教职员既是管理的对象，又是管理的主体。学生既是教育的客体，又是教育的主体。学校也应该组织学生参与学校德育管理活动。

六、研究探索学校德育管理工作的规律，提高德育管理工作的质量

首先要研究探索新时期青少年学生的思想特点和规律。青少年学生身心发育有其客观规律，他们生长在新的历史时期，其思想又有时代的特点。学校德育工作者都必须重新了解学生，重新认识学生才能有针对性地做好新时期的德育工作。其次是研究优秀学生成长的规律和后进学生的转化规律。第三是研究学生思想观点和道德品质形成的过程。第四是研究对学生的德育评价等等。

研究探索学校德育工作规律要坚持理论联系实际的原则，树立德育科学化的思想。学校研究德育工作要从学生实际出发，并把研究成果运用于学校德育工作。要使教职员认识到德育是一门科学，克服那种“学校德育随风走，无科学性可谈”的错误思想。

要提高学校德育工作质量，简单地讲，一是加强学校对德育工作的领导；二是充分发挥学校德育组织指挥系统的作用；三是健全各项规章制度；四是逐步形成良好的校风。

提高学校德育工作质量还要强调坚持有效性原则，树立德育效益的思想。

坚持有效性原则是指在学校有限的条件下做到德育的高效益，不搞那种浪费人力、物力和时间，效果甚微的教育活动。所谓德育效益，指的是德育的效率和要做到方向明、讲真话、寓教于实。

学校德育必须有以共产主义思想为核心的鲜明旗帜，无产阶级德育内容的真实性 and 彻底性，就表现在它所讲的与受教育者的根本利益是一致的，它有巨大的说服力。那种认为一讲共产主义教育，就是让受教育者放弃个人利益，因而讲起来理亏气短，这实际上是对共产主义教育的一种误解。共产主义教育的原则就是使群众认识自己的利益，并且团结起来，为自己的利益而奋斗，这是广大学生最根本的利益之所在。教育我们的学生具有共产主义道德品质也正是学生自己的需要。因为他们将来要在社会主义制度下劳动、学习和生活，就需要他们学会把自身的努力融化到社会主义事业中，这才使他们的努力有最大的价值。有时候，我们的思想政治教育之所以不能发挥应有的效益，很重要一点，就是因为教育脱离甚至背离了人们的切身利益，从而变成了空洞的说教，学生不愿意接受这种教育，认为这是光讲大道理，是在训人。所以我们要把学校的德育内容和学生自身需要结合起来，既要考虑他们的长远利益，又要考虑他们的现实利益，既要考虑他们与群众的共同利益，又要考虑青少年学生的特殊利益。

要提高学校德育效益还必须坚持实事求是的原则，要讲真话。讲真话，就要既讲好的一面，又讲有问题的一面，要分析问题产生的原因，克服的方法及进展情况。不仅让学生听了真实可信，而且启发学生责任感的增强。

要提高学校德育效益，还必须寓教于实。学生德育目标的实现，不仅仅靠看书或听别人讲道理，而主要靠在实际行动中逐步培养。讲道理也要有情，要情、理统一，知道道理要行动，要知行统一，要寓教育于学校的各项教育教学、课内外、校内外的活动之中，因为学生的思想存在于各项活动中，也只有各种活动中才能表现出来。德育管理的原则是德育管理者实施德育管理必须遵循的基本要求和准则。

第三节 学校德育管理原则

学校德育管理的原则是指德育管理过程中的主要指导思想。正确的原则是正确管理的前提。德育管理的原则有以下几个。

一、方向性原则

德育工作受社会制度制约，具有鲜明的阶级性，方向性原则是社会主义学校的性质决定的。它要求学校的管理者在德育管理过程中，在德育管理的各个环节上，始终把坚定正确的政治方向放在首位，坚持四项基本原则，对学生进行辩证唯物主义和历史唯物主义世界观教育，共产主义人生观教育和道德品质教育，培养他们成为有理想、有道德、有文化、有纪律的一代新人。

二、激励性原则

激励性原则是指在学校德育管理中，激发人们的工作热情，调动人们工作的积极性，这一原则，要求管理者灵活运用各种激励手段，不断提高群众的积极性，增加工作效率。

三、科学性原则

科学性原则是指在德育管理中，管理者必须遵循德育管理工作的规律，根据青少年思想和行为变化规律进行管理，科学性原则要求从德育工作的指导思想到德育工作的内容、方法和组织形式都做到科学性，并有一整套行之有效的规章制度，使各项工作规范化，实现德育管理的最优化。

四、民主性原则

民主性原则是指在德育管理工作中，管理者在管理工作中走群众路线能充分调动群众的积极性，能科学地安排时间，能周密地编制德育活动计划，不断提高德育工作效率，争取德育工作的最佳效果。这要求管理者具有民主作风，

愿意而善于听取群众的各种意见，创造条件，让群众参与管理。

五、系统性原则

系统性原则要求管理工作把握整体，从德育工作的整体情况出发考虑问题，采取措施。既要考虑德育队伍的思想状况工作能力及工作特点，又要考虑德育任务和内容的序列，所需手段，还要考虑德育过程外部环境的特点，发展变化的趋势。同时教育全体教职员要坚持教书育人，管理育人，活动育人，服务育人。各方面密切配合，实现整体优化，争取最佳的育人效果。

第四节 组织管理——德育工作实施的重要保证

学校德育管理组织，是指学校思想政治品德教育活动过程中德育管理者行使管理职能的结构体系或系统。具体地说，现代学校德育管理组织，是为了实现德育活动或思想政治品德教育活动的某种共同目标，在人员分工及功能分化的基础上，使学校德育管理群体中的各个成员担任不同的职务，明确责任，交流信息，并利用不同的权利与承担的不同责任而合理地协助教职员工的思想政治品德教育和管理活动的结构体系或系统。

学校德育管理的组织有正式组织与非正式组织之分，正式组织是为了有效地达到学校德育与德育管理目标，经过明确的决策产生的，并规定了明确的职能、职责以及它们之间的相互关系。如教导处、总务处、校长办公室等都是文件——具有法的性质形式明确规定了各自的职能及应负的责任，授予了处理问题的权限范围，规定了上下左右的协调关系，以保证各自在学校思想政治品德教育和管理中发挥其应有的作用，做到管理育人、服务育人和环境育人。非正式组织是指那些未经明确和筹划，而是从教职员的教育教学活动与相互间的作用中自发产生的东西。它包括教职员工个人间的接触和相互协作以及正式批准的教育教学组织结构以外各个小组等。因为在规模大、班级多、结构复杂的学校组织体系里，教职员的活动并不完全局限于正式批准的结构、程序、职能、相互关系等范围之内，特别是对青少年学生的思想政治品德教育与管理，

往往有的学生信任某些知识丰富、兴趣爱好广泛、待人诚恳公平、爱生如子、尊重学生人格、严于律己的教师，有时正式组织做不通他们的工作，解决不了他们的问题，而他们信任的这些教师一出现在他们的前面，只需稍加点拨或说几句入情入理的话，问题便迎刃而解。所以，非正式组织可以是执行正式组织目标的工具。尽管这种非正式组织相当不定型和多变，但不能忽视在思想品德教育和管理活动中的作用。应当明确非正式组织在某种情况下可能造成教职员中的宗派活动，影响学校德育与德育管理工作。这就需要学校高层管理者积极正面引导，因势利导，以克服消极影响，发挥积极作用。

一、传统的德育组织管理模式

（一）委员会制

委员会制是为了加强德育，在党支部领导下，设思想政治教育委员会。把党政、工会、团队的教育力量统一起来，协调工作，一般由书记或副书记担任主任委员，校长、工会主席、团委书记、少先队辅导员担任副主任委员，班主任代表、政治教师代表、工会小组长、学生会主席担任委员。

思想政治工作委员会负责全校的思想政治教育工作，工会负责教职工的活动，团队负责学生的思想政治教育工作。委员会定期开会研究工作，分析师生的思想情况。这种模式，有利于综合分析情况、反馈信息，提高工作效率。

（二）联合办公制

在党支部领导下，成立学校思想政治教育领导小组（或称政治处）。由分管学生思想政治教育的校长、教导主任、团队专职干部、政治教研组长、年级组长组成联合办公室，负责全校学生的思想政治教育工作。这种模式有利于统一领导、统一意见，发令快、反馈快、效率高，密切了各部门之间的关系。

（三）教导分管

设政教处，政教处与教导处、总务处平行。在校长的领导下，负责全校学生的思想政治教育工作，直接领导年级组、班主任，指导学生会的工作。政教处设正副主任，内勤1至2人。

这种模式有利于发挥职能部门的作用，有利于研究德育工作规律，分工明确，职责清，用于规模大、班次多的学校。

（四）知教导合一

在党支部领导下，分管思想政治教育的校长、副教导主任、年级组、班主任、团队学生会、班委会组成统一的德育工作指挥系统。

这种模式有利于统筹安排，分工合作，教书育人。

（五）学年主任任期目标负责制

在党支部领导下，撤销三大处，只设一个校务办公室，负责管理学生学籍、预决算日常开支，校长下设办公室主任和学年组主任。

这种模式适用于规模不大、班次不多的中小学，减少机构重叠，提高管理效率。年级组设主任一名，负责该年级的全部教育教学工作，一般任期三年。

（六）规模不大的小学通常采用下面的形式

在党支部领导下，由一名校长或教导主任负责学生的思想政治教育工作。专职或兼职的大队辅导员负责少先队工作，各中队的辅导员，一般由班主任兼任。

二、现代德育组织管理模式

现代学校德育管理是随学校规模大小以及工作需要确定的，一般有如下三种类型：

（一）三级一线管理模式

学校行政决策中心——教导处——班级（班主任）

这种管理模式主要是指规模较小的学校，由校委会和教导处、班级一条线管理。

（二）三级双线管理模式

学校党委（支部）——教导处——团支部（少先队）

学校行政决策中心——教导处——班级（班主任）

这种管理模式主要是指中等规模的学校，学生数一般在 400—800 人之间，由学校党政两条线管理。

（三）三级三线管理模式

学校党委（总支）——年级支部——小组（团支部）

学校行政决策中心——教导处（年级组）——班主任

这种管理模式主要指规模较大的学校，学生数在 800 人以上。由党、政、群团组织进行三级管理。

以上三种管理模式只是就目前大部分中小学生学习管理模式现状而言的，并不是千篇一律、一成不变的。有些从事德育管理试点的学校还在不断地探索和改革。不管机构怎样设置但职责必须明确，各级学校德育管理机构都应建立由校长负责，充分发挥执政党的政治核心作用，以教导处为主抓日常管理，以工会、共青团、少先队负责人、教研组长、年级组长和班主任为骨干的德育管理工作人员都要充分发挥管理作用，形成从学校到班级、从德育管理专职人员到教职员工，德育工作处处有人抓，时时有人管，形成全校一盘棋的管理格局。

教导处是协助学校高层管理者组织、指挥、协调、控制思想政治品德教育和德育管理的组织机构，它的主要职责是：协助校长领导和管理学校思想政治品德教育工作，保证各年级、各班级、各教研组及其全体教师教书育人、管理育人，协调沟通总务处、校长办公室、工会、共青团、少先队和学生会管理育人、服务育人、环境育人。具体职责如下：

1. 全面贯彻国家的教育方针、思想政治品德教育与管理的法规和上级教育行政部门对学校德育与德育管理的指示，并按照学校思想政治品德教育与德育管理规律和青少年学生身心发展特点与规律，指导和控制学校整个德育与德育管理工作，提高学生德育与德育管理质量、效率和效益，全面实现学校思想政治品德教育和管理目标。

2. 负责对学校思想政治品德教育发展趋势作出科学预测，并在此基础上提出学校德育目标与管理目标，围绕目标的达成，草拟学校德育未来发展的多种决策方案供学校高层管理者抉择，在拍板定案后制定和组织实施学校思想政治品德教育长期、中期和近期计划，强化控制，督促执行，推动学校工作质量

与产品质量创造。

3. 根据各学科教学计划与教学大纲的要求,组织教研组长和各年级备课组长,集体研究寓德育于教学之中的结合点、具体结合途径和结合方法,并制定出各学科进行思想政治品德教育具体实施计划,形成系列、形成特色。在此基础上制定各年级的各学科思想政治品德教育的质量标准、考核与评价办法,督促教师真正做到教书育人。

4. 组织、指导和开展学校思想政治品德教育活动。一要组织好专兼职德育工作队伍。二要建立和健全年级组、班级、学生会、共青团和少先队组织,以利具体实施教育工作。三要指导年级组、班级、学生会、共青团、少先队制定自己的德育大纲(纲要),明确职责,明确责任,端正思想,始终要把教会学生做人放在首位,迅速从“升学考试”工具转到教会学生做人、教会学生求知、教会学生办事、教会学生健身的正确轨道上来。四要全面落实学生日常行为规范和学生守则,统一组织与安排学生思想政治品德教育活动和社会活动,以文明其精神。五要选派与安排各年级组长、班主任,并组织他们学习德育管理理论。

第五节 德育质量——德育管理的核心

德育质量是德育管理的核心,是德育管理工作的出发点和归宿,必须予以高度重视。德育质量管理包括德育质量标准的制定,以及按照质量标准进行的有效性管理、全局管理、全程管理。

一、德育质量管理标准的确定

(一) 确定质量标准的依据

德育管理质量包括两个方面,一是德育管理工作质量,即德育管理工作的水平和状态,它要依据德育工作在学校工作中的地位及德育管理工作的任务来确定标准。二是德育成果质量标准,即通过德育,学生在思想品德方面应达到

的效果。它必须依据国家的教育方针规定的培养目标和《德育大纲》的要求、《中学生守则》、《小学生守则》以及《中小学生行为规范》所规定的内容来确定标准。

（二）德育质量标准的内容

1. 德育管理工作的质量标准

- （1）是否有正确的德育管理指导思想；
- （2）是否有健全的德育管理指挥系统和有序运转的德育管理机构；
- （3）是否有一支良好素质的德育工作队伍；
- （4）是否有完善的德育管理规章制度；
- （5）各种德育力量是否协调、有力、有效；
- （6）德育管理的整体功能是否充分发挥。

2. 德育成果的质量标准

中小学德育成果质量标准应分别按照《中学德育大纲》和《小学德育大纲》规定的目标；国家的教育方针所规定的培养目标以及中小学生行为规范所确定的标准来规定德育成果的质量标准。

（1）小学德育目标要求。国家教委颁布的《小学德育纲要》（试行）指出的小学德育目标是：……培养学生初步具有爱祖国、爱人民、爱劳动、爱科学、爱社会主义的思想感情和良好品德；遵守社会公德意识和文明行为习惯；良好的意志、品格和活泼开朗的性格、自己管理自己、帮助别人、为集体服务和辨别是非的能力，为使他们成为有理想、有道德、有文化、有纪律的社会主义公民，打下初步的思想品德基础。

（2）中学德育目标要求。国家教委颁布的《中学德育大纲》明确指出了中学德育的目标要求是：

初中阶段德育目标：热爱祖国，具有民族自尊心、自信心、自豪感，立志为祖国的社会主义现代化努力学习；初步树立公民的国家观念、道德观念、法制观念；具有良好的道德品质，劳动习惯和文明行为习惯；遵纪守法，懂得用法律保护自己；讲科学，不迷信；具有自尊自爱、诚实正直、积极进取、不怕困难等心理品质和一定的分辨是非、抵制不良影响的能力。

（3）高中阶段德育要求。热爱祖国，具有报效祖国的精神，拥护党在社会

主义初级阶段的基本路线；初步树立为建设有中国特色的社会主义现代化事业奋斗的理想志向和正确的人生观，具有公民的社会责任感；自觉遵守社会公德和宪法、法律；养成良好的劳动习惯，健康文明的生活方式和科学的思想方法，具有自尊自爱、自立自强、开拓进取、坚毅勇敢等心理品质和一定的道德评价能力，自我教育能力。

二、德育质量管理的实施

德育质量管理包括德育管理工作的质量和德育成果质量。前者，在前面已论及，这里着重探索德育成果的质量管理。

（一）实施德育的有效性管理

德育管理的目的在于提高德育效果，而德育工作能否取得成效，关键又在于是否加强对德育的有效性管理。因此，在学校德育实施中必须讲究科学方法，体现德育工作自身的特性。

1. 德育的时代性

时代性就是反映社会发展到了—定时期，影响整个社会发展的重要内容或一定时期内整个社会的主旋律。当今，我们所处的时代是：对外开放，对内搞活。目前，国际间的竞争日益激烈，科学技术发展迅猛，世界范围内的经济竞争，综合国力竞争十分激烈。在国内，以经济体制改革为中心的体制改革逐步深入，全党全国人民以经济建设为中心，—切工作都必须服从于这个中心，这就是当前社会发展的主旋律。德育工作如何体现这种时代性呢？

（1）在德育目标上要从我国经济发展的实际需要出发，培养学生适应市场经济的政治观点、道德情操、心理素质、文明行为、人际关系以及社会应变能力。要着重解决—些是非观念问题，如国家、集体与个人之间的利益关系；金钱与奉献的关系；投机取巧与勤奋劳动的关系；高消费、享乐与勤俭节约的关系等，使学生懂得经济越发展，对人的素质要求越高，从而产生提高自身素质的自觉性。

（2）在德育内容上要抓住社会主义、爱国主义、基本国情的教育和道德品质的养成教育，使学生树立“只有社会主义才能救中国”、“没有中国共产党就没有新中国”、“只有坚持改革，才能发展社会主义”等正确观点。懂得社会主

义接班人和建设者不仅要有文化科学知识，还必须具有良好的心理素质，有竞争意识、敬业精神，懂得如何做一个合格的公民。总之，德育必须与时代精神要求一致，与时代步伐合拍，才能收到良好的教育效果。

2. 德育的层次性

德育的层次性是由青少年身心发展的特点以及道德品质形成的规律决定的。首先，从青少年身心发展来看，青少年身心发展具有顺序性、阶段性和发展速度的不平衡性。

不同年龄阶段，在认识能力、智力发展水平、思维特征，以及接受教育的能力和内化的水平等方面都会出现差异。其次，从青少年的道德品质形成的过程看，道德品质的形成要经过心理内部矛盾的斗争而实现，教育者按照社会要求向学生施加影响，使学生形成一定的品质或行为。但是品德或行为的形成关键在于学生是否将这种外部影响内化为自觉的要求，而这种内化的程度又取决于学生心理发展水平。当外部施加的影响与学生心理发展水平一致，学生的自觉要求将变为动力，推动学生道德品质的顺利形成，如果外部影响与学生心理发展水平不一致，外部所施加的影响再大也不能发生作用。因此，德育要根据党中央提出的中小学德育工作的基本任务和小学、初中、高中学生的心理发展水平来确定不同阶段的德育内容。体现由低到高、由简单到复杂的层次性。小学着重进行以“五爱”教育为基本内容的品德教育；初中着重是集体主义教育、为人民服务、树立正确的人生观的思想教育；高中着重是四项基本原则的政治教育。使德育成为既有层次的区分，又有互相衔接的序列性，才能适应学生身心发展水平，学生易于接受，德育才能收到良好的效果。

3. 德育的针对性

德育要收到良好的效果，必须具有针对性，主要针对未来社会发展对人才素质的要求和学生当前的思想素质现状。

中小學生，是 21 世纪主力军，他们担负着社会主义建设的重担，中国未来的社会发展要求他们必须具有独立思考能力、开拓、创新能力；必须具有敬业精神、合作精神、爱国精神和高度的责任感、自信心等。但目前，学生在思想及素质方面与这种要求有较大的距离，这种差距主要表现在：学生的自我意识逐渐增强，但自我评价能力较差；成人感逐渐增强，有独立意识，但同时又具有明显的依附性；在思维方式上，由求同思维向求异思维发展，喜欢求新、

求异，但是认识又往往偏激，具有片面性，对复杂多变的社会现象往往还不能适应，甚至感到困惑等。尤其城市中小学生，怕艰苦、缺乏责任感、自理能力、自控能力较差。从辽宁省“小学生心理辅导工程课题组”对两万多名小学生进行了“心理素质测量与诊断”的结果表明：城市学生在责任感、同情心、敬业精神、合作精神、开拓精神、拼搏精神、实干精神、抗挫折能力、自学能力、生活自理、行为自律、品德自修、心态自控等方面都明显地比县、乡、村的学生低，这就给德育管理工作一个重要的启示：加强学生尤其是城市学生的能力及素质的培养，提高学生的思想、道德素养是一个十分重要的问题。针对以上情况，德育工作应抓好以下几个方面的工作：

(1) 加强学生能力培养，提高学生的思想、道德素质。加强学生思想素质的培养，重视学生道德行为的训练，是当今德育发展的一个共同趋势。在当今，许多国家都十分重视培养学生适应现代社会所需的基本道德素质和能力，重点加强开拓能力、竞争能力、适应能力、抗挫折能力、自控能力、团结合作精神、奉献精神、爱国精神、拼搏精神和法制观念等的培养和教育，如美国在中小学道德教育中，就十分重视道德行为的训练，把德育的侧重点放在培养学生自尊心、责任感、分享精神（即要求学生要共同分享一切，不让学生自私，只顾自己）、培养善解冲突的能力、尊重别人、欣赏别人的能力、热爱他人的美德以及勤奋、耐心等品质。

借鉴国外的做法，根据我国的实际情况，除了要加强以上诸种能力和精神的培养和训练外，还要强调道德判断能力的培养，提高学生辨别道德行为中的善与恶、是与非的能力，使学生不仅能评价别人，也能评价自己，并且能在复杂的社会环境和人际关系中，坚持正义、敢于扶正压邪、与坏人坏事做斗争。

(2) 针对学生道德发展水平，找准道德教育侧重点。学生道德品质的形成，是随着生理、心理发展的渐进性而渐进发展的。不同年龄阶段的学生，道德发展水平不同，教育者要根据学生不同的发展水平，找准德育侧重点，才会有良好的效果，学生品德的形成是有阶段性的，从品德形成的过程来看，要经过知、情、意、行的发展过程；从品德心理结构来看，按照章志光教授的观点，品德心理结构分为“生成结构”、“执行结构”、“定型结构”，三者是相互联系的有序发展的统一体。不同年龄阶段，道德形成和发展的特点不同，品德心理结构也不同，因此，德育的侧重点应有不同。

小学阶段，学生的认识属于感知阶段，对道德知识的认识是直观的、表面的、肤浅的，品德的形成是从非道德状态到初步形成道德行为的阶段，在这时期，应该侧重养成教育，对学生进行行为规范的训练，养成良好的行为习惯。

初中阶段，学生富有情感，充满着热情和激情，认识由感性过渡到理性，品德结构在生成结构的基础上发展到执行结构，这时期，应该侧重于道德意志的培养，道德情感的激发，引导学生在实践中进行喜、怒、哀、乐的情感体验，从而培养正确的道德情感，坚强的道德意志。前苏联教育家苏霍姆林斯基十分重视学生同情心的培养，他要求教师要教育儿童，在学校校园里，看见树枝折断受伤时，就要仔细地将它缠好，并堆上泥土。使儿童从小对树枝折断感到痛心。尔后，凡是看见有树枝折断，就会自觉地把它缠好。他说：“学生在童年就多次体验到做好事的喜悦心情，这种情感会转化为良心的呼声，使他不可能不做好事，这说明了他已经有了高度的道德自觉性”。这就是一种有效的养成教育。

高中阶段，学生的理性认识进一步升华，思维具有概括性、抽象性，具有一定的分析能力和独立思考能力，在这个时期，品德心理结构也由执行结构向定型结构发展。德育的侧重点应该是道德的理性教育，要求学生正确掌握道德评价标准，引导他们从道德情感的体验逐渐到具有理智、善于自控、达到自律，提高学生的道德水平，树立正确的道德观点和牢固的道德信念。

(3) 德育方式要由封闭转向开放。学生的道德信念，良好道德行为的形成与巩固，都必须在实践中去完成。因此，学校要重视学生的社会实践活动，有目的、有计划地组织学生到复杂纷繁的大世界中去经受锻炼，使他们变得更能干、更成熟。但是，有的家长和学校的老师，生怕学生受到外界的不良影响而变坏，总是采取一些约束的手段，把学生封闭起来，不让他们接触社会，这种做法，对于家长和老师来说，无疑是一种良好的愿望，但是对于学生的成长却是害多益少。因为人的心理是客观现实的反映，良好的心理品质，只能在实践中形成，而活动和交往是青少年学生道德品质形成的基础，只有通过有目的的活动和交往，才有利于学生道德品质的形成和能力的培养。如果对青少年长期采取封闭的方式，长期限制他们的活动，久而久之，他们将会感到精神上的空虚而对家长和教师的教育产生“抗药性”。如有的中学生在自己的日记里写道：思想的贫困、情感的饥渴、人生的迷茫、信仰的困惑、家庭的孤独、生活的单

调、个性的压抑、管教的束缚、作业的繁多、升学的拼搏……这些发自内心的语言，充分反映了青年学生的思想情绪和对封闭式教育方式的反抗。

青少年容易产生逆反心理，对他们越是限制，他们的逆反心理就越强烈，其结果反而阻碍了正确教育的顺利进行。与其让他们无目的地去接触社会，不如有目的地组织他们去了解社会、认识社会，在接触社会中培养他们的判断能力和对信息的接纳处理能力，只有在“游泳中才能学会游泳”，教育家陶行知先生十分重视儿童的社会实践教育，他主张把学生的自由还给儿童，提出了对儿童实行“六大解放”，即解放大脑，让他们敢想、多想；解放双手，让他们多做；解放嘴巴，让他们多问、多说；解放眼睛，让他们多看；解放空间，让他们到大自然、大社会中多学；解放时间，让他们有空暇时间消化知识，增长知识。当然，当今社会比起陶行知先生所在的社会要复杂得多，复杂多变的社会对学生确实有负面影响，学校家长应禁止那些不健康的黄色书刊、淫秽录像等侵害学生心灵。但是，我们又不能回避现实，要正视现实。为了使真正成为接受教育的主体，充分发挥其主体作用，学校应组织一些社会实践活动，如到工厂、农村、市场进行参观访问、调查，为工厂、农村做一些服务性劳动，让他们在接触社会中了解社会、认识社会、进行自我教育，充实自己、提高自己。尤其要引导他们认识如何对待金钱，如何对待面临的竞争等，引导他们掌握判断是非、美丑、真假、善恶的标准，增强“抗污”能力，健康地成长。

4. 德育要长期、反复地进行

学生道德品质的形成不是一朝一夕的事情，而是一个长期的、反复的养成过程。从青少年道德品质形成的过程来看，道德品质的形成要经过知、情、意、行的统一过程，才能完成。而知、情、意、行的统一是不可能一次成功的。因为青少年学生可塑性大，他们正处在长身体、长知识、身心迅速发展的时期，人生观还没有确立，他们的认识能力不强，认识结构水平不高，且影响他们道德品质形成的因素又是复杂多变的，这就使他们的思想和行为有可能出现反复。当一种新的道德要求提出以后，要对学生进行道德行为的培养和锻炼，道德行为才能巩固，而这种新的道德行为巩固以后，随着环境的变化，身心发展水平的变化，已经形成的道德品质和行为习惯，又有可能被打破，如此形成螺旋式反复的趋势。因此，学校德育工作不可能“立竿见影”，也不是一

帆风顺和一劳永逸的，必须充分认识这种反复性、长期性、有长期作战的心理准备，坚持不懈地抓好德育工作，把德育贯穿于学校各项工作的始终，一抓到底，反复进行，才能巩固德育的成效。

（二）实施德育的全局管理

德育是一项系统工程，它是由学校各个部门、各个方面、各种力量组成的互相联系互相制约的整体。在实施德育工作中，要树立整体观念，从全局出发，统一指挥，把学校各种渠道、各方面的力量、各种有利因素都统一到为实现德育目标的轨道上来，形成合力，充分发挥德育的整体功能。

1. 明确政治课的任务，提高政治课的教学效果

政治课是知识性和教育性融为一体的课程，而教育性是它的根本，政治课是德育的重要途径。政治课不仅要传授知识，更主要的是要对学生进行思想品德教育。它的任务是要对学生进行马列主义基本知识、基本理论、基本观点的教育，为学生树立人生观、世界观打下良好的基础，促进学生形成正确的思想观点和良好的道德品质。要有效地达到这些目的，必须加强对政治课的管理，改革政治课的教学，克服政治课理论与实践脱节，成绩与表现分离的现象，要改变政治课只是教师讲、学生记，复习考试背笔记、考完以后丢笔记的现象，认真研究政治课内容，改进教学方法，实现政治课教学的三统一，即理论与实践的统一、学习成绩与现实表现的统一、认识水平与道德行为的统一，真正发挥政治课的教育作用。尤其要根据学生中的思想实际，解决一些模糊认识问题，帮助他们正确地认识一些社会现象。由于社会上一些误导，曾在一段时间里，他们听到的是下海经商当老板的消息多、听牢骚话多、看社会腐败的现象多，而对英雄模范人物事迹宣传少，了解我们伟大祖国的光辉成就少，对无私奉献的人和事了解得少，对国家的政策法规纪懂得少。因而产生了学校教育与社会“教育”的失调，在他们的心里产生了许多不理解，如：“做一个正派诚实的人固然好，但在现实中这些人又吃不开”，“老师讲的道理是正确的，但又总是在现实中对不上号”。凡此种种，这些模糊的认识将会阻碍他们基本观点的树立，认识能力的提高。因此，政治课应采取走出去、请进来的办法，让学生真正了解实际，把理论教育与现实问题结合起来，讲解与讨论相结合，帮助他们解惑、培养他们认识问题、分析问题的辩证方法，提高他们的认识能力。

2. 发挥各科教学的德育作用

学校德育不是孤立进行的，它要寓于各科教学之中，在各门学科知识的传授中有针对性地对学生进行思想教育、道德品质教育。各科教学要按照教学大纲要求，以提高学生整体素质为目标，从本门学科的性质、特点出发，充分挖掘教材自身的教育性，把思想教育、道德教育、人生观、世界观的教育与教材内容有机地联系起来，即使学生获得了知识，又提高了他们的思想道德素质。

3. 重视课外活动的德育作用

课外和校外活动是学校德育的重要途径之一，它具有实践性、灵活性、生动性和多样性等特点，能促进学生道德品质的养成，有利于学生道德行为的巩固、提高与检验。为此，学校要正确地开展各科课校外活动，在活动的目的、内容、方式等方面都要作科学地安排，提高校外活动的德育效果。

4. 加强班主任工作管理，提高其工作效果

班主任是德育的骨干力量，是班集体的领导者、组织者，是学校、家庭、社会教育的协调者。班主任在学生道德品质形成中起主导作用，班主任工作的质量直接关系到德育的质量，要提高班主任工作质量必须加强对班主任工作的管理。

(1) 要认真选择和配备班主任，把那些思想品德好、教学业务水平高、组织能力强、有责任感、身体健康、精力旺盛、热情活跃的教师选拔到班主任工作岗位上来，保证德育工作的顺利进行。

(2) 关心班主任的成长，学校要加强班主任的培训工作，为班主任提供参观、学习的机会，帮助他们总结经验，不断提高班主任的自身素质和组织管理学生的能力，提高班主任工作的有效性。

(3) 落实班主任的待遇。班主任工作与学校其他各个部门的工作一样，是学校工作不可缺少的重要组成部分。学校管理者要重视提高他们的地位，充分肯定他们的作用，在学校的评优、晋升、调资等方面应予以优先。根据学校的财力情况，保证班主任的酬金，充分体现班主任工作的价值。

(4) 要有明确的班主任工作职责，班主任的工作职责是：组织和领导学生班集体，指导班委会、共青团、少先队的工作，建立团结向上的班集体；指导学生学习、帮助学生明确学习目的，正确掌握学习方法，督促学生学好各门功课；关心学生成长，教育学生遵纪守法，遵守学校规章制度，养成良好的习

惯；组织并指导学生课外活动和业余学习，促进学生全面发展；做好学生思想品德的评定和对学生的奖励工作；协调学校、家庭和社会关系，促进三方面对学生教育的同步发展。要求班主任认真履行工作职责，并以完成职责的优劣评价班主任工作成绩。

5. 加强团、队、学生会的工作管理

学校团、队、学生会是思想品德教育工作的得力助手，是沟通学生思想的桥梁。因此，要加强团、队、学生会干部独立工作能力的培养，发挥他们的创造性，放手让他们去组织活动，更好的做好学生工作。

6. 加强校风建设，树立良好的校风

校风是学校的一种精神、文化和思想氛围，它是由认知、情感、意志等多种心理因素构成的一种无形的影响力，包括教风、学风和领导作风。教风是指教师执教的作风，具体表现为热爱学生、教书育人、为人师表、教学严谨等。学风是学生在学习和生活中表现出的行为习惯和态度，具体表现为勤奋学习、尊敬师长、遵守纪律、团结同学、热爱集体、举止文明等。领导作风是学校领导人的工作作风，具体表现为：公正、民主、实事求是，联系群众等。

校风是人才成长的外部环境，是一种隐形课堂，对学生良好习惯的养成，思想道德品质的形成及学习、生活等都有促进作用，是一种巨大的教育力量。良好的校风是一种育人环境，它可以催人奋进，陶冶情操。

校风反映了学校的特色，不同的学校对校风的具体要求不同，但必须包括以下内容：

- (1) 有明确的教育目的和学习目的；
- (2) 有符合时代要求的精神风貌；
- (3) 有严谨的治学态度；
- (4) 实事求是的、理论联系实际的工作作风等。

学校的校风建设要抓好几个方面的工作：

(1) 要有明确的目标要求

目标具有导向作用，校风建设也要有明确具体的要求，通过目标把全校师生员工引向一种高尚的精神境界。不同学校有不同的要求，如贵州省贵阳市清华中学的要求是：

校风目标要求：求进步、勤学习、守纪律、讲卫生、自治自强、文明礼

貌。

教风目标要求：热爱学生、教书育人、勤于辅导、循循善诱、言传身教。

学风目标要求：勤奋、惜时、探索、思考。

(2) 要形成舆论、强化教育

在学校要用校风规范行为，形成以校风作为衡量言行举止的尺度、评价是非的标准，要通过各种途径进行宣传教育，如举办校史展览、表彰好人好事、宣传校友的光荣业绩、展示学校的成果、穿校服、唱校歌、佩戴校徽等，以培养学生热爱学校的情感，增强每一个成员自觉维护校风的主人翁责任感。

(3) 严格要求、坚持不懈

校风的形成要经历一定过程，一旦形成就要严格要求、坚持不懈、不能放松，领导和教师要以身作则，身教重于言教，要作出示范。对破坏或有损于校风的事应坚决予以抵制、处治，不留后患。

(4) 美化校容、创设、优化校园环境

优美的校园环境是校风的重要组成部分，它直接影响全校师生员工精神风貌和道德情操，优美的校园环境是一种无声的教育力量，是一所学校精神文明的标志，衡量校风的标准之一。因此，要重视校园环境建设，使之布局合理，体现时代特色，具有深刻的教育意义和高尚的文化氛围、呈现整洁、大方、安静、幽雅，产生巨大的熏陶感染力。

7. 加强学校、家庭、社会的联系

家庭、社会是学生思想品德教育的一支不可低估的力量，在学生思想品德教育过程中，参与其中的力量很多，家庭、父母是孩子的第一位教师，良好的家庭教育是学生成长的良好基础，要取得思想品德教育的良好效果，必须加强同家庭、社会的联系，具体做好以下工作：

(1) 要认真做好家庭访问工作，与家长及时沟通信息，取得联系。学生的学习情况、思想状况、道德行为、身体健康等方面情况在班主任和家长之间要相互沟通、互相了解。对学生的要求、评价要一致，取得认同，才能步调一致地对学生进行教育。

(2) 举办家长学校。通过讲座或专题研究的形式，一方面向家长宣传教育方针、培养目标以及国家教委颁发的学生守则和德育大纲对学生的要求等，使家庭教育具有自觉性、目的性；另一方面要系统的向家长讲授教育学、心理学

等教育理论知识，帮助家长懂得青少年的身心发展规律和教育规律，使家庭教育具有科学性。

(3) 建立家长委员会或社会教育网络。为了取得学校与社会对青少年思想品德教育的认同，学校可以通过社会教育部门，在各个社区建立社会教育网络，这个社会教育网络的目的和任务是协同学校定期研究、分析学生的思想现状和行为表现，动员社会各界力量，支持和关心学校德育工作，为学生的校外活动创造良好条件，共同教育学生。

(三) 实施德育的常规管理

德育常规是指经过实践检验，符合学校工作规律，比较稳定的德育规章制度。常规管理有助于养成教育，对于学生养成自觉遵守纪律的良好习惯和建立正常的秩序都有十分重要的意义。

学校加强德育常规管理，可以通过团、队、班会、开学典礼、周会、晨会、升旗仪式、社会交往等活动对学生进行日常行为规范教育、一日常规教育。学校要建立常规考核制度，评比和奖励制度等，通过这些教育，使学生把德育要求，变为自觉的行为表现，养成习惯。

(四) 实施德育全程管理

德育的全程管理就是指对学生思想品德教育的全过程管理。它包括制定德育管理工作计划、德育工作的组织实施、德育工作质量检查和总结四个有序连续过程。

1. 德育管理工作计划

根据德育大纲要求从学校的实际出发，遵循制定计划的原则，制定出德育管理工作的指导性计划，德育工作计划从时序上可分为学年计划、学期计划、月计划；从内容上要具有高、中、低层次，对不同年龄段应有不同的要求。从德育工作的承担者方面看，要有在总体计划统一指导下的团、队、学生会、班级等部门计划，各个部门都有明确的工作目标，使全校德育工作管理形成规范的德育工作体系，保证德育工作有序、有效地实施。

2. 德育工作的实施

德育工作的实施就是德育工作的组织、安排、落实，具体地说就是为了实

现学校德育的总体目标在学校领导的统一指挥下,按照各自的任务和责任,落实各个部门的德育工作,做到定职、定责、定人、定时,实现各司其职、各尽其责的有序管理。

3. 德育工作的质量检查

德育工作质量检查是德育管理过程的重要环节,是实现德育目标的重要手段。它是根据德育计划中规定的目标要求和任务,对照检查德育管理工作的执行和完成情况,及时发现问题,获得反馈信息,并根据德育质量检查的结果进行分析,找出德育质量存在的问题和影响德育质量的因素及时加以调控,提出有效控制措施,使德育工作能按照既定目标正确运行,以保证德育目标的实现。

4. 德育管理工作的总结与评价

德育管理工作的总结过程有承先启后的作用,通过总结,找出成功的经验和失败的原因,一方面为德育管理工作评价提供依据;另一方面又是制定下一个周期的德育工作计划的根据。

德育管理工作质量的评价分为德育管理工作质量评价和德育成果质量的评价。德育管理工作质量的评价要根据学校德育工作计划中所确定的管理目标要求进行评价;德育成果质量评价要根据《德育大纲》规定的德育目标、学生守则、学生日常行为规范并按照学校的实际以及不同年级学生的具体情况来制定评价标准。

德育成果评价是一项比较复杂的工作,由于影响德育的因素是比较复杂的,道德品质形成的过程周期长,反复性大,德育成果质量标准具有模糊性,德育质量标准的检测也难以量化。因此,德育评价要具有科学性,要反映德育自身的规律,使评价具有导向性、激励性。



第二章

学校德育法：学校德育管理的法律依据

中共中央《关于进一步加强和改进学校德育工作的若干意见》第 24 条明确指出：“学校德育要有法制保障。学校德育的地位、任务和主要方针、原则要有权威性和稳定性，必须制定相应的法律法规，以保证教育者、受教育者及社会有关方面共同遵循”。《意见》还进一步指出：“社会主义市场经济体制的逐步建立和教育的改革、发展使这种法制建设更为必要和迫切，要把这个问题进一步纳入到整个法制建设中加以解决”。随着新时期学校德育工作战略重要性逐渐被人们所认识以及进一步加强和改进学校德育工作的实际需要，我国有必要制定一部《学校德育法》。本文就有关制定《学校德育法》的立法目的、指导思想、起草原则以及《学校德育法》在我国教育法规体系中的地位，该法与其他教育法律的关系等问题进行初步的探讨。

基础教育改革学校管理书系

第一节 关于立法目的

制定《学校德育法》的立法目的主要有两个：

一、完善我国教育法规体系

我国的教育要走上全面依法治教的轨道，必须有一个完整统一的教育法规体系。1995年3月，我国颁布了教育法规体系中的“母法”《教育法》，为我国实现全面依法治教提供了基本的法律依据。除《教育法》之外，我国还先后颁布了《义务教育法》等4部有关教育的法律，十几部教育行政法规以及一些有关教育的规章和地方性法规，初步形成了教育法规体系的框架。但就我国教育工作的实际需要而言，仅有这些法律、法规还很不够，教育领域仍然存在着诸多法律调整的“盲点”，无法可依的现象仍比较突出，学校的德育工作就是诸多“盲点”之一。《教育法》对我国的教育方针和德育工作作了规定：“教育必须为社会主义现代化建设服务，必须与生产劳动相结合，培养德、智、体等方面全面发展的社会主义事业的建设者和接班人”，“国家在受教育者中进行爱国主义、集体主义、社会主义的教育，进行理想、道德、纪律、法制、国防和民族团结的教育”。然而，与《教育法》上述规定相配套的《学校德育法》没有制定，学校德育工作基本上还处于无具体法律可依状态。因此，制定《学校德育法》，使学校德育有具体法律可依，将有助于我国教育法规体系得到逐步完善，最终形成协调一致、层次有序、完整统一的体系。

二、改进和加强学校德育工作

学校德育是一件具有战略意义的重要工作。多年来，我国学校的德育工作取得了不少成绩，但与建设有中国特色社会主义事业对它的要求相比较，还显得很不适应。有关调查表明，我国学校德育在下述几个方面还很不适应社会发展的需要：领导体制尚未理顺；德育地位还未形成共识；德育教师队伍很不稳定；德育投入严重不足；德育内容、方法亟待改进；大中小学德育衔接问题亟待解决；德育还远没有像智育那样形成一套科学化、系统化、规范化的传授体系等。上述问题并非学校德育新出现的问题，而是学校德育长期存在而又长期未能得到解决的老问题。究其原因，就是我国学校德育缺乏有权威性、稳定性、强制性的法律法规做保障。因此，只有将学校德育纳入法制轨道，才有可能结束学校德育长期“软化”的现象，使其真正得到改进和加强。

第二节 关于立法指导思想和制定原则

一、《学校德育法》的指导思想

制定《学校德育法》有哪些依据？笔者认为应从下述三个方面考虑：其一，从学校德育的内容考虑。所谓德育，指思想、政治和品德教育，它是我国社会主义精神文明建设中思想建设方面的重要内容之一。因此，它必须以我国社会主义精神文明建设的根本指导思想——马列主义、毛泽东思想、邓小平理论为其根本指导思想，也应以党的有关社会主义精神文明建设的重大方针政策如《中共中央关于加强社会主义精神文明建设若干重要问题的决议》为指导思想；其二，从学校德育的性质考虑。学校德育是我国教育的重要组成部分，它体现了教育的社会性和阶级性。因此，它必须接受我国的教育方针以及党和国家有关教育的重要方针政策如《中国教育改革和发展纲要》、《中共中央关于进一步加强和改进学校德育工作的若干意见》等为指导思想；其三，从立法角度考虑。《学校德育法》是我国教育法规体系中的法律之一，它必须以我国的根本大法《宪法》和我国关于教育的基本大法《教育法》为指导思想和直接的立法依据。综上所述，制定《学校德育法》，必须以我国《宪法》，以马列主义、毛泽东思想、邓小平建设有中国特色社会主义理论为根本指导思想，以《教育法》、以党和国家关于社会主义精神文明建设和关于教育工作的重大方针政策为指导思想和直接立法依据。

二、《学校德育法》的基本原则

制定《学校德育法》需要遵循以下原则：

1. 坚持社会主义办学方向，将德育放在学校工作首位的原则。将德育放在学校工作首位的原则是贯彻《学校德育法》立法指导思想的一个最为重要的原则。首先，古今中外均十分重视学校德育工作。教育作为一种上层建筑，具有鲜明的阶级性。这种阶级性，主要体现在其教育中的德育方面。无论是哪种

社会、哪个阶段统治者，都把学校作为培养本阶级人才的最主要场所，社会主义国家当然也不能例外；其次，当前的国内国际环境也要求学校必须重视德育工作。社会主义现代化建设事业需要的人才不仅要有科学文化知识，而且更要有社会主义觉悟。社会主义国家的学校不仅是科学育人的园地，而且是国内外敌对势力同我们争夺接班人的阵地，如果我们学校培养出的学生只是业务水平高而在政治上不过关，那可说是我们教育的一大失败；再次，人才成长的规律决定学校必须重视德育。在人才的成长过程中，德育具有保证成才的政治方向，指明成才的正确道路，提高人才的道德情操，形成成才的内在动力，创造成才的优良环境等多方面的作用。

2. 德、智、体三方面协调进行原则。德育、智育、体育作为学校教育的三个主要方面必须协调进行。所谓协调进行，有二层含义，一是三者在学校教育中所占的分量比较合理，包括课时数量、经费投入、人员配备、场地及设施条件等三者均要充分考虑，既要防止“左”的倾向，强调德育首位就用德育取代一切；也要防止右的倾向，把德育看成是可有可无的“软指标”，使其不能到位。二是德育、智育、体育应相互渗透、相互促进。德育、智育、体育虽互有区别，但并非完全孤立，而是互有影响并能相互渗透，智育中可有德育内容，德育中也有智育因素，体育中亦能体现德育和智育。因此，实施中不应将三者完全孤立，更不应相互拆台，而应相互配合和促进。

3. 系统化、规范化实施德育原则。系统化实施德育指学校德育的内容要有系统性。既要有包括世界观、人生观、价值观教育的思想教育，也要有包括坚持以经济建设为中心、坚持四项基本原则、坚持改革开放等教育以及形势政策、爱国主义、民主法制等教育的政治教育，还要有包括个人品德修养、社会公德、职业道德和家庭伦理道德教育的品德教育。思想教育、政治教育和品德教育三者均不可偏废，只有这样，才能使学校德育内容构成完整统一的有机体系。规范化实施德育指学校德育必须遵循青少年思想品德的形成规律和社会发展的要求，根据德育工作的总体目标，科学地规划各教育阶段的具体内容、实施途径和方法，使之具有衔接性和连续性，由浅入深，逐步升华。只有遵循科学规律实施德育，才能收到预期的效果。

4. 完善和加强学校德育管理体制管理。完善和加强学校德育管理体制是搞好学校德育工作的关键之一。完善和加强学校德育管理体制，一要理顺学校德

育的领导体制。对于学校德育工作，校党委要加强领导，校长也要对学生的德、智、体全面发展负责。过去党委与校长的这种分工不是很明确，容易出现“党委怕越位，行政不到位”的局面，今后应以法定的形式明确党委和校长的分工，“在党委（总支、支部）的统一部署下，学校都要建立和完善校长及行政系统为主实施的德育管理体制”。二要对学校德育机构作出合理安排，明确职责。如高校中应设立党委宣传部、学生工作部、思政部、马列部，中小学应设立政教处等。学校德育机构如果设置较为合理，就不宜经常撤、并、分、立，而应保持一定的稳定性，并注意各德育机构工作的相互协调。三要建立德育评估制度。建立健全的德育评估制度，对提高德育质量，使德育由软变硬、由虚变实具有重要作用。德育评估既可搞整体评估，亦可搞个人评估，用以督促检查学校的德育工作以及德育工作者个人的工作，使之不断总结提高。

5. 加强德育队伍建设和德育学科建设原则。学校德育工作的开展需要有一支专兼结合、功能互补、信念坚定、业务精湛的队伍。加强德育队伍建设首先要配齐人员，在坚持高标准的前提下，将学校德育岗位落实到人；第二要明确规定德育专职人员的权利义务，使学校德育工作者能明确职责，增强其使命感，同时在评定专业职务、物质待遇、培养提高等方面完善政策，使他们能安心并愿意献身于德育工作；第三要优化队伍结构，通过完善的选拔淘汰制度使队伍素质不断提高，梯队建设日趋合理。学校德育跟其他教育学科一样，均是一门科学，有其自身的内在规律。在学科建设方面，要把学校德育作为人文社会科学的重点学科来加强建设，把德育重大问题研究项目列入国家教育学科研究规划和国家哲学社会科学研究规划。通过德育学科的不断建设，培养和造就一批德育专家、教授、特级教师和理论家。

6. 调动一切积极因素为学校德育所用原则。学校德育是一项系统工程，单凭学校德育工作者的努力难以较好地完成，还必须调动各种积极因素，取得它们的配合，共同做好德育工作。调动积极因素，包括调动校内和校外两个方面的积极因素。在校内，要充分发挥学校党组织和工会、共青团、少先队、学生会等组织以及非德育教师在教书育人中的以身作则、为人师表作用。在校外，则应与社会教育、家庭教育紧密配合，使三方面的教育互为补充，形成合力。通过调动上述积极因素，使学生能够在校内优良德育小环境和社会优良德育大环境中健康成长。

第三节 关于《学校德育法》在我国教育法规体系中的地位

《学校德育法》在我国教育法规体系中应处于何种地位，这跟该法由哪个立法机构制定或以哪种法的表现形式出现密切相关。目前我国法的表现形式主要有：国家根本法、基本法律、普通法律、行政法规、规章、地方性法规、国际法等。就《学校德育法》的实施范围及所可能具备的实际地位而言，它不可能是国家根本法，亦不可能是地方性法规及国际法。因《中华人民共和国教育法》是我国教育法规体系中的母法，是制定包括《学校德育法》在内的其他有关教育法律法规的依据，《教育法》为国家基本法，《学校德育法》的地位则应在《教育法》地位之下从属于《教育法》，因而《学校德育法》亦不具备由全国人民代表大会制定的基本法地位。因此，《学校德育法》可能的表现形式有三种：一是由国家教委颁发以部门规章的形式出现；二是由国务院颁发以行政法规的形式出现；三是由全国人大常委会制定以普通法律的形式出现。《学校德育法》以上述三种法的表现形式中哪种表现式出现为最好，我们作下述比较性探讨：

第一，以国家教委颁发的“规章”形式出现。国家教委作为国家的教育行政部门有权制定在全国范围内有效的规章。在我国，部门规章在结构上不需要像法律、行政法规那么严谨，在文字表述方面亦可更为详尽、具体，在实施过程中实施者更容易准确理解和正确运用。但规章的缺点是法律效力较低，其虽然在“全国范围”内有效，但规章的“全国范围”指的是该颁布部门所涉及的“全国范围”。教育规章的“全国范围”仅指“全国各教育主管部门及各级各类学校或教育机构”范围，而学校德育需要社会教育、家庭教育的配合，需要地方各级政府和其他部门的大力支持。显然，这些均是超出“规章”效力范围之外的。此外，规章所能设立的“法律责任”强制力度十分有限，不能给学校德育以强有力的保障。

第二，以国务院颁发的“行政法规”形式出现。国务院颁发的行政法规法律效力高于规章，较之规章更具权威性，在结构上亦更加严谨，适用范围扩大

了许多，强制力度也大大加强。但仔细推敲，《学校德育法》以行政法规地位出现似乎还存在几点不足：一是与立法倡议者的倡议意图不很相符。制定《学校德育法》由我国最权威的立法倡议者中共中央提出，其意图为“以保证教育者、受教育者及社会有关方面共同遵循”。现实中有些“有关方面”如工会、共青团等不在国务院领导范围之内，因此笔者对此句话理解为倡议者的意图不是制定行政法规而是制定法律；二是对学校德育在学校教育中的重要性地位突出不够。现已有的或将要出台的有关教育的行政法规有《教学成果奖励条件》、《教育考试条例》、《社会力量办学条件》等，这些行政法规所调节的对象在学校教育中的重要性地位均不如学校德育；三是行政法规的强制力度仍然偏弱。依我国《行政处罚法》第10条规定：“行政法规可以设定除限制人身自由以外的行政处罚”，换言之，行政法规无权设立限制人身自由的行政处罚，当然更不能规定刑事处罚。显然，对于那些严重破坏学校德育工作的行为，以行政法规来规定其法律责任其强制力度仍然不够。

第三，以全国人大常委会制定的普通法律形式出现。笔者认为，《学校德育法》若能以普通法律的形式出现，则具有下述优点：一是它能充分体现中共中央的立法倡议意图，也能充分体现学校德育的重要性以及国家对学校德育工作的重视程度；二是有利于督促教育部门自身加强和改进德育工作，并有利于社会全员配合学校做好德育工作。我国宪法第五条规定：“一切国家机关和武装力量，各政党和各社会团体，各企业事业组织都必须遵守宪法和法律。一切违反宪法和法律的行为必须予以追究”。《学校德育法》有了如此之高的权威性，必将促进学校德育工作稳步向前发展，使之能够适应我国进一步深化改革、扩大开放和加快社会主义现代化建设步伐的新形势的需要。虽然，法律存在在文字表达方面较之行政法规、规章抽象，有些规定还带有原则性的缺点，但这一缺点可以通过由国家教委制定实施细则将其具体化的方式来弥补。

第四节 关于学校德育法与其他教育法律、法规的关系

目前我国的教育法规体系已形成了初步框架，这种框架分为纵向结构和横

向结构。纵向结构包括的法规依层次的高低顺序可分为：《宪法》—《教育法》—其他教育法律—教育行政法规和规章—地方性教育法规和规章。一般来说，教育法规的层次越高，发布机关的级别越高，其法律效力和在教育法规体系中的地位也就越高。如果将来《学校德育法》能以普通法律的形式出现，那么它在我国教育法规体系纵向结构中在《宪法》与《教育法》之下居于第三层的地位。因此，制定《学校德育法》必须以《宪法》和《教育法》为依据而不得与这两部法的规定相抵触。同时，因其法律地位较居第四、五层次的教育行政法规与规章、地方性教育法规与规章，它亦应成为制定这些法规的依据之一，位居这两层的法规其内容不得与《学校德育法》的规定相抵触。

教育法规体系的横向结构由同处一纵向层次中的法规组成。与《学校德育法》同处第三层次的教育法律有《义务教育法》、《职业教育法》、《成人教育法》、《教师法》及即将颁发的《高等教育法》等，它们分别调整我国教育中的基础教育、高等教育、职业教育、成人教育及教育人员，基本上处于一种较为规范的并列关系。《学校德育法》虽然与这些法处于同一层次，但它的调整对象是各级各类学校中的德育工作及德育人员。因此，它与这些法律的关系并非并列关系而是交叉关系，《学校德育法》与这些法相互渗透，互为补充，因而更有利于突出学校德育的重要性，更有利于改进和加强学校德育工作。



第三章

学校德育管理的程序与手段

第一节 德育管理的程序

德育管理是一个过程，这个过程由若干环节组成的，按照一定的程序，抓住主要环节，实行阶段把关，使各方面的德育工作按计划协调地进行，以保证整体工作效益。德育管理过程的主要环节有：设置管理目标，制定实施计划，检查，总结。有人分三个环节，将设置管理目标放在计划之中。

一、设置管理目标

（一）设置管理目标的意义

德育管理是为实现学校德育的总目的任务服务的。学校德育的部目的任务是分阶段一步步实现的，每一阶段所要达到的目的即为该阶段德育管理目标，通过这一个个具体管理目标的实现，最后完成学校德育总任务。

设置一个良好的管理目标是非常重要的。其重要性表现在：

1. 有利于提高德育管理工作的目的性。因第一阶段都有明确的德育管理目

标，这就对各项具体的德育管理工作作出了明确的要求。

2. 有利于对各方面的德育工作者提出统一的要求。德育管理者要根据来自不同岗位德育工作者的具体情况提出要求。这种要求既要体现出每个德育工作者的工作特点，又要体现出德育要求的统一性。这种统一性的标准，就是管理目标。有了明确的管理目标，就便于对各方面的德育工作者提出统一的要求。

3. 有利于调动广大德育工作者的工作积极性。正确的适当的德育目标能使他们方向明确，行动自觉，工作热情更高。

（二）设置管理目标的要求

设置一个好的德育管理目标，既要实事求是，又要高瞻远瞩。就是说，既要使德育管理目标在已有的基础上有所提高，照顾到工作及学生思想发展的连续性，又要考虑到新形势及学生思想发展的要求。既要从小学校工作及学生的思想实际出发，又要能预见未来，使其既有现实性，又有超前性。这样的管理目标，既能使人们感到切实可行，又能使人们看到发展前景；既能具体地批指导教师的工作，又能给教师以鼓舞，充分发挥目标的作用。

在设置管理目标的过程中，还要注意发动群众，广泛听取群众的意见，以提高管理目标的准确度和认同感。

二、制定实施计划

（一）制定实施计划的意义

管理目标确定以后，就要付诸实践，这就需要一个周密可行的实施计划，作为集体行动的纲领，以保证管理目标的实现。没有计划，就谈不上科学管理。苏联 E·C·别列兹经扬克说：“要做到合理安排学校全体教师，尤其是校长的工作和有目的的活动，其中最主要的一个条件是要有一个明确而又经过周密思考的计划。”德育是学校工作的一部分，要做到合理安排全校教师的德育工作，也需要有一个科学的管理计划。

制定一个科学的实施管理计划是非常重要的，其主要作用有：

1. 有利于德育管理工作有条不紊地进行。计划安排好学校全面的德育工

作及工作发展顺序,可使德育管理者及被管理者看到学校德育工作的全貌及其发展远景,从而有信心和有的放矢地开展工作。

2. 有利于协调学校各方面德育工作的步调。统一的工作计划能使各方面的德育工作步伐整齐,互相配合。

3. 有利于加强德育工作的系统性和连贯性。根据管理计划一环扣一环,一步接一步地进行工作,能够保证德育工作的系统化。系统化的德育工作是实现德育内容和目标序列化的保证。

(二) 制定实施计划的要求

1. 要实事求是,切实可行。既要从学校的实际情况、学生的思想状况和接受能力出发,又要有一定的难度,但通过教师的努力可以完成。

2. 要有合理分工,将任务落实到人。要结合全校各个部门的工作都有人进行合理分工,抽出具体的任务,并要把任务落实到具体人,使各项工作都有人负责。

3. 对各项工作的进度和质量都要提出明确的要求。即对各项德育工作完成时间、达到什么标准都要提出明确要求。

4. 要充分发动群众,让他们参与制定计划。制定管理计划,管理者要亲自动手,但要发动群众,让他们参与管理计划的制定工作。因为德育的管理计划是要由管理者与被管理者共同来完成,所以应该听取被管理者的意见,取得他们的认同。

三、检查

(一) 检查的意义

德育管理计划制定以后,要促使各部门执行计划,就需要进行督促检查。检查种类多种多样,有平时检查、阶段检查、年终检查等。检查内容可根据实际需要而定。可以对某一阶段的德育工作实行全面检查,也可以检查德育工作的某一主面或某些方面的内容。方式可以是口头或书面汇报,也可以是管理者亲自考察实际工作,或发动群众互相检查。不论采取哪一种形式,都要以有利于促进德育工作的开展为原则。

检查是实现德育管理计划的重要措施，是德育管理过程的重要环节，其主要作用有以下几个方面：

1. 检查有利于德育管理者及时了解工作的进展情况，发现工作中的优缺点，及时采取措施，进行有针对性的指导。
2. 检查，尤其是发动群众的互相检查，有利于各个部门及教师间的互相学习，取长补短。
3. 检查有利于修订和完善德育管理目标及实施计划。德育的管理目标及实施计划都是管理者事先主观设计出来的，它能否反映客观实际，符合客观实际的需要。还需要在实践中验证。在实践中，要通过检查了解情况，发现问题，作必要的调整，使其逐渐完善。

（二）检查的要求

1. 检查的目的要端正。检查工作是为了促进工作，实现管理目标及实施计划，具有这一指导思想非常重要，它有利于被检查者与检查者的合作，使检查工作顺利开展。这就要求检查者将检查的目的、内容、要求事先通知被检查者，使其有思想准备，而不宜搞突然袭击。
2. 检查过程中要注意充分肯定成绩。有的领导人检查工作，只注意找缺点、漏洞，而不注意肯定成绩，这容易使被检查者不服气，或产生抵触情绪。其实，在正常情况下，任何一个部门的德育工作都是有成绩的，应该充分给予肯定。在此基础上提出其不足，并给予具体的指导和帮助，以提高他们的工作能力。
3. 检查要以管理目标及实施计划的要求为依据。在德育管理过程中，主要是检查管理目标及实施计划实现的情况，而不能任意增加新的内容或提高标准、降低标准。临时增加新内容或提高标准，就会降低群众的工作成绩，挫伤群众的工作积极性；降低标准就会使群众感到原来的管理目标及实施计划是形式，没有实际意义，真正有用的是领导者的意志。这就容易使管理工作陷于无计划无目标的混乱状态。所以领导不能抛开原来的管理目标及实施计划而另搞一套检查标准。如果需要改变原来的管理目标及实施计划，应与群众先商量，并作适当修改，而不能作为临时性检查工作的标准。

四、总结

（一）总结的意义

总结是德育管理过程的终结环节，也是一个重要的环节。它的任务是要对整个德育管理过程作出评价，找出成绩、经验及管理工作中的缺陷，为制定新的管理目标及实施方案提供依据，它对不断提高德育管理水平具有重要意义。只有通过反复地总结工作，才能积累工作经验，使管理工作逐步完善。整个德育管理工作水平的提高，就是通过设置管理目标、判定实施计划、检查、总结，再设置目标、制定计划、检查、总结……这样不断地循环往复而实现的。

（二）总结的要求

1. 要以管理目标和实施计划的要求为标准总结工作。总结要有一个评价是非的标准，否则总结就无法进行。这个标准应该是客观的，而不是某些人的主观意志。这个客观标准就是管理目标及实施计划的具体要求。为使大家掌握统一的标准，在进行总结时，应让教师重视管理目标及实施计划，并依据同一标准衡量各方面的德育工作。要在统一认识的基础上进行总结，才能达到积累经验、提高水平、推动工作的目的。

2. 总结的种类要多种多样。为充分发挥总结的作用，要概括学校的实际情况，分层次地开展部结活动。先要做好个人工作小结，在此基础上，做好部分工作小结，然后再做全校性的总结，这样就使全校性总结能真正反映各个部门、各位教师的工作情况，为下一个管理过程设置目标、制定实施计划提供可靠的依据。从总结的内容上分，还可分为专题性总结、全面总结等。

3. 要充分肯定成绩。总结工作主要是为了肯定成绩，总结经验，以利再战。分析缺点差误，也是为了改进工作，提高工作质量。因此，在总结工作过程中，首先要摆成绩、找经验，成绩摆得愈充分，愈能鼓舞士气。在总结经验的基础上，再找出并分析存在的问题。

4. 要奖励先进。通过总结工作，发现先进。从工作成绩的优劣中可以看到各位教师的教育思想、工作能力，以及工作勤奋的程度。在这种差距面前，管理者要侧重总结经验，表扬先进，奖励先进。这不仅能激励本人加倍努力工

作，也有利于带动中间，推动后进。对工作一般者也应以鼓励为主。对问题较多的教师，应着重分析其工作失误的原因，使其端正教育思想，改进教育方法，防止一味地批评指责，以免引起抵触情绪，或丧失做好工作的信心。

第二节 德育管理的手段

德育管理的手段是讲通过什么办法将德育工作组织管理好。根据德育及德育管理工作的特点，其主要手段有以下几个方面。

一、进行思想动员

德育是培养学生思想品德的。学生思想品德的细微的变化，常常不容易被人们所察觉。因此，这是一项既复杂、难度大，又不容易看到成绩的工作。再加之片面追求升学率的影响，各级领导、学生家长及学生本人普遍不重视这项工作。搞这些工作的老师虽很辛苦，却得不到应有的重视和社会的承认，自然就会产生不愿从事这项工作的思想活动。在这种情况下，德育管理者要搞好德育管理工作，首先要对教师们做思想动员和发动，使他们认识这一工作的意义，愿意承担任务，有一定的工作积极性和主动性。

动员教师甘愿从事德育工作、热爱德育工作应该经常进行，贯彻于德育管理的全过程。因为教师的思想是有起伏的，动员后，工作热情可能起劲，遇到困难和挫折，工作热情又可能低落。要巩固教师的工作热情，就需要反复地细致地做好思想工作。

在动员教师从事德育工作中，还要关心教师的工作和生活，帮助他们解决实际困难，将思想动员和解决实际问题结合起来。

二、建立健全规章制度

要对德育实行科学管理，要领导管理好一支德育工作队伍，必须有一定的章程，即有健全的规章制度，使大家有章可循、步调一致。

德育管理需要多方面的规章制度，如各级德育工作者的岗位责任制、各种

会议制度、考绩制度、奖惩制度等。制度健全，有利于德育管理者领导、检查、评价各单位的德育工作，促进德育工作发展，保证德育工作质量。

建立健全德育管理方面的规章制度，应该注意做到以下几点。

第一，要符合德育工作的特点，防止一般化。

第二，要简单明确，易于理解和执行，防止繁琐和笼统。

第三，要有利于鼓励进步，防止消极限制。

第四，要与说服教育相结合，使被管理者理解建立健全规章制度的意义，调动他们执行规章制度的积极性。

三、进行明确分工

明确分工就是要使每位德育工作者的职责分明，任务明确。这是调动每位德育工作者的积极性和创造性的重要条件，也是搞好相互合作的基础。只有每个人都明白自己的具体任务，努力搞好本职工作，才能在此基础上帮助别人，促进全面工作。每个个体工作质量的好坏直接影响着整体工作的质量，所以进行明确分工，促使每位德育工作者尽职尽责，也是提高整体德育效益的重要手段。

有效的分工，应该做到以下三点：

第一，分工要合理，所谓分工合理，就是要根据每位教师的工作任务、特点、负担轻重、能力高低，交与适当的教育任务，使他们经过努力可以完成。要杜绝脱离教师实际，平均摊派任务。

第一，分工要明确。明确个人的职责范围，知道自己应该做哪些工作。

第三，分工要具体，即每位德育工作者应负责哪几方面的工作，对他有什么要求，都要有比较具体的规定，以利理解和执行。并防止分工过于笼统。

四、正确运用奖励与惩罚

为鼓励先进，教育后进，奖励与惩罚也是德育管理的重要手段。

奖励是对工作认真负责、卓有成效的德育工作者行为的肯定，借以鼓励本人，教育大家。惩罚是对个别德育工作者的工作极端不负责任或有严重差错的行为的否定，借以警告本人，教育大家。奖励有精神奖和物质奖。如当众表扬、记功、评先进、奖实物或奖金等。惩罚也有精神的物质的两种，如个别批

评、当众谴责、记过、扣发奖金等。

第一，奖惩要适当。即该奖励时要奖励，该惩罚时要罚，而且要适度，不要滥用。尤其是惩罚，绝不能随便使用，如变成惩办主义就会扼杀德育工作者的积极性和创造性。

第二，奖励要公正。即奖惩要一视同仁，按实际功过大小进行奖或罚，而不能凭管理者的印象好坏进行奖罚，要对事不对人。不公正的奖罚，会引起公愤，使奖罚失去效用。

第三，奖惩要及时，即要及时对德育过程中出现的先进行为或恶劣行为进行奖励或惩罚。使先进行为及时得到肯定，使恶劣行为及时得到制止与矫正。

第四，重大奖惩要发动群众酝酿讨论。重大奖惩即指全局性的、影响面比较大的奖惩。如年科评先进德育工作者，要对一个人的工作进行全面评估，需发动群众酝酿、讨论、比较，最后由大家推选出来。这样的先进工作者才有群众基础，才能在群众中发挥其应有的作用。

五、评估

评估即评价与估量。评价是客观的，但德育评价的难度比较大，很难用一定的数字进行准确的评价，所以一般用评估这一概念，即带有推测、估价的性质。由于这一估量带有主观性，故评估是一种模糊定量的评价。德育评估就是德育管理者根据德育管理目标，对德育工作用量判断的过程。在评估过程中，正确肯定工作成绩，找出存在问题，对德育工作者的工作能起诊断作用、导向作用、强化和抑制作用（强人成绩、抑制问题），这是提高德育工作者水平及德育质量的有效手段。同时也有利于德育管理者深入了解情况，作出科学决策，正确地运用奖励与惩罚。

德育评估的形式很多，有德育工作者自我评估、德育工作者的互相评估，德育管理者对德育工作者工作的评估等。各种评估形式应结合进行，以便充分发挥各种评估形式的作用。

为充分发挥德育评估的作用，防止产生主观片面性，评估应注意做到以下几点：

第一，坚持实事求是。即评估者要从实际出发，深入基层调查研究，掌握第一手材料，并要进行认真分析，根据客观标准进行评估，使评估成果能如实

反映德育工作者的工作情况，切忌主观臆造。

第二，评估要公正。对所有的德育工作者要一律平等，不能重此轻彼。反映均客观实际的、公正的评估才具有教育意义。不公正的评估会影响评估者与被评估者的团结，进而影响工作开展。

和三，评估要全面。德育工作是多方面的，德育评估目标是一个较复杂的体系，不能抓住一点就下结论，而应综合全面情况进行评估。

第四，要吸取民意。为减少和防止德育评估的主观片面性，在评估过程中要进行“民意测验”、“民主评议”，广泛听取群众意见，特别要注意听取和分析不同意见。在综合各种意见的基础上，作出符合实际的评估。

总之，德育管理的手段是多种多样的，而且是互相联系着的。在实际的德育管理过程中，常常是多种手段结合使用。如在德育评估过程中，常常伴有奖励与惩罚；在建立健全规章制度的过程中，要伴以思想动员。德育管理者应结合自己学校的实际，在德育管理过程中灵活兼用各种手段。

(李桂芝)



第四章

学校德育管理工作的科学化

第一节 德育管理科学化的意义

德育首位是指学校教育在办学方向、培养目标上要把坚定正确的政治方向 and 良好品德素质的培养放在学校工作的首要位置。德育科学化建设，是要把整个德育（从德育过程到德育的各个方面）建立在德育规律的基础上，形成系统的德育理论体系和实践操作体系，从根本上提高德育的实效性。德育首位和德育科学化建设在目标方向是一致的，它们所指向的都是人才培养的素质问题。不同的是，德育首位侧重解决培养什么样的素质，而德育科学化则侧重解决如何使这种素质的培养更科学、更有效。

当前，障碍德育首位落实到位的原因主要有两个：一个是认识上的障碍，另一个是德育低效性的障碍。认识上的障碍表现为对德育的重要性认识不足，“重智轻德”、“升学指挥棒”的实际操纵等。它可以通过端正办学思想来纠正。德育低效性的障碍表现为效果差（反映在学生素质上）、效应低（反映在教学质量效果上）和效益不高（反映在对社会的作用的后果上）。低效性的障碍是

一种更大的阻力，因为它不仅从效果上阻碍了德育目标的实现和各种德育措施的落实，而且还会动摇德育首位的观念。德育低效性的根源在于德育的科学性不强。非科学、违反规律的现象在整个德育过程中还大量存在。诸如，重投入、轻产出；重形式，轻效果；重外塑，轻内化，导致无效投入、重复浪费、内化障碍等等。这些问题不解决，不仅德育难以到位，而且还会出现“德育在加强声中削弱”的现象。改变德育低效现状的惟一出路在于实现德育的科学化，落实德育首位，其出路也在于德育的科学化。

德育科学化是近 10 年来德育改革的方向和主题。具体来说，①德育价值观发生了深刻的改变。德育首位、德育独立实体、德育全面功能的观念逐步确立；②德育目标的制订和划分层次更切合社会要求和青少年思想、心理实际；③德育内容趋于整体化、序列化、规范化，制订了明确的“纲”（中小学德育大纲）、“本”（思想品德课和政治课教材）、“规”（中小学日常行为规范）；④德育途径建设趋于系统化、社会化，学校内部的齐抓共管及学校、社会、家庭三结合的社区教育网的德育新格局基本形成；⑤德育评价模式、理论和操作手段等初步建立；⑥开展了不同类型的德育改革试验，把德育改革建立在科学实验基础上的意识增强。这些都是德育科学化逐步走上正轨的具体表现。但是，毋庸讳言，我国德育科学化的现有水平还不能完全适应社会的要求，还不能真正解决青少年教育现实中存在的突出问题。因此，要加速德育科学化建设的步伐，以适应社会对德育的要求和落实德育首位的需要。

第二节 阻碍德育管理科学化的三大误区

误区之一：把德育目标当作德育起点，德育要求与受教育者思想、心理特点错位。德育起点是实现德育目标的最基本的内容要求。德育起点既要成为实现德育目标的阶梯和体现德育目标的方向，又要基于受教育者思想、心理的实际。以德育目标为依据，是为了保证德育起点在方向上与德育目标保持一致，具有引导性；以受教育者的思想、心理特点为依据，是为了使德育目标要求有一定的层次和坡度，以增强它的可接受性。德育目标要求与受教育者思想、心

理特点之间的交汇点便是最佳的德育起点。然而，在实际工作中，我们却常常不顾或者很少顾及青少年学生的思想现状、心理特点如何。譬如，当代青少年的理想现状是，关心与个人发展和社会现实生活关系密切的生活思想、职业理想问题，而社会政治理想趋于淡化。但是，我们却急于对学生的社会政治理想进行“补漏”、“防范”，于是便从实现四化、实现共产主义的目标要求出发去进行理想教育，忽视了学生接受这种教育的思想心理基础，忘记了社会理想教育不是一个一蹴而就的过程，它需要一个由个人发展理想向社会理想的过渡。由于这种理想教育的起点要求太高，大部分学生认为这是在“讲耶稣（说教）”，教育效果平平。很多学生干部反映，学校提出的理想目标如实现共产主义、振兴中华、实现四化等大都不能成为同学们的精神支柱。

造成失误的原因，一方面是受长期以来形成的习惯与按照划一的目标要求去“塑造”、“转变”青少年品德思维定势的影响；另一方面是对改革开放新形势下青少年思想、变化发展的特点缺乏深入的了解和分析研究。多年以来，我们对青少年思想、心理变化发展的特点规律只停留在笼统的年龄特征和浅层表面现象上，如“由具体形象思维向抽象逻辑思维过渡”、“独立性增强”、“视野开阔、思想活跃、主流是好的”等等，但是，对这些特点在青少年品德形成发展中起什么作用，这些特点在改革开放和商品经济背景条件下有什么新变化，在学生品德形成发展中有什么新表现；在这些新变化中哪些因素是积极的，哪些是中性的，哪些是消极的，如何加以引导、疏导等等，均缺少深层的分析研究。近年来，人们认识到德育目标要求与当代青少年思想、心理之间的错位现象，并试图缩小、消除两者间的距离，提出了分层德育目标的设想，主张把先进性的德育目标要求与广泛性的德育目标要求结合起来，对不同思想觉悟层次的学生进行不同层次的教育。应该说，这是较符合实际的。但是，同时也出现了降低德育目标的想法和做法。显然这也是一种忽视德育目标的超前性、引导性的片面之见。

误区之二：把德育过程看成单纯的外炼过程，德育过程与品德内化过程相分离。德育过程既是教育者不断地将道德规范转化为受教育者的品德的过程，也是受教育者不断地把教育要求内化为品德心理结构的过程。换言之，它既是一种外炼的过程，也是一种内化的过程。德育过程的科学化建设就是要促使这两个过程达到更合理、更和谐的统一。

人的正确思想、良好品格不能自发产生，也很难自然而然形成，没有外部输入、制导、调控，德育过程便失去了它本来的意义。但是德育的外炼过程只有遵循品德内化规律，并与之密切配合，才能真正加强和发挥它在青少年品德形成发展过程中的导向功能和制约作用。理由是：①品德形成过程从根本上说，是道德规范内化为品德素质的过程，外部的信息必须经过内化主体的心理认同，才能转化为品德素质，形成或纳入品德心理结构。②品德形成过程是一个完整的品德心理结构，包括思想道德认识、情感、意志、行为、能力等素质的建构过程。因此，它除了具有知识掌握过程的特点之外，还必须经过情感熏陶、意志锻炼、行为习惯、社会实践、自我教育等多种途径、方法才能实现。③来自社会、家庭的影响对青少年的品德形成有先入为主的作用。这种影响通常以态度、观念等形式构成一定的心理定势影响和作用（增强或削弱、抵消）于学校教育，使学校教育成为两次或两次以上的教育。因此，品德的形成和发展不可能靠单向的外部输入和外塑作用来完成，还必须通过主体的自塑、自我辨析、自我调控、自我教育来加以完善。这是由德育过程中社会的德与个体的德双向转化、教育的外部影响与主体的能动性交互作用的规律所决定的。造成把德育过程看作单纯的外炼过程，德育过程与品德内化过程相分离问题的主要原因，是我们未能清楚地认识品德内化过程的各种机制、各个环节，从而导致分离现象。因此，德育过程科学化的建设应把品德内化规律的探索、内化机制的建立作为突破口。

误区之三：把整体化、序列化等同于科学化，德育科学化外部建设与内部建设，理论体系的建立与操作体系的建立脱节。近年来系统科学的兴起，对德育科学化建设产生了深刻的影响。德育领域中的整体化、序列化思想应运而生。德育目标、内容、途径、方法体系的确立，“纲”、“本”、“规”体系的形成，班会课、团队教育活动，课外、校外教育活动，各科教学中的德育渗透点等序列，齐抓共管，“三结合”社区教育网络，以及有些地方如广州市把大学、中学、小学、幼儿园德育联系在一起的德育系统工程等，所有这些，都可以看作是系统思想指导下的产物。应该肯定系统理论对德育整体化、序列化、规范化建设的指导作用。但是，实践中也存在把整体化、序列化建设等同于德育科学化的认识和做法。具体表现为，在德育工作中把大量的时间、主要精力投放到如何使德育外部规范形成体系、形成序列上，但对构成体系、序列的要素如

何合理组合、整体优化以及如何建构与之相应的品德心理结构，形成相应的可操作系统等深层建设的问题都缺乏深入的探讨，使德育科学化停留在外部规范建设、理论体系建设的水平上。

德育外部规范的整体化建设包括德育目标、内容、方法、途径等是必要的，但外部规范的整体化只是进行德育的基础和条件，并不是德育的目的。德育的目的是形成青少年良好的品德，德育只有将外部规范有效地转化为青少年身上合理稳定的品德心理结构，使之具有人格的力量，才能真正实现和体现出自身的价值。同样地，德育外部规范的整体化、序列化建设并不是德育科学化的全部目的，科学的本质特征是客观性和验证性，它也是德育科学化建设的原则。客观性要求研究、遵循德育的客观规律，验证性要求建立一套可以重复的德育结果、验证德育理论的操作系统。这两者应作为德育科学化深层建设努力方向。

系统建设的目的不是整体化，而是整体优化，不只是有序，还要合理。这些认识不提高，必然阻碍德育科学化建设向深层发展。

第三节 德育工作机制不科学的主要表现

所谓中小学校德育工作机制就是在学校教育体系中，把社会主义的思想观念、道德准则转变成青少年儿童的内在品质、形成思想准则和行为规范的工作体系。它对内通过学校的各个教育机构和教育教学工作者，对外联络家庭、社会的各个教育机构和力量汇成的德育有机工作体系。

四十多年来，我国中小学校的德育工作机制在青少年儿童德育工作的主渠道中发挥了重大作用，为社会主义建设提供了大批建设者。但是，在计划经济体制下形成的中小学校德育工作机制，与当前改革开放和社会主义市场经济的形成已不相适应，影响着德育工作质量的提高。

中小学校德育工作机制存在的不科学因素主要是：

1. 单向的学校德育工作机制造成了德育各个机构间的职能紊乱，内耗增多

四十多年来，我国中小学校管理体制一般为两种类型：校长负责制和党支

部领导下的校长负责制。无论哪种管理体制，其在德育上的管理均体现为一种党政扭合一体的单向型结构体系。

这种结构体系在党支部领导下的校长负责制中，由于党支部居于领导地位，支部书记负责全校的德育工作，校长在德育工作的管理上缺乏责权，影响了校长抓德育的积极性。实际上，党支部书记要全方位地管好德育工作，又难免力不从心；在校长负责制中，整个德育管理机构体系归于校长领导，党支部仅处在监督地位，党支部书记要抓学校的德育工作，则要兵无兵，要将无将。抓好学校的德育工作，这本是党在中小学校基层组织义不容辞的责任，书记要担负起领导责任，又会进入校长责权范畴，校长、书记两者关系处理不当，容易影响学校领导班子的稳定和团结。校长既管行政、又管业务，既抓教学，又抓福利，也难全面负责德育工作。

这种单向型的德育工作体制，也产生出教导处与政教处之间的责权争执。政教处是九十年代以来高中及较大规模初中为加强德育工作，在学校工作体制中设立的中层机构。对此，地方人事部门未增拨编制，绝大多数学校的政教处是从教导处中分出，有的政教处只是由教导处的一位副主任分管管理，没有专门工作人员；有的政教处虽配备了主任、干事，但人员较少。因此，在单向型的德育工作体制中，两处的分工不明确，理不清政教处的职责范围。一些学校的政教处只是起着处理学生违纪、违规的作用，师生之间大量的德育工作仍由教导处管理和实施；有的学校的政教处与教导处在学生学籍管理权、政治课教师课时安排权、班主任选派和管理权上争执不休。

单向型的德育工作体制还使得各个德育机构相互间缺乏协调性能。在教导处、政教处、团委和少先队之间，各有各的目标，各搞各的活动；在班主任、科任教师、团队干部之间，也各行其是，互不联系，缺乏协调配合，使得学校内的德育力量难以拧成合力。例如，学校团队的活动只是依据形势需要或纪念节日去开展全校性的活动，缺乏在班主任和科任教师配合下开展符合为学生年级年龄特征、生理心理特点的小型活动。班主任开展的班级伦理性活动，也难取得团队的指导和科任教师的协助。政治课教师开展的活动也只是围绕教学需要；目的是成绩的提高而不是品德的养成。

2. 内向化的学校德育工作机制，缺乏与社会沟通渠道、使得学校德育队伍独自为战

五六十年代中，学校德育工作机制与社会有着广泛联系，在党政部门的领导和支持下，建立了一支优秀的辅导员队伍，杰出的共产主义战士雷锋就是其中一员，为青少年儿童思想品德的良好形成起了巨大作用。十年动乱中，这种联系受到林彪、“四人帮”极左路线的摧残，校外辅导员队伍在队形中取消。粉碎“四人帮”后，由于种种原因，中小学校的德育工作机制与社会的沟通的渠道未得到开通，造成了内向化的机制。在这种机制的运转下，学校的德育工作缺乏社会的普遍配合，学校的德育环境被动地受着社会环境的影响。社会环境优化，学校德育工作的效果就强；社会环境恶化，学校德育工作的效果就弱。

我国中小学校德育工作机制长期以来缺乏科学化的原因是：

1. 对德育过程的社会性认识不足

所谓德育，在我国就是社会主义的思想政治观念和道德要求转化为广大青少年犯的内在品质，形成思想准绳，化为自觉的行为规范的教育，使他们成为有理想、有道德、有文化、有纪律的社会主义合格公民。而这种社会化，单就在学校内部是难以完成的。因为，在现代社会，学校已不是他们受教育的唯一场合。何况德育本身就渗透在人们日常工作、学习和生活的各个方面，是一种范围极为广泛的规范性体系，德育工作也成为一整体性的工程。这个工程单囿于学校教育的范围是难以构筑的，需要全社会的共同努力才能完成。

2. 对德育实际地位缺乏认识

自从人类历史进入到阶级社会以来，教育就成为统治阶级的一个基本工具。社会主义的教育必须为社会主义建设服务，必须着力培养出社会主义现代化建设需要的接班人和建设者，提高全民族的精神文化素质。因此，德育的地位无疑处在学校教育工作的首位，1994年，中共中央颁发了《关于进一步加强和改进学校德育工作的若干意见》和《爱国主义教育实施纲要》两个重要文件，德育的首要地位在理论上似已无可置疑。但在实际工作中，由于社会对人才的认识存在重才智轻德能的偏颇，影响了学校德育工作机制的科学发展、使得重教授、轻实践、单向型、内在化的学校德育工作机制屈服于升学教育，使全面贯彻党的教育方针、全面提高教育质量难以落到实处。

3. 对德育整体性能缺乏认识

德育工作是一个整体性极强的工程。但是，在一些地方、一些中小学校

中，德育工作仍局限在学校范围，而且游离于其它教育之处，就德育本身而言，德育基础知识的传授与德育知识的运用脱节，造成学校德育工作机制中实践运用的活动基本游离于课堂的理论传授之外。在德育工作目标，只有方向性目标，缺乏过程性的到达目标，这样，整个德育工作机制在各种压力下容易转向为升学率服务。在德育实践运用结构中，德育工作往往是应付形势需要，以一律的内容、形式去进行统一的活动，表面上德育工作有声有色，轰轰烈烈，实际效果却不大。

第四节 德育管理科学化的途径

针对当前德育科学化建设中存在的主要障碍，德育科学化的深层建设应着重探索当代青少年品德形成的发展规律与完善品德内化机制；德育的整体优化与提高德育效果；进行德育实验与形成德育操作体系等几大难题。

一、探索当代青少年品德发展规律，完善品德内化机制

（一）研究当代青少年思想、心理发展特点，寻找德育要求与思想取向之间的交汇点。

交汇点的选择和确定，可以采用“双向坐标交叉定位法”。具体做法是，以德育大纲中规定的德育目标作纵坐标，青少年思想、心理取向特点作横坐标，然后，确定青少年思想、心理取向的基本坐标点（现有水平和基本趋向）作为应接点，再以此为出发点选择与之最接近的层面目标（把德育目标向下延伸划分为若干层面目标）作交接点，两个坐标点（交接点和应接点）的汇合处便是所要确定的交汇点。不断促进交汇点在纵向水平上提高，循序渐进地实现各层面目标，德育最高目标要求便能逐步达成。以理想教育为例，为了达到目标要求，首先要了解当代青少年学生理想取向特点。据我们的调查，个人发展和社会现实生活理想强化、社会政治理想淡化是当前青少年理想取向特点的现状。这种现状只能与理想教育中的学习理想、生活理想、职业理想层面目标要求形成交汇，理想教育的起点便是以此为依据，逐步引导青少年从个人理想发展向社会共同理想过渡，由社会现实生活理想向社会政治理想发展。

确定交汇点第一步是要明确应接点，而要较准确地找到应接点，就必须对青少年思想、心理变化有广泛、深入的研究，以把握其特点、趋向。常用的方法有调查研究、心理（包括思想）品行诊断、测量和建立档案等。20世纪80年代以来，我们采取“时空坐标纵横调查比较法”，对改革开放条件下青少年学生思想、心理变化的特点，趋向做了较系统的调查研究。以时间为坐标就是对改革开放后不同时期青少年的思想、心理变化作纵向的调查比较，以了解其变化的动态轨迹；以空间为坐标是我国目前形成的不同开放格局地区（经济特区、沿海开放城市、内地）进行横向的调查比较。据广州市一些学校的试验，如执信中学生的理想现状出发，引导学生的个人理想发展向社会理想发展的试验，62中的学生自我管理教育，培养学生良好的主体意向和自主能力的试验，24中和广园中学的从交往指导入手进行青春期健康性意识教育的试验等，都是以当代中学生思想、心理变化的特点、趋向为依据的。这些试验都取得了喜人的成果。

（二）探索青少年品德内化过程的规律，完善品德内化机制。品德内化过程包括输入、交汇、心理认同、吸收几个环节，这些环节构成品德形成的内化机制。这些环节或要素之间的内在必然联系构成了品德内化的规律。

在品德形成内化机制中，核心的部分是心理认同机制，它担负着社会道德向个体品德转化、转换的任务。品德形成的心理认同机制（简称品德认同机制）由价值认同、情感认同、态度认同、行为认同几个部分组成。品德认同机制首先是一种转换机制，经过价值认同的转换，把思想道德知识转变为观念、信念；经过情感认同、把道德升华为道德情操；经过态度认同把德育要求转化为积极的心理状态和良好的人格素质；经过行为认同把日常行为规范迁移为道德行为方式、习惯。品德认同机制同时是一种动力机制，它使品德的内化过程成为自觉的心理活动 and 自我教育过程。它的动力之源自主体的道德心理需要。品德认同机制还是检验、筛选机制，经过它的选择、认可，从外部输入的德育要求才能转化为品德，否则就会被拒之门外，成为无效的投入。

品德认同机制是认识主体（受教育者）一种积极主动的认识活动，是主体意识的体现。主体意识强化是当代青少年思想、心理变化发展的主旋律。当前中学生心理、行为上表现出来的“跟着感觉走”、强调自我体验等，正是这种认同机制功能的一种自然流露。它同时说明当代青少年品德认同机制的形成具

有很大的自发性和不完善性。因此，应该加强对当代青少年品德认同机制形成的培养，促进它的健全和完善。首先，要加强它的导向作用在心理认同机制中扮演主角的是价值认同，因此，进行正确的价值导向是十分重要的。其次，要积极培养和激发青少年的道德心理需要。当代青少年大都有具备良好品格的愿望，据我们对不同开放格局地区的 2000 多名中学生的调查，52% 的学生认为具有良好品格是人生价值的第一要素，这是一种有利于进一步培养、激发道德心理需要的心理特点。再次，要注意对青少年现有的品德认同机制进行必要的改造和重建，使它真正起到自动筛选、吸收积极影响、抵制消极影响的功能。

二、实现德育的整体优化，增强德育的实效

首先，要树立德育时效观念。学校教育的特点是具有严格规定的教学计划活动时间。因此，德育的投入主要是一种有限的（时间）投入。德育时效观便是德育效果要与德育的有限的（时间）投入相一致的思想观念。目前在实际工作中已存在的简单化地把增加德育时间理解为德育首位便是一种缺乏德育时效观的表现。它容易造成加重德育负担，甚至导致德育负担过重、重复浪费等现象，干扰学校的中心工作。德育首位不仅仅是一种认识问题，还是一种如何合理地处理德育与学校的中心工作的关系问题。这种关系主要靠提高德育效果来解决。

其次，要对德育的各种因素、环节进行优化组合。整体优化的本质含义是整体的效果要大于各要素之和。在目前德育科学化已基本完成整体化、序列化建设任务情况下，只有把建设的重心转到整体优化上来，才能进一步推进德育科学化进程。目前德育工作与教学工作普遍存在相分离、“两张皮”的现象。因此，在落实德育首位与全面提高教学质量的双重任务下，协调德育与其他各育之间的关系是学校工作整体化亟待解决的课题。

第三，增加德育的有效投入，减少无效投入、负效投入。增强德育的有效投入，减少无效投入和负效投入的重要性是由下列因素决定的：①德育效果与德育首位和德育科学化的直接联系；②学校教育具有严格规定的计划、内容、时间和特点；③德育内容的不断扩展。德育内容的不断扩展，这是社会发展对德育的要求，也是德育自身发展的规律。社会政治、经济、文化的发展，物质文明、精神文明建设的发展，社会环境的变迁，必然对人的素质提出更新、更

高的要求，必然要求不断扩展德育的内容、范围，这是德育受社会发展的制约的规律所决定的。但如果每增加一项新内容就增加一门课程的话，德育必然出现负担过重的问题。因此，应尽可能采取潜在课程的方式，如把校园文化、校园精神、教师风范的影响变为一种有组织、有计划、有目的、有控制的教育影响，便是一种通过潜在课程来对青少年学生的思想、品格、文化、心理、行为施加积极影响的有效方法。

中小学校德育工作机制的科学化，就是在大的德育观念的指导下，依据德育自身的规律去组合中小学校德育工作的机制，这里要确立好两个认识：

一是要认识德育是项社会性很强的整体工程。每一个青少年儿童都是在社会环境中成长，他们的学习、生活与社会息息相关，他们思想品德的形成和发展离不开社会、家庭的影响。对他们的教育，如果缺乏社会、家庭的通力配合，其实际效果必然打上折扣，这就决定了中小学校德育工作机制必须具有联接社会的外在功能。

二是要认识德育内在结构是由知、情、意、行四个部分组成。在这个结构中，“知”为“行”的基础，“行”为“知”的目的，“情”与“意”是推动“知”转化为“行”的动力，从而决定德育工作分为两个部分：德育知识的传授和德育知识的运用，与此相适应，学校德育工作机制应当建立起两个纵向的结构：理论传授结构和实践运用结构。由于知、情、意、行之间相互联系紧密结合而不可分割，这两个结构便有机合成德育完整的内在结构。在这结构中，如果缺乏德育知识经验的传授，青少年儿童在内心深处就难以产生思想情感，意志的强化、行为的养成便无从谈起；如果只灌输知识经验，忽视青少年儿童的实践体验，情感意志也就难以内化；如果行为养成缺乏标准或不分阶段、不分层次、不加区别地一起对待，知识经验的灌输、情感意志的内化就会盲目而缺乏实效。总之，情感意志的内化需要在“知”的结构中激发并转换成“行”的动力，“知”与“行”是统一的，这就决定了中小学校德育工作机制的两个纵向结构必须联接渗透、紧密结合，使社会教育、家庭教育和学校教育结合在一起，汇合各个方面的力量，造成有利于青少年儿童成长的德育大环境。为此，中小学校的德育工作机制的运行模式应当如图（4-1）所示：

这种模式从其负责结构看，校长与党支部书记各自不是大包大揽，而是在学校德育工作领导小组的统筹下，各有分工，互为协调；从其教育工作职能

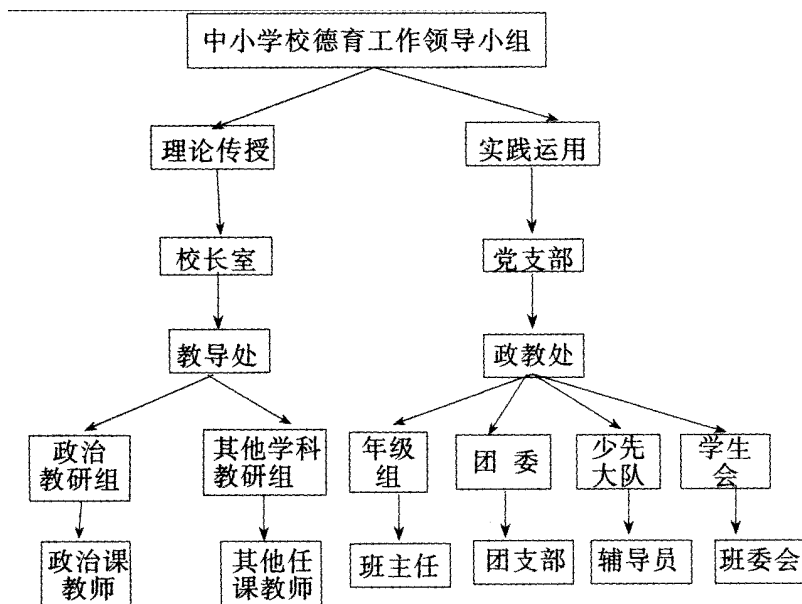


图 4-1 中小学校德育工作机制（内在形式）模式图

看，校长主要担负起校内德育知识的理论传授结构的负责工作，并领导教导处做好校内或协调、指导校外德育知识理论传授的工作。因为，教学管理是校长的主要工作，各科教学本身就是理论知识的传授，而德育知识的理论传授不单要通过思想政治课的教学来完成，还要通过渗透在各学科的教学使学生接受，教书育人应当成为各科教学、全体教师必须遵循的方针，学校必须做到全面育人。党支部书记应担负起校内德育知识应用结构的负责工作，并领导政教处做好协调或指导校外德育知识应用的工作。因为，党支部的职能是：依法贯彻国家的教育方针，领导学校的政工机构和政工力量，在学校德育工作中，依据学生的年龄、年级特征和生理、心理特点，通过各种途径、运用各种方法，采取各种方式，进行扎实细致的工作，这些主要是通过德育知识的运用活动来实现的。

在这个模式中，校长和党支部及领导下的教导处、政教处负责人组成的学校德育工作领导小组，同时也是校外德育工作协调小组，其小组必须在当地德育工作领导小组的领导下，积极参与社区德育工作委员会的工作，在社会德育

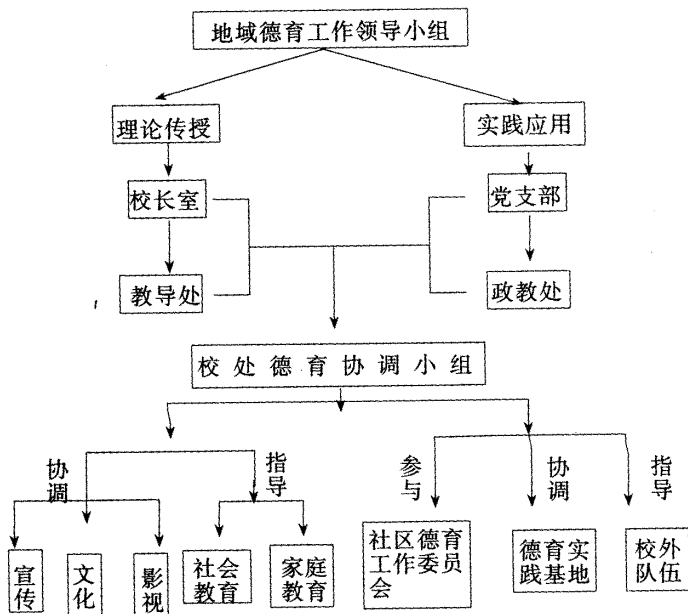


图 4-2 中小学校德育工作机制（外在形式）模式图

工作的理论传授和实践运用过程中，协调和指导好社会的德育工作，汇同社会的德育力量，共同净化德育的大环境。

这种模式从其中层管理结构上看：教导处是从德育知识理论传授的角度，管理和组织校内各学科教研组去传授德育的基础理论知识，教育和帮助全体教师树立教书育人的意识，指导社区举办公民教育学校和家长学校的教学工作，为提高公民的道德文明素质和家长育人素质服务；政教处是从德育知识的运用角度，管理和协调团队、学生会、年级组之间的德育常规活动，具体负责协调学校与校外德育实践基地的联系，建立和指导校外德育工作队伍。

这种模式符合德育工作两大系统之间的辩证关系，使得校长与党支部之间、教导处与政教处之间、班主任与任课教师之间，以及各个机构、各支力量之间、学校德育工作的内在机制与外在机制之间、学校德育与社会德育之间都不会孤立地从事德育工作，而是相互合作、相互协调，围绕着教育方针，共同努力，培养社会主义现代化建设事业的建设者和接班人。

（胡定南）

案例：

中小学德育管理体制改革个案研究

山东省邹平县实验中学课题组

本课题是全国教育科学“九五”规划教育部重点课题——“面向 21 世纪中小学管理体制改革研究”的子课题之一。我校自 1997 年 7 月起开始承担本课题的研究，在理论和实践上都取得了丰硕成果。

一、问题的提出

（一）当前国际、国内形势和时代发展对人才素质提出更高的要求，迫切需要构建一种与之相适应的德育管理模式

当今世界正处于大变动的历史时期，国际形势的发展使我国中小学德育面临着两大挑战：一是第三次科学技术革命的挑战。科技革命影响到社会生活的各个方面，德育必须要适应培养创新型人才的要求，不仅要保证未来人才的政治思想素质，还承担着他们的创新意识、创新精神的培养任务。二是西方敌对势力实行和平演变、推行新霸权主义的挑战。这要求我们要站在为社会主义建设培养可靠接班人的高度，切实加强和改进从小学、中学到高等学校的德育工作。此外，随着经济全球化进程的推进和知识经济时代的到来，社会需要具有竞争意识、参与意识及相应能力的创新型人才，而这种人才的培养，在旧的德育管理体制下是很难实现的。

（二）新时期教育对象的思想特点对原有的德育内容、方法提出挑战，从而要求改革旧的德育管理体制

据调查，“50 年代在青少年的影响中，学校占 50%，社会教育占 30%，家

庭教育占 20%，而到了 80 年代，社会占 50%，家庭教育占 30%，学校教育占 20%”^①。青少年学生的思想观念发生了明显变化。他们的价值观趋向多元化，市场经济观点趋强，但容易滋生拜金主义思想；独立自主意识增强，又存在对老师、学生干部的逆反心理；参与意识增强，但又存在“以自我为中心”的个人主义苗头；竞争意识增强，又缺乏与他人合作的能力。德育对象思想特点、德育内容、德育方法的改变，要求德育管理必须适合学生的心理发展特点。

（三）旧的体制直接造成了实施素质教育的障碍，这需要我们建立一种主动的、开放的、实践的德育管理体制

多年来受计划经济体制和“应试教育”的影响，德育管理也往往是以强制性、封闭性、崇尚认知主义为其显著特征的。这种旧的德育管理体制不打破，德育实效就难以提高。

二、改革目标、内容、对象及方法

改革目标：探索与新形势下中小学德育目标相适应的德育管理体制，并在运行实践中不断充实，使之趋于完善；建立稳定、精干、专兼职结合的德育工作者队伍，并做好培训工作，提高德育工作实效；建立健全与新形势下德育对象思想特点相适应的各项德育管理规章制度；深入了解新时期德育对象的心理发展特点，探索德育管理规律，实现德育管理的科学化、系统化、规范化。

改革内容：新时期学校、家庭、社会一体化德育管理体制的内容及运行方式、可行性与实效性；新时期德育队伍的建设、培训，学生管理的模式探讨及相关规章制度的完善；对德育的各种途径（班级管理、学科渗透、政治课教学、活动实践等）进行有效的控制，提高德育工作的实效性。研究对象为邹平县实验中学学生 1900 人，本着“全员参与、整体提高”原则，各年级组根据本年级学生的心理特点确定研究重点。

研究方法：1. 调查法：确定调查目的，划分调查专题，制定调查提纲，采取访谈、问卷、测试等方法，收集相关资料，并多方面进行验证、对照，保证调查的可靠性；2. 活动法：引导学生大量开展活动，在活动中提高学生能力，培养学生品德，并借以鉴定学生道德发展情况；3. 定量分析法：对掌握

^① 詹万生主编《中国德育全书》，726 页。

的资料、数据进行综合分析和对比，了解质量变化的情况及发展趋势，找出取得成绩的经验和影响质量提高的原因，并提出改进措施。

三、改革的具体做法

对德育管理体制改革的研究，我们的立足点是抓好德育工作实效性，形成对德育途径、方法的有效控制，促进德育工作的科学化、系列化、规范化。我们的具体做法是：

（一）构建学校、家庭、社会一体化德育网络

根据我校规模大、几乎年年扩班的实际情况，我们不断完善德育管理体系，建立健全了六个德育管理系统。

其一是党支部——团委——团支部党团德育管理系统，通过组织生活、民主生活及各种适合学生身心、思想特点而开展的丰富多彩的活动，对学生实施德育教育；其二是校长室——政教处——级部德育组——班教育组德育管理系统，系统实施班级工作督导和学生日常行为规范的训练，培养学生的自主管理；其三是校长室——心理健康教育研究室——学生德育管理系统，负责对学生进行心理健康教育；其四是校长室——服务系统，负责服务育人工作。校长室负责组织协调工作，以保证六个系统配合默契。在此基础上，我们以政教处为基点向外辐射，成立了家庭教育委员会和社区教育委员会。家庭教育委员会通过家长学校对家长进行系统家教知识培训，加强家、校联系，提高教育合力。社区教育委员会通过厂矿机关、农村、部队、文化部门、其他部门参与学校管理，对学生产生有益的教育影响。这样就形成了学校、家庭、社会一体化、网络化的德育管理方式。

（二）建立并完善全员德育工作者机制

德育要想真正落到实处，仅靠专职的德育工作者是难以搞好的，需要一种全方位的育人工作机制。基于以上认识，我们建立并完善了全员德育工作者机制。

1. 引导班主任工作走上科学化轨道。我们把每周二上午第一节课定为班主任例会时间，组织班主任系统学习班级管理理论，交流班级管理经验，联系

各班实际，探讨科学的管理方法。为加强学校领导与班主任工作的交流，督促班主任积累班级管理理论，我们还制定了“班主任工作周报表”制度，要求班级工作每周达到“三有”——有目标、有突破、有总结，不断形成自己的班级管理风格。

2. 抓好学科教学渗透德育主渠道。教书育人是教育本质并作为教师教学成绩考评的重要依据之一。

3. 改革思想政治课教学，充分发挥其德育功能。我们改革了过去那种“我讲你听、你背我考”的政治教学模式，引导政治教师彻底改变过去的旧观念，把政治课教学与生动的社会实践、学生的思想实际、国际国内政治形势联系起来，充分发挥其德育主阵地作用。为提高思想政治课的实效性，我们采取了一系列措施：其一是对思想政治课教师的备课提出单独的要求，政治课教师在备课时要听取班主任的意见，使其教学针对学生的思想行为实际而进行，重点是看如何结合学生的思想行为进行系统的思想品德教育，如何解决实际问题。其二是把对政治教师的考核与学生的思想品德行为实际结合起来，把学生的道德行为表现作为政治课的主要效果来对待。其三是要求政治课教师一律不留书面作业，作业改为德育活动，把组织德育活动情况计入政治课教师考核。

4. 实行副班主任制度和教职工课外育人制度。为提高育人效果，我们在班级管理和课外育人方面要求班主任全员参与。首先是从任课教师和职员中选拔副班主任，负责分管班级工作的某一方面，并制定相关条例，定期召开正、副班主任会议，对班内出现的问题及时进行讨论，研究相应措施。其次是在教职工中广泛宣传课外育人的重要意义，制定《教职工课外育人考核条例》，印发记录表，将课外育人情况计入教职工的综合考评。

（三）实行“十星级”常规管理

为有效地实施养成教育，我们把《中学生日常行为规范》和《中学生守则》等德育管理法规具体化，建立并完善了《实验中学学生一日常规》《学校、家庭、社交礼仪规范》《卫生制度》《自行车管理制度》《学生集会的要求》《“两操”的管理和要求》《公共场合纪律》等制度，来规范和训练学生的行为。在检查时，我们成立了由学校领导干部任组长、骨干教师和学生会干部任组员的常规检查小组，从出勤、卫生保持、卫生习惯、校内纪律、校外表现、两

操、自行车排放、文明礼仪、爱护公物等十个方面对学生的行为进行全面检查，并坚持一日一公布，一月一累计，评选出“规范落实文明班集体”和“十星级文明班集体”（每项扣分不超过2分为一“星”）。

（四）引导学生进行自主管理

1. 创造条件让学生进行自主管理。德育过程是教育者与被教育者双边活动的过程，但由于传统德育思想管理体制的束缚，教育者往往不自觉地让学生无条件、无批判、被动地接受那些教育者认为是先定的、天然合理的道德价值观念，而忽视了学生作为教育主体积极地接受教育和具备自我教育能力的一面，从而导致了教育者精心实施的外部教育影响很难通过学生思想内部的矛盾转化而为学生所接受，当然更谈不上自主管理了。所以，我们在工作中大胆放手，给每个学生合适的位置，让他们都有从事管理的机会。在班内除常务班委系统外，还设有值勤班委、民主监委会，除小组长外，还有值勤组长、专项管理员（公物管理员、自行车管理员等）数名，有多少学生就会有多少岗位，让每个学生（包括后进生）都体会到自己在集体内是主人，对集体是有用的，是受尊重的，从而对自己充满希望和信心。

2. 引导学生在实践中学会自主管理。就德育来说，其目标归根结底是让学生教育者在实践中改善自己的行为，任何德育内容，离开实践活动都将显得苍白无力。在我们学校，由32个班参加的运动会，我们都是交给学生去组织，学生不仅有极高的热情，而且其思路之开阔、创造力之丰富，连组织运动会多年的体育教师都自叹不如。他们在运动会前两周就成立了由学生会主席直接领导的组委会，做了大量的准备工作，他们在学生中选聘裁判，遵循选召——培训——考核——聘用的程序，以保证裁判队伍的高素质，他们设计了含健美操、火箭发射、足球射门表演的精彩的开幕式，还成立了精神文明评比小组，制定了精神文明代表队评选条例和办法，每项工作都有专人负责。运动会中，大到对全局的整体把握，小到对广播稿内容的调节，都安排得有条不紊、科学合理。有一次运动会期间，适逢美国著名学者任柯安教授来我校考察，见初中生能把规模这么大的运动会组织得如此精彩，这位考察过世界各国教育、见多识广的学者禁不住竖起大拇指，连说：“OK！OK！”我们不仅大胆放手让学生组织体育节（含运动会）、艺术节、科技节、暑期“爱心献社会，孝心献父母”

系列活动，还鼓励学生出点子、想思路，自己设计活动。通过以上活动，学生的潜力被发掘出来，他们充沛的精力被引导到正确的方向上来，在组织活动、进行自主管理的过程中，他们找到了自己的价值，提高了自己的能力。

（五）办好家长学校，增强家、校教育合力

家长学校是沟通家、校教育的重要结合点，我们继 1988 年建校之初建立家长学校以来，历经十余年大胆实践、探索，不断完善，特别是本实验开展以来，成立了家庭教育委员会，逐步规范了家长学校工作，指导家庭教育规范化。

1. 提高认识，健全组织。在调查中我们发现，有 40% 以上的家长认为照顾孩子的衣、食、住、行是父母的事，教育孩子则是学校的责任。有 35% 左右的家长借口自己事务繁忙而把教育孩子的责任推得一干二净。有的家长倒是明白了教育孩子的重要性，可惜方法不对头。能正确认识家庭教育、懂得教育规律的不到 20%。针对这种情况，我们通过举办“家长要重视孩子的德育”“怎样学会做家长”等专题讲座来提高家长的认识，让家长们初步树立正确的教育观。在此其基础上，我们建立了一个精干的领导班子，校长由全国“十四大”和“十五大”代表肖爱珍同志担任，负责家长学校的组织协调工作，副校长由学校业务校长担任，负责家长学校业务工作，设教导处负责家长学校的教学工作和各项活动的开展，同时组建了一支相对稳定的、水平较高的教师队伍，聘请一些教育经验丰富的教师（包括学校领导）讲课。

2. 举办家庭教育知识讲座。根据家长家庭教育理论、经验缺乏的特点，我们有计划地举办了系列讲座，向家长系统传授生理学、心理学、家庭教育的原则和方法等基本知识。各年级的主讲教师在认真研究、大胆实践的基础上，总结出适合本年级学生特点的家庭教育的内容，使家长的学习内容与学生的成长同步。讲座分三种：第一种是系列专题讲座，根据各年级学生的特点为家长们安排讲座内容。第二种是名家讲学。如我们聘请了国内著名家教专家、石家庄教育学院曹朝阳教授来我校为家长们作了题为“怎样对初中生进行家庭教育”的讲座，请山东省青少年心理研究所张华所长来我校为家长们作了题为“在家教中如何进行心理健康教育”的讲座，都收到了很好的效果。第三种是家长介绍经验。这样做不仅可以指导家长把学到的家教知识灵活运用于家教实

践中，使家长总结的好经验得到迅速推广，而且提高了家长参与家教学习的积极性。

3. 组织家长活动。首先是鼓励家长参加学校活动，如艺术节、德育研讨会、学生会干部竞选大会、主题班会等，以提高家长参与学校管理的意识，使家长巩固“共同教育好孩子”的观念。其次是邀请家长参加学生的活动课，这对帮助家长理解素质教育内涵、体会素质教育的优越性有重要的意义。这样做还可以充分发挥家长的特长，如我们请文学水平较高的家长辅导文学小组活动，请搞软件开发的家长辅导电脑小组活动，请能歌善舞的家长辅导舞蹈小组活动，从而推进了活动课的开展。其三是利用双休日、节假日组织活动，如郊游、劳动等。组织活动时，根据目的划分了若干小组，便于设计活动统一指导家长教育孩子。此外，每学期我们都开展“优秀家长”评选活动，大大提高了学生家长对参加家长学校各项活动的热情。

4. 加强交流。我们的家、校交流方式是家访为主，辅以“接待日”和“家庭教育知识咨询”。实践证明，家访可取得其他方法不可取代的效果。我们要求班主任要经常家访，并认真填写家访记录表。我们还设立了“家长接待日”，作为辅助形式。“接待日”选在班主任不上课的某个时间，这一天家长可以访校，与教师共商教育孩子的问题。我们还成立了家庭教育知识咨询处，咨询处工作由学校领导和部分经验丰富的教师轮流担任。我们还加强了家长之间的教育经验交流。家长直接实施家庭教育，他们拥有第一手家教资料，也能反馈家长学校的办学效果。我们定期向家长征稿，包括家庭教育中的成败得失，及对某一个问题的看法，优秀稿件结集出版，及时推广。专刊还刊登了一些家教理论，解答家长在家教中遇到的难题。

（六）开展社区教育，建立学校与社会的联系

我们大胆打破“围墙”，开门办学，成立了由本社区数十个单位组成的“邹平县实验中学社区教育委员会”，从而突破封闭的德育管理体制，在学校与社会之间架起了沟通的桥梁，促进了德育的社会化。沟通学校与社会的具体做法是：

1. 让学生了解当地生产力发展状况。我们与学校周围的厂矿、企业、农村都建有固定的联系，把它们变成了教育基地，定期组织学生去参观、调查、

劳动，让鲜活的生活扎根于学生的思想深处。暑假中，我们还组织了“到山村认个家”活动，带领学生到我县南部山区西董镇马庄村进行了为期9天的体验生活，让学生们与山区的孩子们同吃同住同劳动，使他们从根本上转变了观念，克服了“骄、娇”二气，认识到了劳动人民的伟大，感受到了劳动人民的纯朴、大自然的壮美。在亲自动手进行生产劳动的过程中，他们学到了许多在课堂上学不到的东西，培养了自我管理能力，从思想深处提高了生存意识。当看到农村的生活和生产方式的落后时，他们感慨万千，发誓要努力学习，为改变农村的落后面貌而奋斗。

2. 挖掘当地德育资源，使学生周围的世界都变成教育要素。我们经常组织学生参观当地的人文景观，如范公祠、伏生墓、丁公遗址、鲍家遗址、黑铁山起义的发祥地——长山中学等等，让学生接受人文教育和革命传统教育。暑假中，我们还多次组织“走进沂蒙”活动，带领学生走进沂蒙老区人民的家中，在老百姓的土锅灶上，自己动手做饭，体验老区人民的生活，还参观了孟良崮战役纪念馆，到无名烈士墓前敬献花圈，走访了抗日战争、解放战争中的支前模范“沂蒙六姐妹”，拜访了“当代保尔”——朱彦夫。一部部生动的教材，让学生们亲眼见、亲耳闻、亲身体会，经历了一次精神上的洗礼。山东电视台对此项活动的设计给予了高度评价，在100多个联系单位中，选定了我校的此项活动，派出3名记者进行了为期4天的跟踪采访，制作了两期节目在《中学时光》栏目中播放（50分钟），并作为山东电视台向国庆献礼节目特别播出；《滨州日报》曾对此活动进行了回顾报道。

3. 带领学生走进社会，在服务社会中完善自我。社会是一本百科全书。双休日、节假日，我们都组织学生进行社会调查，走进百姓家中，聆听大众心声，关注社会热点，了解国家大事。调查结束后，写出了诸如《要对学生进行全方位评价》《法轮功的真实面目》《被冷落的名著》《保护我们的地球》等有价值的调查报告。社会调查活动使学生更加了解了社会，增强了社会责任感。我们还坚持组织青年志愿者“五个一”活动，对县城内黄山风景区、三八水库、烈士陵园、汽车站、学校宿舍区、学校门前街道进行每周一次的拉网式清扫，五年的时间三万余人次参加活动，搬走了上百吨垃圾。这项活动作为我校外树形象的“名牌工程”，受到了县委、县府及群众的一致好评，同时，学生们也在活动中培养了可贵的、可能会影响他们一生的良好的行为习惯、奉献

精神和公德意识，在服务社会中完善了自我。这也是我们的教育目的所在。

4. 对学生进行校外管理。为牢固掌握学生在校外时间的思想脉搏，指导学生校外活动，我们建立了“学生校外管理区”，每个管理区又分若干小组，每个管理区和小组都有社区负责人和学生负责人，在双休日组织活动；我们还印发了“学生双休日（节假日）活动登记表”，对学生的校外活动加以控制和引导。

（七）制定德育管理评价体系

我们在制定班级考核条例时，涉及到了常规落实和学习、活动的组织与开展、好人好事等方面；在评价学生时，用“学生素质发展情况汇报表”代替“家长通知书”，“学生素质发展情况汇报表”涉及学生素质发展的各个方面，包括思想品德、特长发展状况、期末成绩、身心健康状况、本学期所受奖励或处分、班主任寄语等；在评优时，不仅组织“十佳中学生”“校园名士”“三好学生”“优秀班干部”等综合奖的评选，而且设立了“学习进步奖”“优秀通讯员”“音体美特长奖”“雷锋奖”“公物卫士”“行为规范标兵”“科技制作能手”等单项奖。“校园之星”评选，涉及品德、学习、音体美特长等方面，设了二十多种“星”的评选，多角度、多层次地去展现每一个学生的闪光点，让每一个学生都享受到成功的欢乐，都抬起头来走路，都觉得他对集体是有用的，在集体中是有地位的，从而与集体建立起深厚的感情。在这种情况下，每个学生都能看到自己的优缺点，也能看到别人的优缺点，优秀生不会自负，后进生不会自卑，形成了“金字塔”型与“群星灿烂”型相结合的人才结构。科学的评价体系，使各项德育管理措施由软变硬，得以顺利开展。

四、实验效果

第一，实现全员、全程、全方位育人，使教育成为闭合系统，大大提高了育人实效。

第二，成长起一支精干的德育工作者队伍。

第三，学生道德思维、判断、实践能力明显提高。

学生主动与报社联系进行宣传、倡议活动，与电视台联系要求开辟中学生节目并自荐为主持人，与交警队联系利用周六开展“中学生交警值勤”活动，向校长室建议由学生担任校长助理，利用双休日、节假日组织“小记者团”进

行社会调查，到附近农村帮农民干农活，暑假期间组织学生到贫困山区体验生活等。目前，我校学生的社会实践活动有 80% 以上是由学生自己组织开展的，展现了新一代中学生的精神风貌。

五、讨论

（一）新的德育管理体制为什么能提高德育工作实效

新的德育管理体制组织起了一切可能的教育力量（学校、社会、家庭），对学生进行全程、全方位的教育，把对学生进行养成教育、引导学生进行自主学习作为重点，符合我国改革开放的实际和学生心理特点，因而有力地促进了德育目标的达成。

（二）德育管理体制改革的应遵循的原则

其一是要与教学工作相结合。其二是要符合学生心理发展特点。其三是要遵循德育规律，即要晓之以理，动之以情，导之以行，持之以恒。其四是德育管理要注意各种德育力量的配合、协调，要充分组织学校、家庭、社会教育合力，在学校教育中也要实现全员育人，使人人都成为德育工作者。

（三）实验中存在的问题

1. 随着信息时代的到来，网络成为学校与社会的又一重要沟通手段，这要求政府和社会一方面加大教育投资力度，另一方面加强对网络的规范管理，使教育成为一个更为开放的系统。

2. 在一张试卷决定学生一生命运的今天，德育工作显得异常软弱。社会、家长、学生要改变旧的教育观、人才观不是一朝一夕的事，这有待于高考制度的进一步改革和人们思想观念的进一步转变。

3. 少年宫、体育馆、影院等社会教育阵地在广大农村甚至在欠发达地区的城镇是个薄弱环节，这对社会教育来说是个不小的缺憾，改变这一现实也需要政府和社会的大力支持。

课题组成员：成传然 孙兆俊 刘成山 成学冰 郭平 孙艳彬

执笔：郭平

农村中学德育管理体制改革个案研究

山东省惠民县皂户李中学课题组

一、问题的提出

传统德育的教育形式往往与家庭、社会教育相脱节。计划经济体制下形成的学校德育工作，一贯片面地向学生灌输脱离家庭、脱离实际的理想主义，盲目构建学生心目中的“空中楼阁”，把学校的思想道德教育演变成了政治说教的工具。这种关上校门搞德育的形式极大地挫伤了学生关心生活、参与生活的积极性。所以，探索德育新机制促进学生社会价值的自由实现，是市场经济发展到一定阶段的必然结果。

传统德育的教育内容往往与中学生的心理需要相冲突。长期以来，德育在教育内容上以点代面、以偏概全，把单纯的政治思想教育当做学校德育工作的全部，这便压抑了学生独立个性和健康心理的形成。

传统德育的教育方法往往与德育自身的发展规律相矛盾。学校德育一般是在统一高度、统一要求之下进行同一种简单的活动，其结果是既与学生的思想发展不合拍，更缺乏对他们的吸引力。

综上观之，建立与市场经济体制相适应的学校德育管理体制，既是现形势下推进素质教育、培养全面发展的新型人才的主要任务，也是学校德育建设的重要内容。

二、改革措施

三年来，我们大胆探索，锐意改革，本着务实、创新的原则，努力构建“基础型、民主型、开放型”德育管理新机制，开创了农村中学德育工作的新局面。

（一）构建基础型德育管理体系

1. 德育管理队伍建设。学生德育管理，既是做人的思想工作，同时又是通过人去进行管理，因而必须建立一支强有力的德育管理队伍。新建德育处，我校采用“教研组集体推荐——本人竞选演讲——大家民主评议”的办法，选举产生了德育主任，德育主任与团委正副书记、委员一并组建德育处，从而使学校专职德育工作队伍大大加强。成立班主任培训班，制定了《班主任学习章程》和《班主任德育管理方法》，每周一进行集体活动，主要是组织对先进教育理论、科学管理模式的学习和开展班主任座谈会、经验交流会等活动，并将班主任的德育工作情况量化评估纳入《班主任目标考核》，作为评选优秀班主任的重要依据。完善全员德育工作者体制，转换课堂管理机制，倡导学生参与，促进学生素质的全面提高。如：学生自编自导自演课本剧、师生转换角色、师生双方制约的量化课堂管理机制等，这有利于学生在课堂管理中锻炼自己、检验自己，达到自我教育、自我完善、增长才干的目的。对学生的管理既包括学校通过教师、班主任对学生的组织管理，也包括学生间的相互管理。学校成立了学生会，下辖学习、宣传、文娱、劳动、体育、生活、卫生、纪检八个部。每部各聘请一名辅导教师，人选由德育处推荐，学生会设总辅导教师一名，由学校团委书记兼任。学生会在德育处的直接领导下自由安排各项活动。

2. 管理体系的形成。我们采用了在校长领导下的双渠道管理模式。一是在校长领导下，通过主管思想政治工作的德育处，指导班主任、学生会实现对学生的德育管理。二是在校长领导下，通过主管业务的教导处指挥全体任课教师，用学科渗透的方法对学生进行德育管理。这一体系以学校为主阵地，以课堂为主渠道，以教师为主力军，我们称之为“基础型德育管理体系”。

（二）构建民主型德育管理模式

我们采用了党支部领导下的分层德育管理模式，主要分三层：党支部为决策层，负责各目标规范的策划、确定工作；德育处为监督层，具体出台各项考评细则、评估办法，指导并督促各项活动的开展；学生会、团支部、班委会、少先队为操作层，具体负责制定计划、部署安排学生开展活动的工作。强化以学生为本、实施分层管理的做法，既拓展了学生的自由空间，又创设了和

谐愉悦的德育工作氛围，我们称之为“民主型德育管理模式”。

（三）构建开放型德育管理网络

我校立足本地实际，努力构建学校、家庭、社会三位一体的德育网络，极大地促进了学生素质的全面提高。

1. 学校、家庭、社会的结合

（1）完善学校、家庭联系制度。一是请进来。将家长请进学校，通过举办家长座谈会、经验交流会和培训班的形式，提高家长对家庭德育的认识水平和理论水平，帮助家长树立正确的教育观念。二是走出去。在学校的精心组织下，有重点地安排班主任或优秀教师做好家访工作，了解情况，反馈信息，并使之经常化、制度化。此外，我们还通过家长联系卡、通知书、书信、电话等形式与家庭建立了经常性的联系，不断指导家长掌握德育教育的科学方法，提高教育艺术水平，使家庭教育真正成了学校德育的必要补充和有利助手。（2）建立校外德育基地。学生品德的形成发展不仅深受学校和家庭的影响，同时还受到社会环境的制约。为促进社会环境对学校德育的积极影响，我们本着一切从实际出发的原则，走出学校，面向社会，建立了服务型、教育型、共建型等多种校外德育基地。多种类型的德育基地全方位地铸造着学生的灵魂，使学生的身心得到了健康发展。

2. 管理网络的初步形成

农村中学位置偏僻，经济落后，信息闭塞，人们的德育意识尤其是家庭德育、社会德育意识普遍较低，德育基地屈指可数。在这种情况下，我们以学校为主阵地，积极向外辐射，努力挖掘德育资源，以学校指导家庭，家庭配合学校，学校协调社会力量，社会力量支持学校的方式，初步构建了学校、家庭、社会三位一体的德育管理网络，我们称之为“开放型德育管理网络”。

三、实验效果

（一）基础型德育管理体系的构建，创设了良好的德育氛围，
提高了育人实效

基础型德育管理系统，以课堂教学为主渠道，发挥自身优势，找准切合



点,利用多媒体等先进手段,不失时机地渗透德育思想,极大地调动了学生的兴奋感和积极性,改变了过去“我讲你听、我打你通、我管你服”的消极局面,使思想教育真正落到实处。

(二) 民主型德育管理模式的构建,使学生自我教育、自我约束能力明显加强

1998年以来,学生未发生一起刑事案件,违规、违纪现象也明显减少,而学生的自主实践活动却明显上升,仅1999年自我组织到敬老院参加义务劳动一项就比去年同期增长了80余人次。2000年4月份,学校收到了来自敬老院的5封感谢信,受表扬的学生有30余人之多,这在以前是根本没出现过的。

(三) 开放型德育管理网络的构建,促进了学生素质的全面提高

2000年我校音、体、美特长生升入重点中学的人数比1996年同期分别增长了2倍、5倍和3倍。

四、结论

第一,“基础型、民主型、开放型”的德育管理新机制,既符合农村中学的实际,也适应新形势下思想政治教育的特点和规律,对推进素质教育有积极作用。

第二,学校、家庭、社会三位一体的德育网络,使德育工作由闭塞走向开放,由被动趋于主动。

第三,农村中学德育工作必须立足实际,坚定信心,知难而进,才能不断开创面向21世纪学校思想政治工作的新局面。

课题组负责人:段有田

课题组成员:张久青 张立荣 王 健 刘清华

执笔:王 健

第三编

学校人力资源管理



第一章

学校人事管理

第一节 学校人事管理的意义

学校人事管理，是指学校行政为了完成教书育人的任务，而对学校中的“人”进行有效的组织与协调的各种管理活动。其核心问题是用科学方法选拔人才，并以有效的措施保证学校各类人员能充分发挥最佳作用的管理活动。

学校的“人”本应包括三大部分。其一是教学人员；其二是由学校行政领导和行政人员组成的管理人员，通常称为“职工”；其三当然也包括处于主体地位的学生。但学校人事管理的对象是指学校的办学工作人员，所以这里不涉及学生。

人事之“事”就是关于学校人员的选拔、任用、调配、考核、奖惩、培训、工资福利、离退休等事宜，这就是人事管理的基本内容。

人事管理有以下几点意义：

一、人的因素是学校管理诸因素中最活跃的因素

一切行政离不开人，一切工作都要靠人去做。学校教书育人的根本任务，

就是依靠办学的“人”，即教学人员和管理人员这个群体，在一定目标指引下，在一定思想指导下，在一定结构的组合下，在一定规章制度的管理下去实现的。人是学校人、财、物、时间、信息诸因素中最活跃的因素。同样这些人，同样的经费、设备，人事管理的情况不同，效果就大不一样。这是因为，人事管理是否科学合理，直接关系到人的素质的改善和提高、人的积极性的发挥、人的效益的高低。人事管理是学校科学管理至关重要的环节，也是办学效果能否取得事半功倍的关键。

二、决定教育质量的关键是教师

教改问题，主要是教员问题。培养德、智、体、美、劳全面发展的学生，虽然离不开整体环境的作用，但起作用的直接因素在于教师的政治、业务素质、管理能力和工作积极性的高低。一所学校文艺工作生气勃勃，往往因为有一位有才干的音乐教师；某一项体育传统项目成绩显著，少不了一位训练有素的体育教师；一个班级的班风良好，决定因素是班主任；教育质量的关键是教师。学校人事管理的宗旨就是着眼于改善和提高教师的素质，充分调动教师的积极性。

三、学校管理人员是一支不可忽视的力量

学校管理人员中的行政领导处于人事管理举足轻重的主导地位，直接关系到管理水平。然而，红花虽好，也要绿叶相扶，一般行政人员（职工）同样是人事管理中不可忽视的力量。否则，也会出现人事管理的“比例失调”。有些学校出现“职工懒散、总务难”，就是忽视总务后勤人员管理的结果。

因此，作为行政负责人的校长，必须重视学校的人事管理，并努力探索人事管理工作的规律，不断改革人事管理，以提高人事管理工作的水平，使学校里人员相处能取得“ $1+1>2$ ”的明显效果。

第二节 学校人事管理的指导思想

《中共中央关于教育体制改革的决定》指出：“衡量任何学校工作的根本标准不是经济收益的多少，而是培养人才的数量和质量。”这里所指的人才当然首先指的是学生，但同时也应包括干部和教职工。因为决定教育质量的是教师，离开教职工水平的提高也就难得有学生质量的持续提高。所以必须做到：

一、要着眼于教职工的提高

任何工作任务的完成过程都要立足于提高下属人员的水平，而不单纯地为了某项具体任务。要把“满足自己的需要”转移到“满足下级的成长和提高（包括思想、作风、能力）”上。

二、要尊重每一个人

没有对人的尊重，就不可能有对人的负责。我们一定要做到：

（一）尊重教职工的劳动

成功当然重要，那怕有点成绩也要及时肯定、鼓励；对待失败，首先也还要注意尊重，因为他们也是付出了代价的，然后才是具体帮助总结以吸取教训，如果一上来就是一顿呵斥（或者是冷淡），那又怎么调动得起积极性呢？

（二）尊重人的需求

合理的需要，自然应当尽量予以解决，一时办不到，也应首先肯定其合理性，然后进行解释说明；对于过分的甚至是不应该的要求，也必须耐心教育加以引导，也不能简单化地处理。

（三）尊重人的感情

要承认人有喜怒哀乐之情，要允许人们以各种方式表达。只有这样，人们

才可能心情舒畅，上下才能沟通，关系也易于融洽。学校里良好的人际关系是积极性调动的重要环境因素，必须予以重视。

第三节 学校人事管理对象的素质要求

一、学校人事管理的个体标准

学校人事管理是学校目标管理的一个重要环节，是以提高和改善教职工素质、调动人的积极性为目的的。因此，把握教职工队伍应有的素质标准，是人事管理的出发点，也是学校师资队伍的一项基本建设。

教职工的个体素质是多方面的，归纳起来最基本的是“爱与力”。

（一）“爱”：是指热爱社会主义祖国、热爱社会主义教育事业、热爱学校、热爱自己所教的学科、热爱学生，教书育人是人民教师政治标准和职业道德的核心，是方向性、事业心的统一。国家教委、全国教育工会 1991 年 8 月 13 日颁布了《中小学教师职业道德规范》。《规范》要求教师做到：热爱社会主义祖国，拥护中国共产党的领导，学习和宣传马列主义、毛泽东思想，热爱教育事业，发扬奉献精神；执行教育方针遵循教育规律，尽职尽责，教书育人；不断提高科学文化和教育理论水平，钻研业务，精益求精，实事求是，勇于探索；面向全体学生，热爱、尊重、了解和严格要求学生，循循善诱，诲人不倦，保护学生身心健康；热爱学校，关心集体，谦虚谨慎，团结协作，遵纪守法，作风正派；衣着整洁、大方，举止端庄，语言文明，礼貌待人，以身作则，为人师表。

（二）“力”：即“学力”、“能力”和“努力”。“学力”是指一定的知识基础、学识水平和学问造诣；“能力”是指教育、教学、管理的能力；“努力”是指勤奋扎实的工作态度。三者缺一不可。

一个教师学识浅薄，不能适应新时期的教育要求，即使是达标的学历，也不能一劳永逸，停滞不前，要不断地充实自己，学会知识更新。俗话说：“给学生一杯水，教师要有一桶水。”这“一桶水”应是常换常新的“活水”，而不

是“死水”。因此，不断提高教师的学识水平，是师资队伍管理的基本任务。

只有学力，而无教育教学能力，是“茶壶里的饺子”。有的教师尽管是满腹经纶，可是缺乏组织管理能力，不善于掌握教育教学的艺术，语言表达欠缺，不得要领，也无法提高教育质量。因此，“能力”是教师的基本功素质。

勤奋努力是教师工作态度的基本要求。教师是辛勤的园丁，一分耕耘，一分收获。要坚持不懈精耕细作，才能提高教育质量。一个教师只有“努力”，“学历”才不枉费，“能力”才有作为。“开课是一时，功夫在平时。”因此“努力”是教师基本的工作态度。

在人事管理中，抓住“爱与力”的个体标准素质，简单、明确，以此来衡量教师、考评教师、促进教师，有利于教师队伍素质的改进和完善。

二、学校人事管理的群体结构标准

人事管理要有利于改善教职工队伍群的人本结构，提高教职工队伍的整体素质。因此，必须把握教工群体结构的素质标准。

（一）政治信念的坚定性

教工队伍的思想、政治、道德素质如何，直接关系到我国能否培养一代社会主义事业建设者和接班人的大问题，必须引起校长高度的重视。加强教工思想政治工作，是当前和今后教工队伍建设的一项基本任务，以此提高教工群体社会主义信念的坚定性和坚持社会主义方向的自觉性。

（二）队伍结构的合理性

教工队伍的结构要合理配套。一个全面发展的学校不仅要有语、数、外等科的教师，也要有音、体、美、常等科的教师；不仅要有课任教师队伍，也要有德育政工队伍和总务后勤行政人员队伍。同时，党员与非党员、骨干与一般、各个年龄梯层、男性与女性都要有适当的比例。一个善于人事管理的校长要长远规划、合理布局、逐步调整，安排今天、想到明天，使教职工队伍结构合理、适当、有层次、有梯队，以形成良好的群体结构。

（三）人际关系的和谐性

文人相轻，是知识分子的弱点，也是内耗所在，特别是在评比、评优活动中显露更多。校长必须坚持“扬长避短”的人际关系原则：长处相互学，短处相互补；先进者并非尽善尽美，后进者并非一无是处。热情鼓励进取者，积极推动协作者，努力创建一个奋发向上、团结和谐的教职工集体，是人事管理的重要任务。

第四节 学校人事管理的具体内容

一、学校编制管理

学校编制管理就是学校管理机构的组织形式、机构设置和人员配额的工作。其主要任务是在上级编制领导部门和学校党政领导下，根据学校教学、科研等项事业发展的需要，按照既适应实际工作需要又符合精简高效的原则，研究确定科学的机构设置和合理的人员编制。其中的学校干部任免工作，主要指学校主管部门和学校党、政干部管理部门在职权范围内，按照有关法律和条例规定任命或免去干部的职务。学校人事部门在干部任免工作中，要坚持任人唯贤的原则、德才兼备的原则、合理结构的原则、不断更新的原则、党管干部的原则，并协助党的组织部门做好拟任命干部的考察、培养和选拔工作，做好干部任免的各项具体工作。此外还包括教职工的培训、考核、奖惩、统计等工作。

（一）人员编制管理一般原则和内容

一般原则：1. 服务的原则。机构编制属于上层建筑的范畴，它受经济基础和生产力状况的制约，它必须为党和国家各个时期的政治、经济以及各项社会事业的发展服务，并努力与之相适应。2. 精减的原则。人员编制不仅仅是人头数字的问题，更重要是人、财、物等的综合性反映，因此，一定要精打细

算。3. 科学的原则。编制工作是一门科学,要努力寻求最佳编制方案,用最少的投入,取得较大的产出,保证最好的效益。4. 法制的原则。人员编制管理应依法管理。人员编制的审定以及调整,应按照规定程序办理审批手续,未经批准不得擅自变动。“编制就是法律”,人员编制一经确定,就必须严格执行。

一般内容:1. 核定编制总额。根据某一地区或部门的工作任务以及其他相关因素,核定人员编制的总数额。2. 编写人员结构编制方案。根据编制总额以及工作任务、性质等方面的要求,对职位设置、职数、各类人员应占的比例等作出规定。3. 制定编制标准,通过调查研究,制定出科学合理的标准,依照标准计算出人员编制的数额及其结构。4. 具体审批或核定某部门的人员编制。5. 检查人员编制执行情况,研究提出调整或改进的意见。

(二) 设置机构的一般程序

设置机构的程序是指一个机构的设立、撤消、合并或者更名所应遵循的步骤和顺序。机构设置的一般程序是:第一步调查研究,拟定方案。首先,必须作系统分析,确定组织目标,提出机构设置或调整方案。方案要求:一是必要性。应该是对组织目标的实现产生积极作用;二是可行性。要看客观条件是否具备,所需的人、财、物等条件是否允许;三是科学性,要进行研究论证,研究确定最佳方案。第二步按照规定权限,请示报告。请示报告应写明以下内容:1. 拟设机构的理由或法律依据;2. 拟设机构的名称(全称)、级别,或规格、规模、地理位置与现有机构的关系;3. 新机构的职能及职责权限;4. 新机构的内部组织结构及人员配备数额;5. 新机构的资金来源、金额以及必要的设施情况;6. 新机构的组织章程(草案)。请示报告要求:1. 要一事一文,专题请求,以便批准机关对所请示事项进行处理,以免延误批复;2. 必须提交与设置机构有关的证明文件或副件。对国家有特殊规定的机构事项,还必须提交国家有关主管部门的批准文件;3. 未得到批准机关批复之前,不可“先斩后奏”或“边斩边奏”。第三步批准机关行文批复。批文要明确表示对申请单位提出的机构设置意见,同意或不同意或部分同意,批准或不批准的态度。对于批准设置的机构,应明确新增设的机构名称(全称)、性质、级别或规格、规模、人员编制数额、领导职能、内部结构、机构序列或隶属关系,有

时还需明确机构的地理位置等。机构的批文，除主送报批单位外，要同时抄送或抄报与该机构的建立或工作有关部门。第四步组建公布。机构的设置一经批准，必须严格按照批文的要求进行组建工作。需要经过任命负责人、配备人员、购置必要的办公设备、颁发印章、对外挂牌公布等过程。

（三）人员编制审批程序

人员编制的审批程序是指某一机构的人员编制数额的确定、调整所应遵循的步骤和顺序。审批的一般程序是：1. 调查研究，拟定人员编制方案；2. 按照人员编制的审批权限，请示报告。报告一般应写明申请增加或调整编制的理由或法律依据；人员结构，新增人员编制的性质及其人员主要来源和要求，新增人员编制的经费来源等。3. 编制主管部门审核批准。接到请示后，编制主管部门应认真研究，及时提出意见，按照审批权限规定，及时作出批复。批文要明确表示对申请提出的人员编制数额的意见，明确编制性质、经费来源及所需人员的主要来源。人员编制的审批应经编制主管部门集体讨论决定，实行“一支笔”审批制度。

（四）事业编制

为国家创造或改善生产条件，增进社会福利，满足人民文化、教育、卫生等需要，其经费一般由国家事业费开支的单位所使用的人员编制。适用单位主要有：科研、教育、文化、新闻、广播、出版、卫生、体育、勘探设计、农业、林业、水利、气象、社会福利、环境保护、交通、城市公用等事业单位。工作人员列入事业编制的单位，其工作人员的工资和活动经费的开支渠道除一般由国家事业费开支的外，还有部分事业单位的经费，采取自收自支、差额补贴等方法。

事业单位是指为全社会创造或改善生产条件，促进社会福利，满足人民文化、教育、科学、卫生等方面需要的单位。按事业单位的隶属关系划分，有中央各部门所属的事业单位，地方各级所属的事业单位；双重领导和共同领导的事业单位。此外还有工矿企业和各级经济组织所属的事业单位，这类事业单位从宏观上接受编制部门管理的事业编制范围。按照经费来源划分，全民所有制的事业单位又可分为国家全额拨款、国家差额拨款、自收自支，实行自给的几

种类型。但在日常编制管理中，通常是按事业单位的特性分类，主要有：1. 农、林、水、气象事业单位，包括农业、林业、水利、水产、畜牧、气象等事业单位；2. 文教卫生副业单位，包括文化、教育、卫生、体育、新闻、出版、广播等事业单位；3. 科研设计事业单位，包括科研、环保、勘探设计等事业单位；4. 社会福利事业单位；5. 城市公用事业单位；6. 交通事业单位；还有其他一些事业单位。

“一支笔”审批原则是审批机构编制的一项重要原则。是指对机构设置和人员编制审批实行统一领导、集中管理。有利于保证机构编制管理工作的法律性、权威性、严肃性，避免政出多门，多种渠道，多种文件批准设置机构、增加人员编制。“一支笔”原则的主要内容包括：1. 有关机构编制事宜，应由主管编制的领导决定或审批；2. 有关机构编制方面的问题，应由主管部门提出专题报告，统一经编制主管办理并向主管编制工作的领导提出审查、处理意见，其他部门不能以任何形式自行决定或下达有关增设机构、增加编制、确定机构规格级别等事宜。它能有效地防止官僚主义和本位主义，有利于机构编制管理。

事业单位实行编制包干，所谓编制包干，就是将行政或事业单位工作人员的编制和经费按照编制部门核定的编制数拨付给单位包干使用，节编有奖，超编受罚。它是把行政手段和预算手段结合起来，控制编制，节约经费的一种有效的尝试。目的在于调动用编单位和个人的积极性，逐步建立起编制自我约束机制。它的积极作用在于开始从制度上打破编制使用上吃“大锅饭”的传统作法，即编制要得越多得到的经费也越多的“供给制”模式，把编制使用同单位和个人的经济利益挂钩，使其直接体验到超编的危害和节编的益处。在编制包干中，合理定编是前提和关键，检查监督是搞好编制包干的保证。

（五）一些基本概念

1. 定编

即核定人员编制。系指根据某一单位的性质、工作量及其工作难易程度等因素，科学合理地确定其所需工作人员的数额。核定人员编制的主要依据，一是精减的原则；二是包括国家财政支出情况在内的国民经济和社会发展规划的要求；三是核编对象在前者中的地位、作用；四是核编对象的具体职责、

任务、管理方式；五是效益预测。此外，编制数额的确定与人员素质等因素也有密切关系，编制员额一经核定，即具有法规效力，必须严格执行。

2. 缺编

系指实有人数少于编制员额数，编制员额上空缺的现象。缺编现象产生的原因，大体上有如下几种情况：（1）新单位成立并核定编制员额后，所需人员未能一时配满；（2）自然减没后未能及时补充；（3）有意存留的机动编制；（4）核定的编制额超过实际需要。一般说来，第四种情况属于核定编制上的误差，应根据实际需要，对原定编制员额及时加以调整。

3. 超编

系指某一地区或单位突破规定编制员额增加人员，造成实际工作人员数额多于编制员额的现象。超编在编制工作中是不允许的。超编不仅容易造成人力、财力浪费，使超编单位机构臃肿，人浮于事、工作效率低下，而且破坏了“编制就是法规”的严肃性和编制管理的计划性、预算性。但也不排除因编制标准等方面不尽科学合理，而造成的某些单位在定编时编制过紧现象。如在大专院校定编中，教师的比例一般以学生数为基数，而有的专业之间开课的门数差异却很大，势必产生学生数基本相同而教师需求量不同的现象。因此，在核定编制时，应考虑多方面因素，科学合理地确定。

4. 定编不定人

定编不定人是在 1982 年开始进行的中央国家机关机构改革中提出并实行的一种编制管理和人事管理办法。其具体的内容是，在重新核定了经过紧缩的人员编制后，不规定哪些人在编制以内，哪些人在编制以外，而采用分批安排机关干部离职学习，参加轮训以及逐步采取离退休、工作调动等方法，解决实有人员多于编制员额的问题：定编不定人作为机构改革中的过渡性办法对稳定人员，保证机构改革的顺利进行起了一定的作用。但随着机构改革的深化，干部管理的不断完善，机关、事业单位的实有人员应和人员编制一致，必须实行定编定员。

5. 编余

系指重新核定编制后，或原来没有正式人员编制，经核定编制后出现的多余人足，这是核定编制后，实际上存在的“超编”现象。但与超编有质的区别，即超编是指在已有编制员额控制的情况下，无视编制的法规性，突破编制

员额擅自用人，这是编制工作上的违纪现象。而编余现象则需限期处理好多余人员，则不能视为违纪现象。必须注意的是，倘若编余人员久拖不决，限期内不能将多余人员合理安置，则应与超编现象同等视之。

6. 编制挤占

编制挤占系指在规定使用的编制类别及编制员额之外，挤占、挪用其他类别的编制员额的现象。这是编制工作违反纪律的现象。编制挤占现象较多的是行政单位挤占、挪用事业、企业单位的编制。编制挤占直接破坏了编制的严肃性，造成编制管理及工资、福利、人事管理等方面的混乱现象。

7. 机动编制

下级编制管理部门在上级编制管理部门批准下达的编制总额内，留出一部分暂不向下分配，以备急需或调剂的人员编制。这既可在一定程度上促进精简，又能在需要增加少量编制时，不必再报请上级批准增编，而由机动编制中及时下达补充，它有利于提高工作效率。机动编制的截留数一般以不影响工作的正常需要为前提，机动编制适用于人员流动较大的单位部门，如学校中一些短期课程或暂不开设的课程所需人员编制等。

（六）机构编制管理

属行政管理范畴。广义上的机构编制管理是指对一切法定社会组织内部的职能配置、机构设置、组织形式及工作人员的数量、结构等方面的管理。狭义上的机构编制管理是指对机关、事业单位及部分企业组织的职能配置、机构设置、人员数额及人员结构的管理。区别于一般行政管理的特点是：1. 集中程度高。尤其是对国家机关，为了保障其高效和廉洁，对其进行集中管理，2. 综合性强。机构编制管理的范围较宽，涉及到各个机关和单位，要掌握其共同性，又要了解其各自特点，并相应采取不同的管理方法。管理过程须与组织人事工作、财政工作等密切配合，搞好协作。3. 是一种经常性、长期性的工作。只要有管理机关和单位、组织存在，机构编制管理就不能停止。根据工作需要和精简原则，科学合理地配置职能，设置机构和配备人员，是机构编制管理的目标和依据。机构编制管理与人事管理、财政管理关系尤为密切。在人事管理方面，编制管理中关于人员数量的确定，要考虑人员来源和现有人员素质状况。而人事管理中的计划录用、聘用和调配工作，要以人员编制数量为依据，

以人员编制数额来制定计划。在财政管理方面，机构的设置和人员编制的确定要考虑到经费来源及财政支付能力，而财政管理中行政和事业经费的开支要以机构的设立为前提，以编制数额为依据，即必须先有机构和编制才能决定支付经费的方向和数量。一般情况下，由于编制管理的首要依据是工作需要，因而对人事管理和财政管理的影响具有主动性。

1. 普通高校人员编制

普通高校是教育事业单位，其工作人员列国家事业编制。根据国家教委 1985 年 7 月下达的《普通高校学校人员编制的试行办法》，普通高校的人员编制可按校（院）本部、专职科学研究人员、实验实习工厂（包括农林院校农场、林场）和直属单位四个部分列编。普通高校（院）本部的人员编制按规定的编制标准计算，如规模为 3000 人的综合大学属重点学校的，其校本部教职工人数和学生的比例，一般按 1:2.9 计算；同样规模的外语院校本部教职工人数和学生的比例，一般按 1:2.8 计算；等等。专职科研人员编制，由主管部门根据批准学校建立的科学研究所、室和承担的科研任务，具体审核批准。实验实习工厂（包括农、林院校的农林牧场）的人员编制，理（包括综合大学和师范院校的理科）、工全国重点高等学校，按该院校（科）在校学生人数的 3—5% 的幅度核编；一般院校，按该院校（科）在校学生人数的 1—3% 的幅度核编。全国重点农林院校，按在校学生人数的 4—6% 核编；一般农林院校，按在校学生人数的 2—4% 核编。普通高校举办的中学、小学、幼儿园、托儿所以及其他直属单位的人员编制，应按当地政府有关规定或主管部门的规定办理。

2. 中等专业学校人员编制

中等专业学校是国家培养各类中等专业技术人才的教育事业单位，其工作人员列为国家事业编制。根据国家教委、劳动人事部 1985 年 9 月颁发的《全日制普通中等专业学校人员编制标准（试行）》，全日制普通中等专业学校人员编制，按学校在校学生人数，分工、农、林、医药和财经两大类计算，教职工与学生之比，640 人规模的，工农林医药类为 1:4，财经类为 1:4.5；960 人规模的，工农林医药类为 1:4.25，财经类为 1:4.8；1280 人规模的，工农林医药类为 1:4.5，财经类为 1:5.2；1600 人规模的，工农林医药类为 1:4.8，财经类为 1:5.5。专任教师与学生数的比例为 1:8—1:10.5。

3. 中等师范学校人员编制

中等师范学校是国家培养小学师资为主的教育事业单位，其工作人员列为国家事业编制。中等师范学校定编标准，按照 1984 年 12 月国家教育部“（84）教计字 239 号”文件规定，以校为单位按班计算，每班平均 49 名学生，每班平均教职工数为 6.0—6.5，其中，教师为 3.5—4.0，职工为 2.5。规模大、条件好的学校要适当紧些；规模小、条件差的学校要适当宽些。

4. 中学人员编制

中学是国家进行中等教育的事业单位，其工作人员一般列为国家事业单位，全日制中学定编制标准，按照 1984 年 12 月国家教育部“（84）教计字 239 号”文件规定，以校为单位按班计算（包括单设和合设），高中：每班平均学生数为 45—50 人，每班平均，教职工数为 4.0 人，其中，教师 2.8 人，职工 1.2 人；初中：城镇每班平均学生数为 45—50 人，每班平均教职工数为 3.7 人，其中教师 2.5 人，职工 1.2 人；农村初中每班平均学生数为 40—45 人，每班平均教职工数为 3.5 人，其中教师 2.5 人，职工 1.0 人。以上定编标准，规模大、条件好的学校可适当紧些，规模小、条件差的学校要适当宽些。

5. 小学人员编制

小学是国家进行初等教育的事业单位，其工作人员一般列为国家事业编制。全日制小学定编标准，按照教育部 1984 年 12 月“（84）教计字 239 号”文件规定，以校为单位按班计算（包括单设和合设），城镇每班平均学生数为 40—45 人，每班平均教职工数为 2.2 人，其中教师 1.7 人，职工 0.5 人；农村每班平均学生数为 30—35 人，每班平均教职工数为 1.4 人，其中教师 1.3 人，职工 0.1 人。规模大、条件好的学校要适当紧些；规模小、条件差的学校要适当宽些。

二、教职工调配、流动离退休管理

（一）学校的调配工作

学校调配工作的一项基本任务，就是在学校党组织和行政领导下，认真贯彻执行调配工作的方针、政策，结合本校情况，制定具体的实施办法和措施，保证学校调配工作的顺利进行和各项任务的完成，并为教职工排忧解难，使之

安心学校工作，最大限度发挥工作积极性。并根据“用其所长”、“挖掘潜力”等原则，为教职工流动、兼职等牵线搭桥，办理手续。学校的调配工作包括教职工的吸收、录用、调配、辞职、兼职、借调、辞退，以及军队转业干部、退伍战士的接收安置，大中专毕业生的接收，教职工解决夫妻分居等内容。这里侧重于近些年或虽然时间较久远但尚在贯彻执行的国家政策、规定等，特别注重选择操作程序内容，使之便于广大教职工和学校劳动人事部门操作。

1. 基本方面

辞退 指因法定事由，经法定程序单位主动解除与专业技术人员和管理人员之间的关系。国家人事部 1992 年 10 月 16 日“人调发（1992）18 号”《全民所有制事业单位辞退专业技术人员和管理人员暂行规定》规定：单位对下列情况之一，经教育无效的专业技术人员和管理人员可辞退：（1）连续两年岗位考核不能完成工作任务的；（2）单位进行撤并或缩减编制要减员，本人拒绝组织安排的；（3）单位转移工作地点，本人无正当理由不愿随迁的；（4）无正当理由连续旷工时间超过十五天，或一年内累计旷工时间超过三十天的；（5）损害单位经济权益，造成严重后果以及严重违背职业道德，给单位造成极坏影响的；（6）无理取闹、打架斗殴、恐吓威胁单位领导，严重影响工作秩序和社会秩序的；（7）贪污、盗窃、赌博、营私舞弊，情节严重但不够刑事处分的；（8）违反工作规定或操作规程，发生责任事故，造成严重经济损失的；（9）犯有严重错误的。专业技术人员和管理人员在下列情况下，单位不得辞退：（1）因公负伤、致残，丧失劳动能力的；（2）妇女在孕期、产假及哺乳期内的；（3）享受休假待遇的人员在休假期间的；（4）患绝症、精神病及本专业职业病的；（5）符合国家规定其他条件的。单位辞退专业技术人员和管理人员，应发给被辞退人员辞退费：（1）工作一年以上不满五年，发给本人当年基本工资（包括护龄津贴或教龄津贴）总额的 60%；（2）工作五年至十年的，发给本人当年基本工资总额的 65%；（3）工作十年及以上的，发给本人当年基本工资总额的 75%；已实行待业保险的地方和部门，不发给辞退费。专业技术人员和管理人员被辞退后一年内，到全民所有制单位、集体所有制单位、“三资”企业工作，保留其全民所有制干部身份，其工龄除去待业时间合并计算。对再次被辞退的，发放了辞退费的，其工作时间从重新接收之日算起。被辞退人员在没有另外获得住房前，在一定期限内允许继续居住原单位住房，居住时间和

收费标准按当地政府有关规定办理；没有规定的，可按单位与人个协商解决。

兼职 一般指专业技术人员和管理人员不改变行政隶属关系和工作岗位、在本职工作外或经批准占用部分本职工作时间从事有酬的科学技术和管理活动。兼职活动包括讲学、著作、设计、咨询、技术转让、技术服务、技术承包、技术经营、城乡集体企事业和民办科研实体及社会公益事业的领办、租赁、联办等以及其他科技管理活动。有下列情况之一要求兼职的，应经所在单位同意：（1）担任国家、省、市（地、州）重点建设、重点科研项目的主要负责人及业务骨干；（2）中小学教师；（3）除不可抗拒原因外，不完成本职工作或不承担本单位分配的其他应完成的任务的；（4）需占用本职工作时间或减少本职工作任务的；（5）需使用本单位物质、技术资料的；（6）需利用单位名义进行兼职活动的。兼职总收入在按标准扣除物质成本后，兼职人员与本单位按下列原则协商分配：（1）纯业余兼职的，全部归个人；（2）仅占部分工作时间和单位物质、技术、资料的，个人所得部分应不低于 30%。兼职人员在兼职活动中，因公发生伤亡事故，其医疗、安葬、抚恤困难补助等费用，按国家规定标准，由兼职单位承担。已签兼职合同书的，按合同规定办理。

辞职 国家人事部 1990 年 9 月 8 日“人调发（1990）19 号”及 1991 年 5 月 31 日“人调发（1991）14 号”文件规定，辞职指专业技术人员和管理人员辞去所在单位工作，与所在单位脱离关系，包括保留或不保留全民所有制干部身份两类。如下几类情况，所在单位应当同意辞职：（1）从较大到较小城市和从城市到农村工作的；（2）从较发达地区到一般或贫困、边远、少数民族地区工作的；（3）从国家机关到同一地区非国家机关，或从较大的全民所有制企事业单位到同一地区一般或较小的全民所有制企事业单位、集体所有制企事业单位、外商投资企业、民办科研实体、社会公益事业等单位工作的；（4）从人员富余的部门、系统、行业、单位到同一地区较薄弱而又急需加强的部门、系统、行业、单位工作的；（5）用非所长、用非所学，所在单位不予调整或近期难以调整、且流向合理的。从事中小学教学，贫困、边远或少数民族地区等工作人员，须经所在单位同意后方能辞职。辞职人员凡经单位出资培训的，如个人与单位订有合同的、培训费按合同办理；未订合同的，单位可以每年减少 20% 的比例计收培训费，其费用可由辞职者或新接收单位支付。保留全民所有制身份的辞职人员被全民所有制单位重新录用，其辞职前和录用后的工龄合并

计算，其工资待遇按新单位同类、同等条件重新确定。辞职补助费，由原所在单位一次性发给，连续工龄每满一年发给本人一个月的基本工资，最多不超过十二个月的基本工资，一些地方规定，属已领辞职补助费的，由新单位按新招职工有关工资待遇规定确定。辞职人员在未另外获得住房前，在一定期限内允许继续居住原单位住房，具体居住时间和住房收费标准，按当地政府有关规定执行。

2. 政策规定

第一，实行垂直领导的国务院各部委干部的调动，由各部委自行办理；需要跨省、自治区、直辖市调动的，需征得调入地区人事部门的同意；第二，集体所有制干部，一般不调入全民所有制单位。个别确需调入的，调入单位应有吸收干部指标，并报地、市以上人事部门办理吸收干部的手续；第三，支持和鼓励全民所有制干部到集体所有制单位工作，其身份可以不变，并可调回全民所有制单位；第四，内地一般不得从边远地区调动干部：对确需调动的，要从严掌握；第五，为了保持中、小学教师队伍的相对稳定，中学、小学教师一般不跨系统调动。对调出调入中学、小学教师队伍的人员，必须征得教育行政部门的同意，然后才能办理调动手续；第六，专家配备助手一般由专家本人提名，征得被提名人的同意、经组织批准后由人事部门办理调动手续。专家本人提不出助手人选的，由组织负责推荐，征得专家的同意。助手人选应尽力在本部门、本地区挑选；第七，为解决夫妻分居而调动的干部，一般应调入家庭基础所在地。但对非家庭基础一方有特殊困难或工作单位确实离不开的专业技术或党、政骨干可允许另一方调入；第八，对身边无子女，年龄符合退休、离休条件，身体不好，确定需要有人照顾的老人，应先动员其投靠子女。确有实际困难不能投靠的，可调入一子女到身边照顾。调动子女时首先应调未婚子女，无未婚子女，要尽量调已婚子女中随迁人口最少的。被调子女的配偶原则上随调，不要造成新的分居；第九，对“文化大革命”前属错误开除公职复查后改正的干部，确因工作需要，本人又能坚持正常工作的，可以安排工作；改正不予收回安排工作的，一般可做退休或退职处理。

3. 干部调配的步骤

国家民政部制定的《干部调配工作暂行规定》中，曾对干部调动的程序和方法作过原则规定，这些规定在实际工作中又不断得到充实和完善。一般来

说,干部调配有如下一些基本程序和方法:第一步,本人申请组织审核。本人申请要写明申请调动的原因,递交所在地区、部门或单位人事部门,在认真审查核实后,逐级上报;第二步,调出调入双方商洽。商洽分面洽和函洽两种,面洽就是干部调出、调入单位双方当面商谈调动事宜;函洽就是干部调出、调入单位双方以信函协商干部调动事宜。函洽因不受双方单位相距远近等条件制约,是一种通常采用的协商方式。商调函主要内容有:(1)发往单位;(2)拟调干部的理由;(3)索要被调干部的有关材料,如档案、现实表现、体检表、回函等;(4)拟调入的单位;(5)发函部门或单位及时间;(6)能否安排的理由等等。第三步,经调出、调入单位人事部门协商同意干部调动后,经主管部门批准,由调入干部的部门或单位向被调干部所在部门或单位发出同意办理调动手续的“干部调动通知”。干部调动通知必须由对被调干部有调入权的部门发出,如不具有被调干部调入权的部门发出,必须注明对被调干部有调入权的部门批准的文件号码和时间,调动通知发往的部门或单位也必须是对被调出干部有调出权的部门或单位;第四步,被调动干部所在单位接到干部调动通知后,应从速通知被调干部按规定的时间办理调动手续。被调干部办理调动手续时,需持有干部调动介绍信和工资转移证明,调往异地工作的干部还需由有关部门办理户口、粮油供应关系等。

4. 回国留学人员工作安排原则

按照国家教委、国家科委 1987 年《回国留学人员工作安排暂行办法的通知》,国家公派出国的研究生、大学生学成回国后,除派出时已明确工作单位的人员外,由国家安排工作;回国留学人员的工作安排,要在国家建设需要的前提下,贯彻学用一致,人尽其才的原则;回国留学人员要树立勤俭建国、艰苦创业的思想,正确处理个人利益与国家利益的关系。自觉到国家最需要的地方去工作,为祖国现代化建设贡献力量;用人单位要珍惜人才,努力为回国留学人员创造工作条件,充分发挥他们的作用;获得大专以上学历的自费留学人员学成回国后、本人愿意由国家安排工作的,与国家公派留学人员同等待遇;出国前已明确工作单位的公派留学人员(包括进修期间攻读学位的人员)回国后,原则上回原选派单位,不再另行安排工作,对于回原选派单位不能学以致用,可向原选派单位及其上级主管部门申请调整工作。要求到教育系统工作的公派和自费回国留学人员,由国家教委教师办负责安排,要求到非教育系统

工作的公派留学人员，由国家科委科干局（现归国家人事部）负责安排；要求到非教育系统工作的自费留学人员，由国家教委学生司负责安排、确实安排不下、使用不当的回国留学人员，可向用人单位的主管部门提出调整，经主管部门审定同意后，用人单位不得阻挡。需要跨部门、跨地区调整的，由国家人事部负责调配和协调工作。

（二）离退休管理

我国宪法第四十四条规定：“国家依照法律规定实行企业，事业组织的职工和国家机关工作人员的退休制度。退休人员的生活受到国家和社会的保障。”《中华人民共和国教师法》第三十条规定：“教师退休或者退职后，享受国家规定的退休或退职待遇。”依据宪法规定建立并实行职工退休制度，使达到规定工作年限和年龄、或因公致残的职工老有所养，使丧失工作能力的职工生活有所保障，是社会主义制度优越性的体现。退休养老制度，是社会保险制度的重要组成部分。是衡量一个国家社会保险制度完备程度的标志。我国目前的职工退休制度，包括退休、离休和退职，有些地方仍然实行的是退休人员由原单位管理的管理方式。逐步改变目前的管理体制，与世界上其他国家一样走社会化管理的道路，是我国退休制度改革的一项重要内容。

1. 退休条件

退休条件是指职工按法律和规定的条件办理退休的资格和依据。退休条件主要由年龄条件和工龄条件组成，有的还要考虑劳动条件和身体条件等因素。具体内容参见有关法规。

2. 离休范围和条件

离休中涉及的老干部，不是泛指一般进入老年时期的干部，而是指一部分特定条件的老干部，即建国以前参加革命工作的干部，其中包括：第一次国内革命战争时期的老干部，第二次国内革命战争时期的老干部；抗日战争时期的老干部；解放战争时期的老干部。

3. 一些特殊规定

高级专家延长离退休年龄规定。1983年9月12日国务院发布《关于高级专家离退休若干问题的暂行规定》的通知（国发〔1983〕141号）规定：高级专家离休退休年龄，一般应按国家统一规定执行。对其中少数高级专家，确因

工作需要,身体能够坚持正常工作,征得本人同意,经下述机关批准,其离休退休年龄可以适当延长;副教授、副研究员以及相当这一级职称的高级专家,经所在单位报请上一级主管机关批准,可以适当延长离休退休年龄,但最长不超过六十五周岁。教授、研究员以及相当这一级职称的高级专家,经所在单位报请省、市、自治区人民政府或中央、国家机关的部委批准,可以延长离休退休年龄,但最长不超过七十周岁。学术上造诣高深、在国内外有重大影响的杰出高级专家,经国务院批准,可以暂缓离休退休,继续从事研究或著述工作。延长离休退休年龄的高级专家中,担任行政领导职务或管理职务的,在达到国家统一规定的离休退休年龄时,应当免去其行政领导职务或管理职务,使他们集中精力继续从事科学技术或文化艺术等工作。特殊情况经过任免机关批准的除外。

高级专家包括正副教授、正副研究员、高级工程师、高级农艺师、正副主任医师、正副编审、正副译审、正副研究馆员、高级经济师、高级统计师、高级会计师、特级记者、高级记者、高级工艺美术师,以及文艺六级以上的专家。国家科委 [86] 国科发干字 0281 号文件明确:具备高级职称的体育教练员也可列入上述“高级专家”的范围。

1983 年 12 月 3 日劳动人事部《关于印发两个“说明”的通知》(劳人科 [1983] 153 号)指出:暂缓离休退休的杰出高级专家,系指曾任全国人大常委、全国政协常委以及各民主党派中央领导职务的高级专家;学术上造诣高深,在国内外享有很高声誉,对我国社会主义建设有特殊贡献的高级专家。1992 年 5 月 11 日人事部《关于杰出高级专家暂缓离退休审批工作有关问题的通知》(人退发 [1992] 9 号),又指出:“杰出高级专家”是指:中国科学院学部委员;曾任全国人大常委、全国政协常委以及各民主党派中央副主席以上职务的高级专家;1983 年底以前评定为四级以上的老专家;其他有突出贡献,学术上造诣高深,在国内外享有很高声誉的高级专家。

劳动人事部劳人科 [1983] 153 号文件明确规定:“有重大贡献的高级专家”,一般系指:国家统一颁发的各种奖(如自然科学奖、发明奖等)获得者、集体奖指主要发明人或作者;全国劳动模范、全国劳动英雄、全国先进工作者;各省、市、自治区,中央、国家机关各部委一级授予的劳动模范、劳动英雄、先进工作者或被省、市、自治区和中央、国家机关部委一级确认为在生

产、科研、文教、卫生、管理等方面做出优异成绩者。

确因工作需要延长离退休时间多应如何掌握。1990年2月27日人事部《关于高级专家退（离）休有关问题的通知》（人退发〔1990〕5号）明确：国发〔1983〕141号文件中所称的少数高级专家“确因工作需要”延长退（离）休年龄，主要是指以下情况：（1）已承担的重要工作（如重点攻关科研项目）和带博士研究生等任务尚未完成，退（离）休后将对工作带来较大影响的；（2）特殊专业和新学科、重点学科急需的；（3）技术力量薄弱的单位确系工作需要；（4）在业务上起把关作用或在学科中起带头作用、退（离）休后尚无人接替的。

三、教职工培训管理

学校目标水平的提高，首先要求师资水平的提高，水涨才能船高，师资水平不高，学校是不可能制定出高标准的目标的。教职工队伍培训指的是提高教职工政治素质、专业素质、工作能力，这是学校人事管理的一件大事。

教职工队伍层次不一，培训提高也不能“齐步走”。但是都应在原有基础上提高。因此教职工的培训要求既有层次性，又有动态性。校长对教职工培训应做下列工作：

（一）根据办学的整体目标，提出师资队伍建设的目标。

（二）根据师资目标，制定教师培训计划，保障教师进修权利，规定各类教师五年不少于240课时的进修。

（三）对不同层次的教师提出不同的培训要求：新教师的职务培训、合格学历或合格证书的培训、高一层次学历和文化专业知识的培训，包含着有“达标”的、有“攀高”的不同要求。

（四）行政管理人员和总务人员也应参加市、区有关部门举办的校长、教导主任、总务主任培训班和财会、保管员、电工、放映员等培训班，接受岗位职责训练。

（五）根据教职工培训成绩酌情奖励：根据培训后实际能力的提高妥善安排好工作，人尽其才，量才录用。

一般说来，教师的成长需要经过一个比较长期的培养过程。即使业务上较为成熟的教师，由于环境变化等因素的影响，也常出现停滞不前的“高原”现

象。

根据培训工作与教师本职工作的交叉关系,可将培训分为在职培训(岗位培训)和离职进修两种。中、小学教师的岗位培训应成为教师培训的主要形式,因为它符合我国目前的师资状况,有利于与教学、教育实践的紧密结合。岗位培训又可分为四类:1. 达标培训。按照有关规定,高中教师不具备本科毕业学历、初中教师不具备高等专科学历和小学教师不具备高中及中师毕业学历的,都应该经过培训获得该等级学历或培训合格证书。2. 新教师上岗培训。通过培训要使刚毕业上岗的教师熟悉教学任务和教学环境,提高实践能力,端正教学态度,以便尽快适应学校教学的需要。3. 晋级培训。由较低级职务向高级职务晋升时所必须进行的培训。这里包含给这部分教师补充所缺乏的知识和帮助他们顺利通过晋升考核的双重目的。4. 知识更新培训。这是为适应新的技术革命、适应教学和教育的变革的需要对教师进行的培训,使教师通过学习掌握新的知识、新的观点和新的能力。当学校内部推广一种新的教学、教育或管理方法时对教师所进行的培训也属于这类培训。如果说离职培训带有增长知识能力和取得更高学历双重目的的话,那么岗位培训必须以增进教师职业技能为主,切忌搞成学历教育,否则会造成管理混乱,资金浪费,实效不大。

学校教师进修应形成一种制度,除了日常的学习和短期培训外,应该创造条件,使教师在工作若干年后,有一段较长时间的系统的进修。美国的高校教师每7年有一学期学术假,工资照发。前苏联高等学校的教师每5年有一次到进修学校再学习的机会。这种制度化的措施对于保持高水平的教学和科研是必不可少的。

学校职工一般应当具有一定的技术性、业务精、技术强的特点才能较好地为学校各项工作和师生生活服务。近年来青年职工已成为学校后勤、总务工作的主力,提高他们的业务和技术素质已成为刻不容缓的任务。培训工作要根据工作性质和人员素质的不同,分别采取补习文化、在职培训、脱产培训等不同培训形式。培训不应是一劳永逸的,而应是定期的、制度化的,使职工能够不断更新知识与技术,提高工作和服务质量。一般说,所招收的职工必须经过思想教育和业务培训,才能进入岗位。

四、工资待遇管理

（一）教师工资

把职工工资按照不同职能划分为几个部分，根据各个部分的作用确定其工资数额，最后将几个部分组合起来确定总的工资数额的一种工资制度。结构工资制中的工资一般可分为固定的和活动的两大部分。固定的部分主要是考虑职工生活的基本需要，又考虑职工的劳动积累和工龄长短等因素而确定的；活动的部分主要考虑职工所担任的职务（岗位）、工作责任、劳动繁简、劳动技能以及劳动贡献而确定的。结构工资制，可以把不同职能的工资单独体现出来，便于考核职工的劳动，准确地计算职工劳动量的大小，充分体现按劳分配的原则。1985年至1993年国家机关行政人员、事业单位行政人员、专业技术人员，大多执行的是以职务工资为主要内容的结构工资制，一般包括基础工资、职务工资、工龄津贴、奖励工资四大部分。1993年10月以后，各类学校已改为执行职员、专业技术人员等级工资制。

1. 基本工资

通常指职工按照本人的工资标准领取的那部分工资。基本工资的内涵随着工资制度和工资构成的变化而变化。1951年3月原政务院财政经济委员会颁发的《关于工资总额组成规定》中指出，基本工资除标准工资以外，还包括奖金、津贴和其他项目的工资。由于人们在习惯上都把标准工资称之为基本工资，在1955年5月，国家统计局重新颁发的《关于工资总额组成的暂行规定》中，废除了基本工资的规定。从而使基本工资一词的应用，完全变成标准工资的同义语。1985年全国工资制度改革后，实行了新的工资制度，对于发放奖金、计发退休金等涉及到以哪类工资为基础的问题，1986年6月有关规定，基本工资包括基础工资、职务工资和工龄津贴（包括教龄、护龄津贴），有地区工资补贴的（不含地区津贴、林区津贴、海岛津贴等），可将地区工资补贴计入基本工资。1993年工资制度改革后，学校职员、专业技术人员的基本工资分为职级工资和津贴两大部分。

2. 专业技术职务等级工资制

国务院1993年11月15日“国发（1993）79号”《事业单位工作人员工资

制度改革方案》规定，教育、科研、卫生等事业单位的专业技术人员实行专业技术职务等级工资制。专业技术职务等级工资制在工资构成上，主要分为专业技术职务工资和津贴两部分。专业技术职务工资，是工资构成中的固定部分和体现按劳分配的主要内容；专业技术职务工资标准，是按照专业技术职务序列设置的，每一职务分别设立若干工资档次。津贴是工资构成中活的部分，与专业技术人员的实际工作数量和质量挂钩，多劳多得，少劳少得，不劳不得。津贴设置要体现不同部门的工作特点，鼓励专业技术人员把主要精力用在完成本职工作任务上，如在学校可设立课时津贴，在科研单位可设立科研课题津贴，在卫生单位可设立卫生临床津贴和防检津贴。有研究生导师的单位，可设立研究生导师津贴。对专业技术人员担任领导职务的，可设立领导职务津贴，事业单位的现行津贴，除中小学教师的教龄津贴、特级教师津贴、护士的护龄津贴以及为特殊行业设立的津贴继续保留外，其他均与新建津贴合并，不再单独发放。

3. 津贴

工资的一种补贴形式。是工资制度的一个组成部分。是为了补偿特殊劳动条件对劳动者身体所造成的额外消耗或为了保障职工的工资水平不受特殊因素的影响而支付给劳动者的报酬，这种报酬可以是货币，也可以是实物。它是职工工资性质的开支，属于工资总额的组成部分。津贴的种类、发放范围和标准，由国家统一规定。我国现行的津贴制度，按其实行的组成划分，津贴的种类、发放范围和标准，由国家统一规定。我国现行的津贴制度，按其实行的性质划分，大体有以下几种：（1）为了保障职工的身体健康，对在特殊环境和岗位上劳动的职工所实行的津贴。如地区津贴、医疗卫生津贴等。（2）为补偿职工额外劳动消耗而建立的津贴。如加班加点津贴、夜班津贴、班主任津贴等。（3）为保证职工实际工资收入弥补职工生活费的额外支出而建立的津贴。如粮价补贴、副食品价格补贴等。（4）为鼓励职工提高技术水平或奖励职工对生产（工作）的特殊贡献，给优秀工作者建立的津贴。如特级教师津贴、科研津贴等。（5）为保障职工生活而建立的临时津贴。（6）为减轻职工日常生活费用开支而建立的津贴。如少数民族伙食津贴等。还有一些纯属生活福利性质的津贴，如理发洗澡补贴、上下班交通补贴等。津贴的享受范围，有的是全体职工，有的是符合条件的少数人，有的是特定条件的人员，还有的包括已离退休

的人员。津贴多数由工资基金开支，有的直接摊入成本，有的由企业福利基金开支，有的由国家专项拨款开支。按津贴的性质划分，也可分为生存消费性津贴、发展消费性津贴和享受消费性津贴。生存消费性津贴指维持和延续人的生命所必需的津贴；发展消费性津贴指发展个人及下一代所必需的津贴；享受消费性津贴指进一步丰富人的物质文化生活而建立的津贴。

4. 中小学教师津贴

国务院工资制度改革小组、劳动人事部 1985 年 8 月 30 日“劳人薪（1985）40 号”《关于教师教龄津贴的若干规定》指出，教师教龄津贴执行范围包括：技工学校、普通中学、职业中学、农业中学、工读学校、盲聋哑学校、小学、弱智儿童学校和幼儿园的公办教师。从事教师工作满二十年，因工作需要，经领导批准，调离教师工作岗位，仍在学校从事教育工作的人员，以及从事教师工作不满二十年，调任学校行政工作并继续兼课的人员，也可以实行教龄津贴。教龄津贴标准：教龄满五年不满十年的，每月三元；满十年不满十五年，每月五元；满十五年不满二十年的，每月七元；满二十年以上的，每月十元。教龄计算方法：上述学校的教师或中小学专职辅导员等直接从事德、智、体、美教育的工作年限，计算为教龄；由各级各类学校调入上述学校的教师，原专职从事教师工作的年限可与调入后的工作年限合并计算为教龄；民办教师或长期预编代课教师转为上述学校公办教师以后的教龄计算，应按其工龄计算的有关规定办理；教师连续病休超过六个月的时期不计算教龄；领取教龄津贴的教师调离上述学校后，教龄津贴即行取消；教职员离退休时，教龄津贴作为计算离退休生活补贴基数。1993 年工资制度改革后，现行教龄津贴仍然保留。

5. 中小学教师补贴

国务院 1987 年 11 月 28 日“国发（1987）102 号”《国务院关于提高中小学教师工资待遇的通知》规定：从 1987 年 10 月起，将中小学教师和幼儿园教师现行的工资标准（基础工资、职务工资之和）提高 10%。提高工资标准的范围包括小学、幼儿园、普通中学、农业中学、职业中学、工读学校、特殊教育学校的教师，以及属于事业编制的少年宫、少年之家、少年科技站的专职教师。原为教师，因工作需要调做学校、幼儿园行政管理工作人员的人员，也可以按提高的工资标准执行。提高工资标准的人员调离上述单位后，工资标准的提高部分即行取消。企业办的中、小学、幼儿园等同类学校是否参照执行，由企业

自主定。中、小学民办教师的工资或补贴是否提高，由各省、自治区、直辖市根据实际情况定。国务院 1993 年 11 月 15 日“国发（1993）79 号”《国务院关于机关和事业单位工作人员工资制度改革问题的通知》规定：中小学教师在这次工资改革时，按统一的工资标准进行套改，不含原工资标准提高 10% 的部分。套改后，在新的专业技术职务工资标准的基础上提高 10%。

6. 普通中小学班主任津贴

教育部、财政部、国家劳动总局 1979 年 11 月 27 日“（79）教计字 489 号”、“（79）财事字 393 号”、“（79）劳总薪字 163 号”《关于在全国普通中学和小学公办教师中试行班主任津贴的通知》规定，担任班主任的中学教师原则上每周担任两个班的语文或数学课，其他学科教师每周担任 14 节课以上；担任班主任的小学教师原则上每周包教 1 个班的语文和数学课，或担任两个班语文或数学课，其他学科教师每周担任 18 节课以上。班主任津贴标准，一般定为：中学每班学生人数在 35 人以下发 5 元，36 人至 50 人发 6 元，51 人以上发 7 元；小学每班学生人数在 35 人以下发 4 元，36 人至 50 发 5 元，51 人以上发 6 元，每班人数在 20 人以下的，可酌情减发；复式班的学生人数可按每个年级学生人数合并计算。担任班主任的教师，教学工作量未达到要求的，按津贴标准的半数发给。因担任其他工作任务以致教学工作量未达到要求的，津贴可不减发。班主任因事假、探亲假、学习、患病、负伤、生育及因公出差等，每月超过 10 天的，按当月津贴的半数发给，超过 20 天的不发给津贴。临时代理班主任工作的教师，当月工作超过 10 天不满 20 天的，按班主任津贴标准半数发给，超过 20 天的按全月津贴标准发给。行政人员、教研组长兼班主任并完成本职工作任务，应发给班主任相应津贴。1993 年工资制度改革后，现行班主任津贴仍予保留。

7. 特级教师补贴

教育部、国家计委 1978 年 12 月 17 日“（78）教晋字 1352 号”《关于评选特级教师的暂行规定》规定：小学特级教师每月补贴 20 元，中学特级教师每月补贴 30 元。民办中、小学教师评选为特级教师的，也享受同样补贴，由教育经费开支。特级教师退休、病休时，有补贴费的，其补贴费可以作为计算退休费和病假待遇的基数；离休时有补贴的，补贴费照发。特级教师调到教育学院、教师进修学院、教师进修学校、中等师范学校和为中小学服务的各级教学

研究机构的，其补贴照发；调到上述以外单位的，从调离中小学之月起不再发给补贴费。1993 年工资制度改革后，特级教师补贴仍然保留。

（二）教师待遇

根据 1993 年 10 月 31 日全国人民代表大会常务委员会第八届四次会议通过的《中华人民共和国教师法》规定，教师享有如下一些待遇：1. 教师的平均工资水平应当不低于或者高于国家公务员的平均工资水平，并逐步提高。建立正常晋级增薪制度；2. 中小学教师和职业学校教师享受教龄津贴和其他津贴；3. 地方各级人民政府对教师以及具有中专以上学历的毕业生到少数民族地区和边远贫困地区从事教育教学工作的，应当予以补贴；4. 地方各级人民政府和国务院有关部门，对城市教师住房的建设、租赁、出售实行优先、优惠，县、乡两级人民政府应当为农村中小学教师解决住房提供方便；5. 教师的医疗同当地国家公务员享受同等的待遇；定期对教师进行身体健康检查，并因地制宜安排教师进行休养。医疗机构应当对当地教师的医疗提供方便；6. 教师退休或者退职后，享受国家规定的退休或者退职待遇。县级以上地方人民政府可以适当提高长期从事教育教学工作的中小学退休教师的退休金比例；7. 各级人民政府应当采取措施，改善国家补助、集体支付工资的中小学教师的待遇，逐步做到在工资收入上与国家支付工资的教师同工同酬；8. 社会力量所办学校的教师的待遇，由举办者自行确定并予以保障。

1. 教师节待遇

《中华人民共和国教师法》（1993 年 10 月 31 日第八届全国人民代表大会常务委员会第四次会议通过）第六条规定，每年九月十日为教师节。这种规定，是以“节日待遇”法来揭示全社会尊重教师，关心教师。教师节的法定化，其涵义在于每年的九月十日，学校、教育部门和全社会都要以尊师重教为中心举行各种形式的纪念活动。根据国家教委的规定，每年教师节期间，各级政府应开展各种宣传、庆祝活动，组织不同的表彰活动，组织各种形式的支教活动以及对教师与学校的工作组织各种形式的评估、检查活动等。开展这些活动的目的和功能是，感念教师工作对社会经济和国家建设、社会进步和文明开化、科技发展和人民生活幸福等等的巨大贡献，缅怀老一辈教师、教育工作者对国家的不可朽绩，启迪与激励新一代有志于献身教育事业的年轻人的智慧和抱负。

教师节的法定化，同时也意味着国家和社会对教师的厚望。广大教师就会在各种形式的纪念活动中感受到国家和社会对自己的崇高敬意与殷切期待，从精神上感受到国家和社会对教师劳动的尊重与感谢。

2. 教师的住房待遇

《中华人民共和国教师法》（1993年10月31日第八届全国人民代表大会常务委员会第四次会议通过）第二十八条明确规定了教师住房的优待制度。其中包括：（1）教师住房优先制度。即国务院有关部门和地方各级政府，对城市教师住房的建设、租赁等实行优先原则。这就意味着在同等条件下，城市老师建房、租用公房要优先考虑，优先批准。（2）教师住房优惠制度。即对城市教师出售公有住房，政府必须实行优惠政策，或折扣房价或折旧优惠，或面积优惠等。优先与优惠制度的规定与实施，即是对教师的优待和照顾，也是对教师劳动报酬收入较低的一种间接补偿；体现了党和人民对广大教师的关怀。（3）给教师提供住房方便制度。即县、乡两级政府应当为农村中小学教师解决住房提供方便。这种制度的核心是两级政府有提供方便的职责，而这种职责不是可有可无，或者可履行可不履行的。教师的住房既是教师生活居住的场所，又是教师自修钻研的场所，更是教师进行教育、教学工作的场所，因此，住房是教师工作条件的重要组成部分。不论哪一级教师，都要把居室或多或少地兼作办公室。因此，能否解决好教师住房，事关教师教育教学任务的完成。

3. 教师的医疗待遇

《中华人民共和国教师法》规定了教师的医疗待遇。（1）与公务员同等待遇的制度。即教师的医疗同当地国家公务员享受同等的待遇，不允许歧视，也不允许限制教师在医疗方面享受国家优待。（2）教师定期体检制度。教师长期从事教学活动，不仅容易患各种与职业有关的疾病，如眼病、鼻病、咽炎、肺炎、颈椎病以及神经衰弱等，也容易因超负荷工作劳累而诱发心脏病、脑病、肝病等。为使教师的疾病得到及时诊断和治疗，有效进行卫生保健，以保护教师的健康，《教师法》规定了教师定期体检条款。（3）教师休养制度。休养分为休息式休养和治病式休养。前者属于防病疗养，对恢复疲劳、减轻工作负担有重要的意义；后者属于治病疗养，是一种积极治疗疾病的方式。针对教师的工作特点，国家法律规定的因地制宜安排教师进行休养，表达了国家对教师辛勤工作的体恤与照顾，并把这种体恤与照顾以教师休养制度固定下来。（4）为

教师医疗提供方便的制度。《教师法》规定，医疗机构应当对当地教师的医疗提供方便。医疗机构对前来求诊、体检的教师要积极接诊、检查、不能敷衍塞责、更不能刁难和勒索。

4. 教师的带薪休假

带薪休假，即法定的或约定的领取工资而进行休息、休假的制度。一般而言，法定节假日的休假，属于广义的带薪休假。而教师的节假日包含了法定的全国节假日和法定的学校寒暑假。《中华人民共和国教师法》中作为教师的第四项权利提出的教师的带薪休假制度，主要包含如下一些内容：（1）教师有权利获得带薪的寒暑假。即寒暑假期间，教师进行休息休假，是教师一项不容任何人非法剥夺的权利。各学校对教学工作和其他工作的安排，必须保证教师在假期能够真正休息，禁止随意占用教师的假期休息时间进行补课、办班或从事其他无偿劳动。对未经教师本人许可随意占用其假期休息时间的各种名目的指派，教师有权拒绝。（2）教师的寒暑假休假，并不是一般意义上的不工作或不生产。由于教育规律和教学工作的特殊要求，到了寒暑假，教师都要进行休整，为下一学期的工作创造良好的身体和心理条件。（3）教师在寒暑假中休息、休假，任何单位或个人不得以教师休假为由扣发、缓发或减发教师的工资。因为教师休假既然不是单纯意义上的不工作或不生产，所以教师的工资在整个假期间，都应按期按原工资发放，不得拖欠。（4）教师在带薪休假期间，依法可以从事适当的、合法的有偿劳动。特别是广大农村中小学教师、边远贫困地区的中小学教师，工作条件差、生活比较艰苦、待遇相对较低的教师。利用寒暑假从事适宜的、合法的有偿劳动（包括从事商业经营），以获取劳动报酬改善其工作条件、生活待遇，应该说是合情合理的，也是合法的。当然，教师不应因为寒暑假从事各种有偿劳动而影响本职工作，更不能从事非法的甚至犯罪的有偿劳动或商业经营活动。

5. 教职工病假期间生活待遇

参照国务院 1981 年 4 月 6 日“国发（1981）52 号”《国家机关工作人员病假期间生活待遇的规定》执行，即：（1）工作人员病假在 2 个月以内的，发给原工资。（2）工作人员病假超过 2 个月的，从第 3 个月起按照下列标准发给病假期间工资：①工作年限不满 10 年的，发给本人工资的 90%；②工作年限满 10 年的，原工资照发。（3）工作人员病假超过 6 个月的，从第 7 个月起按照下

列标准发给病假期间工资：①工作年限不满 10 年的，发给本人工资的 70%；②工作年限满 10 年和 10 年以上的，发给本人工资的 90%。获得省、市、自治区人民政府和国务院各部门授予的劳动英雄、劳动模范称号，仍然保持荣誉的，病假期间的工资，经过省、市、自治区人民政府和国务院各部门批准，可以适当提高。病假期间工资低于 30 元的按 30 元发给，原工资低于 30 元的发给原工资。工作人员在病假期间，可以继续享受所在单位的生活福利待遇。工作人员病假期间享受规定的生活待遇，应有医疗机构的证明。

6. 兼课教师酬金

国家教委、财政部、劳动人事部 1986 年 7 月 8 日“（86）教计字 124 号”《关于高等学校教师校外兼课酬金和教学工作量超额酬金的规定》规定：高等学校因教学工作需要，可以向其他学校或单位聘请兼课教师。教师所在学校应根据需要，积极安排一部分有余力的教师承担校外兼课任务，高等学校教师的兼课酬金，可根据助教、讲师、副教授、教授等兼课教师的不同情况，按实际讲课时数计算，由聘用单位按每课时 4—6 元付给学校。学校根据兼课教师完成规定的校内任务的情况，酌情发给兼课教师全部或一部分。为保证兼课质量及教师身体健康，兼课不宜过多，兼课教师每人每月所得兼课酬金最多不超过 60 元。科研项目主持人作有新见解的学术演讲不在此限，高等学校为帮助中小学、职业技术学校教师培训的讲课，兼课酬金可酌量减少。兼课教师市内交通费、到外地兼课往返交通费及旅馆费由聘主单位报销。高等学校从科研、生产单位和其他业务部门聘请专业技术人员来校讲学、兼课等，可参照上述规定办理。

7. 教职工抚恤标准

财政部“（86）财文字第 276 号”《关于事业人员因公牺牲、病故一次抚恤金标准的通知》规定，教职工病故一次抚恤金，按其病时的 10 个月工资计发。其最高额不得超过 3000 元。因公牺牲人员的一次抚恤金，按其牺牲时的 20 个月工资计发。抚恤金的工资基数包括教龄、护士工龄津贴、中小学特级教师补贴费。

五、人事激励

奖优惩劣是精神上和物质上、从正面和反面激励鞭策教职工的手段，是学

校人事管理的重要内容。只有建立合理、科学、有导向意义的奖惩制度，才能有效地调动教职工的积极性，促进教育质量和工作效率的提高。

积极性是一种心理能动状态的表现，这种能动性的品质表现在具体事物上还是很复杂的。它可能是积极的即导致正效果的，也可能是消极的，导致负效果的；它可能是强度很大的，也可能是微弱的；可能是持续的，也可能是间断的。作为领导者应努力发挥教职工那种起正效果的、适度的、持久的积极性。

（一）人的积极性从何而来

从根本上说，人的积极性来自于人的需要。需要是人对自身生存和发展条件及其必要程度的主观体验，是人对内外环境的一种稳定的要求。人有多方面的需要，当某个最迫切的需要得满足时，就可以调动人的积极性。

需要虽然是激发人们积极性的原动力，但当它没有目标指向的时候，也只是潜在的动力。只有当需要转化为动机时，即成为直接引起、推动和维持人的活动，以实现一定目标的动因时，才是现实的动力。动机可以是思想观念的，也可以是对物质的和精神的某种欲望，其目标可以是社会的，也可以是个人的。一般来说，人的积极性受着三种层次不同动机的支配：

1. 社会动机

这是建立在对社会发展规律、自己与整个社会和自己所依附的阶级关系以及自己对社会应尽的社会责任、义务的理解的基础上所产生的积极性。这种动机表现为相信并想努力实现某种理想、信念，完成某项事业或某一历史使命或某种责任。这是一种较深刻的动机，它一旦形成，就具有持久性，有较强大的作用力。

2. 团体性动机

每个人都生活在群体之中，他对群体产生认同和依附的倾向，并由此而产生了获得尊重、信任、支持的需要，当这些需要获得满足时，就会产生一种满意感，从而产生积极性。当人们生活在一个人际关系良好的群体中，其积极性与个人对群体的需要是交替上升的。

3. 个体性动机

这是指个人为了获得某种物质的和精神的利益而产生的积极性。

在现实中，这三种动机是很难分开的，它们一般都同时存在，互相交叉，

只不过在某一问题或某一情境中，三种动机有一种表现得更加突出、更加强烈罢了。

（二）调动教职工积极性的途径

根据上面的分析，结合我国成功的经验和工作中的教训，调动教职工的积极性应综合地考虑下述几种途径：

1. 加强政治思想教育，提高教职工的思想境界

我们历来重视引导教职工系统学习马克思主义，认清社会发展的规律，为社会进步和人类美好的共产主义理想的实现尽自己的一份力量。也重视形势与任务的教育、共产主义道德品质的教育，通过这种教育提高教师的思想境界，将自己的工作与历史责任感和远大抱负联系起来，踏踏实实地完成每一项任务。

对教师的教育和引导要注意理论的深刻性和实事求是。教师作为有较深知识和理论修养的人，不满足于个别例证，他们希望能听到科学地阐明社会发展规律的理论。对教师的教育一定要讲实话。

要树立榜样，以供教师学习。领导干部特别要注意以身作则，为人师表。这两者都做到了，会使教师产生认同感，觉得自己应该努力工作。

2. 为激发教职工直接工作动机和间接工作动机创造条件

管理心理学认为，个体动机可以区分为指向不同需要的两种类型：一类是直接工作动机，这类动机与工作对象的意义、性质、内容、过程和成果有关，人们从对工作的参与中获得某种满意的感受，使有关的需要得到满足，从而产生积极性。这类动机除包含对工作贡献、责任、义务的理解外，主要还是把工作当作表现智力和满足兴趣、爱好的机会。另一类动机是指向工作以外需要的动机，这类动机包含获得物质和精神奖励，如工资、奖金、表扬、荣誉称号及职务和职称的晋升等，还包括对良好社会环境和学校条件的追求和向往等。

一些管理学家认为，这两类不同动机对调动人们的积极性，其作用是不同的。指向工作意义、内容的动机无疑更能激发人们的工作主动性和创造性，但还要看它的强度如何，间接性工作动机能否激发人们的积极性，还要看个体对它们需要的程度和它们在一个什么样的管理结构中发挥作用。比如，工资制度如果是在平均主义管理的结构中执行，无疑极少具有激励作用；但如果是在一

种按劳取酬的竞争环境中执行，那么就能起到调动人的积极性的作用。

教职工是在一个文化环境中从事工作的，他们的工作特点和所受的文化教育造成他们对成就的需要、自尊的需要、知识的需要更为强烈。在调动教师的积极性时，应充分注意这些特点，全面地、辩证地对待教职工的这两类动机。具体做法是：

(1) 创造条件，发挥教师的主动性和创造性。可以向教师提出挑战性任务，比如，解决教育教学上的难点，让他们发挥聪明才智去寻求解决的办法；可以让教师在力所能及的范围内承担多样化的工作，满足其智力上的多方面需要；可以提高工作的整体性，给教职工个人以更大范围内的连续性责任（如让教师教一个班，从初一到初三，使他们对学生初中阶段教育全面负责，在工作中充分发挥自己的创造性）；还应引导教师参与学校各项工作的管理，给他们充分发表自己意见的机会，使他们真正体验到自己的主人翁地位。

(2) 在可能的情况下，应尽量照顾教师的兴趣，发挥他们的特长。这样他们不仅感受到工作乐趣，还会体验到领导的关心和照顾。

(3) 通过目标管理，给教师以更大的工作自主权，让教师在职责范围内自己选定恰当的方法去解决问题。领导者应尽可能少地直接插手教师的工作，必要的指导应在和谐的气氛中进行。

(4) 形成良好的干群关系和教师之间、师生之间的人际关系，造成一种互相鼓励、互相严格要求、互相支持的团结、向上的学校气氛。

(5) 恰当运用奖惩制度，建立和完善科学的、系统的晋升、提级制度和工资制度。奖惩制度能否起到作用，受到一系列条件的制约，这要引起领导者的注意。

1964年，美国心理学家佛隆提出了期望理论，指出激励水平的高低是被激励者的期望值和奖惩对他的效价的共同作用结果。

用公式可表示为：

$$\text{激励水平 (M)} = \text{期望值 (E)} \times \text{效价 (V)}$$

期望值是指被激励对象对可能达到的目标或能获得的奖惩可能性的估计，如果主观上认为可能性大，积极性就会高，否则就会较低。效价是指被激励对象对奖惩的重视程度。由于人们的个性和条件不同；对奖惩程度也不一样。这一理论告诉我们，当物质和精神奖励强度不足以引起人们的兴趣或由于教职工

个人对它们不感兴趣时，奖惩不会起到激发积极性的作用。

根据理论与实践经验，在使用奖惩手段时要注意以下几点：

第一，要将奖惩与工作绩效挂起钩来，明确什么样的工作绩效会得到什么奖励。奖惩要有一定强度。有奖还要有罚，使人们明确是非。

第二，精神奖励和物质奖励结合起来。

第三，在运用奖励方式时，要注意个人特点。有些教职工更重物质奖励，有些人则注重领导的肯定、奖励和支持。

3. 处理好教职工的心理挫折

教职工在工作和生活中并不总是一帆风顺的。当遇到困难和矛盾时，容易产生心理挫折，导致情绪低落，影响工作积极性。

教职工的挫折感通常在以下情况中产生：

(1) 当理想与现实发生冲突时：对社会的认识过分理想化时，一旦见到丑恶现象或不公平的现实，则容易感到失望。

(2) 成就需要强烈而成功的可能性不大时：如果教师对自己的要求超出个人的能力或环境所允许的条件，或学校对教师提出的要求过高造成过重压力时，都会产生强烈的不安和失败感。

(3) 当教师面临多种角色期待，而这些期待之间互相矛盾和冲突时。比如一位教师既是学生的老师，又是家庭生活的负担者，二种角色的要求发生矛盾时，可使教师产生挫折感。

(4) 工作中的失落感、疏远感。当教师对所在组织和人群缺乏归属感，人际关系不佳，或工作环境恶劣而个人无能为力时，都会产生这种感觉。

面临挫折和冲突，不同心理素质的教职工会做出不同反应，有人可能面对现实，积极想办法去解决，有人可能产生一些摆脱挫折困扰的心理防卫，以消除和减轻焦虑状态。这些心理防卫机制有：合理化、改变目标、及时转移注意中心、压抑、投射、文饰、逃避和自居。前三种反应属积极性的，而后边几种则表现消极，长期存在会形成不良的心理品质。

领导者如何帮助教职工消除遭受挫折后的不良情绪或不佳表现呢？可从以下几个方面着手：

首先，领导要正确认识和理解教师的挫折及表现。教职工受挫后的不良表现不同于正常状态下的种种表现，这时他们的反应带有情绪性，需要加以帮助

和引导，而决不能疏远或打击。领导者对受挫者的不佳表现要豁达大度，满腔热情地给予帮助，创造解决问题的气氛。

其次，创造条件让受挫者将情绪释放出来。方法可以通过私下交谈，让他们诉说自己的不满，可以通过开会让其当众表达，也可以暂时回避让其发泄。

再次，针对受挫原因，改善受挫者的处境。尽可能消除那些引起挫折和冲突的因素。

最主要的是要对教职工进行思想教育，引导他们树立正确的世界观、人生观，让他们正确对待挫折，培养不畏困难、百折不挠、乐观进取的精神。

（三）具体的激励方式

1. 奖励

从有利稳定教学秩序，提高教育质量出发，体现区别，一般可设下列奖励项目：

岗位责任奖、出勤奖、满工作量奖和超工作量奖、教学改革与教育科研奖、质量奖（含教学质量、课余活动辅导与后勤服务质量奖）、班主任工作奖、风格奖或精神文明奖。

根据学校实际情况，奖励项目与名称可有所变化。

2. 惩罚

奖励是正强化，惩罚是负强化。对于严重违反校纪校规、工作严重失职、发生重大差错事故或违反教师职业道德、严重体罚或变相体罚学生者，除批评、教育外，根据情节轻重应予必要的惩罚。

惩罚和种类分为：

（1）行政处分：警告、严重警告、记过、留校察看、开除。

上述处分需听取教代会意见，经校务会议讨后，报上级行政主管部门批准。

（2）经济处罚：扣发奖金、降职降薪（需经上级主管部门批准）。

六、档案管理

学校人事档案管理工作主要指学校教职工个人的人事档案及业务档案管理工作。它是教职工个人在社会活动中形成的、以教职工个人为单位收集、保存

起来的文件材料。故具有现实性、真实性、完整性、精炼性的特点，是教职工个人自然情况、概要经历、思想品德、业务能力、工作情况以及奖励处罚、工资变动等情况的综合记录。是学校劳动人事工作各方面具体工作，如调配、任免、考核、工资、福利、离休退休等工作的重要依据和有力工具。这里对人事档案收集范围、收集方法、档案分类、档案的提供利用、档案的整理、保护，以及档案内容的具体填写均有条目说明。其方法和要求均是按国家有关部门最新条例或规定摘取的，具有较强的可操作性。对教职工个人及学校人事档案部门都有帮助。

（一）干部档案材料收集范围

人事档案管理工作的一部分。根据中共中央组织部 1991 年 3 月 29 日“组通字（1991）12 号”《关于干部档案材料收集、归档的暂行规定》，收集归档的范围包括：1. 干部调配（转业安置）、任免、考察考核等工作中形成的各类人员登记表、任免呈报表、鉴定、干部考核登记表、民主评议和组织考核形成的综合材料、退（离）休审批表和军队转业干部审批表。2. 录用和聘用干部工作中形成的录用和聘用审批表、聘用干部合同书、政审（考核）材料、续聘审批表、解聘辞退材料。3. 办理出国、出境人员审批工作中形成的审批表、登记表及在国外、境外表现情况的鉴定材料。4. 党代会、人代会、政协会议和工、青、妇等群众团体代表会，以及民主党派代表等会议形成的代表登记表和委员的简历、政绩材料。5. 办理干部工资、待遇工作中形成的登记表、审批表和解决待遇问题的批复材料。6. 国民教育、成人教育和干部培训工作中形成的学生（学员）登记表、学习成绩登记表、毕业登记表、授予学位的材料、学历证明书、培训结业成绩登记表、学习鉴定材料。7. 评聘专业技术职务（职称）工作中形成的专业技术职务任职资格申报表、专业技术职务考绩材料、聘任专业职务的审批表、套改和晋升专业职务（职称）审批表。8. 更改干部的姓名、民族、年龄、国籍、入党入团时间、参加革命工作时间等过程中形成的个人申请、组织审查报告、上级批复以及所依据的证明材料。9. 党团组织建设中形成的材料；已批准转正的中国共产党入党志愿书、入党申请书（1—2 份系统的）和转正申请书、自传、政审材料，党员登记表、个人总结、不予登记的决定、组织审批意见及所依据的材料。以及共青团入团、退团有关材料、

加入民主党派有关材料。10. 干部审查工作中形成的材料。11. 表彰奖励活动中形成的材料。12. 组织布置填写的履历、自传、组织鉴定、自我鉴定材料。13. 处分决定、法院判决书、复查甄别材料。14. 干部的创造发明、科研成果、著作、译著、有重大影响等目录。15. 体格检查中确诊有残疾的体检表及工伤致残确定残废等级的材料。16. 办理干部丧事活动中形成的悼词（生平）、讣告、非正常死亡的调查报告及有关情况的遗书。17. 其他可供组织参考保存价值的材料。

（二）干部档案管理范围

根据中共中央组织部、国家档案局 1991 年 4 月 2 日“组通字（1991）13 号”《干部档案工作条例》，干部档案管理范围原则上应与干部管理范围相一致，其分工如下：1. 干部档案正本，由干部的主管部门保管；2. 干部档案副本，由主管或协管干部的部门保管；3. 军队干部兼任地方职务的，其档案正本由军队保管；地方干部兼任军队职务的，其档案正本由地方保管。干部退（离）休以后，原属中央、国务院管理的干部，其档案仍由中央、国务院有关部门保管；其他干部的档案，由该干部的管理部门保管，干部死亡以后，其档案按下列办法分工保管：

（1）中央和国务院管理的干部，其档案由原管理单位保管五年后，移交中央档案馆永久保存；

（2）中央、国家机关各部委、各省、自治区、直辖市管理的司局级职务的干部，全国著名的科学家、艺术家、教授和有特殊贡献的英雄、模范人物、知名人士，其档案由原单位保管五年后，移交本机关档案部门保存，并按《机关档案工作条例》规定的期限，随同到期的其他档案一并向同级档案馆移交永久保存；

（3）上述范围以外的其他干部档案，由原管理部门保存五年后，移交本机关档案部门保存、按同级国家档案馆接收范围进馆。干部辞职、退职、自动离职、被辞退（解聘）后，未就业的，其档案仍由原管理单位保管。另就业的，其档案转至有关的组织、人事部门保管，不具备保管条件的，转人事部门所属的人才流动服务中心保管。干部被开除公职以后，未就业的，其档案由原管理单位保管；另就业的，其档案转给有关的人事部门保管。凡通过劳动部门就业

的,其档案由有关的劳动部门保管。干部在受刑事处分和劳动教养期间,其档案由原管理单位保管。刑满释放和解除劳教以后,重新安排工作的,其档案由有关的人事部门或政府人事部门所属的人才流动服务中心保管。凡通过劳动部门就业的,其档案由有关的劳动部门保管。干部出国不归、失踪、逃亡以后,其档案由原单位保管。干部档案管理人员及其在本单位的直系亲属的档案,由所在单位组织定有关部门专人保管。

(三) 干部档案的转递

根据中共中央组织部、国家档案局“组通字(1991)13号”《干部档案工作条例》,干部工作调动或职务变动后应及时将档案转给新的主管单位。转递档案时应遵守下列规定:1. 干部档案应通过机要交通转递或派专人送取,不准邮寄或交干部本人自带;2. 县及相当于县以上的各级党委组织、人事部门,可以直接转递干部档案;3. 转出的档案必须完整齐全,并按规定经过认真整理装订,不得扣留材料或分批转出;4. 转递档案必须按统一规定的“干部档案转递通知单”的项目详细登记,严密包封;5. 收到档案的单位,经核对无误后,应在回执上签名盖章立即退回。逾期一个月未退回者,转出单位应写信催问,以防丢失;6. 为使干部档案能够随着干部调动或职务的变动而及时转递,干部调配、任免工作部门应将干部调入单位和任免通知及时告诉干部档案管理部门,并建立必要的联系制度。应严格执行档案转递制度,避免产生“无头档案”。对已出现的“无头档案”,应认真查转,对确属查不到干部下落的,凡有保存价值的档案材料可移交干部原籍档案馆保存。

(四) 流动人员档案管理

农村乡镇企业、城镇集体企业、外商投资企业、民办科技机构调入或招聘人才,须经过相应的政府人事部门所属人才交流机构办理,并由该机构负责办理其人事、工资关系、档案接转、管理等手续,其他机构不得擅自办理。到以上企业或机构工作的科技管理人员因私出境(出国)的审查工作,也统一由管理其本人人事档案的政府人事部门所属的人才交流机构办理。国家不包分配的大中专毕业生的档案应在学生毕业后的二个月之内,移交给毕业生本人户口所在地的政府人事部门所属的人才交流机构保存。档案在政府人事部门或其所属

人才交流机构保存的，各地在安排就业招干推荐工作时予以优先考虑。不允许民办科技机构、外商投资企业擅自接收和管理流动人员的人事档案，更不允许科技、管理人员、国家包分配暂未就业的大中专毕业生把人事档案放在自己手里，这是国家人事档案法规所不允许的。

案例：

县域中小学人事管理体制改革的个案研究

山东省博兴县教委课题组

一、问题的提出

在农村教师队伍管理中，由于管理机制不健全，引发了许多问题，主要表现在以下四个方面：一是教师分布不合理。富裕乡镇教师超编，偏僻贫穷乡镇缺编，教师分布极不平衡。主要原因是大中专师范毕业生不愿到经济落后、交通不便、生活艰苦、待遇偏低的农村中小学任教。再加上近年来，由于实行了乡镇财政包干，增人不增资，有的乡镇不愿接收大中专师范毕业生，存在师范毕业生分配不到位问题。教师分布不合理，使偏远落后乡镇教师数量不足，素质不高，教育质量难以提高，长期如此，势必影响全县中小学的整体办学水平和质量。二是教师待遇偏低。部分乡镇出现拖欠教师工资现象，教师医疗费不能兑现，拖欠较大；一些乡镇强行向教师摊派集资钱款；民办教师待遇偏低，同工不同酬；教师住房难。三是教师素质整体水平不高。随着知识经济的到来，推进素质教育，培养创新人才对中小学教师提出了新挑战。在商品经济大潮的冲击下，教师队伍当中也出现了一些“拜金主义”、“个人主义”等问题。四是人事制度、分配制度不健全。教师队伍统包、统配和分配制度上的平均主

义还不同程度地存在，挫伤了教师的工作积极性。

针对教师管理体制中存在的问题，自 1997 年以来，我们县承担了国家教育科学“九五”规划教育部重点课题“面向 21 世纪中小学管理体制变革研究”子课题“面向 21 世纪中小学教师体制改革”的探索与研究。

二、研究目标

通过本课题的研究，力求构建出本课题的四大体系：

1. 面向 21 世纪中小学教师管理体制的目标与内容体系的构建；
2. 面向 21 世纪中小学教师人事管理及待遇保障体系的构建；
3. 面向 21 世纪中小学教师素质目标与内容及提高途径和方法体系的构建；
4. 面向 21 世纪中小学教师素质考核与评价体系的构建。

三、研究内容、过程与成效

（一）运用政策和经济调控机制，引导教师合理流动

从 1997 年开始，针对教师分布不合理状况，县教委结合教育内部管理体制变革，在大中专毕业生分配制度、工资机制、教师职称评聘、培训进修、家属子女转非、民转公、评模晋级、提高待遇等方面制定优惠政策，向经济落后乡镇及薄弱中小学倾斜，促使超编教师流向落后乡镇。县教委政策规定，新毕业的大中专毕业生分配，在保证全县教师平衡的前提下，优先考虑经济落后乡镇及薄弱中小学，首先让这些薄弱中小学在师资队伍上不能再薄弱；同时规定，在农村工作的中小学教师比在城镇中小学工作的中小学教师工资普遍高一级，在县教委确定的偏僻乡镇的薄弱中小学工作的中小学教师工资再向上浮动一级，而且在培训进修、家属子女转非、评模晋级等方面优先照顾。从 1998 年起，县教委开始实施城镇中小学教师到农村中小学轮流支教制度，每年从城镇中小学抽调部分教师到农村薄弱中小学进行一年轮流支教和挂职支教。这一做法，在一定程度上解决了农村薄弱中小学师资素质不高问题，同时，也带动了农村中小学教师素质的不断提高。

（二）建立教师待遇保障机制，确保教师待遇落到实处

1. 教师工资发放实施“一把手”负责制度和月报制度

为保证教师工资按时足额发放，县、乡镇实施“一把手”负责制，每月定期上报教师工资的发放情况，对不能按时发放教师工资的乡镇进行通报批评，并限期发放，追究一把手责任。三年来，不论县、乡镇财政如何紧张，教师工资都能按时足额发放，基本没有拖欠。

2. 坚持依法治理

由县教委牵头，定期组织人大代表、政协委员到各单位督查教师待遇的落实情况。

3. 教育经费实施乡征县管，保证教育投入逐年增加，使教师待遇的兑现落到了实处

兴福镇切实提高民办教师和代课教师待遇，逐步实行了公、民办教师同工同酬。

（三）实施“五定四制”改革，引入竞争机制

针对教师人事管理制度、分配管理制度上存在的弊端，我们县制订了以人事制度和分配制度改革为主要内容的“五定四制”教育改革实施方案，经县委县府批准后，于1997年8月正式公布实施。五定四制即定编、定岗、定员、定工资、定工作量和校长负责制、岗位目标责任制、教师双向选择聘任制、固定工资加绩效工资的结构工资制。在庞家、湖滨两乡镇改革试点成功后，这一方案开始在全县全面展开。

1. 改革教育管理体制

各乡镇教委主任和中学、成人教育中心、中心小学、县直各学校（副科级以上除外）校长由县教委考察任命。乡镇学区校长、中心幼儿园园长由乡镇教委聘任。乡镇教委主任、校长可以在乡镇间、校际之间交流。教育管理体制的理顺，切实加强了教育干部队伍建设。校长的选任注重实际能力，不搞论资排辈。1997年教育改革就果断地撤换调整了部分不称职、工作无起色的干部，大胆提拔起用了100多名懂管理、业务强、威望高的中青年教师，充实学校班子和教委班子，真正做到了能者上、平者让、庸者下，优化了教育干部队伍，

为全县教育事业的健康发展奠定了基础。

2. 改革教师考核评价制度

改革对教师的考核制度，重视教学过程评价。1998 年县教委出台了《中小学教师千分制考核办法》，分思想品德、教学能力、教育教学效果三大方面进行全面考核，严格禁止单纯以升学和考试成绩给教师排队定奖惩的做法，变教育教学成绩偏重分数结果评价为重视教学过程评价。

3. 推行教师双向选聘制度

深化教师管理体制改革的，推行教职工试聘、待聘、落聘、辞退、交流制度。各单位对考试考核合格的教师分类排队，按应设岗数层层选聘。选聘时打破校际界线、公民办教师界线，按照校长负责选聘、公开平等、竞争择优、先中学后小学、先高年级后低年级的原则，由校长聘任中层，中层提名聘任教师，经校长办公会审定批准，并签订聘任合同，如果校长或教师不履行合同，双方都有权力解聘或辞聘。通过层层选聘，1997 年改革全县就有 50 名责任心差、业务技能低、教育教学成绩差、年度考核不合格的公办教师落聘，有 60 多名民办教师被辞退。对落聘的公办教师，达到内退年龄的办理内退手续；其余的落聘期间只发生活费，用分流的办法妥善安置。对不服从组织安排的，3 个月后予以停薪留职；对落聘的民办教师，符合退休条件的，办理退休手续，其余的按规定发给一次性补助，予以辞退。通过大胆分流，使教师队伍整体素质得到了极大优化，也使教师产生了紧迫感、危机感，内驱力增强，最大限度调动了教师教书育人的积极性。

4. 改革工资待遇的分配办法

首先，以各单位核定编制数为标准，按上年工资总额在国拨经费达到“两个增长”的基础上确定（因政策性增资和扩班增编等因素除外），一次包死，及时足额拨付，一年为一周期。因核编设岗节余的经费，一部分用于教师的绩效工资，一部分用于公用经费。其次，实行固定工资加绩效工资的结构工资制。民办教师固定工资为原实发工资，公办教师固定工资为原实发工资扣除奖励工资的部分。绩效工资部分，公民办教师统一发放，同工同酬，绩效工资额为民师工资的 42%，绩效工资依据工作量占 40%、工作实际考评占 60% 来确定，一学期发放一次。实行工资总额包干和固定工资加绩效工资的结构工资制。乡镇教育经费不仅做到减人不减资，而且经费总额有较大提高，尤其是民

办教师的工资和教师福利待遇得到较大提高。随着教育管理体制改革的逐步完善深化,我们县确立了岗位能上能下、工资能多能少、人员能进能出的一种全新教师管理体制。

(四) 建立跨世纪教师队伍的培训机制,提高教师素质

1. 面向 21 世纪中小学教师素质目标

瞄准未来教育的三个制高点提高教师素质:(1)运用现代教育技术,抢占教育优势。我们看到,随着教育网络建设的加快,一方面欠发达地区可以在更广阔的范围内吸收利用先进教育资源,另一方面随着优秀教育资源的网上有偿服务,教育资金将会通过网络渠道向先进学校和教师聚集,使教育竞争空前加剧。(2)培育创新精神和实践能力,抢占人才优势。我们看到,未来知识经济的竞争是创造性人才的竞争,能否积蓄这样的人才优势将是未来国家和地区生存发展的关键。(3)对接 WTO,抢占服务优势。随着中国入关步伐越来越快,国际竞争已经来到了家门口,学校必须发挥自身职能,在引进相关信息、创造地方优势、培养国际竞争人才方面及早努力。

2. 面向 21 世纪中小学教师素质培训提高的基本思路

从 1997 年开始,我县始终坚持把师资队伍建设和提高教育教学质量的根本,全面实施教师素质工程,采取一系列刚性措施,提高教师队伍的整体素质。

(1)抓“两面三线”,提高教师的通用基本功和学科基本功水平。在实施教师素质工程的过程中,主要抓了“两面三线”。“两面”即一方面抓教师全员培训,提高教师的整体素质,另一方面重点培训学科带头人和教学能手,并充分发挥他们的辐射示范作用。

“三线”即:一线是开展教师通用基本功训练达标活动。从 1997 年起,我们在全县中小学教师中开展了大练钢笔字、毛笔字、粉笔字、简笔画、普通话[三笔两画(话)]活动。二线是开展教学系列达标活动。从 1997 年起,我们学习借鉴烟台海阳的经验,在全县中小学教师中开展了课堂教学系列达标活动,重点围绕课堂教学的“备课——说课——上课——评课”四个环节开展训练。三线是开展实验技能和现代教育技术培训达标活动。1995 年,我县在鲁北地区率先实现“两基”之后,全县各中小学实验仪器、教学器材配备基本齐

全。但是,由于教师素质较低,不能充分使用和发挥仪器、器材的教育效益,导致大量仪器、器材被闲置、浪费。为此,从1997年开始,我县就开展了实验技能和现代教育技术训练达标活动,分初级、中级、高级三个阶段进行。目前,全县已有95%的中小学教师分别拿到了中小学实验技能和现代教育技术初级达标合格证书。初级达标合格的教师能熟练使用本学科的仪器、器材进行辅助教学,学会了投影仪、录音机、录像机等电教器材的使用。

(2) 科学规划,分阶段开展教师综合能力训练

由于我县的学科基本功(课堂教学系列达标)和通用基本功训练,同时开展,有机结合,双管齐下,为提前进入教师综合能力训练的探索创造了条件。1998年烟台学科基本功现场会之后,我县依据省教委师训处提出的五种能力,学习借鉴黑龙江省的经验,以现代教育理论为指导,结合博兴教育的实际,确立了博兴教育教学综合能力训练的内容和形式,主要包括:

①加强现代教育理论的学习,树立现代化的教育观、教学观、人才观,从陈旧的模式中解放出来。

②学习掌握以计算机为核心的现代化教学手段。

③结合通用基本功和学科基本功深化课堂教学改革,推进素质教育。为了使综合能力训练具有可操作性,我们把对教师个人的训练内容和形式归结为“八个一”,在省教委《关于综合能力训练实施意见》出台后,我们又完善为“九个一”,即:学一本书(现代教育理论专题),一堂综合课,一节说课教案,一节备课教案,一次质量分析,一次现代化教学手段的演示,一篇总结,一次演讲,一张测试卷。“九个一”分别权重,赋予不同的分值,总分为240分。

④把教师综合能力训练分为四个阶段:

第一阶段,1998年11月到1999年8月,是综合能力训练的探索阶段。在学习、借鉴和探索的基础上,启动教师综合能力训练工作,制订试点方案。

第二阶段,1999年8月到2000年3月,是综合能力训练的实施阶段。在第一阶段试点方案的基础上,出台了《实施意见》和配套的考核细则,把训练过程分成学习和实践两个阶段。

第三阶段,2000年3-7月,是综合能力训练的完善阶段。以省教委《关于综合能力训练实施意见》为指导,进一步完善博兴县教师综合能力训练工作,在“八个一”的基础上增加“学好一本书”,并把3月份、4月份定为现

代教育理论专题学习月，在全县开展“课堂教学改革年活动”。

第四阶段，2000年7—12月，是综合能力训练考核验收阶段。考核分闭卷考查和实地考察两部分。闭卷考查是抽取全县10%的教师，参加全县统一命题的“一篇文章”和“一张试卷”的考试；实地考察是考核小组深入到各乡镇和县直学校，依据考核细则的要求，对另外“七个一”进行逐项考核，最终得出结果。

（3）突出特色，抓住重点，深入开展教师综合能力训练

①训练以小学教师为中心，向两翼延伸。基本功训练工作，不仅小学教师要参加，中学、幼儿园教师也要参与。因此，从通用基本功开始，一直到综合能力训练，我县始终坚持以小学教师为中心，向中学（包括高中、职中）和幼师两翼延伸。

②课堂教学始终是训练重点。课堂教学这个主渠道，是我们三个阶段训练的总抓手，这是因为教师素质的提高必须通过课堂教学来体现，必须通过课堂教学来落实。提高教育教学质量，关键是提高课堂教学效率。通用基本功“三笔两画”，我们要求必须要结合课堂教学，不能脱离课堂教学。学科基本功更是结合教研室的课堂教学系列达标活动，抓备课、说课、上课、评课四环节的达标。为强化综合能力训练，突出课堂教学，县教委又提出2000年在全县开展“课堂教学改革年活动”，要求教师要牢固树立四个意识：a. 培养学生学会学习的意识；b. 培养学生勇于创新的精神；c. 新知识教学观的意识；d. 教学主动意识。在课堂教学中要求教师做到“三性”和遵循“四个原则”。“三性”，即：a. 激趣促思，提高学生学习的积极性；b. 动手操作，调动学生学习的主动性；c. 探究总结，培养学生学习的独立性。“四个原则”，即：a. 启发性原则，以灵活多样的教学方法激发学生的学习兴趣，变“要我学”为“我要学”；b. 合作性原则，要加强教学活动中学生与学生之间的相互交流和信息交流，采取小组讨论等形式充分进行情感交流和信息交流，在合作中共同发展；c. 自主性原则，要正确把握教师角色，变“学服务于教”为“教服务于学”；d. 创造性原则，要创设民主、和谐、宽松的学习气氛，解放学生的手、脑、口，鼓励学生大胆发现和创新，有效地培养学生的创造意识、创造精神和创造能力。

③注重现代教育理论的学习，以教科研作为综合能力训练的突破口。我

县始终把学习现代教育理论,转变观念,当做一项常抓不懈的工作,并用来指导教育教学改革。目前我县有国家级教改实验课题 11 项,省级 8 项,市级 18 项,县实验小学、第一小学的音像阅读及小学高年级电脑作文和县二中的语文教改实验获省一等奖,通过国家级验收;县二小的语文自学辅导获省二等奖,并被中央教科所命名为“重点实验基地”,成为我县综合能力训练的一个突破口。

④强化师德建设。从通用基本功开始,我们就把师德建设放在首位,用师德建设来统帅整个训练,凡是师德不合格的教师,在整个考核验收中实行一票否决。在“考核评估”的“九个一”中,我们要求必须注意渗透师德修养、爱岗敬业、为人师表等内容。

⑤突出现代教育技术的训练。1998 年底,我县启动了教育现代化工程。一年多来,全县已投入资金 1120 多万元,新装微机 1170 台,微机室、语音室各 23 个,多媒体教室 10 个,音像备课中心 8 个,地面卫星接收站 25 个,有 16 所中小学实现“四机一幕”进课堂,有 3 所学校建立了闭路电视教学及双向控制系统。为充分发挥这些现代化教学设备的教育效益,提高教育质量,在实验技能和现代教育技术培训达标的基础上,我们突出了对教师使用多媒体辅助教学能力的训练。目前,全县已有 50% 以上的教师拿到计算机考试初级证书,县直中小学、乡镇中学及部分农村中心小学的部分教师已基本能自己制作教学课件,使用计算机进行辅助教学,使课堂教学效率大大提高。

由于我们把教师队伍建设工作当做一个永恒的主题和工作中的重中之重抓、抓实,教师素质有了明显提高。1997 年以来,全县有 15 名教师获省级教学能手称号,1996 名教师获市级教学能手称号,104 名教师获市级学科带头人称号,荣获省以上优质课 47 节。教师素质的提高,为提高我县教育教学质量和实施素质教育奠定了坚实的基础,促进了教育事业的全面发展。1998 年以来,我县先后荣获“山东省师训工作先进集体”“山东省教育科研先进单位”“山东省初中教学工作先进县”“山东省实施素质教育先进县”“山东省普及实验教学先进县”等荣誉称号。

课题组负责人:白长远

执笔:白雪峰

中小学干部管理体制改革的个案研究

山东省滨城区教委课题组

一、课题的提出

李岚清同志曾经指出，党的教育方针的贯彻要靠校长，教职工的聘任与管理要靠校长，学校各项工作的落实要靠校长，从一定意义上讲，选好一个校长，就等于办好一所学校。从多年的实践来看，建立一支结构合理、素质优良、数量充足、德才兼备的教育干部队伍仅靠原来的由主管部门提名、组织部门考察、党委政府任命的办法是远远不够的，必须将市场经济条件下企业干部的任用、选拔机制引入到教育内部，以引入竞争机制，启动内部活力。具体地讲，就是要把打破身份界限，公开竞争选拔干部和实行干部聘任制、试用制、职级制、末位淘汰制真正引入到教育干部的管理中来。

二、改革措施

（一）实行校长公开选拔制

实行校长公开选拔必须以干部队伍“四化”方针为指导，以深化学校内部管理体制改革为目标，以全面贯彻党的教育方针、积极推进素质教育为目的，坚持公开、平等、竞争、择优的原则，好中选好，优中选优，引入竞争机制，充分调动校长治校的积极性，促进校长队伍结构、素质的优化，推动教育的改革和发展。学校校长公开竞争选拔的范围包括教育行政机关、学校中层以上干部；而学校中层干部的选拔原则上在本校全体教师中选拔，必要时可以打破学校界限。参加公开选拔的人员必须坚持党的基本路线，忠诚党的教育事业，有较高的政策理论水平，有开拓创新精神，有强烈的事业心和高度的责任感，具有较丰富的学校管理经验，有较强的领导、组织、协调能力，坚持原则，作风

正派，廉洁勤政，办事公道，团结同志，遵纪守法，学历合格，身体健康，并有一定的年龄限制。

公开竞争选拔的方法和步骤如下：

1. 宣传发动。召开动员大会，对校长竞选工作进行动员部署，统一思想，提高认识，增强参与意识。

2. 组织报名。符合竞选条件的人员，可自愿到教委政工科报名，并填写报名登记表。

3. 资格审查。对报名参加竞选的人员，由组织、宣传部门和教委进行资格审查。

4. 民主测评。参加校长竞选的人员，由组织、宣传部门和教委到其任职单位进行民主测评。

5. 竞选演讲，民主推荐。成立校长公开竞争选拔领导小组，召开由竞选领导小组、学校主要负责人、教委机关科室主要负责人和部分优秀教师、优秀教育工作者等有关人员参加的大会，由参加竞选的人员进行演讲，与会者以无记名的方式民主推荐校长人选。

6. 考察与公示。在民主测评和民主推荐的基础上，综合各方面情况，竞选领导小组研究提出校长人选初步意见，由区委组织部、宣传部组织考察。实行任前公示，时间5天。

7. 组织任用。根据考察公示情况，校长人选报市委研究确定，然后按有关规定和程序办理任用手续。

（二）实行校长聘任制

在以往的教育干部聘任过程中，一般是由组织部门任命学校主要负责人，学校负责人提名，由教育主管部门对学校副职或中层进行任命，即校长有权提名任命学校干部，但无权对教育主管部门任命的学校内部中层干部免职，校长在工作上特别是在人事上的权力受到制约，难以发挥其作用。因此，在后来聘任制实行的过程中，我们进一步简政放权，把学校中层干部的任免的权力下放给校长，这样以来，在干部的任用上，教委的权力相对来说是小了，但正是由于赋予了校长充分的权力，使校长在学校管理上有了更大的自主权，促进了学校工作的开展。

（三）实行校长试用制

校长试用制是对校长聘任制的深化、完善和发展。因为，无论从何渠道选拔上来的干部都必须要通过实践才能检验其工作能力和水平，而试用制便是检验校长能力与水平的较好的方法。试用期一般为一年，在试用期内，竞选上岗的校长，享受相应待遇，具有与正式任用的领导干部同样的权利和义务，行使职权，管理学校。期满后，经组织考察，教师评议，胜任的正式任职，不胜任的另行安排适当工作，不保留试用期间的相应待遇。

（四）实行校长职级制

长期以来，各级各类学校一直采用行政级别，把学校定为某某级别的学校，校长为某某级别的校长，这有悖于教育规律。学校是教育人的地方，不是行政部门，本不该存在什么级别，而应该根据学校的规模、办学水平、教育教学质量和校长的工作能力、水平等对校长实行职级制管理，即把校长分成不同的等级，并与工资挂钩，每一个级别的校长享受一定的职务补贴。校长的职级不通上，不实行终身制，可每两年评定一次，根据工作实绩晋升或降级。职级制的实行可以打破原来的行政级别的界限，使校长能上能下，有助于调动校长工作的积极性和主动性，对学校的发展有重大意义。

（五）实行校长末位淘汰制

对于公开选拔聘任的学校校长和其他教育干部，根据考核情况实行末位淘汰制。政府教育督导室每年两次对各学校办学水平进行综合评估，教委各科室每年则要根据各学校对单项工作的完成情况对各单位进行评估，教委每年则要根据督导室和各科室对各单位的评估情况评选模范管理学校、教书育人先进单位和各单项工作先进单位。对于工作连续三年处于考核末位的校长就地免职，对于单项工作连续两年处于末位的单位，责成校长将该项工作负责人予以免职。另外，校长还可以根据学校工作情况，对于工作处于末位的中层干部提前免职或调换工作。通过强化考核和实行末位淘汰制，增强广大干部的危机感和责任感，使广大干部自觉加强业务学习，努力做好本职工作，形成教育工作你追我赶、奋勇争先的良好局面。

三、讨论

实行校长公开选拔，打破干部身份界限，选聘教育干部符合市场经济条件下干部选拔的一般规律，能够体现公正、公开、竞争、择优的原则，非常正确，非常必要。但在选拔的范围和条件的确定上难以掌握最佳标准，有时因为学历、年龄、级别等条件的限制，使优秀人才不能脱颖而出，而不制定严格的条件，又有可能造成选拔工作的混乱和无序。因此，今后的公开选拔应在真才实学上下功夫，否则会陷入新的唯学历论和唯年轻论的怪圈。

实行校长聘任制，并由校长聘任学校中层干部，固然能调动校长治校的积极性，也能调动中层干部工作的主动性，但是也容易出现校长独断专行的现象，甚至会出现因工作中意见不一频繁更换中层干部的现象，这种现象在实行校长负责制的学校已经出现。

实行校长试用制、职级制和末位淘汰制能够增强广大干部的紧迫感和责任感，是调动干部的积极性，提高工作效率和质量，增强工作主动性、创造性的重要措施和有效途径。但实行试用制和末位淘汰制，要求考核必须公正、公平，考核方案科学严谨，可操作性强，考核人员素质要高，否则考核失之公正则会造成不良影响。

课题组成员：初学晖 徐晓明 孟凡芳

执笔：初学晖



第二章

学校教师管理

第一节 教师管理的意义

一、什么是教师管理

教师管理是一种人事管理，是对教师及教师与其所从事的工作的关系的管理。具体而言，它是以教师和教师与其所从事的工作的关系为对象，通过组织、协调、控制等手段，谋求教师与其所从事工作之间以及共事的教师之间的相互适应，实现充分发挥教师的潜能、把教育教学工作做得更好这一目标所进行的管理活动。这一概括包括三层含义：

（一）教师管理是学校管理中人事管理的一个基本方面。学校管理是学校管理人员按照一定的原则，运用一定的手段和方法，建立一定的制度，充分利用校内外各种有利条件，组织和领导学校全体成员，协调一致且有效地实现预期工作目标的有序活动过程。具体分为工作管理和人事管理两大部分。其中的工作管理分为教学工作管理、德育工作管理、体育工作管理、美育工作管理、劳动技术教育工作管理、总务工作管理（又分为校舍设备管理、财务管理、教

职工和学生生活管理)等几个方面;人事管理包括教职工队伍管理和学生管理两个方面。其中的教职工队伍管理是一种人事管理,包括教师人事管理和职工人事管理。因此,教师管理是学校管理中人事管理的一个基本方面。

(二)教师管理的内涵是对教师和教育与其所从事工作之间的关系进行的管理,其职能是谋求教师之间以及教师与教育教学工作的相互适应,做到事得其人,人尽其才,人际关系融洽。就是说教师管理不是只指对教师的管理,也不是只指对教师所从事的工作的管理,除此之外还包括着对教师与其所从事的工作的关系的管理,后者是教师管理的中心。教师和教育所从事的工作——教育事业的关系,有两个基本的表现方面:一是教育事业的发展变化对教师提出的要求;二是教师本身的素质发展的变化对教育事业的影响。教育事业对教师的要求以及教师对教育事业的影响二者相互作用的结果,形成了教师管理活动的特殊规律、知识更新规律、劳酬相符规律等。教育事业的发展需要决定着教师素质的发展方向与水平;教师的素质状况也制约着教育事业的发展。教师与教育事业之间的这种决定和被决定、作用和反作用的关系,成为教师管理活动的出发点与归宿。对教师管理的重要目的是采取一定的方式极大地调动教师工作的积极性,使教师能够胜任并且更有效地从事教书育人的工作,促进教育事业的发展。

(三)教师管理是通过组织、协调、控制等手段进行的。组织就是在“知人”和“识事”的基础上,根据因事(工作)择人的原则,使教师(人)与教书育人的工作(事)结合起来。协调就是根据人与事各自的发展变化,及时调整它们之间的关系,保持人与事、人与人相宜的良好状态。控制就是采用行政的、组织的、思想的种种方法,防止人与人及人与事关系的对抗。

二、教师管理的地位和意义

(一)教师管理在学校管理中的地位

教师管理是学校管理的核心部分,在学校管理中占有特别重要的地位。

1. 学校的存在和发展,取决于教师能否胜任社会赋予他们的教书育人的职责。教师能够胜任这一职责,学校就能存在和发展,反之学校就会衰落。而教师能否胜任其担负的职责,这取决于教师的素质、能力,即取决于教师与其

所从事工作的适应程度。从这个意义上看，教师管理关系到学校的发展。

2. 学校管理包括多方面的内容，主要分对工作（事）管理和对人（教师、职工、学生）的管理两大方面。由于在教育过程中教师处于教育者、领导者、组织者的地位，所以教师也是管理者，是管理学生的管理者。教师作为相对于其工作对象的管理者，他们也必须受到某种形式的管理。对教师的管理，是教师对其所担负的工作进行管理的前提，直接影响到教师对其工作对象的管理，影响到教师与其工作的关系。因此，教师管理是学校管理的核心。

（二）教师管理的意义

在学校的各类工作人员中，教师是教育、教学任务的主要承担者、实施者，是实现学校教育目的的主要力量。因此，加强教师管理具有十分重要的意义。

1. 加强教师管理是学校全面贯彻教育方针的需要

教育方针是国家根据政治、经济的要求，为实现教育目的所规定的教育工作的总方向，其内容包括教育指导思想、培养人才的规格、实现教育目的的基本途径等。我国新时期的教育方针是把全体受教育者都培养成为德智体全面发展，有理想、有道德、有文化、有纪律，热爱社会主义祖国和社会主义事业，具有为国家富强和人民富裕而艰苦奋斗的献身精神，不断追求新知，具有实事求是、独立思考、勇于创造的科学精神的社会主义劳动者。由于在任何学校里，课程的思想政治方向“完全是由教学人员决定”的（列宁），“一个学校不能为无产阶级培养合格的人才，培养德智体全面发展、有社会主义觉悟有文化的劳动者，关键在教师”（邓小平）。因此，加强对教师思想的管理，使其具有与社会主义建设和社会主义人才标准相一致的思想觉悟，具有全面正确的教育指导思想和业务素质，是绝对重要的。长期以来，我国的教育实践中一直不同程度地存在着重智育，轻德育、体育；重知识传授，轻智力能力培养；重“尖子”学生忽视大多数学生的片面倾向。其结果，一方面使大多数学生由于得不到应有的培养而厌学，学习积极性受到严重挫伤；另一方面使得不少所谓的“尖子”学生“政治方向的不明，发展前途不清”，高分低能，身体健康状况不佳。学生对此极为不满，唱出了《我多想唱》，投书报刊要求“还我童年”。这种严重违背全面发展教育方针的现象，虽然是一种表现在教育上扎根

于社会中的教育问题，但与不少教师教育思想不端正、业务素质不高不无关系。

2. 加强教师管理是调动教师积极性的需要

教师工作的积极性虽然在很大程度上取决于教师的社会地位和工资待遇等社会因素，但学校内部管理方面的情况也是一个重要的因素。学校管理者关心爱护教师，合理安排使用教师，正确评价教师的工作，注意协调人际关系，在领导与教师之间、教师与教师之间、教师与学生之间建立起融洽和谐的关系，这是促使教师以主人翁的态度对待工作，积极进取勇于创新、努力探索教育教学规律的重要因素。相反，学校领导者对教师漠不关心，评价不公，用所非长，缺乏理解与尊重，就会挫伤教师的积极性，使教师情绪低落，人心涣散。管理的本质是人的问题，是对人的智能与积极性、主动性与创造性的开发和利用。学校的教育教学工作主要是由教师来开展的。教师工作的积极性、主动性与创造性是影响其工作质量的极为重要的因素。教师工作的积极性、主动性与创造性需要激发，需要调动，需要培养。而教师不仅在学校教职工中所占比例最大，而且还处于教育教学工作的第一线，是学校中心工作——教学的具体组织者和领导者，在教育教学中起着主导的、决定的作用。所以，要全面提高教育教学质量，要把一所学校办好，学校领导者就必须按照党的教育方针和知识分子政策，根据教师的劳动和心理特点，运用现代管理的理论和方法，把教师队伍管好，把教师的主动性、积极性、创造性调动起来。实践证明，教师队伍管好了，教师的主动性、积极性、创造性调动起来了，就可以通过教师把全体学生的主动性、积极性调动起来，并进而把学校其他工作人员的主动性、积极性和创造性激发起来。全校师生员工的主动性、积极性、创造性都调动起来，这是实施全面质量管理的根本条件。

3. 加强教师管理是不断提高教师思想素质和业务素质的需要

教师管理的另一个职能是有计划地对教师加以培养和提高。教师的任务和劳动特点要求教师不断地提高自己的思想水平和业务水平。教师思想水平与业务水平的提高需要组织、指导，需要一定的条件，因此，对教师的管理不只是对教师的安排和使用，还包括着对教师的培养与提高，学校领导应该一方面通过经常的有针对性的思想政治教育，坚定教师的政治信念，加强师德修养，激发教师教书育人献身教育事业的事业心和责任感；另一方面通过校内外多种途



径多种形式的学习进修，指导帮助教师钻研业务，更新知识，提高教育教学能力。

第二节 教师管理的原则

根据教师劳动的性质与特点、教师心理、现代管理科学的理论和教师管理的经验，对教师管理应遵循以下几条原则：

一、知人善用原则

知人善用原则是要求根据教师的素质状况和教育教学工作的需要来安排使用教师。这一要求包括三个基本方面：

（一）用人所长，扬长避短

不同的教师在素质上是不同的。教师在素质上的差异，不仅表现在平均素质水平上，更突出的是表现为各种具体素质的差异和同一种素质中各种要素的差异。例如，两个教师在身体发育程度上可能相同，但他们各自在耐力、适应力、负荷力方面会有一定的差异。至于在心理素质、思想素质、业务素质方面，教师之间的差异会更明显一些，教师在素质上的差异，决定了他们各自能力的大小和能力性向是不相同的。根据每个教师的能力大小以及能力作用方向的不同，把他安置在适当的岗位上，以充分发挥每个教师的特长，这就是用人所长。俗话说“尺有所短，寸有所长”。教师在素质上的差异表明每个教师都既有优点，也有弱点或缺点。如果将每个教师的优点、长处汇总起来，就能形成一所学校的力量和优势。所谓学校特色，在某种意义上讲就是教师的特色。要把学校办出特色来，就需要把每个教师的长处集中起来，使之得到充分发挥。

对教师用其所长，就要克服求全责备的思想，树立主要看教师的优点、长处的观念。既然世界上并不存在完人，我们就不应该“求全”；既然教师管理的根本目的是推动学校工作的开展，我们就不能只看一个教师不能干什么，而

主要应去看他能干什么，能把什么干得更好。

用人所长就是知人善任，学校校长要做到用人所长，就要有知人之明。“知人”是“善任”的前提。这就要求学校领导运用教育社会学、教育心理学、教育统计学、教育评价学等教育学种的知识，通过经常深入课堂、深入班级、深入教师之中，在听课、交谈、参加各种活动中，来了解教师的思想业务水平、实际工作能力、兴趣爱好和个性特点，对教师的素质及能力作出评价，从中找出每个教师的长处。只有对教师有了全面了解，才能对教师做出合理的安排和使用，才能使教师在适合自己的岗位上愉快地施展自己的才干。

（二）能职相称，即使教师的能力与其担负的职务一致起来

由于知识、见识、年龄、体质、主观努力等的不同，每个教师的能力、业务水平有一定的差异。职务泛指岗位上的工作任务，即某职位或岗位应完成的任务，教师职务是以教育教学工作为中心而设置的。教师职务有一定的等级和定额。我国教师的职务等级，在大专院校有助教、讲师、副教授、教授四级，中小学和幼儿园有高级教师、一级教师、二级教师、三级教师、四级教师。职务定额是根据学校事业发展和教育教学工作的需要，教师队伍结构及国家关于教师的编制规定，确定的各级教师的职务数额。教师职务等级既包含着教师在教育教学工作上应当承担的具体责任，也是对教师当前的业务水平、思想素养、能力大小的评价与确认。能职是否相称是影响教师积极性和能否使教师很好地履行职责的重要因素。这要求学校领导，一方面要把好职称评聘关，在高一级职称名额有限的情况下，让能力最强、业务水平最高、思想素质高的教师担任高一级职务，避免只按年龄大小、任职年限长短、学历高低评定职务的做法，尽量使教师的“能”与“职”相称；另一方面，应根据教师的职务，明确其职责，使其承担的责任与其职务相一致。职责是由职务带来的责任，不同的职务有不同的责任。这种责任国家在教师职务试行条例（分高校、中等专业学校、中学、小学等）中有明确的规定，如中学一级教师除承担学校安排的教育教学任务外，还要承担和组织教育教学研究工作，指导二、三级教师的教育教学工作，或承担培养新教师的任务；中学高级教师则要承担教育教学研究工作，承担教育科学研究任务，指导一、二、三级教师的教学工作，或承担培养新教师的任务。另外，由于各种因素，教师职务评聘后，在实际工作中可能出

现能职不相称，即某些教师不称职的问题。遇到这种情况应作具体分析，并从实际出发，进行必要的调节，作出适当的处理。

（三）因事择人

学校的教育教学岗位是根据规定设置的，有一定的数量限定。在学校教师人员编制一定的情况下，为了提高各个岗位上的工作绩效，就必须因事择人，物色最合适的人选承担教育教学各项工作。这样做，有利于加强在岗教师的责任感，提高积极性，也有利于组成教师队伍的最佳结构，提高管理效能。否则，为了迁就某种关系、照顾某种情绪，而因人设事，就势必会造成人员臃肿，队伍庞大，人浮于事，互相扯皮的现象。目前，不少学校存在着教师缺编问题，但也有不少学校存在着教师超编问题，在教师超编的情况下，因事择人具有十分重要的意义。

二、激励原则

该原则是要求教师管理者通过适当地满足教师的合理需要，增强教育教学工作本身的激励因素等措施，不断激发、调动教师的积极性。

教师参与教育教学工作的积极性是影响学校教育教学工作成效、质量的极为重要的能动性因素。因此，激发、调动教师参与教育教学工作的积极性是学校管理实施全面质量管理的最为基本的手段。要激发、调动教师参与教育教学工作的积极性，就必须贯彻加强激励的原则。

所谓激励，一般是指一个有机体在追求某些既定目标时的愿意程度，它含有激发动机、鼓励行为、形成动力的含义。激励是行为的钥匙，又是行为的键钮，按动什么样的键钮就会产生什么样的行为。因此每个人都需要自我激励，需要得到来自同事、团体、组织之间的激励，作为学校管理者，为了实现管理目标，就更加需要激励广大教师，通过增强教育教学工作的吸引力等，使教师产生热爱教育教学工作的自动力，产生“我要教”的强烈愿望。

根据行为科学的激励理论，教师校长要激发、调动教师的积极性，使其产生强烈或较为强烈的“我要教”的愿望，应该做到：

（一）适当地满足教师的合理需要

心理学家认为：所有人的行为，都有其要达到的目标，都总是围绕着满足需求的欲望进行的；一种没有得到满足的需要是调动积极性的起点，是引起一系列导向行为的初始动机。这说明，要调动人工作的积极性，就需要满足人的合理需要。

需要是有机体在生活中感到某种缺乏而力求满足的内心状态。根据美国心理学家马斯洛的层次需要理论，人的需要由低到高有五个层次：生理需要——是人维持生命的基本需要，包括衣、食、住、行、医疗保健等；安全需要——是要求职业安全、稳定劳动保护、职务保障、社会保险等的需要，以保证免于危险、恐惧、灾难等；归属和爱的需要——是希望从属于一定的群体，人们相互和睦、得到关心和照顾的需要；尊重的需要；自我实现的需要——是个人为充分发挥自己的潜力，不断充实自己、完善自己，使自己达到完美境地的需要。

近年来，不少研究者对当前中小学教师的需要结构作了大量的调查。根据这些调查分析，教师的需要有五个方面：一是生活需要，包括工资、住房、医疗等需要；二是学习需要，要求有较好的学习进修条件，取得合格学历，补充和更新知识，提高业务水平；三是尊重需要，希望自己的人格学问受到学生的敬重、同行的尊重、领导的器重；四是政治需要，希望政治上得到充分信任，组织上关心自己的进步、成长；五是成就需要，希望自己的才能、特长得到充分发挥，事业上有所成就，得到公正合理的评价。

在现实生活中，教师的需要是多种多样的。在这些需要中往往有某一方面的需要为优势需要，它占据着主导地位，制约着其他方面的需要。这要求管理者要全面关心和了解教师的愿望和需要，根据教师需要的特点善于分析并满足优势需要，兼顾其他需要，有效地激励教师的积极性。

需要指出的是，由于社会历史条件的因素，教师的职业特点和教师自身的心理特征，教师的需要有两个显著的特点：

第一，注重精神需要，成就需要更为强烈。教师的社会地位、文化修养和劳动特点形成了他显著的心理状态。作为群体或个人，教师都具有更强的事业心、责任感、自尊心和自信心。他们求知欲望强，注重信誉，讲求贡献。教师

在心理上的这种状态决定了其需要的一大特点是注重精神需要。长期以来，教师之所以能在收入较低、生活清苦的情况下，不辞辛苦、任劳任怨地耕耘于教育园地，其原因之一就在于教师更注重精神需要的满足。

教师注重精神需要的重要表现之一就是对成就的追求。成就需要即马斯洛所说的自我实现的需要，是高层次的精神需要。教师为人师表，在他们教育学生立志成才、为社会做贡献的同时，也在努力使自己有所建树。所以，每个成熟的教师都会有强烈的成就需要。这种需要又具体表现为深入研究自己所教学科领域的专业知识，积极探索最佳教育途径和最有效的教育方法，呕心沥血地培养学生成才等。

第二，物质需要与精神需要密切相关。教师注重精神需要，但决不排除物质需要。物质需要是指向物质对象的需要，包括对工作和劳动条件的需要，对衣、食、住等有关对象的需要。精神需要是以一定的物质条件为基础的。正像毛泽东同志所说的那样，我们不能饿着肚子去正论其道。人们对物质的需要是为了生存，也是为了发展。但人的物质需要也有可能脱离精神因素的制约而发展为畸形的物欲。但教师的物质需要是与精神需要密切相关的。在他们的物质需要中包含着丰富的精神因素。这是教师需要第二大特点。如教师迫切需要改善住房条件，这不仅是生活需要，也是为了有一个能专心看书备课的安静环境。再如教师对职称引起的工资级差，那是因为他们的工资级差同自己的地位、声誉以及自己今后的发展有密切的联系。教师平时节衣缩食，生活一般比较简朴，但却舍得在购买图书资料方面花钱。这都表明，教师的物质需要中包含着丰富的精神因素，校长不可单纯地从物质的意义上对待教师的物质需要。“不就是每个月十几块钱吗，学校按月补发给你”，出自校长之口的这种话，教师感到的不是关心，而是污辱。因为它忽视了教师的人格，忽视教师的物质需要中的精神因素。

学校校长要正确运用管理理论，并根据教师需要的特点来激励教师的工作积极性。在做法上应注意：

第一，要全面关心和了解教师的愿望和需要，把满足教师的正当需要，作为学校管理目标的一个方面，将办好学校同教师的切身利益密切联系起来。这里的关键是要对教师的具体需要作出具体的分析，合理的、能够满足的需要，要尽量予以满足，超越现阶段社会发展水平、不可能满足的需要，或者不健

康、不正当的需要，要在尊重教师的基础上做好说服工作。

第二，要处理好精神需要与物质需要的关系。物质需要对于精神需要具有基础的性质，只讲精神需要，不关心物质利益，就会使精神的东西无所依托。在当前教师平均收入水平还比较低、住房及医疗条件不太好的情况下，创造条件，满足教师基本的物质需要，对激励教师工作的积极性有重大的意义。正如前文所提到的北京第十二中学，由于较好地解决了教师的住房、福利待遇问题，教师工作的积极性便受到了极大地激励。目前不少地区、不少学校进行的内部管理体制的改革，都包含着提高教师待遇的内容。没有这方面的内容，没有财力与物力的保障，这种改革是不易启动和深入的。但也应注意，如果没有精神因素的调节控制，物质需要便有可能出现畸形发展。因此，管理者应以满足物质需要来发展精神需要，通过发展精神需要来调节物质需要，并把精神上的激励放在首位。

第三，要引导教师不断提高思想水平和需要的层次水平。需要有一定的层次。一般而言，社会性需要高于物质需要，成就需要是精神需要的最高层。高层次的需要可以控制和调节低层次的需要，使低层次的需要服从高层次的需要。教师的需要也不例外。学校管理者在满足教师低层次的合理需要的同时，也要通过有效的工作，充分发展教师的精神需要，尤其是成就需要。

（二）增强教育教学工作的激励因素

根据行为科学的激励理论，能够对工作人员产生激励作用的因素，除上述的适当满足并引导工作人员的合理需要外，还应该不断增强工作本身的激励因素。教师的工作是教育学生的的工作。要增强教育工作的激励因素，应该增强这一工作的下述特性：

1. 工作的多样性，即引导教师以多种技能或能力创造性开展工作。这样可以使教师不感到工作单调乏味。
2. 完整性，即尽量让教师系统地担任一个班级的教育教学工作，最好是采取“跟班制”，让一个班主任、几位科任教师把一个班的学生从入学送至毕业。最好不要频繁地调动教师的工作。这样做，能使教师切实地感受到自己劳动的成果，增强工作的责任感和亲切感。
3. 重要性，即引导教师充分认识自己所从事工作的各方面的意义。这样

可以使教师认识到自己所从事的工作是有意义、有价值的。

4. 自主性，即使教师在教育教学工作上有一定的自主性，如自己掌握工作进度、工作方法、工作时间等。教师劳动具有个体性与创造性的特点，不宜对教师限制得过繁过死。增强教育教学工作的自主性，会使教师产生高度的满足感和责任感。

5. 绩效反馈性，即让教师随时都可以取得自己工作结果的信息，知道自己所做的教育教学工作是否有成效。

在增强教育教学工作的上述特性时应特别注意增强其自主性和绩效反馈性。因为众多的研究表明，一项工作激励潜力的大小，虽然是由这项工作上述五项特性的情况决定的，但其激励潜力大小计算公式为： $(\text{工作多样性} + \text{工作完整性} + \text{工作重要性}) \div 3 \times \text{自主性} \times \text{绩效反馈}$ 。这表明，一项工作的前三个特点缺一两个，只要剩下的那个特点足够强，那么人们对工作仍将感到有意义。但如果自主性或绩效反馈特点弱，以至为零，由于它们之间是相乘关系，其结果，该工作的激励潜力便很小，甚至为零。亦即工作所需的技能或技能无论如何多样、工作如何完整、重要，但在工作上缺乏自主，不论结果如何，也就不起激励作用。

三、使用与培养提高相结合原则

所谓使用，就是分派给教师以一定的教育教学任务（包括教育教学研究任务）和其他与教育教学有关的研究任务，让教师有用武之地；所谓培养提高，就是创造条件，让教师通过各种各样的进修学习，不断学习新理论、新知识、新方法、新经验，以便跟上科技发展和教育技术、教育改革步伐，适应时代和教育发展的需要。

国家通过开办师范院校培养新教师，通过设立教师进修院校对在职教师进行多种形式的培训，以及通过其他有关方式（如严格教师资格审查制度）选拔教师，这样做的重要目的，就是为了提高教师质量，使他们在工作中更好地履行教书育人职责。培养、培训教师的目的是为了使用；不使教师与教育教学工作结合起来，培养、培训也就失去了意义，并使教师业已形成的才干无从施展，潜在的才干无从发展。在目前实施结构工资的制度下，也影响到教师的收入。教师得不到使用或者使用不足（工作量大小），这是教师资源的严重浪费。

校长应该采用多种措施（如让业务水平不高者参加进修学习等），让每个教师都走上讲台，都有当班主任机会。如果学校教师超编，在充分估计学校事业发展对教师量需求的基础上，或者让教师进行轮流培训，或者让一部分教师轮流专门搞教育教学或其他方面的研究，或者给教师以一定的流动机会（对于后者要慎重，主要提倡内部流动，学校之间的流动）。

教师需要培养提高的原因是多方面的。学校除了要积极安排教师参加国家规定的有关进修培训外，还要努力挖掘校内潜力，区分层次对象，采取相应的措施加以培养提高。首先，对刚从师范院校和其他院校毕业的新教师，要通过新老挂钩的方式，给予必要的业务指导。师范毕业生虽然受过职前教育，但缺乏经验，专业知识也不太完备，特别是缺乏教育技能方面的训练（部分高等师范院校的毕业生在这方面的训练尤其不足），因此有必要安排业务能力强、教育教学经验丰富、有事业心的老教师担任指导工作，对他们进行有计划的指导。对于非师范院校的毕业生，除了组织他们参加规定的教育理论进修外，更应有计划地进行这方面的指导。其次，对于中青年教师的培养要作通盘考虑。要引导青年教师虚心向老教师学习，鼓励他们向专业知识和教学业务的广度、深度发展，让他们中间的“尖子”脱颖而出，放手让他们在专业知识和教学工作中施展才干。对中年教师，要帮助他们认真总结工作经验，将感性经验提高到理论高度，并鼓励和组织他们选定课题，加强研究，力求精通所任的学科业务，形成自己的教学特色和风格，成为学科带头人，在教育教学工作和研究中发挥中坚作用。再次，对于学校中层以上干部的业务，既要充分发挥他们的业务专长，又要创造条件让他们在学科业务上再学习、再提高，还要注意教育理论的学习，让他们多了解教育思想及实践的发展动向，帮助他们提高教育理论水平，并在理论的指导下研究学校工作中出现的新情况新问题，组织有关方面的教育教学改革，从而在学校管理工作中赢得更多的主动权。

使用与培养提高相结合的原则要求管理者在对教师的管理中，要克服只使用不给进修机会或不提供进修条件的倾向。在教师管理实践中普遍存在着只使用不培养提高的弊病，尤其是对骨干教师的管理，更是如此。对此，应引起校长的足够注意。一些校长认为，重视教师的培养提高，会因教师业务水平的提高而不安心本职工作或影响领导者的领导地位。前一种看法，表面上看似有一定的道理，但实际上绝大部分业务水平的提高会使教师有更强烈的成就感和职

业满足感。至于个别业务水平高的教师表现出不热爱自己本职工作的倾向，这多半是一种假象，其背后有着得不到尊重与重用、发展受阻、人际关系不协调、生活实际问题长期得不到应有的解决等多方面的原因。若有针对性地做好这些方面的工作，一般而言，这些教师是不会轻易放弃自己业已取得成就本职工作的。有后一种看法的校长则是其不称职的一种表现。

四、优化原则

该原则是指要合理地组合教师队伍，注意发挥教师队伍的整体效能。

在学校工作中，教师个体积极性的调动是基本的。但如果教师集体没有合理的组合，个人积极性、个人作用就会受到限制，教师集体整体效能的发挥也必然要受到影响。合理的组合则会形成优势互补的教师集体，使教师个人的积极性、特长得到充分发挥，从而达到 $1+1 \geq 2$ 的工作效力。因此，对教师集体进行合理组合，以形成有利于开展教育教学工作的最佳结构，是教师管理应遵循的一个基本原则。

根据教育教学工作的不同需要，学校的教师经常被划分为教研室（组）（大专院校教师的直接管理者是系级领导，其下属的教育教学业务部门为教研室）、年级组两个主要类别。教研室（组）是按照学科性质的单一因素组合教师，其人员结构长期稳定不变。改变教研室（组）教师的组合，主要靠人员的流动，即教师的引进和调出。年级组则有较大的动态性。为了使教研室（组）和年级组的教师组合趋于合理，在配备教师时应做到以下几个方面的相互补充：

（一）能力互补

教师应该具有多方面的能力。但具体到每个教师身上又往往不可能具备所有的能力，而往往是在某些方面能力较强或很强，在另一些方面能力则较弱。有的教师组织管理能力很强，再“乱”的班都能驾驭；有的教师分析理解教材的能力很强，能很准确地把握教学内容的重点、要义；有的教师善于做学生的思想工作等等。将具有不同突出能力的教师按照互补原则组合成一个教师群体，往往能发挥更大的教育作用。

（二）经验互补

教育教学工作是一项实践性很强的工作，需要教师有丰富的教育教学经验。不少从事教育教学工作时间不长的教师，常常对班级、课堂上出现的“意外”事件感到无所适从，不知道如何解决；也有不少教师因对此类问题处理不当效果不佳或适得其反而愁闷。这与这些教师教育教学经验不足有重大的关系。教育教学的技能与机智主要是在教育教学实践中经过不断的训练、探索而逐步形成的。因此，在组建教研室的年级组时，应考虑教师的工作经历，使教师之间在经验上具有互补性。这样做，既有利于教育教学工作的开展，也有利于新教师的成长。

（三）年龄互补

年龄互补的实质，是在不同年龄的教师在经验、精力、体质、心理、阅历等方面的互补。老教师见多识广，经验丰富，处事老练，年长望重，但有时容易受精力、体质的束缚；青年教师富有朝气，精力充沛，敢闯敢干，但缺乏磨练，实践经验不足；中年教师具有老年和青年教师的优点，处于承上启下的中坚地位。因此在选配教研室（组）、年级组教师人选时，应做到“老、中、青”三结合，使教师群体有一个比较合理的年龄结构，以便使这个群体保持旺盛的精力和创造力。在教研室（组）队伍建设方面，更应如此。否则，都处于一个年龄段，一方面有可能使教师产生相互不服的内耗力，不利于教师的成长和工作的开展，另一方面由于受人员定编的限制，青年教师补充不进来，影响教师队伍的后劲。

（四）个性互补

教师之间不仅存在着能力、经验、年龄差异，而且也存在着个性差异。他们的气质、性格、价值观不尽相同，在工作中往往表现出鲜明的个性特点，如有的心直口快、热情洋溢，有的沉稳内向、工作严谨；有的爱好广泛，有的兴趣专一；有的刚强、果断；有的温和、寡断；有的精细、耐心；有的粗疏、急躁；等等。教师的个性不仅使工作带有鲜明的个性特点，对工作成效有一定的影响，而且也影响到教师之间的关系。因此，在配备教研（组）、年级组成员

时，应考虑教师的个性特点，使其具有一定的互补性。

（五）品德互补

每个教师都有自己特有的生活经历、工作经历，都受过各种不同的思想教育和文化影响，因而在思想觉悟、道德品质和工作作风等方面，同样表现出一定的差异性。在一个教研室（组）或年级组中居于主要地位（主任、组长、骨干教师、优秀教师）的教师以及资格较老的教师，他们的品德如何，往往能对其他教师产生重大的影响。许多刚走上教育教学岗位的新教师，正是从老教师、居于主要地位的教师身上，看到了自己缺少的优秀品德，高度的事业心和责任感，严肃认真、一丝不苟的工作态度等等，从而以他们为榜样，使自己在思想品德等方面，提高到一个新的高度。也有不少老教师从青年教师身上，看到不少自己需要的东西，如勤于思考、锐意进取、勇于创新等，从而使自己变得“年轻”一些。至于各个教师之间，通过多方面的经常接触，相互交流思想，在思想品德方面更产生着潜移默化的影响。教师是受教育者思想品德的塑造者。因此，在配备教师时，应考虑品德的互补性，使各个教师之间产生良好的品德互补作用。

五、群众性原则

该原则要求：

（一）让教师参与学校总体目标的制定。这有利于使学校的总体目标和每个教师的工作联系起来，激发教师为实现学校总体目标而奋斗的积极性。

（二）吸收教师（通过教师代表大会）参加学校管理，提高教师的主人翁意识，自觉遵守和维护正常的工作秩序。

（三）利用各种形式，如讨论会、座谈会、联欢会等，使教师之间，教师与领导之间，经常进行思想和情感的交流，增进相互了解。

（四）学校校长以平等的态度对待教师，关心教师的工作、学习和生活，协调领导与被领导的关系。

（五）学校校长在调节学校内部教师与教师之间的各种矛盾时，要以实现学校的奋斗目标为中心，使教师之间的关系服从于学校的共同目标，不能为迁就某些人而牺牲学校的奋斗目标。

六、按劳分配原则

教师管理的一个重要方面，是调节教师之间的关系。坚持按劳分配是调节教师之间关系、调动教师积极性应遵循的一条基本原则。

在当前社会阶段，劳动仍是人们谋生手段。因而，劳动和物质报酬之间的关系，必然在教师心目中产生是否受到尊重、是否公平的心理活动，从而影响到教师与教师之间、教师与校长之间的关系。因此，在物质利益上（工资奖金发放、住房分配等）坚持公平合理的按劳分配原则，是调节学校人事关系的一个重要方面。

第三节 调动教师工作的积极性

一、积极性概述

在学校中，我们常常看到两个教师能力相仿，专业知识、教学经验相近，但工作成绩却大不相同。这是为什么？这里起作用的因素乃是教师的积极性。

（一）什么是积极性

什么是积极性？积极性是指心理的能动状态，它包括思想认识水平、情感深浅程度、意志努力强度。教师工作的积极性表现在：对努力学习、不断提高教育质量有强烈的愿望和行动；对完成工作任务争取优异成绩有坚定的意志，具有改善工作的创造精神和关心、帮助别人的主动性。

（二）调动积极性的重要意义

积极性是教师诸因素中最活跃最有生命力的能动因素。调动了积极性，不但能做到通常做不到的事，发挥了潜力，而且改善了教师的其他品质，挫伤了积极性，将对工作带来极大的损失。所以如何激发保持教师的积极性，就成了学校管理中具有关键意义的事。

（三）人的积极性的动力源泉

人的积极性从哪里来的？人们曾经为此提出许多不同的看法。

有人主张积极性的源泉在本能，而本能是遗传的；有人主张积极性的源泉完全在外部，人消极地受环境决定，所以积极性要靠外力推动；第三种观点认为人的积极性的源泉是需要。需要在主观上通常是以一种不满足之感，或者对某种对象、现象的必要感被体验。而人的主观需要又是客观现实的要求在人脑中的反映。

人类的需要是多种多样的，其分类方法也是多种多样的，按需要的起源，可以把需要分为先天需要和后天需要。先天需要包括内部稳定性需要、回避危急的需要、性的需要、内发性需要。这是所有有机体为了维持生命和种族延续所必需的。后天的需要是在先天需要基础上派生的，习得的。它包括物质的需要（关心生活资料的生产）、精神的需要（认识和美的享受的需要）和社会的需要（对劳动、交往、社会活动等的需要）。

当需要的强度达到某种水平，它就成为愿望。在一定的诱因条件上，即和需要相适应的客体出现时，愿望变成了动机。在提出和行动相应的目的的情况下，动机才唤起人们的行动。

美国的行为科学家马斯洛通过对多种人物的观察和对一些人物传记的考查，把人类行为的动力作了系统的整理，提出了需要层次说。他把需要分为五个层次，即：1. 生理需要，指衣食住等；2. 安全需要，指秩序和对身体的安全保障；3. 社会需要，指希望属于某一团体或组织，给予或得到同事的友谊等；4. 自尊需要，指自尊心和荣誉感；5. 自我实现需要，个人要求发挥他高度的才能，如科学家要做出伟大的发明创造，音乐家要演奏好乐曲，将军要打胜仗，教师要培养杰出人才等。这是一种高级的需要，是要求最充分地发挥一个人的潜力，实现个人的理想和抱负的需要。马斯洛认为以上五种需要由低级到高级，一级一级上升，总是低级需要满足后再上升到高级的需要。

马斯洛的需要层次说的存在主义哲学理论基础是错误的。它对利己主义的世界观的宣扬，关于需要的本质是本能的观点，关于需要层次划分的机械主义色彩，不提需要动机的斗争等都说明这个学说并非如有的人所认为的那样十全十美，特别在社会主义条件下的我国，绝不能照搬照套，否则将在实践上带来

危害。

但我们也不能否认它把人的需要分析得较为细致，而且从低级到高级的总趋势是符合人脑的心理发展规律的。当我们做教师的工作，激发他们的积极性时，就要考虑不同的人和同一个人不同条件下的需要的不同层次。特别是它的主导需要的思想，更启发我们抓主要矛盾，以预测行为、控制行为，具有一定的理论与实践意义。

二、调动教师积极性的方法

（一）政治思想推动法

思想推动包括信仰、精神鼓励，也包括日常的思想政治工作。“人总是有点精神的”。思想、信仰的力量是无穷的，它可补偿物质的匮乏。在特定情况下，人们可为此而舍弃物质利益以致生命。长期以来，我们一贯重视思想推动。在群众中进行思想政治工作是我党的光荣传统和宝贵经验。

一个人的革命理想和爱国精神是他的一切行动的主要动力。谁要是能把自己的平凡工作与共产主义事业、祖国四化联系起来，他就有使不完的劲。当然这种联系并不靠空洞的说教，即所谓“思想大发动”。对一个教师来说，他的信仰就落实在对教育事业的态度上，我们认为，热爱儿童就是热爱祖国的未来，愿为教育事业干一辈子，就是为共产主义献身。

为此，校长对于教师的社会作用、阶级属性必须有个科学的明确的认识：要采取种种有效措施以提高教师的社会地位；做好在教师中建党提干的工作；注意在工作中尊重老年教师，依靠中年教师，培养青年教师。

近年来，党的十一届三中全会精神和十二大建设精神文明把教育作为战略重点的决议，使教师的政治待遇出现了完全崭新的面貌。1985年1月全国人大常委会决定每年9月10日为“教师节”，号召整个社会都尊重教师，这更极大地鼓舞了教师的积极性。

（二）经济福利推动法

有的同志一看到经济福利，就联想到物质刺激，联想到经济主义，其实这是被十年浩劫搞乱了的糊涂观念。关心教师生活，这是党一贯的教导。我们要

处理好经济福利与思想工作关系，使二者并行不悖，相互促进。

1. 要充分利用调整工资这一具体形式去调动教师的积极性。
2. 要有适当的物质鼓励。
3. 举办多种福利事业。
4. 关心教师生活，保证教师一定的工作环境和条件。

关心人民的物质利益是我党一贯的优良作风。可是这个问题至今未引起某些领导同志的应有注意。有的认为这是总务后勤部门的事，第一把手还要去管这些婆婆妈妈的事吗？有的认为现在国家有困难，全部满足教师的物质需要是不可能的。我们承认，我国国民经济还比较落后，有些问题也不是基层领导所能解决得了的，但下列工作应该做好：了解教师的物质生活现状和他们最为迫切的物质需求，对他们的困难和处境表示同情和关怀，心中要有一逐步解决的通盘计划，根据需求和可能从现在起做一点力所能及的解决实际问题的的工作。尽可能使教师一心工作，无后顾之忧。

（三）社会关系推动法

一个学校不仅仅是个教育单位，而且也是一个十分复杂的社会机体，处理好学校中教师之间的人际关系，对教育工作的开展起着很大的推动作用。

1. 教师的人事调动

一个学校教师过多过少，该调进的调不进，该调出的调不出，或由于教师结构不合理，一些同志不能从事与自己的兴趣能力相称的工作，都将对教师的积极性产生消极的影响。为此，就必须掌握多类专业和不同能力等级的教师数量、结构、转向、补充、调整、减员的确切情报，根据这些情报，与人事部门一起对教师的流动作合理的调整。这种调整还包括对新教师的量才使用和工作任务的合理分配。

2. 实行民主集中制

对群体的管理方法通常有强制性的方法，自由主义的方法，民主的方法。经验证明，民主的方法最有利于教师积极性的发挥。因为这种方法的特点是：领导者广泛吸取群众意见，拟定、通过和实现有关的决定，集体讨论、协商和监督的形式得到了最充分的运用。但是选择哪种方法却取决于很多因素，如教师的组成。领导者本身的能力和个人素质，工作任务的内容和完成期限及实现

这些任务的具体情况。所以在民主集中制的范围内，方法的侧重点可以转移，既可加强其强制的一面，也可扩大其民主的一面。

管理实践及研究表明：让普通成员以不同形式参与制定本单位的目标，决定集体发展的计划与改革，对工作的推进，士气的提高，组织的巩固，心理气氛的改善，都有莫大的作用。国外的一些管理学家提出“参与管理”的概念，以此作为激发职工积极性的重要手段。其实这种形式与我们的民主管理有相同之处，它能增强动机强度，满足心理上的自主需要，促进集体关系的和谐，增强义务感和责任心。

3. 宣传鼓动

这种方法用于推行和解释党和国家在政治、经济、教育等方面的重大方针政策，用于鼓舞政治热情，提高责任感，形成信念理想。如对党的十五大文件、九五计划、党关于教育科学及知识分子的地位作用的论述的大力宣传，大大提高了教师的工作积极性。在现代的科技进步的条件下，这种宣传还应包括对科学技术的研究和运用的宣传，对教育科学的最新成就、先进教师的新鲜经验的宣传。在这方面，讲课与辅导、展览会、观摩教学、比赛会、经验交流、组织先进教师巡回演讲队，都是有效的方式。

4. 榜样和舆论

前者是通过个人的模范作用，后者是通过集体来鼓舞积极性的方法。

某校教师整天忙于工作，甚至连同事间在一起谈谈心的时间都没有。要问这是什么力量促使他们如此长期努力，他们一致反映：看看老校长，我们不干说不过去。老校长为教育事业倾注了自己的全部心血，重病缠身还一心扑在工作上。教师们说，只要每天看到他在办公室里走走，我们心里便热乎乎的，这就是榜样的力量。

实际工作中我们还可发现，有的教师在 A 校工作一般，而调到 B 校后，就像换了个人。这是为什么，因为他看到周围的同志都是这么干的，不由自主地跟了上来，这就是舆论、校风和士气的作用。

（四）管理心理推动法

1. 心理的相容性

所谓心理相容是指集体中人与人之间关系的融洽和协调。首先，思想统

一、责任感、事业心是心理相容的主要因素。工作关系与个人关系两者之间可能出现某种协调,但也可能出现矛盾。教师间在工作上互相合作,相处关系良好,这对工作是有利的;反之,他们经常发生冲突,就会大大削弱工作效果,降低积极性。

心理相容性也取决于人们的性格和各种爱好。如爱吵嘴,孤僻难于相处、纠缠不休、高傲自大是不相容的根源,此外小团体在长期隔绝的条件下,人们相互熟悉到互感乏味的程度,也是心理不相容的原因。了解教师间心理相容的特点,可以通过专门的测验。(如社会测验方法)以确定群体内部彼此之间的好恶情感,确定每个成员在群体结构中所居的地位。我们可以根据这个相容性的指标来划分教研组、年级组。

心理相容,特别是校长与教师之间的共同语言,互相了解,互相尊重,互相支持,这里当然有教师方面的问题,但校长能否平等待人,克服偏见、成见,“尽可能地尊重每一个人”,乃是取得心理相容,调动教师积极性的基本条件。对教师应坚持多表扬,少批评;多关心,少冷;多接近,少疏远。对教职工来说,即使校长的一句平常问好,一次拉家常的谈心,一次座谈讨论,甚至一杯清茶,都看在眼里,暖在心头。反之,校长整天态度冷冰冰,动辄板起面孔训人,把群众意见当做耳边风,这就使教师产生种种怀疑和猜测,感到领导看不起他们,产生心理隔阂,给思想工作带来障碍。还有的校长往往简单地用行政手段去干预教师的工作,甚至会在不冷静的情况下,粗暴地指责教师某些可以商榷的教学活动或教育工作,这本身就是不尊重教师的劳动。教师如果经常处在一个不被尊重的环境中工作,是谈不上会有什么积极性的。

在教师集体中除了通过正式的工作关系形成相互的融洽关系外,也可以通过一些非正式关系促进心理相容。如组织庆教龄会、各种文体俱乐部,使干群间、同事间有更多的对话机会,校长亲自家访、祝贺生日或家庭喜事、慰问天灾人祸,组织各种展览、旅游、聚餐,更可联络感情,增强心理相容。

2. 心理平衡

心理相容的反面是心理冲突,而消除心理冲突的重要方法是保持心理平衡。所谓心理平衡是使所有成员都感到自己的工作是整个学校工作的重要组成部分,是受到尊重、信任的;所有成员都感到自己的才能是可以得到发挥的,有前途的,贡献会得到肯定和赞扬的。

维持心理平衡的要素是尊重、信任、关怀和公正。校长是否公平对人的积极性有重要影响。古人说：“不患贫而患不均。”在物质和精神待遇方面，教师不仅关心自己所得，而且关心自己与其他教师所得的比例。当一个人感到自己受到不公平的对待的时候，就会降低积极性。不论调资、评奖、批评、表扬都要公平，不能亲一些人、疏一些人，力戒偏颇。校长在强调老教师、先进教师、能力强的教师的作用时，切切要注意不能使职员工友、新教师、一般教师、能力差的教师产生受忽视感。当然，不公平感的产生除了确有不公平外，也有个人的认识问题，如有人对自己估计过高。如果真是这样，就要做好工作，不能迁就，因为公平不等于平均主义，干好干坏、干多干少都一样。“横也三扁担，竖也扁担三”，那也不利于教师积极性的发挥。

心理平衡的一个重要方面是破除干部的特殊化，如果校长能言行一致，表里一致，事事当表率，处处严要求，成绩归于大家，出了问题主动承担，“宰相肚里能撑船”，才能消除矛盾，调动积极性，促进团结，维持集体成员的心理平衡。

3. 培养动机

动机的培养与动机的激发，是相互关联而又相互区别的两个概念。前者是指动机的形成与发展；后者指动机的调动和诱发，工作动机的心理成分主要是自觉性和兴趣。

当新教师进校时，可通过观察、查阅档案、谈话获得有关的现有动机方面的资料，以便有的放矢地进行工作。

从事教育工作的自觉性并不是从天上掉下来的，而是由客观要求内化而成。这个客观要求如未被充分理解，他的工作必须是被动应付；一旦教师正确地理解了教育工作的重大社会意义，把眼前的平凡工作与远大的共产主义理想、实现四化联系起来，就会大大提高自觉性和积极性。所以我们向教师提出一系列要求的时候，一定要说明其意义，在执行过程中使教师获得自尊心、自信心、成就感、荣誉感。从而提高自觉性和积极性。我们要支持教师的个人抱负和近期目标，支持他们树立“桃李满天下”的热烈愿望，支持他们争当优秀教师、特级教师和模范班主任的宿愿，支持他们积极积累和总结自己与别人的教育经验、著书立说的雄心壮志。并把它们引导到社会责任上来，引导到远大理想上来。

教师的职业兴趣是积极性的重要动力。有人问一位优秀教师：别个班每周一篇作文，老师都忙不过来，您要学生每天练笔，哪来的批改时间呢？他的回答发人深省。他说：我每天睡前总要看完学生的习作才能入睡，否则是要失眠的。我们不但要使教师认识到教育工作对社会对个人的意义，而且应使教师在工作过程中有着愉快的情绪体验，随着这体验的深化，产生进一步工作的需要。

引起教师的职业兴趣必须有一定的内外条件。兴趣的内部条件首先是要有一定的理论知识和实践经验的积累，产生一种胜任感。水平过低，对工作力不从心，或任务太简单感到有力没处使，英雄无用武之地，都使人扫兴。所以校长要千方百计地提高教师的各方面水平，不断地向教师提出一个接一个的具有挑战性的任务，使他们在工作中获得积极的情绪体验。即使损失个人利益，也可从献身荣誉感、成败责任感、工作满足感中得到补偿。

兴趣的外部条件是必要的物质设备、组织领导、合理评价、先进榜样，并且要有足够的信息刺激与工作的单调感作斗争。

第四节 教师的培养和提高

一、教师培养提高的重大意义

（一）教师的培养提高是提高教育质量的需要

教师的主要任务是教好课。在教学中不但要以先进的科学知识武装学生，而且要发展他们的智力和体力，培养他们的理想、道德和纪律。因此教师必须努力提高自己的思想水平和知识水平，做到德才兼备、又红又专。教师的工作对象是成长中的少年儿童，他们的任务是塑造一代新人的灵魂。而学生的思想、知识、能力、个性又是千差万别的，这就更增加了教师工作的复杂性。他们就必须接受专门的教育训练，掌握客观的教育规律。

按国家规定，一个合格的小学教师，应该具备普师毕业的水平；一个合格

的中学教师，应该具备大专毕业的水平。不合格的教师必须限期提高。就是所谓“合格”教师，也要活到老，学到老，不断地进修提高。俗话说：“名师出高徒”。要极大地提高教育、教学工作质量，就必须极大地提高教师的水平。教育质量的提高是没有止境的，教师的培养提高也是没有止境的。

1975年，英国教育家詹姆士·波特根据一次国际会议的讨论和本人的经验，提出了“师资三段培训法”的设想。他主张培养教师必须经过三个不可缺少的基本环节：1. 个人教育环节（学习专业科目为主）；2. 师范教育专业学科的初步训练环节（学习教育、教学的理论为主、结合实习）；3. 在职教师继续教育环节（是前两个环节的继续和补充）。这在社会、科学、技术、教育高度发展和无限变化的情况下，尤其如此。现在世界各国普遍实行对适龄儿童的强迫义务教育。他认为仅有这一点还不够，还应该实行强迫的在职教师的继续教育。

（二）教师的培养提高是现代社会、科学技术日益发展的必然要求

现代科学技术信息的“爆炸性”增长，使得知识老化的周期不断地缩短。有人认为工程师的知识十年就陈旧一半。教师恐怕也有类似的情况。随着社会的发展，教学内容的不断更新，教学手段的不断现代化，就要求教师不断地重新学习，增加自己的知识储备，改变自己的知识结构，加强掌握新知识的能力，不断提高教育、教学的业务水平。

（三）教师的培养提高是形成教师个人威信的必要条件

教师的威信是有效地影响学生的重要条件。有威信的教师能获得学生的最大信任，他的要求较容易地转化为学生的需要，他的表扬或批评能唤起相应的情绪体验，具有很大的推动力，他的示范就具有更大的教育作用。要形成教师的威信，除了思想方面的因素外，能否努力钻研业务，有无深厚广泛的专业知识和较高的教育艺术，能否创造性地完成教育教学任务，是一个很重要的条件。现代的少年儿童获得知识的信息渠道增多了，他们精力旺盛，富有求知欲，他们有丰富多彩的课外阅读和课外活动。他们头脑中产生了上至天文、下至地理的种种问题，他们经常向自己敬爱的老师提出这些五光十色的问题，并要求解答。如果一个教师是一问三不知，或信口开河乱发议论，试问他在学生

的心目还有什么威信可言！

（四）教师的培养提高也是当前教师队伍现状所决定的

当前教师队伍的现状是怎么样的呢？据 1981 年统计，全国高中合格教师只占 35%；初中合格教师占 13%；小学合格教师占 50%。而且骨干教师奇缺，青黄不接。中学教师教龄在 15 年以上者，只占 10%，且大部分集中在重点中学。小学教师教龄在 15 年以上者，只占 15%，大部分集中在城市。民办教师数量过多，质量低。这种情况，很不适应办好中小学基础教育、提高教育质量的要求，很不适应四个现代化建设的要求，必须进行整顿、提高和加强管理。

（五）教师的培养提高为激励教师工作积极性所必需

美国心理学家赫茨伯格认为，有两种因素——激励因素和保健因素，会影响职工的工作。前者的满足，能使职工提高积极性。后者的满足，则不能调动职工的积极性。前者包括成就、奖励、工作带来的愉快、职业上的责任和未来的发展。后者包括公司的政策和行政管理，如监督系统、工资制度、人际关系和工作环境等。赫氏认为从长期来看应注意更多地应用激励因素，这样才能不断提高工作效率。系统地培养提高教师，将为他们创造成就的客观条件，满足成就的需要，意识到组织和个人的未来发展，这正是一种激励因素。

二、培养提高教师的一般形式

（一）实践锻炼

实践锻炼的主要对象是新教师，也包括部分对教育教学工作甚感困难者。

实践锻炼的要求。一是适应。要能对所教学科的内容、教法适应，最好能达到适应分段小循环的要求。二是过关。基础知识、基本技能技巧要过关。有些学校定下了各科教师的共同性基本功过关标准：讲、写、作、画、演。讲就是语言清晰，讲好普通话；写就是写字，讲究板书的设计；作就是动作教态；画就是及时画出图表、图画；演是演示，现在教学手段现代化，文理科教师都要会演示。也有的学校分科列出过关标准，领导就要引导教师人人努力达到过关标准。三是补课。总的精神是教什么，学什么，缺什么，补什么。

实践锻炼的具体做法，一是以老带新，一帮一，一对红。通过审批教案，听超前课，言传身教，从知识技能到为人处世，全面带动新教师。二是级段把关，每个级段都有把关教师，青年教师通过小循环，在把关教师的帮助下，逐步适应本学科的教学。三是发挥教研组的作用，把新教师置于教学的集体组织之中进行培养提高，通过集体学习、集体备课、定期教研、质量检查分析、过民主生活等方式培训青年教师。四是走出去，请进来。到先进学校，向先进教师学习、取经，请专家到学校传经送宝，都能起到开阔眼界，增长见识的重要作用。

（二）业余教育

当前业余教育的重点是未达国家规定标准的未合格教师。

业余教育可有电大、广播、函授、刊授、进修班等形式；有普师程度、师专程度、本科程度等要求；有单科独进，有全科并进等方法。业余学习还包括：暑期研究讲习班、教师进修夜校、周末班以及各种讨论会、研究会、工作会议等。

业余教育的具体做法是：

1. 坚持自学。学习的内容和教材一般选用或参照普师、师专、师院的。提倡认真读书、扎实掌握基本知识、基本理论和基本技能。
2. 完成作业。作业有练习性作业、综合性作业、实践性作业。因缺乏指导，所以学员遇到较多的困难，但也可因此而提高独立性、创造性，锻炼综合运用知识，独立解决问题的能力。必要时可组织辅导点，争取同程度学员的协作。
3. 适时面授。面授主要是解决教材的重点、难点和关键问题，并释疑解难，布置下阶段的学习任务。面授的时机最好在假期、假日，以尽量减少与日常工作的冲突。
4. 检查考核。领导要及时了解本校学员的考核成绩，以便做好表扬鼓励和督促帮助工作。领导还要关心和组织自学的教师参加自学考试。

（三）脱产轮训

从理论上讲，每隔三五年，都要对职工（包括校长和教师）进行脱产轮训

一次，及时了解最新的科学成就，获取本专业的进展性信息，以跟上飞速发展的社会。

轮训的任务主要由教师进修院校去完成，期限半年、一年、二年不等，视需要与可能而定。轮训的对象首先应是中年骨干教师。

轮训主要解决提高和更新知识的问题。经过轮训，使他们站得更高，看得更远，使他们逐步地成为教研组、备课组的中坚力量和学科带头人。

（四）个别深造

名师出高徒。可是名师哪里来？采用自己培养的方法，个别深造。名师就是教育界的明星，他们的品格、水平、能力、工作质量超出一般，名师的水平就代表着一个学校的水平，一个地区的水平。领导者应以发现、培养和造就名师为己任。一个校长如能培养一个或几个校际的、地区际的、直至全国的名牌教师，那就是他对党的教育事业，对人民的伟大贡献。

因个别深造历时较久，要花费较大的精力和代价，所以选准苗子十分要紧。具体的条件是：

1. 有事业心。热爱教育事业，热爱儿童，决心为之献身，有研究教育科学、探讨教育规律的强烈愿望和浓厚兴趣。
2. 年富力强。年龄不宜太大，也不宜过小（因青年教师往往未充分展现其才能），而且要身体健康，精力充沛，能胜任繁重的工作和研究的重担。
3. 具有扎实的基本功，受过系统的专业训练（包括自学成才的），基本功不但达到过关标准，而且应高出一般水平。
4. 富有独创性。虚心学习，不囿于传统观念，敢于创新，敢于打破陈规，敢于向旧理论旧观念挑战，不怕失败，不畏打击。
5. 有丰富的见识和一定的聪明才智，敏感、富有教育机智，有艺术修养、能说会写、头脑清晰、思维敏捷、逻辑严密等等。

当然这些条件都是相对而言的，因而也就有各种不同级别，不同水平的“名师”。挑选培养对象时既要坚持一定的标准，又要从实际出发。

个别深造主要有如下的形式：（也部分地适合于中年骨干教师的培训）

1. 选送大学有关系科进修

我们认为，一个名牌教师，其一般的文化水平应高于国家规定的规格。在

条件许可时,小学教师应进师专,中学教师应进师院或研究班学习。或者可限期攻读有关课程,并经过一定的考核取得相应学历。

2. 压工作和科研担子

第一,搞大循环教学,一个教师对所教的课程,由低年级一直教到高年级。这种安排对教师来说,因为所教的内容在中断地加深和提高,便于系统地钻研和熟悉教学业务,了解不同年级的教学大纲和要求。

第二,组织教育科学实验,撰写教育科学论文。通过实验提高他们进行教育科学研究的能力和对结果作理论探讨和逻辑概括的能力。

第三,组织研究课。研究课与一般交流性、检查性的公开课不同,它应有探索性、研究性。课前要确定研究课题,提出假设,上课和课后的检查就是验证,最后要有总结。研究课要力戒假、空、轰、浅,要尊重集体智慧,但更要有个人的风格特点,尽可能争取有关专家的指点。

第四,向校内外教师介绍经验、宣讲论文,不压担子,是培养不出人才来的;但光讲任务,不讲培养也不行。

3. 参观调查

这是开拓眼界、增长见识的重要途径。应创造条件让他们去听外地名师的课,看看外地名师带的班,或配合有关组织到对口学校作专题考察,使他们学有目标,赶有方向,吸他人长处,补自己不足。

4. 出国访问

随着国民经济的逐步好转,国际交往的日益频繁,教育工作者的国际交流必将更为加强。可能时,应该让这些同志出去走走,这是培养和提高他们的有效办法。

三、培养与提高教师应注意的几个问题

(一) 提高认识

不少学校的领导总认为教学是硬任务,进修是软任务,其实一个好学校就是由优秀的教师、优秀的职工、优秀的领导组成的优秀集团,只有拥有人才,开发智力资源,才能培养出优秀的学生。领导是否重视培养教师,应该是考核领导的一条重要内容。每个校长都应该既看到眼前,即进修是负担,会影响工

作的困难一面；又要看到长远，即进修是提高，会促进工作的积极的一面。认识到只有不断进修才能永远进步，胜任工作；不进修就要落后，就要退步，就跟不上形势的发展，下很大的决心搞好这项工作。

（二）创造条件

教师培训应以自学为主、业余为主、自培为主，但也需要一定的客观条件。如时间保证、教材供应、参考资料、实验设备、指导力量、定期考核，提供论文发表的园地，必要时给予一定的“研究假”。这当然得支出。我们提倡因陋就简、自力更生，也提倡必要的“智力投资”。在教师培训上舍得投资，其收益是要超出投资无数倍的。

（三）承认学历

一旦考核合格，就要承认学历，克服学习不学习一个样，学历高低一个样的现象，可以在一定的范围内做到学一门是一门，有学分、有考核、有评定，允许教师长期积累学分，达到一定的标准就发给必要的证件。

（四）学以致用

进修的内容包括一般文化科学知识，专业科学知识和教育科学理论。无论哪一方面的学习都要与教师当前从事的教学联系起来。进修要强调理论与实践的结合，一边读书一边使用，反复几次，特别注重实践能力的提高。

（五）又红又专

进修不单是业务的提高，更重要的要谋求思想觉悟的进步。“红”不但是一个合格教师的首要标准，而且是“专”的强大动力。要加强进修中的思想政治工作，保证它的共产主义方向，注意防止忽视思想工作的不良倾向。

案例：

中小学教师职级梯度管理 体制改革个案研究 山东省滨城区教委课题组

一、问题的提出

早在多年前，我们就已经实行了教师岗位目标管理和教学全程监控量化管理，取得了明显成效。但随着教育形势的发展和教育体制改革的深入，我们发现现在教师管理中存在着这样一个问题，即教师奋斗的阶段性目标不够明确，在成长过程中缺少一条合理设置的攀升梯度。目前，教育系统虽然已实行了职称评聘制，但职称评聘制存在着两个问题：一是晋升跨度大，一般至少三至五年晋升一个台阶；二是评定过程中存在着忽视教学实绩的考察，只重视教龄、学历等“硬件”的倾向。这就不能很好地保证每个教师每时每刻都有正确目标的强力引导，因而使教师的个人奋斗处于一种模糊的、间歇性的状态，延缓了教师成长的进程。因此，需要建立一种教师职级梯度管理体制，让每一个教师都有自己的近期奋斗目标和努力方向，不断进取，促进教师队伍整体素质的提高。

二、改革措施

（一）管理模式

根据教师的德、能、勤、绩等各方面的情况，将学校教师职级分为五级：第一级，优质课教师；第二级，教学能手；第三级，学科骨干教师；第四级，教科研带头人；第五级，重大贡献教师。新分配的青年教师见习期满（一年）就可参加评选第一职级教师，第五职级为校内最高荣誉，有较严格的条件和名额限制。

（二）考核办法

该五职级为校内工作职级，不受国家评定的职称的限制，不受年龄限制，重在考察实际能力和实际表现，鼓励人才脱颖而出；每学期初评定一次，每学年总评一次，考核结果公开，并在全校师生大会上颁发证书，记入目标管理总成绩，与校内绩效工资挂钩，并作为安排职岗、职务晋升、评优和住房打分的参考条件。学校成立专门考核委员会负责此项考核，该委员会由学校领导、教务处成员、科研处成员和教师代表组成，必要时聘请有关专家参评。

（三）考核内容

主要包括政治思想素质、履行岗位职责的能力和教学教研实绩三大块，每一大块又各有十几条更为详细的考核内容与评分标准，对教师各方面表现的优劣进行严格界定，确保考核的科学性、公正性和可操作性。如在教学教研实绩中又分为14项：1. 备课；2. 说课；3. 授课；4. 评课；5. 作业；6. 测试；7. 辅导；8. 课外活动组织；9. 竞赛成绩；10. 教学质量；11. 学生评教成绩；12. 学历；13. 继续教育；14. 教科研成果。每项都有基本分、加减分。

（四）职级职责

不同的职级有不同的职责。如第四职级教师教科研带头人，他们除了必须很好地完成教育教学常规工作以外，还赋予他们“四个一”责任，即带好一个教研组，研究一个科研专题，举办一次公开课，发表一篇有分量的论文；第五

职级教师有重大贡献的中老年教师，他们另外还承担两项责任，即带好一个或几个徒弟，提出一条或几条有价值的建议。

三、取得的成效

从 1996 年春开始，我们首先在原滨城镇第二中学进行了改革的试点工作。该校有专任教师 101 人。经过几年的职级考核，到 1998 年年底，已有 3 人被评为第五职级教师，12 人为第四职级教师，28 人为第三职级教师，尚有几十人已成为骨干力量和希望之星，他们都在自己的岗位上积极主动地工作着，同时也在发展着自己。职级评定已初见成效，职级管理已被实践证明有强大的生命力，它已成为学校管理中的一大特色，受到领导和专家的重视和首肯。这一做法，使得校内教师有了一个合理的、连续的职级梯度，就像有的老师所说的“教师职级的设计就像一架梯子，每个人都在一定的位置上，又都激励着不断攀登更高的阶梯”，真正实现了“人人都有目标，人人都被重视，人人参与管理”的现代化管理模式，为教师铺设了一条通畅的成长之路，满足了教师自我超越、自我实现的精神需要，把广大教师引导到“敬业、精业、勤业”的业务发展道路上来，推动了教师队伍整体素质的提高，为高水平实施素质教育创造了良好的条件。

课题组成员：孟凡芳 初学晖 张振波 徐晓明

执笔：初学晖 张振波

教师分层发展管理体制的构建个案研究

山东省邹平县第一实验小学课题组

一、问题的提出

面对高度科学化、专业化、信息化、技术化的新世纪，开发人的创造力，培养和造就具有创新意识、创新能力的人才，是当今教育改革的发展趋势。创新型人才的培养来自创新型教师，创新型教师的成长来自创新的管理体制，尤

其是知识经济呼唤创新精神的时代，学校管理更应当最大限度地发挥人的积极性、主动性、创造性。然而现在的学校管理仍是塑造“标准件”，强调统一性的“刚”性管理，培养目标趋一，教学进度、评价整齐划一，教师怎样教、学生怎么学要求统一，尽管规范有序，但忽视了教师、学生的个性与创造性。就教师队伍而言，在管理中由于对教师素质结构缺乏系统完整的认识，忽视了教师年龄、学历、能力等方面的个体差异，要么要求过高，要么要求过低，重复低效，满足不了教师个体的发展需求，甚至挫伤了部分教师的积极性。面对知识经济的挑战，必须彻底改变那种“模式化”“一刀切”的教师管理方式，注重教师个体及群体的素质结构，充分考虑教师的个性差异和主体性发展，拓展有利于教师个性发展的空间，努力培养教师的创造人格，即创新的责任感、合作精神、批判精神。为此，我校按照“面向 21 世纪中小学管理体制深化改革”总课题组的部署，于 1998 年开始了“教师分层发展管理方式”的研究与探索。

二、研究的内容

（一）确立教师分层发展目标

为促进教师群体创新能力的提高，我校依据教师的年龄、知识、能力等特征，在调查分析的基础上，通过说课、听评课、理论测试等，将 55 名专任教师分为成长期、高原期两大层次，在年级组、备课组成员组成上将成长期、高原期教师优化组合，既注重教师群体活动的互动性、互补性、协调性，也注重教师个体能力特征的组合，在教育教学中提出不同的要求及发展目标，引导、鼓励不同层次的教师学会发展，在各自的“最近发展区”得到最大可能的发展。

（二）实行工作丰富化管理

工作丰富化是当前西方企业管理中流行的一种管理方式，强调工作的挑战性和成就感。教师工作丰富化管理，即通过给予不同层次教师更多的自主控制工作进程的自由，鼓励教师参与管理和相互交往，管理者和教师是平等合作的关系，都是管理的主体，管理进程是管理者和教师相互协调的过程。这样，教师对自己工作、学习的任务有明确的责任感，工作进程中也能及时看到自己在

教育教学工作中取得的成绩、存在的不足，并及时得到正面反馈，大大提高了教师对自身学习、工作的满意程度。如针对学校提出的成长期教师由“独立性教学”向“创造性教学”发展、高原期教师由“创造性教学”向“独特风格的教学”发展的要求，“六一”期间，各年级组开展了“开门课”活动。活动中，各年级组自主调节活动进程，充分发挥各自的优势，不同层次的教师精心备课，深挖教材中的创造性因素，充分展示自己的教学风格；参与听评课的学生家长被教师丰富多彩的教学个性所吸引，留下了一段段肯定、鼓励、充满希冀的话语。

经过不断的探索和完善，目前我校已形成了教师分层发展、丰富化管理的模式，即注重教师的个性差异，采用非强制方式和非权力性影响力，在教师心目中产生潜在的说服力，从而把组织意志转变为自觉行动，引导教师走向成功的管理方式。实践证明，这种管理方式，教师发展目标明确，心情愉悦，情绪饱满，工作的积极性、主动性、创造性增强，有利于创新精神的培养和教学风格的形成。

（三）培养富有创新的教师队伍

1. 创设民主和谐的教育教学氛围

民主和谐的教育教学氛围要求教师由教育的操纵者、主宰者转变为引导者、激发者和指导者，学生由被动的受体转变为自主学习的主人；要求教师放弃严格控制，让学生舒展天性，生动活泼地成长发展；要求教师淡化书本权威和教师权威，鼓励学生自由思考、自主发现，着力培养学生质疑问难的习惯和批评争论的习惯；要求教师摒弃强制性的统一思维、统一语言、统一行动，鼓励个性和独特，允许多元思维并存，宽容探索中的错误、荒诞和越轨，培养标新立异、敢为人先的勇气；要求教师解放学生的头脑，鼓励学生异想天开，解放学生的嘴巴，激励学生质疑问难，支持学生动手操作。

2. 构建新型的课堂教学模式

课堂教学是实施素质教育、培养创新型人才的主渠道。我校要求不同层次的教师充分利用各科教材中丰富的创造教育因素，找准结合点，深入挖掘，以师爱调动学生，以情感感染学生，以语言鼓舞学生，以体态唤起学生，以评价激励学生，以人格影响学生。要求成长期教师在学科教学中构建“三鼓励、三

允许、二多二少”（鼓励学生质疑，鼓励学生争辩，鼓励学生发表不同意见；允许学生出错，允许学生保留不同看法，允许学生向老师提意见；多讨论，少灌输，多一些表扬语言，少一些批评语言）的课堂教学新模式。要求高原期教师精心创设质疑情境，让学生变“机械接受”为“主动探究”；精心创设想像情境，让学生变“单一思维”为“多向思维”；让学生在宽松的教学环境中学会思考，培养求异思维，发展个性品质，培养创新精神，在学习方式上从适应性学习转向创新性学习。

3. 建立创新型的教研制度

(1) 实行集体备课。我校在语文、数学学科实行集体备课制度，印制了活页教案，以备课组为单位，在任课教师钻研教材的基础上，由高原期教师主备或由高原期教师指导成长期教师主备，讨论教法，研究学生“学法”，集思广益，变个体优势为群体优势，再进行课堂实践，完善教案。这样，成长期、高原期教师的备课都是高质量的。

(2) 备课、说课相结合。说课时，由高原期教师主持，主备教师系统地阐述自己的教学设计及理论依据，然后由同备课组的教师评论，达到互相交流、共同提高的目的。

(3) 以活动促发展。学校开展了诸如“创新课”评选、“教学新秀”评选、教学能手评选、学科带头人命名、优秀教研组和优秀备课组评选等活动。在活动中，对教师的评价定位于教师有无创新的认识、创新的能力，是否善于把自己的创新意识和能力体现在课堂教学上；在活动中，注重营造竞争进取氛围，注重活动的创新性、实效性，为不同层次的教师提供扬长补短和展示自己才能的机会，促使大批中青年骨干教师脱颖而出；在活动中，注重引导教师向未来延伸、向家庭延伸，适时运用现代教育技术，构建家校育人新途径，注重知识结构不同层次教师整体素质的逐步提高。

三、效果

我校教师分层发展管理方式，为教育教学工作增添了活力。自1998年8月以来，学校先后被命名为“滨州市教学工作示范学校”“滨州市规范化学学校”“滨州市校舍校产管理维护优秀学校”。在县教委举办的“艺术节”“创新教育成果展”活动中，学校成绩也名列前茅。学校有16名教师被命名为市级教学

能手、学科带头人；取得市级以上成果（优质课、论文评选、发表论文等）70项。追踪调查表明，我校毕业生的创新意识、创造性思维能力，得到了中学教师的充分肯定。2000年4月，“小学生创造力开发实验与研究”顺利通过省级课题鉴定。

课题组成员：赵光国 丁金华 舒莉 巩同霞



第三章

学校学生管理

第一节 学生管理的意义和任务

学生管理工作是学校管理工作的重要组成部分，认识学生管理的意义，明确学生管理的任务，对于提高学生管理工作的效能是十分重要的。

一、学生管理的意义

（一）搞好学生管理，有利于学校培养目标的实现

学校的培养目标是培养德、智、体全面发展的社会主义事业的建设者和接班人，学校各项管理工作都是为实现培养目标服务的。各项工作都必须围绕学生身心全面发展来开展，学生可塑性大，他们的成长和教育与管理活动的成效有着直接的关系。教育、管理得当，就能促进学生朝着正确的方向发展；管理不当，就不利于学生的成长。因此，配合各个部门，做好学生管理工作，正确

地引导学生的学习和生活，对于学校培养目标的实现具有十分重要的作用。

（二）搞好学生管理工作，有利于教学质量的提高

学校管理的最终目的是提高教育质量，而教育质量的高低最终要落实到学生的发展上。做好学生管理工作，使学生有明确的学习目的，有坚强的学习毅力和自信心，调动他们的学习积极性，以促进每个学生能在德、智、体几个方面都得到发展，从而达到提高教育质量的最终目的。

（三）搞好学生管理工作，有利于学生主体作用的充分发挥

学生是教育的对象，是自我教育和教育过程的主体，教育成功与失败，主要在于学生主体作用的发挥是否充分。因为教师对学生所施加的影响，必须通过学生的积极思维，通过自身的思想矛盾运动才能实现。做好学生管理工作，激发他们学习的自觉性、积极性，自觉地将教师所施加的教育影响内化为自我要求，产生学生的主动性，充分发挥主体作用，以顺利达到教育目的。

二、学生管理的任务

学生管理的任务主要有以下几方面：

（一）研究学生发展的特点，认识学生管理工作的规律，提高学生管理的科学性、有效性。

（二）健全学生组织管理系统，明确职责，充分发挥学生组织的作用。

（三）指导学生组织工作，研究学生管理的方法，提高学生管理工作水平。

（四）建立和完善学生管理规章制度，使学生管理工作规范化、有序化。

第二节 学生管理的基本要求

学生观是指教育者对学生的基本看法，它支配着教育的行为，决定着教育者的工作态度和工作方式。校长和教师都有自己的学生观，包括自觉的或潜在的观点在指导着自己对学生的教育工作。不同的学生观导致不同的教育方式方

法，得到的结果也会截然不同。可以说，学校教育的全部工作都贯穿着一个怎样正确对待学生的问题。教育观和学生观往往是教育工作中取得成功或导致失败的重要问题，也是做好学生管理工作的前提。

纵观教育历史的发展，教育者的学生观，基本上可分为两大类：一类视学生为被动的客体，是管辖的对象、贮藏知识的容器，根据不考虑学习者的兴趣和需要，教师习惯于对学生发号施令，采用注入式灌输法，用一系列理性知识和规范去要求学生，把不顺眼的行为一概斥责为“越轨”，甚至常常用“高压政策”制服学生，其结果使学生个性心理处于压抑的状态；另一类则视学生为独立的个体，他们强调研究学生的需要、兴趣、性格，主张学校应适应儿童，一切以帮助学生个性发展为中心。所谓学习是学生与环境的交互作用，发展创造性的过程。教育者是设计和提供教育的环境，激发学生主动介入教与学，采用启发、鼓励、疏导等方式和态度，让每个学生的个性心理得到最大限度的发展。优秀教师和成功校长的经验表明，成功在于具有正确的学生观，树立起面向全体学生，对全体学生负责的观念。用师爱、童心、尊重、理解、关心等一切办法去叩开学生的心扉，走进学生的心理世界，用热情、智慧和心血启迪、诱导学生，以正确的学生观指导全部教育工作的成功。

当前在学生中出现厌学情绪，除了有社会原因之外，还与教育观念、培养目标、教学内容和方法失去对学生吸引力有关。《中国教育改革和发展纲要》提出，“中小学要由‘应试教育’转向全面提高国民素质的轨道，面向全体学生，全面提高学生的思想道德、文化科学、劳动技能和身体心理素质，促进学生生动活泼地发展”。从“应试教育”转变为“素质教育”，这是观念转变，也是20世纪90年代世界各国教育革新的共同趋势。可见树立崭新的现代学生观不是孤立的问题，而是同人们追求的教育理想，心目中“好学生”的形象联系在一起的，是整个教育思想观念的转变。在人类教育发展过程中，教育观和学生观是不断变革和进步的，学生观蕴含着学校对学生赋予的希望，教育正是从此开端。

面对着已经到来的21世纪，根据我国现代化建设对人才的要求，必须把学校办成真正造就具有时代精神的、个性和谐发展的新人的事业。因此，现代学生观应该含有以下的几方面内容：

一、和谐发展的整体观

人的成长发展，从不成熟到成熟，必然经历着生理、社会和心理等方面逐步成熟的历程。学生在社会化的进程中，实现着个体身心发展并和外部世界相适应的过程。关于人的发展问题，卢梭曾用了“像农夫那样劳动，名胜哲人那样思考”的人来表述他所追求的教育理想。他的表述蕴含了身心发展的辩证思想，至今应该仍有意义。但是在已经迈入新世纪的今天，理想学生的形象更应该体现新时代的精神和新教育观的综合。在学生的认知能力、道德、个性、精神力量等等方面应更多体现出和谐的发展。

人的认知能力是人类适应社会和个体生存发展的基本能力，21 世纪的社会将是信息传递技术迅猛发展的社会，理想学生认知方面不仅要有扎实的基础知识和运用知识解决问题的能力，而且还应该具备处理信息和再生新信息的能力。即关于从大量信息中，选取自己所需的信息，善于捕捉信息，经过判断、综合抽象，增强处理信息的能力，使自己的行为与外界客体、外部环境要求相协调。这里不涉及思维方式的突破，在诸多信息中，善于多视角地综合认识和动态把握各种事物的思维方式和认知的能力。

在新旧转换、变化迅速的时代里，人的生存发展不仅与外界社会、个人所处的具体环境、机遇等外部因素相关，而且与个人内在的精神力量、心理素质、身体素质密切相关，理想学生的道德面貌，必须突出社会公德、社会责任感和义务感，其中人们信奉的价值观是支配人的态度、行为取向的动力。学校要培养学生对祖国、民族强烈的责任感和道德情感，教会学生作出正确的道德选择，树立起主动进取的人生态度，富有自信、自尊、自强的品质，产生迎接挑战的冲动和勇气，具有耐力、适应力和意志顽强等现代化的素质。

学校校长要领导教师以现代意识组织教育工作，考察学生个体发展，从德、智、体诸方面为全面提高学生整体素质打好基础。帮助教师树立起学生的个性和谐发展的整体观，才能优化教育工作。引导学生和谐发展、全面合格，成为 21 世纪中国社会需要的爱国、勤奋、诚实、乐观、敬业、健康、富有创造精神的高素质公民。

二、个性发展的主体观

个性是人的各种心理品质的总和，是个人身上表现出来比较稳定的心理特征。由于各人的先天素质不同，家庭、文化、环境和背景的影响迥异，每个学生都有其独一无二的个性。一校之长面对全校学生的成长发展，那将是一个令人炫目各放异彩的个性世界。

综览世界教育的演进，不难发现 20 世纪 70 年代以来，中外教育改革发展正处于同一走向。西方国家倡导教育要表现个性、培养自我。例如，欧美兴起的完善人格学派、体谅关心学派等，都把自我作为主体，不少教育模式包含着自我教育的意蕴。近十多年来，我国教育整体改革中出现的“愉快教育”、“参与教育”、“成功教育”、“希望教育”、“创造教育”、“合作教育”等多种教育模式，无一不是把重点放在发展学生的自主性、积极性、创造性、能动性的追求上，在发展学生主体精神上作出多种探索和尝试。中外教育改革的趋同性，正是反映了培养学生主体意识是近代的需要，时代的发展呼唤着个性教育和人的主体精神。

为了适应社会变革所引起的社会生活、思想观念的急剧变化，校长和教师必须确立起人的主体意识、自我意识、自我参与、自我判断、自我选择等等时代特征的重要观念。使教育要探索学生的个性，提倡教育的针对性，做好因材施教、长善救失的工作，使学生个性、主体性得到良好发展，培养出对社会具有责任感、富有主体意识、创造精神的新一代。为此，学校的各项教育活动都应该帮助学生主动投入，成为学习生活的主人，使学生的主体意识成为发展自我的动力。校长要帮助教师认识到确立学生个性发展的主体观，是时代赋予学校的使命和责任。

三、交往沟通的平等观

学校是培育人的机构，教育行为是通过教育者和受教育者之间交往沟通得以实现，师生在交往过程中建立起一种心理联系，发生着交流思想、传递文化知识的关系。所以师生关系是学校中最基本的人际关系，师生交往是学校教育教学活动的基本方式，良好的教育效果是以尊师爱生为基础，是师生平等交往沟通结果，整个学龄期是学生主体意识形成和迅速发展的时期，教育者首先要

增强民主平等的意识，把学生看成是一个独立的个体，他们需要关心、尊重和帮助。教师的民主精神和平易近人的作风，可以使那种天然的“向师性”得到正常发展，缩短师生之间的心理距离，使学生以开放的心态、舒畅的心情进行学习。校长要领导教师把对学生的关心和尊重推向每个学生，创造宽松的、平等的教育环境，以利于培养学生的独立性和创造性，有利于学生的个性发展。实践证明，师生之间平等的交往沟通，建立良好的人际关系，这是提高教育质量的前提。

我国社会由于种种复杂因素，在“应试教育”、“升学第一”的教育观念支配下，往往容易形成教师居高临下、学生被动接受灌输的教育模式，结果是束缚学生、阻碍学生和压抑学生的发展，可能使学生的独立性转化为反抗和逆反心理等等。由于师生缺乏平等交往也往往迫使学生以自我萎缩的代价来实现所谓“理想的完善”而扭曲了人格精神的发展。因此校长要领导教师，批判陈腐的教育观，明确跨世纪新人的培养必须健全的人的教育。批判传统的“师道尊严”，树立起正确的学生观，才会认真研究学生，激发学生主体精神，在良好的师生沟通的环境氛围中，在教育力量控制下，通过师生互动，培养学生具有现代化的素质，帮助学生形成智慧、能力、意志、信仰、理想等等一种综合的精神力量，以便适应迅速发展变化的社会，能够把握自己命运，承担起创新一代。

教育者的学生观，不仅仅是对待学生的态度和方式问题，它是学校教育工作的指导思想的重要部分。所以教育管理者要领导教师摒弃陈旧的学生观，把握时代精神，研究当代学生在新时期的心理特点，根据社会的需要和学生成长的规律，以科学的现代学生观指导全部教育工作，以适应社会主义现代化建设的需要及新世纪的挑战。

第三节 学生管理组织

学生管理组织是学校整体中的有机组成部分，对于学校而言，它是学校管理整体的部分，但就其自身而言，它又是一个独立的管理系统，它有特定的目

标、职能，是在学校党、政统一领导下，由班级、学生会、共青团、少先队组成的学生管理系统。

一、班集体

班集体是按照学生年龄和知识层次组成的，以完成学校教育教学任务为共同目标的，有一定组织机构和规章制度的学生共同体。它是学校通过班主任直接领导的有组织、有计划地对学生进行教育的主要途径。班集体是最基本的学生组织，它通过集体的力量更直接地组织学生活动，调动学生积极性，充分发挥学生的主观能动性，培养学生自治、自律、自理能力，是学校教育不可低估的力量。

（一）班级管理任务

1. 选举班干部，建立班级核心，形成良好的班集体，充分发挥班级干部的骨干作用。
2. 按照学校的总体计划，领导和组织全班学生开展各项有意义的活动。
3. 了解学生、关心学生、利用集体的力量鼓励和帮助学生克服困难，顺利完成学习任务。
4. 通过集体活动，培养学生集体主义和自我管理能力，促进学生自我意识的发展。
5. 按照学校培养目标要求，进行思想品德教育，促进学生在德、智、体等多方面都得到发展。

（二）建立良好的班集体，充分发挥班级管理效能

班集体的建立对于学生个性品质的形成，提高班级教育效果，有很重要的意义。班集体管理好坏，首先要看班集体的形成并且是否具备一个良好的班集体的标准。

衡量良好的班集体的标准是：

1. 有明确的工作目标。一个良好的班集体应该根据班级情况制定近期、中期、远期发展目标，并使之成为激励学生自我发展的动力。
2. 有明确的学习目标。勤奋向上，刻苦努力学习，有自觉学习的良好习

惯，学习成绩明显提高。

3. 有合理的组织结构。一个良好的班集体，应该是有健全的班委会，形成班级核心，有明确的分工，班级工作既有统一指挥，又有明确的责任，形成管理的有序性。

4. 有较强的凝聚力，用集体的影响力量管理学生。一个良好的班集体，应该是团结合作，有良好的同学关系，班集体对集体成员有凝聚力，集体中的每一成员对班集体有“向心力”，两种力的合成，汇成强大的集体管理力量，这种力量就是管理学生的动力。

5. 有严格的规章制度，并严格执行使之具有规范学生行为的自律作用，形成自觉遵守纪律的良好习惯。

6. 有正确的舆论导向。在班集体里，学生有正确的目标方向，形成良好的班风，全体成员敢于坚持正义，批评错误，正确地引导非正式组织的行为。

7. 有较强的自主性。班集体能独立开展活动，学生有自我教育、自我管理、自我调节能力，有较强的主人翁责任感。

二、学生会

学生会是学校全体学生自己教育自己、自己管理自己的群众组织，学校每位学生均是会员，是在学校党、政领导下由学生选举产生的组织机构，其任务是：

（一）配合教导处、共青团、少先队，做好学生的教育和管理工作的。

（二）在学校领导下，依靠各个班集体，团结全校学生，开展全校性活动，培养学生自治、自理能力。

（三）引导学生认真学习、遵守纪律，努力完成学习任务。

（四）关心学生集体生活，维护全体同学的正当权益。

三、共青团和少先队

学校共青团是在学校党组织领导下的先进青年学生组织，它是在党组织的直接领导下开展工作的。

少先队是学校党组织委托共青团领导的少年儿童的群众组织，分大队、中队、小队，由学校聘请优秀的党、团员做少先队辅导员，领导和组织少先队工

作。

共青团、少先队都是学校对学生进行教育的有力助手，它配合学生会、班集体做好学生的宣传教育工作，帮助学生明确学习目的，教育和帮助学生努力学习，协助学生会、班集体开展各项活动。共青团、少先队组织在学生中起先锋模范作用，成为学生的榜样，通过榜样的作用教育学生，促进差生的转化，扩大优秀生面，从而提高学校学生管理的整体效能。

四、加强对学生组织的管理

学生会、班集体、共青团和少先队都是学校进行学生工作不可忽视的重要力量，学校要加强对这些组织的管理，充分发挥他们的作用，有效地管理学生。

（一）学校要加强对这几个组织的领导，结合学校工作实际提出具体任务和要求。

（二）关心、培养学生骨干，信任他们，给他们创设独立开展工作的条件、机会，发挥他们的积极性、创造性。

（三）学校要定期研究和讨论学生组织的工作，及时解决困难，确保学生工作的顺利开展。

（四）学校要配备专人负责学生组织的指导工作，协调几个组织之间的关系，使之密切配合充分发挥学生组织的作用。

第四节 正确认识学生，科学管理学生

一、认识学生在教育中的地位和作用

（一）学生是教育过程的客体

学生作为教育的对象，是教育者进行教育的承受者，处于客体的地位。他们是按照一定的教育目的，有计划、有组织地接受教育，这种客体的地位决定

了他们有以下的特点：

1. 学生意识强

能意识到自己是学生，明确自己的任务是学习，因而自觉地把自已摆在受教育的地位，有当一名好学生，好好学习，获得更多知识，丰富自己的欲望。

2. “向师性”强

向师性就是学生对老师的尊重，乐于接受老师的教育，希望得到老师的重视、关心、鼓励的一种心理倾向，学生在教育中的客体地位决定了他们对老师有一种依附和期望。一方面，他们把自己的成长寄托在老师身上，总是希望在老师的教育下顺利成长；另一方面，他们把老师作为自己崇拜的偶像，总是以能够得到老师的重视而感到十分荣幸，甚至可以作为激励自己努力学习的外部动力。

根据以上特点，在教育和管理中，要充分发挥教师的主导作用，对学生认真负责，教书育人，使学生学有所获，不负学生的重望。教师及管理者，都要热爱学生、重视学生、与学生建立良好的师生关系，成为学生的良师益友，才会有良好的教育效果。

（二）学生是教育的主体

作为教育对象的学生，他们又是教育和自我发展的主体，这种主体性表现在学生在学习过程中，具有主观能动性，教师的教育并非简单地灌输或移植所能奏效的，学生对老师的教育不是被动地接受“加工”，而是能动地接受教育。学生知识的获得、能力的培养、智力的发展和道德品质的形成，都必须通过学生自身的内化作用才能实现，任何一种教育都必须以学生自身的主体活动为中介，纳入学生的主观世界中去，才能生效。那种强加的教育，效果不佳的原因就在这里。因此，要认识学生在教育过程中的主体地位，是学习活动中的主人，具有主观能动性特点，认真改进教育和管理方法，努力激发学生的学习积极性，充分发挥他们的主体作用，培养自我教育、自我管理的能力，提高教育和管理效能。

二、树立正确的学生观，正确对待学生

学生观，就是对学生的认识和态度。如何正确地认识学生、看待学生，是

教育成功与否的重要因素。作为教育管理者，应有正确的学生观，才能取得教育和管理的成功。

（一）学生是发展中的人

中、小学生可塑性大，这是青少年身心发展规律的反映。从发展的观点看，学生无论从生理上，还是从心理上，都是不断变化、发展的，其发展的根本动力在于学生的主观能动性，而且这种主观能动性是潜在的，关键在于激发。成功教育理论表明：教育对象从潜能的开发到获得成功是一个发展动力的过程，这个过程是教与学双方调节转换生成的过程，即学生自我调节的发展和教育者施加影响这种调节统一的过程，这说明了学生由潜能的激发到发展是内外矛盾运动的结果。教育影响作为外因，必须通过学生自身，把这种影响纳入主观世界中去，与原有的水平发生矛盾，才能推动自身的发展。因此，学生的转变一方面要靠教师的正确引导和教育，另一方面要靠学生主观能动性的发挥，学生自身内部动力的作用，才能促进学生向着正确的方向转化，那种把学生看成“不可救药”、“一成不变”的观点是错误的。克服这种错误的观点，必须正确地对待学生。

1. 要相信学生是可以教育的

前苏联教育家苏霍姆林斯基说：“没有不愿成为好孩子的儿童，其依据有三：第一，每一个儿童都是带着想好好学习的愿望来上学的，并深藏着最能充分表现自己的天赋；第二，孩子虽有不当行为，但一般不是存心作恶，只要引导得法，就一定能够矫正过来；第三，孩子有很大的可塑性，如果受到正确的教育，就可以成为一个‘理想’的人。”因此，在教育及管理中，要正确引导学生，尤其对差生，不能放弃，更不能歧视。对他们应该晓知以理、动之以情，热情地帮助他们，敏锐地发现他们的进取心，耐心地教育他们，等待他们的进步，给予他们成功的机会，促进学生的转化和成长。

2. 要用发展的观点看待学生

按照唯物辩证法的观点，任何事物都是在不断运动、变化、发展的，这正是事物的根本属性。学生也不例外，他们总是不断地发展。心理学家马斯洛认为：“人的本质中有一种发展的趋势，还有一种倒退、害怕发展、不能自我实现的反趋势，如果有良好环境和教育条件，以及自我实现的强烈需要，人的才

能将发展到前所未有的高度。”这里的关键就在于教育及环境，更明确地说，关键在于教师正确的教育和引导。

另外还要强调的是，我们既要认识学生是可以发展的，同时还要认识学生发展不是划一的，不同个体，在不同方面的发展不同，同一个体在不同年龄阶段的发展各有差异。因此，要根据不同起点，提出不同要求，达到了一定起点的要求，又提出新的要求，逐渐上升，教师在教育及管理过程中，要重视学生一点一滴的进步，找准学生各自的闪光点，长善救失、扬峰补谷、因势利导，促进他们不断进步，不断地发展。上海市闸北八中行之有效的“成功教育”就是根据学生的差异，遵循“低、小、多、快”（即低起点、小步前进、多活动、快反馈）的原则，对学习困难的学生应根据不同起点，施以不同要求的教育影响，达到进步的同一要求，这是值得借鉴的一种方法。

（二）学生是整体的人

从系统论的观点来看，整体是由部分组成的有机联系体。作为整体的人的学生，他们的整体性表现在：他们是身心发展的统一整体，即由德、智、体多方面的素质构成的整体。组成整体的各要素之间是互相联系、互相制约、互相促进的，正是这种辩证统一关系，才促进学生的全面发展，构成一个整体的人。没有部分，便不成整体，忽视学生发展的各要素或片面强调某一要素，都有损于整体性。因此，在学生管理中要注意以下两点：

1. 不能把学生看成孤立的个体，片面强调某一方面的发展，学生是整体的人，学生的发展是德、智、体诸方面的统一。这种发展，包括身体和心理的发展。其中，心理的发展，不仅是知识积累，而且更重要的是能力、智力的发展、道德品质的形成。割裂学生整体的构成要素，片面强调某一方面的发展或片面以学生某一方面的成绩来衡量学生的优劣都是错误的。在教育和管理中，把学生视为整体的人，促进其全面发展，既是我们教育的起点，又是我们教育的终点。

2. 改革教育和管理方法。在学生管理中，应因材施教，从不同的角度、不同方面施加影响，达到学生整体的发展，但是又要认识到学生整体性的发展不是同步的，必须通过不同方面、不同的时期、采取不同的方法来实现。因此，在教育和管理的过程中，要注意找准教与学的最佳结合点，即教师要找准

教育对象，选准适当的教育、教学方法，做到因材施教，并帮助学生找准自己发展的恰当位置，各显其能，学能成功，发展个性特长，最终才能提高整体素质，使他们成为既有个性特长，又是全面发展的整体的人。

（三）学生是有自我意识的人

自我意识是个体对自己身心状况的认识，如对自己生理状况、心理特征以及与他人关系的认识，主要表现在自我体验、自我评价、自我控制、自我监督、自信心、自尊心、独立性等方面。

中小學生，正处在青少年时期，在这个时期，随着思维能力的迅速发展，自我意识也在迅速地发展，尤其学生进入中学阶段，他们认为自己已经成熟，成人感增强，能注意内心体验，能分析自己的特点，重视对自己的评价，渴望在学校、在家庭有自己的地位，喜欢独立思考，处处显示自我，希望得到他人的尊重等。

学生的自我意识是自我教育的基础，自我意识的发展，使自我教育有了可能。因此，在教育和管理中，要充分认识学生自我意识发展的状况，并遵循自我意识发展的特点进行教育和管理。

1. 要尊重学生的人格

青少年自尊心强，在教育和管理的方法上要注意严格要求与尊重、信任相结合。一方面要按照学校的规章制度严格要求他们；另一方面又要尊重他们的人格，切忌过多地对学生批评、指责，即使犯了错误也要爱护他们、尊重和信任他们，使他们有信心去改正错误，青少年的心灵易于受到伤害，他们心灵一旦受到伤害，就容易自暴自弃，难以教育，这是我们教育者千万要注意的。作者曾到贵州省贵定少管所对青少年犯罪原因进行调查，其中一位少年犯犯罪的过程对我的启示很大。这位少年犯叫杨××，是贵阳×中学初一年级的学生。他在与我交谈中说：他的犯罪是班主任害的。犯罪的经过是：杨××在学校比较调皮，经常违反校规和班规，班主任要他写数十次检查，但总是无效。学期考试以后，班主任召开家长座谈会，并把杨××写的数十次检查张贴在教室里。杨××的父亲看见了自己的儿子表现不好，写了那么多检查，心里十分难过，便回家向儿子询问写检查的事，父亲一气之下，就打了儿子，事过之后，父子二人痛哭了一场，儿子感到自己表现不好，不仅丢了父亲的脸，而且也没

有脸再见老师和同学，便离家出走。离家出走之后，长期在外流浪，生活无着落，便染上了小偷小摸，最后被一个盗窃集团利用，偷了百货公司的钱而犯罪进了少管所。

从杨××犯罪的过程来看，由于自尊心受到伤害而导致。这告诉我们，学生的自尊是不能伤害的，教师要真诚地爱护、关心学生，在管理上要恰当地做到宽、严结合，要严得有理，宽得有方。对有错误的学生，不能歧视，要热情帮助，耐心等待他们的转变。无论采取什么样的惩罚手段都是错误的。

2. 要重视学生的自我教育

对于学生的教育说是多方面的，但是，真正起主导作用的，有实际效果还是学生的自我教育。因为他人的教育是外因的作用，外因必须通过内因而发生作用。前苏联教育家苏霍姆林斯基说：“少年期和青年早期是个性在智力方面、道德方面、社会方面自我确认的时期。在这个年龄期，学生正常的精神发展，取决于他在活动和集体关系的各个领域（智力生活、劳动、道德信念的形成）中的自我确认进行的深刻程度如何。少年只有在这样的条件下，才能成为一个真正的人。即他不仅要学习认真地研究周围世界，而且要认真地研究自己本身，他不仅要努力认识自己周围的事物和现象，而且要认识自己的内心世界，使他的精神力量指向于把自己变成一个更好、更完善的人”。这就是自我教育的作用所在，因此，在对学生的教育和管理中，要充分相信学生并创造条件，让学生独立地开展活动，在实践中学会自我表现、自我评价、自我管理，形成学生自我管理的内部机制，通过这种手段，培养学生独立性和自我调节的能力。

三、加强常规管理

常规管理，有助于培养学生自觉遵守纪律的良好习惯，尤其对于中小学生的养成教育更为重要。在学生管理中，要常抓不懈，始终坚持到底，使常规管理发挥自律作用。

（一）常规管理的内容

中小学常规管理，要根据学生特点，按照国家教委颁发的《小学生日常行为规范》和《中学生日常行为规范》为主要内容，从本校的实际出发来确定常

规管理的内容。在中、小学，常规管理内容一般有课堂常规、作息常规、宿舍常规、升降国旗的规则、公共场所规则、集会规则、劳动规则、图书室规则、运动场上的规则、实验室规则以及中学生守则、小学生守则等。

（二）常规管理实施

1. 加强养成教育

养成教育是按照行为规范要求，通过日常行为训练，逐渐形成良好行为习惯所施加的影响，养成教育是素质教育的重要组成部分，是学生良好行为习惯形成的必由之路，也是常规管理的重要内容。

养成教育，关键在于平时的日常行为训练。每学年在新生一进校，就抓住时机，严格地进行训练，如遵守作息时间、认真听课、爱护公物、尊敬老师、团结同学、不说谎话、下流话、不随地吐痰等日常训练。养成良好的行为习惯，并在日常生活中反复实践，巩固下来，形成一种品质，为提高学生的思想文化素质打好良好的基础。

2. 充分利用舆论导向、提高常规管理的效果

舆论导向，有监督、鞭策的作用，在学校里这种舆论作用可以约束人的行为，促进良好习惯的形成和巩固。如在学校校园里竖立：“爱护花草树木”、“不随地吐痰”等这样的宣传标语牌，就是一种巨大的舆论警示力量。通过这种宣传舆论，在学生中自然会形成一种爱护花草，不随地吐痰的心理定势，从而养成良好的习惯。在学生管理中，要充分利用学校的各种舆论力量，如学校师生员工行为举止的评价标准、各种合理的规章制度、宣传专栏、标语口号、校园环境布置等，使之汇成一种影响合力，对学生的行为习惯起到潜移默化的作用。

3. 形成教育合力，强化常规管理成果

学生的常规训练，不是孤立进行的，它要受到多种教育力量的制约。一种良好行为习惯的形成和巩固，是多种教育因素协调教育的结果。在教育和管理的过程中，如果是一方严格要求，另一方则放松要求，就会互相抵消，常规管理的效果就要受到影响。因此，必须使各种组织、各方面的力量汇集成常规管理的合力，从多方面、多角度进行管理，学校的共青团、少先队、学生会、班集体、校外还有家庭、社区等部门，都要做到目标一致、统一要求、严格管

理、一抓到底、决不放松，形成一种人人遵守纪律，个个有文明行为的管理环境，让不良作风无处可生，使常规要求深入每一个角落、每一个部门，从多层面、多角度强化常规管理、巩固常规管理成果。

第五节 学生管理艺术

一、奖惩有度，激励上进

奖励和惩罚是教师在教育活动中管理、教育学生必要的和有效的手段。于是有的教师就认为只要学生表现好就奖励，做错了就惩罚，唯此能激发学生向上的积极性，从而培养和塑造其形成良好的行为习惯。实际上情况并不这样简单。研究证明：奖励和惩罚并不是在任何情况下都具有积极的心理效应，使用不当就达不到预期的作用，甚至会产生消极的心理效应。

（一）奖励的负效应

奖励是指在行为发生后，为维持和增强其行为倾向所给予的一种报酬。这种报酬可以满足人的需要，使人感到愉快，于是成为下一次行为的刺激因素。

教师的奖励是向学生施加喜爱的刺激。受到奖励时学生会产生愉快的情绪体验，感到教师对自己的爱护、器重，由此产生信赖教师的感情和积极向上的愿望。奖励产生的更为深远的影响是使学生体验到自尊和成功，从而激起追求新的目标和新的成功的强烈要求和愿望。但是频繁或不恰当地使用奖励，也会产生负面的心理效应。

1. 过多的奖励使学生产生对奖励的依赖心理。

有的教师在学生管理中凡事必有奖励：举手回答问题有奖；写字工整有奖；取得好成绩有奖；积极参加班集体活动有奖……教师的本意是为了鼓舞学生更加上进，促使良好行为的再发生，但结果却使学生在行为上越来越不自觉。

心理学研究表明，对某一行为连续的奖励（强化），会使行为者形成对奖

励（强化物）的依赖。因此，一旦奖励减少或消失，就会在客观上起到一种与奖励相反的作用。对学生的一味奖励会使学生把主要的学习目标置诸脑后，甚至把得到奖励看成是学习的目的，导致学习目标的转移，而只专注于当前的名次和奖赏物。这就与教师实施奖励的初衷适得其反了。

2. 不必要的奖励会削弱学生的内在学习动机。

学生如若没有形成自发的内在学习动机，教师不得不从外界激励，以推动学生的学习活动，这种奖励是必要的。但是如果学习活动本身已经使学生感到很有兴趣，此时再给学生奖励，就会弄巧成拙，画蛇添足了，其结果不仅不能提高学生的学习主动性，反而会使学生原有的学习热情降低。

心理学家爱德华·德西进行了一项著名的实验。他让大学生尝试去单独解一些有趣的智力难题。在实验的第一阶段，所有被试者在解题时都没有奖励，进入第二阶段，所有实验组的学生每完成一个难题后就得到一美元的奖励，而控制组的学生仍像原来那样解题而没有报酬；第三阶段，在每个学生想做什么就做什么的自由休息时间，主试观察学生是否仍在解题，以此作为判断学生对解题喜爱程度的指标。结果发现，控制组（无奖励组）的学生比实验组（奖励组）的学生花更多的休息时间去解题。这说明：奖励组对解题的兴趣衰退得很快，而无奖励组则在进入第三阶段后，仍对解题保持了较大的兴趣。实验证明：当一个人进行一项愉快的活动时给他提供奖励，结果反而会减少这项活动对他内在的吸引力。这就是所谓的德西效应。学生内在的学习兴趣、动机是真正的动力，具有稳定而强烈的作用，是最可宝贵的。因此，教师在使用奖励中应避免产生德西效应。

（二）惩罚的负效应

惩罚是指在某种行为发生后给予一定的具有减弱某种行为倾向的刺激。行为主义者认为，它是对个体施予心理或生理的不愉快的刺激，从而减低或遏止不良行为的出现。

与奖励不同的是，很多心理学家早就对惩罚可能产生的不良影响进行过研究，指出：①惩罚并不能消灭反应或使反应不再存在，而只是使某种行为减少或延续发生；②它只是消极地限制某些行为，而未能向人们指出适合该情境的正确行为；③惩罚时的那种攻击性态度会给被惩罚者提供不好的示范，容易引

起情绪上的变化,如畏惧、紧张和退缩等;④惩罚是一种挫折的来源,会引发其他不适应行为的出现。所以强调人们在使用惩罚时应特别谨慎小心。

当然这并不是说惩罚是不必要的。惩罚对于防止不守规则、禁止不良行为和建立必要的制度、养成良好习惯上是有效的,必要的。因为仅仅靠为了获得预期的奖励而努力工作,尚不足以克服人的惰性和拖沓的倾向。心理学的研究证明,惩罚也是调动学生学习动机的一种策略,它使学生为了避免再一次遭受惩罚而付出更大的努力。惩罚作为一种外部诱因,可以激发学生对错误行为产生羞耻感和内疚感,把惩罚看作是前进的鞭策力和进步的新起点。

由于惩罚是教师向学生施加讨厌的刺激,是学生所不喜欢的,故如果运用不当,就更易产生负面的心理效应。

1. 过多的惩罚使学生产生恐惧心理,导致退缩、逃避及说谎行为的发生。

有的教师认为惩罚见效快,能“立竿见影”,因而不不管在什么情况下,学生稍有一点儿差错就训斥惩罚,频繁使用,以为这样能收到禁止不良行为的效果。其实不然,惩罚之后,也许学生能“立竿见影”,但这个“影”,即学生在行为上产生的变化,往往是一种短期行为,而在学生身上产生的长远心理影响可能是恶劣的。心理学的一项调查显示:有38%的学生受到惩罚之后会产生恐惧畏缩心理。学生屡受惩罚,总是担心、害怕,就会产生一种累积性的心理影响,比如产生过高的焦虑情绪:由于害怕做不好而受惩罚就什么也不敢去做,也不愿意去做,甚至不敢去学校读书,最终引起回避和退缩的行为。大多数学生的恐惧症都与不当的惩罚遭遇有关。

过多的惩罚还会使学生产生以避免惩罚作为行为的目的,为逃避惩罚带来的痛苦而学会说谎、欺骗,以此来保护自己,在行动上当面一套,背后一套,养成虚伪的不良性格。由惩罚引起的不良心理和行为循着以下的逻辑发展:

过多惩罚→恐惧→退缩→逃避→说谎

2. 过度的惩罚使学生产生对抗心理,导致师生关系的对立。

正像人本主义心理学家批评的那样,有的教师在课堂里以权威自居,发号施令,盲目追求个人威信。惩罚作为一种权力的象征被不适当地使用。学生只要是做了错事就严加惩罚,且必须无条件地服从,不许违抗,不许申辩,否则“罪加一等”。惩罚后产生的痛苦情绪导致对抗心理。调查显示:47%的学生在受到惩罚之后产生反抗心理,如“怀恨在心”、“想打人”、“发脾气”等等。正

像“爱屋及乌”一样，学生也会由此“恨屋及乌”，由于厌恶惩罚而转向憎恨惩罚的实施者——教师，久而久之，必然对教师产生抵触情绪，导致师生关系紧张。进一步由厌恶某教师所教课程到厌恶学校的所有课程。更为严重的是，这些也可能成为其厌恶人生、仇视社会心理产生的基础。

学生也许接受了惩罚，但这只是出于对教师权力的屈从，并不是出于个人的内因。因此建立起来的行为方式并不巩固，并不能真正杜绝学生犯错误的根源。

心理学家一再指出：过度的惩罚会使学生平生不健康的心理状态。影响其性格的正常发展，教师体罚学生的次数越多，学生的攻击性行为（侵犯性行为）也就越多，学生长大后，可能也是个爱打骂孩子的人。不当的惩罚所产生的更深刻的影响是：学生会从教师的惩罚方式本身学会一种不健康的处理人际关系的模式，而且会认为只要有了权力，就可以为所欲为，有权就有理，形成专制型人格。

3. 不恰当的惩罚会降低学生的“内在惩罚”机制。

人们往往认为惩罚仅仅是一种来自外部的控制行为的手段，实际上还存在着内部的惩罚机制。比如，当人们做了错事时，就会感到内疚、惭愧、自责等。

内部惩罚往往引起比外部惩罚更为强烈的情绪反应，从而对改变个人的行为有更大的影响。外部惩罚也只有在引起内部惩罚的情况下才能真正起作用。因此，当学生对自己所发生的不当行为已经有所觉察，有所判断，并产生内部惩罚时，就不必要再使用外部惩罚。而此时的外部惩罚只能使惩罚者个人的消极情绪得到发泄，从而降低或抵消被惩罚者的内部惩罚。人们在感到极度的内部惩罚时往往会主动寻求外部惩罚。如说“你打我吧”、“你骂我吧”等等，就说明了内部惩罚的力量所在。

有的教师在实施惩罚时，忽视了发挥内部惩罚机制的作用，只迷信外部惩罚的效力。如罚做值日，罚跑圈，罚站，罚写作业，取消参加某些集体活动的权力，甚至罚款。这种看起来十分严厉的惩罚能使学生痛改前非吗？一般来说，不能。有的学生在受到惩罚后反而感到如释重负，一身轻松，不用再去想自己犯了什么错误。因为他认为，我虽然犯了错误，但是我已经为此付出了相应的代价，这些代价已经抵消了我的错误行为。这种抵罪性的惩罚有损于学生

的内在惩罚机制，使学生对惩罚抱着无所谓的态度，也使他们自身的道德判断力受到压抑，从而降低了惩罚的效果。

还应该指出的是：我国的经济体制虽然转入了市场经济，但并不是所有的东西都可以转化为交换、买卖关系的。特别是一些不同质的东西之间是无法交换的，学校教育中到处使用罚款是极为不当的。

4. 不恰当的惩罚，使学生产生压抑心理，从而妨碍智力及创造力的健康发展。

学生不努力学习，采用惩罚，施加压力，逼迫其用功。这大概是教师施用惩罚的目的之一。

心理学家莱温指出：惩罚作为激发学习的因素，有不良的影响，尤其容易引起学习者内心的矛盾，很不易消除。

学生对于学校的功课不喜欢，但是逃避不开，已经有一种压力；如果此时教师再施以惩罚，则对他就又加上了一种压力。在双重压力夹攻之下，仍然逃避不开。在这种情境中，学生必然产生纷乱、惶恐或忧郁等情绪，并产生压抑心理。一方面学生会感到自卑、无能，由此自尊心和自信心受到不同程度的伤害。自尊心水平的下降导致志向水平下降，学生在学习中则只追求最低标准的达成，如“及格就行”，而不是积极向上；标准也越来越低。最后丧失自信心，自暴自弃。另一方面惩罚的压力使学生可以不动脑筋。不用思考，只要按管理者的命令去做就行，从而使各种潜能处于受压抑的状态。长此下去，培养出来的学生会成为“听话”的好孩子，但是他们失去了自主性和积极性，无法养成独立思考与判断的能力。只会“循规蹈矩”，丰富活泼的想象力、生动的创造性思维能力等都得不到充分发挥。

（三）关键在于教师的学生观

教师在运用奖励与惩罚作为管理手段时所产生的负效应，最根本的原因是与教师对学生在教育活动中地位的认识有着直接密切的关系。具体说就是：学生在学习活动中到底是被动的、受教师控制的对象，还是具有主动性的受尊重的对象？

如果仅仅把学生看成是一个没有任何尊严的、可以被任意控制的机械的客体对象，那么就会在实施奖励与惩罚的过程中，忽视学生的主体性及他们的需

要、情感,缺乏对学生的信赖与尊重,而过多地用奖励与惩罚的手段去管理学生,从而导致奖惩负面效应的产生。

要避免奖惩各种负面效应的产生,就必须坚持这样几点认识:

①奖励和惩罚的共同前提是要把学生当作一个人来看待,必须把其视为教育活动中的主体,去重视他的意愿、需要、情感和价值观,注意唤起学生主体内部的自我强化机制。

②奖励和惩罚的实施都应该与行为的动机、行为的全过程联系起来,而不应该仅仅指向行为的结果。

③奖励和惩罚的实施都应着眼于它们的远期效果。从培养学生的好个性出发,应把奖励与惩罚有机地结合起来。有人提出“七分奖励,三分惩罚”值得考虑。

二、树立榜样,塑造人格

雷锋精神是社会主义初级阶段“新人”人格的代表,它既植根于中华民族文化的沃土之中,又溶入了社会主义新人的内涵,闪耀着共产主义思想的光辉,是我们塑造小学生健康人格的理想风范。

健康人格教育是最基础的素质教育。我们的宗旨是教会小学生做人,从小用雷锋精神培养和塑造小学生的健康人格,促进他们整体素质的提高和健康人格的养成,为他们将来成为适应现代化需要的雷锋式的社会主义“四有”新人打下良好的基础。

研究用雷锋精神培养和塑造小学生健康人格的规律和特点;探索实施“人格教育”的目标、内容、方法、途径、评价体系,就是我们的工作目标。

(一) 小学生健康人格培养的要点

1. 自尊自立,遵纪守法

小学生是未来社会的主人,也是自己的主人。学校应放弃“听话”、“顺从”教育,加强服理守法教育,使小学生把尊敬师长与保持自己的人格独立结合起来,即不屈从他人意志而做违心的事,也不以傲慢无礼的态度待人,同时具有较强的法制观念和纪律观念。

2. 尊重科学,追求真理

努力激发小学生的主动精神、探索精神、钻研精神，把小学生的目光引向自然和社会，鼓励他们关心社会生产和自然环境的变化，积极地提出问题，思考问题，研究问题，培养他们敢想、敢说、敢干的大无畏气概，能勇于自责，及时克服缺点，修正错误。

3. 立志高远，自强不息

要培养小学生有远大的志向、坚定的信念、艰苦奋斗的精神和坚韧不拔的毅力，为理想的实现而刻苦学习，从小养成勤勉敬业的精神。这是决定人格品位高低的一个重要条件。

4. 关心他人，信守道义

培养小学关心他人和社会的集体意识，把祖国利益放在第一位；发扬同情疾苦的人道主义精神，用自己的人力、物力、财力去助人、利人、乐人；反对一切损害他人的活动，勇于同不良现象做斗争。

（二）小学生健康人格培养应遵循的原则

1. 调适性原则

在塑造小学生健康人格的工作中往往会遇到培养目标与市场经济条件下出现的一些道德观念、道德意识、道德现象相矛盾的问题。不解决这些矛盾就无法达到预期的教育效果。因此我们采取道德调适的办法处理这一矛盾，如：我们在制定健康人格教育实施细则时，抓住有意义的道德认识问题，通过调整对传统道德涵义理解的思维定势，找到传统道德与现实的有机结合点，选择好调适角度和标准，抓住每一个教育要点的实质，抓住矛盾的两个教育要点间的相容性，保证学校教育不脱离社会实际，增强教育的可信性与实效性，促进学生健康人格的形成。

2. 自主性原则

一个学生要形成健康人格，首先要能够正确认识自己，充分了解自身的价值，强化主体意识，从而勇敢地面对现实，逐步培养起敢于面对挑战，参与竞争的心理素质和遇挫不惊，不怕艰苦、坚韧不拔的毅力，使自己的人格表现出一种奋发向上的生机。

3. 平等性原则

小学生已有初步的独立意识和平等意识，他们希望受到理解，受到尊重。

因此,教育者不能以居高临下的态度对待学生,而应该以平等的态度对待学生,培养学生的人格观念,维护学生做人的尊严,不做有损学生人格的事情。这也就教会了学生怎样尊重他人的人格。

4. 差异性原则

要培养塑造学生的健康人格,就要从学生人格特点出发。不同的个人在其全面发展的程度上是有差别的,这种不同,体现了人的全面发展水平的不同。我们在教育中必须根据学生的不同个性特点采用不同的教育方法。

5. 示范性原则

实施人格教育必须坚持示范性原则。在坚持用雷锋精神影响和激励学生的同时,教师也必须发挥自己的榜样作用。学生对教师的话听不听,信不信,服不服,在很大程度上取决于教师本身的人格形象。因此,教师必须严格要求自己,认真做好工作,带头遵守纪律,自觉维护社会公德,并在工作、生活以及学生的交往中表现出自己的丰富知识,高尚的情操和高雅的情趣,以自己敬业、自律的良好人格形象感染学生。

三、情理交融,化瘀解惑

班主任找学生谈话,仍然是新时期解决学生思想问题的行之有效的方法。在学校生活中,学生总是存在各种各样的思想问题。作为班主任,若能多一点关怀,多一份理解,多一些引导,及时地找他们谈心,就能温暖一个人的心,甚至在他人生道路上留下一块闪光的里程碑。但是,现实常有这样的情况,有的学生通过和班主任的谈话,解开了思想疙瘩,焕发了青春热情;有的学生却因谈话,更加重了思想包袱,甚至产生“顶撞”现象。这说明,谈话不仅要有思想性和哲理性,而且还要掌握一定的艺术技巧。

(一) 有的放矢,精心准备

当班主任确定谈话的对象后,就要去了解对方。不知道对方矛盾的原因和心理活动就没有针对性,甚至会越谈越远,总是没有解决,反而会增加新的矛盾。只有对交谈的对象有一个整体的了解,才能把握住谈话的主动权,达到谈话的目的。一般要先了解对方的思想症结所在,接着,要研究对方的性格特征,才能因人而异,对症下药。

谈话还要注意选择时机，谈早了条件不成熟，谈晚了时过境迁。一些有经验的老班主任认为谈话最佳时机是：问题未形成，矛盾初露时；火头已过，心平气和时；思想疙瘩解不开，易生过激行为时。以上仅是一般谈话需掌握的时机，碰到学生受到重大挫折时，谈话宜早不宜迟，曾有一位性格内向的女生，因第二天要到会上作检查，晚自习后独自跑到河边徘徊了一晚，第二天终因想不开而轻生的事件。事后，有位班主任痛心地说：“若当时及时开导她，是不致于产生这种结果的。”

（二）专心倾听，适时提问

被谈话的学生一般都会先将情况向班主任诉说。这时，班主任应是学生最专注的知音。在听学生说话时，绝不可心不在焉，东张西望，或看看手腕上的表，或用手指在桌上漫不经心地敲打。而要全神贯注，身体稍稍倾向说话人，这会使学生感到老师对他的尊重和关心，也愿意将心里话告诉老师，有的学生是急性子，即使有伤害你的言词，也要耐心地听完，然后再说明你的看法。有的学生是慢性子，半天提不到正事，也不能着急发火，应点拨引导，适时的追问和插话，引导他尽快表述正题。

在听对方倾诉时，班主任不要急于下结论，若刚听一两句话就感情冲动，轻率下结论，往往搞错，俗话说：兼听则明，偏听则暗。班主任需要冷静与理智的态度，在听的过程中进行分析判断，抓住真实的、本质的东西。

（三）注意方式，讲究艺术

“谈话要注意自己的对象，点明问题也要根据不同的对象采取不同的方式”。这是一位老班主任多年从事学生思想工作的体会。他找学生谈话时，若是孩子性情豪爽，谈话往往开门见山，直陈主题；若是自尊心、羞涩感较强的学生，往往采取委婉含蓄的技巧，让人思而得之。现在的学生都有较强的自尊心，若是初犯错误，本人又有悔改之意，多采用委婉谈话较好。正如英国思想家培根说：“交谈时的含蓄和得体，比口若悬河更可贵”。曾有一位学生在宿舍只讲究自己干净，而不顾他人的卫生，造成同学对他意见很大。我们找他谈话时，采用的是讲同班另一位同学处处帮助他人，同学们也十分乐意帮助他的事例来引导他。同时，也表扬了他爱清洁的好习惯，希望他能带动大家将寝室的

卫生搞好，从头至尾，没有一句责备他的话。后来，他主动帮助别人整理内务，赢得了大家好评。

在谈话的语言技巧上，班主任还要注意自己的语言要清晰明确，通俗质朴，简洁精当。若说话词不达意、吞吞吐吐、模棱两可，会使学生失去对你的信任感，增加谈话的难度。

（四）动之以情，晓之以理

唐代诗人白居易云：“动人心者莫先乎情”。唯有炽热的感情，真挚的语言，才能使被谈话者感到可亲。切忌在谈话时，表露出不耐烦神情。老师皱一皱眉头，学生有时都会敏锐地产生一种被轻视的感觉，从而引起对立情绪。因此，班主任在谈话时要有一点“人情味”，这样容易很快和学生沟通感情。

晓之以理，就是摆事实，讲道理。有一位老班主任找一位吸烟的学生谈话时，不是仅仅用校规警告他。而是首先谈了自己如何为烟瘾所害，现在得了气管炎，经常咳得厉害，同时，也给他算了一笔经济账。并且，请学生监督他，自己也开始戒烟。那次谈话之后，这位学生再也没吸烟。这位老班主任也戒除了抽烟习惯，这次谈话之所以成功，一是采用摆事实，讲道理的方法；二是现身说法，以身作则。这样引起学生思想上的共鸣，促其思想发生转变。这是一种极其有效的办法。

由此可见，说服学生，做学生的思想工作，有时要动之以情，有时要晓之以理，情理交融，方能奏效。

四、把握“五度”，施加激励

激励是班主任管理班集体，教育学生、促进其全面发展的重要手段。其意义和效应显而易见。下面从五个方面略陈管见。

（一）把握好“强度”

所谓“强度”，是指一定事物保持自己稳定性的数量界限，超出这个界限，就会出现“越限效应”。激励学生，超过一定的强度，会引起学生心理不耐烦或逆反现象，“欲速则不达”。正像美国著名作家马克·吐温有一次在教堂听牧师关于募捐的讲演。开始，他很感动，从衣袋里掏出所有的钱准备捐款。可是

牧师还是讲个不停，马克·吐温气得把钱又塞回口袋。当牧师终于结束了那个冗长的讲话时，气愤难忍的马克·吐温从盘子里偷了两元钱走了。一个心理素质尚好的名人尚且忍受不了如此强烈的刺激，何况心理处于半幼稚、半成熟状态的青少年学生呢？相反，“度”不及，不能使学生感奋，也起不到作用。因此激励一定要把外界的教育影响与学生思想内部的需要与动机、情感与意志联系起来，把握好火候，才能恰到好处地实施有效的激励，收到理想的教育效果。

（二）选择好角度

在对学生进行激励时，师生之间感应敏锐，随时会发生心理上的交流和撞击，产生多种效应。因此，我们一定要选择好激励的角度，并随时根据情况的变化变换角度，巧妙地寻找学生的最佳接受点。如一名男生，平时经常以捉弄女生为趣，可是，当一个家境贫寒的女生遇到车祸时，他也和全班同学一道，慷慨地送去 50 元压岁钱和营养品。班主任抓住契机，在班上突出表扬了他助人为乐的精神，并讲了如何做一个高尚的人。这名男生很受感动，不但改正了老毛病，还经常帮助同学修车、修桌凳。今年暑假后，他还把自己积攒的 60 多元零花钱捐赠给某县受灾的库区特困生，被学校评为“文明标兵”。他用自己身上的“闪光点”，克服了自己的缺点。

（三）把握好尺度

要善于抓住激励的时机，把握好尺度。平时多观察了解学生，对其“闪光点”要及时表扬鼓励。使外界刺激与行为之间迅速建立起联系，以巩固良好的行为方式，强化思想认识。学生获得荣誉和成功之时，是进行激励的最佳时机。某学生获 1994 年全国中小学生作文竞赛二等奖，班主任马上组织主题班会，向她颁发证书和奖品，并让她谈写作体会。全班同学都向她祝贺、取经。她乘风光帆，积极向《希望报》投稿，这学期被《希望报》聘为“小记者”，全班形成了热烈的写作气氛。打铁趁火旺，如果等到炉冷灰凉，学生已淡忘其“辉煌”才施加激励，其效果将大打折扣。

但在对学生进行批评、惩罚等否定性激励时，不要操之过急，不要打“遭遇战”。有时遇到倔强的学生想借机宣泄对立情绪时，我们应该转个弯说：“先

谈到这里吧，我们都回去想一想。”待情绪平静下来再处理。这样“冷处理”不至于把事情弄僵，当他们有悔改之意时，应及时鼓励。

（四）掌握好程度

激励要根据学生的年龄、性格和心理发展的不同特点，确定场合、范围、火候。有的须大张旗鼓，有的则点到为止。对于肯定、赞扬等正强化激励，不要过高过频。学生自我评价能力不高，过分了，会使他们以为自己什么都好，沾沾自喜，产生认知失调和虚荣心。这样就把学生“激垮”了。也不要搞以差衬优、厚此薄彼的对比激励，因为这样大的反差，不仅会伤害一些中学生的自尊心，也不利于同学之间的团结。对于否定，批评等负强化激励，尽量不要“刮脸皮”，伤自尊心，令其无地自容，而应当以冷静、宽容的态度对待。学生王某，在一个社会青年的怂恿下去偷邻居家的东西，被邻居堵住并告发。他自知“没好果子吃”，准备迎接老师的“暴风骤雨”。可是，班主任没有大动干戈，也没有把他交到学校公开“曝光”，而是和风细雨地帮他分析错误的性质和危害，又组织了“当我的朋友掉队时”的主题班会。会上师生共谈，句句深情。王某痛哭失声——悔恨、内疚和感激，全班同学也受到了教育。

（五）注入情感的浓度

激励的指向是学生的情意系统。“感人心者，莫先乎情”，实施激励教育，首先要从情入手，把爱心与温情化作清凉的细雨，“随风潜入夜，润物细无声”。以自己的亲切、和善和师者风范感染、激励学生之情，架起师生间的友谊之桥。有一名女生，高傲、自我表现欲很强，同学们因此疏远她。班主任了解情况后，主动去亲近她，肯定她的上进心，告诉她应该怎样正确对待自己，她很高兴。初春，她从家里搬来一盆含苞待放的月季。老师笑着抚摸她的头说：“咱们的市花太美了，不仅是花色，更因为花香。你要像这月季的花蕊，才名副其实呢。”“风乍起，吹皱一池春水”。她激动万分，脸上洋溢着幸福感。在第二天交的作业本里，夹了一张纸条，“我的老师像妈妈。”老师的温情溶化了她的心，她也把自己溶于集体之中。今年植树节，班里分到了挖50个树坑的任务。正当师生为工具犯愁时，她悄悄地从她父亲的厂里借来了十多把钢镐。同学们喜出望外，提前两个小时完成了任务。经过大家的一致推选，她登

上了“学雷锋光荣榜”。

温水泡菜慢慢浓，香气自然飘逸出来。班主任在激励教育中注入情感的浓度，必然会使学生把外界刺激转化为自我激励的内驱力。同时，使学生在被爱护与尊重中，感到班主任的理解与真诚，从而愿意把班主任当知心朋友，吐露心底秘密。这样班主任才能窥测到学生内心世界，找到激励教育的最好契机，发挥好激励教育的作用。

五、运用激励，提高效率

目前，德育工作的高耗低效现象，令教育工作者深感困惑。在德育工作实践中，充分运用激励机制，不失为提高德育效率的重要对策。

（一）目标激励

德育范畴中的目标，大到人生理想的追求，小到某一行为的实现，对学生都是一种“诱因”。目标一经确定，学生往往就把它作为行为的依据及控制调节行为方向和行为尺度的舵，有着积极的导向作用。如某校提出“团结奋进，再创辉煌——争创省级示范师范学校”的目标以后，开展了“为争创活动献计献策”的活动。大家以高涨的热情，提出了许多建设性的意见。在行动上遵守校纪、校规，教风、学风也更加严谨了。

（二）榜样激励

榜样是无声的教育，树立先进的榜样，对青少年的激励作用不可低估，也是德育中正面诱导的重要手段。

榜样的表率作用，渗透在德育的各个方面，它可以是英雄模范、领袖将帅、名人贤士、师长父母，乃至同学伙伴，只要具有某一方面的先进性，就可以树为榜样。如某校有一位毕业生，进入某师大后品学兼优、工作出色，处处以身作则，光荣地被评为全国“十优”大学生之一，到各地巡回演讲，在北京受到江泽民总书记的亲切接见。学校因势利导，树她为学习楷模，收集、整理了她的先进事迹，利用广播、墙报广为宣传，并深入组织讨论学习，召开“学先进典范、做优秀学生”的主题班会，大大地激发了青年学生学先进、赶先进的热情。

（三）荣誉激励

精神上、物质上的奖励和赞扬，是对学生个体或群体的肯定评价，是激发学生积极进取、努力向上的一种精神力量。它不仅对荣誉获得者是一种鞭策，也同时可以激励全体学生因此而奋发努力。所以，荣誉激励是德育工作中十分有效的教育手段。如吸收优秀学生参加业余党校、党章学习小组，运用丰富多彩、生动形象的方法引导学生树立为把我国建设成为富强、文明的社会主义现代化强国而奋斗的远大理想，树立起科学的世界观、人生观、价值观，培养他们成为入党积极分子。

（四）挫折激励

在学校生活的各个方面，都蕴含着一些可供挖掘的激励因素。如学生个体或群体在遭到某种挫折时，也可以变坏事为好事，将它转化为激励因素。某校有个班级原来各方面都比较优秀，但有一次班内几个同学不慎犯了错误，班级荣誉受到了损害，在校内造成了不良影响。学校领导运用了挫折激励的方法，及时做了教育疏导工作，要求该班讨论：面对挫折，是消极对待还是以挫折为教训积极进取？经过讨论，终于激励全班同学振奋了精神，也锻炼了他们的“耐挫折力”，班级的凝聚力更强了，各方面的工作又有了新的起色。

六、班级管理，六条原则

在学校管理中，班级管理是一个重要方面。班级管理包括学校领导对班级的管理和班主任对班级的管理，还包括学生参与管理。其中，主要是班主任对班级的管理。班级管理原则对于建立和发展班集体，全面实现班级目标以及全面提高教育质量都具有重要的意义。

班级管理原则，应该体现和反映班级管理工作的特殊性，而不能与学校教育中其它的工作原则相混淆。班级管理原则，必须既有科学性，它应该是全面地而不是局部地指导班级管理工作，又有可行性和可操作性，简明易记，为广大班级管理工作者所接受。据此，我们把班级管理原则归纳为以下几条。

（一）全员激励原则

激励含有激发动机，形成动力的意思。它能使人产生自觉行为，形成一种推动力、自动力。所谓全员激励，是指激励全班每个学生，充分发挥他们的智力、体力等各方面的潜能，实现个体的目标和班级总目标。

贯彻全面激励原则，首先要求班级管理者公正无私，一视同仁，用同样的情感和尺度对待每个学生。怀有同样的工作责任感，机会均等地给每个学生创造成功条件，把他们培养成党和国家所需要的人。对优秀的学生，不能“一俊遮百丑”，对暂时后进的学生，不能一眼把他们看死，要善于发现他们身上的闪光点。其次，要善于用适当的班级目标激励所有成员。班级目标，是班级成员共同的期望、追求和达到的成果，它具有导向和激励作用。要引导全班学生积极主动制订班级远、中、近期努力目标，以及小组、个人目标。同时，还必须采取各种有效措施，使目标具体化并变为行动的过程。第三，要经常运用各种激励的教育方法。如“强化激励”，它是指以表扬激励为主的正强化和以批评、处罚为辅的负强化。前者是利用人的积极向上心理、荣誉感使人奋发努力，潜在能力得到最大的发挥，工作效率达到最高水平。后者则是对不符合客观要求的心理或行为起抑制作用，但往往只能保持一种最低的工作效率。强化激励应以前者正强化为主，负强化为辅。

（二）自主参与原则

这个原则是指班级成员参与管理，发挥其主体作用。现在的学生自主意识较强，他们是班级的被管理者，也是管理者，一旦他们真正参与管理，班级管理效率将成倍提高，班级的发展将获得强大的原动力。这一原则是社会主义民主管理原则的具体要求和体现。它对于培养学生的主人翁精神，学生的创造性、独立性以及建立民主的师生关系都有着十分重要的意义。一个班级，如果只有管理者的积极性，只靠管理者单枪匹马的“管理”，没有学生的积极性，班级就难以前进，管理者也就不可能有很高的工作效率。当然，我们所说的“自主参与”，是与不负责任的“放羊式”的管理，完全两码事。我们在讲自主参与的同时，强调社会主义法制，强调纪律和秩序，强调民主与集中的统一。

贯彻自主参与原则要注意做到：①管理者要增强民主意识，切实保障学生

主人翁的地位和权利。学生既是教育的客体，又是教育的主体。因此，管理者应把学生视为班级的主人，应该让全体学生进入到自己工作的决策过程当中来，无论是制定计划，贯彻执行，还是检查监督，总结评比，都要让学生参与，使他们了解班级工作的上下环节，明确自己应该承担的各种义务。只有这样，学生才会具有主人翁的意识，才会把管理者建议完成的工作当作自己的使命，学会做班级、学校的主人。②必须及时采纳学生的正确意见，接受学生的监督，不搞一言堂，切忌家长作风。学生对自己提出的合理意见和建议是不是被管理者所采纳，是影响他们主动性和参与意识的一种重要因素。当他们合理的意见和建议得到了管理者的肯定并得以实施，就会产生一种满足感，主动性和参与意识就会得到进一步强化。③发展和完善学生的各种组织，逐步扩大班委会等组织的权限。班级的各种组织机构的干部成员，都应该让学生民主选举产生，并授予他们进行管理的权力。不要随便进行干预，当他们遇到困难，要帮助解决，但不要代替。要让他们去大胆开展工作，锻炼和提高他们独立工作的能力，使其成为班主任得力的助手和班级集体的核心力量。④努力创造一种民主气氛，为学生行使民主权利提供机会，创造条件。比如，设“合理化建议登记簿”，“开展合理化建议奖”等鼓励学生的参与意识。

（三）教管结合原则

教育和管理相结合的原则，是指把班级的教育工作和对班级的管理工作辩证地统一起来。具体地说，就是班级管理者对学生既要坚持正面引导，耐心教育，又要凭借必要的规章制度要求学生，约束其行为，实行严格教育管理。只有这样，才能获得教育的实际效果。

贯彻教管结合原则，首先要求管理者应当用科学的道理和正面的事例，对学生进行启发诱导，调动其接受教育的内部动力，使他们在思想、品德、学业、生活等方面沿着正确的方向发展。其次，管理者要引导学生制订必要的规章制度。如勤学习、守纪律、讲卫生、爱护公物，按时作息等。并要认真执行，经常检查，及时总结，进行评比。制订各项规章制度，是实现班级目标的一种科学的管理，也是实现班级管理达到预期效果的保证。管理者在制订班级规章制度时，应当注意下面几点：第一，充分发扬民主，让学生参与制订工作，使班级的教育与管理活动变为师、生双方共同参与的活动，使教育与自我

教育，管理与自我管理结合。只有学生的积极参与，充分发挥学生的自教、自管的主体作用，才可能使班级的教育管理工作上一个新的台阶。第二，所订的规章制度要明确具体，宽严恰当，便于记忆，利于执行，使之具有可行性和可操作性。第三，所订的规章制度要多从积极方面鼓励，避免从消极方面限制防范，不应当简单地与“禁令”、“处罚”划等号。第四，规章制度一经制订，就要坚决执行，不能随意放松要求。

（四）情通理达原则

现代管理是以人为中心的管理。班级管理说到底是对学生的管理。青少年学生具有丰富情感，对他们的管理与教育必须有感情的激发和熏陶。同时，青少年学生又是单纯幼稚的。对他们的管理与教育还必须讲道理、摆事实、循循善诱，启发诱导，帮助他们提高思想认识。

贯彻情通理达原则，首先要动之以情，以情感人。人们常常有这样一种说法，即：三分制度管理，七分感情管理。所谓感情管理，具体表现是四个“心”：思想上关心学生的进步，学习上细心地指导，生活上热心地照顾，遇到困难能耐心地帮助。其次要晓之以理。管理者要善于利用科学的道理和有说服力的典型事例，针对学生的具体问题，由事入理，由浅入深地向他们讲清道理，提高他们的思想认识。第三，要科学地处理好“情”与“理”的辩证关系，既不要“有理无情”，也不要“以情代理”，而是要将情理有机地“化合”，做到情中有理，理中含情，情理交融。也就是说，在管理制度上要严明，要公正，要一丝不苟，体现一种“刚性”，而在情感上则要宽和，善解人意，待人以诚，体现一种“柔性”。

（五）平行管理原则

在班级中，除了师生之间的垂直关系外，还有同学之间的平行关系。所谓平行管理原则，是指管理者既通过对集体的管理去间接地影响个人，又通过对个人的直接管理去影响集体，从而把对集体和个人的管理结合起来，以收到更好的管理效果。

贯彻平行管理原则的要求是：①要组织、建立良好的班集体。实践证明，一个积极向上的集体，可以激励和推动集体中的每个成员不断进取；反之，一

个不好的集体则会使学生松散疲沓，甚至相互影响，沾染各种恶习。因此要发挥学生集体的教育功能，就要耐心组织，精心培养一个具有明确的政治方向和共同的奋斗目标，有健全的组织机构，有一个团结一致的由关心集体的积极分子组成的领导核心，有正确的集体舆论和优良的班风，有严格的规章制度和严明的纪律，朝气蓬勃、团结友爱的坚强的班集体。②要善于发挥班集体的教育作用。班集体一旦形成，它就成为一种巨大的教育力量。要充分发挥班集体的教育和管理作用，管理者在工作中，要面向集体，通过集体，影响和教育个别学生。这就是说，管理者应当充分利用集体的目标，集体的各项要求，集体的舆论等，使之成为教育因素，激励学生向上。③要加强个别教育。个别教育和集体教育是相辅相成的，强调教育集体并不否定对学生的个别教育。个别教育的好坏，也会影响集体的巩固和发展。个别教育，不是仅仅指对后进生的教育，对尖子学生也应施以个别教育。

（六）协调一致原则

这个原则是指班级管理者主动组织协调班级各方面教育力量，互相配合，共同合作，步调一致地做好班级管理工作。影响学生成长和班级管理的主要因素是家庭、社会和学校。中小学生大部分时间生活在家庭中，家长的生活方式，家长的一言一行，无不给孩子的道德品质、思想行为打上深深的烙印。随着学生年龄的增大，社会对他们的影响日益增强，对班级管理工作的影响也不可低估。因此，班级管理者应当广泛地联系家庭、社会以及学校内部各方面的力量，使之密切合作，相互补充，形成对班级学生进行综合管理的合力网络。

贯彻协调一致原则，首先要充分发挥教师集体的作用。班级管理要卓有成效，就需要任课教师的密切配合，形成一个团结一致的教师集体。没有良好的教师集体，就不能形成统一的教育力量，也就不可能把班级管理好。其次，要做好与团、队和班委会的协调工作。班上的团队组织和班委会是学生集体的核心，是班级管理者开展工作的依靠力量。要充分发挥他们在班级管理中的主动性、积极性和创造性。第三，要争取家庭和社会有关方面的配合。班级管理者应经常同学生家长和学生所在的社区保持联系。主动了解学生在家里的社区的表现，主动向家长和社区反映学生的情况，反映班级和学校工作的要求，争取他们的配合支持。

班主任是主要班级管理工作者。他对于班级管理工作的**好坏**，起着十分重要的作用。因此，班主任必须加强自身的修养，严格要求，以身作则，用自己好的榜样来影响学生。这样，班主任才会在学生中产生强大的影响力，才会取得班级管理的良好效果。

七、住宿管理，狠抓“五要”

由于一些学校对住宿生管理不够重视或管理不当，吸烟、酗酒、赌博、偷窃、早恋、外宿等现象在住宿生中时有发生；一些学校住宿生拥挤，生活设施十分简陋，在一定程度上影响了学生的健康成长。针对目前住宿生管理的实际情况，我们必须注意做好以下几个方面的工作：

（一）要健全管理网络

要健全“**一组**”（学校德育工作领导小组）、“**两线**”（政教处、总务处两条线）的学校住宿生管理系统。学校德育工作领导小组要有一位校长分管住宿生工作。政教处由政教主任主管，具体负责住宿生工作，并指导下设的三个管理小组，即以年级组长、班主任代表（规模小的学校可以全体班主任参加）组成的宿管协调小组，以生活指导教师、学校卫生保健教师组成的住宿生日常生活管理小组，以学生会生活部长和寝室长组成的学生自我管理小组（必要时还可建立由住宿生家长代表参加的住宿生管理咨询小组）。总务处主任负责住宿生管理的后勤保障工作。

要落实各职能系统的职责。分管校长负责考评政教处、总务处的住宿生管理工作；审查住宿生管理的各项制度，实施改善住宿生住宿条件的规划；审核住宿生奖惩名单和文明寝室评比结果；检查、督促、矫正、协调住宿生的日常管理工作。政教主任负责考评，下设三个组的工作：制定、实施住宿生各项管理制度；主持住宿生奖惩的报批和文明寝室的评比，落实安全保卫工作，处理偶发事项。总务主任要协调好电工、木工、泥水工及勤杂工的工作，及时做好学生宿舍的维修，检查宿舍的安全保卫设施；督促学校食堂搞好住宿生的伙食；指导卫生保健教师做好住宿生常见病、传染病的防治工作。

（二）要落实各项措施

新生入学时应进行军训，经过锻炼使学生了解部队中内务生活管理的要求及具体做法，为学校规范住宿生的良好生活行为打下基础。制定一整套符合学生实际的切实可行的规章制度。

如住宿生一日生活制度；文明住宿生、文明寝室长、文明寝室评比制度；对住宿生的训导讲话制度；住宿生生活会制度；宿舍内公物保管责任制度；住宿生点名制度；住宿生违纪处罚规定；宿舍安全防范须知等等。

要优化“计划目标——组织实施——检查反馈——总结评比”的螺旋式上升的管理过程。要健全住宿生管理档案、住宿生名册、生活指导教师值班记录、奖惩记录、计划、总结、各项制度、来客登记、宿舍建筑图纸等资料，并能按学年度归档。

（三）要配好生活指导教师

生活指导教师是最直接参与住宿生日常生活管理工作的，其工作的好坏直接关系到住宿生管理工作的质量。因此，必须配备责任心强，有一定的组织管理能力，懂得学生生理、心理基本知识，肯吃苦耐劳，富有奉献精神的教师担任。在住宿女生较多的学校还必须配备女教师担任女生生活指导。目前有些女住宿生较多的学校没有配备女生生活指导教师，这是很不妥当的，女生的有些生活管理是男生活指导教师所不能替代的。有些学校住宿生人数很多却无专职生活指导教师；有些学校只配备一些年老体弱的临时工管理住宿生，这些情况必须尽快改变。

学校生活指导教师的工作繁重、辛苦，责任重大。学校领导除了对他们思想上，工作上严格要求外，还应该多关心他们的生活，帮助他们解决实际困难。

（四）要重视安全防范

就安全设施而言，一般说，学校要有独立的住宿生生活区，有围墙、大门、值班室，男女生宿舍区要隔离或分设，寝室门窗要牢固，学生上铺要有安全栏，要有防火、防盗、安全用电设施等。

就管理而言，学校行政领导在夜间要安排值班巡查，平时要注意及时消除不安全因素，严肃查处违纪学生，严禁住宿生外宿。生活指导教师要在学生宿舍坐班工作。门卫要严格控制外来人员进入学生宿舍，要设立会客登记簿。

（五）要改善住宿条件

要重视改善住宿条件，不断增加投入。应根据学校的发展规模、生源，制定改善住宿条件的规划，分步实施。经费来源除国家拨款，学校自筹资金外，住宿生家长也应适度负担。

学生宿舍要避免拥挤，有些学校每室住宿生竟超过 20 人，严重超员，一般以每室最多不超过 10 人为宜，每生居住面积不得少于 3 平方米。宿舍内要有良好的卫生用水设施，有条件的，应每室有单独的卫生间。宿舍要有符合标准的采光和通风设备，要防止阴暗、潮湿。学生宿舍区环境要幽静，要尽量避开有噪音的厂区、喧哗的集市，要有绿化场地。学生宿舍每室应配备必要的桌凳、书架等。

加强住宿生的思想教育和生活管理，是学校做好育人工作的重要方面，必须引起学校管理者的高度重视。

案例：

中学班级管理体制改革个案研究

山东省无棣县庞集中学课题组

一、问题的提出

一是传统的班级管理体制中，班主任的管理拢得太死，班主任“专制性”

强，缺乏民主，大多数学生习惯于逆来顺受，无创新意识，其主动性得不到发展，主体作用得不到发挥，以至于离开了班主任的管理，学生在学习、工作中将不知所措。

二是传统的班级管理体制中，班主任在班级管理中对学生缺乏激励，不能很好地给学生创造机会，使其体验成功的快乐，增强自尊自信。

三是传统的班级管理体制中，班主任实施班级管理时，只注重学生个体的发展，往往忽视学生之间互助合作的群体效应，不能很好地为学生成功提供良好的的人际关系，学生的竞争意识、协作意识淡薄。

为了改变传统的班级管理体制中的弊端，创立一种适应新世纪人才要求的新的班级管理体制，自1997年以来，我校成立了“面向21世纪中学班级管理体制”课题组，进行了积极的探索和研究。

二、研究的主体

（一）民主：构建平等的班级管理机制

1. 建立使用班干部的民主制度

在班委会、团支部的建设过程中，我们讲求班干部的稳定性，即每学期的主要干部（班长、团支书）不变，同时，在班级内实行“轮流执政”，也就是在班级内实行“值日班长制”，让大家都有一个锻炼、提高的机会，使每个成员都有机会参与班级管理。因而，我们在班内明确提出了“你是本班的主人，本班因为有你而光荣”的口号。我们还采取了班干部轮流当“班主任助理”的制度，比如班干部轮流负责班级的自行车排放、卫生区卫生、“三操”纪律、早读纪律、检查作业上交情况等工作，班主任只处理一些学生不能自行解决的问题，促进了师生之间的理解。

2. 建立民主决策的班级管理制度

在班级决策过程中，采用商议、对话和集体表决的方式，杜绝出现“一言堂”。如班级的每项制度、各项活动，在确定之前，都有一个民主的过程，班级成员分别提出自己的看法，最后集体举手或投票表决。因为每项决策都由学生参与，学生的主体性和个性都会得到发挥和发展。

3. 采用民主化原则班级授课

教师授课坚持民主教学，消除了师生之间所谓的尊卑之别，让学生感受到了平等和民主。如：课堂提问使用礼貌用语，如“请回答”“谢谢你与老师合作”等等；积极参与学生之间的课堂讨论，和学生共同探索新的知识；尊重后进生的人格，对他们不歧视，同其他学生一样平等对待，即使回答问题出现失误，也不讽刺挖苦，而是赞扬他们敢回答问题的勇气。

4. 建立师生互助制度

为了更好地发挥民主管理班级的作用，我们建立了师生互助的制度，班主任、任课教师在学习、工作、生活上帮助学生，学生对班主任、任课教师的工作、品德、习惯同时也有监督权，班内定期召开师生恳谈会，师生之间平等地开诚布公地畅谈自己的观点，为师生之间相互促进、共同提高创造了浓厚的民主氛围。为预防班主任的“独断专制”，我们在班内挂出了直言簿，对班主任的工作起监督作用，为师生沟通提供了良好的条件，从而优化了班级管理的环境。

（二）激励：构建学生走向成功的保障机制

1. 形成支持学生成功的激励机制

人人都需要鼓励，特别是对那些挫折多于成功、沮丧多于欢乐的学生，更需要肯定和鼓励。为了给他们提供积极前进、争取成功的动力，为了使大多数学生在进步时能够受到鼓励，我们扩展了鼓励性评价的范围。在学习上除设立优秀奖外，还设立了进步奖、鼓励奖；在体育比赛中，对为班级争得荣誉的运动员授予“体育明星”“小体育健将”等称号；在班级活动中，我们设立了为班级做好事奖、好同桌奖、爱护公物模范奖等。那些以往听惯了训斥和责骂、习惯了冷漠和嘲笑的学生，当发现自己得到某一方面认可后，自然扬起理想的风帆。

2. 创造学生成功的心理环境

在学校、班级活动中，我们积极为学生创设有利的环境和条件，尽可能地让学生积极参与班、校组织的各项活动，使其品尝成功的喜悦。开好“寻找闪光点”班会，开展有效的教育活动，让学生充分地自我表现，加强心理教育，正确地引导学生。

（三）协作：为学生学会交往奠定基础

1. 组织好“交友”活动，帮助学生建立真正友谊

为了鼓励学生多交往，使其形成良好的人际关系，我们在班级中多次组织“交友”活动，如“文友相聚”“篮球沙龙”“以歌会友”“小能人手拉手”等，活动中学生们相互切磋，共同勉励。通过活动的开展，潜移默化地教给了学生寻求朋友、建立友谊的方法，为其形成良好的人际关系奠定了基础。

2. 形成先进与后进帮扶制度

为帮助后进生解决学习上的困难，我们在班级管理中开展了先进合作组的评比活动，有意识地把先进生与后进生按比例调配好小组，每天以组为单位从卫生、纪律、学习等方面进行检查积分，每月评选一次，积分最高的为先进组，可获得流动红旗。这种比赛，促使了先进生较好地主动地帮助后进生，后进生为了小组荣誉也会不断地努力，形成了你追我赶争先进的优良班风，从而培养了学生协作、竞争的意识。

3. 让学生自主组织活动

让学生自主组织活动，离不开同学之间的相互支持，能培养学生的团结协作意识。为此，大小活动，班主任只起到“顾问”的作用。如：学校每年的春季田径运动会，我们采取了公开招标的方式，各班学生推荐出自己的投标小组，通过演讲、方案展示，由学校领导班子不计名打分后，选取方案最优秀的班级作为运动会的组织单位，有关秩序册的编排、工作人员的选用、场地的划分、器材的筹备等工作全由中标班级的学生唱“主角”，班主任、各处室只当“配角”；各班班报的编辑刊出，则是在每期刊出前一周，由学生自由组合成的编辑小组在班内亮出“高招”后，才有资格按时刊出。

4. 建立社会实践活动制度，培养学生的践行能力

为使学生在开放的环境中成长，培养学生的践行能力，我们建立了“社会实践活动制度”，把活动的开展纳入了班级考评。学生走出校门学本领，更需要发挥团结互助的作用。如：开展“走访强者”的活动，学生组合成采访小组进行活动，能力强的带动能力较差的，保障了活动有效的开展，同时，学生在编采的过程中，慢慢会懂得如何在社会中交往，提高了学生的抗挫折能力；清除白色污染，各班都有责任区，定时清除，保证方圆5公里内无白色污染，培

养了学生的社会公德意识；定期到敬老院义务劳动，帮助孤寡老人洗衣、扫地、抹桌椅，在给孤寡老人以温暖的同时，增强了学生的社会责任感；家务实践周，通过《致家长的一封信》和如实填写《家务劳动登记表》，逐步使学生学会了做家务。

三、成效

几年来，我们对“民主、激励、协作”的班级管理体制进行了研究和探索，取得了可喜成果：各班级竞争意识强烈，参与活动积极性高，特长生能够得到充分发展，1999年考入高一级学校的特长生人数占全县招收特长生人数的1/5。培养出的学生具有较强的适应能力和应变能力，能够自觉地学习，思想开放而不守旧，具有较强的自律能力，团队意识强烈，为维护班级荣誉敢于吃苦。尤其在创新意识方面，学生想像丰富，小创作、小发明水平明显得到提高，1998年，我校被评为滨州市“四小活动先进单位”。由于学校采用了新的班级管理体制，学校思想政治工作步步上台阶，年年上水平，2000年省教委授予我校“山东省德育工作先进集体”称号。

课题组成员：徐宝清 陈汝琢 牛树立 鞠长祥 张 敏

执笔：牛树立 张 敏

小学小班化管理体制改革个案研究

山东省无棣县水湾镇小学课题组

一、问题的提出

大班额的班级管理，既不能充分适应学生的个别差异，也不能照顾每个学生的兴趣、爱好，妨碍学生个性和内在潜力的发展，成为制约实施素质教育瓶颈。如何克服大班额班级管理的弊端，以适应素质教育的要求，自1997年以来，我们无棣县水湾镇小学课题研究小组着手探索小班化班级管理的新途径。

二、研究的假设

小班化是 21 世纪初农村小学班级管理的基本形式，它能使学生的潜能得以充分发挥，使学生得到教师较多的注意，学生的兴趣、个性和需要以及学习上的智力差异能得到较充分的考虑，它能增加教师与学生之间的交往，使教师能更好地了解学生，便于教师运用多种教学管理手段，同时，它还能增进学生间的互相理解和感情发展，增加学生个人的表现机会，能够使学生提高自我管理意识、生存意识和竞争意识，从而培养适应 21 世纪社会主义现代化建设的生力军。

三、研究的主体

小班化教学在一些发达的资本主义国家已盛行多年。如：在法国，1990 年要求每班学生不得超过 25 人；在美国，1986 年，新墨西哥州规定，小学一年级每班学生不得超出 20 人，二年级不超过 22 人，三年级以 24 人为限，四年级到八年级均不得超过 25 人；在英国，1981 年，小学 40 名学生以上的班级只占 1%。经过几年的实践与探索，我们认为在小学阶段低年级班级人数应控制在 20 人以内，高年级不超过 30 人。对于小班化教学的研究是多方面的，本课题着力从以下六个方面进行探讨：

（一）实行班内分组教学

大班额班级由于学生数量多，为了便于管理一般都分成五六个固定的小组，小组在班级中的作用主要是共同参与某项任务，如打扫卫生、交作业、以小组为单位共同参与某项活动等等。小班化教学的分组是按学生的能力或学习成绩等编组，所编小组是学习活动小组。我们通常的做法是：学生经过一个单元的班级教学后进行能力和成绩检测，根据检测结果把学生分为程度不同的五六个小组（每组 4—6 人，教师要加以控制，巧妙分组），给成绩好的小组增加补充教材，让成绩较差的学生组成的小组重点学习基础知识，一般水平的小组上附加课，使每个小组的成员都能抬抬脚摘到理想的果子。这样的班内分组教学，能保证学生都达到基本的教学要求，还能使走在前面的学生的能力得到充分的发展。

在小班化分组教学时，也可根据课任教师的上课情况和学生的兴趣、爱好进行分组，如书法兴趣小组、绘画兴趣小组、文体活动兴趣小组、我爱大自然兴趣小组、红领巾小作家兴趣小组、我是小小发明家兴趣小组等，并且把课内分组与课外小组有机结合，使每个学生的个性特长得到充分发挥。

（二）让学生参与管理

小学生年龄虽然比较小，但是仍可参与一些班级的日常管理工作，如计划的拟订、讨论和班内的重大活动。班主任与学生就计划的目的、可行性、时间进度等进行充分沟通，虽然班级决策的结果仍要由班主任一人承担，但所有的班级成员将共同承担完成计划的过程。具体可从以下几方面入手：一是让学生参与制定班级活动计划。班级活动计划是班级工作科学化的标志，也是进行班级教育的依据。让学生参与制定计划，不但可以达到从实际需要出发的目的，而且符合班级教育活动的规律，使学生感到这个计划是他们心中的宏伟蓝图，感到他们是班级的主人。二是让学生参与选择班级活动形式。班主任可让学生提出多种形式，然后师生共同进行恰当的选择，如“家务小巧手比赛”“科技小发明”等。让学生参与选择的活动的形式，能充分发挥学生的聪明才智，教育效果显著。三是让学生参与班级工作总结。班级工作总结是班级教育活动实施后必须进行的终结环节。因此，班级工作总结应从以往的班主任一手包办过渡到让学生参与总结，使学生体会到在班级活动中实施计划的责任感，并能够肯定成绩，总结经验。四是让学生参与自我管理。小班化班级人数少，可把班内一些工作进行分解，人人有工作，人人都有班级管理工作的奋斗目标，都能献计献策，且相互监督，在管理班级的同时，进行自我教育，自我管理。

（三）班主任与学生换位

现在的小学生将是 21 世纪我国社会主义事业的建设者和接班人，他们应该有较强的自我意识、民主意识和责任感，应该有良好的心理品质和健康的人格。

而现在的以班主任为核心的班级管理，班主任代表学校行使组织权、领导权和指挥权，他们在学生中形成一种绝对权威。特别是在小学，由于学生年龄小，模仿能力太强，班主任的性格、言谈举止、行为习惯都直接影响着学生的

成长。学生在班主任的管理下，唯命是从，无法形成自我意识和民主意识，班级内的某些活动，实际上是班主任意志的再现，在某种程度上，限制和扼杀了小学生的主体意识和创新精神。

因此，小班化管理中的班主任与学生要实行换位管理，要改变班主任一人说了算的传统做法，转向学生们讨论着去办。这不仅仅是一种形式上的变换，它更要求学校领导及班主任在教育观念上、管理方式上、管理者的职责上都要随之改变。在低年级阶段，班主任可为同学、为小组、为班级做些必要的服务工作。到了中年级，班主任可做好“扶”的工作，即边放手让学生自我管理，边指导学生做难以做好或做得不太完善的工作。到了高年级，班主任要大胆放手，让学生自己去做自我教育、自我管理、自我评价等工作，班主任可退居“二线”当“顾问”。

（四）实行班干部轮换

21 世纪的班级管理工作要求班主任把学生的因素放在首位，运用各种科学的途径和方法，调动学生的积极性和创造性，使他们都能以主人翁的姿态投入学习和生活，从而保证班级组织目标得以实现。

由于班级规模小型化，班主任可对每个学生倾注爱心。实行班干部轮换制，使每个学生都有机会参与班级管理。今天管理者，明天又是被管理者，如此往复，全班同学在管理过程中发展个性，锻炼能力。例如，每天设值日班长一名，具体负责每天的学习情况、纪律情况，并将情况记录在班级档案中。值日班长可将卫生、劳动、纪律、学习情况分工到人，人人有专门负责的工作，并做好记录，每天放学前向值日班长汇报。班主任在此过程中，亲切关注，悉心指导，满怀热情鼓励那些能力稍弱的学生，并且在学期中、学期末评选优秀学生、优秀干部，通过总结、评比奖励先进。

（五）学校、家庭、社会密切配合

实行小班化管理后，我们做到学校、家庭、社会的有机结合，开辟社会实践活动基地，成立“学雷锋——为老人送温暖”活动小组，与城镇建设紧密结合，定期开展清扫“红领巾一条街”活动，增加家访次数，开好家长会，办好家长学校。老师在家访的过程中，掌握每个学生在家庭和社会上的表现，准确

掌握其思想动态，便于在组织班级管理时，有的放矢，对症下药，防患于未然。这样班主任始终处于既能当好“导演”又能客串“观众”的地位，从不漏场，唱好“每出戏”。

四、结论

小班化管理的改进，是面对经济的大发展要求公民的素质普遍提高，面对我国经济发展水平还不能为学生提供足够的现代化教学所需设备，面对传统班级管理不能很好地适应学生的个性差异，进行脚踏实地的又面向未来的班级管理体制的改革。改进后的小班化教学，它使一般只有 20—30 人的班级中的每一个学生，都能得到适合于自己的教学方法，使师生关系更加融洽，学生的个性、特长得到充分的发展，学生的自主能力、创新能力将大大提高。对于小班化班级管理的探讨研究我们也是刚刚起步，还有许多问题，如低年级小助手的培养、学生的合作意识等，有待进一步探讨。

总之，独具魅力的小班化管理与大班额班级管理相比具有许多优势，它体现素质教育的主旨，必将成为 21 世纪班级教学管理的主要形式，在实施“科教兴国”的战略中发挥重要作用。

课题组成员：王文智 王洪周 刘 涛 姜志强 李本敬 宋志江 徐风平

执笔：刘 涛

第四编

学校教学管理

第一章

教学管理的意义和要求

第一节 教学管理工作服务于教学又指挥教学

一、教学管理工作的意义

教学管理工作是学校教育工作的一项重要内容，是学校管理活动的一个重要方面。教学是学校的中心任务，学校以教学为主，这是办好学校的最基本的规律。教务工作就是对学校的中心工作——教学予以组织和管理的有目的、有组织、有计划的活动。简而言之，教学管理工作是指学校管理人员按照一定的教育方针，运用各种管理手段，通过组织、指挥和协调与教学有关的各方面人员的活动，创造一种远比个人活动力量总和更大的集体教育力量，以便高效率和高质量地完成各项教学任务，实现国家所规定的教育目标所进行的各种职能工作。教学管理工作是学校的一切教学工作的中枢，是维系学校教学机制正常运转的枢纽。如果说教学是学校工作的中心，那么以抓教学为己任的教学管理工作则是学校工作的“中心的中心”，教学管理工作的优劣成败从根本上决定

着学校的教育质量和学生的身心发展水平。

教学管理工作在一个学校的管理活动中属于中层管理活动，其工作实体为学校的中层管理机构——大学里一般为教务处；中小学一般为教导处。教务处和教导处是学校整个教学工作的协调中心、指挥中心、资料中心，它上承国家教育行政部门和校长的领导，确定教学指导方针、制定教学计划、进行督导评价等皆要在国家教育方针的统一指导之下，同时它又领导诸如各科教研室、图书馆、阅览室、电教室、实验室等具体的工作单位，这就要求发挥教学工作的能动作用，在政策许可的范围内，从本单位的工作实际出发，按照实际需要和可能条件，发挥积极性、创造性，充分实现教学工作的各项管理职能，把教学工作搞好。

如果把整个学校的管理行为视为一个系统，那么，教学工作就是整个学校管理系统中的中枢机构，其工作核心是教学管理机构，与总务、德育、体育卫生等处并列，同属于整个学校管理系统。教学管理工作与其他子系统存在着错综复杂的关系，它们有区别，总务管理主要涉及学校的财务、设备、师生生活等方面的管理；德育管理主要指对师生思想政治品德的管理；体育卫生管理主要指对师生身体健康与否的管理；教学工作则主要抓教学管理。它们又有联系，教学管理工作作为一种重要的管理活动不能不具备一些必要条件。例如：它需要总务部门的物质支持，而且教学管理工作机制的正常运转也需要有教职工良好的思想品德素质作为基本保证，更需要每个教职工有良好的身体条件作基本保障。尤为重要的一点是，教学是一种复杂的双边活动，它不仅传授给学生知识，同时还塑造着学生的品德世界，影响着学生的身心健康。教学管理不是一项孤立的管理活动，它需要其他服务单位为其提供良好的条件。只有各单位互相协调，统一步调，才能保证作为学校工作“中心的中心”的教学管理工作得以顺利进行。但也应看到，各子系统的地位并不是完全相同的，由于教学是学校贯彻教育方针、实现教育目标的基本途径，因而它也就很自然地成了整个学校工作的中心和运转的主轴。学校的其他工作，都是直接或间接地围绕教学工作来进行和运转的，都是为教学服务的。这是学校工作区别于其他各条战线工作的最本质的特点，正像工厂、农场、商店必须以生产、经营为中心一样，如果离开了教学，学校也就失去了完成其社会职能，即培养人才的主要任务手段，因而也就失去了它存在的意义。所以，教学工作的重要性决定了教学

管理工作在整个学校管理中处于最重要的地位，其他子系统从某种意义上讲都是为它服务的。在整个学校管理中，必须高度重视和切实加强对教学工作的领导、管理，始终把它摆在整个学校管理工作的中心地位，并通过它来带动其他各项工作的管理。

教学管理工作既服务于教学又指挥教学。其服务的功能表现在通过合理分配教师力量、合理安排教学活动时间、充分提供教学活动所需的物质条件等方面为教学的顺利进行奠定良好的基础，教学管理工作指挥教学的功能表现在对整个教学活动的调度、督促、检查等方面。管理教学，必须保证领导者的指令和决策迅速、准确地下达，使指挥渠道畅通，并能及时获得反馈信息，从而保证指挥不断得到调整，这就需要建立一个高效的教学指挥系统，做到层层有人负责，环环有人把关，上传下达，指挥灵敏、有力，以便取得最优秀的教学指挥效果。

教学管理工作服务教学、指挥教学的功能，具体表现在其广泛的工作内容上。一般而言，教学工作包含以下内容：如开学前的工作重点是做好开学开课的一切准备工作，制订教学计划、编制教学大纲、选聘任课教师、准备讲授教材等；开学后至期中考试前工作重点在于抓好各科教学计划的落实；期中考试后工作重点是抓好期中考试总结，组织学校各教学单位对教学工作进行全面检查；学期末的工作重点是组织期末考试，搞好总结和教学评估等等。

二、教学管理工作的原则

原则是人们观察事物和处理问题的准则，是对于客观事物的发展所提出的主观要求。规律是属于认识世界的范畴，原则是属于改造世界的范畴，教学管理工作的原则是教学工作者在办学过程中所必须遵循的指导原理和行为准则。它是办学指导思想的反映，也是学校管理实际经验的概括和总结。在办学过程中，人们逐步领会一定社会的办学指导思想，不断认识学校教育、教学和管理过程的客观规律，并不断吸取学校管理实际中的经验和教训，在这些认识基础上，概括出一些如何办好学校的指导原理和行动准则。这些指导原理和行动准则逐步发展完善就成为指导教学工作的原则。教学管理工作原则是教学工作规律的反映，但它本身并不等于客观规律。当规律被人们认识，并作为指导行为的准则时，就表现为原则。规律和原则既相联系，又相区别。原则反映规律，

规律是客观的，而原则是人们基于对客观规律的认识而确定的。正因为如此，原则有正确的，也有错误的。当主观认识与客观规律相符时，所确定的原则是正确的，当主观认识与客观规律不相符时，所确定的原则必然是错误的。我们的宗旨就在于要把握教学工作的正确原则，并指导实践，使工作富有成效。

教学管理工作的原则在教学工作中具有非常重要的作用。概括地说，在管理学中，管理原则处于承上启下的关键地位，是目标和实现目标的中介。它同目标一样，着重阐述教学管理工作的基本思想和原理。管理学不谈管理原则，那就会在很大程度上失去理论意义。对教学管理工作人员而言，管理原则处于指导地位，它是教学管理中管人理财用物处事所遵循的法则，是采取有效手段进行管理活动的基本要求。教学管理工作的原则同教学管理的目标、过程、方法、制度、管理者有着密切的关系。其一是原则与目标的关系。目标是一种预定的理想图像、模式或指标，决不是已经外化、客观化了的已经实现的东西。要使一种正确的目标转化为现实，就必须进行管理工作，就必须调动人力，利用物力，处理协调各方面之间的关系。目标能否实现，实现的程度如何，全看如何进行管理工作。诚然，管理者都想实现预定目标，但效果却明显地不同，吃力不讨好者，有之；好心办坏事者，有之；欲速不达者，也有之。究其根源，固有方法问题，而更紧要者则为信奉的原则不一。只有在正确管理原则的指导下，去进行管理工作，才能保证一步一步地接近目标，最终实现目标。其二是原则与过程的关系。管理过程是由一个又一个相互连接的阶段或环节所构成，是具有一定程序性的动态活动。学校教学工作不讲程序不行，进程中各环节颠倒或互不衔接也不行。在管理过程中，不能该抓的不及时抓，或者抓住一环不顾前后，导致客观程序的中断。只有在正确管理原则的指导下，才能有计划、有步骤地进行教学工作，保证管理过程畅通进行，使前后阶段和各个环节之间顺利过渡。其三是原则与方法的关系。管理教学要有正确的方法，而方法又是多种多样的，有较大的灵活性。但是，灵活并不等于顺手拿来，无准绳可依。只有在正确管理原则的指导下，才能区别不同事件、不同对象、不同时间、不同场合，去选取恰当的方法、把握适度的分寸、收到理想的效果。其四是原则与制度的关系。教学管理制度是个复杂的问题。建立什么制度，改变和取消哪些制度，完善和健全哪些制度，都不能凭个人的主观愿望去决断、去行事。只有在正确管理原则的指导下，才能克服教学管理者的主观随意性，使学

校教务工作有一套效率高、切实可行的制度。其五是原则与管理者的关系。在实际工作中，管理原则能否得以贯彻，是靠管理人员掌握的。因此，深入理解和善于运用管理原则，应是学校教学管理人员的必备条件，也是衡量教学工作者是否称职的标准之一。总之，在教学管理工作中，无论是管理目标、管理过程、管理内容、管理方法、管理制度，以及学校教职工积极性的调动和各方面关系的协调，都离不开管理原则的指导。

教学管理工作的原则不是主观想象出来的，它有坚实的客观依据。它是由学校教育的性质、目的和任务规定的，是学校教育、教学和管理过程的客观规律决定的，是学校教学工作实践经验的总结，也是现代科学管理基本原理在教学工作中的具体运用。

学校教育的性质，决定着教学管理工作的原则。教育是一种社会现象，是培养人的活动，学校教育必须根据一定社会或一定阶级的要求，对受教育者进行有目的、有计划、有组织的培养，使之成为符合一定社会或一定阶级需要的人，一定社会的政治和经济，决定了学校教育的性质，也决定了学校教育的目的和任务。同时必然对学校中的教学工作提出某些必须遵循的准则，从而使学校教育和教学符合一定阶级的要求。比如，我们坚持学校的社会主义办学方向的原则，只能是由社会主义学校性质决定的，与资本主义学校所奉行的“方向性原则”有本质不同。学校教育的性质，是教学管理工作原则的客观依据之一。

教学管理工作原则，是由学校教育、教学和管理过程的客观规律所决定的。学校的教育、教学和管理过程，是受客观规律支配的。人们按客观规律办事，教育、教学就会收到预期的效果，管理才有高效率、高效益，才能顺利地实现管理目标，如果人们违背了客观规律，则会事与愿违，受到客观规律的惩罚。例如教学工作是学校的中心工作，学校里的其他工作都要围绕教学工作进行，为提高教学质量服务。这是整个学校工作也是教学工作的本质特点和基本规律。我国建国五十年的教育实践表明，什么时候遵循这个规律，学校工作就秩序稳定，教学质量就提高；什么时候违背这一规律，学校工作就必然产生混乱，教学质量就下降。人们在实践中逐步认识了这一规律，并在学校管理工作中尤其在教学管理工作中规定了以教学为主，全面安排的整体性原则。所以说，学校管理的整体性原则，是由教育的客观规律决定的。当客观规律被人们

所认识，并运用来指导我们学校的教学工作时，人们就会制订出若干按客观规律办事的行为准则。这些行为准则，就成为教学管理工作的原则。由此可见，教学工作的原则不是随意确定的，而是由学校教育尤其是教学管理工作的规律所决定的。

学校管理原则，是学校教学工作实践经验的总结。教学工作的成功和失误，实际上都是教学管理人员自觉不自觉地遵循某些管理原则的结果。因此，认真总结教学工作正反两个方面的经验，就可以知道教学工作应该怎样做，不应该怎样做，从而归纳出教学工作的原则。

教学管理工作的原则，也是现代科学管理的基本原理在教学工作中的具体运用。现代的教学管理工作，单纯依靠传统的经验和行政手段，是管理不好的，必须用现代科学管理理论，来指导教学工作。根据现代科学管理的基本原理，规定学校管理的原则，使学校管理科学化，才能更好地实现学校管理的基本目标。因此，研究学校管理原则，同时要研究现代科学管理理论。例如系统论、控制论、信息论对于学校管理都有着重要的指导意义。还有许多西方的管理理论，虽然良莠不齐，我们也可以持取其精华、去其糟粕的科学态度，加以借鉴。

那么，教学管理工作的原则有哪些呢？这些原则应该怎样表达呢？各个原则之间的内在关系和联系是什么呢？教学工作虽然只是整个学校管理活动这个大系统中的一个子系统，但就其本身而言，却是一个有机的整体，教学工作的原则并不是单独起作用的，它只是作为整体的组成部分。因此，在考察教学管理原则时，就不能只从原则本身是什么出发，而要对整个教学管理工作的理论和实践进行分析和研究，以反映它的内在逻辑性和相互联系性。具体言之，校长在提出和确定教学管理工作原则时，总的出发点要以我国社会主义学校教育实践和管理实践为基础，并注意吸收历史上的有益经验和国外现代管理科学研究中合理的东西，这是其一；在叙述提出教学管理工作的原则时，应注意原则之间的内在逻辑性，这是其二；为了便于指导实践，在表达抽象的原则时，应简明、扼要、易记。教学管理工作的原则应包括：方向性原则、整体性原则、科学性原则、民主性原则、效益性原则。

第二节 教学管理工作的分类

教务处是一个服务性质的基层管理部门，主要工作是对学校教学进行管理，负责学校的一切与教学管理有关的事务。不论大中小学，由于学校的主体工作是教学，学校的绝大多数活动都是围绕教学工作进行的，这就使得教学管理工作显得内容多，而且零散，有时工作起来理不出个头绪，教学管理人员每天忙忙碌碌很辛苦，但总会忽视某一问题或是乱中出差错，将一些急需解决的工作内容漏掉。随着现代管理科学的发展，学校教学工作的管理手段也在不断改变，过去往往只凭经验管理，教学主任拿主张，走一步算一步，工作缺乏一定的理论指导。当然，由于过去学校的规模一般较小，而且教学的内容单一，经验管理的方法勉强能应付。随着社会的繁荣和经济的发展，学校的办学规模在扩大，教学的内容和方式也在渐渐增多，还沿用经验管理手段就跟不上时代要求了。

管理工作要讲科学性，外行领导是不可能做好管理工作的，一方面对管理的对象不熟悉，一方面不知道自己工作的性质和意义。过去，由于一些历史的原因，学校的教学管理也经历了一段曲折，许多学校的领导认为，只要把握好大方向，按照国家制定的教育方针办学就行。这种观念的不足之处是：国家的教育方针是学校工作的指导思想，但具体到本学校如何根据这一思想完成教学任务时，那就是学校自己的事。目前，学校的教学领导和人员都迫切需要学点管理教学的基本理论、基本方法和一些先进经验。在做好工作的诸多步骤中，对自己工作的内容应有一个全盘的了解。这种了解不仅只限于自己知道工作职责内有些什么工作内容，应该怎样去做，还应该知道这些工作内容的关系怎样，是主次关系，还是层次关系。作为校长，了解工作内容的主次关系和层次关系，可以更好地安排工作和组织下属去完成；作为一般教学人员，了解工作内容的关系可以明确自己工作的职责，相互协调，相互配合。

一、从计划及工作程序分

教务处工作从计划及工作的程序可以分为：

1. 工作计划。每个学期、每个学年都应有一个具体的工作计划，由领导制定，全体人员完成，这也是教学人员的“课程表”，一旦计划做出并经校领导审阅通过，就必须按照计划工作。

2. 执行记录表。有了工作计划，就按计划一项一项地去完成。每项工作完成情况如何，必须有一个记录，记录内容包括，由谁负责完成、完成情况如何、未解决的问题有哪些、原因何在等等，以备进一步完善。缺乏这一项记录，会使工作效果失去控制。

3. 资料保管。国家、省、市地区各级的教育行政通知、指示、文件，以及学校所制定的各种规章制度，要有专人保管，以便随时查阅。

4. 档案管理。学生的学习成绩、奖惩记录、教师的教学情况等内容，都应有所记录。

5. 制定校历。学校每学期、每学年的开学、期中、期末考试、节假日放假日期及寒、暑假日期都应作出计划，打印成表，发至学校的每位教职员工手中。

6. 制定课程表。包括全校的总课表、年级课程表、班级课程表以及教师课程表，发至有关人员手中。

7. 教师工作安排表。也即教师工作调度表，明确显示每位教师在本学期、本年度的工作内容。

8. 课程临时变动情况表。该表记录学校中由于某些特殊原因，教学未按原计划执行的各种原因及处理方案。

9. 备忘录。记录学校临时安排的全校性质的活动，如学生的体育活动、参观、教学观摩及教师的业务进修学习等，记录好活动的时间、地点、内容、参加人员、负责人等。备忘录应象台历一样放置在较醒目的位置，以免遗忘。

10. 工作总结。教学人员的工作总结、教务处的工作总结、各项工作的工作总结及教师个人的工作总结，统一审阅，汇编存档。

各种计划和记录资料，都应在学期工作结束前后进行整理，然后保存起来，以作为今后工作的参考。

二、从教学工作管理分

教务处工作从教学工作管理方面看可分为：

1. 教师教学进度表。记录教师教学进度及完成教学计划情况，以便发现问题及时调整。
2. 教师教学质量情况记录。对各科教师的抽查、听课的记录，分析教师的教学态度，保证教学按质按量完成。
3. 教师变更记录表。以建立教师责任制度，不因有教师的变化而影响教学任务的完成。
4. 各教研室、组活动情况记录。督促各教研室开展学习讨论和交流、总结活动。
5. 考试成绩登记表。记录各年级、各班的期中、期末、平时考试及升学考试、统考成绩。
6. 统计分析报告。将已掌握的数据进行统计分析，作为进一步改进工作的参考。
7. 对图书资料、教材的管理。经常检查保管、使用的情况。
8. 对教学设备的管理。包括教学演示仪器、教学实验仪器、电化教学设备和体育活动的场地、器材等。
9. 组织教学经验的总结和交流。

三、从教师管理分

教务处工作教师管理分为：

1. 教师的学历登记表。
2. 教师工作总结及教学评估情况记录。
3. 教师的教龄分析及教学经验分析。
4. 全校教师的年龄结构、各年级、学科的教师性别、年龄结构报告表。
5. 教师的培训计划。
6. 师资队伍的建设构想。
7. 教师的思想状态记录。
8. 教师家庭情况记录。

9. 教师参加科研、教研活动的情况记录。
10. 教师职称情况。
11. 教师思想政治学习安排。

四、从体育卫生工作的管理分

教务处工作从体育卫生工作的管理分为：

1. 体育课外活动的安排表。包括早操、课间操、下午的体育活动，经常性的比赛及全校性运动会。
2. 建立学生身体健康档案，定期为学生组织体检，注意学生体质、视力的变化情况。
3. 每周的全校性大扫除计划，各年级、各班之间的卫生检查和卫生评比计划。
4. 全校体育达标人选、学校体育达标计划和达标措施。
5. 学校体育运动队员的学习成绩特别记录本。
6. 学校体育运动队的训练教学安排。
7. 每周、学期学生因病请假、休学的人数。
8. 教师身体状况卡。

以上的分类是一种粗略的描述，以便对教学工作的内容有个清晰的了解。当然，分类之后并不意味着各类工作之间就各自独立了。从总体上看，教学管理工作的宗旨是为教学服务。以上的六类工作，也均是围绕教学而展开的。工作分类之后，有一个好处是教学领导能很好地组织工作，充分调动教学管理人员的积极性，使每个教学管理人员的工作有侧重点，也可以建立相应的工作责任制。做好教学管理工作，管理的理论固然重要，经验也同样很重要。有些学校的教务处对自己的工作有不同的分类，这是值得提倡的。但有些工作较细，一些学校目前还不一定能完全做到，只要坚持教学工作为教学服务的宗旨，采取灵活多样的有效的管理措施及工作方法，教学管理工作的功效是会上升到更高一个水平的。

第三节 教学管理工作的基本要求

学校教学工作是一项内容繁多、持续时间长的育人工程，要做好这一工程的管理工作不能只凭经验行事，更不能凭主观意愿行事，要遵循管理工作的基本要求办事。

一、管理人员要具有相当水平的管理素质

学校的教学工作是培养人才，尽管某些教学人员当过教师，对教学工作多少有些了解，有的还是优秀教师，但教学经验代替不了管理知识和经验。教学工作对教师而言是个体劳动，具备专业知识教学，两者的工作内容和性质差别很大。有些学校将一些有教学经验的老教师提拔当教学领导，主持教务工作。丰富的教学经验能有助于做好工作，但可能由于管理水平不高，虽尽心尽力，但总不见成效。最不应该的是外行人员来主管教学，由既无教学经验又缺乏管理知识的人主持教学工作，无疑要给学校造成损失。

二、认真学习、领会和贯彻上级下达的指示和精神

教务处的工作应体现党和国家的教育方针、政策，如果教学管理人员水平不高，自己理解不透或理解有偏差，精神贯彻不好，必然会使全校的教学工作与上级的要求之间出现偏差。国家颁布的教学计划、大纲是学校教学管理的基础和依据，偏离教学计划和大纲，学校培养的学生就不符合党和国家的要求。

三、制定的各项规章制度要具有科学性、可行性和适用性

规章制度是管理的一种措施，对管理对象进行某种程度的约束，能方便管理工作。但任意制订规章制度不是适当的。管理的意思是将工作的内容通过一定的方法将关系理顺，使之正常地按规定计划逐步向目标靠近。管理者仅仅是起协调和疏导的作用，具体的工作均是由教师来完成。规章制度使全体师生有统一的意志和行动，也应鼓励他们发挥自己的主观能动性，在和管理目标一致

的前提下突出自己的特点。一项具有科学性、可行性和适用性的规章制度的作用应该是：既保证工作的统一性，又能发挥个体的主动性。只有达到这种水平，管理的机制才有活力。

四、处理好管理者的人际关系

从某种角度讲，教学管理人员是教师的上层领导，教务处有权支配每个教师的工作。但这种职权不能滥用，更不能以此作为“整治”教师的手段。教务处所组织的工作，应由教师来完成，教师工作完成得怎样，由两方面的因素决定，一是教务处安排是否适当，二是教师工作是否尽心尽力，这两者是缺一不可的。安排教学任务时，不可能完全做到均衡和公平，这难免会使有些教师产生误解和不满情绪，以致在工作上采取不合作态度。对这种情况，管理者一定要以理解、真诚的态度加以解释和说明，切不可“有你不多、无你不少”，居高临下的态度压人。教务处和教师的关系不好，会导致教务处的管理工作的失败。

五、建立反馈渠道，逐步提高管理水平

建议、反馈渠道。任何一个有生机的机构，都具有一套信息反馈装备，以调整不适当的工作状态。教学管理也一样，组织工作的效果怎样，是否有成效，教师、学生以及学生家长有什么意见和要求，都应及时传送到管理人员手中，作为调整工作的依据。外校的经验，教育、教学以及学校管理的新发展、新动向，都是提高本校管理工作的可靠手段。思想僵化、顽固保守的管理人员是难以使工作水平逐步提高的。

六、处理好同学校工作的关系

教务处是学校中的中层管理机构，要处理好同学校工作的关系。虽然教务处主管着学校的教学，但在教学决策、制订计划时，需要校长的审查和校务会的批准。教学工作虽然是学校工作的中心，但后勤、总务、人事等等也都是学校的必不可少的工作，教务处的工作应和各个部门的工作有协调性，不要在管理工作中职权越级，也不要缺乏工作主动性，发挥不出应有的管理职能。

七、管理工作要做得细致，但绝不是复杂化

教学工作内容虽然复杂，但管理体制要简明，分工要明确，手续要简单。要做到这一点，就需要每位管理人员都具有工作责任制，该解决的问题有专人负责，办事不拖沓，有工作效率；同时，有分工，又有协作，使整个管理机制有效率地运转起来。

八、通过有效管理，发挥教学工作的最大效能

教学工作的完成需要花费一定的财力、人力和物力，将有限的力量发挥出最大的效能，也是管理水平高的一种反映。不论是教学设备、图书资料、实验仪器、体育设施还是优秀的教师，都要用在教学工作的关键环节上做到既保证重点，又顾及全局，优秀教师承担重点课程的教学，但又不能只依靠他们。给他们的工作负担太重，不但不能很好地发挥他们的作用，还可能使他们身体健康得不到保证，从而影响今后的工作。调动全体师生的积极性，使他们都主动协助做好学校教学管理工作，发挥教师的最大潜能，这也是效益原则一种反映。学校是依靠教师办学的，组织和管理好教师的工作，也就调动了学校最大的教学资源。



第二章

教学过程管理

第一节 教学管理：主要途径

管理有不同的形式，如目标、质量、计划、组织和程序管理等，不论使用何种形式的管理，都离不开一些管理的基本方式和方法。教学工作是学校进行教学管理的基础性工作。对教学起着组织、调度、监督、积累教学管理资料、创造教学条件和稳定教学秩序的作用。因此，教学管理工作的基本方式和方法的使用情况，不仅影响着教学工作的质量，而且对学校教学工作也有直接的影响。归纳起来，管理工作中常使用的方式和方法有这样几种：

一、会议

（一）教学会议

教学会议一般由教学领导主持召开，其内容主要是讨论学校教学计划的执行情况、一些教学中出现的问题、难题的解决措施、布置下一步的教学工作并总结近期工作情况。如果涉及到教学计划的大调整、做教学调整决策、与外校进行教学交流、教务处要解决同本校其他部门工作的协调性、教学处领导工作

的失误等问题时，由校长主持教学会议。

（二）教研室（组）会议

教研室（组）会议由教研室（组）主任主持，定期召开。主要内容是讨论教学工作中遇到的问题的具体解决措施，让教师相互了解教学进度情况，对教师工作做定期检查和总结，确定教研室下次会议的内容。教研室会议是教学研讨会议，主要是围绕教学工作的具体内容进行的，它不同于教学会议。教务处领导有时需要参加教研室（组）会议，一是检查教研室（组）活动情况，二是听取教研室（组）的工作汇报。

（三）班主任会

班主任会由教学人员召集，内容是布置学校近期的学生管理措施、听取班主任的工作汇报、检查班主任的工作情况，通报一些事件，总结工作，安排好下一步的工作。班主任会规模可大可小，可分年级召开。

（四）教师会议

教师会议的形式很多，由教务处召开的教师会议，主要是向全体教师通报本校的教学情况，传达一些新的教学规章制度的制定情况和执行情况，介绍一些好的教学经验，同时听取教师对教学工作管理的意见，并在下次会议上做一些解释，沟通教师与教务处的联系。

（五）班级会议、班干部会、家长会等

这些会由班主任主持召开，教务处可派人参加也可不参加，但要求主持会议的班主任将会议内容和收集到的情况向教务处汇报。

（六）教学经验交流会

可以是作报告的形式，也可以是座谈的形式；可以是校内教师之间的交流，也可以是同外校教师的交流。由教务处负责组织，并整理交流材料。

二、观摩课

组织观摩课是推广先进教学经验的一种有效方法，同时也是进行教学质量检查，对教学的理论和方法问题进行研究和探讨的时机。教务处组织观摩课，首先要有明确的目的，做到讲课教师和组织者的意愿一致。对观摩课的教学形式和内容，教务处要过问和提出修改意见，但不是强加意志。对观摩课的教学效果以及讲课形式，教务处应在课后组织讨论，让听课教师发表自己的体会和看法，既达到推广先进经验的目的，又了解广大教师的态度和思想，有利于做好下一步的工作。

三、信息管理

管理中的决策、计划都需要有一定的信息作为依据。来自教学工作中的各种数据、图表等信息对管理工作有着重要的参考价值，教学人员要认真做好收受、处理、掌握这些信息的工作。教学工作中的计划、规划、指令、指示、规定、决定等等，都应在充分把握信息的情况下再做出。一些教育、教学管理的新成果、新方法，需要教学人员主动去寻找、去学习。不论校内校外的，如果管理者不去掌握，不去采用，新的东西就进不了管理的体制中。现代社会是信息社会，封闭的管理方式已不适应社会的发展，多获取信息，更新知识，是管理人员必须具备的现代意识。

四、深入教学

教务处主管教学，最好能对教学具体情况有所了解，要做到这一点可以采用深入教学的手段完成。深入教学有几种形式：

（一）教务领导兼课

这能使教务领导亲身体验所制订的各种教学要求是否适当，并和教师一道共同讨论解决教学中遇到的问题，不仅能了解实际情况，取得第一手资料，也能广泛联系教师，提高自己的教学管理水平。

（二）经常到各班听课

听课前可以不事先告诉任课教师，听课时间不必太长，但是要面大面广。多听一些教师的课，对自己的教学管理情况心中就渐渐有数了。

（三）评课

要进行评课的课程应预先告诉任课教师，听课的教务领导应做好充分的组织工作，评课过程中自己应做好总结归纳工作，但不要让领导者的身份去找毛病，以批评的态度去分析课的质量，而应该根据自己手中掌握的资料，以客观的态度，从教学理论和教学改革的角度进行评价。要讲实际效果避免讲空话套话，讨论的内容应围绕原定的目标进行。特别需要注意的是，评课的目的是为了总结和提高，而不是出教师的丑、揭教师的短。总之，要以鼓励的态度进行，切忌使用讽刺、挖苦的口气和语调出现在评课过程中。

五、组织学习和培训

不论是教务人员还是任课教师，要提高工作素质必须不断地进行学习，不仅是学习上级传达的各种精神和指示，而且要进行专业技术的学习和培训。一些现代管理和教学手段的采用，需要进行人员的培训。一些外校的先进经验，应组织本校人员去学习，教务人员要去，教师也要去。在有条件的情况下，应注重教学基本功的训练和提高，这是提高教学水平的基本部分，高素质的教师，才能适应高水平的管理，也才能创出高质量的教学。

第二节 教学过程管理

课堂教学质量是指教师教学过程的质量和学生学习过程的质量。提高课堂教学质量是提高教师教学过程的质量和学生学习过程的质量的基础、前提和重要途径。要提高教学质量，必须加强课堂教学管理。

一、教师教的过程管理

教师教学的过程包括备课、上课、作业布置与批改、课外辅导、成绩的检查与评定等环节。提高教学各环节的质量管理是保证整个教学质量的前提或基础。

（一）提高备课质量

备好课是上好课的前提，必须严格要求教师认真备课。教师要深入而全面地熟悉教材，掌握教材的重点、难点，对与教材相关的知识也要作好充分准备，才能在讲课时深入浅出，提高上课质量；教师还要认真研究教学对象，做到既备教材，又备学生，备学生包括分析、了解学生的知识基础、智力水平、品质状况，上课时才能因材施教，有针对性地进行教学，使学生学有所获。

（二）提高上课质量

上课质量是教学质量的关键，为提高上课质量，应要求教师做到以下几点：

1. 要有明确的教学目的，严格按照教学大纲要求施教。
2. 要形成一个良好、完整的知识结构，使学生在知识、技能、能力等方面得到提高和发展。
3. 要突出难点和重点，使学生既能把握知识的内在联系，又能抓住重要问题，达到举一反三，触类旁通的目的。
4. 运用教育学和教育心理学的原理，掌握学生学习过程的规律和特点，启发学生思维，调动学生学习积极性、主动性。
5. 改革教学方法、讲究教学艺术，科学地设计教学方案，保证 45 分钟质量，既减轻学生作业负担，又达到提高教学质量的目的。

（三）提高学生作业的质量

学生做作业的目的，一是加深对知识的理解与巩固；二是在学生运用知识的过程中把知识转化为技能；三是培养学生分析问题、解决问题的能力。要达到这些目的，教师必须精心设计作业题目。做到作业题目内容要能反映教材的

主要内容，便于学生通过作业掌握教材的难点、重点内容；作业题目的类型要多样，有利于从不同的方面培养学生的能力；作业题目既要有一定难度适度，又要有利于调动各类学生完成作业的积极性；要控制作业量，既要减轻学生负担，又要有计划、有目的地达到复习巩固知识的目的。

（四）加强课外辅导

课外辅导是课堂教学的必要补充，也是全面提高学生质量的重要措施，教师要根据学生的不同学习情况有针对性地进行辅导，缩小学生间的成绩差异，让每一个学生的成绩都能在原有基础上有所提高，全面提高教学质量。

（五）重视学生成绩的检查与评定，提高考试成绩的效度

学业成绩的检查、评定是对一个阶段教学工作的小结，是教学工作不可缺少的环节，是学校检查衡量教学质量的一种客观依据，也是教师自我评价教学质量的主要依据。对学生学业成绩检查主要运用考试、考查两种方式进行。考试就是根据教学大纲的规定，以教材为依据，对学生应该掌握的知识、技能和运用知识的能力进行全面系统的检查；考查就是对学生平时或非主要学科学习效果

效果的检查。

对学生学业成绩的检查的基本要求应全面、客观、公正，评定是对考试结果（质量）所作的价值判断，包括考试的信度、效度和区分度。信度是指考试成绩的可信程度。如果学生的考试成绩与其实际水平接近，其成绩可信；那种靠弄虚作假、猜题、舞弊所取得的成绩其信度就非常低。效度是指学生学业成绩的有效程度。具体地说是对学生的考试是否达到教学大纲的要求，既考知识又考能力；既考重点又注意到考题的覆盖面。区分度是指试题的难易程度，考试的结果能客观地反映出学生成绩的档次，如果试题难以反映出学生的成绩差距，则试题区分度太低。对学生学业成绩要能科学的加以评定，必须提高考试的信度、效度和区分度。

二、学生学习过程的管理

教学质量是教师教的质量和

化才能转化为自己的知识，形成能力。因此，要提高教学质量，加强学生学习过程的管理，激发学生的求知欲望，调动学生学习积极性和主动性是十分重要的。

学生学习过程的管理主要通过科任教师和班主任对学生的预习、听课、作业、复习等环节的管理。

（一）帮助和指导做好课前预习，养成自觉预习的良好习惯。课前预习是听好课的保证，通过预习帮助学生对课堂教学内容的重点、难点和疑点做到心中有数，以便有目的地听好课。为提高预习效果，要求学生必须做到，查阅有关的工具书，弄清楚教材中字、词、句和专业术语上遇到的问题；向学生提出预习中需要注意的问题和预习与学习新课有关的知识。

（二）教育学生注意力集中、专心听课、积极思维、设置安静的教学环境，提高学生听课效果。上课和听课是同一空间，同一时间进行的教学过程中两个不同的方面，是教学的中心环节。听课的效果、质量是影响学生学习成效的关键因素。为提高学生听课质量，教师应对学生听课进行指导，要求学生做到：要有针对性、有重点的听课，即带着问题听课，听课的重点应是教学内容中的难点、重点；学生听课要与教师上课配合、协调。学生的观察、思考、记录要与教师板书演示、动作、表情密切配合、同步进行，要求学生听课应有良好的注意力，做到眼、耳、手、脑并用，同时还要随着老师的讲解进行积极的思维，既弄清教师讲课的思路，也要能对教师讲课敢于置疑，只有这样听课才会有所悟、有所得。

（三）要求并指导学生及时复习。复习的目的在于对已学的知识的强化记忆，加深理解、融会贯通并使之系统化。为提高学生复习的效果，教师要重视对学生复习的指导。

（四）指导和要求学生独立完成作业与练习，养成自觉完成作业的习惯。作业和练习目的在于培养学生运用知识的能力，并加深对知识的理解和巩固。教师指导学生作业，要注意重视培养学生独立完成作业的能力。

（五）指导和帮助学生制定学习计划和做好学习小结。学生学习过程中做到按计划进行，就能做到忙而不乱，心中有数，主动地学习。对学习经常进行小结，就能帮助学生了解当今学习的得失和今后努力方向。教师指导学生制定学习计划时应注意：必须认真学好教学计划规定的每一门学科；对主干学科、

困难学科和学生有特长的学科应在计划中有所倾斜，多花一点时间；要求学生安排好每周、每日课余时间的日程表；教师还应指导学生在每一学期、每一月或每一周作学习小结，肯定阶段学习的成绩，找出存在问题，以利发扬成绩，克服问题，更好地搞好学习。

三、教学常规管理

教学常规是指经过长期教学实践证明符合教学规律，有助于提高教学质量而又比较稳定的教学规矩。它包括教师教的常规、学生学习的常规、课堂常规、教学组织常规、教务常规等。

（一）加强教师教的常规管理

学校要对教师教学过程的基本环节：备课、上课、批改作业、辅导、考试与考查等提出规范要求，严格按照规定要求随时进行检查，并将执行情况作为教师教学考核的内容之一。

（二）加强学生学习的常规管理

学校教务处要制定学生学习过程中预习、听课、复习、作业等环节的制度和要求，班主任要严格要求学生，督促检查学生学习情况，保证学生完成学习任务的顺利完成。

（三）加强课堂常规管理，规范课堂秩序

课堂秩序是保证教学顺利进行的重要条件，学校教学管理部门要严格课堂纪律，制定出规范的、符合实际的课堂要求：

1. 教师方面：要求教师按时上课，不得迟到；进课堂后要面带笑容地、有礼貌地作好答礼；按时下课不拖堂，下课教师要对答礼后才能离开教室；教师衣着要整齐、行为要端庄、语言要规范、文雅，既要有教育性，又要有科学性；对学生不能体罚、挖苦。

2. 学生方面：按时进教室，做好上课的用具准备，当教师进教室时学生要自觉起立，有礼貌地迎接教师进教室上课，当教师答礼后才能坐下；自觉遵守课堂纪律，不在课堂上大声喧哗、扰乱课堂，有问题要请教老师时，须先举

手并经教师同意后方能起立发问；下课时学生要起立，礼送教师出教室后，才能离开座位。

（四）加强教学组织工作的常规管理，保证教学工作的有序运转

教学组织工作是影响教学质量的重要因素之一，学校要根据教学进程的规律，认真做好学期初、学期中、学期末以及假期的各种教学活动的科学安排，使学校教学工作能有序地、正常地进行，确保教学质量的提高。

（五）教务行政工作的常规管理

教务行政工作是一项头绪繁多、涉及面广的工作，对这项工作的管理既要有科学性，又要讲究有效性，因为它直接影响全校的教学工作能否正常而有序的运转，关系到全校教学质量管理的整体效能的发挥。因此，必须做好以下具体的教务常规管理工作。

1. “表”管理。教务行政工作管理中的三表管理指统管学校的“日程表”、“课程表”、“作息时间表”。学校对教学工作就是通过这三表进行管理的。

学校日程表亦称校历，它以日历形式编排学校的一学期或一学年的工作日程。它的内容包括：规定学校学年或学期的起迄时间；上课、考试的周数；假日、假期的规定（农村学校应有农忙假的规定日期）；学校的重大活动的时间安排。学校校历是学校工作的总纲，也是学校对教学工作管理的重要依据。

课程表是学校每天上课内容的表格。它是根据教学计划的要求，按照学生身心发展的特征，充分利用现有的教学设施和教师的教学时间而制定的制度化的表格，课程表的内容包括：晨会、周会、课外活动。团队活动的时间和自习课的时间规定；一周内每日上课的科目及顺序；每次上课的起止时间、休息时间；每次上课的地点及任课教师的姓名等。

在学校，必须科学地制定课程表，这不仅有利于提高教学质量，还能使各个年级的教学有序进行。制定课程表的要求是：要有利于提高学生的学习效率。为此课程表的编排必须符合教育学、心理学和学校卫生学的要求，便于学生在一周中的每一天都能有旺盛的精力从事学习。教学的实践经验证明每周的二、三、四、五和每天的一、二、三节课是学生、教师精力最旺盛的时间。这些时间里，学生学习效率高，应安排有一定难度的课程，如语文、数学、外

语、物理、化学等课。这些课中的数理化一般都排在上午；体育课一般不宜安排在饭前一节；史、地、体、美、音等课排在下午为宜。文理学科需要不同的思维方式，形象思维为主的课与抽象思维为主的课要适当搭配、交错安排，有利于提高学习效率，作业量较多的学科不宜集中安排，以免加重学生学习负担。低年级学生持续注意力差，除作文课外，同一课程不宜连续安排二节。课程表的安排要有利于教学设备的轮流使用和充分利用，在教学工作中，有些课程需要共同使用学校的场地、设备、器材、实验室、电教室等，在编排课程表时，要合理安排、轮流使用、充分利用、提高利用率。编排课程表要有利于教师备课和进修，安排教师上课时间应注意相对集中，不宜过分分散，这样有利于教师备课和进修。排课时还要给教研组活动和集体备课留有一定时间，在这一时间内对全组教师都不要排课。编排课表时还要注意将老教师的课排在新教师的课之前，这样有利于新教师听老教师的课。老教师指导新教师，将老带新落到实处。

作息时间表。作息时间是学校各项活动时间规定的表格。学校作息时间表规定着学校每日上课、下课、用餐、体育活动、娱乐休息、睡眠的时间，控制着一天各种活动的时间和节奏，因此，必须合理安排。作息时间表要能体现出季节变化的特点。安排学生作息时必须保证学生学习活动能有充足的时间，又要有利于减轻学生学习负担，对学生课外活动、休息、睡眠。文娱活动的时间要能作出规定和保证，要保证中学生每天至少有一小时体育活动，高中生有8小时，初中生有9小时的睡眠时间。

2. 教学档案和教务资料管理。教务行政工作中的教学档案管理包括学生学籍档案管理和教师业务档案管理。

学生学籍管理是指按规定对学生的入学、转学、休学、复学、退学、肄业、借读、升学、留级、开除和毕业等事项进行的记载、考核、处理等活动。学生学籍档案包括学生总名册、历届学生总名册，每一年级装订一册，对每一年的名册还要进行综合统计处理，如总人数、男女学生数、学生年龄分布、各民族学生数等；学生学籍档案要求按学生个人分头立户立档，从其入学到毕业要有关于学生个人的全面情况的系统记载，以便更好地了解、考察和教育学生，同时为高一级学校选拔合格的新生、为用人单位选拔人员提供参考性资料。学生学籍档案的具体内容是学生学籍登记表、身体健康记录（健康检查

表、体质测试表、体育锻炼情况表),毕业生登记表以及学习期间各种鉴定材料等。从学生入学就要着手收集归档,对于学生学籍档案材料,要坚持实事求是,要克服一俊遮百丑、弄虚作假的现象。

教师的业务档案的建立是对教师工作实行管理和考核教师工作成绩的一种手段,也是正确使用教师、培养提高、奖励晋升教师的重要依据。教师业务档案的内容包括教师学历材料、业务简历、文化业务进修成绩、来校时间、从教时间、每学期承担的课程及工作量、考勤情况、学期工作考核成绩、奖惩情况、教师个人教学工作计划、总结、新教学学科成绩统计、试卷分析、教师编写的教学资料、发表的文章、观摩教学的教案及评课记录、自制教具名称、教学事故记载等。

3. 教学业务资料的管理。学校教学业务资料除了包括前述学生学籍档案材料和教师业务档案材料外,还包括上级教育行政部门下达的有关教学方面的文件、学校有关教学工作的请示报告底稿、计划总结、试题、试卷、统计报表、校际间交流的教学资料、重大教学活动的完整材料,如全校性教学检查、观摩课、研究课的组织与进行、研究决定教师外出参加学术会议、进修等。学校教学业务档案的建立有利于掌握学校的发展情况,制定学校工作计划,有利于对学生进行传统教育。

4. 编班。编班是教务处的常规工作,它是把年龄和知识水平相同或相近的学生,按照定额合理的分配、组成平行班,以便实施教育和教学。教学班是教学的基本组织形式,编班是形成教学班的前提,要能编好班必须注意以下几点:

教务处在编班前必须对新生认真分析,充分了解,依据新生名额分班,平行班人数应大体相同,在年龄上多数学生应相同,超龄的或低于正常要求年龄的在一个班不宜太多;实行混合编班,对学生成绩的好、中、差,男女生、家庭职业等实行混合编班,平行班的男女生比例应大体相同;每一个班的骨干学生、品学兼优的学生和后进生都要兼而有之,这样的编班既有利于班级核心的形成,又有利于对后进学生的激励和带动。不提倡搞快班和慢班,适当照顾学生的居住地区,这也是编班中应予注意的问题,将居住地相同或相近的学生编在一个班不仅有利于学校与家庭、社会的联系,而且还有利于同学之间往返学校的相互照顾。编班一经确定就应保持相对稳定,这样既有利于给学生一个相

对稳定的学习环境，又有利于班集体的形成。

5. 教务统计工作。教务统计工作是教务处的一项经常性的工作，它有助于帮助学校掌握学校工作发展情况，改进和加强教学管理工作，教务统计工作涉及教务处工作的各个方面，概括起来有以下几方面：学生基本情况统计，如性别、民族、年龄等统计；学生出勤统计；各科成绩统计；学习负担统计；升留级统计；教学计划完成情况统计等。教务统计资料的积累目的在于发挥它的作用，为此，教务处对各种统计资料要及时分析，从中发现问题，为教学过程中的协调、控制及改进教学管理措施等提供依据，对教务统计资料要长期保存，以便进行更大跨度时间范围的分析比较，从中找出管理教学的规律性东西。

6. 图书资料管理。图书资料管理工作是教务行政工作管理不可忽视的方面，这方面工作将直接影响教师的教学准备和学生的学习。加强这方面的管理工作，首先配备具有一定文化素养、责任心强、作风正派的人负责学校图书馆工作，同时学校每年在经费预算中要给一定的专项经费。要抓好图书资料的采购、保管、流通三个环节，认真负责地搞好学生教科书，教职员的报刊订阅工作。要做好图书资料的登记、分类、编目、制卡、贴签、入库等工作，做到书目、书卡、存书相符、类号陈列清楚、方便查阅。要严格执行图书借还和赔偿制度。

7. 实验室、电教室的管理。实验室、电教室是教学工作的重要方面，是提高教学质量的重要途径，也是实现教学手段现代化不可忽视的方面。教务处要重视两室的工作，发挥两室的作用。

第三节 教学控制

一、教学控制概述

（一）教学的控制理论

1962年，由苏联心理学家 π . H. 兰达提出，后来为心理学家 H. Φ . 塔雷金娜接受并发展。这一理论来源于心理活动的构造观点，美国心理学家 B. F. 斯金纳的程序教学思想与控制论思想对该理论的形成也有一定影响。

教学控制论的核心，即主张运用控制论的基本原理的方法，分析研究学校教学问题，结合实际教学的特点，改革传统教学过程，从而建立起全面控制的教学系统，实施控制式教学。兰达等认为，控制任何过程的理论，实质上就是利用客观规律来达到一定目的的方法学理论。教学是一种有计划有目的的活动。教学的目的在于使学生形成一定的心理过程及特性。学生的心理过程是有规律的，因而是可以控制的，问题在于揭示借以控制这种过程的规律。由此认为，控制论对于教学来说，在原则上也是适用的。从控制论观点来看，传统教学方式中存在着下列这样一些问题，因而不是最佳的教学方式。这就是：①控制作用的断续性与反馈联系的偶然性；②教学结果评定的主观性；③师生系统中控制与受控制双方的变动性。为此必须运用控制论的一般原理及方法，结合教学过程的特点及规律，改革传统教学过程，建立起对教学过程实施全面控制的体系。

为建立起全面控制的教学体系，兰达等认为，首先必须使教学程序化，实施程序教学。这就是要求正确地规划教学的结果，按掌握教学内容的心理活动的动作、操作来安排教学的进程。其次，在教学过程中必须建立起良好的反馈联系，以便及时发现和纠正一切背离正常掌握过程的种种倾向。

塔雷金娜提出，实施控制式教学，必须解决下列问题：①解决一般控制理论提出的教学理论问题；②确定控制的目的（教学目的）；③确定学习心理活

动的原初状态；④确定基本的掌握程序；⑤明确教学中反馈联系的含义；⑥正确处理学习过程的调节。这些问题能否妥善解决，对控制教学的效果具有重大影响。

（二）教学过程控制实现的基础

实现教学控制的客观基础是学生认识发展的有序性和人类认识发展的有序性。

学生（儿童）认识发展的有序性得到了所有心理学研究的支持，由此产生了几种儿童认知发展的理论。尽管这些理论对一些具体问题的解释有一些不一致的地方，但在承认有序性这一点上是一致的。

这方面的最著名的工作是由皮亚杰及其日内瓦学派完成的，他们由此发展了一种儿童认知发展阶段形成的理论。

皮亚杰的研究表明，儿童认知发展要经历以下四个阶段：感觉运动阶段；前运动阶段；具体运动阶段和形式运动阶段。各阶段的起止期可以因人而异，但每一阶段既不会缺少，其间次序也不会颠倒。这方面的具体内容国内已有大量文章作了专门介绍，此处就不赘述。值得注意的是，皮亚杰学派率先在实验事实的基础上，用科学的语言对儿童认知的机制作了辩证唯物主义的阐述。至于有人认为在他的发展理论中，过分强调了成熟的作用，则是一个可以继续讨论的问题。

关于儿童认知发展的内部机制，皮亚杰学派把它归结为心理上以同化和顺应为主要特征的自我调节过程，称为平衡。皮亚杰认为，这平衡机制，是在生物遗传的基础上，通过成熟、经验（包括物理经验和数理逻辑经验）和社会传递的相互作用，由同化和顺应来实现的。在平衡当中，儿童依据其原有的认知结构吸收外界的信息，以保持结构的稳定性——同化；或改变原有认知结构，适应外界环境的较大变化，以实现结构的进化——顺应。他指出：“以自我调节为基础特别富有成效，因为这些解释说明了形成结构的过程，而不是说明形成现成的结构，然后再在这些结构中探索事先就以预成状态包含了种种知识范畴的其他结构。”

布鲁纳则从另一个角度描述了儿童认知发展的有序性。他指出，儿童认知的发展进程就是儿童依次掌握“动作性模式”、“映象性模式”和“象征性模

式”这三种表象模式的过程，并且每种表象模式的发展要依赖于前面的表象模式。

无论是皮亚杰的工作，还是布鲁纳的工作以及其他关于儿童认知发展的研究，都从事实上发现了儿童认知发展的有序性，在这样的基础上，我们可以合理地引出以下几点推论：

第一，儿童认知发展有一个固定的次序；

第二，发展是有记忆的，即后面的发展以前面的发展为基础，高级认知品质的发展以低级认知品质的发展为基础；

第三，社会传递，主要是学校教育，对儿童认知发展有加速作用；

第四，发展是不均衡的，这不但指儿童的认知发展有差异，而且指同一儿童在不同的智力活动中有不同的发展水平。

第一点指出了教学实行开环控制的可能性，后面三点则对教学过程提出了实行闭环控制的要求。

儿童认知的发展有序性，只是从学生方面指出了实现教学控制的条件，而教学控制的实施，同时还要受由人类认识发展的有序性形成的人类知识结构的有序性的限制。

对人类认识发展有序性的描述可以通过不同的线索来进行。

从认识深度的发展来看。人类对事物属性、状态的认识发展到对事物间关系、过程的认识，最后发展为辩证唯物主义的关于事物普遍联系的具体阐述，实现了人类认识由浅入深、由孤立、静止到运动、联系的认识进化。

（三）控制课堂教学的基本途径

一个有组织的系统，根据内外部的各种变化来进行多次调节，使系统始终处于某种特定状态，这样的过程就是一种控制。由教师、学生及环境等因素构成的课堂教学这一系列随时都可能出现不稳定性，这种不确定性使课堂处于不稳定的状态中，从而影响着教学目标的实现。为了实现教学目标，教师必须根据学生、环境等因素的变化调节课堂中出现的“离轨”行为，使课堂教学保持在实现教学目标的正确方向上。

1. 练习的控制

（1）练习范围的控制。一节课构成一个系统后，它就有了自己的目标，练

习的范围则应限制于这一节课的主要内容中，并充分考虑这些练习与该单元的关系，体现出练习的序和位。

(2) 练习难易的控制。练习的难易应考虑学生身心发展这一客观规律。过难或过易都不能激发学生学习兴趣，达不到知识转化为技能的目的，反而会破坏已建立的知识结构，练习的难易还必须考虑教材内容，超越或落后于教材的做法都只能偏离正常教学轨道，不能完成教学任务。

(3) 练习速度的控制。现代教育学研究证明：好成绩 = 优良的基础知识 + 速度。速度已渗透于整个教学过程。控制练习速度，规定单位时间内应完成的练习量，对于多出人才，出好人才以及学生将来毕业后参与竞争都有深远意义。

2. 教学反馈信息的控制

教师把教学信息作用于学生后产生的真实信息再输送回来，并对教学信息的再输出发生影响的过程就是反馈。

(1) 反馈信息必须是正确的。巴甫洛夫的刺激学说告诉我们：第二次刺激的强度优于第一次。（倒摄抑制规律则可从反面证明。）因此，反馈的信息（讲解、作业批改或订正）应以教材为依据，既要正确又不能超越学生的现有水平。

(2) 反馈信息必须是简洁的。学生练习中的错误及方法不当都不足为奇，教师针对学生练习中的问题而反馈的内容则应体现出科学性、简洁性。反馈的信息比上一次输给学生的信息要更为明确，更能直接解决问题。

(3) 反馈必须是及时的。艾宾浩斯遗忘曲线规律告诉我们：遗忘的速度是先快后慢。所以，要反馈的信息应在学生大脑神经通道上的原有认识痕迹还未完全消失之前进行。及时反馈能消化学生正确的知识，而间隔太久的信息反馈，不利于建立正确的知识结构。

3. 教师的自我控制

(1) 讲授过程的控制。教学中，教师传授知识是凭借讲解、板书、教具等方式向学生传送信息，学生则是利用自身的感官来接收信息的，教学信息经学生大脑处理后，学生则以各自的表情、语言、动作将教学效果反馈给教师，教师在讲授时必须充分利用自己的感官来捕捉学生反馈的信息，以随时修正讲授速度与方法。

(2) 主观的控制。教学中偏离正确轨道的现象时有发生。这种“离轨”往往是由教师在教学中出现的一些自身的失控现象造成的,因此课堂教学要求教师应板书科学、举例生动、表述精要、作图清晰、切忌东擦西抹,见缝写字,或写错、说错,或手口不一。

(3) 教态的控制。课堂教学的实质在于形成一定的联结。联结是指一定的刺激必然引起一定的反应(即: $S-R$)。教师的讲授方式能激起学生而唤起某些反应。教学中教师是信息的发送者,具有主导作用。因此教师的随心所欲或海阔天空、或目中无人或过于滑稽的教学(S)只能引起学生离轨的行为(R),这对维持教学系统的有组织性是非常有害的,必须加以控制。

4. 纪律的控制

(1) 师生共同管理纪律。控制纪律不是教师和学生为了控制对方而采取的手段。课堂纪律是教师和学生及学生间相互影响的结果。纪律的波动会直接影响教师和学生两个系统及教学信息的输入、接收和反馈。因此课堂纪律必须由师生的共同努力来管理。

(2) 增强学生的相对独立性。学生这个系统的功能完全依赖于教师这个子系统的指导时,它即失去了独立控制作用。把学生分为3-5人一组,让他们在小组中自由围绕教学任务活动比全班集体活动更能吸引住学生,纪律会相对易于控制。

(3) 师生和谐交往是有效地控制纪律的关键。无论从个人或集体意义上说,师生间的热情和融洽的关系是建立良好纪律的基础。这种关系是保持良好纪律的主要媒介。整个教学控制系统中,师生间信息交流越频繁,越能使系统维持稳定,整个控制系统的可能性就越能保证。

二、教学控制的创新方法

(一) 教学控制的一般方法

从信息控制的角度来看,知识就是一种信息,教师与学生的相互关系,则是控制论中常见的“闭环控制”关系。教师的任务就是全面控制学生的学习情况,最大限度地发展学生的能力。因此,课堂控制的含意和做法有以下五点。

1. 环境控制法

环境控制法的目的在于维持学生的学习欲望，保持其学习兴趣，针对小学生注意力难以持久的特点，教师控制教学环境，就是不断变换刺激的角度，或经常给学生以新的刺激。简便易行，效果比较明显的方法有两种——悬念和讨论。

悬念可以激发学生的兴趣，集中学生的注意，比如，在讲解“四则混合运动”一节时，教师可以和学生一起做一个游戏：让学生事先想好一个数，然后把减5乘3的结果告诉教师，教师会丝毫不错地猜出学生所想的数。这就制造出一个使学生感到十分神秘的悬念。

这个悬念除了激发学生兴趣和集中学生的注意外，还有许多其他作用：其一，与新课有直接关系，学生要想知道结果就必须认真听讲。其二，让学生进一步熟悉逆运动的思考方法。由此可见，悬念在教学时有巨大的吸引力，其潜在功能值得我们细心地挖掘和利用。

讨论可以促使学生思考，集中学生注意，还可以发展学生思维的批判性，以及说理表达能力。学生可贵的思想火花，经常在讨论中产生。将一个问题讨论伸展开来，将涉及到许多知识、思想和方法，这是难得又生动的综合课。运用讨论发挥特有的教学功能也是一种控制。

2. 行为矫正法

运用行为矫正法进行课堂控制，矫正行为问题，其具体步骤如下：

(1) 观察课堂，记录学生课堂行为的优缺点。

首先，客观地对课堂进行观察，认真详细地记录某个需要行为矫正的学生在课堂中表现出来的破坏性行为和教师对这种行为的具体反应，如表2-1所示。

表 2-1

行为问题	教师的反应
吵闹着走进课堂	“要静静地走进课堂，这话我已给你讲过几遍了”
大声叫喊同学	“出去！再静静地进来”
傻笑着进来	“脸皮真厚”
坐下来，却书不拿出	“我知道要你对上课内容感兴趣真是非分之想。”
转身与邻坐同学大声交谈	“来，坐在第一排这个位置。”
坐在前排转身向同学们做个鬼脸	按住他的头，使之转向黑板。

其次，按同样的格式记录：在同样的教学环境中，该生符合课堂规则的行为及教师对这种行为的具体反应。例如该生安静地作业，教师的反应却是不加理睬。

再次，对上述两个记录进行认真的分析研究，找出学生行为与教师反应间的特定的模式，查明教师反应与学生行为两种不同行为间的关系。课堂管理中的行为矫正法从行为主义心理学的有关原理出发，认为引起别人对自己的注意是儿童的需要之一，如果不能以正当的途径引起别人的注意，那么他就可能会选择课堂中的破坏性行为；儿童的行为是习惯的，是各种强化物综合作用的结果，要改变儿童的破坏性行为就要改变原来对这种行为的强化方式。

由此观之，上例中教师的反应恰是强化了这个学生的破坏性行为，因为在该生看来，只有当他采取行为问题时才能引起教师和全班同学的注意，显示了自己的力量，而当他遵守纪律时却得不到应有的奖赏。

(2) 查清强化物，并检查教师自身行为所产生的强化作用。

强化物是多种多样的，即可以是积极的（报酬），也可以是消极的（惩罚），既可是物质的，也可是非物质的。教师必须查明影响学生行为的强化物的种类和性质。研究表明，学生破坏性行为的动机之一是引起别人对他的注意。教师要检查自身行为所产生的强化作用的性质，因为，老是对学生施加原属于惩罚性质的强化在某个学生看来则可能是一种奖赏。例如，对一个试图以破坏性行为引起同伴和教师注意的学生来说，教师在课堂中对他的大声责骂正符他的心愿，这样，对教师来说属于消极的强化对这个学生而言则成了一种奖赏，行为问题越发严重。行为主义心理学认为惩罚会削弱某种行为，而奖励则加强某种行为。然而，这种惩罚和奖励只有与学生的感知相一致时才能收到应有的效果，否则消极的强化也可能带来对破坏性行为的奖赏。

(3) 矫正不良行为。完成上述两项任务后，教师应进一步对产生破坏性行为的背景进行分析研究，并连续记录几天中某个不良行为发生的时间和频率。通过观察研究，都是可能会发现某个不良行为的发生可能与其他几个学生是否在场有关，或者只发生在语文课上，或者大多出现在教师对他当众进行批评之后等。通过这样的分析研究，就能弄清引发不良行为的具体因素，并采取相应的改善措施，达到行为矫正的目的。为了了解某种不良行为的严重程度，并为

矫正措施实施后考察这种行为的改进状况提供客观的参照指标，可以把各种不良行为发生的频率以图表方式记录下来。为了有效地矫正不良行为，教师必须以强化为指导，同时对不良行为和正确行为分别实施消极的和积极的强化，并把它们与行为塑造方法结合起来。

3. 认知矫正法

认知矫正法与行为矫正法并不存在必然的矛盾，它们之间的区别只是前者强调行为的心理状态而后者强调行为的外部表现。在课堂控制中，应把两者综合运用。

(1) 激发动机和兴趣，树立远大的人生志向。

研究表明，动机和抱负水平越高，则学习劲头越足，课堂行为问题就越少。为了激发学生的学习动机和兴趣，教师应为每个儿童设立合理的教学内容和教学目标。由于学生的基础、能力等的差异，他们对同一教学内容的反应差别很大，觉得过难或太易的学生就会表现出不感兴趣，缺乏学习动机，并由此引发一系列的课堂行为问题。因此，教学内容应适合多数学生的发展水平，并逐渐培养学生对所学内容的兴趣，树立远大的人生志向。

(2) 发展积极的控制点和自我控制模式。

控制点是指人们对影响自己生活与命运的那些力量的看法。学生的控制点有两种类型，即内部控制与外部控制。具有内部控制特征的人认为自己所从事的活动和活动的结果是由自身的内部因素决定的；具有外部控制特征的人认为自己受命运和他人的摆布，认为成功与否主要由外部因素决定。控制点作为一种成就动机，影响学生对待任务的态度和行为方式，从而影响学生的学习。与控制点密切相关的是归因理论。教育心理学家发现，学生的不同的归因模式将产生不同的课堂行为。如果学生将成功归因于努力这种可控的因素，他们就会信心百倍，并预期今后再次获胜；如果将失败归因于如能力这种不可控的因素，则就会表现出冷漠、听任失败，导致师生关系紧张和互不信任，进而产生课堂行为问题。

(3) 教师应消除“恶魔效应”和不良的自我实现预言。

与“晕轮效应”相反，“恶魔效应”意指按学生的某种不良特征去任意地判断他的其他方面的特征，认为有某种缺点的学生总是一无是处。在我国一般把这两种效应统称为“晕轮效应”，教师这种片面评价学生的做法，常会引起

学生的不满，并最终导致课堂行为问题的发生。与此相似，教师的自我实现预言也会影响学生的行为。美国社会学家罗伯特·默顿认为，自我实现预言是一种虚假的信念，这种信念一旦表现出来就会引起一连串的事态，从而使原始的信念成为真实的事情。例如，教师预言一个学生会成为班上的捣乱分子，并经常错误地把他作为真的捣乱分子对待，那么，教师的行为可能真的会使该生成为捣乱分子。所以教师不应对学生抱有任何偏见，应根据学生的实际情况去评价他、信任他，这样就能消除该生的课堂行为问题。

(4) 使学生形成正确的自我概念和自尊态度。

自我概念意指个人对自己的看法和评价，它与课堂行为的关系十分密切。例如，如果儿童把自己看成是失败者，或是教师的累赘，那么，这种学生产生行为问题的可能性就要对比其他学生大得多。因此，教师的职责之一是使学生在适合自己能力的水平上体验到学业成功的自我概念。自尊是个人对自己的一种态度，是人格的一个重要特征，它同样对学生的行为有着重要的影响。

(5) 教师的自我显示应富有理性，易于为学生所接受。

认知矫正法的特征之一是学生对自己学习环境的理解。如果他们认为环境是富有意义、具有激励作用的，那么，就会做出与环境相一致的行为。反之亦然。由于教师是学习环境的重要组成部分，因此，教师的自我显示必须易为学生所接受，有效地吸引学生。为此，教师应做到如下几点：①对课堂控制充满信心；②认真教学，启发引导；③公平一致；④了解学生；⑤密切注视课堂中发生的一切情况；⑥运用移动原理，多为儿童着想。

4. 知识控制法

为了调动学生学习的积极性，使之成为学习的主体，知识的控制是重要的。这包含三项内容：知识数量的控制、知识难度的控制和知识传输速度的控制。

从迁移的心理活动看，集中注意于问题的主要矛盾，有助于形成知识迁移。有的教师每节课只讲 20 分钟左右，但其效果很好，原因就是善于控制知识量，突出主要问题，使学生很快形成知识迁移。

现代心理学研究证明，知识的难度略高于学生的认识水平，知识教学才具有力量，这也是我们控制知识难度的准则。

知识传输速度的控制，最理想的情况是教师传输知识的速度与学生接受知

识的速度同步。要做到这一点，就必须及时从学生那里获得反馈信息，来调节传输速度，以达到与学生接受速度同步。

5. 思维控制法

学生的思维不够自觉，往往要加以控制，才能达到锻炼思维，发展思维的目的。教师要启发、引导学生，广泛运用和发展各种性质的思维，培养优良的思维品质。对一个数学概念、思想、方法的真正领会和理解，教师应该“一题多解”来控制学生的思维，使其进一步深化。

“最近发展区”理论告诉我们，学生思维的发展，在任何时候都有一个“最近发展区”。这个“最近发展区”比学生的思维水平略为超前。因此，教师对学生思维控制，应该使学生处于思想的“最近发展区”中，促使学生的思维向更高的层次发展。由于学生思维的不自觉性，要达到上述目的，教师必须事先设计好各种有利于学生思维发展的问题情境，还必须将学生的思维导入问题情境中进行探索，并控制好探索的深度。

（二）课堂教学的失控及调控方法

所谓教学失控及调控是指课堂教学中由于教学主要因素的影响，使教学机制不能正常运行，导致课堂教学没能达到预期的教学目标。课堂教学失控大致有以下几个方面：

1. 量的失控

是指教者在安排课堂教学内容的数量和质量方面引起的教学不足。教学中有时教者因教学内容的数量安排密度过大或过小，习题的质量超越本课目的要求或太容易解答，使学生无法解答或乏味，这些因素的存在都会影响正常教学。

为了避免量的失控，教者在备课时，首先要根据本课内容认真钻研大纲，抓重点、难点，紧扣教学目标要求，在合理设计教学结构和选择最佳教法的时候，考虑到教学内容的数量密度适中，巩固练习题组设计有层次、有梯度，但不出偏题、怪题、过深或过浅的题。

2. 度的失控

是指教师在课堂教学要求的程度（即教师速度和训练速度）方面引起的教学不足。有时因教者教学速度太快或太慢，训练的强度太大或太小，使学生无

法承受或太轻松,导致学生掌握新知识不扎实,囫圇吞枣,巩固练习处处卡壳。

为了避免度的失控,教者在教学中,导入新课要快,讲授新课稍慢(15分钟左右),巩固练习的训练阶段,其训练的强度即能达到,符合学生认知规律所能承受的程度,又不至于过分超重。并根据信息及时反馈的原则,使课堂教学达到有效控制。

3. 法的失控

是指教者在课堂教学中因教育、教学方法方面的因素延误教学正常进行。教学中有时因个别学生违纪,教者教育方法不当,使学生产生消极对抗情绪,师生矛盾激化阻碍教学;有时因教学方法不当,该演示不演示,学生对新知掌握不熟,有时因操作时间过长影响巩固练习;有时因传导信息的媒介单调学生厌学,这些因素都会对教学正常进行产生不良影响。

为了避免教学方法的失控,教者在教学中一旦遇到违纪现象,要及时简短地正面教育或者冷处理——课后解决。以避免因教育学生过长或师生矛盾激化影响教学。教学方法要真正体现“教学有法,教无定法,贵在得法,重在启发”的原则。教者如何将信源(书本)的教学信息通过信道(媒体)输入信宿(学生),主要通过先进的教学手段、新颖灵活、多媒体传导信息的教学形式,使课堂教学丰富多彩。

4. 情的失控

是指教者在调控课堂教学情境方面的因素而出现的教学“失态”。教学中教者因教法单调、枯燥、缺乏教学艺术、技巧使学生情绪低沉;有时因教者课前心情不佳影响教学气氛,使学生情绪受到极大压抑,在伴随着“疾风暴雨”随时而来的特定环境中,提心吊胆地度过既是暂短然而却是漫长的40分钟,无心恋学。

为了避免情的失控,教师在教学中,应有意识地发挥学生非智力因素的潜在功能,让学生口、脑、手等多种感官参与练习,捕捉学习哪怕是一闪即逝的闪光点或某种良好的学习习惯等给予及时的鼓励,最大限度地激发学生的求知欲望。使学生始终心情愉快,精神饱满,力争达到教师情绪高涨,学生兴趣盎然,师生情感交融和谐共振的佳境。

5. 知的失控

是指教者在传授知识的失误方面的因素而引起的教学“脱轨”。教者在教学中对教学信息加工、处理的失误和教学演示及操作的失误将会导致课堂教学的严重失控,这类失控对教学的危害极大,后果严重。究其原因,主要是教学教材理解不透,课前准备不充分,导致临场应变能力较差的结果。

当然,导致教学失控的因素是多方面的,如:教学抓不住重点、难点,扣不住本课的目的要求;教学知识不丰富,教学经验不足,应变力不强,对教学中的节外生枝束手无策等。

为了避免知的失控,教者课前备课,要吃透教材,注意教材内容同化与建构之间的联系,全面掌握教学教材知识的纵横结构,形成知识网络,真正理解每节课内容的内涵和外延,做到横有广度,纵有深度,成竹在胸,教学中运用自如,不乱方寸,驾驭教学。师生的演示与操作,教者课前必须熟练掌握,切不可似懂非懂,全凭临场发挥,这是必须注意的。要真正做到讲授知识准确,教学演示及操作正确熟练,教学效果产生增益效应。

为了避免其他因素影响教学,就需要教者平时多问勤学,不断总结教育、教学经验、不断提高自身的业务素质 and 教学艺术技巧,不断加强教学中的应变能力的培养。

三、课堂教学“度”的控制方法

凡事均有度。度,作为一个哲学范畴,它提示事物保持稳定性的数量界限,这个界限就是我们日常生活中所说的“分寸”,把握好“分寸”,就能取得较佳的效果,否则,可能会事与愿违,适得其反。

(一) 讲授有度

讲授,是教学中的一种基本形式,也是教师发挥主导作用的具体体现。教师的讲授要取得较好的效果,在讲授中就必须处理好以下几个“度”。

1. 讲授的量度

量度也即是教师遵循教学计划和教材所决定的教学进度,教师应恰当地确定每节课的教学量度。容量过多,知识密度过大,许多内容就只能浅尝辄止,蜻蜓点水,造成隔食现象,出现“夹生饭”;反之,知识密度过小,又会影响整体教学进度,教学任务难以完成,学生往往处于“饥饿状态”。

2. 讲授的深度和广度

为了突出重点,突破难点,教师对教材进行必要的拓展和深化以帮助学生理解和消化知识点,是完全必要的,但这种拓展和深化也必须有个“度”,这个“度”就是教学大纲的要求和学生的接受能力。如果在讲授中忽视了这个“度”,随心所欲,肆意拓展和深化,学生则可能“丈二和尚摸不着头脑”,不得要领,初中化学尚属启蒙阶段,这个分寸没有把握好,讲授无“度”,势必会使学生产生化学深不可及的心理。

此外,教师在讲授中的音量、表情和动作等适度,也会增强讲授的效果,恰当的比喻,联系日常生活实际的事例,加上幽默的语言等等,也是影响讲授效果的因素。

在教学中还应该注意变换“角度”,引导学生从不同的角度观察问题,力求培养学生的求异思维能力。这样做将使学生思路广开,知识贯通,学得灵活,对今后的学习和将来的工作均有益处。

(二) 提问有度

提问,是课堂教学的重要组成部分,精心设计的提问,对于启发学生思维,活跃课堂气氛具有十分重要的作用,但教师对这个“度”的把握,直接影响提问的效果。

1. 提问应做到难易有度

所谓难易有度,也就是我们通常所说的“跳起来能摘到桃子”的状态。一般说来,教师的提问应力求避免简单化。力求具有思考性,如果没有思考性,就不能激发学生的思维,也不利于启发学生的回答的兴趣,但问题不能过难。过难也会使学生的思维的马达难以启发而卡壳,同样也不能真实有效地检验学生的水平。

2. 提问的范围大小应有度

范围过小、简单化,也就失去了提问的意义;过大,学生半天说不清,不仅影响课堂教学,且提问对象会受到很大限制。

(三) 测试有度

测验和练习是教师进行教学反馈的一个重要环节,是检测学生对知识掌握

程度的一个重要手段，也是教师获取教学信息，改进教学的重要途径。因此，教师在教学中布置一定的练习或进行适当的测试是完全必要的，但我们必须防止盲目性和随意性。

1. 考虑学生的承受度

目前，学生的课业负担已经过重，在教学中，如果我们不从实际出发，把学生引向书山题海，不仅不利于学生的身心健康，而且也不利于教育目标的实现。所谓承受度，就是要求教师检测训练时，从学生实际、教学实际出发，精讲精练，题量适度。

2. 题目要有区分度

教师布置的练习题或检测题要能真实地反映出同层次的学生掌握知识的程度。这就要求教师出题、选题时，既要注意知识覆盖面，每一章节都要充分考虑，都要有适量的练习题或检测题，容量要覆盖知识点，否则，获取的信息不准确、不全面；又要注意梯度，即基础题、中档题、综合题要有恰当的比例，没有梯度，比例失调，获取的信息同样不准确。

此外还应注意题量和时间的关系，应尽量保证学生在按教学计划分配的时间内完成所布置的全部习题，并有时间进行检查，在检测练习中，教师只有把握好这些度，才能有助于我们改进教学，提高教学质量。



第三章

教学质量管理的

第一节 教学质量标准的确定

教学质量是教学工作管理的核心，是整个学校管理的最为重要的内容。提高教学质量是教学管理的出发点和最终目的，科学地进行教学质量又是完成教学任务，提高教学质量的关键。

一、教学质量及教学质量管理的

教学质量是教学水平高低和教学效果优劣的衡量或测度标准。

教学质量是指按照一定的教学质量指标，遵循教学规律，采取相应的管理手段（如质量检查、质量分析、质量控制、质量评估等）以达到教学质量标准的全过程管理活动。

教学质量与教学质量管理的不关系是：教学质量是提教学质量的前提和保证，也是提教学质量的基础工作，提教学质量是教学质量管理的出发点和归宿。二者间是相互促进、相互联系的，不能将它们割裂开来、对立起来。

二、教学质量标准的确定

教学质量标准是指用来衡量教学应达到的目标而制定的具体、明确的指标或尺度。

（一）树立正确的教学质量观

教学质量观是对教学质量的总体性和根本性的认识。当今，我国的教学质量观应包括以下几个方面的内容：

1. 坚持德、智、体全面发展与发展个性特长统一的观点。教学质量是一个整体概念，它内涵了学生德、智、体的有机结合，身心的全面发展，因此，片面地强调任何一个方面，削弱甚至放弃某一方都是错误的。

德、智、体全面发展是教育方针对受教育者的总体要求，是教育的方向，它既是学生整体水平的标志，又是学生群体发展的目标要求。全面发展不是平均发展，而是德、智、体的全面发展与个性特长发展的统一。任何社会的人都具有个性差异，即使每一个人在德、智、体几方面都得到了发展，也会因各人的基础不同和主观能动性上的差异，致使每一个人在发展的水平和程度上有差异。马克思主义关于人的全面发展的理论也把人的个性发展作为全面发展的条件，把全面发展作为个性发展的基础，只有使二者有机统一，才能真正实现人的发展的价值。作为衡量教学质量的标准，就必须是二者的统一，而不是二者的分离。

2. 坚持使全体学生都得到发展的观点。我国的教育方针要求，教育必须为社会主义建设服务，社会主义建设必须依靠教育，教育为社会主义建设服务主要是通过培养社会主义建设事业所需要的人才实现的。中小学是基础教育，其根本任务是为提高整个中华民族的素质打好基础，在中小学，面向全体学生，全面提高质量，使每一个学生都得到发展，这不是学校的权宜之计，而是提高全民族的整体素质，增强国家综合竞争能力的战略任务。因此，学校教育工作者要彻底转变观念，树立面向全体学生的观点，实现由“应试教育”向“素质教育”转变，通过教学工作，使学生在德、智、体几方面都得到发展，提高学生的整体素质。

3. 坚持传授知识与发展智力、培养能力相统一的观点。传授知识与发展

学生智力,培养能力是教学过程中互相联系、辩证统一的关系。知识的传授是发展智力、培养能力的基础;发展智力、培养能力是传授知识的目的;智力的发展、能力的形成又是不不断获得新知识的重要条件,可见它们又是互相促进的。衡量教学质量的高低应该是二者的统一,并且重在发展学生智力、培养学生能力上,原因在于当今国际之间的竞争焦点是人的智力、能力的竞争。随着社会的不断进步,科学技术在世界范围内的迅猛发展,信息总量的成倍增长,知识陈旧周期缩短,对人才的要求已不再是掌握现成的知识了,他们必须具有独立获得新的知识的能力、创造性的思维能力和开拓进取的能力。谁拥有这种人才,谁就能在国际竞争中处于战略的主动地位。因此,教学质量管理必须重视培养学生能力,树立新的教学质量观。那种片面地只把学生掌握知识的多少及牢固的程度作为衡量教学质量的惟一标准是十分错误的,它有待于 21 世纪竞争型人才的培养,有待于教育面向现代化、面向世界、面向未来的战略方针的实现。

4. 坚持成绩与能力统一的观点。学生的学习质量可以用成绩来衡量,真实的成绩是衡量学习质量的标准之一,但它仅是一个方面,还应看相应的能力的形成,单纯地用成绩来衡量教学质量是非常片面的。教学质量问题是一个十分复杂的问题,学生的学习成绩也要受多种因素的影响,因此不能只用学生成绩作标准,应该把成绩与能力结合起来作为衡量教学质量的标准,才能避免高分低能,以劣充优的不真实的质量假象的出现。

(二) 确定教学质量标准的依据

教学质量标准是衡量或测度教学应该达到的程度、水平和目标而制定的具体、明确的指标体系。制定教学质量标准必须依据以下几个方面:

1. 依据国家的教育方针和培养目标。教育方针是国家根据政治、经济的要求,为实现教育目的所规定的教育工作的总方向,它是国家进行教育工作的总的指针,也是进行教育工作的总的依据。政府、教育行政部门教育工作的领导、检查,对教育、教学质量的评估都必须以教育方针为依据。教育方针的核心内容是教育目的,即培养人才的质量规格要求,这涉及教育的培养目标问题。而教学是实现培养目标的基本途径,贯彻国家的教育方针,实现培养目标的程度必须成为制定教学质量标准的依据,而且是重要的依据之一。

2. 依据教学计划和教学大纲的要求。教学计划是学校课程设置的总体规划,它是根据一定的教育目的和培养目标制定的教育和教学工作的指导性文件。它不仅是学校课程的总体蓝图,而且是实现教育目的,体现国家统一要求和质量标准的整体规划,也是学校组织教育、教学活动的总依据。因此,它也成为学校制定教学质量标准的依据。

教学大纲是国家颁布的教学计划,以纲要形式规定了有关学科教学任务、教学内容及其程序、教学时数和教学方法建议的教学指导性文件。教学大纲是教学计划规定的课程内容的具体化,是国家对各门学科的教学内容所提出的统一要求和尺度,它既是指导各科教学更为具体、更加直接的文件,也是评估各科教学质量必须遵循的统一标准。因此,教学大纲必须成为制定教学质量标准的依据。

3. 依据教学自身的特点和规律。教学自身的特点就是在教学中所具有的、与其他活动不同的属性及表现。教学所具有的特点有:教学过程是一种特殊的认识过程;教学过程是以认识过程为基础,目的在于促进学生发展的过程;教学过程是教与学的双边活动过程等。

教学规律是指教学现象中客观存在的具有必然性、稳定性和普遍性的联系。教学规律有教学的相互依存、对立统一的规律;间接经验与直接经验相统一的规律;掌握知识与发展智力、培养能力相统一的规律;传授知识与全面育人相统一的规律。

教学质量标准是衡量教学质量的尺度,它必须反映教学的特点和规律,才具有判断教学质量高低或优劣的价值。

4. 依据学生原有的知识基础。在教学过程中,学生是教师教的对象,学生还是认识与实践的主体,是个性发展的主体。教师的教只是学生认识活动的外因或外部条件。学生原有的知识基础是教师确立教学内容、选择教学方法的依据,如果离开学生原有知识基础,势必要出现教学内容、教学的组织形式、教学的方式方法脱离学生的知识水平,进而影响教学质量。因此,学生原有的知识基础是制定教学质量标准的依据之一。

5. 依据学生的智力发展水平。不同年级的学生有不同的智力发展水平,即使是同一年级的学生也会因个人的努力程度、遗传因素和环境影响等方面的差异导致知识的掌握、能力的发展、智力的水平上的不同。教师在教学中必须

看到这些差异，从学生实际出发组织教学，才能因材施教地教育学生，提高每一个学生，使每一个学生都能在原有的基础上获得发展。尤其学生的智力发展水平，不仅是教师教学不能忽视的问题，而且是学生掌握知识的快慢、深浅、难易以及对知识的巩固程度的重要条件。因此教学中能否发展学生的智力既是教学的任务，又是制定教学质量标准的依据。

（三）教学质量标准的内容体系

进行质量管理必须有质量标准，没有质量标准就失去了质量管理的目标和质量检查、考核的依据，便无法进行质量控制。教学质量标准的制定就是对教学质量的科学管理的必需。

教学是一种双边活动，是由教师的教和学生的学组成的整个的教学过程。因此，教学质量包括教师的教学质量和学生的学习质量两个方面的内容。

1. 教师教的质量指标体系。教师教的质量指标体系，包括以下内容：

（1）教学环节的质量指标体系：含备课、上课、作业批改、辅导等。

（2）教学效果指标体系：含及格率、合格率、巩固率、提高率、升学率、优秀生率、差生转化率等。

（3）教学效率指标体系：教学效率就是教学投入与教学效果之比，公式表示为：

$$\text{教学效率} = \frac{\text{教学效果}}{\text{教学投入}}$$

教学投入包括时间、精力、物质等方面投入。教学投入中的时间是以国家制定的教学计划中所规定的课时数和学习年限为标准。在规定的时间内获得了良好的教学效果，说明教学效率高，否则教学效率则低。那种靠延长教学时数、加班加点、加重教师和学生的负担的做法，虽然获得了教学效果，但教学效率不是高反而是低。国家教委三令五申强调减轻学生课业负担，保证学生身心的健康发展，要减轻学生课业负担，关键要提高教师课堂教学水平，发挥教师的主导作用和学生的主体作用，向 45 分钟要质量，提高教学效率。

2. 学生学习的质量指标体系。学生的学习质量从总体要求来看，是德、智、体全面发展，从具体的要求看，可以分为基础知识、基本技能、智能发

展、基本观点、体质等几个方面的指标。

(1) 基础知识质量。基础知识是指教学大纲所规定的各学科中保持相对稳定的基本概念和基本原理。基础知识质量是指学生掌握知识范围的数量、巩固程度、理解深度等。

(2) 基本技能质量。基本技能是指运用基础知识和一定经验去完成某一项活动的方式、技术和能力。包括学生读、写、算、口头表达、操作、实验等的速度、准确度和灵活度。

(3) 学生智能发展状况。智能是指知识和智力的转化结果，是认识客观事物和运用知识解决实际问题的能力。包括获得知识的能力（自学能力、鉴别能力等）、运用知识的能力（解决问题的能力、适应能力等）、创新能力（创造性思维能力等）。

(4) 学生基本观点的树立。通过教学帮助学生树立基本观点，学生基本观点的树立在不同年级有不同的要求，小学生要进行“五爱”教育，初步树立爱祖国、爱人民、爱劳动、爱科学、爱社会主义的基本观点；中学生要进行世界观、人生观方面的教育，初步树立人生观、世界观和辩证唯物主义的基本观点。

(5) 体质发展的状况。学校教学质量不仅要有发展智力、培养能力的标准，而且还应包括学生体质发展的标准。学生体质发展状况包括体能、体格的发展水平和身体适应能力等。

第二节 教学质量管理的实施

教学质量管理的实施是教学质量管理的关键环节，它包括：教学质量管理的制定、教学过程管理、教学质量检查、教学质量分析、教学质量控制等。只有认真抓好这些环节，才能确保教学质量的提高。

学校教学工作计划包括两个方面的内容。首先，要制定出方向正确、科学而符合实际的、具体明确的学校教学工作的总计划。在总计划中必须提出：学校教学工作的方向目标；实现教学工作目标的工作任务、要求、内容、途径、

方法；实施计划的安排。其次，学校的各个部门，教研组、备课组，以及任课教师，要根据总计划精神，并以此为指导，制定出各自的教学工作计划，做到目标一致，相互配合，实现总计划要求。

一、学校教学工作计划

学校教学工作计划是学校工作计划中的重要组成部分，是依据学校工作计划中提出的教学工作目标、任务的要求、主要措施而制定的。教学工作计划由校长主持，教导主任协助制定。

（一）制定教学工作计划的基本要求

1. 要认真学习教育方针、政策、有关文件和教育科学理论，研究国家的课程计划和教学大纲，分析教育行政部门对学校教学工作的指示，以此明确教学工作和制定教学工作计划的指导思想。

2. 深入分析学校教学工作的基本条件和实际情况。制定学校教学工作计划必须在全面分析学校的基本条件，包括师资队伍状况、学生的基本情况、教学设备条件、教学环境等。对学校教学工作的分析既要看到过去的成绩、经验，又要找出存在的问题，同时还要能预见发展的趋势，才能正确确定教学工作的重点和可能出现的问题，才能制定出反映本校实际，体现本校特点的教学工作计划。

3. 发动、依靠教师参与教学工作计划的制定。学校的各种计划的制定要有群众基础，才能受到群众的拥护，也才能变成群众的自觉行动，教学工作计划的制定也不能例外。为此，要使广大教师参与教学工作计划的制定，广泛吸收他们的意见，既能集思广益，又能激励其参与意识，发挥其主人翁精神。这样制定出的计划才有群众基础，计划的执行才会有可靠的保证。

4. 要与学校整体工作协调一致。教学工作计划的制定，必须体现全局的观点。要全面运筹，妥善安排，正确地处理教学工作同学校其他工作的关系，才能保证教学工作同学校其他工作整体的协调一致，互相促进。

5. 要及时制定学校教学工作计划，要求在对前一年、前一学期的教学工作计划的执行情况进行总结的基础上制定新学年、新学期的教学工作计划，在新学年、新学期的准备阶段就能将计划提交群众讨论、修订，最后确定。

（二）学校教学工作计划的内容

学校教学工作计划一般包括以下几个方面：

1. 学校教学工作基本情况和条件的分析。具体内容包括：对前阶段学校教学工作、教学质量作出准确、简明、全面而又符合实际的分析和评价；肯定在教学工作管理方面的主要经验并实事求是地找出存在的问题；分析学校教学工作的基本条件，包括领导力量、师资条件、学生的数量和质量、教学设备条件等。

2. 落实本学期教学工作任务。具体任务的确定要根据教育方针、培养目标、上级教育行政机关的要求以及结合本校的实际情况，只有依据这些才能提出符合本校实际的教学工作任务和要求。

教学工作计划中提出的目标要具有科学性、激励性、可行性。教学目标一般地以数量、程度、比较等形式表现出来。

教学工作计划中提出的任务要具体、明确。提出什么任务、解决什么问题、要坚持什么、纠正什么，在哪些方面还要发展和提高等都要明确而具体提出，做到定质、定量、定时、定人。

3. 完成教学任务的措施。学校教学工作计划中的具体措施应包括以下几个方面：

改善、加强教学工作领导的措施；加强师资队伍建设和提高师资水平的措施；开展教学研究，促进教学改革；改进课堂教学，提高教学质量的措施；完善教学管理制度，稳定教学秩序的措施；加强学生学习指导，改进学习方法，提高学生学习积极性的措施；开展课外学习活动的措施；加强实验室建设，改善教学设备、条件的措施。

二、教研组工作计划

教研组工作计划的制定应以学校教学工作计划为依据，并结合教研组实际来制定。可以说教研组工作计划是学校教学工作计划在教研组的落实和具体化。教研组工作计划订出后需经分管教学的校长和教导主任批准后才能执行。

教研组工作计划一般包括以下内容：

（一）教研组在上学期教学工作的基本情况的分析。

(二) 教研组本学期的教学工作, 包括组织教师学习课程计划、研究教学大纲、明确本学科的教学任务、目的; 组织教师制定教学计划, 开展备课活动; 对本课教学的检查、总结及改进教学的措施等。

(三) 开展教学研究活动。包括课题的确定、力量的安排、条件的创设、研究成果的总结与交流、观摩课的组织、教学后的心得体会、课后分析活动的安排等。

(四) 教师业务进修与培养提高的措施、目标。

(五) 研究本学科课外学习活动的组织、安排与指导及其教师力量的分配。

(六) 本学科教学的各种资料的收集、整理、研究与保管。

三、教师教学工作计划

学校、教研组教学工作计划是教师教学工作计划制定的依据。教师教学工作计划一经形成, 需交分管教学的校长或教导主任审查并批准后执行。其内容包括:

(一) 对前一学期学生学习本学科的基本情况分析, 包括基础知识、基本技能掌握情况、能力发展水平、学习态度、学习方法以及学生对本学科教学的评价分析等。

(二) 本学期所教课程教材内容的分析。包括基础知识、基本技能的内容、思想教育与能力培养方面的内容、教材的重点、难点、教材的体系结构及教材各部分之间的联系等。

(三) 本学期课程教学目的、任务和教学要求。

(四) 本学期改进教学, 提高教学质量的具体措施。

(五) 教学进度安排。应标明章节、课题、所需课时、时间安排以及实验、参观、调查等教学活动的内容和时间等。

(六) 本学期教师本人进行教学研究的课题以及业务进修提高的计划。

另外, 如果教师承担了学生课外活动的指导工作, 还必须制定课外活动的指导计划。

除以上三个计划外, 还应由班主任负责指导学生制定学习总体计划, 由学科教师负责指导学生制定学科学习计划。

第三节 教学质量测评技术

教学工作评价方法可从不同角度进行分类。按参评人员可分为教师自评法、学生评价法和教师互评法；按评价的量化特征可分为量表计分法、模糊评判法、综合评价法，图形诊断法等。下面将一些基本方法进行介绍，运用时可根据需要加以选择。

一、教师自评法

教师自评法是由教师本人对照教师评价的内容和标准，对自己的教学工作进行价值判断的活动。

教师自我评价法的优点是有利于发扬民主，增进评价内容的客观真实性；有利于更清楚地认识自己的优点和缺点，以促进和提高工作质量；有利于增进教师的主人翁责任感与主动精神，减少疑惧心理和抵触情绪。缺点是当评价结果涉及到教师的切身利益时，易出现对自己过高评价的现象，导致评价结论失真。

二、教师互评法

教师互评法是指在自我评价的基础上，按教师评价的内容和标准，由本校教学评价委员会（包括校有关领导）或教研组（年级组）对教师工作进行价值判断的活动。

这种评价方法的优点是同行之间相互了解、熟悉情况，在评价过程中可以给出切合实际的正确判断。缺点是易受人际关系和不良心理效应的影响，使评价的事实与结果之间产生程度不同的偏差。

三、学生评价法

学生评价法是指通过了解学生对教师的意见以评估教师教学工作的方法。这种方法的优点是学生是教师工作的直接对象，对教师教育工作的感受最

深，由学生对教师的教学工作作出判断理应有较大的真实性。缺点是由于学生是被教育对象，对教师的教育工作并不全面了解，对教育工作的原则、方法、标准也很少掌握，甚至有许多不正确的看法，比较多地从学生自身学习是否顺利出发来看待教师的教育工作，从而可能产生较大误差。因此，学生评价教师应事先做好组织与宣传工作，并选择恰当的时机进行。

四、目标分解积分法

这是一种常见的方法，是量表计分法的一种。这种方法是把评价目标分解成若干项要素，确定目标的总分，逐级进行分派，然后对照评价标准，确定评价对象各要素的得分值，最后累加求和的方法。

这种方法简便易操作，但分值分派过程的主观随意性较大，须经过多次预评、修订、大家认可之后才能正式采用。该方法的具体步骤如下：

(一) 分解目标和确定分值。

(二) 确定评价标准。

(三) 具体施评，对照标准确定各项目的得分。

(四) 累加求和，累加求和公式为：

$$F(\text{累计分}) = F_1 + F_2 + F_3 + \cdots + F_i$$

$F_1 + F_2 + F_3 + \cdots + F_i$ 为单项得分。

(五) 综合审核、评定。在个人自评分、同行综合分及学生综合评定分相差不太悬殊的情况下，可参考下式进行综合评定：

$$\text{教师综合得分} = \text{自评分} \times 40\% + \text{同行评分} \times 40\% + \text{学生评分} \times 20\%。$$

五、加权求和法

加权求和法就是先将各个要素的评估结果乘以该项指标的权系数，然后相加求和。加权求和的公式：

$$M = \sum_{i=1}^n W_i X_i \quad (i = 1, 2, 3, \cdots n)$$

M 表示计算结果，

Σ 表示求和的符号，

W_i 表示某一要素的权重分，

X_i 表示被评者某一要素所得分值,

n 表示评价要素。

表 3-1 课堂教学质量评价量表

评价内容	权重	好 90	中 70	差 50	成绩
1. 目的明确	0. 2	✓		18	
2. 内容正确	0. 2		✓	14	
3. 方法恰当	0. 2	✓		18	
4. 结构紧凑	0. 1		✓	7	
5. 语言清晰	0. 1		✓	7	
6. 效果好	0. 2	✓		18	
累计分					Σ82

六、隶属度标准法

隶属标准法是引入模糊集合隶属度概念, 将评价对象各要素的表现, 在“0”与“1”之间取值, 给予定量描述, 得出各项评分, 再综合计算总分以确定成绩的方法。

这种方法能够较精确、客观地评价教师实际水平及所处的等级地位, 但仍难克服教师工作的实际效应得不到完全反映及权重分配难以保证科学性的不足, 因此, 仍需在实践中不断改进和完善。具体步骤如下:

(一) 分解评价要素

(二) 制定评价标准 (见表 3-2)

各项目权重若按百分制计, 分别为

$$X_1 \text{——} 30\% \quad X_2 \text{——} 25\%$$

$$X_3 \text{——} 10\% \quad X_4 \text{——} 25\%$$

(三) 分项评

逐项对照评价标准, 分别确定某一隶属度。

(四) 计算、合成

计算有效总分, 并转化成百分制形式。公式为



$$F = \sum_{i=1}^n X_i A_i \cdot 100$$

$$F = \sum_{i=1}^n F_i \quad (1, 2, 3, \cdots n)$$

F 为总项有效得分，F₁、F₂、F₃、F₄ 为各评价项目单项有效分，A₁…A₄ 隶属度系数，X₁…X₄ 为百分制权重系数。

例 经评估，某教师各项目的隶属度为 A₁ = 0. 8，A₂ = 0. 7，A₃ = 0. 8，A₄ = 0. 7

按上述公式计算：

$$F_1 = 0. 3 \times 0. 8 \times 100 = 24$$

$$F_2 = 0. 25 \times 0. 7 \times 100 = 17. 5$$

$$F_3 = 0. 2 \times 0. 8 \times 100 = 16$$

$$F_4 = 0. 25 \times 0. 7 \times 100 = 17. 5$$

则 $F = F_1 + F_2 + F_3 + F_4$
 $= 24 + 17. 5 + 16 + 17. 5 = 75$ (分)

表 3-2 教师评估隶属度标准量表

评估单位				评估日期			
姓 名		年 龄		学 历		工作年限	
工作部门		担任职务 (应明确具体)					
评估项目	标 准						隶 属 度
师 德 修 养	政治观点模糊，不热爱本职工作，不愿接受任务，纪律松弛，实际表现差。						0
	能接受任务但事业心不强，主动性不够，工作得过且过，马马虎虎。						0. 1—0. 2
	有事业心和工作积极性，但对同事和学生的态度有明显的缺点，合作精神不够。						0. 3—0. 4
	政治立场、观点较明确，工作服从分配且较认真，有一定的责任心，有关爱学生的思想感情。						0. 5



姓 名	年 龄	学 历	工作年限
师 德 修 养	政治态度明确，工作有责任感，积极肯干，能与同事合作，热爱学生。		0. 6—0. 7
	关心国家前途，有人民群众的思想感情。有较强的事业心、工作主动有责任感，能关心同志，有协作精神，工作、生活作风严谨、人际关系好，成绩显著。		0. 8
	政治立场坚定，事业心强，工作积极主动，有较强的集体观念，工作、生活、学习上严格要求自己，能为人师表，团结协作好，成绩显著。		0. 9—1
教 学 水 平	学历低于要求，实际水平较差，教学中常出差错，难以承教学工作。		0
	学历低于要求，自学精神不够，教学实际水平较低，教育专业修养较差。		0. 1—0. 3
	学历达到要求，教育理论水平和实际教学水平一般		0. 4—0. 5
	有较高的教育理论修养，能把握教材内容，有一定的教学方法，教学较受学生欢迎，教学效果较好。		0. 6—0. 7
	专业基础扎实，教育理论修养好，教学水平较高，受学生欢迎，教学经验较为丰富，能胜任各年级的教学，教学效果好。		0. 8
	专业修养造诣深，教学水平高，教学经验丰富，教学研究有成果，在学生和同事中有较高的威望。		0. 9—1
业 务 能 力	能力差，难以承本职工作。		0
	具有某一项能力，但系统能力较差。		0. 1—0. 3
	能承和完成本职工作任务、效果一般。		0. 4—0. 5
	能承担某项教改试验任务，能较好地完成专业范围内的教学工作任务。		0. 6—0. 7



姓 名		年 龄		学 历		工作年限	
业务 能力	能独立承担和解决本专业范围内教改研究课题，良好地完成各项工作任务。						0. 8
	能独立承和解决本专业范围内比较复杂的教改研究课题，比较出色地完成各项任务。						0. 9—1

七、模糊数学综合评判法

根据模糊数学的原理，将模糊的教育现象用隶属度表示，列成模糊矩阵，进行运动和综合评价的方法叫模糊数学综合评判法。

（一）隶属度

模糊数学是美国加利福尼亚大学教授查德首先提出来的，查德认为，在人们的日常生活中，存在许多模糊现象和概念，如“胖子”、“瘦子”、“高个子”、“矮个子”、“过去”、“现在”、“将来”、“优等”、“中等”、“差等”……这些概念没有一个明确的界线，很难用精确数字加以描述。人们只能根据经验去判断，如果在 0 和 1 之间取相对值，表示这些模糊现象或概念的不同程度，就能使一些模糊现象或概念变得更清楚。如高个子，这个概念是模糊的，在我们中间身高 1. 85 米大家认为是高个子，可以用 1 表示，身高 1. 80 米基本上是高个子，可用 0. 9 来表示，身高 1. 5 米，大家认为是矮个子，可以用 0. 5 表示，这种用 0 与 1 取相对值来表示模糊概念不同的程度的数值就叫隶属度。

（二）模糊集合

所谓集合，在数学里把具有某种性质的事物的全体叫集合。如某教研组由刘、李、张、王四个老师组成，这个教研组的整体叫某教研组的教师的集合，可用英文大写字母 A、B、C、D、N、U、X、Y 表示。 $u = \{刘、李、张、王\}$ ，也可写作 $u = \{x_1、x_2、x_3、x_4\}$ ，把每个集合中的元素用 $\{$ 括起来，并用 $x_1、2、3、4$ 表示出来。

所谓模糊集合就是用 0 与 1 取相对值来表示集合中的元素的某方面的隶属



度的集合。例如，刘、李、张、王的外语水平不同，刘为 0.9、李为 0.7、张为 0.8、王为 0.5， $u = \{0.9/\text{刘}, 0.7/\text{李}, 0.8/\text{张}, 0.5/\text{王}\}$ 又可以写成 $u = \{0.9/X_1, 0.7/X_2, 0.8/X_3, 0.5/X_4\}$ ，还可以写成 $u = \{0.9, 0.7, 0.8, 0.5\}$ ，这种用 0 与 1 取相对值来表示集合中外语不同水平的程度，就叫模糊集合。

(三) 模糊矩阵

在综合评价中常用到矩阵的概念和运动，所谓矩阵是将 mn 个元素 a_{11} 、 A_{12} 、 A_{13} 、 a_{mn} 排成 m 行（排是行） n 列（纵排是“列”）的矩形。

如

a_{11}	a_{12}	a_{13}	$\cdots$	a_{1n}
a_{21}	a_{22}	a_{23}	$\cdots$	a_{2n}
a_{31}	a_{32}	a_{33}	$\cdots$	a_{3n}
$\cdots$				
a_{m1}	a_{m2}	a_{m3}	$\cdots$	a_{mn}

矩阵可以简化作 $A = (a_{ij})$ ($i = 1, 2, 3 \cdots m, j = 1, 2 \cdots n$)

上述矩阵称为 m 行 n 列的“矩阵”。当 $m = n$ 时，称为 n 阶“方阵”。例如：

$\begin{bmatrix} 1 & 2 \\ 3 & 4 \end{bmatrix}$ 叫做 2 阶主阵

$\begin{bmatrix} 0 & 3 & 9 \\ 1 & 8 & 7 \\ 2 & 9 & \end{bmatrix}$ 叫做 3 阶方阵

$[7 \quad 13 \quad 15]$ 这也叫矩阵， $m = 1, n = 3$ 它们是 1×3 阶列矩阵。

$\begin{bmatrix} 3 \\ 6 \\ 9 \end{bmatrix}$ 这是列矩阵， $m = 3, n = 1$ 它们是 3×1 阶列矩阵。

矩阵可按某些规则行加法，两矩阵相加时，行数和列数必须相等。例如：

$$A = \begin{bmatrix} 2 & 7 & 3 \\ 3 & 9 & 4 \\ 1 & 5 & 3 \end{bmatrix} \quad B = \begin{bmatrix} 1 & 2 & 1 \\ 3 & 2 & 3 \\ 1 & 2 & 3 \end{bmatrix}$$

$$A+B=\begin{bmatrix} 3+1 & 7+2 & 3+1 \\ 3+3 & 9+2 & 4+3 \\ 1+1 & 5+2 & 3+3 \end{bmatrix}=\begin{bmatrix} 3 & 9 & 4 \\ 9 & 11 & 7 \\ 2 & 7 & 6 \end{bmatrix}$$

矩阵可按某些规则相乘。

$$A=\begin{bmatrix} 2 & 5 & 1 \\ 3 & 1 & 4 \end{bmatrix}$$

$$B=\begin{bmatrix} 1 & 2 & 1 \\ 3 & 1 & 0 \\ 2 & 1 & 1 \end{bmatrix} \quad A \text{ 与 } B \text{ 相乘, 必须是 } A \text{ 的行数与 } B \text{ 的列数相乘。} A \cdot B = C。$$

C 行中第 i 行 j 列的元素就等于矩阵 A 第 i 行的元素与矩阵第 j 列的对立元素的乘积之和。所以,

$$C=\begin{bmatrix} 2 \times 1 + 5 \times 3 + 1 \times 2 & 2 \times 2 + 5 \times 1 + 1 \times 1 & 2 \times 1 + 5 \times 0 + 1 \times 1 \\ 3 \times 1 + 1 \times 3 + 4 \times 2 & 3 \times 2 + 1 \times 1 + 4 \times 1 & 3 \times 1 + 1 \times 0 + 4 \times 1 \end{bmatrix}$$

$$=\begin{bmatrix} 19 & 10 & 3 \\ 14 & 11 & 7 \end{bmatrix}$$

所谓模糊矩阵,就是用隶属度表示,模糊集合所列成的矩阵。例如 $A = \{0.8, 0.3, 0.4, 0.1\}$ 下面举两个例子,说明

1. 模糊数学综合评判法 I (单因素):

实例:有 20 位评估者对某校一位教师表 3-3 的教学工作情况进行了评估,统计数据见表 3-3:

因 素	权重	优		良		中		差	
		人数	(%)	人数	(%)	人数	(%)	人数	(%)
备 课	0.2	8	0.4	10	0.5	2	0.1	0	0
讲课	0.6	12	0.6	6	0.3	2	0.1	0	0
批改作业	0.1	2	0.1	4	0.2	12	0.6	2	0.1
课后辅导	0.1	2	0.1	4	0.2	10	0.5	4	0.2

分析评估步骤如下:

第一步:确定教学工作模糊矩阵,设模糊矩阵为 R_0 。

$$R = \begin{Bmatrix} 0.4 & 0.5 & 0.1 & 0 \\ 0.6 & 0.3 & 0.1 & 0 \\ 0.1 & 0.2 & 0.6 & 0.1 \\ 0.1 & 0.2 & 0.5 & 0.2 \end{Bmatrix}$$

第二步：确定教学工作权重矩阵，设权重矩阵为 A_0 。

$$A = (0.1, 0.6, 0.1, 0.1)$$

第三步：利用乘法进行模糊计算，设评价结果为 B_0 。

$$B = A \cdot R$$

模糊矩阵的乘法是把第一个矩阵的每一行与第二个矩阵的每一列合并作为乘积的元素。合并的原则是，对于两个对应元素取小的（ $\wedge$ - 取出符合），然后再在所得的结果中取大的（ $\vee$ - 取大符号）见如下：

$$B = A \cdot R = (0.2 \quad 0.6 \quad 0.1 \quad 0.1) \cdot \begin{Bmatrix} 0.4 & 0.5 & 0.1 & 0 \\ 0.6 & 0.3 & 0.1 & 0 \\ 0.1 & 0.2 & 0.6 & 0.1 \end{Bmatrix}$$

$$(0.2 \wedge 0.4) \vee (0.6 \wedge 0.6) \vee (0.1 \wedge 0.1) \vee (0.1 \wedge 0.1) = 0.6$$

$$(0.2 \wedge 0.5) \vee (0.6 \wedge 0.3) \vee (0.1 \wedge 0.2) \vee (0.1 \wedge 0.2) = 0.3$$

$$(0.2 \wedge 0.1) \vee (0.6 \wedge 0.1) \vee (0.1 \wedge 0.6) \vee (0.1 \wedge 0.5) = 0.1$$

$$(0.2 \wedge 0) \vee (0.6 \wedge 0) \vee (0.1 \wedge 0.1) \wedge (0.1 \vee 0.2) = 0.1$$

所以 $B = (0.6 \quad 0.3 \quad 0.1 \quad 0.1)$

第四步：归一化处理

因为 $(0.6 + 0.3 + 0.1 + 0.1) = 1.1 > 1$

所以 $B = \left(\frac{0.6}{1.1} \quad \frac{0.3}{1.1} \quad \frac{0.1}{1.1} \quad \frac{0.1}{1.1} \right) = (0.545, 0.272, 0.0915, 0.0915)$

第五步：作出评估解释

就 20 位评估者总体评估来看。

有 54.5% 的评估者认为该教师教学工作属于优秀；有 27.2% 认为他应属于良好；各有 9.15% 的评估者认为他一般或较差。

倘若用一个比较精确的数来判断该教师的教学工作，则应该是给等级赋值，然后进行计算。

赋值：



优——95（分）

良——85（分）

中——65（分）

差——50（分）

又因为 $B = (0.545, 0.272, 0.0915, 0.0915)$

所以 $B' = 95 \times 0.545 + 85 \times 0.272 + 65 \times 0.0915 + 50 \times 0.0915 = 85.4$
(分)

最终数字显示，这位教师的综合评分为 85 分，属于良好等级。

2. 模糊数学综合评判法 II（多因素）：

综合评判法数学模型 II 是在单因素的综合评判数学模型 I 基础上进行模糊计算的，两者原理一样。

实例：某教育行政干部培训班 40 名学员对一位任课教师进行了评估，统计数据如下页图表所示。

第一步：进行单因素综合模糊矩阵计算

$$B_A = A_A \cdot R_A$$

$$= (0.1 \quad 0.65 \quad 0.1 \quad 0.15)$$

$$\left\{ \begin{array}{cccccc} 0.64 & 0.25 & 0.11 & 0 & 0 & 0 \\ 0.77 & 0.13 & 0.1 & 0 & 0 & 0 \\ 0.20 & 0.23 & 0.4 & 0.13 & 0.04 & 0 \\ 0.17 & 0.33 & 0.4 & 0 & 0.10 & 0 \end{array} \right\}$$

所以 $B_A = (0.65 \quad 0.15 \quad 0.10 \quad 0.10 \quad 0.10)$

同理可得：

$$B_B = (0.40 \quad 0.29 \quad 0.28 \quad 0.04 \quad 0.03)$$

$$B_C = (0.32 \quad 0.40 \quad 0.19 \quad 0.03 \quad 0.04)$$

$$B_D = (0.10 \quad 0.30 \quad 0.23 \quad 0.32 \quad 0.17)$$

$$B_E = (0.43 \quad 0.27 \quad 0.27 \quad 0.10 \quad 0.06)$$

第二步：进行多因素综合模糊集合计算

$$B_H = \begin{cases} 0.65 & 0.15 & 0.15 & 0.10 & 0.10 \\ 0.40 & 0.30 & 0.28 & 0.04 & 0.03 \\ 0.32 & 0.40 & 0.19 & 0.03 & 0.04 \\ 0.10 & 0.30 & 0.23 & 0.32 & 0.17 \\ 0.43 & 0.27 & 0.27 & 0.10 & 0.06 \end{cases}$$

$$A_H = (0.5 \quad 0.1 \quad 0.2 \quad 0.12 \quad 0.08)$$

$$E = A_H \cdot B_H$$

$$= (0.5 \quad 0.1 \quad 0.2 \quad 0.12 \quad 0.08)$$

$$X = \begin{cases} 0.65 & 0.15 & 0.15 & 0.10 & 0.10 \\ 0.40 & 0.30 & 0.28 & 0.04 & 0.03 \\ 0.32 & 0.40 & 0.19 & 0.03 & 0.04 \\ 0.10 & 0.30 & 0.23 & 0.32 & 0.17 \\ 0.43 & 0.27 & 0.27 & 0.10 & 0.06 \end{cases}$$

第三步：归一化处理

因为 $(0.5 + 0.2 + 0.19 + 0.12 + 0.12) = 1.13$

$$\text{所以 } E = \frac{0.5}{1.13} \quad \frac{0.2}{1.13} \quad \frac{0.19}{1.13} \quad \frac{0.12}{1.13} \quad \frac{0.12}{1.13}$$

$$= (0.442 \quad 0.176 \quad 0.168 \quad 0.107 \quad 0.107)$$

表 3-4

一级指标	一级 指标 权重	二级指标	二级 指标 权重	评估等级		
				好	较好	一般
A. 教学工作	0.5	A ₁ 教案质量	0.1	0.64	0.25	0.11
		A ₂ 课堂教学	0.65	0.77	0.13	0.10
		A ₃ 批改作业	0.1	0.20	0.23	0.04
		A ₄ 辅导学生	0.15	0.17	0.33	0.40
B. 思想教育	0.1	B ₁ 教书育人	0.3	0.39	0.29	0.28
		B ₂ 师表作用	0.4	0.70	0.22	0.08
		B ₃ 恪守教学常规	0.3	0.64	0.30	0.03



一级指标	一级 指标 权重	二级指标	二级 指标 权重	评估等级		
				好	较好	一般
C. 开发智力	0. 2	C ₁ 启发式教学	0. 6	0. 60	0. 30	0. 07
		C ₂ 指导学生学习	0. 4	0. 32	0. 42	0. 19
D. 学生 学习成绩	0. 12	D ₁ 学生学习成绩	0. 35	0. 70	0. 30	0. 23
		D ₂ 学生分析、解决问题能力	0. 65	0. 10	0. 23	0. 23
E. 考试	0. 08	E ₁ 考试的信度和效度	0. 6	0. 43	0. 27	0. 27
		E ₂ 试题区分度	0. 4	0. 30	0. 27	0. 27

第四步：作出评估解释

从评估者总体来看，

好——44. 2%；较好——17. 6%；一般 16. 8%；

较差——10. 7%；差——10. 7%。

倘若赋值：

好——95 分；较好——85 分；一般——70 分；

较差——55 分；差——45 分。

则 $E' = 95 \times 0. 442 + 85 \times 0. 176 + 70 \times 0. 168 + 55 \times 0. 107 + 45 \times 0. 107$
 $= 7905$ （分）

评价结果：该老师的教学工作属于较好的等级。

八、图形诊断法

图形诊断法就是运用直观图形（曲线图、几何图），显示被评价对象各要素水平的评定方法。该方法重点在于显示个体的优缺点之所在，而不在于量化打分；关心个体内差异的比较，因而主要运用于诊断性评价。

实际工作中人们采用的方法多为量化——计分的方法。数量的结果只能粗略地反映评价对象的整体水平，不便反映各要素具体的情况，也就不利于激励，而图形诊断法可以较好地进行弥补。

下面介绍的是曲线图诊断法，具体步骤为：



（一）确立具体评价的内容

（二）确立评价等级和标准

如可将各评价要素按不同水平层次分为 a、b、c、d、e 五个等级标准（也可根据实际需要确定等级梯度）等级 a 和等级 b 表示标准中的较低水平层次，是教学工作中薄弱环节的反映，或表示该教师不称职的方面，提醒教师在这方面需要加强训练，努力提高；等级 c 表示达到中等水平，还需要继续努力，进一步提高；等级 d 为较高水平层次，但还可进一步完善；等级 e 表示优秀水平。

（三）实施评价

在所在资料齐备的情况下，主评者与受评者根据标准逐条进行分析、评议。每项指标具体达到了哪个等级，须在评议人员和受评者本人均认可的情况下进行确定。由此可得出该受评者各要素的评定等级，并在坐标中反映出来，连接成线，便成为该受评者的评价曲线。

这种方法特别适合于对同一教师不同阶段教学工作情况的比较，尤其是适合于新教师教学工作的诊断和前后对比评价。

案例

中小学实践教育管理体制改革个案研究

山东省惠民县惠民镇中学课题组

一、问题的提出

随着我国改革开放的深入进行，以信息社会、知识经济为特征的新时代已

经到来，社会对人才素质提出了更高、更新的要求，社会所需要的是不仅具有渊博的知识，而且要有竞争意识、合作意识和实践能力的创新型人才。这就要求我们的学校教育必须把知识传授同发展学生实际能力结合起来，把知识理论同客观实践联系在一起，积极推进实践教育的发展。然而现行的实践教育管理体制暴露出的缺点和弊端阻碍着实践教育的发展，影响了教育目标的实现，主要存在两方面的问题：

第一，对实践教育的意义认识不足，没有真正将实践教育贯穿和应用于教学实际。到目前为止不少人仍然认为，实践教育就是要学生将书本知识应用于实际，使理论知识得以印证和巩固的过程，而没有理解到更深层次、更具有创意的实践教育，那就是受教育者通过对事物的感知而获得认识的全过程，因而导致教育的主渠道——课堂教学——缺乏实践性。

第二，现行的实验教育管理体制，没有完善其社会实践功能，没有打破“封闭式”的陈旧教育模式，学校缺乏与社会、自然的联系，学生缺乏对周围世界的了解，因而导致学生不能及时、准确地把握时代发展的脉搏，不能清醒地认识知识所体现出的社会价值，缺乏实践能力和创新意识。

二、研究目标

通过对教育教学一些事实现象的分析，找出对实践教育认识的差距与不足，探索新形势下实践教育的途径与方法，构建新型实践教育管理的运行机制，为实践教育管理体制变革提供理论和实践依据。

三、研究方法、内容和过程

运用观察法、调查法、对比法、活动法，着力探讨渗透于课堂教学中的实践教育，通过对教育者所熟悉而又往往不能真正做好的直观教学、情景教学、现代电化教学进行分析、测定，同时对新形势下社会实践活动进行大胆尝试和总结论证，揭示实践教育的广泛内涵和有效途径，提高实践教育的工作实效。

（一）建立实践教育研究机构，探讨实践教育理论

1997年下半年，我们惠民镇中学建立起以业务校长为组长，以科研处主任、教研组长为骨干的“实践教育研究小组”，并组织全体教师展开讨论，力

求对实践教育的意义、内容及方式有全面而清晰的认识。

教育过程中的实践决不仅仅意味着将理论知识应用于实际，其涵义非常广阔，归结起来可分为两大主要内容，也可理解为两种实践方式：一是让学生将书本知识联系或应用于实际，比如实验活动、某些社会实践活动；二是将教育教学内容所涉及的事物及规律，由学生先进行感知，形成自己的认识，像直观教学、情景教学等。两种实践方式的根本区别在于：前者是在划定范围中根据结果寻找原因，后者是在不定范围的情况下，根据原因寻找结果。我们可以称前者为“被动式实践”，后者为“主动式实践”。这两种实践方式都是实践教育必不可少的内容，在实际应用中往往又彼此交织、互相联系。但相比而言，“主动式实践”更益于发掘学生的个性思维，培养学生的创造意识，是对教育发展起决定作用的实践。

（二）建立课堂实践教育管理体制

根据对“主动式实践”的意义研究和认识，我校确定了“课堂实践教育”的研究方向，将实践教育的内容与方式融入学科教学中。我们对此进行了实验，并建立起相应的管理体制。“实践教育研究小组”负责：对课堂实践教育进行理论研究和实际调查；规化、确定实验计划；对实施过程中出现的情况和实验的结果进行分析、总结，提出改进意见。我们又成立了“实践教育管理委员会”，由校长任主任，两名副校长任副主任，委员由教务处、政教处、现代教育技术处、各年级处的主要领导来担任。它的职能是：负责计划的具体实施，确定实验范围和实验对象；监督、检查实验的步骤和质量；制定有关制度；负责对实验教师作出评价。两种组织主要通过听课、座谈、调查、测试等手段，来获取实践情况和反馈信息。我们研究制定了《课堂实践教育的有关规定》和《课堂实践教育实施细则》两种制度，以此来规范实验程序，保证实验质量。同时，通过制度规定形成了课堂实践教育评价系统，将课堂实践教育的开展与否、质量高低，经过“管委会”和学生的评定以后纳入教师的目标管理考核，与教师的绩效工资挂钩，客观上给教师一种压力，使教学按照我们的实践教育计划进行。我们主要针对直观教学、情景教学及现代电化教育进行研究、实验、总结和评定。

1. 对直观教学的调查与实践

例如在地理直观教学实验中，为了让学生对地形、地貌有清晰的印象，我们花了很大功夫，自己用石膏做成了 30 多套地形模型，对照这些模型，教师在课堂上介绍、讲解，就像军事指挥员分析战场形势一样，学生表现出极大的兴趣，懂得快、记得牢。在生物课教学中，我们设计了这样一道思考题：“无根的树能不能活？”如何能使学生获得正确认识？我们进行了精心的安排。我们没有让学生人人去翻书、查资料来寻找答案，而是给学生一周的课余时间，到各自所能涉足的自然领域去实际查看，寻找各种各样的树进行观察，最后集中起全体学生，要求诸个说出自己的观察过程，老师问他们谁找到了“没有根能成活的树”，结果是一个人也找不到，最后教师总结性地说：“你们的观察结果是对的，无根的树确实不能活。”进而结合学生的观察情况，教师和学生一起分析树的生长条件，理解和掌握了教材有关内容。

2. 关于情景教育的有益尝试

实践教育作为基础教育手段，又运用、体现于情景教学，要求教师给学生尽可能创造真实、生动的情景，以给学生提供充分感知的时空。我们把情景教学当做实践教育的重要课题来研究，我们先是对语文课进行了试验，然后推广到其他学科。我们的教师给学生布置了一篇作文，但他事先没有告诉学生要写什么，而是在晚上将学生带到池塘边去静静地感受了一番。期间，老师只是有意识地一会儿看看天上，一会儿听听水中，一会儿又指指草丛。过后，老师才要求学生以“夏日的夜晚”为题目写一篇作文。结果是：同学们把满天的星斗、青蛙的鸣唱、微风吹抚的草丛以及自己不同的心理感受都真实、生动地表述出来，作文写得很好，其中不乏优秀之作。达到这种效果的根本原因就在于学生自己对事物的真实感受。

3. 对于电教手段的有效运用

感知事物、捕捉规律、获得真识，并非都要身临其境。社会在不断发展，各门类各学科在以惊人的速度补充新的知识内容，我们不能也不可能全都进行直接实践，但我们可以充分利用投影、电视及多媒体等现代化教学手段来展现真实情景，为学生提供间接实践的机会。这是最具有新意、最值得推崇的实践教育。

我们在教学地理的“长江”一课时，老师没有条件带领全体学生游览长江，但学校组织专人对长江进行了实地考察、摄像，凡是课本上涉及到的内容

都录制在里面，教师在课堂上一边放录像一边“话说长江”，学生一个个兴趣盎然，感受真切。在对学生进行德育教育时，我们常常也是播放一些反映实际生活的资料片，通过实例让学生自己领悟道理、判断是非。教学实践证明：不论教学内容是历史的还是现实的、不论是抽象的还是具体的，也不管学习自然科学知识还是学习社会科学知识，电教手段都可以成功地运用于其中。然而在这方面许多学校做得很不够，由于意识的匮乏和物质条件的限制，很多乡村中小学校没有相关的图片及录像资料，已有的电教设备也几乎处于闲置状态，不能有效地应用于教育教学中。

按照实践计划和制度的规定，在各学科的教学过程中，凡是能进行直观教学的内容，我们都创造一切条件，满足课堂需要；凡是能创造真实情景或通过电教手段来展现情景或场面的教学内容，我们都认真地研究、精心地设计。在三年多的时间内，我们购买和制作与教材配套的投影片 1.5 万幅，自己制作的资料录像带 1300 余盘，另有适用于政治和历史学科教学的影片录像带和 VCD 光碟 210 盘，教师精心设计的实验教案达 8845 篇。

（三）建立社会实践教育机制，加强学校与社会的沟通

随着社会科技进步和经济的迅速发展，会接连不断地出现新的事物、新的观点，社会生活会变得更加纷繁复杂，丰富多彩，作为社会组成部分的学校也必然要变化、发展。科技的导向和知识经济的发展，决定了学校实践教育更要向深层次、广范围的方向发展。这就要求教育管理体制不断变革，以保证实践活动充分开展。

我们学校在实施课堂实践教育这一课题，并取得了硕果的同时，也对社会实践教育进行了大胆尝试。对于进行社会实践教育，我们的要求是：既要精心安排社会实践活动，又要收到良好的教育效果。我们的“实践教育研究小组”和“实践教育管理委员会”的职能不变，另外增设了“对外联络小组”，以保证社会实践活动按计划顺利进行。按照研究计划，从 1998 年开始，我校先后与山东彩霞集团、县第二棉纺厂、山东活塞厂惠民分厂等 12 家企业建立了固定联系，定期组织学生去参观、调查、劳动。我们常组织学生去参观农贸市场和农民的蔬菜大棚，回到学校后老师要求学生写出自己了解到的某些商品的价格或某种蔬菜的种植技术。我们还利用实践周及假期时间，让学生对沙河、护

城河的水质污染情况,庄稼的病虫害情况,或者某个体户的经营状况等进行调查,并写出调查报告。这些做法,不仅使学生学到了有关的知识,受到一定的教育,而且也拉近了学生学习与实际生活的距离,锻炼了学生适应社会的能力,更为培养实用型人才打下了良好基础。

四、取得的成效

(一) 增强了教学效果,提高了教师的业务素质和教学能力

由于我们选准了目标,舍得在精力和财力上投入,又不断地研究、调整、改进、提高,真正将实践的内容融入、渗透于课堂教学,极大地丰富了课堂内容,增添了课堂色彩,激发起学生的兴趣。课堂上再也没有沉闷的气氛出现,代之以活泼、生动的场面和情景。学生思维敏捷、判断准确,创造意识浓,敢于向老师提出各种有新意的问题。英语课堂上学生争相进行英语会话,还自己组织英语演讲会。根据教材内容学生先后自己编排了《身边的小事》《路在脚下》《黄河之旅》《“0”的启示》等60多个短剧和小品,在课堂或课外活动的时间演出,其中的小品《盲童》还获得了山东省中学生小品比赛的一等奖。这些不仅体现出学生对教材内容的深刻理解,而且具有自我教育的价值。

课堂实践教育的开展,极大地增强了教师的教学兴趣,使他们把课堂当成了展示自己才学的舞台。教师的业务素质、教学能力、科研能力有了明显的提高。三年来,我校有80%的教师在省、市、县的优质课评选中获奖,40%的教师获得市、县级学科带头人、教学能手等荣誉称号,有110余篇教学论文在国家、省、市级刊物上发表。

(二) 提高了学生的社会实践能力,增强了学生的创新意识

社会实践教育的开展,培养和锻炼了学生参加社会活动的勇气和能力,使学生开阔了视野,发现了自身的价值,也认识到了知识的社会作用和价值,既获得了知识,又增长了才干,还增强了学生的创新意识、参与意识和自主能力。1998-1999年两年的时间里,学生除了参加学校组织或指导的实践活动外,还自发地组织活动70多次,有义务植树、“送温暖小组”到车站服务、“少年服务队”去敬老院和街道打扫卫生等。他们自己组织考察了“孙子故园”

的木雕图、“魏氏庄园”的城堡式建筑风格，了解了惠民城南北城门的设置特点，甚至利用暑假参与了酒厂的酒品推销和县乳品厂的广告设计。开展社会实践活动，还使学生的理想和价值观念发生转变，使其更加健康、更加切合实际。据我们的了解，大多数学生都不再认为只有升高中、上大学才是惟一的出路，而是要把自己的兴趣、爱好、特长作为今后择业的重要依据。我们对1999年我校毕业生去向的统计调查显示：42.3%的学生升入高中；21.6%的学生进入普通和职业中专；2.7%的学生参军；27.5%的学生学习了各种技术，干起了个体；只有5.9%的学生在家务农或外出打工。

（三）提高了教育教学质量，促进了学校的发展

实践教育的开展，使我校的整体教育水平有了显著提高，在县综合质量评比中我们学校连续三年保持前两名。1997年，我们学校被评为“滨州市教育工作先进单位”、惠民县“精神文明先进单位”和“环境、管理、秩序、质量、道德五优学校”；1998年被授予山东省“中小学劳动技术（劳动）优秀学校”、滨州市“实验管理和实验教学优秀学校”和“市级规范化学校”等荣誉称号。同时，我们也赢得了学生家长的信任和良好的社会声誉。在他们的关心支持下，我校生源极其充足，已发展到拥有30个教学班、2200多名学生、108名教师，成为全县规模最大的一所初级中学，并且形成了设施齐全、设备先进、环境幽雅、秩序井然的良好育人环境。

五、结论

时代的发展要求我们必须对现行的教育管理模式进行改革，学校必须打破“封闭式”格局，扩大教育与社会接触面。学校须增加实践课、实践周的开设，有效地组织好社会实践活动，要使教育内容与本地生产力发展和经济建设联系起来，进一步加大对教学实验和电化教学系统的投入，强化其实践功能。更为关键的是，要不断增强教师的实践意识，扩大实践范围，尽可能将实践内容融入课堂教学，渗透到学科教学的每一个层面。同时，改革教学评价和测试系统，将实践水平和实践能力视为重要的评审和考查条件，把实践当做教育学生、培养人才的基础手段和主要渠道，走出一条实践教育的崭新之路。

课题组成员：柴曙伟 王秀贞 李 薇

农村中学实践教育管理 体制改革个案研究

山东省惠民县李庄镇中学课题组

一、研究目标

大力挖掘学校潜力，密切联系家庭，积极开拓社会资源，建立一个完整的学校、家庭、社会三位一体的实践教育网络，对学生进行有序的、实效性的实践教育，让学生在实践学习知识，发展能力，培养自己的创新精神。

二、改革实践

开拓四条实践教育渠道。渠道之一：

在课堂，培养学生做认真学习文化知识的小主人。课堂上，打破了“以课堂、书本、教师为中心”的封闭、单一的教学模式，创造以学生为主体，开放、多元、自主的生动活泼的教学新模式，各学科在此基础上，针对本学科的实践教育目标，开展实践教育。语文课在突出重点篇目的基础上，将课文大胆放手给学生自学，在教师的精心指导下，学生既巩固了所学知识，又发展了自己的能力。在课堂讲授中注意引发学生的兴趣和注意，并联系社会实际，帮助学生加深对教材的理解。在作文教学中，强调作文内容要源于生活和实践，定期开展“作文大赛”，并尝试了“开放式”作文教学，即不要求学生同步活动，在教室里辟出一个“写作角”，里面书桌上备有纸笔，学生一旦有了写作欲望，随时可进去写作。在数学教学中，倡导以发现为中心、以解决问题为中心的教学方法，鼓励学生大胆质疑。在英语教学中，强化听说训练，师生可设置情境，尝试会话。在理、化、生教学中，重视实验教学，学校备有充足的实验仪器器材，实验室对学生全天候开放，遇有疑难，学生可随时在老师帮助下借助实验解决。开展课堂实践教育，一方面启发学生动脑、动口、动手，把知识转

化为能力，激发了他们的学习兴趣，另一方面又促使学生的学习向课外延伸，优化了学生的知识、能力结构。

同时，学校重视活动课的开展，选拔教学经验丰富、学识渊博的教师任活动课，积极提供活动课所需场地、设施、器材等，在充分相信学生，让学生自己动手的思想指导下，先后开设了“书法活动课”：把启发学生的学书法兴趣放在首位，鼓励其创造精神，可讲书法家的故事，开展多种形式的书法展览、书法比赛等；“口语活动课”：开展口述一件事活动，召开故事会，开展讲故事比赛，围绕社会“热点话题”或学校班级教育展开讨论、辩论、演讲等；“手工制作课”：如编织、剪纸、粘贴、针织、刺绣、利用废物制作装饰品等。这些课程，打破了封闭的传统教学模式，沟通了学生与大千世界的联系，使学生开阔了眼界，增长了知识、才干。

渠道之二：

在课外，培养学生做参加兴趣小组活动的小能手。学校将第二课堂作为丰富学生生活、发展学生个性、培养学生特长的重中之重来抓，先后开设了“校园小广播”，由学生组稿、广播，创建了“圃芽”文学社，创办了《圃芽》文学报，报纸的采稿、编辑、排版、印刷均由学生负责，建立学生“电声乐队”，并建立了多个课外兴趣活动小组，培养了学生敏捷的思维和动手操作解决实际问题的能力。同时，学校从农村学校的实际出发，遵循培养学生热爱农村情感、掌握一些农业技术知识的目标，建立了与乡村家庭经济模式相对应的农业科学技术实验基地，果树栽培兴趣小组培育一片果园，水产养殖兴趣小组照管一方鱼塘，蚕桑小组负责一片桑园，其他如一块菜地、一块经济作物园地，都有专业兴趣小组“承包”。不仅如此，我们还在配套教材、基地建设、课程设置、评估办法、师资培训等方面采取了一系列积极有效的措施，教师充分发挥教员、辅导员、信息员的主导作用，每个教师根据自己的专长，各自分工到组，具体指导学生学习和农业生产技术。在生产实践中，学生手脑并用，不但开发了智力，而且训练了技能。

学校将班级管理、学生管理、学校活动开展等也作为实践教育的课目推给学生。一个班级的各个职务、岗位是由本班学生通过竞争赢得的。每个学期开始，学生共同拟定出本班为完成各项工作、任务所需的管理、服务岗位，由学生们依据自己的意向选择之后，参选学生可拟定出自己的“施政纲领”，并可

利用学校提供的专门壁栏来宣传自己,班级事务主要由此法选举的“班委”组织率领学生们完成,班主任则始终是班级管理的指导者和宏观决策的调控者。“学生会”亦以此法产生,负责全校“学生一日常规”的检查督促及学生活动的开展。学校的重大活动,如运动会、开学典礼、歌咏比赛等,学校也在借鉴先进经验的基础上,由班级竞投赢得举办权,全权由中标班级负责开展。通过这些活动实践,竞争的观念已深入每个学生心中,既锻炼了学生能力,又为学生步入社会奠定了思想基础。

此外,学校的环境卫生管理也完全由学生负责。每个班级都有自己的卫生区,每个学生都有自己要保护的公物,卫生标准由学生讨论制定,检查亦由各班卫生委员联合进行。学校的卫生有了保障,公物得到管理,同时培养了学生的责任感及管理能力。

这些实践,使学生经受到了同在社会中一样的历练,既在实践中运用、巩固了课堂所学,达到了学以致用目的,又增加了对社会的认识,在活动中深化了对知识的理解。

渠道之三:

在家庭,培养学生成为父母的好助手,培养学生具有“科学的头脑,农民的身手”。在此思想引导下,学生在家每天从事30—60分钟的农业生产劳动,这是既定时间;或施肥、除草、治虫,或喂鸡、喂鸭、喂猪,或果树嫁接、剪枝等等,这是既定内容;学校通过检测、评估予以保证,并把学生在家的劳动态度、劳动成绩、劳动水平打成相应的等级列入学生素质单,这是定考评。这样,学生把在学校学到的农业科学知识、技术带回家,一方面促进了家庭经济的发展,另一方面又多了一块施展才能的良好场所。

渠道之四:

在社会,将社会经济、生活通过学生的实践变为广阔的教育课堂。学校同本地的大型企业、农村密切联系,构建起了实施学生实践教育的广阔天地,使实践教育社会化。

(一) 认识、了解我们的家乡

在学生实践领导小组的组织下,调查本地的企业生产情况,农民的收入情况,小城镇建设情况,农、工产品情况等。在调查中,学生了解了家乡的发展

情况，多为迅速发展的李庄经济而自豪；了解到了作为农民的父母的收入与家庭经济负担情况，感受到了父母支持自己上学的压力，坚定了求学上进的信念。通过调查，部分学生以自己对家乡的热爱，以自己尚显稚嫩的思想，提出了自己的小城镇建设规划，指出了家乡在工、农业生产上呈现出的优劣态势。

（二）积极参加社会公益活动

学校与我镇敬老院结为联系单位。学生们定期到敬老院帮助打扫卫生，照顾老人。镇党委、政府集资修建引黄闸，全校学生捐资 5000 余元，并利用集市，赶排节目，组织了捐资宣传活动，取得了较好的效果。每年麦秋两季，学校都组织部分学生到附近村庄下地劳动，体验农村生活。1998 年秋季，学校组织学生帮助大徐村完成突击植桑任务，近千名学生一天植桑近 10 公顷。这些实践活动培养了学生的社会责任感。

（三）走进实践教育基地锤炼自己

学校通过联系，取得了社会的广泛支持，先后在滨州和信集团、东王村蔬菜大棚区及镇驻地的一些商店、酒店中建立起了学生实践基地，利用双休日和假期，学生可到这些基地中进行学习或实地操作。在滨州和信集团绳网厂学生详细了解了绳网的编织过程及质量要求，并在工人的指导下尝试操作，并同企业负责人交流，了解公司各方面的管理制度及具体实施方法。在东王村的蔬菜大棚里，学生不仅了解到了多种蔬菜的习性、销路等，还将在校所学知识融会到了实践中，锻炼了自己的能力。双休日，学生在店主、服务员的指导下，尝试售货、招待客人等，学到了许许多多在校中无法学到的知识。学校的种种活动受到了社会的一致好评。在活动中，学生们也培养起了可贵的行为习惯，锻炼了自己的技能。

调查时间	每学期学生参加社会实践的人数	家长对实践活动的支持率	各部门对学校活动的满意率
1996. 8	28	52. 0%	63. 5%
1997. 8	105	89. 5%	76. 9%
2000. 5	298	98. 8%	100. 0%

（四）对学生社会实践的管理

为有序、有效地指导学生开展实践活动，每项活动均由学校实践教育领导小组组织实施，再依据参加实践学生的班级将实践教育的管理分解到各班主任、各班委，每处实践基地均有基地负责人和学生负责人，每次活动均提前下发“学生实践活动反馈表”，对学生实践活动加以有效控制和正确指导。

三、效果

（一）形成了一套开放的、主动有效的实践教育系统

学校教育已基本摒弃了封闭、被动的模式。课堂上取得了传授知识与培养能力高度统一的效果，突破了原先授课仅囿于教室的模式，较好地消除了学校教育与社会现象抵触的矛盾。

（二）有效地改变了学生的素质状况

切实有效的实践活动，端正了学生的学习态度，使学生明确了学习目的，坚定了学习信念。1996年学生流失率达10%，1999年学生流失率下降到2%。2000年学生流失率为零。学生动手能力有明显提高，能够自愿主动学习，并能动手解决实际问题的达70%以上。1999年学生自己动手制作学具150件，手工制作近200件，其中5件分获市、县奖。学生学习的目的性大大提高，99%的学生有自己切实的学习理想。

（三）成长起了一批观念新、工作能力强的教师队伍

在学生实践教育中，班主任、任课教师也得到了锻炼，他们积极参与实践，积极探索，认真学习，有效地指导实践，自身素质也有了较大提高，他们改变了原有的陈旧育人观，更新了自己的教育方法，锻炼了自己的教研能力。据统计，几年来，我校教师共有86篇论文获市、县奖，1人荣获国家级“优秀教师”称号，30人被评为市、县级教学能手、教学骨干。

四、讨论

（一）实践教育体制行之有效的关键何在

实践教育的关键首先是观念更新，将学习的权力切实还给学生，其次是打破“围墙”，实行学校、家庭、社会目标一致的教育，这些符合我国目前的教育实际及学生的接受规律。

（二）存在的问题

1. 在仍然实行“一张考卷定乾坤”的今天，实践教育的优势尚不能尽显，一张试卷只能较片面地考查学生素质，这有待于考试制度的进一步改革及人们思想观念的进一步转变。

2. 资金投入不足。许多实践教育所需的器材、仪器没有资金购置，活动经费短缺，这既要争取多方面投入，又要求学校加大勤工俭学力度。

3. 社会生活中的丑恶现象尚冲击着实践教育，这就需要学校加强德育，提高学生的美丑辨别能力。

课题组负责人：李念海

课题组成员：方海军 李志华 李银环

执笔：方海军

小学语文教学管理模式构建个案研究

山东省无棣县教委课题组

一、问题的提出

面对 21 世纪的信息社会、科技革命和知识经济的发展潮流，国家的教育振兴付诸现实，全新的教育理念和教学思想正在树立，素质教育的理论与实践

为我国新世纪的教学提供了基本的策略，与之相关的基础教育课程、教材、教学方式和教学评价亟待构建，作为基础教育阶段的小学语文教学管理的改革已迫在眉睫。为此，我们按照“面向 21 世纪中小学管理体制研究”总课题组的设计，以“小学语文教学管理模式构建”为课题，进行了学科教学管理改革实验。

二、改革措施

（一）构建以学生语文活动为主线的课堂教学结构

“说听读写”课堂教学结构，就是约 5 分钟的说，3 分钟的听，22 分钟的读，10 分钟的写。四个环节教学的设计思路一般具有三个步骤：第一，说（听读写）什么内容；第二，怎么说（听读写）；第三，说（听读写）得怎么样。“读”的环节在教学中需反复几次。

1. 操作程序和要求

（1）说。根据大纲对各个年级的要求，制定具体的说话目标，运用多种训练形式，对学生进行大面积的说话训练，培养学生的说话能力和良好的说话习惯。说的内容一般是既与教材内容有联系，又贴近学生的生活实际，让学生有话可说。说的形式多采用全体说、同位互说、四人小组说、指生交流说，并及时进行教学指导和评价。

（2）听。依据大纲对学生进行多方面的听话训练，主要培养学生边听边想、边听边写的能力和习惯。听的内容一般是与教材有密切联系的字、词、句、段、篇，依据年级、教材、学生学习实际等特点确定。

（3）读。以学生的读书活动为主线，通过读读、议议、圈圈、画画来弄清课文写了什么，是怎么写的，培养学生良好的阅读能力和阅读习惯。学习一篇课文的一般步骤是：1. 初读课文，即整体感知课文写什么，标画生字；2. 再读课文，即质疑问难，提出不懂的问题，标画自然段；3. 细读课文，即部分感知课文写什么，怎么写，依据教材特点进行定点阅读探究，引导学生学习作者认识事物和表达事物的方式和方法，重点培养学生不动脑不读书、不动笔墨不读书的习惯，促进学生语言的内化；4. 深读课文，即从整体上进一步弄清课文怎么写和为什么写，引导学生通篇阅读，思考、领会课文的中心，深化学

生对课文思想内容和表达方式的理解，升华学生认识事物和感知语言的水平。

(4) 写。其主要任务，是运用在阅读中学到的知识和方法，进行知识和能力的迁移运用，训练学生的书面表达基本功，培养学生良好的书面表达能力和习惯。

2. 教学流程

“说听读写”教学结构打破了问答式的教学方式，而以学生的学习活动为主线来设计，从根本上限制了教师的活动时间，确立了学生在课堂学习中的主体地位。“说听读写”四个环节，都是学生在教师调控指导下的学习语言文字的实践活动，这里的“说听读写”是以训练这四种能力为目的的：说话、听话、阅读和书面练习，突出体现了语文学科的实践性特点。这种教学结构使学生的认知过程成为教学过程的一条明线，而教师的活动则围绕学生的学习活动去展开，教学过程成为教师和学生的多向互动过程，教中有学，学中有教，教与学的行为在同一时间内发生着相互影响。

教学过程包括“教的行为”和“学的行为”，学生的“说听读写”实践活动构成了“学的行为”。下面从“学的行为”来谈学生的主体地位。在“说”的环节中，每个学生根据教师提出的话题和要求进行主动的说话练习，“提取”已有的语言信息。在“提取”的过程中绝大多数学生会感觉到自己语言的贫乏，产生一种自我不满足的心境，进行再学习就会成为学生的自我需要，产生良好的学习动机，把“要我学”变成了“我要学”，在这种心理支配下，再转入到“听、读”的环节，随之，教师再次定向给学生提供新的语言材料，并不断施教，而学生则通过自己动耳、动口、动脑、动手不断地感知新的语言材料，不断地激活思维，完善知识结构，积极主动地对语言文字信息进行编码贮存，获得新的语言信息，当进行一段时间后，学习疲劳则会导致学生的思维放松，如何来强化巩固学生的学习所得便成为需要，于是安排了“写”，学生“提取”新学知识进行迁移运用，这时学生的思维往往是处于低潮，但以动手的形式就会强迫学生参与学习，他们又会成为积极主动的学习者。

“定向、指导、点拨、释疑、组织、调控、检查、评价”构成教师的施教行为。在“怎么说（听读写）”中，为学生的学习“定向”，插路标，提出具体的学习要求和练习的形式，使学生知道干什么，怎么干；在学生进行自练的时间内，教师可以抽出时间对个别学生进行巡回“指导”，重点“检查”学习基

础较差生和优等生，防止学生不会干和没事干，做到“因材施教”；在“说（听读写）得怎么样”中，教师要全面“检查、评价”学生的学习效果，对学生学习回答过程中出现的问题进行“指导、点拨、释疑”。在教学过程中，教师始终还是组织者，需要不断地调控学生学习的时间和活动方式，并及时矫正学生的一些不良行为，培养学生良好的学习习惯和思想道德品质。

总之，这种教学结构由教师的主动施教和学生的主动学习构成了师与生的多向互动过程，使学生的知识、能力、习惯、品德在有限的时间内得到充分的提高和发展。

（二）构建以学生语文活动为主线的教材训练体系

在编写教材的过程中，我们坚持以实施素质教育为指针，以个体学生的主动、全面、和谐发展为本，以培养学生的听说读写能力和习惯为主线，以学生的言语实践活动为手段，以广泛的信息媒体传递为途径，以学生的生活为基础，强化现代科技信息时代的言语交际需求，构建了一个开放性的语文训练体系。这一体系主要体现了以下几方面的特点：

1. 增加了大量的说话训练

每课时都设计有专项的联系学生生活实际的说话训练，为培养个体学生的说话能力和习惯构成了一个相对独立的体系，有利于学生良好心理素质和思维品质的形成。

2. 增加了听话训练

每课时所设计的听话训练，给学生提供与教材背景有联系的语言信息，使学生学会通过听觉搜集、获取语言信息，培养学生扎实的听话能力和良好的听话习惯。

3. 为学生构建一个广阔的阅读空间

辅助教材中增加了阅读材料和阅读提示，对文章的选择适当拔高，不要求学生完全弄懂。除此之外，还在“综合训练”中设有“时文阅读”，由师生隔单元自由选择，还要求每周设两节阅读课，阅读内容包括报刊杂志、书籍、各种信息资料，只要有益于学生成长的，学生喜欢阅读的，都可以列入学生的语文学习范围，都可以拿到课堂进行阅读。希望通过这种广泛的阅读活动增进学生对现代社会的了解，使学生们感受到生活中处处有语文、有课文，感受到时

代各方面发展的气息，拓展学生的视野，铸造学生良好的人格，为学生提供自主发展的机会和条件，使学生形成良好的读书习惯。

4. 扩大了学生的写作数量和范围

在课堂教学中设计安排了大量的“由读学写”、读后感等写作小练笔，在“课外活动提示”中设有观察日记、小论文、小说明文、手抄报等，淡化文学创作训练，强化实用表达训练。

5. 增设丰富多彩的活动课

每篇课文的第二课时，一般都安排有与课文有联系的课外活动提示。如学了一首古诗后，设计了“把自己背过的古诗装订成一个袖珍小诗集”活动，学了《伟大的友谊》后，设计了“搜集有关马克思和恩格斯的画像图片，剪贴整理或绘画，配上文字出一期壁报”活动，增加了语文学习的趣味性。

6. 增加了综合训练

“综合训练”设在每一单元基础训练后，由识字、听话说话、阅读提示、写作指导四部分组成，均以活动的形式呈现，打破了习题化训练方式，进一步拓宽了语文训练的范围。

7. 增加了识字的弹性

在识字方面，尊重个体学生的知识基础和背景，设计了自主识字的训练方式，对识字的开放性教学进行了尝试。

8. 部首查字法由三年级提前到了二年级下学期

能够满足学生自主识字的需要，提前为学生提供识字的辅助手段。

9. 注重语言积累的个性化

教材中增加了一些摘抄自己喜欢的词、句、段，背诵自己喜欢的诗和文章等训练，给学生留出了自己选择积累语言的空间。

10. 对教学目标的表述作了调整

对于教学目标的确定分为学科训练目标和一般教育目标，前者特指语文的知识、能力、习惯等目标，后者是指有关思想教育、心理品质、兴趣爱好等方面的教育，进一步突出了语文的学科特点和育人功能。

总之，辅助教材的编写围绕语文学科的实践性强和知识体系的非块、线性结构的特点，构建了开放性、灵活性的训练体系，为每个小学生在各自不同的知识基础、认知方式的个体背景下，获得尽可能充分的发展提供了基本的教学

策略。

（三）构建小学生语文能力发展目标及评价体系

经过几年的逐步研究，使我们认识到传统的语文学业评价内容和方式，制约着教师的语文教学活动，影响着小学生语文能力的整体和谐发展，建立与之相适应的评价机制是构建小学生语文能力整体发展教学体系的一项重要内容，于是，我们依据大纲和学生的实际，制定了小学一至五年级语文能力发展目标和评价标准，教学中对学生的说听读写能力和习惯依据目标和标准进行全面的多元化的考查，进一步规范了语文教师的教学行为，促进了小学生语文能力的全面发展。

1. 制定原则

（1）个体性原则。评价标准以考查个体学生的语文学业发展水平为宗旨，矫正“应试教育”中忽视学生个性特点、忽视语文学科的实践性特点的弊端，打破以划一的卷面考试分数为标准的评价方式，为考查个体学生的语文发展水平提供明细的指标依据。

（2）全面性原则。依据大纲要求制定各个年级的学习目标和评价标准，对听、说、读、写等能力和习惯指标进行细化分解，弥补卷面考试的不足，增加对能力和习惯训练内容的评价，为全面评价学生的语文水平提供基本的依据。

（3）层次性原则。根据不同年龄阶段、不同年级学生的心理特点和发展规律，分年级制定不同的指标要求，对需要养成习惯的指标则反复列入，形成一至五年级的说、听、读、写训练序列。

（4）可操作性原则。考查指标分为一级和二级指标，在二级指标中用概括的语言和定量参数进行分类，并赋予相应的分值，确定出具体的考查办法，为各个年级的语文任课教师提供了具体的考查程序，便于教师考查所教班级每个学生的学业发展情况。

2. 基本框架

各年级小学生语文能力考查目标及评价标准的基本框架是：总目标→一级指标→二级指标→分类及评分标准→考查办法→考查题样及说明。知识目标依据教材要求训练，不列入考查指标。

3. 操作基本要求

第一，作为教师学期备课的一项重要内容，明确教学目的，知道该教什么，教到什么程度；第二，学期初作为学生的学习目标要求，由教师向学生公布，使学生明确一学期的学习任务和努力方向；第三，期中、期末用来测定学生的语文学业成绩。在测定学生的语文发展水平时，采用全方位的评价形式，教师、学生本人、学生之间、家长相结合，宜于谁来评价的就由谁来评价，使学生的自我教育作用、学生的相互督促作用、家长的教育作用和教师的教育作用形成一个网络化的立体评价系统，评价结果记入《无棣县小学生素质发展记录册》中的“说、听、读、写、查字典、观察”记录栏目中。

课题组成员：李敬贵 王炳新 冯金生 牛宝田 刘宝池 任树胜 杨爱华

执笔：杨爱华

第五编

课外活动课程的组织与管理

导 言

课程作为联结教育制度与教育过程的“枢纽”，常常成为历次教育改革的焦点。在我国，自现代学校诞生的近百年来，课程改革从未间断，但始终没有跳出“学科课程”的领域。如《国语》分为《语言》、《文学》——一种学科的分分合合；再如从《公民》到《政治》、《思想品德》——同一学科名称的更改与内容的增删等等都没有脱离学科课程改革范畴。至于“活动”作为一种教育现象，在我国教育史上自古有之，但从来没有上升到课程。1992年，国家教委把“活动”列入课程计划，这是我国课程领域的一场重大改革。

纵观世界教育史，国外各种课程论流派纷呈，近代比较流行的就有：夸美纽斯及赫尔巴特的学科课程论；布鲁纳的结构课程论；杜威的活动课程论；布拉梅尔德的社会中心论等等。课程论研究在我国起步较晚。我国制订教学内容的指导思想受国外课程论影响较大。主要是以学科课程论的思想为依据，我们称之为“传统课程”。传统课程已有悠久的历史，影响十分深远。自17世纪夸美纽斯提出：“把一切知识领域中的精华的总和”灌输给学生的思想，以后赫尔巴特又提出多方面兴趣的思想，主张学校开设多种学科，逐渐形成学科课程模式。学科课程论认为教学内容应以每门学科知识为中心，教材必须严格地按各门学科的逻辑体系来组织。这种课程的本质特征是崇尚书本，以书本为中心。它的最大优点是能发挥传递人类文化遗产的中介或桥梁作用，使学生在较短的时间内有可能接受文化科学的基本理论知识和技能，强化了有目的、有计划、有组织的课程功能，但传统的学科课程模式又有其重大的缺陷。它忽视学生的发展——不仅是智力发展，而且是德、智、体全面和谐的发展；忽视学生在课程中的主体地位和作用，忽视培养学生的主动性和创造性，不利于培养和提高现代人才的素质，妨碍学校课程和学校教育的整体功能的发挥。

面对传统课程种种弊端，构建新型的课程形态，这是历史发展的要求。在新的知识观与课程观的指导下，学者们对未来课程提出了种种构想，对课程开展了积极的研究，提出了很多有价值的课程理论，一定程度上代表了课程发展

的趋势。如摆在我们面前的，未来社会不断加速的变革性与课程内容相对的稳定性之间形成一定矛盾，如何促使课程在提供稳定的核心内容的同时又对迅速变化的现实和未来具有相应的敏感性和适应性是构建未来课程的一个难题。20 世纪 70 年代美国的适应性学习中心组织了一批专家、学者、教师对该问题进行了大量的研究，设计了一种新的课程模式即适应性课程模式。该课程的特点是课程本身具有适应变化的能力，采纳以未来为导向的动态的学习材料，取代传统课程中的以过去为指向的静态的学习材料。课程组织以体系化的概念和理论为核心，同时提供多种来源的新信息，旨在促使学生在了解文化与社会体系的基础上，能够运用理论模式于真实的生活情境中，解决不断涌现的新问题。适应性课程受结构主义教育思想的影响，倡导通过构建课程的理论核心提高其应变能力。这一课程模式不仅有助于保持课程的相对稳定性，形成学生一定的思想方法，同时其灵活的组织方式对学生独立探究过程的强调也有助于随时纳入新的信息与材料，向新思想、新观点开放，从而促使学生在掌握文化发展规律的基础上了解历史，立足现实，面向未来。可见适应性课程在有效协调教育的稳定性与变革性方面有着积极的意义。

再如：一体化课程。它是针对传统的分科课程体系提出的。其首倡者旨在分析现代生产组织方式变化的基础上提出今后的社会需要一种克服学术、职业分离，学科分割的课程。如果说直到 20 世纪中叶的工业时代所体现的分化性分工，需要学校教育提供分科课程的话，那么以灵活性分工为特点的新的生产方式则需要一种一体化的课程。一体化课程的核心内容有：①科技社会与变革性社会所必备的基本科技素养，对科技发展过程的一定洞察力，其终生受用的随时准备扩展的技能和理解能力的培养；②积极参与社会生活的公民素养，在经济、政治和社会方面的理解力；③顺应国际要求，运用现代语言工作的能力；④审美的和文化的素养等。一体化课程在共同的课程目标指导下设计出课程模块。模块课程能将灵活性与连贯性结合起来，把不同学科内容融入其中，然后将模块课程序列化。这种课程模块只需学习 6 - 18 周，时间短而相对完整，不必像传统课程一门学科需几年学习时间。每个模块都有明确的教学目标和内容，各自独立，同时又与其它模块发生水平序列或领域方面的关系，可以组合成更大的模块。由于这种灵活性和连贯性，模块课程可以用多种方式容纳一体化的学习内容，在共同的课程目标下，以各种组合途径融汇各科知识，从

而突破学科的局限，培养学生整体的认识观和综合解决问题的能力。这样，学生可以根据自己的需要选修各种模块或几种模块的组合，获取连贯性的知识，实现明确的教育目标指导下的自主学习。课程的综合化或一体化，是现代课程发展的又一趋势之一。

此外还有关切型课程和多观点课程。这两种课程的提出，前者对现代课程的内容改革方面具有重要的启示，后者在新的知识观指导下，对课程实施过程中的重要参与者——学生和教师的地位、作用的重新认识，给人以耳目一新的感觉。

关切型课程创立者诺町丝是在批评传统课程即普通教育课程体系的基础上提出的一种新的观点：围绕关切组织课程内容。诺町丝认为，传统课程过于重视书本知识的教学，将狭隘意义的理性与抽象思维作为课程的首要目标，却忽视了对如艺术、空间、人际、情感、具体思维、道德行为等其他方面的能力开发，于是忽略了激发学生参与人类生活的动机和道德力量。因此需要构建一种能够发挥人类热情、关切和责任感的课程体系。同时，由于对人类能力某一侧面的单纯重视不能适应禀赋、兴趣各异的学生个体的不同需要，导致普遍的学习被动性和大量的学业失败，形成学校很沉重的负担，即要教给学生所不愿学的东西。事实上，只有专注于学习内容才能真正地参与学习，这就要求首先确立一种关切的关系，学生才会采取向经验和学习开放的态度。因此应以关切为核心，组织学校的课程内容。关切可以表现为各种形式，从而涉及人类能力的各个方面。以关切为核心组织课程内容涉及如下方面：（1）对自我的关切；（2）对他人的关切；（3）对动植物和环境的关切；（4）对人类世界的关切；（5）对思想的关切等等。以关切为核心组织课程的显著特征是跨学科性。具体的实践方式可以采取讨论会、关切技能训练、组织实践活动等各种途径，还可以广泛开展同学之间在学习、生活、思想等方面的交流活动，让学生在关心他人的过程中学习关切。

关切型课程并不排斥学科课程，只是试图重新构建课程体系，考虑学生不同的能力和兴趣，为学生不同侧面才能的充分发挥创造机会。它从学生的情感世界出发，围绕“关切”这一主题组织教育内容，是对传统的认知型课程的重大突破，也是对分科课程的挑战，同时顺应了“学会关心”这一国际教育改革的潮流，在未来课程模式的种种设想中独树一帜。

多观点课程，是荷兰的罗格霍尔特基于后现实主义知识观而提出的。后现

实主义认为传统知识观并不能真实地描述复杂多变的客观现实。新的知识观认为：知识不再是客观现实的简单反映，而是对纷繁变幻的世界的解释，在课堂上，学生也不再是社会性知识体系的消极的接受者，而应成为解释现实的积极参与者，个体经验在教学过程中具有独特的重要性。多观点课程的核心在于通过一系列学习活动，对关于现实的各种观点，包括学生自己的、教师提出的、常识的、以及学者提出的各种解释，促使学生面对不一致的观点，探讨其各自的特点及所体现出来的价值观，从而在各种观点的冲撞与融合之中形成对现实的新的解释，并进一步导向创造性的发现。总之，多观点课程是各种观点矛盾、协调、融合从而形成新知识的过程。在此，课程不再仅仅是某一特定知识体系的载体，而是师生共同参与创造性解释现实的动态的、发展的过程。

综上所述，以上四种未来课程模式针对传统课程的弊端，面向新时代对教育提出的挑战，从各自不同的角度对未来的课程进行了构想。尽管角度不同，但我们从中可以看见未来课程模式的几个特点：课程目标由侧重传授知识转向培养探究能力；由片面增进学生认知成长转向兼顾学生情意发展；课程内容由静态的稳定划一性走向动态的开放性和灵活性；课程不再仅仅作为面向过去的知识的载体而更多地显现为面向未来的发展的过程；课程设计趋向更大的弹性，鼓励学生积极参与课程发展；课程的组织不再囿于学科界限，而向跨学科和综合化的方向发展；课程的实施转变了师生关系的性质，教师对学生的单向权威关系转向师生共同探究新知的交互合作关系。站在世界课程改革的大背景上，我们可以发现当前我国正在开展的活动课程既不同于过去杜威的活动课程，也不是从前通常意义的上“课外活动”、“第二课堂”，而是在新的知识观和课程观指导下的产物。它接受了适应性课程的“立足现实，面向未来”的观点，吸收了一体化课程的“模块”建筑模式及关切型课程的“内容”选择和多观点课程中“师生关系”的新定位等优势的一种新型的课程模式。也是从我国教育目标出发，以全面实施素质教育为宗旨，以学生的兴趣和需要为主要依据，在教师指导下，通过学生的自主活动而获得直接经验和实践能力，并扎根于我国基础教育现实土壤中，符合中国教育国情的一种新型课程模式。我国新的活动课程研究与实践的兴起，是时代的召唤，是教育教学改革与课程发展的必然结果。



第一章

活动课程管理

第一节 组织管理和思想管理

1. 建立研究组织，加强活动课程组织领导，是搞好活动课程改革的重要保证。课程改革牵涉到方方面面，不仅需要教育行政部门的支持，更需要社会的理解。因此，要建立由当地教育行政部门领导、高等学校专家、县教育科研机构领导、学校所在区域的社区领导以及家长委员会主要成员和学校领导共同组成的实验领导小组，实验领导小组主要负责审定实验方案和学年实验工作计划以及课程改革的外部环境的创设和协调工作。在实验领导小组之下组建活动课程的课题研究小组，由校长、教科室主任、学校活动课程教学研究的骨干教师组成，校长担任组长，具体承担实验研究工作。课题研究小组之下还设置了活动课程子课题研究小组，根据五类活动课教学需要，分类进行深入研究，研究网络形成正梯形结构，实行统一领导，分层管理。

2. 实施目标管理，责任落实到人。活动课程研究的领域十分广泛，研究内容十分丰富。因此，根据活动课程研究的整体布局，以及学校五类活动课划分方式，每位教师每学期必须根据自己的岗位和特长，选定一项小课题结合实

验深入研究，一个学期拿出一个成果。通过总结和横向交流，课题组之间相互启迪，以集体智慧丰富发展个体实践，以个体研究成果，构建和不断深化活动课程教育改革。

校长对教师的管理，首先是教育思想的管理。课程改革更是如此。因为，观念的转变才是根本的转变，在教育改革中起着至关重要的作用，直接影响着教改的成败。把活动课程纳入课程设置，从根本上打破了传统的以学科教学为中心的课程模式，与传统思维惯性的冲击是显而易见的。

就教育内部而言，除了教育行政部门要解放思想、更新观念以外，无论是学校的管理人员还是具体的操作人员必须从思想上加深对素质教育的理解。要从 21 世纪社会对人才的需求和教育培养目标的高度来认识活动课程在教育转轨中的地位和作用；要充分利用政治学习，讨论、研究课程、教材改革的意义、目标、任务和要求；要充分认识到近几年实施改革的过程中，由于观念的滞后给课程改革带来的影响，从而提高教育改革的自觉性。只有这样，才能使活动课程纳入正常轨道，科学有序地进行，而不使我国的课程改革——学科课程和活动课程的优化组合，促使学生的全面发展成为一句空话。

就学校外部而言，传统教育思想的影响根深蒂固，家长乃至社会对学校的评价和对学生的期望往往只停留在主要学科的知识质量上，对课程教材改革不理解、不支持是有其历史渊源的，这无疑给我国的课程教材改革增强了难度。当然，全社会的教育观念的转变仅靠教育内部的力量是远远不够的。但作为教育内部，要积极争取各级政府、社会各界、新闻传媒的支持；要利用社区教育、家长委员会、家长学校等各种途径积极宣传基础教育的性质、任务和目标，宣传活动课程与学科课程的关系以及在学校教育中的地位和作用；要以实际教育成果来向社会展示学校培养的人才正是未来社会的需求，使活动课程改革逐步得到社会的理解和支持，保证活动课程研究得以顺利进行。

第二节 教务行政工作的常规管理

课外实践活动的教务行政工作由课外实践活动办公室负责。校外教育机构

的教务行政工作由教务处负责。教务行政管理工作是为课外实践活动服务的。管好教务行政工作对稳定课外实践活动秩序、提高活动质量起着重要的作用。

教务行政工作的一个特点就是阶段性强。一个学期的期初、期中和期末所做的工作有一定的规律性，显示出工作的阶段性。

一、期初教务行政工作

(一) 招生

课外实践活动招生是指各学科(项目)的小组招生。

1. 招生前的准备工作

(1) 要做好招生计划。要审查招生的小组是否有经过辅导纲目审定领导小组审定的辅导纲目。没有辅导纲目或辅导纲目没有经过审定领导小组审定的小组不能列入招生计划；要统计招生的学科(项目)不同组次的人数；要了解每一个学科(项目)不同组次招生的基本要求；要确定收费标准、招生日期和招生办法。

(2) 要做好宣传工作。课外小组活动招生宣传工作可通过班主任和少先队辅导员进行。校外教育机构小组招生宣传工作可采用在报刊、电台、电视台发招生消息或招生广告，向地区中小学印发招生简章等形式进行。招生宣传工作要注意两点：一要实。就是宣传工作一定要做得扎扎实实，覆盖面越大越好；二是真。宣传的内容真实可靠，必须对学生和家长负责。

2. 招生工作

招生工作可采用集中和分散两种形式进行。

(1) 集中招生。就是每个学期初集中在1-2天进行招生。集中招生事先要准备好“小组招生一览表”分发给应招的学生。一览表的内容包括：学科小组组别、活动内容简介、活动时间、结业时间、辅导教师、收费标准等。学生看了一览表可以根据自己的兴趣和实际水平选择报名的学科和组次。集中招生应设一个“咨询室”或“服务台”，负责回答学生和家长在报名过程中提出的各种问题。临时咨询工作很重要，它对学生和家长能起到重要的导向作用。小组招生最好由辅导教师面对学生直接进行，并可根据学科的特点和要求对报名的学生进行对话和简单的基础知识和基本技能考查。

(2) 分散招生。就是课外实践活动辅导教师深入到年级、班，校外教育机构的辅导教师深入到学校面对学生招生。辅导教师要向学生介绍小组活动内容；结业时一般能达到的水平，小组活动时间和结业时间，并对报名的学生进行必要的考查。分散招生可在学期初统一招生中进行，也可以因生源不足或补缺随时进行。分散招生具有灵活、深入、服务上门、针对性强等优点，校外教育机构小组招生应提倡这种方法。

无论是集中招生，还是分散招生，都应经过教务行政部门审核后，统一发放录取通知书。

(二) 审查三个计划

审查三个计划是学期初教务行政工作重点之一。三个计划是：

1. 不同学科或项目的不同组次的活动辅导进度计划

活动辅导进度计划就是要求辅导教师把辅导纲目的总学时及每个单元的学时，按照先后顺序落实、分配到学期每周活动的次数，学时中去，就形成了小组活动辅导进度计划。小组活动辅导进度计划可用列表的形式编写。

2. 群众性教育活动学期日程安排计划

就是把学期群众性教育活动计划实施的日程安排，用列表的形式，落实、分配到学期各周活动日程中去，而形成的群众性教育活动学期日程安排计划。

3. 业研组活动日程安排计划

即业研组工作计划的活动历部分。

审查以上三个计划的重点：一是计划是否符合规定要求；二是安排是否得当，有无缺漏；三是实用性和可行性。审查工作由教务行政部门主任负责，并及时将审查的情况向单位行政主管领导反馈信息。

(三) 编制“三表”

1. 课外教育工作日程表和校外教育单位校外教育工作日程表

就是把学校或校外教育单位各项大型活动，如会议、活动辅导观摩、活动辅导评价、总结交流辅导工作经验、参观访问、学生结业考查、大型演出、竞赛等，以活动时间先后为序分列到各周，并简要地揭示活动内容、参加人员和活动主要负责人。

2. 课外实践活动日程表

依据各学科不同组次的小组活动辅导进度计划和群众性教育活动日程安排计划，以学期、周为单位进行统筹安排。如在活动室使用时间上出现了“撞车”，或周活动过于集中，教务行政部门要进行必要的协调。

3. 作息时间表

排作息时间表一定要体现课外实践活动的特点，要考虑到季节转换和城乡差别以及居民生活习惯等因素，实事求是地进行安排。排作息时间表要注意：①要充分利用学生课余时间，但是活动量以不影响学生课堂学习、睡眠和身体健康为限；②要充分利用活动室和现有设备；③要充分发挥辅导教师的积极性，又要劳逸结合。

以上“三表”经行政领导批准后，要以会议或书面形式通知各部门，以便相互监督执行。

二、经常性教务行政工作

（一）小组学生学籍管理

小组学生学籍管理是教务行政日常工作一项重要内容，应指定专人负责。

小组学生学籍管理的主要内容：

1. 小组学生总名册

总名册应登记的内容包括：姓名、性别、年龄、民族、家庭住址、家长姓名、学习学科或项目、入学时间、结业时间等。每年一册，每册第一页综合设计：总人数、男女生数、各民族学生数等。

2. 学生学籍卡片

学生学籍卡片除登记学生总名册的内容外，还要记载结业成绩、获奖情况、思想品德等。按学科编写，装订成册。学生学籍卡片应定期整理，逐年编号归档保存。

3. 历届学生去向情况登记表

记录学生姓名、性别、年龄、参加小组活动学科、学习具体时间、辅导教师、结业后去向。学生去向情况登记表应每个学期统计一次，并逐年编号归档保存。

（二）业务档案管理

1. 中小学或校外教育单位业务档案管理

包括中央、省、地市、县各级教育行政部门下达的关于课外教育的文件；中小学或校外教育单位行政领导制订的学期课外教育工作计划、总结；规章制度；辅导教师撰写的有影响的活动辅导经验、教育论文、活动辅导评价获优的小组活动辅导方案和群众性教育活动方案等。对这些业务档案材料要分门别类编号入档，分类存放，并造具目录清册，对号备查。

2. 辅导教师业务档案管理

辅导教师业务档案包括辅导教师基本情况；辅导教师编写的小组活动辅导纲目或群众性教育活动计划；辅导工作总结；获奖或在报刊上发表的教育论文；活动辅导评价评议记录；活动辅导观摩评议记录；进修考核情况；考勤记载等。辅导教师业务档案可分人设袋，供组织和本人查阅。

（三）组织业务工作会议

负责组织召开全体辅导教师会，业研组长会，学生座谈会，家长座谈会，兼职辅导教师座谈会等。

（四）日常课外实践活动管理

教务行政部门坚持每日巡视各小组活动和群众性教育活动情况，察看辅导教师是否按活动日程表准时到位辅导活动，学生出席情况等。对自行增减活动或调动活动时间等扰乱活动秩序的现象要及时加以制止，严重的要提出批评。

三、期末教务行政工作

课外教育期末教务行政工作主要有两项：一是小组活动考查工作；二是学生成绩统计与分析。课外小组活动有的结业在期末，有的不在期末，而在期中或学年末。不在期末结业的小组的考查工作，也应按以下要求和程序进行：

（一）考查工作

1. 小组活动结业考查和群众性教育活动考查

小组活动结业学生考查工作应按辅导纲目既定的考查内容和考查方法进行。

群众性教育活动的考查工作都是在一个主题活动结束之后进行。考查的内容和方法按既定的活动方案中“活动效果检查方法”进行。

无论是小组活动结业考查，还是群众性教育活动后对学生考查，都要列入教务行政工作日程，并在教务行政部门领导下进行。

2. 组织学生参加地区教育行政部门举办的标准考查

学生参加标准考查，中小学和校外教育单位要做好以下几项工作：一是做好参加标准考查的小组的辅导教师和学生的迎考动员工作；二是坚持自愿参加的原则组织学生报名；三是辅导教师组织参考学生按照不同学科考查标准进行总复习；四是向地区教育行政部门主管标准考查的单位申报学生参考名单和考查时间；五是组织学生按时应考。

（二）学生成绩统计与分析

学生参加课外实践活动的成绩应从四个方面进行统计：

1. 学生参加小组活动结业考查合格率、优秀率、不合格率。学生参加群众性教育活动考查成绩。

2. 小组学生参加地区教育行政部门举办的标准考查的合格率、优秀率、不合格率。

3. 学生参加不同级别的评比、竞赛活动取得的成绩。

4. 学生报考与参加课外小组活动密切相关的高一级专业学校取得的成绩。

在学生成绩统计的基础上，进行全面综合分析时，几个方面的成绩不能等同对待，应以学生参加地区教育行政部门举办的标准考查所取得的成绩为主要成绩。综合分析的重点应放在找准成绩和差距，总结经验和教训，为下一个学期活动质量管理决策提供素材和依据。

第三节 师资管理

辅导教师是组织辅导课外实践活动的基本力量，是贯彻国家教育方针、实现课外教育培养目标的关键。因此，加强对辅导教师工作管理是质量管理的工作之一。

一、辅导教师任用和计量管理

（一）辅导教师任用工作管理

1. 要知人善任

知人就是了解每一位辅导教师政治觉悟，思想修养；专业知识，业务水平；辅导能力，主要业绩；身体状况，心理素质；个人特长，发展方向等。善任就是要人尽其才，用其所长，量才任用，用才有方。

2. 专业对口，相对稳定

可以说每位辅导教师都有自己的专业和特长，在工作安排上一定要做到用其所长，专业对口，这样才能充分发挥辅导教师的积极性和主动性。如果因工作需要，不能做到专业对口，要做好工作，坚持自愿的原则。岗前还要进行必要的业务培训，为辅导教师上岗创造有利条件。

辅导教师辅导的学科或项目要保持相对稳定。这样有利于辅导教师钻研业务，熟悉辅导内容、辅导要求和活动质量标准；有利于辅导教师熟悉自己辅导的对象和特点；有利于辅导教师不断总结辅导经验，探索规律，提高活动辅导质量。

3. 要因事择人，不要因人设事

因事择人有利于加强辅导教师的责任感，提高工作积极性和主动性，也有利于组织辅导教师队伍的最佳结构，提高管理效能。因人设事造成该做的事没人做，一个人做的事几个人去做，造成人力和财力浪费，单位负担加重，工作效率低下。

4. 外请兼职辅导教师和专职辅导教师相结合

中小学和校外教育机构往往因辅导力量不足，外请工程师、教授、演员、导演、作家、画家、书法家、运动员、英雄模范等担任某学科或项目的兼职辅导教师。外请兼职辅导教师最好和专职辅导教师合理搭配安排，这样一方面可以为专职辅导教师向兼职辅导教师学习专业知识创造机会，提高业务水平；另一方面可以保证兼职辅导教师辅导的活动不间断地进行，实现既定的活动计划。

（二）辅导教师工作计量管理

工作计量管理就是合理地安排辅导教师的工作量定额。中小学课外实践活动，特别是校外教育机构的校外活动情况比较复杂，有的学科或项目常常出现生源“热”，一时满足不了学生学习的需求；有的学科或项目又常常出现生源“冷”，一时招不满学生；有的学科或项目组织辅导活动又受到活动室和设备条件限制；有的辅导教师担任小组活动辅导，有的担任群众性教育活动辅导；有的辅导教师侧重于普及活动，有的侧重于提高活动等等。针对这样一个复杂的情况，给每一位辅导教师确定工作量定额应为多少？目前还缺乏一个科学的测定。中小学和校外教育机构的领导可以在总结经验、广泛听取意见的基础上，参考以下几个方面的因素确定辅导教师的工作量定额：

1. 辅导小组活动和辅导群众性教育活动的工作量，辅导普及活动和辅导提高活动的工作量不能相同，应有区别和差异。
2. 任业研组组长，承担辅导学生参加重要的演出、竞赛、展览活动的应计入工作量。
3. 年老、体弱的辅导教师和在职进修的辅导教师要适当减少一定的工作量。
4. 确定辅导教师工作量定额，一定要从本单位实际情况出发，经常对每一位辅导教师实际工作量进行统计摸底，做到心中有数，及时合理调配，避免因劳逸不均导致辅导教师之间、辅导教师和领导之间不必要的矛盾而影响工作积极性。

二、辅导教师辅导工作管理

辅导教师辅导工作管理主要抓好审定小组活动辅导纲目和群众性教育活动的计划；检查小组活动辅导方案和群众性教育活动方案；活动辅导评价三个环节。这三个环节也是活动质量管理的关键环节。

（一）审定小组活动辅导纲目和群众性教育活动的计划

1. 组织审定领导小组

审定领导小组，中小学由主管课外实践活动的校长、课外实践活动办公室主任、各科业研组组长和外请专家组成；校外教育机构由主管校外活动的主任（馆长）、教务主任、各科业研组组长和外请专家组成。审定领导小组负责小组活动辅导纲目和群众性教育活动的计划的终审工作。只有经过审定领导小组集体审定的小组活动辅导纲目和群众性教育活动的计划才能实施。

2. 审定的标准

（1）活动目的符合国家教育目的和课外教育培养目标的要求，结构合理、具有可行性。

（2）内容具有科学性、思想性和系统性，不重复中小学教学大纲、教科书的内容，能反映教与学双边活动。

（3）学生动手、动脑实践活动占一定比例，既能体现辅导教师的主导作用，又能突出学生的主体性。

（4）学时安排合理，考查方法具体可行。

3. 审定程序

审定程序分三步进行：

（1）辅导教师个人编写。

（2）提交业研组讨论，并根据业研组的意见由辅导教师进行修改。

（3）送交审定领导小组审定。未能通过的，辅导教师要根据审定领导小组的意见再次进行修改，直到通过为止。

4. 维护小组活动辅导纲目和群众性教育活动的计划的严肃性

经过审定领导小组审定的小组活动辅导纲目和群众性教育活动的计划，辅导教师和有关方面必须认真执行。在执行过程中如果出现了新情况或发现原辅导

纲目和活动计划有缺陷需要做调整时，应按管理系统报批。小组活动辅导纲目实施一个周期，在向学生进行调查、总结经验教训的基础上，进行修改、补充、完善。修改工作一定要在审定领导小组的领导下，按程序进行，避免主观随意性。

（二）检查小组活动辅导方案和群众性教育活动方案

1. 检查小组活动辅导方案和群众性教育活动方案的形式：

一是集中检查。可分别在学期初和学期末集中检查辅导教师编写的辅导方案和活动方案。学期初集中检查的目的是为了督促辅导教师从思想上要重视编写辅导方案和活动方案，保证每一次活动辅导都要做到有目的、有计划、有组织地进行。期末集中检查的目的是为了全面了解每一位辅导教师全学期的活动辅导是否都编写了活动辅导方案或活动方案，以及编写的质量和实施效果。

二是平时抽查。抽查要有目的、有重点。比如抽查刚参加工作的青年教师的辅导方案或活动方案，目的是为了帮助他们逐步掌握辅导工作基本业务；抽查听看活动辅导中问题较多，学生反映较大的辅导教师的辅导方案或活动方案，是为了和辅导教师一起分析活动中产生问题的原因和研究解决问题的方法，把问题解决在各活动的环节中；抽查听看活动中辅导效果比较好的辅导教师的辅导方案或活动方案，是为了和辅导教师一起总结经验。总之，抽查辅导方案或活动方案不能为了抽查而抽查，也不能只管查，不管帮，不管导。

2. 小组活动辅导方案和群众性教育活动方案检查的重点内容：

- （1）活动目的是否全面、明确、可行。
- （2）知识传授、技能训练、能力培养的内容及其处理是否符合科学性和思想性相结合的原则。
- （3）活动内容的容量是否恰当，深浅是否适度，以及是否突出重点、突破难点。
- （4）活动过程的设计、组织形式和辅导方法的选择、辅导手段的运用是否科学、适当、有效。
- （5）是否体现了学生的主体性和活动的实践性的特点，个别指导因材施教是否得到加强。
- （6）写作形式是否符合要求。

3. 检查工作，中小学由课外实践活动办公室主任负责，校外教育机构由教务处主任负责。检查结果应如实向主管校长或主任（馆长）汇报。

（三）活动辅导评价

活动辅导评价是课外实践活动质量管理的重要手段。课外实践活动辅导评价按评价主体分，可分为自我评价和他人评价。

1. 自我评价

自我评价就是辅导教师对自己辅导的活动所做的评价。自我评价的优点是能充分发挥辅导教师的能动性。它是一个自我认识、自我完善、自我教育的过程。自我评价能增强辅导教师的评价能力。

辅导教师自我评价应按活动辅导评价方案的指标和每项指标的标准进行。并将自我评价的结果如实向业研组、课外实践活动办公室或教务处报告。辅导教师自我评价应在课外实践活动办公室或教务处领导下进行。每学期初、学期中各举行一次。

2. 他人评价

他人评价是指由上级教育行政部门和本单位教育行政领导的视导评价。他人评价因目的性不同，又可分为检查性评价、认可性评价和鉴定性评价。

对课外实践活动辅导进行他人评价，要注意以下几个问题：

（1）要做好下级领导和辅导教师的思想发动工作。组织他们学习有关评价理论，掌握评价方案的内容、评价标准和评价方法。

（2）组织好评价小组。评价小组一般由教育行政领导提名组成。评价小组成员要认真学习评价原则和评价标准。达到统一认识。

（3）按评价步骤进行。评价一次活动或一个单元活动应按以下步骤进行：

①听看活动，对照标准做好记录和简评。

②及时召开评议会。

③评价小组成员各自根据评价标准打分。

④根据评价定量和定性的方法进行评定。

3. 制定相应的评价政策

在总结评价经验的基础上，从实际出发，制定出评价制度和相应的奖励制度，并纳入质量管理体系。

三、业研组活动管理

业研组是同学科（项目）或相近学科（项目）的辅导教师进行业务研究的组织，它的主要任务是研究本学科（项目）辅导工作中的实际问题，为进一步提高活动质量服务。

（一）制定业研组学期工作计划

业研组活动应有计划地进行。学期初由业研组组长负责，根据学校或校外教育单位制定的学期教育工作计划的指导思想和要求制定业研组工作计划。业研组工作计划的内容应包括：

1. 对上一学期本学科或项目辅导工作所取得的成绩和存在的主要问题的简要归纳和分析。
2. 本学期改进辅导工作的基本设想及主攻方向。
3. 本学期业务研究的主要内容及开展研究的具体形式。
4. 列出以周为单位的业务研究活动历。活动历包括：周次、日期、活动主要内容、参加人员、主持人、备注等。

（二）业研组活动的内容

1. 学习国家的教育方针、教育法规和教育政策，以及上级教育行政部门的指示精神；学习教育学、教育心理学、教学论、课程论等基础教育理论，以及报刊上的有借鉴和参考价值的教育科研论文、典型经验等。学习要有针对性和实用性，要坚持理论联系实际的原则。

2. 集体研究小组活动辅导纲目和群众性教育活动的计划。执笔编写的辅导教师要向业研组说明：

- （1）编写的指导思想和依据。
- （2）基础知识传授、基本技能训练的基本内容。
- （3）能力培养的重点和方法。
- （4）思想品德教育和非智力因素培养的内容和措施。

业研组全体辅导教师听取了执笔人说明后，进行认真讨论，肯定优点，指出不足。执笔辅导教师要按业研组的意见进行修改。问题较多的辅导纲目或活

动计划，修改后需在业研组会上进行复议。只有经过业研组讨论通过的辅导纲目或活动计划，才能上交学校或校外教育单位行政领导审定。

3. 组织活动辅导观摩。业研组组织活动观摩有两种：一是带有检查性的活动辅导观摩；二是示范性的活动辅导观摩。检查性的活动辅导观摩应在业研组内普遍进行，每个学期可组织 1—2 次。示范性活动观摩，是观摩有一定辅导经验、业务比较好的辅导教师的活动辅导，推广他的辅导经验。这样的观摩活动对青年辅导教师来说十分有益。

4. 专题讲座。讲座所确定的专题应是关系到提高活动质量，是辅导教师最需要解决、最感兴趣的问题。可以采取请进来、走出去或能者为师的办法，让有经验的辅导教师或专家、学者举办专题讲座。业研组举办专题讲座次数不宜过多，要少而精。担任讲座的同志要精心准备，理论联系实际，要有针对性。讲座后要组织辅导教师讨论座谈，进一步消化讲座内容。

5. 总结交流经验。让经验比较丰富、业务水平比较高的辅导教师，事先做好准备，在业研组里介绍活动辅导经验。也可以每个学期举行一次辅导工作点滴经验交流会，每一位辅导教师都要在会上介绍自己辅导工作点滴经验。这样的经验交流会内容具体、丰富多彩，能达到互相学习、取长补短的作用，同时，对辅导教师养成平时重视积累资料，经常总结经验的良好工作作风十分有益。



第二章

活动课程的教学实施管理

活动课程教育价值通过教学实施来体现。活动课程教学要依据学生身心发展的规律及学生自身发展的现实需要和兴趣选择活动的内容和形式、设计活动过程。在活动中，首要的是激发兴趣，形成需要和动机，在激起强烈的内驱力的情况下，求知、求发展，经受挫折和磨难，享受成功的喜悦。同一班级、同一内容，在培养层次上可以不同，发展不受限制。要允许学生在活动中兴趣的转移，以满足学生多种兴趣爱好的需求。创造条件，让学生个性自由充分地发展。其二，学生是活动的主体，教师既不能在学生之上，自上而下地灌输，也不能简单地站在学生面前，要学生“跟我学”，而是根据学生的需要给予必要的指导和帮助，鼓励他们独立思考、独立自主地活动，自己发现问题，自己提出解决问题的方案直至解决问题，真正成为活动的主人。教师要给予学生更多的“心理安全”和“心理自由”，鼓励他们敢于标新立异，发明创造。因此，活动课程教材建设、教学原则、教学组织形式、教学结构、教师备课以及活动中师生角色定位等，都将成为活动课程教学实施过程中不能不研究的问题。

第一节 活动课程教材建设

在活动课程教材的选择和编写之前，首先编写、制订了《活动课程总指导纲要》，并且在“总指导纲要”的指导下编写《智能活动课指导纲要》、《生活训练活动课指导纲要》、《为人教育活动课指导纲要》、《体能活动课指导纲要》和《特长训练指导纲要》这五个门类的活动课指导纲要。

关于活动课教材的选取，应遵循下面几个原则：①从“三个面向”的战略思想出发，从培养现代国民基本素质的需要出发；②从实际出发，密切联系当时当地社会实际；③从学生年龄特征出发，充分注意学生的需要和兴趣；④有益、有趣、有效、无负担感；⑤注意纵横序列。年级之间可适当重复，螺旋式提高；横向可交叉互补，但各有侧重。

活动课程教材选取来源主要有五个方面：①将《思想品德》和《生活与劳动》等学科教材改编为活动教材；②从适合小学生的有关丛书中选取部分改编，如为人教育类丛书、智力活动类丛书、游戏类丛书等；③从中央电视台等传媒中的少儿节目中吸取部分改编；④从当地传统的有益的儿童活动中，选取部分改编；⑤根据素质教育的需要，由任课教师自己设计、编写。

实验开始阶段，教材的编写采取边干边写的办法，逐步积累，然后经过筛选、整理、编辑，最后完成《生活训练活动设计》、《为人教育活动设计》、《智能活动设计》、《体能活动设计》以及特长训练课有关资料汇编，供以后活动课参考使用。教材以年级（册）为纵序，以目标内容为横序，体现网络清晰，内容全面，层次分明，便于操作、实施的特色。

第二节 活动课程教学原则

活动课程与学科课程相比，是两类迥然不同的课程类型，活动课程有其自

身的特性和规律，绝对不能照搬学科课程的教学模式去上活动课。根据各地经验和实践，确定了如下几条教学原则。

一、综合性原则

每节活动课都有其主要的教育目的，但一经活动实践起来，往往涉及到德、智、体、美、劳多方面，有很多可供教育的内容，教师要在保证重点前提下，兼顾其他教育，尤其是德育方面，可以说是各活动课都可进行的共同的教育目标。

二、自主性原则

学生是活动的主体，教师要根据学生的需求给予指导。在活动内容上，要尊重学生的现实需要和兴趣；活动过程中，尊重学生独特的思维方式和活动方式，要多给学生自由，让学生自主地、独立地活动。

三、实践性原则

活动课程强调“动”，动脑想、动手做、动身行，在“动”中学，在“动”中接触事物，感知事物；在实际操作和实践活动中获取直接经验，陶冶品性。通过学生亲身实践和实际操作的活动，体验现实生活，感知人类科技的进步和社会的发展。

四、愉悦性原则

活动课程是具体、形象、生动活泼的，在课题设计上应力求符合儿童心理特点，让学生在活动中有乐、有得、有趣，而无负担压力感。

五、开放性原则

活动课程有广阔天地，活动地点不只限于教室、校内，可以扩大到校外，如爬山、野炊等。

六、异步性原则

活动课程要承认学生在发展水平和兴趣爱好上的差异，不必强求一律。优

生应鼓励他创新，不受活动预定框框限制；后进生，也允许其缓进。

第三节 活动课程的组织形式和活动方式

由于活动课程的内容极其丰富，学生兴趣极其广泛，活动课的组织形式应具有多样性和灵活性。一般，以班级为主组织活动，但根据活动内容的需要和组织上的方便，也可几个班（一个年级）联合起来，以致全校一起进行。目前，学校的活动课组织大致有以下几种：

一、必修活动课

如为人教育活动、生活训练活动、智能活动、体能活动以及艺术节、体育节、科技节、孝敬日、安全日、献爱日等，一律纳入课表，或在学期初的活动计划内排定，全体学生参加，由学校统一组织或专职教师进行组织指导。

二、选修活动课

根据学生的兴趣和需要编组，学生可自行选择参加。可以以年级为单位，设置若干活动项目，也可以打破班级或年级界限，依据其实际水平编普通组或提高组以便因材施教。在一个学期内，做到指导教师固定，并要求全体学生必须选取一项活动，形成一定的专长。

三、校外实践活动

以少先队组织牵头，根据实际需要或以小队、中队、大队等规模组织，开展社会公益、为民服务活动，由辅导员指导，少先队自行管理。

以上说的是活动课组织方式，至于活动课的活动方式，也是灵活多样的，有时一项活动可以是单一的活动形式，也可以是几种方式的有机组合或以一种方式为主，几种方式穿插组织，经实践概括，一般有以下几种：

1. 实际操作式：如野炊、修理、制作等。
2. 模拟实践式：如交通指挥、失火报警等。



3. 游乐表演式：如游戏、表演等。
4. 调查研究式：如参观、访问等。
5. 交流探讨式：如讨论、辩论、演说等。
6. 文艺创作式：如摄影、绘画、写作等。
7. 竞赛方式：如体育竞赛、智力竞赛、“比一比”等。
8. 平时习得式：以学校活动课训练为基础，在现实生活中加强个体练习。

第四节 活动课程通用型教学结构

活动课程教学结构形式，目前正处于未形成阶段，需要从事活动课程研究的广大一线教师进一步探讨的问题。当活动课程教育目标、教育内容、教育基本原则初步确定以后，如何进行活动课程教学实施，即通过活动课程教学过程研究，来更好地达到课程目标，已成为广大实践工作者的一项重要研究内容。

论及教学过程，人们总是习惯于从认识论的角度来分析和把握它，从实质上说，从认识论角度或许更适合把握学科课程的教学过程。如果我们从实践论的角度来分析，或许更容易把握活动课程的教学过程，活动课程的教学过程不能笼统地用“活动”二字来概括，因为这不利于提高活动课程的实效，相反会使活动课程走向放任自流。因而，研究掌握活动课程的教学规律是目前当务之急。

关于活动课程的教学过程，其实杜威早就进行过较深入的研究。杜威把活动课程实施中活动的结构分解为五个方面的要素：疑难、问题、假设、验证、结论。所谓疑难，即教师设计疑难情境和疑难活动室，陈放各种实用工具和设备，学生进入活动室会感受到与其现实生活相联系或感兴趣的课题。所谓问题，是指学生通过直观体验和感受，各自提出要解决什么问题。假设，即学生根据自己的认识和已有的设备条件，提出解决问题的思路 and 方案。验证，即学生根据自己的假设来进行实际操作，看能否解决自己发现的问题。所谓结论，是指学生根据自己的操作得出结论，从而获得一些知识、体验或形成某些经验。杜威提出的五要素是与其培养学生的“探究”精神以及满足学生天性，需

要这一课程目标相联系的。

从历史上各种活动课程实施过程看，活动课程的活动要素包括情境、问题、分析、操作与体验、总结五个方面。

情境，是指进行某项活动所需要的由一定物质因素和文化因素构成的外部环境。根据不同的分类标准，大致可把活动课程的情境分为道德情境、审美情境、理智情境、技能情境；或者自然情境、人为设计的社会交往情境、社会事务活动情境等等。每一种情境都包含特定的物质因素和精神因素，适用于开展不同项目的活动课程。当然，活动课程的情境应是一种综合各种因素的情境，从而使学生从情境中受到认知、情感、动作技能各方面的感染，以激发创造性，因而实施活动课程，需要对活动情境进行合理设计。

问题，包括理解性问题、体验性问题、操作性问题、批判性问题和探索性问题，或者认知问题、情感问题、动作技能问题，使学生在活动中提高发现问题、分析问题、解决问题的能力。如何设计活动课程中的问题，也是活动课程教学过程中的重要内容。

分析，是指教师引导学生根据现实的活动情境和问题进行深入思考，制定方法、步骤，以保证活动的有序性。

操作，是要求学生开展实际组织、实施、管理和动手活动，这是活动中的实质要素。

总结，是学生对问题的分析、操作作结论，以总结经验，增长才干。活动课程中的各活动要素之间的结合与展开，就构成了一定的教学过程。

活动课程的教学步骤是按照活动所包括的五个基本要素的要求，从活动课程展开的时空顺序上来划分的。由此，可把其教学过程分为四个步骤：活动准备、活动导入、活动实施、活动总结。

活动准备阶段，要求教师和学生共同进行活动的准备工作，包括教师进行活动方案的总体设计，研究学生的兴趣、需要和直接经验，学生和教师一起制订活动的具体计划，安排活动材料，精心设计活动情境。活动准备是否充分，是影响活动效率的关键。

活动导入阶段，要求教师和学生明确活动的主题、目的、要求，引起学生积极参与与活动的欲望，激发兴趣，明确问题。这一阶段也极大地制约着活动课程的实施效率，影响着学生主动性、创造性的发挥。

活动实施阶段，是活动课程教学过程中的中心环节，要求教师指导学生按照主题活动的目的和要求自主地进行实际操作，动脑动手，直观体验，完成教学内容和任务。

活动总结阶段，是在主题活动结束时，教师引导学生对完成的活动作业进行分析、总结和评价，以提高认识，总结经验和教训，形成技能技巧。

活动课程的教学过程实质上是教师指导，学生活动的过程。要切实开设和实施活动课程，就需要按照活动课程的教学过程来展开，既不能让学生任意活动，放任自流，也不能机械照搬学科课程的教学过程，否则是有损于活动课程的教育价值的。

第五节 活动课教师备课

活动课教师备课，从某种意义上讲比学科课备课要求要高得多。因为活动课面貌如何，与教师的活动设计（有时跟学生共同设计）关系极大。因此，教师备课时必须把握活动课特点，将活动课程教学原则“活”化为教学行为，切忌活动课与学科课同化。这就要求做到：活动课程的设计以学生现实的需要和兴趣为依据，以素质教育为出发点；活动课程中学生的学习方式应以探索性和自主性为主，通过学生的实践活动获得直接经验。要求在备课过程中，充分发挥活动课程在教学内容上的综合性、教学形式上的实践性等特点，与学科课程形成整体，互相配合、互相补充，充分挖掘活动课程学生具有较大自主性的特点，因材施教形成学生的特长，促进学生的个性发展。

引导学生从书本走向生活，从课堂走向社会，实行开放式的教学。教师应更多地在体现学生学习的自主性、独立性、创造性上下功夫，要多层次、多渠道、多形式地设计和组织活动，让学生根据自身的兴趣、爱好和特长，在活动的内容与方式上有较大的选择权。并且注意，第一，处理好在保持活动课程内容的完整性和体系化的同时，应注意加强与学科课程的内在联系。如音乐、美术等内容，学科课程中有，活动课程中的文娱活动中也有，这就需要兼顾两类课程内容，注重学科课程的书本知识与活动课程的直接经验的感受和体验的相

互转换。第二，处理好普及与提高的关系。活动课程要面向全体学生，它不只是为了发展学生某个方面的特长，而是为了全面提高全体学生的素质，因而活动课程的设计应以普及为基础，从学校和学生背景出发，才能设计出可行的活动课程内容。根据活动课程的教学目标和特点，在教学中充分发挥大量有形的实践活动优势，促使学生完成从认识到实践的第一次飞跃。同时，要运用认识活动与实践活动相互联系并相互影响的规律，通过实践性活动促使外部活动的内化，使学生经历从实践到认识的第二次飞跃过程。因此，在指导和组织学生的活动中，教师要积极引导手脑并用、学思结合、知行统一，以实现活动课程实践与认识的双重价值。

此外，教师在备课过程中，必须认真思考以下问题：1. 本次活动的主题是什么？2. 活动的目标指向如何确定？3. 活动组织形式、方式方法的选择；4. 活动需要有哪些准备（如知识的、心理的、精神的、物质的……）？5. 活动过程如何操作？6. 活动后，怎样进行评价等等。

确定主题：主题是活动的灵魂，它反映活动的主要目的和中心思想。主题来源于学生，应该符合学生的兴趣和愿望。因此确定什么样的主题要发挥学生的自主性。教师要根据教育目的和实际情况作必要的引导。打算开展什么活动，内容、主题是什么，教师要做到心中有数。教师可以同时向学生提供几个主题和内容，并分别讲清活动的意义，让学生讨论选择确定。班级或年级活动，由活动领导小组（学生组成）在广泛征求学生意见的基础上讨论确定，小组活动由小组成员集体讨论确定。

制订计划（方案）：制订计划是学生自主性的主要体现。从活动的内容、活动的形式、活动的布局、人员的安排以及准备工作都要尽可能多地让学生自主决定，并能制订相应的计划。小组活动由小组同学讨论制订，大型活动由学生干部集体在征求大家意见基础上制订。也可以采用“招标”的形式确定活动的计划。教师对活动的内容、方法以及活动的安排提出一些建议，也可以参与活动方案的制订，并进行评价，提出鼓励性意见，并最后审定活动方案。

组织实施：这一环节要求让学生按预定方案独立自主开展活动。活动的每个环节都要有人负责，做到定人定职，职责明确。在定职的过程中，要求一人一职，人人有职，以便让更多的学生参与管理。如果人多职少，有的职务可以适当分解，活动中遇到问题和困难要让学生自己去解决，即使解决不尽人意，



教师也不能指责，因为这就是学习的过程。只有这样才能增强学生的自主能力，增强自信心和坚持性。

总结评价：每一次活动都要求学生活动过程进行评价。评价的内容包括：活动主题的意义，活动方案的完备性和新颖性，是否完成方案要求，以及解决困难情况、活动效果如何、存在的问题等等，并通过评价选择下一阶段的活动主题。总结评价的形式可以采取自评、互评、教师参与评三者结合的形式，并建立激励性的评价机制。1. 学生个人可以采用日记、汇报等形式把自己在活动中的感受和收获反映出来；2. 利用广播台、红领巾报以及自编小报等形式及时宣传报道活动中的先进个人、突出事迹、个人体会等。教师通过总结评价，激发学生的活动动机，增强开展活动的自觉性。

第六节 活动课师生角色定位

摆正师生在活动课中的位置，是贯彻活动教学原则的关键。活动课程是为了全面实施素质教育而提出的。素质教育把学生看作是活生生的现实的发展主体，从而注重开发人的智慧潜能，唤起学生主体意识，发展学生的主体精神，帮助学生创造自信、自谦、自爱和朝气蓬勃的人生态度。教师不仅把学生作为认知体，更重要、更本质的是要把学生作为生命体，在活动中着眼于形成学生的主体意识，确立学生主体地位，发挥其主体作用，注重形成学生的独立人格、精神风貌和精神力量。发展学生的个性，使他们的兴趣、爱好、特长乃至潜能得到充分发挥，达到在德、智、体诸方面的生动活泼、主动和谐地发展的目的。

基础教育改革学校管理书系

一、转变观念

主要是教师必须树立正确的教育观和人才观。①承认人的差异性。不同的学生社会生活中处于不同的环境，具有不同的经历和经验，形成不同的智慧品质、兴趣爱好、价值观念、人生追求，对教育也会有不同的态度和选择，因此教育的整个过程应该是个人的全面发展过程。即个体整个身心都得到和谐发

展的过程。②作为教育为社会需求服务的特性，存在着需求的差异。现代社会日益呈现出高度多样化、多元化趋势，作为服务性非常明显的教育，也必须服务于这一特点，培养出多方面、多层次、多规格的人才，以适应社会的需求。③解放个性，确立主体性，能促进学生形成独立人格，培养其开拓精神与创造才能。

二、缔结新的师生关系

在活动课教学中，只有正确处理师生关系，才能确保学生主体作用的发挥，而这一关系的处理主要由教师来完成。教学过程中的师生关系是通过课程实施中教师和学生的地位、作用和任务来体现的，学科课程教学过程中的师生关系是通过教师的教和学生对本知识的学习来体现的，因而人们普遍认为教师是教的主体，学生是学的主体。在活动课程的教学过程中，教师的基本任务不是系统地传授书本知识，而是引导学生展开各种活动，在活动中向学生进行各种活动的示范、表演、指导、辅导、总结，教师的作用重在引导和指导学生进行活动，教师是活动实施的主导者，同时又是参与者。

活动课程教学过程中学生是活动的主体，各种内容的活动都需要学生亲身实践和操作、体验，离开了学生的活动和学生的主体，活动课程也便名存实亡了。因而只有在活动课程教学过程中，学生的主体地位才可能真正得到体现，学生的主动性才能切实得到培养。

从实质上说，在活动课程的教学过程中，教师的主导作用和学生的主体作用必须统一起来，因而，活动课程的教学实施对教师提出了更高的要求。它要求教师了解学生的内在活动需要，研究学生的思维方式和他们解决问题的思维习惯，善于将各种间接经验转换为学生活动情境中的直接经验，并善于将学生已有的直接经验转化为各种间接经验。不仅如此，活动课程的教学还客观地要求教师一专多能，兴趣广泛，组织能力、操作能力、指导能力都比较强。只有高素质的教师才能保证活动课程教学的高质量。

三、找准自己的位置

活动课，要求学生积极主动地参与活动的全过程，只有充分发挥学生的主体作用才能充分体现学生的自主性，促进学生个性全面、自由、充分地发展。

在活动中，教师要甘当配角，学生要勇当主人。当然活动课是有组织、有目的的活动，在给学生充分自由的基础上，又不能一味迁就，放任自流，否则活动课就会削弱教育意义，失去应有的效果。学生在活动中的动机诱导也要有所讲究，有的来自于外部，有的来自于学生内部。尤其是小学生具有天真活泼，十分好动的心理特点，其外部动机还占相当的比重，因此在活动中要达到“动而不乱，随而不嬉”，这就要求，教师一方面必须支持、鼓励、尊重、信任学生，另一方面要注重学生的内部动机的培育、诱导，以增强主人翁态度，激发其义务感和责任感以及强烈的求知欲。促进学生外部动机向内部动机转化，让学生在活动目标的指导下，活动行为由自发向自主、自觉境界发展。

在活动课中确立学生主体地位，是不是意味着教师作用的削弱，或可以不需要教师的介入了呢？活动中教师应起什么样的作用呢？人本主义教育理论强调教师与学生完全平等，实用主义教育理论则强调以儿童为中心，他们在强调发挥学生自主性的同时，走向另一极端，忽视了教师的作用。这是活动课程实施过程中必须防止的。目前的现实是活动课程教学任务绝大部分是由从事学科课程十几年，二十几年的在学科课程教学领域中积累了丰富的丰富经验，并且角色似乎定势了的学科教师担任的，所以一不留神就可能把活动课程上成学科课。而另一方面，一强调学生的自主性，教师就无所适从，在“活动课”中找不到自己应有的位置，甚至学生一开始也不适应。因此，这里面临着—个师生的学科课程角色向活动课程角色转换的问题。在学生自主性活动中，教师应扮演下列角色：①活动的参与者。不是高高在上，而是与学生融为一体；②活动的调控者。在活动中要帮助学生把握好活动的教育方面和目标，精心策划，指导学生解决活动中的困难，使每一项措施、每一个环节都产生最大的育人功效；③活动的引导者。正确地引导而不强行牵拉，要激发鼓励而不一味硬推，要指点迷津而不包办代替；④活动的促进者。要把学生的内部积极性发掘出来，善于发现每一个学生的个性特点，支持鼓励信任学生；⑤活动的评判者。一般的活动最后评价由学生自己组织，但有些活动需要“局外人”或“第三者”判定，教师此时可充当裁判的角色。

第三章

课外德育活动的组织与实施

第一节 课外德育活动的具体实施

一、中学生课外爱国主义教育活动

(一) 爱国主义教育的内涵

爱国主义是人们千百年来形成和巩固起来的对自己祖国的一种最深厚的感情。

爱国主义不是人类生来就有的，而是通过漫长的社会实践逐渐积累而巩固起来的。对祖国的感情，萌发于人们对故乡的依恋。这种感情随着民族、国家的产生，随着人们世代生于斯，长于斯的感情积累，逐渐形成一种民族意识和对祖国真挚的爱，它是千百年来植根在人们心坎里的对祖国的热爱之情。

爱国主义是中华民族的优秀传统和美德，是民族赖以生存和发展的强大精神支柱，是祖国统一、社会进步的巨大力量。纵观世界各个文明古国，有的在风雨飘摇中衰落，有的被别的民族同化，成了历史的匆匆过客。只有我们中华民族，千百年来历经无数难以想象的困难和风险，却始终昂然屹立于世界民族

之林，继续保持着强大的生机和活力。促使我们共同团结奋斗，顺利渡过难关的原因正是我国爱国主义传统所产生的凝聚力和向心力。

爱国主义历来就是我国中学教育的基本内容之一。从建国初期一直到改革开放的今天，中学爱国主义教育都受到了全社会的重视。1983年8月，中华人民共和国教育部发出通知，要求“各级各类学校都要坚持从爱国主义教育入手，以提高学生的爱国主义觉悟为起点，引导他们把自己的命运和祖国的命运联系起来，树立祖国利益高于一切的思想，把爱国主义的觉悟和感情，变成奋发图强、为建设祖国、保卫祖国做好准备的实际行动，并在此基础上引导他们逐步树立共产主义的理想和信念”。1994年9月，中共中央又颁布了《爱国主义教育实施纲要》，提出“爱国主义教育的重点是青少年”，认为“学校是对青少年进行教育的重要场所，要把爱国主义教育贯穿到从幼儿园直至大学的教育、育人全过程中去”。《纲要》就爱国主义的原则、主要内容、具体要求都作了全面阐述。

（二）中学课外爱国主义教育的基本内容和要求

我国历史悠久、地大物博，爱国主义教育的素材极其丰富。中学课外爱国主义教育要结合中学生特点，善于从身边的社会生活中发现爱国主义的题材，不断丰富爱国主义教育的内容。中学课外爱国主义的内容主要包括以下几个方面：

1. 基本国情教育

国情是指一个国家的文化历史传统、经济发展状况、政治状况、社会状况、地理环境、人口以及科技教育状况等方面的总和。国情教育要和省情、市情、县情教育相结合。不但要让中学生了解祖国的优势，增强自信心和自豪感，也要让大家知道祖国的不足，提高责任感和使命感。国情教育有以下内容：

（1）了解和热爱祖国的国旗、国徽、国歌、版图和首都

国旗是国家的象征，中华人民共和国国旗为红底五星旗。红色代表革命。五星之中一星较大、四星较小，象征中国人民团结在中国共产党周围。

国徽是国家的标志，中华人民共和国国徽中间是五星照耀下的天安门，周围是谷穗和齿轮，象征以工人阶级为领导的，以工农联盟为基础的新中国。

国歌是代表一个国家的歌曲，中华人民共和国国歌是《义勇军进行曲》。

首都都是国家政治中心所在地，中华人民共和国的首都是北京。

中华人民共和国版图面积为 960 万平方公里，占地球陆地面积的 1/15，居世界第三位。

(2) 了解和热爱祖国的壮丽山河和丰富资源

我们的祖国地域广大、山河秀美，自然景观极为壮丽。我们的祖先自古以来生活、繁衍在这片土地上，凝聚了对祖国河山的深厚感情。《山海经》、《水经注》等书，都对我国的自然环境作了详细记载。

我国还有肥沃的土地，富饶的矿藏，多种多样的动植物，煤、石油、铁、天然气等许多种矿物的贮量排名世界前列。

2. 中华民族的悠久历史教育

我国有四千多年文字可考的历史，是世界四大文明古国之一。在漫长的历史过程中，我国各族人民百折不挠、自强不息，创造了许多可歌可泣的英雄业绩和光辉灿烂的文明。这也是我国爱国主义传统的来源之一。要通过学习历史，特别是中国近代史和现代史，使大家继承中华民族英勇奋斗的精神。

3. 优秀传统文化教育

中华民族在创造中华文明的过程中，形成了具有强大生命力的传统文化。其内容博大精深，不仅包括了哲学、社会科学、文学艺术、科学技术等方面的成就，而且孕育着崇高的民族精神、民族气节和优良道德；不仅孕育了无数杰出的政治家、思想家、科学家、教育家、军事家，而且留下了丰厚的文物史迹、经典著作。中学课外爱国主义教育，要让大家了解中国的优秀文化，增强民族自信心和自尊心，为创造更加灿烂的民族文化而努力。

4. 中华民族优秀品质教育

中华民族自古以来就是一个勤劳、勇敢、富于智慧的民族，是酷爱自由与和平的民族。我国悠久的历史 and 灿烂的文化，都是劳动人民世代辛勤劳动与智慧的结晶。我国人民以勇敢斗争的精神，排除过无数艰难险阻，进行过无数次反对外部侵略和掠夺的斗争，英勇捍卫了祖国的和平。中学课外爱国主义教育，要激发大家热爱劳动人民的情感，继承中华民族的优秀品质。

5. 祖国建设成就教育

建国以来，特别是党的十一届三中全会以后，我国的改革开放和现代化建

设取得了巨大成就，人民生活水平不断提高，综合国力大大增强，基本上解决了 12 亿人的温饱问题，实现了工业化进程。中学课外爱国主义教育，要让大家充分了解祖国发生的翻天覆地的变化，加深对社会主义制度优越性的认识。与此同时，还要让大家看到我国与其他国家差距所在，找出不利因素，增强使命感和责任感，进一步发扬艰苦创业、勤俭建国的精神，力争早日赶上或超过西方发达国家。

6. 民族团结教育

我国是一个多民族国家。在中华民族这个大家庭里，无论是汉族地区还是少数民族地区，都是祖国的领土；各民族都是祖国大家庭中的成员；各族人民都曾为维护民族团结和祖国统一做出过不懈努力。中学课外爱国主义教育，要使大家树立汉族离不开少数民族、少数民族离不开汉族的思想，自觉维护民族团结和祖国统一。

7. 一国两制教育

由于历史的原因，我国的统一大业尚待完成。中国政府已经恢复了对香港和澳门行使主权。这是邓小平同志“和平统一，一国两制”方针的胜利。中学课外爱国主义教育，就是要引导大家全面了解并正确宣传党和政府在祖国统一问题上的立场和政策，为祖国和平统一献计出力。

8. 国际主义教育

全世界工人阶级和被压迫人民的事业是相互支持和相互援助的，反对帝国主义、霸权主义和殖民主义，维护世界和平，是全世界人民共同的职责。中学生课外爱国主义教育，要针对中学生特点，着重排除闭关自守的狭隘民族主义和崇洋媚外、丧失国格的洋奴哲学，同世界各国人民和平相处，共同为人类的发展与进步贡献力量。

（三）中学不同年级课外爱国主义教育的要求

中学跨越年龄段较大，学生的心理特点、知识水平和接受能力存在一定差异。因此，课外爱国主义教育的要求不能搞“一刀切”，而是要根据实际情况区别对待。下面将中学各年级的课外爱国主义教育基本要求总结如下：

初一：爱班、爱山河、爱历史、爱文化、爱国旗、爱国徽。

初二：爱集体、爱祖国社会主义建设成就、爱人民。

初三：爱学校、爱祖国社会主义建设事业。

高一：爱故乡、爱祖国社会主义制度、批判全盘西化的民族虚无主义倾向。

高二：爱首都、爱祖国、爱人民、热爱真理。

高三：爱国、爱党、爱军、爱人类、爱国际主义事业。

下面是初一、初二两个年级爱国主义教育活动的具体内容和要求。

1. 初中一年级

(1) 热爱国家标志，形成国家观念的教育

要求做到：

①巩固小学阶段所进行的尊重国家标志的教育成果，人人热爱国旗、国歌、国徽、版图、首都，知道各自的来历和意义。

②个个会画版图、会唱国歌，从中增强国家自豪感和国家、民族、领土的观念，养成升国旗时注目礼的习惯。

③人人了解我国的性质。

具体活动：

①每周一升旗、呼号、唱国歌。

②举办国家标志知识竞赛。

③开办国家性质讲座。

④祖国版图绘画比赛、展览。

(2) 壮丽河山、名胜古迹、富饶资源、灿烂文化、悠久历史、优秀文明教育

要求做到：

认识并热爱祖国和家乡的山山水水、名胜古迹、丰富物产、灿烂文化、历代科学家、文艺家的事迹。

具体活动：

①举办祖国和家乡知识讲座。

②观看反映祖国风貌的影视作品。

③参观旅游。

④举办“爱祖国、爱家乡、爱学校”知识竞赛。

⑤欣赏爱国歌曲、诗歌、故事。

(3) 爱父母、兄弟姐妹，爱老师、同学，爱班级、学校集体教育

要求做到：

①了解父母长辈对自己的养育之恩，热爱家庭成员，承担力所能及的家务劳动。

②尊敬老师、团结同学、礼貌待人。

③关心集体荣誉，为集体争光，逐步树立集体主义观念。

具体活动：

①观察并记录父母、老师对自己的关爱。

②家务劳动比赛。

③兄弟姐妹互助竞赛。

④师生联欢会、恳谈会。

⑤集体联欢活动。

⑥为集体献计出力，增光添彩活动。

⑦评选年度好人好事。

(4) 爱国模范教育

要求做到：

能以革命领袖、革命先烈、英雄人物、劳动模范、先进同学为榜样，认真学习他们的事迹，激发自己的爱国主义思想。

具体活动：

①走访英模先进人物。

②清明节祭扫烈士墓。

③请华侨爱国者作报告。

④举办读英模传记活动。

⑤与英雄模范人物通信、座谈。

(5) 公民意识教育

要求做到：

①树立最基本的公民意识、公民道德、民主法制观念。能懂法守法。懂得爱祖国不仅是高尚的道德品质，而且是公民必须履行的基本义务。

②明确做一名合格中学生的行为要求，并努力实践，弄清爱国与学习的关系，能为报效祖国努力学习。

③立志成为热爱祖国、遵纪守法，具有良好道德品质的公民，逐步具备爱国公民的政治道德素质。

具体活动：

- ①公民意识讲座。
- ②《宪法》、法制知识报告会。
- ③《中学生日常行为规范》教育。
- ④“怎样学习，为谁学习”大讨论。
- ⑤开展班级、学员之间的学习竞赛，文明礼貌和体育锻炼竞赛。

2. 初中二年级

(1) 祖国、家乡的历史、现状、未来的教育

要求做到：

①知道重大历史事件和著名的历史人物，了解各民族对祖国发展的贡献，熟悉祖国、家乡、民族的创业史、斗争史。

②懂得我们国家有优良的传统和光辉的历史，有着自强不息、百折不挠的民族精神。虽然祖国目前经济较落后，但将来一定会有辉煌的前程，从而增强历史责任感和民族自信心。

③能够继承和发扬中华民族的优良传统，立志为国争光，为家乡添彩。

具体活动：

- ①举办《祖国和家乡》系列讲座。
- ②放映爱国主义影片。
- ③历史知识演讲比赛。
- ④社会调查：家乡的昨天、今天和明天。
- ⑤参观历史纪念馆。

(2) 祖国建设形势教育

要求做到：

形成关心时事、关心祖国建设、经常阅读报刊的习惯，了解我国改革开放后的新成就、新面貌。

具体活动：

- ①主题讨论：改革开放给我们带来了什么？
- ②“祖国在前进”报告会。

③时事知识竞赛。

④参观调查和播放系列影视片。

(3) 爱国、爱党、爱社会主义教育

要求做到：

了解祖国对自己的关心和培育，懂得“只有社会主义才能救中国”、“没有共产党就没有新中国”、“共产党是祖国建设的核心和领导”，树立坚决跟党走社会主义道路的信念。

具体活动：

①国庆、党庆纪念月活动。

②社会主义、资本主义两种制度对比讨论会。

③记录祖国对自己成长的关怀。

④爱党、爱社会主义主题文艺演出、文化活动。

(4) 爱国主义理想教育

要求做到：

树立共产主义理想和人生观，努力学习，拿出要求进步的具体行动，用爱国主义理想激励自己。

具体活动：

①远大理想与现实目标报告会。

②入团教育。

③人生价值读书心得交流会。

④先进模范人物事迹报告会。

(5) 公民意识教育

要求做到：

努力向《中学生日常行为规范》标准看齐，正视自身心理生理发展情况，珍惜时间，做到自尊、自信、自强、自律。

具体活动：

①开展《中学生日常行为规范》达标竞赛。

②青春期心理生理教育。

③参加社会公益劳动。

④学习经验方法交流会。

⑤ 节约竞赛。

(四) 中学生课外爱国主义教育实例

【实例一】祖国在我心中演讲比赛

1. 目的要求

通过开展活动，使大家了解爱国主义的内涵、内容，培养对祖国的深厚感情，激发为祖国建设献身的热情。同时通过演讲人撰写演讲稿，听众欣赏演讲，达到自我教育的目的。

2. 活动准备

(1) 由辅导教师制定演讲主题和比赛规则，并对演讲比赛的时间、所需资金、参加人数、奖励标准进行统筹安排。

(2) 由课外实践活动小组长和积极分子在同学中进行参赛宣传发动，并提供和搜集所需资料，说明比赛内容和规则。

(3) 在宣传发动的基础上，以课外实践活动小组或班级为单位，推荐参赛人。人数较多的学校可先行以年级为单位进行初选。

(4) 由辅导教师指定或邀请主持人。

(5) 赛前要对场地进行布置，形成强烈的环境气氛。

3. 方法步骤

(1) 领导、评委、参赛人、主持人、观众全部就位，由主持人宣布活动开始。

(2) 参赛人正式比赛，评委当场打分亮分。

(3) 比赛内容结束，由主持人宣布名次，现场发奖。

4. 实施建议

(1) 参赛稿件的角度应是多方面的。

(2) 主持人要先行走台训练。

(3) 时间允许可以先行预演。

(4) 尽量不要占用课堂学习时间。

5. 参考资料

(1) 评分标准

演讲比赛总分为 10 分。其中：基础分为 5 分，每个参赛选手都可获得。

主题分和内容分各 0.5 分，要求主题鲜明、切题，内容丰富、现实、有说服力。演讲技巧分 2 分，要求语言标准、生动、富于表现力，感情充沛、自然，现场反应强烈，能够调动观众情绪。仪态仪表分 1 分，要求衣着得体，手势大方、自然，姿态适度。演讲时间节奏分 1 分，要求节奏适度，在规定时间内结束演讲。评委评分精确到小数点后两位数字。

(2) 评委评分用表（见表 3-1）

表 3-1

选手编号	基础分	主题内容分	演讲技巧分	仪态分	时间分	总分	备注

(3) 评委总分用表（见表 3-2）

表 3-2

选手编号	评委评分结果							平均分	名次	备注
	1	2	3	4	5	6	7			

(4) 奖励方法

比赛可设一等奖一名，二等奖两名，三等奖三名，其余选手为优秀奖，也可考虑设优秀奖之下的鼓励奖。总之，奖励等级设立应以照顾大多数为原则，以充分调动参赛选手积极性为目的。

【实例二】国情知识报告会

1. 目的要求

通过大家自己动手搜集、整理材料，自己发言讨论，听取其他同学的心得体会，使大家深入了解祖国的面貌和建设情况，树立从我做起，为建设祖国贡献力量的信念。

2. 准备阶段

(1) 辅导老师做出活动计划, 安排时间、讨论次序、场地。

(2) 发动大家搜集材料, 做好准备。发言应形成书面材料, 必要时可由辅导老师审阅。

3. 方法步骤

(1) 由辅导老师宣布讨论会开始。

(2) 按事先确定的顺序, 请大家发言。

(3) 在辅导老师的指导下, 大家进行讨论。

(4) 由辅导老师做出结论, 并征求不同意见。

4. 实施建议

(1) 报告会应以小型为主, 以班级或课外实践活动小组为单位开展。

(2) 要充分体现学生的主体作用, 让大家畅所欲言, 不能压制反对意见。

(3) 辅导老师要巧妙引导。

(4) 一般不占用学习时间。

5. 参考材料

(1) 《世界之最》中有关中国方面的内容。

(2) 《中国矿产资源》一书。

(3) 《祖国概况》一书。

(4) 《新中国建设成就》一书。

(5) 《中华民族知识》一书。

二、中学生课外集体主义教育活动

(一) 集体主义教育的内涵

集体主义, 是一种强调个人应当从属于整体或社会, 个人利益应当从属于民族、阶级、国家和社会利益的理论和精神; 是调整个人和集体关系所应遵循的根本指导原则, 是调整人们相互关系的各种规范要求的最基本的出发点, 也是衡量个人行为 and 品质的最高道德标准。它在人类的道德科学体系中处于核心地位, 是道德活动的总纲。在当前发展社会主义市场经济的条件下, 正确理解和坚持集体主义, 认清极端个人主义的危害, 具有十分重要的意义, 也是中学思想教育的主要内容之一。

1958年9月，中共中央和国务院颁发了《关于教育工作的指示》，要求在一切学校对学生进行集体观点的教育。1986年9月，中共中央《关于社会主义精神文明建设指导方针的决议》中指出：“鼓励人们发扬国家利益、集体利益、个人利益相结合的社会主义集体主义精神。”这都表明，全社会对中学集体主义教育都给予了相当关注。

（二）中学生课外集体主义教育的重要意义

1. 集体主义教育可以培养良好的道德品质

爱不爱集体，有没有集体主义观念，这是评价人们道德品质高尚与否的一个重要标准，因为一个人的理想、道德水平都是在处理自己与他人关系时表现出来的。中学生要想成为有理想、有道德的人，就必须接受集体主义教育，树立正确的集体观念。集体为大家形成高尚的道德品质提供了客观环境，可以帮助我们克服自由主义、个人主义等倾向。

2. 集体主义教育是建设社会主义的保障

中学生是祖国的未来，将要在以后的社会主义建设中充当主力军。对大家进行集体主义教育，培养集体主义品质，可以为我们的社会主义建设事业的顺利进行打下坚实基础。

3. 集体主义教育是克服极端个人主义，促进个性充分发展，发挥个人主观能动性的需要

这主要从两个方面体现出来：一是使我们的精神获得解放。它可以使我们高屋建瓴地审视社会和人生，从小自觉树立科学的自我实现的方向、方法和途径，在集体中追求理想的自我形象，最大限度地激发人的主动性、积极性和创造精神。它可以为我们的自我实现开拓广阔的活动领域，使我们在集体的舞台上，施展自己的才华和抱负；同时，又在集体活动中，全面发展自己的理想、智慧、才能，实现自己的个性自由。二是可以使我们在中学时代就坚定个人利益服从集体利益的信念，将来在学习和工作中从事有利于他人，有利于集体的活动。

（三）集体主义教育的基本内容

1. 组织丰富多彩的集体活动，建设优良的班集体

班集体是大家学习、生活、互相交流的主要场所。良好的班内环境是培养我们集体意识的重要条件，对同学们集体主义思想的形成起着不可替代的作用。所以，大家要共同努力，建设一个优良的班集体。

建设优良的班集体，首先要有一个共同的奋斗目标，使全体同学能在这一目标的指引下，向共同的方向努力。其次要造就一支积极分子队伍，以他们为骨干，带动中间和落后学生共同进步。此外，还要树立良好的班风和舆论环境，以便感染和约束全体同学。最后，还要在班内建立严格的纪律和健全的制度，以维护班集体的统一性和严肃性，使大家自觉地维护和巩固集体。有了一个良好的班集体，大家就能在目标激励、骨干带动、舆论感染、纪律约束的共同作用下，相互团结、相互合作、相互帮助、取长补短、共同提高，使身心都得到健康发展。

人的品德是在交往中形成的，班集体是大家的交往和活动的场所，集体主义思想也是在班集体的活动和交往中形成的。班集体活动和交往的范围极其广泛，内容十分丰富，课外文体活动、生产劳动和社会公益活动以及各种主题班会都包括在内。在班集体活动和交往中，极易培养我们的责任感、荣誉感、友谊感和集体生活的习惯，使大家都成为合格的集体成员。

组织课外集体教育活动，要把握好以下几点：

(1) 要有详细的计划。要使活动有条不紊地顺利进行，就要加强计划性。每次集体活动都要精心设计、统筹安排，并考虑到每个具体步骤，做到协调充分、配合准确、万无一失。

(2) 要有明确的目的。要抛弃为活动而活动的形式主义，根据教育的目标，大家的实际情况，确定具体而明确的目的要求，做到活动的内容和形式服从和服务于活动目的。

(3) 要有丰富的知识。课外集体活动如参观、劳动、旅游、主题班会等，都要蕴含丰富的知识，让大家能在活动中学到文化知识，真正受益。

(4) 趣味性强。课外集体活动，不仅要有充实的内容，还要有丰富的多彩的形式，以提高大家参与活动的积极性和主动性，并在活动中实现以情动人，以美感人，以趣味吸引人，使大家在欢乐愉快的气氛中受到教育。

(5) 要有广泛的群众性。课外集体活动应当是全体同学共同关心和乐于参与的活动。要让大家在活动中人人有职责，人人有积极性，人人都得到锻炼的

机会，从而发挥大家的特长，调动参与活动的自觉性和活动中的创造性。要充分贯彻自主原则，放手让大家施展才能。对那些平时对集体活动不热情的同学，大家要给予特别关注，分配给他们一定的任务，让他们有表现锻炼和受教育的机会，从而尽快融入到班级大家庭中。

2. 教育大家以集体利益为重，自觉遵守纪律

任何一个集体，如果没有纪律，就会人心涣散，各行其是，难以生存与发展，因而也不能起到任何教育作用。

班集体的纪律教育，具有约束作用。通过对大家的言行进行纪律约束，可以保证学习、活动的正常进行，进而维护集体利益。当然对大家进行纪律约束，应当建立在说服教育、增强执行制度和遵守纪律的自觉性的基础上。要在做好思想工作的前提下，使大家对遵守集体纪律的意义和要求有全面而深刻的认识，从而把遵守纪律变为大家内心的要求和愿望，进而自觉地支配和调整自己的言行。我们大家每个人都是集体的一员，应当关心和维护集体的利益和荣誉，增强集体观念和意识，还必须知道，集体利益是个人利益的源泉和基础，应当做到个人服从集体，少数服从多数，不仅自己要做守纪律的好学生，还要监督别的同学一道遵守纪律，使遵守纪律的自觉性提高到新的水平。

3. 教育大家努力实现集体目标，完成集体任务，培养集体责任感和同学之间的友谊

班集体是一个统一的整体，为了增强这个集体的凝聚力，要制定出适当的任务和奋斗目标。

集体目标应分为长期、中期、短期三种，三种目标相互衔接。长期目标是指经过以年为单位的较长时间（一年、两年、三年）的努力而逐步实现的。中期和短期目标是根据长期目标设定的，是长期目标的具体实施步骤。长期目标并不是最终目标，短期目标达到了，中期目标就成为短期目标，中期目标达到了，长期目标就成为中期目标，并另行设立长期目标。

集体要将目标分解，使大家人人有任务，集体的任务极其繁杂，有定期和不定期的。这些任务不能只让少数人来完成，应由大家共同负担。

在制定集体目标时，应从实际情况出发，本着积极努力，量力而行的原则，设计出难度适中，可望可及，既不是轻而易举，也不是高不可攀的目标。要达到目标，必须要经过积极的努力才能实现，只有这样，才能使大家的成功

体验更加深刻、更加快乐，才会培养出更强的集体主义情感。

在制定和施行集体目标、任务时，还要注意坚持集体与个体相结合，充分照顾到大家的不同水平。由于每个人的思想水平、知识层次和各种能力都存在差异，因此，要将集体目标与个人目标尽量统一起来，使集体目标能够促进个人目标的实现，同时也使个人目标变成集体目标的一部分。个体目标与集体目标的一致性越强，个体的行动自觉性也就越强，集体的奋斗目标也能越快实现，大家就会越早地获得成就感。

在实现集体目标的过程中，大家每个人都会或多或少地遇到一些自己所不能克服的困难，这样就需要其他同学的帮助。为完成集体任务，同学之间互相帮助和激励，可以使大家产生真诚的友谊，并增强对集体的信任感，在集体内形成互帮互助的良好风气，懂得个人力量是有限的，只有集体的力量才是无穷的。大家在共同完成任务的过程中，会养成团结友爱、谦虚负责的好品质，提高多方面的能力，同时会帮助一些同学改掉自私自利、不顾大局、妒忌小气的缺点。

4. 中学各年级课外集体主义教育活动的基本要求

根据中学生的心理特点，结合高、低年级同学的不同情况，总结出了中学课外集体主义教育活动的基本要求，供老师和同学们参考。

(1) 初中生课外集体主义教育活动的基本要求：

第一，懂得集体的概念和特点，积极参加集体活动。

第二，明确自己是集体的一员，学会个人利益服从集体利益。

第三，遵守纪律，能和不守纪律的行为作斗争。

第四，做到少数服从多数，服从上级领导，完成集体任务，维护集体荣誉。

(2) 高中生课外集体主义教育活动的基本要求：

第一，主动关心和帮助集体中的同学。

第二，接受集体领导，并能组织一些活动。

第三，敢于同坏人坏事作斗争。

第四，能够对低年级同学进行集体主义教育。

（四）中学生课外集体主义教育活动实例

【实例一】班集体就是我的家

1. 活动构思

今年，班里来了一位新同学——侯明。他从小失去父母，是个孤儿，一直在社会福利院生活。由于社会福利院没有中学，小学毕业后，侯明失学有半年之久，直到今年初，才来到我校学习，并被安插在二（1）班。为了使侯明同学感受到班集体的温暖，促使其进步，同时通过帮助、关心侯明同学，更好地发挥班集体的作用，在班内形成关心他人、奉献爱心的风气，决定召开一次“班集体就是我的家”主题班会。

2. 活动准备

- （1）全班共同拟定帮助侯明同学的《倡议书》。
- （2）邀请社会福利院院长。
- （3）挑选甲（男）、乙（女）两名主持人，主持整个活动。
- （4）全班每位同学都准备一份小礼物，以书和学习用品为主，并写上一句祝福的话，准备在会上交给侯明同学。
- （5）用粉笔在教室黑板上写上班会主题“班集体就是我的家”。
- （6）准备录音机和磁带。

3. 活动纪实

甲：每个人都有家，家里有兄弟姐妹，爸爸妈妈。

乙：我们还有一个家，那就是我们的班集体。

甲：在集体中，我们亲如兄弟姐妹。

乙：在集体中，我们团结友爱，无论谁有困难，大家都会伸出援助之手。

甲：集体决不嫌弃任何人，永远关心每个人。

乙：这学期，我们的集体又增加一个新成员——侯明同学，让我们用热烈的掌声欢迎他。

甲：今天，我们还请来了侯明所在的社会福利院院长，下面欢迎她为我们讲几句话。

（院长发言，简要介绍侯明的成长情况，失学后的苦恼，并对学校领导、班主任、有关老师及全体同学给予侯明的帮助表示感谢，大家鼓掌，不少人流

下了眼泪。)

甲：侯明没有父母，是不幸的，但他又是幸运的，因为社会福利院给了他无微不至的关怀，使他不至于流浪街头。

乙：现在侯明来了我们二（1）班，成为我们集体的一名成员。集体在关心着他，并为他的点滴进步而高兴，对此，我们的班主任蒋老师有很多话要说。

（蒋老师发言，对侯明来班后的情况进行了介绍，特别表扬了他的优点和进步）

甲：侯明同学身上有许多闪光的东西。他热爱劳动，总是抢干最脏最累的活。

乙：他爱学习，为了弥补失学造成的损失，他总是不懂就问，上课认真听讲，从来没有缺过作业。

甲：他为人正直诚实，犯了错误，总是主动承认并向他人道歉。

乙：当然，一个人的进步不是在一天晚上睡醒之后就实现的，侯明同学也还有一些缺点和不足。主要是学习上的困难较大，有时有灰心情绪，而且脾气不太好，一激动就要跟人打架。

甲：但是，侯明同学有决心改正这些缺点，我们班集体也会为侯明的前进扫清障碍。为了使他能与大家共同前进，我班全体同学发出倡议，提出：“尽我所能、献出爱心，关心侯明及所有困难的同学，共同进步。”下面就请我们的班长宣读《倡议书》。

（班长宣读《倡议书》，全体同学鼓掌）

甲：集体永远是我们每个人温暖的家，请看，为了欢迎侯明同学加入我们这个集体，大家已经给他准备了这么多礼物，这一本本书，一件件学习用品，都是一颗颗滚烫的爱心啊！

（乐曲声中，大家向侯明赠送礼物）

乙：此时此刻，侯明同学一定有许多话要说。

侯明：刚到这个班里时，我很紧张，见人也不敢说话，怕人家看不起我。没想到，大家都十分关心我，刘平、王丽他们主动给我补课，老师也常常单独对我进行辅导，使我的学习成绩提高很快。今天，大家又送给了我这么多的礼物，我一定不辜负老师和同学们的关心、期望，努力学习，为班集体争光，谢

谢大家。

（全体鼓掌）

甲：我们不少同学早就向侯明伸出了帮助之手。

乙：今后，帮助侯明及其他困难同学，将成为整个集体的活动。

甲、乙（合）：班集体就是我们的家，让我们在这个大家庭里一起享受阳光雨露，茁壮成长！主题班会到此结束。

4. 活动后记

这次活动组织周密，计划详细，比较成功。许多同学都感动得流下了眼泪。活动过后，我们发现侯明同学学习更加努力，许多同学都在帮助他；而且侯明同学劳动也更积极了，在这学期期末，他还评上了“三好学生”。最让人高兴的是，通过关心帮助侯明，我们班形成了一种团结友爱、互相帮助的人际氛围。

【实例二】建立班内图书角

1. 总体构思

各个同学的家庭经济条件、文化氛围不同，拥有课外书籍也有多有少，强行要求大家购买大量课外书籍，既不可能又没有必要。而由于中学生的时间、学校和家庭的位置等条件的限制，又使大家无法经常利用公共图书馆。建立班内图书角，将大家的图书进行交流，可以解决大家课外阅读不足的问题，培养阅读兴趣和习惯，同时在同学中形成互帮互助的良好风气。

2. 活动准备

（1）制作书架或书柜。

（2）及时与家长联系，取得家长的帮助和支持。

（3）每个同学都将自己的课外书进行整理，并带上一本到学校，书上要写明自己的姓名。

3. 活动纪实

班长：同学们，我校初中三年级6班的王林同学最近参加省作文比赛获得了一等奖。

他的作文还多次在《作文报》、《中学生生活》等报刊发表。他的作文为什么写得这么好呢？今天，我们把他请到这里，请他给我们讲一讲写好作文的秘密。（大家鼓掌欢迎）

王林：其实，写作文也没有什么秘密，无非是多看、多写。如果说有什么秘密的话，那可能是我读的课外书比别的同学多一些。我爸爸妈妈文化都不高，可他们都非常重视我的学习，经常给我买课外书。书看得多了，再加上自己平时喜欢写一写，这样一来二去，作文自然就写好了。

班长：听了王林的介绍，大家知道多读课外书的重要性了吧！

学生甲：咱们班的刘芳同学作文也写得好，我知道她读的课外书特别多。

学生乙：对，对。上次上作文课，老师让我们写一篇作文，名字叫《一件小事》。我正好前一段时间读过一本书，那上面有一篇文章写得非常好。于是我就用那篇文章的写作方法来写我的作文，最后真的受到了老师的表扬，还夸我的作文进步了呢！

同学们：对，我知道……我也……

班长：既然多读课外书这么重要，那大家读的课外书多吗？

同学丙：爸爸妈妈没钱，不给我买。

同学丁：图书馆太远了，家长不让我一个人去，而且我也没时间。

班长：正好我想出一个好主意，咱们班可以建一个图书角，不知道大家同意不同意？

同学们：图书角？怎么建？书在哪里呢？

班长：大家先别急。请想一想，如果我们全班每个同学都拿出1本书，就是53本书。如果大家都把书轮流着看，以每人每天看一本书来算，53本书就可以看一个多月呢！也就是说，如果我们每人拿出一本书，就可以天天有书看。如果大家经常把自己的书带到学校来，那不就解决了看课外书的问题了吗？

同学们：好主意！我同意！我怎么就没有想到呢！（一个个兴高采烈，恍然大悟）

班长：我们的图书角已经布置好了，请大家把带来的书摆上。（大家纷纷拿出书摆好）

班长：图书角是建成了，可看书也要有个规矩，我和老师一起定了几条规则，请大家讨论。第一，看书时间为每天中午12:30到1:30，由小组长轮流值日，负责发出、收回，登记书籍。第二，每个星期三和星期一的晚自习第一节，各读书小组分别向老师和同学汇报读书心得。第三，图书丢失、损坏要赔

偿。

同学们：没问题！行！做得到！

4. 活动总结

图书角开办已近半年了，大家对图书管理得非常认真。现在，每天的读书时间和心得报告时间都被同学挤得满满的，许多同学的作文水平也有很大提高，图书角的作用可真大啊！

三、中学生课外文明礼貌教育活动

（一）文明礼貌教育的含义

文明礼貌，是一个国家、一个民族的精神和道德风尚的反映，是处理人与人之间相互关系的一种社会公德。所谓文明，是指人类社会发展的程度和进步状况，包括物质文明和精神文明，这里指的主要是精神文明。所谓礼貌，是指一个人在言谈举止中表现出来的谦虚和恭敬。我国自古就有“礼仪之邦”之称。“三顾茅庐”、“将相和”等典故都生动地说明了谦恭的美德。在我们建设社会主义市场经济的今天，竞争日趋激烈，更要在人与人之间形成一种互谦互让的良好风气。

（二）中学生课外文明礼貌教育活动的意义

文明礼貌，是个人品质和社会公共道德的重要组成部分，建设现代化强国，仅仅具有物质文明是远远不够的。邓小平同志指出：“我们要坚持两手抓，两手都要硬。”加强精神文明建设、实现社会风气的好转，是国家和民族进步的迫切要求。中学生是建设祖国未来的中坚力量，从小提高自身修养，继承和发扬文明礼貌的光荣传统，是提高全社会精神文明水平的基础和前提条件。

文明礼貌，是处理人际关系的基本原则。尊敬师长，孝敬父母，是做人的基本条件，也是文明礼貌的重要内容。很难想象，一个不尊重师长，不孝敬父母，不讲文明礼貌的人，会对社会产生爱心和责任感，会处理好人际关系。只有大家懂文明，讲礼貌，才会使自己与周围的人和睦相处，改善人际关系，减少不必要的纠纷和冲突，使整个社会出现和谐的风气。

文明礼貌教育，是中学生健康成长的要求。新时代的接班人，应当是德、

智、体、美、劳全面发展的优秀人才。其中的“德”，就包含了文明礼貌。中学时代是人一生中最宝贵、最重要的时期，在这个阶段打好文明礼貌的基础，无疑会对将来自己美德的形成起到积极的促进作用。

（三）中学生课外文明礼貌教育活动的基本内容和要求

1. 人际关系教育

文明礼貌的核心是人與人之间的互相尊重，本质是调整和处理人与人之间相互关系的伦理原则和道德规范。人际关系教育，是文明礼貌教育最基本的内容。

处理好人际关系，首先要有尊重人的观念。而尊重别人，首先要尊重自己，发展自己。要尊重自己的人格、名誉，爱惜自己的身体。“推己而知人”，别人同我们一样，也有自己的人格、名誉和身体。你怎样爱惜自己，也就应该怎样去爱惜别人。一个不懂得尊重自己的人，绝不会去尊重和爱护他人。我们要从尊重、爱护、帮助自己父母、兄弟姐妹和师长、同学做起，学会关心、尊重、帮助他人，特别要关心、尊重、帮助社会上的年老体弱者、疾残者和妇女儿童。要做到以礼待人，不伤害他人自尊心，还要尊重别人的劳动和生活习惯，特别要注意尊重少数民族的风俗习惯和宗教信仰。

（1）孝敬父母

数千年来，促使中国社会稳定、民族团结的动力之一，就是中华民族所特有的家族亲情，其基本内容是父慈子孝、兄友弟恭。由孝悌之情而扩展出了忠恕之道，其基本内容是己所不欲、忽施于人和以诚相待、推己知人。在忠恕之道的基础上，中华民族形成了“老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼”、“不独亲其亲，不独子其子”、“四海之内皆兄弟也”的优良社会风尚。

父母对养育儿女所付出的辛苦，是不为人父母者所无法想象的。孝敬父母，首先是为了报答父母的养育之恩。要体会父母养育自己的辛苦和不易，真正感受父母的恩情之重。大家要正确认识自己在家庭中的地位，不当“小皇帝”，明白自己在家中应尽的义务，应负的责任。要虚心听取父母的教育和指点，不辜负父母的期望，勤奋学习，健康成长。要尊重父母意见，及时汇报自己的思想和行动表现。自己做错了事情，要大胆承认，尽快改正错误。要爱惜衣服等各种用品，不乱花钱，珍惜父母劳动。生活上要关心、体贴父母。除完

成作业外，要多干一些力所能及的家务劳动。不体谅父母，提出种种不合理要求，对父母态度蛮横，动不动就发脾气，都是不尊重父母和缺乏道德修养的表现。

(2) 尊敬老师

“春蚕到死丝方尽，蜡炬成灰泪始干。”这是对老师形象的生动写照。老师是人类文化的传播者，是学生心灵的塑造者。尊敬老师，直接原因是老师关爱学生。老师的爱是无私的，无条件的，在某些方面甚至超过了母爱。因为老师爱学生不仅是用慈爱的态度对待学生，而且心甘情愿地把自己的全部知识、才能与精力贡献给大家，无论是好学生还是差学生，甚至连父母都不抱希望的学生，老师都能一一加以培养。

我国历来就有尊师的优良传统，“程门立雪”传为千古佳话。新中国成立后，这一美德的内容得到进一步发展。1959年6月，毛泽东同志回到故乡韶山，亲自给他少年时的老师敬酒，老师说：“主席敬酒，岂敢岂敢。”毛泽东笑着回答：“尊老敬贤，应该应该。”革命领袖的行动，为我们做出了尊敬老师的榜样。

中学生要虚心接受老师的指导，认真完成老师教给的任务，对老师要有礼貌，上课认真听讲，尊重老师的劳动。当然，尊敬老师不等于盲从，在发现老师在处理某件事的不当之处以后，要用诚恳的态度与老师交换意见。

(3) 尊敬长者

长者阅历丰富，有的为社会作出过很多贡献，是值得尊敬的。对待长者，说话要有礼貌，举止要文明，遇见长者应主动打招呼，在车上要主动给老人让坐。

2. 礼貌用语和文明举止

言谈吐和行为举止，都是一个人道德修养的外在体现。语言是人们表达和交流思想、传递信息的重要方式，语言美往往反映着心灵的美好和情操的高尚。行动是人的动作外部姿态，它同样是个人道德素质的体现。

中学生要从小学会使用礼貌用语，做到谈吐文雅、和气、谦逊，不讲粗话、脏话、不恶语伤人、不强词夺理。使用礼貌用语不能一概而论，要注意区分对象、时间和场合。比如：对别人表示尊敬时，要使用“您”的称呼。对老年人可根据不同情况称“老爷爷”、“老奶奶”、“老伯伯”、“老大娘”、“老人

家”、“老先生”、“老师傅”等。对比自己年纪大但不是老年人的人，应称“叔叔”、“阿姨”等。对比自己年纪稍长的人，可视情况称为“大哥”、“大姐”、“大嫂”等。在一些特殊情况下还可以使用“先生”、“太太”、“小姐”、“夫人”等称呼，说话时声音要自然、平缓，可适当运用一些委婉的语气词，如“吧”、“吗”、“呢”、“呀”等。在请求别人帮助时，要用请求、商量的语气和客气的词语，如：“请”、“麻烦”、“劳驾”等。得到别人帮助时，要说“谢谢”、“非常感谢”等。当给别人造成妨碍和麻烦时，要主动说声“对不起”、“请原谅”等。当别人向您道歉时，应回答“没关系”。遇见一般熟人时，应称呼“您好”、“你好”、“早上好”、“晚上好”等。

大家还要在待人接物上体现出文明举止。平时要站有站相、坐有坐相。拜访他人时应选择合适的时间，不要干扰他人吃饭和休息，如果有特殊情况，也要做出解释，请求他人谅解。在别人家作客，不经主人同意，不要乱翻东西。衣着要朴素大方，不穿奇装异服，在公共场所不打赤膊，不穿拖鞋、小裤衩等。

言语和举止文明，要从小做起，持之以恒，逐步形成习惯，才能成为一个良好的道德修养的组成部分。

3. 讲究卫生

清洁卫生是指为增进人的身体健康，改善和创造良好的生活环境所采取的个人和社会的措施，讲究卫生是衡量一个社会文明程度的重要标志，是关系到民族健康发展、兴旺发达的重要措施。因此，中学生要养成良好的卫生习惯，改善生活和学习环境。

讲究卫生首先是个人卫生。要做到衣着干净、整洁、勤洗澡、理发、剪指甲；早睡早起，不喝生水，不吃不洁食物；早晚刷牙，饭后漱口；不吸烟，不随地吐痰，不乱扔废弃物等。

讲究卫生，还要注意公共卫生，做到不在建筑物上乱涂乱画，不乱倒垃圾，不污染水源等。

（四）中学生课外文明礼貌教育活动实例

【实例一】某中学人际关系教育内容层次安排表

初一：礼貌待人

初二：尊敬父母、师长，关心病残者，与同学友好相处。

初三：自我批评，有同情心，能帮助他人解决困难。

高一：待人善良、平等、友好、宽容、善于与他人合作。反对险恶、等级、猜疑、狭隘心。

高二：学习他人长处、谦虚谨慎，维护他人声誉。反对护短、拆台、诽谤、贬低他人。

高三：尊敬领导，平等对待国际友人。真诚、热心待人，以礼相处，言而有信。反对自私自利、损人利己、造谣中伤、阴谋陷害。

【实例二】尊老爱幼主题班会

1. 目的要求

(1) 认识尊老爱幼的重要性，并付诸行动。

(2) 孝敬自己的父母，爱护自己的弟弟、妹妹，进而尊重社会上的长辈，爱护弱者，达到人际关系中的互敬互爱。

2. 活动准备

(1) 反思自己的行为，是否在家中孝敬父母、爱护弟妹，在社会上尊敬长者、爱护弱者。

(2) 搜集尊老爱幼正反两方面的事例。

(3) 制作标语、挂图。可表现如下内容：给老人端饭、敬茶、让座，帮老人、少儿拿东西、领路，护送盲人、残疾人等。

3. 参考材料

(1) 《劝孝歌》

自古圣贤把道传孝道成为百行源
奉劝世人多行孝 先将亲恩表一番
十月怀胎娘遭难 坐不稳来睡不安
儿在娘腹未分娩 肚内疼痛实可怜
一日临盆待儿产 娘命如到鬼门关
儿落地时娘落胆 好似钢刀刺心肝
赤身就来裹裙片 并未带来一文钱
身上无有一条线 问爹问娘要吃穿
娘坐一月罪受满 如同罪人坐牢监

把屎把尿勤洗换 脚不停来手不闲
 白昼为儿受苦难 夜晚怕儿受风寒
 枕头就是娘手腕 抱儿难以把身翻
 半夜睡醒儿哭唤 打火点灯娘耐烦
 或尿或屎把身染 尿污被褥尿湿毯
 每夜五更难合眼 娘睡湿处儿睡干
 倘若疾病把医看 情愿替儿把病担
 煎汤调理时挂念 受尽苦愁对谁言
 每日娘要做茶饭 儿啼哭来娘辛酸
 饭熟娘吃儿子喊 丢碗把儿抱胸前
 待儿吃饭娘端碗 娘吃冷饭心不安
 倘若无乳儿啼哭 寻觅乳母不惜钱
 白昼儿睡把事办 或织布来或缝衫
 儿醒连忙丢针线 解衣喂乳哄儿眠
 夜间儿睡把灯点 或做鞋袜或纺棉
 学走恐怕上岩坎 常防水边与火边
 时时刻刻心操烂 行行步步用手牵
 三年哺乳苦受遍 又愁疾病痘麻关
 八岁九岁送学馆 教儿发愤读圣贤
 学课书籍钱不算 笔墨纸砚又要钱
 放学归家要吃饭 缝衣造饭娘耐烦
 倘若逃学不发愤 先生打儿娘心酸
 十七八岁订亲眷 四处挑选结婚缘
 花钱多少难算尽 还要与儿置庄田
 养儿养女一样看 女儿出嫁要嫁奁
 为女为儿把账欠 力出尽来汗流干
 倘若出门娘挂念 梦魂都在儿身边
 常思常念常许愿 望儿在外多平安
 倘若音信全不见 烧香问神求灵签
 捎书带信把卦算 盼望我儿早回还

千辛万苦都受遍 你看养儿难不难
父母恩情有千万 万分难报一二三

(2) 孟郊《游子吟》

慈母手中线 游子身上衣
临行密密缝 意恐迟迟归
谁言寸草心 报得三春晖

(3) 李梅结婚刚刚一年，丈夫就去世了。年迈的婆婆既为失去独子而伤心，又为自己将来无人赡养而担忧。李梅对婆婆说：“妈妈，您含辛茹苦地把孩子带大，我一定会给您一个幸福的晚年，您就把我当成亲生的闺女吧。”从此，李梅无微不至地照顾婆婆，真比亲闺女还亲。有人给李梅介绍对象，李梅说：“我没有别的条件，只要能带着婆婆。”后来，有个好心的青年被她的事迹所打动，与她结婚并搬到了她家里。小两口细心地照顾老人，使这位失去亲生儿子的老人晚年生活得非常幸福。

(4) 小冬是一个农村孩子，三岁那年，母亲不幸病逝，父亲带着他过着艰难的生活。谁知祸不单行，小冬十一岁的时候，父亲又因脑中风而形成了偏瘫，生活不能自理。生活的重担压在了小冬身上，但他没有在命运面前低头，他每天天不亮就起床，去田里除草，干完农活后，再回到家里服侍父亲吃早饭，中午放学后，他又赶紧回家做饭，每天晚上还要给父亲擦身，接屎接尿。就这样，小冬在好心人的帮助下，边干活、边学习、边照顾父亲，初中毕业后顺利地考入了师范学校。

(5) 城西的李小果从小生活在一个条件很好的家庭里，养成了他惟我独尊的个性和好逸恶劳的思想。长大后，李小果游手好闲，不思进取，整天就是游游逛逛，没有钱了就向父母伸手，父母不给就大吵大闹，甚至大打出手。后来，李小果因为杀人抢劫被法院依法判处了死刑。

4. 活动方法

(1) 大家自由发言，畅谈自己对尊老爱幼的认识，在家中的实际行动，并找出优点和不足。

(2) 根据挂图和标语谈尊老爱幼应从何处做起，有哪些内容。

(3) 班长、辅导老师做总结发言。

【实例三】勤俭节约主题班会

1. 目的要求

(1) 通过主题班会，使大家了解中华民族传统的勤俭美德，懂得中学生勤俭节约的意义和重要性。

(2) 学习勤俭节约模范的先进事迹，树立艰苦朴素的思想，养成吃苦耐劳的好习惯。

2. 准备活动

(1) 回顾和反思自己的行为，找出缺点和不足。

(2) 搜集身边勤俭节约的事例和名言、警句。

(3) 以组为单位推选班内节约典型。

3. 参考材料

(1) 格言、警句

锄禾日当午，汗滴禾下土，谁知盘中餐，粒粒皆辛苦。(李绅)

新三年，旧三年，缝缝补补又三年。(南京路上好八连)

从俭入奢易，从奢入俭难，勤俭建国家，永远是真言。(朱德)

俭朴生活，不但可以使精神愉快，而且可以培养革命品质。(徐特立)

(2) 事例

(例一)

抗日英雄杨靖宇牺牲后，残暴的日军将他的腹部剖开，发现里面全是野草和棉絮，没有一粒粮食。杨靖宇同志就是靠吃这些东西，坚持在敌后打击日本侵略者，直到壮烈殉国。

(例二)

朱德同志是伟大的无产阶级革命家、政治家、军事家，党和国家主要的领导人，中国人民解放军总司令。他几十年如一日，始终坚持勤俭节约，艰苦奋斗的传统美德。井冈山，朱德的扁担成为佳话。解放之后，他吃的还是粗茶淡饭，穿的、用的还是打了补丁的衣服和被褥，他常说：粗茶淡饭，吃饱就行，衣服干干净净，穿暖了就行。

(例三)

王芳和王琳是姐妹俩，在她们上小学时，父亲不幸病逝，母亲因为心脏病

长期卧床不起。她们边上学边捡破烂，维持自己和母亲的生活。她们从来没有买过水果，吃过肉，穿的也是最朴素的衣服，很多都打满了补丁。就这样，她们靠自己艰苦奋斗，勤俭节约，一直坚持学习到大学毕业，成为了建设祖国的有用之才。

4. 活动方法

- (1) 班长宣布主题班会开始，介绍班会程序和注意事项。
- (2) 各组分别介绍自己的节约典型。
- (3) 辅导老师报告搜集到的有关资料。
- (4) 全班同学对比先进典型寻找差距。
- (5) 在讨论的基础上形成共识，发出勤俭节约的倡议。
- (6) 活动总结。

四、中学生课外劳动教育活动

(一) 劳动教育的含义

所谓劳动，是指人们运用自己的体力和智力所进行的有目的、有意识的改造自然和社会的实践活动，是体力劳动和脑力劳动的统称。人们对待劳动的态度有着重大意义，因为劳动不仅改善人与自然的关系，而且也深刻地影响着人与人之间的社会道德关系。

马克思主义者认为，劳动是人类社会赖以生存和发展的基础，劳动创造了世界，创造了人类历史，创造了人本身。历史上，无产阶级和广大劳动人民都以劳动为荣，以劳动为本，而剥削阶级则鄙视劳动，好逸恶劳。我国劳动人民历来就有热爱劳动的传统美德，而在当今社会，热爱劳动已成为社会生活中共同奉行的道德准则。

我国逐步摆脱贫穷、落后的面貌，发展成为高度文明、高度民主的现代化强国，需要几代人的艰辛劳动和伟大创造，需要培养一代又一代全面发展的人才。教育与生产劳动相结合，是培养德、智、体、美、劳全面发展的人才的需要，劳动教育是全面发展教育的重要组成部分。当代青少年是祖国建设的跨世纪人才，必须从小热爱劳动，树立正确的劳动观念和习惯，养成珍惜劳动成果、爱护公共财物的优良品质，并在劳动实践中掌握一定的劳动技能。

（二）中学生课外劳动教育活动的基本内容

1. 树立劳动光荣的信念

没有劳动，就没有人类的生存和发展，每个人都必须劳动。中学生要充分认识包括体力劳动和脑力劳动在内的劳动的价值，懂得劳动在社会发展中的巨大作用，明白幸福的生活要靠诚实的劳动来创造的道理。在我们社会主义国家，剥削阶级已被消灭，虽然现在劳动分工和职业还存在差异，但都是为人民创造财富的光荣事业，要用主人翁的态度来看待劳动。

2. 珍惜劳动成果

任何劳动成果都是劳动人民智慧和汗水的结晶，都是来之不易，付出过一定代价的。中学生要有珍惜劳动成果光荣，浪费劳动成果可耻的观念，做到爱护和珍惜劳动成果，爱惜公共财物，爱惜一砖一瓦、一草一木，节约水电，生活简朴，不挑吃穿，艰苦朴素。

3. 热爱劳动人民

“人民，只有人民，才是创造历史的真正力量。”古往今来人类社会的一切成就，无不凝聚着劳动人民的汗水和智慧。我们生活中所接触到的一切，无不是劳动人民所创造的：我们的父母是劳动人民，自己长大后也要加入劳动人民的行列。因此，从珍惜自己的劳动成果，珍惜父母的劳动成果出发，去热爱所有的劳动人民，是中学生应当逐步培养的思想感情。

4. 勤奋学习

学习是中学生劳动的主要内容。大家要从热爱学习，积极掌握科学文化知识入手，培养自己的劳动观念、劳动习惯。可以预见，一个在中学时代连学习都搞不好的人，将来在社会上从事劳动也不会成功。

5. 参加力所能及的劳动

每个中学生都要从事力所能及的劳动，中学生从事劳动的最根本的价值和意义在于思想意义。要通过劳动改变自己的精神面貌，充实和丰富精神生活，提高道德修养，要学会把劳动当成一种生活所必需的条件，从劳动中享受生活乐趣，使劳动变成幸福和快乐的源泉。

（三）中学生课外劳动教育活动的具体要求

根据中学各年级特点，结合长期的实践经验，下面总结出了中学各年级课外劳动教育活动的具体要求（见表 3-3）。

表 3-3

年级	具体要求
初中一年级	①把劳动列入必修课，认识劳动是培养人才的重要途径。 ②热爱劳动要从现在做起，从身边做起，从小事做起，坚持不懈，培养自己的劳动习惯。 ③克服鄙视体力劳动的思想。 ④自己的事情自己做，不依赖家长和教师。
初中二年级	①珍惜劳动成果。 ②爱护公共财物、校园设施，爱护我们生存的环境。 ③初步懂得勤俭在社会主义建设中的意义，培养艰苦朴素的品质，反对铺张浪费和追求奢华。 ④积极参加力所能及的劳动。
初中三年级	①认识劳动是光荣的。 ②认识劳动的艰苦性并做好思想准备。 ③初步具有为国为民献身的精神。
高中一年级	①热爱劳动人民，学习劳动人民的优良品质和崇高精神。 ②努力培养艰苦奋斗的精神。 ③遵守劳动中帮助他人。 ④主动在劳动中帮助他人。
高中二年级	①认识社会劳动与其他社会劳动的区别，树立无产阶级劳动观，增强劳动的自觉性。 ②懂得各尽所能、按劳分配的原则，树立社会主义劳动态度。 ③了解工农，认识国情，发扬艰苦奋斗、勤俭建国的精神。 ④劳动中吃苦耐劳，不计报酬，不讲条件，钻研问题，努力学习劳动技能。
高中三年级	①立志走知识分子与工农相结合、体力劳动与劳动相结合的道路。 ②认识劳动的艰苦性，培养脚踏实地的劳动态度。 ③刻苦学习，掌握文化知识，提高劳动效率。 ④进行创造性劳动。

（四）中学生课外劳动教育活动实例

【实例一】课外植树活动

1. 目的要求

- （1）在植树活动中培养劳动观点和习惯。
- （2）认识劳动的艰苦性。
- （3）从劳动成果中获取劳动乐趣。

2. 活动准备

- （1）制定活动计划，选择场地，确定时间。
- （2）组织宣传活动，明确植树造林的意义。
- （3）提前观测场地。
- （4）准备劳动工具。
- （5）劳动安全教育。

3. 活动方法

- （1）全体集合，清点人数和工具，由辅导老师做关于植树造林的意义等方面的发动。
- （2）到达场地后，以小组为单位，分配植树任务。
- （3）小组分工，明确各人责任。如搬树苗、挖坑、浇水、培土等。
- （4）检查任务完成情况，全体集合。
- （5）由辅导老师报告植树成绩，指出优缺点。
- （6）回校后组织讨论，让大家谈一谈劳动的体会，并在此基础上形成共识。

【实例二】清除校园白色污染

世界环境日到来之际，我班决定组织一次全班同学参加清除校园白色污染的活动。为使大家明确这次活动的意义，我班在一周前就开展了“保护我们生存环境”的宣传活动，利用宣传画、黑板报、演讲等方式，宣传保护环境、消除白色污染的必要性。由于宣传活动充分，同学们的积极性很高，星期日这一天，我班以小组为单位，对校园进行了分片包干。同学们捡的捡，送的送，不到两个小时，就将校园内的全部白色垃圾收集在一起，送到了垃圾回收站。看着干干净净的校园，同学们心里真有说不出的高兴。

五、中学生课外纪念日教育活动

（一）纪念日的含义

所谓纪念日，是指一年当中由种种传承线路形成的固定的或不完全固定的活动时间，以开展有特定主题的约定俗成的社会活动。不同的传承线路、固定的或不完全固定的活动时间、约定俗成的特定主题，是纪念日的三个基本特征。

纪念日不是自然现象，而是随着人类生产、生活活动的发展而逐渐产生并明确起来的。纪念日主题和纪念日期是构成纪念日两大必不可少的因素，纪念日的形成同这两大因素有着极为密切的关系。有些纪念日是由于特殊日期而形成的，由于气候、天文以及历法中所处的特定位置，季节气候转换、年岁更迭等特殊日子往往被人们占用来进行一些活动，这样年复一年地进行，世代相传，就形成了纪念日。这种以日期为主线配以其他活动而形成的纪念日，以过“年”最为典型，另外还包括二月二、三月三、五月五、七月七、九月九等。还有些纪念日是由于人们的生产生活习俗而产生的。人们在其社会生产、生活过程中，有着各种各样的活动，某些活动随着社会的发展，逐渐演变成了一种社会习俗，进而又变成了传统纪念日。其中，有形成于祭祀活动的纪念日，如苗族的“吃新节”；有形成于农事活动的纪念日，如“牛王节”；有形成于社群活动的纪念日，如傣族的“泼水节”；有形成于性选择的纪念日，如布依族的“跳花节”；有形成于宗教活动的纪念日，如藏族的“摆花节”等。现代的纪念日，基本上是形成于重大历史事件的纪念日。历史上的重大事件，事后人们为了纪念它，往往采用某种仪式化的方式。“三八”妇女节、“八一”建军节、“五一”国际劳动节等都是这样形成的。

纪念日作为社会文化的一部分，必然会随着经济基础和上层建筑的不断变化而变化。纪念日的变化，体现在数量、日期和内容三个方面。在数量变化上，一些传统的纪念日不断消亡，如寒食节等；而一些适应时代发展的纪念日逐渐增加，如“世界人口日”等。在日期变化上，一种是日期不固定的纪念日转化为日期固定的纪念日，如“三·一五”消费者权益保护日；一种是确定的日期由于种种原因而变更，如我国的元旦由农历的正月初一，改为公历的一月

一号。在内容变化上,一些不符合时代要求的东西被剔除出纪念日,而另一些符合时代和社会需要的内容逐渐增加,前者如重阳节,后者如端午节。

根据不同标准,对纪念日进行分类,可以有助于加深我们对纪念日的理解。

按纪念日的时代性分类,可分为传统纪念日和现代纪念日。前者如春节、端午节,后者如国庆节、建军节。

按纪念日的性质分类,可分为单一性质的纪念日和综合性质的纪念日。前者包括国庆节、植树节等,后者包括春节等。

按纪念日的内容来分,大致可分为纪念、社交游乐、庆贺、祭祀四类。

从纪念日的地域分布来看,可分为国际纪念日、全国性纪念日和地区性纪念日三类。前者如“三八”妇女节、“五一”劳动节,中者如国庆节,后者如某市建市纪念日等。

从纪念日所针对的对象看,又可分为全民性和部分性两类。前者如国庆节,后者如妇女节、儿童节等。

另外,根据中学生课外纪念日教育的需要,将纪念日进行了教育意义上的划分:一是革命纪念日,包括青年节、建党节、建军节等;二是国耻纪念日,如芦沟桥事变纪念日等;三是建设纪念日,如植树节、教师节等;四是传统纪念日,包括春节、中秋等。

长期以来,像“五一”国际劳动节、“五四”青年节、“七一”党的生日、“八一”建军节、“十一”国庆节等,都被视为革命传统和高尚品德的象征,成为重大的历史事件载入史册。而许多革命领袖、爱国英雄、科学家、艺术家的传统纪念日,则体现了人们对丰功伟绩和高尚品德的景仰。即使那些历史悠久的纪念日,也体现了劳动人民对美好生活的向往,它们的主题也是积极向上的。这些纪念日本身的含义都是不可多得的教材,是中学生课外实践活动的优秀题材。

(二) 中学生课外纪念日教育活动的意义

1. 传播爱国主义

在中国历史上,充满了爱国思想和爱国行动。革命纪念日和一些传统纪念日,可以激发大家的爱国情感和民族自豪感。那些革命先烈和做出巨大成就的

科学家、艺术家，无不具有一颗火热的爱国心。通过纪念日教育，中学生要将国家命运和个人命运联系起来，学习前辈的爱国精神，自觉地热爱自己的国家。

2. 弘扬革命传统

许多纪念日都蕴含着光荣的革命传统，可以引导大家回忆往事，崇敬英雄，继承和发扬先辈的革命传统。中学生要从祖国艰难前进的历程中，看到革命英雄的献身精神，要对比今日的幸福生活，下定刻苦学习、建设祖国的决心。

3. 倡导高尚品德

许多仁人志士都具有高尚的品格，重大的历史事件中，许多先辈的优秀品质产生了重大影响。纪念日教育中，大家要体会高尚品德的意义，像先辈那样，做一个真正大写的人。

（三）中学生课外纪念日教育活动的主要内容

下面，将主要纪念日的內容按教育意义上的划分概述如下：

1. 革命与建设纪念日

（1）“二·七”大罢工纪念日（2月7日）

“二·七”大罢工是中国共产党领导的，以京汉铁路工人为代表的中国工人阶级反抗帝国主义、封建军阀的一次伟大革命运动。纪念“二·七”大罢工，要学习革命先烈视死如归、坚贞不屈的英勇气概，学习工人阶级一切行动听指挥的高度组织性和纪律性。

（2）“二·二八”起义纪念日（2月28日）

“二·二八”起义是台湾人民反对蒋介石集团统治的一次反帝反蒋的武装起义。纪念“二·二八”起义，要与“一国两制”的学习结合起来，树立台湾是祖国领土神圣不可分割的一部分的信念。

（3）周恩来诞辰纪念日（3月5日）

要结合纪念周恩来同志，从小树立远大理想，培养为了祖国和人民的事业而奉献的精神。

（4）“三八”国际妇女节（3月8日）

纪念“三八”妇女节，要了解劳动妇女为社会所做的贡献，为妇女的解放

而奋斗。

(5) 植树节 (3 月 12 日)

1979 年 2 月 23 日,第五届全国人大常委会第六次会议确定每年的 3 月 12 日为我国植树节。纪念植树节,要拿出切实行动,绿化祖国,保护我们生存的环境。

(6) “五四”中国青年节 (5 月 4 日)

“五四”青年节是中国青年运动的开端,是为了纪念 1919 年 5 月 4 日爆发的反帝反封建的伟大革命运动而设立的。新一代中学生,要接过 80 多年前在天安门燃起的火炬,继承和发扬“五四”青年的爱国主义传统。

(7) “五卅”运动纪念日 (5 月 30 日)

“五卅”运动,是中国工人阶级和广大人民群众,在中国共产党的领导下,反抗帝国主义的一次伟大运动。

(8) “六一”国际儿童节 (6 月 1 日)

1949 年 11 月,国际民主妇女联合会在莫斯科举行的理事会上决定,今后每年 6 月 1 日为国际儿童节,纪念儿童节,要着重今夕对比,体会现代少年儿童的幸福生活。

(9) 中国共产党建党纪念日 (7 月 1 日)

1921 年 7 月,中国共产党召开了第一次全国代表大会。后来,每年的 7 月 1 日就被定为建党纪念日。纪念党的诞辰,是为了使中学生认识党走过的艰苦历程,懂得“只有共产党,才能救中国”的道理,更加紧密地团结在党的周围。

(10) 中国人民解放军建军节 (8 月 1 日)

1927 年 8 月 1 日,中国共产党在南昌举行起义,创立了革命军队。

(11) 中国人民抗日战争胜利纪念日 (9 月 3 日)

1951 年 8 月,国务院规定 9 月 3 日为中国人民抗日战争胜利纪念日。

(12) 中华人民共和国国庆节 (10 月 1 日)

1949 年 10 月 1 日,毛泽东主席在天安门城楼向全世界宣布,中华人民共和国成立了。后来,这一天就成为了中国国庆日。纪念国庆节,要认识新中国的建立,是无数先辈用鲜血和汗水换来的,要坚信我们社会主义祖国必将走向繁荣昌盛。

(13) 辛亥革命纪念日 (10 月 10 日)

1911 年 10 月 10 日, 中国爆发了以孙中山为领导的资产阶级革命政党发动的旧民主主义革命, 推翻了清王朝, 建立了资产阶级民主共和国。

(14) 毛泽东诞辰纪念日 (12 月 26 日)

纪念毛泽东同志, 要学习他为革命英勇奋斗的精神和伟大的无产阶级革命家的品格。

2. 国耻纪念日

(1) 马关条约签订纪念日 (4 月 17 日)

1895 年 4 月 17 日, 中日签订《马关条约》, 加深了中国半殖民地化的程度。

(2) “二十一条”签订纪念日 (5 月 9 日)

“二十一条”是袁世凯卖国政府勾结日本帝国主义出卖中国的一个条约, 于 1915 年 5 月 9 日签订。

(3) 芦沟桥事变纪念日 (7 月 7 日)

1937 年 7 月 7 日, 日本侵略军向中国芦沟桥进攻, 中国守军英勇反抗, 拉开了全面抗战的帷幕。

(4) 《辛丑条约》签订纪念日 (9 月 7 日)

1900 年 9 月 7 日, 八国联军与清政府签订了《辛丑条约》, 使中国完全半封建半殖民地化了。

(5) 《北京条约》签订纪念日 (10 月)

1860 年 10 月 24 日和 25 日, 清政府被迫与英法政府签订了《北京条约》, 这是中国走向半封建、半殖民地化的开端。

(6) 南京大屠杀纪念日 (12 月)

1937 年 12 月, 日军在南京杀害我中国人民达 35 万左右。

3. 传统纪念日

(1) 元旦 (公历 1 月 1 日)

是一年的起点。

(2) 春节 (农历正月初一)

是我国规模最大的传统节日, 体现了劳动人民对美好生活的向往和追求。

(3) 元宵节 (农历正月十五)

(4) 清明节(公历4月4日或5日)

追忆先辈的节日。是中学生祭扫烈士墓,追忆革命前辈的最好时间。

(5) 端午节(农历五月初五)

纪念爱国主义诗人屈原的节日。

(6) 中秋节(农历八月十五)

庆祝丰收和亲人团聚的节日。

(7) 重阳节(农历九月初九)

开展敬老活动的节日。

(四) 中学生课外纪念日教育活动实例

【实例一】迎新年联欢晚会

为迎接新年到来,我班于12月31日晚举办了一场以辞旧迎新为主题的联欢晚会。联欢会除了有以往的文艺节目、娱乐活动以外,还特别增加了辞旧迎新活动的内容;联欢会开始后,全班同学一一登场,用一句话概括自己过去一年的情况,用一句话说出自己明年的打算,许多同学精彩的发言引起了大家阵阵掌声。随后,由班主任老师扮演的新年老人上场,对全班一年来学习、生活情况进行了总结,肯定了优点和长处,也指出了不足。联欢会还特设了新年邮局,向每个同学发出一封由班主任针对各个同学特点写给同学个人的信。大家还把各自准备好的礼物送到新年邮局,由新年邮局抽签后分给大家,同学们接到礼物后当众打开并向赠送者道谢,晚会还表演了精彩的文艺节目,在欢乐的气氛中结束。

【实例二】庆“十一”主题文艺演出

“十一”国庆节到来之际,学校团委组织了一场主题文艺演出。10月1日上午,全校同学观看了这场演出。演出在雄壮的国歌声中开始,由主持人扮演的“历史老人”走上舞台,问大家:“你们知道新中国是怎样成立的吗?”于是,舞台上出现了半封建半殖民地的旧中国,一曲凄凉的《卖报歌》,使大家的心揪了起来。小品《华人与狗不得入内》,又使同学们气愤地握紧了拳头。正当大家为中国的前途担忧时,在《北方吹来十月的风》的音乐伴奏声中,中国共产党党旗徐徐升起。紧接着,一曲激昂的《农友歌》表现了第一次国内革命战争的胜况。然后,八一起义、秋收起义、红色根据地的建立、抗日战争、

解放战争等一幕幕激动人心的历史事件不断上演。最后,《学习雷锋好榜样》、《我们是共产主义接班人》等歌曲又将大家带回了和平的建设年代。演出过程中,许多同学的眼睛湿润了,大家在深深地思考。一位同学讲得好:“共和国来之不易,今天的幸福生活是无数先烈用鲜血换来的,我们怎能不珍惜?”

【实例三】参观“二七”纪念塔

2月7日,是京汉铁路工人大罢工纪念日。这天初二(3)班同学在辅导员刘老师的带领下,来到位于京汉铁路总工会旧址的“二七”纪念塔,缅怀在罢工中抛头颅、洒热血的英烈们。

在纪念碑前,大家回顾了“二七”大罢工的壮烈场面,感慨万千,由衷地敬佩先辈不屈不挠、前赴后继的革命精神和不畏强敌,视死如归的大无畏气概。在看到林祥谦和施洋烈士的事迹时,许多同学都热泪盈眶。

参观后,同学们纷纷写出观后感,讴歌先烈,表达自己继承先烈遗志,建设祖国的决心。

【实例四】庆祝党的生日,为革命前辈立传

“七一”即将到来,为庆祝党的生日,高二(2)班团支部决定在全班开展一次“为革命前辈立传”活动。在布置这一活动时,团支部要求每个同学为一位先烈写一篇2000字左右的小传记,简要地介绍这位革命前辈的生平事迹,并建议为了丰富大家的党史知识和对家乡的了解,选择宣传的对象最好是自己家乡的或人们比较生疏的先烈。活动得到了广大同学的热烈响应,大家纷纷跑图书馆、博物馆,搜集资料,整理事迹,有的还去拜访了一些革命老人和烈士家属。“七一”这天,全班同学在团支部的主持下,每人将自己所写的传记对大家进行了介绍,并谈了自己在搜集资料和写作传记中的感想和认识。许多同学说,这次活动使自己受到了一次生动的革命传统和党史教育。会后,大家将传记装订成册,作为资料交团支部统一保存。

六、中学生课外国防教育活动

所谓国防教育,是指对公民进行以爱国主义为核心内容的国防观念、国防知识教育,启发公民自觉履行保卫祖国的义务及其他国防义务。国防教育的实质是爱国主义和英雄主义教育,是民族精神、民族气节教育,是提高全民族素质的教育,是唤起人民忧患意识和民族危机感的教育。每个公民都负有保卫祖

国的神圣职责，同样，每个公民都有接受国防教育的义务。中学生是祖国未来国防的中坚力量，国防教育的重点要放在中学同学中间。同时，国防教育可以使广大中学生提高综合素质，成为全面发展的人才。

（一）中学生课外国防教育活动的重要意义

1. 是加强国防建设的必然要求

中学生是祖国的未来，肩负着建设和保卫祖国的双重任务。今天的中学生，明天将走进保卫祖国的行列，有的同学将直接应征入伍，保卫祖国；有的同学将进入民兵组织或预备役部队，成为预备役人员。即使不成为现役军人和预备役人员，每个公民也有保卫祖国的责任。因此，对中学生进行国防教育，是增强国防后备力量，提高军队和预备役部队综合素质，提高国防实力，加强国防建设的必然要求。

2. 是促使中学生热爱和献身国防的需要

“天下虽安，忘战必危。”中学时代的教育，对一个人世界观的形成起着决定性作用。为了使中学生将来能热爱国防事业，自觉为国防事业献身，必须抓住中学这一关键时期，接受国防教育，接受爱国主义和革命英雄主义教育，在青年时代就打好热爱国防、献身国防的思想基础。实践证明，国防教育的效果在平时或许不太明显，但关键时刻却能发挥巨大作用，许多英雄人物的成长，就证明了这一点。

3. 是中学生健康成长的重要条件

国防教育中的爱国主义和革命英雄主义教育内容，可以促使中学生更加了解祖国、热爱祖国，从而能克服困难，努力学习。通过国防教育中国防知识的学习，可以使大家懂得知识就是力量的道理，增强学习科学文化知识的自觉性，学习国防理论，还可以使中学生形成马克思主义的国家观、阶级观和战争观。国防教育中的纪律训练和身体锻炼，可以使中学生形成集体主义思想，增强组织纪律性，练出健壮体魄，增进身心健康。

（二）中学生课外国防教育的目的和任务

1. 认识国防的重要性

在和平年代，很容易忘记战争，特别是中学生，从小生在红旗下，长在红

旗下，没有经历过战争。因此，我们要在国防教育中，充分了解历史经验和世界形势，认真学习马列主义的战争观，认识到战争的危险和复杂的矛盾，在心里筑起一道国防精神的防线。

2. 积极参加和支持国防建设

“国家兴亡，匹夫有责。”在我们社会主义国家，全体人民都是国家的主人，我们的国防是全民的国防，全民族的国防。要充分认识国防的强大与国家的强盛，与人民的幸福密切相关的道理，自觉将国家利益和民族利益置于个人利益之上，增强民族危机感和忧患意识，积极参加和支持国防建设。

3. 掌握国防理论

中学生要从理论的高度来看待国防，要学习马克思主义的国防观、战争观，学会分析国际形势，增加国防意识。中学生应当掌握的国防理论知识有以下几点：国家的产生、发展和消亡；战争的产生及其与政治的关系；战争的正义性和非正义性；国防建设与经济建设的关系等。

4. 掌握军事常识和军事技能

要了解我国的领土和疆界，我国武装力量的基本情况，掌握现代战争知识，一般兵器知识和军事技术基础知识，学会一些简单的军事技能。

（三）中学生课外国防教育活动的主要内容

1. 中国人民解放军军史教育

中国人民解放军自 70 多年前建军以来，在中国共产党的领导下，为建立人民政权，保卫祖国领土完整和建设事业的顺利进行，做出了重大贡献。中国人民解放军的历史可以分为四个阶段。

（1）土地革命战争时期的工农红军

1927 年，第一次国内革命战争以后，蒋介石和汪精卫集团先后背叛革命，残酷屠杀共产党人。中国共产党在危急存亡的关头，于 8 月 1 日发动了南昌起义，打响了反抗国民党反动派的第一枪，中国共产党领导下的人民军队，便从此诞生了。

同年，毛泽东、叶剑英、贺龙等分别在湖南、广州、湘鄂西发动起义，建立了工农红军。其中，毛泽东率领秋收起义部队到达井冈山，开创了第一个革命根据地。中国工农红军在经过三湾改编、古田会议以后，确立了马克思列宁

主义的建军方向和原则，逐渐成熟起来。

1930年至1934年间，蒋介石反动集团为了消灭中国工农红军，先后对革命根据地进行了五次“围剿”。前四次“围剿”，中国工农红军在毛泽东战略思想的指引下，取得了辉煌的胜利。第五次“围剿”，由于中央否定了毛泽东的战略战术原则，实行冒险主义，未能打破敌人“围剿”。1934年10月，中共中央和工农红军被迫开始长征。1935年1月，红军长征到达贵州遵义，召开了著名的遵义会议，扭转了被动局面。1935年10月，中国工农红军胜利结束了二万五千里长征，创造了震惊世界的业绩。

(2) 抗日战争时期的八路军和新四军

“九·一八”事变和芦沟桥事变以后，中国革命进入了抗日战争阶段，在共产党的推动下，国共两党建立了抗日民族统一战线，并将中国工农红军改编为国民革命军第八路军和国民革命军新编第四军。

改编后的八路军和新四军深入敌后，开展了英勇顽强的斗争，先后取得了忻口战役、平型关战役和百团大战等大规模战役的胜利，给日、伪军以沉重打击。同时，共产党领导下的八路军和新四军还建立了敌后根据地，坚持游击战，给正面战场以有力支援。在抗日战争中，人民军队不仅要与日寇作战，还要与国民党的反共活动作斗争，使人民军队得到了全面锻炼，创造出系列新的战略战术。

在抗日战争中，八路军、新四军和其他人民武装共对敌作战125000次，消灭日、伪军1914000多人，缴获各种枪支694000支，各种炮1800门，对取得抗战胜利起到了决定性作用。

(3) 解放战争时期的人民解放军

抗日战争胜利后，蒋介石在美帝国主义的支持下，发动了全面内战，意图夺取胜利果实。为适应形势需要，我军更名为中国人民解放军。

在战略防御阶段，中国人民解放军打退了国民党军队的疯狂进攻，取得了孟良崮、青化砭等战役的胜利，沉重打击了国民党反动派的气焰。

1947年，中国人民解放军转入战略反攻，刘邓大军千里挺进大别山，使国民党军队处于被动地位。1948年，解放战争进入决定性阶段，中国人民解放军先后组织了辽沈、平津、淮海三大战役，共歼敌154万余人，摧毁了国民党的主要军事力量。1949年4月，中国人民解放军强渡长江，占领南京，并

乘胜追击，解放了中南、西北、西南，将蒋介石集团赶出了大陆。1949年10月1日，中华人民共和国宣告成立。

(4) 新中国成立后的中国人民解放军

新中国成立后，中国人民解放军又先后取得了抗美援朝、对越自卫还击战的胜利。同时，我军在抢险救灾，重大工程建设等方面也取得了巨大成就，进一步改善了军政、军民关系，使人民解放军不断向革命化、现代化和正规化方向迈进。

2. 军事武器常识

(1) 枪

发射弹头且口径在20毫米以下的管形火器称做枪。根据战斗性能，枪大体可分为步枪、手枪、冲锋枪、重机枪、轻机枪、通用机枪、高射机枪、微型枪、间谍用枪、信号枪和运动枪等若干种。枪一般由枪管、枪机、击发机、供弹系统、瞄准具、枪刺几部分构成。在射击时要求正确装定标尺，三点连成一线，均匀正直击发。

(2) 火箭炮

火箭炮是一种进攻或压制进攻的大面积射击武器。一般由定向系统、瞄准系统、发火系统和支撑运行系统构成。火箭炮具有射程远、火力猛、机动性好、惯性力小的优点，但也有散布大、易暴露、生产成本高的缺点。

(3) 坦克

坦克是一种火力强大、装甲坚硬、机动性好、进攻和防御都可使用的陆战武器。

(4) 作战飞机

作战飞机是空军的主要装备。它机动性强，可以出其不意地发起攻击，并能有效地支援陆地和海上作战。按用途和设计划分，飞机可分为歼击机、强击机、轰炸机、武装直升机几种。

(5) 原子武器

原子武器又称核武器。它是利用原子核反应瞬间放出来的巨大能量，起杀伤破坏作用的武器。核武器包括原子弹、氢弹、中子弹等。核武器可用导弹、火箭、火炮、鱼雷发射管等发射，也可用飞机投掷。核武器爆炸对主要产生冲击波、光辐射、早期核辐射和放射性污染等四种杀伤破坏因素。

(6) 化学武器

化学武器是把一些毒性很强的化学物质，装填于各种弹药、兵器中，施放在战场上用以伤害人和动植物的一种武器。化学武器的毒剂有以下种类：神经性毒剂，如沙林；糜烂性毒剂，如芥子气；功能性毒剂，如毕兹；全身中毒性毒剂，如氢氰酸；窒息性毒剂，如光气；刺激性毒剂，如西埃斯等。

化学武器具有伤害范围大，伤害途径多，持续时间长的特点，但也受到气象、地形条件、作战情况等诸多因素制约。

(7) 生物武器

生物武器又叫细菌武器，是一种用生物药剂杀伤人员、牲畜和毁坏植物的武器。装有生物制剂的炸弹、炮弹、导弹弹头和音器就是生物武器。生物制剂主要有细菌、毒素、立克次氏体、病毒、真菌等几种。

3. 军事训练

中学生军事训练，以学会步枪射击、手榴弹投掷和爆破技术、掌握单兵动作和战伤救护方法为主要内容。

(1) 队列及军队内务常识训练。包括队列操练、着装、作息、礼节等方面内容。

(2) 兵器常识。了解常规武器的功能习性和使用方法。

(3) 站岗和查铺。这是保持警惕，严格内务的训练。

(4) 模拟实战演习。主要包括单兵作战、小组进击、分队布阵、攻守对垒、秘密行进、侦察通讯、捕捉俘虏、救护伤员等内容。

(5) 实弹射击。中学生军事训练的实弹射击主要以步枪等武器为主。射击前要进行瞄准和瞄靶练习，射击后再分个人与集体记录得分。实弹射击必须有严格的安全措施。

(6) 紧急集合和急行军。一般安排在夜间进行，要事先探查好路线。

(7) 战地救护。分为自我救护、相互救护和医疗救护三类。主要内容有急救包的使用、止血、敷药、消毒、简易包扎、担架运伤员等。

(四) 中学生课外国防教育活动实例

【实例一】国防知识竞赛

1. 活动目的

通过竞赛，使大家了解和掌握国防知识。

2. 活动准备

- (1) 各班成立竞赛参赛小组，每组 2—3 名同学。
- (2) 组织评委会，由教师和解放军担任。
- (3) 阅读查找有关资料，做好准备。
- (4) 书写竞赛题目，准备奖品和小节目。
- (5) 布置会场，写上醒目标语。

3. 活动内容

主持人致词欢迎部队人员参加竞赛，宣布竞赛程序、竞赛规则和评奖办法。

主持人：同学们，青少年是保卫和建设祖国的强大后备力量，我们每个人都要有爱国之心、建国之才、报国之志，要学习国防知识，增强国防意识。现在国防知识竞赛开始。（亮题）

第一组竞赛题目：

- (1) 中华人民共和国的领土总面积是多少，相当于几个法国，几个英国，几个日本？
- (2) 我国领土的最北点、最南点分别是什么地方？南北相隔多少公里？最东端、最西端在哪里？东西相距多少公里？
- (3) 我国的南海诸岛包括哪些岛屿？从什么时候开始，我国设置巡海水师营垒，对西沙群岛和南沙群岛实行海军巡逻？历史上的中国政府对南海和南海诸岛行使了什么政策？
- (4) 历史上最早一幅彩色军用地图，是 1973 年在长沙的什么地方发现的，这张地图名叫什么？
- (5) 世界各国公认，世界上最早的直升飞机模型，是我国民间的什么玩具？
- (6) 世界上最大的地下军事博物馆是我国陕西省的什么地方？

主持人：我国是文明古国，历史悠久，地大物博，人民勤劳勇敢。可是，在旧社会里，政府腐败无能，对内欺压人民，对外屈服于侵略者，祖国山河破碎，生灵涂炭。（亮题）

第二组竞赛题目

(1) 从 1840 年 3 月英帝国主义进攻广州挑起第一次鸦片战争开始，到 1950 年 1 月美帝国主义陈兵台湾海峡，先后有几个帝国主义国家用多少艘舰船从海上入侵我国？其中大规模入侵就有多少次？

(2) 从 1841 年至 1949 年解放为止，各帝国主义国家强迫腐朽的清朝政府和蒋介石卖国集团签订了多少个不平等条约和协定？沙俄侵占我国领土，相当于几个英国？仅按 16 个不平等条约的统计，勒索赔款达多少亿两白银？

(3) 日本帝国主义于什么时间全面发动侵华战争？中国人民在八年抗战中，共牺牲多少无辜平民？损失财产多少亿美元？1938 年，日军在什么地方制造骇人听闻的大屠杀？杀死无辜平民多少人？

主持人：中华民族在革命斗争中，谱写了壮丽动人的诗篇，涌现了无数可歌可泣的事迹和无数英雄人物。（亮题）

第三组竞赛题目

(1) 在抗日战争时期，我国军民采取了哪些战术打击日本帝国主义？

(2) 为了建立新中国，牺牲了多少个革命者？

(3) 在人民革命战争中，涌现了无数军事家，被中央军委确定的 33 个军事家的是谁？

(4) 在对越自卫反击战中，江苏省无锡市印花厂厂长张林根同志设立的我国第一套阻燃、防火、防白天可见光和近红外线观察的伪装服名叫什么？

主持人：居安思危，我们要增强国防意识。（亮题）

第四组竞赛题目

(1) 中华人民共和国的武装力量由哪三部分组成？

(2) 有一个国家——百多年来未卷入过战争，但却实行全民皆兵的义务兵役制，一旦国家受到战争威胁，全国马上可以动员 60 万人，在 48 小时内开赴指定地点，这是哪个国家？

(3) 二战时，有一个国家自恃与英法的军事协定，疏于防备，结果敌军入侵 48 小时后即亡国的国家，是哪一个？

(4) 现代战争的一个突出特点是什么？

(5) “三防”训练的基本内容是什么？

(6) 一般步枪视力瞄准的最有效距离是多少，命中率最高是几米？

(7) 枪和炮是怎样以口径区分的？

(8) 瞄准时, 在 100 米距离上, 如果准星偏差 1 毫米, 那么半自动步枪的弹着点的偏差约是多少?

(9) 现代三种通信方式是什么?

(10) 子弹穿破降落伞, 会不会摔死伞兵?

(11) 我国公民履行义务兵役分为哪两种形式?

(12) 兵役法对全日制学校学生有何种规定? 其目的是什么?

答案:

第一组:

(1) 960 万平方公里, 18 个法国, 40 个英国, 26 个日本

(2) 黑龙江省漠河以北的黑龙江主航道中心线, 曾母暗沙, 5500 公里, 乌苏里江和黑龙江主航道汇合处, 帕米尔高原, 5000 公里

(3) 中沙、西沙、东沙、南沙群岛、宋朝、主权

(4) 马王堆汉墓、驻军图

(5) 竹蜻蜓

(6) 西安秦始皇兵马俑坑

第二组

(1) 11 个帝国主义国家 1000 多艘船 85 次

(2) 1000 个 6 个英国 12.5 亿

(3) 1937 年 7 月 7 日 600 多亿 1800 多万人、南京大屠杀 34 万

第三组

(1) 地雷战、地道战、麻雀战、破击战、围困战、伏击战、捕捉战、联防战、攻心战等 (答对 4 个即可给分)

(2) 全国有名可查的烈士 370 万余人, 其中战场上牺牲 70 万余人。

(3) 毛泽东、周恩来、朱德、邓小平、彭德怀、刘伯承、贺龙、陈毅、罗荣桓、徐向前、聂荣臻、叶剑英、杨尚昆、李先念、粟裕、徐海东、黄克诚、陈赓、谭政、肖劲光、张云逸、罗瑞卿、王树声、许光达、叶挺、许继慎、蔡申熙、段德昌、曾中生、左权、彭雪枫、罗炳辉、林彪 (答出 10 位就可得分)

(4) 迷彩伪装服

第四组

(1) 中国人民解放军、中华人民武装警察部队、民兵



- (2) 瑞士
- (3) 波兰
- (4) 立体战
- (5) 防原子、防化学、防生物武器
- (6) 4—165 米之间 75 米内
- (7) 口径 20 毫米以上称作炮, 20 毫米以下称作枪
- (8) 20.8 厘米
- (9) 激光、光纤、红外线
- (10) 降落伞是高强度织物, 穿几个洞并不影响人的安全降落
- (11) 现役、预备役
- (12) 可以缓征, 但仍有服兵役的义务。在就学期间, 必须接受基本军事训练。

主持人: 公布竞赛结果、发奖。

【实例二】一次军事夏令营

1. 活动目的

通过夏令营, 培养大家的组织纪律性, 了解军队生活, 受到军事训练, 增强国防意识。

2. 活动准备

- (1) 提前制定计划。
- (2) 确定时间。
- (3) 安排场地, 确定路线。
- (4) 与解放军部队联系协商。

3. 活动内容

- (1) 早上 6:30 分, 全体集合, 按连、排整队。
- (2) 辅导老师宣布注意事项、活动安排、行军路线。
- (3) 7:00 出发。
- (4) 8:50 分到达目的地——某部军营。
- (5) 部队领导致欢迎词。
- (6) 9:15 分, 进入军营住宿地, 在解放军战士的指导下, 整理内务。
- (7) 10 点正在操场集合, 观看战士训练。

(8) 10:30 至 11:30, 由解放军战士对同学进行队列、队形及各种步伐的训练。

(9) 11:45 吃午饭。

(10) 12:30 午休。

(11) 2:05 至 5:00 分别参加部队荣誉室、上军事常识课、参观常用兵器。

(12) 5:45 洗澡和整理内务。

(13) 6:00 开饭。

(14) 7:00 开始与解放军战士联欢。

(15) 9:00 回营房。

(16) 9:30 紧急集合, 急行军。

(17) 10:00 返回营地。

(18) 11:00 熄灯睡觉。

(19) 第二日 6:00 起床, 6:20 出操, 7:00 吃早饭, 7:30 分返校。

4. 活动建议

该项活动的具体内容可再结合实际情况, 根据上述条目详细安排, 但由于活动组织工作和安全工作都要求很高, 因此学校要配备一定力量, 防止发生意外。



第四章

课外科技活动的组织与实施

第一节 课外科技活动的具体实施

一、中学生数学课外实践活动

(一) 中学数学课外实践活动的意义

许多中学同学存在着这样一种看法，即数学是一门枯燥的课程，总也提不起兴趣。实际上，中学数学是训练人的运算能力、空间想象能力、逻辑思维能力的学问。由于学生在小学阶段所接受的教育，主要是以形象思维为主的，上中学后这一转变一时无法适应，也是必然现象。开展数学课外实践活动，就可以弥补课堂教育的不足，把乍一看枯燥无味的数学知识，融入丰富多彩的课外实践活动之中，提高大家对学习数学的兴趣。

开展数学课外实践活动，还可以增强学生的自学能力。大家通过自己阅读数学书籍，获取数学知识，就可以扩宽知识面，减少课堂学习的难度。

数学能力是一个综合的概念，不能只停留在书本上。学生要在课外实践活

动中既动手又动脑，亲自制作模型，进行实地测量操作，增加感性认识，促进思维能力的发展。

还有一部分数学较好的同学，课堂上所学的知识不能满足这些同学的需要。开展数学课外实践活动，就是要帮助他们摆脱课堂教学的束缚，深入、超前地学习，使这些尖子生的水平再上一个档次。

（二）中学生数学课外实践活动的特点

中学数学课外实践活动应具有以下特点：

1. 多重选择

在课外实践活动小组的设置上，要根据大家的不同水平和要求，成立不同层次的多个活动小组，让大家自由选择所要参加的小组，并可以在小组间自由流动。在小组活动内容的安排上，也要注意不同能力的培养，让大家的特长都得以展现和提高。

2. 趣味性

活动的吸引力来自活动的趣味性。趣味性是课外实践活动区别于课堂教学的一个重要标志和优势。数学课外实践活动要注意用学生喜闻乐见的方式进行，如故事会、数学游戏等，活动的内容也要注意穿插一些趣味性强的数学知识，如“36军官问题”、“七桥问题”等。

3. 动手动脑相结合

课外实践活动创造了数学学习中手脑并用的机会，改变了课堂教学仅靠证明和解题来学习数学的单一方式。动手和动脑在计算机操作、各种棋牌数学游戏上都可以得到很好的结合。

4. 因材施教

数学课外实践活动既要照顾到尖子生的需求，为他们参加各种竞赛创造机会，也要照顾到一般同学的特长，发掘他们的潜力。

（三）中学生数学课外实践活动的方式和内容

1. 数学游艺会

数学游艺会也可以称数学晚会、数学联欢会，是一种以文艺演出和游艺活动为主的综合性数学课外实践活动，它包括：

(1) 数学谜语

谜面、谜底只要有一项与数学有关，就可以称为数学谜语。数学游艺会所需谜语有两个来源，一个是从有关资料上搜集，另一个是同学自己创作。谜语的创作方式有会意法、字形法等。数学谜语的趣味性很强，令人一见难忘，但其内容所涉及的知识较浅，比较适合中学低年级同学。

(2) 数学相声和戏剧小品

它是科学文艺的重要内容，科普宣传的一种形式。特点是生动活泼，让大家在娱乐中受到数学教育。其写作方式有正面说理、反面例证、夸张奇谈等，也可以利用一些报刊上的现成脚本。

(3) 数学魔术

它是利用数学原理来设计和表演的魔术。数学魔术表演既不需要复杂的道具，也不需要专门的技术，主要靠抽象的数学原理和深奥的数学知识来增加神秘感，引发观众兴趣。数学魔术可分为几何魔术、密码魔术、速算术、拓扑魔术、概率魔术几种。数学魔术表演完毕后，应向大家揭示秘密，以起到增长知识的作用。

(4) 数学游戏

数学游戏寓数学问题于游戏之中，让人们在游戏的过程中学到数学知识、数学方法和数学思想。按游戏中的数学知识分类，可分为算术游戏、几何游戏、代数游戏、概率游戏等。按游戏的完成过程分类，可分为解答型、比赛型、欣赏型。按参加游戏的人数分类，可分为单人、双人、集体游戏等。“重排九宫”、“取石子”等都是数学游戏。

(5) 数学玩具

直接、间接利用或体现数学原理的玩具，人们称之为数学玩具。主要包括以下几种：图形拼合类，如七巧板；图形移位类，如华容道；套环类，如九连环；速算类；画图类；几何变形类；概率类。

(6) 棋牌

棋牌中蕴含着深邃的数学原理，本身具有变化多、内容广的特点，因此把棋牌从数学玩具中单列出来。棋牌既可利用传统方式来进行游戏，也可以利用数学知识自己设计游戏内容和规则。

(7) 数学接力

它是一种集体数学竞赛活动，但与正规的数学竞赛不同，它更多地带有游戏的性质。数学接力可以以小组为单位开展，也可以以个人为单位进行，一般题目不要太难，以保证接力赛的顺利进行。

2. 数学故事会和数学讲座

数学故事是用讲故事的方式普及数学知识。数学故事可以增加大家对数学的兴趣，开阔眼界，激发想象力。数学故事包括以下几种：

(1) 数学家的故事

以介绍数学家生平事迹为主要对象，记人也记事。数学家的故事要以数学家的青少年时代为重点，通过动人的事迹、典型的事例，表现出数学家不断进取、严肃治学的精神和高尚的道德品质和理想情操，再现数学家形象，使大家从中汲取力量，受到教育。

(2) 数学发现的故事

以故事体裁来介绍数学概念的发现，数学方法的发展，新数学分支的开拓史等。它从历史的角度讲述数学的发展，向大家介绍数学的思维方法，既可以介绍成功的典范，也可以介绍失败的事例。

(3) 自编的数学故事

在不违背科学真实的前提下，可以自编一些数学故事，虚构人物和情节，融入数学知识。

(4) 数学游戏故事

把数学问题以故事形式写出来，在故事中数学知识又以游戏方法来表达。

(5) 数学童话故事

以普及数学知识为主要内容的童话故事。数学童话故事要有趣味，情节离奇而不能违背科学原理。

(6) 数学科幻小说

围绕数学内容展开的科幻小说。它以传播最新的数学思想、数学方法为主要目的，以假设解决了数学上至今尚未解决的难题或猜想为主题，以将数学应用到未来的或可能的科技活动中，并取得成功为主要内容。数学科幻小说要具备科学性、预见性、文艺性三个特点。

(7) 数学讲座

数学讲座一般邀请数学家和高级数学教师来讲。本校老师和高年级具有数

学特长的学生也可举办数学讲座。数学讲座内容十分广泛，不受体裁限制，大到数学发展史，小到一个命题，都可以是讲座内容。中学数学讲座一般题目不要太大，要有详细的内容，防止内容松散或概念化，要注重内容的趣味性，不宜有过多的推演或证明。

3. 数学制作与实践活动

数学制作与实践活动是数学课外实践活动的重要组成部分，可以使数学知识生动形象化，直观化。

(1) 平面图形的实用画法

根据中学数学学习整体需要和学生接受能力，中学数学教材中的作图内容是分散出现的，比较浅显。这使得中学数学课堂教学出现了忽视作图的倾向，不利于培养学生全面的数学能力。在数学课外实践活动中，适当增加作图内容，可以弥补课堂教学的不足，但要注意不要单纯追求数量和系统化，以免增加学生的学习负担。作图内容要新奇有趣，并与课堂教学内容相关。

(2) 制作立体几何模型

空间想象的能力是学习立体几何的关键。让学生自己动手制作立体几何模型，会使他们的空间想象力的各个方面都受到锻炼。因为制作立体几何模型，可以最大限度地调动各种感觉器官的作用，从不同感觉渠道同时向大脑输送相关信息并予以强化，从而提高感知、记忆和想象模型空间形式的能力。制作立体几何模型的材料有胶泥、石膏、木材、铅丝、透明胶片、硬纸甚至萝卜、土豆等。

(3) 测量实践

测量是平面几何的重要内容之一。通过实地测量，可以使人们体验到如何应用几何知识来解决实际问题，从而激发创造性思维，提高解决问题的能力，巩固和提高课堂所学的知识。测量活动要深入实际、量力而行。测量之前要准备好仪器、工具，提出问题和解决问题的方案。测量活动可以以小组为单位进行，结束后要写出测量报告。

(4) 概率统计与统计应用

概率统计是中学数学知识中的一项新内容，也是同学们感到头痛的一个难点。在课外实践活动中引进一些概率统计的内容，可以起到与课堂教学相辅相成的作用。蒲丰实验、随机图案都可以作为课外实践活动的内容。

4. 数学竞赛活动

数学竞赛可以发现人才，培养人才，激发大家学习数学的兴趣。当前，各种大小规模的数学竞赛活动在全国此起彼伏，蔚然成风，加上各种数学奥林匹克学校，各种讲座辅导、培训班等，数学竞赛已成为中学数学课外实践活动的重要组成部分。

(1) 数学竞赛的组织

首先要认真做好命题工作，考虑到一题多解等情况；其次要做好赛前辅导，可采用模拟竞赛、分析试题、读书讨论等形式；第三要做好选拔参赛选手的工作，可分初赛、复赛进行；第四要认真阅卷。赛后要进行总结，并给予优胜者一定的精神和物质奖励。

(2) 对竞赛试题的要求

对竞赛试题有五点要求：

第一，要难度适当。

第二，要在知识与能力二者之间，侧重考查数学能力。

第三，试题要灵活多变，富于个性，尽量不用那些有固定解题套路的题。

第四，要体现数学的魅力。

第五，竞赛试题要不断更新，尽量选用与以往竞赛差别较大的试题。

(3) 国际数学奥林匹克竞赛特点介绍

国际中学生奥林匹克数学竞赛，简称IMO，是当今国际上规模和影响最大的数学竞赛，它具有以下特点：

第一，试题难度大。

第二，侧重对数学思维能力的考查。

第三，一题多解的试题多。

第四，一些试题具有深邃的数学背景。

(4) 趣味数学竞赛

这是一种“普及型”的数学竞赛，它的特点是低难度和趣味化。趣味数学竞赛的具体方式有以下几种：

第一，将数学问题与其他学科问题交叉。

第二，严谨性与量力性相结合。

第三，题目要贴近生活，语言要生动风趣。

第四，尽量减少使用抽象符号，代之以语言叙述和具体例子。

第五，突出数学思想方法。

第六，试题要尽量避免复杂的计算和冗长的推导证明。

(四) 中学生数学课外实践活动实例

【实例一】小型数学游艺会

1. 活动准备

(1) 环境布置。用粉笔在黑板上写出《数学游艺会》字样，并附上装饰图案。

(2) 活动设主持人一名，服务员若干名，表演节目者若干名，均进行事先准备。

(3) 主持人准备台词。

(4) 准备活动内容。

(5) 准备道具。如《七巧板》、《平面魔方》等。

2. 活动内容

主持人开场白。

第一项内容：表演节目

(1) 数学相声《小数点奇遇记》

告诫同学不要忽视小数点作用，帮助大家学习小数知识。

(2) 数学魔术《预知得数》

请一位观众想好一个数，把这个数乘以 4 再加 15，然后除以 3，再从商中减去 $\frac{4}{3}$ ，表演者写上算出得数是。

谜底：按 $(4x + 15) \div 3 - \frac{4}{3} = 5$ 计算，不管事先想的是什么数，答案都得 5。

表演结束后，表演者将秘密揭示给大家。

(3) 数学故事《欧拉的故事》

故事梗概：欧拉生平的六个时期。

1707 - 1720 年，是欧拉的儿童和少年时期，要突出他父亲喜爱数学，是欧拉的启蒙老师，以及欧拉自己聪明好学。

1720 – 1723 年，欧拉在巴塞尔大学学习，要突出约翰·伯努利教授对欧拉的发现和培养，以及欧拉与伯努利教授两个儿子的友谊。

1723 – 1727 年，欧拉决心献身数学研究的时期。着重讲他连续获奖，才华初露。

1727 – 1741 年，应彼得堡科学院邀请去俄国，任物理教授。在俄国 14 年中，他在分析论、数论和力学方面做了大量出色的工作。著名的“七桥问题”就是在这个时期解决的。1735 年右眼失明。

1741 – 1766 年，应普鲁士腓特烈大帝邀请去柏林科学院工作，他研究了行星运动、刚体运动、热力学、弹道学、人口学，著名的“三十六军官”问题也是这个时期提出的。

1766 – 1783 年，他又回到彼得堡，1771 年双目失明，他凭着惊人的记忆力和心算能力，一直坚持研究到死。

(4) 同学自编的与数学有关的节目。

第二项内容：数学接力赛

全班同学分组坐好，主持人宣布竞赛规则及程序。各组试题事先密封，由抽签结果决定各组用题，限时答题，结束后评分。答题时间以 10 分钟为宜。评分结束后宣布名次，发奖。

所谓接力，是指第二个人在解题时要用到第一个人的解题答案，而第三个人在解题时，要用到第二个人的答案，依此类推。如：第一个人的题目是：设 $\log_2 \log_3 \log_5 x = 0$ ，求 x 。答案是 125。第二个人的题目是：第一个人的题目的答案是一个三位数，用这个三位数的三个数字可组成多少个不同的三位数（可重复使用）。答案为 18。第三个人的题目是：三个村共修一座木桥，共需 n 根圆木，这里 n 为第二个人题目答案的。张村出了 10 根圆木，王村没有圆木，出了 720 元钱，剩下的圆木由李村出。如果按三个村平摊费用来算，张村、王村各应分摊多少钱？……

第三项内容：游戏和猜谜

每项游戏和猜谜有专人负责，有些游戏可以比赛，有些游戏则以智力题的形式出现。例如：

(1) 准备两部七巧板，要求拼出所有可能的凸多边形，以先拼出者为优胜。

(2) “造房子”一类玩具本身既可决出胜负。

(3) “重排九宫格”。只要找到最少步骤的走法，既可获奖。

活动结束后，辅导教师要适当作出总结。

【实例二】椭圆画法

平面内到两定点距离之和等于常数的点的轨迹叫做椭圆。根据这一定义，可用下述方法画出椭圆：

取一平整木板，在木板上铺上白纸。首先在纸上作出直角坐标系 Oxy 。设所要画的椭圆长短半轴分别为 a, b 。在 x 轴上取两定点 $F_1(-c, 0)$ 、 $F_2(c, 0)$ ，其中 $c = \sqrt{a^2 - b^2}$ 。在 F_1 、 F_2 点各钉一枚垂直于板面的大夹针。取一根线，将两端固定在大头针上，使线的长度为 $2a$ 。用铅笔尖将线撑紧，并慢慢移动铅笔，就可以画出半个椭圆。把铅笔移到线的另一侧，则可画出另外半个椭圆。此外，也可以把线系成一个圆，套在大头针上，这时线的长度应当是 $2a + 2c$ 。这样一次可以划出整个椭圆。

【实例三】利用视角大小证明初升的月亮与升到中天的月亮一样大

由于视错觉的缘故，人们总觉得刚刚从地平线上升起的太阳或月亮，总比它们升上中天以后大得多。尽管从理论上知道这是不可能的，但还是摆脱不掉这种错觉，有一种办法可以证明月亮大小始终是相同的。

取一个木条，宽 2—3 厘米，长约 20 厘米，在木条一端并排钉上几枚大头针，月亮刚刚升起时，把木条没钉大头针的一端贴在脸上，通过大头针去看月亮。记住月亮占据了几枚大头针的空隙。然后，月亮升到最高点时，再用同样办法观察一次。这样就可以发现，两次测量结果相同，月亮占据大头针空隙数目是相同的。这就说明月亮的视角始终没有变，因此月亮的大小也始终没有变。

【实例四】计算生日相同的概率

全班有 50 名同学，那么其中找到生日是同一天的人的概率为 97.05%。如果在班上先宣布这一结论，再让每个同学报出自己的生日，加以验证，其结果往往使对概率不了解的同学感到惊讶。

这个概率算法如下：假如一年以 365 天计，那么全部样板数为 36550。设学生 A 的生日为某月某日。学生 B 若与 A 生日不同，则只有 364 日可供选择。若学生 C 与 A、B 的生日都不同则只有 363 日可供选择，依此类推，若第 50 个学生与前 47 人都不同，则可供选择的生日只有 $365 - 49 = 316$ ，因此，全班学

生生日不同的概率是

$$J = p_1 = \frac{365 \cdot 364 \cdots 317 \cdot 316}{36550} \approx 0.0295$$

(式中之所以乘上一个 365 是因为 A 的生日为 365 日中的任何一日)

于是至少有两个人生日相同的概率为

$$P_2 = 1 - p_1 \approx 0.9705$$

【实例五】“华罗庚”金杯少年邀请赛试题

1. 在循环小数 2.718281 的某一位上再添上一个表示循环的圆点, 使新产生的循环小数尽可能大。请写出新的循环小数。

分析: 要求新的循环小数尽可能大, 实际上是要求组成循环节的数字尽可能大。这就要求循环节的首位数字尽可能大。显然这个数字应该取 8。但小数点后面有两个 8, 循环符号点在哪个 8 上呢? 试比较:

$$2.718281 = 2.7182818281\cdots$$

$$2.718281 = 2.7182818181\cdots$$

第二个数小于第一个数, 故答案为 2.718281 。事实上, 哪个 8 后面的数字大就应该点在哪个 8 下。

2. 若干个同样的盒子排成一排, 小明把 50 多个同样的棋子分装在盒中, 其中只有一个盒子没有装棋子, 后来他外出了。小光从每个有棋子的盒子里拿出一个棋子放在空盒内, 再把盒子重新排了一下。小明回来仔细查看了一番, 没有发现有人动过这些棋子和盒子, 问共有多少个盒子?

分析: 原来的空盒不空了。说明小光动了以后, 又出现了一个空盒子。这个新的空盒子原来肯定只装了一个棋子。再者, 小光动了以后至少有一个盒子剩下一个棋子, 那么这个盒子原来必定有 2 个棋子。依此类推, 原来盒子里还分别装着 3、4、5……个棋子。由于一共有 50 多个棋子, 用连续自然数求和, 得:

$$1 + 2 + 3 + \cdots + 9 + 10 = 55$$

再加上一个空盒子, 共有 11 个盒子。

二、中学生物理课外实践活动

(一) 开展物理课外实践活动的意义

物理课外实践活动为学生在课堂外开出一条获得物理科技信息的渠道，它可以使学生开阔眼界，了解现代科学技术的新成就和新发展，弥补课堂教学内容落后于现代科技水平的不足。通过这条渠道还可以为学生学习物理理论提供丰富的感性认识素材，打下坚实的物理概念、物理规律的基础，从而使学生能够灵活运用知识，提高学习兴趣。

开展物理课外实践活动，可以引导学生有目的地去观察、测量和实验，从中学会对事物和现象进行分析、综合的方法和进行科学的抽象、概括和推理的方法。通过实践，还会使大家认识到自然和科学本身不是凝固不变的，而是不断发展、变化的，必须以实事求是的科学态度，按科学的规律、方法进行研究，才能善于发现、分析、解决问题。

需要着重说出的是，广大农村中学生，可以通过物理课外实践活动，获得实践知识，直接应用到生产中去；还可以利用物理学的理论和自动控制的原理，创造或改进农具，进行农作物改良和消灭病虫害的实验，为发展农村经济做贡献。

(二) 中学生物理课外实践活动的特点

物理课外实践活动除具有一般课外实践活动所共有的灵活性、趣味性、自主性特点外，还具备以下两个较独特的特点：

1. 开放性

较之课堂教学，物理课外实践活动的开放性十分突出。它广泛接触生活，接触生产实际，接触科技新成就，可以适当拓宽和加深知识面，在时间、空间、取材等方面享有很大的自由。

2. 实践性

物理课外实践活动的主要内容都是需要亲自动手的，具有很强的实践性。

（三）中学生物理课外实践活动的主要方式

物理课外实践活动的方式是多种多样、丰富多彩的。目前常用的方式主要有以下几类：“物理科技日”活动、“小星火”计划活动、物理科技夏（冬）令营、物理科技主题会、物理科技晚会、物理科技社团、物理兴趣小组；物理科学考察、物理科技参观、物理科技展览、物理科普书籍阅读、物理科技广播、物理橱窗、物理集锦；物理科普讲座；访问物理科学家、物理科技工作者、革新能手；物理科技制作、物理仪器教具制作、物理科技摄影、物理科技游艺、物理科学幻想画；物理科技小发明、物理科学小论文、科技及物理竞赛、物理实验竞赛、应用物理知识竞赛、智力竞赛等。

（四）中学生物理课外实践活动的主要内容

1. 生活中物理现象的观察和实验

（1）正确使用观察和实验的方法。生活中，处处都有物理现象，都是学生观察和实验的对象。“外行看热闹，内行看门道”，学生怎样正确观察生活中的物理现象呢？首先，要坚持观察的客观性，用实事求是的科学态度，对事物进行周密的、系统的观察和分析，力求克服错觉，抓住实质。其次，在观察时要有一定的目的性，要排除先入之见和陈规陋俗的干扰，有意识地搜寻自己认为有价值的事物。有了观察的基础，就可以进行试验了。试验是比较单纯地、反复地重现自然规律的过程，一般步骤为：选题、设计、观察测量、分析、结论、实验验证。

（2）用科学原理指导视察和实验。生活中的物理科技观察和实验是一种由不知到知，由现象到本质的认知活动，它必须以科学原理为指导。无论是选题，还是实验构思与设计，实验方法和技术的确定，以及由结果分析而得出结论等等，都只有依靠科学原理的理论思维，才能发现现象间的本质联系。

（3）把握机遇，寻找新发现。物理观察和实验中一些意想不到的现象，往往是新发现的机遇。要通过重视生活中微不足道的小事和现象，抓住希望的线索，进行逆向思维，搞出发明创造。

2. 参观考察活动

（1）参观考察文物古迹。我国有着几千年的文明史，四大发明尽人皆知。

在物理方面为我们留下了丰厚的遗产。考察物理科技文物，可以使学生学习到许多物理知识，并激发为国学习的热情。在力学方面，我国在战国时代就已经有了天平；隋代李春在公元 605 年建造的赵州桥，是力平衡原理在实际运用中的典范。在声学方面，我国古代的编钟、鱼洗、回音壁也是世界独一无二的。

(2) 参观物理知识在生产建设中的实际应用。随着我国现代化建设的突飞猛进，大量科技知识应用到了生产建设之中。参观基本建设和工农业的各种生产设施，可以激发大家学习物理知识的积极性。另外，农村中学生参观一些与农村生产生活紧密相连的产业，可以为农村培养急需的实用型技术人才。

(3) 实验、咨询、交流于一体的综合性场馆。它既是展览馆，又是课堂和实验室。科技馆和展览会中，学生不仅可以看到直观的物理现象，还可以亲自动手操作，检验自己的动手能力。

(4) 观看科技电视、电影、录像。科技影像具有直观、形象、感染力强的特点，可以把抽象的东西变成具体的东西，使大家易于理解，便于记忆、科技影像的常用放映工具一般有电视机、录像机、电影机、幻灯机等。

3. 电工科技活动

中学生往往对电抱有一种神秘感，开展课外电工科技活动，有助于大家了解物理课本中的电学知识。大部分读完中学不能继续升学的同学，将陆续走上工作岗位，在电气化十分普及的今天，掌握电工知识，无疑会成为自己的一技之长。因此，开展电工科技活动，对培养综合性的全面人才十分有利。

(1) 电工设备和设施的参观

中学生在学习物理之前，大多数已接触过电灯和另外一些家用电器，看到过室内和室外的输电线路，但发电设备、变电设施、电器制作对他们来说还十分生疏。参观活动可以使他们对电产生一个感性的认识，调动学习的积极性。中学生的电工设备参观要因地制宜，结合本地实际情况进行，其内容可以有如下几个方面：

- ① 参观照明电路。
- ② 参观高压输电和配电线路。
- ③ 参观车间低压配电线路。
- ④ 参观简单的电力拖动。
- ⑤ 参观发电厂。

⑥参观变电所。

⑦参观配电所。

⑧参观汽车电气设备。

⑨参观电力加工车床。

⑩参观电力曳引机械电气设备。

(2) 实用电工技术辅导讲座

对中学生开展电工科技活动的目的之一，就是要他们学会和掌握一定的实用电工技术。为此，按照大家的接受能力，将应当掌握的电工技术设计成讲座的形式，每一讲安排有讲座名称、课时安排、讲座目的、讲座内容、讲座方式建议和同学练习等几部分，就可以使学生对实用电工技术有一个初步的了解。下面略举二例。

①安全用电知识讲座

课时安排：一课时

讲座目的：

a. 理解各种形式触电的原因

b. 掌握安全用电常识。

讲座内容：

a. 触电的形式和原因。

b. 电工安全知识，主要有参加电工操作者必须具备的条件、参加电工操作时必须遵守的各种安全操作规程和规定。

c. 安全用电知识，主要包括安装电气设备的正常顺序，安装电气设备的正确方法和电气设备故障的正确处理方法、触电救护的正确程序和方法。

讲座方式：利用挂图并多举实例辅助讲解。

同学练习：

a. 画出各种形式触电的电流路径图。

b. 试述安装电气设备的正常程序。

c. 电气设备出现故障应该怎样处理。

d. 触电救护的正确程序和方法。

②电工技术常用计算公式

课时安排：一课时

讲座目的：要求同学掌握电工技术常用计算公式及其应用。

讲座内容：

a. 直流电路。包括：欧姆定律公式、直流功率计算公式、电阻定律公式、电阻与温度关系公式、电阻的串联、并联和混联的计算公式，电流的串联、并联和混联的计算公式。

b. 交流电路。包括：描述交流电的各种物理量的计算公式、交流电路欧姆定律公式、感抗、容抗的计算公式、交流电路总阻抗的计算公式、交流电路功率的计算公式。

讲座方式建议：将上述公式及应用举例归纳并列表。

同学练习：将上述公式各设计一应用实例来说明该公式用途和正确使用方法。

(3) 实用电工技能训练

实用电工技能是培养学生动手能力，加深对电学理解的重要措施，在中学课外物理技术活动中占有重要位置。下面介绍两种实用电工技能训练活动，其他活动可根据实际情况，比照这两项活动进行。

① 小型电源变压器的绕制

目的：掌握小型电源变压器的绕制技能并能进行初步检测。

要求：对于修复已损坏的变压器，在拆卸坏变压器过程中，注意将铁芯规格和各绕组数据记录下来，以便备料和重绕；对于根据需要设计变压器，则要通过自学小型变压器设定原理，再进行设计，将设计出的铁芯规格和各绕组数据记录下来，以便备料和绕制。

工具仪表与器材：万用表一块，绕线机一台，放线架一个，钳子、剪刀、榔头、直尺、锉刀、钢锯、电烙铁、烙铁架、手摇钻各一，合用的漆包线，制作木芯、骨架材料和绝缘材料的铜箔、导线等适量。

训练步骤

a. 将铁芯规格和线圈数据填入表中，以便制作木芯和线圈骨架及进行绕制。

b. 制作木芯和线圈骨架后，线圈要绕得紧、密、平整。还要注意做好引出线、安放层间绝缘、采用双线并绕的办法中间抽头。

c. 用交叉叠装法装配铁芯，防止“抢片”，即将一层的硅钢片插到另一

层,同时防止“错位”,即硅钢片的舌片没有和线圈骨架的空腔对准。

②使用热继电器

目的:懂得热继电器的内部结构,学会正确接线、选用热继电器及整定值调节。

要求经辅导老师检查核实后,方可通电。

工具:螺丝刀、钢丝钳、电线适量,电动机一台,与电动机额定电流相配、远大于和远小于这个额定电流的热继电器各一只,装有三个按钮式开关、三个电流表、一把三相闸刀、两个交流接触器、一只电压表、电压换相开关的配电盘一块。

训练步骤:

a. 在以按钮开关作连锁的电动机可逆运转电路上串上与电动机额定电路相符合的热继电器,然后通电运转,记录电流表、电压表指数。

b. 将热继电器整定值调到电动机运行的下限,反复交替按动正反转按钮,使电动机频繁起动,观察是否有误动作。若有,记下误动作时反复起动的次数,再将整定值调大并频繁起动,记下实验结果并进行比较。

c. 将额定电流远小于电动机额定电流的热继电器接入电路,通电运行后,观察有无误动作,记录通电到断电的时间。

d. 将额定值远大于电动机额定电流的热继电器接入电路,通电运行后,多次交替按动正反转按钮,观察热继电器的保护作用。

4. 电子技术课外实践活动

电子技术在物理科学中处于尖端,并随着现代化的进程普及到了人们日常生产生活的各个领域。学习电子技术是提高中学生物理水平的一个重要手段。电子技术课外实践活动主要包括两大类。

(1) 实用电子技术讲座

同电工知识一样,电子技术的学习也可通过讲座来进行。下面,列出两项具体活动,其他活动可以参照进行。

①晶体管收音机

课时安排:五课时

讲座目的:

使学生了解晶体管收音机的结构及工作原理。

讲座内容：

- a. 常见的晶体管收音机类型及特点。
- b. 简单的晶体管收音机电路结构及工作原理。
- c. 起外差式晶体管收音机电路结构及工作原理。
- d. 晶体管收音机的技术指标及影响指标的因素。
- e. 分析处理晶体管收音机的常见故障。

②印刷电路的设定与制作

课时安排：四课时

讲座目的：知道并掌握印刷电路设计原理和制作方法。

讲座内容：

- a. 印刷电路的概念和特点。
- b. 印刷电路排版设计。
- c. 印刷电路的业余制作方法及制作过程。
- d. 正确安装印刷电路板上的元器件。

讲座方式：利用图示和实际操作辅助讲授。

同学练习：

- a. 设计印刷电路图的基本原则是什么？
- b. 简述印刷电路板的自制方法及过程。
- c. 根据某种需要自行设计并制作一块印刷电路板。

(2) 制作业余电子作品

业余电子作品是指在业余条件下，自己选题并构思，设定电路，选择元器件，符合一定要求并具有实用功能的自己制作成功的电子作品。

制作业余电子作品一般要成立兴趣活动小组，并由老师辅导。要有必要的器材、工具、仪表和固定的活动场所。

业余电子作品一般分为三个类型：一是模拟性制作；二是设计性制作；三是创造性制作。其中以模拟性制作最简单，以创造性制作最难。

5. 趣味物理活动

物理活动本身就具有一定趣味性。因此，开展中学生喜闻乐见的趣味物理活动，内容十分广泛，取材很容易。趣味物理活动一般包括以下几种：

- (1) 物理游戏；(2) 分析抢答；(3) 物理对联和灯谜；(4) 物理相声；

(5) 科学猜图。

(五) 中学生物理课外实践活动实例

【实例一】观察水的浮力

现象：取一枚生鸡蛋放入水杯中，倒入清水，鸡蛋沉在水底，取一袋盐，用汤匙分次倒入清水中，并不停搅拌，到一定量时，可以看到鸡蛋浮到水面上来了。

分析：物体在液体里受到的浮力与液体的密度有关。清水密度小，因此鸡蛋沉在水底，盐水密度大到一定程度时，就可以浮起鸡蛋了。

实例二：电工实用技能比赛

主要是动手能力的竞赛。可以以团体为单位，也可以以个人为单位举办，具体标准和内容可参照电工技能训练内容。竞赛结束后，由辅导老师根据参赛者的技能情况给予评分。

【实例二】三种物理游戏

1. 四秒组词

先由主持人说出一个物理名词，然后指定一个人用该词最末一个字为新词的头一个字组一个物理名词，然后依次传递下去。如遇到中途“卡壳”者，主持人数四秒钟，四秒钟内不能组成新词，则予以淘汰。然后再按顺序循环，到指定时间止，剩下者为优胜。

2. 击鼓传花

先挑选一名击鼓者，背对观众击鼓。一位观众手中持一朵塑料花（或代用品）。鼓声开始，塑料花即按一定次序往下传。鼓声停止时，花落在谁的手里，谁就要讲出一个物理故事或某方面的物理知识。

3. 不倒翁

准备一根短木棍，画上人的面容和身体，并将一头磨平，竖在桌子上。木棍下面放一张纸条，参加游戏者拉动纸条，以木棍不倒为优胜。也可每人拉动5—10次。以不倒的次数多者为优胜。

【实例三】光导纤维模型展示

所需工具：纯净水、手电筒、各种颜色的玻璃纸、U型玻璃管。

展示方法，将水注入U型玻璃管中，用手电筒垂直照射U型管一端的水

面，并用眼睛从 U 型管的另一端水面向下看，可以看到手电筒发出的亮光。若在右边管口垫上一层红色玻璃纸，则在左端管口可以看到红光；若在右端管口垫上一层绿色玻璃纸，则在左端管口可以看到绿光。

三、中学生化学课外实践活动

中学生开展化学课外实践活动，有助于自身全面发展，促进知识的理论与实践相统一，培养动手能力，形成科学世界观。

中学生化学课外实践活动与其它课外实践活动一样，也具有灵活性、自主性、实践性的特点。在开展活动时，要注意做到目的明确，因材施教，因地制宜，特别要注意安全。下面，分类对中学生课外化学活动作一介绍。

（一）制作化学产品

化学产品在日常生活中应用广泛，按照其来源、性质和用途的不同，可分为无机化学产品、有机化学产品、日用化学产品、综合利用化学产品以及一些代用化学产品等。无机化学产品可分为酸类、碱类、无机盐、化肥等四大类；有机化学产品可分为脂肪烃类及其衍生物、脂环族烃类及其衍生物、芳香族烃类及其衍生物、杂环化合物等几类；日用化学产品可分为洗涤化妆用品、香精香料、火柴、电池、油墨等几大类近 500 个品种；综合利用化学产品主要是指从工业废料中提取的产品。

化学是一门以实验为主的学科，实验的观察和分析是认识物质化学变化规律的主要手段。在化学产品的制作过程中，化学原理可以得到验证，化学实验的大部分基本技术可以得到运用，这就能使中学生加深对课堂知识的理解，开阔思路，扩大知识面。下面，简要介绍几种化学产品的制作。

1. 制作苯甲酸

（1）实验用品

冷凝器、圆底烧瓶、橡皮管、布氏漏斗、滤纸、抽滤瓶、沸石、甲苯、烧杯、高锰酸钾、10% 硫酸、碳酸钠、硫酸氢钠、合成洗涤剂。

（2）实验原理

芳香烃侧链氧化是制备芳香族羧酸的一种方法，只要侧链上 a 位有氢原子就可发生反应，得到苯甲酸，如从甲苯得到苯甲酸、从二甲苯得到对应的苯二

甲酸。

氧化剂可用碱性高锰酸钾、酸性重铬酸钾、稀硝酸。

(3) 具体方法

①在 250ml 圆底瓶中, 把 8g 高锰酸钾、1g 碳酸钠溶于 75ml 水中, 用小火加热混合物 5 分钟, 稍冷却后再加入 2.5ml 甲苯和约 0.1g 合成洗涤剂及 2 粒沸石。装好一套回流装置, 小心加热回流 30 - 40 分钟。因为氧化时有二氧化锰沉淀形成, 容易暴沸, 所以要偶尔振荡烧瓶内混合物。

②停止回流后, 将烧瓶冷却到室温。用 50 - 60ml 10% 硫酸酸化反应混合物, 然后把大约 5 - 7g 固体亚硫酸氢钠分几次加入烧瓶中, 用以消除未反应的高锰酸钾和生成的二氧化锰。注意在无色溶液中有白色苯甲酸晶体出现。

③用冰浴冷却烧瓶, 使苯甲酸结晶完全, 抽滤, 得苯甲酸晶体。

④粗品苯甲酸可用热水重结晶。

2. 从废定影液中回收银

(1) 实验用具

烧杯、布氏漏斗、吸滤瓶、蒸发皿、酒精灯、玻璃棒、铁片、粗铜丝、浓硫酸、盐酸。

(2) 实验原理

在废定影液里, 银以配离子 $[\text{Ag}(\text{S}_2\text{O}_3)_2]^{3-}$ 的形式存在, 配离子有微弱的解离, 当在废定影液中加入活泼金属铁时, 可将 Ag 置换出来, 使上述平衡不断向左移动, 直至溶液中的银离子全部被还原成银。

(3) 具体方法

①废液酸化: 将废定影液倒入大烧杯中, 边搅拌边加入硫酸, 废定影液与硫酸的体积比约为 200:1。

②置换: 取几条铁片, 用盐酸清洗后放入废液中, 静置 48 小时, 银粉就附着在铁片上或沉在容器底部, 溶液呈无色透明。

③过滤: 用倾泻法小心地倾去上层溶液, 用水将铁片上的银粉冲洗下来。静置片刻使银粉沉淀。再重复用水洗 2 - 3 次, 倾去上层清液, 然后用布氏漏斗进行减压过滤, 将留在漏斗上的银粉用水清洗 2 - 3 次, 再抽滤干。

④提纯: 将抽滤干的银粉移入烧杯中, 加入适量铁片和浓盐酸。加热沸腾数分钟, 以便进一步还原银和除去杂质。然后加去离子水用倾泻法洗银粉 2 -

3次,再进行减压过滤,用去离子水先几次,并检验至滤液中无氯离子为止。经过滤干后即得粗制银粉,最后将银刮下移到蒸发皿中用小火加热烧干。

3. 制作阿斯匹灵

(1) 实验用品

漏斗、锥形瓶、烧杯、滤纸、酒精灯、温度计、铁架台、玻璃棒、石棉网、水杨酸、乙酸酐、浓硫酸、冰。

(2) 实验原理

阿斯匹林又称乙酰水杨酸,有解热、镇痛、抗风湿功能。水杨酸又称邻羟基苯甲酸,是多功能化合物,乙酰水杨酸可以看作是水杨酸分子中酚苯的氢原子被乙酰基替代后的产物,它是水杨酸和乙酸性成分的酯,制取乙酰水杨酸时,常用乙酸酐代替乙酸参加反应,浓硫酸用作反应的催化剂。

乙酰水杨酸为白色晶体,不易溶于水。

(3) 具体方法

①在 500ml 烧杯中加入约 200ml 热水,放在铁架上的石棉网台,用酒精灯加热到 80-90℃,供下面实验用。

②在 100ml 锥形瓶中加入 2g 水杨酸,小心加入 5ml 酸酐,振摇锥形瓶,再小心地加入 5 滴浓硫酸摇匀。将锥形瓶放在装有热水分烧杯里加热 10-15 分钟。

③将锥形瓶取下,冷却至室温。在振摇瓶中混合物的同时,慢慢加入 5ml 冷水,然后静置 5 分钟。注意锥形瓶放热。

④将锥形瓶用水冰冷却,至有结晶析出。再加入 30ml 冷水,然后静置 5 分钟,至结晶完全。

⑤过滤锥形瓶内的混合物,用 5ml 冷水洗涤滤纸上的固体。将固体转移到一张干滤纸上,得粗制乙酰水杨酸,并称重。

⑥粗制乙酰水杨酸可用甲苯重结晶。

4. 综合利用废干电池

(1) 实验用具

铁坩埚、烧杯、蒸发皿、研钵、漏斗、酒精喷灯、铁板、抽滤装置、硫酸、氯酸钾、盐酸、PH 试纸。

(2) 原理

废干电池通过溶解、熔化、洗涤、过滤、蒸发、煅烧等有关操作，可以回收锌、铜、石墨、二氧化锰、氯化铵、氯化锌和硫酸铜。

(3) 具体方法

①制取锌。剪下废电池锌外皮，用水洗净剪碎。将碎锌片放在坩埚中加热至熔化（熔点为 410.6℃）。除去浮渣，将熔融物倒在铁板上冷却，按上述方法再融化一次，冷却得到锌块或待凝固时得到锌粒。

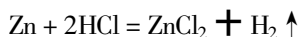
②回收铜。将废电池上的铜帽取下捶平放入烧杯中，加稀硫酸煮沸，即得干净铜片。

③制取石墨。取出废电池的炭精棒，用水洗净、晾干，可作为电极。如果将炭精棒在研钵中研碎，即得石墨粉。

④制取二氧化锰。废电池中的黑色物 80% 以上是二氧化锰。可取一节废电池的黑色填充物，先清除表面杂质，放在烧杯中，加 150ml 水。搅拌 2 - 3 分钟，用窗纱进行过滤。将糊状滤液转到研钵中研磨，再进行抽滤（滤液回收氯化铵），沉淀用大量的水冲洗，直到水面上无漂浮物质为止，然后将沉淀放在铁坩埚内燃烧到无燃烧为止，以除去有机物和炭。取少量回收的二氧化锰于试管内，加入少量氯酸钾加热，观察是否仍有火星来检验二氧化锰中炭和有机物是否除尽，如有火星，则需继续燃烧到无火星为止。

⑤回收氯化铵。将上述滤液蒸发，即得氯化铵白色固体（含有少量氯化锌杂质）。

⑥制取氯化锌。将废电池锌片洗净后放入烧杯内，倒入适量的盐酸溶液，反应如下：



将反应后的溶液蒸发，即得白色固体氯化锌。

⑦制取硫酸铜。把废电池上的铜片剪碎，放入坩埚进行煅烧，生成黑色氧化铜。冷却后放入烧杯中加入硫酸不断搅拌，生成硫酸铜，将硫酸铜溶液过滤，再将滤液蒸发，即得固体硫酸铜。

(二) 实用化学测试

开展化学测试活动，可以培养中学生的实际动手能力，提高观察水平，弄清日常生活中一些化学现象的利弊，丰富化学知识。测试前大家要先准备好仪

器和用具，提出问题并带着问题进行测试。测试结束后要写出总结报告，下面介绍几类测试活动。

1. 空气中氮氧化物测定

大气的氧化物中，与污染关系最直接的是 NO 和 NO_2 ，污染源是燃料燃烧、工业废气和汽车尾气。大气中 NO_2 浓度较低时，造成人的呼吸道阻力增高；浓度增大时，会引起人们鼻腔、咽喉刺激、咳嗽，甚至生命危险。

(1) 实验原理

大气中氮氧化物主要是 NO 和 NO_2 等的混合物。空气样品先通过氧化管将 NO 氧化成 NO_2 ，然后 NO_2 水形成 HNO_2 ， HNO_2 对氨基苯磺酸起重氮化反应，再和盐酸苯乙二胺偶合生成玫瑰红色偶氮染料，进行比色测定。

(2) 仪器及试剂

大气采样器（流量范围 0 - 11min）、多孔玻板吸收管、比色管（10ml 具塞）、氧化管、72 或 721 型分光光度计、吸量管、容量瓶。

吸收液。50ml 冰醋酸与 900ml H_2O 混合，加入 0.5g 氨基苯磺酸，搅拌至全部溶解，加入 0.05g 盐酸萘乙二胺，用 H_2O 稀释至 11，放于棕色瓶中，冰箱中可保存 1 个月。以 4 份溶液与 1 份水的比例稀释作为采样用吸收液。

CrO_3 砂子氧化管。用 5 份 CrO_3 加少量水调成糊状和 95 份处理过的砂子相混（20 - 30 目的砂子），放入（1 + 1） HCl 中浸泡过夜，再水洗至中性，105℃ 烘干，装瓶备用。 CrO_3 砂子，两端用脱脂棉塞紧，备用，使用过程中若变成绿色，则需更换。

标准溶液。取 0.15g 干燥过的 NaNO_2 （A.R0）配制 1000ml 在容量瓶中，此溶液冰箱中可保存一个月，使用时吸 5.0ml 此溶液到 100ml 容量瓶中，稀释至标志线。

(3) 方法步骤

① 采样。大气采样器上连接一装有 5ml 吸收液的多孔玻板吸收管，进口处接一个氧化管，以 0.32/min 的流量采气至吸收液呈微红色为止。氧化管要向下倾斜，略低于吸收管，采样要避光，因日照会使吸收液呈微红色。

② 绘制标准曲线，按表 4 - 1 配制标准色列管：

表 4-1

管 号	0	1	2	3	4	5
标准溶液 (ml)	0.00	0.10	0.20	0.40	0.60	1.00
H ₂ O (ml)	1.00	0.90	0.80	0.60	0.40	0.00
吸收液 (ml)	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
NO ₂ ⁻ (ml)	0	0.50	1.00	2.00	3.00	5.00

将各管摇匀，放置 15 分钟，用 1cm 比色皿以试剂空白为参孔，在波长 540nm 处测定吸光度值，绘制标准曲线。

③样品测定。采样后，使产生稳定玫瑰红色，倒入比色皿中测定吸光度值。由标准曲线上查出 NO₂ 含量。

2. 测定天然水的 PH 值

天然水的 PH 值与水中的二氧化碳含量有关。如果去离子水中含有二氧化碳，则 PH 值可低到 6.5 以下，甚至达 5.0 左右。制糖、制革、造纸、化工、炼油，化肥和冶金等许多工业所产生的废水，PH 值差异性很大。PH 值表示水溶液的酸碱性。在 25℃ 时，中性溶液的 PH 值为 7，PH > 7 的水溶液显碱性，PH 值 < 7 时呈酸性。

(1) 实验原理

以饱和甘汞电极为参比电极，以玻璃电极为指示电极组成电池。可直接用 PH 计测定溶液中 PH 值，温度对水溶液中 PH 值有重要影响，可以通过仪器上的补偿装置加以校正。

在较强的碱性溶液中 (PH > 10，并含有大量钠离子)，PH 值测定会产生较大误差，可以选用与被测溶液的 PH 值相近的标准缓冲溶液对仪器进行校正。

(2) 仪器和试剂

PH 计、玻璃电极 - 指示电极、甘汞电极 - 参比电极、标准 PH 值缓冲溶液 (校正 PH 计用)。

(3) 具体方法

①按照仪器说明书，安装好仪器。将电极夹在电极杆上，然后将玻璃电极和甘汞电极夹在夹子里，电极引线分别插入孔中和连在接线柱上。玻璃电极在使用前要在去离子水中浸泡 24 小时。

②按下 PH 键，左上指示灯亮，预热 15 分钟。

③将温度补偿器调至被测溶液温度。

④将 PH - ml 分档旋钮放在“0”位，用零点调节器调节指示表刻度为 PH = 0。

⑤将 PH - ml 分档旋钮放在“校正”位置，用校正调节器调节指针到右边满度。

⑥在烧杯中放入标准 PH 缓冲溶液，按下读数键，用定位调节器调节指针到标准 PH 值。换上标准缓冲溶液时，应用滤纸将电极上的水吸干，再放入缓冲溶液中，并摇动烧杯，待平，待一分钟后读出数字。

⑦清水冲洗电极，用滤纸擦干净，换上待测溶液，按下读数键，读出待测溶液的 PH 值。

⑧结束实验后，还原读数键，取出待测液，洗净电极，并将玻璃电极浸泡在去离子水中。

附：水样的保存和采集。

①水样的采集要有代表性，应多次、多方位采集。

②水样应保存在洗净并用待测水样冲洗 2 - 3 次的玻璃或塑料瓶中。

③测水样的 PH 值，应 6 小时内完成。

(三) 趣味化学活动

化学实验本身便是一种有趣味的活动。因此，趣味化学活动的范围很广，内容也较丰富。下面简单介绍两种趣味化学活动。

1. 点铜成“银”、点铜成“金”

(1) 实验用品

烧杯 (250ml)、蒸发皿、酒精灯、铜片、 Na_2CO_3 (固体)、盐酸 (1:1)、锌粉、NaOH (固体)。

(2) 实验方法

①铜片处理。用两片硬币大小的铜片，用细砂纸打磨干净，放在 10% Na_2CO_3 热溶液中，浸泡 10 分钟后，用刷子刷去污垢并用清水洗净。然后放入 (1:1) 盐酸中，浸泡 10 分钟去除污迹，用清水洗净后即得到一片干净的铜片。

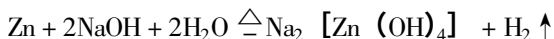
②在 25ml 蒸发皿中，放入约 5g 锌粉，用 $3\text{mol}\cdot\text{l}^{-1}\text{NaOH}$ 溶液浸没锌粉，用酒精灯加热至沸腾。3 - 4 分钟后，撤走酒精灯。用镊子夹住铜片，浸入蒸发皿溶液中，几分钟后可看到铜片上覆盖一层银白色的锌。

③取出铜片并用清水洗净，用滤纸吸干水珠，铜片即变成了“银片”。

④将镀锌铜片放在酒精灯（带上铁纱罩）上烤上 3 - 5 分钟，铜片表面就变成金色了。

（3）原理揭密

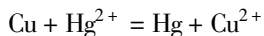
锌与氢氧化钠反应，其化学反应式为：



Cu 与 Zn 构成原电池，电池的正极是 Cu，负极为 Zn。Zn 负极的电极反应是： $\text{Zn} - 2\text{e}^- = \text{Zn}^{2+}$ ，Cu 正极的电极反应是： $\text{Zn}^{2+} + 2\text{e}^- = \text{Zn}$ 。这个反应使铜片变成银色。

灼烧镀锌铜片时，使 Zn 与 Cu 融合形成金黄色的黄铜。

另外，还可将铜片浸入到 $\text{Hg} (\text{NO}_3)_3$ 溶液中，能在铜片中生成一层银亮的汞，使铜片变成银色。其反应为：



2. 水火相济

（1）实验现象

将水滴在蜡烛上，蜡烛即起火燃烧。

（2）实验用品

蜡烛、金属钾。

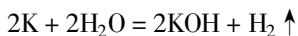
（3）具体方法

①将蜡烛芯取出，换上一根浸满蜡油的纸芯，在纸芯中藏入绿豆大一块去掉氧化层的金属钾。

②取一个杯子，倒入少许水。

（4）原理揭密

金属钾遇水发生反应：



在产生氢气的同时大量放热，使纸芯温度急剧上升，点燃蜡烛。

四、中学生生物课外实践活动

生物学是研究生命的科学，直接关系到人类生存和发展的各个领域。学习生物学，是中学生全面发展，特别是自身健康发展的重要保障。开展生物课外实践活动，可以弥补课堂教学的不足，让大家更好地接触生物学的应用部分。通过亲自动手操作，培养学生多方面的能力。

与其他课外实践活动相比，生物课外实践活动有着它独有的特点。首先，生物课外实践活动内容丰富多彩，与实际生活紧密相连。其次，生物课外实践活动受生命活动规律的制约，季节、地域、气候，都会给生物课外实践活动以一定影响。再次，生物课外实践活动的野外活动多，除少数活动需在实验室进行外，大多数活动如采集、栽培等都需要到野外实际操作。最后，生物课外实践活动一般时间较长，因为动植物的生长发育往往需要一段较长的时间，有的实验甚至需要几年时间，如农作物种子的优化。

按活动内容和活动场所的不同，中学生生物课外实践活动大致可分为五类。一是野外采集型，如野生动植物的采集、生态考察和资源调查等；二是实验操作型，如微生物观察、植物组织的培养等；三是栽培饲养型，如农作物栽培、小动物饲养等；四是环境观测型，如观测生态环境、环境污染等；五是参观访问型，如参观自然博物馆、植物园、动物园等。下面，将中学生生物课外实践活动的具体内容做一介绍。

（一）种子植物的采集和标本制作

我国古代就有“神农尝百草”的传说。其实，我国的植物何止百种。《中国大百科全书·植物卷》中载明，我国共有种子植物 2.5 万种，是温带地区种子植物最多的国家。种子植物与我们的生活密切相关，是最常见的植物。采集和制作种子植物标本，对我们研究植物分类提供了依据，也是我们认识植物的形态特征、分类地位、地理分布、生活环境和资源价值的重要途径。

1. 采集前的准备工作

凡事预则立，不预则废。采集活动出发前，要做好以下准备：

（1）选择和确定采集地点，做好采集地点的预查工作。要对采集地点的植物分布、植物种类、生长情况做深入了解。

(2) 准备图书资料和学习植物采集方面的知识。要懂得有关术语和方法, 以及对付不安全因素的应急手段。

(3) 准备采集用具。采集用具主要包括四种, 一是采集器具, 有采集袋、标本夹、吸水纸、掘铲、剪刀、塑料袋等; 二是记载用品, 主要有铅笔、记录册、卷尺、放大镜等; 三是防护及生活用具, 有护腿、蛇药、水壶、食品等; 四是标本制作用具, 有镊子、吸水纸、大标本夹、裁纸刀、标本签等。

2. 采集的具体方法和步骤

(1) 采集标本的方法。首先要仔细观察, 尽力搜寻, 采集完整和正常的标本, 还要注意标本的大小和采集份数。一般标本以不超过 35×25 厘米为宜, 每种标本在可能的情况下要采 3 - 5 份。

(2) 标本的编号和记录。采集到标本后, 要用铅笔在号牌上写出号码, 将号牌拴在标本的中部。标本记录应当随采随记, 一般不能隔夜, 记录项目有号数、产地、环境、海拔高度、生活形态和习性、胸高直径、树皮、叶、花、果实、名称等。

(3) 标本的临时装压。将采集到的标本去掉泥土, 放入小标本夹的吸水纸层内, 临时装压。

(4) 注意事项。采集标本时有一些细节需要注意, 如木本植物不要用手去折; 草本植物要有地下部分; 水生植物压制时要舒展; 寄生植物要有寄主等。

3. 制作腊叶标本

腊叶标本是一种最常见的植物标本, 也最适合中学生制作。腊叶标本的制作方法如下:

(1) 压制。主要是用吸水纸吸干植物水分的过程。首先将标本放入大标本夹中, 中间用 3 - 5 张吸水纸隔开, 然后用绳子捆紧, 一般以 35 厘米一叠为宜。以后每天换 2 - 3 次吸水纸, 并逐渐放松绳子, 8 天以后标本即可干燥。

压制时, 要先将一些生命力强的植物如球茎、块根、肉质多浆植物、云杉等烫死。干燥后的标本要仔细检查, 看在压制过程中有无损伤和遗漏。

(2) 消毒装帧。消毒时, 将标本放入盛有四氯化碳的消毒箱中, 放置 4 天, 即可杀死害虫和病菌。消毒后的标本要用纸条贴在台纸上, 并贴上采集记录 and 盖纸。

(3) 定名。将标本的中名、学名和科名填写到标本签上, 再将标本签贴在

台纸右下角。这样，一份腊叶标本就制成了。

4. 植物采集活动方案举例

为方便学生开展植物采集活动，下面以水生植物为例，向学生介绍一下采集活动的方案。

例：水生植物采集活动方案

(1) 活动目的

- ① 认识淡水水域中的常见水生植物种类。
- ② 了解各种水生植物的形态、结构及对水生环境的适应性。
- ③ 掌握水生植物采集的方法步骤。

(2) 活动内容

采集沉水、浮水和挺水植物，重点是沉水植物。

(3) 活动建议

- ① 用显微镜观察水生植物的供氧组织。
- ② 注意区分挺水植物和陆生植物中的阳性湿生植物。
- ③ 注意安全，一般不要下水。

(二) 微生物的培养和观察

生活中，几乎到处都有微生物，但大多数微生物我们只能在显微镜下才能看到。培养微生物，是我们了解微生物的主要途径。

1. 微生物的主要类群

微生物不是生物分类学上的名词，而是指所有结构简单、个体微小的低等生物。常见的微生物类群主要有以下几种：

(1) 细菌。是一种单细胞微生物，由细胞壁、细胞膜、细胞质、核质及内含物组成。按其形态可分为球菌、杆菌和螺旋菌三种。

(2) 放线菌。介于细菌和真菌之间的一类微生物，通过无性孢子的方式繁殖。

(3) 霉菌。由分枝或不分枝的菌丝构成。

(4) 酵母菌。不是分类学上的名词，只是一种习惯性称呼，分属于子囊菌纲、担子菌纲和半知菌纲。

2. 培养微生物的设备和器具

主要有无菌室或接种箱（带有玻璃和杀菌灯的箱子）、恒温箱、电烘箱、冰箱、高压蒸汽灭菌锅等。

3. 配制培养基

培养基是人工配制的适合于不同微生物生长繁殖的营养基质。下面试举一例，说明培养基的成分和配制。

(1) 名称：营养肉汤培养基。

(2) 成分：牛肉膏 0.3 克，蛋白质 1.0 克，NaCl 0.5 克，水 100 毫升。

(3) 制作方法：在烧杯中加水、牛肉膏、蛋白质、NaCl，加热熔化后，调节 PH 值至 7.0—7.2，分装，加棉塞，高压蒸气灭菌。

(4) 用途：常用于培养细菌。

4. 微生物培养中的灭菌

微生物能否培养成功，灭菌是关键。培养基、各种培养器皿，均需灭菌。灭菌方法一般有高压蒸汽灭菌法、干热法、间歇加热法、紫外线灭菌法四种。

经过培养后的微生物，就可以放在显微镜下仔细观察了。

5. 微生物培养和观察活动方案举例

为了方便学生理解和操作，下面以细菌为例，说明微生物培养和观察的具体方法。

(1) 活动目的

认识细菌菌落的形态特点，学会检查空气中细菌数目的方法。

(2) 活动准备

① 对无菌室和接种箱消毒。

② 制作培养基，消毒后待用。

③ 对所需器具如锥形瓶、培养皿等进行消毒处理。

④ 准备收集空气中细菌的装置。主要有：

锥形瓶（容量 50 毫升）	1 个
下口试剂瓶（容量 5 升）	1 个
玻璃漏斗（直径 6 厘米）	1 个
橡胶塞	2 个
玻璃管	0.5 米
乳胶管	0.5 米

小水桶 1 个

(3) 在田间、医院、学校分别收集空气样品

①搭收集架。

②在锥形瓶内装满 50 毫升无菌水。

③在试剂瓶内装满 4 升自来水或清洁的天然水。

④打开试剂瓶底部的阀门，使水缓缓流出，使外界空气沿漏斗被吸入锥形瓶内的无菌水中。当 4 升水流完后，4 升体积空气中的细菌已被滤到 50 毫升无菌水中。

(4) 培养

取一毫升水样注入无菌玻璃培养皿中，加入 45℃ 的营养基摇匀，置于 28℃ 温箱放置 48 小时。

(5) 观察

在显微镜下观察菌落形态特征，并记录大小、形状、表面质地和颜色。

(6) 计数

计算公式为：

$$\text{细菌数/每升空气} = \frac{1 \text{ 毫升水培养所得菌数} \times 50}{4}$$

(7) 分析

比较不同空气中细菌数目，分析原因并提出建议。

(8) 活动建议

①应分三组进行，取平均值。

②灭菌一定要严格。

③取样时，试剂瓶水流不可太快，应保持在每分钟 10 毫升左右。

(三) 生物小实验活动

生物小实验可分为植物小实验、动物小实验、人体小实验三类。下面分别举例介绍。

1. 植物小实验

(1) 草本植物的嫁接

实验目的：了解草本植物嫁接的方法。

需用器具：番茄植株、洋芋植株、单面剃须刀片、毛线、薄竹片、记录卡片。

方法步骤：

①培育砧木。春天在大花盆中种植洋芋，植株高至 20 厘米以上时，即行嫁接。

②接穗苗的培育。春天种植番茄，植株高至 10 厘米以上时，即行嫁接。

③嫁接。选择一株生长状态良好的洋芋，在离地面 5-6 厘米处切断，将中心切开 1-2 厘米的切口。在番茄植株顶部 2-3 厘米处切下，去掉下部叶子，削出 1-2 厘米长双马蹄形剖面，随即插入砧木之中，贴合密切，用毛线扎紧，缚以薄竹片，稍稍扎缚。浇水。遮阳。填写记录卡片。

④管理。3-5 日后，植株成活并发出新叶，统计成活率。注意经常拔掉番茄上的不定根，保证嫁接苗的生长。

⑤观察。秋天，待果实成熟后，观察果实和薯块的变异，并作好记录。

(2) 梨脯的制作

实验目的：了解梨脯制作过程。

所需材料：优质鸭梨、白砂糖、甘草、精盐、烘箱、玻璃缸、瓷盘、秤。

方法步骤：

①取优质鸭梨洗净、削皮、去核、阴干、备用。

②配制汁液。按 1:9 煮制甘草汁液为原液。取甘草水原液 500 克，白砂糖 500 克，精盐 10 克，摇匀。

③淹渍。取 5000 克梨肉放入上述汁液中，充分搅拌，使每块梨都全部浸入汁液。经三日夜，每日搅拌数次，捞出置于瓷盘中。

④烘干。放入微波炉内烘干，即成梨脯。

⑤鉴定。搜集市面上的果脯，与自己的对比，找出差距，不断改进工艺。

2. 动物小实验

青蛙体色随生活环境的变化而改变。

试验目的：了解青蛙体色随环境变化而变化的特点。

试验材料：活青蛙六只，大口饲养瓶六个，湿润沙土若干，黑、灰、白、绿、黄、粉红色六种彩纸。

方法步骤：在饲养瓶底铺上 3-4 厘米厚的湿润沙土，六个饲养瓶的瓶壁

分别用六种不同颜色的彩纸贴糊，沙土面也用相应彩纸衬垫。将六只青蛙分别放入六个瓶内，每天观察记录一次青蛙体色的细微变化，连续观察 10 天。

还可用一只青蛙来进行试验。将一只青蛙分别放入上述六个瓶中，每个瓶中 10 天，记录青蛙颜色的变化。

最后写出实验报告，并分析青蛙身体变色的原因。

3. 人体小实验

观察脉搏跳动

实验目的：观察并认识动脉搏跳动。

所需器材：火柴棍、圆图钉。

方法步骤：在圆图钉尖上插上一根火柴，在自己手腕上摸出脉搏跳动最强的部位，平稳地将插有火柴棍的图钉放在上面。正常情况下，你会看到自己脉搏每跳一次，火柴棒就前后摆动一次，观察并记录下自己脉搏跳动的频率。

（四）生物野外考察活动

生物学密切贴近大自然。生物野外考察就是要学生从课堂和实验室走入大自然，进一步认识、观察、记录各种生物的生存状态，更加全面地掌握生物知识。野外生物考察可分为植物种类资源考察、动物种类资源考察和生态环境的考察三种。下面主要介绍动物种类资源的考察和生态环境考察。

1. 动物种类资源的野外考察

（1）考察所需用具

主要有网、夹、挖掘工具、猎刀、猎枪、盛具及饲养动物的工具、文具、药品、观察及摄影用具、参考工具书等。

（2）方法步骤

- ①熟悉考察区域的自然地理概况，对动物的生存条件有所了解。
- ②根据时间长短、地区实际、气候等因素确定考察主题。
- ③观看并熟悉动物标本、动物图片。
- ④对浮游动物进行定量和定性调查。
- ⑤根据主题展开考察并进行记录。
- ⑥写出结论并进行分析。

2. 生态环境考察

(1) 考察目的

了解生态环境，认识生物与环境的关系。

(2) 方法步骤

①选择考察区域。适合学生考察的生态系统和群落主要有乔木型、灌木型、池塘型、草地型几种。一般以每人 10 平方米为宜。

②做好观察记录。

③绘制简单地形图。

④根据调查内容，制作 1—2 个标本。

(3) 调查内容

调查可从以下几个方面着手：一是食物链的考察；二是自然界生存斗争的考察；三是动植物对环境的适应；四是环境对动植物生长的影响；五是动植物间的相互关系。

(4) 调查结束后写出报告或小论文

五、中学生电子计算机课外实践活动

当今，电子计算机成为人类最有效的信息处理工具，它的应用已扩展到人类社会和人类生活的所有领域。可以预见，随着网络化的不断普及，计算机的发展还具有无限的潜力。学习电子计算机知识，是中学生进入信息化社会大门的一把钥匙。

1. 电子计算机概述

(1) 电子计算机

电子计算机是一种能把信息自动高速地存贮并连续自动处理的先进电子设备。电子计算机具有运算速度快、计算精度高、记忆存贮量大、逻辑判断能力强等一系列优点。电子计算机种类很多，按其工作原理可分为三大类：

①数字式电子计算机。以数字形式的量值在机器内部进行存贮和运量的计算机。

②模拟式电子计算机。以连续变化的电压、电流等物理量表示被运算量的计算机。

③混合式电子计算机。使用数字和模拟两种方式进行数据处理的计算机。

模拟式与混合式电子计算机主要用于仿真研究与实验等领域，数字式计算机则可广泛用于科学计算、信息处理、过程化控制、人工智能等各个领域。

按效能和规模大小，电子计算机可分为巨型机、大型机、中型机、小型机和微型机。我们生活中最常见的是微型电子计算机，下面主要是介绍微型电子计算机。

（2）微型电子计算机

微型电子计算机是一种利用大规模集成电路技术或超大规模集成电路技术将计算机的核心部件——中央处理器（英文缩写 CPU）集成在一块或几块芯片上（称微处理器），再配上存储器。输入/输出设备及外存贮设备等组成的一种微型化的电子计算机，简称微机。微机具有体积小、耗电少、价格低、功能强、结构简单、使用方便、工作可靠、便于维护等优点。

微机是依靠硬件和软件的协同工作来执行所给定的任务的。完整的微机系统包括硬件系统和软件系统两大部分。

（3）微机的硬件和软件

①微机的硬件配置：

硬件是指微机系统中的全部设备，它由主机和外围设备组成。

主机是在计算机系统中起管理、控制、计算、存储作用的处理机，它由以下几部分组成：

a. 控制器。在计算机中负责指挥，执行控制的部件。它具有接收指令、实现指令译码、对操作数寻址、产生并发出各种时序控制信号、控制计算机的各部件按照指令的规定进行操作等功能。

b. 运算器。对数据进行运算和处理的部件。可根据程序指令对数据进行各种算术运算和逻辑运算。

控制器和运算器总称为中央处理器，英文缩写为 CPU，是微机的核心部件。

c. 内存贮器。由大规模集成电路存储芯片组成，用于存放计算机运行过程中所用的各种程序及数据的部件，其主要特点是存取速度快。内存贮器可分为两个部分：一是只读存贮器，即专供读出信息用的存贮器。这种存贮器中存放的是一些固定的系统程序，这些程序是在计算机制作过程中就已写好的，用户只能读出使用而不可随意改变。二是随机存取存贮器，即可供随机地存入或

读出信息用的存贮器。主要用于暂存用户的程序或数据。

d. 输入/输出接口。即主机与外部设备之间的连接通道及有关控制电路。通过这种接口可连接多个外部设备,如显示器、打印机、软盘驱动器、硬盘驱动器、绘图仪、鼠标器等。

能够把程序或原始数据转换成计算机所能接受的电信号并传输到主机中去的设备统称为输入设备,能够把主机处理后的结果转换为数字、字符、文字、图形、图像、声音,并从主机中输送出来的设备统称为输出设备,微机中的输入输出设备主要有以下几种:

a. 键盘。是由一组按键组成的,用于完成数据和字符键入的装置。用户通过按键直接向计算机输入数据、命令或程序。目前国内的中高档微机所用键盘大多为 101/102 键键盘。

b. 显示器。是一种能把计算机中的信息以字符、图形、图像等方式显示出来的装置,也即我们平常所说的屏幕。

c. 打印机。是一种能把计算机的处理结果以数字、字符、文字、图形等形式打印出来的装置。目前打印机主要有针式打印机、喷墨打印机、激光打印机三种。

外存贮器是用于长久存放计算机信息的装置,外存有磁盘、磁带、磁鼓、光盘等,磁盘是通过磁盘驱动器来进行读写的。

a. 软盘驱动器。是以塑料软磁盘作为记录媒体的磁盘机。

b. 硬盘驱动器。以金属磁盘作为记录媒体的磁盘机。与软盘相比,硬盘具有存取速度快、容量大、可靠性高等特点。

② 计算机的软件

计算机软件是运用计算机所需要的各种程序及有关资料的总称。因此,一台优良的微机能否发挥其应有的作用,取决于它所配置的软件是否完善。计算机软件的种类很多,按其功能可大致分为两类:

A. 系统软件

系统软件是指用于使用和管理计算机的软件。主要用途一是供用户操作、使用、维护计算机硬件设备;二是供用户开发、编制适合于自己的应用软件时使用。系统软件主要包括以下几部分:

a. 操作系统

用于管理计算机系统全部资源（包括各种硬件和软件），使系统能自动、协调、高效工作而配备的一整套程序。操作系统主要具有以下功能：

CPU 管理。对 CPU 的分配及使用进行管理。

存贮管理。对内存贮器的分配及使用进行管理。

设备管理。对计算机系统的各种输入输出设备进行自动控制及管理。

信息管理。对计算机系统的各种程序或数据的存贮及使用进行管理。

b. 程序设计语言

编写计算机程序所用的语言即程序设计语言。它是人与计算机之间交换信息的工具。程序设计语言一般分为机器语言、汇编语言及高级语言三类。

机器语言。机器语言是计算机硬件系统所识别的，不需要翻译直接供机器使用的程序语言。机器语言中的所有语句，都是由二进制的机器指令代码构成。机器语言程序的优点是程序执行快，占用内存少，缺点是编写难度大。

汇编语言。汇编语言是一种面向机器的用符号来表示的程序设计语言。通常为特定的计算机系列专门设计，汇编语言虽比机器语言编写程序要方便，但它与人们自然语言的差距仍很大。

高级语言。高级语言是 50 年代中末期发展起来的面向问题的程序设计语言。高级语言的指令一般都采用接近于自然语言（主要是英语）的语汇及语法，便于学习和理解。此外，高级语言的指令是面向问题而不是面向机器的。因此它的适用性好，编写程序效率高，获得了广泛使用。

c. 服务程序

为计算机系统提供各种服务性辅助手段的程序。如故障诊断程序、机器的监督管理程序、测试程序、调试程序、磁盘加密解密程序、计算机病毒的检测清除程序等。

B. 应用软件

应用软件是指利用计算机系统软件编制的，用以解决用户各种实际问题的程序。主要包括科学计算程序、信息处理程序、实时控制程序、办公自动化软件等。

（4）计算机病毒

“病毒”原指能够使生命体（如人或动植物）致病的微生物，这种病毒一般不是人为制造的。而计算机病毒是某些人编制的隐藏在计算机系统中，利用

系统资源进行繁殖并生存，能影响计算机系统正常运行，并可通过系统数据共享的途径进行传染的程序。计算机病毒具有传染性、隐藏性和破坏性三个特征。

加强软盘管理可以有效地防止病毒的传播，其措施主要有以下几种：

① 尽量减少外来非必需使用的磁盘的读写，特别是来历不明的游戏盘，这种盘因流行甚广，最易携带病毒。

② 外来盘使用前应先进行病毒检测。再决定是否使用。

③ 所有重要的系统盘、程序盘、数据盘都要加贴与保护。

④ 重要的程序和数据要制作备份。

⑤ 安装杀毒程序和防毒卡。

2. 计算机趣味学习与游戏

计算机具有强大的功能，可能替代人类的许多活动。运用计算机进行趣味学习和游戏，是一种崭新的学习方式，也是中学生计算机课外实践活动的重要内容。

(1) 计算机趣味学习

课外实践活动不是课堂教学的延续，而是通过生动活泼的形式，使大家在轻松的气氛中学到知识。计算机趣味学习有许多优点，它可以对不同程度的同学实施个别教学，因材施教；它能与大家进行积极地交流，随时可以向它提出问题，并且百问不倦；它可采用彩色、立体、活动图形的显示及音响效果使学习变得直观、形象、生动，使大家时刻处在积极、轻松的学习状态。目前，我国的计算机趣味学习的软件种类很多，既有以年级为界限的全面性软件，又有以学科为单位的专题性软件，这都为我们开展计算机趣味学习创造了有利条件。计算机趣味学习的主要模式有个别辅导、操作与练习、对话游戏、模拟场景、问题求解等多种。下面，将计算机趣味学习的内容举例介绍给大家。

① 有趣的计算

通过该项活动，大家可以掌握一些数的规律。数的规律有两方面的内容，一方面是本身具有某种特性的数字，如完全数、水仙花数；一方面是数的运算规律。

完全数是古希腊数学家毕达哥拉斯发现的，即所有因数之和（除自身外）等于其自身的数。如 6 就是完全数，因为 $6 = 1 + 2 + 3$ 。另一个完全数是 28，

因为 $28 = 1 + 2 + 4 + 7 + 14$ 。28 以后的完全数仅靠笔算不易求得。我们可以借助于计算机，编制一个程序，它可以快速地告诉你，10000 以内的完全数是 6、28、496、8128。如果将程序稍加修改，即可得到更多的完全数了。

水仙花数是指这样一个三位数，它的各个数字的立方和等于该数。如 $153 = 1^3 + 5^3 + 3^3$ 。大家可以编一个程序找出水仙花数：153、370、371、407。

数的运算规律也很多，大家可以有选择地学习。

如求 n 个数的立方和。一般是先算出各数的立方，然后再相加。但对于从 1 开始的若干个连续自然数的立方和，我们可从归纳法证明有以下结论：

$$1^3 + 2^3 + 3^3 + 4^3 \cdots n^3 = (1 + 2 + 3 + \cdots + n)^2$$

即前 n 个连续自然数的立方和恰等于这些自然数和的平方。大家可以编程程序予以验证。

又如：

奇数、偶数连加的规律。我们知道奇数列之和恰巧是项数的平方，如：

$$1 + 3 = 2^2 = 4$$

$$1 + 3 + 5 = 3^2 = 9$$

$$1 + 3 + 5 + 7 = 4^2 = 16$$

.....

$$1 + 3 + 5 + \cdots + 47 + 49 = 25 \times 25 = 625$$

偶数列之和，恰好是项数乘以项数加 1 的积，如：

$$2 + 4 = 2 \times 3 = 6$$

$$2 + 4 + 6 = 3 \times 4 = 12$$

$$2 + 4 + 6 + 8 = 4 \times 5 = 20$$

.....

$$2 + 4 + 6 + 8 + \cdots + 48 + 50 = 25 \times 26 = 650$$

大家可以编制程序验证该结论。

② 学英语

目前流行的趣味学习软件中，有一种中学生学英语软件内容较好。该软件分为三部分：

一是单词的学习。该软件图文并茂，声像俱全，以游戏奖励的方式帮助大家学习单词的拼写和发音。

二是句型的学习。句型学习以趣味练习为主，趣味讲解为辅，使大家在轻松的气氛中掌握英语句型。

三是文章的学习。该软件每篇文章都采用故事的形式出现，情节、画面十分生动，看后令人难以忘记。

(2) 计算机游戏

这里所讲的计算机游戏是适应学生课堂教学内容的、游戏型的教学软件，不是以游戏为目的的单纯的计算机游戏。

计算机游戏带有一定的竞争性和冒险性，并把知识巧妙地融入游戏程序中，使大家在游戏的同时享受到学习的乐趣。计算机游戏既可以一个人操作，也可以两人对阵，还可以是多人比赛。下面简要介绍几种计算机游戏。

① 翻数游戏

这一游戏要求你把任意给出的一个几元排列按一定的规则改为自然排列，即把一组数从左到右排成由小到大的顺序。计算机可以帮你把这组数中左边的某一部分翻倒。比如，某次数的排列情况为：

234516789

计算机提出问题：

从左端起，我该把多少个数翻转过来？

如果你回答 4，结果就变成：

543216789

现在再翻倒一次，把左端 5 个数翻倒过来，就变成：

123456789

这样，我就赢得了这次游戏的胜利。

② 计算机作图

计算机可以对轨迹进行动态描述。例如中学数学中的轨迹问题，是个重要但抽象的概念。计算机可以形象、生动地让大家看到点的运动。例如：为了使大家理解抛物线的定义，我们可以设计这样一个程序。先在屏幕上出现一个红色定点 A，再用计算机模拟抛物线的生成过程，该过程可用图像来表示，如射出去的炮弹、扔出去的石子等。



第五章

劳动技能课的日常教学管理

劳技课比学校其他各学科的教学活动方式都复杂得多。它既有课堂教学又有劳动技术实践；既有教学过程又有生产过程；既要与校内各处室发生横向联系，又要走上社会。因此，劳技课教学的管理是一个大题目，它要遵守教学规律，又要适应学校管理学和经济管理学的许多原理。

作为劳技课教师，尤其是劳技教研组长，工作中必需一手抓教学，一手抓管理。首先，是学科本身的复杂性客观需要加强管理，另外，这也是进行教学活动要处理好方方面面诸多关系的需要。所以教师必须参与管理，管理工作的好坏直接影响中学劳技课教学目的的能否实现，不能掉以轻心。

中学劳技课的教学管理，必须作好教学管理、安全管理和财物管理三个方面的工作。

第一节 课堂教学管理

本节所述内容只限有关对学生教学方面的组织与管理。这种管理是一种动态管理。所谓动态管理，简言之，可用“管而不死，活而不乱”来形容。下面介绍一些具体的管理办法：

一、用定位法管理学生

劳技课有理论、实习、参观三种基本课型。理论课和参观课基本可以沿用文化课的管理学生方法。比较难的是实习课上的学生管理，这种课上有教有学有练，无法套用文化课上的管理方法，也不能用工厂的生产管理方法，比较理想的是采用学生编组定位的方法。这种方法是将台案、工具、器材配套编号，使人、桌、物（即工具器材）三位一体来统一进行管理。这个方法适用于在专业教室和校办厂（或厂矿车间）内进行的劳技实习课，可称为定位法。本质上这是用岗位责任制的原理来管理学生的。

使用定位法，贵在坚持。由于学生离开自己的教室以后，思想上大多有些放松感，似乎忘记了班集体的约束，到了专业教室，意气相投的就爱坐在一起。定位法限制了这种自由，有时也会发生偷换座位的现象，这样会打乱定位的管理模式，造成混乱。所以，教师应把定位操作作为课堂纪律执行，坚持检查。

劳动技术生产实习是劳技课的核心内容，如管理不善会发生丢失器具、纪律松弛甚至工伤事故，所以，实习课的教学管理是重头戏，要切实地给予加强。劳技实习课大多在专业教室进行，而定位法正是针对在专业教室里管理学生实习的方法。要切实作好“四定位”——定学生、定台案、定工具、定学具。这个方法用于校办厂、厂矿、农村时，要增加一些内容。比如，定岗位、定师傅、定设备、定要求等。

定位是强化组织管理的一个方式，所以还必须建立与之配套的组织管理机构即每个教学班内，按六人编制组成质量管理小组。质量管理小组一般将相邻的六个座位自然划成一组，设置组长一人。小组长既管技术操作产品质量，也管课堂纪律，同时又是座谈会、外出参观的召集人。

有了学生定位和质量小组就使得学生组织管理系统比较细密了，容易培养学生的责任心和主人翁意识。另外，有了这套组织系统的保证，教师便能全面控制实习过程，令能行禁能止，教学活动顺利进行，不出或少出工伤事故。

二、章程应易懂易行

通常的管理办法都是把注意事项、操作规范、安全要领、规章制度等管理

条例抄写成文，装到镜框里挂在专业教室墙壁上。然而，学生违反制度的事情仍然屡屡发生，这种情况说明，写出来，不等于学生记得住；记住了，不等于会做。规范管理不在于制定多少条款，重在养成学生的习惯。

基于以上认识，可以对规范条款进行一番提炼，编成简单好记的口号或顺口溜来教给学生。比如，在“电子制作技术”课上用“三先三后”即“先查后用、先测后摸、先看后做”来规范焊接、用电、制作的各種操作。“先查后用”指的是焊接前先用表查电烙铁是否短路、断路，确属无误再投入使用；“先测后摸”，指的是对用电器（学生电源等）先用试电笔测其是否漏电；“先看后做”，指的是在制作电子产品前，先要对各种电子散件进行检查、筛选。这样管理学生记得住、学得会，做得也好。不但少出事故，还有利于培养学生认真、细致、有条理的劳动习惯。

这种用“顺口溜”进行规范管理的方法为学生喜闻乐见，容易收到较好的效果。

第二节 教学安全管理

中学劳技课教学的安全管理包括两项内容，一是师生的人身安全管理；二是国家财产的安全管理。在劳技课教学活动中，师生都要亲身参加工农业的生产实践活动，要与机、电、水、火等打交道。教师是成年人，有自我保护能力，而学生们年龄小没经验，劳动起来“没轻没重”“没深没浅”，再要顽皮打闹，就很容易发生工伤事故。另外，劳技专业教室内的各种机电设备，管理不善也会出问题，给国家财产造成巨大损失。落实安全管理要健全安全设备，建立安全制度，成立安全组织。

安全设备应视开设项目的需要一一配齐，一般常规必备的应有：灭火器，漏电保安器，应急药品（卫生棉、红药水、创可贴、纱布等），机床防护罩等劳保物品。

安全制度应视项目需要具体制定，并应将其作为一项纪律，落实到教学活动中之中。

安全组织应是劳技课教学中的常设机构。学生班组中设立安全员，教研组中应有一名教师负责安全工作，校医也应参与劳技课教学的安全工作。安全组织应定期检查安全设备是否完好；随时检查各班学生执行安全制度的情况；有权对严重违反安全制度的学生执行纪律；必要时上报学校给违纪同学以适当处分。安全组织不仅在校内教学活动中起作用，也要在进行各种校外劳技实习时起作用。比如，外出实习时要进行交通安全的检查和实习场地的安全检查等。

以上是安全管理的一般做法。视项目不同，还应有很多的细节应予以重视。下面以“简单机械——自行车修理”，“家庭电工——照明电路的安装”，“电子制作技术”和“家用电器的使用与维护”四个项目为例，进行安全管理的具体分析。

这四个项目均应突出注意防火安全、用电安全和操作安全。

一、防火安全

在上述项目的专业教室中容易引发火灾的原因，一般只有两个：烟头和电。目前，北京市教育局已明令禁止教师在教学场所吸烟，更严格禁止学生吸烟。然而，电线起火的隐患却不容忽视。把劳技专业教室的电线加粗，仅仅提高电流量，扩大了电功率负载值，并不能根本避免电线起火。由于使用管理不当，发生短路、用电电流大大超过电线负荷值时，电线依然会发热起火，引发火灾。

此外，使用电热器具也是这类教室中应当注意的地方，烧电烙铁、电炉、电熨斗，这类器具发热时都可以引燃易燃物，使用这类器具应有严格的检查制度，起码的一条是——不拔插销不许走！只要不上课就拉闸断电。

二、用电安全

漏电保安器、橡胶地板等设备是师生安全用电的保证。除此之外，实习时每个学生都应配备试电笔，并教会他们使用。应把使用试电笔列入用电管理制度之中，要求学生不管实习什么内容，只要接触用电器具，一律应“先测后用”，确认无漏电时再使用操作。只要学生养成这一习惯，基本上可以保证用电安全。

三、操作安全

落实操作安全管理应首先注意排除工具隐患，对锋利尖刃工具应尽量不用，必须用时也应在教师控制下使用。

配合操作时，最容易发生操作事故。比如两个学生共修一辆自行车，配合不好会砸脚，或一时失手工具飞出伤及另一同学。所以配合操作的课前准备要充分，不能草率上阵。在条件许可的情况下，组与组之间要留有足够的距离。

严肃纪律，严格制度是操作安全的保障。课堂上操作时严禁嘻笑打闹，违反者严肃处理，一律停止其操作。

总之，安全管理工作的的好坏直接影响教学活动的正常进行。发现事故苗子要及时排除，防患于未然。除应有安全设备、安全制度外，要着重培养学生的安全意识，使安全操作成为学生的自觉行为，才是最根本的措施。

第三节 财务管理与物品管理

开展劳技教学活动时购置材料，销售产品必然要接触“财”，使用、保管、维修工具就必然要接触“物”。这两项内容的管理如果搞不好，很可能使劳技课教学开不了课。搞好这一工作，首先应强调三个精神：

一、服从精神

“财”、“物”的所有权在国家，管理权在学校，教研组只是配合学校完成一些管理任务的执行者。这个上下关系一定要明确，必须服从校方的监督和领导。

二、廉洁精神

和孔方兄打交道，难免会受其诱惑，更何况当今中国市场管理尚不完善，所以管理者一定要洁身自律。

三、勤俭精神

我国是发展中国家，教育经费虽然年年增加，但各校的经济情况仍不富裕，所以要勤俭持家，少花钱多办事，争取不花钱也办事；要杜绝“重复投资”，更不能追求“高档建设”。

为了保证把钢用在刀刃上，充分发挥“财”、“物”对教学的实际效益，可以依据下述四个原则实施具体的管理：

（一）专人管理与岗位管理相结合

劳技教研组的“财”与“物”应当统一在一个人手里设帐（副本）管理，这样做便于宏观调控、统一计划，也避免出现各种漏洞。然而，由于劳技课项目多、内容杂，一个人很难对具体问题做到了如指掌，统得太紧、卡得过死，反倒影响教学工作。因此，还需要负责具体项目的任课教师实行岗位管理。任课教师要对负责项目的“财物”情况做好记录，作到心中有数，并负有使用、保管、维护的权力和职责。

实行由校方派专人大包大揽地将劳技课的“财物”统起来的做法以后，可能出现校方好心买来的东西教师用不上，而教师需要的东西又没有，发生脱节影响教学。如果全部下放给教师，又会各行其是，失去控制，造成财力、物力的浪费。所以最好的办法是实行校方、教研组、教师三位一体的岗位责任管理。教师对自己教学项目的财物负有责任，并应依据教学需要提出具体的需求物品；教研组进行平衡、调配，校方则要监督、把关和决定建设内容。有条件的，具体学具、工具的采购工作最好由任课教师完成，以保证质量。从而形成“专人管理、岗位负责、学校控制、保证教学”的局面。

（二）计划管理与灵活支出相结合

开展劳技课教学，单靠上述“财”、“物”的一次性投入建设是不行的。教学活动开展起来以后，难免会有工具损坏，材料额外消耗等意外情况，严重时会影响教学活动的正常进行。所以应当使计划管理与灵活支出相结合起来。“计划管理”主要表现在基础建设投入与以学期为单位对劳技教学所需“财”、“物”的一次性计划补充，这两个方面。基础建设是校方的事，与任课教师关

系不大。每学期的“财”、“物”计划性补充，则需任课教师对负责项目的“财”、“物”盈亏与需求数量进行统计，提出原始预算。在新学期开始前由校方统一、平衡，然后造计划拨款一一购置到位，以保证开学后教学的正常开展。一次性的计划开支是否就能保证一劳永逸，事实并非如此。所以计划管理的不能太死，要给日常开支留有一定储备。基于劳技课特点，实习中机具损坏、工伤等都具有不可预见性，处理这些情况要有经费保证。所以，在计划管理之外，给每个项目都要留有一定数额的“零花钱”，以备不时之需。不过，这笔钱的使用应一律履行财务手续。

（三）高标准与勤俭节约相结合

劳技课教学使用的工具、学具、教具几乎每学期都要更新、补充。国家有关部门正在积极努力，争取中学劳技课教具实现正规化，标准化，系列化。在这些统一教具尚未生产之前，尚需各自采购。这就要求管理这一工作时要掌握好尺度，既要有高标准又要勤俭节约，不能买了新的扔掉旧的，造成浪费。高标准并不意味着“高档化”，不能贪大求洋。应当说，能够使教学取得最好效果的教学用具就是高标准用具，并不是指这个用具有多么昂贵的价格。

修旧利废是岗位责任的内容之一。维护、保养学教具与工具应是劳技教师分内的事。一字改锥用旧了，上砂轮重新打磨一下可以整旧如新。这类事例举不胜举。劳技教师搞这类修旧利废的小“活”易如反掌，关键在于管理工作的引导，支持与鼓励。调动起教师积极性，降低教具损坏率，节约大笔维修经费，并能保证教学活动的正常进行。

（四）组织学生参与学教具管理

为劳技课配备的绝大部分工具、学教具是为学生使用的，造成这些用具损坏的当然主要还是学生。没有学生参与管理所造成的学教具损失会是极大的。因此，充分调动学生积极性，组织学生参与管理是非常重要的。

前面介绍的学生管理定位法是进行“财”、“物”管理的一个好形式。定位法既然确定了学生在课堂上的固定座位，也就确定了放在座位内的工具、学具的负责人和使用人。所以利用学生组织实现定位法管理是解决这一矛盾的好办法。学生质量管理小组人数以六个人为宜，不能太多，要将物品管理明确为小

组长的重要职责，制定课前检查物品和课后清点物品的严格制度。教学中注意养成学生爱护使用物品和有条理的收拾物品习惯，并将物品保管与养护列为小组评奖和学生劳动表现的重要内容，这样可以大大减少丢失和损坏。

要搞好财物管理工作，一般都需要给学生制定明确的“物品管理奖惩制度”。奖励可以采用精神奖励和经济奖励两种方式，这比较好办。但惩罚却不同，可以采用精神惩罚，比如直接批评不爱护公物的学生，或动员学生舆论来谴责这种行为等等。经济惩罚则比较难办，向学生索赔起不到教育作用，而且还有副作用。所以最好采用劳动惩罚的办法。最简单的劳动惩罚莫过于停止这类学生的劳作，许可他上课，许可他参加实习，但只许看，不许做。但这仍是比较消极的办法。比较积极的办法是要这个学生亲手将损坏的物品修复。这样做，既突出了学科特色，也突出了教育作用。当然，惩罚终归是个被动的教育手段，在组织学生管理物品的工作中主要采用的还应当是正面的思想教育。

总之，劳动技术教育“财”与“物”的管理是一项很繁琐，很细致的工作，但一定要把它做好，因为管理是为教学服务的，是教学活动的保证。师生的满意程度，教学活动进行的顺利与否，是检验管理工作好坏的主要标准。

第六章

课外实践活动辅导评价

一、教育评价和课外实践活动辅导评价的概念

教育评价是当代教育的一个重要的科研课题，曾有不少人对教育评价下过定义，但至今认识尚未统一。有人根据多数倾向性的意见给教育评价下如下定义：教育评价是依据教育目的，运用可行的科学手段和方法，对教育活动作出价值判断，为教育决策提供依据。

这个定义由三部分组成，或者说有三层含义：一是评价依据——国家教育目的；二是可行的科学手段和方法；三是评价作用——对教育活动作出价值判断，为教育决策提供依据。应该说以上三个组成部分，缺少了哪一个，其定义都是不完整的。

什么是课外实践活动辅导评价？课外实践活动辅导评价是教育评价的一个重要组成部分。课外实践活动辅导评价是依据课外教育培养目标和教育学、心理学的理论，利用可行的评价手段和方法，对活动目的、活动内容、辅导方法、活动过程以及学生学习质量和发展水平的科学判定。

课外实践活动辅导评价的定义有三层含义：

一是评价的依据——课外教育培养目标和教育学、心理学所阐述的教育原理和规律；

二是可行的评价手段和方法；

三是评价的内容——活动目的、活动内容、辅导方法、活动过程、学生学习质量和发展水平等。

理解和掌握课外实践活动辅导评价的定义十分重要。它既是制定评价指标的理论依据，又是实施评价的理论指导，其中最重要的是评价依据，课外教育培养目标是国家教育目的在课外教育中的具体体现。教育学（包括课外教育学）、教育心理学所阐述的教育原理和规律是课外实践活动辅导评价的依据，离开了课外教育培养目标，离开了教育学、教育心理学所阐述的一般教育原理和规律去搞课外实践活动辅导评价，就要犯方向性的错误。

二、课外实践活动辅导评价的意义

（一）实施课外实践活动辅导评价能从根本上促进课外教育培养目标的实现

国家的教育目的和根据国家教育目的而制定的课外教育培养目标是课外实践活动辅导评价的最根本的依据和指导思想。换句话说，科学的课外实践活动辅导评价的指标体系就是国家教育目的和课外教育培养目标的具体化。有了符合国家教育目的和课外教育培养目标要求的课外实践活动辅导评价指标体系，就能使中小学和校外教育单位主管课外实践活动的领导和辅导教师明确活动辅导质量标准，并通过评价及时肯定成绩，提出问题，调整教育措施，从而使课外实践活动质量不断提高，实现课外教育培养目标。

（二）实施课外实践活动辅导评价，有利于深化课外教育

课外实践活动辅导评价实施本身就是教育改革的重要内容。课外教育改革是一个有肯定、有否定的扬弃的过程。凡是有利于贯彻国家教育目的，有利于落实课外教育培养目标的就应该肯定、吸收、继承和发扬，反之就应该否定。肯定什么、否定什么都要通过实践检验和评价。同时，课外实践活动辅导评价，也是衡量课外教育改革实验成果的重要尺度。教育改革和其他行业的改革比较起来要复杂些。而任何一项教育改革，如辅导方法的改革试验，活动内容的改革实验，整体改革实验等，都是有一个从设想方案——实验——总结三个

相互联系的过程。这个全过程都需要通过评价进行调节和控制，使改革少走弯路，确保课外教育改革沿着正确的方向前进。

（三）实行课外实践活动辅导评价，有利于全面提高活动质量

活动质量的提高，是多方面因素构成的结果。比如一次小组活动就包括：辅导方案的设计、活动目的的确定、活动内容的选择、辅导方法和辅导手段的运用、活动过程、步骤、环节的安排，以及发挥辅导教师的主导作用和学生的主体作用等等。这些问题在小组活动和群众性教育活动中解决得好与差，直接关系到活动质量问题。如何衡量课外实践活动诸因素的好与差呢？就是通过评价肯定正确，指出缺点和不足，这样才能真正调动辅导教师的积极性和创造性。

从管理的角度看，通过评价，一方面可以及时总结交流先进的辅导经验；另一方面又能及时发现活动中普遍存在的问题，从而采取必要的措施，达到整体提高活动质量的目的。

三、课外实践活动辅导评价的原则

（一）导向性原则

课外实践活动辅导评价不仅应对各学科或项目的小组活动和群众性教育活动辅导质量尽可能做出准确、科学地评判，而且能引导辅导教师根据课外教育的特点和各学科、各项目的特定任务，不断改进辅导方法，从抓好基础知识和基本技能传授入手，加强能力培养和训练，寓教育于活动之中，使学生的兴趣、爱好、特长和良好的个性得到充分地发展，在提高活动质量上下大功夫，全面贯彻落实国家教育目的和课外教育培养目标。

（二）科学性原则

确定课外实践活动辅导评价的指标，必须符合课外教育培养目标，反映课外教育规律和原则，适应课外教育改革的需要。只有评价指标是客观的、科学的，才能调动辅导教师和学生的积极性，推进教育改革，提高活动质量。

（三）整体性原则

一次课外小组活动或群众性教育活动是由多因素构成的。多因素之间是相互联系、相互影响、相互制约的。因此，少了某个因素以及不适当地突出或削弱某个因素，对活动质量都会产生不良影响。所以确定课外实践活动辅导评价指标时，必须考虑影响活动质量的各方面的因素，并从总体上权衡它们各自的地位，给予恰当的权重。

（四）可行性原则

课外实践活动辅导评价指标的确定，既要符合课外教育培养目标的要求，又要遵循课外教育规律和活动原则，同时还要考虑本地区、本单位课外教育的实际及辅导教师和学生的实际。评价指标和指标要素要明确具体，能为辅导教师理解和接受，并经过自我调整和努力，基本上能达到指标要求。评价方法要便于掌握和使用。

四、课外实践活动辅导评价的方法

（一）确定评价指标和各项指标要素

1. 确定评价指标的依据

确定评价指标的依据：一是要反映课外教育培养目标的要求；二是要符合课外实践活动原则；三是与不同学科或项目学生结业考查标准相一致；四是要适应课外辅导教师队伍现有水平，能为广大辅导教师所接受。

2. 确定评价指标和指标要素的方法

确定小组活动或群众性教育活动辅导评价指标，先要把一次完整的小组活动或群众性教育活动的整体结构分解开来，找出评价一次完整的活动好与差的若干重要方面。这些若干重要方面既能反映不同学科或项目的小组或不同主题不同形式的群众性教育活动的共性和基本要求，又能反映当前教育体制改革的方向和总要求。一般把这些“若干重要方面”称之为评价指标。评价指标数量不宜太多，语义相对独立，能形成一个比较全面的评价体系。

例如北京市教育局校外教育研究室经过调查研究和实践分别提出了小组活

动和群众性教育活动辅导评价指标。

小组活动辅导评价指标：

- (1) 活动准备工作的评价
- (2) 活动内容的评价
- (3) 辅导方法的评价
- (4) 活动过程的评价
- (5) 辅导能力的评价
- (6) 辅导效果的评价

群众性教育活动评价指标：

- (1) 活动主题、活动目的的评价
- (2) 活动准备工作的评价
- (3) 活动组织工作的评价
- (4) 活动内容的评价
- (5) 学生掌握知识和技能的评价
- (6) 学生能力培养的评价
- (7) 学生思想品德和非智力因素培养的评价
- (8) 活动组织形式和活动过程的评价
- (9) 辅导能力的评价
- (10) 活动效果的评价

评价指标确定之后，每一项评价指标还要分解成若干具体的指标。这些具体指标就是指标要素。制定每项指标的指标要素，要具体简明，语义准确，互不重复，易于掌握，便于评价。

举例：小组活动辅导评价

“活动准备”评价指标要素：

- (1) 辅导方案的编写
- (2) 活动目的的确定

辅导方法评价指标要素：

- (1) 辅导方法的选择和运用
- (2) 教具和现代辅导手段的使用
- (3) 组织形式的设计

(4) 个别指导，因材施教

(二) 确定每项评价指标的权重

每项评价指标在一次完整的小组活动或群众性教育活动辅导评价中的地位作用是各不相同的。因此，在确定评价指标和各项评价指标要素之后，还要进一步研究每项评价指标的地位和作用，并按其地位和作用大小确定占总体比重多少，即制定各评价指标的权重，所谓权重就是权衡其轻重的意思。设各评价指标权重的和为 1，则各项评价指标的权重可用百分数表示。

权重的制定，对评价的量化至关重要。权重是可变的，如评价者有目的的引导被评价者重视辅导方法，可以适当增加辅导方法评价指标的权重。

(三) 确定评价等级和等级赋值

1. 确定评价等级。

每个评价指标可分为 A、B、C、D 四个等级。先要确定出每个评价指标的 A 级标准。A 级标准应定出每个指标要素的具体要求。如小组活动辅导评价“辅导方法”指标的“个别指导，因材施教”指标要素 A 级标准是：“辅导教师既要面向全体学生，又要重视学生个别差异。不搞‘一刀切’、‘齐步走’。加强对个别学生指导，使不同水平的学生都得到不同程度地提高，各有所获。”

四个等级的标准：

A 级：全部达到各个指标要素规定的要求。

B 级：基本上达到指标要素的要求，还有些不足。

C 级：从总体上看，是按照各个指标要素的要求去做的，但是存在一些明显的缺点。

D 级：基本上没有达到各指标要素的要求，缺点、错误严重。

2. 确定等级赋值。



表 6-1

等 级	A 级	B 级	C 级	C 级
赋 值	90 分	80 分	65 分	50 分

(四) 计算得分和评定

表 6-2 评价项目得分计算

序号	评价项目	权重	评价等级				各评价指标得分	总 分
			A	B	C	D		
1	活动准备	0.15	√				$90 \times 0.15 = 13.5$	0.2
2	活动内容	0.20		√			$80 \times 0.20 = 16$	
3	辅导方法	0.15	√				$90 \times 0.15 = 13.5$	
4	活动过程	0.18		√			$80 \times 0.18 = 14.4$	
5	辅导能力	0.12			√		$65 \times 0.12 = 7.8$	
6	辅导效果	0.15		√			$80 \times 0.15 = 12$	
7	特色加分	加 0-5 分					3	

1. 计算得分的程序和方法。

(1) 根据评价人给每项评价指标打的等级（注“√”）计算出各评价指标的实际得分。

计算公式为：

各评价项目得分 = 等级赋值 × 权重

(2) 计算总得分。

总分计算公式为：

总分 = 各评价项目得分之和

(3) 计算集体评价得分。

集体评价得分计算公式为：

得分 = 全体评价人打分总和 ÷ 评价人数

2. 评定等级和写出评语。

(1) 评定等级。

集体评价得分计算出来以后，还要做下一步工作，就是把量化出来的得分，再“还原”为定质，其标准是：

90 分以上为优

80 – 89 分为良

65 – 79 分为中

64 分以下为差

(2) 写出评语。

集体评价应在计算总分、确定等级的基础上，根据全体评价人的评价意见，并经过充分讨论，推选一人执笔，综合写出评语。评语要肯定主要优点，明确提出缺点。

第六编

学校科研管理



第一章

教育科研管理概论

第一节 探索未知规律的教育科研

一、教育科研

首先明确什么是“研究”？研者钻研，究者推究。“研究”是探求事物真相、性质、规律的活动，或一切思考、讨论的活动。

教育研究是以教育科学理论为武器，以教育领域中发生的现象为对象，以探索教育规律为目的的创造性的认识活动。简言之，是用教育理论去研究教育现象，探索新的未知的规律，以解决新问题的活动。教育科研的范围非常广泛，它包括所有有关教育方面的宏观和微观的问题。

我国教育科研应以马列主义、毛泽东思想为指针、研究教育事业发展与改革过程中的理论问题、重大现实问题为中心，逐步建立具有中国特色的社会主义教育科学。当前应当强调教育科研更好地面向四化建设，研究和探讨教育如何为以经济建设为中心的社会主义建设服务；为社会主义精神文明建设、民主与法制建设服务；研究和探讨各级各类教育事业如何为四化建设多出人才、出

好人才服务；同时要研究和探讨我国教育事业自身发展的规律。

教育科研是有目的的、有计划的、连续的、系统的探索活动。其常用研究方法有：观察法、调查法、实验法、总结法（追因法）、文献法等。用什么样的方法，便形成什么样的成果。常见的教育研究成果有：教育观察报告、教育调查总结、实验研究报告。

教育科研不能走别人走过的路，重复别人研究过的研究，复述前人已经解决的问题，而是在接受前人成就的基础上，要进入前人没有进入或者没有完全征服的领域，解决前人没有解决或者没有全部解决的问题。因此，要求搞教育科研的同志应热爱真理、忠诚老实；严肃认真、一丝不苟；解放思想，独立思考；不畏险阻，勇攀高峰；谦虚谨慎，团结互助。这样，才能把教育科研工作搞好。

教育科研是用科学的方法，认识教育现象，探索教育规律的创造性活动。

二、教育科研的性质

（一）研究对象的广泛性

围绕教育人的一切活动：包括受教育者，教育者，管理者，决策者以及他们的活动。如学生的学习，教师的教育教学，校长的管理，局长们决策等活动，都可作为研究对象。

（二）研究任务的层次性

教育科研的任务，有两个层次：一是认识教育现象即了解教育现象的真伪，掌握教育的事实，这是认识本质的基础；二是探索教育的规律，即认识教育现象之间的本质的联系及发展的规律。这是教育研究的理性阶段，是教育科研的根本任务。

（三）研究活动的创造性

能发现别人没有发现的教育现象，或者探索出别人没有实践过的富有新意的教育内容、方法、制度、经验等。那种把众所周知的现象摆出来，或只是重复别人的教育方法都不能称为教育科研，教育科研是一种创造性劳动，有新颖



性和开拓性。

(四) 研究方法的科学性

教育科研是有目的有计划、用科学的方法，按一定研究过程探索规律的活动。研究课题、研究步骤、研究手段都要符合科学的要求。信手拈一个题目，随意凑几个例子，对材料不加核实的研究都是不科学的。

三、教育科研与教育工作的区别

在教育活动中常有以教育工作代替教育研究的情况。其实两者是有区别的。

表 1-1

	教育科研	教育工作
目的	探索规律	完成教育任务
依据	辩证唯物主义方法论教育事实	教育规律、教育方针、政策
过程	从未知到已知	从已知到落实

两者有区别也有联系，联系是教育科研在教育工作中进行，根据工作需要来研究，为教育工作服务。教育工作应有科学的决策，有研究的因素，为科研提供场所和条件。

四、科学型研究与经验型研究的区别

表 1-2

	科学型研究	经验型研究
课题	研究前有明确课题，目的明确，有理论依据	实践后有什么就总结什么目的不强，无理论依据
过程	有研究方案和假设，方法科学，重视定量	无须先设计和假设，方法不一定科学，重定性轻定量
结果	能科学检测和重复实验，结果是对假设的验证，成功与失败都是成果与贡献	无测查和评价成功的才肯定

基础教育改革学校管理书系



五、教育科研与教学研究的区别

不论是在机构设置上（科研中心与教科所），还是在教师的评价工作中，教研与科研都是两个不同的概念。一般认为，教研是教学研究的简称，科研是教育科学研究的简称。它们既有区别，也有联系。区别是：科研是探索教育规律的，是遵循教育规律的。联系是：教研是科研的前提与基础；科研应该围绕教研中紧迫需要解决的难题作为科研的重点课题。通过重点科研课题的研究，来推动教研难点问题的解决。

在小学教育中，既需要教研，也需要科研。小学校长和教师可以先搞教研，通过教研，学习现有的教育理论，掌握现成的教育规律。这样既可以为搞教育科研做准备、打基础，也可以提高运用教育理论分析、研究实际问题的能力，还能有效解决教学中存在的问题，提高教学质量。特别是有助于发现科研课题。相对来说，搞教研比搞科研要容易一些，写教研论文比写科研论文要简单一些。所以小学校长和教师可以把教研作为进行科研的准备阶段和必由之路。但是不能总停留在教研阶段，更不能用教研代替科研。

第二节 教育科研是衡量国家教育发展水平的重要标志

科学成为代表一个国家文明程度的重要标志，教育科学研究则成为衡量一个国家教育发展水平的重要标志。我国社会主义现代化建设已转到依靠科技进步和劳动者素质的提高的轨道，教育事业的发展也要依靠教育科学，教育事业要发展，教育科研要先行。教育科研在教育发展中占有十分重要的地位。《中国教育改革和发展纲要》明确指出：“理论工作者和实际工作者，要以马克思主义为指导，研究和回答建设有中国特色的社会主义教育体系的理论问题和实际问题”。发挥教育科研对教育改革和发展的促进作用。《教育法》规定“国家支持、鼓励和组织教育科学研究，推广教育科学研究成果，促进教育质量提高。”

教育科研成为依法治教的重要内容，但是很多人对教育科研的重要意义还

缺乏认识：

一是教育规律取消论。有人认为：有人有钱就能办好教育。有的教师认为只要有专业知识就能教好书。有的教育界人士也主张取消师范院校，向综合大学看齐。

二是“远水不解近渴”。教育科研好是好，就是解决不了实际问题，远水不解近渴。

三是“教育科研神秘”。认为教育科研是专家学者研究的事。教育科学理论高深。

四是忙不过来。教育工作已经够忙，教师负担重了，没有时间搞科研。

五是“依令行事”。国家方针、政策、大纲、教材、规章制度，按上级指示办就行了，何必搞教育科研。

六是“不是任务”。教师的任务是教书育人，校长的任务是管理育人，教育科研不是教师们的职责，也没有这个硬任务。

七是“畏难情绪”。愿意搞研究，就是条件不够，经费缺乏，领导不重视。

由于不懂教育规律，不重视教育科研，我们工作受到了挫折，也出现过失误，有些教训是很深的。要摆脱对教育科学无知的状态，必须树立科学育人的观点，形成向教改要质量的认识。

教育科研的意义有以下几点：

一、探索教育规律，提高教育效益

科研的根本是探索规律，指导行动。工业、农业的发展过去是靠人力、资本的投入，而现代工农业则越来越依靠科技，国外资料表明科技对提高生产效率的贡献最低是40%，有的高达72%，资本投入的贡献只占18%—42%。我国过去农业得到较大发展，主要是依靠政策调动人的积极性，但是人工的粗放经营，提高生产水平是有限的，近年来强调农业投入的同时，强调了科技兴农取得好的效果，重庆江北县近几年来农业科技在农业产值中的贡献已占到20%，还有上升趋势。教育在依靠教育科研方面还处于落后状态，表现在：

（一）教育事业发展上，不按规律办事，大起大落，如小学、初中带帽，抽空骨干教师，两级学校受损；

（二）教育方向有失误，忽视思想政治教育，没有把德育放到重要地位，

不提拔培养接班人，西方思想意识侵蚀学校师生；

（三）教育投入不足，教师待遇低下，整个基础教育的战略地位未落实；

（四）教学中“片追”突出，时间加汗水，学生学业负担过重，毕业班一天学习十几小时，头昏脑胀。大办复读班，重复教育浪费财力人力；

（五）以长官意识代替教育科学，长官怎么说教育科学就怎么论证，教师就怎么作，而不去分析其言论是否正确。

前车之鉴，后事之师。只有提高教育科研的地位，加强教育科研工作，按科学规律办学育人，减少盲目性，才能使有限的教育经费发挥出更大的教育效益。

二、加强教育科研，是推动教育改革与发展的需要

教育改革牵涉的问题和方面十分广泛，诸如教育思想、教育体制、教育结构、教育内容和方法等。这些都亟需从理论与实践的结合上给予正确的回答和提出有效的解决措施。当今世界各国都把教育的发展和改革纳入教育科研的轨道，形成不间断的改革与创新的局面。所以，大力开展教育科研活动不仅是建设具有中国特色的社会主义教育体系提出科学依据的源泉，而且是引导教育改革与实践深化的动力。

三、加强教育科研，是教育决策科学化的需要

决策科学化就是运用科学的方法和手段，遵循科学的程序进行决策。现代社会、经济、政治、教育、信息日益社会化。各种关系互相交织在一起，而且变化十分迅速。需要解决的问题，往往涉及很多因素，而且各种因素间的关系又十分复杂。只靠单一的学科知识，凭老经验，按“老皇历”，是难以奏效的。教育科研以其综合的科学体系和科学的研究方法，帮助人们观察分析复杂多变的教育现象，并对它作出符合教育决策的科学化、民主化的功能。领导决策要达到科学化须臾离不开教育科研。

四、验证教改措施，促进教改深入

有人预言 21 世纪是教育的世纪，然而教育只有不断改革才能适应当今世界的发展。改革开放是我国的国策，我们教育改革的任务繁重，要研究市场经

济形势下的新情况、新问题、探索新经验，创建新体制，形成有中国特色的社会主义教育体系。工作艰苦、工程浩大，只有周密的科学论证，开展深入的实验才能保证改革的成功。教育改革与其他改革不同，稍有不慎就会影响人才的培养，其损失是难以挽回的。改革有成功也有失败，但教育改革要争取最大成功，至少要不造成损失。为此必须把科研和改革结合起来，一切重大的改革措施，都要经过实验，尽量避免教育的折腾。

五、有利于提高教师素质

百年大计，教育为本；教育大计，教师为本。加强教师队伍建设，提高教师思想业务素质是提高教育质量的关键。在教师学历普遍达标的情况下，提高他们的教学能力和研究能力是继续教育的重要内容。学校有责任引导广大教师努力学习教育理论、结合实践进行教育教学研究，改进工作，总结经验。许多教师在教育科研中尝到了甜头。认识到“向教育科研要质量”的意义，各地评选出来的优秀教师、高级教师、特级教师都是在教育研究方面卓有成效的。教育科研不是远水不解近渴，而是从根本上解决问题。教育研究与教育实践结合起来，增添了教育的乐趣，增进了教师的能力，提高了他们的素质。从今后教师评职来看，是否有教育研究能力是一个必要条件，已不是什么“软任务”了。搞教育研究条件是相对的，有经验可以大搞，无经验可以搞小改小革。

古今中外教育历史的发展证明，著名的教育家都是从教育实践者中成长起来的。如我国著名的教育家陶行知、黄炎培、陈鹤琴，当代的有冯恩洪、马蕊兰、顾冷沅等，都是在自己的实践工作中边实验、边总结、边研究取得成果的。与教育教学工作实际紧密结合的教育科研是造就有作为的教育家和提高广大教师素质的熔炉。当前，教育科研与学校教育教学实际紧密结合，即“科研开路，提高质量”已为一个趋势，越来越多的教师都提出“向教育科研要质量”，结合本职工作，学习教育理论，总结教育经验，改革教学方法，进行专题研究，在一些学校已蔚成风气，一支有丰富教学经验，既搞教育实践，又搞教育科研的学者型教师队伍正在形成。

第三节 教育科研的分类

教育科研属于社会科学的范畴。按照不同标准可作不同的分类。

一、按研究的领域分

(一) 基础理论研究

基础理论研究是揭示教育现象的本质，阐明教育的客观规律，概括教育的基本理论原则。它具有高度的抽象性、理论的系统性。如教育哲学、教育学、教育心理学、学科教育学、教育法学、教育经济学、教育评价等基础理论研究在教育科研中占有主导地位。基本理论的混乱必然导致教育实践的混乱。

基础理论研究是教育科研类型之一。教育基础理论是人类几千年来教育实践经验的高度的抽象概括，是综合了各门科学对人及其教育过程的认识的精华，具有极大的综合性、原则性和科学性。它揭示了教育现象的本质，阐明了教育的客观规律，概括了教育的基本原理。因此其在教育科学中占有主导地位。所谓基础理论研究就是在教育实践基础上，认识各种教育现象，探索其本质和规律，阐述其根本原理，以形成较系统的教育基础理论的研究。

这种研究是以认识教育现象，探求教育规律为目的。它通过对教育现象和事实进行实验性和理论性的研究，提出新的或者系统的规律性的认识。这一认识，其明显的特点是高度的抽象性、普遍的正确性、理论的体系性。

基础理论研究一般可分两种：一种是纯粹的基础理论研究；另一种是定向基础理论研究（也可称发展性基础理论研究）。

教育基础理论的研究，是高层次的，但也并非仅仅局限在少数教育理论工作者范围内。当前基础理论研究的发展趋势是理论的研讨向深度和广度发展，由定性研究为主向定性定量相结合的研究方向发展，理论和实践的结合更能互相包容，互相穿插。其作用不可低估，应引起广泛的注意。

（二）阐释性研究

阐释性研究是教育科学研究的类别之一。阐释性研究是一种简单的研究。它是教育现象和已有的教育理论通过自己的理解和验证，给予叙述并解释出来。

阐释性研究是低层次的研究，它是对各种教育理论的一般叙述，更多的是解释别人的论证。虽然阐释研究是简单的研究，但在科学研究中是必不可少的，它能定向地提出问题，揭示弊端，描述现象，介绍经验。阐释性研究还有个重要作用，就是它有利于普及工作。在教育科研活动中，阐释性研究的实例很多，有带揭示性的各种情况调查；有对实际问题的说明；有对某些现状的看法等等。

把科学知识转化为技术知识，把技术知识转化为生产知识，把某个学科和知识成功地应用于其他学科，也属阐释性研究。

（三）综述性研究

综述性研究是把分散、不全面的观点综合在一起，形成整体系统的观点的研究。它所研究的对象不是单一的事件，不是某一种情况，而是某些现象或某一事物的诸多方面。

综述性研究是对知识的加工，包括存贮、分析、鉴别、整理，使零散的知识系统化。

综述性研究的成果往往是对某种教育规律的认识，是在一定范围内进行调查或实验的基础上对某一教育问题的比较全面系统的介绍。例如“教育体制改革综述”、“中小学教育现状”、“职业技术教育的发展”，这些都是典型的综述性研究。

综述性研究的特点是系统性和鉴别性。系统性是指它能在特定的范围内对教育的现状进行高度的概括和总结，既有系统的介绍，又有系统的分析，形成系统的结论。鉴别性是指它在对零散事物的综合过程中，是有选择、取舍的，这本身也是一种鉴别。

综述性研究，有利于经验的推广，有利于解决问题，所以经常被科研工作者所使用。

（四）创造性研究

创造性研究是高层次的教育科学研究活动。它是用已知的教育信息，探索、创造新知识，产生出新颖而独特的成果或产品，具有改革教育教学的实际价值或理论意义的研究。这种研究产出的成果可以是一种新的观念、新的构想、新的理论，可以是一种新方法、新技能、新成就，也可以是其他形式的成果。

创造性研究具有开拓性和独特性的特点。

（五）实验性研究

实验性研究是教育实践研究的一种特殊形式，它根据教育理论和教育实践的需要，提出实验设计，利用科学仪器和设备，或在教学自然条件下，通过有目的、有步骤的操纵和控制实验因子，根据观察、记录、测定与此相伴随的现象的变化来确定条件与现象之间的因果关系的活动，即实验性研究，亦称因果关系研究。主要的目的在于说明各种自变量与某一因变量的关系。

教育实验有许多种类，一般可分为定性实验、定量实验、析因实验、对比实验和模拟实验等。教育实验按性质可分为验证性实验、课题性实验及综合性实验三种。作为应用性实验大体有模仿性的、验证性的、移植性的、探索性的等几种。

（六）应用性研究

应用性研究是针对某一具体的实际应用目标而进行的科学实验和技术性研究。教育的应用性研究是把教育科学的基本理论知识转化为教学技能、教学方法、教学手段和教育方案，使教育理论同教育实践结合起来，达到某种预定目标。这种研究是直接解决教学管理和教育改革中的实际问题，是理论联系实际的关键环节。应用性研究包括：如落实教育方针的研究，加强对学生进行近现代史和国情教育、爱国主义、集体主义教育的研究，如何向全体学生大面积提高教育质量的研究，如何改进概念教学，作文教学的研究，培养学生良好的心理品质，发展学生学习能力、生活自理能力的研究等。

第一线的教育工作者可以参加基础理论研究也可以进行应用性研究。



二、按研究范围的大小分

（一）宏观研究

对教育系统大范围内的整体性研究。它包括两个方面，一是教育与外部关系，如教育与政治、教育与经济、教育与人口等关系的研究，二是教育内部带全面性问题的研究，如教育方针、教育结构、教育政策、教育投资、教育的宏观控制的研究。大多是学校以外职能部门的研究。

（二）微观研究

对教育系统中某个单位因素进行的具体研究。如对某种教育方法的研究，对某类学生（如对差生）的研究；对某学科内容的研究（如语文教学中的阅读能力的培养）这类研究大多数是学校以内实际问题的研究。

（三）中观研究

中观（亚宏观）研究是介于宏观和微观研究之间的类型，它是在一定范围内的综合性研究。“一定范围”是相对宏观研究而言，是比较小的范围。一个纵向的范围如成人教育、幼儿教育、小学教育、中学教育，一个横向的范围如一所学校，一个地区的教育研究，象少数民族教育的研究、社区教育研究。

以上三类研究既有区别又有联系。如宏观研究“教育与经济关系”，中观研究“农村三教统筹”，微观研究“初中三加一”，“小学加强劳动教育”，这样就把解决教育与经济问题落到实处，促进农村教育与经济良性循环。宏观好比制定者，中观好比贯彻者，微观好比执行者。

第四节 教育科研的过程

一个完整的教育科研过程，通常包括如下几阶段：选定课题、文献检索、形成假说、制定研究方案（包括方法和手段的选择及命题的分解）、实施

研究（包括观察—测量—分析）、形成科学事实和科学结论（即作出描述性和解释性陈述或预言）、撰写研究报告。现分述如下：

一、选定课题

选定课题包括提出问题和确定课题。思维起于问题，以理性思维为主要方式的研究活动无疑也应当是从提出问题开始的。能敏感地发现问题并提出有质量的问题，首先要求研究者具有关注 and 了解社会热点和学界热点的研究意识，留意体察、深入探究。所谓社会热点，是通过新闻传媒表现出来的社会重大事件、运动和问题；所谓学界热点，即在一段时间内，不同学科的学者对某一重大问题产生共同兴趣，从各自学科角度展开研究。学界热点往往和社会热点相吻合，这几乎是几个世纪以来社会科学的传统。要发现和提出问题，还要求研究者有一种不安于现状、不满足于现成结论的改革意识、敢于怀疑、敢于从权威定论和传统习俗中执其异端，善于变换思考角度，善于类比和移植。总之，所提问题的质量，是研究者的学术素养和研究能力的综合性反映。

在提出问题之后，并不是所有的问题都值得研究或者都有实力研究的，这就需要进一步确定课题。首先要判断问题本身的理论价值或应用价值，分析该课题有无进一步扩展的可能性，既有无发展价值；进而要考虑研究人员的研究实力和学术兴趣；最后还须考虑资料、仪器、设备等必备的物质条件。

二、文献检索

课题确定之后，应立即着手大量的文献检索工作，了解前人所做的有关研究，查询是否有人曾经提出过同类问题，如果有，那么他研究的结论是否令人满意。他采用的方法是否可靠，根据你目前的研究能力和拥有的条件，是否能够突破原有的研究结论，在对事实的澄清、问题的解释、方法的选用、理论逻辑的严谨完备、预言的精确度等方面是否能超过前人的研究水准。这些问题都只有在做了大量信息检索之后才能作出判断。这一步的工作意义在于明确研究的起点和突破口，也是对前一步选题工作的一种事实论证。

三、形成假说

随后要做的关键性工作形成关于这个问题的假说。所谓假说就是陈述两

个（或多个）变量之间关系的命题，这个命题必须能够被检索。假说的形成较为复杂，研究者颇为经常地在教育研究过程中，或在日常生活中看到一些事实表明一定的现象是相互联系的。对这种关系的猜想，启发研究者去建构假说。目前的研究尚未揭示出假说形成的详细过程，有人认为来自于灵感，直觉的猜想，有人认为归根到底来自于对实地资料的分析，或从正式的理论中推演出来。究竟是逻辑过程还是直觉过程，还是两者兼而有之，这是一个有待进一步研究的方法论问题，也是一个认识论问题。

四、制定研究方案

接下来便是选择研究方法和制定研究方案。在这一过程中，首先要分析这一问题中的价值问题部分和事实问题部分。确定将该问题作为纯理论研究还是作为应用研究，同时还要考虑定性分析和定量测定的问题，从而在相应的部分选择适当的方法和手段。制定研究方案包括如下内容：用文字准确表述要研究的问题；同时也将该问题转换成假说形式表述清楚；然后将命题分解为几个子命题，每个部分配置相应的人员、经费、设备、资料；将研究进度分为几个时间阶段，规定各个子课题组之间的信息沟通的方式和时间。

五、实际运作

再下面的工作是依照选择的方法和拟定的研究方案实际运作。由于假说具有可检验性，因此，通过观察、测量、分析便能证实或证伪前面的假说命题，如果证实，便可以在此基础上做进一步的研究，如提出新的问题，形成新的假说，开始又一个研究过程；如果被证伪，则可根据研究过程中提供的信息，重新构建假说，重新设计检验方案。

六、提交报告

无论课题假说是被证实还是证伪，研究者都要如实地提供一份课题研究报告，简明地阐述该课题的完整的研究过程，即客观的介绍课题研究在前五个阶段的基本情况，并将该研究所形成的对科学事实的认识和在理论上的解释，以结论的方式表达出来，并加以分析讨论。

第五节 教育科研的发展

科学是人类在社会实践中认识并总结出的关于自然界、社会和思维发展规律的知识体系。这个知识体系的形成，要受到社会政治、经济发展的制约，也要受到人们认识和研究客观事物能力的制约，随着社会的进步，人们认识和研究教育的能力也在不断提高，但有一个过程，教育科研的发展历史大体上经历了三个时期：

一、创立时期（17 世纪）

这一时期教育科学尚未从哲学中分离出来，没有形成独立体系，理论上的抽象，概括层次较低，如中国的孔子、朱熹、王夫之等的教育学说都散见于其他著作中。《学记》算是中国较早的教育著作，但它是《礼记》中的一部分。西方的苏格拉底、柏拉图、亚里士多德等先哲，在他们的著述中，有许多光辉的教育思想，但无专著。

二、发展时期（20 世纪中期前）

教育作为一门独立的学科重要标志是 1032 年，捷克大教育家夸美纽斯《大教学论》的发表，使教育科学从哲学中分离出来。但《大教学论》研究教育还停留在思辩的阶段。用科学方法研究人影响最大的是德国心理学家冯特，他创办了第一个实验室。英国欧文办起了世界上较早的实验学校。这时期各种教育理论纷纷呈现，各门教育学科不断创立。

三、深化时期（20 世纪中期以后）

教育学科继续分化组合，产生了更多的边缘学科，特别是 20 世纪 40 年代末前苏联凯洛夫《教育学》的问世，标志社会主义教育科学体系的确立。1961 年创立了《教育未来学》1962 年创立了《教育经济学》1971 年创立了《教育工艺学》。与此同时，教育科学的技术性、应用性越来越强，研究方法日趋系

统化,手段不断现代化,教育的研究者的范围也不断扩大,越来越多的教育工作者参与教育研究,并涌现了一大批教育改革家,如前苏联的苏霍姆林斯基,中国的魏书生。

第六节 教育科研管理基本思路

一、抓方向,明确中小学科研的目标

明确教育科研的目标,坚持教育科研的方向,是中小学教育科研管理的前提。《中国教育改革和发展纲要》中指出:“哲学社会科学的教学与科学研究,必须以马克思主义和建设有中国特色社会主义的理论为指导,紧密联系实际,努力研究和解决社会主义现代化建设中的理论和实际问题,为繁荣哲学社会科学,建设有中国特色的社会主义作出贡献。”对于教育科学研究来说,就是要坚持以马列主义、毛泽东思想为指导,以研究我国教育事业发展与改革过程中的理论和重大现实问题为中心,逐步建立具有中国特色的社会主义教育科学体系,为培养全面发展的社会主义建设者和接班人,为现代化建设事业服务。这一指导思想为中小学教育科研及其管理指明了方向。

中小学教育科研目标和方向是,以党和国家的教育方针为指针,广泛发动中小学教师,从实际可能出发,围绕着教育改革、提高素质教育质量和发展教育事业的需要,展开有计划的、全面的、深入持久的教育科学研究工作。中小学教育科研应以研究教育实际问题为主,坚持以下三点要求:第一是坚持实事求是,一切从实际出发。要从自己的教育实践找课题,找方法,又从本校教职员工的实际水平出发搞多层次研究。第二是坚持理论联系实际,注重应用和实践,使教育科研能见到实效,解决教育、教学改革中的实际问题,以不断提高开展教育科研的积极性。第三是坚持科研与工作结合。以教育、教学工作带动科研工作,以科研促教育、教学工作,为提高教育、教学质量服务。

具体地说来,在中小学教育科科研工作中,还应注意以下几点:

第一,中小学教育科研活动应从教师的基础和已有条件出发,研究目标应

是教师力所能及的。

第二，应选择那些教师感到迫切需要解决的问题为研究方向。

第三，应先从范围较小的、较容易解决的问题开始，从小到大，逐步提高。

第四，应尽量使教育科研工作与日常教学工作密切结合起来。这样既不加重教师的负担，又有利于解决教师中的困难。

第五，要充分发挥群众的智慧和积极性，发挥教师的个人优势。制定教育科研目标要因人而异，不要搞一刀切和单纯行政命令。

二、抓舆论，形成学校教育科研氛围

形成有利于中小学教育科研的文化氛围和学术空气，是中小学教育科研管理的保证。教育科研作为学校的社会实践活动，它的发展既受其自身独特规律的内在制约，还要受到一定的学校文化环境和学术环境的外在影响。适合于中小学教育发展的良好的文化氛围应有如下四个特征：第一，可以形成中小学教师的自我价值与社会价值互相结合、协同发展的价值取向；第二，可以形成多样性与统一性相结合的思维方式；第三，可以形成保护和推进中小学教育发展的社会舆论和社会心理；第四，可以形成具有时代气息的大教育科研观。

学校学术环境主要是建立学校的学术制度。这种学术制度能保证正常地进行学术上的自由研究、自由讨论。同时承认中小学教育工作者是中小学教育科研的主体，独立研究、平等讨论是他们应有的学术权利。只有这样，才能形成中小学教育科学研究发展与繁荣的良好的学术环境。

因此，中小学必须形成良好的教育科研氛围，首先是观念氛围。观念是人对社会存在的具体事物及其关系的认识，往往支配着人的心理和行为。就中小学教育科研而言，观念制约着研究者的态度、情感、毅力和成就。良好的学术环境首先要有良好的学术研究观念氛围。当前，影响中小学教育科研的不良观念有：第一，“教育科研神秘观”。即把教育科研神秘化，认为搞科研是专家学者的事，对于中小学教师是“高不可攀”的；第二“教育科研恐惧观”。即怕影响升学率，怕影响教学质量，怕担风险，不敢开展教育科研；第三，“教育科研名利观”。即认为中小学教师搞科研写文章是“不务正业”，或者说是“个人名利思想”；第四，“教育科研无用观”。即认为中小学教育科研“可有可

无”，“搞不搞教育科研无关大局，照样办学教书”。作为中小学领导必须改变教师对教育科研的不良心态，引导教师力求弄清四个关系，树立四个新观念：一是明确教育科研与振兴教育的关系，树立“科研兴教”观念；二是明确教育科研与教育改革的关系，树立“教育要改革，科研须先行”的观念；三是明确教育科研与提高教学质量的关系，树立“向科研要质量”的观念；四是明确教育科研与教师的关系；树立“教师是教育科研的主力军”的观念。中小学领导和广大教师应该真正形成共识：没有学术意识的领导，不是开拓创新的领导；仅仅会教课而不会进行教育研究的教师，不是新时期的合格教师。

其次是活动氛围。中小学校长应采取有效措施积极开展丰富多彩的科研活动。例如，健全学校的学术管理机构，掌握校内教学、科研情况，搜集校外兄弟学校教改经验及国内外有关教育的最新动态，及时向校内教职员介绍科研和教改信息，组织学术研讨会、教师教育教学论文交流会，不定期地举办社会名流论坛和学术论坛，举行教育科研成果评选和成果展览，创办学术刊物等。使学校的学术研究持之以恒、有声有色，形成浓厚的学术空气。

三、抓队伍，培养教育科研积极分子

组织一支教育科研队伍，培养一批能起骨干带头作用的教育科研积极分子，是中小学教育科研管理的基础。在开展群众性的教育科研活动中，教育科研积极分子既是完成学校具体研究任务的主力，也是广大教师学习的榜样。因此，中小学校长应重视培养教育科研的骨干力量。

（一）典型启发

中小学校长要鼓励教育科研的先进人物，通过结、通、帮、带的方式来培养本校的科研骨干力量。即使在一个科研空气很淡薄的学校，也一定有一些热心教育科研的教师。对于这种典型，我们要善于发现，积极扶植，大力宣传，用他们的现身说法来带动其他教师。可通过合作项目、协作项目、集体攻关项目等由水平高、有经验的教师带动缺乏理论知识和方法技能的教师进行科学研究。此外，还可以采取走出去、请进来的办法，引导教师学习先进科研典型经验，开阔眼界，增强科研意识。

（二）系统培养

中小学领导都应当把培养教师的科研能力提到重要的议事日程上，举办多种形式的讲习班或培训班，力求学练结合，即先进行有关的教育理论知识和方法技能讲授，接着由教师按照讲授的理论和方法进行研究实践（如选择课题、研究设计、定量定性分析等）的训练。如果针对即将进行的课题研究开展讲座、学习班，则教师可直接把有关理论、方法应用于实际研究中。另外，较大型的集体攻关项目在实施研究计划之前，也需要对研究者进行必要的培训。要注重开展定向研究，这里有学科定向问题，也有课题定向问题。例如，教语文的教师可以把语文教材教法作为自己的定向研究，班主任教师可以把学生的德育工作作为自己的定向研究，从事学校管理的教师要把管理科学作为自己的定向研究。

（三）实践锻炼

中小学领导要注重在教育科研实践中培养教育科研骨干，提高科研水平。在增强广大教师科研意识的基础上，选择一些力所能及的研究课题，吸引教师参与科研实践活动，加强指导，使他们获得成功，以增强他们的兴趣和信心。尤其是当他们遇到困难时，要热情帮助和指导，使其尽量不走或少走弯路，最大限度地爱护他们的科研积极性。在教育科研实践中提高科研素质，特别要通过下达具体的研究任务和目标要求，促使教师主动学习和研究，在完成任务的过程中经受锻炼，获得经验，增长才干。

四、抓自身，校长要做教育科研带头人

校长是教师的表率。要想使中小学教师成为科研型教师，中小学校长也要先成为科研型校长。因此，中小学校长积极开展教育科学研究，探索教育、教学规律，创造新的经验，获得科学结论，并使之更有效地指导中小学教育实践，是提高教育质量和学校管理水平的重要途径，也是成为科研型校长的必由之路。切实加强中小学教育科研管理，做学校教育科研型的带头人，中小学校长应努力做到以下几点：

（一）增强教育科研的意识

带头搞教育科研需要强烈的教育科研意识。这就要求中小学校长在教育管理的过程中参与教育改革的科学研究，使这个过程的重大决策，有一定的理论依据。中小学校长要通过实地调查、实验研究、筛选经验、科学论证，实现学校管理工作的科学化。这样，中小学校长的教育、教学管理工作的模式将由“经验型”转向“科研型”（校长本身的模式也将由“行政型”转向“科学管理型”）。苏霍姆林斯基的成就，关键在于其一生都在不断地从事教育改革，潜心于学校基层从事教育科学研究，探索科学的教育规律。他认为，学校领导者本人最重要的任务就是使每个教师都成为善于思考、勤学好问的研究者。其实，中小学校长本身尤应这样做。如果中小学校长能把教育科研工作作为全部领导工作的一部分，他的教育视野和办学成绩就会高人一等。他带领的教师队伍也就更敢于探索、勇于创新；更有助于改变当前师资水平不高的状况，甚至可望涌现出一批既有教育理论修养，又有丰富实践经验的教育专家。

（二）培养教育科研的能力

中小学校长在坚持学校教育教学管理的同时从事教育科学研究，把自身工作和科学研究结合起来，就会更自觉地钻研教育科学理论，及时掌握教育改革信息，不断丰富学识，不断提高治校能力和教育教学管理水平。中小学校长若不注重培养自身教育科研能力，具备教育科研经验，将对本校的教育科研及整个中小学教育事业发展带来长远的不利影响。中小学校长培养自身教育科研能力的基本要求是：坚持中小学教育科研的正确方向和科学态度，熟悉并遵循教育科研的规律；掌握并熟练地运用教育科研的基本方法。从每个人的工作和自身特点的实际出发，从小到大，循序渐进，切实抓好当前，又要从长远着眼，力求使自己具有把教育科研知识运用于教育科研各步骤中的实际操作能力，如选题、查询文献、取样、运用科学方法收集整理资料和撰写报告等，以便掌握中小学教育科研的主动权。

（三）参与教育科研的实践

我国中小学教育正处于改革的重要时期，各项改革都需要通过试点。因

此，中小学校长应重视在本校建立教改实验点，并亲自参与研究，加强指导。因为这种在一般中小学常态下进行的教改实验，可树立起能面向多数，有普遍意义，可望又可及的典型。此外，中小学校长要同教师一样选定教育科研课题，保质保量地完成科研任务。尤其是对教育科研还较为生疏的校长，更要从总结经验入手，亲自“下水”总结自己的学校科研经验，经过筛选验证，逐步上升为理论。中小学校长总结典型经验的活动就是投身科研的活动，因为教育、教学管理经验是教育科研的基础和材料。总结经验，对于研究教育客观规律，提高教育质量，有着十分重要的意义。同时，这也是中小学教育科研中的领导方法问题。校长参与科研，不仅可以用自己的行动影响、带动教师投入科研，更重要的是通过科研，促进学校领导人员改进工作方法和工作作风，有利于掌握第一手资料，用科学的方法分析和解决具体问题，这比一般号召具有更大的说服力。



第二章

课题管理

第一节 课题管理

一、研究项目——课题

所谓课题，就是从研究方向所指示的问题中确立的研究项目。方向限定课题，课题展示方向。课题不仅仅是个名称，它应体现研究对象、研究范围，展示研究的目的、意义。比如，小学教育整体改革实验研究，这个课题，从题目上便可以看出其研究对象是小学段的普通教育，其研究范围即是小学教育整体改革。其目的、意义也是不言而喻的。

课题的形成与选择是一项科学的思维过程。一般课题类型比较多，如新开课题、结转课题、委托课题、自选课题等等。

二、什么是管理

管理，简言之就是管辖和治理，管辖指掌管，治理则是在掌管范围内的职能作用。管理则是随着人类共同劳动的产生而产生。它是社会的共同需要，是

管理者为了实现预定的目标，按照一定的原则，在管辖范围内对管理对象的一系列组织和协调活动，如计划、组织、指挥、协调和监督等。

三、课题管理的原则

教育科研课题管理的含义是：遵循教育科研规律，运用决策、计划、组织、控制等基本管理职能，用科学方法来管理教育科研研究。有效地发挥人、财、物、时、信息等要素的效用，完成教育课题研究任务的活动。

教育科研应按照本身的特点和规律，遵循以下几个原则：

（一）系统规划

既要从全局、整体观念出发，建立集中管理体系，指挥整个系统，又要求各分系统从全局观念出发，立足全局，考虑局部问题。

（二）统筹兼顾

即要统筹兼顾研究人员的专长、志趣、才能、爱好，给他们一定的研究自由，充分发挥他们的聪明才智。

（三）分工协作

即把整个工作分解成各个单元，按照客观规律制定规范细则，使各个单元的工作规范化。

（四）动态调整

即适时地进行工作调整和科学的组合，使整个工作处于相对运动状态，以提高工作效率。

（五）经济原则

即要采取适当的经济办法管理教育科研，又要注意科研工作的特点，保持一定的灵活性。

第二节 课题管理内容

一、课题组织管理

为提高课题研究的效益，课题一般都应成立课题组，依靠群体的力量及时完成研究任务。课题组应设组长（负责人）一人，根据需要可设副组长一至二人。大型研究的课题，由若干单位协作完成，应设组织单位一个，根据需要，也可设副组织单位一至二个，其余的协作单位为成员单位。课题组成员又可分为“主研究者”和“参加成员”两类。主研者必须具备下列条件：总体学术思想、研究方案或重要创新的提出者、研制者；重要科学现象、规律或改革方案的主要发现者、阐明者与制定者；关键性学术问题或实验、研究难点的主要解决者。主研者及参加人员的身份，应在课题结束时根据各研究者的实际贡献确定。课题组长（副组长）应是主研者之一。课题组组长的职责是：承担或参与承担项目的主要研究任务，协调课题组成员的力量，保证课题研究计划顺利展开，根据研究工作的需要及资助金的使用许可范围计划，决定资助金的开支项目，并报请单位负责人及财会人员审核；加强与各级管理部门的联系。课题组单位的行政领导，没有参加实际研究工作的，不能算作课题负责人。课题组可根据研究工作的需要聘请研究工作顾问或指导者。对课题研究提出过实质性的指导，咨询意见并被课题组采纳的有关人员，方可视为课题研究的指导者或顾问。指导者或顾问不能算作课题组成员。参加各级管理工作的各级管理人员，没有参加具体研究工作的，不能算作课题组人员。没有提出实质性的指导、咨询意见并被采纳的，不能视作指导者或顾问。

二、课题计划管理

课题计划管理即目标管理。所谓计划管理，就是把课题计划作为管理的一种手段，用以掌握课题研究的进程、保证课题目标的完成。计划管理有两方面的意义。一是用计划去管理科研工作，即靠整体计划去组织、安装、实施科研

工作；二是把各方面的计划都管起来，掌握科研工作的进程，使课题计划如期完成。实行计划管理可以提高管理的预见性，减少盲目性，可以不受或少受外来干扰，减少实验中的简单重复，浪费人、财、物的现象。

三、课题的常规管理

计划、实施、检查、总结、评价是科研管理的基本程序，也是课题管理的常规。就课题而言，一般应注意以下三方面：

（一）根据学期进程特点确定管理常规

教育科研课题的周期性一般由学校进程周期性的特点决定。期初，主要应对前一学期的课题研究情况进行分析，以便结合新学期的教育制定新课题的任务。期中，主要应以课题计划所规定的目标，检查实验研究的情况，发现问题及时解决，进行过程性管理。期末，主要作好实验检测、结果统计、写好阶段小结。

（二）根据课题研究基本环节确定管理常规

一般教育科研的宏观课题，如黄桷坪街道社区教育的研究，小学生良好行为习惯的培养，学校管理体制改革的课题，都不大受学期阶段性的制约。但科学研究过程，总是受规律制约的，遵循一定的程序的，即按照科研基本环节确定管理常规。一般讲，有以下几个基本环节：项目确立；课题论证；开展研究；总结成果；成果评价。

（三）根据科研资料形成确定管理常规

一般讲，一个课题研究应注意积累整理以下几个方面的材料：

1. 计划性资料

包括总体实验设想、设计实验方案及研究性实施计划。

2. 基础性资料

实验对象的基础情况。如父母职业、家庭成员、文化程度、实验班学生的基础状况、个人兴趣、爱好、性格；实验教师的自然情况、学历、教学水平等。



3. 过程性资料

如实验课教案,典型实验课纪实,课后分析研究记录,课外活动设计。实施及学生活动的情况。教师实验室的观摩记录、随笔,以及社会、家长、学校、学生的反映等。

4. 专题性资料

包括专题讲座、专题报告、专题研讨等研究资料。包括个案变化及群体变化的资料,如测试成绩的统计分析、试题、答案、试卷及有价值的学生作业、制作、作品等成果。

5. 总结性资料

包括学期、学习或专题的研究总结、论文、报告。

第三节 课题申报与审批

一、申报课题应具备的条件

有实验方案、实验人员、具备必要的物质设备、实验单位领导支持。

二、申报手续

各公办中小学幼儿园的科研课题,由实验人员(或组)提出申请,经学校审定,区(县)进修校(或教研室)审批报上级教育科研部门。

厂矿企业所属学校的科研课题,由实验人员(或组)提出申请,经学校审定,所在厂矿的教育处(或教育科)审批,报上级教育科研部门。

直属学校的科研课题,由实验人员(或组)提出申请,经学校审定,直接报上级科研部门。

三、科研课题的审批

申报的课题中凡符合普教改革的需要,实验方案科学可行,有科研价值,并具备必要的实验条件,手续符合的,经审查批准后即由课题小组(或负责

人)与学校、区(县)进修校(或教研室)、管理部门四方共同签订教育科研课题协议书,正式列为教育科研课题。

协议书签订后即行生效,各方都协议执行,共同努力,争取做出成果,任何一方不得擅自中断协议。如确有特殊原因需终止实验或修改实验方案时,须经各方协商同意。

凡已列入其他系统的科研课题,不予审批。

课题一旦批准,就要鉴定课题协议书,协议书主要内容有:

(一)议定书一经签订,即行生效。任何一方不得独自中断执行,应自始至终,搞好研究工作。

(二)实验单位负责科研项目的计划、组织和实施,必须保证课题研究人员的稳定,如因特殊原因不得不更换,应该双方协商确定。

(三)课题研究人员应认真执行方案,也可根据实际情况,协商后作必要的调整。研究过程中要作好详细记录,完整地收集整理实验资料数据,写出阶段小结,并积极向教育科研方面的刊物投稿,反映实验情况,最后向管理部门写出实验报告。

(四)课题组应建立工作研究制度,开好期初安排会,期中检查会,期末小结会。建立资料管理制度,资料应包括:原始资料、进程记录、阶段小结、辅助资料(个案分析、研究课记录、教材教案、作业活动、录像资料等)。

(五)管理部门负责方案审定,检查实施情况,鉴定研究成果,提供与研究项目有关的理论、咨询、信息、资料。补助一定的研究经费,经费由课题负责人掌握,必须专款专用。

(六)研究成果的发表须经双方研究同意,实验学校不得把未经鉴定的成果(包括方案、方法、练习、经验等)自行扩散、推广。

(七)每年以抽查形式,管理部门对立题研究一年以上的课题进行管理考核。

第四节 课题开题与结题

一、课题开题

开题即课题研究正式开始。一般来说，课题开题要召开开题会。由课题主持人作开题报告，宣布课题人员分工，实施计划，研究措施，经费安排等。

开题程序大体如下：(1) 作好开题准备。在召开开题会议之前，首先应落实研究人员，作好安排，将课题计划印发给他们，让他们熟悉课题，并做好讨论准备；其次是落实有关科研经费，除了教育行政部门拨付的正常经费外，还可以采取联合开发，捐赠协作等方式筹集必要的经费。(2) 召开开题会。一般请教育行政部门的领导，教育科研部门专家，课题组成员及参加课题有关学校负责人等，开题会由课题主持人主持并代表课题组作开题报告，报告课题形式、指导思想、人员分工、研究方法实施步骤、预期效果、经费分配等事项；然后请来宾、代表、课题组成员讨论，对研究方案提出补充意见，最后协商统一，形成完整研究方案，并印发纪要。(3) 修定研究方案。根据开题会意见，对原有研究方案补充完善。(4) 签订有关研究协议，课题组与有关实验学校，研究人员签订研究协议。

二、课题结题

课题结题一般有三种形式：评审、评议、小结。对于研究价值较大的课题，采用评审、评议方式结题，课题鉴定办法应遵照如下办法：

第一条 凡接受国家社会科学基金资助和国家、省、市教委专项拨款资助教育科学研究课题，均应在完成后对成果组织鉴定并由课题下达单位组织验收。

第二条 课题完成后，课题负责人及其所在单位应及时向课题下达单位提出申请验收报告并商定成果鉴定事宜。

第三条 成果鉴定一般由课题负责人所在单位或上级单位课题单位共同组

织，以课题负责人所在单位或上级单位为主。必要时，课题下达单位可单独组织对有关课题成果的鉴定。

第四条 鉴定主要采取专家评审方式，包括课题下达单位评审。鉴定组专家一般为 59 人。鉴定组人员由项目有关的专家、教育行政干部、教研员、教育理论工作者和实际工作者组成。

第五条 鉴定组专家人选由课题负责人与课题下达单位共同商定。原则上其中高级技术职称不得少于 $2/3$ ，鉴定组长对鉴定意见负主要学术责任。

第六条 课题组应负责向鉴定组每位专家提供课题申请书、成果主件、附件、及研究工作总结报告（报告中应含成果自我评价）等材料。如采取会议评议方式，上述材料应在会议前一个月提交给鉴定组专家审核。

第七条 鉴定组专家应本着科学的精神，坚持实事求是的原则，对照课题申请书预期达到的目标，对成果提出客观、公正、全面的意见，并由鉴定组长形成鉴定集体意见。

第八条 鉴定完成后，课题负责人应将完整的成果二套、研究工作总结报告一份及研究经费决算（包括经费总支出情况表、资助经费决算表各一份）、成果鉴定书（原件）一并送交课题下达单位验收。

第九条 鉴定所需经费一般由课题组研究经费中开支。

鉴定会议程如下：

（一）评审主持人（教委或教研科研机构科研人员）宣布评审会开始。宣布评审组成员名单。

（二）课题评审组组长主持评审。

（三）课题组组长作实验报告。

（四）课题组组长作附件说明。

（五）答辩。

（六）观看活动（展览）。

（七）评审组评议。

（八）宣布评审结果。

（九）领导、来宾讲话。

（十）宣布评审会结束。



第三章

课题过程管理

第一节 教育科研计划的制定

一、科研计划概述

1. 中小学教育科研计划的涵义

制定教育科研计划，是中小学教育科研中的一个重要步骤。

关于教育科研计划的内涵有两种解释。第一种解释是教育科研是具体的研究设计方案。根据这种解释，各种不同的教育科研方法有不同形式的研究计划。例如采用调查法进行研究就要制定具体的调查计划（设计方案）；采用观察法进行研究就要制定具体的观察计划（设计方案）；采用实验法进行研究就要制定具体的实验计划（设计方案）等等。另一种解释是教育科研计划，是如何进行课题研究的具体设想，是开始进行课题研究的工作框架。按照这种解释，有了教育科研计划，课题研究如何进行，就有了基本思路。这样解释的教育科研计划也称为“开题论证报告。”在本节中我们按教育科研计划的第二种解释进行阐述。

2. 中小学教育科研计划制定的必要性

(1) 制定教育科研计划是保证课题研究顺利进行的必要措施

制定出课题的研究计划，课题研究就有了明确、清晰、可行的思路。课题研究计划明确规定了研究范围和目标，具体规划出整个研究步骤，研究者就能有计划、有系统地进行研究。如果没有研究计划，盲目地凭感觉去瞎碰，绝对不可能获得科学的研究成果，课题研究也不可能顺利进行。有的科研课题确定后便无声无息，或半途而废，就是因为没有明确的研究计划。

(2) 制定教育科研计划是使研究课题具体化的中心环节

研究课题必须具体化、可操作。有些同志对课题有不少想法，但是不知如何使课题具体化，使课题研究可操作。制定课题研究计划，是使课题具体化、操作化的中心环节和必要步骤。在研究计划的基础上，才能设计具体的研究方案，去实施具体研究。

(3) 制定教育科研计划是课题研究成果质量的重要保证

如果说，设计蓝图、制定工程计划决定着一项工程的质量，那么一份教育科研计划也直接关系到一项课题研究的质量、研究价值乃至成败。有人说，制定具体、可行的课题研究计划，就等于完成课题研究的一半。这是颇有道理的。

(4) 制定教育计划有利于检查和自我检查

有了课题研究计划，研究者在研究过程中可以对照计划检查自己的研究工作进展情况；是否按计划进行？是否按期取得阶段性成果？科研管理部门对课题研究进行检查督促也有了依据。

(5) 制定教育科研计划有利于协作研究

课题研究计划是保证明确研究人员职责范围、内部协调、工作同步的必要条件。

综上所述，在确定研究课题之后，制定课题研究计划是非常必要的。中小学教育科研的实际参加者，不可把制定课题研究计划看成一种形式。“磨刀不误砍柴工”，制定好课题研究计划，可以使教育科研奠定在目标明确、任务明确的基础上，使课题研究收到事半功倍的效果。

3. 中小学教育科研计划的基本结构

尽管中小学教育科研的课题众多，所用的具体科研方法也有所不同，但是

课题研究计划的基本结构大体是一致的。

中小学教育科研计划的基本结构是：

- (1) 课题的界定与表述；
- (2) 研究的目的、意义；
- (3) 研究的内容的具体化表述；
- (4) 研究的方法、途径；
- (5) 研究对象和范围；
- (6) 进展的步骤（阶段任务、目标）、进度；
- (7) 成果的形式；
- (8) 课题组成员分工；
- (9) 经费预算。

二、教育科研应继承和借鉴哪些内容

其一是指导思想的继承。古代教育家对教育问题的研究虽然不是严格意义上的科学研究，但却渗透出鲜明的指导思想可供我们借鉴。如孔子对教育的主张，多发端于“仁”“礼”等政治观点和哲学观点，这对于我们今天进行教育科学研究要以鲜明的无产阶级政治观点和马克思主义哲学观点为指导思想，不是很有意义的启示吗？卢梭、裴斯泰洛齐以个人人格发展为出发点研究教育，它对我们借助心理学研究教育，不是也很有借鉴意义吗？近代法国社会学家涂尔干主张把教育放在社会的整体中去研究，不是也能够帮助我们开拓教育研究思路吗？

其二是教育科学知识上的继承。中国古代教育科学知识虽然没有形成完整的科学体系，但是在教育思想、教育制度及学校的组织管理等方面，也揭示出不少有益的规律，对我们今天的科学研究有一定参考价值。

其三是研究方法上的继承。教育研究方法是从哲学方法而演进到科学方法，其间经历二千多年漫长的历史，积累了丰富的经验，探索出一套研究方法，诸如调查法、文献法、历史法、比较法、归纳法、实验法、统计法等，这些仍然是我们今天进行教育科学研究行之有效的方法。同时，也要借鉴中外古人在摸索研究方法时的经验教训，创造出新的教育研究方法，解决教育新领域的新问题。

其四是教育及其科学研究经验事实材料和继承。中外教育及其科学研究的历史中蕴藏着宝贵的遗产，我们要以科学的态度去批判继承，既不能采取“国粹”主义的态度，也不能采取民族虚无主义，既不崇洋媚外，也不闭关排外。要采取拿来主义，为我所用，为建立具有中国特色的社会主义现代化教育及科学研究体系所用。

三、计划制定的步骤和方法

（一）课题的明确表述

课题的名称必须明确表述所要研究的问题。目前中小学教育科研中，在课题名称的表述方面存在以下问题：第一，课题需要解决的问题不明确。第二，课题名称外延太大，研究对象的表述含混不清。第三，课题名称表述中研究的范围不清楚。有的学者建议，研究者在课题名称中尽可能表明三点：研究对象，研究问题，研究方法。如“初一代数自学辅导教学的实验研究”，研究的对象是初一学生，研究的问题是初一代数教学的自学辅导程序教学法，研究的方法是实验法。

（二）阐述研究的目的、意义和背景

1. 研究目的、意义的论述

首先要阐述课题研究的背景，即根据什么、受什么启发而搞这项研究的。因为任何课题不是凭空而来的，都有一定的背景和思路。其次，要阐述此项研究的目的和意义，即为什么要研究，研究的价值是什么，解决什么问题。

2. 本课题国内外研究的历史和现状，以及本课题研究的特色或突破点

阐述这部分内容，要认真、仔细地查阅与本课题有关的文献资料，了解前人或他人对本课题或有关问题做过哪些研究及其研究的指导思想、研究范围、方法、成果等。把已有研究成果作为自己研究起点，并从中发现以往研究的不足。确认自己的创意，从而确定自己研究的特色或突破点。这样，既可以更加突出本课题研究的价值、意义、也可以使自己开阔眼界，受到启发，拓展思路。

（三）研究范围和内容

1. 研究范围的限定

任何教育科研课题，都应该有一定的研究范围。否则，研究就无法进行。

（1）对研究对象的界定。对研究对象进行界定，包括两个方面：其一是对研究对象总体范围进行界定，其二是对一些研究对象的模糊概念进行界定。这既关系到研究对象如何选取，也关系到研究成果的适用范围。

①对研究对象总体的范围进行界定。如果研究对象的总体不同，那么同一个研究课题所得到的结论就很可能不同。例如研究中小学青年教师的素质，以经济发达地区中小学青年教师为研究对象总体和以欠发达地区中小学青年教师为研究对象总体所得到的结论就可能会不一样。因此，对研究对象总体的范围进行界定就非常重要。

②对一些研究对象的模糊概念进行界定。有不少课题中研究对象的概念模糊，外延不确定，如“厌学生”、“差生”、“青年教师”、“品德不良学生”等等。这都没有一个统一和明确的定义。因此，必须给予界定，以确定研究对象总体的范围，正确选取研究对象的样本。一般来说，对这些模糊概念下定义，应尽可能使用有参考依据的、比较权威的、被大多数人所认可的说法。

（2）对一些关键概念的界定。对研究课题中的一些关键概念必须下比较明确的定义。这一方面可以使该课题研究在确定的范围内开展，使课题思路明确清晰，具有可操作性，使研究成为一个有确切涵义的问题，具有科学性；另一方面也便于别人按照研究者规定的范围来理解研究结果和评价该研究的合理性。因为在教育科学的研究和实践中，许多概念说法不一，观点各异，所以不下明确定义就无法显示研究目标。例如：“化学教学中课堂实验对培养学生思维能力的作用”这一课题研究，对“思维能力”要给以明确定义，对“课堂实验”也要有一个限定：是指教师演示实验还是指学生动手实验。对一些关键概念给以界定，也称为“给变量下抽象定义”，即对变量的内涵作出明确说明。在中小学的实际研究中，通常用确定变量的内涵作出明确说明。在中小学的实际研究中，通常用确定变量的结构指标的方式来给变量下抽象定义，即分析一个变量的内容性质、范围角度结构，也就是说从哪些方面或哪些角度对变量进行研究。如研究学生的学习态度，可从学生的学习价值观、对学习的情感、学

习的行为意向入手。研究学生的生活态度，可从学生的生活目标、学习态度、劳动态度、消费态度、娱乐态度五个方面进行研究。

要使课题研究具备可操作性，还要通过给变量下操作定义，确定其操作指标。如学生学习态度中的学习行为意向，其操作指标是：学生到校率、迟到和早退的次数与时数、上课时认真听讲的情况、完成作业的认真程度等。给关键概念下定义，包括对所有关键概念下定义。如“在培训工作中提高中学校长政治素质的研究”中，不仅要给“政治素质”这一概念下定义（即政治理论素质、思想品德素质、工作作风素质），还要指出“政治素质提高”的研究范围，即只涉及培训工作中校长政治素质的提高。

给变量下抽象定义，确定其结构指标，可以参照有关辞典、教育理论书籍、教育大纲、教材等对变量概念的科学定义，或参照国家及有关上级领导对教育问题的方针、政策、法规、守则、职责要求等。这就要求研究者具备一定的教育理论基础，在研究之前要进行学习，要查阅资料，要对所研究的问题有个基本的了解。

2. 研究的内容

研究范围限定以后，就要着手考虑具体的研究内容。研究课题要通过研究内容来体现。一项科研课题，如果提不出具体的研究内容，就无从研究。研究内容的多少与课题的大小有直接关系。如果研究课题很大，那么研究的内容必定很多；如果研究课题较小，那么研究的内容也就比较少。研究内容必须准确体现研究课题。目前，中小学教育科研在这方面存在的主要问题是：第一，只有课题而无具体研究内容。第二，研究内容与课题不吻合。第三，课题很大而研究内容却很少。

有了具体的研究内容，就可以依据研究内容设计更为具体的研究方案。如“班主任德育素质对中学生思想品德影响的研究”这个课题，属因果研究的范畴，在考虑具体研究内容时至少要包括三个部分，即第一，研究并提出“班主任德育素质”的基本内容。第二，对选为被试的班主任进行“德育素质评价”，分析当前班主任德育素质的基本情况。第三，研究、分析中学生思想品德状况与班主任的德育素质的关系。这样，才能得出研究成果。比较简单的研究课题也要考虑具体的研究内容。如“某职业高中招收自费生的可行性研究”这一课题的研究内容是：第一，分析几年来自费生的报名情况，从招生角度研究招收

自费生的可行性。第二，对几年来自费生与公费生的教育质量进行比较，从培养角度研究招收自费生的可行性。第三，对几年来自费生毕业后的就业情况进行分析，从分配角度研究招收自费生的可行性。第四，如有需要，对有关职业高中办学模式与收费政策进行可行性的相关研究。

（四）研究方法

任何科学研究除了要应用哲学方法和一般科学方法之外，都还要有具体的研究方法、技术手段。中小学教育科研的每一项题目一定要有相对应的教育科研方法。例如，对中小青年教师的素质现状进行研究，必然离不开调查法；研究如何对青年教师进行培养，一般总要用到经验总结法；探讨一种新的教学方法是否优于原有的教学方法，则宜采用实验法。在中小学教育科研中，仅用单一的方法进行研究不大会得出科学研究结果。每一种方法都有其优点与局限性，采用单一的方法，往往只能获取部分信息，而遗漏许多其它有用信息，难以做出全面准确的结论。因此提倡使用综合的方法，或几种方法并用，或以一种方法为主，其他方法为辅。例如，我们进行教学实验研究时，当然主要采用实验法，但也要使用测量法对实验效果进行比较（如进行测验），也可以用调查法对实验效果进行比较（如了解学生的反映）。再如进行某项调查研究，主要采用问卷调查以得到大量数据，但也要辅之以访谈调查，以使结论更加可靠，材料更加丰富。

“研究方法”这部分，主要反映一项课题的研究要“做些什么”和“怎样做”。除了要叙述清楚使用什么方法进行研究之外，还要尽可能写得细致一些。如用调查法，可写明调查方式是问卷还是访谈。如果用问卷调查，最好能将设计好的问卷附上。如果是访谈调查，尽可能附上访谈提纲。若采用实验法，最好将实验方案附上。若采用经验总结法，可以把预计总结经验的内容项目、实践方案及用何方式积累材料、预计积累哪些资料写出。

当前在中小学教育科研方法中，存在着几个问题：第一，大多数使用的仅仅是工作经验总结。第二、对调查法的重视很不够。第三，在实验法的使用上有滥用的情况，不了解实验法的科学涵义和特殊要求，随便在研究中冠以“实验”二字。第四，定性分析多，定量分析少。有的虽然用了定量分析，但由于对统计方法不熟悉、不了解，因此分析方法不当，所得结论不科学。这些问题

在今后的科研工作中是必须解决的。

（五）研究对象

在研究计划中，还需要充分考虑课题对被试代表性和典型性提出的要求，选定具体研究的被试，以保证研究结果可以说明一个地区、某一类情景或某一类对象的一般规律性，以使研究的结果具有普遍的指导意义。确定研究对象的方式方法有总体研究和抽样研究。如果是总体研究，对总体范围有具体说明；如果是抽样研究，则要说明抽样方法和样本容量。这部分内容可写在研究计划中，也可以根据实际情况写在研究方案中。

（六）研究程序

设计研究程序，就是设计研究实施步骤、时间规划。研究的每一步骤、每一阶段的工作任务和要求，每个阶段需要的工作时间，不仅要胸中有数，还要落实到书面计划中。这样，研究者可以严格按步骤和时间要求进行研究，自己督促自己，自我检查计划的完成情况，从而保证课题研究按时保质完成。课题研究的管理者也可依据此研究程序对课题研究进行检查、督促与管理。

（七）成果形式

在研究计划中，还要设计好研究成果的形式，即最后的研究结论、研究成果用什么形式来表现。研究报告和论文是教育科研成果最主要的两种表现形式，还可以将研究成果写成专著、教材、手册等。比较小的课题写成最终成果形式即可；比较大的课题，除了要有最终成果形式，还应该有阶段成果形式。最后将阶段成果综合并发展成最终成果。或者将比较大的课题分解为若干子课题，分别有各子课题的成果形式和总课题的成果形式。

在研究计划中设计出成果形式，从研究者角度来说，可以明确将来用什么表现研究成果，从开始就可以着手向这方面努力，积累材料，构思框架，进行分工，以利于研究成果的顺利问世。从课题研究的管理者角度来说，可以据此进行检查验收。

（八）研究组成员

在研究计划中，将课题研究组负责人、成员名单及分工情况写出，目的是为了增强课题研究组成责任感，以利于计划的落实。

（九）经费预算及设备条件的需要

任何科研都需要一定的研究经费和研究用品，中小学教育科研也不例外。例如研究中查阅文献资料，不论研究资料是购买、租借还是复印，都需要一定的资料费。进行调查，就需要一定的调查费。印制问卷需要纸张和印刷费用，访谈调查有时还需要录音设备。进行实验要有实验设备和器材，要有实验费。最后的研究数据需要计算器和计算机统计处理，需要有计算器或统计上机费。有些较大的科研项目，还要开会研讨，这就需要会议费。进行经费预算，不能多多益善，胡写乱要。要认真计划，不仅要有具体数目，还要写清用途。从课题管理角度来说，对此要审批，还要监督使用情况，如果发现有使用不当的情况，或者科研任务因研究者主观原因未能完成，要有惩罚措施。

四、中小学教育科研计划制定的要求

制定中小学教育科研计划，要遵从以下要求：

（一）认真细致

认真细致是中小学教育科研最重要的作风。认真细致地查阅资料，认真细致地进行思考，认真细致地讨论修改，教育科研计划才能制定出来。把研究计划看成形式，马马虎虎，敷衍了事，对课题研究毫无帮助。

（二）明确具体

制定教育科研计划，必须明确具体，越明确具体越能起到研究计划应起的作用。无论研究课题是大是小，研究计划结构中的项目都是必要的。如研究课题较小，研究人员少，最后两项，即“研究组成员”和“经费预算及设备条件要求”可以省略。研究计划中不应该有套话、废话，不应该有不必要的修饰词。

（三）科学性

研究计划的制定一定要讲究科学性。要符合教育研究方法的要求，要在掌握一定理论和事实材料的基础上进行。研究计划的制定又要切实可行，充分考虑自己的研究能力和研究条件。如果制定出的研究计划看似水平很高，但实际上不能实施，这个计划也是无用的。

在具体执行计划过程中，也许会发现原定计划某些地方不符合当前的实际情况，这就需要对原定计划进行某些调整和修改，补充必要的内容，或删掉某些部分，把计划性和灵活性有机地结合起来。但必须说明修改理由。并保留原件作为附件，这是科研的基本特点所要求的。

总之，从事中小学教育科研工作，必须重视研究计划的制定，在教育科研实践中，不断提高自己制定研究计划的能力。

（四）计划制定的要求

制订研究计划的要求是：

1. 要控制条件

控制什么条件，要根据研究的课题来确定。如果是研究教学方法，那就应把所采取的各有特点、截然不同的方法，如发现法与指导法，集中识字法与分散识字法等保留外，将其他条件，如教师水平、学生基础、学习材料、学习时数、作业等条件都控制起来，使它们都处于相同均等状态。

2. 要确定好研究对象与人数

研究对象不能限于某一特殊区、某一特殊单位、某一特殊人，而应选择有代表性的地区、单位，并要保持一定的数量，确保研究对象的代表性。

3. 要以科学的方式搞好抽样定点

把有意抽样、随机抽样和分层抽样结合起来，确保研究方式的科学性。

4. 要选用好搜集材料的方法，安排好研究活动的步骤

选用恰当的搜集材料的方法，安排好合理的研究活动步骤，这是保证研究效率和排除干扰因素的根本措施。要把所选用的方法同所安排的步骤统一起来，并填入表格之内，使之便于实施，便于检查，以提高研究活动的效率性。

第二节 教育科研的实施

一、理论假设和研究对象的选择

中小学教育科研的实施，是中小学教育科研的主体阶段。除了研究计划的制定和课题选择外，中小学教育科研的实施还有两方面的工作，一是提出理论假设和选择研究对象；二是搜集、整理和分析资料。

（一）理论假设的内涵及其表述

在教育实践中，面临着许多疑难的问题，这些问题是原有的理论无法给予解释的，需要人们提出新的理论观点给予回答。但是，人们对于同样的教育事实可能会提出各种不同的理论观点，而谁是谁非一时还难以检验。

所谓理论假设，又称科学假设，是关于事物现象的因果性或规律性的一种假定性的解释，是依据一定的科学原理和事实，对解决科学研究问题提出猜测性、尝试性方案的说明方式。简言之，理论假设是指科学的推测或设想。

理论假设具有比较复杂的内容结构。第一，一个假设必须说明它要解答的问题。假设的提出不是无缘无故的，它是用来回答特定的问题、解释一定的事实。第二，理论假设必须说明自己尚未经过实证理论来解答问题，这是假设的核心部分。第三，理论假设必须广泛地解释其他的相关事实。对广泛的事实作出解释，这既是表现被设想的理论具有多大的实证能力，同时也是表明被设想的理论得到了大量事实的支持。不仅如此，一个假设还必须尽可能地预测未知的新事实。这既是表现被设想的理论具有多大启发力，同时也是表明被设想的理论可以给予严格的检验。总之，理论假设的内容非常复杂，它包含有理论的陈述，又包含有事实的陈述，它既有真实性尚未判定的内容，又有比较确实的内容。

理论假设的基本特征是：第一，科学性。假设不是随意的幻想和毫无根据的空想，而是人们以已经认识并掌握了有关科学知识或经验知识为依据，以

一定的确实可靠的关于研究对象的事实材料为基础，并按照科学逻辑的方法推理而成。第二，推测性。假设是在不完全或不充分的经验事实基础上推导出来的，是还未经过实践检验的结论，尚存在疑问的思想形态。因此，假设不得不带有一定成分的想象与推测。第三，抽象性与逻辑性。假设不是经验事实的简单堆砌，而是由概念、判断、推理构成的逻辑体系。但是，假设的这种抽象性与逻辑性是不成熟的。第四，预见性。假设是对事物的本质、事物的内在联系、事物的规律性的猜测和推断，已具有一定的预见性。当然这种预见性不一定准确。第五，多样性。科学研究中，对同一现象及其规律可以作出两种或多种不同的理论假设，以供比较研究。理论假设还具有可验证性，无法验证的，不能称为理论假设。

理论假设在教育科学认识活动中的重要作用，具体表现在三个方面：第一，理论假设是探索教育科学真理的必经的桥梁，是教育科学发展的一般形式和一般途径；第二，理论假设确定了进一步研究的内容和方向，指引着教育科学研究的深入进行；第三，不同理论假设之间的争论和争鸣，有助于教育科学的百花齐放，促进我们认识的深化和精确化。

按性质和复杂程度，理论假设可以划分为描述性、解释性和预测性三种类型。描述性的假设是研究中常用的一种假设形式。描述性的假设向我们提供关于事物的某些外部联系和大致的数量关系的推测，是关于对象的大致轮廓和外部表象的一种描述。比如，要进行一项关于“教育发展对人口出生率变化的影响”的研究。我们在开始进行研究之前，先提出一个描述性的假设，人口的教育程度提高以后，人口的出生率得到降低，但为什么会出现这些变化，显然是教育发展的结果，教育发展又怎样会引起这些变化呢？这不是描述性假设的任务。为了回答这样的问题，就需要进一步提出解释性的假设。解释性的假设是比描述假设更高一级的形式，是更复杂、更重要的一种假设。解释性假设与描述性假设不同之处就在于，解释性假设揭示事物的内部联系，提出现象性质的方面，说明事物的原因。如果我们使用解释性的假设来说明教育发展和人口出生率的变化就可以得到比较满意的答案。这就是教育程度较高的人，愿意将育龄初期用于学习，他们对就业的要求较迫切，就业的机会亦较多。由于学习与就业的要求，势必晚婚。于是，就缩短了生育旺盛期，减少了生育机会。此外，个人的教育程度高，有利于接受人口教育，容易认识节育措施的科学原

理，亦越能从传统中解放出来，提高节育的自觉性。像类似这样的解释性的假设就比较能够说明我们要研究的问题，用它来指导对于上述问题的研究，可望取得较好的效果。至于预测性的假设，则是更复杂更困难的一种假设。因为预测性的假设是对事物未来的发展趋势的科学推测。这种推测没有对现实事物更深入，更全面的了解是提不出来的。比如，要对当前我们实行的计划生育、提倡独生子女政策对今后 50 年我国教育发展变化的影响这样一个课题提出科学预测，决不是轻而易举的事。它要求我们对在当前的人口构成和社会经济发展条件下的教育发展水平非常了解。预测性假设主要用于全国范围内的、具有战略意义的某些综合性课题的研究。

需要指出的是，理论假设必须符合一定的科学程序和要求。提出理论假设的依据主要是两条：第一，我们现有的理论和概念不足以令人信服地解释和说明我们所要研究的问题。第二，我们对要研究的事物所作的观察还不全面和不系统。除了应遵循上述两点外，一个正确的可靠的理论假设还需要在应用假设开展实际研究的过程中，不断地同获得的实际材料、新的知识进行比较。如果研究的过程与假设的推测相符，特别是如果研究的结果证明了假设的设想，无疑说明我们提出的假设是正确可靠的。当然人们的认识要有一个过程，不是一次能够完成。研究中被证明了的假设，在以后的更深入的研究中可能会被部分纠正，甚至有被全部推翻的可能。

理论假设的形成过程可分为如下三个阶段：第一，发现已知的事实与已有的教育理论之间的矛盾，即新事物与旧理论之间的“失谐”所在。第二，为解决“失谐”现象，在尊重已有教育理论和已有事实的基础上，提出某种推测性设想，尽可能使新事实与旧理论协调起来。这一设想便构成假设的核心。第三，以这一设想为线索尽可能多地以已有理论和事实作论证和补充，使它较为完善和严谨。并从假设的基本命题，作出某种预见，去预见未知的事实，对事实、现象的规律或原因作出推测性的说明。因此，一个已形成的理论假设应包括两部分：一是假设的核心部分；另一是假设的推论部分。

（二）确定研究对象的方法

任何一项研究，都有具体的研究对象。这些对象可以是人，是物，也可以是文献记载或其他文字资料等；数量可以是一个、几个，也可以是成千上万

个。但是作为科学研究的对象，重要的不在于是何种属性或数量多少，而在于通过这些对象特征的研究所获取的研究资料，能够达到科学研究应具有的可能性要求。此外，研究还需考虑现实性和客观性，即实际研究是否可行，是否有对大多数对象进行研究的能力等。不同特点和不同性质的研究课题及不同的研究者，在确定研究对象的方式方法上不完全相同。而确定的方式方法正确与否，又直接影响到研究效率和研究结果的可靠性、精确性，所以研究对象的确定是研究中不可忽视的一个问题。

一般来说，确定对象的方法主要有总体研究和抽样研究，其他还有个案研究等。

1. 总体研究

总体一词含有总数、全体的意思，在统计学中指的是规定范围内一切按特定特征所描述的人物或行为反应的集合体。它可以是学生、教师，也可以是学校、家庭等。这是所说的总体研究是指对研究范围中的全体进行的研究，区别于个别研究和抽样研究。我国在 1982 年进行的全国第三次人口普查，就是典型的总体研究。某一地区对所有中小学生实施体检，调查中小学生患各类疾病的发病率，及学校里每学期对全体学生进行的视力普查，也都属于工作性总体研究。

总体研究应根据课题的要求与限定，把总体的范围定出来，即把属于总体的对象和不属于总体对象的界限能清楚地划分。例如，对某市中小学生学习方法的调查，某市所有的中小学生都是属于总体的对象，与非总体的对象的界限是明确的。但是如果某学校要研究初二年级成绩差的学生，则可以用分数线把研究对象界限划定出来。

总体研究虽然具有许多优点，诸如能获取全面的研究资料；获取资料的精确度高；容易得到研究对象的协助等。但是，相对地说，在教育研究中，总体研究特别是大范围中的总体研究，运用还是不多的。这是因为总体研究在研究对象数量很大时，研究的时间、精力、人力、物力、财力往往无法达到，获得资料的手段会受到限制，从而影响研究的深度。事实上，根据课题的特点和借助教育统计方法，有许多研究没有必要运用总体研究，而可以进行抽样研究。

2. 抽样研究

在统计学上，抽样就是从—个确定的总体中抽取研究的样本。样本指的是

从总体中抽取出来的直接被研究的对象的组合。抽样研究就是研究者按一定的规则从总体中抽取出来具有代表性的样本，根据对所抽样本进行研究的結果，来获得对有关总体的认识的研究。

抽样的目的和作用在于科学地挑选总体的部分作为代表，以便通过对这局部的研究，取得能说明总体的足够可靠的资料，准确地推断总体的情况，从而认识总体的特征或规律性。因此，当总体研究不能实施，或者能够用抽样研究替代总体研究时，就应运用抽样研究。此外，抽样研究还可以用来检查总体研究的正确程度。抽样研究相对于总体研究来讲有许多优越性，比如省力、省钱和省物；能及时汇总研究资料，及时利用研究结果；研究对象数量有限，获取资料的手段灵活多样，因而较适用于研究对象分散的课题。

抽样研究也存在许多缺点，其中最大的不足就是存在抽样误差。因为在抽样研究中只取总体中的一部分作为直接研究的对象，然后根据样本结果去推算总体的一般情况，则这样的推算与总体的实际有着偏差，这种偏差称为抽样误差。要使样本在性质上对总体最有代表性，抽样时就需要遵循随机化原则。

（三）怎样选择研究对象

1. 抽样的意义

研究对象是通过科学实验要认识的对象，即科研过程中要变革的对象，它是课题的载体。一项科研课题，总是首先体现在研究对象的选择上。一般情况是要求研究对象的总体数量是很大的，而实际研究的条件又不允许，这就必须从总体中选择一部分。

有些研究对象是不容许选择的，然而绝大多数研究对象是可以选择，而且必须加以选择。从一个总体中选取一部分作为研究对象的过程叫抽样或取样。总体又叫母体，抽取的那一部分叫样本。如研究“高二女生学习成绩下降的原因”就要从高二全体女生中抽取部分如 200 人来作研究对象。高二全体女生是总体，200 名女生是样本，这个选择的过程叫抽样。

抽样的好处是：减少研究对象，使研究工作易于进行，使研究人员精力集中，把研究工作搞得深入些，抽样可以节省人力、物力。

2. 抽样的要求

抽样不是乱点鸳鸯谱，要按一定要求抽样。

(1) 研究者将来打算把研究成果应用推广到哪个范围,必在那个范围抽样。如编一套适合内地农村学生使用的教材,在实验时要求选择农村一般学校,或好、中、差学校来实验,如果选城市学校或沿海学校实验意义不大。

(2) 从总体中选取的这个部分应该具有广泛性。如重庆市教科所搞目标教学研究,目的是大面积提高一般学校的质量,他们在全市内 800 多所中学中选取了 80 所“三普”学校,即普通教师,普通学生(不择优)普通学校(非重点),这样实验的效果才有说服力。

(3) 样本必须有足够的数量。样本过大不利于工作,而且浪费;样本过小又不说明问题,必须掌握分寸。如某实验想说明精讲多练与精讲少练的优劣,只选了男女各三人共六个学生作样本,结果很难说服人。

3. 抽样的方法

(1) 随机抽样法

是针对有意而言。总体中每个对象都有被抽取的可能,而且机会均等,随机抽样纯属偶然,全凭机遇抽样。可以用抽签法、投币法、抓阄法,《随机数目表》法。用抽签法从 1600 人中抽取 100 人,作法是把 1600 人编成号,然后随意抽出 100 个号码。

(2) 等距抽样法

先将总体划分与样本数量相等的组,每组的对象排成顺序,然后在各组中按同样的距离(即数序)抽取样本,也叫机械抽样。如从 800 名学生中抽取 200 人检查视力并进行防治的研究,可先将 800 个学生分成 200 人组,每组 4 人,每人依次编号,再按同样距离,如在每组第四号抽 1 人,这样 200 名学生的样本就组成了。

(3) 类层抽样法

先把总体分类型和层次,然后按类层,用随机的方法,抽取样本。如要分析学生考试成绩,先把分数按高低划出若干分数段。如按 20 分一段,即可分为 0—20, 20—40, 40—60, 60—80, 80—100, 然后用随机办法抽取需要的样本。类层抽样要做到“类层间差别大,而类层中差别小”,才有代表性。

(4) 整群抽样法

从总体中以群体为单位进行抽样的方法。可以随机抽,也可按代表性抽。如研究“独生子女成绩与家教的关系”某校发现低年级独生子女平均成绩由过

去的 90 分降为 70 分左右。为证实这一现象,可从一个区的 20 所小学中的二年级,或一年级的平行班里随机抽取一个班,组成样本进行分析,也可以按城市、农村不同类型的低年级平行班中抽若干班组成样本。

以上四种方法,怎样使用要看具体情况,当研究对象的特征不清楚时,可用随机抽样或等距抽样,当研究对象的某些特征将影响研究结果的可靠性时,就应采取类层抽样;当样本不是个体,而是群体时,就用整群抽样。

二、教育情报与教育科研

科学和情报两者之间的关系可以概括地说“你中有我,我中有你”,谁也离不开谁。从科学和情报发展的历史中,已经证明两者之间有着密不可分的内在联系,当代和未来更是如此。

(一)从情报学的观点来看,科学研究是情报体系中一个组成部分。情报体系有情报的生产者、出版发行者、情报机构、用户四个组成部分。情报生产者包括科研机构、大学和入;出版发行者包括专著、期刊、政府出版物、科技报告等出版部门;情报机构包括文摘和索引、检索和销售服务等专业情报机构、图书馆和档案馆等;科研部门和科研人员是情报生产者的一部分,科研成果则是情报产品,同时他们又是情报用户。所以,从情报学角度来讲,科学研究是情报体系的一个组成部分。

(二)从科学研究的观点来看,科学情报又是科研系统中的一个组成部分。因为,这一系统是由四个方面组成的:①思想、事实、理论和方法;②语言和科学文献;③科研机构和研究人员;④科学仪器和装备等。从中可以看出,科研机构和科研人员就是情报员的一部分;科学文献本身就是情报的一部分;而理论、思想、事实和方法,从一定意义上讲也是情报。所以,从科学研究的角度来讲,科学情报又包含在科学研究的系统之中。

(三)从科学研究的全过程来看,任何一项科研的选题、实施、成果总结,都要依赖情报的支持,而科研成果又是新的情报。马克思曾指出:“科学劳动部分是以前人的劳动为基础,部分是以今人的协作为条件的”。这里所说的“基础”,便是前人留下来的各种情报(图书、文献、档案;思想、方法等);“条件”便是今人在交流和进行中的各种情报(文献或非文献情报。)

科研与情报这种相互交融不可分割的联系,是历史的回答,实践的证明,

也预示了未来。探讨它们之间的联系,将有益于开阔我们的思路,扩大我们的视野,有利于科学和情报事业的发展。

1. 教育情报搜集的原则

在教育情报搜集工作过程中,为了提高工作效率,避免人力、物力和时间上的浪费,必须建立比较完整的、有一定特色的情报资料体系,并遵循教育情报的搜集原则来从事搜集工作。教育情报的搜集原则是制定搜集工作、计划、协调搜集工作的各种矛盾、指导搜集的准绳。搜集原则分为普遍原则和特殊原则。所谓普遍原则是指具有普遍指导意义的那些原则;特殊原则是指那些根据本单位具体情况而制定的适用于具体部门的具体原则。教育情报搜集的普遍原则是:①思想性原则。教育情报搜集应当坚持四项基本原则,为社会主义教育体系的建立服务。搜集时必须注意资料的政治意义和科学价值,同时要注意贯彻“双百”方针,还应当搜集各种学派和流派的资料文献。②针对性原则。搜集情报的目的是为了利用,有针对性地确定搜集范围和侧重点,有的放矢地进行搜集特别重要。具体的情报机构,其任务和服务对象不同。中央、省市级教育情报机构,高教、普教情报机构,都有具体的任务,各自不同的服务对象,其各自搜集的情报资料的范围和重点应当依据具体情况有针对性地确定。③系统性原则。系统性包括“横”与“纵”两个方面。横的方面要全面搜集教育学科全方位的情报;纵的方面要求不间断地搜集与积累。缺乏系统性和完整性的资料,支离破碎、时断时续的资料,不可能有较高的使用价值,不能满足情报用户的需要。④预见性原则。既要满足情报资料的当前需要,又适当考虑长远的需要,充分利用有限的人力、财力,保证资料搜集的数量,又不断扩展情报资料搜集的规模。⑤科学性原则。是情报资料搜集的一个基本准绳。在广泛调查研究的基础上,了解情报来源和变化规律,采用科学的方法,尽量选择情报含量大、信息密度高的文献资料,不仅可以节约经费,而且便于利用。提倡资源共享,克服“大而全”、“小而全”的思想,加强情报单位之间的协调和协作,是情报信息工作的重要内容。

2. 教育情报搜集的方法

目前,教育情报的搜集方法主要有采购、交换、现场搜集、委托搜集、索取、接受赠送和复制等。①采购:分为预定、现购、邮购、合同订购等。②交换:用本单位或本国的出版物与国内外其他单位进行交换。这是情报机构搜集

文献资料的有效方法和重要手段之一。交换能获得内部或限制流通的出版物,由于不经过书店这一中间环节,能较快地得到有关文献,有利于情报迅速传播,同时可以节约经费。在开展交换过程中应注意摸清对方的有关情况,以便于交换。长期交换应建立交换卡、交换目录等。③现场搜集:通过现场参观、访问和参加各种会议搜集有关情报。这种方法搜集的速度快、资料的内容新、可靠性较强。此外,还可以对有价值的情报采取照相、录音等手段,获取形象、生动的资料。④委托搜集:对于一些用一般手段难以获得的内部情报,可以委托有关单位和个人进行搜集。例如,可以通过各级教育情报机构或情报网及赴外的考察团、参观团协助搜集有关情报。⑤索取:有些资料可以通过通讯联系或直接上门索取。有些学术团体或出版社在出版一种新书刊时,常免费赠阅;有些会议论文并不出版,可直接向作者索取等等。⑥接受赠送:有些单位由于任务改变,或书库面积有限而复本过多,也把部分书刊免费向外单位赠送;也有将私人藏书向图书情报单位赠送的。接受赠送,可以节约经费,而且有时能够补上订购不到的图书和缺期的期刊。⑦复制:对于难得的原版资料、绝版图书及不易补购的过期刊物,可以通过复制或购买复制品的方法获得。

3. 教育情报筛选鉴定的标准

教育情报资料的筛选和鉴定就是针对研究课题的需要,对搜集的大量教育情报资料进行比较鉴别和价值上的判断,去粗取精,去伪存真,提高情报资料的质量和效能。筛选和鉴定的标准有:①可靠性:从内容方面,主要看概念是否明确,数据是否可靠,判断是否恰当,论据是否充分,推理是否符合逻辑等;从来源方面,要考虑文献作者在学术上的成就,知名学者和著名学府、研究机构提供的情报资料可靠性大;从情报类型方面,一般地说,专利文献、技术档案、保密资料比较可靠。②先进性:主要看资料是否提出了新的观点、新理论、新假说、新方法、新设计,其实际意义如何,实际应用如何,应用范围如何。③针对性:指所搜集的情报是否适用于用户的需要能否发挥较大效用。首先分析其是否适合国情、地情和校情,然后分析其应用情况,最后分析其应用的效果,即是否形成结果,进入教改实践。

4. 教育情报筛选鉴定的方法

教育情报的筛选、鉴定是一项极其复杂的工作。科学的情报筛选、鉴定方法可以分为三个层次:

第一层次：简单判定法。是情报工作人员对搜集到的文献资料经过初读、精读，利用自己头脑中所掌握的知识和手头的资料进行定性判定。一些比较简单的问题可以采用这种方法。这种方法不需要投入太多的时间和人力即可完成。判定结果因人而异，可信度、精确度相对较低。

第二层次：包括很多方法。如历史分析法、逻辑分析法、比较分析法、归纳分析法、数理统计法、专家鉴定法等。这些方法能比较科学、可靠地判定情报。历史分析法即对新接触到的情报，通过查阅大量的历史资料来对其进行鉴定的一种方法；比较分析法即对情报资料从横向上进行对比，以期取得准确的情报的方法；归纳分析法：即对一系列资料在概括的基础上形成对情报的新的认识的方法；专家鉴定法：即聘请某个专家或若干专家对新的情报进行判定的方法；数理统计法：即根据情报资料的各种特征，应用数理统计的原理，对情报进行定量分析的方法。利用这些方法对情报进行筛选、鉴定，准确度、深度都有所提高。

第三层次：是建立在第一、二层次各种方法的基础之上的，综合运用几种方法对情报进行判定的方法。如在简单判定的基础上，聘请专家进行评估，然后再进行数理统计或历史分析，这样就可以比较准确地确立一份情报的上述几项指标。

三、教育科研资料的搜集

（一）教育科研资料概述

教育科研资料在教育科学研究中起着非常重要的作用。它能使研究者了解有关研究领域的已有成果、发展历史、当前研究动态，可以帮助选择和确定研究课题，还可为论证课题提供理论依据和事实依据，能启发研究者的思维、激发灵感。总之，从教育科学研究的起始一直到终结都离不开教育科研资料。在某种意义上说，科学研究过程就是对科研资料的搜集、使用和再创造的过程。

由于教育研究成果的记载和传播方式多种多样，因此教育科研资料的类型也就多种多样。概括地说，主要有以下几种类型：

1. 书籍

这里所说的书籍，是指与研究课题有关的教科书、论著、资料性与参考性

工具书、科普性著作和通俗著作。在教育科学研究中,所参考的书籍以前三种为主。教科书是根据教学大纲编写的教材。一般性教育论著是对教育的某一领域进行广泛讨论的著作。二者大体上相似,都比较全面地介绍了某一学科的基础知识,较好地概括了这门学科领域内的科研成果。但由于学术的稳定性和出版周期长、更新速度慢等原因,一般说教材和一般性教育论著的内容偏向于所映学术界普遍同意或较为流行的见解,因而往往不能反映学术研究的最新进展。而专著则不同,它是针对教育科学中某个专题进行系统、深入讨论的著作,大都是作者多年研究的心血,其中有自己独到的见解和新颖的材料,因此其参考价值大于教科书和一般性论著。教育理论研究所参考的书籍,多数为专著。

2. 报纸

报纸是以刊登新闻报导和评论为主的定期连续出版物,一般是每天出版。由于出版迅速,所以情报报导及时。对于研究者来说是重要的科研资料来源。目前我国出版发行的有关教育方面的专业性报纸有几十种。如:中国教育报、上海教育报、教育时报、教育导报、教师报、江苏教育报、浙江教育报、新疆教育报、教育周报、湖北教育报、湖南教育报等。光明日报、文汇报、中国青年报等一些报纸还定期刊登教育专栏。这些报纸荟萃了国内外各类教育信息,反映了教改动态和教育科研动态,对教育科学研究具有重要参考价值。

3. 期刊

期刊是定期出版的刊物,如周刊、月刊、季刊等。由于期刊出版周期短、内容新颖、论述深入、发行量大、影响面广,反映了学术界当前最新研究成果。所以,它是科学研究的主要参考资料。

4. 学术会议文献

学术会议是当代学术界进行学术交流的重要形式之一。在学术会议过程中和会前、会后散发的有关论文、会议报告、纪要等,就是会议文献。学术会议文献往往反映了一门学科某一领域的研究动向和研究成果,代表了国内外的最新学术发展水平。目前,我国教育科学界正处在一个比较活跃时期,中国教育学会、中国高等教育学会以及下设的几十个分会,几乎每年都定期召开有关学术研讨会、年会等。这些教育学术会议是提供的文献是教育科研资料的一个重要来源。

以上是教育科研资料的主要类型。此外，某些研究者未发表的文稿。硕士生或博士生的学位论文，正在进行中的科研项目情报等，也是我们搜集教育科研时不能忽视的。

（二）搜集教育科研资料的渠道

搜集资料是按照教育科研的任务和研究对象性质、特点，通过不同的方法和手段，所搜集的反映有关问题和情况的材料。这是一项涉及面很广的复杂工作，必须有目的、有重点、有计划地进行。主要渠道一般是借助图书馆、档案馆、情报所、资料室的图书目录、学术专著、报纸、期刊，各种学术会议的文章、报告以及党和政府的有关政策法规等。搜集方法主要有文献法、观察法、调查法等，各种方法可以配合应用。这里着重介绍通过图书馆、个别交谈、学术会议搜集资料的几种渠道。观察法、实验法、调查法等另有专章论述。文献法不再列专章介绍。

1. 通过图书馆搜集资料

图书馆是汇集百科知识的宝库，是搜集各种文献与情报资料最主要、最重要的渠道之一。为了更好地利用图书馆的资料，研究者应该熟悉图书馆中的检索系统，掌握具体的检索知识与技能。此外一定要学会熟练地使用工具书。因为工具书能帮助我们在浩如烟海的资料中，较迅速地搜集到所需要的资料。这些工具按其用途可分为检索性工具书和参考资料性工具书两类。有关教育方面的检索性工具书主要有：

（1）书目。书目是将各种图书按内容或按学科分类所编的目录。它不但可以帮助读者选购、检索图书，还可以指点读书门径。书目的种类较多，有图书馆的目录卡片、各大图书馆的藏书目录、全国图书目录、各出版社图书目录、各年份出版图书目录、国际出版图书目录、专业图书目录等。例如《全国总书目》、《全国新书目》、《社科新书目》、《解放前出版的教育图书目录》等，这些都是我们检索、了解教育科学及相关学科著作的重要工具书。

（2）文摘。文摘就是论文、文章摘要的意思。它除题录外，还概括地介绍了原文的主要内容。文摘是论文、文章的浓缩形式、是检索教育科学文献的重要工具之一。它可以帮助我们在较短的时间内了解某一课题的文献概貌，并据此判断是否有阅读原文的必要。因此，我们对文摘的利用是从事某一课题研

究之前必不可少的工作步骤。例如《新华文摘》、《国内外教育文摘》、《教育文摘报》、《教育信息报》等，都为教育科研提供了有关方面的情报信息。

(3) 索引。索引又叫引得，它是将书籍或报刊中的内容或题目摘录下来，分门别类地编成简括的条目，并注明该书籍、报刊的出处、时间、期数、页码等；然后按一定的次序排列起来，供人查检。所以它是一种指示寻找资料的途径或线索的工具书。例如：《全国报刊索引》、《内容资料索引》、《中文报刊教育论文索引》、《教育论文索引》等，是我们寻找教育科研资料线索不可缺少的工具书。

教育科研者除掌握检索工具书外，还要了解掌握参考资料性工具书的使用方法。有关教育方面的参考资料性工具书主要有：

(1) 教育字典与教育辞典。在教育科研中常用的教育字典与辞典有：《辞海》（上海辞书出版社）、《教育大辞典》（上海教育出版社）、《教育辞典》（江西教育出版社）、《教育学辞典》（北京出版社）、《简明教育辞典》（陕西人民教育出版社）、《西方教育词典》（上海译文出版社）、《英俄日汉教育词典》（东北师大出版社）等。这些辞典对我们检索有关教育的名词术语很方便，有的具有一定的权威性。

(2) 教育百科全书。教育百科全书汇集各门教育科学分支学科知识的大型工具书，它概述了教育科学各主要学科领域迄今为止取得的进展。例如：《中国改革全书》（教育改革卷）、《中国大百科全书》（教育卷）、《简明国际教育百科全书》等都是具有高度学术价值和实际意义的专业性工具书。教育科研者无论想从事哪一方面的研究，都可由全书循途而入，得窥全貌。

(3) 年鉴和手册。年鉴是系统记载一年内发生的大事和汇集一年间的有关统计资料的工具书。手册是某一方面经常需要查阅的文献资料或专业知识的工具书。目前，我国已经出版的有关教育方面的年鉴和的手册有《中国教育年鉴》、《中国教育统计年鉴》、《中华人民共和国教育大事记》、《中国教育大事典》、《中国近代教育大事记》等，这些工具书对我们了解我国某个时期的教育概况，如教育方针、制度、经费，各类教育计划指标等有特殊意义。

2. 通过个别交流来搜集

在教育科学研究活动中，有意识地同本专本业的学者、专家、同行进行个别交流很重要。因为在个人接触过程中，我们不但可以自然而然地获得有关研

究的情报,而且思想能受到启发,学到别人思考问题的方法。例如研究者在与同行学者进行个人交往和信件联系中,能较快地获得文献资料中难以得到情报,而且比查找散见于成千上万种报刊的论文容易得多,并具有高度的选择性和针对性。特别是同行之间的对话、交谈、辩论,能使原来模糊的问题得到澄清,错误的思想得到及时修正。因此,教育科研工作者一定要加强与同行的广泛联系。

3. 通过参加学术会议来搜集

参加专业学术会议是搜集教育科研资料的一条重要渠道。在学术会议上学者们可以面对面地交流教育科研的新成果、新进展或新课题,因而可以使人们获得在报刊文献中得不到的新信息。特别是在学术会议上同本专业的学者交流和倾听他们的讨论发言,不但可以使我们了解到他们正在研究什么,如何研究,而且还可以发现自己的缺陷,从而使自己得到启发。这不仅能使人们获得大量有价值的信息,还能提高我们的科学研究能力和业务素质。同时学术会议也为我们提供了与国内外同行专家学者进行接触的机会。

(三) 实验资料分类

实验资料分类是材料加工的重要工作。搜集起来的杂乱无章的材料经过分类处理才能系统化。材料的分类系统,一般可按方便科研的使用系统和材料自身的逻辑系统去排列。但这两方面并不是割裂的,应尽可能使两方面结合起来,使材料既符合自身的逻辑系统又符合研究工作的使用系统。

材料分类是一项系统工程,它应当在材料搜集之前就动手安排。先是制订出一份“分类系统化方案”,“方案”应包括:研究课题需要哪些主题的材料、材料的逻辑顺序、使用顺序、出处、使用价值、哪些为纲、哪些为目等。“方案”订出后,就要在积累材料过程中,按“方案”分门别类,依次排列,并将分类和系统化了的材料科学地保管起来,以备应用。实验资料可分为以下六类:①计划性资料。包括总体实验设想,设计实验方案及研究性实施计划。②基础性资料。实验班学生的基本情况,如学生居住地址、家庭成员、父母职业、文化程度等。③过程性资料。主要是按计划开展研究的阶段性实验记录,如实验课教案、典型实验课记实,教师实验研究的观察记录、随笔,以及社会、家长反映等。④专题性资料。即根据实验进展的需要举行的专题讲座、专

题报告、专题研讨等研究资料。⑤效果性资料。包括个案变化及群体变化的资料。如测试成绩的统计分析、试题、答案、试卷及有价值的学生作业、制作、作品等成果。⑥总结性资料。包括各学期、学年或专题的研究总结、论文、报告。

（四）搜集资料原则

搜集资料是科研过程的主体。方法繁多、资料面广、内容庞杂、出处多头、时间久长、观点不一、价值各异，甚至有不少糟粕。这就要求科研人员在搜集材料时要特别注意掌握些原则，以做到事半功倍。

1. 逆时性原则

搜集材料时首先要重视材料形成的时间顺序。越是近期的、现时的材料，信息就越新，适用性就越大。为此，搜集材料要采用逆时性原则，即在时间上使用倒查法。这样就会使你在材料的浩瀚的大海沿着时间的航标，较容易地拿到你要的材料，而且还会使你获得最新的信息与最新的资料，可靠性也大。

2. 选择性原则

科研工作要求尽量多搜集资料，但多搜集不等于多用，而是要精选精用。这就要求科研人员在搜集掌握资料时，必须对自己加以限制，把自己的材料选择工作限在课题所必须的范围内。只有如此，才能把科研人员的精力和时间投放在有用之外，并获得你所必需的资料。

3. 直接性原则

搜集资料是为了自己应用这些资料，这就要求搜集到的资料要有真实性和准确性。因此，科研人员应亲自搜集第一手资料，而不能搜集转手资料，以求去伪存真。

4. 比较性原则

搜集资料要重点搜集那些为自己课题所需要的观点与事实的材料，但同时也要拓宽自己的思路，特别要了解和掌握那些观点不一致的或与自己构思相对立的资料。只有如此，才能进行全面的比较研究、对照分析，从而得出正确的或比自己构思更加先进的结论。

（五）搜集资料方法

搜集资料是按照研究任务和研究对象的性质及特点，通过不同的方法和手段，搜集反映有关问题和情况的材料。这是一项涉及面很广的工作，不能泛泛地进行，必须按照自己的研究任务和研究对象的性质、特点，有目的、有重点地进行。主要渠道是借助图书馆、档案馆、情报所、资料室的图书目录、学术专著、报纸、期刊、党和政府文件、调查报告、科技报告和各种学术会议的文章、学术报告、行政会议的总结、报告、计划、决议、规章制度等文件，从这些资料中搜集自己所需要的资料。搜集的方法：

1. 通过检索性工具书

古今中外书籍、报刊浩如烟海，无从下手，查找所需的资料，必须靠使用检索性工具书的办法。运用这一办法，我们可以通过书目、文献和索引找到自己所需要的资料。

2. 通过参考性与资料性工具书

在资料中，参考性工具书与资料性工具书包括的范围较广。在所有的工具书中，除书目索引和文摘外均属此类工具书。如，字典、词典、类书、政书、百科全书、年鉴、手册、历表、年表、地图、图谱等。

3. 通过文献与情报资料

文献与情报资料是所需材料的重要来源。搜集资料要特别重视这一渠道。查找的办法，一般有追溯查找法、检索工具查找法和分段查找法。

四、教育科研资料的整理、分析

（一）教育科研资料分类

资料的整理工作是科学研究中非常重要的一个环节。因为研究结论最终是从观察、调查、测量中获得的事实资料中分析并推论出来的，被整理的事实资料是否真实、可靠、准确，将直接影响到结论是否正确、可靠，所以说，做好资料的整理是作出科学结论的前提。而资料整理的核心工作就是资料分类。

要进行资料分类首先解决按什么标志分类，而分类标志就是资料分类所依据的特征。它有两条原则：第一，应根据研究课题的目的来确定分类标志。例

如,进行中小学辍学率的研究,可以按年级、年龄、学习成绩、性别等标志进行分类,研究者根据自己研究目的去确定选取其中哪一个或哪几个分类标志。第二,应选择能反映研究的事物的本质的分类标志。对被研究的事物有本质意义的分类标志要通过分析提出。例如,进行训练、培养中小学生学习英文打字技能的研究,应以中小学生接受训练方式、次数或时间长短为分类标准。经过核选取取的资料常包含数量资料和非数量资料。非数量资料是对研究问题有关的定性描述资料,如各种理论阐述、观点、研究对象的形态或感受等。这些资料一般都是用语言形式表达的。数量资料也就是各种数据,它们又可以按数据是否具有连续性分为计量数据和计数数据两种类型。借助于测量或一定的测量标准得到的数据,一般都是连续变化的量,如身高、体重、学习成绩等,都称为计量数据。计数数据指计算个数的数据,它是根据研究对象的某一属性对研究对象进行计数统计所得的数据。在这一属性上,每个研究对象间只有质的不同,没有量的差别,如男生数、女生数、学校数等,都属于计数资料,它们一般取整数形式。不同类型的数据采用的统计处理方法也将不同。

其次,是对资料进行质量分类和数量分类。按研究对象的品质标志进行分类为质量分类。例如,学生的数学成绩调查,可以按性别、年级或学校类型等品质标志去分类。对非数量的定性描述资料,都只能采取质量分类。按研究对象的数量标志进行分类为数量分类。在研究中可能只有质量或只有数量分类,但是在既需要质量分类又需要数量分类的研究中,数量分类常常是在质量分类后进行的。例如,学生的体质调查,先定出的是质量分类的品质标志(性别、年级等),然后再决定出按身高、体重、胸围、脉搏等数值的大小为标志的数量分类。

资料分类时,还要注意把反映人们主观意见、感受的资料和反映客观事实的资料分开,把反映特殊情况的资料和具有总体特征的资料区分开。

(二) 教育科研的定性和定量分析研究

科学研究的任务是从表面上杂乱无章的现象中,通过偶然的、零乱的现象去看清事物的面貌。发掘和研究被掩盖了的规律,认识和掌握事物的本质。为了完成这一任务,就需要对经过整理的丰富事实资料进行分析研究。

当前教育科研的一个重要特点,就是强调定性研究和定量研究的结合,数

量资料和非数量资料的结合。为此,在研究资料的分析中,注重采用统计分析和逻辑分析两种方法。统计分析是把大量的、散乱的数量资料,依据统计的理论和思维方式,对它们进行描述和推断,将研究对象的本质、特征揭示出来。逻辑分析是运用抽象和概括、归纳和演绎等方法,对丰富的现象资料进行思维加工,从而能去粗取精、去伪存真、由此及彼、由表及里、达到认识事物本质、揭示规律的目的。例如,某一所中学在同类学校中,其教学质量特别好。我们对它进行研究时,需要先总结出它的教学经验和教学方法和认为是长处和特点的方面,然后一一进行分析,并与其他学校的教学情况进行比较。从中可以看到,其他一些学校在教学中有不少与之相同的做法,表明这些做法不是造成该中学教学质量突出的主要因素,是应该排除的特点。而那些与其他学校显著不同的做法,可以认为是该校提高教学质量的主要因素。但是这还是停留在表面现象的认识上,需经过进一步的分析,例如从管理思想、教育思想、学生的态度等方面,透过现象,揭示其本质。

(三) 材料整理办法

材料的加工整理是科学研究的重要的辅助工作。在科学研究中,为了便于对材料的分析研究,把搜集来的片断的、零乱的材料按不同的研究任务和材料的不同性质,采用核对考据、挑选淘汰、汇总统计加工的办法进行加工整理,是特别需要的。

1. 核对考据

核对考据就是把搜集起来的材料进行核实、鉴定,了解它的真实性、科学性、整体性和可比性等,从而对材料做出全面的评价。首先要了解材料的来源、搜集人的条件、搜集的时间、地点、采用的方法、当时的条件和情况等。这些情况在一定程度上可以提供关于材料的可靠性与准确性的线索。其次,从逻辑上分析,找出材料彼此间的矛盾和不合情理的地方。第三,用有关的材料比较、分析、鉴别真伪、有无误差,最后对材料作出十分可靠的评价。

2. 挑选淘汰

挑选淘汰就是对搜集起来的材料经过处理把所需要的材料选择出来。选择材料要重视四条原则:首先,要鉴别材料的真实性与客观性;其次,要注意材料的有效性;第三,要注意材料的代表性;最后,要注意抽样选取的正确性。

总之，应当正确地选择典型的材料留作重点分析研究的对象。

3. 汇总统计加工

汇总统计加工就是把搜集起来的大量分散的、零乱的、片断的同类原材料综合在一起，成为一个有系统的、一目了然的统一体，以便对材料进一步研究分析。这是对搜集起来的材料进行粗加工的重要步骤。加工方法，由不同性质的研究任务和不同性质的材料而选定。有的需做汇总统计，如透过各种数字现象分析判断事务的本质；有的则不需汇总统计，只需把从各角度、各来源的资料汇集在一起，加以综合就可以。最后，对于加工整理起来的材料，要分门别类地登记保管。对于一些汇总统计，分析整理出来的数据，还要设计出相应的图表，一一填写进去，以备研究应用。

资料在形成、积累、归档时应注意以下几个问题。①注意材料的真实性、准确性；②注意材料的完整性、系统性；③注意建立课题档案的科学性、适用性。

（四）分析研究材料常用方法

分析研究所积累的材料，是科学研究过程中最重要的一环。因为教育科学研究不仅要搜集足够的资料，而且还必须应用理论思维方法，对搜集、整理的资料进行分析与研究，以便从中得出正确的结论，应用结论指导研究。

分析与研究材料同搜集与整理材料的方法是相关而不相同的。搜集与整理材料是在人们的感性中实现的，而分析与研究材料是研究人员通过理论思维活动进行的。它可以使搜集整理出来的材料从感性认识上升到理性认识，从现象的理论直观描述，逐渐过渡到一些规律性的概括，使认识从经验层次深入到理论层次，从而揭示出研究对象的本质和规律。

分析研究材料的过程是多种理论思维方法的辩证统一的运用过程。一般可用逻辑分析方法和统计分析方法。这要视材料内容不同而作出选择。

1. 逻辑分析方法

主要是将丰富的现象材料，经过思维过程，去粗取精，去伪存真，由此及彼，由表及里，形成概念和理论系统。这是一种理论的认识过程，得出的是动态规律性。逻辑分析主要是通过下列手段进行的：①分析与综合。分析即是把复杂的事物或现象分成各个简单的组成部分或抽出它的各种特征来，以便单独

地考察它们，认识每个组成因素固有的性质和特征。然后根据分析的结果，再把事物或现象作为统一的整体来全面认识。这才是认识事物的思维方法。②抽象与概括。抽象就是从某种事物属性和特征的总和中抽出其中一种或几种最本质的东西，摒除一切表面的、非本质的内容。在教育科研中，常用这种抽象思想方法，把复杂的现象暂时加以简化，使我们能抓住本质。概括就是把同类事物中各因素的本质属性抽出来，归纳、概括为一个普遍的、事物共有的本质和属性。抽象和概括是统一不可分割的过程。抽象给概括作准备，概括是抽象的继续和完成。③归纳与演绎。归纳法是由个别到一般、由事实到概括的推理方法。通过归纳法进行概括有两种情况：一种是事物和现象的数量有限，可以根据全部同类事物作出一般性结论，这是完全归纳法；另一种是事物和现象的数量是无限的，只能根据一部分事实作出一般性的结论，这是不完全归纳法。完全归纳法的结论是切实的，这是它的特点。不完全归纳法的特点是根据对有限数量的同类事实进行研究，作出关于同类无限数量的事实的规律性结论。为了论证某一属性是某类事物所必然具有的，我们还必须借助于演绎法。所以归纳法和演绎法是密切联系而不可分的。

2. 统计分析方法

统计分析方法主要是将丰富的现象材料经过统计学的处理，通过比较和对照，找出研究现象中的矛盾及其内在联系，了解运动的趋势，揭露事物发展的规律。比较是统计分析的基本方法，只有将反映事实的统计资料进行对比，事实的意义及彼此间的内在联系才能充分地表现出来。通过对比，才可以发现事物间的差别、矛盾、相互联系和依存关系。在实际应用中，通常使用如下几种方法：①绝对数和相对数分析法。绝对数表现现象的规模 and 水平；相对数表现各种现象之间的关系。通过这两种数据的分析，可以得到科研中所要得到的现象。②平均数分析法。科研中，通常用平均数据去概括描述同类现象的状况和特征，它可以反映事物总体的典型水平和规模。③动态数列分析法。世间的事物和各种现象永远在发展、变化。因此，科学研究必须从事物的动态上去探求事物的发展规律，动态数列分析的作用就在于此。它是按时间先后顺序排列出来的，可按指标性质分为绝对数、相对数的平均数的动态数列。④表格法和图示法。这二种方法通常是用来表述现象的常用办法，它可使表达的现象形象地、清晰扼要地表露出来。图示与表格有一定的联系，表格为图示作准备，图

示以图形将表格内容进一步反映出来。图示有三种表现形式：动态曲线图、分配曲线图和依存曲线图。⑤平行数列对比法。它是查明现象之间的联系和因果关系的。处理方法是通过对统计处理的资料以平行排列的形式在表格上进行对比，表现现象的发展情况，揭示事物发展原因。⑥相关法。教育现象是复杂的，又是相关的，通过相关分析可以揭示事物发展的规律。

五、教育情报的利用

（一）选题过程中的情报利用

任何科学研究都首先从选题开始。从宏观上讲，现代科学研究都有明确的方向和目的，有长远的规划和阶段性计划。科学研究的方向和目的，是制定科研规划和计划的依据。而方向、目的、规划和计划等都是根据客观需要，在调查研究、搜集情报的基础上形成的。从微观上来讲，具体的科研课题，一般的都是有计划进行的。特别是一些重大的课题，更不能草率从事和盲目进行。在承担科研任务进行选题时，除了考虑自身的研究能力和客观条件外，关键的问题是占有详细的资料并进行分析，这是制定课题计划的依据，又是第二阶段分析研究的基础。

科学研究是一种创造性的科学劳动，它是在前人创造的成果和他人提供的经验的基础上所进行的新的探索、发明和创造。所以，搜集和掌握原有的知识和成果，了解同行们科研进展的情况，就成了选题的前提和基础。我国著名数学家陈景润对“哥德巴赫猜想”数学命题之所以有重大突破，也正是从搜集情报资料开始的。他说：“我必须查外国资料的全部总和，消化前人的知识尽可能不缺的全部成果，而后我才能在这样的基础上解答 $(1+2)$ 这样的命题”。第二次世界大战后的日本，仅用30年时间就一跃成为世界上“经济大国”，其主要原因之一就是采取“拿来主义”，千方百计地搜集和利用外国的科技情报“为我所用”，从而促进了本国科学技术的迅速发展，使日本很快摆脱了贫困。古今中外的任何科学研究和科技开发，都无一例外的首先从搜集情报开始的。

搜集情报固然是选题的重要条件和基础，但这不是唯一的，还必须对情报进行分析，要了解其历史发展、演变的过程和现状，包括前人科研中的经验教训及近期同行们的科研动向，以避免课题重复。造成重复研究的主要原因是

情报搜集不全,掌握不够,分析不定。重复他人的研究课题,将造成人力、财力和时间上的浪费。据估计,在我国有些科研部门的研究项目有40%左右与外国同类部门相重复。因此在选题过程中,搜集和分析动态情报是不可避免的重要步骤。

为减少科研工作的随意性和盲目性,避免重复研究,恰当地选题,一方面要加强科学研究的计划性;另一方面,各级科研机构、学术团体和科研工作者要加强纵向、横向联系,采取多种渠道进行情报交流,充分挖掘和有效利用情报资源。此外,科研工作者应增强情报意识,掌握情报知识,提高利用情报的能力。

在详细占有和认真分析情报的基础上,才能选准课题,并制定具体的科研实施计划。如果离开了情报,选题便无从谈起,更谈不到科研的进行。可见,情报和科研从选题开始就紧密地联系在一起,不可分割。

(二) 分析研究过程中的情报利用

在确定科研课题和制定课题实施计划后,第二阶段则是实施课题计划,进行分析研究工作。在这一阶段中,同样需要进一步搜集和利用情报,特别是动态情报。因为科学研究活动是一个动态过程,是创造性的科学活动。原有的知识和成果,仅仅是从事科研的基础,而利用它们创造新知识和新成果,则是科研目的之所在。因而,在分析研究阶段,不仅要利用原来获得的情报,而且还要继续搜集进行中的情报。如搜集相关的科研动态,及时了解科学期刊、杂志中的最新成果,尤其要重视重要学术会议的快报、科技报告等信息,这些都是不可缺少的情报来源,它们对于实施科研计划、促进科学研究都是相当重要的,特别是对动态情报进行正确的分析尤其重要。如我国教育经费短缺,这是众所周知的客观事实,其中有一种观点认为是由于我国经济基础薄弱造成的。这一论点虽有其正确的一面,但并不完全准确,不足以服人。针对这种观点,千家驹先生检索出我国历代教育经费的统计数字,进行分析比较,从中看出,我国教育经费不仅绝对数字少,而且在国家预算支出中所占的比重也很小。由此证明,教育经费不足不仅是经济上的原因,其中对教育重视不够是一个主要原因。这一结论符合实际,很有说服力。可见,在研究过程中不仅要搜集有关资料,而且还要正确地利用这些资料进行恰当的分析,这样才能做出正确的结

论。在分析研究阶段不仅要占有情报,更重要的是分析情报。若仅仅占有情报,但思想、方法不对、也不会有正确的分析,甚至会得出错误的结论,或导致研究的失败。

在科研进行中,是否全面、有效地利用情报,将对科研产生直接影响。如原我国某部的一个研究所,为了研制透平冷冻机系列,花费了三年时间毫无结果,后来参考和利用了该部情报所提供的信息后,仅用了一年时间就完成了任务,而且,还将其中典型产品的设计时间缩短了11倍。

就科研自身而言,也在不断产生新的情报。特别是一项重大课题,往往在包括若干子课题,而子课题或先期科研的成果,则为总课题或后期科研提供了新的情报。如我国学者张颖清从研究“针刺麻醉”理论开始,而后发现“全息生物学”。这一生物学中新的分支学科,就是以张颖清自己的前期科研成果为基础和条件,进行了大量的实验和反复的研究而诞生的。

(三) 总结成果过程中的情报利用

科研的最后阶段是总结科研成果,形成书面材料。科研成果是新的科学知识,其最终产品是体现为出版物,如论文、报告、专著等。总结科研成果时,首先是对前一阶段分析研究所取得的各种资料、实验结果进行归纳、整理、然后在此基础上进行自我鉴定,最后再形成完整的书面资料。在这一阶段,除了继续利用前两个阶段的情报外,还特别需要相关的手册、图表、年鉴、规范一类带有规则、指标、数据等性能的情报资料,用来对课题进行核查、比较、对照和鉴定,使所形成的成果材料完整、充实、可靠。

在新的科研成果中,既包括原有的知识(产生的新情报)。这样才能有充分的事实、准确的数据为依据,才能产生超越原有成果的新思想、新论点、新创造,这才称其为科研成果。新的科研成果,一方面是继承原来的宝贵遗产,更主要的一方面是在继承基础上的新的发现、发明和创造,它是一种新的科学成就和知识。从情报学的角度来讲,则是一种新的科学情报,它将是其他科学研究搜集和利用的对象。

由于某些原因,有时新的科研成果不一定马上发表或公布于世,或者首先以非文献形式报道,如在学术会议上透露、在电台广播、在展览会上展出、公开或秘密的实验或演习等,都是没有公开发表的科研成果。

选题过程、分析研究过程、总结成果过程自始至终都离不开对情报的搜集、利用和分析,不仅对具体科研项目如此,而且就科学研究工作性质和特点来讲,也从来离不开对情报的支持,否则科学研究便无法进行。平时,科研机构 and 科研工作者都要通过各种渠道,采取各种方法捕捉情报、搜集信息、了解动态、为科学研究做好准备,为总结成果积累资料。

六、编制方案

(一) 教育科研方案

即一项教育科研课题的 implementation 计划,也是一项课题研究的具体设计、全面规划。它为课题研究提供论证和评价的依据,并为课题实施提供全面的、系统工作程序。方案的内容一般包括:

1. 课题的表述

方案中的课题表述,主要是揭示课题并揭示课题的论点,力图形成一个课题目标,以指导研究过程。课题名称是课题研究内容的高度概括,要力求题目能同研究内容和课题任务相适应,在确立题目名称时,还要考虑题目名称与课题和课题的研究论点之间的关系。一个恰当的题目名称,可以揭示课题,也可以揭示课题的论点。课题名称必须简单、具体、明确。

2. 课题的意义与目的

方案阐释课题的意义与目的,在于揭示课题的价值和课题的研究方向、研究重点,提示成果目标,使科研方案、始至终在其导向下实施,不偏离方向。

3. 课题的指导思想与原则

一项科研课题的实施必须在正确的指导思想和工作原则指导下进行。我国教育科研总的指导思想和工作原则是,以马列主义、毛泽东思想为指导,坚持理论联系实际的原则。在设计方案时,还要根据不同课题类型设计不同的科研方案,确立课题研究所需要的比较具体的指导思想和应当遵循的一些具体原则。

4. 课题的研究范围

课题的研究范围,即是课题的研究内容、研究对象和采用资料等方面的计划范围。只有明确研究范围,才能使课题得到一个正确的答案和结论,才能使

课题研究有的放矢。一般说,课题研究越精深,课题研究范围会越小。

5. 课题主要材料来源

材料(资料和事实)是课题研究不可缺少的依据。所以,在设计方案时,应当明确规定主要材料的来源,并占有充分的材料,才能使课题研究建立在坚实的基础上。

6. 课题研究的步骤、方法和时间

课题研究的步骤、方法和时间安排,不简单是个工作安排问题,而是一项创造性的整、分、合劳动,是确保科研方案顺利实施的保证。

7. 课题研究成果用其表现形式

课题研究是为了获取一定的科研成果,若科研成果及其表现形式以及成果的检测、评价手段等不在方案中明确,就会使研究工作进入盲目状态,并使成果的检测、评价无从进行,于是,整个研究工作就会落空。

8. 课题研究与组织管理

课题研究任务是要科研人员去完成的,这就需要一定的组织与管理。这种组织形式与管理形式,不是一般的科研方法与科研人员的简单分工问题,它自身即是一项科研课题。当前,教育科研一般的组织形式与管理形式大体有三种:一是统一课题集体研究。即,组建统一的课题组,科研人员集中研究。二是统一课题分散研究。即,组建统一的课题组,科研人员有所分工,按分工分散研究。三是自选课题,自行研究。即,科研人员按需要自己选定课题,经领导部门批准后,自行研究。

(二) 教育科研方案设计

教育科学研究是一项高度复杂的探索性工程,又是一项有序的系统工程,需要很强的计划性、严密的科学性。所以,教育科研方案的设计,是教育科研过程的重要一步。教育科研方案设计,就是对一项教育科研工程绘制科学的施工蓝图。通常要在课题确立之后进行。

一项教育科研方案的设计是否准确、有效,在很大程度上要看准备工作做得是否充分、成熟。主要的准备工作是:①查阅文献,掌握理论,熟悉前人的成就;②了解研究对象的基本情况,摸清问题的底细;③计划科研方法。

切实做好方案结构的设计工作。教育科研方案的基本结构主要有:教育科

研工作的主导思想、应遵循的基本原则、课题的提出与构想、科学依据与论证、课题目标、研究对象、研究范围、研究方法、主要材料来源、实施步骤、研究内容和预期成果、成果形式与检测、课题研究的组织形式与管理以及条件与经费安排等。科研方案应列入的内容大体如此。方案的表述形式以表格为好，表格可以一目了然，并便于实施后的检查。但是教育科研方案的设计不应强求一律，确立一种固定的统一模式，要按课题研究的不同类型、不同要求，从实际出发设计出切实可行的方案。

（三）教育观察方案设计

教育观察是教育科学研究广泛应用的一种科研方法。它不同于日常生活中的观察，它是观察那些对研究任务有科学意义或实践意义的东西，是为了深入地掌握一个中心问题的实验情况而进行的。所以，在观察之前，对于观察什么、在哪观察、怎样观察、观察时间、通过观察解决什么问题、达到什么目的等，都要作详尽的、周密的安排。这就要求科研人员在进行观察研究之前，要设计出切实可行的观察方案。一般的观察方案应包括：

1. 确立观察研究的题目

观察研究的题目即是要进行观察研究的课题名称。通过题目阐明想要探索 and 解决什么问题。题目要符合课题的需要，既不能太大，也不能太小，更不能离开课题。应当是，让人家一看到题目，便知道你想要解决什么问题、达到什么目的。

2. 确定观察对象

观察必然有对象，所谓观察对象是指观察的事件、过程、现象、实物、环境和人，它们往往是互相包含的。要在方案中说明，根据观察的任务与目的以及观察现象的性质与特点，确定什么样的观察对象、怎样的范围、怎样选取、怎样保持常态等，使确定的观察对象能完全符合课题的需要。确定观察对象后，科研人员还要对观察对象作大略调查和试探性的观察，以便掌握观察对象的基本情况，为观察研究提供可靠的根据。

3. 明确观察目的、中心和范围

根据观察研究的任务和研究对象的特点，明确规定：需要什么材料、弄清什么问题、达到什么目的。目的不明确，观察便不能集中，结果就不会深入。

要观察得深入，必须确立一个观察中心，使全部观察都围绕这个中心进行。并且还要明确这个中心的范围，不能使观察范围太广。如果课题需要有几个观察中心，则可以采用分组观察的办法，搞分工合作。

4. 明确观察应遵循的原则

①客观性与常态性原则；②系统性与全面性原则；③一贯性与渗透性原则；④可观察性原则；⑤典型性原则。

5. 确定观察过程与要求

对于一项观察研究，必须对其全过程进行整体安排，如对观察次数、观察密度、观察延续时间等，都要做出明确的安排。与此同时，还要选择好相宜的观察方法，并做好观察的各项准备。如，制定观察记录表格、规定观察的统一标准、逐段拟定观察提纲、安排观察条件（含仪器）等。

6. 建立必要的工作制度

教育观察是项复杂而细微的科学研究，必须有相应的工作制度和科研纪律作保证，不能随意乱来。必要的制度如：学习制度，汇报小结制度，研讨、论证制度，材料搜集、记录、整理、分析制度，成果鉴定制度等。

7. 组建课题领导机构，作好人员分工

按观察任务要求，组建相应的课题领导机构，并作好观察人员的分工。根据观察任务的需要，还可以聘请必需的兼职人员协作。对参与的人员应按课题需要作好培训，使其对观察对象的情况有必要的认识，对观察的事物有相当的知识，并能掌握有关理论。否则，虽安排了较多的人力，也很难完成观察任务。

（四）教育调查方案设计

教育调查是一项有计划、有程序的系统的科研工程。实施调查研究之前，必须做通盘的考虑、周密的安排。所以，设计一个切实可行的调查研究方案是调查研究工作能否成功的良好开端。一般的调查研究方案内容应包括：

1. 课题题目

调查研究的题目是调查课题内容的高度概括。一个准确的调查题目，可以揭示课题，可以反映调查价值、调查目的、调查范围。调查题目应体现“实（现实性）、小（可行性）、准（科学性）、新（独创性）”的要求精神。

2. 课题的提出

“方案”要说明课题提出的背景、现状、立题的意义与依据等，为确立调查研究任务、目的提供依据。

3. 调查目的

“方案”要明确调查任务，即为什么要进行调查研究，要解决什么实际问题。只有明确以上问题，才可确定调查范围，从而订出具体的调查目的，也是通过这项调查研究要达到什么的。目的要明确、具体，并应具有较高的实用性和效益性。

4. 调查对象

教育调查对象就是调查中的教育现象。教育调查就是通过对教育现象进行有计划的、周密的和系统的调查研究，探索教育规律，实现教育科学研究的目。所以，怎样选择、确立恰当的调查对象是教育调查能否达到目的的前提。确立调查研究对象，首先要根据调查任务、性质、类型、方式确定，并考虑运用怎样的方法、确定多少人数等。同时还要尽量掌握调查对象的有关材料，摘要地记在“方案”上。如，调查对象已经形成的特点、新产生的特点和发展变化的趋势等。掌握了这些情况，才能根据对象的动态发展，揭示对象的特点和规律。

5. 调查范围

调查是一项涉及面很广（指调查对象和调查内容）的研究工作，不限定一定范围，就会使调查工作陷入大海捞针，无从下手。因而，“方案”必须说明在哪一个范围内、哪一些对象中调查，并且还要规定调查内容的范围，以使调查内容有重点、有条理。

6. 指导思想与原则

第一，客观性原则。调查人员必须无条件地尊重事实，对调查对象不抱任何成见，搜集材料不带主观倾向。调查内容一切从实际出发，如实记录，如实分析，一切尊重客观事实。第二，整体性原则。调查某一问题，必须获得与调查问题有关的各方面材料，调查面尽可能宽些，调查内容尽可能体现全面与代表性。“方案”设计也应体现：“整体规划，分步实施，突出重点，带动一般”的整体精神。第三，发展性原则。一切事物都在发展、运动中。因此，设计“方案”时，不仅要注意已形成的各方面情况，还应预计发展、变化的趋势，

这样才能使调查规划适应教育现象的变化。

7. 调查手段与方法

设计调查方案时,选择与确定调查手段与方法十分重要。要在“方案”中说明选取哪一种方法为主、哪一种方法为辅,并同时说明选用哪一种手段为主、哪种手段为辅。还要把问卷表、谈话计划、登记表、评价量表、统计报表、调查提纲等一并制订出来,附在“方案”后面。如果是几种方法、手段综合运用,还要说明各种方法、手段综合运用,还要说明各种方法与手段的协调用与综合安排。

8. 调查步骤与时间安排

“方案”要说明调查过程和时间安排。如,调查分几步进行,每一步骤的具体内容、具体要求、各阶段时间分配、起讫日期和工作完成期限等。

9. 建立必要的工作制度

调查研究是一项内容复杂、涉及面广、时间性强的工作,必须有严格的工作制度做保证。通常要建立的制度有:学习制度。通过学习方针、政策、理论、原则、经验、信息和科研方法等武装头脑,提高科研水平。还要建立会议制度、汇报制度、材料制度、研讨、论证、检测、验收等制度。

10. 组织领导与人员分工

组织领导与人员分工是调查研究任务能否完成的组织保证。所以,在设计“方案”时,必须做好组织和人员安排。首先要建立课题组,负责调查研究的组织与协调。其次要按调查研究的专业需要安排好科研人员,并明确承担人与协作人,做好专题分工,搞好合作。为了提高科研水平,还要对科研人员进行必要的培训,尤其对承担某方面专业的科研人员,除了做一般培训,还要做专业培训,以适应工作需要。

(五) 教育实验方案设计

科研人员在确定了实验课题,规定了研究任务和实验目的之后,就要选择和确定具体的、切实可行的最佳的实验方法、途径和手段,设计最佳实验方案。

“实验方案”是对实验的总体规划,是参加实验的所有人员统一思想、统一行动的基本依据,是把实验工作落到实处的计划保证。设计“实验方案”

时，先要在头脑中通盘考虑以下几方面问题：实验试图发现或解决什么问题，有几种可能的假设，运用什么类型的实验方法，怎样选择实验对象，采用哪几个实验步骤完成实验，采用什么仪器设备，实验中哪些干扰因素应设法排除，哪些次要因素要暂时撇开，可能会有哪些偶然因素发生，这些因素会对实验效应产生什么影响，实验过程中的每一步可能会出现什么后果，假如某些因素改变了，会对实验结果产生什么影响，等等。此外，在设计“方案”时，还要特别重视下面三个问题：第一，对比问题。对比就是设计与实验班条件相似的对比班，在比较过程中使实验结果得到充分显示。这一问题处理不当，将无法得出明确的实验结论，实验将失去意义。第二，控制问题。通过对控制班全面地严格控制，排除一切无关因素的影响，让实验措施所起的作用，在实验对象身上充分反映出来。第三，重复实验。为了最大限度降低实验误差，确保实验结果的正确，应该事先做好重复实验的准备。

“实验方案”内容一般应包括：①实验题目。题目名称是课题研究内容的高度概括，要力求题目能同研究内容和课题任务相符合。在确立题目名称时，要考虑题目名称与课题和课题研究论点之间的关系。题目名称既不要太长，也不能太笼统、太概念化。一个恰当的题目名称可以揭示课题的方向，也可以揭示课题的论点。②问题的提出与构想（提出假说）。一项课题的研究任务是随着假说建立起来的。实验的假说就是实验的设想、实验的意义，也就是通过实验要解决的问题，或者说是为解决的问题提出的预想的答案。它是确立课题研究任务、研究目的的依据。所以，研究人员必须在设计方案时，对假说的建立，予以特别重视，经过反复地、科学地论证后，准确无误地写在“方案”中，为研究任务和实验目的的确立提供依据。③实验目的与操作定义。“方案”中要明确、具体的提出课题研究的目的、任务与操作定义。首先要说明实验准备解决什么问题、解决到什么程度；其次要明确操作定义，使研究人员思路具体、明确，防止概念不清，引起无原则的争论，使研究工作人员始终在不偏离实验目的的情况下，集中精力、有的放矢地进行实验研究。④实验的指导思想与原则。一项科学实验必须用正确的指导思想作导向，并使实验自始至终在正确的原则控制下进行。如：一项“小学超常教育实验”，确立的指导思想与原则是：“要以马克思关于人的个性全面发展学说为理论指导，以早出人才、快出人才、出好人才为宗旨，以加速培养德、智、体全面发展的优秀人才为目

标,坚持实事求是、因材施教和整体性、有序性、可行性等原则,力求实验的科学性和高效度。”教育实验不仅要运用一般原则,还要选用课题实验特殊需要的一些特殊原则。如,一项“小学美乐教育实验”,采用的特殊原则有:环境陶冶原则、情感转化原则、和谐奇异原则和教育期望原则等。⑤实验对象。设计“实验方案”必须说明实验对象,既要说明所选的是怎样的对象、人数多少;又要说明对象是用什么方式抽取的;还要说明被试如何分组,如何确定实验班和对比班以及怎样施控等情况。⑥实验方法和主要措施。实验形式与方法的选择要根据实验性质、任务、类型和条件来确定。首先要说明实验形式,是采用单组实验、等组实验或轮组实验?还要说明确定反映研究对象特点的指标,在实验过程中,怎样揭示这些指标,结果分析时又怎样处理这些指标。确定指标时,要注意指标的有效性与指标的多样性,接着要说明实验的处理程序和具体内容以及实验中准备控制的因素等,都要一一列出。最后还要说明实验结果用什么方法测量,在什么时候测量等。⑦实验测查统计与评价。实验测查与评价是检验、分析实验结果的重要手段。“方案”中要说明用什么方式测量、统计和评价,在什么时候测量、评价等。测量与评价实验结果,既要作定量分析,也要作定性分析;既要有精确的量的表达,又要有质的描述。此外,还要对减少可能产生的误差予以特别的注意。⑧建立必要的制度。课题实验是一项计划性极强的科研工作,科研人员必须有严密的科学态度和严格的工作制度。所以,在设计实验方案时,就必须按实验工作的需要,订出必要的工作制度。如实验操作制度、材料制度、控制制度、检测评价制度、分析论证制度、鉴定验收制度以及必要的会议学习制度等。⑨组织领导与人员分工。教育实验是一个复杂的科研过程,必须加强对这一过程的组织领导工作才能保证实验的顺利进行。一般包括下列内容:a.建立实验领导机构;b.选择实验教师;c.组建实验指导机构;d.培训实验人员。

(六) 教育总结方案设计

教育总结方案是关于整个教育总结过程的构想,是总结工作进行的总体设计、系统安排。方案内容应包括:

1. 总结题目

总结题目是总结内容的高度概括,或总结内容的重点说明。一个恰当的总

结题目，在教育总结中可以起到画龙点睛的作用。如，一个城区，组织人力对社区教育进行总结研究，拟定了总结题目是：“从我区社区教育的开展，看教育的社会功能与社会的教育功能”。

2. 总结研究任务的提出

“方案”要明确总结研究任务提出的背景，即为什么要进行这次教育总结，要总结什么问题，达到什么目的。要摆出总结的必要性和根据。

3. 总结目的

根据教育总结的构想，“方案”要明确提出总结研究的方向。即通过对某种教育现象的总结研究，要解决什么问题、达到什么程度、使之起到什么作用。使科研人员在总结研究中，始终把总结的方向和在总结的目的上，能够有的放矢进行工作。

4. 总结对象

选择、确立总结对象，是总结研究是否具有价值，能否达到总结研究目的的重要前提。教育总结，不仅要选取先进的、典型的教育现象做为总结研究的对象，为了全面地考察事物的发展过程，还要通过对反面现象、落后的现象的总结分析，来帮助我们认清事物的本质。所以，在教育总结中，反面的教训也是可贵的。因为只有通过正反二个方面的经验，才能使我们事物有全面、深刻的认识。

5. 搜集材料、分析材料

教育总结是根据教育实践所提供的事实，通过对教育现象的分析、概括，使教育现象上升为理论的一种教育科学研究。所以，对于教育现象的一些有关的事实材料的搜集和对于研究对象有关的文献资料的搜集，便成为总结研究的基础。因此，必须在总结课题确定之后，围绕总结课题的中心内容、总结目的、任务与要求，安排好搜集哪些文件、数据和理论文章，借以提高政策理论水平。与此同时，还要安排好与总结课题有关的国内外信息资料。掌握了以上资料，才算找到研究这一课题的根据，避免走弯路。在安排好搜集哪些资料的同进，还应明确资料搜集的途径与方法。

6. 指导思想与原则

①客观求实性原则；②全面性原则；③科学性原则；④观点与材料的统一性原则。

7. 步骤与时间安排

教育总结接触群众面大，涉及内容广，时间性强。在设计方案时，必须做出总体规划和阶段的具体安排，特别要切实做好时间和阶段任务、内容、层次以及具体工作方法等安排。最好要订出阶段的具体实施计划，以使总结工作能够纵向衔接、逐渐深化，有序而不乱。教育总结大体可划为三大段。准备阶段：确定方向、搜集材料、制订计划、编写总结提纲、培训人员等。实施阶段：调查摸底，深入实际、调查研究、分析材料、搞好论证等。总结验收阶段：总结、验收、推广经验。

8. 组织领导和人员分工

教育总结研究是一项复杂的科学研究工作，工作时间紧，工作量大，想要按期完成任务，必须根据课题任务量大小以及时间安排要求，组建课题的领导机构和安排相宜的工作人员，明确分工，开展工作。如果综合性总结或某一专业性强的总结，还要聘请有关部门专业人员参与。为了提高课题研究质量，对参与的人员进行必要的培训。“方案”应对培训做好安排。

9. 建立制度，强化纪律

科研制度与科研纪律是完成科研任务的必要的组织保证。主要制度应有：学习制度、请示汇报制度、会议制度、民主集中制度、材料制度、保密制度等。

七、实验方法

科学结论是以事实和数据为依据的，而一切事实和数据信息均来自有效的调查和试验，因而深入调查与开展试验是教育科研过程不可代替的一个实践性环节。

如何去把握和占有作为复杂系统工程的教育现象及其规律性的信息呢？随着现代科学的发展，一个新的方法论体系在形成，在教育科研领域可以有效运用的研究方法，主要以下几种：

（一）跨学科方法

是从分析跨学科宏观走向入手，运用科学综合、交叉、渗透的原理，研究学科跨度结构、跨学科生长类型、跨学科具体途径和跨学科发展战略的科学方

法机制等科学方法。它以整体性、广泛的渗透性、系统综合性和较强的实用性在科学方法群中占有重要的地位。

（二）信息方法

是以信息概念为基础，运用信息的基本原理，把系统的运动过程看作获取、传递、加工和处理信息的过程，进而认识其规律，实现其有目的性的运动的科学方法。它的重要内容包括分析信息过程结构、进行信息分类研究、搜集变换各种信息和建立信息模型等。

（三）黑箱方法

是通过外部观测和试验，认识内部构造和机理不清楚的事物的功能和特性的科学方法。

（四）反馈方法

是运用反馈概念分析处理问题的科学方法。它是控制论的重要方法之一，通过负反馈方法改善自稳控制，运用正反馈方法加强自组控制；通过反馈过度，优化系统控制。

（五）模糊方法

是从考察对象的模糊方面提出问题，运用模糊数学、模糊逻辑和模糊语言学等模糊理论分析问题和解决问题的科学方法。

实验，是根据一定的理论或设想，选择一定的研究对象，对它实行某种教育措施，然后观察效果，再经过分析比较，对理论或假想作出科学的结论，这种方法就是实验法。实验方法适用于验证某种理论与假说，比如，我们要研究使小学生尽早具有读写能力的途径，假设在一年级实行集中识字可以达到提前读写的目的。实验开始，选择刚入学的儿童作为实验对象，对他们进行一年或一年半的集中识字训练，训练后对他们和同年级未经训练的另一组学生同时进行读写测验，比较两组学生读写能力的差别。如果实验组学生的读写能力明显高于对照组的学生，就证明了当初的假设是正确的。

实验方法的优点在于：①可以把特定的实验因子刺激独立出来，从而比较



容易地观察到它的效果。比如一组实验对象经过实验刺激改变了性质，如果它们没有受到其他刺激，我们就可以得出结论说，实验对象性质的改变是由于特定实验因子刺激的结果。②研究的规模较小，省钱省时，便于重复验证，增强研究结果的可信程度。③便于测量。

第三节 教育科研：制度建设

一、教育科研的组织管理

为了有效地开展中小学教育科研活动，充分调动学校各层次教育科研人员的研究积极性，如期地按计划实现预定目标，中小学校长应十分重视教育科研的组织管理。

（一）建立中小学教育科研管理机构

随着教育事业的发展及教育改革的不断深化，中小学教育科研工作已逐步引起了学校领导及广大教师的重视，基本改变了以往中小学不设置专门的教育科研管理机构，不配备专职教研人员，教育科研工作由教导处统一抓的现象。部分中小学建立了教育科学教研室（或组），配备了一定数量的人员（大部分是由教育行政干部或教师兼任）从事教育科研管理工作。中小学的教育科研机构是学校领导的智囊团、思想库、参谋部。许多学校在设置专门机构后，教育科研工作有了较大的进展。许多中小学已初步形成了一个纵横交错的教育科研网络并承担了一大批研究课题，取得了明显效果。如有的学校经上级批准，建立了与教导处并列的校教科室。由分管教学的校长主管，并在校教科室下设中心教科组、学校教科组、教科研究编辑组、教科顾问组和科研成果评选组等，形成了自己的教育科研与管理网络。实行分层指导，分类提高，逐步推进，调动参与科研人员的积极性，推动了学校教育科研工作的全面发展。

为了加强中小学教育科研工作的领导，充分发挥教育科研管理的职能，凡

是规模较大的，有条件的学校可成立教育科研室，配备一定数量的专、兼职人员，从事学校教育科研工作组织管理。规模较小，目前尚不具备条件设立专门教育科研管理机构的学校、也可在教导处指定专人兼管此项工作，并吸收教学经验丰富且有一定研究能力的教师或教研组长参加，逐步做到学校有科研组织，学科有科研核心，大部分教师有科研课题，以保证学校教育科研工作有计划、有领导地进行。

（二）选择适当的教育科研组织形式

中小学开展教育科研的基本形式，按照不同的划分标准，可有以下几种类型，每种类型又都各具特点，不同的学校可根据具体情况来选用。

第一，合作型与独立型。即按照科研项目发起及主持人的不同，可把科研组织形式分为合作与独立两种类型。合作型，一般是由科研单位或高等学校的单位和个人，与中小学校或教师合作进行课题研究，中小学教师常常是起协助和执行作用，但在研究中易得到指导和提高。独立型，一般是由中小学集体或个人自行选题，自行管理进行的研究。特点是自主性强，积极性高。

第二，引进型或独创型。引进型是把外地、外校已有的成功经验引入本地、本校，并结合本地、本校特点给以完善、提高的应用性研究。独创性对是前人或他人尚未研究的领域或课题进行开创性、开拓性的研究。前者难度对较小，易见实效，少走弯路。后者难度大，风险较高，但意义也大。

第三，系统持久型与灵活机动型。前者一般为整体性大型项目研究，其特点是有组织、有领导、有计划，力量集中，能够发挥群体优势，而且持续时间较长，涉及面广，参与人多。后者一般适用于个人专长、兴趣、爱好的专业性中小型项目研究，其特点是易于发挥个人的创造性，时间有长短，范围较小，变化较快，机动灵活。中小学教育中的一些重要问题研究，如学制改革问题、“应试教育”向“素质教育”转轨问题、学生身心发展问题等，都需要系统持久型研究；而教育教学中的一些实际问题则需要灵活机动型研究。

（三）充分发挥中小学教育科研的组织效能

要使中小学教育科研组织能发挥最优效应，必须研究人才结构，对中小学高、中、初级职称的人才进行科学的组织、安排、协调，以获得比较能适应中

小学教育科研发展需要的人才结构。只有组织、安排、协调得好，才能组成凝聚力大、向心力强，个体意气风发，群体士气高昂的队伍，才能取得可喜的教育科研成果。在群体内的相关人才之间可以形成一种向心力，使人才智慧之间产生互感效应，有利于激发和强化人的创新意识。由于有不同特长和智力相对优势的人才组成优化群体，就能产生聚焦作用，有利于智力的互相补益和相得益彰，有利于教育科研成果的突破。教育科研组织的功能及效率决定于它的群体结构的优化程度，理想的中小学教育科研组织的群体结构绝不能随便凑合，而是应该根据科研组织的共同任务和目标的要求，把所需要的各类不同专业、年龄、能力、知识、职称的人才按比例地组织起来，构成具有不同层次的稳定的结构形态。

二、教育科研的制度管理

必要的教育科研管理制度，是中小学教育科研工作管理的重要措施，也是教育科研工作制度化的需要。根据我国中小学开展教育科研的经验，一般需要制订以下制度：

（一）规划制度

在中小学教育科研活动中，要制订出教育科研活动的规划，以便使群众性的教育科研活动方向一致、目标明确、协调配合。教育科研规划的内容来自两方面的结合：一方面是一个时期内全国的教育科研规划和地区规划；另一方面是本校教育科研规划。规划中要把科研项目按轻重缓急、难易程度、规模大小，区分出不同层次。明确主攻方向和具体任务，做到统一部署，密切协调，使学校的全部科研活动形成一个有机的系统。

（二）目标考核制度

就是把中小学教育科研目标作为管理的一种手段。目标考核制度的具体内容，是把教育科研工作的目标达到程度、列入学校管理水平、办学水平的考核指标之一，列为教科室、教研组和教师个人业绩的考核指标之一。为了有效地管理教育科研目标，事先可制订目标考核细则，设计“课题目标评定卡”，由考核评定小组根据目标考核要求进行综合评定。

（三）立项制度

立项就是发现问题，确定课题，以及论证课题，最后将课题研究列入学校总体工作计划或教师个人工作计划之中。在中小学教育科研活动中，无论是按科研规划实行招标，还是教师个人申报的科研课题，都要经过正式的申报、论证、立项手续。质量较高的课题还要积极向国家、省、市、地区的科研管理部门申报，争取得到立项和资助。

（四）监督检查制度

在中小学教育科研管理中，应避免“两端管理”（即年初写计划，年终写总结）行为，而要加强科研过程的监督检查，监督检查制度内容包括对已立项目实施过程的定期检查、督促和项目承担者定期汇报等，以利于对科研过程中出现的问题及时解决，对原方案或计划中的不妥之处及时调整，对遇到的困难给以及时帮助解决。

（五）经费资助制度

科研经费是为了满足开展教育科研活动基本要求而设置的一种经常性支出的费用。中小学校长要想方设法争取扩大经费来源，支持课题研究，合理分配科研经费，使科研经费比例、分配、使用和管理都必须遵循科研规律和经济规律，以最少的消耗获取最大的成效。对教育科研所需要的资料、书刊、设备及必要的会议、差旅费等，应根据学校实际情况给以资助；对上级下达的科研项目费，要确保专款专用，并对使用情况加以监督检查。

（六）成果处理制度

在中小学教育科研管理中应特别重视对教育科研成果的处理。必须制定科学化的程序，对已取得的教育科研成果进行验收、鉴定、评价并采取必要措施，如通过会议、出版物、新闻媒介等加以传播。尤其对经过鉴定，证明有推广价值的科研成果，要通过一定的组织形式和管理措施予以大面积的交流、推广和应用。

（七）表彰奖励制度

教育科研成果是中小学教师的创造性劳动成果，是对社会的贡献，所以要以制度化的形式对取得科研成果的教师给予精神上的表彰和物质上的奖励。对于高质量的教育科研成果，要向上级有关部门申报奖励，要把中小学教师的教育科研成果与职务评聘、评优、晋升、获取科研资助，以制度化的形式联系起来。

制定中小学教育科研制度一般应注意以下三个方面：一要符合上级党政方针，符合教育规律。二要贯彻“双百”方针，有利于调动中小学教师教育科研的积极性、主动性和创造性。三要充分发动群众制定和遵守制度，体现学校的民主管理。中小学教育科研制度还要力求简便易行。

第四节 教育科研过程中：经费管理

教育科研经费主要包括对教育科研事业发展的经常性投资、队伍建设及工作条件改善的基本投资和专项课题研究的资助性投资。

课题经费管理的基本任务是，以提高经费使用效益为中心，合理分配和实行有效地监督使用，力求用最小的资源消耗来较好地完成科研任务，取得最佳的研究成果。我国目前教育科研课题经费主要来源于国家财政拨款。就全国来看，就出现了数额低、盘子大、使用分散、缺乏竞争等问题。为了缓解这个矛盾，全国教育科学重点课题在立项程序方面进行了一些改革，例如，“六五”期间，制定《教育科学发展纲要（草案）》，“七五”期间发布了《全国教育科学规划要点》，“八五”、“九五”出台了《全国教育科学规划课题指南》，改变了过去单一运用行政手段指令下达科研课题的作法，采用面向社会、公开招标、平等竞争，由专家评审委员会确定课题的制度，这项改革为提高课题经费投资效益提供了政策上的保证。

社会科学的一个显著特点，就是研究的长期性，这就要求在投资上要

做到持续性。因此，这从客观上迫切需要做做到在课题经费分配上的合理性和科学性。合理性的体现，主要应牢牢把握教育科学研究的重点、热点、难点问题。在重视基础研究的同时，把侧重点放在应用性研究课题和开发性研究课题上，以教育改革与发展的现实需要做为科研经费投放的标尺；在科学性上，要注意掌握不同研究类型课题经费需求量的差异，如对宏观的、全局的实践研究，尤其是要进行大量教育实验的课题，要加大投入。这一点，和全国教育科学规划重点课题类型的布局是吻合的。

“六五”、“七五”、“八五”三个五年规划中，国家累计拨款 1091 万余元，为推动我国教育科学事业的发展，为完成全国教育科学规划提供了最基本的保障。可是，我们在实际工作中，也深感在教育科研经费投放与管理上也存在一些薄弱环节与不足。

(1) 从整体规模上讲，国家对教育科学研究的总投资与全国教育科学事业发展的总需求还很不相称，存在着很大的距离。仅就全国教育科学规划的立项重点课题来讲，实际每项课题五年间得到的经费资助额度平均在 1 万多元，课题研究中捉襟见肘的情况屡有发生。

(2) 由于课题数量偏多，势必造成经费投放分散的状况，一些重要的规模较大的课题得不到最基本的经费资助，严重地影响了课题研究成果的质量和水平。

(3) 经费渠道单一，制约了多渠道集资和吸纳社会力量兴办科研事业的积极性。长期以来，教育科研的投入仅有国家拨款，未能采取相应的政策和措施，调动教育行政部门、学校以及社会各界参与与支持教育科学研究的积极性。

(4) 由于社会科学研究课题本身的一些特殊性，加之管理等方面的缺憾，致使有限的经费也不同程度地存在浪费和使用效率不高等实际问题，有些单位提取各类管理费用竟达 15% 左右，有的单位自定政策，超出应有的开支范围，等等。

为了改进和加强教育科研经费的管理工作，克服弊端，挖掘潜力，广开渠道，建立良性的教育科研经费投入机制，应注意以下几点：

1. 各级教育财政部门对教育科研工作的重视程度，是改善教育科研经费投入条件和环境的重要保证。这就要求各级教育行政部门把教育科研工作真正

摆到自己重要的议事日程上来。在思想上,要把教育科研当做推动教育改革与事业发展的“生产力”,领导教育科研、重视教育科研、支持教育科研,并且,在工作和决策中,充分地依靠教育科研。支持、依靠的一个重要的标志,就是要加大对教育科研工作的投入,保证教育科研工作的最基本的经费需要。目前,在有些地区,已经划出教育科研专项经费。据悉,上海市、辽宁省的鞍山市每年拨出近百万元,开展普教系统的教育科研和教改实验。因此,政府的投入,仍应是教育科学研究投入的主渠道,有条件的地方,应在经费中,划出一个恰当的比例,做为教育科研的专项整个教育经费。并且,应根据教育改革的发展和教育科学事业发展的实际需要,不断地增加投入,保证对教育科研投入的经常性、制度化。

2. 采取有效、有力的措施,鼓励多方面的力量参加教育科研、开拓教育科研经费投入的渠道。在实际工作中我们了解到,在一些地区和单位,甚至一些中小学校,一方面有着十分强烈的开展教育科学研究的积极性和优越的条件,另一方面,他们也十分乐于承担一些重点研究课题,自筹研究经费。例如,中国福利会“九五”规划中申报了两项课题,如获批准,将自筹经费百万元来从事课题研究。因此,在课题立项上,全国教育科学规划领导小组设立了“自筹经费课题”和“规划课题”,这本身就是调动各方面的积极性、广泛吸纳教育科研经费的一项改革措施,在这方面的改革,还应在“九五”规划的实施不断探索和实验,以形成一套有效的投入机制。

3. 切实加强对教育科研投入的管理。一方面是要进一步完善对教育科研经费的管理规章制度,对原有的条款,应根据现实的需要加以调整和确立,同时,结合全国哲学社会科学规划办公室的要求和教育科研的实际情况,提出一些有关规定。例如,对开支范围列出明确的要求;建立一套符合我国教育科研实际的经费管理方法和模式;加强课题负责人所在单位财务部门对课题经费的管理环节;加强对经费使用的监督工作,试行定期审计制度等等。管理改革的根本目的,就是确保有限的科研经费发挥较好的效益,杜绝一些浪费和不恰当使用的现象发生。

4. 根据我国教育科研工作的切实需要,应尽早建立国家一级的教育科学研究基金会。以基金体制逐步替代单纯的行政拨款体制。



第四章

课题科研的成果评价与推广应用

第一节 科研成果的价值判断

科研成果是教育科学研究的最终结论和表现形式。科研成果评价指借用现代可行的评价手段,对教育科研成果给予价值判断。教育科研成果的评价包括以下三个方面:第一是我们取得科研成果后进行的成果鉴定或评审,主要目的是评价成果的科学价值,向提供资助的部门汇报,并获得学术界的认可;第二是在阅读和查阅文献过程中,需要对他人取得的成果进行判断和评价,以确定资料的取舍;第三是对某一课题领域内已取得的大量成果进行整体评价,以提高研究的理论层次。

首先,教育科研成果评价具有提高科研水平的作用。实践告诉我们,科研评价机制通过反馈原理具有对科研目标的导向作用,使偏离科研目标的失误得到及时的修正,使研究理论假设的不完善得到充实,也会因情况的变化和条件的改变而调整研究的设计。例如,上海闸北八中的《成功教育》实验的总结中提到“成功教育”思想也不是一下子概括出来的。最初尽管课题研究的目标是清楚的,已采取的各种措施和方法是切实有效的,但是仍不免困惑,只是在科

研评价的过程中，通过“归纳和总结”，“着重于对子课题和各种措施和方法的共同点以及内部联系进行综合的分析和思考”之后，才在实践的基础上明确为理性的“成功教育”思想。

其次，具有强化意识、提高教育科研人员素质的作用。教育科研的复杂性和周期性，要求科研人员具有科研的科学意识，而这只有在对科研过程的经常性评价中才会得以实现。所谓科研的科学意识，首先是指对科研的理论与方法的科学意义的认识。科研能否获得预期的价值，在很大程度上取决于科研人员的科学素养。即：目标要清晰、态度要认真、操作要精确、观察要细致、比较要周密、论证要严谨。科研评价能够有效地促进上述科学素养水平的提高，大大提高科研过程中的科学水平，从而使预期的内在、外在效度都获得保障。越来越多的教育科研组织者重视对科研的短期培训和中期再培训，究其原因，就在于强化科研意识，提高科研人员素养，而培训的主要内容之一就是科研评价中的反馈信息所提供的经验和资料。

再次，教育科研成果评价具有发展教育科学研究和改进教育决策的导向作用。成果评价是对教育的新理论、新方法或好设想、好方法的科学论断，必然成为推广教育科研成果的依据。因此，其对教育科学的发展和教育实践的深化改革也必然具有指导意义。不论科研自身所探讨的课题的价值如何，科研评价对科研假设和理论目标的论证的正误将直接涉及到教育发展方向的正误。缺乏科学严肃性的评价所造成的严重后果是不堪设想的。十年前的一些地方开展了“五·四”学制改革实验，这些实验学校组成协作组，逐年召开研讨会，这种研讨会既是经验交流也是对实验进行阶段性的、形成性的评价，通过这样的评价活动，巩固和发展了实验。1989年第一轮实验完成后，由于实验评价的良性导向作用，在许多省市开展了区域性实验，并提出尽快确定我国基本学制的要求，发挥了很好的推动作用。但是，由于评价工作的不完备，在一些关键问题：如课程设置和内容、教材和教法方面有明显的不足，需要研究，否则，匆匆推广将会造成不良的影响。

第二节 科研成果评价内容

无论教育科研具体探讨的课题是“求真”还是“求善”，其评价至少需要论证性评价、形成性评价、终结性评价等三部分内容来覆盖科研的全过程，以鉴定其“理论目标”、“过程控制”、“成果评定”三个关键环节的科学性水平。

一、论证性评价

旨在通过理论的研讨、对教育科研的理论假设的科学水平、科研课题的理论根据和科研设计的科学性水平作出鉴定。其大致可包括下列内容：

（一）科研理论假设的科学性水平

1. 马克思主义哲学，即辩证唯物主义和历史唯物主义；
2. 马克思主义关于人的全面发展原理；
3. 现代教育学原理；
4. 现代心理学原理；
5. 现代系统论观点；
6. （自然的或社会的）学科理论基础等。

据此论证科研的理论假设在下列三个层次上的科学性水平：①经验事实的充分可靠性程度；②理论依据的正确程序与充分程度；③理论假设与相关原理的相容程度。

（二）科研课题的科学性水平

1. 科研课题确立的必要性（理论发展的意义）；
2. 科研课题确立的可能性（社会实践的意义）；
3. 科研课题的先进性（创造性程度，可能达到的水平是世界的，国内的，省市的还是什么层次的）；
4. 实验课题的社会效应（即对发展社会主义教育事业，发挥教育为社会主

义建设服务的作用的效果如何)。

(三) 研究设计的科学性水平

1. 可归因性程度。即论证科研的共变关系是否明确、自变量和因变量的匹配程度，主要无关因素处理是否得当，控制机制是否健全。

2. 可操作性程度。实验变量明确具体地转化为教育行为的语言，编定操作规范和程序化序列。

3. 可比性程度。实验教师、受教育者、条件、环境、管理、设备等诸多因素随机处理的水平，是否具备可比水平。

4. 可测性程度。对于自变量的操作、和无关变量的控制是否有具体的标量显示，资料、数据完整的程度等。

上述内容一般采用“优、良、一般和差”四个级别评定，也有做一定的赋值，然后作统计处理的。

二、形成性评价

(一) 前期工作水平

1. 科研工作组织落实情况；
2. 科研管理系统、规章是否完备；
3. 评价目标与方法确立的情况；
4. 科研工作计划、方案是否完备；
5. 科研的预测及有关资料完善的程度等。

科研前期工作的质量水平是整个实验的基础，科研的科学性水平往往因前期工作的疏漏或不完备而造成无法补救的缺憾。

(二) 实验的控制水平

1. 实验因子的操作是否符合设计的要求，对所遇到的干扰采取的对策是否得当，作了怎样的调整，是否会造成实验目标的偏离；

2. 无关因子的控制水平是否有助于实验因子的操作和对实验目标的观察、研究，对于实验过程中出现的新问题是否及时采取了相应的控制手段，对原设

计中的无关因子及其控制是否调整（如实验人员、对象、设施……）；

3. 实验对时间的控制是否符合常态要求而不违反可比原则，对时间控制的具体措施是否真正落实，其对实验的影响程度如何；

4. 实验经费和教育投入变动情况；

（三）科研观察与比较的分析水平

1. 实验因子的操作和无关因子控制的观测记录是否完整、精细，科学性水平如何；

2. 科研全过程中，对科研设计、评价目标的初拟内容、操作控制方案资料是否完整，处理是否得当；

3. 科研过程中的测定、对比资料是否完整，分析是否准确；

4. 科研管理记录及有关分析资料等。

三、终结性评价

教育科研总体成果的水平，成果理论与实践价值的鉴定，最终集中反映在终结性评价之中。终结性评价的意义远不在于对课题自身的肯定，而在于将决定课题成果的推广与否。因而是教育科研成果评价中的关键的一环。终结性评价通常要从以下几方面着手：

（一）课题规范化水平

（1）课题设计、方案落实的达成度如何；

（2）课题操作和测试的信度；

（3）课题的资料分析与统计推断水平。

（二）课题效度水平

（1）内在效度的总体鉴定；

（2）外在效度的分析（适用范围、条件等）；

（3）课题的效益分析（教育投入、时间等）；

（三）课题成果的价值判断

（1）理论价值的意义、地位和作用。

（2）应用价值，即在多大的范围、以怎样的程度、是否为前沿课题，是否有助于教育教学质量提高。

课题成果评价的内容可根据课题的实际要求作必要的调整，突出一些重点。但是，必须回答三个基本问题：课题的理论价值如何？实践价值如何？课题的科学性如何？

第三节 科研成果评价标准

教育科研成果评价工作的科学性，首先取决于评价标准的科学性。只有确定比较科学的评价标准，教育科研成果的评价才能有效、合理地进行。

一般来说，教育科研成果的价值主要包括社会价值和学术价值两个方面。社会价值是指教育科研成果对教育改革与发展，对两个文明建设所发挥的积极作用。它主要表现为政府、教育行政部门和学校提供某一教育问题的理论和解决某些教育问题的建议、方案和方法，并在实践应用中取得了一定的社会效益或经济效益。这种效益主要是通过提高受教育者的整体素质水平来体现的。学术价值是指教育科研成果在学术上的贡献。主要表现在理论和方法应用的深广度，理论观点上的创新，研究方法上的突破，某些学科领域空白的填补，以及成果对其他学科的借鉴、启迪意义的大小。评价教育科研成果主要是以这两个方面为依据，进行综合评价。文字表达水平也是成果评价的内容之一。学术价值、社会价值再高，但文字不通顺，不简明扼要，逻辑不严密，也会影响对成果的评价。

不同类型的教育科研成果有不同形式的价值表现。基础理论研究成果更多地表现为学术价值，应用研究和开发研究的成果，则更多地表现为社会价值。因此，对不同类型的科研成果的评价标准，在实施过程中应有所侧重。对理论性科研成果应以学术价值评价为主，对应用研究和开发研究成果以社会价值评

价为主，综合性成果则进行多方面的价值评价。

教育科研成果评价分基础研究评价标准和应用研究评价标准。基础研究评价标准包括：

A、研究课题内容新颖；B、具有现实意义；C、研究课题有发展前途；D、研究成果概念性强；E、研究成果经过论证。应用研究评价标准包括：A、研究课题内容新颖；B、切实可行；C、可供应用。

在操作上，教育科研成果评价指标体系分为初审标准和复审标准。初审标准包括：A、成果主题明确程度；B、成果逻辑结构严谨程度；C、成果教育研究属性强弱等；D、成果参考、引用价值高低。复审标准包括：A、教育工作的效益；B、教育改革贡献；C、学识水平；D、学术创新程度；E、研究规模复杂程度等。第一指标又分为 a、b、c、d、e 五个等级。成果初审各要素平均分达到或超过 4 分者可入选并参加复审。

第四节 课题成果评价方法

一、科研成果评价方式

课题成果评价在我国一般采用下列三种基本方式进行。

（一）自我评价

自我评价是指研究人员对课题的综合评价。由于这是课题主持者参加的评价，具有一系列特点：1. 评价的依据是第一手资料，丰富而实在；2. 对理论假设、课题的目标，最明了研究意图；3. 对课题自身的设计、操作、控制、管理流程的科学性了如指掌。因此，自我评价是教育评价最重要、最基本、最具权威性的评价。但是，经验告诉我们“不识庐山真面目，只缘生在此山中”，自我评价终归是主观评价，也不免会带来缺憾。即使课题成功、评价妥当，也还需要得到客观外界的认可。因此，还需要做客观评价。通常客观评价按层次分为群众评价和专家评价，群众评价一般包括学生评价、家长评价、社会评价

等。

（二）专家评价

专家评价的意义在于对课题的理论目标、实践价值、课题本身的科学水平作论证性鉴定。专家作为课题研究的“局外人”，只能是在自我评价之后进行的，因此，专家评价实际上是对自我评价的再评价，自然要涉及到自我评价的信度，可见，自我评价具有影响“专家评价”和“行政评价”的导向作用。在这种情况下，要求研究人员在做自我评价时一定要防止为迎合专家评价和行政验收的“口味”而作出非科学的结论，或提供伪证，要坚持实事求是的态度、坚持科学研究的道德良心。专家评价一般都是从理论研究的高度，侧重于科研科学性水平的评价，这也是教育科研成果评价必不可少的环节。所以，尤其应当重视对科研成果事实的依据是否可靠、充分。不过，专家评价也不宜因“过分强调科研的科学性”和“过分强调科研的内在效度”以致挫伤研究人员的积极性。

（三）行政评价

即是由上级行政机关根据国家的教育政策和教育方针、考察科研的目的和达到的实际水平。这是因为学校毕竟是上级行政领导机关的工作对象，通常也是行政部门的领导参与下进行的。科研工作的正常进行在很大程度上取决于行政机关的支持，科研的外在效度也决定于行政部门的认可。学校未来的发展也需要得到行政领导的支持。但是，“行政评价”往往从实际出发，侧重于科研成果的实践与推广。因此，比较偏重于教育的直接效果，比如学习成绩的提高，升学率，及格率或各种竞赛的成绩等，这就容易刺激“急功近利”的不良偏向，对于教育科研的形成性评价缺乏了解。所以，正确的评价方式应当是三者结合的，扬各法之所长。

二、科研成果评价方法

（一）在科研过程中，为考察某种教育现象形成而实行的评价，一般带有诊断性质，评价意向相对较为“单纯”，主导因素较明显，涉及范围较小，采用的评价方法也各有特点，以备不同情况下应用。大致有这样几种：1. 资料

鉴定法。即通过对课题研究资料的研究进行评价。2. 现场观测法。在研究现场了解实验变量的操作与变化,评价因果效应,如随堂听课;3. 专题分析法。集中研究力量就研究中出现的问题或研究的重点课题作阶段性评价,如课程改革实验进程中就劳动技术课的设置、教材、实习场所等问题作中期评价;4. 个案调查法。对个别学生、教师、家长或其他有关人员围绕研究课题的中心问题,进行有针对性的剖析、评价,如在课堂改革研究中,选择有代表性的学生分析他是怎样使用时间的;5. 状态测查法。研究过程中动用问卷或其他方法测查研究效果,评价效果,如单元考试之类;6. 运用计算机技术建立“人—机—人”及时反馈系统,从事评价。

(二) 对于课题研究的阶段或终结评价常采用综合评价方法。这里的综合有两层含义:一是教育因素的综合;二是定性分析评价与定量分析评价的综合。通常采用的方法有:1. 加法评分法;2. 边乘评分法;3. 加乘评分法;4. 加权评分法;5. 多因素模糊矩阵复合运算法。方法的前提是把评价指标按需要予以分级、赋值。所谓分级是指分为“优良、中、不合格”或“优、良、一般、差”;所谓赋值是依次从高分向低分排列,比如这里的三级,分别赋值“3, 2, 1”分。第1种方法就是依项将赋值相加,如试卷评分一样,分值高说明水平好;第2种方法是换“加”为“乘”。第3种方法是综合1.2两种方法,所谓加权评分法,是为了解决相同层次上的评价指标其所占的地位和作用不同,如果赋值没有差异区分就很不合理,难以准确地刻画事物的本来面貌。第5种方法用模糊数学理论来解决综合评价的定量分析问题。

上面的方法概括起来,分为三步:第一步是运算前的准备工作,即做好指标分级、量化、分项评定并求出评价成员对各指标在不同级别的隶属度;第二步是进行运算,在这一步当中已经概括了评价者的综合意向和权重的分配作用;第三步普通矩阵的“乘、加”运算,求出总体综合评价的量化水平。

附：

科研管理范例

重钢九年一贯“五·四”学制小学毕业测查综合报告

一、基本情况

为了全面了解小 92 级五年来实验工作情况，总结取得的成绩和问题，进一步深化整体改革经验，在省、市教科所、公司、教育处领导的直接关心和指导下，学校根据邓小平同志一系列讲话的精神，认真组织学习党的教育方针，紧紧依靠教学第一线的教师，脚踏实地，团结一致，克服各种困难，对小 92 级五年来的研究工作，进行了实事求是，较为全面的测试。

（一）测试的理论依据

依据是党的教育方针，并参照重庆市有关实验学校评估标准及各门学科大纲，学校整体改革实验方案和小学阶段目标。在测试方法上，主要参照四川省教科所 1990 年 6 月份召开的“实验评估与要求”的会议精神及其他文献资料。

（二）组织领导工作

整个测试工作在市教科所和区教委，重钢教育处的领导下进行，学校成立了由校长、教研室主任、年级组长组成的测试工作领导小组，领导全年级的全体任课教师，及有关的教务、教研等 25 位人员参加了具体工作，每个学科项目由 1 人负责，日常工作由学校教育研究室负责，处教育科、进修校的有关同志，具体来校指导参与了测试工作。测试工作在学生正常活动学习范围内进

行。

（三）测试的对象和内容

全年四个班共有 146 人参加测试，统计 144 人（一名复读生、一名弱智生除外），其中男生 79 人，女生 65 名，全部按要求参加和接受了测试，共测 10 个专题，18 个项目（见后）。

（四）测试方案实施进程

整个测试工作从 1992 年 3 月正式开始，9 月中旬进行总结，具体工作程序如下：

1. 2 月份进行小学 92 届测试工作动员会，广泛听取征求教师意见，明确意义和要求，并分学科、项目拟定研讨，落实各个专题测试方案。
2. 3 月份进一步分专题学习和研究测试细案、考试和具体作法，根据教学常规要求，合理协调拟定日程，个别项目，已开始测试。
3. 4—6 月份，各科测试按要求进行。
4. 7 月份月上旬，按要求各专题完成统计分析，写出专题测试报告。
5. 9 月中旬，写出测试工作综合分析报告，实验工作总报告。
6. 11 月份下旬，将材料上报市教科所、企管处、教育处申请组织对此实验项目进行小学阶段的鉴定和验收。

二、各学科测试统计说明

语文学科

根据年级实际情况，测试三个项目

（一）识字测试：范围为五年级十册书上所使用过的汉字，抽查认识 100 字。

（二）朗读测试：节选 9—10 册语文自然段落，学生在应考教室准备 5 分钟左右，然后进入朗读教室。

（三）常规测试：

表 4-1 语文测试成绩统计表

	总人数	合格率	平均分	最低分	最高分	优秀		良好		合格		不合格	
						人		%		人		%	
识字	146	100	98.2	74	100	145	99.3	1	0.07	146	100		
朗读	146	97.2	87.2	39	100	109	74.6	33	22.6	142	97.2	4	2.76
常规	144	99.3	80.5	49.5	94.8	80	55.6	51	43.8	143	99.8	1	0.7

从测试统计表明：

参加测试的学生的识字量，全部达到大纲要求，只有一名学生未达到优秀标准，在测试中发现少数学生翘舌音掌握不好，造成原因是平时不注重发音练习和方言的影响。

在朗读测试中，参加测试的学生，都能用普通话朗读，发音基本清楚、准确，大多数学生能不读错字、不丢字、不添字、不唱读、不重复字句，能流利地朗读。

从常规测试中可以看出，五年来学生对掌握材料大纲要求的汉语拼音、识字、词语、句子均进入优良水平，阅读、作文也达到良好合格要求。

其他学科及专项测试统计略。

个案研究范例

一分之差

我国优秀女子游泳运动员林莉，在北京亚运会上连夺四块金牌和一块银牌。1991 年 1 月 7 日晚，又在澳大利亚得了世界游泳锦标赛 400 米混合泳冠军。她，曾经是我们西公园小学的学生。在电视屏幕上，我看到林莉注视着五星红旗徐徐升起，神情异常激动。她那闪动的眼神，使我想起十年前发给她体育生涯中第一件奖品时的情景。

那是我刚到西公园不久，学生林莉在市少年环城长跑赛中获得第一名，奖品是从市体委领来的一双白球鞋。按体委规定，学生各科成绩及格方可获得奖品，而林莉成绩报告单上数学是59分。那么这奖品是发还是不发？当时有的老师认为，环城赛跑第一名不容易，数学差一分无关紧要，奖品该发。有的老师认为，应按章办事，差一分也不能发奖，否则她就更不重视数学了。众说纷纭，莫衷一是，作为一名新来的校长，我可犯难了。该怎么处理才妥当呢？

我找林莉的数学老师，询问小林莉数学学习情况，回答是：“她可讨厌哪！平时上课不定神，不能给她及格成绩！”听话听音，我明白了，原来是因为林莉上课不用心，老师给不及格分。看来有少数老师嫌弃符合自己“好学生”模式的孩子，而用分数卡这些学生。我感到这一分之差反映了教师在教育思想上的一些错误倾向，必须纠一纠，同时，我又了解到，小林莉还爱好游泳，但不久前被少年体校退了回来，眼下奖品再不发给她，这接踵而来的打击，她小心灵受得了吗？如果发奖问题处理不当，不仅她数学学习的积极性调动不起来，就连她体育上的这一点“火苗”也可能被掐灭。想到这里，我决心对市体委来一次破例处理。

为了让全校教师能理解我的用心，并借此端正教育思想，我决定组织专题学习和讨论。我们重新学习教育方针，学习教育理论，开展教育思想的讨论，进一步树立正确的教育观、质量观和人才观。然后，再以小林莉为例，启发大家具体分析。两个小时的热烈争论，终于统一了大家的认识：我们要善于发现和培养各种人才。学生都各有所好，各有所长，重要的在于教师如何认识和对待他们。只有热爱学生，才能发现并根据他们的特点，把他们造就成社会所需的种类人才。林莉是个在体育方面有特长并取得优异成绩的学生，给她发奖，督促她克服弱点。如果用分数卡她，只能挫伤她学习和进步的信心，甚至可能使她失去体育运动方面那一点积极性。

决定发奖，我又考虑如何发奖。老师们理解并赞同我的想法，小林莉也能理解吗？如果简单地开一次会发一下奖，也就没有多大教育意义。在发奖前我找林莉谈话，启发她正确对待这“一分之差”，引导她认识数学学习中的问题，让她懂得，小学阶段的学习是打基础，想当运动员是应该鼓励的，但一个优秀运动员绝不是四肢发达、头脑简单、光拼体力的人，也必须全面发展，要求她以坚强的意志克服困难，并做到胜不骄，败不馁。

林莉明白了。记得那天发奖时，她接过白球鞋，闪动着泪光，激动对我说：“我一定好好学习！”打那以后，我和老师一起关心她，培养她学习和训练专注的好习惯，见她有一点进步就及时表扬鼓励她。渐渐地，她懂事了。一年以后，当她以游泳比赛中冒尖的成绩再度被选送省少年体校时，已成为一名各科成绩均在 90 分以上的三好学生了。

发奖这件事给全校教师很大的启发，老师转变了对各种“特殊”学生的态度，全面贯彻教育方针，讲究教育艺术。这些年来，我校每年都有学生在区、市、省以至全国各类竞赛中评优胜奖，并向省体院及有关院校少年班输送了好苗苗。我们欣慰地看到，第二、第三个“小林莉”正在成长。

成果评价范例

《苏南地区教育发展战略研究》课题成果简介

《苏南地区教育发展战略研究》系全国哲学社会科学“八五”规划课题。课题研究以马列主义、毛泽东思想和邓小平理论为指导，系统研究了苏南地区教育发展中带全局性的重大问题，探讨了到 20 世纪末、21 世纪初苏南地区教育发展的战略思想、战略目标和战略对策，为推动苏南教育再上新台阶发挥了重要的先导作用。

课题研究成果深入地分析了苏南教育发展的宏观环境。

课题研究成果指出：党的十一届三中全会以来，苏南地区以辉煌的经济实绩和闻名遐迩的苏南模式引起国内外的瞩目和关注。苏南模式走出了一条用渐进方式改造农村、改造农业，逐步实现工业化、城镇化的道路，它是公有制、按劳分配和市场经济的三位一体，是有中国特色社会主义的具体化和区域化。因为苏南模式是在计划经济体制一统天下的缝隙中生成的，它又面临着理顺产权关系、优化配置和重组资源、完善集体所有制具体实现形式的艰巨任务。从苏南地区经济和社会发展的主要指标来看，九十年代初期已基本达到小康阶段的要求，进入由小康向现代化跨跃的阶段。上述经济和社会发展的基本特征是选择教育发展战略的基本依据。

课题研究成果鲜明地提出了“推进教育现代化”的战略取向。

课题研究根据对苏南地区经济和社会发展的时代特征的把握，鲜明的提出：九十年代和二十一世纪的初期，苏南教育发展和改革的主旋律是“面向二十一世纪，推进教育现代化”，及时地将“教育现代化”的主题提到了苏南地区各级党政领导和广大人民面前。根据“推进教育现代化”的战略要求，《研究报告》提出：在战略思想上，要继续强化适度超前的发展意识、面向经济的服务意识、敢闯敢试的改革意识、博采众长的开放意识和争创一流的质量意识。

课题研究成果探讨了苏南地区在“推进教育现代化”过程中所涉及的主要问题。

课题研究通过多种方案的比较分析，提出：从九十年代初到20世纪末前后，苏南教育发展的总目标是，在高标准普及九年义务教育的基础上，积极普及12年教育，按需发展地方高等教育，初步建立优质的义务教育加上发达的职业教育和适度高等教育的地方教育体系，教育事业的主要指标要达到或接近亚洲“四小龙”的平均水平。为确保以上目标，在投资力度上逐步达到亚洲“四小龙”的平均水平；必须逐步提高师资队伍起点学历要求；必须用现代化科学技术发展水平的物质设备特别是信息技术逐步武装各级各类学校；必须强化职业教育与产业发展的结合度；必须培植高等教育的新增长点。

课题研究成果产生了巨大的社会效益。

课题研究结题不久，江苏省教育委员会即印发了《关于在苏南地区组织教育现代化工程试点的意见》，对苏南地区的教育现代化工作进行具体部署，并要求沿江有条件的地区积极进行教育现代化的试点工作。根据“推进教育现代化”的战略取向，苏南地区适时开始的实施方案，交同级人民代表大会审议，将教育现代化工程作为本地逐步迈向现代化的“第一期工程”，党政主要负责同志亲自负责的“一把手工程”。上下级政府之间层层签订目标责任状。短短几年时间，苏南地区有数亿元资金投向教育现代化建设，普遍以乡镇为单位进行了义务教育阶段的学校布局调整，以县为单位进行了高中阶段的学校布局调整。一座座易地新建的环境优美、设备优良的校园在苏南大地拔地而起。经过几年的努力，一些县已基本达到普及高中阶段教育的要求，地方高等教育事业也有一定发展。苏南教育正在创造新的辉煌。

科研评估实例表格

科研工作评估实例表格

一、教师科研工作评估指标体系表

表 4-2

一级指标			二级指标			评价指标						
序号	项目	权重	序号	项目	权重	优	良	中	一般	差	得分	评估结果
						完全达到	基本达到	大部分达到	有一部分达到	少量达到或全未达到		
1	教研工作准备阶段	20	1.1	教研工作目的	6	1. 了解科研目的,明确科研的意义和总体目标。 2. 确定具体科研工作目的、内容、任务,了解科研活动的基本程序。 3. 熟悉科研工作目的要求,明确具体科研工作任务。						
			1.2	教研工作计划	8	1. 做好科研项目的选题工作,使选题具有理论和实际的意义。 2. 合理选择恰当的研究方法。 3. 制订具体的科研工作计划和科研工作进度安排表。 4. 明确科研工作中的重点、难点,采取相关的具体措施						
			1.3	教研工作的准备	6	1. 阅读并掌握有关文献资料,积累必要的知识。 2. 熟悉相关理论,了解科研对象的具体情况。 3. 与合作者密切协作,征询专家、领导及同行对科研工作的意见。 4. 做好必要的物质准备,安排好进行科研工作所需的物质设备。						

一级指标			二级指标			评价指标		
2	教研工作实施阶段	30	2.1	教研工作目标	6	1. 科研目标明确,符合研究工作实际。 2. 科研工作紧紧围绕研究目标进行。 3. 在科研活动中充分体现为理论和实际服务的目的。		
			2.2	教研工作实施	16	1. 科研工作活动准确、有效。 2. 科研活动各个程序安排合理,有条不紊进行。 3. 科研活动组织严密,没有明显的知识性和科学性错误。 4. 收集科研工作的材料。 5. 将收集的材料进行分类、加工整理。 6. 对有关的科研活动和所加工整理的材料进行分析。 7. 科研活动中的重点、难点突出,抓准关键,合理解决。		
			2.3	教研工作方法	6	1. 科研工作方法得当。 2. 注意结合研究活动实际,不断改进方法。 3. 科研工作严谨而简明、准确。 4. 充分利用各种科研方法、手段,促进科研工作的开展。 5. 体现创新性和科学性特征。		
			2.4	教研工作组织	6	1. 科研活动程序合理,秩序井然。 2. 合理分配各个阶段活动时间。 3. 研究者相互之间合作愉快,相互配合。 4. 教育科研工作者与教师在参与研究工作中相互配合,互相促进。		

一级指标			二级指标			评价指标		
3	教研工作实施阶段	30	3.1	科研论文和报告	6	1. 认真撰写科研论文和报告。 2. 科研论文和报告数字精确、文字简明、论证严谨、图表清晰、结论准确、附录及文献资料完备。 3. 科研论文和报告达到公开发表或出版水平，能在一定范围内产生影响。		
			3.2	科研成果	18	1. 科研课题具有科学性、创新性、应用性，对理论和实际具有重大意义。 2. 科研成果达到一定理论水平并具有较强的实际推广价值。 3. 科研工作整体效益得以发挥。 4. 科研成果获得各级表彰、奖励。 5. 科研成果具有较强的操作性，为教育实践所需要。		
			3.3	教研工作总结	7	1. 根据科研活动开展的具体情况，撰写总结报告，提出问题，指明方向。 2. 结合教研工作的准备及实施阶段情况，对照研究计划，明确具体措施与规划间的差距。 3. 将有关的材料及科研设备、工具整理归类，为下一次研究做好准备。 4. 做好科研活动的善后工作。		

一级指标			二级指标			评价指标		
4	教研能力	20	4.1	教研素质	15	1. 具有正确的科研态度，积极投身于科研及教改活动之中。 2. 具有较强的科研组织能力，善于团结他人，合理安排科研活动。 3. 科研基础深厚扎实，并具有较为丰富的教学实践经验和多方面的理论知识。 4. 思维活跃，洞察力强，能不断创新。 5. 想象力丰富，动手操作能力强。 6. 善于理论联系实际。 7. 文字表达能力强，科研论文及成果的总结达到相当水准。 8. 认真负责，一丝不苟，科学严谨。		
			4.2			1. 科研工作量达标。 2. 勇于承担科研重担，能完成相应职责，并将教学工作有机地联系起来。 3. 正确处理各种关系，协调工作积极、有效。		

二、科研项目评估指标体系表

（一）理论研究项目评估指标体系

课题意义 A_1

针对性 B_1 ：重要性，迫切性。

理论或方法上的作用 B_2 ：丰富学科理论，开辟应用新的研究方法。

对科技进步的作用 B_3 ：对学科或分支学科建设的作用。

对经济或社会发展的作用 B_4 ：促进科技对经济社会发展的能动作用。

研究内容 A_2	先进性 B_5 : 达到国际、国内、省市水平的情况。 可行性 B_6 : 理论依据和研究方案的科学性。 实用性 B_7 : 适用能力, 应用范围。
研究条件 A_3	人员结构 B_8 : 学识水平, 研究成果, 工作经验, 人员协作。 课题经费 B_9 : 经费来源, 承受能力。 配套能力 B_{10} : 硬件配套, 软件配套。 研究周期 B_{11} : 完成时间的合理性。 管理水平 B_{12} : 组织措施, 协调管理。
效益评估 A_4	经济效益 B_{13} : 直接或潜在经济效益。 使用价值 B_{14} : 应用情况, 选用范围。

(二) 应用研究项目评估指标体系

课题意义 A_1	针对性 B_1 : 重要性, 迫切性。 对技术进步的作用 B_2 : 对本行业及相关行业的促进作用。 对经济式社会发展的作用 B_3 : 对经济增长、社会进步及环境改善的作用。 科学性 B_4 : 理论依据和研究方案的科学性。
研究内容 A_2	先进性 B_5 : 达到国际、国内、省市水平的情况。 实用性 B_6 : 可行性, 应用范围及作用效果。 人员结构 B_7 : 学识水平, 研究成果, 工作经验, 人员协作。 课题经费 B_8 : 经费来源, 承受能力。
研究条件 A_3	配套能力 B_9 : 硬件配套, 软件配套。 研究周期 B_{10} : 完成时间的合理性。 管理水平 B_{11} : 组织措施, 协调管理。 市场调查 B_{12} : 市场需求量, 同行竞争对比。
市场情况 A_4	市场预测 B_{13} : 市场发展趋势。 技术(生产)能力 B_{14} : 科技人员数目, 结构及应用开发经验。



实施条件 A ₅	装备情况 B ₁₅ ：装备水平及功能达到的程度。
	资源来源 B ₁₆ ：物质资料，信息资料。
	社会效益 B ₁₇ ：推广、应用技术储备情况。
效益评估 A ₆	经济效益 B ₁₈ ：直接或潜在经济效益及二次经济效益。
	环境效益 B ₁₉ ：环保、节能、生态、安全及资源利用情况。

(三) 软科学研究项目评估指标体系

课题意义 A ₁	针对性 B ₁ ：重要性，迫切性。
	理论或方法上的作用 B ₂ ：对探讨新理论和新方法的作用。
	对科技、经济、社会发展的作用 B ₃ ：推动科技、经济、社会协调发展的作用。
	科学性 B ₄ ：理论依据和研究方案的科学性。
研究内容 A ₂	鲜明性 B ₅ ：研究目的明确，关键问题清楚。
	可行性 B ₆ ：已有条件的支持，符合国情，发展方向及适用情况。
	人员结构 B ₇ ：学识水平，研究成果，工作经验，人员协作。
研究条件 A ₃	课题经费 B ₈ ：经费来源，承受能力。
	配套能力 B ₉ ：硬件配套，软件配套。
	研究周期 B ₁₀ ：完成时间的合理性。
	管理水平 B ₁₁ ：组织措施，协调管理。
效益评估 A ₄	社会效益 B ₁₂ ：对制订政策或规划、决策的指导效果。
	经济效益 B ₁₃ ：直接或潜在经济效益。
	学术和使用价值 B ₁₄ ：应用情况。



表 4-3 科学研究计划表

姓 名		合作人		指导老师	
所属单位			合作单位		
题目					
研究对象					
研究范围					
研究目的和意义					
研究方法					
主要材料来源					
研究步骤和 时间分配计划	步骤起迄日期				
初稿完成日期	年 月 日	修正稿完成日期	年 月 日		
指导教师审查意见					
科研领导人意见		计划批准日期	年 月 日		
备 注					

填表时间： 年 月 日

表 4-4 教育科研成果评估一览表

课题名称					
课题负责人 所在单位			成果 形式		
成果中创新内容					
自评					
他评					

课题名称										
创新级别	无新意、仿效、重 (0级)		略有新意、说明、具体 (1级)		有新意补充、 (2级)		首创、全新、发展 (3级)			
	自评	他评	自评	他评	自评	他评	自评	他评		
	内 容				级 别					
					1		2		3	
科学性	研究方案是否周密；资料是否可靠、完整； 研究方法是否科学；结论是否合理、科学。				自评	他评	自评	他评	自评	他评
创新性	同一命题研究成果处在本区县领先（一级，二级），处在全国或国际领先（三级）。									
应用性	成果是否是教育实践所需要； 成果能否操作； 成果能否在实践中得以推广。									
评估意见										
评估人（签字）					评估日期		年 月 日			

表 4-5 社会科学研究人员测评体系数

指标体系结构	指标	指标的 内容解释	考 核 等 级				
			1	2	3	4	5
知 识 结 构	专业知识	对本专业了解掌握的程度	不熟悉本专业 知识	熟悉本专业 知识	掌握本专业理论, 掌握专业发展情况	系统掌握专业理论, 掌握专业发展情况	精通本专业的知识, 有较深造诣,掌握 本专业发展情况
	相关知识	对相关学科,自然科学和新兴学科的了解程度	一点不了解	了解密切相关学科的基本知识	熟悉密切相关学科的基本知识及有关自然科学知识	掌握密切相关学科的基本知识及有关自然科学知识	较系统掌握密切相关学科的基本知识及自然科学和新兴学科知识
	外语知识	阅读外语文献和进行交流的程度	基本不能阅读外文专业书刊	较少借助工具书阅读并笔译一门外文书刊和进行简单对话	较流畅地阅读并笔译一门外文书刊,进行一般日常对话	熟练应用一门外文阅读翻译专业书刊,进行校正正式对话,初步掌握第二门外语	掌握两门外语,其中一门能非常熟练地运用于阅读、写作和会话

指标体系结构	指标	指标的 内容解释	考 核 等 级				
			1	2	3	4	5
能力结构	决策能力	课题目标方案的决断,日常科研管理中的决策	缺乏决断力,没有独立见解	在一般科研过程中能进行决断和选择	针对学科发展现状和自己特长提出研究课题及方案	针对学科发展趋势提出具有超前性的课题方向和方案	综合考虑国家需要,个人特长和学科发展水平,提出高水平、有创建的课题方案
	组织协调能力	研究群体内和群体间的组织、协调水平	难以组织学术活动和日常工作	能承担学术活动和日常业务的组织工作	能主持学术研究和日常工作	能较好地主持学术研究,较完善地完成工作任务	科学组织,合理安排,使研究群体富有活力和创造力,高效、高质地完成工作任务
	创新能力	接受新思想、应用新方法进行探索的能力	工作因循守旧,缺乏创新精神	能在一定程度上接受新思想,工作中能提出一定见解	在一定程度上应用新方法、新知识	能大胆应用新方法,敢于接受新见解,并有一定新成果	富有创新精神,敢于提出新看法,创造性地进行工作、研究并有创造性的成果

指标体系结构	指标	指标的 内容解释	考 核 等 级				
			1	2	3	4	5
能力结构	表达能力	文字表述和口头表达水平	难以清晰、流畅地表达自己的意图	能较通顺地写作并口头表达学术思想	能撰写一定质量的论文、报告,较为清晰地表达学术见解	能撰写学术论著,讲述学科内容	撰写高质量学术著作,精辟、系统地表述自己的思想见解,具有相当的学术讲座能力
	社会活动能力	组织大型学术活动与外界人士协作向社会各界介绍、推荐研究成果,获得信息难以适应社会交流,回避社会活动	参加社会活动不能有意地获取信息建立交流网络	参加各种社会活动获取各种信息,建立各方联系。	与国内外研究团体建立联系,获得大量信息,扩大自己群体的影响	主持、参加群体间的科研合作交流活动,以新的科研成果指导重要社会实践活动	
	日常工作能力	基本工作素质、工作技能和科研修养等方面	难以胜任日常工作	能够完成一般本职工作,没有太大失误	能够承担一般本职工作,按时、按质、按量完成	能够承担较为重要的工作,工作方法适当,效率较高	能够独立胜任重要工作任务,有较高的科研修养和水平,讲究工作方法,富有成效

社会科学研究人员测评体系表

指标体系结构	指标	指标的 内容解释	考 核 等 级				
			1	2	3	4	5
科 研 品 质	实事求是	坚持真理， 弄假，评人 自己	弄虚作假， 低人，有 成果	作贬他占人 虚度，分 成，不敢 持原则	较为客观， 较比，不 隐，瞒缺 点	谦虚不能， 妒贤嫉改 敢于误	作为风严谨， 敢人正，直， 则坚，持，原 争，之，同，虚 斗
	事业心	对工热爱， 的作任， 的工责， 的感，精 身神	得过且平 庸，极	完任缺趣， 作务，兴不 之，主，担 性，愿承 任	完任成工， 情不，很 定，能 担，定 任	工作热情， 很尽，具 有，性 主，承 任	奋斗目标， 明于工极 作，作， 高，工 任，任 富，怨 精，身 于，勇 担，承 任
	合作性	与他人的 相关，度， 对的，中 的，作 情，合 况，作	搬弄是非， 挑间，自 离形，小 己群，体 妨碍，科 研进	很难与合 人作，气 量，狭 格，性 孤僻	与善人， 善系， 关，不 ，别 忍，误 失	忍受人， 容观，淡 善能 合善，人 际善， 泊，系 容，不 工，别 失	心，曲，同 善，不，人 各，的与， 的以，人 表，在较 强，表 力
科 研 成 果	数量	论著、课 情参、研 况、导、员 指、课、研 究和生 况	极少参 加研，题 发表，文 章少	加一参 个课，定 且期，文 章表	积极参 积题，加 课常研 章发表	承担课 主，要 文，经 章并 帮助 研	主一研 课，些出 究，有版 常，表论 发，文， 导，定 量，研 人，究 究
	质量	成果影 响，及 成影、意 围、论 论、科 平	人云亦 云，新 有，意	缺乏影 响，不 大	富有一方 有发，意 起，引 注，注 新，理 方，法	突破人， 突引种 有发，论 起，意 注，理 新，法	重理某 项，提 系，新 一，种 想，受 科，新 人，的 遍注 信服

教学成果奖励条例

(1994 年 3 月 14 日中华人民共和国国务院令

第 151 号发布 自发布之日起施行)

第一条 为奖励取得教学成果的集体和个人，鼓励教育工作者从事教育教学研究，提高教学水平和教育质量，制定本条例。

第二条 本条例所称教学成果，是指反映教育教学规律，具有独创性、新颖性、实用性，对提高教学水平和教育质量、实现培养目标产生明显效果的教育教学方案。

第三条 各级各类学校、学术团体和其他社会组织、教师及其他个人，均可以依照本条例的规定申请教学成果奖。

第四条 教学成果奖，按其提高教学水平和教育质量、实现培养目标产生的效果，分为国家级和省（部）级。

第五条 具备下列条件的，可以申请国家级教学成果奖：

- （一）国内首创的；
- （二）经过 2 年以上教育教学实践检验的；
- （三）在全国产生一定影响的。

第六条 国家级教学成果奖分为特等奖、一等奖、二等奖三个等级，授予相应的证书、奖章和奖金。

第七条 国家级教学成果奖的评审、批准和授予工作，由国家教育委员会负责；其中授予特等奖的，应当报经国务院批准。

第八条 申请国家级教学成果奖，由成果的持有单位或者个人，按照其行政隶属关系向省、自治区、直辖市人民政府教育行政部门或者国务院有关部门教育管理机构提出申请，由受理申请的教育行政部门或者教育管理机构向国家教育委员会推荐。国务院有关部门所属单位或者个人也可以向所在省、自治区、直辖市人民政府教育行政部门提出申请，由受理申请的教育行政部门向国家教育委员会推荐。

第九条 不属于同一省、自治区或者国务院部门的两个以上单位或者个人共同完成的教学成果基础上申请国家级教学成果奖的，由参加单位或者个人联合向主持单位或者主持人所在地省、自治区、直辖市人民政府教育行政部门或者国务院有关部门教育管理机构提出申请，由受理申请的教育行政部门或者教育管理机构向国家的教育委员会推荐。

第十条 国家教育委员会对申请国家级教学成果奖的项目，应当自收到推荐之日起 90 日以内予以公布；任何单位或者个人对该教学成果权属有异议，可以自公布之日起 90 日内提出，报国家教育委员会裁定。

第十一条 国家级教学成果奖每 4 年评审一次。

第十二条 省（部）级教学成果奖的评奖条件、奖励等级、奖金数额、评审组织和办法，由省、自治区、直辖市人民政府、国务院有关部门参照本条例规定。其奖金来源，属于省、自治区、直辖市人民政府批准授予的，从地方预算安排的事业费中支付；属于国务院有关部门批准授予的，从其事业费中支付。

第十三条 教学成果奖的奖金，归项目获奖者所有，任何单位或个人不得截留。

第十四条 获得教学成果奖，应当记入本人考绩档案，作为评定职称、晋级增薪的一项重要依据。

第十五条 弄虚作假或者剽窃他人教学成果获奖的，由授奖单位予以撤销，收回证书、奖章和奖金，并责成有关单位给予行政处分。

第十六条 本条例自发布之日起施行。

第七编

体育卫生管理



第一章

体育管理的内容与方法

第一节 体育管理的意义与任务

学校体育管理是根据学校管理与体育管理的一般规律，主要研究学校体育管理中的计划调节、组织领导、思想、内容、方法、手段和队伍及它们之间的相互关系的一门学科。

一、学校体育管理的意义

学校体育工作面大、量大、复杂，只有加强科学管理，充分发挥有关的人力、物力和财力的作用，才能顺利开展各项工作，取得最大的工作效益。有利于国家的教育方针、政策、法令，以及学校体育的目的任务的全面贯彻落实，并使学校体育在培养全面发展人才方面的作用得以充分发挥。

学校体育管理对于学校体育工作规范化、制度化、科学化，使之符合教育和体育一般发展规律，都具有重要作用。

二、学校体育管理的任务

学校体育管理的基本任务有：①建立和健全学校体育的组织领导，规定各级管理人员的职责，加强岗位责任制，并确立管理人员之间的相互关系。②明确管理的任务、内容和要求，制订各项工作计划，建立各项规章制度，提高管理工作的质量。③制定有关检查与评定的标准和方法，客观评价学校体育工作的效率和效果。

三、学校体育管理的依据与原则

学校体育管理必须以我国的教育方针为指导，以全国高等学校、中小学校体育工作暂行规定（试行草案）为依据，并根据上级教育、体育部门关于体育工作的要求、规定和学校工作计划，对体育工作实行系统管理。

根据学校教育工作规律和学校体育工作的实际，学校体育管理的基本原则有整体性原则、计划性原则、有序性原则、反馈性原则、经济性原则。

（一）整体性原则

整体性原则是指学校体育管理必须根据学校教育管理的整体要求，为实现学校教育的总目标服务。整体性原则首先要求学校体育各个层次的组织和人员都要明确学校是培养德、智、体全面发展人才。正确处理局部与全局及德、智、体、美之间的关系，使之通力合作，以达到高效率的学校整体管理。如果体育管理脱离学校整体管理或与整体管理不相协调，不仅削弱学校整体管理的效果，体育管理本身也会运转不灵。同时，还要处理好学校体育管理整体与局部的关系。学校体育管理包括体育教学、体育锻炼、运动训练、运动竞赛等工作的管理，它们之间是相互联系，相互促进，相互制约的，并形成学校体育管理的整体。虽然各自分工有所侧重，但总的目标都是为了实现学校体育的目的任务。

（二）计划性原则

计划管理是学校体育管理的中心环节。所谓计划就是对未来工作的决策。列宁指出：“任何计划都是尺度、准则、灯塔、路标等”。所以计划具有指向作

用、指导作用和控制作用，可以防止工作的盲目性、片面性和随意性。

计划性原则首先要求学校体育工作要以计划的形式作出全面部署，并按统一的计划组织实施。制订计划要明确规定目标，提出具体任务，确定完成任务的具体措施、负责人及完成期限。其次，要用计划的形式统一有关管理人员的工作，并使他们明确各自的任务和工作职责及相互关系，以达到高效率、高质量地完成学校体育任务。再次，计划要根据教育方针和有关规定的要求，在全面分析学校情况的基础上制订，尽量做到符合实际，切实可行。此外，计划在执行过程中，要不断加以检验，必要时进行修正或改变。

（三）有序性原则

有序性原则是应管理工作的规律提出的要求。学校体育管理组织是多层次的有序结构：主管体育工作的校长、体育卫生领导小组（体育运动委员会）、教导处和总务处、体育教研组、班级体育委员。管理过程有四个基本环节：第一是计划，第二是执行，第三是检查，第四是总结。不论是学校整个体育工作，还是体育教学、体育锻炼、运动训练、运动竞赛，都要按照四个基本环节有序地进行管理。制订某一方面体育工作计划，也有它的客观顺序，例如，体育教学工作计划，首先制订全年教学工作计划，其次制订学期教学工作计划，再次制订单元教学工作计划，最后编写课时计划，每个环节是有序地紧密连结成计划的整体。如果颠倒顺序，将会导致工作紊乱，事倍功半，削弱管理效果。

（四）反馈性原则

反馈是控制系统把信息输出，又把其作用结果返回，并对信息进行修正、调节后再输出，以达到预定的目的。例如，体育课中教师按预定负荷组织学生练习，在练习过程中，教师观察学生承担负荷的反映，并根据情况进行调整，以完成预先规定的教学任务，这就是教学中信息反馈的控制过程。管理工作中贯彻反馈性原则要做到：①开发信息来源。广泛听取意见和反映，扩大信息来源，是做好体育管理工作的重要环节。因此，领导者要听取师生的意见，特别要重视体育教师和班主任的意见；体育教师要倾听学生的意见；老教师要倾听青年教师的意见，要鼓励他们有创举。②信息网络要灵敏。上级机关的指令、

规定、要求等，领导要及时、准确传达。要充分发挥体育卫生领导小组、体育教研组、卫生室、班主任、体育委员系统的传递信息速度，使信息传递正确无误。③要有高效的信息分析系统。学校体育管理，应通过以体育教研组为中心、校医和班主任参加的信息分析系统，定期对学校体育工作情况作出科学的有效质量评价和决策性建议。④决断有力，层层畅通。管理者获得反馈信息，通过分析，要及时作出决断，各层畅通，使决策、执行、反馈、再决策、再执行、再反馈，无穷地螺旋上升，不断改进和完善体育管理工作。

（五）经济性原则

经济性原则是指在学校体育管理中，合理而有效地使用人力、物力、财力、时间和信息，从而取得体育工作最经济、最有效的成果。

学校体育管理的经济性，主要是提高体育工作的质量和效益，使所培养的人才具有强壮的体魄，掌握体育锻炼的科学方法，养成终生锻炼的习惯，更好地为社会主义现代化建设服务。

人力的经济，一是知人善用，发挥体育教师的专长；二是正确处理用人与育人的关系，提倡“做中学”；三是善于调动人的积极性，尊敬体育教师的辛勤劳动。

财力的经济，要以有限的经费办好体育。

物力的经济，要加强场地器材的管理，提高利用率，做到物尽其用。

时间的经济，要加强体育教学、锻炼时间的计划管理，合理使用时间。

信息的经济是学校体育管理重要的要素之一。如体育教学运用的主要信息是体育教材、技术资料、情报。学校首先要加强教材、教学参考资料的管理，满足教学的需要。研究学生体质要掌握学生的生长发育的信息，为此，学校要建立学生形态、素质、机能测试制度等。

（六）规范性原则

学校教育是一种有目的、有组织的活动。学校是在党的教育方针、国家有关教育的法律和法规的指导和约束下进行教育活动的，教育方针、法律和法规，就是一种最具有约束力、最基本的规范和准则。作为学校教育组成部分的学校体育，同样也应受制于这种最基本的规范和准则之下。任何轻视、忽视、

削弱、排斥学校体育的行为，都是对上述规范和准则的背离；同样，任何只顾体育运动成绩，不问、不抓德育与文化学习的行为，也是对上述规范和准则的背离。

学校体育管理的规范性，要求学校体育建立必要的规章制度和工作规程。合理的规章制度和工作规程，既可保证学校体育管理者的正常的、稳定的工作秩序，又可使受管理者自觉地遵守，以维护和保证学校各类体育活动的正常的、合理地进行。

学校体育管理的规范性，还要求学校有良好的校风和学风，良好的体育传统、风气和体育道德作风。校风和学风不仅对道德教育、智力教育有约束力和影响力，而且对体育教育也同样有约束力和影响力。良好的体育传统、风气和体育道德作风不仅从一个侧面反映出一所学校体育的质量、水平和体育的精神风貌，而且还在一定意义上反映出一所学校的教育质量和精神面貌的水平。

（七）教育性原则

学校体育是学校教育的重要组成部分，其本身就属于一种教育活动。学校教育决定了学校体育管理必须遵循教育性原则。搞好学校体育管理，就能更有效地达到增进学生身心健康，增强学生体质；使学生掌握体育基本知识，培养学生体育运动的能力和习惯；培养学生道德品质等诸方面的效果，全面地完成学校体育工作的基本任务。

学校体育管理，其本身也是一种教育。合理的体育管理制度，有效的管理措施，严格的管理要求等，对学生的体育行为和道德行为起到很好的规范作用，因而能发挥积极的教育效果。加强体育课教学的管理，不仅能更好地完成体育教学的任务，也能教育学生树立为“四化”锻炼身体的思想；搞好课外体育活动的管理，能增强学生集体主义精神；做好体育竞赛的管理，能使参加者树立公平竞争的思想，养成遵守规则、尊重对方、尊重裁判的习惯。因此，“管理也是教育”、“管理育人”的提法，是很有道理的。

学校体育管理的教育性原则，还体现在学校体育管理者和体育教师的表率作用方面。学校体育管理者和体育教师在管理中严格要求，一丝不苟，以身作则，为人师表，其对学生的感召力和影响力是不可估量的。

（八）有效性原则

管理的目的是在实施管理过程中，合理地使用人力、财力、物力、时间、空间和信息，使之获得最佳的效益。体育管理的有效性以管理效率（或经济性）和效果作为评价的主要标准。管理效率是指人、财、物、时间、空间、信息的耗量与单位效果之比。讲管理效率，就是要用最少的人、财、物、时间、空间和信息获得最佳的效果。因而管理效率，也可称作管理的经济性。

贯彻有效性原则，还要求在实施学校体育管理时，对管理工作的效率和效果进行科学的评价。

以上原则是紧密联系，互相渗透，不可分割的。它们彼此组成一个指导学校体育管理的原则体系。认真掌握这些原则的基本精神，指导管理实践，就能提高科学管理水平和效率。随着对管理规律认识的不断深化和管理经验不断积累，学校管理原则的提出将会不断科学和准确。

第二节 体育管理的内容与方法

学校体育管理的内容，主要包括学校体育工作计划的管理、体育教学的管理、课外体育活动的管理、学生体质测试工作的管理、体育师资队伍和体育骨干的管理，体育经费、设备、器材的管理，建立各种体育规章制度和体育宣传教育工作的管理。

一、学校体育工作计划的管理

学校体育工作计划是规定学校一定时期内体育工作的目标、工作内容及具体安排，它反映了学校体育工作的决策，是开展学校体育工作的基本依据。加强学校体育工作计划的管理，可使各项体育工作有计划、有目的、有步骤地进行，顺利实现学校体育的目的任务。

学校体育工作计划的管理，首先要求制订的计划目的明确，内容适当，切合实际。学校体育工作计划应根据学校体育的目的任务、《暂行规定》、上级教

育部门的有关指示和学校总的工作计划,结合学校的物质条件、师资力量和学生实际情况而制订。计划应在体育教研组充分讨论研究,然后提交学校体育卫生领导小组讨论通过,最后经校长批准施行。

学校体育工作计划的内容应全面而又有重点,一般包括:

(一) 体育教学工作包括对制订教学文件、备课、上课、观摩课、教学检查与考核、教学总结等各项工作的要求和具体安排。

(二) 课外体育活动工作包括早操、课间操、课外体育活动的场地分配、活动内容、培养干部以及检查评比和总结工作,班级体育工作包括组织锻炼小组、制订锻炼计划、组织《锻炼标准》测验和制定年级、全校各项竞赛活动表;全校性体育工作包括成立体育组织领导机构,组织代表队以及运动训练工作安排等。

(三) 运动竞赛工作包括全校运动会、单项比赛和测验以及参加上级举办的田径运动会和单项比赛的安排。

(四) 宣传教育工作。

(五) 教师的进修提高和科学研究工作包括提高教师的政治与业务水平的各种制度与措施,对体育教材、教法的研究,专题总结,资料搜集,个人业务进修计划和科研计划的规定和要求等。

(六) 卫生保健工作包括定期对学生的体格检查、健康情况的分析研究,以及卫生教育、体育活动的安全措施和医务监督等的安排和要求。

(七) 经费开支、场地器材的管理等。

上述各项工作内容都应提出工作的任务、要求和必要的措施。

学校体育工作计划订好以后,要加强计划的贯彻执行的管理。执行学校体育工作计划,体育教研组长应负主要责任。他应根据学校体育工作计划规定的任务、内容和要求,对各项工作作出安排,确定各项工作的具体内容、进行日期和主要负责人,并用表格形式一一列出(表)。安排前,应广泛征求意见,并经校长或有关领导同意。全校性的重大体育活动,应由校长列入学校每月或周的工作日程。此外,学校有关部门应根据学校体育工作计划规定的有关工作任务,相应地订出具体安排计划。

为了加强对计划执行情况的管理,应建立必要的检查和总结制度,以便能及时发现问题,总结经验,采取措施,保证计划的执行,顺利完成计划规定的

任务。

表 1-1 ×× 中学体育工作计划 年 月

工作进行时间		九 月			十月……
工作类别	工 作 内 容	负责人	执行情况	……	
体育教学工作	1. 组织和调整班级体育组长 2. 体育教学小组集体备课 3. 互相听课	体育教师 体育教师 小组长 体育教师			
课外体育工作	早操或 课间操	1. 早操或组织住校学生早锻炼 2. 组织新生班课间操或室内操	体育教师 体育教师 班主任		
	班级体育工作	1. 各班选举体育委员 2. 成立体育锻炼小组 3. 各班成立田径代表队	班主任 锻炼小组 长各班体 育委员		
	体育锻炼、 训练和 竞赛工作	1. 调整各运动队 2. 召开各班锻炼小组长会议，指导锻炼并发 锻炼手册 3. 召开各班体育委员会议，宣布本学期体育 工作计划 4. 校田径运动会准备工作。	体育教研 组 体育教师 体育教研 组长 体育教研 组长		
体育宣传工作	1. 学校领导、班主任、团队、学生会、体育 教师，研究本学期宣传工作内容与形式 2. 出第一期体育黑板报	体育卫生 领导小组 体育教研 组、团、 队学生会			
体育教师 进修提高 工 作	1. 与党支部、教务处联系制订教师政治学习 与业务进修的计划与措施 2. 制定个人业务进修计划 3. 开始教学研究活动和政治学习	体育教研组长 体育教师 体育教研组长			
体育卫生 工 作	1. 全体体格检查 2. 全校学生身体素质测验	卫生室 体育教师			
场地器材 工 作	1. 购买体育器材 2. 维修场地设备	总务处 体育教研 组			

二、体育教学管理

体育教学管理是学校体育管理系统中的中心环节。体育课是学校教学计划规定的必修课程，并按教育部颁发的统一的教学大纲进行教学。《暂行规定》指出：“体育课应以实践课为主，重视实际的锻炼”。“体育课要建立正常的教学秩序，严格训练，严格要求，严格纪律”，是体育教学管理的依据。体育教学管理的基本方法，主要是通过制订计划、教学实施、检查评比和教学总结四个环节，从总体上对教学四个环节和全过程进行调控，使教学工作有目的、有计划、系统地进行和提高教学质量。

（一）教学工作计划

教学工作计划主要是通过制订和检查两个环节进行管理的。体育教学工作计划要根据体育教学大纲规定的任务、内容和要求而制订，保证计划的科学性和系统性。对体育教学工作计划的检查，除须分析计划的科学性和可行性外，还可检查计划的执行和完成情况，以便从中找出存在问题，修正原订计划。

（二）教学实施

教学实施是教学管理的重要环节。教师要以教学工作计划、课时计划的任务、要求为目标，加强调控，减少偏差，克服教学中的随意性。

教学过程执行体育课教学常规，建立正常教学秩序，是对师生的基本要求，是教学管理的基本制度。教师要以身作则，模范遵守，成为学生的表率；对学生要讲明意义，做细致的思想工作，课课执行，课课检查。

（三）检查评定

教学质量的检查与评定的目的，是为了取得反馈信息，起着调控作用，使其达到预定的教学目的。

检查评定要有目的、标准和纲目，有关管理人员都应参加检查。检查评定的形式多种多样，可全面检查计划执行情况，也可一个方面、一个环节的专项检查；可定期检查，也可突击检查；可从教学记录材料、总结检查，也可结合

听课检查等。检查评定的结果要准确、可靠，符合实际，能作为制定对策的依据。

（四）教学总结

教学工作总结是改进教学工作，提高管理水平的重要环节。总结可分专题总结和全面总结。经过查阅教学资料，系统回顾，分析成败原因和条件，总结出带有规律性经验。在总结经验的基础上，加深认识，把实践上升为理论，再指导实践，使教学管理工作水平不断提高。

抓好体育教学管理四个环节，有利于加强教师的教学整体性、目的性、计划性和责任感；有利于教师运用定量分析，客观评定教学质量、提高质量评价的科学性，有利于提供反馈信息，调控教学管理。

三、课外体育活动管理

课外体育活动是学校体育工作的一个重要方面，是增强学生体质的重要措施。《暂行规定》指出：“学生要坚持每天做好早操（有条件的学校）和课间操。每周参加两课时以上的课外体育活动”。1983年教育部明确规定学生每天要有一小时的体育活动。这些规定是课外体育活动的管理依据。

课外体育活动管理工作，首先是合理地安排活动时间。学校领导应有组织、有计划地全面安排，凡没有体育课的当天，尽可能安排课外体育活动，使体育课与课外体育活动交替进行，更好地落实学生每天一小时的体育活动的规定。

（一）早操、课间操和课外体育活动管理

首先要做好早操、课间操、课外体育活动的组织安排工作，在时间上予以保证，并列入课程表，使学生按班级、规定的时间和场地，有组织、有秩序地进行活动。其次，要加强指导，要按照规定的要求进行活动，掌握运动负荷，注意安全卫生。体育教师要分工负责辅导，班主任对学生要加强教育，做好组织、督促和检查工作。第三，要加强早操、课间操、课外体育活动的检查与考勤，定期进行评比，以推动学生积极参加体育锻炼。

此外，还应做好课间体育活动的管理，使学生利用课间 10 分钟进行一些

简便易行、负荷不大的活动，调节身心，消除疲劳，增进健康。

（二）《国家体育锻炼标准》管理

推行《锻炼标准》是学校体育管理的经常工作，如何提高达标率和达标质量，是科学管理的重要课题。一般采取的措施有：

1. 充分发挥管理系统各级组织的职能，经常深入地宣传推行《锻炼标准》的重要性和必要性，向学生讲清《锻炼标准》的科学价值和有关项目的基本知识、技术、技能，以提高对《锻炼标准》的认识，明确《锻炼标准》的目的，提高参加锻炼的积极性。

2. 培养体育骨干，做好推行《锻炼标准》的物质保证工作。人和物是科学管理的重要因素。体育骨干和场地器材是推行《锻炼标准》的管理内容之一，应统筹计划，加强培养和准备，并合理使用。

3. 建立管理制度

课外锻炼制度：推行《锻炼标准》应与整个课外活动制度结合，统一安排，按班级规定的时间、项目、地点进行锻炼。

检查制度：班主任协同体育教师，检查锻炼人数、锻炼和测验的质量，安全措施、组织纪律等，定期评定公布。

测验制度：《锻炼标准》测验，要在经常锻炼的基础上，定期进行，不要突击，防止执行规则不严，降低达标质量。测验方法可采取定期分批测验、集中测验和与体育课考核相结合；测验时要固定裁判员、记录员、准备好受测学生名单等。

班级责任制：班级测验由班级上报成绩，以班级为单位检查验收、评比奖励。

（三）运动竞赛管理

学校运动竞赛要注意群众性和经常性，坚持小型多样、单项分散，以校内为主的原则，并根据学校体育运动传统和季节特点安排竞赛活动。每年应举行校内田径运动会，以推动学校体育锻炼的开展。

运动竞赛管理措施：①较大规模的校内外竞赛应列入学校工作计划，还可结合节假日或校庆日举办竞赛活动，逐步形成制度固定下来。②运动竞赛组织

委员会要加强纵横联系,争取教务、总务、团队、学生会等部门和组织的支持配合,互相协调地进行工作。③根据竞赛原则,从学校实际出发,制订竞赛规程,培训裁判员,使他们熟悉规则,掌握裁判方法,充分发挥他们的管理职能;加强场地器材检查,合理布置,严格竞赛纪律,注意安全管理。④为了不增加学生负担,以免影响学习,学校领导应掌握和控制学生参加校外竞赛的次数和时间,对被选为省、市级代表参加全国比赛而耽误的课业,学校应设法为他们补课。

(四) 运动训练管理

学校领导要加强运动队的管理,切实做好思想工作,关心队员的学习和生活;要坚持业余训练,并妥善安排学习与训练的时间,每周训练2—3次,每次以60—90分钟为宜;正确处理文化学习与训练、竞赛的关系;建立教练员(体育教师)责任制,关心运动队学生的德、智、体全面发展。负责运动训练的体育教师,应根据学生的生理、心理特点和实际条件,进行科学训练,提高训练质量。

加强运动训练管理具体措施:

1. 健全运动队组织和训练制度,严格按照规定时间训练,不加班加点,不突击;制订训练计划,明确目的,提出训练指标,合理安排运动负荷,科学进行训练;定期检查,提高训练质量,达到预期效果。
2. 建立运动员“档案”,定期测定形态、素质、机能和运动成绩,并及时登记;登记各科考试成绩,以及主要学科作业完成情况;了解运动员饮食、睡眠、休息等生活情况和思想作风、纪律等方面表现,实行全面管理。同时,要进行综合分析,预测运动员的发展前途。
3. 体育教师要加强与班主任、家长的联系,取得他们的支持与配合,协同管理,并为运动员提供文化学习、物质生活、训练时间等条件。
4. 建立奖励制度,对训练成绩优异的体育教师、学校、优秀运动员,应给予表扬和奖励。

四、体育师资队伍和体育骨干的管理

人是管理的重要因素。管理人员的素质是提高管理质量和工作效率的主要

条件。为了做好体育工作，学校领导应注意配备具有一定数量和质量的体育教师，并保持相对的稳定。要通过多种渠道和方法组织教师在职或脱产进修，提高教师的专业知识水平和业务工作能力，保证体育教师至少有 $5/6$ 的时间从事业务工作。要关心体育教师政治上的进步，注意提高他们的政治思想水平。对于忠诚教育事业，在工作中做出显著成绩的教师，要给予表扬和奖励。要关心体育教师的生活福利，认真解决教师的实际困难。

为了开阔眼界，提高业务能力，在搞好学校体育工作的前提下，要支持体育教师参加校外体育工作。教师参加社会体育工作，需要与有关部门协商，学校同意，主管教育部门批准。

体育骨干是被管理者，又是管理者的有力助手。他们的主要任务是将管理指令变为现实，具体地完成上级下达的某些具体任务。

体育骨干的管理，主要是在培养中使用，在使用中培养。要使体育骨干明确自己的工作范围和职责，端正工作态度，加强责任心，努力做好工作。要注意提高体育骨干的体育知识、技能和组织能力，使能带领和辅导同学进行锻炼及独立组织进行小型竞赛等活动。班主任、体育教师应经常帮助并定期检查他们的工作，以不断提高体育骨干的工作能力。工作成绩出色的体育骨干，应及时表扬与奖励。共青团组织和学生会，应向体育骨干提出工作要求，定期检查他们的工作；体育干部本人也应定期向各自的组织汇报自己完成任务的情况。

五、体育经费、设备、器材的管理

学校体育经费应在学校整个经费中占相应比例，单独列项，用于购置体育器材设备和维修、扩建体育场地以及各种体育活动，做到专款专用。要建立场地、器材的管理和维修制度，教育学生爱护体育场地、器材和公共财物。学校体育场地不得任意占用，已占用的要限期退回。新建学校要将体育场地列入规划内。

建立场地器材保管制度，一般移动的大型器材，价值较高的小型器材和容易发生伤害事故的体育器材，由体育教研组统一管理。固定的露天器材，采取分班负责管理，由场地器材邻近班级包干，定期检查。班级集体购置或由学校分发各班使用器材，由各班负责保管、使用和维修。

建立场地器材设备的安全检查办法，预防体育器材设备受潮、霉蛀、腐烂

和锈蚀。

六、各种体育规章制度的制订和管理

为了加强体育管理,保证各项体育工作的开展,应根据《全日制中学暂行工作条例》、《学校体育工作暂行规定》、订出学校体育管理工作的各项具体规章制度。如体育教师岗位责任制,教师业务进修制度,业务考核和职称评定办法,检查和评定班级体育工作的制度、标准和细则,学校代表队训练和运动竞赛制度,体育场地、器材设备的使用、保管和维修制度,以及经费开支与使用办法等,使各项工作都有章可循,按章办事。规章制度经有关单位集体讨论,领导批准后,应坚决执行,不得任意更改或成为一纸空文,如与政策和实际情况不符,应在有关范围内讨论修订。

七、体育宣传教育工作的管理

学校体育管理工作,是一项经常性、群众性工作。加强体育工作的管理,需要全校师生员工共同努力,除了加强组织领导外,还要广泛开展宣传教育工作,使全校师生员工不断加深对体育的认识,重视体育锻炼和体育管理工作。

加强宣传教育工作的管理,要建立一定的组织和制度,方式方法多样,坚持经常,一般可在体育教师的指导下,协同共青团、少先队和学生会,成立体育宣传小组,各班设宣传员,形成宣传网络;同时还可确定某一天为体育广播日,每两周出一期墙报(或黑板报),不定期举行体育专题讲座、体育图片展览,观看体育电影、录像等。宣传要有计划、结合实际,抓住时机,做到科学性、针对性、实用性,把宣传与体育措施紧密结合起来。

八、学校体育管理的方法

(一) 法律法

学校体育管理的法律法是运用法律、法规对学校体育进行管理的方法。它又可称作法律法规法。由于法律与法规具有普遍性、规范性和强制性等特点,故在其适用范围内具有普遍的约束力。教育与体育的法律法规、学校体育的法规,是进行学校体育管理的法律、法规依据,它有利于维护学校体育管理秩

序,调整各种管理关系,以促进学校体育事业的发展。

我国宪法明确规定:“国家培养青年、少年、儿童在品德、智力、本质等方面全面发展。”这就使关系到我国广大青少年儿童身心健康的学校体育受到了国家根本大法的保护,并具有应有的法律地位。

目前,我国在学校体育方面实施的法规有:《学校体育工作条例》、《国家体育锻炼标准实施办法》、《学生体育合格标准》等。国家教委颁发的中、小学教学计划和体育教学大纲,是中小学教学及体育教学的规范性文件。国家体委颁发的《运动员技术等级制度》、《裁判员技术等级制度》、《体育运动竞赛制度》等,对学校体育同样具有法规的效力。

(二) 行政法

学校体育管理的行政法,是运用行政组织的职能与手段,对学校体育实施管理的方法,行政法具有权威性、指令性、针对性和自上而下的纵向性等特点,能有效地发挥组织、指挥、控制、调节的作用,是一种常用的管理方法。

行政法的形或大体有以下几种:1. 发布文件,如:命令、决定、通知、计划、指示、意见、规定等。2. 召开行政性会议。3. 由下级向上级汇报或报告工作。4. 组织督导、检查、验收、评估等行动。

(三) 教育法

学校体育管理的教育法是运用宣传教育的手段和形式,对学校体育进行管理的方法。教育法也可称作宣传教育法。由于教育法具有说理性、引导性、多样性、灵活性和表率性等特点,能使管理者和被管理者知其然,也知其所以然,后发自觉性和积极性,使管理制度和办法得以顺利地贯彻和推行,并使管理具有教育性意义。

教育法的手段和形式有:1. 举行各种会议,如行政办公会、校会、班会、专题报告会等。2. 利用广播、录像、放映体育科教影片、黑板报、墙报等。3. 举办竞赛活动,体育周(节)、体育月、体育表演等。

教育法的方式主要有两种:一是对管理者和教育者的宣传教育,以统一思想,调动积极性,发挥他们的表率作用;二是对受教育者的宣传教育,使他们领会和认识管理者的意图,明白并意识到自己的责任,从而自觉地服从管理并

参与管理。

（四）奖惩法

学校体育管理的奖惩法是表彰、奖励先进，批评或惩戒后进的激励方法。因而也可以称作激励法。奖惩法是学校体育管理中常用的行之有效的方法，也符合体育是一种竞争性活动的特点。

表彰、奖励是对集体和个人的体育工作和成绩进行肯定、褒扬的方法，能起到激励、示范和推动学校体育工作的积极效果。《学校体育工作条例》第二十六条规定，“对在学校体育工作中成绩显著的单位和个人，各级教育、体育行政部门或学校应当给予表彰、奖励。”表彰和奖励应本着实事求是的原则，给予全面的考虑，不仅对运动成绩优秀的运动员应给予表彰和奖励，而且对关心学生身心健康发展、增强学生体质方面确有成绩的集体和个人（包括学校各级领导、体育教师、校医、学生工作干部、后勤工作人员等），也应给予表彰与奖励。我国由各级群众评选体育先进学校、优秀体育传统项目学校、优秀体育教师等活动，对提高学校体育和体育教师的社会地位，推动学校体育工作的发展，起到了重要的作用。在学校内部评选体育先进集体（系、班级）、先进个人、体育积极分子，也起到了积极的推动作用。

表彰和奖励，可分为精神奖和物质奖两类。物质奖的奖品或奖金应适当，并有教育意义。某些地方对优秀体育教师在工资待遇方面给予一定的晋升，也是可取的。

批评和惩戒，是对学校体育工作落后的集体或个人进行批评教育、惩罚处理的方法，能起到教育、告戒、鞭策的作用。《学校体育工作条例》第二十七条、第二十八条，对违反条例的单位和个人，根据情节的轻重作出了具体的处理规定。实施本方法时，要求批评应实事求是，以理服人，惩戒应依据罚则实事求是，适度掌握，惩前毖后。



第二章

体育场地、器材的配置及管理

第一节 学校体育场地器材的配置

一、国家规定标准

体育场馆设施、器材配备是学校贯彻党和政府的教育方针，进行体育教育，培养德、智、体全面发展人才的重要物质条件。

建国后我国党和政府十分重视学校体育场地设施的建设，曾多次颁布和规定了学校场地器材配备的标准，这些规定的标准并伴随着时代的发展也在不断的变化。

仅以教计字〔79〕472号文件规定的标准为例：就学校体育场地设施的配备标准，足以证明党和政府对学校体育的高度重视。教计字〔79〕472号文件规定标准：

（一）内容及标准

1. 田径场：1000人规模或1000人以下规模的高等学校设300米跑道的田

径场一个，占地面积为 $136.04 \times 67.92 = 9240\text{m}^2$ 。1000 人到 5000 人规模的学校设 400 米跑道田径场地两个，10000 人以上规模的学校设 400 米跑道田径场三个。每个 400 米跑道田径场占地面积为 $172.60 \times 91.52 = 15796\text{m}^2$

2. 篮球场：每 200 名学生设一个，每个占地面积 $18 \times 28 = 504\text{m}^2$ （净面积 $14 \times 21 = 314\text{m}^2$ ）。

3. 排球场：每 250 名学生设一个，每个占地面积 $14 \times 23 = 322\text{m}^2$ （净面积 $9 \times 18 = 162\text{m}^2$ ）

4. 网球场：每 1500 名学生设一个，每个占地面积 $18 \times 40 = 720\text{m}^2$ 。

5. 铅球场：每 500 名学生设一个区，每个区占地面积 $20 \times 20 = 400\text{m}^2$ 。

6. 器械场地：每 500 名学生设一个区，每个区占地面积 250m^2 （其中：单杠区 $6 \times 14 = 84\text{m}^2$ ，双杠区 $8 \times 14 = 112\text{m}^2$ ，吊环区： $6 \times 8 = 40\text{m}^2$ ）。

7. 障碍场地：每 3000 名学生设一个区，每个占地面积 $4 \times 200 = 800\text{m}^2$ 。

8. 风雨操场：1000 人到 5000 人规模的学校可以建 1200m^2 建筑面积的风雨操场一个，其占地面积为 1800m^2 到 3000m^2 。

（二）体育用地的面积定额（见表 2-1）

表 2-1 学校规模与用地面积定额表

学校规模（人）	1000	2000	3000	5000
用地面积定额（ $\text{m}^2/\text{生}$ ）	16	15	12	9

注：体育院校所需场地面积不适用上表

国家教委成立之后，针对我国普通高校存在的体育场馆设施，器材配备明显存在的差距，而且已严重地影响了体育教学的质量以及课外体育锻炼的开展。为了更好地贯彻《学校体育工作条例》和《大学生体育合格标准》，在颁布中小学体育场地器材配备的标准之后又颁布了《普通高等学校体育场馆设施、器材配备目录》（见表 2-2 至表 2-8）。

表 2-2 学校规模与田径场用地定额表

学校规模 (人)	标准 (跑道)	数量 (块)	占地面积
1000 - 5000	400M	1	15796M ²
5000 - 10000	400M	2	31592M ²
10000 - 15000	400M		47388M ²

注：400M 跑道标准占地面积为 $172.60 \times 91.52 = 15796\text{M}^2$

表 2-3 学校规模与篮球场、排球场数量定额表

学校规模 (人)	1000	2000	3000	5000	8000	10000	13000 以上
篮球场地	4	8	12	20	25	30	40
排球场地	4	8	12	20	25	30	30

注：原则上每 250 名学生设一块

篮球场： $19 \times 32 = 608$ (净面积为 $15 \times 28 = 420\text{M}^2$)

排球场： $14 \times 23 = 322\text{M}^2$ (净面积为 $9 \times 18 = 162\text{M}^2$)

足球场：足球场一般可与田径场共用，如学校条件许可，则可单设足球场，亦可设置一定数量的小足球场，以满足教学与课外锻炼的需要。足球场一般长最小为 90 米，最大为 120 米，宽最小为 45 米，最大为 90 米。

表 2-4 学校规模与网球场数量定额表

学校规模 (人)	1000	2000	3000	5000	8000	10000	13000 以上
数量 (块)	1	2	3	5	8	10	13

注：每 1000 名学生设一块，每块占地面积为 $18 \times 40 = 720\text{M}^2$

表 2-5 学校规模与综合投掷区、器械场数量定额表

学校规模 (人)	1000	2000	3000	5000	8000	10000	13000 以上
综合投掷区	2	4	6	10	16	20	26
器械场	2	4	6	10	16	20	26

注：①每 500 名学生设一个区，每个区占地面积为 250m^2

②器械区划分为单杠区 $6 \times 14 = 84\text{m}^2$

双杠区 $8 \times 14 = 112\text{m}^2$

吊环区 $6 \times 8 = 48\text{m}^2$

表 2-6 学校规模与障碍区定额表

学校规模 (人)	标 准	面 积
1000 - 5000	1	每块 $4 \times 200 = 800\text{M}^2$
5000 - 10000	3	
10000 - 15000	200	

注：①约 3000 名学生设一块。

②障碍区可视学校具体情况设置换为其他场地如羽毛球、手球、室外乒乓球台、武术、气功区等。

表 2-7 学校规模与室外游泳池定额表

学校规模 (人)	标准 (跑道)	数量 (块)	净面积
1000 - 5000	$25 \times 50\text{M}$	1	1250M^2
5000 - 10000	$25 \times 50\text{M}$	2	2500M^2
10000 - 15000	$25 \times 50\text{M}$	3	3750M^2

注：①附属建筑面积和设施按需要设置。

②有条件的高校可建室内游泳池。

表 2-8 学校规模与风雨操场规划建筑面积指标定额表

学校规模 (人)	风雨操场建筑面积 (m^2)	规模建筑面积指标 ($\text{m}^2/\text{生}$)
1000	1200	1.20
2000	1200	0.60
3000	1500	0.5
5000	2350	0.47
8000	3200	0.40
10000	4550	0.38
13000	4550	0.35
15000	5100	0.34

注：规模大于 5000 人的普通高校、重点高校应建体育馆。体育器材配备目录，由于编辅的限制，这里不一一列举。

二、地方城乡差异

根据国家规定的标准，纵观我国各级各类学校的配置现状。特别是南北方

及城乡差异甚大，这与我国经济建设发展不平衡有直接关系。

沿海地区的城乡学校按规定标准配备相差无几，但在经济落后的地区，特别是农村中小学，体育场地器材的配置还存在着较大的差距。

据辽宁省中小学体育现状的调查结果证实，能够达到国家规定标准的城市学校仅占 20%，农村学校不到 10%，大部分学校还需进一步完善。

自力更生、艰苦创业是我国各级各类学校发展学校体育的必由之路，在辽宁省广大中小学中处处可见到各种自制的教学用具和训练器材，土的、洋的、半土半洋的，品种繁多，各展所长。这些都是师生、家长们设计制作的。如羊毛垫子，稻草垫子、木制球门、栏架、山羊等等。基本解决了学校体育教学、课外体育活动的急需，也为国家节省了可观的开支。

学校体育场地器材的发展，和我国的经济建设发展有着密切的关系。建国初期，在党和政府的领导下，由于我国急需进行各种经济建设，经济基础还很薄弱，国家对基础教育的投资只能是低标准的。所以，学校体育场地器材建设仍处在比较落后的现状。

十年动乱期间，学校体育场地器材同整个学校教育一样遭到了严重的破坏。一些学校场地被挤占，操场建民宅，仅有的一点器材丢失损坏严重。有些学校体育教学无法正常进行，场地器材建设无人问津。

20 世纪 70 年代末期，随着党的十一届三中全会的拨乱反正，全党工作重点转移，我国进入了社会主义现代化建设的新的历史时期，学校教育逐步走上了正轨，学校体育工作开始恢复了生机。但由于十年动乱造成的创伤，百废待兴，国民经济还存在严重困难，学校体育的物质条件的改善起步维艰，有相当多的学校体育尚处于无计划、推着干、低标准等落后的局面，限制了学校体育工作的正常开展。

从 80 年代开始，各级政府和教育行政部门都在教育经费十分紧张的情况下，采取有效措施，制定政策、增加投入，尽快改善办学条件。仅以辽宁省为例：1983 年辽宁省学校体育卫生工作会议上，规定了学校的体育经费不得少于教育经费的 1%。并千方百计挖掘社会潜力，解决和改善学校体育经费及场地、器材建设问题。学校体育经费平均增长了 4 倍，其中沈阳从 1979 年 7 万元增加到 1990 年 210 万元，提高了 30 倍；鞍山由 5 万元增长到 40 万元，提高了 8 倍；丹东为 12 万元增长到 93 万元提高了 8 倍。据不完全统计，体育投资

仅就沈阳、鞍山、大连等几个城市调查，用于场地、器材建设资金已达到1700万元之多。

针对现阶段国家财力不足，教育经费短缺，暂不能满足实际需要的客观现实，应制定相关政策，以保证学校体育场地器材设施能够逐步达到规定的标准，为学校体育的发展奠定物质基础，同时也应呼吁社会的大力支持，千方百计的研究开发价格低廉耐用的各种体育器材，以适合国情发展的需要。

三、不同规模学校的最低配置

学校体育场地器材是完成学校体育教学任务的物质基础，多少年来在各级各类学校中都投入了大量资金，不断完善学校的体育场地器材条件，以保证德、智、体全面发展的教育方针在学校教育中得到落实。

但由于我国地域辽阔，而且经济不发达，学校的体育设施发展也不平衡。这就给完成学校体育目的任务与目标带来了许多困难。根据我国的实际国情，为了使各级各类学校的体育场地器材能有一个基本的条件，以保证体育目的任务与目标的完成。现提出了学校体育场地器材的最低配置标准。配置的基本原则：

（一）根据体育教学大纲的要求、配备体育场地器材

体育课是学校体育教学的基本途径。学校应按体育教学大纲所规定的教学内容，以一个普通班级为最小核算单位、配置体育场地器材。如果学生多、器材少，应将教学进度予以调换，采取同年级体育教学进度不同步的办法进行教学，使体育器材发挥更大的作用，以保证体育教学任务能够顺利完成。

（二）勤俭办体育，使现有的场地器材发挥作用

建国以来，学校的场地器材经过多年的逐步投入，一般都初具规模，基本上能够担负起学校体育教学任务的完成，但场地器材的管理维修和设备更新，一直困扰着各级各类学校。

从辽宁省调查情况分析，许多学校特别是中小学，普遍存在着器材配置陈旧落后，有的一用就是十几年，特别是低值易耗物品的损坏一直影响着学校体育的发展，因此，加强管理和维修是当前学校体育工作的一项重要工作。



（三）应按有关规定，重视学校体育场地器材建设

无论何种规模的学校，都应按有关规定的标准。像建教室和图书馆那样，重视体育场地器材的建设，按体育教学大纲规定的教学内容，按最低标准配置，使体育教学任务在各级各类学校中落实。

第二节 学校体育场地器材的管理

一、学校体育场地器材管理的特点

学校体育场地器材管理特点主要体现在：预见性、服务性、有序性、相对独立性等方面。

预见性：场地器材的管理要根据体育教学计划，对学生人数，教学进度和本学期的教学计划提前做好各种准备，并应预见到所有场地器材的准备情况，能否达到教学计划的要求，提前做好准备。

服务性：学校体育场地器材管理，要根据学校体育的目的、任务，为教学、科研、训练、竞赛、群体活动等服务，作为管理应首先树立勤勤恳恳全心全意为教学、训练、竞赛服务的观点，努力做到热情、周到、提高服务意识，提高场地器材管理服务的质量。

有序性：学校体育场地器材从固定资产到低值易耗物品，都需要按照类别、项目分类管理，做到入库有据、出库有凭证，摆放有序化，避免由于无序管理而使有些东西用时找不到，而不常用的却随手都可以碰到，因此，管理的有序是非常重要的。

相对独立性：学校场地器材的管理，与学校其他物资的管理有其自己的科学管理体系及规律，要遵循其规律，加强计划性，使管理更加科学、合理有效益。

二、体育场地器材管理的原则

体育场地器材管理的原则主要有：教育性原则、科学性原则、勤俭办体育原则、效益性原则。

教育性原则：学校的任何工作都是为了教书育人，体育场地器材的管理也必须遵循教育性原则，各种设施的设立都要考虑对学生的教育作用，教育性原则应贯彻在管理工作的始终。从准备上课、学生借用器材，到在教学过程中都应教育学生爱护场地器材。所有的工作人员及教师，都要充分的贯彻教育性原则。

科学性原则：学校的场地器材从固定在室外和移动的到低值易耗的物品，上百种乃至上千种，如果不能建立科学的管理程序，必将给体育教学和开展学生体育活动造成影响，因此，在学校场地器材管理过程中一定要体现科学性原则。

勤俭办体育原则：既是教书育人的重要内容，也是目前依据我国经济发展的现状而提出来的。随着市场经济的发展，国民经济发展水平逐年提高，但作为学校教育来讲，仍存在着经济上过度紧张的问题，特别是学校的体育经费，虽然在逐年提高，但体育器材价格也在逐年提高。而且现有经费提高的幅度，赶不上物价上涨的速度。因此，勤俭办体育是管理场地器材的一条重要原则，修旧利废和千方百计地延长各种器材的使用期，是继承发展和管理学校体育的一条重要经验。

效益性原则：多少年来在计划经济体制下，形成的办学体制，对学校体育场地器材的投入，是缺少效益观念。在当今市场经济形势下，一定要讲究体育场地器材的效益，因此，效益性原则是非常重要的一条原则。

三、建立合理的规章制度

学校的体育场地器材是搞好体育教学和实现学校体育目的的物质基础，在建立、健全各种规章制度中，按照《学校体育工作条例》规定，体育场地器材的管理使用，必须建立如下几个制度：场地器材管理使用规定；器材借还制度；教师使用器材的规定等。

（一）场地器材管理使用规定

应全面的规定场地器材使用的范围和具体借用的手续及有关的制度。使体育场地器材便于管理和延长使用年限，有利于场地器材充分的发挥作用，为了更有序的管理和使用体育场地器材，必须建立起有效的工作制度。

（二）器材借还制度

器材借还制度，是为了使教学和课外体育活动能够保证学生有必要的器材，能够及时发放器材而设立的。如果没有这些规定，管理无序化，不但影响体育教学和课外体育活动，并且影响到投资的效益。

（三）教师使用教具的规定

教师上课使用教具及场地器材应由教研室统一安排，以免上课时发生冲突。上课前应由教师提出教具借用单，由班体委领取，如果数量多应由班体委组织学生提前准备好。

教师应监督学生于课前和课外领取和收回体育器材，并保证不丢失。如发生丢失损坏器材应向保管员说明情况，并写出书面报告交教研室存查，以便按规定处理。

四、场地器材管理的效益

对于学校体育投资的规模和效益具体有何衡量指标，应随着社会的发展和市场经济的不断完善，而逐步确定出具体指标。就学校的整体投资规模和学校体育场地器材管理效益而言，从校园文化角度来衡量，体育场地器材的投资和规模，应是学校投资的重点，除了建教学楼、图书馆、实验室外，最主要的投入就是体育场地器材了。这越来越受到了各级领导的重视，但是投资的规模和管理效益，还不能令人满意。特别是目前由于经费紧张，还拿不出更多的经费投入到场地器材建设上，所以就要求对现有的规模加强管理，提高设备完好率和使用效率，这是提高管理水平的关键。

为了管好现有的场地器材，各学校应制定相应的规章制度，搞好使用维修工作，加强管理力度，并且建立起一套评价体育设施投资效果的考核指标，改

革体育设施管理体制。具体评价指标：

1. 场地使用率和设备完好率。
2. 学生活动人数、次数。
3. 教学利用情况、使用天数。
4. 体育设施和原设施的维修费用。
5. 原投入和原有设备的维修费用。
6. 损坏报损及丢失情况统计。
7. 体育场地设施外租、外借收入情况。
8. 竞赛活动次数、人数。

上述这些指标不够全面，有待于进一步完善，但这些指标应反映各学校的具体任务和目标，它们之间是相互联系、相互制约的，从而构成了体育设施的评价指标体系。

一个学校对体育场地器材管理水平，必须依据全面的工作情况才能衡量出来，这些指标有的比较复杂，又受许多因素的影响，特别是学生参加体育活动情况是非常重要的效益指标。而设置各种场地器材的目的就是让学生开展活动，所以应在实际管理中有一个明确的效益观念。故在管理学校体育场地器材时，不能简单的认为没有损坏和丢失就是管好了，而应明确只有广为利用，才是最大的效益。

为了提高效益，必须加强计划性，并且应充分地调动和发动全体学生、充分有效地利用学校的场地条件，积极参加体育锻炼，达到增强体质的目的，使学校的教育目标得到实现。

第三节 市场经济与学校体育场地器材的建设

一、自力更生、勤俭办体育

自力更生、艰苦奋斗，是我国各项事业发展的基本原则。在市场经济迅速发展的今天，作为在计划经济体制下形成的学校体育模式，如何能够适应今天

的形势这是一个非常新颖的课题,但是,无论市场经济如何发展,勤俭节约仍然是我们建设发展学校体育场地器材的最基本的原则。

我国各级各类学校由于地区、城乡差异,发展极不平衡,在那些经济不发达地区和落后的农村中、小学中,体育场地器材显得非常缺乏,是滞后的。这在相当长的时期内都会如此。

勤俭办体育,是我们从事体育教育工作者的自觉习惯,而且充分地体现了体育教师热爱体育教育事业的突出精神。

纵观我国的大中小学,首先能够证明学校物质设施规模的,是教室、实验室,而体育场地器材虽然是学校的典型特征,但有的学校根本不具备条件,例如上海的部分中小学,在闹市区和街道里,弄里,早操、课间操有的在人行道和马路上进行,这就充分体现了体育教学和开展学校体育工作的艰辛。

勤俭办体育并不等于学校可以不投入,而应该千方百计的改善办学条件,在积极投入的前提下,给予倾斜政策,应像建教室、图书馆那样建设体育设施,也应尽早修建风雨操场,改善办学条件。

勤俭办体育还需要有全校师生的支持,对现有的体育场地设施要加倍爱护、减少损失和浪费。常有这样的情况,有意无意地把体育场地占用了,如学校搞基建,任意在操场上堆放其他物品,他们忽视了操场是体育课堂,他们任意侵占或在操场上随意过机动车,使本来就小得可怜的体育场地,被挤占得无法开展体育活动。因此,一方面应号召全校师生勤俭办体育,另一方面应呼吁珍惜每块体育场地,尊重体育教师的辛勤劳动。

二、开发市场、良性循环

随着市场经济的发展,我国人民的生活水平逐年提高,促使我国经济建设现代化的进程也逐步加快,这十分有利于学校体育的发展,是发展学校体育的最佳时期。

体育场地器材的发展,完全依靠学校投入和靠国家拨款,其发展速度是有限的。为了寻求新的思路,解决学校体育经费不足的问题,应借鉴市场经济发展的规律,可以采取建立“学校体育锻炼发展基金”的办法筹措体育经费。

三、学校体育锻炼发展基金

(一) 借鉴国外学校体育俱乐部收费进行活动的办法

可以在学校每年招收新生时,收取体育锻炼基金的办法。新生入学每人适当交费,在毕业时退还。新生入学和四年后毕业的收退费相抵,学校体育锻炼基金可有一个相对稳定的数字。例如新生每年入学 1000 人每人交 200 元,每年可有 20 万元的基金,如果在校四年全部收齐可有 80 万元的基金,每年可有数量相当的利息用于学校体育投入,而且也可用于开发和投入,收入会更加可观,加上原来的体育经费,基本上可以解决体育经费的问题。

(二) 基金使用

1. 使用原则

必须使全体入会的学生都能够受益,以保证有效地增强学生体质,提高体育教学质量,改善学校体育的物质条件为根本目的。

2. 使用范围

(1) 固定资产投入。学校每年招生和在校生相对稳定,可以拿出一部分基金作为固定资产投入,用于开辟新的体育活动场所和购置体育器材,使体育设施尽快的得到改善。(2) 对现有的学校各种场馆和活动场所全部免费为会员学生服务,改变有些院校对进入场馆活动的同学再收费的作法,提高学生体育锻炼的积极性。(3) 可以用体育锻炼基金,建立奖励制。从基金会中的利息和开发收入中提出一部分资金作为奖励,重点奖励体育锻炼优秀的学生,达标优秀或群体活动先进的集体或个人等进行表扬奖励。解决奖励的费用问题,同时调动全体学生的积极性,更有效地增强体质,提高体育教学的综合效益。(4) 赞助。体育锻炼发展基金可以提供一定的经费,赞助如学校运动队、各种体育竞赛和赞助学校重大活动。丰富学校业余文化生活。使学校的活动更加丰富多彩,有利于人才的培养。

沈阳师范学院,在院领导的支持下,于 1993 年建立“学校体育锻炼发展基金”,经过二年多的实践,共筹措体育锻炼基金 39 万元,他们投入学校原有的人防工程上,改建成体育锻炼中心,为学生提供了较好的体育锻炼的娱乐场



所，也为改善体育场地器材和办学条件提供了可能。较好的解决了体育经费的问题。为提高体育教学质量奠定了物质基础。从此学校体育走上自力更生，依靠自身的特点，发展自己，走上了一条良性循环的道路。

（三）基金的管理

在学校领导的支持下，成立体育锻炼发展基金管理委员会，财务工作委托财务部门来管理，对经费的重大支出一定要经管委会讨论、论证，保证基金的支出合理、科学、有效益。

在实际操作过程中，对家庭生活十分困难的学生，特别是来自边远山区的学生，要给予免费入会，个别特别困难的学生基金会还可以提供赞助。对于因病退学、开除学籍的学生，如数退还基金。使基金的发展更有生命力。

学校体育的发展，离不开体育资金和体育场地器材设施条件，体育资金离不开学校投入和开拓思路，寻找新的解决办法，使学校体育在经济建设和改革开放过程中，能够更好地向前发展。因此，建立体育锻炼发展基金，是在当前形势下解决学校体育资金不足的一条好办法。

（赵顺来）



第三章

教育过程中的卫生管理

教育过程是指为培养德、智、体全面发展人才的系统教育。儿童处在生长发育过程中，同时经历着教育过程。教育措施既有脑力活动，又有体力活动。只要正确地组织，这些活动都是促进发育的重要因素；组织得不合理时，就会对健康和发育产生不良影响。

教育过程卫生的任务是：从卫生学角度出发，研究各项教育措施对不同年龄期儿童少年工作能力、身体健康和生长发育的影响，并根据身心发育的年龄特点和劳动生理的原理，对其提出卫生要求，排除或控制不良的影响因素，达到不但防止脑力和体力负担过重，避免疲劳发展为过劳，保证身体健康；而且进一步提高学习效率，促进身体和心理发育。教育过程卫生的内容，主要可概括为学习卫生，作息制度卫生，生产劳动卫生和体育卫生。

第一节 学习的脑力劳动生理

学生在受教育的过程中，主要任务是学习文化科学知识。学习是以脑力活动为主的，虽然也以建立条件反射为基础，但主要是在第二信号系统进行，即在语言的密切参与下，通过认识活动、言语和交际、行为的计划和程序形成、

调节和控制等心理活动而实现的，是随意的、复杂的、有意识的心理活动过程。因此，学习的生理负荷主要落在高级神经系统，特别是第二信号系统；此外也需要视、听器官以及维持坐姿和书写活动的肌肉群紧张。虽然脑组织工作时的耗氧量比其他组织更大，但由于脑在全身中所占比重很小，故整体的耗氧量，在学习时不如体力活动时明显。学习卫生主要是脑力劳动卫生的问题。

学习的脑力劳动卫生，无论理论和方法的研究目前还很不够，需要积极开展。为了合理组织学习过程，首先应了解其生理心理基础，掌握儿童少年认识活动的年龄特点、大脑皮质功能活动特性、工作能力的变化规律及其影响因素。

一、学习的生理心理基础

学习时，语言、文字、符号等刺激通过视、听分析器，把兴奋传至大脑皮质的相应部位，经过神经元对这些兴奋的分析、综合，同时选择最重要的、符合愿望和兴趣或为解决课题所必须的信号，进行信息接受、编码和贮存，密码运演和程序编制等神经活动，从而产生知觉、注意、记忆、思维等一系列心理过程，完成提出的学习任务。

现代神经生理学的研究，已从整体水平发展到细胞水平和分子水平，对心理活动的神经学基础有了一定的了解。已证实任何一种心理活动的实现，都必需有脑的三个基本功能联合区参与，即：①保证调节紧张度或觉醒状态的联合区。②接受、加工和保存来自外部的信息的联合区。③制定程序、调节和控制心理活动的联合区。因此，学习与脑的不同水平和大脑的许多部位有关。例如：学习时必须有大脑皮质保持适宜的紧张度，这主要靠丘脑和脑干网状结构的功能；知觉的形成，需要枕区、颞区、枕—顶区、颞—顶区和额叶的工作；注意和记忆过程，需要丘脑、脑干网状结构、海马和同它相联系的边叶结构参与；思维活动必需大脑半球后部和额叶来保证；一切随意的和复杂的有意识活动，都是额叶在起作用。在个体发育过程中，额叶是发育较晚的，其皮质高级部分（联络层和整合层）的面积到6—7岁时才扩大到60%左右，12—15岁它才开始密切参与复杂和稳定的随意注意活动。上述各个功能区的发育水平，是儿童认识活动发展的生物学基础。这些区域的脑电变化，可以反映脑力工作能力的状况。

一些神经生化物质也与学习的心理过程有关,如神经细胞内核糖核酸与记忆有关。中枢神经递质中,乙酰胆碱在神经冲动的突触传递中起重要作用;5—羟色胺主要表现为抑制作用,能促使注意力集中并参与痕迹再现的机制;肾上腺素使大脑皮质全面兴奋;去甲肾上腺素维持大脑的觉醒状态。学习时这些中枢神经递质的释放均增加,但5—羟色胺与去甲肾上腺素的比值较大者,注意和记忆较好。学习引起疲劳时,在脑干网状结构上的肾上腺素能和胆碱能系统的功能活性降低,用冷因子(10°C)刺激额部、顶部前区、耳屏前方或外耳道的三叉神经末梢 $1/2-1$ 分钟,经 $10-15$ 分钟后即可恢复其功能活性,从而使大脑重新兴奋和植物性反射功能提高,脑力工作能力得到恢复。一定量的肌肉锻炼 $30-60$ 分钟后,也可达到同样效果。此外,脑垂体后叶分泌的血管加压素有加速学习和延长记忆的作用;促肾上腺皮质激素参与选择性注意的机制;生长激素在发育早期阶段有促进记忆形成的作用;脑啡肽和内啡肽可使情绪良好,因而加强记忆。如何利用所有与学习有关的神经生化物质来提高学习能力,以及根据这些生化物质释出量的变化来评定学习疲劳,是学习生理卫生的重要课题之一。

记忆是学习时主要的心理过程。人脑的信息贮存库分三级,记忆的信息流程是从感觉性记忆(视、听器接受信息后的瞬间保存)到短时记忆(第一级记忆,保留数秒至1分钟左右),然后到长时记忆(第二、三级记忆,第二级保留数分钟至数年,第三级保留更久甚至永不消失)。若将刺激信号经过处理使之更能引起注意,例如读出听见或看见的词,感觉性记忆即较易转入第一级记忆;通过与刺激信号的反复接触,例如在学习中的复习,使信息在第一级贮存库中停留时间延长,就容易进入第二级记忆;而经过很多次运用的信息,才能进入第三级记忆。在幼小儿童,短时记忆力较强,长时记忆力不足,学习中应安排更多的复习。

二、儿童少年认识活动的年龄特点

幼儿园阶段,儿童认识活动主要是在感知觉水平上的分析综合,逐渐过渡到直觉形象水平上的分析综合,约5岁以后,才开始有一些分析概括能力。因此,作业内容,应结合儿童日常生活中接触的事物,每次的新内容不能过多;方式以游戏和参观为主,多用实物、图片和玩具作教具。

小学生的认识活动，是从具体形象思维向抽象逻辑思维过渡；由口头语言向书面语言发展；自制能力、学习能力和主动性较差；学习动机还未与社会相联系；随意注意只能持续 20 - 25 分钟左右。因此，教学内容和方法应由具体到抽象；注意发展口头语言的同时要使之向书面语言过渡；要提出明确的学习任务，并教会他们完成任务的方法；多变换课堂上的学习活动，尤其是低年级，可适当采用游戏、讲故事等教学方式，并以表扬和鼓励为主。

初中学生已逐步树立与社会相联系的学习动机，但自觉性和兴趣仍不够稳定；随意注意在适当组织的教学下可持续到 40 分钟；抽象逻辑思维比小学时有较大进步，而且思维具有独立性和批判性，但容易限于表面和片面。教学中应发展他们的抽象逻辑思维能力，鼓励他们“好疑”和“争论”，同时注意克服其思想表面和片面的缺点；对他既要尊重，又要适当监督。

高中学生的智力进一步发育，逐渐接近或达到成人水平。教学内容可更复杂和更抽象，但仍需采用实验、实习和现场教学等方法巩固和验证理论知识，应注意发展他们的探索精神，培养其精确观察和辩证逻辑思维的能力。

教学内容和方法，要符合不同年龄的心理发育水平。若要求过高，儿童因不能接受而失去学习的信心；要求过低则使他们对学习不感兴趣。最适宜的是既适应目前的接受水平，又按照即将到来的发展提出稍高一点的要求。

三、大脑皮质功能活动特性及其卫生意义

（一）优势法则

人能够从作用于其机体的大量刺激中，只选出最强的或最重要的，符合于他的兴趣、愿望，或与达到某种目的有关的少数刺激，由这些刺激引起兴奋的皮质区，称优势兴奋灶。这一区域的兴奋性比其他区域占优势，能将其他兴奋点的兴奋性吸引过来，加强自己的兴奋度，同时使其他部位抑制。因而它具有最良好的应激功能，条件反射容易形成，工作能力高。因此，在学习中若能明确目的，引起兴趣，就可使学习的刺激在大脑皮质上引起优势兴奋灶，注意力比较集中，不容易受其他新异刺激的干扰。但儿童时期优势兴奋灶较易消失，故随意注意不能持久，组织教学时应注意这一特点。

（二）始动调节

工作开始时,工作能力较低,然后逐渐提高。这是因为神经细胞本身的功能起动及神经系统对其他器官、系统的功能调节,需要一定时间;同时在工作开始后的一段时间内,因工作而增加了的功能损耗会引起恢复过程加强,故工作能力逐渐上升。这种始动调节现象,在学日、学周、学年开始时都能看到,所以学习开始时工作强度要小些,以后才逐渐加大。

（三）动力定型

身体外部和内部的条件刺激,依一定顺序不变地重复多次后,大脑皮质上的兴奋和抑制过程在空间和时间上的关系固定下来,这就是动力定型。此时,神经通路变得更通畅,因而条件反射的出现愈来愈恒定和精确,而且时间本身和前面的一种活动,都成为条件刺激,使神经细胞能以最经济的损耗而收到最大的工作效果。一切技能和习惯的训练与培养,就是动力定型的形成过程。

动力定型的形成分三个时相:第一时相的特征是兴奋过程扩散,例如儿童初学写字时,有许多多余的动作,这是由于兴奋扩散的缘故;第二时相的特征是兴奋过程逐渐集中,这是由于负诱导而使与该项活动无关的皮质区产生抑制的结果。语言指示在这一时相起很大作用,如教师指示初学写字的儿童“坐直”“头不要偏”等,就能制止那些不必要的动作,使有关皮质区域的兴奋过程更快集中,加速技能的形成;第三时相的特征是定型的巩固、完善和自动化,这需要一段时间的反复训练,愈复杂的动作需要愈长时间多次的训练。因此,建立动力型是要花费很大神经劳动的。

儿童年龄愈小,机体的可塑性愈大,愈容易建立动力定型。因此,应从小养成规律的作息、正确的动作技巧和学习方法、良好的卫生习惯。作息制度不要轻易改变,以免因重新建立动力定型,造成大脑神经细胞的巨大工作负荷,这样的负荷在弱型和惰性型儿童更感困难,有时甚至可导致高级神经活动的病理性反应。

（四）镶嵌式活动

整个大脑皮质约有 140 亿个神经元,在进行某一项活动时,只在相应部门

的神经元处于工作状态，其他部分则处于休息状态，而且在工作区中也有些神经无处于兴奋过程，另一些处于抑制过程。因而大脑皮质经常呈现兴奋区与抑制区、工作区与休息区互相镶嵌的活动方式，同时随着活动性质的改变，由于脑的功能定位不同，兴奋区和抑制区、工作区和休息区便不断轮换，新的镶嵌式不断形成。这不仅可使皮质上各个区域轮流休息，而且由于新的兴奋区对其周围的负诱导，可使原先工作的部位加深抑制，从而恢复得更快。据此，不同性质的课程轮换，脑力与体力活动交替，就可以使大脑皮质较长时地保持工作能力，是减少疲劳发生，提高学习效率的有效措施之一。儿童愈小，神经系统的发育愈不成熟，兴奋容易扩散而不易集中，随意注意不能持久，因此，同一性质的活动时间要更短，各种活动的轮换要更频繁。

（五）保护性抑制

任何活动都伴随着大脑皮质功能物质的损耗，如三磷酸腺甬分解和高能磷酸化合物减少，就是损耗过程的一个重要方面。活动开始时，由于损耗过程开始而引起恢复过程加强，继续下去，损耗便超越恢复，当发展到神经细胞的损耗超过其功能限度时，皮质即进入抵制状态，这属于超限限制。在这样的抑制过程中，神经细胞的功能活性暂降低，大脑皮质处于休息状态以防止进一步的功能损耗，并加强恢复过程使功能迅速恢复，因此超限抑制是一种生理性功能，起着保护大脑皮质陷入功能衰竭的作用，故又称保护性抑制。疲劳和正常睡眠都是保护性抑制。在教学过程中，必须注意学生疲劳的早期表现，及时组织休息以促使大脑皮质功能活性的恢复。

四、脑力工作能力的变化规律和影响因素

脑力工作能力包括工作速度和准确性，反映高级神经功能状态。正常情况下，它在学习过程中也有一定变化，根据这一变化规律，可合理安排学习和评价作息制度是否合理。

学日中学生脑力工作能力的变化，在一般情况下其规律是：学习日开始后逐渐升高，约学习2小时后才达到高峰，以后逐渐下降，午间休息后回升，然后又逐渐下降，到学习日末时下降至稍低于学习日开始前水平；或由于即将到来的休息性活动引起前驱性兴奋，使工作能力略有回升，有人称此为终末激

发。这两种情况都符合大脑皮质功能活动特性,即经过始动调节后工作能力升高;继续下去达到神经细胞损耗超越恢复时,出现保护性抑制;适当休息后,工作能力恢复;到学习日末时,工作能力仍无严重下降。因此可认为是高级神经功能状态良好的类型。

学周中,学生经过星期日休息后,工作能力有所恢复,但由于始动调节需要一个过程,所以一般在星期一的工作能力并不太高,星期二才升高,高峰维持到星期三或星期四,以后下降,星期六继续下降,或出现终末激发的工作能力回升。

学年中,学生在第一学期的后半段,工作能力比前半段的高,第二学期便逐渐呈下降趋势,到学年末时达最低水平。在学习周和学习年过程中,工作能力出现上述变化,都反映高级神经功能状态良好的类型。

学习过程中一些不良因素的影响,不但使工作能力降低,而且学习日、学习周、学习年的工作能力动态违反上述规律,这也是高级神经活动状态不良的一种表现。例如,学习日中工作能力不断升高。说明脑力活动和情绪过度紧张,容易引起超限抑制的发展;工作能力不出现高峰、午休后不能恢复、末节课后严重下降等,则反映大脑皮质功能损耗过度而未得到相应的恢复,这往往见于学习负荷过重、睡眠不足和休息不合理的情况下。

影响学生脑力工作能力的因素很多。首先是个体的情况,如:年龄愈小,兴奋过程愈占优势,兴奋和抑制过程都容易扩散,因而工作能力愈不持久;同年龄儿童中,神经类型属兴奋型或弱型者工作能力较低;患脑功能轻微失调的儿童,对任何事物都只能关注片刻;患慢性病或急性病刚愈以及一般身体虚弱者,工作能力较低。一年级小学生,凡中枢神经和肌肉系统功能、身体形态发育水平、行为抑制能力未达到“入学成熟”者,其工作能力和学习成绩明显较低,但到二年级以后这种影响便逐渐减小。

学习和生活条件也与学生的工作能力有密切关系。如:学习负荷过重和睡眠不足,往往是影响工作能力下降的主要原因;此外,休息时间和方式,教学内容和方法,课程表安排,学习地点的采光照明、微小气候、噪声干扰情况,课桌椅和各种学习用品的卫生质量等,也对工作能力有影响;早餐至午餐相隔时间太长的情况下,若在第二节课后加一次间餐,即可减轻上午后半时的工作能力下降程度;适当的体育锻炼能提高脑干网状结构兴奋性,从而提高工作能

力。

心理状态和情绪，也与工作能力有密切关系。学生在学习过程中的心理状态，由以下原因造成：个人的健康状况，别人对他的期望是否使他觉得愉快，对学校环境印象的好坏，欢乐或悲伤的回忆，受老师和同学们情绪的感染，师生间和同学间关系的好坏，教学安排是否合适以及学习成绩好坏等等。教师在与学生的交往中，要了解其心理状态和情绪，找出由不良情绪所造成的主要心理状态，分析其原因，并用各种方法激发学生的良好情绪，使其保持对学习最佳的心理状态。通常所见对学习不利的心理状态是过度兴奋，缺乏信心，消极和抑郁等。

第二节 学习负荷的评价

学习负荷主要决定于教学内容的难度和分量，与学习方法和教学方法也有一定关系。而教学内容受教学目的和学制影响，体现在教学计划和教学大纲中。学习负荷的大小，在一定程度上可由学习时间长短来反映，为了便于计量，卫生学上一般采用学习时间说明学习负荷。

学习卫生的目的是防止学习负荷过重，避免疲劳发展为过劳，并进一步要求提高学习效率。因此，必须研究学生在学习过程中的工作能力和生理功能变动情况，以发现早期疲劳，及时组织合理的休息。

一、疲劳、疲倦和过劳

疲劳是在过强刺激或长时的弱刺激作用下，大脑皮质细胞功能损耗超过其功能限度时所引起的超限抑制，此时皮质细胞停止工作，使功能迅速恢复。因此，疲劳的机理就是前述的保护性抑制，是一定紧张程度和一定持续时间工作后的一种保护性反应，属生理情况。其表现为各器官、系统的功能和全身的工作能力暂时降低，经短期休息便能恢复，故亦称为急性疲劳。学习过程中不能要求不发生疲劳，但可以采取措施使工作能力更加持久，以延缓疲劳的到来；尤其重要的是必须防止疲劳发展为过劳。一般认为，学习过程中出现早期疲劳

时,是学习生理负荷达到临界限度的指标。

疲倦是疲劳的主观感觉,是机体对疲劳中一系列变化的反应。脑力疲劳的感觉是头昏脑胀,全身乏力,嗜睡或失眠,易激动,肌肉松弛,头部觉热而足部觉冷等。疲倦与疲劳的生理机制基本相同,都与大脑皮质的保护性抑制有关,因此疲劳时常伴有疲倦的感觉。但也有例外,有时由于情绪的兴奋,引起下丘脑中枢的积极活动,脑干网状结构和垂体——肾上腺系统的功能活性提高,使大脑皮质的兴奋过程占优势,此时疲倦感就不出现,例如若让儿童从事有兴趣的工作,到傍晚时虽然工作能力的客观指标已显著下降,他们仍不说疲倦。反之,当工作无兴趣或单调乏味时,尽管才开始工作不久,工作能力的客观指标尚未下降,他们也会感觉疲倦。幼小儿童的高级神经活动是兴奋过程占优势,因此疲劳开始时并不常伴有疲倦的感觉;少年时期则因甲状腺和肾上腺活动加强,提高了大脑皮质的兴奋性,往往过度兴奋。对他们来说,更要注意疲劳的客观指标。

过劳亦称慢性疲劳,是一种病理状况,非短时休息所能恢复,多由长期学习负荷过重所致,故不能以此作为学习负荷卫生标准的依据。过劳时,从外表可见皮肤和粘膜苍白,软弱无力,萎靡不振,迟疑不决,有时出现手部震颤;工作能力表现为速度减慢,错误增加,学习过程中的工作能力变化曲线呈不良类型;精神状态表现为对周围事物冷漠,但情绪容易激动,有时爱哭;心理功能下降,如注意不集中,记忆力减弱,逻辑思维、抽象、想象和推断等能力受障碍;学习成绩降低,主观感觉容易疲倦,有时发生头昏、头痛,失眠或嗜睡、食欲减退和消化不良等症状,甚至发展为神经衰弱症。而且由于学习时间过长,使睡眠、体育锻炼和户外活动减少,因而身体抵抗力下降,经常患病,甚至影响生长发育。

二、学习疲劳的表现

学生在学日、学周、学年过程中,疲劳发生时首先表现在高级神经活动的障碍,特别是第二信号系统的活动。随着疲劳的进展,高级神经活动障碍分两个时相。

疲劳第一时相,一般称早期疲劳,其机理是优势兴奋灶的兴奋性低,对周围皮质区的抑制解除。特点是兴奋过程或内抑制过程之一受到障碍。内抑制过

程,是指条件刺激不被强化或它与非条件刺激的作用时间关系不适当时所引起的抑制,发生在原先曾引起兴奋过程的同一大脑皮质区域内,此时条件刺激成为阴性信号,机体对它不作出反应,如分化抑制即属于此。这种神经功能有重要的生物学意义,它使人们能在众多的条件刺激中,只选择有意义的才作出反应。当内抑制过程障碍时,分化抑制的能力减弱,兴奋泛化而引起错误的反应。表现为:上课时行为显得不安静,交头接耳或做一些不相干的事情;条件反射实验可见错误反应增多,包括对阴性信号有反应、对阳性信号无反应、在未给信号时也有反应等;剂量作业试验的结果显示工作错误增加。当然也有些人在早期疲劳时,主要变化是兴奋过程障碍,因而兴奋性降低,表现为:条件反射的反应时延长,反应量减小;剂量作业试验的工作速度减慢。

疲劳第二时相,一般称显著疲劳,其机理是大脑皮质的保护性抑制加深和扩散。特点是兴奋过程和内抑制过程均减弱。表现为上课时出现呵欠和瞌睡;条件反射实验不仅错误反应增多,而且反应时延长和反应量减小,甚至有时出现后抑制现象,即在对阴性信号不反应后,紧跟着给予阳性信号也不引起反应;剂量作业试验结果,不但工作错误增加,而且工作速度也减慢。

疲劳两个时相的变化,也表现在反应与刺激“强度法则”关系的破坏程度上,出现均等相,即对任何强度的条件刺激发生相等强度的反应,这就是早期疲劳;出现反常相,即对强刺激呈弱反应而弱刺激呈强反应,有时甚至对强刺激的反应完全消失,这说明已发展到显著疲劳。

疲劳的两个时相在儿童少年的不同年龄阶段都可看到,而第一时相的表现,在幼小儿童尤其明显,但神经类型属弱型和有病的儿童,往往很快便进入第二时相,因而不一定能见到他们第一时相的表现。

除上述外,学习引起疲劳时的表现还有:(1)植物性反射功能如皮肤电反应、血管和呼吸等反射性反应受抑制,这是由于大脑皮质上的保护性抑制扩展到脑干网状结构,使肾上腺素能和胆碱能系统的功能活性降低所致。(2)诱发脑电图上可见大脑对节律性光刺激的同步化系数和反应电位总能量增加(同步化是指与所给光刺激同时发生而且节律相同。同步化系数为10秒钟内的同步化反应电位数对该时间内所给光刺激数的百分比)。(3)脑血流图显示两侧大脑半球的血液充盈不对称,但急性疲劳时这种障碍不深和不顽固,经适量的体育锻炼后即消失,而慢性疲劳则不易消除。(4)视、听分析器功能减弱,如出

现视觉时值延长,眼电兴奋性和明视持久度下降,临界闪光融合频率,即刚看到断续光成为融合光时的光闪频率减小,语言听闻加大等。(5)呼吸差减小。(6)舒张压升高。(7)心理功能减弱,如短时记忆量减少。(8)书写引起的疲劳,从运动分析器开始,呈现右手静力性肌耐力(维持 $1/2$ 或 $2/3$ 最大握力的持续时间)降低,震颤增加,拇指屈肌、背斜方肌、腰骶肌和左右腹斜肌的肌电图振幅增加;疲劳进一步发展时,才出现脑力工作下降,仅在明显的全身疲劳时,才出现植物神经功能与运动功能的共济失调。

在学习过程中,选用上列任何指标,在学习前和不同时间的学习后测定,将学习后的结果与学习开始前的比较,若高级神经活动或行为表现出疲劳第一时相的变化,或其他指标开始变坏,即应暂停学习转入休息。因此,学习末了时,若学生只发生疲劳第一时相的变化,即可认为是学习负荷合理;反之,若高级神经活动或行为表现出疲劳第二时相的变化,或其他指标急剧变坏,即说明学习负荷较重。对群体的学习负荷作评价时,往往以半数人疲劳发生为界限,即当学习引起50%以上学生发生疲劳时,便认为是负荷过重。

三、学习疲劳的研究方法

研究学习疲劳时的机体变化,方法很多,归纳起来大致可分为六类。实际应用时,应根据研究目的和条件来选择适用的方法,原则是:最好能直接反映高级神经功能状况,能评定疲劳的两个时相和早期发现疲劳,方法简单易行,适用于自然实验条件(如便于现场使用,不增加学生负担和符合受试者年龄特点)等。

(一) 体征观察法

询问学生疲倦的感觉,可作为评定疲劳的辅助指标;观察过劳时的外观和行为表现。调查患病率和发育指标等,可用于研究长期学习负荷过重所引起的过劳。

(二) 教育心理学方法

这是从检查注意、记忆等心理功能,间接地测定高级神经功能状况。如:观察儿童上课时的行为表现;根据完成定量的口算或听写作业的速度和错误率

评定工作能力，这也是一种剂量作业试验；在短小时内连续展示一系列无概念联系的词，根据受试者正确记住的词数测定短时记忆量等。这类方法能用于研究疲劳和过劳。优点是不需要复杂的设备，有些还可以直接在学习过程中进行，不增加学生负担。缺点是有时由于指定任务难易不一和错误性质的多样化，使结果难于解释，而且其中有些指标，如短时记忆量，还不能据以评定疲劳的两个时相；上课时的行为观察，带有主观性，同时受教师教学能力的影响。

（三）间接的生理学方法

当脑力疲劳时，高级神经功能状况不良会影响到其他器官、系统功能降低，故可通过测定各器官、系统的功能变化发现疲劳。这类方法也多带有主观性，而且方法本身会受一些与脑力疲劳无关的因素影响。例如明视持久度和临界闪光融合频率，其测定结果不仅与脑力疲劳有关，也与仪器和测定场所的照明条件，测试人员是否疲劳等条件有关，因此必须注意排除这些干扰因素。

（四）直接生理学方法

脑电图描记及条件反射法属此。这类方法能直接研究高级神经功能状况，但设备复杂，测定比较麻烦，故不便在自然实验条件下使用，不能获得课后立刻的疲劳情况。

（五）教育心理学与直接生理学的边缘方法

应用最广泛的是校字法、校图形法和图形译码法，语言强化运动条件反射法。

校字法是用一种根据随机原则编排的字母表或数字表，指定受试者在规定时间内删除某一个字母（数字）或字组；也可用由数种图形随机编排而成的表，指定删除表中某种图形（校图形法），或要求在不同的图形中填写不同的符号（图形译码法）。根据在单位时间内的阅字总数评定工作速度，完成任务时的错、漏数评定工作准确性，二者结合判断高级神经活动状况。

语言强化运动条件反射法，是研究人类条件反射活动的方法，即用直接刺激（光或声）结合语言指示的强化，形成手指按压的运动效应，称视觉运动反应或听觉运动反应。语言指示可在给刺激之前或与给刺激的同时发出，如告诉

受试者看到何种颜色光立刻压下按钮（简单试验），或同时也告知何种颜色光时不要压。对结果的分析，是根据反应时长短和错误反应多少，评定高级神经功能状况，从二者的结合亦可划分疲劳的两个时相。

（六）生化学方法

目前已开始注意探讨。这类方法的原理，多数是根据神经生化物质的改变反映高级神经功能状况，比较客观。例如，有些研究报道，血中还原谷胱甘肽和维生素C含量，在紧张的脑力工作后出现暂时性降低；学生的尿酚含量，在考试后比考试前的低；紧张的注意和记忆工作后，血中5-羟色胺与去甲肾上腺素的比例较低者，工作成绩较差；学年末与学年初比较，尿中17-羟和17-酮的含量降低。

以上任何方法，测定结果都有性别、年龄和个体的差异，故只能根据本人工作后与工作前测定结果比较，评定疲劳。由于每种方法的使用都有一定限制，故应同时用几种方法互相印证。选用的方法和实验条件要适合受试者年龄特点。受熟练因素影响测定结果的方法，必须先训练至结果稳定后才正式试验。

第三节 作息制度卫生

作息制度一般是指一日生活制度，即对一昼夜内学习（或劳动）、课外与校外活动、休息、睡眠、自由活动和进餐等各项要素，合理地规定其时间分配和交替顺序。学校作息制度还包括学年和学周的安排。

儿童少年的作息制度应符合下列原则：（1）根据年龄和健康状况区别对待，为不同年龄阶段或不同健康状况的儿童少年分别制订作息制度，使其各项要素适合他们的功能发育水平和满足生理和生活的需要；（2）按照大脑皮质功能活动特性和工作能力变动规律，安排各种活动及其与休息的交替；（3）满足教育的要求，既要完成规定的学习任务，又要使身心健康成长，保证儿童少年德、智、体全面发展；（4）校内与校外的作息制度互相联系和统一；（5）作息

制度不要轻易改变。

遵守合理的作息制度，可保证劳逸结合适当，生理和生活的需要得到满足，而且由于各种活动与生理过程按一定顺序进行，使大脑皮质的神经过程形成动力定型，因而节省神经细胞的功能损耗，神经过程也变得更加均衡和灵活。这样就可以达到提高学习效率，预防疲劳发展，改善神经类型，加强对疾病抵抗力，促进生长发育。

一、学校作息制度

（一）学习年安排

学习年安排就是合理分配一年中的学习、劳动和假期。这应根据学生的年龄特点、学习年中工作能力变动规律，教育上的要求等因素而定。学期与假期轮换，可使学生在连续几个月的紧张学习或劳动以后，有一段较长时间的休息以恢复学习能力，从而预防疲劳发展，保护身体健康。

小学生身体发育不够成熟，工作能力的持久性较差，所以他们的学期要短些，假期要长些，尤其是暑假。寒暑假的起止日期，应根据各地气候特点，研究气象因素对学生生理功能和学习效率的影响，从而作出适当规定。教学计划上规定的教学任务，必须能在学期内完成。假期不要利用来补课，应多组织有益于身心健康的活动，如野营、文艺欣赏、科技活动等，但也不能过多地占用学生的自由活动和休息时间。全学年学习任务的分配，应考虑学生在学年中的工作能力变化规律，合理安排，特别是学年末时要少排新课而多安排复习。

学年开始时的准备和组织工作也很重要。开学前，组织学生与老师座谈，使学生熟悉学校环境，了解新学年的任务及作息制度，还应安排学生座位，说明学生守则。这样做可以使学生对教师的语言和学校环境初步形成条件联系，带着良好的情绪进入新学年的学习。此外还应特别注意对一年级新生的照顾，因为6、7岁儿童对学校的课业负担和课堂纪律一时还未能适应，较易发生疲劳，因此对他们的要求应逐渐地提高。

（二）学习周安排

根据学生在学习周中的工作能力变化规律，星期五、六应安排较轻的学

习，星期一的学习任务也不宜太重。劳动课最好安排在星期四，经研究证明这样可提高学生在下半周的工作能力。周末不要布置过多的课外作业，以免影响学生星期日的休息。

（三）一日生活制度

各要素的卫生要求：

（1）课业学习包括上课和自习。学习负荷、早晨开始学习时间、课程表编排和课的组织等是否合理，都对学生学习效率有影响。尤其是学习负荷，当其过重时，不但引起疲劳发展，降低学习效率，而且往往造成睡眠和户外活动时间不足，使发育和健康也受到不良影响。儿童年龄愈小，大脑皮质兴奋过程比内抑制过程愈占优势，兴奋和抑制都容易扩散，故随意注意不能持久，疲劳较早出现。因此，无论是每日学习时间或每节课持续时间（课时），都应年幼儿童比年长儿童的短。

我国中、小学生的学习负荷卫生标准，现正在研制过程中。目前执行的是教育部、卫生部于1979年通知试行的《中、小学卫生工作暂行规定》上的标准：学生每日学习时间（包括自习）与课外活动，小学不超过6小时，中学不超过7小时。从国内一些调查表明，在休息制度合理的情况下，中学生每日早读40分钟和上课6学时（上午4节、下午2节，包括自习课），其学日中的工作能力变化曲线呈良好类型；小学五年级学生每日早读15分钟和上课5学时（上午3节、下午2节，包括自习课），其工作能力变化曲线亦呈良好类型。说明现行的上课时数不致使学生脑力负荷过重。课外自习（包括予、复习和完成家庭作业）时间，据一些研究结果表明，小学生不应超过45分钟—2小时（6岁的学生不应超过35分钟），中学生不应超过2—3小时，例如初中二年级学生若晚自习延长至3节课时，工作能力即显著下降，呈现疲劳第二时相的变化（表3-1）。为控制自习时间，必须提高课堂教学质量，统筹安排各科作业。

表 3-1 初中二年级学生晚自习前后工作能力变化

	平均阅字数/2 分钟	平均错误率 (%)	疲劳人数百分比
晚自习前	581.3	0.39	—
一节后	568.4	0.23	27.45
二节后	571.71	0.33	37.25
三节后	508.10	0.60	58.82

表 3-2 各年龄儿童的随意注意时间

年 龄	随意注意时间 (分)
3-5	7
5-7	15
7-10	20
10-12	25
12-15	30

每节课持续时间,应根据不同年龄的随意注意时间(表 3-2)规定,但由于教学方法和教学内容的多样性,故还可适当地较长一些。目前,我国中、小学一般是每节课 40 或 45 分钟,大学每节课 50 分钟。但已有许多研究指出,一年级每节课持续 45 分钟使学生非常疲劳,因而推荐缩短为 35 分钟,实际上这不易办到,较可行的是在 45 分钟的一节课内变换不同的学习活动,例如前 20-25 分钟教授主要的内容,以后则换成绘画或由教师朗诵故事等一些较容易的学习活动,有些课程结束前还可采用表演故事的教学方式;同时应在课中让学生离开座位 3-5 分钟做几节简单的课中操,这样可以提高后半课时的学习效率,减轻课末时出现的疲劳。

早晨开始学习的时间不能过早,否则会影响学生睡眠不足,或匆促吃早餐,甚至未吃便赶到学校,而且由于怕迟到而引起情绪紧张。这种情况下,学生在第一节课时过度兴奋而不能集中注意,以后迅速发生疲劳和感觉饥饿,长期不用早餐还会影响营养状况。若冬季天亮迟而教室又无辅助人工照明,则不但降低学习效率,还会促成近视眼发生。因此,应因时因地制宜,合理规定早晨开始学习的时间。

课程表编排,应考虑学生在学日和学周中的工作能力变化规律。在学日中,把最难的课排在上午第二、三节,最易的在上午第四节和下午末节;早晨第一节课前安排短时间的早读,以适应大脑皮质功能的始动调节。课程的难易不是绝对的,一般认为,外语、数学、物理和化学最难,其次是历史、地理、生物、语文和作文;比较容易的是音乐、体育、手工劳动和图画。

考虑到大脑皮质镶嵌式活动的特点,除了作文课或讲实(讲练)结合的情况外,一般不要连排两节相同的课程,对小学生尤其如此。以免由于教师形象、语言、动作以及教学内容的相同,形成单一刺激而容易引起大脑皮质的超限抑制,降低学习效率。曾有研究证明,文化课之间插入体育、手工等课程,能提高其学习效率,但插入音乐课则不能起到同样作用。

“二部制”的课程表编排,应注意使学生有一固定的作息制度,以免破坏大脑皮质的动力定型;要保证合理的进餐时间;早晨上课开始不要过早,下午放学不要太晚;一年级和体弱学生应分配在上午班;两部间的交换要有足够时间进行教室通风和清扫;共同使用一个教室的班级,学生年龄应大致相同,以便合理分配课桌椅。学生在校外的课余时间,要加强组织管理,做到有人辅导,保证符合卫生要求的学习环境。

课的组织,要注意如何提高学生的学习效率。上课开始和末了时,学生的工作能力都较低,应用来复述教材内容或布置作业。最好采用多种教学形式,使学生的感觉和运动分析器共同参与认识过程,并启发他们主动思考,这样可以提高学习工作能力,减少疲劳。例如曾有研究证明:读、议、练、讲相结合的教学方法,使高中一年级学生在课后的疲劳减轻,表现为工作能力、反应时、临界闪光融合频率、眼电兴奋性等指标的变坏程度都比只用讲授法教学时的轻,脑血流图两侧血液充盈不对称的情况也不那样明显。采用电视、录音、幻灯等手段教学,每日3~5次,每次5~30分钟,可使四年级学生在学日和学年过程中的工作能力下降较慢和较轻,中枢神经系统和视、听分析器的功能状况还有所改善。但电化教学的视、听条件必须符合卫生要求,每次上课时间不能过长。国外研究认为,电视课每次不要超过25~30分钟;程序化录音教学,在小学的算术和外语课,每次不要超过15~20分钟,而且不能相连两节以上,也不要再在学年末使用。此外,写字课的持续书写时间也不要过长,尤其是小学1~2年级学生,每次书写时间不应超过10分钟,中间休息并作手指活

动；上课时的阅读或朗读，持续时间每次不要超过 10 分钟。

(2) 课外与校外活动包括体育锻炼、文艺、科技、社团活动、社会工作和公益劳动等。这些活动既可促进体力和智力发育，培养公共道德，锻炼工作能力；又能起到使大脑皮质不同区域轮换工作的作用。但活动太多，也会造成体力或脑力负荷过重，同时减少其它生活要素所必需的时间。

在课外与校外活动中，要特别保证户外活动和体育锻炼。儿童少年新陈代谢旺盛。特别需要新鲜空气，而其肺活量却较小，因此年龄愈小需要户外活动时间愈多，以弥补其呼吸功能不够完善的缺点。在户外同自然界接触，还可以充分利用日光和冷空气锻炼身体，达到增强抵抗力，减少疾病，特别是呼吸道疾病。每日户外活动时间（包括在户外运动、游戏、休息和徒步往返学校途中等全部时间）要求：小学生不少于 3—3.5 小时，中学生不少于 2—2.5 小时。

经常体育锻炼，不但可改善各系统的功能，促进身体发育和增强健康，并能提高脑力工作能力。曾有研究证明，8—10 岁学生每日有 45 分钟活动性休息和 5 分钟课间操，可使肾上腺皮质功能加强，降低患病率和提高学习成绩。根据教育部规定，中、小学生平均每天要有 1 小时体育锻炼时间（包括体育课、课间操和课外锻炼）。有调查研究表明，均匀的每天 1 小时锻炼比不均匀的效果更好。

(3) 休息。许多观察表明，学生在一节课末工作能力下降，课间休息是两节课之间消除疲劳的重要措施。根据大脑皮质镶嵌式活动的特性，课间应进行活动性休息，到室外吸取新鲜空气、游戏、散步、远眺等，这样既可以消除脑力疲劳和维持坐姿的肌肉静力性紧张，使眼的调节放松，又能加强教室的换气。但不宜进行过度的体力活动，否则会使学生再上课时仍过于兴奋，呼吸加快，不能很快地安静下来集中注意进入学习。

休息时间太短或太长都不好，因为在休息期间的功能恢复过程，基本上分三个时相：第一时相是逐渐恢复；第二时相是恢复至原水平；第三时相又重新下降至低于原水平。因此第二次工作最好开始于第二时相，第一时相太短，第三时相太长。经验证明，课间休息至少应有 10 分钟，第二和第三节课间延长到 30 分钟，以便组织学生进行课间操、眼保健操和加间餐。

自习时也要有间休，中学生每隔 45 分钟和小学生每隔 30—35 分钟，需休息 5—10 分钟，进行远眺或活动性休息。晚自习前也最好有一定的活动性休

息,例如对六年级学生的观察证明,下午有 1.5 小时适度的户外体育活动,晚自习时的工作能力比没有活动的高。但也有调查结果表明,下午课外活动时进行时间较长和强度较大的运动,会影响晚自习时的工作能力降低。

午间休息对消除上午学习引起的疲劳,恢复工作能力,保证下午和晚上的学习效率,有着重要意义,应教育学生合理利用。最好有短时的午睡,这可使以后的工作能力提高。

(4) 睡眠。正常睡眠是抑制过程在大脑皮质内广泛扩散并扩展到皮质下结构的结果,其作用是保证这些神经细胞在长时工作后得到必要的休息,使它们的功能损耗得以恢复。故睡眠也是一种保护性抑制,能保护神经细胞免于功能衰竭。此外,睡眠时各种生理功能活性降低,机体的异化过程减弱;而且生长激素分泌增加。这些情况对保证发育期间的同化过程超越异化过程,促进生长发育具有一定意义。因此,使儿童少年有足够的睡眠,不但可消除一天的疲劳,使高级神经活动恢复良好状态;也是保证正常生长发育的必要条件。睡眠不足的儿童,表现为精神萎靡不振,脾气暴躁,食欲降低,身体健康状况和工作能力下降。

儿童年龄愈小,每日睡眠时间需要愈多。对健康儿童的观察表明:7-10 岁每日睡 8-9 小时者,条件反应的强度、均衡性和灵活性都下降,第一、二信号系统的相互关系及大脑两半球供血的对称性也受到破坏;而增加睡眠到 11.5 小时,则条件反射形成迅速和稳定,第一、二信号系统的相互关系亦改善。12-13 岁每日睡 7.5-8 小时,比睡 9.5-10 小时者工作能力降低 30%。14-15 岁每日睡 7-7.5 小时,与睡 9 小时的相比,工作能力显著降低,睡 6.5 小时以下者,在学日开始工作能力便急剧下降,无高峰出现。

我国目前规定是:小学生每天睡眠 10 小时,中学生每天睡眠 9 小时(均包括夜间和日间睡眠)。从上述研究结果看来,这是基本上合理的,但对小学低年级学生,最好延长至 11.5 小时。

睡眠除要求时间足够外,还要保证深度。为此,必须创造良好的睡眠环境;养成定时睡眠和定时起床的习惯;睡前避免精神刺激;晚间不宜吃得过饱 and 过多喝水;睡前 1 小时最好进行一些安静的游戏和散步 20-30 分钟。

(5) 自由活动。学生每日需要一定的自由支配时间,用来从事个人爱好的活动、自理生活和帮做家务。这在小学低年级学生应有 1-1.5 小时,小学高

年级至中学的学生应有 1.5 – 2.5 小时，但应限制他们看电视的时间每日不要超过 1 小时，以免影响作息制度和其他要素。

(6) 进餐。定时定量进餐，使胃部受纳适宜和均衡，并且使大脑皮质的活动形成动力定型，进餐时间成为条件刺激，食物进入胃时正当食物中枢兴奋，这样就可引起良好的食欲，保证食物很好地被消化、吸收和利用。

每餐进食量和餐间相隔时间，应根据不同年龄的胃容量和胃肠排空时间，同时考虑实际活动情况、当时当地居民的膳食习惯等因素。学龄儿童胃的排空时间为 4 – 5 小时。因此学生一般可实行三餐制，并在上午第二节课后增加一次间餐。餐间相隔最长不要超过 5 – 6 小时。热量分配为早餐 25%，间餐 15% – 20%，午餐 35%；晚餐 20% – 25%；若没有加间餐，则早餐 25% – 30%，午、晚餐各 35% – 40%。

二、幼儿园一日生活制度

3 – 7 岁儿童在幼儿园里受教育。按照儿童的年龄，幼儿园分为小班（3 – 4 岁）；中班（4 – 5 岁）；大班（5 – 7 岁）。各班的一日生活制度应分别制定，其各项要素要求如下：

（一）作业

作业是培养学龄前儿童全面发展的方式之一，通过传授简单的知识和技能，不但培养他们的共产主义道德品质，促进动作、心理、语言和智力的发育，并为将来的学校教育打下基础。近年来有研究指出，5 岁前是智力发展最迅速时期，若以 17 岁时所达到的普通智力水平为 100%，则从 4 岁起就已经约有 50% 的智力。由此可见，幼儿蕴藏着很大的学习潜力，因此幼儿园必须通过作业有计划地教育孩子。但刚从家庭进入幼儿园的儿童，自我控制能力较弱，最初几个星期可暂不安排作业，逐渐教会他们遵守生活规则。

根据不同年龄儿童随意注意的持续时间，作业安排应是：小班每天 1 次，最初每次 5 分钟，从第二学期起逐渐加到 10 分钟，末期可达 15 分钟并有两天增加到 2 次作业；中班每天 2 次，每次由 15 分钟逐渐加到 20 分钟；大班每天 2 次，每次由 20 分钟逐渐加到 30 分钟，而且逐渐地在一周内 3 – 4 天增加为 3 次作业。

作业内容，每周各班都应有体育和音乐各 2 次；其余则按照年龄特点，酌情安排认识环境和发展语言的作业 2—4 次，发展数的基本概念的作业 1 次，图画 1—2 次，手工 1 次，拼图和砌建筑积木 1—2 次。大班还可增加一些认字和算术的作业。

两次作业之间要有 10 分钟的休息，进行课间操或游戏。

（二）户外活动

一般认为，幼儿每天至少应有 3—4 小时在户外。这在温暖季节比较容易达到，而寒冷季节，尤其是在寒冷地区，儿童成天在室内生活，没有足够的紫外线照射而且新鲜空气不足，这样既对生长发育有不良影响，也容易患佝偻病和呼吸道感染，一般抵抗力亦较低。因此，要特别注意组织儿童到户外活动，即使是气候严寒的时候，也应让他们到室外去作短时活动，当然，出外时应穿着防寒保暖的服装。已有不少研究证明，在户外进行冷空气锻炼和户外睡眠，只要遵守锻炼的卫生原则，对幼儿身体发育和健康都很有好处。

（三）进餐

学前儿童胃排空时间为 3—4 小时，因此，幼儿园儿童应实行三餐制，餐间相隔最长不要超过 4—5 小时。各餐的热量分配一般为早餐 20%—25%，午餐 40%—45%，午点 10%—15%，晚餐 20%—25%；也可以三餐平均分配。

（四）睡眠

年龄愈小需要睡眠愈多。幼儿园儿童都应有一次日间睡眠，安排在午饭后。一昼夜总的睡眠时间，小班和中班要有 13—12 小时，大班 12—11 小时。

三、虚弱儿童一日生活制度特点

儿童少年的健康状况影响到他们的工作能力。研究证明，大多数急性、亚急性或慢性的疾病，例如流行性感、喉炎、肺炎、伤寒、结核、风湿病等，都对儿童大脑皮质的功能状态留下不良影响，如急性病能引起兴奋和抑制过程的相互关系紊乱；患风湿病使大脑皮质的兴奋性急剧下降，条件反射形成延缓，反射强度减小。在急性病后，中枢神经系统功能的恢复在临床痊愈之后一

些时间,例如喉炎后 8-10 天,上呼吸道卡他和咽炎后 7-8 天。因此,患各种疾病的慢型或迁延型、急性病初愈、发育落后或有支持运动器官缺陷的儿童少年,虽然能坚持上学,但体质比较虚弱,工作能力较低。他们的一日生活制度应与健康者不同,原则是:营养、体育锻炼和劳动都应有医生指导和监督;必须严格限制学习负荷,办法是提高课堂教学质量,减轻课外作业,必要时适当减少每日的学时数,每节课缩短 10-15 分钟,降低对成绩的要求,免修一些特别困难的课程等;规定午睡和课外活动;坚持适当的体育锻炼和进行医疗体育;增加营养,最好少量多餐;避免不良的精神刺激和过度兴奋;加强卫生教育和定期健康检查,发现身体缺点当即予以矫治。

我国有些学校试行将体弱学生编成保健班,按上述原则对他们采取特殊的作息制度和必要的保健措施,实践结果表明,保健班儿童的身高、体重显著增加较多,因病缺课减少,学习成绩提高。

四、职业、技术学校作息制度特点

职业、技术学校学生,每日上课 6 学时,理论课每节 50 分钟,课间休息 10 分钟,学日中大休息 30 分钟。理论课与技术课在同一天内交替进行,比分别集中安排在学周中的某几天更为合理。每日的理论课应在技术课之前。在生产训练期间,第一学年应每工作 50 分钟休息 1 次,第二学年则在整个工作日过程中休息 2-3 次,工间休息的次数和时间长短,应根据体力负荷大小、体位能否经常变换、有无身体偏侧紧张、劳动工具和设备是否合理,视、听器官的紧张程度等因素,酌情而定。

第四节 生产劳动教育卫生

我国普通学校有劳动课,职业学校、技工学校和专业技术学校有技术课和生产训练。通过这些生产劳动教育,不仅使学生树立劳动观点、掌握劳动与生产技能、理论联系实际,而且只要符合卫生要求,还对他们的发育和健康有良好影响,例如:肌肉、骨骼、心血管和神经系统的功能增强,红细胞和血红蛋

白增加,身高、体重、胸围等发育指标提高,患病率下降。但若违反卫生要求,则劳动中各种不良因素对儿童少年机体的影响,将比成人的更容易发生,贻害也更深远。

由于儿童少年正处在生长发育过程中,所以他们参加劳动时,在工种选择、劳动负荷、劳动制度、劳动设备等方面,都有着与成人不同的要求;在劳动姿势和安全保护方面,也应特别注意。随着职业技术教育的发展,必须加强对生产劳动教育的卫生标准研制和卫生监督。

一、工种选择

(一) 应适合年龄特点

儿童少年骨化过程尚未完成,脊柱、胸廓、骨盆、足弓等还未定型,韧带结构较弱,因此不良体位、长久站立或负荷较重的劳动,容易引起脊柱、胸廓、骨盆的变形和扁平足发生。同时由于他们的肌肉纤维较细、肌肉组织中有有机物和无机物成分较少而水分较多,故肌力和肌肉耐力都比成人的低;心血管和呼吸系统的发育不完善,心肺功能较差,如14-17岁的青少年最大氧耗量只达到成人的50%-60%;加之新陈代谢旺盛,而高级神经活动又以兴奋过程占优势,因此体力和耐力都不如成人,劳动负荷下较易发生疲劳。此外,由于神经过程的强度和均衡性都较差,动作协调性也发育不足,故精神不宜过度紧张,不能要求做十分精确的动作。

儿童少年对有害作用的耐受力较差,例如:16-19岁的石油加工专业学生,17岁半-18岁半的化工机械专业学生,17-22岁的人造纤维纺织专业学生,在生产训练期间,接触低硫石油碳氢化合物、氯代烃、氯、二硫化碳等化学物质,虽然空气中毒物浓度均未超过容许标准,也可引起多种生理功能的变化。在金属加工厂参加劳动的高中学生,工作场所的噪声为95-100分贝时工作3小时后,即听阈加大收缩压降低、反应时延长和工作能力下降。造船厂的青少年工人短期内使用风动工具,由于震动引起神经官能症。

根据以上特点,19岁以下的儿童少年,不宜从事下列劳动:(1)危险性较大的工种(如高空作业,有易燃、化学性烧伤和热烧伤危险的作业等)。(2)引起矽肺或尘肺的粉尘作业。(3)有物理性危害因素,如受不良气象条件、剧

烈噪声和震动、高频电磁场和放射性物质等作用的工种。(4)繁重体力劳动、强迫体位、高速度和高精确度的工作。(5)接触化学毒物的工种，特别是作用于中枢神经系统、血液和造血系统、内分泌系统，破坏代谢功能以及有致癌、致突变（对女孩）作用的毒物。职业中学、技工学校和专业技术学校，必需接触上述不良因素的专业，应招收年龄较大的学生，还要限制他们每日接触毒物的时间。据前苏联学者提出，19岁以下学生在有毒害的环境下生产训练，每日不能超过3小时。

普通学校劳动课的适宜工种是：小学1-3年级不安排劳动课，学生除清扫教室外，可以进行一些轻的手工劳动，如用纸、布、木片等作简单的加工，或参加简单的植物栽培和小动物饲养。4年级以上才有劳动课，可逐步参加一些轻微的农业或工业劳动，如修理课桌椅等。中学生的劳动课，最好能结合各门课所学的理论知识，制作一些直观教具，参加电工、机工、金工、木工和无毒害的化工，或手工加工零件与组装等工作。

（二）应照顾性别差异

青春发育期开始后，一些与体力劳动有关的生理功能，如肌力和肺活量等，女生均比男生的低下，而且随年龄增长而差距愈大，因此女生的体力一般不如男生。此外，女生还有月经问题，月经期间大脑皮质兴奋性降低，全身和生殖器局部的抵抗力下降，若劳动中不注意经期卫生保健，往往容易发生全身的或生殖器官的疾病和月经紊乱。女生接触毒物的危害亦比男生的大，有些毒物如铅、苯、汞等，还会引起月经紊乱。女孩的骨盆尚未定型，笨重体力劳动、不良体位或剧烈震动的工作，都可影响骨盆的正常发育，形成骨盆狭窄或扁平骨盆。

因此，女生应选择与她们形态和功能特点相适应的劳动。如：劳动强度要求比男生的较轻，除上述危害较大的工种不宜参加外，对月经过程和骨盆发育有不良影响的工作也不应参加；在月经期间，要注意减轻劳动强度，不要从事过多地接触冷水的作业。

（三）应针对健康状况区别对待

同年龄、同性别的学生，健康状况不同者，其劳动安排应区别对待。为

此,参加工农业生产劳动前,应进行健康检查,根据校医的意见分配适当的工作。对职业学校、技工学校和技术学校招生时,应根据各类职业的劳动过程对身体的要求,结合就业少年的健康情况,对其职业选择进行医学督导。

患各种慢性病的学生,根据疾病的性质、病变程度和功能代偿情况,决定分配较轻劳动(包括减轻强度、减小定额和缩短时间)或暂免劳动。身体发育低下、体弱和患支持运动器官疾病者,一般都可以参加劳动,但必须分配适合于他们功能状况的工作。急性病后,开始参加劳动的时间应稍后于临床痊愈的时间,如普通感冒后7-8天;上呼吸道卡他和咽炎后9-10天;慢性扁桃炎急性发作后11-15天。不要轻易免除劳动,因适当的劳动对某些疾病情况有一定好处,例如青春期较常见的少年高血压,应分清是顽固性或非顽固性,前者才暂免劳动,后者可参加中等强度的体力劳动,据观察,这非但无害,还能促使血压恢复正常。但患慢性病的及急性病愈后的学生参加劳动时,校医和老师必须经常观察他们劳动后的反应。

二、劳动负荷

劳动负荷决定于劳动时间、定额、强度等三个要素。合理的一日劳动总时间是:小学4年级以上不超过2-3节课;初中不超过3-4小时;高中不超过6小时。劳动定额,在轻度和中度繁重的工农业劳动中,5-6年级学生应为成人的40%;初中学生为成人的60%;高中学生为成人的70%-75%。农业劳动中较繁重工作的定额,16-17岁学生应为成人的60%(男)和25%(女);15岁以下不能参加。以上规定对职业、技工和技术学校中的学生也适用。

劳动强度,在体力劳动中主要决定于负重量。据我国劳动部1956年“关于装卸搬运作业条例的规定(草案)”:女工以及年龄在16周岁至18周岁的未成年男工,其单人的负重量一般不得超过25公斤,两人抬运的总重量不得超过50公斤。关于中小学生劳动负重的卫生标准,目前我国尚未定出,但中山医学院卫生学教研组曾有研究认为,13-14岁的城市女学生负重量,以不超过本人体重的35%-40%为宜,即一般以12.5-17.5公斤为限。可见,对学生的劳动负重量标准尚有研究的必要。

由于搬运重物时的生理负荷除决定于物体重量外,还与搬运的路程长短和是否上下台阶等因素有关,也受劳动总时数和休息制度、个人劳动锻炼基础及

发育与健康等状况的影响。因此,具体情况应具体分析,主要是根据劳动后的生理反应评定负荷是否合适,反应良好即可认为合理。合理负重量不等于习惯的负重量,因为后者只是不引起疾病的负重,一般比前者较大。

体力劳动时,能量消耗较大,氧耗量增加,同时呼吸和循环功能活动加强。因此,根据劳动时能量消耗或心率(脉率)的变化,可判定劳动强度的大小。例如,利用劳动时氧耗量与最大氧耗量的百分比(即相对负荷指数)作为劳动强度分级指标:25%以下为轻度,26%—50%为中度,51%—75%为重度,75%以上为超重。故14—17岁学生可按 $\frac{1}{3}$ 最大氧耗量作为劳动时氧耗量的上限,该年龄段的最大氧耗量,男生平均约49—60ml/kg.min,女生约37—45ml/kg.min,而决定个别学生的最适负荷时,还应考虑其体重和体力耐力。虽然体重与最大氧耗量一般呈正相关,但肥胖者和青春期女孩的这种相关程度较小;体力耐力则决定于每次心搏的摄氧量。也曾有人研究劳动时的合理负重量与体重的关系,或体力工作能力与体表面积的关系,据此可从一个人的体重或体表面积,推算出对其合理的负重量。

在实际工作中,常用心率(脉率)变化作为评定劳动强度的指标,这不但简单易行,而且比较敏感,尤其对一些间歇地操作和可以自由调节速度的工作,用它作指标比用氧耗量更可靠。少年劳动强度分级的心率指标是:90次/分以下为轻度;90—100次/分为中度;100次/分以上为重度。考虑到平均心率有时不足以说明问题,故最好能连续记录劳动过程中的心率,按不同心率水平所占的时间和最大心率这两项指标评价劳动负荷,一般认为,基本工作时的速率(脉率)在90—100次/分者,为合理负荷。此外,也可以根据劳动时脉率比劳动前增加最高不超过70%—90%,而且劳动结束后休息10分钟即恢复原来水平,作为合理负荷的生理指标;还可以按Brouha L.的方法,根据劳动后的脉率恢复曲线评定劳动负荷是否合理,其做法是:在劳动前和劳动结束后的 $\frac{1}{2}$ —1分钟、1.5—2分钟、2.5—3分钟,各测一次脉率,若劳动后第三次测定的脉率比第一次的至少慢10次/分,或三次测定均在90次/分以下时,即认为负荷合理。

根据儿童少年心血管系统功能发育的年龄特点,制订劳动负重量卫生标准应按如下的年龄分组:男生分15岁,16—17岁,17—18岁,女生分15岁,16—18岁。而15岁以下一般不宜参加搬运重物的劳动,必须参加时负重量应减

半。

三、劳动制度

劳动制度包括劳动时间，工间休息次数与时间，劳动速度与节律，工种轮换等规定。

一日内劳动总时间的规定已如前述，此外，还应限制 18 岁以下的学生上夜班。学生参加校内外公益劳动，最多每周 2 次，每次时间在 1—4 年级不超过 30 分钟，而且 4 年级以下儿童只能在校内劳动；5 年级以上至初中，不超过 45 分钟；高中不超过 1.5 小时。

劳动课若安排在学日内与理论课交替，最好在第三、四节；劳动日与理论学习日在学周内交替时，则最好均匀地穿插；若学周内只劳动 1 天，最好是在星期四。一学期内若干周连续地完全安排劳动，而另一段时间又全部学习理论，这样的制度从卫生学观点看来是不好的。

工间休息，在 4—6 年级应劳动 45 分钟后休息 10 分钟，可以两节劳动课连排，但农业劳动时对年龄较小的儿童应缩短为每 30 分钟休息 1 次，每次休息延长到 10—15 分钟。中学生劳动 45—50 分钟后休息 10—15 分钟，若劳动场所有不良的生产因素，应离开去休息。一日安排 6 小时劳动的情况下，则 3 小时后应有至少 1 小时的午休，以便进餐。夏季参加农业劳动，为了避免烈日照射，最好是上午提早出工，劳动 4 小时，下午晚些出工，劳动 2 小时。为了保证休息时间和减少体力消耗，劳动地点距住宿点不要超过 30 分钟的路程，来回路途所花时间应计算在劳动时间内。

劳动速度应逐渐加快，并在工作日即将结束时要适当减慢；劳动密度不能要求过高，例如在农业劳动时，1—2 分钟的自由歇息是难免的。劳动节律不宜太单调，也不能波动太大，例如在传送带旁的工作，应尽可能轮换挑选大、小零件，以消除操作的单调性，同时要求传送带的运转速度在 1 日内的波动不要超过 12%—15%。这类不能自由歇息的劳动，特别容易引起疲劳，要增加间休次数和延长午休时间。

单一动作和长时静态肌紧张，也较容易引起疲劳，特别是在不良体位下，例如在农业劳动中从事需要屈曲体位的工作，1—2 小时后便出现生理功能的不良变动和劳动生产率下降。因此对这样的劳动应尽可能安排工种轮换以改变

体位，使疲劳减轻；任何劳动都要正确组织工前和工间操，开展工余体育活动。

劳动制度不合理时，到工作日末常见下列指标比工作日前或工作日初显著变坏，如：脉率加快；在定量体力负荷后的脉率恢复较慢；舒张压升高和脉压下降；动作协调性较差；视觉、触觉、听觉的阈值加大；劳动生产率降低（完成定量工作所需时间延长，或单位时间内完成的工作量减少）；劳动密度（实际操作时间对劳动总时间的百分比）减小等。有时也出现肌力、肌耐力和肺活量、呼吸差等降低；剂量作业试验和视（听）觉运动反应测定结果呈疲劳的变化。

但劳动密度减小也可由其他原因引起，例如原料供应不足、共用工作位置或工具等。劳动密度太小也会引起疲劳，例如 16 - 18 岁少年从事金工操作时，劳动密度最好达到 65% - 80%，若减小到 10% - 40% 时，其疲劳不亚于单一操作或在半自动化机床上工作的情况。

四、劳动的姿势、设备、场所及安全防护

劳动时的正确姿势原则是：尽量减少肌肉静态紧张和能量消耗；避免神经、血管和内脏受压；防止脊柱弯曲异常和近视发生。为此，儿童少年应免除需要身体偏侧紧张和强制体位的劳动；劳动中应注意轮换不同姿势的操作。立位或坐位劳动时，应尽量加大支点面积并使身体重心落在其上。

劳动设备（工作台、机床、工具）若不符合儿童少年的身材和体力，会导致劳动姿势不良，因此应有特定的卫生标准。17 岁以下所用的工具应与成人不同，工具太大或过重，不但影响劳动姿势不良，而且外伤增加，工作末了时肌力、肌耐力、动作协调性、劳动生产率等指标比工作前的下降也更明显。

教学车间应设在干燥、有阳光、开阔、远离易燃易爆物品的地带，而且要远离教学楼和办公楼并在其下风侧。车间内通道要较宽，以便教师巡回检查和指导操作；应符合车间环境卫生要求和设置必要的安全技术装置。农业劳动地点应无传染病流行，并应注意避免感染当地流行的寄生虫病或地方病。

对参加劳动的学生，要根据工作的特点发给必要的防护用品。教育他们严格遵守安全操作规程，养成相应的卫生习惯。做好工伤登记和分析事故原因，

并采取针对性的预防措施。集中的农业劳动，事前需完成必要的预防注射；要做好饮食卫生、宿舍卫生和农业劳动保护工作，注意预防农村中容易发生的疾病和意外事故。

(李效基)



第四章

体育锻炼过程中的卫生管理

体育是贯彻全面发展的教育方针的重要组成部分，是促进儿童少年生长发育，增进健康和延长寿命的重要手段，还能培养儿童少年的共产主义风格。

学校卫生医师必须根据儿童少年的年龄特点对体育锻炼的内容、运动量、用具和外界环境条件等提出相应的卫生要求，进行医务监督，预防运动创伤，以达到促进发育增强体质为目的。

第一节 体育锻炼对儿童少年身体的影响

体育锻炼对儿童少年身体的影响是多方面的，对人体各部分都起着即时的和长远的作用。重点说明以下几方面：

一、对心血管系统的作用

表现在体育锻炼后心率适当地增加，血流量增大，促使全身血流量改善，这样日久心脏脉搏输出量增加，而在安静时心率变慢（上海第一医学院儿少卫生教研组资料：业余少体学校（11—15岁）男生平均 76 次/分，女生 79 次/分；对照组男生平均 81 次/分，女生 92 次/分）。由于心脏输出量增大，血脂

类代谢物质在血管壁沉积减少，故血管弹性良好。由于心肌供血改善（冠状动脉血流量改善），心肌发达增厚（从 X 光片上可见心脏面积增大，超过原来面积的 10% 以上），这样心肌收缩力加强。由于心脏功能改善，能量物质增多，能量利用也发生变化。锻炼可引起动物心脏的肌球蛋白的 ATP 酶作用的活性增强；肌球蛋白与肌红蛋白之间相互作用的速度增快，使心肌收缩力增强。体育锻炼还可引起肌球蛋白分子结构或其活动控制上的根本变化，从而使心脏功能发生重要的改变。有的研究指出：长期体育锻炼可使心肌糖元含量增加 30%，肌红蛋白增加 35%，己糖激酶增加 80%，心脏摄取血糖能力增加 165%，氧化血乳酸的能力增加 260%，组织呼吸增加 37%。

平时心输出量不是最大的，在需要时成倍地增加，有锻炼者心肌发达，神经调节功能更为灵活，心贮备力量也大。例如在剧烈运动时，脉搏最大输出量：一般男子为 140 - 160ml，而运动员为 190 - 200ml；一般女子为 100 - 120ml，而运动员为 150 - 160ml。每分最大输出量：一般男子为 27 - 30L，运动员为 35 - 40L，一般女子为 18 - 20L，运动员为 24 - 28L，以适应机体供血、氧的需要。

由于冠状动脉血流量改善，血脂类代谢物质在血管壁沉积减少，这对预防和改善高血压、冠心病有良好作用。由于心脏工作储备能量增多，这样能促进和提高体育锻炼水平。

二、对呼吸系统的作用

通过肌肉活动所产生的二氧化碳，能刺激呼吸中枢，使呼吸加深加快，以促进二氧化碳的排出及氧气的吸收，这样，呼吸量可逐渐增大，肺泡剩余的气体也减少。运动时，肺泡张开的数量增多（平时仅有 1/20 张开），呼吸频率可达 40 - 50 次/分（平时为 12 - 16 次/分），每次吸入空气量可达 2500ml（安静时为 500ml），深度为安静时的 5 倍，每分钟通气量可达 70 - 120L（安静时为 6 - 8L）。需氧量在安静状态下每分钟为 0.25 - 0.3L，在运动时需氧量增加，如跑 5000 - 10000m，每分钟需氧量可达 6 - 7L，为安静时的 20 - 28 倍。游泳时，呼吸还要克服水给人体的压力，对呼吸肌锻炼更有力。一般人隔肌收缩上下幅度为 4cm 左右，运动员可达 6 - 7cm；隔肌每下降 1cm，胸腔容积就增大 250 - 300ml。长期下去必然会使呼吸肌发达，肺活量增加，胸围增大，呼吸差也增

加（在一定程度上反映胸廓的活动性和肺通气功能），一般人为 5—7cm，运动员可达 7—11cm，隔肌收缩上下活动幅度加大，使呼吸的深度、气体交换，尤其是肺泡通气量都有明显的变化。

肺活量能反映肺的贮备力量和适应能力，也能反映呼吸器官的最大工作能力，因此，可作为呼吸机能指标之一。

在体育锻炼时，呼吸和循环系统功能相应地增强，但都有一个限度，而供氧量也有一定限度。通常称这个限度为机体的最大耗氧量。有人报道大学生经过两个月紧张训练可使最大耗氧量增加 33%，其增加幅度取决于锻炼的强度、持续时间和原来的水平。

经常体育锻炼的人上呼吸道疾病大大减少，有慢性病的人经过锻炼后肺功能也可得到改善。

三、对新陈代谢的作用

体育锻炼时体内物质的新陈代谢增加，能量消耗增加。如 10 分钟走 1 公里的速度快步走，每分钟能量消耗比坐着工作学习时大 3 倍。参加一场篮球比赛时能量消耗比安静时增加 20 倍以上。因能量消耗增加，也促进了体内消化吸收过程，以补充体内需要。根据体内“超量恢复”规律，在正常范围内，体育锻炼时能量消耗要在锻炼后加以恢复，并且超过原来消耗的水平。

有人进行动物“训练”30 天，动物肌肉中能量物质比原来增加一倍左右，由于锻炼后恢复过程加强，需从外界吸取更多营养物质，因此，必然会促进消化吸收功能的加强。体育锻炼时，由于呼吸运动加强，隔肌活动范围加大（等于在对腹壁胃肠作按摩活动），对促进消化道工作，加强消化功能也非常有利。同时体育锻炼还能促进腹肌力量，有利于维持正常腹部压力促进消化吸收。体育活动还可以使人心情愉快，精神饱满，对消化吸收功能也有良好作用。适当的体育锻炼对消化不良、便秘、胃下垂等有积极辅助治疗的作用。

四、对肌肉、关节及骨骼的作用

体育锻炼时，血液循环加速了，肌肉和骨骼能得到更多的营养，因此，肌纤维变粗、体积也增大，弹性增加，肌肉活动的能力和耐力也相应地提高。长期锻炼后，韧带更坚固、关节活动更灵活。通过骨细胞增殖，促进骨骼增长，

加速钙化，使骨质更坚实。

经常参加体育锻炼者，其肌肉重量增加，可达体重的 50%（一般人占体重 35% - 40%），主要是促使肌纤维变得粗壮结实。动物实验证明，进行一段时间力量性“训练”，动物肌肉的肌球蛋白含量增加，比没有锻炼的动物增加 40% - 50%。锻炼可使肌肉中储备氧作用的肌红蛋白含量增加，使肌肉能适应紧张工作。运动时，肌肉对氧及营养物质的需要大增，迫使肌肉中毛细血管大量开放，开放的毛细血管数量为安静时的 15 - 30 倍以上。还能促使肌肉内毛细血管数量增加，由于肌肉供血良好，肌肉变得粗壮。

通过 X 光摄片可看到，青少年运动员股骨的密质比一般青少年要增厚 0.5 - 3mm；而骨松质的骨小梁排列也比一般人整齐，按照骨骼在劳动和运动时承受力的方向有规律地排列，使骨能承受更大的压力。由于运动时对骨的血液供应大大改善，使正在造骨时期的骨组织得到更多的营养物质，造骨过程进展加快；跑跳等活动对骨的压力，也是对骨的一种机械刺激，对骨的生长有促进作用。此外，在室外活动，日光照射促进体内维生素 D 的生成，对骨的生长大有好处。

人体组成可分为瘦体重和体脂肪两种成分，即体重等于瘦体重加脂肪。在瘦体重中，肌肉和骨骼所占的比例最大。经常进行体育锻炼可使瘦体重增加，体脂肪减少。

五、对神经系统的作用

运动器官的每一动作、身体各器官系统的生理活动都是以刺激的形式作用于神经系统。这种刺激经过神经传导到中枢，使全身动作协调，使兴奋与抑制过程增强，神经活动的平衡性和灵活性得到提高，身体各部分有良好的共济作用，使神经细胞反应灵活、迅速而又能工作持久不容易疲劳。一般人从感受外界刺激信号（如看到光或听到声音）经过大脑皮层而实现的反射活动，反应潜伏期（视觉运动反射时测定）往往需要 0.3 - 0.5 秒，而运动员只需 0.12 - 0.15 秒左右；我国优秀乒乓球运动员平均需 0.1 秒，个别仅需 0.07 - 0.09 秒，比一般人快 3 - 5 倍。运动性休息能把因疲劳而降低的视觉和听觉感受力提高 30%，因而人们在运动后感觉精神饱满，思想敏锐。适当运动可使原来兴奋的那些神经细胞抑制得更完全，休息得更充分，到工作时就能提高工作效率。对

用脑过度的失眠者有改善作用。

六、体育锻炼与内分泌、免疫

体育锻炼时可刺激几种激素的分泌,如生长激素、皮质素以及儿茶酚胺。这与体育锻炼时的新陈代谢有关。在运动时血清雄激素含量也提高,它可协同生长激素加速青春期的生长。因而经常体育锻炼的人其身高要比不参加或少参加体育锻炼的人为高,血清雄激素含量的提高可能是由于儿茶酚胺、前列腺素的刺激及睾丸血循改变,还可能是由于体育锻炼时肝脏血循减慢,使肝脏清除率降低所致。

适当的体育锻炼可以促进青春期的体格发育、性发育和第二性征发育等。1982年上海第一医学院报道了业余少体校男生青春期发育较普通学校男生发育早的现象。但过度锻炼,女性月经初潮有延迟现象。Frisch认为对于初潮和月经周期的产生需要有一个最低的按身高的体重,体重减轻10%—15%与继发闭经有关。体脂肪减少 $\frac{1}{3}$ 左右是运动员发生继发性闭经的原因。瘦体质/体脂肪比例的改变可对甾体激素代谢和甾体激素对下丘脑——垂体的反馈产生明显影响。脂肪组织是雌激素的一个重要的性腺外来源。

少年运动员的非特异性免疫,如淋巴细胞转化率等比一般学生高,白细胞暂时增多,中性白细胞吞噬能力增加,肝功能良好。

第二节 学校体育锻炼的卫生要求

一、适合年龄、性别、健康状况的特点

(一) 年龄的特点

小学年龄阶段,骨骼没有完成钙化而富有弹性,不易骨折而易发变形,因此,要注意正确姿势的训练。以免发生脊柱弯曲异常;要加强足部弹跳,锻炼足弓承担自身体重,预防扁平足发生。此时,儿童神经系统发展比较快,与

视、听有关的系统也发展较快，可塑性大，适于发展平衡、协调、反应、灵敏、柔韧等能力的训练。但儿童注意力不易集中，容易疲劳，也容易恢复，因此练习应强度较小，内容多样，活动时间不能过长，休息次数可多，休息时间可短，主要是进行基本技能训练，如跑、跳、投掷、游泳等活动以及儿童广播操等。

中学年龄阶段已进入青春期，由于内分泌腺活动增强，生长发育进入第二次突增阶段，体内发生着复杂的变化，变化过程进行得比较激烈，骨骼、肌肉都在增长，肌肉力量在突增期后迅速发展，因此应充分利用青春期进行肌肉系统训练。此时期男生往往喜欢模仿成人而过高地估计自己的能力，故预防体育外伤事故为这时期突出的问题。心脏的发育也进入第二次突增阶段，它的重量可达到出生时的 10 倍，但是心脏一直要到 35 岁左右才能有一个恒定的大小，这一特点必须在训练中予以重视。肺活量的增长也以青春期更加明显。男女曲线不出现交叉，在青春期以后男生增长比女生更快。一方面表明男女在青春后期在运动量方面应有不同。另一方面对需要具备较大肺活量项目的游泳、中长跑，在青春期如何获得更大的肺活量具有重要意义。12 - 17 岁为全面发展时期，着重发展速度、力量和一般耐力，以促进身体全面发育，在掌握多种技能基础上，逐步突出专项训练。17、18 岁以后，男女已达性成熟后期，肌肉力量的增加比前明显，可以进行专项训练。

各身体素质（速度、力量、耐力等），其发展最快阶段是有一定年龄范围的（表 4 - 1）。它的发展是紧密依赖身体发育水平，超越此水平则各项身体素质是提不高的。例如：

（1）速度素质与神经系统、肌肉系统的发育有关，必须在其发展最快时期（儿童少年期）给予充分发展。

表 4 - 1 身体素质与年龄关系

身体素质	发展最快年龄（岁）
平衡能力	6 - 8
模仿能力	9 - 12
反应速度	9 - 12
协调性	10 - 12

身体素质	发展最快年龄（岁）
灵敏性	10—12
柔韧性	10—12
节奏	10—12
速度	14—16
力量	13—17
耐力	16—18

(2) 力量指人体肌肉在工作时收缩与放松的能力。力量与肌肉系统的发育有关，还与神经系统支配有关。力量的最高水平一般从青春期后期，肌肉系统充分发展后开始，男一般 18—19 岁，女一般在 17—18 岁，并且一直可持续到 30 岁以后。在发展力量素质时注意：①在儿童生长发育处于缓慢阶段，其关节、韧带装置、骨骼系统、肌肉系统都还未成熟。这时期力量训练以负担本身重量和轻负荷为好，其重点应放在爆发力量与动作的协调两方面。②青春期由于肌肉系统迅速发展，关节韧带装置加固，骨骼发育基本完成，人体得到全面发育，这时发展力量应逐步进行负重练习，并向专门力量训练过渡。因此，在青春期后期（18—19 岁）就可获得较高的力量水平和成绩，但肌肉系统生长完成仍在 30 岁左右。③任何强大爆发力的获得都与速度素质的发展分不开的。

(3) 耐力素质是指人体长时间持续工作和疲劳后能迅速恢复的能力。这种能力主要与心血管系统、呼吸、神经系统的健康与工作能力的水平有关。神经系统工作能力要在 20 岁以后才表现稳定性，呼吸系统工作要在 25 岁左右才较完备，肌肉系统要在 30 岁左右，而心血管系统这个关系到耐力的中心，要在 30 岁以后才能定型，因此耐力的最高水平要在 25—30 岁左右才能表现出来。

（二）性别的特点

女生在生理上与男生有很多差异，在选择运动项目和掌握运动量上，必须考虑到女生的生理特点。

女生肌肉量较男生少，下肢比男生短，脊柱长度相对长，骨盆较宽，这些

限制了奔跑跳跃的成绩，但因身体重心低，对完成下肢支撑的平衡动作有利。女子心脏重量比男子小 10% - 15%，心脏容积也比男子小，因此，运动时心跳比男子快。女子肩带狭窄，肩带、胸肌发育差，呼吸频率快、肺活量小，所以，呼吸功能比男生差些。

在小学年龄时期，女生的各项发育指标均较男生为低。在青春发育初期，由于女生发育开始较早，生长发育比男生先进入激烈增长和变化状态。此后，男生又赶上并超过女生。而在每一个发育阶段中，女生在身体形态、结构和生理上均具有其特点。男女生在体力方面的差别，自性发育以后表现得更加明显，这从背肌力、握力以及肺活量等方面测量的结果看出，男女曲线没有交叉现象，而且在性发育以后，随年龄增加差距越来越大。青春后期女生比男生体脂肪比重增加而肌肉比重减少，骨骼也较轻。这些身体结构上的差别增加了参加碰撞和接触性运动项目时受伤的可能性。在安排体育锻炼时男女的运动量要有区别。在对待女生体育运动时，应在运动项目及运动成绩上与男生有所区别。

月经是女生的正常生理现象。在正常月经期间，一般并不出现明显的生理机能变化，因此，不必具体规定女生在月经期间不参加体育运动。在月经初潮 1 - 2 年内，性腺内分泌的周期性尚未稳定，要安排较小运动量的活动。月经正常的女生，在经期内可组织她们进行徒手体操、托排球、打乒乓球或羽毛球，这可以逐步消除或减轻月经期间的不适感觉，但应暂停游泳、冷刺激及其他增强腹压的剧烈运动。另一方面，也需对女生进行宣传教育，以解除顾虑和恐惧。有条件时，可建立月经卡登记制度，以便在此基础上积累有关女生在月经期间从事体育活动的工作经验。在这一方面，班主任及女卫生员、校医与体育教师之间应保持密切联系。

（三）健康状况的特点

对身体健康的儿童少年进行有计划、有步骤的体育锻炼有利于在原来的健康水平上进一步提高。但儿童少年的健康情况和各人的生理机能在同性别、同年龄条件下有个体差异。这些情况可以从学校健康检查记录、学生病假登记、学生就诊记录以及教师在日常工作中所观察到的学生表现等等进行了解。

从体育锻炼的角度来考虑，可以认为绝大多数儿童少年的身体是基本上健

康的，可按教学计划进行锻炼。有些儿童即使在健康上有轻微异常，如慢性鼻炎、无疼痛等异常感觉的扁平足，仍可作为健康儿童来对待。还有如心脏功能性杂音、慢性气管炎、肺结核硬结钙化期、风湿性关节炎、慢性肝炎等，可经校医提出名单，由体育教师在辅导时灵活掌握。

对少数在发育和健康上经常或暂时有显著的异常现象或患病初愈的学生，可免修体育课或不参加体育活动。但这只能作为暂时性的安排，原则上不能放弃对体弱儿童少年的体育锻炼。因为适宜的体育活动能加速恢复健康，使儿童根据自己的健康情况适当地掌握运动量，通过体育活动能逐步树立恢复健康的信心。

有专职校医的中学，要全面开展健康检查，并配合体育教师将学生进行健康分组。至少要把有病的学生名单提交体育教师。

在充分考虑个体特点的基础上，对广大儿童少年进行方式多样的体育锻炼，以促进生长发育并提高健康水平。

二、体育锻炼的基本原则

（一）要经常锻炼

一个动作由不会到会，再到技巧熟练，必须经过多次重复才能实现。动作熟练时，大脑皮层中建立了很巩固而复杂的条件反射，首先运动中枢和运动器官建立起一定的共济联系，使许多复杂的动作变为自动化的动力定型。如不经常练习，动作不易熟练，已建立的动力定型也会消失。体育活动对机体生理机能的良好影响，都是由于坚持经常锻炼才能产生的。

（二）要循序渐进

有计划、有步骤地增加运动量和运动的复杂程度，由易到难，由小量到大量，循序渐进逐步提高，使儿童少年机体有一个逐渐适应的过程。如突然采用从未熟悉的复杂运动动作或承担很大的体力负荷，则易产生过度疲劳，或因神经系统或其他器官十分紧张而发生运动创伤。

（三）要全面锻炼

利用多种多样的运动项目来促进身体在力量、速度、灵敏、耐力、柔韧、弹跳等方面都得到发展。儿童少年要特别强调全面锻炼，避免身体单一方面的片面发展。只有在全面锻炼的基础上，才能使专项运动成绩不断提高。

（四）要个别对待

不同年龄、性别和健康状况的人，其体育运动应有所不同，但即使基本情况相同，还会有体质及锻炼水平的个体差异。所以，要根据学生的个体条件合理加大运动量。但在训练过程中的某一时期，运动量加大到什么程度才算合适，这是需要进一步研究解决的一个课题。此原则在选拔专业运动员时特别适用。

（五）要有准备活动和整理活动

在每次训练前要有充分的准备活动，训练后还要有整理活动。

准备活动运动时，在开始的一段时间内，内脏的活动尚处于较低的水平，突然开始剧烈运动，容易导致植物神经系统的机能紊乱。作适当的准备活动，运动量逐渐增加，可使植物神经系统，特别是心血管系统有足够时间逐渐提高其活动水平，以适应剧烈运动的需要。准备活动还可以消除肌肉、关节的僵硬状态，减少外伤的发生。利用有针对性的准备活动又可以重新熟练，提高既有的运动技巧等。

整理活动。植物神经系统由紧张状态恢复到安静时的水平也需要一定的时间。例如 400m 赛跑，在到达终点后，如果不继续作慢跑的整理活动，而立即坐下或躺下，那么，肌肉运动停止，下肢的静脉不能很快地把血液送回心脏，此时心脏仍保持运动时的高度活动水平，仍然把大量血液送到下肢，下肢瘀血肿胀，而脑部及身体其他部分缺血，因而易发生“重力性休克”。因此，为了使躯体及内脏比较一致地恢复至安静状态，必须逐渐减少运动量。一般利用慢跑、行走、放松体操及呼吸运动来达到这一目的。

（六）要运动与休息适当交替

在体育锻炼时，如运动密度太大，没有一定的休息，身体各部分的生理机能往往不能迅速地恢复，无法再负担更大的运动量，容易引起运动创伤或过度训练。但休息时间过长，又可使内脏器官的高度活动水平下降，不利于继续作剧烈的运动。

三、体育课和课外体育活动的合理组织

（一）体育

体育课是对学生进行体育教学的基本组织形式。通过体育课以增强学生体质，掌握体育的知识与技能，以及对学生进行共产主义道德品质教育。每堂课应有主要内容，适当注意全面锻炼。体育课的运动量必须适合学生的性别、年龄、健康和体力。运动量决定于课程的强度、密度和时间三个因素的综合情况。强度是指单位时间内所完成的功，密度是指一节课内学生本身练习时间和全课总时间的比例，它标志着单位时间内练习的重复次数。体育课的密度在我国有人认为以 30% - 40% 为宜，但同时要考虑到其他二因素。强度大的练习，密度不能很大，时间因素也是影响运动量的一个方面。45 分钟一节课的时间可分配为以下四个部分：（1）开始部分，约 2 - 3 分钟，组织学生、集中学生的注意力，如整队、检查人数、检查学生的服装是否适合于运动、提示上课的内容等。（2）准备部分，约 6 - 12 分钟，使学生的身体得到一般的操练，并为下一部分的练习做好准备，唤起机体各系统对运动的适应，以防因突然剧烈运动而发生的外伤事故。（3）基本部分，约 25 - 30 分钟，主要使学生掌握专门的活动技能，改善动作技巧，培养运用这些技能的本领，发展身体素质和提高学生训练程度，基本部分的内容可能是新授，也可能是复习。（4）结束部分，约 3 - 5 分钟，使学生的身体由基本部分的剧烈运动状态逐渐回复原状，通过整理运动，使肌肉松弛，呼吸和循环系统的机能活动逐步恢复。

利用观察脉搏（或心率）在运动过程中的变化以及运动后的恢复情况，可以帮助判断一节课中各部分运动量的适当程度及机体的生理负担大小。由课程的开始部分起，生理负担应逐渐增加，到基本部分达到最高潮，至结束部分又

逐渐减低。如果学生的脉搏次数随着课程而逐渐上升，到基本部分达到比安静状态时增加 75% - 90% 的水平，结束部分时又逐渐下降，在课后 10 分钟能恢复到安静时的水平，同时在运动过程中，学生没有面色苍白、晕眩等现象，一般认为这种运动量是适宜的。我国有人认为平均脉搏掌握在 125 - 155 次/分。日本提出中小学生体育课中平均脉搏 130 - 170 次/分为适宜的，低于 130 次/分为小运动量，大于 170 次/分学生就非常疲劳，当脉搏在 130 次以上的动作在体育课中占 1/3 以下就显得没生气，占 1/2 学生就很兴奋，运动量合适。应结合脉搏曲线图进行分析。因此一堂体育课的运动量得出的脉搏曲线应是：

- (1) 应是循序渐进的，即由低到高，到基本部分为最高潮，以后又逐步下降。
- (2) 曲线的坡度不大，即运动量的变化不是大起大落。
- (3) 运动量达到了一定水平，准备部分保持在 80 - 130 次/分，基本部分 130 - 180 次/分，结束部分下降为 120 - 90 次/分。

(二) 课外体育活动

(1) 锻炼小组要保证每个学生每天有一小时的体育锻炼。在体育教师的领导下，发挥学生体育骨干的作用，组成锻炼小组，利用课外活动时间，按《国家体育锻炼标准》要求的项目进行。尤其在文化课后进行体育锻炼可以消除脑力疲劳。要特别注意安全保护，以免发生意外事故。

(2) 业余体育训练各学校有训练水平的学生组成校、年级的运动队，必须在体育教师指导下进行训练。凡参加业余体育训练的学生，都应该是体格检查和心血管机能试验为正常的，方允许参加；同时学生每人要定期作好自我观察登记，女生要建立月经卡，以供体育教师和学生本人及时了解健康情况，以调节训练时的运动量。

业余体育训练的运动量应从每周训练的次数，每次训练的时间进行控制。9 - 11 岁每周训练 1 - 2 次，每次持续时间 1 小时；12 - 15 岁每周可 2 - 3 次，每次 1 - 1.5 小时；16 - 18 岁每周 3 - 4 次，每次 2 小时。训练课安排在一天什么时间，原则是必须保证合理的生活制度，特别是休息、进餐和睡眠，并应保证有充分的营养供应。目前有的学校或业余体校对运动队学生供应一顿营养丰富的午餐。参加短时剧烈活动项目的运动员，因往往需要高度的神经紧张，故膳食中多增加些蛋白质而少增加糖类。参加持久活动项目因需要更多热能，故

应多增加些糖类。脂肪只在参加游泳或在寒冷条件下运动的运动员才稍增加一些。

维生素 B₁、C 和 PP 均需增加约 1 倍左右。短时剧烈活动项目比赛前 40 分钟服维生素 C 100 – 200mg，到比赛时服葡萄糖 100 – 150g。持久类项目比赛前 1.5 小时服葡萄糖，到比赛时才服维生素 C。

机体的营养状况和免疫机能密切相关。维生素 C 有增强机体吞噬机能作用，白细胞的吞噬功能与血液维生素 C 水平有关。维生素 C 充足时（血液含 0.6mg% 以上时），白细胞吞噬功能也高，反之则低。当过度训练时，血液维生素 C 含量降低（可降至 0.15mg%）。此时白细胞吞噬功能也明显地下降。在一般训练时每日补充维生素 C 150mg，B₁ 4 – 5mg。

运动时大量出汗，必须适当补充水分，但不宜在运动中间或运动后立即大量饮水，以免血容量骤增，使心脏负担加重。口渴不一定反映机体缺水，多数情况下只要湿润咽喉，少量饮水就能止渴。在补充水分时，还应适当加盐分，以维持电解质平衡。

进食时间必须与训练或比赛时间相适应，一般体育训练应在饭后一小时半开始，因为进食后胃肠道充盈，横膈上顶，使呼吸在一定程度上受影响，而且食物消化过程需要使血液集中于胃肠道，因此进食后立即运动不仅不利于消化，有时甚至可引起腹痛和呕吐。运动后应有充分休息时间才能进食，因为运动时体内血液比较集中于肌肉及皮肤血管，胃肠道处于一时缺血和抑制状态。运动结束后。应当休息 30 分钟以上再进食，在大运动量后，应当休息 45 分钟以上才能使心肺活动基本上恢复稳定状态，使胃肠道有了适当准备后再进食。

（三）野营活动

这里指的是集体春游、夏令营等一类活动。这一类活动对儿童少年不仅可以扩大知识面，而且能促进身心健康。每去一个地方，都应事先了解该地的流行病和卫生情况，同时了解路途的远近、交通饮食供应等，若需要住宿的，还要了解住宿条件。应备有简易药箱。如为步行应注意学生的穿着和鞋帽等，行程应适合学生的年龄和体力。要自备饮水、干粮。夏令营要特别注意生活制度，保证休息和睡眠，加强安全卫生教育和注意饮食有较好的营养。

第三节 幼儿体育锻炼

一、幼儿体育活动方式

儿童身体正在生长发育，对周围环境的适应能力还较差，神经系统发育不够完善。体育锻炼的基本任务是发展儿童的基本动作。由于儿童富于摹仿性，应以游戏活动为主。要对幼儿多进行增强背肌、颈部肌肉的练习，一些大肌肉同时参加活动，以增强各大肌群、肩胛带、背及腹肌的运动，并作手脚动作协调的练习。由于儿童特别好动，不知疲劳，注意力不集中，要注意活动多样性，但时间应有所控制。儿童的活动尽可能在户外进行。由于骨骼、肌肉和韧带仍较柔软，所以幼儿锻炼时，应注意培养正确的姿势。

二、幼儿三浴锻炼

三浴锻炼是利用空气、水、日光等自然因素对幼儿增进健康的一种重要措施。

进行三浴锻炼时，同样应当注意循序渐进、坚持经常、综合地进行，并照顾儿童个体特点。进行锻炼时与合理的生活制度配合起来。各地可根据具体条件进行，这样才能使锻炼收到更高的效果。

（一）利用空气进行锻炼

利用空气对机体进行锻炼是一种最简单易行的方法，不受地区、纬度、季节和物质条件的限制。新鲜空气对呼吸系统起良好作用，空气的温度对皮肤感受器也起着良好的刺激作用。通过体温调节，加强物质代谢，增强神经系统反应和心血管系统的活动。

在无风的正常气象条件下，对健康人来说，空气大致可划分为温暖的（20—27℃）、凉爽的（14—20℃）和冷的（7—14℃）。人体对空气的温热感觉不仅仅决定于空气的温度，还与气湿、气流有关。

空气浴最好从夏季开始。这样气温可从热的、温的、冷的逐渐过渡,使机体逐步适应。地点宜选择绿化较好、无日光直射、空气新鲜的场地。开始时气温以 $22-24^{\circ}\text{C}$, 风速以 $0.9-1\text{m/s}$, 相对湿度以 $60\%-70\%$ 为宜。尽可能使身体表面和大气直接接触。开始时可着衣,以后逐渐减少,直到儿童仅穿一条短裤。先在室内,逐步过渡到户外。持续时间,开始时不宜超过 10 分钟,以后根据儿童的健康状况,逐渐延长时间。在温暖季节,有组织的空气浴持续时间可以为 40-60 分钟,甚至在户外进行作业可达 2-3 小时。寒冷季节在室内进行时,预先作好通风换气。空气浴时的室温逐渐下降的速度,一般每 3-4 天,下降 1°C 。冬季持续时间以 20-25 分钟为宜,若结合儿童游戏和体操则可适当延长。进行空气浴的儿童,平时应少着衣,用冷水洗面,夜间开窗睡觉。

空气浴,开始时产生冷的感觉,但以反应良好,不应引起“鸡皮疙瘩”发生为适宜温度,即时结合游戏活动或体育活动,使机体产生热。有寒战感觉就应停止进行。空气浴与进餐时间应有一定间隔。

空气浴的作用比较缓和,任何年龄或不同健康状况的儿童均可进行。但身体显著衰弱、急性呼吸道疾病、各种急性传染病、急慢性肾炎、化脓和炎症过程以及代偿不全的心瓣膜病等患者,应禁止锻炼。

(二) 利用水进行锻炼

利用身体表面和水的温差。刺激强度是依靠降低水温、延长时间以及突然刺激的程度。

水导热性大,几乎是同温度空气的 28-30 倍,因此水能从体表带去大量的体热。对健康儿童,低于 20°C 的水温引起冷的感觉; $20-32^{\circ}\text{C}$ 为凉的; $32-40^{\circ}\text{C}$ 是温的; 40°C 以上是热的。开始从温水逐渐过渡到冷水。

冷水作用于身体表面对温度反应分为二期,在寒冷后立即引起皮肤血管的急剧收缩,血流向内脏,引起血压上升和心脏激烈的活动,皮肤苍白同时感到寒冷为第一期。若无新的外界刺激,经过 0.5-1 分钟,由于体内激烈地产热,皮肤血管又复舒张,血液又流向皮肤,感到皮肤发暖,皮肤也由苍白转为发红,皮温升高为第二期,一般称此为“主动充血期”。但是,冷水作用时间过长,则皮肤颜色又复变得苍白,出现“鸡皮疙瘩”(由于皮肤血管及乳头的平滑肌纤维收缩而在皮肤上形成)。或因血管张力低下,血流迟缓而口唇发青

(由于静脉血流减慢,形成瘀血),全身发冷。一般把这种现象称为“第二次寒战”,这表明寒冷作用过强,体温调节已不能克服寒冷的刺激,身体丧失的热量多于产生的热量。在锻炼过程中绝不应使机体产生第二次寒战。

利用水的锻炼方式很多,如擦身、冲淋、冷水洗脚、游泳等。

其中参加游泳活动时,开始外界气温应较稳定,学龄儿童下水时气温不低于 $26-24^{\circ}\text{C}$,水温不低于 22°C ;持续时间,最初从2-5分钟开始,以后视儿童机体反应情况逐渐增加。

患心脏病、肾脏病、贫血病、神经兴奋性亢进以及风湿病等的儿童少年均需禁止冷水锻炼。

(三) 利用日光进行锻炼

适当日光照射,对儿童少年的生长发育具有促进作用、提高基础代谢、氮的贮留增多、刺激造血机能、提高皮肤的防御能力和分泌机能(汗腺和皮脂腺的分泌),对自然的和特异的免疫力也具有良好作用。这些变化既有紫外线的作用又有红外线的作用。预防佝偻病是日光浴最重要的目的。但用之不当也会引起消极作用,如萎靡、食欲减退、神经兴奋、睡眠障碍或贫血等。体弱的儿童须特别注意。

日光浴时,人体受到直射、散射和反射光的共同作用。如仅用散射或反射光称日光空气浴。这对幼儿或体弱儿童适用,以免日光浴作用过强。一般在实施日光浴之前,应进行一个阶段的空气浴,至少5-7天。

日光浴场所最好选择清洁、平坦、干燥、绿化较好、空气流畅但又避开强风的地方。在朝南或东南方向,应有床或席子设备,最好有供水以便日光浴后冲淋。

尽量在裸体状态下进行。儿童躺在床上或席子上。头部上方应有遮荫的设备,或给儿童带上凉帽。也可戴上暗色护目镜。4岁以下儿童很难安卧,可穿短裤作游戏活动。

一般夏天在上午九时,在早餐后1.5-2小时进行。春、秋天可于上午11时以后到下午1时以前进行,以防过热或过冷。炎夏和起大风时不宜进行。

每次日光浴时间的长短,应遵循逐渐增加的原则,切不可一开始就时间过长。在日光浴现场,应观察儿童的反应,如脉搏、呼吸、皮肤发汗和发红情

况，了解自觉状况以判断日光浴可接受程度。出现虚弱感、神经兴奋、头晕头疼、食欲减退、睡眠障碍、心跳加速（脉搏增加 30%）的儿童，应限制日光浴量或停止进行。患活动性肺结核、心脏病、疟疾和重症贫血的儿童，以及消化系统机能紊乱、体温调节机能不完善，身体特别虚弱或神经极易兴奋的儿童都应禁止。

第四节 学校体育医务监督

一、健康分组

为了合理安排每名学生参加体育锻炼的范围和程度，一般应通过健康检查来进行健康分组，对参加一般性体育锻炼的学生，可根据每年学生的健康检查结果来确定；对参加系统性训练的青少年运动员，则需进行较全面的体检。内容包括：（1）询问生活史、病史、运动史、生活习惯以及过去参加体育运动实际考核情况等；（2）体格检查：包括人体发育测量、内外科检查；（3）心血管机能试验。

为了解参加运动以后身体变化情况，每年应复查一次。另外运动员在参加剧烈比赛之前，赛后或其他原因长期中断运动后，应作补充检查，以决定能否参加比赛或恢复其运动训练。

体育健康分组按以下原则进行：

（一）基本组

凡体格发育正常，心血管系统机能良好，以及身体健康的学生，又经常参加体育活动者，可分在基本组。基本组学生可参加体育教学大纲和《国家体育锻炼标准》所规定的全部体育项目活动。可以参加专项训练，可以参加校内外比赛活动。

（二）准备组

身体条件稍差，心血管机能基本正常，但未经常参加体育活动的学生可归在准备组。他们可参加体育教学大纲和《国家体育锻炼标准》所规定的部分项目的活动。一般不参加专项训练和比赛活动。

（三）特别组

为体弱及病残的学生，他们不能参加正常和一般的体育锻炼活动。要在医务人员的监督下进行医疗体育，如散步、慢跑、打太极拳、做广播体操、练气功和各种保健操等。

由体育老师根据校医提供的情况进行分组。分组遇到疑难时，原则上就低不就高，留有一定的余地。需要转组时，应经校医检查和体育老师同意。对特别组学生应有专人照顾。

参加体育锻炼的学生本人应经常观察自我感觉、锻炼后的反应，定期注意体重、食欲和睡眠等情况。

二、患病学生的体育锻炼

体育训练时对体弱、有病的学生应与一般学生区别对待，否则将影响其身心健康。同时，也不应轻易地允许他们免修体育课和不参加体育活动，因为适宜的体育活动对于他们康复是积极有益的。因此，必须根据他们的个体健康情况和体力特点来安排适宜的体育活动。

（一）心脏病

中小学生的心脏病一般可分为风湿性和先天性。体育活动应根据其病变程度，心血管机能状况和平时参加体育活动的情况来决定。

1. 凡器质性心脏病，心血管机能检查正常，又能经常参加体育活动中者，可加入准备组；如果没有运动史，则加入特别组；如机能状况异常，也加入特别组。

2. 有生理性杂音者（其特点是收缩期吹风样，多局限于心尖部和肺动脉区，不伴有心动过速、心律不齐、心慌、胸闷、胸痛等心脏病体征，运动之后



其杂音往往消失), 心血管机能正常, 又经常参加体育活动, 可加入基本组; 如无运动史, 则加入准备组。

(二) 高血压

对于血压增高的学生, 如心脏、肾脏无病理变化, 自我感觉良好, 心血管机能正常, 又经常参加体育活动者, 一般可加入基本组; 如无运动史, 则加入准备组。如心、肾等器官有病理改变, 心血管机能虽属正常, 尽管经常参加运动, 仍需加入准备组; 如有机能异常, 又无运动史, 则应加入特别组。

美国纽约州学校卫生和运动医学会曾为心血管病学生作出参加体育活动的禁忌规定 (表 4-2)

表 4-2 心脏病学生的运动

心脏条件	禁止参加	
	剧烈运动 ^①	非剧烈运动
1. 任何原因引起的心脏扩大	绝对	相对
2. 严重二尖瓣狭窄或闭锁不全	绝对	相对 ^②
3. 主动脉瓣狭窄或闭锁不全	绝对	相对
4. 紫绀性心肌炎	绝对	相对
5. 活动性心肌炎	绝对	相对
6. 症状性肺动脉高压	绝对	相对
7. 血压超过 140/90mmHg	绝对	相对
8. 明显的心律失常 (房室传导阻滞, 心动过速)	绝对	相对

①例如: 足球、摔跤、曲棍球、拳击、篮球、棒球、田径、游泳等。

②“相对”是指校医根据病人心脏病情况作出适于他的体育活动。

(三) 肺结核

青少年中以浸润性肺结核较为多见。在进行健康分组时, 主要依据其病变性质、范围大小以及身体的机能状况 (包括自我感觉和客观反应), 如食欲、睡眠、疲倦、体温、血沉、体重、盗汗、心率等来综合考虑。

1. 病变范围小、病灶已经钙化、硬结、已经超过 2 年、平时又经常参加

体育活动者，可参加基本组。

2. 病变范围较大、钙化硬结还不到 2 年，或病变范围虽小，但未完全硬结，一般可加入准备组。

3. 自觉症状不佳（如低热、盗汗、易疲劳、食欲不佳、睡眠不良等），类似浸润性肺结核吸收期，则应加入特别组。

4. 病情恶化、扩散，则应停学进行治疗。

（四）肝炎及 HBsAg 阳性

对肝脏肿大、肝功能检查异常，HBsAg 阳性被确诊为肝炎者，应停学治疗 3—4 个月，当肝功能恢复正常，HBsAg 转阴以后（经复查二次以上证实），始可参加准备组；对于肝功能不良或 HBsAg 持续不转阴者，则应加入特别组。

（五）呼吸道疾病

有慢性呼吸道疾病的学生很少需要限制体育活动。随运动量突然增大通气之后，使严重的气喘可能引起支气管痉挛。通常可用支气管扩张药或减轻活动来处理。用力性体育活动一般可增加心肺系统的适应能力和耐受性。

（六）糖尿病

对患有糖尿病学生应鼓励其参加普通体育活动。锻炼可以减少糖尿病学生的胰岛素需要量，但对疾病的长期性质是否有作用尚不清楚。延长锻炼可能造成低血糖；故对糖尿病学生供应碳水化合物是有用的。

（七）癫痫

患有能控制的癫痫学生能参加一般体育活动。用力性体育活动并不增加癫痫的发作机会。但他们参加高处或有碰撞可能的体育活动，应听取校医意见，根据各人具体情况而定。

三、预防创伤

发生运动创伤的原因很多，主要是：①训练水平不够，没有掌握动作要领，动作不正确而受伤。②组织工作做得不好，一方面没有掌握学生当时的健

康情况而合理安排,另方一面在辅导时注意安全保护不够。③没有注意场地设备的检查,缺乏必要的防护设备。④运动员的生理状态不良,如过度劳累、有病、思想不集中。⑤不良的气候因素,如雨后路滑、光线不足、气温过高或过低等。⑥没有做好准备活动,容易发生肌肉拉伤和关节扭伤等。因此,应针对上述因素,尽力创造有利于开展体育运动的条件,注意消除不良因素,如对运动员事先进行体检,加强运动员的自我观察,建立基层卫生员制度等。最重要的是要经常对运动员进行思想教育,端正锻炼态度,遵守纪律,按规定操作,并互相督促帮助。

四、运动场地与设备的卫生要求

应根据勤俭办事业、自力更生、因地制宜、安全可靠为原则。

田径场跑道平坦,松硬适度,不起尘土。在终点线后至少再延长 15m,爬绳、爬竿、跳箱、单双杠等均须附设沙坑,内放足够厚度的黄沙或 30% 锯末与 70% 黄沙的混合物,并经常翻松。沙坑内不得混有杂物。铁饼、手榴弹投掷区须与其他场地分开。固定器械需经常检查有无锈烂断裂等情况。

球场地应平坦,不滑,不起尘土。场周 2m 内不得放置障碍物。

游泳池若利用自然江河作游泳场,要设在城镇或自然村的上游,无特别污染的地方。每月至少作一次化学及细菌学检验。水深需有明显标记。水底应平整清洁无淤泥、树墩等杂物。水流速度不宜大于 0.5m/s。一般游泳池的卫生要求如下:池水的清洁程度应与饮用水相同;池水应定期更换;定期加氯;水温 18—25℃,室内游泳池的室温 24—25℃(室温应高过水温),每月至少做 2 次细菌检查,余氯不应低于 0.2—0.3mg/L,大肠杆菌不应超过 100 个/ml;水清见底;每人使用池水面积 5m²;跳台下的水深至少应为台高的 1/2,但不少于 3m;池壁池底应平整、光滑、不透水、无引起外伤的凸出物,池边岸上有做准备活动的空地;应有急救设备及技术熟练的救生人员;参加游泳者必须严格遵守卫生制度,包括健康检查,下池前小便、淋浴、穿戴合适的游泳衣帽等。

五、学校医务人员、保健教师、体育教师、学校卫生医师的职责

学校医务人员或保健教师应从定期体检、平时病假、门诊等方面了解学生

和参加业余训练学生的一般健康和发育状况，依靠班主任和班级卫生员随时了解学生的健康状况，平时做好体育卫生宣传教育，密切与体育教师联系，有条件时与体育教师发动卫生员对体育课运动量和密度作定期测定，掌握学生比赛前后的健康状况。要求体育教师随时做好场地与设备的安全检查，强调安全保护以防外伤。做好体育外伤处理和登记工作。学校卫生医师应定期举办体育卫生讲座，督促校医或保健教师做好体育卫生宣教和体育医务监督，统计分析本地区的体育外伤、分析原因采取预防措施，重大事故可进行通报以引起学校领导重视。

(张国栋 徐苏恩)

第五节 体育运动中常见的运动性疾病处理及预防

人在体育运动中，常由于对体育运动不适应，或因与体育有关的其他因素而引起运动性疾病的发生。常见的运动性疾病有以下几种：

一、过度紧张

过度紧张是指在体育锻炼和比赛中，因一时运动负荷量过大，并超出了机体所能承受的能力而引起的一种病理状态。也叫做急性过度疲劳。常在一次运动或比赛后的即刻或短时间内发病。

由于运动者体质、健康水平差或生理机能状况不良，过于勉强去完成与本人机能水平不相适应的运动负荷，一时劳累过度。尤其患有高血压病和心脏病的人，均易发生过度紧张。其发病实质是由于血氧过少、低血糖、以及体内某些原发病灶发病的结果，或因脑血管、冠状动脉和小动脉血管痉挛所致。其征象是：

1. 急性肠胃功能紊乱及运动应激性溃疡：在剧烈运动后即刻发生急性肠胃功能障碍是最常见的一种表现，其征象为恶心、呕吐、头晕、头痛、面色苍白等。有时会因运动的应激引起胃粘膜出血性糜烂或溃疡，如运动后呕吐血（咖啡样物）。

2. 急性心功能紊乱：表现为运动后出现头晕、眼黑、脉快、面色苍白、心律不齐、血压下降。急剧衰弱时，呼吸困难、胸部发闷、恶心、呕吐，甚至不省人事。严重时会出现心肌梗塞。

3. 脑贫血时会出现昏厥，或脑血管痉挛时出现一侧肢体麻木等征象。

轻度的过度紧张时，令患者平卧休息，注意保暖，喝点糖水，经短时间休息即可恢复。对心功能不全者，应令其半卧休息，并掐点内关、足三里等穴位。若有昏厥可掐点人中、百会、合谷、涌泉等穴位。也可口服维生素 B₁、鲁米那，或静脉注射 25% - 50% 浓度葡萄糖 40 - 60 毫升，或做人工呼吸或胸外心脏挤压。

二、过度训练

过度训练也叫过度疲劳，是由于长期训练不当，长期疲劳积累所引起的一种病理状态。其临床表现多数与一般人的神经官能症相似。因此有人也称其为特殊的神经官能症。

过度训练是由于一段时期内运动负荷超过了人体的承受能力，造成疲劳积累而产生的一系列功能障碍及病理改变的结果。其原因有二：其一是由于生活不规律，营养不合理，劳逸结合得不好，机体得不到合理的休息，结果使机能状况不佳，功能逐渐下降；其二是由于训练安排不当，违反教学、训练原则，比赛过多、比赛之间缺乏足够的休息，引起疲劳的积累。过度训练时，根据其反应一般分为三期：

1. 早期：运动能力开始下降，运动者常表现出不愿意参加锻炼，睡眠不好，食欲减退，心情急躁，易激动，头晕、无力……等征象。客观检查无明显临床症状，只是疲劳出现得快，恢复时间延长。

2. 中期：运动能力下降，动作失调，上述征象加重，经常头痛、失眠、胸闷、体重下降、多汗，客观检查发现，血压、脉率增高，恢复缓慢，功能异常，心肌无力。

3. 后期：运动能力显著下降，动作不灵活，判断能力和动作的协调性很差，自觉症状更加严重，情绪低落，全身无力，心情急躁，易激动，失眠、早醒、多梦、以及胸闷、心悸、心前区痛、腹胀、盗汗……等症状。心脏出现病理性杂音，心肌无力，化验检查多为阳性。

过度训练处理的关键在于早期发现和及时处理。早期发现过度训练，只要调整训练计划和项目，减小运动量，并注意休息和睡眠，经 2-3 周以后即可恢复正常。如未能早期发现过度训练，发展到中、后期，病情进一步发展，必要时应停止专项训练，调整生活制度，加强营养。并根据病情可进行药物治疗，如维生素 C、维生素 B₁、维生素 B₆、维生素 BB₁₂，葡萄糖、ATP 等。只要经正确处理，轻者 2-3 周可愈。重者 2-3 个月也会恢复正常。但愈后恢复训练时，一定要注意运动量的安排，切忌运动量过大。认真进行自我监督，及时预防过度训练。

三、低血糖症

正常人血液中葡萄糖（血糖）的含量（浓度），一般为 80mg% - 120mg%。若血糖浓度低于 50mg% - 60mg% 时，会出现一系列临床症状，此为低血糖症。运动中的低血糖症，多发生在耐力性运动项目比赛中或运动后。

低血糖症出现后，轻者表现为饥饿、疲倦、头晕、眼黑、心悸、面色苍白、出冷汗等症状。重者会出现神志不清、四肢颤抖、呼吸表浅等症状。检查时发现，脉快而弱，血压偏高。瞳孔扩大，血糖显著下降。

运动中发生低血糖症，主要是由于长时间激烈运动，体内血糖大量消耗减少，未能补充，因而使体内血糖贮备下降。其次是运动前饥饿未吃食物，肝糖元贮备不足，使血糖供不应求。若中枢神经系统调节糖代谢的功能紊乱，会引起胰岛素分泌量增加。也可加剧低血糖症，运动前情绪过于紧张或身体有病，均是引起低血糖症的诱因。

低血糖症出现时，首先受到影响的是脑部和交感神经，其主要原因是，脑部糖的贮备量少。当确诊低血糖症后，应使患者平卧、保暖、口服浓糖水或姜糖水，吃少量食物，经短时间休息即可恢复。不能口服者可静脉注射 50% 的葡萄糖 40-100 毫升。若出现昏迷或神志不清者，可掐点人中、百会、合谷、涌泉等穴位。

由此可见，平时缺乏锻炼者，患病未愈者，空腹饥饿者，不要参加长时间的剧烈运动，否则会引起低血糖症。超长距离赛跑应准备一些含糖的饮料。

四、运动中腹痛

运动中腹痛是指在运动过程中或运动结束后腹痛。一般是右上腹痛，多发生于中长距离跑中。造成运动中腹痛的原因有两种。

1. 胃肠痉挛：运动前吃的过饱、喝水过多、冷饮过多、空腹锻炼等引起腹痛，或吃了产气或难消化食物（如豆类、薯类），腹部着凉可引起肠痉挛。剧烈运动时食物在肠胃中震动牵扯肠系膜，或冷空气、冷饮刺激均会引起肠胃痉挛。轻者为钝痛、胀痛，重者可为阵发性绞痛。

2. 肝脾瘀血：由于运动者训练水平差，运动时心脏无力搏出血液，此时大静脉回流发生障碍，出现肝脾瘀血肿大，使肝脾被膜的张力增加而引起腹痛。

夏季运动排汗多。丢失的盐也高，使水盐代谢发生紊乱，加之疲劳，易引起腹直肌痉挛；另外慢性疾病，如阑尾炎、溃疡病等，均能引起腹痛。

运动中腹痛的部位一般与有关脏器的解剖部位有关。人体的腹部若划一个“#”字，可分为上、中、下和左、中、右九个区。右上腹痛者，可能是肝瘀血、胆囊炎胆石症等；中上腹痛者，可能是胃痉挛、胃、十二指肠溃疡和急性胰腺炎等；左上腹痛者，可能是肝脏瘀血；腹中部痛者，可能为肠痉挛、肠套叠或蛔虫症等；右下腹痛者，多为阑尾炎、右髂腰肌血肿；左下腹痛者，多为肠痉挛、左髂腰肌血肿。但也有些疾病在发病初期其疼痛部位并不一定与病变部位完全一致。如急性阑尾炎早期疼痛多在上腹部或肚脐周围。

运动中腹痛，多属于能功性的，出现时可用手压住患部，减慢跑速，加深呼吸，调整呼吸与运动的节奏，坚持跑下去，过一会儿就会好转。若疼痛仍不减轻，反而加重，此时应立即停止运动。并进一步鉴别诊断和处理。如由肠胃痉挛引起腹痛，可口服普鲁苯辛（每次一片）或十滴水，也可掐点内关、足三里、大肠俞等穴位。若上述措施不见效，应请医生诊断处理。

由此可见，运动前避免吃得过饱和饮水过多，饭后需经过 1.5—2 小时休息再进行剧烈运动，运动前做好充分的准备活动，坚持训练原则，夏季运动适当补充盐分，是完全可以预防运动中的腹痛。

五、运动性贫血

血液中红细胞的数量和血红蛋白的含量低于正常生理数值，即诊断为贫血。贫血可由各种原因引起，因此，它不是独立的疾病，是一种症状。由于体育运动，引起血液中红细胞数量和血红蛋白含量低于正常生理数值，叫运动性贫血。正常人血液中红细胞的数量，男子为 400 万/mm²，女子为 350 万/mm²。血红蛋白的含量，男子为 12% 克，女子为 10.5% 克。正常人血液中血红蛋白的浓度和红细胞的数量是密切相关的，通常，血液中红细胞数量越多，血红蛋白的浓度也越高。人体内正常情况下随时都有一定数量红细胞新生和衰亡。二者之间是一种动态平衡，所以血液中红细胞数量和血红蛋白含量保持在相对稳定的水平上。一旦体内这种平衡受到破坏就会引起贫血，血红蛋白的输送氧的功能也下降，致使人体各组织、器官缺氧，从而引起各种临床症状。

为什么体育运动时有时会出现运动性贫血呢？人体在运动时，脾脏收缩会分泌出一种溶血物质（即磷脂），使红细胞脆性增加，红细胞膜的抵抗力减弱，此时，由运动使血液流速加快，红细胞与血管壁碰撞机会增高，使红细胞破裂，故红细胞的新生与衰亡之间失去了平衡，衰亡大于新生，导致运动性贫血。此外，当人体运动时排汗多，汗液中铁的排泄量增加，人体对蛋白质的需要量也增加。此时蛋白质和铁供应不足，就会引起运动性贫血。

运动性贫血的主要表现是头晕、乏力、疲倦、心悸、气喘、脉搏加快、心脏出现杂音等，症状较重时，红细胞和血红蛋白数量，均低于正常生理数值。

若遇运动性贫血，应适当减少运动，必要时停止训练。加强营养，多吃富有蛋白质和铁的食物，也可口服维生素 C、胃蛋白酶含剂。如果属于缺铁性贫血，可口服硫酸亚铁片剂，一日三次，每次 0.3 克，饭后服用。与前者一起服用更有利于铁的吸收。

为了预防运动性贫血，空腹时不宜运动；合理安排运动量和运动强度；加强营养，克服偏食和零食的习惯；建立合理的膳食制度，均能收到成效。

六、肌肉痉挛

肌肉痉挛俗称抽筋，指肌肉不自主的强直收缩。运动中最容易发生痉挛的肌肉为小腿腓肠肌，其他是足底屈拇肌。痉挛时肌肉僵硬，疼痛难忍，容易复

发。游泳时发生肌肉痉挛，还易引起溺水。

原因：寒冷刺激，如在水中运动时间过长；大量排汗，使电解质大量丢失，肌肉的兴奋性增高；肌肉连续收缩过快，放松时间太短；准备活动不充分或身体过度劳累时，突然作紧张用力的动作，也可引起肌肉痉挛。

处理：当出现肌肉痉挛时，首先要注意保暖，不太严重的肌肉痉挛，只要向相反的方向牵伸舒展痉挛的肌肉，一般可以使其缓解。如小腿后肌群抽筋时，可先伸直膝关节，再用力被动勾脚尖。注意牵伸肌肉时应均匀缓慢，切忌用力过猛，以防肌肉拉伤。同时，还可配合对局部肌肉进行重力按压、揉捏等按摩、点掐、针刺相关穴位，如委中、承山、涌泉等。游泳时小腿抽筋自救方法是：深吸一口气，用抽筋腿对侧的手握住抽筋腿的脚趾，用力向身体方向拉，同时，用同侧手掌按压抽筋腿膝盖，使之伸直，缓解后，慢慢在岸边休息保暖，按摩局部。

预防：预防肌肉痉挛应注意在运动前做准备活动，按摩易痉挛的部位，防止局部负担过重和身体疲劳，饥饿时不做剧烈运动，大量出汗时要适当补充盐分。

七、重力休克

重力休克也叫运动性昏厥，是由于血液的重力关系而引起的急性脑贫血，常发生于田径测验或比赛中，当运动员跑到终点后，突然停下来，就会出现头晕、耳鸣、恶心、呕吐、眼前发黑、面色苍白、胸部发闷等症状，重则手脚发凉，血压降低，脉搏减弱，瞳孔缩小，严重时晕倒，神志不清。

原因：昏厥主要是大脑突然出血造成的，人脑的需血量是心脏输出量的五分之一，当运动者跑到终点突然停下来，下肢毛细血管和静脉就失去肌肉收缩对它们的挤压作用，但心脏活动仍处于较高的水平上，加上血液本身的重力关系，造成大量血液积聚在下肢舒张的血管中，回心血量减少，使心脏充盈血量也减小，因而心输出量突然减少，结果造成急性脑贫血。因为大脑对缺血反应最为敏感，所以就会出现上述一系列症状。

处理：对轻度头昏者可挽他走动一段距离，症状慢慢就可消失。对重患者，可让他平卧，头部放低，抬高患者下肢作轻微的抖动，并由小腿向大腿作重推摩和全手揉捏，注意保温。如不苏醒，可针刺或用手指掐点人中、百会、

涌泉、合谷等穴位，或给氨水闻嗅，在知觉未恢复前，不能给患者任何饮料或药物。如有呕吐，应将患者头部偏向一侧，如果停止呼吸，应进行人工呼吸，待苏醒后再给点热茶喝，注意保暖，让患者休息。

预防：剧烈运动前做好准备活动，尤其动员内脏器官适应剧烈活动。运动后的整理活动，其强度控制在最高心率的60%为宜。为了避免重力休克的出现，当运动者跑到终点后，切勿停下来不动，而应在终点冲刺后，由快跑——慢跑——走——停下来休息，这样可防止重力休克的出现。

附：

学校体育工作条例

第一章 总 则

第一条 为保证学校体育工作的正常开展，促进学生身心的健康成长，制定本条例。

第二条 学校体育工作是指普通中小学校、农业中学、职业中学、中等专业学校、普通高等学校的体育课教学、课外体育活动、课余体育训练和体育竞赛。

第三条 学校体育工作的基本任务是：增进学生身心健康、增强学生体质；使学生掌握体育基本知识，培养学生体育运动能力和习惯；提高学生运动技术水平，为国家培养体育后备人才；对学生进行品德教育，增强组织纪律性，培养学生的勇敢、顽强、进取精神。

第四条 学校体育工作应当坚持普及与提高相结合、体育锻炼与安全卫生相结合的原则，积极开展多种形式的强身健体活动，重视继承和发扬民族传统体育，注意吸取国外学校体育的有益经验，积极开展体育科学研究工作。

第五条 学校体育工作应当面向全体学生，积极推行国家体育锻炼标准。

第六条 学校体育工作在教育行政部门领导下，由学校组织实施，并接受教育行政部门的指导。

第二章 体育课教学

第七条 学校应当根据教育行政部门的规定，组织实施体育课教学活动。

普通中小学校、农业中学、职业中学、中等专业学校各年级和普通高等学校的一、二年级必须开设体育课。普通高等学校对三年级以上学生开设体育选修课。

第八条 体育课教学应当遵循学生身心发展的规律，教学内容应当符合教学大纲的要求，符合学生年龄、性别特点的所在地区地理、气候条件。

体育课的教学形式应当灵活多样，不断改进教学方法，改善教学条件，提高教学质量。

第九条 体育课是学生毕业、升学考试科目。学生因病、残免修体育课或者免除体育课考试的，必须持医院证明，经学校体育教研室（组）审核同意，并报学校教务部门备案，记入学生健康档案。

第三章 课外体育活动

第十条 开展课外体育活动应当从实际情况出发，因地制宜，生动活泼。

普通中小学校、农业中学、职业中学每天应当安排课间操，每周安排三次以上课外体育活动，保证学生每天有一小时体育活动的时间（含体育课）。

中等专业学校、普通高等学校除安排有体育课、劳动课的当天外，每天应当组织学生开展各种课外体育活动。

第十一条 学校应当在学生中认真推行国家体育锻炼标准的达标活动和等级运动员制度。

学校可根据条件有计划地组织学生远足、野营和举办夏（冬）令营等多种形式的体育活动。

第四章 课余体育训练与竞赛

第十二条 学校应当在体育课教学和课外体育活动的基础上，开展多种形式的课余体育训练，提高学生的运动技术水平。有条件的普通中小学校、农业

中学、职业中学、中等专业学校经省级教育行政部门批准，普通高等学校经国家教育委员会批准，可以开展培养优秀体育后备人才的训练。

第十三条 学校对参加课余体育训练的学生，应当安排好文化课学习，加强思想品德教育，并注意改善他们的营养。普通高等学校对运动水平较高、具有培养前途的学生，报国家教育委员会批准，可适当延长学习年限。

第十四条 学校体育竞赛贯彻小型多样、单项分散、基层为主、勤俭节约的原则。学校每学年至少举行一次以田径项目为主的全校性运动会。

普通小学校际体育竞赛在学校所在地的区、县范围内举行，普通中学校际体育竞赛在学校所在地的自治州、市范围内举行。但经省、自治区、直辖市教育行政部门批准，也可以在本省、自治区、直辖市范围内举行。

第十五条 全国中学生运动会每三年举行一次，全国大学生运动会每四年举行一次。特殊情况下，经国家教育委员会批准可提前或者延期举行。

国家教育委员会根据需要，可以安排学生参加国际学生体育竞赛。

第十六条 学校体育竞赛应当执行国家有关的体育竞赛制度和规定，树立良好的赛风。

第五章 体育教师

第十七条 体育教师应当热爱学校体育工作，具有良好的思想品德、文化素养，掌握体育教育的理论和教学方法。

第十八条 学校应当在各级教育行政部门核定的教师总编制数内，按照教学计划中体育课授课时数所占的比例和开展课余体育活动的需要配备体育教师。除普通小学外，学校应当根据学校女生数量配备一定比例的女体育教师。承担培养优秀体育后备人才训练任务的学校，体育教师的配备应当相应增加。

第十九条 各级教育行政部门和学校应当有计划地安排体育教师进修培训。对体育教师的职务聘任、工资待遇应当与其他任课教师同等对待。按照国家有关规定，有关部门应当妥善解决体育教师的工作服装和粮食定量。

体育教师组织课间操（早操）、课外体育活动和课余训练、体育竞赛应当计算工作量。

学校对妊娠、产后的女体育教师，应当依照《女职工劳动保护规定》给予相应的照顾。

第六章 场地、器材、设备和经费

第二十条 学校的上级主管部门和学校应当按照国家或者地方制订的各类学校体育场地、器材、设备标准，有计划地逐步配齐。学校体育器材应当纳入教学仪器供应计划。新建、改建学校必须按照有关场地、器材的规定进行规划、设计和建设。

在学校比较密集的城镇地区，逐步建立中小学体育活动中心，并纳入城市建设规划。社会的体育场（馆）和体育设施应当安排一定时间免费向学生开放。

第二十一条 学校应当制定体育场地、器材、设备的管理维修制度，并由专人负责管理。

任何单位或者个人不得侵占、破坏学校体育场地或者破坏体育器材、设备。

第二十二条 各级教育行政部门和学校应当根据学校体育工作的实际需要，把学校体育经费纳入核定的年度教育经费预算内，予以妥善安排。

地方各级人民政府在安排年度学校教育经费时，应当安排一定数额的体育经费，以保证学校体育工作的开展。

国家和地方各级体育行政部门在经费上应当尽可能对学校体育给予支持。

国家鼓励各种社会力量以及个人自愿捐资支援学校体育工作。

第七章 组织机构和管理

第二十三条 各级教育行政部门应当健全学校体育管理机构，加强对学校体育工作的指导和检查。

学校体育工作应当作为考核学校工作的一项基本内容。普通中小学校的体育工作应当列入督导计划。

第二十四条 学校应当由一位副校（院）长主管体育工作，在制定计划、总结工作、评选先进时，应当把体育工作列为重要内容。

第二十五条 普通高等学校、中等专业学校和规模较大的普通中学，可以建立相应的体育管理部门，配备专职干部和管理人员。

班主任、辅导员应当把学校体育工作作为一项工作内容，教育和督促学生

积极参加体育活动。学校的卫生部门应当与体育管理部门互相配合，搞好体育卫生工作。总务部门应当搞好学校体育工作的后勤保障。

学校应当发挥共青团、少先队、学生会以及大、中学生体育协会等组织在学校体育工作中的作用。

第八章 奖励与处罚

第二十六条 对在学校体育工作中成绩显著的单位和个人，各级教育、体育行政部门或者学校应当给予表彰、奖励。

第二十七条 对违反本条例，有下列行为之一的单位或个人，由当地教育行政部门令其限期改正，并视情节轻重对直接责任人员给予批评教育或者行政处分：

- (一) 不按规定开设或者随意停止体育课的；
- (二) 未保证学校每天一小时体育活动时间（含体育课）的；
- (三) 在体育竞赛中违反纪律、弄虚作假的；
- (四) 不按国家规定解决体育教师工作服装、粮食定量的。

第二十八条 对违反本条例，侵占、破坏学校体育场地、器材、设备的单位或者个人，由当地人民政府或者教育行政部门令其限期清退和修复场地、赔偿或者修复器材、设备。

第九章 附 则

第二十九条 高等体育院校和普通高等学校的体育专业的体育工作不适用本条例。

技工学校、工读学校、特殊教育学校、成人学校的学校体育工作参照本条例执行。

第三十条 国家教育委员会、国家体育运动委员会可根据本条例制定实施办法。

第三十一条 本条例自发布之日起施行。原教育部、国家体育运动委员会1979年10月5日发布的《高等学校体育工作暂行规定（试行草案）》和《中、小学体育工作暂行规定（试行草案）》同时废止。

学校卫生工作条例

第一章 总 则

第一条 为加强学校卫生工作，提高学生的健康水平，制定本条例。

第二条 学校卫生工作的主要任务是：监测学生健康状况，对学生进行健康教育，培养学生良好的卫生习惯，改善学校卫生环境和教学卫生条件，加强对传染病、学生常见病的预防和治疗。

第三条 本条例所称的学校，是指普通中小学、农业中学、职业中学、中等专业学校、技工学校、普通高等学校。

第四条 教育行政部门负责学校卫生工作的行政管理。卫生行政部门负责对学校卫生工作的监督指导。

第二章 学校卫生工作要求

第五条 学校应当合理安排学生的学习时间。学生每日学习时间（包括自习）：小学不超过六小时，中学不超过八小时，大学不超过十小时。

学校或者教师不得以任何理由和方式、增加授课时间和作业量，加重学生学习负担。

第六条 学校教学建筑、环境噪声、室内微小气候、采光、照明等环境质量以及黑板、课桌椅的设置应当符合国家有关标准。

新建、改建、扩建校舍，其选址、设计应当符合国家的卫生标准，并取得当地卫生行政部门的许可。竣工验收应当有当地卫生行政部门参加。

第七条 学校应当按照有关规定为学生设置厕所和洗手设施。寄宿制学校应当为学生提供相应的洗漱、洗澡等卫生设施。

学校应当为学生提供充足的符合卫生标准的饮用水。

第八条 学校应当建立卫生制度，加强对学生个人卫生、环境卫生以及教室、宿舍卫生的管理。

第九条 学校应当认真贯彻执行食品卫生法律、法规，加强饮食卫生管理，办好学生膳食，加强营养指导。

第十条 学校体育场地和器材应当符合卫生和安全要求。运动项目和运动强度应当适合学生的生理承受能力和体质健康状况，防止发生伤害事故。

第十一条 学校应当根据学生年龄，组织学生参加适当的劳动，并对参加劳动的学生，进行安全教育，提供必要的安全和卫生防护措施。

普通中小学校组织学生参加劳动，不得让学生接触有毒有害物质或者从事不安全工种的作业，不得让学生参加夜班劳动。

普通高等学校、中等专业学校、技工学校、农业中学、职业中学组织学生参加生产劳动，接触有毒有害物质的，按照国家有关规定，提供保健待遇。学校应当定期对他们进行体格检查，加强卫生防护。

第十二条 学校在安排体育课以及劳动等体力活动时，应当注意女学生的生理特点，给予必要的照顾。

第十三条 学校应当把健康教育纳入教学计划。普通中小学必须开设健康教育课，普通高等学校、中等专业学校、技工学校、农业中学、职业中学应当开设健康教育选修课或者讲座。

学校应当开展学生健康咨询活动。

第十四条 学校应当建立学生健康管理制度，根据条件定期对学生进行体格检查，建立学生体质健康卡片，纳入学生档案。

学校对体格检查中发现学生有器质性疾病的，应当配合学生家长做好转诊治疗。

学校对残疾、体弱学生，应当加强医学照顾和心理卫生工作。

第十五条 学校应当配备可以处理一般伤病事故的医疗用品。

第十六条 学校应积极做好近视眼、弱视、沙眼、龋齿、寄生虫、营养不良、贫血、脊柱弯曲、神经衰弱等学生常见疾病的群体预防和矫治工作。

第十七条 学校应当认真贯彻执行传染病防治法律、法规、做好急、慢性传染病的预防和控制管理工作。同时做好地方病的预防和控制管理工作。

第三章 学校卫生工作管理

第十八条 各级教育行政部门应当把学校卫生工作纳入学校工作计划，作

为考评学校工作的一项内容。

第十九条 普通高等学校、中等专业学校、技工学校和规模较大的农业学校、职业中学、普通中小学，可以设立卫生管理机构，管理学校的卫生工作。

第二十条 普通高等学校设校医院或者卫生科。校医院应当设保健科(室)，负责师生的卫生保健工作。

城市普通中小学、农村中心小学和普通中学设卫生室，按学生人数六百比一的比例配备专职卫生技术人员。

中等专业学校、技工学校、农业中学、职业中学。可以根据需要，配备专职卫生技术人员。

学生人数不足六百人的学校，可以配备专职或者兼职保健教师。开展学校卫生工作。

第二十一条 经本地区卫生行政部门批准，可以成立区域性的中小學生卫生保健机构。

区域性的中小學生卫生保健机构的主要任务是：

- (一) 调查研究本地区中小學生体质健康状况；
- (二) 开展中小學生常见疾病的预防与矫治；
- (三) 开展中小学卫生技术人员的技术培训和业务指导。

第二十二条 学校卫生技术人员的专业技术职称考核、评定，按照卫生、教育行政部门制定的考核标准和办法，由教育行政部门组织实施。

学校卫生技术人员按照国家有关规定，享受卫生保健津贴。

第二十三条 教育行政部门应当将培养学校卫生技术人员的工作列入招生计划，并通过各种教育形式为学校卫生技术人员和保健教师提供进修机会。

第二十四条 各级教育行政部门和学校应当将学校卫生经费纳入核定的年度教育经费预算。

第二十五条 各级卫生行政部门应当组织医疗单位和专业防治机构对学生进行检查、传染病防治和常见病矫治，接受转诊治疗。

第二十六条 各级卫生防疫站，对学校卫生工作承担下列任务。

- (一) 实施学校卫生监测。掌握本地区学生生长发育和健康状况，掌握学生常见病、传染病、地方病动态；
- (二) 制定学生常见病、传染病、地方病的防治计划；

(三) 对本地区学校卫生工作进行技术指导；

(四) 开展学校卫生服务。

第二十七条 供学生使用的文具、娱乐器具、保健用品，必须符合国家有关卫生标准。

第四章 学校卫生工作监督

第二十八条 县级以上卫生行政部门对学校卫生工作行使监督职权、其职责是：

(一) 对新建、改建、扩建校舍的选址、设计实行卫生监督；

(二) 对学校内影响学生健康的学习、生活、劳动、环境、食品等方面的卫生和传染病防治工作实行卫生监督；

(三) 对学生使用的文具、娱乐器具、保健用品实行卫生监督。

国务院卫生行政部门可以委托国务院其他有关部门的卫生主管机构，在本系统内对前款所列第(一)、(二)项职责行使学校卫生监督职权。

第二十九条 行使学校卫生监督职权的机构设立学校卫生监督员，由省级以上卫生行政部门聘任并发给学校卫生监督员证书。

学校卫生监督员执行卫生行政部门或者其他有关部门卫生主管机构交付的学校卫生监督任务。

第三十条 学校卫生监督员在执行任务时应出示证件。

学校卫生监督员在进行卫生监督时，有权查阅与卫生监督有关的资料，搜集与卫生监督有关的情况，被监督的单位或者个人应当给予配合。学校卫生监督员对所掌握的资料、情况负有保密责任。

第五章 奖励与处罚

第三十一条 对在学校卫生工作中成绩显著的单位或者个人，各级教育、卫生行政部门和学校应当给予表彰、奖励。

第三十二条 违反本条例第六条第二款规定，未经卫生行政部门许可新建、改建、扩建校舍的，由卫生行政部门对直接责任单位或者个人给予警告、责令停止施工或者限期改建。

第三十三条 违反本条例第六条第一款、第七条和第十条规定的，由卫生

行政部门对直接责任单位或者个人给予警告并责令限期改进。情节严重的，可以同时建议教育行政部门给予行政处分。

第三十四条 违反本条例第十一条规定，致使学生健康受到损害的，由卫生行政部门对直接责任单位或者个人给予警告，责令限期改进。

第三十五条 违反本条例第二十七条规定的，由卫生行政部门对直接责任单位或者个人给予警告。情节严重的，可以会同工商行政管理部门没收其不符合国家有关卫生标准的物品，并处以违法所得两倍以下的罚款。

第三十六条 拒绝或者妨碍学校卫生监督员依照本条例实施卫生监督的，由卫生行政部门对直接责任单位或者个人给予警告。情节严重的，可以建议教育行政部门给予行政处分或者处以二百元以下的罚款。

第三十七条 当事人对没收、罚款的行政处罚不服的，可以在接到处罚决定书之日起十五日内，向作出处罚决定机关的上一级机关申请复议，也可以直接向人民法院起诉。对复议决定不服的，可以在接到复议决定之日起十五日内，向人民法院起诉。对罚款决定不履行又逾期不起诉的，由作出处罚决定的机关申请人民法院强制执行。

第六章 附 则

第三十八条 学校卫生监督办法，学校卫生标准由卫生部会同国家教育委员会制定。

第三十九条 贫困县不能全部适用本条例第六条第一款和第七条规定的，可以由所在省、自治区的教育、卫生行政部门制定变通的规定。变通的规定，应当报送国家教育委员会、卫生部备案。

第四十条 本条例由国家教育委员会、卫生部负责解释。

第四十一条 本条例自发布之日起施行。原教育部、卫生部 1979 年 12 月 6 日颁布的《中、小学卫生工作暂行规定（草案）》和 1980 年 8 月 26 日颁布的《高等学校卫生工作暂行规定（草案）》同时废止。

国家体育锻炼标准施行办法

第一章 总 则

第一条 为了鼓励和推动人民群众，特别是青少年、儿童积极参加体育锻炼，以增强体质，提高运动技术水平，培养共产主义道德品质，更好地为社会主义现代化建设和保卫祖国服务，制定本办法。

第二条 本办法规定的体育锻炼标准在学校中全面施行，机关、团体、事业单位和城市街道、农村乡镇可以根据条件施行。

国家体育运动委员会可以根据本办法的原则，会同有关部门制定军人、职工体育锻炼标准，分别在军队、工矿企业中施行。

第三条 本办法的施行工作，由体育运动委员会主管。各级体育运动委员会应当会同教育等有关部门督促所属基层单位有计划、有组织地施行。卫生部门应当负责卫生医务监督工作。

学校应当把体育锻炼标准的施行工作同体育课、课外活动紧密结合，并纳入学校工作计划。

第四条 施行单位应当根据需求和可能设置体育场地、器材、设备。各地体育场（馆）应当创造条件建立辅导站和测验站，为体育锻炼参加者提供方便。

第二章 分组和项目

第五条 体育锻炼按年龄（学校按年级和学段）分为四个组：

- （一）儿童组：9—12 岁（小学 3—6 年级）；
- （二）少年乙组：13—15 岁（初中）；
- （三）少年甲组：16—18 岁（高中）；
- （四）成年组：19 岁以上（大学）。

第六条 体育锻炼、测验的项目设五类（锻炼测验项目表附后）。

第三章 测验及标准

第七条 施行单位应当组织参加者在经常锻炼的基础上按照测验规则进行测验。测验规则由国家体育运动委员会制定公布。

第八条 参加者必须按所属组别，从每类项目中各选择一项参加测验。五类项目的测验必须在一年内完成。一年的起止期，学生自秋季开学至第二年暑假结束日，其他人员自每年1月1日至12月31日。

第九条 测验成绩采用百分制评分法。根据参加者完成五类项目测验后的总分确定其达标等级。

测验成绩评分表由国家体育运动委员会制定公布。

第十条 达标等级分及格、良好、优秀三级：

及格级标准：250分到345分

良好级标准：350分到415分

优秀级标准：420分至500分

第十一条 参加者有下列情况之一，不计其达标等级：

(一) 未能在一年内完成规定的五类项目测验：

(二) 有一类项目的测验成绩低于30分。

第四章 奖励

第十二条 施行本办法成效显著的单位和工作人员，由该单位的领导机关给予表彰。

第十三条 凡是达到达标等级标准的高考考生，在与其他考生同等条件下，优先录取。

第十四条 对达到优秀级标准者发给证书，连续二年以上（学校为一个学段）达到优秀级标准者发给奖章。

优秀标准证书、奖章由国家体育运动委员会统一制定，委托地方各级体育运动委员会或者有关部门发给。

第五章 附 则

第十五条 本办法自发布之日起施行。1982年8月27日发布的《国家体

育锻炼标准》同时废止。

中学生体育合格标准实施办法

第一章 总 则

第一条 为促进中学全面贯彻《学校体育工作条例》，不断增强学生体质，促进其身心健康成长，特制定本办法。

第二条 本办法适用于普通中学、农业中学和职业中学的在校学生。

第二章 标准及评定

第三条 凡身体正常的学生，必须达到下列三项要求，方为体育合格。

- (一) 体育课成绩及格；
- (二) 参加《国家体育锻炼标准》测验，每一单项达 30 分；
- (三) 早操、课间操和课外体育活动无故缺勤次数，一学年累计不得超过应出勤总次数的 $\frac{1}{10}$ ；因病、事假缺勤次数，一学年累计不得超过应出勤总次数的 $\frac{1}{3}$ 。

本条第二项规定的《国家体育锻炼标准》测验分，为最低控制线，各省、自治区、直辖市教育行政部门可以结合本地实际，自行确定分数线。

第四条 每学年对学生进行一次是否达到体育合格标准的评定，不合格者，准予补考一次；补考后仍不合格，即为学年再评不合格。

补考仅限于身体素质测试或运动技术达标等方面的项目。因早操、课间操和课外体育活动缺勤而不合格者不予补考。

第五条 每学段对学生进行一次是否达到体育合格标准的总评。总评合格标准为：

- (一) 毕业学年必须达到合格或再评合格；
- (二) 第一、二学年有一次或一次以上达到合格或再评合格；
- (三) 五、四学制初中学段的第一、二、三学年有两次或两次以上达到合

格或再评合格。

对学段评定不合格者，只发给肄业证书，并不得于毕业的当年报考高一级学校。

第六条 “三好”学生体育必须合格，同时体育课成绩在 75 分以上，《国家体育锻炼标准》测验总分在 350 分以上；先进班级学生体育合格率必须在 95% 以上，先进学校学生体育合格率必须在 90% 以上。

第七条 学校要建立学生“体育合格情况登记卡”。“登记卡”内容、式样由国家教育委员会制定，各省、自治区、直辖市教育行政部门统一印刷。

“登记卡”要指定专人妥善保管，学生毕业时，“登记卡”在加盖学校公章后，存入学校档案。“登记卡”是决定学生可否毕业、报考高一级学校并被高一级学校录取的依据之一。

第三章 免予执行与降低标准

第八条 凡因病或残疾不宜执行体育合格标准的学生，可向学校提交免予执行体育合格标准申请书，填写有关表格，经学校核准后，可以免予执行体育合格标准。所填表格存入学生档案，这些学生可不再填写体育合格情况登记卡，但在毕业、报考高一级学校方面，与体育合格的学生同等对待。

学校定期张榜公布当年核准的免予执行体育合格标准学生的名单。

第九条 个别身体过于肥胖或瘦弱的学生，虽然平时能努力锻炼，但仍达不到体育合格标准，可向学校提交降低标准申请书，填写有关表格。降低标准的内容，体育课和《国家体育锻炼标准》中的仅限身体素质测试或运动技术达标方面的项目，降低的幅度一般每个项目不超过 10 分。

第十条 学校对申请降低标准的学生要从严掌握，体育教师要认真考查申请人要求降低标准项目的成绩，是否比过去有所提高；上体育课态度是否积极认真，并签署意见。班主任要考查申请人参加各种体育活动的积极性和进取精神，并签署意见。体育教师、班主任审查同意后，学校要召开专门会议讨论，通过后，张榜公布降低标准者名单、原因、项目及降低幅度。对不认真上体育课，不积极参加各种体育锻炼活动者不得同意降低标准。

第四章 学校及各级教育部门职责

第十一条 学校要把实施体育合格标准的测试、统计、评定、公布和检查等工作，列入学校议事日程。要明确各部门及有关人员职责，建立健全有关管理制度，表扬、奖励认真实施体育合格标准的部门和个人。

第十二条 各省、自治区、直辖市教育行政部门要把施行工作列为教育督导内容并制定本地实施工作检查、评估和奖惩办法，定期督导检（抽）查，定期进行表彰和批评。

地（市、自治州）和县教育行政部门要加强对本地中学实施工作的直接指导，每年检查、评估各中学实施工作1—2次，表彰先进，督促后进。

第十三条 各级招生委员会办公室要严格执行本办法，不得接受体育不合格的应届初、高中毕业生报考高一级学校。

第五章 罚 则

第十四条 对在执行本办法中弄虚作假、徇私舞弊者，应视情节轻重，由学校或上一级教育行政部门，给予批评教育、行政处分。

第十五条 对不认真施行本办法，有敷衍失职行为的学校或教育部门，可由上一级教育主管部门给予通报批评。

第十六条 凡查明体育不合格或因弄虚作假而“合格”的应届毕业生，已被高一级学校录取，按《普通高等学校招生管理处罚暂行规定》，给予招生纪律处罚。

第六章 附 则

第十七条 各省、自治区、直辖市教育行政部门可以根据本办法，制定施行意见。

第十八条 本办法由国家教育委员会负责解释。

第十九条 本办法自1991年9月1日起在初中和高中的起始年级施行。初中和高中92届、93届毕业生以及“五、四”制初中92届、93届、94届毕业生仍然可以执行《中学生体育合格标准的试行办法》。1994年9月1日起，《中学生体育合格标准的试行办法》废止。

第八编

总 务 管 理



第一章

学校财务管理

财务管理俗称“理财”，“理”指的是管理，“财”指的是资金。财务管理就是对资金的管理，即对资金的筹措、使用、回收、分配以及由此而发生的各种经济关系的管理。

学校财务管理主要指组织财务活动与处理财务关系的管理，是按照国家财政法规的要求，依据学校教育事业的发展计划，对预算内、外资金的筹措、计划、组织、使用、指挥、监督、调节等工作的管理。学校的财务工作是整个学校工作的重要组成部分，学校各项资金的安排和使用，都直接关系到贯彻党和国家有关方针、政策，关系到学校各项工作的有效开展。充分发挥学校财务工作的作用，是积极推行素质教育，为国家培养高素质人才的重要条件之一。

财务管理的特点，一是政策性强。学校的一切经济活动，从表面看，似乎只是收收支支。可是，该收什么，收多少，什么时间收；哪些该用，用多少，哪些不能用。这些收支活动，关系到实施学校素质教育，关系到教育素质的提高，涉及到师生员工的切身利益等等。国家和教育行政部门都有明确具体的规定。学校财务管理，必须根据有关政策、制度，正确处理。

二是涉及面广。学校财务管理不仅为教育教学服务，还要承担育人重任；既管财尽其力，又管物尽其用；不仅要千方百计地节约行政开支，还要利用优势开辟财源；在校内为广大师生服务，在校外与有关部门发生经济联系等等，涉及面较为广泛。

第一节 财务管理的任务

财务管理的任务是：按照国家的教育方针及财政制度、财经纪律，结合学校推行素质教育和本校的实际情况，管好用好经费，提高教育投资效益。根据学校各项工作的需要，做好财务预算和使用管理，使有限的财力充分发挥作用。随着改革开放不断深入，学校预算内、外收入不断增加，支出项目资金额度不断加大，学校与社会各单位经济往来频繁，增添了财务管理的难度。因此，必须加强财务管理。

一、管好用好资金

管好用好资金是提高投资效益的关键。包含三个方面的内容：即合理筹集资金，正确调度资金，有计划使用资金。

合理筹集资金。可以通过五个方面筹集资金：国家拨教育经费和各级政府给予的政策性补贴；办好校办产业；利用学校设施，对外实行有偿服务；经上级批准，适当提高非义务教育学生的学杂费；外国和港澳台团体、个人、校友、家长和企业赞助。除此之外，近年来，为改善办学条件，在当地政府和教育行政部门的支持下，省、市重点中学可向银行申请低息贷款。

正确调度资金。财务人员在日常工作中，要深入教学第一线，积极地为教学服务，从资金上保证教学所需。对各项财务开支，只要有利于教学的，就要千方百计地支持。但并不意味着要多少就给多少，必须讲究花线的技巧，把钱用在刀刃上。做到少花钱，多办事，办好事，务必讲究投资效果。

有计划使用资金。这个问题，下文专门论述。须提及的是，国家所拨经费和学校筹集的预算外资金，都是学校实现事业计划，开展各项教学活动的财力保证，合理安排，有计划地使用资金，是财务管理的首要任务。

二、维护财经纪律

在财务管理过程中，要解决好服务与监督的关系。讲服务和促进，并不意

味放松或放弃监督。财务监督主要是监督学校贯彻执行国家的财经方针、政策、法令和制度，维护财务纪律。当前，学校收费是全社会广为关注的热点问题，要认真对待，要严格遵照中共中央、国务院关于治理乱收费的规定，规范学校收费行为，杜绝乱收费现象。

三、合理分配收入

某些预算外资金收入在扣除成本后，应按照国家现行有关规定进行分配。分配时要解决好国家、集体、个人三者之间的关系，不得有意化大公为小公，化集体为个人。收入分配要贯彻国家、集体得大头，个人得小头的原则，要打破吃“大锅饭”，搞平均主义的做法，实行多劳多得的原则。

四、制定财务制度

学校财务管理，具有政策性强，涉及面广的特点，必须做到职责分明，手续严密，有根有据，有章可循。为此，总务部门领导应根据上级有关政策、法令和制度，结合本校的实际，制定有关财务管理制度，现将各项财务管理制度列出如下：

1. 财务人员规章制度。
2. 财务人员岗位责任制。
3. 有关财务计划和财务决算等方面的制度。
4. 基本建设财务管理制度。
5. 收费标准管理制度。
6. 费用开支标准管理制度。
7. 财产物资管理制度。
8. 工资基金管理制度。
9. 资金结算管理制度。
10. 学校基金管理制度。
11. 收据和发票管理制度。
12. 会计档案管理制度。
13. 校办企业财务管理制度。
14. 经营承包财务管理制度。

1998年1月1日，财政部、教育部制定了《中小学校会计制度》（试行），该制度规定：会计核算基础主要采用收付实现制，对实行内部成本核算的勤工俭学收支可采用权责发生制。学校会计记账采用借贷记账法。

第二节 综合财务计划管理

义务教育办学的经费来源于两部分，即政府投资和多渠道、多形式筹措的资金，即常说的预算内、外资金。在国家财力有限，教育投入难以满足办学需要的情况下，学校总务部门必须加强对预算内、外资金的管理。合理地组织资金运转，把学校各项收支纳入有计划的轨道，提高政府义务教育的投资效益和社会效益，这对于贯彻勤俭办学，减少损失浪费，渡过资金短缺难关等具有现实意义。所以，应当牢固树立计划观念，强化综合财务计划意识，科学地实行综合财务计划管理。

什么是综合财务计划？它是指以学校各项资金为内容的、经过法定程序批准的一定时间内的经费收支计划。它规定着学校财务内容经济活动的范围和方向，反映学校事业建设的项目、规模、经费来源、使用的内容和限度，是进行经费划拨、使用、制约、分析、审计的基本依据。综合财务计划是实现事业计划的基础，是学校经济工作实行宏观控制，最大限度提高资金使用效益的重要手段，也是学校管理工作的重要组成部分。

实行综合财务计划的作用表现为：

其一，有利于缓和资金的供需矛盾。目前，虽然国家对教育事业的投入逐年增加，但仍然不能满足办校的资金要求，学校办学比较困难。实行计划开支，用计划管理的形式，控制各项费用的支出，既能基本上解决教育教学需要的经费，又能保证财务上不超支，利国利校。

其二，提高资金使用效益。有的学校，国家投资较多，钱没有用到点子上，办学效果并不太好；而有的学校，投资不大，效果显著，这个问题值得研究总结。教育事业虽然不像工厂企业生产产品商品，但也应讲究经济效益。用一定的投入，努力培养较多的适应社会主义建设的人才，这是学校办学效益高

的主要标志。为了造就一大批国家需要的各级各类人才，必须计划理财，少花钱，多办事，办好事。

其三，为完成教育教学任务提供必备的物质条件。教育教学是学校的主要工作，在学校工作中，地位作用十分重要，因此资金投向应朝这方面倾斜，确保必要的开支，这是总务工作贯彻为教育教学服务思想的具体表现。资金计划安排时，非教育教学活动的费用支出从严掌握。只有这样，才有利于教育教学计划的实施，有利于开展各项教育活动。

如何实行综合财务计划管理？实践证明，应该努力做好两个方面的工作，即编制财务计划，执行财务计划。

一、编制财务计划

编制财务计划是为了有效发挥资金作用，使有限资金得到充分利用，而对学校财务收支作出的事先安排。

（一）编制财务计划的原则

1. 量入为出、留有余地的原则

计划安排不能太满，必须留有余地，具体地说，在安排前，先按各项基本数字（包括学生数、教职工数）、事业计划、各项标准或专项补助核实上级下达的指标数（或包干数）。然后在指标数以内适当地预留少量机动，以备预测不足时进行调整。

2. 保教育教学、保重点、保急需的原则

只有牢牢树立把有限的资金用在刀刃上的思想，才能贯彻执行“三保”。在安排资金使用方面搞平均分配，撒胡椒面的做法，效果必然不佳。

3. 勤俭节约的原则

编制前要搞好调查研究，摸清情况。在计划审定时对于各项费用的支出要精打细算，严格把关，可花可不花的费用不列入计划。

4. 指标包干、经费划块的原则

采用人头经费以外的公用经费分解下放到各部门，指标包干，经费划块的方法，这样使用资金更加合理，减少了浪费，节约了开支。同时，资金的管理由一个部门专管变为学校各个部门群管，充分调动他们管理资金的积极性。

（二）编制财务计划的依据

上学年度学校教育、教学、办公、设备、维修等各项工作经费开支情况；本学年度预算内上级拨款基数，另外估计增拨数额，预算外勤工俭学，商品房出租、学杂费和其他创收情况；本学年度学校发展、办实事需要消耗资金情况等是编制学校财务计划的主要依据。需要说明一点：对学校来说，预算内资金收支计划是主要资金来源渠道的大头，计划不好就会出问题。必须严格控制人员编制，严格控制人员开支，各项补助工资的开支应按国家有关规定执行，不得随意提高开支标准。预算外资金中，勤工俭学收入数额由于受市场诸因素的制约，稳定性较小，考虑计划时应有一定的弹性。

（三）编制财务计划的程序

1. 头年度财务部门根据本校下一年度的事业发展情况，向主管部门提出预算资金的需要数；
2. 在向主管部门提出预算资金需要数的基础上，加上预算外收入的资金，财务人员编制财务计划草案，对各项开支作具体安排，报校行政审议；
3. 校行政召开办公会议，属常规性的项目比较容易制定，如人头经费，一般地说，变化不会很大。而制定各部门指标包干，经费划块的金额，则比较复杂，总务处应与各部门负责人反复磋商论证，共同审定支出项目和金额。在各部门上报计划的基础上，财务人员汇总平衡，这中间要经过几上几下，才能拍板敲定。所谓发动群众，参与理财，大概如此。我们认为，制定财务计划要有广泛的群众性，将家底公之于众，便于群众掌握，利于群众监督。当然，制定计划过程中，需要耗费一定的精力和时间。一旦计划确定，执行实施则比较容易，不会出现较大波动。即使遇上资金暂时短缺，供应不及时，也会得到教职工的理解。

二、执行财务计划

学校财务计划一经制订，就应当坚决予以落实。执行财务计划要注意如下几点：

1. 执行财务计划，时刻不忘勤俭办校

遵照勤俭节约的原则，对每项支出的安排，都应精打细算，做到少花钱，多办事，办好事，办实事，努力提高资金使用效益。

2. 执行财务计划，既要严肃认真，又要灵活处理

落实财务计划要加强计划观念，严格按计划办事，凡列入计划项目的资金要保证，不得挪作他用，没列入计划的项目不列支，已列入计划内的项目，如无特殊情况，不得随意更改。临时性急需项目用款要补办计划，由学校主管审批，方可执行。落实财务计划还要注重灵活性。当前，社会主义市场经济体制的建立，改革开放的力度加大，许多举措纷纷出台，物价逐年上涨，使学校执行财务计划增加了难度，需要灵活处置，在专款专用的前提下，进行合理的调整。

3. 执行财务计划，要处理好平衡与不平衡的关系

执行财务计划，实现收支平衡，是财务人员的职责，不可粗心大意。如果出现不可抗拒的情况，原来安排的财务收支平衡形式被破坏了，财务人员要及时向上级汇报实情，同时采取必要的措施，力求达到新的平衡。学校应从实际出发，不拘泥于平衡，具体情况具体对待。如购入较为贵重的教育设备，上基建项目，在资金有缺口的情况下，校行政看准了，就一定要想办法去完成。不平衡的局面是暂时的，有阶段性的，它促使我们开源节流，弥补差额。

4. 执行财务计划，要定期通报执行情况

任何工作都应有布置有检查，财务人员应定期向主管领导通报财务计划情况。除了资金异动数外，还应作异动原因说明，对支出数额较大的项目，要进行分析，提出自己的看法和建议，当好主管领导的参谋。主管领导随时管理计划报告情况，包括上级拨款是否按时到位，收支活动中贯彻财经法规的情况如何，各项支出的经济效益如何，以及往来的资金的清理结算情况等等。对经费划块包干部分，要定期向学校有关部门通报支出消耗情况，督促他们把好资金支出关。

第三节 预算外资金管理

学校资金来源分为预算内资金和预算外资金两部分。预算内资金是指国家财政的全额或半全额拨款资金。这部分资金的领拨、运用、核算、监督等事项，构成学校预算资金的管理。预算外资金是相对预算内资金而言，是按政策规定由学校自收自支管理的各种资金的总和。这部分资金的收支、运用、核算、监督等事项，构成学校预算外资金的管理。预算外资金，由于来源渠道不同，管理上必须坚持原则，突出重点。

一、预算外资金的构成

按来源渠道，预算外资金由以下五部分构成：

1. 按国家或地方行政部门规定的收费部分。如学杂费、住宿费等。
2. 按规定为学生代办的收费部分。如书费、作业本费等。
3. 学校创收部分。
4. 国内有关单位与个人和国外友好团体与个人的捐资。
5. 有偿服务的收入。

二、预算外资金的特点

由于预算外资金是学校自收自支的资金，因此它具有明显的自我特征。

1. 预算外资金具有合法性，所有收费都是根据地方行政部门的规定执行的，有标准、项目、开支范围等。
2. 预算外资金按“收支两条线”的规定管理，实行银行代收代缴办法，全额纳入财政部门指定的财政专户，支出由同级财政按照批准的单位预算和预算外资金收支计划统一核拨，全部用于学校办学支出。
3. 预算外资金变化性大，尤其是上述来源部分的 3、4、5 项，资金随着改革的深化和计划经济向市场经济的转换而变化，具有不稳定性。

三、处理好预算外资金管理的三个关系

根据预算外资金的构成和特点,学校应按渠道来源采取不同方式进行管理,如收费资金的管理,向学生收取的代收费用的管理,创收资金和捐资的管理,有偿服务资金的管理。在管理中,要处理三个关系:

(一) 处理好国家、集体、个人三者之间的关系

过去人们对预算外资金有一种模糊认识,认为预算外资金是学校职工的辛苦钱,是“皇粮”以外的,应该以各种形式补贴给职工。实际上,学校预算外资金是国家财政资金的一部分,它必须在考虑国家、集体、个人三者利益的基础上进行分配。同时这三者之间存在相互依存、相互制约的关系,只有同时兼顾三者的利益,才能调动教职工的积极性,充分发挥这部分资金的作用和整体效益。因此有些学校采取了四、三、三比例的管理办法,即40%存入基建专户,这部分资金和国家拨款以“拼盘”形式增加固定资产,如盖宿舍楼、增添教学设备等。30%用于教职工的福利,如课时津贴、满勤奖、成果奖等。30%用于其他经费的补充,如医药费、办公费、水、电、卫生费、维修费等。虽然每年预算外收入的数额不等,但这种行之有效的管理模式不变。

(二) 分清主次与项目的关系

在预算外支出中,由于上面给政策,下面付票子的项目越来越多,如课时津贴、岗位津贴、奖励工资、午餐补助、外出参观考察学习、教研活动等,加之非教育经费超支严重,如招待费、出差费、伙食补贴、卫生费及各种社会性摊派等。因而,造成预算外资金的支出主次不分,结构畸形,哪里有火哪里救,票据一大叠,校长心里没有数。

针对这种情况,学校应采取分清主次,按项目管理。即根据收入情况,对支出项目,进行分析,分清主次。教学需要的资金必须确保,使其上升为主导地位,而这部分资金数额大,项目多,重中有重,要求教学部门分项列出预算,包干使用。例如教研活动,过去凡上级主管部门来个条,无论是何种内容,均列入教学资金。实行项目预算管理后,这部分资金有了上线,迫使有关部门对教研活动的目的、意义、有无价值进行全面考虑论证后再进行安排。对

开支数目较大，伸缩性强，又难以控制的项目，实行项目经费包干，经费不准突破的原则。例如招待费，历来不易控制。来的都是客，用餐都有理，非常难以掌握。实行项目管理后，招待费一次性包定，一把手掌握，使之开支有度，在预算外资金中位于次要位置，确保预算外资金使用的合理性。

（三）严格把关与制度管理的关系

由于预算外资金的自由度较大，容易造成管理不严的现象，主要表现为：

1. 票据混乱

如空白票，这类发票无财政或税务监制章，甚至没有单位财务章，与其说是发票不如说是白纸条。有的发票内容和行业性质不一致，如文具店开具的发票内容是出售电料。

2. 审批人员多

如管教学的，管思想工作的，管基建的，多人齐下，谁都有权批钱。

3. 制度不健全，相互制约力弱

预算外资金少，学校把一些票据的保管以及银行支票开出所必须相互制约的手续全部省掉。

如何把握这些关口呢？我们认为，必须严格按照国家有关规定，建立财务人员相互制约的管理机制，执行“一支笔”的审批制度。同时，对“一支笔”审批也要有明确的数额限定，超过一定数额需要领导班子集体讨论。对一些难以事前预计，如医药费、水电费、设施、设备维修费等，通过健全制度来把好关，以节约资金，减少浪费，提高资金的使用效益。对预算外资金做到年初预算，年终决算，分析收支，考评效益，使预算外资金从管理到使用都能做到“条”、“块”分明。

总之，管好预算外资金是一件难事，但又是一件需要迫切抓好的工作，应该引起学校领导的高度重视，使这部分资金在为教育教学服务、为师生的生活服务中发挥更大的作用。

（钱昌炎）



第二章

教育融资及其管理

第一节 教育融资理论概述

一、教育融资与教育投资

(一) 教育融资概念与分类

所谓教育融资是指为教育事业发展而调剂融通资金的活动。目前,无论是发达国家还是发展中国家,都普遍面临教育资源短缺的困境,其中教育经费短缺问题显得尤为突出。我国更是如此,“穷国办大教育”显得步履艰难。尽管政府投资于教育的经费逐年增加,但仍“捉襟见肘”,远远满足不了教育事业发展的需要。因此,采取多渠道进行教育融资已成为教育战线的当务之急。

教育融资可以从不同角度按不同标准划分成很多类别:

按资金是否在供求双方直接调剂,可分为直接教育融资和间接教育融资;按融资方式划分,可分为借贷性教育融资和投资性教育融资;按融资的客体划分,可分为货币性教育融资和实物性教育融资;按融资行为是否超越国界,可

分为国内教育融资和国际教育融资；按融资的货币种类划分，可分为本币教育融资和外币教育融资；按融资期限长短划分，可分为长期教育融资、中期教育融资和短期教育融资。

（二）我国教育融资机构及性质

目前我国主要有两大教育融资机构：

一是国家教委外资贷款办公室。国家教委外资贷款办公室主要进行国际融资活动。它成立于 1980 年，是国家教委直属事业单位，是非盈利性融资机构，其职能是为我国初等、中等和高等教育发展引进外资，主要是世界银行贷款和亚洲开发银行贷款。截至 1995 年底为止，该融资机构在国家计委和财政部的支持下，引进世界银行贷款教育发展项目 11 个，总金额达 11.33 亿美元，这些项目包括：第一个大学发展项目、电大和短期职大项目、第二个大学发展项目、地方大学项目、中学教师培训项目、教材建设项目、职业技术教育项目、重点学科项目、第一个贫困地区项目、师范教育发展项目和第二个贫困地区基础教育发展项目等，其中前六个项目的执行工作已经顺利完成，其余项目目前还在实施中。

二是中国教育科技信托投资公司。它成立于 1994 年，是国家教委直属企业单位，是盈利性融资机构，其职能是为我国教育和科技的发展进行商业性融资。该机构实行自主经营、自负盈亏，主要进行国内融资活动。

（三）我国教育融资模式

教育融资的主要目的是将社会（国内和国外）暂时闲置的资金调剂融通至教育领域，使教育事业得以健康、蓬勃发展。但从我国目前资金情况来看，教育内部普遍面临资源短缺问题，教育内部不可能有或者很少有闲置资金，而教育外部的其他各行各业也或多或少存在资金紧张问题，不可能有太多闲置资金。从我国教育发展趋势来看，仅靠国家财政投资远远满足不了教育发展的需要，这就决定我国今后一段时期教育融资模式应以国际融资为主，辅之以国内融资。唯有如此，“穷国”才能办“大教育”，也才能真正办好“大教育”。

教育投资是投入教育领域中，用于培养不同熟练程度的后备劳动力和专门人才，以提高劳动力和专门人才智力的人力和物力的货币表现。

教育投资概念在使用时，有广义和狭义之分。广义的教育投资就是全部教育费用的投入，包括国家拨款的教育费用、集体投入的教育费用、个人和家庭承担的教育费用等。狭义的教育投资是指国家预算内教育经费的投入。本文在讨论教育投资时仅指广义的概念。

关于教育投资的分类，我们可以做如下划分：

若按投资对象来划分，可分为学校教育投资和学校教育之外的一切成人教育或继续教育投资。前者是指对各级各类学校的投资，是教育投资的主要部分；后者是教育投资的次要部分，用以提高现有劳动力和专门人才的素质和智力水平。

若按教育投资的内容划分，可分为教育事业费投资和教育基建投资。教育事业费是教育投资的主要部分，它大体可以反映教育事业发展的规模；教育基建投资是用于增加教育的固定资产，以扩大教育再生产的投资，教育基建投资应与国家基建总投资同步增长，否则教育事业的发展就会受到限制，适应不了技术进步和经济发展对教育的要求。

若按教育投资表现形式划分，可分为实物形式投资和价值形式投资。实物形式就是用于教育活动的教育资源（人力、物力及场地占用等）的总和。价值形式则表现为教育费用的投入。

（四）社会主义市场经济体制下教育投资模式

20 世纪 80 年代建立的教育财政体制，在扩大地方教育决策统筹权和谋求教育经费筹措多元化方面取得了明显的成效。但是，从总体上看，这一体制确实存在着弊端，在建立社会主义市场经济体制，尤其是财税体制改革全面展开后，这些弊端日益明显，主要表现在：

其一，原有的教育财政体制与财政“承包制”密切相关，在财政“层层包干”和“层层下放”后，中央和省两级财政对教育投资的宏观调控职能减弱，造成一部分地区尤其是农村财政困难，地方政府教育经费拨款主渠道作用削弱，地区间教育投入水平差异日趋扩大，教育经费短缺的矛盾突出，甚至出现了大规模拖欠教师工资现象。

其二，原有的教育财政管理体制没有能解决教育的财权和事权分离问题，政府教育投资的条块分割、部门分割，使政府公共财产中计划、预算、分配、

监督的宏观调控职能受到了削弱，影响了教育资源的优化配置。

其三，多渠道筹措教育经费缺乏立法保证，经费筹措的盲目性和波动性很大，没有形成规范化的政府、企业、个人教育成本分担机制和非义务教育的成本补偿机制。

上述分析表明，为了实现教育有关资源的优化配置和保证教育经费稳定来源和增长，迫切需要建立适应各级各类教育特点的投资模式。应该建构如下投资模式：

基础教育以政府投资为主。中央、省、地方财政共同承担投资责任，以地方政府为主，中央和省级财政通过转移支付专项基金形式进行补助，调节地区间政府教育投资的分配结构。同时，鼓励多渠道、多形式社会集资办学和民间办学。

职业教育和在职人员岗位培训及继续教育的投资模式应与现代企业制度确立之后有所不同。在现代企业制度确立前，政府通过提供教育培训和对非政府办教育培训机构提供资助来支持职业教育的大力发展。现代企业制度确立后，职业教育和培训的投资主要责任由企业和个人承担，政府应通过财政资助和提供面向社会的培训来克服“市场失灵”现象，体现政府的经济社会发展政策，同时通过对学生直接资助来维护教育的公平。

高等教育投资主体多元化，其教育经费由政府、企业、个人和学校共同承担。不同办学体制学校，政府的投资责任也不同。与建立高等教育中央和省（市、自治区）两级管理，以省级政府为主的管理体制相适应，绝大部分学校由省级管理，经费由省级财政拨给，中央财政通过对地方财政增加返回予以补偿，同时通过转移专项支付金，对学校进行有选择的目标资助和对学生进行直接资助，以支持高等教育发展和维护学生入学机会平等。参照国际经验，实行学生缴费上学后，学生及其家长学费负担一般不应超过生均经常性成本的25%。但不同地区，不同学校，不同专业实行差额收费制度，形成高等教育成本补偿机制。学校通过吸引企业参与办学以及校办产业、社会服务、社会捐（集）资等多渠道筹措资金，也承担一部分投资责任。

二、教育融资与教育改革

教育融资不仅为教育改革提供了“经济”保证，而且为教育改革的顺利进

行提供了“技术”保证。

首先，教育融资为教育改革提供了“经济”保证。任何改革都需要一定的投入，教育改革也不例外。在计划经济体制下，教育事业的发展主要靠政府投资，实践证明，我国政府根本没有能力全“包”下来，结果教育事业的发展因为经费问题受到严重阻碍，教育改革也步步为艰。十一届三中全会以来，党的改革开放政策给教育带来生机和活力，为促进教育改革的顺利进行，我国开始进行国际教育融资——引进外资，这样大大缓解了高等、中等和初等教育改革资金短缺问题。

其次，教育融资为教育改革提供了“技术”保证。无论是国内融资还是国际融资，其融资机构相当重视资金利用效率，也重视融资所带来的经济效益和社会效益。世界银行贷款尤其如此，所有世行贷款项目立项前要进行评估，执行期间要进行监督，项目结束后要进行评价。在项目执行期间，我国通过派出去（留学生）和请进来（外国专家）的办法，了解发达国家教育改革情况。近十年来，我国利用外资派出留学生近万人，聘请外国专家近千人，这为教育改革的顺利进行提供了可靠的“技术”保证。

第二节 中国教育融资的现状

一、渠道

我国教育融资渠道主要有两条：一是国际融资；二是国内融资。

国际融资渠道主要有三条途径：其一，世界银行贷款；其二，亚洲开发银行贷款；其三，外国政府贷款或捐款。

国内融资渠道主要有四条途径：其一，政府教育专用基金；其二，集体集资；其三，个人集资；其四，国内银行贷款等。

二、规模

教育融资规模可有两种表示方法：一是年度教育融资规模；二是周期教育

融资规模。前者系指某年度所需融通的教育资金数额。后者系指一定年份内所需融通的教育资金数额。

为了研究教育融资规模，我们必须明确以下几个概念：一是教育经费需求规模；二是教育投资规模。

同样，教育经费需求规模可用年度教育经费需求规模和周期教育经费需求规模表示；教育投资规模可用年度教育投资规模和周期教育投资规模表示。

年度教育融资规模可用公式表示：

$$\sum_{i=1}^n F_{yi} = \sum_{i=1}^n N_{yi} - \sum_{i=1}^n I_{yi}$$

其中： F_{yi} 表示某级教育年度教育融资规模

N_{yi} 表示某级教育年度经费需求规模

I_{yi} 表示某级教育年度教育投资规模

周期教育融资规模可用公式表示：

$$\sum_{i=1}^n F_{ci} = \sum_{i=1}^n N_{ci} - \sum_{i=1}^n I_{ci}$$

其中： F_{ci} 表示某级教育周期教育融资规模

N_{ci} 表示某级教育周期经费需求规模

I_{ci} 表示某级教育周期教育投资规模

实际上，上面所谈到的教育融资规模只是理论上的概括和抽象，是一种需求规模，那么我国教育融资的现状又如何呢？自从 1980 年我国恢复世界银行合法席位后，就开始进行国际教育融资，截至 1995 年底为止，我国共引进 11.33 亿美元教育外资，而国内教育融资则起步较晚。

三、风险

一般说来，风险是指某种不利事件发生的可能性。教育融资的风险是指金融机构或融资主体在教育融资过程中由于各种不确定因素而使该主体遭受资财损失的可能性。从融资的行为和资金流动过程来说，只要在资金营运和流动过程的某一个环节上出现了问题，就有可能形成风险。

从教育融资来看，主要有以下几种风险：

一是信用风险。信用风险也称贷款风险，是指借款单位和借款人到期不能履行契约、合同，无力偿还或不愿偿还贷款，致使银行因贷款本息不能按期收

回而遭受损失的一种风险。信用风险在信用关系中产生，存在于借款行为全过程。

二是利率风险。利率风险是指市场利率变动时，教育融资机构资产和负债的利率不能相应调整，而给融资机构带来损失的可能性。资金市场上的利率是经常变化的，融资机构利率也应根据物价指数、供求关系等发生相应调整。如果存款利率上升，贷款利率不变，或存贷款利率虽同时上浮，但存款利率上浮幅度高于贷款利率上浮幅度，也会使融资机构受到损失。

三是汇率风险。汇率风险是指融资机构在国际融资活动中，以外币计价的收付款项、资产与负债因汇率变动而蒙受损失或获得意外收益的可能性。随着我国改革开放与国际金融接轨，我们必须正视国际金融市场融资中的汇率风险问题。

四、效益

自1980年以来，我国教育融资工作取得了重大进展，先后进行了11个项目的世行贷款融资。这些项目在较集中的一段时间内以相对较大的规模向项目单位投入资金，为项目院校的快速发展提供了难得的机遇和有力的支持。在这些项目贷款中，受益的各级各类学校达数千所，其中高等院校就达247所，受益领域包括高等教育（包括理工农医、经济、管理及有关社会科学学科）、师范教育、成人教育、中等职业教育、广播电视教育、基础教育及教材出版印刷等多个方面。这些项目通过提供基础设施、仪器设备、人员培训和专家咨询服务等，有力地推动了我国教育事业的发展，教育融资工作效益很明显，主要表现在：

1. 改善了办学条件。中高等院校通过扩大基建、引进先进教学仪器设备，加强和新建了一大批教学和科研实验室。各重点院校在项目实施过程中都分别建立了计算中心、分析测试中心以及国家重点实验室。基础教育贷款项目在贫困地区为中小学新建及国家重点实验室。基础教育贷款项目在贫困地区为中小学新建校舍、改造危房，配备标准的教学仪器、课桌椅，增加教育培训等，也有力地促进了这些地区基础教育的发展。

2. 培训了师资队伍。各项目院校根据师资培养（培训）计划，通过有目的选派一批骨干教师出国进修（考察，出席国际会议、合作科研等），聘请外

国专家来华讲学和合作研究等方式培训了师资队伍。

3. 提高了教学质量和科研水平。办学条件的改善、师资水平的提高及教材的改进,为发展教学和科研工作打下了良好基础。项目院校近几年来取得了一大批国家级和世界水平的科研成果。

4. 促进了教学改革。在教学计划、专业设置、教学管理等方面进行了一系列的探索 and 改革。

5. 提高了管理水平。通过学习和借鉴国外的先进管理经验,项目单位以及各级项目管理执行部分都进一步健全和完善了各类管理制度,提高了有关工作人员的规划与管理能力和业务水平,特别是在管理工作中越来越多地应用计算机等现代化办公手段,大大提高了管理工作的效率和质量。

6. 推动了教育改革和发展。教育贷款项目中实施的一些政策,研究课题和一些改革措施,在一定程度上推动了教育改革和发展。

以上情况说明,贷款项目的实施,改善了学校办学条件,扩大了对外交流,改进了教学方法,加强了教师培训,因此较大幅度地提高了这些学校为社会培养优秀人才的能力,取得了比较显著的社会效益。

(一) 发展趋势:中国教育资金市场

由于我国经济正处在发展阶段,国家教育投资远满足不了教育需求,国内教育融资规模也不可能在短期内迅速扩大,因此,在今后一段时期内,我国需引进外资来发展教育事业。下面将主要讨论教育外资贷款的动力、引力、惯性及规模等问题。

1. 教育外资贷款“动力”

这里的教育外资贷款动力是指一个国家向另一个国家提供教育贷款的动机和经济发动能力。发达国家为什么会对发展中国家提供教育贷款?其动机是什么?其经济发动能力又是什么?列宁关于资本输出理论为这一问题提供了如下线索。他说:“只要资本主义还是资本主义,过剩资本就不会用来提高本国民众的生活水平(因为这样会降低资本家的利润),而会输出国外,输出到落后的国家去以提高利润。”^①

^① 《列宁选集》第2卷,783页。

2. 追求利润最大化

资本的运动是以高利润为导向,这不仅是资本主义生产的决定性动机,而且也是一切商品生产的必然规律。在自由资本主义时期,资本的活动最初只表现为国内部门之间的竞争和流动,但当这种部门之间的竞争使国内的平均利润率大幅度下降时,资本就会超越国界,输向其他利润较高的国家和地区。对此,马克思也有段精辟的论述,他指出:“如果资本输向国外,那末,这种情况之所以发生,并不是因为它在国内已经绝对不能使用。这种情况之所以发生,是因为它在国外能按更高的利润率来使用。”^①其次,存在大量的过剩资本。所谓过剩资本,根据马克思的定义,是指“那种利润率的下降不会由利润量的增加得到补偿的资本”。^②列宁曾经在分析20世纪初帝国主义国家为什么进行资本输出及其客观基础时就谈到这一点。列宁认为,发达国家的资本之所以能对外输出,其前提主要有二:“第一,所有资本主义发达的国家都有了资本家的垄断同盟;第二,少数积累了大量资本的最富的国家已经处于垄断地位。在先进的国家里出现了‘过剩资本’。”^③

除了以上两个动力外,我们认为发达国家为发展中国家提供教育贷款(或援助)还有一个不可忽视的动力,那就是文化渗透和政治渗透。西方发达的资本主义国家之所以能为我们提供一些低息、无息贷款甚至捐款,其原因固然很多,但有一个不可忽视的动机就是文化渗透和政治渗透,这也就是为什么在许多教育外资贷款项目中外方提出许多并不符合我国国情的条件作为项目谈判的前提。这些条件中就包含有聘请外国专家和派出管理人员和教师“赴西方取经”。

(二) 教育外资贷款“引力”

这里的教育外资贷款引力是指接受外国对投资国资本的一种吸引和接纳能力。它与教育外资贷款动力不同,“动力”存在于投资国本体之中,而“引力”存在于接受资本国本体之中。

① 《马克思恩格斯全集》第25卷,285页。

② 同上,279-280页。

③ 《列宁选集》第2卷,783页。

马克思、列宁等革命导师在分析发达资本主义国家的资本输出为什么输往殖民地国家和其他经济落后国家时，认为其中对资本输出方向起决定作用的是殖民地国家和其他落后国家所特有的那种“有利投资场所”。换句话说，在马克思和列宁看来，广大落后国家的有利投资场所就是一种对发达国家资本的吸引力。

那么在当今，我国教育外资贷款的“引力”到底有哪些？我们可以从以下几个方面进行考虑：

第一，社会政治制度。我国是一个社会主义大国，在中国共产党领导下，有着为全人类服务的根本目标，在国际社会、政治关系中起着重大作用。国内的社会比较稳定，政治制度日益科学化和法律化，尤其是在共产党的领导下，各项国内外政策具有一贯性和连续性，特别是近十年来的改革开放，旧的习惯和弊端不断摒弃，新的社会、政治秩序逐步形成。

第二，经济制度。我国改革了过去单纯的计划经济体制，实行了市场经济体制，加强了国内经济与世界经济的联系。经过十多年的改革开放的实践，我国基本形成了一整套能鼓励吸收和管理外国投资的组织、制度、法律和政策体系，使我国在引进外资中占据了有利地位。

第三，法律与政策。我国宪法第十八条规定：保护外国投资者在华投资的合法权益。我国从根本法上如此重视保护外国投资者在华投资的利益，说明我国政府对待国际投资者的良好意愿。我国将吸引外资作为长期国策，使外国投资成为我国多种经济成分之一。我国还制定了一系列的政策措施以改善投资环境，这对吸引外资起了更为重要的作用。

第四，教育成就。我国虽然是一个经济并不发达的国家，但她办起了世界上“最大”的教育。尤其是改革开放以来，基础教育、职业技术教育、高等教育和成人教育取得了举世瞩目的成绩；在国际讲坛上随处可听到中国人的声音；在国际杂志上到处可见中国人的名字；在科技发展史上随处可见中国人的足迹；尤其是在各类奥林匹克竞赛场上随处可见中国学生领奖的身影。

（三）教育外资贷款“惯性”

这里的教育外资贷款“惯性”是指一个国家或地区在其教育外资贷款“动力”、“引力”以及其他外界政治经济条件不变的情况下，该国的对外投资规模

和速度就会保持原来状态。具体地说，它包括两个方面的含义：其一，如果一个国家或地区对其他国家或地区以前未发生对外教育投资，那么，在外界条件未发生大的改变之前，它们就难以出现对外教育投资，对此，我们可称之为对外零教育投资惯性；其二，如果一个国家或地区过去已对外进行教育投资，此时，只要外界条件不发生阻滞对外投资的变化，那么，这个国家或地区仍会不断地保持这种投资，对此，我们称之为对外正教育投资惯性。

如果把教育外资贷款动力看成教育融资的推力的话，那么我们可以把教育外资贷款看成教育融资的拉力，把教育外资贷款惯性看成一种持续力，“三力”共同作用，从而影响教育外资贷款的规模和速度。

（四）教育外资贷款规模

在引进外资时，我们必须同时考虑两个问题：一是需要；二是可能。因此，在研究外资利用适度规模时，就应从外资需求与偿债可能两方面来进行，教育外资贷款亦是如此。

首先我们讨论一下教育外资需求规模。所谓教育外资需求规模，是指一个国家在国内资金短缺情况下，为了最大限度调动国家教育资源，实现预定的教育发展目标所需要引进的外资数额。显然，这一定义包含着三重规定：第一，教育外资需求规模是就每个存在资源短缺的国家而言的；第二，教育外资需求规模是指一个国家在不考虑将来是否具有偿还能力条件下的外资需求数额；第三，这种需求规模既可能是一种可实现的规模，也可能是一种不可实现的规模。

教育外资需求规模是从某国教育发展对外资需求的角度来考察的，那么，一个国家能否按需求规模引进外资呢？当然不行。因为外资需求规模是撇开了外资偿还约束后的外资规模，而现实生活中，任何国家利用外资都是要还本付息的。为了不致使外资利用国陷入债务危机，我们再讨论一下教育外资安全规模问题。

国际上在衡量一个国家外资利用规模是否安全时，主要有两项指标：一是债务率，指一国的债务余额与同期商品和劳务出口总额的比例；二是偿债率，指当年还本付息额与同期商品和劳务出口总额的比例。目前国际上已将这两项监控指标作为一国债务承受能力的“两道安全线”（也称“国际警戒线”），并

且提出只要债务率不高于 100%，偿债率低于 20%，一般不会发生债务危机，如果超过这两条安全线，则将会发生债务困难。

教育外资是一个国家引进外资的一个组成部分，因此教育外资的安全规模很难单独进行衡量。我国教育外资偿还形式因项目而异：第一种形式是“统借统还”，由国家财政统一偿还，这种项目的外资安全规模可用一个国家的负债率和偿债率来衡量；第二种形式是“统借分还”，即国家统一借，省级财政负责偿还，此项目的安全规模应以某省的负债率和偿债率来衡量。

总之，衡量教育外资规模是否安全，应将其纳入国家或一方总体外资规模时才能得以衡量。若总体外资规模安全，则教育外资规模亦处安全状态，否则教育外资规模属不安全状态，就会导致债务危机。

那么，我们怎样才能确定适度的教育外资规模呢？有人认为只要不导致债务危机的外资规模就是适度规模，甚至有人干脆将适度的教育外资规模等同于教育外资安全规模，事实上它们是有区别的。所谓教育外资适度规模是指对外资对内资只起补充而不起替代作用时教育发展所需要的具有偿还能力的外资规模。显然，教育外资适度规模与需求规模和安全规模不同，它具有以下特征：

第一，教育外资适度规模是由外资需求与外资偿还两个方面共同决定的。

第二，教育外资的适度规模同时反映外资安全规模和需求规模的要求。也就是说，如果一个国家的教育外资规模是适度的，那么，我们就可以肯定，此时的外资规模既是安全的（不会发生债务危机），又是所需要的（能极大地促进教育的发展）。但我们不能反过来说，一个国家教育外资的安全规模或需求规模就是适度规模。

第三，从投资国和资本引进国对外资规模所持态度来看，教育外资适度规模应是投资国和资本引进国都同时乐于接受的规模。因为安全规模是投资国关心的事，需求规模是资本引进国关心的问题。

那么，教育外资的适度规模应如何确定呢？我们认为，根据本文的定义，适度教育外资规模应该等于“与教育外资需求规模和安全规模两者在数量上重合时的外资数额”。即只有当需求规模和安全规模相等时，在理论上才称之为外资利用的最优规模或适度规模。

但在实际生活中，需求规模和安全规模并不相等，那适度规模应怎样确定呢？我们认为可以按照这样的原则来进行：即当需求规模大于安全规模时，安

全规模就是适度规模；反之，需求规模就是适度规模。这是因为：

其一，安全规模是世界上最任何国家利用外资的最高界限，如果突破这一界限，就意味着可能要发生偿债困难。此时尽管我们压缩一点外资需求数额，并且也因此牺牲一点教育发展速度，但却避免了债务危机。

其二，当外资安全规模大于需求规模时，我们之所以认为此时的需求规模就是适度规模，关键是此时的需求规模同时满足了两方面的条件：一方面，既然是需求规模，那么此时的外资数额肯定能够满足教育发展的需要；另一方面，既然需求规模又小于安全规模，那么，按这种需求规模的要求所引进的外资数额肯定是具有偿还能力的，不会发生任何债务上的困难。因此在这种情况下，外资需求规模决定教育外资适度规模。有人会问：当安全规模大于需求规模时，为什么不选择安全规模作为适度规模呢？他们认为这种选择既能满足国内资金需要，又不导致债务危机，的确有一定道理。但我们必须看到，按安全规模确定出来的适度规模要比一个国家真正需要从国外引进的教育外资数额大一些，而这多出的部分就意味着在这个国家引进的外资中有一部分是不需要的，即使引进到了国内，也会由于国内配套资金不落实而形成外资闲置，不能及时取得经济和社会效益。

从我国目前的外资贷款情况来看，教育外资贷款规模远远小于我国教育发展对外资的需求规模，但我们也必须同时看到有些项目存在一些潜在问题：第一，有些项目国内配套资金没有全部到位；第二，重视仪器设备采购和土建工程等“硬件”建设，忽视对教育发展起重要作用的人员培训等“软件”工作；第三，有些项目单位在一定程度上存在债务危机。

于此，我们认为我国教育外资贷款应注意以下几个问题：

第一，健全外资利用管理机制，提高外资利用率。

第二，调整外资项目投向，应侧重于贫困地区的基础教育和职业教育。

第三，要确保国内配套资金的落实。

第四，有还贷困难的项目单位的上级主管部门应承担部分还债责任，以尽快还清所欠债务。

五、教育银行

长期以来，我国教育的发展，均受制于教育经费这一“瓶颈”。而当我们

提出要实现教育现代化时，就要敢于突破这一“瓶颈”，这就要求我们尽快改善教育金融管理，有效地筹集融通教育资金，正确引导教育资金流向，提高教育资金的使用效率，调节社会需求，促进教育经济搞活。因此，教育银行的设立成为人们的关注焦点之一。

1985年，《中共中央关于教育体制改革的决定》中指出：“要鼓励和指导国营企业、社会团体和个人办学，并在自愿的基础上，鼓励单位、集体和个人捐资助学，但不得强迫摊派。”从而确定了我国多渠道筹措教育经费的基本原则。1993年，党中央、国务院发布的《中国教育改革和发展纲要》中第46条，在提到筹措教育经费的主要措施时，就特别指出：要“运用金融信贷手段，融通教育资金，开办教育储蓄和贷学金等业务”。1995年3月，全国人大通过的《教育法》第62条也用法律条文方式确认：“国家鼓励运用金融、信贷手段，支持教育事业的发展。”

目前，我国的国家专业银行有中国工商银行、中国农业银行、中国银行、中国建设银行，它们执行着国家的产业政策，按照国家计划分别主要经营城乡工商业、农业、外汇和基本建设的存款、贷款和结算业务，在经营活动中发挥着资金融通主渠道的作用。

为拓展中国的教育资金市场而设立的教育银行应是主管教育金融业务的国家专业银行，其主要任务是：根据国家统一规定的教育政策和法规、货币政策、信贷政策、利率政策和金融法规，拟订教育金融工作的方针、政策、规章制度和办法，并组织贯彻执行；在国家统一计划指导下，筹集、调剂、融通教育资金，集中办理教育信贷；发展教育金融事业，通过各项存贷款业务活动，发挥金融事业在教育中的资金调节作用。同时，负责接受国际金融机构（世界银行等）的教育贷款，并通过其他途径和方式向国外筹集教育资金，对中国教育机构提供外汇及人民币投资信贷。

中国教育银行的业务范围应包括：

- ①办理学校和各级各类教育部门的各项存款、现金管理、转账结算业务和居民教育储蓄；
- ②办理学校和各级各类教育部门的流动资金贷款；
- ③管理学校和有关教育主管部门的各种专用基金，办理教育基本建设贷款；

④发行教育债券，办理特种贷款和教育信托、租赁、咨询等业务；

⑤办理教育保险业务；

⑥引进外资，办理教育金融对外业务，主要向国际金融机构（世界银行、国际开发协会等）借入资金；同时根据业务需要，向其它外国银行借入利率较低、条件优惠的中长期外汇资金；

⑦监督拨付国家教育专项资金；

⑧办理国务院交办的其他各项业务和中国人民银行委托的业务。

教育信托储蓄就是委托人将一定的货币（财产权）转移或设定给受托人，由受托人将货币存储在双方确认的金融机构中，并由受托人具体运作管理，以不少于双方约定之利润用于教育事业（使不特定的多数人或特定的个人受益）的法律关系。

广州市现代教育科学研究中心对在广州市实施教育信托储蓄制度作了可行性论证。广州市教育信托储蓄制度，就是让每个中小学受教育者家庭一次性缴存一定的金额在政府指定的金融机构中，由政府保证一定的利率用于特定的个人（全部学杂费支付）及不特定的多数教育受益者；受教育者中学毕业或离学时，信托储蓄金（不含利息）全部退还缴交者的一种全民支付与监督办教育的制度。

实施教育信托储蓄是有充分的可能性的。因为其一，国民收入分配格局发生了明显向个人倾斜的变化；其二，居民收入节余率大幅度提高；其三，少年抚养指数逐年下降，家庭的人口经济负担逐渐减轻；其四，居民的教育投资观念已基本形成，认识到教育就是最好、最稳妥的投资，家庭主动投入教育消费的积极性、自觉性在不断地增强。

教育信托储蓄之所以可以被接受，其合理性在于：一是教育信托储蓄金可以因学生离校而全额退还，没有任何风险；二是约定年利率明显高于一般存款收益；三是作为支付全年学杂费的年利息收益，是于年前开始逐月支取，而不是像其他存款那样年终支取的，这事实上也是提高了年利息；四是受托者（政府）已全部承担了通货膨胀的压力和风险，委托者（学生家庭）不用担心因通货膨胀而被提价；五是由于通货膨胀的必然性，所以依此本金的利息是远不够支付逐渐增大的学杂费的，解决的惟一办法，就是政府（教育信托储蓄的受托者）要积极运作这笔资金，扩大利润额。这样，学生家庭实际上已成了受托者

艰苦经营的利润分享人了。

教育信托储蓄“量”的抉择，应根据我国不同地区不同类别及不同经济水平的居民实际情况，给以不同的择定。同时，也要考虑到免缴教育信托储蓄的或需助学的家庭的比例。

实施教育信托储蓄，由此导致的直接结果主要有以下几方面：

第一，社会投入的巨额资金恒定化。由于每年进校离校的学生基本相等，所以这个社会集中投入的教育资金数额是基本上恒定（基本不减少）的，除非是整体上在校生人数的减少。

第二，社会资本集约化。目前，各学校已有的收费，事实上已经使家庭承担了接近教育信托储蓄金一年的利息了。但是，由于各自分散的小额收缴，其一是马上被消费掉了，基本上没有资金被经营利用的过程；其二，即使有被利用于经营，也是小额度的，分散的，没有形成规模效应而低利润的。而实施教育信托储蓄，这一社会资金不仅是巨额的，而且是可以产生巨大规模效应集约化的。

第三，教育信托储蓄资金股份化。依托与之配套的教育产业集团，在适当的时候，把教育信托储蓄金变为对受教育子女家庭有保底红利的教育股票（保底数即全免学杂费）；在此基础上，向全社会发行真正意义上的教育股票，就可以广泛吸纳社会资金，实现大教育大投入的目标。这样，教育入股这一全民办教育的重大举措，就可以变为现实了。

第四，教育投入稳定化。这一教育投入渠道由于是积极运作性的，所以带来的教育投入量不仅是巨大的，而且也是稳定的。特别是这一教育投入渠道绝不像其他教育经费来源那样，仅仅是小小的补充而以，它将与政府的教育投入一样，成为主渠道之一，并有力地促进教育投入多元化成为现实。

第五，建立教育产业集团，发行教育债券和教育股票。教育在整个社会资源的重新配置过程中，起着不可或缺的作用。教育要从目前靠“输血”的纯福利事业，变为具有“造血”反哺机能的特殊产业，广州教育产业与教育市场研究课题组指出，可尝试通过组建教育产业集团增强教育这一基础产业的反哺机能。依托教育产业集团，发行教育债券，集约社会闲散资金，推动全民办教育，充分利用教育系统内已有的物业和学生学习用品的消费需要，积极运作这些教育资金进行教育产业经营，适当的时候，发行真正的教育股票，吸收全社

会的可能资金，增强教育产业经营的实力和活力，把获得的绝大部分或全部利润回投教育事业。

教育产业集团的建立需要教育信托储蓄制度与之配套实施。其资金来源的主渠道即教育信托储蓄金，其次为向全社会范围发售教育债券，此外还有教育基金会的投入和政府年教育经费拨款中的一部分。经营范围可包括：建立教育信托投资公司、教育银行（教育信用社）、教育产权代理、教育印刷、教育出版、教育文具器材、教育服装、教育保健品、玩具教具、学生营养配餐、教育房地产、教育保险、教育高科技产业开发、教育物资贸易等。充分把教育产业的正规经营与教育行业用品的适度垄断生产经营结合起来，节省外购教育用品经费，截留外流利润；以教育系统内部的消费市场为依托，积极拓展外部市场，大力发展相关联的商品生产及其市场，取信于学生及其家庭，坚持低风险与保底利润经营的可靠性原则。

为保证教育产业集团的顺利经营运作，政府可给予一定的优惠的政策条件保障。如：保证每年都有一些投资大、利润大的市政基础建设项目给教育产业集团经营或融资合作开发；减免税收；把教育系统现占有地产作为教育产业集团可经营物业等。

在初始阶段可有一个较短的政府代理制的过渡时期，待时机成熟，则可把在校学生家长作为“初始委托人”与“最终委托人”的统一身份看待，变集团为股份有限公司，并成为现代企业制度中的国营资产管理范畴中的一种新式经营模式。这时，教育储蓄金变为可转让的教育股票的优先股。在经营过程中，优先考虑依托于教育产业集团发行教育股票。教育债券的年息和教育股票的年红利则源于扣除年保底利润后的年基本利润和其余利润。

这样，通过建立教育产业集团发行教育债券和教育股票来确立全社会分担教育经费的补偿机制，摆脱教育发展的瓶颈制约，逐步实现大教育大投入大发展。

（涂义才）



第三章

学生生活管理

生活管理，是总务管理的重要组成部分，它在整个学校管理工作中，处于十分重要的地位。恩格斯指出：“人们首先必须吃、喝、住、穿，然后才能从事政治、科学、艺术、宗教等等。”^① 中国俗话说：“兵马未动，粮草先行”，为教育教学服务，为师生员工的生活服务，生活管理工作做好了，学校实施素质教育有了强有力的保障，师生员工没有后顾之忧，就能够进一步发挥积极性和创造性，集中精力搞好教育教学。

第一节 生活管理概述

生活管理工作项目繁杂，涉及面广，工作量大，时效性强。直接影响师生身体健康，影响学校的教育教学工作，必须抓好。

一、生活管理的任务

(1) 贯彻落实党和国家的有关方针政策，为满足学校师生员工的学习、工

^① 摘引《马克思恩格斯选集》第3卷下，人民出版社，1972年第1版，第574页。

作、生活的需要，提供必要的条件和物质保障。

(2) 制订和实施生活管理计划，努力改善办学条件，合理安排有关人力、物力、财力，在管理过程中，做好优质服务和协调工作，以较小的消耗取得较好的经济效益。

(3) 服务育人，管理育人。学校的工作就在于“教书育人、服务育人、管理育人”。生活管理工作的过程，同时也是一个教育过程，育人过程。总务工作人员应利用于学生接触的机会进行劳动教育、爱护公共财产的教育、艰苦奋斗的教育等等。

二、生活管理的内容

(1) 伙食管理。

(2) 水电管理、水电木泥气管道维修。

(3) 宿舍管理。

(4) 医疗保健管理。

(5) 综合服务项目。包括饮水供应、防暑防寒、洗澡理发、照顾离退休教工、学校大型活动的保障供应、接待中外客人来访等。

三、生活管理的特点

(一) 服务性

从生活管理的内容来看，生活管理工作是保证学校中心任务顺利进行的服务性工作。总务工作人员必须树立全心全意为师生服务的观念，为学校师生员工提供优质服务。

(二) 先行性

“兵马未动，粮草先行”。生活管理工作是基础，是保障。先行性表现在：一是办学必须具备一定的设施条件，有关为师生准备必要的生活条件要先行；二是每一学期开学前夕，都要提前做好教育教学所需的、师生生活所需的各种物质的准备工作，否则会影响学校各项工作的开展；三是生活管理工作贯穿于学校工作的每一个环节，学校的各项活动都必须有充分的物质条件做保证，这

些物质条件的提供都是在学校各项活动开始前完成的。

（三）常规性

常规性工作是指计划性强、有规律可循的工作。生活管理范围内，开学、期末忙，入夏入冬忙，暑假寒假是“黄金”季节，开学前各项准备工作忙。在常规性工作中，还有些是季节性的，应根据季节特点做好生活服务工作。

（四）突击性

突击性工作，它的特点一是没有什么规律，多是偶尔发生的，但却必须及时完成；二是次数频繁，工作量较大。突击性工作，一般说来，一是指新增项目的实施；二是计划外的维修；三是临时组织购买急需物资，完成学校领导人临时布置的接待任务等；四是应急处理突然发生的事故，如食物中毒等。

（五）复杂性

生活管理的复杂性，表现在任务繁多，涉及面广，内外关系众多等方面。所谓任务繁多，涉及面广，是指学校师生员工的吃喝拉撒睡、生老病死退、桌椅板凳柜要管；生活管理所接触的多项工作要管。所谓内外关系众多，是指校内的有关年级组、教研组，各处室，都与后勤部门有着密切的工作关系；校外的有许多单位与生活管理部门有联系往来。

四、生活管理的原则

（一）方向性原则

为教育教学服务，为师生员工的生活服务，在服务过程中，实行服务育人，管理育人，这是生活管理的方向。

（二）优质服务原则

这是从事生活管理工作人员的工作目标和基本原则。

（三）经济性原则

生活管理中某些服务项目，如食堂，既要讲社会效益，又要重视经济效益。

（四）民主性原则

生活管理工作事关师生员工切身利益，必须真心诚意依靠他们把生活服务做好，一方面要倾听他们的意见，接受他们的监督；另一方面要充分发挥生活服务人员的主人翁精神。

第二节 伙食管理

学校伙食管理的根本目的就是要以较少的消耗，达到食品营养卫生、丰富可口、方便实惠、物美价廉，以满足学校师生员工的需要。搞好学校伙食工作是中小学生德、智、体全面发展的重要保障，是保证学校教育及其他各项工作顺利进行的物质基础。为了使这项管理取得成效，在工作中，必须贯彻经济性、民主性、效益性的原则，实现伙食管理工作科学化、规范化。

一、办好学校食堂的基本要求

中小学生处于生长发育的关键期，这一阶段的营养关系到一生的身体素质。学校的伙食应尽可能满足学生的生长需要。如何办好学校食堂？

（一）学校领导必须重视食堂工作，充分调动炊管人员的积极性

总务工作是学校工作的重要组成部分，食堂工作又是总务工作的重点。因此，学校行政领导必须重视食堂工作。其一，办好食堂，改变目前中小学生的营养较差的状况。其二，食堂工作做好了，师生员工吃得可口舒服，有利于提高师生教与学的积极性，有利于安定团结。学校领导重视食堂工作不能停留在口头上，应落实到行动中。学校领导要把食堂工作列入学校的日程，不定期地

进行研究，每逢开学宣布工作计划和学期总结报告中均应纳入专项说明。要选拔有才干，有能力，有改革精神，作风正派的人充当食堂管理员。校领导要经常下伙房走一走，看一看，倾听炊管人员的意见和要求。

要办好食堂，必须充分调动炊管人员的积极性。办好伙食是不容易的，必须依靠炊管人员齐心协力，才能满足师生的就餐要求。因此应经常组织炊管人员学习先进食堂的经验，组织炊管人员研制食堂的工作计划，安排好一周的食谱，通报财务收支情况，传达学校师生的意见和要求，表扬先进。要重视为炊管人员排忧解难。

（二）办好食堂，必须加强职工队伍的建设

没有一支热爱食堂工作，掌握烹调技术，对师生员工负责，热心为他们服务的职工队伍，要办好食堂是不可能的。为了不断提高职工的素质，学校应采取有力措施，加强对食堂的管理。第一，对在岗的人员，知人善任，合理用人，充分发挥每个人的才能和特长，帮助职工在工作中做出成绩。第二，对新来的工人，上岗前要介绍食堂情况，提出工作要求，明确岗位职责。新工人接受条件后方能上班。第三，采取多种形式，培训在岗炊事人员。岗上的培训，以老带新。要求资历老的职工对技术精益求精，以身作则，起表率作用，注意在实践中对年轻职工言传身教，传思想、帮技术、带作风。年轻职工要尊重老师傅，虚心向老师傅学习。业余培训，外出参观，走马观花，见好就学，见鲜就尝。外出培训，对表现好的有培养前途的青年工人，本人又具有学习条件的，学校可送他到培训机构学习烹调技术。

（三）办好食堂，必须进行管理改革

建立一套适合本校的食堂管理方法和规章制度，是办好食堂的重要措施。只有改革，才能产生科学的管理方法和严格的规章制度。

改革管理方法，引进竞争机制。有竞争才有活力，才能创新，才能使食堂工作跨上新台阶。首先，是将一堂制改为一堂多制，即多种体制办食堂，学校食堂可分成两大块，即经济食堂承包到人，工资脱钩，自负盈亏，学校宏观调控，总务处直接管理；学生食堂属服务性食堂，在学校行政领导下，由一名分管后勤工作的副校长负责，总务处具体指导，事务室直接管理，在学校伙食管

理委员会的监督下,实行班长负责制的分食堂独立核算的管理模式。其次,是学生食堂内部引进竞争机制,实行独立核算,公平竞争,定员定额,奖金与效益挂钩,严格控制结余比例。根据工作态度、工作质量、技术水平等对职工综合考核后拉开奖励档次。最后,是在用人上实行竞争上岗,优胜劣汰,全员聘用,对考核不合格者或违纪违法者一律辞退。

健全制度,狠抓落实。结合工作实际,可制定三个阶段的制度。一是根据岗位定职责;二是食堂常规管理制度;三是根据管理中出现的漏洞,不断制定新规定。在制度的落实上,采取奖励与惩罚相结合和双重处罚的办法。即对每月考核优胜的班组和个人拿专款奖励;对违纪违规者,既要扣本人工资,还要扣所在班量化管理积分。这样,就能促使职工自我教育,相互帮助,发挥群体的制约作用,激发职工的集体荣誉感,推动食堂工作的整体进步。

二、食堂管理新模式

20世纪90年代以来,许多中小学伙食管理进行了改革,冲破了传统的单一行政管理模式,实行了经济承包责任制的管理模式,改变了长期以来总务吃学校的“大锅饭”,职工吃总务的“大锅饭”的现象。由于各地区、各学校具体情况与客观条件不同,其承包内容、管理费的开支范围、提成比例及惩罚条款都不尽相同,为了搞好经济承包责任制,要认真制定承包方案。

(一) 制定承包规范和签订承包合同

制定承包合同,首先要明确下面三点:

1. 在合同中要确定承包单位、承包人、承包范围和承包的要求。
2. 搞好“五定”工作,既定任务、定岗位、定职责、定定额指标、定奖励。
3. 严格程序和验收制度。第一步进行可行性研究,做好调研、测算等基础工作。第二步签订合同。第三步实施承包,履行合同。第四步检查验收。第五步成本核算和结算兑现。

在经济承包责任制实施中,要注意承包基数和指标的确定,防止过紧或过松,防止追求数量,不注意质量。要把分析同行业的定额资料 and 实际测定的定额情况结合起来,经过测算要使大多数总务职工经过努力有可能完成或超额完

成指标。同时,根据合理确定承包基数和提留比例,以及合理发放职工资金的原则订出方案,交给总务部门职工讨论,然后定案实施。

在经济承包责任制实施中,要坚持标准,严格考核。严格考核是落实经济承包责任制的重要环节。光有承包方案和实施细则,没有严格的考核制度,就会出现弄虚作假的现象。经济承包责任制要求改变吃“大锅饭”的状况,实行按劳分配,把尽到的责任与利益联系起来,而考核恰恰是把责任与利益有机联系起来的纽带,是发现问题、总结经验教训、修改和完善承包方案最好的措施。因此,坚持标准,严格进行考核,使总务部门经济承包责任制向纵深发展。

在经济承包责任制实施中,必须遵循的几条原则:一是在分配中坚持国家得大头,集体得中头,个人得小头的原则;二是坚持有效的管理和调动职工积极性相结合的原则,即使总务单位活跃,又使经济全面协调和稳定发展;三是坚持奖勤罚懒,奖优罚劣,鼓励贡献大的单位和劳动突出的职工,鞭策后进;四是努力增收节支,投入少,效果好,优质服务;五是不搞花架子,因时因地因事制宜,科学地合理地管理总务各承包单位。

(二) 学校食堂经济承包责任制的几种形式

目前,学校食堂经济承包责任制主要有下面几种形式:

1. 差额承包模式,又叫“不完全承包模式”。指由学校一次核定全年的食堂管理费,交食堂或总务处自主掌握使用,超支不补,节余留用。
2. 全额承包模式。学校核定承包经费,食堂承包人全权负责,自主支配,其定额限死,超支不补,节余留用,创收提成。核定承包经费,一般采用的方法是参考前三年的平均数,加上事业发展数。
3. 社会力量承包模式。学校引进社会上的饮食服务公司或集体、个人进校承包,通过承包合同,承包食堂。这种模式中,学校为承包者提供场所与设备,在水、电、煤气、运输等方面都予以优惠。校方按承包合同规定,收取缴纳金,食堂所有支出由承包者负责支付。

(三) 食堂承包后的学校管理

食堂承包后,学校在管理上应实行“三管”与“四不管”相结合的原则。

“三管”保证着学校食堂的经营性质，对象服务，服务质量的落实。

1. 管利润率

确定食堂适当的利润，并根据市场行情，统一核定饭菜价格，严格控制食堂乱涨价。食堂饭菜挂牌经营。为严格控制利润，学校总务处对食堂一日进行一次成本、利润核算，对超过利润率的食堂，应予以处罚。

2. 管质量和卫生

要特别加强对食堂饭菜数量、质量和卫生的管理。主要措施就是组织职工定期参加食堂卫生、烹调技术、青少年营养需求等方面知识的学习，定期组织总务人员、校医、学生代表对食物进行四查（查食品质量、查单位数量、查菜单、查利润比例）。要求食堂的饭菜要依质按量定价，不得以次充好，短斤缺两。同时，要求食堂注意学生青春发育期营养的需求，做到花样不断创新，营养平衡，使学生吃得既经济实惠，又有利于健康成长。在食堂卫生方面，严格按照食品卫生“五四”制办事。

3. 管食堂整体维修和大件设备的添置更新

为了降低饭菜成本，减轻学生经济负担，除一般低值易耗品由食堂自己添置外，食堂锅炉的维修、保养和房屋的装修改造均由学校负担。学校应给食堂配备全套必需的饮具、用具和冷藏设备，改善食堂工作人员的工作条件。

为了使食堂改革不断深入完善，学校应引入竞争机制，增强食堂活力，对学校食堂的管理又可实行“四不管”。

(1) 在不影响学校校容校貌和卫生的前提下，在生活区内允许食堂设点，不管食堂经营网点的多少。

(2) 在食堂保证学校规定的主副食品种的基础上，不管食堂所增设的品种与花样。

(3) 不管食堂职工的工资奖金。学校拨给食堂一定数量的周转金，学校除收取水电及少量管理费外，其余利润均为食堂工作人员的工资奖金。由承包人按职工的德、能、勤、绩计日发放，上不封顶，下不保底，自负盈亏。

(4) 不管食堂职工的内部分工和职工的工作岗位与职责，由承包人与食堂职工民主讨论决定。

三、营养配餐制

所谓营养配餐制指根据学生身体发育需要，科学配制食物的营养素的一种学校饮食制度。

（一）推行营养配餐制的意义

营养是人体摄取、消化吸收和利用食物中的营养素来维护生命活动的整个过程。营养是保证人体健康的基本条件。人体需要的营养素有几十种，可以概括为7大类：蛋白质、脂类、糖类（碳水化合物）、维生素、无机盐、水和食物纤维。

学校的伙食营养是保护和增进青少年身体发育和健康，保证他们有高度活动能力和学习效率的重要因素之一。对青少年来说，营养不仅是为了补充生活、学习和劳动过程中的消耗，而且还保证他们正常的生长发育。第三次全国营养调查情况表明：我国的儿童身高和体重不良分别达50%和35%，超重儿童逐年增多。专家分析，造成这一现象的原因是营养状况不合理和营养的缺乏，而学生午餐的质量问题是关键。中小学食堂的炊管人员，应根据青少年消化、代谢和营养需要的特点，努力实行营养配餐制。营养配餐制有利于学生的身体发育，防止疾病；有利于节省学生时间，节省学生的开支；有利于减少浪费，节约粮食，简化食堂菜饭的制作；有利于建设文明校园。营养配餐的特点：①营养全面，结构合理；②食品多样，科学搭配；③方便、快捷；④清洁卫生，餐具统一彻底消毒；⑤成本核算，经济实惠。

正因为实行营养配餐有许多好处，所以，营养配餐已成为我国学校膳食管理改革的一项重要工作。营养配餐制的推广，在我国现今条件下有极大的可行性。

（二）办好营养配餐制食堂的要求

1. 作好宣传工作，取得学生和家长的 support

学校可聘请学生营养专家、医疗卫生部门的工作人员，介绍实行营养配餐的重要性和必要性，讲营养知识和营养配餐的好处，争取师生员工和家长的支持。

2. 加强食堂的硬件建设

实行营养配餐制，食堂要加强硬件建设。

(1) 改造操作间，修整炉灶，调整操作间的布局。

(2) 建消毒间，购消毒柜、餐具柜，修消毒水池。

(3) 购置公用餐具，采用不锈钢餐具。

(4) 购买和制作送饭用车和饭箱。如果学校食堂小，可将营养配餐份饭送到教室。

3. 严格操作规程

营养餐必须有科学的营养食谱和严格的操作规程。

(1) 制作

制作的要求与大锅饭不同，要有营养意识。菜先洗后切，避免营养流失，刀工要细。炒菜时还要注意火候，不能破坏色、形。为此，食堂要培养炊事人员，使他们掌握必备的学生营养配餐知识。

(2) 消毒

公用餐具的消毒是关系学生健康安全的大事，也是学生家长最关心的事。食堂应采用多道工序消毒办法对餐具进行消毒。

(3) 定期营养分析

请营养师或卫生防疫站的同志对学校的三餐进行分析，确保配餐的营养成分，这项工作必须扎实，否则起不到营养餐的作用。

第三节 水电管理

向全校师生员工供水供电，如同食堂做好饭菜一样，是总务处一项既平常又重要的工作，必须认真抓好。要切实保证及时、卫生、足量的供应，必须充分调动水电职工的积极性和责任感，管理好供水供电，节水节电，更好地为教育教学服务，为师生的生活服务。

一、用水管理

水是自然界中人类生存的三要素之一，是一种特殊的自然资源，是人类和一切生物赖以生存的基本条件。当前，随着中小学现代化教育手段的广泛应用，师生员工生活水平的提高，学校办学条件不断改善，用水量在急剧增长。如果不加强管理，用水量超标，既会给学校带来经济压力，又影响了正常的供应，或供水不卫生，影响师生的身体健康。因此，必须加强用水管理。

（一）保证用水正常供应

总务部门领导和负责管水人员，应积极主动向当地用水管理部门反映和申报本校教学、生活、生产（校办产业）对用水的基本需求，合理稳定本校用水量的指标。

（二）建立管理制度和岗位责任制

学校要建立和健全用水管理制度，如计划供水制度，节约用水制度，用水管理责任制度等等。总务部门领导和专管人员要定期检查各种用水制度落实情况，并及时向校长及校行政办公会作汇报。管水责任人应履行岗位责任制，加强日常巡回检查和维修，保持用水设备的完好，及时处理用水中的突发情况。如发现水管有跑冒滴漏现象，要马上进行维修，减少损失。

（三）节约用水的方法和措施

首先，要做好节约用水的宣传工作。在校内设立节约用水的警句。利用电视、广播、板报、漫画、学生作文、节水征文等形式开展节水教育，普及节水知识，增强节水意识。其次，实行计划供水。对教学楼、食堂、图书馆、学生宿舍、浴池、基建工地、教工宿舍等处，都要安装水表，实行计划用水，奖罚措施配套。有的教学用房采取限时供水，早晨开，晚上关，或采取间歇定时供水，减少不必要的流失。再次，采用节水型设备。

二、用电管理

用电管理与用水管理，其管理方法有相同之处，又有不同的地方，用电管

理主要是两个方面，安全用电管理和节约用电管理。

（一）安全用电管理

安全用电是整个供、用电管理中的重要环节，贯穿于用电的全过程。在安全用电管理上要注意下面几点：

1. 为了做好安全用电，必须配备业务合格的电工。合格的电工，应达到三熟三能：熟悉电力设备和系统的基本原理，熟悉操作和事故处理，熟悉本岗位的操作规程和制度，能正确分析设备运行情况，能及时发现排除故障，能掌握一般维修技能。合格的电工，应经过业务部门考核并取得上岗证明，应掌握供电设施的运行状态用电负荷分布情况。

2. 建立安全用电管理制度。根据《电业安全工作规程》，结合本校实际情况，建立安全用电管理制度，如电工岗位责任制，交接班制，电工工作守则，安全用电注意事项等。建立本校电力设备，线路技术资料，绘制电网图。

3. 编制校舍室内外电力线路、电力设施、照明线路及设施的维修计划，并组织实施。

4. 供电设备的检查与维修。学校电工要经常检查供电设备的使用情况，高、低压配电柜的仪表是否准确、灵敏，绝缘部件有无损坏，绝缘是否良好，接地和继电保护装置是否正常，如发现异常应及时排除。要做好除灰尘、注油等维护工作，根据有关规定，对供电设备要求进行定期检修。

5. 加强对师生员工安全用电教育。使安全用电的常识、要求及应急处理等办法家喻户晓，安全用电，人人有责。

（二）节约用电管理

电是一种高效、高质量的能源。开发和节约用电是我国能源建设的重要方面。学校用电管理，必须把节约用电放在重要位置，使有限的电力发挥其最大的效能。节约用电的措施主要有：

1. 实行计划供电和定时供电。根据教学、生活的实际情况，合理分配用电指标。严格控制基建、生活、服务加工等某些临时用电。规定学生宿舍和教室自习的房间数量。教室、学生宿舍按时供电和熄灯。根据季节自动控制路灯照明时间。

2. 在用电部门和学生宿舍、教工宿舍普遍安装电度表。对超标的, 根据情况适当停止供电或加收电费。

3. 制定用电管理责任制, 各部门要指定专人管理用电情况, 对违章用电、窃电、私自安装电热器、安装和拆御电力设施者, 要坚决予以处罚。

4. 教学和生活部门要逐步更新陈旧电器, 采用新型的节能电器。

(钱昌炎)



第四章

学校校产管理

学校资产，即学校财产物资，是指那些单位价值较高，使用期较长，在使用过程中基本上保持其原有实物形态的设备物资。它是学校为完成教育教学任务，搞好生活服务所必须的物质条件。它包括固定资产、材料和低值易耗品，具体而言，有房屋及有关设施，现代化技术教学装备，教学实验设备，生活服务设备，图书、音像、各种材料物资及低值易耗品。

第一节 校产管理概述

校产管理是学校管理的重要内容。学校管理资源主要有人、财、物三大类，校产管理即物的管理。

一、校产管理的意义

学校的财产物资，是学校办学资金的物化形态，是以实物形式表现的办学资金。它和学校的财务管理，办学资金一样重要，只不过是其存在形态不一样。

（一）学校的所有财产都是保证开展教育、教学、生活的重要物质条件

随着各级党和政府对基础教育的重视，教育投入逐年加大，各校财产设备逐步得到改造、更新。许多学校拥有“三机一幕”、“四机一幕”，多媒体微机使用率普遍提高，各种教学设备的专用教室纷纷建立。近年来，有条件的学校，还建立了校园网络。现在，同学们可以利用课余时间，在实验室独立做实验，在微机室上机创造设计，在劳技室动手维修电器。这说明，教学设备越完善，现代化程度越高，它对教学的作用就越大，对教育质量的提高就越显著。

（二）管理好学校财产有利于提高办学效果

现在各校的办学条件好了，要下功夫使用好、保管好、维护好，不断提高财产使用期，延长其寿命。俗话说得好，“三分购置，七分养护”。比如，许多学校添置了宣传横幅，有的使用后，及时收藏，以备下次活动再用；有的则不然，久挂不收，任其日晒雨淋，以致残破色褪，需用时只好买新的，这样，几十元、几百元白白流失。如果管理得好，就能将有限财力用来充实急需的设备，改善办学条件，增强办学实力，提高办学效果。

二、校产管理的任务

1. 根据经济、实用的原则，对学校内部各部门的需求进行核算，然后确定保证完成计划中的教学、教育、生活等各项任务所需的基本数量，从而进行有计划的添置工作。
2. 努力采取各种有效措施，提高学校财产物资的利用率，降低物资消耗，加强物资的流通。
3. 建立健全各项规章制度，堵塞各种漏洞，减少不应有的浪费，加强对学校财产物资的清理、重估，保证学校财产物资合理稳步地增长。
4. 培养学生养成爱护公物的良好习惯，通过对校产的管理和使用，使学生获得生动具体的爱护公物的教育，懂得一些管理知识和技能，养成良好的使用公物的习惯。

三、校产管理的要求

学校财产管理是总务管理的重要组织部门，应按以下要求办事：

（一）讲求实效，厉行节约

建造、购置财产物资，必须讲求实际效果，充分考虑国情和经济能力。在校舍建设和教学设备的配备方面，既要满足国家规划面积定额和教学大纲的要求，又要反对不顾实际需要和可能，单纯追求高标准、讲排场和摆阔气的倾向。既要注意数量，更要注意保证质量。克服和防止只管买、不管用，只求价格便宜，不问质量好坏，不管使用效果的片面观点。使建造、购置的各种财产物资，具有适用、耐用、经济实惠等特点。

在财产物资管理中，要着眼于用，着眼于服务，使物尽其用。充分为教学服务，为师生员工生活服务，为学校生产经营服务。必须明确，管理是手段，应用是目的。

在财产物资管理中，要克服重钱轻物、重建设轻管理的错误倾向。

（二）健全制度，家底清楚

在财产物资管理工作中，要做到家底清楚，必须健全核算制度和管理制度。必须建立必要的管理制度和完备的账务核算制度。财产物资账目是财产物资数量和价值的集中反映，学校的财产物资种类繁多，规格复杂，性能各异，存放分散。只有健全财产账目，才能做到家底清楚。

（三）加强维修，注意保养

在财产物资管理中，要做好对财产物资的维修、维护和保养工作。重视并做好这项工作，不仅可以延长校舍、设备的使用年限，提高利用率，而且，还可以节约学校的经费支出。

（四）加强领导，明确责任

要加强财产物资管理，加强领导，建立健全科学的财产物资管理体系和责任制度。建立一套切合学校实际的组织管理制度，是搞好财产物资管理的组织

保证。

分管总务工作的校长，应对全部财产物资负责，并实行统一领导。总务部门在分管校长的领导下，对全校财产物资负责管理。对行政领导关系不属总务的部门，如仪器保管室、图书室、音、体、美教研组、医务室等部门，应由总务部门统一组织，明确责任，归口管理。即按照财产物资类别和使用情况，将财产物资交给各使用部门负责管理，把“用”与“管”结合起来。不能归口的设备、房屋、建筑物等，仍由财产物资管理部门管理。在归口管理的基础上，还要归分财产管理部门、财务部门和使用部门之间的职责范围，做到明确分工，密切配合，切实做好财产物资管理工作。

四、校产管理常见问题

国家对教育投资逐年增加，由于财力有限，还是不能满足学校的要求。因此，把有限的校产管理好，使之发挥更大的作用，取得良好的效果就显得尤为重要。目前，中小学财产管理方面存在着许多问题，应引起高度重视。

（一）账目不全

有些学校购进的物品没上账或没有及时上账。

（二）账物不符

账面上有设备，实际却没有东西；实际有的东西，账面上却没有反映，或价格不准确。

（三）审批制度不严格

对申请购买的设备不作调查研究，盲目拨款，造成浪费。

（四）管理制度不健全

一般来说，过去的作法是购进物品，总务保管记一笔流水账，交给使用部门就不管了。由此造成一种用就买，坏了找不出原因，也找不到责任者，更不注意设备合理使用和发挥应有效益的现象。

（五）管理人员素质不高

管理人员的素质有两个方面：一是思想素质，有的管理人员责任心差，事业心不强，致使管理不善；另一方面是专业素质，没有经过正规的专业训练（目前也没有正规的业务训练的机构与教材），只能自己摸索。上述种种混乱现象亟待克服。管好用好这些来之不易的学校财产，成为当前校产管理十分重要又迫在眉睫的问题。

第二节 校产管理方法

学校财产物资的管理，是总务管理的一项十分重要的工作。总务管理人员应抓好校产管理，发挥现有设备的效益，理顺学校各类物资的管理体制，明确各类物资管理的隶属关系。

一、固定资产的管理

学校固定资产的管理主要涉及下面几个内容：

（一）清查校产

固定资产的清查，是保证学校财产安全完整，挖掘现有固定资产潜力，提高其利用率的重要手段。固定资产清查是一项复杂的工作，必须加强领导。

在清查过程中，除了查明固定资产的实有数与账面余额是否相符外，还应注意各项固定资产的保管、使用、维修、保养等情况，如有保管不善，使用不当，应及时采取措施加以改进。固定资产如有盘盈、盘亏，必须查明原因，按有关规定处理。

固定资产的清查要定期进行，财务部门、财产保管和财产使用部门，至少每半年要相互核对一次账目，以保证账账相符，账物相符。年终要对固定资产进行全面清查，编制报表上报校行政。

（二）整理建账

在清理物品的基础上，根据被查物品的特点、数量，进行分类登记。本着便于查找物品，又便于记账的原则，形成入账方法：①总账；②分户分类账；③单位卡片。做到账物相符，账与账之间相符，登记卡片式样与账簿基本相符。它的用途，一是以卡片代证，登记资助、赠送、自制的没有发票凭证的物品；二是以卡代账，各单位的卡片即是登记卡，又是账；三是各单位领物持卡。账簿组织结构是根据学校财产品种繁多，增加不多，变动不大的特点，专门设制的多栏次、固定专栏的账簿。采用“红字冲减法”，收支、结余同栏记载。它的优点是：便于查找数据；反映问题集中；节省账簿和账页。各单位建立卡片，一式两份，双方签字，校产管理员存查一份，单位保存一份。若单位的资产有增减变化，必须持卡到校产管理组办理手续。管理员逐笔登记，简化了单位建账、记账的手续。

（三）建立三级管理制度

建立一套切合学校实际的组织管理制度，是搞好财产物资管理的组织保证。对学校各类财产物资，采取专管、兼管、群管三级管理的形式，落实管理责任。

专管，就是专人管理。专管是管理校产的关键，必须确定明确的岗位和责任要求。岗位要求：按上级要求规范、标准，科学地管理学校全部财产，登记账目，检查核实，组织调配、购置，负责维修，配合政教人员，对学生进行爱护公物的教育。

兼管，兼管一般是指对用途专一，横向关系不广，便于管用结合的财产物资进行兼职管理。如文体设备，宜于由音体美教研室兼管，医疗器械，宜于医务室兼管。

群管，群管是指群众管理，发动师生员工当家理财。群管有两层意思，一是学校各教研室（组）、各部门、各教学班的群众代表，如班级的学生财产保管员等参与校产管理。二是全校师生员工，发扬主人翁的精神，认真负责，协助财产物资管理人员管理好学校的财产物资。

财产物资管理人员要保持相对的稳定性，一般不要轻易调动。必须调动

时,要选派好接替人员,并办理交接手续。

(四) 抓管理质量,把好“五关”

1. 把好计划关

管好财产物资要严格审查设备购买计划,每年的购买计划首先由各部门根据需求提出,部门领导审查后,上报校领导,逐级审查,层层把关。审查计划时,应坚持优先教育教学,优先急需的原则。

2. 把好采购关

在采购中要严格遵守按计划采购,要确保采购物资的质量,坚持货比三家。高档贵重物资,要向有关专家咨询,考察供货厂商,制定方案,集体决策。

3. 把好验收关

购入的设备入库时要经过检查,由采购员、保管员和使用单位三方当场开箱验收,与样品不符当即退货,合格后才填写入库单,办理入库手续。

4. 把好责任关

为了加强财产物资管理,必须建立严格的责任制,全校各部门层层分解,层层负责,责任到岗,责任到人。如有丢失、损坏,按学校有关规定处罚。

5. 把好设备保养维修关

设备保养维修的目的,是为了延长使用期限,保养维修工作,贵在坚持及时。

保养。要重视设备的日常保养,经常检查设备的零部件是否松动、缺少、锈蚀,做好设备防尘、防潮、防震工作,保持设备的清洁、润滑、完好。

检查。使用部门要定期对设备的运行情况、工作精度、磨损程度进行检查和检验,以查明并消除隐患,加强保养措施,提高设备的使用效率。这些工作,必须按计划定期进行,按规定项目逐个检查。

维修。要根据设备的破损情况,有计划地进行小修、中修甚至大修。小修是对设备进行局部修理,中修是要更换和修复较多的磨损零件,大修是要进行全面的修理。维修时,必须讲求经济效益,坚持勤俭节约的原则。

（五）对学生进行爱护公物的教育

在管理中要渗透思想工作，利用管理工作进行育人。

1. 爱护公物教育要常抓不懈

对学生进行爱护公物的教育，是德育的主要内容之一，应纳入教育计划。在思想工作、班主任工作中，进行爱护公物的教育，应占有一定的地位，常抓不懈，充分发挥学校各部门（如工会、共青团、少先队、学生会）的作用，特别是要依靠教导处、政教处、班主任配合工作。这是进行爱护公物教育的主要途径。

2. 提倡文明用物，培养良好习惯

中小学生和成人不一样，他们不懂得如何操作和使用设备、设施和用具。财产物资管理人员、老师应当不断教会他们这方面的知识，教育他们养成文明使用各类物品的好习惯。为安全节约用电，用开关要轻拉快放，课桌平起平放，不拉不推，桌面保持平整光洁，不乱刻乱划。只有从这些细微处要求学生，才能延长公物的使用年限，对青少年的精神文明的教育和良好习惯的培养，产生不可低估的作用。

3. 建立奖励与赔偿制度

在学校教育活动中，必然会涌现一批爱护公共财物的先进集体和先进个人。学校应当定期（如学期末或学年末）进行检查评比，作为评选优秀班级和三好学生的内容。也可以专项进行评比，对于先进班级和个人，在进行荣誉奖励的同时，应予一定的物质奖励，树立榜样，形成爱护公物的好风尚。对于损坏财产的人，应当进行严肃的批评教育，并根据情节轻重和接受教育态度的好坏，辅之以适当的经济方面的赔偿。

总之，校产管理工作，校领导重视是首要条件，建立落实各项管理制度是主要手段，具有强烈的事业心提高自身素质是完成任务的基本保证。

综上所述，校产管理应抓好三个要点，处理好四个关系，注意解决四个问题，紧扣七个环节。

1. 抓好三个要点

（1）领导认识要高。不仅总务主任、副校长，而且还要包括学校其他领导，特别是校长对校产管理重要性的认识要高，这是前提。

(2) 管理队伍素质要好。不仅要有较强的业务能力,更主要的应该有全心全意为教学服务的思想,兢兢业业,踏踏实实地工作精神,这是关键。

(3) 管理方法要科学化。要有一套科学的管理制度及落实措施,要采用目标管理等科学管理方法和计算机先进的手段进行管理,这是根本途径。

2. 处理好四个关系

(1) 管和用的关系。要明确管是方法,用是目的,管的目的在于用,因此要树立明确为教学服务的思想。

(2) 管物与管人的关系。管物要从管人入手,提高管理人员的素质,才能管好物。

(3) 思想教育与物质奖励的关系。要以思想教育为主,辅以适当的物质奖励,两者不可偏一,更不能倒置。

(4) 专管与群管的关系。要以专管为主,抓好群管,落实责任,层层负责。

3. 解决好四个问题

(1) 如何充分发挥现有设备的利用率,更好地为教育教学服务。

(2) 如何在校产管理中,认真贯彻勤俭节约,勤俭持家的精神。

(3) 如何搞好总务与教育教学等部门在管理上的协调工作。

(4) 如何解决好总务人员与普遍存在的工作量大,待遇偏低的问题。

4. 紧扣七个环节

这七个环节是:计划、采购、验收、建账、分库,维修和清查。

二、低值易耗品的管理

低值易耗品指价值低,使用期限较短,或由于物理性能易于损耗不宜列为校产而按材料管理的工具、器具和设备等。

为管理方便,对于低值易耗品还可以再分类。一般可分为:

1. 一般工具。指生产、生活中用的各种工具,如钳子、扳手、锹镐等。

2. 管理用具。指行政事务用具,如水壶、热水瓶、办公用具和炊事用具等。

3. 医疗用品。指医疗卫生用的听诊器、体温表、注射器,以及各种零星的小型手术器械等。

4. 教学用品。指教学用的各种低值易耗仪器、仪表等。

对低值易耗品的管理，要遵守如下要求：

(1) 建立低值易耗品的库房，使之商店化

存储一般低值易耗品的库房应充分利用空间，使低值易耗品全部上货架，使之商店化，一目了然。这样做的好处是：东西好找，并且整齐干净。

(2) 低值易耗品的分类

根据具体情况，可将低值易耗品大致分成电料、水暖、五金、工具、化工、劳保、文具、日杂八大类。每一类都集中在一个或两个架子上。这八大类基本能满足学校的正常使用。如遇特殊情况需要的特殊物件可另行购买。

(3) 建立低值易耗品的账本

上述八大类，每一类建立一本账，从账本上要反映出库存量（一定时间盘一次库）、进货的时间、数量、金额和使用一定时间盘库后的结存。

(4) 入库办法

低值易耗品采用专职工工采购的办法。入库时，由库房管理人员凭发票在采购员的监督下上账，写清时间、数量、金额等。采购员应在发票上签字。

(5) 出库办法

按类别设立八大类领物账本，凡是领物人员领物，都要登记日期、数量、用途、本人签字。凡属维修项目的，要由维修专职人员来领，特别是电料、水暖件及化工用品。

(6) 定时盘库及购物

一个学期采取两次盘库的办法：期中一次，期末一次。某种物品用了多少，要在账本上减去，并在领物本上画红线，标明盘库的时间。红线之后领的东西，作为下一次盘库所使用的数目。盘库后，账本上能反映出各种物品的剩余数。要及时根据实际情况，按类别开出购物单，要求购物人员按类购买。

(钱昌宽)



第五章

校办产业管理

改革开放的春风，吹融了计划经济的坚冰，在党的基本路线指引下，开始引入市场经济体制。校办产业紧紧抓住改革开放，走向市场经济这一契机，不断蓬勃发展，在教育改革和发展过程中发挥了重大作用。但是，随着我国经济体制和教育体制改革的不断深入，校办产业的发展既面临着机遇，也面临着挑战。

党的十四大明确指出：“我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制。”这一经济体制改革目标的确立，为校办产业的发展提供了新的机遇，使之有可能驶出峡谷，走向千帆竞发的市场经济海洋。但是，另一方面，校办企业既然是企业，也就必然具有企业的一般特征。市场经济的建立和发展，必然要求改变传统的校办产业管理体制，给校办产业注入新的活力，使校办企业成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人实体。因此，如何解放思想，把握机遇，深化改革，使校办产业在激烈的市场竞争中处于有利地位，是值得研究的一个重大课题。

第一节 校办产业：产生与发展

校办产业是以发展教育事业为目的，具有通过劳动、生产或经营对学生进行生产劳动教育和筹措教育费用双重功能的教育经济活动。它是教育与生产劳动相结合的一种有效形式，是筹措教育费用的一条重要渠道，因而是教育事业的一个有机组成部分。

一、校办产业的产生

校办产业是在勤工俭学的基础上产生和发展起来的。新中国成立以后，在党的教育方针的指引下，勤工俭学有了很大发展，成为我国教育工作的一项基本制度。作为教育与生产劳动相结合的一种形式，勤工俭学加强了学生的生产劳动教育，对于培养全面发展的社会主义建设者和接班人发挥了重大作用；作为筹措教育经费的一条渠道，勤工俭学促进了我国教育事业的发展。在以社会主义经济建设为中心，实行改革开放的新的历史时期，在经济体制改革和教育体制改革的促动下，勤工俭学表现出更加强大的生命力。如今，勤工俭学的内容和形式更加丰富多彩，不仅包括对学生进行劳动观念和劳动技能的教育，而且包括学校面向经济建设所开展的生产、科研和各种社会服务。涵盖第一产业、第二产业和第三产业的校办产业，作为勤工俭学在新的历史时期发展的特定形式，已经成为有中国特色的社会主义教育事业的一个组成部分。

校办产业的蓬勃发展，是与坚持以经济建设为中心，坚持改革开放和建立市场经济体制的大背景密切联系在一起的。

1. 党的十一届三中全会以来，为了加速社会主义现代化建设，党和国家把教育摆在了优先发展的战略位置。但是，我国是一个经济比较落后，人口众多的国家，一方面由于经济落后，投入教育的资金十分有限；另一方面，为了摆脱贫穷落后的面貌，又必须大力发展教育。教育事业的发展和教育经费相当紧缺的矛盾，必然强化校办产业筹措教育经费的功能。特别是国家明确地把发展校办产业作为筹措教育经费的一条正式渠道之后，进一步推动了校办产业的

蓬勃发展。

2. 在教育管理体制改革的进程中,扩大学校的办学自主权,建立启动学校活力的新机制需要有相应的物质基础。而在国家财政拨款的教育经费相当紧缺的情况下,筹措学校管理体制改革的经费的任务,必然部分地要由校办产业来承担。同时,在调整中等教育结构的过程中,为了适应职业技术教育的发展,需要建立职业技术实习场所;在倡导“应试教育”转变为素质教育,全面贯彻党的教育方针的教育改革中,需要建立更多的学生劳动教育基地。这些,也是促成校办产业大发展的直接或间接因素。

3. 由于校办产业具有对学生进行生产劳动教育和筹措教育经费的双重功能,对教育的改革和发展具有积极的作用,党和国家对发展校办产业必然采取支持的态度。在实际工作中,国家给予校办产业一系列的优惠政策,这些优惠政策是校办产业蓬勃发展不可缺少的客观条件。

二、校办产业的发展

改革开放以来,特别是最近十年来,校办产业的发展速度很快。表5-1概述了1983年至1993年全国初等和中等学校勤工俭学的基本情况。从中可以看到:1993年,全国开展各种形式勤工俭学的初等和中等学校已达72.56万所,与1983年相比,增加了172453所;勤工俭学开展率由57.7%上升到了91.7%,增长了34个百分点;接纳学生参加劳动的基地由31.63万个上升到55.46万个,增加了23.82万个;校办产业纯收入由7.39亿元上升到81.89亿元,按绝对数计算,平均每年递增27.19%;补充教育经费额由3.44亿元增长到43.99亿元,平均每年递增29.03%;学生人均收入由4.07元增至48.46元,平均每年递增27.58%。从表中各项指标的增长情况可以看到,这一时期校办产业纯收入的增长速度,超过了同期国民生产总值的增长速度,纯收入中用于补充教育经费数量的增长速度,超过了同期教育经费总额的增长速度,学生勤工俭学人均收入的增长速度,也超过了生均教育事业费的增长速度。

表5-1概述了1993年勤工俭学的基本情况。从中我们看到,全国(除西藏自治区和台湾省外)已有72.56万所初等和中等学校开展了各种形式的勤工俭学活动,占学校总数的91.74%。全国各类校办企业(或勤工俭学基地)有75.31万个,其中第一产业(农林牧副渔)的企业51.40万个,第二产业的企

业 9.50 万个，第三产业企业 14.49 万个。接纳学生参加劳动的基地达 55.46 万个，参加劳动的学生人数为 1.02 亿人。全国校办产业固定资产净值达 115.76 亿元，流动资金年末占用额为 214.09 亿元。从事校办产业工作的职工已达 192.58 万人。^①

表 5-1 1983—1993 年全国初等和中等学校勤工俭学基本情况

年份	勤工俭学 校数（所）	勤工俭学 开展率（%）	学生劳动 基地（个）	纯收入 （亿元）	补充教育 费（亿元）	学生生均 收入（元）
1983	553159	57.7	316348	7.39	3.44	4.07
1985	620192	66.6	313799	13.24	6.64	7.24
1987	652326	72.0	360635	19.02	9.90	10.42
1988	694408	77.3	364330	27.39	14.43	15.40
1990	733482	84.5	471347	40.85	21.79	23.54
1991	746722	90.0	532039	47.49	25.48	27.32
1992	735047	90.9	556769	59.90	32.90	34.14
1993	725612	91.7	554612	81.89	43.99	46.48
年递增	2.75%	4.74%	5.77%	27.19%	29.03%	27.58%

资料来源：根据国家教育委员会有关统计资料编制。

1993 年全国初等和中等学校校办产业总产值及营业额总计达 605.48 亿元，利税总额达 98.68 亿元，其中上缴国家税金 16.79 亿元，纯收入为 81.89 亿元。按在校学生人数平均，每个学生收入 46.48 元。校办产业的纯收入中，用于补充教育经费 43.99 亿元，其中用于改善办学条件（修建教学用房、购置教学设备、补充公用经费等）的资金为 26.01 亿元。

但是，全国各地校办产业的发展很不平衡。1993 年，全国已有 11 个省、市、自治区校办企业纯收入超过 3 亿元，其中 4 个省超过 6 亿元，最高的江苏省达到 10.69 亿元。另一方面，也有一些省、市、自治区的校办产业发展比较缓慢，年纯收入最低的只有 780 万元。

^① 参阅国家教育委员会：《1993 年全国初等和中等学校勤工俭学基本情况》（以下有关全国勤工俭学或校办产业的数据来源，均与此同）

全国有 657 个校办企业的年纯收入超过了 100 万元，有 1.18 万个校办企业年收入超过了 10 万元；年纯收入在 10 万元以下的小企业仍然是大多数，约占校办企业总数的 90% 以上。就按在校学生人数平均的勤工俭学年收入来说，最高的为 238.32 元，最低的仅有 4.12 元；超过 100 元的 5 个省市依次是上海（238.32 元）、北京（160.68 元）、天津（146.99 元）、江苏（118.85 元）和辽宁（117.40 元）。

这一时期，校办产业发展的速度之快，规模之大，是历史上空前未有的。

表 5-2 1993 年度各省市自治区初等和中等学校校办产业基本情况

地区	勤工俭学 校数(所)	勤工俭学 开展率(%)	学生劳动 基地(个)	超百万元 企业(个)	总产值 (万元)	纯收入 (万元)	补充教育 费(万元)	学生生均 收入(元)
全 国	725612	91.74	554612	657	6054811	818872	439880	46.48
北京市	3455	84.33	2170	36	262570	26087	14166	160.68
天津市	3177	81.48	1041	27	155246	17525	5459	146.99
河北省	52956	98.26	29770	31	336540	63631	32948	60.21
山西省	41955	92.18	45617	5	61505	17396	11893	36.85
内蒙古	16357	98.85	15002	4	74942	15510	10032	43.74
辽宁省	17370	96.03	18318	60	459840	69104	35758	117.40
吉林省	12862	99.43	14277	23	180140	31438	18959	76.60
黑龙江	18777	94.99	19407	7	120914	28704	16765	51.16
上海市	1981	73.48	389	88	338503	42046	17906	238.32
江苏省	31840	95.97	20755	179	1393113	106945	37213	118.85
浙江省	25776	88.39	11776	56	709191	50322	11334	88.81
安徽省	30813	81.88	14398	12	132782	19467	8498	22.55
福建省	15270	84.37	15576	7	102053	15603	8218	30.42
江西省	18901	97.67	20542	2	56140	13386	9083	21.73
山东省	61182	97.51	43538	26	321445	61443	35248	49.55
河南省	47327	95.31	28988	4	147482	29028	17656	21.39
湖北省	34304	95.47	26395	4	195439	32957	20600	37.16
湖南省	50083	96.64	45565	8	144342	31434	21877	32.76
广东省	25688	90.00	19555	12	267215	32948	20466	29.52
广 西	18082	94.85	28408	4	144862	28946	17074	36.49
海南省	4692	90.40	4336	0	7107	3023	2085	22.13
四川省	73925	94.31	47900	25	297118	40250	20111	31.22
贵州省	8848	39.60	2693	0	15236	2280	951	4.12
云南省	24638	85.13	21467	0	28659	9425	6676	15.97

地区	勤工俭学 校数(所)	勤工俭学 开展率(%)	学生劳动 基地(个)	超百万元 企业(个)	总产值 (万元)	纯收入 (万元)	补充教育 费(万元)	学生生均 收入(元)
陕西省	38861	97.64	31918	2	41780	13762	9165	25.32
甘肃省	22041	85.42	13949	36	21418	4412	2860	12.71
青海省	2944	73.05	1112	0	2854	780	616	11.77
宁夏	2945	66.92	1130	0	7499	1445	1043	15.64
新疆	8562	93.14	8770	1	28870	9575	6120	33.50

资料来源：根据国家教育委员会有关统计资料编制。

三、校办产业的特征

校办产业是勤工俭学在一定历史时期发展的特定形式。改革开放以来发展起来的校办产业，与建国后 17 年的勤工俭学相比，具有许多新的特征。

1. 校办企业已经成为市场经济的组成部分。建国后 17 年在开展勤工俭学的过程中，兴办了一批校办工厂或校办农场，但其规模十分狭小，且多数校办工厂为国营企业的附属加工厂。而现在的校办企业，规模更大，范围更广，效益更好；虽然多数仍然是小厂、小店，但是年创利数十万元乃至数百万元的大型企业并不罕见。过去校办产业多数是从事工农业生产，现在则几乎包括了第一产业、第二产业和第三产业的各个部门；过去校办工厂或农场多数局限在校园之内，而现在不少校办企业都冲出校园走向了社会，甚至有的校办企业已经冲出了国门。过去的勤工俭学不太重视经济效益，而今天的校办企业则把经济效益看做是自己的生命线。这些都说明，校办企业已经或正在成为社会主义市场经济的一个组成部分。

2. 筹措教育经费的功能得到强化。建国后 17 年的勤工俭学主要着眼于对学生进行生产劳动教育，培养学生热爱劳动、热爱劳动人民的感情，虽然也有筹措教育经费的功能，但并不像现在的校办产业那样突出，那时教育经费完全由国家包下来，学校和教育行政部门基本没有筹措教育经费的任务。而目前的校办产业虽然也注重对学生进行生产劳动教育，但是相对来说，更把筹措教育经费作为硬性指标，甚至有些不适合接纳学生参加劳动的校办企业，单纯为筹措教育经费而存在。从宏观上来看，国家也把校办产业作为筹措教育经费的一条渠道。

3. 更加重视对学生进行职业技术教育。建国后 17 年的勤工俭学把对学生

进行劳动观点和劳动态度教育放在突出的位置，存在着组织学生参加简单的体力劳动过多，以致冲击了教学的问题。而今天的校办企业，在重视培养学生劳动观点和劳动态度的同时，更加重视培养学生的劳动技能和未来的职业适应性，尤其是适应职业高中学生实习的需要所创办的企业，在这方面更加突出。

第二节 校办产业：功能及作用

校办产业，作为勤工俭学发展到一定历史阶段的产物，在我国教育的改革和发展中具有重要的地位和作用，它已经成为我国教育事业发展的基础性制约因素和支持教育改革的支柱。一方面，它具有直接的育人功能，是贯彻教育与生产劳动相结合的教育方针，对学生进行生产劳动教育、职业技术教育的重要手段；另一方面，它又具有间接育人的功能，是筹措教育经费的一条重要渠道。实践证明，发展校办产业有利于教育与生产劳动相结合，有利于多渠道筹措教育资金，有利于促进教育的各项改革，有利于稳定教师队伍，提高教育质量。

一、校办产业的直接育人作用

教育与生产劳动相结合是我国教育方针的重要组成部分，生产劳动教育是教育工作的重要内容。校办产业的发展为进行生产劳动教育开辟了广阔的场所，在培养全面发展的“四有”新人的过程中发挥了巨大作用。

社会主义经济建设的飞速发展，需要教育培养大批的全面发展的人才。生产劳动教育已由学生到社会参加劳动或到学校办的小作坊式的工厂参加劳动的简单形式，转变为具有专业教师指导的、在教学大纲中明确规定的生产劳动技术教育课。其中一定课时是在学生劳动基地进行的劳动技术培训或实习课。于是，教育部门兴办了大量的学生生产劳动教育基地或职业技术教育基地，而这些基地大部分都是由蓬勃发展的校办产业提供的。

1993年，全国共有72.56万所中小学创办了校办产业，为学生提供了生产劳动教育的条件，其中提供正规基地的为55.46万个，占总数的76.44%。以

北京市为例，校办产业为学生提供生产劳动教育和职业技术教育的正规基地 2170 个，其中农、林、牧、副、渔基地 689 个。全年接待参加劳动的学生人数达 66.95 万人，约占在校生总数的 50%。校办产业已成为为学生提供生产劳动教育与职业技术教育的主要阵地。此外，北京市十分重视劳动技术教育中心的建设。自 1988 年起，先后共投资 1000 多万元，创建劳动技术教育和社会实践基地 941 个，其中北京市建综合基地 5 个、劳动技术教育基地 70 个，区（县）建基地 43 个，学校建基地 843 个。还制定了“劳动示范中心标准”，对劳动技术教育示范中心的劳技课程设置、设备和师资等应达到的标准，都做出明文规定，从而使这项工作实现了规范化和经常化。北京市普通中学劳动技术课开课率达 100%。^①

在市、区（县）集中设立生产劳动教育基地的同时，校办产业较发展的学校也为提供生产劳动教育基地作出了贡献。有的是由校办产业出资建设学生劳动技术教育的教室，有的是开设车间、餐厅、宾馆等提供实习、劳动场所，有的是在各生产岗位上提供实际操作条件，有的是在校外建立基地，为学生提供专门劳动技术教育场所。

校办企业还为职业技术教育提供了实习场所。北京市崇文区永定门商场、丰台区南环五金化工商场、天天渔港酒楼等校办产业均为职业高中学生提供了实习场地。有的校办产业还与职业教育结合创办职业高中班、技工班，从而推动了职业技术教育，为优化中等教育结构作出了巨大贡献。

以上事实说明，校办产业在加强生产劳动教育方面发挥了重要作用，对于培养跨世纪的接班人作出重大贡献。

二、校办产业的间接育人作用

校办产业不仅具有直接育人的功能，而且还具有间接育人的功能，即补充教育经费，改善办学条件，改善教师待遇，支持教育的各项改革。特别是在深化教育改革的过程中，校办产业具有举足轻重地位，发挥了重大的间接育人作用。

^① 参阅此处及以下有关北京市勤工俭学或校办产业的统计数字、典型事例，均由北京市校办产业总公司提供。

（一）校办产业促进了教育改革

1985年,根据《中共中央关于教育体制改革的决定》的指示精神,全国各地相继开始进行教育改革。仅以北京市为例,北京市的学校内部管理体制改革的实施是从实施校长负责制开始的。1984年在96所中小学进行校长负责制的试点,1988年6月,北京市政府召开常务会议听取改革试点学校的汇报,研究中小学教育改革问题。会议肯定了试点的经验,决定扩大试点范围,在100多所中小学进行劳动人事和工资制度改革。此后,中小学内部管理体制改革的实施在全北京市推开,并辐射全国。

在这项重大改革的过程中,结构工资制是稳定教师队伍、激励教师努力教书育人的关键。因此,这项改革必须以增加教育经费作为物质保证。一方面,国家要增加财政拨款,另一方面来源于北京市的校办产业。由于国家财政困难,经费不足,因此校办产业支持教育改革的经费比重呈逐年上升趋势。这一巨大压力,形成了校办产业只能发展而不能萎缩的局面。由于教师结构工资刚性——教师的工作与经济效益挂钩,一旦兑现,只能提高绝对不能回落,所以校办产业支持教育改革的经费多少,就成为北京市中小学内部管理体制改革的成败兴亡的基础性制约因素。

改革的第一年,即1988年,全市校办产业总产值就从1987年的2.7亿元猛增到4.9亿元,增长了87%;利润由5173万元上升到8893万元,增长了72%;补充教育经费由2295万元上升到3281万元,增长了43%。到1990年,在北京市中小学内部管理体制改革的三年中,校办产业的总产值、利润、补充教育经费额分别以每年平均56.2%、40.3%和39.5%的高速度增长。从1988年到1993年的6年中,北京市中小学校办产业收入共补充教育经费4.54亿元,平均每年大约占财政拨款教育经费的10%左右。表5-3概述了1986年至1993年北京市校办产业纯收入和补充教育经费、支持教育改革的基本情况。

表 5-3 1986-1993 年北京校办产业收入及补充教育经费情况

年份	校办产业 纯收入 (万元)	校办产业补助 教育经费 (万元)	补助教育经费 占纯收入的 比例 (%)	补助教育经费 占国拨教育经 费的比例 (%)
1986	3897	1584	40.6	4.6
1987	5173	2295	44.4	6.1
1988	8893	3281	36.9	7.0
1989	11742	5053	43.0	9.1
1990	13731	6084	44.3	9.6
1991	16400	6754	41.2	9.7
1992	21500	10100	47.0	9.8
1993	26000	14100	54.2	10.0

资料来源：根据北京市校办产业总公司有关统计数据编制。

表 5-4 中概述了北京市校办产业上缴税金、纯收入和补充教育经费额的增长情况，从中我们可以看到，1986-1993 年校办产业的纯收入平均每年递增 31%，其收入中用于补充教育经费的数额平均每年递增 37%。可见校办产业对教育改革的支持越来越大。此外，校办产业在补充教育经费的同时，还为国家提供了数量可观的税金，而且上缴税金的数额平均每年递增 34%，超过了校办产业收入的增长速度。由校办产业所提供的税金的增长，必然增强国家财政能力，从而使国家能够对教育予以更大的支持。

表 5-4 1986—1993 年北京校办产业上缴税金、
纯收入及补充教育经费增长情况

年份	校办产业 上缴税金 (万元)	纯收入 比上一年增长 (%)	补充教育经费 比上一年增长 (%)	上缴国家税金 比上一年增长 (%)
1986	975			
1987	1057	33	45	8
1988	1942	72	43	84
1989	2283	32	54	18
1990	3156	17	20	38
1991	4466	20	11	42
1992	5968	31	50	34
1993	7437	21	40	25
年递增		31	37	34

资料来源：根据北京市校办产业总公司有关统计数据编制。

北京市实施学校内部管理体制改革的初期，由于试点学校的教师结构工资由校办企业的收入来提供，有人曾经戏之为“在沙滩上盖大厦”。然而，随着时间的推移，这座“沙滩上的大厦”，并没有倒塌，相反，校办产业这一原来的“沙滩”，已经变成了坚实的地基，并在上面盖起了一座又一座宏伟大厦。

（二）校办产业促进了教育事业的发展

校办产业提供的教育经费，不仅支持了教育改革，同时也促进了教育事业的发展。主要表现在：

第一，稳定了教师队伍。由于结构工资制的实行，教师的工资显著提高，物质待遇明显改善，从而对于稳定教师队伍，调动教师教书育人的积极性起了重大作用。而教师工资的增量，绝大部分是由校办产业的收入提供的。例如，1988 年，即改革的第一年，北京市校办产业收入用于教师结构工资总额为 5000 万元，1991 年则上升为 6000 万元，1992 年又上升到 7000 万元。据统计，北京市实行中小学内部管理体制改革以来，校办产业提供的结构工资数，大约

平均每年占当年全市结构工资总额的 57%。

第二，改善了办学条件。校办产业补充的教育经费，有相当大的部分用于维持学校的日常公用经费开支和购置教育教学设备、设施，从而极大地改善了办学条件。例如，地处丰台区的北京十二中，1987 年，校办企业实现利润 202 万元。利用雄厚的经济实力，该校首先改造校舍，改善办学条件，先后盖起了 5 座新楼，总建筑面积近 1 万平方米。新建的科技实验大楼内物理、化学、生物实验室设备齐全，还设有计算机专用教室、语音教室和视听教室；有从日本进口的成套索尼录像设备，能独立进行摄像、编辑、放像，为提高教育质量提供了现代化手段。还建造了办公楼、图书馆楼、生活服务楼、电化阶梯教室和学生大饭厅。接着，该校又翻修了田径运动场，铺设了沥青篮球场，新建了水泥通道、长廊、假山、喷泉、花坛，把校园美化成了一座花园。

综上所述，几年来的实践证明，校办产业与教育的改革和发展已经形成了相互依存、相互促进的格局——教育改革促进了校办产业腾飞，腾飞的校办产业促进了教育改革不断深化与教育事业的发展。

三、校办产业促进了经济建设的发展

校办产业的蓬勃发展，不仅促进了教育的改革和发展，而且还通过创造物质财富、上缴税金和扩大就业促进了社会主义经济建设。

（一）校办产业是经济建设的组成部分

当前，我国正处于社会主义初级阶段。社会主义初级阶段的基本矛盾是人民日益增长的物质和文化的需要同落后的社会生产之间的矛盾。解决这一矛盾，必须以经济建设为中心，调动各方面的积极因素，大力发展社会生产力，增加社会物质财富总量。校办产业，既然是产业，当然也是经济建设的一个组成部分。校办企业同样是国民经济的细胞，是直接组合生产要素，从事生产、流通或服务性经济活动的经济组织，同样为发展社会生产力作出贡献。在国民生产总值中，同样包含着校办产业创造的财富。如前所述，1993 年，全国初等和中等学校校办产业总产值已经达到 605.48 亿元，占当年国民生产总值的 3%；上缴国家税金 16.79 亿元，占当年国家财政经常性收入的 0.4%。在一些地区，校办产业已经成为当地经济建设的一支生力军。

（二）校办产业推动了当地经济建设的发展

与其他国有企业相比，校办企业有着自己独特的特点，而且这些特点对于推动当地的经济发展具有重大意义。

其一，自力更生，白手起家。校办企业大多数都是依靠自身的积累发展起来的，国家并没有对它进行专项资金投入，但是，校办企业同样在为社会创造物质财富。在国家建设资金不足的情况下，这对于加快我国经济的发展具有积极意义。著名的校办企业娃哈哈公司当初是靠贷款 14 万元起家的，如今它已经成为拥有 6 亿元资产的大公司。

其二，相对的人才优势。对于县以下的广大农村地区来说，学校就是当地的最高学府，是人才最集中的地方。因此，与县以下地区的其他企业相比，校办企业在推广新技术、开发新产品等方面具有人才优势。有些教师原来就有从事某项生产的专业知识和技能，在发展校办企业的实际工作中，已经锻炼成为生产或经营的行家里手。北京市宣武区里仁街小学创办的星光电子中间试验厂，以高科技领先，在全国数千家大中型企业的激烈竞争中站稳了脚跟，成为我国火箭、卫星发射基地指定提供“地面点火电源”设备的惟一厂家。近年来，北京市西城区的校办企业每年都有三四十项科技开发项目，新产品开发所产生的经济效益每年超过 100 万元。

其三，辐射面积大。由于许多校办企业同时也是学生劳动教育基地和职业技术教育的实习场所，校办企业的很多高新技术被学生所掌握，从而转化成为学生的职业特长。这些学生毕业之后，往往成为当地的致富能手，带动当地一些人先富起来。有些校办企业直接就是当地的技术推广站。全国劳动模范、齐齐哈尔铁路局第五中生物学教师李文福，从 1979 年开始在高寒的北国进行葡萄栽培实验，掌握了在高寒地区种植葡萄的技术，创建了葡萄种植园。到 1983 年，创造了黑龙江省葡萄栽培史上的奇迹——亩产葡萄 3758 千克。这一在高寒地区种植葡萄的新技术，不仅给学校带来了可观的经济收益，而且培养了大批葡萄栽培能手。他自编了以葡萄栽培技术为主要内容的劳动技术课教材，在全校各年级开设劳动技术课，在实验园地理论联系实际地进行教学，使学生掌握了这项技术。许多学生毕业后，被工厂、农村、部队、机关、学校当作“财神”请去专门搞葡萄栽培，从而推动了当地经济的发展。此后，在省教

委的支持下，他又在全省 300 多所中小学推广这项新技术。这项技术从齐齐哈尔辐射全省，又从黑龙江辐射到内蒙古大草原，使千里北国到处果实累累，葡萄飘香。

以上这些事实说明，校办产业的发展对于推动当地经济的发展具有重大的积极作用。

（三）校办产业扩大了就业门路

我国是一个经济落后的发展中国家，同时又是一个人口众多的国家。扩大就业门路，满足劳动人口的就业需求，不仅具有重大的经济意义，而且具有重大的政治意义。蓬勃发展的校办产业，开辟了一条新的就业途径。到 1993 年，全国从事校办产业的各类职工已达 192.58 万人。也就是说，如果没有校办产业，如果没有校办产业的蓬勃发展，国家还需要提供近 200 万个就业岗位。

校办产业的发展，吸收了相当一部分原来学校的教职工，这对于深化教育改革，提高办学效益具有重大意义。由于种种原因，在某些中小学，特别是大城市的中小学，存在着大量的超编教职工。根据原教育部 1984 年 12 月 27 日颁发的《中等师范学校和全日制中小学教职工编制标准》计算，全国城乡教职工与学生的平均比例，小学应为 1:22.3，中学应为 1:12.1。而 1989 年的有关统计数字表明，全国城乡教职工与学生的平均比例，小学为 1:18.7，中学为 1:11.1，其中京津沪三大城市教职工与学生的比例，小学为 1:14.1，中学为 1:6.8。这就是说，全国普遍存在着教职工超编的问题，尤其是大城市更加严重。为了提高教育资源的利用效率，必须采取有效措施解决这个问题。而发展校办企业正是安排超编教职工的有效途径。

此外，校办企业还安排了大量教职工子女就业，这对于解决教职工子女就业问题，解除教职工的后顾之忧，从而稳定教师队伍具有重要意义。

（四）校办产业增加了财政收入

尽管国家对校办产业实行了减免税收的优惠政策，但是校办产业还是提供了相当可观的财政收入。1993 年，全国校办产业提供的利税总额为 98.68 亿元，上缴国家税金 16.79 亿元，补助教育经费 43.99 亿元。这就是说，校办产业每创造 100 元的收入，就为国家提供 17 元的财政收入，为教育提供 45 元的



经费。在教育经费紧缺的情况下，校办产业从收入中补充了教育经费，减少了国家财政对教育的必要投入，等于间接增加了财政收入。从这种意义上说，1993 年校办产业所增加的财政收入不只是 16.79 亿元，而是 60.78 亿元。

第三节 校办产业：机遇与挑战

改革开放以来，校办产业不断蓬勃发展，在教育改革和发展过程中发挥了重大作用。但是，随着我国社会主义市场经济体制的建立，校办产业的发展既面临着机遇，也面临着挑战。因此，如何解放思想，把握机遇，深化改革，以进一步推动校办产业的发展，是值得研究的一个重大课题。

一、机遇与挑战并存

在传统的计划经济体制下，由于国家对企业的生产和经营统得过多、管得过死，从而使企业失去了生机与活力。这种经济管理体制也把校办企业束缚在狭小的范围内，因而它无论怎样地拼搏，也只能是“小打小闹”。党的十一届三中全会以后，改革开放的春风吹融了计划经济的坚冰，在“一个中心，两个基本点”的基本路线指引下，开始引入市场经济体制。校办产业紧紧抓住改革开放、走向市场经济这一契机，迅猛地发展壮大。伴随着改革开放的不断深入，校办产业与教育改革已经形成了相互依存、相互促进的格局：教育改革为校办产业的发展注入了强大的生命力，促进了校办产业的腾飞；腾飞的校办产业又是教育改革的强大支柱和基础性制约因素，促进了教育的不断深化。但是，随着经济体制和教育体制改革的深入，校办产业正面临着新的机遇与挑战。

（一）校办产业面临着新的机遇

党的十四大指出，我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制，以利于进一步解放和发展生产力。我们要建立的社会主义市场经济体制，就是要使市场在社会主义国家宏观调控下对资源配置起基础性作用，使经济活

动遵循价值规律的要求，适应供求关系的变化；通过价格杠杆和竞争机制的功能，把资源配置到效益较好的环节中去，并给企业以压力和动力，实现优胜劣汰；运用市场对各种经济信号反应比较灵敏的优点，促进生产和需求的及时协调。这一经济体制改革目标的确立，为校办产业的发展提供了新的机遇，使之有可能驶出峡谷，走向千帆竞发的市场经济海洋。

机遇之一：市场经济为校办产业的发展注入新的活力。

市场经济是一种通过市场机制的作用来配置社会资源的经济运动形态。它以市场运行为中心，通过价值规律的作用进行资源配置和生产布局；利用价格信号来调节社会生产的种类、数量以协调供求关系；按照优胜劣汰的竞争法则进行国民收入的分配，从而实现国民经济均衡稳定的发展。市场经济的建立和发展，必将给校办企业以更大的自主权，使之成为具有独立经济利益的自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人实体。同时，在价值规律的作用下，校办产业为了追求自身利益的最大化，必然要力求实现生产要素的最佳组合，以最小的成本求取最大的产出，以便在激烈的市场竞争中处于有利地位。追求自身经济利益的内在动力和竞争的外在压力，必然给校办产业注入新的活力。

机遇之二：教育的改革和发展要求校办产业有更大的发展。

《中国教育改革和发展纲要》确定了我国 90 年代教育改革和发展的宏伟目标。实现这一目标，增加教育投资是一项根本措施。为此，纲要明确规定：要“继续大力发展校办产业和社会服务，逐步建立支持教育改革和发展的服务体系，各级政府和有关部门要给予优惠政策”。在纲要这一精神的指引下，随着教育改革的深化和教育事业的发展，必将要求校办产业更加迅速地发展壮大，以便提供更多的经费支持。

机遇之三：发展校办产业的外部环境较为宽松。

实践证明，校办产业既是教育改革的产物，也是经济改革的产物。发展校办产业有利于教育与生产劳动相结合，有利于多渠道筹措教育资金，有利于促进教育的各项改革，有利于稳定教师队伍、提高教育质量，它是有中国特色的社会主义教育事业不可缺少的组成部分。这一点已经日益成为人们的共识，从而减少了对校办产业的种种非议，为校办产业的发展提供了较为宽松的外部环境。

机遇之四：校办产业已经有了比较坚实的基础。

近十几年来，校办产业的发展已经初具规模。到 1993 年为止，全国校办产业总产值已达 605 亿元，纯收入近 82 亿元，补充教育经费达 44 亿元，由此可见其规模之一斑。同时，校办产业的内部管理得到加强，内部运行机制已经初步建立起来，科技领先和发展三资企业的道路已经开通。这些都为校办产业的进一步发展奠定了比较坚实的基础。

（二）校办产业面临着新的挑战

机遇与挑战并存。市场经济在给校办产业带来机遇的同时，也使校办产业面临来自方方面面的挑战。对机遇，我们应该紧紧抓住不放；对挑战，我们更不能忽视。校办产业要在市场经济中立足、发展与腾飞，就必须正视市场经济大潮中的严峻挑战。

挑战之一：教育内部传统观念对校办产业的干扰。

在走向市场经济的新形势下，会出现许多新问题、新特点，必须认真地加以研究解决。从教育内部来看，主要是教育的成本不断上升，从而使教育事业发展与教育经费短缺的矛盾更加突出。正如《中国教育改革和发展纲要》所指出的：“教育的战略地位在实际工作中还没有完全落实”，其表现之一就是“教育投入不足，教师待遇偏低，办学条件较差”。在计划经济体制下，校长可以闭门办学，向国家伸手要钱。而今天，虽然办学仍然以国家财政拨款为主，但是，明智的校长面对现实，为了神圣的教育使命，早已不再“等、靠、要”了。他们努力发展校办产业，既拓宽了生产劳动教育的领域，又通过创收增强了学校自我发展的能力，从而促进了学校工作的全面开展。然而，教育内部的传统观念根深蒂固。一些同志认为，发展教育只能靠国家投入，校长抓创收是不务正业，甚至用“校长究竟是姓‘钱’还是姓‘教’”来评头品足。这种来自教育内部的干扰，在一定程度上动摇了校长发展校办产业的决心和信心，从内部削弱了校办产业在市场经济中的竞争能力。对此，我们应有足够的认识。

挑战之二：校办产业在市场经济竞争中处于劣势。

改革开放以来，为了建立多渠道筹措教育经费的新机制，国家在税收方面给予校办产业一定的优惠政策。这些优惠政策，在一定程度上使校办产业在竞争中处于有利地位，这是校办产业得以迅速发展的重要条件。随着经济体制改

革的深入，为了进一步搞活国营大中型企业，建立高新科技开发区，发展乡镇企业和三资企业，国家又陆续出台了一系列优惠政策，从而使上述企业在竞争中所处的地位优于校办产业。这些优惠政策主要是：①合资企业：自获利年度起，两年免征、三年减半征收所得税；作为投资的进口设备和部分交通工具免征进口环节税；到期交纳 33% 所得税，在特区则低于 15%；此外，在审批、征地、经营、用工等方面均有优惠待遇。②国有企业：企业遵照国家政策以留利安排生产性建设项目或者补充流动资金的，经企业申请，税务部门批准，可以退还企业已缴纳所得税的 40% 税款；银行对被兼并企业原欠其的债务，可以酌情停减利息，被兼并企业转入第三产业的，经银行批准，自开业之日起，实行两年停息，三年减半收息；为安置富余职工兴办的、独立核算的、从事第三产业的企业，自开业之日起，实行两年免征、三年减半征收所得税；对老弱病残职工应在厂内离岗退养，对为安置富余人员开办三产实行贷款贴息和减免税；法人资格实行独立经营核算、自负盈亏的第三产业和劳动就业服务企业，当年安置主办企业富余职工达本企业从业人员总数 60% 以上的，从达到月份起两年免征、三年减半征收所得税，如果达到 30% - 60% 之间，则免征两年所得税；盈利企业一律按 33% 交纳所得税。③高新技术企业：按 15% 的税率征收所得税；出口产品产值占当年总产值 40% 的，经核定减免所得税，按 10% 的税率征收；免购国家建设债券，新老贷款纳所得税后还贷，用于还贷的留利免征预算调节金和能源交通重点建设基金。④开发区：经批准建设的科技园区和工业开发区，各地也都有很多优惠政策。

由于种种原因，校办产业均不能享受上述这些优惠政策，而仅仅享受免交所得税的优惠。况且，其他企业享受了减免税的优惠待遇之后，所减免的税收就可以用于企业的自我发展，而校办产业则不能，所减免的税收需用于弥补教育经费的不足。这样一来，校办产业原来在竞争中的一点优势就逐步消失了。随着教育改革的深入，校办产业提供给学校的“预算外收入”，已经成为巩固和完善学校内部新管理体制的必要条件。而且，在教育成本不断上升的条件下，学校对这部分“预算外收入”的需求越来越大。为了保证学校的正常运转，有许多学校的校长不得不把校办产业收入的 40% 以上全部拿走。这样一来，就必然使校办产业因缺乏积累而失去发展的后劲，从而在市场竞争中处于劣势地位。

挑战之三：校办产业缺乏资金支持。

目前，由于校办产业收入中用于教育的份额越来越大，企业的发展资金十分缺乏。然而，银行、信贷等金融部门并没有用于支持校办产业发展的专项贷款。以北京市为例，1992年创利10万元以下的校办企业有3552家，占校办企业总数的87%。这说明北京市的校办企业多数为“小船”。“小船”要想变“大船”就必须增加资金投入，但是，缺乏资金恰恰是校办产业向纵深发展的痼疾。据测算，仅厂房设备更新、技术改造、新产品开发等扩大再生产就需要资金投入2-3亿元；如果再加上每年需要上马的新企业，起码需要投入资金4亿元以上。如此之大的资金缺口，严重制约了校办产业的发展。

挑战之四：校企难分，管理体制不顺。

在市场经济条件下，要想增强企业的活力，必须给企业以更大的自主权，使之成为真正的自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的商品生产者或经营者。正因为如此，国务院颁发的《全民所有制工业企业转换经营机制条例》中明确规定，必须实行“政企职责分开”、“两权分离”的原则，以给国有企业更多的自主权。但是，校办企业的特殊性，恰恰决定了“校企不分，校企难分”。校办企业是国家行政事业单位办的经济实体，其基本职能是兴教、助学、育人。与其他企业相比，具有许多自身的特点：校办企业是贯彻教育方针、对学生进行生产劳动教育的一种形式，因而是教育全过程的一个组成部分；校办企业是教育部门筹措教育经费的一条渠道，因而其收入必须用于补充教育经费；校办企业是教育部门领导下的企业，其产权归国有，属性为校办。另一方面，校办企业既然是企业，就必然具有企业的一般共同点，必须按市场经济规律办事才能产生经济效益。校办企业的这种双重功能，双重属性造成了“校企不分，校企难分”的特殊性，因此，校办企业要实行“两权分离”，实现“四自”的难度很大。此外，从教育内部来讲，学校与校办企业的关系分不开，理不顺：行政领导干部对校办企业干预过多，统得过死；学校希望从校办企业补充的教育经费越多越好；校办企业则希望自主权大一点、企业发展基金多一点。这些矛盾，如果不能妥善地解决，必将成为校办产业发展的桎梏，使校办产业在市场经济竞争中处于不利地位。

综上所述，我们首先要在思想上清醒地认识到：校办产业既有优势，又有劣势；既存在进一步发展的机遇，又面临着严峻的挑战，以便使我们既充满信

心，又有足够的思想准备，从而在市场经济竞争中立于不败之地。

二、解放思想，深化改革

面对机遇和挑战并存的局面，我们必须采取相应的对策，解放思想，深化校办产业管理体制的改革，才能求得校办产业的进一步发展。

（一）解放思想是关键

发展校办产业，首先要提高认识，解放思想，转变观念，克服来自教育部门内部的思想认识上的阻力。这是进一步发展校办产业的关键。

发展校办产业是筹措教育经费的有效途径之一，是教育管理体制改革的支柱。我国是一个发展中国家，面对穷国办大教育的现实，教育经费全部由国家负担显然是不可能、不现实的。毫无疑问，在相当长的一个历史时期内，必须坚持多渠道筹措教育经费的方针。因此，我们仍然要坚持大力发展校办产业，不去争论校长是姓“教”还是姓“钱”的问题，也不去理睬那些干扰我们工作的不正确的非议。我们每一个教育工作者，特别是校办产业工作者，都应当深刻地认识到发展校办产业是《中国教育改革和发展纲要》中明确规定的任务，是教育改革的重要支柱和基础性的因素。特别是《教师法》颁布之后，发展校办产业也是贯彻落实《教师法》的重要措施之一。《教师法》的核心是“提高教师素质，改善教师待遇”。要完成这一核心任务，关键是提高教师待遇，否则，教师的积极性受到压抑，又怎么能谈得上去提高素质呢？而要改善教师的待遇，就必须增加教育经费。除了各级政府增加财政拨款以外，通过发展校办产业筹措资金来改善教师的待遇，显然是十分必要的。因此，发展校办产业是发展教育事业之所必需，是支持教育改革、改善办学条件、稳定教师队伍的重要措施之一。我们只有跳出就校办产业论校办产业的小圈子，站在发展教育事业的高度来俯瞰校办产业，从面向 21 世纪的教育改革和发展的更大范围来看待校办产业，才能真正体会到发展校办产业的重要意义和作用。特别是 20 世纪末，如何进一步加大改革力度，促进教育改革向纵深发展已迫在眉睫。突破目前教师待遇偏低、教师流失严重、办学条件差、教育质量低等直接影响教育改革深化桎梏的关键在于增加教育经费、建立教师献身教育的激励机制。完成这一改革深化过程，当然要有精神激励因素，但是物质待遇上的激励仍然

是基础的、本质的东西。我们应当深刻地认识到，当教师得不到与社会上其他职业平等的待遇，其劳动价值得不到体现，其基本生活需要得不到满足时，又怎么能为完成教育这一百年树人的大计而奋斗呢？因此，使教师在精神上、心理上和生活上得到满足，达到与社会上其他职业的相对平衡，是发展教育事业的前提条件。而且，随着市场经济的变化，当这一平衡再次被打破时，将产生更高一级的需求，我们就需要采取更高一级的激励机制。在国家财政拨款不足的情况下，完成这一激励机制的重要条件之一就是大力发展校办产业，为教育提供更多的预算外经费。

提高对发展校办产业的认识，放手发展校办产业，有利于我们增强学校自我发展的能力，不断创造出一流的教师队伍、一流的教学设备、一流的教育质量、一流的办学特色的新型学校。

“解放思想天地宽，观念更新点子多”。为了大力发展校办产业，我们就要从传统的计划经济模式的思想禁区中解放出来，破除教育必须由国家统包、统管的传统旧观念，树立以国家拨款为主，多渠道筹措教育经费的思想。解放思想就必须实事求是，也只有实事求是才能正确看待发展校办产业的作用。改革开放十几年来教育事业大发展的实际，就包含着教育工作者解放思想、转变观念、发展校办产业支持教育改革的实际。我们要把发展校办产业是否有利于支持教育改革，是否有利于稳定教师队伍，是否有利于改善办学条件，是否有利于学校工作全面发展，是否有利于提高教育教学质量作为判断是非的标准，而不要在校长究竟是姓“钱”还是姓“教”的问题上争论不休。

从当前的实际出发，解放思想主要包括以下四个方面：

第一，要从自给自足小农经济的保守的不求发展的思想中解放出来，彻底转变“小富即安”的意识，树立搞大经济，进大市场，当大老板的观念。只有这样，才能做出大文章，创出新思路，才能使校办产业上规模、上水平、上效益，向科技型、外向型发展。

第二，要从传统的计划经济体制的束缚中解放出来，转变一切由行政统管，一切向上级伸手等靠要的观念，树立在市场竞争中求生存、求发展的观念。只有这样，才能在理顺管理体制、转换经营机制方面取得较大的突破。

第三，要从原来封闭状态的狭隘思想中解放出来，转变因循守旧，守摊满足，小打小闹的观念，树立面向国内外市场、全面开放的经营头脑。只有这

样,才能在扩大产品、拓宽经营范围发展第三产业、三资企业和高新技术企业等方面取得较大突破。

第四,要从落后的依靠消耗能源和体力劳动的办厂思想中解放出来,树立尊重科学、尊重人才、强化科学管理的意识。只有这样,才能在发展高科技、高附加值产品方面取得更大的进展。

解放思想,更新观念不是一句空话,必须切实采取行动,特别是占全国校办企业总数 95% 以上的小型企业,更应该清醒地认识到:在机遇面前,谁思想解放,谁启动快,谁才能占据领先地位,才能有所创新,有所前进。

(二) 优惠政策是保证

在计划经济时期,由于初创的校办工厂为学生提供了生产劳动教育的课堂,为了有利于贯彻教育与生产劳动相结合的方针,国家虽不把校办工厂的产、供、销纳入计划,但为了搞好生产劳动教育,在税收上予以部分优惠政策,从而促进了校办工厂的发展。改革开放后,国家把校办企业创收作为多渠道筹措教育经费的一个主要来源,特别是实行“中小学内部管理体制改革”之后,校办产业提供的预算外教育经费已经成为启动学校新体制活力的重要条件。国家对校办产业减免税收的优惠政策,促进了校办企业的发展。但是,国家所减免的税收部分——“两金”(能源交通重点建设基金和国家预算调节基金)和所得税,实际上校办产业并没有得到,而是由学校拿走补充了教育经费的不足。有的校长为了保证学校的正常运转,往往要从校办产业收入中拿走 70% - 80%,致使校办产业的发展严重缺乏积累资金。而国营、三资、民营、乡镇等社会上的其他企业则没有这个负担,他们所享受的优惠政策切切实实用于自身的发展。也就是说,校办产业与社会上其他企业相比,在市场经济竞争中并没有站在同一起跑线上,而是处于劣势。特别是校办产业的“小船”,更是十分脆弱,不堪一击。1992 年全国校办产业中年创利 100 万元以上的仅有 335 家,50 - 100 万元的有 885 家,10 - 50 万元的有 8843 家,10 万元以下的达 1.96 万家。也就是说,其中年收入在 10 万元以下的小作坊式的企业占全国校办产业总数的 95%。就连校办产业发展比较好的北京市,年创利在 10 万元以下的校办企业也占全市校办企业总数的 87%。这一事实说明,校办产业大多为弱小企业,在市场经济大潮中随时有翻船的危险。过去,国家对校办产业

的扶植政策发挥了积极作用，使校办产业在竞争中处于优势，然而在市场经济条件下，在教育改革不断提出更高的经费需求的条件下，原来的优惠政策在新的形势下已失去了优势，从而使校办产业的生存、发展处于十分艰难的境地。优胜劣汰是市场经济竞争的法则，处于劣势的校办产业随时都有失败、破产、倒闭的可能。为此，国家对校办企业应采取进一步的扶植政策。从实际情况来看，在新税制出台之后，我们希望国家能在以下几个方面对校办产业进一步放宽政策：其一，在继续减免所得税的同时减免流转税。把所减免的所得税视为国家对教育的投入，把减免的流转税视为国家对校办产业的投入。其二，在执行新税法时，把校办产业对教育提供的经费计为税收额度，但不征收，而由校办产业直接划拨给学校或教育部门。不采用“收支两条线”，即由税务部门征收后再由财政部门返回教育部门的办法；而是采用“计征不收”的办法，即直接由校办产业划拨给教育部门。这样有利于减少中间环节、节约时间、避免人为造成的不利因素。其三，突破校办产业只能在学校办的界线。把教育部门在校外办的、跨地区跨行业办的企业和校办产业公司办的直属企业、科技园区都同等视为校办产业而享受国家对校办产业优惠的政策。其四，国家应制定有关支持校办产业发展的金融政策，财政、银行、信贷部门等应从资金中划拨出一定额度作为校办产业发展的专项低息贷款。

（三）遵纪守法是根本

市场经济是法制经济。国家主要通过各项法规来管理和调控市场，规范企业的行为。特别是在我国由计划经济向市场经济转变的过渡时期，法制建设更为重要。遵纪守法是企业生存和发展的根本。校办企业要坚决依照国家有关法令运行，既要遵守教育部门的行政法规，又要遵守一般企业的有关法规。这是校办企业在市场经济中立于不败之地的基础。

校办产业的管理机构，要重视与法律事务所、会计事务所、审计事务所和信息咨询事务所的联系，使每一项业务都能通过信息咨询得到正确的市场信息，避免误入歧途；通过会计事务所进行核算，防止主观决策；通过法律事务所把自己的活动置于法律的监督和保护之下；通过审计了解和考查自己业务的进展情况……

在市场经济中，经济纠纷往往是难免的，为了维护校办企业的合法权益，

校办产业工作者要认真学习《经济合同法》《反不正当竞争法》等经济法规,以便运用法律武器与侵犯企业合法权益的行为进行有理有利有节的斗争。大中型校办企业要常年聘请法律顾问,委托他们去处理经济纠纷,使企业的生产经营不受干扰。

特别应当指出的是,个别不法分子钻了某些学校的空子,采用非常狡猾的手法逃税、避税,虽然这是极个别的问题,但却给人以口实。为此,这里仅就所谓“假校办”问题谈两点看法:第一,“假校办”是以不正当手段骗取了校办产业的营业执照,打着校办的旗号,不按有关规定向教育部门提供利润而行偷税、漏税之实的不法经营者。搞“假校办”,是一种违法行为。有效地防止和认真查处“假校办”,无论过去、现在和将来都是校办产业管理机构的一项重要工作。为了进一步加强法制建设,使校办产业真正为教育服务,有必要每年由校办产业公司负责核实校办企业营业执照,每年签发一次“校办产业认定书”。经认定后的校办企业,才能在工商、税务等部门享受校办产业的待遇。在核实中,一经发现“假校办”,就坚决依法予以取缔,决不手软。第二,根据有关规定,学校与其他单位联办校办企业,在利润分成后,学校所得部分免交所得税,但合作单位所得部分则应照章纳税。这种合作方式是合法的,不应视为“假校办”。至于有的学校由于缺少资金、技术或设备,在合作中学校投入少一些而对方投入多一些,因而在利润分配中学校拿得少一些而对方拿得多一些,均属正常现象。学校不应一看对方拿多了,就犯“红眼病”。否则,如果学校不与对方合作,学校就得不到补充教育的经费,而只能过“苦日子”。

三、改革校办产业管理体制

在走向市场经济的过程中,面对着机遇和挑战,如何改革校办产业的管理体制,促进校办产业的进一步发展,是我们面临的又一个重大课题。为了增强校办企业的活力,作为校办产业的管理机构,要充分认识校办企业的特点,转变职能,树立为企业服务的观念,不断改革和完善校办产业的管理体制。

(一) 校企不分, 校企难分——特殊性

校办产业作为教育事业的一个有机组成部分,具有双重功能:既要贯彻教育与生产劳动相结合的方针,完成其育人功能,又要完成赚取利润以补充教育

经费，实现其经济功能。同时，校办企业作为一个经济实体，又具有双重属性：产权归国有，是由学校或教育行政部门主办的企业；本质为企业，必须按市场经济规律办事，是自主经营、自负盈亏的商品生产者或经营者。校办企业这种双重功能、双重属性就决定了校办企业“校企不分，校企难分”的特殊性。

难分之一：校办企业的产权归国家所有，理应由学校或教育行政部门来领导或管理；难分之二：要实现校办企业的双重功能，学校或教育行政部门必然要对校办企业进行约束；难分之三：绝大多数学校和校办企业在同一领域内活动，受同一上级行政部门的领导；难分之四：学校的干部、职工与校办企业人员交叉，有相当一批优秀干部和教师投身于校办产业工作之中；难分之五：在职业技术学校还提倡“校企结合、产教结合”和“教育、教学、实习、生产、经营、管理”一条龙的办学道路，学校与企业之间的关系更是盘根错节、难解难分。

在传统的计划经济的模式下，校办产业的管理机构（市、区、县校办产业公司和学校）是按管理事业的模式来管理校办产业。校办产业的管理机构的职能是“全能”，运行机制的特点是大而全，一切包办代替，很少考虑企业的特点。因此，基层校办企业没有自主权，完全依靠上级指示、计划、文件、批示等行政手段运行。随着改革开放的深入发展，这种情况已日益成为校办产业向纵深发展的桎梏。

在走向市场经济的进程中，“校企不分、校企难分”的特殊性，使校办企业处于既要脱离计划模式，实行“政”、“企”分离，自主地进入市场，加速发展，又要服从教育行政部门或学校的管理的两难境地，从而加大了理顺校办产业管理体制和转变管理机构职能机制的难度。

（二）校企要分，分而不离——普遍性

基于校办产业双重属性、双重功能的特点，必须选择一种既能满足双重属性、实现双重功能的需要，又能完成向市场经济过渡的校办产业的管理体制。目前，采用管理部门“一套人马两块牌子”和学校“两套人马一个目标”，实行“校企要分，分而不离”的管理体制，对于理顺校办产业管理体制和转变管理机构职能具有普遍意义。

一套人马两块牌，即校办产业总公司，又称勤工俭学处，采用“事业单位，企业管理”的形式对校办企业进行宏观管理和业务指导，使之更好地完成“育人”和“创收”双重任务。两套人马一个目标，即在学校里一套人马抓教育，一套人马抓企业，共同目标为教育。

校企要分，在教学与经营上要分，办学的办学，办厂的办厂；在所有权与经营权上要分，产权不变，经营权归企业；属性上不能离开教育部门，否则就不是校办企业，就不能享受校办产业的优惠政策。同时，校办产业管理部门作为事业单位，还要对生产劳动教育、职业技术教育进行管理，这是绝对不能丢弃或忽视的重要原则。

严格地说，这种过渡性的管理体制并没有彻底贯彻落实《全民所有制工业企业转换经营机制条例》中所规定的“政企分离”的原则，但是，双重属性，双重功能制约着校办产业，目前只能走“兼顾”的“中间”道路。校办产业只有在形成规模较大的经济实体并完全进入市场后，实施“性质不变，交权受益”时，企业才能真正实现“四自”，从而做到“校企分离”。因此，采用管理部门为“一套人马两块牌子”和学校“两套人马一个目标”的体制，达到“校企要分，分而不离”的目的，在当前理顺校办产业管理机制方面具有普遍性。

（三）承包经营，两权分离——可行性

实践证明，实现校办产业所有权和经营权分离（所有权归学校，经营权归企业）的可操作性途径是承包经营责任制。

承包经营责任制以合同的形式确定了公司、学校与企业的责、权、利关系：学校所有，企业经营，公司管理，依法交款，性质不变；校长一管厂长，二管合同，三管政策；厂长按承包合同放手经营，履行合同条款，保证完成任务指标，按规定补充教育经费，按计划对学生进行生产劳动教育，从而初步形成企业自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的经营管理机制。

承包经营责任制较好地处理了行政领导与企业领导之间的关系，较好地理顺了管理体制，达到了现阶段调整生产关系、解放生产力的目的。不仅促进了校办产业的发展，而且使校长能够集中精力抓教育教学。以北京市西城区为例，1985年实施承包责任制后，采用厂长（经理）、校长、区校办产业公司三方签约的方式，充分调动了行政领导与企业的积极性。校长在承包经营责任范

围内行使职权，区校办产业公司宏观调控，协调管理，企业一心一意抓效益，形成了发展校办产业的宽松环境。全区校办产业一年上一个新台阶，创纯利相继突破了 1000 万元、2000 万元、3000 万元和 4000 万元大关。该区创收的 90% 以上都是通过承包经营责任制完成的。1994 年西城区 113 家校办企业的厂长（经理）与校长、区校办产业公司共同签约，年底力争突破 5000 万元。事实证明，承包经营责任制较好地解决了校企之间的矛盾，具有实现两权分离、发展校办产业的可行性。

（四）转变职能，强化服务——关键性

理顺管理体制的目的，是为了适应市场经济体制而转变校办企业经营机制，从而促进校办产业的发展。因此，理顺校办产业管理体制的关键在于管理部门转变职能，强化服务。校办产业管理部门必须摆脱一切包办代替，行政命令的计划经济管理模式，依据《全民所有制工业企业转换经营机制条例》规定的权限范围对企业进行指导、协调、监督、服务。其中，关键是为企业服务。要克服过去行政部门的“全能”管理或全面干预，依据条例进行“权能”管理，即条例规定的权限范围内的管理。指导、协调、监督就是服务，就是在条例给予的权力范围内为企业服务，从而达到转变职能、促进生产的目的。

我们认为省（市）、区（县）的校办产业的管理机构可以从以下几个方面来为企业服务：

1. 给政策。在目前的情况下，校办产业管理部门要为校办产业的发展力争更多的优惠政策，并为校办产业从政策保护型向自我调节、市场竞争的方向发展进行指导；要贯彻《条例》给企业放权，特别是经营权、人事权、财务权，减少管理层次，提高办事效率；积极推行承包经营责任制，逐步推进“政企分离，校企分离”，企业自主经营的机制。

2. 给信息。校办产业管理部门要主动为企业提供信息，包括：企业产品更新换代所需要的专利技术转让和科技新项目信息，国内外各种商品展销会、经贸洽谈会以及产品、物资、原材料等方面的供求信息，企业决策所需要的可行性评估分析信息等。

3. 给资金。建立自己的投资体系和融资机构，引进各种资金，为企业提供融资市场。

4. 给人才。帮助企业引进所需的科技人才，培训企业现有的人员，不断提高企业人员的素质。

5. 给条件。提供企业形象设计和产品形象设计服务，为企业及产品进行各种宣传，使社会认识校办产业及产品；为企业参与国内外大型商品交流活动创造条件或提供服务；组建以行业为系统的企业集团或跨地区、跨行业的协作集团，以形成占领大市场的势头；为企业引进外资、设备和为自己的产品出口提供条件。

6. 给保护。要充分利用法律武器为校办产业提供监督和保护，既要依法对企业的财物、纳税、安全等方面进行监督，又要对企业的合法经济行为提供保护。

7. 给样板。要充分利用当前大好时机，建立科技园区，大胆引进项目或创建效益高的规模企业，为基层企业提供经验和典型。

8. 给支持。要改变计划模式的官僚作风，想基层之所想，急企业之所急；在企业遇到困难时，要想方设法为企业排忧解难；要与企业风雨同舟，多给企业予支持和信任。

（五）完善承包，试点股份——探索性

几年来的实践证明，承包经营责任制是当前理顺校办产业管理体制、转变校办企业经营机制较为适宜的一种形式，但是，在实践中我们也深深感到它有一些不尽完善的地方，主要是：

第一，发包方急功近利，总想从企业多拿；承包方也想以最高的速度在承包期内取得最大经济效益。其结果是产生短期行为，“小马拉大车”，设备超负荷运转，企业没有发展后劲。

第二，承包合同不尽合理，承包基数缺乏科学依据。往往是发包方要求基数过高，而承包方则尽力压低基数，为此讨价还价，甚至掺入人为的主观因素和感情色彩，造成了校企之间的矛盾。

第三，奖励办法常受传统观念的影响而不能兑现。受奖者怕冒尖而不敢要，给奖者又怕奖得太多，造成校企之间人员心理的不平衡。

上述问题还有待我们在实践中不断探索，以进一步完善承包经营责任制。

但是，完全的市场经济要求彻底地实现产权交易市场（股票市场）和劳动

力市场（劳务市场），承包经营责任制是不能承担这一重任的。如何实现校办产业在市场经济中的再发展，对于校办产业工作者来说，还是一个亟待解决的新课题。目前国家试行的由承包经营责任制向“股份制”的过渡试点给我们以有益的启迪。校办产业工作者中的有识之士已开始了某些尝试。

股份公司是现代企业的一种形式，是通过直接融资渠道将资金集中起来而进行经营的企业。我国自 1984 年北京天桥股份有限公司率先向社会公众募股以来，已发展到目前的全国数千家股份公司，其中股票上市公司也已有数百家之多。从试行股份制的结果来看，股份制增强了企业的活力，强化了企业自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的机制，提高了企业的经济效益。针对校办产业“双重功能，双重属性”的特点，实行股份制更有利于理顺管理体制、增强校办企业的活力。

股份制是实行所有权与经营权相分离的一种典型经营方式。持有股票的股东可以处于监督地位而不必参与直接经营。在校办企业实行股份制，有利于协调教育行政部门、学校和企业的关系，有利于企业独立自主地经营，有利于理顺校办产业的管理体制，也有利于把校长从繁忙的“创收”事务中解脱出来，集中精力抓好教育教学工作。

股份制通过股票交易，可以实现生产要素的合理流动和优化组合。目前，全国 90% 以上的校办企业都是年利润在 10 万元以下的小厂小店。实行股份制有利于校办产业的结构调整和规模经营。

股份制是一种直接的融资方式。目前，由于校办企业收入的 50% 以上用于补充教育经费，因而自我发展的积累资金十分缺乏。实行股份制有利于从根本上解决校办产业发展资金不足的问题。

在实行股份制的条件下，国家的产权、企事业单位的产权和自然人的产权统一转化为股权。在校办产业中实行股份制，有利于产权的界定，从而解决学校和其他单位或个人联办企业过程中收益分配和纳税中现存的一些问题。实行股份制之后，学校可以凭借自己所持的股份分得相应的股息或红利，并享受国家减免税的优惠待遇；与学校联办企业的单位或个人，也可以得到自己应得的股息或红利并照章纳税。这样一来，就从根本上堵塞了联办企业中非教育单位或个人偷税漏税的漏洞。所谓假校办的问题也就迎刃而解了。

当然，在校办产业中实行股份制，也还有一些值得探索的问题。像对学生

进行生产劳动教育的功能会不会因此而削弱等诸如此类的问题，都有待于进一步探索。

我们深信，伴随着社会主义市场经济体系的发育和完善，适应市场经济体制的新的校办产业管理体制必将日趋成熟，从而促进校办产业的进一步发展，为全面贯彻落实《中国教育改革和发展纲要》的精神，为深化教育改革谱写新的乐章！

第四节 校办产业：结论与建议

面对校办产业这一不容忽视的教育经济现象，面对校办产业对教育改革和发展所产生的重大作用，面对穷国办大教育的基本国情，面对培养跨世纪接班人的历史重任，我们必须认真研究校办产业，并在研究的基础上做出审慎而科学的决策。

有人认为，校长应该姓“教”而不应该姓“钱”；也有人认为，面对穷国办大教育的现实，校长只有姓“钱”，才能更好地姓“教”……，可谓智者见智，仁者见仁。在今后相当长的一个时期内，应该对校办产业采取什么样的方针政策？这里提出一些政策性建议，以供决策者参考。

一、必须把发展校办产业作为一项长期坚持的方针

在今后一个相当长的时期内，我们必须坚持大力发展校办产业。这是由以下基本原因决定的。

（一）大力发展校办产业是筹措教育经费的需要

《中国教育改革和发展纲要》（以下简称《纲要》）指出：“当今世界政治风云变幻，国际竞争日趋激烈，科学技术发展迅速。世界范围的经济竞争、综合国力竞争，实质上是科学技术的竞争和民族素质的竞争。从这个意义上说，谁掌握了面向 21 世纪的教育，谁就能在 21 世纪的国际竞争中处于战略主动地位，为此，必须高瞻远瞩，及早筹划我国教育事业的大计，迎接 21 世纪的挑

战。”

我们要把我国建设成为现代化的社会主义强国，我们要实现“到 21 世纪中叶，实现国民生产总值达到中等发达国家水平，人民生活比较富裕”的宏伟经济建设目标，必须“发展教育事业，提高全民族的素质，把沉重的人口负担转化为人力资源优势”。因此，发展教育事业，提高全民族的素质，是实现经济发展目标的战略重点。

要发展教育，就必须增加教育投资。然而，我国又是一个人口众多、经济相对落后的国家，所能投入教育的资源十分有限。因此，教育事业发展和教育经费紧缺的矛盾将长期存在。为了缓解这一矛盾，必须坚持多渠道筹措教育的方针。《纲要》指出：“要逐步建立以国家财政拨款为主，辅之以征收用于教育的税费、收取非义务教育阶段学生学杂费、校办产业收入、社会捐资集资和设立教育基金等多种渠道筹措教育经费的体制。”并明确指出，校办产业收入是教育经费的一个重要来源。因此，大力发展校办产业是筹措教育经费的需要。

（二）大力发展校办产业是全面贯彻教育方针的需要

全面贯彻教育方针，全面提高教育质量是《纲要》的一个基本精神。《纲要》指出：“教育改革和发展的根本目的是提高民族素质，多出人才，出好人才。各级各类学校要认真贯彻‘教育必须为社会主义建设服务，必须与生产劳动相结合，培养德、智、体全面发展的建设者和接班人’的方针，努力使教育质量在 20 世纪 90 年代上一个新台阶。”全面贯彻教育方针，全面提高教育质量，必须重视和加强对学生的生产劳动教育。为此，《纲要》强调：“加强劳动观点和劳动技能的教育，是实现学校培养目标的重要途径和内容。各级各类学校都要把劳动教育列入教学计划，逐步做到制度化、系列化。”

如前所述，勤工俭学是对学生进行生产劳动教育的一种有效形式。许多劳动教育基地都是与校办产业结合在一起的。因此，从全面贯彻教育方针、全面提高教育质量出发，必须大力发展校办产业。

此外，在发展校办产业的过程中，学校直接参与生产和经营，直接参与社会主义市场经济体制的建立和完善，从而加强了学校和社会主义经济建设的联系。这样有利于学校进一步了解社会主义经济建设对教育的需求，使学校更好地贯彻“教育必须为社会主义建设服务”的方针。

（三）大力发展校办产业是发展职业技术教育的需要

《纲要》指出：“职业技术教育是现代化教育的重要组成部分，是工业化和生产社会化、现代化的重要支柱。各级政府要高度重视，统筹规划，贯彻积极发展的方针，充分调动各部门、企事业单位和社会各界的积极性，形成全社会兴办多形式、多层次职业技术教育的局面。”

发展职业技术教育，必须建立职业技术教育的实习场所。校办企业能够为职业技术提供实习场所，是进行职业技术教育的一种有效形式。历史上，黄炎培先生所开创的职业技术教育事业，就是与勤工俭学紧密联系在一起；建国以后职业技术教育的开展，也多数采取了勤工俭学的形式；改革开放以来，许多校办企业同时也是职业技术教育的实习场所。把兴建职业技术教育的实习场所与发展校办产业结合在一起，既解决了职业技术教育的实习场所问题，又可以用校办产业的收入补充职业技术教育经费。这种一举两得的事，又何乐而不为呢？

二、必须坚持对校办产业实行减免税收的优惠政策

把发展校办产业作为一项长期的方针，就必须坚持对校办产业实行减免税收的优惠政策。这是因为，随着社会主义市场经济体制的建立和发育，国家给予校办产业的减免税收的优惠政策越来越成为校办企业生存和发展的必要条件。

与传统的计划经济体制相比，市场经济体制具有许多新的特征。其中，与企业生存和发展相关的特征有以下几个方面：

（一）市场经济是价值经济

市场经济是以盈利为目的的经济。以最小的投入求取最大的产出，是市场经济的“铁则”。在市场经济条件下，企业生产或经营的直接目的是获取利润。换句话说，获取利润是企业生存和发展的内在动力。

（二）市场经济是竞争经济

优胜劣汰是市场经济条件下竞争的必然结果。由于商品的价值取决于社会

必要劳动时间，每个商品生产者都力图使自己生产的商品的个别劳动时间低于社会必要劳动时间，以便在激烈的市场竞争中处于有利地位。为了在市场竞争中占据主动地位，企业必须增加积累，不断采用新设备、新技术、新工艺，以提高劳动生产率。否则，企业就不能维持生存，当然更谈不上发展。也就是说，竞争是企业生存和发展的外在压力。

（三）市场经济是平等经济

等价交换、平等竞争是价值规律的客观要求。在市场经济条件下，企业是自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的经济实体，是面向市场的市场竞争的主体。离开了企业在市场竞争中的平等地位，就不可能开展有效的竞争，就不能促进社会生产力的发展。而要使企业在竞争中具有平等的地位，就必须建立合理的税收制度和价格体系。

由于市场经济具有上述特征，所以，建立合理的税收制度、公平税赋就成为培育社会主义经济体系的重要内容。如果税赋过重，企业无利可图，它就失去了生存和发展的内在动力。同时，如果税赋过重，企业无法进行自身的积累，无力采用新设备、新技术、新工艺，在市场竞争中处于劣势，它也就失去了生存和发展的条件。如果税赋不均，就会造成企业在市场竞争中地位的不平等，从而无法通过有效的市场竞争来促进社会生产力的发展。

校办企业既然是企业，必然具有与其他企业同样的特征，但也具有与其他企业的不同点，诸如它肩负着用自己的收入补充教育经费的重任，它具有对学生进行生产劳动教育的功能。假如校办企业不为教育部门补充教育经费，那么，要使教育发展达到同样的规模、速度和质量，国家必须从来自税收的财政收入中划拨更多的教育经费。从这个意义上讲，校办企业所补充的教育经费与上缴给国家的税金的性质完全相同，区别仅仅在于形式：前者是把一部分收入直接投入教育，后者是把一部分收入先上缴国家财政部门，然后再由财政部门投入教育。正因为如此，《纲要》明确规定：“逐步提高国家财政性教育经费支出（包括：各级财政对教育的拨款，城乡教育费附加，企业用于举办中小学的经费，校办产业减免税部分）占国民生产总值的比例，20世纪末达到4%。”由此我们看到，中共中央、国务院已经把校办产业的减免税部分视为国家财政对教育的拨款，同时这也意味着校办产业所补充的教育经费实际上等同于上缴

给国家的税金。

有人认为，给予校办企业减免税收的优惠政策造成了企业之间竞争地位的不平等，使非校办企业在竞争中处于不利地位，因而主张取消对校办企业的优惠政策。这种看法未免有失偏颇，至少应该说是一种误解。从实际情况来看，1993 年全国校办产业利税总额为 98.68 亿元，其中，上缴国家税金 16.79 亿元，占 17.0%；补充教育经费 43.99 亿元，占 44.6%；两项相加，相当于利税总额 61.6%。如果承认校办企业补充的教育经费相当于上缴给国家的税金的话，那么就应该承认目前校办企业的税赋不是比其他企业轻，而是比其他企业重。在这种情况下，如果取消了国家给予校办企业的减免税收的优惠政策，那么，校办企业就失去了生存和发展的动力，就失去生存和发展的条件。

毫无疑问，如果要把发展校办产业作为一项长期坚持的方针，如果要把校办产业收入作为筹措教育经费的一条渠道，就必须对校办产业实行减免税收的优惠政策。

三、必须改革和完善校办产业管理体制

把发展校办产业作为一项长期坚持的方针，必须改革和完善校办产业管理体制。针对当前实际存在的问题，改革和完善校办产业管理体制应从以下几个方面着手：

（一）强化校办产业管理部门的监督和服务职能

作为校办产业的管理部门，应该转变观念，摆脱那种包办代替、行政命令的计划经济管理模式，强化监督和服务。要依据国家有关的政策和法规对校办企业进行监督，防止违反政策或法规的生产经营活动的发生。对于打着校办产业旗号偷税漏税的“假校办”，要坚决予以取缔。“假校办”虽然是极个别的现象，但却败坏了校办企业的声誉，严重干扰了国家的税收管理。校办产业管理部门一定要克服本位主义倾向，协助工商、税务部门坚决查处、依法取缔“假校办”，决不能心慈手软，更不能姑息养奸。另一方面，也不能因为出了几个“假校办”，就否定校办产业的积极作用，从而试图取消对校办产业的优惠政策。其实，“假校办”并不是由于国家给予校办产业的优惠政策所造成的。在非校办产业部门，不是也存在着偷税漏税的现象吗？校办产业的积极作用是非

常显著的，绝大多数校办企业是遵纪守法的，我们怎么能因为出现了几个“假校办”就因噎废食呢？

校办产业管理部门在强化监督职能的同时，还要坚持为校办企业服务的方向，想方设法为校办企业排忧解难。在资金、信息、供销渠道、技术、人才等各方面为校办企业提供服务，帮助企业提高经营管理水平，提高经济效益和育人效益。

（二）强化校办产业的直接育人功能

一个时期以来，由于教育经费紧缺的矛盾比较突出，校办产业筹措教育经费的功能得到了强化。相对来说，其直接的育人功能，即对学生进行生产劳动教育的功能有所削弱。

校办产业是勤工俭学的一个发展阶段，贯彻教育与生产劳动相结合的方针，对学生进行生产劳动教育是勤工俭学的一项重要任务，也是勤工俭学优良传统的一个重要组成部分。而且，随着我国国民经济的发展、国家综合国力的增强，教育经费紧缺的矛盾必将得到缓解，但是，对学生进行生产劳动教育却是一个永恒的主题。从这个意义上讲，在勤工俭学继续向前发展的历史进程中，其筹措教育经费的间接育人功能会逐渐削弱，而对学生进行生产劳动教育的直接育人功能却必然得到加强。因此，校办产业管理部门以及每一个校办企业都应该提高认识，重视对学生进行生产劳动教育，强化校办产业的直接育人功能。怎样才能更好地贯彻教育与生产劳动相结合的方针？采用什么方式才能使学生的劳动观念得到加强？组织学生参加什么样的劳动才能更有益于学生的全面发展？这些都是值得认真研究的课题。

（三）转变校办企业经营机制

转变校办企业经营机制，使校办企业成为真正的自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的独立经济实体，同时把校长从繁重的创收事务中解脱出来，这也是迫切需要解决的一个实际问题。

一个时期以来，关于校长究竟应该姓“钱”还是应该姓“教”的问题一直争论不休。之所以产生这种争论，其中一个重要原因就是校长在抓创收方面花费了大量精力，以致影响了学校的教育教学管理工作。其实，产生这种偏差的

主要原因，并不在于发展校办产业本身，而在于教育经费相当紧缺，致使校长不得不天天“愁钱”；校办企业经营机制不完善，或者校长的管理方法不当，使校长陷于校办企业的具体事务而不能自拔。但是，如果因为存在着这样一些问题，就认为校长抓校办企业是不务正业，甚至认为应该取消校办企业，同样也是因噎废食之举。

毫无疑问，管理教育教学工作是校长的主要任务，校长的主要精力应该致力于管理教育教学工作。但是，如果承认校办产业是勤工俭学发展的一种形式，就应该承认校办产业具有对学生进行生产劳动教育的直接育人功能，其必然的逻辑是承认校办产业是教育事业的一个组成部分。从这个意义上讲，校长抓校办产业同样也是“正业”。更何况，在教育经费不足的实际情况，即使是纯粹姓“教”的校长，也难为无米之炊。

但是，强调发展校办企业的重要性，并不意味着校长就应该用主要精力去抓校办产业而可以忽略教育教学管理工作。解决这个问题的出路在于转变校办企业经营机制，把校长从繁重的管理校办企业的事务工作中解脱出来。例如，实行承包经营责任制，校长与校办企业的厂长或经理签订承包合同，包死校办企业补充学校经费的基数，其余的事放手让校办企业的厂长或经理去做。还可以试行股份制，实行董事会领导下的经理负责制，由校长兼任董事长，只管大政方针一类的事。此外，还可以创办区（县）或市一级校办产业公司的直属企业，办学的办学，办厂的办厂，共同目标为教育。这些都是把校长从繁重的创收事务中解脱出来的行之有效的方法。

我们深信，只要我们坚持正确的方针，只要我们不断地总结新的经验，校办产业必将呈现出更加健康的蓬勃发展的新局面，必将在我国教育改革和发展中发挥更大的作用！

（王玉昆）



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，井然有序，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

设务必给予足够的重视。

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。”校园环境管理要制度化、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。

（二）从严治理，标本结合，不断提高管理创先意识

学校领导既要明确从严治理，标本结合，又要鼓励校园管理创先进，不断提高管理水平。校园环境管理，除了领导到位，群体参与，完善制度，加强训练以外，还可采取一些有效措施。

坚持教室清洁值日，学校班级值周，周末全校大扫除制度，要求学生做到五不准，即不准随地吐痰，不准乱扔废弃物，不准在墙上乱写乱画，不准在走廊上踢球，不准在教学区追打疯闹。同时，学校开展精神文明教育活动，让校园文化之花随处可见。

寝室管理，除了领导重视，班主任配合以外，关键是选好寝室生活辅导员。寝室生活辅导员要把高标准，严要求带进每一间寝室，把爱心关心献给每一个住读生，使学生寝室成为学校文明的窗口，成为学生生活的乐园。

食堂管理是校园管理的重要内容，管好食堂的核心要素是食堂管理员要重在管理，善于管理。善于管理表现为：（1）该严的要严（如所有上岗人员必须经过体检，并持有体检合格证书；食堂、餐具、环境卫生必须符合有关法规和制度要求；“三防”措施必须落实等）。（2）坚持改革方向，明确管理目标，把食堂办成卫生好、质量好、服务好、安全好、核算好的“五好”食堂。只有这样，食堂才能充满生机和活力。

（三）学生参与校园环境管理，充分发挥团组织和学生会的作用

组织学生参与校园环境管理，这样既促进了学生“自治”、“自立”、“自理”能力的养成，又不至于使校园环境管理只成为后勤员工的专职工作，避免了以往的管理范围小，参与面窄且流于形式等问题的出现。在校园环境管理中要充分发挥团组织、学生会的作用，学生干部可组织“学校精神文明宣传队”，设立校园卫生监督岗，由学生干部佩戴标志上岗值勤，全面检查校园环境卫生，评出等次，并定期在全校学生集合时进行讲评，表扬先进，指出不足。

（四）环境卫生齐抓共管，精神文明上台阶

学校环境卫生管理是校园绿化、美化管理的基础。管理工作直接影响师生员工身体健康，直接反映出学校的面貌，反映出学校的管理质量和卫生工作水

平,因此,校园环境卫生必须师生员工齐抓共管。只有这样,才能使学校的精神文明上新台阶。那么环境卫生管理包括哪些内容呢?它包括学校公共场所如教室、走廊、食堂、厕所、礼堂、宿舍、操场、沟渠的卫生管理和环境污染、噪音污染等的处理。

校园环境卫生管理工作要实行四个结合:

1. 专管与群管结合

学校有些场所,如校园主干道、教学楼的厕所等必须要有专人负责打扫,分工要具体,责任要明确,做到定人定时定点清扫,以保持校园内清洁卫生,给人以赏心悦目的感觉。由于学校活动范围大,单靠专人清扫是远远不够的,还必须依靠和发动全校师生员工。“学校是我家,人人都爱她”,人人动手打扫清洁卫生,实行班级、行政分片保洁清扫责任制,使群管落到实处。只有这样,才能保持校园环境的清洁卫生。

2. 经常性清扫与突击性的大扫除结合

学校里的教室、活动室、办公室、食堂、阅览室等处,除要求师生员工每天清扫,每周大扫除外,还要抓住有利时机,结合爱国卫生活动、文明礼貌月活动、国家和本地各种节日活动进行彻底清扫,消灭卫生死角,防止蚊蝇孳生,克服脏乱现象,使校园环境整洁清新。

3. 思想教育与制度管理结合

要从思想上教育学生,使他们都自觉地维护学校环境,逐渐养成讲究卫生的良好文明习惯。学校有关部门要结合各种活动,利用多种形式向学生进行卫生常识的教育,并把爱护公共卫生,具有良好个人卫生习惯作为评选三好学生的条件,树立以讲卫生、讲文明、讲清洁为光荣,不讲卫生为耻辱的风尚。要办好卫生宣传板报、宣传栏,表扬、宣传卫生工作做得好的班级和个人。学校医务室要根据季节的变化,及时宣传卫生防疫常识,指导防病灾害工作。要搞好学校环境卫生的管理,还必须根据上级要求和国家、地方的有关法规,结合学校具体情况制订相应的管理制度,严格按照制度进行管理,并制定检查、评比方法。

4. 管好污染源与净化环境结合

学校环境污染,主要来自食堂、校办工厂、实验室、厕所、阴沟和污水管道排出的有害气体、废水,总务处要组织人力物力,经常疏通沟道、阴井,以

利随时排出。对井口、下水道口、化粪池口都应加盖，对附近单位污水的流入，应争取有关部门的支持，使其改道，禁止流入校内。随着季节的变化，要及时喷药消灭虫卵，消灭蚊蝇孳生地。

三、校园绿化管理

校园绿化是学校环境管理的重要内容之一。学校不仅要不断优化育人的精神环境，而且要不断优化育人的物质环境。搞好校园绿化工作，既是物质文明建设的要求，又是精神文明建设的要求。

建园林式、花园式学校，既要有宽广的校园，整齐美观的校舍，纵横有序的道路，又要校园干净整洁，绿树成林，果木常青，绿荫覆盖，百花争艳，色彩缤纷，幽雅恬静，景色宜人。做到春有花，夏有荫，秋有香，冬有青。这样，整个校园增湿降温，防风滞尘，空气清新，有益于师生员工身心健康，有利于陶冶人的情操，给人以美的感受。同时，也有助于对学生实施美育教育，使学生潜移默化地受到保护环境和保护生态平衡教育，形成优良的行为习惯和思想品德。

如何做好校园绿化管理工作呢？

（一）科学设计规划

在设计整体校园建设规划时，应将绿化美化包含在内，绿化规划应体现超前性、科学性、整体性。超前性是指不仅只考虑近期达到的目标，而且要做到较长时间不落后；科学性是指全校绿化布局合理，植物造园、群体景观和行为生态有机结合，将静止的校园绿化景观嬗变为多姿多彩，充满朝气的育人资源；整体性是指绿化工作整体设计一步到位，不搞零打细敲，不搞盲目的想当然建设项目。

（二）绿化要有本校的特点

学校是育人的场所，校园绿化具有自身特殊要求，学校绿化不能只停留在美观成荫和固沙防尘上，还要从学校工作的特点出发，充分考虑到绿化的教育作用。

（三）提高校园绿化率

我国幅员辽阔，气候差异很大，各校规模大小及地形环境又各不相同，因而必须因地制宜，把提高绿化覆盖率放在首位。特别是校园面积较小的单位，更要大力发展盆栽绿化，垂直绿化，屋顶绿化和室内绿化，千方百计把绿化覆盖搞上去。

（四）绿化必须抓住季节和时机

每年植树节前后是绿化的“黄金季节”，要早作安排，心中有数。如重点绿化哪些地块，树苗、种子如何落实，品种、数量如何搭配，都要有一本细账，否则一错过季节，就要整整耽误一年。绿化中要做到六结合：市树、市花与其他苗木相结合；树木和花草相结合；乔木与灌木相结合；常绿树木与落叶树木相结合；平面绿化与垂直绿化相结合；生长较快与生长缓慢相结合。

（五）要根据因地、因时、团材制宜的原则来搞校园绿化

要多种植适应性强、生长健壮的乡土树种。注意将常绿树和落叶树、速生树与慢长树、观赏树与经济树、乔木与花灌木相结合并辅以各种藤本、花卉、草皮和地被植物，按照不同的土地条件和功能要求、植物材料和季节色彩变化、生态习性等特点进行林果并植，点带相连。合理布局各种树木花草，力求符合功能的特性，生态上的科学性，配置上的艺术性，风格上的地方性，使学校成为花木绚丽，树木苍翠，景色明快，香化美化的园林式学校。在这方面，各地的园林、宾馆、旅游点的植物景观都是我们的最好的借鉴。

（六）绿化规划要分阶段实施，要与学校总体规划同步进行

要先解决绿化覆盖率达标问题，进而向香化、美化、景点化方向发展。在分阶段实施过程中，掌握先草本，后木本，先简后繁逐年增加品种，先发展容易栽培的粗放花木，后发展一些生态要求比较高的花木。场地安排上宜树则树，宜花则花，统一布局，统一安排。然后再考虑增加香化、美化的比重，更换淘汰品种，添置花坛、栏杆，营建假山、水池，增设廊架、造型等。有条件的学校，还可做到园中有园，景中置景。逐年增添，使传统与现代建筑在绿

树、鲜花、假山、水池的衬托下交映生辉。

（七）种植和管理并重，加强经常性的管理是搞好绿化工作的关键

要建立以分管校长为主的领导小组，每年定期开会研究学校绿化工作，并有落实到人的具体措施。要以学生为主体，建立群众性的管理队伍，让学生适当参加绿化劳动，增强绿化意识，珍惜绿化成果。有条件的学校还可以在生物教师的指导下，建立园艺方面的科研活动。要建立相应的管理制度，宣传教育必须和严格管理相结合，要求师生自觉爱护学校一草一木，不折枝拔苗，不摘果采花。发现问题及时处理，既育苗，又育人，促进文明学校的建设。

（八）坚持节约的原则，发展苗木基地

当前学校的经费都较紧张，应大力提倡自己动手培养苗木花卉，既可满足节日和平时校园摆花的需要，还可适当地出售花木，采取以花养花，以树换树，用互通有无的方式，花最少的钱把绿化工作搞好。

（九）做好绿化学校环境的安排

绿化学校环境的安排如下：

1. 校门口的绿化应以美化壮观为主，两侧可种大株的常绿树，如玉兰、棕树、雪松、龙柏、石兰等，还可适当配种花草，建大型花坛。
2. 校园道路的绿化以庇荫为主，两旁可种植高大遮阳的乔木，以常青树为主。
3. 教学楼南北两面，以种灌木或绿篱、花卉、草皮为宜，如果种乔木，应当距离教学大楼远一些，防止遮拦光线，影响学生视力。
4. 宿舍区的绿化，要树木花草搭配种植，空坪要多一些花草，或砌上花坛。
5. 体育场地绿化以庇荫为主，操场内铺植草皮，操场四周种高大乔木，形成林荫带。
6. 学校四周围墙，可植高大密集乔木，可消音除尘，保护学校环境。



（十）校园绿化应处理好人与苗木争地的矛盾

学校开展教育教学活动需要场地，苗木生长需要场地，这个矛盾在城市中、小学尤为突出。校园面积小的学校应多种植高大的落叶乔木和攀缘植物，少种灌木。落叶乔木占地少，树冠大，覆盖面大，绿化效果又好。要大力发展垂直绿化，空间绿化，这样既可满足教学活动的需要，又达到了绿化效果。

（钱昌炎）

第九编

学校教育管理工作评估



第一章

概 述

什么是学校教育工作评价？怎样确切地理解学校教育工作评价的含义？这是研究和实践学校教育工作评价的首要问题。因为评价体系的建立，评价实践的指导，评价方案的设计以及评价方法的选定，都必须遵循评价的科学概念来建立。为了确切地弄清学校教育工作评价的内涵和外延，下面从以下几个方面进行介绍和阐释。

第一节 学校教育工作评价的含义

当前，教育评价研究的发展已与教育基础理论研究、教育发展研究相并列，成为当代教育科研不容忽视的三大领域之一。但是，尽管如此，至今对教育评价还没有一个一致公认的确定的定义。由于理论流派不同，评价模式各异，人们出于不同的研究立场，不同的探索角度，不同的实验方法，便对教育评价做出各自理解的界说。现列举几例介绍如下：

所谓教育评价，就是要遵照教育目标（目的），确认被教育者（儿童、学生）是否得到理想的学习和发展，人格的发展是否合乎理想，对此作出价值判断，这就是教育评价的特点。

教育评价是一种有系统地去寻找并收集资料，以便协助决策者在诸种可行的途径中择一而行的过程。

教育评价是根据一定的教育目标，运用可行的科学手段，对教育现象进行价值判断，从而为教育决策提供依据的过程。

教育评价是在教育领域内对认识，判断价值的某一对象的功能属性，根据教育规律，运用现代科学技术手段，收集和处理事实性资料，努力作出准确价值判断的过程。

教育评价是以马克思主义教育理论为指导，根据各级各类学校及其教育活动的目标函数，运用科学的方法来评定和估量教育现象的社会价值，以促进教育对象趋于最优化的一种行为。

对于上述几种不同的界说，让我们试作分析和归纳。可以发现，它们的表述虽然各异，却都有共性。即：它们都认为教育评价是一个完整的过程；同时，它们各自从不同角度揭示了下列几个特点：

第一，教育评价是一种特殊的、连续性活动，它与过去传统的总结评比有着本质上的不同。

第二，教育评价是一种有目的、有计划、有组织的、按照严格的科学程序进行的活动。一般程序是：确定目标→收集资料→分析资料→形成判断→作出决策。

第三，教育评价是关于评价对象的一种极为深刻的，对评价对象的发展具有重要影响的价值判断活动。

第四，教育评价是一种为进一步的教育决策提供依据的活动。

归纳以上各点，可将学校教育评价的内涵作如下表述：学校教育评价是以建立在一定的教育价值观基础之上的目标体系为依据，运用现代科学技术与方法，解析学校教育工作系统的状态变量，对其社会价值进行判断，并为教育决策提供反馈信息的过程。

以上界定，比较集中地表述了我国现阶段学校教育评价的实质。

学校教育评价包含有如下几点意义：

1. 学校教育评价作为一个价值判断过程，它是通过系统地收集学校教育信息，按照一定的科学程序、有计划、有组织进行的活动。它通过现状与目标之间距离的判断，以有效地促使被评对象不断趋向预定的目标，全面贯彻

教育方针，全面提高教育质量，不断提高工作效率，不断提高办学效益。

2. 学校教育工作评价作为一种科学管理行为，是学校管理全过程中的一个重要环节。这种行为既是主体作用于客体的手段，也是一种主客体之间协同一致的行为表现，也就是说，它是上级政府和上级教育行政部门、教育评价机构对学校工作进行鉴定的手段，也是二者之间协同一致为提高教育效能所采取的有效行为。在教育管理活动的全过程中，评价既是体现教育领导与控制这两个环节的重要内容之一，也是一种特殊的教育管理职能。

3. 鉴于教育价值观作为指导一切教育活动的标准，故而在进行学校教育工作评价时，必须有正确的教育价值观作指导。正确的价值观的具体体现是：我国确定的教育方针、教育目标以及国家有关的教育法律、政策；同时，它也是遵循和符合教育作为一种培养人的社会活动所具有的规律及教育管理的规律的表现。以此作为准则来开展的对学校教育工作的价值判断。

4. 科学的方法、手段和合理的程序是现代教育评价成功与否的重要保证。教育现象是一种十分复杂的现象，对一个学校教育工作进行评价，必须运用现代先进的分析技术（如教育测量、教育统计、定性分析、控制技术等）来对所取得的原始材料进行科学处理和精密分析，对评价的程序进行合理的规定。

5. 学校教育工作评价具有极强的目标指向性。其实质是希望通过对一个学校教育工作的评价来促使该校教育任务的承担者（政府决策者、教育行政官员、学校管理者、教师等）对自身的工作绩效和失误进行反思、控制，对影响实现教育目标的因素（人、财、物、法令、时空等）进行优化，从而为实现教育的近期目标和长远目标创造更好的条件，并为实现最终的目的作出更大的贡献。

此外，为了进一步正确把握学校教育工作评价的准确涵义，下面我们还有必要把几个相关的概念加以表述和区分。

关于评价与测量。教育测量是按照一定的法则，运用数学语言对教育现象的属性进行描述的过程。它包括三个要素：①教育测量的对象——教育现象的属性；②教育测量的工具——某一确定的法则；③教育测量的结果——某种数学的表达式，在一般情况下，它是用实数域中的数字来表示。从本质上看，教育测量是根据某一法则将教育事实数量化。数量化的价值标准是在一个定有参照点和单位的连续体上表现出来，这个连续体即是测量的工具，人们称之为量

表。根据对教育现象属性的数量化描述的不同水平，可将量表分成四类。如将它们从低级到高级依次排列，就分别是：类别量表、顺序量表、等距量表、等比量表。各类量表的性质不尽相同，每一种较高级量表都具有较低级量表的全部特性，并且还有自己独特的性质。在教育测量实践中，应根据不同的对象、不同的目的和要求，选用相应的测量量表，求得更佳的结果。

通过测量，我们可以使某一特定的教育事实数量化。从量的方面客观地描写了该教育事实数量化，也就从量的方面客观地描写了该教育事实的固有属性。但测量并不是我们对问题研究的最终目的，我们还需要对该教育事实的测量结果进行价值判断，即进行教育评价。由此可知，评价和测量是紧密相连的两个概念，测量是评价的基础，若没有测量，就没有可进行评价的素材。评价是对测量结果的进一步判定，若仅有测量，而不进行评价，则无法确定该教育事实属性的价值如何，是优还是劣，因此，也可以把教育评价过程看做是一个总结的过程。测量与评价之间是有明确界限的。测量注重事实属性的数量化，具有客观性，而评价则要求质与量并重，主观与客观的方法兼用；测量注重“获得”客观事实，而评价则重在“解释”事实，作出价值判断；测量是一种单一的事实的量的获得的行为，而评价则是较为复杂的一系列活动过程；测量的目标在于证明量的多少，而评价的目的在于经由对事实的了解，进而求得对缺点的改进。

关于评价与测验。在学校里，学习每一门课程都要经过许多次的测验。例如，单元测验，期中测验和期末测验。一个人从小学读到初中，从中学读到大学，从每一级学校毕业进入更高一级的学校，都必须经过毕业测验和升学测验。由此看来，我们对测验都有亲身经历和深切体会。但对于究竟什么是测验，却很少有人考虑它的确切含义。根据测量学的理论，所谓测验，就是测量一个行为样本的一种程序。首先，测验所测量到的是行为，是被测者对测验题目所作的反应，并不是直接测量了被测者本身的某种属性，因此，这种测量是间接的。我们可以根据测量的效度的高低，来判别和衡量样本的代表性。最后，测验是一种程序，在测验的编制、施测和评分等具体实施活动中都有确定的规则。比如，试题是根据测验的目标，经过系统的分析和选择而组合起来的；在实施测验时，对所有的被测者在相同条件下施测相同的试题；在阅卷评分时，亦要根据事先确定的原则，保证评分者之间取得一致意见。

由上述测验涵义的剖析可知，测验是一种狭义的间接的测量。从某种意义上说，它还是测量的一种工具，那么，我们从测量和评价的分界，就可进一步明显地看出评价与测验之间的本质区别。

关于评价与评比。教育评比是我国教育界普遍使用的一种经验型管理手段，曾对教育工作起到一定的促进作用。它是通过对学校之间作横向比较，得出孰高孰低。但由于这种评比一般都停留在直接经验的描述上，主观随意性大，缺乏可靠的客观性和科学性，因此，它远不是科学的教育评价。必须看到：教育评价的根本目的，并不只是求得横向“比”出学校之间孰高孰低，而是要从总体上判断学校教育工作的实际水平，找出其与目标的差距，以调控计划，改进工作。因此，评比代替不了评价，更不等于评价。

第二节 学校教育工作评价的类型

我国学校教育评价实践活动的蓬勃发展，促使教育评价理论研究的日益深入。这不但丰富了教育评价的概念内涵，并使其外延得到了长足扩展。为了加深对学校教育工作评价含义的理解，便于指导评价实践活动，我们依据学校教育工作评价的本质属性及其所涉及的对象范围，进一步探讨它的各种类型。

一、自我评价和他人评价

自我评价指的是教育任务承担者对本身的教育工作进行系统检测和考评，其根本目的是改进和完善教育系统内部的运行机制。自我评价一般分成两种形式：一是教育管理者自行组织的贯穿于教育活动全过程的自我考评。二是为上级教育行政部门开展复核评价（或督导评价）而进行的预评价。目的是为复评（或督评）节省时间、简化程序，以提高整个评价过程的效益。

他人评价指的是教育行政部门或某一特定的教育部门以外的组织机构，对学校教育工作进行系统的或专项的检测和考评。比如，国家督导团及教育行政部门对有关学校的评价，学校领导者对教师的评价，社会舆论对学校教育工作的评价等都属于他人评价。在具体实施评价时，他人评价可采用通讯评价或者

实地评价两种形式。通讯评价的形式，即是聘请评价人员，通过把被评对象的有关书面材料邮寄给评价人员，请其审阅，然后再把各位评价者的评定结果集中起来，经统计分析获得评价结论。这种形式的评价可少花人力、物力，节省时间，效益较高，但有时因材料失真或评价者的经验偏颇而影响了评价结论的信度和效度。实地评价形式，是把全体评价人员请到被评单位，经实地考察、调查、检测后，再得出评价结论。这种形式的评价可获取全面、真实、准确、可靠的材料，其评价结论应该是具有可靠性和有效性。但因耗费人力、物力较多，故不可频繁采用此类评价的形式。

二、诊断性评价、形成性评价、总结性评价以及二次评价

诊断性评价指的是在计划方案制订或实施之前所开展的教育评价活动。它具有两方面评价内容：一是判断和确定某单位或个人的现状和实际水平，以便制订切实可行的计划方案。二是了解某单位或个人是否具备实行已经制定出来的计划方案的条件，只以实行计划方案应具备的基本条件为标准对其进行评定。对不具备条件的，或在资源上给予补充，或在知识技能上进行培训。比如，某中学初一新生刚入学，教师刚接班和讲授新课之前，为了解学生的知识与能力的实际水平，对全班学生进行测验和考评，以便通过综合分析，制订切实可行的教学计划，及时弥补学生学新课在知识和技能上准备之不足，就是运用的诊断性评价。

形成性评价又称过程评价，它是在计划方案实施的过程中的各个阶段进行的评价活动。首先，形成性评价是用于发现和预测设计及实施过程的潜在问题的。就学校评价而言，形成性评价的重点在于评价人际关系、后勤服务工作和教职员的工作及教学设备使用的充分性。其次，它是用来帮助计划方案负责人在实施计划方案过程中决策的。通过定期搜集资料来记录事件的发展过程，了解计划方案的实施情况，以便激励和强化正确的目标导向的反应，改进工作之不足。最后，可以在更好地理解计划方案实施中发生的事件的基础上解释计划方案的结果。目前，形成性评价主要应用于学科教学评价领域。

总结性评价指的是在计划方案完成之后进行的评价活动。它要完成的评价任务：一是鉴定评价对象的优劣，对群体中的个体分等级。二是评定关于对象的目标达到程度和计划方案的实施效果，以便为制定新的计划方案提供信息。

总结性评价在学校教育活动中，一般应用于一个学期终或一个学年末。由于总结性评价往往要对评价对象的成就作出鉴定，确定其达到总体目标的状况，有时还要将个体进行相互比较，确定每一个体在群体中的相对位置。因此，开展总结性评价要解决好两个重要问题：第一，使确定的各项目标具有可比性，并保证能搜集到关于反映评价对象是否达到有关目标的信息资料，以利于将对象状态变量与总体目标相比较，以确定其目标达到度。第二，经反复抽样测试，建立关于评价对象群体的常模，以利于将评价对象个体逐一对照常模进行比较，以确定各自的相对位置。

二次评价亦称后续评价，它是在第一次评价的基础上开展的再评价。一般说来，二次评价有两种形式：一种形式仅仅对一次评价进行批评性检查。如果一次评价采用的研究设计和统计程序错综复杂，这种检查则更为有用。另一种形式是分析性考核评价。采取不同的分析方法，重新分析一次评价的数据资料，检测一次评价的准确性，鉴定其结论的合理性。二次评价对教育评价理论研究工作是很有价值的。与一次评价相比较，它与原计划联系不紧密，因而更具有客观性。另一方面，二次评价一般没有最后期限，时间宽裕，可以从容不迫地考虑一些难题，从新的角度观察和分析一些复杂的教育评价现象，以期获得正确的解决途径和做出更为合理的结论。

三、相对评价和绝对评价

相对评价指的是以某一确定群体集合（如年级、班级、教研组、学校整体等）的教育平均状况为基准，对集合中的个体逐一进行检测和考评，进而通过相互比较而确定个体所处的相对位置的评价活动。相对评价也称常模参照性评价。所谓常模，即是指某一确定群体集合实际平均水平的数量化表示，一般是一个或者一组数值指标。常模的客观性和准确性，在一定程度上决定着相对评价的科学性和有效性。因此，开展相对评价的基础工作就是建立常模参照系。

绝对评价指的是以预先设计的目标参照系为基准，将评价对象逐一对照目标进行比较、分析，从而判断工作现状与目标之间的距离的评价活动，主要是通过评价来确定对象的目标达到程度。因此，绝对评价也称目标达到度评价。它的特点是：预先设定明确的目标，能够具体说明个体必须达到的水平、质量

和范围,并且具有可比性和可测性,然后则可以此为基准衡量对象与目标间的实际差距。另一方面,与相对评价相比,绝对评价只将个体现状与目标对照衡量,不须将个体放在群体中进行横向比较。它的重要作用是把评价与保障个体的成就结合起来,根据信息反馈及时调整工作计划,采取弥补措施。

从其他角度出发,学校教育工作评价还有多种类型。比如,按照评价活动的意识倾向性,可将它分为真评价、准评价和伪评价;从评价结果的客观性与有效性等级上加以区别,可将它分为软评价和硬评价;根据教育评价的不同理论流派,还可以将它分为行为目标模式、CIPP 模式、目的游离模式,对手应答模式等等,这里就不再赘述。

第三节 学校教育工作评价的作用

学校教育工作评价的研究与实践,近些年来受到普遍关注,这决不是偶然出现的现象。它的蓬勃兴起,既是教育体制改革深入发展的形势需要,也是由评价所具有的特殊作用使然。对教育行政部门而言,通过对学校教育工作的全面评价,可以全面、准确、生动地了解学校的实际情况,为科学地进行教育决策提供依据,为宏观指导和科学管理学校提供依据。对学校而言,通过评价,有利于引导正确的办学方向,改进学校工作,全面贯彻教育方针,全面提高教育质量。同时,可以密切学校与社会的联系,克服教育脱离实际和片面追求升学率的倾向,实现单纯的应试教育向全面提高人的素质的教育转轨,以充分调动社会各方面力量和学校管理者,教师的办学积极性,使学校教育更好地适应社会主义市场经济发展的需要。具体而言,学校教育工作评价的作用,主要有以下几个方面。

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

学校内部管理体制改革的改革涉及到学校的全部领域。其中心内容是实行校长负责制、聘任制和岗位责任制,进行人事、劳动、工资等方面的改革。改革的根

本目的是充分调动教职工的积极性，把学校的教育、教学工作做得更好。这在客观上必然要求制定各类评价方案与相应的改革方案与之配套，以支撑和保证学校改革目标的实现。以教师聘任制为例，聘任与否，或高职低聘，或低职高聘，均不是凭主观臆断，更不能以亲疏、好恶来决定，必须要有一把为全体教师所接受的比较公正、客观的“标尺”，经过测定与估量，方可决定取舍。这把“标尺”就是教育评价。通过评价，可以真实地评估出教师业务能力的大小、教学水平的高低、教学效果的优劣，以及教书育人、职业道德的好坏，从而正确估量一个教师的业绩，为实行聘任制提供科学依据。同时，通过评价，也使素质较低、事业心较差的教师有那么一点压力，甚至还有点吃不香、睡不着，以激起他们的竞争精神，感到如不努力奋进，再不迎头赶上，就会落伍，就会有被时代淘汰的危险。

在现代学校管理中，科学的决策，精心的实施，有效的调控，客观的结果评价，是四个最核心的环节。而贯穿管理过程始终的即是要有一条通畅的反馈渠道。评价则是这一反馈渠道的载体。在我国传统的学校管理实践中，决策、实施、总结往往缺少评价。我们的工作常常出现这样的情况，问题成堆甚至捅了大漏子，才被发现，而当问题处于萌芽状态或性质不严重时，往往发现不了。产生这样的情况，原因固然复杂，但反馈渠道不畅、不健全、信息不灵，对工作缺少监督与评价，不能不说是主要原因之一。因此，引进现代科学管理办法，首先应建立与健全教育监督机构，建立系统的教育评价制度，完善管理系统中的反馈机制，使我们的工作做得更好一些。

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

我国的教育方针，从根本上规定了学校培养总目标，具有高度概括性，它应作为学校教育实践的根本指导思想。但是在实际上，在学校教育的实践中，仅有总体目标是不够的，为了把教育的总目标变为现实，还必须把总目标层层分解，转化为具体的、可执行的、可操作的和可考核的指标。在这里学校教育工作评价就可担当起这一任务。回顾过去，在建国后相当长的一段时间内，由于忽视了教育评价工作的研究与实践，使学校在贯彻执行教育方针时缺乏一套行之有效的方法和措施，因而难于把握住社会主义的教育方针，在工作中时有偏离方针的事情发生。比如大家所深恶痛绝的片面追求升学率的不良倾向，就

是把普通中小学教育变为单纯的“应试教育”、变为“淘汰教育”的一种突出现象，它所追求的目的，是在于“选拔适合于教育的儿童”。而现代的教育评价，则着眼于人才的培养和发展，追求的目的在于“创造适合儿童的教育”，它有利于变现在的“应试教育”为“素质教育”，引导办学方向，回到全面正确地贯彻国家教育方针的轨道上来。因此可以说，开展学校教育工作评价是全面贯彻教育方针的一项重要举措。

全面贯彻教育方针的终极目的是全面提高教育质量，培养出高素质的人才。学校教育工作评价在全面提高教育质量方面大有用武之地。以学生学习评价为例，在一门新学科开始学习之前，教师和学生可以共同进行诊断性评价，摸清每个学生的原有基础，以及各人的特长及不足，为因材施教、因人施教打下基础。在学习一门新学科过程中，可以进行形成性评价，以便准确地诊断出学生的共性或个性问题，并能找到产生这些问题的具体缘由，而“对症下药”，加以改进，大面积提高学生的学习质量。形成性评价的全部意义还不仅在此，它还能帮助教师准确地找出各个学生的个性特征，从而能发现有特长的人才，以便教师能有目的进行“定向培养”。在学完一门新学科之后，还要进行终结性评价，以便客观检测出学生学习这门学科的目标到达度。总之，教育评价是全面提高教育质量的有效措施。

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

按照传统观念，人们把教育仅仅看做是学校的事情，社会需要人才只管向学校要，学生中暴露的问题，也大都从学校角度去找原因；而学校也不注重研究社会对教育的真正需要，关起门来办教育。这种狭隘的教育观，是造成学校脱离社会实际的一个根本原因。而现代的大教育观则不同，它把教育作为一个复杂的社会系统工程来对待。教育不仅仅是学校的事，还牵涉到经济、劳动、人事、组织、计划、法律等政府各个部门以及社会各界对它的协调和支持。同时，学校要为社会培养各级各类合格的适用的人才，也只有将自己的“产品”放到社会实践中加以检验，才能比较清楚地了解到社会各方面现在以及将来对人才的要求。学校只有这样，才能明确自己的发展方向，制定出比较切合实际的教育发展规划。要做到上述一切，有效的途径之一，就是深入开展学校教育工作评价。通过评价，可以真实地评鉴和估量出一所学校的教学、管理、教育

科研等方面的水平，评估出是否适应以经济建设为中心的现代社会的需求，从而确立其应有的社会地位和教育声誉，吸引社会各界对教育的关注和资助。只有把社会各方面的力量都调动起来，共同研究教育，参与教育，协同配合，才能形成大教育格局，形成人才辈出的良性环境。

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

我们知道，教育评价是现代教育科学研究的三大领域之一。教育评价的研究与实践，对于构建教育科学的理论大厦，具有举足轻重的地位和作用。从现实的情况看，在世界范围内，真正现代意义上的教育评价研究尚处在新生阶段，从时间上说，如果从美国的“八年研究”算起，也只不过半个世纪多一点的历史，而从我国的实际情况看，现代教育评价研究，起步于八十年代，仅有十来年的历程，离建立起适应中国国情的社会主义教育评价理论体系的目标相距还很远，还需要有志之士，有识之士、有权之士的协同配合，长期进行艰苦奋斗，才能达成目标。因此，广泛深入地开展学校教育工作评价研究，对于丰富、发展、繁荣教育科学具有重要作用。

另一方面，学校教育工作评价的整个准备、组织与实施过程，也是向广大教育管理者和教师普及、推广教育科学理论的过程。从评价课题的选择，评价课题研究方案的制订，研究队伍的形成，科研活动的开展，研究成果的产生与推广、应用，直到研究成果的鉴定，教育实际工作者与理论工作者一道经历了这一全过程。因此，学校教育工作评价的开展，对于普及、推广评价理论知识，提高教育工作者的评价素养和能力，无疑会起到巨大推动作用。而衡量一国教育水平的高低的重要指标之一，就有该国教育人员教育评价能力这一条。再者，评价理论知识的广泛普及，又为评价理论的提高，向更高层次迈进，提供了坚实的基础。在普及基础上提高，在提高层面上指导普及，循环往复，将使教育评价学科水平不断提高，从而推动整个教育科学的发展与进步。

第四节 学校教育工作评价的“两体一制”模式

学校教育工作评价虽然对学校教育改革与发展起到极大的促进作用，但是，正像有人比喻的那样，教育评价是一把“双刃剑”，弄不好也会产生“负效应”，给学校教育工作带来不良影响。因此，学校教育评价实践必须在教育评价科学理论指导下进行，使之收到预期的效果。

学校教育评价实践呼唤着教育评价理论。以实践为基础，研究并提出新的教育评价理论，这是摆在每一位教育评价理论工作者面前的亟待解决的课题。在此形势下，我们在对 1984 年以来我国学校教育评价理论探讨与实践研究的经验材料进行总结、整理和深化的基础上，初步提出了学校教育工作评价“两体一制”模式。

一、学校教育工作评价“两体一制”模式的含义

学校教育工作评价“两体一制”模式是由指标体系、方法体系、评价制度三项基本要素有机构成的。指标体系是一把度量评价对象性状的“标尺”，为开展学校评价活动提供了行动纲领和准则；方法体系为运用指标体系这把“标尺”去度量评价客体的性状，进而形成准确的价值判断，提供了技术和手段；在评价实践中，评价制度则以法规性、行政性、科学性和经验性的管理手段去制约和规范评价者和评价对象的行为规范，对整个评价工作进程起到组织、控制、协调和促进作用，使其按照科学的程序有规律地发展，以保证最终实现预定的评价目标。系统的具有指导性的指标体系，科学、实用的方法体系，切实有效的评价制度，这三项基本要素的提炼、深化及其相互关系的总和，有机构成了评价科学的一种特定的理论框架，我们把它概括为“两体一制”模式。

学校教育工作评价的“两体一制”模式具有如下特点：

1. “两体一制”模式较好地回答了评价实践中提出的三个基本问题：其一，学校教育评价以一定的教育价值观建立的目标函数为依据，那么，为了判断和描述评价客体的性状特征，应该以什么为标准参照系？即评什么、用什么评的问题。建立了指标体系之后就较好解决了这个问题。其二，学校教育现象的复杂性、随机性和模糊性等特点，既给评价工作增加了难度，又对评价的科学性程度提出了很高的要求。因此，学校教育评价必须建立在运用现代科学技术与方法对原始材料进行科学处理的基础之上，这就给我们提出了怎样有效地建立和运用标准参照系的问题，即怎样评的问题。构成模式的方法体系有力地回答了这个问题。其三，学校教育工作评价是一种科学管理活动，它本身也就是一个完整的、系统的管理过程，必须严格遵循设计目标体系——建立组织系统——搜集信息资料——应用分析技术——实施过程调控——形成价值判断——反馈评价结果等客观程序。为了提高评价结果的信度和效度，产生良好的效应，应该用什么去调控和制约整个评价活动过程？即由谁来评、怎样有效地开展评、以及评后怎么办的问题。模式中建立的评价制度也较好地解答了这个问题。

2. “两体一制”模式产生于学校教育评价实践，但又扬弃了实践经验中带有特殊的地区印记和特定期痕迹的非本质成分，而将评价实践经验中具有普遍意义的素质抽象出来，使之在更普遍的范围内具有理论指导作用。

3. “两体一制”模式突出了指标体系、方法体系和评价制度三项基本要素在评价过程中的地位和作用，符合我国国情，制约了评价活动中的人为阻力或心理障碍，排斥了或至少是弱化了主观主义的先验性、随意性行为对评价信度、效度的影响，使教育评价真正成为学校完整的科学管理过程中的一个重要环节，在现代学校教育管理系统中起到一种特殊信息反馈机制的作用。

二、学校教育工作评价“两体一制”模式的结构层次

“两体一制”模式具有横向和纵向两个方面结构。横向结构以指标体系、方法体系、评价制度三大要素为支柱，构成了“两体一制”模式的内核。纵向结构则由“两体一制”模式和“两体一制方案”两个层次有机组成。

第一层次是“两体一制”理论模式。它以马克思主义的认识论、价值论和方法论为理论基础，运用系统科学、逻辑学和现代数学，从马克思主义哲学的高度，研究和探讨了指标体系和方法体系的性状及其在学校教育评价中所表现出的特质；同时，以我国教育法学、行政学和政策学为指导，研究和探讨了关于学校评价制度的原则、内容、范围、方法以及实施规程等一系列问题。从科学研究的对象领域，寻求和探讨了“两体一制”模式的哲学生长点和逻辑起点；通过对指标体系、方法体系和评价制度三大要素本质属性及其内在联系的阐述，深刻地揭示了学校评价的客观运动规律，形成了高度概括形态的理论体系。“两体一制”模式是学校评价的科学原理，为研究和设计“两体一制”方案提供了思想指导。

第二层次是“两体一制”方案。一般地说来，学校教育工作评价“两体一制”方案应由指标体系框架及权数分布表、指标要素内涵及等级标准、指标要素测评量化通用表、指标要素测评量化方法及数学计算模型、实施总则，共五个方面三大部分有机构成。第一部分，指标体系。即对特定的评价对象，筛选出若干能代表客体性质的指标，并依据每项指标的角色地位赋予相应权重，以构成指标系统。为了在实施过程中便于操作，还对每一项评价指标进行分析，列举指标包含的评价要素；揭示评价要素内涵，并依据教育目标的不同达到程度，将评价要素质量列成若干等级标准，使之成为评价者进行评定时准则。第二部分，方法体系。根据特定的评价目的、内容、要求、对象、评价力量、实施条件等，选择最合适的方法、技术及工具，并将方法、技术与工具进行合理配置，构成一个具有操作性的方法技术系统。第三部分，评价制度。对本次学校评价的目的与意义、对象与范围、原则与规则、方法与步骤、组织与领

导、时间与空间、规程与程序、结果处理方法等一系列问题进行原则性阐述，作出指令性规定，以此调控和管理评价实施活动，以期达到最佳评价目标。

学校教育工作评价“两体一制”模式与“两体一制”方案之间既有联系，又有区别。

首先，评价模式和评价方案都是评价实践与研究的产物。评价模式是关于评价实践的抽象概括而形成的理论框架，评价方案则是关于评价实践活动的具体的完整的表述。

其次，评价方案是关于评价实践研究对象的本质化、简化和图示化的表现形式，是一种具有操作性的评价工具；模式则是对各类评价方案的再次抽象，它具有高度的概括性，因之也就是有更大的通用性。评价模式的理论指导作用可以适合于某一类评价的主体和客体，不会受到教育领域和时空的限制；评价方案则带有明显的应用性色彩，它只能适用于某一特定的教育领域以及教育条件与方案产地相近似的地区。

最后，评价方案是在评价模式的理论指导下制订出来的，它是开展评价活动的纲领性文件；评价模式是抽象的评价理论，它对评价实践活动的指导和控制，只有以评价方案为中介才能得以实现。因之，要将评价模式所提出的科学理论应用于评价实践，就必须按照严格的程序和科学的方法研究制订切实有效的评价方案，做好理论与应用之间的相互转化工作。



第二章

学校评价方法体系

教育现象的复杂性和评价过程的多阶段性，决定了评价方法的多样性和整体性。到目前为止，各种评价方法有近百种之多。这就要求我们从实际出发，对现有的评价方法加以选择，研究和建立适应我国国情的评价方法体系，并将多种方法运用于评价实践，以实现学校教育评价活动的科学化和理论化。

第一节 方法体系的框架结构

评价方法指的是为达到某种评价目的，根据评价原则选定的利于各种评价力量协同工作的一整套活动方式和操作程序。具体地说，它是计划、组织、调控评价实施活动的技能和手段，以及搜集、整理、优化评价信息资料的知识和经验。根据评价实践的需要，既要从方法论的高度构建评价的方法体系，又要从实际出发，遴选多种具体实施的方法，以建立方法体系的子系统。

一、方法体系的层次结构

教育评价方法体系的层次结构是由评价方法论、评价实用方法系统和评价操作技术系统三个层次有机组成。评价方法体系是以马克思主义哲学为指导，

以系统分析方法为核心，并与逻辑方法、数学方法互相渗透、互为补充有机组成的方法论框架。它对教育评价的指导是通过具体的实用的方法、技术来加以实现的，而评价方法、技术系统则由根据不同评价目的选择的可以导致最佳评价结果的各种评价方法与技术的网络及其相互关系的总和。在评价方法体系中，评价实用方法系统处在中间一个层次，它是方法论指导下，围绕评价活动和评价信息这两个重点内容来进行并为之服务的。通过有效的管理手段控制评价过程，通过有效的方法搜集、整理评价信息资料，在测评阶段加以优化，并作出价值判断，必然会增强评价结论的信度和效度，导致最佳的评价结果。评价的技术与工具则处于评价方法体系中最低层次，它具体为评价管理工作和搜集信息资料服务，它为评价方法所决定。各种评价方法对信息资料的搜集是通过许多具体的评价技术和工具来完成的。

二、评价信息管理方法体系框架

评价方法与技术虽然可以不论其内容如何进行抽象地认识，但在具体运用时，却必须结合一定的实际内容，内容决定着选择哪种最佳形式：即运用何种方法、技术能够达到评价工作的最佳目标。各种科学的方法、技术本身无所谓好坏优劣的区分，问题在于方法、技术对人们认识教育评价现象时适用不适用。评价者无需抽象地去理解哪种方法最好，而应着力于构成适合自己评价工作需要的实用方法、技术系统。因此，在评价实践中，评价者应该依靠自己的经验，善于针对不同的情况组合不同的方法、技术子系统，编制不同的工作程序，拟定不同的整理、分析方案。一项评价活动的成就如何，在很大程度上取决于评价者是否善于找到能够有效地完成评价任务的手段与途径。总之，在教育评价的组织实施活动中，评价者要根据每一次特定的评价目的、内容、要求、对象、评价力量、实施条件等，在评价方法与技术体系中选择最合适的方法与技术及工具，实施方法、技术与工具的合理配置，以构成一个实用的方法、技术子系统。并在实施时，不断调节和控制方法、技术及工具的合理运用，以求得最佳评价目标的达成。

譬如，在评价实践中，评价的信息管理是评价者进行定性、定量分析和形成价值判断的基础工作。这项工作的科学性程度直接制约着评价结论的信度和效度。因此，评价者应根据实际需要选择和建立评价信息管理方法子系统。

评价信息管理方法体系的结构由三个层次的方法子集合构成。

第一层次，评价信息搜集整理方法系统。教育评价信息搜集整理法是评价者根据指标内涵，选择适当的技术和手段，搜集、整理和优化评价信息资料的过程，它是为评价者对评价对象的性状进行定性、定量分析，进而作出价值判断提供客观依据的实践活动。在教育评价实践中，只有采用科学的方法来确定评价信息和获取、整理评价信息，才能得到全面、客观、准确、有效的关于学校教育活动的资料。因此，评价信息的搜集和整理是开展教育评价的基础工作。该系统中，根据数理统计学原理，引进了现代社会学调查研究的方法技术，它包括信息源确定法、信息获取法和信息整理法等三个方面的内容。

第二层次，评价信息的测定方法系统。解决了信息资料的获取、整理和优化等问题之后，实施学校教育评价，还需要解决指标的等级评定问题，即确定评价要素隶属度的问题，也就是学校教育现象和过程的质与量的规定性统一的问题。它必须经过对调查信息资料的分析处理才能解决。评价测定法是使教育评价活动由事实判断向价值判断发展的桥梁或中介。运用这类方法技术，依据已获得的信息资料，对照指标标准区间，将被评对象的质量水平确定为某一（优、良、中、差）等级。

第三层次，评价信息计量方法系统。评价计量是计量技术的一种特殊形式。它是以一定的方式将学校教育现象和过程的变化占一事先确定的标准进行比较，并依照这一客观标准，用数值或文字给学校教育状态变量赋“权”的过程。

为了使评价计量方法臻科学和精确，我们要加强定量研究，制定严密的从数量上描述学校教育现象和过程的方法。但是，还必须注意到，教育评价研究的是人的教育活动。教育活动是心理活动过程。它涉及到人的思想情感、个性、兴趣……一个人的思想信念、道德情操、纪律观念等都不能机械地用数值来表示，做出量的规定。单靠数值来描述客体的质的属性，必然要导致新的形式主义或某种片面性。因此，我们还要研究、制定科学而规范的定性描述方法，使定性计量与定量计量融为一体，以构成完整的评价计量方法系统。

第二节 评价信息搜集法

教育活动及其效用的价值量总要转化为教育信息，通过一定的媒介传递并表现出来，使人们了解和认识。形形色色的教育信息所构成的复杂的信息系统便是教育价值量的客观形式。教育评价就是要依据指标体系的内涵、搜集能反映评价对象性状的最本质的教育信息，以此来判断评价对象的价值。在普通教育评价实践活动中，评价者能否搜集到全面、客观、真实、准确的评价信息，将直接影响评价的结果。因此，要了解评价信息包括的种类和评价信息的搜集方法。

一、评价信息的种类

根据信息载体的不同属性和信息的不同表现形式，我们可将评价信息分为直接信息和间接信息两大种类。

直接信息的载体是教育活动中的人和物。在学校教育过程中，教育者的教和受教育者的学以及与之相关联的事物就构成了教育信息的产生和传播系统。评价者深入教学实际，通过对教育者、受教育者进行系统的调查和考察，就可以直接获得关于评价对象的结构、状态、变化等现象与事实，即搜集到反映评价对象本质特征的即时信息。另一方面，学校的校舍、运动场等教育设施和微机教学实验仪器、电化教学仪器等教学设备，以其优美布局、整体结构和教育功能、给评价者留下深刻的实体印象。这种物化的评价信息最富有客观性和真实性，最能反映评价对象的性状。

间接信息的载体是教育活动中的文字语言和音像设备。在学校教育过程中，教育管理者运用文字语言和音像设备随时记录和积累教育活动的结构、状态、变化等现象与事实，并建立文献和音像档案。评价者通过对文献资料的分析和对音像资料的考察，即可收集到间接的评价信息。

二、信源确定法

直接的和间接的评价信息的搜集，主要有人、物、文献和音像等四个渠道来源，我们一般称之为信息源（或信源）。由于不同的信源产生和传播的信息不同，因此，在搜集评价信息时，评价人员首先要研究和确定信源。只有选择最能反映评价对象特征的信源、再选择和制作科学适宜的搜集工具，才能保证获得准确的信息。

（一）指标内涵分析法

一般地说来，评价人员在搜集信息时，先采取指标内涵分析法确定信息源的范围，然后采取抽样的方法确定信源对象。当然，对于一个“群体”范围小，“个体”数量少的评价对象，我们也可以对“群体”中的每一个“个体”逐一进行考察，以全面搜集评价信息。

所谓指标内涵分析法指的是评价人员从指标体系的整体结构出发，通过指标分解和信源比较，从而确定信源范围的方法。其具体操作步骤：

第一步，分析指标内涵，确定每项指标所包含的评价要素；

第二步，对照评价要素内涵标准，对相应的评价客体进行考察，将各种信源进行比较；

第三步，选择最能表示评价对象特性的信源；

第四步，分析信源，确定搜集评价信息的范围，并编制信息搜集提纲。

例如，在学校办学水平综合评价指标体系中，要确定指标“教师教学工作”的信息源范围，运用指标内涵分析法，按照上述四个步骤进行，可以编制出下列信息搜集提纲。

直接信源：

- ①任课班级学生反映情况。
- ②同一学科教师反映情况。
- ③同一班级任课教师反映情况。
- ④学校领导反映情况。
- ⑤学生家长反映情况。
- ⑥微机教学情况。

⑦实验教学情况。

⑧电化教学情况。

间接信源：

⑨教学工作计划。

⑩教学进度表。

⑪读书笔记、教学笔记。

⑫教案。

⑬集体备课主讲教案。

⑭学生作业、试卷及分析报告、学生成绩册。

⑮公开课教学小结。

⑯听课记录。

⑰教研、实验报告。

⑱教学质量分析报告。

⑲课外活动计划、内容及活动情况。

⑳个人奖惩情况记载。

㉑教学工作总结。

㉒自编资料剪辑。

㉓自编讲义。

㉔个人命题试卷。

㉕讲座稿、讲演稿、发言稿。

㉖课堂教学录音、录像。

㉗教研专著、论文、作品等。

（二）抽样法

在普通教育评价实践中，需要考察的对象不能作全面的了解时，通常是采用随机抽样的方法确定信源对象。评价信息的客观、真实程度要受到信源对象的制约。因此，要妥当地、恰如其分地确定信源对象，必须依据不同的评价指标内涵，选用合适的抽样方法。

1. 随机抽样

随机抽样在中小学评价中是常用的主要的确定信息源的形式，其中有单纯

随机抽样、等距抽样、分层抽样和整群抽样等几种。

(1) 单纯随机抽样, 又称纯随机抽样或简单随机抽样。它是从调查总体中完全随着偶然机会抽取调查个体的一种方法。具体手段有抽签法、摇号码机法、随机数码法和电脑法。

(2) 等距抽样, 又称机械抽样。它是把总体中所有个体按照一定顺序或标志编上号码, 然后按抽样比率将总体划分成固定间隔取样的一种方法。这种方法简便, 而且可以使抽取的样本在总体中均匀分布, 具有较好的代表性, 是目前常用的抽样方法。

(3) 分层抽样, 又称分类抽样或类型抽样。它是把总体中的个体, 按照一定的性质分为不同类型或层次, 然后根据样本容量与总体数的比例, 在各类型或层次中随机或等距抽取样本, 构成样本总体的一种方法。当整体是由不同大小的单位或层次组成时, 分层抽样比随机抽样优越, 可以保证每个层次都有代表样本。具体作法是: A. 划分类型和层次。B. 计算并确定每类别组(或层次)应抽取的实际个体数。C. 随机或等距抽取个体, 组成样本总体。

(4) 整群抽样是指每次抽取的个体不是一个两个, 而是以群(集体)为单位。至于群包含多少个体, 则根据具体要求而定。该群(集体)的抽取尽管是随机的, 但必须有普遍代表性。

2. 非随机抽样

学校评价实践中的非随机抽样的方法主要有二种, 现分述如下:

(1) 典型抽样。学校管理和教育教学工作中的典型事迹和重大成果能反映一所学校的办学水平, 是对学校教育活动及其效能进行价值判断的重要依据。在评价活动中, 为了核实学校典型事例和教育成果的真实性和准确性, 就必须把学校提供的各种典型事例, 比如模范人物事迹材料, 教育、教学、教研成果奖的证书或其他典型事例的原始记录等, 都作为评价信息源。

(2) 问题抽样。在实施学校评价中, 对于影响学校工作全局的问题, 不仅要知其然, 而且要知其所以然, 即不仅是对存在的问题的调查, 而且是对问题产生的根源的调查。这种形式的调查, 单凭查阅档案资料不易解决问题, 主要是依靠访问关键人物。由此, 凡校长、书记等学校领导人, 出席全国、省、市的优秀人民教师, 退休、离休原校领导干部等, 都可以确定为评价信息源。

三、信息获取法

在学校教育评价实施中，一般地是采用观察法、文献法、问卷法、汇报法、测验法等几种方法获取评价信息资料的。下面分别介绍各种方法及其手段的运用。

（一）观察法

所谓观察法就是评价人员直接接触被评价对象，对其进行自然状态下或控制条件下的观察，以获取信息资料。

比如，运用观察法，采取听课手段，要对某一教师进行业务状态的考察，具体了解其掌握教学大纲和教材的情况，其观察活动的实施分三步进行：

表 2-1

评价项目	评价要点	评价等级			
		优	良	中	差
一、教学目标	1. 符合教学大纲要求，分量适度。				
	2. 知识深广度、能力层次、思想教育等各方面的目的要求明确具体，符合学生实际。				
二、教学内容	3. 传授知识正确清楚，揭示出知识的内在联系。				
	4. 充分贯串培养能力包括学习方法的要求、渗透思想教育因素。				
	5. 落实“双基”，注意联系生活、生产实际。				

评价项目	评价要点	评价等级			
		优	良	中	差
三、教学的结构、方法	6. 教学过程结构符合学生认识规律, 突出知识结构, 把握重点、解决难点, 以重点带动全面。				
	7. 采取各种形式和手段, 使学生能积极主动地参与学习。				
	8. 既面向全体学生, 又注意到不同类型的个别学生。				
	9. 实验、电教等教具, 运用恰当, 目的明确, 效果好。				
	10. 进行思想教育恰当自然。				
	11. 及时诊断、反馈, 矫正学生的学习方法, 发现知识缺陷及时注意弥补。				
四、教学艺术	12. 教师情感充沛, 以情感人, 精神饱满, 和蔼可亲, 善于与学生交流情感。				
	13. 创造生动活泼的课堂气氛, 机敏地处理偶发事件。				
	14. 语言准确、简练, 有感召力; 板书纲目简明、书写规范。				
五、教学即时效果	15. 充分调动了好、中、差各类学生的积极性, 全体学生都积极投入学习活动, 课堂上的反应良好。				
	16. 教学目标落实得好。				

第一步, 根据评价指标要素内涵, 设计好听课的评定表格。

第二步, 确定听课人员。听课人员的确定要根据观察活动的时间安排和评价人员的业务素质。听课一般应由专业人员参加。这是因为他们能分辨讲课的优劣。在时间允许的情况下, 也可以让专题评价小组的全体人员参加。

第三步, 听课者深入课堂听课, 并根据讲课人的实际, 有针对性地作好听课记录, 并填写听课评定表。

(二) 文献法

即查阅书面资料。

比如, 运用文献法, 采用查阅手段考察教师教学档案情况, 其评价活动可

分为四步进行：

其一，根据评价指标要素内涵，明确教师教学档案的材料内容；

其二，确定查阅的参与人员；

其三，调阅教师教学档案样本；

其四，查阅档案，作好记载。

在使用文献法时，如需要对资料的水平进行价值估量，评出等级或分数，那么在分析前则应制订评定标准（如上级已有规定的标准，则按有关规定执行），不得在查阅资料后再定标准；制定的标准应施行于同一地区的所有学校，以减少因标准不同而产生的误差。

（三）问卷法

所谓问卷法，是评价人员运用书信或表格形式，通过一定的信息媒介，间接了解被评价对象的有关情况，从而获得信息资料。

比如，要了解教师“职业道德”的情况，运用问卷法，采用表格问卷的手段搜集评价信息，其评价活动的实施分四步进行：

第一步，按照评价指标要素内涵，设计问卷表格，并说明目的及填写要求；

例如，下面是为搜集教师“职业道德”的资料而设计的问卷表格。

表 2-2 教师职业道德问卷

问 卷 内 容		信源对象答卷内容							
		教师达到要求的百分比（约）							
对教师的各项要求（非指全部）		95	90	85	80	75	70	65	60
三热爱	热爱教育工作；热爱本校工作；热爱本职工作。		✓						
师生关系	关心、爱护、理解、尊重学生，教师以身示范，对学生严格要求； 对差生、优生一视同仁；没有恶言秽语，体罚或变相体罚等侮辱学生的行为； 师生之间建立起民主平等、爱生尊师、教学相长、心理相容的关系； 注意协调教师之间、教师家长之间的关系； 能够抵制社会上不良风气带来的各种师生之间的不正常关系。				✓				
仪表	衣冠整洁、举止文明、谈吐得体、礼貌待人。								

关于教师“职业道德”情况问卷

填表说明：为了解某校教师职业道德情况，请你按表左栏内容，实事求是地评判，并在相应的右边“教师达到要求的百分比”的某一栏中划“√”。此表填好后请于×月×日前交×校“教师队伍建设评价小组”。

第二步，根据确定的范围、对象发放表格；

第三步，信源对象按要求填写问卷表格；

第四步，按时收回问卷表格。

（四）汇报法

所谓汇报法，是评价者为了全面地、概貌性地了解评价对象而进行的基础性评价活动，是评价者通过听取口头汇报或审阅汇报材料而获取评价信息资料的途径。具体步骤是：

第一，向评价对象布置汇报命题，指出范围要求，说明汇报时间；

第二，评价对象（汇报人）向评价小组或上级部门汇报（口头汇报或书面汇报）；

第三，收回汇报记录或书面汇报材料。

（五）测验法

所谓测验法，就是运用通常的口试或笔试的手段，以获取评价数据、资料的途径。根据测量学理论，所谓测验，就是测量一个行为样本的一种程序。其具体步骤是：

第一，根据评价指标内涵，确定测验目标；

第二，编制试卷和制定评分标准；

第三，规定测验的程序和规划；

第四，实施测验和回收试卷。

上述几种获取信息资料的方法及其手段，各有长处和短处。采用哪种方法和手段为宜，要根据评价要素所呈现的状态来决定。不同的方法和手段，有时可单独运用，有时需要综合运用。一个三级指标中各项要素均呈确定量或呈模糊量，可采用某一种方法及手段。一个三级指标中的各项要素，有的呈模糊量，有的呈确定量，则需综合采用几种方法及其手段。

第三节 评价信息资料整理法

在评价信息的搜集过程中,评价人员运用科学方法与技术,针对指标体系所涉及的评价对象范围和内容,获得了大量的评价信息资料。但是,这些评价信息资料未经加工整理,还是分散的、零乱的、粗糙的。它们尚不能作为定性、定量分析和判断评价对象价值的客观依据。因此,评价人员要进一步对所获得的信息资料进行处理,认真做好信息资料的汇总、审核、分类和立卷等工作。

一、信息资料汇总法

评价信息的搜集工作是根据一定的目的和要求进行的,获得的材料必须保持完整、齐全。如果资料残缺不全,就会增大定性、定量分析的误差。因此,各专题评价小组获得了大量信息资料之后,评价领导小组应规定统一时间,要求各专题小组及时将所有信息资料汇总。

为了便于对资料进行审核和分类立卷,在汇总资料时,一般地应按照学校管理系统分别进行。学校管理大系统是由领导管理、教职工管理、教育教学管理、行政后勤管理、勤工俭学管理以及学生管理等六个子系统所组成。各评价专题小组应按这六个子系统中所设计的指标内涵来归集资料。为了使资料归集不产生缺漏,还需按各子系统编制资料汇总提纲,依据提纲汇总资料。

比如,学校教学管理系统在进行资料汇总时,就可以编制下列提纲。

1. 学科教研组教研活动档案材料内容

- ①学科教研工作计划;
- ②教研组工作总结;
- ③参加校级以上范围的各类评比活动,总结汇报材料;
- ④本学科教改实验总结材料;
- ⑤本学科课外活动小组的有关材料;
- ⑥本组的教研课题、名称、主持人或负责人及研究进展情况;

- ⑦组内教师制作或改进教具以及使用情况；
 - ⑧参加市级以上学科竞赛的组织、辅导、获奖情况；
 - ⑨教研组举办的学科知识讲座、学科竞赛、板报刊物等统计数据；
 - ⑩本组教师举行的校内外各类公开课及教师赴外校听课、听讲座等统计数据；
 - ⑪全组教师互相听课的总节数，人均统计数；
 - ⑫本学科参加期中期末考试的质量分析报告（分年组编写的报告）；
 - ⑬全组教师全年订阅的教学参考书刊统计数据；
 - ⑭全组教师集体政治学习、业务学习、备课讨论记录，召开的学生座谈会记录，学生和家长反映情况记录；
 - ⑮全组教师的工作量表、考勤表、卫生区清洁值日表、教研活动情况记载表；
 - ⑯本组教师参加学校组织的文体活动情况。
2. 年级组工作档案材料内容：
- ①年级组工作计划；
 - ②年级组工作总结；
 - ③年级组会议记录；
 - ④年级组活动情况；
 - ⑤全年级各班班会活动情况（含主课班会）；
 - ⑥各班家长会情况汇总材料；
 - ⑦各班主任与社会及家长联系、配合教育情况；
 - ⑧全年级各班班主任家访人次；
 - ⑨全年级好人好事（或偶发事件）情况记载；
 - ⑩全年级学生获奖受惩情况记载。
3. 教师个人业务档案材料内容：
- ①教学工作小结；
 - ②教学笔记、读书笔记；
 - ③教学进度表；
 - ④成绩册；
 - ⑤教案选5份；

- ⑥自编资料剪辑选 2 份；
- ⑦自命题试卷 2 套；
- ⑧自编讲义 1 份；
- ⑨讲座稿、讲演稿、发言稿；
- ⑩论文、作品等；
- ⑪教研、实验报告；
- ⑫听课记录；
- ⑬课外活动计划、内容及活动情况；
- ⑭个人奖惩情况记载；
- ⑮教学质量分析报告；
- ⑯集体备课主讲教案；
- ⑰公开课教学小结。

4. 班主任工作档案材料内容：

- ①班级工作计划；
- ②班务日志；
- ③班主任工作经验材料；
- ④全班学生情况分析材料；
- ⑤家访情况记载；
- ⑥班级活动记载；
- ⑦家长、学生反映情况记载；
- ⑧班级参加各类评比竞赛活动记载；
- ⑨学生干部工作情况记载；
- ⑩典型学生教育工作情况；
- ⑪班会（主题班会）活动情况。

二、信息资料审核法

评价信息资料和审核是一个“去伪存真、去粗取精”的制作加工过程。主要考察四个方面的因素。

1. 审核信息资料的完备性。即从指标体系的整体结构出发，对照指标要素内涵所涉及的信息源范围和信源对象，检查相应的信息资料，看是否有遗漏、

缺陷。必要时采取相应的措施，进行追加和补充。

2. 审核信息资料的真实性。原始的信息资料大致可分为真信息，含有水分的信息和假信息等三种真实程度不同的类型。必须以指标内涵标准为参照系，以事实存在为依据，运用逻辑方法，从资料来源（即信源对象）、收集资料的方法与技术、个人倾向与动机以及资料本身等几个方面去辨别真伪。扬弃假信息，滤去信息中的水分。

3. 审核信息资料的准确性。可依据一致率（不同调查者同时调查同一事物所得结果的一致程度）、稳定率（同一调查者在不同时间、地点调查同一事物所得结果的稳定程度）、吻合率（不同调查者在不同时间、地点调查同一事物所得结果的吻合程度）等“三率”为标准，综合测定信息资料的可靠程度。

4. 审核信息资料的有用性。在教育评价中，真实而准确的信息并不一定都是有用的信息。比如说，某学生的数学考试成绩上学期为 90 分，本学期为 75 分。这个信息是真实而且准确的；但是，我们不能以这个信息为依据就断定该生的数学成绩下降了。我们要计算出该生两次数学考试成绩的标准分，将两次标准分进行比较，方能评定该生学习成绩的升降优劣。这样标准分才是有用的信息。因此，应按照指标要素内涵标准，运用系统分析和数理统计原理进一步对信息资料进行技术加工，从完备、真实、准确的信息资料中，寻求最能表示评价对象本质特征的有用信息。

三、信息资料分类法

评价信息资料虽然经过汇总和审核，但仍然杂乱无章。应该按照信息资料的来源、产生时间、内容和形式上的异同，分成若干层次和类别，构成有机的体系，使之整体化、系统化、规范化。常用的分类方法有三种：年度分类、组织活动形式分类和问题分类。

1. 年度分类。根据信息资料产生的年度，把不同年度形成和处理的信息资料分成各个类别。在实际工作中，评价信息资料的收集一般以本年度为主，必要时也参照往年的档案资料。

2. 组织活动形式分类。一般可分为自评信息资料和复评信息资料两大类。每类中还可按照各个专题评价小组的不同活动内容和形式再将各个收集的信息资料分成若干个项目。

3. 问题分类。通过根据指标体系的层级结构和包含关系,按照一级指标和二级指标的条目将信息资料分类。这样分类,使条目体系简明,合乎逻辑,便于查询和利用。

在评价信息资料分类的实际工作中,单纯采用一种分类方法是比较少的,多是两种分类方法分层联用。通常有年度——组织活动形式分类法;年度——问题分类法两种。

(1) 年度——组织活动形式分类法。先将信息资料按照年度分开,然后在每个年度下再按评价活动形式将信息资料分类。如:

1991 年度自我评价类

复核评价类

(2) 年度——问题分类法。先将信息资料按年度分开,然后,在年度下再按指标条目分类。如:

1991 年度领导班子建设类

师资队伍建设类

教育教学管理类

行政后勤管理类

学生质量类

四、信息资料立卷法

评价信息资料经过分类之后,各类之中都包括相当数量的文件材料,还要进一步系统化。依据每一类信息资料的构成特点,把具有某方面共同点和联系密切的文件材料综合在一起组成一个案卷,称为信息资料的立卷或组卷。一般地,按照年度——问题分类法将信息资料分类之后,可再按下一级指标或评价要素条目立卷。比如领导班子建设类就可按其党政关系、领导能力、管理措施、工作作风和领导业绩等五个二级指标条目立卷。

信息资料组成案卷之后,还应该对案卷内的文件材料进行排列和编号,填写卷内文件材料的目录和备用表。比如 A_3 师资队伍建设类中的 B_{11} “教书育人”案卷,可按照其下一级指标的序号和条目进行排列编号为:

C_{27} 职业道德

C_{28} 业务状况



C₂₉教师利用率

为了检索和利用的方便，对业经编号的信息资料，还可编制成表格或卡片形式。例如，某校评价专题小组通过就教师“职业道德”情况向 100 名学生进行问卷调查，将 100 份问卷组成案卷后，再编制成表格形式。

表 2-3 教师职业道德问卷统计表

案卷内容：A ₃ B ₁₁ C ₂₇											信源对象： 学生人数：100 问卷回收数：100
指标 序号 及 名称	要素 序号	问卷数据统计									教师达到要求的百分比
		96	95	90	85	80	75	70	65	60	
A ₃ B ₁₁ C ₂₇ 职业 道德	D ₁	人数	20	25	40	15	0	0	0	0	$\frac{95 \times 20 + 90 \times 25 + 85 \times 40 + 80 \times 15}{100}$
	D ₂	人数	0	15	45	20	15	5	0	0	$\frac{95 \times 15 + 85 \times 45 + 80 \times 20 + 75 \times 15 + 70 \times 5}{100}$
	D ₃	人数	5	20	30	15	30	0	0	0	$\frac{95 \times 5 + 90 \times 20 + 85 \times 30 + 80 \times 15 + 75 \times 30}{100}$
	D ₄	人数	10	15	40	25	10	0	0	0	$\frac{95 \times 10 + 95 \times 15 + 85 \times 40 + 80 \times 25 + 75 \times 10}{100}$

基础
教育
改革
学校
管理
书系

第四节 评价信息测定法

学校教育工作评价的实施，需要解决指标的等级评定问题。而在评价信息资料搜集过程中被确定的信息源总是有限的，所获得的信息资料也只能是局部的，要想从有限的资料里推论出整体的情形，并能得出正确的结论，就必须应用科学的评价测定方法。

中小学评价指标可分为两种：一种是定性评议指标，不能直接量化，我们称之为模糊量。对于模糊量（优、良、中、差）的等级评定，宜采用定性测定法（或称弹性测定法）。另一种是定量的，可测的指标，我们称之为确定量。这类指标（优、良、中、差）的等级评定，宜采用定量测定法。

一、定性测定法

定性测定法是一种非数量化方法。在应用这种方法测定评价要素隶属度时,先依据指标内涵及其质量要求,划定(优、良、中、差)等级的标准区间,确定隶属度的模糊矩阵,然后,评价者利用评价信息资料进行推理和价值判断,进而对照指标(优、良、中、差)的等级区间标准,确定每一项指标隶属于优、良、中、差中的某一个等级。如个人判断法、多人判定法,专家会议法、现场评定法、混合评判法等都是定性测定法。

1. 个人判断法。即分别征求专家个人的意见,让专家独自根据调查资料对被评对象进行判断和衡量的方法。其优点是专家个人不受外界影响,没有心理负担,能充分发表个人的意见。但是仅靠个人的判断,容易受到专家知识面、知识深度、资料占有量以及当时个人情感态度等因素左右,难免带有一定的片面性。

2. 多人判定法。它是由比较了解情况的5-7人组成测定小组,每个人都根据自己所占有的信息资料,对照等级标准,对评价要素作出等级判断,然后将测定者评定的等级进行统计处理,以得出测定结果的方法。

3. 专家会议法。通常指把专家集中起来,在审阅调查资料的基础上,到被评者所在地实地考察、核实、验证,尔后将审阅材料与实地调查结合起来,专家们在集体的会议上对被评者进行评价的方法。

4. 现场评定法。通常指按评价要素质量要求,布置测评现场(如电教设备、图书资料、实验操作表演、美术书法展览、文艺、体育表演等现场),组织评价人员根据有关标准,独自进行现场评审,并当场填写评定表格,然后经统计处理得出等级评定结果的方法。

5. 混合评判法。即按照一定的比率,在主评者、被评者以及与被评者有密切关系的另一类人员等三种对象中,各种抽出一部分人员,组合起来,然后运用多人判定法共同对某一被评对象进行评价的方法。

二、定量测定法

定量测定法是一种数量化方法。它是评价者依据客观统计资料,对照评价要素的质量要求,对被评对象的性状进行定量分析、判定,然后按照一定的数



学程序和数量标准,确定评价要素隶属于“优、良、中、差”某一等级区间的测量手段和技术。

中小学评价过程中,常用的定量测定法有下列几种:

1. 标准折等法

设国家(或上级教育行政部门或评价要素本身)规定某评价要素的标准为 E , 设要素的实际测量值为 e , 则可按下表确定该要素的等级。

等级	标准
优	$e \in [0.8E, E]$
良	$e \in [0.7E, 0.8E]$
中	$e \in [0.6E, 0.7E]$
差	$e \in [0, 0.6E]$

标准折等法主要用于具备下述条件的量化过程:(1)有规定的标准;(2)这个标准可以直接计量。

2. 比率折等法

此法应用于评价学生文化课成绩的进步状况。例如,设本校应届毕业生入学时统考人均总分(或某年级学生上学年统考人均总分)为 C , 本校应届生毕业时统考人均总分(或本校某年级学生本学期统考人均总分)为 P , 全市应届毕业生入学时统考人均总分(或全市同一年级上学年统考人均总分)为 A , 全市应届毕业生毕业时统考人均总分(或全市同一年级本学期统考人均总分)为 B , 则如本校应届毕业生应该达到毕业时统考人均总分(或本校某年级学生本学期统考应达到总分)为 X , 则 X 值可按公式 $X = B \cdot C/A$ 来计算。

然后按照下表评定等级。

等级	标准
优	$p \in [x+3, 100]$
良	$p \in [x+1, x+3]$
中	$p \in [x-1, x+1]$
差	$p \in [0, x-1]$

3. 算术平均值法

设变量 $X_1, X_2, X_3 \cdots, X_n$ 为某要素评价时从各样本中统计得来的数值, N 为样本数, 则

$$\bar{X} = \frac{X_1 + X_2 + \cdots + X_n}{N}$$

设该要素的标准值为 E , 其等级可按上表评定 (设 $\bar{X} = e$)。

4. 归一制加权平均值法

设某要素优、良、中、差各等级的标准值为 1.0, 0.8, 0.6, 0.4, 参加评价人数为 N 。

在要素评价过程中, 投向各等级的票数依次为 N_1, N_2, N_3, N_4 , ($N = \sum_{i=1}^4 N_i$) 设 M_T 为加权平均值,

$$\text{则 } M = \frac{1.0N_1 + 0.8N_2 + 0.6N_3 + 0.4N_4}{N}$$

计算出平均值后, 按下表评定等级。

等级	标准
优	$M_T \in [0.8, 1.0]$
良	$M_T \in [0.6, 0.8]$
中	$M_T \in [0.4, 0.6]$
差	$M_T \in [0, 0.4]$

5. 五分制加权平均值法

评价要素是定性描述而无法直接量化, 且需借助于评价参加者个人的情感、认识、意向等才能评定出等级时, 可采用这种具有概率性的模糊数学方法。因在给评价要素赋权时, 确定其优秀标准最高加权值是 5 分, 故称此方法为“五分制加权平均值法”。

设某要素评价时参与的人数为 N , 填表后优、良、中、差之各等级所得的数据 (即 V 在每个区间所出现的频率) 分别为 X_1, X_2, X_3, X_4 , 设 M_T 为加权平均值, 则按公式 $M_T = \frac{5X_1 + 4X_2 + 3X_3 + 2X_4}{N}$ 计算出平均分, 然后根据下表评定等级。

等级	标准
优	$M_T \in [4.5, 5]$
良	$M_T \in [3.5, 4.5]$
中	$M_T \in [2.5, 4.5]$
差	$M_T \in [0, 2.5]$

6. 百分制加权平均值法

进行加权平均值计算时，若使用的样本不是从问卷表格中得来的数据，而是用百分制评定的成绩（如考试成绩，作业成绩等），每人的分数是不等的，遇到此类情况时，则先定出每个等级（或每个集体）的分数之平均值，然后再进行加权平均。

设样本总数为 N ，各等级（集体）之样本数为 $N_1, N_2 \cdots N_n$ ，各等级（集体）成绩的平均值为 $X_1, X_2 \cdots X_n$ 设 M_T 为加权平均值，

$$\text{则 } M_T = \frac{N_1 \bar{X}_1 + N_2 \bar{X}_2 + \cdots + N_n \bar{X}_n}{N} = \frac{\sum_n \bar{X}}{N}$$

计算平均值后，按下表评定等级

等级	标准
优	$M_T \in [80, 100]$
良	$M_T \in [70, 80]$
中	$M_T \in [60, 70]$
差	$M_T \in [0, 60]$

①如原来的调查对象是用抽样法确定的，则可将调查对象扩大（可一直扩大到样本所代表的客体总体）然后再重复评定一次。

②如原用的表格里由多种评价要素构成，则用其中主要因素的“票数”多寡作为判断根据，或选择其中主要因素单独进行一次评价，以主要因素的评定等级作为最后核定之等级。

③由评价小组成员参加评定，将该组成员评定结果与原有的结果乘以 50% 进行加权平均计算，计算后之最大值所出现之区间便为该因素之等级。

同理，凡对“三结合”抽样法获得的数据进行处理时，不论各类人员的数量大小，其评价结果各按三分之一的比率计入平均成绩之内。

第五节 评价信息计量法

在中小学评价实践中，评价人员运用评价测定的方法和技术，按照一定的规则 and 标准，把各项评价指标分成了“优、良、中、差”某一等级。这只完成了评价要素的一次量化过程。被评客体的性状及其相互关系，仅以某一等级的隶属函数得到粗略的反映。在评价过程中，为了用精确的数量描述被评客体趋近目标的程度，还须采用评价信息计量法。一般地，通常采用的评价信息计量法包括归一制订量法，文字描述法以及二次量化法等三种方法。现分述如下：

一、归一制计量法

（一）归一制计量法概述

在学校评价计量工作中，通常以优级（用“e”表示）、良级（用“f”表示）、中级（用“g”表示）、差级（用“h”表示）为计量单位；相对应地把 $[0, 1]$ 划分成四个等级的模糊区间；按“e、f、g、h各自的值域给指标的状态变量赋值”，这种评价计量方法，我们把它定义为归一制计量法。

为了正确掌握和运用归一制计量法，必须先熟悉以下几个相关概念。

1. 归一制计量单位及其值域

根据归一制计量法的内涵，可以规定其计量单位及其值域。

$e = 1.00$ ，值域为 $e \in [0.80, 1.0]$

$f = 0.8$ ，值域为 $f \in [0.6, 0.8]$

$g = 0.6$ ，值域为 $g \in [0.4, 0.6]$

$h = 0.40$ ，值域为 $h \in [0, 0.4]$

2. 归一制计量单位的阶度及其换算

根据归一制计量单位四个阶度的数值及其值域区间，可以规定它的进率和换算公式。

（1）进率

设测量状态变量获得的数值为 M ，则

当 $M \leq 0.40$ 时，其阶度为 h ；

当 $0.41 \leq M \leq 0.60$ 时，其阶度为 g ；

当 $0.61 \leq M \leq 0.80$ 时，其阶度为 f ；

当 $0.81 \leq M \leq 1.00$ 时，其阶度为 e_0 。

(2) 单位换算公式：

$3/2h = g$ 或 $h = 2/3g$ ；

$4/3g = f$ 或 $g = (3/4)f$ ；

$5/4f = e$ 或 $f = 4/5e_0$ 。

(3) 归一制权集

权集是评价指标权重的数量化形态，它从量的方面反映了某一评价要素在指标系统中的地位和作用，揭示了各评价要素相互之间的关系。因此，权集是评价计量中必不可少的因素。

设某权集 X 的元素序列为 $X_1, X_2, \dots, X_n$ ，即 $X = \{X_1, X_2, \dots, X_n\}$ ，依据归一制计量法，有 $\sum_{i=1}^n = 1$ ，我们则称权集 X 为归一制权集。

比如：

$$\begin{array}{l}
 \left[\begin{array}{ll} C_{10} \text{组织落实} & (0.20) \\ C_{11} \text{师资教材落实} & (0.20) \end{array} \right. \\
 B_3 \text{教育条件} \left\{ \begin{array}{ll} C_{12} \text{经费落实} & (0.20) \\ C_{13} \text{场地落实} & (0.15) \\ C_{14} \text{制度落实} & (0.25) \end{array} \right.
 \end{array}$$

以上指标系统中，

$$\begin{aligned}
 x &= \{X_1, X_2, X_3, X_4, X_5\} \\
 &= \{0.2, 0.2, 0.2, 0.15, 0.25\}
 \end{aligned}$$

$$\text{则 } \sum_{i=1}^5 x_i = 0.20 + 0.20 + 0.20 + 0.15 + 0.25 = 1$$

这里， $x = \{X_1, X_2, X_3, X_4, X_5\}$ 即为归一制权集。

(二) 归一制计量法的数学模型

1. 归一制加权平均值计量模型

依据归一制计量单位可知：

某评价要素优、良、中、差各等级之标准分值为 1.0、0.8、0.6、0.4，参加评价人数为 X ，在对某要素评价过程中，投向优、良、中、差各等级的票数依次为 X_1 、 X_2 、 X_3 、 X_4 ， $x = \sum_{i=1}^4 x_j$ ，则该要素测评的量化计量模型为

$$C_t = \frac{1.0X_1 + 0.8X_2 + 0.6X_3 + 0.4X_4}{X} \quad (\text{公式 1})$$

(其中 C_t 为该要素量化分数值)

公式 I 一般应用于评价要素的量化，它的主要作用在于把要素一次量化时的各（优、良、中、差）阶度区间的频数转换成归一制分值。

2. 归一制加权求和计量模型

设隶属于同一指标的各评价要素的权数为 X_i ($i = 1, 2, 3, \dots, n$) 其各自求得的量化分值为 y_i ($i = 1, 2, 3, \dots, n$) 则该项指标评价量化计量模型为：

$$Z_t = \sum_{i=1}^n x_j y_i \quad (\text{公式 2}) \quad (\text{其中 } Z_t \text{ 为该指标量化分数值})$$

公式 II 一般应用于评价指标的量化，它的作用在于运用数值计量评价指标的质量因素，并最终求得被评对象的综合评价分数值，能从量的方面较准确地描述被评对象的质量水平。

二、文字描述法

在中小学评价实践中，应用归一制计量法可以计算出被评客体的分数值，这就完成了由定性到定量的综合分析过程。控制论的不兼容原理指出：“高精度与高复杂性在同一系统中不能共存”。意即单凭几个分数值难以准确、明白地描述被评客体十分复杂的性状。这就要求我们对确定的分数值再进行分析，即由定量到定性，对被评客体进行价值判断，做出定性结论。在学校评价中，完成这一阶段工作通常采用的方法是文字描述法。

文字描述法是运用文字语言阐述和表达被评客体性状特征及其价值的定性方法。如评语法、鉴定法、比较法、命名法、评价结果判断法等，都是文字描述法。

（一）评语法

所谓评语法是评价人员依据评价调查、测定中所占有的客观统计资料和主观印象，在对量化分数序列进行定性分析基础上，用实际数据与考评资料进行比较后，对被评客体作出描述性结论的方法。

运用评语法必须注意：①描述的内容要简明具体，突出重点，既重视经验的总结，又不忽视揭示新矛盾新问题，指出问题的“症结”所在，揭示其本质特征，以能准确地反映被评对象的性状。②描述的文字语言要准确、严谨，层次要分明，不能含糊不清。描述的结果要能区分优劣和诊断问题。③描述的形式要尽可能规范化、标准化、条理化，要有统一的规格。尽管结论是文字的描述，但仍有可比性。

（二）鉴定法

所谓鉴定法也称复核认定法。该法通常应于学校复核评价阶段。它是在复核调查、测定的基础上，根据一定的评价规则和质量标准，利用所获取的评价信息资料，对学校自评过程、定量分析结果和定性分析结论逐一进行鉴定，并由此对学校办学水平做出价值判断，得出一个比自评更富有权威的结论。

运用鉴定法描述被评客体的性状时，一般采用鉴定表、鉴定书或鉴定报告等形式。不管是采取哪种形式，都必须注意：①要明确提出肯定或否定意见，切忌模棱两可。②鉴定结论是区分学校优劣的根本依据，关系到学校领导者的切身利益，因此，结论中所选取的材料要具体、客观、典型，文笔力求简明、公正、确切，不能带个人的情感色彩，使其具有说服力，令人信服。

（三）比较法

所谓比较法是将被评客体放到某一可比类型的系统中去，按照一定的准则，与其他参照客体逐一进行对照。然后确立其在系统相对位置而做出价值评判结论的方法。

一般地，比较法分为两种。一种是纵向比较法，即将被评客体本次评价的成绩与过去历次评价的成绩相比较，以明确其努力的程度和进步的幅度。另一种是横向比较法，即将被评客体放到本次评价所有客体的集合中去，进行横向

比较，以确定其在横向坐标轴上的相对位置，明确该客体在同类型参照系统中所占的名次。

（四）命名法

所谓命名法是依据被评客体在评价中所获得的成绩，按照一定的评审规则和程度，授予该客体某种荣誉称号并予以公开表彰的方法。

比如黄石市在普通教育评价制度中明文规定，凡在某次评价中获得 80 分以上成绩的学校，经复核鉴定合格、横向综合评审优秀者可授予“文明学校”称号。

（五）评价结果判断法

经过收集、整理评价信息，定性、定量分析指标要素，测量和综合评定，取得了评价结果。然而，评价结果的取得并不表示评价任务已经完成。科学的教育评价要求评价结果能够全面、准确地反映评价对象性状特征，完全符合评价的质量标准。因此还必须对评价结果进行分析判断，检验评价结果的科学性程度，并以此为依据进一步判断评价对象的价值。至此才可视为本次评价过程的终点；同时，它又是下一轮评价的起点。

1. 评价结果的内涵判断

任何一次特定的教育评价所取得的结果都包括了极其丰富的内涵。评价结果的内涵以一定的形态和方式描述了评价对象的性状特征；记录了评价对象的价值量。所谓评价结果的内涵判断就是运用一定的方法和手段来检验关于评价对象性状的描述和价值量的记录是否符合客观实际，是否达到预先确定的质量标准。这实际上是对评价结果本身的内容进行判断。

评价结果的内涵判断一般有经验型判断和科学型判断两种形式：

（1）经验型判断。这是以事实为依据，凭借人的主观经验对评价结果的内涵进行判断的方法。一般是由评价活动所涉及到的三个方面的人员发表意见和进行评审。

首先，召开评价结果内涵判断专题讨论会。评价领导小组（或评价委员会）组织全体评价人员就评价方案中的有关技术问题，组织与实施程序问题以及评价过程中每一阶段的工作步骤和调控方法进行审议，具体地对指标体系和

评价标准的制订、权数和计量方法的确定、评价信息资料的搜集、整理和分析、综合等加工处理等问题充分发表意见，并依据各人的主观经验和实际体会对评价结果表示自己的态度，最后集体对评价结果评定出统一的结论性意见。

其次，为了保证评价结果具有客观性、准确性，还应组织评价专家、学者从理论的高度对评价结果进行分析判断。运用教育评价基本原理和方法，对评价方案及其组织实施的全过程进行认真考察，对全部评价信息资料进行深入审核，并以此为客观依据对评价结果进行判断，肯定科学的评价结果，修正不足之处，否定与评价理论相悖的评价结果。

最后，评价结果是关于评价对象性状及价值的结论性意见，它是否符合评价对象的客观实际，评价对象应该最有发言权。因此，应让评价对象参与评价结果的判断。考察各项指标要素的量化分值，看定量分析结果是否与评价对象本身的实际水平相符；考察各项指标要素的等级划分和定性分析结论，看是否揭示出评价对象的本质属性，即评价对象的成绩和典型事迹是否全部挖掘出来，是否找出了问题的“症结”，并提出了解决问题的办法与措施。

(2) 科学型判断。这主要指的是对评价结果的信度和效度作判断。首先，评价结果信度的大小主要受到主观因素和客观因素两个方面的影响。所谓客观因素指的是评价标准和准确性问题，如果评价标准缺乏科学性和可行性，那么就会影响评价结果的可靠程度。当然，每一次特定的教育评价都对制订评价标准提出了很高的要求。标准经科研部门制订出来以后，又经反复实验和论证，然后才应用于教育评价的实践。因此，一般的评价标准（客观因素）对评价结果信度的影响比较小。而对评价结果影响较大的是主观因素，这是因为：a. 评价人员的经验、经历、水平和倾向性不同，对某一问题的看法就不尽一致，这必然地要影响对评价标准的掌握不能达到一致，有的偏严，有的偏松；b. 由于受到来自外界环境和个人心理情绪的制约，因此，即使是同一位评价人员对同性质的不同评价对象的评判，也难以按同一的标准给予一致的评价。基于此，应运用现代数学方法重点检测评价人员的主观因素，以此为依据来判断评价结果的信度。其次，效度标志着评价结果的准确性和有效性。如果评价结果恰如其分地说明评价对象的实际状况，能辨别真伪、区分优劣，即优秀者获得高分值和好评语，后进者获得低分值和差评语，那么就证明评价结果的效度好。一般地说，指标体系及其权重是影响评价结果效度的主要因素。如果确定

的指标不能代表评价对象的本质特征，或者重点指标的权数分配不当，都将得出与客观事实相悖的评价结果。因此，同样要运用现代数学的方法，并参与评价对象对评价结果的接受程度，通过问卷调查和测量，判断评价结果的效度，以期对指标体系和权重进行修正和调整。

2. 评价结果的外延判断

评价结果的外延指的是评价结果所涉及到的全部对象范围，对评价结果进行外延判断，也就是利用评价结果进一步分析和判断评价对象的价值。根据三种不同类型的评价结果，相应地就有三种不同的判断形式。

(1) 分值型——相对判断。教育评价的结果可以用与指标体系中的各项指标要素相对应的分值（即分块输出的评价价值）系列来表示，就某一具体评价对象而言，最后还要依据分值系列求得关于评价对象的综合评价总分值。比如，对某一区域中学进行评价，每一所学校的评价结果都用一个分值来表示，即形成一个关于评价对象的总分值系列。我们按照分值的大小从高分到低分把全部中学进行排序，取分值系列的中值为参照常模，将每一所中学得分对照常模进行比较，即可排出名次，区分优劣，这就是对分值型评价结果的相对判断。它是在一定的群体内部，以群体的平均水平为基准进行价值判断的方法。这种判断方法不论本群体与外部群体的差别有多大，都可以把群体中的每一个体的评价结果与常模进行比较并排列出优劣次序，使每一个体明确知道自己在群体中所占的相对位置，从而为每个评价对象指明了努力方向。

(2) 等级型——绝对判断。在普通教育评价中，有时用“优、良、中、差”的等级来表示评价结果。运用评价结果的（优、良、中、差）某一等级标准来评判评价对象的价值的方法称为绝对判断。绝对判断有一个游离于群体之外的客观标准，每个评价对象都可以根据评价结果知道自己与客观标准的差距，从而激励他们为达到标准而努力工作。绝对判断与相对判断不同。相对判断要对群体中的每一个体通过常模比较而排列名次，这种排列的先后次序是相对的，总会有前后之分；这就容易使每一个体为争取排列更前面而进行激烈竞争。这种竞争一旦超越限度，就将产生弄虚作假，做表面文章等不良现象，以致影响群众的内部团结。由于绝对评价的标准是客观的，并不因为一部分个体达到标准而影响另一部分个体达到标准，所以可以调动群体中所有个体的积极性，使每一个体之间团结互助，为达到标准而共同努力。

(3) 描述型——个体内差异判断。在通常的情况下，分值型和等级型评价结果都不可能全面地反映评价对象的性状。因此，在实际评价工作中，先要用分值或等级形式来表示对评价对象的定量分析结果，然后还要以语言描述的形式作出定性分析结论。这种描述型的评价结果，如实地反映了评价对象性状特征，评定出评价对象达到指标内涵标准的程度，并根据指标内涵标准的要求，总结成绩，指出问题，分析原因，提出改进的意见和措施。运用描述型评价结果评判评价对象的价值的方法称为个体内差异判断。它可以对评价对象进行纵向比较，也就是用对象现在的成果与过去的状况进行比较，使之明确自己的努力程度和进步幅度。

(涂汉恒)



第三章

学校评价的实施

建立结构合理的评价组织，培训好评价人员是开展评价工作的必要条件。按程序实施评价活动，是在此基础上充分发挥评价组织的作用，保证评价工作任务完成的决定性因素。进一步说，要设计科学的评价程序、步骤、选择合适的评价方法、技术，建立健全的评价制度，使评价活动顺利实施。

第一节 评价的实施程序

学校教育工作评价虽有不同层次和不同类型，但从各个评价系统与过程看，它们都是一个有序的控制过程，任何一种评价实施活动的程序与步骤都是大同小异的。

一般地说，学校教育工作评价实施活动的完整过程可分准备、施行和结果处理等三个阶段，每一阶段都有一定的程序和步骤。

一、评价的准备

评价的准备指的是设计方案、制订规划、编制计划和开展宣传等一系列工作。

程序 1 设计评价方案

教育评价是按照严格的科学程序进行的一种活动。实施教育评价必须事先设计出一套评价方案，用以规范评价者和评价对象的思想行动，指导和调控评价实施活动的全过程。

程序 2 制订评价规则

评价规则主要指的是评价工作规程和评价人员的工作规范，职权范围，任务职责等重要文件。为了使评价工作在较大的范围内铺开，并能按照统一的部署进行，应制定具体的评价工作程序。从几年来实施的经验看，一般先由各被评对象进行自我评价，自评结束后，即向评价领导机构递交自评报告，同时申请复评，再由上级教育评价领导机构组织复评。在评价程序中，对自评和复评的目的和任务、方法和步骤、时间和地点等，都要进行具体的安排，使整个评价实施活动有周密的组织，对评价工作进行管理。

为了使评价工作能持续、有效地进行，使评价实施活动做到制度化和经常化，要根据学校教育工作评价中各类型评价对象的不同特点，规定出相应的评价频率。例如中小学办学水平评价，学校自我评价每年举行一次，隔二到三年向上级机关申请复评一次。

在制定的评价工作规则中，要规定出评价人员的工作规范、职权范围，以及奖惩办法等。

程序 3 开展评价宣传

评价宣传的工作内容主要包括以下几个方面：

其一，召开评价动员会。请有关领导作专题报告，进行评价工作的思想动员；组织有关人员学习和研究各级教育行政部门颁发的有关教育评价的各种文件；通过动员，明确评价的目的和意义，提高他们对教育评价的必要性和重要性的认识。

其二，举办评价专题讲座。请评价专家讲学，普及教育评价的理论与技术，掌握实施评价活动的一般方法与程序。

其三，利用各种可以使用的宣传媒介，介绍评价的实施方案，组织机构以及具体实施程序。

二、评价的施行

学校教育工作评价的施行实质上是一个评价信息的收集，整理和分析过程，这个阶段的工作主要是运用现代的评价方法与技术，搜集和整理所需要的全部评价信息。在确认这些信息的准确性和可靠性之后，采取定性与定量结合的手段对评价对象作出价值判断，形成评价结论。评价施行阶段的工作是整个评价过程的中心环节，是评价的主体工程。

程序4 搜集评价信息

搜集评价信息是评价组织和评价人员依据评价的目标任务，按照评价指标要素内涵，运用现代的科学方法与技术，深入实际，有目的、有计划获取有关评价对象的真实情况的活动。评价信息的全面性、客观性、准确性和真实性，决定着评价结论的正确性。因此，搜集评价信息是形成价值判断的基础工作。

程序5 整理评价信息

整理评价信息的主要任务是按照指标的结构系统和指标体系的隶属关系，对评价信息资料进行汇总处理，使之具有集中性，针对性，形成定性，定量分析以及测量评价对象特征的客观依据。

程序6 计量评价信息

用数字或文字对评价对象的状态进行有效说明，为评价后期的价值判断做准备。在评价信息计量过程中，定性分析和定量分析是融为一体、不可偏废、不可分割的。

程序7 编写评价报告

编写评价报告可分两部分进行，先由各专题评价小组编写专题评价报告。各专题小组总结本组评价实施活动和计划完成情况，对本小组评价指标要素反映的评价材料进行因果分析，总结典型经验，找出问题“症结”。对经验和问题给予实事求是的解释，从而形成恰如其分的评价结果。通过全组人员集体讨论，编写出专题评价报告。然后，由评价领导小组编写评价综合报告。领导小组审阅各小组的专题报告，组织全体评价人员在小组总结的基础上，全面总结本次评价实施工作，最后完成评价综合报告。

程序8 建立评价档案

每次评价实施工作完毕后，评价组织应对评价的方案计划、总结、报告、

卡片、数据以及各种文件、表格等材料，及时分类、编号、按档立卷，以建立评价档案。对重要的数据资料，可以输入电脑储存，以便长期检阅使用。

为了提高评价施行阶段的工作质量，评价领导者可以组织评价专家参与、指导，对评价施行阶段各环节的工作进行有效的控制，并协助解决评价实施进程中的疑难问题。

三、评价结果的处理

为了充分发挥教育评价的功能，使之产生积极的效应，就必须正确处理评价的结果。学校教育工作评价的结果，一般包括两个方面内容：一是关于评价对象的各种结论性意见，二是关于评价方案实施情况的总结性意见。处理评价结果，一方面要审核这两方面意见的信度与效度，另一方面，要将这些意见应用于科学管理与改进工作的实践，并丰富评价的理论研究。这阶段的评价工作分以下几个步骤进行。

程序 9 审计评价质量

根据审计学原理，研究和确立学校教育工作评价质量审计的基本原则；运用系统分析技术和数理统计方法，对本次评价实施活动全过程，对评价本身所包含的对象和内容逐一进行鉴定和再评价，修正本次评价实施活动中的缺点，为下一轮评价活动提供借鉴。

程序 10 反馈评价信息

地方教育评价领导小组在对评价结果复核认可和综合评审的基础上，通过各种形式新闻媒介向社会宣传；向地方党政领导和教育行政领导反馈信息，为教育决策提供客观依据；向学校反馈信息，促使学校改进工作。

程序 11 总结经验、表彰先进

针对评价活动中发现的先进对象（学校、教师或学生），帮助总结先进经验，挖掘典型事迹，广泛宣传。对在教育工作中取得显著成绩者，通报表彰，并给予精神和物质上的奖励，充分发挥评价的激励功能。

程序 12 诊断问题，改进工作

为了发挥评价的改进功能，在处理评价结果时，要帮助评价对象找出存在的问题，分析和诊断问题的“症结”，要针对问题，指出解决问题的办法和改进工作的途径，帮助评价对象采取相应措施，制订周密的切实可行的改进方

案。对其中带有方向性的重大问题，要限期予以改正。

以上所述，是学校教育工作评价实施活动的一般步骤。教育评价的实施是由评价者和评价对象双方进行的双边活动，它是一个复杂的动态过程。在这一过程中，要实践评价方案，完成评价任务，实现评价目标，达到评价目的。因此，在实施评价活动时，只有严格遵循事先设计的程序与步骤，抓住每一评价环节的关键，适时调控其发展过程，才能提高评价的工作质量，获得理想的评价效果。

第二节 评价结果的管理

一、处理评价结果

评价结果处理是学校评价工作的最后一个阶段。它主要解决怎样发挥评价作用的问题。这一阶段的工作一般包括两个方面内容：

（一）自我评价结果处理

其一，总结表彰。自我评价结束后，不管是专题评价小组，还是学校自评领导小组，都应该“回过头来看一看”。对各自的工作进行自下而上的总结。先由各专题小组长在本组进行专题总结，再由学校自评领导小组组长（或校长）在全校教教职工大会上作总结。还应根据自评结果的等级，进行必要的表彰。对那些在教育工作中取得显著成绩者，给予精神和物质上的奖励，使其产生一种从事教育工作的愉悦感和荣誉感，从而使其不断追求，不断进取。另一方面也可以给那些工作没有建树的人树立榜样，使其产生一种压力感，从而激发其不甘落后，奋起直追的信心和动力。

其二，改进工作。它是自我评价的主要目的。要针对自我评价中发现的某些弊端和消极因素，采取相应的改进措施，制订周密的切实可行的改进方案，限期予以解决，以最大限度地缩小实际工作与目标之间的差距。为了保证改进工作的顺利进行，要广泛地吸取教教职工的意见和要求，统一思想，统一认识，

让每个教职工既要看到问题的严重性，又要看到解决问题的可能性，从而对改进工作充满必胜的信心。

其三，申请复评。我们所进行的自我评价，一般指为上级教育行政部门复核评价作的预评价，它具有汇报性特点。学校应及时将自评专题报告和综合报告呈送地方评价领导小组，为复核评价提供信息，并按时申请复评，做好复核评价的准备工作。

（二）复核评价结果处理

其一，总结办学经验，分析诊断问题。对评价结果进行统计分析，主要是对办学条件同办学水平和教育质量进行相关分析。通过分析，对每一所被评学校提出一个关于该校管理方面的综合意见，采取定性、定量相结合的办法，对被评学校作出优、良、中、差等级的区分，并作出关于办学水平是否达到标准的结论。指出被评学校主观努力的程度和办学水平、教育质量诸方面的优缺点以及进步、退步的幅度。尽量总结出办学经验，挖掘典型事迹，使其在今后工作中发扬光大。帮助学校找出存在的问题以及问题的“症结”所在。并在分析诊断的基础上，指出解决问题的办法和改进工作的途径，以促进被评学校工作的进步。

其二，表彰“文明学校”，反馈评价信息。地方教委评价领导小组在对评价结果复核、认可、比较、分析和综合评审的基础上，评定出本年度的“文明学校”，并召开表彰大会，向社会各界反馈评价结果，总结交流学校评价和创建“文明学校”的工作经验。以鼓励先进，激励竞争。与此同时，应将各校复核评价报告，分送地方行政领导审阅。地方行政领导同志通过认真分析各类评价报告所提供的反馈信息，可以找到调整计划，改进工作的依据，确定对不同学校指导和帮助的重点，迅速采取有力措施，积极开展工作。

二、编写评价报告

编写评价报告就是对整个评价实施工作进行总结和概括，就是运用书面的形式记录关于评价对象的价值判断行为和结论，其目的是交流思想，总结经验，提供资料，反馈信息。它既是对评价实施方案和计划的自觉检查，又是评价对象改进工作的重要依据，同时也为上级部门提供完整、客观、真实、准确

的信息。因此，编写评价报告是充分发挥教育评价功能的重要手段，应认真做好这一评价环节的工作。

（一）评价报告的结构形式

根据教育评价的不同类型，评价报告也相应分为不同种类。从评价对象上区分：有区域教育评价报告、学校评价报告、教师评价报告和学生质量评价报告；从评价内容上区分：有综合评价报告、专题评价报告；从主评者属性区分：有自我评价报告、复核评价报告、行政评价报告和督导评价报告等。这些种类的评价报告之间，虽各有侧重，但也往往彼此交错，其结构形式大体一致。

由于每一项特定的教育评价是按照统一的方案进行的，因而评价报告也应按照统一的规格和式样去进行编写。评价报告的结构形式，一般分为首部、正文和附件三个组成部分。

首部主要包括报告的总题、编写单位及编制时间。例如，某市统一编制的中小学评价报告首部采用如下格式：

中小学办学水平综合评价报告

学校名称：_____

学校校长：_____

评价组长：_____

报告执笔：_____

申报时间：_____

× × × × × 编制

正文这是评价报告的主体部分，主要包括评价活动开展情况、评价指标要素量化分值和定性分析结论及其例证。一般可分为六个方面：

1. 评价时间安排。可录取评价实施计划中时间进程内容安排表，以说明评价活动的计划性。
2. 评价组织机构。列举评价领导小组、各专题评价小组以及数据处理小组成员的名单和职务情况，以说明评价组织的素质结构和组成人员的代表性。
3. 评价实施步骤。主要介绍准备、施行、结果处理三个评价阶段的活动情况，说明评价实施活动是否严格按照《评价方案》所规定的科学程序进行。

它是对施行“时间安排”的验证和实际评价工作的表述。由于受具体情况的制约，评价活动的实际实施步骤有可能与计划的“时间安排”不尽相同。

4. 指标量化分值。按指标体系结构设计编制量化分值表，将各项指标要素隶属度、加权值及得分值填入表中。表格式样如下：

表 3-4 指标量化分值表

三级指标			二级指标得分	二级指标			一级指标得分
序号	隶属度	加权值		序号	隶属度	加权值	
C ₁		0.10		B ₁		0.15	
C ₂		0.15					
C ₃		0.30					
C ₄		0.20					
C ₅		0.25					
C ₆				B ₂			

5. 评价定性分析结论及例证。这是评价报告编写的中心所在。一般按照一级指标的数目分成若干个部分进行编写，每一部分又以二级指标和附加项目为标题，采用文字描述方法分条目进行价值判断，作出定性结论；并列举典型事例予以论证，做到价值判断结论与事实材料相统一。

6. 评价综合结论。对评价工作质量提出鉴定性意见，对评价对象的价值进行综合评判，提出鉴定性意见，肯定成绩，指正问题，提出改进措施。

附件是附于正文之后，与正文相关的材料，对正文起补充、说明和证实的作用。例如，评价对象的工作计划、工作总结、典型经验、奖证复印件、专著、论文、通报等材料。

（二）评价报告的编写要求

编写评价报告，总的要求是要符合评价活动的客观事实，写出评价工作本身的特色来；要使评价对象的性状特征跃然纸上，让人看了评价报告后，就对评价对象的各种情况了如指掌。具体地说，要编写好评价报告，必须做到如下几点：

1. 评价报告的执笔必须是评价活动的组织领导者，自始至终参加了评价活动的全过程；并且既具有较高水平的教育评价理论修养，又具有一定的教育评价实践能力，同时还是一位教育管理者，积累了较为丰富的教育工作经验，发表过教育专著或论文。

2. 编写评价报告应充分做好准备工作，主要包括文件材料的搜集整理、思想观点的提炼和篇章布局的构思等方面的准备。在编写起草时，应按照评价报告的整体结构形式构思每部分内容，并拟好编写纲目。报告草稿应交付全体评价人员进行反复讨论，请他们充分发表意见，吸收集体智慧，认真修改草稿。在此基础上，由评价领导小组对修改后的文稿进行审定，召开审稿专题会议，由领导集体来把观点关、事实关和文字关，尽可能做到一丝不苟，努力避免思虑不周和疏漏失误之处。然后，再将审定稿打印或誉正，并加以认真复查和校阅。

3. 评价报告中的观点和结论要以评价工作的实际效果为依据，要在进行评价活动中积累的资料基础上，将评价活动与评价目的要求相对照，进行分析和概括。要实事求是地作出判断，既重视典型经验的总结，又不忽视新矛盾、新问题。

4. 要突出评价工作重点。编写评价报告要结构严谨、层次分明，不要罗列现象、主次不分。要抓住“教育评价”这一工作的特点，揭示其规律。报告的第一、二、三部分要写得简洁概括。第四部分要按评价方案所给予的计量方法和数学模型，分析数据资料，计算出量化分值，填写好指标量化表。第五部分是报告的中心内容，要写深写透，要注意在实践经验总结的基础上进行理论上的分析和论证。第六部分的鉴定性结论要恰如其分，抓住问题实质。

5. 评价报告的文笔要严谨、公正、客观，不能带个人感情色彩。风格上，要清晰简明，具有严密的逻辑性和说服力；行文生动活泼，不拘一格，可采用文字描述，也可利用图表说明。

第三节 评价质量的管理

为了使学校评价实践活动产生良好的社会效应，必须加强对评价工作质量的管理。自我评价控制、评价质量审计和建立评价档案是评价质量管理的几个主要方面。

一、自评调控

实施自我评价是整个评价过程的主体阶段。为了提高这一阶段评价工作的质量，地方评价领导机构应派出学校评价督导组，采取参与指导和督促、检查等方式，对各校自我评价的过程进行宏观控制。

1. 参与、指导评价调查。调查研究是获取评价信息的基本形式。运用这种方法获取评价信息，很大程度上依赖信息收集者个人的态度和才智；而评价信息的准确性、完整性在很大程度上决定着评价结论的科学性。因此，为了获得全面而客观的评价信息，应及时组织督导人员参与，指导学校的评价调查。使各学校在评价调查中能根据每项指标内涵要求，采取现代的科学调查方法与技术，严格按照“听、看、查、谈、访”五个字的调查形式进行。听，就是听课（研究课、实验课、班会课等），听汇报（专题汇报、综合汇报等）；看，就是看活动（包括课内和各种课外、校外活动），看表演（书法绘画表演、体操表演、文艺演出等），看设施（实验室、仪器室、微机室、图书资料室、阅览室、运动场地、宿舍食堂等）；查，就是查阅学校管理工作中各种资料（如规章制度、会议记录、工作计划与总结、教师业家长座谈会等）；访，就是访问（口头、书面访问等；访问居民委员会、高一级学校；访问学生毕业后就业单位等）。督导工作人员定期参加学校自我评价调查各阶段的工作，广泛收集信息资料，掌握调查工作进程，帮助学校解决评价调查方法和技术问题或其他实际问题。

2. 参与、指导资料的整理与要素的量化。评价调查中所获得的数据资料是评价一所学校办学水平的重要依据。现代教育评价要求用数学方法描述学校

的办学水平，这就要求对评价要素进行量化处理。而在评价要素的量化过程中，首先就要将评价资料进行分类整理，对各学校分析和整理资料的工作进行及时指导。一是结合评价工作实际，举行当代科研调查方法与技术讲座，使学校评价人员在实践中掌握信息资料整理的方法与技术。二是指导学校自评小组按学校管理系统整理资料，学校管理本身就是一个大系统，它由领导管理系统，教职工管理系统、教育教学管理系统、后勤管理系统、勤工俭学管理系统以及学生质量管理体系等六个子系统所组成。在分析整理评价资料时就按各管理子系统进行分类，使评价调查资料类别明确、条理清楚。三是指导各学校按统一的规范整理资料。用不同的方法分析和整理评价资料，都会使结果产生差异。为了使评价调查资料经分类整理后仍然具有可靠性与有效性，应制定统一规范，要求各学校遵照规范对评价资料进行分类整理。

在要素量化阶段，应进行三个方面的指导。一是进行资料检查，即对整理后的评价资料再评价。对“听、看、查、谈、访”所获得的原始资料进行审阅和研究，以保证评价资料的真实性和客观性。二是审核隶属度，对学校在自我评价时各项指标的到达度情况及隶属阶度区间的频数，按“优、良、中、差”四个等级标准进行逐一核实。三是审核评价分数值，看其是否符合该校实际办学水平。

3. 参与、指导自评报告的编写。评价报告的编写，对于自评学校来说是一项新的工作。一份好的评价报告，实质上是一篇科研论文。它应从定性与定量结合，客观统计资料与主观描述资料结合出发，对学校的办学水平做出准确的评价，总结成绩，找出问题，分析管理工作与办学水平的关系，揭示办学规律，对学校管理起到导向作用。但不少人把学校自我评价报告当成工作总结。报告中省略了“评价过程”的叙述，忽视了定量分析和量化分数值在学校办学水平综合评价中的重要作用，仅按传统的主观描述资料去概括自我评价的结果。这种评价报告不能客观地反映学校自我评价全貌，也不能全面地反映出学校的办学水平，失去了评价报告应起的作用。因此，督导人员应对学校自评专题报告及综合报告的编写进行指导，提出自评报告的具体要求，使被评学校明确编写自评报告的指导思想，掌握自评报告的内容与结构以及编写的方法与步骤。同时，督导人员应到各校查阅已写出的自评报告，对自评报告中存在的理论性和技术性问题，如“评价过程”的忽略、定量结果不准确以及定性结论含

糊不清等，提出修改和补充意见，使之符合要求。

4. 检查、督促、解决评价过程中的疑难问题。在各学校自我评价工作的进程中，难免有先进与后进之分。有的学校认真负责，而有的学校却消极应付，不可避免地会出现一些不协调的客观因素阻碍着评价工作的顺利开展，为了避免评价工作的简单化或走过场，应认真抓住检查和督促这一重要环节。其内容包括学校自我评价组织落实情况、小组成员的专业结构和智能结构是否合理，评价工作规则的实际执行情况等等。督导人员深入各学校进行督促和检查，还应分阶段召开学校自我评价工作专题汇报会，了解情况，统一思想，调整步调，以保证评价工作顺利开展。

二、评价审计

对评价本身进行监督和检查，称为评价的审计。它是评价制度的一个重要组成部分。

由于评价的组织工作与评价的方法技术密切关系着评价结果的信度与效度。因此评价审计的主要内容，就是对学校评价过程、步骤、方法进行审核并作出相应的评价。在对评价过程复核认定时，主要是考察学校评价目的是否正确，计划是否周密，措施是否具体，组织是否精干；反映在评价过程各个环节的态度是否严肃认真，是否在评价过程中不断钻研评价技术，改进评价方法，提高了评价水平；评价组织程序是否符合评价规则的要求。下面以学校自评过程、方法的审计为例，予以说明。

对学校自评过程、方法的审计，应有一个相应的标准。学校自评宣传学习阶段的标准是：学校领导班子对开展自我评价具有明确的指导思想，学校自评领导小组组长较好地掌握评价要素质量标准和评价方法、技术。在此基础上，以举行评价方法专题讲座和举办培训班等形式，先后组织校级干部、中层干部、教研组长、年级组长，校办厂班、组长以及全体教职工等四个层次的成员认真学习和研究评价方案，学习和研究地方评价领导小组下发的各种评价文件；组织各专题评价小组成员分别深入研究有关专题评价的指标内容，要素质量要求和评价方法、技术、以统一对学校自评的意义和作法的认识。对学校自评组织机构的审计，主要是考察组织结构、成员的素质、岗位职责以及组织成员对评价方法、技术的掌握程度。学校评价调查、搜集整理资料阶段的审计标

准是：学校在评价调查中，严格按照调查程度，广泛开展“听、看、查、谈、访”等调查活动，在不影响正常教学秩序和生产秩序情况下，吸收学校各类人员参与评价调查活动，参与率应达95%以上。学校自评信息资料经分析、整理分八大类建档，即教师个人业务档案、教研组教研活动档案、年级组教育活动档案、班主任工作档案、行政干部工作档案、教育教学管理档案、党、工、团活动档案、三室一处（实验室、图书室、电教室、总务处）工作档案等。对学校自我综合评价工作质量的审计，应认真考察综合评价的全过程，看其是否遵循了常规程序，是否符合自我评价规则的要求，即观察学校自评程序是否由个体评价转为群体评价，由单项评价转为综合评价，由评价要素的量化逐级递推到一级指标的量化，最后获得自评的量化分数值和定性的结论。还要考察学校自评领导小组是否对有关资料和评价结果进行了审查，并能注意处理好自评结果，发挥好自评的作用。例如，根据自评信息反馈，对下年度管理目标和计划进行全面修订，制定本校各学科教学质量的考核评价标准及方法等。

三、评价档案

学校评价档案可以为教育行政机关制定教育计划，发展教育事业，培养合格人才，进行宏观管理，提供科学的依据；可以为后来的教育评价、教育改革、教育研究以及学术研究提供第一手材料。因此，每次评价工作完毕后，对评价的计划、总结、卡片、指标数据等文件材料，应及时进行归档、选择、分类、编号，集中保存，建立评价档案，作为今后查证参考利用的文件材料。

建立评价档案要做好以下几项工作。

其一，收集资料。评价档案资料的收集工作，是建立档案的起点。评价档案收集的范围，包括以下几个方面：

1. 某个学校或某个地区教育评价活动的记录、计划、文件、图片、录音等资料。
2. 各级教育行政部门对教育评价发布的指示、指令、通知、计划、规定、图片、录音、录像等文件。
3. 科研单位和学校编辑出版的有关教育评价的资料、文章等。
4. 过去历史性的有关教育评价的文件，通知、活动等记录性文件。

如果就一个学校来说，收集评价档案资料，主要包括以下几个方面的内

容：

(1) 学校评价计划以及在评价活动中的座谈记录、试卷、图片、照片、会议记录、调查材料等。

(2) 关于教师评价的总结与评价卡片，包括教师、教研组的教学计划、教学方法、教学质量的评价卡片，以及各学科教育评价总结与卡片。

(3) 学生方面包括各科学学习成绩及体育、身体健康状况，品德操行等方面的评价结论，评价卡片。

5. 反馈的评价资料。学生方面对评价的意见和建议；家长和社会上对学校教育的意见和建议，对办学方向和教育学生方面的意见和建议。

6. 学校评价专题报告和综合报告。

其二，立案建档。评价档案资料收集齐全后，要及时进行整理、立案建档。评价档案的建立，要按档案学的要求，进行科学分类，逐步按档立卷。

1. 全宗。学校在教育活动中，包括人物活动所形成的全部档案称为全宗。教育评价档案只是这个学校全宗档案的一部分。教育评价档案可列入全宗进行统一编号。

2. 分类。对全宗内档案的来源、内容、产生时间进行科学的分类，揭示出文件内在的联系，使教育评价档案整体化、系统化、规范化。

一般档案分类的方法有三种：组织机构分类法、问题分类法和年度分类法。教育评价档案可采用年度、问题结合分类法，就是先把全宗内档案按年度分开后，年度下面再分问题，例如，1994 年总类、教师类、领导类、学生类、评价计划方案类、评价总结类、指标体系类、各种评价类。1995 年总类、教师类……

3. 立卷编目。全宗档案分类、立卷后，还要进行编目，然后才便于保管检阅和参考利用。“顺序号”用来固定目录的位置，以便迅速查找所需的档案。“立卷标题”必须和立卷目录上的封面上的标题一致，以便立档，保管和查找，“备注”是记载带有总结性的案卷的基本情况。

案卷目录表

顺序号	案卷标题	发文机关 和文号	日 期	文件张数	备注
1	2	3	4	5	6

其三，档案管理，要研究和建立评价档案管理制度，其内容一般是：

1. 专人管理。有条件的学校，对于评价档案的建立要设专人负责管理，没有条件的可由档案员兼管或由教导处管教学档案的同志兼管。

2. 电脑储存。对主要的资料，还可以编好程序，输入电脑储存，以便长期检阅使用。

(涂恒汉)



第四章

学校办学方向评价

坚持教育的社会主义方向，培养德智体全面发展的社会主义事业的建设者和接班人，是所有中小学的根本办学原则。办学方向引导着学校教育目标的实现，决定着学校教育工作的成败，制约着学校的办学质量和办学效益。因此，办学方向评价在整个学校教育工作评价中占有特别重要的地位，具有全局性的导向意义。

办学方向所具有的评价要素内涵，是学校应该而且必须达到的要求，也是学校是否遵循教育规律和是否贯彻执行国家的教育方针的具体检验。对凡属于办学方向性质的错误，都要立即纠正，限期改正；对办学方向不甚明确的，要及时加以点明，不得含糊。

第一节 办学方向评价指标体系框架及结构关系

一、指标体系框架

A ₁ 全面贯彻国家教育方针和政策、法规 (0.30)	B ₁ 培养目标 (0.50)
	B ₂ 流失生率 (0.25)
	B ₃ 复读生率 (0.25)
A ₂ 全面执行国家课程计划和教学大纲 (0.30)	
B ₄ 课程设置与课时安排 (0.40)	
B ₅ 教学进度 (0.30)	
B ₆ 编班与分科情况 (0.30)	
A ₃ 面向全体学生和切实减轻课业负担 (0.20)	B ₇ 师资力量配备 (0.20)
	B ₈ 后进生转化率 (0.30)
	B ₉ 留级率 (0.15)
	B ₁₀ 学习负担量 (0.35)
A ₄ 深化教育改革 (0.20)	B ₁₁ 教育教学改革 (0.55)
	B ₁₂ 管理体制变革 (0.45)

二、指标体系结构关系

(一) A 级指标系统结构关系

什么是我国学校的办学方向？概言之，就是坚持教育的社会主义性质，坚持办教育的社会主义方向，坚持社会主义的教育目的，坚持社会主义的办学道路。那么，用哪几项 A 级指标组成一个系统，就可以从根本上衡量一所学校的办学方向是端正的呢？我们设计了 4 项 A 级指标，它们分别是：A₁ 全面贯彻国家教育方针和政策、法规；A₂ 全面执行国家课程计划和教学大纲；A₃ 面

向全体学生和切实减轻课业负担； A_4 深化教育改革。

首先，我们看 A_1 。它所集中反映的是学校的办学指导思想问题。具体表现为：这所学校是否坚持党的领导，是否正确理解并坚定不移地全面贯彻执行党和国家制定的教育方针以及相应的政策、法规。教育原理告诉我们，国家的教育方针是党和国家在一定历史阶段关于教育的性质、方向、教育目标和培养途径以及发展教育事业的指导准则，它是教育政策的总概括。建国以后，我国的教育方针经历了几个阶段的变化。在当前新时期，学校要认真贯彻“教育必须为社会主义现代化建设服务，必须与生产劳动相结合，培养德、智、体等方面全面发展的社会主义事业的建设者和接班人”的方针。（参见《中华人民共和国教育法》）这一方针，充分体现了教育的社会主义性质，亦即代表了教育的正确方向、目标和道路，它充分反映了社会主义学校教育工作的根本规律。在普通中小学中，学校领导者坚持党的领导，认真学习、深刻领会并切实贯彻党和国家的教育方针，首先集中表现在全面正确理解和贯彻执行党和国家规定的中小学培养目标上。包括：坚持中小学基础教育特别是九年义务教育的性质是国民素质教育；坚持使全体学生在德智体等诸方面得到全面发展，使他们将来成为社会主义事业的建设者和接班人奠定牢固的基础；坚持教育与生产劳动相结合的办学方针，把基础教育同当地两个文明的建设服务密切联系起来；坚持社会主义的政治方向，加强和改革德育；坚持以教学为主，各方面活动全面安排；要反对单纯的“应试教育”和片面追求升学率。此外，还包括要加强法制观念，有自觉的依法治教意识，坚持切实贯彻国家颁布的《中华人民共和国教育法》、《中华人民共和国义务教育法》、《中华人民共和国教师法》等等。

为了使学校的正确办学方向落到实处，因而，又有 A_2 ， A_3 ， A_4 。

其次，我们看 A_2 。它是指必须不折不扣地全面执行国家颁行的课程计划、教学大纲。不经上级教育行政部门批准，学校无权任意变更国家颁行的课程计划，无权拔高或降低规定的教学要求，无权随意增加或减少课时，（国家明文规定的容许学校对某个指定学科的课时可有一定限度的机动除外）无权增加或减少学生劳动时间，无权缩小或取消社会实践活动时间，无权任意停课，无权延长或减少寒暑假和例休假。这是学校贯彻以教学为主、把课内和课外结合起来的最重要内容。

在执行国家课程计划过程中，这里除了要强调加强德育以外，还要特别强

调教育与生产劳动相结合的原则。“教劳结合”是马克思主义教育思想，是学校教育的有机组成部分。马克思主义认为，教育与生产劳动相结合是改造现代社会的最强有力手段之一；是提高社会生产力的一种方法；是造就全面发展的人的惟一方法。在中小学开设劳动技术课的目的，在于让青少年从小接触生产劳动，接触实践，接近工农，在于培养学生的劳动观念和养成劳动习惯，初步学会一些最基本最通用的生产技术知识和劳动技能，既能动脑，又能动手，为毕业后升学或就业打下基础。因此，坚持教育与生产劳动相结合，开设劳动技术课，组织学生参加一定的劳动实践活动，既是贯彻落实国家教育方针的需要，也是全面执行国家课程计划的内容。还应指出的是，在普通中小学教育中，加强劳动技术教育和渗透职业技术教育内容，已成为当前世界各国教育改革的一大趋势。由于新技术革命迅猛发展，科学技术是第一生产力，这就要求我们把现代科学技术引进学校教育中，把学与用有机结合起来，这是学校工作贯彻“三个面向”的重要内容，应引起中小学教育工作者的足够重视。

与此同时，不言而喻，学校同样应注重课程计划规定的体育和美育的教育和教学，决不可有所偏废。

第三，我们看 A_3 。它是指，为了扭转“应试教育”、“英才教育”的错误倾向，把教育转到提高国民素质的轨道上来，必须强调使教育面向全体学生，包括使教育在促进全面发展的基础上做到因材施教，使每一个学生都得到生动活泼的主动的发展；与此同时，必须坚决切实减轻学生过重的课业负担。中小学教育是全民的基础教育，是国民素质教育。加强全民的基础教育是我国教育发展的重点，而义务教育阶段更是重中之重。因此，办学方向评价必须在突出基础教育属于全面提高学生素质的性质的同时，又要突出面向全体学生的性质，并且坚决反对以各种名义加重学生课业负担的行为；要坚决反对片面追求升学率；不仅要反对只抓智育，只重文化科学知识，忽视能力培养，忽视学生全面发展的不良倾向；而且同样要坚决反对只重少数“尖子”，忽视大多数学生的教育行为，更不能容忍对后进生进行歧视或打击。

第四，我们看 A_4 。它是指：衡量中小学办学方向是否端正，还要看这所学校是否坚定不移地深入进行教育改革（即 A_4 深化教育改革）。必须看到，我国教育在总体上还比较落后，不能适应加快改革开放和现代化建设需要。中小学办学条件差，教师待遇偏低，学校经费不足；教育思想、教学内容、教学方

法不同程度地脱离实际；中小学德育工作还需要进一步加强和改进；中小学“应试教育”、“英才教育”还不同程度存在；基础教育如何真正面向全体学生，全面提高教育质量，办出各自特色；普通初中和高中的办学体制和办学模式如何走符合多种出路和做到多样化等等都还存在着一定的问题。总之一句话，普通教育体制和运行机制目前还不能完全适应日益深化的经济、政治、科技体制改革的需要，学校教育工作还存在着许多亟待解决的问题，需要随着国家的经济发展和不断深化教育改革来加以解决。正如《中国教育改革和发展纲要》所阐述的建设有中国特色社会主义教育体系的第五条原则所指出的：“必须坚持教育的改革开放，努力改革教育体制、教育结构、教学内容和教学方法，大胆吸收和借鉴人类社会的一切文明成果，勇于创新，敢于试验，不断发展和完善社会主义教育制度。”改革是方向，发展是必然趋势，它同样完全适合于中小学教育工作。

综上所述，办学方向评价指标系统的 A 级指标系统，共由四个指标构成。从这 4 项 A 级指标的地位和作用看，它们之间的关系是：国家的教育方针、政策、法规从总体上决定学校教育的性质和方向。其中， A_1 就是着重评价中小学教育是否保持了正确的办学指导思想，它为学校教育工作的运转提供了依据和方向。 A_2 就是评价国家对中小学教育工作的具体要求的落实程度，特别是青少年学生是否得到全面发展的状况。国家颁行的课程计划和教学大纲，是具体贯彻落实教育方针使学生得到全面发展的蓝图。 A_3 就是面向全体学生和切实减轻课业负担，这是学校全面贯彻教育方针，全面提高教育质量的实际行动，也是考察每一个青少年学生是否真正享有平等受教育的机会，学校是否真的纠正了片面追求升学率的不良倾向。而 A_4 则是深化教育改革，是贯彻教育方针、落实课程计划、面向全体学生的保证条件，起着推动学校教育工作前进的动力作用。 A_1 、 A_2 、 A_3 、 A_4 有机结合在一起，就构成了办学方向评价的 A 级指标系统。若按归一制计量方法，分别赋予 A_1 0.30、 A_2 0.30、 A_3 0.20、 A_4 0.20 的权数，就构成办学方向评价的 A 级指标系统。

（二）B 级指标系统结构关系

下面再来研讨一下办学方向评价 B 级指标子系统的结构关系。

A_1 全面贯彻国家教育方针和政策、法规

这项一级指标，包含有 3 个二级指标，即 B_1 培养目标、 B_2 流失生率、 B_3 复读生率。上面已经说到，新时期我国的教育方针是国家关于现阶段教育性质、方向、教育目标、培养途径及发展教育事业的指导准则，具体到中小学来讲，落脚点首先就是要解决围绕由普通中小学的性质所决定的培养目标，由此确立正确的办学指导思想。

我们把 B_1 培养目标，列为 A_1 的第一项 B 级指标并给予了较高权重，道理就缘于此。 B_2 流失生率，则是具体考察、评价学校（当然包括政府、社会、家长）是否认真贯彻实施了《中华人民共和国教育法》和《中华人民共和国义务教育法》，是否从法律上保证了适龄儿童、少年受完正规的九年义务教育，防止辍学，杜绝流失生。即使在高中阶段，也不能无故使学生失学。 B_3 复读生率，主要是考察评价普通中学贯彻执行国家教委已经三令五申，关于端正办学方向，纠正片面追求升学率倾向的规定的情况，也是考核《中国教育改革与发展纲要》所提出的“中小学要由‘应试教育’转向全面提高国民素质的轨道”的落实情况。因此，所有中小学不能为了提高升学率而招收复读生，或把往届毕业生作为应届生报考，编造假学籍等错误做法。这 3 个 B 级指标，紧紧围绕全面贯彻教育方针，反映了办学方向中带有实质性的三个问题。当我们再赋予 $B_1 0.50$ 、 $B_2 0.25$ 、 $B_3 0.25$ 的权数后，这 3 个 B 级指标就构成了属于 A_1 的下一个层次的指标系列。

A_2 全面执行国家课程计划和教学大纲

这项指标由 3 个 B 级指标构成，分别是： B_4 课程设置和课时安排、 B_5 教学进度和 B_6 编班与分科情况。

当我们提出了一系列贯彻国家教育方针和政策、法规的指标及要素内涵之后，通过什么评价指标证明这一办学方向得到切实保证呢？那就是全面执行国家的课程计划和教学大纲，着重从 B_4 课程设置与课时安排，评价一所中小学是否按国家规定各个学段的学科开课，包括要看劳动技术课、活动课的开设情况；高中学段还要看选修课的开设情况，要看艺术欣赏等美育选修课的开设。其次要看各个学科开设的顺序和课时分配，以保证教学系统地循序渐进地进行，使先学的学科为后学的学科打下基础，确保知识的科学体系。其三是看学年编制和学周安排，各个学期的教学周数的规定，生产劳动时间的规定，假期、节日的规定等等。学周安排，包括每周上课总时数，课外活动及劳动，社

会活动时数等等。这一切安排是否严格按课程计划的规定执行。 B_5 教学进度,就是考核学校是否遵照教学大纲,组织教学,完成教学任务,以保证教学质量。 B_6 编班与分科情况,是考核学校在实际教学工作中,是否分快、慢班,是否分重点班、非重点班,是否过滥举办“奥林匹克班”和各种名目补习班;是否对快班、重点班等任意进行超纲教学、提高课程难度,而对慢班、非重点班随意降低要求,不保证基础教育应达到大纲规定的质量要求;是否借各种名目,提前分文、理科,人为造成学生偏科,保证不了学生全面发展。从 B_4 到 B_6 个二级指标的内容分析,我们就可以较为准确、全面、科学、规范地衡量一所学校是否扎扎实实地全面地执行了国家的课程计划和教学大纲。若我们再赋予 $B_4 0.40$ 、 $B_5 0.30$ 、 $B_6 0.30$ 的权数,则构成 A_2 这项 A 级指标的 B 级指标子系统。

A_3 面向全体学生和切实减轻课业负担

这项一级指标,包含 4 个二级指标,即 B_7 师资力量配备, B_8 后进生转化率, B_9 留级率, B_{10} 学习负担量。

面向全体学生,教好学生,是教师的根本职责,这正是学校教育工作要紧紧依靠教师这一规律的体现。我们把 B_7 已师资力量的配备,作为 A_3 这项 A 级指标的第一个 B 级指标列出,就体现了设计者的重视程度。 B_7 的评价,目的在于考察和评鉴学校对低年级与高年级、毕业班与非毕业班(在完中还要看高年级与初中年级),师资力量的配备是否达到整体优化的合理境界。同时,还要看教师力量的配置在德、智、体、美、劳各个学科是不是体现出面向全体学生,向每个学生负责,做到因材施教,使所有学生都能得到适合于自己的发展,平等地受到教育和培养。 B_8 后进生转化率,就是考核教师是否热爱学生,了解学生,对待优生与差生一个样,不歧视、厌弃差生,并把转化差生作为自己的重要任务,与他们建立起平等、民主的师生关系。 B_9 留级率,这项 B 级指标就是考核学校是否为了提高升学率或厌弃差生而采取大面积淘汰学生的错误做法。 B_{10} 学习负担量,正是针对减轻中小学生过重的课业负担,这样一个全社会关心而始终没有解决好的问题而设置的指标。毛泽东同志、邓小平同志对此都曾提出过严厉批评和指示,近几年来党中央、国务院亦十分重视解决这一问题,国家教委也曾三令五申强调要切实减轻学生过重的课业负担,全面提高教育质量。但时至今日,一些地方中小学生课业负担过重现象仍然相当普遍

地存在。学生课业负担过重，原因很复杂，是教育内部和外部多种因素的综合反映。主要原因，还是办学方向和教育指导思想不端正。若赋予 B_7 、 B_8 、 B_9 、 B_{10} 项二级指标的权数分别为 0.20、0.30、0.15、0.35，就构成了 A_3 面向全体学生和切实减轻课业负担的 B 级指标子系统。

A_4 深化教育改革

这项 A 级指标包含两个 B 级指标，即 B_{11} 教育教学改革， B_{12} 管理体制变革。学校深化教育改革的工作千头万绪，有很多问题单靠学校进行，很难奏效。有些是要随着国家的政治体制、经济体制、科技体制的深入改革才能得到解决，有些是要随着宏观上的教育体制改革的深入才能得到解决。这样说，并不是说学校的改革将毫无作为，而是要求学校选好突破口，从端正办学方向入手，把改革陈旧的教育思想、教学内容、教学方法、教学形式作为重点，再辅以学校管理体制的改革，建立起自我完善、自我约束、自我发展的运行机制，以充分调动教师和学生的积极性和创造性，使整个学校充满活力，优势得到发挥，校风、教风、学风形成特色。 A_4 的两个 B 级指标就充分反映了上述思想。若我们再赋予 B_{11} 0.55、 B_{12} 0.45 的权数，就构成了 A_4 的 B 级指标子系统。

第二节 办学方向评价要素内涵

A_1 全面贯彻国家教育方针和政策、法规

B_1 培养目标评价要素内涵

1. 依据国家的教育方针、政策、法规，使学生在德智体诸方面得到全面的生动活泼的主动的发展；对提高中小学生思想道德水平、文化科学与能力、劳动观念和技能以及身体、心理品质诸方面，都有明确的培养目标和具体的规格，并有相应的计划和贯彻落实的措施。

2. 有贯彻教育与生产劳动相结合的过硬措施，把组织学生适当参加一定的物质生产劳动作为一门必修课，列入教学计划，统筹安排；遵照国家有关的规定，以基础性、实用性、通用性为标准，按小学、初中、高中不同层次，渗

透生活劳动与公益劳动、劳动技术和劳动技能与职业导向的有序教育，加强普通教育的同时，把基础教育同职业技术教育衔接起来，效果明显。

3. 建立和完善了毕业生追踪评估制度，通过跟踪调查，检查学校为当地两个“文明”建设服务的落实情况，不断改进学校工作。

4. 坚持以“教学为主”，全面安排课内外各项活动，落实全面发展的培养目标。克服“片面追求升学率”的措施得力，学校没有下达升学指标和搞升学考试名次排队，也没有以升学率或考试分数奖惩教师，教师没有把文化科学知识考试成绩作为评选优秀学生的惟一标准。

B₂ 流失生率评价要素内涵

$$\text{流失生率} = Q / (M + P) \times 100\%$$

其中：Q——为初中、高中各三年（小学六年）非正常流失学生数；

M——为正常转入学生数；

P——为入校学生总数。

义务教育阶段杜绝了流失生，初中后阶段流失生率控制在1%以下。

B₃ 复读生率评价要素内涵

$$\text{复读生率} = X / Y \times 100\%$$

其中：X：为复读生数；

Y：为学校在籍应届毕业生数。

严格学籍管理，保证学校的正常教学秩序，没有以任何借口举办全日制升学复习班，没有举办复读班或招收往届插班复读生，没有为往届毕业生办理假应届毕业生报考资格。

A₂ 全面执行国家课程计划和教学大纲

B₄ 课程设置与课时安排评价要素内涵

按照国家颁行的课程计划开齐全部课程（包括文化基础课、思想政治课、音、体、美和劳技课，社会实践课），按教学大纲规定开足课时。

$$\text{教学落实率} = (M - \sum |N - X|) / M, \text{为 } 100\%。$$

其中：M——非统考科目教学计划规定的周学时数；

N——该年级教学计划规定非统考科目周学时数；

X——该年级各非统考科目实际周学时数。

先计算各年级的落实率，再计算出全校的落实率。确有困难不能开齐全部课程、开足全部课时，必经相应教育行政部门批准，才能对个别学科作灵活处置。

B₅ 教学进度评价要素内涵

1. 严格按教学计划和教学大纲安排教学进度，不因考试或其他原因而提前结束，或随意砍掉、挤占某些课程或推迟某些课程的教学进度。

2. 在教学进程中，没有组织任何目的猜题、押题、模拟考试等活动。

B₆ 编班、分科情况评价要素内涵

1. 没有分快、慢班或重点班；

2. 没有只抓毕业班，忽视非毕业班；

3. 没有只抓高年级、忽视低年级；没有因考试和提高升学率而提前分文、理科，或让学生放弃某些课程学习的现象，人为造成学生偏科；

4. 没有乱举办“奥校班”和节假日的“补习班”；

5. 没有任意进行超纲教学，加大课程难度；也没有随意降低大纲要求，减小课程难度。

A₃ 面向全体学生和切实减轻课业负担

B₇ 师资力量配备评价要素内涵

1. 学校对低年级与高年级、毕业班与非毕业班、高中年级与初中年级的各学科师资的配备，从全局出发，通盘考虑，统筹安排，不厚此薄彼，力量配置达到整体优化。

2. 学校没有只抓升学，忽略对劳动后备军的培养；只抓文化课考分，忽视德育、体育，忽视能力的培养。做到既为高一级学校输送合格的新生，又着重注意培养大批优秀劳动后备力量，做到面向全体学生，向全体学生负责，因材施教，发展特长。

B₈ 后进生转化率评价要素内涵

教育和帮助后进生（包括思想品德或学业后进）的措施具体，贯彻落实有力。没有出现歧视、厌弃或无故迫使后进生退学、提前结业或转学的现象，后进生转化率逐年有提高。

B₉ 留级率评价要素内涵

留级率 = 留级学生数 / 学生总人数 × 100%

学校没有因为提高升学率或歧视差生等任何原因淘汰学生，留级率不超过3%。

B₁₀ 学习负担量评价要素内涵

1. 切实减轻学生过重的学习负担，保证学生的节假日、寒暑假的休息时间，保证学生的睡眠、休息和体育锻炼、课外文娱、科技活动及社会实践活动的时间。

2. 中小学生上课时间不超过国家颁布的课程计划的课时数，没有加班、加点、加课时的现象。

3. 课外作业量：高中每天不多于2小时，初中每天不多于1个半小时，小学高年级不多于1小时，低年级不留课外作业，中年级不超过45分钟。

4. 初中学生每天保证睡眠时间9小时；高中学生8小时；小学生10—11小时。

5. 没有乱编乱印应付考试的复习资料、练习册、辅导材料，也不订购各种硬性搭售的这一类读物。

6. 没有进行频繁的考试，没有进行以升学为目的的模拟考试，也没有参加不必要的竞赛和统考、联考活动。

A₄ 深化教育改革

B₁₁ 教育教学改革评价要素内涵

以改革旧的教育思想、教学内容和教学方法为重点，实现由单纯的应试教育向全面的素质教育的转变，注重大面积提高教育质量，有规划，有实施方案，有保证措施，取得显著教育效果，有典型经验。

B₁₂ 管理体制改革的要素内涵

解放思想，更新观念，积极进行学校管理体制的改革（如实行校长负责制，教师聘任制以及工资改革等），为建立新的充满活力的自我发展、自我约束的运行机制，有改革方案，有保证措施，有效果，有典型经验。



第五章

学校领导班子建设评价

学校领导班子是党和国家的教育方针、政策的贯彻执行者，是学校教育工作的决策者、指挥者和实践者；学校教育的改革与发展，学校教育建设的成败与兴衰，在一定程度上取决于学校领导班子整体素质的高低，这是人们在长期教育实践中得出的结论。那么，什么样的学校领导班子才能适应新时期教育改革与发展的要求呢？我们应该从哪些方面进行评价呢？

基础教育改革学校管理书系

第一节 领导班子建设评价指标体系框架及结构关系

一、指标体系框架

A ₁ 班子结构 (0.25)	B ₁ 政治思想结构	(0.40)
	B ₂ 专业结构	(0.20)
	B ₃ 智能结构	(0.25)
	B ₄ 年龄结构	(0.15)

A ₂ 岗位责任制 (0.15)	B ₅ 党政分工	(0.40)
	B ₆ 岗位职责	(0.35)
	B ₇ 团结协作	(0.25)
A ₃ 精神状态 (0.15)	B ₈ 献身精神	(0.25)
	B ₉ 民主精神	(0.25)
	B ₁₀ 改革精神	(0.25)
	B ₁₁ 勤奋学习精神	(0.25)
A ₄ 工作作风 (0.15)	B ₁₂ 调查研究	(0.33)
	B ₁₃ 实事求是	(0.33)
	B ₁₄ 热情服务	(0.34)
A ₅ 工作效益 (0.30)	B ₁₅ 时间运筹	(0.25)
	B ₁₆ 工作效率	(0.35)
	B ₁₇ 重要政绩	(0.40)

二、指标体系结构关系

(一) A 级指标系统结构关系

A 级结构系统具有递进结构关系，它较完整地揭示了领导班子建设的内涵。首先，学校领导班子是管理学校教育工作的组织系统，从系统论和学校管理学的观点出发，这个组织系统是若干个相互有关的领导成员，为达到学校教育管理目标而组成的有机、完整的综合体。而领导班子结构则是组织系统的构成形式，是组织系统内部各成员的排列组合方式，它是组织系统的性质和数量的集中表现。只有依靠结构，才能把各个孤立的成员变成一个系统；只有以结构为中介，组织系统方能发挥应有的效能。因此，A₁ 班子结构是全部评价指标的基础，一个结构不合理的领导班子就不具备领导学校教育工作的资格。其次，A₁ 班子结构仅仅反映了组织系统的内在素质，它毕竟只是领导班子建设评价的基础性指标，即使有了合理的班子结构，如果党政关系不明，各成员职责范围不清，在工作中彼此扯皮，互相拆台，且精神状态不佳，工作作风低劣，那么，最合理的结构也是没有意义的。领导班子的岗位责任制、精神状态、工作作风则是组织系统内在素质的外化表现，是组织系统结构所产生的功

能的反映。仅有合理的班子结构是不够的，还必须有健全的岗位责任制、良好的精神状态和优良的工作作风，这样，领导班子建设才会取得成效。这说明 A_2 岗位责任制、 A_3 精神状态、 A_4 工作作风等三项指标为学校领导班子建设提供了保证条件，最后，有合理的班子结构、优越的保证条件，如果不能创造较好的工作效益，那么仍然说明领导班子建设没有成效。 A_5 工作效益指标是 A_1 班子结构、 A_2 岗位责任制、 A_3 精神状态和 A_4 工作作风等四项指标的综合表现，是检验以上四项指标达到度的惟一准则，因此，它是评价领导班子建设的最终标准和主要指标。

基于以上分析，五项 A 级指标共分为三类：即 A_1 班子结构是基础性指标， A_2 岗位责任制、 A_3 精神状态、 A_4 工作作风为保证条件指标， A_5 工作效益为最终标准指标。根据它们各自在 A 级指标系统中所占的地位和作用，赋予 A_1 的权数 0.25，赋予 A_2 、 A_3 、 A_4 的权数各 0.15，赋予 A_5 的权数 0.30，以进一步从量的方面说明它们之间的结构关系。

（二）B 级指标系统结构关系

指标体系框架中的 17 项 B 级指标分为 5 个相互并列的 B 级指标系统，每一个 B 级指标系统则隶属于相对应的某项 A 级指标，并从本质上反映了某项 A 级指标的性状特征，我们依照 A 级指标的名称分别说明 5 个 B 级指标系统的结构关系。

A_1 班子结构

班子结构是领导成员个体内在素质的集中反映，要揭示指标“班子结构”的要素内涵，必须考察分析领导成员个体内在素质的结构。从领导科学原理出发，德才兼备是我们党和国家的科学用人标准，它包含了政治和业务两个方面的准则。适应我国社会主义现代化建设政治路线的需要，革命化、知识化、专业化和年轻化则是新时期的德才标准。B 级指标系统中，反映“德”的指标是 B_1 政治思想结构，它主要包括政治立场、政策素养、事业心和廉洁性等方面内容。 B_2 专业结构、 B_3 智能结构、 B_4 年龄结构则是“才”的内容。专业结构是完成学校各种不同学科教育管理工作的特殊本领和心理特征的总和；智能结构主要指知识结构和特殊能力的有机构成，它主要包括知识水平、工作经验、

处事能力、组织协调能力、表达能力和创造性等一类要素；年龄结构则只有要求年轻化，才能使领导班子具有健全的体魄和充沛的精力，才能保持领导班子的结构活力，从而使领导班子的结构功能得到充分的发挥。由此可知，领导班子的政治思想结构，主要是保证学校坚持社会主义的办学方向，保证党和国家的教育方针、政策在学校得到贯彻落实，保证学校培养出德智体全面发展的社会主义事业的建设者和接班人，它是领导班子建设评价的前提和条件；而专业结构、智能结构和年龄结构等项指标，则是学校教育领导管理工作能否取得丰硕成果的决定性因素。根据它们之间的结构关系，我们按照 4 比 6 的比例对“德”和“才”两方面指标赋予归一制权数。

从领导心理学的观点分析，领导班子的道德品质结构、气质结构和性格结构也是其内在素质的重要内容。但是，一方面，人的道德品质、气质和性格难以准确地测评；另一方面，领导班子的道德品质结构、气质结构和性格结构等特质可以从履行岗位职责的行为和在管理工作中表现出来的精神状态及工作作风得到实际反映和实践检验。根据指标体系设计的科学性、规范性和可测性诸原则，这些指标不宜列入指标系统。

A₂ 岗位责任制

建立健全岗位责任制，可以使学校教育管理产生一种内在的制约和协调机制。落实岗位责任制，首先就要处理好党政关系；《中国教育改革与发展纲要》提出中小学实行校长负责制之后，学校党政分工尤其显得迫切和重要。学校教育工作的领导应分为政治思想领导和行政领导两个方面的基本内容，学校领导成员应该明确分工，书记主持工作的党支部负责政治思想领导，校长主持工作的校务委员会负责行政领导。我们设立 B₅ 党政分工就是为了考核学校的党政关系。另一方面，学校教育管理工作千头万绪，纷繁复杂，实行党政分工之后，还须按照学校教育总体目标进行逐层分解，具体落实到每个职能部门和每个人。设立 B₆ 岗位职责指标就是促使领导班子分清职权范围，落实岗位责任，使每个领导成员明确自己的工作目标和任务，知道自己应该做些什么，什么时候去做。同时，还应该看到，学校教育管理工作是围绕总体目标展开的，它具有整体性。我们设置 B₇ 团结协作指标就是要求每个领导成员在完成自己的工作任务时，做到“分工不分家”，考虑到全局工作，照顾到别人的工作。基于上述指标的结构关系，B₅ 党政分工是揭示岗位责任制内涵的重点指标；应赋

权数 0.4, B_6 岗位职责是揭示岗位责任制内涵的关键指标, 应赋权数 0.35, B_7 团结协作对落实岗位责任制, 实现教育管理总体目标起到保证作用, 应赋权数 0.25。

A₃ 精神状态

精神是关于人们在社会实践中表现出来的某种品质的概括。教育管理实践证明, 学校领导班子精神状态的好坏, 直接关系着学校教育的兴衰。在现代教育管理活动中, 领导成员要做好领导工作, 一是要具备献身精神, 一心扑在学校教育工作上, 做到“以校为家”, 把学校利益放在第一位, 二是要具备民主精神, 学会从群众中来到群众中去的工作方法, 使学校重大教育决策更具有正确性; 三是要具备改革精神, 敢于向传统的教育思想和教育观念挑战, 对落后的教育现状进行大刀阔斧的改革; 四是要具备勤奋学习精神, 用新理论、新方法、新经验武装自己的头脑。 B_8 献身精神保证了领导工作的时间和精力; B_9 民主精神保证了领导工作的质量和效果; B_{10} 改革精神保证了领导工作的创造性; B_{11} 勤奋学习精神保证了领导工作的不断进取和发展; 它们以并列的结构关系有机构成了“精神状态”指标子系统, 每一项指标都具有同等重要的地位和作用, 分别赋权数 0.25。

A₄ 工作作风

调查研究、实事求是和紧密联系群众是我们党历来提倡的工作作风。因此, 是否注重调查研究, 是否坚持实事求是, 是否热情为群众服务, 是评价领导班子工作作风是否端正的三项基本要素。领导班子只有注重调查研究, 才能及时掌握全面、准确、真实的第一手材料, 才能客观地分析问题, 正确地处理矛盾, 科学地进行教育决策; 领导班子只有坚持实事求是, 才不会盲目地迷信他人, 才能用科学的态度对待学校教育工作中的人和事; 领导班子只有热情为群众服务, 才能紧密联系群众, 才能相信群众、依靠群众, 才能得到群众的支持和谅解。因此, B_{12} 调查研究、 B_{13} 实事求是、 B_{14} 热情服务这三项指标以并列的结构关系较完整地揭示了学校领导班子工作作风的本质特征, 它们各自在 B 级指标系统中占有同等重要的地位和作用, 我们赋予它们基本相等的权数。

还必须指出, 在教育管理实践中, 学校领导班子还应具备其他一些工作作风。比如“雷厉风行的工作作风”, 这项指标内容已在“工作效率”指标内涵中得到相应的反映, 根据指标体系设计的科学性和规范性原则, 这项指标不宜

列入指标体系。又例如“艰苦朴素的工作作风”这项指标的内容也在“班子结构”和“精神状态”等指标中有所反映，故也不必列入指标体系。

A₅ 工作效益

工作效益的指标内涵主要包括 B₁₅ 时间运筹、B₁₆ 工作效率和 B₁₇ 主要政绩等三项基本要素，它表示要在限定的时间内，花耗最少的人力、物力，取得最佳的工作效果。教育实践证明，科学合理的时间运筹，把握一分一秒的教育工作时间，是创造良好工作效益的保证和条件；迅速、果断、正确地处理问题，高效率地做好学校各项教育工作是创造良好工作效益的基础和关键；丰硕的教育成果，显著的领导业绩，则是检验工作效益的最后标准。按照这三项指标的递进结构关系及其各自在指标子系统的重要性程度分别赋予 B₁₅ 的权数 0.25，B₁₆ 的权数 0.35，B₁₇ 的权数 0.40。

第二节 领导班子建设评价要素内涵

A₁ 班子结构

B₁ 政治思想结构评价要素内涵

1. 领导成员都能熟悉并正确理解下列文献：

党的基本路线；

邓小平同志建设有中国特色社会主义理论；

《中华人民共和国教育法》；

《中华人民共和国义务教育法》；

《中华人民共和国教师法》；

《中国教育改革与发展纲要》；

党和国家的教育发展规划；

党和国家的教育方针、政策。法规。

2. 领导成员都具备较高的马克思主义理论水平和政策水平，都忠诚党的教育事业，有强烈的事业心和政治责任感。

3. 领导成员都能坚持党的基本路线, 坚持四项基本原则, 坚持改革开放; 在实际工作中自觉地贯彻执行党的路线、方针、政策, 自觉地全面贯彻执行国家的教育方针, 始终做到和党中央保持一致。

4. 领导成员都为政为教清廉, 不以权谋私, 能按有关政策、法规收取学生费用, 自觉抵制乱收费和乱摊派。

B₂ 专业结构评价要素内涵

1. 领导班子成员文、理、管兼备, 数量精干, 专业互补。

2. 每个成员都熟悉本人分管工作的业务, 形成了德育工作管理、教学工作管理、行政后勤管理三种专业人才有机结合的专业结构。

B₃ 智能结构评价要素内涵

1. 领导成员学历按各级各类学校要求达标率超过 95%; 每个成员都具有一定的教育学、心理学、学校管理学知识, 各成员分别掌握一至二门专业知识, 基本达到了知识配套。

2. 善于进行教育、教学观察, 善于发现处于萌芽状态的新生事物; 能全面了解校情、教情、师情、生情, 遇事能拿主意、想办法、提方案, 善于集思广益, 作出科学决策。

3. 善于抓学校工作重点, 在组织实施学校工作计划的过程中, 能及时收集反馈信息, 及时总结经验教训; 善于发挥反馈机制的功能, 对各种教育因素进行合理调整和重新组合, 协调教学与后勤的关系、干部与群众的关系、教师与学生的关系、学校与家长、学校与社会以及教职工之间的关系, 能适时调控、统筹各种教育资源, 形成教育合力。

4. 每个成员具有不同程度的自学能力、研究能力、表达能力、社会交往能力、组织能力、决策能力, 达到了能力互补, 基本形成了合理的能力结构。

B₄ 年龄结构评价要素内涵

校级领导班子平均年龄不超过 50 岁, 并配备了 35 岁以下的年轻校级干部; 中层干部平均年龄不超过 45 岁, 有 30 岁以内的年轻干部; 形成了以中年为主体、老中青相结合的梯队年龄结构, 符合年轻化标准。

A₂ 岗位责任制

B₅ 党政分工评价要素内涵

1. 书记、校长等领导成员按党政分工的原则制定了目标明确、内容具体、符合实际的岗位责任制，党政职责分明，不相互包办代替。

2. 校长主持学校的全面工作，对学校的人、财、物、事、时间、信息和章法等都有全面的领导管理权，具有法人资格。党支部（或党委）对学校教育工作起政治核心和监督保证作用，主要任务是全面贯彻执行党的路线、方针、政策，保证党对学校教育工作的领导，具体做好党、团组织的思想建设、组织建设和作风建设；协助校长做好教职工的思想政治工作；发挥党员干部的模范带头作用，帮助校长做好工作。

B₆ 岗位职责

1. 党、政、工、团等领导机构，按分权负责的原则制定了各自的岗位职责范围，每个领导成员和校内各职能部门都按照各自的岗位职责范围进行正常工作，没有扯皮现象。

2. 建立健全了领导成员岗位责任制履行情况的自我检查考核制度，并付之实施，有事例；建立健全了领导成员岗位责任制履行情况的群众评议考核制度，并付之实施，有事例。

B₇ 团结协作评价要素内涵

1. 党政分工不分家、不争权、不推诿。
2. 领导成员之间在日常工作中互通信息，互相支持，不互相拆台。
3. 领导成员之间有不同意见能当面交换或展开争论，不搞小动作。
4. 领导成员之间互相尊重，互相关心，互相体谅，不拉帮结派。

A₃ 精神状态

B₈ 献身精神评价要素内涵

领导成员的主要精力和时间都用在学校工作上面，工作中不计较个人得失，不怕挫折失败，不怕讽刺打击，始终如一地锐意进取，有典型事例。

B₉ 民主精神评价要素内涵

1. 建立健全了教职工代表会议制度，对教职工代表会议提案都及时作了处理，有档案资料。

2. 建立健全了学生代表会议制度，学生代表对学校工作的意见和学生中普遍关心的问题，及时作了处理、答复，有档案资料。

3. 建立健全了有骨干教师参加的咨询组织,学校的重大决策都吸收了他们的意见,有事例。

4. 建立健全了家长委员会参与学校教育的制度,家长对学校工作的意见都作出了处理和答复,有档案资料。

5. 学校各职能部门各司其职、各负其责,校级领导不代庖或干预中层干部权限内的工作。

B₁₀ 改革精神评价要素内涵

1. 领导班子从实际出发,敢于提出挑战性的任务——改革本校落后面貌或争取进入全县(区)、市(地)、省、全国的先进行列,有奋斗目标,有改革措施。

2. 学校领导带头对本校管理体制、制度、方法和教学体制、方法进行改革实验,积极鼓励和支持教职工进行改革探索,有具体事例。

B₁₁ 勤奋学习精神评价要素内涵

1. 领导成员有系统学习马克思主义哲学、政治经济学和邓小平同志建设有中国特色社会主义理论的读书计划,有时间安排,有读书笔记。

2. 领导成员有系统学习教育学、心理学、学校管理学以及符合自己实际需要继续教育课程的读书计划,有时间安排,有读书笔记。

3. 领导成员清楚本校教师在教育、教学方面的先进经验及其特色,并注意推广;各个领导成员基本了解自己分管工作有关市内外先进人物的经验或事迹,并善于根据本校实际情况加以引进、吸收和创新;领导成员基本了解国内外有关学校教育改革与发展方面的动态及发展趋势,并能作出自己的评价,善于吸收、消化和创新。

A₄ 工作作风

B₁₂ 调查研究评价要素内涵

1. 领导成员经常参加各学科教研组(或校办工厂、农场)的各种活动,有时间安排,有事例及效果。

2. 领导成员经常深入教工、学生家庭访问,经常深入班级、学科小组了解情况,有制度,有事例及效果。

3. 领导成员定期进行社会调查研究,有措施,有事例及效果。

B₁₃ 实事求是评价要素内涵

1. 领导成员能用历史的辩证的观点看人看事，待人处事，不唯书，不唯上，不唯心；能实事求是地评价别人的成绩或缺点，不带偏见。
2. 领导成员讲话、写文章，向上级汇报，和师生谈话，接待外宾等活动中所用的数据资料真实可靠。
3. 领导成员对自己学校工作的成绩、缺点不夸大，不缩小，不文过饰非，不弄虚作假。

B₁₄ 热情服务评价要素内涵

1. 在政治上关心教职工的成长，定期在教职工中培养和发展党员；主动和教职工交朋友，交心谈心；通过说服教育，及时解决教职工的思想问题。
2. 努力为教职工改善工作和生活条件，为学生改善学习条件，有事例；及时为教师搞科研及教改实验、为学生小发明及小创造提供必要的资金和设备。

A₅ 工作效益

B₁₅ 时间运筹评价要素内涵

学习、日常工作、会议、调查研究、接待的时间有合理的安排，校级领导成员每周上课不少于 2 课时，听课不少于 3 课时，每学期参加教研组活动不少于 8 次，参加学科小组活动不少于 5 次。

B₁₆ 工作效率评价要素内涵

1. 对上级主管部门布置的工作，能在规定的时间内保质保量完成。
2. 对师生或中层干部反映的非决策问题，根据事情的轻重缓急，能在即时（急事急办）、一天（个人权限内）、三天（需集体研究的事）、一周（需作调查和集体研究的事）内作出处理或答复；应该在本学期处理的问题都处理完毕，不赊账欠账。
3. 领导成员效率指标高于本地区平均值。

$$(\text{领导成员效率} = \frac{\text{在校学生总数}}{\text{领导成员总数}})$$

B₁₇ 重要政绩评价要素内涵

学校工作的某一方面（或若干方面）被公认有显著变化，取得了具有全区（县）、全市（地）、全省、全国影响的成果。



第六章

学校教师队伍建设评价

教师，是实施教育活动的主体，是学校教育工作任务的直接承担者。国家的教育方针与政策，教育目标与教学大纲是依靠教师来贯彻实施的。因此，建立一支稳定的、足够数量的、专业结构合理的、德才兼备的师资队伍是学校教育的基础建设。我们开展教师队伍建设评价，一方面是为了充分调动教师的积极性和创造性，同时也为学校不断加强和改进教师工作提供科学的依据。教师工作抓好了，也就为全面贯彻教育方针，全面提高教育质量，提供了基本保证。

基础教育改革学校管理书系

第一节 教师队伍建设评价指标体系框架及结构关系

一、指标体系框架

A ₁ 教师培养 (0.10)	B ₁ 思想政治教育	(0.50)
	B ₂ 业务培养	(0.50)
A ₂ 教师管理 (0.15)	B ₃ 制度管理	(0.50)
	B ₄ 考核评价	(0.50)

A ₃ 师资结构 (0.10)	B ₅ 年龄结构	(0.30)
	B ₆ 学历、职称结构	(0.30)
	B ₇ 专业结构	(0.40)
A ₄ 思想品德 (0.20)	B ₈ 政治思想品质	(0.50)
	B ₉ 职业道德品质	(0.50)
A ₅ 业务能力 (0.15)	B ₁₀ 专业水平	(0.30)
	B ₁₁ 教育教学能力	(0.50)
	B ₁₂ 科研能力	(0.20)
A ₆ 工作绩效 (0.25)	B ₁₃ 教育教学成绩	(0.80)
	B ₁₄ 科研成绩	(0.20)

二、A 级指标体系结构关系

教师队伍建设是学校一项常务性工作，这项工作做得怎么样，应该从两个方面看：一方面，要看学校为教师队伍建设做了哪些实在的工作；另一方面，要看教师队伍建设取得了哪些成果。因此，教师队伍建设评价的内涵主要包括两个方面内容，一是教师队伍建设的过程评价，二是教师队伍建设成果评价。

关于过程评价。根据我国教育行政体制的特点，各中小学教师的配备、评职、晋级、调动、退休以及教师的工资、医疗、住房待遇等各项人事行政权主要属于上级教育主管部门；学校关于教师队伍建设的工作职责，主要是对现有教师队伍的培养和管理。通过有效的培养，较大限度地提高教师队伍的整体素质；通过科学的管理，充分挖掘教师的潜力，发挥教师的作用，使之适应学校教育工作的需要。因此，我们设置了 A₁ 教师培养和 A₂ 教师管理两项指标，以此对学校教师队伍建设的工作过程进行评价。

关于成果评价。教师队伍建设工作将产生两种不同形式的成果，一种是主观的内化成果，主要指的是教师队伍整体素质的提高水平；另一种是客观的物化成果，则指教师的工作成就。首先，要评价教师队伍的整体素质，必须考察它的整体结构是否合理；为此，我们设计了 A₃ 师资结构这项评价指标。其次，教师队伍的整体素质是教师个体素质的集中表现，我们以“德才兼备”为原则，又设计了 A₄ 思想品德和 A₅ 业务能力两项指标，进一步考察教师的个体素

质水平。最后，我们设计了 A_6 工作成绩指标，利用教师创造的客观工作成果来衡量教师队伍建设的成败。

根据以上 A 级指标系统结构关系的分析，我们知道，教师队伍建设评价包括工作过程评价和工作成果评价两方面内容：从教师队伍建设这两个方面内容的重要程度上看，过程评价侧重于教师队伍建设的数量方面的考核（即考察做了多少工作），而成果评价则侧重于对教师队伍建设工作质量测评（即考察工作效果怎样）。因此，在指标体系中，工作成果评价比工作过程评价占有更加重要的地位和作用。按照归一制赋权法，我们给表示工作过程的两项评价指标共赋权数 0.30，给表示工作成果的四项评价指标共赋权数 0.70；然后，再根据各项指标在指标系统中所占的相对位置赋予相应权数。

这里还需要作两点说明：第一，“身体状况”本来应是反映教师队伍素质的重要指标，但是，教师的身体状况的好坏主要是由社会环境、家庭环境、个人心理素质以及年龄等因素决定的，与学校开展教师工作的力度强弱没有实质上的联系；并且，教师的身体状况在指标“年龄结构”中能得到一定程度的反映。因此，“身体状况”没有列入指标体系。第二，“教师待遇”应是教师队伍建设的重要指标，但是，实际上现阶段我国中小学教师的政治待遇、工资待遇、住房和医疗待遇等权益，主要依靠各级人民政府提供保障，这是各级人民政府的责任和义务，是教育督导部门督导评估政府工作的主要内容；学校没有能力从根本上解决教师的待遇问题，因此，“教师待遇”暂时还不能作为评价学校教师队伍建设的指标。随着教育体制改革的不断深入，学校自主权将逐步扩大；当学校真正成为自主办学的教育实体之后，当学校有能力自主解决教师待遇问题的时候，“教师待遇”就当成为评价学校教师队伍建设的一项重要指标。

三、B 级指标系统结构关系

B 级指标系统包括 14 项指标，按照不同的隶属关系分成 6 个 B 级指标系统。6 个 B 级指标系统各自具有相对的独立性，且系统内部的结构也不尽相同，下面分别加以说明。

A_1 教师培养

教师培养指的是学校采取有效的措施，运用一定的方法，开展形式多样的

活动,对教师进行各种训练教育,以提高教师个体的内在素质。教师的内在素质包括政治思想素质和教育业务素质两个主要内容。在政治思想素质方面教师是否能够具备坚定的政治立场,正确的思想观念,科学的思维方法以及优良的道德品质,在一定程度上取决于学校开展的政治思想教育活动是否全面、深入、细致和有效;在教育业务素质方面,学校坚持不懈地开展教师业务培训活动,则对教师了解国内外教学教改动态、掌握专业基础理论知识、胜任教育教学工作,起到积极的促进作用。因此,评价学校的教师培养工作,主要应利用 B_1 政治思想教育和 B_2 业务培训两项指标进行考核测评。教育实践证明,学校政治思想教育搞好了,教师的思想觉悟提高了,则必然增强对教育教学工作的责任感,于是,对参加教育业务培训的要求就更加强烈了。与此同时,学校教师业务培训工作做好了,教师的专业水平和业务能力提高了,则教育教学工作将会取得显著成绩;教师的成就感得到满足之后,必然在政治上思想上产生进步的迫切的需求,这又将促进学校政治思想教育的发展。由此可知,在教师培养工作中,业务培训与政治思想教育相互作用,相辅相成,具有同等的重要作用。我们按照归一制赋权法分别赋予 B_1 政治思想教育、 B_2 业务培训相等的权数。

A₂ 教师管理

评价学校的教师管理工作,应包括 B_3 制度管理和 B_4 考核评价两项指标。关于制度管理,就是要求学校建立和健全各项规章制度,运用具有法律效力的条文化的方法和程序,沟通学校管理组织与教师个体之间的联系,并对个体实行有效的领导,使每个教师在教育教学工作中“有章可循”,“按职尽职”。关于考核评价,就是要解决过去分配制度上存在的“干与不干一个样、干多与干少一个样、干好与干坏一个样”“等大锅饭、铁工资”的问题。通过考核评价,一方面,利用评价过程中的信息反馈,促进教师反省思想,总结经验,改进工作;另一方面,利用评价结果,对照规章制度,对有关教师进行表彰(表扬)或惩处(批评)。从这两项指标的结构关系上看, B_3 制度管理,为教师开展教育教学工作提供了思想和行动上的准则, B_4 考核评价,则既检验了制度管理的具体实施情况,又以规章制度为“标尺”去考评教师的工作过程和效果。利用这项指标综合评价学校的教师管理工作,则能促使学校依据教育目标,对师资力量进行有效的协调和控制,充分调动全体教师的积极性和创造性。基于以

上分析,这两项指标在B级指标系统中占有同等的重要地位,宜赋予相等的权数。

A₃ 师资结构

这项指标主要用来考评教师队伍的群体素质。从师资结构的内涵上讲,它应包括质量指标和数量指标两方面内容。一般地说来,质量指标多用于评价教师队伍的个体素质,而数量指标多用于评价教师队伍的群体素质。因为师资结构的质量指标在教师队伍建设中占有十分重要的地位,所以,在A级指标系统中已设立了A₄思想品德和A₅业务能力两项指标。这里,A₃所界定的师资结构指的是教师队伍群体素质的数量指标,它包括B₅年龄结构、B₆学历、职称结构和B₇专业结构等三项指标。首先,评价教师队伍的年龄结构,主要为了防止教师队伍过于年轻化或过于老化两种倾向。教师队伍过于年轻化,则这支队伍必然骨干教师少,缺少教育教学经验,难以出色地完成学校教育工作任务;教师队伍过于老化,则这支队伍虽然经验丰富,但多数教师年迈体弱,力不从心,也难以出色地完成学校教育工作任务。其次,学历、职称结构是教师队伍整体学识水平和业务能力的量化反映,教师队伍学历达标率的高低,中级以上职称的教师比率的高低,就客观反映了这支队伍群体学识水平的高低和业务能力的强弱。最后,专业结构指的是教师队伍中,各学科教师的数量化,考察这个比值是否符合教学大纲和课程计划的要求;这项指标,为学校完成教学大纲和课程计划的任务提供了基本保证。由上面结构关系分析可知,在师资结构日级指标系统中,B₇最为重要,赋权数0.40,B₅和B₆同等重要,各赋权数0.30。

A₄ 思想品德

教师是学生的楷模,教师思想品德的好坏,直接关系到把学生培养成什么样的人的问题。因此,教师的一言一行应对学生起到“为人师表”的作用。从教育学的原理出发,直接影响学校教育工作的教师思想品德主要包括B₈政治思想品质和B₉职业道德品质两项指标内容。从政治思想品质方面看,教师必须具备较高的政治思想素养,对党和社会主义祖国的四化大业具有坚定的信念、旗帜鲜明的立场和政治态度;具有较高的辩证唯物主义和历史唯物主义思想水平,形成了正确的人生观和科学的世界观。这是教师能在教育工作中自觉地坚持四项基本原则,坚持改革开放,贯彻执行党的路线、方针、政策的大前

提。同时,在职业道德品质方面,教师必须具备高尚的职业道德情操,忠诚于党的教育事业,献身本职工作,热爱学生,团结同事,对教育工作兢兢业业,精益求精,有强烈的事业心和责任感。这则是教师完成教育工作任务的基本保证。从两项指标的结构关系上看, B_8 政治思想品质是起方向性作用的指标。如果一个教师的政治思想品质出了偏差,那么,他就不可能有好的职业道德品质,他所做的教育工作就会偏离社会主义方向,甚至可能会与党和国家的教育方针、政策背道而驰。 B_9 职业道德品质是起落实和保证作用的指标。一个教师即使具有好的政治思想品质,但是,如果缺乏良好的职业道德,不热爱教育工作,不热爱学生,不能团结同事,工作涣散,缺少事业心和责任感,那么,他的政治思想就变成架空的了,同样不可能较好地完成学校教育工作任务。基于此,我们赋予 B_8 的权数是 0.50,赋予 B_9 的权数是 0.50。

A₅ 业务能力

教师的业务能力是关于教师从事教育工作所具备的专业知识水平、教育教学能力及科研能力的总称。首先, B_{10} 专业水平是教师具备的内在业务素质,它指的是教师已掌握的科学文化知识,对教育教学规律的认识以及已与此相关的正确的教育思想、观点。如国家根据教育目的,对不同教育层次的教师,规定了不同的学历要求;又如要求教师能在教育教学活动过程中,贯彻正确的教育观,遵循教育教学原则、运用科学的教育教学方法等,这些都是对教师专业水平的评价标准。其次, B_{11} 教育教学能力,除了教师必备的基本功之外,还包括对学生进行政治思想品德教育的能力、教师的备课能力、课堂教学能力以及布置作业、课后辅导能力等,这些都是教师必须具备的“教书育人”的本领。最后,随着教育的不断深化和发展,教育思想、教育内容、教育方法的改革是每一位教育工作者面临的亟待研究解决的重大课题,这就必然对每一位教师提出了更新、更高的要求。新时期的教师应善于学习和吸收新的教育思想,不断充实和提高自己的教育理论和教育思想水平;善于结合自己的实际,选定课题,深入开展科研活动;善于总结、整理和深化自己的实践经验,并上升为理论。我们设置的 B_{12} 科研能力指标就是为了考评这方面的内容。教育实践证明, B_{10} 专业水平是教师取得教育工作资格起码应该具备的基本条件;与专业水平相比, B_{11} 教育教学能力是教师内在素质的外化表现,它更为现实,更为具体。一般说来,教师的专业水平越高,教育教学能力就越强。 B_{12} 科研

能力则是新时期的教育任务对教师的教育教学能力提出的更高要求。由此可知, B_{11} 教育教学能力是构成教师业务能力的核心指标, 应赋予权数 0.50, B_{10} 专业水平为提高教育教学能力提供了基本条件, 应赋予权数 0.30, B_{12} 科研能力的不断增强则使教师的实践经验逐步理论化, 将为进一步提高教师的教育教学能力奠定了基础, 应赋予权数 0.20。

A₆ 工作绩效

工作绩效是指教师的劳动成果, 具体体现为两个方面的内容: 一方面, 是指教师所培养的学生在德、智、体几方面的发展状况, 即学生在政治思想品德、基础知识和基本技能、智能素质、身体心理素质等方面的发展水平。这即是教师的教育教学成绩; 另一方面, 是指教师在教育实践中积累的专业经验和总结的专业理论, 即教师的著作及在各种学术会议、各种报刊上发表的经验介绍和科学论文, 这些都是教师的科研成果, 即科研成绩。因此, 我们设计了 B_{13} 教育教学成绩和 B_{14} 科研成绩作为评价教师工作绩效的指标。我们知道, 为祖国的社会主义现代化建设培养优秀的人才和合格的劳动者是教师从事教育教学工作的目的, B_{13} 教育教学成绩是以教师创造的物化成果来考评教育目的是否达到的指标; 而 B_{14} 教师科研成绩人是经过教师加强教育科学研究, 探索教育教学规律, 成为提高工作效益和教育质量的一种重要方法和手段, 同时, 也反映出教师为整个社会教育创造了宝贵的精神财富。显然, 教育教学目的是否达到是考评教师工作绩效的根本性指标, 如果目的没有达到, 那么就是最好的教育方法、手段也是没有意义的。另一方面, 正确的教育方法和手段也定能对教育教学工作起促进作用, 使之更好地达到目的。基于以上分析我们给 B_{13} 赋权数 0.80, 给 B_{14} 赋权数 0.20。

第二节 教师队伍建设评价要素内涵

A₁ 教师培养

B₁ 思想政治教育评价要素内涵

1. 建立健全的教师思想政治教育网络；对不同年龄、文化层次、工作岗位、性格特点的教师的思想政治教育工作有针对性的要求和方法，有提高教师思想觉悟、调动教师积极性的具体、有效的措施，教师精神面貌变化大，有典型经验。

2. 定期对教师工作进行总结和表彰，具有本校特色的尊师爱生活动已形成传统。比如：设“光荣册”，记载优秀教师先进事迹；设“光荣墙”，悬挂优秀教师照片；组织学生到有关教师家慰问，向学生家长和社会各界介绍本校教师的工作成绩等。

B₂ 业务培训评价要素内涵

1. 学校根据实际情况制定了教师培训长期规划和近期计划，并建立有效的规章制度加以保证落实，积极为要求学历“达标”的教师以及接受继续教育的教师提供充分的条件。

2. 学校十分明确教研教改活动对提高教师业务水平的重要作用，加强对教研、教改工作的组织领导。每个教研组都抓了学科的教研或教改实验；每个年级都安排有进行教改实验的班级；每学期（或学年）全校有攻关的重点课题；每位校领导有一个固定的挂靠点，参与和指导教师的科研活动。

3. 学校在力所能及范围内，对于教师的教研，教改活动给予时间、经费、图书资料、仪器设备等方面的支持，不因“突击任务”而冲击教研、教改活动的时间，当教研教改工作中出现一时的挫折时，校领导能及时地进行指导、帮助和鼓励。

A₂ 教师管理

B₃ 制度管理评价要素内涵

学校建立健全了教师工作的系列规章制度，实现了对教师的制度管理。比如：学校结合实际，制订了教师岗位责任制，教师工作量制度，教师工作质量标准，教师工作考核、评价制度，教师的奖惩制度，教师工作档案制度等等各项规章制度，并付之实施，取得了较好的成效。

B₄ 考核评价要素内涵

学校根据教师管理制度，每年度对教师的政治思想、工作态度、业务水平和工作成绩进行科学的、规范的、客观的考核评价，评定优秀、合格、不合格

等若干等级，得出相应的量化分值，通过定性分析，写出鉴定性评语及改进意见，并将考评结果告诉本人。教师考评的结果在教师的聘用、晋级、待遇、奖惩中都得到了利用。

A₃ 师资结构

B₅ 年龄结构评价要素内涵

教师队伍年龄结构在老、中、青的比例上是合理的，能适应、满足学校教育改革与发展的需要。普通中小学教师队伍中 35 岁以下的教师至少占 25% 以上、36 岁至 50 岁的教师约占 55% 以上、51 岁至 60 岁的教师则在 20% 以下，这是合理的年龄结构。

B₆ 学历、职称结构评价要素内涵

1. 学历达标率 = $\frac{\text{学历达标教师数}}{\text{教师总数}} \times 100\%$ 。城市中小学教师学历达标率超过 90%，农村中小学教师学历达标率超过 75%，就可定为合理的学历结构。

2. 中级以上职称教师占学校教师总数的比率 $\frac{\text{中级以上教师数}}{\text{教师总数}} \times 100\%$ 。小学高级职称占 0.1% 至 0.5%、中级职称占 30% 至 40%、中学高级职称占 5% 至 15%、中级职称占 35% 至 45%，就算合理的职称结构。

B₇ 专业结构评价要素内涵

各年级、各学科的科任教师均按规定配齐、配足，构成比例合理；没有因缺教师不能开课、或不能开足课时的学科，没有不熟悉本专业的教师上课。

专业教师配套率 = $\frac{\text{专业教师配套数}}{\text{应需专业教师数}} \times 100\%$ ，其数值达到 100%。

A₄ 思想品德

B₈ 思想政治品质评价要素内涵

1. 坚持四项基本原则，坚持改革开放，拥护党的路线、方针、政策。
2. 有强烈的事业心和政治责任感，热爱教育工作，热爱本职工作，关心和支持学校工作，有为发展社会主义教育事业贡献毕生精力的献身精神。
3. 工作主动积极、尽职尽责；乐于接受任务，不讲条件，勇挑重担，出色完成任务；模范遵守学校规章制度，组织纪律性强。

B₉ 职业道德品质评价要素内涵

1. 全面贯彻教育方针，面向全体学生，努力转化中差生，积极培养优秀生，坚持教和育合一，教书育人效果好。
2. 模范遵守教师的职业道德：以身作则，为人师表；爱护、关心和尊重学生，并对学生严格要求，对优秀生、中差生一视同仁；师生之间建立了民主、平等、亲密的关系；学而不厌，诲人不倦。
3. 有文明的言表风度，例如做到注意仪表，衣冠整洁，举止文明，谈吐得体，礼貌待人等。
4. 有团结协作精神，关心同志，帮助同志，尊重同志；虚心向别人学习，教师之间形成了敢于批评，乐于争鸣，民主、团结、和谐融洽的气氛。

A₅ 业务能力

B₁₀ 专业水平评价要素内涵

1. 高级职称教师：(1) 对所任学科具有系统的、坚实的基础理论和专业知识；有系统的学习本专业课程的读书笔记和论文、著述。(2) 全面、正确、完整的理解和掌握所任学科的教学大纲，熟练掌握各年级教材的内在联系；有系统学习研究大纲、教材，教学法的笔记或教学总结、研究报告等。(3) 了解本学科研究的最新成果和发展方向，了解国内外最新教改动态。(4) 进修了第二学科的文化专业基础理论知识，能胜任第二学科的教学工作，或者获得第二学历（或学位），或者有一、二项有益于开展教育教学的专业特长。
2. 中级职称教师：(1) 对所任学科具有比较扎实的基础理论和专业基础知识，有较完整的学习本专业课程的读书笔记或论文。(2) 较好的掌握了所任学科的教学大纲、教材、教学原则和教学方法，有较完整的学习大纲、教材、教学法的笔记或教学总结等。(3) 对本学科的最新研究成果和国内外教改信息有足够的了解。(4) 选修了与所任学科相关的学科文化专业知识。具有比较广博的知识面。
3. 初级职称教师：(1) 基本掌握“两学一法”（即教育学、心理学、教学法）的基础理论知识和从事一门学科教学所必须具备的学科基础理论知识，有学习钻研所任专业课程的读书笔记。(2) 掌握所任学科的教学大纲、教材、教学常规要求。(3) 注意较广泛地涉猎本专业以外的文化专业知识，注意学习有益于教育教学的某一项专业特长。

B₁₁ 教育教学能力评价要素内涵

1. 高级职称教师：(1) 时刻注意研究学生，对自己教育对象的生活、学习、性格以及家庭基本情况十分了解，并建立了学生管理档案。(2) 具有很强的教育学生的能力，能针对学生实际，结合教学内容，做好学生思想工作；或长期担任班主任，在学生思想教育或班主任工作方面有较显著的效果和丰富的经验，有典型事迹。(3) 认真备课，明确教材的教学目的、重点和难点；科学地设计教学过程，教案能揭示教材的内在联系和教学规律，体现了教学方法的改革。(4) 课堂教学目的明确，内容落实，教学方法运用自如，具有一定的风格和特色；能运用科学的组织形式激发学生的求知欲和学习兴趣，课堂气氛活跃，教学效果良好。(5) 注意教学过程的信息反馈，善于对学生及时进行辅导和培养，有课外辅导的教案和记录。(6) 认真及时处理作业，做好作业批改记录，善于进行作业质量分析，写出质量分析报告。(7) 命题能力强，善于运用教育测量与统计技术进行试卷分析，写出质量分析报告；能指导其他教师按大纲要求命题和进行试卷分析。

2. 中级职称教师：(1) 具有一定的研究学生的能力，对自己教育对象的有关情况比较了解，并有较详细的记载。(2) 坚持在课内外做好学生思想工作，掌握正确的教育学生的方法，或较长时间担任班主任，具有较丰富的班主任工作经验。有典型事例。(3) 认真备课，明确教材的教学目的、重点和难点，能合理设计教学过程。(4) 课堂教学目的明确，内容落实，讲授得法，教学秩序井然，教学效果良好。(5) 根据教学情况，经常进行课外辅导，有记录。(6) 能及时处理作业，并做好作业批改记录。(7) 具有一定的命题能力，能运用定性分析的方法进行试卷分析，写出质量分析报告；能指导部分教师命题和进行试卷分析。

3. 初级职称教师：(1) 能观察和分析学生个体和群体，对自己的教育对象的基本情况有一定的了解。(2) 基本掌握学生思想教育的原则和方法，能做好学生的思想工作，胜任班主任工作。(3) 认真备课，教材的教学目的、重点和难点比较明确。(4) 课堂教学目的比较明确，内容落实，注意选择恰当教法，能保持正常教学秩序。(5) 按学校规定时间进行课外辅导，有记录。(6) 能及时批改作业，有时能写批阅记录。(7) 在其他教师指导下完成本学科命题和阅卷的任务，能用定性分析的方法进行试卷分析。

B₁₂ 科研能力评价要素内涵

1. 高级职称教师：具有较强的教育教学科研能力，能承担市（地）级以上的科研任务，能指导其他教师的教育教学科研工作。

2. 中级职称教师：具有组织和指导教学研究的能力，能承担区（县）级的教研任务，能指导部分教师的教研工作。

3. 初级职称教师：能承担校内的教研任务，参与校内教改实验。

A₆ 工作绩效

B₁₃ 教育教学成绩评价要素内涵

1. 高级职称教师：（1）根据学科特点和要求，每周任课时数符合有关规定的标准，并有一定的课外辅导和组织课外活动的工作量，担负一定的社会工作。（2）培养优秀生，转化中差生，培养学生德、智、体全面发展，做出了显著成绩。有典型事例。（3）任课学科的学生会考成绩优秀率、及格率、人均分、提高率等四项指标均达到同类班级的上等水平。

2. 中级职称教师：（1）根据学科特点和要求，每周任课时数符合有关规定的标准，并担负一定的课外辅导和课外活动的工作。（2）在培养优秀生、转化中差生、培养学生全面发展等方面，做出了较大成绩。有典型事例。（3）任课学科的学生会考成绩优秀率、及格率、人均分、提高率等四项指标达到同类班级中等以上水平。

3. 初级职称教师：（1）根据学科特点和要求，每周任课时数符合有关规定的标准。（2）在培养优秀生、转化中差生、培养学生全面发展等方面，做出了一定成绩。有事例。（3）任课学科的学生会考成绩优秀率、及格率、人均分、提高率等四项指标达到中等水平。

B₁₄ 科研成绩评价要素内涵

1. 高级职称教师：有教育教学的经验总结、专题报告、科研论文，并在市（地）级以上学术会议或学术刊物上发表交流，或有教学论著公开出版，或有研制教学仪器设备、电教教学软件的成功作品，或从事于指导其他教师系统进修专业理论知识，随时注意了解科学技术新成就，恰当地充实教学内容，改进教育教学方法，在其中某一方面取得显著成绩，有典型事迹。

2. 中级职称教师：有教育教学的经验总结、专题报告、科研论文在区

(县) 范围内交流推广, 或在校际之间主讲公开课、观摩示范课, 效果较好。

3. 初级职称教师: 有教育教学的经验总结、实验报告在本校内交流, 在本校主讲公开课、观摩示范课时, 获得了好评。

(涂恒汉)



第七章

学校德育工作评价

学校德育工作评价，是依据《中共中央关于进一步加强和改进学校德育工作的若干意见》、中共中央印发的《爱国主义教育实施纲要》等党和国家有关德育工作的一系列方针、政策、法规和《中学德育大纲》、《小学德育纲要》以及中小学生行为规范，运用科学的指标体系（尺度）、规范的方法技术（工具）和有效的评价制度（规程），对学校德育工作的过程及其效果作出科学、客观、全面、公正的评价和估量，为在建立社会主义市场经济的新形势下进一步加强和改进学校德育工作，优化德育环境，培养社会主义事业的建设者和接班人，提供新思路和新途径的过程。

第一节 德育工作评价指标体系框架及结构关系

一、指标体系框架

A ₁ 组织领导 (0.20)	B ₁ 指导思想	(0.20)
	B ₂ 领导体制	(0.30)
	B ₃ 组织机构	(0.20)
	B ₄ 德育队伍	(0.30)
A ₂ 目标与措施 (0.20)	B ₅ 德育目标	(0.30)
	B ₆ 工作制度	(0.20)
	B ₇ 德育条件	(0.50)
A ₃ 德育实施 (0.30)	B ₈ 德育教学	(0.30)
	B ₉ 校内活动	(0.20)
	B ₁₀ 校外实践	(0.15)
	B ₁₁ 班主任工作	(0.20)
	B ₁₂ 德育研究	(0.15)
A ₄ 德育绩效 (0.30)	B ₁₃ 育人效果	(0.70)
	B ₁₄ 社会评价	(0.30)

二、A 级指标体系结构关系

加强和改进学校德育工作，是社会主义事业的奠基工程。在中小学教育工作中，德育即是对青少年学生的政治、思想和品德教育，是学校重要工作之一，也是全面发展教育的重要组成部分。它对坚持教育的社会主义性质和方向，对培养跨世纪的“四有”新人具有重大作用。

德育工作在学校整体工作所占有的重要的地位和作用，要求我们在设计评价指标系统时，首先要以邓小平同志建设有中国特色社会主义理论和党的基本路线为指导，依据党和国家关于德育的方针、政策和法规，遵循德育工作规

律,并结合青少年学生的年龄特征和教育工作实际情况,精心设计,真正使指标系统化、科学化、规范化,并具有可操作性。

学校德育工作评价指标系统的A级指标由4项组成,它们分别是:A₁组织领导,A₂目标与措施,A₃德育实施,A₄德育绩效。

A₁ 组织领导。领导学校,首先是思想领导,然后才是行政领导。A₁所要考察、评价的是学校德育工作的基本指导思想,看是否是坚持社会主义的德育方向,是否做到了业务工作和思想工作“两手硬”;还要看学校德育工作管理体制是否理顺了,德育的组织机构是否建立和完善了,以及德育队伍的建设情况。说到底,A₁这一指标说的是从思想和组织两个方面保证学校德育工作能沿着正确的方向运行,这是德育工作成败的首要前提。

A₂ 目标与措施所要考察和评鉴的是学校德育组织在正确的思想指引下,通过结构优化、功能互补、业务精湛的德育队伍的精心研究,规划出学校德育的目标体系。为了使这些德育总目标和分目标能在不同教育阶段,即小学、初中、高中不同学段,顺利达成,必须有系列德育工作制度作保证。有了德育目标体系导向,又有了德育工作制度作保障,但如果不具备必需的德育条件,那么,完成德育任务也将是一句空话。德育条件,概括地讲,是指人员、经费、设备、时间、空间、信息六个方面,这六个方面落实了,德育的措施才算过硬。应该指出的是,光有学校德育小环境,要有效开展德育工作还是较困难的,还应有社会这个大环境的优化的支持和在法制方面的保障。加上这两条以后,那才是为德育工作的顺利进行真正提供了必要条件。

A₃ 德育实施。考察和评鉴的是,在学校德育工作的前提与条件均具备了的情况下,采取何种途径进行精心施工的问题。德育的实施工作牵涉到方方面面,非常复杂。但概括起来,从大的方面看,有以下几个方面:首先是德育教学。德育教学决不能仅仅理解为小学的品德课和中学的政治课。当然品德课、政治课是向学生进行政治思想和品德教育的主要课程,一定要按教学计划、教学大纲教好,除此之外,还要体现出德育的全员性和全过程性。所谓全员性,就是充分发挥全体教职员工的育人作用。教师要教书育人,管理者要管理育人,行政后勤人员要服务育人,形成合力,共同把德育工作做好。所谓全过程性,就是不仅品德课、政治课向学生进行政治思想和道德教育,而且各门学科都要结合各自特点和优势,促进学科与德育的有机结合。其他还包括班主任工作、

学生的课外活动和共青团、少先队、学生会工作与德育的有机结合。以上说的是，在校内的德育实施，此外还有校外的社会实践、在勤工俭学基地的劳动教育等等，都必须与德育有机结合起来。最后，还应指出，德育是一门科学，有其自身的规律，学校要结合德育工作实际，选择当前亟待解决的课题，进行应用性研究。不仅出德育成果，培养出了一批德育人才，造就出德育专家和德育特级教师。

A₄ 德育绩效，考察和评价的是学校德育工作的效果。德育工作的最终体现就是学生的政治思想水平、道德品质水平、个性心理水平发展的程度和提高的幅度。比如，从品德角度讲，就是看学生的道德知识、道德情感、道德信念、道德意志和道德行为的提高和进步的情况。这是说的德育工作的育人效果。如果一个学校的德育工作，还得到社会的肯定和赞扬，它的毕业生的政治思想觉悟和道德品质受到上一级学校或用人单位的好的评价，更足以说明学校的德育工作取得了较好的社会效益。

概括起来说，A₁ 组织领导，评价的是学校德育工作的必要前提；A₂ 目标措施、评价的是学校德育工作的必要条件；A₃ 德育实施，评价的是学校德育工作的实践过程；A₄ 德育绩效，评价的是学校德育工作的实践结果。如果再分别赋予 A₁0.20、A₂0.20、A₃0.30、A₄0.30 的权数，就有机构成了学校德育工作评价中的 A 级指标系统。

三、B 级指标系统结构关系

我们再来讨论德育工作评价 B 级指标子系统的结构关系。

A₁ 组织领导

由 B₁ 指导思想、B₂ 领导体制、B₃ 组织机构、B₄ 德育队伍等 4 个 B 级指标组成了 A₁ 组织领导下属的 B 级指标系统。

B₁ 指导思想，评价的是学校领导班子如何带领全校教职工，坚持以邓小平建设有中国特色社会主义理论和党的基本路线为指导，认真学习和贯彻党和国家关于加强和改进学校德育工作的指示，克服“一手硬、一手软”和忽视德育工作的倾向；充分认识到改进和加强学校德育工作是坚持教育的社会主义方向、培养“四有”新人的根本指导原则。学校领导班子自觉地遵循青少年学生思想品德形成的规律和社会发展的要求，整体规划学校德育工作体系；运用法

律武器保护学生健康成长,积极抵制社会上的不良风气对青少年的消极影响,在社会主义精神文明建设中使学校成为最好的小环境之一,并对优化社会大环境作出积极贡献。这些,都应成为学校德育工作的重要指导思想。德育工作指导思想明确了,就要有强有力的组织来贯彻执行。 B_2 领导体制、 B_3 组织机构,就是从理顺学校德育工作管理体制入手,明确规定了中小学校长对学生德智体全面发展负责,建立和完善校长及行政系统为主实施的德育领导体制,强调学校党组织要加强对思想政治工作的领导,配合校长做好德育工作。德育组织机构的建设,要跳出以往学校单独抓德育工作的小圈子,力图从社会、家庭到学校,三位一体,构建成一个上下协调、内外一致、目标统一的大德育组织网络,形成德育工作合力。有了正确思想的指导,完善了坚强的组织机构就要依靠建设一支专兼结合、功能互补、信念坚定、业务精湛的德育队伍来完成。对德育队伍建设可以概括如下:优化结构,合理使用,培养提高,严格考核,奖罚分明,关心爱护。这就是 B_4 德育队伍所要考察、评价的内容。完整地科学地界定了 A_1 组织领导这项一级指标的评价内容之后。我们进一步赋权,赋予 $B_1 0.20$, $B_2 0.30$, $B_3 0.20$, $B_4 0.30$ 的各自权数,至此,这 4 个二级指标就构成 A_1 的指标子系统。

A_2 目标与措施

这个 A_2 下属的 B 级指标系统,由 3 个 B 级指标构成,分别是 B_5 德育目标、 B_6 工作制度和 B_7 德育条件。

B_5 德育目标。培养学生的“五爱”(爱祖国、爱人民、爱劳动、爱科学、爱社会主义)情感,养成文明的行为习惯,具备良好的道德品质和遵纪守法意识,进而到逐渐建立科学的世界观、人生观、价值观,形成社会主义的理想信念,这是德育工作的总体目标。这个总目标,是依据《中共中央关于进一步加强和改进学校德育工作的若干意见》、中共中央印发的《爱国主义教育实施纲要》和国家的有关法规等制订出来的。依据总目标的要求,要针对不同年龄(儿童、少年、青年)不同学段(小学、初中、高中)的学生理解和接受能力的不同特点,依据中小学德育大纲及中小学生行为规范,制订出分层分级德育目标。德育的总目标与分目标,要与各个学段的德育课程、教学大纲、教材、读物加强整体衔接,防止脱节和相互重复。还应指出,中小学各个学科要特别

注意根据总目标和分目标,结合各自学科的特点,加以渗透落实。这样,就真正形成了德育目标体系。

B₆ 工作制度。为了达成目标,需要有保证措施。措施之一,是德育的系列工作制度。主要包括:德育工作会议制度,即把德育工作纳入学校的重要议事日程,并形成德育工作决策、计划、执行、检查、调控、总结、评价、反馈等系列制度;德育工作联系制度,即学校领导成员及德育处有关中层干部与班主任、教师、学生定点联系制度,定期与他们联系,一起开座谈会、交朋友,及时总结好的工作经验和解决实际问题。为了使德育工作系统化、规范化、科学化,还要根据不同学段、不同年级、不同年龄的不同层次的分目标,科学地规划出各教育阶段的具体内容、实施途径和方法,逐步实现学校德育工作的制度化。

B₇ 德育条件。德育条件,包括“软件”和“硬件”。所谓“软件”,内容极为丰富。除了良好的物质环境外,还有良好的精神环境,包括校园文化。拿学校的育人环境来说,形成了积极向上的校训、校纪、校风、学风、教风、以至校歌;形成了健全的舆论,能抵制消极、腐朽思想文化的渗透与影响;积极开展了健康向上的各种课余的文娱、体育活动;等等。所谓“硬件”,就是德育人员、德育设备、德育基地、德育经费、德育时间等五落实。有了精神的和物质的条件,再加上科学管理,德育工作就会开展得有声有色并卓有成效。

概言之,B₅德育目标为德育工作明确了任务和努力方向,B₆工作制度为德育工作提供了重要保证措施,B₇德育条件从精神和物质两个方面阐述保障措施。若按归一制计量法,赋予B₅0.30、B₆0.20、B₇0.50的权量,就构成A₂目标与措施的B级指标子系统。

A₃ 德育实施

学校政治思想和品德教育的实施途径,是由其目标、内容和原则决定的。主要有:B₈德育教学、B₉校内活动、B₁₀校外实践、B₁₁班主任工作、B₁₂德育研究。

B₈ 德育教学。其一是思想品德课和政治课。这是对学生进行政治思想、品德教育的主渠道之一。学校必须按国家颁行的课程计划开设思想品德课和政治课,开足课时,配备合格教师,提供必需的教学设备,上好这门课,并达到

教学大纲规定的要求。其二是各科教学。学校以教学为主，教学所占的时间最多，学生大部分时间是上文化知识课。因此，通过各科教学向学生进行德育，充分发挥学科的德育功能，是最经常最基本的途径。

B₉ 校内活动。学校向学生进行德育活动，除政治课、思想品德课和各科教学外，还有团队活动、课外活动、校园文化建设活动、公益劳动和勤工俭学活动，常规的升国旗仪式、创建文明班级活动等等。在开展上述所有的校内活动时，都寓德育于活动过程中，经常地潜移默化地情理交融地影响学生、教育学生，使他们在政治思想、道德情操、行为规范等方面得到发展，并提高他们思想品德的认识能力、评价能力、意志能力和实践能力。此外，学校的各项管理工作、行政后勤工作、校办企业工作等，都要联系各自实际，做到管理育人、服务育人。

B₁₀ 校外实践。学校建立了家长委员会、社区教育活动中心，落实了校外劳动基地、爱国主义教育和社会实践基地，并动员、协调、联络了社会上的宣传、文化、影视、新闻、出版等部门，支持学校德育工作，共同优化育人环境，形成了家庭、社会、学校一体化德育教育网络，共同开展富有教育意义的校外活动。

B₁₁ 班主任工作。班级是学校的基层组织，通过班级工作对学生进行思想品德教育，是班主任的重要工作，也是思想品德教育的一个重要途径。班主任的日常的思想政治工作是其他教育途径所不能替代的，同时，其他的校内、校外德育活动也是在班主任的指导下进行的。因此，班主任工作在学校整体德育工作处于特别重要的位置。

B₁₂ 德育研究。学校的德育活动中总结出的经验，只有上升到理论高度，才能取得更大教育效果，这就需要德育研究。当前，国家的经济体制、政治体制、科技体制发生重大变革，新的形势向实践提出了许多新的德育课题，它召唤德育研究，要求从理论与实践的结合上予以回答。学校的德育处与学校的教科室，应携手合作，结合实际，进行应用研究，指导学校德育工作在更高层次上开展，以取得更为有效的成果。总之，A₃ 德育实践共包括 5 个 B 级指标，遵循归一制计量办法，分别赋予 B₈0.30、B₉0.20、B₁₀0.15、B₁₁0.20、B₁₂0.15 的权数。

A₄ 德育绩效

德育工作最后的落脚点，就是德育绩效，这要分为两个方面进行评价，一是学生的德育水平达到德育目标的程度，这即是 B₁₃ 育人效果的评价任务。它不仅指考察、评鉴学生政治课、思想品德课的学习成绩，更要考察评鉴按照《中学德育大纲》、《小学德育纲要》和中、小学生行为规范学生所达成的目标的水平。另一方面，仅有学校评价还不能反映德育工作的全貌和最终效果，还要跟踪学校毕业生在高一级学校，或在家庭、街道、社区、用人单位等地的表现，由毕业生的所在地对他们的政治思想和道德品质进行评价。只有把这两方面的评价综合起来，方可以较为客观、全面、真实地评量出学校德育工作的效果到底如何。因此，我们设计了两个 B 级指标，即 B₁₃ 育人效果和 B₁₄ 社会评价，用来反映 A₄ 德育绩效的评价内容。为了重视，强调、突出学校自身的德育工作，我们把 B₁₄ 赋予 0.70 的权数，而把 B₁₃ 社会评价赋予了 0.30 的权数。

第二节 德育工作评价要素内涵

A₁ 组织领导

B₁ 指导思想评价要素内涵

1. 学校领导班子坚持以邓小平建设有中国特色社会主义理论和党的基本路线为指导，认真学习与贯彻国家关于加强改革学校德育工作的指示，克服了“一手硬，一手软”、忽视德育工作的倾向；充分认识到改进和加强学校德育工作是坚持教育的社会主义方向，培养社会主义现代化建设的接班人的根本指导原则。

2. 学校领导班子整体规划了学校德育工作体系，形成全方位、全过程、全员参与、多渠道、多层次的德育工作新格局，纳入学校长远规划，有分期、分层、分步实施的细则。

3. 学校领导班子自觉坚持运用法律武器保护学生健康成长，协助政府部门贯彻《未成年人保护法》等法规。积极抵制社会上的不良风气对青少年的消极影响。在整个社会精神文明建设中，使学校成为优良的育人环境之一，并对

优化社会大环境作出积极贡献。

B₂ 领导体制评价要素内涵

1. 建立和完善由校长负责德育工作及行政系统为主实施的德育领导体制，并将学校德育工作状况作为考核校长工作的一个重要方面；学校党组织能起到加强对思想政治工作的领导和发挥政治核心作用以及监督、保证作用，配合校长做好德育工作。

2. 建立和完善学校德育工作会议制度，校长亲自抓，并有一名校级领导具体负责德育工作，做到有具体部署、检查、指导和总结；建立和完善德育工作系列评估制度，并及时总结推广先进经验，指出工作中的问题，解决工作中存在的实际困难，推进德育工作不断向好的方向发展。

B₃ 组织机构评价要素内涵

学校德育工作机构已形成了一个目标一致的组织系统，做到内外协调、上下协调、左右协调，把德育贯穿在教育的全过程，落实在教学、管理、后勤服务等各个环节上，并主动同家长及社会各方面合作，使学校教育、家庭教育、社会教育紧密结合，互为补充，形成了德育工作合力：

1. 校级系统：党支部（或党委）校长办公会、校务委员会、校工会、校团委（包括少先队大队部）。

2. 政教系统：德育处——政治课（或思想品德课）教研组——政治课（或思想品德课）教师。

3. 教务系统：教务处——班主任工作小组和年级教师组——班主任、少先队辅导员和全体教师。

4. 学生系统：校学生会——班委会——学习小组。

5. 后勤系统：总务处、勤工俭学办公室（或校办企业）——图书馆、实验室、医务室等。

6. 社会系统：关心下一代协会——社区教育委员会——校外辅导员；家长委员会——家长学校——校家长接待日。

B₄ 德育队伍评价要素内涵

1. 建立了一支政治素质高、业务精湛、相对稳定、功能互补、专兼结合、数量符合编制要求的德育工作队伍。

2. 有对这支队伍进行岗位培训的计划和措施，贯彻落实好。

3. 制订有对政工干部和全体教师进行考核、任用、评聘、晋级、破格提升等系列制度，付诸实施，效果好。

4. 建立和完善德育队伍的专业职务系列，为他们解决好职务、待遇等方面的问题；建立完善德育工作表彰制度，付诸实施，效果好。

A₂ 目标与措施

B₅ 德育目标评价要素内涵

1. 根据当前新时期的形势发展和学校的不同阶段的要求，根据学生心理发展在不同年龄、不同学段的特点，制定了贯彻《小学德育纲要》、《中学德育大纲》的总目标和分目标；制订了对中小学生学习行为规范进行养成教育的实施细则，把培养“四有”新人和献身社会主义事业的建设者和接班人的德育目标落实并贯穿于教育、教学工作全过程。

2. 按照不同学科的特点，有促进各类、各门学科渗透德育的具体目标和落实措施。

B₆ 工作制度评价要素内涵

1. 学校把德育工作列入了重要议事日程，制订有决策、计划、执行、检查、调控、总结、评价、反馈制度，付诸实施，效果好。

2. 制订了学校主要领导成员与年级组、班级和班主任、科任教师定点联系的制度，就德育工作与学生、教师定期座谈，及时总结经验和解决实际问题并坚持不懈，形成了风气。

3. 把学校德育工作总目标，依据不同学段（小学、初中、高中）、不同年级（低、中、高），不同年龄（幼儿、少儿、青年），不同时期（新生入学、老生毕业或开学初、学期结束），分层次分步骤规划各教育阶段的具体内容、实施途径和方法，逐步实现学校德育工作的系统化、规范化和科学化。

B₇ 德育条件评价要素内涵

1. 学校为德育工作的开展创造了必要条件，做到：按不同学段（小学、初中、高中），不同年级（低、中、高），不同时期（开学、期中、期末，或新生入学时、毕业生离校前等），不同对象（优秀生、普通生、后进生）的教育内容，准备了德育活动必需的“软件”（如计划、校训、校风、教风、学风、校歌等校园文化范畴内容）和“硬件”（如实践场地、图书、音像制品以及德

育人员等),做到人员、设备、经费、时间、空间等五落实。

2. 学校根据自身需要和条件确立了德育经费在学校总预算的支出比例,能保证德育学科建设、科研活动、队伍培训以及德育工作表彰、奖励的需要。

3. 学校根据自身条件,积极开展学生喜闻乐见、丰富多彩,积极向上的科技、体育、文艺、娱乐活动,建设健康的符合主旋律的校园文化,优化了学校育人环境。

A₃ 德育实施

B₈ 德育教学评价要素内涵

1. 按国家课程计划开设政治课(或思想品德课),开足了课时,配备了合格教师,教学效果好。

2. 在各学科的教学过程中,依据本学科的特点、自觉渗透德育内容,充分发挥学科德育功能,效果好。

B₉ 校内活动评价要素内涵

1. 在学校各项行政管理、勤工俭学和服务工作中,联系各自实际,自觉进行政治思想和道德品质教育,做到了管理育人、服务育人,效果显著。

2. 有目的有计划地加强德育实践环节,加强开展军政训练、校园环境建设、课外活动包括科技、文体等活动,寓德育于活动过程中,收效好;团队活动、班会、升旗仪式等形成制度,全体学生积极参加。

3. 积极开展创建文明班级活动,做到常抓不懈,定期评估。

4. 学校在加强和改进教师思想政治工作方面,制定和完善了有关制度,采取了切实措施,提高了全体教师的政治思想觉悟和职业道德水平,调动了教师教书育人的积极性和责任感,有典型经验,有实际效果。

B₁₀ 校外实践评价要素内涵

成立了家长委员会、社区教育活动中心,落实了校外劳动基地、爱国主义教育和社会实践基地。动员、联络、协调了社会上的宣传、理论、文化、影视、新闻、出版等部门,支持学校德育工作,共同优化育人环境,开展了丰富多彩、形式多样的思想道德教育活动,形成了学校、家庭、社会一体化的德育三结合的教育网络,有成果,有典型经验。

B₁₁ 班主任工作评价要素内涵

1. 班主任的主要精力放在对学生进行政治思想和品德教育工作上；制订有班级常规活动（如班会等）、课外活动、团队活动，社会实践活动的计划，德育地位落实，效果好。

2. 班主任以中、小学德育大纲规定的教育目标、要求及内容和中、小学生守则及日常行为规范为依据，根据本校实际，对不同学段、不同年级学生在思想政治觉悟、道德品质、行为表现诸方面制订出具体评定标准，民主地实事求是地评定出学生的操行等级。评定结果记入学生学籍档案，通知学生家长，并作为评选“三好学生”、“优秀学生干部”的依据之一。

B₁₂ 德育研究评价要素内涵

学校德育处与校教科室联合起来，结合学校实际，进行了德育科学的应用研究，积极探索新形势下学校加强和改进德育工作的新思路、新途径，取得了一项或多项在校级以上范围有影响有特色的成果，成果应用效果好。

A₄ 德育绩效

B₁₃ 育人效果评价要素内涵

1. 学生的政治课（或思想品德课）的学科成绩都在及格以上，其中优秀率和良好率超过 60% 以上。

2. 绝大多数学生在思想政治、道德行为、个性心理素质和自我修养能力四个方面，达到《小学德育纲要》和《中学德育大纲》的基本要求。

B₁₄ 社会评价要素内涵

家庭、社区以及高一级学校、教育行政部门对学校德育工作的整体效果评价好，学校社会声誉高；毕业生走入社会（小学除外）或进入高一级学校学习，受到用人单位（不含小学毕业生）和高一级学校的好评。



第八章

学校教学工作评价

学校的中心任务是全面贯彻党和国家的教育方针，培养德智体美劳“五育”全面发展的人才。学校的各项工作都必须围绕这个中心任务来开展。而教育方针的贯彻，人才的培养，主要是通过教学工作来进行的。学校教学工作的成败，直接影响着教育目标的实现。学校为了完成教书育人的根本任务，就必须始终坚持以教学为主。对学校的教学工作进行评价，其主旨是建立教学活动过程的内在反馈机制，利用评价的导向、激励和改进功能，促进教学工作的改革与发展，促进教学工作的科学化、民主化、规范化。实现教学工作的高效化。

基础教育改革学校管理书系

第一节 教学工作评价指标体系框架及结构关系

一、指标体系框架

$$A_1 \text{ 教学思想 (0.15)} \begin{cases} B_1 \text{ 全面贯彻教育方针} & (0.30) \\ B_2 \text{ 面向全体学生} & (0.30) \\ B_3 \text{ 教学为主、全面安排} & (0.40) \end{cases}$$

A ₂ 教学管理 (0.5)	B ₄ 教学计划管理	(0.25)
	B ₅ 教学过程管理	(0.50)
	B ₆ 教学行政管理	(0.25)
A ₃ 学科教学 (0.30)	B ₇ 学科教学指导思想	(0.30)
	B ₈ 教学常规	(0.50)
	B ₉ 教学效果	(0.20)
A ₄ 体美劳教学 (0.20)	B ₁₀ 课程设置	(0.35)
	B ₁₁ 活动安排	(0.40)
	B ₁₂ 质量标准	(0.25)
A ₅ 教研教改 (0.10)	B ₁₃ 教研教改计划	(0.30)
	B ₁₄ 教研教改活动	(0.50)
	B ₁₅ 教研教改成果	(0.20)

二、指标体系结构关系

(一) A 级指标系统结构关系

学校教学工作评价指标体系包含 A₁ 教学思想、A₂ 教学管理、A₃ 学科教学、A₄ 体美劳教学和 A₅ 教研教改等 5 项 A 级指标。现就 5 项指标的设置及结构关系作如下阐述。

首先, 关于 A₁。教学工作为了有效地实现德智体美劳“五育”全面发展的培养目标, 首先要解决的问题, 就是学校必须树立端正的教学思想, 坚持教学工作的正确方向。这是学校搞好教学工作的重要前提。学校管理者没有明确的教学思想, 是无力将教学工作导入正常化运行轨道的, 而教学工作如果陷入一种目标不明确并且无序的境地, 其结果必然会浪费教育资源, 降低教学质量, 影响学校教育工作总目标的实现。因此, 我们设置 A₁ 教学思想作为 A 级指标系统的第一项指标。

其次, 关于 A₂。教学在学校教育中的地位, 决定了教学管理在学校管理中的地位。虽然学校管理的头绪很多, 纷繁复杂, 但是教学管理始终是其最基本、最重要的管理内容。教学管理运用计划预测、组织实施、过程调控、检查总结等管理手段, 作用于教学过程各个环节, 使其产生一种内在的制约机

制,以直接为提高教学质量服务。学校其他所有的行政管理,其最终目的也都是为教学这个中心工作服务的。学校领导者只有抓住了教学管理,才算是抓住了学校管理工作的关键。据此,我们设置了 A_2 教学管理指标。

第三,关于 A_3 和 A_4 。学科教学连同体美劳教学是学校教学工作的具体实施环节。这里要说明的是,由于体、美、劳的教学在学校教学中占有特殊的重要地位,它直接关系到学生的全面发展,而在实践中又往往可能被忽视,故把它单列了出来。学生良好品德的形成,基础知识的获得,基本技能的掌握,智能和个性特长的发展,均有赖于学科教学和体美劳教学质量的提高。可以说,教学工作在学校工作中的主体地位的确立,在很大程度上是由学科教学和体美劳教学所决定的。在实践中,教学工作还涉及到与教学工作有密切联系的课外活动的开展。从管理角度上讲,课外活动的组织实施可纳入教学管理中的过程管理,课外活动的内容同学科教学包括体美劳教学的内容存在着有机的联系,它们之间不可决然分开。因此,我们在设置学科教学和体美劳教学指标时,将课外活动列入其 B 级指标内涵之中。

第四,关于 A_5 。教研、教改是学校教学工作中不可缺少的组成部分。教改经验的传播,能促进学校教学改革的发展,教研成果的推广,能促进学校教学质量的提高。但是,长期以来,不少学校对教学过程中面临的许多重大理论问题和实践问题,不去加以研究和探讨,教学工作总是照搬老的一套,谈不上改革和创新。随着教育事业的发展,这种旧的教学体制、旧的教学程式和教学方法,日益显现出种种弊端,使得教学工作缺乏应有的活力。学校加强教研、教改工作,向教育科研要质量,不仅是教学工作本身的客观需要,也是充分利用学校教育阵地,发挥教育的社会功能,培养“四有”人才的现实要求。教研、教改工作也因此作为教学工作评价指标体系中不可或缺的指标而设置。

综上所述,由 5 项 A 级指标有机组成的教学工作评价指标体系具较为科学的、完整的界定,全面反映了教学工作的功能和特性。其次,在指标体系中,5 项 A 级指标虽然各自所处的地位和所起的作用不同,各自的属性、功能也不一样,但它们的优化组合,协调统一,相辅相成,互为印证,使教学工作的整体效应得到充分的揭示。指标体系所表现出的这种整体性和协同性,在客观上深刻揭示了 A 级指标系统的结构关系。

基于以上分析,教学工作评价指标系统的 5 项 A 级指标可分为四类, A_1

教学思想为导向性指标, A_2 教学管理为保证性指标, A_3 学科教学和 A_4 体美劳教学为主体性指标, A_5 教研教改为指导性指标。依据它们在教学工作中的地位高低和作用大小, 分别赋予相应的权数: A_1 教学思想 0.15、 A_2 教学管理 0.25、 A_3 学科教学 0.30、 A_4 体美劳教学 0.20、 A_5 教研教改 0.10。

(二) B 级指标系统结构关系

在教学工作评价指标体系框架中, 隶属于 5 项 A 级指标的是 5 个 B 级指标子系统, 共包括 15 项 B 指标。每一个 B 级指标子系统从本质和内容上反映了对应的 A 级指标的属性。现就它们之间的关系以及 B 级指标间的结构关系阐述如下。

A_1 教学思想

学校管理者对教学思想的要素内涵是否明确, 以及对各要素在指标系统中的地位、作用和相互关系的认识程度, 直接制约着教学思想在学校教学工作中导向性作用的发挥。从教育的基本原理出发, 教学思想的评价要素内涵应包括以下内容: 其一, 中小学教育主要是国民素质教育, 学校的教学工作应以提高学生的整体素质水平为出发点和归宿。基于此, 学校教学工作应破除单纯的智育发展观, 树立正确的教学观、人才观和质量观, 即全面发展观。这就要求学校全面贯彻执行教育方针, 使德智体美劳“五育”的任务在教学工作中得到彻底落实。其二, 学校教学工作要树立“面向全体学生”的指导思想, 决不能只注重少数学生, 学校教学工作实现其传授知识、培养技能、发展智力基本任务的一个重要前提是使全体学生都得到同等教育, 否则会影响大多数学生的学习积极性, 妨碍他们的健康成长, 学校教学工作也就失去了其提高国民素质的意义。其三, 教学工作是学校完成教育目标、培养人才的主要途径, 学校应树立“以教学为主”的指导思想, 突出教学工作在学校教育工作中的重要地位。学校领导者如果认识不到教学工作的重要地位和作用, 在工作中不能做到以教学为主, 全面安排, 那么, 学校教育工作就会失去重心, 就难以实现教育目标。根据以上关于教学思想评价要素内涵的分析, 我们设置了民全面贯彻教育方针、 B_2 面向全体学生和 B_3 教学为主、全面安排三项评价指标。从结构关系上看, 它们之间既具有并列关系, 也具有从宏观到微观、从抽象到具体的递进关系。依据三者在教学思想评价指标系统中作用我们采取归一制法, 分别赋予

B₁ 全面贯彻教育方针 0.30、B₂ 面向全体学生 0.30、B₃ 教学为主、全面安排 0.40 的权数。

A₂ 教学管理

教学管理的内涵主要包括 B₄ 教学计划管理、B₅ 教学过程管理和 B₆ 教学行政管理等三个方面内容。在 B 级指标系统中, 教学计划是教学管理目标的一种具体化、数量化形式, 它是学校落实教学大纲和课程计划等教学工作的行动方案。有了教学计划, 就使教学管理具有主动性和方向性, 使教学人员事先明确自己该做些什么, 什么时候去做, 这就避免了教学工作的盲目性。教学过程管理是对教学工作具体实施活动的组织、协调和控制, 它是教学管理工作的主体, 主要包括管理机构的建立、管理制度的制定、常规教学的检查以及教学质量的监控等四个方面内容。教学行政管理主要指教学工作中的一些事务性管理活动, 包括教学力量的组织, 教学作息时间的安排, 教学物力资源的准备以及教学档案资料的建设等。教学行政管理工作搞好了, 将直接为计划管理和过程管理的顺利实施创造有利条件, 否则就会影响整个教学管理工作效能的发挥。根据以上分析可知, B₄ 教学过程管理最重要, 赋予 0.50 的权数, B₅ 教学计划管理和 B₆ 教学行政管理同等重要, 均赋予 0.25 的权数。

A₃ 学科教学

学科教学是具体实施教学大纲和课程计划、培养能力、开发智力、促进学生全面发展的直接教学途径, 它是学校教学工作的主体工程。学科教学的评价要素内涵主要包括 B₇ 学科教学指导思想、B₈ 教学常规及 B₉ 教学效果等三项指标内容。首先, 要树立正确的学科教学指导思想和正确的教学思路。任课教师应熟练地掌握教学大纲, 按照教学大纲的要求准确地拟定教学的具体目标, 科学、合理地处理好教材; 根据教材的重点、难点和关键, 按照课程计划, 安排好教学进度、深度和广度, 并能坚持科学的教学原则和结合学生的实际情况组织教学活动, 教学方法得当。教师只有明确了学科教学指导思想和正确的教学思路才能保证学科教学目标的全面实现。其次, 要始终如一地抓好常规教学。教学常规评价就是要对教师的备课、课堂教学、作业、辅导、考查等五个教学环节进行全面考评。教学实践证明, 教师工作的重点就体现在教学常规工作上, 教学常规工作做好了, 教学质量就会提高。最后, 教学效果是衡量学科教学质量的指标, 包括课堂教学效果和综合教学效果两方面内容。课堂教学效果

是教学常规工作质量的外在表现形式,主要看课堂教学任务是否完成,教学目的是否达到,教与学的双边活动是否协调一致等。综合教学效果则是教学指导思想 and 教学常规质量的内化形式,主要看学生知识水平、智能水平、个性特长等方面的发展情况。依据这三项 B 级指标在学科教学中的不同作用,我们分别赋予 B_7 学科教学指导思想 0.30、 B_8 教学常规 0.50、 B_9 教学效果 0.20 的权数。

A₄ 体美劳教学

体美劳教学与学科教学有着密切的联系,它既是学科教学的有机组成部分,又是学生的全面发展教育的重要侧面。为评价体美劳教学而设置的 B 级指标侧重点应主要从课程设置、活动安排和质量标准三方面考虑。 B_1 课程设置要求学校严格按照体美劳课程计划和教学大纲的规定开设课程,开足课时,切忌只开课,不上课或被其他课程、活动挤掉。考虑到体美劳教学实践性和操作性强的特点,课程设置时还须落实活动的场地、实践的器材和专业教师等。 B_{11} 活动安排这项指标,既包括体美劳各项活动的开展,也包括体美劳课堂教学的组织问题,如体育、美育和劳技教育均存在课堂教学环节,因之还须按学科教学常规要求进行评价。 BB_{12} 质量标准指标的设置包括学生基础知识的掌握、基本能力的培养包括劳动观念、劳动习惯的形成等。在日级指标系统中, B_{10} 课程设置和 B_{11} 活动安排居重要地位,分别赋给 0.35 和 0.40 的权数, B_{12} 质量标准次之,赋给 0.25 的权数。

A₅ 教研教改

要搞好教研教改工作,首先得制定研究计划和教改方案,选定教改实验课题和教学研究专题。教研计划是否科学、具体,研究课题是否准确、切合实际,将直接影响教研教改的成效。制定了计划,选定了研究课题,就要开展研究活动,否则教研教改只是纸上谈兵。教研教改活动是全方位、多层次的,从纵向看,有校级研究活动,有年级组、学科组的研究活动,有教师个人的研究活动;从横向看,则有参加省、地(市)教育研究部门组织的 research 活动,参加校际间和有关学术团体组织的 research 活动等。制定研究计划,开展研究活动,最终目标是要取得研究成果。计划和研究两项工作做好了,就有可能产生良好的效果。另一方面,对教研教改成果的评价,本身又是对教研教改计划和活动的

价值回归判断,三者不可割裂开来。依据它们各自的作用大小,分别赋给 B_{13} 教研教改计划 0.30、 B_{14} 教研教改活动 0.50、 B_{15} 教研教改成果 0.20 的权数。

第二节 教学工作评价要素内涵

A₁ 教学思想

B₁ 全面贯彻教育方针评价要素内涵

1. 树立了正确的教学观、人才观和质量观,破除了教学工作的单纯的智育发展观,纠正了教学工作为片面追求升学率服务的不良倾向。
2. 树立了素质教育的教学思想,提高了教学工作为提高学生整体素质水平服务的认识,在教学工作中德智体美劳“五育”任务得到落实。
3. 懂得教学规律,充分理解和掌握教育方针的要求和学科教学大纲、课程计划的内容。

B₂ 面向全体学生评价要素内涵

1. 学校对起始年级与高年级、毕业班与非毕业班的各学科师资的配备做到通盘考虑,统筹安排,不厚此薄彼。
2. 学校没有编快慢班或设重点班,没有只抓高年级,忽视低年级,只抓毕业班,忽视非毕业班的现象。
3. 学校注重教育帮助后进生,没有出现歧视或无故迫使后进生退学转学的现象,后进生转化率逐年有所提高。
4. 严格控制留级生比例,在校学生巩固率达 95% 以上,义务教育阶段不低于 99%。

B₃ 教学为主、全面安排评价要素内涵

1. 坚持以教学为主,总体规划中突出了教学工作在学校工作中的中心地位。
2. 能全部开齐课程,开足课时,教学计划能得到有效实施。
3. 领导工作的重点在抓教学上,深入教学实际,且能结合工作兼教某一

课程。

A₂ 教学管理

B₄ 教学计划管理评价要素内涵

1. 严格按教学大纲和国家教委颁布的课程计划开设课程,安排好学年总课时、学期总课时、周总课时和各科教学总课时,不随意更换、增减课程内容和课时量。高中阶段选修课的开设严格按照国家教委《关于在普通高中开设选修课的意见》执行。

2. 依据教学大纲和课程计划,制定学校整体的教学计划和课时计划,各职能部门如教务处等要依据整体的计划制定教学实施计划,目标明确,措施落实;各科、各年级组均制定有统一的教学进度计划,符合学生、学校实际。

3. 学校党政、处(室)、班主任、学科教师等能严格按照教学计划、教学进度开展教学工作,计划执行的效果良好。

B₅ 教学过程管理评价要素内涵

1. 教学管理组织机构健全。有分管教学的副校长,设立了教务处、教研组、年级组、学科组,各部门协调统一,人员配备精当,责任感强,业务能力强。

2. 教学规章制度严密、全面、配套。制定了教学常规管理制度,教师能力、绩效考核制度,学校其他各类人员的教学岗位制度和考核奖惩制度;有教学常规管理制度、教务会议制度以及实验室、图书室、语音室等使用管理制度。

3. 教学常规管理。定期或不定期检查教师的备课和教学进度情况;采取随堂听课等方式,查教师的课堂教学内容、方法、效果等;了解教师的课内外辅导、作业布置、批改及考查情况,有检查记载,并列入教师考核内容。

4. 教学质量监控。制定了教学管理系列质量标准,如教学岗位工作标准、教学计划质量标准、主要教学环节工作标准、学生学习质量标准等;建立了教师教学质量自查、互查以及学生质量抽查、普查等教学质量检查制度,定期进行教学质量分析,总结经验,找出问题,制定调控计划及解决问题的措施。

B₆ 教学行政管理评价要素内涵

1. 根据教学计划做好招生、编班以及教学力量的具体安排;安排好校历、

作息时间表、课程表、周计划表、课外活动表、校务日志、教务日志等七表；准备好学生用书、教师用书和教学参考书。

2. 组织好复习、考试、教学质量分析、第二课堂和学生、教师参加的各类竞赛活动；搞好评分总结和学生成绩统计工作；组织好教务工作例会，及时解决问题并向校领导汇报；抓好教师的业务能力和教学实绩考核工作；搞好学籍管理。

3. 督促制定图书室、电教室、语音室、微机室、实验室、文印室等工作规则，协调好各处室的工作。

4. 抓好档案资料的建设工作，建立了健全的校务档案制度、教师业务档案制度、学生学籍档案制度，做到分类建档，表册完整、齐全、规范。

A₃ 学科教学

B₇ 学科教学指导思想评价要素内涵

1. 严格执行教学计划，周课时数、课时总数均符合计划要求；认真落实教学大纲，教学进度、深度、广度符合大纲要求；教师能按大纲处理教材，安排课时和组织教学。

2. 明确教学目的，做到教书育人，在学生掌握基础知识情况下，注重能力的培养。

3. 坚持教学原则，因材施教，能根据学生知识掌握的实际情况，切合教材开展教学工作；教学中注意理论联系实际，由浅入深，循序渐进；能面向全体学生。

B₈ 教学常规评价要素内涵

1. 教师备课做到：备教学大纲、教材；备学生知识掌握的实际情况；备教法学法；备教学手段、教具，一课一教案，教案规范。

2. 课堂教学目标明确具体，教学方法多样适当，能充分利用直观教具和电教设备；能顺利完成教学任务，课堂知识容量适当；教师仪表端庄大方，教态亲切自然，语言规范、准确，富有启发性和感染力。

3. 作业布置量和难易程度适当，内容精选，联系教材内容和学生实际，强调应用；作业批改准确、及时，做好批改记载和质量分析。

4. 做好培优补差、查缺补漏工作，针对不同学生的实际进行多种形式的辅导；课内辅导与课外辅导紧密结合，有辅导教案和记录。

5. 做好形成性考查和终结性考查；有目的地进行课堂提问、随堂测试、作业检查；做到笔试与口试、基本知识和基本技能的考查相结合；命题严谨，有针对性；撰写考查结果分析报告，上好讲评课。

B₉ 教学效果评价要素内涵

1. 课堂教学效果。教学任务落实，达到预期教学目的；学生思维活跃，教与学双边活动协调统一；学生答问、演示、操作准确率高。

2. 综合教学效果。学生学科成绩在原有基础上得到提高，智能得到发展；培优成绩显著，学生个性和特长得到发展，竞赛成绩突出，补差落实到实处，差生转化率不断提高；毕业生得到高一级学校或用人单位好评。

A₄ 体美劳教学

B₁₀ 课程设置评价要素内涵

1. 体育课：学校有一名校长主管体育工作，有健全的体育工作管理机构和管理制度；学校能积极推广《国家体育锻炼标准》，认真贯彻执行《学校体育工作条例》，体育课时能得到保证，体育活动的设备、场地、人员都得到落实。

2. 美育课：学校重视音乐、美术等艺术课程教学工作，小学、初中严格按照国家课程计划和美术课、音乐课教学大纲开足课程；高中开设艺术欣赏课，使学生学会欣赏音乐、舞蹈、戏剧、美术、书法等，并掌握一定的技巧。

3. 劳技教育课：中小学一律按国家教委颁布的全日制普通中学《劳动技术课教学大纲》和小学《劳动课教学大纲》分学段、分年级开设劳动技术课程。

B₁₁ 活动安排评价要素内涵

1. 体育课：坚持上好体育课，抓好“两操、两活动”；每学期举行校运动会和体育单项竞赛；学生广泛参与课外体育活动，群众性强；组织必要的体育知识学习、竞赛活动；定时进行体检和体育达标测试活动，注重开展学生体质综合评价、研究工作，有评价研究书面报告。

2. 美育课：学校定期开展各种课外、校外文艺活动，成立了合唱队、器乐队、美术、雕刻、摄影、书法、集邮等兴趣小组，定期开展有关的知识讲座和比赛活动，组织旨在陶冶学生情操、提高学生审美能力的夏令营、郊游等活

动。

3. 劳技教育课：学校能依据劳技课教学内容，适应学生年龄、生理和知识的发展状况，适当安排学生自我服务劳动、手工劳动、技术性劳动、社会公益劳动等活动。

B₁₂ 质量标准评价要素内涵

1. 体育课：学生体育基本技术合格率和基本知识合格率达 85% 以上；体育达标率不低于 95%，体质合格率不低于 70%，体育竞赛获奖率不低于 30%。

2. 美育课：学生掌握了大纲规定的音乐、美术课程的基础知识和基本技能；树立了健康的审美观，对自然美、生活美、艺术美的鉴赏和创造能力在原有基础上有一定的提高。

3. 劳技教育课：绝大多数学生树立了正确的劳动观，热爱劳动，爱惜劳动成果，形成了劳动习惯；学生学到了设备、工艺、手工制作等科学知识，操作技能较强，操作考查合格率达到 95% 以上。

A₅ 教研教改

B₁₃ 教研教改计划评价要素内涵

1. 学校设有教研教改管理机构，由主管教学的校长负责，做到组织、人员、时间和经费四落实。

2. 学校制定有整体教学改革方案和单项改革实施方案；各年级组、学科组、教研组均有教研教改计划。

3. 学校至少选定一项教改实验课题，各教研组织有教学研究专题。

4. 学校制定有教研教改实验管理条例，加强对教研教改工作的宏观调控和微观操作指导。

B₁₄ 教研教改活动评价要素内涵

1. 学校定期举行公开课、示范课、优质课、研究课等各种教研教改活动；全校每学期的专项研究活动不少于 3 次。

2. 坚持集体备课制度，研究教材，探讨教法，每学期教研组的专题研究活动不少于 10 次。

3. 任课教师重视教研教改，并积极投身于研究活动。

4. 学校积极支持教师参加省、地（市）和校际间组织的教研教改活动，

鼓励教师参加有关的学术团体组织和学术交流活动。

5. 学校注重对教研教改成果、经验进行专题总结，并推广应用。

B₁₅ 教研教改成果评价要素内涵

1. 学校通过教研教改活动的开展，有效地提高了教学质量，实验班学生在学业检查评定、会考和各级各类竞赛中均取得好成绩，其他平行班学生的学习成绩也有显著提高。

2. 教师的教研教改能力和业务素质有了较大幅度的提高，学校因此形成了一支强有力的教研教改教师队伍。

3. 教研教改成果得分：

$$r = \frac{10t_1 + 5t_2 + 3t_3 + 1.5t_4 + 1t_5}{M}$$

其中： t_1 为年均具有国家级研究成果项数；

t_2 ——年均具有省级研究成果项数；

t_3 ——年均具有地（市）级研究成果项数；

t_4 ——年均具有县（区）级研究成果项数；

t_5 ——年均具有校级研究成果项数；

M——全校教师总人数。

成果得分 R 值不低于地（市）级平均值。



第九章

学生质量评价

学校教育工作的最终目标，是促进学生德、智、体全面发展，为社会主义现代化建设培养合格的建设者和接班人。学生质量评价就是以学生在思想品德、智力能力、体质健康以及个性特长等方面的发展水平，去衡量学校教育工作目标的达到度，这是对学校教育在人力、物力、财力投入所产生的教育效益的最好检验，是学校教育工作评价至关重要的一环。

学生质量评价指标体系由 4 项 A 级指标和 16 项 B 级指标构成，在运用该指标体系实施评价时，先要认真进行学生个体质量评价，然后运用数学分析技术、实现由个体评价向群体评价的转换。只有这样，才能真正看出一所学校的培养人才水平和办学效益的高低。

第一节 学生质量评价指标体系框架及结构关系

一、指标体系框架

A ₁	思想品德水平 (0.25)	B ₁	政治思想	(0.20)
		B ₂	道德情操	(0.20)
		B ₃	意志品格	(0.20)
		B ₄	行为习惯	(0.40)
A ₂	智能发展水平 (0.40)	B ₅	基础知识技能和智力水平	(0.40)
		B ₆	实验操作能力	(0.05)
		B ₇	体育运动能力	(0.15)
		B ₈	艺术能力	(0.15)
		B ₉	劳技能力	(0.15)
		B ₁₀	综合能力	(0.10)
A ₃	体质健康水平 (0.20)	B ₁₁	形态机能	(0.30)
		B ₁₂	健康水平	(0.30)
		B ₁₃	卫生习惯	(0.40)
A ₄	个性发展水平 (0.15)	B ₁₄	性格特征	(0.40)
		B ₁₅	兴趣特长	(0.30)
		B ₁₆	获奖情况	(0.30)

二、指标体系结构关系

(一) A 级指标系统结构关系

学生质量评价,应以党和国家的教育方针为指导,以中小学教育培养目标为依据,树立正确的学生质量观。《中华人民共和国教育法》对我国教育方针

的表述是：“教育必须为社会主义现代化建设服务，必须与生产劳动相结合，培养德、智、体等方面全面发展的社会主义事业的建设者和接班人。”这就明确地告诉我们，学校教育的培养目标是德、智、体全面发展的社会主义事业的建设者和接班人。中小学教育是一种提高国民素质的基础教育，其中包括了九年的义务教育，其目的是“使儿童、少年在品德、智力、体质等方面全面发展，为提高全民族的素质，培养有理想、有道德、有文化、有纪律的社会主义建设人才奠定基础”。这种“四有”人才的素质教育，也是全面发展的教育，同时，它把提高思想道德素质放在特别重要的位置，以适应培养社会主义事业接班人的现实需求。它不仅要提高文化素质，还要提高身心素质；不仅注重发展智力品质，还要发展学生的非智力品质；不仅要德、智、体、美、劳“五育”并举，还要使学生个性得到发展。这种素质教育体现的是人的个性的全面发展的质量观。

依据教育方针中所阐述的培养目标，结合中小学素质教育的特点，学生质量评价应包括德、智、体、美、劳以及个性特长、爱好的发展这六个方面的质量指标。但从教育评价的角度看，这六个方面还不太适合直接作为学生质量评价的A级指标。教育评价指标体系设计的科学性原则，要求同一级指标之间应相互独立，而德、智、体、美、劳却是相互交叉、相互渗透的。如品德的认知方面，体育、美育、劳动教育中的知识和技能的掌握方面均属智育；而美育中的社会美的审美观，劳动教育中的劳动态度与习惯又属于德育大纲及纲要明确规定的德育内容。所以必须对德、智、体、美、劳及个性发展的质量指标进行分解、筛选、合理组合，将美育、劳动教育的质量指标向其他方面作相应的归并，且尽量使各A级指标的表述切合其内涵。最后，可得到学生质量评价的四项A级指标。

- A₁ 思想品德水平；
- A₂ 智能发展水平；
- A₃ 体质健康水平；
- A₄ 个性发展水平。

思想品德水平、智能发展水平、体质健康水平体现了全面发展的质量要求，个性发展水平体现的是充分发展的质量要求。学生的思想品德是关系到社

会主义事业接班人的大问题，在给该项指标赋权时，依据导向性原则，本应赋予较高的权数，但思想品德下属各级指标的内涵大多是模糊量，测评的精确性比其他 A 级指标要差，再加上它的部分内涵（主要指品德认知中基础知识的掌握）已归并于其他指标，故最后将 A_1 的权数定为 0.25。

促进学生智能发展是学校教学工作的中心任务，学生智能发展水平包含了德育、智育、体育、美育、劳动教育的共同成果。它既有基础知识、基本技能的掌握，又有综合能力的发展，内容丰富，可测性强，故其权数为 0.40。

学生的体质健康，直接关系到我国未来国民身体素质的高低，关系到我们培养的学生能否担当得起社会主义现代化建设的重任。培养学生良好的卫生习惯，促进学生身体的正常发育，提高学生的健康水平，是学校教育工作的重要方面。另外，促进学生个性发展，有利于他适应未来社会环境，充分发挥每个人的潜能，以便更好地为社会主义现代化建设服务。促进学生的个性发展，往往是学校教育工作的一个薄弱环节，需要予以重视和加强。因此，我们将 A_3 、 A_4 的权数分别确定为 0.20、0.15。

（二）B 级指标系统结构关系

在学生质量评价指标体系中，每一项 A 级指标分解成若干项 B 级指标，这些 B 级指标又从内涵和外延两方面将对应 A 级指标的本质属性全部揭示出来，构成一个 B 级指标子系统。下面我们就对四个 B 级指标子系统结构关系分别加以阐述。

A_1 思想品德水平

《中学德育大纲》和《小学德育纲要》为学校德育工作指出了明确的培养目标，概括起来有四个方面的内容：品德认识、品德情感、品德意志、品德行为。品德认识，是政治认识、思想认识和道德认识以及在此基础上形成的观念、意识和相应的能力；品德情感，包括政治情感、思想情感和道德情感。我们将这两部分进行重新归并，得到 B_1 政治思想和 B_2 道德情操两项指标。品德意志与品德行为联系比较密切，前者是人们克服障碍、坚持或改变一定道德行为方式、调节思想情感的一种精神动力，它的作用是促进学生将品德认识与品德情感转化为品德行为习惯， B_3 意志品格和 B_4 行为习惯则反映这两方面的内容。另外，《中学德育大纲》和《小学德育纲要》还提到学生的是非判断能力、

自我管理、自我教育等能力,按其属性,都可以充实到相应的 B 级指标内涵中去。至于《中学德育大纲》中提到的“个性心理素质”,从内容上看,主要还是指意志品格。因此可以说,政治思想、道德情操、意志品格、行为习惯这四项目 B 级指标揭示出了思想品德水平的本质内涵。

在这四项 B 级指标中,政治思想、道德情操、意志品格是行为习惯形成的基础和条件,只有让学生养成良好的品德行为习惯,学校德育工作才有真正的意义。而且,行为习惯的内涵要素具有较强的可测性,所以它的权数比其他三项要高,为 0.40,其他均为 0.30。

A₂ 智能发展水平

智能发展水平是指学生通过基础知识的学习、掌握和实际应用而逐步形成的智力和能力的综合发展水平。这里,知识是智能发展的基础,知识记忆与理解的深化、运用与操作的熟练,逐步转化为技能、技巧;技能、技巧的进一步升华则内化成为智力和具体能力,智力和能力的综合发展和优化组合有机构成了学生的智能素质。在智能发展水平的六级 B 级指标中, B₅ 为基础知识、技能和智力水平, B₆、B₇、B₈、B₉ 为基本能力状况,包括实验操作能力、体育运动能力、艺术能力以及劳技能力,最后一项 B₁₀ 综合能力是由表达能力、自学能力、应用能力和创造能力有机构成的。

基础知识和技能包括结合在一起的智力的内涵非常丰富,既有政治、思想品德、语言、历史、地理等人文学科,又有数学、物理、化学、生物等自然科学,还有生理卫生、保健、运动、音乐、美术、手工、劳动等方面的学科,包括了学校教学的全部学科内容。这些基础知识技能的掌握和智力的发展,是各种基本能力和综合能力发展的基础条件;同时,基础知识的学习和掌握的过程也是各种基本能力发展的过程,对学生基础知识技能学习水平和智力发展的评价,实际上也是对各种基本能力构成要素的评价。因为,学生在学习和掌握知识的过程中必须具备观察力、记忆力、理解力、思维力等基本智力要素,依据学生对基础知识、技能学习水平的高低,就可以衡量这些基本智力要素的优劣。我们很难在评价指标中把知识技能同智力分割开来。因此,我们不对这些基本智力要素单独设立指标,并将基础知识技能和智力水平指标加强赋权,为 0.40。

如果说基础知识技能和智力水平指标是用于检查学生对各门学科知识的掌

握程度的话,那么后五项 B 级指标则是进一步考评学生对基础知识的操作应用,即学生内在素质的外化表现情况。在基本能力的指标中,实验操作能力的培养有利于学生通过实际的感性体验加深对知识的理解和领会,但由于它在教学中所占“份额”相对较少,故权数为 0.05;体育运动能力、艺术能力和劳技能力的培养是体育、美育和劳动教育中的重要内容,是学校教育工作需要强化的方面,这三项 B 级指标的权数均为 0.15;B₁₀综合能力,是学生通过长期的学习和实践而逐渐形成的内在智能素质,是学生智能水平的一种较高体现,该项指标赋权力 0.10。

A₃ 体质健康水平

学生要成为社会主义现代化的建设者和接班人,必须要有良好的身体素质和健康的体魄。在设立该指标下属的 B 级指标时,考虑到已将体育基础知识和基本能力归并到智能发展水平中,因此体质健康水平仅含 B₁₁形态机能、B₁₂健康水平和 B₁₃卫生习惯三项 B 级指标。B₁₁形态机能包括身体形态和身体机能水平;B₁₂体质水平主要是看学生健康状况如何,各类疾病能控制在一个什么样的水平之下。B₁₃卫生习惯是考评学生是否具备良好的环境卫生习惯、学习卫生习惯和生活卫生习惯的综合指标。从三项指标结构关系上看,形态机能是提高健康水平的基础条件,健康水平的提高又是保证形态机能正常发育的关键要素;卫生习惯的养成又会进一步促进健康水平的提高。基于这种结构关系,我们分别赋予 B₁₁、B₁₂、B₁₃的权数为 0.30、0.30、0.40。

A₄ 个性发展水平

个性,指的是学生个体在思想品德、智能素质和心理素质诸方面所具备的具有鲜明特色的品格。我们设计了 B₁₄性格特征、B₁₅兴趣特长和 B₁₆获奖情况等三项 B 级指标评价学生的个性发展水平。性格特征是反映学生心理素质特殊品格的指标,根据性格心理学的有关理论,我们可以从情绪稳定性、社会适应性、倾向性三个方面进行考评;兴趣特长是反映学生思想品德和智能素质特殊品格的指标,我们可从兴趣的广泛性程度和学科专业特长的掌握情况两个方面考评;获奖情况则利用学生的典型事迹——获奖的级别和获奖的数量,来评价学生的竞争能力和创造性。三项指标之间具有层次递进的制约性关系。比如,一个具有良好性格特征的学生喜欢参加各类兴趣活动,易形成自身的特长,喜爱竞争,其获奖的几率也较大;反之,一个情绪不稳,逃避现实,被动



依赖的学生，就缺乏一个培养兴趣爱好、充分施展发挥自己特长的心理环境，没有竞争、好胜的欲望，也少有获奖的机会。这说明，不同的性格特征会影响学生兴趣特长的培养，而不同的兴趣特长水平决定不同的获奖情况；同时，培养学生广泛的兴趣特长有利于学生良好性格的养成，获奖情况又是对学生兴趣特长的最好检验。根据这样的分析，按三项指标的不同地位和作用，分别赋予 B_{14} 、 B_{15} 、 B_{16} 的权数为 0.40、0.30、0.30。

第二节 学生质量评价要素内涵

A₁ 思想品德水平

B₁ 政治思想评价要素内涵

1. 热爱社会主义祖国，关心国家大事，维护国家荣誉和尊严；热爱家乡，关心家乡建设；热爱人民，牢固树立为人民服务的思想。
2. 热爱中国共产党，拥护党的各项路线、方针和政策。
3. 有强烈的民族自尊心和自豪感，有为中华民族崛起而读书和为祖国建设作贡献的远大理想和报国之志。
4. 树立正确的民主与法制观念、纪律观念、集体观念、劳动观念、道德观念和价值观念。
5. 积极参加学校组织的各项政治活动，积极参加少先队组织、共青团组织开展的各项活动。

B₂ 道德情操评价要素内涵

1. 自觉维护国家法律尊严，遵守国家法律、法规，明确自己的权利，履行自己的义务，维护和遵守社会秩序和社会公德。
2. 热爱集体。自觉维护集体荣誉，为集体争光；积极参加集体活动，努力为集体服务，认真完成集体交给的任务，个人利益服从集体利益。
3. 热爱劳动。养成艰苦奋斗、吃苦耐劳的精神；积极参加力所能及的生活自理劳动、家务劳动、公益劳动和简单的生产劳动；珍惜劳动成果，爱护公

共财物；生活朴素、勤俭节约。

4. 热爱学习。具有勤奋刻苦、专心认真、严谨踏实、精益求精的学习态度，形成勤于思考、敢于质疑、乐于探讨、追求真理的学习风气；有强烈的求知欲，努力学好基础知识和基本技能；相信科学，反对封建迷信和陈规陋俗。

5. 明辨是非。对不良行径和丑恶现象有识别和抵抗能力。

6. 陶冶情操。通过文化、科学、艺术、体育、劳动、社会活动等多种途径来陶冶自身的道德情操，培养高尚的生活情趣。

B₃ 意志品格评价要素内涵

1. 诚实守信，实事求是，不弄虚作假，不隐瞒缺点与过失，知错就改；正直勇敢，坚持真理，对不良行为能大胆批评阻止，对坏人坏事敢于坚决斗争。

2. 谦虚谨慎，不骄不躁，虚心向别人学习；宽厚待人，心胸开阔，不斤斤计较；自尊自强，积极进取，努力竞争，追求成功。

3. 有恒心、有毅力，能克服生活和学习中遇到的困难；珍惜时间，讲究效率，注重实际效果。

4. 初步具备自我教育、自我管理、自我服务、自我约束的能力。

B₄ 行为习惯评价要素内涵

1. 自觉遵守《中学生守则》、《小学生守则》、《中学生日常行为规范》、《小学生日常行为规范》。

2. 自觉养成遵纪守法、遵守秩序、尊敬师长、孝敬父母、文明礼貌、勤奋学习、勤劳俭朴等方面的良好行为习惯。

3. 学生遵纪率 $Z_1 \geq 98\%$

$$Z_1 = \frac{\text{未违反学校纪律学生数}}{\text{学生总数}} \times 100\%$$

4. 学生守法率 $Z_2 \geq 99.5\%$

$$Z_2 = \frac{\text{未违反学生数}}{\text{学生总数}} \times 100\%$$

5. 学生犯罪率 $F = 0$

$$F = \frac{\text{犯罪学生数}}{\text{学生总数}} \times 100\%$$



A₂ 智能发展水平

B₅ 基础知识技能和智力水平评价要素内涵

1. 能掌握和运用所有学科教学大纲规定的基础知识，达到教学大纲的要求。

2. 学业检查评定及格率（不含毕业会考成绩） $H \geq 90\%$

$$H = 30\% \cdot h_1 + 30\% \cdot h_2 + 40\% \cdot h_3$$

其中： h_1 ——平时成绩及格率

h_2 ——期中考试及格率

h_3 ——为期末考试及格率

3. 毕业生会考各科成绩五项指标

及格率 $r_1 = \frac{\text{学科会考成绩及格学生人数}}{\text{参加会考学生总数}} \times 100\%$

优秀率 $r_2 = \frac{\text{学科会考成绩优秀学生人数}}{\text{参加会考学生总数}} \times 100\%$

人平分 $r_3 = \frac{\text{学科会考成绩分数总和}}{\text{参加会考学生总数}} \times 100\%$

直升率 $r_4 = \frac{\text{直接升入高一级学校学生人数}}{\text{参加会考学生总数}} \times 100\%$

低分率 $r_5 = \frac{\text{学科会考成绩低分学生人数}}{\text{参加会考学生总数}} \times 100\%$

小学 中学

$$\left. \begin{array}{l} r_1 \geq 98\% \\ r_2 \geq 50\% \\ r_3 \geq 80\% \\ r_4 \geq 95\% \\ r_5 \geq 1\% \end{array} \right\} \left. \begin{array}{l} r_1 \geq 90\% \\ r_2 \geq 35\% \\ r_3 \geq 70\% \\ r_4 \geq 85\% \\ r_5 \geq 5\% \end{array} \right\}$$



B₆ 实验操作能力评价要素内涵

1. 掌握各有关学科教学大纲规定的实验操作方法, 达到大纲有关的能力要求。

2. 实验操作能力达标率 $S \geq 90\%$

$$S = \frac{\text{实验操作技能达标学生人数}}{\text{学生总数}} \times 100\%$$

B₇ 体育运动能力评价要素内涵

1. 掌握体育教学大纲规定的各项体育运动技术, 达到大纲的能力要求。

2. 积极参加体育锻炼, 能认真规范地做好课间操和眼保健操, 每天保证一个小时的体育活动时间。

3. 体育运动水平检测合格率 $T_1 \geq 90\%$

$$T_1 = \frac{\text{检测合格学生人数}}{\text{学生总数}} \times 100\%$$

4. 《体育锻炼标准》达标率 $T_2 \geq 80\%$

$$T_2 = \frac{\text{体育达标学生人数}}{\text{应达标学生总数}} \times 100\%$$

B₈ 艺术能力评价要素内涵

1. 掌握音乐、美术等美育课程教育大纲规定的各项艺术技能, 达到大纲的能力要求。

2. 每个学生均会演唱一定数量内容健康、积极向上的歌曲, 小学高年级以上的学生能掌握一门乐器, 能写好钢笔字和毛笔字。对音乐和美术等艺术形式有一定的感受、鉴赏和表现能力。

3. 音乐技能检测达标率 $E_1 \geq 90\%$

$$E_1 = \frac{\text{音乐技能检测达标生人数}}{\text{学生总数}} \times 100\%$$

4. 美术(包括书法、手工)技能检测达标率 $E_2 \geq 90\%$

$$E_2 = \frac{\text{音乐技能检测达标学生人数}}{\text{学生总数}} \times 100\%$$

B₉ 劳技能力评价要素内涵

1. 掌握劳技教育大纲规定的各项技能，达到大纲的能力要求。
2. 具有一定的生活自理能力、家务劳动能力和公益劳动及学校开展的一定的生产劳动能力。

3. 劳动技能掌握率 $L_1 \geq 90\%$

$$L_1 = \frac{\text{已掌握一种以上劳动技能的学生人数}}{\text{学生总数}} \times 100\%$$

4. 劳动技能检测达标率 $L_2 \geq 90\%$

$$L_2 = \frac{\text{劳动技能检测达标学生人数}}{\text{学生总数}} \times 100\%$$

B₁₀ 综合能力评价要素内涵

1. 表达能力

能说好普通话，能流利地进行书写，能用口语和文字清晰、准确地表达思想。

2. 自学能力

具有一定的阅读能力和阅读速度，能正确、熟练地使用工具书，独立地钻研问题，主动通过自学扩大知识面。

3. 应用能力

能将掌握的知识和技能应用于实践，解决一些实际问题。

4. 创造能力

能运用所掌握的知识和技能，创作或制作一些文学、艺术、科技等方面的简单作品。

A₃ 体质健康水平

B₁₁ 形态机能评价要素内涵

身体发育正常，生理机能和形态结构良好，下列指标均达到《中国学生体质健康调研测试细则》的标准：

维尔维克指数；

肺活量指数；

心率；

视力；

听力；

B₁₂ 健康水平评价要素内涵

1. 适应自然气候、环境的变化，对疾病有较强的抵抗力。
2. 近视、龋齿、脊柱弯曲等常见病发病率控制在 20% 以内。
3. 感冒、肠道感染等流行病、急性传染病发病率控制在 10% 以内。
4. 心脏病、胃病、乙肝等慢性病发病率控制在 5% 以内。

B₁₃ 卫生习惯评价要素内涵

1. 环境卫生习惯

常打扫室内，保持卫生，保持室内空气通畅，学习和生活用品摆放有序，不随地吐痰，不乱扔果皮纸屑。

2. 学生卫生习惯

合理安排好学习和娱乐时间，养成良好的坐姿和阅读书写姿势，注意用眼和用脑卫生，做到劳逸结合。

3. 生活卫生习惯

按时起居，早晚刷牙，勤理发、勤洗澡、勤换衣、勤剪指甲。不喝生水，不吃不洁食物，饭前便后洗手。

A₄ 个性发展水平

B₁₄ 性格特征评价要素内涵

1. 情绪稳定性

乐观开朗，自信心强，情绪较稳定；不抑郁悲观，不焦虑烦躁。

2. 社会适应性

看问题和对待事物冷静、客观，与周围环境协调，待人和悦，信任他人，愿意与人合作，能与人和睦相处；不主观空想，固执己见，无私自离家出走现象，无过度攻击性行为。

3. 外向性

喜爱交往，活泼合群，热情主动，独立性强，有主见，不过分羞怯拘束，不退缩自闭；勤于思考，做事认真，不粗心大意，不武断自大。

B₁₅ 兴趣特长评价要素内涵

1. 在文学、艺术、科技、体育、劳技等方面具有广泛的兴趣爱好，并在此基础上形成一项以上的特长。



2. 特长掌握率 $Q \geq 90\%$

$$Q = \frac{\text{已掌握一项以上特长的学生人数}}{\text{学生总数}} \times 100\%$$

B₁₆ 获奖情况评价指标要素内涵

以下获奖率均指获奖学生人数与学生总数的百分比。

1. 学生品行受表彰率

县、市级组织表彰率 $U_1 \geq 1\%$

省级以上组织表彰率 $U_2 \geq 0.1\%$

2. 各类学科竞赛获奖率

县、市级学科竞赛获奖率 $V_1 \geq 3\%$

省级以上学科竞赛获奖率 $V_2 \geq 0.3\%$

3. 各类体育竞赛获奖率

县、市级体育竞赛获奖率 $W_1 \geq 3\%$

省级以上学科竞赛获奖率 $W_2 \geq 0.3\%$

4. 各类艺术活动获奖率（包括发表作品）

县、市级艺术活动获奖率 $X_1 \geq 3\%$

省级以上艺术活动获奖率 $X_2 \geq 0.3\%$

5. 各类创造性活动获奖率（包括发表作品）

县、市级创造性活动获奖率 $Y_1 \geq 2\%$

省级以上创造性活动获奖率 $Y_2 \geq 0.2\%$



第十章

中小学教育评估

第一节 中小学教育评估的依据

中小学教育评估的依据可概括为三个方面，即理论依据、政策法规依据和现实依据。

一、中小学教育评估的理论依据

教育评估是一定社会的文化教育发展的产物，它的存在以一定的理论基础为依托。其理论依据主要是哲学、教育学、心理学、教育管理学、教育测量学、教育统计学、系统理论等。

教育评估是一种实践性很强的活动，表面上看，似乎与玄妙深奥的哲学思考无多大关系，实际却不然。任何教育评估都包含一定的价值选择、认识方式和目的走向，用哲学的语言说，任何教育评估都涉及价值论、认识论和目的论这些哲学的重要领域。

西方评估专家豪斯 1983 年著文《作为各科评估模式基础的假设》，专门讨论教育评估的哲学基础问题。他分析评论了八种教育评估模式，认为“现行的

模式都源于自由主义哲学，正是这一主流导致各个支流在方法上的差异”。豪斯认为，自由主义意味着民主自由，意味着市场社会的合理化和公平化存在，意味着对多元化的承认和对自由的选择原则的强调。谁来选择、选择什么、在什么基础上选择是很不相同的，但选择是评估模式中最为关键和根本的概念。选择的根本问题是价值选择，不同的价值观不仅会影响对评估模式的选择，更会影响到对评估对象、评估内容和评估标准的选择。评估在根本上意味着价值判断，而价值判断又意味着各种价值之间的选择。

我国教育评估的哲学基础是马克思主义哲学，与西方有很大的不同，但豪斯的分析对于我们加强我国教育评估哲学基础的研究却大有裨益。

教育评估的另一个重要理论基础是教育学。教育评估是对教育的评估，不是对房地产的评估。教育是一种复杂的特殊的人类实践活动，而教育学就是以研究这种特殊的人类实践活动为对象的。教育有不同于其他活动的本质特点，它受社会政治、经济、文化等因素的制约，同时又以积极的方式对社会的这些重要因素施以不可忽视的影响，教育的根本任务是培养造就全面发展的人，教育的对象是一个个不断变化、发展着的个体。因此，在教育评估过程中，应充分考虑到各种社会因素对教育的影响，应重视背景评估和输入评估的作用，不能为评估而评估，应充分认识到教育评估的目的在于提高教育质量，而提高教育质量的目的在于促进人的全面发展，教育评估的目的与标准应以促进人的全面发展为最高要求。

教育评估的顺利开展还有赖于心理学的指导，心理学也是构成教育评估的重要理论依据之一。如同有的研究者所指出的：“教育评价依赖于心理学的指导，分析教育过程中的各种心理现象，阐明各种教育措施对学生不同的心理影响，揭示心理发展与教育的依存关系，从而使教育评价具备心理学的科学依据。此外，运用心理学的理论，揭示评价心理相互关系的规律，研究评价者与被评价者的心理与调控，对于保证评价质量，发挥评价的教育功能，有着重要作用。评价参与人员的认知、情绪、意志以及性格都直接影响评价工作，同时评价活动反过来也对评价者和被评价者产生一定的心理影响。因此在组织评价的过程中，应认真研究评价心理及调控规律，注意防止评价者的第一印象、权威心理、宽严不当、晕轮效应、求全心理、从众心理等心理活动，同时要充分考虑到被评者的心理承受能力，注意防止被评者产生应付心理、防卫心理、厌

评心理，甚至对抗的心理活动。要把调动被评者参加评价活动的积极性，作为心理调控的根本目的。只有遵循心理规律组织教育评价，才能使评价客观、可靠、准确。”

教育管理也是教育评估的重要理论依据之一。教育评估本身具有管理功能，是加强和优化教育管理的重要手段。教育管理学主要研究教育管理现象及其规律，揭示实现管理目标的原则、内容、程序、方法等等。对教育管理的评估是教育评估的一项重要内容，在对教育管理进行评估的过程中，评估某项管理活动的价值大小和水平高低，要依据管理的内在特点和基本要求。此外，运用现代管理科学的原则、方法和技术手段可以促进教育评估的科学化。总之，教育评估具有管理的功能，教育评估尤其是对教育管理的评估要遵循管理的基本原理，现代管理理论对教育评估的科学化具有促进作用，这些充分说明教育管理与教育评估的内在联系，说明教育管理学是构成教育评估理论基础的一个重要方面。

教育测量和教育统计是进行教育评估的两种基本技术手段，教育测量理论和教育统计理论是教育评估的两个重要理论基础。教育测量是指对于教育领域的各种事物或现象，根据一定规则进行考核，并将考核结果用数量描述出来，它可以包括对各种教育活动的测量。教育评估是一个作出价值判断的过程，这种判断必须建立在获取教育信息的基础上，而教育信息的取得光靠文字描述是不够的，需借用测量手段，首先把各种教育现象或其水平、状态转化为数字，然后进行统计分析，将各种教育事实或数据有序化，从繁杂的资料中得到有用的数据，从而对各种教育状态从数量化的角度作出价值性的判断。教育评估离不开教育测量和教育统计，离不开教育测量理论和教育统计理论。

系统理论是一个新兴的理论领域，它在方法论上对教育评估具有重要的指导价值。这种指导价值主要体现在五个方面。一是系统的整体性。系统理论认为世界上的事物及其发展过程不是孤立零散、杂乱无章的，而是一个有机的整体，这个整体就是系统。教育是一个大系统，其下又分为若干个子系统，教育评估也是一个系统。系统的整体性的原理是：“系统大于各孤立部分之和”。整体性原理要求在教育评估中应把评估对象作为一个系统来考虑，应把整个评估过程作为一个系统来考虑，既应看到系统各构成要素的作用，又应重视系统整体功能的充分发挥。二是系统的综合性。教育评估是在考察被评估对象各方面

因素状况的基础上所作出的综合判断,在评估中,任何一项局部评估皆要注意与其他部分的联系,注意与整体的联系,注意与外部条件的联系,只有这样,作出的综合判断才是可信的。三是系统的动态性。教育是一个动态系统。教育评估也是一个动态过程,教育评估也有静态评估与动态评估之分。静态评估是对教育现状予以评判,利于进行横向比较,但仅有静态评估是不够的,教育是变动的,因此教育评估应具有灵活性和动态性,既应重视静态评估,亦应重视动态评估的价值,只有如此,才能及时调整计划和过程,顺利达到预定的目标。四是系统的最优化,即通过系统的组织和调节,使系统能形成最佳结构,发挥最佳功能。首先要求教育评估最优化,评估方案设计、评估过程实施、评估结果处理等皆应从最优化着眼。其次要求通过教育评估的最优化达到教育的最优化,评估的最优化只是达到教育评估的最优化的手段,教育的最优化才是最后的目的。五是系统的反馈。教育评估是为改进教育状况、提高教育质量服务的,而这主要是通过反馈实现的,没有反馈,系统的最优化、教育质量的提高只能是一句空话。

以上所列几门学科只是教育评估的主要理论依据,而不是全部的理论依据,除此之外,还有许多学科对于教育评估的进行可提供理论指导,这是应予以注意的。

二、中小学教育评估的政策法规依据

教育政策是国家和政党为实现一定历史时期的教育任务而制定的行动准则,它的正确制定和执行,是教育事业取得成功的重要保证。教育法规是指关于教育法律和规章制度,由于发布法规的国家机关的地位不同,因此构成法规的各种规范性文件的法律地位和效力也各不相同。教育法规规定了人们在教育领域中的行为规范,其规范作用有四:一是指引作用。教育法规作为人们的行为规范,规定人们应该做什么,不该做什么和可以做什么,以及违反规定应该承担什么样的法律责任。二是评价作用。作为一种社会规范,教育法规具有衡量人们行为是否合法的作用,也是判断人们行为是非的标准。三是教育作用。是指教育法规的制定和实施对人们增强法制观念方面的影响。通过对守法者给予某种优待、奖励和对违法者给予某种限制或制裁,对当事者和其他社会成员皆有教育作用。四是强制作用。法规是国家意志的体现,教育法规具有国家强制力的属性,规定人们必须履行某种义务和对违反教育法规者的必要限制与制

裁。除规范作用外，教育法规对教育事业的发展还具有以下作用：保证教育具有明确的方向性；保障教育事业发展的种种条件，教育法规以其国家强制力排除妨碍教育事业发展的种种行为，教育法规中有关经费、师资及管理体制等的规定，具有普遍的约束力，它的制定与实施对教育事业的发展具有重要作用；保障教育领域各主体的权利、义务的实现，教育法规规定了与教育有关的如学校、校长、教师、学生、社会、家庭等各方应享有的权利及应承担的义务，教育法规维护有关各方在教育领域中的合法权益不受侵犯，并促其履行应尽的法律义务；保障教育的有效管理，教育行政机关依法管理，有利于克服随意性；学校内部依法治校，有利于学校建立高效的内部管理体制。

从上面的论述可以看到教育政策法规对于指导、规范教育的巨大作用。教育评估，不论是自上而下的督导评估，还是学校内部的自我评估，皆应遵守国家所制定的教育政策和法规，在制订评估标准时，应以之为依据；在实施评估过程中，应以之为准绳；在分析评估结果时，应以之为参照。

教育评估应以教育政策法规为依据，但这并不是盲目的，教育评估应注意收集教育信息，在尊重事实的基础上，可向教育方针、政策、法规制定机关提供反馈信息，以修改和修正教育政策和法规，使之更加完善，更加切合实际。

三、中小学教育评估的现实依据

教育评估不仅要以一定的理论和教育政策法规为依据，还要从实际情况出发，以现实为依据。具体言之，有以下几个方面。

第一，教育评估要从国情出发。不同的国家具有不同的地理环境、文化传统和经济政治状况，也存在着教育发展水平与特色的差异，进行教育评估时首先应考虑到这一点。指导教育评估的理论和教育评估的内容、目标、途径、方式等皆应因国情不同而有差异。在国外较成功的评估模式在中国不一定切合实际，照搬照抄往往会造成不应有的损失与被动。

第二，教育评估应注意地区差异。我国地域辽阔，各地差异甚大，城市与乡村、大城市与中小城市、沿海与内地、南方与北方在教育现状方面有很大差异，在教育评估中，除一些最基本的一般要求外，应根据不同的情况制订不同的标准，提出不同的要求，不可搞一刀切。

第三，教育评估应注意学校的类型差异。随着教育事业的发展，学校的类

型愈益复杂，不同类型的学校在办学条件、组织机构、管理方式、办学质量上各不相同，在教育评估中，应根据不同的学校类型提出不同的要求，在顾及各类学校共性的基础上，突出不同学校的评估重点。

第四，学校自我评估要从自身情况出发。即使同一地区同一类型学与非重点中学以及同类学校之间的差异等，因此，在学校自我评估时，即应接受上级的统一要求，又要对自身的长短有清醒的认识，通过评估，扬长补短，逐步提高教育质量和教育水平。一个学校进行自我评估要从自身情况出发，一个人（不论管理者、教师还是学生）进行自我评估也应如此。

我国教育评估开展 10 余年来，取得了相当的成绩，但同时也存在不少问题，这些问题归结起来，就是与实际结合不够，形式主义倾向严重，无论是方案的制订，还是评估的实施、报告的撰写，都程度不同地存在着这种倾向。教育评估理论研究也是如此，主要是以引进西方教育评估理论为主，理论尚不能与评估实践紧密配合，相互促进，尚不能摆脱西方的樊篱而具备中国自己的特色。

教育评估应从现实出发，不仅是中小学教育评估的一个基本要求，更是我国教育评估目前必须面对的一个实际问题。

（褚宏后）

第二节 中小学教育评估的基本原则

原则是指人们某种言论和行动必须遵循的准则。它既是客观规律的反映，又是一种约定，是主观与客观的统一。中小学教育评估的原则就是进行中小学教育评估必须遵循的准则。它是中小学教育评估基本规律的反映，是人们对中小学教育评估规律的认识及其目的性把握的。中小学教育评估原则的意义在于统一小学教育评估工作的思想和行动，提高中小学教育评估的科学化水平。

从中小学教育评估活动的特点和主要经验出发，根据教育评估的基本规律，我们认为，中小学教育评估应当遵循方向性原则、科学性原则、可行性原则和动态性原则等基本原则。

一、方向性原则

方向性原则，就是指开展中小学教育评估必须坚持正确的方向。我国是社会主义国家，我国的教育是社会主义的教育。所以，坚持正确的社会主义学校的办学方向是我们开展中小学教育评估最根本的指导思想和工作原则。

坚持方向性原则，就是要依据党和国家制定的教育方针、具体法规及中小学的任务来开展评估工作，引导广大中小学校沿着正确的方向，全面贯彻党的教育方针，全面提高教育质量，提高办学水平和办学效益，更好地为我国社会主义建设服务。

《中华人民共和国教育法》和《中国教育改革和发展纲要》规定了改革和发展我国教育事业的根本指导思想，指明了开展中小学教育评估的根本方向。《教育法》和《纲要》都明确规定“教育必须为社会主义现代化建设服务，必须与生产劳动相结合，培养德、智、体、美、劳全面发展的建设者和接班人”，《纲要》还指出各级各类学校必须“用马列主义、毛泽东思想和建设有中国特色的社会主义理论教育学生，把坚定正确的政治方向摆在首位，培养有理想、有道德、有文化、有纪律的社会主义新人”。要变“应试教育”为素质教育，面向全体学生，全面提高学生的思想道德、文化科学、劳动技能和身体心理素质，促进学生生动活泼地发展。

中小学教育评估的方向性原则是由中小学教育活动本身的性质规定的。教育是一种有计划、有目的的活动，因而，要求教育评估工作必须做到有计划、有目的地进行。中小学教育评估要围绕中小学教育的目标和培养人才的标准来进行。既然是有目的活动，就不能随心所欲，想评什么就评什么，也不能想怎么评就怎么评，要严格按照制订的评估标准来进行。当然，每一次具体的评估工作也许会有不同的具体评估目的，有各自的评估重点，这就要求无论是标准的选择，不是评估过程的掌握，都应突出具体某一方面标准或某几项指标，以达到评估的目的。

遵循方向性原则开展中小学教育评估，要求评估者必须注意引导被评估者积极参与评估活动，切忌评估对象消极或冷漠对待，采取不合作态度。同时，在评估过程中，反馈评估信息以及评估结果的处理和运用都应体现社会主义方向性。

二、科学性原则

科学性原则，是指开展中小学教育评估工作一定要按客观规律办事。无论制订评估方案，建立评估指标体系，还是实施评估都要正确处理主观与客观、理论与实际、传统经验与现代科学之间的关系。评估者要本着实事求是的态度，利用科学手段和方法，全面和本质地反映评估对象的实际情况，并做出实事求是、全面正确的事实分析和价值判断，不能主观臆断或感情用事。

中小学教育评估的科学性原则，主要是通过评估指标体系和评估方法技术来体现的。科学的评估必须建立科学的评估指标体系和借助科学的方法与技术，并要体现现代教育评估的科学思想。

在建立中小学教育评估指标体系时，首先要深入分析评估对象的本质特征，找出决定评估对象本质的主要因素及其内在联系。中小学教育评估也是找到构成中小学教育的若干基本指标要素，确定各指标的标准。这些指标与标准必须是能反映学校水平和办学质量的基本要素，1991年5月国家教委印发了《普通中小学督导评估工作指导纲要》，确定评估内容要点包括办学方向、学校管理（组织领导、队伍建设、德育工作、教学工作、总务工作）、教育质量、办学条件等四个方面，各方面都确定了具体的指标内容与标准。实施中小学教育评估，应该依据国家教委有关文件精神，结合本地实际情况确定科学合理的评估方案（主要包括指标体系与评估标准）。由于学校教育本身的复杂性及各地各校实际情况的差异，这就要求在指标的确定、层次与等级的划分、权重的赋予方面要注意整体完备、统一要求以体现评估指标体系的科学性。在权重系数赋予时，要注意把握学校教育的全局及各个部分之间的联系，在此基础上建立起有机联系、权重合理、层次分明、要求明确、反映学校本质的学校评估指标体系和标准。

评估方法主要指评估者在获取信息时所采用的检测手段。科学的评估方法是获得科学的评估结果的根本保证，也是整个评估工作科学性的重要保证。如果没有科学的评估方法，即使有科学的评估目标、评估指标，也不会有科学的评估结果。就评估的方法而言，随着现代科学的发展，各学科的发展与融合，无论自然学科还是社会学科都产生了许多新的方法。现代科学技术与评估测量理论在实践中的广泛应用，对学校评估方法的科学化具有重要的借鉴意义。比

如，自 80 年代以来，量化方法在我国许多地区被广泛应用，这种实践探索无疑对我国教育的评估工作科学化是有实践意义的。但同时，我们也必须充分认识到，科学评估方法与量化的评估方法不是同一概念，二者并不等同。定性评估方法未必都是不科学的。科学的评估并不取决于使用哪一种方法，不能简单地把某一种方法归属于科学的或不科学的。所以归根结底，评估的科学性最终取决于是否科学地使用了某一种或几种方法，是否通过一种或多种方法实事求是地反映出评估对象的本来面目并做出正确的分析判断。

这一原则要求评估者在评估过程中必须实事求是，按规律办事。一方面要深入实际进行调查，获取真实的信息，防止只听汇报，只看材料，走马观花，想当然地进行评价。另一方面要尊重科学，要在一定科学理论的指导下，进行分析研究，抓住事物或现象的本质进行分析评价。

三、可行性原则

可行性原则，就是指中小学教育评估工作必须从中小学教育的实际特点及国家对中小学教育的要求出发，在设计评估方案、制订评估指标和标准、实施评估等各个环节中，都要采取实事求是的态度，使评估工作的开展切实可行，具有实践的可操作性。

在中小学教育评估中，可行性主要包括对象的可比性、评估指标的可测性及评估工作的简易性几个方面的内容。评估对象的可比性一方面指评估对象与评估标准之间应是可比的，要能够评定出它距离标准的程度；另一方面是指被评估的对象之间的是可比的，能够通过评估区分好坏、高低、优劣。事物之间的可比性是相对的，是有条件的。比如，学校与学校之间、尤其重点学校与普通学校之间，在学校的设备、师资和生源上往往是不可比较的。但是，如果以原有的条件为基础，看各自进步的幅度，发展的速度，这又是可以比较的。可见，只要找到共同的基础，认清各自条件与起点，校与校之间、地区与地区之间都是可比的。当然，在评估过程中，一方面要注意认清评估背景及应用一些技术处理，使评估对象成为可比的；另一方面也应注意防止把本来不可比的东西硬拉到一起，进行比较，或者把本来可比的东西硬强调其差别，变为不可比的。评估指标的可测性，在于把评估目标分解为可见的行为目标，取决于该体系的测评信度和效度。所谓效度，就是说通过它能否达到评估的目的，确定的

指标是不是我们要评估的目标。所谓信度，就是指该指标体系评估的结果在多大程度上准确地反映评估对象的实际情况，即评估结果的可信程度。只有信度与效度高度统一的评估指标体系才真正具有可测性。此外，中小学评估的可行性，还必须注意使评估工作简化，做到简易可行，易实施操作。因此，在制订评估方案、确定评估对象、建立评估指标体系、获取评估结论时，都要从实际出发，从可行性的角度来组织工作，切忌使评估工作过于繁杂，流于形式。

在中小学教育评估工作中，科学性与可行性是矛盾的统一体，二者相辅相成，缺一不可。评估的科学性以可行性为基础，它决定评估的顺利进行与评估目的的实现；评估的可行性以科学性为前提，它决定着评估的推广与普及。在评估过程中，必须十分注意科学性与可行性的统一。单方面地强调或忽视某一方面，都将使评估工作难以正常、有效地开展，只有将二者有机地结合起来，才能使评估工作达到共应有的目的。科学性与可行性是相对的，今天看来不可行的，明天可能变为可行，这一地区不可行的，另一地区可能行。今天看来是科学的，随着人们认识水平的提高，技术条件的进步，明天可能成为不科学。因此，处理科学性和可行性问题也要因地制宜，从实际出发。

四、动态性原则

动态性原则，是指对中小学教育评估，要注意评估对象的发展变化。贯彻动态性原则就要用发展变化的观点看待评估对象，既要评估对象过去的发展变化过程进行评估，又要评估对象未来的发展变化可能进行评估，还要对评估本身进行不断的修正。正如恩格斯指出的那样：世界不是一成不变的集合体，而是过程的集体，其中各个似乎稳定的事物以及它们在我们头脑中的思想映象即概念，都处在生存和灭亡的不断变化中。正因为评估对象不是一成不变的，其现状也总是经过一个发展变化过程，而且，社会对教育的要求及人们对学校的认识也是在变化的，所以，中小学教育评估工作不能只看到评估对象已有的水平和现状，也不能只采用一种模式，一把“尺子”，墨守常规，毫无变化。

中小学教育评估的动态性原则要求在评估工作中，要注意静态评估与动态评估相结合。我们在给评估下定义时，一般认为是给予人或事物进行事实分析和价值上的判断。显然，这种分析或判断往往是指评价对象在某一特定时间内

的现实状态。这种对评估对象在特定时间和特定空间内的现实状态所做出的分析和判断，就是静态评估。静态评估的特点是在评估时不考虑评估对象的过去与今后的发展趋势，只考虑现实的水平与条件。这种评估是必要的，它便于进行横向比较，可以看清评估对象一定时间内的真实水平，可以看清评估对象与评估标准之间的实际距离。其不足是不利于纵向比较，不容易看到评估对象的发展历程与今后发展的潜力，也不容易看清评估对象发展的真实业绩。动态评估的特点是注重纵向比较，考察评估对象过去的发展过程，注意其发展的潜力和趋势。通过动态评估有利于指导和激发评估对象的积极进取精神，可以看出评估对象的发展变化历程，看到发展的业绩与工作的真实成就。但是，它不利于进行横向比较，难以看到评估对象在群体中相对水平的高低及条件的优劣。

在中小学教育评估中，无论静态评估或动态评估，各有其特点，二者结合起来，才能更好地发挥评估的作用。通过静态评估与动态评估的结合，可以使评估者和评估对象共同认清现有的水平，便于做出横向的比较，找准评估对象所处的位置；又可以看到在某一时期内发展变化的过程，看到发展进步的成绩，总结实践的经验教训；同时，还可以通过对发展前景的展望，看到美好的前景，认清前进的困难与差距，明确努力的方向。

根据动态性原则，在进行评估时，既应看到评估对象的现实状态水平与条件，以便进行横向比较和与评估标准进行比较，同时也要看它的过去，看它是前进了不是退步了，看它进步（或退步）的幅度大小。对于进步者，哪怕是目前水平不高也应给以恰当的鼓励和支持。对于维持现状，或者退步者，哪怕是目前水平不错，也不能予以鼓励，而应认真地分析阻碍其前进的原因。当然，这是对一般性评估而言。对于一些比较特殊的评估，如评选优秀，就应侧重看评估对象在群体中真实水平。无论是静态评估或是动态评估，最终都是为了提高教育质量和办学效益。

（王文源）

第三节 中小学教育评估的功能

中小学教育评估的功能即中小学教育评估所具有的效能，或所能发挥的积极作用。

中小学教育评估的功能一般有鉴定功能、改进功能、激励功能、管理功能、研究功能五种，下面逐一介绍之。

一、鉴定功能

鉴定功能是中小学教育评估的重要功能之一。从教育评估的发展历史看，教育评估在其早期阶段是以发挥鉴定功能为主要特征的，泰勒的“目标行为模式”所注重的就是这一功能。

“鉴定”意味着对教育活动的成效优劣甄别，它与总结性评估密切相联，鉴定具有选拔、分等之效能。对于比较同类评估对象之间的优劣高下具有重要作用。

鉴定的对象可以是学生，可以是教师，也可以是教育机构或教育方案。通过成绩测验等方法可对学生的发展水平作出鉴定（这种鉴定亦称学力评定，常用的方法为常模参照法和目标参照法），通过问卷法和其他方法可对教师的工作成效予以鉴定，通过综合性的评判可以对一所学校的办学水平是否符合或达到某一标准进行鉴定。

鉴定是中小学教育评估的功能之一，但却不是中小学教育评估的根本目的，因此，在中小学教育评估实践中，切不可将评估与评优完全等同，评估的根本目的在于改进和提高中小学教育工作质量，而不仅仅是为了分出优劣高下。

二、改进功能

中小学教育评估的目的并不在于评估自身，而在于改进教育工作，中小学教育评估的改进功能是教育评估的主要功能。

教育过程是一个不断发展不断变化的动态过程，为提高教育质量，这个过程需要不断完善和改进。教育评估本身就是改进教育活动的积极表现，同时，教育评估又是改进教育活动的重要手段。

教育评估改进功能的发挥，建立在全面、准确、真实地了解评估对象状况的基础上。在评估过程中，通过对教育信息的鉴别、筛选、分析、综合、加工等环节，将评估对象某一方面、某些方面状况的真实情况准确地呈现出来，据此找出现状与目标的偏离程度，找到教育活动中存在的问题与症结，并及时地将处理后的信息反馈到决策层，使决策及时，使教育评估成为改进和改革教育的重要依据。

教育评估的改进功能，并不只是意味着对改进整个教育工作或学校工作具有积极作用，还意味着对教育的某局部、某一方面也具有改进作用，如对课程的改进、对教法的改进、对教师素质的提高、对学生学习质量的改进、对卫生工作的改进、对学校与家长关系的改进等等。改进既可以是宏观的，也可以是微观的；既可以是关于“人”的（如对管理者、教师、学生的促进），也可以是关于“物”的（如对教学计划、年度管理计划、办学条件的改进）。

教育评估的改进功能并不是只与“形成性评估”密切相关的，实际上，诊断性评估、总结性评估也都具有较强的改进功能，只不过形成性评估的改进功能表现得更为突出罢了。

三、激励功能

激励，即激发人的动机，使人产生内在动力以朝着所期望的目标前进的心理过程。简单地讲，激励也就是调动积极性。激励的特点有三：一是有具体的对象，该对象从事某种活动的愿望和动机是其基点；二是效果只能从表现出来的行为和工作绩效上判断，也就是说人被激励的动机强弱，即积极性的高低，是人的一种内在变量，随时发生变化。人的需求不能得到适当满足，积极性就会减弱。激励的方法是对行为和绩效的评估；三是激励的复杂性取决于动机的复杂性和多变性。

对人的评估，具体讲对教育管理者、教师和学生的评估是教育评估的重要内容，通过对管理人员和教师德、能、勤、绩的评估，通过对学生德、智、体、美诸方面的发展水平的评估，可以激发内在的需要和动机，增强工作与学

习的热情和信心,驱动其内部活力,从而使其行为处于一种积极状态,以促进工作目标和学习目标的达成。通过评估可以总结经验与教训,可以激励上进并鞭策后进,不断调整个人和集体的工作方式,以达到提高教育质量的目的。

激励可以是主动的,也可以是被动的。在各种各样的压力下去从事某项工作,而不是出于个人的内心的自愿,这种激励就具有被动的性质。如一所学校的校长对追求升学率很不以为然,但在各种各样的压力下,又不得不去追求升学率。最有效的激励是主动的自我激励。自我评估则是自我激励的必不可少的重要手段。

与自我评估完全不同的他人评估,往往被评估对象看做是一种异己行为、一种纯粹依靠权威的外在行为。教育评估中使被评对象积极参与评估过程,重视自我评估的价值,有利于提高评估信息的质量,从而有利于作出客观正确的判断,而且有利于被估对象发现问题并主动地改进工作,有利于消除被评估者与评估人员之间的对立情绪,使被评估者能自觉地接受和理解评估者的结论。

不仅对人的评估有激励作用,其他方面的评估,如教学评估、办学条件评估、管理水平评估等对相关人员也都具有激励作用。

四、管理功能

教育评估发展到今天,已经成为各国政府和各级教育行政机构以及学校自身加强对教育事业、各级学校宏观管理和各类学校内部微观管理的重要手段。教育评估的管理功能日益突出,成为教育评估发展的重要趋势。各国对教育评估也越来越重视,如英国教育和科学部分别于1975年、1977年、1980年发布通知或法令,强调对学生的学习成绩、教学中的课程安排及整个学校的办学水平等进行严格的检查和评估,以获取所需的有关信息,加强对教育教学工作的宏观调控。

1985年以来,我国国家教委相继发布了对各级各类学校的评估要求,这些措施对于加强对教育的宏观调控起到了良好的促进作用。尤其是在普教系统开展的五项督导检查、“两基”评估对于推动我国义务教育的普及、端正办学方向具有明显的积极意义。这些都说明评估所具有的不可取代的管理功能。

教育评估的管理功能比一般行政性、经验性的教育管理功能有更大的优越性,因为教育评估所具有的管理功能的发挥是建立在一系列严密操作程序的基

础之上的，其言之有据，非一般的行政命令和狭隘经验所能比。

五、研究功能

教育评估是一个复杂的活动过程，这一复杂的过程含有丰富的研究因素。

教育评估本身具有教育研究上的价值。教育评估是一种严肃的、科学的探究活动，评估的方法、评估信息的收集与处理、评估结果的处理与反馈等皆与教育研究有诸多相同相近之处。如评估过程中运用科学的测验、测量方法等，收集评估信息过程中运用问卷法、谈话法、调查法等，处理评估信息过程中运用定量分析和定性分析法等，评估结果通过反馈发挥其为决策服务的功能等，这些方面皆表现出教育评估与教育研究的一致性。

不仅教育评估的过程及其作用与教育研究有一致性，而且教育评估本身就是教育研究的重要领域之一，对教育评估过程的检讨与反思，对教育评估的再评估本身就是教育研究的重要内容。

教育评估过程中所获得的教育信息，所得出的评估结论，是教育研究不应忽视的重要原始素材。

教育评估所具有的研究功能使教育评估与教育研究具有丰富的联系，但二者不是等同的。

(褚宏启)

第四节 中小学教育评估的类型

区分中小学教育评估的类型，可以使我們更好地把握和运用中小学教育评估，更好地为教育实践服务。中小学教育评估类型可以按照不同的分类方法从不同的角度划分为多种类型。这里我们按评估的对象、目标、功能及评估过程、评估主体、评估内容及检测手段的不同，将中小学教育评估划分为如下几种主要类型。

一、宏观评估与微观评估

宏观评估与微观评估，是依据评估对象和评估范围不同来划分的。中小学教育的宏观评估与微观评估是相对的。

就中小学教育评估来说，宏观评估是以中小学教育的全部领域为评估对象，它涉及中小学教育的各个方面。宏观评估的范围可以是世界范围内的中小学比较评估，也可以是一个国家、一个地区某一时期中小学教育的评估。当然，也还可以是某一学校的全面综合评估。宏观评估的内容包括国家某一时期的中小学教育体制、教育性质、教育方针政策、教育目标、教育行政管理及教育的内容、方法、教育条件与质量，以及教育与社会发展，教育与政治经济，中小学教育与整个国家教育事业的发展等等。就评估对象的范围而言，对一地区、某一学校的评估，相对于整个国家的中小学教育而言又是微观评估。就评估内容而言，对于中小学教育某几方面或某一方面内容的评估，相对于整个中小学教育的全面评估来说，它又是微观评估。

一般来说，宏观评估是指对整个国家或某一地区中小学的全面综合评估。而微观评估是指对某一地区或某一学校、对中小学教育某几项指标或单项指标的评估。在中小学教育评估工作中，应注意宏观评估与微观评估相结合，这样有助于通过评估工作既把握全面，又能突出重点，抓住典型，认清主要问题。一般来说，以宏观调控为目的的评估，应更注重宏观评估，以求全面把握材料，避免以偏概全。以解决实际问题为目的的评估，应更注重微观评估，以求更深入地认清事物的本质，有助于对问题的深入研究。

宏观评估与微观评估是相对的，任何一种评估不会是绝对的宏观评估或微观评估。在实际应用中，二者相互联系，在评估内容上互相交叉，在评估效能上相互促进。微观评估是宏观评估的基础，没有微观评估，宏观评估也就难以有效地开展。而宏观评估又有利于推动微观评估的有效开展，也有助于评估者对微观评估的结果做出正确的分析与价值判断。

二、相对评估与绝对评估

按照评估参照的标准不同，可将中小学教育评估分为相对评估与绝对评估两种类型。

相对评估就是以被评估对象集合内部的某一状态或标准样组的水平为参照标准来进行比较,或者是用某种方法将评估对象排成先后顺序的评估。具体地说,就是在一组评估对象内部进行互相比较,通过比较来确定每一评估对象在集合中的相对位置。比如,将某一范围内的中小学,根据其办学条件和办学质量进行比较,选取若干所先进学校。

由于相对评估是在评估对象集合的内部,将集合中的评估对象互相进行比较,以确定评估对象在集合中的相对位置。所以这种评估的结果是根据被评估对象所在的集合状态确定的,只适用于所选定的评估对象的集合,对于另外的集合未必适用。这种评估法的优点是适应性强,应用面广。无论这个集合的整体状况如何,都可以进行比较,也不管这个集合的水平与集合外其他对象的差距有多大,都可以排出各个评估对象在集合中的相对位置,并作出相对的事实分析与价值判断。这样可以使评估对象认清自己与集合中其他对象的差距,从而为被评估者指明努力方向。由于这种评估的标准来自被评估集合内部,本身具有一种强烈的竞争机制,所以这种方法适用于以鉴别和选拔为目的的评估。

同时,由于相对评估法的评估标准来自被评群体,没有一个客观的标准或者说容易降低客观标准。这种评估的结果不反映评估对象的实际水平,只是“矮子里边选高个”,所反映的结果也只是评估对象在一定范围内的相对位置,因此选出来的“高个”也未必就是真正的高水平高质量,没被选上的也未必就一定水平低或质量差。其次,由于这种评估是通过内部的相互比较而实现的,容易忽视目标的完成情况。另外,由于这种通过内部比较的竞争机制,在相互比较中,总会有优胜者和失利者,这种竞争机制缺乏一种宽松的外部环境,易导致无休止的激烈竞争,这种竞争不利于各校根据自身的实际情况全面规划学校发展和管理学校日常工作。

绝对评估是指在评估对象集合之外,根据一定的目标和准则确定一个标准,在评估时,将每一个评估对象与确定的标准进行比较而作出评估结论的评估。比如我国的高中毕业会考就属于一种绝对评估,凡达到合格的高中学生都可取得毕业资格。

绝对评估的评估标准是独立于被评对象集合之外的相对客观的尺度,它与被评对象群体的实际水平无关。如国家制定的有关中小学办学条件、师资、教育目标等等方面的法规条例都可作为中小学评估的标准,它是独立于任一评估

群体之外的客观要求和尺度。由于绝对评估的评估标准比较客观，如果评估是准确的，那么评估之后，每个被评者可以明确自己的实际水平及与客观标准的差距。对于中小学来说，通过绝对评估利于创设一种积极上进的宽松的工作环境。

实施绝对评估的关键是科学合理地确定评估标准，界定质的临界点，这是绝对评估的关键所在。绝对评估标准的制定，要比相对评估标准的确定难得多，很难做到真正的客观。比如，有人提出要创办高质量高水平的现代化学校，那么，就目前而言，现代化学校标准究竟是什么？这是一个需要结合整个社会经济发展状况以至世界经济与教育发展状况而全面综合研究的课题。因此绝对评估法也有它的局限性，在实际评估工作中不能只搞绝对评估，更不能随便列几条标准，到处使用。否则，可能造成误导。

由于相对评估与绝对评估各有利弊，优缺点共存，所以在实际评估工作中不能只单纯长期使用其中一种，而应注意将两种评估结合起来，以求取长补短。这也是现代评估的一种发展趋势。

三、自我评估与他人评估

根据评估主体的不同，中小学教育评估可分为自我评估与他人评估。

自我评估就是评估者根据一定的标准对自己进行评估。比如，学校对自身的教育教学管理和教育教学质量的评估，教师对自己的教学思想、内容、方法、态度、效果等的评估，学生对自己的德、智、体、美、劳各方面的评估等等，都是自我评估在中小学教育评估中的具体体现。

自我评估是中小学教育评估中一种最主要、最经常的评估形式。组织有效的自我评估，有助于评估者进行自我认识、自我教育、自我提高和自我完善，还有助于提高广大教育工作者提高自我评估的能力。具体说，在中小学校教育与管理工作中开展自我评估，第一，有利于教职工与学生的角色内化。在进行自我评估的过程中，可以加深领会并内化社会的要求或客观的评估标准，以内化的要求或标准来自我评估或自我行为控制，并在实践中按要求规范自己的行为与工作。第二，有利于激励师生员工的内在动因。自我评估通过自我教育机制，找出自己的成绩与差距，从而产生前进的动力。第三，在自我评估的过程中，评估者对自己行动的检查与评定，形成了自我反馈环节，不断地调节自身

行为和心理状态,符合目标要求的行为得到强化,违背目标要求的行为则被抑制,还有利于克服对他人评估的逆反心理。

自我评估比较容易进行,无论管理者还是教师或学生,都可以随时随地经常性地对照目标要求进行自我评估。当然,那种有组织的大规模的综合性自我评估也不宜经常进行,一般一学期或一学年可以进行一次。就中小学来说,应鼓励广大师生员工经常自觉地进行自我评估。

但是,由于自我评估缺少外界参照系,不易进行横向比较,评估者对自我评估的主观态度也不尽一致,因而自我评估的结果往往对成绩或问题的估计易发生偏差,或过高或过低。自我评估的结果不宜作为对某一校或某一人工作的最终评估结果,因为一般来说自我评估结果的客观性相对较差。

他人评估就是指被评估对象以外的组织或个人依据评估标准对被评估者进行的评估活动。这种评估包括各级教育行政部门所做的检查与督导评估、专家评估、同事与同行的评估、社会各界的评估,以及学校领导对教师的评估、教师对学生的评估、同学之间的评估等。由此可见,他人评估不涉及评估范围的大小,而是指评估者不是评估对象自己,所以他人评估又称外部评估。

在他人评估过程中,如果是上级对下级的评估,则评估过程是一个指导与被指导的过程。如果是同行间的评估,其评估过程则是一个相互学习的过程。一般说来,他人评估要比自我评估更为客观、真实,更容易看到成绩与问题的所在,更有益于被评估者总结经验及同行间相互学习,共同提高。

由于他人评估过程中评估的是他人,在具体评估工作中,应注意以下几个问题:

第一,要端正评估双方对评估的态度。评估者既要正确理解和把握评估的标准与目的,又要掌握科学的评估理论与评估技术,还应端正评估思想。

第二,评估者要注意克服各种偏见。他人评估中的偏见往往是由于评估者对评估对象持有缺乏事实根据的认识造成的。这种偏见主要有三种:一是先入为主的影响。评估者根据以往对评估对象的印象,不顾事实与情况的变化,或依据了解不多的情况枉下结论;二是以点盖面,以偏概全。评估者单凭表面现象或某一方面情况便草率做出定论;三是过度类化,由此及彼随意联系,看到评估对象某一方面或某一个体的某一问题,便主观武断推及其他方面或其他人也不过如此。克服这些偏见的办法就是实事求是,采取多渠道、多方面、多层

次收集信息，进行全面综合分析后再下结论。

第三，注意对评估对象心理的调控。评估对象的心理状态对评估的可靠性、有效性及对评估活动的正常开展都将产生重要的影响。评估对象对评估工作的心理抵抗、情感对立及行动上的抵触都将导致评估结论的失真，这种评估结果反过来对评估对象的工作又会产生消极影响。另外评估对象的应付心理、迎合心理、受审心理等都会影响评估工作的正常开展。

四、单项评估与综合评估

根据评估的内容来分，中小学评估可分为单项评估与综合评估。单项评估是先对评估对象的评估内容进行分解，其中对每一个具体项目的评估即是单项评估。比如，在中小学评估中，可以将中小学教育分解为德育、智育、体育、美育、劳动技术教育几个方面，在对中小学办学条件的评估中可分为领导班子、教师队伍、校舍、设施设备、经费等几方面，对其中每一方面的评估可以说是单项评估。

综合评估是对评估对象的整体进行全面评估。综合评估方法有两种基本的思路，一是通过分析的方法，先对评估对象的评估内容进行分解，在单项评估的基础上汇总作出全面的评估结论。另一种思路是直接通过综合的方法，不对评估内容进行分解，而是凭直观与经验对评估对象的整体进行评估，这种评估简便，一般适用于非正式评估。比如领导在视察某校后，作出一个比较简单的综合性评价，印象很不错，“办学条件好”，“办学质量高”，“教师队伍素质高”等等。

单项评估与综合评估之分不是绝对的，在不同的评估对象条件下，可以相互转换。比如，在以办学条件为评估对象时，对领导班子、教师队伍、物质条件、经费的评估都是单项评估，对办学条件的评估则为综合评估。如果以整个学校的教育教学为评估对象，此时对办学条件的评估则为单项评估，它与对办学水平等方面的评估并列。可见，所谓的单项评估与综合评估之分是相对的。

在实际的评估过程中，单项评估与综合评估相辅相成，互为补充。单项评估是综合评估的基础，综合评估是单项评估的综合。在做好单项评估的基础上做好综合评估，能够避免“只见树木，不见森林”的错误；在重视综合评估的同时，注重做好单项评估，有助于深入、准确地掌握资料，避免笼统、模糊的

评估倾向，收到“入木三分”的效果。

五、诊断性评估、形成性评估与总结性评估

根据评估的目的与评估进行的时间不同，可以分为诊断性评估、形成性评估与总结性评估。

诊断性评估是指在学校某项工作开始前或关于中小学的某一决策方案出台前或整个评估活动开始前所进行的准备性评估。这种评估是预测性、测定性评估，其目的是为了了解评估对象的现状和存在的主要问题，同时也包括对评估对象的各种优势、优点和特殊性的识别，为制订符合评估对象实际情况的工作方案和计划，有针对性地开展学校各方面工作做准备。

在教学进行中所做诊断性评估，其主要作用在于确定致使教育教学低效、无效或一直反复出现的某种学习上的缺陷的根本原因，依此而设计出一种有助于学生排除学习障碍的教学方案。而对于那些已经掌握了一部分或全部教材内容的学生，可设计出一些依赖他们的长处并防止他们厌烦和自满情绪的教学方案来。可见，这种诊断的目的是为了促进学习，而不是为了成绩评定。

在教学开始或某一阶段性工作开始前进行的诊断性评估，其主要目的是为了分置。所谓分置，也就是认清评估对象各自所处的目标水平状态。适当地分置有助于那些已掌握教学目标的学生或已达到某一目标状态的评估对象对新的评估目标要求不感到厌烦或没兴趣，也帮助那些相对落后或缺乏某些先决条件的评估对象避免沮丧、悲观或产生受挫之感，即有助于在教学中因材施教，在工作中因地制宜，实事求是。

对于各级教育行政部门及教育管理工作来说，做好诊断性评估是十分重要而有益的。为了制定某项教育行政性法规或制定某一教育改革方案，无论在法规条例或改革方案制定过程中，还是方案正式出台之前，做好诊断性评估工作，将会使方案更为切合实际，有助于一个新方案顺利地实施，以取得预期的效果。可见，做好诊断性评估是制定一个科学的工作法规条例或教育改革方案的基本前提。

形成性评估是在学校工作方案、计划实施过程中进行的评估，是对照学校工作目标经常地检验学校工作的状况或学生各方面发展水平状况而进行的评估。

形成性评估也被称为过程评估。可见，形成性评估总是在某一工作方案或计划在实施与执行过程中而进行的，其目的不是预测，也不是为评定成绩或总结，而是为了解工作过程中的状况，以便及时调整工作的状态。比如，在具体的教学过程中，形成性评估就是为了测定评估对象对某一具体任务掌握的程度，并指出还没有掌握的那部分任务或者在学习过程中存在的问题或不足，其目的不是给学生评定学习成绩或作学业的证明，而是既帮助学生也帮助教师把注意力集中于达到的掌握知识的程度上。当然，在教学过程中，教师要对学生进行形成性评估，教师也可以对自己的整个教学工作进行形成性评估，以便更好地促进教学水平与教学艺术的提高。对于一个改革方案来说，尤其是一些重大的改革方案，在方案的具体实施过程中及时做好这种形成性评估是十分必要的。因为任何一个重大方案的制定总是建立在一定的预测基础上的，这种预测是否符合实际情况，有待在具体的执行与实施过程中来检验。因而，这种评估将有助于及时发现问题，以便及时对方案作出适当的调整。

总结性评估是指在学校工作进行到一个阶段，或者说是完成某一阶段性工作时进行的评估。这种评估一般都是对既定的评估对象的全面的判断。其目的主要是肯定成绩，总结经验，发现问题，明确方向。就教学过程而言，总结性评估主要就是为评定学生成绩或总结教师教学工作而进行的评估。比如学生的学期、学年末考试、毕业考试等都是总结性评估。

以上三种评估的区分也不是绝对的，在实际评估工作中它们相互联系，相互渗透。比如诊断性评估，一般来说是一种工作初始时的准备性评估，但是，实际上由于任何一项工作都是有前后延续性的，阶段的划分也只是相对的，无论形成性评估或总结性评估都还有诊断的性质。而由于评估的根本目的总是为了促进工作，促进发展，所以任何评估也总带有形成的性质。没有诊断性的评估不成为真正的科学的评估，它只能是一种主观臆断，而没有形成性的评估也就必然失去其评估的意义。从前面的论述中可以明显地看出三者的区别所在：

第一，从评估的直接目的看，诊断性评估的结果主要是作为评估或工作的一种准备性资料；形成性评估的结果主要是作为工作过程中实现自我调控或他控的信息反馈；总结性评估是对某一阶段某项工作的全面总结分析。

第二，从评估进行的时间看，诊断性评估是在工作开始前或工作初进行；形成性评估是在工作进行中实施；总结性评估是在工作结束后进行。就形成性

评估与总结性评估而言，往往前者要比后者频繁，形成性评估要求不带任何成绩评定的联想，避免给评估对象带来心理上的忧虑，产生心理压力，无论评估者或评估对象都应视之作为一种学习或工作上的帮助。形成性评估要经常进行，而总结性评估则不宜过多。以教学为例，每当一章、节、单元教学完成时，就应该进行形成性测试。总结性评估一般则在学期、学年末进行。

以上三种评估相互联系，相互区别，也相互渗透。但是，在实际的工作中，则应尽可能避免这样一种倾向，就是希望在一次考试或测验中得到几种评估。比如，有的老师通过一次测验，既达到诊断分析的目的，又作为对学生的成绩评定。有的教育行政部门对学校的一种纯属工作性调研评估，又给学校一种总结评比的印象。这种结合往往会带来两个问题：首先，这种评估给评估对象的信息，会跟单一次形成性或诊断性评估带来的信息不同。评估对象易产生迎合、惧怕的心理。其次，这种结合，可能使测试需要的时间过长，内容过于复杂，超过适当的限度，不利于诊断与形成性功能的实现，从而在某种意义上影响或阻碍工作的顺利进行。

六、定性评估与定量评估

根据评估是否采用数学方法，可将评估分为定性评估与定量评估两种类型。

所谓定性评估，指在中小学教育评估过程中不采用数学的方法，而是根据评估者对评估对象平时的表现、现实的状态或文献资料的观察与分析，直接对评估对象做出定性的评估结论。比如评出等级、作出评定、写出评语都是定性评估。

等级评估是经常采用的一种方便、简单、易行的传统评估，它有多种形式，如上、中、下三级制；甲、乙、丙、丁四级制；优秀、良好、中等、及格、不及格或甲、乙、丙、丁、戊五级制。这种评估比较粗略，标准难以精确、客观化，在评估中受评估者的主观性影响较大。

评定法是一种用简明的评语来表述评估结果的一种评估。比如对一所小学的评估可以是“办学思想端正；教学设施先进齐全；教师队伍结构合理，水平较高。但办学规模较小，活动场地狭小。”这种评估在评估技能或作品时较为常用。比如对一位教师教学的评估，可以是“有较深的专业基础知识，较宽的

知识面；对教材的理解和处理准确；教学方法得当，能够激发学生的求知欲；教学效果良好。”这种评估受评估者主观因素影响较大，只能是对评估对象的一种粗略描述。应用评定法，没有固定的模式，要尽量做到评语中肯，符合实际情况，抓住要点，同时，还应注意避免用过于空洞的套话，以求更好地体现评估的客观性。

定量评估又称为量化评估或数量化评估，指采用数学的方法取得数量化的评估结果的一种评估。

定量评估法早就存在于教育实践活动中。比如，用分数来表示各门功课的考试成绩，当采用百分制时，100分表示最佳成绩，60分以上表示及格，60分以下表示不及格。此外，还有五分制，用5、4、3、2、1五个等级来评定学习成绩。

随着测量与评估理论的发展，无论在教育教学或教育管理与督导评估中，量化评估的形式越来越多，量化的方法也越来越复杂化。量化评估也在中小学教育评估的各个领域被广泛运用。

目前，教育评估中使用的数学方法主要有两类，即教育统计学方法和模糊数学方法。其中教育统计学方法主要有描述统计，如平均数、标准差、相关系数、分布形态、数据整理等；以及推断统计，如统计估计、t检验、卡方检验、F检验等。模糊数学方法指运用模糊数学的理论对一些模糊事物以数量化的描述和运算做出连续性的评估结论。

出于对传统的定性评估的批评及数量化方法在评估领域的应用，有一种错误的倾向，就是认为定性评估是主观的、不客观的，因而定性评估是不科学的；而数量化方法则是以数的形式量化的，其结果是精确的，所以定量评估是科学的。这种认识在评估的实践中是极其有害的。实际上，两种评估各有特点，各有其优缺点，各有其适用范围。任何一种类型的评估都无所谓本来就是科学或不科学，关键在于使用是否得当。比如，量化方法如果用于不可量化的内容，其量化的结果显然是不可能科学的，即使可以量化的内容，而由于量化标准的制定及操作过程的不当也可能得出非客观的评估结果。定量评估由于其评估标准的制定及指标的赋值很难客观，所以，量化尽管其结果是精确的，评估者仍需根据实际情况对之做出解释。定性评估虽然有局限性，主观性较强，客观性较难以把握，但如能深入分析，认真总结，本着实事求是的原则，也同

样可以得到较完美的评估结论，一个好的定性评估往往能在其深刻性方面得到更完美的体现。当然，在中小学教育评估中，完全否定任何一种类型的评估都是不当的，现代评估理论与实践发展的趋势就是将定性评估与定量评估结合起来，以求互相弥补不足，求得更客观、全面的评估结果。

(王文源)

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^①

The Development of the China's Reform in Educational
Administration: 1985—2000

冯大鸣 田凌辉 田爱丽 任佳 张晓峰

历经“文革”厄难的我国教育管理事业，1978年以后开始逐步走上健康发展的道路。1985年5月《中共中央关于教育体制改革的决定》（以下简称《体制改革决定》）的发布，是一个重要的转折点。从那时起到2000年的15年间，我国教育管理事业经历了全面的改革，也获得了较快的发展。

1985年以来的15年，是我国走向依法治国的15年，也是新中国成立以来立法最多的时期。我国的大部分教育法律法规都是在这一时期颁布实施的（参见表）。同时，在这15年间，中共中央、国务院还发布或批转过一系列重要的文件（参见表）。这些文件构成了我国教育政策的主干，其中许多内容与教育管理事业改革直接有关，规定了这一历史时期我国教育管理改革的总体方向与具体目标。在上述法律法规和政策文件的框架内，我国教育管理事业的改革主要体现在下述各个方面。

一、教育管理体制改革

我国教育管理体制改革包含两个方面，一是宏观层面的教育行政体制改革，二是学校层面的管理体制变革。

^① 本文第二部分“教育经费管理体制改革”由田凌辉撰写；第三部分“教育督导制度的恢复与重建”由田爱丽、冯大鸣撰写；第四部分“招生考试制度改革”由任佳、冯大鸣、张晓峰撰写；其余各部分由冯大鸣撰写。

本文中的“中国”或“我国”，系指中国大陆地区；本文的“教育管理”，仅限于讨论有关全日制普通中小学的教育管理；本文主要述评1985—2000年的改革情况，但也补充了部分2001年新的事实资料。

（一）教育行政体制改革

1. 背景

从 1949 年新中国成立到 1985 年《体制改革决定》发布之前的 30 多年间，

表 1-1 我国教育法律法规的建设情况（1985—2000）

教育法律	教育行政法规	教育行政规章
先后颁布《中华人民共和国义务教育法》（1986）、《中华人民共和国教师法》（1993）、《中华人民共和国教育法》（1995）、《中华人民共和国职业教育法》（1996）、《中华人民共和国高等教育法》（1998）等五部教育法律及《中华人民共和国未成年人保护法》（1991）、《中华人民共和国体育法》（1995）等诸多与中小学教育关系密切的法律。	国务院先后制定颁布《国务院征收教育费附加的暂行规定》（1986）、《学校体育工作条例》（1990）、《学校卫生工作条例》（1990）、《中华人民共和国义务教育法实施细则》（1992）、《教学成果奖励条例》（1994）、《教师资格条例》（1995）等教育行政法规十余项。	教育部先后发布《小学生日常行为规范》（1991）、《中小学校园环境管理的暂行规定》（1992）、《中学生日常行为规范》（1993）、《中小学校长培训规定》（1999）等教育行政规章 200 余件。

表 1-2 我国重要教育政策文件发布情况（1985—2000）

文件名	发布者	发布时间	文件提要
《中共中央关于教育体制改革的决定》	中共中央	1985 年 5 月	制定目的：为使教育适应改革开放的需要，解决存在的教育弊端，必须从教育体制入手，有系统地进行改革。文件分五个部分：教育体制改革的根本目的是提高民族素质，多出人才、出好人才；把发展基础教育责任交给地方，有步骤地实行九年制义务教育；调整中等教育结构，大力发展职业技术教育；改革高等学校的招生计划和毕业生分配制度，扩大高等学校办学自主权，加强领导，调动各方面积极因素，保证教育体制改革的顺利进行。

文件名	发布者	发布时间	文件提要
《中国教育改革和发展纲要》	中共中央、国务院	1993 年 2 月	制定目的：为实现中国共产党十四大所确定的战略任务，指导 20 世纪 90 年代乃至 21 世纪初的教育改革和发展。文件分六个部分：教育面临的形势和任务；教育事业发展的目标、战略和指导方针；教育体制改革；全面贯彻教育方针，全面提高教育质量；教师队伍建设；教育经费。
《面向 21 世纪教育振兴行动计划》	教育部制定，国务院批转	1999 年 1 月	制定目的：为了实现中国共产党十五大所确定的目标与任务，落实“科教兴国”战略，全面推进教育的改革和发展，提高全民族的素质和创新能力，特制定本行动计划。行动计划由 12 个部分、50 项内容构成。12 个部分是：实施“跨世纪素质教育工程”，提高国民素质；实施“跨世纪园丁工程”，大力提高教师队伍素质；实施“高层次创造性人才工程”，加强高等学校科研工作，积极参与国家创新体系建设；继续并加快进行“211 工程”建设，大力提高高等学校的知识创新能力；创建若干所具有世界先进水平的一流大学和一批一流学科；实施“现代远程教育工程”，形成开放式教育网络，构建终身学习体系；实施“高校高新技术产业化工程”，带动国家高新技术产业的发展，为培育经济新的增长点作贡献；贯彻《高等教育法》，积极稳步发展高等教育，加快高等教育改革步伐，提高教育质量和办学效益；积极发展职业教育和成人教育，培养大批高素质劳动者和初中级人才，尤其要加大教育为农业和农村工作服务的力度；深化办学体制改革，调动各方面发展教育事业的积极性；依法保证教育经费的“三个增长”，切实增加教育的有效投入；高举邓小平理论伟大旗帜，加强高校党的建设和思想政治工作，把高校建设成为社会主义精神文明建设的重要阵地。

文件名	发布者	发布时间	文件提要
《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》	中共中央、国务院	1999 年 6 月	制定目的：从社会主义事业兴旺发达和中华民族伟大复兴的大局出发，构建一个充满生机的有中国特色的社会主义教育体系，为实施“科教兴国”战略奠定坚实的人才和知识基础。文件分四大部分：全面推进素质教育，培养适应 21 世纪现代化建设需要的社会主义新人；深化教育改革，为实施素质教育创造条件；优化结构，建设全面推进素质教育的高质量的教师队伍；加强领导，全党、全社会共同努力，开创素质教育的新局面。

我国的教育行政体制围绕中央与地方教育行政的权责分配问题，曾有过几次变化。解放初，我国采用了中央集中统一的教育行政体制。50 年代末，中央政府开始逐步实行教育行政权力下放。然而，由于种种原因，在权力下放之后，一些地方政府的教育行政行为出现了一些偏差，造成了诸如盲目发展教育之类的问题。于是，到了 60 年代中期，我国的教育行政体制基本上又恢复了原先那种中央比较高度集权的教育行政体制。在经过“文革”教育行政瘫痪期之后，我国教育行政体制又很自然地回归于 60 年代的那种中央高度集中统一的模式。进入 80 年代以后，随着我国改革开放国策的贯彻实施，中央包揽一切的集权式教育行政体制已显得越来越脱离社会的现实与需要，建立与经济体制改革相适应的教育行政体制已是势在必行。

2. 主要内容

从 1985 年的《体制改革决定》到 1999 年的《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》（以下简称《素质教育决定》），我国教育行政体制改革的基本内容之一，就是建立和健全“地方负责、分级管理”的基础教育管理体制。1994 年国务院下发的《国务院关于〈中国教育改革和发展纲要〉的实施意见》，对这种体制下的中央与地方各级的权责分配作了比较详尽的表述：“基础教育实行在国家宏观指导下主要由地方负责、分级管理体制。国家负责制订有关基础教育的法规、方针、政策及总体发展规划、基本学制、课程设计和课程标准；设立用于贫困地区、民族地区、师范教育的专项补助基金；对省级教育工作进行监督、指导等。省级政府负责本地区基础教育的实施

工作,包括制订本地区基础教育发展规划,确定教学计划,选用教材和审定省编教材;组织对本地区基础教育的评估、验收;建立用于补助贫困地区、少数民族地区的专项基金,对县级财政教育事业费有困难的地区给予补助等。地、市政府根据中央和省级政府制定的法规、方针、政策,对本地区实施义务教育进行统筹和指导。县级政府在组织义务教育的实施方面负有主要责任,包括统筹管理教育经费,调配和管理中小学校长、教师,指导中小学教育教学工作等。乡级政府负责落实义务教育的具体工作,包括保障适龄儿童、少年按时入学。”当然,不同时间颁布的法规和政策在教育行政体制改革内容的细节或侧重点上也存在一些变化。例如,1999年的《素质教育决定》就特别强调“加大县级人民政府对教育经费、教师管理和校长任免等方面的统筹权”和“在高中及其以上教育的办学水平评估、人力资源预测和毕业生就业指导等方面,进一步发挥非政府的行业协会组织和社会中介机构的作用”。

3. 主要特点

由于这次改革是在国家国策、经济体制完全不同以往的大背景下进行的,因此它远比60年代的教育行政体制调整更为深刻而全面;虽然地方负责、分级管理仍以中央政府的统一领导为前提,但改革的总体取向是权力重心的下移;权力下放与法制建设、督导制度建设以及其他宏观监督、调控机制建设同步进行。

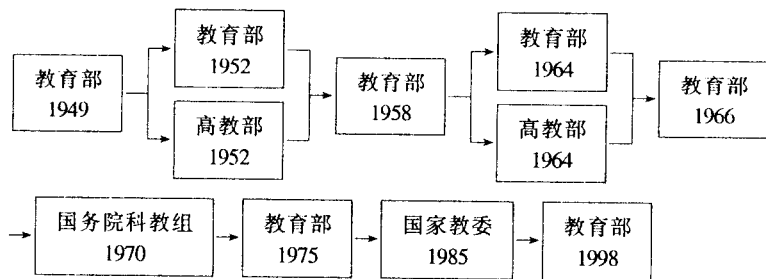


图 1-1 中华人民共和国中央教育行政机构变迁情况

(二) 校内管理体制改革

1. 背景

校内管理体制一般包含学校内部的领导制度、学校人事制度、学校分配制

度、学校日常工作管理制度以及管理机构系统的设置等方面的内容。其中，学校内部的领导制度是最关键的部分。在《体制改革决定》发布之前，我国中小学实行的是中国共产党基层学校党支部领导下的校长分工负责制。按照教育部1978年9月颁发的《全日制中学暂行工作条例（草案）》、《全日制小学暂行工作条例（草案）》的规定，中小学实行党支部领导下的校长分工负责制，学校的一切重大问题必须经过党支部讨论决定。这种体制在以政治斗争为中心的年代也许是合适的，然而，中国共产党十一届三中全会之后（以下简称“三中全会”），我国进入了以经济建设为中心的新时代，这一体制的弊端就显露出来了。有人将这种体制的弊病归结为三条：第一，“领导”和“负责”割裂，即党支部“领导”却不“负责”，校长无权“领导”却要“负责”，违背管理常理；第二，党支部“领导”，往往造成党支部包揽行政事务的局面，党政不分、以党代政情况非常普遍；第三，由于党支部实行支部委员集体领导，决策的原则是少数服从多数，因此学校的许多事务必须开会讨论研究，工作效率低下。^①到了80年代前期，中小学实行校长负责制的呼声已越来越强烈，改变原有的党支部领导下的校长分工负责制似乎已势在必行。

2. 主要内容

1985年的《体制改革决定》，对学校领导制度提出了新的改革方向：逐步实行校长负责制。同时，还对实行校长负责制后，学校的党、政关系以及校长负责制与民主管理的关系作了勾画：“有条件的学校要设立由校长主持的、人数不多的、有威信的校务委员会，作为审议机构。要建立和健全以教师为主体的教职工代表大会制度，加强民主管理和民主监督。学校中的党组织要从过去那种包揽一切的状态中解脱出来，把自己的精力集中到加强党的建设和加强思想政治工作上来”，主要行使“保证”、“监督”的职能。到了1993年，《中国教育改革和发展纲要》（以下简称《纲要》）则将这种改革的方向变成了明确的政策规定：“中等及中等以下各类学校实行校长负责制。”最终，《中华人民共和国教育法》（以下简称《教育法》）又对校长“负责”的范围以及学校民主管理的形式作了法律规定。^②与此同时，我国中小学内部管理体制其他方面的改

^① 参见萧宗六：《教育管理研究》，华中师范大学出版社2000年版，第93页。

^② 参见《中华人民共和国教育法》第二十条。

革也得到了推进。到 90 年代中后期,全国中小学基本上都建立了工资总额包干制、教职员工聘任制、岗位目标责任制、工作绩效考核制以及体现奖惩精神的校内结构工资制等革新的管理制度体系。

3. 背后的思想

纵观我国 15 年来的校内管理体制改革的,在努力提高国民素质、为国家建设和发展多出人才、出好人才的大前提下,其要表达的思想大致可以归纳为四点。

第一,以法治校的思想——校长负责制明确校长是学校的法人代表,强调校长在管理学校中的权责一致。这不仅与我国以经济建设为中心的时代特征相吻合,而且是我国以依法治国、以法治教的宏观管理思想的具体体现。

第二,精简机构,注重效率的思想——所谓工资总额包干制,是指政府在核定学校编制的基础上,固定拨发学校工资总额。学校若要增加人员,其薪金由学校自行解决;学校若精简人员,被精简人员的工资额仍由学校保留。这一制度的实行促使学校自觉精简冗员,重视工作效率。

第三,因事设人、公开公平的思想——为改变因人设事、人浮于事的情况,教职员工聘任制主张从岗位需要出发,因事设人。强调条件公开、机会均等、双向选择、结果公平。

第四,按劳分配、按绩付酬的思想——岗位目标责任制、工作绩效考核制以及校内结构工资制旨在打破计划经济时代的平均主义分配方式,根据教职员工个人工作的数量和质量付给报酬。

二、教育经费管理体制改革的

(一) 背景

自 1949 年建国以来,教育经费问题始终都是制约我国教育事业发展的“瓶颈”。一方面,各级政府和社会舆论对教育在社会发展中的地位和作用认识不足,长期将教育投资视作消费性投资,不愿加大对教育的投入;另一方面,我国的教育经费主要依靠国家拨款,政府对教育的经费投入占教育经费总投入的 90% 以上。在我国经济发展仍处于较低水平的情况下,这种投入主体单一化的教育经费体制很难避免教育经费的短缺,于是便形成了所谓“穷国办大教

育”的现实。为了摆脱现实的困境，适应国家经济和政治体制改革的要求，从 80 年代起，特别是 1985 年《体制改革决定》发布之后，我国开始致力于构建一种适合中国国情的教育经费管理体制。

（二）主要内容

《体制改革决定》对教育投入不予重视的现象提出了批评：“现在，各级都有一些领导干部，宁肯把钱花在并非必要的方面，对于各种严重浪费也不感到痛心，唯独不肯为发展教育而花一点钱，这种状况必须改变。”指出：“发展教育事业不增加投资是不行的。”明确提出教育经费的“两个增长”（各级政府教育财政拨款的增长要高于同级财政经常性收入的增长，在校学生人均教育经费逐步增长）的要求。

1986 年，上述两个增长的要求被写入《中华人民共和国义务教育法》（以下简称《义务教育法》）。该法第十二条在规定义务教育经费由中央政府和各级地方政府负责筹措的同时，还对多渠道筹措义务教育经费予以法律上的确认：“地方各级人民政府按照国务院的规定，在城乡征收教育事业费附加，主要用于实施义务教育。”“国家鼓励各种社会力量以及个人自愿捐资助学。”

1993 年的《纲要》专门阐述了教育在社会发展中的战略地位：“世界范围的经济竞争，实质上是科学技术的竞争和民族素质的竞争。从这个意义上说，谁掌握了面向 21 世纪的教育，谁就能在 21 世纪的国际竞争中处于战略主动地位。”要求各级政府和社会各界树立“百年大计，教育为本”的思想。在教育经费方面，文件提出了“财”、“税”、“费”、“产”、“社”、“基”等多样化的筹措渠道：“改革和完善教育投资体制，增加教育经费。要逐步树立以国家财政拨款为主，辅之以征收用于教育的税费、收取非义务教育阶段学生学杂费、校办产业收入、社会捐资集资和设立教育基金等多种渠道筹措教育经费的体制。”同时，该文件在《体制改革决定》提出的“两个增长”的基础上，进一步提出了“三个增长”（各级政府教育财政拨款的增长要高于同级财政经常性收入的增长，在校学生人均教育经费逐步增长，教师工资和学生人均公用经费逐步增长）的新要求，并根据我国教育经费的现实情况和国民经济的承受能力，提出“两个比例”的具体指标，即“逐步提高国家财政性教育经费支出占国民生产总值的比例，20 世纪末达到 4%；提高各级财政支出中教育经费所占的比例，

‘八五’期间^①逐步提高到全国平均不低于 15%。”上述有关多渠道筹措教育经费和“三个增长”的内容在 1995 年又得到了《教育法》的确认。

（三）成效与不足

经历 15 年的教育经费管理体制改革之后，所取得的成效可以概括为三个方面：各级政府已基本改变了把教育投资当作消费性投资观念，初步建立了把教育投资作为基础性投资的思想；改变了教育经费筹措渠道的单一化局面，初步形成了“财”、“税”、“费”、“产”、“社”、“基”等多样化的经费筹措渠道；在保证教育经费持续增长方面，逐步确立了“两个比例”和“三个增长”的指标，以法律的形式将“三个增长”确定下来，并在实践中得到一定程度的落实。当然，我国的教育经费管理体制在取得成效的同时，还存在许多不足。特别是在“两个比例”指标的落实上，受国家整体国民经济发展情况和其他种种因素的影响，成效和不足同时并存：一方面，我国财政性教育经费投入总量连年增长，年均增幅达 17.10%，但另一方面，财政性教育经费占国民生产总值的比重始终徘徊不前，《纲要》提出的 20 世纪末达到 4% 的目标没有实现（参见表 1-3）；一方面，《纲要》提出的“八五”期间财政预算内教育经费所占比例逐步提高到全国平均不低于 15% 的目标已经基本实现，但另一方面，这一比例在全国各省之间、沿海发达地区与内陆贫困地区之间的落差还很大。在落实“三个增长”上，也存在着成效和不足同时并存的情况。例如，从 1999 年各级教育平均预算内公用经费支出增长的统计数据来看，全国普通初中和高中生均经费还出现了负增长（参见表 1-4）。

^① “八五”，“中华人民共和国第八个国民经济和社会发展五年计划（1991—1995 年）”的简称，下文中的“九五”、“十五”依次类推。

表 1-3 1986—1999 年全国财政性教育经费及其占国民生产总值的比重

年份	财政性教育经费 (亿元)	比上年增长比例 (%)	占国民生产总值比重 (%)
1986	305.35	—	2.85
1987	320.89	5.09	2.68
1988	387.48	20.75	2.60
1989	499.78	28.98	2.66
1990	505.87	1.22	2.72
1991	617.83	22.13	2.85
1992	728.75	17.95	2.73
1993	867.76	19.08	2.51
1994	1174.74	35.38	2.52
1995	1411.52	20.16	2.46
1996	1671.70	18.43	2.47
1997	1862.54	11.42	2.49
1998	2032.45	9.12	2.55
1999	2287.18	12.53	2.79

资料来源：本表根据各年《中国统计年鉴》及《教育经费执行情况统计公告》公布的数据制作。

表 1-4 1999 年我国普通中小學生均预算内公用经费支出增长情况

学校类别	生均预算内公用经费支出 (元)	比上年增长 (%)
小学	35.72	3.99
初中	76.97	-3.57
高中	227.22	-3.57

资料来源：教育部、国家统计局：《1999 年全国教育经费执行情况统计公告》，载《文汇报》，2000 年 11 月 14 日。

三、教育督导制度的恢复与重建

(一) 背景

教育督导在新中国成立之初是有其地位的，1949 年 11 月成立的中央人民

政府教育部就设有视导司，地方县以上教育行政部门都设有视导或督学机构。但由于种种原因，视导司于 1951 年被撤并。此后，在教育部内又先后设置过类似督导的机构，但监督、检查的功能已大为减弱。到 50 年代后期，这些类似督导的机构也先后被撤销，教育督导工作就此停顿。教育督导制度在 80 年代的恢复与重建是我国教育改革客观需要的反映。如前所述，1985 年《体制改革决定》确定的“地方负责、分级管理”的基础教育管理体制、教育法规体系的建立及以法治教的机制建设，均对教育督导制度的恢复与重建提出了要求。于是，从 1983 年教育部的《建立普通教育督导制度的意见》、1986 年在原国家教委新设教育督导司、1991 年原国家教委的《教育督导暂行规定》，和《教育法》对“国家实行教育督导制度”的法律规定，教育督导制度在我国的恢复与重建终于基本完成。

（二）主要内容

1. 制度建设

截至 2000 年 3 月，我国已有约 20 部（件）法律、法规、行政规章、规范性文件 and 政策文献涉及教育督导的内容，有近 10 种直接规范或指导教育督导恢复重建的教育督导规章、文件。^① 其中，与教育督导制度建设的关系最为直接的有《国家教育委员会、人事部关于建立教育督导机构问题的通知》（1988）、《教育督导暂行规定》（1991）、《督学行为准则》（1996）、《普通中小学校督导评估工作指导纲要（修订稿）》等。目前，有关督导机构以及督学人员的设置、职能、权限、任免、培训等制度体系已基本建立。

2. 机构与队伍建设

中央层面：1986 年在国家教委内设教育督导司；1993 年建立国家教委教育督导团，其成员由总督学、副总督学和国家督学组成；1998 年国家教委更名为教育部并进行机构改革时，教育督导团办公室成为教育部的 18 个职能司（厅、室）之一；2000 年，原国家教委教育督导团更名为国家教育督导团。地方层面：目前，全国各省（台湾省不计在内）、自治区、直辖市都已建立教育督导机构，99.5% 的地（市）及 95.9% 的县（区）建立了教育督导机构，全国

^① 参见上海市人民政府教育督导室编：《上海市教育督导规定宣传材料》，2000 年 3 月。

专兼职督学达 2 万人以上。

（三）恢复重建以来全国性的主要的督导活动

1. “五项”督导、检查

1989 年 4 月，国家教委下发了《关于对中小学教育开展五项督导、检查的通知》，在全国范围内对中小学的教育经费、危房改造、流生控制、乱收费的纠正及德育工作等五项内容进行全面的督导检查。这是新中国成立以来第一次大规模、正规化的教育督导活动。国家教委在督导前拟定了《关于中小学教育开展五项督导、检查的提纲》，督导实施中，会同全国人大教科文卫委员会、财政部、人事部、工商行政管理总局等中央机构共组督导检查组，在督导后写出《关于中小学教育工作五项督导检查的报告》，为以后的督导工作作了比较好的示范。

2. “两基”督导检查和评估验收

“两基”是指中国共产党十四大提出的到 20 世纪末，我国基本普及九年义务教育和基本扫除青壮年文盲的目标。“两基”督导主要是监督、检查各地对《义务教育法》、《纲要》中有关要求的贯彻落实情况。从 1993 年开始建立“两基”督导检查制度起至 1998 年底，通过“两基”验收地区的覆盖率达到 73%。

（四）有待研究的两对关系

1. 督政与督学的关系

在恢复重建最初的一二十年中，特别是在各地教育经费还很不理想的情况下，督政是我国教育督导的主要方面。但随着各地办学条件的逐步改善，今后督政的比重会逐渐下降，而督学的要求会越来越突出。从专业的角度看，督学对教育督导机构和督导人员会有更高的要求。如何从现在起逐渐改变单一督政的取向，使督政与督学并举，是一个值得研究的课题。

2. 督与导的关系

在目前的教育督导实践中，存在着重“督”轻“导”的倾向。一些督学常常以“钦差大臣”的面目出现，没有将被督导的单位或个人看作督导工作的合作者，也不太善于提出科学合理的改进意见。如何调整督与导的关系有待研究。此外，如何制定科学合理的督导评估指标体系，如何改善督导队伍素质等

问题也有待进一步的研究和探讨。

四、招生考试制度改革

招生考试制度历来是我国教育管理的一个重要部分，它对中小学的教育教学工作具有导向和调控作用。我国自 80 年代以来的招生考试制度改革，主要包括初中招生考试制度（以下简称“初考制度”）改革、高中招生考试制度（以下简称“中考制度”）改革和高等学校招生考试制度（以下简称“高考制度”）改革三个部分。其中，高考制度改革的内容最为丰富，也最受社会关注。

（一）改革的内容与进展

1. 初考制度改革

在 1985 年以前，我国小学毕业生要参加统一的升学考试，然后由不同层次的学校（省、自治区、直辖市重点中学，地、市重点中学，县、区重点中学，一般非重点中学）按考生分数，分档次择优录取。这种初考制度给小学管理者、教师、学生及家长形成了巨大的压力，小学生课业负担过重，学校片面追求升学率的现象严重，既违背了儿童学习成长的规律，也不符合普及义务教育的精神。

1985 年，教育部向全国推荐长春、石家庄、大同、厦门、昆明等五市初考制度改革经验，提出有步骤地取消统一的初考，凡准予毕业的小学毕业生，就近直接升入初中学习。之后，国家教委又在其他一些城市进行试点，逐步推广，并决定“八五”期间在所有实行九年制义务教育的地方都要试行这项改革。同时，国家教委还要求各地逐步将小学毕业考试命题权下放给学校。从 1998 年起，教育部在全国全面实行小学毕业生就近免试升入初中学习的制度，各地也基本取消了重点初中的设置。

2. 中考制度改革

初中毕业、升学考试是我国义务教育阶段的重要考试。自 1985 年以来，各地都作过一些改革的尝试。教育部在调查研究和总结各地经验的基础上，于 1999 年下发了《关于初中毕业、升学考试改革的指导意见》。该文件的主要精神包含四个方面：第一，考试的科目及考试的组织方式由各省、自治区、直辖市教育行政部门决定，主张严格控制考试的科目数；第二，命题要切实体现素

质教育的要求，加强与社会实际和学生生活实际的联系，重视对学生运用所学的基础知识和技能分析问题、解决问题能力的考查，以有助于学生创造性的发挥；第三，试卷结构应简约、合理，试题的数量、类型比例、难度分配等要科学合理；第四，要逐步建立命题、审题、阅卷人员的资格制度，加强对命题的审查和阅卷的监控，积极采用现代化手段提高阅卷质量。

3. 高考制度改革

(1) 背景

在 80 年代之前，我国的高考制度已经经历了一系列变迁：新中国成立之初，高等学校招生仍沿用单独招生的旧体制；1950—1951 年起，逐步改制，实行大区^①联合招生制；1952 年起，普通高校实行全国统一招生考试；1966 年“文革”开始后，高校停止招生；1972 年以后，实行高校推荐入学的制度；1977 年，在邓小平的倡导下，中断了十年有余的高考制度终于恢复，各高校吸纳了大批优秀人才，为我国“文革”后的经济重建作出了很大的贡献。然而，1977 年恢复的高考制度毕竟是十年前的制度，难以适应 80 年代新形势的需要。正因为此，1985 年《体制改革决定》的第四部分专门阐述了高考制度改革的问题。

(2) 主要内容

80 年代以来，特别是 1985 年以来，与普通中小学相关的高考制度改革主要表现在招生制度改革、考生选拔制度改革和考生录取制度改革三个方面。

① 招生制度改革

a. 招生计划体制改革

根据《体制改革决定》的有关精神，1985 年以后，开始允许高等学校在保证国家任务计划的前提下，按一定比例招收用人单位委托培养生和自费生；同时，也允许在国家任务计划招生之内制定定向招生计划，对由该计划招收的考生，适当降低分数录取，毕业后到定向地区和行业工作。到 90 年代初，基本形成了普通高校国家任务招生计划和调节性招生计划并存的招生“双轨制”。然而在随后的几年中，调节性招生计划比例越来越高，给高校的生源质量和教

^① 我国在建国初期曾实行过大区制，即在中央和省、自治区、直辖市之间，还设有大行政区一级管理层。例如，华东区统辖江苏、浙江、安徽、江西、福建、山东、上海六省一市。

学质量带来了负面影响。于是，国家教委又进行了“并轨”试点：将国家任务招生计划和调节性招生计划的两条录取线合并为一条录取线。经过几年的试点，1997年起，全国高校全面实现“并轨”。

b. 推行一年两考制

为了改变以往一次考试定终身的制度，给予考生更多的升学和选择的机会，教育部根据1999年《素质教育决定》的精神，决定增加春季高考试点，并批准北京、上海、安徽两市一省在2000年春季进行了1999年的第二次高考。

c. 试行地方单独考试制

我国地域广阔，各地经济发展水平差异较大。为适应不同地区和不同高校的特点，1985年，教育部批准上海试行单独高考，由上海自行组织命题和阅卷。

d. 报考高校的限制条件放宽

2001年4月，教育部发文对报名参加普通高校招生全国统一考试的考生放宽条件，取消未婚、年龄一般不超过25周岁的限制；应届中等职业学校毕业生不再限报高等职业学校，而可在毕业当年参加普通高考，报考普通高校本、专科。这一政策的出台可能引发一连串的反应。如，可能导致普通高校与成人高校之间的融合，学生管理办法的相应变化，“完全学分制”的出台，中心城市高中走向普及化，成人高中或成人高考补习班的兴旺，等等。

② 考生选拔制度改革

a. 普通高中实行毕业会考制度

国家教委在多年试点的基础上，于1989年决定在全国逐步推行高中毕业会考制度。会考由省、自治区、直辖市统一组织，凡思想品德（包括社会实践）表现合格、会考成绩达到规定标准、体育达到合格标准的学生，即可取得普通高中毕业证书。在高考总分相近的情况下，优先录取会考成绩优秀的考生。这项改革的主要意图是：将毕业合格考试与选拔性的高考区分开来；高考报名社会化，逐步同考生所在中学脱钩；在高中毕业会考及学生全面质量有保证的前提下，逐步减少高考科目数量；高考科目的设置权逐步下放给地方和高校。然而，高中毕业会考制度实行多年后，也出现了一些新的偏向和问题。为此，有些地方开始试行取消统一会考。教育部于2000年下发《关于普通高中

毕业会考制度改革的意见》，要求不再进行高中会考的地方要建立和完善高中学校毕业考试制度。继续实施高中会考的地方要适当减少会考科目，淡化会考成绩与高考报名、录取的关系，实施素质教育成效卓著的学校可自行组织毕业考试，要方便学生参加会考并提供补考机会，逐步形成允许高中阶段其他学校的学生和社会人员参加会考的制度，无论是学校自行组织的毕业考试还是统一的毕业会考，都要依据普通高中各学科教学大纲命题，坚持毕业水平考试性质。

b. 高考科目设置改革

1994 年，国家教委发文规定，高考科目按招生专业的文、理倾向分设两组，科目数适当减少。从 1995 年起，高考科目设置采用“3+2”方案。其中“3”是必考的语文、数学、外语三科，“2”指理科倾向组加考的物理、化学两科或文科倾向组加考的政治、历史两科。1999 年，教育部在《关于高考制度改革意见》中正式推出高考科目设置改革方案。其中提出，用三年左右的时间推行“3+X”科目。“3”还是三门必考的语文、数学和外语，“X”由高校从物理、化学、生物、政治、历史、地理六个科目中自行确定一门或几门考试科目。“X”也可以是综合科目，综合科目可以是文科综合（政治、历史、地理三门综合）、理科综合（物理、化学、生物三门综合）、文理综合或专科综合（它不是政治、历史、地理、物理、化学、生物等科目按一定比例的“拼盘”，而是一种考察学生理解、掌握和运用中学所学知识的能力测试）。

c. 试行保送生制度

1984 年，少数高校试招保送生。1985 年，全国有 72 所高校试招保送生。保送生的条件是德、智、体一贯优秀或德、体较好，智力突出的应届毕业生。保送生不参加全国统考，由高校进行面试，即可决定取舍。1988 年，国家教委制定了《普通高等学校招收保送生暂行规定》，对保送生制度进行规范，并将保送生比例定在招生总数的 2% 左右。1999 年开始，全国对所有保送生进行综合能力测试。

d. 高考标准化改革

1987 年，国家教委成立专门的考试中心，加强对全国统一考试的管理。1989 年，国家教委下发《普通高等学校招生全国统一标准化实施规划》。1994 年，国家教委又制定了《普通高等学校招生全国统一考试建立标准分数制度实

施方案》。从该年起，高考实行全国统一的标准化考试制度。

③考生录取制度改革

·考生录取管理制度改革

1977 年恢复高考以后，我国实行统一录取制度，亦即省级招办负责制。从 1985 年起，我国开始试行“学校负责，招办监督”的考生录取管理制度。新制度的内容是：要多少考生的材料由学校决定；录取与否由学校按政策决定；招生遗留问题由学校负责处理；省级招办对高校执行有关的招生政策进行必要的监督。

·考生录取管理手段现代化的推进

在 1999 年，天津、广西、北京、上海、辽宁、四川、重庆、湖北等地实行网上录取试点的基础上，2000 年在全国一半左右的地方建立网上录取系统，2001 年推向全国。同时努力扩大远程网上录取数量，争取 2002 年基本实现网上录取远程化。

（二）改革的基本特点

1985 年以来的招生考试制度改革经历了长期的探索，取得了很大的进展。从总体上看，15 年的改革具有四个基本特点。

1. 体现法律精神

1985 年以来的 15 年，是我国加速推进教育法制建设的 15 年。从总体上说，我国的招生考试制度改革是在我国的教育法制框架内的改革，也是努力贯彻教育法制精神的改革。例如，初考制度改革的主要目的就是为了贯彻《义务教育法》的普及九年制义务教育的要求，以“普及”的指导思想取代以往初中招生考试制度中太多的“竞争”、“选拔”的成分，从而改变小学教育中片面追求升学率并给儿童带来过早的升学压力的现象。而在中考、高考科目设置及各科考试内容的改革上，也旨在更好地体现“教育必须为社会主义现代化建设服务，必须与生产劳动相结合，培养德、智、体等方面全面发展的社会主义事业的建设者和接班人”（《教育法》第五条），“教育应当继承和弘扬中华民族优秀的历史文化传统，吸收人类文明发展的一切优秀成果”（《教育法》第七条）等法律精神。

2. 增加制度的灵活性

在改革之前,我国的招生考试制度是统一而缺乏弹性的。例如,自1952年普通高校实行全国统一招生考试制度以后,30余年中一直没有改变。然而,这一制度终于在1985年被改革所打破,出现了全国和上海地方单独考试并存的格局。这种允许地方单独高考以及教育部在1999年推出的高考试行一年两考的制度,均反映了我国招生考试制度灵活性的逐渐增加。

3. 服务于中小学教改

15年的招生考试制度改革始终是为中小学改革特别是为中小学全面实施素质教育服务的。这不仅仅反映在考试科目设置的变化上,而且也反映在具体的试卷命题倾向上。以高考(上海卷)为例,2000年的物理试卷上出现了一位宇航员“漂浮”在太空的图片,要求考生根据图片提出两个与物理知识有关的问题,不必作出回答和解释;而2000年的地理试卷中,则有让考生谈“西气东输”的意义,考生可以从环境、能源、经济、社会任一角度或多个角度去论证,试题本身并无标准答案。这类试题不仅要求考生全面掌握学科知识,而且也能检测学生基于学科知识的创新意识和创新能力。2000年的语文试卷作文题为“为2010年上海世博会确立一个主题,加以论证,并说说你的设想”;2001年的语文作文题则是“说出对于分布于全国各地的文化遗产的了解、认识和思考,写一篇1000字左右的文章(不要写诗歌),题目自拟”。这种作文题已超越了对一般语文知识和写作技巧的考查,而且命题的着眼点也已经从考生的自我信息、周围生活转向关乎时代和社会的更大的主题,并深及考生的人生价值观和社会信仰层面。诸如此类的命题变化,较好地发挥了考试的“指挥棒”作用,使考试制度改革成为全面实施素质教育的“推进器”。

4. 引入现代化管理手段

引入现代化管理手段是我国招生考试制度改革的一个重要方面。从1994年完成的高考标准化改革,到1999年开始的网上录取系统建设,均从不同的角度提高了招生考试管理工作的效率,大大降低了相关的成本。

五、教学管理改革

我国的中小学教育历来(十年“文革”除外)强调以教学为中心,作为教学工作基础和保障的教学管理活动,自然也就成为学校管理的重点。1985年以来,我国的教学管理改革涉及的范围非常广泛。虽然从总体上看,教学管理

改革在下列几个方面有较为突出的表现,但这些方面并不能涵盖我国中小学教学管理改革的全部内容。

(一) 课程教材体制改革

课程教材体制是教学内容管理的一个重要方面,在 80 年代的改革之前,我国一直实行具有中央集权性质的课程教材体制,课程的设计、编制权和教材的编辑出版权集中在中央。这种课程教材体制显然不能适应 1985 年以后基础教育“地方负责,分级管理”新格局的要求。1986 年,国家教委制定了中小学教材改革和建设的方针:在统一教学基本要求,统一审定的前提下,逐步实现教材多样化。国家教委中小学教材审定委员会于同年 9 月成立,负责审查和审定全国中小学各科教学大纲和教材,确立编审分开的原则。1988 年,国家教委下发了《义务教育全日制小学、初级中学教学计划(试行草案)》和 24 个学科教学大纲(初审稿),并制定了《九年制义务教育教材编写计划方案》。随后,全国成立了八个九年制义务教育教材编辑委员会,第一次出现了九套适应不同学制^①和不同地区需要的教材同时编写的情况。1990 年,国家教委在《现行普通高中教学计划的调整意见》中,对课程体制作了改革,提出分国家、地方和学校三级管理的模式。1992 年,国家教委又进一步提出教材多样化、教材选用权逐步下放、组织地方和学校选用教材,并在同年制定的《九年义务教育全日制小学、初级中学课程方案(试行)》中强调,要加强教材建设,组织力量编写好地方安排课程的教材、教学参考资料和乡土教材。至此,中央、地方、学校分级管理的课程教材管理体制已初步形成。教育部 2000 年推出的《全日制普通高级中学课程计划(试验修订版)》还强调了国家、地方和学校三级课程管理体制,赋予地方和学校更大的课程管理、研制和开发的自主权。这样,我国的课程教材体制就更趋于灵活与开放。例如,上海从 2000 年起尝试国外教材的引进,目前已在外语、自然、综合理科和劳动技术等四门学科中引进了英国牛津大学出版社出版的教材,并在十个区县的部分学校中试用。^②

① 中国大陆中小学现有“六三”和“五四”两种学制。

② 参见《洋教材引入中小学,多学科扩大新视野》,载《文汇报》,2001 年 1 月 3 日。

（二）课程结构与学科内容改革

我国以往的中小学课程结构体系因受苏联模式的影响，学科划分过细，内容比较陈旧，知识结构不甚合理，在一定程度上脱离社会实际，忽视与学生生活经验的联系。在我国进入全面改革的 80 年代以后，这种弊端更显突出。虽然在 80 年代初作过一些调整，但仍然不够合理。为此，国家教委于 1990 年颁发《现行普通高中教学计划的调整意见》，首先对高中课程结构进行改革，决定将高中课程调整为两大部分：学科课程和活动。学科课程分成必修课和选修课两类。其中，选修课分单科性选修和分科性选修（分文科、理科、外语、艺术、体育、职业技术六类）两种，前者在高一、高二年级开设，后者在高三年级开设。活动则包括课外活动和社会实践活动两类。同时，要求必修课适当降低难度，控制深度。之后，随着课程教材体制的改革，一些地方也对课程结构改革与学科内容作了适应当地发展需要的调整试验，为全国性的进一步改革积累了经验。2000 年，教育部推出《全日制普通高级中学课程计划（试验修订版）》。与原计划相比，修订后的计划新增了信息技术必修课，并将“综合实践活动”列入必修课，“研究性学习”被包含在综合实践活动之中。按修订后的课程计划及相应的各科教学大纲，各学科特别是理科，适当降低了学科内容难度，删减了部分过于陈旧、烦琐的内容，加强了人文精神，使课程内容尽可能贴近社会实际和学生生活。此外，各学科还特别突出了学生创新精神和实践能力的培养。这套计划于 2000 年秋在十个省市试行。同时，我国中小学到 2005 年的课程结构体系进一步的改革框架也已基本拟订（见表 1-5）。2001 年 4 月，教育部发布了《“研究性学习”实施指南（试行）》，明确将“研究性学习”纳入普通高中的必修课。^①而一些参加普通高中课程试验的省市进展更快，如上海已经决定“在全市高中普遍开设研究型课程的基础上，从 2001 年秋季起，部分有条件的小学和初中也将从起始年级起实施探索型课程，幼儿园也将进行探索型主题活动”，^②以构筑从幼儿园到高中各个学段互为衔接的研究性学习

^① 参见《教育部发布有关〈实施指南〉要求各地各校积极探索——创造性地开展研究性学习》，《文汇报》，2001 年 4 月 30 日。

^② 《研究型课程今秋全面实施》，《文汇报》，2001 年 7 月 5 日。

通道。

表 1-5 我国到 2005 年中小学课程改革框架

小学	地理、生物知识课程由“自然课”一门包容代替，思想品德及政治常识课统称为“社会课”，同时，一、二年级开设生活实践课程。
初中	将开设综合文科、综合理科课程，例如文科类的“社会课”将包含现在的历史、地理、法律等学科的内容，理科类的“科学课”则融合物理、化学、生物等科目的知识。
高中	仍将采用目前的分类学科体系，以与高等教育相衔接。

资料来源：《中小学课程将作重大改革》载《文汇报》2000 年 12 月 1 日。

（三）教学管理组织系统的改革

我国以往的中小学教学管理组织系统主要是由若干级管理层构成的。1985 年以来，我国的一些中小学在改革过程中，对教学管理组织系统作了重新考虑和安排。此类改革一般表现在两个方面：一方面，对原有的教学管理机构作适当的调整，如有的学校在原有的纵向教学管理机构的基础上，增设纵向指导和横向协调功能兼备的教学科研室（所）；另一方面，增设由家长代表或校外专家组成的松散型咨询机构，为学校的教学管理工作提供咨询性意见。

（四）教学人事和教务档案管理

实行校长负责制以后，校长获得了较多的校内人事权，教学人事安排也比以往灵活。其突出的表现是，许多学校在教导主任之外又单独设置“教学研究室主任”一职，专门负责组织或协调教学研究活动。有的学校还根据需要，聘请校外专家担任教学工作顾问。此外，小班化教学的出现也带来了师资配置上的变化，教师由科任制变为包班制等等。在教务档案管理方面，主要的变化是随着办公自动化系统的普及，实现了教务档案的电脑化管理。

（五）教学组织形式的选择和推行

班级教学是我国几十年来一直沿用的教学组织形式，但是自 1985 年以来，我国中小学的教学组织形式正在向多样化发展。其中，比较有影响的是班内分

层制、流动班级制和小班化教学。

1. 班内分层制——在原班级建制不变的前提下，在班级内部按学生的学习基础和学习能力，将学生分成若干层次，在教学中分别对待。其步骤是：学生分层；目标分层；分层施教；分层评价；矫正、调节、分层提高。具体操作中强调：为防止学生消极心理的产生，可采取师生协商分层、学生自主定层、浮动定层、隐性定层等；制定教学目标要关注各层学生的“最近发展区”，对各层学生都要具有挑战性；评价以了解分层目标达成情况为目的，并使各层学生在未达标时能获得指导、矫正的机会，在达标后能获得成功的体验，以激发他们不断改进、提高的欲望。^①

2. 流动班级制——也称“走班制”，是对原班级建制有限保留的一种教学组织形式。具体实施方法是：对于政治等学生成绩不容易出现较大差异的课程以及一些社团集体活动，仍保留固定的班级建制；对学生成绩差异较大的数学、外语等课程，实行水平分层，走班上课。走班制的一个重要原则是“学生自主，不予强加”，即每个学生根据自己的学习基础、兴趣特长及发展目标，自主选层，走班上课。教师和家长可以参谋，但最终决策由学生作出。

3. 小班化教学——班级建制不变，通过缩小班级规模（每班 20 人左右），改善教学质量。教育部 1984 年下发的《关于中等师范学校和全日制中小学教职员编制标准的意见》，曾提供了有关中小学班级规模的参考意见。其中，城镇高中、初中和小学的班级参考规模分别为：高中 45 人～50 人，初中 45 人～50 人，小学 40 人～45 人；农村中小学的班级参考规模分别为：高中 45 人～50 人，初中 40 人～45 人，小学 30 人～35 人。90 年代中后期，由于上海等一些大都市人口出现负增长，加之城市建设过程中大量居民从中心城区流向城市外围，小学新生入学人数明显下降，因此，中心城区的小学实施小班化教学成为可能。以上海为例，1996 年就开始在部分中心城区小学试行小班化教学。上海的小班化教学并不是对生源减少这一客观形势的简单反应，其背后的管理思想是以生源减少为契机，推行教学精致化的理念与实践，在师资、教室等各种教学资源的配置和教学要求上，全面革新。例如，要求教师备课备到每个学生；课堂教学中，调整教师讲授和学生活动的比例，班内小组教学、个别化教

^① 参见胡宏兴：《略谈分层递进教学的指导思想》，载《上海教育科研》，1997 年第 4 期。

学灵活运用；作业全部实行面批，取消书面回家作业；实行“无级考试”，学生若对自己的成绩不满意，可以再考，直到满意为止；每班配两个教室或两班配三个教室，教师在教室办公并实行包班教学（如，一年级每班配备 2.5 名教师，一名教师教语文、数学两科，每周上 13 节课；一名教师任班主任，并负责自然常识、生活与劳动、体育锻炼、校/班/队活动、兴趣活动、阅读与自习、社会实践活动等综合教学，每周上 10 节课；另有 0.5 名教师教体育与保健、唱歌、美术等学科，每周上 7 节课）。^①

（六）网络教学环境的建设

我国的网络事业起步于 1995 年前后，至今不过五六年时间，尚处于初级发展阶段。1999 年底的统计数据显示，我国平均每 121 名中小學生才拥有一台计算机，^② 远低于美国等主要工业国的相应数据。然而，1999 年以来，在各级政府的关注下，我国中小學生计算机的平均拥有数上升很快，大中城市和沿海地区的变化尤为明显。与此同时，我国民间网络环境扩展速度迅猛，网络用户数直线上升（参见表 1-6），PC 机销售量也在 2000 年第二季度跃居亚太地区之首。^③ 民间网络环境的扩展与家庭 PC 机拥有量的激增，也在很大程度上弥补了中小学计算机拥有量的不足。2000 年 11 月，教育部连续下发了《关于做好“中小学信息技术教育实验区”工作的通知》、《关于在中小学普及信息技术教育的通知》、《关于印发〈中小学信息技术课程指导纲要（试行）〉的通知》、《关于在中小学实施“校校通”工程的通知》等文件，对中小学网络教学环境的建设提出了非常明确的要求。其中，《关于在中小学实施“校校通”工程的通知》中提出的“校校通”工程的具体目标是：“2005 年前，争取东部地区县以上和中西部地区中等以上城市的中小学都能上网；西部地区及中部边远贫困地区的县和县以下的中学及乡镇中心小学与中国教育卫星宽带网联通。2010 年前，争取使全国 90% 以上独立建制的中小学校都能上网。不具备上网条件的少数中小学校也可配备多媒体教学设备和教学资源。”目前，在我国的一些

① 参见毛放：《面向 21 世纪的小学办学模式改革》，载《上海教育科研》，1998 年第 6 期。

② 参见《网络教育叫好还需叫座》，载《文汇报》，2001 年 2 月 5 日。

③ 参见冯大鸣等：《面对网络的德育管理：挑战与回应》，载《教学与管理》，2001 年第 3 期。

经济发达地区,“校校通”工程已取得了重大进展。以上海为例,目前该市的高中和一部分初中已基本建立了校园网络。“这些校园网大致可分为三个层次:第一层次只实现电脑房联网;第二层次实现了电脑教室、教师办公室、校长办公室以及图书馆联网,并可与因特网连接;第三层次的网络在所有教室建立信息点,课堂教学可随时调用网络资源。第三层次的网络是今后校园网的发展方向,如今已有 200 多所学校建立了介于第二、第三层次之间的校园网络。”^①

表 1-6 我国网络用户增长情况(1999 年 12 月 31 日—2001 年 6 月 30 日)

统计时间	用户人数(万人)	净增人数(万人)
1999 年 12 月 31 日	890	
2000 年 6 月 30 日	1690	800
2000 年 12 月 31 日	2250	560
2001 年 6 月 30 日	2650	400

资料来源:根据中国互联网络信息中心(CNNIC)1999 年下半年度、2000 年上半年度、2000 年下半年度及 2001 年上半年度《中国互联网络发展状况统计报告》提供的数据制表。

(七) 教学评价着眼点的转变

教学评价着眼点的改变源于我国中小学办学指导思想和教学目标的调整。《纲要》提出:“中小学要由‘应试教育’转向全面提高国民素质的轨道,面向全体学生,全面提高学生的思想道德、文化科学、劳动技能和身体心理素质,促进学生生动活泼地发展,办出各自的特色。”点明了应当以面向全体学生、全面发展学生素质作为学校的办学指导思想。《纲要》在论及教学改革时还特别指出,要“注意发现和培养有特长的学生”。1999 年以后,政府又特别主张将培养学生的创新精神和实践能力作为教育教学工作的重点。在这些政策的导向下,我国中小学教学评价的着眼点已经逐渐由监督教师、管束学生转向了诊断问题、改进教学、促进发展,由单纯的看考试成绩、升学率转向了全面的质量评估。

^① 《二百余学校建起校园网——上海市中小学网络“校校通”工程取得重要进展》,载《文汇报》,2001 年 4 月 3 日。

（八）对教学管理改革的若干追问

教学管理改革是我国教育管理改革中最为活跃、成果最丰的领域之一，同时，该领域也留给我们许许多多有待深入思考的问题，而正是这些问题，为我们的理性追问提供了线索。

追问1：改革是否一定等同于进步？

改革是现代各国教育的潮流，是教育持续发展的必要条件。然而，从严格意义上说，教育改革实在是一个价值中立的概念。它仅强调变革的事实或变革的主观愿望，而并不涉及价值判断。因此，教育改革、教学管理改革并不等同于教育进步、教学管理进步。只有当教育改革被证明给教育事业带来了积极的变化时，教育改革才能体现其进步的意义。因此，教学管理改革的真正意义在于“结果”，而不在于“提出”。否则，教学管理改革就可能停留在仅着眼于“与过去不同”的表层，甚至可能走入单纯追求出新出奇的误区，而不能深达理性的层面。

追问2：“思想火花”是否足以承载教学管理改革的重任？

近期的报刊常有某某学校推出课堂教学革新举措的报道，而这些革新举措常常源自教师或校长的“思想火花”。有的教师偶尔被学生的提问问倒，于是产生了鼓励学生提问，表扬学生问倒老师的想法和措施；有的校长在一次听课时发现，教师在课内几乎不离讲台，只顾自己滔滔不绝，而漠视学生的接受情况，于是便作出了“讲台靠边站”的决策。诸如此类，不胜枚举。应当肯定，来自一线教师、校长的“思想火花”是难能可贵的，反映了这些教师、校长敏锐的感知与革新的意识，而这种“思想火花”也完全可能成为改革的起点。一般而言，当某个教师的“思想火花”得到学校的肯定，并通过行政渠道加以提倡、推行时，当某个校长个人的“思想火花”成为学校的行政决策时，这种“思想火花”就转变成了一种教学管理改革的政策或措施。那么，教师、校长的“思想火花”是否足以承载教学管理改革的重任？我们的回答是否定的。因为教学管理改革需要相应的研究来作支撑，它需要借助一定的数据和事实资料来判断其是否合理、是否可行、是否有效。亦即，在“思想火花”与改革的决策之间，应有一个研究的过程，并且这种研究应当是严密规范的，而不是急于求成的。70年代后期，英国的教育研究者为了探究不同的学校学生的学习

和行为造成的不同影响，对 12 所伦敦旧城区学校进行了长达五年的追踪研究，最后得出的研究结论动摇了先前著名的《科尔曼报告》的有关结论，^① 成为西方有效学校（effective school）运动中的一份经典文献，被后来的研究者反复引用，而这份研究报告的主标题就是《一万五千小时》。^② 这一标题以及该项研究报告后来所赢得的地位给予我们的启示是不言而喻的。

追问 3：“豪华”能否满足信息时代、知识社会对教学环境的要求？

随着时代的发展，人们逐渐加深了对教学环境在改善学生学习方面的地位和作用的认识，教学环境的设计、设置、装备及其利用也已经成为教学管理的一个重要方面。1985 年以来，随着社会对教育的重视，政府对教育投入的增加，中小学的教学环境得到了很大的改善。其中，最为突出的是在我国沿海发达地区，新建了一批投入多（数亿人民币）、规模大（占地百亩以上）、标准高（使用高档次建材，配置高标准的教学、办公、生活设施）的寄宿制高级中学。有关媒体在介绍这类学校时，曾概括了“起到‘环境育人’作用”、“重视‘交流空间’创造”、“建筑布局的开放意识”、“现代与传统的契合”等四条设计思想，并以大量具体例证说明上述设计思想。例如，在介绍“环境育人”的设计思想时，我们可以读到如下的描绘：

……整个校园建筑强调整体美，注意建筑单位形态的彼此呼应和格调的相互统一。教学楼由北向南逐幢减层，宿舍楼由东向西跌落，艺术楼东端的退层，体育馆波浪形的顶盖与多功能厅碗形的屋顶，食堂、教学楼相对的弧形外墙等，都互为呼应。统一的砖红色面砖和浅米色线条的外墙，则使不同功能的建筑形成一个和谐的整体。……在生活区和运动区的动静转换部规划了一块长 100 米、宽 40 米的生活广场，借鉴我国造园以小见大、以点带面、隔而不断等传统手法，以花木、铺地、水面、小品谱写出校园中一方休闲天地。……设计者特将宿舍楼、专家楼等生活用房沿河布置。水景、水声、河堤、小道共同营造出温馨的生活氛围，并结合河岸设计了下沉式广场，把水引入校园，使其

① 参见 Coleman, James S. and Others, Equality of Educational Opportunity, Washington, D. C. : Office of Education, U. S. Department of Health, Education, and Welfare, 1996.

② 参见 Michael Rutter, and Others, Fifteen Thousand Hours : Secondary Schools and Their Effects on Children, Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press, 1979.

成为一个人与自然对话的场所。……^①

透过上述描绘，我们的确可以体会到设计者殚精竭虑、匠心独具的设计构思。无论从建筑学、美学、生态学的角度，还是从时代性、人文性和（环境）教育性的要求来看，似乎都无懈可击。然而，倘若从信息时代、知识社会教学环境建设的要求出发，我们将会发现，上文所展示的一幅幅“豪华”图景，仍然充满了种种缺憾。

缺憾1：设计视焦偏离了学校教学的主环境。

尽管现代教学环境的概念早已超越了教室的范畴，并将整个校园乃至学校所在社区都涵括于内，但是，教室作为学校教学主环境的地位始终没有被动摇。学校建筑的设计和教学环境设置的重中之重应当是教室。如果一所学校在校园布局上费尽思量，却没有在教室的设计上突破传统，那么，其设计的视焦必定偏离了学校教学的主环境，偏离了学生学习的第一场所。

缺憾2：缺乏信息时代、知识社会教学理念的前期介入。

教育建筑的设计不同于一般的建筑设计，它应当强调相关教育理念的前期介入与浸溶。对于新建的教育建筑而言，这种介入与浸溶显得尤为重要。一些西方国家在设计教育建筑时，往往首先要作前瞻性的论证，确定未来社会对教育、教学环境的设置要求。例如，澳大利亚的有关专家认为，在信息时代、知识社会，教师的角色将转变为学习的促进者和指导者，学生将比以前更多地以小组的形式进行学习，学校的课程界限也将被打破，教学环境可能非常接近“真实世界”。在这样的背景下，教室就应当以一种“工作站”（work station）的形式成为问题解决的场所（problem - solving space）。在这种“工作站”中，5名或6名学生在一种半正式（semi - formal）的环境下进行书面作业、讨论问题和使用电脑，教师和其他专业人员则在周围走动，或待在近在咫尺的办公室、教师工作站里，随时可以为学生提供指导或咨询。基于这种认识，他们所设计的教室环境自然不会满足于传统的教室+现代化设施，而是对传统教室环境进行全面重构

缺憾3：缺乏“变化”和“重构”的思想准备。

^① 参见《重视校园整体环境，满足素质教育需求：教育建筑出现新设计思想》，载《文汇报》，1999年10月25日。

在许多地方，高投入、建设高标准学校的行为背后有时还潜藏着某种“一步到位”、“一劳永逸”的思想，或“至少保持二三十年的领先地位”的想法。然而，在未来的知识社会中，学校的课程、教学模式变化更新的周期会比以往更短，对教学环境的新要求也会不断提出，因此，一所学校的教学环境设计要达到“一步到位”、“一劳永逸”几乎是不可能的；一种教学环境的设置要保持几十年的领先也是很难做到的。这就要求在设计学校建筑时，应具有对未来“变化”的思想准备，要为未来的教学环境“重构”留有相应的余地。鉴于这样一种认识，一些西方国家常常将面向未来变化的适应性和灵活性作为新建学校的一条重要的设计原则。在具体设计中，通常运用一些便于拆卸、改建的材质，弃用那些昂贵而不易变动的建材，而且在许多场所故意配置便于移动、拆卸和重新组合的非固定家具和设施。卡德威尔对此评论道：“很显然，面对信息技术及学校课程方面的快速变化，（学校）建筑必须要能够包容这种灵活性。现有的那些不能适应持续变化的校园建筑，不仅使师生们感到失意，而且显然也是不经济的。”

缺憾4：以“豪华”取代“经济”的设计取向。

在任何一个国家，教育经费总是相对短缺的，即便在生均经费最高的美国（6812美元），教育界还是常常抱怨入不敷出。因此，即使在西方发达国家，学校设计的取向也是“经济”，而不是“豪华”。

例如，在两间并列的教室中，每间教室至少兼有三种教学用途：计算机实验室（computer laboratory）、演讲厅（lecture theatre）和普通教室（general purpose classroom）。当学生面向教室前方时，教室为普通教室或演讲厅，可容纳50名学生。教室的前部装有摄像机探头和显示屏幕，可供电视讨论会用。当学生面向教室后方并使用电脑时，教室就成了计算机实验室，可容纳22名学生。背部墙上的大屏幕单独连接讲台上教师使用的电脑，可演示教师的讲授内容。教室的阶梯型设计，既可保证所有学生看清教师的演示，又便于教师看到每位学生的电脑屏幕，了解学生的学习进展或操作情况。两间教室之间由活动墙隔断。移开墙面为一大型计算机实验室或成为一个可容纳100人的演讲厅。考虑到机房的功能在5至10年内会有变化，教室的阶梯由木板制成，以方便

拆卸与重构。^①

六、教师管理制度改革

（一）提高教师的社会地位

1. 建立教师节

1985年，第六届全国人大常委会第九次会议决定，同意国务院关于建立教师节的建议，决定每年的9月10日为教师节。

2. 建立优秀教师奖励制度

在教师节建立之后，我国还建立了中国中小学幼儿教师奖励基金会，专门筹措和管理教师奖励基金。此后，各地也纷纷建立类似的奖励基金组织。1988年，国家教委下发《嘉奖优秀教师和教育工作者暂行办法》，就奖励优秀教师的范围、条件、称号、办法、组织领导等作了规定。1992年，国家教委又发布了《教育和教育工作者奖励暂行规定》，同时废止了《嘉奖优秀教师和教育工作者暂行办法》，从而使优秀教师奖励工作更加制度化和规范化。

国家建立教师节和进行教师奖励的活动产生了较大的社会影响。到1991年，中国中小学幼儿教师奖励基金会已拥有7000多万元资金，全国县级以上各级教师奖励基金组织总资金达到7.6亿元。

3. 提高教师工资待遇

据统计，我国教师工资已由1978年人均年收入599元上升到1998年的近7000元，处于我国各行业平均收入的中上水平。^②中国社会科学院社会学研究所1999年的一项调查表明，我国中小学教师职业声望得分为77.1分，与1993年的职业声望得分61.4分相比，上升了15.7分。在16岁~30岁群体未来职业选择的排序中，教师处于第六位，排位在警察、检察官等职业之前。^③

① 参见 Brian J. Caldwell and Jim M. Spinks, *Beyond the Self - Managing school*, Falmer Press, 1998, pp.175 - 178.

② 参见《教师社会地位明显上升》，载《文汇报》，2000年9月11日。

③ 参见中国社会科学院“中国社会发展中长期预测课题组”：《迈向21世纪的中国职业声望与市民择业取向》（许欣欣执笔），载汝信、陆学艺、单天伦主编：《社会蓝皮书—2000年：中国社会形式分析与预测》，社会科学文献出版社2000年版，第19-39页。

（二）提升教师专业地位

1. 建立中小学教师专业技术职务系列

1986年，国家教委决定建立中小学教师专业技术职务系列，并制定了《中学教师职务试行条例》、《小学教师职务试行条例》、《关于中小学教师职务试行条例的实施意见》等文件。以后，又下发若干文件，对中小学教师职务聘任工作进行规范。到1991年，全国862.2万中小学教师中，有677.6万人评聘了各级教师职务。其中，中学239.5万人，小学438.1万人（参见表1-7、表1-8）。此外，国家还规定，对于业绩特别显著，贡献特别突出的中小学教师，还可以授予“特级教师”的称号。

表1-7 全国中学教师受聘情况（1991年数据）

受聘中学高级 教师数（万人）	受聘中学一级 教师数（万人）	受聘中学二级 教师数（万人）	受聘中学三级 教师数（万人）
9	58.3	105.2	67

资料来源：根据国家教委办公厅编：《改革中的中国教育》，高等教育出版社1993年版，第136页数据制表。

表1-8 全国小学教师受聘情况（1991年数据）

受聘中学高级 教师数（万人）	受聘小学高级 教师数（万人）	受聘小学一级 教师数（万人）	受聘小学二级 教师数（万人）	受聘小学三级 教师数（万人）
0.2	58.4	203.1	136.7	39.7

资料来源：同上。

2. 颁布确定和提升教师专业地位的法规

1993年颁布的《中华人民共和国教师法》（以下简称《教师法》）对教师的职业性质作了定性：“教师是履行教育教学职责的专业人员，承担教书育人、培养社会主义事业建设者和接班人、提高民族素质的使命。”并要求“全社会都应当尊重教师”。《教师法》还对教师的权利和义务、资格和任用、培养和培训、考核和奖励等作了规定。1995年，国务院颁发《教师资格条例》，对教师专业资格的分类与适用、资格条件、资格考试、资格认定等作了更为细致的规定。这两个法规的颁布与实施，进一步提升了教师的专业地位。

（三）新教师来源的变化

我国现有 1000 万中小学教师,^① 每年因老教师的自然退休需要补充大量的新师资。从这一现实出发,我国长期以来一直沿用的“定向师范教育”体制,还不可能完全为“非定向师范教育”所取代。然而,随着我国经济、科技和文化事业的发展以及教育改革的日益深化,中小学特别是沿海经济发达地区中小学对师资来源丰富化、多样化的要求与“定向师范教育”所造就的师资来源单一化的矛盾已日益突出。为了既保证为面上广大中小学提供足够数量的新师资,又满足发达地区对新师资多样化的需求,我国政府决定“调整师范学校的层次和布局,鼓励综合性高等学校和非师范类高等学校参与培养、培训中小学教师的工作,探索在有条件的综合性高等学校中试办师范学院”,“全面实施教师资格制度,开展面向社会认定教师资格工作”,^② 以拓宽新师资来源的渠道。从实践层面来看,我国各级政府在近年来的教师管理改革中,已在改变师资来源单一化方面进行了许多有益的尝试与探索。这些尝试与探索主要反映在三个方面:一是部分综合性大学已开始计划筹建师范学院。这意味着“非定向师范教育”将在我国出现,并可能会逐渐形成以“定向师范教育”为主,以“非定向师范教育”为补充的新局面;二是部分地区的教育行政部门根据教师资格认定制度,依法招聘非师范院校的毕业生充实中小学师资队伍,以满足这些地区中小学师资来源多样化的要求;三是一些地区通过对地区内现有教师资源的重新配置,将重点学校过剩的高级教师调往一般学校或薄弱学校,使那些师资力量薄弱的学校获得以往难以获得的优质师资。通过上述改革,我国中小学师资来源正在由单一化逐步走向多样化和丰富化。

（四）招聘教师着眼点的变化

1995 年《教师资格条例》的颁布与实施,使我国新教师的起点条件基本趋于一致。教师资格的规范化、教师起点条件的整齐化使教育行政部门和中小学无须再去考虑新教师学历达标等问题。而与此同时,中小学教育改革的深化

① 据《加强中小学教师队伍建设和校长队伍建设》,载《文汇报》,1999 年 9 月 17 日。

② 《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》,1999 年 6 月 13 日。

又对教师的素质提出了更高层次的要求。在这样的背景下，教育行政部门和中小学招聘新教师的着眼点便发生了新的变化。这种变化主要表现在三个方面。一是甄选新教师的着眼点由候选人静态的档案材料转向了候选人动态的表现。例如，招聘单位普遍建立了较为严格的新教师录用前的试教制度。有的学校还专门成立由学校领导和相关学科专家组成的试教评估小组，对候选人的学科业务水平、驾驭课堂的能力、未来发展潜质等诸多方面进行综合评估，然后决定取舍。有的学校还将试教改为试用，在长达数周的时间内，让候选人参与各种教育教学活动，以便对候选人作出更为全面和准确的评估。二是招聘新教师的着眼点由候选人的学科对口转向了对候选人的多科要求。随着中小学课程改革的深入，中小学需要大量一专多能的人才，招聘单位往往希望教师不仅能承担某一必修课的教学，而且能同时开设一门甚至若干门选修课或活动课。为此，一些既有一门学科专长，又拥有计算机、劳技、书法、绘画等多方面才干或能承担双语教学的候选人，往往会获得优先录用。三是招聘新教师的着眼点由候选人的单一教学能力转向候选人的教学、科研、组织、人际等多重能力。

（五）教师考核制度的建立与改进

如前所述，《教师法》、《教师资格条例》的颁布及中小学教师专业技术职务系列的建立，肯定并提升了教师的专业地位，同时也为教师考核制度的建立提供了依据。另一方面，我国中小学校内管理体制改革后建立起来的校内人事制度和校内分配制度都是与教师考核制度相联系的。从近年来教师考核的实践来看，我国中小学教师的考核正在由单维考核逐渐趋向三维考核（第一是教育维，即从教育者的角度考核教师的素质、表现和成就；第二是学习维，即从学习者的角度考核教师的终身学习的意识、终身学习的能力、不断自我完善的表现和成绩；第三是创造维，即从创造者的角度考核教师的创新精神、创造才能和革新成就）。同时还致力于探讨教师考核中的三对关系的妥善处理——教师显性工作（出勤、任课节数、所教班级的成绩、发表文章数量、参加进修情况等）与隐性工作（对学生的日常品德教育、心灵陶冶以及课堂教学中对学生思想的引导、品德的熏陶等）的关系；教师工作考核中定量与定性的关系；教师的工作结果与工作过程的关系。

（六）教师专业发展制度的建立与发展

我国的教师专业发展可分为两大部分：教师学历补偿教育和教师在职培训。根据《教师法》、《教师资格条例》等法规及相关政策的规定，经过各方的努力，我国中小学教师学历补偿教育取得了很大的进展。“截至1999年底，全国小学专任教师的学历达标率（以中等师范学校毕业为起点）由1977年的47.1%上升到了95.9%，初中专任教师学历达标率（以师范专科或其他大专毕业为起点）由1977年的9.8%提高到了85.5%，普通高中专任教师学历达标率（以师范本科或其他本科为起点）由45.9%提高到65.9%。”^①

我国的《教育法》、《教师法》均有涉及教师培训的内容，《纲要》等政策性文件也有专门论述教师培训的部分。各地根据国家的法律及政策精神，通过制定地方性的相关法规来推进教师在职培训制度的建立。比较早的有上海市政府于1989年制定的《上海市中小学教师进修规定》，其中规定：“中小学教师享有进修的权利。对参加职务培训的教师，其进修时间每五年累计应不少于240学时，其中，具有中学高级职称的教师，每五年应有540学时的进修时间。”

近年来，在在职教师全员培训的基础上，我国教师培训策略有所改变，1999年的《素质教育决定》提出，要“开展以培训全体教师为目标、骨干教师为重点的继续教育”，教育部制订的《面向21世纪教育振兴行动计划》也指出，要“重点加强中小学骨干教师队伍建设”。作为“跨世纪园丁工程”的一部分，教育部决定重点培训1万名国家级中小学骨干教师，并将其培训目标定位在：“使其具有现代教育观念，广博的专业文化知识，掌握现代教育技术，了解国内外学科教育发展趋势，能够主持和指导较高水平教育科学研究的学科教育带头人乃至教育专家。”^②同时，教育部制订的《面向21世纪教育振兴行动计划》对骨干教师队伍建设也提出了非常明确的要求：骨干教师在投身本校教学改革试验的同时，还要进行巡回讲学、研讨培训和接受外校教师观摩进修等活动，以发挥这支队伍的带动和辐射作用。可见，我国骨干教师培训的根本

① 《教师社会地位明显上升》，载《文汇报》，2000年9月11日。

② 参见《教育部将重点培训1万名国家级中小学骨干教师》，载《人民教育》，1999年第5期。

意义不仅在于培养个人，更在于发展全员。

（七）问题与思考

1. 关于教师考核的目标指向

如前所述，经过多年的努力，我国的教师考核制度正在不断改进。教师考核维度的扩展以及对教师考核中的三对关系的妥善处理，都是这种改进的具体体现。然而，对于我国教师考核的目标指向，似乎仍有进一步研究和探讨的必要。目前，我国教师考核的目标指向不是教师工作的改进与提高，而是教师的去留升降。例如，我国的《小学教师职务试行条例》第十四条规定：“学校要对被聘任或任命的教师的政治表现、文化专业知识水平、教育教学能力、工作成绩和履行职责的情况进行定期或不定期的考核，建立考绩档案。为教师职务的评审、聘任或任命提供依据。”^① 在这段文字中，教师考核“去留升降”的目标指向是十分明显的。这种目标指向在一定程度上束缚了教师考核的视野，容易使教师考核走入过于强调约束和限制的误区。一位校长曾这样描述当前我国中小学教师考核中片面强调“约束”、“限制”的情况：

在一部分学校的考核标准（奖惩条例）中，连篇累牍地充满了“违反什么罚多少”、“迟到几分钟扣多少钱”、“什么事情没做好扣多少钱”等内容，无意中形成一种“提心吊胆过日子”的工作环境，教师极易产生抵制考核的心理，压抑了教师的积极性。在全员劳动合同制的改革过程中，不少学校片面地把考核结果作为“下岗”、“待岗”的依据，经常以“紧迫感”和“危机感”来增强教师的心理“承受力”，有时甚至在大会上也明确提出本单位要安排多少人“下岗”、“待岗”。这种改革口号及改革实践，初听起来，改革力度似乎很大，但从调动人的积极性的管理实质来说，却是事与愿违的。^②

在一些地方，还推出了“教师末位淘汰制”，即在年终教师考核中，排名落在最后的教师要自然“出局”。这种不论教师队伍总体素质，考核得分相对落后的教师固定要被淘汰的政策，似乎比“泰罗制”还要苛刻。它既有悖于《教师法》有关“教师的聘任应当遵循双方地位平等的原则”的精神（《教师

① 国家教委办公厅编：《基础教育法规文件选编》，北京师范大学出版社1988年版，第341页。

② 参见李佩林：《试析当前教师工作考核的误区及其影响》，载《宝山教育》，1999年第1期。

法》第十七条)，也不利于创建宽松和谐的学校氛围。而学校一旦失去了宽松和谐的环境，教师对教育教学工作的研究与改革都有可能演变为急功近利的行为。由此可见，将教师考核的目标指向教师的改进与提高，指向促进教师的专业成长，指向鼓励教师真正的创造与革新，还是很有必要的。

2. 关于教师的工作负荷

随着教育改革的发展与深入，不经意间，我国中小学教师的工作负荷已大为增加，因为教育改革、教师管理改革往往会对教师提出高于以往的要求。例如，上述对教师的三维度考核，虽然显示了教师考核视野的扩展，是一种进步，但是，三维度考核意味着要求教师不仅是一个教育者（须具备教育、教学素养，有良好的教育、教学工作绩效），而且还是一个学习者（须有终身学习的意识、终身学习的能力、不断自我完善的表现和成绩）和创造者（须具备创新精神、创造才能和革新成就）。具体来说，就是要求教师在完成教学任务之外，还要不断地进修、承担科研课题、发表论文以及指导家庭教育等。在我国，减轻学生过重课业负担业已成为当前教育改革的焦点之一，然而教师的工作和学习负荷是否就应当无止境地加重？教师工作和学习负荷的合理临界点在哪里？是否有必要在研究的基础上规定教师工作和学习负荷的临界值？卡德威尔认为：“决策者应当在改革的设计中考虑，究竟应当保留些什么，抛弃些什么，亦即，通过改革，学校成员的负荷应当是有增有减，增加新的、必要的工作内容，减去已不再必要的工作内容。”^①这也符合彼得·德鲁克“有组织地舍弃”（organized abandonment）的见解，因为对教师负荷的随意加码，完全有可能导致教师对改革产生抵触情绪或进行软性抵制（仅做表面文章），从而影响改革的实效。

3. 关于教师的非课程化培训

20 世纪 80 年代末开始逐步建立起来的正式的、规范的教师职后培训制度已经运作了十余年，取得了不小的成绩。但是，在培训的针对性和实效性方面，仍然有待进一步提高。进入 21 世纪后，我国教育改革、教育管理改革的步伐明显加快，广大中小学教师正面对着越来越多的新概念和新问题：“研究性学习”、“双语教学”、“多媒体教学”、“新概念作文”、“网络环境下的德育”、

^① 参见冯大鸣：《世纪初的国际教育管理走向》，载《全球教育展望》，2001 年第 4 期。

“新型师生关系的建设”以及教师管理的种种新政策，等等。单一的课程化培训看来已难以担当 21 世纪教师专业发展的重任，非课程化培训的研究与开发势在必行。非课程化培训的形式可以灵活多样，包括问题研究、现场会诊、情景模拟、实例剖析、在线咨询等。非学科化、非系统化、以问题为本、切入口小、主题现实而具体是这些形式的共同特征。这种非课程化培训一般回避“素质教育研究”、“创新教育研究”等过于宽泛的主题，而以“建设新型师生关系的过程与策略”、“如何指导学生开展研究性学习”为主题。每一个主题的培训也无须延续数月甚至半年，而以数天或一周为宜（参见表 1-9）。当然，提倡非课程化培训并不意味着对课程化培训的绝对排斥，而只是强调这种培训模式应当在整个培训计划中占有相当大的比重。

七、校长管理制度改革

（一）校长任用制度的建立

在建国以后相当长的一段时期内，我国的校长一直被当作一般党政干部来对待，政府没有确定能够反映校长职务特性的专门的任职资格。1991 年，国家教委颁发《全国中小学校长任职条件和岗位要求（试行）》，第一次完整地规定了校长任职的基本条件、校长的主要职责和校长的岗位要求。在校长任职的基本条件中，除思想和身体条件外，还对校长的学历、教师资格、教龄和岗位培训四个方面作了明确的规定：“乡（镇）完全小学以上的小学校长应有不低于中师毕业的文化程度，初级中学校长应有不低于大专毕业的文化程度，完全中学、高级中学校长应有不低于大学本科毕业的文化程度；中小学校长应分别具有中学一级、小学高级以上的教师职务；都应有相当年限的教育、教学工作经历；都应接受岗位培训，并获得‘岗位培训合格证书’。”1992 年，中共中央组织部和国家教委又联合发布《关于加强全国中小学校长队伍建设的意见（试行）》，对校长的任免程序作了规定：（1）由教育行政部门和组织人事部门，根据校长任职条件，结合当地实际情况，根据一定的民主程序，提出任免对象；（2）由教育行政部门和组织人事部门进行考察，在广泛听取群众意见的基础上，提出任免意见；（3）按当地规定的中小学校长任免权限审批。至此，我国校长任用制度已初步建立。

表 1-9 以问题为本的非课程化教师培训的设想中的方案（举例）

主题：如何指导学生开展研究性学习

培训目标：帮助学员了解研究性学习的背景、意义、原理，准确把握研究性学习的内涵与外延，掌握研究性学习的基本要素、基本过程和基本特征，初步掌握指导学生研究性学习的基本知识和技能。

培训期：3+1 天

培训师资：对研究性学习有研究的大学教授；已试行研究性学习的中小学有经验的教师。

培训对象：即将实施研究性学习的中小学教师 培训内容与过程：

第 1 天

上午：研究性学习理论讲座（背景、意义、原理、概念界定、基本要素、基本过程、基本特征）。

下午：1. 实践体会短报告（试行研究性学习的感受、体验及成效）；

2. 座谈讨论（自由发言、问答交流）。

第 2 天

上午：1. 研究性学习过程的技术性讲解（前期准备——选题——开题——调研——撰文——答辩——再完善）；

2. 演示大学研究生学位论文开题录像，分析、讲评录像演示的开题过程；

3. 引导学员共同归纳规范的选题、开题的要点和注意事项；

下午：1. 演示大学研究生学位论文答辩会录像，分析录像演示的答辩会过程，点评其中的精彩问答；

2. 引导学员共同归纳规范的调研、撰文及答辩的要点和注意事项；

3. 提示（中小学生学习研究性学习与大学研究生学位论文的共性，以及两者在性质、目标、取向、学术要求等方面的区别）。

第 3 天

上午：1. 提供部分中小学生学习研究性学习成果，由学员自由浏览、议论。

2. 演示中小学研究性学习课题/答辩会录像片段，感受研究性学习在中小学的一般情景。

3. 利用部分中小学研究性学习成果，模拟小型开题/答辩会。

下午：1. 模拟小型开题/答辩会讲评；

2. 座谈讨论（自由发言、疑问解答）；

3. 小结。

（间隔 4-6 周后，学员重返培训机构 1 天）

上午：学员交流成果与体会（代培训考核）。

下午：1. 实施中的问题探讨；

2. 个别答疑、指导。

（二）校长评价制度的建立与校长职级制的试行

我国校长评价制度几乎是与校长任用制度同时建立的。1992年的《关于加强全国中小学校长队伍建设的意见（试行）》要求：“按照干部德才兼备的原则，全面考核校长的德、能、勤、绩。工作中，可根据《全国中小学校长任职条件和岗位要求（试行）》的规定，结合当地实际，制定中小学校长考核的具体标准和方法……并逐步健全考核制度。”此后，各地广泛开展了校长考核评价工作的探索和实践。从各地的有关实践来看，我国校长评价体系一般具有两个特点：一是以校长的职责任务、岗位目标为评价内容的中心，对校长开展德、能、勤、绩的全面评价；二是将评价结果与校长的待遇结合起来。首先在上海试行并得到中央政府肯定的校长职级制，就非常典型地反映了这种评价结果与校长待遇相结合的思想。

校长职级制是90年代中后期我国中小学校长管理制度改革中出现的一项革新举措，它的根本目的在于创造一种公平竞争的环境，以激励校长积极进取，在教育改革中有所作为。长期以来，我国实行的是校长职位与行政级别挂钩的校长管理制度。如初级中学的校长一般定为科级，完全中学的校长一般定为副处级，省市重点中学的校长一般定为正处级等。随着我国中小学教育改革的深入发展，原有的校长职位与行政级别挂钩的制度已越来越不适应新时期校长队伍管理的特点和实际。其弊端主要表现在四个方面：一是强化了校长的官本位意识，却淡化了校长专业领导者的角色意识；二是区县教育局业务科与基层学校在行政级别上出现倒挂现象，业务科长难以领导副处级以上的校长；三是校长按行政级别分等，使校长只能单向流动，即只能往上提，不能向下调，不利于加强薄弱学校特别是薄弱初中的领导班子建设；四是无论校长工作出色与否，既定的行政级别不易变动，缺乏激励校长积极进取的竞争机制。为了改变这种状况，1993年，上海市领导在市教育工作会议上，针对中小学校长管理制度改革问题，提出了加强中小学校长队伍建设，建立校长职级系列的改革目标。随后，在调查研究的基础上，率先在静安、卢湾两区进行先行试点，取得了较好的效果，目前正逐步推向全市。根据上海试行校长职级制的经验，实行校长职级制首先要树立正确的指导思想，即以国家人事部对事业单位人事制度改革实行“脱钩、分类、放权、搞活”的思路为依据，以理清政事职能、实

行政事分开为原则，建立起符合中小学管理特点和校长成长规律的校长职级制度，以激励广大校长积极进取，争优创先。其次，要建立一套完整的实施办法。实施办法应主要包括：（1）在校长职位与行政级别脱钩后，重新规定一套校长职级系列。例如，将校长职级划分为五级十二等（特级校长；一级一等、一级二等校长；二级一等、二级二等、二级三等、二级四等校长；三级一等、三级二等、三级三等、三级四等校长；四级一等、四级二等校长），并规定各等级的比例限额。（2）制定校长职级工资系列，使校长的工资与其级等相对应。（3）制定各级等校长的任职条件。（4）制定评审各级等校长的指标体系。（5）规定考评聘任各级等校长的工作程序。1999年6月发布的《素质教育决定》在论及中小学校长管理制度改革时，对校长职级制予以了肯定，明确提出要“试行校长职级制，逐步完善校长选拔和任用制度，鼓励优秀校长到薄弱学校任职。”2001年1月，上海公布了中小学校长职级制首次评审结果，106人获得特级或一级校长任职资格，其中一级二等校长42人，一级一等校长45人，特级校长19人。^①

（三）校长培训制度的建立与发展

新中国的中小学校长培训工作虽始于50年代中期，但由于种种原因，一直未入正轨，也没有建立系统规范的培训制度。1989年12月，国家教委制定并下发《关于加强全国中小学校长培训工作的意见》，不仅对校长培训工作的基本要求和内容、方式作了规定，而且提出了搞好培训工作的五个方面的措施。这一文件的发布是我国致力于现代校长培训制度建设的标志。此后，国家教委又相继下发了一系列有关校长培训的文件，对校长培训工作作了进一步的规范和指导。经过“八五”和“九五”期间的努力，我国已初步形成了一个比较完整的中小学校长培训制度，其具体标志为：制定了全国中小学校长培训的基本目标；编写了中小学校长岗位培训教学计划、教学大纲和系列教材；加强了培训基地的建设，形成一支培训校长的师资队伍；建立了培训与任用、考核挂钩的政策制度；根据《纲要》的要求，在1997年前后，基本在全国实现了

^① 参见《申城中小学校长率先实行新的职级制，首批特级校长产生》，载《文汇报》，2001年1月16日。

中小学校长持证上岗。1999年12月30日，教育部部长陈至立签署教育部令，发布了《中小学校长培训规定》（自发布之日起施行），规定：新任校长必须取得“任职资格培训合格证书”，持证上岗。在职校长每五年必须接受国家规定时数的提高培训，并取得“提高培训合格证书”，作为继续任职的必要条件。《中小学校长培训规定》还对校长培训的内容与形式、组织和管理以及培训责任作了规定。

2000年3月，教育部启动了“全国中小学千名骨干校长研修计划”（目前，我国普通中小学正职校长约有66万人），至同年12月结束。期间共举办了20期国家级骨干校长研修班（高中骨干校长班3期，初中骨干校长班4期，小学骨干校长班13期）。“全国中小学千名骨干校长研修计划”在全国产生了强烈的示范效应，一些省市、地市甚至县市都在筹划自己的骨干校长培训计划，有些已经启动，在很大程度上推动了全国中小学校长的提高培训工作。教育部还将于2001年6月开始分期举办“全国中小学骨干校长高级研修班”，以优秀校长为培养重点，着眼于造就一批教育家型校长。^①

（四）校长管理制度改革的发展趋向

1. 校长任用制度改革的发展趋势

虽然从1992年中共中央组织部和国家教委联合发布的《关于加强全国中小学校长队伍建设的意见（试行）》来看，我国校长的任用方式基本属于委任制，但随着教育行政部门的权力下放，校长负责制的全面实施，这种委任制已不能满足教育改革实践的要求，由地方政府或地方教育行政部门公开向社会招聘校长的情况已越来越普遍。与以往的委任制相比，这种招聘制更强调公开、公平和差额竞争，同时也更注重具体任职学校对校长岗位的特殊要求，从而使校长的任职条件更趋向于个性化。在中央政府层面，涵盖中小学校长任职条件、任用办法、考核培训、职级待遇及奖励惩罚的《中小学校长管理办法》也正在讨论拟订之中。今后中小学校长的任用可能会按照下列程序进行：通过媒体和网络公布职位缺额，提出招聘条件——应聘者自由报名——资格初审——

^① 参见《教育部有关负责人接受本报专访强调：素质教育呼唤高素质校长》，载《光明日报》，2001年3月27日。

缩小范围面试答辩——再次缩小范围（1:2 或 1:3）进行考察（含民意测验）——确定拟任人选向社会公示——正式任用。

2. 校长评价制度改革的发展趋势

随着校长职级制度的逐步推行，校长评价的结果与校长待遇的结合会趋于紧密。按照校长所在学校的类型、规模、规格来划分校长行政级别的制度将不复存在，校长的职级随校长的业绩升降将使校长个体之间的个性特质和素质差异凸现出来。

3. 校长培训制度改革的发展趋势

随着《中小学校长培训规定》的发布与实施，校长培训制度获得了法规的保障，校长培训更趋于规范与专业。按照《中小学校长培训规定》第十条的规定：教育部将“宏观管理全国中小学校长培训工作。主要职责是：制定保障、规范中小学校长培训工作的有关规章、政策；制订并组织实施培训工作总体规划；制定培训教学基本文件，组织推荐、审定培训教材；建立培训质量评估体系；指导各省市、自治区、直辖市中小学校长培训工作”。看来，校长培训的管理权仍将比较高度地集中在教育部手中。当然，教育部的管理是宏观性的，在许多培训的具体细节方面，还是给地方留有较为充分的余地。

八、结语

从 1985 年到 2000 年的 15 年，我国的教育管理事业的确获得了前所未有的进展。这种进展并不仅限于本文所论及的七个方面，还包括办学体制、学校评价、中小学教育科研管理、学校德育管理、学校体育卫生工作管理、学校校产设施管理、学生管理、学校教育与社会教育的协调统筹等更多方面的改革与发展。限于篇幅，我们未将 15 年来我国教育管理事业改革和发展的所有内容全部涵括于本文之内。而且，对上述七个方面的改革仅仅是概貌介绍，有关的评论也较为肤浅。当然，通过阅读本文，海外的同仁已经有可能从中获得我国教育管理改革的大致轮廓及大量的事实资料，其中也不乏富有借鉴价值的改革经验。这对海外学界了解我国教育管理改革的进程与趋向，借鉴某些教育管理改革的政策与策略是颇有裨益的。

美国管理学界泰斗彼得·德鲁克在其《伟大变革时代的管理》中说过：“整个西方的历史，每几百年就会发生一次剧变。在几十年间，社会重新安排一切

——世界观、基本价值体系、社会政治结构、人文精神以及社会制度。50年后又是一个新世界。降生于新世界的人们甚至无法想象他们的祖辈曾生活过、他们的父辈所降生的那个世界。”^①21 世纪的中国社会何尝不是处在伟大的变革之中？身处伟大变革时代的我辈教育管理理论工作者和教育管理实践者岂能等闲？毕竟 15 年的改革还远非尽善尽美，它在取得成果的同时，也留下了许许多多的问题和缺憾。

本文主要参考文献：

1. 何兆源主编：《中国百科年鉴》（1989—1994），中国大百科全书出版社；
2. 教育部发展规划司编：《中国教育统计年鉴》（1989—1998），人民教育出版社；
3. 国家教委督导司编：《教育督导新进展》，北京师范大学出版社 1992 年版；
4. 国家教委办公厅编：《改革中的中国教育》，高等教育出版社 1993 年版；
5. 邹时炎主编：《中小学教师队伍建设》，东北师范大学出版社 1993 年版；
6. 国家教委政策法规司编：《中华人民共和国教育法规实用要览》，广东教育出版社 1996 年版；
7. 国家教委师范教育司组编：《教育法导读》，北京师范大学出版社 1996 年版；
8. 郝克明主编：《中国教育体制改革 20 年》，中州古籍出版社 1998 年版；
9. 国家教育发展研究中心编：《2000 年中国教育绿皮书》，教育科学出版社 2000 年版；
10. 唐佐明等：《高校招生体制改革研究》，广西师范大学出版社 2000 年版；
11. 吴志宏、冯大鸣、周嘉方主编：《新编教育管理学》，华东师范大学出版社 2000 年版；
12. 1985—2000 年《文汇报》；
13. 1995—2000 年《光明日报》；
14. 1990—2000 年《人民教育》。

① P. Drucker, Managing in a Time of Great Change, Talley House, 1995, p. 75.

20 世纪教育管理理论发展之反思：共识、歧见与问题思考

Reflections on the Theory Development in Educational
Administration in the 20th Century

冯大鸣

在过去的一百年中，教育管理理论发展究竟经历了哪几个基本阶段？这是回顾和总结 20 世纪教育管理发展历程所要面对的问题之一，也是许多教育管理著述或教材试图论证和评述的问题。在征询各方意见时，有的西方学者认为，这个问题提得不够灵活，因为他们反对对教育管理理论的百年发展作机械的分割。为此，我们又添加了“或有哪些重要的流派”，以增加问题的灵活性。同时，因考虑到各国（地区）教育管理理论发展的历程不尽相同，由本国（地区）的学者来描述该国（地区）的教育管理理论发展轨迹或列举该国（地区）的重要教育管理理论流派似乎更为合理，因此最终将本问题确定为：“（贵国/地区）20 世纪教育管理理论发展经历了哪几个基本阶段/有哪些重要的流派？”对于本问题，14 位学者中有 10 位作了应答。其中，6 位学者对问题 4 作了直接的对答，另有 4 位学者将问题 3 和问题 4 结合在一起讨论。

本文分为“共识与歧见”和“问题与分析”两个部分。“共识与歧见”部分，列举了学者们的主要共识与歧见，目的仅在于助读，故只作客观罗列或说明，基本不加评论。“问题与思考”部分，主要是对 1978 年以来中国大陆教育管理理论建设中存在的问题进行反思与分析，是本文作者受诸学者手稿之启发而形成的个人见解。

一、共识与歧见

（一）共识

1. 中国的教育管理理论研究已有百年历史。

中国大陆的三位学者均认为，中国的教育管理研究始于清末，至今已有百年的历史。贺乐凡举证道：“我国现代教育管理的研究大约有一百年的历史，

其路程是曲折的。清朝末年，随着现代学堂的兴办，……标志着我国现代教育管理研究的兴起。它与西方国家教育管理研究的兴起，在时间上大体是同步的。20 世纪 20 年代以后，清朝末年和民国初期派出的出国考察人员和留学生陆续回国。……曾经使我国的教育管理研究相当繁荣。20 世纪 30—40 年代，我国先后出版过教育管理方面的著作 200 多部，各大学的教育系和中等师范学校普遍开设教育管理类课程，教育管理研究和实验也达到了较高的水平。”吴秀娟认为：“我国教育管理的理论研究一直归属教育科学的一个分支。整个一百年走了一条引进——消化——吸收——学科化的道路。”萧宗六明确地表示，“20 世纪中国教育管理理论发展经历了四个基本阶段”，其中，第一阶段是“模仿日本阶段，即清朝统治时期”。其起点时间十分肯定。

2.20 世纪 70 年代末以来的 20 余年，是中国大陆教育管理理论和研究的大发展时期。

尽管中国大陆的三位学者对中国 20 世纪教育管理理论发展基本阶段的划分或对每一阶段特征的概括略有不同，但他们一致肯定，“文革”的结束（1976 年）和中国共产党十一届三中全会（以下简称“三中全会”）的召开（1978 年）对中国大陆教育管理理论发展具有划时代的意义，此后，中国大陆教育管理理论和研究便进入了前所未有的大发展时期。

3. 迄今尚未出现满足实践需求的教育管理理论。

绝大多数学者在认可教育管理理论和研究取得很大进展的同时，都在不同程度上对已有的教育管理理论表示不满。贺乐凡指出，近年来，中国大陆一方面在使教育管理实践经验上升为理论方面没有什么突破；另一方面，有影响的重头著作也很少问世，理论处于停顿状态。吴秀娟也认为，中国大陆“至今尚未形成反映社会主义特色的教育管理理论。表现为吸收多、批判少；移植多、生长少；表层多、深层少；模仿多、创造少”。作为中国教育管理学科专业委员会主任和副主任，贺、吴的观点是很具有代表性的。身为台湾教育行政学会会长的秦梦群，在介绍 90 年代以来台湾学界对此前的学术偏倚进行反思、批判时，实际上也同时暗示了台湾地区教育管理理论研究尚不尽人意的现实。大多数西方学者也怀有同感：海林杰在对答问题 3 时，已经比较全面地揭示了自“理论运动”以来，美国教育管理理论和研究中的种种偏失；卡德威尔的评论是：作为一个研究领域的教育管理“未能对实践产生大面积的影响，在实施改

革和解决热点问题方面没有及时的、助益性的行为”；博伊德认为：“理论的目的是解释，或在可能的情况下是进行预测。……在教育管理中，许多所谓的理论仍然只有有限的解释力和预测力。……所有理论和模式又将它们所要解释的复杂现象过于简单化了”；而约翰逊对理论发展现状的不满则更为直白：“在教育界，有许多理论恐怕是名不副实的。”当然，他们也都纷纷列举了一些已经对实践产生了一定影响或较为重大影响的理论。

（二）歧见

1. 对美国 20 世纪后期发展起来的教育管理理论及研究的基本估价。

汉森虽未直接回答问题 4，但他在回答问题 1 时曾提出过“好的理论与差的实践”的判断。汉森对 20 世纪后期的理论及研究的进展给予了积极的评价：“事实上，在过去的 30 年中（至少美国的情况如此），我们的研究对社会科学贡献如同其对教育管理实践的贡献一样，已获得了长足的发展。……从研究文献来看，尽管我们的理论在如何应对挑战以及如何进一步改进管理方面尚未形成完整的体系，但还是足以使我们学校的绩效大为改观的。”他认为，美国中小学教育质量问题以及教育改革中的种种偏失的责任并不在理论界，而在于实践界尤其是教育决策者对新近的理论研究结论的漠视。他指出：“曾塑造和控制今日学校运作的理论框架，可以回溯到 20 世纪初泰罗为工业生产提出的科学管理模式。泰罗的组织和管理理论原本是为提高工业组织的理性和效率而创立的，结果却同时被美国的教育界和政治领袖所采纳。这种工业管理理论几乎成了整个 20 世纪教育管理实践的基础和框架。”结果，“即使我们的研究和理论告诉我们，学校的教育质量是直接与环境网络、社区的支持有关的，但是 20 世纪的古典工业管理模式仍然主导着教育管理的实践。和工厂的情况一样，如果学校生产了一个次品（低测验分数），管理者和教师均会受到指责。如果测验成绩不佳的学校在一定的时间内情况未获改善，那么学校就会被州政府宣布为教育失败的学校。于是，由地方选举的学校董事会和学校管理人员将会大权旁落，教师则被转校或干脆遭解雇。”然而，海林杰的观点恰恰与之相左。海林杰认为，美国的教育管理理论之所以迟迟不能满足世人的期待，首先应归咎于理论过于追求其学术性而偏离了实践的世界。他认为：“当‘理论运动’开始被人们当作一种新的方向来称呼时，它在很大程度上为学术与实践的分离

奠定了基础。”海林杰认为，美国教育管理理论研究不如人意的另一个原因是研究范型上的缺陷：“20 世纪下半叶北美教育管理的大多数研究是在结构－功能主义的传统下进行的。这种传统强调尽可能用那种减少主观臆断和偏见的科学方法来检视各种现象，而这种对现象的检视是从外到内的。……那种方法总是丢弃了现实学校中的重要部分：学校生活的主观方面。”当然，海林杰并不全盘否定理论运动以来美国理论研究所取得的成就，他在回答问题 3、4 时，对美国 20 世纪后半叶的理论研究成果作了一定的正面评价：“尽管理论运动不能够达成它原定的目标，但是它的基本宗旨还是沉淀了下来：强调以理论和社会科学作为理解学校管理实践的工具。……学校效能运动虽然同样未能达成运动倡导者的初衷，但是它却不断地影响着我们思考学校管理和学校改善的思路。”需要说明的是，汉森与海林杰对 20 世纪后期发展起来的教育管理理论及研究的不同估价，绝非个别学者之间的分歧，而是代表了美国乃至整个西方教育管理学界“主流派”与“非主流派”在“理论与研究的本质”、“学术研究与实践的关系”等一系列问题上的歧见。^①包括海林杰在内的“非主流派”对美国 20 世纪后期发展起来的教育管理理论及研究的基本态度常常是有限的肯定加强烈的不满。

2. 对 20 世纪西方教育管理重要理论流派理论模式的列举。

西方学者虽基本认同以科学管理为代表的古典管理理论对教育管理的重要影响，但对战后西方教育管理重要理论流派或对教育管理产生重要影响的管理理论认识不一。

3. 关于教育管理理论发展的起点年代。

如此前所述，中国大陆的三位学者一致认为，中国的教育管理理论研究始于清末，至今已有百年的历史；美国学者普遍将美国教育管理理论研究的起点年代定在 20 世纪 50 年代，即以理论运动的兴起为标志；英国学者暗示，英国教育管理理论发展晚于美国，“它的历史尚未超过 30 年”（托姆林森）；澳大利亚的卡德威尔明确表达：“作为一般管理的一个分支，教育管理还相对年轻。至 20 世纪 50 年代，还几乎没有什么正规的教育管理课程和研究”；我国台湾学者秦梦群在回答问题 1 时谈到：“直到二次世界大战前，教育的知识传

^① 可参阅本书中“布什主要学术思想与贡献”等相关内容。

承尚属于规范时期，行政运作以经验作为主要依据，教育实践缺乏理论的指引……”

二、问题与思考

自中华人民共和国建国起（1949），中国大陆的教育管理在三中全会前的近30年中，基本不具备理论建设的环境与条件，当时对“教育科学上的是非问题，不是提倡自由讨论，而是采取简单粗暴的方法去解决”。^①有关的政策和指示以及对政策和指示的忠实执行，几乎涵盖了那个时期大陆教育管理的全部，教育管理理论建设当然也就无从谈起。1978年的三中全会的确给大陆的教育管理带来了一个崭新的局面，从那时起，大陆教育管理理论和研究进入了前所未有的大发展时期。对于大陆教育管理在三中全会以来的20余年中所取得的理论建设成就，大陆的三位学者在问题3和问题4的对答中已作了简洁的回顾与总结。当然，他们在充分肯定成就的同时，也指出了大陆理论建设存在的问题和潜在的危机。诚然，教育管理理论建设所存在的问题甚至某种危机并非中国大陆的独特现象，这是前文“共识（3）”可以佐证的。但是，我们应当承认，西方学者所举证的西方教育管理理论研究中存在的问题与我们所面临的理论建设问题，并不处在同一个层面。

贺乐凡在回答问题3和问题4时指出，大陆教育管理理论建设在1978年以后是沿着两条路线发展的：“一部分学者和实际工作者继续从总结我国教育管理经验入手，逐步加以抽象概括，形成理论框架和体系；另一部分学者吸取外国企业管理的理论，加以改造，移植到教育管理领域，形成另一类理论框架和体系。……经过20年的努力，我国已经初步确立教育管理的学科体系，出版了一大批论著和教材，科学研究正在深入，学术队伍正趋成熟，学术争鸣氛围正在形成。”但贺乐凡同时也指出了理论发展中存在的问题：“在经验总结方面，由于近年来教育管理，特别是学校管理实践没有新的突破，素质教育只停留在热闹的宣传层面上，远没有深入到实际管理领域，因此，理论上不可能有突破。近年出版的有影响的重头著作很少，理论处于停顿状态。一些学术组织涣散，队伍老化，出现人才‘断层’，对教育管理研究也有较大影响。在移植

^① 萧宗六：《教育管理研究》，华中师范大学出版社2000年版，第364页。

外国管理理论方面，所介绍的多系 80 年代以前的理论（包括 20 年代兴起的泰罗科学管理理论，30 年代兴起、60 年代完善的行为科学理论和 70 年代后形成的‘管理科学丛林’等），且缺乏必要的分析。对国外 90 年代后最新的管理理论，则很少介绍，学术研究同样出现滞后现象。”检视贺乐凡所认定的两条发展线索，可以发现，造成现存种种问题的原因虽纷繁复杂，但就其主因而言，大抵可以概括为三条：没有出现泰罗、苏霍姆林斯基（В. А. Сухомлинский）式的人物；欠缺实证研究精神；深受三大学术误会的干扰。

（一）没有出现泰罗、苏霍姆林斯基式的人物

诚如贺乐凡所言，大陆教育管理理论发展的第一条路线是从实践经验中提炼、提升理论。从实践经验中提炼、提升理论的工作虽然可以由理论工作者来做，但似乎更需要那些对管理实践具有切身体验的实践者自身的努力。“科学管理之父”泰罗的人生历程是人们所熟知的：18 岁进厂学徒，4 年后转投费城米德维尔钢铁厂，历经车间勤杂工、机工、管理员、技师、小组长、工长、维修工长、设计室主任和总工程师等诸多岗位，并在此期间进行了劳动时间和工作方法的研究，收到了良好的效果。倘若泰罗仅止步于实际经验和零星的试验，或由某个大学教授来替他“总结”“提炼”此类经验和试验，我们很难想象后来会产生影响了整整一个时代的科学管理理论。相反，科学管理理论的形成很大程度上得益于泰罗本人不懈的研究、善于对研究结果的归纳和提升以及对诸多研究发现的联结与贯通能力。泰罗写过不少著作，除代表作《科学管理原理》之外，有关管理的著作还有《计件工资制》、《工场管理》、《大学和工厂中纪律和方法的比较》、《制造业者为什么不喜欢大学生》、《效率的福音》、《科学管理》，等等。对于泰罗这样一个长期处在工作现场的实践者来说，能写出这么多高质量的理论专著，的确是难能可贵的。

苏霍姆林斯基则是另一个善于从管理实践中提炼、提升理论的实践者。在他最重要的人生经历——担任帕夫雷什中学校长期间，苏霍姆林斯基积累了大量的学校领导经验，也作过许多研究，并通过其不断发表的著述向世人传达经过其提炼和提升的理论思想。可以说，他的全部著作就是他多年来投身教育实践的宝贵经验的结晶。他一生撰写了 41 部教育专著、600 多篇教育论文、1200 余篇儿童文艺作品，内容涉及教育、教学和学校管理的各种理论与实际问题，

被誉为“苏联教育家中通过理论与实践相结合的道路发展教育科学的光辉典范，为后世留下了宝贵的教育遗产”。^① 苏霍姆林斯基有关使学生个性全面和谐发展的理论，有关德、智、体、美、劳五育互动关系与整体架构的分析，有关“如果你想成为一个好校长，你就要首先努力成为一个好的教育家”^②“领导学校，首先是教育思想上的领导，其次才是行政上的领导”^③的学校领导理念，以及“听课和分析课是校长最主要的工作”^④等见解，对于20世纪80年代中期以来我国大陆学校管理实践界的影响，恐怕是任何一种西方教育管理思想流派所难以比肩的。

中华人民共和国建国以来，特别是1978年以来，在大陆的教育管理实践改革和发展中，曾出现过一批优秀的教育管理实践者，也形成过一些富有价值的学校管理经验或思想，但由于种种原因，他们的经验在向理论升华的过程中，或缺乏充分的研究数据的支持，或不能形成经得起推敲的严密的框架体系，终究难望泰氏、苏氏之项背。

（二）欠缺实证研究精神

最近，一位大陆学者在回顾我国教育管理学研究历史时，归纳了大陆教育管理研究的三条不足：“第一，我们的很多研究，实际上只是一些政策、文件的说明，并没有相应的理论创新或独到的见解；第二，我们的研究方法与国际还不接轨，很多的文章只是从想当然出发，满足于空泛的议论，用抽象的价值判断代替具体的事实判断，造成理论与实际的严重脱离；第三，我们的学术著作，内容单调机械，充斥了所谓管理要‘科学性’、‘计划性’、‘合理性’、‘方向性’这类标签式的用语，什么都用它们套，使人难以相信这就是理论。”^⑤ 这位学者的观点是颇具代表性的，因为有许多文献资料可以佐证这“三条不足”。例如，萧宗六曾在1986年的一篇文章中就批评过教育管理研究中生搬硬

① 吴式颖等编著：《外国教育史简编》，教育科学出版社1995年版，第502页。

② 苏霍姆林斯基：《给教师的建议》，杜殿坤译，教育科学出版社1984年版，第464页。

③ 苏霍姆林斯基：《和青年校长的谈话》，赵玮等译，上海教育出版社1985年版，第33页。

④ 《湖南教育》编辑部编：《苏霍姆林斯基教育思想概述》，湖南教育出版社1983年版，第218页。

⑤ 吴志宏：《教育行政学》，人民教育出版社2000年版，第27—28页。

套马克思语录，牵强注释政策、文件的现象：

好些《学校管理学》有专门章节论述“学校管理的二重性”，说社会主义学校管理具有社会属性，同时又具有自然属性，认为这是社会主义学校管理的基本原理之一。有的书举例说：“关于学校的领导体制，这是任何国家的任何学校共同具有的问题，但是具体情况就很不一样。我们实行的是党支部领导下的校长分工负责制，共产党的领导是西方资本主义国家的学校所没有的。”意思是实行党支部领导下的校长负责制，是我国学校管理的社会属性。《中共中央关于教育体制改革的决定》发表后，另一本《学校管理学》讲义说：学校逐步实行校长负责制，“在一定程度上反映了社会主义学校管理自然属性规律的要求”。同样谈“学校管理的二重性”，却得出了相反的结论。^①

另一位研究者通过文献研究发现，1999年之前的17年间，在大陆发表的2389篇教育管理论文中，采用实证方式进行研究的文章约有203篇，仅占文章总数的5%。^②该项文献研究的结果直接印证了上述“三条不足”中的第二条不足。

至于“三条不足”中的第三条不足，更是一种不争的事实。例如，早在80年代前期，大陆学校管理教材中对学校管理原则的种种表述已达30余种，包括：方向性原则、群众性原则、科学性原则、常规性原则、程序性原则、教育性原则、经济性原则、整体性原则、社会性原则、目的性原则、有效性原则……等等。^③那些教材编撰者在教材中所提出的种种“原则”，纯属简单枚举。在同一本教材中，各原则之间并无严密的逻辑联系，常常出现互相交叉、互相包容甚至互相抵触的“原则”，让学校管理实践者无所适从，当然也就“使人难以相信这就是理论”了。由此可见，“三条不足”基本点中了大陆教育管理研究的弊端，而“三条不足”的根本要害，则是“缺乏脚踏实地的实证研究精神”。^④

诚然，对于教育管理研究而言，实证研究方法并不完美。从70年代开始，

① 萧宗六：《评教育理论研究中的某些倾向》，载《课程·教材·教法》，1986年第4期。

② 参见汤林春：《我国十七年来普通教育管理研究之分析》，载《上海教育科研》，1999年第4期。

③ 参见萧宗六：《论学校管理学的教材建设问题》，载《课程·教材·教法》丛刊，1983年第5期。

④ 吴志宏：《教育行政学》，人民教育出版社2000年版，第28页。

它一直受到许多西方学者的抨击。然而，对于实证研究的种种责难“是以实证研究的‘过度发展’为背景的。并且很多对实证研究有所龃龉甚至进行无情批判的学者，在实证研究方面却具有相当高的修养”。^①例如，本书的访谈学者之一海林杰就是一位既对实证研究抱批判态度，又拥有相当多的实证研究成果的学者。大陆教育管理研究的现状不是实证研究的“过度发展”，而是运用得太少。正因为如此，我们才会在上文中作出这样的判断：西方学者所举证的西方教育管理理论研究中存在的问题与我们所面临的理论建设问题，并不处在同一个层面。如果说，西方国家教育管理研究已进入后实证时代的话，那么，我国的教育管理研究尚处在前实证时代。

（三）深受三大学术误会的干扰

80年代初，中国社会科学出版社推出了《国外经济管理名著丛书》，陆续将一批西方管理学名著翻译介绍到国内，并于80年代中后期基本出齐。这套丛书不仅直接促进了大陆经济管理理论水平的提高，而且也对大陆的教育管理学界产生了重大影响。贺乐凡所称的大陆教育管理理论发展的第二线索——通过吸取外国企业管理的理论，加以改造，移植到教育管理领域——就深受这套丛书的影响。当时，该丛书的编委会主任马洪曾为丛书写过一篇前言，对19世纪末20世纪初以来的西方管理学派作了简要的述评，并将其划分为古典管理理论、行为科学和当代管理理论（包括社会系统学派、决策理论学派、系统管理学派、经验主义学派、权变理论学派、管理科学学派等）三个发展阶段。马洪的三个发展阶段说原本只是表达他个人的学术观点（而且他的观点在很大程度上受到孔茨 [Harold Koonts] “管理理论丛林”说的影响），无意将其作为凝定的真理，却不料因马洪的权威地位以及该丛书的巨大影响而给大陆教育管理理论发展的第二线索带来了三大学术误会。

误会一：管理理论发展三阶段似乎已成定论，不可更改。

翻开当时大陆的教育管理学教材，但凡回顾西方管理思想或理论的发展，几乎都按照马洪的观点，将20世纪以来的管理理论分为古典管理理论、行为

^① 张新平：《关于我国教育管理学发展中的五个问题》，全国教育管理学专业委员会第五届学术年会论文。

科学和当代管理理论（或称“管理理论丛林”）三个发展阶段。而且这种发展三阶段说似乎已成定论，不可更改。事实上，西方学术界对 20 世纪管理理论的发展阶段的认识与划分从未定于一尊。尽管孔茨的“管理理论丛林”说在学术界具有一定影响，但远未取得共识。例如，卡斯特（F. Kast）和罗森茨韦克（J. E. Rosenzweig）在其《组织与管理——系统方法与权变方法》中，就将 1900 年至 20 世纪 60 年代的管理理论分为两个发展阶段：传统理论时期以及对传统理论的修正时期。并认为在这两个时期之后，将会出现一种以系统和权变观为基础的统一的管理理论。^①又如，马克·汉森在《教育管理与组织行为》一书中，将 20 世纪以来的管理理论的演进划分为古典理论、社会系统理论、开放系统理论和未来理论四个阶段。^②诸如此类的例子还可以举出更多。它们说明，对西方管理理论发展阶段的划分，实在是可以见仁见智的。

误会二：教育管理本身无理论，只能移植经济管理或企业管理理论。

与经济管理界出版《国外经济管理名著丛书》的情况相比，80 年代以来，大陆教育管理界对西方教育管理著作的翻译、引进工作做得不够。战后在国际上颇有影响的一批教育管理著作，如坎贝尔（R. F. Campbell）和格雷格（R. T. Gregg）的《教育管理行为》（1957）、哈尔平的《教育管理理论》（1958）、卡拉汉（R. E. Callahan）的《教育和效率崇拜》（1962）等，都没有得到翻译和介绍。一方面是《国外经济管理名著丛书》等经济管理译著的巨大影响，另一方面是西方教育管理理论译介的空白，于是，产生了这样的误会：自泰罗创立科学管理以来，企业界似乎始终是管理理论的摇篮，而教育管理理论只不过是把企业管理理论拿来，根据教育组织的特点作一些修改而已。这一误会反映到教育管理教材中，主要表现为两点。

第一，将西方企业管理的理论简单地套用到教育管理领域中。例如，我们的许多学校管理教材对学校管理过程的四环节的论述，基本就是从戴明的“PDCA 循环说”移植而来的；我们许多学校管理教材中有关“学校目标管理”的内容，则是从德鲁克的目标管理说移植而来的。而一些教材编写者在“移

^① 参见卡斯特和罗森茨韦克：《组织与管理——系统方法与权变方法》，李柱流等译，中国社会科学出版社 1985 年版，第二篇“组织与管理理论的发展”。

^② 参见马克·汉森：《教育管理与组织行为》，冯大鸣等译，上海教育出版社 1993 年版，第 7 页，图 1-1。

植”的过程中，常常忽视对企业与学校不同组织背景的区分或说明。本书的访谈学者之一托马斯·萨乔万尼在论及传统的（企业）管理理论的功绩和局限时，曾作过三点分析：传统的管理理论适用于具备线性条件的组织环境，而不适用于具有非线性条件的环境；传统的管理理论适用于紧密结合的组织，而不适用于松散结合的组织；传统的管理理论适用于具有常规化需求的工作情景，而不适用于具有非常规目标的工作情景。^①像这样的分析或说明，在当时大陆的教育管理教材中十分少见。

第二，几乎没有关于西方教育管理理论述评的内容。当时的许多教育管理学教材在对经济管理（或企业管理）理论发展的三阶段作回顾介绍之后，基本回避对西方教育管理理论的介绍和评论，似乎教育管理理论本身是一片空白。不仅对上述哈尔平、坎贝尔、卡拉汉等人的教育管理著作不作介绍，而且对发生在战后美国并对整个西方教育管理理论研究发展具有里程碑意义的“理论运动”，也是只字不提，以至于某些从事教育管理学科教学的教师至今仍对“理论运动”的起因、目标、功绩、缺陷、所招致的批判以及“理论运动”的历史意义不甚了了。

误会三：西方管理理论的发展，似乎在 20 世纪 70—80 年代后停顿了。

一些教育管理研究者既受马洪“《国外经济管理名著丛书》前言”的影响，又不注重对第一手资料的开掘和研究。出于他们之手的教育管理专著或教材，在介绍西方管理理论发展时，往往止步于“管理理论丛林”。对于彼得斯（T.Peters）的《追求卓越》（In Search of Excellence）、伯恩斯的《领导学》（Leadership）以及圣吉的《第五项修炼》等一批反映新兴管理思想的重要著作均没有介绍。这便给大陆读者造成了又一个误会：企业管理理论的发展在 20 世纪 70—80 年代以后似乎停顿了，而始终追随企业管理理论亦步亦趋的教育管理理论当然也就无所谓什么新发展了。

在 20 世纪的最后 20 余年中，中国大陆教育管理理论和研究获得了前所未有的大发展，其进步和成绩是不容置疑的。但包括萧宗六、贺乐凡和吴秀娟在内的大陆教育管理学者们，不满足于现有的进步和成绩，他们期望大陆教育管

^① Thomas J. Sergiavanni, The Principalship: A Reflective Practice Perspective, Allyn and Bacon, 1995, pp. 41 - 45.

理理论建设有更快的发展,取得更大的突破。正是基于这样一种期待,本文作者才尝试对 1978 年以来大陆教育管理理论建设中的问题及成因进行分析。当然,本文的分析是粗浅的,也未进一步提出解决问题的对策、建议。这一方面是受本文作者学养所限,另一方面也是为了给读者留下进一步思考的空间。

教育管理学的未来发展趋势

The Trends of Studies in Educational Administration

吴志宏

21 世纪,教育管理学研究将朝什么方向发展?凡对这一领域的研究进展感兴趣的人,都会对这一问题给予高度关注。我觉得,在上一世纪人们对人类社会教育管理现象的认识和把握的基础上,未来的教育管理研究将完全有可能表现出以下一些特有的发展趋势。

一、研究方法:客观主义与主观主义的综合

为预测未来教育管理的研究方法,有必要适当回顾 20 世纪 50 年代西方教育管理“理论运动”的兴起,以及后来它所遭遇到的主观主义学派的挑战。

有一种观点在西方教育管理学界很流行,即认为教育管理学作为一门学科,真正从实践性、经验性的层面上升到学术性、科学性层面,是 20 世纪 50 年代以后的事,这种看法确有其道理。因为在此之前,研究者大都从其自身感受出发,对种种教育管理现象作一些常识性判断,回答“应该是什么”(should be)或“如何做”(how to)之类的问题,这类研究体现出明显的经验描述和实践导向的特点。直到 50 年代,伴随行为科学的兴起,一场被后人称为教育管理的“理论运动”开始在教育管理研究中占据上风,像哈尔平、格里菲斯、盖泽尔斯(J. W. Getzels)等,都是当时这场运动中的活跃人物。“理论运动”竭力倡导的观点包括:(1)教育管理要提高研究质量,必须走科学化的道路;(2)要尽可能用实证手段描述教育管理问题;(3)教育管理要回答的是“实际是什么”的问题,而不是“应该是什么”的问题;(4)研究中要摒弃价值观成

分，对教育管理现象进行客观评价。(5) 教育管理要集中关注教育管理过程中人的行为问题。哈尔平有一段话，典型地反映了上述“理论运动”所倡导的观点：

没有人会否认，我们需要为行政人员提供如何表现的规范性的标准，但是这些指示并不构成理论，而且，我们无法凭借我们为建立科学理论模式所采用的方法来确定这些标准。在建立科学模式时，我们必须将注意力放在行政人员如何表现其行为上。简言之，对事件的描述与评价应该予以明确区分。换个角度说，研究的即刻目标不在于提出人的行为如何为好的规范，而在于使我们能够对事件作出更为精确的预见。^①

应该说，“理论运动”倡导者的出发点是好的，他们希望通过引进实证研究的方法赋予教育管理学科以科学的色彩，就像其他一些社会学科一样。在“理论运动”的推动下，当时的教育管理研究也确实出现了较多新气象，如有关的概念和定义更趋于精确了，定量式研究运用得更多了，对教育管理行为的描述更追求客观性了。从 50 年代到 70 年代，短短 20 多年间，教育管理领域出现了大量的理论建树和实验研究，如仅在 60 年代初，运用社会系统思想考察教育组织的研究就有十多项，大大加深了人们对学校管理的认识。从这一意义上说，“理论运动”对后来教育管理研究的内容和质量都产生了不容低估的影响。

然而从另一角度看，“理论运动”的局限性又是显而易见的。因为教育活动归根结底是人的活动，对人的组织、管理和领导不可能走价值中立的道路，在很多情况下，事实与价值无法分离。特别是联系到六七十年代西方社会出现的一系列诸如反种族运动、越战、石油危机、导弹危机等政治事件，以及由此引发的公众对教育公正、辍学、学生品德下降等教育问题的关注，人们开始从另一层面分析问题，并对“理论运动”进行深刻反省。很显然，管理不是单纯的技术问题，纯粹的客观主义立场事实上是不可能的，对学校组织的认识、对学校管理者行为的考察、对教职工需要的论证，都离不开人的主观立场和态度。基于这样一种认识，到 70 年代，以格林菲尔德等为代表的主观主义学派应运而生。围绕组织的本源、研究方法、理论的普遍性、社会科学的属性等问

^① A.W.Halpin (ed.), *Administrative Theory in Education*, London: Macmillan, 1969, p.6.

题，格林菲尔德对以格里菲斯为代表的“理论运动”提出强烈的批评，由此形成西方学术界所瞩目的“两 G 之争”。格林菲尔德等人的主要观点有：（1）组织不是独立的实体，而是人思想的产物；（2）教育管理的研究不是纯技术问题，不可能脱离价值问题；（3）理论只有在一定条件下才有确切意义，不顾组织的具体条件去追求简单而普遍的结论，只能导致对理论有效性的怀疑；（4）社会科学知识的基本属性是主观的、先验的，离不开个人的经验和立场。主观主义学派的另一代表人物霍奇金森更是明确指出：管理过程中处处有价值成分，“价值论，或者说，对于价值的研究及其伦理学和美学的各个分支，更为直接地渗透到管理与组织的行为之中。……管理的技术形式的真正本质就是价值”。“‘毫无偏见’就像‘科学客观性’一样，只是一种神话。任何决策都包涵价值成分，任何决策者都是一种价值综合体的象征。”^① 这些观点确实在相当程度上击中了“理论运动”的要害。

笔者认为，不应把“理论运动”和后来的主观主义学派之争仅仅看成单纯的学术之争，实际上，它对 20 世纪 70 年代后的整个教育管理研究都产生了深刻的影响。至少它使人认识到，一方面，教育管理也像其他管理一样，可以努力去探索其内在规律，尽可能从科学的角度去进行研究。在这一过程中，可以充分运用自然科学的某些方法，如统计、测量、问卷调查等，以使研究更客观、更有说服力。但另一方面，就像其他组织一样，学校有时确是复杂的和困惑人的地方，充满了矛盾、含糊性和不确定性。学校管理所面临的问题常常既不是清清楚楚的，也不是可以单纯归结到技术结论的，这其中充满了人的主观和先验的认识成分。表现在研究方法上，主观的、定性的和质的判断也必不可少。我想，如果能将普遍的统计分析 with 个案研究结合起来，或许，这样的研究才更能揭示教育的本质。

所以，未来的教育管理研究既会研究事实，也会研究价值。教育管理研究的方法将继续循着 20 世纪后期已经显现的客观描述与主观分析相结合的轨迹发展下去。从 20 世纪后期国外一些著名的教育管理杂志发表的论文也可看出，很多高质量的研究论文都既有反映一般倾向的统计分析，又有针对某些管理专

^① 克里斯托弗·霍（奇）金森：《领导哲学》，刘林平等译，云南人民出版社 1987 年版，第 5、7 页。

题的较深入的个案调查，所得出的结论令人信服。这或许就代表了未来教育管理研究方法的发展方向。

二、理论借鉴：对一般管理理论的吸收、改造和运用

教育管理学的有没有一套独特的理论体系，对这一问题历来是仁者见仁，智者见智。一种观点是，教育学有其独特的概念、定义和研究对象，自然也就有其独特的理论体系。比如说，教育行政及学校内部管理体制的研究，学校管理原则的研究，学校领导方法的研究，教学行政的研究，等等，都有自己独特的理论框架和研究内容。与此形成对照的另一种观点认为，教育学与其说有自己独特的理论体系，不如说这些理论更多的是对以工业管理理论为核心的一般管理理论的吸收、改造和运用。不是吗？教育管理的基本理论不过是将一般管理理论用于分析教育管理活动，学校管理原则也不过是照搬了一般管理原则，教育领导的方法本质上与各种领导问题的描述没有多大区别，等等。

这里我们姑且不谈教育学有没有自己独特的理论体系，单就后一种观点的分析来看，至少有一个事实不容抹杀，这就是，在教育管理学科的发展过程中，以工业管理理论为核心的一般管理理论对这一学科所起的影响和作用是如此之大，大到以致我们可以说，没有 20 世纪以来的一般管理理论，就没有教育管理学科发展的今天。这一点恐怕没有人会否认。

我们可以简单回顾一下，在 20 世纪，一般管理理论是如何影响教育管理学研究的。最初 30 年，最盛行的管理理论是古典管理理论，泰罗、法约尔等人的学说蔓延到学校，使学校也笼罩着一层浓郁的工商管理色彩。重制度、讲效率、维护权威等是那个时代学校管理的特征。到 30 年代后期，以梅奥（G. E. Mayo）为代表的人际关系理论兴起，学校管理研究者们又开始讨论起校长的角色以及学校领导者与教职工的关系问题。50 年代以后，行为科学迅速崛起，各种有关领导行为的研究风靡一时，其中很多是在学校中以校长为对象进行的。领导的有效性、研究并满足教师的需要、学校中的人际沟通、合理的教育行政决策等，都是那一时期教育管理研究者最感兴趣的话题。此外还有学校科层制的研究、学校组织性质的分析、学校适应外界环境变化的问题、教育组织变革与发展问题，等等，都不同程度地折射出一般管理学对教育管理理论研究的巨大影响力。从这个意义上说，我们确实可以断定，教育管理的理论

发展很大程度上就是对一般管理理论的吸收、改造和运用。

很显然，在 21 世纪，以工业管理理论为代表的一般管理理论仍然会对我们的教育管理研究产生巨大影响，就像上一世纪一样。对每一个教育管理研究者来说，一只眼紧盯着教育领域的种种现象，特别是与教育管理活动有关的事情，另一只眼关注着更广泛、更精彩纷呈的管理学研究，看看哪些可以被借鉴、被引用，或适当吸收和改造，依然不失为一条有效的研究之道。

三、回归基础：教育管理研究的本土化问题

历史上的教育管理学研究，或许一开始是从某所学校、某个地区的教育管理现象开始的，它所反映的只是某个局部的经验，并没有普遍推广的价值。直到 19 世纪后半期，公共教育制度在世界各国逐步建立，这种研究才有了普遍意义。科技的发展和信息的发达，又使得研究的成果可以迅速被推广。如果今天的教育管理研究者在一起对话，他们一定会发现，与几百年前相比，现在的研究者有了更多的共同语言。像中央与地方的分享决策问题、课程政策制订与推行问题、校本管理问题、教育责任制问题、学校绩效保障问题、市场环境与办学体制多元化问题，等等，诸如此类的话题，几乎世界各国的研究者都在谈。很多人就此断言，教育管理研究正呈现出一种国际化的趋势。

其实，研究的国际化只是代表了问题的一个方面，还应该看到，在未来的发展中，研究的本土化也许更能代表未来这个领域的真正进步。教育管理学归根结底是一门应用型的学科，而应用就离不开对特定环境和特定条件的分析。如果说教育管理的理论是普遍性的，那么理论实施的条件和由此得出的实施结论就完全可能是局部性或区域性的。可以这么说，虽然大家都在谈相似的问题，但解决这些问题的方法却因地、因人、因事而不同。西方教育管理“理论运动”之所以在后来遭到一些学者的批评，就因为它总想为教育管理寻找普遍适用的方法和理论体系，忽视了个案研究的重要性。其实很多教育管理现象的背后所反映的是特定的问题。不同国家、地区的情况不同，学校及其管理所面临的问题和解决方式自然也就不同，不可能有一个放之四海而皆准的管理模式。举一个最简单的例子来说，很多外国学者对我国的“民办学校”现象迷惑不解，诸如“转制”、“民办公助”、“校中校”等内在的含义更令他们费解，于是他们中有些人干脆就用“非政府学校”或“非官方学校”来描述，而“非政

府学校”又怎能确切地反映我国民办教育的性质呢？很多民办学校，其财政、人事、招生、教育和教学制度很大程度上依然受政府的控制。再如我们通常所说的“校长负责制”，肯定就跟西方国家常说的“校本管理”有很大不同。所以，表面上似乎各国都在谈相同的学校管理问题，但其背后所反映的政策、实施条件、制度、价值观、文化传统等却存在很大差别。真正要把研究引向深入，还要依靠本土化的研究。没有这一点，国际化的研究就难以显示出其真正的价值和重要性。

可以想象，未来教育管理学发展的趋势之一就是国际化研究与本土化研究的并重，其中又可以以后者能否进一步深入作为检验这门学科是否走向成熟的标准。正是在这一点上，我们的教育管理学显得还很很不成熟。我们不缺国外管理理论的评介，也不缺国外教育制度的介绍，我们缺少的是大量的教育管理的本土化研究。很多我们国家独特的教育管理现象，我们至今都还没有适当的符合规范的概念或语义去描述它、定义它。其实，这才是最有价值的教育管理学的基础性研究，是不仅具有实践意义，也具有理论意义的基础性研究。所以，相对于那些教育管理研究历史较长、本土化研究做得较好的国家来说，在 21 世纪，我们要走的路会更长，研究的担子会更重，真可谓任重而道远。

四、适应新时代：教育管理研究的多元化

在新世纪，教育管理研究所涉及的内容会越来越多，越来越广泛。一方面，20 世纪已经提出的传统问题依然会争论下去；另一方面，随着时代的进步和教育的发展，将不断有新的问题出现。因此，研究方向的多元化必定是未来教育管理学发展的一个趋势。我们可以从五个层面来对这种多元化的研究趋势作些分析。

从政府层面来看，在新世纪，鉴于教育对社会政治经济发展的重要意义，各国政府都会对教育表现出越来越浓厚的兴趣。历史经验一再表明，政府关注教育，最关心的是管理体制问题。在这一领域，研究的问题包括：究竟是用适当集中的形式还是用分散的形式来管理教育？中央和地方如何分享决策？政府应该出台什么样的课程与教学管理政策？是追求公平还是追求效率？用一种什么形式的教育财政系统来维持教育的发展？等等。除了体制问题，教育适应信息化社会的发展，缩小地区间教育贫富差距，加强教育立法等，也将是政府所

要关心的事情。此外，这方面的比较研究将会继续活跃下去。

在学校层面，20 世纪最后十年人们最关心的恐怕就是校本管理问题了。在新世纪，对这一问题的兴趣将继续下去。如何通过一定程度的学校自主管理来提高学校效能，改进学校的教育与教学绩效，促进学校自身的进一步完善，这可能成为未来学校管理研究的主流。在我国，20 世纪 80 年代以来校长负责制的实施也为学校自主管理带来了契机，但可惜的是，这方面的研究没有跟上，学校与教育行政部门的关系还存在一定问题，一些教育行政部门既在掌舵，又在划桨，致使学校对很多问题的决策无能为力。除了校本管理外，一度流行的“高效能学校运动”也有可能在一些国家重新复活，不过，“效能学校”一词可能被赋予更深刻的内涵，更接近于“成功学校”的含义。与校本管理相联系的问题还有学校组织的特点、校本课程的实施、以学校为主的教师培训、学校的质量监控，等等。所有这些都会引起教育管理研究者的极大兴趣。

就校长层面来说，研究依然会运用“理论运动”所推崇的实证主义方法，重点研究学校领导者的行为、决策过程、人际沟通、角色定位、民主管理等问题，不过，受 20 世纪后期主观主义学派的影响，对学校领导者的办学理念、领导哲学等问题也会给予较多关注。最近还有学者提出，要研究学校领导者的个人道德对学校管理的影响问题。在研究方法上，将会采取量的测评与质的分析相结合的方法，个案研究法会用得越来越多。

在教师层面，研究可能还是重在教师的激励和专业发展问题。教师的管理、师资队伍的建设、教师的在职培训，其目的都是为了调动教师的工作积极性，促进教师的专业发展。在这方面，国外的研究较多，我国相对薄弱一些。我国的相关研究大都集中在如何提高教师的教学技能技巧方面，似乎教师的专业发展仅仅是一个能力提高的问题。其实，在学校中营造一种环境和气氛，让教师有足够的发展空间，鼓励教师教学创新，这可能比单纯提高教学能力更为重要。如果说提高教学能力更多的是教师个人的事，那么如何营造有利于教师发展的环境，则更多的是学校管理者所要考虑的事。什么样的校内政策、管理制度以及评价奖励方法有利于教师的专业发展？这些方面还有很多问题需要探讨，这也是未来教育管理研究者须花大力气解决的问题。

从学校与社会（或社区）的关系层面来看，未来的教育管理学在这一领域的研究一定不会少。现代社会信息资讯高度发达，今天的学校管理比起以往任

何时代都更加感受到外部社会的影响。今天如果还谈什么学校封闭式管理的话，一定会被看成是很可笑的事。在这种情况下，学校与社会是一种什么关系？学校教育教学如何适应社会发展？对学生的管理如何满足社会对培养人的要求？学校要不要满足、在多大程度上满足家长参与学校管理的欲望？各种利益集团会对学校教育提出哪些要求？如何实现它们的要求？如何根据社会发展的需要来评价现代学校制度？等等，所有这些，都是迫切需要加以研究的问题。

以上所列举的完全可能只涉及未来教育管理研究的很小一部分，更多的关注焦点还会不断涌现。有了这些多层次、多样化及多元化的研究，教育管理学的内容才会日益丰富起来。而在大量的这类研究的基础上，教育管理学作为一门学科也将会越来越成熟，其在社会科学中的学术地位也会越来越稳固。

学校自主与参与式管理

——关于校本管理的若干思考

School Autonomy and Participative Management

赵中建

一、访谈专家观点之归纳

对于校本管理“是否会成为新世纪教育（管理）改革的重要趋势之一”的问题，我们已经看到访谈学者的回答并不完全一致，尤其值得注意的是，中国学者和西方学者观点的差异更为明显。

中国学者的回答基本上是肯定的，如大陆学者吴秀娟教授从“现代化管理应该是促进人的主动性与创造性的发展”的观点出发，认为“校本管理将是新世纪教育管理改革的重要趋势之一”；台湾学者秦梦群教授则在认识到“分责分权”的模式是“引发学校内部教学改革的关键所在”的基础上，确认“从传统的‘以主管教育管理机构为中心的管理’走向‘以学校为中心的管理’，将成为未来世界重要的发展趋势”；香港学者郑燕祥教授是校本管理的积极研究者和倡导者；大陆萧宗六教授更是认为，“如果校本管理就是指扩大校长的办

学自主权，那么中国许多中小学已经实行了校本管理”。此外，校本管理正是目前我国香港和台湾地区教育改革的一个重要组成部分。如香港规定，所有学校必须在 2000 年开始逐步引进“校本管理”的各项措施，以最终在全港学校中引入一种目标清晰、以学生为中心及强调自我完善、共同管理的学校文化。

西方学者的看法大体上可分为如下几个层面。

一是并不认为校本管理将是教育管理改革的一种趋势，如“政府想要控制教育系统的愿望将意味着政府对学校的自治总会附加各种条件”（布什）；“当前运用校本管理这个概念在很大程度上只是将决策权虚假地回归基层学校……如果学校的改革只是听命于学区中心行政机构，接受其相应的考核，还要接受地区、州乃至联邦行政机构的复查，那就很难理解校本管理除了作为文字游戏外还能有什么其他的意义”（福西斯）；传统的校本管理“使学校管理者承担了更多的责任并面临着更多的考核，但在我看来，它不会给新世纪的教育进程带来重大的变化”（汉森）。

二是认为校本管理只是整个教育管理改革的一个组成部分而已，如“虽然校本管理所代表的目标和价值观是值得去追求的，但是只能将其作为更大（以及更好的协调、支持）改革和专业发展努力的一个部分来看待”（博伊德）；“校本管理仅仅是大型改革战略群中的一项战略而已”（卡德威尔）。

三是将特许学校作为校本管理的一种新型模式来看待，如认为特许学校“将在一套完全不同于传统公立学校的理念基础上运作”（汉森）；“像特许学校这种真正意义上的校本管理的愈益增强终将成为学校教育的一道风景线”（福西斯）；“在如今的美国，校本管理是不如特许学校运动风光了”（约翰逊）；“我相信，今日世界的复杂性、社会不断增长的多样性以及不断要求变革的压力，均期待着一种新型校本管理模式的设想”（萨乔万尼）。

作为校本管理（自我管理）的积极倡导者，澳大利亚学者卡德威尔教授虽然把校本管理看作是教育管理的一项重要发展，认为“如果绝大多数国家都考虑发展自我管理（或校本管理、地方管理）学校，那么，自我管理学校趋势的出现几乎是不可逆转的”，但他所论述的“策略意图”在相当程度上与特许学校的基本特征是相吻合的。从这一意义上说，他的自我管理学校就是今日具有特许学校特征的学校，是他希望 21 世纪前期需要努力构建的“学校体系”。

全面了解校本管理的内涵及其实践的效果，有助于我们找到回答校本管理

“是否会成为新世纪教育管理改革的重要趋势之一”这一问题的答案。作为一项重要的教育改革措施或运动，校本管理在西方主要发达国家，如美国、英国、加拿大、澳大利亚、新西兰等国的学术界，都引起过广泛的学术关注，并不同程度地得到实验和实践（Odden & Busch，1998），其中尤以美国为代表。这里主要以美国的校本管理为例来阐明有关校本管理的一系列问题，以使讨论更为集中并达管中窥豹之效。

二、校本管理的提出及其界说

美国是一个地方分权的国家，教育行政体制虽由联邦、州、地方学区和学校四个层次组成，但长期以来，地方学区掌握着学校教育的实际管理权，或者说“地方控制”是美国中小学教育管理的基本特征（洪光磊，1993）。作为学区教育行政当局，地方教育委员会负责学区内各中小学的经费分配、人员聘用和课程设置等。但尤其自1983年《国家在危急中，教育改革势在必行》教育报告问世以来，这种仍属于科层结构的“地方控制”的教育管理体制受到了质疑，因为“权力集中的科层体制是许多城市教育问题的根源……教育科层体制是改进城市教育质量的主要障碍”（Mirel，1994），人们因此要求教育管理权力的进一步下移。

校本管理主要就是强调教育管理权和重心的下移，把中小学作为决策的主体，运用分权、授权、协作、团队等组织行为学的原理和技术，来构筑学校与外部（上级主管部门、社区等）及学校内部（校长、教师、学生等的相互关系）的新型关系。这种管理重心下移的思想在美国有着较长的历史，而且形成各种模式，美国北伊利诺斯大学的米雷尔（Mirel，1994）在其《权力下移至地方学校：美国若干城市的经验》一文中，将管理权力下移的实践归纳为政治模式、专业模式、家长模式和综合模式等。在80年代的教育改革运动中，校本管理更是成为研究和实践的主要内容之一。“校本管理已经成为一项重要的教育改革。无数的委员会、工作小组、组织和个人都在推动这一改革。许多州和县正在讨论、建构或重组各种校本管理措施。”（Murph & Beck，1995）

实施校本管理基于如下两个假设：

1. 学校是决策的基本单位，因而决策应该尽可能在最基层作出；
2. 变革需要一种来自参与界定变革的机会及使变革适应个别环境的灵活

性的权利，因为外部强加的程序并不导致变革。

有关校本管理的各种研究在 80 年代后期开始大量出现。英语中常用的词语有 School - based management, School - site management, Building - based management, School - centered management, decentralized management 等。尽管称呼不一，但其内涵大致相同，其中 School - based management (SBM) 是最为通行和普遍使用的。在澳大利亚，学术界更喜欢用“自我管理”(self - management) 一词，其中尤以墨尔本大学教育学院院长卡德威尔的理论研究最为典型。当然，不同的文献对校本管理的界说也各不相同。如美国学校管理者协会、全国小学校长协会和全国中学校长协会在 1988 年发表的《校本管理：更好的学习的一种策略》的建议书中认为，校本管理“是一种涉及个人负责在实际决策时实施决策的过程。一般而言，在校本管理中，决策是由处理问题的最基层作出的”。赫尔曼夫妇(Herman & Herman, 1993)在他们的《校本管理：当前的思想与实践》一书中，曾列举了研究者们从不同角度给予校本管理的各种界说：

校本管理建立在这样的信念之上，即许多不可避免的重要决定必须在学校层面上作出……从而需要成立一个学校委员会……以负责各种计划和运作的决定以及分配小额预算……校本管理与现代企业管理的趋势是一致的，现代企业管理强调最大程度地将决策权下移到中央协调框架中的操作层。

作为分权化的一种体现，校本管理意味着学区内的学校可以分配到钱款，以根据学校自己认为什么是合适的来聘请人员，购买物品、设备、有用的东西和其他的服务以及维持学校。

校本管理远不是一些受限制的定義，它是给予教师以职权、职责、信息、自由、自主、支持和资源的一种实践，而这些是教师履行那些通常是管理者的责任时所需要的。校本管理不只是一种过程，而更是一种民主管理的风格。

隶属于美国教育部的“教育研究办公室”(Office of Research)在 1993 年的一份《消费者指南》中是这样界定校本管理的：

校本管理是一项将重要的决策权从州和县转移到每一所学校的改进教育的策略。校本管理向校长、教师、学生及其家长提供了控制教育过程的更多权利，让他们负责预算、人事和课程。通过教师、家长和其他社区成员参与这些重要的决定，校本管理可以为儿童创造更为有效的学习环境。

从以上所引述的界说中可以看到，校本管理概念基本上包含了这样一些要

素：(1) 学校管理的决策权应该从上级行政管理部门下移到学校；(2) 那些最接近决策的实践、最易受决策结果影响或对决策执行负有基本责任的人，是一项决策的制定者和参与者；(3) 学校教师在校本管理中将成为重要的参与者；(4) 学校将在财政、人事和课程等方面获得更多的权力。

从 80 年代后期起，美国各地的许多学校系统就开如实施校本管理。早在 1989 年，美国就有 14 个州推动校本管理项目，到 1991 年，全国有千余个学区在实验某种形式的校本管理。在肯塔基州，1990 年通过的立法要求除小部分学校外，全州所有学校须在 1996 年 7 月 1 日前实施校本管理模式，而在 1991—1992 学年度，全州 1350 所中小学中已有 420 所学校建立了校本委员会；俄勒冈州在 1991 年通过立法，要求全州公立学校在 1995 年前建立校本决策委员会；德克萨斯州议会的议案要求通过有关校本管理的立法规定，以在全州的学校引入校本管理。而在学区一级，尤其是大城市，如芝加哥、洛杉矶、戴德县、罗切斯特等的学区一级，大力推行把决策权下移到学校。例如，伊利诺斯州议会通过的一项立法规定，在芝加哥市成立拥有预算、人事和课程等广泛权利的校本管理委员会，以改进芝加哥市的学校教育；在底特律，授权计划的核心是实施校本管理的学校可以收到学区内生均经费的 92%，并可由学校自行决定。仅仅在南卡罗莱纳州，就有“至少 50% 的学区承认单一学校计划的重要性，并实施着某种校本管理的改革”。在 1991 年，“美国最大的 8 个城市学区中，有 7 个学区处于实施校本管理的不同阶段”。1994 年一项有关高中重建的研究发现，研究样本中 66% 的学校全部或部分地实施了校本管理计划。还在 90 年代初期，“从华盛顿州到佛罗里达，从加利福尼亚到马萨诸塞”，校本管理已成为美国中小学进行教育管理改革的一种主要模式（Murphy & Beck, 1995）。

三、学校自主和共同决策：校本管理的基本特点

“校本管理 = 自主 + 共同决策”（SBM = Autonomy + Shared Decision Making），这是时为美国湾区研究团体（Bay Area Research Group）主任的戴维（JaneL. David）于 1989 年在其《校本管理研究综述》的论文中对校本管理的概括，它反映了校本管理的基本特点。学校自主（一说“学校自治”）和共同决策是紧密相关的要素。

（一）学校自主

学校自主主要包括财政、人事和课程三方面的自主，亦即我们所说的财权、人事权和课程权。

财政自主。在校本管理中，预算规划和经费控制是权利下放的主要方面，因为预算自主在很大程度上显示了学校拥有较大的自主权，而校本预算或校本财政也因而成为校本管理中的常用术语（美国教育财政协会于 1999 年专门出版了名为《校本财政》的年鉴）。财政方面的自主可以是大部分的，也可以只有很少一部分。例如弗吉尼亚州威廉姆王子县曾给予五所学校以很大的财政权利，即让学校在人事、教学、日常运作等方面作出预算并分配经费，但这一预算须由校长、教师和家长等共同作出。也有学区是在扣除教职工的工资经费、校舍维修、校车、教科书等开支费用后，再根据学生人数将其余的小部分经费拨给学校，由学校自由支配。尽管理论研究一般认为，经费控制通常与自主密切相关，但实际上要真正做到这一点颇有难度，因为无论学校预算是否以校为本，都取决于学校可以从各种限制或规定中获得多大的自由度。例如，由于各种规章对班级规模、教师的聘用和解聘、任务安排、课程目标和教科书等都作了规定，尽管学校可以对包括人头费在内的经费进行预算，但实际上却很少有决策权。而 90 年代美国出现的特许学校在经费方面享有绝对的自主权。

人事自主。人事自主是校本管理中一个关键的授权要素，且又是争论较大的方面，与经费使用密切相关。人事自主主要包括确定职位和挑选人员。一旦根据学生人数确定了招聘合格教师的人数后，学校就可以用剩余的钱款（通常非常少）来招聘另一个教师，或几个非全日制专家、教学辅助人员、办公室人员。有些学区将一个全日制名额给学校，由学校自行决定如何使用这一名额。学校自行决定的第二个领域是当因退休、调动而留有空额或增加了名额时，学校可以根据需要决定如何使用这一空额。校本管理下的人员招聘往往由校长和教师一起从申请者中进行挑选，而这一申请名单通常由学区提供。从程序上说，校长根据教师的意见提出聘用建议，最后由学区雇佣。

课程自主。校本管理研究和所建议的实践中的一个明确方面，就是每一所学校开发自己的课程和教学计划。通常是在学区或州确定的目标和核心课程的框架下编制课程，选择或编写教材，亦即校本课程开发。这实质上是一种以学

校为基地进行课程开发的民主决策过程,教师、校长、课程专家乃至学生家长和社区成员共同参与编制学校课程计划及其实施和评价。有专家认为,这种协作型课程设计最理想的模式,就是把标准化课程中最积极的要素同校本课程中最积极的要素结合起来。这种课程设计的完成包括合作的课程规划、对教师 and 校长进行有效教学和领导的培训,以及上级中心人员作为课程和教学知识的资源而不断提供的支持。显而易见,在对课程进行严格规定、对教科书有严格要求以及进行统一考试的学区,这是不大可能的。

(二) 共同决策

校本管理的另一个重要特点是“共同决策”,这里主要是指教师、家长和社区成员(有时也包括学生)参与学校的各项决策,如经费的使用、人员的聘用、课程的编制、教材的选择以及其他各种事务。“共同决策”往往是由校本管理委员会作出的。在实施校本管理的学校中,一般都设有这类校本管理委员会,其成员是来自各个方面的代表。成立校本管理委员会的目的,正如新泽西州的一个学区所指出的,在于“提供一种改进学校内的教育计划和条件的合适的手段”。加利福尼亚州教育部在成立校本管理委员会的一份文件中指出,委员会的职责包括制定学校的改进计划,持续地检查这一计划的实施,评估学校课程计划的成效,检查并更新学校的改进计划,建立年度学校预算等。也有理论研究认为,校本管理委员会在预算分配、教科书购买、人员的聘用方面起到一种顾问的作用,并通过参与政策发展和战略重点的确定,给校长以支持。研究还认为,校本管理委员会是实施校本管理的最重要的因素。

在委员会的组成方面,校长通常是当然的成员,但并不一定是委员会主席,教师、家长和社区成员一般都有代表参加,在高中阶段,有的还有学生代表。在俄克拉荷马塔尔萨学区的公立学校中,小学委员会的成员为6人~8人,初中学校为8人~10人,高中学校为10人~13人。在俄亥俄州的辛辛那提,委员会中1/3为教工代表、1/3是家长代表,另外1/3由不是学生家长的社区成员担任。在有些学区和学校,委员会成员是选举出来的,但大多数情况下是在自愿的基础上产生的。一般来说,校本管理委员会成员的组成、选择和任期是由每所学校自行决定的。

四、特许学校：校本管理的集中体现

特许学校（Charter School）是最集中体现校本管理特点的学校类型，也是美国 90 年代教育改革中的热门话题，倍受政府和社会民众的关注。前文访谈学者的论述中对此多有涉及，或称其为“第二种校本管理的版本”，或说“校本管理不如特许学校风光了”，认为“学区内的特许学校是一种最有前途的办学模式”等。作为一种新型的公立学校，特许学校主要由公共教育经费支持，由教师团体、社区组织、企业集团或教师个人申请开办并管理，在相当程度上独立于学区的领导和管理。特许学校在享受相当的自主权的同时，须承担相应的责任，而办学者必须提出明确的办学目标，并与地方教育当局为此而签订合约。一旦学校不能履行其职责并达到预先商定的目标时，提供经费资助的政府主管部门有权中止合同。

（一）特许学校的发展和创办目的

在美国的特许学校发展过程中，由州议会通过有关特许学校的立法至关重要。有了立法，创办特许学校才有法可依。自明尼苏达州在 1991 年通过美国第一个特许学校法后，通过此类立法的州的数量开始不断增加，到 1999 年，已有 36 个州通过了特许学校法，其中尤其在 1993 年、1995 年和 1996 年三年中，通过此类立法的州最多，共达到 21 个州（包括哥伦比亚特区）。但通过立法并不意味着特许学校就一定会发展很快。在已通过立法的 36 个州中，仍有 5 个州没有一所特许学校，内华达州（1997）和密苏里州（1998）至今各只有 1 所特许学校，夏威夷（1994）、罗德岛（1995）和俄克拉荷马（1999）各仅有 2 所特许学校，而早在 1993 年就通过立法的新墨西哥州在创办 6 所特许学校后，又关掉了 3 所，现仅存 3 所特许学校。当然，在加利福尼亚（1992）和亚利桑那（1994）两州，特许学校数各超过 200 所（National Study of Charter Schools, 2000）。

现居住在马萨诸塞州的退休教师布迪（Ray Budde）或许是美国教育界最早提出“特许”概念的。早在 70 年代初期，他就草拟了《通过特许办教育：学区新模式的关键》（Education by Charter：Key to a New Model of School District）一书的提纲，并将提纲寄给同事和朋友，其中有些是学区教育局长或校长，以

征询“特许”概念的可行性，以及哪个学区愿意进行实验。但当时得到的答复则是否定的（Budde，1996）。已故的美国教师联盟主席尚克（AlbertShanker）于1988年在《纽约时报》上正式提出“特许”这一概念，建议在工会和教师同意的前提下，地方学区委员会可以给整个学校以办学的“特许”（Nathan，1998）。但一般认为，美国真正的第一所特许学校是明尼苏达州的两位教师于1992年创办的。自此之后，特许学校有了较大的发展。这一发展在近几年尤为明显，如1996—1997学年度创办了178所，1997—1998学年度为289所，1998—1999学年度为401所，在1999—2000年学年度中，到1999年9月，已达到421所。这样，到1999年9月，美国正在运行中的特许学校总数已达到1484所；如果包括根据一份特许状而在不同地方运作的学校办学点在内，这一数字则增加到1605所。同时还须指出的是，有些特许学校在运作过程中因种种原因而关闭，这一关闭数在1998—1999学年度就达到27所，从而使自1992年特许学校开办以来关闭的学校数增加到59所。

从政府角度而言，提出创办特许学校主要在于给家长为其子女选择合适的公立学校的权利，并在改革公立教育的过程中提供一种选择模式和形成竞争的氛围。正如克林顿在1999年宣布提供950万美元特许学校拨款时所指出的：由于有了特许学校，“我们可以通过让公立学校自由地创造、革新并负起责任，来提高标准、期望和绩效责任。这是一种我们希望所有儿童都能受到的教育”。由于特许学校自其诞生以来自身所表现出的许多特点在相当程度上符合今天美国教育改革的要求，给改革公立学校提供了一种榜样，因而成为“学校选择”的方法之一。

特许学校的办学群体有教育家、家长、社区领导或其他团体、人士等，在创办特许学校时，虽出于不同的原因，但其创办特许学校最主要的动机是为了寻求实现不同的教育理念，而这种理念被认为在传统的公立学校系统内是无法实现的。这种动机在新创办的特许学校中尤为明显，而除此之外，许多由原公立学校转制而来的特许学校是为了获得更多的自治。更多地从经费资助和吸引学生的角度来考虑，则成为那些由原私立学校转制而成为公立特许学校的重要原因之一。在所有特许学校中，新办特许学校占到72%，由原公立学校转制而来的特许学校占18%，而从私立学校转制而成的特许学校的比例为10%。

（二）特许学校的办学特征

小型和自主（自治）是特许学校的主要特征。一般来说，美国中小学的规模本来就不是很大，但特许学校的规模相对于其他公立学校而言则更小。在 1998—1999 学年度，特许学校的平均每校学生数仅为 137 人，而全部公立学校的平均学生数是 475 人；学生人数超过 600 人的特许学校仅占特许学校总数的 8%，这一比例在普通公立学校则达到 35%。在当前的公立学校系统中，特许学校相对于一般的公立学校拥有更多的自主权，这在经费使用、教师聘用、课程设置等方面尤为突出。但是，这种自主权在具体方面又有所不同，因为各州的特许学校立法或特许学校授予机构都会在有关方面对这种自主权作出某些规定，如学区或特许学校授予机构在预算、学年安排、学生评估政策和学生招收政策等方面的控制程度仍达到 20% 左右的比例。

与学校自主密切相关的是特许学校的绩效责任（accountability）。这一绩效责任就是特许学校在获得相当程度自治的同时，必须对学校的质量提高和学生的学业成绩承担责任。特许学校在履行绩效责任的过程中，一是对教学实践、学生成绩、学生行为、学生到校率、学校任务的完成、学校管理。学校财政及与特许立法规定保持一致等方面实行监控（monitoring），其中监控程度相对较高的方面依次为学校财政、与立法保持一致、学生成绩、学生到校率及教学实践等。二是向相关机构或群体提交有关学校进展的报告。在 1998—1999 学年度，绝大多数的特许学校都向学校管理委员会提交了报告（占 96%），向授予其特许地位的机构提交报告（占 92%），向学生家长提交报告（占 89%），但目前已经或正计划向所有五个重要的相关机构或群体（授予学校以特许地位的机构、家长、社区或一般公众、学校管理委员会、州教育厅）提交办学进展报告的特许学校，数量还很少。三是进行学生评估。特许学校的主要责任之一就是提高学生的学业成绩，为此，对学生成绩进行评估就成为办学过程中不可或缺的一项任务。几乎每一所特许学校都使用标准化评估来测量学生的学业进步，而且大多数学校还使用了各种非标准化的评估手段。

（三）特许学校的办学成效及面临的挑战

衡量一所学校办学成效的指标应该是多样的，而不应仅仅是学生的认知水

平和学业成绩的提高。美国特许学校是自创办至今的近十年中，尽管各所学校都有报告称它们提高了学生的学业成绩和考试分数，但目前这方面还没有一份全国性的或州一级的研究报告，尤其是还没有以定量的数据支持为基础的报告，就连连续四年出版的《特许学校状况》报告也未具体涉及特许学校学生的学业进步和考试分数。

越来越多的研究认为，学生对所在学校的满意程度在相当程度上会影响到他们对学习的兴趣和学业成绩的提高。而特许学校首先就是创造一种有利于学习的环境，在相当程度上考虑到学生的需要并予以满足，成为学生尤其是那些以往具有不利教育体验的学生的安全港和避难所。位于印第安纳州的哈德森研究所从1995年夏季开始就进行了一项“行动中的特许学校”（Charter Schools in Action）的研究项目，对十个州共招收有1.6万名学生的50所特许学校进行了实地调查，访问了学生、家长、教师、社区居民、州的决策者及特许学校的其他支持者，并对学生、家长和教师进行了问卷调查。在被问及特许学校学生对特许学校教师的印象时，所有学生中，认为更好的（better）占60.7%，相同的（about the same，即与以往学校的教师相同）为27%，更差的（worse）仅为4.8%（Hudson Institute，1997）。

正因为学业成绩不是衡量学校成功与否的唯一标志，因此，哈德森研究所的调查还将学生对特许学校的喜欢与否及家长对特许学校的满意程度作为研究的主要内容之一，以期看到学生及其家长对特许学校的欢迎程度。结果显示，特许学校学生在对学校各项活动的喜欢方面及学生家长对特许学校的满意方面，均呈现出积极的回应。此外，教师对工作环境和工作条件的满意程度又在相当程度上决定着他们能否全心致力于教学工作。对特许学校教师的调查结果表明：93.2%的教师对学校的教育哲学（教育理念）“非常满意”和“一定程度地满意”；94.4%的教师对同伴教师表示满意；90.9%的教师对学校规模感到满意；教师对学生的满意程度也达到91.3%；尽管对学校管理者的满意程度相对较低，但也达到85.4%的比例。当问及521位教师是否计划继续在特许学校任教时，82%的回答是肯定的，15.3%的教师表示还不能确定，而明确表示希望到其他地方任教的教师仅为2.7%。

以上所列的有关学生及其家长以及教师对待特许学校的一系列看法，在相当程度上表明，特许学校在很多方面在提高作为学校教育服务的消费者的满意

度方面是比较成功的；特许学校把重点集中在教育教学；特许学校学生在学业上呈进步与发展状态；特许学校是所有各种种族、背景和能力的儿童的安全港。因此也可以说，特许学校在办学的许多方面（尤其是非学业成绩方面）具有积极的成效。

美国特许学校尽管发展很快并显示出相当的生命力，但困难和挑战与此并存。1998年《卡潘》“特许学校运动”专号刊登了一篇专门探讨特许学校运动所面临的内部和外部诸项挑战的论文，表明特许学校的进一步发展并非易事（Manno et al. 1998）。2000年出版的《特许学校状况》列出了特许学校发展过程中的种种“实施的挑战”，并认为经费问题仍列特许学校所面临的各种困难之首。其实，另一个重要挑战就是特许学校如何尽快地提高教育质量或者说学生的学业成绩，因为如果学校在若干年中未能实现它们原先承诺要实现的提高学生成绩的目标，那它们就可能会失去“特许”的地位。但正如上所述，迄今还没有以实际数据为基础的有关特许学校学生学业成绩提高的全国性研究报告，而这在特别注重改革实效的美国是至关重要的。

五、参与式管理：校本管理成功的关键

参与式管理（participative management）是20世纪60年代在美国确立起来的观点，与源于欧洲的旨在参与性地设计组织的社会技术系统法（sociotechnical systems approach）有异曲同工之效，其目的在于最大程度地满足员工的社会需要和工作的技术要求。运用这类参与式管理方法的企业组织具有扁平化的管理结构、丰富的且通常是基于团队的工作、跨部门的培训、组织内的信息共享、最低层面的自我导向、因绩效和技能而获酬劳、员工广泛地参与组织的各种决策和实践活动等。劳勒（E. E. Lawler）1986年的《高度参与式管理》（High - Involvement Management）一书为理解超越特定组织环境的高度参与式管理的实质提供了一种框架。根据这一框架，要使员工为其组织的成功作出努力，就必须依赖于增强他们影响自己工作和工作环境的能力、参与确认并解决组织内问题的能力、了解组织的成功并为此作出贡献的能力（Mohrman et al. 1994），而这一切要求使如下四方面资源的下移（decentralization）成为可能：

- 权力（power），影响有关工作过程以及组织的实践、决策和战略的决定；
- 信息（information），使个人在了解组织的环境、策略、工作系统、行为

要求和绩效水平的前提下，能参与并影响决策；

·知识和技能（knowledge and skills），是有效的工作行为和为组织成功作出贡献所需要的；

·奖酬（rewards），将员工的自我利益同组织的成功联系在一起，因为奖酬是以员工的绩效为基础的，并与他们为组织的成功作出的贡献相联系。

美国南加利福尼亚大学商学院有效组织中心（Center for Effective Organization）的莫尔曼（Susan Albers Mohrman）高级研究员和该校教育学院教育领导中心（Center of Educational Governance）的沃尔斯泰特（Priscilla Wohlstetter）教授是美国研究校本管理的权威人士。他们在有关校本管理的一系列研究中，反复强调了包括这四方面内容的下移策略（或称分权策略，decentralizing strategies）对成功地实施校本管理的重要性（Mohrman et al.1994；Wohlstetter& Mohrman, 1994, 1996；Wohlstetter et al.1997；另见赵健，2000）。

授权（empowerment）或分权（decentralization），从而使基层学校享有实际的决策权力，是校本组织的基本内核。但是，如果没有相应的知识、信息和奖赏予以支持，基层学校对权力的运用就会缺乏必要的条件。成功地实施校本管理要求在授权的同时，将上级部门由于地位优势所拥有的决策所需的知识和信息下移给学校，并让学校掌握和控制奖赏权，以使学校获得作出有效决策的真正的能力。

（一）权力

在校本管理中，权力的转移主要经由三种策略。

1. 建立自我管理型的工作团队

工作团队通过其成员的共同努力，能够产生协同作用，使团队的绩效水平大大高于个体成员的绩效总和。在现代企业中，这种团队由为特定顾客提供特定产品或特定服务的员工组成。而在学校系统中，校本管理委员会就是以典型的典型的工作团队形态接受学区的授权的。学校内部的教师则通常以年级为单位或以学科为单位组成一个个工作团队，接受委员会或校长授予的特定工作范围的决策权和资源调度权，如选择完成工作的途径方式、调整教学所需的资源等。教师工作团队承诺学校订立的发展目标，并将其转变为团队具体的、可衡量的、现实可行的绩效目标，成员承担共同责任，遵守自律规范，高度参与团

队工作；团队满足教师的归属需要，增进感情联系，改善沟通状况，有利于拓展教学和工作技能，从而提高工作的积极性和工作效能。

2. 结构小型化

小型企业组织正在以其灵活的市场战略、技术上的善于创新、对顾客需求变化的敏捷反应而逐步显示其优势。校本管理同样吸收这一启示，依据不同的特点，把学生组成各种各样的小型群体，由相应的教师团体组织特色内容或特种形式的教学。在这种小的教学结构中，教师有权视学生需要及时调整教学策略，更新教学方法，教学资源可以灵活组合运用，以期最大限度地提高学生的学业成就。

3. 建立平行式的工作结构

即打破职务等级界限和工作分工界限，围绕一些特定的目的组成工作团队。这种团队并不处于组织结构中的某一个等级水平，而是由于包含了各级水平、各种职能而呈现与学校整体管理结构平行的状态。如一些学校的管理质量改进小组由包括校长、教师代表、学生代表和有关部门职员等职责不同的人员构成，为了提高学校的组织管理效能，进行专题调查、研究，从各个方面提出改进方案，并谋求得到各级部门、各学科教师的一致认同，从而顺利推进方案的实施。

上述几种策略实际上是实现分散决策的不同途径。推行校本管理的学校可以依据学校的特定目标和现实状况，运用不同的策略来建构学校的分散决策机制。

（二）知识

企业的实践证明，有三种知识或技能对于分权管理是非常重要的。首先，员工需要通过培训拓展个人工作能力和认知广度，从而能够以丰富的知识和多种解决问题的方法为组织决策作出贡献。其次，分权管理是高度参与性的管理，团队合作是基本形式，团队工作技术（或称协同工作技术）包括解决团队内问题、作出决策的技能和沟通技能。再者，并于组织运行的知识，包括预算和人事管理技术、理解组织环境的能力和应对环境变化的策略等。

实质上，知识的重新配置是使在校本管理中得到授权的人拥有相应的决策和管理能力。由于知识不仅仅存在于组织结构的上位，因此，知识的转移策略

可以有这样几种。

1. 自上而下的方式，如学区为基层的校长、教师、校本管理委员会成员提供培训，派遣专家到学校现场提供咨询和协助解决问题等。

2. 自下而上的方式，学区吸收基层学校管理实践的经验，加以丰富和推广。

3. 平行的方式，一些学区鼓励学校向学区外的专家和机构“购买”服务，以解决学校教学和管理中出现的难题。

随着校本管理发展对知识的需求越来越大，更具发展性的策略是多途并举，将来自教师、各级管理者和学区内外专家的丰富的知识源聚集起来，注入新的管理体系中。

（三）信息

信息只有掌握在具有决策权力的人手中，才能有助于决策而发挥其价值。在以往的学校组织结构中，信息的流向与运用是比较简单的，一切信息必须从各个方向向上级管理者集中，方能产生效益。伴随着以学校为本位的权力结构的重建，校本管理所需要的信息结构也必须重构，这些信息包括：（1）需要由学区向学校传递、使学校发展符合整个学区目标或者帮助学校进行校本管理的信息，诸如学区的教育目标、教育政策、教育环境和学区掌握的经济、教学和资源信息等；（2）需要学校向外界传递有利于与社会沟通、树立良好的公众形象的信息，诸如关于学校办学特点与业绩、独特的学校文化和校园环境状况等；（3）学校必须自行关注的与自身生存和发展利益攸关的信息，诸如经济信息（学费、工资、注册人数、收入来源、支出类型等）、其他学校（可能是竞争对手，至少是可资参考的同行）的经营状况、来自学生及其家长的需要和意见（顾客信息）等。因此，在校本管理中，信息是以学校为中心进行多向流动的，在学校层面即显示出其价值。

学校一级信息传递的策略或途径有正式的和非正式的两种。非正式的途径主要是通过诸如教师—家长会议、教师联系会议、有关管理者特定的工作会议等形式进行信息沟通，这些途径没有制度性的规定，交流的信息很少形成文件。正式的途径则是建立明确的书面的规则或制度，把学校的目标及与相关的操作原则与程序（包括学校实施管理的基本策略，经济、人事、教学各项工作

流程的描述，达到目标的时间表等）形成文件公布。典型的如计划任务书，就是为了描述学校目标或成就期望以及如何朝目标前进，并与师生及公众分享这些信息。在美国，传统上，公立学校偏好使用非正式的途径，私立学校则较多地使用正式的途径。校本管理系统则倾向于建立正式的制度化的信息传输途径。

（四）奖酬

成就的度量、评价和有效的激励是组织高绩效的必要条件。根据工作岗位所要求的知识含量、个人的技能和业绩决定奖酬，是企业通行的做法，奖酬的基础是对利润的贡献程度。而在教育领域中，个人的知识、技能、业绩等与奖酬之间的联系是相对模糊的，奖酬一直以从事教育的年限、资历等替代性的度量为基础。简言之，企业可以做到高成就高收入，但是在学校系统却难以做到。这一现象不仅存在于对个人的奖酬，在学区对学校的奖酬上也同样存在：不仅存在度量问题，也有财政约束的原因。

校本管理中，由于授权和知识、信息的去中心化，学校、有关团队和个人因为享有工作的决策权和资源的配置权而大大提高了责任感，多方位的激励措施将成为这一系统强大的推动力，是营造一个良性循环的管理环境的必要工具。这些措施归结起来可分为两类。

第一，外在激励（extrinsic approaches）。除了物质（主要是金钱）奖励以外，校本管理的外部激励有多种选择，可以根据学校中具体的情境综合运用，能够达到单靠金钱奖励所不能达到的效果。比如，给予学术休假、脱产进修、学术会议机会，提供在当地大学在职攻读有关课程的机会，为缺乏经验的青年教师建立导师制等，切合了教师的不同需求，可对特定的教师个人和群体产生激励效应。

第二，内在激励（intrinsic approaches）。内在激励实际上就是自我激励，即通过行为本身唤起个体强烈的成就感。在分权的体制下，权与责的一体化成为内在激励提供了更有利的条件。自己可以把握工作的主动权、协作性的工作氛围、施加于学生的教育影响所带来的学生学业成就的提高、对班级得心应手的管理等因素，都能引起教师本人良好的自我评价和成就意识，愿意继续为之努力，从而产生事实上的激励效应。

六、结论性评论

美国有关校本管理的研究一再表明：“迄今为止，很少有证据表明仅仅因为决策由接近课堂的人士作出，学校教育就得到了提高”（Wohlstette et al., 1997）；“校本管理的实施经常落后于理想。研究并未发现校本管理带来了剧烈的变化”（Hatry et al., 1993）；“最初的结论是，教育环境中的本位管理至今未获成功，其中实施不力是问题的一个方面”（Murphy & Beck, 1995）；“随着多年来很少有证据表明校本管理导致了学校绩效的提高，教育家和决策者们越来越对在改革教育中使用分权化管理的方法提出质疑”（Wohlstetter & Mohrman, 1996）。沃尔斯泰特和莫尔曼（1996）在他们的《校本管理评估》的研究报告中，从以下四方面分析了校本管理未能成功的原因：（1）校本管理本身作为一种目的而被采用；（2）校长按照他们自己的议程工作，而未能帮助编制一份共同的议程；（3）决策权集中在单一的委员会手中；（4）管理照旧。他们同时还提出实现成功所必需的六条策略：（1）建立多元的、教师领导的决策团队；（2）在功能性和过程技能方面以及在与课程和教学相关的领域的全校范围的培训方面，要强调持续提高；（3）创设一种设计良好的在更广范围的相关人员中分享与学校有关的信息的系统；（4）提出一些更为有效的奖赏为实现学校目标的员工的行为方法；（5）挑选那些能促进并管理变革的校长；（6）运用学区、州和全国性指南来强调改革的努力，并促进课程和教学的变革。

从美国“学校重建”的改革过程看，校本管理以及集中体现校本管理思想的特许学校改革，只是多种改革模式的组成部分。仅就管理方面的改革而言，除校本管理和特许学校外，其他还有诸如公立学校私营管理、学校重组和上级接管、教育全面质量管理等管理改革举措（赵中建，2000a，2000b，2000c，2000d，2000e）。因此，即使校本管理的实施大有成效，它也只是一种改革措施而已。“校本管理是当前正被用来改变美国公立教育结构的几种教育改革模式之一”，只是“多种改革建议”中的一种。就此而言，我们似乎很难说校本管理因此会成为新世纪教育管理改革的重要趋势之一。

美国实施校本管理的实践及其结果还表明，“校本管理”这一词语具有很强的时代性，随着其他各种管理改革举措的问世，“校本管理”一词在研究文献中出现的频率已渐趋越少，尽管“学校自主和共同决策”的观点已经为人们

所接受，而“参与式管理”内涵的包容性远远大于“校本管理”，而且在相当程度上也适用于其他教育管理的改革思想。就此而言，成为新世纪教育管理改革之重要趋势之一的将不再是“校本管理”，而是“参与式管理”。从这一点上说，我们在学习和研究西方教育思想和教育管理思想的过程中，既要认识它的过去，更要知道它的今天和了解它可能有的明天。惟如此，我们才能在教育改革的过程中与国际进行对话。

主要参考文献：

Budde, Day (1996), The Evolution of the Charter Concept, Phi Delta Kappan, Sept.

David, Jane L. (1989), Synthesis of Research on School - Based Management, Educational Lender - ship, May.

Hatry, Harry p. et al. (1993), Implementing School - Based Management : Insights into Decentral - ization from Science and Mathematics Department, Washington, D.C. : The Urban Institute.

Herman, Jerry J. & Herman, Janice L. (1993), School - Based Management : Current Thinking and Practice, Illinois : Charles C. Thomas Publisher.

Hudson Institute (1997), Charter Schools in Action Project : Final Report, 1997, Indianapolis, IN : Hudson Instiute.

Mirel, Jerrey (1994), Shifting Control to Local Schools : The Experience of Selected American Cities (Paper presented at the 4th International Conference on Chinese Education for the 21th Century, August 15 - 20, 1994, Shanghai, China) .

Mohrman, Susan Albers et al. (1994), School - Based Management : Organizing for High Performance, San Francisco : Jossey - Bass Publishers.

Murphy, Joseph & Back, Lynn G. (1995), School - Based Management as School Reform, California : Corwin Press, Inc.

National Study of Charter Schools (2000), The State of Charter Schools : 2000 (Fourth - Year Re - port), Washington, DC : U.S. Department of Education.

Nathan, Joe (1998), Heat and Light in the Charter School Movement, Phi Delta Kappan, March. Odden, Allan & Busch, Carolyn (1998), Financing Schools for High Performance : Strategies for Improving the Use of Educational Resources, San Francisco :



Jossey – Bass Publishers.

Office of Research (1993), Consumer Guide, Number4, January.

Wohlstetter, Priscilla & Mohrman, Susan Albers (1994), School – Based Management : Promise and Process (CPRE Finance Briefs, FB – 05 – 12/94) .

Wohlstetter, Priscilla & Mohrman, Susan Albers (1996), Assessment of School – Based Management, Washington, D.C. : U.S.Department of Education Office of Educational Research and Improvement.

Wohlstetter, Priscilla et al. (1997), Organizing for Successful School – Based Management, Alexandria : Association for Supervision and Curriculum Development.

洪光磊 (1993) :《美国“地方控制教育”的行政体制》,载《外国教育资料》,第 1 期和第 2 期。

赵中建 (2000a) :《从管理角度看美国学校教育改革——校本管理的兴起及其特征》,载《河南教育》,第 9 期。

赵中建 (2000b) 《今日美国特许学校》,载《教育发展研究》,第 7、8、9 期。

赵中建 (2000c) :《教育可以营利吗?今日美国公立学校私营管理》,载《教育发展研究》,第 5 期。

赵中建 (2000d) :《学校重组和上级接管》,载《上海教育科研》,第 11 期。

赵中建 (2000e) :《向管理要质量——美国中小学实施全面质量管理评述》,载《民办教育动态》,第 12 期。

赵健 (2000) :《校本管理及其特征分析》(华东师范大学 2000 年度硕士学位论文文)。

IT 与教育信息化、教学信息化管理

IT and IT – Supported Educational Administration/
computer – Managed Instruction

祝智庭 钟志贤^①

这个世界唯一不变的就是变化。世界变化如此之快，有时，我们只是打了个盹，世界就已变得面目全非。“不是我不明白，而是这世界变化快”这是很多人对当今世界的感喟。信息技术对教育的震撼和变革更是如此。

信息技术（Information Technology, IT）的迅猛发展为我们构造了一个崭新的社会生存和发展空间。这个空间与传统的物质生存和发展空间迥然不同。它是一个“信息空间”（information space），或者说是“赛伯空间”（Cyber space）。它看不见，摸不着，却又实实在在地存在着。它彻底刷新了传统的生活、交流、学习、研究和管理的态势，在激荡着无比的激情和梦想的同时，更带来严峻的挑战，引发“只争朝夕”的应答行动。

的确，生活在全球一体化的每个国家，都有一种信息化滞后之虞。一种担心被“数字化鸿沟”或“信息化鸿沟”拒之于现代化门外的恐惧弥漫整个世

^① 因本文作者以往与教育管理学界交流较少，可能不为读者所熟知，故对两位作者背景作一简介。祝智庭，男，1949年8月生，浙江省衢县人。1974年毕业于华东师范大学数学系，1996年在荷兰Twente大学获教育技术学博士学位。现为华东师范大学教育科学学院教授、博士生导师、教育信息网络中心主任，还被聘为教育部师范院校计算机教育指导委员会专家，教育部现代远程教学资源建设项目专家，教育部基础教育司教育资源建设项目专家工作组副组长。曾多次担任国际学术会议联席和程序委员，并担任网上国际学刊GCJCE的编委。他在国际上首先提出网络化教学模式的文化分类框架和支持多元教育文化的通讯模型，建立了由文化因素到通讯系统构量的映射关系，为深入理解网上教育系统的信息传播机理提供了可靠的理论模型。目前主要研究方向包括网络教育应用、教学与训练系统设计、知识管理技术以及关于教育信息化的技术哲学。已出版的主要著作有《教育软件的交叉文化可以性》（英文专著，国外出版）、《计算机教育应用》、《计算机辅助教学》、《多媒体CAI》、《多媒体CAI课件的设计与开发》、《学校现代教育技术实用指南》（第二卷），《现代教育技术——走向信息化教育》等，并在国内外发表论文40余篇。钟志贤，男，1964年8月生。教育学硕士，教授，教育技术学专业硕士生导师，江西师范大学教学论研究中心主任，兼任全国现代教育技术实验学校江西省专家组组长。长期从事教育技术、素质教育和成功学研究。主要代表作有《教育传播学》、《大教育：21世纪教育新走向》、《素质教育：中国基础教育的使命》、《点击成功》等。长期担任全国百家社科重点期刊《涉世之初》、《教师博览》等杂志专栏主笔。

界,而且直接折射到每个国家现代化发展或竞争的策略制定之中。教育是世界各国现代化发展或竞争的关键领域或敏感点。自 20 世纪 90 年代以来,世界各国都在积极、广泛、迅速地推进信息化教育运动,甚至已达到某种白热化程度。因为,世界各国都已清晰地看到,信息化教育发展的快慢或高低,是新世纪人才竞争和教育竞争的重要坐标参照系。

只要稍微浏览一下计算机网络或者日常媒体,我们便可看到诸如 Information Technology in Education (ITE), Informatization, Informationalization, Informationization, IT—Based Education, e—Education, Network—Based education, Online Education, Cyber Education, Virtual Education 等概念术语,这些概念术语的意义与“信息技术在教育中的应用”、“信息化教育”、“教育信息化”等相近。这种概念术语繁荣的景观,可以说是信息化教育或者是教育信息化迅猛发展的一种表现——某一概念术语很难概括日新月异的教育信息化现象。对以上林林总总的概念术语,如果硬要用一个相对统一的概念来予以对应,我们比较倾向于“教育信息化”或“信息化教育”。IT in Education 的语义与“教育信息化”相近,e—Education 与“信息化教育”的意义相近,而其他四个名词,即 Network—Based Education (基于网络的教育)、Online Education (在线教育)、Cyber Education (“赛伯”教育)、Virtual Education (虚拟教育)主要与网络化教育相关,代表着信息化教育实践的主流。以此为参照,我们可以合理地推演出“教育信息化管理”、“信息化教育管理”等概念术语,亦即 IT in Educational Administration、e—Educational Administration,或者 IT Supported Educational Administration 等。

无疑,IT 对教育的影响是全方位、渗透性的。管理是教育教学系统中的一个重要组成部分。信息技术以其特有的功能、作用,为现代教育管理提供了一个崭新的操作平台,其不断更新的技术和应用系统,为现代教育管理带来了管理理念、方法和模式的革新。可以断言,没有 IT 渗入、支持或融合的教育管理,不可能成为真正现代意义上的教育管理,也不可能真正做到管理育人。在我们看来,今天我们已没有必要对 IT 必将给教育管理带来重大革命的事实疑虑,也没有必要对所谓 IT 可能给教育管理带来的负面影响有恐惧和忧虑,我们现在迫切需要做的是科学地认识 IT 影响教育管理的可能性、可行性和必然性,而且更重要的是,先在实际的教育教学管理中做起来再说。只有在实际

的 IT 支持的教育教学管理中,我们才能切身地体验 IT 对教育教学管理的魅力,才能发现问题,并进一步激发和完善我们的探寻解决之道。

IT 以其特有的技术功能和技术优势,为教育管理信息化展示出诱人的前景。IT 对教育管理的支持或渗透,是教育管理信息化的历程,也是教育信息化的重大组成部分。IT 突出的技术特点是数字化、多媒体化、网络化和智能化。

- 数字化——使得信息技术系统的设备简单,性能可靠和标准统一。
- 多媒体化——使得信媒设备一体化,信息表征多元化,复杂现象虚拟化。
- 网络化——使得信息资源可共享,活动时空少限制,人际合作易实现。
- 智能化——使得系统能够做到教学行为人性化,人机通讯自然化,繁杂任务代理化。

要认识 IT 对教育教学管理的作用或意义,必须先从宏观角度来审视。IT 在教育中的应用改变了传统的教育格局,打造了崭新的教育形态,展现出以下方面的显著特点。

一、IT 在教育应用中的特点

(一) 教材多媒体化

教材多媒体化就是利用多媒体,特别是超媒体技术,使教学内容结构化、动态化和形象化。现在,越来越多的教材和工具书正走向多媒体化,它们不但包含文字和图形,还能呈现声音、动画、录像以及模拟的三维景象。例如有一个关于英语词汇的儿童多媒体学习软件,第一幅画面把常用的动作名词和图片汇编在一起,当你选择“chase”(追逐)一词,电脑会用声音告诉你,“追逐”就是在某人或某物后面“run”(奔跑)的意思;如果你在两个小孩的画面上点一下,他们就会飞快地奔跑起来;如果你还想知道奔跑的确切含义,你再在“run”上面点一下,电脑又会呈现关于 run 的声音解说和动画。在这样的多媒体学习材料中,各画面之间好像有无形的链条互相串联,这种无形的链条称为“超链”,这种带超链的多媒体又称为“超媒体”。俗话说:书是死的,人是活的。但有了超媒体“电子书”,活人读死书的时代将一去不返,因为多媒体教材本身就是活的书。如何把“活书”设计好?如何学好“活书”?这是信息化时代教师和学生面临的新问题。

（二）资源全球化

利用网络，特别是 Internet，可以使全世界的教育资源连成一个信息海洋，供广大教育用户共享。网上的教育资源有许多类型，包括教育网站、电子书刊、虚拟图书馆、虚拟软件库、新闻组等。对我国教育来说，所面临的一大问题是网上中文信息资源的严重不足。开发网上教育资源，不但是教育部门的任务，也是社会各部门以及知识者的义务，美国的网上基础教育资源体系就是依靠社会各界的协同努力建立起来的。

（三）教学个性化

利用人工智能技术构建的智能导师系统能够根据学生的不同个性特点和需求进行教学和提供帮助。为了做到这一点，学生个性的测定，特别是认知方式的检测，将成为教育研究的重要研究课题。

（四）学习自主化

由于以学生为主体的教育思想日益得到认同，利用信息技术支持自主学习成为必然发展趋向。事实上，超文本/超媒体之类的电子教材已经为自主学习提供了极其便利的条件。

（五）活动合作化

通过合作方式进行学习活动也是当前国际教育的发展方向。信息技术在支持合作学习方面可以起重要作用，其形式包括通过计算机合作（网上合作学习），在计算机面前合作（如小组作业），与计算机合作（计算机扮演学生同伴角色），等等。

（六）管理自动化

利用计算机管理教学过程的系统称 CMI（计算机管理教学）系统，包括计算机化测试与评分、学习问题诊断、学习任务分配等功能。目前的发展趋向是在网络上建立电子学档（learning portfolio），其中包含学生的身份信息、活动记录、评价信息、电子作品等。利用电子学档可以支持教学评价的改革，实现面

向学习过程的评价。

（七）环境虚拟化

教育环境虚拟化意味着教学活动可以在很大程度上脱离物理空间和时间的限制，这是电子网络化教育的重要特征。现在已经涌现出一系列虚拟化的教育环境，包括虚拟教室、虚拟实验室、虚拟校园、虚拟学社、虚拟图书馆等，由此带来的必然是虚拟教育。虚拟教育可分为校内模式和校外模式。校内模式是指利用局域网开展网上教育，校外模式是指利用广域网进行远程教育。在许多建设了校园网的学校，如果能够充分开发网络的虚拟教育功能，就可以做到虚拟教育与实在教育结合，校内教育与校外教育贯通，这是未来信息化学校的发展方向。

（八）系统开放化

它包括内容开放——通过超链实现本地资源与远程资源的无缝链接，内容空间可无限扩张；结构开放——利用构件化技术，允许随时更新教育内容的组态；功能开放——提供全面的教育服务，能够支持按需学习、适时学习、弹性学习。

IT 技术的功能特点为教育管理的信息化提供了技术上的可行性，而信息化教育的特点清晰地强调了教育管理信息化的可能性、必要性和紧迫性，因为教育管理的滞后势必制约教育系统中其他因素的作用的发挥。

那么，教育信息化管理指的是什么呢？应该说，运用信息化技术进行教育管理的领域是非常宽广的，比如为大家所熟知的人事管理、财务管理、学籍管理等。这里我们想着重讨论教学过程中的信息化管理问题，因为教学是教育系统中的中枢系统，是各级各类教育中的核心任务。可以这样说，一切管理制度、管理规章、管理技术和管理方法，都是为了最大限度地提高教学效率和教学效果。

所谓教学信息化管理，就是利用计算机的数据管理和信息处理功能来支持教师的教学管理职能，帮助教师监测、调控、评价和指导学生的学习过程，并且为教师提供有助于有效教学决策的重要信息，以便促进教学活动效果与效率的提高。在学界，一般将教学的信息化管理称为计算机管理教学（Computer

Managed Instruction, 简称 CMI)。从计算机应用技术角度来说, CMI 属于管理信息系统(MIS)范畴, 而在一个综合性的计算机教育管理系统中, CMI 可作为它的子系统, 且与其他子系统之间有部分共享的数据库。

CMI 发端于 20 世纪 60 年代中期, 是教育科学、教育技术、管理科学和计算机技术相结合而形成的产物, 它的产生和发展有多方面的原因。

首先是由于个别化教学模式在学校教育中应用的呼声日渐高涨。从 20 世纪 60 年代到 70 年代, 个别化教学一直是美国教育界所关心和追逐的热点。曾几何时, 每每诞生一种有助于个别化教学开展的理论、方法和技术, 美国教育界难免要欣喜若狂, 似乎看到了希望的曙光。比如, 20 世纪 60 年代斯金纳(B. F. Skinner)等人的程序教学技术曾经使美国教育界为之激动不已, 认为找到了实现个别化教学模式的灵丹妙药。但是, 程序教学技术的过度机械化顷刻间让教育界人士的热情一落千丈。在失望、迷茫和执着追求相交织的情形中, 他们继续寻求新的解决之道。但谈何容易! 个别化教学要求根据学生的能力、兴趣、学习风格和学习速度等个人特点来安排教学, 于是, 一个班级就得有许多不同的教学计划, 这就加重了教师在教学管理方面的负担。仅就学习速度而言, 就需要为各学习小组或个人安排不同时间且内容不重复的许多测验。这些要求意味着对强力高效的教学信息管理系统的殷切呼唤。

其次是由于行为目标概念在教学设计中的应用。所谓行为目标概念, 就是对课程进行任务分析, 将学习任务分解为一系列较小的教学单元, 规定每一单元教学应达到的具体行为目标(目标往往用比较精确的行为动词来描述), 然后针对目标来设计教学方法和教学活动, 以保证学生能够比较可靠地达到规定的目标。这种行为目标模式是经典的教学设计的基本过程。此外, 现代教育科学也已发展了一些教学策略和测评方法, 如掌握学习法和参照标准的测试, 能够比较可靠地把握教学进程和比较准确地鉴定学生是否达到相应的目标。这样的教学过程需要进行频繁的测试、评分、诊断、处方和报告, 这些工作若全部由教师来承担, 教师必定不堪重负。

第三是由于现代教育技术的发展, 产生了许多新的教学手段和教学形式, 如幻灯、电视、录音、录像、CAI 等。如何合理地安排教学活动, 调配学习资源和评价其效果, 成为一个日渐繁杂的问题。因为随着科学技术的不断进步, 新的教学手段和教学形式必定层出不穷。面对这一情形, CAI 技术和理念的发

展启发和促动了 CMI，CMI 成为教育教学改革发展的一种必然。

第四，现代管理科学的思想与计算机技术相互结合，使 CMI 的实现不仅成为可能，而且有一种意味深长的耦合。如果运用管理科学的思想来看待教学过程，是十分有趣的。在采用了“行为目标”的概念后，教学过程变得工艺化了：学生好比是生产线上的机器，他吸收学习材料，产生行为目标；教师好比是生产线上的工人，他的任务是投原料（讲授）、监测机器（布置习题和批改作业）和检测产品（考评）。就像用计算机管理生产线一样，教学过程中的许多管理任务也可由计算机实现。

由此看来，教学进程的异步性与教学活动的多样性，使教师必须承担教学管理员的角色，这就使 CMI 的发展成为必要。同时，科学技术的发展使 CMI 的实现亦成为可能。一个必要，一个可能，CMI 应运而生，可谓顺理成章。

目前，世界各国开发了许多 CMI 系统，许多大型计算机教育应用系统中都运用 CMI 系统进行教学管理。随着信息科技的迅速发展，CMI 的应用也在迅速发展，它将成为教育信息科学的重要研究方向之一，在教育教学中发挥日益广泛的作用。

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

（一）单纯 CMI 系统和合成 CMI 系统

CMI 发展的最初动因，始于那些推崇个别化教学的西方发达国家为解决实行个别化教学所带来的管理问题。当然，在采用 CMI 的情况下，教学活动不一定是基于 CAI 的，也可以是以课堂教学为基础的，如在班级中采取掌握学习法。为方便起见，我们把那些具有单纯教学管理功能的 CMI 系统称为单纯 CMI 系统，把那些与 CAI 结合的 CMI 系统称为合成 CMI 系统。实际上，美国在 60 和 70 年代中小学的 CBE 应用中，多数采用单纯 CMI，除了为顺应当时的个别化教学管理潮流外，还因为当时的计算机比较昂贵，无法支持面向广大学生的 CAI，却比较容易支持面向教师的 CMI。

（二）由控制型转向指导型

由于早期的个别化教学系统是以行为主义教学理论为指导的，强调以教师

为中心,或在 CAI 情况下以计算机为中心,因此,CMI 系统起着对教学过程实施控制的作用,或至少是帮助教师行使教学过程中的控制功能。从 20 世纪 80 年代开始,以学生为中心的教育思想在西方逐步占据上风,教学管理思想也产生了相应的变化,由控制型转向指导型。在 CMI 中则表现为学习咨询的功能得到强化,出现了一些咨询型或顾问型的 CMI 系统,这些系统常采用人工智能的专家系统技术来帮助学生制订学习计划。

当然,即使在实行集体同步教学的情况下,计算机在教学管理方面的应用也是大有可为的。计算机可以在教材开发管理、教学资源管理、学业管理、教学测量与评价、学习咨询等方面大显身手。

(三) CMI 系统应用的教育文化差异

值得注意的是,CMI 实际上是一种敏感地反映或折射教育文化差异的技术。不同的民族有不同的教育文化,不同的教育文化有不同的教学管理模式。当以美国为首的西方国家热衷于研制适用于个别化教学管理的 CMI 系统时,日本则从 20 世纪 60 年代末就开始致力于研究适用于集体化教学管理的课堂信息系统,能够实时采集、处理和分析全班学生的学习反应数据,并为课堂教师及时提供有助于教学决策的重要信息。在借鉴日本经验的基础上,我国于 80 年代中研制出兼有教学传播功能的课堂信息处理系统,体现了我国集体主义教育的文化特色,扩展了 CMI 的概念与实践范围。

三、CMI 系统的功能模型

如果我们把教学过程看作是一个由教师(或计算机)和学生组成的信息传递系统,那么,在这个系统中应该考察与研究的问题是:向学生传递的教育内容信息,学生内部的心理变化,以及学生在学习活动后的行为表现。教学管理的任务并不是直接向学生传送教育信息,而是观察、检测与分析学生的行为表现,从中获得关于学生学习情况的信息,进而根据情况及时调整教学策略,影响向学生传送信息的方式与内容。CMI 恰好可以在这方面起重要作用。

CMI 系统是一种比较复杂的管理信息系统,不同的实用 CMI 系统在结构与功能方面均不尽相同。荷兰教育技术专家冯黑斯(VanHees)归纳了 CMI 系统的总体功能。大多数实用的 CMI 系统都是根据自己的任务和条件,从该模型

中选择一部分功能组合而成的。

当“教学活动”为 CAI 时，CAI 便成为微观 CMI 周期中的一个环节，因而 CMI 系统成为 CAI 的监控系统。

CMI 系统的主要功能为：

(1) 目标管理：允许教师描述教学目标。目标大小因系统管理水平高低而异，大到培养方案，小到教学单元、多数系统管理课程级的目标。

(2) 资源管理：以保证最有效地利用时间（教师工作时间）、空间（教室、实验室）和教学媒体（幻灯机、录像机、投影机、计算机）为目的。通常是根据处方为学生分配资源，以保证教学的需要。这是一种动态的、经常进行的资源分配。还有一种是一学期一次的课表编排，这属于静态的资源分配，可以作为 CMI 系统的附属功能，也可纳入教务管理系统的范围，或作为独立的应用系统存在。

(3) 教材管理：帮助教师收集、编制与管理各种学习材料，可以是计算机内存储的课件，也可以是关于其他媒体教材的索引。

(4) 习题生成：利用一定格式的习题模板来自动生成问题，可作为教材库的派生功能或试题库的支持功能。

(5) 题库管理：允许定义试题的格式与属性，提供试题存入、检索、修改与删除等功能。

(6) 测验生成：允许教师描述测试的目标、覆盖范围、难度等属性，根据要求自动从题库中抽取题目组成试卷，印出书面试卷供脱机测试，或作为电子试卷保存，供联机测试。

(7) 测试评分：若测试是脱机进行的，则通过光电标记扫描仪（OMR）或光电符号扫描仪（OCR）将答题纸成批自动读入，然后核对标准答案和记分；若测试是联机进行的，则通过人机交互方式逐题测试，这种测试方式称“计算机施行测验”。现在有些计算机施行测试系统能够进行适应性测试，即可根据被试的表现即时调整试题难度与测试时间长短，用最小的试题量测出被试的真实水平。

(8) 学习诊断：目的是确定学生的学习进程是否朝着预定的目标前进。从概念上讲，有表征性诊断与究因性诊断之分。表征性诊断是根据学生在单元测试中的结果，判定他在当前单元的学习中是否达到“掌握”程度，这种诊断不

需要参考学生的学习历史记录。究因性诊断是学生在当前单元的学习失败（即“未掌握”）的情况下，企图确定导致其学习失败的原因，以便寻求适当的补救措施，例如改变教学方法或学习路径。这种诊断需要充分利用学生的学习历史记录。目前多数 CMI 系统只限于作表征性诊断。

（9）学习处方：根据学习诊断的结果为学生分派适当的学习任务，按其性质，可分为前进处方与补救处方。所谓“前进处方”，是当诊断结果为“掌握”时，为学生分配属于下一知识点的学习任务；所谓“补救处方”，是当诊断结果为“未掌握”时，为学生分配属于同一知识点的学习任务，新的任务与原来任务（曾遭失败的）往往有媒体或方法上的区别。于是，学生从处方中得到相应的学习指示。例如：“请做×××作业”，“请看关于×××的录像”，“重学×××单元”，或“去请教×××老师”等。

（10）生成报告：系统根据所记录的关于教学过程的信息，为各类教学参与人员编制报告。

（11）通讯：在个别化教学的情况下，如何使师生保持联系是一个重要问题。许多基于网络的 CMI 都结合某种电子通讯工具（如电子信箱 E-mail），供师生通讯之用。

（12）学习记录：CMI 系统的运行需要依赖大量的数据，包括静态数据与动态数据。静态数据诸如课程文件、学生名册、教学资源等，大多是在系统建立时装入的。系统的学习记录则负责动态数据的采集，如测试数据、学习跟踪数据等。

（13）调度：通过建立课时表安排教学活动，按教学活动的性质调配教学资源。

（14）咨询：利用系统中记录的有关学生学习情况的数据，为学生提供咨询服务。例如，有可能根据这些数据推测其学习能力和知识结构，进而提出有关该学生的专业方向和进修计划的建议。有的系统还能提供关于就业方向的建议，成为“就业咨询系统”。这种系统需具备市场人才需求方面的大量信息，往往作为独立系统存在。

3. CMI 系统的分类

按照教学需要与条件，CMI 系统的各种功能模块可以组织成功能不同的计算机管理教学系统。国际上对 CMI 系统没有确定的分类方法，为方便起见，

我们提出两种分类方法：按活动周期分类和按管理模式分类。

(1) 按活动周期分类

按教学活动周期的长短，可将 CMI 分为三级。

——单元管理级：系统中的数据主要来源于针对各教学单元的诊断性测试，其核心功能为诊断、处方。系统分别为学生和教师提供报告，学生报告中包括单元名、测试成绩、掌握程度及关于下一步学习行动的“处方”；教师得到班级测试综合分析报告和处方综合报告。ILS、CISS 等系统包含这一级管理功能。

——课程管理级：因为教师在这一级的管理任务是合理控制学生学习课程的进度，以达到在学习速度与掌握程度之间的合理平衡，所以，系统功能的重心是掌握学习测试和学习跟踪记录。系统会给教师提供学生班组报告和单元报告，前者在各学生名列出已学单元名、完成日期及测试情况，后者在各单元名列出已学过该单元的学生姓名及日期。TIPS、CISS、ILS 等系统具有这一级管理功能。

——教育计划级：系统在这一级管理的任务是关心整个培养方案中各门课程的进展情况与综合效果，诸如课程之间的衔接与交叉关系，以及资源分配的合理性和学习时间分配的均衡性。系统功能的核心是目标管理、教材管理、资源管理和调度。OU、CMI 系统比较接近这一管理水平。

活动周期分类法有助于我们分清系统功能的层次。但是，一个实际的 CMI 系统的功能往往不止一个层次。

(2) 按管理模式分类

CMI 系统的功能和结构与教学管理模式密不可分，而教学管理模式又与一定的教育哲学和学习文化相关。本文第一作者曾提出一个关于教育文化的二维分类模型，即从个体主义——集体主义、客观主义——建构主义两个维度来考察教学系统的文化倾向。我们在此将这两个维度作适当的概念转换，变成个别化——集体化、教师为中心——学生为中心两个教学管理变量。组合这两个变量，我们得到四类不同的教学管理模式，相应地，也有四类不同的 CMI 系统：学习监控系统，课堂信息系统，学习顾问系统，教学群件系统。同时，把教育计划管理系统置于中心地位，作为宏观的 CMI 系统来协调不同的学习模式与管理模式。教育计划管理系统与各类不同的 CMI 系统的相交部分（T1，

T2, T3, T4) 为 CMI 系统教学测评功能, 它们可作为 CMI 系统的功能部件, 也可作为计算机辅助测试系统而独立存在。

——学习监控系统: 监测与控制学生执行个别化课程计划的情况, 能为学生自动分配学习任务, 提供练习与诊断性测试, 评阅练习与测试, 提供分析报告与跟踪学习进程。

——课堂信息系统: 能自动采集反映课堂齐步教学过程中的学生行为数据, 并进行数据处理分析, 提供结果报告, 教师可获得关于学生群体特征和个人与群体之间关系的信息。

——学习顾问系统: 通常称为“计算机学习顾问”(Computer Based Study Advisor, 简称 CBSA), 能够为学习者个人就学习目标的设定、学习材料的选择、学习技术的配合等方面提供指导性建议。

——教育群件系统: 能够管理与协调学生的合作性学习活动, 包括学习群体的形成、学习活动的协调、学习信息的传输与整理。从技术上看, 这类系统属于计算机支持协同作业的“群件”(group ware) 系统。近几年国际上流行的 First Class 系统可作为教育群件系统的例子。

——教育计划管理系统: 能够进行学生培养方案层次的管理, 包括整体培养目标的选择、课程计划的编制、学习资源的调配、宏观学习进程的检测与控制等。这类系统注重教育目标实现过程的整体优化。

——教学测评系统: 在教学活动后, 通过有目的、有计划的测试, 对学生学习后的行为作出合理的评定。教学测评在整个 CMI 领域占据非常重要的地位, 从技术上来说, 教学评价系统所依靠的主要手段是计算机辅助测试。然而, 由于目前的计算机辅助测试基本上依赖于选答题形式, 比较适合带客观主义倾向的教学测试 (T1 和 T2), 如何利用计算机支持带建构主义倾向的教学测试 (T3、T4), 尚无成熟的技术和方法。

值得一提的是, 从西方发达国家 CMI 的发展情况来看, 现有的 CMI 系统中占最大比例的是学习监控系统, 这类系统主要用于监测与控制学生的个别化学习进程。

学习监控系统 (Learning Monitoring System, 简称 LMS) 起着自动监测与控制学生个别化学习进程的作用, 它的主要功能包括学习任务分配、提供诊断性测试、开出学习处方、跟踪学习路径、提供学习报告等。

使用 LMS 来管理学习, 必须以结构化课程和掌握学习为前提。结构化课

程是将课程分成一系列较小的学习模块，每个模块都明确规定了学习目标、前提知识、诊断性测试、学习媒体与方法等。LMS 的控制步调就是以这种模块为单位的。

个别化教学管理的重要理论依据是掌握学习法。它假设学习模块的设计和学生的学习条件，保证大多数学生能成功地达到该模块规定的学习目标，即能掌握它所包含的知识。在学完一个模块后，学生应立即接受诊断性测试。通常应该有三分之二的学生在学了一遍后即能“掌握”，于是进入下一模块的学习；其余的学生中，在完成补救处方所规定的学习任务后，大多数也能“掌握”。因此，采取掌握学习法时，学生学习成绩的差异主要表现在同样时间内所完成的学习量上的差异，换句话说，是完成同等学习量所花的学习时间的差异。学习监控系统试图通过控制学习速度和调整学习路径等方法来帮助学生达到学习时间上的优化。

我国目前尚缺乏个别化教学的实践基础，但相信随着计算机教育应用的发展，我国的个别化 CAI 和相应的 CMI 也将得到发展。

显然，IT 是教育教学管理的现代化的操作平台，在 IT 技术支持基础上衍生和发展起来的现代管理理念、模式和方法，对促进教育教学管理现代化的进程来说，具有举足轻重的意义。在全球教育信息化迅猛发展的今天，教育管理信息化或信息化教育管理的发展势在必行。但是，即便是 IT 支持的教育教学管理现代化，它的核心仍然是人。在高度技术化的信息社会，尤其要避免人被技术异化，沦为“技术的人质”的危险。以人为本，是当今教育信息化发展的宗旨，也是教育教学管理信息化的宗旨。从本质上讲，一切教育教学管理信息化的努力所追求的目标，就是怎样最优化地促进教学效果最优化，最大限度地促进人的身心健康发展。

总之，IT 给教育教学管理带来了改革的契机，为教育教学管理信息化和现代化开拓了一条宽广的希望之路，同时也给传统的教育教学管理提出了管理素质刷新的严峻挑战。能不能赢得这种挑战，需要智慧和身体力行的统合。教育教学管理的 IT 化，是由现在通往未来的发展走向。未来的走向是今天努力的一种参照，今天的努力是为了更好的未来。澳大利亚未来学家伊利亚德曾经说过：“今天你如果不生活在未来，明天你将生活在过去。”在我们看来，这不仅是一种警告，更是一种鞭策。