



构建现代学校管理制度，促进区域义务教育优质均衡发展

文/东莞市石龙镇宣传教育文体局 段平凡

构建“现代学校管理制度”是当前教育改革的大势所趋，《国家中长期教育改革和发展规划纲要》（2010—2020）中正式提出了建设现代学校制度，构建政府、学校、社会之间新型关系的办学理念。

东莞市虽然近10年来，随着经济实力的增强，通过加大投入，学校的硬件配置和软件建设上都有了较大的改善和提高，教学质量明显提升。但在同一镇区范围内，在相同的教育政策、教育资源配制下，各学校的内部管理效率、教学质量、学校内涵发展、优质发展、特色发展等诸多方面，仍存在明显的不均衡现象。为此东莞市石龙镇在2012年申报了广东省“十二五”教育规划立项课题《构建现代学校管理制度，促进区域义务教育优质均衡发展的实践研究》并开展了一系列的研究活动。

一、对全镇义务教育阶段初中、小学管理现状开展了较大规模的调查研究

调查的工具由中国教育学会的“现代学校联盟计划”制定的关于建设现代学校管理制度的相关问卷改制而成，调查工作完成后，形成了具有指导意义的上万字的调查报告。综合各项调查分析可知，大多数学校都有自己的办学目标，学校工作有主题，有思路，有方法，有经验，而且有的学校通过努力已形成了一定的办学特色，取得了突出的教学成绩及科研成果，并在全市及本区域内产生了较大影响。存在的问题是：1. 部分教师敬业精神不足，进取精神不强，思想保守，个人综合素质有待提高。2. 有的学校还存在设施陈旧，师资、生源质量较差的现象。3. 有的学

校在教学方面注重方法，注重实践，取得了一定的成绩和经验成果，但还需要进行推广和提升。4. 有的学校办学思路、工作主旨、目标有待于进一步明确和突出，管理理念和方法还比较传统和保守，还缺乏改革和创新意识。我们得出，研究学习现代学校的管理理论，建立现代学校的管理制度，从合理规划、信息服务、政策指导、制度规范等角度，积极突破和创新学校管理模式，是提升学校管理水平、推进镇区内各初中小学优质、均衡发展的有效途径。

二、逐步建立并完善了区域级现代学校管理制度

在对本区域经济、社会及学校发展现状做出了认真、科学的调查和分析研究后，结合现代学校管理制度的原则、方法，历时5年，创新和完善了一系列的制度建设。主要包括以下几个方面：1. 制定发展规划；2. 制定均衡投入及教育资源配置制度；3. 规范的学校资产及财务管理；4. 人力资源的管理及开发；5. 骨干教师队伍建设；6. 教育科研管理；7. 校园安全保障，共计达64项。初步形成了区域级现代学校管理制度体系，提高了管理的效能，并完成了《石龙镇教育管理制度汇编》一书下发到各学校。

三、重点建立均衡的教育投入制度及教育资源平衡机制

2010年以来，先后制定了《石龙镇教育事业“十二五”发展规划》《石龙镇关于加快实现教育现代化的若干意见》《石龙镇“十二五”期间教育资源配置规划》，2013年制定了《石龙镇中小学聘用合同制教师管理工作方案》，在全市率先实现合同制教师与公办教师

待遇相当。到2014年全镇所有公办、民办中小学的办学设施全部达到市标准化学校标准，为全镇教育的优质均衡发展打下了物质基础。

四、建立、完善奖教、奖学制度，促进中小学优质发展

2011年修定了《石龙镇中小学教育奖励办法》，补充制定了《石龙镇教育科研奖励办法》。2014年又再次修定，改名为《石龙镇教育奖励办法》。实践证明，一年一度的奖教、奖学的激励措施，对全镇教育的优质、均衡发展起到了极大的促进作用。

五、合理规划、调整中小学布局

研究怎样科学合理地配置教育资源，调整和完善教育规划和布局，使中小学校教育布局与现有人口变化、经济社会发展水平、师资条件、交通状况等相协调，是实现教育均衡发展的重要环节。2011年课题组制定了《石龙镇小学布局调整方案》并逐步实施，主要做法是1. 将老城区、黄洲区几所麻雀型小学撤消、合并，在老城区保留中心小学并搬迁至面积较大的原石龙中学校区，还对新校区进行了升级改造；2. 在人口发展较快的新区（西湖区）建立了一所新的小学；3. 通过改造办公楼、新建功能室等办法，改造了硬件落后的三所学校。

六、公办学校帮扶民办学校，促进公办、民办学校均衡发展

2011年5月制定了《石龙镇推进义务教育阶段民办学校规范化建设的实施方案》，到目前为止，公办、民办学校100%达到广东省义务教育规范化学校标准。2014年又研究制定了《石龙镇义务教育阶段公民办学校结对帮扶工作实