

校长学

XIAOZHANG XUE

主编 李明亭 张振清

学苑出版社

校 长 学

李明亭 张振清 主编

学 苑 出 版 社 出 版

一九八九年·北京

校 长 学

李明亭 张振清 主编

*

学苑出版社出版发行 (北京西四颐赏胡同4号)

沈阳市东陵区劳司美术彩印厂印刷

*

开本: 850×1168毫米×1/32 印张: 7.4 字数: 156千

1989年7年第一版

1989年8月第一次印刷

印数: 1—5000

ISBN 7—80060—551—5/G·330 定价: 3.65元

序

苏 甫

我认真读了《校长学》的书稿，收获很大。因此，我为这第一部系统论述校长工作规律的专著在学苑出版社出版，感到由衷的喜悦，表示热烈的祝贺！

《校长学》的问世不是偶然的，它是整个世界教育形势和我国教育形势发展的必然结果。

进入20世纪中叶以来，在世界范围内教育改革浪潮的推动下，教育科学得到了飞速发展，创立了不少边缘科学。《校长学》的出现是教育科学发展的又一具体硕果。

自从《中共中央关于教育体制改革的决定》提出“学校要逐步试行校长负责制”和《中华人民共和国义务教育法》公布实施以来，进一步推动了学校内部管理体制改革的深化，同时对管理基础教育的广大中小学校长提出了新的更高的要求。因此，全面提高校长的素质和能力成了十分紧迫的任务。《校长学》正是适应这种客观需要而诞生的。

恩格斯在《自然辩证法》中谈到科学区分时说：“每一种学科都是分析单个的运动形态或一系列互相关联和互相转变的运动形态的。”毛泽东在《矛盾论》中也指出：“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特殊矛盾性。因此，对于某一

个现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成了某一门科学的对象。”校长工作是教育工作中一种特殊运动形态，是一种具有特殊矛盾性的科学对象，有其自身固有的特殊规律，因此就构成了一门科学——校长学。对于这门科学理应认真加以研究，但目前尚未引起人们足够的重视。这部《校长学》的出版，是这一研究的初步成果，是在这门科学研究上做出的有益尝试。

在这部《校长学》里，作为一门新兴的学科，它首先阐明了自身的研究对象和任务，指出了它的理论背景及其与临近学科的关系，论述了校长学的基本原理和方法；然后比较系统地论述了校长的地位和职责，校长的素质和能力，校长的教育观，校长的方法论，学校教育的特点和校长工作的规律，校长的用人之道，校长的风格，校长与校风建设；最后论述了校长队伍建设的重要意义及其自身提高的途径。所有这些论述，都是中华人民共和国建国40年来校长工作经验的科学总结，都是校长科学的研究成果，它为领导科学、特别是校长科学提供了新的理论见解。

特别值得重视的是，这部《校长学》是诞生在社会主义祖国大地上的社会主义的《校长学》，全书处处体现了处于社会主义初级阶段的中国教育的特点和中国校长的特点。例如，在“校长学的基本原则”中，首先论述了“方向性原则”，正确地指出了“我国校长是社会主义制度下学校的校长，党的教育方针政策是校长学的思想指针。办学育人，如何培养‘四有’、‘两热爱’、‘两种精神’的人才，是校长学的研究主题。”并且明确地指出了“目前我国处于社会主义初级阶段，这是校长学面对的不可逾越的社会现实”。又如，在“校长的地位及作用”中指出：“校长必须自觉地接受党组织的保证、监督。这首先是坚持四项基本原则的需要。四项基本原则的核心是坚

持党的领导，党的领导是通过党的路线、方针、政策体现的，基层党组织必须贯彻落实。学校实行党政分开，转变职能，一方面是充分发挥行政职能的作用，另一方面是强化了对思想、政治工作的领导。校长自觉地接受党组织的保证、监督，是坚持四项基本原则的具体体现。”再如，在“校长的思想政治素质”中，作者们正确地指出了：“总之，坚持四项基本原则是校长政治素质的高度概括。”此外还有许许多多体现社会主义《校长学》特点之处，这里就不一一列举了。值得特别提出的是，这部《校长学》书稿是在今年春夏之交发生政治动乱之前撰写的，在那种“国内资产阶级自由化思潮长期泛滥，我们党内一些人甚至个别领导人同情和支持自由化思潮，坚持四项基本原则不一贯不得力”（引自《袁木答青年朋友问》，见《沈阳日报》1989年9月6日第四版）的气候下，作者们能够立场坚定、旗帜鲜明地阐述我国校长必须坚定不移地、始终一贯地坚持四项基本原则，不能不说这是非常可贵、值得钦佩的。

中华民族素质的提高，在很大程度上取决于我国教育质量的提高。教育质量的提高在于认真办好学校。办好学校，在很大程度上取决于校长的素质和能力。因此，当代的校长，在提高民族素质和为21世纪培养合格人才上，肩负着历史重任和民族希望。做为合格的中华人民共和国的校长，必须具备与之相适应的素质和能力。为此，必须根据党对“干部四化”的要求，结合工作实践进行坚持不懈的学习。要认真学习马列主义、毛泽东思想，深入学习教育科学，使自己的工作经常在不断发展的政治理论和教育理论指导下来进行。这样，才能不负民族希望地完成历史重任。这部《校长学》是在马列主义、毛泽东思想指导下，综合运用《教育学》、《心理学》、《学校管理学》、《教育史》以及信息论、控制论、系统论等学科的理论，对校长工作进行系统的阐述的，这对广大校长的学习和运用，将会

更加方便省时，更加亲切得力。因此，这部《校长学》的出版，不仅具有相当的理论意义，而且具有重要的现实意义。据此，我愿提出如下的希望和建议：

我希望广大中小学校长都能认真读一读这部书，它对提高校长们的理论水平和管理能力，引导校长们按照科学规律办好学校，必将起到重要的参考和指导作用。

我还建议各级教育行政部门的全体同志也能研究一下这部书，它将有助于领导机关加强对学校的管理和做好校长队伍建设工作。

我更希望教育科学研究工作者和广大师范院校的师生都能读一读这部书，它对于这些同志正在从事和将要从事的工作，都将起到有益的帮助和借鉴作用。

应该指出，一切新生事物刚刚诞生时往往很难完美无缺。这部首创的《校长学》也不例外。因此，我愿意建议本书的作者们能够继续加强对学校科学的研究，使这部已经奠定良好基础的《校长学》，“百尺竿头更进一步”，尽快地完善起来！同时我也希望上述各方面的广大读者，都能够为本书的进一步完善给予大力支持和无私帮助！

1989年教师节前夕于沈阳

目 录

序	(1)
---------	-------

第一章 绪论	(1)
--------------	-------

一、校长学研究的对象和任务.....	(2)
--------------------	-------

二、校长学说的理论背景及其与 临近科学的关系	(7)
---------------------------------	-------

三、校长学说的基本原则和方法...	(11)
-------------------	--------

第二章 校长的地位和职责	(13)
--------------	--------

第一节 校长的地位及其作用.....	(13)
--------------------	--------

第二节 校长的责任和权力	(29)
--------------------	--------

第三章 校长的素质和能力	(38)
--------------	--------

第一节 校长的素质	(40)
-----------------	--------

第二节 校长的能力	(48)
-----------------	--------

第四章 校长的教育观 … (61)

第一节 教育观及其意义 …… (61)

第二节 我国校长应树立的教育观 (65)

第五章 校长的方法论 … (82)

第一节 以马克思主义的科学方法
论为指导做好校长工作… (82)

第二节 运用信息论、控制论、系
统论的方法做好校长工
作 …… (90)

第六章 学校教育的特点和 校长工作规律 … (112)

第一节 学校的教育特点 …… (112)

第二节 校长工作常规 …… (117)

第三节 校长工作规律 …… (123)

第七章 校长的用人之道 (131)

第一节 校长要善于识人 …… (131)

第二节 校长要善于用人 …… (137)

第三节 校长要善于培养人 …… (145)

第八章 校长的风格 …… (149)

第一节	校长的不同风格·····	(149)
第二节	校长不同风格的比较·····	(153)
第三节	加强修养,形成自身风格·····	(158)

第九章 校长与校风建设 (162)

第一节	校风的确立·····	(162)
第二节	校风建设·····	(164)
第三节	校风与榜样·····	(168)

第十章 校长队伍建设 (171)

第一节	校长队伍建设的重要意义·····	(171)
第二节	校长的自我修养·····	(180)
第三节	校长队伍建设·····	(185)
第四节	校长评价·····	(188)

附录:

一、我国关于校长学说的 有关论述·····	(200)
二、国外关于校长学说的 有关论述·····	(211)

后记 (224)

第一章 绪 论

“校长”一词，在我国始见于《后汉书·百官志》，是护守皇陵的官员，与当今校长这一职务的含义毫不相干。

在我国把学校的行政首脑定名为校长，是在民国建立之初，当时教育部通咨改称“监督为校长”，一直沿用到现在。可见校长这一职务的现代含义，是我国现代学校教育的产物。

校长制度建立不久，当时的教育工作者、教育理论工作者就曾把校长做为教育理论研究的对象，对其理论及其制度建设做了许多有益的研究。1914年，曾任多年小学校长的李廷翰在《中华教育界》上著文《小学之校长谈》；1926年，我国著名教育家陶行知针对当时某些校长一身兼多校而不专事一校教育之弊端写了《整个的校长》；1934年，曾任中央大学教授肖承慎撰写了关于中学校长理论与制度的专著《我国中学校长制度之探讨》；此后，王秀南（当时国立中山大学、暨南大学教授）撰写了《怎样做中学校长》、《中学校长四型》等文章；还有一些关于校长理论、制度的论述，多见于教育行政、学校管理的专著中，例如程湘帆在《中国教育行政》一书的第三章中论述了《学校校长》；杜佑固在《教育与学校行政管理》的专著中论述了《中小学校长》，等等。

除此之外，在当时的中央政府和地方政府颁发的教育制度、教育法规中，规定有校长资格、任免、权利待遇、服务保障、考核等条款。例如，1934年出版的《第一次中国教育年鉴》有当时的国民政府公布的《中央教育法规》，其中第三章《学校

教育、中学法、中学规程、小学法、小学规程》中规定有校长的资格、任免、俸给等条款。民国二十一年（1931年）江苏省政府委员会颁布了《江苏省立中等学校校长任免及待遇暂行规程》、《江苏省县立中等学校校长任免及待遇暂行规程》及有关省、县立中小学校长的法规等。

由于历史的局限，虽然有些进步的教育家在校长理论的建设上做出了重要贡献，但是鉴于国民党的反动统治，其教育思想和教育制度，承袭了中国封建传统的东西，搬用了美、英、日的模式，较大地影响了我国校长学说的研究与建立。

我国解放以后，以校长为研究对象的理论著述，其数量之多、学术水平之高是前所未有的。北京教育行政学院设有校长素质研究专题组，编选了《校长素质研究参考资料》，收集了解放后，几十位著名教育家关于中小学校长的理论著述：如1987年，由肖沉、刘向岫主编的《校长素质》一书由国防科技大学出版社出版；近些年来，在各种报刊上发表了许许多多有价值的有关校长的理论研究成果……所有这些，都是本书丰富的思想营养。

一、校长学研究的对象

本书旨在讨论中小学、职业中学校长的素质建设和工作规律。

教育是人类进步的产物，教育又推进人类的发展。未来世界的人类活动，将沿着两条主要的轨道运行——一是生产、发展人类本身的教育活动，二是生产为人类服务的社会精神和物质产品的活动。

组织和领导学校教育的，除了国家教育行政领导机关外，

主要是各级各类学校的校长。校长队伍随着人类的进步、教育的发展，将越来越显得非常重要。校长队伍的建设不仅将成为教育领域的重大课题，也将被整个社会所关注。校长队伍的建设，首先是校长学理论的建设。本书正是从这一需要出发组织编著的。

第一、《校长学》的界说

首先，校长学是教育科学的分支。所有关于学校教育的科学都是校长学的理论基础，但是任何已有的教育科学都不能完全回答校长的理论和实践问题。因此，校长学将在已有的教育科学理论基础之上阐述有关校长的理论和实践问题。

其次，校长学说是管理科学、领导科学等应用科学的边缘科学。校长是学校管理者，因而，本书不但要反映一般管理科学问题，更重要的是反映学校管理问题；当然，管理问题又不是校长学内容的全部。

校长是学校工作的决策者，组织领导全校工作是校长的职责，因而校长学又与领导科学密不可分，领导科学的一般原理、原则、规律方法将反映在校长学说之中。

最后，教育的领域是非常广阔的，我们只要认真思考就会发现，任何学说都与教育有不同程度的关系。任何学说越是建立在广泛的科学基础上，就越具有科学性和实践价值。但是，鉴于我们学术水平的限制，做到这一点将是十分困难的。

第二、校长学的基本框架（对象）

本书由四部分内容组成——第一部分：关于学校体制、校长制度的讨论，这部分内容具有较强的法规性和重要的理论意义；第二部分，校长的思想、素质、能力、观念、方法、工作作风，这些是构成合格校长内在的思想；第三部分：校

长的工作规律、新一代的培育、教师队伍建设、校风建设、用人之道，这些是校长思想认识物化的行为现实，是合格校长展示才干的表现，这部分内容与第二部分内容互为里表；第四部分：校长队伍建设。

学校体制、校长制度决定校长在学校的地位、权力、职责，但这不完全决定校长在学校的作用；校长的作用主要取决于校长的事业心及主观能动性。校长的地位、权力、职责可以用教育法规确定下来，但任何法规却不能确定校长的事业心与主观能动作用。

校长作用的充分发挥，是由多种因素构成的，校长必须具有与这一职务相应的政治思想素质、品德素质、文化素质、业务素质、心理与生理素质。

良好的素质将外化为能力，但是素质并不等于能力，素质是能力的基本条件。对于校长的能力，许多教育理论工作者多有论述，我们认为应具有以下基本能力：组织领导能力、教育与教学的指导能力、教育改革试验能力、交往能力。

校长能力的充分发挥，有赖于校长的教育观和教育方法论的正确与否。校长的教育观、教育方法论是合格校长的灵观。教育观决定方法论，而方法论将有助于教育观的不断完善。——这两方面，即是本书体系的两条线索。

校长的风格，是校长素质、教育观、方法论的外化。校长的风格会在教职工、学生中产生重要的心理影响，因而校长完善自己的风格对于一所学校的建设是不可忽视的。

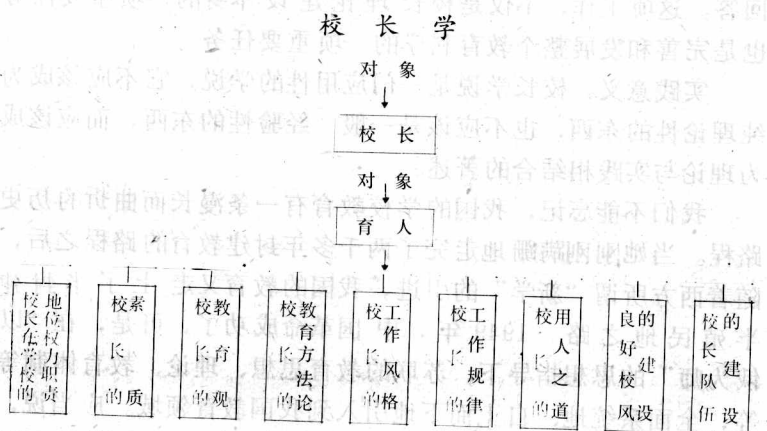
校长工作的基本规律是由学校教育特点决定的。规律是客观事物本质的、必然的联系，是运动发展的基本秩序和必然趋势。成为校长工作规律的东西是什么？这不是很容易回答的问题，但又是校长学说不能回避的问题。我们认为，校长工作的基本规律是：（1）校长工作具有教育性的规律；（2）校

长工作制约性的规律；（3）校长的工作与教育周期同步的规律。

校长在学校的工作总和是育人，但是育人取决于用人，用人之道是所有领导者事业成败的关键。充分调动教师的积极性，不仅在于选贤任能，还在于扬长避短。唐太宗说：“用人如器，各取所长。”取教师之长，在于尊重和承认教师的劳动；避其短，在于理解教师工作的艰辛。

良好校风形成是个长期的过程，是校长及所有领导者的率先垂范、教师的言传身教、制度的完善、坚持不懈工作的结晶。良好校风的建设，有物质的，也有精神的，但主要是精神的。

在我国，有一支十分庞大的校长队伍。我国《义务教育法》颁布以后，未来所有公民都将接受九年义务教育，庞大的校长队伍素质如何将直接影响我国所有公民的素质。因此，建设好校长队伍不仅是教育领域的重要任务，也是我国精神文明建设的重要任务。（附《校长学》框架表）



第三、校长学的任务——理论与实践意义

理论意义。“百年大计，教育为本。”提高我国校长领导学校的理论水平、工作能力，可以说是务本之一。据1984年《中国教育年鉴》所载，我国普通中小学947454所，农职中学7000所，以每所学校一名正职校长计算，全国共有校长95万多人。这是一支近百万的校长大军。这支校长大军直接领导组织教育的中小學生，共有1亿8千多万人，约占我国人口总数的五分之一。这支大军的素质如何，将决定我国社会主义事业的兴衰、国力的强弱。可见，把校长学作为教育理论工作者的重要研究课题，这是教育理论建设的需要。目前，随着改革、开放总方针的贯彻，社会生活越来越走向科学化，从事各种专业职务活动的人都在寻求与他们所从事的专业有关的理论知识。作为校长的也不例外：怎样当好校长？校长的素质有哪些？怎样提高校长素质？怎样办好一所学校？校长的工作规律是什么？工作方法有哪些？……这些重要问题迫切需要教育理论工作者做出回答。这项工作，不仅是校长理论建设本身的一项重要任务也是完善和发展整个教育科学的一项重要任务。

实践意义。校长学说是一门应用性的学说，它不应该成为纯理论性的东西，也不应该是一般经验性的东西，而应该成为理论与实践相结合的著述。

我们不能忘记，我国的学校教育有一条漫长而曲折的历史路程。当她刚刚蹒跚地走完了两千多年封建教育的路程之后，随着西方所谓“新学”的引进，我国的教育又走上了半封建半殖民地之路。1949年，中国革命成功了，可是，在“以俄为师”的思想指导下，苏联的教育思想、理论、教育体制等等，全面系统地、自上而下地引入到我国教育领域。应当说，在这以后我国学校教育曾出现了一段前所未有的活跃的局面。

但是不久人们发现,我们的教育思想逐渐陷入僵化,我们的教育制度逐渐走向模仿的道路上,忘记了或者是忽视了我们在漫长的教育之路上曾疲惫不堪地自己走过两千多年。需要认真总结、继承我们的祖先留给自己的宝贵的教育遗产,然后才是有选择地吸收外来的东西。至于后来“文革”十年的坎坷路上,为急于创造一个人为的、想象的教育制度而栽了筋头,这是人们至今所铭记的历史。发展到今天,我们渐渐认清了自己所处的历史阶段是社会主义的初级阶段,我们的教育当然也应是社会主义初级阶段的教育;在这一社会历史阶段里,有我们自己的国情、校情和学情。我国的校长学说的实践意义就在于,结合我国教育的实际,不超越我国社会发展的历史阶段,总结我国校长的办学经验,编著具有中国特色的校长学。实事求是地说,我国的教育科学尚不发达,这有待我国广大教育理论工作者和教育工作者的不懈努力。

二、校长学说的理论背景 及其与临近科学的的关系

第一、校长学说的理论背景

在国内外,近五十年来关于校长学的理论著述较多,——我国许多教育杂志辟有“校长之友”、“校长之窗”等专栏,为校长的理论建设提供了丰厚的土壤。

著名的苏联教育家苏霍姆林斯基担任中学校长二十余年,为校长学说的建设作出了重要贡献。他认为:“学校的领导首先是教育思想的领导,其次才是行政领导”;校长应该是懂得教育的行家,应具有丰富的教育理论的修养;在知识结构上,