

学校管理学 原理

司晓宏 著

陕西人民教育出版社

学校管理学原理

司晓宏

陕西人民教育出版社

(陕)新登字 004 号

学校管理学原理

司晓宏 著

陕西人民教育出版社出版发行

(西安长安路南段 376 号)

新华书店经销 西安外院印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开本 8.5 印张 插页 200 千字

1993 年 10 月第 1 版 1993 年 10 月第 1 次印刷

印数:1—2,000

ISBN 7-5419-5131-5/G·4419

定价:5.80 元

序

众所皆知,当我们在理性上已获得了“百年大计,教育为本”、“教育奠基,科技兴邦”的真理性彻悟时,然而,在现实中,中国的教育却又正经历着急剧的阵痛和煎熬,面临着严酷的困境与尴尬。教育何以能走出低谷,摆脱窘境,已成为国人普遍关注和瞩目的问题。

吾以为,中国教育走出困境的根本出路有两条:一是要切实增加投资;二是要努力改良管理。增加投资,即国家决不能让教育再在资金匮乏、经费短缺、供济不足的饥饿与贫血状态下运行,而必须实实在在地加大教育经费,改善办学条件,提高教师待遇,给教育补氧输血。改良管理,即教育必须通过自身机制的调整和管理手段的改进,来增强自身运行的内在动力和活力,发挥现有资源的最大潜力,增强在有限办学条件下的办学效益。增加投资主要是政府和社会的责任,而改良管理则是教育自身必须直视和解决的课题。

吾以为,教育要改良管理,就必须首先提高广大学校管理人员的素质,提高他们的科学管理水平和技能。为此,就必须普及和深化学校管理科学的学习与研究。本书的鹄的的正在于为学校管理学的普及与提高尽一点微鸟衔草的绵薄之力。

在编写的宗旨和内容上,本书着力于以下三方面努力:一、加深理论性研究,以企能对学校管理学的基本理论问题有所深

化或开拓；二、注重实用性和可操作性研究，以企能对普通中小学管理工作中常遇到的实际问题做出“是什么”、“为什么”、“怎么办”的合理解释与回答；三、突出对热点问题的研究。本书对目前我国教改和普通中小学办学过程中呈现出的一些热点、难点问题，如基础教育如何适应市场经济，中小学如何实施量化管理，学校管理如何吸收和应用“三论”（信息论、控制论、系统论）的研究成果，中小学如何推行和完善校长负责制等问题，进行了重点深入的分析和论证，以企能对广大中小学管理人员的思想观念有所启迪和帮助。

本书是笔者十多年来在从事学校管理学教学和研究的過程中逐步形成的。在编写过程中也广泛吸收和借鉴了国内外学校管理学研究的众多成果，特别是受到我的导师陶志英先生的深刻影响和启发。在出版过程中，得到了刘友福同志、王菁同志的热情帮助。在此一并致谢。

“初生之物，其形必丑”。由于笔者的水平和阅历有限，书中的缺点、错误在所难免，敬请各位读者和同仁批评、斧正。

作者

1993年孟秋于陕西师范大学

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 学校管理学的研究对象、任务和意义	(1)
第二节 学校管理学的学科性质和特点	(6)
一、学校管理学的学科性质	(6)
二、学校管理学的学科特点	(7)
第三节 学校管理学的产生与发展	(12)
一、我国古代和近代的学校管理活动	(12)
二、学校管理学的产生与发展	(18)
第四节 学校管理学的研究方法	(21)
一、调查研究法	(21)
二、经验总结法	(22)
三、个案法	(23)
四、实验法	(24)
第二章 学校管理基础理论	(28)
第一节 管理的一般概述	(28)
一、什么是管理	(28)
二、管理的对象、手段、职能和基本要求	(31)
三、管理的价值和作用	(33)
第二节 管理理论的发展及主要流派	(37)
一、古代朴素的管理思想	(37)
二、近代管理理论——古典管理学派	(38)

三、行为科学管理理论.....	(44)
四、当代管理理论丛林.....	(52)
第三节 学校管理的科学理论依据	(55)
一、学校管理与马克思主义哲学.....	(55)
二、学校管理与信息论、控制论、系统论.....	(57)
三、学校管理与相邻学科.....	(72)
第三章 学校管理者的教育思想	(76)
第一节 教育思想在学校管理工作中的重要地位 ...	(76)
第二节 中小学校长应树立的基本教育思想	(78)
一、树立紧扣党的教育方针办学的思想.....	(79)
二、树立以教学为中心的思想.....	(82)
三、树立依靠教师办学的思想.....	(84)
四、树立社会化教育和个性教育相统一的教育价 值观	(85)
五、树立推行量化管理的思想.....	(94)
六、正确认识基础教育与市场经济的关系.....	(97)
第四章 学校管理体制.....	(108)
第一节 学校领导体制.....	(109)
一、我国学校领导体制的历史沿革	(109)
二、校长负责制	(115)
第二节 学校组织机构.....	(123)
一、关于组织机构模式的几种理论	(123)
二、我国普通中小学现行的组织机构系统及其职责	(130)
三、学校组织机构改革的原则	(136)
第三节 学校管理规章制度.....	(138)
一、学校管理规章制度的种类	(139)

二、制订学校管理规章制度的基本原则	(142)
第五章 学校管理过程和方法	(144)
第一节 学校管理过程的特点	(144)
一、学校管理的全过程具有教育性	(144)
二、学校管理过程受多种因素影响	(145)
三、学校管理过程周期性长	(146)
四、学校管理过程的成效集中反映在教育质量上	(146)
第二节 学校管理过程的基本环节	(147)
一、计划	(147)
二、实行	(154)
三、检查	(157)
四、总结	(159)
第三节 学校管理方法	(162)
一、行政的方法	(163)
二、思想教育的方法	(165)
三、法律的方法	(167)
四、经济的方法	(170)
五、咨询顾问的方法	(171)
第六章 现代管理学原理在学校管理中的运用	(175)
第一节 系统性原理	(175)
一、什么是系统性原理	(176)
二、系统性原理在学校管理中的应用	(176)
第二节 反馈性原理	(179)
一、什么是反馈原理	(179)
二、反馈性原理在学校管理中的应用	(181)
第三节 动力性原理	(183)

一、什么是动力性原理	(183)
二、动力性原理在学校管理中的应用	(184)
第四节 能级性原理	(195)
一、什么是能级性原理	(195)
二、能级性原理在学校管理中的应用	(197)
第五节 弹性原理	(202)
一、什么是弹性原理	(202)
二、弹性原理在学校管理中的应用	(203)
第七章 教学管理	(206)
第一节 教学管理概述	(206)
一、教学过程中的主要因素、矛盾和教学的基本任务	(206)
二、教学管理的基本原则	(209)
第二节 教学质量的管理	(211)
一、学校教育质量的特点	(212)
二、教学质量的控制与管理	(213)
第三节 学校领导管理教学的主要途径	(215)
一、通过教学组织机构管理教学	(215)
二、学校领导深入教学第一线指导教学	(216)
第四节 教务工作管理	(218)
一、编班	(219)
二、编排课表	(219)
三、编排作息时间表和每周活动表	(220)
四、学籍和教务档案管理	(221)
第八章 学校领导	(224)
第一节 关于领导行为的理论	(224)
一、关于领导定义的学说	(225)

二、关于领导研究的两种基本途径	(226)
三、领导行为四象图理论	(227)
四、管理方格理论	(227)
五、决策过程理论	(229)
六、领导方式连续一体理论	(230)
七、我国管理学界关于领导类型的研究	(231)
第二节 校长的素质	(234)
一、校长之志	(234)
二、校长之德	(237)
三、校长之才	(241)
四、校长之识	(248)
五、校长之胆	(250)
六、校长之体	(251)
附：教务管理常规用表	(252)

第一章 绪 论

第一节 学校管理学的研究对象、任务和意义

科学学的研究揭示,学科的确立与划分是以学科的研究对象为分水岭的。这诚如毛泽东同志所指出的“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,对某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究,就构成某一门科学的对象。”^①由此出发,我们学习和研究学校管理学,就必须首先了解这门科学的研究对象。

学校管理学就其学科概念而言,我们可以简单地界定为:它是研究学校管理活动现象,揭示其内在规律的一门综合性边缘学科。学校管理学的研究对象就是各级各类学校中的管理活动及其规律。

由于学校是一外多层次、多类型、多规格的复杂的社会组织系统,因此,关于学校管理学的研究也就分化出了若干分支,如高等学校管理学,普通学校管理学,中等专业技术学校管理学,成人学校管理学等。由于普通中小学是整个学校教育系统中的主体和基杆,因此,对于普通中小学管理活动和规律的研究,就构成了学校管理学研究的主要对象和内容。在学术界也有—

① 注:《毛泽东选集》(一卷本),人民出版社,1966年1版,第297页。

约定成俗的概念,即把学校管理学狭义地理解为普通学校管理学。我们这本书的研究对象也是从这个角度出发的。

学校管理学的基本任务是通过对普通中小学管理活动过程及其规律的研究和揭示,为中小学管理实践提供科学的理论指导依据,是为了提高学校管理的科学水平,增强办学效益,促使学校管理活动朝着科学化的方向发展。

学习和研究学校管理学有着十分重要的理论意义和现实意义。这具体可以概括为以下几个方面:

第一、从教育所处的战略地位和改革开放的新形势来看,要办好教育、管好学校,就必须学习和研究学校管理学。

党的十一届三中全会以来,我们党充分认识到了教育在整个社会主义现代化建设中的战略地位和作用,明确提出了“百年大计、教育为本”的战略指导思想。整个社会也充分认识到了实现现代化,“人才是关键,教育是基础,”并总结出了“无农不稳,无工不富,无商不活,无教不兴”的历史经验。在农村,广大农民通过“星火”计划、“燎原”计划的实施,也深切地体会到了只有“开教育之渠,引科技之水,灌农业之田”,才能摆脱农村贫穷落后的面貌。在这种形势下,如何通过学校管理水平的提高,来增强办学的效益,使学校为社会多出人才,快出人才,出好人才,发挥教育在现代化建设中的综合服务功能,就成了摆在广大学校管理工作者和教育工作者面前的当务之急。而要提高学校管理水平,增进办学效益,就必须以科学的理论来武装,就必须加强对学校管理科学的学习和研究。

我国目前面临的基本形势是深化改革,扩大开放。教育也不例外。改革,就意味着对旧的、过时的办学模式和体制要打破、扬弃,意味着要开创和建立新的办模式。而新的办学模式,即有中国特色的社会主义现代化的办学模式,不可能从天上掉下来,也

不可能从盲目的实践中去自发获得,而只能在科学理论的指导下研究、去探索、去开创。从这种改革的背景出发,我们更要加强学校管理理论的学习和研究。

第二、从学校工作的复杂性来看,要办好教育,管好学校,就必须加强学校管理学的学习与研究。

学校是一个包含多种要素的极为复杂的社会人群集合体。就学校的组成人员而言,有校长、主任等管理干部,有教师、学生及其他职工。学校领导、师生员工,各处于不同的地位,具有不同的工作任务、职能、特点和工作方式,如何调节好这些人际关系,做到人尽其才、各司其职、各负其责,把各个成员的力量集中到为完成教育目标而积极工作的合力点上,不是一个简单的问题,需要深入地研究。就学校的工作内容而言,有思想政治工作、教学工作、文体卫生工作、总务后勤工作、对外联络和接洽工作等等。这些工作既有联系,又有区别。如何协调好它们的关系,处理好各自内在的特殊矛盾性,使其朝着正确、合理的方向运转,也是急需深入研究和解决的问题。再拿学校管理所涉及的面来说,就更复杂了,既要贯彻党和国家既定的教育方针、政策,又要接受上级党委和教育行政部门的指示,还要因地制宜、机动灵活地处理学校内部的各种问题,同时,又要和社会有关部门以及学生家庭取得联系与合作;既要管人、理事,又要管物、理财。这一切都需要学校管理人员做深入细致地分析和研究。只有在科学理论的指导下,才能协调好这些错综复杂的关系,才能提高管理的效能。

需要指出的是,长期以来,由于我们对教育工作的轻视,因而,在对待学校管理工作的复杂性和科学性上,也存在一种固有的偏见,即认为学校管理是很简单的过程,它不存在科学,亦不需要科学。这种观念在十年内乱时期达到了极点。因而就出现

了动不动以政治斗争的规律、生产劳动的规律，来冲击、替代教育规律的现象；以办农场、工厂的方式，来办学校，管教育。而且认为谁都可以当校长。工宣队、贫管会、军宣队可以随意掌管教育，领导学校。谁违背了科学，谁就要受到科学的无情惩罚。蔑视学校管理工作科学性的恶果是，造成了学校教育、教学工作的极大混乱，扭曲了学校的功能，使学校为社会培养不出合格的人才，导致整个社会“人才断层”，“青黄不接”，严重地拖了现代化建设的后腿。这个血的代价和历史的教训，我们必须记取。

改革开放以来，随着拨乱反正政策的实施和党对教育工作的日趋重视，这种状况得到了历史性的根本扭转。但是，我们还必须清醒看到，在不少人员，特别一些从事学校管理工作人员的头脑中，仍缺乏对学校管理工作复杂性、科学性的应有认识。例如，一些校长认为，“当学校领导，一靠上级指示，一靠个人经验，不需要学习什么管理科学”。也有人说：“作学校领导，干它个三年五年，自会管理”。甚至还有人疑问：“学校管理也带个‘学’吗？”凡此种种，都是轻视学校管理科学性的表现，必须防止和纠正。我们必须充分认识到，在当代社会，人类社会的整个生产活动和管理活动都进入了科学化的时代。在这个时代，就连农民养鸡饲鸭、栽培果园、播种耕田都讲求科学，学校作为一种为社会培养人才的复杂的社会组织，其管理活动和教育活动更需要讲求科学。一切轻视科学，忽略科学的思想 and 行为，都是愚昧和无知的表现。

第三、从我国中小学管理干部队伍的素质状况看，急需普及和深化学校管理学的学习与研究。

应该承认，党的十一届三中全会以后，随着我党干部队伍建设“革命化、知识化、专业化、年轻化”方针的提出，我国广大中小学校长队伍的素质有了根本性的好转。不懂得教育、教学的门外

汉越来越少。然而,另一方面,我们也必须清醒地看到,在我国现行校长队伍的素质中,还存在着知识结构和智能结构偏缺不全、参差不齐的现象。不少学校领导虽是教学上的行家里手,然而却很少系统进行过学校管理学的学习和培训,还不甚掌握学校管理的方法和艺术,管理的水平不高。也正由这种缘故,所以许多校长面对目前办学所出现的种种困难和窘境,显得“江郎才尽”,“束手无策”,想不出招术和对策。在学校管理的改革上,更多的校长是人云亦云,被动效仿,有的甚至“东施效颦”,“邯郸学步”,缺乏独立自主的开拓创新意识和能力。学校领导干部素质的低下,是造成我国目前学校管理水平落后,办学效益不高,学校缺乏生机、活力和个性特色的一个极为重要的根源。因此,要尽快改变这种局面,就必须加强和普及学校管理科学的学习与研究。

早在党的十一届三中全会召开前夕,邓小平同志就明确指出:“实现四个现代化是一场深刻的伟大革命。在这场伟大的革命中,我们是在不断地解决新的矛盾中前进的。因此,全党同志一定要善于学习,善于重新学习”。“学习什么?根本的是学习马列主义、毛泽东思想,要努力地把马克思主义的普遍原则同我们实现四个现代化的具体实践结合起来。当前大多数干部还要着重抓紧三个方面的学习,一个是学经济学,一个是学科学技术,一个是学管理。学习好,才可能领导好高速度、高水平的社会主义现代化建设”。^①邓小平同志的这一指示,充分说明了加强管理科学学习的重要性,我们应该积极响应,认真落实。1990年,国家教委作出了对全国广大中小学校长进行系统岗位培训的决定,这次培训的一个中心内容,就是加强对中小学校长的学校管理科学的学习和提高。我们坚信通过这项工作的开展,将会在我

^① 注:《邓小平文选》,人民出版社1983年1版,第143页。

国广大中小学管理干部中掀起一个学习学校管理科学、研究学校管理科学的热潮。

第二节 学校管理学的学科性质和特点

一、学校管理学的学科性质

学习和研究任何一门学科，不仅要搞清楚它的研究对象，还必须搞清楚它的学科性质。所谓学科性质是指一门学科在人类整个科学体系中的门类归属和地位。探讨学校管理学的学科性质，就是要搞清楚学校管理学在整个科学体系中处于何种位置，隶属于哪一类性质的科学。

关于科学体系的分类是哲学界和科学界正在讨论的问题。概括起来讲目前主要有三种分类方法。

一种分法是把学科分为自然科学和社会科学两大类。按照这种分法，大多数学者认为学校管理学应属于社会科学性质。

另一种分法是把整个科学分为理论的、历史的、应用的和技术的四类。按照这一分法，学校管理学应属于应用科学的性质。

新近在学术界又出现了一种比较新颖的分类方法。这种方法认为对学科的性质不应作非此即彼的简单判断，“在自然界和人类生活中有这样一些重要的事物，它既非天然的自然现象，又非单纯的社会关系”^①，许多学科具有介乎于自然科学和社会科学之间的综合属性。这种学科分类方法可以用如下的几何图形来表示：

^① 注：于光远：《关于科学分类的一点看法》，《论社会科学研究》四川人民出版社，1981年1版。

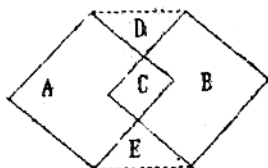


图1-1

- A 是纯自然科学领域
- B 是纯社会科学领域
- C 是自然科学和社会科学的交叉领域
- D 是哲学(哲学被认为是一切科学之冠。揭示和研究的是自然现象和社会现象的普遍规律)
- E 是数学(社会科学和自然科学都依赖运用的基本工具)

我们认为后一种学科的分类方法是比较科学合理的。按照这一分法,学校管理学应该属于 B+C 的领域,即它从总体上讲是属于社会科学,但又不是 B 领域里的纯粹的社会科学。学校管理学具有综合性的边缘学科性质。

二、学校管理学的特点

学校管理学具有以下几个基本特点:

(一)二重性

学校管理的二重性是说,学校管理一方面具有自然属性即