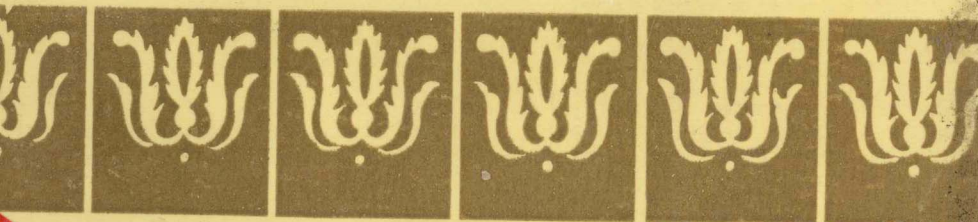


学校管理心理学教程

孙俊山 主编



延边大学出版社

学校管理心理学教程

孙俊山 主编

延边大学出版社

1987·延吉

42323

学校管理心理学教程

孙俊山 主编

*

延边大学出版社出版发行
(吉林省延吉市延边大学院内)

长春市第九印刷厂印刷

*

开本850×1168 1/32 字数:250(千) 印张:11 1/2

印数:1——7050

1987年11月第1版

1987年11月第1次印刷

ISBN 7-5634-0031-1/B·2(课)

统一书号:2503·2 定价:二元六角五分

序 言

孙俊山同志主编的《学校管理心理学教程》出版了。这本《教程》是在多年来教育和教学实践的基础上，不断吸收新的科研成果，不断总结教学经验，经过深入钻研编著而成的。它比前几年我们出版的几本学校管理心理学的著作又有了充实和提高，它比较适合广大中小学管理工作者需要。由于编著者们都在管理心理学教学的前沿，从理论体系到基本内容都溶进了这些同志多年来在科研和教研方面的成果、见解和体会，因此《教程》是有创造性的。

学校管理心理学是一门新兴的学科，它的产生与发展是同现代管理科学、行为科学和心理科学本身的发展密切联系着的。从本世纪二十年代开始，随着科学技术的发展，根据实践的需要，现代管理科学、行为科学相继应运而生了。这些科学的兴起，无不要求采用心理科学的研究方法，从而促进了心理科学向新的领域开拓和扩展，学校管理心理学就是这种开拓扩展的产物。作为一门新兴的学科，一方面，它要借鉴和吸取管理科学、行为科学、管理心理学、社会心理学等学科有价值的科学理论和成果；另一方面，更重要的是要建立起自己的理论体系，并掌握其基本规律及研究方法，任务是艰巨而繁重的。《教程》的编著者们在这些方面做了进一步的努力和探索，这是很可贵的。

学校管理心理学是一门应用科学，它必须密切结合我国学校管理的实际，特别是要结合中小学校管理的实际。在这方面，由于编著者坚持贯彻理论联系实际的原则，兼之他们比较熟悉中小学管理的情况，因此使《教程》更有特色。

要使学校管理心理学具有现代科学水平，还必须运用系统论、控制论和信息论的观点来研究学校管理心理的问题。编著者在这方面也做了努力，这是很有价值的。

应当指出，目前我国在学校管理心理学方面的研究还起步不久，研究工作还做得不多，许多问题还有待进一步深入地进行研究和探讨。随着我国教育的深入开展，我们应该奋起前进，努力开拓这方面的研究工作，为建立我国科学的学校管理心理学做出贡献。

在《教程》出版之际，我非常高兴地把它推荐给广大的学校管理者与教育工作者。我相信，《教程》的出版，对传播、研究和发展学校管理心理科学，特别是对促进中小学校管理的现代化、科学化，必将起到积极的作用。

郭占基

一九八七年十一月于长春

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 学校管理心理学的对象与任务.....	(1)
第二节 学校管理心理学的指导思想及其理论来源.....	(9)
第三节 学校管理心理学的原则与方法.....	(18)
第二章 教职工的个性心理品质	(25)
第一节 个性心理品质的概述.....	(25)
第二节 教职工的认知品质.....	(31)
第三节 教职工的兴趣、气质与性格品质.....	(42)
第四节 教职工的能力品质.....	(53)
第三章 教职工的需要、动机与目标	(61)
第一节 教职工的需要.....	(63)
第二节 教职工的工作动机.....	(75)
第三节 教职工的工作目标.....	(89)
第四章 教职工积极性的激励	(99)
第一节 积极性的概述.....	(99)
第二节 教职工积极性的有效激励.....	(103)
第三节 教职工的心理挫折与辅导.....	(111)
第五章 教职工的工作态度	(121)
第一节 教职工工作态度的概述.....	(121)
第二节 教育行为与工作态度.....	(134)
第三节 教职工工作态度的管理.....	(142)

第六章 学校的群体心理	(153)
第一节 群体的概述.....	(153)
第二节 群体行为的基本规律.....	(159)
第三节 运用群体理论加强学校管理.....	(178)
第七章 学校的人际关系	(195)
第一节 人际关系的概述.....	(195)
第二节 学校人际关系的分析.....	(207)
第三节 学校人际关系的发展与管理.....	(221)
第八章 学校的领导心理	(245)
第一节 领导的概述.....	(245)
第二节 学校领导者的基本素质.....	(257)
第三节 学校的领导方式与类型.....	(267)
第九章 学校领导集体的心理分析	(279)
第一节 领导集体与集体领导.....	(279)
第二节 学校领导集体的心理结构.....	(286)
第三节 学校领导集体的团结.....	(297)
第十章 学校的组织心理	(307)
第一节 组织心理的概述.....	(307)
第二节 学校组织的特点.....	(311)
第三节 学校组织的冲突与变革.....	(318)
第十一章 学校的社会心理环境	(335)
第一节 社会心理环境的概述.....	(335)
第二节 学校外部的心理环境.....	(340)
第三节 学校内部的心理环境.....	(345)
第四节 校风校貌与环境建设.....	(350)

第一章

绪 论

第一节

学校管理心理学的对象与任务

学校是一个复杂的教育组织，是培养人的地方。它不仅需要管理，而且在人、财、物、时间、空间、事件和信息管理因素中，它更加侧重于对人的管理。这里，不仅因为教育对象是人（学生）和教育过程是一个复杂的人际关系过程，还在于教育者必须首先受教育。这就是说，教育工作者总是民族素质、民族文化、民族精神的楷模，他们必须始终站在国家、社会和时代的前沿。因此，教育者或教师，不论就个体或群体而言，其成熟水平都将相对地高于一个国家或民族的常态水准。对他们的管理和使用，更应重视心理或精神的方面。这就要求学校管理必须更加重视对人的心理与行为的研究。而从深入研究人的心理规律入手，实现对教育者的有效管理，无疑是学校管理心理学的宗旨。实践表明，学校管

理心理学不仅是学校管理学的基础理论，而且也是学校管理学的重要组成部分。

一 学校管理心理学的对象

学校管理心理学在我国是近年才产生和发展起来的一门新兴的学科。目前，关于学校管理心理学的对象，还没有一个为大家都十分满意的确切界说。原因在于人们对于这门学科所要研究的概念内容、范围、和体系等基本理论问题的看法还不尽一致。如有人认为：“学校管理心理学是研究学校管理活动中的心理现象及其规律的学科。”（中央教育行政学院等单位协作编著的《学校管理心理学》教育科学出版社，1986年版，第19页）；也有人认为：“学校管理心理学的研究对象应作如下表述：学校管理心理学，是研究学校组织中的心理现象及其规律，为有效管理学校，充分发挥学校组织效率服务的一门应用科学”（张燮、陈安福、李光路著《学校管理心理学》，云南人民出版社1984年版，第8页）；还有人认为：“学校管理心理学研究对象是学校领导者实施管理职能，协调学校成员之间人际关系，调动人积极性，实现预定目标过程中心理现象及其规律发展变化的客观”（《学校管理心理学》，山东教育出版社1985年版第2页）。

这里不再一一列举，仅就上述三种意见而言，不难看出彼此间却有某些分歧，如有的强调学校组织背景，有的则主张侧重协调学校的人际关系和调动人的积极性。但是，他们也有许多共同之处，主要为两点：

第一，都主张以揭示学校管理中的心理现象及其规律为内容。这就确定了学校管理心理学的内涵及学科性质，是一门应用心理学。

第二，都认为其研究范围不能超越学校的管理活动或管理过程。这就明确了学校管理学的外延，不是研究学校里的一切心理现象，而是谨守学校的管理范畴。

这些共同点说明了人们在宏观上对学校管理心理学的研究对象的认识，从内容到范围，即从内涵到外延，都是一致的。但在如何建构学校管理心理学的理论框架和概念体系等微观方面却有许多原则性的争论。如在理论体系上，有人认为管理心理学的框架反映了管理与心理的一般规律，所以主张沿用管理心理学的个体心理、群体心理、组织心理等这一范型来讨论学校管理心理学的问题；当然，也有人主张把个体、群体、组织等这一研究程序颠倒过来，即从组织心理开始）；但也有人提出要按学校管理过程中三维的人事结构，即以教师心理、学生心理、领导心理三者来建构学校管理心理学的体系。再如在内容上，有人认为学校管理心理学不仅要研究教师心理、领导心理，也要研究学生心理；但也有人认为，对学生的管理（中小学）属于教育问题或包含在教育过程中，因此是教育心理学、儿童心理学的内容，学校管理心理学则应侧重于对教职工和领导心理的研究，等等。这些争论无疑都是有意义的。我们认为，在现阶段，这种争论不仅可以在学术上彼此砥砺、相互吸收，形成各具特色的理论体系，它还是一种促进学校管理心理学不断发展和繁荣的动力。由此可见，过早的划一，既无必要，也会影响它的发展

和成熟。

本书，在学校管理心理学对象的问题上，并无独到的界说。但是，在我们使用“学校管理心理学是研究学校管理活动中的心理现象及其规律的科学”这个较为一般化和较为笼统的概念时，需要指出的是：

学校管理心理学应该是运用心理学方法，或从心理科学这一独特视角，把学校管理作为一个“人——人”系统来加以研究，从而提出自己的管理框架和概念体系，也独立地建构起自己的管理意识、管理决策、管理谋略和管理方法。切不可把学校管理心理学视为学校管理学的附庸或注脚。总之，学校管理心理学的对象，不该仅限于为学校管理提供某些心理依据，或只是单纯地作为学校管理学的基础学科而出现，其实这只是它的一个次要方面。

事实上，学校管理心理学一开始问世，就具有了管理学科派的性质。它不仅是心理科学的一个分支，也是学校管理科学的一个分支或学校管理学的重要组成部分。它将通过自己的理论体系和心理学方法，来独立和有效地解决对人的管理问题，从而实现学校管理的软着陆。因此，学校管理心理学的对象，既要揭示管理过程的心理规律，又要探索管理中的心理原则和心理学方法。

我们认为，只有这样思考问题 and 研究问题，学校管理心理学才能跳出学校管理学和管理心理学的窠臼，使它在广泛吸收心理科学的一切研究成果的基础上，对人进行多侧面、多层次的研究，以期丰富、发展和拓宽学校管理心理学的内容和研究范围。我们只有把学校管理心理学的研究对象，不

仅看成是一个理论体系或知识体系,也视为方法学或社会心理技术,其研究内容才会更加开放,才能使学校管理心理学成为一门真正独立的学科,才能充分发挥学校管理心理学在管理人和调节“人——人”系统方面的巨大作用。

二 学校管理心理学的产生

学校管理心理学是一门新兴学科。它的诞生,除了理论上的充分准备之外,还有着深刻的社会背景。

(一) 良好的政治环境

良好的政治环境,是学校管理心理学产生的社会条件。从党的十一届三中全会以来,改革和开放的社会环境,使民族精神得到了前所未有的解放。人们冲破了“左”的束缚并抛弃了陈腐观念,积极投身于改革,为振兴民族经济大胆创新、勇于开拓、讲求实际已成为强大的社会潮流;对社会主义的深刻反思和再认识,使我们在哲学、政治经济学和科学社会主义等诸方面开拓了新视野、发展新观念,进入了新境界。这些都为我国的科学、技术、理论、教育等各个方面的发展开创了良好的宏观环境。学校管理心理学,作为对我国多年学校管理模式的反思、作为对心理科学和管理科学的横向思考,作为对西方现代管理科学和心理科学的大胆吸收和引进,从勇气、胆识、视野到观念和方法,都源于这个改革、开放、创新、求实的宏观环境。因此,学校管理心理学同近年我国涌现出的许多新兴学科和新兴技术一样,是国家和民族振兴的产物。

（二）学校管理实践的要求

良好的社会环境，对于一门科学的诞生，只是提供了最好机遇，而社会有无需求，则是它问世的直接动力。我国的“四化”建设离不开科学技术和管理的现代化。现代科学技术和现代管理是提高经济效益及发展生产的决定性因素，是使我国的经济走向发达与摆脱落后的主要途径。人们已经清醒地认识到，科学落后、技术落后、管理落后，只靠大量消耗资源去发展经济是没有出路的，是无法在国际竞争中立足的。特别是在世界新技术革命迅速发展的今天，如果我们不能抓住机会、奋起直追，就无法缩短我国科学技术同世界上发达国家之间的差距。但是，从根本上讲，不论是科技的发展、管理的改善、经济的振兴，还是整个社会的现代化，都取决于民族素质的提高和大量合格人才的培养。因此这一具有重大战略意义的任务必然历史地落在教育身上，而学校管理则直接关系到学校的教育改革、智力开发和教育教学水平的提高。也就是说，教育的现代化必须首先实现学校管理的现代化。如教师素质的提高、教职工积极性的调动、学校人际关系的调整、教师集体士气的激励和学校组织的存续与发展等，都取决于学校的管理因素，然而它却是教育链条中最薄弱的一环，这就是近年来学校管理面临危机和挑战的症结所在。因此，学校管理如何转变观念、建立新的领导意识、提高领导素质、实现管理的现代化就成了亟待解决的问题。领导者如何不再抽象地、概念地看人，不把人看成是刻板的政治人、阶级人，而是把人看成有思想、有感情、有个性的人；不再把人的行为简单地归因为思想，而是科学地揭示人

的行为本源，深入地研究人的需要；对教职工不再一味地、单调地强调传统教育、集体教育，而是追求学校管理的丰富化和扩大化；不再只讲组织上的集中与划一，而是深入深层，看到群体的多样化，包括对非正式群体的理解、承认和调整，以及领导者不再把对人的管理方法只停留在空洞地说教或机械的纪律约束上，而是研究更有效和更有吸引力的激励方法等一系列的新课题，都要求心理学给予实事求是地回答并作出科学的解释，这些则是学校管理心理学产生的实践基础。

（三）心理科学的发展

心理科学的发展，为我国学校管理心理学的诞生作了充分的理论准备。良好的社会环境和客观的迫切要求，都代替不了科学和理论自身的发展与飞跃。学校管理心理学也是这样，正是心理科学的历史发展和当代科学成就，使它能够足已综合成为一门新兴科学，否则再好的社会环境和再强烈的实践要求也无济于事。我国被誉为心理学的发祥地，科学心理学已独立百余年。从本世纪开始，应用心理学得到了前所未有的发展，今天它几乎无所不包，在许多方面都取得了惊人的进展。心理学被应用于管理，在本世纪二十年代便产生了行为学派，嗣后发展起以综合多科特征的行为科学，直至发展成为现代管理科学中的行为学派。管理心理学自本世纪五十年代独立以来，已广泛地被应用于各个管理领域，并积累了丰富的研究成果，许多理论不仅反映了管理行为和管理活动的普遍规律，而且提供不少心理学方面的管理原则和管理方法。凡此种种，都为学校管理心理学的产生与发展提供

了科学营养，在理论上做了充分的准备。

三 学校管理心理学的任务

学校管理心理学的任务，简单地说，就是在学校管理的背景上，对包括校长、教师和职工在内的教育工作者进行心理水平上的研究。这种研究，不仅要揭示其在管理过程中管理者与被管理者两个方面的心理规律，还要寻找有效管理的心理原则和心理学方法，以达到培养合格人才的终极目的。这就是说，学校管理心理学对人的研究，不是停留在哲学上、政治上或道德上，它不满足于“人是社会关系的总和”这个更高的抽象的上，也不只限于解剖人的政治态度、社会理想和“为人师表”的一般研究上，而是把人放到学校管理过程中形成的人际关系中，具体地、活生生地讨论管理者和被管理者的心理、行为及其互动的规律，为提高领导素质和管理水平服务。具体地讲，学校管理心理学的任务主要有以下几点：

第一，在理论上，学校管理心理学要不断综合和吸收当代心理科学的有关原理和研究成果，从而形成自己独特的管理学知识体系，特别是吸收和运用管理心理学、社会心理学和行为科学中有价值和反映管理心理规律方面的研究成果，并在此基础上提出自己独特的管理思想、管理策略和管理方法等，为提高学校的领导素质和实现学校管理的现代化、科学化服务。

第二，在实践上，学校管理心理学不仅要从理论上指导

学校的管理实践、提高学校的管理水平和绩效，还要把实践中具有普遍意义的管理思想和反映客观规律的经验上升为理论，丰富并发展我国的学校管理心理学，使之更好地为深化我国教育改革和提高中华民族的素质服务。

第三，在科学上，学校管理心理学的理论研究，将与儿童心理学、教育心理学等一起组成教育科学领域中的心理学群体，它将为整个教育实践提供必要的理论依据，如学校管理学和教育行政学中的人事管理理论都离不开对人的心理分析。此外，学校管理心理学也应该为心理科学的发展做出贡献。学校管理心理学作为应用心理学的一个分支，在坚持正确的指导思想和科学的研究方法的基础上，必然逐渐走向成熟，并用自己的新鲜经验和研究成果拓宽心理科学的视野。

总之，学校管理心理学在我国现阶段的教育改革和教育现代化过程中，将在理论与实践的各个方面，发挥其巨大的能动作用，完成它肩负的使命。

第二节

学校管理心理学的指导思想及其理论来源

一 学校管理心理学的指导思想

学校管理心理学作为心理科学的一个分支，其产生和发

展并不是一系列新理论的发展，当然并不排除它在理论上的某些创新和突破，而是对心理科学的已有成就，特别是当代的最新成果在学校管理实践上的运用。因此，它是在学校管理学和心理学的结合部上进行的一个新的综合。这个综合本身就是一个有价值的创造，因为它必须处理心理科学与学校管理学的关系、心理学理论与学校管理实践的关系、西方心理科学的成果与我国国情的关系、理论与实践经验的关系，等等。如我们在形成学校管理心理学的理论框架和概念体系时，既要大胆地吸收和运用当代社会心理学、管理心理学和行为科学的研究成果，又要慎重地考虑我国的国情和学校管理实践的需要。在这一新的综合中，如果没有正确的指导思想和科学的方法论是不行的。因此，讨论学校管理心理学研究的指导思想和方法论是十分必要的。

（一）坚持马列主义、毛泽东思想的理论指导

学校管理心理学作为一门兼具管理学和心理学双重性质的边缘科学，既受制于学校管理的客观过程，是管理实践的产物，又离不开人的心理规律。同时，也受到教育的宏观环境、学校的微观环境的影响，如社会上的政治形态、经济形态、文化形态，以及法律、道德、艺术等，都会作为教育和学校社会心理环境而影响着教职工的教育思想、工作情绪，劳动态度和教育行为等。马克思主义的辩证法和唯物论，正是我们解剖这些复杂关系和联系的理论武器。学校管理心理学作为心理科学的一个方支，它并非是管理心理学的简单移植，也不是哪个流派或某种心理学理论的派生产物，它是对各家各派和一切心理科学最新研究成果有针对性吸收、筛选