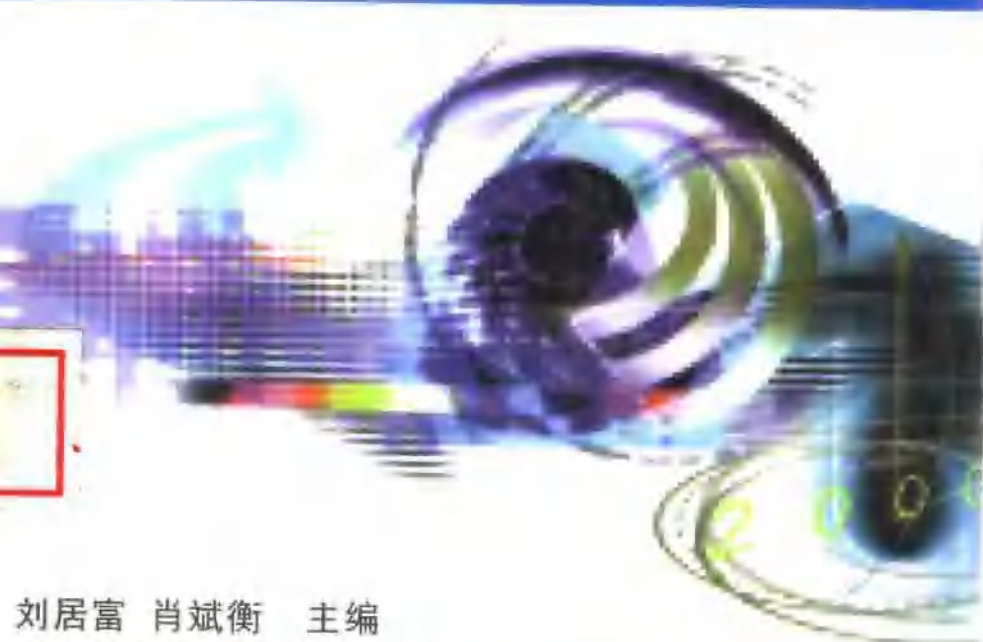


JIAOYU GUANLI

教育管理人员培训丛书

现代学校管理 研究



刘居富 肖斌衡 主编
武汉测绘科技大学出版社

RENYUAN PEIXUN CONGSHU

教育管理人员培训丛书

现代学校管理研究

主 编 刘居富

肖斌衡

副主编 张国胜

武汉测绘科技大学出版社

(鄂)新登字 14 号

图书在版编目(CIP)数据

现代学校管理研究/刘居富,肖斌衡主编译著. —武汉:
武汉测绘科技大学出版社,1999.10(2000.4重印)

(教育管理人员培训丛书)

ISBN 7-81030-731-2

I. 现… II. ①刘… ②肖… III. 学校管理-管理学
IV. G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 20202 号

责任编辑:黄朝昉 封面设计:冯娟

武汉测绘科技大学出版社出版发行

(武汉市珞喻路 129 号,邮编 430079)

核工业中南三〇九印刷厂印刷

*

开本:850×1168 1/32 印张:7.0625 字数:171 千字

1999 年 10 月第 1 版 2000 年 4 月第 2 次印刷

印数:5001—6000 册 定价:8.00 元

前 言

为了适应世纪之交教育管理人员培训的需要,根据国家教育委员会关于“九五”期间全国中小学校长培训和教育行政干部培训的有关文件精神,受湖北省教育委员会委托,湖北省普通教育干部培训中心组织从事教育干部培训的有关专家、学者编写了《教育管理人员培训丛书》。本丛书包括教材和文集两个部分。教材包括:教育思想研究、人的发展与素质教育、教育法制的理论与实践、现代学校管理研究、现代教育与管理技术。文集包括:教育思想研究、人的发展与素质教育、教育法制的理论与实践、教育管理研究、现代教育评价、比较教育、心理学理论及其应用。

在编写过程中,我们坚持了以下几条原则:第一,突出专题性。教育管理人员培训属于继续教育性质的职后教育,它有别于学历教育,因此,在内容上,不追求全书的系统性,而强调每一个专题内在的逻辑联系,并注重专题内容的深度和信息量。第二,以近期的研究成果为主,兼顾长远。即突出一个“新”字——新理论、新知识、新技术。第三,以理论研究成果为主,兼顾操作性研究,突出实用和实效。第四,以国内研究成果为主,同时也有选择性地吸收了国外的优秀研究成果。第五,强调针对性。即既有利于不同层次不同岗位教育管理人员的自学,又有利于不同教师的教学。

在编写过程中,尽管我们作了最大努力,但是由于水平和能力有限,还有许多不妥之处,请同行批评指正。

在编写过程中我们引用了有关的文献资料,在此,向文献作者

目 录

前 言	(1)
第一篇 现代学校管理的特点	(1)
一、管理和学校管理	(1)
二、学校管理的特点	(4)
三、新时期学校管理的基本走向	(5)
第二篇 学校管理的核心——人的管理	(10)
一、理论依据和现实基础	(10)
二、对人的正确认识是科学管理人的前提	(12)
三、培养主体精神,激发自主意识是管理人的目的	(17)
四、指导人们自我决策的自导管理是管理人的手段	(30)
第三篇 校长的办学思想	(35)
一、办学思想的意义与影响	(35)
二、办学思想的内涵与形成	(39)
三、办学思想的现状与思考	(41)
四、校长正确办学思想的确立	(54)
第四篇 中小学内部管理体制改革的若干问题	(69)
一、中小学内部管理体制改革的背景和主要思路	(69)
二、中小学内部管理体制改革的内涵和战略目标	(71)
三、中小学内部管理体制改革的进展及成效综述	(77)
四、中小学内部管理体制改革的的主要内容介绍及问题研究	(80)
五、深化中小学内部管理体制改革的形势和任务,存在的问题及对策	(96)

第五篇 改进德育管理努力提高德育实效	(101)
一、树立现代管理的科学观念,增强德育管理的效益意识	(102)
二、继承传统德育管理精华,充分发挥德育“教化”效应	(108)
三、探讨德育管理的艺术,提高学校德育的实效	(117)
第六篇 中小学课程设计与管理	(132)
一、课程设计的涵义与意义	(132)
二、课程设计的依据与原则	(134)
三、课程设计的主要内容	(136)
四、课程管理	(141)
第七篇 学校常规管理理论与实践	(143)
一、中小学常规管理概述	(143)
二、学校行政工作常规	(146)
三、校长办公室的工作常规管理	(150)
四、中小学德育工作管理常规	(157)
五、中小学教学常规管理	(165)
第八篇 现代特色学校的创建	(182)
一、创建特色学校是未来教育的大趋势	(182)
二、创建特色学校应遵循的一般原则	(189)
三、影响现代学校创建的诸要素	(192)
四、创建现代学校特色的途径	(197)
五、创建特色学校的过程	(204)
六、特色学校的类型	(210)
参考文献	(216)
后 记	(218)

第一篇 现代学校管理的特点

学校管理作为一种特殊的社会实践活动,作为管理领域中的一种特殊的管理,与其他管理活动有何异同?在新的社会环境条件下的学校管理有什么新的特点?其基本走向呈何态势等等,都是现代学校教育管理人员必须面对的现实问题。

一、管理和学校管理

(一)管理的概念

按照马克思主义的观点,管理包括三层含义。第一,管理是社会劳动的产物,是社会共同活动,集体协作的需要;第二,管理的主要职能是指挥协调人们的活动;第三,管理的重要作用是通过协调人们的活动,产生新的力量,取得高效益,达成总体目标。我们可以这样认为,管理就是管理人员领导和组织人们去完成一定的任务,实现共同目标的一种活动。

按照马克思主义的观念从大量的管理现象中可对管理的概念,作出如下抽象的概括:管理是人类社会的普遍现象,是管理主体对管理客体的认识、运用、变革以及实现目标绩效的系统过程。

首先它是一种广泛的普遍的社会实践活动。从广度上讲,社会生产力、社会经济关系、社会政治制度和活动、文化思想观念以至自然条件等各个方面,都需要管理,都有管理问题。从深度上讲,管理系统的领导层、中间层、基础层三个层次都需要管理,都有

管理问题。领导层是管理的核心和首脑,起决策作用。决策正确与否,决定管理全局的命运和各个层次、环节的方向;而中间层、基础层的贯彻执行、落实兑现作用也不可忽视。可见,各个管理层次的管理人员都要树立起全面正确的管理观念。

其次,管理是一个多方面、多职能统一的系统概念。就管理系统总体而言,管理包括三个基本方面:即管理主体、管理客体、管理活动。管理就是这三个方面的系统结合,其中缺少一个方面,管理的概念就不能成立。

就管理系统具体运行而言,管理是管理者在运用人、财、物等资源条件,为达到一定的管理目标绩效而进行的控制协调活动过程。在管理过程中,包含三个主要因素:第一,资源条件,即人、财、物、时、空、信息等,这是管理实践活动的客观物质基础。第二,目标方案。管理目标是管理运行的动力和方向,为达到目标而制定计划、方案、步骤等决策和措施,是实现管理目标的保证和管理活动的依据。第三,人,包括管理者和被管理者。简言之,管理就是以管理者为中心的三个因素相互结合,相互作用的动态系统。

1. 管理作为人类社会实践领域的特殊现象,它有其突出的特点:

(1)权力中心。管理机构和管理人员,不论职位高低、责任轻重,都是掌握一定权力的阶层。常言说“县官不如现管”就包括这个意思。管理是行使职权的工作,在这里,权力是管理的核心。

(2)间接性。管理是管理者与其他人一起并通过其他人来达到组织目标的。

(3)主动行为。管理活动不同于一般实践活动的又一特点,在于一般操作活动是在一定的理论、路线、战略、策略、计划、方案的组织、动员、指挥下进行的,是决策之后的执行过程,在这个意义上,它具有滞后性和被动性;而管理活动本身就是理论、路线、战

略、策略、计划、方案的制定、决策和贯彻执行的组织、指挥工作,是一种主动行动。

(4)随机过程。管理活动是一个多方面、多因素、多层次、多阶段纷繁复杂的动态系统。管理主体面临的管理客体是千头万绪、千差万别、千变万化的随机过程。

2. 管理与领导的区别。

管理与领导是既有联系又有区别的两个概念。两者的联系主要表现在其交叉性上,即领导者有管理活动,管理者在某个范围内也有领导作用。两者的区别主要表现在四个方面:第一,从主体性上看,领导的主体是领导者,一定要有下属人员才能实现领导。而管理的主体可以是领导者,也可以是一般工作人员。第二,从客体性上看,领导的对象主要是人,虽然有时也讲对某项工作或某个组织进行领导,但这种领导也是通过人去实现的。管理的对象除了人的因素外,还有财、物、时间、空间、信息等因素。第三,从任务看,领导的任务侧重于重大方针的决策,而管理的任务,除了包括领导的全部任务外,还包括一些具体任务,它侧重于执行和处理具体事项。第四,从活动方式看,领导主要是间接的实践活动,重在引导、指挥、协调、出主意、作决定、用干部等,而管理的活动,既包括间接的实践活动,也包括直接的实践活动。

(二)学校管理及其意义

学校管理指学校管理人员运用科学原理和方法,遵照国家的教育方针、政策,合理组织人力,有效使用各种资源,为实现学校教育目标而进行的一系列活动过程。

学校管理是关系到人的发展、社会进步、人类文明的基础性事业。

二、学校管理的特点

正确认识学校管理的特点,对于实现学校管理的规模化、科学化,切实提高教育、教学质量,培养合格的社会主义建设者和接班人,具有重要意义。

学校管理的特点是学校管理根本属性的反映或体现。

(一)学校管理的教育性

学校管理的教育性是由学校教育的根本目的和任务所决定的。学校教育的目的和职能就是要按照一定的社会需要培养人、教育人。学校教育目标的实现是以学校管理目标的实现为前提的。在学校管理的实践中所提出的管理育人、服务育人、教书育人、学生学会做人等要求,都是学校管理的教育性的体现。学校管理应把“育人”放在首要位置。

(二)学校管理具有较长的周期性

这是由学校教育的性质和任务所决定的。学校要完成管理目标所规定的任务,要经过一个较长周期的循环过程。常言说“百年树人”,“百年大计”,都反映了这个本质特点。一个人从学前班到硕士研究生毕业需要20年受教育的时间。这种效益的滞后性,效果的潜在性,成效的缓慢性,都是学校管理较长周期的表现。

这种教学成效的缓慢性容易产生如下消极作用:

1. 不利于学校根据管理实效及时改进学校管理工作;
2. 不利于对学校人员进行及时的成果激励;
3. 容易降低社会对教育投资的兴趣。

学校管理的较长周期性特点,决定了学校教育计划的超前性,工作安排的连续性。

(三)学校管理是以人为核心的管理

这是学校教育自身的特点所决定的。管理者是人,管理的对象也主要是人,管理对象的其他非人因素也是通过人而发挥作用的。管理的核心是研究和激励人的积极性。

人——人的关系是学校内各种关系的核心。

(四)学校管理具有较强的综合性

这是由学校教育和学校管理的目标所决定的。学校作为一个系统,它要受到多方面因素的影响,校外的、校内的、精神的、物质的等。学校管理所获得的“产品”的质量是多种因素的综合反映。学校管理必须要特别注重学校整体性功能的发挥。

三、新时期学校管理的基本走向

(一)新时期学校管理面临的新形势

1. 科技的迅猛发展导致信息的多元化和新文化现象的出现。

一方面,随着信息的多元化而出现的异国多元文化对我国的影响越来越大,如何对待异国文化和异国价值观的影响?这其中,有的问题需要通过教育和教育管理得到解决,有的问题本身就是一个教育问题或教育管理问题。另一方面,科技的发展出现了值得人们注意的两种新的文化现象:一是全球信息一体化。国际通讯卫星的使用,超越了各种地表限制,只要在其覆盖范围内,都将处于卫星的监测之下,一个覆盖全球的卫星网络一经形成,等于全人类暴露在同一双眼睛监视之下;电子计算机能模拟人脑对大量复杂信息进行处理,而一个连接全球的计算机网络一经形成,等于全人类拥有同一个体外大脑帮助思考;如果一个连接卫星网络和

计算机网络的全球电视网络一旦形成,则对全世界造成了信息同步效应,使人类能够面对同一信息进行世界性思考。二是人类活动效果的双重化。即大工业文明的进步也同时带来了一系列人类从未遇到过的全球性难题,人类与自然的矛盾变得空前尖锐和突出:技术文明的进步以剥夺大自然的主体性和诗意为代价;人类生存条件的改善促进了人口增长,同时也提出了多开垦土地,增产粮食的要求;发展工业的同时消耗了大量能源,也生产了大量的现代垃圾,污染了人类生存的环境,甚至给人类的生存带来了严重威胁……这些带有悲壮的二律背反性质的情况,无一不与现代教育和教育管理相联系,从这个意义上讲,目前人类既面临着一个环境的危机,又面临着一个道德的危机。

2.21 世纪将是一个教育的世纪,是人类教育发生巨大变革的时代。

一方面受教育年龄人口不断增加,对教育需求越来越大,给教育事业,尤其是初等、中等教育造成巨大压力。从我国人口的年龄结构来看,到 2000 年,0~15 岁的占 24.3%,16~64 岁的占 68.8%,65 岁以上的占 6.9%。这种年龄结构决定了受教育的人口,到 2050 年都会呈增长趋势。另一方面,在经济发达、产品丰富、生活优裕、变革异常激烈的社会条件下,社会精神文明、人的综合素质的作用显得更为重要。可以说未来社会的现代化首先是人的现代化,是教育的现代化,教育管理的现代化的重要性就不言而喻了。

当前,教育在世界各面都受到了前所未有的高度重视,也受到了从未有过的批评。即:都要求教育更迅速、更及时地为其经济发展服务。从一些国家公布的材料来看,对于面向 21 世纪的教育所提出的要求,主要是围绕着解决两个矛盾:即一是教育与日益增长的个性全面发展的要求不适应的矛盾;二是教育与迅速发展变化

的经济、政治的要求不相适应的矛盾。

要解决好两个不相适应的矛盾,必须在教育领域进行全方位的、整体的改革,如,教育思想、教育制度、教育内容、教育方法、教育手段,尤其是教育管理的改革。这一切改革的成效,最终将取决于教育管理的成功与否。

3. 全民收入水平的提高激发了人们对教育的需求。

改革开放的环境条件下,从总体上看,全民收入水平有较大提高,这就使人们对教育的需求从理想的不自觉的状态转变为现实的自觉行为。从形式上讲,不论是学历性质的教育还是短期职业技术性质的,或岗位职务性质的培训都会有新的发展。从内容上讲,基础性、技能性、学术性、应用知识、理论和技能都将同时出现在各种不同类型学校的课程中。

4. 社会改革,尤其是市场经济的推进,导致人们的主体意识得到了增强。

人们主体意识的增强,一方面体现了社会的进步;另一方面也给社会关系的协调带来了许多新的问题,如随着主动参与、重实效等工作态度和行为而形成的民主意识、效益观念、公平竞争观念,既是教育的条件,又是教育所要研究的问题。

5. 社会发展对人的素质提出了更新、更高的要求。

社会发展使人们活动的范围得到扩大,人类活动的空间更为广阔,这既为人的发展提供了新的条件,又对人的素质提出了新的要求。人们交往、活动的时空变化,要求人们不断拥有新的知识、新的观念、新的能力、新的技能,其中,终身学习的能力,不断获取新信息的能力、自控能力显得极为重要。

一切社会问题,如人的问题、政治的问题、经济的问题、文化的问题、教育的问题等等,分析到最后总是一个管理的问题,一切社会问题都可以通过管理职能的某种方式求得解决。管理的主体是

人,而人都是通过受教育才成其为社会的人,学校教育管理在解决一切社会问题中的地位和作用,在一定意义上,怎么估计也不为高。我们认为,在当今社会中,学校教育管理是最有价值的社会实践活动。

(二)现代学校管理发展的一般趋势

当前,学校管理的改革和发展呈理出以下趋势:

1. 集权与分权相结合——均权化趋势。

从世界各国学校教育管理体制改革的情况来看,尽管各有其特点,但基本倾向是集中的逐渐趋于分散,分散的逐渐趋于集中,逐步出现均权化。

2. 由少数人管理向全员管理发展——民主化趋势。

在学校管理的历史上,重视少数管理人员的作用比较突出,把管理者与被管理者长时间放在对立地位,学校的校长、书记承担全部的管理任务,把广大教职员和学生单纯的看作管理的对象,放在对立面。现代学校管理则认为学校的教职工和学生,既是管理的对象——客体,又是管理的主体。全员管理的思想将逐渐变为现实。

3. 校长负责制与集体领导相结合——优势互补。

一长制和委员会制各有其利弊,这已为学校管理的实践经验证实。在现代社会,学校管理的日益综合复杂,专业化和科学化程度要求越来越高,在千变万化,错综复杂的条件下,仅凭一个人的智慧和才能很难对重大问题作出科学的判断和决策,集中群体的智慧可以避免失误,增强决策的科学性。在学校既要强调校长的作用,又重视领导集体的作用。

4. 目标管理与过程管理的结合——整体化。

目标管理和过程管理在学校管理中具有同等重要性。在二次

大战以后,教育管理进入了一个从强调管理过程为标志的时代。在我国,20世纪80年代开始又进入了一个以目标管理为特点的时期。人们逐渐把注意力转移到教育管理的结果上来。客观上讲,过程管理的注意力集中在管理过程上,强调的是效率。目标管理的注意力集中在管理结果上,强调的是效益。实践表明:学校管理是一个动态过程,过程和结果是相互联系的,期望结果是管理过程的目标方向;管理过程是取得期望结果的手段。过程管理与目标管理相结合,既重视过程的效率,又重视结果,是现代学校管理发展的一种必然。

5. 注重学校个性,强调办出特色——个性化。

每一所学校所处的具体环境不同,学校规模、办学条件以及学校内部众多因素都存在着差别,学校与学校之间的差异决定了学校的个性。学校的个性是客观存在的,问题在于个性是否鲜明。万人一书的办学局面被实践证明它不符合学校的实际,学校必须有自己的个性,办学必须办出自己学校的特色。

6. 强调管理人员的专业化,重视管理人员的培训——专业化。

学校管理人员(这里指校长)不仅应该是优秀的教师,是中小学学科教学的专家,而且必须是懂教育、懂管理的专业人员。校长必须是优秀教师,而优秀教师不一定都能成为校长,这也从一个侧面说明校长必须是教育管理方面的专业人才。

第二篇 学校管理的核心——人的管理

中小学管理工作千头万绪,但什么是中心工作呢?如何抓住中心工作以带动整体呢?有很多重点中学校长提出“一手抓钱,一手抓分”,并为许多中学校长认同。这种提法是值得商榷的,抓“分”有碍于学生的全面发展,“抓钱”背离了学校工作“必须以教学为中心”的基本规律,况且即使是“抓分”、“抓钱”也离不开人的努力,因而对人的科学管理才是学校管理的核心。

学校管理的人包括师生员工,要对他们进行有效的管理,以实现培养具有主体精神的全面发展的人的教育目的,必须清楚地认识个人的特点,实施相应的管理方略,发挥并放大组织系统的整体功能。

一、理论依据和现实基础

(一)以人为中心是管理科学的发展趋势

教育管理是学校管理的理论依据,而教育学又是教育科学和管理科学的有机综合,因而学校管理必须遵循管理科学的基本原则。管理学的发展,经历了以重物轻人到重物更重人的过程。以西方管理理论为例,在管理科学的初创阶段,研究的重心是技术的改进和机构的健全,而忽视人的探讨,在这种管理理论指导下的管理实践虽然短暂地带来了组织工作效率的提高,但随着管理实践在深度和广度上的发展,产生了诸如劳资关系紧张、工人怠

工、罢工等社会问题,促使管理学家寻求解决问题的新途径,于是,研究人的心理特点、人的需求、人的思想与行为的因果关系的人群关系学说和行为科学应运而生。可以说,关注人、理解人、尊重人的自我选择,帮助他们自我实现,是当前世界管理理论的一种趋势,学校管理不应落后于世界潮流。

(二)重视人的管理是由学校管理对象的特殊性决定的

学校管理对象包括人、财、事、物、时间、信息等要素,其中人是起关键作用的因素,各因素的作用的发挥必须通过人的努力,而学校管理中的人是师生员工,主要是师生(因为学校管理的最终目的是向社会输送合格的学生,而此目的的实现则是通过教师的主导作用和学生的主体作用完成的)。教师是知识分子,为人师表,自尊心强,学生亦是潜在的知识分子,敏感多情,易受伤害。学校领导只有尊重人、理解人、关心人、满足人的合理需要,才能得到师生的信任、支持和拥护。

(三)突出人的管理是全面实现教育目的的要求

教育目的是国家根据一定政治意识、经济发展水平和受教育者身心发展规律所制定的培养人的质量规格,它集中反映了国家和社会对儿童、青少年的基本要求。学校的一切工作包括管理工作都要为教育目的服务,以教育目的为出发点和归宿。学校管理必须通过人、财、事、物、时间、信息诸要素的合理运筹,达到有效培养全面发展的一代新人的目的,学校管理如果见物不见人,重分数轻智能,抓创收轻教学,必然不利于教育目的的实现。