



■黄成林/编著

校长学概论

■广东教育出版社

概论

■ 黄成林 / 编著

粤新登字03号

图书在版编目(CIP)数据

校长学概论

／黄成林编著

—广州：广东教育出版社，1994.

ISBN 7—5406—2995—9

I. 校···

II. 黄···

III. 校长学—教育

IV. G47.2

校长学概论

黄成林编著

*

广东教育出版社

广州市公用印

787×1092毫米 32 开本

1994年5月第1版 1994年5月第1次印刷

印数 1—8000册

ISBN 7—5406—2995—9/G·2833

定价 6.00 元

内 容 简 介

校长学是从学校管理学中分支出来的一个新学科，是研究校长完善自身的素质能力和启动学校管理机制良性运行规律的学科。《校长学概论》是广东教育学院黄成林同志积几十年的实践编著的一部著作。全书系统论述了校长的地位和作用、职责和任务、素质和能力、领导方法和领导艺术、绩效考评等问题，可供中小学的校长借鉴。

序

中小学是基础教育，肩负着实施九年义务教育的重任。基础教育是提高全民族素质的基础工程，既为提高广大劳动者的素质打基础，又为培养各级各类专门人才打基础，这就决定了基础教育在教育领域中所处的重心地位。基础教育的普及与质量状况如何，关系到我国全民族素质的提高和各级各类人才的培养，也关系到我国科学技术水平的提高和国家的兴旺发达。提高中小学的教育质量，是提高基础教育水平的根本途径。中小学校长直接担负着提高中小学教育质量的任

务。

如何办好学校，如何提高教育质量，这是广大中小学校长普遍关注的问题。近年来，全国各地先后出版的关于学校管理方面的专著不少，受到中小学校长的欢迎和重视。这对加强中小学的领导和管理，无疑是起了很大的促进作用；并对进一步研究如何改进学校的领导和管理，奠定了坚实的基础。然而，现在出版的学校管理方面的专著，虽然各有特色，但大多是从学校管理机制的运行过程来探讨学校管理问题，对办好学校的关键人物——校长自身的建设涉及的不多。中小学校长居于学校行政机构的首脑地位，在学校行政系统的决策中处于核心地位，又是学校管理中的指挥中心。所以，人们常说：“有什么样的校长，就有什么样的学校”，这是很有道理的。“什么样的校长”，是由校长的德才学识和行

为表现出来的；“什么样的学校”，是由校长的德才学识和行为，去影响和领导师生员工共同为实现学校教育目标的结果表现出来的。可见，学校教育的质量和效益，将取决校长自身的成熟程度。所以，理论结合实际地研究客观上对中小学校长的外在要求，校长主观上应具备的各种内在因素，以及校长如何搞好自身建设，以适应客观需要启动学校管理机制的有效运行，这对提高校长的办学水平是极为有益的。

在谈到学校管理时，人们总是习惯只注意制定各种规章制度、条例和工作细则等等。当然，必要可行的规章制度的制定和执行，对于建立学校良好教学秩序、工作秩序和生活秩序，对于培养学生良好的行为习惯、学习习惯和生活习惯，都是十分必要的。不如此就很难组织教育教学活动，就很难形成良好的校风，这是毫无疑问的。但是，规章制度过多过细，重叠庞杂，就会形成烦琐哲学，甚至会抑制师生的积极性和创造性。学校是教书育人的园地，光靠烦琐的条条框框是办不好学校的。对校长来说，要办好学校除了必要可行的规章制度外，还有一个更为重要的方面，就是校长要充分发挥自身具有的教育作用。校长的献身精神、德才学识和行为规范，就是一种强有力的教育力量，将在师生员工中产生巨大的影响。一位具有优秀品德的校长，是师生做人的楷模。师生们对他产生敬爱感，并以他为榜样，培养良好的道德品质。一位有才能的校长领导学校取得优异成绩时，师生就会对他产生敬佩感。敬佩感是一种心理磁力，它会吸引人们自觉地去接受领导。一位有渊博知识并在专业上有较深造诣的校长，行使职权时就会对人晓之以理；师生在接受其领导和管理时，就心悦诚服，并对他产生信赖感。一位具有丰富感

情的校长，待人和蔼可亲，关心师生，以身作则，并善于做思想工作，带领师生同心同德，同甘共苦，艰苦创业，师生就会对他产生亲切感。所以，学校的领导和管理工作，只靠一些管理方法，还是不能完全奏效的。更重要的是靠校长自身的教育力量和威信，运用高超的领导艺术、管理学校的科学方法，才能发挥更大的作用。由此可见，研究校长领导和管理学校中自身必备的各种因素，对加强领导和改进学校管理是必不可缺少的。

《校长学概论》是黄成林同志积几十年领导学校工作和教学实践编著的一部新作，颇有新意。全书从校长的角色出发，紧紧围绕学校工作对校长的客观要求和完善校长自身的素质能力为主线，理论结合实际地探讨了作为一个合格的校长应具有素质和各种才能，并探讨了校长掌握教育教学活动规律的理论和方法。特别值得提到的，是该书从校长的地位和作用、素质和能力、职责和任职条件、任务和方法、建设良好的教育环境、校长的领导艺术、校长威信的树立和形象的塑造几个方面，全面系统地论述了校长自身教育力量的形成和发挥的有效途径。

这本书值得广大中小学校长一读。中青年校长可从中得到启迪，从理论和实践上提高领导和管理学校的水平；有经验的老校长也可从中得到借鉴，更好地总结自己的办学思想，进一步开展教育科学研究。这本书的出版，将显示它应有的价值。

严永晃

前 言

本人从1955年起至退休前，一直担任小学校长和中学校长培训班的教学工作，中间也担任过十年中学校长，对如何当好校长，既作过理论研究，也有实践体验。《校长学概论》是作者根据长期在学校领导工作和教学中所积累起来的体验编写的，旨在与同行探讨新形势下的新问题。

本书围绕中小学校长如何领导办好学校的一些基本理论和实践问题而展开探讨，力求中心突出，有针对性，活跃思路，有启发性。全书共分十六章，可分为四部分内容。第一部分由第一至六章组成，这部分围绕校长的职责权和任职条件的要求，谈如何提高校长自身的素质和能力，以适应工作的需要。第二部分由第七至十三章组成，这部分围绕学校教育教学的几个主要环节和方面，揭示了教育教学管理活动的规律，并探讨了校长如何提高启动学校管理机制良性循环的能力。第三部分由第十四至十五章组成，这部分着重谈如何使校长具有高超的领导艺术，崇高的威信，完美的形象，去感染和影响师生形成良好的教育气氛和提高教育效益。第四部分是第十六章，谈校长的绩效考评，通过校长对学校工作和自身的自我评价以及广泛听取意见，不断总结经验，发现问题，探索教育规律，深化教育改革，提高教育质量。

严永晃教授为本书作序。康尔佳院长对本书进行审阅和斧正。在编写过程中，作者参考了若干同行的研究成果和全国各地已出版的（包括内部发行的）一些教育管理专著；吸

收了一些中、小学办学的先进经验。在此，表示衷心感谢。

校长学作为一门新的学科，许多问题需要深入研究和探讨，由于本人水平有限，时间仓促，书中难免存在不少纰漏。如果它能起到“抛砖引玉”的作用，于愿足矣。敬请同行和读者对书中的缺点和错误给予批评指正。

作 者

于广东教育学院

1993年12月

目 录

第一章	校长学的一般原理	(1)
第一节	校长学的研究对象和方法	(1)
第二节	校长学的主要特点	(7)
第三节	我国校长的起源和历史演变	(10)
第四节	学习和研究校长学的意义	(11)
第二章	校长的地位和作用	(14)
第一节	校长的地位	(14)
第二节	校长的作用	(25)
第三章	校长的职责与任务	(33)
第一节	校长的职责	(33)
第二节	校长的任务	(45)
第四章	校长负责制	(55)
第一节	实行校长负责制的意义	(55)
第二节	实行校长负责制的根据	(57)
第三节	校长对各种关系的协调	(60)
第四节	校长任职的基本条件	(63)
第五章	校长的素质和能力	(74)
第一节	校长的素质	(74)
第二节	校长的能力	(85)
第六章	校长的工作原则和工作方法	(97)
第一节	校长的工作原则	(97)
第二节	校长的工作方法	(111)

第七章	校长管理学校的工作环节·····	(120)
第一节	计划决策·····	(120)
第二节	组织实施·····	(124)
第三节	监督检查·····	(129)
第四节	指导调整·····	(134)
第五节	总结评价·····	(136)
第八章	校长要树立正确的教育思想·····	(143)
第一节	教育思想的内涵和特征·····	(143)
第二节	教育思想的制约作用·····	(146)
第三节	怎样树立正确的教育思想·····	(147)
第四节	当代国际教育思想的改革趋势·····	(149)
第九章	校长对德育的领导和管理·····	(153)
第一节	德育的意义和任务·····	(153)
第二节	德育的内容和方法·····	(154)
第三节	加强德育管理·····	(157)
第十章	校长对教学工作的领导和组织·····	(167)
第一节	教学管理的任务·····	(167)
第二节	教学管理的内容·····	(171)
第三节	教学管理的原则·····	(180)
第四节	教学管理的常规过程·····	(188)
第十一章	校长对教育科学研究的组织和领导·····	(191)
第一节	教育教学研究的意义·····	(191)
第二节	教育教学研究的组织和措施·····	(195)
第三节	教育科研的步骤和方法·····	(200)
第十二章	校长对教师的管理·····	(206)
第一节	教师管理的内容·····	(206)

第二节	教师管理方法	(217)
第十三章	校长要创设良好的教育环境	(226)
第一节	后勤工作管理	(226)
第二节	校园文化建设	(236)
第三节	校风的建设	(241)
第十四章	校长的威信与形象塑造	(251)
第一节	校长的威信	(251)
第二节	校长的形象	(258)
第十五章	校长的领导艺术	(268)
第一节	领导艺术概述	(268)
第二节	领导艺术的内容	(273)
第三节	领导艺术的修养	(289)
第十六章	校长的绩效考评	(293)
第一节	绩效考评的意义和要求	(293)
第二节	绩效考评的内容	(297)
第三节	绩效考评的实施	(302)

第一章 校长学的一般原理

第一节 校长学的研究对象和方法

一、校长学的研究对象

要了解什么是校长学，就得研究校长的活动规律和校长自身应具备的各种条件。在我们的社会中，有各类高等学校、中等学校和中小学校。各级各类学校由于管理方式、办学条件以及历史背景的差异，形成了各种不同类型和不同质量的学校，各类学校校长的工作必然存在某些差别。然而，他们的工作却有一个共同的因素联结在一起，即他们都从事着管理学校、教育人和培养人的实践活动。譬如，一所大学校长所作的决定比一所小学校长所作的决定，涉及的人员要多得多；一所大学校长比一所小学校长掌握、指挥着更多的资源，处理着更多更复杂的问题。尽管有这些差别，但是他们之间却存在着具有广泛基础的共同问题，即如何管理好学校、提高教育质量等问题。要解决这些问题，校长必须懂得如何做好校长的共同规律。人们常说校长必须是一个好教师，但是要作一名合格的校长，除具备一位好教师的条件之外，还必须具备当校长的条件。因此，把如何当好校长作为一个独立的领域来研究，作为一门校长学来探讨，它将对于提高我们各级各类学校的管理水平，有着重要的现实意义和深远

的理论意义。本书着重探讨中小学校长管理学校的一般规律，中小学校长必须具备的各种条件，如何提高中小学校的办学水平。如果我们能在实践上和理论上解决这些问题，这将有助于提高我国基础教育质量。

在进行一门学科分类研究的时候，要确定学科的特征，必须确定这门学科的研究对象和探索的领域。任何一门学科的研究对象，是由它独立存在的因素决定的。毛泽东同志指出：“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特殊的矛盾性。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

校长学研究的对象，是研究校长在学校中的地位和作用，校长的素质和办学思想，校长的职责和职权，校长应具备的办学能力和办学精神，校长的行为原则和工作作风等等。所研究的主要内容，是校长在学校活动的一般规律，如何制订学校的发展规划；如何启动学校内部人力、财力和物力的潜力，并有效地组织学校管理机制的良性运转；如何调动师生员工的积极性，协调人们之间各种关系；如何了解并掌握校内工作的各部门、各个环节、各个过程及综合活动的现象及其规律；如何对校外影响学校教育质量的各种因素、各种力量有效地组织起来，配合学校内部的教育活动，使校内教育的小环境和校外社会教育的大环境中的积极因素结合起来，促进学校管理高效率地运转，不断提高教育质量。

校长是学校行政管理的最高领导人，在学校的决策和管理中处于核心的地位。他的全部工作是属于“组织和指挥”教学工作。他在贯彻执行党和国家的教育方针、政策中，所

^①《毛泽东选集》第1卷，人民出版社1966年版，第284页。

制定的办学目标和工作任务，主要是靠组织和指挥他人积极有效地去完成，一般并不要求校长事事直接动手。这和学校管理学的基本观点是一致的。校长学之所以独立成为一门学科，目的在于多从校长本身的条件和行为规律去考察。我们常常看到，在同样的社会环境和办学条件下，有的校长能把学校办好，而有的校长却不能办好学校。原因在哪里？这里关键在于校长的素质、智力水平、办学能力和经验不同。因为办学校是一种智力劳动，无论是战略性的决策，还是战术性的运筹，都要求校长的智力能够高度发挥。有经验的校长和没有经验的校长办学水平是不一样的。所以，这本《校长学概论》又是对校长办学经验的总结和概括，试图揭示校长管理活动的规律，上升为系统理论，并用以指导实践。

二、校长学的研究方法

我国校长学研究的方法必须以马列主义理论为指导，以党和国家的教育方针、政策为依据，贯彻理论联系实际的原则。马列主义唯物辩证法认为，理论来源于实践，是对实践活动规律的抽象和概括；理论又必须以指导实践为目的，并在实践活动中检验和发展理论，使之不断地得到修正、补充和完善。这是我们研究和创建社会主义校长学的基本方法。基于上述认识，下面介绍校长学的几种研究方法。

（一）调查法。

这一方法要求做到深入实际，掌握情况，获得第一手材料，作为综合分析、总结经验、探索规律的科学依据。运用调查法时，计划要周密，准备要充分，要尽可能获得真实的

全面情况、典型的具体材料和可靠的数据资料，然后对这些材料进行分析、综合、抽象、概括，从中找出规律性的东西，得出科学的结论。

调查的方式，可根据调查研究的不同范围，采用观察、谈话、问卷、访问等。

（二）比较法。

为了深入研究校长活动的规律，需从学校内部工作的发展过程中，从与外校的联系中，从不同时空条件实践活动的对比中，进行分析比较，才能揭示校长工作过程的本质，得出可靠的结论。

运用比较法要注意比较范围、时间和材料的可靠性。可以比较由于校长的行为而引起学校内部前后情况的变化，以及校内各部门工作的成效；比较校与校之间、校长们之间对共同性问题处理的水平和绩效，以及由于校长们的个性差异，形成的办学特色；还可以和世界各国的中小学校长的教育思想、理论、方法、经验和现状等方面进行横向的分析比较，研究其异同、优劣、得失，从中探寻原因，从而借鉴外国中小学校长的活动规律，来探索我国中小学校长工作的一般规律。目前运用这种方法，还多限于一些介绍性的内容，未能在研究上真正有所突破。

（三）历史法。

历史法是对人类过去长期的办学经验和历史遗产进行纵向的分析研究，从中找出校长办学思想发展的规律，继承、借鉴有益的东西，做到古为今用。在我国几千年的灿烂文化遗产中，教育遗产非常丰富，从孔子到陶行知等许多教育家，以及“五·四”运动以来出现过许多知名的大中小学的

校长，他们的办学思想和教育理论、原则和方法，都有许多很有价值的东西。只要我们重视对史料的搜集、整理和鉴别，经过一番去粗取精、去伪存真、由此及彼、由表及里的分析概括，采取实事求是、批判继承的态度，就可以从中找到一些校长治校的一般规律和他们办学的思想、理论和方法，作为研究校长学的依据，并提供给当今的校长们借鉴。

（四）实验法。

它是在教育理论和管理理论的指导下，在严格控制条件下，进行有目的有计划的实验，以探索校长提高办学效率和教育质量的规律。在进行实验中，要注意设计好实施方案和程序；注意实验过程的发展变化和问题；要积累资料，作好每一阶段的记录；试验周期结束时，要总结经验教训，对实验中取得的效果和数据认真分析比较，从而得到有科学价值的结论，用以指导和改进办学工作。

实验可以是单项的，也可以是综合的；可以是短期的，也可以是长期的。不管采用何种方式，都应有严密的计划和组织，确保实验结果科学可靠。

（五）校长参与法。

我国广大的中小学校长在实践中，对校长领导学校的规律体会得最深刻，总结他们那些符合管理学校规律的经验，更具有理论价值。所以，现任校长是研究校长学的一支重要力量。可以选定几位校长确定专题，制定好研究内容和主要方法，请校长们一边实践，发现问题，及时采取措施处理；一边根据专题研究的要求积累资料，分析归纳，把实际遇到的问题提高到理性认识。再将几位校长得到的共同性的理论认识，进一步在工作中加以验证和深化。对一些校长的独到见