

中华教育书库编委会编写

手

册

校

长

红旗出版社

中华教育书库



G471.2-62

# 校长手册

《校长手册》编委会

红旗出版社

151814

## 图书在版编目(CIP)数据

校长手册/廖隐邨 彭诗琅编著.

北京:红旗出版社,1996.6

ISBN7-80068-876-3

I.校… II.李… III.校长—学校管理—手册 IV.G.471.262

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 09548 号

## 校长手册

主 编 廖隐邨 彭诗琅  
责任编辑 肖景华

封面设计 李 萌  
版式设计 张志通

红旗出版社  
邮政编码 100727  
(北京沙滩北街 2 号)

新华书店北京发行所发行

北京飞达印刷厂印刷

787×1092 毫米  
77.5 印张

16 开  
2030 千字

1996 年 6 月北京第 1 版  
1996 年 6 月第 1 次印刷

印数:1—5000 册

定价:228.00 元

ISBN 7-80068-876-3/I·221

313121

谨以此书

向工作在教育第一线的领导者们

致敬！

## 《校长手册》编委会

- 主 编:**廖隐邨 彭诗琅
- 副主编:**侯海波 薛 健 李东亚 隋 毅  
韩 峰 王天巍 汪昌峰 谭晓荣
- 编 委:**韩 光 高存礼 邢国辉 丁华民  
王建国 仲伟连 王文军 汪昌峰  
刘 炜 林 红 任 一 刘润一  
特木钦 栗玉仕 杨德森 冯来刚
- 撰稿人:**刘国刚 孙发平 罗振兴 张洪波  
姜清水 付春艳 曹瑞云 付 强  
王昌峰 邹建国 赵明春 刘玉泉  
申端春 刘传广 金海冰 庞守林  
冯向荣 倪志良 王 刚 王丽红  
宋时歌 朴今实 马国军 吴愈晓  
张劲松 宋叔阳 王 贺 李凤玲  
冯来刚 孙 宇
- 总策划:**王 涛

# 前 言

我们所面临的二十一世纪,是一个人才竞争的世纪,因此可以说一个国家教育的成败关系着整个民族的兴衰存亡,而教育组织的领导者——校长在其中起着举足轻重的作用。

“校长是一校之魂”,作为学校管理中最能动要素的校长在学校组织中有着特殊而重要的地位,他的管理水平决定着整个学校的管理水平,他的领导风格影响着全体师生员工的精神面貌。因此,培养出一大批高素质的校长是我国教育事业中一项紧迫而又艰巨的任务。为此,国家教委发出通知,五年内轮训一百万名校长,并作为九五期间的国家重点工程。

为了配合这一跨世纪的行动,我们组织了国家教委、中国教育学会、中央教育科学研究所、北京教育行政学院、北京师范大学、东北师范大学、华东师范大学等十几家单位的有关同志编写了这部《校长手册》。参加本书编写的既有在这一领域造诣较深的专家学者,又有多年从事学校管理工作的优秀校长和教育行政部门经验丰富的管理人员。本书立足于我国的教育实际,总结了校长研究领域的最新成果,借鉴了国外的先进理论和方法,从理论、管理、实务三个层次剖析了校长工作。全书共分五部分:

一、理论篇。着重介绍了校长职业、校长工作的特点、校长领导管理艺术和校长必备的理论知识和素质。

二、管理篇。从学校教师管理、学生管理、教学管理、人事管理、后勤管理等方面介绍了校长学校管理的规律、方法和艺术。

三、实务篇。探讨了校长工作中的难点、重点、热点,帮助校长解决实际工作中经常遇到的各种棘手问题。

四、案例篇。综合分析了优秀校长的管理实践,内容囊括了校长工作的方方面面,集理论与实践为一体。

五、政策法规篇。精选了校长管理工作必备的最新法律、法规和文件,为校长工作提供有力的帮助。

本书是中国第一部系统介绍各类学校校长工作的大型工具书,具有权威性、全面性、实用性等特点,是校长必备的工具书和教育行政部门培训校长的优秀教材。

由于时间和编者水平有限,疏漏之处在所难免,恳请广大同仁指正。

编 者

96年6月

# 目 录

## 第一部分 理论篇

<b>第一章 校长概述</b> .....	(3)
第一节 校长职业 .....	(3)
第二节 校长的本质 .....	(11)
第三节 校长的社会角色 .....	(18)
第四节 校长的个性 .....	(24)
第五节 当今时代与校长 .....	(29)
第六节 校长的成长规律 .....	(38)
第七节 校长的发展 .....	(43)
第八节 校长发展的未来展望 .....	(52)
<b>第二章 校长工作</b> .....	(61)
第一节 学校领导体制 .....	(61)
第二节 校长负责制 .....	(65)
第三节 校长的地位 .....	(67)
第四节 校长工作的主要内容 .....	(69)
第五节 校长的主要职责 .....	(72)
<b>第三章 校长的管理行为和艺术</b> .....	(75)
第一节 校长管理行为的规定性 .....	(75)
第二节 校长管理行为的动态性 .....	(76)
第三节 校长管理行为的适应性 .....	(81)
第四节 校长管理艺术的涵义、特征 .....	(82)
第五节 校长管理艺术的分类及其主要内容 .....	(84)
第六节 影响校长管理艺术的可变因素及其调控 .....	(88)
<b>第四章 校长的素质</b> .....	(91)
第一节 校长素质的规定性 .....	(91)
第二节 合理的校长素质结构 .....	(93)
第三节 校长素质测评的要素、标准和方法 .....	(100)
<b>第五章 校长理论知识指南</b> .....	(104)
第一节 校长必备的教育学知识 .....	(104)
第二节 校长必备的教育管理学知识 .....	(108)
第三节 校长必备的教育心理学知识 .....	(116)
第四节 校长必备的教育经济学知识 .....	(122)
第五节 校长必备的教育社会学知识 .....	(130)
<b>第六章 中国教育概述</b> .....	(135)
第一节 中国教育制度 .....	(135)
第二节 我国的学制系统 .....	(142)

第三节	教育行政组织·····	(158)
第四节	我国的教育改革·····	(163)

## 第二部分 管理篇

<b>第一章</b>	<b>学校管理学概论</b> ·····	(176)
第一节	学校管理学的产生和发展·····	(176)
第二节	学校管理学的内容、任务和性质·····	(177)
第三节	学校管理学的基础·····	(178)
第四节	学校管理的原则·····	(179)
第五节	学校管理原理·····	(183)
<b>第二章</b>	<b>教学工作管理</b> ·····	(187)
第一节	教学管理基本理论·····	(187)
第二节	教学管理体制·····	(202)
第三节	教学管理实务·····	(217)
第四节	校长教学改革管理·····	(226)
<b>第三章</b>	<b>学校教师管理</b> ·····	(238)
第一节	教师概述·····	(238)
第二节	教师管理概述·····	(247)
第三节	教师队伍管理·····	(256)
第四节	教师的使用、培训和考核管理·····	(272)
第五节	教师生活待遇管理·····	(277)
<b>第四章</b>	<b>学生工作管理</b> ·····	(285)
第一节	概述·····	(285)
第二节	学生教育管理·····	(294)
第三节	学生学籍和成绩管理·····	(328)
第四节	学生日常工作管理·····	(343)
<b>第五章</b>	<b>学校人事管理</b> ·····	(372)
第一节	概述·····	(372)
第二节	学校人事管理内容·····	(374)
第三节	学校人事管理的关键环节·····	(391)
<b>第六章</b>	<b>学校后勤工作管理</b> ·····	(406)
第一节	概述·····	(406)
第二节	学校房产管理·····	(411)
第三节	学校财务管理·····	(422)
第四节	学校总务管理·····	(438)

## 第三部分 实务篇

<b>第一章</b>	<b>学校规章制度管理实务</b> ·····	(455)
第一节	学校规章制度概述·····	(455)



第二节	学校规章制度管理实务指南·····	(459)
<b>第二章</b>	<b>学校工会工作管理实务</b> ·····	(469)
第一节	教育工会简介·····	(469)
第二节	教育工会的机构及职责·····	(470)
第三节	教育工会干部·····	(474)
第四节	教职工代表大会制度·····	(475)
第五节	教育工会活动·····	(477)
<b>第三章</b>	<b>校长的政策法律工作实务</b> ·····	(479)
第一节	校长的政策法律意识·····	(479)
第二节	《教育法》简介·····	(483)
第三节	《教师法》释义·····	(485)
第四节	教育行政处罚实务·····	(491)
<b>第四章</b>	<b>学校公共关系实务</b> ·····	(506)
第一节	绪论·····	(506)
第二节	学校公共关系的职能·····	(529)
第三节	学校公共关系组织机构和专业人员·····	(538)
第四节	学校公共关系工作过程·····	(553)
第五节	学校公共关系实务调查·····	(566)
第六节	学校公共关系交际·····	(575)
第七节	学校公共关系的综合性活动·····	(584)
<b>第五章</b>	<b>校长高考工作管理实务</b> ·····	(595)
第一节	考试·····	(595)
第二节	报名·····	(618)
第三节	体检·····	(627)
第四节	选报志愿·····	(635)
第五节	录取及其他·····	(652)
第六节	各类专业介绍·····	(671)
第七节	部分高校简介·····	(687)

## 第四部分 案例篇

<b>第一章</b>	<b>校长提高自身素质修养优秀案例</b> ·····	(811)
【案例一】	必须具备的政治素质·····	(811)
【案例二】	必须掌握的文化专业知识·····	(815)
【案例三】	怎样运用文化科学知识管理学校·····	(818)
【案例四】	必须了解和掌握的政策法规·····	(820)
【案例五】	必须掌握的学校管理心理学知识·····	(823)
【案例六】	怎样运用管理心理学知识·····	(827)
【案例七】	应该掌握的德育基本知识·····	(829)
【案例八】	对校长能力的几点认识·····	(832)

【案例九】 应该掌握哪些常规管理知识·····	(835)
【案例十】 提高自身素质,做现代校长·····	(840)
<b>第二章 校长领导管理艺术优秀案例</b> ·····	(844)
【案例一】 我是怎样当校长·····	(844)
【案例二】 校长要抓住学校管理的主要矛盾·····	(849)
【案例三】 千头万绪抓决策·····	(852)
【案例四】 我们是怎样实施目标管理的·····	(856)
<b>第三章 校长教学工作管理优秀案例</b> ·····	(859)
【案例一】 校长怎样领导教学工作·····	(859)
【案例二】 普通中学课程体系改革的实践与探索·····	(863)
【案例三】 教学指导思想会议·····	(868)
【案例四】 结构教学法试议·····	(871)
【案例五】 关于启发式教学几个问题的认识·····	(876)
【案例六】 谈教学管理工作中的几个问题·····	(880)
【案例七】 应该掌握哪些教学管理知识·····	(885)
【案例八】 对教学常规管理的认识与实践·····	(891)
【案例九】 怎样抓教学改革·····	(893)
【案例十】 略谈小学课堂教学改革·····	(897)
【案例十一】 采取实际步骤改革教学·····	(898)
<b>第四章 建立校长负责制优秀案例</b> ·····	(901)
【案例一】 我们是怎样建立校长负责制的·····	(901)
【案例二】 关于校长负责制的几点认识·····	(905)
【案例三】 理顺三者关系,提高管理效能·····	(907)
【案例四】 领导班子的建设·····	(911)
<b>第五章 校长学校教师管理优秀案例</b> ·····	(915)
【案例一】 学校管理的核心任务是对教师队伍的管理·····	(915)
【案例二】 加强领导,全面提高青年教师的素质·····	(919)
【案例三】 稳定教师队伍的体会·····	(923)
【案例四】 主动配合,积极参与,共同设计,共同组织·····	(925)
【案例五】 提高教师素质,加强队伍建设·····	(931)
【案例六】 在内部管理体制改革中,努力做好教职工的思想政治工作·····	(934)
【案例七】 焕发·协同·提高·因地制宜优化教师队伍·····	(936)
【案例八】 加强师德群体建设是治校之本·····	(940)
<b>第六章 学生管理优秀案例</b> ·····	(944)
【案例一】 在全面发展基础上培养学生个性·····	(944)
【案例二】 让学生在快乐教育中健康成长·····	(949)
【案例三】 开展序列化教育活动,努力提高学生思想素质·····	(954)
【案例四】 必须重视对小学生非智力因素的培养·····	(958)
【案例五】 认真抓好学生课间操及课外体育活动·····	(960)

【案例六】 挚爱多奉献,心泉喜育人 .....	(962)
【案例七】 关于德育过程层次性的认识 .....	(965)
【案例八】 思想教育要知其心,才能救其失 .....	(969)
【案例九】 全面发展,学有特点 .....	(972)
<b>第七章 校长的人事管理工作优秀案例 .....</b>	<b>(974)</b>
【案例一】 徐校长的识人、用人 .....	(974)
【案例二】 如何对待青年教师外出进修 .....	(974)
【案例三】 抓教师业务进修既要“远视”又要“近视” .....	(975)
【案例四】 “留下来”与“飞出去” .....	(976)
【案例五】 她能评上优秀教师吗? .....	(977)
【案例六】 我校是如何实行“聘任制”的 .....	(978)
<b>第八章 教育改革优秀案例 .....</b>	<b>(982)</b>
【案例一】 校内管理体制变革给我校带来了新的生机和活力 .....	(982)
【案例二】 在教育改革中前进 .....	(986)
【案例三】 北京八中六年改革的汇报 .....	(990)
【案例四】 围绕素质教育进行改革实验 .....	(996)
<b>第九章 综合案例 .....</b>	<b>(1001)</b>
【案例一】 全面贯彻党的教育方针 .....	(1001)
【案例二】 主要的任务是打好基础 .....	(1007)
【案例三】 清华园欢迎有志之士 .....	(1010)
【案例四】 本科科学是高等教育的基础 .....	(1011)
【案例五】 略论当前高等教育与中等教育衔接中的一些问题 .....	(1014)
【案例六】 改革教学培养学生的创造能力 .....	(1018)
【案例七】 加强校风建设,培育一代新人 .....	(1023)
【案例八】 探索学校管理的最佳结合点 .....	(1028)
【案例九】 怎样做好后勤管理工作 .....	(1033)
【案例十】 怎样评价中、小学教育质量 .....	(1036)

## 第五部分 政策法规篇

中华人民共和国教育法 .....	(1043)
中共中央关于教育体制改革的决定 .....	(1050)
中华人民共和国义务教育法 .....	(1056)
中华人民共和国义务教育法实施细则 .....	(1058)
中华人民共和国教师法 .....	(1063)
全国教育事业十年规划和“八五”计划要点 .....	(1067)
中国教育改革和发展纲要 .....	(1077)
关于实施《现行普通高中教学计划的调整意见》 和普通高中毕业会考制度的意见 .....	(1088)
社会力量办学教学管理暂行规定 .....	(1090)
中小学校环境管理的暂行规定 .....	(1091)

学校卫生工作条例 .....	(1093)
教师和教育工作者奖励暂行规定 .....	(1097)
国家教育委员会全国中小学勤工俭学财务管理办法 .....	(1098)
教育督导暂行规定 .....	(1101)
学校体育工作条例 .....	(1103)
国家教委全国学校艺术教育总体规划(1989—2000年) .....	(1107)
高等学校招生全国统一考试管理处罚暂行规定 .....	(1114)
普通中等专业学校招生暂行规定 .....	(1118)
普通高等学校招生统一考试管理规则 .....	(1122)
普通高等学校招收保送生的暂行规定 .....	(1128)
教育和教育工作者奖励暂行规定 .....	(1130)
关于加强全国中小学校长队伍建设的意见(试行) .....	(1132)
关于当前做好中小学教师职称聘任工作的几点意见 .....	(1133)
国家教委督学聘任暂行办法 .....	(1135)
普通中小学校督导评估工作指导纲要 .....	(1136)
小学德育纲要(试行草案) .....	(1138)
关于施行《中华人民共和国国旗法》严格中小学 升降国旗制度的通知 .....	(1143)
关于普通中学开设劳动技术教育课的试行意见 .....	(1144)
国家教委关于颁发《全日制小学劳动课教学大纲(试行草案)的通知》 .....	(1147)
全国中小学勤工俭学暂行工作条例 .....	(1148)
教学成果奖励条例 .....	(1152)
中学生日常行为规范 .....	(1153)
残疾人教育条例 .....	(1154)
国家教委、新闻出版署关于发布《普通中小学教材出版发行管理规定》的通知 .....	(1159)
国家教委关于加强中小学生复习辅导资料管理的意见 .....	(1160)
国家教委关于正式颁发中学德育大纲的通知 .....	(1161)
关于加强广播电视、函授中等专业教育管理的意见 .....	(1170)

## 附 录

附录一:国家教委、省教委及单列城市教委地址及邮编 .....	(1173)
附录二:国家(全国性)专业(学科)研究会 .....	(1174)
附录三:中国高等教育学会团体会员 .....	(1175)
附录四:全国成人教育社团名单 .....	(1177)
附录五:我国教育出版社名录 .....	(1177)
附录六:我国教育报刊名录 .....	(1179)
附录七:我国教育类杂志名录 .....	(1180)
附录八:我国主要教育研究机构名录 .....	(1182)

# 第一部分 理论篇

〔导读〕 校长在学校中扮演着什么样的角色？校长工作的本质和主要内容是什么？校长应该具备哪些素质，掌握哪些必备的理论知识？中国教育之路在哪里？……读完这一部分，不仅使校长工作中的诸多不惑迎刃而解，而且有“会当凌绝顶，一览众山小”的感觉。

1000

# 第一章 校长概述

## 第一节 校长职业

### 一、校长职业是历史的产物

校长作为独立的职业,在人类社会发展的长河中已有几千年的历史。校长职业的产生和发展是社会生产力发展的必然结果。在劳动过程中,人类逐步认识到,要顺应自然,把握自然,驾驭自然,必须有目的有意识地去认识自然、学习和掌握自然的知识,并在社会生产和生活的实践中,不断地发展自身进行多方面活动的的能力。于是人类教育活动的目的就越来越明确,内容越来越系统、深化,社会生产力的发展使人类教育活动从自在走向自为,尤其是有组织的教育形式产生后,就有了学校管理活动,产生管理教学的人员,学校校长也就应运而生。社会生产力的发展,推动了社会历史发展的过程,同时也促进了人类自身的发展。从某种意义上说,人类社会的生存发展,离不开校长和校长的职业活动。没有校长的管理活动,人类传播思想、知识和经验的教育活动,就难以正常顺利地进行下去,人类社会就难以发展。

校长职业是社会分工的必然产物。人类社会到目前为止,已进行了三次社会大分工。第一次是农业和畜牧业的分工,第二次是手工业从农业中分离出来,商业、服务业的兴起。随着商品交换的发展,出现了不从事生产而专门从事商品交换的商人阶层,这便是第三次社会大分工。随后脑力劳动与体力劳动之间的分工逐步形成。由于生产力水平的限制,人类早期的教育活动还只是融合在生产劳动中进行的,它与物质资料的生产、生活、劳动的管理混杂在一起,没有成为专门独立的社会活动。随着生产知识的积累和生活经验的丰富,一部分人开始具备了从事文化教育、从事管理生产和公共事务的才能,在生产劳动内部逐步出现了分工。当生产力发展到一定阶段,脑力劳动从体力劳动中分离出来,这就为校长职业的产生创造了条件。校长的职业主要是以脑力劳动的形式出现的。因此,脑力劳动与体力劳动的分工,是校长职业产生的前提。有了这种分工,才有可能出现以专门从事教育管理为职业的校长。当人类社会进入阶级社会后,脑力劳动就成了剥削者的特权。他们为了维护、巩固其统治,培养本阶级的继承人,在宫廷和官府中由官家办学堂,任用一些官吏承担教学和教学管理工作,他们被称之为教官。可见,校长职业是社会历史发展的产物,是社会生产力发展的必然结果。

### 二、校长职业是以人类教育活动发展为基础的

就像战争造就了军人一样,校长是在人类教育活动发展过程中诞生的。自从有了学校教育现象,也就出现了组织学校教育、教学、行政等工作的领导管理活动,也就产生了管理活动的领导者、管理者——校长。

日本学者安藤尧雄在《学校管理》一书中曾专门分析校长职业的由来。他认为校长职业产生的必要性,主要有四个方面:第一,学校教育规模的扩大。学校是有组织的教育集体,与家庭教育相比,更加需要管理。学校规模小,管理工作不多,往往由某位教师负责管理全校的教育工作。学校规模一扩大,教育活动的管理工作随之增加,就需要设以管理工作为主的校长。如果

学校规模进一步地扩大,则需要设不兼教师的专职校长。校长的职务可以比作交响乐团的指挥,必须超越教育活动和教师集体,站在“对方”进行指挥。不然,就不能使全校的教育活动协调一致,演奏出一曲教育的交响乐。第二,学校教育组织的复杂化。近代学校,不仅教育规模在逐步扩大,而且教育机构与组织也在显著地复杂化。如果学校的教育组织简单,那么管理工作也比较简单,可以由教师轮流负责管理工作,不需要专职的校长。近代学校机构要有各种分工,不仅仅要对校内教育进行分工,而且要由不同学校阶段形成的学校体系的通力协作才能完成学校管理。学校教育的分工越细,就越需要相互之间的协作。加强协作就成了学校管理的重要任务,这就势必需要一定数量的管理者、指挥者。第三,学校教育工作的专门化和知识化,要求学校管理专门化和知识化,因而需要一批教育管理干部。现代学校的管理者,在掌握知识技能的同时,也要掌握教育科学、管理科学的理论和方法、艺术。否则,就不能实施有效的管理,就不能取得丰硕的成果。第四,学校是社会的教育器官,是社会系统的组成部分,是为教育职能合理化、组织化而建立的教育机构,学校是进行教育的小社会。为了对这个教育社会中的成员的活动进行组织、调整,就需要学校管理、教育管理,进而需要体现这种职能的校长。现代社会,学校与社会系统的联系越来越密切,逐步成为向社会开放的子系统。校长应当是学校和社会关系的调节者,不仅要调节学校教育目标、教育内容等与社会需要之间的关系,而且在学校教育的经营管理方面,也必须调节同社会之间的关系。

### 三、我国校长职业的产生和发展

校长职业的产生、发展是一个历史的过程。我国古代就有了校长职业的萌芽。相传夏商时代就产生了学校,当时设国学,分小学和大学。小学在王宫南之左,大学在郊。天子之学叫“辟雍”,诸侯之学叫“泮宫”。这些都是为王太子和诸侯贵族子弟设立的,教师主要是由师氏、保氏和乐师担任。掌管学校行政的,称“大乐正”,以公卿兼管学校之事的,称“大司成”。春秋后期,孔子首创私人讲学之风,在鲁国曲阜设学舍,招收门徒。荀子不仅总结了孔子以来儒学管理的经验,而且三次担任稷下学官的祭酒。秦代推行“以吏为师”、“以法为教”为核心的“吏师制度”,其官学称之为“学室”。汉代官学分为中央与地方两种。文翁兴学后,武帝令天下郡国皆立学校,设立“郡文学”、“文学校官”、“五经百石卒史”等职,以管理地方学校。隋朝以国子寺掌管国子学、太学、四门学、书算学,各学置博士、助教、学生等员。祭酒多任用名儒硕学或其他高级官员兼,故其威望特重。隋炀帝时改国子寺为国子监,加置副长官司业一人。唐朝国子监所属六学与弘文、崇文二馆,合称“六学二馆”,地方州、府、县各级行政部门均设有学校。中央官学教官有博士、助教、直讲及学士等,他们是教师,也是国家官吏。地方官学有长史、功曹、司功参军等行政长官。宋代除官学外,还兴办私学,代表私学高峰的是书院,书院主要负责人称洞主、山长或院长,负责书院教师聘请、经费、教学等事宜。较大的书院设副山长、副讲、助教等职,以协助山长工作。元朝对教官的聘任有较严格的规定,并重视教官的监察。明清两代教育管理体制大体相同,中央官学及地方官学,皆由官府配置教官。教官的任务主要不是教书,而是管理生员,特别是组织考试。我国古代没有中学,中学及中学校长是在清朝出现的,它是近代教育发展的产物。清政府对传统的学校教育制度进行改良。光绪十三年盛宣怀。奏陈开办南洋公学,分为四院:“一曰师范院,即师范学堂也;二曰外院,即日本师范学校附属之小学也;三曰中院,即二等学堂也;四曰上院,即头等学堂也。”“中院”可以说是中学之前身。中学的名词,最早见于光绪二十四年五月十五日军机大臣暨总理衙门《筹议京师大学堂章程》,《章程》第四章第二节中有“一年之内设立学堂,府州县谓之小学,省会谓之中学,京师谓之大学”的条文,这是中学之起源。民国元年五月十一日教育部通咨:“从前各项学堂均改称为学校”,“中学堂”遂改称“中学校”。《钦



定学堂章程》称校长为“总理”，《奏定学堂章程》颁布之后则称校长为“监督”。民国成立，监督改称“校长”。校长名称一直沿用至今。民国 21 年，国民政府公布《中学法》，教育部于次年颁布了《中学规范》。国民政府规定，“凡省立中等学校校长应由厅长委托，呈报省长及教育部备查。县立中等学校校长……应由县呈厅长委托，呈报省长及教育部备查，其联合县立之校长即由厅长委托。”

总之，校长职业是随着人类教育活动的发展而发展的，它是与学校教育现象紧密地联系在一起。中学校长产生于人类近代社会，是近代教育发展的产物。校长作为一种学校组织的领导力量，是社会职能分工的一种特殊系统，是维护统治阶级利益、执行教育方面的领导管理职能，并具有稳定结构及其运行和管理规律的人员系统。

#### 四、校长结构的演变

##### 1. 校长结构的形式

校长结构是一种复杂严密的人员构成，有着特定的构成要素、构成方式和构成层次，它是指校长整体的各组成部分的内部关系及其相互联系、结合的方式。现代社会的校长是一个复杂的统一体，其内部关系是复杂的、多方面的，其相互联系、结合的方式是多种多样的。但是不管校长结构如何复杂，其形成的基本标志必须体现在四个方面。第一，核心标志。一个校长结构必须具有核心要素，这是校长结构的主导要素，直接制约着其他要素的联系及其功能的发挥。没有核心要素，校长结构也就失去了内核，结构也就难以形成或者不够完善。例如一个学校的领导班子，首先要有正职人员，没有正职人员，领导班子就没法协调。尽管有的学校没有正职人员，但这只是暂时性的结构现象。就普遍完整意义而言，任何校长结构的形成必须具备核心成员或核心系统。第二，质量标志。质量标志是指校长结构必须具有特定的素质与数量的构成人员。由于校长系统结构是有由一定质量与数量的人员组合，只有构成人员达到一定素质标准与数量要求，才能形成校长结构，并具有质的稳定性与量的完备性。如果构成人员的素质不符合规格要求，所形成的结构只能是一种无效结构；如果构成人员的数量达不到结构数量最低限度，其结构也是难以形成与完善的。例如一所完全中学的领导班子至少要有三名成员，才能组合进行。第三，联系标志。联系标志是指校长结构的各种构成要素的联系及其确立与稳定。例如一个系统领导班子的各成员在职能分工、职责权限、工作关系、工作方式等方面形成明确稳定的联系规范，以及在知识、专业、能力等方面产生内在协调关系。由于校长结构是构成要素的联系组合方式，其实质不是个体要素，而在于要素间的联系。没有内在联系的若干要素只能是相互分离的松散个体，形不成校长结构，也不能发挥整体功效。第四，系统标志。系统标志是指校长结构与外部环境的关系得以确定。如一所学校领导班子与其上级、下级、群众、同级领导班子之间在各种构成上的关系，校长结构并非是孤立存在的，而是在与外部系统的相互联系中维持和变化运动。如果校长结构与其他外部结构之间联系得不到确定，这种校长结构就没有系统地位，也就最终难以形成和巩固。只有确立了这种关系，校长结构才能在整个社会系统与校长系统的联系中获得特定的地位及其功能运行方式。可以说，系统标志是校长结构形成的最终标志。总之，校长结构是以核心要素为主的一定质量的要求组合，是在确立内部结构联系的基础上形成的。每个校长结构的形成都必须具备以上四个条件。缺一不可不可能完整地形成校长结构。

校长结构的形成是很复杂的，不同类型、不同层次、不同规模的学校，有不同的形成方式。基本的形成方式有组织形成与自发形成、生核形成与整体形成、一次形成与渐进形成等。从形成的动力因素而言，有组织形成与自发形成。组织形成是指校长结构要素是通过特定组织或行