

**内部资料**

全国教育学院《学校管理学》大连暑期研究会

# 资 料 汇 编

一九八二年八月

# 前 言

一九八一年十一月，在江西召开的全国教育学院工作会议上，议定由辽宁教育学院发起，大连市教育学院承办，举行一次全国教育学院“学校管理学”研究会。这个研究会于一九八二年七月二十一日至八月三日在大连市召开。研究会邀请了全国各地对“学校管理学”有专门研究的同志到会指导，并请十三位同志在会上作了专题学术报告。会议期间，收到各地的交流论文二十四篇，我们从中选择六篇有代表性的文章与十三篇学术报告稿汇编成册，可供各地教育学院教学、科研和中小学管理干部学习研究的参考。

全国教育学院“学校管理学”大连暑期研究会资料组

一九八二年八月

# 目 录

## 学 术 报 告 稿

|      |                          |                |
|------|--------------------------|----------------|
| 第一讲  | 学校管理学的研究对象和研究方法·····     | 张济正 ( 1 )      |
| 第二讲  | 学校管理原则的探讨·····           | 杨国杰 ( 17 )     |
| 第三讲  | 学校管理中的计划、组织、检查、总结·····   | 赵幼侠 冯惠益 ( 37 ) |
| 第四讲  | 学校管理体制·····              | 肖宗六 ( 44 )     |
| 第五讲  | 学校领导人员的条件和合理的领导结构·····   | 吴秀娟 ( 57 )     |
| 第六讲  | 关于教师管理的几个问题·····         | 蒋伯惠 ( 71 )     |
| 第七讲  | 教学工作的管理·····             | 齐亮祖 ( 87 )     |
| 第八讲  | 关于学校思想政治教育工作管理问题·····    | 王恩民 ( 109 )    |
| 第九讲  | 体育卫生工作管理·····            | 王者卿 ( 127 )    |
| 第十讲  | 国外学校管理研究的现状和趋势·····      | 张复荃 ( 140 )    |
| 第十一讲 | 试谈系统论和行为科学在学校管理上的应用····· | 陈孝彬 ( 150 )    |
| 第十二讲 | 调动教师积极性的心理学问题·····       | 张 燮 ( 160 )    |
| 第十三讲 | 师范学校的管理问题·····           | 刘问岫 ( 176 )    |

## 交 流 论 文 选

|                                 |             |
|---------------------------------|-------------|
| 论学校内部的士气管理·····                 | 于冶青 ( 186 ) |
| 学校目标管理试探·····                   | 黄云龙 ( 197 ) |
| 学校全面质量管理初探·····                 | 李家庠 ( 211 ) |
| 学校工作的特点和管理原则·····               | 林昌华 ( 217 ) |
| 关于学校科学管理的理论问题·····              | 周 立 ( 223 ) |
| 改善中学管理体制 改革管理方式 提高学校管理效能刍议····· | 李长丁 ( 237 ) |

# 第 一 讲

## 学校管理学的研究对象和研究方法

华东师范大学教育系 张济正

不少人在撰写某学科的教材和专著时，往往从该学科的研究对象和研究方法落笔。在举办某学科的学术活动时，人们也往往颇有兴味地提出该学科的研究对象和研究方法问题，相互切磋以求取得新的认识。笔者近两年刚接触学校管理学，对这门学科的对象和方法，在头脑中自然尚处于朦胧状态，不能自明。因而，以此作为个人学步的开端，作为在学习活动中向同行们和先行者求教的第一个题目，那是完全应该的。

### 一个重要的难解的课题

在学校管理学的学科领域中，有许多需要探讨的课题。它们的价值地位不一，难易程度悬殊，且常因人因时发生变易，学校管理学的研究对象和研究方法是一个什么样的课题呢？别人的此时见解，无从揣度；自己的当前看法，则是心中明白的。简述之，这是一个重要的难解的课题。

为什么说这是一个重要的课题呢？先说研究对象。正如作战那样，攻击的对象不明确或找错了，一切军事行动都将是徒劳的，要败事的，不探讨学校管理学自身特定的研究对象，不划定学科领域的界限和范围，那么它在科学之林中就不可能占据一席独立的地位，只能寄人篱下，作为别门学科的一个组成部分而存在。对于研究对象问题没有一个大体统一的看法，学习者、研究者之间也就难以有共同语言，各鸣各的号，各奏各的调，不仅不能在一个合力点上协作攻关，而且很可能按各自的理解，把学校管理学引向不同的方面，孕育出若干个同名异体的产儿。因此，学校管理学的研究对象是一个直接同本学科的生存和发展前途相联系的课题。至于研究方法之所以重要，则在于它同学科

的研究工作能否顺利开展、能否有效地获取成果相关联。掌握一套科学的、合乎学科特点的研究方法，必将推动学校管理学的形成和发展进程；反之，这门学科的产期就会推迟，生育后的成熟进度亦会由此而延缓，说不定还要走些弯路，走进死胡同，再折回重新起步。因此，我们在进行学校管理学科建设的进程中，既要寻求明确的研究对象，也要探究高效的研究方法。它们是一个重要课题中两个联系着的方面，不能轻其一，更不能舍其一。

为什么说这是一个难解的课题呢？难解并不是不可解，也不是无人在求解。对此，国外有许多人论述过，国内也有不少同行在论著中发表了解。其中，有的是颇有见地的，有的能开阔眼界，发人思索。但是我们可以看到，各家之说不尽相同，争议尚存。马克思曾指出：“万事开头难，每门科学都是如此。”（《资本论》第一卷第一版序言）在我国，认真地系统地研究学校管理问题，创建社会主义的学校管理学，还刚刚开始，为时甚短。一门学科处于初始阶段，必然有许多内容尚未被人们所深入认识，还有不少方面没来得及为人们所觉察和研讨。因此，这种学科的研究对象和研究方法，人们一时不易作出全面而清楚的表述，那是很自然的。随着学校管理学研究工作的深入，人们的认识进一步深化，难题的解答会明白得多。但是，要精确而严密地概括其研究对象，准确地把握和运用其研究方法，那时又将会出现新的难处。人们对一门学科的研究对象和方法的认识，不可能永远停留在某个统一的水平上，需要不断地突破和发展。何况，由于研究者的经历、所述条件和研究角度的不同，对学校管理学的研究对象和方法问题作出不同的解说，这无论在学科的开创之时或今后的发展过程之中，都是一种必然的现象。

我们知其难，就不会把难题彻底地易化，去寻求一个无疑义的一劳永逸的统一解；同时由于看到其重要，就不会见难而避，不去求其解。在我们探求对象和方法问题的答案时，可能出现一题多解，那是好事。多解，令人眼花，亦会产生混乱之感；但正由于多解的并存，才能推动人们互有比较和吸收，进而产生新解，向更精确的答案接近。本文只求在学习各家之说的基础上，通过试解难题，使自己在认识上有所长进。至于对学科的发展有无作用、对同行们创立新解有无助益，那是笔者行文时未敢妄想的。

## 试解之一：对象的寻求

进行学校管理学专门研究工作的学者，承担这门学科教学任务的教员、从事学校管理实务的各级各类管理者，都同学校管理学结为伴侣。正如人们对自己的恋人，不只满足于知晓其姓名、身材容貌，还想了解其出身、经历、职业类别、个性特点以及社会关系等一切情况那样，我们也期望掌握学校管理学的全部方面和每一方面的全部内容。因而在寻求它的研究对象问题的答案时，不能仅用一简单语句去表述，而要从多方面去考察。

### 先简后繁

学校管理学是研究学校管理活动问题的科学。

简明、好记，但无济于难题的解决，初学者不能由此而明底里，行家们也不会满足这样的统一认识。人们要问：学校管理活动以及研究这种活动的学校管理学是怎样产生的？学校管理学所研究的学校管理活动问题包括哪些方面的内容？学校管理学是不是一门独立学科？如果是的话，又具有什么性质和特点？如此等等，还可以排列若干项。怎么办？只有繁冗推衍一番。

### 古老与年轻

教育是人类社会特有的一种古老现象。学校教育是人类社会发展到一定阶段的历史产物。据一些教育史书的记载，学校形式大概在原始社会的后期始有萌芽，奴隶社会时正式产生，以后不断发展变化，直至今日。

有了学校，产生了学校教育活动，是否随之出现学校管理活动呢？由于最初的和以后各历史时期的国家及统治阶级，总要掌管、操纵、统制学校教育，在办学过程中，学校又总有各项内外事务和教务需要处理，因而学校管理活动是少不了的。在这个意义上说，学校管理活动也是人类社会中的一种比较古老的现象。

理论上的分析和推断，不能没有史料的印证。

从甲骨文中可见：“学多□父师于教”——父师乃掌教之人；“戊戌卜，雀，若，教”——含有开学仪礼之意；“壬子卜，弗酒小求，学”——是指入学之前要卜期祭祖，祈祷赐福。

查阅教育史书可见：西周政教不分、官师合一、国学、乡学分别由大乐正，大司徒

总其成以主其事；汉代太学设五经博士，由太常统管；自隋唐以来，设国子监统辖中央直系的学校，由祭酒主持，地方为长史掌管；宋代，地方始设诸路学官，主管教育行政；清代光绪时，中央正式成立学部，以尚书为最高长官，地方各级设提学使司和劝学所。

在教育史料文献中可见：《学记》有入学、考校的记叙，有分年要求，“小成”、“大成”的标准规定，有开学仪式、维持校内秩序、“正业”和“居学”时间安排的论述；《学规类编》等古籍引述了各代书院、私塾的教规、学则，有如“朔望之仪”、“晨昏之令”以及读书日程安排。

零散的材料告诉我们：办了学校，就得管理。所谓管理，主要是对学校教育活动实施领导、进行组织、安排教务，规定章法。只是古代的学校教育比较简单，学校内的管理活动和教育活动往往交织着，管理者和教育者还没有明确分化。所以，那时虽有关于学校管理活动问题的论述，而独立的专门研究和专著则尚未出现，学校管理学作为一门学科并未形成。

漫长的人类社会发展到近代，产生了近代学校。自十九世纪以来，由于一些国家的学校数量增加，规模扩大，教育内容日益丰富，课程门类、教学方法和办学形式日趋多样，与过去相比，学校管理问题更加复杂了。同时，办学与国家的关系愈加密切，资产阶级为抵制工人阶级争取教育权利的斗争，需要加强对学校的控制和操纵。加之，资本主义社会中近代学校已发展了相当一段时日，积累了一定的办学经验。因此，客观上提出了独立研究学校管理活动问题的必要性，也提供了进行研究的可能性。正是在这种情况下，学校管理活动逐渐从教育活动中分离开来，成为一种独立的职能。正如马克思所说：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动；并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”（《资本论》第一卷）也正是在这种情况下，研究学校教育中管理职能的学校管理学就逐步形成，应运而生。

学校管理学成为独立的专门学科始于何时？国内外学者从各自掌握的材料出发，提出了不同看法。

国外的一本专著写道：“现在人们公认，施泰因不仅是现代教育行政学理论的创始人，也是‘现代行政学之父’；他‘最早真正地创立了现代的即市民社会的行政科学’。”（久下荣志郎：《现代教育行政学》）从该书材料分析，时间应是十九世纪后半期。

国内的一些专著认为：“学校管理学形成一门独立的学科，还是二十世纪的事情，首先在美国，随后在欧洲开展了广泛的研究。”（北京教育行政学院学校管理教研室编《学校管理》）这是以达敦、施耐德合著《美国教育行政》一书的出版为标志，时为一九〇八年。

近期我国学者引用国外材料时指出：“直到一九五一年，教育管理学科才被公认为是一门独立学科。”（刘付忱：《美国的教育管理学》）

据笔者所查：我国在光绪辛丑年间曾翻译出版日本的两本专著，一是山田邦彦著《日本普通教育行政论》，二是田中敬一著《学校管理法》。（分别载《教育丛书》、《教育世界》）推断成书年月，当在十九世纪末。

以上各说，何者为，准可进一步研究。因几个国家在相距不远的时期各自开始独立研究，难以取某一国的某一本书为全世界的共同标志，不如把从进行独立研究、到提出理论观点、到形成一批早期专著，作为这门学科的初创时期，这样，把学校管理学的产生年代划在十九世纪末到二十世纪初，恐怕比较恰当一些。

不论把产生年月定在何时，学校管理学毕竟是一门年轻的学科。在我国，一九〇三年提出作为一门学科内容在师范学堂讲授，至三十年代中期才有大部头的专著问世，而建设社会主义学校管理学则岁月更短，因而这门学科更为年轻，是一株未成熟的幼苗。

### 分化与综合

科学的研究表明：在科学发展历程中存在两种趋势，即学科的不断分化和不断综合，而两者又是联系着、结合着的，它们相互交替、渗透和促进。学校管理学正是在科学发展的自身矛盾运动中产生的，是教育科学发展的必然产物。

自古以来，不少教育论著提及学校管理问题，有过出色的分析和阐发。我国古代的《学记》是突出的一例。十七世纪捷克著名教育家夸美纽斯也有许多论述，他在《大教学论》中还明确提出：建立“完善的学校”，“组织学校，使它们在各种方面能象一座用最巨大的技巧做成功的、用最精细的工具巧妙地雕琢着的钟一样。”在以后的教育学专著和教科书中，末尾常有“学校行政”或“学校管理和领导”一类的章节。这就是说，学校管理问题在长时期中被视为教育学的一个组成部分，是教育学的研究内容之一。

在学校管理活动未从学校教育活动中分化出来，作为独立职能而存在的年代里，出现上述现象是完全可以理解的。到了后来，学校管理问题的研究不断深入和精细，内容

日益增多和广泛，在原先的母体学科——教育学中已容纳不下了。我们不能要求一门学科成为一种“百宝箱”，写出一本包罗教育科学全部内容的“百科全书”式的教育学。如若一定要这样做的话，在有限空间范围的“箱子”里打转，那就势必会限制以至扼杀教育科学的发展。因此，学校管理学从教育学的母体中脱胎而出，成为教育科学体系中的一门独立的分支学科，则是一种必然的现象，如同它原先必然要在母体中孕育一样，不以人们主观意愿为转移。

不仅如此，学校管理学成为一门独立学科，还同其它科学领域的发展有关。特别要指出的是，十九世纪后半期以来，管理学明显地发展起来，从理论概念到研究方法都对学校管理学的发展产生影响。在西方，我们可以看到这样一些现象：学校管理理论差不多同一般管理理论的发展阶段相一致；一般管理学的学者中，有不少人同时也是学校管理理论的代表人物；学校管理理论中有些基本观点甚至是直接从一般管理理论移植和引入的。学校管理学在学校教育活动和管理活动的基础上产生，在它的产生和发展过程中得到一般管理学的滋养，是管理科学体系中的一门独立的分支学科。

可见，学校管理学是一门边缘性的学科。这种边缘性学科在科学总体分类中又属哪一类呢？参照于光远同志的说法（见《论社会科学研究》一书），科学分类可以右列图式表示：



其中，A加C是自然科学领域，B加C是社会科学领域，D是哲学，E是数学，C是社会科学和自然科学交叉的共同的科学领域。B领域是研究人与人之间结成的社会关系本身的。学校是社会的一个分子，学校中的教育活动和管理活动是人们结合成某种社会关系的情况下进行的活动，因此，应属于B领域。就这个意义上说，学校管理学似为纯粹社会科学。但是，“在自然界和人类生活中有这样一些重要的事物，它们既非天然的自然现象，又非单纯的社会关系”这就是图式中的C领域。在学校教育活动和管理活动中，也有上述情况。因此，学校管理学是一门社会科学，但又不是B领域的纯粹社会科学。

上述对学校管理学学科性质的分析，只是指出其基本的方面，而不是学科性质的全部内涵。为此，有必要进一步剖析这门学科的具体特点。

一是实践性。学校管理学是一门应用科学。它是学校教育实践和管理实践发展到一

定阶段的产物，学校管理活动和实践经验是这门学科的根基。它建立和形成之后又将会去指导实际，不仅在思想上、原理上和方法论上对学校管理工作具有指导意义，而且在具体的管理方式、方法和手段方面有其直接的运用价值。列宁曾说：“管理则是另一回事，是有关能力的事，有关技巧的事。”（见《列宁全集》第三十六卷，第544页）在学校管理学中，必然要包含一套有实际针对性和可行性的学校管理措施，告诉人们怎样去开展管理活动，如何具体地去做这做那，有点类似工艺学。不谈管理技巧和方法的管理学是无用之学，生命力是不强的。

二是理论性。任何一门学科，只要它是成体系的独立的学科，总应有其自身的指导思想和理论依据。要研究具体的管理技巧和方法，但并不意味着仅仅是“一、二、三、四”条形式上的规定，如果停留在这一点上，那就成了产品说明书和工艺操作规程一类的材料。当我们叙述做什么和怎样做的时候，不能就事论事，而应就事论理，论干事之事。严格地说，无“理”之“学”不成其为“学”。何况，在学校管理问题中，有一个很重要的方面，即明确办学目标，把握办学方向，没有正确的管理理论是管不好学校的。当然，我们说学校管理学要加强理论性，并无意使它变为一种纯理论的学科。所谓理论性，是指应用科学范畴中的理论成份，要有理论深度，要谈管理思想，从更高的层次上对学校管理工作起指导作用。

三是政策性。众所周知，学校教育具有社会性，是国家总事业的一个组成部分。从总体上说，学校管理活动必然同社会诸因素相联系，同一定时期的社会制度、政权性质相联系。在阶级社会中，总是同一定阶级的利益和意志相联系。这就是通常所说的阶级性和党性原理。具体地说，学校管理学的学科内容同国家在一定时期的方针政策不能截然分开。学校管理学阐发的管理原理，必须以学校教育活动和管理活动的客观规律为基础，为了推动和促进学校管理活动的顺利进行，而正确的方针政策也一定是在客观规律基础之上确定和规定的，目的是指导学校工作。可见，两者有一致性。但是，两者也有区别。方针政策对于学校工作具有直接指令性和严肃性。学校管理人员在工作中是必须执行的。学校管理学的理论、原理和方法虽具有指导作用，然而对学校管理人员来说，并无法定的约束性；同时，它把学校管理问题当作学术研究的对象，具有探索性。学校管理学的政策性是指要研究政策，反映正确政策的内容和规定。要有助于正确政策的贯彻执行，但是它又不能由此而变成单纯地对政策作解释，而应通过对学校实际工作的分

析研究，从理论上探讨管理问题，为制定方针政策提供专业理论的依据。

四是综合性。学校管理是一种由多种因素结合的、包括多方面内容的活动过程，进行管理活动需要各种有关的学科知识和理论。学校管理活动的复杂性，决定学校管理学的学科综合性。它不仅指这门科学是在教育科学和管理科学的边缘地带发展起来的，而且表现在开展学科研究活动时，需要吸取、引进其它多门学科的知识 and 理论，以充实自身的内容。学校管理学要研究人的管理问题，就离不开心理学领域的许多学科；要研究物的管理问题，就离不开建筑、财会等等学科；要研究学校内外的关系问题，就离不开社会学、经济学、法律学以及其它一些学科。在科学发展的现阶段，新兴的控制论、信息论、系统论一类横断学科，对学校管理学具有不可忽视的影响。在建立和发展学校管理学的过程中，要有意识地运用这些学科的观点、原理和某些适用的、可行的方法。

### 复杂与简明

当我们考察了学校管理学的产生和发展的历史、探讨了学科的性质和特点之后，还有一些复杂的问题需要解决，用简明的方式给予说明。

首先是划定研究范围。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，对于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。”（《矛盾论》）世界上事物是复杂的，某一学科只研究某种现象领域，即具有特殊矛盾性的某种事物。然而同一事物、同一现象领域又可被不同学科所研究，这些不同的学科从不同角度去研究该事物、该现象领域的矛盾的不同方面。这就构成学科之间的错综关系，它们既有联系又有区别，需要我们在联系中区分出矛盾的特殊性，从而确定各自独有的研究范围。

学校管理学同教育学一样，都要研究学校和学校教育问题。如若不在范围上加以区别，那么写出来的学校管理学材料，人们读后会说，“内容似曾相识。”这不又是把自己投入教育学的“百宝箱”中去了嘛。简言之，两者区别在于，教育学主要研究学校中的教育活动，以实现学校教育目标；而学校管理学则主要研究学校中的管理活动，即组织学校“教育活动”的活动，以实现学校管理目标。

那么，研究学校管理活动这种现象领域的学科，是否只是学校管理学一门呢？不是的。教育管理学的就是一例，也研究学校教育的管理问题。教育管理（或者说教育行政）学有广义和狭义之分。狭义言之，它主要以研究中央和各级地方教育机关对教育事业的领导和组织问题为对象，包括各级教育行政机构的性质、任务及其活动规律，组织和领

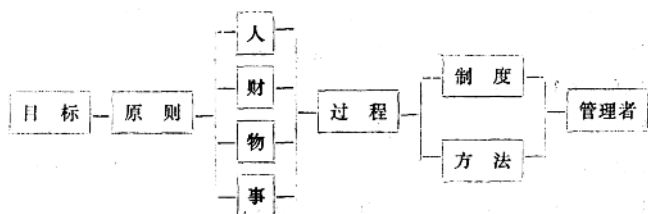
导各级各类学校的指导思想、工作内容和活动规律，协调教育事业与社会其它事业的相互关系及其活动规律等方面内容。广义言之，除上述内容外，还包括学校内部的管理问题。而学校管理（或者说学校行政）学仅以研究学校内部的领导和组织问题为主要对象，是广义的教育管理学的一个组成部门。

同研究范围有关的还有基本概念问题。有人认为，定名“学校管理学”不能包括学科研究范围内的全部内容，以提“学校的管理与领导”为妥。对“管理”与“领导”的理解和用法，确实很不一致。参照同行们已有研究成果，简述如下：

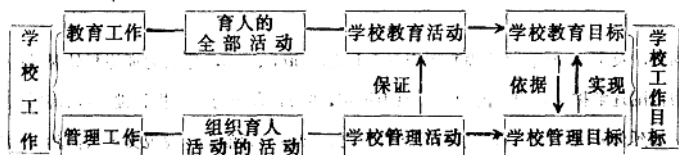
|     | 领 导                      | 管 理                     |
|-----|--------------------------|-------------------------|
| 狭 义 | 带领、指导、影响力，分析情况，<br>决定问题； | 掌管、治理、安排，执行任务，协<br>调活动； |
| 广 义 | 包含狭义的管理                  | 包含狭义的领导                 |

据查，英文manage（管理）源于意大利文maneggiare，原意为训练和处理马匹，后应用范围逐渐扩大。中文的“管”原为锁钥，如周礼有“司门掌授管键，以启闭国门”之说，后延伸其义，对人财物事均可“管”之。“理”者治也，《说文》云：“治玉治民为理。”概言之，主其事曰管，治其事为理。现代管理科学中，有人称管理为“行政领导上的工作”（戴维斯Davis）；有人说“管理就是决策”（西蒙Siman）。这就把管理的含义扩大到广义的范围去运用了。在实际工作和生活中，有时两者是区别运用的，有时也并用或通用；既不能否认两者的相通点，也不能只取一义而舍弃另一义。我们从广义上用“管理”，定名“学校管理学”是能够概括学科研究范围的全部内容的，而在具体分析学科中各个问题时，则不必划一地都取广义解，如分别在不同情况下用“管理”和“领导”的狭义解，就不会产生误解和混淆。

在划定范围之后，一触及学科的具体研究内容，仍会感到困难。学校管理工作头绪纷繁，学校管理的研究内容必然丰富而复杂。这又需要简化，如下图式：



(一) 目标。办教育，管学校，是一种有目的的活动。学校一切工作都是为了有效地实现某种预定的目标，包括学校教育目标和学校管理目标。两者分别通过学校教育活动和管理活动实现，而最终又以实现教育目标为归宿。前者即培养人的标准和要求，是后者的依据；后者指学校的目标，即学校应有的样子和规格。它们的关系可用图式表示：



一切管理活动都是围绕目标而开展的，高效的管理活动是高质量教育活动的保证。因此，学校管理学首先要研究目标问题，目标不明则学科方向不清。

(二) 原则。有效的学校管理活动必须按客观规律办事，并需要在此基础上，确定若干条指导实际活动的工作原则。探讨管理活动规律和总结管理工作原则是学科的主要研究内容；既要对原则进行逐条研究，又要进行总体研究，形成具有全面指导作用的、体现辩证思想的原则体系。

(三) 人财物事。概而言之，在学校管理活动中，主要就是管这四项。管人包括师生员工、管理者和被管理者；调动和发挥学校每个成员的最大的积极性，把入力组织到实现目标的“合力点”上来，是管人的实质。理材用物是属于物质条件方面的管理问题，有许多必要的琐细事务，但要从中间抓住财尽其利、物尽其用的关键。处事主要是指对学校育人活动的管理，要突出以教学为主、全面安排，以推动各项工作协调运动。开

展以上问题的研究工作是学校管理学的重要组成部分，分别研究人财物事是必要的，而把它们作为一个相互联系的整体，从系统论的角度去作考察，则更为重要。

**（四）过程。**学校各项育人工作都有自身的活动过程，对各项工作的管理，自然也是一个动态过程。学校的管理活动有其连续性，而在连续行进中又是由一个一个周期所构成，每一管理活动周期都有起始点和终结点，包含着若干个前后联系的阶段和环节。研究管理工作的活动周期及其有效运转的客观顺序和条件，是学校管理学的又一重要研究内容。

**（五）方法。**学校管理工作要讲究方法，要从多方面去进行研究。联系管理工作内容，具体分析管理工作方法，是学校管理学研究管理方法问题的一个方面。学校管理过程的进程亦即时间的流程，在其中贯穿着人流、物流和信息流，最终保证育人质量和各项育人工作的质量。因此，联系管理过程探讨各种有效措施和手段，说明如何提高时间利用率和信息沟通传递的准确度，发挥人流和物流的最大效能。进行质量分析，是研究管理方法问题的另一个方面。

**（六）制度。**学校是有目的的人群集合体，是多种因素结合的活动着的组织。要维系人群，协调活动，必须建立适合自身特点的制度。所谓制度，包括学校中领导管理方面的组织制度和维持正常稳定秩序的规章制度。对两者的研究，是学校管理学必不可少的内容。

**（七）管理者。**学校有各级各类管理人员，他们的状况如何，对学校的管理工作效率和育人工作的质量关系极大。管理者的职责和条件，各层级管理人员的构成方式和活动方式，管理队伍的建设，都是学校管理学不可忽视的研究内容。

以上七个方面构成学校管理学的学科框架，是学科的基本组成部分。探讨它们之间的内在联系，就不难明确学校管理学的研究对象，并将有助于逐步形成学科的理论体系。

## 科学与艺术

如何看待学校管理和学校管理学？人们的态度各异。

有人说：“不学管理，照样管理。”有人认为：管理就是按上级指示办事。有人提出：凭经验管理。有人主张：管理是一种艺术，是一种“透过他人将事办成功的艺术。”

（普莱Appley）这是一类。

也有人说：“领导艺术必然为领导科学所取代，就象手工业工艺必然被机器大工业所取代一样。”这是另一种观点。

评述以上诸说，对进一步明确研究对象是有益的。学校管理要不要讲究科学，该不该作为一门独立学科的研究对象？有人是持否定态度的。除了无所事事者外，他们所说的管理主要是靠两条：上级指示和个人经验。正确的指示是重要的，但只有掌握管理活动客观规律的人，才可能创造性地去贯彻执行。实际经验是可贵的，然而只有使之上升为理论，才可能自觉地进行有效管理。

对上述问题作肯定回答时，是否意味着学校管理活动中不存在艺术因素呢？也不能持“取代”论的观点。在具体管理经验基础上形成的管理艺术和领导艺术，是管理活动中不可缺少的，正如钱学森等同志所说：“它能从大量事物的复杂关系中判断出最重要最有决定意义的东西。”（见《系统思想和系统工程》一文）周恩来同志也早在《怎样做一个好的领导者》中把“领导艺术”单列一项，并引述了革命导师的论断。

不少论著提出：管理是科学，也是艺术。这是一个有价值的观点。当我们说管理科学化的时候，是指学校管理活动要符合客观规律，寻求和掌握学校管理活动中的必然性、必然关系和必然趋势。在科学基础上的领导艺术，管理者的个人良好素质、聪明才智、随机应变的灵活策略等等，必会有助于学校管理活动按科学程序顺利开展。领导艺术是实施科学管理所要求的，应成为科学的学校管理学的研究范围之内的课题。科学与艺术在学校管理活动中的结合，才能使学校工作更有生机和活力。在我们寻求学科研究对象问题的答案时，是不可无视这一点的。

由繁到简

分别从多方面进行论述，未免烦杂和零散，因而需要归纳和概括。

### （一）学校管理

学校管理是教育管理的一个组成部分。它是以学校教育为对象的一种社会活动，是学校管理者运用一定的手段和方法，建立一定的制度，发挥校内人财物诸因素的作用，利用校外各种有利条件，组织和领导学校全体成员，协调一致地有效实现预定学校工作目标的一种有程序的活动过程。

学校管理随学校教育的产生而出现，随学校教育的发展而发展。自有近代学校以来，由于学校教育的规模逐步扩大，组织逐步复杂化，并成为社会系统的有机成份，因

而学校管理日益分化为独立的职能活动。

学校管理是科学，也是艺术。它的指导思想、组织机构、活动内容和方式受社会的政治经济制度所制约，也受社会文化传统、科学技术发展水平的影响。不同国家、不同时代的学校管理有不同的性质和特点，也有某些相似和相通的方面。

## （二）学校管理学

学校管理学是教育管理学的—个组成部分。它在学校教育活动和管理活动的实践基础上产生，并随着这种实践活动的发展而发展。

学校管理学是教育科学和管理科学之间的边缘性的分支学科，基本上属社会科学的范畴。作为应用科学的学校管理学，具有实践性、理论性、政策性、综合性的特点。

学校管理学以研究学校内部管理活动的现象及其规律为主要对象，同时研究学校内部诸因素与整个教育系统和社会系统中诸因素的交互影响作用及其活动规律。它的基本内容包括：研究学校工作目标和学校管理工作的指导思想；研究对学校各项工作实施管理的活动内容和方法；研究学校管理活动的过程及其有效进行的条件；研究学校管理机构 and 人员的组成及其活动方式。

我国学校管理学是以马列主义、毛泽东思想为指导，具有社会主义方向性。它的基本任务是不断提高学校管理工作效率，保证最优的育人质量，为实现党和国家的教育方针服务。

## 试解之二：方法的探究

毛泽东同志生动地描述和论证过方法问题的重要性。他指出：“我们不但要提出任务，而且要解决完成任务的方法问题。我们的任务是过河，但是没有桥或没有船就不能过。不解决桥和船的问题，过河就是一句空话。不解决方法问题，任务也只是瞎说一顿”

（《关心群众生活、注意工作方法》）。在我国，学校管理学是一门尚未成熟的学科，自然也还未形成一套完整的研究方法，需要我们着力去探索，去设计制造各种各样的桥和船。

国内有人曾对教育研究的方法作过概括，提出十二种：观察法，文献法，测验法，调查法，统计法，图表法，历史法，比较法，分析法和综合法，归纳法和演绎法，实验法，个案法。（李秉德：“教育研究必须讲究科学的研究方法”，《教育研究》，1979年第一期）

国外的一本教育行政学著作认为，现在是多种多样研究方法的交织，主要有七种：

行政法学的方法，历史学的方法，经营管理学的方法，社会学的方法，政治——行政学的方法，比较的方法，财政学的方法。（久下荣志郎：《现代教育行政学》）

以上所引，有不少是可供我们参用的。笔者无意、似也无必要在这里对各种方法——作说明，只想对创建我国学校管理学，开展学校管理问题的研究说一些探路的设想。

### 一个基本的原则和方法。

创建学校管理学不是赶时髦，而是为了解决我国学校实际管理工作中的问题；同时也不是近视地、浮浅地去解决问题，而是依循社会主义方向，从理论的高度去作科学研究。因此，理论和实际的结合是一个基本的原则和方法。

研究学校管理问题要有理论基础。对我们来说，作为学科基础的理论包括三个方面：首先的和主要的基础是马列主义、毛泽东思想。特别是马克思主义哲学原理，对学校管理学具有极大的指导意义。任何一门学科，自觉或不自觉总要受某种哲学思想的指导。自觉地以马列主义、毛泽东思想为武器，运用辩证唯物主义的立场、观点和方法，是建立社会主义学校管理学必须坚持的基本前提。教育科学和管理科学的理论是学校管理学的专业基础。吸取它们的研究成果，遵循它们所揭示的有关教育和管理的一般规律，是发展学校管理学的必备条件。新兴横断科学（控制论、信息论、系统论）的基本思想、观点和方法，是使学校管理学提高到现代科学水准所不可忽略的理论基础。

研究学校管理问题要有实践基础。我国三十多年来的社会主义学校管理工作的实际经验是大量的，也有过挫折和教训，这是建立学校管理学的宝贵的实践基础。我们要以此为基础立足点，认真总结经验，并深入调查和分析现实学校管理中的新情势、新问题、新做法，才能使学校管理学成为有源之水、有本之木，成为有无穷生命力的学科。总结和调查是我们常用的主要方法，只有抱实事求是的态度，从实际出发而不是从主观愿望出发的态度，采取全面的不是片面的、系统的不是零星的做法，才能奏效。在总结、调查的过程中，还必须进行定量和定性相结合的分析工作，才能得出有理有据的、比较合乎实际的科学结论。

### 立足现实，伸出两手

立足现实是研究工作的基点，但不能囿于一时一域之见，要把两手伸出去。一手伸向历史。学校管理职能的产生和发展，学校管理学的产生和发展，有其客观的历史必然性，需要研究，今天的学校管理和学校管理学是昨天的学校管理和学校管理学的发展，