

■ 王世忠 著

校长专业发展与培训

XIAOZHANG ZHUANYE FAZHAN YU PEIXUN

XIAOZHANG ZHUANYEFAZHAN
YU PEIXUN

湖北长江出版集团
湖北人民出版社

■ 王世忠 著

校长专业发展与培训

XIAOZHANG ZHUANYE FAZHAN YU PEIXUN

XIAOZHANG ZHUANYEFAZHAN
YUPEIXUN

湖北长江出版集团
湖北人民出版社

鄂新登字 01 号

图书在版编目(CIP)数据

校长专业发展与培训/王世忠著.
武汉:湖北人民出版社,2007.12

ISBN 978 - 7 - 216 - 05456 - 0

I. 校…

II. 王…

III. ①校长—教育工作—研究②校长—培训—研究

IV. G471.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 197779 号

校长专业发展与培训

王世忠 著

出版发行: 湖北长江出版集团
湖北人民出版社

地址:武汉市雄楚大街 268 号
邮编:430070

印刷:武汉中科兴业印务有限公司

印张:10.625

开本:880 毫米×1230 毫米 1/32

插页:2

版次:2007 年 12 月第 1 版

印次:2007 年 12 月第 1 次印刷

字数:284 千字

定价:28.00 元

书号:ISBN 978 - 7 - 216 - 05456 - 0

本社网址:<http://www.hbpp.com.cn>

前 言

校长专业素质是提高我国学校管理效能和办学质量的关键所在，如何更有效地开展校长培训，提升校长的专业素养，如何理解校长专业发展与培训的科学内涵、建构理论体系和完善操作机制，努力探索出一条适合校长专业发展与培训的有效途径，是一个具有理论意义和实践价值的重要命题。

目前把校长专业发展与培训结合起来探讨校长专业发展的理论专著还不曾多见。作者长期的从事这方面的教学、科研和管理的工作，曾任湖北教育学院教育干部学院副院长、湖北省教育干部培训中心副主任，对书中所涉及的问题进行了系统的研究。书中的一些内容和主要观点均在近几年公开发表的文章和出版的著作中有所涉及，出于书稿形式的需要作者对这些文献的内容作了一些修改。在本书出版之际谨向曾发表过这些的文章的杂志社和出版社再次表示感谢。

本书是作者近十年来从事校长培训工作的教学、科研和管理的理性思考与实践提升。全书共分十章，以对我国校长资格制度与培训制度的历史变迁的梳理为基础，并对近几年来我国中小学校长培训理论研究的成果进行了归因分析，不仅对校长专业发展研究成果作了反思性的考量，而且着力分析了校长知识与学习获得的特点，为校长培训提供了理论依据。书中对校长培训因素的相关分析与校长培训方法的介绍，论述了校长培训过程中应处理好几对基本范畴的关系，针对校长培训课程体系以及培训专题的设计进行了探讨，试图在把握校长专业发展

规律的基础上构建校长培训的理论、模式与方法体系。同时就如何建立科学的评价体系以及校长参训后的管理进行分析；阐明校长发展与培训的未来走势及其价值取向。书后附有精选的校长专业发展与培训个案分析，愿能为从事校长培训工作和研究的同仁们提供有益的借鉴与启示。

原荆州教师进修学校副校长杨荣前辈尽管年事已高，仍不忘提携后生，默默地做了大量的资料整理工作，书中某些观点的形成也凝聚了集体的智慧。本书在撰写过程中，除了作者的研究成果外，还参考、借鉴并引用了有关专家、学者和同行的研究成果，在此表示真诚的感谢，并希望继续得到他们的关注和指导。

本书在交稿前作者的研究生张馨芳、蓝汝英对书稿的文字进行了校对；刘志钦对书稿的部分参考文献的整理、编辑和打印做了大量的工作，藉本书出版之际，谨对以上同志的辛勤劳动致以由衷的感谢。

限于作者水平，研究还需进一步努力。书中的不当之处全当抛砖引玉。恳请各位专家同仁批评指正。

王世忠 谨识

2007.11

目 录

第一章 我国校长资格制度与培训制度的变迁·····	(1)
第一节 清末、民国时期的校长资格制度·····	(1)
第二节 建国以来的校长资格制度与培训制度·····	(8)
第三节 我国中小学校长培训理论研究的归因分析·····	(23)
第二章 校长专业发展的生态环境分析·····	(30)
第一节 校长的生存状态分析·····	(30)
第二节 中小学校发展的制度分析·····	(45)
第三节 政府、社会与学校关系中的校长角色·····	(55)
第三章 知识管理与校长专业发展·····	(72)
第一节 知识管理与学习型组织的创建·····	(72)
第二节 专业化与校长专业发展·····	(103)
第三节 专业培训与校长专业发展途径·····	(107)
第四章 校长的角色与职业规划·····	(116)
第一节 校长角色的多元性·····	(116)
第二节 校长专业成长的周期性·····	(131)
第三节 校长培训与校长职业规划·····	(136)
第五章 校长队伍的结构与培训类型·····	(144)
第一节 我国校长队伍的结构现状·····	(144)
第二节 校长培训的不同类型及内容·····	(151)
第三节 校长培训过程中的几对范畴·····	(156)

第六章 校长培训课程设计的理论基础	(174)
第一节 课程理论	(175)
第二节 人的发展理论	(181)
第三节 现代管理理论	(194)
第四节 心理学理论	(208)
第七章 校长培训课程体系与专题的设计	(216)
第一节 校长培训课程设计的原则	(216)
第二节 校长培训的课程体系设计	(222)
第三节 校长培训的专题设计	(233)
第八章 校长培训理论、模式与方法	(239)
第一节 培训理论发展与省思	(239)
第二节 校长培训模式	(245)
第三节 校长培训方法	(248)
第九章 校长培训的绩效评价与管理	(273)
第一节 校长培训绩效评价的意义	(273)
第二节 校长培训绩效评价体系的建立	(280)
第三节 校长参训后的管理	(292)
第十章 校长专业发展与培训的未来展望	(296)
第一节 校长专业发展与培训的价值取向	(296)
第二节 校长专业发展与培训走势	(303)
第三节 校长专业发展与培训展望	(308)
附：校长专业发展与培训个案分析	(312)
主要参考文献	(332)

第一章 我国校长资格制度与 培训制度的变迁

自近代我国教育制度产生一百余年来以来，我国各级各类学校的校长由产生到成长、发展，经历了一个艰难曲折的发展变化过程，至今已形成一个庞大的校长队伍群体，据资料统计，中小学校长就有 100 余万。回顾我国校长队伍的发展过程，总结其间的一些经验教训，无疑会对今天校长队伍的专业发展和培训具有一定的借鉴和启发作用。

第一节 清末、民国时期的校长资格制度

我国现代学校校长制度是从清末开始的，到民国时期逐渐完善。这两个时期的校长制度为新中国的校长队伍发展奠定了良好的基础。

一、清末的校长资格制度

中国现代教育可以说发端于清末的洋务教育活动，洋务派在国内开办了大量洋务学堂，如“京师同文馆”、“机器学堂”、“船政学堂”、“水师学堂”、“电报学堂”、“矿路学堂”、“医学馆”、“铁路学堂”、“自强学堂”、“陆军学堂”等。1897 年，洋务派干将盛宣怀创办了上海南洋公学，在外院（附属小学）之上开办上、中两院，开创了中国大、中、小三段制教育之先河。但当时所有这些洋务学堂和公学都还没有“校长”的称谓。1898 年，在维新派的推动下，清政府在北京设立京师大学堂，这是中国正式的现代高等教育之始。该年的《京师大学堂章程》，规定开设大学堂、中学堂、小学堂，正式确定了三级学校制度，也是中国正式有“中学”名称之

始。中国现代教育中等教育体制的确定则始于1902年清朝管学大臣张百熙拟定的《钦定学堂章程》，史称“壬寅学制”。1903年，清政府批准《奏定学堂章程》，史称“癸卯学制”。它是中国近代第一个以法令形式公布并在全国推行的学校教育体系。它的颁行结束了中国几千年来办教育无章程，学校无体系的状态，确立了中国学制的基本模式和框架，奠定了我国现代学制的第一块基石。为了从组织上保证“癸卯学制”的推行，清政府于1905—1906年间成立了从中央到地方的教育行政机关，管辖全国教育系统；中央为“学部”，长官为“尚书”；省为“提学使司”，长官为“提学使”；府、厅、州、县为“劝学所”，长官为“总董”（亦称“学董”或“劝学长”）；府州县以下设各个“学区”，长官为“劝学员”。学区之下则是各个中、小学校，幼稚园。管理这些学校的负责人为“监督”，多由府、州、县的县令、学董、劝学员等兼任，各校再设“提调”（八旗驻防子弟学校负责人）、“堂长”、“教授”、“学正”、“教谕”、“训导”等，实际管理学校。这些“提调”、“堂长”、“教授”、“学正”、“教谕”、“训导”等人必须由有深厚学识功底、品行端正、关心学务、又具有维新思想的资深文化人士担任，他们实际上已经成为我国第一批现代学校的校长。

二、民国时期的校长资格制度

（一）民国初期的校长资格制度

辛亥革命前夕，革命党人在各地兴办学校培养革命人才，宣传推翻帝制的革命思想。

1902年，蔡元培、章太炎等人在上海创立了中国教育会，蔡元培任会长。学会设立了爱国学社、爱国女学校，还“派遣会员分赴江浙各省组织支部，兴办教育”，支持青年学生的革命行动，提倡男女教育平等，妇女独立，扩大革命影响。一时间东南各省都以“振兴学务为救国保种之唯一途径”，大办学校，各类学校随之而兴。这些学校的负责人有的称“堂长”，有的称“学正”、“教谕”，

有的则称“校长”。

1903年，孙中山亲自在日本东京练兵场附近创设革命军事学校，聘请日本军事学家及退伍军人为中国留学生传授军事知识和技术。入学者须宣誓服从革命领袖，誓为“驱除鞑虏，恢复中华，创立民国，平均地权”的革命目标而奋斗。军事学校为辛亥革命准备了一批军事人才。

1904年，在武汉的革命党人成立了武汉第一个革命团体科学补习所，名义上是研究学术，实则预谋推翻清朝的革命。1906年，以刘静庵为首的一批革命知识分子又在汉成立了“日知会”，用这个公开的群众阅报机关宣传革命思想。科学补习所和日知会为武昌起义准备了思想武器和人才。其负责人称“所长”、“会长”，实际是革命党人学校的校长。

1905年，光复会成员徐锡麟、陶成章在浙江绍兴创办起“大通师范学堂”，请女革命家秋瑾主持校务，开设了国语、伦理、音乐等现代课程，还开设了军事体育课，学校还利用取得官府公文护照的合法身份买来枪支弹药，让学生实弹军事演习。大部分学生都参加了光复会，成为徐锡麟、秋瑾准备武装起义的重要力量。秋瑾成为我国现代教育史上的第一位女校长。

1911年，武昌起义打响了扫除封建帝制的第一枪，辛亥革命全面爆发。辛亥革命胜利后，革命党人极为重视教育的作用。首先宣布废除清政府规定的“忠君”、“尊孔”的教育宗旨，废除癸卯学制，并在教育内容、教育方法方面进行了一系列的变革。

1912年1月1日，中华民国南京临时政府成立，孙中山就任临时大总统。1月9日，临时政府成立教育部，蔡元培任教育总长。蔡即着手对封建教育制度进行全面改革。1月19日发布《教育部普通教育暂行办法通令》、《普通教育暂行课程之标准》，3月又发布《民国教育部官职令》。9月2日公布民国教育宗旨：注重道德教育，以实利教育、国民教育辅之，更以美感教育完成其道德，第一次完整地提出了资产阶级的德、智、体、美四育平均发展的

方针。9月3日,公布《学校系统令》,确立了整个国民教育从小学到大学的三段四级制,历时17~18年,史称“壬子学制”。以后又颁布了各种学校令,与“壬子学制”相比略有变化,1923年将这总合成“壬子癸丑学制”。“壬子癸丑学制”奠定了民国教育的完整体系,也规定了各级各类学校的校长任职资格,遴选办法及职、责、权、事。此学制一直沿用到1922年,至北洋政府又公布了“学校系统改革案”才告废止。但校长体系却一直被沿用下来。

(二) 民国中期的校长资格制度

北伐战争胜利后,南京国民政府成立。南京国民政府基本沿用了1922年的新学制,但在基本制度和教学内容等方面作了修改。从1929年起,国民政府陆续颁布了《大学组织法》、《专科学校组织法》、《师范学校法》、《中学法》、《职业学校法》、《小学法》、《大学法》、《专科学校法》、《大学规程》、《中学规程》、《师范学校规程》、《小学规程》,完善了1922年的学制体系,也完善了中国各级各类学校的校长体系。

此时期,各级各类学校的校长一般实行任用制,有明确的任职资格,实行分级管理。省立小学校长由教育厅任用,县、市立、区立、乡镇立小学校长由县市教育机关推荐,呈请县市政府任用、并报教育厅备案。小学校长任职要求和资历的统一。国立中学校长由教育部委派。省立中学校长由教育厅提出合格人员,经省政府批准。县市立中学校长由县市政府推荐,报教育厅核准。私立中小小学校长均由校董事会聘任,报主管教育行政机关备案。中学校长的任职资格为:①国内外师范大学、师范学院、大学教育学院、教育科系毕业或其他院系毕业而增学教育学科20学分,毕业后从事教育职务2年以上卓有成绩者;②国内外大学本科、高等师范本科或专修科毕业后,从事教育职务4年以上卓有成绩者;③国内外专科学校或专门学校毕业后,从事教育职务4年以上卓有成绩者。高中校长除具有上述资格之外,尚须有下列资格之一:①任国立大学文理师范或教育学院或教育科系教授,或专任讲师一年以上者;②任

省及直辖市教育行政机关高级职务二年以上卓有成绩者；③任初中校长三年以上卓有成绩者。中等师范学校校长任用程序类似普通中学，其任用资格除具有中学校长资格之外，还要有任高中校长1年或初中校长3年以上卓有成绩的经历。职业学校校长任用程序和任用资格类同于普通中学，只是更注重专业化。大学校长无论国立、省立、市立，均由教育部任命，私立大学校长由董事会选任并报教育行政机关批准备案。校（院）长均由教授担任。

抗日战争初期，1939年9月，国民政府公布“县各级组织纲要”，正式实施“管、教、养、卫合一”、“政教合一”和“三位一体”的新县制。县设中学和县立中心小学县长兼任校长，内分设各联保教育委员会，联保主任和保长为当然委员，联保主任兼任联保小学校长，保长兼任保小学校长。此举由于受到各省教育工作者的强烈抵制，同时那些联保主任、保长们也根本不懂教育，所以只在四川、湖北等省的少数县实行了一阵子，其他省区并未真正推行成功。1942年6月国民政府行政院不得不发布“训令”：“中心国民学校及国民学校校长应在尽可能范围内改为专任。”

此时期党领导的革命根据地（含苏区、抗日根据地、解放战争期间的解放区）也非常重视教育建设。苏区时期，中华苏维埃政府克服各种困难，在物质条件非常差的情况下，努力保证劳动工农的子弟接受免费的小学义务教育。1934年，苏区政府连续颁布了《中华苏维埃共和国小学校制度暂行条例》、《小学课程教则大纲》、《小学管理法大纲》、《小学教员优待条例》四个教育法规，保证和促进了苏区小学的兴旺发展。苏区小学按学区设立，每乡划分成若干学区，每学区设一所小学。小学实行乡教育委员会领导下的校长负责制。

为了满足苏区教育发展对师资的需求，苏区政府非常重视师范教育。徐特立同志首先在瑞金天后宫创办师范训练班，后发展为闽瑞师范，学员多达200余人。后苏区政府又举办了中央列宁师范学校和中央教育干部学校，培养文教领导干部，各县也举办了师资短

训班。1934年初，苏区教育人民委员部把这些学校和短训班统一分成：高级师范学校、初级师范学校、短期师范学校、小学教员训练班，并分别制发“简章”进行规范。高级师范学校培养“初期及短期师范学校教员训练班教员及社会教育、普通教育和高级干部”，初级师范学校“以培养能用新的方法、从事实际儿童教育及社会教育的干部为任务”。短期师范学校则“以迅速培养教育干部及小学教员为任务”。“高级、初级师范学校均实行校长领导下的管理委员会制度”。

抗日战争时期，抗日根据地的学校制度与苏区教育制度一脉相承，且更趋于正规化和系统化。抗日根据地的学校类型很多，有干部学校、中央党校、抗日军政大学、延安大学、陕北公学、鲁迅艺术学院。这些学校为满足抗战和边区建设的需要，培养了大批革命干部。这些革命干部学校的校长大都由中央党政领导兼任。还有师范学校、中学和小学。陕甘宁边区最早的师范学校是1937年3月开办的鲁迅师范学校，后来和边区中学合并为第一师范学校，随后相继开办了第二师范学校、第三师范学校。1940年成立了陇东中学，接管了绥德师范和米脂中学。1942年，边区政府颁布了《暂行中学规程草案》、《暂行师范学校规程草案》，使抗日根据地的中学和中专学校管理规范化、系统化。抗日根据地的中等学校一般都接受所在分区专署的领导，实行校长领导下的校务委员会制。根据地的小学教育发展迅速。1938年3月边区政府颁布了《陕甘宁边区小学法》，次年8月又颁布了《陕甘宁边区小学规程》，使小学教育一直在规范化轨道上发展。小学一般由县政府第三科（教育科）领导。分区教育厅直属小学和师范附小分别由教育厅和师范学校领导。小学一般采取校长负责制：根据地的大、中、小学校长均实行任命制，由各级党组织挑选有一定文化功底，懂得教育的革命干部担任。

解放战争时期，由于全国解放形势对大批干部的需要，各个解放区在继续贯彻“干部教育第一”政策的同时，加速了对各类学校

的整顿和改造，使解放区的学校制度更趋正规化。初期，各解放区举办了许多大学、学院、专科学校等近百所革命学校，为解放战争培养了大批的干部。后期，为迎接新中国的到来，各解放区都对高等学校进行了整顿，把高等教育逐步纳入正规化。各高等学校均实行党委领导下的校长负责制，各校领导人均由上级党委任命。在整顿高等教育的同时，各解放区也先后对中等教育进行了整顿，明确中等学校为普通学校，使中等教育迅速正规化。公立中等学校一般由省（市）教育厅（局）直接领导，实行校长领导下的校务委员会制，校长均由上级任命，挑选懂得教育的文化干部担任。1949年6月，华北人民政府在北平召开了华北小学会议，出台了《华北小学教育暂行实施办法》、《小学教师暂行服务规程》，明确小学教育是新民主主义国家公民的基础教育，以学习文化为主，既要建立正规化的教育制度，又不能强求一律。要根据新区和老区的不同情况，因地制宜。因华北人民政府是中央人民政府的前身，所以，此次会议对全国具有指导意义，基本规范了新中国前夕的全国解放区的小学教育。此时，小学校长由各县政府任命，挑选懂得教育的革命干部担任。而各学校教师则由校长选聘。

（三）民国后期的校长资格制度

从1945年8月抗日战争胜利到1949年，国民党政府垮台，被赶出中国大陆，“国统区”的教育基本上维系了民国中期的教育体系。1946年10月，“国民大会”通过《中华民国宪法》，其中规定“教育文化，应发展国民之民族精神，自治精神、国民道德、健全体格、科学及生活知能。”“国民受教育之机会一律平等”，“六岁至十二岁之学龄儿童，一律受基本教育，免纳学费。其贫苦者，由政府供给书籍。已逾学龄未受基本教育之国民，一律受补习教育，免纳学费，其书籍亦由政府供给。”但是国民党政府忙于内战，后来则忙于逃跑，这些订在纸上的教育条文从未在一个地方实行过。解放战争后期，“国统区”物价飞涨，人心惶惶，大多数学校都难以再维持运转。一些勉强维持下来的大、中、小学，不久被解放军接

管，交由各地迅速成立的人民政府接收、整顿、开办，有的学校没有恶迹的开明校长被人民政府接纳，继续担任校长，主持校务；有的学校则由人民政府重新任命了革命干部担任校长。

第二节 建国以来的校长资格制度与培训制度

自1949年中华人民共和国成立至今，我国的社会主义教育事业经历了由接收旧学校体系到改造旧学校教育，发展创新社会主义教育制度，到形成具有中国特色社会主义的初步现代化教育体系的漫长历史过程，各级各类学校的校长队伍也经历了从数量有限到数量庞大的过程。纵观新中国教育行政体制发展的历史轨迹，我们可以把新中国校长队伍发展、培训的状况分为三个时期来进行分析。

一、“十七年”时期的校长资格制度和培训制度

（一）建国初期的校长资格制度和培训制度

从中华人民共和国成立到1956年，为建国初期基本完成社会主义改造的七年。此时中央人民政府设立教育部主管全国教育，1952年又增设高等教育部专管全国高等教育。各省、直辖市、自治区一般都设立教育厅、局管理各自辖区的教育，省下各专署、市、县一般设文教科管理文化、教育、体育、卫生等事项，以后逐步分设。1953年后，各省下的专署、市、县基本上都成立了教育局来专管教育。县以下的区、镇、乡不设教育行政机关，只由县派出辅导员和扫盲干事，负责各自的小学教育和扫盲工作。

从1949年到1956年，国家对高等院校实行中央统一领导的体制。1950年8月颁布《高等学校暂行规程》，规定各大学的教务长、总务长由校长提请中央教育部任命。大学校长、副校长则由中央政务院任免。1953年10月，政务院发布《关于修订高等学校领导关系的决定》，把对大学的管理分为教育部直管，委托有关部门管理，委托大行政区域或省、直辖市、自治区政府管理等几种形式，则大学校长的任免也就有了教育部直接任免，各部委、各省、

直辖市、自治区与教育部协商任免等形式。

1952年3月，教育部颁发《中学暂行规程（草案）》，规定中学由省、市文教厅、局遵照中央和大行政区的规定实行统一领导；省文教厅必要时可委托专员公署、省属市或县人民政府领导所辖区域内的中学；各部委等业务部门所设立的中学，日常行政工作由各主管业务部门领导；有关教育方针、政策、学制计划等教育大政由所在省、市教育厅、局领导；各高等院校的附属中学由高等院校和省、市教育厅、局双重领导。以后，中学管理权逐步下放，1954年后，省教育厅一般只管少数中学，或与省属市、各地专署共同管理省级重点中学，多数中学由专署、省辖市、各县分别管理。“规程”还规定“中学采用校长负责制”。各级中学的校长均实行任免制，由上述各管理部门任免。1954年6月，中央人民政府发布《关于改进和发展中学教育的指示》，规定对学校领导干部要“有计划地采取分批轮训的办法，提高他们的政治与业务水平。”1955年4月，教育部《关于训练学校领导干部和教育行政干部计划的指示》提出开办国家教育行政学院，并得到毛泽东主席的批准。1955年9月4日，教育行政学院正式开学，至1960年，先后举办四期培训班，共培训高中、完全中学、师范学校、工农速成中学的正、副校长、教导主任，教师进修学院的正副院长、教务长、省市自治区教育行政机关的处、科级干部和政治教师共2051人。

1952年3月教育部颁发《小学暂行规程（草案）》、《幼儿园暂行规程（草案）》，规定小学、幼儿园由市县人民政府及其教育行政部门统筹设置和管理。那么小学的校长、幼儿园园长当然由市、县人民政府及其教育行政机关任免。“草案”还规定群众所办小学、幼儿园的设置、变更分别由区、乡、镇、街、村决定，并报请市、县教育行政机关核准；机关、团体、学校、国营企业所办小学、幼儿园的设立、变更由各该设立者报请上级核准，并报所在市、县人民政府教育行政管理部门备案。上述各学校的人事、经费等日常行政，由设立者领导。也就是说，这些学校的校长、幼儿园园长由各设立

单位及其上级任免。此时各地小学、幼儿园园长的培训多由所在县、市教育行政机关组织，多在寒、暑假进行有关政治和业务的短期培训，以适应各个学年、学期的教育和教学形势所需。

（二）“全面建设社会主义”十年间的校长资格制度和培训制度

1957年至1966年，是我国开始全面建设社会主义的十年。我国教育经历了“整风反右”、教育革命和教育事业调整提高的曲折历程，教育行政体制也随之经历了动荡——调整——比较稳定的过程。

针对中央管得过多、统得过死的教育行政体制弊端，中央从1956年开始着手解决，教育工作出现效果显著的形势。但是，随着1957年反右斗争的扩大化和1958年的“大跃进”、“人民公社化”运动，“左”倾错误不断扩大，使教育也自上而下出现“左”倾冒进的混乱状况。到处“反右倾，鼓干劲”，大办教育，各地都冒出了大批的极不正规的各类大、中、小学。因而此时的校长任命也比较混乱，谁开办学校，就由谁任命校长。由于学校众多，各地只能从教师队伍中选择表现稍微突出的人来担任校长，过去较为严格的校长选任资格制度根本无法再施行。

1961年至1963年，贯彻中央“调整、巩固、充实、提高”的方针，教育行政体制进行了大幅调整。先后制定和颁布了《教育部直属高等学校暂行工作条例》（简称“高教六十条”）、《全日制中学暂行工作条例》（简称“中教五十条”）、《全日制小学暂行工作条例》（简称“小教四十条”），1963年6月，中共中央、国务院颁发《关于加强高等学校领导、分级管理的决定（试行草案）》，决定对高校实行中央统一领导，中央和省、市、自治区两级管理的制度。“高教六十条”规定“学校中的党的领导权力集中在党委会，实行党委领导下的以校长为首的校务委员会负责制。校长是国家任命的学校行政负责人，对外代表学校，对内主持校务委员会和学校的经常工作。”因此，此时期，大学校长大都由中央选择相应级别而又有学术专长的干部担任。