



专升本

教育部师范教育司组织编写
中学教师进修高等师范本科(专科起点)教材

学校管理学

主 编 李保强

副主编 井维华



高等教育出版社



清华大学出版社 北京清华大学学研大厦A座
中宣部出版发行部 北京朝内大街137号

学校管理学

主 编 李海清

副主编 潘明华



清华大学出版社

932

教育部师范教育司组织编写
中学教师进修高等师范本科(专科起点)教材

学 校 管 理 学

主 编 李保强
副主编 井维华

高等教育出版社

图书在版编目(CIP)数据

学校管理学/李保强主编. —北京:高等教育出版社,
2002.7

ISBN 7-04-010625-6

I.学… II.李… III.学校管理—师范大学—
教材 IV.G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 098078 号

学校管理学
李保强 主编

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市东城区沙滩后街 55 号
邮政编码 100009
传 真 010-64014048

购书热线 010-64054588
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>

经 销 新华书店北京发行所
排 版 高等教育出版社照排中心
印 刷 廊坊石油管道印刷厂

开 本 850×1168 1/32
印 张 10.75
字 数 270 000

版 次 2002 年 7 月第 1 版
印 次 2002 年 7 月第 1 次印刷
定 价 15.00 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究



内 容 提 要

本书是专门为全国中学教师进修高等师范本科(专科起点)而编写的教材。本书依据课程标准对学校管理学的研究对象、性质和特点,现代学校管理思想的发展、学校管理职能、学校管理过程、学校管理方法、学校行政管理、学校各项具体工作管理等内容作了较为详尽的分析与论述,旨在使学员通过学习,了解现代教育和学校管理思想,把握学校管理规律,熟悉学校管理的知识、技能,提高从事学校实际管理工作的能力。

本书不仅适用于中学教师的提高培训工作,也可用作师范院校的各类学员研修学校管理学的教材,同时还可作为各级教育行政机关及学校管理干部的参考用书。

前 言

本书是专门为全国中学教师进修高等师范本科(专科起点)而编写的教材。基于对现代学校管理理论状况的分析和未来发展趋势的把握,我们力图用新的观点来探讨现代学校管理的一些基本问题。本书依据课程标准对学校管理学的研究对象、性质和特点,现代学校管理思想的发展、学校管理职能、学校管理过程、学校管理方法、学校行政管理、学校各项具体工作管理等内容作了较为详尽的分析与论述,旨在使学员通过学习,了解现代教育和学校管理思想,把握学校管理规律,熟悉学校管理的知识、技能、提高从事学校实际管理工作的能力。考虑到中学教师的工作实际,在撰写过程中,我们本着科学性与思想性、理论性与实践性、逻辑性与可读性相结合的原则,力求突出如下三个特点:

一是基础性。作为公共事业管理专业的一部必修课教材,本书力图将本学科的基本概念、基础知识,一般理论准确地反映出来,使学员通过学习教材,对学校管理学的内容有比较清晰又相对全面的认识和理解。

二是实用性。为了突出学校管理学的应用性,增强理论与实际之间的联系,编写教材中,我们尽力做到语言通俗易懂、深入浅出,部分章节还加入了简短的案例或实证材料。为帮助学员准确把握本学科的重点和难点,每章后均附有相关的复习思考题。

三是兼容性。本书的框架结构和具体内容,广泛吸收了国内外学校管理学领域既有的各种研究成果,既反映了学校管理学科的一般内容,又在概念使用和理论阐释上进行了适当的纳新和创新。

在使用本教材开展教学工作中,任课教师和学员可参考下列意见安排教学活动:

章节	课时分配	脱产	业余	函授		
				面授	自学	合计
第一章	6	6	6	3	5	8
第二章	8	8	8	4	8	12
第三章	4	4	4	2	4	6
第四章	6	6	6	3	7	10
第五章	4	4	4	2	5	7
第六章	6	6	6	3	7	10
第七章	8	8	8	4	6	10
第八章	6	6	6	3	7	10
第九章	8	8	8	4	6	10
第十章	6	6	6	3	6	9
第十一章	6	6	6	3	6	9
第十二章	4	4	4	2	5	7
合计	72	72	72	36	72	108

本书不仅适用于中学教师的提高培训工作,也可用作师范院校的各类学员研修学校管理学的教材,同时还可作为各级教育行政机关及学校管理干部的参考用书。

全书由李保强教授构思写作体例、拟定写作纲目、并多次主持召开编写本书的主题研讨会,在广泛吸取各方面建议的基础上确定了基本架构。参加本书撰写的大多是从事学校管理研究和教学工作的中青年专家,各章节具体分工如下:李保强编写第一章第一、二、三节,第四章第二节,第六章,第七章;广少奎编写第一章第四节,第四章第一节;孙元涛编写第二章第一节;李长伟编写第二

章第二节;张奎明编写第三章;苏凡红编写第五章;徐瑞编写第八章;唐爱民编写第九章第一、二节;孙玲编写第九章第三、四、五节;邢学坤编写第十章;井维华编写第十一章;窦春玲编写第十二章。初稿完成后,由李保强、井维华同志负责对全书修改、统稿,最后由李保强同志定稿。

为提高教材编写质量,在撰写过程中,我们还借鉴了一些专家、学者的相关研究成果,有些融入论述中,无法一一注明。在此,谨向这些研究成果的作者表示最诚挚的谢意。

本书的出版,有幸得到了各方面的关照与支持,曲阜师范大学教科院的领导及办公室、资料室的老师从不同的方面给予了不少帮助,令我们颇受鼓舞,对此一并表示感谢。

囿于我们的学识与水平,加之时间仓促,本书难免有疏漏、偏颇和错误之处,衷心希望专家、同仁和读者朋友批评指正。

编 者

2001年11月于孔子故里

目 录

第一章 绪 论	1
第一节 由管理看学校管理工作	1
第二节 学校管理学的研究对象	6
第三节 学校管理学的学科性质	12
第四节 学校管理学的研讨方法	16
复习思考题	26

上编:学校管理理论

第二章 学校管理思想	27
第一节 学校管理思想的演进	27
第二节 现代学校管理思想	43
复习思考题	53
第三章 学校管理职能	54
第一节 学校管理的职责	54
第二节 学校管理的功能	70
复习思考题	77
第四章 学校管理过程	78
第一节 学校管理过程的一般特点	78
第二节 学校管理过程的基本阶段	84
复习思考题	99
第五章 学校管理原则	100
第一节 学校管理原则的制定	100
第二节 学校管理原则的体系	108
复习思考题	119
第六章 学校管理方法	120
第一节 学校管理的一般方法	120

第二节 学校管理方法革新	138
复习思考题	150

下编:学校管理实务

第七章 学校组织结构建设	151
第一节 学校组织结构的形态	151
第二节 学校管理人员的素养	162
第三节 学校领导班子的优化	172
复习思考题	178
第八章 学校内部机制变革	180
第一节 学校管理体制的改革	180
第二节 学校规章制度的更新	198
复习思考题	208
第九章 学校教育活动管理	209
第一节 教学活动管理	209
第二节 德育工作管理	218
第三节 健康教育管理	225
第四节 美育工作管理	231
第五节 劳动技术教育管理	235
复习思考题	242
第十章 学校行政事务管理	243
第一节 校务行政管理	243
第二节 教务行政管理	253
第三节 总务行政管理	261
第四节 社团行政工作管理	265
复习思考题	272
第十一章 学校教育环境管理	273
第一节 学校的物理环境	273
第二节 学校的人文环境	278
第三节 学校的公关管理	288
复习思考题	303

第十二章 学校管理效能评价	304
第一节 分析学校管理效能的模式	304
第二节 学校管理效能的评价指标	311
第三节 提高学校管理效能的途径	317
复习思考题	331

第一章 绪 论

热衷于学校建设与发展的教育工作者,总是以积极的态度、高涨的热情、浓厚的兴趣学习和研究学校管理学科,以寻求其工作的理论支撑。那么,学校管理是一种什么样的活动?学校管理学是一门什么样的学科?它具有什么属性和特点?怎样开展相关的研究?这正是本章试图要解答的几个问题。

第一节 由管理看学校管理工作

管理是人类社会生活中最基本的活动方式之一,它不仅贯穿于社会发展的每一阶段,而且包容于现实生活的各个层面。作为管理活动的一种形式,学校管理活动既要遵循管理的一般规律,又要保持自身的特殊属性。意欲认识和把握学校管理工作的一系列问题,自然要研究作为其上位范畴的一般管理活动。

一、管理

管理由来已久,人们对其涵义的认识也历经变化。在我国古代,“管”原为竹筒之意,后指锁钥,如《周礼》云:“司门掌授管键,以启闭国门”,再后又引申为对人、财、物的制约和执掌。“理”作“治”解,许慎《说文解字》中“理,治玉也”,专指对玉的雕刻和打磨,后来又延用到人身上。在英文中,“管理”为 manage,源于意大利文 maneggiare,意指训练或处理马匹,后来其应用范围逐渐扩大。

随着时间的推移和管理活动的日益拓展,人们对管理涵义的认识逐步深化。虽然就生活而言,管理一词谈说普遍,通俗易懂,人人都接触,人人都应用,可称得上“无处不在,无时不有”,若就学

术而论,对管理概念的解读又众说纷纭,莫衷一是。美国著名的管理学家德鲁克(Peter Drucker)说,管理这个词,“起初是美国人所创(其实未必——引者注),很不容易译成其他的文字,甚至连英国的英文也不容易找到适当的译名”,“即使美国人自己用起来,有时也有几分困难”。^①如此说来,我们恐怕也很难用一两句话把管理讲个透彻。

有人说管理是一种技术,不仅可以学会,而且可以运用;有人说管理是一种工作,不在于是否合乎逻辑,关键在于行有成果;有人说管理是一种资源,虽然无形,却可以增效;也有人说管理是一种文化,地域差别明显,有美国式的、日本式的、西欧式和中国式的之分。有人认为管理是一种分配于领导人与整个组织成员之间的职能;有人认为管理是一种与个人及群体共事,以达成组织目标的技巧;有人认为管理是决策制定的同义词,也有人认为管理是根据一个系统固有的规律,施加于这个系统使其呈现新状态的过程;甚至还有人认为管理基本上是一种数学程序、概念、符号和模型的演习。

我们赞同这样的观点:

管理是一个人或更多的人通过协调他人的活动以便收到单个人所不能收到的效果而进行的各种活动。^②

1. 管理不同于一般地做事。假如你从一个普通工作岗位提升为某单位的负责人,那么你和他人都会意识到这是一个不小的进步,因为你的工作性质已经发生了根本的变化。过去,你作为普通工作人员只需每天到单位上班,并按规定的秩序和标准完成工作,只不过是一个“做事者”。现在你是个管理人员,成了当家人,要主管这个单位的工作,就必须具备新的观念、新的视野、学会新

^① 郭凤祥主编:《大众管理学》,北京:新华出版社1987年版,第4页。

^② [美]唐纳利等著,李柱流等译:《管理学基础——职能·行为·模型》,北京:中国人民大学出版社1982年版,第18页。

的工作方法并更加善于处理人际关系。显然,如果你仍然拘泥于原有的工作,那么你就不是—位合格的管理者。

2. 管理强调通过他人将事办成。管理是一项设法通过别人做好若干件事的活动。在你从事管理工作之前,也许并未意识到这一点,但现在就不同了,你会发觉,只有当你的每一下属所承担的各部分工作都成功的时候,你的工作才算是成功的。你的工作通过他们的工作来反映,你的成绩通过他们的成绩来衡量。就此,我们需要关注两点,其一是“用人”,其二是“成事”。

用人是管理的核心,管理人员在大多数情况下并不需要亲自去完成分管的事情,如果你真想—揽子包到底,所谓“两眼—睁,忙到熄灯”,那么下属的才干和精力就因无处发挥而逐渐变得消极被动,要他们热衷于自己的工作并表现出极大的热情是很困难的。在管理的各环节中,人总是决定性的因素,所以,现代管理工作的核心和动力只能是人和人的积极性。当然,精简机构、改革体制、制定章法、完善技术等也会渗透到管理工作中,但它们绝不会自动发挥作用,都必须通过人的活动来实现。管理工作只有把各级各类人员的积极性、主动性和创造性调动起来,才能保证管理的效率和目标。—个管理者如果不能明确地、坚定地抓住这一点,忘掉或忽视人这个动力性因素,而把注意力集中到钱和物上,只能是舍本逐末、事倍功半。

管理是因而不是果,管理人员的任务是要“促使事情发生并完成工作任务”。你是一个企业的管理人员就需要考虑:如果产品不合格,就要改进技术,提高生产质量;如果销售滑坡,就需开拓市场,寻求新的消费群体;如果成本过高,就应采取对策,降低成本。你是一—个行政人员,就要考虑:如果工作效率低下,就要研究措施,督促提高效能;如果用人不当,就需改造用人机制,重新选拔,择优上岗;如果对下属关心不够,就应调整心态,设法改变现实状况。当然,因始终是为果服务的,管理的根本目的就在于达成目标,所以,—切管理活动都必须围绕目标来进行,并有利于达成目标。

3. 管理的根本属性在于它的协调性。管理作为一种社会实践活动,与其他社会活动相比,其特殊之处在于它是一种协调的活动,这种协调表现有三:一是协调人际关系,二是协调工作关系,三是协调人与事的关系。组织之所以存在是因为有组织的目标,为了实现目标,组织要调配各种资源,开展一系列活动,并在这些活动中形成一定的关系,如领导与领导之间的关系、领导与下属之间的关系以及下属与下属之间的关系,还有人与事、事与事之间的关系,都需要通过管理加以协调,以统一认识、统一行动,如此才能使组织的各种活动得以有序地开展,并大幅度地提高工作效率,从而达到预期的目的。所以,只有处于协调状态的管理才称得上良好的管理。

二、学校管理

“学校管理”就概念而论众说纷纭,几乎是一本书一个样,即使是载入辞书的定义也不下四五种。概括而言,大致有如下三类界说:一是外延界定类,具体包括广义狭义说、工作构成说、要素构成说、层次构成说等,这类观点在解释学校管理概念时,基本上没有涉猎内涵,而仅从外延上给予一定的分析,但是,此类认识致力于解决的不是学校管理“指称什么”,而是“包括什么”或“涵盖什么”,因此它们所给定的概念总的来看比较笼统,没有向人们提供确切的关于概念实质方面的信息。二是归属差比类,具体包括组织活动说、职能活动说、活动过程说、工作过程说、行为方式说、综合策略说等,这类观点基本上是将学校管理概念归属于一个较大的概念中,并根据研究者自己的直觉感受或感性认识来作的解释,它们不同程度地揭示了学校管理的本质特点。但是,此类观点致力于解决的同样不是学校管理“指称什么”,而是学校管理“属于什么”的问题。由于没有强调与其他同类的区别所在,自然也不可能得到准确而深刻的理解。三是申明宗旨类,具体包括目的说、任务说、服务说、效益说等,这类观点是通过引出学校管理的宗旨来明

确其意义。但它们致力于解决的仍然不是学校管理“指称什么”的问题,而是学校管理“为了什么”或者说“追求什么”的问题,它们仅对该项工作的意向作了一定的阐释,所以也不会形成本质意义的学校管理概念。除以上三类观点外,还有不少学者采取了不做解释的做法。有的通过解释“管理”让人们类推学校管理的概念,有的借助学校现实引导人们琢磨学校管理的含义,还有的惟恐说不清,干脆采取回避策略,而直接讲述具体的理论问题。当然,不管哪种做法都有其自身的依据,对我们认识学校管理的功用价值和实际意义都具有诸多有益的启迪,这是我们所不能忽视的,同时也是我们认识学校管理概念的基础。^①

我们认为,学校管理作为管理的一种形式,是学校中的管理人员在一定的体制约束下,根据一定的原则、法规,运用一定的方法、技术,通过组织指导师生员工,高效地开展教育教学等工作,为最终达到学校培养目标而进行的活动。

学校管理活动同一般的管理工作相比具有诸多自身的特点:

1. 学校管理的领域性。学校管理活动虽然隶属于社会活动体系,但它是社会活动中管理活动领域的一类独具特色的活动。决不能机械地照搬一般管理活动的行为模式,更不应简单地套用普遍的社会活动的方式方法,必须加强对学校管理专业化的认识。

2. 学校管理的立体性。学校管理活动是由学校管理人员开展的,这里所说的“学校管理人员”,既不单指个体的学校管理者,也不特指高层的学校领导者,而涵盖着学校中从事管理工作的一切人,包括校长、党团书记、各职能处长、科长、教研室主任、年级组长、班主任乃至一般教师和学生干部等,这就需要打破“学校管理工作只是学校少数人的事”的习惯认识,充分调动所有管理任务承担者的工作热情,发挥整体优势,关注整体效能。

^① 李保强:《学校管理概念歧见分析与逻辑论证》,《上海教育科研》2001年第2期,人大复印资料《教育学》2001年第4期。

3. 学校管理的育人性。培养社会所需要的人或者说初步社会化的人,是学校区别于其他社会活动领域的根本标志,学校管理的整个过程自始至终都是围绕着教书育人的工作过程而展开的。一切为了教师的教育教学,一切为了学生的身心发展,这不仅是学校管理人员的本分,也是学校管理活动的精髓。

4. 学校管理的情境性。学校管理活动是在特定的学校中进行的,不同的学校情境下,学校管理行为就会有所不同,离开特定的学校情境笼统地奢谈学校管理,很难说会有多大的实践价值。所以,学校管理工作应当有权变意识,做到因职设贤、因时处事、因势利导,提高学校管理艺术。

第二节 学校管理学的研究对象

一、学校管理学研究对象的认识分歧

关于学校管理学科的研究对象,不同的研究者说法不一,分歧甚大。近些年所产生的有代表性的看法如下:

1. 盛绍宽认为,学校管理学是以学校管理为研究对象的科学。^①
2. 张济正认为,学校管理学是以研究学校管理问题为对象的学科。^②
3. 宋载铭认为,学校管理学是研究学校管理现象及其规律的科学。^③
4. 王竹青认为,学校管理学以管理学校的一般原理、学校各

① 盛绍宽主编:《学校管理学》,长沙:中南工业大学出版社1986年版,第1页。

② 张济正等:《学校管理导论》,上海:华东师范大学出版社1984年版,第11页。

③ 宋载铭等:《普通学校管理学》,成都:四川教育出版社1985年版,第15页。