

学校管理学理论基础

〔苏〕M. H. 康达柯夫 著

李玉兰 张永泰 译

史根东 校

•责任编辑：陈之定

•封面设计：张玉梅

XUEXIAO GUANLIXUE LILUN JICHU

学校管理学理论基础

〔苏〕М.И.康达柯夫 著

李玉兰 张永泰 译

史根东 校

教育科学出版社出版

（北京·北三环中路46号）

新华书店北京发行所发行

北京市昌平县印刷厂印装

开本：787毫米×1092毫米1/32 印张：8.125 字数：181,000

1989年7月第1版

1989年7月第1次印刷

印数：00,001—5,000册

ISBN 7-5041-0183-4

G·158/定价：3.20元

Академия
педагогических наук
СССР

М. И. Кондаков
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ
ОСНОВЫ
ШКОЛОВЕДЕНИЯ

МОСКВА
« Педагогика »
1982

译校者的话

《学校管理学理论基础》一书，是1982年由苏联教育科学院编辑出版委员会批准、苏联《教育学》出版社出版的一本教育管理理论专著。

作者米哈依尔·伊万诺维奇·康达柯夫（Михаил Иванович Кондаков），是苏联教育科学院院士，现任院长、教育科学博士，苏联著名教育管理理论专家。

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ

ОСНОВЫ

ШКОЛОВЕДЕНИЯ

МОСКВА

《 Педагогика 》

1982

会管理理论与学校管理学的关系，阐述了列宁提出的国民教育领导原则。在第二章中，作者论述了作为教育科学一个重要部分的学校管理学的形成与发展，回顾了在俄罗斯进步教育家著作中有关学校管理学的论述，分析了苏联学校管理学的形成以及学校管理学所要研究的对象、内容和结构。在第三章，作者阐明了学校工作管理的教育组织原理，指出教学过程是在社会进步和科学技术革命条件下管理的客体，并就完善国民教育机关的计划工作和组织工作以及校内管理等问题，提出了很多具有实践意义的建议。

该书出版后，在苏联教育界引起了极大关注。一位教学过程最优化研究专家撰文评介说，由于作者“经历了从学校教师到苏联教科院院长的漫长道路，积累了丰富的教育经验、行政工作经验与研究经验，”因而，“善于把真正的科学性与普及性结合起来。”“书中对有关学校管理学概念的各种已发表的观点、说法、态度加以澄清，并使之系统化，全面论述了诸如学校管理学研究对象等一系列基本理论问题，阐述了研究这一学科的方法论原理。”莫斯科一位中学校长写道：这本书的“主要优点是它的教育现实性与措施感”。

“作者依据哲学、社会学、法律、一般管理理论的科学成果的同时，没有把科学成就绝对化。”作者“从辩证唯物主义观点出发，从分析学校管理现存矛盾入手，因而，能够给实际工作者提出可行的、令人亲切的建议。”

1984年初，中国中央教育科学研究所教育管理研究室曾对《学校管理学理论基础》一书的主要内容进行过讨论，给予了较高评价。该研究室科研人员认为，“这本书的特色是，较为清楚地回答了学校管理学理论基础问题；”“苏联学校管理理论注意以马列主义为统帅，并立足于总结自己的

经验，对我们很有启发；”“书中强调了学校管理学应当建筑在教育科学基础之上，建筑在对学校教学教育过程深入研究的基础之上；并集中论述了社会主义国家党、政府有关法令政策对学校管理学理论体系建设的重要作用，都是很有借鉴意义的。”

1987年春天，在中国中央教育科学研究所代表团访问苏联期间，苏联教育科学院院长M.康达柯夫得悉《学校管理学理论基础》已译成中文，随即表示，愿为该书中译本作序。几天后，M.康达柯夫即将序言俄文稿交由我代表团带回。在这篇序言中，作者集中概括了原书的中心思想，介绍了该书出版后，尤其是苏联学校改革开始后三年中教育管理理论研究方向及发展趋势，并表达了发展中苏教育科研工作之间学术交流的良好愿望。

本书第一章由张永泰翻译，第二、三章均由李玉兰翻译，校对者史根东。王树学同志对翻译全过程给予了指导。朱袭明同志、白月桥同志在文字方面给予了大力协助。在此，谨向他们致以谢意。

译者、校者
一九八七年五月，北京

本书作者、苏联教育科学院院长M.康达H.柯夫为《学校管理学理论基础》中译本所作

序 言

《学校管理学理论基础》的俄文原作写于1982年。在这部书中，作者试图确定学校管理学的研究对象，揭示马克思列宁主义作为学校管理学方法论基础的作用，剖析学校管理学与社会管理理论的相互联系，廓清学校事务管理的特殊性。

在书中，我们特别注意回溯了作为教育科学一个部门的学校管理学的形成历史，认真分析了革命前及现时期学校管理学专家们的重要学术著作。

作者集中详尽分析的是70年代末到80年代初苏联普通教育学校的管理问题，与此同时，作者也指出了完善现时代国民教育机关与学校领导者管理活动的具体途径。

然而，今天的苏联学校并没有在原地踏步，她是随着社会的发展而发展的，是按照社会的需求而不断进行变革的。近几年中，这一变革过程更富于动态性及明确的方向性，变革的速度明显地加快了。

1984年4月，苏共中央及苏联最高苏维埃通过了《普通学校与职业技术学校改革的基本方针》。在这个文件中，明确规定了在新的历史时期中发展苏联学校的任务与途径。

学校改革的历史任务在于，保证提高教育教养工作的质量，让学生牢固地掌握科学基础知识，改善学生的思想政治

教育、劳动教育、道德教育、美育与体育工作。在改革过程中，教学计划、教学大纲、教科书及教学参考书都应得到改善。

现在，我们尤其重视改善劳动教育、教学及职业定向的组织工作，加强学校各门课程讲授的综合技术方向性，并着手向普及职业教育过渡。我们还要巩固学校的物质技术基础，提高教师工资与教师劳动的社会威信，完善普通学校与职业学校的结构，在教学过程中运用计算机技术。

自然，上述所有新任务要求：改革学校管理，完善各级各环节国民教育管理部门的工作，并对一切新的事物和新的工作进程给予深刻的思考与理论的分析。

在近三年期间，各地党政机关及国民教育机关，在执行学校改革任务方面进行了大量的工作。但是，并非所有的问题都按照现时代要求得到了解决，我们并未取得相当高的工作效果。正如在苏共中央向苏共第二十七次代表大会上所做的政治报告中指出的：“贯彻改革规定措施的速度与深度，都不能使我们感到满意。”

根据苏共二十七次代表大会及苏共1987年1月中央全会决议的精神，苏联各级国民教育机关及教育科研机构面临着极其重要而艰巨的任务。

我党坚持的方针是：改革，加快社会经济发展，克服前一个时期存在的停滞现象，实现民主化与公开化，提高人的因素的作用。这一系列方针向普通学校发展与完善国民教育机关管理提出了许多新的问题。

现在，学校管理学问题的研究规模有了很大的扩展。不久前，在苏联教育科学院系统内，已建立了新的研究所：国民教育管理与经济学科研究所，在全国许多师范院校内，建立

了学校管理科学原理教研室。

学校管理研究方向及内容，是由现阶段苏联社会对学校的需求及生活的要求决定的。我们面临的任务是：更新许多陈旧观念，抛弃各种沿习公式，找到能够保证改革国民教育管理的新途径与新手段。当前，我们的研究目的在于：根据苏联社会现阶段发展的特点，论证学校管理学理论问题，全面分析教育管理的经验，以此为基础确定全面完善学校工作管理系统的途径。

我们研究对国民教育管理系统的工作状态与效果进行深入分析的理论问题，以此为基础，力求从根本上完善这一管理体系。这样的研究包括教育管理系统的不同层次：从学校管理直到苏联教育部管理。

为了消除工作中的平行重复现象，克服因循守旧、官僚主义与形式主义，必须改造管理结构，并应重新明确规定管理系统各环节的工作职能。在这方面，我们尤其注意研究区教育局这一环节。这是因为，区教育局与学校的关系最为接近，它能够对教学教育的过程与效果给予最经常的影响。

最近一段时间，视导工作的若干方面受到报刊批评，对这一方面的工作，我们给予了深入的研究。当前，最为迫切的任务是，改革视导工作的内容、组织方式与方法，改善视导干部的设置、选拔与业务进修工作系统，改善提高视导员工作质量的激励手段。

现在，学校管理民主化是一个迫切问题。1987年1月苏共中央全会指出：“只有坚持不懈地发展社会主义所特有的民主形式，扩大自我管理，我们才能在生产、科技、文学、艺术及社会生活各个领域取得进展……只有通过民主并依靠民主才能进行改革。只有这样，才能为发挥社会主义的巨大创造力

——为在自由国度里自由劳动、自由思考——开辟广阔的天地。”^①

观察表明，在近几年的国民教育机关活动中，存在着诸多不良倾向：官僚主义领导方法，各下属机构必须执行的繁文缛节，评价师生劳动成果中的形式主义等等。

应当在教育管理各层级及各环节实行民主化，但是，实行学校一级管理民主化具有特殊意义。重要的是，要扩大校内管理会议机构——校务会议的权力。务必使教师集体更加积极地参与各项管理决策的制订与实施过程。现在，选举学校领导人的作法正在得到推广。

我们还打算研究的有：在学校行政领导、党、团、工会组织及学生自我管理机构之间建立密切联系的综合性问题。我们认为，学校行政领导对教师工作的检查监督系统，应当伴之以来自下面的检查监督，即教师集体对校长、副校长管理活动的检查监督。

在解决学校生活各方面问题过程中，学生家长，基地企业劳动集体代表、各有关社会组织代表应当发挥更加积极的作用。我们正在深入研究已经形成的诸如社会教育联合体、共产主义教育委员会、企业中的家庭学校协调委员会及家长委员会等组织形式的活动经验。可以预想，分析这些经验，会使我们找到社会广泛参与学校民主管理的最佳形式。

现在，全国人民正在讨论新的《普通中学章程》草案。我们认为，在这个基本文件及其他有关文件中，教育管理民主化思想的法律依据应得到充分体现。

完善组织机构，以及实行教育管理机构民主化问题，向

^① M.C.戈尔巴乔夫《关于党的干部政策的改革》，载《共产党人》杂志，1987年第3期，第18—19页。

理论工作者提出了一个迫切的研究课题,即,国民教育机关及学校领导者管理活动的法学原理,以及提高各级管理者的法制观念与法律修养。

在改革过程中,研究国民教育组织者的培养、进修与考评,以及激励教师从事创造性探索的问题,有目的地发现、总结与广泛宣传先进教育经验的问题,在实践中贯彻与运用教育科学成果问题,都具有特别重要的意义。

我们认为,完善国民教育系统各级各环节管理工作,既需要运用本国经验,也需要运用外国先进经验,首先是社会主义各国的经验。自然地,中华人民共和国学校的经验,中国教育管理学者们的研究,已经引起了我们的极大兴趣。同样地,在苏联国民教育管理的理论与实践,中国同行们大概也会找到某些有益的东西。我们有理由希望,在中华人民共和国出版《学校管理学理论基础》一书,将有助于两国间更好的相互了解,并促进两国文化关系的发展。

М.И.康达柯夫(签名)

目 录

译校者的话	(1)
本书作者、苏联教育科学院院长M. И. 康达柯夫为 《学校管理学理论基础》中译本所作序言	(1)
绪 论	(1)
第一章 学校管理学的方法论原理与理论基础	(5)
第一节 马克思列宁主义是学校管理学的方法论基 础	(5)
第二节 社会过程管理理论与学校管理学	(15)
第三节 领导国民教育的列宁主义原则	(30)
第二章 作为教育科学一个部门的学校管理学的形成 与发展	(60)
第一节 在俄罗斯进步教育家著作中的学校管理学 问题	(60)
第二节 苏维埃学校管理学原理的形成	(78)
第三节 学校管理学的对象、内容和结构	(135)
第三章 学校工作管理的教育组织原理	(146)
第一节 作为社会进步和科学技术革命条件下管理 客体的教学教育过程	(146)
第二节 完善国民教育机关的计划和组织工作	(175)
第三节 校内管理问题	(198)
结束语	(240)

绪 论

社会主义社会的不断完善，要求继续完善整个国民教育系统，首先是普通教育学校系统的工作。科学技术革命和各种社会关系的变化，对普通学校工作的影响是深刻的。由于这种影响，社会条件与教学教育过程的物质技术条件在变化中，教学内容、教学结构与学制也正在发生变化。现在，要具备科学技术革命所需要的条件，在很大程度上取决于人们的共产主义自觉性和共产主义教育的整个工作成果。学校应当解决的教学教育任务是复杂的、多种多样的，这不仅要求学校工作管理过程实现本质的变革（对教育学书籍中的“学校工作”一语，一般可以理解为所有类型普通学校工作的组织、内容、形式与工作方法），而且要求加强对教育科学一个重要组成部分——学校管理学的研究。这门学科的任务在于，详细研究进一步完善国民教育机关和学校领导者职能、工作方法与方式的途径与手段。在社会主义社会中，作为整个管理系统一部分的学校管理和教育管理，肩负着特殊的社会任务，它为贯彻执行苏联共产党与苏联政府各项有关教育的决议、《苏联新宪法》有关发展普及中等义务教育、培养全面发展的共产主义社会建设者的各项条款提供保障条件。

本书的任务是，论证作为教育科学一个独立部门的学校管理学的方法论问题与理论问题。这是一项十分迫切的任务。因为，到目前为止，人们在给学校管理学下定义时，仅仅把

它看作是一个有关学校工作组织与管理的、只具有应用性的知识系统。然而，实际工作早就要求将组织学校工作同马列主义教育学说与社会管理一般原则相互结合起来。在这里，应当把社会过程的管理首先看成是人们自觉的、目标明确的活动，而各种管理关系则是人与人之间的关系。B.阿法纳西耶夫强调：“在管理关系中，人的主观因素大概比任何其他关系都多。因为，在实现管理职能过程中，始终存在着人们的个人交往，尤其是在解决共同任务时集体成员之间的个人交往，以及每个集体成员与直接领导者之间的个人交往……在这种情况下领导者与被领导者的关系越具有人道主义性质，这种关系就会越密切，管理效率就越高。”^①

包括社会主义社会所有方面、所有领域活动的现代管理系统，处于不断变化之中，并根据社会发展的规律和趋势，不断出现分化，逐渐形成多种专业化的部门。

学校工作管理与生产及社会生活其他领域的管理是有本质区别的。因为，学校管理不是简单地配备与协调力量，以及建立各种相互联系与相互依存关系的体系，而是对教学过程所有方面施加目标明确的教育组织影响的问题。这一点对学校管理学来说具有突出重要的意义。因此，深入研究教学教育过程管理，以及培养正在成长的人的重要而复杂工作过程管理的原理，是学校管理学研究的核心。在这里，不仅要研究学校工作管理的一般职能与原则，而且要确定这些职能和原则在管理过程中的地位与互相关系。

学校教育系统的发展向学校管理学提出了很多新的目标与任务。教育组织工作对解决学校面临的的教学教育任务的影

① B. 阿法纳西耶夫：《社会管理中的人》，莫斯科，1977年，第271页。

响增强了。引起了学校工作管理的内容、组织形式与方法的本质变化。对学校多种影响的整体性，要求掌握有关学校工作实质以及进一步完善教学教育过程的途径与手段方面的综合性知识。因此，实践中产生了这样的需要，即，深入研究学校管理学，应当运用心理学、教学论、教育论与分科教学法等方面的研究成果。

本书的一个重要部分是，用教育史观点研究了学校工作管理问题，分析了各级管理层的相互联系与发展，认真考察了学校的具体历史发展过程，分析并综合了一切影响教学教育过程组织、内容、方法与结果的因素。书中指出，学校管理学作为教育学一部分，是在教育的社会实践发展到一定阶段上产生的；学校管理学的发展及其变化是由社会的与教育的诸因素决定的。学校管理学作用的增强，不仅是由于普通学校职能的扩展和深化，而且也是由于各种社会关系的进一步改善，以及与资产阶级意识形态斗争的尖锐化所决定的。

考虑到现代学校管理学基本理论还处于研究阶段，作者将此书呈献到读者面前，是试图做到：

1. 揭示马列主义关于共产主义教育和管理学说的方法论意义，以便阐明学校管理学原理；
2. 全面分析作为教育科学一个部门的学校管理学的形成与发展过程，并揭示该学科的特点；
3. 确定学校管理学的内容与结构；
4. 揭示在现代社会进步和科技革命条件下作为管理客体的教学教育过程的特点；
5. 论证国民教育机关与学校工作的计划原则与组织原则；
6. 在对已有教育科学知识进行系统与综合分析的基础

止，明确学校管理理论与实践发展的前景。

在本书撰写过程中，作者依据的是本人过去已发表过的著作，以及本人多年来在学校与国民教育机关领导者专修班上讲授学校管理学的经验。

第一章 学校管理学的方法论

原理与理论基础

第一节 马克思列宁主义是学校 管理学的方法论基础

作为社会科学的苏维埃教育学，从马克思列宁主义原理中找到了研究与分析教学、教育与个性发展等迫切问题的坚实的方法论基础与一般理论基础。马克思列宁主义是伟大的革命学说，它指导人们真正科学地认识与改造客观世界，以造福于全体劳动人民；它确定了培养正在成长一代的目标、任务、内容和方法，并且向人们提供了理解作为社会生活现象的教育本质、教育过程的客观规律，评价教育效果的社会教育标准的钥匙。哲学——辩证唯物主义和历史唯物主义，经济理论——政治经济学以及科学共产主义是马克思列宁主义学说内彼此密切相关的有机组成部分。教育学与马克思列宁主义的这些组成部分有着十分密切的联系。辩证唯物主义为认识与改造教学、教育和发展问题，在一切方面提供了一般方法论。作为马克思列宁主义一般方法论核心的唯物辩证法，在教育学的方法论中得到了具体体现，它完全适合教育学所研究的专门客体与对象。

唯物辩证法，也适用于学校管理学，它为全面深入地分