

学校管理学

主编 盛绍宽

工业大学出版社

学校管理学

盛绍宽 主编

● 中南工业大学出版社 ●



内 容 提 要

本书是适应教育行政干部和中小学管理干部的培训以及他们自学的需要而编写的。它以马列主义、毛泽东思想为指导，以党的建建有中国特色的社会主义的基本路线和邓小平同志提出的“教育要面向现代化，面向世界，面向未来”为指针，运用现代管理理论分析总结我国中小学教育管理的实践经验，从中揭示我国社会主义初级阶段学校管理的规律，用以指导我国学校管理的实践，使它既具有中国的特色，又能反映现代管理科学的水平。在结构体系上，本书按三个层次分十六章进行阐述，既论述了学校管理的目标、过程、原则、方法、领导体制等一般原理，又阐述了学校教学工作、思想政治教育工作、体育卫生工作、美育工作、劳动技术教育工作、总务工作以及教职工队伍建设等各项具体工作的管理，同时还论述了学校领导班子的建设和学校工作质量综合评价。这是一本比较全面系统的论述学校管理的专著，它可以作为教育、师范院校和教育行政部门培训教育行政干部和中小学管理干部的教材，以及广大教育工作者学习学校管理学的参考用书。

学 校 管 理 学

盛绍宽 主编

责任编辑：田荣璋

※

中南工业大学出版社出版发行

长沙市华中印刷厂印装

湖南省新华书店经销

※

开本：787×1092 1/32 印张：12.3125 字数：237千字

1986年3月第1版 1988年7月第2版第二次印刷

印数：20001—31000

※

ISBN7—81020—158—1/G·015

定 价：3.00元

修订版说明

本书自一九八六年三月出版以来，得到了广大读者的支持与好评。现在根据各地培训教育行政干部和中小学管理干部的需要，决定修订再版。

在我国经济进入新的成长阶段之后，迫切需把经济建设转到依靠科技进步和提高劳动者素质的轨道上来。但是，经济建设的“转轨”必须以教育的相应“转轨”，即把教育转到为经济建设服务的轨道上来为条件，如果离开了教育的相应“转轨”，经济建设的“转轨”就不能实现。因此，现在摆在我们教育工作者面前的任务，就是如何适应经济建设的“转轨”，搞好教育工作的相应“转轨”，使教育工作转到为经济建设和社会发展服务的轨道上来，特别是使普通教育从单纯地“升学教育”转到主要为地方经济建设和社会发展服务的轨道上来，并相应地进行领导体制、教育思想、教育内容和教育方法的改革。正是根据这一客观形势的需要和各地学校管理取得的新鲜经验，我们对本书进行了系统的修订，并调整和增加了一些章节，如把原来的“勤工俭学活动管理”一章改写为“劳动技术教育工作管理”一章，增加了“美育工作管理”和“学校工作质量综合评价”两章等。除新增加的两章分别由李剑霞和邓锦华、印丽雅同志执笔外，其余各章均由原作者修订或改写。在分头执笔、修订或改写的基础上，最后由盛绍宽同志对全书负责审订和统编。

这次修订再版，虽然比原版有所进步，但由于我们的理论水平所限，缺点和错误在所难免，我们诚恳地希望广大读者提出宝贵的批评和修改意见。

编 者

一九八八年五月四日

244548

前言

为了加速社会主义现代化的建设，迎接世界新的技术革命的挑战，贯彻落实邓小平同志提出的“教育要面向现代化，面向世界，面向未来”的指导方针和中共中央关于教育体制改革的决定，培养新时代需要的人才，迫切需要加强对学校领导管理干部的培训，提高他们对学校的科学管理水平。适应这一客观形势的需要，我院采取专业教育理论工作者和实际教育工作者相结合的办法，组织教育系部分教师和湖南师大附中、长沙市二中、长沙市十四中、湖南一师二附小、长沙市育才小学、湘潭市二中、湘潭市四中、华容一中、茶陵一中、道县一中、武冈二中、桃江县小山湾小学等部分重点中小学校长、支部书记、教导主任（或原校长、支部书记、教导主任）组成《学校管理学》编写组，编写适合中小学领导管理干部培训和自学需要的《学校管理学》教材。

在编写过程中，我们根据邓小平同志提出的“建设有中国特色的社会主义”的原则精神，力求做到以马列主义、毛泽东思想为指导，从中国的学校管理实际出发，以近百年来、特别是建国以来中小学管理的实践经验和理论研究的成果为基础，同时借鉴国外的先进管理理论和方法，以便使它既具有中国的特色，又能反映现代管理科学的水平。

在结构体系上，本书按三个层次，分十五章来进行阐述。三个层次是：学校管理的一般原理；学校各项具体工作的管理；学校领导班子的建设和领导人员的修养。十五章是：绪论、学校管理目标、学校管理过程、学校管理原则、学校管理

方法、学校领导体制和组织机构、学校管理制度、学校教学工作管理(上)、学校教学工作管理(下)、学校思想政治教育工作管理、学校体育卫生工作管理、学校勤工俭学活动管理、学校总务工作管理、学校教职工队伍管理、学校领导班子建设和领导人员修养。具体分工执笔的是：盛绍宽同志(第一章、第二章)，盛绍宽、邓锦华同志(第三章)，陈嘉烈同志(第四章)，何修诗同志(第五章)，封玄武同志(第六章)，田运健同志(第七章、第十二章)，盛绍宽和李剑霞同志(第八章)，缪文海同志(第九章)，彭士廉和彭式政同志(第十章)，尹德元、汪爱农同志(第十一章)，尹德元同志(第十三章)，余培忠同志(第十四章)，曾培成同志(第十五章)。在分头执笔的基础上，最后由盛绍宽、尹德元、曾培成三同志负责全书的统编工作，并由盛绍宽同志担任主编。

由于我们缺乏编写学校管理学教材的经验，加上理论水平不高，缺点和错误一定在所难免，希望教育界的同志们，提出宝贵的批评意见。

湖南教育学院《学校管理学》编写组

一九八五年十二月

目 录

第一章 绪论

- 第一节. 学校管理学概述..... (1)
- 第二节 学习和研究学校管理学的重要性..... (17)
- 第三节. 学习和研究学校管理学的原则和方法..... (21)

第二章 学校管理目标

- 第一节 学校管理目标概述..... (27)
- 第二节 学校管理目标的内容、结构及其系统
..... (37)
- 第三节 学校管理目标的实施..... (42)

第三章 学校管理过程

- 第一节 学校管理过程的本质和规律..... (49)
- 第二节 学校管理过程的基本环节及其相互关
系..... (57)

第四章 学校管理原则

- 第一节 学校管理原则概述..... (74)
- 第二节 学校管理原则体系..... (77)

第五章 学校管理方法

- 第一节 学校管理方法概述..... (94)
- 第二节 我国学校管理方法体系..... (98)

第六章 学校领导体制和管理机构

✓ 第一节 学校领导体制.....	(117)
第二节 学校管理机构.....	(126)
第三节 学校管理制度.....	(134)

第七章 学校教学工作管理 (上)

第一节 教学工作管理的任务和要求.....	(144)
第二节 教学工作的计划和组织管理.....	(155)
第三节 教学过程各个环节的管理.....	(163)
第四节 学生学习过程管理.....	(171)

第八章 学校教学工作管理 (下)

第五节 “第二课堂”管理.....	(177)
第六节 教学改革试验管理.....	(187)
第七节 教学质量的管理.....	(196)
第八节 教务行政管理.....	(206)

第九章 学校思想政治教育工作管理

第一节 思想政治教育工作管理的意义和任务	(217)
第二节 思想政治教育工作的组织管理.....	(224)
第三节 思想政治教育工作管理过程.....	(226)
第四节 思想政治教育工作各条渠道的管理	(230)
第五节 思想政治教育工作的质量管理.....	(237)

第十章 学校体育卫生工作管理

第一节 体育卫生工作管理的意义和要求	(241)
第二节 体育卫生工作的组织管理	(246)
第三节 体育工作管理	(248)
第四节 卫生工作管理	(253)

第十一章 学校美育工作管理

第一节 学校美育工作管理的意义和要求	(259)
第二节 美育工作的组织管理	(264)
第三节 美育工作的质量管理	(266)

第十二章 劳动技术教育工作管理

第一节 实施劳动技术教育的意义和管理的要求	(270)
第二节 劳动技术教育工作的组织和过程管理	(277)
第三节 劳动技术教育工作的质量管理	(285)

第十三章 学校总务工作管理

第一节 总务工作管理的任务和要求	(291)
第二节 总务工作的组织管理和常规管理	(294)
第三节 校舍和设备管理	(299)
第四节 财务管理	(305)
第五节 教职工和学生的生活管理	(308)

第十四章 学校教职工队伍管理

- 第一节 教师队伍的管理..... (312)
- 第二节 职工队伍的管理..... (330)

第十五章 学校领导班子的建设和领导人员的修养

- 第一节 学校领导人员在学校管理中的地位和作用..... (333)
- 第二节 学校领导班子的合理结构及其建设..... (336)
- 第三节 学校领导人员的修养..... (345)

第十六章 学校工作质量综合评价

- 第一节 教育评价概述..... (356)
- 第二节 中小学学校工作质量综合评价..... (367)

第一章 绪 论

学校管理学是教育科学和管理科学之间的一门边缘性的分支学科，是研究学校管理现象及其规律的一门综合性的应用科学。它以学校管理为研究对象，根据理论和实际相结合的原则，探讨学校管理的客观规律。

学校管理学所要研究和阐述的内容，大体包括三个部分：一是一般原理部分，主要阐述学校管理的性质、职能、目标、过程、原则、方法、领导体制和管理制度等；二是学校各项工作管理部分，主要有教学工作管理、思想政治教育管理工作管理、体育卫生工作管理、美育工作管理、劳动技术教育工作管理、总务工作管理和教职工队伍管理等；三是学校领导和工作质量评价部分，主要阐述学校领导班子的建设和领导人员的修养，以及学校工作质量综合评价等。

本章作为绪论，主要阐述学校管理学的研究对象，学习和研究学校管理学的重要性，以及学习和研究学校管理学的原则和方法等。

第一节 学校管理学概述

一、管理和学校管理的概念

学校管理学是以学校管理为研究对象的科学，因此，对于什么是管理和学校管理，这是学校管理学首先需要回答的问题。

目前，国内外的管理学者，对于什么是管理和学校管理，有多种不同解说。

一种认为，“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制”，它是“一种分配于领导人与整个组织成员之间的职能。”（法约尔：《工业管理与一般管理》第五页）这是古典管理过程学派的观点。

又一种认为，管理的定义是“与个人及群体共事，以达成组织的目标”。为此，要达成有效的管理，“则这些组织的管理人员必须具备‘人际的技巧’。”（赫西·布莱查尔特：《行为管理学—人力资源的运用》）这是行为科学管理学派的观点。

再一种认为，可以把“决策制定当作管理工作的同义语”（西蒙），决策制定贯彻管理的全过程，它包括确定目标和实现目标的手段两方面。（转引自亨利·艾伯斯：《现代管理原理》第三十三—三十四页）这是决策理论学派的观点。

以上均为西方管理理论三个不同发展阶段上的几个有影响的管理学派的观点。

苏联管理学者弗·格·阿法纳西耶夫认为，“管理就是根据一个系统所固有的规律，施加影响于这个系统，使这个系统呈现一种新状态的过程。”（弗·格·阿法纳西耶夫：《社会主义生产管理理论与实际问题》，第二十页）而另一名苏联管理学者格·赫·波波夫则认为，“管理这是一种具有管理目的、能起反馈作用以及具备各种管理共同特点的调节。”（格·赫·波波夫：《管理理论问题》，第四十五页）

我国管理学者翟立林在《现代管理科学概论》中则提出：“管理是指通过组织、计划等行动，把一个机构拥有的人力、物力、财力充分地运用起来，使之发挥最大的效果，以达到机

机构的目标，完成机构的任务。”（《现代管理科学基础知识》第六页）

那么，管理的含义究竟是什么呢？我们能否给它下一个比较确切的定义呢？，为要做到这一点，首先就必须弄清管理这一社会现象不同于其它社会现象的特殊本质。

马克思主义认为，管理作为人类社会任何发展阶段普遍存在的现象，它根源于生产的社会性本质。由于人类的生产活动在任何时候和任何条件下都是“以一个人群为单位、以社会为单位共同进行的”，“都是社会的生产”（《斯大林选集》下卷，第四四二页），因此，为了有效地进行社会生产，这个“人群”和“社会”就必须建立一定的秩序，就必须有分工和协作，就必须有协调各个人的活动的机构和人员，这也就是说，必须有管理。

马克思指出：“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。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”并且指出：“单个劳动者的力量的机械总和，与许多人手同时共同完成同一不可分割的操作（例如举重、转绞车、清除道路上的障碍物等）所发挥的社会力量有本质的差别。……这里的问题不仅是通过协作提高了个人生产力，而且是创造了一种生产力，这种生产力本身必然是集体力。”（《马克思、恩格斯全集》第二十三卷，第三六二页和第三六七页）。

从马克思的这两段论述中，我们可以看出：

- （一）管理是一切社会劳动的共同需要；
- （二）管理的主要职能是协调各个人的活动，执行生产总

体育运动所产生的各种一般职能：

(三) 管理的作用在于使受分工制约的各个人的活动产生一种协作的集体或社会力量，这种力量和各个个人力量的总和与有本质差别，它是一种“新的力量”，是一种“扩大了的生产力”（参见《德意志意识形态》第二十八页和《反杜林论》第一二四页）。

根据马克思这段话所揭示的管理的一般本质，我们可以给“管理”下这样的定义：管理就是管理者按照一定的原则，运用各种管理手段，通过组织、指挥和协调各个受分工制约的不同个人的活动，创造一种远比各个个人活动力量总和要大的集体或社会力量，以便高效率地达到一个组织或社会的预定目标所进行的各种一般职能活动。

学校管理是管理的一种形式，是管理的一般本质在学校管理中的特殊表现。由于学校是培养人材的教育机构，它的任务是培养社会所需要的各种人才。因此，学校管理的任务也就在于运用各种管理手段，通过组织、指挥和协调学校各方面人员的活动，来创造一种远比各个个人活动力量总和要大的集体教育力量，以便高效率和质量地完成国家所规定的教育计划和任务。这也就是学校管理的实质所在。据此，我们可以给学校管理下这样的定义：学校管理就是学校领导管理人员按照一定的教育方针，运用各种管理手段，通过组织、指挥和协调学校各方面人员的活动、创造一种远比各个个人活动力量总和要大的集体教育力量，以便高效率和质量地完成国家所规定的教育计划和任务所进行的各种一般职能活动。

当然，我们这里所下的只是关于管理和学校管理的一般定义，至于说到各个具体社会形态的管理和学校管理，那还应当根据当时的生产力和与其相适应的社会关系以及与之所制约的

学校教育下具体的定义。马克思曾经根据资本主义生产方式的性质指出：“资本家的管理不仅是一种由社会劳动过程的性质产生并属于社会劳动过程的特殊职能，它同时也是剥削社会劳动过程的职能，因而也是由剥削者和它所剥削的原料之间不可避免的对抗决定的，”（《马克思恩格斯全集》第二十三卷，第三六八页）这就很清楚地告诉我们，资本主义社会的管理，不仅具有按照“社会劳动过程”的客观规律进行科学管理的一面，而且还有按照资本家的意愿“剥削社会劳动过程”的一面。由资本主义生产方式决定的学校管理，也必然具有这种双重性质，即既有按照学校教育过程的客观规律进行科学管理的一面，又有按照资产阶级政治和经济的需要进行管理的一面。因此，我们在具体地考察资本主义社会管理和学校管理的时候，就不能不考虑到它们的这种双重性质，特别是它们的社会阶级性质。当然，马克思关于管理的二重性学说，即既有同生产力相联系的自然属性，又有同生产关系相联系的社会属性，不仅对于我们考察资本主义社会的管理和学校管理具有指导意义，而且对于我们考察社会主义社会的管理和学校管理，同样具有指导意义，所不同的只是管理的具体社会性质和阶级性质不同罢了。

“管理”和“领导”是两个既有联系又有区别的概念。管理作为执行生产总体运动所产生的各种一般职能，其中就包含有领导的意思；而领导作为组织所赋予的统领其部属的权利，其中也包含有管理的意思。再从实际工作的情况来看，管理如果离开了组织赋予领导的权利，就很难进行组织、协调和控制；同样，领导如果离开了对各个人的活动的组织、协调和控制，也就是说，如果离开了管理，就无法统领其部属去实现组织的目标。可见，“管理”和“领导”是两个很难绝对分开的

概念，它们之间有着不可分割的联系。但是，另一方面，“管理”和“领导”又是两个有区别的概念。管理主要是通过协调各个人的活动，来放大所管理的组织的功效。而领导主要是运用组织所赋予的权利，来统领其部属去达到组织的目标。管理的主要职能是组织和协调，而领导的主要职能是带领和引导。管理的主要手段，是运用机构、制度和章法，而领导的主要手段，则是靠发布与权力相联系的指示或命令。因此我们又不能简单地把它们混同起来。一般说来，“管理”和“领导”都有广义和狭义之分。广义的管理，包括狭义的领导；广义的领导，也包括狭义的管理。我们在本书中，把“管理”看成是一个上位概念，取它的广义解，只是在分析各个具体问题时，才分别不同情况，使用“管理”和“领导”两个有区别的概念。

二、学校管理学的产生和发展

学校管理是伴随着学校的产生而出现的一种社会职能活动，有了学校教育就必然要有学校管理；有了学校管理，也就必然会有研究学校管理的学问，而研究学校管理的学问，也就是在学校管理的实践过程中，随着学校管理实践经验的积累而逐渐形成和发展起来的。

根据我国古书的记载，远在原始社会的后期，约在四千年前的虞舜时期，就开始出现了类似学校的教育机构——“庠”，但学校的正式产生还是在奴隶社会以后。在我国则是在夏代和商代，当时除有“庠”外，还有叫“序”和“校”的教育机构。在古代埃及，还在古王国时期，约在公元前二千五百年左右，就建立了宫廷学校，以后又发展了其他类型的学校。在古希腊的斯巴达和雅典更是兴办了多种类型的学校，以培养奴隶

主阶级所需要的各种统治人才。

随着学校的产生，也就出现了学校管理这种职能活动。早在两千多年以前，我国最早出现的一部教育专著《学记》，就有关于学校管理的论述。如学制：“家有塾，党有庠，术有序，国有学”；分年提出学习要求：“一年视离经辨志，三年视敬业乐群，五年视博学亲师，七年视论学取友，谓之小成，九年知类通达，强立而不反，谓之大成；视学制度：“未卜筮，不视学”；招生考试制度：“比年入学，中年考校”；入学仪式：“大学始教，皮弁祭菜，示敬道也”；管教方法：“入学鼓箠，孙其业也。夏楚二物，收其威也”等等。这些都反映了我国当时学校管理的状况。

在漫长的封建社会里，随着生产力及其存在的封建社会形式的发展，学校教育及其管理也有所发展。如学制更为完备，拿唐朝的学制来说，由中央直接设立的学校就有六学二馆。六学是：国子学、太学、四门学、律学、书学和算学。二馆是：东宫的崇文馆和门下省的弘文馆。另外，地方还设立有州学、府学、县学等。就学校内部的管理来说，也更加有条理和制度化。如清朝张伯行编《学规类编》，就辑录了宋、元、明各朝有关修身、治学规则，其中记有生员“朔望之仪”、“晨昏之令”，学礼、坐、行、立、言、揖、诵、书诸规，以及违约除名之戒等等。但由于封建社会生产力的技术基础比较落后和保守，发展比较缓慢，加上封建制度的局限，学校教育发展的规模和内容都十分有限，因而在学校管理方面，也只能积累一些局部的经验和零散的材料，不可能形成系统的学校管理理论。

在近代，随着资本主义生产的发展，学校教育及其管理也有相应的发展。如十七世纪捷克的教育家夸美纽斯在他的《大