

学校管理学

XUE XIAO
GUAN LI XUE

福建人民出版社

学校管理学

《学校管理学》编写组

1987年·福州

学 校 管 理 学

《学校管理学》编写组

福建人民出版社出版

(福州得贵巷27号)

福建省新华书店发行

三明市印刷厂印刷

开本787×1092毫米 1/32 10.5印张 2插页 228千字

1988年4月第1版

1988年4月第1次印刷

印数: 1—14460

ISBN 7-211-00323-5

G·211

书号: 7173·999

定价: 1.80 元

立依的遇手遇行已錄登最不共，照管学样由計而里致
同，外發系之對共錄登由益育人前郊郊錄，良本由守。辦
剪脂卡，錄登由人个惠感遇不遇處五，將來普照管式計，加
下舍回出，良本由照管学样。序
而，辦由的遇手遇行已錄登最不又由。用政由的計遇手遇行
，不學計由惠思义主由卸由錄登最。內由的富丰長更育具
照基由学样关育由其又由引照發系，学样照心，学样育燈去
本登。我曾担任过小学、中学和大学的管理工作，深切感到其
舊經驗和行政手段管理学校，是很难办好学校的。經驗即懷
是正确的，也有时间与空间的局限性，行政手段是必要而又
但并非总是有实效的。必須靠科学管理学校，才能取得最优
化的管理效益。照照照管学样用政由式，最要由的遇。中
由人科学管理学校，就是按客观规律办学，用科学方法办
事。这里所指的客观规律有包括社会主义教育规律在内的行
为规律、管理的普遍规律等。这里所指的科学方法，包括咨
詢、决策、执行、反馈的完整系统的方法。由，土义意宝
照开科学管理，并不排斥經驗与行政手段，相反地，科学管
理，要总结行之有效的实践经验，不断提高管理水平，要运用
必要的行政手段，使职责分明，有章可循。經驗是可贵的，
很难设想，缺乏經驗的管理干部，能够拿着“科学管理”的
原则与模式去处理校务而不流于空谈，行政手段是必要的，
很难设想，没有行政手段的“科学管理”能够行得通。但
是，經驗，只有当它提高到科学管理理论上来认识并且与当
前实际结合，才能发挥經驗的宝贵作用，而不至于成为改
革、发展的“包袱”；行政手段只有符合于科学管理原则并
且运用得当，才能够树立管理的威信，而不至于阻碍教育事

业的发展。

这里所指的科学管理，并不是经验与行政手段的对立物。它的本身，就汲取前人有益的经验并使之系统化；同时，作为管理者来说，还必须不断积累个人的经验，才能使科学管理方法的运用恰到好处。科学管理的本身，也包含了行政手段恰当的运用。但它又不是经验加行政手段的产物，而具有更为丰富的内涵。它是在辩证唯物主义思想的指导下，在教育科学、心理科学、系统理论以及其他有关科学的基础上，形成自己的理论体系。它以整体优化观点出发，以整体效益为归宿。它是动态的管理，能适应现代化的发展而不断发展。

我是读《教育管理》这本新书，我只读了“目录”和本“第一章”。初步的印象是：力图运用科学管理理论，密切结合中小学学校管理上的实际问题。内容全面，纲举目张，深入浅出，简明扼要。不但可以作为教育学院培训管理干部的教学材料，也可作为教师的学习材料。因为教师在一定范围内，在一定意义上，也是管理者。而不论管理者或被管理者，掌握科学管理知识都有助于相互了解，统一认识，也有助于开阔思想，面向未来，共同办好学校而作出贡献。

1987. 7. 13于北京戴河教育中心。

发展要必县超干通计，封期同同回空已同同言出，附部五县
代最属群按管理等等这本新书我仅读了“目录”和本期章
节。初步的印象是：力图运用科学管理理论，密切结合中
小学校管理上的实际问题对内容登面编举目明，深入浅
出由简明扼要有不但可以作为教育学院培训管理干部的教
材还可作为教师的学习材料。因为教师在一定范围内、一
定意义上，也是管理者兼而不纯管理者或被管理者兼一点科
学管理知识只都有助于相互了解，统一认识，也有助于开阔
思想要面向未来高共同时办好学校间也协力之做出贡献。里
，附贵下县超至。前可章言，即公责理更，超干通计的要素
的“教育管理”普含超至。附干超普内超至到，慰对耶耶
，附要必县超干通计，封空干就而不差封照仗去友属已顺愿
且。版研计超至“教育管理”的超干通计育更，慰对耶耶
岂已且并财从来土尔照照普学样既高属官当言只，超至，县
超成如干至不而，用非贵宝的超至群尖请本，合辞网更前
并顺照照普学样干合併言只超干通计：“册后”的属发，革
事育楚耶困干至不而。前超的照普立树超至本，当群用这且

，的贵百县鍾登。前可章育，即代负责理时，週年延行的要必
的“野管学杯”普會論7.13于野普的鐘益王制，慰好耶那
，的要必县週年延行，刻空千前不而表到野校去先，身已順風
且。版研行總論“野管学杯”，的週年延行育好，慰好耶那
当言且并用来土街野管学杯既高疑官当言只，鍾登，县
延成如干至不面，用并贵定南鍾登群文議本，合誌祠夷前
并順風野管学杯干合并言只週年延行；“辯時”，的氣史，革
事育姓郡困干至不面。計報的野管立樹總論本，当群用运且

1987. 7. 15 北京内城工部局
，由要心县翅手翅计，湖空干流不而谷刻照伙去友蜀己顺煎
回。顺耕计湖湖“照管学样”的翅手翅计育处，慰慰耶耶
岂岂且并时从来土创照照管学样既高疑岂岂官只，饷登，县
翅式如干至不而，用耕贵宝的饷登鞋鞋踏水，合辞祠夷前
并顺煎照管学样干合耕官只翅手翅计；“耕回”的顺处，革
事育姓耶耶干至不而，计顺的照管立树湖湖木，岂耕用岂且

此且并財人來土創照照管學降降高昇官官只，鑄鑄，是
 實式如干至不而，用升貴室而鑄鑄降降大，合降祠吏前
 并照照照管學降干合降官只題干題計；“辦”的氣史，革
 事育姓縣困干至不而，計氣照照管立樹樹大，此學用此且

并照照照普学操干合并言只遇干遇计：“辨”的疑处，革
事育姓都困干至不而，前疑的照普立树每端本，当辨用这且

2

第二节 学校管理的系统学基础方法简述..... (30)

一、学校系统的特征..... (30)

二、学校管理的系统学基本方法..... (31)

第二编 一般管理理论

第四章 学校的管理过程..... (35)

第一节 学校管理过程的特性..... (35)

(1) 一、学校工作的特点..... (35)

(1) 二、学校管理过程的特性..... (36)

第二节 学校管理过程的基本环节..... (38)

(2) 一、计划..... (39)

(2) 二、实施..... (42)

(2) 三、检查..... (46)

(2) 四、总结..... (50)

第三节 学校管理过程各环节的关系..... (52)

(01) 一、基本环节活动的程序性..... (52)

(01) 二、基本环节活动的螺旋上升..... (53)

(01) 三、基本环节的递进与交叉..... (53)

第五章 学校管理原则..... (55)

(81) 第一节 学校管理原则概述..... (55)

(81) 一、学校管理原则的含义..... (55)

(81) 二、学校管理原则的作用..... (55)

(01) 三、学校管理原则的依据..... (55)

(82) 四、学校管理原则的体系..... (56)

(73) 第二节 学校管理的基本原则及其贯彻..... (57)

(73) 一、方向性原则..... (57)

(73) 二、社会性原则..... (59)

(83) 三、整体性原则..... (62)

(83) 四、科学性原则..... (64)

(501 五、民主性原则		(66)
(501 六、教育性原则		(68)
(501 七、高效性原则		(69)
(第六章 学校的目标管理		(73)
(601 第一节 目标的概述		(73)
(601 一、目标的含义		(73)
(601 二、目标的特性		(74)
(601 三、目标的作用		(75)
(601 第二节 学校的管理目标		(77)
(601 一、管理目标		(77)
(601 二、教育目标和管理目标的关系		(78)
(601 三、学校管理目标的内容		(79)
(601 四、学校管理目标制定的依据		(80)
(601 第三节 学校的目标管理		(82)
(611 一、目标管理的含义		(82)
(611 二、目标管理的过程		(83)
(611 三、目标管理中应注意的问题		(84)
(第七章 学校的质量管理		(87)
(711 第一节 教育质量与教育质量管理概述		(87)
(711 一、教育质量的一般概念		(87)
(711 二、教育质量全面管理的基本特点		(89)
(711 三、教育质量全面管理的重点		(92)
第二节 教育质量全面管理的实施		(92)
一、树立质量标准		(92)
(811 二、加强质量控制		(93)
(811 三、注意质量检查		(97)
(811 四、重视质量服务		(100)
(911 第三节 教育质量全面管理的实施条件		(101)
(921 一、建立质量管理体系		(101)

(86)	二、充分发挥师生员工的积极性	102
(88)	三、搞好教育系统纵向、横向的一致性	102
(86)	第四节 教育工作的评价	103
(87)	一、教育评价及其目的	103
(87)	二、教育评价的内容	104
(87)	三、教育评价的方法	106
(86)	第八章 学校的制度管理	108
(87)	第一节 学校制度管理的意义	108
(87)	一、建立正常秩序有利于各项工作顺利开展	108
(87)	二、建立工作规范有利于管理目标的实现	109
(87)	三、规章制度有利于培养师生员工高尚品质	109
(87)	四、执行规章制度有利于促进形成良好的社会风气	109
(88)	第二节 学校规章制度的制定	110
(88)	一、制定学校规章制度的依据	110
(88)	二、制定学校规章制度的基本要求	111
(88)	三、学校规章制度的内容	113
(88)	第三节 学校规章制度的管理	115
(88)	一、领导带头,模范执行	115
(88)	二、广泛宣传,付诸行动	115
(88)	三、反复训练,形成习惯	116
(88)	四、严格要求,督促检查	116
(88)	五、规章制度法制化	116
(88)	第三编 工作管理	
(88)	第九章 教学工作管理	118
(88)	第一节 教学工作管理的意义和任务	118
(88)	一、教学工作管理在学校工作中的重要地位	118
(88)	二、教学工作管理的基本任务	119
(88)	第二节 教学工作管理的内容	120

(402)	一、教学思想的管理	章三 (120)
(402)	二、教学工作的组织管理	章三 (126)
(402)	三、教学工作的常规管理	章三 (131)
(402)	四、课堂教学的管理	章三 (134)
(402)	五、课外学习的管理	章三 (144)
(402)	六、教务行政工作的管理	章三 (148)
(402)	第十章 思想政治工作管理	章三 (155)
(402)	第一节 思想政治工作管理的意义和任务	章三 (155)
(402)	一、思想政治工作管理的意义	章三 (155)
(402)	二、思想政治工作管理的任务	章三 (157)
(402)	第二节 思想政治工作管理的内容	章三 (160)
(402)	一、思想政治工作指导思想的管理	章三 (160)
(402)	二、思想政治工作的组织管理	章三 (164)
(402)	三、思想政治工作的常规管理	章三 (169)
(402)	四、思想政治工作的阵地管理	章三 (173)
(402)	第三节 校风	章三 (178)
(402)	一、校风的作用	章三 (178)
(402)	二、校风的内容	章三 (179)
(402)	三、校风的培养	章三 (180)
(402)	第十一章 体育卫生工作管理	章三 (183)
(402)	第一节 体育卫生工作管理的意义和任务	章三 (183)
(402)	一、体育卫生工作管理的意义	章三 (183)
(402)	二、体育卫生工作管理的任务	章三 (185)
(402)	第二节 体育卫生工作管理的内容	章三 (186)
(402)	一、体育卫生工作指导思想的管理	章三 (186)
(402)	二、体育卫生工作的组织管理	章三 (188)
(402)	三、学校体育工作的管理	章三 (190)
(402)	四、学校卫生工作的管理	章三 (194)

第十二章	美育工作的管理	(204)
第一节	美育工作管理的意义和任务	(204)
一、美育工作管理的意义		(204)
二、美育工作管理的任务		(208)
第二节	学校美育的实施和管理	(210)
一、通过艺术课程进行美育		(210)
二、通过一般学科教学进行美育		(211)
三、通过课外、校外活动进行美育		(212)
四、通过日常生活进行美育		(213)
五、开展美育的研究		(214)
第十三章	学校劳动技术教育的管理	(216)
第一节	劳动技术教育管理的意义和任务	(216)
一、劳动技术教育管理的意义		(216)
二、劳动技术教育管理的任务		(219)
第二节	劳动技术教育管理的内容	(219)
一、提高认识,把劳动技术教育作为学校教育的一门必修课程		(220)
二、建立机构,抓好劳动技术教育的管理和研究		(222)
三、积极努力,创造和改善劳动技术教育的条件		(223)
四、建立健全生产劳动制度,搞好生产劳动技术课的成绩考核		(224)
第三节	学校勤工俭学的管理	(224)
一、计划管理		(225)
二、生产管理		(225)
三、财务管理		(226)
四、队伍建设		(227)
五、勤工俭学未来发展的预测和长远规划		(227)
第十四章	教育科学研究工作管理	(229)

(80S 第一节 学校教育科学研究工作管理的意义 第三卷

(83S) 意义和任务 (229)

(00S) 一、加强中小学教育科学研究工作管理的意义 (229)

(00S) 二、中小学教育科学研究工作的方向和管理任务 (233)

(17S 第二节 教育科学研究工作管理的内容和机构 第三卷 234)

(17S) 一、学校教育科学研究工作管理的内容 (234)

(17S) 二、中小学教育科学研究机构的设置和人员的配备 (240)

(第十五章 学校总务工作的管理 (242)

(17S 第一节 学校总务工作管理的基本要求和主要任务

(17S) 主要任务 (242)

(17S) 一、学校总务工作管理的基本要求 (242)

(17S) 二、学校总务工作管理的任务 (246)

第二节 学校总务工作的业务管理 (246)

(17S) 一、财务管理 (246)

(17S) 二、财产管理 (249)

(17S) 三、校舍和环境的管理 (254)

(17S) 四、生活管理 (256)

(17S 第三节 学校总务工作的组织管理 (258)

(17S) 一、总务后勤工作的管理机构及其职责 (258)

(17S) 二、总务人员应具备的条件 (259)

(17S) 三、建设一支又红又专的总务后勤队伍 (259)

(第十六章 教师工作管理 (261)

(17S 第一节 教师工作管理的意义和任务 (261)

(17S) 一、教师工作管理的意义 (261)

(17S) 二、教师工作管理的任务 (263)

(17S 第二节 教师工作积极性的调动 (263)

(17S) 一、教师工作积极性的分析 (263)

(17S) 二、教师工作积极性的调动 (265)

第三节 合理安排教师的工作 (268)

一、深入了解教师,是合理安排教师工作的前提 (268)

二、合理安排教师工作的基本要求 (269)

三、教师工作的安排方式 (269)

第四节 教师工作的考核与评价 (271)

一、教师工作考核与评价的重要性 (271)

二、教师工作考核与评价的内容 (271)

三、教师工作考核与评价的方法 (273)

第五节 主教师的培训提高 (274)

一、培训在职教师的重要性 (274)

二、培训提高的重点 (276)

三、培训提高的措施 (277)

第四编 领导理论

第十七章 学校的领导体制 (279)

第一节 学校的领导体制及其沿革 (279)

第二节 学校领导体制的科学结构 (283)

一、行政指挥系统 (283)

二、保证监督系统 (285)

三、民主管理系统 (286)

第三节 学校管理机构设置的设置 (288)

一、学校管理机构设置的原则 (288)

二、学校管理机构设置的一些试验 (291)

第十八章 现代学校领导者 (295)

第一节 现代学校领导者的素质 (295)

一、领导者的一般概念 (295)

二、领导者的影响力 (296)

三、领导者的素质 (298)

四、提高领导素质的途径 (303)

第二节 现代学校领导班子的合理结构	(304)
一、领导班子的结构与领导集体的功能	(304)
二、现代学校领导班子的合理结构	(305)
三、现代学校领导班子结构合理化的措施	(309)
第十九章 学校领导效能的提高	(311)
第一节 提高领导效能的意义	(311)
一、领导效能的含义	(311)
二、提高领导效能的意义	(312)
第二节 提高学校领导效能的途径和方法	(314)
一、领导班子内各成员要合理结合	(314)
二、被领导成员要合理结合	(314)
三、领导者与被领导者之间要合理结合	(315)
四、领导者、被领导者与客观环境要合理结合	(316)
第三节 学校领导与管理的艺术	(317)
一、用人的艺术	(317)
二、用权的艺术	(318)
三、处事的艺术	(319)
四、运筹时间的艺术	(320)
五、开会的艺术	(321)
六、语言表达的艺术	(322)
后记	(323)

管理，按站派去式，乘夏餘日照管，离位由音言派其照
而益宜餘由学样照管，呈出本工既，业即由门旁门一衣如

第一编 管理引论

。主

义安由照管（二）

第一章 学校管理学的研究对象

。輸凡由選一言未尚而因，同不無由去其其，同

第一节 管理的一般概念

。既計由由目既去去而人号計由

照，版书由呈照管式好，將面式照照由員人照管从由音

一、管理的一般概念

（一）管理的产生

号照人个音照管照照式好。号照呈照照管式好由音

马克思说：“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，因此一个
单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要其指挥队指
挥。”这就是说，只要有许多人在一起为着共同目标而进
行劳动，就需要有统一的指挥以协调每个人的活动，就要有
人来从事管理。假如没有管理就无法进行社会生产劳动。

人类社会在开始的时候，从事的是比较简单的劳动。随
着社会的进步，劳动的分工，共同劳动的规模也就越来越
大，劳动分工和协作也就越来越复杂、精细，对管理的要求
也就越来越高。但管理成为一门科学，还是近期的事。人类
社会在生产力的发展过程中，先是出现了脑力劳动与体力劳
动的分离和对立，管理也由生产领域发展到上层建筑各个领
域，成为统治阶级的一种工具，尔后又出现了经济领域里管
理。《马克思恩格斯全集》第23卷，人民出版社1972年版，第367页。

理者和所有者的分离，管理日趋复杂，方法逐渐改进，管理成为一门专门的职业，到了本世纪，管理科学也就应运而生。

管理科学 第一章

(二) 管理的定义

关于管理的定义，目前由于各个学派所强调的方面不同，其说法也就不同，因而尚未有一致的见解。

有的就管理的广义含义讲，认为管理是一种有意识有目的指导人们去达到目的的行动。

有的从管理人员的职能方面讲，认为管理是由计划、组织和控制所组成的一种职能活动，是协调集体方达到共同目标的过程。

有的认为“管理就是领导”。这是强调管理者个人领导技术的重要。

一个美国的彼得·D·杜拉克*认为，管理是社会的工具，它之所以存在，是因为它具有功效而存在。这种说法是强调管理的功能。

按而赫伯特·A·西蒙**从决策理论方面讲，他认为管理就是决策。这是强调决定政策、选择方案的重要性。

保罗·赫西和K·布萊登尔**把管理看作是对于人

注：*彼得·F·杜拉克 (Peter F. Drucker)，1909年出生于维也纳，在奥地利、美国受教育，1937年定居美国，长期从事经济学研究，1950年起即为纽约大学商学院的管理学教授。著作有《工业管理》、《管理科学》、《管理的实践》、《新市场及其他短论》等。

赫伯特·A·西蒙 (Herbert A. Simon)，美国卡内基-梅隆大学心理学系计算机科学和心理学的教授。新的管理决策理论——决策理论学派的代表人物，1978年获诺贝尔经济学奖。著作有《管理行为》、《人的模型》、《组织》、《管理决策科学》等。

保羅·赫西 (Paul Hersey)，肯尼思·H·布萊登尔 (Kenneth H. Blanchard) 都是美国行为科学管理理论的代表人物。他们合著的著作有《行为管理学——人力资源的运用》、《改革的管理》、《训练与发展论丛》等。

面不是对物的管理，这就是行为科学管理学派的观点，强调人的行为对管理的作用。

20世纪70年代的最新管理学派则认为管理是一个集体为了实现预定目标，充分组织和使用各种资源（包括人力、物力、财力等）的过程。尽管上述对管理含义的说法不一，但是管理活动都应具有以下几个关键的要点：管理是社会的共同活动的需要，管理主要是一种协调活动，是管理者根据总目标、总计划来协调被管理者的活动，管理者通过协调他人的活动来提高工作的效率，以达成总体的目标。

因此我们认为，所谓管理，就是管理者为了实现预定目的，按照一定的原则、程序、方法、手段，对人和事进行计划、组织、协调、控制，以有效地达到目的的活动过程。管理的出发点是追求工作的最优化，它把系统中的各种因素组织起来，力求发挥潜力，减少耗力，扩大系统的功效，以获取最佳的效果。

管理的过程是不断反馈与协调的过程。根据各方面的信息，对自身系统不断调整。管理的过程就是了解新情况，研究新问题，提出新措施，把问题解决于萌芽状态之中的过程。

管理是一种智力劳动。它需要管理者具有专门的本领。

（三）管理与领导的区别和联系

由于社会的发展，劳动的规模越来越大，劳动分工和管