

国家教委·广西区教委「七·五」重点科研项目
《中小学校长培训规律和管理制度的研究》

校长成长的探索

广西教育学院

广西课题组

编著



ANG, CHENG

ZHANG DE TANSUO XIAOZHANG

• 广西师范大学出版社 •

CHENGZHAN

校长成长的探索

广西教育学院
广西课题组 编

广西师范大学出版社

(桂)新登字04号

校长成长的探索

广西教育学院 编
广西课题组

责任编辑：王 昶

封面设计：周 荧

广西师范大学出版社出版发行 邮政编码：541001

(广西桂林市中华路36号)

广西师范大学出版社南宁印刷厂印刷

*

开本：850×1168 1/32 印张：12.3125 字数：304千字

1993年4月第1版 1993年4月第1次印刷

印 数：0001—7000册

ISBN 7—5633—1506—3/G·1213

定价：5.60元

国家教委、广西区教委“七·五”科研重点项目

《中小学校长培训规律和管理制度的研究》

全国协作项目
广西课题组

广西课题组成员（以姓氏笔划为序）

王祥佑 冯宗异 吴宏泰 张文伟

张前圻 周国成 黄 焯

课题组组长：黄 焯

第一子课题负责人：张文伟 张前圻

第二子课题负责人：黄 焯 周国成 王祥佑

第三子课题负责人：吴宏泰 冯宗异

造就一支优秀的中小学
校长队伍，为振兴广西基础
教育而努力！

李振潜
一九九三年三月

广西壮族自治区人民政府副主席李振潜同志题词

广西壮族自治区教育学会名誉会长余明炎同志题词

为争取做第一流校长
而努力

余明炎
二月一日



广西壮族自治区人大教科文卫委员会主任委员韦善美同志题词

著作的创造，智慧的结晶。

值得一读的一本好书。

写给

《校长成长的探索》

韦善美

一九九三年一月

《中小学校长培训规律和管理制度的研究》

序

《校长成长的探索》这本书原是国家教委、广西自治区教委“七·五”的一个科研重点课题《中小学校长培训规律和管理制度的研究》的系列研究报告。现在正式出版了，这是很有意义的，值得庆贺的。

校长是学校的领导者、组织和管理者，其重要性不言而喻。任何优秀校长都不是天生的，在大学里也没设校长系，因此要培训。培训校长就成为教育学院、教育行政学院的本职工作。

我们中小学校长大多来自教师，他们多是本学科教学的行家里手，各方面条件不错，于是被选任校长。他们担任校长之前，虽对学校的管理也会产生某些感受和设想，但因不在其位而难以有切实的认识。一旦走上校长岗位，往往因准备不足而感到困难。有的同志在校长岗位工作若干年，多靠经常支撑，对当校长的学问缺少系统的理论知识。因此培训校长就成为我们教育事业一项基础性的工作。

要做好中小学校长的培训工作，必须对这项工作的基本问题进行研究和论证。这些问题是：中小学校长的现状，中小学校长的成长规律，在此基础上，要研究中小学校长的培训规律、培训制度和管理制度。

广西教育学院黄焯教授牵头的课题组通过深入调查、分析问卷，解剖典型、检阅史料文献，总结现实经验，经三年的艰苦努力，终于较为系统地回答了上面提出的问题。这就是这组系列研究报告。

研究报告坚持从实际出发，详细占有了大量材料，下发千分问卷，作出周密分析和统计；同时，课题组深入剖析典型。面与点的结合，使其对问题的认识既有广度又有深度。课题组重视历史材料的分析研究，检阅了所能见到的关于校长培训与任职的史料，找出来龙去脉，作为历史与现实的结合。

对中小学校长成长规律的研究是从实际中来的，而这一研究，又是确定中小学校长培训制度与管理制度的基础。课题组对此逐层作了缜密分析，形成了一个较完整的系统。这些成果，为培养合格中小学校长，加强校长队伍建设提供了理论依据和决策建议。国家教委关于中小学校长培训工作的文件中吸收了这项课题研究成果的一些重要内容，说明了这些研究成果的现实意义。当然，我们对中小学校长这一课题的研究还只是开了个头。这个头开得不错，但也仅仅是开头。随着我国基础教育的改革与发展，随着中小学校的改革与发展，随着中小学校长培训工作的改革与发展，我们对这一课题的研究还将不断地拓广与加深。我们大家部为此而努力。

广西教育学院院长 王世璠

（此处文字模糊，难以辨认）

（此处文字模糊，难以辨认）

前 言

《中小学校长培训规律和管理制度的研究》是国家教委“七·五”期间的重点科研课题。1987年12月，由北京教育行政学院牵头，成立了全国近20个省、市、自治区的《中小学校长培训规律和管理制度的研究》课题协作组，广西教育学院组成课题组参加了协作。该课题同时列为广西壮族自治区教委“七·五”期间教育科研重点项目进行独立研究。

《中小学校长培训规律和管理制度的研究》分为三个子课题，第一子课题是《中小学校长成长规律的研究》，第二子课题是《中小学校长培训规律的研究》，第三子课题是《中小学校长管理制度的研究》。根据课题研究计划，自1988年12月开课题会议以来，进行了大量的调查研究工作，查阅了可能找到的历史文献资料，进行了校长千人（总课题为万人）问卷调查，分析整理了张文伟、蒋炳光、廖春华等24位不同类型校长的典型材料，召开了13次的子课题研讨会和全区干训研讨会，参加了全国协作组在北京、广州、二汽（十堰）、福州召开的四次工作会议和阶段性成果研讨会。1990年12月写出课题综合研究报告，为时三年，如期完成科研计划。

该课题三年研究的主要成果有：

总课题研究报告：《中小学校长培训规律和管理制度的研究》（研究报告）；

三个子课题的研究报告：即《广西中小学校长成长规律的研究》、《广西中小学校培训规律的研究》、《广西中小学校管理制度的研究》。

三个子课题的问卷调查分析报告,即《广西中小学校长成长情况问卷调查分析报告》、《广西中小学校长培训规律问卷调查分析报告》、《广西中小学校长管理制度问卷调查分析报告》。

课题集累了各种科研资料40余万字,以及有待进一步开发的大量数据资料,取得了比较丰硕的成果。

课题组成员分工是：第一子课题由张文伟、张前圻负责，由张文伟执笔完成研究报告；第二子课题由黄焯、周国成、王祥佑负责，由黄焯执笔完成研究报告；第三子课题由吴宏泰、冯宗异负责，由吴宏泰执笔完成研究报告。三个子课题的大量的问卷调查统计分析和报告的撰写主要由黄焯、周国成完成。总课题研究报告由黄焯执笔完成。

在本课题研究的过程中,得到全国协作组负责人贺乐凡、冯意益、赵幼侠等同志的指导和帮助;得到区教委科研领导小组、区教育学院、区教育学会领导的大力支持和关怀;得到区教育管理研究会和有关地、市、县教育局的领导同志的大力支持和协助。在问卷统计上机的过程中,还得到广西教育学院数学系黄权琛、周海华副教授和教育管理系88级学员袁继保等同志的支持和帮助,在此一并表示感谢。

该课题的研究成果,属于所有直接和间接参与研究工作的同志。

现将本课题的研究成果和资料编印成《校长成长的探索》一书，作为第九个“教师节”的献礼，为广大教育行政管理干部、中小学校长及学校管理干部提供培训、自学、研究必备的参考用书，也为师范院校教育专业、教育管理专业的师生提供教学研究的参考，希望大家喜欢并多多指正。

[illegible]

目 录

前 言	(1)
-----	-------

〈I〉中小学校长成长、培训、管理的研究

中小学校长培训规律和管理制度的研究(研究报告)

.....	(3)
-------	-------

第一子课题:中小学校长成长规律的研究..... (54)

第二子课题:中小学校长培训规律的研究..... (74)

第三子课题:中小学校长管理制度的研究..... (93)

〈II〉中小学校长问卷调查统计分析

问卷调查报告之一:中小学校长成长规律的问卷

调查统计分析.....	(115)
-------------	---------

问卷调查报告之二:中小学校长培训规律的问卷

调查统计分析.....	(150)
-------------	---------

问卷调查报告之三:中小学校长管理制度的问卷

调查统计分析.....	(160)
-------------	---------

〈III〉中小学校长典型调查

艰苦创业 勇于开拓.....蒋炳光 (189)

漫漫崎岖路.....覃炎苞 (199)

校长工作回顾.....冯宗异 (209)

校长生涯回顾.....张文伟 (226)

辛勤耕耘18年.....吴宏泰 (236)

我任校长的成长过程.....丁 (243)

追求·勤奋·探索.....廖春华 (253)

我的成长过程.....秦仕伟 (265)

我的成长.....俸舜英 (269)

独立思考 讲求实效 建设有特色的学校

.....高舜锦	(275)
----------	---------

校长工作点滴体会.....农焕文 (282)

〈Ⅳ〉 附 件

一、调查问卷统计表(1—29表)..... (291)

二、方案..... (317)

《广西中小学校长管理暂行条例》(草案)

《中小学校长考评指标体系模式》(之一、之二)

《广西中小学校长岗位培训指导性教学计划》(试行方案)

《中小学校长三级培训教学计划的构想》

三、课题研究材料..... (333)

全国教育科学规划领导小组办公室函

广西壮族自治区教育科学规划领导小组办公室函

广西课题小组工作计划

“课题”问卷

“课题”调查表

关于问卷登记及研究中有关问题的意见

《中小学校长培训规律和管理制度研究》成果评

审鉴定意见

四、历史资料..... (353)

广西省立中学组织大纲

广西省中等学校校长任免规程

广西省小学校校长任免规程

学校职员勤务奖励规程

广西中等学校校长资格审查标准

广西省中等学校教职员任免规程

广西省中等学校教职员叙薪办法

国民基础学校的校长及教师

公立各级学校校长选用办法(台湾)

(I)

**中小学校长成长、培训、
管理的研究**

①

附註 米田玄、小島

究極の型

中小学校长培训规律和管理制度的研究

(研究报告)

第 一 部 分

一、课题研究的目的、内容和方法

(一) 课题研究的目的是意义

“百年大计，教育为本”，基础教育是提高全民族素质，多出人才，出好人才的奠基工程。基础教育的发展，不仅要有数量足够的合格稳定的中小学教师队伍，更需要有一支能坚持社会主义办学方向的素质优良、德才兼备、结构合理的中小学校长队伍。校长是学校的领导者、组织和管理者，是办好学校的关键。基础教育事业改革和发展的需要和目前我区中小学校长队伍的状况，决定了加速培养合格的中小学校长是一项迫切的战略任务。为此，本课题研究的目的在于：了解我区中小学校长成长、培训和管理制度的现状和问题，探索中小学校长成长规律和培训规律，提出进一步改革中小学校长培训工作和管理制度的意见，为培养合格的中小学校长，为加速中小学校长队伍建设提供科学的理论依据和决策建议。

本课题研究的重要意义在于：

①揭示中小学校长成长的规律，为校长的选任、培训和促进校长成长，自我完善提供理论指导。

②揭示中小学校长培训的规律，为深化校长培训工作的改革，为校长的培训制度和管理制度的规范化、制度化、科学化提供科学依据和决策参考。

③为校长课题研究打下了基础。这次较系统、较大规模地对中小学校长成长规律和培训规律进行协作研究，在广西还是第一次。它不仅填补了我区校长课题研究的空白，而且为今后进一步研究校长课题创造了很有价值的条件和基础。

（二）课题研究的对象和内容

根据课题研究的目和我区是少数民族地区的特点，选择经济较发达的地区和老、少、边、山、穷地区的地、市、县的中小学校长进行调查研究，范围涉及南宁市、柳州市、桂林市、梧州市、北海市和钦州地区、玉林地区、百色地区的千余名中小学校长、部分教师、教育行政干部及教研工作者，对我区中小学校长的现状，中小学校长成长的各种因素，中小学校长的选任、考核、待遇、培训等管理制度的历史和现状进行广泛深入的调查研究，探索中小学校长的成长规律和培训规律，研究促进校长成长，改进校长培训制度，优化校长管理的对策和决策建议。

（三）课题研究的方法与实施

本课题的研究主要采用了问卷调查法、典型调查法、文献研究法、统计分析法和座谈研讨等。