

学校领导 管理心理学

YUANJUNCHANG

袁俊昌



三环出版社

学校领导管理心理学

袁俊昌

三环出版社

学校领导管理心理学

袁俊昌 编著

三环出版社出版发行

贵工印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 12.0625印张 280千字

1991年5月第1版 1991年5月第1次印刷

印数：0001—2,000

书号 ISBN 7-80564-166-8/B·64

定 价： 5.90 元

**谨以此书献给辛勤工作的
学校领导管理者们!**

序 言

一本《学校领导管理心理学》的新作又面世了。回顾学校管理心理学的十年发展，心潮逐浪，涌起了“丈夫五十功未成，提刀独立顾八荒”之感。

从世界来看，由于物质生产对社会的第一重要性，管理科学首先产生于喧嚣的工业部门。以企业为对象的管理心理学（或称组织心理学），也已经有了半个世纪的历史，对经济发展发挥了巨大的作用。然而，人才生产部门的管理研究却一片寂然，长期停留于经验管理。这是历史的局限，是不应有的一种倾斜。在我国，直到文革结束之后，管理科学才有了一席之地，从各个方面疾步直追先进国家。

十年前，学校管理心理学萌生于一片荒野。当时，我国的社会主义现代化事业，给了教育工作者前所未有的鼓舞。建设急需人才，教育必须改革，而教育管理体制改革首当其冲。接受培训的中小学校长们，急切期望心理学的帮助。于是，我们借鉴企业管理心理学的方法和成果，从我国学校管理实践提出问题，研究问题，大胆地构建了学校管理心理学这门新学科。

学校管理心理学在各地陆续开设课程，效果超于预料。学校管理干部们对它倾注了极高的热忱，鼓励和帮助教师不断丰富和发展它，为它充实了大量的实际材料和观点。短短十年中，已有九种教材、多种文集和一套记载专题研究成果的《丛书》出版。如今，它作为一门独立课程，已在各种类型和层次的教育管理干部培训中，成为受欢迎的必修课。

在众多同仁的努力下，学校管理心理学的基本理论正在完善和成熟，研究领域不断扩大和深入，研究队伍日益壮大。这门诞生在中国文化背景中的学科虽然还很年轻，却已经引起了国际上的注意，开始被译成其他国家的文字而“出口”了。

有意思的是，企业管理心理学历史最久远的美国，也是在七十年代才把组织心理学思想和理论引进学校管理，开始对学校组织行为的特点进行研究，尽管其名称不同，称为学校组织行为学，但任务和目标跟我们是一致的。

更有意思的是，在八十年代，中美两国的学校管理心理学仍没有交流，各自平行发展，而路子却又惊人地相似：由普通学校的研究向高等学校和教育行政管理研究发展。罗伯特·欧文斯在八十年代初修订再版其《学校组织行为学》时，加进了学区管理和高校管理的内容，改名为《教育组织行为学》（孙锦涛等译，华中师范大学出版社，1987年版），才算是“标志着教育管理心理学领域里一门新兴边缘学科的诞生。”而在我国，普通学校的管理心理学已经“山花烂漫”。在研究领域上扩大，有了《高等学校管理心理学》、《教育管理心理学》、在纵深上推进，有了《教学管理心理学》、《课堂管理心理学》、《教师的工作积极性》等深专的研究著作。

当然，由于社会制度、意识形态和实际问题不同，我们跟西方国家的管理心理学是有原则区别的。我们应当面对和解决自己的特有问題，坚持自己的道路。在今后多元化的世界中，真正有民族特色的东西，也就是有世界意义的东西。只要我们努力并讲究科学方法，我们的学校管理心理研究就可能走在其他国家的前面。这对于有志于此道的心理学者和教育管理干部，无疑是一种召唤和鼓舞。

环顾八荒，学校管理心理的研究原野广阔，大有英雄用武之地。

袁俊昌同志已经在此领域跋涉多年，一向治学严谨，重视理论联系实际，加之文风简洁明朗，他的《学校领导管理心理学》新著，不仅对于学校管理心理学的理论建设是一个贡献，而且定然能够帮助教育实际工作者，在应用于学校管理改革的同时，产生研究的兴趣，加入到学校管理研究的行列中来。

张 璽

一九九一年一月二十八日于

厦门大学凌峰楼

目 录

第一编 总论

第一章 绪论..... (3)

第一节 学校领导管理心理学的对象 (3)

- 一、学校领导管理心理学的研究对象..... (3)
- 二、学校领导管理心理学的主要内容..... (6)
- 三、研究学校领导管理心理学的意义..... (7)

第二节 学校领导管理心理学的性质 及其与邻近学科的关系..... (9)

- 一、学校领导管理心理学的学科性质..... (9)
- 二、学校领导管理心理学与邻近学科的关系..... (10)

第三节 学校领导管理心理学的 研究程序和方法..... (13)

- 一、学校领导管理心理学方法论的一般原则..... (13)
- 二、学校领导管理心理学的研究程序..... (15)
- 三、学校领导管理心理学的研究方法..... (17)

第二篇 学校领导者及领导活动心理

第二章 学校领导角色及其影响力…………… (23)

第一节 学校的领导角色…………… (23)

- 一、学校领导角色的概念…………… (23)
- 二、学校的领导角色…………… (23)
- 三、学校领导角色的职责…………… (25)

第二节 学校领导者的权力性影响力 …………… (29)

- 一、权力性影响力的概念…………… (29)
- 二、权力性影响力的特征和作用…………… (30)
- 三、权力性影响力的基础和构成…………… (33)

第三节 学校领导者的非权力性影响力 …………… (36)

- 一、非权力性影响力的概念…………… (36)
- 二、学校领导者非权力性影响力的作用…………… (36)
- 三、学校领导者非权力性影响力的构成因素…………… (39)

第四节 学校领导者影响力的提高 …………… (42)

- 一、正确对待权力性影响力…………… (42)
- 二、充分发挥非权力性影响力的作用…………… (45)

案例一 老校长谈“权”	(47)
-------------------	--------

案例二 怎样的校长才有威信?	(50)
----------------------	--------

第三章 学校领导决策心理..... (53)

第一节 领导决策的概述..... (53)

一、领导决策的概念	(53)
-----------------	--------

二、领导决策的特点	(54)
-----------------	--------

三、领导决策的类型	(55)
-----------------	--------

四、领导决策的意义	(57)
-----------------	--------

第二节 学校领导决策制定心理..... (58)

一、发现问题心理	(58)
----------------	--------

二、确立目标心理	(59)
----------------	--------

三、拟制方案心理	(61)
----------------	--------

四、评价方案心理	(62)
----------------	--------

五、方案选优心理	(64)
----------------	--------

第三节 学校领导决策执行心理..... (65)

一、拟制实施计划心理	(65)
------------------	--------

二、典型试验心理	(66)
----------------	--------

三、动员组织力量心理	(67)
------------------	--------

四、落实责任, 监督检查心理	(68)
----------------------	--------

五、信息反馈, 追踪决策心理	(69)
----------------------	--------

第四节 学校领导集体决策心理..... (70)

一、领导集体决策的心理利弊·····	(70)
二、妨碍领导集体正确决策的主要心理因素·····	(71)
案例一 不同的三位校长·····	(73)
案例二 考校长·····	(75)
案例三 “我拍板了!”·····	(76)

第四章 学校领导用人心理····· (78)

第一节 积极的用人态度····· (78)

一、用人在学校领导工作中的地位和作用·····	(78)
二、积极的用人态度·····	(79)

第二节 学校领导者的知人善任····· (83)

一、对教师的了解·····	(83)
二、善于任用教师·····	(84)
三、合理安排教师·····	(88)
三、用人的心理障碍·····	(90)

第三节 教师的培训提高和考核····· (92)

一、教师培训提高的意义·····	(92)
二、教师培训提高的原则·····	(93)
三、培训教师的方式·····	(94)
四、教师的考核·····	(96)

案例一 请求辞职·····	(99)
---------------	--------

案例二 要留点什么	(101)
-----------------	-------

案例三 安排程老师教学任务问题的分歧	(102)
--------------------------	-------

案例四 农村学校的一个新问题	(104)
----------------------	-------

第五章 学校领导者的人际交往和人际关系	(108)
----------------------------------	-------

第一节 学校领导者的人际交往	(108)
----------------------	-------

一、学校领导者的人际交往及其功能	(108)
------------------------	-------

二、学校领导者人际交往的特点和分类	(110)
-------------------------	-------

三、学校领导者的信息沟通	(113)
--------------------	-------

第二节 学校领导者的人际关系	(116)
----------------------	-------

一、人际关系的概念	(116)
-----------------	-------

二、学校领导者良好人际关系的心理条件	(118)
--------------------------	-------

三、学校领导者的人际关系	(119)
--------------------	-------

第三节 学校领导者与上级关系的协调	(120)
-------------------------	-------

一、学校领导者与上级关系的构成	(120)
-----------------------	-------

二、学校领导者与上级关系的重要意义	(122)
-------------------------	-------

三、学校领导者与上级关系的协调	(123)
-----------------------	-------

第四节 学校领导者与教师关系的协调	(126)
-------------------------	-------

一、学校领导者与教师关系的相互依存·····	(126)
二、学校领导者与教师关系的心理障碍·····	(127)
三、协调学校领导者与教师关系的原则·····	(129)
四、学校领导者与教师关系的处理·····	(132)
五、学校领导者如何正确对待各种类型的教师·····	(134)
案例一 “上”还是“下”？·····	(136)
案例二 答案·····	(138)
第六章 学校领导方式 ·····	(141)
第一节 领导方式的概述·····	(141)
一、领导方式及其特征·····	(141)
二、基本的领导方式·····	(142)
三、领导方式的重要意义·····	(145)
第二节 学校领导方式的类型·····	(146)
一、集权型、分权型和放权型·····	(146)
二、关心人型和执行任务型·····	(150)
第三节 灵动机动的领导方式·····	(154)
一、弗特勒模式·····	(154)
二、领导生命周期理论·····	(156)
三、途径——目标理论·····	(159)
案例 几位教师话领导·····	(161)

第七章 学校领导者个人心理素质和 领导集体合理的心理结构.....(165)

第一节 学校领导者个人心理素质

-(165)
- 一、热爱教育事业.....(165)
- 二、师德高尚, 作风正派.....(166)
- 三、有广博知识, 懂得教育规律.....(168)
- 四、有领导管理能力.....(169)
- 五、有能坚持工作的体力.....(171)

第二节 学校领导集体合理心理结构 的意义.....(171)

- 一、学校领导集体的概念.....(171)
- 二、领导集体合理心理结构的依据.....(172)
- 三、领导集体合理心理结构的意义.....(174)

第三节 学校领导集体合理的心理结构(176)

- 一、梯形的年龄结构.....(176)
- 二、合理的智能结构.....(177)
- 三、协调的气质结构.....(180)
- 四、多种的性格结构.....(181)

第四节 学校领导集体的心理协调(183)

一、目标认同.....	(183)
二、心理相容.....	(184)
三、价值观一致.....	(185)
四、心理适应.....	(186)
五、团结一致.....	(187)
案例一 “内阁”名单	(189)
案例二 何日休?	(190)

第三编 学校管理对象及 管理活动心理

第八章 教师需要的管理

(195)

第一节 需要的概述

(195)

一、需要的概念.....	(195)
二、需要的特征.....	(196)
三、需要的分类.....	(197)

第二节 需要的层次性

(200)

一、生理需要.....	(200)
二、安全需要.....	(202)
三、社交需要.....	(202)
四、尊重需要.....	(203)
五、自我实现需要.....	(204)

第三节 教师需要的满足

(207)

一、教师的一般需要.....	(207)
二、教师需要的满足.....	(210)
案例一 “小燕子”又起飞了	(217)
案例二 关心惹来了麻烦.....	(220)
案例三 教师生儿育女的事该不该管?	(221)

第九章 教师积极性的激励.....(223)

第一节 教师积极性激励的概述.....(223)

- 一、激励及其过程.....(223)
- 二、制约教师积极性的因素.....(224)

第二节 激励的基本理论.....(229)

- 一、内容型激励理论.....(229)
- 二、过程型激励理论.....(234)
- 三、同步激励理论.....(238)

第三节 教师积极性的激发(239)

- 一、设置适当的目标.....(239)
- 二、使工作有意义.....(241)
- 三、工作绩效的强化.....(243)
- 四、感情激励.....(246)
- 五、参与管理激励.....(247)

案例一 翘起尾巴做人(249)

案例二	定不下来的评优对象	(250)
案例三	奖劣罚劣——颠倒了	(252)
案例四	教师超事假工资该不该扣?	(253)

第十章 教师工作态度的管理(256)

第一节 态度的概述(256)

- 一、态度的概念.....(256)
- 二、态度的特性.....(258)
- 三、态度的功能.....(260)

第二节 态度的形成(262)

- 一、制约态度形成的因素.....(262)
- 二、态度形成的基本过程.....(264)

第三节 教师工作态度的改变(266)

- 一、什么是态度改变.....(266)
- 二、态度改变的过程.....(268)
- 三、影响态度改变的因素.....(269)
- 四、态度改变的理论.....(271)
- 五、态度改变的方法.....(273)

案例一 “不怕开水烫的”(279)

案例二 两个到校最早的人(281)

第十一章 教师群体心理的管理(285)

第一节 群体的概述(285)

一、群体的概念.....(285)

二、群体的分类.....(286)

三、群体的心理效能.....(290)

第二节 教师集体的建设.....(291)

一、培养教师的集体意识.....(291)

二、重视形成教师的集体规范.....(293)

三、形成健康的集体舆论.....(295)

四、增强集体的凝聚力.....(296)

第三节 学校中的非式群体(298)

一、学校非正式群体形成的条件及特征.....(298)

二、学校非正式群体的类型.....(300)

二、学校非正式群体的作用.....(302)

四、怎样对待教职工非正式群体.....(304)

案例一 拒之门外.....(306)

案例二 关系密切的一小伙(307)

第四编 学校领导管理心理环境

第十二章 学校领导管理的社会心理环境(313)