

学校管理学

周立人 主编

东南大学出版社

学 校 管 理 学

主 编

周 立 人 教 授

作 者

周 立 人 （南京师范大学）

程 兆 祥 （江苏教育学院）

东南大学出版社

内 容 提 要

本书着眼于编写有中国特色的社会主义学校管理学，贯串社会主义初级阶段理论，始终坚持四项基本原则，突出改革开放精神，着重研究我国普通学校管理的理论和实际问题。全书共19章，分为三大部分：（一）总论篇，概括论述学校管理的本质、规律、改革趋势、目标、原则、过程、方法等；（二）分论篇，分别论述教师、学生、教育质量、教育评估、教学、德育、体育卫生、美育、劳育、勤工俭学、校风、校园环境、校务、教务、总务等各项具体工作的管理；（三）结论篇，集中论述学校管理体制、管理人员等组织保证问题。书中有不少内容是国内第一次提出的新见解。本书适合作师范学院校、教育院校、教育进修院校的教材，也可作为学校干部的自学读物。

学 校 管 理 学

周立人 主编

东南大学出版社出版

南京四牌楼2号

江苏省丹阳市第三印刷厂印刷

江苏省新华书店发行

开本850×1168毫米1/32 印张18 字数442千字

1989年9月第一版 1989年9月第一次印刷

印数：1—5000册

ISBN7—81023—251—7

G·33

定价：6.50元

前 言

《学校管理学》是师范院校、教育院校、教育管理院校、教师进修院校、高师成人教育、各级教育干部培训班的通用教材，也是中小学、中专学校、中技学校、职业学校领导干部和管理人员、教育行政部门干部自学进修和参加高等教育自学考试读物。全书共19章，分为三大部分：（一）总论篇，从总体上论述学校管理的基础理论和基本方法。（二）分论篇，分别论述学校各项具体工作的管理。（三）结论篇，集中论述学校管理的组织保证。本书主要特色：一是新——力求反映党的十三大以来的新精神，吸收国内外的新成果，研究改革中的新问题，发表独创性的新见解。二是全——尽可能全面地论述学校管理的各种理论问题和实际问题。统察全局，兼顾各方。三是精——力所能及地写得精当一些。四是活——注意深入浅出，多说实话，实中求活，适当争鸣，活跃思路。各章节的长短和论述程式不强求一律。有话则长，无话则短，论述可纵可横或纵横交错，内容决定形式，提倡灵活多样。注重内在联系，力求总格局上浑然一体。对本教材的运用亦可灵活掌握。在职人员短训班可根据实际需要，选择若干章节，重点讲授，其余章节以自学阅读为主，适当辅导。师范院校学生和各类长训班，则可进行较系统的讲授。对象不同，学习时间不同，教学的方式方法自应灵活变化。以上只是一些主观的设想和愿望，未必能做到尽善尽美尽如人意。

参加本书编写的人员有：南京师范大学教授周立人（一、二、三、四、五、六、九、十、十四、十八、十九章）；江苏教育学院讲师程兆祥（七、八、十三、十五、十六章）；无锡教育学院讲师李济才（十一、十二、十七章）。全书体系结构的设计和修改加工统稿定稿工作均由主编周立人教授负责。

本书在编写过程中，参考和引用了国内外的各种有关文献资料和同行专家的论著。多数章节曾试讲若干次，吸取了听讲者的意见和建议。江苏省教委，南京师范大学教育系、教育科学研究所，以及各市、县教育系统的负责同志和有关同志，对本书的出版发行给予了关心、支持和大力协助。在此，谨向上述各方面的同志们一并表示衷心的感谢。

众所周知的原因，我国学校管理学的理论建设起步甚迟，许多问题尚在探索之中。由于我们的水平有限，加之时间匆促，错误和缺点在所难免，敬请读者批评指正。

编著者

1989年6月

目 录

总论篇 学校管理的一般理论和方法

第一章	学校管理学概述	(1)
第一节	学校管理学的产生和发展.....	(1)
第二节	学校管理学的研究对象和内容.....	(6)
第三节	学校管理学的特点和研究方法.....	(8)
第四节	学习和研究学校管理学的意义.....	(14)
第二章	学校管理本质	(19)
第一节	学校管理的基本概念和基本职能.....	(19)
第二节	学校管理的二重性.....	(27)
第三节	学校管理基本规律.....	(30)
第四节	我国社会主义初级阶段学校管理的本质特征.....	(38)
第五节	我国社会主义初级阶段学校管理改革趋势.....	(46)
第三章	学校管理目标	(60)
第一节	目标与管理.....	(60)
第二节	学校管理的总体目标.....	(64)
第三节	学校的目标管理.....	(74)
第四章	学校管理原则	(79)
第一节	学校管理原则概述.....	(79)
第二节	学校管理的基本原则.....	(87)
第五章	学校管理过程	(104)
第一节	学校管理职能与学校管理过程.....	(104)
第二节	学校管理过程的主要特点.....	(106)
第三节	学校管理过程的基本环节.....	(110)

第四节	学校管理过程基本环节的运转·····	(120)
第五节	学校管理过程基本环节的掌握运用·····	(124)
第六章	学校管理方法·····	(126)
第一节	学校管理方法的意义和理论基础·····	(126)
第二节	学校管理方法的层次性和多样性·····	(128)
第三节	学校管理常用的一些方法·····	(132)
第四节	国外可以借鉴的一些管理理论和方法 ·····	(151)

分论篇 学校各项具体工作的管理

第七章	教师工作管理·····	(171)
第一节	教师工作管理的重要意义·····	(171)
第二节	教师工作管理的基本要求·····	(181)
第三节	教师工作管理的主要内容·····	(188)
第八章	学生工作管理·····	(211)
第一节	学生工作管理的意义和原则·····	(211)
第二节	学生工作管理的内容和方法·····	(218)
第九章	教育质量管理 and 教育评估·····	(238)
第一节	教育质量管理·····	(238)
第二节	教育评估·····	(259)
第十章	教学工作管理·····	(297)
第一节	教学思想管理·····	(298)
第二节	教学工作的计划管理·····	(302)
第三节	教学工作的组织管理·····	(307)
第四节	教学改革管理·····	(311)
第五节	深入教学第一线, 具体指导教学工作 ·····	(327)
第十一章	德育工作管理·····	(335)
第一节	德育工作管理的特点和任务·····	(335)

第二节	德育工作管理中需要正确处理和协调的关系.....	(340)
第三节	德育工作各渠道的管理.....	(342)
第四节	德育工作的组织管理.....	(351)
第五节	德育工作管理的制度建设.....	(354)
第十二章	体育卫生工作管理	(359)
第一节	体育卫生工作管理的任务与要求.....	(359)
第二节	体育卫生工作的组织建设.....	(366)
第三节	体育工作管理.....	(371)
第四节	卫生工作管理.....	(376)
第十三章	美育工作管理	(381)
第一节	美育工作管理概述.....	(381)
第二节	美育工作管理的原则.....	(387)
第三节	美育工作管理的实施.....	(393)
第四节	美育管理中的教师审美修养.....	(402)
第十四章	劳育和勤工俭学管理	(405)
第一节	劳育管理.....	(405)
第二节	勤工俭学管理.....	(419)
第十五章	校风建设和校园环境管理	(431)
第一节	校风的培育.....	(431)
第二节	校园环境的建设与管理.....	(442)
第十六章	校务和教务工作管理	(452)
第一节	校务、教务工作的性质和特点.....	(452)
第二节	校务管理的具体任务.....	(455)
第三节	教务管理的具体实施.....	(466)
第十七章	总务工作管理	(474)
第一节	总务工作管理的意义和任务.....	(474)
第二节	总务工作的特点和原则.....	(477)
第三节	总务工作的组织管理与常规管理.....	(482)

第四节	校舍、设备的管理.....	(485)
第五节	财务管理.....	(489)
第六节	校产管理.....	(492)
第七节	生活管理.....	(494)

结论篇 学校管理的组织保证

第十八章	学校管理体制.....	(498)
第一节	学校管理体制概述.....	(498)
第二节	校长负责制.....	(502)
第三节	学校管理组织机构.....	(513)
第四节	学校管理制度.....	(522)
第十九章	学校管理人员.....	(531)
第一节	学校领导人员的选用.....	(531)
第二节	学校管理人员的职责和条件.....	(535)
第三节	学校领导班子的合理结构.....	(541)
第四节	学校领导班子的自身建设.....	(546)
第五节	校长的素质及其提高的途径.....	(555)

总 论 篇

学校管理的一般理论和方法

第一章 学校管理学概述

本章是总论篇的开头,通常称作全书的绪论,主要是关于学校管理学这门学科本身的概述。这里着重探讨以下几个问题:学校管理学是怎样产生和发展的?学校管理学研究的对象和内容是什么?学校管理学的特性和研究方法是什么?为什么要学习和研究学校管理学?

第一节 学校管理学的产生和发展

教育是人类特有的社会现象,是随着社会生产生活的需要而产生的。教育发展到了—定阶段,便产生了学校。有了学校,便产生了学校管理活动。有了学校管理的实践,便逐步产生了学校管理的理论,从而产生了学校管理学。

根据初步研究,学校管理学的产生和发展,大体经历了三个阶段。

一、学校管理学的萌芽阶段

从古代学校出现,直到十八世纪,学校管理学还没有形成独立的一门科学,学校管理的专门著作也未出现。在我国古代,由于受当时生产力水平和教育事业发展规划的制约,学校管理水平当然是很低的,不可能产生系统的理论,只在一些教

育家的著作中有时间或地谈到学校管理的一些问题。如孔夫子的《论语》中谈到他的招生原则是：“有教无类”，“自行束脩以上，吾未尝无诲焉”。我国古代最早的教育专著《学记》，其中也有一部分关于学校管理的论述。如关于学校设置，“古之教育，家有塾，党有庠，术有序，国有学”。关于招生和考试制度，规定为“比年入学，中年考校”。关于入学仪式和管教学生的方法是：“入学鼓箠，孙其业也”，“夏楚二物，收其威也”。这些都是我国古代学校管理的部分记载。在其他一些古代哲学或教育著作中也提到学校管理的某些问题，但总的来说，都比较零碎片断，并无系统或专门的著述。

在欧洲，十七世纪捷克教育家夸美纽斯在他的《大教学论》中，也谈到了学校管理的有关学制、编班、课表、教学秩序等问题，他要求对学生学习的科目、时间、方法等进行妥善地安排，“组织学校，使他们在各方面能象一座用最巨大的技巧做成功的、用最精细的工具巧妙地雕镂着的钟一样”，做到有条不紊地运行。他虽然提出了学校管理的一些设想，但也没有形成系统的学校管理理论。

以上说明，从古代直至十八世纪的漫长岁月，由于学校规模较小，管理较简单，而且当时生产管理也未形成一门科学，所以学校管理理论发展很缓慢，只陆陆续续有一些零星的不成系统的论述，多限于经验管理的描述或对个别管理问题的探索。因此，这一时期可以称作学校管理学的萌芽阶段。

二、学校管理学的独立形态阶段

随着资本主义生产的发展和科学技术的进步，学校的教育内容和组织形式日益复杂多样，学校的数量和规模日益增加和扩大。学校管理也日益显得重要并不断积累了较为丰富的经验。这就为学校管理学逐步成为独立形态的科学提供了必要和可能的条件。学校管理开始是作为教育学的一个部分而列为专

门的篇章。到了十九世纪末和二十世纪初逐步分离出来，成为一门相对独立的科学。正象从古代哲学中分化出来的教育学一样，学校管理学也逐步从教育学中独立出来，这是教育科学发展的必然趋势。

学校管理学作为一门独立的学科，对于它产生的年代，有各种不同的说法。日本的久下荣志郎著的《现代教育行政学》认为德国的施泰因是现代教育行政学理论的创始人。因他在十九世纪下半叶连续发表了教育行政论、陶冶论、职业教育论、教育制度论等著作，他对教育行政学的研究异常热情和关心。

在我国，教育学术界普遍认为，学校管理学形成为独立的学科，是二十世纪初的事情。首先在美国，其代表人物是杜顿，他担任过州、区的视导长，他主张教师自治，家长成立委员会协助学校。1903年，杜顿发表《学校管理》专著，主张企业效果不适宜于学校。他认为学校的存在，是为了创造更好的社会生活。1908年，杜顿和他的研究生斯奈登合作，出版了第一本学校管理的教科书《美国公共教育管理》。因此，有人把这一年认定为是学校管理学成为独立学科的开始。其实，学校管理学作为一门新科学，它从其他学科中分化独立出来，当然要有一个发展过程，这一过程大体是：产生独立的理论——出现专门的著作——编成比较系统的教科书等等，这往往是若干年的事。因此，很难说学校管理学是某一年独立出来的。只能定个大体的时期。就全过程来说，定在十九世纪下半期到二十世纪初较为恰当。

我国从二十世纪初开始引进外国有关学校管理的著作，如光绪辛丑年间(1901年)翻译出版了日本的两本专著：山田邦彦的《普通教育行政论》，田中敬一的《学校管理法》。不久，我国学者也出版了自己的专著，如在1929年出版了杜佐周著的《教育与学校行政原理》一书。1943年出版了罗廷光著《教育行政》上、下两册。以上说明，我国学校管理学作为独立学科进行研

究，也是从二十世纪初开始的。

三、西方学校管理学的改造和社会主义学校管理学的创立阶段

西方学校管理理论的发展，以美国为代表，大体经历了三个不同的时期。第一个时期是科学管理时期。美国在1910年后，提倡科学管理的效率运动，重视工作方法的科学分析和数量标准，重视对时间和人力物力的经济使用，第二个时期为人际关系时期。1935年后，美国一些学者主张要重视人际关系，提倡民主管理，调整人事矛盾，以提高士气和内聚力来提高工作质量。第三个时期是行为科学时期。1950年后，美国学者又提倡行为科学运动。强调满足人们的物质需要和精神需要，以激发人们的行为动机，调动人们工作的积极性。20世纪中叶以来，在美国等西方国家，学校管理学的主流是行为科学学派。这是对古典管理理论的独裁主义和把人看作被动工具的一种改造。目前西方教育管理理论正根据社会科学和自然科学的新观点新成果，对各种管理学派的思想进行综合化的研究和运用。他们的教育管理理论仍在经历着新的改造。我们对各国教育管理理论的比较研究是十分不够的，应该加以重视，以吸取对我们有用的东西。

社会主义学校管理学创立的时期更短。本世纪四十年代苏联虽然出版了一些学校管理的专门著作，如诺威科夫的《学校教导工作的组织》、福尔柯夫斯基和马立雪夫主编的《学校管理》等。但他们都是作为教育学的补充读物，偏重经验描述。理论上的探讨较少。

1952年苏联专家波波夫教授在中国人民大学和北京师范大学两次讲授《学校管理与领导》，主要讲了学校工作计划、组织、指导和检查等。他的讲稿曾多次在我国出版，对我国建国初期的学校管理有较大影响。

1956年，中央教育行政学院请了一位苏联女专家安娜斯达

西耶娃来讲授《教育学》和《学校管理》课程。她强调学校管理的研究，要从属于教育新生一代的总任务；学校管理与国家行政原理、制度、政策、法令有着十分密切的联系；不同社会制度在学校管理研究的方向上具有不同的特点等等。她还指出学校管理科学不够成熟，是一门未能揭示出一系列概念、规律、原理、未形成结构严密体系完整的学科。目前苏联对学校管理已强调理论研究的重大意义，但还没有形成新的体系。

因此，就世界范围来说，社会主义学校管理学还处于初创阶段，它比社会主义教育学更年轻更幼稚。在这门学科中，我们研究的天地更为宽广，很多未知的领域有待我们去探索。

我国社会主义学校管理学的产生，应从老革命根据地算起。从苏区农村革命根据地学校的建立，到抗日民主根据地和解放区学校教育的发展，那时虽是新民主主义革命，但在思想体系上已经属于社会主义类型的教育。那时学校管理的原则和方法，已经接受了马列主义的指导，主要是适应革命战争和根据地建设的需要。由于战争环境，关于老解放区学校管理的著作较少。在老区教育资料汇编中有一些反映。抗日战争时期，陕甘宁边区编印过《小学训导》和《小学行政》等读物。1950年出版的程今吾著《延安一学校》，较详细地叙述了革命圣地延安的一所寄宿制学校（革命军人子女保育院）学生的学习和生活管理的情况，反映了解放区学校管理的一些基本经验。

建国以来，虽然各地报刊上介绍了一些学校管理的经验，但系统的学校管理专著较少。1959年出版的郭林写的《小学行政领导和管理讲座》，对我国解放初期小学管理的一些基本情况和初步经验。作了简略的介绍。1962年，华中师范学院教育系编写了一本《学校管理与领导》（讨论稿），内部征求意见，未正式出版

文化大革命期间，学校管理学的教学与研究工作完全陷于停顿。党的十一届三中全会以来，学校管理学逐步受到重视。

各地教育学院干部轮训班和部分师范院校教育系开设了学校管理学课程。目前各地编写了一些学校管理学的教材，体系和内容各有特点，有的着重传统经验的概括和阐述，有的着重引述介绍国外的现代管理理论和方法，有的试行土洋结合，兼收并蓄，中外古今的东西都讲一些。这种百花齐放的情况是好现象，有利于互相比较，互相补充，互相促进。在社会主义学校管理学的初创阶段，强求统一，急于定型，并不利于这门学科的发展和提高。我们要通过不断的探索和研究，总结和概括，在马列主义指导下，逐步建立具有中国特色的社会主义现代化学校管理学。要以研究我国社会主义初级阶段学校管理的理论和实际问题为中心，继承历史上学校管理合理的有用的经验，借鉴国外真正科学的学校管理的理论和方法，着重总结建国以来我们自己的经验，以我为主，创立我们自己的崭新的社会主义现代化学校管理理论体系。要使这门学科趋向完善和成熟，可能还要有一个较长的过程。目前我们仍处在初创的探索阶段。

第二节 学校管理学的研究对象和内容

每一门学科，都有自己特定的研究对象和探索领域。毛泽东同志在《矛盾论》中指出：“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特殊矛盾性。因此，对于某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一门科学的对象。”

学校管理学主要研究学校内部管理活动的现象及其规律。学校管理现象及其规律与工厂、商店、机关、部队的管理现象和规律是有区别的。学校管理必须按教育规律办事，但是，学校管理学研究的主要对象又不是教育规律，而是通过认识教育现象及其规律研究如何对学校实行科学管理。所以学校管理学研究的对象和教育学有明显的区别。

在学校管理学的研究中，常常有四个概念容易发生混淆，

需要适当地搞清楚，这对了解学校管理学的研究对象会有所帮助。这四个概念即：①教育管理，②教育行政，③学校管理，④学校行政。我们认为：广义的教育管理=广义的教育行政。是同一的概念。狭义的学校管理=学校行政，二者可以通用。

“教育管理”和“教育行政”，二者都有广义和狭义之分，广义的“教育管理”和“教育行政”，包括教育行政机关对教育事业的管理和学校内部的管理。狭义的“教育管理”和“教育行政”是专指各级教育行政机关对教育事业的领导和管理。目前我们使用这两个概念时，通常是从广义方面运用“教育管理”的概念，而从狭义方面运用“教育行政”的概念。

“学校管理”也有广义和狭义之分。广义的“学校管理”和广义的“教育管理”、“教育行政”含义是相同的。狭义的“学校管理”是专指学校内部的管理。目前在我国通常是从狭义方面运用“学校管理”这一概念的，并且把“学校管理”与“学校行政”作为相同的概念来使用。解放前，我国较多地是运用“学校行政”的概念，解放后则较多地运用“学校管理”的概念，近几年来，更为普遍。

这样，目前在我国就产生了三门相关学科的名称：一门叫教育管理学。是研究教育行政机关对教育事业的管理和学校内部的管理的，它研究的范围最广。一门叫教育行政学，主要是研究各级教育行政机关对教育事业的管理，还有一门就叫学校管理学，是专门研究学校内部管理的。它们之间的关系可列表示意如下：

	{	教育行政学
教育管理学		
	{	学校管理学

关于学校管理学的基本内容，大体可分为三大部分。（一）总论部分，着重研究学校管理的一般理论和方法。主要论述学校管理的本质、目标、原则、过程和方法等问题。（二）分论部

分，着重研究学校各项具体工作的管理。主要论述教师管理、学生管理、教育质量管理、教育评估、教学工作管理、德育工作管理、体育卫生工作管理、美育工作管理、劳育和勤工俭学管理、校风建设和校园环境管理、校务和教务工作管理、总务工作管理等问题。（三）结论部分，着重研究学校管理的组织保证。主要论述学校管理的体制和人员问题。作为一本完整的学校管理学，应该把学校内部管理的主要问题都尽可能包括进去，做到虚实并举，理论与实际结合。总论部分，讲学校管理的一般理论方法，是从管理主体出发，统察全局，把握整体，明确指导思想，端正方向，了解方法，从总体上获得对学校管理的正确认识。分论部分，讲学校各项具体工作的管理。是从管理客体着手，进行分项论述。对学校的人、事、财、物等不同的管理对象，分别提出不同的管理要求和措施。这是一般管理理论和方法的具体运用。分论和总论是密切联系的。结论部分，讲学校管理的组织保证。又回到管理主体的本身，一般管理理论和方法的掌握，各项具体管理工作的实施，归根结底，最后决定于组织制度和管理人员的保证落实。这是根本的关键。也是总论、分论之后，必然不可缺少的结论。因此，这三大部分又是有机联系紧密结合的统一体。这种“整体——部分——整体”的结构形式，很自然地形成了这本学校管理学的理论体系。这样，可有利于读者较全面深入地掌握学校管理的理论知识，也有利于在原则方法、具体要求、组织措施等各方面更好地指导学校管理实践。

第三节 学校管理学的特点和研究方法

一、学校管理学的特点

学校管理学是一种什么性质的科学？它具有哪些特点？我