

当代教育译丛

教育分析与学校管理

DANGDAI JIAOYU



● 西南师范大学出版社

● 重庆出版社

● 云南教育出版社

福州大学图书馆章

当代教育译丛

教育分析与学校管理

DANGDAI JIAOYU

厦门大学高等教育科学研究所编

〔苏〕IO·康纳尔热夫斯基 著

史根东 朱袭明 刘 坚 译

- 西南师范大学出版社
- 重庆出版社
- 云南教育出版社



9218838



1987.48/07

教育管理理论研究的 崭新成果（代序）

1986年，苏联教育学出版社出版了一本新书《教育分析与学校管理》（《Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой》，可直译为《教学教育过程的教育分析与学校管理》），作者是苏联国立车里雅宾斯克师范学院学校管理科学原理教研室主任、教育科学博士、教授、苏联著名教育管理理论研究专家康纳尔热夫斯基（Конаржевский Ю.А.）。

七十年代初，社会管理理论被引入了苏联教育管理研究领域，对学科理论的发展产生了促进作用。然而，在一段时间内，生搬名词概念、机械套用的状况曾经严重存在，影响了学校管理理论健康而独立的发展。比如，对于校内管理职能的划分，一些研究者只是在社会管理理论所提供的计划、组织、协调、监督等已有概念与

构想上说来论去，一直未能对管理教学教育过程这一特殊社会管理现象做出专门的本质的说明与论证。这样的研究态度，以在理论名词术语上的标新立异为目的，忽视管理学校及其他教育机构的特点，给实际工作者学习与运用理论研究成果带来了矛盾与混乱。事实表明，即使人们千百次地重复一般社会管理的方法与职能，也不可能向着解决学校管理与教育管理具体实际问题迈进一步。正是在这样的背景下，康纳尔热夫斯基的专著《教育分析与学校管理》应运而生。

作者在书中指出，自20年代以来，已有不少人研究过课堂教学分析、学年总结分析等，但是，迄今为止，还没有一部专著。作者将教育分析看作学校管理的一个专门职能，把它作为一个独立的研究对象加以论证。

康纳尔热夫斯基认为，在中小学实践中，教学教育质量所以不能提高，一个重要原因在于，教师与学校领导者对教学与教育过程未能作出科学而系统的分析，因而，不能把握提高质量的关键。在这方面，理论工作者也未能提出合乎学校教学教育工作管理客观规律的正确建议。他指出，将教育分析看作学校管理专门职能之一，或者说，将学校管理建立在教育分析的基础之上，会使学校领导者及时发现并评价教学教育过程中出现的各种正反方面的变化，及早纠正各种不良倾向，使学校工作按照预定目标前进。若能注意对每一具体工作环节进行教育分析，就能对教育集体所面临的多方面工作任务提出更为有效的解决方案。由此可见，教育分析是管理教学教育过程特有的职能，是其他部门管理过程所不曾有的。

作者认为，学校管理过程包括五项管理职能：

教育分析，
研究并制订决策，
组织集体执行决策，
校内监督，
协调。

为了论述教育分析在整个学校管理过程中的地位与作用，作者以学年工作为例，对学校管理的周期活动进行了系统分析。

康纳尔热夫斯基指出，当学校领导者在确定新学年工作目标与主要任务时，所依据的恰恰是对前一年工作总结的教育分析。由此可见，教育分析作为学校管理周期运转的职能，是居于第一位的，它为计划职能，即研究并制订决策奠定基础。学校学年计划一旦通过校务会议审定，管理的组织职能就开始运转了；与此同时，校内监督职能随之开始。在实行监督时，单纯的记录事实是不应当的。正确的作法是，使校内监督与教育分析结合起来，即，对检查监督中获得的随机信息资料，学校领导者要进行及时的教育分析，从而对教学工作提出适时的指导或建议。显然，协调职能在这里也同时运转着。重要的是，教育分析及其结论的正确程度，决定着协调工作的效果，从而影响着组织执行学年工作计划的全过程。教育分析有三种类别：随机分析、专题分析、学年总结分析。前两种分析是第三种分析的根据与基础，在学年总结与分析中，弄清楚取得成绩与出现偏差的原因，加之研究当时当地各种校外信息，则又形成了制定下一个新学年工作目标与任务的基础。至此，学校管理过程告一段落，一个新的管理周期随之开始了。

研究这一过程，可以得出什么结论呢？

首先，学校管理过程是一个完整的工作系统，其中包括有教育分析在内的多项管理职能，缺少其中任何一项职能，管理周期都不可能正常运转，也不可能实现预定目标。

其次，学校管理活动中某项职能的“运转”与“发挥职能”是两回事。如果监督职能虽在运转，却不能为教育分析职能提供随机信息或专题信息，即未能发挥其应当发挥的职能，整个管理系统的工作效果必将受到影响。一些学校的教学教育工作质量所以不能提高，一个重要原因恰恰在于，管理工作虽然在进行中，但是，其中一些工作环节未能发挥应有的职能，其间缺乏有机联系，即，管理工作未能遵循其客观规律性，所谓学校管理工作中的形式主义，正是由此产生的。

再次，在学校管理周期中，处于一个相对独立周期始端与终端的职能活动，恰恰都是教育分析。纵观全部管理活动可以认为，教育分析与其他各项管理职能关系极其密切；同时，教育分析又在各个相对独立的管理周期之间发挥承上启下的联系作用，是学校管理系统中的主导因素与关键部分。

书中，康纳尔热夫斯基明确指出，马列主义辩证法是教育分析的方法论基础。

作者指出，教育分析是一种特殊的认识形式，它具有一般认识过程所具有的所有特点。在研究某种教育现象产生的原因并作出有关决策时，教育分析这一认识活动所遵循的认识方向，恰恰是列宁所描述的认识客观真理的路线：从生动的直观到抽象的思维，又从抽象的思维到实践。作者指出，

教育分析开始于查看有关学生状况及教师状况的文字材料，听课，与学生谈话等，这正是认识的直觉阶段。如同列宁所论述的，这里的直观不应当是呆板的、僵化的、静止的，而是动态的，不断出现矛盾与解决矛盾的过程。到了抽象思维阶段，管理者将对大量感性认识材料进行分析概括，将实际工作状况与有关法定文件规定的标准或指标加以对照，确定取得成效与存在问题的原因，并提出有关消除偏差与失误的建议。接下去，学校领导者则将各种建议运用到实践中去，并在实践中检验已提出建议的正确性。

作者强调指出，无论如何不应当把教育分析同形式逻辑的分析相互混淆起来。形式逻辑的分析，同综合、类比等一样，只是教育分析用来剖析教育过程实质的方法之一。教育分析不能与形式逻辑的综合互为矛盾，而是一个广义的概念。

此外，教育分析作为一个特殊认识过程，与同样作为特殊过程的科学认识，也应当加以明确区别。作者指出，科学认识的目的在于发现崭新的真理，确认自然或社会发展的规律。而教育分析的目的，只是揭示教育过程成功与失误的原因，并为形成相应的管理决策提供信息，以推动学校工作的发展。其后，作者也指出，两种认识活动都遵循马列主义的认识论。这是其共同点。

由此可见，进行教育分析，应当符合认识论的一般规律，又应当考虑到在学校管理中运用这些规律的特殊性。

本书还论述了教育分析的对象、目的、任务等。作者根据大量的实践资料，提出了对课堂教学与思想工作进行分析的具体方法。这些方法是在作者亲自组织的教学教

育工作实验中形成的，因而具有坚实的实践基础。

早在康纳尔热夫斯基这一专著出版之前，当他以这一题目提出并通过博士论文答辩后，其理论的创新性及实践方向性就已经在苏联教育管理理论界引起普遍重视。著名苏联教育管理理论专家М·И·康达柯夫（现任苏联教科院院长）、Т·И·沙莫娃（国立莫斯科师院国民教育组织者培训系主任）都曾对康纳尔热夫斯基的理论给予高度评价。现在，全苏许多培训系课程已吸收了康纳尔热夫斯基的理论体系。在众多学校的管理实践中，作者提出的有关教育分析方法的建议，已显示了一定效果。

学校管理学（与教育管理学）是年轻的学科。有关学校管理职能的研究，是涉及建立该学科理论体系的关键问题。在这方面，康纳尔热夫斯基的研究是开拓性的，其成果是崭新的，具有一定的启发意义。

总之，康纳尔热夫斯基的新贡献在于，他首先提出了教育分析作为学校管理职能的构想，提出了关于学校管理周期的新模式。不仅如此，他的研究立足于教育科学，着眼于学校教育管理实际，在教育管理理论研究方法论方面，给我们以重要的启示。对于中国读者来说，这后一个贡献可能更是难能可贵的。

中央教科所 史根东

1988年、1、5、北京

致

中国读者

现在苏联学校和整个国家都在进行改革。1988年12月 曾经召开了全苏国民教育工作代表大会。苏联国民教育委员会主席Г·А·雅戈金做了报告。这一报告的标题《通过人道主义和民主化实现教育的高质量》可以看作是代表大会的中心思想。代表大会推动学校走向发展、创造、自治，并促进教学教育工作实现区别化、个体化。今天，我国大多数学校领导者和教师们正在致力于解决这些问题。

应当说，改造教育体系是复杂的、困难的。在这种情况下，强化管理具有极为重要的意义，其具体要求是，加强管理的科学基础，合理调整并统一建立管理信息系统，提高各项管理职能活动效益，进一步挖掘校内潜力，提高管理活动的科学组织水平，实现管理过程的教育学化与心理学化。

不容置疑，要加强学校管理的科学基础，就要强化管理的认识性职能——教育分析的作用。在改革的形势下，这一职能为什么具有愈益重要的意义呢？

首先，只有全面地认识所管理的客体，才可能使学校行政部门做出经过科学论证的管理决策。

深化改革要求重视人的因素，这就必然导致把做事的人而不是事本身摆到管理前台的位置。由于客观上需要把学校领导者的教育——心理职能活动提到首位，管理的重点由行政事务方面转向教育本质方面，有关校内管理过程的理念正在发生根本性改变。在这种情况下，学校领导者善于深刻分析教育集体活动，具有极为重要的意义。

把许多人的力量统一起来是件极为复杂的事情；在培养和发展人的个性的活动中，这种复杂性要增大许多倍。在这里，只有在学校行政和教师之间、教师和学生之间建立起人道主义关系，才可能使工作取得成效。如果不注意把学校人际关系向人道主义方面转化，那么，即使提高了教师的教学水平，广泛实施教学教育工作计算机化，建立校内管理自动化系统，编制新的教学计划、大纲和教科书，以及用最新技术装备专用教室，也不会使工作取得卓有成效的进展。深刻变革人际关系——这是改革教育过程的基本出发点。然而，要实现这一变革，就得有具备良好分析能力训练水平的校长与其他学校领导者。这是因为，做为形成良好集体关系的第一步，学校行政应当善于系统分析与研究教育集体的所有成员。由此，才可能形成良好的教学质量、学习质量，并进而形成师生之间的合作关系，形成由统一意志成员组成的教育集体。

强化教育过程主要通过课堂教学。学校改革的命运在很大程度上取决于进一步改善课堂教学质量。而改革和完善课堂教学的一个极为重要手段就是教育分析。

这里及其他一些在本文来不及谈到的有关观点，正在成为深化学校改革过程中强化校内管理认识职能的基本依据。

我们向中国读者呈送的《教育分析与学校管理》一书，是在苏联把教育分析作为独立管理职能加以论述的第一本著作。这本书出版于1986年。今天的时代，是一个飞速变革的时代，从这个意义上讲，这本书已不是最新出版物了。把这本书称作“教育分析导论”，大概更正确些。因为，近几年中，本书作者在运用系统观点分析课堂教学，完善教育分析技术与方法方面已经进行了不少进一步的研究。在《学校校长的系统观》一书中，本书作者曾经谈到，有关系统研究的深入发展及其若干基本原则在学校管理研究中的应用，对我们的工作曾经产生了极大的影响。与此同时，在合作原则基础上进一步发展的苏联教育学，也不能不对教育分析理论产生促进作用。比如，已经出现了许多有关教育诊断、课堂教学分析、思想教育活动系统分析方面的新成果。然而，应该肯定地说，作为对教育分析理论研究的第一次尝试，《教育分析与学校管理》的地位是确定了的。

我们要感谢将这本书译成中文的几位中国同志，由于他们的工作，我们的观点将有机会得到中国学校领导者和教师们的评判。特别要提到史根东同志，他在同本书作者讨论教育分析理论时提出了一系列有价值的问题，并在结合中国学校管理实际，运用独具特色的研究观点，深入研究教育分析

理论。我相信，有懂行的中国专家负责翻译，本书译文一定是高质量的。

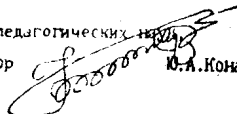
提高学校管理的分析水平，是教育改革中应当予以优先注意的问题之一。解决这一问题是一件复杂的工作，需要走过一条漫长的道路。

但是，行路人终究会把路踩在脚下。

教育科学博士、教授

尤·阿·康纳尔热夫斯基

Доктор педагогических наук
профессор



Ю.А. Конаржевский

1989、2、14、于车里雅宾斯克

前 言

我国的国民教育体系已经进入到一个发展的新阶段。它的进程与实际贯彻党和政府在《普通教育学校和职业技术学校改革的基本方针》中提出的任务密切相关。现在，一个极其重要也是极其困难的问题是，进一步改善学校管理的问题。本来，这个问题早就应当得以解决。

当前，要顺利地解决这类问题，需要克服一系列困难。首先，必须提高领导者管理的业务水平；与此同时，还应当深入研究学校管理与教育分析的理论基础。

在学校管理中，教育分析所起的作用是相当大的。进一步发展其理论基础将在许多方面强化教学教育过程，避免在评价学校集体工作成果中的形式主义。因为，只有认识了被管理过程的实质，才有可能有意识地有成效地促进这一过程的发展。

教育分析问题一直是实际工作者和理论工作者极为感兴趣的问题。从二十年代开始直到现在，已有大量著作论及课堂教学分析，学校检查视导分析及学年总结分

析。其中，人们特别注意研究的是学年总结分析。勿庸赘言，从1946年到1980年，仅在《国民教育》杂志上登载的论述这一问题的文章就有30多篇。

多年来，人们尽管对教育分析的一般问题个、别问题以及理论原理问题撰写了大量著作，但是，到目前为止，尚无一部专著把教育分析视为一个独立的研究对象，并把它看成学校管理的一项职能。这一状况在很多方面阻碍着学校教学教育过程管理效果的提高。本书正是为了在一定程度上解决这一问题而写成的。

为了从理论和实践方面说明问题，首先，本书深入研究了教育分析在“学年”这一管理周期中的地位和作用，确定了教育分析与其它学校管理职能的相互联系和相互作用，并且特别揭示了教育分析作为一项职能的独立性。其次，笔者把教育分析当作剖析实际工作的一个特殊方面的辩证发展过程，当作一种认识过程进行深入探讨，论证了教育分析的理论基础、原则和方法，设计了教育分析的职能活动的工作模式，并且深入论述了以理论构想及实验研究为基础的教育分析方法的实际运用问题。

由于这是第一本论述教育分析的书，所以书中的论题带有提出问题的性质，并且需要进一步给予理论上的论证，这是很自然的。笔者认为，归根结底，对教学教育过程进行教育分析，将决定学校领导者管理活动的效率。进一步发展和完善教育分析理论是完全必要的，而本书则不过是这一理论的绪论。

目 录

教育管理理论研究的崭新成果(代序)

致中国读者

前 言..... (1)

第一章 教学教育过程的教育分析..... (1)

一、教育分析在学校管理系统中的地位和作用... (1)

二、教育分析是学校管理的一项独立职能..... (13)

第二章 教育分析理论的方法论基础..... (35)

一、马克思列宁主义辩证法是教育分析的
方法论基础..... (35)

二、教育分析的方法论原则和方法..... (44)

第三章 教育分析的一般理论概念..... (63)

一、教育分析的对象、目的、任务和结构..... (63)

二、教育分析职能的模型设计..... (78)

第四章 对教学教育过程进行教育分析的方法..... (92)

一、课堂教学的教育分析方法..... (92)

二、思想教育措施的教育分析方法..... (115)

三、学年总结的教育分析方法..... (123)

第一章

教学教育过程 的教育分析

一、教育分析在学校管理系统中的地位和作用

将学校管理建立在教育分析的基础上，会使领导者看清并评价教学教育过程中发生的种种变化，以便消除产生缺点的种种根源。如果在每一个具体活动的情境中都进行教育分析，那么，教育集体日常所面临的种种问题，就都能够及时得到最有效的解决。管理因素的作用正在于此。

学校管理是一种旨在调整教学教育过程、并使之臻完善的目标明确的活动。就形式而言，任何一种社会系统（其中包括学校）的管理，都是一个信息加工过程。这一过程大体上由三个基本阶段组成：收集有关管理客体状况的信息、加工信息、发出指令性信息（管理决策）。

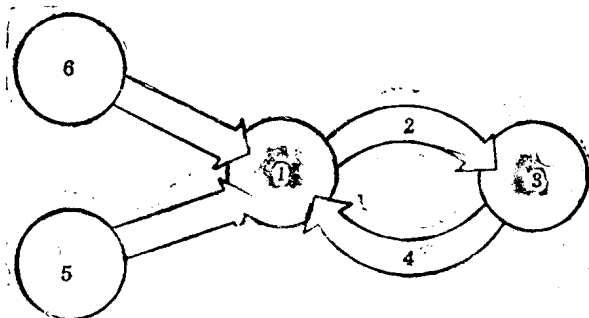


图1 (1)管理系统,(2)指令性信息,(3)被管理系统,(4)有关被管理系统的信息,(5)有关外部环境情况的信息,(6)上级机关的指示、命令。

学校管理过程可以用以上示意图(图1)来表示。管理系统在自己的活动过程中得到了关于被管理系统的状况及其质量的信息。在分析这些信息及有关外界环境信息、研究来自上级国民教育机关指示命令的基础上,管理系统制订并发出管理决策,从而达到调整被管理系统并把它提高到新的质量水平的目的。这种指令性信息不断地传达到被管理系统中。如此循环往复,形成了一个闭合回路。在这里,哪怕只是图中的一个环节遭到破坏(顺便提一下,这种情况在学校中是屡见不鲜的),都将导致被管理系统部分地或全部地脱离管理的控制,从而造成低效的管理后果。

从学校管理的这个示意图中可以看出,学校管理过程带有闭合性和周期性。这一过程是由具有不同目的、不同对象、不同持续时间的诸多管理周期所组成的:每一个周期都包含着若干种类的管理活动,它们通常被称为管理职能;各