

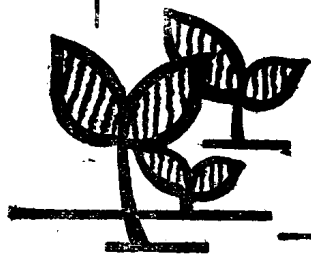
中学领导与管理



安徽教育出版社

中学领导与管理

安徽教育出版社



责任编辑：王 克

封面设计：应梦莺

封面题字：明克诚

中学领导与管理

•

安徽教育出版社出版

(合肥市跃进路1号)

安徽省新华书店发行 宿县地区印刷厂印刷

•

开本：787×1092 1/32 印张：7.375 字数：140,000

1983年4月第1版 1983年4月第1次印刷

印数：1—12,000

统一书号：7276·62 定价：0.56元

前 言

为了提高中学行政干部的领导和管理水平，办好中学，在魏心一同志的倡导下，安徽教育学院、安徽省教育学会决定编写《中学领导与管理》这本书。

去年五月，我省召开了省教育管理研究会筹备会，会议期间，拟订了本书的编写提纲，并由各地、市有关同志分别承担了各章节的初稿编写任务。在此基础上，由明克诚同志任主编，何惠生、何静霞、周震、黄焯、曾闵等同志组成编写组，负责全书的编审工作。在编写过程中，曾得到中央教育科学研究所王恩民同志的指导和帮助，并得到安徽省教育厅有关同志的大力支持。同年十二月，我省召开了省教育管理学术讨论会，与会同志讨论了《中学领导与管理》（讨论稿），提出了不少修改意见，特别是得到参加会议的兄弟省市研究教育管理学的专家、学者的指导和帮助。此外，我们还参考了一些同志的专著和论文。在此，我们一并表示感谢。

本书将作为安徽教育学院培训中学行政干部的试用教材，也可作为教育行政干部、中小学行政干部以及师范院校、教师进修院校有关专业师生的参考用书。

由于我们水平有限，时间紧迫，本书的缺点、错误在所难免，敬请读者批评指正。

安徽教育学院《中学领导与管理》编写组
安徽省教育管理研究会

一九八二年三月

目 录

绪论

第一章 中学的目标管理

第一节 目标管理的概述

第二节 中学工作的整体目标

第三节 管理程序

第二章 中学领导与管理的基本原则

第一节 方向性原则

第二节 整体性原则

第三节 民主性原则

第四节 社会性原则

第五节 经济性原则

第六节 规范性原则

第三章 中学的管理体制

第一节 中学的领导体制

第二节 中学的组织机构与管理

第三节 学校会议制度和管理制度

第四章 中学的管理人员

第一节 中学的领导管理人员

第二节 中学领导管理人员的职责

第五章 教学工作的管理

第一节 教学工作的组织管理

第二节 教学工作的计划管理

第三节 教学的质量管理

第四节 教务工作的管理

第六章 思想政治教育工作的管理

第一节 思想政治教育工作的意义和任务

第二节 思想政治教育工作的基本方针

第三节 思想政治教育工作的组织管理

第四节 思想政治教育工作的计划管理

第五节 思想政治教育工作的质量管理

第七章 体育卫生工作的管理

第一节 体育卫生工作的管理组织和制度

第二节 体育工作的管理

第三节 卫生工作的管理

第四节 体育卫生工作的质量管理

第八章 生产劳动和勤工俭学的管理

第一节 生产劳动和勤工俭学的意义

第二节 生产劳动和勤工俭学的内容和形式

第三节 组织生产劳动和勤工俭学的基本要求

第四节 生产劳动和勤工俭学的管理方法

第九章 课外活动的管理

第一节 课外活动的意义和任务

第二节 课外活动的内容和形式

第三节 课外活动的组织管理和基本要求

第四节 课外活动的管理方法

第十章 总务工作的管理

第一节 总务工作管理的基本要求

第二节 总务工作的组织管理

第三节 财务管理

第四节 财产管理

第五节 生活管理

第十一章 校外教育的管理

第一节 校外教育管理的重要意义

第二节 校外教育的组织管理

第三节 对于社会教育的协调

第四节 关于学生家长工作

绪 论

学校管理学是教育科学的一个分支，也是管理科学的一个分支，是研究怎样管理学校的科学。它的研究对象就是各级各类学校的管理工作及其规律，诸如学校管理的目标、体制、原则、方法和管理制度等。中学是一个特定的教育阶段，中学的领导与管理是学校管理学的一个重要组成部分。它的研究对象就是中学领导与管理的目标、原则、体制、权责、内容、方法和管理制度等，以揭示中学领导与管理的客观规律。

学校管理学和其它科学一样，也有其发生和发展的过程。从教育发展的历史来看，它是教育和教育科学发展到一定历史阶段的产物。自从人类有了学校，在一定的意义上说，也就有一个对学校进行管理的问题。我国最早的教育专著《学记》，就有关于学校管理的论述。十七世纪，捷克的伟大教育家夸美纽斯在他的《大教学论》中，曾经描述过“完全尽职”的学校管理职能。他认为学校要达到预定的教育目的，就需要对学生学习的科目、时间、方法等进行巧妙地安排，使学校各方面的工作能够象“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”那样，有条不紊地运行。他对

学制、班级编制、课表、教育秩序等也进行了有益的探讨。但还没有形成系统的学校管理理论。随着生产力的发展和科学技术的进步，人类的知识越来越丰富，学校的教学内容和组织形式都起了很大的变化。到了近代，学校都是以一定的组织形式和要求，在一定的时间内完成一定的教学任务，以实现一定的教育目标。这就需要很好地计划、组织、协调和指导，也就是需要对学校进行一系列的管理活动，使其有效地运转，才能达到预期的目标。管理的职能是由于社会化劳动过程的需要所引起的。马克思曾经指出：“一切规模较大的直接社会劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并增进生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥”。学校发展的情况也是如此。学校规模越大，各种共同的活动越多越复杂，也就需要严密的组织和科学的管理，就需要“乐队指挥”。学校管理学正是在学校发展过程中，由于这种客观的需要而形成和发展起来的。它开始是作为教育学的一个部分而存在，直到十九世纪末和二十世纪初才分离出来，成为一门相对独立的学科。随着企业管理理论的发展，学校管理也广泛地引起了人们的重视。特别是到了本世纪六十年代至七十年代中期，学校管理学和其它管理科学一样，取得了迅猛的发展。在学校管理的实践中，借用现代管理理论和管理手段，努力实现学校管理的现代化，提高管理工作效能。现在把管理作为一种力量，作为一门科学来认识，来研究，

这是无疑的了。

我国自清末开办师范教育，就先后在师范学校开设了教育管理课程。如《学校管理法》、《教育和学校行政管理》、《教育行政》。这主要是学习欧美日本等国家的教育管理理论。五十年代前半期，着重学习了苏联的学校管理经验，对我国学校旧有的管理制度进行了较大的改革。之后，从中国的实际出发，党和政府颁布了一系列的政策和法令，对社会主义学校如何管理问题，提出了比较明确的要求；广大教育工作者在实际工作中进行了有益的探讨，积累了比较丰富的经验。但是由于历史的原因，我们管理科学比较落后，还没有写出一本比较完整的社会主义的学校管理学。粉碎“四人帮”以后，社会主义建设进入了新的历史时期，党中央对教育工作十分重视，并多次强调管理的重要性。我国广大教育工作者正在积极努力，认真研究，探讨符合我国实际的社会主义学校的管理规律，以建立我国自己的学校管理学。

学校管理学是在学校管理的实践中产生的，有其自身的特殊规律。它的实践性比较强，基本上属于应用科学；同时也是一门阶级性很强的科学。在阶级社会中，各个阶级都要按照本阶级的意志管理学校，培养人才。他们制定了一系列的教育方针政策，设置了各种教育机构，规定了一定的教育课程，加强对教育的控制；同时指派专门人员领导与管理学校，提供教育经费，把学校的领导与管理权牢牢地掌握在自己的手中，使教育为其政治经济服务。所以研究学校管理学，

既不能脱离学校管理的实践，也不能脱离一定社会的政治经济，不能脱离一定阶级的教育方针、政策和教育制度，更不能脱离一定阶级的立场、观点和方法。因此，我们在研究和建立我国社会主义学校管理学时，必须坚持以马列主义、毛泽东思想为指导，运用辩证唯物主义和历史唯物主义的观点，着重总结我国建国三十多年来的学校管理的经验和老解放区的学校管理经验。同时，我们也要从实际出发，根据我国社会主义制度的性质和特点，借鉴现代管理科学的理论，批判继承中外教育史上学校管理的经验，做到古为今用，洋为中用，以建立具有我国特色的社会主义学校管理学。否定一切，排斥一切，是不对的；兼收并蓄，生搬硬套，也是不对的。我们的基本任务，就是从学校管理实践中，积极探索和揭示学校管理的客观规律，创建我国自己的社会主义学校管理学，借以指导学校管理的实践，逐步提高学校管理的水平，为培养社会主义一代新人服务。

本书主要是研究普通中学的管理问题，故定名为《中学领导与管理》。它是适应我国教育事业发展的需要和提高教育行政干部的管理水平而编写的。它研究的主要内容，除学校管理的一般理论、原则外，着重探讨对中学各项工作的管理。全书共分十一章。第一章至第四章，主要论述中学管理的目标、基本原则、管理体制及管理人员；第五章至第十一章，则分别论述中学教学工作的管理，思想政治教育工作的管理，体育卫生工作的管理，生产劳动和勤工俭学的管理，课外活动的管理，总务工作的管理和校外教育的管理等。它力求在马克思

列宁主义、毛泽东思想的指导下，立足于我国的现实，尽可能反映我国建国三十多年来在中学管理方面行之有效的经验，同时借鉴现代管理科学的理论知识，阐明当前学校管理的实际问题及各项工作的基本规律，努力做到理论和实际结合，指导学校管理工作实践。

研究学校管理学，对办好学校，提高教育质量，促进社会主义四个现代化建设有着重要的意义。管理就是要提高功效。一所学校，如何协调各部门之间的关系，调动全体成员的积极性，如何使学校各项工作有效地开展，充分发挥人力、物力、财力的最佳效能，这都是需要很好地探讨的。掌握管理科学，按照被管理对象本身发展的客观规律办事，各部门工作就协调得当，工作效率就高；相反，违背被管理对象本身发展的规律，各部门工作就难以协调，工作效率就低。建国以来，我们在这方面是有不少教训的。特别是十年内乱时期，林彪、“四人帮”抹煞学校工作的客观规律，致使学校管理工作混乱，教育质量严重下降，人力、物力、财力浪费很大。事实说明，无视学校管理的客观规律，就要受到客观规律的惩罚。必须指出，当前我们仍有一些学校管理不善，人力、物力、财力浪费，潜力不能充分发挥，这同样是不尊重客观规律的结果。中学是一个承上启下的教育阶段，它的教育质量好坏，直接关系到各条战线劳动后备军的质量，也关系到高一级学校的教育质量。所以研究中学管理，提高中学管理工作的效能，对实现“四化”有着重要的意义。

学习和研究学校管理学，对每一个学校领导和管理人员

是非常必要的。列宁指出：“任何管理工作都需要有特殊的本领。有的人可以当一个最有能力的革命家和鼓动家，但完全不适合作一个管理人员。凡是熟悉实际生活，阅历丰富的人都知道：要管理就要内行，就要精通生产的一切条件，就要懂得现代高度的生产技术，就要有一定的科学修养。这就是我们无论如何都应当具备的条件。”这就要求每个管理者必须成为管理的内行，必须掌握管理工作的特殊本领，懂得现代管理的技术，光靠上级指示办事或只凭自己的经验领导是不行的。教育现代化，包括教育管理的现代化。随着人类知识成几何级数增加，学校的教学内容和组织形式将有很大的变化，学校管理也将有新的要求。每个管理者只有成为管理的内行，才能减少盲目性，增强自觉性，发挥创造性，适应新的要求。所以，对每个中学管理者来说，学习和研究中学管理，都是非常必要的。由于历史的原因，我们现在还有不少中学领导和管理人员，缺乏管理知识，管理水平不高，工作效率低下，对他们来说，学习学校管理这门科学，掌握管理规律，尤其是必要的。

学校管理学不是一门孤立的科学，它与其它有关科学是密切联系的。马克思主义哲学，为学校管理学提供了方法论和指导思想，各门教育科学和现代管理科学，如教育学、心理学、教育经济学、教育统计学、教育工艺学、比较教育学等，都从不同的方面为学校管理学提供了一定的理论依据。尤其是教育学与学校管理学的关系更为密切。它们虽然各有不同的研究对象，但总的都是研究教育现象，探讨教育规律的。教

育学的基本原理是学校管理学的重要理论基础。随着科学技术的发展,新的理论体系不断出现,自然科学的理论和技術必将反映到学校管理学中来,为学校管理学的研究展现了广阔的前景,如控制论、信息论、系统论、行为科学等,都给学校管理学的研究以重大影响。总之,现代学校管理学已成为一门跨学科的新兴学科,它不仅与整个教育科学相联系,而且涉及到社会科学和自然科学。所以学习和研究学校管理学,应该了解这种情况,认识这种趋势,学习有关科学知识。

学习和研究中学领导与管理的方法,首先,必须坚持以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导。马克思列宁主义、毛泽东思想是指导我们思想的理论基础,也是我们研究中学领导与管理的指导思想。我们必须认真学习和运用马克思列宁主义、毛泽东思想的立场、观点、方法来研究中学管理中的实际问题。特别是学习运用毛泽东同志在中国革命实践中所总结出来的、具有普遍指导意义的领导方法与工作方法,更为重要。如调查研究、群众路线、民主集中制、党委会的工作方法等等。它不仅适用于一般工作,也适应于学校的管理工作。离开了这些成功的领导方法与管理方法,中学领导与管理的研究就会迷失方向,就得出不出正确的结论。其次,要学习和研究中外教育史和现代管理科学理论,批判地吸收其中一切对我们有用的东西,作为建立学校管理学的借鉴。中外教育史上积累了很多学校管理的经验,现代管理科学为我们提供了最新的理论成果,这都是建立学校管理学所必需的。第三,认真总结

中学管理的实践经验，这是我们建立社会主义学校管理学的基础。实践是理论的源泉。社会主义中学管理的规律，主要不是来自教育史，而是来自社会主义中学管理的实践。建国以来，我们在这方面积累了丰富的经验，当前不少中学也有新的创造，这些都是我们的宝贵财富，有待于我们认真调查、研究、总结，从中找出规律性的东西。这是我们发展社会主义学校管理理论的必由之路。当然，我们还可以采用观察、比较、实验等方法，有计划地积累资料，探索新的规律。

学校管理学还是比较年轻的科学。随着教育事业的发展和科学技术的进步，它必将在实践中得到新的发展和充实。只要我们不断实践，不断探索，就一定能建立符合我国实际的、高水平的社会主义学校管理学。

第一章 中学的目标管理

中学的目标是学校管理的主要研究课题。学校工作是依照一定的目标进行的，对学校的管理也必须有明确的目标。明确的目标是提高管理效能的前提，也是在共产党的领导下，团结和鼓舞全体成员同心同德办好学校的动力。目标管理是中学管理工作的核心，中学的一切管理措施都是为了中学工作整体目标的实现。

第一节 目标管理的概述

目标，通常是指某一行动所要达到的最终目的，或某项工作所预期达到的某种结果的标准、状态。它既有整体目标与局部目标的层次之分，又有远景目标与近景目标的大小之别。在社会中的任何一个单位和部门，都有其特定的组织目标，即该组织的整体工作目标。它与所属各部门、个人的工作目标，构成了一定的目标系统。学校作为专门培养人才的组织，它的组织目标即人才的培养目标，或称教育目的。这是学校组织的根本目标，制约和影响学校的发展方向。因此，学校管理工作的全过程都要着眼于目标的管理，学校一切工作都要围绕着学校整体工作目标的实现来进