

學校的教育領導

諾維果夫等著 清 河 譯



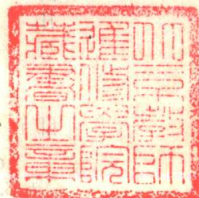
五十年代出版社

學校的教育領導

諾維果夫等著 清河譯

五十年代出版社

1954



12372

И. К. НОВИКОВ

ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО

(爲 **А. Н. ВОЛКОВСКИЙ И М. П.**

МАЛЫШЕВ 主編之 ШКОЛОВЕДЕНИЕ

一書第三部分: РУКОВОДСТВО ШКОЛОЙ

И ОРГАНИЗАЦИЯ ЕЕ РАБОТЫ之一章)

Издательство Академии Педагогических

наук РСФСР

МОСКВА

(本書根據蘇俄教育科學院出版社1952年2月版本譯出)

學校的教育領導

開本:787×1092¹/₃₂ 印張:4¹/₂ 87千字 156定價頁

著
譯
出
發

版
行

者
者
兼
者

蘇聯·諾維果夫等
清 河

五十年代出版社

北京和門平內北新華街六號
上海南京西路一一七〇號

印 刷 者

五十年代出版社印刷廠

(北京市書刊出版業營業許可證出字第044號)

書號:339 教育:49

1954年6月北 京 初 版

1—5,000

1954年6月北京第一次印刷

57851

內 容 提 要

本書蘇聯中、小學校內各級領導（校長、教導主任、總務主任、教師、班主任、少先隊指導員、校醫）的工作職責、工作性質、內容，和這一領導與其他校內工作領導的關係。最後闡述學校教育委員會、學校與學生家庭的關係，教師的法律地位和法律所給予的優越待遇。爲我國從事教育工作者爲組織和領導教育很好的借鑑。

出版者的話

本書是沃爾科夫斯基和馬雷謝夫二人合編由各實際教育工作者寫出的「學校管理」一書的第四部份。原書講到蘇聯學校行政管理的各方面，其中一部份我們認為頗可供我國目前教育工作者學習和參考，所以分別選譯出來。原書的第一編是「學校領導的一般問題」，已經由我社出版，本書「學校的教育領導」是原書的第三部第一章。特此敬告讀者。

目錄

一 校 長

И·К·諾維果夫

校長的權限和職責	一
製定學校工作計劃	三
學校內務條例	三
普及教育	四
校長與教導主任	五
校長主持下的各種會議	六
遴選及配佈幹部	六
指導教師	七
教學法的工作	八
教育委員會	九
班主任	九
課外工作	一〇

學生的體育訓練.....	一〇
學生、少先隊及青年團的組織.....	一〇
對學生家長的工作.....	一二
技術人員.....	一二
教學教育工作的檢查和統計.....	一三
校長與區教育局.....	一四

二 學校教導主任..... О·И·伊林斯卡婭

學校教導主任，其權限和職責.....	一五
工作內容和領導方法.....	一六
工作組織.....	二一
領導教師工作的基本方法.....	二二
提高教導主任的業務水平.....	二四

三 總務主任..... Н·И·斯維特洛夫斯基

總務主任的職責範圍.....	二六
總務主任參加教育委員會的工作和社會組織的聯系.....	三〇

四 蘇聯教師……………П·К·赫利莫高爾契夫

蘇聯教師的地位……………三二

對蘇聯教師的要求……………三三

教師必備的個人品質……………三八

教師勞動的內容及組織……………四〇

教師的社會活動及其權利……………四四

學校集體中的教師……………四五

五 班主任……………А·Ф·索洛辛

班主任的作用和任務……………四七

班學生的集體組織……………四九

教學教育工作……………四九

班主任與學生組織……………五二

學生教育制度中的獎勵和懲罰……………五四

班內各教師教育工作的配合……………五四

班主任和學生家庭的聯系……………五五

文件及表報.....	五五
製定工作計劃.....	五六

六 少先隊輔導員

A. Я. 斯特洛耶夫

輔導員的任務和作用.....	五八
少先隊輔導員的訓練.....	六一
中隊輔導員和班主任.....	六一
總輔導員和校長.....	六三
總輔導員與黨組織和青年團組織.....	六六
對少先隊員的領導.....	六六

七 校 醫

A. Γ. 柴特林

校醫及其基本任務.....	七二
兒童健康調查.....	七三
預防.....	七九
醫療.....	七九
檢查.....	八〇

諮詢工作.....	八二
教學工作.....	八三
校醫的職權.....	八四

八

學校教育委員會.....

И · К · 諾維果夫

學校教育委員會：其目的與任務、工作內容、職權和責任.....	八五
教育委員會的工作程序和工作組織.....	八六
教育委員會工作的性質與形式.....	九一
教育委員會和教學法委員會.....	九二
教育委員會工作的整理.....	九三
教育委員會決議執行情況的檢查.....	九四
對委員會工作的領導.....	九五

九

學校和家庭.....

А · Ф · 索洛辛

學校和家庭聯系的意義.....	九六
學校和家庭聯系的形式.....	九七
家長對自己子女的教育責任.....	九九

家長委員會.....	一〇〇
------------	-----

十 蘇聯教師勞動的法律規定.....	A·C·羅捷諾耶爾
--------------------	-----------

蘇聯教師的法律地位.....	一〇五
教師的教學權和委派工作的手續.....	一〇六
工作時間和休息時間.....	一〇八
教師的工資.....	一一一
勞動保護.....	一一七
教師的勞動義務和勞動紀律.....	一一八
對勞動義務有卓著成績的教師的獎勵辦法，給予.....	一一九
教師的優待和特權.....	一二二
教師免職的手續.....	一二三
對服滿工齡的教師的養老金.....	一二四
小學主任、七年制學校和中學的校長及教導主任勞動的.....	一二四
法律規定的特點.....	一二四

一 校長

校長的權限和職責。製定學校工作計劃。學校內務條例。普及教育。校長與教導主任。

校長主持下的各種會議。遴選及配佈幹部。指導教師。教學法的工作。教育委員會。班主任。課外工作。學生的體育訓練。學生、少先隊及青年團的組織。對學生家長的工作。技術人員。教學教育工作的檢查和統計。校長與區教育局。

校長的權限和職責。校長，受國家委託領導其所轄學校的教學教育工作，應該具有高等教育程度和三年以上實際工作的經歷，他應對國家和蘇維埃社會負責以共產主義精神教育青年學生，負責使青年學生良好地掌握科學原理。校長專責制是在一九二三年開始實行的。聯共（布）中央委員會在其一九三一年九月五日的決議中曾着重指出，必須「……保證實行學校管理中的專責制」。

七年制及中學校長的任免應由蘇維埃社會主義自治共和國教育部部長及省教育局局長或邊區教育局局長辦理，在共和國直轄市內則由市教育局局長辦理，並將辦理情形即時呈報加盟共和國教育部部長備案。

俄羅斯蘇維埃聯邦社會主義共和國教育部長及中、小學工作人員工會中央理事會主席於

一九五〇年批准了「俄羅斯蘇維埃聯邦社會主義共和國小學、七年制學校及中學工作人員內務標準條例」。條例中規定：「校長（主任）應直接對區（市）教育局負全部工作的責任，應保證全部教學教育工作的正確佈置，使所有應受普及義務教育的兒童都能入學，正確管理學校的事務和文牘；嚴格按照學校計劃組織工作，親自檢查學校教師及其他工作人員的工作。」校內全體工作人員必須遵行校長的命令。

校長應遴選教師及教務和總務方面的助理人員並提請教育局批准。校長對於在培養及教育兒童的事業中具有功績的教師均應提請授予蘇聯勳章和獎章以及其他的獎勵；他也應該提請辭退那些不稱職的教師和助理人員，處罰那些破壞勞動紀律的教師和校內其他工作人員，任用和解僱行政、技術人員及雜務人員，並支配學校的經費。

校長得享有賦予教師的全部權利和優待條件（按工齡領取養老金和定期加薪，獲得勳章和獎章，享有每年兩個月的帶薪休假及其他）。在鄉村地方，校長得享有免費住宅、供暖及照明的待遇。◎

校長對於學校的領導工作，應由下列各部分組成：擬定教學、教育、工作和事務工作的計劃，組織此項工作，指導學校教師及校內其他工作人員，檢查學校全體人員的工作。這種工作的劃分其條件顯然是：製定計劃要和檢查任務有密切的聯系，指導工作應在檢查工作之

◎ 見「蘇聯教師勞動的法律規定」篇。

後，但可能也在檢查工作之前。

製·定·學·校·工·作·計·劃 製·定·學·校·教·學·教·育·工·作·計·劃·是·校·長·工·作·中·的·主·要·部·分·。校·長·應·在·其·助·理·人·員·及·教·師·的·積·極·參·加·下·編·製·學·校·的·基·本·文·件——**學·校·年·度·及·季·度·工·作·計·劃**·。除·技·術·人·員·外·，所·有·學·校·工·作·人·員·都·應·根·據·校·長·的·指·示·方·針·各·自·編·製·本·人·下·學·季·的·工·作·計·劃·。同·時·，此·項·計·劃·應·包·括·：學·生·在·前·一·時·期·（學·年·或·學·季·）的·知·識·、技·能·和·一·般·思·想·傾·向·的·分·析·以·及·根·據·這·個·分·析·所·產·生·的·當·前·任·務·和·措·施·。

全·校·年·度·和·季·度·計·劃·以·及·經·校·長·及·時·核·准·的·校·長·助·理·人·員·、教·師·、班·主·任·、教·學·法·委·員·會·和·教·學·法·聯·席·會·的·領·導·人·員·、學·生·組·織·等·的·季·度·計·劃·，應·為·校·長·和·教·務·主·任·日·常·必·須·參·考·的·文·件·。用·這·些·計·劃·來·領·導·並·調·整·學·校·的·日·常·生·活·。

校·長·必·須·使·學·校·各·部·門·的·工·作·從·學·年·一·開·始·就·要·按·着·計·劃·並·有·目·的·地·進·行·。校·長·的·任·務·在·於·使·校·內·工·作·的·各·個·環·節·協·調·一·致·，在·於·監·督·各·個·計·劃·能·及·時·並·準·確·地·完·成·而·不·發·生·重·大·的·破·壞·。

學·校·內·務·條·例 無·論·在·教·務·人·員·或·在·學·生·中·間·，嚴·肅·的·勞·動·紀·律·乃·是·教·學·和·培·養·學·生·工·作·獲·得·成·功·的·一·個·主·要·條·件·。這·一·點·已·由·先·進·的·蘇·聯·學·校·的·多·年·經·驗·證·實·了·。校·長·最·重·要·的·職·責·就·是·樹·立·校·內·這·樣·的·紀·律·和·明·確·的·內·務·條·例·。

學·校·內·務·條·例·是·指·導·學·校·生·活·的·標·準·。校·內·每·一·學·生·和·工·作·人·員·都·應·熟·悉·和·嚴·格·遵·守·這·些·條·例·。如·果·校·內·沒·有·這·樣·的·條·例·，如·果·對·這·些·條·例·遵·守·不·嚴·或·未·能·全·體·遵·守·，那·麼·所·有·其·

他關於樹立秩序和紀律的辦法就不會得到預期的效果。校內的嚴格制度是有力的教育工具；它是使兒童教學教育工作達到最好質量指標的十分必要的條件，它可以鞏固紀律，創造有利於勞動的條件。

學校內務條例應以俄羅斯蘇維埃聯邦社會主義共和國小學、七年制學校和中學工作人員的標準條例為基礎。校長應遵照上項條例並根據勞動法典第五十四條，為自己學校製定適於當地情況的內務條例，特別規定教學日程的組織，教師、尤其是值日教師和值日學生的職責，以及行政技術工作人員的職責。

除學校內務條例外，教學功課表是規定學校生活的重要文件。正確編製的功課表可以造成教師和學生在一個工作週內「工作負擔」的合理分配。學校領導人應十分重視此項文件。

普及教育 校長在關心實行普及義務教育和進行適當措施的同時，應特別注意本學區內兒童人口的統計數字。校長要在教師、家長和高年級學生的幫助下，注意使所有學齡兒童都計算在內，並使遷出或遷入本學區的兒童能及時登記。在鄉村地區，校長爲了這一工作應與村蘇維埃保持經常聯系。校長要注意本分區內應受教育的兒童人口動態，統計附近各小學全部畢業生，會同村蘇維埃代表向集體農莊莊員闡明小學畢業的兒童應繼續教育的必要性。○如有必要，校長應在校內或學校附近設立學生宿舍，保證對兒童的適當照顧，幫助他

們準備功課，組織他們的休息時間。

實行普及教育不是僅限於使所有兒童入學而已。普及教育應在兒童全部上學時間，保證對他們的正常教學和培養。這裏包括預防學生輟學，監督學生的出席率，對於貧寒學生的資助，及時幫助落後學生等等。使所有學齡兒童都受到教育並使每個兒童按期畢業——這是校長和學校全體教務人員最重要的職責。

校長與教導主任 關於校長和他的助理人員，特別是和教導主任的配合工作問題，往往會引起很大的困難。校長不應獨攬學校的全部領導工作而使教導主任唯命是從。最好的主管人員應在實行專責制原則時使其助理人員能够發展其最大的獨立性和主動性。

經驗證明，校長及其教務助手最好實行下列標準分工辦法。校長直接領導全部行政管理，和財務部門、教育委員會、青年團、少先隊和學生團體、班主任以及學生家長委員會的活動。要親自處理普及教育的各項問題、遴選和配佈教師幹部。編製學年和學季計劃以及學校年終報告，保持和教育局的聯系。

教導主任應監督教學大綱的執行，審核檢查學生知識的臨時試卷和季度試卷，注意學業成績的日常考核，指導落後學生的課業，編製學季學習成績的彙報和準備學校報告的材料。他領導同年級聯合會和學科委員會，編製功課表及全校教師和學生的值日表，組織和配佈缺席教師的代課工作。上述分配職責辦法只能看作是一個標準而已，這決不能使任何一人擺脫對於全部學校生活應負的責任。校長和教導主任在許多問題上應共同進行監督和領導。◎

校長主持下的各種會議

某些學校在實際工作中採取有效的領導方式，使校長與校內所有工作人員得以保持緊密聯系並保證領導的實際性。這就是按照預定計劃，由校長主持經常舉行的各種會議。此項會議的經常組織包括：校長、教導和總務部門的助理人員、少先隊總輔導員、圖書館員、校醫、教學研究室主任、地方委員會代表以及黨和青年團的教師組織代表。除此以外，視議程情形，得邀請校內其他工作人員出席會議。會議必須有記錄。每次指定專人執行會議所通過的各項決議。這些會議的主要內容是：教師、班主任關於各種課程的教學情況或某班級教育工作情況的報告，關於圖書館員的、校醫的工作報告及其他問題。

遴選及配佈幹部 校長的重要任務之一就是對於幹部，首先是對於教師幹部，根據其資歷加以遴選和正確地配佈。由於妥善的配佈力量 and 正確的組織勞動，就能使校內全體工作人員的發展得到保證。校長應使每人都有適當的工作崗位，並指明其責任範圍。

在分配級任教師時，必須考慮使教師隨同他的學生過班（如無必要不應給兒童更換教師）。同樣也必須注意在分配功課以後所建立的教學法聯席會的組織，並應考慮每一教師的教學技術、個人品質、與其他教師的相互關係、各班學生的一般發展情況、學生程度、紀律情況等等。

對於班主任的按班分配以及對於少先隊中隊輔導員的選擇（會同青年團辦理），都應做

① 見「學校教務主任」篇。