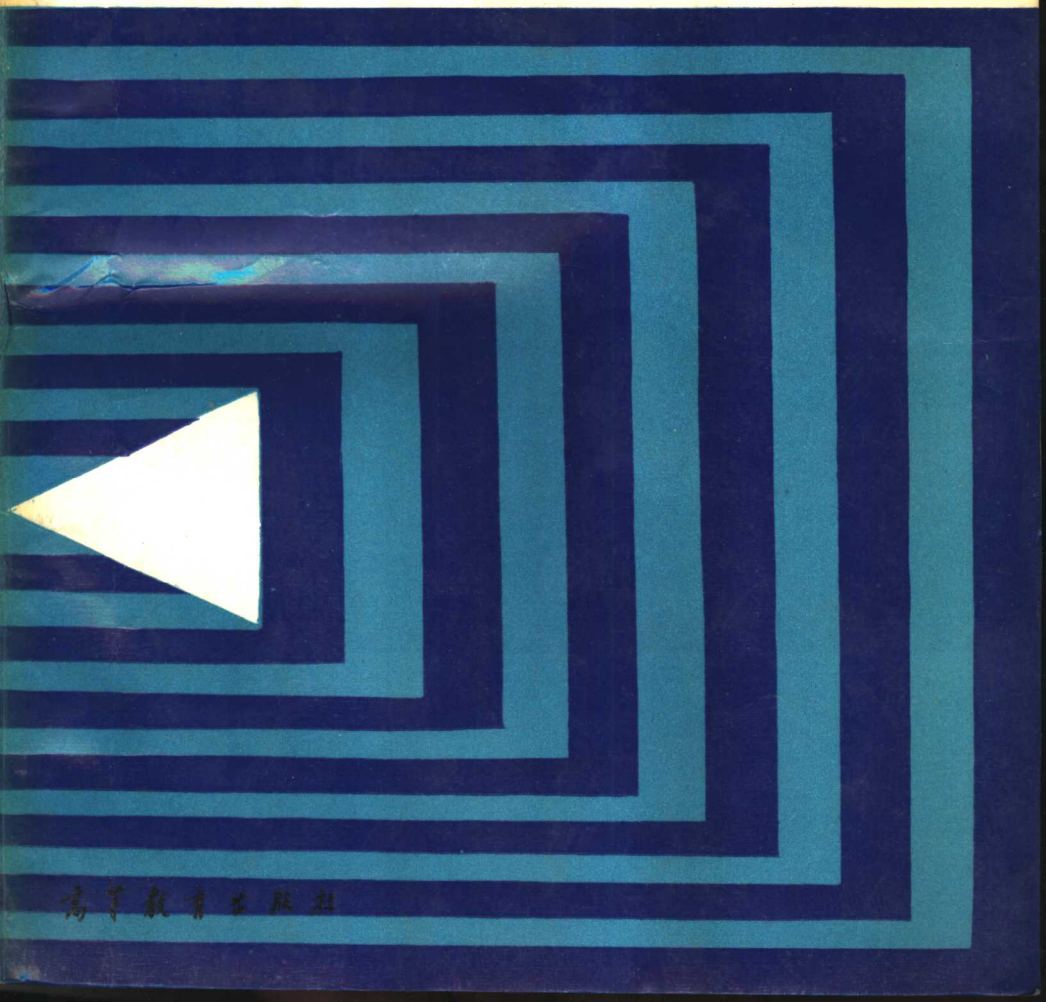


★ 高等学校试用教材

电化教育 管理概论

★ 孙天正 主编

DIANHUA JIAOYU
GUANLI GAILUN



高等教育出版社

高等学校教材

电化教育管理概论

孙天正 主编

高等教育出版社

内 容 提 要

本书共分十一章，前四章为第一部分，着重讨论管理科学的基本理论和现代管理的基本方法；第五章至第十章为第二部分，着重讨论电化教育管理的具体问题，包括管理系统与组织机构，电化教育人员，电教器材的管理，电教教材的管理，电化教学的管理，电教设施的管理等六大具体方面；第十一章为第三大部分，着重讨论电化教育管理过程中如何衡量各方面工作的成效，如何运用评比来推动电化教育工作。

本书是根据全国电化教育教材编审组通过的《电化教育管理概论》的目录编写的一本高等师范院校电化教育(教育技术)专业的专业课教材，各章都配备了练习题和思考题，便于教和学。本书还可以供各级各类电化教育机构的领导和管理人员参考。

责任编辑 徐 迎

高等学校教材

电化教育管理概论

孙天正 主编

高等教育出版社出版

新华书店总店北京科技发行所发行

北京顺义县印刷厂印装

开本 850×1168 1/32 印张 11.625 字数 300 000

19 90 年 5 月第 1 版 19 90 年 5 月第 1 次印刷

印数 0001—5 200

ISBN 7-04-002921-9/G·167

定价 3.10 元

前 言

随着科学技术的飞速发展,教育的改革和创新已成必然。人类为着生存、繁衍、进步和文明,不断地探寻着改革教育、创新教育的途径。本世纪20年代以来,特别是50年代以后,人类在教育方面有了新的进步,视听教育、教育技术、教育传播、教育技术与传播、教育工艺学和电化教育已风靡全球。并且,在许多国家和地区已经看到了明显的成效。但是在另外一些国家和地区还没有看到成效或者还没有引起足够的重视。究其原因所在,大概有三点:一是认识不够,因循旧习的思想阻碍了教育的革新;一是经济跟不上,拖了教育的后腿;一是虽然有了认识,经济条件也允许,但是没有重视管理这一重要环节,导致成效很小或没有发展。

成功的经验和失败的教训都集中到“管理”二字上,必须认真对待。

10年以前,我国党和国家领导人高度重视整个民族文化素质的提高,大力提倡电化教育,不但在全国范围内建立了电化教育机构加强了对电化教育的宏观管理,还开设了电化教育(教育技术)专业,培养电化教育的技术、研究、教材编制、教学和管理人员。

本书正是为高等师范院校电化教育(教育技术)专业电化教育管理课程编写的一本专业必修课程教材。同时,本书亦可供各级教育管理人员和各级电化教育管理人员参考。

电化教育学是管理学与电化教育相结合的产物,是一门综合性很强的应用学科。本书在阐明现代管理的基本原理、原则和方法的基础上,着重论述了电化教育管理的各个方面。电化教育学有其明确的研究对象和研究方法,具有独立的理论体系,是一门独立的新学科。

本书是作者在东北师范大学电化教育系的多年讲稿和讲义的基础上整理而成的。在编写过程中,参考和借鉴了国内外管理方面(特别是电化教育管理方面)的有关著作和资料。本书是高等教育出版社和全国电化教育教材编审组根据国家教委颁布的电教专业课程设制计划制定的1985—1990年教材规划中的一本。并由高等教育出版社和全国电化教育教材编审组组织国内电化教育管理方面的专家辛显铭、任榜坤、陶立志和潘锡英等同志进行了审订,可以说本书是集体劳动的结晶。在此谨向他们表示真诚的谢意。

这里还应感谢高等教育出版社的编辑同志,没有她们的督促、努力和加工本书也不可能尽早奉献给读者。我在东北师范大学电化教育系的同志们为本书的清稿做了全部工作、中央电化教育馆高伟同志为本书绘制了一大部分插图,一并向他们表示衷心地感谢。

谢章同志编写了第十一章。孙奇同志编写了第四章的第二节、第六节。贾贺同志编写了第四章的第三节、第七节。

由于编著者水平所限,谬误之处一定不少,请各位指正。

编著者

1983年冬初稿于 长春 东北师范大学

1989年春定稿于 北京 中央电化教育馆

目 录

前言.....	(1)
第一章 绪论	(1)
第一节 管理的概念、对象和职能.....	(1)
第二节 电化教育的概念和研究对象.....	(10)
第三节 电化教育的重要性与迫切性.....	(14)
第四节 电化教育的特点.....	(18)
第五节 电化教育的基本原则.....	(21)
第六节 电化教育的基本方法.....	(24)
第二章 科学管理和科学管理	(27)
第一节 管理的起源.....	(27)
第二节 泰罗的科学管理及法约尔的一般管理理论.....	(34)
第三节 行为科学的出现.....	(38)
第四节 目标管理.....	(42)
第五节 科学决策.....	(55)
第六节 系统管理.....	(64)
第七节 现代管理的主要特点.....	(68)
第三章 现代管理科学的基本原理	(72)
第一节 系统性原理.....	(72)
第二节 整合分原理.....	(78)
第三节 反馈原理.....	(81)
第四节 封闭原理.....	(86)
第五节 动态相关原理.....	(88)
第六节 动力原理.....	(90)
第七节 能级原理.....	(92)
第八节 弹性原理.....	(95)
第四章 现代管理的基本方法	(98)
第一节 现代管理的行政方法.....	(98)
第二节 现代管理的经济方法.....	(101)

第三节	现代管理的法律方法	(105)
第四节	现代管理的宣传教育的方法	(111)
第五节	现代管理的咨询顾问方法	(112)
第六节	现代管理的数学方法	(115)
第七节	电子计算机在管理中的应用	(145)
第五章	电化教育管理组织系统和组织机构	(153)
第一节	管理组织系统	(153)
第二节	电化教育机构的组织结构	(160)
第三节	电化教育机构的职能	(165)
第四节	电化教育中心(馆)管理工作过程的 控制.....	(168)
第六章	电化教育人员的管理	(172)
第一节	电化教育队伍的结构	(172)
第二节	电化教育人员的素质	(173)
第三节	电化教育人员的分工与职责	(175)
第四节	电化教育人员的培养、提高	(181)
第五节	电化教育人员积极性的培养和激励	(184)
第六节	电化教育专业技术人员的职责和任职条件	(192)
第七章	电化教育器材的管理	(201)
第一节	电化教育器材管理的基本原则	(202)
第二节	电化教育设备的选择依据	(204)
第三节	电化教育器材的管理过程	(213)
第四节	加强电化教育设备管理,提高社会效益和经济效益...	(224)
第八章	电化教育教材的管理	(229)
第一节	电化教育教材开发概述	(229)
第二节	电化教育教材制作的管理	(233)
第三节	电教教材的质量管理	(237)
第四节	电化教育教材的著录	(244)
第五节	电化教育教材的目录、排架、流通和保养	(269)
第九章	电化教学管理和科研管理	(280)
第一节	电化教学管理概述	(280)
第二节	电化教学的组织	(283)

第三节	电化教学质量的管理	(291)
第四节	电化教育科学研究的管理	(294)
第十章	电化教育设施的管理	(303)
第一节	电化教育用房的环境和布局	(303)
第二节	各种电化教育用房的格式与设计的要求	(305)
第三节	电化教育设备的摆放位置	(322)
第四节	电化教育用的一些专用家具	(330)
第十一章	电化教育的评估	(340)
第一节	电化教育评估的概念、作用和意义	(340)
第二节	电化教育评估的对象、组织机构和评估的程序	(342)
第三节	建立电化教育的评估原则	(344)
第四节	电化教育评估指标体系的设计	(346)
第五节	电化教育评估的基本方法	(359)
第六节	电化教育评估结果的运用	(361)

第一章 绪 论

第一节 管理的概念、对象和职能

管理科学是研究管理中的现象和规律的科学，它涉及经济学、技术科学、自然科学、现代数学、人学理论、哲学、心理学、社会学、系统论、信息论、控制论等学科，是一门新型的高度综合性的边缘科学。我们研究这门科学的目的在于探索现代管理的规律，不断提高工作效率和效益，加速四化建设，促进人类文明的高度发展。

各级管理人员的基本任务是设计和维护一种环境，使处身其间的人们能在集体内一道工作，以完成预定的使命和目标。

管理的基本目标是建立一个充满创造活力的自适应系统，以便在发展迅速的社会面前，得以持续、高效、低耗地输出高功能。

一、管理的概念

自从人类社会出现了劳动分工之后就产生了管理，凡是集体活动就存在着管理。任何一项集体活动都存在着确定目标、分配任务、指挥行动、统一步伐、控制结果等问题，对这些问题的处理，就构成了管理。

管理一词有管辖、控制、处理的意思。管理有一个过程。管理者对管辖范围内的事情，有权根据目标要求进行控制、处理，以便使工作目标得以顺利地实现。

二、管理的对象

现代管理的对象是现代化建设中的、人、物系统。管理者在一定时间、地点对一定范围内的人、物系统，经过调查研究、计划决策。确定目标以后，就要对人、物系统内的各种基本要素，如人

力、财力、物力、时间、信息等充分利用，并经常注意人、物系统内的信息传递、交换、反馈、协调和控制，同时与外部环境保持相对平衡，以实现目标。

三、管理的职能

计划、组织、指挥、协调和控制，是管理的一部分。

关于管理的职能可以概括如下：

管理：就是实行计划、组织、指挥、协调和控制；

计划：就是探索未来、制定行动方案；

组织：就是建立物质的和社会的双重结构；

指挥：就是使其人员发挥作用；

协调：就是连接、联合、调和所有的活动及力量；

控制：就是注意是否一切都按已制定的规章和下达的命令进行了。

（一）计划

“管理应当预见将来”这句话使人们对计划工作的重要性有所理解。如果说预见性不是管理的全部的话，它至少也是其中一个基本的部分。预测，既表示对未来的估计，也表示为未来做准备。因此，预测本身就是开始行动了。

计划工作表现在许多场合，它的主要表现就是行动计划。行动计划指出要达到的结果，所遵循的行动路线，要通过的阶段及使用的手段。制定行动计划的根据是：资源；未来的趋势；业务的性质及重要性。

制定行动计划是最重要（也是最艰难）的工作之一，它牵涉到所有的部门和所有的职能，特别是管理职能。

领导者正是为了行使他作为管理者的职责才主动地制定行动计划。他指出计划的目的与规模，确定整体的任务中各部门所占的部分，调整计划的各部分，使整个计划协调。他决定应遵循的行动路线。在这个行动路线中，必须使所有的安排都便于执行这些原则与规则。

为了制定一个好的行动计划，领导者及其助手们除了必须具备各种技术的、专业的、财政的及其它方面的能力之外，还应加上可靠的管理能力。

1. 好的行动计划的一般特征

人们应该在行动之前就知道可能做什么、要求做什么。如果没有计划，那就要导致犹豫、错误的手段和不合时宜地转变方向，这些都是事业毁灭的原因。

一个计划的实际价值如何，只有通过实践才能作出最终的回答。

但是有一些一般特征可以不需要等待实践来判明：

(1) 计划的统一性。一次只能执行一个计划，但一个计划可以分为几部分。或者除一个总计划外，每个部门都有一个计划，但所有这些计划是相互联系在一起的，成为一个整体。

(2) 计划的持续性。计划的指导作用应该是持续不断的。为了使其指导作用不中断，应该使第二个计划不间断地接上第一个，第三个接上第二个，如此下去。

(3) 计划的灵活性。计划应当是灵活的，能顺应人们认识的变化而适当地调整。变动后与变动前一样，计划总是人们服从的法规。

(4) 计划的准确性。计划的另一个特点，是力求有最大的准确性。

2. 制定一个好的计划要求领导人员必须具备如下条件

(1) 管理人的艺术。为了得到各部门领导的忠实而积极的合作，应该有一个能干的管理人的人。

(2) 积极性。领导人员的积极性是下级人员的积极性的管道开关。

(3) 勇气。不怕困难，敢于承担责任。

(4) 领导人员的稳定。一个新的领导人要经过相当长一段时间才能对正在进行的业务活动、所属人员的才能、资源、全面的

组织和未来的可能性有足够的了解，以便有效地制定行动计划。没有领导人员的稳定，就不可能有好的发展计划。

(5) 很强的专业能力。

(6) 处理事务的一般知识。它要求有一个精明的、有经验的、专业能力很强的领导者和领导班子。

为了避免由于领导者的某些缺欠而制定不出好的计划，应当让广大群众参与计划的制定。例如：把计划让群众都能知道，把计划工作列入教育的内容中，这样，就使群众变得更了解情况，可对领导人员产生更大影响，而不会贬低有才能的领导人的相对重要性。

(二) 组织

组织就是为经营提供所有必要的原料、设备、资金、人员。大体上说，可以分为物质组织与社会组织。

在配备了必要的物质资源之后，人员或社会组织就应该能够完成管理的基本职能。

1. 社会组织的管理任务

- (1) 注意行动计划是否深思熟虑地准备并坚决地执行了；
- (2) 注意社会组织与物质组织是否与目标、资源和需要相适应；
- (3) 建立一元化的、有能力的、强大的领导；
- (4) 协调力量、配合行动；
- (5) 做出清楚、明确、准确的决策；
- (6) 有效地配备和安排人员。每个部门都应该由一个有能力、积极的人来领导，每个人都应该在他最能发挥作用的岗位上；
- (7) 使大家遵守纪律；
- (8) 鼓励首创精神与责任感，对工作给予公平的奖励，对过失与错误实行惩罚；
- (9) 注意使个人利益服从整体利益；
- (10) 特别注意指挥的统一。

2. 社会组织的组成

(1) 不同发展程度的社会组织的形式

各种类型的社会组织都是以工业企业的社会组织的同样的方法组成的，同样发展程度的所有社会组织都非常相象。同样的形式不等于说有同样的内部构成、同样的质量。

人们常把社会组织比作一架机器、一棵植物或一个动物。人在社会组织中起一种类似细胞在动物体中的作用。

正如有机体的发展是通过基本单位（细胞）的组合来实现一样，随着这种组合成分的数目的增加，就出现了机构。

(2) 社会组织的机构与成员

机构是指有管理基本职能的机构。

一元化领导比多元化领导更容易统一认识，统一行动、统一指挥。一元化领导就是要有一个总管理处，通常，总管理处都要依靠一个参谋部。

参谋部是由一组有精力、有知识、有时间的人组成的，而这些可能正是领导者个人所缺少的。参谋部是领导的依靠，是领导的智囊团，参谋部的成员不分等级，它只接受领导者的命令。如果领导能够自己完成他所负担的全部任务，他就不需要参谋部。然而，只有很少的高级领导人能够同时完成下列各项工作：①每天必须完成的通信、接待、开会及各种活动；②指挥与监督工作；③用于准备未来规划和协调正在执行的计划所要求的各种研究工作；④探寻需要的各种改善措施。为了使他们能够完全接受领导的安排，并且只对领导负责，参谋部的人员一般不参与下属部门的执行工作。

(三) 指挥

社会组织建立之后，问题就在于如何让这些组织发挥出作用，这就是指挥的任务。

这种任务要分配给各种不同的领导人，每个领导人都承担各自的任务和职责。

对每个领导来讲，指挥的目的是使他的单位里所有的人都能做出最好的贡献。

指挥艺术的高低是由人的某些品质和对管理工作的一般原则了解的多少决定的。指挥艺术与其它艺术一样，也有精通的程度上的差别。

担任指挥工作的领导者应当做到以下几点：

1. 对职工要有深入的了解

任何领导者对职工都要有深入的了解，最好能与职工交朋友。这种了解是需要一段时间的。部下的职位越高，他们的职能使他们与领导者分离得越远，这种了解就越难；有时在最高阶层里，领导与部下很少接触，领导对部下也很难了解。

对于非直接下属，领导只能通过中间人对部下进行工作，很明显，领导不能做到了解每个部下。随着部下人数的增多，领导对他们的了解就越少。这种情况绝不会妨碍任何个人的直接行动，其中包括作出榜样这一行动。

2. 淘汰没有工作能力的人

为了使工作处于良好的状态，领导者应该淘汰或建议淘汰那些不管由于什么原因而造成的没有能力很好完成自己工作的人。

领导者是整体利益的代表者与负责者，整体利益迫使他及时地执行这项措施。

如果社会组织的成员没有认识到淘汰工作是必要的而且也是正确的，那么每个成员对未来的信心将越来越少，因此工作热情也相继减少。

为了使这种淘汰工作能顺利进行，有时应让他们在荣誉上得到满足，并且给他们一些保持一定积极性的工作来做。

3. 细致了解单位与职工之间的协定

企业或事业是通过协定与其所属人员建立关系的。领导者应关心协定的执行情况，在这项工作中，领导者起双重作用：在职工面前，他起到维护单位利益的作用；在其他领导人面前，他起

到维护职工利益的作用。

领导者需要具备正直、机敏和有毅力的好品质。领导人需对协定有一个全面的了解，有强烈的责任感，办事要公正，维护职工的利益。

4. 领导者应当作出好榜样

当然，每个领导者都有权让别人服从自己。如果这种服从只是出自怕受惩罚，那么单位的工作就不可能搞得很好。还有其它一些方法可以达到这样一种服从，它在使职工自动努力和首创精神方面具有更大的成效。

有些领导者勿需明显地努力就能赢得职工的服从，这是由于他的积极性和忘我的工作精神。领导者作出榜样是最有效的工作方法之一。

5. 对组织进行定期检查

对管理机构进行定期检查是重要的，但这样做的人很少，其原因很多：

首先，因为人们没有把应采用的典型检查的方式很好地确定下来。

其次，因为同人打交道与同物资设备打交道相比需要更多的时间、方法和精力。

在人事问题中，改革必须以高度的责任感为基础，领导不稳定是与这种责任感不相容的。

因此，需要有一定的规定，规定领导者要定期检查工作。

(1) 每年制定年规划时要用一览表仔细地研究社会组织的构成。

(2) 一览表表示管理人员的等级链，并注明每个人的直接领导者和直接下级。

6. 会议与报告

在领导者与周围主要合作者的集会上，领导者可先提出一个计划，然后收集每个人的看法，做出自己的决定，最后再证实一

下自己的命令是否都被大家理解了，而且每个人都明白自己应做的那部分工作。这样做要比领导者不开会而达到同样效果少用很多时间。

如果领导者的合作者是各部门的高级领导者，合作者之间、合作者与领导者之间很少接触，如果不开会，领导者就是花了许多时间和精力也不可能得到会议所能给予的保证和力量。

书面汇报和口头汇报是监督与控制工作的补充，领导者应会利用这两种形式。

7. 领导者不要在工作细节上耗费精力

在工作细节上耗费大量时间是一个领导者的严重缺点，他的部下同样可以做好这些工作，甚至比他干得还要好。

领导者应该把所有不一定非要自己去做的工作交给部下和参谋部去做。领导者应当处理那些常常引起他个人注意的问题。

8. 在职工中保持团结、积极、创新的精神

双重指挥、职权确定得不合适、不该受的责任，都能在职工中产生不和的苗头，通过防止职工产生分裂苗头，领导者能为职工的团结做出很大贡献。

在部下的条件和能力允许的情况下，领导者可以交给他们尽可能多的工作，这样领导者可以发挥他们的首创精神。

在工作中，由于领导者慎重地去引导部下而不是代替他们，以及及时的赞扬来鼓励他们，有时为维护部下的利益而牺牲自己的面子，这样能很快把一些有潜在能力的人造就成杰出的工作人员。

领导者注意引导，各级都这样做，就能很快地提高整个职工队伍的素质。

(四) 协调

协调就是指各职能的组织机构和物资机构之间保持一定比例。这种比例适合于每个机构有保证地、经济地完成自己的任务。

协调就是教学工作、技术工作、财务工作和其它工作中都注意本工作对单位所有职能应承担的责任和对它们带来的后果。

协调就是在工作中做到先主要后次要，协调就是让事情和行动都有合适的比例，就是方法适应于目的。

在一个非常协调的单位里，能看到这样的一些事实：

1. 每个部门的工作都与其它部门步调一致。所有工作都是有条不紊地、有保障地进行着。

2. 各部门内部的各个部分对各自在完成共同任务方面必须承担的工作和相互之间应提供的协助都有明确的了解。

3. 各部分的计划安排经常地随情况变动而调整。

要达到以上这样结果，就必须有一个明智的、有经验的、积极的领导者。

(五) 控制

控制工作（活动）就是按照计划标准衡量计划完成的情况和纠正计划执行中的偏差以确保计划目标的实现。一旦计划付诸实施，控制工作对于衡量计划执行的进度、揭示计划执行中的偏差以及指明纠正的措施等，都是非常必要的。纠正措施可能是一些简单的措施，但在有些情况下，正确的控制工作可能导致确立新的目标、提出新的计划、改变组织结构、改变人员配备以及在指导和领导方法上作出重大的改变等。

控制职能意味着：确立标准、衡量执行情况和纠正偏差等。控制职能的这些含义表面看来对于什么活动都可以这么说。但是，由于在管理系统中经常出现很大的时间延迟，特别是要花费许多时间来分析出现偏差的原因、设计和采取纠正的措施。因此，简单的反馈不适用于对管理系统进行最有效的控制。由于管理的需要，已经发明了若干控制技术和方法。但是，运用于控制工作的任何技术和信息都必须适合于计划和有关人员职位的要求、适合于执行控制工作的个人的个性并符合效率与效能的要求。

当某些控制工作显得太多、太复杂、涉及面太大，不宜由各部