



Wisdom of Management 管理的智慧

苏泽庭 主编

浙江省“十一五”中小学校长培训重点课题
“中小学校长成功管理案例研究”成果

管理的智慧

苏泽庭 主编



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理的智慧/苏泽庭主编. —杭州:浙江大学出版社,
2009.12

ISBN 978-7-308-07218-2

I. 管… II. 苏… III. 中小学—校长—学校管理
IV. G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 216164 号

管理的智慧

苏泽庭 主编

策划组稿 宋旭华

责任编辑 钱济平

出版发行 浙江大学出版社

(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310028)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州大漠照排印刷有限公司

印 刷 临安市曙光印务有限公司

开 本 710×1000 1/16

印 张 16

字 数 280 千

版 印 次 2009 年 12 月第 1 版 2009 年 12 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-07218-2

定 价 25.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话(0571)88925591

编辑委员会

主 任 黄士力

副主任 张松茂 徐文姬

主 编 苏泽庭

副主编 赵建华 王晶晶

编 委(按姓氏笔划排列)

王晶晶 苏泽庭 林小云

赵建华 黄和林 辜筠芳

自序

早在 1870 年,美国哈佛大学法学院就使用案例对学员进行职业训练。时任法学院院长兰德尔曾指出:法律是一门以案例为资料的科学,案例源于法律实践,来源于各级法庭的判决,案例讨论可以使学生真正掌握法律。1893 年创立的约翰·霍普金斯医学院,采用很多临床医学案例教学,成为到 20 世纪 30 年代美国多数医学院普遍仿效的对象。1908 年成立的商学院,更是积极开发案例,开展案例教学,成功地培养了大批卓越的企业管理人才,案例教育功不可没。中国海尔的卓越,我们为它感到自豪,但我们更为海尔成为美国哈佛大学商学院一个企业管理的案例而欣慰,因为它让全世界企业点燃做大做强的希望。临床医学如此,法律教育如此,企业发展如此,学校管理又何尝不是如此。

中国大规模的校长培训始于“八五”,力求提升校长们的学历,做到持证上岗,“合法”行使校长权利。“九五”和“十五”校长培训重于理念,历经一次又一次的头脑风暴,新思想、新理念在洗礼我们的教育,武装我们的校长。“十一五”校长培训似乎回归理性,重返校园,研究课堂,致力于学校特色创造、文化构建、内涵提升,注重个性化办学理念的凝炼与治校能力的培育。校长培训该给校长带去什么,会给校长带来什么,在茫茫的大海中寻找前行的灯塔,在苦苦冥思中求觅发展的良策。少一分质疑,多几许期待,那是教育人的责任。

校长培训是一门科学,也是一门艺术,科学需要理性,艺术更需感性。案例培训突出特点之一是其真实性,对某一特定管理现象的真实记录,对学校管理实践真人真事的提炼,是客观事实的真实写照,有问题发生的情境、解决问题的过程和最后的结果。不问结论正确与否,不管方法科学合理与否,带来的是理性思考与智慧启迪,提供的是经验借鉴与教训警示,那是科学与艺术的结合,感性与理性的互透。

先进的理念,成熟的思路,可行的策略,我们不能像电脑一样复制给我们的参训者。案例讲究真实可信,案例源于实践又高于实践,终将成为一座沉睡的知识火山,提供无限的能量,激活好学者思维火花,打开好学者智慧之门。案例



讲述发生在身边的事,阅后倍感亲切,犹如“短兵相接”式的培训,必然会提供一种思路,在剪切嫁接中重生。

长期以来,心存一种期待,一个梦想,让哈佛案例教育走近我们的校长培训,让学校管理的典型个案走进我们的校长培训。“十一五”省中学校长培训重点课题的立项,促成研究教育管理成功案例的决心。43个鲜活案例,涉及学校理念运用与制度管理、教师管理和学生管理,都是教育人潜心发现、长期积累的结果,更是教育培训人对培训理念与方式的探索与思考。43个教育故事发生在我们的身边,今天你没有遇上,也许明天就发生在你身上;今天你的学校不存在,也许明天你的学校会重现。今天你只是故事的读者,也许明天你就是新故事的主人。

案例收集编写虽然有些匆忙,笔法有些稚嫩,但希望它是一小罐药引子,是一根火柴,是一个思维缺口,能打动教育人那颗炽热的心,放飞教育人心存已久的梦想。

谨请学者同仁、志同道合者批评指正。

苏泽庭

2009年9月28日

目 录

CONTENTS

自序 / 1

导论 教育管理的理论导向与实践创新 / 1

★ 理念远景篇 ★

[引言一] 创新学校管理的实践探索 / 15

引进与“出逃”困境的对策思考 / 22

小黑板,大文章 / 25

“新市民”参训的热情为何在降低? / 30

新校长怎么打开新局面? / 34

校本培训为何效果不好? / 38

特殊的奖品:“教师自主培训券” / 41

校长的威信靠什么树立 / 44

一次尚未完成的采访 / 49

从一枝独秀走向万紫千红 / 54

对学校绿化工作处置的策略 / 59

★ 制度管理篇 ★

[引言二] 无情的制度 有情的管理 / 65

分配制度改革的困惑 / 69



年级组长的烦恼	/ 72
教案是课堂教学的“剧本”吗?	/ 76
“学生最喜欢的老师”考核风波	/ 79
人性化制度的尴尬	/ 82
教师“车贴”该怎么发?	/ 85
这个先进该怎么评?	/ 87
“全勤奖”的风波	/ 90
细节自省表“省”出意外效果	/ 93
Z 校长的委屈	/ 97
“安全协议”能否使学校免责?	/ 100
学生安全,学校能做些什么?	/ 104

★ 教师管理篇 ★

[引言三] 教师管理应以促进其职业幸福为重 / 109

教师评“星”掀大波	/ 113
校《名师工程方案》出台带来的思考	/ 116
小学教师的“30 岁现象”	/ 119
园长推门听课“出矛盾”	/ 122
教师迟到,奖金怎么扣?	/ 126
如何缓解教师的职业倦怠?	/ 129
“星级教师”评选掀波澜	/ 133
闲聊吧,让学校教研活动更丰富	/ 136
听课风波	/ 140
小 QQ,大用途	/ 143

★ 学生管理篇 ★

[引言四] 实践班级管理理论 促进学生健康发展 / 149

学生出走风波	/ 153
寝室吃西瓜引起的伤害事故	/ 157

责任权衡之间	/ 161
找回逃学出走学生后的思考	/ 164
学校缘何成为第二被告	/ 168
他的牙齿谁负责	/ 172
这样罚学生的款,对吗?	/ 176
由“后进生”引发的“1+2”方案	/ 179
如何正确引导“早恋”中职生?	/ 183
是什么导致师生冲突?	/ 188

附录 它山之石篇	/ 192
----------	-------

后 记	/ 244
-----	-------



理科学的基础,它也被称为“科学管理主义”。其思想不仅在企业界得到广泛运用,而且也运用到教育和社会生活的其他方面。例如在美国,由于公共学校教育在19世纪末得到迅速发展,教育管理面临许多新的棘手问题,同时政府和社会对教育的巨额投资引起了人们的关注,他们向学校要效率,学校管理人员只好求助于泰勒的方法,成为在教育管理上与当时西方掀起的“教育科学化”运动遥相呼应的一种思潮。在我国,70年代末80年代初迎来了“科学的春天”,改革开放的热潮带来了整个社会的巨大变化,社会、政府、家庭给教育提供了越来越好的条件;同时对教育也提出了越来越高的要求,也引发了教育管理人员学习西方科学管理理论的热情,可以说,我国改革开放以来第一次教育管理改革,在很大程度上是在“科学管理”思想影响下进行的。科学管理思潮对教育管理的影响主要有以下特点:

(一) 注重提高教育的功能和效率

20世纪初,由于社会、生产、科技的迅速发展,各国基础教育也得到迅速发展,学校数量大量增加,社会、团体、家庭对教育的投入也大量增加,这引起了人们对教育效益的广泛关注,企业界和政府部门对学校在管理上的浪费现象提出了严厉批评,要求管理人员把重点放在质量和效率上。为此提出必须对学校各方面工作进行考核,在社会和家庭的巨大压力之下,教育管理人员不得不放弃传统的教育价值观,转向接受与现代社会经济发展相适应的价值观念、道德标准和管理模式,科学管理的思潮开始在学校管理中流行,它要求教育和管理人员明确了解教育目标,了解学校的总效率与员工们的工作效率的联系,了解教师的工作成效,了解学生的学习效果,了解一个班和另一个班教学效果的差别,了解本校学生与其他学校学生相比较孰优孰劣,即注意把经费的分配同教学成本联系起来。如美国芝加哥大学的讲师富兰克林·博比特就提出,要提高学校行政的效率,首先要确定学校产品的理想标准(即学生标准);其次规定学校的生产方式;生产者(教师)必备的资格和工作准则。这样“管理人员就一定能够牢固地掌握控制生产成本的规律并懂得如何引进更有效的工作方法”,而“效率意味着权力的集中化和监督者对全部执行过程实施明确的指挥”,这样注重效率、成本、管理全过程的观念对传统的经验型管理思想产生了很大的冲击。

(二) 强调采用科学的方法进行量化管理

随着科学主义观念的流行,教育科学研究也开始了这方面的探索,量化方法如教育调查、教育统计、教育测量成了学校进行科学管理的基本工具,成了记

录、分析和比较教育产品及其成本的手段。我国改革开放以来,在教育管理中十分流行的岗位责任制、教师工作量的量化,标准化考试的盛行,甚至学生品德也要实行量化标准,各种统计技术、量表以及成本核算程序的运用,使学校管理由粗放化走向了集约化之路。为保证质量和效率,竞争和淘汰成为必不可少的措施,分数和年级、名次和证书,成为管理的主要手段,一切与此无关的兴趣活动和课外活动,便理所当然地被排除在课程之外。

(三) 以科层管理为组织基础

科层管理理论属于古典组织学派的一个分支。它是由德国学者马克斯·韦伯(Max weber)提出来的。其主要贡献是提出了所谓理想的行政组织体系,即建立在理性——法律权威基础上的等级体系。科层管理理论认为,在现代社会,由于科技革命改变了工作场所的性质,即分工细化和复杂化,这就有必要发展控制工作的综合机构,创造沟通和协调的系统,确定管理者及其属员的行为准则。在韦伯看来,“充分发展的科层组织机制较之其他组织,简直就像大机器生产与非机器生产方式之别”,也就是说,他认为这种理想的行政组织体系能提高工作效率,在精确性、稳定性、纪律性和可靠性方面优于其他组织体系。

虽然对教育管理究竟在多大程度上可以应用科层管理理论,有许多不同的看法,但教育管理的理论研究者 and 实践人员仍试图运用科层组织的概念和操作方法来说明和解决教育管理问题,对教育管理产生了切实的影响。如在教育系统中建立上下衔接又有明确分工的管理体系;国家通过法律、法规、政策赋予各级教育组织以明确的职责和权力;在学校内部建立和完善行政管理组织网络,各职能部门层次分明,分工明确,有标准的工作程序;各级领导要经常考核下属的工作效率,并按他们的能力和成绩决定进退,等等。

上述观点充分反映了以科学主义为导向的教育管理理论观点。由于有了效率意识,教育管理人员更容易与社会各界沟通,促进了教育管理的科学化和理论化,促进了教育管理的专业化、理性化、协调合作、连贯性和激励作用,为教育管理的理论和实践发展奠定了基础。但是,这种理论导向在实践中的缺陷也是相当明显的。首先,它把人看成机器人、经济人,只能服从,忽视了教育是一项特别需要教师创造性劳动的事业,仅仅视教师为执行命令的工具,无意调动教师的主动性、积极性,使人失去人性并使教师和学生屈从于机械程序和某些领导人的专断独裁行为;其次,缺乏对组织环境的复杂性和动态性的认识,不重视处理组织中的人的问题,在组织结构上的基调是独裁式,过分强调组织形式、成文的法律和规章制度等,缺乏对人格的尊重和对人的灵活性的重视,其等级



化、制度化的管理常常使组织僵化,束缚了事物的发展。第三,在强调教育管理和企业管理的共性时,忽视了教育过程与生产过程、教师劳动与工人劳动、教育投资与生产投资、教育结果与工业产品的区别;在教育内部,颠倒了人和教育的关系,压抑人性、摧残儿童,把人培养成了科学技术和官僚管理制度的工具,教育严重脱离了生活。虽然以科学主义为导向的管理思想首创了运用定量方法解决管理问题,弥补了过去纯定性分析的不足,但事实上很难完全用定量的方法来分析和评价教师和学生情况,其研究方法带有明显的形而上学色彩。

二、以人文主义为导向的民主管理思想

20世纪30年代以来,由于劳工运动和民主思潮的蓬勃发展,新兴社会科学产生,加上学校规模扩大和学校系统内部结构变化,科学管理思想受到来自各方面的猛烈抨击。于是,民主管理的新思想开始酝酿、诞生。其中名气最大、影响最深的倡导者当推杜威,他在系统地提出基于人文主义精神的现代教育思想和教育主张的同时,提出要让教师有机会更充分地参与管理,这不仅不会改变学校组织的本质,而且还将改变教师和管理人员之间关系的类型和性质;作为学校管理人员的“领导应当是通过和别人交换意见从而激发和指导智慧的领导,而不是那种孤立地依靠行政方法专横独断地将教育目的和方法强加给别人的领导”。以后,工业和社会科学所进行的人际关系研究似乎在实验的基础上进一步证实了民主管理的支持者所抱的信念——人道主义的领导方式能够提高组织的士气和效率。以人文主义为导向的民主管理思想主要有以下几个方面的特点:

(一) 注重管理中的人际关系研究

当时工业方面进行人际关系研究的著名实验是美国芝加哥霍桑工厂的管理部门与哈佛大学管理教授E·梅奥(Eltan Mayo)等人合作进行的“霍桑调查”,其研究结果促使管理上的“经济人”模式向“社会人”模式转换,即注重集体以及集体中人与人的关系等社会问题对个人和组织效率的影响。不久,此种研究形成有广泛影响的人际关系学说,其基本原理是:工人是“社会人”,是复杂的社会系统的成员,他们不仅有追求物质利益的欲望,还有追求人与人之间的友情以及安全、归属等方面的社会和心理的欲望,满足工人的社会欲望,提高工人的士气(如工作积极性、主动性、协作精神等),是提高效率的关键;领导的主要任务是组织好集体工作,要在正规组织的经济需求和工作人员的非正规组织的社会需求之间保持必要平衡。

（二）注重人的需要的满足

人际关系理论通过霍桑实验得出的重要结论是,提高生产效率的关键是提高工人士气。究竟怎样才能提高员工士气呢?人际关系理论研究者认为:追求满足社会和心理方面的需要是激励人们的动力。以后的一些行为科学研究者对此又作了进一步的探讨,认为人们各种各样的行为,都出自一定的动机,而动机又产生于人们本身存在的需要。因此,人们的需要和动机确定了人们行为的目标,人们的行为都是为了达到一定目标。从人们内在需要出发,推动人们采取某种有目标的行为,最终达到需要的满足,这就是激励的过程。以人文主义为导向的行为科学论者认为,没有达到满足的需要是激励过程的出发点,行为的推动力。其中最有代表性的观点是马斯洛的“需要层次理论”和赫茨伯格的“需要激励双因素论”。

（三）注重领导方式的研究

行为科学的研究者通过调查研究得出结论,在影响企业各部门工作效率的因素中,领导是最主要的因素。他们发现生产效率高的领导人总是让下级清清楚楚地知道目标是什么,需要达到什么要求,然后让他们有充分的工作自由。并且还认为,如果领导人员以职工为中心,不仅注重职工工作,而且经常关心他们的需要和愿望,那么这个部门的效率就高;如领导人仅以工作为中心,不关心职工的愿望和要求,这个部门的效率就低。利克特和他的助手在调查研究中就领导是否对下级信任、下级在工作中有无自由的感觉,以及领导是否积极与下级发生联系等三个方面进行了分析研究,提出了组织领导的四种基本制度;一种是剥削式的专制制,第二种是仁慈式的专制制,第三种是参与制,第四种是民主制。调查结果发现,工作效率高的单位多采用第三、四种制度。因此,利克特认为,高效率管理人员领导人的组织有以下鲜明特点:第一,整个组织中每个成员是相互高度信任,目标一致,并有参与、支持完成目标意识;第二,组织成员对组织目标有明确、合作的态度和正确的动机;第三,组织是一个紧密结合的、工作有效的社会系统,成员之间相互信任、支持,领导鼓励成员有效“参与”;第四,对成绩的总结,主要用来进行自我引导,而不是为了控制。

不难看出,以人文主义为导向的民主的人际关系思想之所以被教育管理界广泛接纳,除了与20世纪20—30年代的民主思潮发展有关外,更实际的原因是因为它们有助于解决由于学校管理和教育行政越来越官僚主义所造成的问题。同时,教育组织的进一步专门化及其在规模上的扩大、教育活动的复杂化都要求教育管理人员在处理有关事物的过程中应更加依靠教师的合作和专业



知识,而民主管理理论和人际关系理论两者的确都提供了一些重新分配决策责任,以及帮助教育管理人员更好地同教师一道工作的方法。这种管理理论在实践中得到了广泛传播,并在实际管理中产生了深刻影响。首先,它改变了教育管理中对人的看法,重视人的因素,特别是将人的组织行为作为讨论的重点,不仅可资借鉴,而且开辟了一个新的研究领域,促进了管理思想的繁荣;其次是采用新的研究方法发展了管理理论,一方面开创多学科协调研究方法,另一方面加强了对人的行为的调查研究;另外,它还强调人的行为的因果关系和行为规律,并据此采取相应的管理措施;第三是提出了在工作中实现“民主”和“自主”原则,恢复“人的尊严”或“人性”,使组织目标与个人目标相结合等新的管理方式,开辟了一条管理新路,特别是倡导教师参与管理的各个方面,“目标管理”和“丰富工作内容”等方式方法,在教育管理实践中影响是很大的。

三、以道德理想主义为导向的人伦管理理论

管理思想是由一系列价值观念、道德标准和思维定势所组成,管理者的管理行为就是他的管理观念的体现,西方现代管理思想是西方文化的产物,它们无不出自科学主义和人文主义两大思潮的融合。而以中国为代表的管理思想则是东方文化的产物,它是中华民族在长期改造自然、社会和自我发展的过程中积淀而成的价值道德和思维定势。中国人处事、待人、律己都是以中国传统文化的是非标准为准绳的。在管理思想上重人论、重和谐、重传统居于主导地位。正如伦理学家罗国杰先生所说:“人伦关系和人伦价值是中国传统伦理思想的起点,精神境界是中国传统思想的支柱,人道主义是中国传统伦理思想的核心。整体观念是中国传统伦理思想的归宿。修养践履是中国传统伦理思想的根本要求,而推己及人则是中国传统伦理思想的唯一重要方法。”我国现在的教育行政与管理人员就是在人伦为本的文化影响下成长起来的,在他们头脑中潜藏着以道德理想主义为导向的人伦管理思想。这种思想主要有以下几方面的特点:

(一) 强调政教合一

道德理想主义特别重视教育的作用,视教育为改造人的灵魂的工具。毛泽东有一句名言:“学校的一切工作都是为了转变学生的思想”,可说是这一观点的代表。道德理想主义者特别是在儒家的哲学里,政治就是教化,教化也就是政治,“天命之谓性,率性之谓道,修道之谓教”。管理者首先是一个教育者,管理过程也是一个教育过程。他们反对自然主义学说,认为人在组织中如不被好的东西去影响、改造,就会被坏的东西影响、改造。教育的责任就在于“化性启伪”,引人向善,

就是把人的本性中好的东西发掘出来,用以驱除后天不好的东西,向“仁”和“君子”迈进。管理就是通过管理者的教育,使被管理者遵守人伦关系中的秩序。

(二) 重视知行合一

道德理想主义强调知行合一,强调用一整套伦理规范来规范人在组织中的行为乃至个人的生活小节,管理就是建立一种伦理规范,管理方式主要是通过做、行,在做和行的过程中养成行为习惯,以道德理想主义为导向的管理者相信道德理想、道德秩序是个人精神和国家的支柱,它甚至可以超越经济的、军事的力量,并且相信一种理想的道德可以通过合适的方法、途径有效地灌输给受教育者,陶行知先生在晓庄师范、山海工学团、重庆育才学校就是进行这样的教育,也是实践这种管理。陶行知把它概括为“教学做合一”的原则:“教学做是一件事,不是三件事。我们要在做上教,做上学。在做上教的是先生,在做上学的是学生。从先生对学生的关系说:做便是教;从学生对先生的关系说:做便是学。先生拿做来教,乃是真教;学生拿做来学,方是实学。不在做上用功夫,教固不成教,学也不成学。”

(三) 讲求人伦秩序

以道德理想主义为导向的管理思想十分讲求人际关系中的秩序,要求尊卑有别、长幼有序,特别是下级对上级的服从,朋友之间的“信”,上级对下级的“义”。办事要谦虚谨慎,宽容忍耐,严于律己,沉着稳健,工作勤奋,生活节俭,讲究中庸,强调团结,重视和谐,遵守纪律,这一切对于提高管理的质量和效益起到了十分重要的作用。

道德理想主义在中国的发展是源远流长的,以道德理想主义为导向的教育管理思想在中国的教育管理者的头脑中也是根深蒂固的,从儒家的“修道之谓教”,到王阳明、陶行知的“知行合一”,都可以看出道德理想主义的影子。以道德理想主义为导向的管理思想若服务于一个理性的、民主与法制健全的国家,管理的质量和效率将会大幅度提高,教育将会取得巨大进步。但是,这种管理思想在长期的封建社会的土壤中也衍生出一些消极因素,成为中国人前进中的包袱,比如崇尚权力的官本位专制主义思想;论资排辈的等级观念和行为准则;只重情义不讲效益;和为贵,忍为上;不求有功但求无过,缺乏开拓进取精神;等等。这是我们今天所必须摒弃的消极因素。

四、教育管理的实践创新

从以上管理思想发展的历史看,无论是西方管理思想还是东方管理思想,



各种理论导向都有自己的视角和侧重点,科学主义导向产生的变式都关心应当采取什么措施才能使组织更富有效率的问题,其视点在于组织结构方面。人文主义导向产生的变式其注意力则在于人的情感和其他的心理因素,强调人的需要。道德理想主义产生的变式则强调秩序、人伦关系的重要性。但是,随着当代社会、经济、科学技术的飞速发展,在学科高度分化、高度综合的趋势影响之下,许多学者发现单独一种教育管理思想解决不了问题,教育管理思想也不可避免地要走向融合、创新,即博采众家之长,促进教育管理的民主化、科学化和专业化。

(一) 更新教育管理理念 融合多元管理思想

1. 建立新型的“人”本观和系统管理思想

随着社会和时代的发展,管理的要素日渐增多。但是,管理的第一要素或核心要素始终没有变,而且越发突显起来,这就是人的要素。在管理理论和实践的发展中,伴随着对人的本性的研究和对人力资源的探究,“以人为本”的理念增加了越来越丰富的内涵。今天,教育领域也在大张旗鼓地宣传,要坚持以人为本,促进学生可持续发展,全面推进素质教育。那么,对教育管理中“以人为本”的“人”如何理解呢?实践表明,由于对人的理解、解释不同,导致管理理念的很大差别,用来指导实际工作,成效截然不同。

系统管理理论认为,学校是社会系统中的一个组成部分,而且认为学校、社区和社会之间的界限是可以渗透的、相互作用的,社会上各种因素(政策的、观念的、经济的、风情的等等)都在影响着学校的教育质量、工作秩序和效率。一方面,系统管理学说从系统观念上给教育管理人员提供了一种思想方法,提供一种把学校内外环境、各种因素作为整体进行思考的方法,要求教育管理人员树立起整体优化观念、合理组合观念、动态平衡观念、开放与闭合统一观念、信息沟通与反馈观念。同时把系统分析的方式应用到教育调查、教育预测、教育决策、教育规划、教育评价、教育诊断之类的教育行为之中。另一方面,系统管理学说认为教育是一个以人为主体的一体化系统,它是由许多子系统组成的开放的系统。第一,学校是由人、物资、教育媒介和其他资源在一定目标下组成的复杂系统,一个子系统的变化会引起另外几个子系统的变化,学校领导人在协调学校内部管理过程时,要注意各子系统之间的动态联系。第二,学校是一个开放系统,是社会大系统中的一个子系统,它受外部环境的影响,如社会对学校的政策和法律规定及广泛的文化影响,它同时也影响外部环境,它只有在与外部环境相互影响中才能达到动态平衡。同时,系统管理理论往往同权变理论结合起来,不承认在处理组织问题时有一套放之各

种组织而皆准的方法,管理应该是根据学校系统内部和外部的具体情况对组织问题作出灵活处理。

2. 确立“德治”与“法治”并举的理念

2001年初,江泽民同志在全国宣传部长会议上讲话中指出,我们在建设有中国特色社会主义,发展社会主义市场经济的过程中,要坚持不懈地加强社会主义法制建设,依法治国。同时也要坚持不懈地加强社会主义道德建设,以德治国。提出“以德治国”和依法治国并举的重要思想,强调把依法治国和以德治国紧密结合起来。法治和德治相结合的思想是对古今中外国家治理经验的高度总结。这个思想中所包括的管理理念对各类组织的管理、对所有管理者都有深远的指导意义。古往今来,一切国家的治理、经管和行政,都包括法治和德治两个方面,两者相辅相成,相互促进。缺失一方,就会导致社会秩序混乱,人际关系紧张,社会生活不安定,经济衰败。目前我国正处于经济体制大变革时期,建设社会主义经济体制和应对加入世界贸易组织的迫切需要要求我们教育管理者确立德治和法治并举的思想。

(二) 深化教育改革 提高质量效益

1985年《中共中央关于教育体制改革的决定》指出,“教育体制改革的根本目的是提高民族素质,多出人才、出好人才。”这里强调的多出人才、出好人才的含义就是提高教育质量和办学效益。1993年中共中央、国务院印发的《中国教育改革和发展纲要》明确提出,为了实现教育事业发展的目标,“应采取深化教育改革,坚持协调发展,增加教育投入,提高教师素质,提高教育质量,注重办学效益,实行分区规划,加强社会参与的战略”。这里也注重强调提高教育质量和办学效益。由此可见,提高教育质量和办学效益始终是教育的根本目的,是加强教育管理的首要任务,是教育可持续发展的重要目标。进入新世纪,我们深化教育改革的重要指导思想之一就是坚持规模、结构、质量和效益的协调发展,以结构调整为主线,以提高质量和效益为重点内容。

1. 正确运用评价手段,全面提升教育质量

在评估教育质量时,必须看到教育发展的各个方面,不能只见树木不见森林,不能以局部代替整体。说到多样的特点就是要强调它的层次性、类型性和区域性。不同层次、类型和形式的学校,在教育教学质量上要有不同的标准。另外,从区域特点看,中国地域辽阔,各地区的经济文化发展不平衡。因此不同地区的教育质量有所差别是很正常的。体现在教育上、具体到学校上就要强调多出人才、出好人才。

现在更为重要的问题是,我们应该依靠加强管理来排除已知的和未知的教