

郝伯侯 罗宋民 编选

谈

中等学校 管理问题

四川教育出版社

谈中等学校管理问题

四川教育出版社

一九八六年·成都

谈中等学校管理问题

四川教育出版社出版

(成都盐道街三号)

四川省新华书店发行

自贡新华印刷厂印刷

开本787×1092毫米 1/32 印张 13 字数 276 千

1986年5月第一版

1986年5月第一次印刷

印数: 1—2800 册

书号: 7344·390

定价: 2.15元

前 言

学校管理是教育学中的一个重要组成部分；也是一门重要的教育科学。我国古代关于它已有不少的论述。如古籍《礼记·学记》上说：“古之学者，家有塾，党有庠，术有序，国有学。比年入学，中年考校。一年视离经辨志；三年视敬业乐群；七年视论学取友，谓之小成。九年知类通达，独立而不反，谓之大成。”“建国君民，教学为先。”远在先秦时期就确立了我国古代学制、年级、考试制度和学校管理的核心。到十七世纪，捷克教育家夸美纽斯在他的教育理论体系中，对学校管理，诸如学制、班级编制、课表、教学秩序等问题，也进行过专门研究。但是，学校管理成为一门独立的学科，还是二十世纪的事情。欧美、日本、苏联等国家的教育家，对学校管理科学化进行了不少有益的探索和研究，在这方面已经出现了一批重要的专著。在我国，现代学校管理的理论体系，虽然还不够完善，但是，在借鉴外国经验的基础上，已经积累了大量的办好社会主义学校的管理经验，培养了大批人才，有效地适应了我国经济建设的发展。近年来，我国大、中、小学教育改革工作已蓬勃展开，又创造和积累了许多新鲜经验，丰富和发展了学校管理理论体

系，使学校管理更趋向科学化和现代化，进一步促进了我国社会主义教育事业的不断发展。

当前，学校教育在四化建设中居于重要地位。如何改进和加强学校管理工作，有效地提高教育、教学质量，培养更多更好的建设人才，是广大教育工作者普遍关心的重大问题。为此我们编辑了这本书，旨在向学校行政领导和广大教育工作者提供学校管理新鲜经验，希望能有助于学校工作按教育规律办事，实现管理组织、管理方法、管理手段的科学化现代化，高质量地完成教育、教学任务，办好社会主义学校。

本书所选六十多篇文章都是最近几年报刊上发表过的。其中有的是学校管理理论研究；有的是校长工作、教务工作和总务工作的经验总结；有的是教学管理和班主任工作探讨；还有的是学校行政职责和各种制度的试行草案介绍等等。这些介绍经验和研究问题的文章，对加强学校管理，无疑是一种贡献。当然，由于各个学校情况不尽相同，在文章中某些具体做法虽不一定适合每个学校的情况，但是，它对如何办好学校仍然有重要的参考价值。编选者限于水平，如有不妥之处，敬请批评指正。

编 者

一九八五年十月

目 录

学校管理学是一门重要的教育科学.....	(1)
试论学校管理工作.....	(8)
学校管理是一门重要的教育科学.....	(15)
学校的静态管理与动态管理.....	(19)
学校管理的几个问题.....	(26)
学校管理工作的特点和原则.....	(31)
浅谈学校管理的核心.....	(37)
提高学校管理水平的几个问题.....	(47)
怎样制定学校工作计划.....	(55)
一所教育思想端正的学校.....	(60)
改革中等师范教育的几点看法.....	(77)
关于中等学校的质量管理问题.....	(81)
中学职业教育的管理问题.....	(86)
发展职业技术教育的几点做法.....	(98)
谈谈学校教学管理的两个问题.....	(102)
科学管理教学工作点滴.....	(109)
教学质量是教学管理的基础.....	(114)

教学管理要管好教与学·····	(122)
漫谈教学管理·····	(135)
谈如何搞好教学管理·····	(140)
加强教学管理 提高教学质量·····	(144)
建立“分类推进”的教学管理体制·····	(147)
端正办学思想 搞好教学管理·····	(154)
怎样大面积提高教育质量·····	(164)
谈谈编排课程表·····	(171)
怎样编排课表·····	(175)
热爱图书馆工作 努力为教学服务·····	(180)
按教育规律办事·····	(184)
实行岗位责任制 学校管理科学化·····	(190)
学校计划管理的几个要素·····	(195)
学校管理的科学化与民主化·····	(200)
略论学校工作责任制·····	(206)
实行校长负责制 加强和改善党的领导·····	(212)
加强和健全学校资料管理制度·····	(215)
应该加强中小学文书档案工作的管理·····	(222)
中小学应建立哪些工作档案·····	(231)
加强教学管理的一项措施·····	(234)
科学组织的效能·····	(237)
依靠教师 办好学校·····	(243)
挖掘教师潜力 提高教学质量·····	(248)
管理改革要利于调动教师的积极性和创造精神·····	(254)

要根据教师的劳动特点进行科学管理.....	(259)
怎样调动教职工的积极性.....	(265)
努力提高管理学校的水平.....	(275)
关于领导教学工作的几点想法.....	(279)
校长应具备的管理素质.....	(286)
一个合格校长应该具备哪些条件.....	(292)
中小学校长应具有素质.....	(297)
校长兼课与学校管理.....	(301)
校长怎样抓教学.....	(306)
校长的职责.....	(310)
怎样当中学校长.....	(315)
明确职责范围 加强学校科学管理.....	(322)
附一 北京市中学校长职责(试行草案).....	(324)
附二 北京市中学教导主任职责(试行草案)...	(327)
附三 北京市中学教研组长工作条例(试行 草案).....	(329)
怎样做一个称职的教导主任.....	(331)
学校教务行政管理.....	(337)
教导主任的职责.....	(343)
按教育规律办事 努力做好班主任工作.....	(349)
班主任工作的管理.....	(356)
班主任队伍建设小议.....	(362)
怎样制定班主任工作计划.....	(366)
开展课外活动 搞活思想政治工作.....	(369)

如何开好主题班会·····	(373)
我校是怎样开展课外活动的·····	(376)
全国中小学勤工俭学暂行工作条例·····	(379)
我们是怎样发展勤工俭学的·····	(388)
谈谈学校体育卫生管理工作·····	(392)
试论学校后勤管理过程的要素·····	(400)

学校管理学是一门重要的教育科学

学校管理学的研究，随着教育事业的发展而日益重要。学校管理学已成为中外教育界所重视的教育科学。就此，提出一点拙见。

学校管理学研究的对象和内容

我国长期以来，对学校管理学的传统观念是学校管理学是属于教育学的一部分，由于学校教育和教育科学研究不断发展，它已逐步形成了一门独立的学科，几十年来，在欧美、苏联、日本和我国都进行了广泛的研究。我们应该从上述传统观念中解放出来。

学校管理学之所以成为一门独立的学科，首先决定于它有其它学科所不具备的自己特定的研究对象，它研究的对象和探讨领域的范围，国内外各家都有各自的表述，通常认为：广义的教育管理学，它应该包括教育管理学（狭义的）和学校管理学两门分支学科。我认为，教育管理学（狭义的）研究的对象是整个教育事业的管理，是研究学校外部全国各级教育行政机构本身及其对各级学校管理的本质、特点诸现象及其规律的学科，是研究整个教育管理的理论和方法的学科。我认为，学校管理研究的对象是学校内部管理的发

生、发展、本质、特点、学校管理的诸现象及其规律的学科，是研究以教学为中心的各个环节本身和彼此之间的内在联系和它固有的客观规律的学科。总之，学校管理学是研究按教育、管理的客观规律来管理学校的学科。

学校管理学研究的基本内容，大体上可以分两方面来阐述，一方面管理学校内部人力、物力、财力使其合理组织和使用，并有效运转和协调工作，调整人与人之间的关系，协调机构之间的相互作用。另一方面，具体地说，学校管理首先管理教学，同时管理思想政治教育，管理体育卫生，管理课外活动，管理生产劳动（工厂和农场），管理干部、教师（包括职工），管理学生，管理教务，总务、管理群众组织（团队、学生会、工会），管理教育科学实验、管理以教学为中心的上述各项工作、制定计划、贯彻执行、检查总结等，管理工作的各项基本过程，管理校内上述组织机构之间的密切配合，和高效率的运转，管理与校外有关方面的协作、配合和联系。

学校管理学研究的特点和方法

学校管理学有哪些它本身固有的特点呢？根据我国学校管理的实践证明，大体上有下列五个特点：

（一）综合性的特点。教育科学不断深入地发展，它已形成了许多门类和分支，如：教育学、教育哲学、教育经济学、教育心理学、教育史、教材和教学法、比较教育学、学校管理学、教育管理学、教育统计学、教育社会学、教育工艺学、学前教育学、初、中、高等教育学、业余教育学、家庭

教育学等，形成了庞大的教育体系。学校管理学在教育科学体系中的地位是非常重要的。国内外许多教育理论工作者把整个学校工作，比做两个车轮，教学是一个轮子、管理是另一个轮子。只有这两个轮高大匀称，车子才能跑得快。管理这个轮子，就是综合运用上述各门类教育学科的理论对现代学校进行科学管理的一门学科。它在理论上和实践上具有高度的综合性。这是它的第一个特点。

（二）应用性的特点。学校管理学是一门应用教育学科。它从学校管理的实践中来又去指导学校管理的实践。它与其他教育学科之间，既有区别又有联系，它们的区别是各门学科各有其研究对象、特点及其特殊规律性。它们的联系是：各门教育学科，是学校管理学的教育理论基础，而学校管理学是各门学科的综合应用。学校管理学要失去应用价值就失去存在的意义了。

（三）社会性的特点。学校管理学与各门社会科学都有密切关系。社会政治、经济学科与学校管理学的关系，更是极为密切的，如人事管理、财务管理、设备管理等，教师工作积极性与学生学习积极性的调动都受社会政策法规的影响和制约。“学校是社会的缩影”的提法，虽然是从教育的角度看的，但从管理的角度也是有一定道理的。因此，研究学校管理就必须注意联系它的社会性的特点。

（四）多因性（跨学科）的特点。科学技术的综合化发展趋势，要求学校管理也应向综合化的方向发展，因此、学校管理学客观上已成为一个多因素、跨学科的新学科。

（五）阶级性的特点。从历史和社会的角度来看，学校都是为本阶级培养人材的场所。自然，学校管理，必然要按本阶

级的意志和利益进行管理。因此，学校管理学，它有鲜明的阶级特点。社会主义学校管理与资本主义学校管理，有着根本的差异。社会主义学校要为社会主义建设服务，为我国建设四个现代化服务，有鲜明的党性原则。这是研究我国学校管理学应有的政治方向和基本观点。这是学校管理学的第五个特点。

学校管理学研究的基本方向是理论与实际相结合，这是我们必须遵循的重要原则和方法。通常较为常用的方法有：

（一）历史法。即以我国历史上对学校管理的实践为研究的依据。研究学校管理的历史遗产和经验。（二）观察法。通过直接对研究对象的观察，来搜集反映实际情况的材料，发现矛盾，摸清问题，以研究者亲自实践和调查得来的材料为研究的根据。（三）调查法。以社会和学校为研究的依据，通过不同手段——访问、谈话、填表、座谈、分析书面材料，去搜集探究实际管理中的问题。（四）实验法。以科学的实验为依据。研究者对研究现象进行一定的人工控制，以便较准确地确定事物的矛盾和属性，从而检查方案的效果，验证方案的可行性等。（五）比较法，以古今中外学校管理理论研究的实际为依据，把各种类型的经验，各家的论述加以比较，鉴别、整理和归纳，把国内现在的、历史的和国外的材料，加以比较，取长补短，选出最切合中国国情和实际的方案。

有时我们可以综合地运用几种研究方法去研究一个具体问题。

研究方法的选择，应当根据题目的内容，和研究对象的任务、性质、特点而定。以便能够搜集到精确的材料，揭示

现象的因果联系和规律性，万能的科学研究方法是不存在的。某种方法是否适用只能根据具体问题而确定。

学校管理研究基础和源泉

我国学校管理研究的基础，可以从理论基础和实践基础两个方面来探讨。总的指导思想是马列主义、毛泽东思想。它的哲学理论基础是辩证唯物主义和历史唯物主义，它的教育理论基础是教育心理学和教育学。我认为，上述理论基础是基本的，经常起作用的，是不容忽视的。研究学校管理学，一要认真总结我国学校管理的经验；二要借鉴外国学校管理的经验；三要用最新科学技术和运用新兴学科的理论来探讨学校的管理工作。

为我国学校管理学的建立积极贡献力量

（一）做一个德才兼备积极有效的学校管理者。

列宁说：“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。”

“要管理就要内行”列宁的这一精辟论断，应该成为我们学校管理工作的标准。我国有许多老教育工作者，他们有几十年学校管理的经验，是我们很好的老师。同时，我们也

有大批经验不足的校长。这些同志，对成为管理内行的必要性和迫切性，应有足够的认识，从而立志努力成为管理的内行，这是祖国教育事业发展的需要。要把学校管理好、实行科学管理，除了自己刻苦学习，勇于实践，真正成为内行之外，别无他途。一个管理者的德才、智力、想象力、知识和组织能力，当然是我们重要的才能资源。我们仍需在理论和实践上下功夫，不断地努力丰富这些才能，但才能本身并不等于成就。而管理者的天职，应该求工作之有效。即管理者的工作必须有效。有才能的管理者，唯有通过积年累月的以踏踏实实的实干精神有条理、有系统、有规律的工作，才可能将才能资源转化为成果。我认为，我们管理工作之所以进展迟缓，除了客观原因之外，就是我们现在有很多管理者，主观上“只管工作”“不管有效”。我认为，“管理与有效”应该成为我们学校管理者的同义语。当然我们要求的是：“积极有效”而不是“消极有效”。

（二）为我国学校管理学的建立积极贡献力量。

加强学校管理学的研究，走中国自己的路，建立我国自己的学校管理学的理论，对提高教学质量和提高学校管理水平，促进教育科学研究，有重大的意义。学校管理学作为一门新教育学科，目前还没有形成，还有待于我们，不断探索。我国学校管理学的建立，一定要在马列主义、毛泽东思想指导下研究古今中外学校管理的经验和理论，取其精华，去其糟粕。研究现代管理理论的借鉴和引进。例如，对系统论、信息论和控制论等现代科学方法论，如何运用到学校管理的理论和实践中来。学校管理学的发展有无限广阔的前景。国内有很多有志向、有兴趣的教育理论工作者和教育实

际工作者，他们采用各种方法，正在积极进行学校管理理论的研究。我们坚信，经过大家孜孜不倦的艰苦的研究工作，一定能认识和掌握我国学校管理的规律。

（本文作者 中央教育科学研究所 王恩民，原载《山西教育》1981年第10期）

试论学校管理工作

学校管理工作是一门科学。党的三中全会后，全党工作的重点已经转移到社会主义现代化建设上来，各种建设人才的培养任务历史地落到了各级各类学校的肩上。为此，正确地总结我省学校管理工作正反两个方面的经验，就显得特别重要。

我们学校的管理工作有哪些经验教训？

一、学校管理工作必须有明确的指导思想，一切工作都要为贯彻执行党的教育方针，培养德智体全面发展、又红又专的新一代服务。我省有一批办得好的学校，它们的管理工作最重要的一条经验就是为全面贯彻党的教育方针服务，艰苦创业，注重勤俭办一切事业，千方百计保证教育教学质量的提高，因而管理成效也特别显著。

二、学校领导班子必须是既懂教学业务又懂管理工作的团结战斗的同志所组成。特别是一二把手，要有人分管管理工作。学校所有领导人都应忠诚党的教育事业，有办好学校的雄心壮志和强烈愿望，能按照学校教育的客观规律去管理学校，善于组织和培养教师队伍和管理队伍；在管理工作上扎扎实实，一步一个脚印，并能以身作则，言传身教，模范地遵守学校的各项规章制度。

三，必须把管理工作摆在应有的地位。办得好的学