

中小学教师继续教育教材系列

现代学校

管理

管理·测评·法规

广东教育学院教育系编著

中山大学出版社

中小学教师继续教育教材系列

现代学校管理

管理·测评·法规

广东教育学院教育系编著

中山大学出版社

·广州·

版权所有 翻印必究

图书在版编目(CIP)数据

现代学校管理:管理·测评·法规/广东教育学院教育系编著. —
广州:中山大学出版社,2001.4
(中小学教师继续教育教材系列)
ISBN 7-306-01764-0

I. 现… II. 广… III. 高等学校—学校管理 IV. G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 13741 号

中山大学出版社出版发行

(地址:广州市新港西路 135 号 邮编:510275

电话:020-84111998、84037215)

广东新华发行集团股份有限公司经销

广东省翁源县印刷厂印刷

(地址:龙仙镇建国路 49 号 邮编:512600 电话:0751-2874331)

850 毫米×1168 毫米 32 开本 8.5 印张 213 千字

2001 年 4 月第 1 版 2001 年 4 月第 1 次印刷

印数:1—11000 册 定价:14.00 元

如发现因印装质量问题影响阅读,请与承印厂联系调换

总 序

随着 21 世纪的到来,教育改革已成为燎原之势,教师在教育改革中担负着日益重要的责任。《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》中就指出,全国要“开展以培训全体教师为目标、骨干教师为重点的继续教育,使中小学教师的整体素质明显提高”,并要求在 2003 年内实现第一阶段的培训。

如何使广大中小学教师在新的形势下能够迅速地、准确地把握教育的新动向?如何使广大中小学教师简捷地掌握科学的教育理论,提升教育实践能力?这类问题是所有中小学教师继续教育培训者思考的内容。

基于以上的原因,广东教育学院教育系的全体教师进行了多次的研讨,最后确定编写适合中小学教师实际需要的继续教育教材,以便尽可能提高继续教育的成效。根据教育部 1999 年 9 月发布的《中小学教师继续教育规定》,“中小学教师继续教育要以提高教师实施素质教育的能力和水平为重点。中小学教师继续教育的主要内容包括:思想政治教育和师德修养、专业知识的更新与扩展、现代教育理论与实践、教育科学研究、教育教学技能训练和现代教育技术、现代科技与人文社会科学知识等。”我们在编写这一套系列教材时,紧紧抓住了《中小学教师继续教育规定》的这一主要精神,力图使广大中小学教师在学习本系列教材后,教育素质能够得以提高。

为了使广大教师具备较为广泛的教育理论知识,我们把“教育科学理论”方面的课程划分为四大类,即“现代学校管理”、“现代教育理论”、“现代教育心理”和“现代教育技术”,从而构成中小学教师继续教育“教育科学理论”课程的教材系列。由于

时间仓促，书稿还有许多不尽人意的地方，只能留待以后解决。

在此特别感谢中山大学出版社的大力支持。她高效率的工作方式使我们这套丛书能如期出版。

广东教育学院教育系

2001年3月18日于广州

目 录

学校管理篇

第一讲 学校管理的基本原理	(3)
第二讲 教师工作的管理	(44)
第三讲 教学工作的管理	(58)

教育测评篇

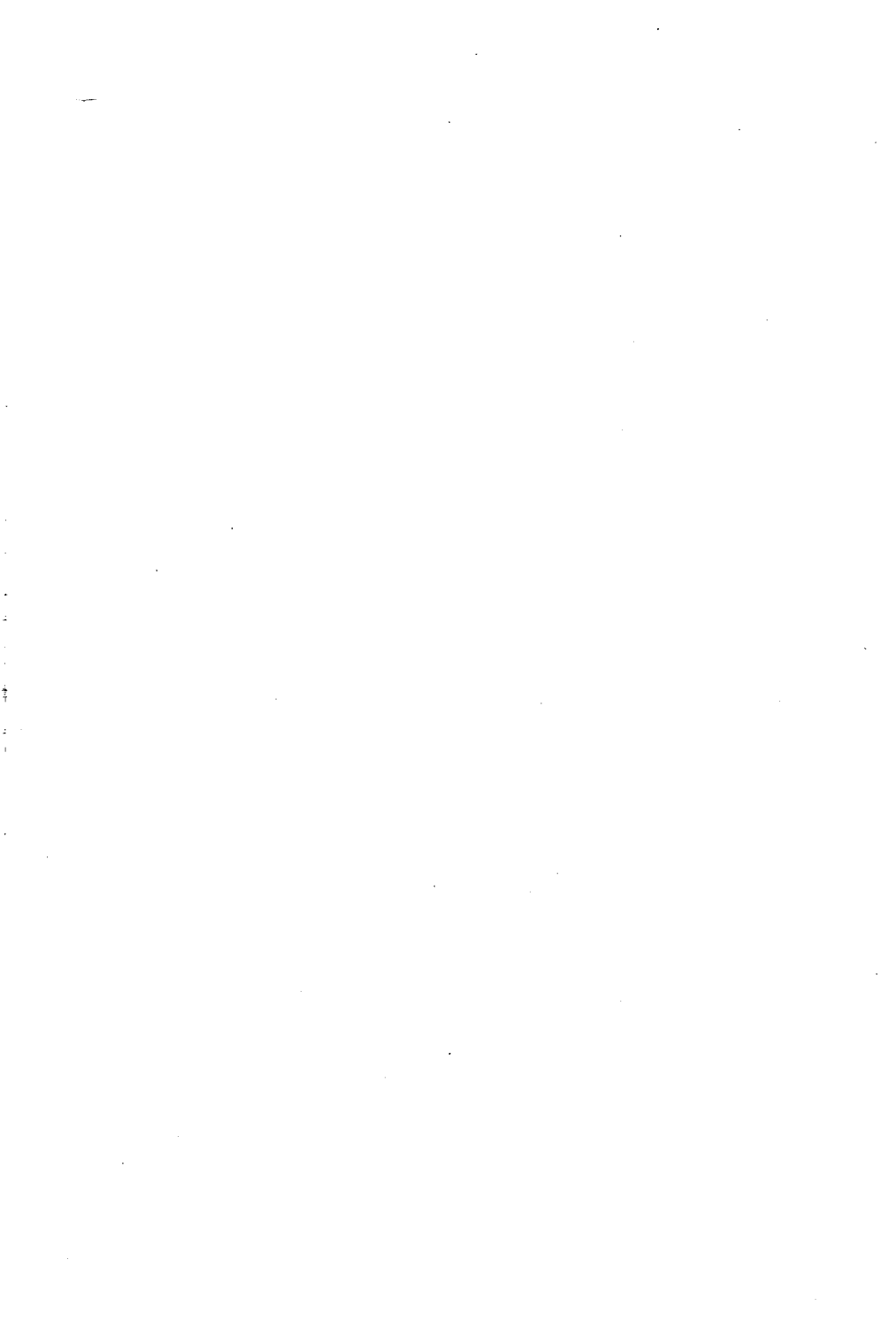
第四讲 教育测量的基本问题	(73)
第五讲 测验的编制	(80)
第六讲 测验的质量分析	(95)
第七讲 教育评价的基本问题	(117)
第八讲 课堂教学评价	(140)

教育法规篇

第九讲 教师应与法同行	(165)
第十讲 教育法律常识	(170)
第十一讲 教师执法的法律问题分析	(188)

第十二讲	教师违法行为及其法律责任·····	(233)
第十三讲	教师法律救济·····	(253)
后 记	·····	(265)

学校管理篇



第一讲 学校管理的基本原理

一、学校管理的含义及其研究综述

(一) 学校管理的含义和特性

简洁地说,学校管理就是一种用人治事的活动。只不过相对于工厂、商店、医院等其他组织而言,学校中人的特点、事的性质不同而已。学校中的“人”是有知识、有修养的教师群体和正在成长中的青少年学生,学校中的“事”就是教育人、培养人,即把受教育者培养成德、智、体、美、劳等方面都得到发展的社会主义建设者和接班人。从这个意义上说,学校管理就是充分调动教职工积极性以完成教书育人的任务的一种活动。很多学者给“学校管理”一词下了定义,尽管表述不完全一样,但基本含义是一致的,其实质是相同的。张济正先生认为:“学校管理是学校管理者通过一定的机构和制度,采用一定的手段和方法,带领和引导师生员工,充分利用校内外的资源和条件,有效实现学校工作目标的组织活动。”^① 所以,相对于一般管理而言,学校管理有其相应的特性。

1. 教育性

这是学校管理区别于工矿企业等其他管理的一个显著特点。学校的工作是教育人的工作,学校管理是对育人工作的管理。学校管理的目标、过程,学校管理的原则、方法,学校管理的规章制度、措施手段等都应把育人放在第一位,即所谓管理育人。离开了这一点,学校管理就失去了它应有的意义,因而在学校管理

^① 张济正主编:《学校管理学导论》(修订本),华东师范大学出版社1990年版,第22页。

中，无论是用人、处事，还是理财、管物，都应考虑到管理行为可能起到什么样的教育作用，产生什么样的教育影响。例如，某地一所村办小学，为提高升学率，根据村委会的决定，实行考试不及格要罚款的制度。一个学生因缴不出 1.60 元的罚款，被拒绝参加第二次考试，结果，喝农药自杀了。这是多么惨痛的教训啊！这种管理制度不是教育人，而是摧残人。

2. 创造性

育人管理不像生产管理那样，可以由工程师预先设计好一个模型，然而再去加工，装配好一条流水线，其过程，由电脑控制；其质量，由仪器检测，它要受到多方面因素的影响，这其中，不仅有教的因素、学的因素，还有社会和家庭的教育环境方面的因素；不仅有师生素质基础的因素，还有教育设施条件的因素，其牵涉范围之广，制约因素之多，延续周期之长，质量评估之难，非一般管理工作可以比拟，因而更需要管理者的创造性思维和随机性决策。从某种意义上，学校管理是一种高智商的活动。当校长难，当名校长更难。

3. 多维性

管理，特别是现代学校管理，是一种开放性、多维性、立体性的行为。我们认为：①它不仅要注意对下的管理，而且要注意对上的管理，即不是仅仅关注对下级的管辖、处置，充分调动下级的积极性，而且要关注与上级的沟通、协调，努力取得上级的信任和支持，充分调动上级的积极性。②它不仅要注意对内的管理，而且要注意对外的管理，即不仅仅关注内部的安定团结，而且要关注优化生存环境，拓展发展空间，达到内外协调，持续发展。③它不仅要注意对别人的管理，而且要注意对自己的管理，即不仅仅注意管理别人，而是首先要管好自己。管好自己，才能更好地管好别人。④它不仅要注意对现在的管理，而且要注意对将来的管理，即立足现实，面向未来，具有超前意识，把管理的

昨天、今天和明天有机地统一起来。⑤不仅要注意对“硬件”的管理，而且要注意对“软件”的管理。管理的“硬件”主要体现在那些看得见的方面，如：办学条件、规章制度、技术方法等；管理的“软件”主要体现在那些看不见的但又感觉到的而且起着非常重要作用的方面，如：思想观念、价值取向、文化氛围等。成功的管理就是尽力把两者结合起来，软中有硬，硬中有软，有机统一。

（二）学校管理研究的结构和体系

研究学校管理，要从构成学校管理活动、表现学校管理现象的基本要素入手，这些基本要素有：何为管理、谁来管理、如何管理、管理什么和管得如何等几个方面，它们构成了学校管理理论体系的几个主要板块，即：

何为管理——学校管理的观念。这是整个学校管理理论大厦的逻辑起点。

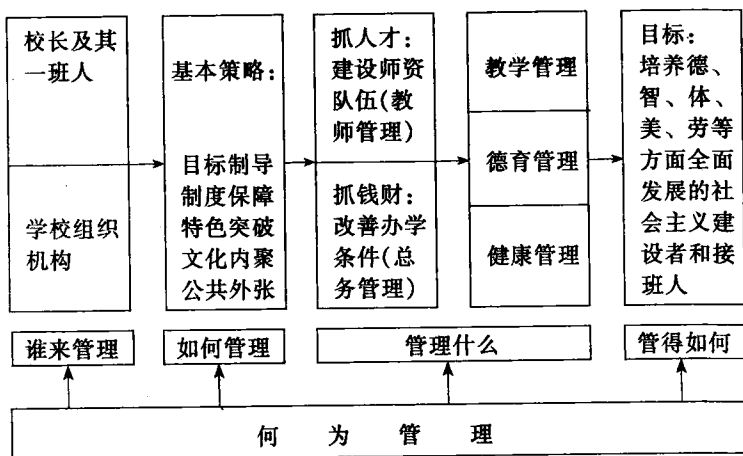
谁来管理——学校管理的主体。主要讲校长及其一班人和学校组织机构。

如何管理——学校管理的策略。这些策略主要体现为：目标制导、制度保障、特色突破、文化内聚、公共外张等方面。

管理什么——学校管理的对象（内容）。人们通常把管理的对象称之为“人、财、物、时间、信息”或“人、财、物、事”等。我们认为，“人、财、物”是最为基本的，“事”，在工厂体现为制造产品，在医院体现为救治病人，在学校中就是“教书育人”的工作，即“德、智、体、美、劳”等方面，不一定要面面俱到，而是抓住最为基本的：人员——建设师资队伍，财物——改善办学条件，事情——提高教育质量（德育工作、教学工作、健康工作）。

管得如何——学校管理的效能。

其结构体系如下图所示：



学校管理结构体系图

(三) 学校管理研究的现状和趋势

尽管学校管理活动是一种古老的社会现象，但把它作为一门独立的科学进行研究，只是近百年的事，它还是一门年轻的学科。学校管理学在上个世纪之交萌芽发端，其研究进入了一个初始阶段。

我国学校管理研究命途多舛，走过了一条曲折艰辛的道路。我国学校管理理论研究的发端与西方是基本同步的。从 20 世纪初到 1949 年中华人民共和国成立，这一时期，是西方学校管理理论的奠基时期，我国学校管理理论研究也是很有成绩的。文献研究表明：1903 年，张百熙等人的《奏定学堂章程》，其中就规定初级师范学堂要开设教育法令和学校管理等课程。这一时期，我国学者撰写的教育管理的论著至少有 100 余部，论文约 400 篇，其研究人员多，研究内容广，研究方式活。但是，由于内忧外患，战乱频繁，教育事业受到极大的干扰和破坏，学校管理理论研究大多是移植一些外国的东西，而我国学校管理理论体系并

未真正形成。

1949年至“文化大革命”结束,在这近30年的时间中,正是西方教育管理理论运动开展、学校管理研究蓬勃发展的时期,而我国的各类院校却基本上没有开设学校管理课程,也基本上没有形成研究队伍,更没有出版著作,几乎是空白,实在令人痛心疾首。

改革开放以来,我国学校管理研究获得了新生。时代的呼唤,实践的催促,使我国学者焕发出了极大的热情。近20年来,其专著教材、研究课题、专题论文不计其数,极大地丰富了学校管理科学的宝库。这些成果大致可以分为三类:

1. 经验升华类

这类著述的作者注重对自己和新中国成立以来我国学校管理的经验进行整理和总结,同时也注重运用西方管理和教育管理理论及其方法作为分析工具,立足于中国学校管理的现实,形成体系。其代表作首推萧宗六教授所著的《学校管理学》。萧宗六教授在中学工作近30年,后又在华中师大任“双肩挑”干部,“是从实践中滚出来的”。他“不用经不起科学鉴定的‘新名词’”,“强调常规管理”,重视案例分析,“在写法方面采用了总结和比较法”,^①自成一体,很有特色。第一版已发行10多万册,1992年被评为优秀教材。

2. 理论融通类

这类著述的作者主要运用西方管理和教育管理理论来分析我国学校管理现象,力求揭示出一些带有普遍性的规律和原则。陈孝彬所著的《学校教育管理科学》是代表作。陈教授试图改变传统的教育行政学和学校管理学的学科体系,着重研讨现代管理理论与方法在教育管理上的应用。他“既不对教育方针、政策和工

^① 萧宗六:《学校管理学》,人民教育出版社1988年版,自序第1~4页。

作条例做规范的解释，也不对丰富的教育管理经验做系统的总结，而是向读者提供教育管理的新观念、新知识和新方法”^①。该书受到普遍好评。

3. 政策解析类

这类著述的作者以我国现行中小学教育的方针政策为依据，以常规管理为基础，适当吸收西方管理和教育管理理论，对我国当前中小学管理现象进行解释、剖析，力求找出一种适合我国国情的学校管理模式。这类著述颇多，近十多年来出版的学校管理学著作大部分是这种类型，对推动我国学校管理的改革和发展起了很重要的作用。这正是我国学校管理学学科体系结构的一大特色。政策，是教育管理理论和教育管理实践中的一个重要的中介环节，起着沟通理论和实践的桥梁作用。对教育管理政策的研究，不仅必要，而且是我们亟待加强的一个薄弱环节。

鉴往可以知来，温故有利图新。我国学校管理学研究在经历了20世纪的风雨征途之后将会如何发展呢？我们认为，我国学校管理理论研究将呈现下列趋势：

1. 理论与实践并重

处理好理论与实践的关系，这是一个永恒的话题。人们对于其重要性的论述几乎到了无以复加的地步。只不过知识也好，实践经验也罢，它们既是财富，又是包袱。若为财富所累，即是包袱；若放下包袱，就是财富。至于如何“结合”则是一种艺术，也是其成熟的标志。它需要一个“修炼”过程，不是拿点“理论”，拣些“经验”，一叠加就算“结合”了。我们看到，有些学者，为了搞点“真学问”，下决心“沉”到实践中去“摸爬滚打”，其文章的“厚度”和“力度”正不断增加。我们也看到，有些校长，为求点“真经”下决心“啃”大部头，已“出语惊

^① 陈孝彬：《学校教育管理科学》，光明日报出版社1987年版，第228页。

人”了。上海教育学院定导师、选苗子（校长）、研专题，志在“出成果、出人才”。北京市政府投资 30 万元，请一批中科院院士、博士生导师为 15 位校长“开小灶”，志在培养“学者型的校长”，可以预料，这种高层次的理论与实践的结合，一定会结出丰收之果的。

2. 综合研究与分化研究并重

我们看到，我国学者对学校管理的研究，一方面呈现出一种高度综合的趋势，其表现是：他们把学校当作一个整体，最大限度地综合各种研究成果，构建新的学校管理学体系，力求拿出有一定分量的学校管理新作，如贺乐凡的《学校管理研究》是在对近 500 名中小学校长中进行四轮讲授和研讨的基础上写成的。作者试图揭示学校管理的本质与矛盾，研究影响学校管理质量的因素及其控制，探索优质、高效管理学校的思想与方法。^① 黄兆龙的《现代学校管理学新论》是其在 10 多年 100 多万字的专题研究基础上，尝试突破传统模式，按“理论—方法—应用”的学科金字塔构造的学校管理新体系。^② 它们都给人以耳目一新的感觉。另一方面，我国学者对学校管理的研究，又呈现出一种高度分化的趋势，其表现是：他们对学校管理进行分解式研究，把某一方面的问题放在“显微镜”下进行观察，攻其一点，不及其余，以便说通论透，正是“学”中有“学”。如黄成林编著的《校长学概论》，黄云龙撰写的《校长思维方式》，盛绍宽主编的《学校公共关系学》，张萍芳编著的《学校目标管理》，广西教育学院广西课程组编著的《校长成长的探索》等等。这些分解研究使学校管理学校繁叶茂，使这一正在成长的年轻学科更加充实和

① 见贺乐凡：《学校管理研究》，文化艺术出版社 1993 年版，序言第 1～4 页。

② 见黄兆龙：《现代学校管理学新论》，中国经济出版社 1991 年版，自序第 1～4 页。

不断成熟。

3. 硬管理研究与软管理研究并重

从某种意义上说,管理可分为两种:一种是硬管理,它是一只看得见的手,有形的手,是管理的硬件;一种是软管理,它是一只看不见的手,无形的手,是管理的软件。硬管理体现在管理方针政策、规章制度、技术方法等方面;软管理体现在管理的思想观念、文化氛围、价值取向等方面。硬管理要以软管理为指导,软管理要以硬管理为依托,这是相互依存、不可分割的两个方面。对学校硬管理的研究表现在:注重对教育政策法规的研究,强调依法治教,依法治校;注重对学校管理常规的研究,强调科学的常规是管好学校的基础;注重对统计、测量以及计算机现代管理技术和工具在学校管理中的应用研究,强调学校管理的科学,等等。对学校软管理的研究表现在:注重对学校管理原理、学校管理哲学的研究,强调学校管理现代化首先是思想观念的现代化;注重对学校文化、心理氛围、人际关系的研究,强调对人的重视,强调管理的“感情投资”,信奉“管理要管理人,管人要管心”,等等。对这些“软硬兼施”的研讨,很多报刊都发有专稿,辟有专栏,还有一些专著问世。

二、校长的岗位职责及其任职要求

(一) 校长的主要职责

从政策法规的角度看,校长的职责主要表现为四个方面:抓方针政策,抓队伍建设,抓教育教学,抓协调配合。原国家教委制定的《全国中小学校长任职条件和岗位要求(试行)》对校长的工作职责所作的规定,正是体现了这四个方面的要求:

(1) 全面贯彻执行党和国家的教育方针、政策、法规,自觉抵制各种违反教育方针、政策、法规的倾向。

(2) 认真执行党的知识分子政策和干部政策,团结、依靠教