

教育管理前沿译丛

Frontier Series in Educational Administration

华东师范大学教育经济与管理博士点文库

校长学 一种反思性 实践观

THE PRINCIPALSHIP
A REFLECTIVE
PRACTICE PERSPECTIVE

译丛主编：冯大鸣 [美] 托马斯·J·萨乔万尼 著

张虹 译 冯大鸣 校

上海教育出版社
Shanghai Educational Publishing House

教育管理前沿译丛

Frontier Series in Educational Administration

华东师范大学教育经济与管理博士点文库

校长学 THE PRINCIPALSHIP

一种反思性 A REFLECTIVE

实践观 PRACTICE PERSPECTIVE

译丛主编
冯大鸣

Editor: Feng Daming

[美] 托马斯·J·萨乔万尼 著
张虹 译
冯大鸣 校

Author: Thomas J. Sergiovanni

Translator: Zhang Hong

Proofreader: Feng Daming

上海教育出版社

Shanghai Educational
Publishing House

Authorized translation from the English language edition, entitled THE PRINCIPALSHIP A REFLECTIVE PRACTICE PERSPECTIVE, 4 Edition by SERGIOVANNI, THOMAS J., published by Pearson Education, Inc., published as Allyn and Bacon, Copyright 2001.

授权译本从英文版翻译,书名为《校长学:一种反思性实践观》,第四版,托马斯·J·萨乔万尼著,培生教育出版集团出版,以 Allyn and Bacon 出版社名义出版,©2001 年。

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc..

版权所有。未经培生教育出版集团同意,不得以任何形式或方式,电子、机械形式,包括复制、录音或信息储存检索系统翻印、转载本书的任何部分。

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by SHANGHAI CENTURY PUBLISHING GROUP SHANGHAI EDUCATIONAL PUBLISHING HOUSE, Copyright 2003.

中文简体字版由上海世纪出版集团上海教育出版社出版,©2004 年。

上海市版权局版权贸易合同登记 图字:09-2002-101 号

图书在版编目(CIP)数据

校长学:一种反思性实践观 / (美)萨乔万尼著;张虹译. —上海:上海教育出版社,2004.8 (教育管理前沿译丛 / 冯大鸣主编)

ISBN 7-5320-9444-8

I.校... II.①萨...②张... III.校长—工作—研究 IV.G471.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 082279 号

教育管理前沿译丛

校长学:一种反思性实践观

[美]托马斯·J·萨乔万尼 著

张 虹 译

冯大鸣 校

上海世纪出版集团
上海教育出版社 出版发行

易文网:www.ewen.cc

(上海永福路 123 号 邮编:200031)

各地新华书店经销

商务印书馆上海印刷股份有限公司印刷

开本 787×1092 1/16 印张 29.25 插页 10 字数 420,000

2004 年 8 月第 1 版 2004 年 8 月第 1 次印刷

印数 1-5,000 本

ISBN 7-5320-9444-8/G·9275 定价:49.00 元

“华东师范大学教育经济与管理博士点文库”编写说明

“华东师范大学教育经济与管理博士点文库”是华东师范大学教育管理学的同仁为推动我国教育改革,繁荣我国教育科学,提升自身学术水平而编写的系列丛书。

随着我国教育改革的深入,越来越多的教育经济学与教育管理学问题摆在了理论工作者的面前,亟待研究工作者做出科学的回答,专业研究工作者的历史使命感要求我们承担起这项任务,尽管,这项任务对于我们可能过于沉重。同时,教育的改革与发展也为研究工作者提供了丰富的实践材料,为此,我们也甚感欣慰,因为,我们在最好的历史时期找到了一片滋养我们的最好的土地。正是基于对挑战与机遇的这种认识,我们决定编写这套文库。

“华东师范大学教育经济与管理博士点文库”将以系统性和开放式的姿态呈现在读者的面前。所谓系统性就是:它将围绕一个主题组织一套丛书,进行系统的探讨;所谓开放式就是:它将随着我国教育改革的发展和我们的研究工作的深入,随时推出新的丛书。只要华东师范大学教育经济与管理博士点在发展,这套文库就不会结束。

“华东师范大学教育经济与管理博士点文库”的编写将坚持下面三条原则:

第一,借鉴与原创相结合。“文库”将随时吸收国际上这一领域的最新研究成果,借鉴世界各国的经验来提升我们的研究水平。同时,“文库”又将结合我国教育改革的实际,成就原创性的教育经济与管理理论。

第二,理论勇气与冷静思索相统一。教育经济与管理领域尚存在许多学术界有争议的至今尚未解决的重要问题,敢于面对并勇于解决理论界公认的难点问题,是我们的决心。然而,对于解决科学问题,仅仅靠勇气是远远不够的,它更需要研究者细致的求索和高度的智慧。力戒学术浮躁,将理论探索的勇气与冷静的思索相统一,这是我们同仁对自己最基本的要求。

第三,理论与实践相融合。教育经济与管理学是一个实践性、应用性很强的学科群。在这一领域,任何脱离实践的理论都是空洞和苍白的。以实践滋养理论,用实践来推动理论,并在实践中检验理论,将是我们长期的追求。

我们衷心希望能得到读者与同行专家的批评指教。

教育部中学校长培训中心主任、
华东师范大学教育管理学院院长、
教育经济与管理教授、博士生导师

陈玉琨

2002年5月

“教育管理前沿译丛”总序

中国共产党十一届三中全会以后,我国的教育管理学科得以恢复重建。对当时的教育管理实践者而言,“教育管理”本身就是一个充满魅力的新概念。国内的相关教材对教育管理的目标、原则、过程、方法的论述,对行为科学、系统管理、权变管理思想的介绍已足以应对读者的需要。然而,进入 20 世纪 90 年代以来,随着教育管理改革的不断深入,我国的教育管理研究,特别是理论研究滞后的缺陷也开始逐渐显露。一方面,身处改革第一线的教育管理实践者已普遍不满足于国内一些著述对上述内容的一再重复,迫切希望了解国际教育管理实践的新进展和国际教育管理研究的新成果;另一方面,教育管理研究者也非常需要把握国际教育管理理论研究的新近资料和完整的教育管理知识基础。我们组织翻译这套丛书的主要目的,就是希望能在上述两个方面尽一份绵薄之力。

在“译丛”的前期准备阶段,我们主要做了两件工作。

第一,确定目标著作的遴选原则。

我们确定的选书原则主要有五条:目标著作必须是 20 世纪 90 年代以来的作品;该作品必须是教育管理主流学术圈知名学者的作品;该作品必须已在主流学术圈产生相当的影响;该作品必须能在一定程度上填补我国国内研究的空白;该作品必须对我国当前的教育改革具有比较直接的借鉴价值。为同时兼顾我国教育理论界和实践界的需要,我们感到,“译丛”所选择的目标著作的类型不能过于单一。现已选定的目标著作主要包括三类作品:一是教育管理主流派的代表之作;二是教育管理非主流派的“另类”力作;三是重心不在学理探讨,而侧重操作策略的实践指向作品。

第二,确定“译丛”的编委队伍。

“译丛”的选书原则虽是译作价值的前提保证,但这些原则是否能够真正贯彻,还取决于遴选者本身的学术视野、教育管理学识、对国际主流学术圈动态的了解以及对当前国际教育管理实践走向的把握。按照上述几个条件考虑,由西方英语国家或亚洲英联邦国家的教育管理学者来担当“译丛”的编委,可能是比较恰当的。为此,本译丛专门邀请了七位国外学者担任顾问编委,以帮助译丛主编评估、遴选目标著作,并确保翻译过程中咨询渠道的畅通。

尽管我们努力做了大量的前期工作,但是,要完成真正合格的翻译作品,关键还在于翻译工作本身。我们希望,本译丛的每位译、校者在工作中始终不忘“两个负责”:一是对原书作者负责,不能随意丢失和改变作者的原意和风格,更不允许遇难而退,不负责任地漏译、跳译原作;二是对读者负责,不能将生涩的译文交给读者了事,假使读者细读译作却不知所云,译、校者必有不可推卸的责任。当然,要把我们的愿望化为现实,亦绝非轻而易举。著名前辈译人杨绛先生曾就翻译中的差错作过一个宽厚的比喻,她说,翻译中的谬误,“好比猫狗身上的跳蚤,很难捉拿净尽”。^①限于我们的专业素养和翻译水平,翻译中的谬误可能在所难免,我们真诚地希望广大读者能够及时指正。

译丛编委会

2002年1月

^① 杨绛:《杂忆与杂写》,三联书店1994年版,第194页。

译丛主编致谢

在“教育管理前沿译丛”首批作品即将面世之际,我要对所有促进和帮助“译丛”由计划走向现实的人们致以深深的谢意。我要感谢上海教育出版社为“译丛”出版提供了宝贵的机会;感谢上海教育出版社版权代表张文明的辛勤劳动;感谢责任编辑袁彬的多方指点;感谢全体译、校者的用心工作;感谢原著者们给我们带来的教育管理前沿研究成果;感谢“华东师范大学教育经济与管理博士点文库”编委会的关心与支持。

作为译丛主编,我还要特别感谢七位顾问编委,他们对学术的真诚以及对“译丛”的热情常常令我感动不已。在这些顾问编委中,菲利普·海林杰的付出最多,对我的帮助也最大。他在顾问编委和目标著作遴选方面曾给予我许多富有价值的忠告。例如,他曾提议邀请马来西亚或新加坡的领衔学者加盟顾问编委,因为他相信,在评估西方著述对发展中国家教育改革的借鉴价值时,来自亚洲英联邦国家的顾问编委必定会有其独特的眼光;他也曾不厌其烦地为翻译中的种种疑难做出细致的解释。当然,哈里·托姆林森等其他顾问编委在“译丛”目标著作遴选以及有关背景知识的提供方面所作的贡献,也是重要而关键的。他们均以实实在在的行动,表达了他们不想当“挂名”顾问的意愿。

冯大鸣

2002年7月

“以德治校”的实用学问

——“教育管理前沿译丛”主编问答录

袁彬(译丛责任编辑): 本书与《道德领导》同为托马斯·萨乔万尼所著,这套“教育管理前沿译丛”为何两次选用萨乔万尼的作品?

冯大鸣(译丛主编): “教育管理前沿译丛”首批选定的作品仅有 7 种,而萨乔万尼的著作却两次出现,确实很特别,也确实需要向读者加以说明。美国的教育管理研究队伍庞大(例如,美国有 150 所以上的大学设有教育管理博士点,而我国目前拥有教育经济与管理博士点的大学还不超过 5 所),教育管理教授也人数众多。然而,在众多的教育管理教授中,像萨乔万尼那样有特点、有影响的教授并不太多。在哈佛大学的罗兰·巴思(Roland Barth)、斯坦福大学的拉里·丘班(Larry Cuban)退休之后,萨乔万尼可能已成为美国教育管理非主流派中最杰出、最具影响力的学者了。虽然擅以批判范式(critical paradigm)研究教育管理问题的西方学者并非仅萨乔万尼一人,但运用批判范式研究教育管理的学者往往存在一个通病:批判有余而建树不足。萨乔万尼的优势就在于批判与建树的平衡。不过,他的这种优势并不是通过一部作品来体现的。如果说,他的《道德领导》重在传统学校领导思想进行批判的话,那么,本书则重在对学校领导新理论的构建。如果仅译《道德领导》,而不译这本《校长学》,那么中国读者只能看到不完整的萨氏道德领导理论,这不仅是一种遗憾,而且也是对读者的不负责任。基于这样的认识,我们才决定两度选用萨

乔万尼的作品。不过,萨乔万尼是一位多产的学者,在《道德领导》之后,他每年都有新作问世。我们之所以选定本书,是因为它比较集中地体现了萨氏教育领导理论中建树的侧面。而且本书是2001年版本,比较能够反映萨乔万尼新近的研究成果。

袁彬:在我的印象中,美国教育管理主流派与非主流派并非势均力敌,无论从哪个角度来说,前者都是占有绝对优势的。从这一层意义上说,两度选用萨氏的作品是否显得不太公平?

冯大鸣:在美国,教育管理非主流派的地位的确远远低于主流派。在美国教育管理理论运动期间形成的8个教育管理研究重镇(哈佛大学、芝加哥大学、哥伦比亚大学师范学院、得克萨斯大学、乔治·皮博迪师范学院、俄勒冈大学、斯坦福大学及俄亥俄州立大学)中,主流派始终占据绝对优势。在哈佛大学,罗兰·巴思的活动范围似乎也仅仅局限在由他担任主任的哈佛校长中心,而在教育研究生院,他实在是没有多少话语权的。而萨乔万尼呢,虽然曾在伊利诺伊大学(厄巴纳-尚佩恩)担任过7年系主任,但他目前所供职的三一大学却是一所极为普通的大学,而且,他在过去的20年中没有获得过任何来自美国联邦政府、大型基金会的研究资助。用我们的话来说,就是他在20年中没有申请到任何国家级的重点课题(当然,也可能他没有去申请)。这就是非主流派的境遇,也是菲利普·海林杰(Philip Hallinger)为非主流派鸣不平的原因。^①然而,主流派的这种强势并不能遮盖萨乔万尼的光芒。2002年10月20日,帕特里克·伯纳德·福西斯(Patrick Bernard Forsyth)在与我讨论《美、英、澳教育管理前沿风景》的构思与写作问题时,曾数次提及萨乔万尼,对其赞赏有加。他告诉我,萨乔万尼将在近年内退休,其惋惜之情溢于言表。值得一提的是,福西斯是威尼·霍伊(W. K. Hoy)的学生、丹尼尔·格里菲斯(Daniel Griffiths)的忘年密友、美国大学教育管理委员会前常务主任、美国教育研究学会现任副会长(主管管理分会)、教育管理主流派新锐。

^① 参见冯大鸣主编:《沟通与分享》,上海教育出版社2002年版,第139页。

福西斯对萨乔万尼抱此态度,萨氏理论影响之大,亦豹见一斑了。由此观之,我们两度选用萨氏作品,似乎并不是出于对非主流派的过度偏爱。

袁彬:您能否简要地介绍一下本书的基本特点?

冯大鸣:本书的基本特点就是“建树”胜于“批判”,亦即通过对传统领导理论与实践的反思,提供一个学校领导的新的理论体系。在萨乔万尼看来,只有这个理论体系才是对学校领导真实世界的回应。这是本书的基本特点。进一步说,本书还有许多吸引人的具体特色。例如,理论分析精细、论证有力,是本书的特色之一。譬如,在这本书中,“树立目的”是极其重要的领导活动。从表面看,树立目的并不是什么新鲜的概念,因为在传统的领导理论中,目标的确立不仅是领导的一项重要职能,而且也是领导工作的起始环节。然而,按照萨乔万尼的观点,传统领导的“确立目标”(goal setting)与道德领导的“树立目的”(purposing)在本质上是根本不同的。这种差别主要体现在四个方面。

第一,在传统的领导理论中,“确立目标”主要依靠领导者个人的卓见、智慧和技能。从上述的领导处方来看,领导者是整个领导过程的唯一思想者,而组织的员工则纯粹是“被期望者”和“被督察者”。道德领导理论中的“树立目的”虽然也注重领导者的主导作用,但更强调目的的共享性,强调树立目的是领导者与员工共同的任务,是领导者帮助员工赋予工作超越自利的意义,甚至是与更宏大的社会福祉相联系的意义,而不是领导者一人提出高见,尔后众人服从、响应的过程。

第二,在传统的领导理论中,“确立目标”往往是与技术层面的元素(如绩效指标等)联系在一起的。确立目标只是领导活动的起始步骤,是必须在一个相对短暂的时间内(如几天、几周之内)完成的工作,是领导活动的一个“点”。道德领导理论中的“树立目的”往往是与文化精神层面的元素(如价值观、信仰、理念、意义、承诺等)联系在一起的。树立目的不是短期内完成的一次性的领导步骤,不是领导活动的一个“点”,而是一个漫长的文化建设过程,是贯穿领导活动始终的一条“线”。

第三,在传统领导理论的影响下,由于“确立目标”的关注点在技术层

面,因此,教育领导实践中经常会出现学校教育功能(为学生的学习和发展服务)与内容(有关的决定、标准、策略等)倒置的现象,即不是内容服务于功能,而是功能服务于内容。以学生的考试为例,正确的做法应当是为评量学校的学习目标和教师的教学目标而设计考试方案,然而在许多情况下,考试,尤其是标准化的统考,往往反过来决定了学校学与教的活动模式。这样,学校的教育功能就被学校教育的内容所界定了。道德领导所主张的“树立目的”,就是要防止这种错误的发生,就是要使教师始终能够做正确的事情,而不是只求把事情做正确。

第四,传统领导理论假设,目标一旦确立,就是静止不变的,员工的生活可以毫不复杂,甚至很轻松。毕竟,成为一名好员工无须什么创造性的才华。道德领导理论则假设,完全静止的目标是不存在的,既定的工作目标和规章也无法指导员工的一切活动。萨乔万尼在本书中还借用了哈里·奎德雷西(Harry Quadracci)的一个生动的比喻:传统的领导理论是一种“炮弹”理论,它适合于目标静止不动的稳定环境。在目标静止的情况下,只要确认目标、计算距离和风速、瞄准、下令开火,就可以保证击中目标。因此,在一个稳定的环境下,炮弹的确是击中固定目标的优良武器。然而遗憾的是,我们生活在一个“巡航导弹”的世界里,学校教育的大多数目标都是正在运动之中的目标,更何况我们在行动过程中经常会发现与原先不同的、更称心合意的目标。在这样的环境下,“炮弹”理论势必被“巡航导弹”理论所取代。“巡航导弹”的优势在于根据变化的环境和变动的目标,不断做出正确的行动调整,而树立目的就是为了保证每一个个体能够在“巡航导弹”的世界里,依据共同体成员共享的价值观、信仰、理念、意义、承诺等,对自己的行动做出正确调整。

本书的另一个特色就是提供了相当多的可操作的管理策略。本书共有13个附录,其中大部分都是一些可操作的策略或示例。例如,附录5.2“学校文化入门”阐释了学校文化构建的一般过程,并提供了以培养“忠实的少数派”来克服学校文化负面作用的策略。我想,这个附录一定会给我们的校长带来很大的启发。又如,附录11.1对教师多重角色的刻画与分析,以及第12章中有关什么样的教师应该对应于何种培训模式的分析,都可能会让我们的校长有耳目一新的感觉。本书中这样的内容有

很多,我在这里不可能一一介绍。总之,这是一部需要读者耐心品味的作品,如果读者能够边读边做一些笔记,可能会有更好的阅读效果,也可以从中获得“以德治校”的实用学问。

袁彬: 作者在本书中曾多次提到天主教教会学校教育及其管理,其中或明或暗地表达了褒奖之意,对此,您觉得有必要作些说明吗?

冯大鸣: 我对宗教没有研究,在美国和其他西方国家,教会学校的教育质量不错是事实。作者对教会学校质量的褒奖并不代表对天主教教义的褒奖。至于译者,只负责把作者的作品翻译出来,译文中并不附带译者的观点,更不会意味着译者赞同作者的这些观点。

本书由张虹翻译,冯大鸣校订。就书中若干疑难,译、校者曾请教过作者萨乔万尼和译丛的顾问。在此特向本书作者、译者、译丛顾问致以谢忱。

序 言

到处都可以看到,人们正在运用简便的解决方法来改进学校。“研究说”,只要你重视这些相关因素——只要你使用这种行为目录来进行教学、管理或督导——一切就会变得顺顺当当。你会建功立业,报刊上会充斥溢美之辞,而且对一些有企业家癖好的人来说,财富正随着“解决方案”的提出而滚滚涌来。

驱动这架生产解决方案的大型机器的发动机,正是我们自己热衷于简单答案的那股劲头。这股劲头恐怕正在驱使我们自囿于理性主义的传统,以此来思考我们的工作,来对这个世界上存在的线性和可预期性做出毫无根据的假定,来过高地估计研究与实践之间联系的紧密性。结果,文献上显得堂而皇之、听来使人非信不可甚至会使我们自我感觉良好,但却不怎么适合学校教育真实世界的管理理论和领导实践,居然被广为采用。

“理性主义”一词,是从理性的或非理性的诸事物的意义中被审慎地挑选出来的,因为那些时常被认为是非理性的事物,实际上反倒是理性的,反之亦然。威诺格雷德和佛罗里斯(Winograd and Flores, 1986)将它们的差异分类如下:

尽管把它(指传统的理论)称为“理性主义的”,但我们并不将它等同于“理性的”。我们的兴趣并不在于为非理性辩护或者诉诸某种神秘的非理性的直觉。理性主义的传统是凭借其狭窄地将焦点置于理性的某些特定方面才显出其特色的,然而,若在一种更广阔的视域中看待问题,就会发现,恰恰是理性的这些方面经常导致种种非理性的态度和活动。我们所承担的不可推卸

的义务,就是为理性开辟一个新基地——一种具有与理性主义传统一样严谨的志向,却拥有另一类不同的预定假设的新理性。

科茨洛弗(Kozlov, 1988)以类似的风格,采用“整洁派”(Neats)和“邋遢派”(Scruffies)这两种类型,对人工智能领域的研究者做了如下区分:“对一位整洁派人士而言,如果某种关于思维的思想不可能用数理逻辑的思想方法来加以表现,那么就不值得去思考。另一方面,对一位邋遢派人士而言,不能用逻辑方法加以证明的思想才是最有趣的思想。”(77—78)

对任何人来说,要做一名邋遢派并非易事,而做一名整洁派毕竟是很轻松惬意的。对任何问题,你都有现成的答案,而且你恰好适合我们的官僚主义、技术性、理性的文化。只要投其所好,就能获得丰厚的职业报酬。可是,我们中的许多人仍然对自己处于整洁派的地位感到不自在。对这种不自在状态的第一个反应,就是经常试图变革这个世界,使之适合我们的理论,并对这个世界离心离德的方面加以指责。可是我想,对我们来说,有一种更好的选择,那就是变革我们的理论,使之适合于这个世界。一个邋遢派的世界需要邋遢派的理论。正如我在第二章将要论述的,反思性的实践是使邋遢派理论发挥作用的关键所在。约翰·斯图尔特·米尔(John Stuart Mill)曾经写道:“只要人类思想方法的根本构造不发生重大的变化,人类的命运就不可能有任何重大的改善。”他的预言描述了今天我们所面临的处境。倘若我们想拥有更好的学校,我们就得学会以不同的方法来实行管理和领导。本书虽然不提供这方面的答案,但是它能帮助你去发现相应的解决方法。

就校长而言,要在一个邋遢派世界里接受种种对领导的挑战,其关键在于以不同的方式来理解领导。在为校长们著书立说的时候,通常总要指出校长在学校成功运行方面所具有的重要性。这种体例的一部分,是将校长描绘成某种超级英雄,即集强有力的“教学领导”所具备的种种最优秀的品质和鼓舞人们攀登崇高境界时所必备的某种以救世主自居的能力于一身的英雄。这一切都证明,校长的确重要,他们的领导的确必不可少,只是这种重要性得以发挥的方式方法,与通常所想象的情况迥然

不同。

根据整洁派的观点,校长直接实行领导,办法是:估计一下需要拉动哪些杠杆,以便用不同的方法来构造学校;估计一下需要按动哪些按钮,以便激发人们去做需要做的事情。神秘派的校长们不太依靠理性的计算,而更多地依靠他们的魅力、品质来转化人们。在教育领导剧中,这两类校长都是非常引人注目的演员。一切都围绕他们运转。倘若这两类校长中的任何一方都未能提供必要的领导,事情就会出差错。

邈邈派的校长们则以不同的方式来看待领导问题。他们的领导方式要微妙得多,而且瞄准学校内所固有的领导替身,使之成为领导力量的一个坚固的、永久的组成部分。据他们论证,领导替身是鼓励广大教师和学生成为自我管理者所必需的关键所在。正如邈邈派的校长们所认识的,领导的权威来源必须以理念为本,并固定在不可推卸的道德义务之上。他们的工作是在人群中创造出新的沟通方式,并将这些沟通方式与某种理念结构联系在一起。他们靠实行促成团结的领导和一体化的领导来做到这一点。他们的目的是在学校中树立一种追随者身份。他们论证道,领导的秘密即拥有某种具有内在价值的、值得去追随的东西——某种使追随者在道德上为之献身的事物。

本书的一个关键主题是:我们所信奉的关于管理和领导的真理,依赖于我们用以理解学校的隐喻。例如,传统上,学校一直被理解为此种类型或彼种类型的组织,这个隐喻鼓励我们以某些特定的方式来思考学校的组织结构、教师动机、权力和权威、课程开发、督导与评价。假如这个组织隐喻变成共同体隐喻,那么,这些看待学校管理和领导世界的方式就不再有意义了。相反,倒是需要人们去创建一种更加适合共同体的性质及其运作方式的新的管理和领导。

第10章引入了生活世界这一概念。我们可以认为,生活世界即一所学校所处地区的价值观、传统、意义和目的,它体现在该校由种种传统、仪式、规范所界定的学校文化中。生活世界很重要,因为它是一所学校的组织品格之核心。这种品格是指为学校提供了一种特殊的焦点、一种思想结构、一种目的定向的独特素质,而且以文明水准和学生成绩作为衡量标准,其中的目的始终一贯地与更有效的学校教育联系在一起。作为新内

容,本版次的第10章还检视了所谓标准是如何促进或阻碍学校品格的发展的,其依据是这些标准究竟是由学校生活世界推动的,抑或是从他处输入的东西。在既不损害学校的生活世界,又不放弃外部绩效责任制的需要的情况下,本书提出了一种层体标准系统,以此作为一种满足关于严谨和方向方面的需要的解决方法。

通览全书,读者会发现有许多目录表和问卷,其目的是帮助读者澄清有争议的问题,激发思想、鼓励反思,为讨论概念和思想提供一个基础。之所以呈现这些目录表和问卷,并不是将它们作为适合“研究目的”的、调整得很精致的测量工具,虽然广大教师和有关团体可以通过它们来收集学校数据,将测量结果作为讨论和反思的一种根据,并由此获益。

在读者更系统地阅读本书内容之前,我们建议读者先阅读最后一章(第15章“将管理作为一种道德技艺”)。改善校长学是本书所走的道路,而第15章则让读者了解这个旅程是怎样结束的。先了解本书的结尾,读者便可以用一种综合的观点来看待其他各章所讨论的概念、思想、价值观念、原理、实践,这对读者可能是有助益的。

托马斯·J·萨乔万尼

参考文献

- Kozlov, Alex. 1988. "Aristotle in the Fast Lane", *Discovery* 9(7), 77—78.
- Winograd, Terry, and Flores, Fernando. 1986. *Understanding Computers and Cognition*. Norwood, NJ: Ablex.