

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

道德领导 抵及学校改善 的核心

Moral Leadership

Getting To The Heart
Of School Improvement

译丛主编：冯大鸣

[美] 托马斯·J·萨乔万尼 著

冯大鸣 译

X·燕·麦希施密特 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

道德领导 Moral Leadership

抵及学校改善 Getting To The Heart

的核心 Of School Improvement

译丛主编
冯大明

Editor: Feng Daming

[美] 托马斯·J·萨乔万尼 著
冯大明 译

Author: Thomas J. Sergiovanni
Translator: Feng Daming

X·燕·麦希施密特 校 Proofreader: X. Yan Msserschmidt



北京教育学院图书资料中心



0000154862

上海教育出版社

Shanghai Educational
Publishing House

Copyright © 1992 by Jossey-Bass Inc., Publishers, 350 Sansome Street, San Francisco, California 94104.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition published by Jossey-Bass Inc., a John Wiley & Sons, Inc. company.

本译本经约翰·威利父子公司授权,由琼斯·巴斯出版的英文版译成中文。
本书中任何部分未经出版者和所有者书面同意,不得翻印。

上海市版权局版权贸易合同登记 图字 09-2001-403 号

图书在版编目(CIP)数据

道德领导: 抵及学校改善的核心 / (美) 萨乔万尼著;
冯大鸣译. - 上海: 上海教育出版社, 2002.12
(教育管理前沿译丛 / 冯大鸣主编)
ISBN 7-5320-8449-3

I. 道... II. ①萨... ②冯... III. 教育管理
IV. G46

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 094397 号

教育管理前沿译丛

道德领导: 抵及学校改善的核心

[美] 托马斯·J·萨乔万尼 著

冯大鸣 译

X·燕·麦希施密特 校

上海世纪出版集团 出版发行
上海教育出版社

易文网: www.ewen.cc

(上海永福路 123 号)

(邮政编码: 200031)

各地新华书店经销 太仓市印刷厂有限公司印刷

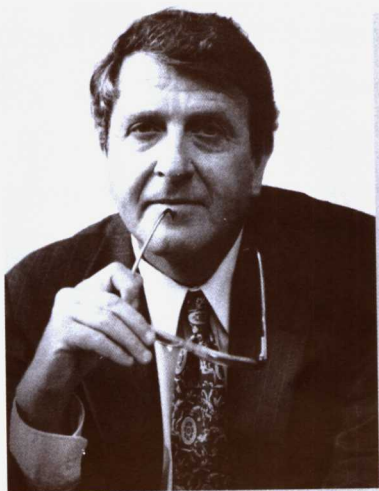
开本 787×1092 1/16 印张 14 插页 10 字数 142,000

2002 年 12 月第 1 版 2002 年 12 月第 1 次印刷

印数 1—5,150 本

ISBN 7-5320-8449-3/G·8480 定价: 26.00 元

作者简介



Thomas J. Sergiovanni

托马斯·萨乔万尼，美国纽约州立大学杰纳西奥学院科学学士，哥伦比亚大学师范学院人文硕士，罗切斯特大学教育学博士。现任三一大学莉莲·雷德福教育与管理杰出教授、校长中心主任、教育领导研究中心高级研究员。同时兼任《师范学院资料》顾问主编、编委，《公正与关怀教育学报》顾问编委，《教育人事评价学报》顾问主编、编委，《天主教教育：探索与实践》顾问编委，《动量》研究主编。曾任美国教育研究学会A分会主席，伊利诺伊大学(厄巴纳-尚佩恩)教育管理与监

督系教授，管理、高等教育及继续教育系系主任。还兼任过《教育管理季刊》副主编，《教育研究学报》顾问主编、编委，《课程与监督学报》顾问主编、编委，《教育研究与发展学报》顾问主编，《教育平等与领导》顾问主编，《教师教育》顾问主编、编委。

萨乔万尼的研究兴趣主要集中在教育领导模式、学校组织文化、教育组织的本质、教师士气等方面。在他的职业生涯中获得过多项学术荣誉：三一大学莉莲·雷德福教育学杰出教授衔、纽约州立大学名誉博士、圣迭戈大学名誉博士、美国教育研究学会杰出研究奖、卡巴·代尔他·派桂冠分会会员^[1]等，他的著作也曾入选过卡巴·代尔他·派年度著作名录。他先后发表《道德领导：抵及学校改善的核心》、《领导的生活世界：在我们的学校中创造文化、共同体和个人的意义》等专著27部，主编《专业教师的专业监管》、《领导和组织文化》等学术文集、年鉴6部，与人合著/合编《组织和人的行为：聚焦于学校》等专著或学术文集31部，在北美、欧洲及亚太地区的中国、印度、澳大利亚、新西兰等国的学术刊物上发表论文70余篇。

[1] 卡巴·代尔他·派(Kappa Delta Pi)，国际荣誉团体。桂冠分会(Laureate Chapter)是卡巴·代尔他·派的一个分支组织，成为桂冠分会会员是西方学术人士荣誉之荣誉。该分会会员由来自各学术领域的精英构成，名额固定为100人，不缺不补。吸收新会员须经严格评估，并由现会员投票决定。——译者

“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系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,亟待研究工作者作出科学的回答,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研究的最新成果,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。按照上述五个条件考虑，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。

2 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就曾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

^① 杨绛：《杂忆与杂写》，三联书店1994年版，第194页。

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

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;感谢原著作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作出细致的解释。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”的新视野

——“教育管理前沿译丛”主编问答录

袁彬(译丛责任编辑):本书名为《道德领导》,看到书名,很容易让人联想到“以德治国”、“以德治教”和“以德治校”等概念。请问,本书所论及的内容是否与上述三个概念有联系?

冯大鸣(译丛主编):“以德治国”、“以德治教”和“以德治校”的确是当前的重要话题。江泽民总书记在2001年的一次讲话中提出了在建设有中国特色的社会主义、发展社会主义市场经济的过程中,要把“依法治国”和“以德治国”紧密结合起来的重要思想。“依法治国”与“以德治国”紧密结合,是总书记根据我国政治、经济、文化的发展现状与未来建设目标而提出的高瞻远瞩的治国方略,若将本书与此联系,不免太过轻妄。不过,“以德治国”的思想要落实到教育行政部门和基层学校,就不可回避“以德治教”和“以德治校”的问题。如果从这个意义上说,本书与后两个概念还是有联系的,并且也提供了不少可资借鉴的东西。

袁彬：您能否就本书的借鉴价值和借鉴意义，向读者作一简要的提示或介绍？

冯大鸣：虽然，一部作品的价值和意义是因读者而异的，我无力代替读者体会其中的价值和意义，但是，我可以谈谈我个人的阅读体会。从总体上说，本书的借鉴价值可分为理论和实践两个方面。我在《沟通与分享：中西教育管理领銜学者世纪汇谈》（上海教育出版社 2002 年版）中，曾对托马斯·萨乔万尼（Thomas J. Sergiovanni）这位当今美国教育管理非主流派重要代表的主要学术思想以及代表作品作过较为详细的介绍与评论。我想，关于本书理论方面的借鉴价值，大约已包含于其中。在此，我想着重谈谈本书在实践方面的借鉴价值。

我感到，就贯彻落实“以德治教”或“以德治校”的思想而言，本书的借鉴价值可能在于三个方面：动摇了我们误以为不可动摇的领导观念，并批判了我们或许正在孜孜以求的领导实践，从而促使我们去思考领导的道德维度；拓展了“以德治教”或“以德治校”的视野；提供了部分“以德治教”或“以德治校”的工作思路和领导策略。

袁彬：的确如您所言，本书对以往几十年间构筑起来的“正统的”领导架构形成了非常强烈的冲击。譬如，当我读到作者对那种注重员工心理需要、关注领导者的人际技能和人格魅力的领导实践提出质疑时，我真的大为惊讶：这不正是领导者应该追求的东西么？一种抵触心理不禁产生。但随后，我又为作者的理论分析和实例举证所征服，似乎也形成了一种新的视界。而且，本书也确实拓展了“以德治教”或“以德治校”的视野。我经常读到一些讨论

“以德治教”或“以德治校”的文章,它们的视焦基本集中在领导者本身的道德修养和对员工的道德教育方面。而本书对五种领导权威来源的分析以及对领导的四个替身的论证,实在是为我们广大中小学校长开辟了学校领导的新视野。而“以德治校”的工作思路和领导策略是散见于本书的各个章节之中的,您能否给读者提供一些线索?

冯大鸣:作者往往是采用对比的方式来凸显“以德治校”的工作思路的。例如,在第四章中,作者先描绘了把学校当作教学传递系统的工作思路:

- 如何去甄别并细致地制定那些将成为构筑传递教学最佳路线基础的目标、目的、程序、时间表及细目表?
- 如何恰当地培训传递者,然后向他们发出做什么的明确指令?
- 如何发展一个监控系统,以保证教学得以恰当地传递?
- 如何提供附加的培训,以纠正错误,并使传递者所做的与希望他们所做的相一致?

● 如何建立一个评估方案,以测量该系统在何种程度上运作?
随后,作者又假设,当把学校视作学习共同体时,领导者工作思路的变化:

- 如何界定学习共同体?
- 如果学校成为一个学习共同体,家长、学生、教师、管理者之间有什么样的关系?
- 以什么样的共享价值观、目的、承诺来维系共同体?
- 家长、教师、管理者、学生如何共同工作,来体现这些价值观?

● 共同体成员应有怎样的义务,并如何履行这些义务?

这两种工作思路所体现的领导境界上的差异是显而易见的。至于具体的策略,则体现在有关怎样构建共同体的规范、如何制定检验领导替身建立与否的指标、在大型学校中建立学习共同体的方法等内容之中。

值得一提的是,本书是一部原生性(seminal)作品。我曾在《沟通与分享》的“致中国读者”中,把“seminal”译作“原创性”,当时主要考虑“原生性”不易为读者理解。实际上,“原创性”与“原生性”还是有质的差异的。前者强调的是“第一个”、“第一次”、“前所未有”;而后者不仅强调“第一个”、“第一次”、“前所未有”,而且还突出了该项“原创”的价值,也即该“原创”引发了后来者的关注,引起了后来者大量的探讨与评论,或被后来者反复引证,从而成为一个新的学术增长点,甚至由此开辟了一个新的学术领域。在本书之后出版的许多美国教育管理教材和著作,都不同程度地引述或评论了萨乔万尼的“道德领导”的思想。甚至像马克·汉森(E. Mark Hanson)这样的主流派学者,也在他的著作中多次提及和引述了萨乔万尼及其“道德领导”的思想(参见 Mark Hanson, *Educational Administration and Organizational Behavior*, Forth Edition, 1996, p. 1, p. 11, p. 40, p. 100, p. 180, p. 181, p. 186, p. 191, p. 217, p. 323)。此外,由约瑟夫·墨菲(Joseph Murphy)和帕特里克·福西斯(Patrick Forsyth)代表美国大学教育管理委员会(UCEA)主编的《教育管理:改革的十年》(*Educational Administration: A Decade of Reform*, 1999)所罗列的有影响的研究中,萨乔万尼有关共同体的研究也名列其中。

最后还应当补充说明的是,本书是一部翻译难度很高的作品,为体现“译丛总序”所宣示的“始终不忘两个负责”的精神,不少段落的翻译工作几乎成了译者反复研酌的过程,耗时甚巨。译稿经

X·燕·麦希施密特校审后,仍有 14 处译文不敢轻易落笔,经与萨乔万尼多次联络,求证有关文字的背景后,才得以定夺。尽管如此,或许译文中还会存在某些疏漏或谬误,希望读过《道德领导》英文版的同行能及时给予指正。

序言

领导并非改善学校的魔法,况且,割裂式地分别关注学校的管理、财政、家长参与、课程改革、劳工关系、多样化、教与学、评估等种种领导事务,可能会掩盖许多问题,也可能会给我们一种表征式的宽慰,使我们感觉良好,然而上述事务却几无改变。可叹的是,天底下并不存在通往学校改善的享乐之路。

当然,领导仍然是重要的,我们的领导类型和质量将有助于决定我们学校的类型:或较出色,或稍低劣。本书的主题之一就是,那种现时正被强调的领导方式可能会介入领导改善之路。对于这种领导方式,我们不是需要更多一些,相反,实际上我们可能需要更少一些。

提倡领导更少一些是需要作出解释的。因为人们普遍接受这样的观点:来自校长和其他管理者强硬、有力而直接的领导对于创建有效学校来说是重要的。这一看法有时是通过使校长成为学校的教学领导者(instructional leader)^①的处方(prescriptions)而加以概

① “教学领导者”这一概念在下文中多次出现,并常与指挥式领导者并列。本书中的“教学领导者”特指强调监管教师和监管教学活动的领导者,它和指挥式领导者一样,都仰赖科层的权威,从而与强调建构教师能力的“领导者的领导者”形成对照。——译者