

教育前沿问题研究丛书

jiaoyu qianyan wenti yanjiu congshu

主 编 陈 洛 副主编 唐晓萍 张进清

学校隐性 管理

陈向阳 著



**XUEXIAO
YINXING
GUANLI**

本丛书由广西教育学院出版基金资助出版

教育前沿问题研究丛书

jiaoyu qianyan wenti yanjiu congshu

主 编 陈 洛 副主编 唐晓萍 张进清

学校隐性管理

陈向阳
著



XUEXIAO
YINXING
GUANLI

◎广西教育出版社◎

图书在版编目(CIP)数据

学校隐性管理/ 陈向阳编. —南宁: 广西教育出版社,
2006. 7

(教育前沿问题理论研究丛书)

ISBN 7-5435-4582-9

I. 学... II. 陈... III. 中小学—学校管理—研究
IV. G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 068804 号

教育前沿问题研究丛书

学校隐性管理

陈向阳 著

☆

广西教育出版社出版

南宁市鲤湾路 8 号 邮政编码: 530022

电话: 0771-5865797 5852408(邮购)

本社网址 <http://www.gxeph.com>

读者电子信箱 book@gxeph.com

全国新华书店经销 广西南宁华侨印刷厂印刷

*

开本 890×1240 1/32 7.375 印张 183 千字

2006 年 8 月第 1 版 2006 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 7-5435-4582-9/G·3626 定价: 13.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换

作者简介



陈向阳，教育学专业，研究生学历，副教授，现任广西教育学院教育管理体系、干训部主任。主持过广西“十五”教育科研规

划区级重点课题《高师〈教育学〉〈心理学〉公共课课程改革的研究与实践》和正在主持新世纪广西高等教育教学改革工程“十一五”区级重点课题《“学校发展规划（SDP）”在广西农村贫困地区校长培训中的教学改革研究》等课题的研究工作。《论建构性课堂学习的启动》、《浅谈反思性课堂教学的环节、变量及功能》等十几篇学术论文在全国教育核心刊物《教育探索》、人民大学复印资料《教育学》等国内知名的刊物上发表和转载。2004年被广西教育厅确定为广西教师教育专家，2006年被广西教育厅确定为广西首届校长建设年区级专家。

。

教育前沿问题研究丛书

第一辑

《语文教育论文选》

《学校管理论集》

《学校隐性管理》

《学科教学理论研究》

《人力资源与人力资本对接论》

编委会

主 任：丘贵明（广西教育学院党委书记、教授）

陈 洛（广西教育学院院长、教授、博士）

副主任：唐晓萍（广西教育学院副院长、研究员、博士）

徐书业（广西教育学院教务处处长、教授、博士）

主 编：陈 洛

副主编：唐晓萍 张进清

编 委：（按姓氏笔画为序）

卫荣凡 王兴辉 韦吉锋 丘贵明 朱家安

张进清 陈 洛 罗勇岐 徐书业 徐巧英

唐晓萍 梁肇华 彭运锋 潘启富 黎海英

总序

当前，中国教育正处在急剧变革的整体转型时期，转型期的教育面临着一系列重大的理论与实践问题。教师教育的体制改革和创新任务前所未有地摆在了我们面前，其重要性不言而喻。在广西教育学院改革和发展的历史性关键时期，学院领导班子以科学发展观为指导，以建设新型教师教育机构为目标，经多次研究决定，精心选择学院一些在教学研究方面颇有造诣的学人的力作，编辑出版“教育前沿问题研究丛书”。为保证丛书的出版，学院成立了“教育前沿问题研究丛书”编委会。编委会由一批高水平的教育专家和学者组成，学院党委书记和院长为编委会主任，以保证丛书的学术质量。同时，学院还设立了“广西教育学院出版基金”，以保证丛书的如期出版。

“教育前沿问题研究丛书”所收学术著作，皆是广西教育学院的学人们在教育理论和实践研究园地上辛勤耕耘的劳动成果。广西教育学院的历史，可上溯至 1953 年的广西省中等学校教师进修学校。五十余年沧桑，经过几代人的辛勤耕耘，广西教育学院已从当年蹒跚学步的孩子成长为壮硕的大人，步履稳健地行走在威武雄壮的教育大军中。大学之大，在于有大师也。“教育前沿问题研究丛书”的编辑出版，是广西教育学院科研成果的整体展示，它将激励全院广大教师刻苦钻研业务，总结和推广教育教学经验，提高教学水平。同时，对于推动我院教育改革，促进教育科学研究，提高教育质量，也有着十分积极的作用。

本丛书涉猎广泛，跨度较大。有的侧重在问题研究，有的侧重于现实的讨论。为张扬个性，丛书在体例和格式上不作统一要求，有的采取章节体，有的则是论文结集体，这也是本丛书的特点之一。

还须一提的是，本丛书从选题到撰写、出版，都得到了广西教育出版社黄力平副总编辑的指导和支持。在本丛书付梓之际，谨向各位著者、广西教育出版社的黄力平副总编辑和编辑出版人员，以及一切关心、支持这套丛书的各界人士，致以衷心的感谢。

限于时间、经验和水平，丛书中所存不足，恳请广大读者海涵并指正。

“教育前沿问题研究丛书”编委会

2006年5月

前言

很早就有写这本书的念头。但一来没有思考成熟,二来也没有这样的机会。来到广西教育学院之后,欣逢学院组织编写“教育前沿问题研究丛书”,于是有了动力和压力,从而使该书得以完成。

本书实际上是在我的讲稿基础上经过充实后整理出来的。分为三篇:第一篇是基本原理篇,含第一章“隐性管理内涵的建构及其理论依据”和第二章“学校隐性管理的一般概述”,主要解决关于隐性管理的基本概念和原理问题。第二篇是“谋人篇”,包含第三章“学校人性管理”、第四章“学校文化管理”、第五章“学校生态管理”和第六章“学校非权力管理”,主要探讨的是通过以内隐的方式,侧重对下属进行思想的渗透、心灵的呵护、环境的烘托、氛围的渲染、组织文化的熏陶、人际关系的润滑等,间接地使下属自然而然地萌发内在自觉的与显性管理方向一致的持久而强大的行为力,使下属受到潜移默化的影响,从而使其行为发生变化以达到管理目的的管理方式——谋人,即管是为了不用管。第三篇包含第七章“学校理念管理”、第八章“学校品牌管理”,主要探讨的是运用正确的认知、良性的象征和巧妙的谋略或策略,使之自然而然地渗透并优化到管理的每一个环节和层面,从而整体提升组织管理的目标品位、运作性能,这是一种以隐蔽的、间接的、持续不断的或跨越式的方式产生高倍管理效益的管理方式——谋事,即四两拨千斤。

本书的理念与内容无论是从管理的理论研究和实践探索的发展趋势看,还是从我们国家当前提出的以科学发展观去构建社会主义和谐社会的大背景,以及我国中小学正在开展的新一轮课程改革给学校管理提出的新挑战来看,都体现了其研究的前沿性、实践性、时代性和针对性,对于研究学校管理理论具有重要的理论价

值和实践参考意义。希望本书能够帮助广大中小学校长和教育行政领导通过隐性管理的应用,解决长期困扰学校管理的实际问题,并在广大校长在思忖和探索如何更好适应新的基础教育改革的学校管理模式的大背景下,提供一个探索的方向,最大限度地提高校长的领导管理效能,使之走上现代管理的良性轨道,提升学校管理的品位,加速学校的发展。还希望本书能给与学校管理、教学相关的教师和学校管理理论工作者提供教学和研究上的参考。

该书是本人的处女作。在写作过程中,虽力求书的内容体现先进性、时代性和实用性,但由于本人的知识和经验的局限,书中错误和疏漏之处在所难免,以上目标可能很难达到,每想到此不禁汗颜。恳请广大专家、学者和中小学校长批评指正。本书还参考和借鉴了国内外许多专家学者的学术观点和实践经验,但篇幅所限,未能一一注明,在此深表歉意和谢忱。

作者 陈向阳

二〇〇五年十月十日 南宁

目录

第一篇 原理篇	(1)
第一章 隐性管理内涵的建构及其理论依据	(1)
第一节 管理内涵的反思与启迪	(1)
第二节 隐性管理的内涵建构	(7)
第三节 隐性管理的衍生背景	(10)
第二章 学校隐性管理的一般概述	(35)
第一节 学校隐性管理的涵义	(35)
第二节 学校隐性管理的意义	(37)
第三节 学校隐性管理的原则	(40)
第四节 学校隐性管理的类型	(41)
第二篇 谋人篇	(43)
第三章 学校人性管理	(43)
第一节 人与人性	(44)
第二节 学校人性管理的隐性效应	(52)
第三节 学校人性管理实践	(55)
第四章 学校文化管理	(75)
第一节 文化与组织文化	(75)
第二节 学校文化	(76)
第三节 文化管理与学校文化管理	(78)
第四节 学校文化的培植	(85)
第五节 学校文化元素的管理	(91)
第六节 学校文化的隐性管理效应	(101)
第五章 学校生态管理	(108)
第一节 生态与生态学	(108)
第二节 生态管理的提出	(109)

第三节 学校生态管理的内涵	(112)
第四节 学校生态管理的隐性效应	(113)
第五节 学校生态管理的基本原则	(115)
第六节 学校生态管理的实践探索	(118)
第六章 学校非权力管理	(153)
第一节 非权力管理的理解	(153)
第二节 非权力管理的隐性效应	(154)
第三节 实施非权力管理的条件	(156)
第四节 非权力管理的实践	(163)
第三篇 谋事篇	(172)
第七章 学校理念管理	(172)
第一节 理念管理与管理理念	(173)
第二节 理念管理的隐性管理效应	(176)
第三节 理念管理的基本实践	(184)
第八章 学校品牌管理	(197)
第一节 品牌与学校品牌	(197)
第二节 品牌管理的隐性效应	(200)
第三节 建构学校品牌的法则与策略	(201)
第四节 CIS 与学校品牌策划	(206)
后记	(221)
参考文献	(223)



★ 第一篇 原理篇

第一章 隐性管理内涵的建构及其理论依据

第一节 管理内涵的反思与启迪

隐性管理是管理的一个有机组成部分。要深刻理解、接受和实践隐性管理就必须充分理解和全面把握住管理内涵，这是隐性管理的支撑点和基础。同样，只有理解和掌握了隐性管理才能真正完整地把握管理的要义。

一、管理词义的多层解读

（一）生活解读

在日常生活和工作中，“管理”一词使用比较宽泛，涉及各类活动。例如，主妇管理家务，教师管理学生和班级，现代重大科技活动实施，国家领导人管理国事，等等。

（二）学科解读

在传统的管理科学领域中，“管理”一词通常主要是指组织中的管理过程，即协调他人活动，为取得个人单独活动所无法取得的效果而进行的各种活动。

（三）汉语解释

“管”，我国古代指锁钥。《左传·信公三十二年》中说：“郑人使我掌其北门之管，”引申为管辖、管制之意，体现着权力的归属。

“理”，本意是治玉。《韩非子·和氏》中说：“王乃使玉人理其璞，而得宝焉。”引申为整治或处理。

“管”、“理”二字连用，即表示在权力的范围内，对事物的



管束和处理过程。

在汉语的一般理解中，“管”有“管辖”、“管制”、“负责”、“照管”、“约束”之意，“理”有“整治”、“治理”、“处理”、“协调”、“办理”之意。通常把“管理”一词简单理解为负责处理某事，使之顺利完成。

（四）英语解释

“管理”的英语为“administration”，它来源于拉丁语，意为“管理活动”，也有“服务”之意。“administration”一词由前缀“ad”和词根“ministration”两部分组成。前缀“ad”表示“添加”，它主要是对词根进行强调。词根“ministration”在《韦伯斯特大词典》中解释为“照顾某人或某事的过程”，是指做有用的、需要的、有帮助的事。因而，“administration”一词最普通的解释是“有帮助功能的、有服务性能的、有照顾责任的、有促进作用的相互关联的活动”。从“administration”一词的词义中可以看到，管理实质是指帮助组织达标，服务于组织的成员，照管组织中的物质，促进与协调组织成员的工作等一系列活动。由此可见，这种意义上的管理与我们现实中许多关注控制、纪律或强制的管理大相径庭。如果管理的实质确如“administration”一词的内涵，那么应该说，管理可以对一个组织的成功运转作出贡献。

在英语中，“management”（经营、管理）一词也用得较频繁，其使用范围有时甚至超过“administration”。“management”有“经营”、“处理”、“管理”的意思。最初，教育界还羞于使用“management”一词，因为该词是商业和组织用语，含有营利的意思，但随着该词的使用越来越广泛，它也逐渐为教育界所接受并频繁使用。现在，国外在描述实际的、具体的管理活动时，一般都使用“management”。

不论是哪层解读，似乎都有其局限性，都无法满足在实践中对管理的实际需求，让人们隐约感到缺失点什么。比照而言，英



语的词义解读更富有启发性，更包含丰富的信息内涵，更符合现代管理发展的意义。

二、管理本质的多元界定

20 世纪以来，随着管理理论的产生并快速发展，管理科学以其惊人的经济与社会效益以及广泛的社会影响吸引了众多不同学科、不同职业、不同层次的人员对之展开研究。从目前的研究状况来看，由于各自的文化背景、管理经验不同，研究管理的方法、角度相异，管理学家对管理的概念自然会提出不同的看法和见解。再则，随着管理理论与实践的不断发展，人们对管理的认识也不断深化，新的概念不断产生，持续呈现一个多元的格局，不断推动着管理理论向纵深方向发展。如果说泰勒和法约尔当初的古典理论只是管理学的萌芽，那么现在这些萌芽已发展成为一片茂密的森林，形成了“管理理论的丛林”。

（一）职能界定

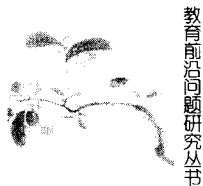
持这种观点的人认为管理是组织的某一专业职能或综合职能，他们研究的着眼点主要是放在工作的管理和组织的管理上，注重效率的提高，强调职能的发挥。因而，他们总是注意从管理人员的职能方面给管理下定义。比如，管理“是一种以绩效责任为基础的专业职能”^①“管理是为达到定义明确的目标而承担的个人最终全部责任”；^②“管理就是决策”；^③“管理是一定的组织、经济、技术及工具的职能的总和”；^④ [法] 法约尔就认为“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制”，它是“一种分配于领

① 周三多. 管理学——原理与方法. 上海：复旦大学出版社，1993. 9

② [奥] 林歇尔·霍夫曼著. 普通管理学入门. 北京：北京大学出版社，1989.

③ [美] 西蒙著. 管理行为. 杨砾等译. 北京：北京经济学院出版社，1988. 10

④ 唐伟主编. 管理学. 北京：中国青年出版社，1992. 11



导人与整个组织成员之间的职能。”^① 我国的几本管理学词典，表述上虽略有差异，但都表达了管理是多职能综合的涵义。

（二）艺术界定

持这种观点的人把管理作为一门艺术。比如，管理是人“对利用自然和人力资源实现目标的指导艺术”；“管理……是艺术的艺术，因为它是智慧的组织者”^② 等等。

（三）系统界定

系统理论认为管理是一种系统的优化，任何一个组织（管理对象）都是一个系统，它本身包含着很多的子系统，同时又包括于更大的系统之中。对组织的管理就是充分优化组织内外的诸要素、各子系统，从而使之与环境相适应而高效实现组织目标的过程。苏联管理学者弗·格·阿法纳西耶夫认为：“管理就是根据一个系统所固有的规律，施加影响于这个系统，使这个系统呈现一种新状态的过程。”^③ 又比如，管理是“由一个或更多的人来协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动”；^④ 管理是“由心智所驱使的惟一的无处不在的人类活动”。^⑤ 管理是“为了完成组织的共同目标而从事的对人、财、物等资源的协调活动”；^⑥ 等等。

（四）决策界定

决策理论学派的学者们认为，决策的过程就是管理的全过

① [法] 法约尔，工业管理与一般管理，周安华等译，北京：中国社会科学出版社，1982，5

② [美] 丹尼尔·雷恩，管理思想的演变，北京：中国社会科学出版社，1986，9

③ [美] 小詹姆斯·唐纳利等，管理学基础——职能·行为·模型，北京：人民出版社，1982，18

④ [美] 小詹姆斯·H. 唐纳德等，管理学基础，李注流等译，北京：中国人民大学出版社，1982，18

⑤ [美] 戴维·B. 赫尔茨，科学与管理的联合，管理科学，1965（4）

⑥ 陈子良，管理通论，上海：华东师范大学出版社，1989，7



程，管理就是一种决策的制定，每个组织处于复杂的、时刻在变化的内外环境之中，其经营成败不完全取决于作业效率，而首先取决于投资、计划、销售等各个方面的决定。“管理就是决策”（管理学家西蒙语），决策失误，一切管理活动都失去意义。

（五）活动界定

活动论者把管理看作是一个活动系列，是连续的动态过程，能发挥多种作用，具有一定特征。比如，“管理就是创造一种环境，使置身于其中的人们能在集体中一道工作，以完成预定使命和目标”^①；“管理是一个决策，控制和创造自组织学习的过程”^②；“管理是一种兼具科学性、艺术性的社会活动，其活动形式表现为决策、计划、组织、控制而达到既定目标的过程”^③。

（六）人本界定

人本论者认为管理就是指导人、激励人的技术与方法，是一种用人技巧，他们的根本理论基础是，管理必须“通过别人来工作”。他们研究的着眼点不是工作或生产指标，而是人，如何用人是备受关注的中心。马斯洛的需要层次理论、赫茨伯格的双因素理论、麦格雷戈的X理论和Y理论、弗鲁姆的期望理论等都是研究如何了解人，激励人，用好人的问题。

（七）程序界定

持这种观点的人认为管理就是用数学模式与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序，求出最优解答。

三、管理内涵的反思与启迪

不同的人，处于不同的时代，站在不同的角度，形成了多元的管理思想。如何从中理解和把握管理的实质呢？

首先，需要我们从众多说法当中去寻找共识，进一步产生概

① [美] 孔茨等，管理学，北京：经济科学出版社，1993，2

② 国家自然科学基金委员会，管理科学，北京：科学出版社，1995，23

③ 乐笑声，管理学，北京：科学技术文献出版社，1988，5