

教育管理新概念丛书

丛书主编：陈如平

领导转型：

校长领导伦理的寻求与建构

LINGDAO ZHUANXING: XIAOZHANG LINGDAO LUNLI DE XUNQIU YU JIANGOU

徐金海◎著

ESPH

教育科学出版社

教育管理新概念丛书

丛书主编：陈如平

领导转型：

校长领导伦理的寻求与建构

徐金海 著

教育科学出版社
· 北 京 ·

出版人 李 东
责任编辑 孙袁华
版式设计 杨玲玲
责任校对 张保珍
责任印制 叶小峰

图书在版编目 (CIP) 数据

领导转型：校长领导伦理的寻求与建构 / 徐金海著
—北京：教育科学出版社，2017. 12
(教育管理新概念丛书)
ISBN 978-7-5191-1314-8

I. ①领… II. ①徐… III. ①校长—领导行为—研究
IV. ①G471.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 298401 号

教育管理新概念丛书

领导转型：校长领导伦理的寻求与建构

LINGDAO ZHUANXING; XIAOZHANG LINGDAO LUNLI DE XUNQIU YU JIANGOU

出版发行 教育科学出版社

社 址	北京·朝阳区安慧北里安园甲 9 号	市场部电话	010-64989009
邮 编	100101	编辑部电话	010-64989559
传 真	010-64891796	网 址	http://www.esph.com.cn

经 销 各地新华书店

制 作 北京金奥都图文制作中心

印 刷 保定市中华美凯印刷有限公司

开 本 169 毫米×239 毫米 16 开

印 张 15.5

字 数 208 千

版 次	2017 年 12 月第 1 版
印 次	2017 年 12 月第 1 次印刷
定 价	38.00 元

如有印装质量问题，请到所购图书销售部门联系调换。

总序

对教育管理进行系统研究，最早始于 19 世纪末 20 世纪初的美国。此后，无论从教育管理研究的领域看，还是从教育管理著作的数量看，或是从教育管理学家及其核心思想的影响力看，美国的教育管理研究始终处于“一枝独秀”的国际领先地位，而其他教育发达国家大概是在 20 世纪 60 年代后才开始有组织地开展教育管理方面的研究。首先是加拿大、澳大利亚两国“亦步亦趋”，因循美国教育管理“理论运动”的步伐，努力在教育管理理论层面拓展各自的研究领域；而英国则始终注重务实的研究，未发展出类似美国教育管理实证性理论体系，这种倾向直至 20 世纪 90 年代初才略有改变。日本、德国的教育管理研究更多地带有本国的特色，侧重教育行政研究和教育法制建设。20 世纪 90 年代后，受各国社会经济快速发展、社会思潮多元化、信息网络化以及教育本身发展的影响，各国更加重视和加强教育管理，教育管理研究同时出现了一些令人欣喜的新趋势。“教育管理研究已经上升到了一种潜在的主宰位置。不仅有关教育管理各方面的文本开

始成为教育管理出版物中的重头戏，而且更为普遍的是，有关管理的语言、设想、理念开始主宰着那些教育工作者们的语言、意识、行为和分析问题的方式。”从各国教育管理研究的总体情况看，进入21世纪后，再现教育管理理论的“丛林”。与此同时，在当代教育管理学的领衔学者的积极推动下，“新管理主义”的教育管理思想在全球范围内逐步传播，出现了教育管理理论趋同的国际化倾向。

我国教育管理研究的发展经历了一个曲折而复杂的过程。20世纪前半叶，我国早期的教育管理研究紧随欧美，带有鲜明的外来移植性的特点。在20世纪二三十年代，以杜佐周、罗廷光等人为代表的教育管理学者，致力于美国教育管理思想的引进，并将它应用到我国教育管理理论和实践中，出版了一大批至今仍有影响的教育管理著作，促进了我国教育管理学科体系的初建。与此同时，教育统计、智力测验、学校调查等许多先进的管理方法和技术引入并立即运用到我国教育管理实践当中，加速了我国教育管理的科学化，效果较为理想。新中国成立后，我国教育研究曾一度出现“一边倒”的倾向，教育管理学科被置于教育学的附属地位，教育管理研究出现停滞局面。直至改革开放后，在20世纪80年代初，我国的教育管理研究才逐渐恢复元气，并形成了学科建设蓬勃发展、研究队伍不断壮大、各类著作精彩纷呈、国际交流与合作等相辅相成的喜人气候。由于长期的闭塞状态，国外先进的教育管理和方法给人以耳目一新的感觉，与我国教育管理的落后状况和水平形成鲜明的反差，

这种状态激起我们学习和借鉴国外先进教育管理理论和实践的兴趣。

迈入 21 世纪后，我国的教育管理研究出现了新的气象。这主要表现在以下几个方面：第一，国内著名大学纷纷开设教育管理学课程，有的还开设教育管理学硕士课程，招收教育管理学专业硕士和博士研究生，大大扩充教育管理研究的队伍，近 20 年以来我国教育管理研究队伍老化，人才断层现象得到进一步的缓解；尤为欣喜的是，国内一批中青年教育管理学者异军突起，他们广泛发表学术论文，出版专著和教材，展开实证研究，深入课题研究，展示了我国教育管理研究的新生力量。第二，教育管理学名著译介工作得到明显的加强，大批国外 20 世纪 90 年代后出版的优秀教育管理学著作被陆续介绍、引进和翻译到国内来，而且形成比较广泛的读者群，使最新的国外教育管理理论和知识得到同步传播，并得到即时的响应，以往那种学术滞后的现象已大为改变。第三，近年来，国际著名的教育管理学专家纷纷来华访问或者与国内学者建立起合作研究关系，使得当代教育管理学领衔学者的核心思想得到更为直接的宣传，国内学者在他们的指导和帮助下掌握了大量的新的教育管理研究范式，不仅开阔了研究视野，而且开拓了新的研究领域和研究方向。这些状况为繁荣我国教育管理学学科建设和促进教育管理研究营造了非常良好的学术环境。当然，目前我国教育管理研究中还存在诸多明显的问题，究其原因，主要有三个：没有

出现泰罗式的人物；欠缺实证研究精神；深受“三大误会”^{〔1〕}的干扰。这些问题都需要我们进行深入的、扎实的研究和反思，以便得到合理的解决。

基于以上这些原因，我们设计出版一套“教育管理新概念丛书”，不仅要全面而充分地展示近年来我国教育管理研究方面的最新进展，提供更为丰富的、鲜活的教育管理学知识，搭建我国教育管理学科的新框架，而且要拓宽教育管理研究的视野和领域，运用新的教育管理研究范式，将教育管理理论研究的丰富成果应用到教育管理实践当中，同时将来自学校管理第一线的鲜活的成功示例和先进经验提炼上升为理念、观点、学说，乃至流派；更为重要是，通过这种梳理，能为我国的教育管理研究提供更广阔的发展平台。

本丛书自命为“新”，在于“新题”、“新作”和“新人”，试图反映出本丛书的三个基本特点：

所谓“新题”，是指本丛书选题突出综合性，既要反映纵向的历史脉络，又要体现横向的平面整合。这样纵横交错，给教育管理研究勾勒出一幅新的画面。其中有的作品主要介绍和描述现代教育管理思想的发展历史和目前动态，还有的作品着重阐述、评价当前在学校管理领域中流行的部分管理理念和管理策略。

〔1〕“三大误会”是指：管理理论发展三阶段似乎已成定论，不可更改；教育管理本身无理论，只能移植经济管理或企业管理理论；西方管理理论的发展似乎在20世纪七八十年代后停顿了。（详见冯大鸣，沟通与分享：中西教育管理领銜学者世纪汇谈〔M〕，上海：上海教育出版社，2002：354.）

所谓“新作”，是说本丛书注重原创性。各本著作要求以近年来个人的研究和深刻思考为基础，绝非简单拼凑的编撰之作，杀青之作应该代表作者本人新近的研究水平。新作均冠以“新概念”之名，无非是强调两层意思，一是对原先未曾整理、挖掘的材料进行重新的整理，另一是要求对新问题加以概括、提炼，形成新的框架体系或者作新的解释。

所谓“新人”，特指本丛书的作者均为近年来活跃在教育管理研究和教学岗位上的中青年学者。在我国蓬勃发展的教育管理研究中，他们当中有些人已占一席之地，有些人才小有成就，有些人还尚待锤炼。但总的来说，他们都已投身于我国的教育管理研究的事业之中，他们对我国教育管理理论与实践的发展具有强烈的使命感和责任感，他们的敬业精神、专业基础以及研究能力更毋庸置疑。至于著作的水平和质量自当交由读者们去评价细说。

本丛书的写作和出版是作者们的一种“斗胆”的尝试。尽管作者们日常的教学、研究和管理工作缠身，但本丛书写作所富有的挑战性，使得作者们在接受、撰写和完成所有著作时，都怀有“敢先吃螃蟹”、义无反顾的精神；尽管整个过程是在焦虑、困惑和问题交织的情境中进行的，但作者们得到了各种支持，包括团队互助。在这里，我们首先要感谢教育管理学界的前辈学者们，正是他们的雍容大度和无私提携，使这套丛书得以出世。其次，我们还要特别感谢教育科学出版社领导和编辑，正是他们的大力支持和真诚帮助，这套丛书才得以正式出版。

最后，我们还要感谢丛书的读者们，他们可能是教育管理的理论工作者，也可能是在学的教育管理专业的学生，还可能是战斗在第一线的中小学校长，正是他们的共同体验和快乐分享，使这套丛书得以留传。我们有理由相信，本丛书的出版会产生“一石激起千层浪”的效应，真正为我国教育管理研究的发展添砖加瓦。

陈如平

序

面对日益加快、加深的社会转型，面对教育综合改革不断走向深入的这个新时代，学校校长再试图单靠行政权力来改变学校状况的传统做法，无疑将会受到越来越多的质疑与挑战。因为行政权力只是校长的职位权力，它很大程度上是由组织程序和组织政策所赋予的，未能充分展现校长自身的价值。一位好校长更应是有德性、有思想、有智慧、有内涵的校长，是有合法性领导权力的校长，是能充分展现参照权力和专家权力的校长，是一位积极的人文关怀者，是学校文化与伦理的发扬者，时刻担负着道德示范者的责任，成为学校场域中的德性领导者和追随者。

徐金海博士撰写的《领导转型：校长领导伦理的寻求与建构》一书，主旨就是要条分缕析这些问题。该书选择了校长领导行动的基础“人”与“组织环境”作为分析的切入点，通过对“人”与“组织环境”的理论探讨、实践取向考察，认为校长领导的现实取向是一种“看不见人”的、“官僚化”的实践取向，而“官僚化”的实践取向则意味着行政集权的出现，这就需要重新审视校长领导权力的合法性问题，论证校长领导权力的合法性危机及其表现形态。该书提出，

校长领导权力的合法性重建，要从其合法性危机的根源上去寻求，也就是从校长领导的行动基础即人与环境这样两个层面来剖析，换言之，既要实现校长领导的人文回归与重塑，又要实现校长领导的制度变革与创新。

校长领导伦理是教育领导伦理研究的一个重要主题。西方国家早在 20 世纪 70 年代就开始探讨这方面的问题。霍金森 (C. Hodgkinson) 在《领导哲学》及《教育领导：道德的艺术》中对领导进行了哲学层面的价值、伦理问题探讨。进入 20 世纪 90 年代以后，教育领导伦理思想有了更深入的发展，受霍金森及福斯特 (W. Foster) 等价值伦理或道德科学思想的影响，美国教育管理学者萨乔万尼 (T. J. Sergiovanni) 进一步确立了道德领导思想，先后出版了《道德领导：抵及学校改善的核心》及《校长学：一种反思性实践观》等著作。新世纪以来，教育领导伦理研究引起了更广泛的关注，也出版了更多的教育领导伦理著作，如美国学者瑞博 (R. W. Rebores) 的《教育领导伦理》，戴姆彼斯特 (N. Dempster) 的《学校校长的伦理改进》等著作相继问世。纵观西方教育领导伦理的发展历程，可以看出，校长领导伦理是一个非常值得拓展的研究领域。

校长领导伦理也是我国教育领导学亟须深入研究的一个重要领域。作为一本论述校长领导伦理的理论著作，本书对于我国教育领导学的学科建设无疑具有积极的推动作用。该书遵循理论逻辑的归纳与演绎，构建了校长领导伦理的“一体两翼”框架体系。“一体”即是“校长领导伦理”，是指校长在学校场域围绕学校育人目标，在引领、指导学校教育实践活动中，所遵循的价值与道德系统以及自觉性规范体系的总称，具有伦理

的领导性和领导的伦理性两方面的意蕴。伦理的领导性蕴含着主体自我的自觉与自为，通过主体自我对行为规范体系和价值观念体系自我约束，以达自我提升与完善，进而达至“内圣而外王”，具有内在性；而领导的伦理性蕴含着通过重构的价值、道德系统来实现对人的管理，这种价值、道德系统可以是价值、道德观念，也可以是价值、道德制度，具有外在性。由此，“两翼”可以归纳为德性伦理与制度伦理两个方面。校长领导伦理是校长领导过程中德性伦理与制度伦理的有机统一，也是校长领导过程中内在德性与外在伦理制度的有机统一。

本书充分展现了思辨研究方式的价值和魅力。思辨研究是教育管理学科中运用最为广泛的一种研究方式方法，也是一种主流的研究取向。作为一种典型的人文学科研究形式，思辨研究常常被视为哲学性研究和理论性研究。之所以如此，是因为思辨研究强调通过概念操作、抽象推理和逻辑演绎来获得结论以及认识事物和揭示本质，具有沉思、重思和否思等特征。思辨研究能有效地抵达现象的背后，能深刻地把握事物的本质，比如，本书通过对人与组织环境的理论分析，揭示校长领导行动背后的“人”的缺失以及行政集权的凸显等。当然，与任何一种研究方式都存在着缺陷一样，思辨研究也有着一些较为明显的问题。比如，研究者很容易陷入自我思辨和“独白”的困境。正因如此，本书的观点和结论还需要借助更加多元的方式方法来佐证。令人欣慰的是徐金海博士自从就职于中国教育科学研究院后，就一直在进行着校长领导的实践性研究，陆续发表了《多方提升校长领导力——中小学校长科研、培训与自主办学现状调查》《校长需加强对办学理念的理解与实施——基于对中小

《学校长办学理念的现状调查》《校长更倾向于以个人权力办学治校——基于对中小学校长领导权力的现状调查》等多项有力度的实践性成果。徐金海博士的这些实践经历及其思考，对于他进一步深化校长领导伦理的思辨研究来说，能发挥相得益彰的作用。

作为他攻读博士学位阶段的指导教师，我赞同他以整合的视野来开展有关校长领导的理论与实践研究。徐金海是一位谦逊好学和有远大抱负的青年学者。得知他的这一著作将纳入“教育管理新概念丛书”，在教育科学出版社出版，我为他感到高兴，真心地祝愿他在教育领导伦理研究的道路上越走越远，产出更多有影响的研究成果！

张新平

2017年8月于南京师范大学



导 论	(1)
第一章 校长领导行动的基础：人与环境	(33)
第一节 校长领导的人性之维：教育管理理论的视角	(34)
第二节 学校组织环境中的制度视角	(49)
第二章 校长领导的现实取向考察	(70)
第一节 制度视角下校长领导的现实取向	(70)
第二节 校长领导现实取向的生成机制	(82)
第三节 校长领导现实取向中的日常呈现	(93)
第三章 校长领导权力的合法性审视	(109)
第一节 合法性是什么	(110)
第二节 校长领导权力合法性的内涵	(116)
第三节 校长领导权力合法性的基础	(120)
第四节 校长领导权力合法性危机及其表现形态	(125)

第四章 德性伦理：校长领导的人文回归与重塑	(136)
第一节 德性伦理的内涵与外延	(137)
第二节 德性伦理对于校长领导的影响	(142)
第三节 校长作为德性领导者的价值定位	(147)
第四节 走向善治：校长德性领导的有效模式	(159)
第五章 制度伦理：校长领导的制度变革与创新	(169)
第一节 制度伦理的内涵及功能	(170)
第二节 制度伦理对于校长领导的价值意义	(175)
第三节 现代学校制度：校长领导制度伦理革新的模式	(188)
结语 在伦理寻求中实现超越与创造	(200)
引用文献	(210)
后记	(231)

导论

一、论题缘起

校长是学校场域中重要的角色，承载着学校变革与发展的重要价值使命。正如萨乔万尼所言：“校长很重要！的确，就维护和改进优质学校而言，学校的任何其他职位都不具有比校长更大的潜力。”^①谢尔顿（K. Shelton）也认为：“领导才是关键所在。如果管理一所学校，而该校体制不健全，建筑物陈旧，预算状况濒临危机，但只要校长具有真正的领导能力，那么这所学校就能越办越好；要是该校体制完善，设施精良，但校长毫无领导能力，那么这所学校就将越办越糟。”^②显然，校长之于学校发展的作用是毋庸置疑的。在教育变革更加趋向纵深发展，更加关注教育的优质、公平与正义的过程中，人们自然也赋予了校长更多的期待。“现在各国几乎都有一种趋势，即从中央到地方，从社会到学校，从家长到教师以及学生，对校长的期望越来越多，越来越大。”^③的确，“人们对校长常常有着过多的期待。这当然是系统的问题。但是，如果校长们找不准自己的道德方向，其危害性更大。为什么我首先会成为一名教育工作者？作为领导，我代表了什么？我想留下一份怎样的财富？这些头等重

要的问题要不断问，反复问。否则，校长的角色将流于空泛”^④。这里无疑提出了一个重要的命题，即校长领导的道德方向或道德使命问题，也是校长领导的伦理寻求问题。何以如此？

（一）校长领导实践的逻辑与反思

我国的教育规模堪称世界之最，无论是接受教育的人口数，还是从事教育工作的教师与校长数，都是世界上其他国家所无法比拟的。据统计资料显示，我国现有中小学校 26.8 万多所，1.8 亿多中小學生，1280 多万名教职員工。其中，中小学正校长约 26.8 万名。^⑤面对如此规模的教育事业，要想提高其发展水平，其中重要因素之一固然是离不开高水平校长素质的支撑。同时，我国政府在近年又大力倡导教育家办学，要实现教育家办学，这必然要求校长是教育家或具有教育家的智慧与品质，也就要求校长不能只是用单一的行政权力去监督、管理，而是要用思想、价值去引领、影响学校，要体现领导与管理的伦理价值内涵。现实的教育发展状况与愿景无疑在要求校长领导要发生变化，要实现转型。那么，现实的校长领导实践又具有怎样的逻辑呢？

一方面是校长过于注重效率的提升而忽视伦理的关怀。追求学校效率的提升似乎是理所当然的，因为没有效率的学校很难获得社会的认同，也就很难实现可持续性的发展。看来，校长讲效率应是无可厚非的，但问题在于大家似乎预设了效率纯粹属于客观和技术性的范畴，百利而无一弊。忽略了去问这种效率究竟是“谁的效率”，是“什么效率”，而为了达致这些效率，教师和学生又付出了什么样的代价。细究起来，其实这种效率的背后是学校管理主义的思路。管理主义主要包括两个原则，一是书写中心主义，二是可算度性。前者“意味着权力越来越要通过书写来行使，知识越来越要通过书写来传递”^⑥。后者意味着“评分制度已经渗透到每个人和组织的角落。基本上，已经再没有不能量化的东西（因此，我们用诸如十全十美、劳动时数以至第一名等这些前所未见的字眼来量化所