

教育

JIAOYU
CHUANGXIN ZUZHI DE
LINGDAO YU GUANLI

创新组织 的领导与管理

温恒福 著

教育科学出版社



创新组织的 领导与管理

第2版

清华大学出版社

教育创新组织的 领导与管理

温恒福 著

教育科学出版社
· 北 京 ·

责任编辑 李正堂
版式设计 贾艳凤
责任校对 贾静芳
责任印制 曲凤玲

图书在版编目(CIP)数据

教育创新组织的领导与管理 / 温恒福著. — 北京: 教育科学出版社, 2006. 7

ISBN 7 - 5041 - 3436 - 8

I. 教... II. 温... III. 教育学: 组织管理学
IV. G40 - 058

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 033520 号

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 - 64989445

传 真 010 - 64891796

网 址 <http://www.esph.com.cn>

经 销 各地新华书店

印 刷 涿州市星河印刷有限公司

开 本 *787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张 17.25

版 次 2006 年 7 月第 1 版

字 数 283 千

印 次 2006 年 7 月第 1 次印刷

定 价 26.00 元

印 数 1—3000 册

如有印装质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

作者简介



温恒福, 1961年生人, 东北师范大学教育学博士, 现任哈尔滨师范大学教育科学与技术学院院长兼教育系党总支书记, 教育经济与管理学科带头人, 教授。主持国家级和省级重点课题多项, 在《教育研究》等核心期刊上发表文章40多篇, 出版专著4部。主要研究领域为教育学原理、教育领导学和教育管理学、课程与教学论。

摘 要

如何在快速变化和激烈竞争的环境中生存与发展,已经成为各级各类组织必须面对和解决的重要问题。彼得·圣吉的“学习型组织理论”为企业和其他社会组织指明了方向。那么,教育组织怎么办?是不是也要以建设“学习型组织”为努力奋斗的目标?如果不是,教育组织的发展方向应该是什么?这样的理想组织究竟应该怎样建设?这就是本书要着力解决的两个核心问题。其实质是一个中心,那就是教育创新组织的建设问题。

本书坚持辩证唯物主义和历史唯物主义的世界观与方法论,以“解放思想,实事求是,与时俱进”为指南,借鉴“面向事物本身”的现象学观察与分析方法,通过资料分析和调查研究,对以上问题进行深入而系统的研究。

首先,本书对教育创新、组织创新、学习型组织和创新型组织等概念进行了界定,并首次提出了“教育创新组织”和“教育创新型组织”两个新概念。在对“学习型组

织”进行深入的辩证分析的基础上，指出了“学习型组织”的先进性和不足之处，论述了“学习型组织”不能作为教育组织的发展目标和理想形态的理由，进而提出了现代教育组织应当以建设“教育创新组织”与“教育创新型组织”为奋斗目标和理想状态的观点。

其次，本书认为在创建教育创新组织的过程中，组织领导起着决定性作用。书中借鉴国内外教育领导和组织理论，归纳总结出了有利于提高教育组织创新能力的领导模型以及清除教育组织创新的障碍与迷思；分析了教育组织创新文化的内容与特征，并提出了相应的领导措施；对教育创新组织领导者应具有素质进行了系统的分析与提炼，建构了相应的素质结构模式图。特别是对教育创新组织的领导内容与策略进行了系统而具体的研究，强调了战略领导和对教育创新组织的学习活动、研究活动和创新活动这三种主要活动的领导，并论述了战略领导模型和对三种活动的领导策略与具体办法。

第三，在强调领导作用的同时，本书还主张重视组织管理的作用。书中明确指出教育创新组织中的管理与传统组织中的管理不同，要从强调效果、加强制度管理、知识管理、问题与危机管理、绩效管理、和会议管理六个方面促进教育创新组织的管理创新。依据我国教育组织的实际情况，有针对性地对教育创新组织的知识管理、问题与危机管理和会议管理进行了系统而深入的研究，不仅提出了理论观点，而且归纳总结出了相应的管理模式和有效的管理策略与方法。

第四，本书首次将“教育思维方式”纳入了领导与管理的范围，并认为“思路决定出路”，影响人、激励人和改变人的根本是影响和改变人的思维方式，“改变教育思维方式是教育创新的根本”。研制了教育思维方式改变过程图，并且在对传统教育思维方式和现代中国教育范式转换进行深入分析的基础上，论述了积极思维方式、内在价值思维方式、平行思维方式、超越性思维方式和打破现状思维方式这几种教育创新组织应当努力建立的创新思维方式。

第五，具体地论述了创新型学校的创建问题。在明确定义

的基础上，揭示了创新型学校的八条性质，总结归纳出了创建创新型学校的八步循环模型，对创新型校长、创新型教师和创新型学生的特点与培养方法进行了细致的研究，并且介绍了著名的英国夏山学校和我国江苏省洋思中学的教育创新经验。

最后，在结论部分归纳总结全书，再次明确了六个主要观点，即教育组织无须像企业那样去创建“学习型组织”；教育组织的发展目标应该是创建创新型组织；领导在教育创新组织的建设中具有独特的价值；教育创新组织特别需要加强知识管理、问题与危机管理和会议管理；改变组织的教育思维方式是教育创新组织领导与管理的重要任务；在创建创新型学校的过程中提高学校的教育创新能力和效能。

关键词：教育创新 组织创新 教育创新组织 教育创新型组织
领导 管理

Abstract

How to survive and develop in the rapidly changing and strongly competitive society has become an important problem facing all levels of organizations. Peder Senge's "Learning-type Organization Theory" has provided a clear direction for business and other social organizations. What should educational organizations do? Does it mean that we should also consider building an "Learning-type Organization" as our aim? If not, then what should we define our educational organization development and how should we build perfect educational organizations? These are two key problems that are to be solved in this thesis. In fact, the two problems have one focus, that is to build educational-innovative organizations. Under the principles of "emancipating the mind, seeking truth from facts and keeping pace with times", basing on the world outlook and methodology of dialectical materialism and historical materialism, with the help of phenomenology as its observation and analysis methods, and through data analysis and making a survey, the

VI

author makes deep and systematic study on the topics addressing above.

Firstly, the author defines such concepts as educational innovation, organizational innovation, learning-type organizations and innovative organizations. Here the author initiatively put forth the two concepts, “educational-innovative organization” and “educational-innovative-type organization”. And while making deep and dialectic analysis of “learning-type organization”, the author explains the advantage and disadvantage of “learning-type organization”, and expounds the reasons that “learning-type organization” has not become a developmental goal and is not a perfect type. The author clearly puts forth a new point of view that modern educational organizations should have “educational-innovative organization” and “educational-innovative-type organization” as their objective of struggle and the aim of perfect state.

Secondly, the author contends that leadership plays an important role in the course of educational-innovative organizations. The author borrows some theories of organization and educational leadership from home and abroad, summarizes some models of leadership that help improving the ability of educational innovation, points out some obstacles and puzzles of organizational innovation, analyses the content and characteristics of the culture of educational organization innovation, suggests some correspondent leadership measures to take, systematically analyzes some qualities of leadership of educational innovative organization, and obtains suitable scheme of quality structure. The thesis specially and systematically studies the content and strategies of the leadership of educational innovative organizations, specifies the strategic leadership and the three main leadership activities, which are learning activities of educational innovative organizations, research activities and innovative activities. The thesis also discusses the strategic leadership models and the leadership strategies and specific methods of the three main leadership activities.

Thirdly, while emphasizing the functions of leadership, the author pays attention to the functions of organization management, and clearly distinguishes the difference between management in educational-innovative organizations and management in traditional organizations, aiming to enforce management and innovation of educational-innovative organizations from six aspects, namely,

effects, systematic management, knowledge management, problem and crisis management, achievement management and meeting management. In accordance with the actual situations of educational organizations of our country, the author studies deeply and systematically on the knowledge management, problem and crisis management and meeting management, not only putting forth theoretical points of view, but summarizing correspondent management models and effective management strategies and methods.

Fourthly, the author firstly puts “educational thinking style” into the categories of leadership and management, considering that “way out is decided by thoughts”. The essence of influencing people, encouraging people and changing people is to influence and change people’s way of thinking. “To change the ways of educational thinking is the true identity of educational innovation.” The author makes the changing process scheme of educational thinking style, and expounds active thinking style, innate value thinking style, parallel thinking style, transcendent thinking style, and present-situation breaking thinking style based on the analysis of thinking paradigm transfer from Chinese traditional thinking style to modern thinking style.

Fifthly, the writer specifically discusses the issues of building innovative schools. On clarifying the definition, he puts forward eight regulations of building innovative schools, summarizes eight cyclic models of it and studies closely on the cultivating methods and characteristics of innovative principals, teachers and students. In addition, he also introduces some innovative experience from Xiashan School, a well-known school in Britain and Yang Si middle school in Chinese Jiangsu Province.

Lastly, the author summarizes the whole writing and again clarifies six main points, which are educational organizations should not follow the business’s suit to establish learning-style organizations; the aim of educational organizations is to establish new type of organizations; leadership has unique value in the construction of educational-innovative organizations; educational-innovative organizations requires to enforce knowledge management, problem and crisis management and meeting management; changing organization’s thinking style is the important task of leadership and management of educational-inno-

VIII

vative organizations. All these mean to improve schools' innovative capacity and efficiency.

Key words: educational innovation, organizational innovation, educational-innovative organizations, educational-innovative type organizations, leadership, management

第一章 绪论	(1)
一、问题的提出	(1)
二、选题的价值	(3)
三、相关研究简述	(4)
四、相关概念的界定	(8)
第二章 当代中国教育组织的发展方向	(17)
一、传统教育组织的不足	(17)
二、学习型组织理论反思	(22)
三、努力创建教育创新组织	(34)
第三章 教育创新组织与中国教育组织	
创新的特征	(38)
一、教育创新组织的特征	(38)
二、中国教育组织创新的类型与特征	(50)
第四章 教育创新组织的领导	(56)
一、教育创新组织中领导的地位	(56)
二、有利于教育组织创新的领导理论与模型	(59)
三、清除教育组织创新的障碍与迷思	(68)
四、创建创新性的组织文化	(74)
五、教育创新组织领导者的素质结构与特征	(89)
六、教育创新组织的领导内容与策略	(96)
第五章 教育创新组织的管理	(122)
一、组织创新与组织管理	(122)
二、教育创新组织的知识管理	(129)
三、教育创新组织的问题与危机管理	(152)
四、教育创新组织的会议管理	(166)

第六章 教育创新组织思维方式的领导与管理	(175)
一、改变教育思维方式是教育创新的根本	(175)
二、在教育创新组织中创建新的 教育思维方式	(185)
第七章 创建创新型学校	(210)
一、创新型学校的性质、意义与创建过程模型	(210)
二、做创新型校长	(218)
三、培养创新型教师和创新型学生	(224)
四、夏山学校和洋思中学的创新经验	(237)
第八章 结论	(250)
一、教育组织无须学企业去创建学习型组织	(250)
二、教育组织的发展目标应该是创建教育创新型组织 ...	(251)
三、领导在教育创新组织的建设中具有独特的 价值与作用	(252)
四、教育创新组织特别需要加强知识管理、问题与危 机管理和会议管理	(253)
五、改变组织的教育思维方式是教育创新组织领导与 管理的重要任务	(253)
六、在创建创新型学校的过程中提高学校的教育创新 能力和效能	(254)
主要参考文献	(256)
后 记	(264)

第一章

绪 论

一、问题的提出

哲人说，人生就是选择，选择对了，以后的路就好走了。科研选题正如探矿和钻井一样，只有选到了有金子的矿藏，才能挖到金子；只有找到了油层，打下去，才能钻出石油来。这也许就是科研选题为什么非常重要的缘故。

促使我关注教育组织发展问题的主要原因有两个：其一，实际问题的牵引。2002年在哈尔滨召开的一次校长论坛会上，我听到一位优秀校长说，他们正在努力建设“学习型学校”。当时，我虽然多次听说过“学习型组织”的概念，但没有读过彼得·圣吉（Peter Senge）的《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》这本书，于是心中产生了一个疑问——“以前的学校不是学习的组织吗？”2003年，有两位校长找我咨询有关学习型组织的事，一位校长打电话问我“学习型学校的建设策略研究”作为学校的科研立项行不行？另一位校长向我咨询有关“组织学习与校本培训”的事宜。这些现

象和提问明确地告诉我,“学习型组织理论”已经对教育组织的发展产生了广泛的影响。其二,彼得·圣吉先生的学习型组织理论给了我极大的启示和激励,在系统地学习、研究了《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》等相关书籍以后,我不仅对现代组织的理想形态与建设问题产生了兴趣,而且产生了一种探索现代教育组织理想形态与建设方法的责任感和使命感。

教育创新和创新教育是我的“传统研究项目”,我从1999年开始主持黑龙江省的创新教育试验,至今已经有五年多的历史了,先后出版了《创新教育的原理与方法》和《研究体验式创新教学法》两本书,发表了《从创新教育走向教育创新》等文章,试验成果受到了许多学校和教师的热烈欢迎。一提起教育创新和创新教育我就觉得很亲切。多年的科研工作经历和指导中小学校搞改革的经验告诉我,教育创新首先是领导的创新,教育组织的领导与管理在很大程度上决定着教育组织能否进行教育创新以及开展教育创新的水平。

正是解决实践问题的需要、学习型组织理论的启发和自己已有的研究基础与兴趣这几个方面的因素促使我下决心研究“教育创新组织的领导与管理”这一重要的问题。本研究要解决的核心问题就是现代教育组织发展的理想形态是什么,以及教育组织的领导者如何带领组织主动实现这一目标。

在信息化、全球化、现代化和市场化等时代大趋势的混合作用下,学习和知识的重要性日益显现,终身学习和建设学习化社会成了时代的新需求。“领先别人的最好办法就是比他学习得更快一些”已经成了企业家的名言。“学习型组织理论”风靡全世界,企业、政府以及社区纷纷提出了建设“学习型组织”的发展目标。在这样的大背景下,各级各类教育组织应该怎么办?是像企业一样也以建设“学习型组织”为目标,还是教育组织具有自己的特殊性,需要建立别的什么组织形态。这既是一个不容回避的理论问题,也是一个教育理论界必须给予解答的实际问题。

我进行“教育创新组织的领导与管理”研究的目的主要有三个:一是借鉴组织理论,特别是企业组织和公共组织管理中的组织发展与创新理论等的研究成果,总结教育组织发展与创新的宝贵经验,探索教育组织发展与创新的基本规律,构建现代教育组织发展与创新的领导和管理理论,特别是教育创新组织领导与管理的理论模型,总结提炼出相应的建设原则、

策略与方法；二是回答各级各类教育组织领导者思考与提出的“教育组织应该走向何方？”“如何建设学习型学校”等实际问题，并为各级教育组织的领导者建设教育创新组织提供科学有效的理论指导与咨询服务；三是丰富和发展教育创新理论，积极推进我国各级各类教育组织在实际工作中的教育创新。

二、选题的价值

（一）选题的理论价值

本研究的理论价值主要表现在四个方面：

第一，将组织理论和组织管理理论引入教育管理，对丰富和发展教育管理理论有积极的促进作用。我国的教育管理理论借鉴企业管理的内容较多，而对近来的组织理论与组织管理理论吸收得不够，其实，“组织在我们的现代生活中起着重要的作用，组织的出现实质性地影响了当今社会生活的每一个方面。德鲁克（Peter Druker）认为，现代人必须了解组织，就如他们的先辈必须学习耕作一样”。^① 教育厅、教育局以及大中小学校都是教育组织，都可以按照组织管理的理论进行管理。本书从组织管理的角度来研究教育创新组织的培育与管理等问题，其成果将是对教育管理理论的丰富与发展。

第二，本书的主要研究对象是创新型组织，而关于创新型组织的理论是目前的前沿管理理论，是继学习型组织理论之后，超越学习型组织的又一个非常有前途和实用价值的管理学理论。将这方面的研究成果引入教育管理领域，并在此基础上深入系统地研究与构建教育创新型组织的理论，无疑是很有意义的工作。

第三，本书的另一个侧重点是教育组织的领导与管理，这也是教育管理领域中的前沿问题。目前我国还没有学术水平较高的教育领导学，关于教育创新型组织的培育与领导的文章更为鲜见，至少我自己目前还未查到。因此，若能提炼、揭示出一些教育创新型组织的培育、领导与管理规律、模型与实施原则和策略，那将会填补理论研究中的空白。

第四，中国教育理论正处于范式转换时期，本书提出的教育创新组

① 阎海峰，王端旭. 现代组织理论与组织创新 [M]. 北京：人民邮电出版社，2003.1.