

# 展 望

学校是人们生活和工作的世界。犹如其他任何社会组织一样，学校这个世界拥有权力、结构、逻辑和价值。这些因素结合在一起，对个人如何看待、解释这个世界，如何作出相应的反应，有着强烈的影响。总而言之，在教育组织内工作的人们——不管是个人还是团体——他们的行为，即使不说是被限定的话，也是不仅仅反映他们自己的个性特质，而且受其社会价值和组织文化期待的影响。这种个人和工作圈子内的社会环境之间的相互作用极大地影响着组织行为，即学校组织内人们的行为。未来的教育领导者会发现，在投身于领导实践时，清晰地把握组织行为的要素对决定做什么是最基本的。本书的核心就是基于这样一个简单观点。

由于对组织行为的理解不能像一整套规律、运算法则或处方那样传授，在阅读这本书并理解组织行为时，您的主动性起着积极作用。通过仅仅阅读和记忆，就像以前无数学生阅读其他课本一样，你也许会学到许多对你现在的工作有用的知识，并且随着你作为领导的影响领域的扩大，学到的这些知识越有用。但是，如果你对所读的内容进行思考、质问、挑战、反思并与他人讨论，看它是如何与你目前工作的实际情况、你的经历、你对世界的个人看法相联系的话，这本书对你现在和将来的作用将更大。

之所以如此，其原因之一在于，在你的职业实践中，你会遇到很多人，他们对组织行为的理解与你的理解处于发展的不同水平，许多人对本书中提出的一些观点持怀疑的态度。在这一成长发展的领域，

重要的是你不仅理解、实施组织行为的某些原则和实践，而且还能理解为什么一些人持不同意见，并怀疑这些理论在美国学校充满冲突的严峻现实中的实际作用。

另外，正如我提出的，我们对学校的组织行为和文化的知识将继续发展，面对这样的挑战，清楚地认识到你所认为的组织行为的基本原则是什么 怎样与你个人的价值、信仰相一致 怎样与你所希望的在生涯中扮演的角色相一致，是至关重要的。

## 假定、信仰、行为

所有文化的所有人都接受某种固有的基本假定，它涉及人及人类本性、人类关系的性质、人类活动的性质、人与环境之间关系的性质等。我们称这些为基本假定 是因为它们决定了我们的信仰、价值 最终形成我们对待他人的行为方式。<sup>①</sup>基本假定是在幼年时习得的 并随着我们的成熟和所受的教育而发展。它们变得如此完全的内在化 以至于被视为理所当然 被你及你周围的人所共享和支持。这些假定成为我们生活结构中看不见的部分，人们很少会想到去思考或讨论它们。

这些基本假定——无形的、人们认为是理所当然的，以至很少思考、极少谈论的假定——形成了我们较容易意识到的价值和信念。因为我们可能不时地要讨论它们，所以价值和信念与其产生于的基本假定相比要更加受公众的关注。例如，《独立宣言》的神奇之一就是 开国元勋把对人类本性的基本假定和他们认为根源于这些假定的政治信仰，公开明确地挂上了钩。

还有 行动 即行为 来自于人们接受的价值和信仰。就开国元勋而言 他们对人类本质假定的强制逻辑 即人人生来平等 把他们引向叛逆的行动，对当时可以说是最强大的统治者宣布独立、并最终采取武力反抗王国。可是，我们常人中几乎没人具有他们的智力和道德的完整性，有时一个特殊的不同意见就可能将我们公开拥护的价值和信仰与我们参与的组织行为分离开来。

教育中充满了这样相背离的事例，如同我们文化中到处可见的一

样。孩子从一开始就需要良好的教育开端，需要丰富多彩的计划为他们将来的成功打好坚实的基础。有关这一点已经谈了很多了。可是我们坚持在学龄前和早期教育中花最少的钱，而在中学和中等教育水平投入越来越多的经费，尽管早已有迹象表明从学术上确定这个问题似乎很棘手<sup>②</sup>。却很少有人愿意明确承认，他们的基本假定是：早期儿童教育相对不怎么重要；真正的教育在小学结束以后才开始。妇女运动的积极分子、有色人群、不断扩大的贫困的下层阶级、我们文化中受压迫的种族和少数民族，都指出学校教育所提倡的信仰、价值（观念）与教育实践之间也存在类似矛盾，这使很多人处于尴尬的境地。如果要使学校这样的组织有所改观则首先必须认真确定我们的基本假定，考虑在这些假定、我们公开提倡的价值和信仰与我们在专业实践中的组织行为之间联系得是否合乎逻辑。

无疑，大家都知道，这虽有必要，却很难做到。其原因之一在于：对于教育组织行为我们知些什么，怎么知道的。社会科学和人文科学在哲学和认识论方面正处于极其混乱的状态，组织行为领域也同样如此。所以，虽然有必要知道我们是如何知道这些知识的，但没有唾手可得的答案，至少你们必须多少了解一些目前存在的学术纷争，了解本书是如何在其中所持的立场。

## 现代主义和结构主义思想

毫无疑问，至少到 20 世纪中叶，蔓延于西方文化的假定是，我们所生活的世界一定是以某些潜在的逻辑模式、制度和秩序为特征的。从这一假定中衍生出的信仰则是，这些模式只有通过运用系统的研究方法才能发现，这种系统方法通常被称为科学方法，受严格的程序规则和证据所控制、限制。人们认为，这些有秩序、可推测循环的模式一旦明了了，被描述出来了，控制事件发展的钥匙就掌握在手中了，从而可改善人的条件。在包括组织行为在内的许多领域里，这意味着获得知识的可信渠道只能建立在可直接观察、衡量、量化，最好在严格控制的条件之下的行为或其他现象基础之上，而基于其他

程序规则和证据获得的知识可能被斥为直觉的、趣谈类的、或是不科学的东西，因而不应严肃对待。如今，人们常常把这种武断的观点称为现代主义。

一个与此相关的假定则是这个世界是有秩序、有逻辑的，通常可以用某种等级结构的方式对相关部分进行分类的方法加以描述。比如，我们在生物学中学到的区分动植物种类、表明它们在事物结构中的逻辑关系的分类系统，谁会忘记呢？

这样的分类系统被称作分类学。许多读者会想起通常被叫做布卢姆(Bloom)的教育目标分类学<sup>③</sup>，它对课程发展和教学方法的思考与实践都具有非凡的影响。根据他创立的分类学，可以对所有教育目标进行分类，布卢姆和他的同事创立了被公认为随意性很强（尽管表面上很有逻辑性）的六个主要目标等级，其次序为：知识、理解、应用、分析、综合和评估。这一构想试图建立一个从简单到复杂、从具体到抽象的教育目标的思想框架。<sup>④</sup>教师、课程设计者、教材编写者把这一很有启发的想法作为新的、更好的方法，以把教学组织成更加符合逻辑、更加系统有序的模式。最重要的是，人们普遍接受了这一“科学”的分类学：它客观、中和、不带价值、不掺杂个人价值观念和情感。我们这里提及布卢姆的分类学，仅仅作为一个比较著名的例子，以说明结构主义方法如何理解人类行为和作为舞台的学校之间的相互关系，以及学校背景对教师组织和管理课堂教学产生巨大影响的方法。它对组织行为思想和教育管理实践也产生同样的影响，因为组织理论家直到最近仍然接受了结构主义关于知识来源的观点。从本质上讲，这就是过去的结构主义理论（其中最著名的，如科层制度理论和社会制度理论）的内容。切瑞霍尔姆斯(Cherryholmes)对结构主义的评论是很有价值的：

结构主义是一种流传甚广，然而却并不为人们所接受的思维方式，在许多重要方面影响了 20 世纪的思想。它保证秩序、组织及确定的东西。结构主义与目标教育、标准化教育评估、定量经验研究、系统教学、合理的科层制度及科学管理相一致，只要结构假定仍不被承认，它们就难免不会受到批评。<sup>⑤</sup>

## 后现代主义与后结构主义

在后现代主义与后结构主义阶段，越来越多学术上提倡打破旧习俗的人力图使以往未审视过的、我们的文化信仰、专业信仰和价值观所赖以产生的假定公开化、明朗化，对它们进行质疑，为构建新假定达成共识。这些新的假定将会成为引发我们对真理、知识和组织行为认识论的重新思考的基础。你们会意识到我们正在涉足一个极为复杂的哲学论争领域，因此，在这里无法深入阐述。然而，它又是当今组织行为研究中是非常重要的新问题，我们必须对此有所认识，至少应该简单地加以描述。

越来越多的人意识到在公开拥护的价值和我们在学校的所作所为之间常常存在明显的脱钩现象，这对后现代主义起了推波助澜的作用。比如说我们相信公平与平等，但是很多妇女、有色人种以及穷人都发现，不公平、不平等是他们所在学校的主要特征。可是对少数民族人群来说，很难对这一问题提出疑问，因为学校的管理者通常能够压制、转变、重新界定或用其他方法控制话题。法国知识分子米歇尔·福卡特(Michel Foucault)指出，这个问题是该文化中一张无形的权力网，它控制我们的渴望和对自己的看法，决定我们在生活中如何处理这些问题。<sup>⑥</sup>通过这张无形的权力网，那些操纵文化的人决定可讨论些什么、什么人可信的、谁可获准发言。

例如，想成为教师的大学生一般都学习所规定的课程，因为他们想当教师，所以想被认为是“成功”的学生，因而表现出向那一目标进一步迈进的、受到学校教员赞扬、奖励并控制的信仰及行为。这样，大学编织着一张有形又无形的权力网，影响着学生去拥护“适当的”价值观和信仰，使他们以“期望”的方式行事，从而被看作是潜在的“优秀”教师。同时，他们内心的某些假定也许会因此而被埋没甚至打消。然后，作为学校的专业人员，他们日常职业生活的头等大事就是去满足契约性的组织要求，符合专业话题的要求，实现同事们的期望以及正式、非正式的工作期望等。权力有助于主观感情和信仰的形成……

当权力化为欲望时，常常是最有效的，因为欲望常常使得权力的效力无形化”。<sup>⑦</sup>

权力，尤其是文化中不均衡的权力分配，使后结构主义这方面的观点成为当今的一种政治观点。它引起了对公正“客观”（后现代主义现在怀疑它能否存在）、公平等的学术话题的辩驳。结果，在当今组织行为和教育领导的学术话语中人们经常可以听到像压制、无权、政治斗争、压抑这样的对决策起关键作用的政治术语，使用也更加频繁，因为打破旧习俗的极端分子力图造词，把长期持有的不为人所知的基本假设公开化，以便重新考虑，从而与传统思想形成抗衡之势。就这样，后现代主义带上了少数民族急进分子和保守的权力继承者之间的冲突的性质；前者企图使过分看重民族特定身份的差异（诸如种族、种族地位、性别取向、阶层及性别上的差异）的观点合法化，而后者则力求强调普遍性和联合，试图把我们个人的身份与传统上所赞赏的集体价值融为一体。<sup>⑧</sup>

这并不是不可思议的哲学讨论。而是比方说未来学校课程发展方向和美国学校教学融合而成的领域。诸如威廉·J·布纳尼特（William J. Bennett）和艾伦·布卢姆（Allan Bloom）都是传统价值观念和文化的捍卫者，他们坚决主张要重视传统西方文学、音乐、艺术、语言、历史和西方文明的古典传统文化，认为它们是优秀学校课程应该具备的普遍要素。后现代主义者——包括女权运动积极分子、种族和少数民族、来自欧洲以外国家的新移民以及贫民——主张更加多样化的课程，即更多地包括人类大多数民族的文学和历史的课程，所以主张“妇女研究、非洲裔美国人、亚洲人、非洲人、拉丁美洲人、西班牙裔美国人和亚裔美国人等研究”。<sup>⑨</sup>

后结构主义者也倾向于把求知方法——即研究——看作是人们的经验感受、感情、直觉和常识，而不是冰冷的附加客观科学术语。后结构主义者常常把对教育组织的研究视为创办者和学者为理解共同努力的合作研究，而不是冷漠的科学家以分离的、非个人的方法研究他们的无名的“客体”（或更糟“多种”客体”）这种方法原来是与教育组织行为的科学调查相关的。其证据在于迅猛增加的种种定性研究方

法的运用，尤其是人类文化学的方法，它力图主要通过经验、假定、信仰、价值观以及参与者的感情来审视学校生活。

无论如何，正如接下来的头几章中将要讨论的，不存在一种绝对权威性的理论或组织的元（metanarrative）理论可以让当今的“每个人”所接受。除了前面说的一般概念程度以外，没有一种完整的思想主体能准确地被描述为组织行为理论，尽管至少自 20 世纪 20 年代中叶组织行为被“发现”以来就形成了大量的文献，其中还包含了几代学者和创业者的思想、经验和研究，他们竭力理解工作场所中的人类行为及其对有效管理和领导的意义。像你们所期待的那样，那些大量的文献表现出丰富的多样性，同时也表明，我们对所知的东西越来越稳定地趋于一致。

那就是为什么如今绝大部分人相信，一个学校盛行什么气候和文化是至关重要的，这将在前几章中进一步展开讨论。教师们非常清楚，许多学校倾向于唤起习俗的、一致的、顺从的、受控制的行为，很多人把这样的学校描述为压抑的（学生常说成“监狱”）其方法是通过强调有力的社会规范和支持、奖励这种行为的期待。相反，这种学校的规范不鼓励对已建立起的秩序提出疑问、对过去传统做法建议改变的行为。在如今的美国，许多人，不仅那些传统上被压迫、被忽略的团体的人们（如妇女、有色人种、少数民族团体）而且正在萌芽的下层阶级都发现这样的教育机构与他们所强烈主张的授权、自我成长、个人实现及自我价值感等个人价值观不相符。这本书将帮助你去探索如何理解作为组织的学校和在学校工作的人的行为之间非同寻常的强有力的关系，以及这些理解对教育领导的实践有什么含义。

组织行为的知识不仅非常强有力，而且是当今教育领导中最紧迫的可说清楚的中心问题。现在教育领域正处于一个知识分子非常混乱的时期，一个对过去根深蒂固的思想全盘怀疑的认识上的怀疑论时期。的确，有些人试图排斥所有理论，坚持用实用的方法来理解学校的组织生活，而似乎不懂得实用主义本身就是理论和认识论的哲学。虽然这本书采用实用的方法来理解教育行为，但其基础是建立在理解和接受实用主义既是认识理论又是哲学这一事实之上的。由于现在认识

论的怀疑论很猖獗，反理论偏见在整个行为研究中很盛行，所以让我至少揭示一下构成这本书起因的不断发展的智力传统的本质。

## 对组织行为我们知道些什么？怎么知道的？

1933年，一位有才气的年轻心理学家从世界闻名的柏林大学心理学教授的显赫地位上悄悄地溜走，偷渡到挪威，然后很明智地去了纽约。库尔特·勒温(Kurt Lewin)曾经是柏林当时学术大本营的一颗新星，但他看到凶猛的纳粹恐怖活动侵袭学术团体的庇护厅，毒害教师和学生以前的学术性讨论，使像他这样的犹太人简直处于生命威胁之中。尽管他已成为受人尊重的国际学者，但他非常清醒地知道，不仅仅是学校受到威胁，而且欧洲社会的未来处在危险之中。他母亲怎么也不能使自己相信她可爱的国土会遭遇到这种灾难，相信自己将死在集中营里。

一旦到了美国人们相信即使在大萧条的深渊中库尔特·勒温在一所攀登世界级地位的重点大学里获得一个教员位置也不会有什么困难，他的学术背景令人钦佩、无可挑剔，在当时仍未成熟的心理学领域里，他的成就前途无可限量。他的一个实验室助手费尔南德·霍普(Ferdinand Hoppe)已经于1930至1931年主要就人们的自信、期待、动力渴望的作用进行了划时代的研究；他的研究至今在我们组织行为思想中仍然是奠基性的。

另外，库尔特·勒温通过曾在著名的柏林大学学习、深受他的教学感染的美国人与有关方面建立了一些联系。难道没有一所美国重点大学的心理学系会急切地抓住他吗？其答案是否定的。他们不愿意，也没有这样做过，没有一个美国心理学系科，不管是知名的还是不知名的，主动提出愿意接纳他。当时斯坦福大学、芝加哥大学、哈佛大学或任何其他显赫大学没有为伟大的创举提供世界性的舞台。最后他只能在爱荷华州大学儿童福利研究站找到一份工作，该大学是美国独特的赠地大学中的一所，当时以农业的研究和教学最为著名。这样，库尔特·勒温开始重新建立一个远离心理学学术大本营的事业。他不被

心理学界接受，是因为他当时已经对学术权力操纵者所认为的心理学基本概念提出了质问。1945 年他在麻萨诸塞州技术学院接受了一个委任的职位，该学院那时正在争取使心理学系现代化。然而，那是他去世前两年不到一点的事，他是那个时代的旧习俗破坏者，学术界不是欢迎这种人的地方。

如果我们想理解对当今教育组织行为知道些什么以及怎么知道的话，我们对这个故事就该知道得更多些。

## 心理学的第一力量：心理分析

到 1933 年，当库尔特·勒温在美国寻找工作时，就已出现了两个主要的概念，从而奠定了心理学上升领域的基础。第一个概念是建立在西格蒙德·弗洛伊德(Sigmund Freud)和他的追随者[值得注意的卡尔·荣格(Carl Jung)]的开创性著作基础之上的。心理分析是探索无意识动力和内在本能的关键钥匙。人们认为无意识动力和内在本能激励人，所以是行为的原因。实际上，正是弗洛伊德介绍了心力的革命性思想：以前被忽视的不同于生理能量的一个能量来源，它产生人类思想、感情和行为。<sup>⑩</sup>那时，弗洛伊德和荣格的心理分析方法都倾向集中于诊断和治疗不正常或至少有问题行为的需要上，集中在社会不适应和行为紊乱的问题上。读者无疑会回想起像本我、自我、超我这样熟悉的概念，心理分析家们认为它们是人类行为教学和研究的根本要点，精神疗法曾经是、现在仍然是人们治疗观察到的行为紊乱的首选方法。

形形色色的心理分析家和精神治疗家们是 1933 年一些美国大学心理学系学术的重要成员，但他们远远不是这一领域的控制者，因为他们的研究方法与实验室实验的设计和实验、目标测量、数学分析等没有什么关系，而所有这些在当时上升的美国学术界注重身份的居民中已经成为科学方法的特点和学术上值得尊敬的特点。然而，心理分析和精神治疗的心理学概念曾经是、现在仍然是心理学发展的被人们广泛所知并具有影响的力量。

如今，许多美国教师通过像布鲁诺·贝特尔海姆 (Bruno Bettelheim)<sup>①</sup> 这样的实际心理分析家的著作来研究精神治疗概念对学校教育的应用。布鲁诺·贝特海姆的作品在一般大众之中也很受欢迎，尤其受到那些对他所选择的研究受情感困扰儿童的领域感兴趣的父母的欢迎。

## 心理学的第二力量：行为主义

当库尔特·勒温于 1933 年开始寻找工作时，美国大学里占统治地位的心理学发展的第二个力量是行为主义。行为主义心理学排斥心理分析的绝大部分假定和方法，其中包括：(1) 强调内驱力是人们行为原因的发现；(2) 发现这种内驱力的心理分析方法极大地依靠对病人偶然事件的分析。

行为主义者寻求发展一种在古典现代主义意义上的人类行为科学。这种研究方法的要点是实验室的实验，其获得证据的规则及科学研究的精髓要求心理学家用‘客观’和‘科学’的态度在被控制的条件下，把数据收集限制在可直接观察到的行为范围内。这样，观察可以、也应该降低到可测量的术语：行为者被观察了多少次？控制在什么时间范围内？以什么次序进行？因为在心理分析思想和实践中占中心地位的内驱力是不能被观察到的，很少被量化或控制，而是依赖于偶然事件，所以行为主义者对它们全部打了折扣，他们不能观察并测量内驱力，因而把注意力集中在外在动力上：奖励和惩罚是在加强渴望的行为，消除不受欢迎的行为。食物和痛苦的解除属于可计量和操作的外在奖励之列，经常用于仔细控制的实验室实验中。这种在实验室受控制的实验方法构成了选择行为的方法，并成为他们的特点。

这样，人类不仅降为行为主义者研究的对象，而且在实验室里实际上代替了既便宜又易控制的老鼠、鸽子及其他动物。“动物来自饲养房，常常从美国铁路快车站台刚刚获得，就开始实验。因为饥饿，体重只剩原先体重的四分之一到四分之三，这样可以保证适当的‘动力’。这些老鼠才两三个月大，相当于人类发展阶段的‘青少年期’（再等长

一点时间会增加实验的成本)。”难怪这种心理学可以被描述为绝望老鼠的心理学。<sup>⑫</sup>

虽然如此,行为主义到 1933 年已经明显地成为美国大学心理学系理解人类行为的限定方法。毫无疑问,B·F·斯金纳 Skinner 是一位最为美国教师和教育工作者所熟知的把行为主义应用到学校教育中的先驱,特别是因为他用这种方法教育不良行为的儿童。

到 20 世纪 70 年代 行为主义 特别是斯金纳模式 在美国学校教育中迅速发展为一场大规模的运动,一直稳定地持续到 20 世纪 80 年代。行为主义在课程和教学领域仍然保持其影响,有意或无意地被许多学校改革的提倡者所信奉。像程序教学、诊断描述性教学和行为改造这样的教育学观念是许多美国教师所熟悉的行为主义者思想。教室里大量使用计算机就是基于行为主义教育学的观念。“B·F·斯金纳在学校倡导行为主义技术,为的是决定目标、找出产生那些反应的强化力量,为的是实施强化力量的计划以产生希望的行为,最终准确测量强化力量的效果并做相应的变化。”<sup>⑬</sup>所以 行为主义 特别是 B·F·斯金纳别具一格的行为主义,决不是与学校实际情况不相干的无价值的学术理论。事实上,它在决定美国的教师、行政人员、改革者及其他人如何看待学生、如何看待教学实践以及学校组织和领导方面是一股强大的力量。比如,帕特里西亚·A·施穆克(Patricia A. Schmuck)和理查德·A·施穆克(Richard A. Schmuck)就惊讶地看到了 B·F·斯金纳的行为主义对美国学校教育的促进作用。他们在 1974 年观察到 根据行为主义者的观点“学习痕迹通过标准化测试或教师的问题,被描述为对程序中刺激的反应。在一个好的(行为主义)程序中,目标被行为性地定义,信息按照逻辑有序的方式呈现”<sup>⑭</sup> 评估行为有系统的方法,并用来作为达到程序目标的证据。根据行为主义者的观点,评估教学结果的系统方法应该是“客观的”、倾向于标准化测试的。而且,B·F·斯金纳清楚地指出,学习的程序本身既不是直接看得到的,也不是可以计量的,行为主义的教育学技术“不是设计来‘开发头脑的’或助长某些模糊的‘理解’……相反 是为了建立作为学习痕迹的行为本身”。<sup>⑮</sup>

那是在 1968 年，但并没有随着时间的流逝和知识的发展而成为陈旧的古老学术的赘语，很显然，这种教学和学习的观点在我们今天的教育改革中仍然保持着活力：如今教改中很多提倡标准化运动和选拔性考试（high-stakes testing）的人仍然自觉地维护这种观点。这是一个多世纪以来反复冲突的在学校教育争辩和讨论中循环的两个主题之一，我将在第一章中进一步加以充分阐述。

### 心理学的第三种力量的出现： 人文主义和社会心理学

库尔特·勒温是首先对行为主义提出严肃的、尖锐的问题者之一。他想知道为什么人类行为只能在实验室里在控制的条件下被研究？实验室迷宫里追赶的老鼠真的能帮助洞察与重大社会问题有密切关系的人类环境吗？是否只有惟一个探索真理和理解人类行为的可行方法？有没有其他可行的方法呢？难道不能走到人们生活学习的真实世界中去用合理的方式研究行为吗？还有，人们的态度、感情、价值观、信仰与行为的构成难道没有关系吗？它们不是对人们的行为方式至关重要的吗？库尔特·勒温来自欧洲，在那儿他上下求索，注意到作为一个团体成员似乎对人们的行为举止发生影响，他自己就目睹和感觉过同伴对犹太人——他所属于的团体——的强烈愤怒，他也看到和知道欧洲其他地方（东欧、巴尔干半岛等等）的一些类似的危险团体相互仇视，常常具有延伸到已忘却的年代的传统。心理学家们是不是应该研究这些重要的社会问题，这样，我们通过更好地理解他们的原因，从而找到教育年轻一代的更好的办法，有效地铲除这些人类文明的陈旧祸根呢？几个简单的问题，真挚的争论，勒温突然被定格为打破旧习俗、同现存社会制度较量的人物，成为被控制美国大学心理学系的学术男爵团体排斥在外的可怜斗士。福卡特无疑是正确的：有一张无形的权力之网控制着人们的对话。

就是在这种仍然典型的学术政治的激烈争论中，勒温发现自己至少在心理学系失业了，而且大概被遗忘了。从 1933 年来美国到 1947 年

去世的 14 年间，他把大量的时间用来领导建立和发展社会心理学，率领在真实世界中运用新的探索方法和证明规则，在心理学、社会学和人类学之间建立联系，激励年轻一代学者把研究的重点转移到急需解决的重要的实际社会心理学问题上来。正像我将描述的，许多有自己新思想的人、他的同事、他的学生 都受到了勒温著作的鼓舞 发展了新颖的、完全不同的心理学方法。

库尔特·勒温被广泛认为，即使不说是惟一的创始人，也是社会心理学的创始人之一。除此以外，他还是第三个力量或人文主义心理学的先驱。后者的观点首先是，行为来自个人（其气质和个性是特殊而易变的）和环境的相互作用，即  $B = f(p \cdot e)$ 。其次 组织生活的主要价值在于支持和推动组织中人们的潜力的继续成长、发展和扩大。

学校的工作和任何组织一样，形成参与者行为的非凡强大的环境力量是组织文化和气候。虽然教育领导者对部下个人的性情和个性产生不了多大影响，但是在很大程度上可能影响组织的文化特性和气候，因为组织没有独立的物质现实，而只是作为社会构造的现实而存在。因为现实结构依赖于我们对什么是现实观念，所以，组织是怎么成为激发其人们行为的主要因素就更清楚了。人们和组织之间的相互作用是一张网，它对领导者来说，其含义太丰富了。它在影响和形成教育组织中工作者的行为方面起着巨大的作用。这是以下这本书的主题。

## 社会学和心理学观点

心理学研究根源于第一次世界大战以前的美国（心理学起源于德国的莱比锡大学，以艾宾浩斯（Ebbinghaus）对记忆遗忘规律的研究，遗忘曲线的发现为代表——译者）。这个领域的先驱们，如 G·斯坦利·霍尔（G. Stanley Hall）（第一个获得美国心理学博士学位者，1878 年）和威廉·詹姆斯（William James）对教育学和学校教育兴趣浓厚，极大地冲击了原有的教育思想。到 20 世纪 20 年代早期，

师范学校、后来是教育学院，大力发展了教育心理学系，就是这些思想影响的产物。这些系科迅速确立了在形成教师教育课程中的统治地位，并成了美国教育家的思想。

如今，心理学依然是教师教育的核心内容，教育学院的教育心理学系通常不仅对教育研究方法和课程的内容，而且对数据收集和研究的内容及方法具有重要影响。那就是为什么像测试、测量和统计这样的课程在教师本科和研究生学习中如此普遍的原因：他们批判性地代表了行为心理学实验室里研究人员的重要技能领域，在教学实际中通常被认为是多少有用的。普遍的信念告诉我们，教师们经常说这些课程对教学实践没有什么应用价值。教育心理学在教育学院的教育思想中的长期统治也有助于解释为什么目前教师在职教育计划往往会狭窄地集中在教育学的技术方面，总是强调教室里的教学技巧，教师们普遍认为这样的计划对他们改进教学实践的价值值得怀疑。

另一方面，社会学在它早期发展过程中，较少把学校教育看作是社会阶层、废除种族歧视的效果以及学校在社会中的作用等问题的反映机构。可是，到了 20 世纪 70 年代后期，一些社会学家开始对组织（包括学校组织）社会学产生了兴趣。他们开始吸收一些在工业背景下（值得注意的有西部电气公司（the Western Electric Company）的单位里）从事研究的社会学家探索的思想，并扩大调查的领域。随着 20 世纪 90 年代改革运动的开展，教育家们对心理学的许多计划不再着迷，比如更多测验的计划，他们强调基础技能以及更精细教育学技术。他们开始更加细心地听取社会学家的意见。

心理学家和社会学家在学校教育的思考方面通常一致认为，学校教育的目标是：

- 学业成就
- 有效的工作习惯
- 公民的价值观
- 社会行为
- 自尊

## ■ 自立<sup>⑧</sup>

但是，为了取得更好的结果我们必须强调什么呢？在这点上他们的意见有分歧。心理学家们集中在学生个体如何学习，包括学习特点、动机、与老师和同学之间的关系。而“社会学家们着眼于整个学校以及学校组织是如何影响其个体的。”<sup>⑨</sup>所以，为达到学校教育的目标，教育心理学家容易把集中力放在以下几个方面：

- 老师对学生成就的期望
- 师生之间的关系
- 学生的动力
- 花在教与学上的时间
- 学生个体与同伴之间的关系

为了取得同样的目标，组织的和教育的社会学家则易强调以下几点：

- 学校是如何领导与管理的
- 学生是如何组合的
- 家长和社区的参与
- 指定学生和教师一起工作的方法
- 学校整体作出重大决定的方法

在强调这两种观点的明显分歧时我们得小心。组织社会学家所强调的组织环境的特征对行为有极大的影响，这一点不是心理学的新思想。库尔特·勒温和亨利·A·默里(Herry A. Murray)<sup>⑩</sup>分别是创立现代心理学的两位伟人，他们早在 20 世纪 90 年代就接受了行为是人和环境之间相互作用的结果这一前提，如今，这仍然是我们理解组织行为的基本观点。

这一思想在此书中以  $B = f(p \cdot e)$ <sup>⑪</sup> 的公式表示。这一有影响力的理解启发和激励了对学校组织文化和组织气候的许多研究。实际上，

组织行为研究的就是内在需要和教育组织创造的环境对个性特征构成的动力。

近来强调重新组建学校以改革学校的趋势在很大程度上（虽然不完全是）来源于组织社会学家的当代思想，这些思想在学校教育课程中一般未得到很好的体现。目前学校改革中出现的许多新词汇反映了对管理的更新的理解，即组织中人们的接触面是学校改革努力的焦点。所以，20 世纪 90 年代学校改革的行话随着授权和分权、“彻底改造”学校、学校场地管理、改组学校、参与决策、赋予学校于人性这些语词而深化。所有这些都表明了学校组织进行的主要变化，其目的都在于改善促进成长的环境特征。

在组织行为领域发展的 60 年时间中，有两条主线始终纠缠在一起，时而相冲突，但常常互不相干。其中一条主线是把教育组织视为接受科层等级体系的力量，在这一体系中，权力和当权者是从上往下行事，也应该这样，机构中的人们必须服从组织的要求。另一条线则把教育组织看作是人类社会体系，其成员是最宝贵的财源，他们为了激励最有效、最适宜的组织行为，追求创造一种继续支持他们个人成长和发展的工作环境。

尽管美国的学校在历史的长河中一直想模仿工业、商业、军事的价值和观点，但是，现在人们越来越清楚地看到，学校实际上与工业、商业、政府或军事组织在重要方面，不说是不可比的话，也是性质不同的组织。学校是一个独特的组织，它要求有与其相应的特别的思维方式、领导特色及管理实践的方法。

教育组织的独特之处在于它的教育使命，即要求成为促进一成长的组织，激励学习、个人成长和发展，促进不间断的成熟过程，鼓励自信、自尊和满足，培养对自己的行为主动负责的精神。教育组织力求增强组织参与者个人和非个人之间的竞争，不断发展团体的合作技能，使潜在能力表现出来，考察它们对个人和团体的行为意味着什么，力求展现关心、支持他人的合作团体行为，富有成效地、大胆地处理冲突，充分地、大胆地分享信息和思想。所以，是学校的经营就是要发展一种文化，非常珍惜并支持和加强，公开坦然，高度信任，关心和分享，

争取多数人的意见同时也支持和珍惜不同意见，最重要的是十分珍惜人类的成长和发展。这就是说，教育领导者致力于使学校投身到不断变化和发展的过程中去，这是“没有终点的竞赛”，日本人把这种通过渐进的成就，而不是通过戏剧性的突破所取得的不断成长叫做“渐进”（*Kaizen*）神气地称之为“银色弹头”料想这会使一切变得正确。

成熟的过程<sup>⑧</sup>——个人与团体的成长和发展，组织的成长和发展——结合在一起产生了组织生活中保持生命力的基础，而学术成果只是过程进行中产生的短暂证据。权力的难题是教育组织环境的一个主要特征：科层制度蔓延。我们在组织生活中确实从未找到代替它的东西，但是我们凭伦理和诚实可以做许多努力来分享权力，公正地分配权力，努力把权力对组织中人们行为的恶劣影响减少到最小的程度。在过程中，我们能够使学校成为一个更加促进发展的环境。

## 推 荐 读 物

阿诺诺威茨，斯坦勒和亨利·A·吉若克斯：《后现代主义教育：政治、文化和社会批判》，明尼亚波利斯：明尼苏达大学出版社，1991年。（Aronowitz, Stanley and Henry A. Giroux, *Postmodern Education: Politics, Culture, and Social Criticism*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1991.）

这是一本关于目前美国教育的后现代主义阶级政治、种族和性别的辩证讨论的书。该书的内容浓密 常显模糊 但对正在出现的不太熟悉这一领域的人来说 此书知识渊博 充满热情 极其重要。

切瑞霍尔姆斯，克利·H：《权力与批评 教育中的后结构主义调查》，纽约：师范学院出版社，1988年。（Cherryholmes, Cleo H. . *Power and Criticism: Poststructural Investigations in Education*. New York: Teachers College Press. 1988.）

这本书是对后结构主义教育思想的一个杰出概览，对思考学校的新方法以及怎样研究学校提出了总是挑战性的、又经常是激动人