

论教育领导的伦理向度及其实现

邰庭瑾

【摘要】 随着对领导研究的深入和认识的提升,越来越多的人开始关注伦理与道德在领导过程中的意义与价值。经过持续的研究,西方领导学界不仅产生了伦理型领导的不同流派和理论主张,而且形成了一系列领导与价值观整合的“领导伦理”或“道德领导”方式。真正的教育领导者一定具有个人强烈、鲜明的核心价值理念。具有先进价值理念引领的学校领导对于教育的发展和学校的发展会有一种深沉、智慧的认识和理解,对于人的内心世界和人的真实需要会多一份敏感、善良的体会和感受。在领导者协调、整合各种复杂的价值冲突方面,通过进行价值分析以及道德推理,锻炼领导者的能力和提高素质,才能不断做出符合道德认知发展更高阶段和更高水平的价值判断,进而促进自我领导伦理的不断发展完善。领导本人、领导愿景和领导决策方式的道德特征是伦理型领导者的重要体现。

【关键词】 教育领导;伦理;道德;价值观

【作者简介】 邰庭瑾,华东师范大学教育管理系系主任、教授、博士生导师 (上海200062)

一、以伦理为基础的教育领导

在教育管理领域中,领导向来是一个备受关注的独立对象或者话题,这一状况甚至在整个人文社会科学领域中同样存在。一方面,领导在各个领域的管理、改革及实践中起着至关重要的作用;另一方面,人们对领导的认识和理解始终众说纷纭,见仁见智,难以达成一致。萨乔万尼的观点一语道破其中的问题,“领导这个话题代表着社会科学莫大的悲哀。历经50年的不懈工作,社会科学在这一主题上所能告诉我们的微乎其微”。^[1]

不过,近30年来的相关研究状况有了较大改观,世界范围内有关教育领导的研究获得了长足的进展,并且形成了有关教育领导的多维视角和丰富的最新成果。甚至有学者认为,教育领导理论研究已经产生了“丛林”景象。^[2]值得注意的

是,在最近出现的多种领导概念中,都反映出重点强调信任、真实性、魅力和服务等伦理价值观的共同特征。对于这一趋势,郑燕祥的总结颇具代表性。他认为,传统的领导理论通常以“关心人”和“关心事务”的方式来强调领导的二元性,然而这种认识过于简化,忽略了学校生活中文化和政治方面的特性,也不足以描述领导在复杂的管理过程中多层面、多范畴的表现。^[3]他以前辈学者的研究结论为基础,提出了领导的三个范畴和五个向度理论。

三个范畴是指,领导者通过他们的情意、行为和认知表现行使他们的领导权;五个向度是指学校领导应该由五个向度组成,分别是结构领导、人性领导、政治领导、文化领导和教育领导。这一领导模式理论渗透着浓厚的伦理道德色彩,并将之深深地植根在其具体的范畴和向度之中。具体来说,三个范畴中的情意和认知,皆具有明确的伦理

导向,情意表现通常指的是态度、承诺、吸引力、魅力、社会期望和态度规范;认知表现指的是理解、发展意义、澄清不确定性和模糊性,以及建立关于教育和管理的价值和信念。形容情意表现和认知表现的常见词汇有“人性领导”、“文化领导”、“象征领导”或“魅力领导”,而五个向度中的人性领导、政治领导和文化领导也都基于确切的伦理基础。人性领导所指的领导是关切的、促进参与、加强职员投入感和满意度,并鼓励积极的人际关系;政治领导所指的领导是能建立联盟支持学校,在帮助解决学校成员间的冲突时具有说服力和影响力;文化领导所指的领导是能鼓舞人心、有魅力、帮助成员发展有关教育的使命、价值和规范,从而建立学校文化。不难看出,领导的伦理维度和伦理基础已经成为领导理论和领导研究中不能忽略的一个重要方面。

西方近30年来有关教育领导理论的思潮和研究,无论是变革型领导(Transformational Leadership)、道德领导(Moral Leadership)、还是参与式领导(Participative Leadership)都从不同的角度表现出对信任、尊重、合作、道德、授权和参与等价值的倡导和强调。每一种观念的核心均透露出强烈的潜在信仰与伦理观,共同描绘了以伦理为基础的领导价值取向和发展趋势。甚至有人得出这样的结论,西方发达国家已经普遍意识到领导伦理的重要意义和价值,领导伦理已经被确认为卓越领导的黄金法则,领导追求卓越实质上就是追求伦理。^[4]并且,经过持续的研究,西方领导学界不仅产生了伦理型领导的不同流派和理论主张,而且形成了一系列领导与价值观整合的领导伦理或道德领导方式。理论一方面指导和引领实践;另一方面也折射和反映着实践的进展和真实状况,以伦理为基础的领导已经不仅仅是一种理论的倡导,同时也已经切实进入到领导的实践过程中,成为对实践的追求和旨归。领导理论的这一特征正是意味着伦理基础在领导实践中愈益重要的趋向。

二、教育领导价值冲突与伦理发展

由于领导角色的多元性和复杂性,领导者在追求努力实现伦理导向的过程中却常常遭遇内心

价值的左右,甚至是多重价值标准之间的剧烈矛盾与冲突。事实上,即便不是作为领导者,价值冲突也无处不在地存在于个人和组织生活的方方面面,无人能够幸免于它的困扰。“真实的价值冲突总是存在于个人之中。这一点既微妙而又十分重要。价值的基本主观性表明:价值之间的任何冲突必定都发生于个人意识之中;就这种现象学来说,冲突肯定是个人或私人情感生活的组成部分。”^[5]领导者由于所掌握的权力以及在决策和具体管理情境中的特殊地位,因而时常面临更加激烈的价值冲突和价值选择。

(一)重申教育领导的价值维度

就价值概念本身而言,不同的学科有不同的认识和理解。《中国大百科全书·哲学卷》中是这样定义的:价值“是现实的人同满足其某种需要的客体的属性之间的关系。价值同人们的需要有关,但它不是由人的需要决定的,价值有其客观基础,这种客观基础就是各种物质的、精神的现象所固有的属性,但价值不单纯是这种属性的反映,而是标志着这种属性对个人、阶级和社会的一定的积极意义,即满足人们对某种属性的需要,成为人们的兴趣、目的所追求的对象。”^[6]从哲学的角度看,价值一般指的是主体需要与客体属性之间的满足与被满足的现实关系,价值本质上是一个现实性的关系范畴。^[7]

领导和管理者的工作不可避免地具有强烈地价值渗透。好与坏、对和错、成本与效益、效率与效果等观念时刻成为领导和管理进行决策时必须作出的权衡和遵循的评价依据。因此可以说,价值是领导工作不可或缺的重要维度。在很大程度上,“管理人员同教师一样,是以价值范式的整个体系作为行为动机的,在这一体系中自我利益是首要的。”^[8]领导和管理者的重要使命“就是深刻地理解自己和他的同事,掌握并发展有关人性的知识,这种人性的知识包括了动机但又超越动机而进入价值可能性领域。归根到底,管理结构,即组织生活途径就是由千差万别、既复杂又简单的人性构成的。管理者就是这些情况的一个特殊的窥探者。”^[9]领导者所秉持的某种价值观念不仅影响其对于情境和问题的感知、对解决问题方案的选择、对人际关系的建构,还为领导者提供了区分对与错、道德与不道德行为的依据和准则。

在教育管理的实践中我们也可以发现,从古到今,真正的教育领导者一定具有个人强烈、鲜明的核心价值理念。“那些堪称教育家的校长和普通校长的根本区别之一就在于前者具有很强的价值领导力,而后者则可能连价值领导的意识都没有。”^[10]具有先进价值理念引领的学校领导对于教育的发展和学校的发展会有一种深沉、智慧的认识和理解,对于人的内心世界和人的真实需要会多一份敏感、善良的体会和感受。在此基础上生发出来的教育管理及学校管理的策略、手段和途径就有可能更加具有道德的关怀和人性的温暖。教育和教育领导不可能做到真正意义上的价值中立或价值中性,教育领导本身不可能是价值无涉的。教育领导的价值意蕴与价值维度应该作为一种重要的话题重回我们的视野。

(二)教育领导的价值冲突、价值分析与伦理发展

由于价值本身强烈的主观性和个体性,加之每个人的需要、偏好与兴趣迥然不同,某些人所认同、喜欢和欣赏的可能恰恰是另外一些人所排斥、讨厌和厌恶的,这就容易导致人们之间产生价值分歧甚至价值冲突,并进而影响到人与人之间的和谐与协作。在组织层面,不同类型的价值相互碰撞、冲击,也会造成组织内部激烈的价值冲突。

领导者既是个体,又是组织的首领,更是各种价值冲突比较容易集中的对象。霍金森认为,“领导的根本困境即源自组织中永远存在的价值冲突情境”。究其原因在于,“第一,组织中普遍性的价值要求,与组织成员个体的特殊性价值相抵触;第二,组织的价值观与组织环境之间,也存在着很大的不同和差异;第三,领导者既是自身价值的代表,又须超越自身的私人欲求,以组织的公共利益和‘元价值’处理组织的种种事务。特别是当组织规模日益扩张时,其中的价值冲突就越复杂和越激烈。”^[11]作为学校领导,至少在四个方面面临着复杂的情境和冲突。“第一,我们说追求的变革比我们起初所认为的要深刻;第二,严格地说,在决定做什么时存在着无数的困境;第三,一个人在不同的情境中或变革过程的不同阶段需要采取不同的行为;第四,以行动指南而不是以遵循的步骤的形式提出建议。”^[12]领导者所面临的复杂的价值冲突如果能够进行有效地预防或者缓解,有可

能产生较为严重的后果。“对管理者个人来说,角色冲突可能带来挫折感、紧张感、压力、效率的降低、幻想的破灭,甚至是某些极端情况下的职务免除。对于观点与管理者相左的个人或群体而言,这种冲突可能会产生一种对管理者的消极态度——以及一种消极的评价。进一步来说,这些消极的感情能够引发针对管理者的行为,甚至是荒谬的拒斥一切兴趣或参与活动、对所有的事情都不满意、士气低落等。”^[13]因此,作为领导者,如何协调、整合人与人之间天然存在的价值分歧、消解组织成员之间随时可能发生的价值冲突,也包括整合并协调领导者本人所面临的复杂的价值分歧和价值冲突,就成为其在实施教育领导和行为过程中无可避免的基本问题。

在领导者协调、整合各种复杂的价值冲突方面,进行价值分析以及道德推理等成为领导者必须掌握的一种能力和素质。霍金森基于对个体和组织的价值判断范式理论指出,领导本质上是一种处理价值冲突的道德艺术,组织领导则是一种协调价值冲突的道德领导。任何领导者都无法规避价值冲突,并需随时进行价值判断,作出价值协调和选择,从而缓解组织的冲突局面。在整个过程中,领导者既要满足组织成员的私利,又要确保组织目标的实现;不仅要限制组织成员欲望的膨胀,还要激发其动机,从而创造一种新的合作领域和境界。^[14]

关于道德推理,按西方学者的说法,是指领导者作出有关道德或不道德行为决策所使用的程序,它不是指个人本身的道德品质或他们所赞成的价值观,而是指他们解决道德问题的方式。在道德推理过程中,价值观具有重要的作用。因为个人之间的价值观差异往往会导致关于道德或不道德行为在判断方面的差异。^[15]比如说,领导者同样遭遇个人利益与集体利益之间的价值冲突,甚至由于领导一般掌握着分配或协调公共利益和集体利益的权力,而同时自己又是个人利益的主体,因而往往面临着更为激烈的个人利益与集体利益之间的冲突与权衡。作为领导者,如何在个人利益与集体利益发生冲突时,以正确的价值观指引自我进行道德推理和道德决策,实际上不仅仅是领导者个人道德的体现,还是对领导伦理深刻的挑战。

通过价值分析、道德推理等也能够有效地提升领导者的伦理意识和伦理决策水平。对于领导所面临的复杂的价值冲突问题,运用深入细致的价值分析,可以找到有效弥合价值冲突并提升领导伦理的途径。价值分析理论认为,通过适当的程序能够揭示价值判断过程中所涉及或遵循的一些价值标准和准则,从而找到价值冲突的源头,进而解决冲突,实现价值平衡和价值共享。领导者在面临价值冲突时,慎重地进行反复的推敲,锻炼并提升自己的分析能力,才能够不断做出符合道德认知发展更高阶段和更高水平的价值判断,进而促进自我领导伦理的不断发展和完善。

三、教育领导伦理的实现

关于领导伦理内涵的探讨可以追溯到亚里士多德,他提出,一个有伦理的人应当具有勇气、节制、公平和正义等美德。彼得·诺斯豪斯在此基础上归纳出领导伦理的五大原则,即尊敬、服务、公正、诚实、团队建设。第一,有道德的领导者尊重他人。就是领导者珍视他人的精神价值和个性,永远把他人当做目的来看待,而不是当做达到某种目的的手段。尊敬意味着领导倾听下属的意见,理解他们,能容忍不同的观点;意味着肯定下属的信念、态度和价值观。概括地说,就是始终承认人的价值。第二,有道德的领导者为他人服务。服务代表着要为他人谋求更大的利益的理念,它要求领导者在把服务原则付诸实践时必须以他人中心,把他人的利益放在首位,必须以有利于他人的方式行事。第三,有道德的领导者是公正的。有道德的领导者把公平和公正放在核心地位,平等地对待每一位下属,即使有人受到特殊的对待,也必须以明确、合理、充分、符合伦理规范的理由为前提。第四,有道德的领导者是诚实的,有道德的领导者必须诚实,一个不诚实的领导者是靠不住的,大家对他说的话失去信心,进而对他所代表的组织失去信心,大家不再尊敬他了,领导者的威信也就荡然无存。第五,有道德的领导者建设团队。一个有道德的领导者往往重视团队内每个人的意见和想法,流露出对他人的伦理上的关注,从不强迫他人,也不忽视他人的意愿。一个有道德的领导者会用最宽广的视角来关注社会的

共同利益。^[16]

这种归纳虽不能涵盖领导伦理的方方面面,但还是为领导伦理理论的发展完善提供了基础。从伦理的视角重新思考领导的角色定位,我们认为,就教育领导或者学校领导而言,成功的、优秀的领导者除具有在教育专家、社会活动家、经营家等专业技术方面的品质之外,更应该是一个伦理型的领导者,一个“道德领导”。所谓的道德领导,并不是要求领导者做一个完人、圣人、道德典范,而是要求一种对价值伦理的关注,一种对善的追求,一种管理中的伦理导向。此标准注重重构学校的共同愿景,注重信念、价值观、责任与义务,强调以协作、磋商的方式实施领导,从而向组织成员传达一种全新的管理理念。总之,我们无意为领导的伦理标准或道德准则开列详尽的清单,但从总体上说,成为一个伦理型的领导者,最重要的体现在三个方面。^[17]

(一)领导本人的道德特征

一个领导者,他的管理理念、行为方式、交往风格和处事态度,甚至他所具有的气质、性格、习惯、爱好等,都能够从不同的方面影响到组织文化的形成,也在某种程度上能够反映一所学校的文化类型。一位善于独立思考、具有批判意识的领导,能够在学校中营造出以宽松自由的学习和学术氛围为特征的学校文化;一位善解人意、亲和力强的领导,能够在学校中形成关爱他人人情味浓厚的文化;一位严谨理性的领导,能够在学校里倡导一种条理清晰、规则规范至上的文化……学校领导的风格和类型,很大程度上决定了学校文化的风格和类型。

同样,领导的道德特征对于学校的管理伦理而言同样具有至关重要的影响。建设有道德的学校,关键在于学校管理者和决策者是否拥有正确的价值观和道德准则,以及是否拥有在决策中坚定不移地贯彻落实这种价值观的个人性格特征。同时,建设有道德的学校,还在于学校管理者和决策者自身的道德水平。

(二)领导愿景的道德特征

领导为组织所确立和描绘的共同愿景,包含或体现不同的价值观念体系。这个价值观念体系,一方面是领导的道德价值观的贯彻与落实,另一方面也体现了组织的伦理气氛。如果这个价值

观念体系符合伦理精神与道德原则,也就是说领导的道德价值观被贯彻落实到组织发展的愿景确立和描绘之中,并且领导的价值观与组织的伦理价值观是一致的;那么,这个价值观就比较容易取得组织成员的高度认同与积极追求,领导对于组织成员的影响就比较容易取得实效,并且长久保持。如果校长为学校发展所确立的共同愿景,符合大多数人心目中的道德价值标准;那么,就能够自然而然转化为群体中大多数人的内心的愿景,并继而转化成为实践中的强大力量和自觉的行为追求。反之,如果校长为学校确立的共同愿景违背了道德的原则、善的精神;那么,即便依靠管理的强制推行和权力的硬性约束,能够取得学校成员表面的接受和形式上的照章执行,却无法真正走入其内心。而一个只代表校长个人却无法走进每个人的内心的“愿景”必定是孤独的和无法实现的。这样的学校发展愿景只能从自身的道德合理性和价值正当性方面去进行深刻的反思和重新调整,而不能反过来一味地责怪大多数学校成员缺乏办学理念与远见卓识。

(三)领导决策的道德特征

领导决策的道德特征,也就是领导者在进行决策时的合道德性,或者叫道德决策。组织管理中各项结果的产生都是由决策产生的。组织中的道德行为或不道德行为的产生也是由各种符合道德的决策或者违背道德的决策所形成的。决策是否道德,一方面指的是决策的结果,也就是学校管理中所形成的政策、制度、意见、办法等是否道德;另一方面指的是决策的过程,也就是如何形成和产生政策、制度、意见、办法等的程序是否道德。决策的结果和决策的过程是否道德,直接影响着领导者在组织成员心目中的道德形象。只有决策方案和决策过程都符合道德标准的管理决策,才是道德的管理应有的实践形态,才是伦理型的校长应当贯彻实施的决策行为。

综上所述,在当前我国教育改革处于关键时期以及社会转型的外部环境下,各种教育价值观的冲突与矛盾呈现出多发性、多样性特点,不同阶层、群体和社会成员之间的教育利益关系更趋复

杂。教育领导者在教育管理中错综复杂的利益关系和价值关系调控与整合稍有不慎,就可能激化人与人之间以及各种价值观之间的矛盾,造成争议、纠纷和冲突,甚至最终导致建设和谐教育的努力和愿望遭到破坏与失败。因此,教育领导者在教育管理和治理的过程中始终强调人与人、人与社会的合理伦理关系,强化教育领导与管理过程中的伦理精神与道德关怀,对于和谐教育的建设和发展,对于推进中国特色社会主义教育事业的发展具有至关重要的意义和价值。

参考文献:

- [1] 冯大鸣. 美、英、澳教育管理前沿图景[M]. 北京: 教育科学出版社, 2004. 50.
- [2] 叶连祺. 鸟瞰教育领导之丛林[J]. 教育研究月刊(台湾), 2004, (8).
- [3] 郑燕祥. 教育领导与改革新范式[M]. 上海: 上海教育出版社, 2005. 192—198.
- [4] 齐先朴. 当代西方领导价值观研究若干新理论综述[J]. 攀登, 2007, (5).
- [5][9] 克里斯托弗·霍金森. 领导哲学[M]. 昆明: 云南人民出版社, 1987. 200, 29, 50.
- [6] 中国大百科全书·哲学卷[Z]. 北京: 中国大百科全书出版社, 1987.
- [7] 李连科. 价值哲学引论[M]. 北京: 商务印书馆, 1999. 70.
- [8] C·霍奇金森. 教育管理的病理[J]. 华东师范大学学报(教科版). 1992, (3).
- [10] 石中英. 谈谈校长的价值领导力[J]. 中小学管理, 2007, (7).
- [11] 葛新斌. 教育领导乃是一种“道德艺术”——霍金森教育管理价值论评析[J]. 比较教育研究, 2007, (12).
- [12] 迈克尔·富兰. 教育变革新意义[M]. 北京: 教育科学出版社, 2005. 155.
- [13] Petra E. Snowden, Richard A. Gorton. 学校领导与管理[M]. 上海: 华东师范大学出版社, 2008. 163.
- [14] Hodgkinson, C. Administrative Philosophy: Values and Motivations in Administration Life, Oxford: Pergamon, 1996. 179
- [15] 理查德·哈格斯, 等. 领导学[M]. 北京: 清华大学出版社, 2004. 128.
- [16] 彼得·诺思豪斯. 领导学: 理论与实践[M]. 南京: 江苏教育出版社, 2002. 166、168—172.
- [17] 邹庭瑾. 成为伦理型的校长[J]. 教育发展研究, 2007, (7-8B).

On the Ethics Dimension of Educational Leadership and Its Realization

Zhi Tingjin

Abstract: With the deepening of leadership research and cognitive upgrading, more and more people began to concern the significance and value of ethics and morality in the course of leadership. After persistent research, not only different schools of ethics-oriented leadership and theoretical proposal emerged in the western educational circles, but also a series of leadership ethics or morality leadership models integrating leadership with values took shape. The real educational leaders must have their personal strong and distinct core value concept. The school leadership with advanced value concept would have a kind of deep and intelligent cognition and understanding on the educational development and the school development, and need to have more sensitivities, kind experiences and feelings on the human inner world and human truth. In terms of leaders' coordinating and integrating various complicated value conflicts, we shall continuously make the value judgment conforming higher stage and higher level of moral cognitive development, by carrying out value analysis and moral reasoning, building up the competence of leaders and improving their quality, and then promote the constant development and improvement of self-leadership ethics. The leaders themselves, leadership vision and the ethical characteristics of the leadership decision-making are the important reflection of ethics-oriented leaders.

Key words: educational leadership, ethics, morality, values

Author: Zhi Tingjin, Director, professor and doctoral supervisor of Department of Education Administration, East China Normal University (Shanghai 200062)

[责任编辑:张 平]

(上接第21页)

Quality of Learning Life: The Nature and Path of Students' Development

Tang Rongde

Abstract: In order to realize the all-round development of students, our schooling should concern more about the quality of learning life, rather than the learning quality. Learning life is a special process of existence which has covered students' learning activity. But the quality of learning life mainly reflects the existence status of life in students' learning life. It lies in the core position in learning life, and is a true mark of measuring students' development. The institutional learning life, which sets up values of learning life of potential ability performance and establishes systems of learning life, is the basic strategy of improving the quality of learning life, which can combine resource competition and activation of potential ability.

Key words: learning quality, quality of learning life, students' development

Author: Tang Rongde, professor and Ph.D. of School of Educational Science, Guangxi Normal University (Guilin 541004)

[责任编辑:金东贤]