道德领导——幼儿园课程管理的新思路

田 燕

(南京师范大学教育科学学院,南京,210097)

【摘要】道德领导强调对团体成员的专业价值观、理念、理想、责任感、义务感等的激发,其管理思路符合幼儿园课程管理的自主性特点,迎合了幼儿园课程管理的需要,因而道德领导可以成为幼儿园课程管理的新思路。实施道德领导的幼儿园课程管理需要建构学习共同体,建设团体精神,畅通沟通渠道,落实授权赋能,同时领导者要确立以身作则、服务教师 and 幼儿的观念。

【关键词】道德领导;幼儿园课程管理;新思路

【中图分类号】G617 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1004-4604(2007)07/08-0038-03

目前,许多幼儿园的课程管理都套用中小学课程管理模式,如经验型课程管理模式(由园长管理课程,表现为园长经验的再现和延伸)、行政型课程管理模式(较多地依赖行政手段,特别强调管理的有序性)、专业型课程管理模式(较多地依赖园长的精妙技艺和专业权威)等。幼儿园课程不同于中小学课程,上述三种管理模式适合幼儿园课程管理的特点吗?是否有其他更符合幼儿园课程特点的管理模式?基于对这些问题的思考,我们提出道德领导幼儿园课程管理的新思路。

一、道德领导的内涵

美国教育管理学者萨乔万尼曾提出这样一个问题:当学校处于困境时,校长强硬而直接的领导会有助于学校情况的好转,但当学校走出困境,走向改善时将需要怎样的领导?在这里,他引用了管理学者彼德·M·圣吉的观点:改善的最佳结果一般来自较小而又是多方面的努力,而不是来自大规模的努力,因此改善学校时要把注意力放在更为精妙、更为隐性和更高的着力点上,因而他倡导道德领导,并在两方面作了努力:拓展领导背后的价值结构;拓展领导实践的权威基础。萨乔万尼认为改善学校并不是用新的价值体系和权威基础来取代原有的体系和基础,而是扩展其价值体系和

权威基础。这个被扩展了的部分萨乔万尼称之为领导的道德维度。

自萨乔万尼提出道德领导的理念后,众多学者也从各自的视角对道德领导的含义加以研究,如考泊拉认为,道德领导就是领导者必须能分享其精神层面与宗教世界之观点、实践高度道德理性、鼓舞成员为愿景而行动,企图建立社群与契约以及为社会正义而实践承诺。^[1]虽然众多研究者的着眼点、观点不尽相同,但可以勾勒出道德领导的基本含义:

(一)道德领导以道德权威为基础,是管理者通过道德追寻,激发组织成员的人性潜质,使其摆脱利益交换的思维层次。

(二)道德领导重视组织中成员的自我实现,主张以高层次的激励引发工作动机,使成员为向善、追求卓越而努力,而非仅仅为物质利益而付出。

(三)道德领导强调管理者的服务意识,服务者是道德领导者最基本的角色。

(四)道德领导的目标是领导者与追随者共同实现生命智慧,共创德行组织。

二、幼儿园课程管理实施道德领导的内涵及其特点

幼儿园课程是一个生态系统,它以每个幼儿

的需要和特点为出发点,充分利用周围自然、社会环境中的资源,促进幼儿的发展。

随着管理科学的不断发展,幼儿园课程管理不再仅指实现目标的结果描述,还包括运用各种策略的过程;管理对象不仅包括人,还有物;管理目标不仅是对时间、空间及相关活动作出相应组织、协调,还包括达成组织目标和满足个人心理。^[2]

基于上述幼儿园课程系统、生态观和发展性管理观,幼儿园课程管理是有关人员对于幼儿园课程实践活动系统的管理,主要包含以下几点:(1)幼儿园课程管理的主体包括所有课程实践活动当事人,如园长、教师、幼儿、家长等,他们都可以在各自的权限内进行课程管理,园长侧重于幼儿园课程的发展与常规运行,一般教师对教育实践活作出具体的设计、组织实施,幼儿则以在教育实践中的参与程度及效果而体现对课程的管理。(2)幼儿园课程管理是对管理过程中出现的各种教育实践要素的处理与安排,主要体现在课程发展目标与愿景的树立、课程发展计划的制定与实施、课程发展效果的评估等方面,幼儿园课程管理的过程就是对这几个方面的要素进行分析,并适当安排、处理,使其对课程发展产生作用。(3)幼儿园课程管理的目标是课程建设与发展。

幼儿园课程管理的主客体特征决定了幼儿园课程管理的自主性特征。自主性的幼儿园课程管理需要更加广泛的领导权威基础和价值体系的支撑,而道德领导的思路符合幼儿园课程管理的特点,迎合了幼儿园课程管理的需要。因此幼儿园课程管理更适宜采用道德领导的方式,即幼儿园课程道德领导。

幼儿园课程道德领导是幼儿园课程管理者以道德权威为基础,建构共同愿景、理念与目标,关怀教师在课程发展中的需要,激发其责任感和义务感,从而使其为课程发展自愿地奉献,并自觉以幼儿园发展和课程发展为目标的一种管理形态。具体地说,幼儿园课程道德领导有以下特点。

其一,从组织情境来看,幼儿园课程道德领导产生于学习共同体。学习共同体强调“终身学习”、“全体学习”、“全程学习”、“团队学习”,以组织发展为最终目标。^[3]在这种学习共同体的组织情境中,领导者用追求卓越、向善的品质及批判反省能力来体察幼儿园中不合情、理、法的情况,进而伸

张公理与正义,维护人性尊严,获得组织成员的认同与支持;教师则激发工作、学习热情,确立、提升自己的专业理想和目标,追求自己心中的“真”和“善”,心悦诚服地接受领导者的建议,并愿意为幼儿园的发展和课程的发展而奉献、努力。

其二,幼儿园课程道德领导以道德与专业权威为课程领导权威的首要基础。道德权威主要来源于教师在广泛认同共同体价值、观念和理想时所产生的义务感和责任感。当领导实践以道德权威为主要来源时,领导者将清晰的、共享的价值观和信仰变成规范行为的非正式标准,从而形成一种以内化的感受和道德驱动为特征的团队精神,领导不再是一种交易,而逐渐变成了一种德行。专业权威重视教师的专业知识以及他们面对具体情形时作出判断的能力,这种能力来自课程实践活动,教师在实践中丰富专业知识。重视专业权威的氛围可以不断改善教师之间的对话,从而帮助他们形成清晰的专业价值观和实践原则。

其三,幼儿园课程道德领导强调责任、义务的激励作用,主张幼儿园全体人员为向善、追求卓越而努力工作,重视每个人的责任感、义务感和价值观的建立。实施课程道德领导的幼儿园不仅强调内外部动机的激励,更注重引导教师自觉认同、承担责任与义务,以“善的去做”或“做那些‘好’的工作”的心态,达到卓越。在这种幼儿园中领导者主要以服务者的角色出现。领导者的任务就是去创建一种能使领导者与他人紧密联系的道德秩序。因而,在幼儿园课程道德领导的视阈中,课程管理不是控制,而是建设,教师之间将因分享而合作。

三、幼儿园课程道德领导的实施

幼儿园课程道德领导可以从领导环境和领导者自身两个角度来实施。

(一)改善领导环境

1.建构学习共同体。真正的道德领导者就是“把注意力从领导者本身转向其他方面”,为“听我的”领导建构替身(学习共同体),并使教师作出内在回应的人。实施幼儿园课程道德领导时,学习共同体扮演着极为重要的角色。它具有以下特征:一是共享的愿景和价值观,它表达的是教师要通过自己的教育行为创造什么、相信什么;二是反思对话,即团体成员之间关于自己的教育行为和幼儿发展的对话,其目的是提高教育者的专业水平;三

是行为导向,即共同体中的成员要把自己的课程发展理想、愿景变为现实行为;四是持续发展,即不满足于现状、持续寻找课程发展新途径。其中共享的愿景和价值观对于确立幼儿园前进方向和发展目标起着核心作用,它不仅为领导者照亮前进的道路,更为教师展示了期盼的方向,它是学习共同体的最重要的也是最基本的特征。

2.建设团体精神。幼儿园课程道德领导中的团体精神可以有效管理组织中的控制悖论。任何组织都存在分工和协作的控制悖论问题,传统幼儿园课程管理较为松散,它强调直接监管、标准化工作过程和产出策略,这会加剧分工与协作之间的矛盾,而团体精神关注工作价值观被共同拥有的程度和教师相互帮助的程度,它促使教师加强自然互依,进而在分工明确的情况下共同合作完成任务,控制悖论也就在这个过程中被消解了。

如何建设团体精神呢?实践证明,“用学习积累经验、尽快融入新的团队、积极参与幼儿园的各项培训、别忘了自己对团队氛围建设的责任、别忘了在团队中对别人经常加以赞许、用真心追随智慧”^①是几种非常有效的做法。

3.畅通沟通渠道,落实授权赋能。关怀伦理学指出,最有意义的关怀是帮助对方成长和自我实现。幼儿园课程管理中的授权赋能、给予部属权力并让部属有自主决定权、提升部属自我效能感并激发部属潜能,可以使每位教师自发地承担工作责任。畅通沟通渠道、授权赋能可以使团体成

员更清楚地了解彼此的需求,并相互提供更好的建议;同时它还能促使所有参与对话者达成共识,这个过程可以帮助每个成员在多元文化的脉络中设身处地了解与适当考量他人的价值观与需求,进而作出健全而非任意的道德判断。

(二)改善领导者观念

领导者要确立以身作则、服务师幼的观念。领导者的正直人格与道德领导有密切关系,它是影响领导效能的重要因素。有关领导效能的跨文化研究显示,正直在所有文化中几乎都居最前位。“其身正,不令而行;其身不正,虽令不从。”幼儿园课程领导者以身作则、借助自身道德魅力来激发教师的道德使命感是道德领导的重要途径。

此外,服务于追随者是领导者的主要责任,也是道德领导的基本要素。^[4]幼儿园课程领导者并非高高在上、发号施令、指挥部属的人,他们必须善于发现并满足教师的基本需要,为其扫除工作上的障碍,从而使其能专心服务于幼儿。

参考文献:

- [1]COPPOLA D A.Moral leadership:A proposed theory illustrated by select catholic secondary school principals [M].New York:Harpercollins,1998:506-520.
- [2]陈时见.课堂管理论[M].桂林:广西师范大学出版社,2002:6.
- [3]田燕.基于学习型组织的幼儿园课程管理模式[J].江苏教育学院学报:社会科学版,2007,(3):49-52.
- [4]YUKL G.Leadership in organizations [M].5th ed. Upper Saddle River,NJ:Prentice Hall,2002:404.

Moral Leadership in Preschool Curriculum Management

Tian Yan

(College of Educational Science, Nanjing Normal University, Nanjing, 210097)

[Abstract] Moral leadership emphasizes the group members' professional value, conception, ideal, responsibility and duty, conforms to the characteristics of self management of preschool curriculum and meets the needs of curriculum management. The implementation of moral leadership needs kindergartens to establish learning community with strong team spirit, and to keep communication channels open.

[Keywords] moral leadership; preschool curriculum management; new train of thought

^①这是南京市第一幼儿园业务园长周联老师在江苏省2006年幼儿园骨干教师培训班上的一段讲话。