

第二章 教育管理理论

学习目标：

1. 了解古典管理理论
2. 了解人际关系理论
3. 了解行为科学理论
4. 了解开放系统管理理论
5. 了解管理理论对教育管理的影响

人类从事各项社会活动，都必然需要某种意义上的指挥与协调，即需要一定的管理。在长期的实践活动中，人类形成了不同的管理思想，而系统的管理理论直到 19 世纪末才形成。随着生产力水平的提高以及科学技术的发展，管理理论日臻成熟。20 世纪 60 年代以后，各种管理理论层出不穷。尽管多数管理理论及学派主要针对企业管理，但是这些管理理论对教育管理理论的形成与发展，对教育管理实践活动同样具有指导意义。本章将介绍管理理论及其在教育管理中的应用。

第一节 古典管理理论

古典管理理论始于 20 世纪初，二三十年代达到鼎盛。它主要包含科学管理和行政管理两种思潮。科学管理侧重于对工作和工人的管理，行政管理侧重于整个组织如何构建。最早产生的管理理论是泰勒的科学管理理论、法约尔的一般管理理论以及韦伯的科层组织管理理论，统称为古典管理理论。

一、泰勒的科学管理理论

（一）泰勒

弗雷德里克·温斯洛·泰勒（Frederick Winslow Taylor，1856~1915）出生于美国费拉德尔菲亚的一个中产阶级家庭。泰勒爱好科学研究和实验，具有科学研究和发明创造的才能，有良好的社会活动能力和工作能力，在一生中积累了丰富的管理经验。早在米德维尔钢铁厂，他就质疑钢铁厂的管理效率。为了改进管理，从 1880 年开始，他在钢铁厂进行了一系列实验，系统地分析、研究了工人的操作方法与劳动时间的关系，并逐渐形成了被称为“科学管理”或“泰勒制”的管理理论。基于泰勒对科学管理所做的杰出贡献，他被后人誉为“科学管理之父”。

（二）科学管理理论

科学管理理论专注于工人及其工作的研究。泰勒认为，要提高劳动生产率，必须进行科学的工作分析、合理的人员选择、建立管理合作、实施有效监督等措施。科学管理理论的核心观点主要体现在以下方面。

1、科学管理的核心是提高劳动生产率。

科学管理的目的是为了提提高劳动生产率，一切管理活动都是围绕着提高劳动生产率而有

序展开的。泰勒在《科学管理》一书中强调了劳动生产率的重要性，认为科学管理的根本就在于劳动生产率，因为科学管理如同节省劳动一样，其目的正在于提高每一个单位的产量。泰勒进行了著名的工人搬运生铁的实验。在实验中，每个工人每天搬运的生铁数量几乎都由12.5吨增加到47.5吨，增加了3.8倍之多。泰勒对实验进行了分析总结，认为雇主并不知道工人每天应该有多少工作量，没有可以参照的标准作为依据，剥削是雇主关心的唯一问题。而工人普遍采用“磨洋工”的方式来逃避工作，工作效率非常低下。为了制定“合理的日工作量”，泰勒进行了工时和动作的科学研究，即工作定额原理：选择一流的工人，对其每一项动作、每一道工序做详细的时间记录，将这些时间累加，加上必要的休息时间和其它延误时间，得出完成一定工作量的总时间，即“合理日工作量”。

2、要提高劳动生产率，必须选择第一流的工人。

人是生产力中最活跃的因素，在生产活动中，只有第一流的工人才能创造第一流的劳动生产率，因此为相应的工作挑选相应的第一流的工人尤为重要。泰勒认为：不想工作的人不能成为一流的工人，每一类相应的工作都有与之相适应的第一流的工人。第一流的工人就是自己愿意努力工作，并且工作与之相适应的工人。第一流的工人不是天然产出的，培训是行之有效的途径。

3、提高劳动生产率，必须使工人掌握标准化的操作方法、使用标准化的工具、机械和材料，使用标准化的操作环境。

第一流的工人只是保证较高劳动生产率的一个因素，只有第一流的工人掌握了第一流的理论和技术，在第一流的工作环境中，运用第一流的生产工具、机械、材料，才能创造真正的较高劳动生产率。即劳动生产率是与生产的标准化相适应的，即所谓的标准化原理。泰勒所进行的金属切割实验、生铁搬运实验、工具的改造实验等都是对生产标准化的改进和完善，极大刺激了劳动生产率的增长。

4、要提高劳动生产率，应该实行刺激性的工资报酬制度。

泰勒提出的计件工资原则极大刺激了工人的积极性。其主要内容有：通过工时研究与分析，制定相关的定额与标准。采用差别计件制的报酬制度。即如果工人完成了工作或者超额完成了工作，就按照高工资支付劳动报酬，不仅是超额部分支付高工资，而且全部的工作量都以高工资支付；如果没有完成工作定额，就按照低工资支付。高工资为正常工资的125%，低工资为正常工资的80%。并根据工人的表现，适时调整他们的工作岗位，强化他们的工作技能，以最合理配置人力资源和最有效发挥人力资源潜能。尽管不同职位和类别的工人工资应有所差异，但应按照工人的工作量来支付工资而不是工人的职位与类别。

5、要提高劳动生产率，工人和雇主都要达成一致或妥协。

要解决工人获得高工资、雇主获得高利润的矛盾，雇主和工人都应该达成一致或妥协。为了满足双方的愿望，工人和管理部门各要注意5点。对于工人，不要围绕工资和利润的分配而作无休止的争斗；同意在提高生产的基础上，工资提高30%~100%；放弃一切怠工的想法转而帮助管理部门建立科学的生产方法；接受管理部门对工人做什么、什么时候做、如何做的安排；接受管理部门所规定的各种新的培训方法。对于管理部门，为相应的作业制定科学的方法，以替代主观和经验的方法；科学而精确的确定从事每项作业的正确的时间和办法；选择和培训工人，合理安排工人的职位；建立一个适当的组织，接受工人实际工作以外的全部责任；同意自己也接受每项作业的科学和事实的控制，消除对工人的专断。

6、将计划职能与执行智能分开，变经验工作方法为科学工作方法。

科学的工作方法与经验的工作方法对劳动生产率的影响是很大的。经验的工作方法取决于先前自己或他人在工作中认为合理与有效的操作程序、工具使用等等，工人的熟练程度与努力程度决定了其效率。科学的工作方法是建立在科学实验研究与分析的基础之上的，对于有效的操作程序、工具的使用等有标准化的验证与规定。鉴于分工的需求，工人与管理部门、

技术部门、配给部门应各司其职，计划职能和执行职能要分开进行，工人只能服从计划部门的安排，使用科学的工作方法。

7、实行职能工长制度。

泰勒认为，一个工长要顺利完成其职责，他必须具备智能、教养、专门的或技术性的知识、敏捷而有力量、才能、精力、坚韧刚毅、正直、判断力或常识、健康九种素养。由于一般人很难都具备九种素养，因此泰勒将工长的职责进行了详细的分工，使用了八个工长替代一个工长，每一工长承担一项管理职责。泰勒认为职能工长制有三个优点：职能工长只承担一项职责，需要的培训时间少；职责明确，可以提高管理效率；职能工长的职能仅限于现场的指挥操作，监督管理，低工资工人也能胜任繁杂工资，节省了企业开支。然而，由于职能工长制存在一个工人同时有多个职能工长的指挥的混乱局面，并没有得到广泛的推崇。但是职能工长制思想为后来企业管理的专业化提供了借鉴。

8、在组织机构的管理控制上实行例外原则。

例外原则指企业的高层管理人员把一般的管理事务授权于下级的管理人员来执行，而自己只保留对重要事务的决策权与监督权（如人事任免等），即保持对例外事务的处理。泰勒认为，在例外的原则下，高级管理人员只接受超出常规和标准的所有例外的情况，特别好的或者特别坏的情况。

科学管理理论的产生与发展并不是泰勒一人的成就。在科学管理理论的产生与发展历程中，泰勒早期的助手卡尔·巴思（Carl G. Barth）科学管理运功的先驱之一亨利·甘特（Henry Gantt）、动作研究领域的专家吉尔布雷思夫妇（Frank Gilbreth、Lillian M. Gilbreth）大力宣扬和运用科学管理理论的路易斯·布兰代斯（Louis D. Brandeis）以及倡导流水线大量生产管理技术的福特汽车公司的亨利·福特（Henry Ford）等人对其作了重要的贡献。

二、法约尔的一般管理理论

（一）法约尔

亨利·法约尔（Henry Fayol, 1841~1925）出生于法国资产阶级家庭。他是一名工程师和工业家，是法国最杰出的古典管理理论的代表人物，也是欧洲当时最为杰出的管理运动的代表人物。法约尔的一般管理理论是管理过程学派的理论基础，对管理组织和管理过程的职能划分理论有重要的影响，并深刻影响后来的各种管理理论。法约尔是伟大的管理教育家，被誉为“管理过程理论之父”。

（二）一般管理理论

一般管理理论对西方管理理论的发展起了巨大的推动作用。他认为管理理论是指得到普遍承认的，是经过普遍的经验检验的和得到证实的有关管理的原则、标准、方法与程序的一个体系。法约尔对经营和管理做了区分，强调管理教育，提出了著名了14条管理原则。

1、经营与管理

法约尔认为“经营”与“管理”是两个不同的概念。“经营”是指导或引导一个组织趋向于一个目标。它可以分成技术、商业、财务、安全、会计与管理六种活动。而“管理”只是这六种活动之一，并由计划、组织、指挥、协调和控制五种要素构成。卢瑟·古利克（Luther Gulick）等人将法约尔的五项基本管理职能进一步拓展为七项职能，基本涵盖了现代管理活动的主要内容：计划（Planning）、组织（Organizing）、人事（Staffing）、指挥（Directing）、协调（Co-ordinating）、报告（Reporting）和预算（Budgeting），即“POSDCORB理论”。

2、管理教育

法约尔强调管理教育的必要性和可能性，认为人的管理能力就像技术一样，可以首先在学校中获得，然后再在车间中获得，管理能力是可以通过教育获得的。他还认为可以通过建

立一定的管理理论来改善管理教育状况，并推动管理的发展与运用。

3、管理原则

法约尔根据自己的管理经验提出了 14 条管理原则。这 14 条管理经验主要强调指挥链、权力分配、纪律、公平、效率、稳定等方面。

（1）劳动分工。技术、管理等职能都要进行专业化分工。

（2）权力与责任。法约尔将权力分为正式权力和个人权力。正式权力依赖于管理着的职务与地位，个人权力依赖于个人的管理素质。个人权力和正式权力总是可以相互补充。

（3）纪律。纪律是员工和企业之间的互动规则的协定，是企业顺利发展的保证。纪律的以尊重而非恐惧为基础，纪律的状况取决于员工的道德水平。

（4）统一指挥。为了避免秩序紊乱，一个下属职能接受一个领导的指挥，这是永久的、普遍的法则。

（5）统一领导。组织中只能有一个领导和一项计划，这样才能保证统一的计划、统一的指挥和统一的执行。

（6）服从集体利益。个别利益要服从整体利益，国家利益高于一切个人或组织利益，并要正确处理利益冲突产生的情感问题。

（7）人员报酬。人员报酬以尽量满足双方的要求为基本原则。

（8）集中。集中是相对于劳动分工而言，并且是一种必然的规律。集中的目的是物尽其用、人尽其才。

（9）等级系列。从企业的最高层到最基层建立起来的一种上下级关系，反映科权力执行线路和信息传递的渠道。为了保持等级系列和提高信息传递的效率，法约尔设计了称为“法约尔桥”的“跳板”。

（10）秩序。法约尔认为秩序是按照事物的内在联系事先很好选择其恰当的位置。即为企业的顺利发展安排合适的职位及为职位选定合适的人。

（11）公平。公平产生于公道和善意。只有关注工人的公平愿望，满足他们的公平需求，才能发挥工人最大能力，促进企业的顺利发展。

（12）人员稳定。企业人员的变动是不可避免的，但是可以通过适当的机制来调整。

（13）首创精神。应该尽可能的发展和激励员工的首创精神，这是企业发展的巨大推动力。

（14）集体精神。不可忽视企业内部建立健康和谐的团结关系对企业的推动作用。

4、管理要素

法约尔认为管理活动主要由计划、组织、指挥、协调和控制五项要素组成，所有的管理者都要履行这五项基本的职能。

（1）计划。良好的计划应该具备统一性、连续性、灵活性、精确性等特点，他决定着组织未来的行动和发展方向。而良好的计划制定者也必须具备对人进行管理的艺术、经济性、勇气、领导人员的稳定、专业能力、处理事物的一般能力等才能。包括列出必须要完成事物所要采用的方法。

（2）组织。组织是建立正规的权力结构，包括组织结构、组织活动、相互关系的规章制度、员工的招募、评价与训练。组织部门必须具有统一的领导、指挥和行动，其责任在于寻求组织目标与组织活动所需各种资源的统一。

（3）指挥。指挥是为了使组织发挥最大的工作效率，与领导紧密相连。为此，指挥人员必须做到：做出决策、和工人沟通、淘汰无工作能力的人、拟定并认真执行企业和职工之间的合同、树立榜样、定期检查、召集主要助手开会以统一精神、避免琐碎事物、调动和团结员工积极性、正确评估下级等等。

（4）协调。协调能保证企业中的一切事务有条不紊的朝向企业和员工的共同目标进行。

各个职能之间的协调就显得尤为重要。

(5) 控制。控制是检查一切事务是否正在顺利的进行。 并随时调整和修改相关的计划、指令等，以保证企业目标的顺利事项。包括向上级通报、调查、记录、分析、研究等等。

三、韦伯的科层组织管理理论

(一) 韦伯

马克思·韦伯 (Max Weber, 1864~ 1920) 出生于德国爱尔福特的一个富裕家庭。韦伯不仅对管理思想很有贡献，而且在社会学、经济学、历史学上有所成就。他一生有《经济和社会》、《社会和经济组织的理论》等多部著作。他对管理思想的最大贡献是“理想的行政组织体系理论”，并被后人称为“组织理论之父”。

(二) 科层组织管理理论

科层组织管理理论， 也做理想的行政组织体系理论， 它是韦伯建立的一种规范的、 理想的理论研究范式。这种理论研究范式认为， 任何组织都是以一定的权力为基础的， 以权力为基础， 才能实现组织的既定目标。组织的基础权力可以分为三类： 理性 - 法律的权力、 传统的权力、 超凡的权力。在这三种权力中， 传统的权力效率最低， 管理只是维系既有的传统， 领导也非正式途径选出。 而超凡权力是依据个人的情感色彩而赋予的权力， 带有强烈的个人崇拜主义色彩。 韦伯认为， 除了理性 - 法律的权力， 传统的权力和超凡的权力都不能成为理想行政组织的基础。

韦伯认为具备以下特点的理想行政组织体系最符合理性原则、 效率原则。并且它的精确性、 稳定性、 纪律性、 可靠性都比其它组织优越。这种高度结构化的、 正式的理想行政组织体系是实用所有管理工作的最好的组织形式。

(1) 明确的职权分工， 即对组织内部的每个职能位置的权力作了具体的规定。

(2) 组织有明确的等级系列， 并对每个成员的职权范围和协作形式作了明确规定， 减少了权力之间的碰撞， 提高了职员权力的行驶效率。

(3) 职业的管理职员有固定的薪金报酬， 并且多数享有养老金， 管理作为职业具有明确的升迁制度。

(4) 对人员进行考核和培训。人员的及其职位应根据具体的需求按照相关的考核与培训来任用。

(5) 遵守规律和纪律。规则和纪律是任何组织进行正常运转的制度保证， 因此组织的任何成员都必须遵守。

(6) 组织中人员的关系应该以理性为原则而不应该受到个人情感的影响， 这不仅使用与组织内部， 也实用于组织外部。

在今天的教育管理领域， 无论是理论的延伸， 还是实践的指导， 古典管理理论思想仍然随处可见： 进行劳动分工， 对学科教学人员、 管理人员、 教辅人员、 勤务人员进行详细的职能分工； 建立权力等级序列， 形成自上而下的层级式的领导方式、 沟通渠道； 建立标准化程序， 对教学操作过程、 评估过程、 教育技术等作了规范； 选拔先进的人才， 对教师进行优胜劣汰； 建立纪律， 保证学校的正常运行； 建立民主监督， 教师和校长负责制度等等。总的看来， 古典管理理论对于我们管理学校都有着重要的借鉴意义， 并随着时代的发展而发展。

第二节 人际关系理论与行为科学理论

古典管理理论在当时为提高工作效率， 加强组织结构的严密性做出了不可忽略的贡献，

但却不重视人的各种需要，把下属当成执行命令的工具，并且也缺乏对环境的复杂性及变动性的研究。古典管理理论逐步为行为科学管理理论所取代。人际关系理论盛行于 20 世纪 30~50 年代，行为科学理论盛行于 20 世纪 50 年代至今。一般认为，人际关系理论始于梅奥及霍桑实验，而行为科学理论则由早期的人际关系理论演变发展而至。

一、梅奥及霍桑试验

（一）梅奥

乔治·埃尔顿·梅奥（Elton Mayo，1880~1949）是澳裔美国行为科学学家。他获得过逻辑和哲学硕士学位，在苏格兰的爱丁堡大学学过医学，也进行过精神病理学的研究。他曾用心理疗法为一战的受伤士兵治病。1926 年成为哈佛大学工商管理研究工业研究室副教授。他一生的贡献很多，影响最大的是他主持的霍桑实验。

（二）霍桑实验

美国国家研究委员会和西方电器公司在 1924 年到 1932 年之间于霍桑工厂进行了一项研究实验活动，即霍桑实验。霍桑工厂主要生产电话机和电器设备，拥有 25000 余名员工，并以女工为主。霍桑实验由一系列实验组成。

1、照明与工人工作效率的关系的实验

从工厂 25000 名工人中找出 12 名女工，将其平均分为两组，一组为控制组，一组为试验组。其中控制组的照明条件始终不变而试验组的照明条件经常改变。实验结果表明，不论照明强度的高低、休息时间的改变、工作时间的长短变化，两组工人的产品量都呈现增长的趋势。梅尔认为工人的劳动热情受到了提高是受到了某种程度的激励，即试验组人员感到自己被注意，既然实验证明了工作环境和条件的改变不是构成激励的主要原因，那么激励的动力应该来自参与者参加了实验活等的社会满足感。

2、继电器的装配实验

找一组工人到继电器装配室工作，研究人员经常与工人进行交流，工人可以自由发表意见。实验表明，工人的工作热情高涨，缺勤率逐渐下降。梅尔得出结论，工作条件、休息时间、工资报酬等并不是影响工人劳动效率的首位因素，而是整个工厂之间建立起来的管理人员与员工之间的、员工之间的良好的社会关系。

3、访谈与普查实验

为了了解员工对公司管理层以及各个方面的意见和态度，梅奥及其助手花六年时间对近 2 万名的员工进行访谈。起初采用的方式是调查人员对员工进行提供提问，然后员工进行回答。但是这样的效果并不理想，因为大多数工人对他们的问题不感兴趣，或者也不愿意回答。因此，后来改采用让员工自由发表自己的意见，而调查人员倾听和记录，结果效果很好。梅尔认为，应该对管理员工进行培训，让他们能够更好的倾听工人的意见，了解工人情绪。

4、电话线圈装配工实验

该实验选了 14 名员工，9 名绕线工，3 名焊接工，2 名检验工。将 9 名绕线工分成 3 组，每组 3 人，每组配备一个焊接工，对其实行记件工资制。实验最初的研究表明，各组的产量都不能达到既定的目标，但是各组的差距都不大。经过分析，目前这种非正式的产量定额是靠小团体内部的压力来维系的，工人既不愿意被小团体所抱抛弃，也不愿意自己工作定额的增长，或者是工人工资率的下降。

梅奥及其助手从霍桑实验得出了几点结论。第一，工人是“社会人”，有着各种社会和心理需求。第二，领导需要通过给予职工的满足来鼓舞员工的士气。采用激励、参与决策、有效的沟通方式的人际交往策略，可以满足个体的社会和心理需求、提高组织的士气，进而提高劳动生产率。第三，企业正式组织中存在“非正式的组织”，并为其成员规定了他们自

己的适当的行为准则。工人的小团体为其成员非正式地建立了一个大家可以接受的小团体产量标准。多数工人是守常规者，他们自愿地固守小团体产量标准。一部分人是不守常规者，他们不遵守小团体的产量标准，但会在小团体的约束和压力下趋于小团体产量标准。产量过高的个人或者产量过低的个人都会受到小团体的不同制约，降低产量标准或者提高产量标准，进而与小团体产量标准保持一致。

二、人际关系理论

（一）人际关系理论的研究者及其观点

梅奥及其助手并不是人际关系理论的唯一贡献者。柯特·勒温（Kurt Lewin）、卡尔·罗杰斯（Carl R. Rogers）、莫雷诺（Jacob Moreno）、威廉·怀特（William White）、乔治·霍曼斯（George Homans）等人对人际关系理论的发展起了巨大的推动作用。

柯特·勒温提出了场理论以及有关民主的与专制的团体动力学研究。其研究表明，民主的组织才能使成员积极参与决策、满足个人的社会需求、积极达成组织的目标，而专制组织则不然。

卡尔·罗杰斯认为，较好的行为科学研究应该将客观的、主观的、通情的方法整合在一起，并且主观的是基本。行为科学应该开始于个体的内部参照框架；内部主体对经验的体验就是创造性的内部假设的来源，这些假设通过进一步的体验得到检验最后达到正式表达的概念阶段，并可被客观的科学方法所检验；自身努力实现、维持和改善自己的状况。卡尔·罗杰斯的“患者-中心疗法”的理论为人际关系理论提供了理论支架，他曾与梅尔等人合作开发出了一套工业咨询程序。

莫雷诺对人际关系理论的贡献在于其对小型组织内部的人与人之间的关系的研究。他创立了团体成员关系分析法：人们与周围的其他人会建立起一种有选择性的亲密的社会关系，并且由相互之间感到比较亲密融洽的人建立的小团体可能比那些缺乏共同情感取向的小团体的工作效率更高，即社会关系计量学。

威廉·怀特选择了餐饮业内的小团体行为的性质和功能作了实地研究，考察了团体间的冲突、团体的地位、团体的工作流程等等。怀特得出了和莫雷诺社会关系计量学一致的理论，即小团体的成员之间的构成是与团体内部由年龄、性别、兴趣、爱好等相似性联系再一起的。鉴于怀特的实验不是孤立的实验室研究，而是建立在对实际生活情境的观察之上的，因此更具有实证研究意义。

乔治·霍曼斯对小团体理论作了重要发展，他将团体结构和功能整个的概念化使小团体理论发展到一个新的里程碑。

（二）人际关系理论的核心思想

梅奥、莫雷诺等人的人际关系理论的核心思想可以进行如下概括：

（1）员工作为社会的人的个体的人，既受社会和心理需要的驱动，也受经济刺激的驱动。

（2）比之工人工作环境中的物质条件，工人的认同感、归属感、安全感、尊重感等需要更能影响工人的工作劳动热情和劳动效率。

（3）工人个体的世界观、价值观、人生观，以及动机、感知觉、对挫折的认知反应等都会影响工人的行为。

（4）处在正式组织内部的人都愿意在组织之外建立起一个以具有共同选择倾向的人员为基础的非正式的社会组织，这种组织对管理既有帮助的可能，也有阻碍的可能。

（5）工作场所中的非正式组织会建立并强化他们独有的行为准则和规范。

（6）如果管理部门能够满足员工的需求，将会大大刺激工人的劳动热情，并最终带来

劳动生产率的不断提高。

(7) 在一个组织中，沟通、权力、影响、权威、动机和控制等关系非常重要，并突出的表现在上下级之间。在组织内部的等级系列之间应该建立起有效的沟通渠道，应该发挥民主的而非专制的领导。

三、行为科学理论

行为科学是研究人的行为的综合性科学，它研究人的行为产生的原因及影响人的行为的因素，目的是调动人的积极性、主动性。正式提出行为科学这一术语是在 20 世纪 40 年代后期，梅奥等人创立的人际关系理论是早期的行为科学理论。1956 年行为科学杂志在美国正式出版。到 60 年代，人们对广义的行为科学和狭义的行为科学做了区分。即产生了狭义的行为科学——“组织行为学”，早期的人际关系理论也属于狭义的行为科学。组织行为科学可以分成个体行为、团体行为和组织行为三个层次的研究范围。其中，个体行为可以分为关于需要、动机与激励的理论和关于人的特性的理论两个层面的研究范围。团体行为可以分为团体动力学、团体信息交流、团体和成员间的关系三个层面的研究范围。组织行为的主要研究层面是领导理论及组织变革与发展。

行为科学家们认为，无论是古典管理理论，还是人际关系理论，都不能很好地反映工人的真实情况。行为科学理论的产生，很大程度上探讨了古典管理理论和人际关系理论的冲突，并加以调和。因此，行为科学家们对个人、个人和组织、领导等理论详加研究。

(一) 个人、个人和组织理论的研究者及其观点

个人、个人和组织理论的代表性观点有切斯特·巴纳德的“协作系统”理论、西蒙的组织决策理论、怀特·巴克与克里斯·阿吉里斯组织相熔理论、詹克伯·盖茨尔斯与埃根·古柏的社会系统分析法的理论模型、马斯诺的需要层次学说、道格拉斯·麦格雷戈的 X 理论与 Y 理论、弗雷德里克·赫茨伯格的动机二因素说以及伦西斯·利克特的四种管理制度等理论。

切斯特·巴纳德 (Chester Barnard) 曾是新泽西贝尔电话公司德总经理，具有丰富的管理经验，从事社会学与组织心理学研究，他是最早的行为科学理论的研究者之一，被后人誉为“现代管理理论之父”。他提出了著名的“协作系统”理论，该观点企图调和古典管理理论和人际关系理论的诸多原则。巴纳德认为，管理者到达良好的协作和经济上的成功要依靠两条原则。其一，管理者要注重效能，即组织对一般目标的达成度。其二，管理者要注重效率，即有效的满足个体的需求。简言之，组织的目标要和个体的目标保持某种程度上的平衡与协调，组织才有较高的效能和效率，管理者的人际关系处理能力和技术掌握能力起着决定作用。

西蒙 (H. A. Simon) 是组织决策理论的倡导者。他认为管理活动就是决策活动，组织是一个决策系统。西蒙指出，人的行为包括决策过程和行动过程两个过程，并且决策过程是行动过程的前提。他认为，组织决策的合理性问题是管理的核心问题，即为实现目标选择有效的手段。管理者的活动就是为了达到目标做出最合理的决策。同时，西蒙将决策看作是信息收集与分析、设计具体方案、选用最佳方案的循环活动，将决策区分为程序化决策和非程序化决策两种类型。

耶鲁大学劳动与管理中兴的怀特·巴克 (E. Wight Bakke) 对行为科学理论作了重大贡献。怀特认为，组织应是一种相熔过程，这种相熔过程既是个体利用组织达成自身目标的过程也是组织利用个体达成组织目标的过程，是个体和组织相互重塑的过程。个体与组织之间是依靠二者订立的和约来完成的。

克里斯·阿吉里斯 (Chris Argyris) 与巴克的观点相似，他从另一角度说明了组织的相熔过程。他认为，个体与组织之间存在着一种矛盾，这种矛盾来源于个体日益发展的个性特

征和与正式组织表现出来对个体的个性特征的抑止性。事实上，正式组织中的个体是处在不断的发展变化中，并日渐趋于个性特征的成熟，但是现行管理机制从很多方面对个体的个性特征起着阻碍的作用，并阻碍个体潜能的发挥。因此产生冲突、挫折、失败和低情绪。因此，个体只能寻求向组织的更高的阶层爬升来取得相应的防御机制，使用最终会形成的漠不关心的策略来解决。

詹克伯·盖茨尔斯（Jacob Getzels）与埃根·古柏（Egon Guba）为教育者提出了社会系统分析法的理论模型。该理论认为，社会系统包括两类既相互对立又相互作用的现象。第一类现象是有一定作用和期望的机构共同组成了社会系统中行为的个性化纬度，第二类现象是系统中有着一定个性和需要倾向的个体所组成的社会系统中行为的个性化纬度。任何社会系统中的行为都可以被看作是个人需要与机构目标间相互作用的函数。合乎机构的作用和愿望，就会实现组织的效能，合乎个体的需要的愿望，就会实现个体的效率。

亚伯拉罕·马斯洛提出的需要层次理论对行为科学理论具有重大贡献。需要层次理论指出，人的需要分为生理的需要、安全的需要、爱的归属、尊重的需要和自我实现的需要。因此，管理者满足工人的需要就是解决矛盾冲突的过程，从而为达到组织目标奠定了基础。

道格拉斯·麦格雷戈（Douglas McGregor）在马斯洛研究的基础上提出了关于人和管理策略的理论假设，即 X 理论和 Y 理论。他认为古典组管理方法是建立在 X 理论对人的假设基础之上的，将 X 理论稍做修改就和人际关系理论的观点一致，及人际关系理论和古典管理理论在对待个体需要上所采用的管理策略是相近的。

弗雷德里克·赫茨伯格（Frederick Herzberg）也在马斯洛研究的基础上提出了动机二因素说。他区分了阻碍工作的不满因素和激励工作的满意因素，认为只有满意因素才能产生动机。他的不满因素与马斯洛的生理需要、安全需要、社会需要相关，而激励因素与马斯洛的尊重的需求、自我实现的需求相关。

伦西斯·利克特（Rensis Likert）从经验主义的角度对个体与组织之间的相熔过程进行了研究。他提出了从专制的命令式到参与型群体四种管理制度。每一种制度都包括领导、动机、沟通、相互作用与影响、决策、目标设定、控制和实现目标等关键的因素。他将第四种管理制度——参与型群体制度设定为最接近理想的管理制度，其主要思想为：支持性的相互关系，在互相交迭的团体结构种有团体作决策，领导者的高效目标。

（二）领导理论的研究者及其观点

领导理论的代表性观点有罗布特·布莱克与简·穆顿管理网格、弗瑞德·菲德勒的权变理论、保罗·赫西与肯尼思·布兰查德的情景领导理论以及伯纳德·贝斯的变革领导理论、圣洁的学习型组织等理论。

罗布特·布莱克（Robert Blake）与简·穆顿（Jane Mouton）提出评估管理行为的两个方面：关注生产和关注人。管理者可以依据一个包含 81 项内容的管理网格模型来评估自己的管理，帮助管理者认清自己的管理风格，理解员工对管理者的提出的各种需求，并寻求能满足员工各种需求的有效管理风格。

弗瑞德·菲德勒（Fred Fiedler）提出了权变理论。权变理论认为，有些情境下人际关系更能够促进领导者的工作效率，有的情境下任务更能够促进领导的工作效率。领导者与下属之间的关系、任务结构、领导者的地位权力决定着情境与有效领导者之间的关系。

保罗·赫西（Paul Hersey）与肯尼思·布兰查德（Kenneth Blanchard）提出了很重要的情境领导理论。情境领导理论建立在下属的成熟度、领导者的任务性行为 and 领导者的人际关系行为之间关系的基础之上的。并且认为，有效地领导风格产生于只有一种领导风格适应于下属的成熟度时。他们认为，工作成熟和心理成熟是两种最为重要的成熟度。

伯纳德·贝斯（Bernard Bass）研究了事务型和变革型两种相对的领导行为。他认为，事务型领导者应该为下属规定达到个人目标和组织目标应尽的工作，要讲工作分类，帮助下

属树立信心，采取适当的奖惩激励。变革型领导者应采取适当的方法：使下属认识到计划产量和达到计划产量的方法的重要性及其价值；使下属对待组织利益超越对待自己利益；使得下属的需要层次提高到较高水平，并满足他们的需要。以此来促使下属做更多的工作。

（三）典型的行为科学理论——学习型组织

当今最有影响力的学习、组织、管理大师，麻省理工学院史隆管理学院组织学习中心主持人彼得·圣吉（Peter M. Senge）在其《第五项修炼》中提出了著名的“学习型组织”理论。

“学习型组织”是将组织作为一个系统整体来研究。系统是由相互联系、相互作用的要素组成的具有一定结构和功能的有机整体。系统理论认为，研究组织最有效的途径是将组织作为一个系统。研究学校组织的最有效方式是将学校组织作为一个系统。

学习型组织是指充分发挥每个成员的创造能力，努力形成一种良好的组织学习氛围，通过学习，在实现个人利益的同时实现组织共同利益。圣吉认为，学习型组织不在于描述组织如何获得和利用知识，而是告诉人们如何才能塑造一个学习型组织。他认为，“成功的学习型组织的战略目标是提高学习的效率、能力和才能，通过建立愿景并能发现、尝试和改进组织的思维模式来改变其行为。”圣吉提出了建立学习型组织的五项条件。

（1）系统思考（System Thinking）。即要用相互联系、相互作用的系统观点来看待组织。

（2）自我超越（Personal Mastery）。清楚自己的愿景，集中精力，培养耐心，实现自我超越。

（3）分享愿景（Shared Vision）。组织中应该建立共同的愿望和意象，并应该将自己的愿望和组织的愿望一起分享。

（4）团队学习（Team Learning）。发展成员协作学习的能力，以实现组织的共同目标。

（5）心智模式（Mental Models）。看待旧事物形成的特定的思维定势，影响个人和组织的根深蒂固的旧有观点和行为的假设。

学习型组织有五个显著的特征：有一个人人赞同的构想；抛弃旧的观点和行为的思维定势；系统的思考内部组成部分各个要素之间的相互关系；成员之间相互沟通的坦诚；成员抛弃个人利益和小团体利益，为实现组织的共同利益工作。

凯伦·沃特金斯（Karen Watkins）和维多利亚·马斯克（Victoria Marsick）建立了具备七项行为准则的学习型组织模式，并适用于任何学校的学习型组织的建立与改革。

（1）创造不断的学习机会。学习者的学习贯穿于组织工作的整个过程当中，甚至超越了工作本身。管理者和教师的学习大多都是有意识的，对各种学习结果成功与失败进行各种总结，改革与实验新的学习方法和学习机会。成员之间能建立友好的氛围，并在相互的帮助中不断获得新的技能。学校也能寻求到为职业发展提供时间、金钱和其它的刺激方法。

（2）促进质询与对话。该行为准则的关键是一种人们可以自由提问、发表意见、愿意将问题分享解决的文化。实现该行为准则的策略是通过在各个层次上的会议和学习团队中采用对话和提问方式。

（3）鼓励协作和团队学习。该准则目的在于提高团队的协作精神、协作能力和技巧。应该在学校内组织各种小团体，在团体内尽量发挥每个人的热情，鼓励畅所欲言。实现该准则的策略是注重各个层次的团队的建设以及在团队中开展必要的对话、谈判等等。

（4）建立捕捉和分享学习的制度。该准则的目的在于各种常规软件的应用，如 Microsoft Access 等等，以捕捉各个小组的想法。分享知识包括保存已学的课程和新思想的发展过程，以便在使用前归入共同创造的知识。实现该准则的策略可以通过庆祝活动使团队组织在一起，确认完成任务，实现各个层面的交流。

（5）朝向共同的愿景努力。实现这一目标的前提是使人们以愿景为中心紧密团结在一起的程度，以及成员积极创造和完成由愿景所带来的变化的程度。采取的策略是对任务进行

区分，并变革与愿景不相称的因素。可以鼓励抛弃旧文化转而追逐新文化，描绘新的愿景，通过创造性的产品表达新思想。

（6）把组织与环境联系起来。学校应该在全球性、区域性的层面上发挥作用。学校可以借鉴其它学校的成功经验来解决类似的问题，利用数据库来分析预测新的发展趋势。技术能使学校走出传统的校园。比如经常发起网络上的项目，和其它地区的师生交流。也可以设计相关的程序将有共同兴趣、爱好等趋向的师生联系在一起等等。

（7）从战略的角度领导学习。设计学习形式的领导者是学习性组织的关键。领导者应该从战略的角度思考学习组织在推动团体发展动向中的方法，并与员工进行发展与计划方面的有规则的讨论，获得与学习机会有关的信息，探索支撑员工职业发展的各类资源。

第三节 基于开放系统管理理论的现代教育管理

20 世纪 70 年代以来，出现一种叫社会系统的管理理论，也称为开放系统管理理论，并深刻影响着现代教育管理。开放系统管理理论认为学校是社会的一个子系统，强调学校教育管理要与社会这个母系统相结合。开放系统理论强调管理信息的流通，强调管理的科学性，强调外部环境和学校之间的平衡作用，要求运用先进的科学技术来进行教学管理，计算机辅助教育管理理论也就在此基础上萌芽了。

一、组织及学校组织

研究教育管理必须研究教育组织，学校组织是教育组织中最基本、最重要的组织。因此，必须从研究“组织”、“学校组织”入手，这也是认识开放系统管理理论的前提。

对于“组织”，并没有统一的定义，一般可以从以下几方面来认识：从形态上看，组织往往被认为是由诸多部门按照一定的结构组合而成的具有某个特定目标的整体；从运动过程上看，组织常常被认为是由众多人相互作用的、为达到组织目标的活动体系；从环境上看，组织是受环境影响的、并不断通过自我调节适应于环境的开放的有机体系；从构成上看，组织是由一定心理特征的个体组合在一起的群体。即是说，组织具有一定的结构特征，运动特征、环境特征、心理等特征。

一个组织应具有以下一些共同特征：有一个共同的目标；由一群为共同目标而工作的人组成；要求组织内的人相互协作、努力工作；它受到环境的影响，并又适应环境变化的自我调整能力；组织中的人在不同的职位并履行不同的智能；组织的结构、人事、目标等随社会的变化而变化等等。

“学校”即“有计划、有组织进行系统教育的机构”。学校作为一种特殊的组织有其本质特征。学校组织不同于生产经营性组织，是一种服务性组织。学校组织的目的是继承和发展人类先进的文化遗产，而非为追求利润和经济效益进行规模化生产。从服务性组织的这一定位上，学生是学校的直接服务对象，家庭、社会、国家是学校的间接服务对象。要成为学校组织，除了具备一般组织的特征外，它还必须具备以下条件：有组织机构和章程；有合格的教师；有符合标准的教学场地、技术设备；有必备的办学资金和稳定的资金来源。可见，区别学校组织和一般组织为区别一般组织管理和学校教育管理提供了属性参考。

二、学校组织的系统理论模型

学校组织的基本的系统理论模型包括投入、转换过程、产出、反馈、环境五部分，如图 1。投入是指用来生产产品或者提供服务的人、财、物及信息资源。投入的各种资源要在技术或者管理的作用下经过一个转换过程。在学校中，学生和教师之间的相互作用就是转换过程或者学习过程的一部分，学生因此可以成为对社会有所贡献的受教育者。产出指组织

的产品与服务。知识的产生与传播就是教育组织的产出。 反馈是与组织的产生和过程有关的信息，它会影响下一轮对投入的选择， 这种信息可能导致转换过程和未来产出的变化。 环境指与组织密切联系的社会、政治和经济力量。

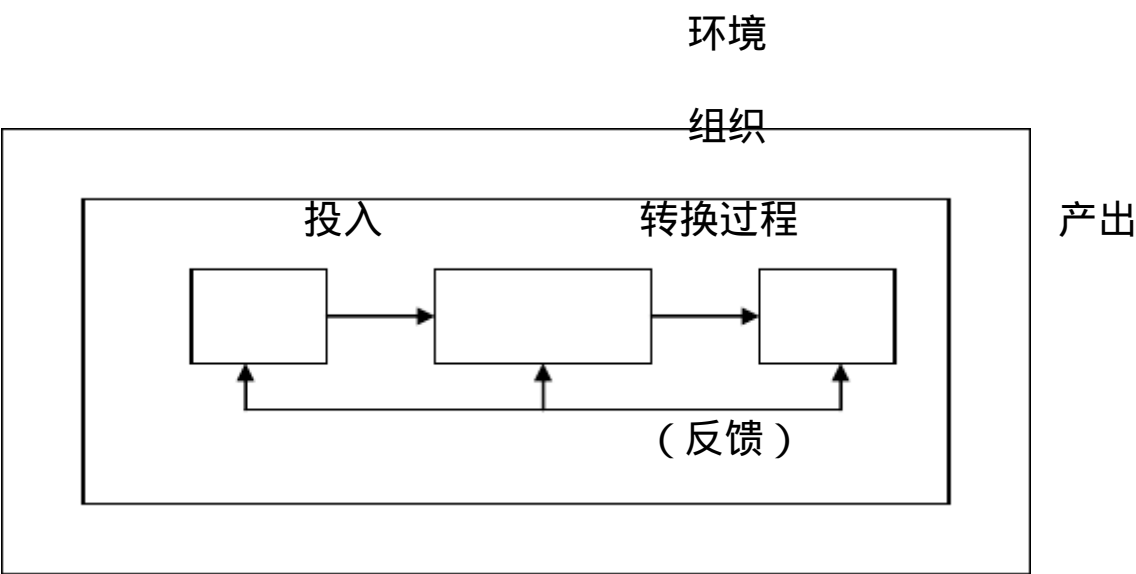


图 1 学校组织的基本系统理论模型

按照基本系统理论模型，所有的学校组织都是开放的系统，因此，应该为学校管理建立开放的系统管理框架，如图 2。一个学校的运作范畴可以分为投入、转过过程的产出三个基本类型。这一分类划分，极大方便了对问题的确诊，并为管理者提供了系统管理的参考模型。弗瑞德 C. 鲁恩博格（Fred C. Lunenburg）与艾伦 C. 奥恩斯坦（Allan C. Ornstein）对基本系统理论模型进行了拓展，形成了学校管理的开放系统理论模型。

1、投入

校区的环境给学校提供了人力、财力、物力、理论与知识。联邦、州和地方政府也会颁布相应的管理校区运作的法律， 其他群体也会对校区的运作提出各种要求。 例如，学生希望得到相关的有用的课程内容以便为他们将来参加工作或者接受高等教育做准备。 教师希望得到更高的工资、 更好的工作环境、 额外的福利、 工作保障等等。校委会的成员希望得到投资回报，在运作的预算之内提供优质的教育。 与此相比，社区则希望在不增加税收的情况下学校能为所有的人提供优质的教育。 其他的各种利益群体也都存在各种各样的对学校的要求和希望。每个团体都有自己的目标， 而且这些目标经常相互冲突。 学校管理者的工作就是将这些各种各样的目标整个为一个可行的行动计划。

2、转换过程

学校将外界环境的投入转换为某些形式的产出， 并且需要在系统中做一些工作来完成这些产出。系统为转换过程中的工作增加了附加值。 转换过程包括组织的内部运作和它的操作管理系统。操作管理系统的内容包括学校管理者的技术竞争力， 即包括他们的决策和沟通的技能，他们的运作计划和他们的应对变化的能力。 学校管理者在组织中的各项行动将直接影响系统的产出。

3、产出

学校管理者的职能就是保证外部环境的各种输入， 并保证这些输入通过转换过程有一定的产出。为了保证合理有效利用投入和保证转变过程有产出， 管理者要提出结构、 发展文化、 激励、 领导、 决策、 沟通、 改革、 发展课程、 管理人员、 投入资金等等管理活动。学校组织的产出包括学生成就、 教师绩效、 学生和员工的发展水平、 学生辍学率、 员工的人事变动率 学生旷课、 员工矿工、 员工 - 管理层的关系、 学校 - 社区的关系、 学生对学校的态度、 员工的工作满意度。

4、外部环境反馈

外部环境对学校组织的产出具有反作用，并为系统提供反馈信息。反馈信息的获得能推动学校组织朝着有益的方向的发展。正反馈能使管理者对整个学校组织中的优势进行继续发挥，负反馈能使管理者对整个学校组织中的缺点进行定位并改正。

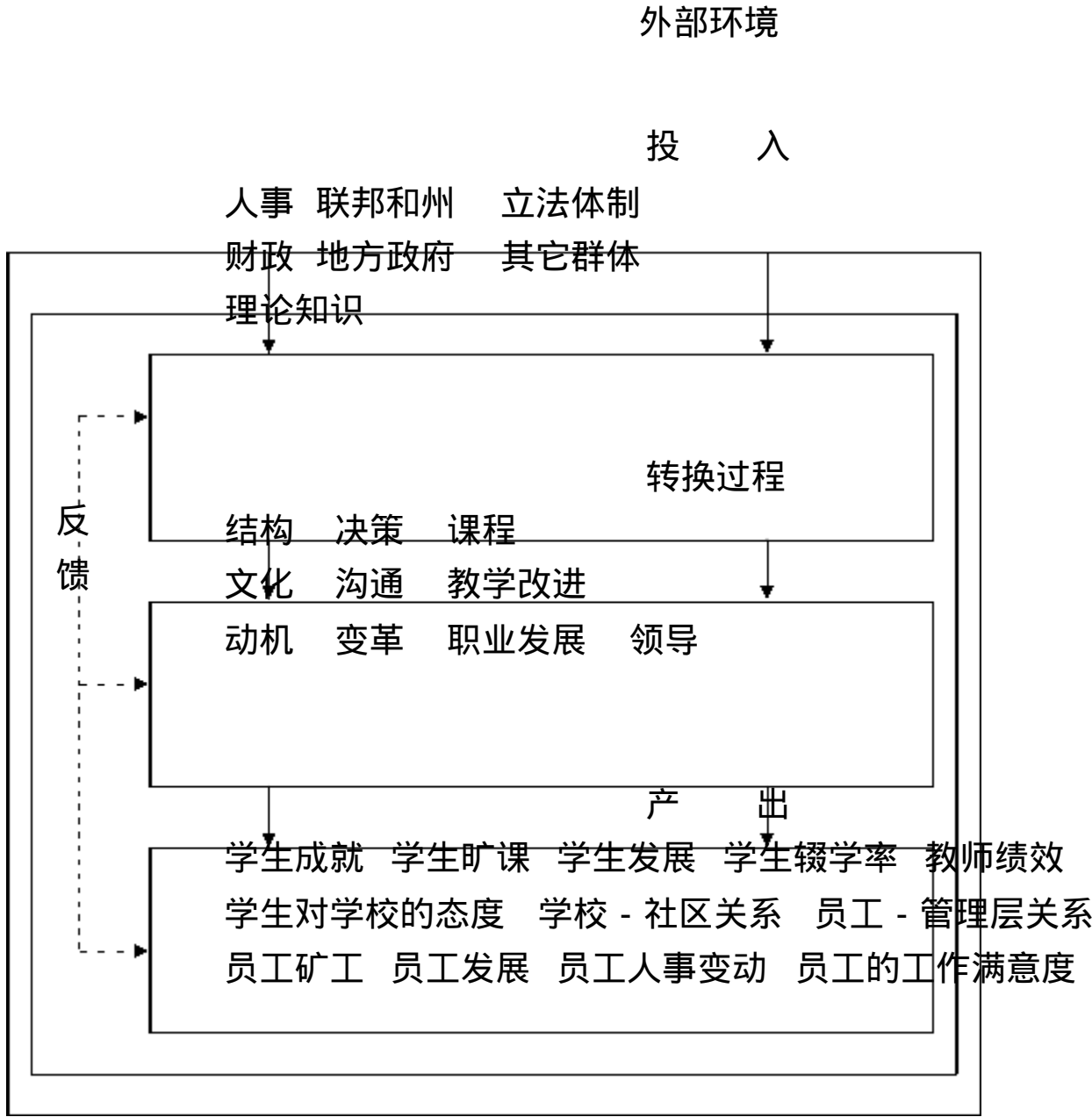


图 2 学校组织的开放系统模型

开放系统模型并不是万能的模式，而是随着系统本身与环境的变迁而逐步变迁的，因此，系统各个组成的消失与增添都是可能的。比之过去教育管理的链条式结构：来自社会的输入（信息、学生等）教育过程向社会输出，以开放系统理论为指导的当代教育管理则形成了回路式的闭环结构：来自社会的输入（信息、学生等）教育过程向社会输出信息反馈。即通过社会各界各行业对人才的需求及科技发展信息的反馈，调整学校的教育管理内容，实行教育改革，提高教学管理效益。

三、作为社会系统的学校组织

按照学校组织的基本系统理论模型和开放系统理论模型，学校组织首先是作为社会系统而存在的。按照系统论观点，学校组织本身就是一个完整的系统。进一步分析，学校组织是由许多子系统构成，这些子系统相互作用、相互影响，共同制约着学校的正常运行。再一步分析，学校组织同时也是更大的社会系统中的子系统，学校组织和其它子系统相互作用、相互影响，共同制约着社会系统的正常运行。

作为社会系统的学校由许多子系统构成，这些子系统是学校正常运行的变量因素。这些子系统通常涉及以下一些方面：包括班级、年级、社团、教师委员会、教务办公室、勤务办公室、校长办公室等学校组织结构；教师、学生、校长、勤务人员等人员结构；教材、图书、办公室、教室、实验室、多媒体设备等设备结构；校园文化、竞争、协作、世界观、价值观、

人生观等心理结构；学校环境、文化传统、社区关系、经济条件等外部环境结构。其中，影响学校组织及个人行为的最活跃的变量因素有角色定位、角色冲突、非正式组织、个性特征、团体、组织结构、技术设备等。

作为一个社会系统的学校，具有如下一些特征变量。

（1）角色地位

个体在学校组织中是以某种角色地位而存在和发挥作用的，并在整个社会系统中扮演着多重角色。个体的角色地位是随着环境的变化而变化的，并发挥着不同的作用。例如，教师同时扮演着导师、同事、领导或下级、顾客、邻居、父母、爱人等多重角色。教师在学校中的角色与在学校外的角色作用有所不同，即使是在学校中的课堂上和课堂外的角色作用也不一样。角色不一样决定了他们行为的不一致。

（2）角色冲突

当角色期待和角色扮演者的行为不一致的时候，往往就会产生角色冲突。角色冲突往往发生在一个人身上，也可能发生在两个或者多个人身上。角色冲突容易引起学校组织的不协调氛围，很大程度上阻碍着学校组织的正常运行，应该采取措施尽量避免角色冲突的产生。例如，一个富有教学创新精神的教师如果要采用新的教学方案就会与上级要求的稳定的教学方案相违背。类似的情况很可能引起上下级关系紧张，甚至引起人事变动。

（3）非正式组织

非正式组织是指正式组织内部存在的影响正式组织决策的人际关系系统。非正式组织也称为非正式团体，通常是一些有相同选择倾向（如共同兴趣、爱好等）的个体自由组成的小团体，它决定了其成员的行为准则，它对正式组织起着促进或者阻碍的作用，这是梅奥等人的霍桑实验得出的结论。学校组织中也存在非正式的团体，通常给予其成员工作不要太积极，也不能太懈怠等各种压力。对学校中非正式组织的关系很大程度上影响学校的运行效率。

（4）个性

作为学校组织中的个体，不仅有经济利益的需要，而且还有作为社会人的信仰、爱好、情感等各种社会的和心理的需要。把学校作为社会系统的来看，就要通过满足教职员工的各种个性需要来调动其积极性、主动性，在实现个体目标的基础上才能实现学校组织的目标。

（5）团体

学校组织的各级各类领导通常要和很多团体进行交往。这些团体有校内的和校外的，有正式的和非正式的。这些团体和学校组织中的非正式组织一样，各自都有其一定的行为准则。和团体的关系处理好了，对学校组织的正常运行有促进作用，反之就是阻碍作用。

（6）组织机构

为了教育任务的顺利完成、高效的完成，学校应该建立自上而下的领导等级序列，为不同的工作类别设置相应的职能部门及具体的工作岗位。这样学校就有了一个组织结构。组织结构不仅对工作进行分工，而且规定了员工的职能范围，内外信息沟通的渠道，工作的运转方式与人际关系等等。合理的结构是学校组织高效运转的前提条件。

（7）技术设备

从基本的工作场所到实验仪器、教学媒体、体育设施，以及教材、图书、课表、大纲等等都在技术设备的范畴。教学方式与教育技术通常也被认为在技术设备范畴。技术设备并不是孤立于学校中的，总和外部环境进行着沟通，其任何变化都会影响学校的运行效率。如设备的构建，教学方式的研讨等等。

四、作为开放系统的学校组织

按照学校组织的基本系统理论模型和开放系统理论模型，学校不仅可以作为一个社会系统存在，而且还可以作为一个开放的社会系统而存在。开放系统观点认为，组织是一个通过与其环境的输入与输出来协调自身的存在状态的平衡系统。组织与环境之间的关系密切，环

境影响着组织的同时，组织也适应于或者不适应于环境。开放系统理论强调组织与环境的适应和平衡。

以开放系统理论为指导的教育管理思想将学校教育过程划分为相互联系三个部分：外界环境的输入，包括价值、信仰、期望目标，以及教师、学生、技术设备、场地、资金等等。学校教育过程，包括课堂教学、课外教学、实践活动、体育锻炼、陶冶情操，以及为完成教育任务所编排的组织结构，包括班级、年纪、教务处、后勤等等。对外界环境的输出，即对社会的输出，主要是受教育者对社会的反作用，包括人生观、世界观、价值观、创造力、智力、体力、社会责任等等。

作为一个开放系统的学校，具有如下一些特征。

（1）系统环境

不同的学校所处的环境不一致，同一所学校也会面临不同的环境。即便是同一环境，不同的学校的反应也不一致。例如，城市学校与农村学校的差别，普通学校与职业学校的差别。认识环境、分析环境是开放系统理论的核心思想，是做出决策的关键。

（2）系统循环。古典管理理论试图在学校建立自上而下的严密的等级序列和严格的管理制度，以此达到最佳的运行模式。而开放系统理论则从动态的组织观出发，认为学校教育过程是各子系统的循环过程。最典型的循环特征是学期、学年的变更及伴随的各种相似活动。而古典管理理论提倡的确立严格的制度为循环指明了方面，规范了循环过程的一切活动。

（3）动态平衡

显然，开放的系统观是不允许将学校和环境孤立开的，学校和环境总是在进行信息和能量的交换，及输入与输出。环境发生变化时，学校必然发生相应的变化；学校发生变化时，环境也会有所反应。学校通过自我调节就和环境形成了动态平衡。

（4）自我调整

学校教育是适应于环境的动态平衡过程，但是这种动态平衡不是凭空发生的，必须依靠学校积极主动的自我调整。如果环境发生变化，学校不发生主动的变化，将会受制于环境的变化，结果就是失衡。例如，某种人才在社会中已经过饱和，学校就应该做出调整专业设置、课程等相应变革适应环境需求。

（5）信息反馈

要获得环境对学校的影响，必须获得环境对学校的信息输入。环境的信息输入是学校进行自我调整与环境保持平衡的依据。事实上，学校做出自我调整的过程也是对环境输出信息的过程，与环境的信息输入构成了一种闭环式的互反馈循环。因此，学校要重视信息的输入输出。

比之过去的管理思想，开放系统理论为学校教育管理提供了更广阔的思考空间。作为教育管理阶层，不仅要从事人类学、社会学、经济学、教育学、心理学等角度来认识学校教育，牢固把握内部变量因素，还要进一步探析影响学校教育的环境变量因素，保持学校与社会的输入输出平衡。从开放社会系统的视角来审视学校教育能给予管理者更多的启迪。

第四节 管理理论对教育管理的影响

从古典管理理论到人际关系理论，再到行为科学理论，管理理论经历了三次重大的飞跃。虽然管理理论不是直接针对教育管理，但是其每一次发展都对教育管理都产生了不可忽视的影响。

一、科学管理理论与教育管理

科学管理理论是 20 世纪最早的管理思想，其以效率为核心思想的管理理念深刻影响着教育管理领域。

1、教育效率观的引入

科学管理理论的核心思想是提高效率，降低生产成本和生产效率是企业的最终目标。效率理念本是企业组织中的特有观念，但是随着人们对学校及教育活动的全面认识，效率观念逐步深入教育管理者的思想中。从历史看来，多数管理者对效率观念的认识与引入均在泰勒的科学管理理论产生之后。在这之前，教育管理者对学校及教育活动仅停留在传授知识纬度上的认识。从效率观念上来看教育，学校应该被视为企业，应该以最少最优的投入换取高效的产出，产出结果应以获得的教育效果来衡量。因此，为了提高教育效率，教育管理者模仿企业管理者的经验，采取优选教师、扩大班级人数、延长学习时间、增加教师课时、开展教学分工、降低教育成本等措施。这些措施在一定程度上为当时的学校节约了成本，提高了教育生产力。

2、教育标准化运动

科学管理理论的又一重要思想是标准化。泰勒认为，应该通过对工作的科学研究建立标准化的工作量、标准化的操作。受标准化管理思想的影响，20 世纪初期以美国为代表的西方国家在教育管理领域开始了教育标准化运动。一些学校为教师和管理人员颁发了标准的工作手册，教师工作受标准化的评价尺度的衡量与监督，教师的聘任条件以标准化的形式确立，对支撑教师教学的有效教学技术制定了相应的操作标准，学生管理、勤务管理等也设置了相应的标准化操作程序。标准化使教育管理活动走向了科学管理的历程。

3、教育测评运动

泰勒的科学管理理论提倡标准的建立，效率的提高，并且应该依靠一定的测评工作完成。受科学管理理论的影响，教育测评，即教育测量与教育评估与 20 世纪初期产生与兴起，并产生了学生入学率、学生升学率、教师的教学效率等相应的教育测量、评估活动。

4、双部制教学制度

双部制轮换教学制度，即“葛雷制”（Gray Plan），它将教学、活动、实验工作、社会实践活动集于一体，把学生分为小组，让学生同时在学校的不同场地进行活动，一段时间后交换场地继续不同的活动。双部制借鉴了科学管理理论充分利用设备资源的经验，使的学校的人数容量大增，优化了设备资源的使用效率。双部制得到了广泛的认可，在较短的时间内，从美国传到了世界各个国家和地区。

泰勒的科学管理理论对美国的教育管理产生了较大的影响，提高了教育管理效率，促进了教育管理工作的制度化、规范化、标准化，一定程度上提高了教育生产率。但是，科学管理理论也带来了一些不利因素。例如，科学管理思想的引入，使教育沾染了许多企业的气息，在注重教育的经济效率的同时，忽视了教育应有的人文价值；教育问题并不适合所有的企业管理模式，完全照搬科学管理理念可能忽视自身的特点和适合自身的管理方式；管理者不再是有效的教育决策者，而是成了斤斤计较、精打细算的企业经营者；教师也从教育专家转变为效率专家，并感到标准工作量和操作程序的压力与反感；学生更多时候成为被包装者、被生产者，而非作为一个全面发展的个体。尽管科学管理理论产生于 20 世纪初，但是其合理思想在今天的管理理论中随处可见。

二、人际关系理论与教育管理

人际关系理论是对教育管理领域产生影响的又一古典管理理论。不同于科学管理理论，人际关系理论对教育管理领域的影响表现在提倡教育管理领域中的民主管理思想，关注员工作为社会人的各种社会需求与心理需求。

教育管理中的人际关系理论的引入出现在 20 世纪 30 年代。在这之前，以美国为代表的西方国家在教育管理领域已有了民主管理思想，为人际关系理论的融入与发展奠定了一定的历史基础。许多教育管理领域的专家指出，人际关系理论对学校的教育管理很有指导意义，呼吁教育管理者认真研究人际关系理论。人际管理理论对教育管理中的民主管理思想的借鉴表明：要重视学校中的非正式组织的作用，把非正式组织看作学校中的重要组成部分，通过沟通来调和正式组织和非正式组织的冲突与目标；重视与改善工作场合中的教师人际关系，满足教师作为社会人的各种社会需求与心理需求，如归安全感、归属感、尊重等等；重视教师参与学校教育管理，在校长和员工之间建立有效的沟通渠道，共同探讨决策，共同制定标准，反对专制领导与发扬民主精神；重视民主教学，在教学过程中重视发挥学生的主动性、积极性，给予学生更多的自主空间，体现学生的主体地位；重视民主监督，在教学过程中，上级领导应充分相信教师，不应该对教师的教学做过多的干预。同时教师有对上级领导的建议和意见的权力，即教师对管理者民主监督的权力。历史看来，人际关系理论对教育管理领域产生了积极的、健康的影响，许多专制的学校管理方式被民主的管理方式所取代。到了二十世纪四五十年代，以人际关系理论为基础的民主管理思想在西方国家盛行开来，直到今天，人际关系理论的思想痕迹仍然遍布社会管理的各个领域。

三、行为科学理论与教育管理

行为科学管理理论对教育管理的影响要追述到二十世纪五十年代，以 1957 年美国出版的第一本以行为科学理论为指导的探讨教育管理活动的论文集《教育中的管理行为》为开端。该书由全美教育管理学教授联合会成员编撰，书中的 14 篇论文集中反映了行为科学理论对教育管理活动可能产生的影响。

行为科学理论对教育管理的影响集中反应在以下几方面：教育管理研究的多纬度视野。行为科学理论的特点就是综合运用人类学、社会学、心理学、政治学、经济学等多种学科知识研究人类的行为。这为教育管理人员提供了一定的借鉴，从人类、社会、政治、经济等角度来研究教育管理，提升管理理论水平，一改以往就教育论教育、就学校论学校的封闭视野，这种视野也延续到了管理学校的课程设置、人员的培训等等。教育管理研究的实证方法。以往的教育管理研究都是从经验出发，认为管理者应该怎么样而非管理者实际怎么样。行为科学则不然，他从实证研究方法研究人的行为为什么是这样而不是那样或者不应该那样。二十世纪六七十年代西方一些国家的教育管理领域借鉴了行为科学实证研究方法研究教师的动机、特征、行为，为学校的管理决策提供了科学的参考，摆脱了经验主义的束缚。把学校作为开放系统。行为科学把组织作为一个开放的系统，注重研究系统内部因素和外部环境的相互作用。教育管理研究者开始将学校看作一个开放的系统，将学校自身的因素和外部环境结合起来，研究了社会、社区、家庭等环境因素对学校的影响，深化了人们对学校和外部环境关系的密切认识。