

梁 歆 黄显华 著

# 学校 改进

理论  
和  
实证研究



华东师范大学出版社

梁 敬 黄显华 著

# 学校改进

理论和实证研究

华东师范大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

学校改进:理论和实证研究/梁歆、黄显华著.—上海:华东师范大学出版社,2010.3

ISBN 978-7-5617-7615-5

I. ①学… II. ①梁…②黄… III. ①中小学—教学研究 IV. ①G632.0

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 047234 号

## 学校改进:理论和实证研究

著 者 梁 歆 黄显华  
责任编辑 金 勇  
审读编辑 车 心  
责任校对 王 卫  
装帧设计 高 山 陈晓晨

出版发行 华东师范大学出版社  
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062  
电话总机 021-62450163 转各部门 行政传真 021-62572105  
客服电话 021-62865537(兼传真)  
门市(邮购)电话 021-62869887  
门市地址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口  
网 址 [www.ecnupress.com.cn](http://www.ecnupress.com.cn)

印 刷 者 上海商务联西印刷有限公司  
开 本 787×1092 16 开  
印 张 20.5  
字 数 309 千字  
版 次 2010 年 8 月第一版  
印 次 2010 年 8 月第一次  
印 数 2100  
书 号 ISBN 978-7-5617-7615-5/G·4410  
定 价 39.00 元

出 版 人 朱杰人

# 序 言

教育改革是一个非常复杂并涉及异常多因素的过程。假如勉强作简单的分析：它可以不同的层次、对象和学问出发作了解。不同层次可包括社会制度、学校、课室、个人；不同对象可包括不同层次的政策制定者、政策执行者、校长、教师和学生；不同的学问可包括教育哲学、教育经济学、教育社会学、教育心理学、教育行政学、课程学、学校改进学等。

文献分析的初步印象，各个层次的研究文献都不少，只有学校这一层次的研究较少；各种学问可属汗牛充栋，唯独“学校改进”这学问可属新生事物；而结合不同对象的政策制定者、政策执行者、校长、教师 and 学生的“学校”的研究，特别是“学校改进”这一对象的研究，在中国仍有很大的发展空间。

在美国，John Goodlad 在 1970 年代末开展一个很大型的“学校”研究，题目是“对学校教育的研究(A Study of Schooling)”。1984 年，根据这项研究出版了一本《一个名叫学校的地方》(*A Place Called School*)。这本书对教育研究发挥了很大的影响，使人对美国学校加深了解。但这书的作用只限于了解，对进一步开展“改进”的作用，还有待后来学者的努力。A. Michael Huberman 和 Matthew B. Miles 于 1984 年出版的《聚焦变革：如何达致学校改进》(*Innovation up Close: How School Improvement Works*)、Karen S. Louis 和 Matthew B. Miles 的《改进城市中学》(*Improving the Urban High School*)等著作，都对美国学校改进历程进行了探究，初步总结了促使学校获得改进的方法和原因。此外，英国的 David Hopkins 等人则以本国学校改进的实践为基础，对学校改进的相关理论进行了较为详细的

探讨,其成果为1994年出版的《变革时代中的学校改进》(*School Improvement in an Era of Change*)。所有这些学者及其相关的著作对学校改进这一领域的研究和发展起到了重要的推动作用。在此后的近10余年,人们越来越了解学校改进的历程、成功的要素等,从而使得这个领域蓬勃发展,也深深影响了中国的学校改进研究与实践。

本书主要分为三篇:第一篇《学校改进的理论与发展》,介绍了学校改进作为一个研究和实践领域的产生、形成和基本含义,在不同国家或地区的发展脉络,以及实施学校改进的策略——学校改进的能量建构与外部支援。第二篇《学校改进的内部能量建构》,则以北京市的两所初中学校为个案,深入探索学校在改进的过程中,如何建构起分享的目标、学校领导、人的发展、组织能量以及课程与教学这五个方面的内部能量,从而使学校获得改进。第三篇《学校改进的外部支持》,介绍大学与中小学的伙伴合作,社区、家庭和学校的伙伴合作等途径在学校改进过程中所起到的支援作用。

迄今为止,学校改进领域的西方文献已不胜枚举,其中既有理论探索亦有实证研究,这些成果为稍后开展学校改进的国家、地区提供了丰富的经验和理论基础。但遗憾的是,这些成果皆在西方教育制度下展开,由于教育变革的背景、学校教育的制度、运作乃至改进的经验都具有极强的甚至是独特的情境性,因此,如何从西方学校改进领域的研究成果中学习,以及在中国的具体情境下,如何做才能使学校获得改进等问题就成为本书关注的焦点。

近年来,两岸三地关于学校改进的出版物也日益增加,这些著作或注重于介绍西方理论、或探讨移植国外经验的可行性与本土性、或详细介绍本土经验,而较少见到既有理论探讨,又能结合理论的探讨进行实证研究的书籍。因此,本书致力于向国内介绍西方前沿的研究成果,同时展示了学校改进在中国实践的具体情况。既注重理论探究,同时也关注学校改进的实践成果。相比其他同类的出版物,本书的特色有三:其一,介绍了西方学校改进领域最新的研究成果和理论基础,包括:学术界对学校改进的内涵的界定;学校改进策略中的能量建构理论;大学与中小学的伙伴合作等支援形式。其二,以理论探讨为基础,开放式地探究内地学校改进的经验,

详细地呈现了两所个案学校的学校改进历程,并且总结了学校改进的策略。个案探究显示了内地学校改进经验与西方研究成果所呈现出的异同,特别提出了在内地进行学校改进需要关注的事项。其三,详细地探讨了学校改进获得外部支援的形式,由于目前我国在支持中小学改进方面的经验尚不充足,因此书中总结了西方近十年来的实证研究,为中国在学校改进方面的实践提供借鉴、参考。

梁歆 黄显华  
于香港中文大学  
2009年10月

# 目 录

1	<b>第一篇 学校改进的发展脉络与理论基础</b>
3	<b>第一章 学校改进的产生与涵义</b>
3	第一节 学校改进产生的背景
3	一、学校效能研究
5	二、学校改进研究的出现
7	第二节 学校改进的界定
7	一、较为侧重过程描述的定义
12	二、较为侧重结果描述的定义
13	三、兼顾过程和结果的定义
18	<b>第二章 学校改进的发展脉络</b>
18	第一节 美国学校改进的发展脉络
18	一、美国的教育变革
22	二、美国学校改进的历史脉络及特征
28	第二节 英国学校改进的发展脉络
28	一、英国的教育变革
30	二、英国学校改进的历史脉络及特征
42	第三节 内地学校改进的发展脉络
42	一、内地的教育变革
44	二、内地学校改进的历史脉络及特征

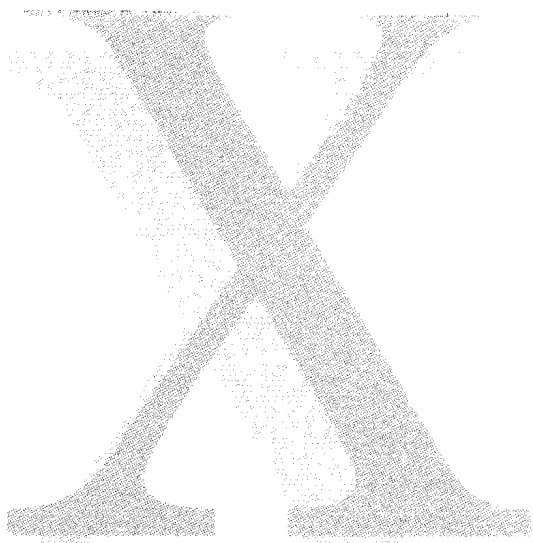
46	<b>第三章 学校改进的策略</b>
47	第一节 学校改进的能量建构
47	一、学校改进的“能量建构”界定
49	二、学校改进中能量建构的重要性
50	三、学校改进的能量建构要素
63	第二节 学校改进的外部支援
63	一、伙伴合作的来源
70	二、伙伴合作的界定
75	<b>第二篇 学校改进的内部能量建构</b>
77	<b>第四章 建构学校改进内部能量的 E 中学和 T 中学</b>
79	第一节 走进 E 中学
79	一、学校的宏观情境
79	二、学校的具体情境
84	第二节 走进 T 中学
84	一、学校的宏观情境
85	二、学校的具体情境
90	<b>第五章 学校改进中分享的目标的建构</b>
90	第一节 分享的目标的界定
90	一、分享的目标包括三个层面——分享学校的发展愿 景、发展目标和对学生的期待
92	二、三个层面的界定
93	第二节 E 中学和 T 中学建构的分享的目标
93	一、E 中学分享的目标的建立
100	二、E 中学如何建立分享的目标
104	三、T 中学分享的目标的建立
108	四、T 中学如何建立分享的目标
112	第三节 个案研究对分享的目标建构的启示
112	一、分享的目标的形成能够促进学校改进
113	二、通过具体的策略实现目标的分享



- 114 三、愿景目标的制定要基于学校的具体情境
- 115 四、在促进目标的分享过程中,学校领导者起到了重要的作用
- 115 五、校长的引领在促进目标的实现过程中起到了重要作用
- 115 六、在学校改进的过程中,应该关注三个层面的分享的目标的建构
- 117 **第六章 学校改进中学校领导的能量建构**
- 117 第一节 领导的定义与学校领导的重要性
- 117 一、领导的定义
- 118 二、领导的重要性
- 120 三、学校领导的角色
- 122 第二节 E 中学和 T 中学学校领导的能量建构
- 122 一、学校领导团队的能量建构
- 137 二、教师领导者的能量建构
- 150 第三节 个案研究对学校领导能量建构的启示
- 150 一、学校领导团队的能量建构
- 158 二、教师领导者的能量建构
- 163 **第七章 学校改进中教师专业发展的能量建构**
- 163 第一节 教师个体专业发展和专业社群发展的界定
- 163 一、教师个体专业发展的界定
- 164 二、教师专业社群发展的界定
- 165 第二节 E 中学和 T 中学教师专业发展的能量建构
- 165 一、E 中学教师专业发展的能量建构
- 178 二、E 中学如何建构教师专业发展的能量
- 185 三、T 中学教师专业发展的能量建构
- 198 四、T 中学如何建构教师专业发展的能量
- 213 第三节 个案研究对教师专业发展能量建构的启示
- 213 一、学校改进过程中,应兼顾教师的个体发展和专业社群的发展
- 214 二、学校改进过程中,应如何建构教师专业发展的能量
- 218 三、建构教师专业发展的能量,应该结合学校其他方面的能量建构

- 220 **第八章 学校改进中的组织能量建构**
- 220 第一节 学校结构与学校文化的界定
- 220 一、学校结构的界定
- 221 二、学校文化的界定
- 221 第二节 E 中学和 T 中学组织能量的建构
- 221 一、E 中学组织能量的建构
- 228 二、E 中学如何建构学校的组织能量
- 236 三、T 中学组织能量的建构
- 238 四、T 中学如何建构学校的组织能量
- 240 第三节 个案研究对学校组织能量建构的启示
- 240 一、学校改进过程中,学校结构的变革应该能够配合改进策略的实施
- 240 二、学校文化的变革渗透在学校诸多改进策略实施的过程中
- 241 三、学校改进过程中,如何建构学校的组织能量
- 243 **第九章 学校改进中的课程与教学的能量建构**
- 243 第一节 学校改进中课程与教学的界定
- 243 一、课程一致性与校本课程
- 244 二、教学能量
- 245 第二节 E 中学和 T 中学课程与教学能量的建构
- 245 一、E 中学课程与教学能量的建构
- 250 二、E 中学如何建构课程与教学的能量
- 251 三、T 中学课程与教学能量的建构
- 254 四、T 中学如何建构课程与教学的能量
- 255 第三节 个案研究对课程与教学能量建构的启示
- 255 一、课程校本化是学校课程能量建构的途径之一
- 255 二、学校领导团队应协同工作,共同促进学校课程的校本化
- 255 三、学校领导团队应对实施校本课程的教师予以支持

257	<b>第三篇 学校改进的外部支援</b>
259	<b>第十章 大学与中小学的伙伴合作与学校改进</b>
259	第一节 伙伴合作对学校内部能量建构的影响
259	一、伙伴合作项目对中小学内部能量建构的影响
265	二、外部变革能动者对学校内部能量建构的影响
275	第二节 学校改进对大学的影响
276	一、大学对教育实践的关注
276	二、大学人员的专业发展
277	三、大学与中小学形成学习社群
279	<b>第十一章 社区、家庭和学校的伙伴合作与学校改进</b>
279	第一节 社区、家庭和学校的伙伴合作的形式
285	第二节 社区、家庭和学校的伙伴合作对学校改进的影响
286	一、学生的改变
287	二、对教师专业发展的影响
290	三、对学校资源和氛围的影响
291	四、对学校领导的影响
292	<b>参考书目</b>
313	<b>致谢</b>



## 第一篇

学校改进的发展脉络与理论基础



# 第一章

## 学校改进的产生与涵义

### 第一节 学校改进产生的背景

围绕着“学校”的议题,近年出现了很多相关的概念,如学校变革、学校改革、学校发展、学校更新、学校重构、学校效能(school effectiveness)和学校改进(school improvement)等等,但关于这些术语的清晰定义很少能达成共识(Dalin, 1998a; Fink & Stoll, 1998; 李子建、张月茜、钟宇平,2002)。中国内地较多运用学校发展、学校变革来指代学校改进的工作,但近年来学校改进这个词语的使用频率也越来越高,也开始有实践者和研究者在这个领域进行探索(梁歆、汤才伟,2005;史静寰、肖玉荣、王阔,2005;卢乃桂、张佳伟,2007;高鸿源,2008)。

要理解学校改进就不得不先了解学校效能这一研究领域。这两者在学校发展的历史中一直是密切联系的(Hopkins, 2001; Reynolds, et al., 2000a; Creemers, 1996)。正是在学校效能的研究进程中,研究者发现了学校改进的重要意义(Reynolds, et al., 2000b)。因为只有清楚地了解“什么是高效能的学校?”以及“如何使学校获得高效能?”,才能使学校的发展成为可能。前者基本上是学校效能研究要回答的问题,后者则属于学校改进研究范畴。

#### 一、学校效能研究

学校的作用在今天看来是不容置疑的,但是,1960、1970年代,美国的Coleman等人(1966)以及英国的Plowden等人(1967)指出:家庭背景(包括社会阶层和经济地位),对于孩子发展的影响要远远大于学校对其产生

的影响(引自 Stoll, 1996)。他们认为,一个学生的考试成绩可以根据他的家庭背景而预见,这种预见往往比知道他在哪所学校上学更加准确(Harris, 2001a)。这基本上就否定了学校的作用。那么,学校到底对学生的学业有没有影响呢?是否存在高效能的学校呢?学校效能的研究就是在对上述论断的质疑中开始的。

学校效能作为一个学术领域在过去的 30 多年里飞速发展,越来越多的国家运用这项研究来调查学校教育对学生学业成就(achievement)的影响(Harris, 2001a)。但是直到 1994 年,世界经合组织(OECD)都没有得出一个被大家所认可的关于学校效能的定义(Stoll & Fink, 1996)。近年来,国内外很多学者都尝试对学校效能进行界定,例如:

Levine 和 Lezotte 关于效能的最基本的定义:效能就是期待的结果/成果(Stoll, 1996)。

Mortimore 认为,高效能学校是能够使学生的进步大于他入学时所预期能取得的进步(Stoll, 1996)。

郑燕祥(2002)则认为,学校效能是学校在固定输入下可以表现出来的功能的程度。学校功能有五种,因此,学校效能就相应地分为五类,这五类效能又可以从五个层面来表现,因此就可得出一个二十五种效能的矩阵(见表 1.1)。

表 1.1 学校效能分类

	技术/经济效能	人际/社会效能	政治效能	文化效能	教育效能
个人层面					
机构层面					
社区层面					
社会层面					
国际层面					

从上述界定来看,学校效能的定义正在不断地扩展并变得更加宽泛(Stoll, 1996)。如,从只关注学生的学业成就到关注学生学习进程,从关注学校的单一效能到关注多元效能等。

通过上述定义可以看到,学校效能研究就是判断资源、进程和组织安排的差异是否影响学生的学习结果,如果影响,以何种途径影响(Harris, 2001a)。所以学校效能研究的目的是:描述高效能的学校是什么样子的,并且寻找一种充分且可信的方法评估学校的质量(Mortimore, 1991)。这样,学校效能的研究就能够为学校发展提供借鉴,或说是参考依据。

## 二、学校改进研究的出现

1970年代,美国开始了有效能学校的研究,到1970年代末期,“学校对学生确实有重要的影响”已经基本成为共识。这主要归功于Edmonds,他致力于为城市贫民创造高效能的学校,同时,通过高效能学校的研究他还提出了五因素模式(Five factors model),包括:校长的强势教学领导;对教学深入广泛的理解;安全有序的学校学习环境、氛围;对全体学生的高期望;运用学生的学业成绩来不断评估(Hopkins, 2001; Reynolds, et al., 2000b)。在英国,Rutter等人(1979, P. 7)则进行了开创性的研究,指出“学校能够在巩固学生良好的行为和学习结果方面起到较为重要的作用,即使在不利的环境下,学校也有一定的能力使学生向良好的趋向发展。”这些研究都肯定了学校的重要作用。此外,1980年代至1990年代,英、美等国的研究者都提出学校效能的研究应该考虑不同的学校情境、学校内不同部门乃至不同科目对学习结果的影响。此时,学校效能的研究不仅关注输入——输出的研究,还关注了不同情境下学校影响的差别(Reynolds, et al., 2000a)。

学校效能的研究确认和描述了高效能学校的特征(Hopkins, 2001),但尽管了解了高效能学校的特征,即“什么使学校变得更好”,我们还是不能令学校变得更好。因为学校效能研究忽略了从高效能的确定到实现的过程,没有提出学校是通过何种途径、经历了怎样的过程实现高效能的。这就是学校改进(school improvement)研究所要解决的问题。因为学校改进不仅关注学校应对变革的能力,还关注学校实现卓越的过程(Halsall, 2001)。于是,在学校效能研究展开的同时,人们也开始了学校改进的研究。

虽然在实践层面,学校效能和学校改进这两个研究领域相关,但若从



知识层面来讲,两个研究领域还是有着各自不同的知识基础。两个研究领域在核心概念、信念和学校变革的策略等方面皆有所不同(Reynolds & Stoll, 1996; Reynolds, et al., 2000a)。在不同知识基础的对比中能够让我们更深入地理解学校改进的特点,见表 1.2:

表 1.2 学校效能传统与学校改进传统的比较

	学校效能传统	学校改进传统
目标	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 描述高效能学校的特征</li> <li>● 探究测量学校质量的途径</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 理解成功变革的过程</li> <li>● 提高学校分析问题、应对变革的能力</li> </ul>
研究方法	量化方法为主	质化方法为主
理论建构	注重模型建构	注重过程和指导方针
焦点	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 关注学校的正规组织而非他们的非正规的过程</li> <li>● 关注学生的学习和社交的成果;视学生和学校的成果为“既定”(given)的</li> <li>● 关注有效能的学校</li> <li>● 静态取向,聚焦于学校稳定的状态</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 关注组织过程</li> <li>● 关注学校改进的历程(journey)而不是结果</li> <li>● 关注学校如何变得有效能</li> <li>● 动态取向,聚焦于学校随时的变革</li> </ul>
知识基础	实证研究知识	实践者知识

(Stoll, 1996; Reynolds & Stoll, 1996; Reynolds, et al., 2000a; 李子建、张月茜、钟宇平,2002)

如果说学校效能的研究更加关注结果的话,那么,学校改进的研究则更加关注过程和策略,努力探索提高教育质量的途径。正如 Harris (2001a, P. 21)所指出的那样,“学校效能聚焦于结果的测量,而学校改进更关注内部变革的过程。”学校效能的研究是为学校制订计划提供数据,然而学校是如何变革的以及如何才能变得更加有效能却是学校改进关注的焦点。

事实上,从美国学校效能和学校改进的历史来看,研究者早在 1970 年代就开始从事学校改进的研究了,其中 Edmonds 提出了五个高效能学校的特征之后,就有研究者根据高效能学校的相关因素进行学校变革项目,随后研究者就针对一些大城市的研究项目开始了学校改进的研究(Reynolds, et al., 1994)。这也进一步说明了两个研究领域的密切联系,