

教育 管理 与 领导

褚宏启◎主编

(第3卷)

EDUCATIONAL
MANAGEMENT >>>
ADMINISTRATION
& LEADERSHIP



教育科学出版社

Educational Science Publishing House

教育 管理 与 领导

(第③卷) 褚宏启◎主编

教育科学出版社
· 北 京 ·

出版人 所广一
责任编辑 周益群
版式设计 沈晓萌
责任校对 贾静芳
责任印制 曲凤玲

图书在版编目 (CIP) 数据

教育管理与领导 (第3卷) / 褚宏启主编. —北京:
教育科学出版社, 2012. 4

书名原文: Educational Management Administration
& Leadership. 3

ISBN 978 - 7 - 5041 - 6132 - 1

I. ①教… II. ①褚… III. ①教育管理学: 领导学
IV. ①G46

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 235362 号

北京市版权局著作权合同登记 图字: 01 - 2009 - 4923 号

教育管理与领导 (第3卷)
JIAOYU GUANLI YU LINGDAO

出版发行 教育科学出版社

社 址 北京·朝阳区安慧北里安园甲9号

邮 编 100101

传 真 010 - 64891796

市场部电话 010 - 64989009

编辑部电话 010 - 64989421

网 址 <http://www.esph.com.cn>

经 销 各地新华书店

制 作 北京金奥都图文制作中心

印 刷 保定市中画美凯印刷有限公司

开 本 169 毫米×239 毫米 16 开 版 次 2012 年4月第1版

印 张 19.75 印 次 2012 年4月第1次印刷

字 数 301 千 定 价 45.00 元

如有印装质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

Original English Title:

Educational Management Administration & Leadership

© British Educational Leadership, Management and Administration Society
(BELMAS)

All rights reserved.

The articles included in this collection are selected from the English language journal published by Sage Publications of London, Thousand Oaks, New Delhi, Singapore and Washington D. C.

本译作中的文章选自塞奇出版公司所在地出版的英文期刊，该译作中文版由塞奇出版公司授权教育科学出版社独家翻译出版，未经出版社书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

版权所有，侵权必究

站在教育管理研究的国际前沿

褚宏启

20 世纪末以来,大量西方教育管理著作被翻译引进到我国,促进了中西在教育管理领域的学术交流与合作,从整体上改善了我国教育管理的知识状况,功不可没。但著作的内容相对稳定,不能及时反映最新研究成果,与研究前沿尚有一定距离,具有不可避免的滞后性。因此,要跟踪世界教育管理研究的前沿成果、了解世界最新的教育管理改革进展,仅翻译著作是远远不够的。必须翻译能及时反映最新研究成果的、在国际上享有学术盛誉的学术期刊。

这就是我们选择翻译英国学术期刊《教育管理与领导》(*Educational Management Administration & Leadership*)的初衷。

《教育管理与领导》已有 30 多年的历史,原名《教育管理》(*Educational Management & Administration*),在教育领导研究如火如荼的背景下,于近年更名为《教育管理与领导》。该刊现为季刊,每年出版 4 期。

《教育管理与领导》因其权威性、原创性、国际性在世界教育管理研究领域享有崇高声誉。

《教育管理与领导》与美国的《教育管理季刊》(*Educational Administration Quarterly*)并列为国际上最具权威性的两种教育管理学术期刊。该刊由英国著名教育管理学家托尼·布什(Tony Bush)教授任主编,并与英国教育领导与管理学会(British Educational Leadership, Management & Administration Society)有密切合作关系,这些进一步强化了其权威性和学术性。我国教育管理学术界对于托尼·布什教授并不陌生,早在 1998 年,他的著作《当代西方教育管理模式》就被译成中



文，在中国颇有影响，近年他还与中国学者合作研究中国的教育管理问题，并有相关论文发表。

《教育管理与领导》发表最新、最前沿的原创性研究成果，运用最新的研究方法，研究当今世界最该被关注的问题，内容涉及教育管理、教育行政、教育领导和教育政策等诸多方面，既关注基础教育的管理，也涉及继续教育和高等教育的管理；既关注学校层面、区域层面、国家层面的教育管理，也涉及国际层面的教育管理比较研究。

《教育管理与领导》是一个国际性的教育管理学术交流平台，该刊虽然是英国的一个学术期刊，但其作者来自世界各地，既关注发达国家的教育管理，也关注发展中国家的教育管理，在地域上具有很好的国际代表性，是比较借鉴各国教育管理理论成果和实践经验的国际化平台。该刊的国际编委会现有 27 名成员，来自于 13 个国家，皆为各国教育管理研究的精英人物，这为该刊保持其国际性追求提供了强有力的组织保障。

翻译出版《教育管理与领导》对于及时借鉴世界最新教育管理研究成果、提升我国教育管理研究水平，具有战略意义。研究方法不规范是制约我国教育管理研究水平的主要瓶颈，也是限制我国教育管理研究与国际学术界对话的主要障碍。《教育管理与领导》所发表的文章，都经过国际同行的严格评审，研究方法规范严谨，对解决我国教育管理研究所遭遇的瓶颈问题具有直接的示范作用。

翻译出版《教育管理与领导》对于及时吸收世界最新教育管理实践经验、提升我国教育管理实践水准，具有重要价值。该刊所发表的文章包含丰富的各国教育管理改革与创新的信息，为分析、评价我国的教育管理改革提供了一个国际化的、多样性的视角，为改进我国的教育管理实践提供了丰富的学术资源。

《教育管理与领导》的英文版是季刊，每年出版 4 期。与英文版不同，中文版的《教育管理与领导》是年刊，每年出版一卷，本卷是从 2007 年英文版《教育管理与领导》中精选出 12 篇翻译而来。

为保证选稿和翻译质量，我们成立了一个编委会，负责确定篇目和组织翻译，从选稿、翻译、校订各个环节予以严格把关。

在选择篇目方面，主要关注基础教育管理领域，并根据我国国情作必要取舍，力求内容丰富实在，方法新颖独到，对我们确有借鉴价值，

能对我国的教育管理研究和实践产生积极影响。

为保持今后不同作者、不同时期翻译工作的连续性和一致性，编委会在《教育管理与领导（第1卷）》的基础上对《中英教育管理词汇对照表》进行了修订和补充，并在今后的翻译实践中不断完善。

中文版《教育管理与领导》是为提升我国教育管理研究水平而搭建的一个重要的学术平台，希望更多的人从中受益，也希望更多的人为译刊的高质量翻译和出版建言献策。

目 录

教育改革——一个讽刺的视角

埃里克·霍伊尔，迈克·华莱士 苏红 译 (1)

学校的系统领导与系统授权的意义

克里斯·詹姆斯，迈克·康诺利，杰拉德·唐宁，托尼·伊略特
胡惠平 译 (20)

对教育改革的再思考——松散耦合与复杂系统观点

克里斯·古德斯朋克 范魁元 译 (38)

自我评价与英国教育标准局的督导——学校改进综合模式的开发

大卫·普罗怀特 徐金海，江雪梅 译 范魁元 校 (64)

领导力发展中的个人成长与精神——对 LPSH 自我建构的批判性分析

蒂姆·卢克库克 刘景 译 (89)

学校领导具有保质期吗？——职业阶段与校长绩效

彼得·厄莱，迪克·温德林 彭华安 译 江雪梅 校 (111)

第一个 100 天——新任首席执行官面临的管理挑战

安妮·萨洛斯，詹姆斯·萨洛斯 王刚 译 (130)

研究中的学术领导

斯蒂芬·鲍尔 顾钧，王超，张孟娟 译 (156)

既领导，也研究——通过国家学校领导学院的联合性研究

项目鼓励领导者从事以实践工作为本的调查研究

安迪·科勒曼 茅锐，张智，范文 译 (193)

教育中的分权与控制——教师作为“街区层官僚”

伊恩·泰勒 江雪梅 译 (218)

行动中的教师领导力——3 所学校案例比较研究

丹尼尔·缪伊斯，阿尔玛·哈里斯 吴合文 译 (240)

大学教师惯性托词行为的规避——施伦克责任三角模型理论的应用
莉萨·A. 伯克, 巴巴拉·罗 江雪梅 译 (270)

关键词翻译对照表 (286)

人名翻译对照表 (293)

其他 (302)

CONTENTS

Educational Reform: An Ironic Perspective /
Eric Hoyle, Mike Wallace (1)

Systemic Leadership for Schools and the Significance
of Systemic Authorization /*Chris James, Michael
Connolly, Gerald Dunning, Tony Elliott* (20)

Rethinking Educational Reform: A Loosely Coupled and
Complex Systems Perspective /*Chris Goldspink* (38)

Self-evaluation and Ofsted Inspection: Developing an Integrative
Model of School Improvement /*David Plowright* (64)

Personal Growth and Spirituality in Leadership Development:

A Critical Analysis of the Construction of Self in LPSH /
Tim Luckcock (89)

Do School Leaders Have a Shelf Life? Career Stages and
Headteacher Performance /*Peter Earley, Dick Weindlin* (111)

The First 100 Days: Leadership Challenges of a New CEO /
Anne M. Sarros, James Sarros (130)

Leadership of Academics in Research /*Stephen Ball* (156)

Leaders as Researchers: Supporting Practitioner Enquiry through
the NCSL Research Associate Programme /*Andy Coleman* (193)

Discretion and Control in Education: The Teacher as
Street-level Bureaucrat /*Ian Taylor* (218)

Teacher Leadership in (In) action: Three Case Studies of
Contrasting Schools /*Daniel Muijs, Alma Harris* (240)

Managing Chronic Excuse-making Behaviors of Faculty:
Applying Schlenker's Responsibility Triangle /
Lisa A. Burke, Barbara Rau (270)

Glossary of Key Words (286)

Glossary of Names (293)

Other (302)

教育改革

——一个讽刺的视角

埃里克·霍伊尔 (Eric Hoyle), 迈克·华莱士 (Mike Wallace)

苏红 译

摘要

本文以讽刺的框架来解读英国改革运动的一些结果。讽刺可分为两类，一类来自模棱两可和进退两难的局面，是所有组织的通病；另一类来自中央政策与学校个体在某种状况下不协调局面。讽刺还可以进一步分为政策性讽刺和实践性讽刺。其中实践性讽刺的特征是校长和教师采取策略调整政策以适应实践，旨在满足问责的要求。有理由相信，有原则的背叛是适度领导和管理的一部分。有原则的背叛源于政策泛滥和管理主义过度，而适度的领导和管理正是政策泛滥和管理主义过度的解药。

关键词：服从 讽刺 有限理性 调解 绩效 意外结果

改革无止境？

1976年，詹姆斯·卡拉汉（James Callaghan）在牛津大学拉斯金学院的演讲被视为英国问责运动开始的标志。从此，对专业人士的问责备受关注，人们希望通过问责来促进公共服务质量的改进。问责运动秉承这样一种信念，即这些专业无论从制度层面，还是从业者个人层面来说，都达到了高度自治的程度，公共服务成为以“提供者主义”为特征的服务，很少考虑顾客的愿望，其中包括国家的愿望。在教育领域中，对专业人士的问责成为一种全球趋势，通常被称为“改革运动”。在政府的推动下，同体问责这一缺乏信度、效度的形式逐步被政府和市场共同问责的形式所代替。此种变革的策略就是，通过一系列的问责制度，大大提高国家关于健康、教育和社会服务政策的决策权，并在强化组织管理的同时承担政策对于实施的责任。

这项改革运动在英国已经持续了30年。虽然由于缺乏基线调查数据且对现有的数据可以有多种不同的解释，因而无法清晰地展示其成效。但是，该运动无疑在很多方面改进了教育的质量。至少，教师更多地考虑家长的期望，国家课程也提供了一个全国性的框架以确保课程的一致性。然而，30多年后，教育领域中并无新的建树。2005年，再次当选的新工党政府内阁成员们将公共服务改革视为一项未竟的事业。他们决定要奋力推进这一改革项目。在最后大选中的民意调查数据显示，尽管已经投入大量资金，仍有人认为公共服务的质量并没有获得大幅度的提升。而公众对个别专业人士所提供的服务持一种更加乐观的态度。教师对改革的反应不一，但是态度模棱两可的多过支持的人数，他们赞成改革的某些方面，却不赞成改革的其他方面。总的来说，消极的反应多于积极的反应（Woods et al., 1997; Helsby, 1999; Neill, 2003）。

我们因而面临着这样的讽刺，尽管教育投入的力度之大是前所未有的，而且大家也意识到教育的根本改变是一个缓慢的过程，但是，大体上教师和公众对改革的反应都很冷淡。这些改变最终会对教育的性质的认识产生影响。年轻些的教师对专业主义的理解不同于年纪大的教师——当顾客至上的服务思想在有效地传递的时候——他们渐渐取代了那些本要享有更大的专业自主权，并且可能以更轻松的方式开展专业活

动的教师。这可能是一个很好的例子。但是，本文认为，改革所采取的特定策略加大了对预期和结果之间差异的讽刺。

因此，我们采用讽刺一词作为核心概念。本文的第一部分对讽刺概念进行了评价；第二部分研究了在教育组织中普遍存在的带有讽刺意味的模棱两可和进退两难的局面；第三部分和第四部分研究了当前教育组织中两种相互作用的讽刺形式。在最后一部分，由于讽刺常常暗含一种轻率和嘲讽的态度，我们认为可以依据专业主义的原则规约讽刺并使之完全等同于一种专业主义的形式，并引入顾客中心的价值观。

关于讽刺

讽刺是出了名的难以界定。在《引人入胜的问题：论讽刺》（*The Alluring Problem: An Essay on Irony*）一书中，安瑞特（Enright, 1984）专门把“定义？”作为第一章的标题，不过他在书中也没有给出一个权威的定义。安瑞特（1984：2）引用了米克（Muecke, 1969）的评价，即“着手应付讽刺就像收集蒸汽一样，我们如果能得到就会得到很多”。我们也更愿意用举例子的方式解释讽刺，而不是给它下定义。安瑞特也反对给讽刺建立分类体系。但是，关于这一点，我们持保留态度，这样有助于我们对讽刺进行简单的、有启发性的区分。我们将讽刺分为语义讽刺和情境讽刺两类。第一类讽刺包括所有采用语言或者文学策略的讽刺形式，最常见的语义讽刺的例子就是说话人用反语表达自己的意思，比如说，在下着大雨的坏天气却说“好天气，不是吗？”；一个修辞性讽刺的例子是苏格拉底佯作无知，叙述性讽刺的例子包括托马斯·哈迪（Thomas Hardy）的小说和海勒（Heller）的《第二十二条军规》（*Catch 22*）。但是，我们在此只是简要涉及语义讽刺，主要关注的还是情境讽刺。情境讽刺根植于组织中的社会交往和生活，其标志是非预期的结果、不相称的价值和无法调和的期望。

我们进一步将情境讽刺分为两种：对政策的情境讽刺和对实践的情境讽刺。政策讽刺产生于集中制定的政策与忠实执行政策的可能性之间的差异（比如，建立专业学校的同时必须完全了解专业本身）。实践讽刺则源自校长和教师在学校层面为应对国家政策中不现实的要求所采取的策略（比如，关注某些要求的同时忽略其他的要求）。这样，实践讽

刺成为对政策讽刺的一种回应，两者可以看做是一种相互作用的关系。

讽刺的缘起

语义性讽刺和情境性讽刺均源自混沌。从本质上说，混沌意味着不确定。混沌一词通常是指语义不确定，包括有意的混沌和无意的混沌（参见 Empson [1930] 文献中对有意混沌和无意混沌的语义学分析）。组织中的混沌出现在口头或书面的语言以及行动中能够有多种解释的地方。麦克卡斯基（McCaskey, 1982）列举了混沌的、变幻的情境所具有的 12 项特征：

- 问题的性质不明确；
- 信息缺失或信息有误；
- 情境可以作多种解释；
- 价值冲突产生；
- 目标不明确或者目标冲突；
- 时间、金钱或者关注缺乏；
- 矛盾产生；
- 角色混乱、责任不明确；
- 缺乏成功的衡量标准；
- 方法和结果之间的关系难以理解；
- 用象征和隐喻取代精确的定义；
- 决策参与随意为之。

对于组织而言，混沌概念的应用和詹姆斯·马奇（James March, 1994: 178）关系最为密切，他认为：

混沌指在现实中因果关系和意图等方面不清晰、不一致。混沌情境指不能穷尽所有并进行严格分类的情境。混沌目标是指那些不能明确说明的意图。混沌特征指所使用的规则或场合含混不清、自相矛盾。混沌结果是指特征或者含义模糊的结果。