

Michael Fullan

〔加拿大〕迈克尔·富兰 著

CHANGE
FORCES

变革的力量

——深度变革

教育科学出版社

〔加拿大〕迈克尔·富兰 著

变革的力量

—— 深度变革

教育科学出版社

· 北 京 ·

责任编辑 刘明堂
版式设计 尹明好
责任校对 贾静芳
责任印制 曲凤玲

图书在版编目(CIP)数据

变革的力量:深度变革/(加)富兰著;中央教育科学研究所,加拿大多伦多国际学院组织翻译. —北京:教育科学出版社,2004.9

书名原文:Change Forces with a Vengeance
ISBN 7-5041-2924-0

I. 变... II. ①富...②中...③加... III. 教育改革—研究 IV. G511

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第093072号
北京市版权局著作权合同登记 图字:01-2004-5273

出版发行	教育科学出版社	市场部电话	010-62003339
社址	北京·北三环中路46号	编辑部电话	010-62383705
邮编	100088	网址	http://www.esph.com.cn
传真	010-62013803		
经销	各地新华书店		
印刷	北京中科印刷有限公司		
开本	787毫米×960毫米 1/16		
印张	10.25	版次	2004年9月第1版
字数	133千字	印次	2004年9月第1次印刷
定价	18.00元	印数	1—3 000册

如有印装质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

序 1

20世纪80年代以来,随着全球经济一体化和高新科技的迅猛发展,世界范围的教育改革一浪高过一浪。教育改革的普遍推行和持续发展,为不同国家、不同地区和不同文化背景的人们相互学习、交流、借鉴成功的教育改革经验提供了广泛的机会,同时也引发了人们进一步思考不同的教育改革模式所隐含的一些共同性问题,即教育改革的基本规律。不少专家学者为此作了深入探讨,出版了不少有创见的著作。加拿大著名学者迈克尔·富兰(Michael Fullan)所著教育改革三部曲《变革的力量——透视教育改革》、《变革的力量》续集和《变革的力量——深度变革》就是其中最具影响力的著作。

迈克尔·富兰教授是加拿大多伦多安大略教育学院院长,他多年从事教育改革的理论与实践,在这方面成果卓著,是一位在北美乃至世界范围内享有很高学术声誉的知名学者。在《变革的力量》三部著作中,迈克尔·富兰教授对教育改革问题进行了多角度、全方位、深层次的探

序1

讨，尤其对教育变革的动力、变革过程的复杂性以及变革的内在机制等问题进行了系统阐述，其中不少观点新颖独到，很有启发意义。当然，由于所处的文化、教育背景不同，书中所谈的有些观点还可以作进一步的讨论和辨析。

今年9月21日，中国的第20个教师节刚刚过去不久，迈克尔·富兰教授将应邀到中央教育科学研究所作学术演讲，并参加《变革的力量——透视教育改革》及其续集中文版再版和新著《变革的力量——深度变革》中文版的首发仪式，让我们有机会聆听他的思想观点。此前，中央教育科学研究所与迈克尔·富兰院长和多伦多国际学院董事长陈丙丁先生已就中央教育科学研究所与多伦多大学安大略教育学院、多伦多国际学院的交流与合作进行了多次广泛的交谈，并达成了一些具体的合作意向，其中重要的合作内容之一就是把《变革的力量》三部曲介绍到中国来，由中央教育科学研究所的教育科学出版社正式出版。迈克尔·富兰教授对本书在中国的出版寄予热望，并给予了大力支持，陈丙丁先生乐观其成，也给予热情帮助。为此，向他们致以谢意。我希望通过开展更多有意义的活动来进一步扩大中央教育科学研究所的对外交流，加强中加之间的教育合作与学术交流。

在这三部著作中文版付梓之际，我很高兴将它介绍给国内教育界的同行，希望它们的出版能对我国的教育改革工作有所助益。

中央教育科学研究所所长 朱小蔓教授

2004年9月

序 2

想在中国翻译出版迈克尔·富兰 (Michael Fullan) 的书由来已久了!

迈克尔·富兰是加拿大著名的教育家,他集教育理论研究与教育实践于一身,曾主持了多项由学校、教师协会、研究单位以及政府共同参与的旨在促进学校和教育改革的研究课题。迈克尔·富兰是世界著名的教育家,他的足迹遍布美国、英国、南非、墨西哥、新加坡等国的教育界,与当地政府一起讨论人们关心的教育改革中的问题、难题。迈克尔·富兰将他的研究成果汇编成书,数次再版,我有机会从中受益,便想到介绍给中国的教育工作者。

虽然在加拿大我是专业律师,同时参加社会活动,担任全加华人联合会执行主席一职,但从20世纪70年代末我已直接、间接地参与一些教育管理工作。由于亚洲和北美的教育体制不一样,使得当时许许多多的亚裔学生无法直接进入北美洲的大学学习,加拿大对外国学生的大学预科教育学校如多伦多国际学院应运而

序2

生。多年的教育实践，使我们有机会感受到加拿大与中国教育各自的优势、相互的区别，在新世纪开始的时候，在全球教育被网络等高科技手段渗透趋于一体化的时候，翻译出版迈克尔·富兰的书具有现实意义。

2000年年初我见到迈克尔·富兰，向他提及想组织翻译出版他的两本最新著作，迈克尔·富兰非常高兴，告诉我需与英国伦敦的一家出版社商谈版权。我随即委托多伦多国际学院校长德里克·帕特里克（Derek Patrick）与伦敦联系，几经讨论达成协议。随后我们有幸找到了中国最有影响的教育研究机构——中央教育科学研究所讨论合作出版，我们一拍即合，同意共同组织翻译，保证了这本书由教育科学出版社出版发行。今年，我又向中央教育科学研究所推荐出版迈克尔·富兰的新作《变革的力量——深度变革》。该所所长朱小蔓教授欣然同意，并诚挚邀请迈克尔·富兰教授到中国作学术访问，这就延续了多伦多国际学院和中央教育科学研究所的友谊与合作。

中国是一个具有五千年历史的文明古国，有着历史悠久的教育传统，古为今用。作为华裔加拿大人，我希望这本书的出版可以洋为中用，为中国的教育改革提供一个瞭望世界的窗口。如果书中阐述的教育改革理论对中国教育改革有所裨益，我则心满意足。

多伦多国际学院董事长 陈丙丁

2004年9月于多伦多

序 3

我很高兴我的三部著作《变革的力量——透视教育改革》、《变革的力量》续集和《变革的力量——深度变革》能够在中国出版！这提供给我一个机会，与世界上人口最多的国家的我的同行们分享我的教育理论和教育实践。

当今世界上很多国家正尝试着在教育改革中协调起宏观的整体改革与微观的局部改革的关系。局部的改革势在必行，因为它最能显示出改革的能力。但是整体的改革必须有省或地方政府的引路、指导和支持以及提出学校应负责任的目标。

这是一个巨大变革的时代！原有的教育结构与实践依旧存在，全新的教育结构与实践正在产生。人们期待着应运而生的新型领导者的作用，例如以校长为中心整合校外社会力量与校内教育措施的综合影响。教师与教育管理者正经历着明确改革责任所带来的巨大压力，同时面临着适应自己的新角色所需要学习的堆积

如山的新知识。

对于教育领导者来说，这也是一个充满机遇的时代！《变革的力量——透视教育改革》、《变革的力量》续集和《变革的力量——深度变革》正是源于许许多多的实例，借以说明领导者如何领导和参与教育改革的。

《变革的力量》这三部著作中所揭示的教育思想和操作指导将帮助校长、教师和决策者更快地实现自我完善以及携手合作帮助他们的学生全面发展！

中国有着悠久的历史和教育传统、丰富的教育理论和教育实践。我相信我们的相互交流与沟通将会增进和拓宽全球性教育改革的视野。

迈克尔·富兰

2004年9月于多伦多

目 录

前 言	(1)
第一章 新境界	(4)
第二章 明确的道德目标	(17)
第三章 复杂变革的新教训	(29)
第四章 三级改革:学校	(53)
第五章 三级改革:学区的作用	(71)
第六章 三级改革:州	(90)
第七章 领导能力与改革的可持续性	(123)
参考文献	(144)
后 记	(152)

前 言

《变革的力量——深度变革》是作者第二个三部曲系列《变革的力量》之三。不断有新的进展非常重要。第一个三部曲系列《为什么而奋斗》，为学校校长和教师如何应对困难的教育环境提出了忠告（Fullan, 1997; Fullan, Hargreaves, 1992, 1998）。如果我们仔细审视《为什么而奋斗》，我们会发现其贯穿始终的观点是，从具体的每一天来看，我们的教育“体制”可能不知道在做什么。因此我们提出，我们不能完全依赖这一“体系”，而应当寻求自己可以更有效地开展教育活动的空间。我们所提出的指导原则也支持这种思维与行为方式。尽管我们自己也认为这样做的前景不是很乐观，但这至少是一种可行的方法。

在我开始写《变革的力量》三部曲时，我的注意力转向“体制”本身。将混沌学理论（现在称为复杂性理论）运用于社会体系的研究，我尝试去探究现今大型社会实体组织的复杂性。在前两本书中，论述重点在于从如何更有效地应对非线性改革的角度来理解复杂性这一概念（Fullan, 1993; 1999）。《变革的力量——深度变革》标志着一个根本性的改变。本书的核心尽管仍然是体制本身，依然旨在从更深的层次去探究体制的复杂性，但是它触及到一个新问题：假如体制知道自己在做什么，其现在的状况会如何呢？

换句话说，我们不再是静态地去观察体制所存在的大环境，而

前 言

是开始将注意力转向改变这一环境。环境因此成为一个因变量——能够被施加影响、朝好的方向转化的因素。这是一个尝试性的主张，因为环境不会轻易改变，而复杂性理论作为一种体制运作模式，意指“体制”是无法人为“管理”的，改革的开展很少能够根据我们自己的意愿来展开。

然而体制的本质性变革正在变得越来越迫切，因为没有体制的变革，就无法实施大规模的可持续性改革。人们对于大规模改革的关注突现于20世纪90年代。政策制定者变得更急于改善整个体制（地区的体制，一个州的体制）。在世纪交替之际，许多人又提出了“可持续性”这一概念，因为如果不注意去创造持续性改革的条件，更深层次、持久的改革将是不可能的。

这同时又是一个令人兴奋的主张。其投入高、风险大，而所取得的突破和回报会对我们的社会有巨大的裨益。幸运的是，这种有意识的大规模改革尝试正在不断增多，为我们进行改革战略实践与观察研究提供了活的试验场所。目前我们所有的研究项目都是大规模的、发展性的，涉及与学区、国家各部门、省甚至整个国家的多年合作关系，遍及世界许多地方。我们在创造知识的同时，应用知识；在应用知识的过程中，创造新的知识。我们正在对体制进行从上到下的变革，虽然还没有达到相当的深度，但是我们的尝试却是目标明确、信息充分，这是以前从未有过的。我们的合作者越来越多，有教师、教育管理者，也有政策制定者。

本书所涉及的所有新思路与新做法都来自与其他人的合作。由于涉及到太多的人，我无法一一致谢；涉及到的正式研究项目如此之多，以致我也无法全部列出。合作中最大的优势在于不同学习模式的相互渗透。还有的来自跨年度培训和研讨班，尽管表面看来培训只是一个单向的过程，但是在一年或者更长的时间进程中，你不会只知道你给受训者什么内容，而不了解参加培训的学校和学区的情况。有时候与朋友的恳谈使你有了解决复杂问题的思路，使有关的尝试向更深的方向发展。还有一些灵感来自于我们进行的评估研

究。在评估研究中我们创造知识，同时确立所要采取的战略。

在此，我要感谢所有学术界和教育实践前沿的同事，感谢他们所付出的努力和对我的期望。本书所提出的理念是许多个人、团队甚至更大团体共同智慧的结晶。我曾经听说有一个人对剽窃指控有这样的回应：“是我的记忆假扮成了想像力。”我无意宣称我提出了充满了想像力的真知灼见；我想说的是，本书是向集体记忆力的致意——一种闪耀智慧火花、深思熟虑、积极进取的记忆。

我要感谢麦尔科姆·克拉克森（Malcom Clarkson）先生，是他最早提议我撰写《变革的力量》三部曲；同时还要感谢 Routledge-Falmer 出版社的安娜·克拉克森（Anna Clarkson）女士，感谢她对出版《变革的力量》三部曲一贯的支持。

我还要对克劳迪亚·卡绰丝（Claudia Cuttress）女士表示深深感激，是她打印本书的书稿。

在《变革的力量》续集中，我有这样一段结束语：

“那些致力于教育改革的人，就是那些致力于社会发展的人；那些致力于社会发展的人，就是那些致力于社会道德进步的人。现在是我们回归具有远大目标的大规模改革的时候……因为我们掌握了更多的知识，可以使各种潜在的复杂力量朝有利于我们的方向转化。”（第 84 页）

可持续性体制变革已经提上我们的工作日程，我们正在开始一个令人激动的新历程。

第 一 章

新 境 界

前景越辉煌，不确定性就越高，而人追求这一前景的激情就越强烈。

——弗洛伊德（Freud）

本书的第一章与第二章为姊妹篇。本章阐述规模、范畴与“智力”深度，第二章加入“道德”概念。智力与道德力量共同作用将是不可战胜的，除非我们没有建立起使之发生的条件。然而我们正在取得进步，对于下一步需要做什么有了一个更为清晰的了解。

我想从英格兰的教育改革谈起。有一点需要作简单解释：英国有四个不同的教育部——英格兰、威尔士、苏格兰和北爱尔兰。本书只涉及到英格兰近年的教育改革。

为了说明“新境界”的含义，我首先为教育已经取得的成就确立一个起始水平，以便描述在此之外更为广阔的领域。在撰写本书时，也就是在2002年下半年，我们正处在对“英格兰读写能力与数学能力战略”为期四年的评估研究的最后一年（Earl et al., 2003）。“英格兰读写能力与数学能力战略”可以说是世界上最为雄心勃勃和规模庞大的教育改革项目。英格兰于1996年为这项改

革确定了测量标准,即使用当时 11 岁学生的读写成绩和数学成绩作为起始基准。在此以后,在全英格兰范围内精心实施全面的、自上而下的改革战略:投入人力物力建立目标责任机制,增强教育体系的机能(教师专业能力发展、建立高质量教学资料、拓展领导职能)(Barber, 2001)。我们加拿大多伦多大学的一个工作小组承诺来监测这一项目,并对项目的反馈、进展以及如何改进随时进行评估。

政府领导人向公众宣布四年改革目标,并承诺致力于实现这些目标。有一点要特别指出:起始测量基准显示,英格兰 57% 的儿童读写能力成绩达到可接受水准,在数学能力方面,54% 的儿童达到可接受水平。2002 年的目标是使 80% 的儿童在读写能力方面达到可接受水准,75% 的儿童数学能力达到可接受水平。英格兰教育与就业部部长戴维·布郎凯特(David Blunkett)郑重表示,如果达不到以上目标,他将辞去部长职务(他实际上已经不再是教育部长,他已经因在教育领域的成就而获得提升)。

这是一次大规模的改革,涉及总共 19000 所小学。实际上,英格兰政府决意通过四年的时间,改善整个教育体系中绝大多数学校的状况,至少在学生的读写能力和数学能力两方面。该项改革初期阶段(2002 年)的结果,见图 1.1。尽管最初的改革目标尚未达到,但是结果还是令人鼓舞的。在读写能力方面,达到目标者由原来的 57% 提高到 75%,且过去两年都保持在这一水平。未能达到预定目标的原因是,学生的写作能力落后于阅读能力,而女生的表现好于男生。学生的数学能力表现由原来的 54% 达到可接受水平提升至 73% 达到可接受水平,略微低于原定的 75% 的目标。对于一个庞大的、复杂的教育体系来说,这样的成绩是非常显著的提高。(在此之后不久,我提出了另外一个问题:这是否意味着我们的核心战略只能做到这一步呢?)

本章还不是讨论这些战略的优点与缺陷的时候。对于这项改革可能引起的副作用,也有多方面的争论,比如学生的精疲力尽,失

第一章 新境界

去创造力，还有一些人对读写能力测量手段的效度有疑问。作为评估者，我们毫无疑问地认定，在四年时间内，英格兰学生的读写和数学能力取得了实质性的提高。在本书的第二章，我们会增加一些有说服力的数据，讨论缩小表现好与表现差的学生之间的差距这一问题。

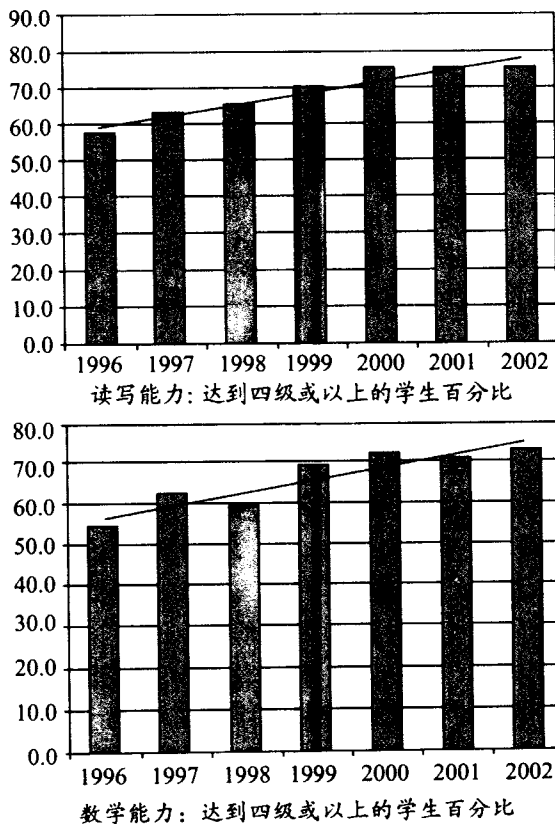


图 1.1 英格兰学校改革结果 (英格兰教育部, 2002)

不管怎么说，我把英格兰教育改革所获得的学生读写能力与数学能力的这一大幅度提高称之为“新境界一”。我们还将会讨论到

美国的有关学区同样性质的改革所带来的学生成绩的提高（参见第五章）。换句话说，在过去五年的时间，我们学会了如何在一个庞大的教育体系内（如一个庞大的学区，而在英格兰，则是整个国家的教育体系）提高学生的读写能力与数学能力。尽管还需要做更多的工作，但是这确实是非常重大的提高。

尽管取得了这些成就，而且是我们大多数人当初都认为在五年的时间不可能取得的成就，但我还是想指出，这些变化还不是深层次的。从更深层教育改革的角度来看，目前所做的只不过是整个变革过程的第一步或最初几步，而这种深层变革正是 21 世纪所需要的。在此，我们开始讨论“新境界二”，即未来等待我们的是什么。在这里，我将会用四个实例：英格兰教育改革案例，加利福尼亚州新数学战略实施研究项目，理查德·埃尔默尔（Richard Elmore）关于当今学校实践之局限性研究项目，以及美国康涅狄格州的教师行业改革案例。

在我所称的“第一阶段改革”（1997—2002 年）期间，在英格兰发生了一件非常有趣的事。随着学生读写与数学分数的提高，教师与校长们的士气却在下降。我认为这可能有下面两个原因：一是教师的基本工作条件没有发生变化，教师们没有能够全面参与；二是从本质上来说，所采用的读写能力与数学能力提升战略，其目的不在于改变这一更为基本的环境。

换一种说法就是，学生读写能力与数学能力的提高是真实的，但仅仅是第一步。学生的全面参与、教师的充满活力与专注精神、学生解决问题的能力与思考技巧的提高、学生更全面的情感智力以及以更深层的理解为目标的教与学等，不可能完全由教育中枢机构来策划（当然我们后面会讨论到教育中枢机构的关键但不同的作用）。一种让学生具有充分学习动力的学习环境应当以学生、知识和测量为中心，这需要全体教师和教育领导者具有更高的能力并全身心地投入，这也要求我们采用不同于当前做法的策略来处理学生读写能力与数学能力方面的问题（参见 Bransford, Brown, Coc-