

Michael Fullan

〔加拿大〕迈克尔·富兰 著

CHANGE FORCES

变革的力量 续集

教育科学出版社

〔加拿大〕迈克尔·富兰 著

变革的力量

续集

教育科学出版社

· 北 京 ·

责任编辑 鲁 民
版式设计 尹明好
责任校对 张 珍
责任印制 曲凤玲

图书在版编目 (CIP) 数据

变革的力量: 续集/(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: The Sequel

ISBN 7-5041-2923-2

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 093073 号
北京市版权局著作权合同登记 图字: 01-2000-3390

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	010-62384600
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	7.5	版 次	2004 年 9 月第 1 版
字 数	97 千	印 次	2004 年 9 月第 1 次印刷
定 价	14.00 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

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要把《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，也给予了热情帮助。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

生。多年的教育实践，使我们有幸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院长德里克·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——中国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，我又向中国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 道德目标和复杂性	(5)
第二章 复杂性和变革过程	(20)
第三章 加强组织内部合作的深层意义	(42)
第四章 加强组织外部合作的深层意义	(55)
第五章 传播的复杂性	(78)
第六章 智力、政治和精神力量的融合	(94)
参考文献	(104)
后 记	(110)

前 言

《变革的力量——透视教育改革》弹奏的是一曲应答式的和弦（Fullan, 1993）。利用新的理论（特别是混沌理论）结合我们自己和世界各地其他对改革项目的思考，我找到了理解冗赘和琐碎的教育改革的独特视角和更好的方法。我对诸如远见和策略规划、实地管理、坚强的领导力、联合与一致、成绩排名与评价这样一些重要概念提出批评和质疑。不是说这些概念统统不对，而是说它们只留于表面性的思考。

现在正是时候，对教育改革中各种变革力量进行更加深入地分析，了解其中动态变化所具有的行动意义。和5年前相比，这个领域中的理论更加丰富了，经验性的调查研究也更加深入细致了。《变革的力量》续集着眼于最近在思考和规划组织与政策改革方面取得的可喜进步。就像以往一样，神话被打破了，新的思想就在面前。我们将了解道德目标的概念——旨在为学生的生活带来变化所做的各种改进——并不像它看起来那么直接。我们将打开合作文化的黑匣子，了解它为什么真的有效，什么因素维持它的存在。我们将看到，当我们开始把冲突、多元化和阻力看做是积极的、对成功来说是绝对必不可少的因素的时候，各种突破性的进步就要产生了。我们将深入探讨知识在学习组织内部的作用以及知识（在学习组织）与外部联系中的作用。我们将从混沌和复杂性理论以及

前言

渐进性理论中了解学习恰恰发生在混沌的边沿，在太多的限制条件和太少的限制条件之间必须保持微妙的平衡。我们将理解在这样的条件下，控制焦虑是必要的。我们将懂得学校一级由内向外和由外向内的变革方向必须怎样统一起来。我们也将解析传播问题——为什么明显的好观点别人却没有利用，如何改变这种状况，使大规模的变革成为可能。最后，我们将力求正确评价智力、政治和精神力量的有机融合。

像以前一样，我特别注意了一些新的商业类书籍对组织学习的论述。尽管那些文献整体上说是肤浅的，但是，其中也有一些绝对的珍宝，它们已经对学校系统的变革产生了深远的意义。我也从几个大规模的改革评价研究项目中学到很多东西。在过去的几年里，我们一直参与福特基金会支持的“霍姆斯小组”的研究工作，洛克菲勒集团支持的“为专业发展奠定基础”的项目评价工作，全国教育协会支持的“学习实验室的首创精神”的评价工作以及戈登基金会支持的“迈尼托巴学校改进项目”工作。所有这些研究和其他相关研究已经成为我们了解变革力量的巨大知识源泉。我尤其要感谢的是南希·沃特森，她是我从事这些调查研究的长期合作伙伴。

关于这本书的适用范围，我的确采用了北美的文献和案例作为主要的典型实例和说明。然而，我们在世界不同地区的工作才具有更加全面的相关性。核心的概念是能运用于世界各地的，无论我们考虑的是对东欧动态的变革进行研究，还是对亚洲、澳大利亚、新西兰、英国或其他国家动态的变革进行研究。我对不能公平地进行这个国际研究表示遗憾，但是，由于我熟悉北美的情况，所以能够从这些资源中选取典型的例子来帮助说清楚复杂的概念。即使是这样，我也还使用世界其他地区的情况作为参考。变革力量中的种种教训确实是一个世界性的现象。

著作从来都是产生新观点和传播新观点的源泉。有一套著作一直特别令人激奋，即由我和我的同事安迪·哈格里夫所著的《什

么值得我们为之而战?》。这是在安大略小学教师联合会支持下完成的三部系列著作(富兰, 1997; 富兰和哈格里夫, 1992; 富兰和哈格里夫, 1998), 还有相应的录像带, 记录了我们在北美几个城市所开展的工作——多伦多、温尼伯格、芝加哥和新奥林斯(教育影像杂志, 1998)。

理解变革和一边研究变革一边“搞”改革很像一回事儿。我一直有幸在几个改革的“实地实验室”中承担一定职责。安大略的“长期教育协作”, 最近的“皮尔大学校企联合”以及“迈尼托巴学校改进项目”, 是目前研究建立合作伙伴关系方面最重要的三个例子。在研究的过程中, 我们不仅实现了重要的改进, 而且还对变革的复杂性和动态变化机制有了更多的理解。

或许应该更多谈到的是高等教育的变革, 在过去的20多年里, 我在这个领域一直担任院长。首先, 在多伦多大学教育系, 从1988—1996年, 我们埋头于本系的改革, 试图实践我们所倡导的改革思想(富兰, 1998)。最近, 该系与安大略教育研究所合并, 为我们研究复杂的变革提供了一个绝对的实地实验室。新的机构叫做多伦多大学安大略教育学院, 1996年7月正式开始运转, 合并后有专业教师近200人, 150多名管理人员, 9000名学生, 范围包括职前、在职和研究生项目等, 两所实验学校 and 安大略省内的几个实验中心。在以前两种文化的基础上建立一种新文化, 单位和人员的重组, 组建新的领导集体, 所有这些都为我们了解变革的力量提供了日常的第一手经验。为了使复杂的高等教育机构在教育系统的改进过程中起到重要的伙伴作用, 我们努力开发它的各种潜能, 而在这个过程中, 我从我的同事那里学到了很多如何进行大规模变革的经验。

幸运的光环始终照耀着我, 使我有许多机会畅谈对动态的变革的认识。与我一道工作过的国内外朋友太多了, 在这里无法一一提到他们的名字, 但是我要为有幸能够向他们学习而深表诚挚的谢意。惟一例外的是, 我要提到已故的麦特·迈尔斯的名字。很多年

前言

来，麦特一直都是我的良师挚友，有时也给我带来痛苦（因为他要求你更加清楚地阐述所要表达的思想）。这个领域遭受了失去一个优异学生的损失，而我则非常怀念他。

我也要感谢琼·多蒙库克，她在非常有限的时间内整理了大量的手稿。还有安迪·哈格里夫和布莱尔·梅森科，感谢他们提供的宝贵意见。

谈到未来，我要激动地告诉你们，《变革的力量》也会出版三部曲，继现在这本《变革的力量》续集之后，2001年将有第三本问世——《变革的力量——深度变革》（这是一个切合新千年的标题）。我们正处在新的发展历程的起步阶段，在未来的几年中，还将继续产生大量新的观念。

最后，祝愿我在国内的改革小组继续扶持和壮大那些积极的与合理的需求。谢谢你们，温蒂、贝利和科诺——或许变革的力量继续与你们同在。

第一章

道德目标和复杂性

敢于承担复杂事物的能力是一种伟大的力量，你也可以把这种能力叫做应对现实的能力。

——索尔（Saul，1997，p. 222）

过去，教育改革的道德目标看起来是比较直接的。尽管我们知道改革经常受到政治和名利的驱动，但是，大多数人仍然认为改革的最终目的是使全体学生受益。如果问题真是这么直接、简单，那么，我们应该早已解决了这一问题，因为在这个世纪的大部分时间里，为提高学生的教育和学习质量，我们一直进行着各类改革。然而，事实上，那种提出目标并努力实现的直接做法在复杂的、充满变化的道德问题上并不奏效，也不可能奏效。原因是，在一个不断要求提高道德水准的世界里，没有哪一种途径是在行动之前就预知其一定成功的。

从微观上说，教育的道德目标就是使所有学生的生活机遇发生变化——对于那些处境不利的学生来说，变化更多或更大，因为他们必须进一步发生变化。从宏观上说，道德目标是教育对于社会发展和民主的一种贡献。健全的公立教育体制，就像我将阐述的那

第一章 道德目标和复杂性

样，是一个社会政治、经济复兴的关键。在后现代社会，重视教育改革中道德目标的作用是比较以往任何时候都更加重要的。由于世界局势的多样化，也由于事物的错综复杂性，确定道德目标和实现道德目标都会面临巨大的困难。在各种变革力量相互交织不可避免地带来混乱、挫折和消沉的时刻，为了公众的利益，我们需要付出更多的道德上的努力。这本书所阐述的就是如何在这个复杂的时代追求我们的道德目标。

为什么说不能轻而易举地实现道德目标？主要原因有两个：一是多样化、平等和权力所具有的复杂性；二是复杂性本身所包含的概念和所涉及的现实问题。

多样化、平等和权力

多样化意味着不同的种族、不同的利益团体、不同的权力阵营以及生活中的多种差异。要实现道德目的，就必须建立起各个团体之间相互影响、甚至相互产生兴趣的桥梁。然而，问题是，现实生活中我们更多的时候是与自己不同的人保持一定的距离。心理学的实验表明：人们更有可能对那些与自己相似的人提供帮助。就像索伯（Sober）和威尔逊（Wilson，1998）观察到的那样：

假如同情可以引发我们对于那些看起来和自己相似的人产生无私的动机，那么，另一方面则意味着我们不太容易对那些看起来和自己不同的人产生无私的动机。（pp. 326—327）

如果不在多样化的团体之间建立起相互同情和联系的纽带，我们就不可能实现道德目的，而这并不是一件容易的事情。就像我们将要看到的那样，在认识、评价和相互影响的各个方面，多样化的

团体彼此之间都会产生不适应的感觉，这就需要我们采取比以往更为不同的策略。同情那些和我们不同的人，是一个高但是基本的要求。

我们也必须承认，许多改革——特别是那些涉及到平等问题的改革——并不是当权者追求的短期利益（更多是与长期利益有关）。奥克思（Oakes et al., 1998）等人为他们的观点提供了理论和实验的依据：“我们发现当改革是在不同的学生组之间寻求平等机会和成就的时候，改革者面临的挑战将是巨大的”（p. 953）。如果改革对平等和权力采取中立的态度，那么，改革的方案则很难真正切中目标。通过对 10 所具有不同种族和社会经济状况的中学进行比较研究，他们发现，参与此项研究的教师和校长会被反对此项研究（从同质性的班级转到混合能力的班级）的其他教师和有权势的家长所蒙蔽。此项研究中主张改革的校长没有认识到，强烈反对进行比较研究的根源在于高收入的白人学生家庭担心其子女一旦和低收入、占绝大多数的非白人学生混合教学，会丧失优势。

同样地，思利（Slee）、维纳（Weiner）和汤姆林森（Tomlinson, 1998）等人对学校效益和学校改进研究也有所评论。评论的着眼点不在于这些研究所关心的东西，而在于它们遗漏和忽视的东西。他们认为，这些研究没有把社会等级作为一个问题来加以研究，而只是把它作为一个控制变量来处理；没有重视权力因素对学校效益和改进的影响；这些研究更关心管理问题和具有普遍性的问题，而对于那些教师在各种不利条件下所面临的问题的复杂性却研究甚少。

虽然思利、维纳等人没有提出解决这些问题的方法，但是，他们和奥克思等人一样，在号召研究者、决策者以及教师在学校改进过程中更加严肃地思考权力和平等问题的做法是值得肯定的。

这些问题，当它们背靠权力和地位的时候，看起来似乎是不可逾越的。各种评论家，他们可以有正确的分析，但是，除了理性的认识之外，却很少能够提出策略（当然，这也是一个非常困难的问题）。