

Educational Leadership and Reform: New Paradigm

■ 郑燕祥/著

教育领导与改革 新范式

教育是生命成长的事业，是社会发展、国家兴盛的基础。

在全球化、信息科技及知识经济的大背景下，
教育如何变革、如何领导、如何管理的课题显得无比重要，
它影响无数年轻人及整个社会的未来。

上海教育出版社

SHANGHAI EDUCATIONAL PUBLISHING HOUSE

Educational Leadership and Reform

New Paradigm

李德政 著

教育领导与改革 新范式

教育部“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材
教育部“十二五”职业教育国家规划教材
教育部“十二五”高等学校教材
教育部“十二五”职业教育国家规划教材

ISBN 978-7-309-07111-1

Educational Leadership and Reform:
New Paradigm

■ 郑燕祥/著

**教育领导与改革
新范式**

上海教育出版社
SHANGHAI EDUCATIONAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

教育领导与改革:新范式/郑燕祥著. —上海:上海教育出版社,2005.9

ISBN 7-5320-9883-4

I. 教... II. 郑... III. 教育管理学 IV. G46

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 079158 号

教育领导与改革:新范式

郑燕祥 著

上海世纪出版集团 出版发行
上海教育出版社

易文网:www.ewen.cc

(上海永福路 123 号 邮编:200031)

各地新华书店经销 上海江杨印刷厂印刷

开本 787×1092 1/16 印张 33.5 插页 3 字数 468,000

2005 年 9 月第 1 版 2005 年 9 月第 1 次印刷

印数 1-5,000 本

ISBN 7-5320-9883-4/G·9618 定价:45.00 元

序言

教育主宰未来。作为教育学者,我感到兴奋,有机会目睹过去十多年世界各地的重大教育改革及发展,并有机会参与其中一些研究发展工作,深深领悟到新时代带来的巨大挑战和机遇。无数教育工作者正为追求美好的教育付出无尽心血,力求上进革新,领导学校迈向新纪元,希望他们的新一代可以因教育而拥抱未来。但是,不少本土及国际实践经验都说明,为迎接全球化挑战的教育改革,实在需要拥有全新的思维范式,并有切合实际的推行策略,否则失败居多,难言有何成就和突破。

过去我专注于校本管理和学校效能的研究,很高兴的是在1996年,英国著名的福默出版社(Falmer Press)为我出版的书《学校效能与校本管理:一种发展的机制》(*School Effectiveness and School-based Management: A Mechanism for Development*)得到世界各地的学校改革者或学者的高度评价,出了多种语言版本。自1998年起,我有机会对由全球化引发的世界性教育改革现象作较深入的范式转变(Paradigm Shift)研究,并在1999年获得联合国教科文组织(UNESCO)的邀请,为一个国际教育学术会议作主题演讲,正式发表了本人关于教育革新范式的观点。这篇论文产生了极大的反响,同时获得英国 Literati Club 的奖项。这样,我更全面地开展了对新世纪教育改革的研究和观察。

近年,我有幸获不少国际组织及国家的邀请,就教育改革的发展,为三十多个国际研讨会或国家会议担任主题演讲嘉宾。有机会进一步目睹世界不少地区教育改革的勇气和成败,深切感到创新而全面的理念对新世纪教

育发展至为重要。有鉴于此，我基于近年的研究成果及国际观察写作本书，目的在于给当今教育改革及领导管理的发展和实践带来崭新的理念和范式，以助教育工作者、研究者和决策者理解及面对当前的挑战，在新世纪为教育创造美好的局面。

本书共有三篇十八章。第一篇以“教育改革与政策分析”为重心，共五章，旨在探究教育发展及改革的最新动向，提出最新的理念和范式，涵盖教育的全球化、本地化及个别化，经济学的全面探究以及政策综合分析的架构，并进而统观亚太地区各国教育发展的趋势，提出新世纪教育改革的启示。

教育改革创新的成功与教育领导工作息息相关。本书第二篇“新世纪的教育领导”共五章，集中探讨新世纪教育的领导特性，提出卓越领导的新范式，以促成有效的教育改革及实践，课题包括层块领导、变革领导、策略领导、行动学习领导以及有关的实证研究。第三篇“学校效能与管理的新理念”共八章，旨在探究新世纪学校效能及学校管理的实践，内容涵盖教师效能的理念、学校效能的管理和研究、组织文化的影响、教育质量的监察及评估系统、学校危机管理、家庭学校合作的理念和管理等。

本书提出新的范式和理念，对教育改革、政策制定、教育实践、学校管理、教师发展及相关的研究工作应有崭新的参考价值。希望本书的主要读者包括教师、教育领袖、学者、研究生、决策者、专业培训者以及所有关心教育发展的人士，在教育实践、研究及发展工作上有所突破，为儿童的成长带来美好的未来。

本书主要以我过去数年在世界各地发表的学术论文为基础编辑而成。原文绝大多数为已经国际评审的学报文章，颇能反映目前国际教育发展动态、前卫的研究水平及学术视野。部分篇章曾获英国伦敦 Literati Club 的优异奖项（例如第一、三、十八章），亦有不少为国际学术研讨会的主题演讲内容。希望藉本书中文版的出版，能与两岸三地广大的教育工作者交流讨论，对华人社会的教育发展有些帮助。

今次，承蒙著名的上海世纪出版集团上海教育出版社协助，出版本书的



简体字版。能发行至全中国及世界其他华文地区,我实在非常兴奋和高兴。相信在上海世纪出版集团上海教育出版社的协助下,这本书会和我的另一本书《学校效能与校本管理:一种发展的机制》(上海世纪出版集团上海教育出版社2000年版)一样,在大陆得到广大教育工作者、推动者及研究者的积极响应,希望对目前教育改革的实践和研究有所推动。本书2003年在中国台湾发行的繁体字版获得非常热烈的反响,短短数月间,台湾、香港都已经断市,需要快速重印。对此,作为这本学术书的作者,我感到十分鼓舞,希望简体字版同样能为教育的未来发展做出贡献。

我希望藉此机会多谢陈若敏教授、莫慕贞博士、伍国雄博士、张永明博士、汤安生(Townsend)教授、阮邦耀博士、徐国栋博士及谭伟明博士分别对本书第二、三、四、七、十、十二、十三、十六、十七及十八章的合作贡献,与他们多年合作研究的日子实在十分珍贵。我非常感谢内子陈国萍女士代为翻译了大部分篇章,没有她耐心帮忙支持,相信本书无法面世。而中国台湾师范大学的林昱贞(第四章)、陈宜宣(第五章)、黄惠雯(第六、七、九章)等同学亦帮忙翻译部分文章,十分感激。

同时, *International Journal of Educational Management*、*School Effectiveness and School Improvement*、*Asia-Pacific Educational Researcher*、*Asia-Pacific Journal of Education*、*Asian Journal of Counseling*、*Journal of Educational Research*、*School Leadership and Management*、*Education Journal*、*Educational Research Journal*、*Journal of Primary Education* 以及“中国行政学报”等学报,“中国教育学会”、台湾书店及 Kluwer Academic Publishers 曾刊登部分篇章原作材料,我深表谢意。特别感激中国台湾师范大学单文经教授的热忱帮忙及爱护,促成本书的出版。上海教育出版社和台湾高等教育出版公司对教育事业的决心和推动,令我十分敬佩,特别感谢他们的编辑部和出版部门对本书的编校工作,实在非常专业、一流水平。

不少国际组织和国家邀请我作主题演讲,实在是对我研究工作的莫大鼓励和激发,非常感激。我特别要多谢联合国教科文组织(UNESCO)、亚



太经合组织(APEC)、学校效能与改进国际会议(ICSEI 澳大利亚、中国香港、加拿大)、国际学位组织(IGO)、斯堪的那维亚及亚太国际会议、美国福特基金会、澳大利亚教育行政议会、新加坡教育研究学会、国际教育研究论坛、日本教师教育研究学会、国际教师教育研究学会、中国国家教育委员会(现更名为中国教育部)、以色列教育部、马来西亚大学及教育部、菲律宾大学、印度国家教育行政规划研究所(NIEAP)和国家教育研究及培训议会(NCERT)、泰国国家教育委员会(ONCE)、韩国教育发展研究所(KEDI)及亚太教育发展研究所(IAPED)等。

当然,因时间及能力所限,错漏在所难免。恳请读者爱护指正,非常感激。最后,祝愿各位读者及教育工作者共同为教育事业开创新的未来。

郑燕祥

2004年10月于香港

目录

导 论 / 1

Part I 教育改革与政策分析 / 15

- Chapter 1 教育改革新范式:多元智能、全球化、本地化及个别化 / 17
- Chapter 2 教育政策与改革的经济学分析 / 53
- Chapter 3 教育改革政策分析的综合架构 / 91
- Chapter 4 亚太地区教育改革与发展:趋势与问题 / 115
- Chapter 5 香港教育改革与发展:效能、质量及适切性 / 143

Part II 新世纪的教育领导 / 177

- Chapter 6 教育领导的新范式 / 179
- Chapter 7 行动学习的领导 / 229
- Chapter 8 校长领导与学校表现:多元与多层面研究 / 253
- Chapter 9 校长领导特色:不同架构的研究 / 273
- Chapter 10 教育领导与无为而治之道 / 301

Part III 学校效能与管理的新理念 / 319

- Chapter 11 学校教育质量指标的多层架构 / 321
- Chapter 12 教师效能的多元模式：研究与发展的新理念 / 359
- Chapter 13 多元教师表现与学校管理 / 385
- Chapter 14 教育效能的文化因素：比较及跨文化的研究架构 / 407
- Chapter 15 组织文化与高效能学校的剖析 / 433
- Chapter 16 学校危机的管理：多元观点与实践 / 459
- Chapter 17 全面家庭—学校合作的新理念 / 481
- Chapter 18 家长参与学校教育之管理：新架构 / 503

表目录

表 1.1	情境多元智能 / 20
表 1.2	“三重化”理念及启示 / 25
表 1.3	世界、人性、个人及社会发展 / 29
表 1.4	教育环境与教育目标 / 31
表 1.5	学生及学习 / 33
表 1.6	教师及教学 / 36
表 1.7	学校及办学 / 38
表 1.8	课程 / 41
表 1.9	教学法 / 42
表 3.1	框架一 / 96
表 3.2	框架二 / 99
表 3.3	框架三 / 105
表 4.1	多层面教育目标和学校功能 / 120
表 4.2	校本管理原理与外控管理原理 / 126
表 5.1	幼儿教育学习阶段的愿景与目标 / 161
表 5.2	学校教育学习阶段的愿景与目标 / 162
表 5.3	高等教育学习阶段的愿景与目标 / 162
表 6.1	学校领导情境的改变趋势与范式转变 / 182
表 6.2	领导的三个范畴和五个向度的统整(范例) / 199

- 表 6.3 学校策略领导架构 / 205
- 表 6.4 “三重化”、策略领导和层块领导 / 206
- 表 6.5 层块领导理论和传统领导思维 / 219
- 表 7.1 促进教师行动学习的领导架构 / 240
- 表 8.1 校长领导各向度间相关系数 / 260
- 表 8.2 校长领导主量成分分析 / 260
- 表 8.3 领导与学校表现(皮尔逊相关系数) / 261
- 表 8.4 强、弱领导之比较 / 262
- 表 9.1 四种领导类型和环境 / 281
- 表 9.2 学校领导及组织形态的形成与情境/文化影响 / 284
- 表 9.3 校长领导的管理行为特色 / 286
- 表 9.4 有效能和无效能的教学领导特色 / 290
- 表 9.5 五个领导功能中的校长领导特色 / 293
- 表 10.1 老子与李克特管理系统的比较 / 311
- 表 10.2 组织气氛的比较 / 312
- 表 11.1 教育质量指标的心理计量特性 / 327
- 表 12.1 教师效能的模式 / 362
- 表 12.2 多元模式的发展启示: 教师发展及学校管理 / 368
- 表 12.3 教师效能研究: 多元模式的启示 / 371
- 表 13.1 个人及小组层面的多向度教师表现 / 388
- 表 13.2 提高教师个人表现的学校管理启示 / 392
- 表 13.3 提高教师小组表现的学校管理启示 / 396
- 表 14.1 多层面文化与文化层构 / 412
- 表 14.2 比较研究的构思 / 424



表 15.1	量度工具特性概览 /	438
表 15.2	皮尔逊相关系数 /	443
表 15.3	以逐步回归分析计算组织因素的组织意识形态指数 /	444
表 15.4	强势文化学校与弱势文化学校的特性比较 /	446
表 15.5	高效能学校与低效能学校的特性比较 /	447
表 15.6	强文化高效能学校与弱文化低效能学校的特性比较 /	449
表 15.7	弱文化高效能学校与其他两类学校的特性比较 /	452
表 16.1	应用多元观点管理学校危机 /	470
表 17.1	家校合作新旧观念的比较 /	486
表 17.2	整全学校教育的范畴和层面 /	488
表 17.3	全面家校合作的功能 /	494
表 17.4	实践全面家校合作的角色 /	497
表 18.1	家长参与学校教育的涵义 /	506
表 18.2	解冻期的准备——家长方面 /	509
表 18.3	解冻期的准备——学校方面 /	511
表 18.4	推行期的工作 /	513
表 18.5	巩固期的工作 /	515
表 18.6	推行学校与家庭合作的技巧 /	516

图目录

- 图 1.1 情境多元智能五角理论 / 21
- 图 1.2 全球化、本地化及个别化 / 24
- 图 2.1 教育政策的回馈模式 / 56
- 图 2.2 分析教育政策的经济层面架构 / 58
- 图 2.3 教育政策的公平及效率之经济分析 / 69
- 图 3.1 四框架概览 / 94
- 图 6.1 学校领导之重新构思 / 189
- 图 6.2 领导单位：小单元、行列和层块 / 194
- 图 6.3 领导者层块的五个向度 / 202
- 图 6.4 研究单位：小单元、行列和层块(范例) / 211
- 图 6.5 领导者层块内小单元-行列方法之范例 / 213
- 图 6.6 领导者层块内行列-行列之范例 / 213
- 图 6.7 层块间关系策略之范例(一) / 216
- 图 6.8 层块间关系策略之范例(二) / 217
- 图 7.1 行动学习循环 / 233
- 图 8.1 强、弱领导之剖析图 / 264
- 图 8.2 进一步研究的假设模式 / 268
- 图 9.1 四种领导类型和环境 / 282
- 图 9.2 校长领导的管理行为特色 / 288

- 图 9.3 有效能的和无效能的教学领导特色 / 291
- 图 9.4 五个领导功能中的校长领导特色 / 293
- 图 10.1 无为而治连续谱 / 308
- 图 11.1a 香港小学教育质量剖析图 / 338
- 图 11.1b 香港小学教育质量剖析图 / 339
- 图 11.2a 香港小学教育质量特征图 / 340
- 图 11.2b 香港小学教育质量特征图 / 341
- 图 11.3a 高效能学校及低效能学校的过程与成果特性 / 346
- 图 11.3b 高效能学校与低效能学校的过程与成果特性 / 347
- 图 11.4a 班别质量剖析图 / 349
- 图 11.4b 班别质量剖析图 / 350
- 图 14.1 多层面文化与教育效能 / 412
- 图 14.2 多层面文化与教育效能的比较研究 / 419
- 图 15.1 学校样本分布 / 442
- 图 15.2 强文化高效能学校与弱文化低效能学校的特性比较 / 451
- 图 15.3 组织文化与组织特性的假设关系 / 455
- 图 16.1 学校危机的分析及管理 / 468
- 图 17.1 全面家庭学校合作的构思 / 487
- 图 17.2 传统而片面的家庭学校合作观念 / 492
- 图 18.1 技巧的层级 / 519
- 图 18.2 各层次家长参与的发展策略 / 521

导论

经济发展、国家兴起,都需要依赖国民素质和知识科技,故此,教育的优劣成败影响个人发展、社会昌盛至大。可以说,不少国家领袖和民众都认为教育主宰未来,愿意为教育的发展付出庞大代价和无尽心血。

在新世纪,全世界高速变化发展,各国在不同领域的竞争激烈,影响社会兴衰存亡,而竞争实力的高低,与国民的知识水平及创造力息息相关,故教育日益重要。现时世界各地,一方面要面对全球化的挑战,另一方面又要响应本土发展的需求,教育改革实在无可避免,成为当今国际潮流。无数创革措施相继涌现。

然而,教育改革政策的制定及推行绝不容易,环顾各地经验,往往败多于成;虽然决策者及教育工作者满腔热忱,却多以挫败告终,实在可惜。其中原因甚多,主要在于对急剧变化的环境及变革本质缺乏深切分析、全盘理解,以致决策时易流于片面被动,不明白教育范式转变(Paradigm Shift)在新世纪的深层意义;在实践时,往往忽略领导对教育效能及改革的关键作用,抱有传统守旧的做法,未能掌握学校管理及教师发展的新理念,工作上自然失去方向、困难重重。面对教育内外环境的激变,教育范式应如何改变?在国际及本土的教育变革洪流中,对教育政策的制定和实践应如何全面剖析、研究及推动?教育的领导角色及本质应作何种转变,以响应教育工作中涌现的挑战?目前的学校管理工作日趋复杂困难,在教师效能提升、教育质量保证、家庭学校合作、学校危机管理等方面,应有何种新理念及策略,以助学校在变动的环境中有效运营?

这都是目前教育改革、领导及管理等方面需要探讨和响应的重要课题。

有鉴于此，本书基于作者近年的研究成果及国际观察，目的在于为当今教育改革及领导管理的发展和实践带来崭新的理念和范式，以助教育工作者、研究者与决策者理解及面对当前的挑战，在新世纪为教育创造出美好的未来。

教育改革与政策分析

本书共有三篇十八章。第一篇以“教育改革与政策分析”为重心，共五章，旨在探究教育发展及改革的最新动向，提出最新的理念和范式，涵盖教育的全球化、本地化及个别化，经济学的全面探究以及政策综合分析的架构，并进而统观亚太地区各国教育发展趋势，提出新世纪教育改革的启示。

(一) 教育改革新范式

我们相信在新千禧年，世界将迈向多元全球化，并逐渐成为无界限互动的地球村，而新一代将会面对迅速改变及互动的大时代，需要成为具有情境多元智能的人。因此第一章“教育改革新范式”认为，应帮助学生发展新世纪所需的情境多元智能 (Contextualized Multiple Intelligence, CMI)，教育须以一种“五角理论”(Pentagon Theory) 作为学习、教学及办学的基础，而新世纪的学校、教师及学生要经历“三重化”，即全球化 (Globalization)、本地化 (Localization) 及个别化 (Individualization)，借助信息科技及无界限的多元网络，提供无限机会及多元学习来源，让学生不断学习发展、自我实现、探索以及享受学习的历程。学生可在任何时段，接触世界各地的世界级教师、专家、同辈及学习材料来进行学习，接触及认识本地现实，并拥有全球视野，成为具有情境多元智能的公民。这一章详细论述新旧教育范式的特性及其对教育改革和教学实践的启示。