

Michael Fullan

〔加拿大〕迈克尔·富兰 著

CHANGE
FORCES

变革的力量
——透视教育改革

教育科学出版社

〔加拿大〕迈克尔·富兰 著

变革的力量

—— 透视教育改革

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 徐 虹
责任印制 曲凤玲

图书在版编目 (CIP) 数据

变革的力量: 透视教育改革/(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 (2005. 4 重印)

书名原文: Change Forces: Probing the Depths of Educational Reform

ISBN 7-5041-2922-4

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 093071 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	010-64989009
社 址	北京·朝阳区安慧北里安园甲 9 号	编辑部电话	010-64989421
邮 编	100101	网 址	http://www.esph.com.cn
传 真	010-64891796		
经 销	各地新华书店		
印 刷	涿州市星河印刷有限公司		
开 本	787 毫米×960 毫米 1/16		
印 张	12.5	版 次	2004 年 9 月第 1 版
字 数	157 千	印 次	2005 年 4 月第 2 次印刷
定 价	21.00 元	印 数	3 001—6 000 册

如有印装质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

Michael Fullan

CHANGE FORCES:

Probing the Depths of
Educational Reform

中央教育科学研究所
加拿大多伦多国际学院 组织翻译

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 存在的问题与变革的潜力	(6)
第二章 道德的目标和变革的动力	(14)
第三章 变革过程的复杂性	(27)
第四章 作为学习型组织的学校	(54)
第五章 学习型组织及其周围环境	(102)
第六章 师范教育——社会错过的机会	(124)
第七章 个人与学习型社会	(158)
参考文献	(172)
后 记	(188)

前 言

“变革的力量”是一个精心考虑的双重命题。变革是普遍存在和持续不懈的，它经常出现在我们面前。与此同时，成长和发展的奥秘就是学习怎样与变革的力量作斗争——在削弱它的消极力量的同时，把积极的力量转变为对我们有利。世界的未来是学习的未来。

“透视教育改革”是一个恰当的副标题。你了解的越深，你看到的就会更不同。看起来线性的发展，走过去竟变成一片新天地。对最近有关革新或政策成败的研究已经不够了。把按计划实施的变革从似乎自发地和自然地发生的变革分离出来也不再被人们所接受。只有提高我们对教育变革整体的意识和洞察力，我们才能够有所作为。我们将认识到不可能解决“变革问题”，但是我们可以学会预先了解它和更有成效地和它相处。这就是本书的主题。

我们将用揭穿神话、揭露半真半假的鬼话和用相提并论但通常并不相匹配的两件事来作为本书的终结。我将对愿景和战略规划、现场管理、强有力领导、责任和评估方案、同事关系和舆论一致以及目前其他热门的话题提出疑问。这些错误的和半真半假的鬼话同时来自左的和右的两方面是不足为奇的，因为各种变革在复杂的社会里有着某种普遍的特性。

值得注意的是自从 60 年代开始进行认真的研究以来，最近 30

前 言

年对教育变革的研究究竟有多少进展？我暂时不对变革的发展（Fullan, 1991）进程进行回顾，除非它把我们带到代表大转折刚开始的新局面——一个范例突破了，我们对变革进行考虑和采取行动。在这个世界里，变革是一次走向未知的目的地的旅行；在这里，问题就是我们的朋友，寻求帮助是力量的象征；在这里，自上而下和自下而上同时发生的创新结合在一起；在这里，同事关系和个人主义同时共存于有成效的紧张工作之中（Fullan & Hargreaves, 1991； Fullan & Miles, 1992）。在这个世界里，变革反映出生活的本身，而在这个世界里，有些人（懂得怎样去观察、对待和提倡变革）比其他人管理得好得多。在这个世界里，你永远不要相信一种变革的力量，或者永远不要设想别人、特别是领导者懂得他们在做什么——不是因为变革者和领导者具有欺骗性或能力不济——只是因为变革的过程是如此的复杂和充满着如此之多的未知，以至于我们大家必须警惕，我们还要致力于调查和解决问题。

在这个世界里，我们将需要有创造性的观念和力量；将需要作为探索者和学习者的个人；需要作为主要方法的管理和知识；需要能够说明并且发挥重要作用的领导者，使其他人也能这样去做；需要集体工作和共同的目标，既接纳个人主义也接纳集体主义作为机构学习所必需的；需要与他周围的环境有着动态联系的结构，因为周围的环境总是不断变化，这样才能避免与世隔绝。

这些并非崭新的观念。学习的思想或者个人和机构的自我更新的思想至少从60年代（Gardner, 1964）起就已经出现。这里面的新东西是我们有了更深的含义；而尽管这些思想是复杂的，我们对这些观念的实践有着更为直接的和具体的了解。我们开始更多地欣赏整个画面。看起来简单但并非如此——介绍一项看似小的变革却具有狂热的后果。看来复杂的事物却不太复杂——使少数人能够解决一个困难的问题却产生出预想不到的意外收获。按照新的混沌科学：“简单的系统产生出复杂的行为，复杂的系统产生出简单的行为”（Gleick, 1987, p. 304）。麻烦的是你不可能准确地预测这些

结果将在什么时候及怎样产生。这就是为什么我们需要更具创造性的能力以便能够预测变革并对不断发生的变革应付自如。

我们怎样才能知道我们这次做的对？如果我们认真对待这本书的主题，我们也许不知道对不对。未来可能有其他的累积的紧张情况、洞察力和突破，但是有充分的证据表明我们正在某个周期性突破的边缘。现在到了新范例出书的时候。像《边缘的管理》(Pascalle, 1990),《第五项修炼》(Senge, 1990),《涌出》(Csikszentmihalyi, 1990),《停止点和超越》(Land & Jarman, 1992),《社团新生的关键之路》(Beer, Eisenstat & Spector, 1990),《对付不可知》(Stacey, 1992)和《伏尔泰的私生子》(Saul, 1992)。这个时候从年代史看是新的,但作为例证就是旧的或错的书,例如《改变实质》(Beckhard & Pritchard, 1992),《机构变革的挑战》(Kanter, Stein & Jick, 1992),以及《解放管理》(Peters, 1992),对照极其鲜明。

社会现在到了这个时候,重大的突破和破坏随时可能发生。变革的力量到了一个临界点,当我们在走向21世纪时,我们正处在这样一个阶段。教师对待变革和从变革中学习的能力以及帮助学生从变革中学习,对社会未来的发展将是很重要的。他们现在还不能充当这种重要的角色。我们需要一个新的思维方式去进一步深入。本书尝试描绘出这种思维方式的基础,以便使教育工作者成为变革的力量而不是变革的牺牲品。

问题(和解决办法)是世界范围的(Fullan, 1991; Dalin & Rolff, 1992; Verspoor, 1989)。我曾经幸运地在世界各地有研究变革的良师益友和同事,由于太多而不能一一提及。我特别感谢帮助过我学习的几位,麦特·麦尔斯(Matt Miles)一直在那里,每隔几年就有包含着智慧和洞察力的书,和他合作写书是学习的入门券。波·大林(Per Dalin)为我和其他许多人打开了国际学习社会的大门。萨拉森(Sarason)通过他那光辉的著作给我介绍了变革的现象。麦克·胡博曼(Michael Huberman)和布鲁斯·佐易斯

前 言

(Bruce Joyce) 是令人振奋的朋友和同事，总能提出一些新鲜的问题，产生一些令人启发的新思路。麦克罗林 (McLaughlin) 和朱迪丝·立特 (Judith Little) 继续深入探讨，对于我们大家都有帮助。罗伯特·贝克 (Robert Baker)、莱衣·波兰 (Ray Bolam)、大卫·霍普金斯 (David Hopkins)、罗伦斯·印格瓦伸 (Lawrence Ingvarson) 和乔奥夫·斯科特 (Geoff Scott) 不愧是伟大的国际友人和变革者。大卫·克兰多尔 (David Crandall)，苏珊·吕克斯荷史雷 (Susan Loucks-Horsley) 及在网络上的其他人坚持把政策和实践的结合作为典型。麦克·康纳里 (Michael Connelly)、南希·沃特森 (Nancy Watson) 和安·基尔却 (Ann Kilcher) 等人一直是我卓有成效的同事和合著者。肯·雷斯乌德 (Ken Leithwood) 一直是我早期最好的一个战友。安第·哈格里夫 (Andy Hargreaves) 是我的一位最好的合著者，他把大胆的分析 and 变革的方法结合起来了。博纳德·沙皮罗 (Bernard Shapiro) 教导我说行动的世界是变革的真正的决斗场，你无需预先学习了解许多关于变革的事。波伯·威里 (Bob Wiele) 是一个巨大的智谋来源。感谢诺尔·克拉克 (Noel Clark) 和林达·格兰特 (Linda Grant) 给了我“是什么值得为之战斗”这样的思想和挑战。富兰克·克里夫 (Frank Clifford)、查尔斯·帕斯克 (Charles Pascal) 和马格里特·威尔逊 (Margaret Wilson) 在他们自己的公共政策领域处理大量的变革问题的同时，也是我的伟大的朋友和支持者。

我在第五章讲到的联合和合作伙伴是学习的主要工具。我们的学习联合体是实践者和教学人员试图在一起建立学习型组织时，他们互相学习的一种强大的力量。大学、学区和学校共同努力创建变革的新环境。我真诚地感谢学习联合体的所有领导人，他们很多人提供了一个令人兴奋的和富有成效的生动的变革实验室。我还有幸成为主任学习组的成员，该组织是以一种挑战和支持的个人关系的形式，把个人的学习和机构的学习结合起来的机会难得的一个组织。

我在多伦多大学教育学院的同事集体从事于本书所叙述的这种变革力量的研究。我认为他们代表着在改革师范教育中超越临界点的重要的主体：从45名过去20年来一直从事这个问题研究的教师到30名新参加进来的教师，到每年1100名在学业上和经验上都非常丰富的师范生，再到我们两所实验学校，儿童研究所和多伦多大学研究生院，和我们的校长罗伯·匹理查德（Rob Prichard），一位师范教育的强有力的支持者。我们现在看到思想和能量的会合，它有足够强大的力量做出成绩。巴里·本纳特（Barrie Bennett）和卡路·罗海沙-本纳特（Carol Rolheiser-Bennett）不断告诉我怎样把理论和实践结合起来。史蒂夫·安德森（Steve Anderson）和苏立·史蒂格尔鲍尔（Suzie Stiegelbauer）是出色的应用研究人员。学院其他的许多人一心扑在对师范教育的重新设计上。玛丽·斯塔泽（Mary Stager）设法成为多面手——常务助手、顾问、解决问题的人、研究员、合著者。安妮·米勒（Anne Millar）和丹尼斯·替杉（Dennis Thiessen）一直是重要的个人支持者和学院的领导人。而精悍的一对，克罗地亚·卡特莱斯（Claudia Cuttress）和温蒂·奇斯沃（Wendy Chiswell）正在搞一本巨著，现在忙于发稿付印。

我稍后将在这本书中谈谈工作和生活的平衡问题，这是一个经常性的问题。这本书使我以更大的洞察力看到了结论，这就是更好地生活和更好地工作是密不可分的。只是生活好或只是工作好是不能长久的。克里斯（Chris）、毛利恩（Maureen）、卓舒（Josh）、贝雷（Bailey）和康诺（Conor），愿变革的力量和你们在一起。对于温蒂（Wendy），本书的献词已充分表达了我的愿望。

第 一 章

存在的问题与变革的潜力

“可靠的证据……是他或她处于最佳状态的时候，即当他或她聚精会神地提出质疑并避免专家解决问题的偏见。”

——索尔：《伏尔泰的私生子》，1992

我们一直在进行着一场艰苦的战斗，过去的30年，我们不断努力使每一项革新的措施和政策到位。在20世纪60年代，我们天真地把大笔的钱财投入全国范围的课程建设、开放式学校及个别化教学等方面。当时预期会产生某种结果，尽管并没有明确的计划。当我们期待的结果与实施的现实相去甚远时，我们简直大失所望。实际上“实施”一语在60年代甚至还没有被使用，也没有作为一个问题来考虑。

当对实施结果的第一批研究在70年代披露时，人们天真的期待破灭了。人们，尤其是业内人士无疑已经知道出了些严重的错误。当古德莱德（Goodlad）等人（1970），格罗斯（Gross）等人（1971）和萨拉森（Sarason）把对实施失败的主要研究报告发表时，问题几乎在一夜之间变得一目了然。

此后，在70年代的大部分时间里，经过了一段时间的停滞、