

Leading Every Day

124 Actions for
Effective Leadership

(2nd Edition)

学校有效领导的 124个行动策略

Joyce Kaser, Susan Mundry

【美】

Katherine E. Stiles 著

Susan Loucks-Horsley

李欣译

Leading Every Day
124 Actions for Effective Leadership (2nd Edition)

学校有效领导的 124个行动策略

Joyce Kaser, Susan Mundry
【美】 Katherine E. Stiles 著
Susan Loucks-Horsley

李 欣 译

图书在版编目(CIP)数据

学校有效领导的124个行动策略 / (美) 凯瑟尔 (Kaser, J.) 等著; 李欣译. —北京: 中国轻工业出版社, 2010.1

ISBN 978-7-5019-7328-6

I. ①学… II. ①凯… ②李… III. ①学校管理
IV. ①G47

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第177108号

版权声明

Leading Every Day: 124 Actions for Effective Leadership, by Joyce Kaser, Susan Mundry, Katherine E. Stiles, Susan Loucks-Horsley.

English language edition published by Corwin Press, A SAGE Publications Company of Thousand Oaks, London, New Delhi, Singapore and Washington D.C., © 2006 by WestEd.

总策划: 石 铁

策划编辑: 吴 红 孔胜楠 责任终审: 杜文勇

责任编辑: 吴 红 孔胜楠 责任监印: 刘志颖

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街6号, 邮编: 100740)

印 刷: 北京天竺颖华印刷厂

经 销: 各地新华书店

版 次: 2010年1月第1版第1次印刷

开 本: 720×1000 1/16 印张: 20.00

字 数: 150千字

书 号: ISBN 978-7-5019-7328-6 定价: 35.00元

著作权合同登记 图字: 01-2009-5345

读者服务部邮购热线电话: 010-65125990 65595090 传真: 65288410

发行电话: 010-65128898 传真: 85113293

网 址: <http://www.wqedu.com>

电子信箱: wanqianedu@yahoo.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社读者服务部 (邮购) 联系调换

90792J5X101ZYW

译者序

在本书的翻译工作即将结束之际，回顾整个翻译过程颇有几分感慨。首先，很荣幸能有机会承担《学校有效领导的124个行动策略》一书的翻译工作，翻译此书于我个人而言是一段难忘的经历：此书的翻译正值盛夏，酷热难当，为了找个可以安心工作的清凉静谧之地，我曾辗转于两个城市的四座图书馆，终于如约译完了整本书，翻译此书于我而言也是一次益智的历练：此书涉及的领域极为广泛，某些领域超出了本人英语和教育的学科背景，迫使我查阅大量的相关资料，不敢有丝毫懈怠，这极大地拓展了我的视野、丰富了我的知识。

领导学是近年来日渐升温的一个热门学科，此方面的研究成果层出不穷。在领导学这个大学科的带动下，有关教育领导学的研究也逐渐登堂入室，在教育研究的殿堂占据了一席之地，日益受到人们的关注。可以说，教育领导学的发展是时代和社会发展的必然。人类进入21世纪后，世界呈现出更加复杂多变的趋势，诚如作者所言，“变化少而缓慢的日子已经一去不复返了”。在这样的大背景下，教育界的变革同样此起彼伏，呈现常态化的趋势。如何在多变的复杂环境下领导好教育界的变革？怎样通过有效的变革领导最终实现所有学生的全面发展？这些是每个教育领导者不可回避的问题。本书的作者们试图通过她们的著作帮助人们找到这些问题的答案。在诸多的同类著作中，《学校有效领导的124个行动策略》一书在两个方面显示出与众不同的特点：

特点之一：体系新颖。本书分为“日常领导”、“领导变革”、“领导学习共

团体”和“领导有效团队”四部分。作者们认为，这四个方面是当今变革时代教育领导者们需要了解的关键知识。每部分的开篇都有针对本部分的简要介绍，继而展开31个讨论话题，代表每个月的每一天。每天的讨论以智慧的箴言开场，最后以反思结尾。反思部分通常以一连串的问题呈现，有时，这些环环相扣的问题甚至会给人逼仄之感，迫使人们不得不去深入思考他们企图逃避的问题。对于缺乏问题意识的读者而言，反思部分可以有效地引导他们检视自己。某些讨论的反思是以场景或案例的形式呈现的，是对主题内容的练习和巩固。在每天的正文之后，作者还特别为读者预留了做笔记的位置，供读者写下自己对问题的思考和回答。

特点之二：内涵丰富。此书虽为教育领导学的著作，但其中所囊括的领域却远不止教育学和领导学。对管理学、组织行为学、学习科学、文化学等多个领域都有所涉及。通过本书的阅读，读者们既可以发现领导与管理的区别，又可以发现转换式成人学习的奥妙；既可以了解什么是文化精通，又可以了解如何与悖论共处；既可以学到如何应对永恒的模糊、变化和混乱这样的宏观性知识，又可以学到如何安排会议室这样具体而微的事务性知识。读者们甚至可以看到生死学大师伊丽莎白·库伯勒·罗斯博士关于死亡研究的成果。这些林林总总的话题看似庞杂，却不凌乱，它们被有条不紊地归纳在四个部分里。读者可以依据自己的喜好，或是通读全书，或是选择自己感兴趣的话题深入阅读。

由于本人水平有限，译著难免有疏漏之处，请广大读者批评指正。此外，本书的翻译工作得到了华东师范大学王斌华教授的大力支持，在此表示诚挚的感谢！诸位友人与家人给了我生活和学习上无私的帮助，在此一并表示感谢！最后，要把特别的感谢送给我两岁的女儿！

李欣

2009年仲夏于西安

前 言

欢迎阅读第二版的《学校有效领导的124个行动策略》。如果您读过第一版，向您致以特别的欢迎。我们很高兴看到第一版所产生的影响，很高兴看到许多人就这本书对他们工作的影响分享了他们的故事。此书被美国国家教师发展委员会 (the National Staff Development Council) 授予2003年度最佳图书奖。我们对新版做了充分的更新。我们的基本目的保持不变，那就是帮助您在急剧变革的时代成为有效的领导者。只是，鉴于该领域最新的研究和思维动向，我们对帮助您到达彼岸的方案进行了重新设计。

此书中的大部分内容是美国国家科学与数学教育领导学院 (the National Academy for Science and Mathematics Education Leadership) 的课程内容，这些内容为学员提供了知识和视角，使他们能够履行领导者的角色。本书的基本读者是领导者——教育系统内各个层级的领导者。我们认为，任何人，只要能促进学习、促进他人工作，并与他人共事，都是领导者，包括教师领导者、校长、学区管理人员、州级协调人，以及那些来自高校、技术支持机构和非正式教育机构的人员。

本书分为四部分：“日常领导”、“领导变革”、“领导学习共同体”和“领导有效团队”。根据我们的经验，这四个主题对培养和维持领导者队伍极为关键。每一部分的材料都以31个话题研讨形式展现，代表一个月里的每一天。每个讨论都以发人深省的箴言开始，继而讨论主题的重要方面，最后以反思结尾，提供一系列问题或一个场景供读者思考。

第二版有何不同之处？在第二版，我们对第一部分“日常领导”和第三部

分“领导学习共同体”做了全面修订。在过去的四年，我们一直与众多领导者密切合作，他们给我们提供了最新的经验和学习机会，因此，我们的心得促使我们对第二版做了些改动。此外，我们全面修订了第三部分，使它体现了《科学与数学教师专业发展设计（第二版）》一书中的最新内容。

我们对第二部分“领导变革”和第四部分“领导有效团队”做了润色。第四部分以鲍勃·加姆斯滕和布鲁斯·韦尔曼的著作为主，我们非常感激两位作者和克里斯托弗·戈登出版社能允许我们在本书中大量引用他们的著作。

在过去的四年中，相关领域的新研究和新作品层出不穷，涉及到人们如何学习、领导工作与改进学生学习的关系、数据对指导改进工作的作用，以及把学校作为专业学习共同体来发展的价值，等等。这些新研究指导了我们对此书的修订工作。

例如，在这一版我们对领导阶层的道德，特别是如何成为道德领导者，做了更为充分的讨论。关于人们如何发展专业知识、如何把一个情境的学习转换到另一个情境，我们有了更多的了解，并把这些心得体现在全书的多处讨论中。本书还更加强调数据在决策、领导变革和设计基于学生需要的教师学习方案等方面的作用。此外，应读者的建议，我们增加了新的讨论内容，例如领导者应如何照顾好自己，以免他们自己和他人产生职业倦怠，等等。四个部分的结合也更为紧密，这几个主题在全书中互相交织。每一部分的参考文献、书目和举例也做了更新。

读者可以按顺序阅读本书中每天的讨论，也可以选定一个主题通读全书。如果你选择此书，最好在利于反思的环境下阅读，你需要时间和精力来思考书中的问题，并做出深思熟虑的、富有意义的回答。

本着不断学习的精神，我们希望本书能帮助领导者反思自己的领导角色、风格和实践。我们相信，领导者由此获得的真知灼见将支持他们度过挑战性的转变。

作者简介

乔伊斯·S. 凯瑟尔 (Joyce S. Kaser) 在华盛顿特区美国大学获得教育博士学位, 是西方教育研究实验室 (WestEd) 高级项目主持人。她还是《提高科学与数学的项目质量》一书的第一作者, 此书描述了一种名为“概评”式的方法, 用以评估旨在促进科学和数学教育的项目。在过去的15年中, 她是此方法的骨干开发者之一。她还参加过众多美国国家级大规模变革工作的评估, 以及许多国家级和州级专业发展项目的评估。她还是《识别与选择高质量数学和科学专业发展项目》一书的作者, 此书为学校 and 学区提供了工具。目前, 她参与了教育进展国家评估项目中科学评估框架的开发工作。曾经做过教师和学校管理人员的她, 还与人合著了《教育背景下的变革管理方法》以及《大型系统干预工程的风险评估过程》。本书第二版反映了她在专业发展、评估、变革管理、终身学习和团队领导等方面的最新研究。

苏珊·芒准 (Susan Mundry) 是西方教育研究实验室数学、科学与技术项目的副主任。她是美国国家科学与数学教育领导学院的副主任, 这个学院旨在培养科学与数学变革工作的领导者。苏珊还是美国国家科学教育学院专业发展研究与推广团队的高级研究员。她与人合著了《为科学和数学教师设计有效专业发展计划》、《本土行动的国际视野: 利用国际数学和科学评测趋势改善美国的数学和科学教育》、《日常领导》和《教师即学习者》等书, 她还参加过描述科学和数学教师不同学习策略的录像带、指南和网站活动的制作。她是用以培养能力的模拟游戏“领导与学习”的合作开发者。在加入西方教育研究实验室之前, 苏珊曾经从事过多项工作, 做过教职工培训,

当过网络公司的副主任,这家公司关注组织变革,并对有前景的教育实践进行推广。苏珊还开发了“变革游戏”,这是两个被广泛使用的教育变革模拟游戏,名为“为学校的改进和系统做出变革”和“系统思维/系统变革”。

凯瑟琳·E. 斯泰尔斯 (Katherine E. Stiles) 是西方教育研究实验室的项目主任和高级副研究员。她参与主持西方教育研究实验室美国国家科学和数学教育领导学院的工作。凯瑟琳曾经是受国家科学基金中“研究、评估和技术支援基金”资助的科学与数学专业发展学院的资深研究员。该学院旨在支持在数学和科学之间建立伙伴关系的行动。她还是技术教育研究中心研究数据资料使用项目的资深研究人员,她指导了多个数据小组的专业发展,为俄亥俄州和亚利桑那州参与该项目的学校提供技术支持,这些学校参与这个为期三年的项目,旨在通过对数据资料的协作式调查,提高学生的科学和数学成绩。在评估科学教育 and 专业发展项目方面,凯瑟琳有超过10年的经验,这些项目包括国家科学基金资助的地方系统性变革项目和州级系统性变革行动等。在1995年加入西方教育研究实验室之前,凯瑟琳在华盛顿特区的国家科学资源中心工作,担任科学课程开发一职,并参编了儿童科学与技术课程的四个单元。她具有心理学、特殊教育、教育学的学位,并且有小学从教经验,她把自己20年的经验都带到了目前从事的科学与数学教育和专业发展工作中。

苏珊·卢克斯-霍斯利 (Susan Loucks-Horsley) 是负责西方教育研究实验室生物科学课程研究和科学与数学高级研究协会的副主任。她主持了美国国家科学教育协会的专业发展项目,是《科学与数学教师专业发展设计》一书的主要作者。之前,她在美国国家研究委员会科学、数学和工程教育中心负责专业发展和外联的工作,负责促进、支持和监控基于标准的教育过程,特别是美国国家科学教育标准。她领导了“促进科学与数学教育系统化变革:专业开发者工具箱”的研发小组,这是10个地方教育研究实验室的共同成果。她也是《不断学习:教师发展指南》、《学校改善行动指南》、《20世纪90年代的小学科学》等书的主要作者,她还参加了关注为本的采纳模型的研发小组,此模式对个体如何经历变革进行了描述。

万千教育图书目录

代号	书 目	著、译者	定价(元)
师生心理成长丛书			
(丛书主编: 林崇德 董奇 副主编: 伍新春 石铁)			
J661	教师心理健康教育	刘晓明 孙文影 编著	26.00
J662	教师工作压力管理	李 虹 编著	26.00
J663	教师职业倦怠预防	伍新春 张 军 编著	26.00
J664	教师人际关系和谐	佐 斌 编著	26.00
J665	教师健康人格促进	许 燕 王 芳 编著	28.00
J666	教师职业生涯发展	连 榕 编著	26.00
J667	学生心理健康教育	姚本先 伍新春 编著	28.00
J668	中学生心理健康教育 (心理教师用书)	蒋 奖 编著	26.00
J669	中学生心理健康教育 (全体教师用书)	郑洪利 寇平平 编著	21.00
J670	小学生心理健康教育 (心理教师用书)	张 明 编著	26.00
J671	小学生心理健康教育 (全体教师用书)	傅 宏 王晓萍 编著	24.00
J672	幼儿心理健康教育	刘 文 编著	25.00
师生心理成长丛书合计			308.00
学校危机管理丛书 (丛书主编: 马和民)			
J697	幼儿园危机管理实务	陈 群 主编	32.00
J698	小学危机管理实务	张 兴 主编	28.00
J699	中学危机管理实务	鞠玉翠 主编	28.00
学校危机管理丛书合计			88.00
教育学科经典教材译丛			
J536	教育的哲学基础 (第七版)	石中英 等译	42.00
J647	课程与教学的基本原理	罗 康 张 阅 译	30.00
J541	学习与教学——从理论到实践	张 奇 等译	42.00
J565	课程导论 (第六版)	谢登斌 等译	46.00
J566	特殊需要儿童教育导论 (第八版)	肖 非 等译	68.00
J586	设计有效教学	严玉萍 译	45.00
J624	21世纪的学校咨询	王工斌 等译	45.00
教育学科经典教材译丛合计			318.00

学生问题教育方案丛书			
J788	学生学习问题与教育方案	单志艳 编著	26.00
J793	学生品德问题与教育方案	赵小红 编著	26.00
J794	学生行为问题与教育方案	张彩云 编著	25.00
J724	青春期问题与教育方案	刘在花 编著	28.00
J811	学生自我问题与教育方案	孙嘉卿 等译	24.00
学生问题教育方案丛书合计			129.00
当代教师新支点丛书			
J802	回归幸福的教师生活	冯建军 主编	28.00
J797	教师时间管理策略	张迪帆 译	22.00
J751	给教师一件“新武器”——教育诊疗	王晓春 著	26.00
J736	“问题”青少年咨询和指导策略	陈芝蓉 译	24.00
J789	做个充满激情的教师	张乃束 译	32.00
J723	教育，我有话要说	邱广欣 著	25.00
J784	学案教学设计	赵加琛 等著	26.00
J719	小学生纪律问题解决技巧	孙章华 等译	32.00
J677	选择学习	张 娜 译	18.00
J680	你必须面对的10种学生	朱一玲 译	18.00
J681	亲爱的老师，我该怎么办？	蔡艳芳 译	20.00
J711	中小学生情商培养活动实例	侯英妮 译	28.00
J495	课堂交流指南	张艳华 译	26.00
J496	如何教育叛逆学生	林 玲 译	20.00
J497	我喜欢的学校 ——通过孩子们的心声反思当今教育	祝莉丽 等译	25.00
J499	课堂管理要素	赵 丽 等译	26.00
J500	课堂提问的艺术	宋 玲 译	30.00
J506	新教师入门指导	王卫华 译	24.00
J507	50种教与学的总结技巧	池春燕 等译	24.00
J510	教师的幸福感 ——关注教师的身心健康及职业发展	闫慧敏 译	22.00
J511	教师人际关系培养——教育者指南	吴艳艳 等译	32.00

.....

更多图书信息请登录：www.wqedu.com

联系地址：北京市朝内大街124号 万千教育（邮编：100010）

咨询电话：010-65125990，65595090

*本目录定价如有错误或变动，以实际出书为准。

目 录

第一部分 日常领导	1
第1天 我们都是领导者	3
第2天 高效的领导者会做什么?	5
第3天 做明智的选择	8
第4天 道德领导	11
第5天 合理使用权力	13
第6天 建立共同愿景	15
第7天 多样化的领导	17
第8天 为结果而领导	19
第9天 采取基于数据分析的行动	21
第10天 创造并共享知识	23
第11天 以客户为本	25
第12天 认可并庆祝成功	27
第13天 人际网络	29
第14天 观念重组	31
第15天 采取真正的行动	33
第16天 培育你的组织文化	36
第17天 建立专业化学习共同体	38
第18天 共同领导	41
第19天 解决问题	44

第20天	建立关系	46
第21天	尝试新事物	48
第22天	应对模糊、变化和混乱	50
第23天	平衡领导与管理	53
第24天	与悖论共处	55
第25天	注意领导者的行动与个人特质	57
第26天	获得支持	59
第27天	提好的问题	61
第28天	采取双赢方案	64
第29天	示范领导	66
第30天	以原则为重心的领导者	68
第31天	做正确的事	70
第二部分	领导变革	73
第1天	变革是个过程	75
第2天	变革始于人	77
第3天	变革的影响	79
第4天	穿越变革的阶段——关注阶段	82
第5天	穿越变革的阶段——行为阶段	84
第6天	利用数据引导变革工作	86
第7天	不断进步的变革	88
第8天	变革的复杂性	90
第9天	平衡不变与变	93
第10天	认识心智模式	95
第11天	共同愿景	97
第12天	使命与目标	99
第13天	学会激励他人	101
第14天	制订变革的详细计划	103

第15天	变革的起源	105
第16天	接受失落	107
第17天	处理失望	110
第18天	变革和应变能力	112
第19天	面对问题	114
第20天	中和阻力	116
第21天	利用阻力	118
第22天	了解变革的利益相关者	121
第23天	管理多项变革行动	123
第24天	系统化思维	125
第25天	审视变革历史	128
第26天	变革的下风向	130
第27天	建立变革的自主权	132
第28天	作为变革主体的个人	134
第29天	变革领导者的自我评估	136
第30天	维持个人领导能力	139
第31天	变革的发起、实施和制度化	141
第三部分	领导学习共同体	145
第1天	领导学习共同体	147
第2天	学习共同体中的个人	150
第3天	构建文化精通性	152
第4天	有效的学习经历	155
第5天	人如何学习	157
第6天	转换式学习	159
第7天	情景式学习的迁移	162
第8天	界定专业知识	164
第9天	有效专业学习的特点	167

第10天	确保信念与行为的一致	170
第11天	设计专业发展	172
第12天	致力于实现愿景和达成标准	175
第13天	利用数据指导专业发展设计	177
第14天	专业发展设计需考虑的相关信息	179
第15天	知识与信念	181
第16天	情境中的专业发展	183
第17天	要考虑的关键问题	186
第18天	确保公平	188
第19天	专业学习的策略	191
第20天	策略的用途和效果	194
第21天	实践本位的专业发展	197
第22天	平衡理念至上法与方法至上法	199
第23天	结合反身性实践	202
第24天	普及到每个人或扩大规模	204
第25天	团队学习	206
第26天	分享知识和汲取经验教训	208
第27天	利用项目逻辑模型	211
第28天	实现合理效果	214
第29天	采集评估数据	216
第30天	通过示范领导学习	218
第31天	承担学习的责任	220
第四部分	领导有效团队	223
第1天	领导团队	225
第2天	团队领导者的四种身份	227
第3天	团队的合作准则	229
第4天	准则1 停顿	231

第一部分 日常领导

在今天的教育界，我们比以往任何时候都更需要高水平的领导。学校在力争促成全体学生达到挑战性的标准，这就需要重新思考学校应该如何运作，教师和管理者应该扮演怎样的角色，也需要全体教职工期望以及行为的改变。

如果缺少支持性和前瞻性的领导，追求高绩效的强大压力会使人筋疲力尽、士气消沉。这会招致抱怨并最终使人们失去希望。有了具有前瞻性和道德使命感的领导，学校的教职工就会感受到支持，于是就会关注改善现有的工作程序和做法，携手努力以获得高绩效。他们会设计成功路线，监控每段里程，庆祝每个阶段性的成功，并在一路上相互扶持。

高质量的领导是个团体活动，它需要众人间的合作才能良好运转，做到这点需要不断地磨合、磨合、再磨合。在当今这个机遇与挑战并存的教育界，我们需要许多人，而不是几个人，进行合作性的、有创造性的日常领导。

本书的第一部分将领导作为一种日常的思维和行动方式进行介绍，分为如下主题：

- 高效的领导者做些什么？他们如何构建全校人员对工作的共同责任？哪些具体的做法能提高学生的成绩？
- 有助于卓越领导的环境有哪些？如，共同领导和专业化的学习共同体等。
- 领导者面临的挑战有哪些？他们如何应对？
- 领导者的特质有哪些？他们如何做到总是做正确的事情？

这些主题将贯穿本部分第1天到第31天的研究。

