



复杂中的适应

基础教育学校变革机制

ADAPTATION IN COMPLEXITY

The Mechanism of Basic Education Schools' Reform

韩登亮◎著



科学出版社

本书为教育部人文社会科学研究一般项目“复杂中的适应：基础教育学校变革的
社会学分析”（12YJA880039）的研究成果

本书受到聊城大学博士基金资助

复杂中的适应

基础教育学校变革机制

ADAPTATION IN COMPLEXITY

The Mechanism of Basic Education Schools' Reform

韩登亮◎著



科学出版社

北京

贵州师范学院内部使用

内 容 简 介

本书从系统论角度探讨了学校变革机制的构成要素、运行方式及其存在的问题，既可以帮助我们理清基础教育学校变革机制的构成要素以及要素之间相互作用关系，又能使我们系统把握学校变革的运行方式和基本规律，从而合理规划和设计学校的变革方案。

本书按照基础研究—原理转化—实践研究这一逻辑展开探讨，分别对学校变革机制的基础研究、结构和运行方式进行了分析，并从实践角度反思当前我国基础教育学校变革机制中存在的问题，进而提出了促进学校变革机制良性运行的策略。

本书既可以作为各级教育行政人员、科研人员以及教育工作者的参考用书，也可以作为教育学专业研究生与本科生的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

复杂中的适应：基础教育学校变革机制 / 韩登亮著. —北京：科学出版社，2019.11

ISBN 978-7-03-062859-6

I. ①复… II. ①韩… III. ①基础教育—课程改革—研究—中国 IV. ①G632.3
中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第251738号

责任编辑：崔文燕 / 责任校对：王晓笛

责任印制：李 彤 / 封面设计：润一文化

联系电话：010-64033934

E-mail: edu_psy@mail.sciencep.com

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码：100717

<http://www.sciencep.com>

北京建宏印刷有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2019年11月第一版 开本：720×1000 B5

2019年11月第一次印刷 印张：15

字数：260 000

定价：89.00元

(如有印装质量问题，我社负责调换)

前 言

随着社会的不断发展，学校教育已处于紧迫的变革之中，因此，学校要获得发展，就必须审视社会对其所提出的新的具体要求，并采取对策进行相应的变革。学校变革是指学校为了适应内外的社会环境的变化，而对学校相关要素进行的改造，从而提高学校效能，促进学校目标的达成。

学校同其他社会组织一样，是一个典型的复杂适应系统，具有开放性、适应性和动态性的基本特征。面对复杂的环境，学校要想生存发展就必须不断地与外界环境进行能量交换，以提高学校自身的社会适应能力，因此，学校变革的过程就是在复杂的环境中适应社会发展的过程。然而，实践表明，无论是东方社会学校还是西方社会学校，都“正进行着一场最终毫无结果的艰难的战斗”^①。各种致力于提高和改善学校教育的变革从未停止过，但真正发生改变的学校却很少。尽管许多学校声称它们一直积极投身于变革，而且做出了最大努力，但是学校变革缺乏成效是一个相当普遍的社会事实。为什么学校变革如此难以推行？到底是什么因素具有如此大的阻抗作用？学校变革的内在机制是什么？我国现存的学校变革机制存在什么问题？怎样完善现有的机制才能更好地促进学校发展？这些已成为社会关注的焦点问题，并且是教育界人士必须面对的紧迫问题。

^① 迈克尔·富兰. 变革的力量：透视教育改革. 中央教育科学研究所，加拿大多伦多国际学院组织译. 北京：教育科学出版社，2004：11.

当变革推进到一定程度后，学校仅具有制度意识已经难以满足变革的需要，我们更须将对问题的认知提升到机制意识的层面。通过对学校变革机制的研究，我们可以更好地把握学校变革系统的构成要素及其之间的关系和运行原理，进而形成良好的运行机制。拥有良好的运行机制，可以使学校变革系统接近于一个自适应系统。也就是说，当外部环境发生不确定性变化时，学校系统能够自动地迅速做出反应，调整原来的变革目标和策略，使变革得以顺利进行。笔者在建立了变革机制分析框架的基础上反思学校现有的变革机制，分析了其存在的问题，这对于调整和改进学校变革机制建设及其实践颇具意义。

学校变革机制是指学校变革系统的核心构成要素及其工作原理。工作原理主要探讨的是各变革要素之间的相互作用关系。在本书中，首先，笔者分析了学校变革系统的主要构成要素：变革的动力、变革的目标、变革的主体、变革的传导、变革的协调和变革的监督，进而探讨了它们之间的相互作用关系，建立了分析和研究学校变革机制的理论框架。其次，笔者从学校变革的启动、实施和制度化三个阶段，进一步探讨了学校变革机制的运行原理，揭示了学校变革机制是一个不断循环的动态系统，在变革实践中既要了解学校变革机制运行的各个系统的运行状态，还要根据学校变革机制的整体运行情况做出局部的适当调整，进而更新或促成新的学校变革机制的生成。最后，笔者在建立的理论分析框架的基础上，从学校变革系统的构成要素及其运行原理的整体角度来反观当前我国的基础教育学校变革机制，认为学校变革在目标设计与转化、变革主体多元与内耗、变革动力结构与变革成效、变革监督与反馈调节等方面存在问题。

本书遵循了基础研究—原理转化—实践研究的基本原则，据此本书可以分为三个大的部分：第一部分是学校变革机制的基础研究；第二部分是基于对学校变革机制的理解对其结构和运行方式的分析；第三部分是从实践角度反思和批判当前我国基础教育学校变革机制存在的主要问题。

本书第一部分学校变革机制的基础研究包括第一章和第二章。

第一章主要阐述了为什么研究基础教育学校变革机制这个问题，即对

于研究背景和研究意义的说明。学校变革机制研究的背景和意义是基于如下内容的思考：当前我国基础教育阶段的学校已经处于社会的急剧变革与转型所带来的紧迫的变革压力之中，学校要想在这纷繁复杂的社会环境中更好地生存和发展，就必须根据其所处环境提出的要求进行相应的变革。但是当变革进行到一定程度后，我们会发现仅靠制度的规约很难满足变革的实践需要，这时对机制的研究就显得非常必要，它可以使我们更好地把握学校变革的构成要素及各要素之间的相互关系，促进良好运行机制的形成。有了良好的机制，就可以使学校变革机制接近于一个自适应系统，也就是说在外部条件发生不确定变化时，学校系统能自动地迅速地做出反应，调整原定的策略和措施使变革顺利进行。

第二章主要是对与基础教育学校变革机制相关概念的内涵进行解读，明确了学校变革机制的概念及其特征，这也是开展本书研究的前提条件。通过分析笔者认为，学校变革机制就是学校变革系统的核心构成要素及其之间的相互关系或运行方式，它具有动态性、连锁性和回归性等特征。

本书第二部分包括第三章和第四章，是对基础教育学校变革机制原理的转化研究，分析了学校变革系统的构成要素和运行方式，建构了分析学校变革机制的理论框架。

第三章主要是对基础教育学校变革机制进行结构分析，进而探讨学校变革系统中变革的主体、变革的动力、变革的目标、变革的传导、变革的协调、变革的支持、变革的监督等各个构成要素及其之间的相互关系。

第四章结合基础教育学校变革机制构成要素的分析，从学校变革的启动、学校变革的转化和学校变革的实施三个阶段对具体的学校变革过程进行了深入分析。

本书第三部分属于实践研究，包括第五章和第六章。

第五章在笔者建立的分析学校变革机制的理论框架的基础上，结合学校变革的实践，指出了当前我国基础教育学校变革机制存在的问题，主要包括：第一，学校变革目标设计与转化的问题，如混淆了变革目标与机制建设的目标、变革目标制定过程中的两难问题、阶段目标定位不准确、变

革目标的宣传力度不够和变革目标内化过程中的异化问题等；第二，学校变革主体多元与内耗的问题，如变革决策主体带来的阻力造成内耗、变革行为主体带来的阻力造成内耗、变革利益主体带来的阻力造成内耗等；第三，变革动力结构与变革成效的问题；第四，变革监督与反馈调节问题，如高度集权的管理体制造成监督失控、监督方式的单一造成走过场、问责制缺乏造成赏罚不明、反馈调节机制缺失造成变革低效等方面。

为了解决当前我国基础教育学校变革机制存在的问题，促进学校变革机制的良性运行，笔者在第六章提出了相应的对策：一是变革主体要树立复杂性学校变革观；二是要强化学校变革主体的目标意识；三是要缓解变革主体之间的价值冲突，集聚变革主体的力量，减少变革中的阻力；四是要构建可持续的变革动力结构，更多地激发变革的内生性动力；五是要健全科学的监督反馈机制来调整各构成要素之间的结构和关系，促进学校变革的良性运行。

目 录



前言

第一章 寻找基础教育学校变革机制之魂.....	1
第一节 基础教育学校变革机制研究的意义与价值.....	3
第二节 基础教育学校变革机制研究的概况.....	10
第三节 基础教育学校变革机制研究的方法与逻辑.....	49
第二章 基础教育学校变革机制的内涵解读.....	53
第一节 变革、教育变革与学校变革.....	55
第二节 基础教育与基础教育变革.....	62
第三节 机制与学校变革机制.....	93
第三章 基础教育学校变革系统的结构分析.....	103
第一节 学校变革系统的构成要素.....	105
第二节 学校变革系统构成要素之间的相互关系.....	135
第四章 基础教育学校变革机制的运行方式解读.....	139
第一节 学校变革的启动.....	142
第二节 学校变革的转化.....	144

第三节 学校变革的实施	154
第五章 基础教育学校变革机制的反思	157
第一节 学校变革目标设计与转化问题	159
第二节 学校变革主体多元与内耗问题	163
第三节 变革动力结构与变革成效问题	169
第四节 变革监督与反馈调节问题	176
第六章 基础教育学校变革机制建设的实践观照	181
第一节 树立复杂性学校变革观	183
第二节 强化变革机制建设的目标意识	187
第三节 协调多元主体之间的价值冲突	190
第四节 构建可持续的动力结构	191
第五节 健全科学的监督反馈机制	194
结语	197
参考文献	199
附录	208
附录一 论教育幸福及其双重结构	208
附录二 学校课程整合的基本范式及现实启示	215
后记	230

第一章

寻找基础教育学校变革机制之魂

贵州师范学院内部使用

在人类社会全面、深刻转型的背景下，变革已成为当代学校发展的基本需要和必经路径。在学校变革过程中，如何找到恰当的切入口、深入变革的核心地带、实现理想的目标就成为当今学校变革的主题。

大量的变革实践表明，以制度转型推进学校变革的策略已经难以满足变革的需要，这就要求我们上升到机制意识的层面来认识和研究学校变革，因为机制是在一定的办学理念和价值取向指导下形成的学校变革的内在机理，可以说现代学校变革的过程不仅是制度的变革，更是机制的变革。正是这种机制的存在使得学校能够稳定运行，能够把学校的办学理念和价值取向转化为现实，能够整合各种制度和变革力量。因此在某种意义上，机制在学校变革中具有灵魂作用，在学校变革过程中必须要强化机制意识。

第一节 基础教育学校变革机制研究的意义与价值

随着知识经济时代的来临，科学技术突飞猛进，全球经济一体化，当前人类正在经历着一场全面的、深刻的社会变革和转型，这也就使我们的工作和生活时刻都处在变化的海洋之中。正如美国原总统约翰逊（L. B. Johnson）曾经说过的那样，“解决我们国家所有社会问题的答案，归根结底可以概括为两个字——教育”^①。在当前社会的急剧发展变化过程中，教

^① 转引自柯政. 学校变革困难的新制度主义解释. 北京大学教育评论, 2007 (1): 42-54.

育的社会基础也正在发生着巨大的结构性变化，学校教育已经处于社会的急剧变革与转型所带来的紧迫的变革压力之中，因此，教育作为社会重要组成部分，必须不停地审视社会转型对其所提出的具体要求，并采取相应的对策。^①在这场史无前例的社会变革过程中，“如果我们的教育对于生活必须具有任何意义的话，那么，它就必须经历一个相应的完全的变革”^②。在这种情况下，既然教育必须要面临变革，那么作为教育实施主体的学校必然也要承担起变革的重任。所谓教育改革，主要是指为了适应社会的发展和要求，人们有目的、有计划地去改善和纠正那些与社会有关的教育问题，从而对学校进行变革的行动或过程。作为教育改革概念中的学校变革，主要是指为了适应学校内外的社会环境的变化和要求，对学校相关构成要素进行调整与重组，从而达到提高学校效能、促进学校目标实现的变革行动或过程。

处在这样一个急剧转型的时代，学校几乎连续不断地被要求进行变革，或在一定环境下试图推行改革来适应社会的要求。然而，实践表明：在世界范围内无论是东方学校还是西方学校，都“正进行着一场最终毫无结果的艰难的战斗”^③。但是人们从来就没有停止过各种各样的旨在加强和改进学校教育的变革努力，可真正发生改变的学校却很少。尽管很多学校也可能声称它们一直积极投身于学校改革，而且做出了巨大的努力，但是我们会发现一个相当普遍的社会事实，那就是学校改革缺乏实际效果，许多被人们视为“好的”想法的最后结果却令人失望。“中国教育变革产生的问题表象随之而来——我们似乎重复着同样的类似的种种失误。在一次又一次的教育变革中，我们借鉴外来语词、先进的思路，用许许多多的局部证实或未经证实的命题，一次一次都给我们包含至少一点希望的承诺，但是学校、课堂一仍旧例。如今，最令人难以接受的是我们重复了多年的（以至于从新中国成立就开始纠正的）追求升学率的怪现象至今仍然

① 约格什·阿塔尔. 变化背景下的教育：新的社会功能. 教育展望, 2002 (1): 11-21.

② 杜威. 杜威教育论著选. 赵祥麟译. 上海：华东师范大学出版社, 1981：28.

③ 迈克尔·富兰. 变革的力量：透视教育改革. 中央教育科学研究所，加拿大多伦多国际学院组织译. 北京：教育科学出版社, 2004：11.

是政府制定教育政策时加以批驳（或用各种相反的强调，如素质教育、创新教育，进行引导）的重点——且大有‘屡教不改’之架势。各种变革在不断地进行，但是我们究竟改变了什么呢？自从改革开放以来，中国的学校几乎没有停止过改革……但是在学校里、教室里真正发生的变化却并不大。这样的变革停留在表面抽象的措辞表达和东拉西扯的例证上，停留在简单肤浅的短期项目上，而关于学生、学习、教师、教学、评价等方面的学校内部的假设却没有发生变化。”^①为什么学校变革如此难以推行？到底是什么因素具有如此大的阻抗作用？学校变革到底存在怎样的内在机制？当前我国基础教育学校变革机制存在哪些问题？怎样完善现有的机制才能更好地促进学校发展？在管理学界，人们经常用一句话来激励成员：“人类都可以把自己送上月球，还有什么事情解决不了呢？”但是对于学校变革者而言，一个不争的事实是，人类可以在一段时间内把梦寐以求的、期盼已久的登月计划变成现实，但是却没有办法在等长的时间改变一所学校。

面对学校所处的尴尬境地，教育理论工作者应该有所觉醒和反思，到底能够做些什么，既不能一味地批评和失望中作壁上观，也不能不负责任地给学校变革开出几个无关痛痒的“药方”，随意提出几条时髦的变革建议就完事。学校变革已经成为当前我国基础教育领域的重要主题，已经成为当前社会人们关注的焦点问题和各级教育界人士所必须面对的紧迫问题。在这种环境下，我们应该反思研究者的责任，摒弃那些在学校发展变革过程中甚至连研究者都会出现的急功近利的问题，真正坐下来静心思考学校发展变革问题的症结所在，以丰富学校变革研究的理论并服务于实践。

一、研究的意义

（一）变革的时代要求学校全方位的变革

学校作为一个开放的整体系统，需要不断地与环境进行物质、能量和

^① 季萍，张文清. 学校文化的自我诊断《中国教育管理评论》（第1卷）. 北京：教育科学出版社，2003：149.

信息的交换。环境发生变化会对学校系统产生一种微妙的但却实实在在的压力，这种压力导致学校组织系统内部产生一种紧张关系，环境的压力和学校系统内部的紧张关系恰恰表明了学校系统的一种无序状态。为了消除这种无序状态，学校系统就需要逐步减小这些压力和缓解紧张状态。因此从系统论角度看，基础教育学校变革是基础教育阶段的学校组织对于外在环境的压力和内部紧张状态的调适过程。学校作为教育的主要服务机构及实现各方教育改革理想的交汇点，一直处于巨大的变革压力之中，以往那些被人们称作“自由的基础，未来的保证，富裕和权力的根源，安全的堡垒，明亮耀眼的灯塔……智慧启迪的源泉”^①的学校形象已有所改变。于是“每隔一段时间唾弃而不是赞扬学校已经成为更为时尚的做法了，并且以往的抨击已经形成一片批评的讨伐声”^②。因此在这种变幻莫测的社会环境中，学校不得不去关注和思考这样一个问题，那就是学校应该怎样进行相应的变革，才能更好地利用社会所提供的一切资源，使学校与社会之间形成一个相辅相成的良性循环机制。但遗憾的是，传统学校往往缺少这种应对变革的自我更新机制，学校经过一段相对比较平稳的发展期后，就会产生一种故步自封的倾向，当面对新情况、新问题，往往坚持已有的做法，以不变应万变。即使有一些学校在强烈的变革意愿驱使下提出了学校变革发展的战略，明确了学校未来发展的方向，也由于缺乏科学理论的指导而使学校变革流于形式。虽然学校变革更多的是由外部环境变化所引发，但是学校能否适应这种变革取决于学校内部各要素的活力，取决于学校是否具有发现外部环境变化的敏感性，取决于当外部环境发生变化时学校是否具有寻求发展机会的自觉性，最重要的是取决于学校为了适应这种外部发生的变化而作出的自我更新的勇气。因此，学校对于这种外部环境的变化应该自觉、主动去适应，提高自我变革和自我更新的能力。对此哈佛大学教授科特曾指出，“对今天的学校组织来说，变革不仅仅是为了获

① 约翰·I. 古德莱德. 一个被称作学校的地方. 苏智欣, 胡玲, 陈建华译. 上海: 华东师范大学出版社, 2007: 3.

② 约翰·I. 古德莱德. 一个被称作学校的地方. 苏智欣, 胡玲, 陈建华译. 上海: 华东师范大学出版社, 2007: 2.

得成功，更是为了在日益激烈的竞争环境中获得生存”^①。可以说变革已经成为 21 世纪的重要的生存法则，正如英国前首相哈诺德·威尔逊的断言，拒绝变革的人是腐朽的建筑师，人类唯一拒绝变革的机构是坟墓^②。

当前，我国的基础教育学校变革的实质是使学校组织系统形成一种适应社会转型带来的不断变化的运行机制，从而消除基础教育与社会发展之间的不协调以及基础教育内部发展的不平衡。在学校变革实践中，一个观念正在变得越来越清晰和明确，那就是没有学校层面的变革，就不可能有真正的教育变革。因此，在这样一个社会急剧变革的时代，学校为了适应社会发展的要求和获得自身的长足发展，就必须形成一个良性循环的内在发展机制。

（二）学校变革需要进行机制研究

自从“机制”一词被引入社会科学研究领域以来，人们似乎越来越青睐对它的研究，“机制”的应用也就由最初的机械领域迅速扩展到生命领域，再到社会科学领域，它已成为一个延伸性较强的概念。随着在不同研究领域的应用，其内涵越来越丰富、生动和深刻。“机制”原本是指机器的构造和工作原理，后来生物学和医学领域通过类比的方式借用该词，用它来指生物机体的结构及其构成部分之间相互关系，与其他领域不同的是，生物学和医学领域的“机制”的内涵还包括构成要素之间发生的各种变化过程的物理、化学性质和相互关系，当然这是由于学科性质不同所致。当被广泛应用于自然现象和社会现象的研究后，“机制”主要用来指其内部组织和运行变化的规律。可以说在任何一个社会组织系统中，机制都起着基础性的、根本的作用。在理想状态下，良好的机制甚至可以使一个社会系统接近于一个自适应系统——在外部条件发生不确定变化时，系统能自动地迅速做出反应，调整原定的策略和措施，实现目标优化。因此，学者也开始从“机制”的视角尝试研究学校变革，使当前我国基础教育阶段的学校变革能够形成一种良好的运行机制。

① Kotter J.P. Leading change. Boston, Mass: Harvard Business School Press, 1996: 18-19.

② 转引自李志强. 基于价值重构的企业变革研究. 上海: 复旦大学博士学位论文, 2004.

“机制”一词的广泛应用为学校变革的研究提供了一个全新的研究视角和切入点。现代社会的转型与教育结构的变化对学校变革的研究提出了更高的要求，尤其在当前我国正在进行新基础教育课程改革的大背景下，学校变革机制的研究已经成为一个急需解决的难题。李政涛指出，“变革实践表明，当学校变革推进到一定程度后，仅有制度意识已经难以满足变革的需要，我们必须将对问题的把握提升到机制意识的层面”^①。基础教育阶段的学校是实施包括课程改革等在内的各种变革的重要阵地和场域。在这种改革的背景和形势下，基础教育学校该如何更有效地实施变革，就成为一个需要人们深入、细致研究的重要课题。随着研究的深入开展，越来越多的学者开始从不同的视角对基础教育学校变革进行研究，当然也就得出了关于学校变革的不同的研究结论。

但是反观现实，我们不仅缺乏关于学校变革机制的理论研究，而且变革的实践也往往是盲动的。一方面，“机制”一词的滥用导致人们在设计和管理学校变革的过程中，往往更习惯于或倾向于建立或者形成某种机制，而很少去思考这些机制存在的价值，当然更少去深入探讨其背后隐藏的理论基础；另一方面，在学校变革实践中，即使建立了某种具体的学校变革机制，学校变革者也不能从系统运行的角度来认识和把握各种机制之间的相互关系及其运行原理。正是缺乏机制理论的研究导致了学校变革的盲目性，进而使变革者错失了变革良机。从这个意义上来讲，如何从机制的视角去思考、设计和规划学校变革就显得十分必要和具有很强的实践价值。

二、研究的价值

“机制”的实质是事物在动态发展过程中所呈现出来的某种带有规律性的稳定和平衡，而学校变革的实质是在学校变革过程中打破原有平衡状态的同时，又要建立一种新的平衡状态，也就是说，使基础教育学校系统形成一种适应不断变化的机制。学校变革者只有清晰地认识到这种变化的

^① 李政涛. 为学校变革寻找“机制之魂”. 中小学管理, 2009(4): 1.