

熟知和加深理解



专业学习共同体：

给校领导及项目负责人的参考资料

扩展学习共同体：要点

本翻译资料仅供参与研究项目“改进中国教师发展和教育质量”（Improving Teacher Development and Educational Quality in China, 简称 ITDEQC）的个案研究学校使用。该项目由英国经济和社会科学研究委员会（ESRC）和以及英国国际发展部（DfID）联合资助，由英国布里斯托大学教育学院（School of Education, University of Bristol, UK）主持，并与中国中央教育科学研究所（CNIER, China）合作实施。未经允许，请不要擅自复制、转载或引用。（项目网页：ieeqc.bristol.ac.uk）

**Improving
Teacher
Development &
Educational
Quality in
China**

改进中国教师发展和教育质量



资料来源：译自 Stoll, L, Bolam, R, McMahon, AJ, Thomas, SM, Wallace, M, Greenwood, AM & Hawkey, KM. Professional Learning Communities: source materials for school leaders and other leaders of professional learning, for DfES, 2006.

可持续性进步不仅取决于教职工在他们自己的学校仅仅关注学生学习、同事学习与教育标准。好的实践与创新需要在整个体制内进行分享，而关系网络可以为此提供了一个平台。除此以外，让家长、当地社区和更大范围的社区进行参与，对于增进所有儿童和青少年的健康与福祉是非常必要的。我们的研究发现，专业学习共同体具备外向型特质，并且积极发展关系网络和社区合作关系。

本活动给出了四篇阅读材料，这些材料摘自探讨超越传统学校界限，与其它学校教育工作者和共同体伙伴成员

展开合作以及共同学习的相关文章。本文使用“广义学习共同体”一词来泛指四篇文章中，提到的所有类型的共同体。

阅读和讨论这些材料的步骤

我们建议采用合作小组拼图法进行阅读与讨论，因为我们感到这种策略，对于促进共同体学习很有价值。运用这种方法，读者们可以从不同的文章和摘要中先熟悉其内容，分享其中的关键点，然后在一起反思、讨论这些问题。通过学习共同体中的讨论和个人观念交融，碰撞出火花。



你需要为每一个成员复印合作小组的拼图指导语、阅读材料和附页

合作小组拼图指导语

三到四人组为一组。每个人都要阅读如下指导语：

1. 分配给每个人一份摘要进行阅读（阅读摘要 A、B、C 或 D），通过阅读，每个人都要深刻理解并反思摘要内容。
2. 成员各自阅读自己的材料，边阅读边思考各自小组与专家小组的问题。你可能觉得将与问题有关的重点标记出或画线会有助于更好地理解这些问题。（时间：5-10 分钟）
3. 三到四人组成专家小组，阅读同样的材料。将专家小组用 A、B、C、D 进行标记，以匹配阅读材料。（当然，你也可以安排不止一个专家小组阅读每一份材料。）
4. 围绕下面所列出的专家小组问题，对阅读材料进行讨论，这些问题会出现在第 10 页上，

有预留空白以方便笔记。（时间：10 分钟）

- 通过本资料，你学习到了哪些关于学习共同体的信息？为什么这些有关学习共同体的信息重要和必要？作者描述了学习共同体的哪些重要特征？
 - 资料内容与你所了解的关于学校中的专业学习共同体的知识有何联系？
 - 资料中有哪些重要信息值得与你的原始小组成员分享？
5. 重新加入原始小组。每个成员与大家分享自己在学习资料中获得的重要信息。组员提出问题，增进理解。（时间：15 分钟）
 6. 一起反思如下的小组问题。这些问题在第 11 页还会出现，有预留空白以便笔记。（时间：15 分钟）

依据材料和你的个人经验，回答如下问题：

- 发展广义学习共同体的益处何在？
- 你怎样规划和扩展你当前的学习共同体？
- 哪些措施有可能发展出有效的广义学习供同体？你怎样做才能利用重要的发展因素？
- 你认为发展广义学习共同体最大的挑战是什么？在你所处的情境下，你将采取什么措施解决这一问题？（你可能会想要用力场分析法帮助你完成这一任务？
- 你将如何监测、评估和记录其效果？
- 下一步你需要采取什么行动？

总结你在整个小组讨论中的收获。（时间：15 分钟）

阅读材料 A

资料来源：John West-Burnham & George Otero, 2005, *Leading together to build social capital. In What are we learning about...? Community leadership in networks*, Cranfield and Nottingham, NCSL.

当我们在试图弄清影响学生成就的因素，开发新的策略去最大化学生成绩的时候，时代就已经要求我们必须努力探究。要完成这一工作的首要任务就是关注学习者的社会环境和贫困社区对教育成果的影响。社会不利条件不是成为学业成就薄弱的借口，而是一种解释……

但是，在关注这一解释时，还有一个非常重要的问题是：要想弄清楚“匮乏”这类概念，不应该局限于经济贫困影响的理解。正如 John Field 在他 2003 年中的著作里指出“社会贫困与经济贫困一样具有负面影响和破坏性”¹。在教育领域，前人试图在学校系统内部解决社会贫困的举措，主要是围绕努力促进学校改进而展开的。当学校内部关注在学校或组织系统自我提高的时候，它就会加强人际关系、自我反省和制度完善。但是，它也有可能没有情感依附，对参与度和关系网这些社会资本对基础进行妥协。

“仅基于此，非常需要将学校改进的重心转移到一个认可在关系网背景下建立社会资本与对教育成果作用的相互关系上。而学校改进是基于学校管理的实践，而且超越学校的或者组织架构的重心。”¹

“通过在彼此之间长期、持续的联系，人们能够在共同合作中获得个人无法完成，或者难以实现的成果……我们由此可以有信心得出结论，即人们的社会网络与教育成果之间存在着密切的关系。”¹

正如 Geoff Mulgan (2001)² 在他 2001 年发表的著作中指出，当教育政策扩展到正规教育之外时，学习将逐渐突破教育机构的界限而发生。饮食、住房、贫穷等都被认定为直接影响认知发展和教育表现的因素。根据这一思路，要想保证学业标准的可持续发展，学校领导需要就关注在创造社会资本的更广义的社会功能而言，视他们的角色为超出狭义上的提高课堂实践 (见原文页 3)。

社会资本理论可以用一个词概括——“人际关系” (relationships matter, Field, 2003)。这一相对因素的重要性反映在从当前思考和实践产生的大多数社会资本模型的核心成分。

大多数社会资本模型包括：

- 信任
- 承诺和关系
- 合作行为
- 共享的认同
- 共享价值观和愿景

那么，如何在学校共同体中积极创造社会资本呢？通过关注和提高人际关系，学校能够提高学校的实力去开展整个学习共同体的学习。

这涉及建立态度改变、人际关系和资源分配之间的桥梁。两个非常强大的策略为：建立相对信任和展开对话(见原文页 5)。

一个历时十年的芝加哥学校改革研究结果³表明，有更高相对信任的学校更有可能做出改变，提高学生学业成绩。如果没有信任和桥梁关系去支持共同体的目标，学校改进很难长久。

¹ Field, J, 2003 *Social Capital*, London, Routledge

² Mulgan, G, 2000, *The Prospect for Social Renewal*, Paris, OECD

³ Bryk, A S & Schneider, B, 2002, *Trust in Schools: A Core Resource for Improvement*, New York, Russell Sage

因为我们的人际关系，是由沟通的质量与沟通内容两方面界定的，所以学校能够使用的强有力的工具就是通过对话讨论的形式积极参与共同体合作。沟通可以让我们每一个人变的更强，但同时也可以增进共同理解，增强集体意志。

培养对话技能需要时间和练习。学校领导有义务创设空间，让大家都能在全纳的基础之上在所有关系网或学校共同体中了解、重视和练习对话。

对话的三种类型：

1. **教学性对话**——在课堂上最常见，是一种获取技能、知识或外在指导的对话。
2. **学习性会话**——接近于一种以共同成长为最终目标的对话。人际关系和任务完成在对话中同等重要。
3. **共同体对话**——是人们表达和分享各自观点，讨论和确认发展方向和愿景，用以开社会资本。这种对话对谈判技巧的要求最高。

有效对话技巧需要在共同体的各个层级进行教授，从课题讨论到委员会会议。运用对话可以帮助我们在个人经验和观点方面存在不同的情况下通过民主讨论提高我们相互学习的能力。运用对话能够帮助形成促进社会公平和相互尊重的实质性全员行动(见原文页 6)。

注：阅读材料全文下载地址：
www.ncsl.org.uk/nlcnwawla

阅读材料 B

资料来源：John Craig with Julia Huber & Hannah Lownsborough, 2004, *Schools Out: Can teachers, social workers and health staff learn to live together?* Report commissioned by Hay Group Education from Demos about emerging practice in extended schools and its implications for public services and communities.

扩大学校教育（**extended schooling**）作为国际教育语汇，已存在约三十年。把学校作为整个家庭和社区的学习场所的想法可以追溯至正式教育本身。但最近，这一理念又在对学校和学校系统开放程度的需求中，重新出现(见原文页 4)。

为顺利完成任务，扩展的学校必须成为开放机构，充满活力，对学校的需求和校外的文化和资源能即时反应...因而，扩展学校教育是对每一个学校来讲都是一种挑战，这种挑战要求学校在社区生活中发挥更大作用，实现开放、灵活和对话(见原文页 5)。

扩展学校的教育对于家长、学生和各行业人士所应扮演的角色都提出了挑战，要求他们协调合作，重新绘制教育蓝图(见原文页 7)。

帮助民众和各行业人士像人类一样相互关联（不像是机构的负责人）的重要性与挑战性一样重要。开放型组织是在不同职业人员之间和不同人员与服务对象培育合作的核心(见原文页 7)。

对于当今许多专业人士而言，扩展学校教育意味着构建一个教育帝国。改变这一观点不仅取决于专业人士的职业恩惠，它对于扩展学校教育的成功也是非常重要的。因而，学校不能在文化的冲突碰撞中败下阵来，需要尽可能地向其它专业人士的实践一样开放。要使其解决方案能够发展和推广(见原文页 8)。

当扩展学校培育信任关系和信仰（就帮助家庭达到其目标到潜力而言）时，就能够将活动中更大的兴趣点转化为社区参与。当这种参与发展到一定程度时就将进入新的阶段，学校开始与不同的服务机构以及合作活动建立有效的联系。在一些情况下，这促使家长更多地参与到子女的教育，成为他们接受的服务的共同创造者(见原文页 16)。

在帮助家庭和儿童方面，大多数公共服务机构都必须满足要求，如儿童处于危险中、需要医疗救助，或有某种学习障碍。这些标准可以内化为职业文化，使这些服务机构能处理复杂的家庭问题。扩展学校教育中的此类服务的宽度和广度，可以从正反两个方面，允许他们关注整个儿童和家庭。他们可根据儿童需求，灵活回应，这不仅仅来自于他们自己的专业观点(见原文页 17)。

对于许多教师而言，跨专业建立实质性的人际关系是一个巨大挑战。例如，对医生和社会工作者开放教育领域可能会破坏专业认同。当教师看到这可能是对于他们领地的一种侵入，对其他行业人员来讲，则会把扩展学校看成教育帝国.....通过创造机会和激励机制，让各行业人员对外展示自己的工作，一起反思，整个共同体也许就能够建立扩展学校教育所要求的开放度(见原文页 20)。

在扩展学校教育的工作，正在显示教师专业化的困境可以怎样被解决，以及各专业人员 and 整个组织可以如何更加开放和灵活地合作。与传统理念强调的依赖或独立，及个体的自主权不同，当前的理念更强调相互依赖和强化分权的意识.....一些领先的专业人士觉得有信心与其他行业的人开放他们的价值观和实践(见原文页 27)。

当学校与家长一起工作之时，家长更多地参与学校生活，学校也扩展与周围的社会关系网。为了达到这一目标，学校必须能够创造学校与家长能够互动的可能。在这样做了以后，学校所掌握的共同体关系网和资源，就能成为解决途径的一部分，而不是问题的一部分。如果这样也做到了，学校可以利用共同体关系网的潜能，与家长和其它共同体一起改变对于学校和家长角色的看法.....(见原文页 27)。

教育革新（如扩展学校）的体制是一个学校创设的公众价值与它给学生独立学习带来的私人益处同等重要的体制，这样的体制是通过帮助共同体合作形成的(见原文页 51)。

注：阅读材料全文下载地址：
www.haygroup.co.uk/education 和
www.demos.co.uk

阅读材料 C

资料来源：Tom Bentley, 2004, *Networks and system transformation*. In Tom Bentley, David Hopkins & David Jackson, *Developing a network perspective*. In *What are we learning about...? Establishing a network of schools*, Cranfield and Nottingham, NCSL.

本书完稿时.....公共服务正在走向一个十字路口.....目标仍然是工具箱的重要组成部分，但是仅设定线性发展目标然后努力推进，已经不能成为改革整个学校体系的主导性原则.....

政治意义上，公共服务是一个广义的争论的核心。这一争议旨在证明在社会的多元化和不公平背景下，公共投资和干预是促进社会融合的重要手段。争论的理由在于强大的公共机构能武装我们在快速变化的社会里发展，促进社会的公平和融合。事实上，风险是比较高的。

这就是为什么把变革作为一种目标越来越重要。近期的改革表明，在提高数学和阅读成绩，减少医院等候时间，降低街头犯罪等重要方面，短期的改善是可能的。但是在公共管理机构的工作中永久性地贯穿高的期待值和表现意味着必须对整个系统进行彻底的改变，使其更能适应不断发生的变化。

要实现变革就只能重塑学校系统，推进系统内的有序创新，建构一个能够转换思想、知识和创新性实践的基础。

大量的时间、金钱和精力都花在在不同学校间推广好的实践。但是大多数努力都白费了。因为我们所了解的知识转化（仍然不足）并没有应用到成果推广的设计中。

关系网能够深化组织变革的深度和宽度。在合理的领导和治理下，形成合作与竞争的关系网，能够在建立世界一流学校的过程中发挥重要作用。

教育话术已经从改革的基础已经从强调“告知的标准”转移到了“告知的专业化”作为改进的基础。但是，应该采取何种方式、由谁来告知专业人员，并让他们做出适应性调整呢？

很多教师仍然觉得只是做自己该做的，就有可能取得成功。然而不幸的是，事实并非如此。和许多其它职业群体一样，当教师面临巨大改变的时候有可能选择自我保护，就跟他们接受新的更好的实践一样。挑战在于建立朝着适应性和激进创新的专业身份和专业学习共同体。

通过这种方式，以知识为基础的关系网不是现有公共服务的替代方式，而是必要的补充...变革就成了整个教育系统的“必然特性”，因为整它在创造、吸纳和适应最优秀的思想和最成功的经验（见原文页3）。

为什么建立学习网络？

基于以下四个原因，学校关系网能实现跨越式发展。

1) 关系网促进创新

好的实践做法从来都无法定义，也无法抽象，且必须不断完善与更新。David Hargreaves⁴在 2003 年的著作中曾说过，教师们在不断的创新，也一直都在创新——通过基于不断实验与经验总结的微调，对自己的教学实践进行创新。但是创新成果需要通过系统得到进一步的和更快的推广。学校关系网中的分权式领导模式，为持续的实践创新与变革创造条件。

2) 关系网是践行新理念的试验田

没有哪一个学校能在每个领域都有所创新。除开无法付诸实践的，这种方式引起的破坏会有可能阻碍实践。关系网可以为提供平台进行一些创新，允许不同的学校在不同的领域中创新，但是是为了所有学校都能从中获益。这样的过程分散了风险，也降低了学校的工作量。

3) 关系网为教师学习创造了挑战，也提供了训练的机会

Charles Desforges⁵在他 2004 年中的著作里强调，很多关于如何改进和更新实践都掌握在教师自己手中。他还说：

“我们需要其它行政区域的专业人员的帮助……因为他们和我们有共同的目标，了解我们的情况，但是他们不会向我们一样，当局者迷。”

在关系网架构下，通过知识的横向迁移，老师们能迅速了解其它教室或者附近的学校中开展的创新活动。这样，老师就不必囿于自己的个人经验，而能基于在更广阔的范围内获得的大量的专业知识而做决定。

4) 关系网有助于整合资源

教育学生仅依靠一个教师是不够的。满足每个学生需求的专业知识和技能分散在家长、同仁和老师等群体中。关系网让老师们有机会接触到其它老师、家长以及医疗和社会服务机构专业人士的专业知识。（见原文页 4）。

注：阅读材料全文下载地址：
www.ncsl.org.uk/nlc/wawla

⁴ Hargreaves, D, 2003, Education Epidemic: transforming secondary schools through innovation networks, London, Demos

⁵ Desforges, C, 2004, Collaboration for transformation – why bother?, Nexus, 3, Summer, 6-7

阅读材料 D

资料来源：Lorna Earl & Steven Katz, 2005, *What makes a network a learning network?* Some key messages for network leaders from Phase 2 of the external evaluation of NCSL's Networked Learning Communities programme, Nottingham, NCSL, Innovation Unit DfES and Aporia Consulting Ltd.

此概要旨在择取“网络化学习共同体”项目评估结果的重要结论，提供给学习型关系网的领导者及其支持者。以上是为期三年研究项目的阶段性成果。但是……目前已经有许多人关注该研究的成果。而且……有必要将这些发现应用到其最能体现价值的体系中去（见原文页 1）。

重要特征

从阶段 1 和阶段 2 的评估结果中，发现了七个学习型关系网的重要特征（见原文页 1）见图 1。

有哪些重要特征？它们为什么重要？

每一个重要特征都有自己的作用……这些特征结合与互动的方式种类繁多，并且无法在任何一种特殊的情境中，进行预测。一个特征的变化可能导致其它所有特征的变化。例如，集体式探究取决于教职工的关系好坏；能力建设和支持取决于现行的领导方式；问责制的作用取决于关注的焦点和目的等。

在现阶段，我们（评估组）认为，这七个特征的结合，对于产生以下两项成果是必要的：（一）创造和分享专业知识，及（二）改变实践。依次，以上这两项结果对于达成最终预期的结果又是必要的——对学生的学习、参与和成功产生的影响（见原文页 2）。

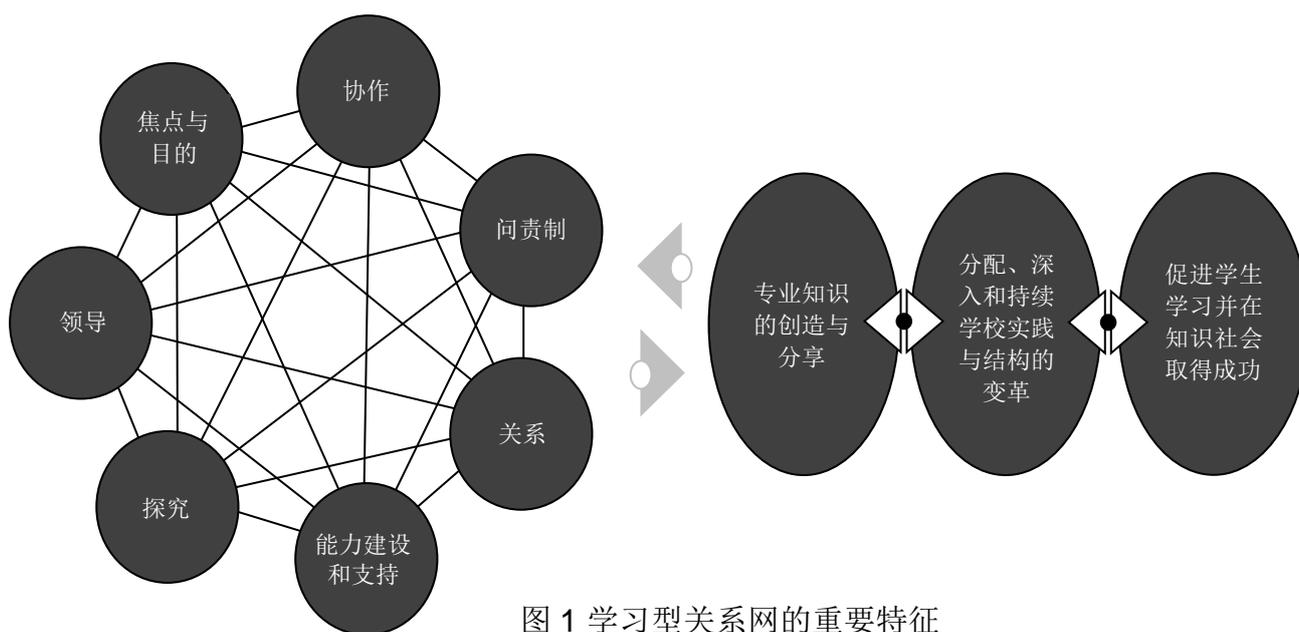


图 1 学习型关系网的重要特征

重要特征1：目的与焦点

明确写出课堂实践、学校改进和（或）学生学习的目标，将专业关系网变为清晰且具目的性的行动。确立关注点的过程极具挑战性，需要重建概念，也是对现有实践和结构进行改变的过程；合法化改变的过程；使得现状更难以保护；为涉及关系网中所有学校相关的事情创造共同关注的机会（见原文页3）。

重要特征2：关系

关系网是全体成员之间不断地、动态地互动集合。这些学习关系促进了专业文化的产生、发展和延续。强大的集体凝聚力源自信任和相互间的责任，对权力分配的认同，也反向强化了彼此间的关系、增强了追求共同目标并遵守社会规范的主动性（见原文页4）。

重要特征3：协作

关系网内开展合作，旨在让参与者拓宽视野与拓展行动，为他们提供积极发展自己的实践方式，增加自己的职业发展机会。有了这种互动，可以校内、跨系统分享经验和做法；使创新传播到个体；同事间能够对实践进行动态的解读和评估，并在更大的群体内，产生认同感，从而将此种努力扩展到一个教室或学校范围之外（见原文页5）。

重要特征4：探究

探究是关系网中聚焦于学习的一个基本原则。当关系网“需要了解”的时候，成员就做好相关的调查工作。探究是为了做决定或者解决问题，并从有关研究、专家以及彼此之间，系统地、有意识地探索和思考信息的过程。

为了深化共有的信念，深入了解实践，集体探究，不仅要思考、反思，还要挑战自我和集体的经验。（见原文页6）。

重要特征5：领导

关系网内的学习共同体，领导要有远见、而且务实，也因为关系网的不同发展阶段而有所不同。关系网内的领导要规划愿景、确定重点、提供知识和技术的支持、监督进展、推广信息，并为来自外部的挑战提供缓冲。关系网内的学习共同体在学校内和关系网中，促进宽口径领导层，这些人有些正式的职权，有的没有，但是他们却行使着不同的领导职责（见原文页7）。

重要特征6：问责制

关系网内的问责制不但包括为他人提供透明、详尽的信息，而且还包括自觉的监督自我，在改进的过程中，为集体的工作提供支持和挑战。在学习型的关系网内的问责也隐含了对工作质量和学生价值的问责（见原文页8）。

重要特征7：能力建设与支持

学校的重大变革是“高压与重大支持”综合作用的结果。为了学校内和学校间的变革和改进，关系网建设工作要制定详尽的战略，进行能力建设。当关系网聚焦于学习时，他们就会有意识地寻找并/或创造支撑性活动、支持者和机会，去推动他们不满足于所在学校和关系网发展的需求现状（见原文页9）。

注：阅读材料全文下载地址：
www.ncsl.org.uk/nlc and click on
'Network Research'.

专家小组问题



通过这份资料，你获得了哪些有关学习共同体的信息？
这些有关学习共同体的信息为什么重要？又为什么必要？
作者描述了学习共同体的哪些重要特征？

资料内容与你所了解的关于学校专业学习共同体知识有怎样的联系？

你认为，资料中有哪些值得与原始小组成员分享的重要信息？



小组问题



发展广义学习共同体能有什么好处？

你如何规划并扩展你的学习共同体？

哪些措施可以发展高效的广义学习共同体？
你将如何利用促进因素？

你认为，在发展广义学习共同体时，最大的挑战是什么？基于你所处的情境，你将采取什么措施解决这一问题？（你可能会想要用力场分析法帮助你完成这一任务⁶。）

你将如何监测、评估和记录其影响？

下一步你需要采取什么行动？（你可能会发现很有用的阅读手册十：
“发展您的专业学习共同体”通过关系网络和合作关系扩展你的学习共同体中的活动，这会有助于你回答本问题）



⁶ Lewin, K, 1947, Frontiers in group dynamics, *Human Relations*, 1 (1): 5-41