

审计



专业学习共同体：  
给校领导及项目负责人的参考资料

## 判别专业学习共同体的发展阶段

本翻译资料仅供参与「改进中国教师发展和教育质量」(Improving Teacher Development and Educational Quality in China, 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) 和国际发展部 (DfID) 联合资助, 由英国布里斯托大学教育研究生院 (Graduate School of Education, University of Bristol, UK) 主持, 合作研究机构包括中国中央教育科学研究所 (CNIER, China) 合作实施的研究项目。未经书面允许, 请不要擅自复制、转载或引用。(项目网址: [ieeqc.bristol.ac.uk](http://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.

## 什么是执行操作量规表？

量规表作为一种评估工具经常用来测量员工的工作进度。它不以数字作为评估标准，而是以一系列的评价指标来评估员工在某一特定工作中的表现。量规表由左到右描述了

一指标在不同水平下的表现。这样的量规表的优点是，如果你想策划一项活动，它可以帮助你列举活动需要达到的目标，然后描述对每一目标期待达到的水平，并具体规划可行的措施。

## 使用本量规表的目的是什么？

本量规表旨在帮助专业学习共同体成员对照共同体的具体特征和过程反思并判断自己专业学习共同体目前所处的阶段。表格的最左侧一栏列举了手册 2 中提到的关于专业学习共同体的八个特征和四种发展过程。而量表标题栏横向列举了专业学习共同体的四个发展阶段，而表里每一个方格中列出了几个关键描述词，用来说明八个特征和四种发展过程在各阶段具体的表现内容。专业学习共同体四个发展阶段涵盖了从开始发展一个专业学习共同体到将这个专业学习共同体建设成为一个自续系统的过程：

**启动阶段：**搜集信息并运用专业知识进行初步规划。

**发展阶段：**开始实践初步的规划。

**深入阶段：**熟练规划并推动相关策略的实施，且已收到成效。

**持续阶段：**尝试新的发展项目，重新评估（反思）以往的发展经历——将专业学习共同体的建设纳入学校发展的日常规划。

## 你该如何使用这份量规表？

你可以用以下多种方式使用这份量规表。例如：

- 教职员工独立完成这份量规表后，将其交由指定人员或工作组，由他/他们负责分析这些回复，并将分析结果反馈给教职员工以供他们讨论。
- 教职员工分别独立完成这份量规表后可以彼此交流、分享各自的完成情况。
- 以小组合作的形式完成这份量规表，然后每个小组进行对比、归纳和总结。

可将第 3-9 页的量规表与第 10 页的总结表格复印并分发给大家。填表人需要仔细阅读表格中的文字，然后在符合你的专业学习共同体的地方进行标记。量规表还有一栏叫做“你是如何判定在此阶段的？”你可以在后面对应空白处写下自己的想法。然后你便可以根据自己的标记或写下的文字确定哪一

阶段最符合现实。

最后你可以用手册最后的总结表格归纳所有人的完成情况。通过分析所有人的回答你可以了解他们在看法上的异同，从而挖掘更多值得探讨的问题。

这些表格可以每年重复使用，借此了解大家在思想上的变化，并探寻引起这些变化的原因。

专业学习共同体执行操作量规表				
专业学习共同体的特征	启动阶段（搜集信息并运用专业知识进行初步规划）	发展阶段（开始实践初步的规划）	深入阶段（熟练规划并推动相关策略的实施，且已收到成效）	持续阶段（尝试新的发展项目，重新评估（反思）以往的发展经历——将专业学习共同体的建设纳入学校发展的日常规划。）
<p><b>共同的价值</b></p> <p><b>观和目标</b></p> <p>关于教育学生，教职员有不同的观念和准则。他们刚刚开始意识到参与专业学习共同体活动的必要性，并开始对相关问题进行思考和讨论。</p> <p>较小规模专业学习共同体内的教职员容易对教育以及领导力方面问题形成一致的看法和观念。</p>	<p>越来越多的教职员秉承相同的教育价值观，并主动参与有关价值观念和愿景的讨论。</p> <p>在某些部门或学科的专业学习共同体中，共同的价值观和目标能够体现得尤为明显。</p>	<p>整个专业学习共同体已经接受某个共同的教育价值观和目标，并开始将其付诸实践。</p> <p>教职员会定期探讨工作目标。价值观对学校产生越来越积极的影响。</p>	<p>在整个专业学习共同体中，共同的教育价值观和专业构想已被普遍接受，同时全体教职员会通过实践活动对这些理念和构想进行不断的反思与修正。</p> <p>每个教职员都对学校价值观的形成做出贡献，同时，共同体中已经开始使用共同方法论并因此形成强大的团队凝聚力。</p>	
<p><b>你是如何判定在此阶段的？</b></p>				



<b>专业学习共同体的特征</b>	<b>启动阶段</b> （搜集信息并运用专业知识进行初步规划）	<b>发展阶段</b> （开始实践初步的规划）	<b>深入阶段</b> （熟练规划并推动相关策略的实施，且已收到成效）	<b>持续阶段</b> （尝试新的发展项目，重新评估（反思）以往的发展经历——将专业学习共同体的建设纳入学校发展的日常规划。）
<p><b>集体责任感</b></p> <p>在学校里，教职员对学生没有形成集体责任感。</p> <p>较小范围内，特别是那些负责共同或辅助教学的教职员有集体责任感。</p> <p>针对学生的学习进度及身心健康，很少进行全校范围内的讨论。</p> <p><b>你是如何判定在此阶段的？</b></p>	<p>在学校里，教职员对学生没有形成集体责任感。</p> <p>教授主要学科或者在面临升学的高年级或者学生年龄较小的低年级工作的教职员对学生有共同责任感。</p> <p>针对学生的学习进度及身心健康，会进行一些全校范围内的讨论。</p>	<p>在学校里，一些教职员对学生有集体责任感。</p> <p>教授主要学科或者在面临升学的高年级或者学生年龄较小的低年级工作的教职员对学生有共同责任感。</p> <p>针对学生的学习进度及身心健康，会进行一些全校范围内的讨论。</p>	<p>在全校范围内，教职员对学生的学习学习进度及身心健康的集体责任感不断增强。</p> <p>针对学生的学习进度及身心健康，经常进行全校范围内的讨论。</p>	<p>所有教职员都秉承要为所有的学生做到最好的信念。</p> <p>针对学生的学习进度及身心健康，会定期且深入的进行全校范围内的讨论。</p> 
<p><b>关注专业学习时的相互合作</b></p> <p>多数教职员都是自己埋头工作，他们将精力主要放在实现自己的工作目标上，大部分时间依靠自己的力量工作，很少与同事分享实践经验与工作策略。</p> <p>小范围内（例如同学科）的部分老师会进行合作，并分享相关的学习和教学经验及工作策略。</p> <p><b>你是如何判定在此阶段的？</b></p>	<p>专业学习共同体内的部分教职员会共同制定工作计划、分享工作经验并将经验推广到全校。</p> <p>后勤员工或医护人员会和教师合作，但这样的合作并不普遍。</p>	<p>越来越多的教职员开始通过会议、网络资源、教学团队等方式共同制定工作计划、交流想法和进行合作。</p> <p>出现了一些富有成效的由教师与后勤员工一起组成的合作团队的范例。</p>	<p>合作式地规划学习和教学活动被看作是理所当然的事情。</p> <p>交流想法和工作策略以及共同解决问题的做法非常普遍。</p> <p>包括教师、后勤员工或医护人员一同在内的合作团队也很普遍。</p> 	

<b>专业学习共同体的特征</b>	<b>启动阶段</b> （搜集信息并运用专业知识进行初步规划）	<b>发展阶段</b> （开始实践初步的规划）	<b>深入阶段</b> （熟练规划并推动相关策略的实施，且已收到成效）	<b>持续阶段</b> （尝试新的发展项目，重新评估（反思）以往的发展经历——将专业学习共同体的建设纳入学校发展的日常规划。）
<b>专业学习活动的形式</b>	专业学习主要是由正式、短期课程和全校性的在职培训组成。参与的课程内容主要由个人的兴趣决定。  大家对参加全校范围内的专业学习活动积极性有限。  很少有工作性质的专业学习机会，例如：同侪观摩和指导。  主要是参加一些校外的课程和校外专家的专题讲座。	相当数量的教职员参与符合个人兴趣的专业学习活动中（例如：选修课程、攻读更高学位等）。鼓励教职员参加专业发展活动已成为学校的目标之一。  越来越多的教职员积极参加全校范围内的专业学习活动。教职员也会将他们的学习经验分享给同事，有时也会将经验在全校范围内分享。	教职员开始对部分可以增加专业知识、强理解能力和提升专业技能的个人或集体形式的专业学习活动产生兴趣。  很多教职员都积极参加到全校范围内的专业学习活动。  教职员一般都会将他们的学习经验分享给所有教职员。	所有教职员都积极主动地参与到内容多元化的个体和集体形式的专业学习活动。  学校被视为所有教职员学习专业知识的重要场所。  教职员努力将学习到的有价值、新的工作经验应用到实践中。  全校范围内已经形成浓厚的专业学习氛围。
<b>你是如何判定在此阶段的？</b>				
<b>专业性的反思与探究</b>	教职员很少有对工作进行反思和探究。  教职员很少用文献来提高自己的专业和教学水平。查阅文献通常被认为是别人的工作，往往敷衍了事。	部分教职员会参加评审专业知识和教学水平的活动，例如观摩与指导教学、审查与评定学生课业等。  部分教职员能用文献来提高专业和教学水平。	许多教职员主动参加有关采用不同方法提高专业和教学水平的活动，因此他们的教学自信心得到不断增强。  教职员都能用文献来提高专业和教学水平。	所有教职员都能根据实践提出疑问，也能经常反思我们现在做得如何以及我们可以如何改进。  教职员能自信地运用各种方法来评估自己专业学习和教学的情况，并能根据结果来提高个人的工作水平。文献的应用贯穿整个专业学习过程。
<b>你是如何判定在此阶段的？</b>				



6

专业学习共同体的特征	启动阶段（搜集信息并运用专业知识进行初步规划）	发展阶段（开始实践初步的规划）	深入阶段（熟练规划并推动相关策略的实施，且已收到成效）	持续阶段（尝试新的发展项目，重新评估（反思）以往的发展经历——将专业学习共同体的建设纳入学校发展的日常规划。）
<p><b>开放的网络合作关系</b></p>	<p>很少与校外进行专业化的学习交流。</p> <p>校外的网络关系有限，也很少与外界交流办学思想与策略。</p> <p>学校在它所在的社区中显得相对孤立。</p>	<p>部分教职工会参与到建立校外关系网络的活动中，同时将校外关系网络视为激发教学灵感和分享工作理念和经验的资源平台。</p> <p>与当地社区建立了一些联系。</p>	<p>校外关系网络的价值在校内被逐渐认可，教职工普遍认为通过这些关系网络可以激发教学灵感、分享工作理念和经验。</p> <p>学校开始拓展校外关系网络，越来越多的教职员开始抓住机会参与到建立校外关系网络的活动中。</p> <p>社区合作机制慢慢受到欢迎并对学校发展起到了积极作用。</p>	<p>教职员从学校（中心或院校）外部寻求新的思想与策略，找到外部投入资源，这些资源受到欢迎。</p> <p>与其它学校（中心或院校）和外部机构的联系被视为是有价值的、富有成效的和重要的。</p> <p>许多教职员都加入外部个人或校（中心或院校）的联系网络。</p> <p>社区合作伙伴机制繁荣发展。</p>
<p><b>你是如何判定在此阶段的？</b></p>				
<p><b>成员参与的全纳性</b></p>	<p>专业学习共同体的成员只包括小部分教师以及学校领导。</p> <p>后勤员工并不包括在内。</p> <p>学生家长、学校监管委员会成员或校委会成员很少参与。</p>	<p>教辅人员越来越积极的参与到专业学习共同体中，并越来越受到重视。</p> <p>学校的其它后勤员工很少参与。</p> <p>逐渐开始欢迎学生家长、学校监管委员会成员或校委会成员的参与。</p>	<p>很多后勤工作人员也积极的参与到专业学习共同体中。</p> <p>欢迎家长、学校监管委员会成员和校委会成员的参与。</p>	<p>专业学习共同体已经涵盖了所有的教职员。</p> <p>所有的后勤工作人员在专业学习共同体中都受到高度重视。</p> <p>全校范围内的专业学习共同体将方方面面的人员都集合到一起。</p> <p>欢迎并鼓励家长、学校监管委员会成员和校委会成员的参与。</p>
<p><b>你是如何判定在此阶段的？</b></p>				



<b>专业学习共同体的特征</b>	<b>启动阶段</b> （搜集信息并运用专业知识进行初步规划）	<b>发展阶段</b> （开始实践初步的规划）	<b>深入阶段</b> （熟练规划并推动相关策略的实施，且已收到成效）	<b>持续阶段</b> （尝试新的发展项目，重新评估（反思）以往的发展经历——将专业学习共同体的建设纳入学校发展的日常规划。）
<b>相互信任、尊重与支持</b>  你是如何判定在此阶段的？	教职员工作彼此之间存在矛盾。可能彼此抱怨。  只有在一些较小团体和部门工作的教职工可以做到彼此信任和尊重。  很多教职员工作抵触共同体的发展。	虽然对课堂教学观摩等做法仍然心存疑虑，但校内教职员工作已经开始彼此信任和相互尊重。  在一些共同体中，教职员工作合作密切，彼此信任，相互尊重。	校内教职员工作的人际关系普遍向积极的方向发展，彼此信任，相互尊重。  教职员工作的工作态度也变得越来越开放。	教职员工作的工作态度变得开放，人际关系变得彼此坦诚、信认、尊重、支持与关爱。  每个人的贡献都能受到感激。



<p><b>专业学习共同体的过程</b></p>	<p><b>启动阶段</b>（搜集信息并运用专业知识进行初步规划）</p>	<p><b>发展阶段</b>（开始实践初步的规划）</p>	<p><b>深入阶段</b>（熟练规划并推动相关策略的实施，且已收到成效）</p>	<p><b>持续阶段</b>（尝试新的发展项目，重新评估（反思）以往的发展经历——将专业学习共同体的建设纳入学校发展的日常规划。）</p>
<p><b>优化资源配置和组织结构</b></p> <p><b>你是如何判定在此阶段的？</b></p>	<p>没有合适的制度和政策来支持专业学习共同体的发展。资源（时间、空间、资金和人力）配置以及沟通方式都阻碍共同体的发展。</p>	<p>已经设立了部分相关部门、制定了相关制度和政策来支持专业学习共同体的发展。在资源（时间、空间、资金和人力）配置以及沟通方式上阻碍共同体的发展的问题都能得到相应的重视。</p>	<p>已经设立重要相关部门，制定了完善的制度和政策来支持专业学习共同体的发展。学校能够重视处理那些阻碍专业学习共同体发展的在资源配置和组织结构上的问题。</p>	<p>为了保障专业学习共同体的发展，资源（时间、空间、资金和人力）配置以及沟通方式上的问题均优先考虑。已经能够快速而灵活的解决校内在资源配置以及组织结构上的问题。</p>



专业学习共同体的过程	启动阶段（搜集信息并运用专业知识进行初步规划）	发展阶段（开始实践初步的规划）	深入阶段（熟练规划并推动相关策略的实施，且已收到成效）	持续阶段（尝试新的发展项目，重新评估（反思）以往的发展经历——将专业学习共同体的建设纳入学校发展的日常规划。）
<p><b>推动教职工的专业学习进程</b></p>	<p>没有统一的标准对教职员工和整个学校对专业学习的个体和整体需求进行界定。</p> <p>维护专业学习共同体发展的责任分工不明确。</p> <p>教职员工只能掌握的一些有关课程和培训日期的信息。</p>	<p>已经开始使用统一标准对教职员工和整个学校对专业学习的个体和整体需求进行界定。</p> <p>所有教职员工开始有形成专业学习的习惯。学校开始加强建设维护专业学习共同体发展的责任分工机制。</p> <p>开始将绩效管理作为一种维持专业学习共同体发展的有效手段。</p>	<p>已经有成熟的标准对教职员工和整个学校对专业学习的个体和整体需求进行界定。</p> <p>职员工持续进行专业学习的理念已得到推广。学校能提供一系列的机会帮助教职员工相互或者共同学习，并将所学的新理论运用到实践中。</p> <p>绩效管理作为一种十分有效的方法被广泛应用在专业学习共同体的发展当中。</p> <p>鼓励部分教职员工承担起维持专业学习共同体发展的责任。</p>	<p>定期用成熟的标准对教职员工和整个学校对专业学习的个体和整体需求进行界定。</p> <p>为所有的教职员工提供机会帮助其进行相关的专业学习。</p> <p>重视将新的理论知识应用到实践中。</p> <p>形成自发机制，能够为教职员工随时随地相互或者共同学习提供机会。</p> <p>鼓励全体教职员工共同承担起维持专业学习共同体发展的责任。</p>
<p><b>你是如何判定在此阶段的？</b></p>				



专业学习共同体的过程	启动阶段（搜集信息并运用专业知识进行初步规划）	发展阶段（开始实践初步的规划）	深入阶段（熟练规划并推动相关策略的实施，且已收到成效）	持续阶段（尝试新的发展项目，重新评估（反思）以往的发展经历——将专业学习共同体的建设纳入学校发展的日常规划。）
<p><b>对专业学习共同体进行评估</b></p>	<p>很少甚至不会对专业学习共同体这个概念本身进行讨论。</p> <p>很少甚至不会对专业学习共同体的具体操作方式以及其发展进程进行评估。</p> <p>很少甚至不会对维持专业共同体发展及其他相关活动对实践的影响进行评估。</p>	<p>会向教职员介绍建设专业学习共同体的相关构想。</p> <p>偶尔会对专业学习共同体的具体操作方式以及其发展进程进行评估。</p> <p>偶尔会对维持专业共同体发展及其他相关活动对实践的影响进行评估。</p>	<p>专业学习共同体整个发展过程轨迹清晰且富有活力。</p> <p>定期会对专业学习共同体的具体操作方式以及其发展进程进行评估。</p> <p>定期会对维持专业共同体发展及其他相关活动对实践的影响进行评估。</p>	<p>建设专业学习共同体已经内化成为教职工工作职责的一部分。</p> <p>教职工理解并支持专业学习共同体的相关理念和构想。</p> <p>经常对专业学习共同体的具体操作方式以及其发展进程进行评估。也经常对维持专业共同体发展及其他相关活动对实践的影响进行评估。</p>
<p><b>你是如何判定在此阶段的？</b></p>				
<p><b>优化领导与管理模式</b></p>	<p>校长开始在校内建立信任机制并为教职工设立共同的专业学习目标 and 重点。</p> <p>鼓励高层领导团队成员参与专业学习共同体的领导工作。</p> <p>教职员能很少负责组织专业学习共同体的各种活动。</p>	<p>校长重视在校内建立信任机制并为教职工设立共同的专业学习目标 and 重点。</p> <p>高层领导是团队合作和专业学习的典范。</p> <p>部分教职员负责组织专业学习共同体的各种活动。</p>	<p>校长长期重视在校内建立信任机制并为教职工设立共同的专业学习目标 and 重点。</p> <p>高层领导开始建立教职工专业学习的规范模式。</p> <p>越来越多的教职员开始负责组织专业学习共同体的各种活动。</p>	<p>高层领导坚定地致力于学校专业学习共同体的建设及保障其可持续发展，并把完成这项工作当作首要任务。</p> <p>教职员已经普遍接受自己选任领导负责专业学习共同体的相关工作。</p>
<p><b>你是如何判定在此阶段的？</b></p>				



## 回复归纳表格

	启动阶段	发展阶段	深入阶段	持续阶段
共同的价值观和目标				
集体责任感				
关注专业学习时的相互合作				
专业学习活动的形式				
专业性反思与探究				
开放的网络合作关系				
成员参与的全纳性				
相互信任、尊重与支持				
优化资源配置和组织结构				
推动教职工的专业学习进程				
对专业学习共同体进行评估				
优化领导与管理模式				

你可以用这个表格：（1）记下每一个人对量规表的回复；  
（2）总结所有个人的回复情况。



## 思考与讨论



当你在填写量规表时，你思考的是？

你认为你的专业学习共同体在上文提到的特征与过程中哪个方面进步的幅度最大？是什么因素推动了专业学习共同体在这方面的发展？

你认为在这些特征与过程中，又有哪些方面是你的专业学习共同体进步较慢的？又是什么因素阻碍了专业学习共同体在这方面的发展？

凭借以上信息，你将如何计划推进你的专业学习共同体的发展进程？（通过完成手册六‘调查你的专业学习共同体的文化’建议的活动收集不同类型的信息能够帮助你回答这个问题。此外，有关**设计**和**行动**的部分也可以为你提供一些建议。）

