

专业学习共同体：

给校领导及项目负责人的参考资料

## 使用指南：开始思考和规划您的专业学习共同体

本翻译资料乃提供给参与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）主持并与中国中央教育科学研究所（CNIER, China）合作实施的研究项目「改进中国教师发展和教育质量」（Improving Teacher Development and Educational Quality in China, ITDEQC）的个案研究学校使用。未经允许，请不要擅自复制、转载或引用。（项目网页：[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.

以下是原英文版手册的撰写者，即‘有效的专业学习共同体’（**The Effective Professional Learning Communities project, EPLC**）项目团队的致谢词。

## 致谢

在此谨对所有给予我们帮助的人员表示衷心的感谢，没有他们的帮助我们无法完成项目和整套手册的编写。特别感谢：

- 16 所参与项目学校的教职工，感谢他们在百忙之中接受我们的采访
- 项目的赞助者英国教育与技能部（**DfES**）、国立学校领导学院（**NCSL**）和英格兰教学协会（**GTCe**），并特别感谢教育与技能部下属的创新部数据提供的帮助
- 最初参与我们项目的成员，以及提出宝贵意见的朋友们：**Malcolm Ingram, Adele Atkinson, Michèle Smith, Tony Bailey and David Crandall**
- **Lesley Saunders** 对项目的鼓励与支持
- 对手册初稿提出宝贵意见的同事们，特别是参加验证研讨会的同事们
- **Karen Carter** 对项目设计提出的建议
- **pma** 顾问对图文精美设计
- **Kate King, Margaret Leggett, Alex Sing** 和 **Erin Downey** 给予我们的行政支持
- 布里斯托大学，巴斯大学以及伦敦大学教育学院

## 专业学习共同体为何重要？

专业学习共同体能够为学校带来变化。简单地说，鼓励教职工积极参与到专业学习共同体中能够帮助他们从参与的各种学习活动中获益。更重要的是，专业学习共同体会对学生的学习产生影响。因为：

“

一个有效的专业学习共同体将提高学生  
学习成果的作为共同目标，能够激励学  
校所有教职工持续的地进行专业学习。

1。

”

专业学习共同体（Professional Learning Communities, PLCs）的概念是当今热门话题之一。学者（特别是北美地区）也已经开始开始展开研究<sup>2</sup>。但是人们也逐渐意识到专业学习共同体在促进改革方案实施以推进教育改革方面有更为重要的意义。学校要能够应对社会（如，家庭结构、平均寿命、对宗教和社区的态度等）、技术、环境和工作方式（如，不再有所谓‘终生工作’）、经济和政治等的变化带来的挑战。此外，人们掌握的知识量也在迅速增加，以科学为例——我们现在对此的认识比以前要深刻的多。年轻人也成熟的更快，老师们也无法像以前一样，能轻松的赢得学生的尊重——而是为此付出努力<sup>3</sup>。满足学生个体的学习和发展的需要、确保他们能健康成长、学业有所进步并有所成就非常重要。在这样一个充满挑战的瞬息万变的世界里，每个人在学校共同体中的持续性学习变得尤为重要。

快速变化的世界里，如果你不会学习、不学习和不重新学习，那么你会迷失方向<sup>4</sup>。

教师专业发展的重要性已众人皆知，但是我们也逐渐认识到，通过校外老师研讨会的方式，来促进教学实践，并促进学校发展作用很小。做为教师的工作场所，学校为教师的专业发展提供了更多机会<sup>5</sup>，并教师通过一系列持续的专业发展，更能对教师自身产生积极的影响。变化所带来挑战，是任何个体都无法回避的。这就意味着教职工必须团结起来、齐心协力应对挑战，也包括开展合作性的专业发展实践<sup>6</sup>。

在提高学生学习能力和改进学校的实践中，后勤员工也发挥着重要的作用，作为学校共同体的关键成员，他们的发展与参与是必要的<sup>7</sup>。

由学习者构建的共同体，就像一个壮志未酬的集体，需要更多的人参与。在这样的学校里，蕴含着不断学习文化。任何一个人<sup>8</sup>，无论是正在学习的人，继续学习的人还是为他人的学习提供帮助的人，都是共同体的一员。

走出去就是解决的办法之一。了解其他的理念，吸收借鉴国内外<sup>9 10</sup>同行的经验和做法已经变得越来越重要，而且共同体的合作伙伴们<sup>11</sup>，在为学生提供各种机会方面，也发挥着重要作用。走出学校去考察，不但能够强化学校自身的学习，而且也加快领导方式的变革，所有参与教育学生的教职工，都能更深刻的感受到要确保每一个学生都有所进步、有所成就<sup>12</sup>的集体责任感，而且一所学校的进步并不以阻碍其它学校的发展为代价<sup>13</sup>。

推动专业学习共同体发展的理论基础在于教师与其它同事一起工作学习，并关注提高学生和自己的学习，最终会增强学校甚至整个教育系统的能力，并提高学校整体水平。同时，也能创造更多的成果，为学校的可持续性发展提供支持。更重要的是，不管是改善哪一方面——引进新的思考方式或促进学习性评估，亦或是改善某一学生群体的阅读能力——都需要与你开展的专业学习共同体同步，并将共同体融入自己的工作实践中。

我们于 2002-2004 年期间，在英格兰开展了一个为期两年半的研究课题<sup>14</sup>，详尽地探究了专业学习共同体的特征与创建、完善并维持专业学习共同体的发展过程。同时，发现了发展过程中的激励因素和抑制因素<sup>15</sup>。专业学习共同体被视为有效的理念并得到推广，这是英格兰第一个有关专业学习共同体的研究课题。研究内容包括专业学习共同体的创建和发展，以及专业学习共同体是否能够改变，如何改变。

在写本手册的时候，我们使用了我们研究课题中关于专业学习共同体的定义及其产生的影响。专业学习共同体确实能够对教职员的学习产生积极的影响，并且提高大家的士气。更为重要的是，它也能对学生的学学习产生积极的影响。

此处的学习指的是最广义上的学习，包含很多方面，如幸福的成长。该词的含义类似于联合国教科文组织报告中关于“学习”含义的表达：学会认知、学会做事、学会共同生活和学会生存<sup>16</sup>。反思我们的研究结果，我们相信确实发生了积极的变化，因为：

专业学习共同体是指被全纳性包含的一群人，有共同的学习目标，相互支持，一起工作，在共同体内部和外部共同探讨教学实践问题并探索能够提高学生学学习成果的有效方法。

## 为什么叫做“指导手册”？为什么要编写？

有人问起如果想建立专业学习共同体或者帮助别人建立专业学习共同体有哪些经验可以借鉴。因此，我们编写了这套指导手册，这也是我们用研究成果支持专业学习共同体发展的一部分。因为我们项目研究学校的教师、校长，以及其他学者告诉我们，这套手册能对他们帮助有所帮助。

这套手册的编写有两个目的，第一个目的是展示“创建和持续发展有效专业学习共同体”的课题的研究成果。第二个目的是，希望我们的手册能激发读者的思考并对实践起到指导作用。随着国际上对智性问责<sup>17</sup>、学校自我评估<sup>18</sup>的日益重视，以及专业学习共同体在全国、省、市间问责体系的应用，我们相信分析专业学校共同体的建立过程、发展和作用可以补充现有方法的不足。

这套手册不仅是一套分析报告。我们希望你将其看作是在特定环境下，帮助你推进整个专业学习共同体发展周期的一套指导材料。整套手册的编写借鉴了课题的研究成果、研究方法以及其它相关研究的成果推广及经验，以发展专业学习共同体的一个重要特征——同事间合作性反思探究为宗旨。

整套手册的编写旨在实现以下目标：

- 根据自身情况，帮助参与者理解专业学习共同体的理念，并开展工作。
- 推动自我评估、反思性探究、对话、合作式学习与问题解决等方式，促进专业学习共同体的发展。

换句话说，手册根据专业学习共同体的定义，通过探究的方式，为那些希望建立自己的有效专业学习共同体的人提供帮助。

在推动专业学习、促进员工发展和组织变革领域，也有其它的文献和方法。我们的手册旨为以上的材料和方法进行补充。尽管研究材料主要来自一项课题的成果，但我们发现，借鉴的国际研究成果与选用的课题结论十分相似。此外，鉴于教育事业的快速发展，我们也借鉴了其它文献和其它研究课题的经验。

## 为谁而编写？

---

该手册主要面向学校领导，以及其它致力于将所在学校、早教机构、部门或院校等内部发展专业学习共同体的项目负责人及同事。我们希望该手册能为主管人员、资深管理成员、继续专业发展协调员、中层管理者以及后勤人员的领导提供帮助。此外，该手册也可用作全体教职员员工领导力建设的辅导材料。

我们已经对手册进行了编排，便于学校的教职员使用。它也适用于在其它领域能为共同体的建设提出宝贵意见的朋友，例如顾问、培训师等。他们希望所支持的学校成为专业学习共同体。

我们认为，会有更广泛的读者群体。这些人可以是校外单位需要进行组织变革的领导。学校专业学习共同体的特征，也会是其它网络化或者合作关系的特征。我们认为在这些网络化与合作关系中，该手册也将对工作人员的专业发展有所帮助<sup>19</sup>。

此外，当我们与大学的同事、当地或学区的教育官员、学校监管委员会和校董会的领导们，谈论试用专业共同体的时候，他们发现这些观点对思考学校发展，以及他们与学校间的关系有很大帮助。而且，他们也发现可以将此理念应用在组织、群体和关系群内部。我们希望你能从这些手册获益。如果我们无法用你的语言来描述你的组织机构，希望你能根据实际情境，将手册内容翻译成当地语言。

## 从何处开始？

---

之后，活动如何实施由你决定，也取决于学校或当地的情况。当然我们希望你将教师个人发展计划融入到专业学习共同体整体发展规划中。为了能更好的使用手册，我们建议一或两个人通读手册，以明确如何使用手册中的数据，并规划每项活动的时间。

我们将不同的活动分成了以下五组：

1. 熟知和理解透彻
2. 审查
3. 设计
4. 行动
5. 监测与评估

以上活动并没有优先顺序。例如，在最初进行规划的时候，确定评估内容很重要。

但是，我们认为优先熟悉以下内容也很重要：专业学习共同体的内涵、作用、特征、建立过程、促进因素和阻碍因素。你可以阅读手册二“**创建并维持有效的专业学习共同体**”，了解如何进行：

- 概述及提问（同本材料的形式）

- 将其分成短小的篇幅，分发给不同的小组，互相讨论(参见手册四“**扩展学习共同体：关键点**”，了解使用方法)
- 熟悉有关内容，然后双面打印“**概要：什么是专业学习共同体？**”的相关卡片，并进行介绍。该卡片可以复印。（参见补充材料部分的材料介绍）

在手册五“**探究专业学习共同体的理念**”中，相关的活动有助于了解何为专业学习共同体，以及发展专业共同体的潜力如何。我们认为，熟悉‘专业学习共同体’这个术语的涵义，有助于各手册活动的开展。

此后，你和你的同事可以开始规划这些活动，哪些活动步骤需要省略。这也是我们特意将每个活动分开以便自由组合的原因。在活动内容相似的情况下，选择最适合你的活动和活动形式尤为重要。

例如，我们的活动包含了照片、绘画、思维图、调查表、故事和问题等等。我们对这 12 个活动、活动组合的目的及使用方法都做了介绍。对某些活动我们也提供了选择范围。更多信息，请参考内容指导卡片（参见补充材料部分的资源介绍）。

## 谁参与？

---

对每项活动而言，你都要考虑活动的参与对象。有些活动可能更适合全体教职工，有些则较适合高层领导、中层领导、或某学科部门，亦或某一群体。有的可能要涵盖学生、家长、学校监管委员会成员、校董会成员或者社区伙伴等等，你也可以将活动稍作调整，适用以上不同人群。但是最终目标都是发展学习共同体。

## 路线图

---

为了帮助你开始实施，我们建议你将所有活动串联，绘制成一条路线图，并标注出参与人员、时间、活动顺序及理由。如果有可能，希望你在五种活动中，各选一个活动。我们也提出了一些后续活动的建议，当然决定权还是在你自己。我们在后面为你准备了路线图的模板。（参见补充材料部分的介绍）

## 在整体发展规划中，构建专业学习共同体

---

为了专业学习共同体理念紧跟发展现状，我们希望你能定期将这些理念，融入到你的整体发展规划与专业学习中。更为重要的是，要将专业学习共同体的构建视为完成目标与活动的有力工具，而不是一种负累。

对各活动的具体时间我们只提建议，你可以酌情而定。总体上，这套手册可作为专业发展的参考资料，手册中建议的大部分活动都不需要花费太多的时间，很多可以在教职员会议或学习讨论会中完成。

## 资料介绍

---

除了活动手册，我们还附上了以下三类资料：

1. **指南：**非常便捷，介绍了各项活动及活动目的。
2. **路线图：**为使用这些手册，提供了参考模板。

3. **概要：什么是专业学习共同体？**总结了专业学习共同体的特征、过程与影响。对参与人员，每项活动实现整体目标的方法提供了建议，并且提供了关于其特征和过程的详细信息。

## 结论

---

希望这套手册能为您提供帮助，并能给您带来新的想法并将其付诸实践。基于专业学习共同体的精神，我们也对您的工作方式非常感兴趣。你可以通过以下网址与我们联系：  
[www.standards.dfes.gov.uk/innovation-unit](http://www.standards.dfes.gov.uk/innovation-unit)

## 文献

- <sup>1</sup> Bolam, R, McMahon, A, Stoll, L, Thomas, S, & Wallace, M, with Greenwood, A, Hawkey, K, Ingram, M, Atkinson, A, & Smith, M, 2005, *Creating and Sustaining Effective Professional Learning Communities*, DfES Research Report RR637, University of Bristol. Available at [www.dfes.gov.uk/research/data/uploadfiles/RR637.pdf](http://www.dfes.gov.uk/research/data/uploadfiles/RR637.pdf)
- <sup>2</sup> See, for example, Louis, K S, Kruse, S D & Associates, 1995, *Professionalism and Community: Perspectives on reforming urban schools*, Thousand Oaks, CA, Corwin Press Inc; Mitchell, C & Sackney, L, 2000, *Profound Improvement: Building capacity for a learning community*, Lisse, Netherlands, Swets & Zeitlinger; McLaughlin, M W & Talbert, J E, 2001, *Professional Communities and the Work of High School Teaching*, Chicago, University of Chicago Press
- <sup>3</sup> Papert, S, 1996, *The Connected Family: Bridging the digital generation gap*, Atlanta, Longstreet Press
- <sup>4</sup> Stoll, L, Fink, D & Earl, L, 2003, *It's About Learning (and It's About Time)*, London, RoutledgeFalmer
- <sup>5</sup> Smylie, M, 1995, Teacher learning in the workplace. In Guskey, T R & Huberman, M (eds), *Professional Development in Education: New paradigms and practices*, New York, Teachers College Press; Day, C, 1999, *Developing Teachers: The challenges of lifelong learning*, London, Falmer Press
- <sup>6</sup> Cordingley, P, Bell, M, Rundell, B & Evans, D, 2003, The impact of collaborative CPD on classroom teaching and learning, *Research Evidence in Education Library*, 1(1), London, EPPI-Centre, Social Science Research Unit, Institute of Education
- <sup>7</sup> ATL, DfES, GMB, NAHT, NASUWT, NEOST, PAT, SHA, TGWU, UNISON & WAG, 2003, *Raising Standards and Tackling Workload: A national agreement*, London, TTA. Available at [www.remodelling.org](http://www.remodelling.org). *Building the School Team: Our plans for support staff training and development*. London, TTA; Louis, K S & Gordon, M F, 2005, *Aligning Student Support with Achievement Goals: The secondary principal's guide*, Thousand Oaks, CA, Corwin Press Inc
- <sup>8</sup> Barth, R, 2001, *Learning by Heart*, San Francisco, Jossey-Bass
- <sup>9</sup> Hargreaves, D H, 2003, *Working Laterally: How innovation networks make an education epidemic*, London, Innovation Unit, DfES; Hopkins, D, 2003, Understanding networks for innovation in policy and practice. In OECD (ed) *Networks of Innovation: Towards new models for managing schools and systems*, Paris, OECD
- <sup>10</sup> British Council, 2003, *International Placements for Headteachers: First Annual Report: 2002-2003*, London, British Council
- <sup>11</sup> DfES, 2004, *Five Year Strategy for Children and Learners*, Norwich, HMSO
- <sup>12</sup> Fullan, M, 2005, *Leadership & Sustainability*, Thousand Oaks, CA, Corwin Press Inc and London, Sage
- <sup>13</sup> Hargreaves, A & Fink, D, 2005, *Sustainable Leadership*, London, Wiley & Sons and San Francisco, Jossey-Bass
- <sup>14</sup> The project was funded by DfES, NCSL and GTCe
- <sup>15</sup> Bolam, R, McMahon, A, Stoll, L, Thomas, S, Wallace, M, Hawkey, K & Greenwood, A, 2005, *Creating and Sustaining Effective Professional Learning Communities*, DfES Research Report RR637, University of Bristol. Available at [www.dfes.gov.uk/research/data/uploadfiles/RR637.pdf](http://www.dfes.gov.uk/research/data/uploadfiles/RR637.pdf)
- <sup>16</sup> Delors, J, Al Mufti, I, Amagi, A, Carneiro, R, Chung, F, Geremek, B, Gorham, W, Kornhauser, A, Manley, M, Padrón Quero, M, Savané, M-A, Singh, K, Stavenhagen, R, Suhr, M W & Nanzhao, Z, 1996, *Learning: The treasure within – Report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-first Century*, Paris, UNESCO
- <sup>17</sup> Miliband, D, 2003, *Speech to the North of England Education Conference*, Warrington, 8 January; Secondary Heads Association (SHA), 2003, *Towards Intelligent Accountability for Schools*, Leicester, SHA; DfES & Ofsted, 2005, *A New Relationship With Schools: Next steps*, London, DfES and Ofsted
- <sup>18</sup> MacBeath, J, Schratz, Meuret, D & Jakobsen, L, 2000, *Self-Evaluation in European Schools: A story of change*, London, RoutledgeFalmer; MacBeath, J & McGlynn, A, 2002, *Self Evaluation: What's in it for schools?* London, RoutledgeFalmer
- <sup>19</sup> NCSL, 2005, *What are we learning about...? Establishing a network of schools*, Cranfield, NSCL; Crandall, D & Stoll, L, 2005, *Networking for Learning*, London, Innovation Unit, DfES; Earl, L & Katz, S, 2005, *What Makes a Network a Learning Network?* Cranfield, NCSL, Innovation Unit, DfES and Aporia Consulting