

# 如何提高教育教学领导力

影响,学校领导与学校条件、教师、课堂条件、其他利益相关者互相影响,学生学习受自身及家庭背景、学校条件、教师、课堂条件影响,学校领导则通过学校条件、教师、课堂条件来影响学生学习。

领导对于学生学习的影响大部分是间接的,且是通过直接影响教师来实现影响的。影响教师表现的有三个变量——教师的动机、教师的知识与技能、教师的工作环境,而领导对这三个变量均有显著的直接影。其中,对教师工作环境的影响最大,其次是教师动机,对教师知识与技能的影响较小;而教师工作环境直接影响学生学习,又通过教师动机产生间接影响,总体影响也是最显著的。所以,在提升教师教学能力时,所有教育领导都该极其重视“通过激发教师动机影响课堂教学实践”“通过将教师工作环境与有效教学实践的要求相匹配来影响课堂教学实践”这两条途径。

阅读这本书,我们至少可以获得五个重要的认识:成功的领导者采用一套相似的核心实践,领导对于学习的影响大多是间接的,更大的影响力来自各种领导来源的有效整合,只有情景化的领导才是普遍的、最佳的领导,领导中要关注领导行为的平衡。

## 校长和教师成功地共同领导

尽管教育领导被认为是提高学校效能的强大力量,但这也需要得到经验证据的支持。基于五年多的对“质性的案例”“关于领导对学校和学生影响的大规模量化”“大规模的、定量的各种关注具体领导实践影响”“领导影响学生参与”“领导更替”的研究,作者对“领导是仅次于课堂教学,对学生学习产生影响的第二因素”这一主张更有信心。

研究表明,当校长与教师共同领导时,教师的工作关系更牢固,学生的成绩也更好。领导对学生成绩产生影响,很大程度上是因为有效的领导强化了专业共同体的形成。专业共同体是一种特殊的环境。在这种环境中,教师们共同致力于教学实践的改进,以提升学生学习。反过来说,专业共同体的形成是教学实践与学生学习成绩密切相关的显著指征。专业共同体与学生成绩的关联,或许能用学校氛围来解释。学校氛围鼓励学生提高努力水平的效果要超过单个课堂。

一系列有关学校效能的研究表明,课堂环境和教学质量是与学生学习关联最紧密的变量。在这两个变量中,自然要涉及教学模式,涉及教学模式当然就会出现“什么构成好的教学”这一问题。这一问题至今还没有解决,但作者通过研究认为,好的教学需要一种混合的方法“聚焦教学”,即支持学生对自己的学习负责、自主建构知识的同时,关注课堂教学进度与内容的直接影响。

## 校长角色从管理者变为教学领导者

历史地看,校长一直负责管理好学校。管理人员,制定规则与程序,以及致力于学校的整体运转,一直都是校长工作的内容。校长围绕多重目标与学校改进措施,承担着大量的领导与管理活动。然而,学校管理概念在20世纪70年代后期开始转变。从20世纪90年代中期开始,校长角色进一步发生转变,人们期待校长能够提供教学领导。接受此种期待的理论家认为,校长角色已经从管理者变为教学领导者。

作为教学领导者,校长工作的核心实践可以归为四类:设定方向、发展人员、重构组织和改进教学。对教学有益的领导实践,都是这些核心实践的具体实施。事实上,对教学最有帮助的具体领导实践就是学生学习成为学校目标与期待的重心,关注教师的专业发展需求,创建教师合作机制并提供合作机会。

成功的校长不仅要细心关注课程教学实践,而且要细心关注许多其他问题,这些问题对于学校组织的持续健康和幸福至关重要。比如,强调树立一种学校愿景;在学校中形成一种支持持续专业学习的基调或文化(教学精神);让教师形成清晰的教学理念、思考教学问题,有意识地开展每一次课堂观察与交流活;采取明确的步骤参与个体教师的自我成长(教学行动)。

本书作者的研究结果建立在大规模的数据基础上,对既有研究进行系统梳理并回应,对多种领导来源与影响关系进行全面考察,以及运用社会学、政治学、心理学等多种理论视角进行问题分析,并结合使用质性和量化的研究方法,强化各种数据和研究发现的正负互验。作为一个窗口,本书可以让国内教育领导领域的同仁了解与关注世界范围内顶尖学者的研究工作,更可以以资借鉴,有助于我们明确成功的教育领导的本质,进而改进教育实践和学生学习。

(作者系天津中学教师)

# 站在讲台上,站在学生心中

## 教师荐书

罗海燕

教育之地是容不得半点马虎的,“我还年轻,失败了没关系”这样的想法也绝对不能有。对于学生来说,过去的每一天、每一刻都不可能重来。作为一名老师,我们必须时刻保持最佳状态。年轻不是我们的借口,因为一旦失败便永远无法弥补。

——大村滨

作为一名在一线工作了20余年的中学教师,我深知好的教学需要教师自身对这个行业的热爱和信心,更需要教师发自内心的激情和努力。从我们选择教师这份职业那一刻开始,就意味着我们接过了这份沉甸甸的责任,我们必须时刻保持最佳状态,因为教师对学生的影响可以是无限大的。

《教学这件事》这本不厚的书浓缩了日本教育家大村滨老师从教50余年的心得感悟与教学智慧。大村滨是日本语言教育先驱,也是备受日本教育界尊重的教师、学者、专家。读她的书,她像一位坐在我身边的老前辈,将其教学故事、教研态度和教学方法娓娓道来,让我深刻感受到温柔与坚定的力量。我在讲台上站了这么多年,每天想的不是教案,就是作业;在意的不是学生的成绩,就是学生的表现;但其实教师更应该静下心来思考——作为一名教

师,自己如何时刻保持最佳状态,尽最大力量去提高自己的专业度,去打造属于自己的魅力课堂。

## 教学研究是从教的前提

教师的日常工作千头万绪,我们很容易迷失在琐碎、繁杂的日常工作中,忘记或忽略了教学研究。但在大村滨看来,不做研究的教师根本算不上是教师,至少不能算是一个称职的教师。一个失去了学习热情的教师,他和孩子已然生活在不同的世界中;一个不了解学习的快乐和痛苦的教师,他和孩子根本不可能产生共鸣。这样的教师,是无法理解学生、无法抓住学生的心。

关于教师工作后的学习,其实不妨换一个角度思考:我们并不是因为年轻才不得不参加培训,而是想通过培训学习如何将年轻的心态一直保持下去。

事实上,如果教师能够走出舒适区,保持学习,保持精神上的“年轻”状态,努力提高自己的教学专业度,那么学生也会被教师的专业所打动,并始终以教师为榜样,认真做好每一件事。

## 做“专业”教师,而不是“好人”教师

很多教师都是因为“喜爱孩子”而选择成为一名教师,但“喜爱孩子”既是教师的优点,又是教师的软肋。因为教师可能会被这份喜爱蒙蔽了双眼,一味地追求做受欢迎、受孩子喜爱的教师,而忘记了自己的本职工作。

教师对学生真正的爱应该是为他们做好长远的打算——培养他们独立生存的能力,动用自己所有的专业知识和技能,想方设法地提高孩子的能力,以使他们可以在未来幸福地生活。如果仅仅是摸摸头、一起玩、语气温柔,而没有强大的教学实力,这些都将成为无源之水、无本之木。

大村滨在书中举了很多教师“不教书”的例子,比如,在学生进教室时就问“在家读了吗”,在写作课上让学生自己写,而教师在一旁处理自己的工作或者只让学生把作文带回家写。在大村滨看来,这些都是“不教”的做法。教师不应当是“检查官”,学校、教室也不是检查作业的地方,而是让学习发生的地方。这些都让我产生了莫大的感触,让我深刻反思了自己的教学行为,我恍然大悟:教师的本职工作就是让学习真正发生在课堂上。

## 打造魅力课堂

大村滨认为,作为教师,我们应该以打造魅力课堂为方向。所谓魅力课堂,就是指对所有学生都有吸引力的课堂,能让所有学生感受到自己进步的课堂。

这就要求教师精心准备每一堂课,在备课时要围绕“学什么”“为什么学”“怎么学”“用在哪儿”来设计教学方案,而在教学中教师更要注重知识生成过程,通过创设问题情境,激发学生解决问题的动机,通过探索来发现解决问题的实际路径,从而激发学生的求知欲,让学生高度参与到课堂中来。

# 中国情境教育研究的新成果

## 专家视角

成尚荣

李吉林老师创建了中国特色的情境教育学说,构建了中国儿童情境学习范式,不仅影响了中国,也引起了国外学界和同行的关注和赞誉。情境教育汇聚中华文化智慧,回应世界教育改革潮流,根植中国大地,又走向世界,融入世界。我们永远怀念李老师,她将自己的青春年华,将自己的生命献给教育,献给孩子,精神不朽,生命永生。

情境是课改的关键词。课程改革要求以核心素养为导向,切实改变育人方式,注重关联,突出实践,引导学生从符号世界走向生活世界,让情感伴随学习,在实践中学,在课程的综合地带激发创新思维和精神。学习方式变革促进育人方式变革,学习方式本质是育人方式。其间,情境无处不在,一切都会镶嵌在情境之中,学习也会发生在情境中。因为情境,课程改革发生重大转型,呈现鲜活的状态,而且洋溢着生动的景象和美好的气象。

情境是时代话语。世界本身就是一个偌大的情境,这一情境更具宏大性、深刻性。人们打开边界,也放开眼界和心界,沟通、协商、对话、共生、共长,伙伴关系得以再次重构,伙伴精神更加弘扬。在人类命运共同体精神的关照下,教育会像一艘大船,从确定性的群岛出发,在不确定的海面上航行,互助合作,携手迎接风浪,培养勇敢的舵手和水手,以责任心和超强本领驶向更美好的彼岸。教育的大情境创造着大未来。

情境是时代话语。世界本身就是一个偌大的情境,这一情境更具宏大性、深刻性。人们打开边界,也放开眼界和心界,沟通、协商、对话、共生、共长,伙伴关系得以再次重构,伙伴精神更加弘扬。在人类命运共同体精神的关照下,教育会像一艘大船,从确定性的群岛出发,在不确定的海面上航行,互助合作,携手迎接风浪,培养勇敢的舵手和水手,以责任心和超强本领驶向更美好的彼岸。教育的大情境创造着大未来。

# 择高处立 向宽处行

## ——读《教育的理由》有感

王水侠

善教者,使人继其志;善书者,使人悟其意。阅读《教育的理由》(王彬武者,陕西师范大学出版社出版)一书,总感觉像是一位学识渊博的智者,用文字静静地指引着读者沿着教育的台阶拾级而上,在饱览教育风光的途中,更加坚定了对教育的理想和信念。

全书共六章,每一章开篇引用中外教育名家的言论作导语,简明概括每章之意旨,既是本章主要内容的阅读指引,更能引发读者深度思考。正如第一章“教育:认知的方式与变革的力量”的导语,瑞士裴斯泰洛齐在《改进教育的观点、经验与手段》中所言:“任何阶层若能享受到这样的教育,大家则会和他们一起分享到这种教育,因为这一阶层的亮光将照亮那些还未

分享到这样的其他阶层,他们将看到自己的良好成果:在光亮面前,黑暗将无法存在;在真理面前,谬误将无处容身;在爱的面前,冷酷无情难以复存;在力量面前,软弱难以继;在尊严面前,堕落将难以抗衡。”反复品读体味这段话之后,我理解了个中之意。

作者从一个教育观察者的角度深入思考,分析教育存在的问题,剖析问题产生的根源,并提出解决的方案。第一章开篇《给观念一个理由》,从教育能不能投入产出思维衡量结果、教育该不该淡化使用功利的观念、教育能不能培养学生个性化发展、教育能不能避免过度竞争、评价改革是不是必然推动教育变革、知识能不能为学生未来生活做准备、学校教育能不能培养学生创新、技术进步能不能从根本上改变教育形态这八个方面阐述了作者基本的教育思想,达

到了正本清源的目的,让人明白了不同的背景会产生不同的教育价值观。观念是个体与社会文化环境互动的结果,工业革命时代追求的功利价值观具有其时代背景,新时代要培养有理想、有本领、有担当的时代新人是国家发展和时代所需,是建成社会主义现代化强国的需要。内容的思想之光照耀进读者的心房,激励人自觉肩负起作为师者的责任和使命。

情怀就是深深的爱,没有对教育的热爱,没有“捧着一颗心来,不带半根草去”的情怀,就无法写出充满哲思且饱含感情的文章。书中的《学习作为一种生活方式》是热爱阅读、学无止境创意表达,《教育家型教师应该是什么样子的》是作者对教育家精神的理解和对教师的殷殷期许,《唤醒教师生命意识》强调了点燃师生生命之火的价值意义,《教育者思考的心路》用抒情的文字讲述了感人



《教学这件事:感动几代人的教师专业成长指南》  
[日]大村滨 著  
中国青年出版社

教师时时刻刻都要去深刻思考:我要成为怎样的老师?我要打造怎样的课堂?我要如何对待我的学生?这些核心问题能够帮助教师用“工匠精神”将每一堂课进行精雕细琢,这样的课堂才会有温度、有深度,才能让所有学生都体会到学习的快乐,体会到学习带来的喜悦和感动。

合上这本薄薄的小书,我心里充满了力量。这本书不仅给予了我继续勇攀教学巅峰的底气,更让我明白要为自己提高自己当下的教学能力而努力奋斗,更要怀揣着对学生的爱,一步一步一个脚印地,变成自己内心深处期待成为的教师,变成学生心目中期待你成为的那个教师。

此刻,我暗自下定决心:在教学生涯中,我要时刻保持最佳状态,好好享受站在讲台上、站在学生心中的时光!

(作者单位系湖南省株洲市第二中学)



《教育领导如何影响学生学习》  
[加]肯尼思·利思伍德  
[美]卡伦·西肖尔·路易斯 著  
陈学军 译  
教育科学出版社

吴奇

在经济全球化环境下,教育对于个体和国家的生存与成功至关重要。那么,教育领导的核心使命是什么?教育领导如何改进学生学习?一所学校的领导方式又会对学生产生何种影响?阅读《教育领导如何影响学生学习》一书,我们或能从中得到答案。

## 对教育达成明显的共识

自20世纪末以来,众多发达国家都将教育置于其政治纲领及政策的中心,达成“领导几乎对所有旨在改进学生学习和提高学校质量的举措都有积极作用”这个比较明显的共识。显而易见,持续提升学生学习成绩已经成为教育领导工作的原始动力。

可能是因为情境不同,我们很少大张旗鼓地说,教育领导的使命是提高学生成绩。我们的教育问题不能简单地理解为重视学生成绩本身,问题的根源在成绩所反映的教育目标以及追求成绩的方式上。在此意义上,我们不是要回避,而是要认真面对并研究学习成绩。而大量的实践和研究表明,领导对于学生学习有着积极的影响,是解释不同学校和区域学生学习差异的重要因素。

所以,在科学建立成绩与教育质量的关联、重视分数但不唯分数的前提下,我们需要明确教育领导在有效改进学生学上的核心使命。《中共中央 国务院关于深化教育改革全面提高义务教育质量的意见》强调,校长是学校提高教育质量的第一责任人,应努力提高教育教学领导力。

## 厘清教育领导与学生学习之间的关系

需要明确的是,书中的“教育领导”不单单指学校的校长,还包括政府领导、学区领导及教师,不过大多数研究都还聚焦于校长。学校领导受政府领导与政策与实践、领导者专业发展经历、学生及其家庭背景的

的心路历程……感人心者,莫先乎情。作者用历质兼美的语言引导读者把现实中的自己摆放进思考中,字里行间洋溢着作者的满怀深情,读之让人豁然开朗,引导着教师择高处立,向宽处行,并内化为持久的动力和源泉。

此外,全书环环相扣,也体现出了编排的内在逻辑。教育的认知与变革,核心是学生学习方式的变革,目的是社会的进步与品质的提升。而教育品质的提升,关键在于教师,教师要善于反思与表达,以此提升教育品质,促进教育高质量发展。我想,本书要传递给读者的正是要厘清教育的观念、关系、认识及定位,要以学习者为中心,掌握学习科学,在守正创新中培育时代新人,为社会主义现代化强国建设贡献教育力量。

(作者系陕西省武功县五七〇二小学党支部书记、校长)