

从**新手**教师到 课程领导者

黄笑冰◎著

从青涩到专业，从平凡到优秀

一位课程领导者的成长回望，有效教师专业发展的探索 and 解析



著名
上海市
商标

华东师范大学出版社

全国百佳图书出版单位

从**新手**教师到 课程领导者

黄笑冰◎著



华东师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

从新手教师到课程领导者/黄笑冰著. —上海:华东师范大学出版社, 2013. 7

(创智学习)

ISBN 978 - 7 - 5675 - 0993 - 1

I. ①从… II. ①黄… III. ①师资培养—研究
IV. ①G451. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 161088 号

从新手教师到课程领导者

著 者 黄笑冰
策划编辑 彭呈军
项目编辑 孙 娟
审读编辑 韩秀秀
责任校对 时东明
装帧设计 卢晓红

出版发行 华东师范大学出版社
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062
网 址 www.ecnupress.com.cn
电 话 021 - 60821666 行政传真 021 - 62572105
客服电话 021 - 62865537 门市(邮购)电话 021 - 62869887
地 址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口
网 店 <http://hdsdcbs.tmall.com>

印 刷 者 常熟高专印刷有限公司
开 本 787 × 1092 16 开
印 张 11.5
字 数 190 千字
版 次 2013 年 11 月第 1 版
印 次 2013 年 11 月第 1 次
书 号 ISBN 978 - 7 - 5675 - 0993 - 1 / G · 6691
定 价 25.00 元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社客服中心调换或电话 021 - 62865537 联系)

目录

我有话说	1
第一部分 故事的序曲	1
一、缘起：重遇三十出头的学校“新贵”	3
二、故事的背景：课程改革带来的“危”与“机”	5
1. 课程改革带来翻天覆地的变化	5
2. 课程改革为学校 and 教师带来的“危”	7
3. 课程改革对 M 带来“危”还是“机”？	12
三、他的故事：从何说起？说什么？如何说？	13
1. 从何说起？说什么？	13
2. 如何说？	14
四、他的故事·我的意义	21
1. 对教师的意义	21
2. 对学校领导的意义	22
3. 对校外教育专业人员的意义	22
4. 对 M 的意义	22
5. 对我的意义	23
附录一	23

第二部分 写在故事前:思绪整理	25
一、教师专业发展:一个铜币的两面	27
1. 天上与人间:学者的理想与教师的现实	27
2. 摆荡在理想与现实之间的教师专业发展	29
二、教师发展为课程领导者:是小兵充大将,还是天生我才?	46
1. “将军”与“兵”:谁是课程领导者?	46
2. 天生我才:教师课程领导的角色	49
3. 课程领导 101:教师课程领导者须具备的专业知能	53
4. 玉不琢,不成器:“大将”的培养	55
5. 错综复杂:影响教师发展为课程领导者的因素	56
三、故事是这样说的:概念界定	58
 附录二	 59

第三部分 故事登场：一个课程领导者的诞生 61

一、从新手教师到专业教师	63
1. 英雄莫问出处	63
2. 初生之犊	67
3. 脱颖而出	72
4. 小结	78
二、成长的“烦恼”	80
1. 成长与空间	80
2. 成长与冲击	82
3. “名正言顺”的困惑	84
4. 小结	87
三、踏上领导之路	88
1. 初到贵境	88
2. 影响力就是领导力	89
3. 课程领导者的难为	106
4. 小结	110
四、再上一层楼：是尽头还是另一个开始？	111
1. 晋升与考验	111
2. 危机与契机：向教师课程领导再出发	112
3. 承传与发展	117
4. 小结	119

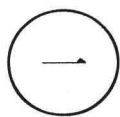
第四部分 故事男主角：时势造英雄，还是英雄造时势？	121
一、晋升课程领导者必杀技：以实践为本的学习经历	124
1. 扎根于实践的学习	126
2. 从实践中反思	128
3. 理论与实践的结合	131
4. 参与	132
5. 学习共同体	135
6. 切合教师专业发展需要的学习机会	137
二、时势造英雄：环境因素	138
1. 风云突变：教育大环境的转变	138
2. 不一样的学校 不一样的结果：学校因素	141
三、英雄造时势：个人特质	143
四、小结	146

第五部分 故事解读与超越：回望、反思与结语	147
一、反思与结语	149
1. 教师专业发展的重新观看	149
2. 课程领导·反思·再上路	152
3. 研究方法不只一套：寻找教师专业发展研究新方向	155
4. 叙说探究中的“我”	156
二、回望：写在完结前	162
参考文献	164

第一部分

故事的序曲

.....
这是发生在香港课程改革下，一个关于新手教师的专业发展的
真实故事。我是曾陪伴他走过一段成长路的人……



缘起： 重遇三十出头的学校“新贵”

记得当日离开教师岗位后，我便走进政府教育部门工作。此后十多年，我的工作都是与课程发展有关。课程发展离不开教师发展，因此我有很多机会与教师交流或到学校支援教师实践新课程。这些经验令我深深感到，真正的、有效益的学习经历和专业发展机会对一个教师来说是那样的重要。我曾经相信如果教师了解课程的良好意愿，获得相关的知识和能力，就能在课堂中落实课程改革理想，让学生得益。可是，我发现教师培训课程叫好叫座的少，教师埋怨的声音却此起彼落。这些现象反映了教师专业发展方面出现了一些问题，需要关注和修正。

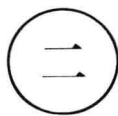
有一天，当我与曾经与我紧密合作的年轻教师 M 讨论一些合作事宜时，我猛然发现当年的新手教师，在数年间已成为独当一面的课程领导者，并且是一所中学负责学务的副校长。过去与他相遇的情景一一在脑海中浮现：与他的初次见面；在他的学校进行课程支援；被他设计的学生课业吓倒；我们一起主持工作坊；他与新任校长理念不一致，黯然离去……现在他已经备受另一所学校重用，并获得教师和学生的敬重，也承担着备受关注的新高中通识教育科的学校课程领导工作。

我曾碰到不少具备潜质的教师，不过像 M 这样有大转变的个案不多。有些教师只埋首教学或完成校长下令的工作，对个人的专业发展漠不关心。这可能由于他们固步自封，或是没有获得合适的专业发展机会。

题外话

香港的中学一般有大约 60 位教师（包括高级学位教师），一位校长，两位副校长及一位助理副校长。当中又以负责学务的副校长对学生学业发展比较重要，因为他领导的范畴与课程比较相关。

总之，他们都错过了提升个人质量来成为一位专业教师，来让学生获得更优质的学习。也有一些愿意接受新事物的教师，希望在教学上多作尝试和创新，却不幸地被学校领导者所阻挠，以致计划即使是试行了，也不能得到预期的效果。在不同教师的经历中，我发现教师专业发展是一件很复杂的事情，教师是否愿意接受改变是一回事，学习机会、教师的自我省思、学校领导者的支持又是另一回事。要让教师在课程领导方面有所作为，更要在许多不同因素的配合下才可能发生。M 的经历看似一帆风顺，实际上并不平坦，他的经历对大部分教师来说，既容易产生共鸣，也很有参考价值，很值得探讨。于是，我便邀请他参与我的研究，与我共同回溯过去，反思现在，展望未来。



故事的背景： 课程改革带来的“危”与“机”

M 的专业发展经历发生在香港课程改革之初。香港课程改革以来，除了推出不同的课程和教学的新理念，也要求教师具备新的知识和专业能力来进行范式转移，以推动学校革新和改进，这也使得香港的教师专业发展向前踏进了一大步。

1. 课程改革带来翻天覆地的变化

程介明(2007)指出，因为“课程改革触及学生学习这个要害，因此课程改革也带动了许多其他方面的改革”(p. 10)，包括课程目标、结构、内容、教学方式、评价、领导，这些都牵涉学校更深层次的文化再造，如课程文化、学习文化、教学文化、教师文化、课程领导文化、学习评价文化、学校组织文化等。当中在 2003 年引入的高中综合人文科作为中学会考的选修科目更是关键(程介明，2007)，因为它是后来备受“关注”的新高中通识教育科的先行者，为新高中通识教育科在课程及教学实践上积累了宝贵的经验。这个课程不论在课程理念、内容和教学法的要求上都相当创新，当时令很多教师望而生畏。总的来说，课程改革给一些安于现状的教师带来了危机感，也为一些充满教育热诚的老师带来了提升个人专业能力的契机。

面对课程改革的要求，学校内部也需要提升教师的专业能力及强化学校不同层次的课程领导，这样才可以有效推动学校革新。政府教育部门为了培养学校课程领导新思维，曾为香港中学校长和中层领导者举办大型的学校领导工作

坊。^①换句话说,课程改革加强了不同教育层面对教师课程领导的重视。

课程改革也唤醒了很多学校和教师对教师专业发展的关注,也给他们带来了巨大的压力。最大的反响当是在2005年宣布新高中通识教育科成为香港新高中学制的必修必考科目。新高中通识教育科的好处是,把生活和知识更有机地联系起来,而跨科目的学习特色也有利于学生获得更完整的学习。曾任通识科教师会主席的资深通识科教师张锐辉(2010)也从教师话语权中看到新高中通识教育科的优点。他指出新高中通识教育科的课程结构开放、灵活,让教师在选择议题、组织教材上都拥有主导权,在建构课程及制订教材上也就有更大的“话语权”了。郑汉文(2010)则认为新高中通识教育科是从某一种很不自由、很不自主、奴隶制式的学习方式中解放出来(liberalized from illiberal studies)的学习。

新高中通识教育科强调跨科目学习的特性,要求教师透过协作和相互学习,打破科目的藩篱,超越个人学科专业的视野,从更宏观的整体视角来实践新高中通识教育科的方方面面,这样的要求促使学校内部建立开放、强调协作与对话的教师文化。而教师之间的协作及专业交流更是实践新高中通识教育科的关键。

在课程改革为香港教育展开重要的一页时,它为学校、教师和 M 带来了怎样的“危”与“机”?

题外话

新高中通识教育科的课程内容范围广泛,并以建议探究问题作指引。学与教方面则着重学生在教师的带领下,通过议题探究方法学习相关的课程内容。教师可组织不同的学习活动,如小组讨论及角色扮演活动等,让学生从多角度思考有关议题并进行深度学习。如果对新高中通识教育科感兴趣,可参阅本部分末附录一。

^① 香港教育局于2005—2006学年为464所学校的领导人举办一连串为期三日的学校领导人工作坊。于2006—2007及2007—2008学年又再举办一连串中层管理人员工作坊。截至2008年6月底,来自513所学校逾10500名中层管理人员参加了中层管理人员工作坊。

2. 课程改革为学校 and 教师带来的“危”

虽然高中综合人文科为新高中通识教育科积累了宝贵的教学经验和丰富的学与教资源,不过由于高中综合人文科只是高中会考选修科目,开设这一科目的学校不是很多,任教的教师也不多,因此对支持在全港实施必修必考的新高中通识教育科也只能发挥有限的校本作用。资料显示,曾任教相关科目如高中通识教育科(高级补充程度)及高中综合人文科的教师不多,在2004年估计通识教育科(高级补充程度)教师只有350名,连同高中综合人文科教师,教师总数也不多于400名。而当时估计在2009年实施新高中通识教育科第一年就需要1700名教师,到三年课程全面开展时,则需要3400名通识科教师。^①那就是说在五年间,就必须培训超过3000名教师。

由于大部分的教师是受个别学科训练出身,比较难理解及掌握一个跨学科的课程。例如,教师要根据校本的需要调动及配合六个单元或十二个主题的先后次序来发展校本课程,对一些习惯参照“硬课程”教学的教师来说是超乎他们能力所及的。此外,新高中通识教育科要求教师帮助学生发展与终身学习有关的能力,包括批判性思维能力、创造力、解决问题能力、沟通能力和运用资讯科技能力;并在教学法方面要求以议题探究的方法,配合适切的教学策略来协助学生进行议题探究。凡此种种都牵涉教学范式的转变,给大部分接受传统教育及专科训练的教师带来了巨大的震撼。加上新高中通识教育科本身是一个新课程,需要教师通过课程实施,让它成长、成熟。而在这个实践过程中,教师自己也在经历成长(钟启泉,2005),因而对教师形成很大的挑战。程介明(2007)指出,对于大多数教师来说,革新的理念是非常陌生的,要教师具体执行从来没有实践过的革新内容,是超过教师一直以来熟悉的工作、技能、关系和人群的。虽然社会大部分行业早已处于这种紧急应变的状态,但是对于教师而言,可以说是完全没有思想准备的。

^① 引自文汇报,三亿元培训通识教师,2004年10月23日。<http://paper.wenweipo.com/2004/10/23/ED0410230001.htm>.

更重要的是,随着新高中学制带来的课程架构的变化,除了新高中通识教育科被列为必修科目,原有的高中学科结构也作出了改变,一些传统学科(例如历史、地理、生物、化学等)由“必修”变为“选修”。任教这些科目的教师担心选修学生人数不足而失去教学工作,于是纷纷报读进修课程。当然也有一些老师是受了其他因素所驱使而参与进修,例如期望持续地更新自己的专业能力,以及因应新的工作任务,如即将出任学校新高中通识教育科科长,而希望增广见识或在与同行的交流中获取经验(朱嘉颖, 2008, pp. 60-61)。

不论是为了前途生计或是个人“增值”,当时就出现了教师争相报读课程的情况。有些教师甚至连自己是否需要参与新高中通识教育科的教学工作都不清楚,就赶赴进修。当时,“通识教育”进修浪潮可谓一时无两。为了满足教师需求,香港政府教育部门^①及各大学院校开办的教师培训课程亦如雨后春笋。当时大量教师争相进修与新高中通识教育科相关的课程,甚至各大学掀起进修市场争夺战^②(郑汉文, 2010)。

① 香港政府教育部门开办一系列的培训课程(包括课程诠释、知识增益、学与教策略及学习评估),以装备老师将来面对新高中通识教育科的教学。除了培训课程外,还有教师研讨会及工作坊、不同主题的网上课程,以及内地体验学习团。引自《成报》2011年10月21日。http://www.singpao.com/NewsArticle.aspx? NewsID=43516&Lang=tc

② 2005年开办“通识教育教师培训课程”的院校(容万城,2005)。

	香港大学	香港中文大学	香港科技大学	香港浸会大学	香港教育学院/ 岭南大学
课程名称	学位教师教育文凭	通识教育文凭/ 高级文凭	通识教育文学 硕士	教育文凭	通识教学知识 及教学法
修读年期	兼读两年	全日/兼读	兼读 12 个月	全日/兼读	两年兼读制
入读资格	学士或一年教 学经验	现职教师	学士学位	在职教师	在职教师
学费(港币)	42100	60000—90000	60000	42000	42100
内容	教学法, 实习	通识知识,观课	通识基础,个人 成长,社会文 化,科学科技 及环境	教学法, 实习	个人成长,社会 文化,科学科技 环境

题外话

当时不但教育界都在大举通识进修的旗帜,香港各行各业也来凑热闹。例如,金融机构办“投资通识”;传媒机构推出“新闻通识”,旅行社也大搞“通识旅行团”。直至现在,类似的通识学习热潮仍未减退。

黎国灿(2005)认为这是因为教育改革和教师人手过剩,加重了教师的危机意识,以致教师为了迎合政策要求而进修。Holmes(1989)指出如果要教师迎合政策而参与专业发展活动,这是对教师的一种控制。另一方面,由于教师对培训课程欠缺个人专业发展或学校实际需要的推动,他们只为求得一纸文凭,真正的专业发展难以达成。

对学校而言,如何建立一个注重教师协作及专业交流的通识科组、由谁来领导科组,以及这课程领导者须具备怎样的专业知能才能够领导这个复杂的新生事物,是学校面对的难题。新高中通识教育科课程领导者的任务还包括实践的问题,如校本课程发展、教学方法的掌握、教材开发、科组建立,以及科组成员的持续专业发展。钟启泉(2005)特别关注新课程对教师专业发展需要的要求。他从课程现实的角度指出,由于课程文件与课程实际的设计链中往往存在落差,而落差主要存在于“总体设计——课程标准——课堂教学”。他认为“总体设计——课程标准”之间的第一落差可以通过对话、讨论,即概念重建过程来解决,不过,“课程标准——课堂教学”之间的第二落差,则需要通过教师专业发展来解决,使课程文件的理念在教学现场之中实践出来。可见,新高中通识教育科教师专业发展的问题尤为关键。总的来说,如何帮助教师在课程改革的脉络中获得相关的知识及能力、教学热诚及动力,进而找到自己的位置,认清个人的身份认同,并能在新高中通识教育科理念、课程和教学等方方面面建构出属于个人的版本是课程领导者要解决的问题。在这过程中还牵涉复杂的学校、课程和教师文化的重建问题。

其中人际关系是学校情境中最复杂,也是最重要的一环。端视通识科组的教师来源,就可以看到这个课程领导的任务是何等的高难度。由于很多任教新高中通识教育