

后疫情时代高校教师教学领导力提升的新境遇与策略

宁燕珍

(广西财经学院 广西 南宁 530007)

【摘要】教师教学领导力是影响教育教学质量的关键因素。后疫情时代,高校教与学呈现新生态,育人方式发生变革,高质量教学面临挑战。提升教师教学领导力需要厚植教学领导力发展理念,为教师提供更多权力、机会和空间,培养教师信息化教学领导力,以数据赋能驱动教学领导力提升。

【关键词】后疫情时代;教学领导力;策略

【基金项目】本文系广西教育科学“十三五”规划课题:地方高校创新创业教育的“建构式”长效机制构建策略研究(2017C416)。

【作者简介】宁燕珍(1983.5-),女,硕士,高级人力资源管理师,研究方向:高校教育管理、高等教育比较研究。

【中图分类号】G645

【文献标识码】A

【文章编号】1673-9574(2022)24-00046-03

当前,高等教育改革正朝着民主和合作的方向发展,打破原有科层制管理模式束缚,将领导权下放到一线教师已成研究方向。教学是高校的中心工作,教学质量是学校的灵魂和生命线。教师教学领导力是推动学校教学改革与发展的重要力量,是影响教育教学质量的关键因素。高校教师教学领导力研究,有助于帮助教师增强专业发展能力,促进教师专业化发展,完善高校教师培养模式。后疫情时代,教育呈现新生态,育人方式发生深刻变革,深刻认识后疫情时代教育教学新境遇,培养和提升教师教学领导力以适应新时代发展需要,对提升高校教学质量具有重要意义。

一、教师教学领导力内涵

(一) 领导力

目前国内外学术界对于“领导力”的定义与内涵,尚未达成统一认识。已明确的是,当代领导力的定位已从“权力”转化为“关系”和“过程”,并产生了诸多领导力流派和领导力模型。如领导力挑战模型(leadership challenge model)认为领导是“激发自己和他人优秀品质的过程”,领导力社会变革模型(social change model)将领导力看作是“有目的的、合作性的、有明确价值取向并带来社会积极改变的过程”。分布式领导模型(distributed leadership model)认为领导者与追随者的关系是“交往实践”和“角色关系”,其核心理念是“赋权、分享、协作”。领导力 WICS 模型(Wisdom, Intelligence, Creativity and Synthesized)则认为领导力是智慧、智力和创造力的协调结合。

综上所述,领导力是一种领导者对其他成员、整个团体的影响力,它体现在建立团队共同目标、领导者与追随者相互作用、推动实现团队共同目标等一些列环节中。

(二) 教师教学领导力

教师教学领导力是属于学校范畴内的一种教学领导力,也是最为具体、直接和重要的教学领导力。目前,学者对教师教学领导力的定义有不同见解。美国《教师领导标准》将教师的教学领导力定义为通过影响学校相关人员,从而提升教学质量、优化学生学习、提升学习效果的过程。国内学者对教师教学领导力的概念定义,主要认为是教师在特定的群体活动中,以教师自身的素质和能力对学生产生的影响力。如有学者认为教师教学领导力是通过自身专业知识、能力、情感的作用,对学生形成的一种综合性影响力(李款,2009),或是教师依靠自身专业知识、教学风格,通过发挥教学智慧来引领课堂教学,最终实现教学目标的一种力量(冯奕兢,2013)。有的学者将教师教学领导力影响要素细化为职位要素(如教学组长)和非权力要素(如专业知识、沟通技巧、人格魅力等),以此形成对学生的影响力(陈羿君,2008)。

可见,教师教学领导力是教学活动过程中教师对学生的一种综合影响力,其生成以教师的专业知识和能力为基础,目的是促进教学目标有效实现。由此,我们认为高校教师教学领导力是指,高校教师在教学过程中形成的对大学生、同事的一种综合影响力,既包括教师为实现教学目的,通过自身知识素养、专业能力、道德品行、人格魅力等方面对学生施加的影响力,也包括通过同事间交流互动、参与学校发展决策,对学校改革发展起积极作用的影响力。

二、后疫情时代高校教师教学领导力培养面临新境遇

后疫情时代,教学场域、教育内容、学习方式已发生转变,教师教学领导力提升面临新境遇。

（一）教育呈现新生态：在线教育与学校教育双向融合

新冠肺炎疫情爆发后，线下教育逐步转向在线教学。目前疫情防控常态化环境下，高校教学恢复常态，在线教学也成为常态化教学活动的重要形式。2020年4月，教育部高等教育司吴岩司长在高校在线教学国际平台上线仪式暨“爱课程”国际平台发布会上指出，高等教育已经呈现出教与学的“新常态”，在线教学已经成为高等教育在教与学方面的重要发展方向，传统意义上的课堂教学与在线教学将长期共存并深度融合，线上线下混合式教学成为新的教育形态和人才培养范式。正如吴岩司长所说，教育系统正在经历一场前所未有的变革。在后疫情时代，信息技术与教育的深度融合重组了教育系统各要素，逐步形成“互联网+教育”新生态，在线教育与学校教育实现双向融合。

（二）育人方式发生变革：教育范式已悄然转变

后疫情时代，线上线下教学融合成常态。学习者可以利用互联网获得丰富的信息资源和广泛的人际交往机会，教师角色及教学模式均已发生变化。由此，课程实施形态、教育教学范式以及学生知识获取方式已然变革。后疫情时代的课程形态体现出虚实融合的立体化形态，这种整合性和跨学科性的课程形态，使得部分知识性的教学由互联网或人工智能取代，教师则组织实施课程的育人部分。教育教学范式已从教师单向知识传递，转变为引导学生进行知识建构，再进一步转变到引导学生实现知识创新的教学范式。在教学活动中，教师除了要帮助学生掌握基础知识、基本技能，还要让学生理解学科思想、获得活动经验，并培养学生发现问题、分析问题和解决问题的能力。在知识获取来源上，获取知识的场所不再局限在学校，教师也不再是唯一教授知识的角色。在知识获取体验上，学习将是随时随地发生的行为，虚实融合的泛在学习空间将带给学生更好的教育体验。

（三）高质量教学面临挑战：教师教学领导力亟待提升

后疫情时代，教育场域、教学形态的变化对高质量教学的完成形成挑战。首先，师生关系需要重构。后疫情时代的线上教学使得师生互动受到空间和时间分离的影响，教师对学生学习状态的关注及对学生学习的有效指导受到挑战。同时，教师与学生间的空间距离感，增加了师生间的心理距离，教师需要探索新型的师生交往模式，思考如何利用在线平台优势，尽可能消除远程教学对师生关系造成的距离感。其次，教学设计需要创新。线上教学情境下，照搬以往传统的讲授式教学模式并

不能提升教学质量，教师需要提升信息技术能力，并掌握创新性教学设计的能力。此外，教育内容需要丰富。后疫情时代，教师不仅要传授知识，还要关注学生思想和情感动态。教师要将课程教学与防疫教育相结合，加强爱国主义教育引领，开展防疫知识、生命教育、心理健康等教育内容，培养学生健全的思想情怀。

三、后疫情时代高校教师教学领导力提升策略

教师教学领导力的开发与培养受到教育行政部门、学校内部组织机构、领导权利观念、教师个人想法等诸多方面影响。领导力是在实践中生成的，教师唯有不断实践，才能提升教学领导力。教师教学领导力培育和提升需要教师不断进行自我修炼，研究熟悉学生，适应教学环境，提高信息素养。

（一）重视：厚植教师教学领导力发展理念

根据分布式领导理论，领导力和管理不应看作是领导层的专属领域，而作为形成新的领导范式。教师对自身教学领导者角色的意识直接影响教学领导力的发挥和提升。调查发现，当前高校师生对教师教学领导力的认知整体水平不高，教师对自身教学领导力的认知仍然存在一定程度的偏差。也就是说，部分高校教师尚未意识到教学领导力的功用，并未认识到教学领导力能对师生关系和高效教学产生正向影响。教师要重视教学领导力对教学的促进作用，认清师生对教师教学领导力存在认知差异，并努力提高学生对教师教学领导力的认同。面对新挑战，高校教师要有成为“教学领导者”的主动意识。教师要认识到教学形态已发生变化并处于不断变化中，教学领导力是一个动态发展且需要持续调整的过程。教师要在教书育人过程中不断提升自身教学领导力，主动了解教学对象和教学环境的特点和需求，积极研究并创新教育教学方式。教师不仅要主动参与到学校事务管理工作中，积极应对新的教育生态环境下的各种挑战，还要通过自身领导力感染和引导学习者融入到有效教学中，顺利实现教学目标。

（二）赋能：为教师提供更多权力、机会和空间

当前，智能技术和知识更迭速度加快，“个性化”“自助式”等理念正在重塑教育，学习者要培养形成较强的学习主观能动性和自主学习能力，才能更好地适应社会发展需要。在后疫情时代构建教育新生态的过程中，重构对教师的“权力”是发挥教师教学领导力的内在需求。学校向教师“赋能”，为教师提供更多的权力、机会和空间，才能消除教师运用新教学方式的负担，激励教师主动追求更高层次的专业发展，生成高效

教学活动。通过向教师“赋能”，教师能获得更多的教学自主权力，更容易获得更多的发展机会和空间。通过“赋能”，能有效促进教师主动选择更加适宜的教学内容和教学方法，采用更科学的方式评估学生学习，同时对教师制定高效的奖惩措施、布置科学的学习任务等方面都大有作用。对于高校教师来说，一旦形成内在发展动力，他们会更加积极投入到自身专业成长行动中，通过挖掘自身潜能，拓展专业发展机会，积极与他人建立合作，从而提高自身的专业素质。此外，教师一旦获得领导力“赋权”，会充分发挥自身的教学自主权，主动将技术与教学进行融合，探索和创新更多的教学模式，进而促成学生进行深度而有效的学习。

（三）转型：培养教师信息化教学领导力

疫情期间大规模的在线教育暴露出了一些短板和不足，如个别教师教育思想理念转变不够、对在线教育的本质规律把握不准、线上教学模式简单照抄、信息技术教学能力不足等。线上教学成常态的后疫情时代，高校教师需要不断磨炼，不断提升信息化教学领导力。2012年教育部出台的《教育信息化十年发展规划（2011-2020年）》就提出了“学校教育信息化领导力”，要求“提升学校教育信息化领导力、教师教育技术运用力、专业人员支持力”。信息化领导力也是后疫情时代教师教学领导力提升的重要方式。2018年，教育部发布《教育信息化2.0行动计划》，教育信息化工作重心转移到“融合”与“创新”新阶段。随着教育信息化2.0时代的重心转移和任务升级，教师信息化领导力的内涵与结构亦发生变化，教师信息化领导力的培养必须转型。教师要提升信息素养，通过将信息化教学与信息化学习变成常态行为，培养学生的合作能力、创新能力和数字胜任力等能力。

（四）驱动：以数据赋能驱动教学领导力提升

2012年，联合国发布的《大数据促发展：挑战与机遇》白皮书指出：大数据时代已经到来。数据革命不仅在发达国家发生，也同样对发展中国家产生深刻影响。后疫情时代，大数据的影响更加凸显，大数据对社会生产、生活各个领域产生了深刻影响。大数据时代背景下，高校教育教学要主动适应新时代大学生的学习需求。教师要充分认识教育大数据在课堂教学中的价值，主动拥抱教育大数据，自觉提升数据素养，以数据赋能驱动教学领导力提升。教师应积极探索“大数据+”教育运用，合理分析并利用教育大数据，开展基于个性化学习的数据分析，为学生量身定制个性化学习方案，实现从规模化教育转

向个性化教育。高校教师可以借助智慧教育平台或自适应平台，获取学生成长过程中多种数据，通过学习分析技术和大数据技术灵活开展可视化数据分析，从而深入了解学生的学习过程，为分析和辅导学生学习提供数据基础，做到及时高效地开展教学评价，提升教师教育教学能力。

后疫情时代，教学环境已发生变革。高校教师除了要更新观念，提升新技术应用水平，还应该时刻关注教学环境、教育对象的变化，与时俱进开展教学审视和成长规划。在教学过程中，教师要不断探索教学领导力发挥的新形式，追随教学领导力形成的动力源，强化教学领导力发挥的道德责任，并最终构建教学领导力形成系统，才能真正发挥教学领导力的作用，有效应对后疫情时代高效教学面临的新挑战。

参考文献

- [1]田蕊,熊梓吟,Normand Romuald.疫情之下全球教与学面临的挑战与应对之策——OECD《2020应对COVID-19教育指南》解析与思考[J].远程教育杂志,2020,38(04):3-14. DOI:10.15881/j.cnki.cn33-1304/g4.2020.04.001.
- [2]饶爱京,万昆,邹维.教育大数据时代高校教师教学领导力建设[J].现代教育管理,2019(01):57-61. DOI:10.16697/j.cnki.xdjy-gl.2019.01.010.
- [3]李款.论教师的领导力内涵[J].教育学术月刊,2009(07):12-15.
- [4]冯奕兢.教学领导力探析[J].教育研究与实验,2013(05):48-51.
- [5]陈羿君.初中教师教学领导类型分析——以上海地区中学教师为例[J].上海教育研究,2008(01):33-35+43.
- [6]张艳群.高校教师教学领导力研究[D].东南大学,2018.
- [7]Baker, G. A., III, Roueche, J. E., & Gillett-Karam, R. Teaching as leading: Profiles of excellence in the open-door college [M]. Washington, D.C.: The Community College Press, 1990: 95, 93, 125.
- [8](美)约翰·杜威.我们怎样思维·经验与教育[M].姜文闵译.北京:人民教育出版社,2005.223.
- [9]李冲锋.教师教学领导力的开发[J].当代教育科学,2009(24):4.
- [10]杨梦萍,陈羿君.高校教师教学领导力之师生认知的对比研究[J].黑龙江高教研究,2020,38(08):39-43.