

21世纪以来,百年中师逐渐退出历史舞台,成为我国教师教育史上不可忽视的一段篇章。20世纪八九十年代是中师教育的鼎盛时期,为义务教育尤其是农村义务教育的普及和发展作出了巨大贡献。中师学校作为当时我国师范教育体系的基础层级,在教师的培养与管理方面有着诸多成功的经验,在促进青年教师的专业成长与能力提升方面有着鲜明的特色,并由此构成中师教育高质量、高水平的保障。在建设教育强国的当下,中师教育的成功经验对今天的师范教育与基础教育依然有着重要的借鉴意义,本文欲对此进行专门探讨。

主要内容

德育为先,教学为本,教研为重

20世纪80年代伊始,中师教育进入快速发展期。但总体说来,那时候中师学校办学规模不大,学生人数不多,教师队伍比较精简。为了提高办学质量、扩大社会声誉,响应教育部发布的《关于办好中等师范教育的意见》(1980年)精神,中师学校对教师队伍建设尤其对青年教师的培养、管理十分重视,收到了明显的教育效果,青年教师成长很快,进步意识很强,整体素质较高。概括说来,对青年教师的培育与管理主要包括三个方面。

一是德育管理。德育管理主要表现在对青年教师行为规范、职业态度、教育素养等方面的规定与要求,强化“学为人师,行为世范”的身份形象,注重政治思想方面的表现。首先,在新引进教师中强调德才兼备、形质俱佳。中师学校每年对新分配和调进的教师坚持全面考察,进行面试和试讲,严把学历、思想和业务素质关,但又不唯学历,更看重考量综合素质,让最优秀的人才补充进入教师队伍。入校后举行新教师见面座谈会,使新教师很快了解并融入新的工作环境,明确具体的行动规范与目标方向,熟悉相应的教书育人职责等,形成清晰而自觉的职业角色期待。同时,创造条件激发新教师对新工作环境的积极体验,形成积极的职业认同心理,且给予充分的人文关怀解决青年教师的实际问题,培植他们作为中师教师的自豪感、责任感、满足感等情感品质。

二是教学管理。青年教师的专业发展、教学能力的提升无疑是核心要素,也是中师学校加强管理的重要内容。“在中师学校里,所有教师都必须‘率先垂范’,突出师范教育教学的‘示范性’特征,先行成为一个‘优秀教师’”,并努力向“教学能手—教学专家—教育家”目标转变。教学管理既包括对日常教学行为规范的基本要求,如按时制订教学计划、认真备课、课程实施以及上课的基本规则要求等,也包括多种形式的教学检查或竞赛活动,如推门听课、教案检查、作业抽查、教学比武等。教学比武主要是青年教师唱主角,他们全员参赛,逐级

校长培训是参培校长与培训资源之间的信息互动、情感互通、思维互促过程。该过程必须存在于真实的情境之中,即真实的场域、真实的问题、真实的发生。强调真实情境的重要性,其目的在于将理论吸纳与实际操作两个环节贯通,让校长培训更接地气,使专家的指导可见、可用、可传承,从而增强参培校长的获得感,切实提高培训的实效性。

培训场所

以真实的教育现场为中心——场域孵化

情境学习理论认为,学习不仅仅是一个个体性的意义建构的心理过程,更是一个社会性、实践性的、以差异资源为中心的参与过程;学习总是处于一个特定的情境中,渗透在特定的社会和自然环境中。

依据该理论,我们认为,只有在真实的实践情境中发生的学习才是真实而有效的,所以只有让参培的校长走进学校、走进教育现场,参培者和指导者一起在真实的教育现场共同对话、交流、分享、体验,进而解决真实的问题,有灵魂的培训学习才会真正发生。

以基地学校的真实情境为依托开展校长培训,主要有“现场教学”“影子培训”“入校诊断”“返岗实践”等培训方式,这些方式不仅可以有效解决校长办学实践过程中的真实问题,还能直接转化到之后教育教学的具体管理工作中。

具体而言,“现场教学”是基于真

而上至全省、全国性比赛,在参赛过程中得到最好的锻炼。总之,通过多管齐下的制度方案,中师学校形成了浓郁健康的教学文化氛围、互帮互促的团队合作精神,以及激励青年教师切磋教学、探讨教法、不断追求卓越的良好教学局面。

三是教研管理。中师学校尽管对教师的科研没有硬性的任务要求,但在“以教学为中心”的前提下非常重视教研教改,强调教学研究为课程教学服务,强调在教研中推进教学改革,出台相应的制度文件给予明确的支持,建立教育科研成果奖励制度。为了激发青年教师开展教研教改的积极性,鼓励青年教师将教学经验提升为教研论文;鼓励青年教师开展教改实验,带来良好影响或深受学生好评者将给予津贴补助;鼓励青年教师撰写教学论文参加省内外教育学术会议以扩大学校影响。此外,加强学科组的制度化教学研讨活动,青年教师是重点关注对象,也是重点考核对象。总体说来,严格有序的教研管理制度极大促进了青年教师反思意识与研究能力的形成,促进了教师队伍整体素质的提高。

主要方式

青蓝相接,教学相长,研培相连

青年教师是学校教师队伍的重要组成部分,抓住青年教师的培养与管理就是抓住了教师整体队伍建设的“牛鼻子”,也是抓住了学校教育质量的未来。中师学校对青年教师的培养与管理方式具体体现在以下几个方面。

青蓝工程——指导教师“传帮带”。为了促进青年教师尤其是新进教师的专业成长,学校实施“青年教师导师制”,依托学科教研组给青年教师安排有经验、高水平的指导教师,全面负责对青年教师的教育、教学、管理等方面的指导与引领。导师制的实行有着确切的规定内容,明确了许多过程性指导环节,而不是停留在形式与表面上。如湖南一师规定“培养计划应由指导教师和新教师共同商定,经教研组同意,报教务处审批后执行”“指导教师至少每四周对新教师进行一次

具体的指导和考核”“新教师在培养期内,每学期应听本学科教师课10节以上,听小学教师课5节以上,每学期应指导教师重点进行帮助。每学期应写出一份教学总结”。“青蓝工程”的实施,使青年教师顺利度过职业生涯的“适应期”,实现从新任教师向合格教师乃至优秀教师的转变。

技能训练——两代师表印初心。中师学校秉持“学高为师,身正为范”的精神传统,教师率先垂范,身体力行,在师生面前处处作出榜样与表率作用。为了发挥教师的楷模作用,中师学校十分重视教师自身的基本功训练,要求青年教师练好“三字一画一话”(粉笔字、钢笔字、毛笔字、简笔画、普通话)以及仪器设备的操作使用、简易教具的制作推广等。通过举办教师教学技能比武、教师才艺展演等主题活动,极大地促进了青年教师专业素养的提升。尤其是教师练带学生练,或者是师生同场竞技、相互促进,成为中师学校一道独特而绚丽的文化风景,体现了“两代师表印初心”的行动宣言,彰显了中师学校典型而浓郁的“师范性”校园风采。

教学竞赛——百舸争流显出色。青年教师的成长,既表现为一种目标,更体现为一个过程。为了促使青年教师的专业成长,中师学校注意从过程上加以督促、检查,形成有效而持续的外在激励机制。其中重要的一点是,中师学校设立了每年一次的青年教师优秀教学奖评比活动。优秀教学奖评比不仅仅是课堂教学的单一比赛,而是包含了全面的考评内容——“参加者本人上一堂公开课,写一篇文章,选一份教案,做一次教学汇报”,综合得分较高者授予“青年教师优秀教学奖”荣誉,学校发放奖状和奖金以资鼓励。优秀教学奖的评比是对青年教师的全面考核,“上一堂公开课”着重考查教学能力,“写一篇文章”反映逻辑与思维水平,“选一份教案”折射工作态度,“做一次教学汇报”体现教育思考。这种全面、综合的考评方式有利于青年教师的积极主动砥砺前行,也构成了对青年教师队伍的一种激励与鞭策,促进他们教学能力与专业素养

特别关注

中师教育 回响不绝

——20世纪八九十年代中师青年教师培养与管理特色探

□王建平

的自我提升。

班主任制——压实责任促成长。中师学校属于中等教育体系,实行班主任制。每一个班级配备一名班主任,班主任负责学生的全方位管理。一般说来,中师学校的班主任与中学班主任不同,中师班主任管理的学生全部寄宿,班主任更关注学生的课外活动情况与素质发展,同时兼顾学生的学习与生活。从某种意义上说,中师班主任相较中学班主任的工作任务更为繁重,对班主任的素质要求更高。中师学校要求青年教师(尤其是新进教师)担任班主任一职,这已成为一种惯例和制度安排。班主任作为学生成长的引导者、促进者,不仅要管理好学生的课堂学习,而且要深入学生生活世界,指导课外活动的开展。从学生起床做早操到课间操以及晚自习,班主任是一个忠实的陪伴者、观察者、指导者。频密的师生互动能够增进师生情谊,锻炼青年教师的人际交往与组织管理能力,提高个人综合素质,有效实现教学相长。

学习交流——提升专业新境界。增加与外界同行的对话交流,是激活青年教师学术思想、拓展眼界的重要方式,也是他们专业成长不可或缺的手段和途径。中师学校尽管学术资源有限,但学校还是通过“请进来”或“送出去”等多渠道提升教师的专业本领。如邀请教育名家来校作学术报告,组织教师外出参加微格教学、合作教学等培训班和研讨会等。甚为可贵的是,当时中师学校校际教研活动得到了蓬勃发展,教学研讨非常活跃。这种教研联合活动通过经验分享、问题反思、智慧碰撞,对师范学校教师尤其是青年教师的成长起到了极大的促进作用。此外,当时全国性的中师教育学会、省市的中师教育研究会给青年教师提供了学习交流的广阔舞台,在“天下师范是一家”的文化氩氙中他们互相借鉴、相互成就,提升专业境界。

校本研修——同伴互助促发展。校本研修,在此意指以教师所在学校为主体开展有关的教育教学研究活动,促进教师专业发展。中师学校除了对青年教师实行导师制,还特别强调学科教研活动的有序开展,促进

青年教师的顺利成长。所以,青年教师的培养实际上有着双主体,指导教师与教研组各自发挥着不可替代的功能作用。指导教师是具体的负责人,在培养计划的制订、培养过程的实施、培养目标的达成方面总体把握;教研组是团队力量和团队影响的载体,通过制订教学计划、集体备课、听课评课、专题研讨等形式促使教研组内部相互学习、共同发展。中师学校对教研组活动有着明确的制度规定,教师参加教研组活动是年终考核的内容之一,而教研组长的津贴补助与教研活动开展的成效密切相关,青年教师无疑是最为受益的那类群体。

基本特色

精进教学,注重引领,强化互动

20世纪八九十年代中师学校重视加强教师队伍建设,尤其注重青年教师的培养与管理,并由此形成了鲜明的办学特色,这是中师教育得以成功的前提基础。尽管那时候中师学校引进新教师的学历不高、学科背景不深,但在学校的指导、培养下迅速成为业务精湛的高水平教师,这是值得现今师范院校借鉴和学习的。概括而言,其管理特色主要体现在以下三个方面:

强化教学水平的精进。对青年教师的培养,重要的是提高其教育教学水平,增强课堂教学效果,让学生学有所获且学会学习,中师学校在这方面的管理上表现是特别突出的。中师学校不属于高等教育体系,没有学科建设与专业建设的负担,没有显性的科研任务压力,“教好书上好课管好学生”是优秀教师的共通标准。所以,无论青年导师制的设立、青年教师优秀教学奖的评选,还是教研组教研活动的开展以及同行听课、校领导推门听课的行为,均指向教师教育教学能力的提升,这是学校工作的绝对重心。中师学校还设有“教学能手”“教学名师”等评比制度,也极大强化了青年教师搞好教学、向名师看齐的内在动力。

中师学校的管理机制尽管不可能使每一个教师都成为“教学能手”“教学专家”,但在如何改进教学方法、完善教

学手段、提高教学艺术方面却是每一个教师自觉的行动追求,这是努力使“教学成为一门学术”最好的行动注脚。

强化教师的表率引领。“师者,范也”,中师学校对青年教师的培养与管理,就是不断凝聚与彰显教师的积极人格力量。中师学校强调老教师的“传帮带”,就是为青年教师建立一个可供参照的坐标体系,实现快速成长;强调教师教学基本功的训练,就是为了体现教师的“以身示范”,从而促使学生对师范技能训练的重视;强调青年教师兼任班主任工作,就是为了促进青年教师提高自身的综合素质,做好学生的榜样,达到“其身正,不令而行”的教育功效。此外,不少师范学校还实行了“目标管理”,对教学规章和师德规范都作出了明确的规定,辅以相应的奖惩机制,促使青年教师努力向规则、表率靠拢。

教师的表率作用是师范教育基本

的价值传承,也是中师学校教师管理的重要目标。中师学校在青年教师的培养与管理中,通过校园文化的引领、制度纪律的导向、教学名师的示范,强化青年教师师范意识的形成、行为规范的自觉以及高尚师德的树立,从而彰显作为教师具有表率作用的能力素质与人格品质,师范文化得以弘扬与承续。

强化师生的互动交流。中师学校对青年教师的培养和管理,强调教师对学生的全面关心与指导,强调建立和谐、融洽、密切交往的师生关系。作为教师,不仅是知识的传授者,更是学生学习与生活的引路人,是学生的心灵导师。中师学校学习任务不是特别繁重,但课外活动与各种艺术竞赛非常丰富,这些都离不开教师的指导;中师生每天都要做早操、课间操、眼保健操,参加读书活动等,这些都离不开教师的陪伴;中师生要经常性地练习“三字一画一话”教学基本功,这些也离不开教师的引领。中师校园面积一般不大,教师的工作与生活场所都在学校,师生之间的互动交流也显得非常随意畅适,教师的表率作用随处可见。中师学校在优秀教师、优秀班主任的系列评比中,也无不强调对学生的辅导帮助、良好师生关系的建立等条件因素。这表明中师学校非常重视师生之间的交往互动,并纳入了制度化的评价体系。

“现行的高职院校中不乏高水平的学者、名师,不乏敬业爱生的良师益友,但总体说来师生交往偏少,课堂以外的交流、互动不多,专业知识教学以外的生活、职业指导不够,教师的榜样影响在衰退”。这是我们需要引起注意的一个方面。目前我国小学教师培养已基本进入本科化教育体系,中师教育尽管已渐行渐远,但其中蕴含的一些弥足珍贵的价值元素,今天仍闪烁着迷人的光芒。

(作者系湖南第一师范学院教育科学学院教授、教育学博士,本文系湖南省社科基金一般资助课题“1983—1999湖南中师教育管理特色研究”研究成果,课题编号:19YBA106)

培训主体

以主体性的参培校长为中心——主动成长

校长培训的终极目标是促进校长自我的专业成长,回到校长本身,基于所在学校、所处的教育现场、所存在的自身问题、本校团队自主研究后的瓶颈困惑,由培训团队组建包括组织者、参训者、研究者构成的研修共同体,共同探讨问题,找症结释疑惑。整个过程中,校长是培训主体,只有本人主动参与培训,主动交流、自我反思、合作研讨,真实考察才能创生出新知识、新的解决问题的办法和思路,才能促进教师队伍的建设、助力学生的进步发展,推动整个学校的可持续发展。

“现场教学”“影子培训”“入校诊断”和“返岗实践”都是能较好促进参培校长主体性发挥的培训方式。如在“入校诊断”式培训中,校长是学习、研究、发展的主体,培训师则是校长的专业支持者、诊断者、指导者。“入校诊断”使参培校长从“现场教学”到“影子培训”的自我学习与吸纳的角色,转换成带领团队行动的角色。专家团队的过程是理论与实践相结合的桥梁和纽带,不同的培训基地校,既有个性化的特色差异,又有共性的问题情境。在现场面对面的沟通与交流中,能够实现解惑答疑,近距离接触“看得见、摸得着的人和事”。这样就能够进一步激发参培校长办好的自觉性和对成功办学的渴望,起到“他山之石可以攻玉”的效果。

(作者单位均系沈阳师范大学教师教育学院)

研训之窗

基于真实情境的校长培训才更有效

□张国平 韩 民

处,首先体现在培训模式的创新。“现场教学”“影子培训”“入校诊断”“返岗实践”等多种培训方式有机组合贯穿于培训全过程,不仅仅提高了校长的个人理论素养,而且从指向校长(人)的培训转向指向学校发展(事)的指导,能够推动学校整体办学水平的提升。

培训内容

以真实而具体的问题为中心——实践导向

新时代,校长培训的实践课程内容要从理论知识转向具体实际问题的解决。培训中,一方面要重视参培校长的现实经历和情感体验,在问题解决中获得、理解知识,并将知识概念转化为办学智慧和管理技能;另一方面,培训的实效性要求从现实问题出发,以真正解决校长在教育教学、办学理念、学校文化等方面遇到的困惑和问题为目标。这样的课程内容设计,在解决具体问题中将实践与研究融为一体,创新了培训策略,形成了以合作学习、行动学习为途径,以参培校长为主体,以专业指导为指向和问题解决为中心的培训模式。

培训方式

以参培校长真实的体验为中心——入脑走心

以真实体验为中心的培训,强调的是“先行后知、以知助行、知行合一”,即参培校长个人充分参与培训全过程,获得个人体验后,在培训者的指导下,在团队成员间的沟通交流中,将个人体验上升为工作经验,进而指导个人工作实践。除了传统的讲座外,更应该让参

训校长走进教育现场,在研修共同体中倾听实践者讲述自己的故事,然后通过问卷、座谈和个别访谈等途径了解参培学员的培训需求,分析、整理他们亟待解决的困惑和问题。事实上,参加培训的校长往往有着相似的培训需求,基地学校要遵循问题解决导向,主要围绕校长关注的热点问题设计培训课程,通过基于现场的培训,帮助参培校长找到解决当前学校发展面临的有关问题的路径,并通过校长之间的交流、分享、讨论、实践观摩与反思等,群策群力,最终找到有效解决问题的办法,实现校长的专业成长。

以体验为中心的最好的培训方式。“影子培训”是一个“基于关切,由果觅因,由因寻法”的培训过程。培训对象由“班级全体”到“聚类分组”;培训内容从“专题主线”过渡到“多元特色”;培训方式由“直观式讲解与点评”转化到“沉浸式观察与交流”。影子培训的过程是理论与实践相结合的桥梁和纽带,不同的培训基地校,既有个性化的特色差异,又有共性的问题情境。在现场面对面的沟通与交流中,能够实现解惑答疑,近距离接触“看得见、摸得着的人和事”。这样就能够进一步激发参培校长办好的自觉性和对成功办学的渴望,起到“他山之石可以攻玉”的效果。