

文章编号: 2095-1663(2012)03-0069-04

# 高校青年教师学习的校本管理策略研究

胡传双<sup>1</sup> 郑太年<sup>2</sup>

(1. 巢湖学院教育系, 安徽 巢湖 238000; 2. 华东师范大学课程与教学系, 上海 200062)

**摘要:** 青年教师的学习是学校持续变革的关键, 然而, 从实际情况来看, 高校青年教师一方面承担着教学、科研双重任务, 扮演着独特的学习角色; 另一方面, 又受管理模式、资源分配、学习文化、培训制度等因素制约, 在学习上面临着现实困境。为了改变这种状况, 高校应结合自身实际加强校本管理, 通过改革评价体系、营造良好的学习环境、加强学习规划管理、营造合作文化、完善培训体系等多种措施, 促进青年教师学习并不断提升其学习水平。

**关键词:** 高校青年教师; 学习; 困境; 策略

**中图分类号:** G647

**文献标识码:** A

有证据表明, 教师素质决定着教育教学质量, 高素质的教师会带来高质量的教学水平<sup>[1]</sup>。但是随着我国高校的不断扩招, 青年教师数量虽大幅增加, 素质却层次不齐, 解决这个问题的关键在于促进青年教师不断学习。

“教师学习”在西方学术讨论中已成为探讨的焦点<sup>[2]</sup>, 并正在成为国际上教师认知研究和教师教育实践的一个前沿性课题。<sup>[3]</sup>从隐性逐渐向显性发展, 由过去强调外在规训的教师学习朝着注重内在动力激发的教师学习。也有学者研究认为教师学习的最主要意义在于强调教师的主动性, 同时突出教师学习的日常性以及突出教师知识的内生性。<sup>[4]</sup>

教师学习近来备受各国关注, 尤其高校青年教师学习被认为是学校持续变革的关键。我国早在上世纪 90 年代就已开始对教师学习进行研究, 但直到今天, 仍有一些高校的管理层对青年教师的学习认识肤浅, 重视程度不够, 这种状况对于高校未来发展不利。因此, 促进高校持续健康发展的当务之急

就是要找出阻碍高校青年教师学习的因素, 同时各有关高校应根据自身实际, 遵循校本管理原理, 不断提升青年教师学习水平。

## 一、高校教师学习角色分析

高校教师往往是高知群体的代表和象征, 一般承担着教学和科研双重任务, 这种双重任务使得高校教师扮演着独特的学习角色。

从自我价值实现看。高校教师的学习特点更多关注“自我实现”的需要, 是主体在社会行动的职业行为中进行价值判断、价值选择和价值实践的过程, 教师自身价值的实现具有较高的层次, 他们希望通过自身努力和外部条件保障实现理想, 从而创造更多的社会价值。以自我学术水平提高为基础, 他们学习来源于内生的自主成长动力, 同时在规划自身的学习发展时, 常常更多地思考本体性知识、学科专业能力以及学术水平如何丰富与提高, 以实现能够

收稿日期: 2012-01-21

作者简介: 胡传双(1974—), 男, 安徽六安人, 巢湖学院教育系讲师,

郑太年(1972—), 男, 华东师范大学课程与教学系副教授, 博士。

基金项目: 本文系 2010 年全国教育科学规划课题(批准号: FFB108032)研究成果之一。

成为学术权威的终极目标。

从知识应用过程看。当前知识增长和更新日新月异,人们不再像十九世纪的斯宾塞那样简单地认为科学知识最有价值,以多开设课程以及系统掌握知识为目标。作为高校教师也需要做出相应角色调整,不能单纯把知识传递当做教学的最主要任务,应由“知识传递者”转换为“学习促进者”。另外,高校教师在科学研究中所进行的高科技产业开发以及为社会提供的各种各样的技术咨询与服务,则是知识信息的共享与应用。<sup>[5]</sup>从知识结构上看,虽然大学所拥有的知识在个体层面上最为丰富,但知识在这一层面上的杠杆效应最小。<sup>[6]</sup>因此,从组织层面上来看,教师群体和个体知识需要大学对其进行有效的整合与编码,使其生成群体或个体无法具有的特质。

从科学研究兴趣看。高校教师除了搞好教学,更重要的兴趣在于学术研究,这也是大学对教师最主要的评价方式。中小学对教师的评价以学生成绩以及升学率为标准,老师们所做一切主要为了学生,为了提高成绩而为,他们适应教学需要,不断进行课程和教学方法的改革。而“大学教师基于大学的性质、职能和社会服务使命,偏重于纯学理意义上的科学研究,致力于创新知识、发展知识,忽视了还有一种通过咨询或教学来传授知识的学术”。<sup>[7]</sup>

## 二、高校青年教师学习存在的困境

### 1. 传统学校管理模式的阻碍

传统的学校管理模式阻碍了青年教师学习的主动性和积极性,多年来,我国高校大多采用传统的科层制管理模式,这种模式具有规范化特点,它对学校组织效率的提升以及加快高校发展起到了推动作用,同时对学校正常运转有较好的效果。但是,高校作为独特的社会组织,长期沿用这种模式对占据主体地位的高校教师学习以及个人理性具有压制力。它对学校制度公正执行起到很好的作用,与此同时所带来的负面影响就是忽视了高校教师工作的复杂性、创造性以及灵活性,使管理工作逐步陷入刻板甚至僵化。老师们疲于应付各种规章制度,忙于各种检查、各种评价等等,久而久之,老师们的职业认同感、效能感、满意度逐渐丧失,取而代之的就是职业倦怠感加重。高校青年教师正处人生的旺盛时期,精力充沛,敢于创新,是学习的最佳时机。但是传统的管理模式将会导致青年教师学习的主动性和积极

性大打折扣,青年教师没有学习积极性,高校也就没有发展,为此改革高校现有的管理模式有利于青年教师学习。

### 2. 学习资源分配不均

高校教师学习资源类型多,合理分配有利于资源共享,但是目前高校在学习资源分配方面不均,笔者曾对部分本科高校教师参加学术会议次数问题作了调查,分两部分:一部分35岁以上教师,职称在副教授以上,最近5年平均每年至少可以外出参加一次到二次会议;第二部分是35周岁以下青年教师,609名教师有286名教师近5年从来没有外出参加过任何会议,占46.9%,参加过1次的有37.9%,2次的有14.4%。从调查所了解的情况来看,不少青年教师多年来几乎没有机会参加学术会议。那么老师们是如何看待参加学术会议一事的呢?被调查青年教师普遍认为,作为高校教师参加学术会议是教师学习、提高自我、了解学科发展等很重要的方式之一,高校教师很有必要经常参加学术会议,调查反映不能参加会议的原因有多种多样,如不想参加、工作繁忙等,但最主要原因是高校对青年教师资金扶持力度太小。

### 3. 缺乏系统的学习规划指导

作为高校这样一个特殊组织的成员,青年教师除了需要保持旺盛的学习动力之外,还需要对自己的学习内容、学习方向和目标有清醒的认识及系统的规划,能够通过专业学习不断完善自我、不断超越自我,在长远的目标之下增强自身责任感和使命感,同时也获得社会对其自身价值的认可。但是,许多青年教师因为年轻加之忙于爱情、家庭等多种原因,在现实情况之下没有系统思考过怎么学、学什么。由于学习目标不明确、学习定位不准确导致学习动力不足,学习往往处于盲目状态,这显然不利于青年教师的成长。进一步往深层次思考,不难看出,此类问题的出现与高校对青年教师学习缺乏系统的规划指导有关,因此高校有必要借助自身丰富的师资力量对青年教师学习加以指导、规划。

### 4. 缺乏合作学习文化

教师合作文化是教师在日常教学、科研以及生活中自然而然形成的同事之间相互开放、信赖、支援性的文化状态。它促使教师在知识以及信息上充分分享,在思想信念上相互影响和促进,从而使团体产生凝聚力和向心力。但是,长期以来同行是冤家的狭隘思想根深蒂固地存在诸多高校教师中,文人相

轻以及专业个人主义观念在高校教师中表现也很明显。“事不关己，高高挂起”、“关起门来，三尺讲台我说了算”是许多高校教师常有的心态。即使在科研课题合作中，往往也是形式大于合作。

#### 5. 青年教师培训制度落后

培训是教师补充和更新知识及技能的有效途径，可以为教师的专业学习提供机会。良好的培训有利于青年教师持续学习，反之则效果甚微。高校青年教师培训主要以岗前培训为主，课程有教育学、心理学、职业道德、教育法等，由于时间短课程内容很难展开，基本以理论讲授为主，再加上没有教学实践活动支撑，所以效果很差。青年教师往往也是为“证书”而“证书”，是被动参加。据调查，除岗前培训外大多数高校很少对青年教师再培训，如此状况对青年教师学习和成长不利。也有人通过研究认为现在我国高校教师培训存在的问题主要表现在培训经费的短缺性、培训内容的功利性、培训安排的随意性、培训时间的短期性、培训考核的滞后性等方面<sup>[8]</sup>。

### 三、促进高校青年教师学习的校本管理策略

#### 1. 改革评价体系，激发青年教师自主学习动机

高校中普遍流行这样一句话，以科研带教学，以科研促教学。这句话实质就是当前高校评价的导向：一是重科研，轻教学；二是重学历，轻素养。这种评价理念加上高校传统的科层制管理模式严重抑制了高校青年教师自主学习的激情。教师们在教育教学方面投入少、心系学生更是寥寥无几，老师们可谓是为科研而转，为学历而学历，为职称而职称。教学是一个高校发展的基础，无论是研究型还是教学型大学，只有搞好教学，提升青年教师教学能力才能真正为学生发展负责。因此，首先需要改革当前评价体系以及管理模式，不同类型的大学应该采用不同的评价标准。第二，青年教师自主学习动机是教师学习质量的决定性因素，没有教师自主性的学习，只能是“被动的”和“无奈的”。教师学习缺乏自主性，其主动选择、自觉学习以及反思评价都将成空，创造思维更无从谈起。因此，必须明确，教师是学习的主体，学什么、怎么学应让他们自行确定，因此要充分鼓励教师的非正式学习，且在设计正式的专业发展项目时，让教师在内容、时间、方式等方面有充分的发言权。<sup>[9]</sup>

#### 2. 营造良好的学习环境，加大青年教师学习投入

理查德·艾尔默(Richard Elmore)认为，改进是一个持续发展的过程，在连续发展的阶段中需要不同类型的知识和技能。当前教师学习强调生态取向多样化学习，因此需要学校营造良好的学习环境，让教师有多样化的学习资源选择。从性质上讲，有理论性资源和经验性资源；从类型上讲，有专业理论、通识知识及生活经验；从载体上讲，有书本上的知识和交流中的观点；从运作方式上讲，有外援式的理论讲座、内生性的教师研讨及传承经验的师徒制。不论什么资源，只要对青年教师学习有益的资源都是生态学习的“给养”，都应该纳入青年教师学习的内容。当前高校竞争日趋激烈，归根结底取决于青年教师知识的更新与人才的储备，因此高校务必重视教师学习的投入，尤其需加大对青年教师学习方面的投入。

#### 3. 加强青年教师学习规划管理

高校是国家的智力囤积和创造基地，教师是高校的主体，其使命不仅仅是传授已有知识，同时还要不断创造知识，引领先进文化，服务地方发展。高校教师的竞争力是一个变化的动态过程，在当前知识更新日新月异的背景下，过分依赖传统的优势将受到极大的挑战。青年教师学习力提高了，获取知识的能力以及创新能力都将大幅增强，其竞争力自然提升，为此加强青年教师学习规划管理，提升学习力意义重大。

最早出现的学习管理研究是基于信息技术发展的要求，当时主要目的是为了远程条件下有效学习，大力提高管理部门和组织部门的工作效率，为此，一些研究者就开始研究学习管理，并提出在信息化背景下学习管理模式。此模式对当前的高校教师学习管理有很好的借鉴意义，它的本质就是一种普遍意义上的为提高学习效率而假定的学习方式和管理策略。<sup>[10]</sup>作为高校，应该多方面了解青年教师学习发展的需求、规划以及实施情况，不断指导青年教师做好学习计划，尤其对于青年教师在教学实践中的“自主性学习”，学校应该为他们提供开放的学习条件，并对教师学习进行有序引导和有效管理。

#### 4. 积极营造教师合作文化，构建教师合作学习平台

良好的合作将会丰富和促进教师的学习，互相学习、共享资源有利于教师学习和发展，对其开阔视

野起到重要的作用。高校是教师合作的主要场所,也是不断推行改革的重要基地,学校应该清醒地认识到教师合作对学校发展以及对教师发展的重要作用,为此,作为高校理应积极营造互相合作的文化氛围,构建教师合作学习平台,通过多种途径及方式让教师走到一起,用合作的方式促进青年教师学习,诸如可以通过教学观摩、课题探讨、深度会谈、个别交流以及集体讨论等多种方式。另外高校除提供合作的硬件资源,也应该注意提供软件资源,如合作的主题、合作的时间等。

另外学校需要注重高校学习型组织的建设,一方面通过校内多种方式及制度确保组织正常发展;另一方面,学习型组织是一个开放性的组织,需要外来力量的加入,积极吸纳社会人士、企业、同行专家学者参与到学习型组织中来,建立相互学习、共同提高的伙伴关系,以达到优势互补的目的。在这样的组织中,青年教师学习将受益匪浅。

#### 5. 完善青年教师培训体系

首先,高校青年教师培训体系的完善应该遵循校本培训原则,这种培训立足高校自身拥有的资源,根据青年教师日常教学和科研的特点针对性地对其进行知识、教育教学及科研能力、现代教育技术能力等进行培训,以利于高校青年教师不断成长,同时也有利于高校教学质量、科研水平的提升。这种培训模式能够很好的把青年教师学习与学校发展有机的联系在一起,真正起到推动青年教师学习的作用。当然培训需要投入一定的人力和物力,要有专门的人员进行规划,要充分了解青年教师学习的需求等。第二,我国地域广、高校多,高校在发展中形成了不同层次和不同类型,因此,各高校在培训时应结合学校自身层次和类型以及青年教师不同发展阶段确定培训时间、培训内容和培训目标。第三,各高校在培训方式方面需要进行改革,改变传统的以授课为主的培训方式,可以结合学校自身实际,采用多种灵活且有利于青年教师学习的培训方式。

#### 参考文献:

- [1] 周赞梅. 专家教师研究[M]. 北京:知识产权出版社,2006:1-2.
- [2] 卢乃桂,钟亚妮. 国际视野中的教师专业发展[J]. 比较教育研究,2006,(2):71-76.
- [3] 刘学惠,申继亮. 教师学习的分析维度与研究现状[J]. 全球教育展望,2006,(8):54-57.
- [4] 毛齐明. 国外“教师学习”研究领域的兴起与发展[J]. 全球教育展望,2010,(1)63-65.
- [5] 阎维方. 大学在知识经济中的地位和作用困境[J]. 光明日报. 1998-07-08.
- [6] (美)鲁迪·拉各斯,丹·霍尔特休斯. 知识优势[M],吕巍,吴韵华,蒋安奕,译. 北京:机械工业出版社,2002.
- [7] 欧内斯·L·博耶. 关于美国教育改革的演讲[M]. 北京:教育科学出版社,2002:78.
- [8] 舒志定,鲍聪,黎保锋. 高校教师培训项目运行问题及发展策略解析——对浙江省48所高校的调查[J]. 教师教育研究,2010,(7):59-65.
- [9] 王少非. 教师专业发展:学校的能应和[J]. 教育发展研究,2011,(18):63-66.
- [10] 李健. 基于学习管理的教师专业发展路径[J]. 现代教育管理,2011,(8):101-102.

### A Study of University Management Strategy for Young Teachers' Learning

HU Chuan-shuang<sup>1</sup>, ZHENG Tai-nian<sup>2</sup>

(1. Department of Education, Chaohu College, Chaohu, Anhui 238000;

2. Department of Curriculum and Instruction; East China Normal University; Shanghai; 200062)

**Abstract:** Young teachers' learning is the key to the continuous development of a university. However, while they independently perform teaching and research duties, young teachers are often faced with difficulties in their continued learning as restricted by factors such as the management mode, resource allocation, learning culture, and training system. In order to change this situation, colleges and universities should strengthen their management and planning, reform their evaluation systems, create a good learning environment, promote cooperating, and improve their training systems so as to enable young teachers to continuously enhance their learning.

**Keywords:** young teacher; learning; difficulty; strategy