

引领 伴随

YIN LING
BAN SUI
GONG SHENG

共生

——求解教育学院发展最大值

李安民 著

黑龙江人民出版社

引领 伴随 共生

——求解教育学院发展最大值

李安民 著

黑龙江人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

引领 伴随 共生/李安民著. —哈尔滨:黑龙江人民出版社, 2008. 7

ISBN 978 - 7 - 207 - 07880 - 3/G · 1863

I. 引… II. 李… III. 教师—继续教育学院—研究—中国
IV. G658.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 109349 号

责任编辑:李荣焕

装帧设计:李若聃

引领 伴随 共生

李安民 著

出版发行 黑龙江人民出版社

通讯地址 哈尔滨市南岗区宣庆小区 1 号楼

邮 编 150008

网 址 www.longpress.com

电子邮箱 hljrmcbs@yeah.net

印 刷 哈尔滨太平洋彩印有限公司

开 本 32 开

印 张 8.25

印 数 1/1000 册

字 数 18 万字

版 次 2008 年 7 月第 1 版 2008 年 7 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978 - 7 - 207 - 07880 - 3/G · 1863

定 价 16.80 元

(如发现本书有印制质量问题,印刷厂负责调换)

本社常年法律顾问:北京市大成律师事务所哈尔滨分所律师赵学利、赵景波

教育学院何去何从

代序

在我国教育体制中,地区教育学院的定位是比较尴尬的。一般而言,教育学院的研究能力不如高校,行政能力不如教育局,实践能力不如基层骨干教师。加之教育学院在地区内处于教师培训和组织教科教研活动的“垄断地位”,这在一定程度上阻碍了学院本身作为组织的发展。这些“硬伤”使得教育学院成为“鸡肋”,导致各方面对教育学院的评价不高,我在基层学校担任校长时,耳闻不少教师对教育学院和对教研员的不满言论,降低了这个特殊机构的信赖度。因而教育学院的改革其实是势在必行的。

记得5年前的第一个下雪日,我到鸡西教育学院讲学,李安民院长亲自驾车到机场接我。当时,我在研究质量问题,在给校长的讲座中,我大谈特谈质量控制。想必我的思想和实践引发了李院长的共鸣。之后的两三年里,在哈尔滨、大兴安岭、杭州、上海,李院长抓住一切外出考察学习的机会,多次和我探讨教育学院的定位、姿态等一系列问题。他是一个充满忧患意识,很有进取心和创造力的学习者和领导者,我清楚地知道他的工作处境,不仅是教育学院定位尴尬的问题,更有如何拓展学院生存空间和如何发掘学院内部潜能的问题。

现在,放在我案头的是他多年来思索和实践修成的“正果”——合作互助式教育研修模式。显然,在李院长领导下,教育学院在这几年里完成了一个巨大的转型,他们终于可以创造一种新的模式,从而将学院、学校、研修人员和教师结成教育研修共同体。这个共同体的核心价值理念便是“引领、伴随和共生”这三个关键词。我想,这三个词也许无法解决学院的所有问题,但三个词都表明了一种姿态:学院的教师培训和教科研工作不是一种灌输和强加,而是一种示范、帮助和共同成长。我把这本书看成是学院领导者用自己全部身心去感悟的结果,也是全体成员用激情去求

解的结果。因此,从这本书中,我们可以看到理性的和智慧的光彩,而更重要的是使读者感受到主动迎接挑战的勇士精神。

“研修引领、相互伴随、共生共长”毕竟是一个理念,将这一理念化为可操作的模式并取得效果,这不是一件简单的事。

最近两年来,我潜心研究学校规划和实施问题,我研究了文化、制度和战略问题,逐渐明白,光有理念和思想是无用的,所以我几乎不写思想了,而一头扎进问题;逐渐的也就不再对学校和教育作自我中心式的抒情表达。因为我深切地知道,教育患上了“理念病”,那么多美妙的词藻用于描述教育的新理念,到了令人眼花缭乱的地步;但是美妙词藻背后的却依然缺乏有力量的思想,我眼中看到的除了空虚还是空虚。而假定有了真思想,待到要拿出新行动时,往往又会感觉无奈:如何将一种思想化为可见的行动?这就需要以缜密的思维作出系统的规划来,而之所以规划能增强行动能力,是因为真正制定良好的学校发展规划总是基于问题解决的。即:在思想理念的感召之下,老老实实在地着手解决问题。

当我拿到李院长的沉甸甸的书稿,我觉察到了他的勇气不仅用于思想,更是用于直面问题。他在教育学院的一切变革和努力,都是建设性的,这本著作因而也可看作是一本“问题集”。浓重的问题意识驱动着作者和他的同事们从此走上了不归路,而他们能够在解决问题时能够显示如此强大的力量,恰恰又因为他们有着共同的梦想、思想和理念。

鸡西,对大多数中国人来说,这是个遥远的地方。而有时,要寻找真正的教育,却应该去往偏远的“苦寒之地”。当终于鸡西教育学院走向了学院、学校和教师“共同体”,那么,也许那里会有中国最好的教研和最有价值的教师发展模式。

所以,这本书其实还是一个地标,标明了中国教育地图的最东方,这里被清晨第一缕阳光照亮!

郑杰写于上海师范大学教育实验研究所
2008年6月11日

写在前面

2001年的秋天,我带着重托和期望,也带着热情和憧憬走进了鸡西市教育学院,开始了鸡西市教育研培工作的全面管理。这期间,正是我国基础教育飞速发展的时段,在探求教育学院生存与发展的行程中,我迷茫过、焦急过,但从未放弃过。

有人说,一个教育的领导者成熟与否的标志:首先看是否具有追求崇高理想的精神境界;其次看是否具有对教育的不断思考;第三是看是否具有理性的实践力;第四看是否具有人文关怀。

在学院管理的几年中,为了追求这份成熟,我和同伴们从没有停止过探索,努力用智慧和行动去诠释着我们对教育改革的理解,用生命和激情去求解学院发展的最大值。

这本集子整理了近年来我在会议、刊物中与大家交流的一些文稿,这些文稿是在研修工作中的一些个人的思考以及实践探索,归结起来主要从不同侧面探讨了有效研修的问题,记录了有效研修的形成过程。

教育学院是教师教育教学研究和培训的主要部门,肩负着教育教学研修的主要任务。自研修部门产生那天起,它的群体发展和工作使命就都赋予它职能的特殊性。同时,新课程的实施把研修人员和全体一线教师拉到了同一起跑线上,这对研修机构和广大研修人员提出了更高要求和更大挑战,研修机构的生存发展和研修人员的不可替代成了我们探索有效研修的思考基点。在探索的过程中,我们尝试了以“伴随·共生”为核心的合作互助式教育

研修模式实践与探究。大致经历了：实现“基础研修”——探索“和谐研修”——追求“有效研修”的三个阶段。

实现“基础研修”是围绕研修内部环境和外部环境展开，塑造内外形象，找准角色定位，提高研修意识，使我们的研修工作走出困境，走向发展；从和谐社会、和谐教育的提出，引发我们对和谐研修的思考，“和谐研修”主要通过打造研修文化，建立相互伴随、共生共长的研修关系，关注不可替代的价值理念的形成，求得研修群体的健康发展，它是有效研修的前身，也是实现有效研修的必然基础；“有效研修”注重研修过程中研修文化的培育，强化通过发展对方来实现发展自我，侧重研修的实践过程，追求研修效率和效能的不断提高以及研修共同体的和谐发展。

通俗讲，说“研修”是不是“有效”，应该看“研”是不是为基层需要，“修”是不是为学校服务，是不是最大程度的促进学校、教师和广大研修人员的发展，所以，这些理念的形成都源于基层和广大研修人员的工作实际。

如果说我们在研修管理的探究中为大家留下了点滴的思考，那应该特别感谢给予我事业最大关注的各级领导、感谢给予我精心指导的原上海北郊学校校长郑杰先生，感谢我的同事、朋友。

我想把这本集子送与大家，作为在教育茶室中的交流，让我们在品味失败与成功中，一同欣赏教育的美丽，体会探索的快乐……

目 录

引 领

求解学院发展的理论支点

学院的发展理念	3
学院院训	4
第一个路标:基础研修	8
强素质 练内功 树形象	9
第二个路标:和谐研修	12
构建和谐研修环境 促进教研员专业发展 建设相互伴随 共生共长 不可替代的研修共同体	13
第三个路标:有效研修	20
探索有效研修机制 促进教师专业发展	21

伴 随

求解学院发展的实践运程

以优质服务为基础 以创新求实为动力 开创我市研培 工作新局面	35
创新研培机制 实现专业引领	41
让研培工作在创新中发展	50
构建和谐研修环境 促进教师专业化发展	58
创新教育研修模式 推进和谐共同体建设	64
强化教育研修效能建设,提升教育内涵质量	78

构建和谐环境 促进专业发展 积极创办一流教育学院	89
浅谈对校本研修的理解和认识	104
加快研修共同体建设 在和谐研修中促进均衡发展	109
强化教育研修内涵质量 努力开创研修事业新局面	133
学院在群体内涵发展中实施“预案式”管理的思考	155
优化研培方式 发挥引领作用 推进基础教育课程改革的进程	159

共生

求解学院发展的相关外延

与学院的发展签约(一)	171
与学院的发展签约(二)	177
与学院的发展签约(三)	184
与学院的发展签约(四)	193
创建和谐的研修文化 促进教研员专业发展	201
汇集多方教育智慧 搭建网络研修平台 共谋教育事业 均衡发展	205
构建教育研修网络平台 营造教师发展生态环境	213
积极构建和谐研修共同体 促进区域教育内涵发展	225
新课程背景下研修文化的变革	235
加快研培信息化进程 实现学院跨越式发展	239
让我们点燃激情	246
提升研修品质 实现内涵发展 共创美好未来	249
培育研修文化 提升内涵质量 实现和谐发展	254

引领

求解学院发展的理论支点

这个教育共同体能否健康发展，首先要看其是否具备充足的生存理由、生存动力和生存期望；看其群体是否彰显缜密的理性思考和实践所形成的思想观念、精神向往、理念追求和哲学信仰。

我们把学院、学校、研修人员和教师视为教育研修共同体。如果把这个共同体看作是一个常数,那么,施加影响的共同体的发展则趋向一个无限的“极值”,这个“极值”的大小主要取决于优质的管理和发展策略所组成的自变量。在一定的条件下,管理质量越高,策略越优化,发展就越充分。

我努力用自己全部身心去感悟研修内涵,用对事业的激情去求解着学院发展的最大值……

学院的发展理念

◆ 共同价值理念:研修引领 相互伴随 共生共长。

◆ 研修行为理念:为课堂教育教学质量提升研究,为教师(校长)的专业成长指导,为教育的内涵发展服务。

◆ 研修管理理念:“人本管理”是基础,“能本管理”是导向,“自我管理”是升华。

◆ 人员发展理念:“专家的理论水平、教师的一线经验、领导的组织管理才能、为人师表的人格魅力”。

◆ 研修策略理念:以广泛、深度的调研为先导,以问题的研究和解决为牵动,以研修模式的创新为动力,以校本研修为主体,以和谐研修促共生,以课堂教学研究为基础,以联片教研为补充,以网络研修促发展。

◆ 研修机制理念:区域为体、校本为魂、信息为脉、科研为智。

◆ 学院人的工作理念:创新是永恒的主题,将研修实践中遇到的每一个问题视为自己研究的课题,做到生存与发展并重,理想与现实兼顾。

◆ 学院的经营理念:将每一个困难、挫败与危机视为财富,整合行政、学术、学校三大外部力量和道德、文化、原创三大内部力量,不遗余力地使学院增值。

◆ 学院发展目标:追求卓越、打造精品,构建深受学校、教师(校长)欢迎,能促进教师专业发展,不可替代的研修共同体。

◆ 学院共同愿景:在伴随中共生共长,在和谐的研修环境中实现不可替代。

修身 敬业 博学 垂范

——鸡西市教育学院院训

修身——修：在学问、品行等方面学习和锻炼；身：个人的身心、品格、能力，即外在躯体与内在精神的结合体。

这里的“修身”是指人要从“身体”和“心理”，“德行”和“能力”几个方面锻炼和学习。《大学》讲：诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下……身修而后家齐，家齐而后国治、国治而后天下平。中华民族无数志士仁人之所以重志进取，就在于他们不断地追求崇高的人格，不停地加强资深的学养。为此，作为教育工作者，要“齐家、治国、平天下”，修身是前提。它是我们中华民族精英灵魂的统帅，是我们开拓进取的精神内涵和远大价值取向。修身就是要求我们研培人员既要有健康的体魄，良好的心理，又要有高尚的品格，正确的世界观、人生观、价值观，要强化自身的道德修养和内在素质，积淀底蕴，也就是“强素质、练内功、树形象”理念的高度概括。

敬业——敬：恭敬、专心致力于……；业：学业或事业。

敬业在我国古代典籍《礼记·学记》中就以“敬业、乐群”明确提了出来，宋朝哲学家朱复说，“敬业”就是“专心致志以事其业”。即用一种恭敬严肃的态度对待自己的工作，认真负责，一心一意，任劳任怨，精益求精。

敬业总是和“爱岗”联系在一起的，爱岗是敬业的前提，敬业是爱岗情感的进一步升华，是对职业责任、职业荣誉的进一步深刻理解和认识。荀况说：“百事之成也，必在敬之；其败也，必在慢之。

故敬胜怠则吉，怠胜敬则灭”。一个人不论做什么工作，不论职务大小，都要立足本职工作，严肃认真，兢兢业业，脚踏实地，一丝不苟。尤其对于我们教育工作者来说，更需要多一份敬业、奉献，因为其工作的劳动价值是无法用经济报酬来衡量的。没有敬业精神，则谈不上勤业和兢业。只有敬业，才能有创造，才能办出人民满意的教育，才能赢得社会和广大人民的尊重和认可。

博学——博：多，丰富；学：学问，知识。

孔子在《论语》中指出：“君子博学于文”，“……好直不好学，其蔽也绞；好勇不好学，其蔽也乱，好刚不好学，其蔽也狂。”意思说，只有良好的意愿，而不学习，是有害而无益的。爱好直率而不学习，其弊端是说话尖刻；爱好勇敢而不学习，其弊端是犯上作乱；爱好刚直而不学习，其弊端是狂妄鲁莽。

《中庸》指出“博学之，审问之”。学习是一个人自我修养、提高的第一步，是领受高尚品质及成果的手段，“学高为师”，我们研培人员应为师者之师，必须高标准要求自己，不仅要努力学习自身的业务知识，更要博览群书，提高自身文化素养，牢固树立终身学习的思想，严谨笃学，与时俱进，不断充实自己，不断提高服务的本领。

垂范——做示范，做榜样。

教育研培人员的职责是既要研究、指导，更要服务。不仅是知识渊博的学者、智者，更要成为职业道德修养的榜样。孔子曰：其身正，不令则从，其身不正，虽令不从。陶行知一贯主张“教师的一举一动，一言一行，都要修养到不愧人师的地步。”我们研培人员被称为“师者之师”，更要所言必所信，所信必所行，要时时处处严于律己。凡是要求基层教师做到的，我们必须率先做到，凡是要求教师不能做到的，我们则要带头检点。只有以身作则，为人师表，用自己行为展示高尚的道德，才能树立崇高的威信。

同时，这里的“垂范”也指一种敢为人先的精神，一种勇于创

新,不断进取的精神。我们都应秉着这种精神,或教研,或科研,始终站在教育事业的最前沿,勤于思考,为创建优质教育不断地追求。

八字院训,是对我院广大员工成长、发展的综合要求,是从做人、做事、做学问三个层面提出的。强调了“个人发展与社会要求”、“道德修养与业务能力”、“研究水平与服务态度”等方面的统一。体现了“把品德、知识、能力和业绩作为衡量人才的主要标准”的工作要求。

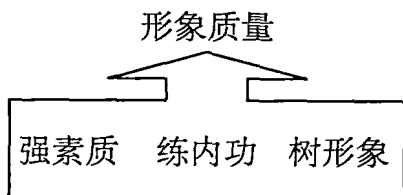
学院人要牢记院训,努力成为德才兼备、视野开阔、勇于创新的研培群体,为教育事业贡献自己的力量。

一个人如果知道自己要去哪里,那么他的道路就是明确的。在我们的经验中,大多数都会超额完成他们给自己设定的目标——这或许也是最佳管理原则。

——《学习的革命》

我努力追求的管理艺术是把学院整体发展的大目标分解成每三年一个阶段的小目标,并确立突出的发展主题,让我和我的教师们在研修的路上,每行走一段路程便可以看到一个前进的路标,并且沿着这个方向不断地前进——

第一个路标：基础研修



在学院第一个三年发展中,以形象质量为目标,通过“强素质,练内功,树形象”这一支点,重点解决做人的问题。