



知

明行笃

教师培训的实践与思考

主 编 娄亚文



吉林人民出版社

知行笃

——教师培训的实践与思考

主编 姜亚文

吉林人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

知明行笃:教师培训的实践与思考 / 娄亚文主编.
长春:吉林人民出版社,2013.4
ISBN 978-7-206-09498-9

- I. ①知…
- II. ①娄…
- III.①中小学—师资培训—文集
- IV.①G635.12-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 071620 号

知明行笃——教师培训的实践与思考

主 编:娄亚文
责任编辑:杨九屹
吉林人民出版社出版 发行(长春市人民大街 7548 号 邮政编码:130022)
印 刷:长春市赛德印业有限公司
开 本:710mm×1000mm 1/16
印 张:28.25 字数:508 千字
标准书号:ISBN 978-7-206-09498-9
版 次:2013 年 4 月第 1 版 印 次:2013 年 4 月第 1 次印刷
定 价:66.00 元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与出版社联系调换。

编委会

主 编: 娄亚文

副主编: 童时猛 叶新志 尤建娅

编 委(按姓氏笔画为序):

王启钢 尤建娅 叶秀婉 叶显余 叶新志

华根壮 严永伟 杨鹤鸣 俞 虹 娄亚文

胡肖杰 胡美霞 唐诚江 童时猛 葛贤成

潘聪绒

统 稿: 王启钢 杨小娣 童晓莉

封面设计: 胡肖杰

序

时光荏苒,距我校(宁海县教师进修学校)上一次教师读书研究成果的汇编已届五年。在这五年中,我校教师不断深入学习,边工作实践,边反思总结,先后发表了百余篇论文,完成各级各类工作课题近40项。现在该是对我校教师的科研成果作一次全面总结的时候了。

两年前,一位上海专家在其一篇文章里曾说:“教书郎不读书怎能教好读书郎!”在学校管理中,我校也向来强调教师读书研究的重要。我们深知,作为一个县的教师进修学校,其工作职责之一,就是要推动全县教师的终身学习,并为他们做出读书研究的示范。而实际上,读书研究对于一个教师来说确实有着不同寻常的意义。往大了说,教师通过读书研究,可以更加清晰地认识世界,认识社会,不断获取知识和经验,掌握客观规律,从而为实现个人价值和自我超越打下基础。从工作实践的角度来看,读书学习可以让我们学习借鉴他人的工作经验,增强实践的本领,不断发现工作中的问题,总结积累有益的经验,从而促进我们的工作更加高效,为后续工作的开展提供有益的帮助。

为了使我校教师的读书研究取得更好的效果,我们在日常的管理中动了不少脑筋,采取了多项措施。一是定期举办教师读书竞赛。每年先由学校科研处推荐若干书目,至秋天就以推荐书目为主要内容开展读书竞赛活动。二是要求各处室在平时结合教育工作开展了各种各样的读书研讨活动,鼓励大家积极畅谈自己的读书感悟,与同事分享交流学习的心得体会。这种读书会不但提升了学习效果,也为同事间的和睦相处与情感交流提供了一个良好的平台。三是把学陶师陶作为我校教师读书学习的一个重要内容。去年由我校积极倡导并多方努力,宁海县陶行知研究会隆重成立,就是我校及全县教师学习陶行知,推进师德师风建设和深化课程改革的一件大事。通过不断学习陶行知的教育思想和人格魅力,我校教师对于新课程改革的认识更加到位,为教师教育事业奉献的理想信念也更加坚定。四是学校以打造学习型组织为抓手,出台了一系列鼓励教师读书研究的规章制度,这些规章制度从学校实际出发,事先广泛征求了教职员工的意见,因而也得到了大家的衷心拥护,

教师们在工作中研究,在研究中学习,学校教师读书学习与研究蔚然成风。

俗话说:种瓜得瓜,种豆得豆。我校开展读书研究活动的效果是相当明显的。这不仅表现在我校教师整体上的知识水平、文化素养、品性修养得到明显提升,更表现在开展教师专业发展培训的工作能力不断提高。尤其是为教师发展服务理念的全面树立,为他们优质、高效地开展培训工作提供了源源不断的探索动力。本书的编辑出版即是我校教师近五年来读书学习和教育研究丰硕成果的一次集中展示。全书选编了我校教师 2007 年初至今在各类教育期刊上正式发表和在市级以上评比中获奖的大部分论文。其中干训研究类 14 篇,师训研究类 24 篇,幼教培训类 11 篇,教学研究类 28 篇,学陶专题 13 篇,共 90 篇。这种分类或许不尽科学合理,但基本体现了我校的工作职能与办学特色。我们希望这次教师论文的整理结集和出版,既是对论文作者们辛勤读书与刻苦研究精神的肯定和激励,也能为广大同仁提供些许有益的借鉴,倘若同时还能对促进全县教师的读书研究有一定的作用,也就备感欣慰了。

朱熹有言:“知之愈明,则行之愈笃;行之愈笃,则知之益明”(朱熹《朱子语类》卷十四),据我们的理解,这段话的意思是,我们对事物和问题认识得越清楚,那么我们的工作和实践就会越扎实、有效;而工作与实践越扎实,那么认识也会更加清晰和深刻。应该说,这句话精要地阐明了认识与实践的辩证关系:认识是实践的前提和向导,反过来又会进一步促进认识的深入。两者是相互依存、相互促进的。只有将两者结合起来,才会使自己的认识更加接近真理,才会把工作做得更扎实,更有效。本书撷取朱熹这一警句的文字为书名,既算是对我校多年来开展读书研究活动,学陶师陶、提倡知行合一的经验总结,也算是对我们的同仁们养成和保持读书学习好习惯,做到干中学,学中干,学以致用,学用结合以不断上进的一种期待和共勉吧。

最近,习近平总书记强调指出:“好学才能上进。”他号召广大干部“必须大兴学习之风,坚持学习、学习、再学习,实践、实践、再实践。”我们要深切领会和贯彻党中央和习总书记关于不断坚持学习和实践的指示,勇做读书研究和实践的典范,进一步搞好本职工作,为打造学习型社会,振兴中华而共同努力!

是为序。

娄亚文

2013 年 3 月 16 日

(注:本序作者系宁海县教师进修学校校长)

目 录

一、干训研究

校长应学会支配时间的方法与技巧	娄亚文(1)
复合式培训模式的实践与探索	叶新志(6)
校长培训低效性的成因分析及对策	王学利(10)
学校中层干部队伍的管理和培养	华根壮(14)
学校领导提高"说功"的必要性及方法	徐 洁(18)
在校长培训中借鉴企业管理模式	王学利(23)
学习型中小学管理策略的研究	娄亚文 童时猛(28)
加强廉政建设 打造特质校魂	娄亚文(34)
学校管理中常见的社会知觉偏见	潘聪绒(39)
学生伤害事故中学校责任的认定	王学利(43)
学生伤害事故的过错形式和责任承担	王学利(48)
青少年心理问题成因与对策探讨	俞 虹(51)
期待乌鸦反哺	
——学校开展感恩教育的意义和做法	叶秀婉(58)
教师压力调适的心理学分析	潘聪绒(60)

二、师训研究

首席导师制下学科骨干培训实效性研究	娄亚文 王启钢(65)
项目制背景下教师培训实效提升的途径	娄亚文 王启钢(72)
加大培训力度,全面提升农村教师队伍的整体素质	童时猛 王学利(77)
建立区域研训共同体,助推教师专业发展	叶显余 唐诚江(81)

中老年教师专业再发展的培训实践	童时猛(85)
关于提升新教师处理人际关系能力专项培训的思考	胡美霞(91)
基于 NLP 原理的新教师心理适应教育	唐诚江(97)
关于中小学教师专业发展 90 学时培训项目中实践问题的思考	王启钢(101)
构建网络系统 提高培训实效	叶秀婉(104)
教师创新教育能力的内涵及培养途径	杨小娣 童时猛(108)
农村小学英语教师的现状分析与对策研究	俞 虹(115)
提高农村教师素质,推进城乡教育均衡发展	王学利 童时猛(119)
中小学教师培训工作存在的问题与对策	杨鹤鸣(122)
创新模式,培育领雁	唐诚江(125)
发挥年轻优势 锻造灿烂明天	娄亚文(128)
规划不同培训专题,提升教师专业素质	唐诚江(134)
简笔勾勒生动课堂	胡肖杰(140)
小学班主任远程培训项目的实践与探索	唐诚江(144)
中小学教师专业发展培训过程有效管理初探	童时猛(147)
中小学教师计算机教学应用现状及对策	童晓莉(152)
创新培训模式,加快班主任专业成长	唐诚江(157)
中小学网络班级建设初探	童晓莉(160)
教师继续教育学分信息化管理的探索与实践	葛贤成(164)
准备全面 过程规范 服务细致	严永伟 童时猛(168)

三、幼教专题

实施有效培训策略,发展农村幼教师资	娄亚文 尤建娅(171)
构建县级幼儿教师服务型培训范式	王启钢 尤建娅(176)
立足教师需求 改进培训策略	蒋丽明(182)
新时期幼儿教师培训策略的创新实践	尤建娅(186)
精心搭建树形培训框架 诚心打造幼教服务范式	王启钢 尤建娅(195)
影响民办幼儿园教师专业发展的因素及解决策略	蒋丽明(200)
活动环境对幼儿创新潜能开发的价值	胡美霞(205)
探寻民办幼儿园“有效师训”的路径	尤建娅(210)
变“配合”为“互动”	蒋丽明(216)

情理之中的意外惊喜	王启钢 娄亚文(220)
什么样的培训最受欢迎	娄亚文(226)

四、教学研究

运用新课改理念 构建生活化课堂	娄亚文(228)
语文教学要以人为本	王学利(232)
倡导绿色语文 开展环保教育	杨小娣(235)
高中作文教学七要素	王启钢(238)
小学生习作中观察方法的培养	叶秀婉(244)
中小学语文教学真善美的目标追求	项红霞(247)
多元阅读让语文更生动	杨小娣(251)
初中语文有效教学途径探析	杨小娣(256)
陶诗“抚孤松而盘桓”解读	王启钢(261)
绘案头之山水 写地上之文章	杨小娣(265)
汲取传统精华 精育学生素质	项红霞(269)
童话教学中的写作指导	项红霞(274)
高中政治学科探究性学习开展的现实依据分析	严永伟(278)
让“有道之理”从学生的心中说出来	童时猛 葛军莹(284)
陶行知创造教育思想与高中政治课反思性学习	严永伟(290)
高中政治课堂问题探究学习模式的实践与探索	严永伟(295)
“生活化课堂”构建策略	严永伟 张家如(299)
培养学生英语语感,提高综合语言运用能力	俞 虹(303)
信息技术课中教师的作用	童晓莉 童远腾(308)
以图画书为载体的幼儿早期阅读的指导策略	蒋丽明(313)
优化课堂设计,激活美术教学	葛宏明(321)
学习陶行知创造教育思想,创新初中美术教学	胡肖杰(324)
情感体验在小学品德课教学中的功能	童时猛(329)
学前教育大专班乐理教学效果提升的策略	赖敏云(335)
成人音乐教育《视唱练耳》教学初探	赖敏云(339)
提高高中信息技术课教学效益的探索与实践	童晓莉(343)
中小幼教师高学历进修管理模式的构建	杨鹤鸣(349)

课件中动画与视频素材的收集与加工	童晓莉 (355)
------------------------	-----------

五、学陶专题

学行知 明荣辱 铸师魂	娄亚文 (359)
陶行知平民教育思想的内涵及现实意义	王启钢 (363)
陶行知创造教育思想对教师专业化成长的影响	杨鹤鸣 (368)
学习陶行知的音乐教育观,探索“大众化”的音乐教育实践	赖敏云 (371)
陶行知生活教育理论与思想政治课教学生活化	娄亚文 (375)
陶行知幼儿教育思想的现代价值探析与实践 ... 潘聪绒 尤建娅 胡美霞	(380)
高中思想政治课教师合作教学的实践与探索	严永伟 (388)
实践陶行知幼儿体育教育思想积极开展幼儿园晨间户外活动	尤建娅 (393)
借鉴陶行知创造教育思想,巧用简笔画辅助教学	胡肖杰 (399)
秉承陶行知儿童教育思想,加强儿童心理健康教育	潘聪绒 (403)
立足生活世界,构建真实课堂	严永伟 (408)
把特别的爱,献给特别的你	叶秀婉 (412)
发明千千万,起点在一问	杨鹤鸣 (416)

附录一 宁海县教师进修学校科研情况汇总表	科研处 (419)
2007年-2012年宁海教师进修学校各级科研课题获奖情况一览表 ...	(419)
宁海县教师进修学校省市级培训工作调研报告获奖情况一览表	(421)
宁海县教师进修学校市级首届培训案例评比获奖情况一览表	(421)
宁海县教师进修学校正在研究的各类课题一览表	(422)

附录二

书香氤氲 绽放华彩	
——宁海县教师进修学校推进教师读书活动十年纪实	科研处 (423)

附录三

心血的结晶 可贵的精神	
——记我县坚持不懈刻苦读书写作的楷模王国银老师	娄亚文 (439)

校长应学会支配时间的方法与技巧

娄亚文

在日常生活中,碰到校长们总是要问上一句:“最近忙不忙?”十有八九的回答是:“唉,忙死了!”“事情太多了,真有些受不了!”是的,我们的校长是千手观音,每天要应付千头万绪的工作。学生苦学,教师苦教,校长苦管,在目前基础教育学校中仍是普遍的现象。造成这一状况的原因固然有校长本人之外的方方面面的客观原因,但作为我们校长们自身也应换个角度冷思考,自己在时间的管理和利用上有没有存在误区,答案是肯定的。为了自身的发展,更为了管理的高效,让我们大家一起做一番真真切切的努力,学会支配时间的方法与技巧,成为时间的主人,不做时间的奴隶。

法国大文豪巴尔扎克说过,“任何财富都是时间与行为化合的成果”。时间与绩效、时间与价值、时间与成才都有密切的联合。对于这么重要的财富,我们校长们都应十分珍惜它,合理利用它。要做到这一点,养成惜时的好习惯,笔者认为坚持“三步走”:一是总结反思,二是端正认识,三是寻求有效方法。

一、反思时间管理的误区

一项调查表明:93%的校长“双休日”不“休”,86%的校长几乎没有寒暑假,57%的中青年校长因工作压力大而不同程度存在心理问题。我们当校长的每天真的需要这么忙碌吗?时间真的就支配不开吗?由于对时间的认识尚不充分,因而就导致了时间管理上的误区,人为地浪费时间的现象总是屡屡发生。

江苏省宿迁市实验学校校长、特级教师许昌良老师曾告诫广大校长,要掌握合理支配时间的窍门。校长是一校之魂,责任重大,但校长也是人,也要有自己的生活、家庭、娱乐、休闲,更为重要的是校长一定要有对工作的思考时间,否则,学校还谈何改革发展?基于这样的良好本意,许昌良老师还指出了当前部分校长在时间管理和利用上的四种误区:有的是既要“西瓜”,又要“芝麻”,事无巨细,事事过问,眼

睛一睁,忙到熄灯;有的是只捡芝麻而丢西瓜,工作不分主次,抓不住重点和关键,抓了小事却丢了大事;还有的像小猴子下山那样,丢了桃子掰玉米,丢了玉米追兔子,碰到什么事就处理什么事,谁找就忙谁的事,忙得一塌糊涂,结果还是按下葫芦起了瓢;还有的校长是出了会场进酒场,出了酒场进舞场,忙应酬忙得头晕眼花,正事一样没抓。应该说这种浪费时间的情況非常普遍且很严重。

王蒙说过:“一个事无巨细都操心的人不会有成绩;一个斤斤计较的人不会有作为;一个热衷于关系学的人不会有真正的建树;一个拼命做表面文章的人不会有深度。”此言不无道理。事必躬亲,是小生产者的传统美德,却是当今校长之大忌。我们校长们若要合理有效地支配时间,首先还得在认识上解决时间是什么的问题。

二、时间是一种珍贵的资源

人们通常对时间有两种简单的理解:一是有起点和终点的一段时间,如地球自转一周的时间是24小时;二是时间的某一点,如现在的时间是8点整。辩证唯物主义认为,时间是物质运动、变化的顺序性和持续性的表现。时间除了客观性这一基本属性外,还具有有限性、间断性、均等性、流逝性与不可逆性等特征。

金钱,可以积攒,其他资源可以开采,人才可以培养,可是时间我们租不到,也买不到,更不能以其他的方式获得更多的时间。时间既无弹性,又无可塑性,也无法贮存,昨天的时间过去了,就永远不再回来,时间根本没有任何的替代品,但办任何事情都少不了时间。时间是任何活动不可或缺的,因此,时间是世界上独一无二的既稀有又特殊的资源。

科学家富兰克林说过:“时间是构成生命的基本材料。”在现代社会中每个人都认为生命对自己只有一次,并力图利用这一次珍贵的生命去追求每个人心中向往的事情。前苏联昆虫学家柳雅歇夫说:“人最宝贵的是生命,但是仔细分析一下这个生命,可以说,最宝贵的是时间。因为生命是由时间构成的,是一个小时,一分钟一分钟累积起来的。”

因此,对于我们人类来说,没有时间,就没有价值,没有思想,没有希望,也就没有生命,没有了一切。一切存在于时间之中,时间是一切条件中的最基本条件。由于人们在思想上还没有真正把时间看做稀有的珍贵资源,因而导致没有强烈的时间观念,没有自觉地采用先进的方式来有效地管理时间。

三、学会支配时间的方法与技巧

总是不能按时完成工作的校长朋友们,为缺乏时间而感到苦恼,他们处处忙于应付与救急,然而次次错过最后时限,因此总是把时间看成是自己的敌人。出现此现象的症结不在于时间本身,而在于我们校长如何利用自己所拥有的有限时间资

源,只有当校长们学会合理支配时间的方法与技巧时,时间才会属于自己,工作才会有序而高效。

1.对时间要进行计划管理

学校的每一项工作,校长的每一个行动,总要落实到每一天,每一个小时去做。因此校长对自己工作的每个月,每个星期,每一天一定要有一个合理安排时间的计划,计划的制订要切实可行,考虑周全。许多成功的校长基本上能做到每天能提前用10分钟左右的时间,静心思考当日、当周的工作,然后分清主次与时间的分别配置,如果和上级安排的工作有了冲突,还要及时调整。例如,计划某周听评几位新教师的课,可是这一周上面有检查,或和外单位有交流活动,那就把听课的任务顺延到下一周,下一周工作就不能安排太满。最为关键的是,总的工作时间不可轻易突破,选紧急和重要的排在前面,排不进其他工作的就暂时不要排,人不可能一下子把事事都干完。

2.对工作要分清轻重缓急

所有的工作都有紧急程度的区分,也有重要程度的不同。因此,校长对工作要善分轻重缓急。不妨用ABC三类加以区别:A类属于既重要又紧急的任务,校长必须下精力亲自去做,其花费的时间应约占60-75%。B类是比较重要也比较迫切的任务,可采取一般管理的方法,最好自己亲自去做,也可委托别人办理,其花费时间约占20-25%。C类是既不太重要,又在时间要求上也不太急迫的任务,尽管占工作总量的半数或以上,但对实现学校管理目标影响不大,就不必花大精力用在这些琐碎的小事情上,可以委托别人去做,也可以自己插空处理,其花费时间可在10%以内。有的校长恪守“学校无小事”这句话,对每一件,包括小事都得自己认真去处理,其实是完全没有必要的。

3.对下属要能够充分授权

校长一个人只有一个脑袋,24小时不睡觉也不可能把所有工作做完。校长一定要明确自己的职能就是调查、研究、决策、监督和总结反思,其他都是枝节的事务性事情。学校是一个系统,有各个层面的组织,校长只要学会授权,把各项工作分解得清清楚楚,进行合理安排,大家各司其职,校长做好布置、协调、检查、指导、总结等工作,那就是把校长工作做好了。这道理很简单,就如同一位教师不可能把所有的课都上了,一个工人不可能把产品从头干到底,一个士兵不可能把开车、做饭、冲锋、清战场都干了是一样的。退一步说,校长干得太多,自己不但身疲力尽,还会影响下属的工作积极性。校长要有意留一些空间,自己备好课读些书,让下属有权有责地去做好该做的工作。

4.对时间的使用要计算成本

凡是劳而无功或得不偿失的事尽量不去做。计算时间的单位不要用小时,而是用分。越小越有助于自己珍惜时间,抓紧时间,充分利用时间。假定一个企业人均每日劳动报酬为40元,如果办一件事,需要5人干5天,则办此事的人工成本为:40元 $\times$ 5 $\times$ 5=1000元。学校里,如遇特殊任务需要安排教师双休日加班完成的,要选定有责任心且有能力又懂行的教师去完成,否则,不但得不偿失,反而把必须在规定时间内完成的任务会拖到“明天”,即使完成了也往往没有质量上的保证。对于学校几位相对空闲的员工,也要充分调动他们的积极性,激发他们的进取性,鼓励他们抽空去读书强身,人的素质提高了,能力也会提高,也等于说提高了办事效率,或者相对集中他们的“空闲”时间,组织他们去办以后学校该办的且他们能办的事。

5.对应酬要适度灵活处理

现代社会是一个开放的社会,学校办学也不可能封闭,校长不可避免要和社会方方面面接触交往。今天检查,明天验收,后天开会;白天工作,晚上陪客人吃饭,如此等等都是不可避免的。校长如果处处“大驾光临”,肯定会忙得不亦乐乎,于己也大为不利。因此,校长对方方面的应酬应适可而止,要灵活处理。他可以采取委托下属或其他相关人员参加,或电话告假,甚至善意撒谎等多种方法避开应酬,给自己留出时间,以便集中精力去思考学校工作大事或自己赢得自己理所应当享有的生活和学习的时间。

6.对内部要营造一个惜时的氛围

对于时间的浪费或者说利用的低效,究其原因是人们置身于时间观念不强的环境中而被同化所致。如通知8点钟开会,8点半人到齐,9点钟作报告,这样就使得大量时间在人们的清谈中流逝。虽然学校的生活节奏感很强,有铃声定时指挥,但也确实有部分教师由于时间利用率不高而备课匆匆,造成上课45分钟漫天撒网,废话满堂。这里也要指出,校长开会时,也要象要求教师那样认真备好课,做到会上少说或不说空话、大话、老话。总之,校长要率先垂范,增强时间观念,与教师们一起努力创造一个珍惜时间的好环境,在学校内部形成一个人人既珍惜紧张又有节奏乐趣的工作氛围。

在刚要完稿的时候,我偶尔看到2006年3月24日《都市快报》的一篇报道,说的是克林顿推荐的励志读物《如何掌握自己的时间和生活》。该书作者是号称美国“时间管理之父”的阿兰·拉金,他在该书中一再告诫:这个世界上根本不存在“没时间”这回事,缺乏的只是如何掌控和利用时间。在今年全国“两会”期间,出版商向代表们一一赠送此书。浙江的三位代表读了这本书,据说“一致叫好”。娃哈哈董事长

宗庆后说要让员工阅读此书,来掌握自己的时间和生活;杭州学军中学校长任继长认为,“掌握好自己的时间与生活是青年人发展自己的途径”,并要在今年高中毕业生典礼上把这本书作为礼物送给每一个毕业生;奉化滕头村党委书记付企平则要向此书学习时间管理。看完此报道后,我不仅有深深的共鸣,但更多的是激动与沉思。

历史已迈入新时代,教育的竞争也日趋激烈,我们的校长也确实有干不完的事,无论在学校,还是在家里,每天也确实是在行迹匆匆。为了学校事业的兴旺,也为了自身的健康发展,需要我们的校长们想尽千方百计去做时间的主人。使工作更有效,生活更轻松,这才是我们大家所追求的目标。

(本文 2007 年 6 月发表于全国中文核心期刊《教师教育与管理》)

复合式培训模式的实践与探索

叶新志

一、复合式培训模式产生的背景

建设一支高素质的校长队伍,是全面贯彻党的教育方针,全面实施素质教育的重要保证。所以,国家教委在 1989 年就颁布了《关于加强全国中小学校长培训工作的意见》,随后《中国教育改革和发展纲要》提出:“提高校长的领导水平,制订中小学校长岗位规范,实施百万校长培训计划”。“通过培训,……逐步形成一支适应基础教育改革和发展需要的政治强、作风正,业务精,善管理的中小学校长队伍,努力造就一批教育改革和科学管理的带头人。”

我县的校长培训经历了“八五”、“九五”全员岗位培训和小学校长提高培训,进入“十五”以来,我们的干训面临我县教育改革的现实:1.全县教育体制的改革,造成中小学撤并,导致培训对象——中小学校长人数锐减;2.教育管理队伍人员素质参差不齐,反映在具体的一个学校内理念不一致,办事效率低下;3.国家出台并实施了新课程改革方案,新课改需要全新的理念去面对,这样就产生了社会需求和管理者理念的严重碰撞;4.国务院为减轻农民负担,取消了教育附加费,影响了行政部门对培训经费的划拨。

在这诸多因素的影响下,我们不得不另辟蹊径。既要保质保量地进行教育干部培训,又要降低成本,提高效益。这样,复合式培训模式就应运而生。

二、复合式培训模式简述

国家教委 2000 年 8 号令的《中小学校长培训规定》的校长培训,是指对学校校长(书记、副校长)的培训。随着教育的飞速发展,这一规定的滞后性日益凸现,已无法完全适应我县教育改革的需要:一、只培训校长不培训中层领导,难以发挥领导层整体效能;二、经过“八五”“九五”培训,校长数量锐减,难以单独办班,硬要盲目开班,必将浪费有限的经费。

基于以上认识,我们将培训对象从校级拓展到中层。将校长和中层干部共同编班,实施不同的岗位资格培训计划。根据各自岗位特点,管理中有分有合。培训内容同中有异,异中有同,一个班级,几套教材。课程设置上分为公共课和必修课。公共课集中培训,如邓小平理论、教育法制、当代教育理论等一起学习;必修课分开培训,如校长管理与实务,教导工作概论等各自编班学习。培训目标上也各有所别,校长重全面管理,教导重教学管理,总务主任重后勤管理,政教主任重德育管理。证书管理上也各不相同,校长发校长岗位培训证书,教导发教导岗位培训证书。如果教导升任校长后,仍需参加校长岗位培训。

三、理论依据

复合式教学培训模式是以马克思主义、毛泽东思想和邓小平理论为指针的,运用马克思主义的基本原则去研究,去实践,去探索。

1.实效性原则。实事求是,一切从实际出发,这是领袖们的一贯教诲。毛泽东在《实践论》中明确指出研究问题要从实际出发。邓小平提出实事求是,走中国式的现代化道路。我们干训工作也是如此,也要因时因势制定方针政策,也要与时俱进,从实际出发。我们的复合式培训模式,就是这一精神的实践产物。如果不顾实际,盲目办班,不仅会浪费有限的办学经费,也无法收到复合式教学的培训效果。

2.效益化原则。我们办任何事情都得讲究效益,都希冀以最少成本取得最大的效益。复合式培训模式,充分利用了各种资源,包括经费资源,内容资源,学习资源。以最少的投入获得高效率的回报。

四、复合式教学模式的特征

1.混合性。同一班级中学员成份不同,有校长有教导、有总务,校长教导混合编班。即使是校长层面也既有校长正职包括书记,又有校长副职包括校长助理;教导也有正教导主任、副教导主任。从学校层级上看又有中学、小学之别。从学校体制上又可分公立学校、私立、民办学校。

2.多元性。首先是学员身份多元。其次是课程设置多元,同一班中既有公共课,又有必修课。公共课为全体学员的基本课程,必修课为岗位不同学员的专业课程。第三,教材多元化。不同岗位学员,采用不同的教材。第四,培训内容多元性。培训内容强调实践性,突出有效性。不同岗位的学员必修课分别开班培训,实施不同培训方案。第五,培训效果的多元化。同一班中学员岗位虽异,但因为混合编班,一学多得,培训效果呈多元状态。

3.借鉴性。虽然我们针对不同岗位的实际,开设不同的课程,但毕竟是同一届学员。我们大力提倡跨岗位专业听课,即校长可以到教导那儿去听专业课,教导可