

BECOMING AN EMOTIONALLY INTELLIGENT TEACHER

做一名高情商教师

[美]威廉·鲍威尔 [印尼]欧辰·库苏玛-鲍威尔 著

张园译

做一名高情商教师

[美]威廉·鲍威尔 [印尼]欧辰·库苏玛-鲍威尔 著

张园译

教育科学出版社

出版人 所广一
责任编辑 何薇
版式设计 宗沅雅轩 沈晓萌
责任校对 贾静芳
责任印制 叶小峰

图书在版编目(CIP)数据

做一名高情商教师 / (美) 鲍威尔, (印尼) 库苏玛 -
鲍威尔著; 张园译. — 北京: 教育科学出版社,
2015. 11

书名原文: Becoming an Emotionally Intelligent
Teacher

ISBN 978-7-5041-9871-6

I. ①做… II. ①鲍… ②库… ③张… III. ①教师—
修养 IV. ①G451.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第193962号
北京市版权局著作权合同登记章 图字: 01-2014-3814号

做一名高情商教师

ZUO YI MING GAO QINGSHANG JIAOSHI

出版发行 教育科学出版社

社址 北京·朝阳区安慧北里安园甲9号
邮编 100101
传真 010-64891796

市场部电话 010-64989009
编辑部电话 010-64989179
网 址 <http://www.esph.com.cn>

经 销 各地新华书店

制 作 宗沅雅轩

印 刷 保定市中华美凯印刷有限公司

开 本 169毫米×239毫米 16开

印 张 15.25

字 数 177千

版 次 2015年11月第1版

印 次 2015年11月第1次印刷

印 数 1—5 000册

定 价 39.80元

如有印装质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

作者 简介

威廉·鲍威尔 (William Powell) 过去三十年来曾经在美国、沙特阿拉伯、坦桑尼亚、印度尼西亚和马来西亚的学校工作。从 1991 年到 1999 年，他在坦桑尼亚达累斯萨拉姆的坦噶尼喀国际学校担任首席执行官；从 2000 年到 2006 年在吉隆坡国际学校担任校长。他和妻子欧辰共同著述了《算我一个！在国际学校发展全纳教育》



《Count Me In! Developing Inclusive International Schools, 2000》以及《如何进行个性化教学：来自国际学校的启示》(Making the Difference: Differentiation in International School, 2007)。比尔^[1]经常在教育刊物上发表文章，也经常参加一些国际教育会议。比尔和欧辰已经在五大洲四十多个国家举办过教师专业发展工作坊。他们的主要关注点是教师专业发展和学校领导力。在没有培训或者会议的时候，比尔就待在法国比利牛斯山上他的小农场里，你会看到像往年一样，他和几只绵羊一起披荆斩棘向上攀登。

欧辰·库苏玛-鲍威尔 (Ochan Kusuma-Powell) 是教育无国界组织 (Education Across Frontiers) 的主任，也是创始人之一。该组织致力于教

[1] 在英文中，Bill 是 William 的昵称，在此处及后文中，比尔指的就是威廉·鲍威尔。



师教育及发展专业化的学习共同体。欧辰获得哥伦比亚大学硕士学位以及国际教育发展博士学位，有三十多年的国际教育经验。她在美国、印度尼西亚、马来西亚和坦桑尼亚开发并实施了全纳式特殊需求教育课程。她曾在全球范围内为有特殊需求儿童的权益代言。她与丈夫比尔一起共同撰写出版了《算我一个！在国际学校发展全纳教育》以及《如何进行个性化教学：来自国际学校的启示》。她也是《国际学校中的家长权益》(*Parent Advocacy in International Schools*, 2008) 一书的作者。她还担任利哈伊大学 (Lehigh University) 及纽约州立大学布法罗分校 (the State University of New York at Buffalo) 教师培训中心的培训师和兼职教师。当有闲暇时，欧辰会在离布法罗万里之外的法国比利牛斯山享受她热爱的阅读和烹饪。



本书能出中文版，我们兴奋不已。

过去的几年中，我们荣幸而又高兴地为中国的老师们开办了几十场专业学习工作坊。我们是带着些许不安开始办工作坊的。我们知道，因为我们不懂中文，工作坊需要翻译。我们也知道，自己对中国教育的了解有限。我们之所以做这件事，是因为我们从工作坊的参与者身上学到的和他们从我们这里学到的一样多，或许我们学到的更多。

我们从中国的老师们身上学到的最有意义的东西是，尽管存在语言和文化差异，我们所持有的对于教学和学习的深层价值观非常相似。不同文化中我们选择教学作为职业的信念也是共同的。这些超越文化的信念和价值观是什么？是我们共有的对学习的热情，是我们对学生抱有的高期望，是学生成功时我们获得的成就感和专业自豪感，也是我们内心对学生的深深关爱。

伟大的认知心理学家维果茨基告诉我们，所有的学习都发生在社会环境中。换句话说，学习发生在关系中，而关系的质量是学生高质量学习的关键因素。最强大的学习关系的特征是信任。从信任的人那里我们学到的更多，而且更有效率——我们相信那些人是关心我们的人。

刚开始在中国工作的时候，我们不知道如何与语言不通的老师们建立信任的学习关系。这个问题很有意思，过去几年中，它一直让我们很感兴趣。



我们认为，虽然没有明确地表达，但在我们共享有关教学、学习及学生的价值观和信念并让老师们了解到这一点的时候，答案就呈现出来了。我们逐渐领悟到，在所有的语言和文化差异之下，我们深切关心着同一件事情。

本书讲述了教师情商与我们在课堂上所建立的学习关系是如何紧密相关的，能译成中文出版令我们十分高兴。祝愿我们的读者在从事最高尚的教师职业时，一切安好！

威廉·鲍威尔

欧辰·库苏玛-鲍威尔

2015 年 6 月

补上一堂情商课

我们知道，在一所学校里，学生的确是学习过程的主角，但是，主导这一学习过程展开的始终是教师。围绕学生的学习和成长，学生、教师和家长构成了一个紧密的学习社区。今天，在中国，许多学校都在进行一项计划，旨在发展快乐学习和构建和谐校园。的确，快乐与和谐于学生的学习而言是十分重要的，大多数情况下，教师和家长也都乐于学校能够发展这种学习氛围。

个性化的、自主的学习过程，对于学生来说，通常有利于增强学习兴趣，并提高学习效能。但是，教师们常常要面对更大的压力，比如，班级人数过多（在一些重点学校或者示范学校更是如此），教师很难察觉到每一个学生在学习过程中的体验和压力；以学生考试成绩为基础的业绩评价体系，让校长们和教师们都更关注自身的业绩，而不是更重视每个孩子的成长。我常常听到一些老师会在班上或其他场合抱怨和感叹：我甚至已经没有时间管自己的孩子了，而学生却还是不能（按照我的要求）好好地学习，有些家长居然还很不配合，真是头疼！

家长们也很窝火，特别是当他们在晚上九点或者更晚的时候收到老师的信息，要求他们敦促孩子们完成作业，或者在周末通过飞信、微信等布置新的作业时。我们发现，新一代社交工具正在以促进学习的名义被滥用，而这种滥用又成为学习社区中不同角色发泄不满情绪的方式和渠道。这的确很有意思，但更加令人不安——因为在这种便捷但不良的沟通过程中，大家似乎都不太关注作为学习主体的学生的体验，特别是他们在这个阶段情感发展的需求。



我有几个故事——

C 同学是一名小学三年级的学生，他对乐高游戏一直保持着很浓的兴趣，并拥有比同龄孩子更高的技能。他的数学成绩很好，并且常常会表达对建筑 and 设计的独到看法，他的母亲认为这可能得益于他对乐高游戏的热爱。有一天，他的语文老师偶然发现了他的这一兴趣，当时就要求他就乐高的游戏过程写一篇作文，C 同学回家后，愤怒地告诉他的母亲，他再也不想去玩乐高了……

但是，老师并不能直接地感受到学生的这种情绪和压力，尽管有了飞信、微信这种便捷的社交工具。学生会将这种情绪积压在那里，慢慢地会因为不喜欢一位老师，而变得对某一学科越来越失去兴趣；家长因为担心被老师误解成指责老师的教学方法，也无法积极地与老师正面沟通；对于这个过程中学生和家长的消极“抵抗”，老师则常常会认为是学生和家长对学习不重视，不能理解老师的苦心。老师往往在心里说“这家长也太不懂事了”，甚至会通过其他家长将这种不满传递出来。只是在这个过程中，大家似乎都不太在意学生的感受。这样的过程，常常会阻碍学习社区中信任关系的形成——事实上，相互信任是快乐学习和发展和谐社区关系的基础。

L 同学也是一名小学三年级的学生，她热爱阅读和写作。每天晚上，她都要听爸爸或妈妈讲经典名著中的故事。当然，她也很喜欢自己读一些名著。她一直保持着写日记的习惯。

有一次，她随父母去一处著名的雪山景区度假。那天天高云淡，空气纯净。那个时间正好是她姥姥去世三周年的日子，所以她妈妈突然陷入悲伤之中——在离天堂最近的地方，却见不到自己最亲近的人——妈妈向爸爸诉说着……她感受到了这种情绪，并且受到了感染。晚上，她在日记中写下了这件事。在日记的最后，她还充满感情地写道：要珍惜与爸妈在一起的每一天……

回到学校，她将她的日记送给老师看。老师为她的日记做了仔细的批改，并且告诉她：你的日记文不对题。这很奇怪，日记当然是真情实感的记录，怎么会文不对题呢？原来，此前老师布置的作业是“你在做什么的时候最快乐”。见到老师的批改时，她一个人在屋子里哭了，哭得很伤心……从那以后，她说：我不再让老师看我的日记了。

这位老师显然只是沉浸于自己规划好的学习方式之中，完全没有关注孩子在学习过程中的情感发展，以至于学生家长说她只要好“八股”，不要真感情。不经意间，他们形成了一种不信任的关系，而且这种关系已经妨碍了孩子的学习进程，并让孩子和家长都为学习而焦虑。

要做一名高情商的教师，不能只是富有热情地投入到教学过程之中，还应当有效地管理自己的情感，并能够引导和激励学生们的情感发展。“当教学发生的时候，情感在教室中弥漫，有学生的情感，也有教师的情感。无论这些情感是热情、兴奋，还是无聊、挫折、焦虑和愤怒，大部分都会呈现出来……情感在学习中起着关键作用——如此关键以至于我们实在不可忽视。”威廉·鲍威尔和欧辰·库苏玛-鲍威尔夫妇如是告诉我们。

在前面的两则故事中，老师显然滥用了她的影响力。她不只是在传达学习的一种方法和途径，而且在传递对学生学习效能的判断。由于这个判断过多地包含自己的情感，而不是学生的学习体验，所以老师的情感被自己所滥用。本书作者非常认真地告诫我们：

高情商教师理解学习对学习而言是一种自愿的行动。无论教师还是家长，都无法像我们希望的那样强迫学习发生。虽然我们努力把学习善意地强加在学生身上，但有时我们还是会使用破坏性的或者高压策略，包括使他们感到害怕、羞愧、内疚或者使用情感“敲诈”。我们还使用分数、金星或者父母的赞许以及进入名牌大学等外在奖励来吸引学生。无论我们怎样努力操纵学生去学习，学生是否会学习的



最终决定权不在我们手里，而是在学生手里。

情商在课堂上的重要性在于，它能够促进对情感更准确的理解，从而建立一种信任关系，促进学生的学习。情感误解会破坏教和学的基础，降低学习标准和学习质量。

他们还说：

高情商教师能够解读课堂上的压力。他们知道学习过程中的挑战能够为学生提供良性压力还是负面压力。这两者的不同之处就在于挑战的难度是否与学生的准备状态相适应。为了使学习效益最大化，学生需要在最近发展区工作，最近发展区是挑战与准备状态相适应的区域，这种挑战的难度处在任务太容易因而使人产生厌倦与任务太难太复杂因而让人毫无兴趣并产生破坏性的压力之间。孩子若处于他们自己的最近发展区内，就能够在成人的支持和指导下圆满完成任务，这些任务可能是他们无法独立完成的。

上面那位老师其实是一位非常有经验的老师，她长期带领毕业班的学生来完成小学阶段最后的冲刺。但是，在面对低年级学生时，显然，她的“情感”在失控。其实，在这本书里，两位作者主要不是阐述教师的情感管理对于学生学习过程的重要性，他们更多地是在用丰富的经验来告诉我们如何成为一名高情商的教师。如果你有这个愿望，那么，请你认真地阅读和利用这本书，它是一个很好的“指南”。

我知道，在师范学校的课堂里，我们并没有进行系统的情感管理训练。在学校里，我们的业绩考核中也没有情感管理的指标。但是，当我们面对今天情感发展越来越丰富的孩子们，作为教师，我们必须重视自己的情感管理。“一个孩子喜欢一个老师有多重要？”——这是一个重要的问题。

“好教师如同好父母，通过提供安全的基地，教师能够创造出让

学生大脑运作最好的环境。”我们与学生、与他们的学习、与我们工作的学校以及和我们一起工作的同事、与我们从事教育职业所承担的义务都无法脱离情感的联系。我们的教学技艺中融入的激情和自豪在关系的熔炉中锻造，成为高情商教师专业认同的核心。

你愿意成为孩子的情感教练吗？你希望自己是一位高情商教师吗？如果是，那么补上一堂情商课，犹未晚矣。事实上，在乐成教育国际化发展中心（YEIC）的基础教育工作者专业发展工作坊中，鲍威尔夫妇的这门课程，正在成为最受欢迎的课程之一。

所以，翻译出版《做一名高情商教师》，适逢其时。

陈李翔

北京乐成教育研究院院长

2015年7月于北京



序言

想象你自己处在一个舒适随意的环境中，你听到了一段对话并且意识到自己为之着迷。本书的作者显然非常了解你所在的世界，你被作者清晰的话语、深刻的洞察力及其展现出的知识所俘获。作者鲍威尔夫妇来自不同的学科，有些学科的东西你可能从未尝试去阅读，更不用说努力去理解了。但是在这本书中，两位作者通过真实、有趣且幽默的学校故事对他们的工作进行了实事求是的解读。

鲍威尔夫妇在广泛研究以及多年经验的基础上，通过充满活力的学校故事、引人入胜的个人逸事以及课堂生活叙事让我们看到教师如何应对压力，他们认为自己的信念是什么，教师怎样应对课堂的多样性，以及教师自己的学习风格给学生带来的深刻影响。作者用生动的、个人化的、亲切的写作风格把我们带入课堂、教师会议、家长会。就像应邀而来但是隐形的观察者，我们与众多个性相异的，要应对复杂学校生活的教师、学生、家长和管理者相遇。好似有魔法一般，鲍威尔夫妇突破了片段化及学术语言的限制，为每一位教师以及每一位与教师一起工作的人创作了一本非常实用的好书。他们将教学所蕴含的意义与教育学、社会心理学、人类学、社会学以及神经科学等领域交织在一起，让我们一起来倾听吧！

本书中，你会在教师所面对的真实的、富有挑战的故事中遇到卡门、马赛厄斯、伊尔沙德、梅尔文、格雷斯、玛丽娜、尼沙德、宝琳、斯特凡诺以及其他来自不同国家的学生。你会了解并感受到你似乎就坐在马尔凯姆身旁开着年



级会，或者就在教室里看着克劳利小姐，你甚至走进了一个名叫乔纳森的学生
的个案研究。这些个人化的、充满魅力的逸事使文本中的人物呼之欲出，帮助
我们更好地理解动态的学校现实生活。

本书的作者不仅是有多年实践经验的教育工作者，而且是极有才华的作
家。他们的写作饱含感情，并且能深入学生、教师和其他教辅人员的情感世
界。作者理解他们的不安全感、他们的热情和忧虑。作者不是提供简单的答
案，而是通过在情感、环境以及认知上的共情，对复杂的互动做真实的回应。
作者行文严密紧凑，而且每一页都使人身临其境。书中还有很多引发我们好奇
心的题目或案例，比如“第一次约会的皮格马利翁效应”、“让他们学中文”、
“软糖挑战”、“玛格丽特：我行我素”、“如果教学融入表演，观众会怎么想”
等，都会把我们带入学校的精彩世界。

对于教师来说，本书为他们在学校和课堂中的情境提供了验证，他们从
中能够发现自己。对于那些更了解自己及应激源的教师来说，本书提供了一些
可以应对的实用建议。这些言简意赅、充满智慧的话语是一份特殊的礼物。首
先，本书涉及形形色色的教师经验但没有评判。其次，本书对于教师处在挑战
情境中为什么会有某些反应和感觉提供了以研究为基础的回答。这些不仅是源
自作者经验的实用建议，而且是增强高情商教学能力的活动。最后，这本著作
能够增强教师自我管理、自我监控以及自我调节的能力，对教师的教学和学生的
学习都有帮助。

学生能够从隐性的教学中学到什么？即使规划课程、提出基本问题、决
定哪些是最值得教的内容、阐明要达到的学业成果、制定评估标准都是课程委
员会的工作，我们也要牢记，最值得孩子们持续学习的东西可能并没有包括在
标准中，也没有包括在测验结果中。对他们最重要的并且需要他们终身学习的
东西来自于教师每时每刻在应对曲折迂回的课堂生活时所表现出来的情感成熟
水平。

对于学生来说，最好的学习是对重要他人的效仿。关于镜像神经元的研究
告诉我们，模仿（imitation）和效仿（emulation）是最基本的学习形式。教
师、父母和管理者认识到他们得体的言行举止能够对学习起到重要的榜样作

用。在日常生活中，当在学校、课堂和家庭中发生问题的时候，孩子必须要看到对他有重要意义的成人有积极、理性、深思熟虑和值得信任的行为。如果没有这种一贯性，就会产生信任的鸿沟，由此产生的压力会转移甚至阻碍深度学习的发生。正如爱默生（R. Emerson）所说的：“你的行动如此雄辩，以至于我根本听不见你说的话。”

鉴于大多数学生的学习都是“被抓住”，而不是“被教会”，所以本书的目的是增强教师与学生在教育教学过程中的协调一致，鼓励教师对情境做出真实和理性的回应，从而使学生能够带着真诚去面对复杂的人生际遇。

亚瑟·科斯塔博士

罗伯特·加姆斯顿博士



前言

如何使用本书

本书的读者对象为教师、有抱负的教育者、学校管理者、教师培训者以及其他对教师情商与学生学习之间的关系感兴趣的人。

本书的创作基于两个前提。第一，情商高的教师比那些情商有限的教师更能为学生高效学习提供支持。我们将提供很多例子来证明这一点。第二，尽管很多人似乎天生就有很强的人际沟通技巧，而另一些人没有，但是，情商是可以塑造和培养的。简而言之，教师，即使是有天赋的教师，仍然可以选择提高情商。

本书的结构遵从戈尔曼（D. Goleman）提出的情商（EQ）的五个要素（Goleman, 1995），我们将描述和探索这些要素如何与课堂上的教师以及管理者的工作相互关联。本书集中于对情感的认识、自我调控、内驱力、社会意识以及关系管理等方面的探索。

本书每一章都包括对情商的某些理论的讨论及相关案例。这些真实的案例来自作者在世界各地的学校工作 30 多年来的积累。每一章在理论讨论之后都有一系列的实用活动以及练习，教师和教师培训者可以将这些案例用于情商领域的专业发展。

本书最后一章是对总的概念的分析，这些概念将教师的情商与学生的高效学习相联系。



致谢

本书的研究基金是由东亚海外学校理事会（the East Asian Council of Overseas Schools）资助的，我们感谢理事会执行主任迪克·卡拉伊扎博士的支持和鼓励，感谢理事会美国办事处在教师发展方面对我们工作的一贯支持，特别是基思·米勒博士和康尼·比福德博士。本书的缩减本《高情商的国际学校教师：为什么教师的情商如此重要》（*The Emotionally Intelligent International School Teacher: Why Teacher EQ Matters*）由东亚海外学校理事会出版并发送给会员学校。

本书还得到了很多我们相识的和不相识的人的支持。我们要感谢校长培训中心（the Principals' Training Center）主任及国际学校领导协会（the Academy for International School Heads）执行总裁班比·贝茨；海牙美国学校课程协调人苏·威廉姆斯；布鲁塞尔国际学校校长凯文·巴列特；达卡美国国际学校主管沃尔特·普洛金；国际学校领导协会尼克·保利和米兰国际学校罗娜·保利夫妇；吉隆坡海外学校校长奥莱塔·威廉姆斯；肯尼亚国际学校负责人约翰·罗伯茨以及仰光国际学校负责人丹尼斯·麦克金南。

我们还要感谢吉隆坡国际学校的课程协调人内奥米·阿莱曼；高中校长格兰特·米勒德以及欧辰以前的教学伙伴亚历克斯·史密斯。

最后，我们要感谢我们的老朋友和导师鲍勃·加姆斯顿和亚瑟·科斯塔。你们给了我们无价的支持和鼓励。

科文（Corwin）出版社感谢各位评论人对本书的评论。