



Mentoring New Teachers
(Third Edition)

新教师入门指导

(第三版)

[美] 哈尔·波特纳 (Hal Portner) 著
祝莉丽 译

 中国人民大学出版社



Understanding Global Perspectives
in the Classroom

新教师入门指导

（教师用书）

THE NEW TEACHER'S GUIDE
BOOK 1

CHENGDU UNIVERSITY PRESS



Mentoring New Teachers
(Third Edition)

新教师入门指导

(第三版)

[美] 哈尔·波特纳 (Hal Portner) 著
祝莉丽 译

中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

新教师入门指导/ (美) 哈尔·波特纳著; 祝莉丽译. —3 版. —北京: 中国人民大学出版社, 2018. 1

(教育新视野)

ISBN 978-7-300-24809-7

I. ①新… II. ①哈…②祝… III. ①教师—师资培养 IV. ①G451.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 200562 号

教育新视野

新教师入门指导 (第三版)

[美] 哈尔·波特纳 (Hal Portner) 著

祝莉丽 译

Xinjiaoshi Rumen Zhidao

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京七色印务有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

版 次 2018 年 1 月第 1 版

印 张 7 插页 1

印 次 2018 年 1 月第 1 次印刷

字 数 105 000

定 价 38.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

前 言

作为教育领域的资深人士，哈尔·波特纳曾是教师、学区管理者、州教育部工作人员、高等教育顾问等，这些经历使他在新教师培训的研究中颇有建树，也成就了他在这方面的专家地位。

在康涅狄格州任教育专员期间（1983—1991年），我很荣幸有机会和波特纳先生共事。他在贯彻执行1986年通过的《康涅狄格州教育增强法案》中发挥了重要作用，成功地提高了教师的待遇标准。他也曾承担多项专业发展活动与计划的设计和 execution 工作，为新教师培训模式的改革做出了积极贡献。此外，他还曾担任康涅狄格州教与学协会的协调员，此协会一直致力于为本州的教学和管理人员提供全面、持续的专业发展机会。

我很高兴地看到波特纳先生适时地将自己多年的经验和身边资源融入这本书中，对新教师培训而言，它有着极其重要的指导作用。本书为进行新教师培训的指导者提供了详细的指南，在概念和实践的框架中介绍了关联、评估、训练和引导等指导职能；提出了用工作手册的方法进行指导培训，将读者带入互动模式中。可以说，波特纳先生的理念是以读者为本的。

书中提到的实践经验、具体建议、推荐方法和问卷量表等一定会给读者留下深刻的印象。本书还描述了多种开放式的方法，旨在启发读者思考，进一步提出自己的有益看法。

对正在进行新教师培训的指导者和教师而言，本书非常实用。学校管理者，特别是校长们在安排新教师培训事宜或树立教师标兵的时候，阅读此书也会获益匪浅。教师指导者在监督和评价的过程中也会发现，波特纳先生的著作是他们工作的珍贵参考资料和有益补充。



毫无疑问,新教师培训是创建长期、全面教师成长和发展模式的重要举措。工作的第一年对新教师而言非常重要,往往第一天、第一周、第一个月,乃至第一年都会决定其未来课堂教学工作的成与败。在经验丰富教师的指导下,新教师可以获得许多有关教学工作的支持、协助和引导,这对他们大有裨益。在这方面,波特纳先生为教学工作做出了巨大贡献。

杰拉尔德·N. 蒂罗齐 (Gerald N. Tirozzi) 博士

国家中学校长协会常务董事

第三版前言

鉴于你正在阅读本书，我认为你应该是一名指导者或准指导者。或许，你还没有决定是否要做指导工作，是否要去指导他人和（或）为指导者提供支持，是否想拥有一名指导者（那样你就成为学习者）。或许，你只是对指导工作感到好奇。

几年前，从事上述工作的教育者还寥寥无几。指导——如果真的在学校文化中存在——的起源应该是对需要帮助的新教师提供的非正式反馈，或乐于与新教师分享经验的同事对新教师的帮助。相比之下，从事其他职业的人，如医生、律师、商人、水管工和电工等，却都在进入各自工作领域的时候经过了正式的实习期，或作为学徒来“交学费”——无论哪种情况，都有指导者对新手进行传、帮、带。

然而，指导新教师的理念并非初现，在过去的一二十年中，这个理念一直在发展——至少经过了初步的发展。在它的发展轨迹中，出现过一些焦虑的迹象，但更多的是逐步的成熟。可以说，不断壮大和趋向成熟是新教师指导发展的标志。

随着越来越多的学校和学区陆续建立起正规的教师上岗培训和指导项目，相关责任人开始不断探索更多的有效策略，搜集有益资料。我很高兴，《新教师入门指导》第一版和第二版自面世以来，就经常被当作重要资料来支持这个重要项目的发展。

阅读过本书第一版和第二版的个人和团队都曾提出，尽管原来的资料仍然“切中要害且非常实际”，但是增加一些反映当前指导理论和实践发展的内容，并做出必要的修正会让本书更加实用。他们的建议让我意识到有必要修订《新教师入门指导》。应科温出版社（Corwin Press）编辑德西蕾·埃纳亚蒂（Desirée Enayati）的邀请，知名



教育家们对本书 2003 年第二版的内容进行了回顾，他们和德西蕾一起提出了颇有洞察力的见解。将这些反馈与自己多年的指导实践和研究经验相结合，我确定了第三版的重点内容并获得了许多有益的新资料。这些新资料和以前的资料一起为第三版增加了许多新的策略、关联、资料 and 概念，主要包括：

- 非传统的新教师
- 课堂观察方法和手段
- 学习风格测量方法
- 指导对入职的作用
- 保密
- 指导实习教师
- 指导与终身职业发展之间的关联

我还更新并扩充了与指导有关的参考书目。希望这些丰富的资源能够拓宽读者有关指导的思路，能为指导者提供更多的实践方式，提高其指导技能，并加深其对指导的理解。

本书的受众

本书的受众主要包括：想提高自身技能的指导者；希望将指导工作做好的准指导者；还没有决定是否要成为一名指导者，但很想了解何为指导者的人。

《新教师入门指导》的宗旨是：（1）成为一本自我指导书，指导者和准指导者的工作簿；（2）制订指导培训计划的领导者和参与者的参考读物；（3）研讨会或研究生课程的补充材料；（4）学区管理者、员工发展协调员和指导团队的实用资料。本书聚焦于四个重要指导职能：关联、评估、训练和引导。书中提供的一系列练习——辅以各类逸事、评论和范例——贯穿于许多章节之中。设计这些练习旨在帮助读者提高指导实践行为，并加深其对重要指导职能的理解。

内容概述

本书总结了新教师指导者成功的要素，主要分为八个部分进行论述：用“绪论”拉开序幕，奠定基调；前四章论述指导者应做的具体



工作；第5章将指导和终身职业发展相关联；第6章介绍调整指导环境的方法；最后的资料汇编旨在为读者提供丰富的补充资料。读完本书，做透练习，通读资料，你将会对指导有综合性的了解，学会基本的指导技能和方法，掌握多种实践策略，从而可以成功地将体现职能的指导行为应用在实践中。

在“绪论”中，我们基于自身和他人有益的指导经验，讨论了指导者的工作，以及为什么需要指导者。介绍了四个重要的指导职能——关联、评估、训练和引导。强调让有经验的教师利用这些体现职能的方法至关重要，也强调他们应该厘清指导和监督之间的不同点和相似之处。

第1章“关联”强调指导过程中关系的重要性。通过一套内省练习，指导者将学会建立信任的方法，并开始关注想法、感受和肢体语言等非语言交流行为。这些行为将有助于指导者与学习者保持富有成效的专业关系。本章详细阐述了保密问题，并就如何指导实习教师提出了许多宝贵的见解。

第2章“评估”为读者提供多种方法，用以收集并判断与学习者的教学、学习、文化适应和表现相关的数据；讨论了非传统新教师的特殊需求；相关练习和建议会帮助指导者了解学习者接收和处理信息的方法。本章还阐明了评估职能如何帮助指导者做出知情指导决定。

第3章“训练”可以帮助指导者熟悉课堂观察及观察前后的会谈策略；一系列练习会帮助指导者实践训练行为，以帮助学习者反思自己的表现，确定自己的教学。

第4章“引导”可以帮助学习者脱离指导者，变得独立。系统的指导会使学习者从一个新手变成自主实践者。本章提供了许多在既定场景中判断学习者能力和动机的实践机会，讨论了如何利用适当的行为来满足情境需求，从而达到提高学习者能力的目的。

第5章“指导的馈赠：终身职业发展”将指导与新教师的终身职业发展相关联，介绍了一个新教师通过系统的指导过程，培养自己具备终身职业发展能力的案例研究。

第6章“技巧和观察”介绍了多种使指导变得更为有效的行为和理念。

本书最后的资料汇编包括一套同行评议的教师指导标准（资料



A)、判断最佳学习方式的方法(资料B)、指导者的探究过程——有经验指导者的自主专业发展(资料C)和康涅狄格州能力测量方法——展现新教师的课堂教学能力(资料D)。

致 谢

衷心感谢以下同事,感谢他们为这本书的评议审阅、实践检验、资料应用所付出的时间和精力。他们非常中肯的评论、建议和感悟都被整合进了第三版的内容中。

- 康涅狄格州公立学校,格拉斯顿伯里(Glastonbury)学校主管助理克里斯廷·L. 布朗(Christine L. Brown)

- 马萨诸塞州幼儿园预科班到6年级(PreK-6)学校校长威廉·柯林斯(William Collins)

- 亚利桑那州小学校长凯·迪安(Kaye Dean)

- 马萨诸塞州奥林奇(Orange)中学教师兰德尔·弗拉希-斯图尔特(Randall Furash-Stewart),以及马萨诸塞州霍利约克(Holyoke)的The Teachers' Loft

- 威斯康星大学白水市分校课程和教学系副教授兼实习办公室主任汤姆·甘瑟(Tom Ganser)

- 纽约州教育部名誉退休董事诺尔马·格卢克(Norma Gluck)

- 康涅狄格大学教育学院助理朱迪·卡茨曼(Judy Katzman)

- 威斯康德州立学院(马萨诸塞州)教师教育与研究中心主任普里西拉·米勒(Priscilla Miller)

- 教育顾问罗伯特·波克尔(Robert Pauker)

- 马萨诸塞州北安普敦郡威廉·诺里斯学校指导小组的入职和指导协调员休·蒂斯(Sue Teece)

我要特别感谢我的妻子玛丽,感谢她的耐心和支持;还要感谢国家中学校长协会的常务董事杰拉尔德·N. 蒂罗齐博士,感谢他常年给我的建议、鼓励和支持。

哈尔·波特纳

马萨诸塞州北安普敦郡

目 录

绪论	1
对指导的支持	3
优秀的指导者靠后天历练，而非天赋异禀	4
指导并非评估	5
指导对入职的作用	6
指导者的首要任务	7
指导者需要的四项指导职能	7
教师指导标准	8
第1章 关联	10
建立信任	11
关注想法和感受	13
遵守保密原则	17
实习教师的困境	18
非语言交流	20
关联行为自测	22
指导关系是一种服务关系	23
第2章 评估	24
非传统的新教师	24
新教师的普遍需求	26
学习者的特殊需求	28



收集资源	30
学习者的学习风格	32
交流模式	33
小结	36
第3章 训练	37
训练基本设想	37
训练周期	37
观察前的会谈	38
最初的课堂参观	40
专注课堂观察：时间和方式	41
一些观察思考	44
观察后的会谈	45
何时展示和讲解	47
训练成年学习者	51
反馈	52
第4章 引导	54
引导你的学习者：决策制定过程	54
明确学习者的问题	55
引导原则	55
动力和能力都欠缺的学习者	56
动力和能力都适中的学习者	58
动力和能力俱佳的学习者	59
兼具上述三种情况的学习者	60
从指导关系到同行关系	64
第5章 指导的馈赠：终身职业发展	65
教师探究过程	65
TIP 的行动实践	67
从教师探究过程到指导者探究过程	73



第6章 技巧和观察	74
尽早设定基本原则	74
促进变革	74
避免信息超载	74
共同进行决策	75
了解何时介入	75
指导、补救和同行评议	75
维护关系	75
不要忘记内容	76
你的学习者需要什么	76
懂得何时放手	76
挤出指导时间	77
为教师资格再认证加分	77
反思你的指导	78
考虑多人指导	78
创建指导共同体	78
寻找网络机遇	79
谨记：促进学生学习是最终目标	79
传递火炬	79
 资料 A 教师指导标准	 80
核心主张	80
教师指导标准	81
 资料 B 学习风格量表：发现最佳学习方式	 83
 资料 C 有经验指导者的探究过程	 85
焦点	86
将会是怎样	86
活动	86
你完成活动的可能性有多大	87
你希望何时完成	87



花费	88
这是一次值得面对的挑战吗	88

资料 D 康涅狄格州能力测量方法 89

1. 课堂环境管理能力	89
2. 教学能力	92
3. 对学生进步情况的评估能力	95

参考书目 97

绪 论

有人对你进行过指导吗？是否某个人——可能是大学教授、家庭成员、同事或朋友——曾给你灵感，帮你前行，助你一臂之力？在教育领域，指导者通常由经验丰富的教师担任，他们会帮助同事由青涩变得专业，在不断的鼓励中使其有所进步。

雷蒙德是一名有经验的教师。他所在的学校挑选他作为新同事的指导教师。这个新的角色让雷蒙德很激动，也有点儿紧张，因为他非常想把这项工作做好。他决定花几分钟时间好好想一想，刚当教师的时候谁曾帮助过自己？他列了一个清单，注明了那些人做过的事情，这些都曾有助于他在教学工作和为人处世上有所进步。

我让雷蒙德给我看看那张清单。我很好奇，他以前的指导者们都做了些什么来支持他、鼓励他，帮助他最终成为一个优秀的教育者？我将雷蒙德的清单附在了后面，但是，请稍等……在你看这个清单之前，请花几分钟时间考虑一下曾帮助过你的指导者们，你会想到些什么？

你想起某位指导者曾做过什么事情来支持你、鼓励你、帮助你在专业上成长了吗？或许，曾有人以某种方式为你庆功？列出你自己的清单。在下面的横线上写出指导者曾做过的六个积极行为。



下面就是雷蒙德关于他的指导者们的记忆:

他们总是留出时间给他。

他们认真倾听他要说的话。

他们总是持鼓励和乐观的态度。

他们似乎了解他需要什么,何时需要。

他们邀请他去听课,然后和他讨论课上的行为,以及这些行为的意义。

他们乐于和他分享专业经验。

他们帮助他设立现实的目标和时间线。

他们会给出实际的建议。

当他们无法解答时,会为他推荐其他的专家和资源。

他们会对他的教学和计划及时给出富有建设性的反馈。

他们鼓励他要敢于冒险,有主见。

他们会让他思考并分析某种方式,这有助于他确定是否可以采用更好的方式。

他们让他感觉自己不是一个人在战斗,他们相信他有能力获得成功。

除了雷蒙德的清单,下面还有某个私立部门的同事和我分享的指导者的优秀特征:

指导者会寻找某些特质,从而可以有所发展。

指导者在学习者面前总会设法“大声地表达想法”。

当学习者需要的时候,指导者会给出诚恳的建议,不会让学习者受挫折或被非议。

指导者会让学习者“闪闪发亮”,知道学习者的光亮会反射到自己身上,为自己加分。

下面是小学校长的观察:

我们可以传授教学技巧,但无法传授对孩子的爱。那些乐于交流、关爱孩子想法的指导者更为优秀……每一次走进教室,都会经历一次全新的教学体验。优秀的教师会准备好相关的策略和工具,以便在需要的时候随时使用。优秀的指导者会和学习者分



享这些工具，从而帮助他们拥有相关的技能。

你、雷蒙德以及其他列出的清单包含了多种指导行为。成功的指导者不仅懂得如何进行此类行为，更懂得当他们试图了解学习者需求、带领学习者进行专业成长，以及鼓励学习者独自做出知情决定的时候，如何恰当地利用那些行为。他们会让学习者感到精力充沛，乐于且能够解决自己的专业问题和需求。值得注意的是，许多成功的指导者自身也处在发展中，当他们进行指导行为，使学习者有所成长的时候，自己的能力也会增强！

对指导的支持

1998—2004 年，要求将新教师指导列入教师入职计划的州不断增多，其数量增加了 25%（其比例从 21% 增加到了 33%）（Hall, 2005），目前，还在不断增加。尽管几年中对新教师指导提供财政支持的州的数量并未大幅增加，但有迹象表明，这一现象正在改变。例如，亚拉巴马州曾从州财政预算中拨款 390 万美元，用以帮助新教师在 2007—2008 学年接受第一年入门指导（州政府 2008 年教育预算案第 2007-361 法案）。而且，亚拉巴马州每位经验丰富的教师指导者都会得到 1 000 美元的指导津贴。

国家教育协会（NEA）和美国最大的教师协会——美国教师联盟（AFT）联合支持创立此项目，旨在让所有的新教师都能得到指导者的帮助。在各州和教师联盟的鼓励下，越来越多的校区愿意安排有经验的教师帮助新同事度过入职后困难的第一年，并使其有所发展。

除了教育理念、各州要求、资金支持，以及国家教育协会和美国教师联盟的鼓励，当前对新教师培训的支持主要还缘于两个实际情况：新教师的人员损耗和接替这些职位的高成本。《纽约时报》曾报道：“根据教育部的统计，在 2003—2004 学年，全国 320 万名公立学校教师中有 26.9 万人，或者说 8.4% 的人离开了教师岗位。其中 30% 的人退休了，56% 的人说他们离职的原因是想从事别的职业，或对现状不满。”（Dillon, 2007, p. 2）每年，全国大量教师离职会耗费公立学校约 73 亿美元的资金（National Commission on Teaching and America's Future, 2007）。其中突出的事例是：2007—2008 学年，内