

【教育学研究】

有效教学视域下的学校内部管理

杨今宁

(河北省教育科学研究所,河北 石家庄 050061)

摘 要:有效教学视域下的学校内部管理包括四个方面:一是学校行政和教学管理工作都要以有效教学为核心;二是建立良好的课程规划,并有力保障课程规划的有效执行;三是通过开展校本教师培训、集体备课等管理措施,促进教师实施有效教学;四是通过控制作业量、改革学习评价制度等管理措施促进学生实施有效学习。

关键词:基础教育;有效教学;学校管理;教学管理;有效学习

中图分类号:G627

文献标志码:A

文章编号:1674-2494(2012)03-0106-05

“有效教学”的研究与实践在我国地开展与新世纪课程改革相伴,它已成为了我国基础教育界的一项热点研究工作,也在一定程度上代表了目前我国基础教育教学改革的主流方向。在经历了学者理论探讨,不同学科、学段一线教师的教学实践之后,越来越多的中小学校在有效教学理论指引下更新教育观念,以学校为单位并依据本校自身特点开展有效教学的教改实验。其特点是以学校发展为主导,旨在提高中小学教师和学生的劳动效益。在保证学生取得较好学业成绩的同时,减少对他们的“时空占领”,让他们有机会、有余力去追求主动而多样的个人发展^①。

对学校而言,教学管理规定着教学,也引导着教学实践,所以有效的教学管理与教师有效教学、学生有效学习之间存在严密的逻辑环链关系。虽然解开这一逻辑环链的钥匙是学生的有效学习,但学校教学管理作为有效教学实施中的重要因素,其管理机制的改革有利于学校教学效益的提高;从另一方面讲,“有效教学”实验的推行亦有赖于教学管理的改革和良好教学服务环境的创设。在学校管理中如将“有效教学”作为教育决策的着眼点,可为之顺利实施提供法源、条件和保障。在一所学校教学改革初期,尤其需要用管理的力量统一思想 and 步调,整合资源,举全校之力协同攻关,以保证学校教改意志的实现。

一、学校管理工作以有效教学为核心

1. 学校教学管理要致力于有效教学改革实践

在江苏洋思中学、山东杜郎口中学等众多学校教改经验的引领下,全国各地的很多中小学校将有效教学的理论和经验嫁接在自己学校,使之本土化生根。它们改革教师教学模式,改变学生学习方式,并建构出了自己独特的教学管理模式,其名称繁多,且各具特色。教学管理改革的具体实现步骤是,首先寻找到影响本校教学效益的制约因素,再基于有效教学的理论与实践经验,依托学校自身特点和发展规划制定教学改革的实施方案。其难点在于对改革因素的分析以及过程的调控,关键性制约因素是教师的积极性和教学管理措施的保障。

行政主导、政策跟进是学校进行教学改革的重要推动力和条件保障,可为教学改革提供最便捷的途径和最

收稿日期:2012-03-11

基金项目:国家社会科学基金“十一五”规划2010年度教育学一般课题“基础教育阶段‘有效教学 有效学习’理论与实践研究”(BHA100069)

作者简介:杨今宁(1974-),女,北京市人,副研究员,主要研究方向为教育管理。

优良的环境。这其中首要前提是校长要更新办学理念,树立教学改革的信心和决心。因为校长的管理水平在很大程度上决定了学校发展的水平和层次,其教学管理能力将直接影响学校整体教学的效度。校长应当具有科研的视角,把握有效教学改革的思想,从促进教学有效性提升的角度对学校整体工作做出调整,形成学校发展规划,并研究制定系列相关的制度与措施。在学校教学中需要成立以学校行政领导为首的教改督导组,由学校业务领导和教学骨干组成的业务指导组,监督、指导学校教学管理措施的执行情况,并保障其有章、有序、有效地进行。

2. 通过行政管理,调动学校全部资源为有效教学服务

教学毋庸置疑是学校的核心工作,有效的学校管理需要调动学校全部资源为提升教学效益服务。为了保证教师能把更多的工作精力用于教学,学校要建立高效的管理服务机制,使学校行政管理、后勤服务以教学为核心,为教学一线服务。明晰行政管理、教学管理和后勤服务人员的工作职责,精减其工作流程,减少行政办公环节,提高工作效率,使得学校每个公职人员的工作都以保障日常教学为核心。

学校还要科学管理、充分利用学校的各类教学设施,如图书、计算机网络、实验器材、音体美教具等等。通过制度的建设做到明确管理职责和使用流程,使之在保证能够正常运行的情况下,提高使用效率和使用频率,向师生更大范围地开放。其具体要求是:一方面加大其课堂教学的使用率;另一方面是在非班级授课的情况下,面向师生有序开放,鼓励师生在备课、预习、课外活动时使用这些教学设施。对于寄宿制学校来说,由于学生的生活范围受限,学习资源匮乏,充分利用学校现有的学习资源就显得更加重要了^[2]。

3. 以“有效教学”为导向谋划学校发展

学校发展要具有前瞻性和先进性,应当超前谋划,规划领先。学校规划可以是短期的,也可以是中长期的,但无论是短期还是中长期发展规划的制定,都应当以教学工作为核心。这其中有效性是其主流价值判断,所以把有效教学作为制定学校发展规划的导向是一种理性的选择。具体地可以体现到学校发展的各个要素的规模及其配置上,也可以体现在各个管理环节的问题分析及其解决上。比如学校基建的投资取向,学校经费的增长和使用取向,教师培养和发展的方向,厘清教育、德育、教学、后勤管理中不适应有效教学实施的问题,等等。只有真正突出了有效教学的导向作用,才能在未来教学改革中占领主动地位,实现学校的高质量、高效率和健康的发展。

二、学校课程管理有效性提升的主要因素及措施

新世纪课程改革建立了国家、地方、学校三级课程管理体制,赋予了学校在课程管理方面前所未有的权力,然而由于历史原因,学校管理者的课程意识和课程执行能力还较弱。学校从形式上的获得权力到实际上有效地使用权力还有一定距离,需要对其课程管理进行优化。

1. 课程的有效实施需要建立在学校良好的课程规划基础之上

国家课程管理重心下移,要求学校必须依据国家和地方制定的课程规划,结合本校实际情况,制定本校本的课程实施方案,并采取切实有效的措施加以落实。由于国家课程和地方课程都需要在学校层面进行系统的规划,学校就成了事实层面上课程最重要、最关键的管理者。如果说国家课程计划提供的是理想课程,教师实施的是现实课程的话,学校课程规划就是将理想课程转化为现实课程的桥梁。

就学校课程管理而言,其基本任务是在学校层面协调、优化和整合国家、地方、学校三类课程的关系,保证国家、地方课程的有效实施和本校本课程的合理开发。对其课程规划的要求有:一是要落实国家课程,执行国家或地方教育主管部门的指导性文件,开齐开足国家课程。杜绝随意更改国家计划课程,或者随意增加计划外课程,避免理想的课程方案在推进过程中走了样。二是有效地开发校本课程。校本课程开发的目标确定,一方面是要以国家的教育目标为基准;另一方面,还必须重视学校已有的课程传统,关注学校教学改革创新,考虑教师 and 学生的需求和声音。

2. 有效执行学校课程规划,避免传递和执行中的功能衰减

若让学校课程规划转变成学生的课程后依然保持理想,学校课程执行力建设起着至关重要的作用。这就需要学校采取一系列有效的管理措施,建立相关的组织制度,保障课程规划得到有效落实,其中涉及教学改革、师

生评价、教师专业发展、师资分配、课表安排等诸多方面。由于课程执行涉及的要素几乎包括学校教学管理的所有方面,这里只就课程规划的执行进行探讨,其他因素归入下文专题论述。

学校需要科学设计总课程表,综合调配与利用学校各种教学设施,合理设置本校的师资、教学设施、教学时间和场地,并从学校实际出发对选修课、活动课和综合课程的实施做出具体安排,保证所有课程不只存在于“课程表”之上,更存在于学生真实的学习中。还有很多学校为不同特点的学生设计了适合他们个性化学习的课程,学生可以对国家课程和校本课程之中的选修课进行选择,以积学分的方式完成学习任务。这种更高层次的课程规划与执行,目标是让每个学生都有属于自己的独特课程表,力求为学生提供菜单式的教学服务。

任课教师的专业素养是课程执行的重要因素。提高任课教师学科专业对口率和专任率,是有效教学的重要师资保障。教师专业对口是指教师所学专业与所教课程一致或密切相关;教师专任是指教师只负责教授一个学科的课程。教师如所学非所教或兼任多门课程的教学任务,其专业素养将难以提高。因为其专业研修的难度将加大,对兼职教师来说很难有精力钻研多门课程的特点和教学方法,在其参加业务培训或教研活动时也只能选择其一,放弃其他。

3. 有效的课程评价是提高课程管理的关键环节

课程评价既包括对课程开设情况监督的过程性评价,也包括课程开设质量的终结性评价。评价具有检测、诊断、监督、激励等多种功能,有效利用这一手段,就能提高教学效率和教学质量。就目前课程实施情况看,提高课程评价有效性主要有以下几个方面:其一,加强对薄弱学科开设情况的评价,提出具体的评价制度和评价方法,以保证其开设质量。其二,加强对过程评价的控制。评价是检查和促进教育教学工作的良好手段,及时反馈,及时改进,能有效避免秋后算账。其三,研究评价的方式方法,建立多样性评价体系。评价方式方法要依据内容和目标变化,其本身不是目的,要打破执笔测验这一单一形式,采取小论文、小实验、小制作、相互评价、小组评价、成果鉴定、观察评分、行为加分、多元作业等多种形式,以全面发挥评价的积极作用。

三、以有效的管理促进教师实施有效教学

教师因素是学校有效教学实施的一项重要因素,对教师管理的有效性探索将为教学质量提高提供更广泛的路径选择。

1. 有效开展校本教师培训和研修,提升教师素养

通过学校教学管理加强校本培训,提高校本研修的规划性和方向性,可以有效扩展校内优质师资力量,提高学校优质师资的比重,实现校域内优化教师专业素养和提升教学能力的目标。由于校本培训与研修的组织者是学校,而不是上级行政或业务部门,教师成为了教研主体,那么如何让教学研究成为教学管理的显性内容,扩充学校教学管理内涵,就成为了学校管理者必须深思和协调好的重要问题。

实践证明,要提高培训和专题研究的实效,其内容的选择至关重要。研究重点要关注那些学生发展和学校教学中遇到的实际问题,要始于学生的发展特点,终于学生的发展需求,才会使得校本研修具有顽强的生命力。例如:“如何引导学生自学最有效”、“学生用什么方法学习最有效”、“教师如何做好学生合作、探究课的调控”等话题的研究,可以很好地形成学校“以研究为工作方式,以工作为研究内容”的科研文化。相反,如果专题研讨的内容并非从教学实践中产生,对课堂教学的指导帮助就不会大,教师将产生倦怠,教研效率低下,也就丧失了校本教研的生命力和真正价值。

2. 制定集体备课制度,以优质通案确保教学质量整体提升

集体备课可以充分发挥校内教师的集体智慧,促进教师之间优势互补,有助于教师教学理念的提升、教学方式的改进,从而为整体性、大面积提高学校课堂教学的有效性提供有利条件。其操作是共同研究下周各课时教学方案,确定学生自学内容和要求,明确学生学习时可能会遇到哪些疑难问题,并将如何引导学生思考、解决问题等等。在此基础上形成的优质通案是教学质量和均衡水平双重提升的有力保障,确保教学质量底线提升。但教学活动的复杂性和潜在规律性决定了集体备课产出的是预案,而非定案。每位教师上课时再结合自己的教学风格、学情对通案进行完善,形成个性化、特色化的教案,进行课堂教学。集体备课的实施亦有赖于学校相应管理制度的制定。

3. 形成良好的师生教学沟通机制,实现有针对性的教学

建立校内管理制度,形成师生间良好的沟通机制,是实现教师有效教学的又一重要因素。从满足学生主动学习和高效学习的需要出发,教师有必要通过有效的沟通与协商了解并努力满足学生的学习需求。由于教师单方面设计出符合学生要求,尤其是符合全班学生要求的教学方案,是不可能的。所以,学生的参与成为教师有效备课的必要条件。目前,要改变在班级内学生课代表由一名优秀学生担任,只负责为任课教师提供收发作业、考卷之类服务的班级学科管理模式,而由各学科教师选择学习成绩在不同水平段的多名同学担任学科课代表,代表班级内学生整体、普遍的学习情况,以此组织形式为学生搭建表达和发表自己关于学习建议的平台。反映在学校教学管理上,可以每周统一安排固定的时间由学科代表与任课教师就学习内容、进度、方法、重难点等情况进行沟通,地点可以是教室也可以是各位教师的办公室,使师生之间良好的教学沟通成为可能,并形成制度化。

4. 建立教师间良好的合作机制,以教学组为单位评价教师的教学效益

学校应十分重视教师间的合作互动,教师双向聘任、团队组建等机制的引入可以帮助学校形成一个教学共同体。教学共同体的形成和有效运转,将改变教师单打独斗、“1+1”等于两个“1”的尴尬状况,产生“1+1>2”的效果,并且还将大大丰富校本教研的形式和内容,使之更加灵活和更具实效。

在我国中小学校常规的教师评价体制之中,往往以学生的单科考试成绩作为教师教学效益评判的唯一指标。这种做法有多种弊病:一是加剧了教师间的封闭与竞争;二是以考试成绩为教学指挥棒将把教师的教学更多地引向应试;三是突出了考试学科与非考试学科之间的矛盾,加剧了学科之间的不均衡,使得非考试的薄弱学科越发薄弱。这种表现都与有效教学的目标相悖。而以教学团队为单位进行教师教学评价,能有效促进教学共同体内的沟通与合作,这种“集团军作战”的组织形式能将每个教师的教学优势发挥到最大化,也能够更加准确和全面地诊断学生的学习现状,找到他们学习中存在问题的根源。当然,这种竞争机制的引入,也更有利于教师内驱力和积极性的激发。

四、以有效的管理促进学生有效学习

1. 控制作业量,精心设计作业内容,减少学生课后学习的时间

在“有效教学”概念下,提高学生学习效率是其中一项重要的评定指标,而在课堂教学时间固定的情况下,减少课后作业对学生生活的时空占领是社会对教育改革的一项迫切要求。其具体要求需要在学校层面用管理的手段加以规范。

作业是学生学习过程的有机组成部分,是他们对课堂习得的有益补充和巩固。如何从发展的视角对学生作业进行教育定位,确保作业对学生学业能力提高起到真正的促进作用,是作业开发需要关注的重要内容。精而不多、活而不难的作业能够让学生在完成作业过程中对自己所学进行梳理并形成有个性的认知结构,加深对教师所授知识的理解和解读。学生课后作业对教师来说,是师生交流的桥梁,其主要作用是对其教学效果的评判,有利于促进教师教学过程管理的完善,能使教学过程中疏漏的环节展现出来,并获得补救的机会,从而保证教学过程的不断优化。作业作为教师和学生进行交流最为直接的又最为频繁的途径,无疑成为师生进行有效教育沟通的捷径^[9]。过于繁重的课后作业在大大削弱学生学习积极性的同时,也使得教师无力审阅、批改,这将失去作业本身的价值和功用,使教学陷入一个恶性循环之中。

2. 建立以激励学生为导向的学习评价制度

学生学习结果的考核评价是学校教学管理不可缺少的重要环节,其考核评价标准和方式是否科学合理,直接决定着学生的学习行为,也决定着每一个学生的发展。传统的学生学习评价往往以单一的学习成绩作为评价的依据和标准,为了选拔所谓“优秀学生”,而与有效教学的“有效”目标截然相反。

有效教学的理念在强调学生学业成绩的同时,更加关注学生发展的差异性和多样性。在学生评价管理中,需充分发挥评价的激励作用,关注学生多方面的、可持续的成长与进步的状况,并通过分析指导,提出改进计划来促进学生的发展。在学生学习评价机制中逐步转向对综合素质的考查,如积极的学习态度、创新精神、分析与解决问题的能力以及正确的人生观、价值观及各种爱好和特长等。通过学生学习评价,让每一个学生都看到自己的长处,了解自己的不足,为下一步的学习和发展确定目标与起点。

3. 开展丰富、灵活的社团活动,为学生全面发展提供条件

我们对有效教学中“有效”的价值判断,是要符合素质教育的要求,为学生的长远发展打基础,为终身学习生活做准备^[4]。学生学习效率的提升,减少了学科知识对学生的时空占领,为他们开展多种多样的社团活动、实现学生的全面发展提供了可能。这将在还给学生丰富多彩的童年和少年时光的同时,也落实了社会的对基础教育改革提出的一项要求。

学校教学管理要在着眼于自身办学特色和学生需要的基础之上,有效整合和开发本校教师资源和当地社区人力资源,建立多种学生社团组织,定期、制度化地开展丰富多彩的学生活动。这其中无论是管理环节的细化、科学化,还是教育活动的丰富多彩,以及物质文化环境的创设,都需要以学生为本,从学生的人性培养出发。这种校园文化环境的营造,不仅有利于学生以阳光心态快乐地学习,还将实现向素质教育的迈进。

参考文献:

- [1]钟启泉.“有效教学”研究的价值[J].教育研究,2007(6):31-35.
- [2]文 喆.有效教学及其实施策略[J].人民教育,2009(5):12-13.
- [3]夏心军.学生作业:有效教学不可忽略的环节[J].中国教师,2009(3):36-37.
- [4]杨 勇,杨今宁.“有效教学,有效学习”基本内涵及其实施必要性[J].教育实践与研究,2012(1):4-6.

The Internal Management of Schools Under the View of Effective Teaching

Yang Jinning

(Hebei Institute for Educational Research, Shijiazhuang 050061, China)

Abstract: The internal management of schools under the view of effective teaching should include four aspects. Firstly, the school administration and management should take the effective teaching as the core work; secondly, school should build good curriculum plan and guarantee its being implemented effectively; thirdly, school should promote the teachers to implement the effective teaching by school based training and collective preparation of lessons, etc; fourthly, school should promote the students to implement the effective learning by controlling work volume and reforming the learning evaluation system.

Key words: elementary education; effective teaching; school administration; learning management; effective learning