

中小学名师工作室建设策略探究*

——基于知识管理的视角

吴支奎¹, 丁春梅²

(1. 安徽师范大学 教育科学学院, 安徽 芜湖 241000; 2. 亳州学院附属小学, 安徽 亳州 236800)

〔摘 要〕 名师工作室建设旨在充分发挥名师的示范、辐射和指导作用, 实现资源共享、全员提升的目的。知识管理以其对知识的关注, 与名师工作室建设有着较高的内在契合性。知识管理视角下的中小学名师工作室建设可通过有效实施名师工作室知识管理活动, 完善名师工作室组织与管理, 建设信息技术支持下的名师工作室交流平台, 构建名师工作室的知识共享文化等策略来实现。

〔关 键 词〕 中小学; 名师工作室; 知识管理; 建设策略

〔中图分类号〕 G451.2 〔文献标识码〕 A 〔文章编号〕 1002-8064(2017)02-0017-05

近年来, 名师工作室在各地中小学纷纷建立和推行, 注重发挥名师这一宝贵的社会资源, 旨在进一步提升区域内教师专业发展水平。而目前有关名师工作室的相关研究多囿于经验的介绍、总结, 媒体的宣传抑或常规管理制度、机制建设等层面, 专题深入式的探讨相对较少。本文拟从知识管理的视角来专题探讨中小学名师工作室的建设策略, 拟为名师工作室建设打开一扇新的视窗。

一、中小学名师工作室建设问题的研究意义

中小学名师工作室建设是应教育政策的诉求、教育管理实践的召唤等因素而生。一方面, 中小学名师工作室是应教育政策的诉求而生。基础教育改革和课程改革重视加强教师队伍建设, 教育部于2010年颁布的《国家中长期教育改革与发展规划纲要(2010—2020年)》中明确提出“教育大计, 教师为本。严格教师资质, 提升教师素质, 努力造就一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化教师队伍。”主张“通过研修培训、学术交流等方式造就一批教学名师和学科领军人才。”中小学名师工作室集聚区域名师资源, 推动了教师专业发展从“主体性”向“主体间性”的转变, 为引领区域内教师

专业成长提供了现实的平台。另一方面, 中小学名师工作室是基于教育管理实践的召唤而生。名师工作室的建立与运行对于教师专业发展、教学质量提升、学科建设以及课程改革具有较大的推动作用。然而在现实运行中的“名师工作室”还面临着诸多挑战和困惑, 如工作室目标定位不明、教育行政部门收放力度不够、领衔人权职比重不尽合理、成员发展意识不强等实践性问题。^[1]因此, 加强名师工作室建设的实践探索, 及时发现和解决名师工作室建设中的问题, 对健康、可持续地发挥名师的引领、辐射作用具有重要意义。

而要切实推进名师工作室建设, 充分发挥名师资源的引领和辐射作用, 仅仅停留于一般经验性总结, 或舆论的宣传报道层面是远远不够的。因此, 突破原有的思维方式, 另辟蹊径来重新审视和推动中小学名师工作室建设迫在眉睫。一般而言, 名师普遍具有坚实的本体性知识和条件性知识, 尤其具有丰富的实践性知识, 如何搭建平台, 实现这些知识的有效流通、整合与共享是当前中小学名师工作室建设的“深层次”问题, 也是进一步引领和促进区域内教师专业发展的重要课题, 而知识管理理论恰恰能

*〔基金项目〕全国教育科学“十三五”规划2016年度教育部重点项目“中小学教师情绪表达规则的内涵、影响因素及形成机制研究”(DBA160255)。

〔收稿日期〕2017-01-14

〔作者简介〕吴支奎(1974-), 男, 安徽合肥人, 安徽师范大学教育科学学院副教授, 博士, 硕士生导师, 研究方向为课程与教学论; 丁春梅(1990-), 女, 安徽天长人, 安徽亳州学院附属小学, 硕士, 研究方向为课程与教学论。

胜任此平台搭建的“角色”。透过知识管理视角来审视中小学名师工作室建设,就是将这一专业学习共同体置于知识管理的整体框架内,强化其在教师专业知识的挖掘、整合、共享、创新等过程中的作用,通过知识的生产、流动和应用来促进教师的专业成长。

二、知识管理引入名师工作室建设的适切性

知识管理是“为了实现组织特定目标,对组织知识及知识创造过程进行有效管理的过程,同时也是对与此相关的知识资产、知识设施、知识人员及知识活动进行全方位系统管理,以增强组织绩效的过程”^[2]。知识管理所关注的对象是知识,其引入名师工作室建设有着较强的切合性。

(一)知识管理对于名师工作室建设具有重要价值

首先,对于名师工作室而言,知识的传承与创新是其存在与发展的重要目标,重视知识转化可以促进名师工作室专业知识与经验的交流与共享。知识管理立足于教师是知识生产者的理念,开展教师知识的生产、交流和共享等活动,一方面唤醒了教师对知识的主体意识,另一方面强化了人们对难以被编码、储存、传播的隐性知识的认识。其次,对于知识流程的管理有利于知识增值,实现名师工作室效能提升。知识管理强调对于知识流程的有效管理,实现知识增值,而名师工作室作为教师专业知识与经验交流的平台,运用知识管理理论,通过各种知识活动对教师的知识、经验进行梳理整合,使之成为一定的知识体系,并对其不断更新与完善,从而将零碎的隐性知识转化为可共享的显性知识,并使知识由个人扩散至组织。教师将这些显性知识内化,使其成为个人认知体系的一部分,并运用到教育教学与研究中,从而达到知识运用与创新的目的。最后,知识管理理论可指导名师工作室的组织文化建设。名师工作室是一个组织,具有特定的组织文化,而组织文化又是知识管理的重要组成,知识管理理论对构建以共同愿景、团队学习等为主要内容的名师工作室组织文化具有重要指导价值,对形成互惠互利、优势互补的格局,促进教师知识共享,增强团队凝聚力具有推动作用。

(二)名师工作室具备实施知识管理的功能要素

教师的隐性知识蕴含于其技能、经验之中,难以表述,造成知识交流与共享的困难。利用知识管理可以促使隐性知识显性化和系统化,实现知识的动态流动,实现知识转移与共享。名师工作室作为对

内凝聚、带动、向外辐射、示范、引领,促进教师专业发展的团队组织,具有目标性、实践性和学术性等特点。名师工作室具备实现知识管理的功能要素^①,从而为实现知识管理创造条件,促进知识的生成、储存、共享和创新。

1. 知识:知识管理的本源要素。

名师工作室是由名师及骨干教师组成的专业学习共同体,共同体内流淌着教师个体生动的、个性化的隐性知识以及达成共识、被整合编码的显性知识,这些知识构成了名师工作室知识管理的基本要素。此外,名师工作室的规划和管理注重资源整合和引领辐射的特点与知识管理所追求的知识共享存在共性,即名师工作室注重知识成果的转化,名师工作室具有开放性,能够整合优质资源,并积极对外交流、辐射,契合了知识管理秉承的知识共享理念。可见,知识在成为知识管理本源要素的同时,也构成了名师工作室的基本要素。

2. 名师、骨干教师:知识管理的主体性要素。

名师(主持人)以及名师工作室组成人员一般都被予以一定的要求。名师工作室主持人应“师德高尚;教育、教学和教科研能力突出;具备一定信息技术运用能力”;研修成员一般都是具有发展潜力的中、青年教师,具备“高尚师德;钻研精神、合作精神;继续学习的愿望和能力”。^[3]因而就名师工作室组成人员而言,高学历的师资水平、中青年教师为主的群体状态是名师工作室建设的优势所在,其较高的学习和研究水平是开展知识管理的有力条件。

3. 名师工作室知识设施:知识管理的条件性要素。

名师工作室作为骨干教师的交流平台,是知识的重要集散地,承载着知识的传播与共享的任务。一方面,教师知识的管理实际上是要构建一种机制,让教师、知识和技术手段有序运作,知识活动的开展是这一机制运行的重要方面。教师知识的管理需要依赖知识的发现、组合、储存、共享、运用以及创新活动,而工作室平台保障丰富多彩的知识活动的策划与实施。另一方面,计算机网络的高度普及,使得提高教师信息技术环境下的学习能力成为促进教师专业发展的有效途径之一。在已有的教师知识管理经验中,教师或者学校会借助网站、博客、QQ群等平台进行知识交流与共享,“既强化了个体间的交往与交流,也同时提高了个体的归属感”^[4]。名师工作室承担培养工作室成员,并以点带面,形成工作室成员带动所在学校学科教师乃至本地区学科教师发展的

责任,因此重视利用相关技术和网络促进知识交流和共享,以达到成果辐射的目的。

4. 名师工作室活动:知识管理的实践性要素。名师工作室定期开展教育教学研讨活动,有助于实现知识的共享、开发、运用和创新。同时,名师工作室一般由市教育局统一建设,统筹管理和考核,相关专业教育管理部门共同实施,在各方面给予积极支持和配合,这在一定程度上保障名师工作室活动的开展。

三、知识管理视角下中小学名师工作室建设策略

知识管理的研究和实践主要关注知识管理的主体,对象以及管理的手段,并将这三者有效结合,对知识的动态流程进行有效管理。知识管理视角下的名师工作室建设注重通过有效实施名师工作室的知识管理活动、完善组织与管理、建设信息技术支持下的名师工作室交流平台、构建名师工作室的知识共享文化对教师知识进行有效管理。

(一)有效实施名师工作室知识管理活动

依据知识管理的流程及知识主体的不同(教师个体或名师工作室团体)和管理对象的不同(显性知识或隐性知识),采取适当手段,设计和开展有效的知识管理活动是名师工作室建设的重要路径。作为知识管理的主要对象,教师实践性知识由于其隐性特征难以共享,野中郁次郎提出的SECI模式揭示了隐性知识显性化的内在机制。在名师工作室建设过程中,教师个体富有价值的知识可以通过具体知识管理活动达到转化的目的。

表1 教师实践性知识转化形式

知识转化	教师实践性知识转化的具体形式
社会化(知识生成)	理论学习、观摩、示范、展示等
外显化(知识积累)	相互评课、交谈、研讨等
组合化(知识共享)	研修心得、成果汇总、论文、著述等
内在化(知识应用)	教育教学实践

如表1所示,基于知识管理的名师工作室建设,一方面是通过知识管理,促进教师知识的社会化、外显化、组合化和内在化,完成知识从生产到积累、共享再到具体应用的系列转化。同时,在此过程中教师的知识管理主体身份得以强化和彰显,教师学习的主动性增强,教师的知识观、学习观得以更新,教师个体和组织知识管理能力得以提升。另一方面,名师工作室的知识管理活动,让教师原本隐性的知

识“说话或发声”,有效促进了教师实践性知识的部分显性化,从而实现知识资源的流动与共享,更好发挥了名师的专业引领和成果辐射的作用。

(二)完善名师工作室组织与管理

名师工作室是教师培训的新机制。一般而言,名师工作室的组织和管理需要教育行政部门与高校以及科研院所的支持与帮助,三方协调配合,依托信息化环境,开展教育教学和研究活动,引领教育快速均衡发展,如图1。首先,教育行政部门对工作室的建立、规划和成果进行宏观上的指导、监督和考核,一般由市(县)教育行政部门按照一定标准组织评审,遴选工作室主持人(领衔人),确立工作室名称,并通过公开招聘等方式组成工作室研修团队。在名师工作室的运行管理上,无论是研修活动的开展,还是研究项目的申报等,教育行政部门都应参与监管和指导。其次,高校和科研院所利用其先进理念和优质资源指导名师工作室建设,同时参与名师工作室实践活动,确保知识流动,推动名师工作室发展。

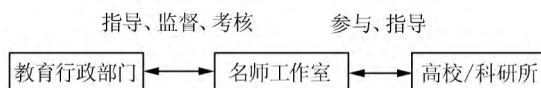


图1 名师工作室组织和管理三方联动

名师工作室的内部组建一般可以采用“1+1+n”的模式,如图2,即每个名师工作室由一位名师主持人,八名左右骨干教师形成的一个研修团队,以及辐射本校以及邻校而带动的若干学习伙伴组成。名师(主持人)作为研修团队成长的引路人,是名师工作室的核心;骨干教师形成的研修团队与名师紧密联系。校长负责指导、支持与帮助名师工作室的工作运行,同时可以聘请一名高水平的专家顾问对名师工作室的工作给予专业化指导。整个名师工作室是一个名师引领下的专业发展共同体。名师工作室吸纳更多的教师参与活动,并通过各种形式将在工作室中学习成果传递给本校或同区域的学习同伴,最大限度地发挥名师工作室的辐射引领作用。

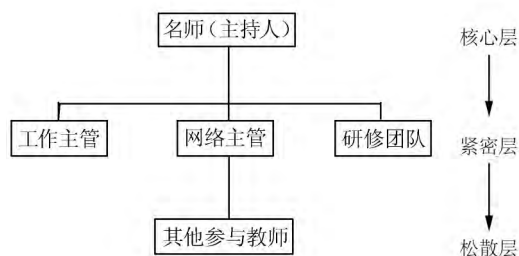


图2 名师工作室组织架构模式

同时,制定名师工作室知识管理制度也是完善组织管理的重要内容。一方面,制度的规范作用提高了知识积累、共享和交流的效率,在规范信息和知识积累的基础上,规范实现知识的共享;另一方面,制度激励促进了知识流动。工作室运行中,作为主持人(负责人)的名师要多方激励和调动团队成员的积极性,并从制度上明确工作室活动的次数、内容、结果呈现方式等,并给与一定的时间保证。知识共享是名师工作室发展的主要途径,而建立完善的考核方式及激励机制成为知识共享的有利条件。

(三)建设信息技术支持下的名师工作室交流平台

技术与网络平台是知识管理的基础,名师工作室建设在实践过程中非常注重网络平台的利用,提高教师应用信息科技的能力,对于教师知识的获得、储存、运用等方面都发挥着重要的作用。

知识管理技术主要体现在知识管理工具的使用上。从工具的复杂度,需要的协同度来分析,知识管理的工具分为个人知识管理工具和协同知识管理系统。^[5]常见的个人知识管理工具有个人知识管理小

软件(如国产软件 Note Express[®])知识地图、知识门户、知识仓库、Blog、数据挖掘。对于个人来说,这些工具有的是单机使用,有的是基于网络使用,但是它们都不是强制性的需要多人协同才能够使用,操作相对简便,所以这些工具比较适于小范围的知识管理。常见的协同知识管理系统往往是基于 C/S 模式、web、数据库的数据管理系统,具有海量的数据存储能力和先进的数据检索算法。这类知识管理工具一方面使存在于教师大脑的经验和专业技能等隐性知识脱离个人而具备专家性、综合性、完备性和系统性,易于将转化为可被他人获取的显性知识。另一方面利于教师在教育教学中反思、归纳总结,促进教师的显性知识系统化和内化。比较适用于名师工作室建设的知识管理工具应集中在知识获取和知识共享两个方面的功能。

名师工作室可建立网络研修社区,促成成员间个体学习与网络研讨相结合,从而实现上课下课相辅相成。同时也需制定网络教研实施计划,并将网络教研纳入教师日常的教研工作中。^[6]

表 2 名师工作室网络教研实施计划

	网上	网下
活动前	将工作室活动计划与安排放在上网	教师明确计划,为活动做准备
活动开展	将活动录像上传,仔细分析 教师写评课报告递交到网内相应栏目 主持人根据组内成员意见,提炼主题引导进行深入探讨	及时配合各项活动的开展
活动后	教师把教学反思发布到教研网站	教师互相交流

如表 2,名师工作室应根据知识管理的理论,制定出科学的、全面的网络教研实施计划,同时利用论坛、博客等知识管理工具将网上活动开展与网下教研有机结合,使教师从网络教研中获得知识的提升,提高教师教研的质量和水平。

(四)构建名师工作室的知识共享文化

名师工作室知识管理活动的组织开展与人际因素相关,文化是支撑知识管理的核心因素。文化是知识共享的拉动力,在文化指引下,每一位教师都乐于参与知识共享,把其作为提升专业成长,促进名师工作室发展的必由之路。教师间相互信赖的合作、共享文化的建设对于教师的知识管理具有重要的影响力。首先,共享知识的文化氛围使教师产生知识更新和拓展信息交流渠道的迫切需求,这种良好的自我认识和愿望促生积极向上的行为;其次,教师间

频繁的合作交流增强合作共享的意识。

1. 前提条件——建立共同愿景。

作为共同体的独特形式,名师工作室需要建立共同的愿景,使成员从内心出发接受并积极参加知识管理活动。“愿景”的设定不能太笼统,而应该是可预见的成果的描述,并有具体的实施步骤,使成员意识到“愿景”是可以通过调整思想与行为而实现。建立共同愿景,以“共同愿景”激发成员的“个人愿景”是组织文化建设的重要内容。首先,充分激发知识拥有者知识转移的意愿,使其愿意与他人交流与分享自己的知识、经验。其次,使成员间形成互助的气氛,有效促进知识转移。

2. 环境依托——营造和谐的合作文化氛围。

隐性知识共享是知识管理的重要内容,良好的合作文化氛围,对于名师工作室的隐性知识共享有

着举足轻重的作用。一方面,在名师工作室的知识活动开展中,可通过群体的自愿平等参与(成员以氛围与情感为维系纽带)营造良好的合作文化氛围。另一方面,通过工作室成员间的协作互动,允许并提倡各种见解、模式、风格共存,营造和谐、宽容的文化氛围,以此实现成员之间的信息交流,达到知识建构、知识共享的目的。

〔注 释〕

- ① 知识管理不仅仅关注内部,对知识本身的获取、储存、传播和运用这一知识流动过程进行管理,也是对知识设施、知识人员和知识活动等全方位的管理。因而知识、知识人员、知识设施和知识活动就构成了知识管理的功能要素。这里的知识要素代表知识本身,也包含组织文化、管理策略等。
- ② Note Express 是北京爱琴海软件公司开发的一款专业的文献检索与管理系统,其核心功能涵盖知识采集,共享,应用等知识管理的所有环节。

所有环节。

〔参考文献〕

- [1] 鄂冠中. 区域性名师工作室运行策略探讨[J]. 中小学教师培训, 2012, (6): 20-21.
- [2] 易凌峰, 杨向谊. 知识管理与学校发展[M]. 天津: 天津教育出版社, 2006: 18.
- [3] 芜湖市教育局. 关于印发《芜湖市建立“名师工作室”工作方案》通知[EB/OL]. <http://www.whedu.net/cms/data/html/doc/2013-05/13/80388/index.html>, 2013-05-13/2014-12-28.
- [4] 于兰, 陈仁. 论网络环境下教师专业发展的“共同体”及其现实建构[J]. 教育科学, 2014, (3): 44.
- [5] 任英杰. 知识管理视阈下的教师专业发展[M]. 沈阳: 东北大学出版社, 2009: 95.
- [6] 黄冠. 基于知识管理的网络教研平台构建研究[D]. 重庆: 西南大学, 2008: 32.

On Construction Strategy of Primary and Middle School Teacher Studio ——Based on the Perspective of Knowledge Management

WU Zhikui, DING Chunmei

(College of Educational Science, Anhui Normal University, Wuhu Anhui, 241000, China)

Abstract: Teacher studio construction aims to give full play to the teacher's demonstration, radiation and guidance, achieve the goal of resource sharing, ascension of the whole. With its focus on knowledge, knowledge management and teacher workshop construction has a strong inner in particular. Under the perspective of knowledge management construction of elementary and middle schools teacher studio can through effective implementation of teacher studio knowledge management activities, improve teacher studio organization and management, the construction of teacher under the information technology support studio communication platform, to build teacher studio strategy of knowledge sharing culture.

Key words: primary and secondary schools; teacher studio; knowledge management; construction of strategy