

# 新教师“双导师带教”行动的路径探究 —以吉林省某市大学区乡村新教师“双导师带教”实践为例

李德胜<sup>1</sup>, 宁辉<sup>2</sup>, 袁文力<sup>1</sup>

1. 吉林省磐石市教师进修学校, 吉林磐石;
2. 吉林省磐石市第二实验小学, 吉林磐石

**摘要:** 乡村教师发展力事关基础教育乡村振兴, 事关乡村教师队伍建设, 但其发展的现实状况, 却长期困扰着乡村学校和各级教育主管部门, 对乡村新教师实施“导师带教”行动, 能够助力解决乡村新教师低效成长的问题, 帮助乡村新教师尽快适应教学岗位的要求, 提高乡村学校师资队伍的质量。大学区管理改革工作的开展, 为有效实施乡村新教师“双导师带教”行动, 扎实开展乡村新教师 and 不同导师分别开展一级带教共同体和二级带教共同体研修, 提供了理想的带教环境和有力的支持条件, 拓宽了乡村新教师发展的路径。

**关键词:** 大学区; 新教师; 导师带教; 路径探究

---

## Research on the Path of New Teachers' Action of “Double Tutor Teaching” —Taking the practice of “Double Tutor Teaching” of rural new teachers in Panshi Big School District as an example

Desheng Li<sup>1</sup>, Hui Ning<sup>2</sup>, Wenli Yuan<sup>1</sup>

1. Jilin Panshi Teacher Training School, Panshi, Jilin;
2. Jilin Panshi Second Experimental Primary School, Panshi, Jilin

**Abstract:** The insufficient development capacity of rural teachers has long plagued rural schools and education authorities at all levels. The implementation of "tutor teaching" action for new rural teachers can help solve the problem of inefficient growth of new rural teachers, help new rural teachers adapt to the requirements of teaching posts as soon as possible and improve the quality of teachers in rural schools. The development of big school district management reform has provided an ideal teaching environment and strong support conditions for the effective implementation of the "double tutor teaching" action of new rural teachers, and solidly carried out the research and training of primary teaching community and secondary teaching community for new rural teachers and different tutors respectively, which has widened the path of the development of new rural teachers.

**Keywords:** Big School District; New Teachers; Tutor Teaching; Path Exploration

---

### 1 引言

新教师和青年教师一直是促进教师专业发展行动中广受关注的群体, 针对新教师开展的各项培训和各种教学活动层出不穷, 这一方面的确促进了

新教师的专业发展, 但另一方面一些不成体系的培训或教学活动, 也确实对新教师发展有“过度打扰”之嫌。重视新教师成长绝对没有问题, 但关键在于怎样推动和怎样助力, 发挥外力驱动作用的同时, 绝不能忽视激发其成长的内驱力。美国著名教育家、

作家帕克·帕尔默在其著作《教学勇气》中说“真正好的教学不能降低到技术层面，真正好的教学来自教师的自身认同和自我完善。优秀教师能形成的广泛联系不在于他们的方法，而在于他们的心灵，这里的心灵即人类自身中整合智能、情感、精神和意志的汇聚之处。”可见，能真正有效持续推动新教师和青年教师高质量发展的是其心灵深处源源不断的内驱动力，所以，对新教师专业发展宜采用“外驱为辅、内驱为主”的引领策略。

《教师教育振兴行动计划(2018—2022年)》指出,加强乡村教师培养,为教育精准扶贫提供重要的师资保障。乡村教育振兴的关键在于教师队伍建设,加强乡村教师队伍建设最直接、最有效的方式就是开展乡村教师培训。在开展培训的过程中,教师培训部门一定要高度重视培训方式,突出培训的直观性、参与性、体验性等特征[2]。2022年教育部等八部门印发的《新时代基础教育强师计划》指出,要着力推动教师教育振兴发展,努力造就新时代高素质专业化创新型中小学教师队伍,为加快实现基础教育现代化提供强有力的师资保障[3]。根据教师专业发展的特质和乡村新教师成长的环境,并借鉴医院系统导师带教制度的相关经验,为扎实推进乡村新教师专业发展,可以尝试对乡村新教师实施学校导师带教行动,探索乡村新教师专业发展的科学路径和有效策略。

## 2 什么是导师带教

导师带教亦称师徒带教,是一种有利于教师专业成长的教师教育的特殊模式。导师带教源自师徒制,最早源于手工业技术的传递方式,英国在公元14世纪开始应用于教师教育行业,20世纪60年代又兴起于美国,20世纪80年代盛行于欧美等国,且已“制度化”和“体系化”[4]。由以上脉络可知,学校导师带教其实是传统师徒技艺传承模式的升级版,而师徒技艺传承应该是人类社会发展过程中自然形成的,适用于偏技能型技艺的传承发展。现代教师教育专业内涵的传承显然超越普通技能型技艺的传承,其复杂性更强,教育教学工作的专业技能较少有可量化或可简单嫁接参照的技能,更多需要教师之间互相学习,因势利导后加以改造应用,这样才可能实现带教的目标。导师带教正是能助力教师改造和调适教育教学专业技能,帮助新教师走出适合个人专业成长的可行之路。

## 3 导师带教行动的支撑力量

那么,基层教师培训部门如何有效实施导师带

教培训行动呢?这自然需要教育行政部门大力支持,基层教师培训机构精心筹划,中小学校积极选派学员,营造带教氛围,导师认真落实引领和指导职责,被带教教师全力投入,通过以上五个方面共同努力才能有效完成导师带教行动,切实提升被带教教师的教学能力和育人水平。

教育行政部门是推动实施导师带教培训项目的推动力量,能够聚合有关方面深度参与导师带教行动的各个环节,为各方提供政策支持和条件保障。同时,有成效的导师带教行动,也必然积极推动本地新教师队伍实现高质量发展,有效助力乡村学校新教师成长,成为补齐区域教育均衡发展短板的有效办法之一。

基层教师培训机构是负责一定区域内导师带教工作的主导力量,承担着策划和实施导师带教工作的职责,具备统筹调配区域内导师资源的优势,通过基层培训机构的策划和安排,可以有效地建立一定区域内导师带教工作的机制,推动导师带教工作有序开展。基层教师培训机构可以充分发挥教研员和学科骨干教师的作用,通过分级带教,使新教师从理论和实践两个方面得到指导,全面提升其专业能力。

大学区内的中小学校是导师带教的实践基地,是支持导师带教工作的基层力量,中小学校实施导师带教行动需要处理好两方面工作:一是按要求选派学员参与带教,做好被带教教师的日常管理工作;二是推选优秀教师加入导师队伍,支持本校导师开展带教工作,营造带教工作氛围。

导师是带教工作的核心力量,是最直接接触新教师,对新教师进行理论指导和实践引领的人,导师如何指导,如何引领,将决定带教工作的成败。所以,导师除了具备成功的教学经验和优秀的教学水平,还必须具备向其他教师“传帮带”的思想和素质,这就要求导师既要练好教学业务的内功,还要学习和了解“传帮带”的方法及策略,力争做到有效带教和高效帮扶,做好输出端的各种准备工作。

被带教教师是导师带教工作的落点,推动被带教教师成长是导师带教工作的最终目标。被带教教师作为导师带教的核心人物,他们在体验导师带教行动的经历时,是否助推了自身发展,是否获得了理论知识和实践能力,是检验导师带教工作实效性的最终判断。实现这一目标既需要外部要素的支持,更需要被带教教师自身的努力配合和不断行动,达到“我努力学、努力做”的状态,实现自我认识的提

高, 跟随导师的指导不断校正自身行为, 促进专业能力发展。

以上五个方面的关系可参考如图 1 示:

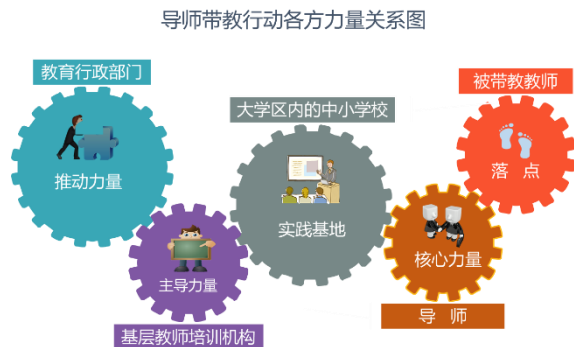


图 1. 导师带教行动各方力量关系图

## 4 导师带教（双导师带教）行动的实践模式探索

十多年以来, 随着“特岗计划”的连续实施, 很多偏远的乡村学校陆续迎来了一批又一批年轻的新教师, 这些充满活力的新教师刚走上教学岗位时, 急需提升教学实践能力, 以适应教学岗位的基本要求。培训新教师尽快进入角色, 在师资资源优质的中小学校并不算困难问题, 通过学校的系统培养和师徒结对等活动, 优质学校的新教师一般很快就能适应教学岗位的工作要求, 逐步成长为胜任教学岗位要求的青年教师。但在乡村学校, 新教师的培养情况就比较复杂, 比较困难了, 一方面偏远的乡村学校比较缺乏优质的师资资源, 能够引领新教师发展的“榜样力量”, 要么水平不够, 要么素质较低; 另一方面乡村学校教师专业成长的环境落后, 校内教师集体备课、教研活动质量不高, 对新教师专业成长帮助有限。基于乡村学校新教师面临的这种情况, 基层教师培训机构有必要助力乡村新教师的专业成长, 为乡村学校新教师成长探索发展路径, 谋划发展策略, 推进乡村振兴发展。

那么, 基层教师培训机构该如何有效实施“双导师带教”工作呢? 结合大学区管理改革工作的实施, 基层教师培训机构可以依靠大学区及学区内的优质中小学校开展高质量的“双导师带教”行动, 以此助力乡村学校解决新教师和青年教师成长困难的短板问题。学区化管理是缩小校际间差距, 共享区域教育资源, 促进均衡发展的一种新的教育管理模式, 体现了教育公平的精神实质[5]。为深化校际间交流合作, 推动区域乡学校均衡发展, 充分发挥城区义务

教育阶段学校优质教育资源的辐射带动作用, 进一步落实“强校带弱校”教学帮扶活动, 促进区域义务教育阶段学校管理水平和教育教学质量的整体提升[6]。基于这样的思考, 一种升级版的导师带教行动, 在义务教育学校大学区开始实施, 即大学区乡村新教师“双导师带教”和“每月跟岗”行动。下面, 就以磐石市实施的大学区内乡村新教师“双导师带教”工作为例, 具体给出导师带教工作的新路径和新策略。

### 4.1 “双导师带教”和“每月跟岗”的内涵

导师制是高等学校施行的一种由老师对学生的 学习、品德、生活等多方面进行个别指导的教学制度, 是十五世纪初英国的温切斯特主教威廉·威克姆首创, 在牛津大学和剑桥大学中首先实施了导师制教育[7]。“双导师带教”在我国医院系统实施的比较多, 比如护理本科生进入临床后, 医院聘请具有良好职业道德素质及职业技能的高年资的护士担任“专科导师”, 实行一对一的带教, 同时还安排一位具有人文关怀精神、丰富临床经验、较高专业水平和较强教学意识和能力的护理管理者, 对其实习全过程负责指导, 称为“全程导师”[8]。

基层教师培训机构在实施乡村新教师导师带教时, 可以借鉴医院系统的“双导师带教”模式, 开展乡村新教师“双导师带教”行动。这里的双导师带教是指一名新教师在某个特定阶段, 同时接受两位不同导师分级指导的状态, 两级导师(一级导师带教日常教学, 依托师徒结对活动开展; 二级导师带教教学能力升级, 依托“每月跟岗”活动实施。)根据各自不同的教学环境分别对新教师教学工作进行指导和引领, 支持新教师快速成长。那么, “双导师带教”具体通过什么形式或载体实现呢? 这就离不开在本校开展的师徒结对活动和在大学区优质学校开展的“每月跟岗”行动了。早在 2009 年, 教育部办公厅在《关于启动实施“2009—2011 年中国移动中小学校长培训项目”有关工作的通知》, 就曾首次提出“跟岗学习”的概念[9]。

“跟岗学习”是在一定的政策支持下, 由在岗教师作为学员和基地指导教师组成, 学员通过一种见习的方式参与到培训基地(单位)相应专业岗位教师的日常教育教学中。学员和指导教师之间是一种被指导和指导的关系。其具有身临其境、与岗位人员角色行动一致的特点[10]。跟岗学习是学员自我控制的学习过程, “每月跟岗”是指新教师根据导师带教工作的安排, 每月与二级导师协商选择一天时间走进二级导师课堂教学现场, 参与导师的教



学实践活动，按照导师的实践指导，设计自己的教学方案，并完成真实的课堂教学，逐渐升级自身的教学实践能力。

#### 4.2 “双导师带教”行动的具体安排

“双导师带教”是分级实施的导师带教行动，即安排一名本校经验型教师（建议为同年组、同学科教师）对新教师进行一级带教，双方结成一级带教共同体；同时再安排一名其它优质学校（建议为同学区相对优质学校）的骨干教师对同一名新教师进行二级带教，双方结成二级带教共同体。20世纪末期，是教师学习共同体发展的萌芽期。关于“教师学习共同体”理论，是经由20世纪学习型组织理论渗入美国教育行业，教师藉此破解孤军奋战的难题，与身边的同行建立合作性关系，合作共赢，促进专业发展的教育理论。帕克·帕尔默在《教学勇气》一书中，曾提到教师专业成长的两个途径，其中一种就是教师之间营造学习共同体，从他人那里反观教学进行学习。教师学习共同体的研究自在中国落地伊始，就备受关注，承载着人们通过教师学习共同体推进学校教育可持续发展，推进教师互动交流、专业发展的希望[11]。由大学区主导基地校和成员校组建两级导师带教共同体：一级导师主要负责带基础、带日常教学、传导优良作风，与新教师结成一级带教共同体；二级导师负责带专业提升和思想熏陶，指导新教师理论结合实践，与新教师结成二级带教共同体，形成双导师分工带教的发展局面。大学区实施“双导师带教”的行动具体可参考下面的要求进行安排。

1. 根据大学区内新教师队伍的实际情况，先由乡村学校选派新教师与本校优秀的经验型教师结成“一级带教共同体”（部分教师可与其它拜师活动相整合），具体解决日常教学及班级管理工作中遇到的实际问题，同时向新教师传导优良的工作作风。“一级带教共同体”的新教师每学期至少要在教研组校本研修活动中，汇报两次“带教”活动的进展情况。

2. 大学区内优质学校选派优秀教师与薄弱乡村学校选派的新教师结成“二级带教共同体”，为乡村教师跨校学习搭建研修平台，“二级带教共同体”具体负责引领新教师升级教学能力，拓宽职业发展视野。新教师每个月至少要到导师所在基地校跟岗一天，完成线下的“二级带教”任务。同时，“二级带教共同体”每个月至少要进行两次线上备课指导或教学研讨等活动。

3. 两级“带教共同体”需根据实际采取集体备课、听课、评课、上课、磨课、研讨交流等形式，扎实开展“双导师带教”活动。

4. “带教共同体”的活动期限一般可以以1年为一个周期。带教期间，乡村学校要负责为新教师建立带教成长档案，真实清楚地记录新教师参加带教活动的工作内容，促进新教师有效成长。

5. 一个带教周期结束后，大学区可组织表现优秀、成效明显的“带教共同体”，开展课例示范、带教成果汇报等总结活动。

6. 在带教工作中，乡村新教师要通过多看、多听、多思、多问，在观察、发现、比较、交流中丰富自己的实践智慧，形成自己的学习总结报告或者高质量的心得体会。

7. 乡村新教师每人每学期要制作一份“带教跟岗”的情况简报，存入成长档案。

“双导师带教”行动一级带教共同体和二级带教共同体的具体安排和 workflows，可参考下面的表1和表2。

#### 4.3 “双导师带教”行动的工作流程

表1. 一级带教共同体工作流程参考表

| 时间  | 带教内容  | 带教形式   | 带教地点 | 负责人 | 备注 |
|-----|---|--|------|-----|----|
| 上半年 | 1. 学区长或校长解读带教工作方案，布置一级带教工作任务；<br>2. 安排优秀的经验型教师与新教师对接，结成“一级带教共同体”；<br>3. 新教师与指导教师共同备课，每周至少互相听1节课，互相交流学生听课状况观察情况，以及交流作业批改结果的分析等。<br>4. 教导处或教研组每学期至少听取2次新教师与指导教师带教工作情况的汇报。<br>5. 学校安排继续教育辅导员为新教师建立专门的“XX大学区乡村新教师‘双导师带教’成长档案”，及时更新和完善档案袋内容。 | 1. 乡村学校组织新教师与校内优秀教师对接，并引领双方交流教育教学工作。<br>2. 合作备课、互相听课、诊断评课、交流研讨等。 | 乡村学校 | 校长  |    |

|     |   |                                   |  |      |        |  |
|-----|---|-----------------------------------|--|------|--------|--|
| 下半年 | 6. 新教师参加二级带教活动返岗后,本校指导教师应及时对其课堂教学进行听课诊断,帮助新教师巩固和提升跟岗实践效果。 | 1. 上课、研课磨课、实践巩固、总结交流。<br>2. 交流汇报。 | 乡村学校                                     | 校长   |        |  |
|     | 7. 每学期末,学校组织带教共同体教师,召开跟岗实践成长交流会。                          |                                   |  |      |        |  |
|     | 8. 一年周期结束后,学校要召开带教工作总结表彰会。                                |                                   |  |      |        |  |
|     | 课教案。(听、说、改)   |                                   |  |      |        |  |
| 6月  | 7. 新教师上课,指导教师听课,评课;新教师反思、修改教案。(上、评、思、改)                   |                                   | 指导教师观察新教师课堂教学,针对存在问题进行具体指导。              | 基地学校 | 基地学校领导 |  |
| 9月  | 8. 新教师再上课,指导教师再听课,评课;学员再反思、再修改教案。(上、评、思、改)                |                                   | 指导教师观察新教师课堂教学,对比新教师课堂教学发展情况,针对存在问题进行再指导。 | 基地学校 | 基地学校领导 |  |

表 2. 二级带教共同体工作流程参考表

| 时间  | 带教内容  | 带教形式                     | 带教地点                                       | 负责人    | 备注               |
|-----|---|--------------------------|--|--------|------------------|
| 3月  | 1. 学区长解读带教工作的目的和具体实施方案;<br>2. 基地学校领导和乡村新教师对接;<br>3. 新教师走进基地学校,组织新教师与指导教师结成为期一年的“二级带教共同体”关系;<br>4. 新教师熟悉基地学校环境,基地校指导教师与新教师研讨确定线上和线下的研修主题和任务。 | 学区组织基地学校和新教师进行对接和交流。     | 学区学校                                       | 学区长    |                  |
| 4月  | 5. 新教师参与指导教师所在教研组的共同备课活动,指导教师对新教师进行常规课堂备课指导。(备)   | 乡村新教师参与基地学校指导教师所在年组的集体备课 | 基地学校                                       | 基地学校领导 |                  |
| 5月  | 6. 新教师听指导教师上课,结合自己的备课内容,说听课体会和备课反思,新教师修改备   | 新教师观察指导教师常规课堂,并进行学习交流。   | 基地学校                                       | 基地学校领导 |                  |
| 10月 | 9. 新教师第三次上课,指导教师听课,评课,新教师交流教学反思,修改教案,形成优质的教学方案。(上、评、思、改)  |                          | 指导教师与基地学校教研团队共同诊断新教师课堂教学情况,对新教师课堂教学进行综合指导。 | 基地学校   | 基地学校领导           |
| 11月 | 10. 基地学校组织“带教共同体”开展新教师汇报课活动,指导教师进行评课交流。   |                          | 新教师汇报课,指导教师评课,并汇报带教成果。                     | 基地学校   | 基地学校领导<br>乡村学校领导 |
| 12月 | 11. 学区组织召开帮带共同体“带教共同体”教师成果交流总结会,对成果突出的“共同体”进行表彰。  |                          | 总结交流,得出新教师培养的工作经验。                         | 学区学校   | 学区长              |

注：此表只是带教工作的指导性要求，各学区可根据实际情况，进行优化和完善。

#### 4.4 “双导师带教”行动的成效

实施“双导师带教”行动以来,参与带教活动的乡村新教师教育教学工作面貌发生了显著变化。下面以小学第五学区为例,简要介绍一下新教师参与“双导师带教”行动的情况。

这个学区一共包括8所小学,具体由县城的二实验小学肩负基地校职责,另有6所乡镇中心小学和1所少数民族学校小学是学区成员校。根据全市实施“双导师带教”和“每月跟岗”活动的要求,该学区以“共谋发展、资源共享、求同存异、提升质量”为新教师共成长、共发展理念,以“理念转变、能力提升、专业发展、缩小差距”为学区新教师共发展目标。该学区共结成一级带教共同体21对,二级带教共同体16对。学区对带教共同体实行捆绑式评价,促使他们形成富有凝聚力的教研联盟。一级带教共同体,以“课例研究”为载体,将“备、教、辅、研”融为一体,在“备课-听课-研课-诊断-反思-改进”的循环往复中历练和提升。二级带教共同体,充分利用跟岗实践机会,发挥基地校优质教师资源优势,对乡村新教师进行理念引领和实践训练。一年来,该学区乡村新教师参与研课磨课达到296节,其中语文学科112节次,数学学科达到93节次,英语学科达到68节次,其它学科达到23节次。新教师研课磨课数量的积累推升其教育教学水平实现了质的转变,在全市新教师达标课验收中,该学区新教师的课堂教学实现了100%达标,其中约35%的新教师的教学课例达到了优质课标准。在当年全市新教师优质课评选活动中,该学区共有24名新教师获得一、二等奖;在学区微课设计大赛活动中,有8位新教师的微课作品获得一等奖;另外,还有5名新教师因为综合表现突出,获得年终考核优秀奖励。除了新教师教学能力得到提升,带教活动同时还促使承担导师任务的名优骨干教师孜孜不辍,努力引领所带的新教师扎实发展,一年来,该学区先后有13名担任带教的骨干教师成为学科带头人或区域专家库成员。大学区内新教师“双导师带教”活动的开展,切实扭转了只重视对新教师进行理论的“培”,而忽视实践的“训”的局面,使新教师培养实现了从纸上谈兵指导向课堂教学实战培训,极大地提升了实效性,同时也为骨干名优教师成长提供了舞台,使学校既收获了队伍发展的红利,又践行了促进新教师和名优骨干教师共同培养的“双赢”模式。

从一般的导师带教到“双导师带教”,应用的是导师带教的理念,形成的是教师职业成长的科学路径和实践策略。教师专业化发展是近年来普遍提倡的一种教师成长理念,也是符合教师职业发展的必由之路。“双导师带教”是符合新教师成长需求的可行策略,尤其对乡村新教师发展具有明显的促进作用,属于有实效的实践智慧,值得进行进一步的理论探索和实践研究。

#### 致谢

本文系吉林市教育学会教育科学“十四五”规划课题“乡村新教师‘双导师带教’行动的观察研究”阶段性研究成果,立项编号:JSJXH0176。

#### 参考文献

- [1] 帕克·J·帕尔默. 教学勇气——漫步教师心灵(20周年纪念版)[M]. 上海:华东师范大学出版社,2020.42-44.
- [2] 黄清辉,张贤金,吴新建. 新时代乡村教师精准培训的实现路径与保障措施[J]. 中国教师,2021(01):79-82.
- [3] 教育部 中央宣传部 中央编办 国家发展改革委 财政部 人力资源社会保障部 住房和城乡建设部 国家乡村振兴局等八部门关于印发《新时代基础教育强师计划》的通知[EB/OL].  
[http://www.moe.gov.cn/srcsite/A10/s7034/202204/t20220413\\_616644.html](http://www.moe.gov.cn/srcsite/A10/s7034/202204/t20220413_616644.html)
- [4] 黄广芳. 教师教育视阈中的国外师徒制研究[J]. 黑龙江高教研究,2012(7):105-108.
- [5] 罗泽君. 浅谈大学区化管理模式下的农村帮扶支教的实践与探索[J]. 学周刊,2018(04):48-49.
- [6] 魏前进. “大学区化管理”模式下的农村帮扶支教策略[J]. 西部素质教育,2017,3(23):99+101.
- [7] 陈宏,庞晓丽,刘红娟,王汕珊. 双导师制带教模式对护生临床实践能力的影响[J]. 齐鲁护理杂志,2015,21(14):115-116.
- [8] 毛莉芬,李惠玲,童淑萍,乔美珍. 对护理本科生实施双导师带教的实践与思考[J]. 护士进修杂志,2005(03):256-257.
- [9] 教育部办公厅关于启动实施“2009~2011年中国移动中小学校长培训项目”有关工作的通知[J]. 云南教育(视界时政版),2009(08):28-30.
- [10] 李强. 论跟岗学习在集团化办学教学共同体建构中的作用[J]. 新课程,2020(24):22-23.
- [11] 徐晋华. 教师学习共同体的构建与优化[J]. 教学与管理,2021(21):58-61.

Copyright © 2024 by author(s) and Global Science Publishing Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



**Open Access**