

Suggested Citation: 国立夫, & 李惠文. (2016). 基于PDCA理论的名师工作室活动设计. *教育理论与实践*, 36(5), 34-36.

Or, Guo, Li, & Li, H. (2016). Exemplified activity design of PDCA-based expert teacher mentoring studio. *Theory and Practice of Education*, 36(5), 34-36.

基于 PDCA 理论的名师工作室活动设计

■国立夫¹, 李惠文²

摘要:当前,各地名师工作室在引领优秀教师队伍发展、改善教师成长环境、建立有效的教研机制方面发挥着重要作用,但其活动设计和运作缺乏系统理论的支持,存在着机制性障碍的问题。将 PDCA 管理模式引入名师工作室活动实践,核心是使整个名师工作室的每一项活动都用“计划制定—开展执行—检查评价—反思处理”这一流程进行机制和策略方面的系统控制,目的是让名师工作室活动的开展更加系统化、条理化和科学化。

关键词:名师工作室;PDCA 理论;活动设计

中图分类号:G451.2

文献标识码:A

文章编号:1004-633X(2016)05-0034-03

名师工作室通常是由某一地方教育行政主管部门组织和管理,用名师姓名或者专业特色命名,集教学、科研和培训等职能于一体,教师自愿参加的合作共同体,是为解决各地中小学师资队伍的建设、名师资源的辐射、专项课题的研究等问题而专门组建、有固定人员参加、有明确具体活动内容的非行政组织机构。名师工作室对于利用优质教育资源、促进青年教师的专业成长、推动教育、教学及学生发展等具有重要作用。然而,随着名师工作室的建设和运行,一些问题也逐渐暴露出来,总体上表现为功能不明、职责不清、管理不善、考核不严、整体效能不佳等。在具体原因方面,研究者也做了许多具体分析,对有效解决这些问题进行了一定的研究和思考。在解决系统问题方面,部分教育工作者和研究学者也做了一定的尝试。但是,当前的相关研究或者只看到问题的某一个方面而不具备全面性和普遍适用性,或者仅限于无实践基础的思辨性论述,或者活动设计缺乏科学理论支持,因此对实践的指导意义有限。总之,国内在实践和理论方面的跟进研究没有形成。因此,本研究从理论和实践两个方面对名师工作室的设计进行了大胆的探索,将国外已经成熟、理念先进的 PDCA 管理模式引入名师工作室活动的设计中。

一、基于 PDCA 理论的名师工作室活动设计

(一) PDCA 理论

PDCA 理论又称质量环,或者戴明环,是管理学中被广泛运用的一个模型(如图 1 所示),最早由休哈特(Walter A. Shewhart)在 1930 年构想,后来被美国的著名质量管理专家戴明(William Edwards Deming)在日本的一次演讲中提出来,经过广泛宣传和不断改进,运用于持续改善工业产品质量的过程¹⁾。这一模式还逐渐被运用到许多领域的质量和管理控制当中,包括医院管理、企业管理以及教学和教育管理等。

PDCA 中的 P 就是 Plan(计划),包括目标的确定以及行动方案的设计;D 是 Do(执行),即实施计划的具体行动;C 是 Check(检查),即检查评估执行计划的

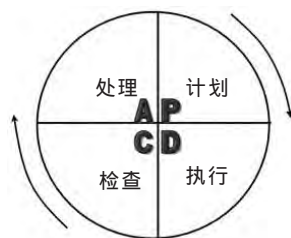


图 1 PDCA 循环

效果,找出存在的问题,这一环节后来也被发展为 S(study,即研究);A 是 Action(处理),是对检查评估的

作者简介:1.国立夫(1967-),男,山东垦利人,山东省东营市垦利县第一中学高级教师,主要从事高中英语教学研究;2.李惠文(1967-),男,山东青州人,美国克利夫兰州立大学教师,主要从事中国语言文化教育研究。

结果进行处理,同时对成功的经验给以肯定并使之标准化,对失败的教训加以总结,从而避免重蹈覆辙,对于没有解决的问题,要在下一个 PDCA 循环中去解决。PDCA 循环是普遍适用、合乎逻辑的有效工作程序。

(二) 名师工作室活动 PDCA 管理模型

名师工作室的活动设计与管理符合 PDCA 循环的特征。首先,PDCA 是周而复始的。PDCA 理论中的四个环节不是运转一次就结束了。一个循环可能解决了一部分问题,还有一些问题没有解决,这就需要通过下一个循环来解决。名师工作室的活动就是要解决教学和教研中的实际问题,而且不可能一次性解决,因此,需要不断尝试和总结,通过多个循环来解决。其次,PDCA 是大环套小环的。PDCA 理论的四个环节中,每个环节也有其内部的小循环。任何一个小的循环都包括这 PDCA 四个环节。应用名师工作室的工作管理,每一项活动都要经过“计划制定—开展执行—检查评价—反思处理”这一流程,并且应用到长期规划、年度计划、个人工作和单项活动中。再次,PDCA 是阶梯式上升的。PDCA 循环并不是在同一水平上机械地重复循环。每一次循环起码能解决一部分问题,或大部分问题;新的一次循环又会有新的目标和内容(如图 2 所示)。这种不断解决问题的过程就是名师工作室工作水平逐步上升的过程,也是名师工作室活动不断深化与创新的关键。据此,本研究设计了名师工作室活动 PDCA 管理模型(如图 3 所示)。

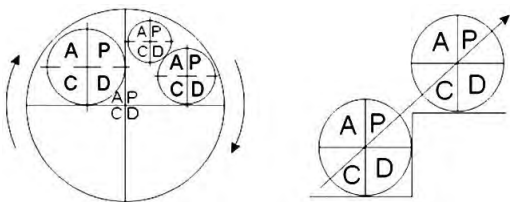


图 2 PDCA 大环套小环和阶梯式上升

1.P 阶段:活动计划制定

名师工作室的活动要以解决问题为导向,要有明确的目标,要考虑通过这项活动实现什么目的,解决什么问题。每一项活动既要符合工作室的总体目标,又要符合工作室成员的个性需求。工作室制订了长期规划和年度计划以及成员的专业成长规划,为每一项活动设定了清晰的目标。具体活动目标明确以后,要收集资料,利用文献和案例等资源,拟定详细的计划、措施和流程,要具体到活动涉及的区域范围、参与人员、具体时间地点的安排、通知的下达、谁来检查评价这项活动、怎样反思提高等。有了详细的目标和计划,活动就减少了随意性和盲目性,就不至于虎头蛇尾。

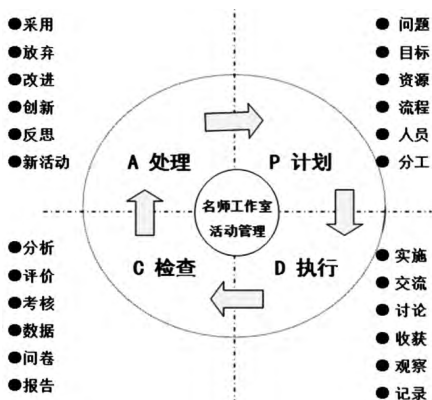


图 3 名师工作室活动 PDCA 管理模型

2.D 阶段:活动开展运行

这一阶段是名师工作室活动的主体环节。主持人的执行力是高效地开展活动的一个重要因素,他要不失时机地调动参与活动的教师积极参与交流和讨论,分享自己的收获。同时,成员职责的明确分工也是高效地开展活动的保证,要有观察、记录的人员,要留有资料,包括会议活动记录,影像资料等。

3.C 阶段:活动检查评价

名师工作室的活动要请导师和其他权威人士及专家作分析和点评,要有各类活动和阶段的考核方案和评价指标,还要通过调查问卷、访谈等方式收集数据,形成科学严谨的活动报告。

4.A 阶段:活动反思处理

这一阶段也是名师工作室活动创新的关键环节。主持人和成员要通过对目标问题的解决程度来判断活动的效果。若效果好则把这种活动设计固化下来,使之标准化;若效果很差则果断放弃;可以改进的活动方式,要进行认真的思考和讨论,在下一次的活动中不断创新,形成新的方案和计划。

二、名师工作室 PDCA 活动设计案例

设计(一):读书会

读书会名师工作室以读书交流为主要活动内容,以提升团队教师理论水平为基本目标,为成员及辐射地区学校搭建的教师专业成长、合作学习的平台。

1.P 阶段:

首先制定读书方案。主持人召集名师工作室成员讨论、明确本学期的共读书目和选读书目,确定读书的目的是转变教师的教育观念、提高教育科研能力、解决教师理论水平不高的问题。所需书籍由工作室购买,要求每位名师工作室成员依据自己的情况制订相应的读书计划,并做好读书笔记,撰写读书心得,为学期末组织的读书交流会做好准备。同时,要安排阶段性汇报与

检查,督促各位成员做好平时的学习和积累。

2.D 阶段:

这一阶段主要是教师自己潜心阅读所选书目。每位成员根据计划把阅读量分配到每周甚至每天,并在QQ交流群里晒出自己阅读的进度和思想的火花,大家互相交流,互相激励。同时,每位成员要撰写读书笔记,结合自己的工作实际,谈谈读书带来的思想理念的变化,表达自己的所思、所感。

3.C 阶段:

为了检查读书的效果,交流分享读书的收获,每学期组织读书交流会一次。交流会要求每人事先准备好读书报告,并通过PPT的形式展示讲解。报告要介绍自己的读书感悟,并分享读书对自己教学实践的影响。交流会上与会者要做好记录,并从内容、质量、是否受益等方面进行综合评价,并评选出优秀读书成员,由工作室颁发奖品。

4.A 阶段:

交流会后,工作室对活动进行总结。大部分成员认为交流会应以共读书目为主,这样教师在交流中才有碰撞、激荡、共鸣、升华,活动效果才更明显。因此,工作室对下一学期读书活动进行调整和安排,新的读书活动重点执行共读书目,自读书目不再列入读书会活动计划。工作室还把本期活动中成员的读书心得汇集起来,上传至名师工作室网站,以便与更大范围的教师共享。

设计(二):同课异构

同课异构就是教师执教同一课题,通过对教材不同的处理方式、对学生不同的学习指导方法、组织不同的小组活动等,展示其不同的教学风格和自己对教材独特的理解,大家在比较中相互学习,扬长避短,共同提高²⁾。课堂是教师和学生共同成长的土壤,名师工作室通过“同课异构”这种课堂教学活动,为成员和辐射区域教师提供了一个切磋课堂教学技艺的舞台。

1.P 阶段:

基于上述活动目的,工作室根据成员所在相关学校的教学计划和教学进度,协调三位教师提前一周选定同一课题,准备同课异构活动,同时确定授课时间、地点、参与人员和拟邀请的专家。然后,执教教师潜心研读教材,广泛收集资料,根据自己教学风格及学生特点设计教学方案。

2.D 阶段:

同课异构活动以上课、听课、评课、议课形式进行。名师工作室以研讨会形式组织相关学校骨干教师全程

听课,邀请名师工作室导师进行课堂观察,课后对这些课的优点、不足,教师对教材的解读、处理,学生的课堂活动,等等,进行点评,与上课教师互动交流。然后,其他听课教师也参与交流活动。这种由同一个课题所引起的讨论,激发了每位教师的内心思考,促进了教师课堂教学能力的提高。

3.C 阶段:

这一环节利用网络教研的形式进行集体评议和个体反思,由执教教师写出教学反思和整理课堂实录,形成可供借鉴的文字资料,以促进自己和其他教师的专业化成长。同时,主持人根据事先制定的计划和考查标准对本次活动进行评价,看是否达到了活动目的,还有哪些问题没有解决,然后通过问卷、访谈来收集数据,形成活动报告。

4.A 阶段:

这一阶段,主持人与成员共同梳理本次活动所解决的主要问题,没有解决的问题放到下一次同课异构活动中解决。同课异构的目的就是通过对课堂教学的观察与研究,在比较中鉴别多种教学方式的优劣,找出最优的教学模式,从而对以后的课堂教学制定标准,不断提高课堂教学的效率³⁾。

基于PDCA理论的名师工作室模式可以借鉴、尝试和融合,但不能照抄照搬。同时,在模式运行中切忌过分注重理论,因为强调理论过多反倒会使教师面对实际问题时常常思前想后,不知先迈哪条腿⁴⁾。所以要让教师在实践中理解、消化、应用PDCA理论。此外,工作室主持人要对工作室成员进行系统的PDCA管理模式培训,让他们认识、接受并参与这种管理,而且应用到个人的学习和工作的小循环中去。还要防止PDCA管理模式的僵化倾向,采取灵活的方式开展活动,从而最大程度地提高名师工作室活动的效益。

参考文献:

- [1] Johnson C N. The benefits of PDCA [J]. Quality Progress, 2002, 35(5): 120.
- [2] 肖若茂: 同课异构——教师专业成长的一种有效途径 [J]. 中国科技信息, 2008(5): 253-254.
- [3] 王玉兰: 同课异构教学模式探索 [J]. 文学教育, 2011(18): 50-51.
- [4] 李惠文: 赴美高校华文新教师岗前培训设计 [J]. 海外华文教育, 2014(3): 307-315.

作者单位: 国立夫 山东省东营市垦利县第一中学, 山东 东营 邮编 257500; 李惠文 克利夫兰州立大学, 美国 克利夫兰 邮编 44115