

缄默知识视域下新教师“师徒制”的困境与优化策略

朱叶佳

(杭州师范大学, 浙江 杭州 311121)

摘要: 教师缄默知识的显性化和共享是教师专业发展的有效途径, 而新教师“师徒制”是传递、共享缄默知识的重要方式。本文阐释了教师缄默知识的内涵及特征, 分析了缄默知识对优化新教师“师徒制”的作用, 并指出当前新教师“师徒制”实施过程中存在“师徒结对缺少自主选择”等困境, 从教师缄默知识的视角提出5方面优化策略: 拓宽师徒选择模式; 培养反思创新能力; 加强指导教师选拔与培训; 完善相关保障制度; 组建学习共同体。

关键词: 师徒制 新教师 缄默知识 困境 优化策略

DOI: 10.12319/j.issn.2096-1200.2022.29.133

在新教师入职培训中, 经常会出现这样的现象: 新教师经过培训后具备了某种新的教育理念并掌握了新的教育实践方法, 但当他们在实际课堂中去践行时却达不到预期效果。这是因为教师的专业实践中既有显性知识, 也有缄默知识, 而后者对教师的教学实践影响更深刻。在新教师“师徒制”实施过程中, 如何促进新教师尽快从教学反思中凝练经验, 实现教师缄默知识的显性化和共享, 对提升培训实效具有重要意义^[1]。

一、教师缄默知识的内涵

(一) 教师缄默知识的定义

缄默知识是英国物理化学家和思想家波兰尼于1958年在《人的研究》一书中提出的概念。他指出“人类有两种知识: 通常所说的知识用书面文字或地图、数学公式来表达的, 这只是知识的一种形式。还有一种知识是不能系统表达的, 例如我们有关自己行为的某种知识。如果我们将前一种知识称为显性知识的话, 那么我们就可以将后一种知识称为缄默知识^[2]。”在波兰尼看来, 知识犹如一座冰山, 显性知识就如同浮出水面的冰山之尖, 而隐藏在水下的部分就是缄默知识, 它虽然比显性知识难以发现, 却是人类认识的重要源泉, 所有的显性知识都植根于、依赖于缄默知识。波兰尼非常重视师徒制在教育教学中的作用, 并明确把师徒制作为获得和传递缄默知识的一种主要方式^[3]。

教师的缄默知识有“只可意会, 不可言传”之感, 它是在教师的个人经验基础上建构起来的、不能明确表述的内隐性知识, 它包括教师个人的教育信念、对自我的了解和调节意识、对学生的感知和沟通能力、应对多变的教育情境的教学机智、在教学活动中对理论性知识的理解和把握, 在日常行动中表现出的批判反思精神等^[4]。因此, 缄默知识是教师专业发展的重要基础。

(二) 教师缄默知识的特征

1. 个体性。缄默知识与教师个体相伴而生, 它承载教师个人的独特体验与感悟, 教师需主动参与建构和发展才能获得该知识。它不断塑造着教师的价值取向, 丰富着教师的实践经验, 指引着教师专业化成长。新教师应全身心地融入教学情境, 善于观察指导教师在具体的教学实践活动中所展现的教学相关知识和技能, 敏锐感知教学实践背后隐含的缄默知识, 并将其内化于心, 应用到今后的教学实践中去。

2. 实践性。教师的缄默知识不是凭空而来的, 而是在日积月累的大量教育教学实践中不断体验而获得、总结的知识。它既是在实践中建构的, 又是关于实践的, 最后还要指向实践。实践是教师建构个人知识的平台, 因而教师个人的缄默知识是一种实践性知识^[5]。新教师在培训中获得的显性知识, 只有在具体实践中才能内化为缄默知识。因此, 新教师需“在做中学”来获取缄默知识。

3. 内隐性。缄默知识是一种说不清道不明的知识, 它时常以一种潜意识的、不易被感知、零散的形式隐藏于个体中。教师的缄默知识潜藏于教师头脑中, 体现于教师的行动, 却难以用语言表述, 有时教师甚至都没有意识到自己拥有这种知识。对此, 波兰尼有个经典比喻“我们能在成千上万张脸中认出某一个人的脸。但是, 在通常情况下, 我们却说不清楚我们是怎样认出这张脸的。”因此, 我们需有意识地去观察、描述、交流这种知识。

4. 情境性。教师的缄默知识总是与特定情境相联系, 是对一定情境中问题和任务的直觉综合与把握。它是关于“此时、此地、此事、怎么做, 为何要这么做”的知识, 比如面对这样一个班级突发事件, 教师要如何行动, 为何要这样行动。教育情境的多变性与复杂性决定了教师所获得的缄

默知识的复杂性与情境性。新教师具备的知识以系统化的理论知识为主，但在具体的实践中，各种问题并不会以教科书中给定的方式呈现，新教师也无法从既定的理论知识中找到现成答案，他们需借助情境，灵活调用缄默知识，在各种繁杂的情境中解决问题。

5.导向性。教师的缄默知识是教师行为无意识的向导，在日常实践中，当显性知识和缄默知识有冲突时，我们更倾向于应用缄默知识，它让我们在面对“应该怎么办”的困境时“跟着感觉走”，缄默知识是隐藏于教师内心深处的一种力量，它无时无刻不在影响着教师的教育思想和教学实践。此外，弗洛伊德的冰山理论也认为决定人的成长的最重要的部分是人的潜意识，起决定作用的是我们潜意识中的缄默知识，它指引着教师的思考与行为，对教师的专业发展起一定的导向作用。

6.价值内生性。教师的缄默知识实际上是动态的、可变化的，它是教师认知能力的历史性发展过程，也是教师经验与日俱增的过程，当教师的缄默知识被开发和利用的同时，既可以实现知识的共享、重新整合及优化升级，也可以超越知识的个体本位，获得与外界进行情感交流和思想融合的机会，从而产生比自身价值更大更优的教育价值。在师徒制培训中，指导教师能分析、分享自己的缄默知识并获得提升，新教师在观摩中感知掌握被共享的缄默知识，师徒间获得深度的心灵沟通，促进其日后可持续发展的、真实的交流。

（三）缄默知识对优化教师“师徒制”的作用

1.教师的缄默知识是教育实践的“向导”。教师的缄默知识一般隐含于教师的教育教学实践之中，它实际上表现为教师的教育实践智慧，是在教学活动中获得并得到确证，并且为教育教学实践服务的知识。新教师通过师徒带教过程的观察、体会、模仿、实践与顿悟等方式体验、感知、内化与建构自己可意会的个人缄默知识，丰富自己的“知识库存”。师徒之间通过经验交流、课题研讨、教育叙事和撰写教研论文等方式，双方都能从教育教学实践智慧中产生共鸣，从而增加教育实践的创新活力，实现教学相长。

2.教师的缄默知识是教师自主专业发展的内在动力。新教师具备怎样的缄默知识以及是否能合理运用都在一定程度上影响了教师本人的专业发展。首先，指导教师借助自身多年的经验对新教师指导，不仅影响着新教师的教育教学知识与技能，也深深地影响着新教师的教育教学情感、态度与价值观，为新教师的发展提供精神动力和实践指引。第二，新教师本身的教学反思能为其发展提供不竭

动力，在今后的教学实践中不断显性化并丰富自身的缄默知识。第三，指导教师将教学技能和丰富的实践经验共享给新教师，是需要不断学习来增强自己的专业知识和技能储备的，最终通过共享缄默知识来培养出优秀的徒弟，不仅革新了自己的专业发展，也收获了成就感，实现人生价值。

二、新教师“师徒制”面临的困境

目前新教师“师徒制”在实施过程中还存在一些问题，笔者将结合身边中小学教师经历，总结如下问题：

（一）师徒结对缺少自主选择

目前许多学校师徒结对采用行政指定的方式，直接由学校为新教师安排一名经验丰富的指导教师进行结对，这忽视了双方主体的意愿。有时甚至把价值观、教育观念等分歧较大的师徒两人捆绑在一起，双方难以建立起民主平等、相互信任的关系，影响其主动性、积极性的发挥。同时，师徒制大量采用“一对一”结对子的固定模式，存在知识传递面窄的缺陷，使新教师很难与其他指导教师进行专业交流互动，限制了缄默知识多维度的分享与交流。

（二）新教师盲目效仿指导教师

新教师刚踏上工作岗位，可能不清楚自己的弱点或缺陷，致使新教师“无批判性地模仿”，很难在实践中形成自生经验。师徒教师之间应有的平等对话交往被盲目式模仿所替代，师徒间的“双向合作”过程变为单向“复制粘贴”过程，会束缚新教师的个性。此外，指导教师的缄默知识可能没有完全与时俱进，对权威的盲从也会与现在所提倡的创新型教师专业发展理念背道而驰。

（三）指导教师缺乏培训，教授时留有余地

目前许多学校挑选资质深厚、教学经验丰富的“老”教师，但是效果会不太理想。因为教师会教学不等于会带教。部分指导老师由于缺乏培训，对于要教什么、怎么教，达到什么目标尚不清楚，带教效果不理想。其次，指导教师可能会考虑自身利益，不会无条件地将自己多年积累的经验 and 技能传授给徒弟，在带新教师时往往“留一手”，从而保持自己在组织中的竞争优势，维护自身利益，导致缄默知识的共享效率低下。

（四）实践、指导时间不足

师徒制培训中常见的突出问题是工学矛盾问题。许多学校的指导教师和新教师都被安排了大量工作，每天上课备课、批改作业，可能还会承担行政事务，双方均没有充足的时间交流，使本应以实践训练为主要形式的师徒制，演变为以考核时突击补过程性材料为主的“纸上谈兵”行

为。缄默知识的学习不能由新教师独自关门苦练，而要尽可能让新教师进入多种教学情境实践，给予其持续的反馈与指导，使新教师不断丰富自己的“缄默知识库”。

（五）开展形式过于单一

新教师参加培训的动力之源是教学过程中实际问题的解决。这就要求在新教师培训过程中，应创设问题情境，让新教师在具体教学情境中感悟并习得缄默知识。但目前师徒制中最常见的模式可基本概括为：观摩师傅上课—跟随师傅备课—模仿师傅上课—接受师傅评课，双方完成一定的公开课任务等。这种以听课、评课和指导备课为主的带教形式枯燥单一，且多集中于“如何教学”上，难以持续提供真实的问题情境，但日后新教师却要面对复杂多变的各类情境^[6]。

（六）整体实施缺乏统筹管理

学校管理人员没有对新教师“师徒制”制定和实施有效的保障、监督与考评制度，导致指导教师对于新教师的“传帮带”落空，新教师对在“师徒制”中大幅度提升自己的期待也落空，对于指导教师应有的敬重之心也大打折扣，使得新教师“师徒制”培训步履维艰，缺乏实效。

三、新教师“师徒制”的优化策略

（一）拓宽师徒选择模式，促使学习效益最大化

师徒结对要在相互了解、自主自愿的基础上实现“双向选择”，实行优势组合或需求相契的模式。可先由指导老师、新教师自主申报，学校进行资格审核，对于不能自主搭配的教师再由学校统一调配。此外，可在“一对一”师徒带教的基础上开展团队指导，即若干优秀教师和新教师分别组成“师傅团队”和“新手团队”，由前者对后者进行集体指导。这不仅促进新教师之间积极交流学习，还可能使指导教师缄默知识中出现的偏差得以纠正，使学习效益最大化。

（二）培养反思创新能力，促进教师个性化发展

反思是教师专业发展和自我成长的杠杆，美国学者波斯纳曾总结了“经验+反思=教师的成长”的教师成长公式。该公式体现了教师成长的过程实际上是一个发现问题、反思问题、总结经验的实践过程，体现了反思在教师成长中的重要作用。2022年版义务教育课标中也提倡教师要“坚持反思，促进自身专业可持续发展”。因此，新教师要发挥主观能动性，坚持撰写教学随笔、反思札记，通过教育叙事积极开展教学反思，把日常转瞬即逝的教学感悟、灵感等固化，将通过反思形成的个人经验即缄默知识转化为显性知识，从而更有效地运用于教学实践中。

（三）加强指导教师选拔与培训，提升带教队伍素质

确定更加全面的指导教师选拔标准。学校在选择指导教师时除考虑教学和管理经验外，还应从更多方面对指导教师进行考量，如乐于带教的意愿，是否有经验共享精神，是否熟悉新教师的需求，是否掌握有效教学策略，是否具备解决问题和反思的能力、真诚开放的心态等。此外，学校应对指导教师加强专业培训，使其掌握对课堂实践的诊断分析、问题解决技能，以及有效传授缄默知识的方法和技巧等，全面提升指导教师的带教素养和能力^[7]。

（四）完善相关保障制度，实现教师和谐互动

建立有效可行的保障、监督和激励制度。首先，学校应妥善解决师徒培训中的工学矛盾问题，减轻新教师和指导老师的工作量，确保实践指导时间充足，使新教师可以持续吸收、内化和反思培训中呈现的缄默知识。其次，师徒关系确立后，学校应定期监督带教过程，组织过程性、多元化评价。最后，对指导教师给予相应奖励，比如将徒弟的专业发展能力与师徒二人的晋升、评优等相联系。

（五）组建学习共同体，鼓励师徒互惠共赢

构建学习共同体为方式的组织学习能有效地激发教师的主体性和创造力，增强教师的合作意识和能力。“师徒制”的教师成长应打造“同科结对”和“异科结对”并存、“师傅团队”和“新手团队”多人合作学习的多元化格局。教师通过学习共同体可以与各学科、各年龄段的教师相互交流、合作。所有教师相互借鉴，互为启发，缄默知识不断显性化，知识的深度和广度不断提高，实现教师的专业成长。

参考文献

- [1]杨显彪.“师徒制”：新手教师专业成长的必经之路[J].中小学教师培训,2006(03):13-14.
- [2]波兰尼.人的研究[M].伦敦:劳特利奇与开根·宝罗出版社,1957.
- [3]单真.师徒制:新教师入职培训的问题与策略研究——以杭州市D校为例[D].杭州:杭州师范大学,2014.
- [4]陈向明.实践性知识:教师专业发展的知识基础[J].北京大学教育评论,2003(01):104-112.
- [5]于文华,喻平.榜样的效能:缄默知识视阈下的教师专业发展[J].教师教育研究,2010,22(02):49-53.
- [6]石中英.波兰尼的知识理论及其教育意义[J].华东师范大学学报(教育科学版),2001(02):36-45.
- [7]李静,方红.教师缄默知识转化的困境与对策[J].现代教育科学,2016(06):133-136.