

长三角城市群教师发展论坛

长三角城市群黄浦教育论坛

# 新时期校本研修的发展走向及亮点经验

(论坛手册)

上海市教育科学研究院普通教育研究所

《上海教育科研》编辑部、教师发展研究中心

长三角城市群教育科研协作共同体

2018年9月20日·上海



## ■ 议程安排

时段	内容	备注
14:00-14:25	签到	
<b>开场</b>		
14:30-14:35	上海市教科院普教所副所长 <b>徐士强</b> 主持	5分钟
<b>第一部分：专家观点及江浙的实践</b>		
14:35-14:38	上海市教科院普教所 <b>杨玉东</b> 研究员主持	3分钟
14:38-14:53	<b>校本研训：导向深度的学习</b> 上海市青浦区教师进修学院正高级教师 <b>朱连云</b>	15分钟
14:53-15:05	<b>校本研训的草根化实践</b> 江苏省常州市二十四中学天宁分校 <b>王沈华</b> 校长	12分钟
15:05-15:17	<b>基于课例研究的PDCA校本研修</b> 浙江省杭州市富阳区高桥小学 <b>罗英</b> 老师	12分钟
15:17-15:32	<b>未来校本研修务实的三大价值趋向</b> 上海市教科院普教所 <b>杨玉东</b> 研究员	15分钟
<b>第二部分：专家观点及上海的实践</b>		
15:32-15:35	上海市教科院普教所 <b>胡庆芳</b> 研究员主持	3分钟
15:35-15:47	<b>在项目研究中打造学习共同体</b> 上海市奉贤区奉院附属实验小学 <b>何智慧</b> 校长	12分钟
15:47-15:59	<b>两个贯通理念指导下的校本研修</b> 上海市杨浦区鞍山实验中学 <b>邵世开</b> 校长	12分钟
15:59-16:14	<b>校本研修的实践动态与发展展望</b> 上海市教科院普教所 <b>胡庆芳</b> 研究员	15分钟
<b>第三部分：听众心得及引发的思考</b>		
16:14-16:30	上海市教科院普教所副所长 <b>徐士强</b> 主持	16分钟
<b>论坛结束</b>		

## ■ 专家发言简介

### 校本研修：导向深度学习

（上海市青浦区教师进修学院 朱连云）

上海自 2009 年参与 PISA 测试，连续两次拔得头筹。这个结果引起了国际关注，众多研究指向了一个共同结论，盖因中国特有的教学研究体制——校本教研。

我们的校本教研真的那么好吗？观镜自剖，发现：我们大量是注重教师“教学生正确、有效掌握知识”的研修，很少关注学生“主动探索求知”和“批判性思维与问题解决”及“跨学科素养”的研修，且方式上主要是经验交流。

如何破局？我们的做法：立足常态，开展“导向学生深度学习的循证实践”。从“教学设计”、“教学结构”、“课堂文化”协同变革切入，在“构想-问题-改进”的循环中，进行证据、智慧和期望的柔性互动，以鲜活的案例催生教师群体的实践智慧，从而促进每一个学生深度学习的真正发生。

### 未来校本研修务实的三大价值趋向

（上海市教育科学研究院普通教育研究所 杨玉东）

让校本研修回归以校为本的教学研究本来面貌，重新理解和认识当前“教师学习”的深刻意蕴。未来校本研修务实，可能具有以下三大价值趋向：在研究的内容上，从关于“教”的研究趋向于更多的关于“学”的研究；在研究方式上，从主要运用经验总结法做理性提炼趋向于更多地追求“证据”并“实证”校本研修的效果；在研究的成果交流方面，从热衷于笼统表达有效策略和教师发展效果趋向于更多地把研究本身的客观结果和主观结论分离。这样的三大价值趋向，使得研究“校本研修”本身，更加趋向于理性化和科学化，可能是教师教育工作者新时期的新追求。

### 校本研修的实践动态与发展展望

（上海市教育科学研究院普通教育研究所 胡庆芳）

在本世纪初，基础教育课程改革蓬勃开展的过程中，教育部基础教育司同时启动了考试评价制度的改革和以校为本的教学研究，为课程改革保驾护航。

本报告提到的校本研修，不仅包括教师经常参与的学校以教研组为单位组织开展教研活动，也包括教师自主的专业阅读学习，以及跨越学科和校际的相对比较持续深入的项目研究或课题研究等诸多专业发展活动。

本报告着重考察近些年来全国校本研修开展的实践风貌和工作重点，试图整理描绘出校本研修实践探索的一条大致路线图，同时基于社会发展、教育改革，以及科学技术进步等因素的考虑，对学校的校本研修发展进行一个趋势性和方向性的判断。

## ■ 学校实践报告

### 校本研训的草根化实践

(江苏省常州市二十四中学天宁分校 王沈华)

在当前重点以培育学生学科核心素养的背景下，教师的学科教学素养决定着学生的学科素养的养成。推进学校教师均衡发展需要关注每一位教师的专业发展水平，而加强研训是促进教师专业发展的重要举措，这就需把研训从“教师研训”引向“教师学习”，把教师学习从“理解式”向“迁移式”转变，将“突击式”引向“常态化”，让教师的研训成为一个连续的、动态的、纵贯整个教师职业生涯的重要部分。从狭义上讲，教师的研训根据地点可划分为校内研训与校外研训。实际上，教师在校内的研训时间远超过在校外的研训与学习的时间，也就是校本研训对于教师的学习与发展有着举足轻重的作用。

从2016年9月开始，常州市第二十四中学天宁分校立足本校，充分挖掘学校现有的资源，理清每位教师自身的发展情况，基于不同教师的需要，坚持草根化、常态化开展校本研训，“用骨干、优秀引领全员，使优秀成为骨干，让骨干走向卓越”的原则，加大团队互助意识，促进教师内需的发展。

#### 一、草根化校本研训模式理论基础

草根(grass roots)一说，始于19世纪美国，那时候的美国正浸于淘金狂潮，人们盛传，山脉土壤表层草根生长茂盛的地方，下面就蕴藏着黄金。后来“草根”一说引入社会学领域，“草根”就被赋予了“基层民众”的内涵。例如“草根”博客，就是面向大众的博客。近来文化相关信息研究，学人多有引用“草根”一说。草根化是一种状态或者是一种现象，学校的发展根植于“草根化”发展，如草根化的校本研究、草根化的校本研训等。草根化校本研训模式基于学校与教师教师的发展需要，使得校本研训走向多元化的形式，打破单一的研训模式，以走草根化发展为主要线路，走出具有本校特色的校本研训特色发展。美国著名的成人教育家诺尔斯在1984年出版的《发展中的成人教育学：现代成人学习理论的应用》一书中，指出成人学习的基本观点：一是学习心理倾向上的自主学习；二是学习认知过程上的经验学习；三是学习任务上的社会角色完善；四是学习目的上的解决问题。

根据这一理论，教师的研训要调动参训者自主学习的积极性，参训者是学习的主体，研训者对参训者起帮助、促进、支持与引导作用。同时教师是带着实践经验、带着现实问题、带着美好的愿景学习的知识性的学习者，在参训教师已有经验的基础上，以启发他们形成适合个人工作实际的操作性思路为指向，不仅实现学以致用目的，并通过内部的消化，自我的提炼与反思，然后再实践，上升到一定的理论高度。

#### 二、草根化校本研训模式内涵与架构

##### 1、草根化校本研训模式的内涵

草根化校本研训模式属于一种特殊的校本研训模式，具有所有校本研训模式的内涵与特征。草根化校本研训模式立足于学校，通过不同的组织形式，以学校教师个体或群体性教研为

单位作为研训的主导者，面向全体教师进行研训。以此来解决教育教学中出现的问题，以促进教师专业化发展的一种校本研训模式。相对一般学校的校本研训而言，草根化校本研训具有三个显著特征：一是发挥教师自我的潜能，以问题为主线，研究成果内部辐射；二是校内教师团队做为研训组织者，实施校本研训的主导；三是研训面向普通教师，形式多元，充实校本研训模式。

## 2、草根化校本研训模式架构

一般传统意义上的校本研训，主要的形式是学校聘请校外的专家来校面授研训，或者是学校请本校参加外出研训老师学习后的传达，或者是进行的二级研训的模式等。这是典型的“输血”过程与模式，学校对校外的依赖性较强，且很难具有本校特色的主动学习模式，对于学校教师的自我成长有很大的局限性。如何变被动为主动？将“输血”转变为“造血”，打造具有本校特色的校本研训。基于学校的实际，常州市第二十四中学天宁分校力求寻找“造血”的模式与思路，从多个切入点，进行多元化，多层次实施校本研训（图1）。

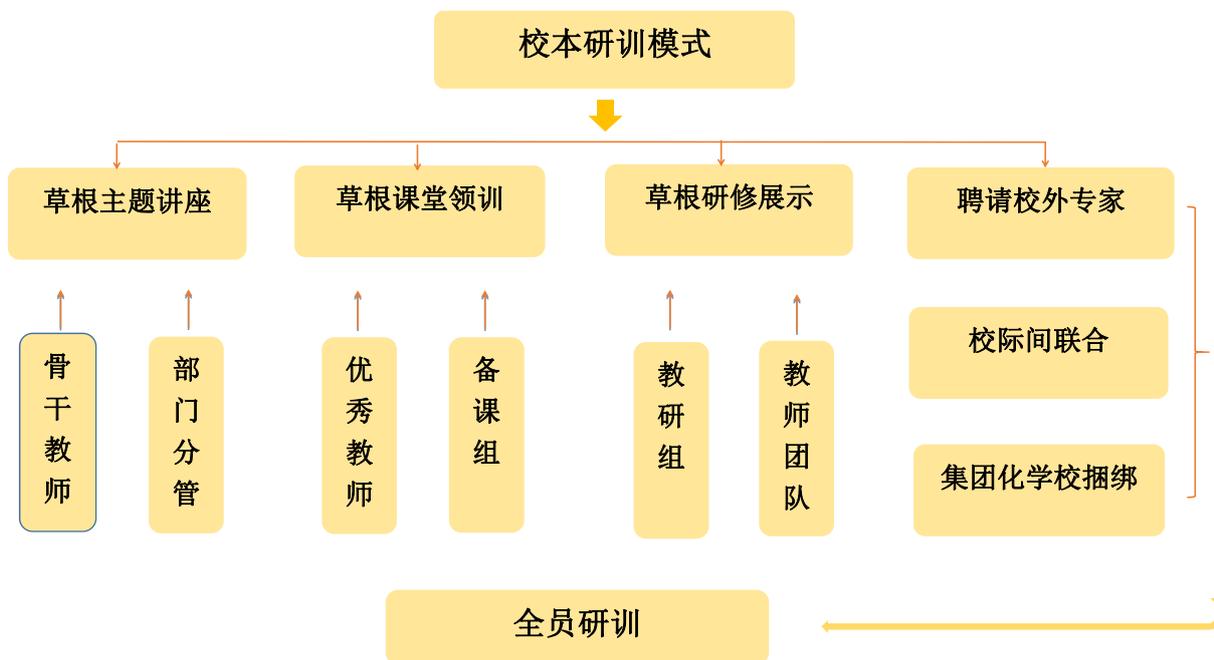


图 1：草根化校本研训模式构建图

## 三、草根化校本研训模式定位与目标

草根化校本研训模式的定位，以学校教师自我发展为先导，立足于进行理论学习、教育教学教研实践问题分析思考，成果的分享，校内辐射、引领教师共同发展。进一步增强教师自我发展，抱团发展的内驱力。以教师自身发展内需为前提，以课堂为核心载体，提供不同的研修平台，引领教师专业化发展的模式，从而带动学校教师专业化向纵深发展。通过草根化校本研训提升教师课程开发的能力，践行学校的办学理念，营造学校文化的氛围创设。引领教师追求教育原点，探求教育真谛。既能消除教师的职业懈怠，提升职业幸福感。学校通过草根化校本研训模式，根本目标是从单一的聘请校外专家学习研训，到多元化的校本研训方式，使得校本学习研训，无论从内容上，还是实际研训效果上有一新的突破与提高，最大的化发挥校内优秀

教师的专业引领能力，更能促进其学科专业化的长效发展。

#### 四、草根化校本研训模式运行机制

1、理念先行。草根化校本研训是促进教师专业发展的有效方法和途径，如要顺利开展实施，首先需要全体教师从思想上重视起来。我校通过开展“校本研训”相关实践活动，不断地坚定草根化校本研训的理念：校本研训是打造专家型教师的必由之路，也是教师专业化发展的有效途径。

2、领导重视。学校十分重视校本研训工作，首先成立了草根化校本研训领导小组，建立由一把手校长为组长、分管校长与行政分管任副组长的领导小组，并由各行政部门负责人、年级组长、教研组长（备课组长）、名师工作室领衔人任成员的团队组织。全权负责学校教师的草根化校本研训的方案设置、组织实施及考核奖惩工作，确保分工明确，责任到位。在学年初制订学校工作计划时把教师的研训列为学校工作的重点工作，制订草根化校本研训计划书和研训实施方案。

3、科学计划。学校在认真分析教师队伍现状及存在问题的基础上，每年都制订了切实可行的草根化校本研训计划，整个研训过程依据计划有步骤地规范展开。每个教师每年要完成“四个一”：制订好校本研训个人研训计划表；每年至少开设一次校级公开课；每年至少在各级各类草根化主题活动中做一次主题发言；每年发表（至少撰写）一篇教育教学论文或教学案例，每人至少加入一项教育教学改革项目研究团队等。

4、建章立制。根据学校工作分工具体负责，如制定“学校校本研训考评制度”、“绩效工资校本研训经费分配与奖励制度”、“教师校本研训出勤与跟踪学习考评制度”等管理办法和体制规则，协调各行政部门、各教研组（备课组）、优秀教师的利益关系。如“草根主题讲座”，由学校教师发展处领衔负责，定期落实相关人选，对主讲教师无论是主题的选择还是内容的鉴定与帮助，起核心的引导作用；如“草根课堂领训”以备课组长牵头与落实，发挥全体备课组成员的集体智慧；又如“草根研修展示”以备课组长或学校名师工作室领衔人为主要落实人，进行后期的跟踪与落实，确保每一期的校本研训高效完成。同时，实施教师研训的“三挂钩”，即与年度考核挂钩，与评优评先挂钩，与教师职称晋升、晋级挂钩。

5、基础保障。学校每学年在公用经费中不少3%用于草根化的校本研训中。保障对优秀教师的奖励，聘请专家、学者经费，以及购买印发学习资料，选派教师外出学习等，从经费上确保草根化校本研训活动的顺利实施。

#### 五、草根化校本研训模式基本框架环节

1、草根主题讲座。主要是根据学校学年的安排，由学校教师发展处根据学校教育教学的相关需要，发动全校教师全员参与讲座主题征集，再请相关校外专家把关最终拟定相关的主题。再根据相关主题全校性的进行招募讲座人员，实行双向选择。拟参加讲座的候选人将根据主题，撰写提纲交相关部门进行审核，学校并公布本学年“草根主题讲座”人选。最终讲座人选学校根据相关制度与考核办法，精神与物质同时给予一定的奖励。此外，学校还会根据上级教育教学或教研主管部门的要求，指定相关人员与部门负责人进行专题讲座。有机的将这两种讲座相结合的方式开展（图2）。

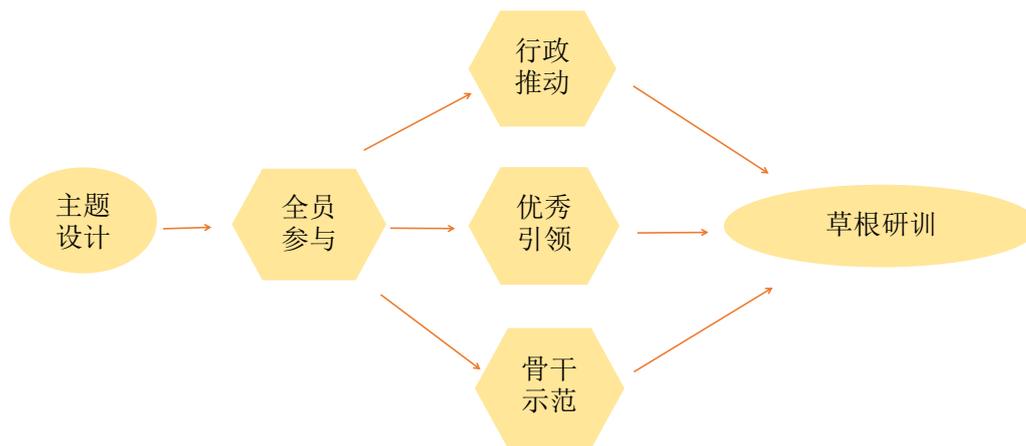


图 2：主题式讲座进行校本研训的模式

2、草根课堂领训。以课领训，是立足于学校发展，有效整合校内不同层次学科教师实施的，更是基于研训主体性实践的一种有效教师研训模式，是在实践基础上不断探究、不断改进、不断完善，形成的比较稳定的、可操作性强的一种教师研训模式。让参与研训的教师在看得见、摸得着的基础上接受式的研训。领训者一般为学校内在某学科有一定造诣，有一定影响力的教师，以一个或者多个不同学科的为单元，全校定时定点，不统一在一个固定场所的集体性的研训。课堂领训的模式不仅仅以课堂教学为主修，而是以课堂教学为切入口，聚焦课堂。以课堂出现的微主题进行研究的方式，带动其他教师进行研训。以课领训主要以“基于问题——走进课堂——提升理论——思维碰撞——实践提升”五个领域（图 3），实现教师研训系统的良性的循环，不断提升教师的课堂教育教学水平。



图 3：以课领训的校本研训推进模式

3、草根研修展示。这样的校本研训模式更多是通过局部向全部“扩散”的过程。即教研组或教师团队沙龙研修的成果辐射与带动，让优秀团队或教研组带动全校教师协同发展的举措。我校现有 13 个学科教研组，两个教师团队即“教师发展共同体”与“青苗”教师团队。“教师发展共同体”成员共有来之学校 11 个学科的 37 位教师，“青苗”教师团队成员为工作未满三年与或调入本校未满三年且年龄在 30 周岁以下的青年教师，目前共有 28 人。这两个教师团队每月有一次主题活动，由活动召集人将相关主题传达相关成员，并按照学校固定时间进行研修，且活动的主持人由团队成员轮流进行主题活动，这势必促使主持人比其他成员更能前期的

主动地去学习研究相关活动主题的知识，或前期进行深入对学习资料的收集与整理。而教研组活动，每两周进行一次，由教研组长作为活动的主持人，针对学科教学、教研组建设、教育教学研究、教师专业成长等进行沙龙研修。且每学期两个研修团队与教研组，将主题活动中筛选出 2 个最具有价值的研修主题活动，无论是形式还是内容进行全校展示，带动全校教师进行研训，促进教研氛围提升，从另外层面促动教师团队与教研组活动的质量进一步提炼，能切实以提高教师专业化水平为己任，基于学校的发展，基于学生的成长，开展的一系列主题性活动，从而增强全校教师的学科专业化发展的动力。

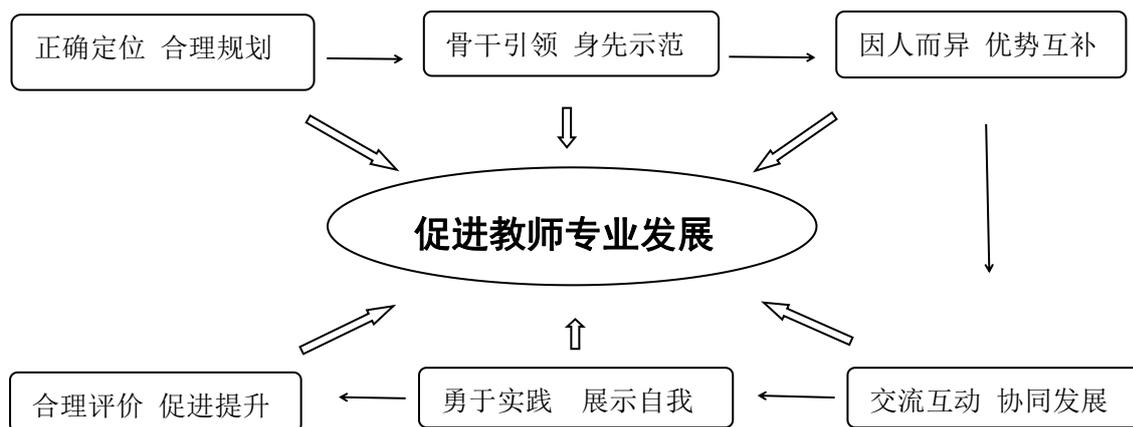


图 4：“教师发展共同体”校本研训的实践导图

## 六、建构草根化校本研训模式效能分析

### 1、学科课程体系更加完善

开展实施草根化校本研训模式以来，通过各个不同形式的校本研训，不断丰富与完善学校课程体系。在学校课程体系大框架下，加大了国家课程校本化开发力度，通过校内专家的引领与分享，校外专家的指导，经过一年多的努力，学校已经进行了九门学科课程建设。从最初的 1.0 版本的学科课程体系到 3.0 版的学科课程体系建立。

### 2、优秀教师比例显著提高

近两年，我校市级五级梯队教师比例有显著的提升，目前拥有常州市特级教师后备人才 1 人，区、市级学科带头人 19 人，常州市教学能手与新秀 17 人，区级骨干教师 28 人，优秀教师占全校教师人数的 47.1%。在全区同类学校中遥遥领先。

### 3、青年教师独挡一面能力

近两年学校新进教师近 20 人，很多教师通过草根化校本研训，师德师风有了显著提高，在各自的学科教研组有独挡一面的能力，多人多次在各级各类教师竞赛中获奖，并在学科教学展示、教研组活动、相关学科课程建设中起重要的作用。

### 4、教育教学方式显著转变

草根化的校本研训中，通过课堂领训、草根主题讲座分享、团队协作等形式，大大改变了教师的教育教学的方式。同时在学校草根化的校本研训中，以项目建设为抓手，通过团队的课题研究，促进教师教学方式、学生学习方式的改善和优化。

## 七、建构草根化校本研训模式的后续思考

1、草根化校本研训模式是一种大胆的不断尝试，在实践过程中我们收获了教师的成长，收获了学校教师队伍的实力明显提升。但在推动草根化校本研训的过程中，教师发展差异较大，这主要还是教师的内驱力参差不齐，导致无论哪种形式的开展实施，最后讲座、以课领训、草根研修展示等还是主要集中在一些骨干教师、优秀教师身上。草根化校本研训如何使得向更多的一线老师靠近，促使与调动这部分老师，主动学习，勇于挑战，勇于展示自己，是将来更好实施此模式待解决的问题。

2、作为校本研训草根化的模式实施，永远离不开学校教师“走出去，请进来”的必要性。教师们“走出去”研训，是为了更能促进草根化校本研训的质量提高，使骨干教师走向优秀，优秀教师走向卓越的重要历程。而“请进来”的研训更是学校“草根化”研训质量提高的重要组成部分，我们切不可“枉矫过激”，只依靠校内草根化的校本研训模式是一种错误的导向。

3、“校本研训”与“校本教研”、“校本培训”，关系密切又有所区别，所指向的侧重点不尽相同。在我们实施草根化的校本研训时，一部分的内容安排覆盖了“校内教研”与“校本培训”的领域，如“以课领训”、教研组与教师团队的研修活动展示等，这些既是一种培训，也是一种校本教研的形式呈现。在实施草根化校本研训过程中无法避免这三个领域的交错，这需要学校巧妙有机的将三者结合进行，使得多层次、多个切入点促进教师专业化发展走向更高的领域，这是给予基层一线学校更多的操作空间，更多的优化组合。

## 基于课例研究的 PDCA 校本研修

（浙江省杭州市富阳区银湖街道高桥小学 罗英）

在我们眼中，“校本研修”是这样：以校为本，以师为本，以生为本，是激活学校内部细胞，激发教师内在活力，促进教育内涵发展的重要之路。

我们行走在这条路上，正如布罗茨基《小于一》中所说，一个清晰的概念固然美，但它永远意味着意义的简化，把松散的两端减掉，而松散两端在现实世界却是最重要的，因为它们互相交织。故，我们校本研修的重点，落在教学和研究上，平衡我们工作的两端是教师和学生，正是教师与学生的发展需求相互交织，召唤着我们要立足校本，从师生中来，到师生中去；从课堂上来，到研究中去；从学习中来，到育人中去。在这“研修”之路上，我们的指明灯是：指向教师需求，指向课堂改善，指向学生成长。

### 匠心治学：始于本质，善于选择

一年又一年，走在校本研修的道路上，步履不停，思索不止……现实生活的包罗万象已成“秒”的速度，怎样从更迭层出的新兴内容中去筛选，如何实现我们的研修——以师为本？以生为本？

**先做减法：**研修的本质就是为了师生共进，哪里能够打造这样的共同体——课堂。所以，我们只做以课堂为中心的“一课”。

**再做加法：**从课堂聚焦“一课”，到“一组课”——“小专题”——“小课题”——“课程”。

加法减法的融合：以课代训，研修一体，定位项目，精准研修，精细管理，精品提升。

### 立足课堂：课例研究，选择方向

如何让校本研修成为一个学习磁场，把教师吸引进去，让其成为教师发展的自觉诉求，将一线教师实际专业需求及其已有实践经验介入日常教学中去？

答曰：要想让教师劳动富有乐趣，使天天上课不变成一种单调乏味的义务，就应当引导教师走上从事一些研究的这条幸福道路上来。苏霍姆林斯基的这句话，就为我们的校本研修工作打开了一扇门。作为教师，面对日复一日的工作，为免倦怠，那么投入到不断具有自我挑战的研究中去，是多么地具有吸引力。鸡蛋，从内打破才是生命。研究，只有根植于教师内心，才是具有真正活力的。我们要的不是纯粹的理论研究，我们需要的是和教师日常教学并驾齐驱的研究，这样才能让教师得到全新的一次次复盘。

如何开展研究之路，将教学与科研无缝连接，以此提高教师的业务水平，成为教师专业成长的重要平台？

在规划设计校本研修项目前，我们先进行教师问卷调查，经过数据分析后，明确定位教师的培训需求，然后理顺教师的价值基点，平衡教师的教学工作，提出了以“教师学习者”为中心的校本研修系列项目。我们以费曼·内姆斯：“教师作为学习者，要‘学习像教师一样思维，学习像教师一样认知，学习像教师一样感受，学习像教师一样行动’”为核心思想，在舒尔曼教授的PCK（Pedagogical Content Knowledge）概念的引领下，规划了一体三级的教师培训项目：“教师在备课中成长”、“教师在课堂中成长”和“教师在研究中成长”；在三个项目的研修中，打造两个梯度的教师团队：“指向课堂改善的教师探究性团队的建设”和“基于课例研究的校本教研团队的组织和运作”。同时，在此基础上，我们开展学校规划课题和一系列教师小课题的实践研究。

基于这些思考，结合学校实际，我们的课例研修路径为：定向（头脑风暴，开启核心议题，拓展教研主题生成。）——例证（问题导引，深入课堂实践，激活教研主题探究。）——范式（任务驱动，共生价值引领，建构教研主题成果。）如图1所示。

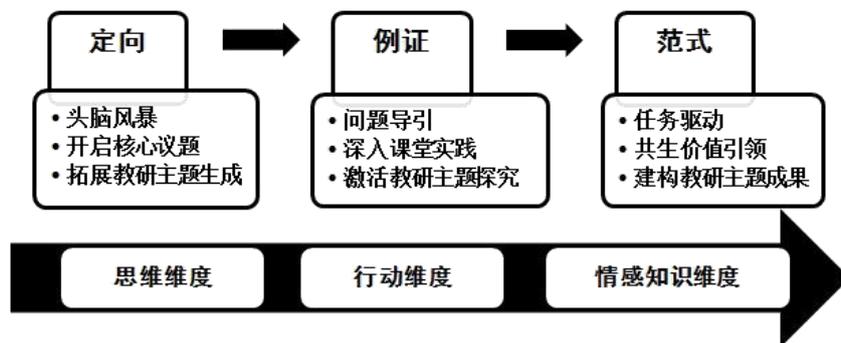


图1 基于课例研究的PDCA校本研修团队的组织与运作

在校本研修中，以大家都迫切需要解决的教育教学问题为导向，以团队探究合作的方式展开，构建起“问题筛选——互助学习——合作探讨——成果分享”的实践路径。

课堂是一个集合多方面问题的演练场，从教师的专业成长来说，我们首先确立一个明晰的

主题通过“点”的突破带动教师在线、面、体等方面的飞跃。我们主题的建构着眼“教”之本，即通过主题式磨课引领教师将“教”磨的“符合学科规范、促进有效学习、彰显生成智慧”，从而促进教师形成清晰的专业成长规划，创造一条高效的专业成长之路。

课例研究，是与课堂教学密不可分的研修活动，教师对其价值是认同的，但由于执行需要教师付出更多的心智努力，现实困难依然存在。因此，在现状调查和广泛听取各方意见的基础上，我们立足教学实际情况，提炼出以某个问题为核心，依照新课标和教学理论展开，把发现的问题还原到真实情境中，引发团队在一定情境中展开头探讨，让每个个体思想都得到充分的燃烧与激发，从而迸发出探索求知的力量。如图2所示。

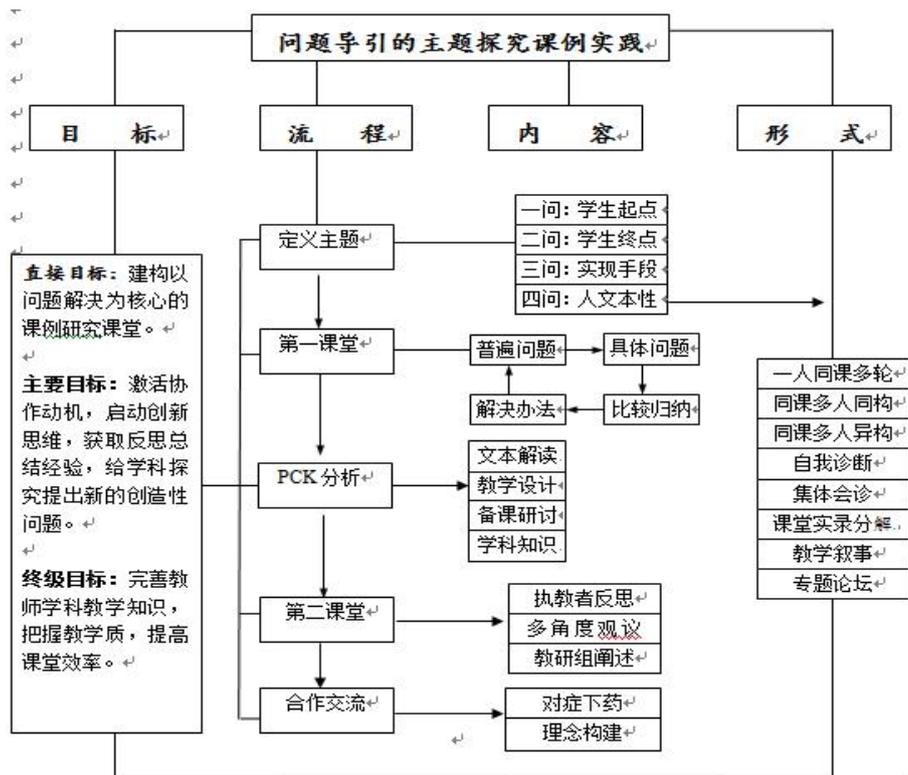


图2 “例证——主题探究”的课例实践操作图

传统教学思维基本都定势在“课前精心预设，课中细致讲解，课后反复操练”上，注重教师讲授，忽略学生主体感受，忽视教师理解与学生理解之间客观存在的理解差异。实践中，我们引进学科教学知识理论（PCK）借助专业力量对教研活动进行课例剖析，以帮助教师夯实专业思维的广度、深度和精确度。教师知识基础框架，尤其是其中的核心成分（PCK）明晰化之后，利用PCK解决问题的教学技能也能从个体的、缄默的状态，渐渐被开掘成明晰、可交流共享的知识。教师以PCK的框架做参考，可以发现自己专业知识的缺陷。通过积累和学习特定课程的PCK，以促进教师教学知识的发展，形成符合自身发展的专业成长之路。

### 匠心治学：内在阅读，本质素养

要实现教师的专业成长，就离不开广泛的阅读。教师职业的性质决定了读书应成为教师的一种生活方式，教师的一种生命状态。

这几年，我们积极推进教师读书学习活动，从计划制度的制定——阅读书目的推荐——读书征文活动——读书学习积分制等，将整个教师学习活动纳入到“青鸟学社”，开展一系列的

相关活动。

**知者不惑：主题式读书活动：**立足课堂，开展“学会听课评课”的专业阅读；聚焦细节，展开“微格课艺术”的实践阅读；结合课题，进行“丰富精神生活，发展科研能力”的研究阅读；回归自我，开展“品味生活，做一名好教师”的主题阅读等。同时，我们开展“书香满园，快乐悦读”教师暑期征文大赛，至今已开展七届。

**仁者不忧：创办文化交流平台。**创建校园网站，定期出校刊《青鸟》、《论文集》，目的是搭建师生学习交流、教学资源共的平台，设立学校对外展示的窗口。同时制定教师和学生校园网发表文章相关制度，规范网络发布。《青鸟》是一本集科研与教师读书生活的刊物，整合刊登教育教学前沿信息、教师科研立项方案、科研论文成果、读书心得等，给教师提供了自我展示平台，受到教师们的积极欢迎。

**勇者不惧：“我的教育观·教师讲坛”活动。**花开两朵，各表一枝，我们组织的每一次校本教研活动，有教师的课堂教学也有教师科研心得的“观点报告”栏目，主讲老师是本次教研活动的成员，报告内容紧密结合研讨主题，让教师的教育理念在思维碰撞中开花结果。杜威曾指出：一个人通过“观看”，能够沉浸于“思辨”之中；但通过“倾听”，却一定会作为当事者“参与”其中。这也正是，我们为此开辟学校“教师论坛”的出发点，能够建立起彼此对话性沟通的公共交流空间。

#### **动力保障：层级系统，再生复盘**

教师的专业成长，是一个终身学习、不断解决问题的过程；是教师不断反思、研究、实践的过程；是一个教师的职业理想、道德、情感、社会责任感，包括教师对所教学科的价值、认知、审美等方面的理解与把握，是教师个人不断成熟、提升和创新的过程。

**双向定位规划。**校本研修的项目开展，是以学校规划和教师个人规划为依据的。2011年起，我们进行《教师个人发展五年规划（2011年——2016年）》后根据要求调整为三年一周期规划。为了更好地帮助教师进行规划，我们引进SIDR(思得)模式，由S: Strategy, 战略，包括Planning 规划；I: Implement, 执行，实施；D: Detail, 细节；R: Relation, 关系组成。在做专业规划的时候，要结合实际，科学地分析自己的优势与劣势，提出自己的发展目标，做好正确的规划定位。在确定发展目标时，要注意目标的适用性和匹配性。同时，要有具体的执行措施，在思想、读书、教学、科研、管理（班主任、行政管理等）、专业知识、职称评定等方面的措施要具有可操作性。

**学分考核制度。**我们将教师所有的培训、校内外学习、读书、师徒结对、撰写论文、小课题研究等都整合在一起，采取相应的措施，建立教师教育学分评价制度，进行激励考核。与“个人规划”成定位：“目标——达成——评价”，同时辅以校本研修的“主题——探究——表现”相匹配。教师既是学习者，又是教育者，通过“有形无形的交流”“自我相互的活动”，在一次次的自我参与、自我管理中，实现自身的专业复盘，思想再生。

**PDCA 循环管理制度。**我们的校本研修活动涵盖了教师教学、科研、读书学习等多方面，怎样的管理措施才能调动教师参与的积极性呢？对于农村教师来说，刚性要求过多，反而不利于工作的推进。为了促进教师以积极的状态融入到研修活动中，我们在策略的建构上以“鼓励、

激发、展现”等原则为指引，引入戴明普及的PDCA循环，建构了符合我校实际的PDCA人文循环管理措施。如图3所示。



图3 基于课例研究的PDCA校本研修循环管理运作图

移植此模式到教学领域，我们力求抓住PDCA计划、实施、评价、改善的循环过程，注意教师各自所遇到问题的特殊性，以教师共同的目标和兴趣为基础，通过开放讨论和公开研讨等形式形成共同标准，形成合作、对话和分享的校本研修平台，从而促进教师的专业成长，最终实现学校、教师以及学生的和谐发展。这样的循环层级管理，将显现教师研修的“学习的轨迹”。在每一个环节，我们不断强调要“真实”，重视“每一个真相”，坚持“参与的现场性”，力求研修活动的“协同反省”。

一路走来，我们与美好不断相遇：连续多年在富阳区校本培训工作考核中，我们的项目被评为优秀项目；从没人做课题到建立一支草根科研团队；凝聚教师，建立规范的15个备课教研互动组；教科室在2013年被评为杭州市优秀示范教科室等。

凡是过往，皆为序章。新的一页，星辰大海。

同时，我们也清楚现实的问题，要实现预设的目标，还任重道远。今后，我们将不遗余力地积极探索，努力实践与思考，在校本研修中使教师专业成长成为每一位教师的幸福经历，成为教师对教学生活富有个性化的解读和创造，从而真正达至“摩霄志在潜修羽，会接鸾凰别苇丛”的美好境界，既成就学生，也成就教师！

## 在项目研究中打造学习共同体

(上海市奉贤区教师进修学院附属实验小学 何哲慧)

好的教研文化是一种精神内涵，它是每一位教师专业发展的养分。教师作为生命体，应在教育活动中进行生命体之间的交流活动，用一个智慧生命开启许多的智慧生命、用心灵唤醒许多心灵、用一种人格影响许多人的性格、用一种热情去温暖许多生命。因此，教研的创新更应全面关注教师个体自主持续的发展。

## 一、TCG 自主教研模式提出的背景

### （一）基于学校各层次教师发展现状的瓶颈

学校根据教师教龄、发展程度，将教师的专业发展分为新手教师、成熟教师、骨干教师。各层次老师专业发展面临着瓶颈问题：工作五年内的新手教师——占学校教师比例 40%，他们冲劲足，参与各类培训活动、提升自己的积极性高，但是他们基本功参差不齐，缺少教育教学经验，学校对他们的培训基本停留在规范上。在规范的基础上，如何引领他们进一步成长，是学校亟待解决的问题。工作五年以上的成熟教师——占我们学校教师比例 30%左右，这些老师有一定的教育教学经验，但教育理念较陈旧，他们习惯于按照老思路、老经验处理教育教学中的问题，而且他们大都已经评上中级职称，缺乏了专业继续发展的动力。骨干教师——另 30%左右的老师是学校发展的中坚力量，他们能吃苦、善思考、求发展，但是如何使他们进一步成长为研究型、专家型教师，使他们形成自己独特的教育教学风格，以带领整个团队的持续发展，学校还没能拿得出一套完整的方案。

### （二）基于各层次教师专业发展“链”的引领

学校创办初期，曾单纯以阶段划分采取相应的教研模式，针对各层次教师提出了新手教师的“987”培训模式，针对成熟教师提出了“问计于师”教研模式，针对骨干教师提出了“品牌计划”，夯实了教师的基本功，激发了教师的成长热情。可是三阶段的教研模式是相对独立的，缺乏链接，这就相当于把教师的发展割裂开来。新手教师的规范化发展是成熟型教师的前提，成熟教师是骨干教师的基础，而骨干教师的成长又是综合了前面三个阶段的发展。每一个阶段的发展都是下一个阶段存在的前提，而每个阶段又是相互联系且依托。在各层次教师专业发展相互协调和持续递进的运作过程中，我们发现教师发展本身就是一个“链”的系统。

因此，学校以教师专业“发展链”为视角，将各层次教师的发展目标进行融合，全面贯穿于一个循环的、发展的、持续的“四单式”螺旋循环链中。即通过“清单式”调研、“菜单式”配送、“订单式”研发、“回单式”反馈这四个“链环”的整体循环来搭建框架，由师训、教学、教研这三项驱动工程来具体运行各层次教师持续发展链。这也为教研模式的创新提供了新的创新契机。

### （三）基于常规教研模式的创新发展

其中，“教研驱动”工程成为链接师训和教学工程的核心而备受关注。在实行五大常规教研模式——“课前干预式”、“连续渐进式”、“模块研究式”、“跨科学习式”、“合作派位式”的基础上，学校引领各层次教师规范教研。常规教研活动方式单一、陈旧，需要新鲜的模式来刺激，才能形成求进思齐的风气。这就需要在规范的基础上，需要超越规范，实现教师的个性发展，这才是学校持续发展的动力。如何寻找各层次教师发展的共同点，又不失各自的特性，是创新教研模式需解决的问题所在。

## 二、TCG 自主教研模式的操作路径

为了让教研文化发挥新的魅力，唤醒教师专业发展的自觉意识，激发教师自主发展的内驱力，一种新型的、全员、全程、个性的教研模式——“TCG”自主教研模式应运而生。其中 T 就是 team，团队成员全程参与所有教研过程；C 就是 change，团队成员一起不断改变，提升教研

能力；G 就是 growth，团队成员在教研中一起成长，从而打造一个“合伙人”模式的学习共同体。

### （一）“TCG 工作室”自主教研的组织架构

在常规教研模式运作中（见图 1），教研团队在确定研究主题后进行分配任务，有教案手、磨课手、执教手、媒体手、反思手等。在这种看似全员参与的教研模式中，执行的主体者实际只是执教手本身，而其他角色只是起到辅助补充作用，并没有全程参与以及主动参与其中。因此，这种教研模式的最大弊端就在于它的单向性，无法在整个团队中进行自主推广，它终究体现的是个体的理念和成果。

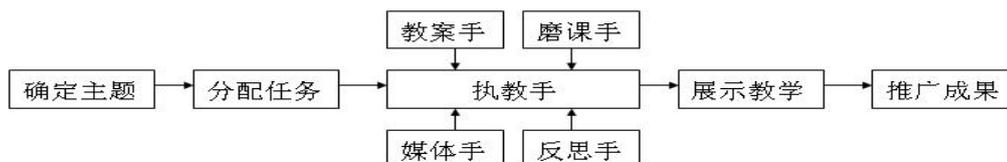


图 1 常规教研模式

在“TCG”自主教研模式（见图 2）中，更注重多向性、流通性、合作性和可推广性。在该模式下，教案手、磨课手、执教手、媒体手、反思手等团队成员是全程参与教研的每个阶段，包括确定主题、架构人员、分工展示、跟进评价、分享成果等，每个成员都是主体，共同发现问题、解决问题、评价问题。他们相互之间是具有联系性的，不仅在不同阶段具有联系性，还在同一阶段具有联系性，每个成员不是独立的各司其职的个体，而是同时承担着多种角色，相互之间形成一个流动互通的团队合力，那么团队整体的力量就会成倍扩大，而且能得心应手地在每个成员间进行推广，最后实现质的飞跃。

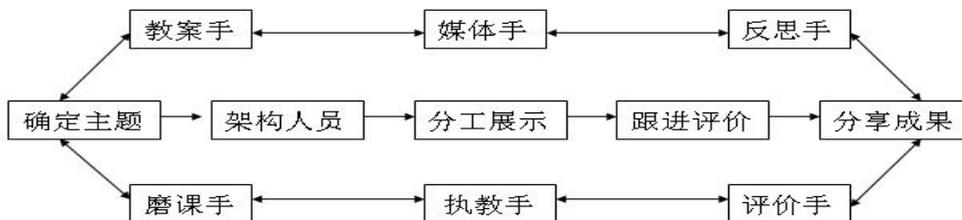


图 2 “TCG 工作室”自主教研模式

### （二）“TCG 工作室”自主教研模式的运行路径

“TCG”自主教研模式的实施是完全基于实际教学，本着自主原则，团队成员在教学实践中发现问题，从而组织成员一起参与教研，发挥团队的力量去解决问题，并评价成效，最终达成成员们共同认可的、可供实际推广的教学方案。

#### 1. 第一行动步骤：发现问题，确定研究主题

这种创新的教研模式激发了教师的创新发展的高度热情，一时间全校上下齐动员，每位教师都摩拳擦掌，跃跃欲试，他们从教学实践、从课程设置、从学生发展中探寻问题，确定研究主题，制定研究计划。

一个个研究主题张显了教师的研究热情，一份份研究计划折射了教师的创新智慧。例如，在当前学校研究学业质量绿色指标的背景下，各学科教研组根据本校的绿色学业质量观、学生

实际需要反思教学上存在的问题，并确定当前教学研究的主题。数学组根据绿色指标中呈现我校学生高层次思维能力发展指数不高的现状确定了如何发展学生的高层次思维能力这个研究主题；英语组在教学中发现学生的综合运用能力较弱，开展了如何进行单元整体有效建构的主题研究。

## 2. 第二行动步骤：招兵买马，架构参与人员

根据加德纳的“多元智能”理论，每个人的智能是不同的，由于智能优势的不同表现，人们在知识结构、智慧水平、思维方式、认知风格等方面存在差异，而这种差异在“TCG”团队中可以按需结合，优势互补，形成多样化的团队合力。“TCG工作室”自主教研团队（见图3）打破了传统的教研组、年级组的桎梏，也将各层次教师有机组合在一起，各学科、各年级相互融合，共同助力。目前，学校已经形成了三类团队组合模式。

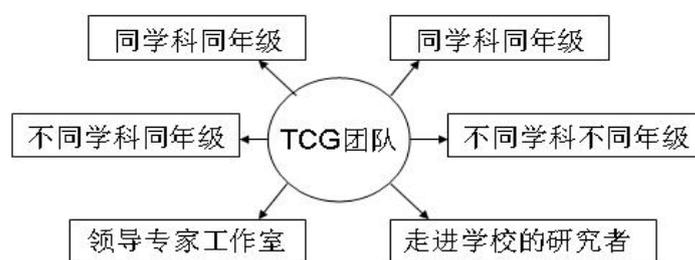


图3 “TCG工作室”自主教研团队

“TCG工作室”自主教研团队是多元的。它是各层次教师间实现交流协作、资源共享、智慧碰撞的重要场所，各位成员既注重自己的个性张扬，采老教师的丰富经验，携青年教师的创意无限，扬女教师的活泼外向，收男教师的沉稳内敛；又注重项目的协作配合，各位成员扬长避短，众志成城，产生1+1>2的项目协同效应。同时，它也是自由的，可以根据研究的需要，随时打破原有组织形式的桎梏，实现项目自由重组，根据主题架构参与人员，根据其能力特长，分工明确、各司其职。当然，它也是动态的。这里每一个成员的责任分配并非一层不变，他在团队中的角色可以根据研究的需要随时发生转变，每个项目成员除了自身的角色外，还需兼顾其他角色。总之，在“TCG工作室”自主团队里，没有个体，只有团体，没有固定，只有创新。截止去年，学校共有8个工作室，52人参加。今天共设9个工作室，80人参加，其中包括6所教育集团学校的骨干教师。

## 3. 第三行动步骤：团体推敲，推动研磨过程

在团队的研磨过程中，并没有确定每个成员的任务，而是整个团队的共同任务，团队成员一起确定主题，组织备课磨课，然后各成员根据主题目标进行制作课件媒体，逐个进行试教，团队成员全程参与听课课后汲取各个成员的精华进行整合修改，各成员根据整合后的教学设计进行反思、修改、再实践，团队继续给予整合修改直到达成成员间都比较认可的教学方案。

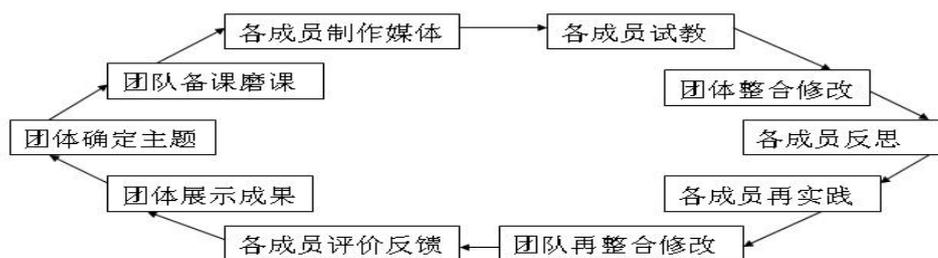


图4 “TCG工作室”自主教研过程

#### 4. 第四行动步骤：跟进评价，改进教学设计

当教学的有效性是从学生的评价反馈中得来的。“TCG”团队还需要从跟进各成员以及学生的评价反馈中最终得到完善的教学方案。在教研过程中，引入学生群体代表或者领导层代表，领导层可以提供保障，学生代表可以反映学生群体对教研活动的建议和意见，注意倾听教研活动的实际效果。在每次试教过程中，团队安排成员对学生进行随机访问，提出与本节课有关的几个问题，了解学生的掌握情况。在授课教师说课课后，由采访学生的教师反映访谈结果，真正体现以学生为主体的观课评课与教研。

#### 5. 第五行动步骤：梳理方案，分享研磨成果

在不断进行评价反馈的基础上，无论从团队、个人、学生层面而言，团队研磨的教学方案都已经比较完善。在这个过程中，我们发现，每个成员都已经完全渗入到整个研磨过程，从方案提出，到方案设计，到方案实施，再到方案评价，再到最后的成果展示，参与者熟知这个教研过程中的一系列环节，每个参与者都可以将整个方案完美地进行演绎，因为他已深刻地融入其中。整个团队的方案脉络非常清晰，具有较强的可操作性，可以在整个团队以及全校范围内有效地进行推广研究。那么，我们成立这个“TCG”教研团队的意义也就呈现了，在参与中质变，在参与中成长。每学期推出工作室的项目展示活动，让各层次教师都能演绎他们精彩的成果。

#### 6. 第六行动步骤：保障支持，鼓励后续发展

一个好团队的发展离不开学校的鼎力保障和支持，它直接影响着这个团队的可持续发展。从学校层面而言，还需给“TCG”团队以多方面的支持。首先，资金支持。学校鼓励教师基于教学实践自主组建“TCG”团队，并提供每个团队全程的活动经费。其次，专家指引。团队教师多以一线教师为主，在实际的教学研究中会往往局限于表面的教学问题，而不能透过表面挖掘背后的深层次理念，这就需要专家团队的引领和指导，才能帮助“TCG”团队得到更好地发展。再次，评价保障。学校还成立了“TCG”团队考核小组，制定一系列评价制度对各“TCG”团队进行考核，主要从团队研究的问题、研究的内容、研究的价值、研究的可推广性等方面进行评价。每学期，“TCG”团队进行教研方案展示，被评选优秀的团队方案将在全校范围推广。

### 三、TCG 自主教研模式的实践成效

项目驱动了各层次教师的研究热情，团队协作实现教师的共同发展，在这种新型的学习共同体中，每个教师的潜质都到了极致的发挥，更重要的是让教师们真真切切地体验到来自研究的价值。

### （一）推动各层次教师的融洽合作

以往的教研活动往往是部分骨干教师的专场，个别教师执教、个别教师点评，有很多新教师或内向的教师往往成为听众。在许多的活动中同样许多的教师是被动的参与者，长此以往，没有存在感的这些教师就会失去发展的激情，甚至慢慢成为学校的边缘人。“TCG”项目研究本身是教师自己选择的，是充满自主的，是自己感兴趣的研究，必然也是自己比较擅长的、愿意关注的。在这样的前提下，分工合作。例如一节课例研究，你来收集资料，我来设计方案，他来制作课件，还有的成员说课或者评课，到最后我们每一个人都会上出这样的课，并且都说得清楚为什么这样设计，为什么要这样实施，实际的效果到底如何。教师思维得以碰撞，个体优势互补，在研究中积极交流、达成共识、无缝衔接、指导实践，向一个共同的目标前进，从而实现教育教学过程最优化。为各个层面的教师提供了更多、更平等的参与机会，它改变以往各管各的思维模式，让“我的研究”转变成“我们的研究”，实现1+1>2的效果，并让教师们真切地感受到团队的力量，自身的价值。

### （二）激活各层次教师的创造活力

“TCG”自主教研活动形式灵活多样，不再是单一的听课、评课，微格研究、案例分析、新老教师同题开课、理论讲座、反思座谈会、调查研究等都从形式到内容走进实际教学中，走进教师们最迫切需求的领域中，让各层次教师发现问题、研究问题、解决问题，大大提升了主动性和积极性。如英语TCG工作室开展了“单元设计，巧搭支架”主题研究，他们在系统分析教材、精准分析学情、详细统整目标、创意整合内容的基础上，关注学生的个性差异、搭建适合不同层次学习新知的支架，这种支架式教学成果让教师在团队中互相激发创新的火花。英语TCG工作室中每一个教师的专业水平迅速提升，连续四年四位教师参加市英语教学评比获一等奖。

### （三）树立共同价值观念

正如胡惠闵等学者指出的那样：一个“群体”能否真正促进“个体”的专业成长，最关键的并不在于有或没有合作型组织，而在于这些组织是否具有共同的目标，以及实现目标的有效运行机制。“TCG”自主教研模式帮助教师认清教育的真正价值并作为共同的奋斗目标。如“科创TCG工作室”致力于校本课程的研发，在创建市级创新项目“开心农庄”的基础上，积极筹建学校的“智能菜园”，加大科技含量：浇灌利用雨水收集技术，温控采用太阳能发电，电脑跟踪记录植物的生长过程；还建设了“鱼水共生馆”，他们在努力为学生开发多彩课程的过程中不断挑战自我，快乐学生，发展自己。好的教研文化使教师拥有发展的眼光和底气，也使整个团队拥有团结向上的不断创新的可持续发展力。

总之，TCG自主教研模式改变以往教师各管各的思维模式，让“我的课”转变成“我们的课”，让各层次教师之间更加融洽合作。它为教研活动这一沿袭已久的教师业务学习方式注入新的活力，从而使教研活动真正成为教师汲取教学精华的重要途径。最重要的是它为各个层面的教师提供了更多、更平等的机会，对教师知识、技能的提高和实践经验的总结、推广具有重要意义，让他们在教育的沃土上焕发出新的勃勃生机。

# 两个贯通理念指导下的校本研修

(上海市杨浦区鞍山实验中学 邵世开)

## 一、问题——教师专业学习的瓶颈

每一所学校都尝试通过各种活动，促进教师的专业发展。例如：阅读规划、教育科研、集体备课、教学展示、听课评课、专家指导和专题报告、日常的备课、上课、作业、辅导、评价

-----

尽管专业活动很多，但是专业学习困境重重。存在“四多”、“四不够”。

1. 就活动形式来说，离散的多，相互联系还不够——不容易聚焦。
2. 就活动主体来说，个体独立的活动中多，团队协作发展还不够——难以实现整体改进。
3. 就活动内容来说，关注理念策略的多，关注具体实践问题的改进不够——理念与行为脱节。
4. 就活动过程来说，关注培训本身的多，关注成果转化不够——培训成果不能落地。

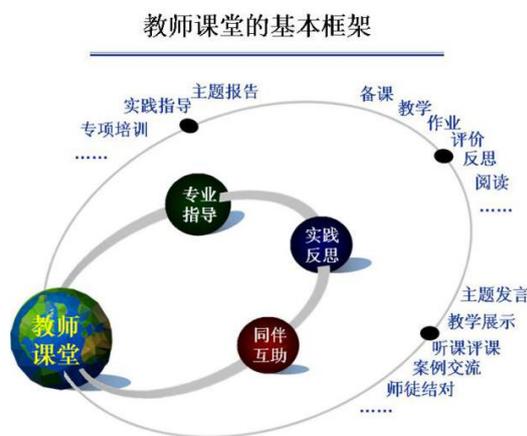
-----

我们希望在一段时间内，学校教师能围绕共同的主题，通过反复的实践反思和分享交流，让研修活动的各个环节，形成有序的、聚焦的，可分享的教师专业发展系统，即“教师课堂”。

## 二、策略——教师课堂：“两个贯通”

“教师课堂”的基本框架主要是两个贯通(如图)。第一个贯通是，将学校的各项专业活动(如主题报告、实践指导、日常教学和教研活动等)贯通起来；第二个贯通是，促进教师将自身的专业发展路径(专业指导、实践反思、同伴互助等)贯通起来。

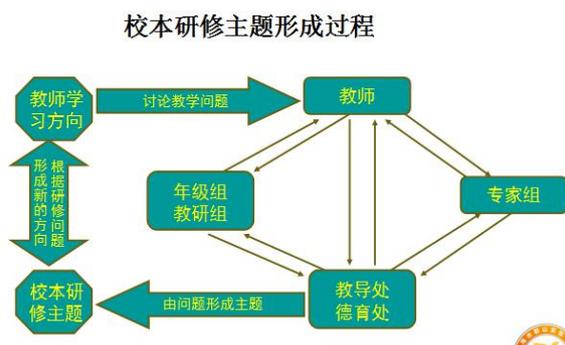
贯通这些专业活动的线，就是研修主题，即教师课堂的课程内容。那么，如何寻找贯通专业活动的线？



## 三、操作——为了更有效的教师学习

### 1、确定“主题”，寻找贯通的线

教师课堂不只是设计好课程内容，对教师进行培训。而是立足于问题，为了问题解决，不断地改进行为，提升专业素养的过程。我们确定研修主题的基本程序是：①调研、初定研修方向；②讨论、提炼研修主题；③围绕主题，开展研修活动；④根据研修过程，



形成新的研修方向。

这样确定的主题，有利于激发教师自主学习和行为改进，有利于贯通教师的专业活动。那么，如何促成贯通呢？

## 2、“四位一体”，促成贯通的学习

教师课堂的每一个主题的研修，都通过“四位一体”来推进。即：

“思”中学——主题报告。通过主题的报告，来实现专业引领，唤起对已有实践和将要实践的反思。

“做”中学——教学实践。每位教师都围绕研修主题，开展公开教学的听课、说课、评课活动，以促进行为改进。

“议”中学——主题分享。每位教师都针对研修主题、在教研活动中作主题发言或实践案例交流，以深化教师的学习。

“写”中学——成果交流。每位教师都结合研修主题撰写一篇教学案例，在教研组内进行相互交流，并进行全校表彰分享，以升华思考。

每一个研修主题，都经历“四位一体”的研修过程，教师不仅仅是听一个报告。“四位一体”研修活动，基本上将学校的各项专业活动和教师专业发展的路径贯通起来，形成研、训、教一体化的教师课堂基本框架。



## 3、实践例举：《教学提问主题研修案例》

### 【背景】

教学能否引起学生的深度学习，问题设计至关重要。但是，在日常教学中，提问存在不少误区(随意/碎片/指向不明等)，缺少精心设计。于是，我们开展《有效设计教学问题，激发学生思维的积极性》为专题的校本研修活动。

### 【实施】

确定好学期校本研修的主题之后，我们采用“四位一体”推进。

(一)“听”——主题报告。

开学初，请一个关于“提问设计”的主题报告。主要包括：问题设计的重要性、问题设计的原则、课堂提问的误区等。

大家可以想象，如果只有主题报告效果会是怎样？

(二)“做”——教学实践。

每位教师都要围绕“提问设计”上一节公开课。评课时，上课教师要重点说明，这节课设计了哪几个问题，实践的效果如何。评课教师根据课堂实践，讨论问题设计好在哪？遵循了什么原则？问题在哪？违背了什么原则？如何修改？

例如，《圆周率》这节课，

老师：“同学们，你有几种方法可以测量圆的周长？”

生1：2种。

师：不对。

生：3种，4种，…

评课时，一位老师提出，这个问题设计违背了“课堂提问的目的性原则”。如果改为“你有哪几种方法，可以测量圆的周长？”，也许就不会出现猜答案的现象。

### （三）“说”——主题分享。

教研组的教研活动，也围绕提问这个主题，每次都有一位教师做主题发言。可以介绍学习的心得，或者一次实践案例。

这样围绕提问的“做”和“说”，一个学期下来，大概就有十多次。也许改变就开始发生……

### （四）“写”——成果交流。

学期结束，每位教师都要围绕“提问”，撰写一篇教学案例，在教研组内进行交流评选，推选出优秀课例。然后全校表彰交流，并汇编案例集。同时，将提问的研修成果，编入学校课堂评价量表，作为教学管理制度。

## 四、历程——教师课堂的转型：聚焦更主动的师生成长

### 1、突出教学基本环节，关注“教”（2007年—2010年）

从2007年到2010年，我们突出教学基本环节，根据教师的教学行为，开展基于教学行为改进的系列校本研修活动（见表1）。

表1：课堂教学与班主任工作研修主题

	教学行为	研修主题
课堂教学	确定目标	《有效设计教学目标，促进学生的全面发展》
	教学导入	《有效设计教学导入，诱发学生的学习动机》
	教学提问	《有效提出教学问题，激发学生思维的积极性》
	学生活动	《有效开展课堂教学中的活动，促进学生主动学习》
	学习训练	《有效设计学习训练，切实减轻过重的课业负担》
	学习评价	《有效实施教育即时评价，激发学生的学习潜能》
班主任	班干部会	《策划组织班干部会的辅导》
	主题教育	《主题班会的策划与设计指导》
	学生座谈会	《学生座谈会的策划与实施指导》
	个案分析	《学生个案分析与学生家访指导》
	家长会	《如何开家长会》
	德育课程	《德育单元课程的策划与实施》

通过为期三年，突出从教学基本环节，关注“教”为主题的校本研修。教师逐步开始自省教学行为，专业基础得到了夯实。例如：原先教师评课时，常常听说：目标明确，教学效果好坏笼统的评价。现在，常听说：某个问题设计的好，可以启发学生的思维；某个问题学生答不出应有的答案，是问题的指向不明确，如果改为-----等具体的研讨。

伴随着教师专业基础的夯实，有个问题逐渐凸显出来——就是教师对学生“学”的关注还

是不够，往往是从“教”的视角看待“学”。我们需要，从关注“教”的教师课堂，到关注“学”的教师课堂转型。

## 2、突出学生的学习，关注“学”（2010年——2014年）

教师课堂的转型，向我们提出了新的挑战——如何研究学生的学习？我们尝试开展了“学习技巧和方法指导”、“学业和时间管理指导”、“学习团队人际关系指导”研修活动。

**表2：指导学生的学习**

学习技巧和方法	多元智能：了解自己
	我是怎么学习的？
	控制分心
	及时复习
学业和时间管理	分解家庭学习时段
	知道你的时间花在哪？
	安排好事情的优先次序
	制定家庭学习时间表
团队人际关系	控制拖延
	人际关系——老师
	人际关系——我的团队信任
	人际关系——小组学习
	人际关系——面对欺负行为
	人际关系——肢体语言

从内容上看，这个研修确实是关注学生的“学”，但是，从研修方式看，还没有真正转向关注“学”。那么，如何调整？我们从大家一致认同的自学入手，开展“如何指导学生预习——设计导学”。然后，围绕预习后，如何教？即“先学后教”开展了系列的校本研修（见表）。

**表3：以学定教，以教导学**

学习行为	教学行为	研修主题
预习活动	导学设计	《如何通过预习作业指导学生预习》
		《导学案的设计与使用》
质疑与解惑	先学后教	《学生先学后，如何实施课堂教学》
		《先学与后教的课堂组织方式》
		《适用先学后教的教学内容研究》
		《先学后教课堂教学要素——学、议、练、讲》
		《先学后教案例研究》

通过这一阶段的研修活动，教师关注学生的意识提升，开始从关注共同性为主，逐步到关注共同性基础上的独特性，国家课程的校本化程度逐步深化，适合学生发展的教育开始得到认同。

这种“微技术”的研修，提高了教师指导学生“学”的能力。但是，由于不同人的发展规律与认知规律是有区别，每个人的发展路径具有独特性。这种独特性，常常让教师在具体的教育实践中，遇到现实与理念的冲突（例如：如何避免尊重，但不迁就）。于是，教师课堂再次

面临转型，关注“人”，突出价值引领。从关注“技术”到关注“人文”，成为必须突破的问题。

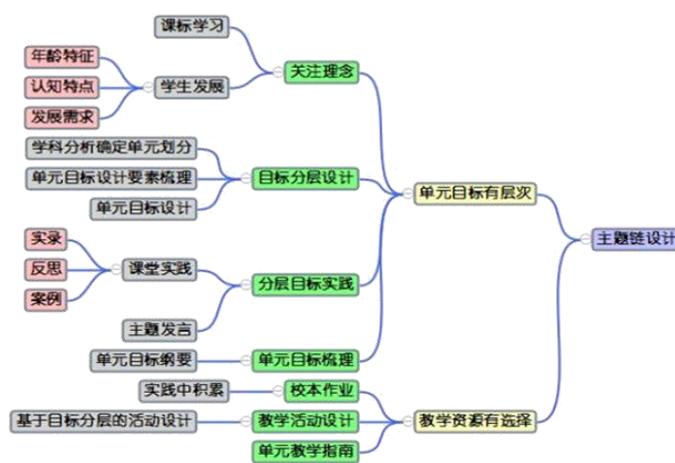
### 3、突出价值引领，关注“人”（2015年开始）

“教师课堂”：从教师专业“技术”的研修课堂，发展为突出以价值取向引领教育行为的研修课堂。我们以“构建适合的教育，成就师生的成长”为价值引领。对于课程设置，要让目标更适切；对于课程内容，要让学习有选择；对于课程实施，要让教学循规律；对于课程评价，要让评价呈绿色。

以关注“人”为核心，将课程设置、课程实施、课程评价、课程保障等统整起来，形成项目链，聚焦“基于标准与学生的教学改进”主题研修。

教育行为	价值取向	实践项目
培养目标	发现学生的最近发展区，在最近发展区处，基于水平（或兴趣），设置有层次（或分模块）的教育目标。	1. 基于个性化学习的选课走班教学实践； 2. 基于标准与学生的教学； 3. 基于标准与学生的校本作业设计； 4. 基于标准与学生的创智课堂实践（综合文科）； 5. 基于标准与学生，促进高阶思维培养的实验教学（综合理科）。
课程建设	提供适合学生发展的课程，构建有选择的教育。	
教学实践	基于标准与学生，遵循学习认知规律，以学定教。	
教育评价	探索绿色评价，以过程性评价导向关注学习过程。	

目前，还在进行中，如学校现阶段开展的“基于课标和学生的教学改进”的主题链设计：



## 五、成效——教师课堂：从学校推广到集群

一路走来，伴随着教师课堂的构建与转型，教师的专业素养、培养学生的教育方式、学校的办学内涵等，静悄悄发生地变化。

### 1. 教师成长

近几年，学校新增区拔尖人才1名，区学科带头人2名，区骨干教师7名，区学科中心组教师6名，上一届上海市青年教师教学评优活动6门学科，有3门是我校教师代表杨浦区参赛……

## **2. 学校发展**

2000年9月为应对动迁人口导入作为过度，在原址仅有10亩地的旧厂房里，诞生了鞍山实验。创办初期，由于学校设施设备一般，许多对口入学的学生都会因选择附近学校而流失。伴随“教师课堂”的构建与优化过程，学校一步一步往前走，从区行为规范金座校到上海市行为规范示范校；从区教育局文明单位到上海市文明单位。现在，学校是上海市教师专业发展学校、上海市新优质项目学校、上海市课程领导力项目学校，对口入学率超过90%，逐渐成长为区品牌学校。

## **3. 辐射推广**

学校以“教师课堂”成就师生成长的实践探索，逐步受到同行的关注。先后接待来自新疆、陕西、广东、贵州、北京、天津等地的校长和教师团学习交流。同时，委托管理宝山区泗塘二中，我们将“两个贯通”、“四位一体”的教师课堂构建策略，推广应用到托管学校，取得了显著的成效。

特别是，针对新优质集群发展，鞍山实验中学成立教育集团和新优质项目群。如何进一步发展“教师课堂”的内涵与实践，从学校推广到集团（群）？这是我们当前正在探索的实践。