

『解读校本丛书』

怎样做 校本培训

ZenYang Zuo

Xiaoben Peixun

◎姜平 编著



首都师范大学出版社

CAPITAL NORMAL UNIVERSITY PRESS

『解读校本丛书』

5件

怎样做 校本培训

Zhenyang Zuo

Xiaoben Peixun

◎姜平 编著



首都师范大学出版社

CAPITAL NORMAL UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

解读校本：怎样做校本培训 / 姜平编著. —北京：首都师范大学出版社，2004.7

ISBN 978-7-81064-739-7

I. 解... II. 姜... III. 课程—教学研究—中小学 IV. G632.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 061638 号

解读校本丛书

怎样做校本培训

姜平 编著

- 责任编辑 衣方杰
封面设计 奇胜视觉
- 出版 首都师范大学出版社
地址 北京西三环北路 105 号 (100048)
电话 总编室：010-68418523
市场营销：010-58802818
新华书店：010-68418521
- 网址 www.cnupn.com.cn
邮箱 zunshiyuan@hotmail.com
- 印刷 北京中科印刷有限公司
版次 2010 年 8 月第 3 版
印次 2010 年 8 月第 1 次印刷
开本 787mm × 1092mm 1/16
印张 11
字数 165 千字
定价 22.00 元

版权所有 违者必究

如有质量问题 请与出版社联系退换

前 言

随着新课程的实施和不断深入，校本教研的价值日益突出，没有人否定校本的重要性，现在问题的关键是如何落实“校本”理念，通常讲，校本的落实主要体现在四个方面，校本研究、校本培训、校本课程、校本管理。这其中校本培训是一个很重要的环节，校本教研问题的产生和解决都依赖校本培训。

那如何做好校本培训呢？通常的方式是教师集中培训。作为一名一线的教研员，我所在的国家级实验区就采取了这种方式，我们几乎每半个月就有一次教师集中培训。然而，随着时间的推移，这种打乱了正常教学秩序的培训模式受到了更多的质疑，例如，集中培训受时间和空间的制约，许多教师得不到培训，只有骨干教师才有这样的机会；参加培训教师的外出给正常的学校教学秩序带来了冲击；统一的培训只能是共性的东西，无法解决各个学校教学过程中的遇到的个别问题……

诸如此类的问题表明校本培训的模式应该得到更新。以校为本，使学校和教师成为教学科研的主体，这是新课程改革的趋势，对校本培训而言就是要突破单一的集中培训模式，找到更理想的方式。

简而言之，校本培训必须回到学校中去，并在学校中培养教师 and 学校的教研能力。

为此，我深入到学校中去，到教研的现场去，并在其中和教师们一起寻找校本培训的新方法。学校必须获得一种自我培训的能力，才能实现以校为本的教研目标，这就要求每一个教师的参与而不只是个别骨干教师接受培训。因而，回到学校展开培训是校本培训的最佳方式。在学校这个教育教学的第一现场，我们才能发现有价值的问题，而不是“伪”问题，我们才能找到切实有效的解决办法；而在这些问题的发现和解决中，教师们共同合作、反思，把学校从单一的教学单位向学习化

组织转变。在学校“蹲点”展开校本培训的过程中，我们获得了关于新式校本培训的宝贵经验，本书就是这种经验的汇集。这对那些应该改变校本培训模式的学校和教师来说是很珍贵的资料。经由它，教师们可以看到校本培训在校园内展开的方式和前景，让自己有信心从校本培训的旁观者变为参与者。只有有更多的教师接受校本培训并由此参与到校本教研中去，校本教研才有希望改变现在的缺乏生机、活力和价值观的教育现实。

因而，书中从中小学教师的实际需要出发，把中小学教师常用的研究方法作为切入点，对校本培训在学校中的培训特点、校本培训的准备、培训的内容、评价方式、组织形式等作了详尽的阐述，尤其突出了教师如何在校本培训中获得一种独立自主的教研能力，从而使学校获得一种自我成长的动力。

这就是校本的宗旨，把学校和教师作为一个共同体，让教师和学校在校本教研中获得更大的视野，获得同样的提升，从而促进教育的发展。这一切都是在校本培训开始，从教师自觉的校本教研意识的萌发开始，从翻开这本书的那一刻开始。

姜平

2006年3月

— 目 录 —

第一章 认识校本培训	1
第一节 校本培训的意蕴	1
第二节 校本培训的特点	3
一、培训内容的针对性	3
二、培训方法的灵活多样性	3
三、培训技术的操作性	4
四、培训组织的自我主体性	7
五、培训内容的丰富性	8
六、培训效果的实用性	8
第二章 校本培训的准备	9
第一节 校本培训的需求评估	9
一、需求评估的基本过程	9
二、需求评估的基本方法	11
第二节 校本培训的计划	19
一、长期培训计划的制定	19
二、学期培训计划的制定	23
第三章 校本培训的内容	29
第一节 新课程基本理念的培训	29
第二节 新课程教师行动研究方法的培训	31
一、教育行动的研究的概念与特点	31
二、教育行动研究的一般过程	31
三、教育行动研究的成果表达形式	32
第三节 新课程具体实施策略培训	63
一、综合实践活动课程实施策略培训	63
二、校本课程开发技术培训	69
第四章 校本培训的评价	82
第一节 校本培训评价的意义	82

第二节	校本培训评价的原则与方法	85
一、	校本培训评价的原则	85
二、	校本培训教师评价的方法	89
第五章	校本培训的具体方式	91
第一节	校本培训方式分类	91
第二节	合作探究类培训	92
一、	课例研讨	92
二、	个案研究	103
三、	专题研讨	108
四、	学术沙龙	113
五、	小课题研究	113
六、	参与式培训	117
第三节	个体探究类培训	124
一、	专题讲座	124
二、	读书活动	131
第四节	校本培训的组织形式	133
一、	校内自我培训	133
二、	联合学校培训	135
第六章	校本培训与教师专业发展	147
第一节	教师专业发展计划	147
一、	教师的专业发展的意义	147
二、	教师专业发展规划	149
三、	以校为本进行研究	151
四、	教师角色的专业化发展	153
五、	教师发展规划要点	158
第二节	建立教师专业发展档案	162
一、	教师专业成长档案袋的设计	163
二、	教师专业成长档案袋的实施操作	164
三、	教师专业发展档案袋的评价	165
四、	建立教师专业成长档案袋的现实意义	166
参考文献	170

第一章

认识校本培训

如何使教师培训有效地进行，我们深刻认识到以校为本的培训将成为主渠道。我们不能把眼光总盯在外出学习上，要充分利用本校资源，加强校本培训，发挥学校教师集体的智慧，提高培训的质量和效益，促使教师与教师之间的沟通与合作，实现培训资源共享，从而促进教师的专业发展和学校发展。

——教师手记

第一节 校本培训的意蕴

（一）校本培训的概念

随着 2001 年基础教育课程改革的推进，广大教师遇到了前所未有的挑战：国家课程的校本化实施，综合实践活动课程的设置、“校本课程”的开发，使教师由传统的课程计划的执行者转变为课程的开发者；一纲多本的教材，要求教师能对各种课程形态和教材版本做出优化的选择和合理的运用；教育技术和装备的现代化，要求教师能对各种教学媒体进行恰当的、娴熟的组合和运用……面对挑战，促使教师都自觉地进行学习，自觉地投身教育教学改革研究，不断提高自身知识水平和教学水平，希望成为新时代合格的、高素质的人民教师。然而，传统的单一的教师培训已经不能满足教师的需求，教师需要能立足本校，根据本校的实际，从教师自身发展的需要出发，让教师终身都处在培训中的良好环境，于是，“校本培训”便由此应运而生了。

目前，对校本培训概念的界定有许多种，但界定的关键是对校本培训的认识。综合众多观点，我们认为校本培训主要有如下几个方面的含义：

● 解读校本：怎样做校本培训

(1) 校本培训以学校为基本单位，其目的是满足学校课程及整体规划的需要，满足学校教师的教育教学培训需求。

(2) 校本培训的内容基于学校具体问题的解决。由于每个学校所在的地理位置、所处的文化背景、所发展的目标等方面存在差异性，这就决定了学校面临的具体问题和解决问题的方法也不同，也就决定校本培训的内容千差万别。

(3) 学校是校本培训的主体，这就意味着学校有自主决定培训的内容、方式的权利。

(4) 校本培训在学校中进行。校本培训是由学校组织的，一般在学校中进行。

因此，校本培训的概念，用通俗的语言描述，可概括为：校本培训是一种为满足学校和教师发展目标和需求，由学校主动发起和组织，在学校中进行的基于学校具体问题解决的教师培训。

(二) 校本培训与校本研究的关系

“校本培训”是伴随“校本研究”而兴起的，二者之间不是相互独立的，而是有着密切的联系。那么它们之间呈何关系呢？大致说来，“校本研究”是前提和基础，“校本培训”是手段和保障。

1. 校本教研中发现的可作为校本培训的内容

在谈到校本培训这个问题之时，我们无法避免地要提到校本教研的问题。无论是校本培训还是校本研究，都源于对学校实际问题的认识 and 把握。离开了对这些问题的研究，校本培训就显得空洞和苍白。

2. 校本培训提高教师研究能力

由于校本培训的内容直接指向学校具体问题的解决，而这些问题的解决方式最终需要我们教师通过校本培训，进行计划——行动——考察——反思这样的研究过程去解决，因此，教师在校本培训过程中不断提高行动、设计、反思能力，校本教研能力也会随之提高。

第二节 校本培训的特点

一、培训内容的针对性

校本培训与传统的教师培训不同，它是从学校和教师的实际需求出发的。在参与培训过程中，教师一般都带着问题参加培训，这样，培训者就必须根据教师的实际需要和在教学实践中遇到的问题有针对性地开展培训，根据教师筛选出的问题寻找与问题相关的理论，有针对性地向教师介绍，然后进行理论探讨、设计问题解决方案。如有所学校的教师提出：新课程实施以来，教师尝试运用新课程的理念组织教学，在欣喜地发现课堂教学面貌焕然一新的同时，有时课堂“活”得让教师无所适从，该怎么办？学校针对教师提出的这个问题，开展了以“新课程的课堂教学如何处理‘收’和‘放’”为主题的校本培训，组织教师进行了“新课程新型师生关系的建立”、“课堂科学评价机制的使用”、“教师新角色的转变”等相关理论的学习，让教师反思自己的教学行为，提出将小组合作引进课堂的策略，使课堂教学“活而不乱”。这样的校本培训促进了学校、教师将培训与行动研究结合起来，在培训中学会判断教师行为的合理性和有效性，逐步养成自我反思的习惯，解决教育教学中遇到的实际问题，使培训结果直接转化为教师的教育教学能力。

二、培训方法的灵活多样性

校本培训的灵活性主要表现在形式、时间、空间的不确定上。

1. 校本培训形式可以多样

校本培训的形式主要有以下几个方面：

(1) 课题研究。即教师结合自己的工作和教学，选择教育科研课题，在课题设计、研究中接受指导。

- (2) 教育专业人员作教育教学和教育科研报告。
- (3) 优秀教师与新教师结成师徒，促使新教师向优秀教师学习。
- (4) 学校或各教研组组织教师互相听课、评课，开教学研讨会、经验交流会等。
- (5) 通过校际间的交流、互往等，促进教师成长。

2. 校本培训的空间确定较为灵活

校本培训既可在学校办公室进行专题讨论，也可在课堂一边教学、一边研讨、一边培训，将新课程理念通过课堂教学直观地表现出来。有时是培训者上课，传达理念。有时是接受培训的教师上课，针对课堂中出现的问题，培训者进行即席指导，引导上课者及其他听课教师进行讨论，课堂变成一个学习与交流的场所。在师徒结对法中，我们要打破传统的以老教师带年轻教师的常规，而是让他们互为师徒，因为年轻教师外出学习机会多，精力更充沛，接受新理念更快，在他们学习老教师丰富的教学经验的同时，也将新课程的新方法，新理念传授给老教师，两者成为双重身份的“培训者”和“受训者”。在校本培训中，由于将培训的组织管理权“下放”到学校，使教研组长、年级组长、学科带头人，甚至是需要培训的“受训者”本人都可成为培训的组织者，培训的场地时间选择充分自主。在学校，我们经常可以看到这样的场面：听完课后，教室一角、走廊的一隅，教师围坐一圈、各抒己见。有时，课间十分钟，办公室三五个人就上节课出现的新问题进行研讨。然后教师将有价值的问题及时进行收集、记录、整理、设计，这便是教师本人自主组织的校本培训。

三、培训技术的操作性

校本培训摒弃了纯理论培训的培训方式，在培训的内容方面，由于是基于具体问题的解决，具有一定的技术操作性。如有所学校在进行校本课程开发的专题培训时，先了解教师的培训需要。通过调查得知，教师上升到校本课程原理或理论层面的问题有：

- (1) 什么是校本课程？
- (2) 什么是校本课程开发？

(3) 校本课程开发有哪些特点？应具备什么条件？有哪些开发模式？

(4) 校本课程开发对教师、学校、学生甚至家长而言有什么价值？

(5) 校长、教师在校本课程开发中的地位与作用、职责与素养分别是什么？

(6) 校本课程开发将给教师带来哪些机遇和挑战？将给学生的学习方式、生活态度等带来哪些改变？

(7) 国内外的校本课程开发有哪些成功的经验和失败的教训？

然而，教师更多的问题是下面这些具有技术操作性的问题：

(1) 如何确立校本课程目标的培训？

(2) 怎样选择、组织校本课程的内容？

(3) 怎样撰写《课程介绍》和《课程纲要》？

由此可见，在校本培训的过程中，教师很大程度上关心操作技术的培训。下面的案例给我们展示的是一次培训的某个环节，通过案例，我们可了解如何进行操作技术的培训。



研究实例

关于综合实践活动目标设计的培训片段

(一) 问题提出

在《综合实践活动指导纲要》（讨论稿）中，将我国综合实践活动课程总目标设计为五个方面：“获得亲身参与实践的积极体验和丰富经验；形成对自然、社会、自我之内在联系的整体认识，发展对自我的关爱和对社会的责任感；形成从自己的周遭生活中主动发现问题并独立地解决问题的态度和能力；发展实践能力，发展对知识的综合运用和创新能力；养成合作、分享、积极进取等良好的个性品质。”与此同时，还分学段、分活动项目设计了综合实践活动的目标。然而，在具体实施过程中，如何将综合实践活动的总目标具体细化成可操作性的目标，是实践中学校以及指导教师很难把握的问题。在具体的实践中，教师将总目标代替具体活动目标，致使活动目标的针对性不强。如何进行综合实践活动主题目标设计呢？

（二）问题解决

1. 培训者阐述

在学校课程实施目标下，每一个具体活动都要有其具体目标。这些目标都是基于总目标的可操作性的目标。需要强调的是，这些目标也随时根据学生活动主题的不断生成而不断调整的。活动阶段不同，活动主题目标也随之变化。因为综合实践活动的课程形态，决定其更为详细具体的课程目标是在学生活动过程中逐渐建构的。进行具体目标设计时，教师要尊重学生发展的内在需求。关注过程性目标的设计。

2. 出示具体案例进行分析

“我是劳动小能手”活动主题目标如何体现过程性呢？教师根据综合实践活动实施的过程，分别设计每个阶段的目标。

第一阶段 搜集资料

活动目标：

1. 通过参观访问，查询资料等途径，了解有关蔬菜、花草的知识和种植方法。
2. 搜集有关蔬菜、花草方面的资料，在班上汇报，出一期“种植专刊”，并准备一本资料集。
3. 访问有经验的学生家长、菜农、花农了解种植、管理、收菜等方面的知识，了解目前适宜种的品种及种植方法，并在组内交流。

第二阶段 种植、管理阶段

活动目标：

1. 学习资料的运用以及分析资料的方法。
2. 实践中，培养劳动技能，学习种植蔬菜、花卉的方法。激发学生对劳动、科学的热爱。
3. 学会合作。
4. 通过参与观察种子发芽，花的生长情况，记观察日记等活动，培养学生观察、研究、创新的能力和养成持之以恒的品质。
5. 请菜农现场做指导，如何进行“田间”管理：拔草、施肥甚至除虫等。学生

亲自进行“田间”管理，做观察记录了解生长的过程，并能从实践中发现问题，解决问题。

第三阶段 分享劳动的果实

活动目标：

1. 对自己所实践的结果有成就感、喜悦感，能感受到与他人争辩、讨论的乐趣，与人分享劳动成果，关爱他人。
2. 学会总结、整理资料的方法。
3. 全班交流，实地观看，并举行一次种植墙报、摄影作品展。
4. 开展给同学、特困户送菜或卖菜活动，使学生体验助人之乐、收获之乐。
3. 集体讨论活动的发现、收获。
4. 写好活动报告。

评析：

以上是一次校本培训过程中就如何设计综合实践活动主题目标的一次培训。培训者在提出问题之后，先阐述要设计过程性目标，这样才会使主题目标的生成性得到充分体现。如果就此而止，毫无疑问，培训的技术操作性是不够的。为此，培训者通过举例的方式，进行案例分析，使教师在具体的案例分析中，掌握综合实践活动过程性目标设计的基本方法。

四、培训组织的自我主体性

非校本培训的组织者多是教育行政主管部门，培训机构主要是各教育学院、教师进修学校、高等师范院校的成人教育学院等。在校本培训中，产生的问题由学校校长和教师通过共同探讨、研究来解决。因此，学校自身在校本培训中起主体作用。当然，在学校具体问题解决的过程中，如遇到一些理念问题，学校也可请教专家解决。如在湖南省长沙市开福区，当新课程刚刚到来之际，很多教师对校本课程开发的许多相关问题弄不明白，学校就自发组织了与课程专家对话的活动。但他们都是与学校教师结为“共同体”，协同开展研究、培训。与此同时，教研部门的专

● 解读校本：怎样做校本培训

业引领也很重要，如湖南省长沙市开福区教研室为了加强校本教研的专业引领，教研员对学校实行菜单式服务。即教研员通过专业服务的菜单，学校根据自己学校的需求点击培训的项目，开展教研员将培训送到学校的服务。

五、培训内容的丰富性

校本培训的内容源于教师教育教学中的实际问题，而教师问题的范围十分广泛，包括教师的教学观念、教育教学方法、对教材的把握、师生关系的处理等方面。同时，校本培训所选择的内容，既可以几个人共同参与，也可以发动学生参与，又可以个人独立于某一项研究；既可以选择宏观的课题，又可以选择微观的课题。总而言之，因人而异，量力而行，灵活机动。

六、培训效果的实用性

校本培训，追求如何最有效地调动每一位教师主体参与的积极性，如何与自身教学工作结合起来，为学校的教师发展服务。

校本培训的准备

第一节 校本培训的需求评估

一、需求评估的基本过程

校本培训具有针对性，必须是解决教师面临的具体问题，因此，校本培训的第一步是评估教师培训的需求。需求评估主要包括学校情况分析、学校教师情况分析、任务分析三个方面。

（一）学校情况分析

学校情况分析主要是考虑如何为培训者提供可利用的资源。主要包括学校组织的经营环境分析、学校现状及发展战略分析、学校可投入的培训资源分析。

（二）教师情况分析

教师情况分析包括教师素质测试和分析影响教师个人工作业绩水平的因素。教师素质测试目的是确定培训对象以及这些培训对象的学习培训方向。素质测试就是让教师明确个人素质提高的方向。通过参加各种素质测试，教师能明确自身素质急需提高的方面和具体内容，教师会自加压力，增强提高素质的危机感。学校素质测试有知识容度的测试、专业技能的测试、教学法测试等。知识容度的测试主要包括政治理论学习考试、各科专业知识测试、教育法规测试等；专业技能的测试主要包

括讲公开课、示范课和优质课、说课、评课及优质课评比，运用普通话教学、运用计算机辅助教学，规范、优质教案的设计、书写及优秀教案评比，搜集、分析、整合和运用信息等。其次，教师情况分析，还包括影响教师个人工作业绩水平的因素分析。如在全面推行研究性学习之初，锡山高中在高一年级开展了教师、学生全员参与的研究性学习实践。他们采用行政分组的方式，按照新老搭配、学科文理搭配、教科研能力搭配的原则，把所有在高一年级学科任课教师统一分配到各个班级担任研究性学习指导教师。按照师生比，一个班级一般能分到4~5名指导教师。学校规定由课题组长全面负责班级研究性学习活动，要求在研究性学习中各位指导教师在课题组长的带领下和同学们一起学习、一起活动。可是，不久学校领导发现，在研究性学习实施过程中，出现了许多未曾预料到的问题和困难——整体的无序和混乱。具体表现为：一到研究性学习课，整个学校开了锅似的喧闹，参与的老师和学生每个人都忙得团团转。教师有了一种研究性学习是负担的念头，出现消极怠工的现象便成了必然，教师群体之间关系紧张。随着时间的推移，教师中的不满情绪增多。于是，一系列的问题引起学校领导的思考：这种工作分配方式和管理模式的毛病到底出在哪里？如何更合理地进行指导教师专业化分工？之后，锡山高中课程指导小组在调研的基础上针对问题决定对指导教师资源进行“资产重组”，把一些“优质资源剥离出来”，实行优质资源的最大化利用。把原来所有参与进来的指导教师主要分为两类：班级指导教师和课题指导教师。每个班级分配两个班级指导老师，这些老师仍跟以前一样随班上课，负责所在班级的研究性学习管理和指导。而其他教师都可以作为课题指导教师，允许他们以一种灵活、自主的方式参与研究性学习，课题指导老师一般都由学生聘请，不需要跟班，主要在课外或平时指导学生的课题研究。这样，每班指导教师人数从4名减为2名，整个高一年级每次必须下班级指导的教师总数就由原来的56人减到26人，很多教师从忙于应付点名的琐事中解脱出来了。教师参与课程指导的方式灵活了，学生开展课程活动的形式也活泼了。

下面是分析影响教师工作绩效和学习因素的指导性框架，在校本评估需求人员分析时可参照：

- (1) 教师的个人特征：知识、能力、技能。
- (2) 工作投入情况：了解执行工作的必要性、必要的资源、操作动机、其他工