

校本研修学与做

李志强 周锦媛 主编

百家出版社

编 委 会

主 编：李志强 周锦媛

顾 问：王明发 盛保中 汪绳祖 朱肃霞

周志坚 陈良鉉 赵国良

编 委：宋婧宇 宋进喜 潘小明 傅洁雅

王 瑾 王 先 祝燕芬 顾 蓉

林 洁 顾 力 沈 翔

学习和研究永远是教师职业生活的组成部分

（代序）

王明发

“以校为本教研制度建设”（又称“校本研修”）项目的工作开展已有两年多的时间。随着这项工作的深入进行，其核心价值以及对整个教育事业的促进作用已经越来越被人们所认识。这不仅意味着我们已经把全面推进素质教育同教师个人及教师群体的专业化发展作为一个整体工作来看待，更重要的是，我们已经可以从文化战略的高度来看待教育事业以及学校发展的动力源——学校文化从本质上来说主要就是“学习文化”，“让学习和研究成为教师职业生活的组成部分”就是“教师文化”和“学习文化”的基本体现。

学校是教育人培养人的地方，教师是教育人培养人的人。韩愈说：“师者，所以传道授业解惑也”，“传道授业解惑”历来被看成是教师工作的基本内容。然而，随着时代的变迁和社会的进步，即使是“传道授业解惑”，其内容和方式也早已发生了质的改变。这种改变既出自人们对自然、社会、人文的认识的深化，也出自我们对教育本身的科学认识的深化。

对教育本身科学认识的深化让我们看到了教师的专业化发展同教育发展的关系，看到了如何让教师从被动的“教学任务

的“执行者”转变为教育教学的研究者、开发者、主导者、创造者的重要性、必要性和可能性，看到了“让学习和研究永远成为教师职业生活组成部分”的现实价值和发展性意义。为此，我们有了“校本研修”的项目，我们开始了用推进校本研修项目来推进学校建设、发展学校教育的想法和举措。

小教吴淞学区位于宝山区的中心城区，下辖11所小学，服务人口近二十万。该学区是宝山区开展素质教育较早的区域之一，各校领导和教师普遍具有很强的开拓精神和进取精神。2004年春，该学区率先在全区开展校本研修项目工作，坚持在做中学，在学中做，深入开展了比较系统的学习、研究与实践，并在全区作了专场的现场展示，为全区校本研修项目的开展提供了有价值的经验，作出了可喜的贡献。区教师进修学院作为该学区开展校本研修项目工作的专业支持者，也在理论研究、行动研究和骨干培训方面做了大量的工作，收到了很好的成效。

本书汇集的就是该学区的老师们在校本研修项目工作中的学习、研究、实践的一些成果和思考，内容涉及到校本研修与学校文化建设、校本研修与教师学习力的培养与提高、校本研修与师生的和谐发展的关系的研究，以及校本研修的运行机制与教研组建设、区域推进校本研修的尝试与思考等诸多方面。同时，作为他们学习的成果，书中也汇集了各地同行们的一些研究心得和成果，具有一定的借鉴意义和参考价值。

我非常高兴能够看到这些实践和研究的成果，更高兴于通过这些实践和研究我们有了一大批“把学习和研究看成是自己职业生活组成部分”的教师，他们勤于学习，勇于实践和研究，善于把自己的职业变为一种创造性的工作。有了他们，宝山教育发展的明天将会更灿烂，更光辉。

（本文作者为宝山区教师进修学院院长）

学习和研究永远是教师职业生活的组成部分（代序）

第一章 校本研修与学校文化	1
第一节 科学认识“文化”及“学校文化”	1
第二节 校本研修与学校文化建设	5
第二章 校本研修与教师学习力的培养与提高	29
第一节 校本研修的基本内涵	30
第二节 知识资源转化为知识资本的教师学习力	34
第三节 校本研修促进教师学习力的提高	42
第四节 多方面关注教师学习力的培养	47
第五节 学习力的提升依赖校本研修	50
第六节 学习力提升需要的是定性评估	52
第三章 校本研修与学校可持续发展	55
第一节 学校也要走可持续发展之路	55
第二节 校本研修对学校可持续发展的重要作用	62
第四章 校本研修与教师专业成长	77
第一节 教师的专业成长	77
第二节 校本研修在教师专业成长上的地位和作用	81
第三节 探索促进教师专业成长的校本研修的途径 和方法	87
第五章 校本研修与师生的和谐发展	91
第一节 师生和谐的人本意义	91
第二节 建立良好师生关系的功能	94
第三节 如何建立和谐的师生关系	100

第六章 校本研修和校本课程建设	105
第一节 现代教育中的校本课程	105
第二节 校本课程的建设与开发	126
第三节 校本课程和校本研修的关系	146
第七章 基层学校开展校本研修的必要性和可能性	159
第一节 基层学校现状分析	159
第二节 基层学校开展校本研修的必要性	161
第三节 基层学校开展校本研修的可能性	172
第四节 基层学校开展校本研修需要解决的问题	175
第五节 我们的实践与思考	184
第八章 校本研修运行机制与教研组建设	189
第一节 校本研修运行机制探究	189
第二节 校本研修的运作模式和教研组建设	215
第九章 “校本研修”中的专业引领	229
第一节 专业引领概述	229
第二节 校本研修中的专业引领	236
第十章 “校本研修”下的教师群体以及“同伴互助”	245
第一节 群体理论的阐述	245
第二节 “校本研修”下的教师群体以及“同伴互助”	260
第十一章 生成性教研	273
第一节 校本教研的“流程”	274
第二节 教研过程中教师智慧和人格的生成	283
第十二章 区域推进校本研修实践与研究	307
第一节 对区域推进校本研修的理解	307
第二节 区域性研修的组织与管理	309
第三节 区域性校本研修“推进”的策略、机制 与制度	311
第四节 区域校本研修的实践与体会	315

附录

一、在互动合作中开展教学活动 提升校本教研质量	
——淞一小学语文教研组活动回顾与分析	323
二、实践“自主、合作”模式 探求共同发展道路	
——水产路小学低年级语文教研组活动回顾与思考	330
三、合作 体验 参与 创新	
——同泰路小学英语校本研修活动方案	338
四、宝山区第一中心小学高年级数学组教研方案	341
五、渗透性小学英语拓展阅读教学研究	343
六、海江小学校本研修活动实录	
——利用网络信息技术平台进行语文拓展阅读教学	351
七、以“回放课”、“移植课”的形式提高教师的学习力	
——淞滨路小学校本研修案例	362
八、“介入式”培训为基层打造校本研修骨干力量	
——宝山区教师进修学院培训部吴淞学区教研组长培训	
案例简析	374
后 记	387

第一章 校本研修与学校文化

社会的高速发展与进步，必然对社会的各行各业提出新的需求，这种需求首先使教育受到强烈的冲击。作为教育工作者，我们以理性的头脑对教改的诸多现象进行了认真的反思。当我们把对二期课改的冷静审视积淀在心头时，更多的碰撞便聚焦在对学校文化的重新构建上、对校本研修的重新认识上。

第一节 科学认识“文化”及“学校文化”

一、对“文化”的认识

“文化”这个词很难界定，文化学的研究领域里至今争论不休。最早的文化定义是英国学者泰勒于1871年在其所著《原始文化》中提出来的，泰勒认为：文化“是一个复杂的整体，它包括知识、信仰、艺术、道德、法律、风俗以及作为社会成员的人所具有的其他一切能力和习惯”。泰勒的文化定义在文化学研究历史上曾起过重要作用，但它本身也存在着偏颇之处，它在列举构成文化的诸要素时并没有把十分重要的物质文化涵盖其中。这以后，人们对文化概念作出过各种各样的解释。我国学者司马云杰依据马克思、恩格斯关于历史科学可以从自然史与人类史两方

面进行考察的学说，认为文化包括自然史领域产生的文化和人类史领域产生的文化两大类。其中第一类文化又包括智能文化（科学、技术、知识等）与物质文化（房屋器皿机械等）两类，第二类文化则包括规范文化（社会组织、制度、政治和法律形式、伦理、道德、风俗、习惯、语言、教育等）与精神文化（宗教、信仰、审美意识、文学、艺术等）两类。

由此可见，“文化”概念兼有“物质”与“精神”、“有形”与“无形”、“静态”与“动态”等多重属性，物质文化往往与各种各样具体的人工制品有关，精神文化则指人的思想、观念、行为模式、价值等。

文化的发展是一个不断选择、不断积累的过程，文化也是区别不同社会以及不同社会组织的主要特征。

二、对“学校文化”的认识

早在1932年，美国学者华勒（W. Waller）在其所著《教学社会学》一书中就提出了“学校文化”（school culture）一词。华勒给学校文化下的定义是“学校中形成的特别的文化”。我国台湾学者林清江在其《教育社会学新论》中把“学校文化”定义为：“学校中各组成分子所构成的价值及行为体系。”我国学者朱颜杰认为：“所谓学校文化，是指一所学校内部所形成的为其成员共同遵循并得到同化的价值观体系、行为准则和共同的作风的总和。”综合以上种种定义，我们认为：

学校文化指的是——学校在长期的教育实践和与各种环境要素的互动过程中创造和积淀下来并为其成员认同和共同遵循的信念、价值、假设、态度、期望、故事、轶事等价值观念体系，制度、程序、仪式、准则、纪律、气氛、教与学的行为方式等行为规范体系，以及学校布局、校园环境、校舍建设、设

施设备、符号、标志物等物质风貌体系。

学校文化是由学校的全体师生不断创造的，以学校的教育价值观念为核心的一整套观念、制度和行为方式的集合体。学校文化建设的内容包括物质文化、制度文化、教师文化、学生文化、社区文化。其中制度文化、教师文化、学生文化是学校文化的内核。学校文化意味着一种学校工作的规范，更是一种学校工作的境界，它的本质特征是基于人性化的工作思路，将学校的文化建设内化为师生的行为准则，并不断发扬光大。学校文化是各种文化要素的相互整合的产物，是一所学校区别于其他学校的重要特征。

三、现代学校的文化使命

学校作为教育的基本单位，就其实质而言，是个文化组织系统，而不仅仅只是文化传播的工具。学校所特有的文化品位和风格决定了它能够在多大的程度上承担社会和历史赋予它的使命。

现代学校文化有三个特征：

1. 现代教育价值观成为学校文化核心

也就是学校的目的在于为人生造福，不仅为教师造福，并通过教师为学生造福。因而，学校领导干部将教师作为自己的服务对象，教师将学生作为自己的服务对象，学校中的每一个人都是唯一的宝贵的，值得尊重和善待的。

2. 人性化的师生共同学习成为现代学校文化形态

学习的目的不仅是就业和生存，对人类文明成果的享用和对未知领域的探索是伴随着人一生的生命需要，因此，学习不只是学生的任务，也是教师的任务，而且交互作用的师生共同学习过程是人类化的生命之间的交往过程。

3. 竞争创新、开放开拓成为学校文化的精神表征

传统文化主张力向内用，忍耐节制，主张不偏不倚、适可而止的中庸之道，精神生活中讲求恬淡自然、随遇而安，科学技术的钻研和物质财富的创造，并不倡导穷根究底、竭尽力量，而现代学校文化鼓励冒尖、进取和永不知足的创造精神，具备这种精神文化的学校和教师才可能持续发展，在激烈的竞争中立于不败之地。

建立现代学校文化可以为素质教育改革提供三大精神资源：一是为改革提供精神导向：现代教育价值观决定了学校教育改革的方向，就是要以人的发展为本，将这一价值观作为衡量学校所有教育教学工作的尺度，有利于使学校和教师树立服务意识，关注学生的需求和身心发展规律，尊重和善待学生，从而真正建立一种平等和谐的师生关系。二是为改革提供了精神动力：学校文化中精神理想与学校教育现实之间巨大的落差，使人在理想的感召下，因对现实状态的不满足而产生求变求新的渴望，这种发自教师自身的源源不绝的渴望是教育改革的真正动力源。三是为教育改革提供学校氛围环境上的保障：改革者在尊重、宽容、提倡个性化发展和自然自足生存状态的学校里，是幸福的，改革者在这样一个适合于个人发展的环境中，他的创造性劳动和艰辛的创业过程获得了极大的尊重和鼓励。面对课程改革这一具有划时代意义的举措，对学校及其文化转型的意义的挖掘和拓展并进而提升学校应对变革的能力，便成为教育理论工作者和实践工作者共同面对的课题。英国学者霍普金斯等（D.Hopkins et al, 1994, 1996）认为，当国家的课程改革框架与学校结合时，我们所要采纳的改革取向应表现在两个方面的结合上，一是着眼于学生和教师的全面主动和积极的发展和进步，这是课程变革的终极目标；二是学校应对课程改革能力的提高。而前者的实现，必须以后者为基础，因为后者为前者提供了机制和条件上的保障。美国著名

学者富兰(M.Fullan, 1991)曾经更为直接地讲道:“如果欠缺一个支援性的学校文化,课程改革无望。而学校文化转变是一件长久而棘手的事情。”

第二节 校本研修与学校文化建设

在这一过程中,我们每个人都清醒地认识到,校本研修与校园文化建设息息相关,它是基础教育课程改革与时俱进的产物,是深化教学研究改革的方向和重点,是创设具有本校特点的学校文化,凸显学校办学特色的。校本研修融合于学校文化建设的进程中,彰显着特殊的功能。以校本研修为抓手,加强学校文化建设,对于厘定和实现学校的价值理想和办学目标,生成和凸显学校的办学特色,激发和凝聚广大师生的积极性,促进学生的全面发展具有十分重要的意义。

一、校本研修与教师文化

学校不同于企业、机关,它是知识文化的传播场所,知识的交流、思想的碰撞、文化的沟通对教师和学生来说都是一种文化的熏陶和影响。而校本研修的过程就是营造一种独特的课程开发的文化氛围的过程。为此,我们要特别注意营造校本研修的大气候,那就是重视教师文化的塑造。教师的人文底蕴、职业道德、教育智慧、关爱情怀应成为校本培训的永恒主题。

1. 人文底蕴是教师文化的基础层

人文底蕴是教师文化的基础层。教师要以丰厚的人文底蕴为根基,要以自己的言行举止去影响学生。为此,教师应该首先成为终身学习者,教师群体应该首先成为学习型组织。

在学习型组织理论中,有一个著名的公式,即 $L>C$,其涵

义就是在知识经济社会里，学习（Learning）速度要大于变化（Change）速度。“不学习，就落后”是我们的共识。作为个人，更要树立终身学习的理念，要有不断“充电”的紧迫感和行动。在学校内可以提倡人人以书为友，形成书香校园的良好氛围。

以学习带动训练，以训练促进考核，可以营造浓厚的教师专业基本功训练的氛围。钢笔字、毛笔字、粉笔字、简笔画、演讲比赛、电脑技术操作、课件制作、科研能力等项目的大比武可以始终培养教师的职业热情，提高教师的人文底蕴与专业素养。

2. 职业道德是教师文化的主旋律

职业道德是教师文化的主旋律。教师职业是用灵魂塑造灵魂、用人品培养人品的工作，教师职业道德水平的高低，不仅反映在他本人的工作态度、工作成果上，而且对学生的心灵也会产生巨大且深远的影响。

良好的职业道德是教师加强学习、提高自己的内心需求的动力。培养良好的职业道德要从教师的精神状态抓起，要提倡教师具有“正气、志气、朝气、才气、锐气”。学校是育人的地方，教师是人类文明的传承者，应该为人师表，一身正气。要培养学生有志气，教师首先要有克服困难，在努力中求生存，在竞争中求发展的志气。教师与学生朝夕相处，教师的朝气、锐气，直接影响和感染学生。

教师的职业道德有赖于个人对教育工作意义的认识。教师要站在社会发展、民族兴亡的历史高度来认识职业的崇高，只有这样才有可能在强烈的责任心的驱使下去完成自己所肩负的重任。

3. 教育智慧是教师文化的制高点

教育智慧是教师文化的制高点。要想让教师朝着专业化方向发展，学校仅为教师创设良好的情感环境和学习氛围是远远不够的，还必须想方设法通过开展形式多样的活动来为教师的专业成

长搭建平台。因为只有通过教育教学的亲身实践，才能使新的理念得以贯彻落实，才能使教师的专业化水平得到真正的提高。

二期课改已全面铺开，要抓住这一契机，引领全体教师深入课改实践之中。对在课改方面接受快并取得一定成效的教师进行重点帮扶，在其课堂教学成型后率先组织各学科老师听他们的汇报课。老师之间经常积极主动地密切合作，坦诚交流，取长补短，创建一个富有建设性和发展性的教研“共同体”，随时随地相互学习，相互“碰撞”，相互鞭策，共同成长。丽莲·凯莉曾指出，教师“专业化的起点，在于愿意思考问题，并尝试提出自己的改进方案”。

学校还应努力营造浓厚的学术氛围，充分发挥教师科研主体性，鼓励教师从教育教学的实际出发，寻找身边棘手的问题、难题作为教学研究的课题提出，并邀请专家、名师进行研究课题的选择和论文撰写的专门辅导。在课题的研究实施过程中，教师的成长会更快。

4. 学习培训是教师文化的发展源

学习培训是教师文化的发展源。在以教学研为一体的校本研修中可以引导教师在实践、研究、反思中自主发展，不断提升教师的综合素质，促进教师的成长，并且可以建立教师培训“三级制”。

（1）新教师培训。

新教师虽然教育教学经验缺乏，但其工作热情高、专业知识结构新、接受新事物和新信息能力强、现代教育技术应用水平高，而且较少受传统教学观念的影响，具有较强的可塑性。因此，从新教师进校那天开始，就对他们的专业化发展实行有目的、有计划、有步骤地培养。第一阶段要虚心拜有经验的教师为师，加强教育科学、心理科学理论的实践与研究，严格教学基本

功训练与教学的规范化设计；第二阶段要善于反思并总结一年来的教育教学的得与失，熟练运用现代教育技术手段辅助教学，积极参与“说课——上课——评课”系列活动，并积极主动地投身于教改实践；第三阶段要积极参加教科研活动和教学评优活动，全面熟悉教材和教学大纲，熟练驾驭教学的全过程，善于总结教学经验，积累教学资料，解决教学实际问题，在教育教学各方面做出显著成绩；第四阶段要善于把自己的教育教学经验或观点提升为教育教学的理念或理论，能独立地承担教研或教改实验课题研究，逐步形成自身的教学特色或风格。

（2）青年教师的培训。

青年教师是一支充满生机、乐于进取、奋发向上、大有希望的队伍。对他们培训是思想上高标准，严要求；业务上压担子，搭台子；生活上热情关怀，创造宽松的氛围，促使他们上一个台阶。首先，宣传先进教师及校内骨干教师事迹，为他们树立榜样，引导他们不断进取；其次，积极开展各项活动，通过“打开教师大门”的听课活动，教研组内评优活动，推出参加学区或区级的教学大奖赛参赛者；结合校本培训，各教研组每次活动时选派一人进行主讲，对全体教师进行新课标、新大纲、新教材的分析培训，进行备课、上课、说课、课后反思、集体评课，再修改教案等同期式训练，为教师提供在学校、学区展示的舞台。

（3）骨干教师的培训。

抓好学校骨干教师是队伍建设的第一要务，骨干教师的培训更始校本培训的重点工作。教育的腾飞，必须有一批德才兼备的骨干教师作脊梁。因此，学校要想方设法通过各种形式为骨干教师的专业成长搭建平台。让每位骨干教师根据自己工作职责制订《骨干教师目标责任书》，旨在对自己一学年中的工作有一个

总体的规划。使每位骨干教师明确自己的努力方向，通过目标指导自己的工作实践，以期取得理想的成绩。给予他们更多出去听课、学习的机会。为充分发挥骨干教师的作用，根据骨干教师的责任与义务，要求他们每学期至少开设一次讲座，展示两堂示范课，带教一名青年教师，承担一个课题的研究，撰写一篇较高质量的论文，并且要积极参加区级和市级的参赛课。从而促进学校的优质教育资源和优质教育的发展。

教师专业化发展已成为国际教师教育改革的趋势，没有教师的发展，没有教师专业上的成长，教师的历史使命便无法完成。教师文化的发展是历史进步使然，信息时代的教育改革使然。校本研修便成了加强教师队伍建设和提高教学质量的有效手段，成了学校可持续发展的重要保证。

二、校本研修与学生文化

学生群体的价值取向会在校园生活中自然而然地外化为精神风貌与行为表现，即学校的学生文化。在菁菁校园内，所有的教育教学成果都泽披着美好情感的光辉。教师与儿童之间不是物质交换关系，而是精神交流活动，是温馨情感的相互辐射和爱意情思的相互交融。以这样的境界来构筑师生的情感生活，在教师自身职业生涯得到幸福、满足的同时，也使孩子们丰富着他们的情感世界。

1. 用心去做，习惯在规范中生成

学生进入学校后，大多数的时间是在课堂上度过的，一节课一节课地叠加，一个知识点一个知识点地积累，课堂学习已成为学生生命历程中珍贵的一部分。因此我们必须重视课堂教学在学生成长中所处的重要地位，让学生在习得科学知识的同

时，开启智慧，规范行为，奠定丰厚的文化底蕴。我们每个教师都应牢记：“学校无小事，事事有教育，教师无小节，人人是楷模”的至理名言。在课堂教学中既传授知识，更注重养成，如明礼诚信习惯，让学生懂得不说谎，不抄作业；文明礼貌习惯，让学生学会打招呼，学会问好；文明生活习惯，使学生学会用餐，穿衣得体；读书作业习惯，抓“读、写、讲、坐、走、站”六字行为等等。行为习惯是为人之本，拥有了好的习惯，一辈子受用不尽。教育就是培养习惯，使学生在习得知识的同时养成良好的习惯。

教师在讲课中，在抒发自己情感的同时，也在传递着文化。所以要求我们的教师要在课堂里营造一个平等、和谐的教育环境，要尊重学生，做到尊重学生的人格，尊重学生的情感，尊重学生的个性，尊重学生的未来，帮助学生提高“自信、自爱、自尊、自强、自控”的能力，让学生真正做自己行为的主人。

叶澜教授提出“让课堂充满生命的活力”为我们指明了方向，使我们清楚地认识到教育不是在加工零件，不是在训练骏马，而是在影响人的灵魂。除了在思品课、晨会课、校班会课上教育外，我们更应注重学科课堂的渗透、隐性课程的熏陶，挖掘学科教学中丰富的内涵。有爱国主义的，有意志品质的，有为人处世的……丰富学生的精神世界，激发他们“我是中国人”的自豪感，培养他们良好的行为品质。中华民族传统美德源远流长，博大精神，内容丰富。让学生从小受到熏陶，继承中华民族特有的道德规范，并使他们担起振兴中华的历史重任。“爱祖国，爱我上海——做可爱的上海人”亲子一日游活动，可以让学生了解上海日新月异的变化，并用学到的知识去解决实际问题，既体验了亲情，又锻炼了能力。“感恩月”活动可以通过师生同讲感恩小故事，为同学、老师、长辈服务