



京师教师教育

校本教师专业发展的策略

*Xiaoben Jiaoshi Zhuanye Fanzhan
De Celiue*

欧阳明 / 编著



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社



京师教师教育

校本教师专业发展的策略

*Xiaoben Jiaoshi Zhuanyeye Fazhan
De celiu*

欧阳明 / 编著



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

校本教师专业发展的策略/欧阳明编著. —北京:北京师范大学出版社, 2014. 7

ISBN 978-7-303-17510-9

I. ①校… II. ①欧… III. ①中小学-师资培养-研究
IV. ①G635.12

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 102262 号

营销中心电话 010-58802181 58805532

北师大出版社高等教育分社网 <http://gaojiao.bnup.com>

电子信箱 gaojiao@bnupg.com

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com

北京新街口外大街 19 号

邮政编码: 100875

印 刷: 三河市兴达印务有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 170 mm×240 mm

印 张: 14.5

字 数: 220 千字

版 次: 2014 年 7 月第 1 版

印 次: 2014 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 28.00 元

策划编辑: 倪 花

责任编辑: 陶 虹 鲍红玉

美术编辑: 焦 丽

装帧设计: 焦 丽

责任校对: 李 菡

责任印制: 陈 涛

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

北京读者服务部电话: 010-58808104

外埠邮购电话: 010-58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010-58800825

作者简介

欧阳明，生于 1965 年 9 月，四川西充人，大学本科学历，中学特级教师。现任四川省南充市教师进修学校校长，兼任南充市顺庆区教研室主任。先后被聘为西华师范大学教育学院硕士研究生导师、绵阳师范学院文学院客座教授。现为四川省人才研究会教育人才分会常务理事、四川省民族地区教育科研微型课题研究项目专家、教育部“国培计划”专家库成员、四川省中小学教育专家培养对象。荣获“四川省基础教育课程改革先进个人”“南充市有突出贡献的拔尖人才”“南充市优秀校长”等称号。

在全国各级各类报刊发表教育教学论文 40 余篇，出版了《学习型学校论》《做一名学习型教师——教师专业发展的务实行动》《教师教育智慧的修炼》等著作 15 部，5 个项目荣获全国、省、市级教学成果、教育科研成果或哲学社会科学成果奖。

目 录

前 言	1
第一章 校本教师专业发展的三级联动策略	10
第一节 学校组织层级的促进	11
第二节 教师团队层级的助推	19
第三节 教师个体层级的自主	27
第二章 校本教师专业发展的立体行动策略	38
第一节 校本教研	39
第二节 校本培训	56
第三节 校本课程开发	70
第四节 校本教育资源开发	87
第五节 校本教师学习	98
第六节 校本教师反思	119
第三章 校本教师专业发展的梯次推动策略	137
第一节 新手教师的专业发展	138
第二节 合格教师的专业发展	148
第三节 骨干教师的专业发展	156
第四节 专家型教师的专业发展	167

第四章 校本教师专业发展的管理驱动策略	185
第一节 制定管理制度	185
第二节 构建激励机制	198
第三节 确立评价体系	206
后 记	224

前言

进入 21 世纪，我国加强中小学教师队伍建设，基本形成了“职前教育—入职教育—在职教育”一体化的教师教育体系。随着中小学教师队伍数量不断增加与教师队伍整体素质亟待提高之间的矛盾凸显，党和政府更加重视教师在职教育，切实实施基础教育课程改革，大力推进素质教育，对中小学教师提出了更高的要求。

2004 年，《教育部关于加快推进全国教师教育网络联盟计划，组织实施新一轮中小学教师全员培训的意见》着重强调：“在新的历史条件下，积极推进教师教育创新，构建教师终身学习体系，加强中小学教师培训，建设一支高素质专业化的教师队伍，对于推动教育的改革发展，提高民族素质，增强综合国力具有重要的战略意义。”2010 年，《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020 年）》明确指出：“严格教师资质，提升教师素质，努力造就一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化教师队伍。”“完善培养培训体系，做好培养培训规划，优化队伍结构，提高教师专业水平和教学能力。通过研修培训、学术交流、项目资助等方式，培养教育教学骨干、‘双型师’教师、学术带头人和校长，造就一批教学名师和学科领军人才。”2011 年，《教育部关于大力加强中小学教师培训工作的意见》提出新时期中小学教师培训的总体要求是：“贯彻落实教育规划纲要，围绕教育改革发展中心任务，紧扣培养造就高素质专业化教师队伍的战略目标，以提高教师师德素养和业务水平为核心，以提升培训质量为主线，以农村教师为重点，开展中小学教师全员培训，努力构建开放灵活的教师终身学习体系，加大教师培训支持力度，全面提高教师素质，为基本实现教育现代化，建设人力资源强国提供师资保障。”2012 年，《教育部国家发展改革委财政部关于深化教师教育改革的意见》对教师教育提出了进一步的要求：“建立以师范院校为主体、教

师培训机构为支撑、现代远程教育为支持、立足校本的教师培训体系。各地要推进县级教师培训机构与教研、科研、电教等部门的整合与联合，规范建设县(区)域教师发展平台，统筹县(区)域内教师全员培训工作。”从上述系列文件中可见，加大中小学教师教育力度，促进教师专业发展，建设高素质专业化教师队伍，是教师在职教育重要而紧迫的任务。

随着教育的不断深化，中小学教师专业发展日益受到人们的重视。开展教师培训、实施教师在职教育是促进教师专业发展的重要举措。中小学教师在职教育主要有三种模式，即高等院校重在理论引领的培训模式、教师培训机构重在理论解读与实践指导相结合的培训模式、基层学校重在实际问题解决的培训模式。而教师专业发展不能离开学校具体场域，不能离开教育教学实践。因此，以校为本的教师在职教育模式便成为教育界人们广泛关注的一种教师专业发展模式。

一、校本教师专业发展的基本含义

校本教师专业发展，其理念是基于学校、为了学校、在学校中。基于学校，即学校是教师专业发展的场所，教师专业发展必须在学校教育教学具体的情境中进行，这样，有利于教育理论向实践的转化。为了学校，即教师专业发展要基于学校和教师发展的需要，根据这些需要确定教师专业发展的活动内容，进一步提高教师专业发展活动的针对性和实践性。在学校中，即教师专业发展是教师在具体的学校中的发展，根植于学校日常的教育教学生活，使教师在实践中获得自我觉醒、自我提升和有效的持续发展。

在“校本”的框架下，教师专业发展是学校发展的重要目标之一。在教师专业发展中，“校本”的含义体现在三个方面。

(一)学校确立教师专业发展的目标

学校立足“校本”促进教师专业发展，就要根据本校实际，为不同层次的教师提出专业发展目标。学校要使新任教师、合格教师、骨干教师都有专业发展的明确目标，使他们一步一步上台阶，最终都成为专家型教师。学校确立的教师专业发展目标为教师的成长和发展指明了方向。学校为不同层次、不同发展阶段的教师确立专业发展目标，不是抽象地谈专业发展，而是围绕

教师如何有效进行教育教学、如何指导学生高质量地学习等方面来制定具体的目标细则，使教师追求专业发展过程中能有的放矢，有章可循。

（二）学校搭建教师专业发展的平台

学校立足“校本”促进教师专业发展，就要根据本校实际，为教师搭建专业发展的平台。学校要为教师提供学习条件，开展教学活动展示，奖励业务先进，促进教师专业不断发展。

学校推动教师积极学习是促进教师专业发展的前提。学校要为教师提供良好的学习条件，建设好图书阅览室、电子阅览室，为教师购置必要的学习用品和书籍，供教师学习所用。学校要倡导教师个人自主学习，引导教师团队合作学习，开展教师组织学习，使教师在工作中学习，提高教育教学的能力和素质。

学校开展教学活动展示是促进教师专业发展的手段。教师的专业发展离不开实践历练，只有给教师提供充分展示自己才华的空间，搭建施展才华的舞台，教师的能力水平才能出色地发挥出来。学校开展课例研究、教学竞赛、家长观摩教师教学等活动都是教师展示专业能力和素质的大好机会。

学校奖励业务先进的教师是促进教师专业发展的激励手段。学校对于本校教育教学业务工作中做出成绩的先进教师进行奖励表彰，将极大地调动教师追求上进、争当优秀的积极性和主动性，将极大地调动教师参与校本教师专业发展活动的积极性和主动性。奖励先进会产生良好的激励效应。

（三）学校推动教师与学校同步发展

学校立足“校本”促进教师专业发展，就要从学校发展需要出发，实现教师与学校同步发展。教师发展与学校发展是同步的，教师专业发展活动的开展使教师越来越清楚地认识到学校不仅是培养学生的场所，更是教师专业发展的基地。教师专业发展不仅是教师提高教育教学质量的重要条件，同样是学校发展的重要目标。教师的专业能力和素质是在学校教育教学实践岗位中逐步形成并发展的。教师专业发展将促进学校发展。因此，教师在现代学校中担当着重要的主体角色，教师对学校发展起着重要的作用，教师发展已经成为学校发展的重要内容，教师个体的发展战略是学校发展战略中的重要组成部分。

二、校本教师专业发展的策略体系

校本教师专业发展，必须立足学校实际，坚持以校为本原则，动员学校一切力量、一切资源，调动教师主动发展、主动作为，采取一系列有效方法、一系列有力措施，从而形成促进教师专业发展的策略体系。多种策略形成合力，才能真正推动校本教师专业发展。

(一)三级联动策略

三级联动策略，即基于学校现实，使学校组织、教师团队、教师个体这三个层级一起联动，促进校本教师专业发展。

学校组织是校本教师专业发展的领导者、推动者，为教师专业发展指引方向，提供动力。学校组织重视教师专业发展，积极采取切实可行的措施，促进教师不断成长，就能极大地提高全校教师的整体素质。

教师团队是校本教师专业发展的助推者，为教师专业发展提供互助合作的机会和场景。教师形成了专业发展团队，大家在团队中就能形成互帮互学、共同研讨、互相促进、共同提高的良好氛围，有助于推动教师专业发展。

教师个体是校本教师专业发展的直接实现者，每个教师自主实现专业发展，才能实现全校教师整体的专业发展目标。教师积极主动地不断学习、研究、实践、反思，才能实现真正的专业能力和综合素质的提高。

(二)立体行动策略

立体行动策略，即以教师原有条件为前提，以校本教研、校本培训、校本课程开发、校本教育资源开发、校本教师学习、校本教师反思六位一体的立体行动，促进校本教师专业发展。

校本教研直接指向学校中教育、教学、管理等方面发生的问题，其特点是将学校实践活动与教育教学研究密切结合在一起，并大力提倡在学校第一线的教师积极参与。校本教研是根植于学校及教师自身的教育教学实践，从中发现问题，并对有价值且能够解决的问题着手研究，研究的结果用于改进学校的教育教学实践。

校本培训是与提高教师教育教学能力和素质密切相关的一种教师在职培训形式。与非校本培训相比较，校本培训的主体更多的是学校内部的人力资

源；培训的目的直接指向教师的发展，探讨、解决教师实践中的难题，以提高教师的素质，提升教育教学的质量；培训的内容具有较强的现实针对性。

校本课程开发是联系学校实际实施素质教育的需要。开发校本课程要根据学校学生的特点和需要，充分挖掘学校及周边环境的资源，以学校自身力量为主进行。教师参与校本课程开发将面临新的观念、材料和策略的挑战，思考、应对这些新事物，丰富、拓展学科知识，摆脱课堂局限去思考和行动，有利于教师专业发展。

校本教育资源开发是在以新课程改革为核心的素质教育背景下，教师充分利用和开发实施教育的素材和条件，自主地为建构适合学生的教育提供支持的行为和活动。它以满足学校教育教学的实际需要为宗旨，以学校教师或教师小组为开发主体，开发活动在校内及所在区域内进行。教师积极参与校本教育资源开发，将极大地丰富教育资源，提高自己的教育教学能力水平。

校本教师学习就是教师立足学校实际，根据自身工作需要，丰富知识，提高能力，不断完善自我，促进自我发展的专业学习活动。校本教师学习是最能够贴近教师的教育教学生活的学习方式，是教师专业可持续、高质量发展的前提。

校本教师反思是教师立足于学校实际，对自己在教育教学实践中的行为、决策及效果进行审视、反省、思考和探究的活动。教师通过反思，可以不断更新教育教学观念，改善教育教学行为，提高教育教学水平，同时形成自己对教育教学现象、教育教学问题的独立思考和创造性见解，促进教师专业发展。

以上六个方面在校本教师专业发展工作中，既可独立进行，也可相互交叉、融合。在实际工作中，可以根据学校具体情况和教师发展需要灵活运用。

(三)梯次推动策略

梯次推动策略，即根据教师从教经历和专业状况，针对新手教师、合格教师、骨干教师、专家型教师这四个梯次，提出不同的发展要求，使他们一步一个台阶地不断向上迈进。学校应推动每一位教师成长为专家型教师乃至教育专家。

新手教师处于教师职业生涯的适应期。适应期是教师刚刚走上工作岗位，

从没有实践体验到初步适应教学工作、具备最基本的教育教学能力和其他素质的阶段。在这个阶段，教师完成由学生到教师的角色转换，实现从间接经验到直接经验的转化，包括熟悉学校的工作环境和常规、熟悉教材、熟悉备课和上课、当好班主任等。职业适应期结束的标志，就是教师能够适应和胜任教育教学工作。

合格教师处于教师职业生涯的发展期。发展期是教师初步适应教育教学工作后，继续在教育教学中锻炼自己的教育教学能力并提高素质，使之达到熟练程度的时期。这是教师能力发展的时期，也是教师的工作充满了活力和挑战的时期。在教师工作一段时间后，学校和学生就会对教师的教育教学提出更高的要求，希望他们成为能胜任工作的、有经验的教师。教师也开始注重对教育教学实践的理论总结，提升自己的教育教学理念。

骨干教师处于教师职业生涯的成熟期。成熟期是教师已经比较愉快地胜任教育教学工作，能够常规地、熟练地、自动化地开展教育教学工作的时期，是逐渐形成自己的独到见解和教育教学个性的时期。在职业成熟期，有的教师能够不断创新，全面把握教育规律，对教育问题形成比较系统的见解，逐渐成长为专家型教师甚至教育专家。

专家型教师处于教师职业生涯的创造期。创造期是教师由得心应手地开展教育教学工作进入探索和创新阶段的时期，是形成自己独特的教育教学风格的时期。专家型教师具备自身的特质，教学能力出色，是教育学生的行家里手，长于探索和研究，有着丰富的教育教学经验。他们创造出了属于自己的教育教学模式，在工作中取得了卓越的成绩。成为专家型教师是教师专业发展的高级阶段。

(四)管理驱动策略

管理驱动策略，即学校根据自身发展需要，建设高素质教师队伍，为驱动校本教师专业发展制定管理制度，构建激励机制，确立评价体系。

学校制定严明的管理制度，有利于极大地促进教师专业发展。这些管理制度包括目标分层管理制度、职责分工管理制度、活动过程管理制度、督查考核管理制度等。

学校构建有效的激励机制，也有利于极大地促进教师专业发展。这些激

励机制包括目标考核激励机制、典型示范激励机制、经济激励机制、精神激励机制等。

学校确立全面的教师评价体系,同样有利于极大地促进教师专业发展。校本教师专业发展评价体系的确立,对于指导和监控教师的学习、工作和研究过程有着重大作用,对于教师反思和改进教育教学观念与行为也有着重要作用。校本教师专业发展评价,要以人为本,突出教师的主体地位,突出教师的个别差异,突出教师的专业特性;要采取多种方式,对教师进行素质评价、职责评价、绩效评价。

三、校本教师专业发展的现实意义

(一)促进教师自我完善

校本教师专业发展是加强学校教师队伍建设的的重要举措。在校本教师专业发展过程中,教师必将在知识、技能、情感、意志、行为等方面得到提高,实现自我完善。

教师的专业发展是一个终身的过程,教师的成长是一个终身学习的过程。教师要想有所作为,不被时代所淘汰,就要不断促进自我专业发展,终身学习。通过终身学习,不断更新教育教学观念,不断更新知识结构,不断改进和改善教育教学方法,促进自我完善。

教师要在校本教师专业发展过程中不断完善自我。教师在自己的整个职业生涯中,一方面必须终身学习,不断地充实自己,在发展过程中保持活力,减少工作无力感和倦怠感,保持专业持续成长的势头;另一方面必须加强专业训练,逐步提高自己的从教素质,不断地调整和完善自己的态度、信念、知识、技能和行为表现,不断地磨砺自己的思想品格,积淀自己的文化底蕴,提升自身的整体素质,使自己在专业上得以成长,最终在发展过程中提升教育实力,积累教育智慧和才干。

(二)提升教师专业精神

校本教师专业发展为教师不断提高自身素质创造了良好的条件,不仅使教师的教育思想、教育智慧、专业人格得到提升,而且也使教师的专业精神得到提升。精神是一种深刻而稳定的动力,其核心表现为个人主体能动性的

独立人格。从事“太阳底下最光辉职业”的教师必须具有与其专业相匹配的“精神”，即“教育专业精神”。

现代教师应具备这样三种专业精神：敬业精神、人文精神、科学精神。然而，目前一些教师教育观念陈旧、职业道德水平不高，缺乏专业精神。一方面表现为对教育目标的片面理解，教育观念与教育行为相脱节，对正确的教育观念认识肤浅等；另一方面表现为一些教师消极懈怠、萎靡不振、缺乏信念、无更高的追求目标，只把专业工作当作一种谋生的手段，或当作一种能应付的、例行公事的工作。对此，一些有识之士已发出了“重振师道”的呼吁，他们强调：“当我们谈论未来教育发展时，必须重视激发教师的使命感和专业精神。”

（三）提高教师专业素质

校本教师专业发展对于教师个人来说意味着专业能力的全面提升和个人潜能的充分发挥。

首先，教师专业发展就是要使教师具有合理的文化素质结构、高尚的职业情感和品格特征以及良好的教师职业行为规范。教师要拥有比较全面的教育教学基础知识以及一些相关的技能，具有善解人意、宽容大度、乐观向上的个人品格，具有符合教师职业道德的行为规范，等等。

其次，教师专业发展就是要使教师不仅能系统地掌握所教学科的基础理论和知识结构，而且具有特殊的教学技艺和能力。如，将所教学科的知识体系和技能体系分解为最小的知识单元和技能单元，在此基础上进一步将它们加工为符合不同学生认知风格、情感需要和个性特点的知识，根据学生的不同特点进行个别化教学。

最后，教师专业发展就是要使教师不仅具有良好的职业道德、学科知识、教育教学能力，还要成为研究者，对自己的工作具有反思态度和积极探索的能力。教师的专业发展与教师职业的研究性密切相关。如果仅仅从知识的传递出发去理解教育，教师只能是一个教书匠的角色，如果从每个学生的成长出发，那么教师的工作就总是在实现着文化的融合、精神的建构，永远充满着研究和创造的性质。

(四)提高学校教育质量

教育质量是学校的生命线。高素质的教师队伍，是高质量教育的一个基本条件和重要保证。提高教育质量必须提高教师队伍的整体素质。只有高素质的教师才能教出高素质的学生。学校有了高素质的教师队伍，才能为提高教育质量提供保障。既要提高教育质量，又要减轻学生负担，就必须抓教师的专业发展。教师专业发展直接关系到教育质量的提高，教师专业素质的提升与教育质量的提高成正比。

教师专业素质的高低，直接影响着教育质量的高低。我们必须立足学校实际，狠抓校本教师专业发展，提高教师专业素质，提高教师的教育责任心和工作业务水平，为提高教育质量提供有力的师资保障。从根本上来说，抓校本教师专业发展就是在抓学校的教育质量，就是在抓学校的品位提升。

总之，在基础教育课程改革和素质教育的背景下，教师专业发展只有立足学校和教师实际，在学校教育教学具体的情境中充分发挥教师的主观能动作用，不断学习、实践、研究、反思，才能取得实效。我们必须确立校本教师专业发展理念，根据学校和教师发展的需要，采取促进教师专业发展的有效策略，切实开展教师专业发展的实践，为在一所学校真正建立起一支高素质专业化教师队伍而努力奋斗。

第一章 校本教师专业发展的 三级联动策略

校本教师专业发展需要学校组织、教师团队和教师个人三个层级一起行动，互相作用。学校组织促进教师专业发展，教师团队助推教师专业发展，教师个体自主内化专业发展，从而提升学校教师队伍的整体素质。

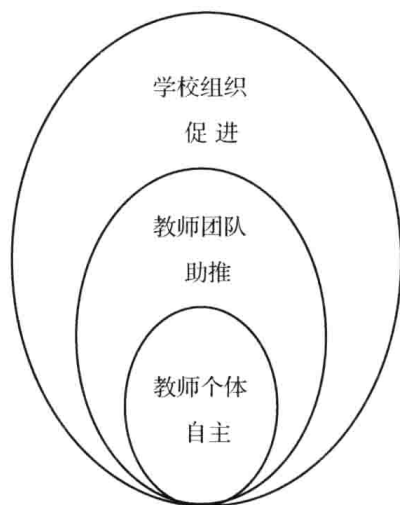


图 1-1 校本教师专业发展三级联动示意图

第一节 学校组织层级的促进

学校组织是校本教师专业发展的领导者、推动者，为教师专业发展指引方向，搭建平台，提供保障。

一、目标导向

学校组织要为教师专业发展确定目标，为教师专业发展指明方向。有相当多的教师也有专业发展的愿望，但不知道从什么地方下手，向什么方向发展，达到什么样的目标，甚至迷失方向，找不到目标，于是便浑浑噩噩，盲目自负，混天过日，甘于平庸。这不利于高素质教师队伍的建设，也不利于优质学校的建设。在这样的情况下，学校组织就要立足学校实际，以校为本，制定出学校不同年龄、不同层次教师专业发展的具体目标及整个学校教师队伍建设的总体目标，为教师专业发展指明方向。这样，才有利于促进教师专业发展，有利于提高教师队伍整体素质。

学校在促进教师专业发展过程中，要制定明确的总体目标，要以总体目标来激发和唤起教师的工作热情，引导和激励教师为之努力奋斗。同时，要指导教师在学校所定总体目标之下，选择和确定适合自身专业发展的具体目标。

校本教师专业发展的目标，从时间上来说，可以分为近期目标、中期目标和长期目标。从可行性来说，目标一定要非常清晰、具体，具有较强的可操作性。从目标的针对性来说，目标一定要切合教师发展实际，处于教师最近发展区。

学校要根据不同年龄、不同层次的教师的实际情况，提出不同的专业发展的目标要求，让教师在不断达成目标的过程中向更高一级的教师层次发展，并将其内化为教师的内在需要。比如，根据教师专业发展状况，可以把教师从低级阶段到高级阶段分为四个层次，即新手教师、合格教师、骨干教师、