中小学
学业质量保障体系研究

——精细化管理体系构建与研究型教师团队培育

ZHONGXIAOXUE
XUEYE ZHILIANG BAOZHANG TIXI YANJIU
JINGXIHUA GUANLI TIXI GOUJIAN YU
YANJIUXING JIAOSHI TUANDUI PEIYU

李哲民 主编

学林出版社
www.xuelinpress.com

中小学学业质量保障体系研究

——精细化管理体系构建与研究型教师团队培育

主　编　李哲民
副主编　章士来

學林出版社

图书在版编目(CIP)数据

中小学学业质量保障体系研究：精细化管理体系构建与研究型教师团队培育 / 李哲民主编. —上海：学林出版社，2015.7

ISBN 978-7-5486-0884-4

Ⅰ. ①中… Ⅱ. ①李… Ⅲ. ①中小学—教育质量—监督管理—研究 Ⅳ. ①G632.0

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 105543 号

中小学学业质量保障体系研究
——精细化管理体系构建与研究型教师团队培育

主　　编—— 李哲民
特约编辑—— 焦　健
责任编辑—— 吴耀根
封面设计—— 周剑峰

出　　版—— 上海世纪出版股份有限公司 学林出版社
地 址：上海钦州南路 81 号　电话/传真：64515005
网 址：www.xuelinpress.com
发　　行—— 上海世纪出版股份有限公司发行中心
地 址：上海福建中路 193 号　网址：www.ewen.co
排　　版—— 南京展望文化发展有限公司
印　　刷—— □□□□□□□□□□□□□
开　　本—— 890×1240　1/32
印　　张—— 7.5
字　　数—— 20 万
版　　次—— 2015 年 7 月第 1 版
2015 年 7 月第 1 次印刷
书　　号—— ISBN 978-7-5486-0884-4/G・333
定　　价—— 28.00 元

(如发生印刷、装订质量问题，读者可向工厂调换。)

编 委 名 单

编　委　徐　峰　张澄纯　肖全林
　　程丽丽　唐连辉　金丽娟
　　申亚平　翟　君　任　波
　　祝静文
顾　问　郭景扬

序:农村学校校长和教师的朴素追求

郭景扬

黄浦江蜿蜒流过上海市松江区,那里有一个叶榭镇,镇里有个九年一贯制学校,校长名叫李哲民。这位生在农村长在农村的朴实乡村校长,怀有一个朴素的教育理想:不辜负党和人民托付的使命,把农民的孩子培养成社会主义高素质的现代公民。为了实现这个目标,他和学校领导班子同心同德,带领教师进行不懈地努力。

2010 年 2 月,李校长打电话给我,告诉我他调到张泽学校任校长。这是一所农村学校,教师基本素养不错,工作也很勤奋,但由于诸多因素,学校教育质量不高,希望我的专家团队能帮助提升学校的教育教学质量,让农民的孩子也能享受到优质教育。我为他的精神所感动,带领专家团队到张泽,一起确立《基于自主发展的中小学学业质量反馈、分析、指导、监控体系构建》的区重点课题,和老师们开始艰苦的实践研究。两年后,学校教师队伍专业素养提升,教学管理水平提高,学业质量进入区里前列。

2012 年 9 月,李校长又打电话给我,告诉我他又调到另一所农村学校叶榭学校任校长。叶榭学校和当年张泽学校校情况相似,教学质量多年处于相对低迷状态,经校务班子讨论,希望我们团队能把课题继续下去,帮助叶榭学校提高教学质量。又是两年过去,学校研究型、合作型教师团队初步形成,扁平化、精细化管理体系逐步建成,班

级生命共同体建设也开始推进，初步实现教师轻松地教，学生轻松地学，学业质量明显提高，而且发展趋势越来越好。

这些成绩的取得是全体教师努力的结果。叶榭学校的教师来自全国各地，不少毕业于非师范学校，多数教学经验不足，但都有一个强烈愿望：激活内在潜能，走出教学质量低迷状态。大家以饱满的热情投入课题研究，在教研组长、备课组长带领下，在骨干教师引领下，发挥团队合作精神，开发校本教学资源库；发扬开拓创新精神，探索建立校本题库；转变习惯思维，开展实证追因研究；抓住重点难点热点问题，进行深入的小课题研究……这些使专家团队深受感动。

李校长领衔的课题历经五年多时间，跨越两所学校，在松江区教育局领导下，区教师进修学院专家、名师指导团以及兄弟学校的支持和帮助下，终于顺利完成。现在研究课题即将结题，学校把几年来的研究成果汇编成书，付梓出版，嘱我作序。我和团队专家十分欣慰，万分高兴，不仅因为叶榭的农村孩子开始享受到良好教育，更是因为叶榭的成功让我们看到了希望：一所学校在学生基础不好、优质师资不足的状况下，也能够提高教学质量，也能够培养好学生，这是具有普遍意义的教学改革经验，正是今天所需要的带有方向性的改革探索。

叶榭学校的这本书，可以说不是写出来的，而是全校教师在学校领导带领下，用艰苦的劳动做出来的。课题研究成果证明：学校教学质量提高的根本，不在于千方百计选择好学生，因为学校的责任不应是选择学生，而是发展学生；学校教学质量提高的办法，不在于不择手段网罗优秀教师，因为学校管理水平不体现在挖其他学校优秀教师，而体现在能培育专业化教师；学校教学质量提高的关键，不在于采取种种违反国家法律与规定、违背教育教学客观规律、违背儿童天性和人性的做法，去追求完全功利性的目的。学校教学质量提升，

关键在校长和老师要有教育理想和责任担当，要摆脱浮躁静下心来研究教学规律。

习近平总书记殷切希望教师要有理想信念，有道德情操，有扎实学识，有仁爱之心。只有这样才能造就中国的现代教育，才能培育专业化教师，才能培养高素质学生。

原上海市教委副主任尹后庆指出：是最有名气的几所学校造就了上海基础教育的整体水平吗？某种程度上讲，是我们最一般的学校，我们的校长和老师，用他们的勤奋和努力，用他们的肩膀托起了上海基础教育的底部。可以说，上海广大农村学校质量的提升，是上海教育现代化的重要保障。

叶榭学校的经验昭示人们：按规律办学校，按规律开展教学，学业质量的提高不是神话！

祝愿叶榭学校能够坚守信念，不离不弃，取得教育教学优质可持续发展。

目　　录

绪论　课题研究概述 …… 1
一、课题研究的价值 …… 1
（一）树立科学的教育发展观 …… 1
（二）确立全面的教育质量观 …… 2
（三）全面提升学生的学业质量 …… 3
二、课题研究的依据 …… 4
（一）理论依据 …… 4
（二）政策依据 …… 9
三、课题研究的内容 …… 13
（一）构建扁平化、精细化管理体系是基础 …… 13
（二）培育研究型、合作型教师团队是核心 …… 17

上篇　构建精细化教学管理体系 …… 20
一、管理现代化与学校管理改革 …… 20
（一）管理与管理现代化 …… 20
（二）学校管理是教育专业管理 …… 26
（三）学校教学管理改革探索 …… 34
二、低重心、扁平化教学管理机构设置探索 …… 41
（一）低重心、扁平化管理的内涵 …… 41
（二）实施年级组学生教育质量责任制 …… 45
（三）实施教研组学科教学质量责任制 …… 47

（四）设立专业化功能性机构 …… 52
三、精细化、高效率教学管理运作方式探索 …… 60
（一）精细化、高效率管理的内涵 …… 60
（二）精细化、高效率教学管理运作制度探索 …… 63
（三）精细化、高效率教学资源建设与管理探索 …… 102

下篇 培育研究型教师团队 …… 108
一、专业化教师队伍是提高教学质量的核心 …… 108
（一）教育教学质量提高需要专业化教师队伍 …… 108
（二）专业化教师队伍的两个基本要素 …… 112
（三）建设研究型、合作型教师团队的关键 …… 115
二、研究型教师团队的基本能力 …… 119
（一）学科本质与教育价值研究 …… 119
（二）学科教学目标与教学评价目标研究 …… 134
（三）学科公共教学资源库开发研究 …… 143
（四）学生学习心理与学习方法研究 …… 170
（五）学科考试命题研究与题库建设 …… 175
（六）学科教学小课题研究 …… 184
三、研究型教师团队的建设方法 …… 195
（一）专家引领，诊断指导 …… 195
（二）理论前导，实践跟进 …… 202
（三）整体规划，分层递进 …… 204
（四）骨干先行，滚动推进 …… 212
（五）筑宽平台，强化团队 …… 215

参考文献 …… 219

附录 …… 222

绪论

课题研究概述

一、课题研究的价值

《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》指出:把提高教育质量作为教育改革的核心任务。当前,我国的基础教育改革和发展正处于重要时期,如何提高中小学的质量水平已经成为亟待解决的关键问题。因此,在当前教育形式下,学校开展中小学学业质量保障体系研究,构建精细化管理体系,培养研究型教师团队就具有非常鲜明的时代意义。

(一)树立科学的教育发展观

科学教育发展观是关于教育发展的科学世界观和方法论。学校坚持用科学教育发展观统领教学管理工作,就是要坚持实事求是、遵循教学和育人的客观规律,科学管理、质量管理、创新管理,做到统筹兼顾,促进学校教学工作全面协调发展,提高教学质量,办好让人民满意的教育。

精细化管理是当代教育改革的重要发展方向,是教育改革与发展的新理念、新策略。学校精细化管理体系是学校为适应规模化办学方式,建立办学目标细分、办学标准细分、教学任务细分、教学及服务流程细分,实施精确计划、精确决策、精确控制。学校精细化管理体系把科学管理和人本管理两种思想及模式有机整合,强调学校管

理质量与学校收益同步提高，体现了可持续发展的教育哲学观。

教育是一门科学，科学的发展靠的就是科学的研究。学校培育研究型教师团队就是要使教师善于研究教材、研究教法、研究技术，符合教师专业成长的时代要求。现代教育理念认为，教师的职业发展应该贯穿于教师职业生涯的始终。实践也表明，使教师成为一名研究者，是提升教师专业水平的关键。成功的教师成长经历告诉我们，不善于研究的教师充其量只能成为一名“教书匠”，而绝对不可能成为教育专家。由此可见，学校培育研究型教师团队，不仅顺应了教师的专业成长规律，也促进了学校的可持续发展。

（二）确立全面的教育质量观

全面的教育质量观在国外也被称为整体性的教育质量观，它起源 20 世纪 80 年代，率先在美英两国的高等教育领域实施。一般来讲，全面的教育质量观是对教育产品质量全面的评价。可以说，“全面质量管理是一种持续改进的哲学，可以提供任何教育机构一套实用的工具，以达成并超越目前及未来的顾客需求、期望与期待”。

质量是教育的生命线，教育质量的好坏直接关系到学生的前途和命运，同时也决定着教育事业的兴衰和成败。因此，当前我们必须把提高教育质量作为教育改革与发展的永恒主题。在新的发展时期和新的历史条件下，我们应该树立什么样的教育质量观呢？学校的教育教学应该面向全体学生，对全体学生负责，促使学生在德、智、体、美、劳等方面全面发展。同时学校要改变观念，扭转过去那种只以“升学率”和学生的考试成绩论成败的片面的质量观，实现素质教育的真正回归，以促进教学质量的整体提高和基础教育的健康发展。

学校要想实现全面的教育质量观，提升学生的学业质量，就要从学校管理和教师队伍建设两个方面着手。一方面，在学校管理上，学校要构建精细化管理体系，紧紧围绕以人为本的管理理念，以精心的态度、精心的过程，落实细节管理，实现学校管理效益的最大化和最

优化，在规范管理的基础上，科学提升学校的规范管理；另一方面，在教师队伍建设上，学校要精心培育研究型教师管理团队。可以说，研究型教师团队是学校综合竞争力的核心。学校要积极地为教师的专业成长提供条件，逐步完善“以教师发展为本”的教育管理体系，促进教师的专业成长，最终完成自身的蜕变。总体说来，在新的形势下，学校只有在全面教育质量观的指导下，坚持构建精细化管理体系和培育研究型教师团队，才能促进学校学业质量的可持续健康发展。

（三）全面提升学生的学业质量

所谓“学业”，一般是指学生在学校学习的质量及成效。具体而言，学业不仅指对文化知识的掌握程度或文化考试分数，还包括学生德、智、体、美等方面素质的综合发展状况。在对“学业”正确解读的基础上，学业质量的概念也就清晰了。一般而言，学术界将学业质量界定为：每一名学生个体在教师的指导下通过学校课程的自主学习所发生的知识、技能、能力、情感、态度、价值观等的心智变化的质量集合，其指向学生的全面成长与自主发展。

在中小学教育教学管理中，学生的学业质量是教育教学最重要的成果之一，也是国家教育能力建设的重要组成部分。在中国这样一个大国，要做好教育，所需花费的时间与精力本身就是非常不易的。为了促进国家的发展振兴，为了让每一个孩子不仅有书读，而且能在学校的教育中健康快乐地成长，教育部于 2010 年制定了《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020 年)》，发展规划的制订明确了下一阶段我国教育改革的前行方向，而改革的核心就是质量。

中小学如何以国家的教育方针为指导，以素质教育的理念为核心，以课程改革目标和各学科课程标准为依据，积极建立对中小学学生的学业质量分析、反馈与指导的工作机制，构建科学的可操作的教育质量监控与保障体系，直接关系到学生素质和能力的培养。为此，中小学进行学业质量保障体系的研究，构建精细化管理体系和培育

研究型教师团体，能够有效地减轻学生负担，提高课堂教学效率，从而有助于学生学业质量的全面提升。显然，这也是与我国的战略主题“面向全体学生，促进学生全面发展，着力提高学生的社会责任感、创新精神与实践能力”的基本目标是相吻合的。

二、课题研究的依据

学业质量是教育发展的生命线。中小学学业质量保障体系的研究需要有诸多理论和政策的支撑，这样才能保证研究的科学性和有效性。在这里将其分为理论依据和政策依据两类。

（一）理论依据

中小学学业质量保障体系研究的理论有诸多方面，在这里概括起来，主要有以下几点：

1. 学校管理学依据

学校管理是一门科学。教育部颁发的《全日制中学暂行工作条例》（试行草案）和《全日制小学暂行工作条例》（试行草案）规定：中小学实行党支部领导下的校长负责制。在当前中小学管理中，如何在校长的领导下，不断提高学业质量，增强学校管理效能，是一个亟待解决的重要课题。

学校管理学作为一门边缘学科，既是教育科学的组成部分，也是管理科学的一个分支。它要研究的对象是：学校管理的指导思想、原则和制度；学校管理的主要内容和方法；如何调动人的积极因素，合理使用人力、物力、财力和时间；如何协调各种关系，以提高工作效率。总之，它要研究的是领导学校和管理学校的规律。

学校管理的目的是提高学业质量，增强学校管理的效能。在学校管理学的指导下，要实现此目的，就必须实行科学管理。什么是学校的科学管理呢？概括起来主要有以下三点：第一，按照学校工作

的规律，用科学的方法进行管理。学校是学生学习的主要场所。学校要以教学为中心，不断提升教师的专业素质，实现促进学生全面发展的教育目的。另外，学校要明确各部门的职责范围，实现精细化管理，提升科学管理水平。第二，运用现代管理理论的原理来进行管理。也就是说，运用完备的科学系统，通过完善机构，提升学校管理质量，促进学生学业水平的提升。第三，运用现代科学技术进行管理。在现代学校管理中，学校充分利用现代化的信息管理手段，建立教学质量精细化管理平台，使学校教学质量管理更加科学、高效。

2. 现代课程论依据

课程作为学校教育这个系统中的“软件”，是最重要的、最繁难的教育问题之一。在学校教育教学中，课程是作为实现学校教育的课题与目标的手段而存在的，它反映着学校教育的有目的的计划及其展开过程。

现代课程论作为一门独立的教育学分支学科，诞生于 20 世纪初。与传统的课程教学观不同，现代课程论认为，课程不仅仅是课程研制的产物，而且是一种过程。课程过程包括微观过程和宏观过程两个层次：课程微观过程就是课程研制过程，由课程规划、课程实施与课程评价等环节组成；课程宏观过程实质是一种课程创新过程，包括课程改革和课程变迁过程。因此，现代课程论更强调教师在课程生成过程中的主体性。

在现代课程论的指引下，学校要想提高教育教学质量，要组织教师以备课组为单位，认真研读课程标准，仔细分析教材教法，准确把握学生学情，同时结合教师自身特长创造性地进行备课，以最大限度的规范课堂教学，使得课堂教学有章可循。为此，学校可以创建教学资源库，在教学资源库建设过程中，依据学科教学评价目标做好“学科知识结构树”，结合课程标准和教材做好“学科核心内容简表”，根据教材的重难点、结构与关系做好“学科教学资源库”。通过教学资源库的建设，教师的课堂教学评价目标更加明确，教学内容更加有条

理，从而极大地提高了课堂教学效率，减轻了学生的学业负担，更加有效地提高了学生的学业质量。

3. 现代教学论依据

教学在学校管理中处于中心位置，是学校各项工作的重中之重，学校要以教育教学为根本任务，各项工作也要围绕教育教学展开，服务于教育教学。因此，学校开展学业质量保障体系的研究就具有非常重要的意义。

教学论是教育科学的一门重要分支学科，现代教学论是20世纪50年代随着科技革命的发展而产生的现代教育意识。它是按照时代发展的要求，有意识地变革传统教学论，不断地选择、融合、重组、整合先进的教学实践后形成的先进教学理论。

与传统教学论相比，现代教学论具有如下特征：(1) 改变教学方法，培养学生兴趣。现代教学论关注教学方法在学生学习活动中的运用，认为现代化的教学方法是提高学习效率的重要保障。重视学生的兴趣，积极做到学生乐学、会学，主张依据学生的个性特点，因材施教。(2) 以学生为中心，注重学生个性。现代教学论强调学生主体作用的发挥。教师在学生的学习过程中扮演着合作者的角色，一切都是为了学生，促进学生知识的发展和能力的提高。注重学生个性的培养。(3) 改善课堂教学，重视教学实践。实践是检验真理的唯一标准，把理论放逐于实践，必定更有助于理论的深化，使学生能够更容易地理解理论，更能增加其学习的兴趣。

因此，基于现代教学论理论，学校开展学业质量保障体系研究，就是要努力做好以下三个方面的工作：(1) 改善教学内容的管理，包括课程管理、教材管理。(2) 改善教学方式的管理，包括教学模式、教学策略、教学方法等。(3) 教学质量的管理。包括教学评价、考试测验等。

4. 教学心理学依据

教学心理学是心理学的分支之一，是一门应用学科。它是1969

年由美国教育心理学家加涅首次在美国《心理学年鉴》上提出的。教育心理学是以教学过程中教和学的心理现象及其规律以及教学设计为主要研究内容。它的诞生，是以学习理论和认知科学为理论前提，以社会和教育的紧迫需要为实践基础。

教学心理学研究的范围很广，涉及教与学的最佳配合，包括教学评价目标的确定、教材的选择、教学环节的组合、影响教学过程的主客观因素等，但主要研究以下 4 个部分：(1) 分析学生完成学习任务的基本心理过程。这是教学设计的起点，目的在于探讨学生掌握知识、技能的客观进程和顺序。只有在弄清学生认知过程的基础上，才能制订出最佳教学措施。(2) 学生初始能力的诊断。初始能力指一个学生对各科教材现有的了解水平和进一步学习新知识的技能水平。教师只有对它有正确的了解，才能有的放矢，因材施教。(3) 制订教学方法。教师要根据任务分析和学生初始能力水平的测量，在不断加深了解学生学习过程的基础上，制定出符合客观规律的、能促进学生掌握知识和提高能力的最佳办法，使一个学生从初学者的起始水平发展到熟练者的较高水平。(4) 进行教学效果评价。这是在教学最后进行的环节。通过教学评价，教师把评价中所得到的信息及时地反馈到设计中来，便于改进和设计其他教学措施。

在教育心理学理论的启发下，学校要想提高学生学业质量，就要有效地指导教师做到以下三个方面：(1) 教师要关注学生学业，准确把握学生学情。掌握学生学情是进行教学设计的前提和基础。教师在进行教学时，先要了解学生已经掌握的知识和已经形成的能力，这样才能做到有的放矢；(2) 教师要根据教学评价目标，科学设置教学流程。教师要根据教学评价目标制定单元教学评价目标双向细目表和课时教学评价目标双向细目表，优化教学流程，避免教学的随意性和盲目性；(3) 教师要根据教学评价目标，合理进行教学评价。教学评价是中小学教学管理的一个重要环节。教学评价目标是教学评价的基本依据。在中小学的教学评价中，可以制定教学评价双向细目

表，依据该表对课堂教学科学合理地进行评价。

5. 教育目标分类学依据

教育目标分类学，是教育测量和考试的基础理论，对我国当前中小学的教育教学产生着深刻的影响。在 20 世纪五六十年代，国际上许多知名的教育心理学家和教育考试学家纷纷提出自己的教育目标分类体系和考试目标分类理论。

在这诸多分类中，最早提出、也是最有影响力的教育目标分类理论是由美国教育心理学家布鲁姆提出来的。1956 年布鲁姆在他撰写的《教育目标分类学》中将教育目标分为认知、情感和动作技能三个领域，并对各领域的目标进一步细化为具体的可操作目标，其中，认知领域的目标分类最具代表性。他把认知领域的目标分为知识、领会、应用、分析、综合和评价 6 个层次。

而 2001 年修订版又将教育目标分成两个维度：一是知识维度，按从具体到抽象顺序依次为事实性知识、概念性知识、程序性知识和元认知知识；二是认知过程维度，按复杂程度不断加强顺序依次为记忆、理解、应用、分析、评价和创造。由于这一划分较好地反映了认知发展的研究成果，且具有良好的操作性，对世界各国教育产生了深远的影响，至今在我国各类教育测量与评价中仍占有重要地位。

科学合理的设置教学评价目标是学校教学质量管理的前提与基础。中小学教学质量管理工作，就是通过管理使学校各项教学评价目标顺利达成。因此，中小学要充分吸收布鲁姆的教学评价目标分类理论的精华，建立教育教学质量保障体系。一方面，优化课程教学，提高教学的规范性和学生的学习成绩；另一方面，科学进行教育评价，提高考试的质量和管理的有效性。

6. 考试学依据

教育测量的创始人之一桑代克，在他 1904 年写的《精神与社会测验学导论》中有一句名言：“凡存在的东西都有数量，凡有数量的东西都可以测量。”教育是一种客观存在的复杂的社会现象。于是，考