



学校引导力提升丛书

[加]乔·尼尔森◎著

屠彬◎译

任伟◎校



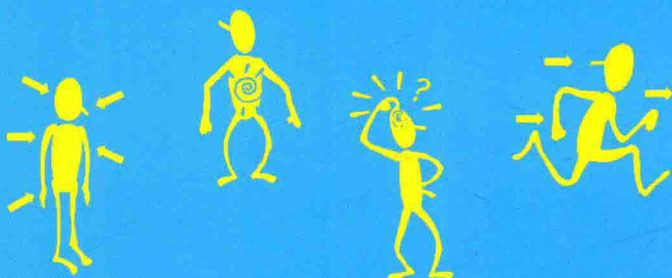
A TOP™ METHOD OF THE INSTITUTE OF CULTURAL AFFAIRS

关键在问

——焦点讨论法在学校中的应用

**The Art of
Focused Conversation
for Schools**

Over 100 Ways to Guide
Clear Thinking and Promote Learning



ICA
CANADA

The Canadian Institute of Cultural Affairs



教育科学出版社
Educational Science Publishing House

学校引导力提升丛书

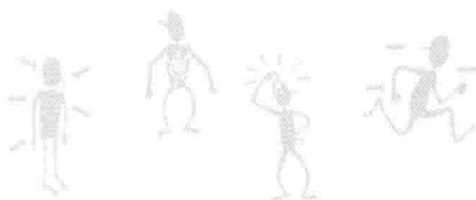
[加]乔·尼尔森◎著

屠彬◎译

任伟◎校

关键在问

——焦点讨论法在学校中的应用



教育科学出版社
· 北 京 ·

出版人 李 东
策划编辑 刘 灿 谭文明
责任编辑 谭文明
版式设计 沈晓萌
责任校对 张 珍 张晓雯
责任印制 叶小峰

图书在版编目 (CIP) 数据

关键在问：焦点讨论法在学校中的应用 / (加) 乔·
尼尔森著；屠彬译. —北京：教育科学出版社，
2016. 10 (2017. 3 重印)

(学校引导力提升丛书)

书名原文：The Art of Focused Conversation for
Schools: Over 100 Ways to Guide Clear Thinking
and Promote Learning

ISBN 978-7-5191-0805-2

I. ①关… II. ①乔…②屠… III. ①教学法—研究
IV. ①G424. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 215742 号

北京市版权局著作权合同登记 图字：01-2015-4937 号

学校引导力提升丛书

关键在问——焦点讨论法在学校中的应用

GUANJIAN ZAI WEN——JIAODIAN TAOLUNFA ZAI XUEXIAO ZHONG DE YINGYONG

出版发行	教育科学出版社		
社 址	北京·朝阳区安慧北里安园甲 9 号	市场部电话	010-64989009
邮 编	100101	编辑部电话	010-64981277
传 真	010-64891796	网 址	http://www.esph.com.cn
经 销	各地新华书店		
制 作	北京金奥都图文制作中心		
印 刷	保定市中画美凯印刷有限公司	版 次	2016 年 10 月第 1 版
开 本	169 毫米×239 毫米 16 开	印 次	2017 年 3 月第 2 次印刷
印 张	20.75	印 数	3 001—6 000 册
字 数	293 千	定 价	49.80 元

如有印装质量问题，请到所购图书销售部门联系调换。

精彩评论

对任何一位专业的教育工作者而言，组织和引导有价值的讨论是其应当具备的一项能力。但是，一场高质量的、有效的讨论不可能平白无故地发生。焦点讨论法的逻辑结构，能够为我们组织讨论过程中激发团队的凝聚力和有深度的思考提供保证。《关键在问——焦点讨论法在学校中的应用》一书，为我们教育工作者成为有效讨论的组织者提供了广泛而实际的指导。作者着力给我们分享了大量的焦点讨论法应用示例，每一份讨论示例都是按照焦点讨论法四个层面（客观性层面、反应性层面、诠释性层面和决定性层面）的问题引导展开的。其中，大部分讨论示例还按照讨论对象进行了分类，如对学生、对教职员工、对家长和社区成员等。对期望成为大师级引导者的教育工作者而言，这本书为你提供了你所需要的全部内容。

——美国资深教育咨询顾问与培训师、文化事业学会（ICA）元老级引导师、上海真爱梦想公益基金会教师发展学院名誉顾问 R. 布鲁斯·威廉姆斯

对任何想要在教育领域的场景中做出重要决策的人来说，《关键在问——焦点讨论法在学校中的应用》都是一本非常必要的参考用书。对于如何在课堂上更好地与学生相处，如何更好地处理校长与教师之间的关系，以及如何组织更为有效的家长会议和各类行政会议，作者乔·尼尔森在这本书中都有丰富的体现，简直就是引导理念的最佳实践！这是非常实用的一本书！

——国际引导者协会（IAF）名人堂成员、文化事业学会（ICA）国际总理事
比尔·史泰博

借助焦点讨论法的理念与方法引导学习者获得有意义的学习体验，无疑是提高中小学教学乃至教师研修成效的一个关键抓手。乔·尼尔森集自身数十年实践与研究写作了本书，在引导学习者借助深度参与，获得客观感知、个人反思、把握实质和实践应用等方面提供了丰富的经验。这本书不仅从理论和方法层面对焦点讨论法进行了深入浅出的阐释，还汇集成功实践提供了真实的案例示范。在我看来，本书对于任何有志于变革自身教学的基层教师和教师教育专业人员，都是一部不可多得的专业教科书。

——《教师研修：国际视野下的本土实践》作者 张铁道

焦点讨论法是撬动学习者结构化思维的支点，是确保学习者思考进阶的有效工具。更为重要的是，焦点讨论法改变了教与学的关系。教学者和学习者在共同话题的引领下通力协作、相互信任、坦诚分享，经由讨论制定共同的“行动纲领”。在工具的支持下，主导和主体均能深度参与学习过程，获得新策略，形成新观点，学习共同体的创建真正得以实现。

——北京教育学院教师教育人文学院院长 吴欣歆

我想和各位有机会接触到《关键在问——焦点讨论法在学校中的应用》的读者分享的是，焦点讨论法是基于不计其数的教育研究而发展出来的，无论是教师、学生、家长，还是从事教育管理的行政人员，焦点讨论法都是一种值得学习的核心技能和教育哲学。O—R—I—D四个层面的思考是一个完整过程，四个层面的逻辑思维结构为我们打开了一扇通向思维的大门，为团体的讨论提供了结构，为团队成员清晰的思考和表达提供了有效的工具，它能够帮助我们提升思考力和学习力，让学习变得更有意义。同时，本书中提供了大量的实操案例，对于解决冲突，达成共识，做出行动决策，以及用于组织发展与创新激发的组织流程，提供了非常实用的操作指导，能够让团队沟通更为有效。相信无论是团队领导、团队成员，还是引导者、管理者，一定能从本书中受益匪浅。

——山东省青岛市市南区教育研究中心主任 王红

焦点讨论法为教师提供了一种结构化的提问方法，通过有层次地提出问题，引发师生间高质量的有效对话，实现师生的共同成长。以我自己在学校的实践而言，焦点

讨论法既用于群策群力的教师研讨会中，也用于以学生为主体的课堂教学之中，还用于致力于品质成长的主题班会上。总之，焦点讨论法在我校两年的实践中，为学校营造了和谐的沟通氛围，提升了对话质量，改变了我们的思维方式，释放了学习的潜力。

——上海真爱梦想公益基金会“校长引导力 F 计划”第一期学员、山东省青岛市第二十四中学校长 刘晓云

学校是一个完整的系统，所有希望能够在系统中取得成功的校长、教师，都一定要读这本书。书中呈现的引导技术——焦点讨论法步骤清晰且极其简单。它帮助读者学会如何通过四个层面的提问厘清事实、关注感受、挖掘价值和做出决定。实践焦点讨论法两年来，我的感受是：焦点讨论法可以转变你的思维方式和行动方式，更重要的是，可以创造更高效、更人性化的工作环境。它适用于工作和生活的方方面面，让我们的工作和生活更加积极顺畅。本书的精髓是：沟通、决策、变革的关键在于高质量的提问。一本书真的就能改变你的学校和班级吗？答案是：“能！”

——上海真爱梦想公益基金会“校长引导力 F 计划”第一期学员、山东省青岛市湖岛小学 马 晖

学习的关键在于行为的改变，无法由外强加，必须自内生发。提问引导并启发学生是老师最重要的核心能力。《关键在问——焦点讨论法在学校中的应用》是由国际引导界大师乔·尼尔森执笔，集结教育情境的提问，让每位老师轻松备课，是老师们桌上必备的工具书。

——国际引导者协会（IAF）国际认证专业引导者及评审、Open Quest 董事长许逸臻（Laura Hsu^{CPF}）

“ORID 是个宝，学会使用不得了。”这是我 7 年前学习焦点讨论法之后的感言。这些年我不仅自己用，还教了很多怎么用，感觉只增不减：好，宝，一辈子值得拥有的财富。作为培训师，它让我课上的提问更结构化、更聚焦、更深入、更能引起学习者的思考和共鸣；作为会议引导者，它是我设计流程的底层框架，用它不缺项，自然流畅；作为父亲，有时睡前和儿子聊几个小问题，帮他回顾和理解一天的经历，让生活充满意义。喜闻本书出版，由衷地告诉你：无论对个人、家庭、学校还是工

作，没有错误的答案，只有问不对的问题。预祝你在读—用—思后发现更多问的魅力。

——国际引导者协会（IAF）认证专业引导者（CPF）、上海真爱梦想公益基金会“校长引导力 F 计划”顾问 张树金（Simba）

焦点讨论法提供了一套简单有效的知彼解己的方法，我不仅仅从中学会提问，还学会了有效聆听，聆听他人、聆听自己。

——专业团队引导者、上海真爱梦想公益基金会“校长引导力 F 计划”顾问 任 伟

中文版序

如果我们能周密地思考问题，带领团体做出明智的决定，我们就能最大限度地发挥我们的才智。而如果我们能教会孩子清晰地思考，其实也就是在为我们能有一个更好的未来而投资。

《关键在问——焦点讨论法在学校中的应用》一书现在有了中文版，可供中国的老师和对教育感兴趣的人士阅读，我为此感到很开心。

我第一次与焦点讨论法相遇大约是在 50 年前，那时我正接受培训，打算做一名小学老师。当我开始上课时，我学到了使用这种方法来帮助我的学生思考他们的学习内容，让他们能真正地理解和运用所学的知识。我发现，当我不再只是单纯地对学生讲授，而是让他们自己投入到学习内容中时，他们能学到更多的东西。而作为一名曾在世界范围内教授学前班的孩子、中小学生以及成人的老师，我在聆听学生经验的同时也在持续地学习。于是，我决定撰写这本书，与其他老师和学校领导者一起来分享这些学习收获，帮助我们教会学生如何思考。

引导学习是一种提供信息之后带领学生讨论这些信息，让他们发现自己的想法和智慧的方式。通过这种方式，学生就创造了自己对知识的所有权，也就更有可能在实际生活中对这些知识加以运用。

焦点讨论法正是我所知道的引导学习的最佳方法。这一方法基于 50 多年对来自不同文化的人如何加工信息的研究。你会在书中读到，当我们能够清晰思考时，一般有四个层面。首先，我们观察正在发生什么，之后我们会对这些信息产生内在的联想和反应，然后我们会解读相应状况的意义，最终我们决定围绕这样的状况做些什么。每个层面的思维都建立在前一层面的基础上。使用焦点讨论法可以带领一个团体用这

种自然的过程共同来进行思考。

当我们一次次地与学生一起运用焦点讨论法时，他们就能开始应用这种思维过程思考其他重要的内容。我们正是用这样的方式来教会他们在自己的生活中解决问题、创造新知的。

在本书的第一部分，你将首先读到这种方法背后的理论，也会了解一些关于我应用这种方法的故事。在第二部分，你会读到如何准备和真正引导一场焦点讨论。在第三部分有很多讨论应用示例，你可以使用并调整这些示例，设计你在自己的实际工作情境中可以运用的讨论。共有 40 多位老师和校长贡献了书中的这些示例，他们在自己的课堂上和学校里引导过这些讨论。这一部分也给出了一些如何将示例作为实际讨论模版使用的提示。

附录中包含了不少内容，其中包括一份适用于引导焦点讨论的起点清单，以及焦点讨论法每个层面的问题示例，等等。

焦点讨论法初看起来很简单，但你会在使用中学到越来越多的东西，并且不断发现它的用途所在。我使用焦点讨论法已经超过 45 年了，现在每次使用时仍有新的领悟。

希望这些讨论和背后的理论能给你带来灵感。

愿你享受这本书！

乔·尼尔森

2016 年 5 月

译者序

大学毕业后，我的第一份工作是在一个基金会的农村项目点做社区项目和学校项目。基金会的价值观是“以社区为中心”，在学校就是“以学校为中心”、“以学生为中心”。在与农村学校的老师和校长讨论项目时，常常会聊到“什么样的教育是好的教育”、“我们想给学生带来什么”之类的问题。而他们面对的困难和挑战，与本书作者乔·尼尔森在开篇时提出的问题相差无几：“为什么孩子不学习？”、“为什么他们不能更深入地思考？”、“为什么孩子缺乏动力？”、“为什么他们学不会怎样与其他人一同工作或好好相处？”而对于他们来说，可获得的资源和支持又十分有限。当地传统的教师培训已经不能满足教师成长的需求，一些新的培训资源又有些“不接地气”，体验学习、参与学习、项目学习，方法论“看上去很美”，但却缺少结构化、易掌握、可操作的工具，回到现实时依然难以应对课堂的实际需要与压力，最终又回到过去的老路上，时间久了，无力感自然潜滋暗长。

翻译《关键在问——焦点讨论法在学校中的应用》的过程中，我得知上海真爱梦想公益基金会已经启动的“校长引导力 F 计划”培训项目就应用了包括焦点讨论法在内的一系列引导方法，参与项目的成员中有相当一部分是来自乡镇地区学校的校长和部门管理者。于是，那些几年前遇到的殷切的面孔，又时常浮现在我的脑海里。如果他们掌握了这样一种实用的方法，既能灵活地嵌入课堂教学，又能作为逻辑依据设计新的课程；既能将整个课堂反转为参与式的体验和讨论，也可以在传统的课堂里通过调整讲授的结构来改进授课方式，那将会有一些不一样的改变发生吧！

《关键在问——焦点讨论法在学校中的应用》背后的教育观和方法论对于教育者来说并不陌生。从约翰·杜威强调“做中学”的实用主义教育思想，到陶行知提出的“生活即教育”理念，都在提倡打破固化的师生关系、教学关系，代之以共创和合作，

创造与学习者的生活更相关、更有意义的经验。而焦点讨论法正为我们提供了这样一种可操作的方式，帮助我们实现体验、学习、反思的无缝衔接。

焦点讨论法是一种实用工具，也是一种思维方法，对这个方法的使用也是一个不断发展和生长的动态过程。我自己的一部分工作包括设计与实施面向中小学生的戏剧课程，以及为夏令营与冬令营的志愿者提供体验式培训。接触焦点讨论法之后，我在课程逻辑和讨论思路的设计上受益良多。这一方法适用于不同层面的设计，从连续几天的课程框架，到某一节课的结构，再到某个具体讨论的问题编排，都可以遵循焦点讨论法背后的自然思维过程，令活动和问题变得更有意义。

“实用”，便是我对这本书最大的观感。方法背后的理论简洁精要，应用的解说提示细致准确。应用示例的部分占到了全书篇幅的近80%。这些示例按照不同的使用侧重点分成了六章（原书第二版新加入的示例单独作为一章），也按照参与者的类型分为学生（第六章细分到了不同年龄段的学生）、教职员工、家长和社区居民等几类，便于翻检查阅。需要注意的是，虽然本书针对不同参与者的讨论涉及不同的主题，但某个特定主题的讨论如稍加修改，也可面向另一群参与者进行讨论。比如，某个示例是用于教职工们观看某部教育主题的电影后的学习讨论，那么，这样一个示例当然也可以稍加修改，用来与学生进行观影后的讨论。这些示例都来自一线教育工作者的实践，因此也有很强的实用性。不过，中国的教育与学校背景较西方国家来说多少会有不同，所以读者也需要在使用这些示例时做一些改编，或是设计符合自己需要的讨论。

对于书中提到的一些人物、著作、术语，在翻译时也增加了相应的说明，作为脚注。涉及的术语采用了相对普遍的翻译方式，其中难免有疏漏和不确切的地方，敬请各位读者给予谅解和指正。

本书的引进要特别感谢任伟先生的推动和介绍，他也花费了大量的精力审读了本书的初译稿，提出了很多宝贵的意见。教育科学出版社的刘灿先生和本书责任编辑谭文明先生为保证本书出版质量，付出了大量细致耐心的工作。此外，他们还一直在持续通过出版的方式介绍国内外最新的教育探索、营造基于本土学校教育创新的社群，为教育工作者注入滋养的力量。

愿这本书给广大教育工作者带来收获和启发，令我们的课堂焕发更多活力；也愿我们有一天能汇编出一本基于本土经验的焦点讨论案例集！

屠彬

2016年6月

目 录

CONTENTS

第一部分 理论

第一章 在学校中运用焦点讨论法的重要性	002
第二章 焦点讨论法的结构	013
第三章 焦点讨论法的理论基础	024

第二部分 应用

第四章 如何准备一场焦点讨论	042
第五章 如何引导一场焦点讨论	051

第三部分 焦点讨论法应用示例

写在示例前面	066
第六章 让学习变得更有意义	069
第七章 让团体沟通更为有效	106
第八章 避免和解决矛盾问题	148
第九章 增强教学评估的有效性	184
第十章 焦点讨论法的创造性应用	206
第十一章 第二版新增的讨论示例	234

第四部分 附录

附录一 本书贡献者 288

附录二 用于引导焦点讨论的一些起点 292

附录三 焦点讨论法每个层面的问题示例 294

附录四 运用焦点讨论法的时机
——一个“开始—中期—结束”的框架示范 304

附录五 参与式共识工作坊方法（ToP™） 306

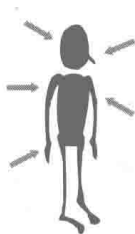
附录六 焦点讨论法之歌 309

附录七 焦点讨论法流程 311

附录八 可用于教授焦点讨论法过程的海报 312

附录九 相关表格工具 314

参考文献 317



第一部分

理论

第一章

在学校中运用焦点讨论法的重要性

思考、质疑和想象是人类意识的工具，是人类区别于动物和机器之所在。这些思维工具可以发挥人类的主动性，而负责任的个体需要具备这样的主动性，以便参与和构建自己的生活。

——约翰·拉尔斯顿·索尔^①

走进全世界任何一位教师的办公室，你都能在一片“嗡嗡”声中听到各种充满挫败感的故事和关于教学的矛盾问题——学生为什么不学习？他们为什么不能更深入地思考，从而发展出解决问题所需要的高阶思维^②能力呢？他们为什么缺乏动力去学习我们想让他们学习的内容？他们为什么学不会怎样与其他人一同学习或好好相处呢？

在这些办公室里，还充斥着其他的挫败感——耗费时间的备课、漫长而无效的教职工会议、与家长之间困难的沟通，以及与其他教师之间的误会；与此同时，家长、学生、学校管理者也都在为相似的问题苦恼着。

此外，作为教师，我们还面临着各种压力：我们要向更多的学生、彼此差异更为显著的学生教授更丰富的内容，但与此同时，给他们的资源和支持却又在不断减少。面对这些更为紧迫的现状，我们必须寻找可以解决上述问题的方法。

可以确定的是，无论是在教室、办公室、学校会议，甚至在一对一的讨

① 约翰·拉尔斯顿·索尔（John Ralston Saul），加拿大作家，以其在个人主义、公民性、公共利益等政治经济方面的著作而闻名。国内已翻译其专著《全球化崩溃》，由人民出版社在2013年出版。（本书脚注除非特别说明，均为译者注。）

② 美国当代著名的教育学家布卢姆（Bloom）建立了教育目标分类系统，认为学习分为不同的层次。高阶思维（higher order of thinking）是指在学习领域和问题解决中的分析、比较、阐释、评估、综合等一系列认知过程。

论中，都必然存在某种方法，可以帮助我们更清晰、深入地思考，一定存在着某种途径来引导学生、家长以及我们老师就某一个主题展开讨论，最终达成有意义的学习。

事实也确实如此。我的教学生涯始于 20 世纪 70 年代一个城市贫民区的学校，那时的我还是一个刚刚从农场中走出来的天真女孩。我获得了一个用于设计和引导讨论的实用方法，而在过去的 30 年间，我发现这个方法极富价值。它可以用来引导儿童和成人的学习，可以为学习注入现实生活的意义，可以令沟通更为深入有力，可以在个人和团体层面解决问题。这个方法也可以给学生的思维提供一个有效的逻辑框架，帮助他们厘清自己的思考。

这个方法有很多不同的名称，如“艺术形式方法”、“讨论法”、“焦点讨论法”^①，等等。这一方法包括“O-R-I-D”四个层面。简单地说，这一方法依次涉及四个思维层面：

客观性层面（Objective）：处理信息和感官的觉察；

反应性层面（Reflective）：有关个人的反应和联想；

诠释性层面（Interpretive）：关于意义、重要性和含义；

决定性层面（Decisional）：关注解决方案。

这是文化事业学会^②在 40 年的工作中，基于对人们处理信息的研究和观察而开发完善的一种方法。而这本书就是为了与我们老师、学校管理者、家长、学生分享焦点讨论法这一工具，以便帮助我们解决上述种种问题的。下面我将阐述焦点讨论法在学校中所能发挥的诸多作用，总的来说，使用这一方法可以做到：

拓展思考力和学习力

① 本书中将 focused conversation 统一译作“焦点讨论法”或简称为“讨论法”。由于这种方法除了用于团体讨论，也会用于一对一沟通或个人内在思考过程，在后面两种情况中，conversation 一词译为“对话”。

② 文化事业学会（Institute of Cultural Affairs, ICA）是一家专注引导、培训、研究的机构，为美国和其他 34 个国家数以万计的从业者提供有效的参与技巧培训。该学会有着 25 年的国际经验，在设计、培训人们使用简易高效的团体领导力方法上一直居于领先地位。参见：<http://ica-international.org/>。

让学习变得更有意义

让团体^①沟通更为有效

避免和解决矛盾问题

增强教学评估的有效性

一、拓展思考力和学习力

引导抽象思维能力

在我做老师时，经常会让孩子们在读完某个故事之后马上回答“这个故事讲了什么？”之类的问题，而孩子们的答案总是停留在表面，比如说，“这个故事讲了两个孩子和他们的狗”。后来，当我了解了焦点讨论法，才意识到教学活动（如讨论）并不一定非得像我之前那样设计。

大约 30 年前的一个夏天，在一次夏令营活动中，我为一群学龄前的孩子们上课。我让这些孩子背诵一首熟知的儿歌《小玛菲特小姐》^②。之后我们围绕这首儿歌进行了简要的讨论，过程大致如下。

1. 客观性问题

“有哪些单词的意思是你们还不太明白的？”（tuffet, curds, whey——我做了解释）

“儿歌里有哪些人物呢？”（小玛菲特，蜘蛛）

“一开始发生了什么？然后呢？再之后呢？”

“小玛菲特害怕的时候做了些什么？”

2. 反应性问题

“你在什么地方有过类似的经历？”（一个孩子说他妈妈让他吃白软干酪，结果他很不喜欢；其他几个孩子也分享了各自受到惊吓的故事和他们当时的

① 在《引导：团队群策群力的实践指南》（英格里德·本斯著，电子工业出版社 2011 年出版）一书中，对“团体”（group）和“团队”（team）两个概念曾经做过清晰的解释。本书中所指的，一般情况下是“团体”，即“一群人集中在一起互相交流，解决某个问题或协调某件事”。示例部分则多为“团队”，即“一群人集中在一起，为了达成一个明确、有挑战性的共同目标，大家都参与了这个目标的确定过程”。

② 英语童谣。原文是：Little Miss Muffet/Sat on a tuffet/Eating of curds and whey/Along came a spider/Who sat down beside her/And frightened Miss Muffet away 大意是：玛菲特小姐坐板凳，吃着凝乳和奶酪，一只蜘蛛爬过来，吓得小姐扭头跑。