

杨向谊 陆葆谦 等著

互动·共享·创新

——学校教研组建设的新探索

Hudong
Gongxiang
Chuangxin

教师学习活动的动因及其延续，源于基于问题解决的自我导向与调控；教师学习的方式，遵循扎根于课堂临床经验基础上与理性思辨的实质性互动；教师的学习有赖于个体融入群体中的多向互助。根据教师学习的基本特征，有必要对学校的教研组建设不断地作系统而深入的思考。在此基础上，从若干关键环节入手展开新的探索。事实说明，作为我国特有的学校中基本教师研修组织，学校教研组建设将是一个恒久而常新的研究与探索命题……

上海教育出版社

杨向谊 陆葆谦 等著

互动·共享·创新

——学校教研组建设的新探索

Hudong
Gongxiang
Chuangxin

上海教育出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

互动·共享·创新: 学校教研组建设的新探索/杨向
谊等著. —上海: 上海教育出版社, 2009. 10
ISBN 978-7-5444-2521-6

I. 互… II. 杨… III. 教研组—工作—研究 IV. G428

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第168622号

互动·共享·创新

——学校教研组建设的新探索

杨向谊 陆葆谦 等著

上海世纪出版股份有限公司 出版发行
上 海 教 育 出 版 社

易文网: www.ewen.cc

(上海永福路123号 邮政编码: 200031)

各地新华书店经销 上海颀辉印刷厂印刷

开本 787×1092 1/16 印张 18 插页 2

2009年10月第1版 2009年10月第1次印刷

印数: 1-3,000本

ISBN 978-7-5444-2521-6/G·1983 定价: 26.00元

(如发现质量问题, 读者可向工厂调换)

教学相长:学校教研的核心命题

(代序)

《学记》中有一段关于“教学相长”的精妙论述:“学然后知不足,教然后知困。知不足,然后能自反也;知困,然后能自强也。”早在 20 世纪 80 年代初,我曾试着用维纳(N. Wiener)“控制论”的思想,对这一古老教育命题做了模型诠释。结果发觉,这是一个包含学教双方、具备“自反”与“自强”双回路的高效能调适系统,其结构之简要、功能之明透,令人称绝。如今已进入新世纪,“教学相长”再次凸显为教育改革关注的焦点,学生的充分和谐成长、教师与校长的专业化发展,业已成为两大主体之间“相须互发”的同盟关系。在这里,我想说的是,“教学相长”也正是学校教学研究的核心命题。

杨向谊、陆葆谦所著《互动·共享·创新》一书,是对我国特有的学校教研组建设的初步探索。陆葆谦先生是一位资深的特级教师,杨向谊先生则是一位年富力强的教育科研新锐。他们同在徐汇区教师进修学院工作,两人携手探讨学校教研,有承前启后、互补共赢的独厚优势。事实上,学校教研组是我国省市、区县、学校三级教研系统中最基层的专业组织,它历经建国早期的初创、规范和繁荣,十年动乱期间的消亡与之后的恢复,以及近 30 余年教育教学改革赋予它新的内涵。尤其是在当今课改背景下的健全与重建之后,学校教研正在成为我国学校教学的一道亮丽风景,因此非常值得对此做深入的总结与研究。两位作者以亲身经历的实践者身份,用平直白描的教师话语,做了力求完整的回顾与阐述,由此留下的文字档案,当然是弥足珍贵的。书中提出的许多观点,比如追根溯源

可对现代教研的理解更为深刻、教研规划作为学校发展的战略性任务、“预则立，不预则废”是教研活动策划成败的关键、活动的展开必须落实到教学行动、培养教研组长成为核心与灵魂人物、校长通过知识管理切入校本教研等，都是来自实践的真知灼见，非常值得作进一步的开掘和梳理。此项工作一以贯之地做下去，其中的实际应用价值与理论指导意义，都将是十分巨大的。

当然，今天的教学，由于大家知道的原因，仍有流于记住结论、反复训练的倾向。固然，这可以发展记忆和模仿的能力，但却无助于对课题内容的真正理解，无助于提高独立思考的能力。如何坚持“为理解而教”，仍然是教研需要解决的突出问题。大而言之，在新的历史时期，对创新型人才的培养，我们得静下心来反思过去，不能过多地注意操作层面，要平衡“书中学”与“做中学”，突出对活动经验的学习和人文精神、思维方式的培养。所有这些，也许正是新时期学校教研尤须特别重视的攻坚内容。以往的学校教研，常由教师个人或小组几人承担，工作依据主要是个人经验。随着课程教学改革的深入，此项工作越来越需要课程教学研究者、教师培养者、一线教师甚至教学管理者等多专业群体的合作。学术界的教学研究，近20多年来，正从描述性的观察诊断走向处置性的分析改进。教学改进在逐步科学化的过程中，至少有以下特点可供大家参照：1. 改进设计以群体合作的前端分析为前提。基于学习需要，注重教学任务分析与学习对象分析，力图避免改进目标不明带来的改进行为盲目或错位。2. 改进环节呈现教学过程与评价之间的随时互联特征。教学环节不再是简单的线性前后关系，注重观察叙事与效果评价的及时联结。3. 改进效果逐步采用质、量以及思辩三角平行互证的策略。既重视一般作业考试评价，又探索各种表现性评价，评价的全面与否事关改进的成败。4. 教学改进作为校长专业领导职责，实行项目管理的方式。制订校级层面的计划和程序，改变仅由各教研组单独操作而无统领的状况，重在沟通与协商、评估与

调控。

2000年3月,我应邀赴美考察教师教育,访问了全美颇具影响的旧金山 WestEd 案例研究所。一位勃耐特教授讲案例时说:案例就是课堂中发生的故事、存留的困惑。抓住故事中的困惑,便是找到了解决教学问题的钥匙。由此想见,“知困自强”的“教学相长”之道,不单是古典的中国教研传统,现代化的、西方的教学探寻也正从这里起步。

顾泠沅

2009年6月

前言

当前形势下,随着课程改革的不断深入,新课程的有效实施成为关注与研究的焦点。追求课堂教学的有效性不仅是一个方法与策略问题,更是一个思想观念和思维方式的问题。这一系列问题的探究和实践,离不开教师的不断实践与反思,更有赖于学校教研组功能的进一步开发,使之成为广大教师交流研讨课改与教学中的问题,共享实践智慧,创造知识的场所。如果认为课堂是实施课程改革的主阵地,那么教研组就是课程和教学实施主体——教师的研修基本实体。

学校中学学科教研组的建立,在我国已有五十多年的历史,早在 1952 年,国家教育部颁布了《中学暂行规程(草案)》及《小学暂行规程(草案)》,首次以国家文件形式规定:中学各学科设立教学研究组,以研究改进教学工作;小学由全体教师依照学科性质、根据本校具体情况分别组成研究组,各组设组长 1 人主持本组教学研究会议,研究改进教学内容和方法,并交流和总结经验。这就是最早对教研组的功能和作用所做的明确规定。

1957 年颁布的《中学教学研究组工作条例(草案)》曾特别指出,教研组不是行政组织的一级,其任务不是处理行政事务,教研组长也不是介于校长、教导主任和教师中间的一级行政干部。进入上个世纪 90 年代后,随着学生入学高峰来临、社会对教育的需求不断增长以及学校布局的调整,学校的规模急剧扩大,学校的管理范围也在扩张,教研组除了教学研究之外,还要承担相当多的管理职能。回顾这些变迁,使我们感觉到这一

组织功能与作用的多重性和日渐丰富性。

从本质与内涵上讲,教研组是一种教师的专业学术组织,在课程改革背景下如何体现教师的“专业自治”,以业务组织的专业魅力激发教师专业归属的欲望,吸引教师自愿自觉地参与,进而通过组内的专业引领和研究氛围,激发教师树立起专业观念,引导教师自觉专业行为,这才是我们始终必须关注与思考的重要内容。有关教研组的建设及其研究,已有不少的经验和成果,其中更多的是对教研活动内容、形式等的具体探讨和教研组管理的经验性总结,近期也出现了一些比较系统的论述。然而,我们在探索与实践中的愈来愈感到,学科教研组的建设必须在如下几个方面有新的突破:

首先,在认识理解层面,要站在历史发展的高度,全面审视教研组建设的沿革轨迹,把握它的产生和发展脉络,回归其开展教学研究、提升教师专业素养的本源,并且进一步清晰地聚焦这一本源,扎实地推进这一教师学术组织的建设。

第二,在理论指导层面,充分学习和运用学习型组织建设、课程与教学、教师行动学习以及知识管理等理论,并且进行合理与科学的整合,形成教研组建设的理论支撑,在指导教研组建设的实践过程中,发挥其积极的作用,使教研组的发展更具有深刻的内涵与可持续性。

第三,在具体的实践层面,建立教研组中教师群体发展的共同愿景,进一步夯实教研组建设的组织与制度及其管理基础,同时理清和抓住关键环节,探索新的操作方式方法,进而系统提升教研组建设的有效性。

为了实现上述目标,我们在近几年展开了广泛而深入的研究,并且将其作为新课程实施过程中区域性学科高地建设的一个重要方面。本书是这一探索的阶段性成果,它汇集了我们在教研组建设领域的多方面新的经验和思考,具体体现在:

首先,在对教研组发展历史及其沿革分析的基础上,进一步提出了当

前新课程实施中教研组的功能和作用,澄清了对教研组的一些模糊认识,明确了它的本质与内涵,并且从学习型组织建设的高度形成建设的思路,提升了思考境界和立意。

第二,聚焦教研组建设的关键环节,分别阐述具体的实施操作,提供了有益的成果和经验,具体涉及教研组发展规划的制定、教研活动策划、教研活动的开展、教研组长的专业素养及其培养等,尤其是首次提出了教研组发展规划的制定,为教研组建设架构了具有战略性意义的思考框架。在教研活动开展领域,具体阐述了活动开展的基本步骤,探索了旨在强化教师互动的几项实用性工具和方法,同时就我区正在进行的学期课程统整试验下的教研,提供了初步经验。书中对教研组建设中的关键与灵魂人物——教研组长的专业素养进行了比较详尽的分析,提出了培养和管理的具体路径与方式,这也是我区教研组建设探索的一个重要方面。与此同时,本书在实践的基础上,尝试引入知识管理的理念,对教研活动中的教师知识共享予以阐述,拓展了教研活动开展的视野。

第三,关注基层学校的新鲜经验,本书中汇集了我区部分示范性教研组的实践案例,分别从不同的角度介绍了各自的鲜活经验,同时,书中各章节所引用的事例均来自我区基层学校的典型实践,这既是一种有效的知识共享,也增强了成果的启发性和可操作性。

本书是集体智慧的结晶,是科研与教研紧密合作的成果,它凝聚了项目组和广大基层教师的心血,在编写的过程中项目团队进行了多次研讨,对文稿进行了反复修改,各章节具体分工是:第一章:陆葆谦;第二章:姚秋平;第三章:曾宪一;第四章、第五章、第六章:杨向谊。全书由杨向谊、陆葆谦策划,并提出编写思路,最后负责统稿。徐汇区名师工作室主持人杨佐荣特级教师对书稿提出了许多宝贵的指导意见。此外,华东师范大学博士研究生何穗,硕士研究生许发梅、潘露等参与了部分文稿的修改。

特别需要指出的是,我们的实践和探索是在徐汇区教育局的直接领

导和关怀下进行的,也得到了有关基层学校的领导和教师的大力支持,与此同时,上海市教育科学研究院顾泠沅教授、王洁博士等专家学者也给予了具体帮助和指导,在此深表谢意。

学校的教研组组织是我国的一大特色,对其展开系统研究,是一个恒久而常新的命题,在当前课程改革的关键时期和攻坚阶段,研究和进一步开发它的教学研修功能,进而使其真正成为提升教师学科素养和教学素养、有效实施新课程的学习型组织,具有十分重要的现实意义和价值,需要进行长期不懈的努力。另一方面,限于我们的实际水平,本书存在不少缺陷与不足,作为抛砖引玉,恳请大家进一步帮助和指正。让我们在这一领域共同探索,以期取得更多的经验和成果。

杨向谊 陆葆谦

2009年5月

目 录

教学相长:学校教研的核心命题(代序)	1
前言	1

第一章

概述——追根溯源	1
----------	---

第一节 教研组的构成和功能	2
一、教研组的构成	2
二、教研组的功能	4
第二节 教研组的沿革与发展	7
一、教研组的历史沿革	7
二、教研组的发展趋势	9
第三节 学习型教研组建设的理论基础	11
一、学习共同体理论	12
二、学科知识理论	14
三、教育学理论	16

第二章

教研组发展规划的设计——一项战略性的思考	18
----------------------	----

第一节 什么是教研组发展规划	18
一、教研组发展规划的内涵	18

二、教研组发展规划的发展历程	19
三、教研组发展规划与学校发展规划的关系	21
四、教研组发展规划的意义	21
五、教研组发展规划的功能	22
第二节 教研组发展规划的基本组成	24
一、背景分析	24
二、目标形成	27
三、具体措施	29
四、有效保障	31
第三节 教研组发展规划的设计	32
一、规划设计原则	32
二、规划设计流程	35
三、规划设计方法	37
四、规划文本的设计	41
五、规划设计的评价	42
 第三章	
教研活动方案策划——预则立,不预则废	47
 第一节 教研活动方案及其组成	47
一、教研主题确定	48
二、教研主题分析	50
三、教研活动目标	51
四、教研活动要求	51
五、教研活动准备	51
六、教研活动形式	52
七、活动过程设计	53
八、活动任务反馈	56
第二节 教研活动方案策划	57
一、优秀活动方案的条件	57

二、策划教研活动的注意事项	58
三、教研活动形式的策划	60
四、提升教研活动效率的策略	69

第四章

教研活动的开展——夯实行动的脚步	74
------------------	----

第一节 教研活动开展的基本步骤	74
一、铺垫热身	74
二、主体活动	75
三、后续跟进	76
四、有效性评估	77
第二节 教研开展的工具	78
一、头脑风暴	78
二、创意板	79
三、思维引导图	81
四、左手栏	83
第三节 学期课程统整下的教研活动	91
一、聚焦并解决“统整”中的关键问题	92
二、嵌入理论学习,掌握科研方法	94
三、选择典型课例,循环跟进分析	95
第四节 关注非正式的教研活动	108
一、非正式教研活动的特点	108
二、学术沙龙	109

第五章

教研组长的专业素养及其培养——聚焦核心与灵魂人物	115
--------------------------	-----

第一节 教研组长的现状描述	116
一、教研组长的产生	116

二、教研组长的生活方式	116
三、教研组长的角色认知	117
四、教研组长的基本类型	117
第二节 教研组长的专业素养	119
一、功能定位	120
二、专业标准	124
第三节 教研组长的培养与管理	126
一、教研组长的培养	126
二、教研组长的管理	132
 第六章	
知识管理与学校教研——拓展思索的视域	148
 第一节 关于知识管理	148
第二节 教师的专业知识	150
一、教师专业知识的基本组成	150
二、隐性知识与教学智慧	152
第三节 知识管理视野下的教研活动——一个教师专业 知识共享机制构建的校本探索案例	154
一、知识共享技术与网络平台的基本架构	156
二、知识共享活动的策划与实施	157
三、知识共享的组织与文化建构	167
四、知识共享机制的基本架构	175
 附录	177
附录一 来自基层学校的典型案例荟萃	177
附录二 徐汇区中小学示范性教研组建设评估方案	269
 主要参考文献	274

第一章

概述——追根溯源

教研组是中国中小学校基本的教学研究组织,但对于教研组的理解和追问,如“教研组究竟是如何构成的”“教研组究竟做什么、怎么做”“教研组是如何兴起与发展的”“教研组是学校基层行政组织吗”等问题,我们往往语焉不详。本章试图在实践与理论分析的基础上,介绍教研组的构成、功能、历史沿革及其发展趋势,旨在厘清对教研组的认识。

教研组,全称为教学研究组(Teaching and research Section),是学校按学科划分的研究教学问题的基层教育组织。新形势下的教研组是促进教师专业发展的学习共同体,学习共同体(Learning Community),亦称学习者共同体(Community of Learners),是一个由教师、学生、管理人员及其他人员形成的组织,在学习共同体中,成员有清晰的奋斗目标,可以进行面对面沟通与互动^①。顾泠沅先生从教师专业发展与学校实践的角度指出,教研组是“学习型的实践共同体”,认为“提到新课程改革背景下的教学实践智慧,教研组是一个非常重要的阵地”。

从大处着眼,一所学校的发展不能仅靠教师的“教”,还要依靠教师的“研”。“教”保障学校的生命,“研”则提升学校的品质。从小处着眼,就教师自身专业成长来说,“研”是教师个人走出“教书匠”的窠臼、迈向“教育

家”的必经之路。因此,教研组对学校乃至个人都非常重要。

第一节 教研组的构成和功能

一、教研组的构成

通常而言,教研组依据学科类别组建,又叫学科组,一般由同一学科的教师组成。规模较大的学校教研组依据单一学科划分,如“语文组”,可包括全校所有年级的语文教师;规模较小的学校或学科教师较少的学校,可由相近学科教师组成联合教研组,如“生化教研组”;一些规模较小的小学常常将所有的副科教师编成一个教研组,如“科任教研组”等。在新课程实施后,课程中增加了“综合实践”板块,上海的中小学则增加了“拓展、探究”两个板块的课程,相当部分学校也增加了相应的教研组,这类教研组在构成上常常是:教研组长相对稳定,而作为组员的任课教师流动性较大,每学年每学期都有变化。教研组成员的构成有单一学科、相近学科,也有混合学科、综合学科等。不同类型的教研组,工作重点和难点也各有不同。

一般学校的学科教研组设一名教研组长,由本学科比较优秀的教师担任,有些大教研组还设副组长一名。随着学校及教研组规模的逐渐扩大,为便于活动组织,人数较多的教研组又按年级划分出一个二级组织,即“备课组”。“备课组”通常由同一年级同学科教师组成,是学校最小的教师专业组织。“备课组”设备课组长一名,通常由教研组同年级中专业能力较强的教师担任,负责本小组的集体备课和教学教研活动,并配合本学科教研组的工作。

教研组内部的人员构成简图如下:

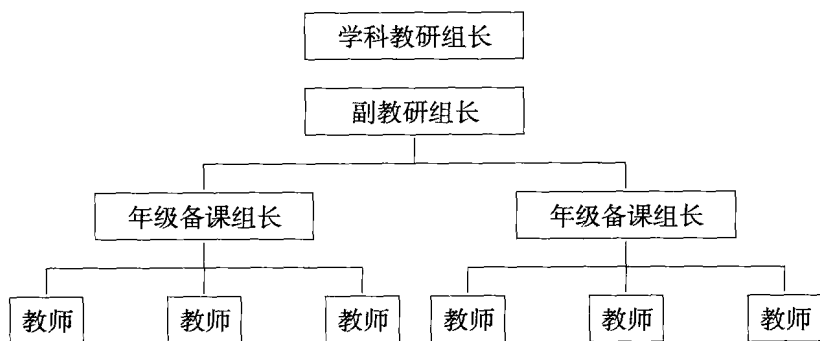


图 1.1 中国中小学教研组构成图

实际上,教研组成员架构呈现“金字塔”状:教研组长处于最高一级,直接对教导主任负责,履行制定教研组活动计划、布置分配任务、检查工作情况和总结汇报等职能;副教研组长协助组长落实以上权责;各备课组长起着承上启下的“关节”作用,一方面要负责执行教研组工作计划中所分派的任务,另一方面也要负责制定本小组的活动计划,履行布置任务、检查反馈和总结工作的职能;组内教师则承担执行各级任务、完成各项指令的责任。

由此可见,教研组活动中组织成员之间更多是一种单向性的关系,即由圆心向外围辐射的关系。在教研组具体的组织活动中,经验丰富的老教师(或称“资深”教师)、教研组长(一般也是“资深”教师)往往处于核心地位,通常在教研组活动中扮演维持会议、总结发言的角色,这从活动过程中各人员的发言频率可见一斑。副教研组长、各备课组长处于中间地位,一方面在核心层的调动下参与组织活动,另一方面要身先士卒调动其他教师参与活动,因而自由发言时往往扮演“抛砖引玉”的角色;在各备课组的小组活动中,备课组长作为核心层成员发挥作用。新入职的教师、经验欠丰富的教师、有经验但未成为“骨干”的教师、外校刚转来的教师等其他组织成员,处于集体活动的外围(若深究起来,外围的层级仍可细分,多数情况下,初职教师处于组织的最外围),这一层面人数不少,通常也是组