



## 以高质量办学推动教育强国建设

本期关注: 中小学校本教研

校本教研是我国基础教育教研体系中的基础环节,是中小学教师专业发展的关键路径,是深化课程改革的重要抓手。抓好学校的教研工作,是学校义不容辞的责任。当前中小学校本教研存在的突出问题是什么?学校应如何健全校本教研制度,创新校本教研方式,加强对育人关键环节的研究,以教研兴师、以教研兴校?本刊特别邀请专家、校长对此进行探讨。

——编者

## 中小学如何开展高质量校本教研

王凯

研究是一所学校内涵发展的最大公约数,校本教研是推动学校发展的“内燃机”,是促进教师专业化成长的“吸铁石”,其质量左右着学校研究的质量,进而影响着一所学校的教育质量。伴随着新课程改革的推进,当前中小学校本教研正面临着理解、转化和落实新课程改革的新命题。与此同时,新命题带来的挑战凸显并进一步放大了一些学校校本教研存在的诸多问题:组织上“形式散”,单打独斗单打独斗;研究上“内容空”,真实问题与系统问题缺乏关注;推进上“方式少”,缺乏工具导致经验依赖;机制上“保障缺”,以行政管理代替支持体系建设。这些问题带来严峻而又日渐紧迫的挑战,即在新课程改革框架下,如何整体性、系统性解决校本教研体系的创造性重构问题。

校本教研体系的重构本质在于更好地实现学校的育人功能,中小学校作为落实改革的基层单位,肩负着把教育目标落细落小落实,扎扎实实上好每一堂课、育好每一个人的使命。构建高质量的校本教研体系需要回归基础,在新时代重新回应3个基本问题,即校本教研到底应该由谁来研究,校本教研到底应该研究什么,校本教研应该怎么开展研究。

## 校本教研到底应该由谁来研究?

学校教师是校本教研的主体,这虽然能够得到普遍共识,但现实中在一些学校的落实状况却不尽如人意,主要表现为单打独斗与过度行政化并存。前者是因为有的学校没有搭建起校本教研体系,缺乏组织和管理,将教研权完全让渡给单个教师,让教师自行组织教研。在这样的学校里,承担校本教研任务的实际是“教师单体”,很容易导致校本教研的散化。后者则将校本教研维系于学科教研组,由于学科教研组是学校里一个相对特殊的行政性组织,要履行作为行政组织的管理任务,不可避免会让校本教研沾染上行政色彩,有的学校因为要与资源配置、职称评定等利害关系挂钩,管理色彩和行政色彩掩盖了教研色彩,导致了过度行政化。在这样的学校里,承担校本教研任务的实际上是“教研行政体”,很容易导致校本教研的僵化。

如何解决散化和僵化问题?可以考虑推动“单体”和“行政体”教研走向“有效共同体”教研,开展有组织的校本教研,构建具有学校特色、带有教师温度的教研共同体。有两个案例可以参考,重庆市璧山区凤凰小学确立了“人人教研”理念,以真实存在的问题为出发点,以人人参与的任务为驱动,构建全体教师、教师参与的教研共同体。上海市松江区民乐学校以行动教育理论为循证,借鉴已有的研究成果,尝试建构了“循证翻转”校本教研模型,该模型通过组建差异化的共同愿景学习共同体,从学习新课标、新教材理念入手,逐渐下沉、释放,作用于“行动学习”,用新理念指导教学实践,在教研中反复循证迭代,形成可共建共享的教研鲜活案例。

## 以校本教研助推学校高品质发展

杨培明

作为五级教研体系中的基础层级,校本教研是中小学校的常态工作。校本教研的有效实施是中国基础教研发展的重要经验,随着课程改革的不断深化,校本教研将作为一种基本的教学制度,成为学校知识生产的一种重要形式,促进学校办学品质的持续提升。新时代背景下,科学认识校本教研的内涵,准确定位校本教研的价值、充分发挥校本教研的作用,已经成为深化课程教学改革、促进教师专业发展、加快基础教育育人方式转型和质量提升的重要引擎。

普通高中在人才培养中具有基础性、战略性的地位,这就要求普通高中在校本教研中树立高度的价值自觉,通过课程建设、课堂转型深刻变革教与学的关系,构建聚焦核心素养的学校发展新生态,形成指向全面育人的学校发展新局面。作为一所有着142年办学历史的百年名校,江苏省南菁高级中学一直秉持“以发展科研来发展教师,以发展教师来发展学校,以发展学校来发展教育”的发展观,将教育科研置于引领学校品质提升的首要地位。“十四五”以来,南菁高中的校本教研在继续关注课堂教学有效性的同时,更加强调全面育人的价值导向,通

过理念引领、内容优化、方式变革、机制建设等逐渐探索出以校本教研助推学校高品质发展的有效路径。

其一,聚焦“主题式”教研,构建美育统领的校本教研生态。校本教研要发挥促进学校整体发展的功能,助推学校发展向组织化、系统化方向发展。现代教育的价值是促进学生全面发展,落实立德树人根本任务。南菁高中坚持以美学视野观照学校教育,以自由、解放、崇高为立意,以美学精神优化统领学校课程教学文化,用审美教育抵制过度应试教育,促进教师专业发展、加快基础教育育人方式转型和质量提升的重要引擎。

其二,突出“问题式”教研,提升实践导向的校本教研实效。校本教研从本质上来说是以解决教育教学中的现实问题和满足学生发展的实际需求为导向的实践性变革,问题的发现和诊断是其顺利推进的前提条件。南菁高中围绕普通高

中教育教学改革过程中多样化特色发展欠缺、教学评一体化程度不高、跨学科协同育人能力不足等亟待解决的问题,将美育实践的重心下沉至课堂教学,以美学精神引领学校课堂变革,全学科开展审美课堂研究与实践,并逐渐探索出教学审美化“一体两翼”实施范式。以促进学生感性与理性和谐发展的目标,以教学活动为审美载体,在教学中充分体现美的全过程渗透,让学生在课堂上经历“感·立美·创美”的学习过程,让学生在课堂上过上智性与诗性相融通的、完整的、审美的生活。

其三,依托“联合式”教研,完善协同互动的校本教研机制。校本教研生长于动态开放的学校系统中,其转型升级需要打破传统教研的壁垒,基于共同的教育目标和愿景,在不同学校、区域或教育机构之间开展跨校际、跨区域的教研活动,以此实现资源共享、优势互补、协同发展。近年来,南菁高中进一步强化自身在区域内的引领和辐射力度,致力于“联合式”教研的探索与实践,搭建了艺术类课程基地联盟、甘肃酒泉合作共同体、名师工作室等校本教研平台,围绕学校治理、课程建设、课堂转型、学生学习、评价改革等主题进行的课程开发、教学实践和示范辐射稳步推进,转变了学校自身及联盟学校的育人生态,促进了学生成长的质性生活。通过“联合式”教研,

人新的活力,实现了校本教研纵向上的深度发展。除此之外,深度解决策略还体现在横向上的“研—备—教—思”一体化设计与实施上,即在教研主题的引导下,先开展系列化、深层次、持续性的实践课程,聚焦关键问题开展深度备课,基于核心素养开展教学,关注知识的过程化和学生认知的进阶化,对教学过程以及效果进行先个人后团队的反思,反思要有深度,要关注教学的重点和难点达成度以及达成面。

高质量的校本教研是促进学校教育高质量发展的关键动力,面对基础教育课程改革带来的全新挑战,校长需要以此为契机,从回归教研本质的视角,认真思考校本教研由谁来研究、研究些什么、如何开展研究3个基本问题,从而整体性、系统性提升校本教研体系的育人效能。(作者系北京教科院课程中心主任)

各参与主体突破了地域、学校、学科等限制,形成了更广泛、更深入的教育合作网络,进而实现了教育理念的共鸣、教学方法的共进、教育质量的共升。

其四,开展“专题式”教研,探索拔尖创新人才的早期培养。积极探索拔尖创新人才的早期培养既是教育高质量发展的内在要求,也是校本教研应该承担的责任和使命。南菁高中在广泛培养的前提下,精心



学校美术组教师正在上校本课程“衍纸”。

江苏省南菁高级中学供图

## 校本教研到底应该研究什么?

当前校本教研所研究的问题主要有两个来源,一是上级教研部门给定的问题,二是学校教育教学产生的问题。上级教研部门给定的问题一般会呼应课程改革的新变化且带有一定的普适性,但可能存在与学校实际有出入的问题。校内产生的问题虽然符合实际,但常常过多过杂,如果没有得到及时的筛选和重组,容易让教师陷入细枝末节中难以自拔。

那校本教研到底应该研究什么?笔者认为需要关注4类问题。一是基于学校实际场景中真实发生的鲜活问题,对问题进行提炼与重构。要关注学校生动的教育教学实践中真实发生的问题,尤其是那些具有典型性、普适性的问

题。教研共同体要有所分工,对所发现的真实问题进行梳理、分类、分析、转化,基于已有问题形成问题链,基于问题链确立教研主题,基于教研主题再设计序列化的教研子主题,用主题来驱动教研。

二是以学科核心素养为纲,依托学科框架梳理进阶性问题。要研究学科核心素养支撑的学科框架,在此基础上从学年、学期、单元3个层面提炼和剖析问题,基于认知进阶将问题、情境和素养关联起来,推动校本教研回归学科本质。

三是从单一学科问题走向跨学科联动的整合问题。2022年版新课标提出“综合学习”,并明确每一门学科原则上都要拿出不少于10%的课时进行跨学科主题学习设计,这实际上给校本教

研提出了跨学科联动研究的任务,需要对跨学科主题学习进行研讨和分析,关注跨学科问题的提炼和整合,以及在跨学科领域中各学科知识的应用。

四是关注儿童立场的系统性问题。以上所提及的问题主要来自教师,可能并非儿童实际困惑的问题,如何以儿童视角去提炼分析问题?比如,清华大学附属小学以学生一日在校的学习生活为教研对象,形成了新的教研体系,构建了打通一日生活、各课时联动的新教研模式,并站在儿童立场上审视一日学科学习所遇到的问题,为了准确把握儿童遇到的问题,学校还创设了一日蹲班听课的路径、策略与机制。

朱丽华

校本教研的质量与学校发展质量息息相关,但现实中,一些学校的校本教研常常因重视程度不够、资源和方法欠缺、参与度不足等原因而成效不足。作为一所学校的筹建者与管理者,笔者尝试从真实需求出发,逐步形成结构合理、角色清晰、运作良好的教研共同体,以共同体建设提高校本教研的实效。

## 构建人人参与的校本教研共同体

校本教研的关键在“人”,这里的“人”不是单兵作战的个体,而是在学校具体教育情境中形成的教研共同体。重庆市璧山区凤凰小学基于儿童成长特点提出“童创”育人哲学,确立了“人人教研”理念,明确了校本教研的“三个引领、三个服务、三个提高”职能,即:引领课程教学改革,服务全校教育教学,提高教育教学质量;引领全体教师参与,服务教师专业成长,提高教书育人能力;引领儿童主动学习,服务儿童活泼成长,提高儿童综合素质。在人人教研理念的指引下,为了能让每个人都参与到校本教研中并逐步建立共同的话语体系,学校进一步明确在新课标背景下,以真实存在的问题为出发点,以人人参与的任务为驱动,基于课堂、超越课堂、回归课堂,构建全体干部、教师参与的亦师亦生的共同体,人人为师,亦人为生。

人人参与的校本教研不是封闭的、孤立的,而应是开放的、交流的体系,需要搭建标志性展示平台,以成果凝练带动共同体建设。为此,学校坚持每年举办一次“凤凰大讲堂”学术研讨活动,逐步从学校品牌活动升级为面向全国的交流展示活动,让学校教师在更大平台上分享课堂研究的思考与成果。“凤凰大讲堂”每年确立一个来自一线真实问题又具有一定普适性的主题,基于真实问题向各学科、各年级组发布真实任务,鼓励大家去研究与突破,进而通过年度大会让共同体成员经验与教训同说、困惑与反思共诉、喜悦与苦闷俱讲。教师不是在教研中学会了再用,而是在用中学、做中学。每年一个主题,实质上就是一个大任务,以大任务驱动教师年度教研,以大平台展示教研成果,在这个过程中自然就提升了教师的教研热情和积极性。学校也会适时匹配专家资源,有了如同枯草逢雨的“在需要处教研”,教师才能如饥渴学习,让教师的成长看得见。

## 让每位教师都有机会走向教研的中心

有了人人参与的热情,想要让每位教师都有机会从校本教研的边缘走向中心,还需要基于学校特点对教研框架进行重构,对人员进行排兵布阵。我们的做法是推动人员、流程、策略、渠道多管齐下,让每位教师各司其职、各尽其力。

一是抓好关键少数。针对有执行与管理能力、问题解决与决策能力、表达与沟通能力等,通过系列培训全面提升教研组长的综合素质,让他们真正担起教研组长的职责。二是明确结构化教研流程。由学科教研组精心挑选符合课程标准与实际教学需求的宏观主题,年级教研组则将大主题细化为具体的小主题,确保每次教研活动都有清晰的主题、明确的切入点和具体的任务,根据主题的类型适时组建形式灵活的备课组,引导每位教师积极思考并转化为实际的教学能力,从而真正引领和指导日常教学实践。三是基于“计划—行动—反思”探索实践策略。教研组要研制教研组战略图以及人人能行动的规划图。集体研究教研重点,让每周有重点、每月有重点、每年有集体反思,基于计划实践跟进,基于实践反思改进。每一次教研人人参与,会前明确主题,会中人人参与,会后责任到人。四是打通多个渠道为教研赋能。将“校长—副校长—主任—教研组”的科层制管理模式调整为扁平化管理模式,实施教研组自治,教研组长负责制,打通管理渠道;设立办公室图书角、咖啡屋、拐角休闲区等,为随机教研提供有利条件,打通环境渠道;邀请上级教研部门、高等学校教研部门等参与校本教研,打通专家渠道;把校本教研与学校小课题研究、学校项目相结合,定期固化成果,打通成果渠道。

## 以评价推动校本教研形成闭环

当每名教师都有机会走到校本教研的中心时,另一个问题迎面而来,即校本教研的效果怎么样?我们的做法是以评价构建闭环,形成可循环的有组织教研。

我们把校本教研纳入学校评价体系,从“团队评价和个人发展性评价”两个维度进行评价。团队评价主要包括团队合作与协作精神、教研日常工作的表现、教学科研成果等,强调减少组内竞争,避免组内博弈现象的出现。个人层面着重从备课、上课、反思等专业水平进行评价,努力让教师在校本教研团队中获得滋养,形成自己的独特经验,最终促进教师个人与团队共生共长。

学校还为教师搭建学习、展示和竞技平台,用表现性评价提升效果。一是将外出培训作为成长奖励,开阔教师眼界,满足教师成长需求,提高教师自我提升的内驱力;二是给予教师分享所思所想所悟的平台,借助平台促进教师日常反思与成果归纳;三是校内开展青年教师基本功比赛、教师风采大赛、演讲赛等赛事,发掘教师潜能,实现个人与教研组的双重成长;四是增加校际间、区域内联合教研的机会,让教师走出校门与其他优秀教师共商共研、交流反思,提升教研能力,在这个过程中,教师的参与和展示就是评价本身。同时,学校还构建了层级学术荣誉体系,建立完善各类评优推荐制度,通过激励先行者来引导后来者,形成良好的教研生态,从根本上提升校本教研的实效。

实践证明,人人教研的共同体建设切实推动了学校的发展,在过去的7年间,学校育人质量一年一个台阶,实现了跨越式发展。

(作者系重庆市璧山区凤凰小学党总支书记)