# 校本研修的过程管理

来源：网络 作者：静谧旋律 更新时间：2024-12-29

*第一篇：校本研修的过程管理校本研修的过程管理培训者感言：校本研修的管理，其目的就是要最大限度地发挥各部门和有关人员的主观能动性，使研修中所需的各类教育资源都得到最优化的配臵，进而获得最佳的研训效益。在具体管理方面，变少数人抓或无人抓变为各...*

**第一篇：校本研修的过程管理**

校本研修的过程管理

培训者感言：

校本研修的管理，其目的就是要最大限度地发挥各部门和有关人员的主观能动性，使研修中所需的各类教育资源都得到最优化的配臵，进而获得最佳的研训效益。在具体管理方面，变少数人抓或无人抓变为各部门共同参与，齐抓共管，使之形成校内研修的管理网络校本研修的内容广泛，但实施过程又具有明显的阶段性、连续性和主题性。校本研修的目标确定后，如何在实施过程中将教师培训、教研活动、课题研究有机地拧成一股绳，并保持校本研修围绕一个个主题持续稳定地向前发展，这是开展校本研修的重要问题。

一、什么是校本研修的过程管理

1．过程

过程，事物发展所经过的程序、阶段。过程，也是将输入转化为输出的系统。

2．校本研修的过程

校本研修的过程，就是学校校本研修计划（方案）的确定，研修行动的开展，研修进程的评估与调控，研修的总结与反思。

3．校本研修的过程管理 在管理学中，过程管理是指使用一系列实践方法、技术和工具来策划、控制和改进过程的效果、效率和适应性，校本研修的过程管理就是采用适当的方法、技术对校本研修过程进行连续的控制和持续的改进，达到或超出预期的目标。包括校本研修的过程策划、过程实施、过程监测（检查）和过程改进（处置）四个部分。

校本研修的过程管理有如下特性：

（1）信息化。应用信息论方法，将学校的校本研修的各过程视为一个信息收集、加工、存储、传输的过程,应用信息技术解决校本研修过程管理信息的传输和处理问题。

（2）可控性。应用控制论方法,将学校的校本研修过程视为可控过程，建立过程控制系统,运用反馈控制等控制方法解决学校校本研修过程系统的控制问题。

（3）精细化。将管理细化到每一个校本研修环节、每一次研修活动、每一项影响研修进程的因素。

（4）技术性。当今计算机信息技术和网络技术迅速发展，为学校校本研修管理模式和管理方式提供了有力的技术支撑。综合运用管理技术、计算机信息技术等技术的管理模式，将使学校的信息处理能力与控制能力迅速提高。

总之，通过运用现代管理方法和信息技术，对学校校本研修管理当中的每个节点进行质量控制，对每个过程细节进行控制管理，从而达到全面质量管理，提高校本研修效率，实现校本研修目标。

二、校本研修过程管理有哪些管理方法与手段

管理方法是指用来实现管理目的而进行的手段、方式、途径和程序的总和。也就是运用管理原理，实现组织目的的方式。

(一)行政的方法 行政手段是一种依靠行政组织的权威和行政岗位的权利，运用命令、指示等强制性的方式，对下属或下一行政层级的机关施加直接影响的方法，具有快速、灵活、有效的特点。行政方法的运用，有利于在组织内部实现统一目标、统一意志、统一行动，获得系统整体的功能，实现对全局活动的有效控制。

在校本研修过程管理中科学、合理地应用行政方法需要注意的问题：第一，根据目标，确定采取运用行政方法，如通过教师大会形成在全校开展校本研修的决议，不同时期下达的研修学习通知，检查考核的通报等。第二，建立一套严密的组织机构，做到大权在握、小权分化，责任明确，如设立学校校本研修领导小组、办公室。第三，权责一致。管理者必须明确自己的目标和责任，同时享有相应的权利。另一方面，有权力就要承担责任，权与责必须保持一致。第四，要科学、合理地使用行政方法，即要做到适时、适情、适度，不需要时绝不乱用。另外运用行政手段时，还必须树立服务意识，自觉地提高自己的管理水平和各个方面的素质，同时必须以全体教师的监督作为补充。

(二)经济的方法。

经济方法是一种通过调节各方面利益关系，如通过工资、奖金、罚款、福利等手段，刺激组织行为动力的管理方法。经济方法的运用，有利于处理物质利益关系、调动各方面积极性、主动性和创造性。

运用经济方法，能激励教师积极参加校本研修活动。特别是现在实行绩效工资，可以把教师参加校本研修情况加以量化，作为发放绩效工资的依据之一。

(三)制度的方法

制度的方法就是制订并运用学校校本研修管理制度进行管理的方法。校本研修制度一定要体现学校全体教师共同意志，经教代会或教师大会表决通过；学校领导带头遵守，保证制度的严肃性与公平性。

(四)思想教育的方法 思想教育方法是一种通过说服教育的方式把管理一直传达给被管理者，以求得到被管理者的响应和配合的管理方法。在校本研修管理活动中思想教育手段经常采用的形式有：作报告、讨论、谈心、表扬激励、竞赛评比等。

运用思想教育手段应从以下四方面着手：第一，用心关注每一个教师的成长。管理者要与教师保持良好的沟通，经常与教师聊聊天，分享教师研修学习的成果与快乐，倾听教师的心声。可以说领导的关注就对教师最好的服务与支持。第二，坚持说服教育，以理服人。对于学校教师在对校本研修认识不足的问题上，和教师参加研修活动的情绪懈怠问题上，必须采用说服教育的方法，摆事实、讲道理，以理服人。第三，做到关怀体贴下属，以情感人。第四，用好激励法。激励法是思想教育的主要方法，有三种方式：1。目标激励——为教师描绘通过校本研修将创造的美好前景；2。荣誉激励——通过典型引路形成研修的驱动力；3.感情激励——与教师同欢共忧，为教师排忧解难。

三、校本研修过程中的问题与对策

1．校本研修目标的确立

学校为什么要组织开展校本研修活动？

首先是为了解决问题，解决教育教学实践中天天都会遇到的问题，课堂的问题，学生的问题，班级的问题，学校的问题。比如某一知识点的教学中遇到困难，老师自己首先苦思力行，但仍然无力处理，这时候就需要同伴的支持和帮助，仍然不能解决，可能还需要更高层次的专家的专业引领，最终实现问题的解决。

其次是为了促进教师自己的专业成长。一个教师的学习和进步是伴随其整个教育教学的全程的，所谓“活到老，学到老”，在科学突飞猛进、知识日新月异、网络无所不在的当下，教师的成长，除了正常的教学过程中各个教学环节上的日常工作，比如备课（钻研教材就是一种学习和研究），上课（与学生研讨也是一种学习和研究），这些相对比较零星、也是就事论事的研究之外，带有专题、主题性的研究可能更有利于教师在某些教学关键问题上的认识深化、理解深刻，从而使自己的教学素养逐渐提升至较高境界。

由此可见，学校的校本研修是为了解决学校教师自己的问题，提升自己综合素质，更好地实施教育教学，更好地发展学生。

2．校本研修重点内容的确定

学校校本研修重点应该解决哪些问题呢？

从目前学校建设和发展中出现的新情况、新现象来看，突出的问题，主要集中在下列几个方面。

教育问题。主要表现为学生发展中问题的解决，如学生的心理健康、思想品德、学习兴趣、学习习惯和方法等非智力因素方面的问题；如何在整个的学校教育、课堂教学过程中确保公平合理；如何采取科学和人性化的教育方式，让学生理解和愿意接受诸如人文、品德和行为习惯养成方面的教化。

教学问题。学校教研主要解决的是教学问题。当前最为严重要的问题是课堂问题，课堂问题的关键是教学模式和手段问题。课堂问题已经不仅仅是一般意义上的教学效率问题，而是涉及到课堂的文化问题：课堂的道德伦理，比如公平，因材施教，差别化教学等；学生的学习兴趣、态度、方法；学科的价值取向，比如基本目标与终极目标的关系，知识技能、过程方法目标与情感态度价值观目标的关系处理等；模式、策略、方法、手段的学习运用：各类风行的模式是否适合本校，统一规定的教学方案是否适合所有的班级，多媒体课件是否适合所有的学科所有的课堂的所有环节等。

教师问题。这些年来，中国教师紧随着课改，专业素养尤其是理论素养有了一定的提升，但是教师的社会地位和影响并未因此而有提升，在不同的区域表现为下降的不在少数。这除了课程实施能力方面的问题之外，师德问题、人文素养问题已经成为大家关注的焦点。敬业、奉献、责任担当在不少城市和经济发达区域的农村越来越成为问题。有人把今天的教师的社会地位和影响力与民国时期、解放前甚至文革前后的教师相比，总觉得教师的令人尊敬的程度似乎大不如从前，这除了社会的因素，也有教师队伍自身的因素。

（1）教师的专业素养和文化素质也持续走低。不少老师应试教学的技术水准和综合的教育教学素质之间不成比例。比如指导和引领学习的能力，独立设计教学和设计作业的能力，组织和管理教学的能力都有明显的欠缺。有人描述现实中不少教师是三本书打天下。一本教科书，一本教学参考用书，一本教学辅助用书（练习册）。除此而外的一些内容，不少老师无心也无暇顾及。很多人在课堂教学中隔科如隔山，偏居本学科一隅，难以融会贯通，常常闹出笑话。老师们欠缺的主要不是学科的深度，而是应该具备而一时还不具有的知识和文化的宽度，因而也无法逐渐构筑教学乃至教育的高度。这虽然有学校管理和应试教学等外部因素的强力制约，教师自身的思维定势、学养追求和人生设计也是不同容忽视的因素。

（2）教师的个性问题。因为应试，因为集体备课制度的执行中的误区，因为少量教学模式的被热捧、被盲目效仿，有个性的教师真的越来越成为“罕物”。教师自主阅读、自主研修、独立思考的时空越来越狭小，加之长期以来统一的“考试”和教育，教师的独立思想、学术视野、求异精神严重缺失，教师的实践更是遵循着考试的指挥棒而运作，很少看到具有批判思维以及基于此而大胆实践卓有建树的老师。在很多与专家对话交流的现场，哪怕学员是特级教师，敢于“叫板”专家，发表个人见解的都是极为稀少的。

（3）教师问题还表现为应试重压之下的身心健康、教学疲劳、职业倦怠问题，以及由之延伸出来的家庭问题等。这尽管不是教育本身的问题，但却与教育息息相关，与学生和每一节课相关。

瞄准这些问题进行研讨，并采取切实有效的措施加以改进，可能是现阶段的校本研修的重中之重。

3、校本研修方式的选取 专业引领、同伴互助和个人研修是校本研修的三种路径和方法，三者之中哪种方式是关键呢？

在对校本研修的理解和实行中，我们通常比较多地强调了“专业引领”和“同伴互助”的作用和价值。新课改以来，我们看到，大量的教育专家和教科研人员纷纷进入校园，带给广大教师春风化雨般的滋养；与此同时，多种以团队、小组、共同体形式而开展的“集体备课制度”，以及在此基础上形成的相对统一的教案、学案、教学案、讲学稿等，更是带给不少教师特别是青年教师以大量的实惠和便捷。也因此带来不少学校的教学质量的大面积提升。

但当进入教学改革的微观领域，很多注重宏观的理论一时还难以解决许多教育教学的深层次、细节性和个别化的问题。而且教师是一个活生生的生命存在，总是面对着不同的班级和不同的学生，他们的教育教学需求，他们的专业发展需求，无不带上浓厚的个性化的色彩。这时候，仅仅依靠“专业引领”和“同伴互助”，要想实现教师发展和教学进步显然是有严重不足的。

实践反思，是教师个体自主研修的主要方式，也是最主要的教师发展路径。一方面，哲学的内外因关系的理论早已证明了这一点；而且教师发展的理论也告诉我们，教师的专业知识一般包含本体性知识、条件性知识和实践性知识，其中实践性知识是教师专业知识的核心，而实践性知识是教师自身日积月累的结果，只能通过教师对自身教学实践的反思获得。也就是说，充分激发教师自身的主观能动性，通过对“实践”的思考、分析与已有“专业”知识的温习、借鉴和运用，以及在此基础上的“同伴”的合作攻关，逐渐达成问题的解决。这是最为有效的研修过程。

4．校本研修中的几个实际问题

第一是资源问题，特别是中西部农村中小学，不要说网络，就连图书也很少，在这样的情况下开展校本研修确实很难。怎么办？第一学校领导要主动寻求支持，加强资源建设。当然学校的建设主要依靠政府，但学校要发展，教师要成长，主动权还是在学校。诚如一所农村小学校长所说：学校发展绝不能等、靠、要，要主动出击。三年中他通过找政府、企业和学校校友，学校通了网络，添置了电脑，充实了图书资料，改善了师生的学习条件。第二要挖掘和培植校内资源。三人行必有我师，学校总有比较优秀的人材，鼓励他（她）们带领大家研修学习。第三走连片研修、组建学习共同体之路。附近的中小学联合起来，实现资源互补、资源共享、大手牵小手，共同成长。

第二是工学矛盾问题，就是研修时间如何解决，城市学校班额大、活动多，农村学校教师课时多、家庭负担重，教师总感觉时间不够。怎么办？第一是学校运用行政的方法，专门为教师研修每周划出一到两个课时来集体研修，举办研修活动。第二是运用思想教育的方法，激励教师挤时间进行个人研修，让教师形成读书学习、研究问题的习惯。

第三是校本研修的引领问题，就是校本研修中学校领导的组织管理、指导引领能力不强，而研修过程中专家引领也缺位。要解决这个问题，首先要提高校长的管理与教育教学的业务能力，因为只有“狮子”率领的队伍才强大。作为校长，一要做学习的模范，不断充实自己，二要用行政的办法，把学校中理论修养深、教育教学能力强的教师任用到校本研修管理、指导岗位上。其次，要解决专家引领缺位的问题也不能等，一方面要加强纵向联系，向上级反映学校研修的需要，向各级教育研究机构、高等院校、优秀中小学学校寻求支持；加一方面还是要培养自己的专家，通过送出去学习、推出去竞赛、下任务研究等办法，培养几个骨干教师和学科带头人。

总之，在校本研修管理过程中，学校总会遇到许多困难和问题。而要解决这些问题，关键是要正确面对，学校全体教师上下同心，群策群力，主动出击，不等不靠，这也我们校本研修的精神和宗旨——自己主动想办法解决学校发展中的问题，加快学校的发展。

【案例4-5】

校本研修经验案例 人都是有惰性的，如果没有一定的生命提醒，没有相应的激励措施，这种惰性就可能不断蔓延，以致成为生命常态。这样，教师会感到生活乏味，产生职业倦怠感；这种惰性，还会在有意无意之间传染给学生，让他们也产生不良情绪。所以，加强校本研修，帮助教师专业发展是一项非常重要的工作。

确定成长路线图：专业成长路线图，包括思想路线图和实践路线图。前者是：“有爱心就有责任，有责任就有智慧，有智慧就有创新，有创新就有价值，有价值就有幸福，有幸福就有成功”，它侧重于对教师思想方面的启发和指导；后者是我们对教师专业成长阶梯状规划，分为“合格教师”“优秀教师”“骨干教师”和“校级名师”。各个等级对教师基本功、课堂教学、评选、论文等方面都有具体要求，同时规定了各自权利和义务，权利主要是外出学习、刊物订阅、办公条件等方面的优惠，义务则是担当青蓝工程的工作。教师自主申报，学校集中评选，每个教师都明确了自己的专业位臵和努力方向。

提供适合而广阔的舞台。有时候教师表现不好，不是他主观上不努力，而是岗位不对，让一位流行歌星走上京剧的舞台，再努力也鲜有出色演出。所以校长要为工作找适合的人，也应该为人找适合的工作。让教师申报自己最想担任的工作，然后统筹安排，尽量尊重教师的意愿。这样就保证了教师有一个“乐教”的初始状态。这指的就是适合。所谓广阔，那就是“海阔凭鱼跃，天高任鸟飞”的境界。每一位教师都有特长，我们为教师提供发挥特长的广阔舞台。坚持发现并放大每个教师的“最好之处”，他们的一点最好就会慢慢扩展出更多最好，个人的最好慢慢变成大家的最好，这样教师团队就能成为最好的团队。

（1）校本课题研究。校本课题研究主题坚持“持之以恒，平凡建功”的原则。课题选题小，紧密结合实际工作。

干任何事情，大都不会一帆风顺的。如果遇到困难与挫折就止步不前，不但会前功尽弃，还会形成一种消极的心理定式：凡事都难成功，而且工作起来是痛苦的。如果持之以恒地走下去，即使千辛万苦也一往无前，直至抵达成功彼岸。这样，还会形成一种积极的思维，凡事都有困难，只要勇敢地面对它，就能战胜它，就能享受成功的愉悦。而且，教师的这种生命状态，是会直接作用于学生的。当学生也有了这种良好的精神时，也就拥有了走向成功的基础。之所以选题要小，是因为老师们遇到的更多是一些小问题，正是基于这些问题的研究，才让很多问题得以解决。而且，有了解决问题的能力与方法，老师们还会继续研究新问题，取得新进展。这样，研究不但推进了教育教学，而且还为教育教学提供了理论支撑与实践话语。

（2）创设“百师讲坛”。每月一次，四个板块：理念有例、育人有道、读书有感、健康有方，由教师轮流上台展示，学习得到加强，能力得到锻炼，收获得到共享。

“百师讲坛”给全体教师提供了挥洒才思的舞台。不少教师在教室讲台上站了一辈子，却有可能一次也没有站到全校讲台上。一旦有机会站在这个大讲台上，他们面对的就是全校同事。所讲的不但要反映出自己的教育教学能力，还要有一定的创意，以及较好的演讲技巧。如果在这个舞台上演讲成功，得到大家的认可与称赞，则会在无形中提高他们的自信指数。这会让他们特别高兴，由此拥有为师者的幸福感。同时，这也会给其他教师一定的启发，会让他们“学而时习之”，也争取在这个讲台上取得成功。他们准备的过程，也是对自己的工作进行总结梳理与理论提升的过程。讲坛四个板块很有特色。“理念有例”要有两个方面的内容，一是理念，二是例子。这就要求教师不能是一般意义上的汇报，而要讲得有理有据。“育人有道”不但要有育之事，还要说出个“道”来。为此，老师们就要选取最有意义的事来讲，也会总结出有规律的道理来谈。“读书有感”则要求教师深入阅读，真有感想才行。最后的“健康有方”很好。教师工作比较紧张，久而久之，如得不到缓解会影响身心健康。所以，在这个讲台上，有人讲出有效之“方”来，就有益于大家的健康。这样的安排，体现了学校领导的智慧和对教师的拳拳爱心。

（3）“金点子”评选。发动所有教师参与到各方面工作之中，每学年进行“金点子”评选，充分发挥教师智力资源优势，提高教师的团队认同感和职业成就感。（4）“校本资源库”建设工作，在课堂教学、班队会、文体节目等方面，只要有得意之作，教师就可以拍摄或是撰写下来，提出申请，经验收后入选校本资源库，颁发证书和奖金。目的是实现资源共享，也帮助教师留下职业生涯的闪光足迹。

“校本资源库”建设，不但会给教师留下自己在学校工作的“轨迹”，也在无形中推动了教育教学工作的开展。因为每个教师都希望将自己最好的“档案”留存到学校里，这个“档案”不是封存的，而是开放的，在未来的时间里，会有一批又一批教师翻阅。绝大多数教师都是很有尊严感的，他们希望让大家看到自己最有亮色的一面。正因如此，这些“存档”就成了老师们最为珍贵的纪念，成了学校一笔丰厚的精神财产。

——选自新浪“中年教师的BLOG”

http://blog.sina.com.cn/s/blog\_4e74a2d001018hy9.html

在这份经验总结中，至少有两点我们学习：

1、先进的研修理念——校本研修的目的是“唤醒”教师，激励教师成长；研修伊始，先为每个教师确定专业成长路线图，让“每个教师都明确了自己的专业位置和努力方向”。

2、学校有创意的研修活动——小课题研究、“百师讲坛”、“金点子”评选和“校本资源库”建设。特别是“百师讲坛”别具一格，给了教师表现的舞台，激发了教师深入学习研修的积极性。同时这四个板块的设计，不仅引领教师在实践中研究总结，也激励教师通过学习寻求理论的支撑，悄然推动了教师的专业成长；既能提升教师的教育教学能力与理论修养，也有利于教师的身心健康发展，闪耀着人性的光辉，蕴含着可持续发展的理念。在校本研修的管理过程中，研修行动的开展是重点。如何让教师积极行动起来，不仅取决于切实而明确的目标，更重要的是学校要组织对教师有吸引力的研修活动。研修活动的吸引力体现在活动是否能让教师体验到成功感，能否展示自我。正所谓：领导搭好台，教师动起来。因此，每一个校本研修的管理者在管理过程中关键的是用心。

**第二篇：校本研修管理、考核制度**

校本研修考核制度

为了全面贯彻教育方针，提高教师的整体素质，办好名校，内抓管理，外树形象，深化教学改革，全面推进素质教育，强化校本培训管理体制，增强教学意识，抓住教学改革的契机，以提高教学质量为核心，以提高教师业务能力为重点，向科学管理要质量，向教科研要成果，特别制定校本研修管理、考核制度。

一、常规教学（60分）

认真抓好校本培训工作中的各大环节，促进教学工作，提高教学质量。1．备课（28分）

（1）严格执行教学大纲（新课程标准）的要求。（7分）

（2）坚持集体备课，做到“五备”、“三定”：备大纲、备教材、备学生、备教法、备学法；定中心发言人、定内容、定时间。（7分）

（3）备课要大统一，小不统一。重点、难点内容统一，教法、学法等可不统一。（7分）

（4）教师准时参加集体备课，备课组长上交备课记录。（有事串时间，要及时通知教务处）（7分）

2、教案（16分）（每学期检查三次，优：16分 良：12分 一般8分）（1）教学内容编排合理，突出学生创新能力的培养，体现以学生为主体，教师为主导的作用。（4分）

（2）环节齐全，层次清楚，书写工整、规范。（4分）

（3）有德育渗透点，板书设计，教学手段，重点、难点，信息反馈。（4分）

（4）提前写1-2节教案，教案有序号，有日期标注。有课后反思。（4分）

4、听课（16分）

教学人员每学期听课15节，有听课纪录，有评语，上交教务处。优：15节以上 16分, 良：10—14节 12分, 一般：不少于6节（6分）。

二、校本培训课堂教学（20分）

（1）上课严禁迟到、早退。（4分）

（2）禁止打BP机、手机，中途退出。（4分）

（3）严禁无故缺课，有临时情况，必须向办公室请假。（4分）（4）教师认真做好学习笔记，不得做与课堂无关的事。（4分）（5）学期结束教师上交作业（4分）

三、教科研、培训（10分）

（1）每学期教科研论文不少于1篇，期末报到科研室（5分）。

（2）积极参加校、区、市、省、各级教研、培训活动及考务工作。（5分）

四、教学获奖（10分）

（1）论文：（3分）国家级：3分，省级：3分，市级：2分，区级1分。（2）竞赛：（3分）级别分值同上。（人数按奖励方案执行）

（3）大赛：（4分）国家级：4分，省级：4分，市级：3分，区级2分，校级：1分。

在此100分基数的基础上，我们还将进行扣分制和奖励制，具体如下： 扣分如下： 1．每次参与活动不参加者每次-0.5分（包括周一的固定培训时间、组内听课，组内评课，教研组活动，大型的校本培训）注明：除外出学习活动，外出开会以外，其他一律都不行（点名备课组活动由备课组长点名，教研组活动由教研组长点，大型的活动由年级组长点，组长必须严格把关，在组长研修记载本上如实地点好名，到时一起上交。）

2．作业不上交每次-1分，作业检查不合格者－1分。3．学习笔记不上交每次－1分，笔记检查不合格-2分。4．病假（2个月以上）、产假一律不得分 奖励分如下：

1．校级、区级课题，每次上交材料的+1分 2．被评为优秀教研组或优秀备课组，每人 +1分 3．每个月考核优秀的老师每次+0.5分

4、校本研修作业检查优秀者＋1分，学习笔记检查优秀者者＋1分

5．学期结束，有一项获得的校级或区级及以上奖励的老师（包括上公开课、讲座以及一系列的评比）＋1分。

6、学校将设立“青年教师风采课”、“优秀业余课堂学习成员”等 奖励。+3分。

学期结束后，我们根据每位老师的分数总和，取80％的老师为优秀，其余为合格和不合格。（加分和扣分情况予以公布）

**第三篇：校本研修的组织和管理**

校本研修的组织和管理

校本研修是在学校现实条件下、为满足学校改革发展和学生个性化学习的需要，基于教师专业发展需求的以校本教研与行动学习为主要方式的教师研究与学习，是一个任务驱动型的问题解决过程。校本研修的组织是学校领导管理的主要任务，要在校本研修目标、方式方法、任务内容和保障措施等方面进行合理设计，有效实施，并进行科学评价，建立有效运行机制，形成制度和文化，促进教师专业发展。

一、校本研修的基本涵义

校本研修，就是由学校统一规划，结合教师及各部门工作实际，每位教师为教育教学问题解决需要而开展的行动学习和校本教研，作为学校发展规划和日常工作的重要部分，学校对教师的研修进行全程全方位的领导和管理。

二、校本研修的设计：需求分析

1.校本发展与改革需求

在学校层面上，校长思考的是：学校改革发展与教师素质能力提升。我们知道，在统一的教育目标要求下，不管作出多大的努力，各个学校的发展水平仍然会参差不齐，而在国家鼓励教育创新的今天，学校办学将会出现“各显神通”的多样化差异性局面。诚然，造成学校之间差异的原因也是多种多样的，但是，教师队伍的素质和能力水平是一个决定性的因素，甚至排在诸多因素之首。

在策划学校的改革发展，乃至思考学校日常工作计划中，生源、办学经费、教学场馆、教学设备，等等，非常重要，但更重要的是教师队伍建设。归根结底，人的因素是第一因素。在成功推进学校改革发展的多种要素中，教师是第一要素。

那么，在学校发展改革层面上来思考教师的研修问题，就必须围绕教育、教学中急迫解决的重要问题来进行。比如，要提高学校办学水平，就要提高教学质量，而学生的素质发展，是教学质量的根本指标。我们通过统计和比较发现（统计本校学生的发展状况：学业成绩和综合素质发展），关键是要解决那部分后进学生（学习困难）的问题（例如这部分学生人数占总数 15% 以上，这个数据要在同类学校的比较中确定），我们确定学校下一阶段的重点工作应是“转化学习困难学生”。学校领导一旦确定了工作重点，不要仓促地布置工作任务，因为：教师是如何面对这个问题的，教师希望怎样解决这个问题，教师需要什么样的准备才能成功解决这个问题，这些都必须明确。总之，要解决这个问题，首先要让教师有充分的准备。所以，我们需要对教师方面进行调研分析，了解教师在思想观念、知识技能、方法经验等方面的现状与需求，然后制定问题解决方案。

教师的现状与需求信息通常来自问卷调查，比如《教师对学生学业现状的满意度评价》，收集到教师对学习困难学生的基本认识、基本态度、转化对策方法等方面的信息，然后作出判断：教师对此有了多少认识和解决问题的准备，教师具有哪些优势，哪些方面的相应的知识和方法需要补充、提高；同时，结合对学生学业现状的了解和分析，形成有针对性的校本研修项目方案。这个方案，就是教师为了解决“学习困难学生转化”问题而进行的教学行动研究和相关的深入学习。这样，问题设计的过程、问题解决的任务就是校本研修项目的设计和实施过程，在这过程中，教师既要研究解决问题，又要深入学习理论方法以更好地解决问题。学习困难学生得到转化了，就是教师研修有了成果，也是学校教学质量问题得到了解决。

2.教师专业发展与提升的需求

大家都知道，校本研修的主体是教师。同样的问题是：如何让教师成为研修的主体呢？被动地进入研修活动中，教师缺乏主体性，这不是我们希望看到的局面，这样也不会产生真正的可持续的效果。在第一个层面上，我们看到，学校的改革发展通过教师研修而得到推进和实现，这似乎表示教师的研修是为学校服务的。这只是部分的正确，另一半，很重要的是为教师自身的专业发展服务。同时，我们应该清楚地认识到：教师的发展与学校的发展是互为因果的，同步的。

在学校改革发展项目中，我们了解到教师的部分需求，那是在学校改革主要的主导下的教师需求。另一部分的需求属于教师个体的：教师个体的专业发展需求。我们也可以运用一些问卷来了解，比如《教师职业成就感满意度评价》、《教师教学绩效自我满意度评价》、《教师教学问题聚焦列表》等等，这些诊断和自我评价工具，从各方面了解每个老师的专业发展需求。这些需求，可以划分为三个层面：教育（管理）层面，教学层面和教研层面。对这些需求的排序，我们就可以知道学校每个老师需要解决的问题和大家共同关心的问题有哪些，需要哪些方面的理论学习和实践改进以及研修的方式和资源。这些信息足以让我们清楚，校本研修的内容和方式设计怎样才能更适合教师的需要，更能促进教师的专业发展。

有个校长跟我说，现在的老师职业倦怠很严重，做培训搞研究都很被动。我说那么我们做个调查如何？于是，我们做了一个《教师成就感满意度评价》的问卷调查，对数据进行统计分析，比如我们通过 3 个交叉分析看出：数学教师的职业认同度最低（只有 50%），觉得工作并不是很有乐趣（满意度 37.5%），同时，数学教师的职业成就感也有待提高（满意度 50%）。品德教师的职业认同度也有待提高（目前数据为 75%），职业成就感也有待提高（满意度只有 62.%），认为工作有乐趣的符合度也仅有 62.5%。英语教师的职业认同度很高（达到 100%），认为工作中很有乐趣（认同度 100%），但是工作满意度相对较低（只有 66.7%）。这些数据既直观又准确地描述教师的“职业倦怠感”或“职业成就感”的状态，而不仅仅是校长的感觉而已，从而帮助我们设计正确的校本研修项目。

根据调研数据分析，给学校提出的 7 点建议：

① 建议引进比较优秀的青年男教师（主要是语文、数学、综合实践活动等课程领域）。

② 增强师生的自我成就感（尤其是中青年教师，小学高级教师），小学一级教师的工作满意度需提高（职业发展可能遇到了“高原现象”）设置教学改革创新奖，给优秀教师提供展示的舞台（“每月一星”），向学生、家长和社区展现教师风采。

③ 改善工作环境（增加工作的趣味性，尤为关注中年教师），开设一些师生共同参加的趣味活动（请学校后勤部门策划），增强中青年教师（31 ～ 50 岁）的职业幸福感。

④ 加强教师职业规划（特别是小学高级教师），鼓励和帮助老师在专业职称和能力方面进一步提升，特别要强调教师个人职业发展的价值取向（要更多地以学生发展为工作动力来源）

⑤ 对教学改革创新给予更多的激励表彰 中老年（40岁以上）教师在学校中的地位，发挥其引领作用（最符合“喜欢创新”）的9人。

语文课的创新有最大机会（55.6%）；品德课的创新有较大机会（33.3%）数学课的创新需要加强（一般的有5人，占62%）二年级的创新需要加强（一般的有5人，占62%）职业规划目标不明确的教师创新需要加强（占75%）

创新动力不足（认为在学校中的地位一般，100%）有5人在教学上喜欢改革创新。小学高级教师要加强。

⑥ 同伴互动互助应加强

特别是在业务活动中，应增强互动和协同性，比如同课异构、教研小课题的合作团队建设等。

⑦ 个案关注

有一位年轻的数学（1 年级）+ 英语（3 年级）+ 班主任老师，应该可以成为重点培养的年轻教师对象（小学二级教师）。

这些建议从内容、策略、方式方法及校本资源等方面为校长提供了有用的参考，使学校在设计教师专业成长规划时有了可靠的依据，开展的校本研修活动更有针对性，因而实效性也更大。可见，教师在学校里不是自然而然就成为校本研修的主体，只有发现和自我发现教师自身的潜能和需求，才能挖掘出教师群体的主体性，让教师成为校本研修真正的主人。

3.个性化学习与教学：学生层面需求

教师的研修计划中必须有“人”--这个“人”是学生。在长期的班级教学制度下，容易形成这样的误解：每个学生都只能以同样的方法学习同样的知识，必须完成同样的学习目标。但是实际上，学生群体中包含着差异很大的个体。每个学生都不一样。我们的教育教学问题，往往就是因为忽视或不能妥善处理这个问题而产生的。这个层面是教师在计划“研修什么”的时候必须思考的。

我们的校本研修，要解决的根本问题也在学生那里。可以从以下几方面去了解你的学生，找到研修的问题：

① 学生的阅读问题。

②学生的课堂学习问题。课堂关注的若干要素有：

时间--学生能够有效支配的课堂时间有多少？学生在固定的时间内学习效果如何？不同的学生怎样花费课堂时间？

位置--学生的座位安排是否有助于他们的学习（除了“秧田式”的座位布局，还有别的的样式吗？）

学生 — 每个学生的学习状态，不同类型学生的发展状态，学生的小组合作学习状态，等等，来自学生的信息很多，我们应该根据自己学校的实际情况来分类提取，根据自己的学生最突出的问题来选择。我建议老师们通过观察记录学生的课堂行为（听、说、读、写、问、思）和学生的课堂学习满意度评价来获取学生的学习信息。

③学生的作业问题

作业肯定是大多数学生最困惑的问题之一，也可能是很多老师感到很“无奈”的事情。这就有了双重的问题解决需求，可以成为校本研修的重要的问题来源。

④学生的健康问题。身体健康和心理健康两方面的问题。需要一些专业的测试和量表来帮助我们诊断发现学生的身心健康问题。学生的心理健康是我们尤为注重的问题，在复杂多变的社会、家庭环境中，在丰富繁杂的信息环境里，在日益繁重的课业负担下，学生的情绪、情感、意志、兴趣、思维和抗挫折能力等方面的心理发展中遇到了什么问题。这些问题都是我们每天面对而且必须要解决的。

⑤学生的学习方法问题。学生一旦掌握了某种正确的方法，学习就变得很有效率！

⑥学生的能力发展问题。学生的能力是能够通过教育来发展和培养的。学生的能力主要指的是学习能力，我们可以从以下三个层面去讨论：

一般学习能力：观察力、记忆力、抽象概括能力、注意力、理解能力等。

学科学习能力：各学科的学习能力，如语言阅读能力，计算能力，推理能力等等。一个学生，他的各学科学习能力可能是不均等的。

实践技能型学习能力：我们平常所说的“动手能力”，就是指的实践技能型的学习能力，包括社会实践活动能力。

三、校本研修的组织实施

1.校本研修的基本任务

校本研修的任务是从问题解决的预期目标而来的。研修任务可分为中期和短期两种，以一学年或一学期为研修期限的是中期研修任务，一般是学校或教研组的重点任务，以学校课题或项目的形式，由教研组或教师研修团队承担；短期的研修任务一般不要超过两个月或半个学期，属于教师日常的阶段性的研修任务，也以研修项目的形式，由教师个人或教师研修小团队承担。

2.校本研修的团队建设

每个教师都要参加校本研修，但不是每个教师都必须独立承担研修项目，而是多数要以团队工作的方式来开展。以教研组为单位组建研修团队，这是很常用的办法。但是要注意一点：研修团队是任务驱动的，就是说，围绕某个特定的问题解决任务来组建的，在比较大的教研组里，就可以同时有两个或以上的研修团队。也可以是跨教研组的人员组合成研修团队，这是围绕共同关注的非单一学科的问题解决任务来组建的研修团队，每个老师的研修行为都是团队研修任务的有机组成部分。研修团队内部要有明确的分工，同时要有具体的协作活动制度，保证每个成员都聚焦于研修任务的目标，通过分享与合作来推进研修项目。

值得注意的是，研修是教师个人或团队自身需要解决的实践问题，所以，必须是各负其责的，团队项目的负责人必须是真实的项目领导者：谁的问题谁领任务，谁的任务谁负责完成，谁的能力强谁担任负责人。

研修团队应建立个人研修档案，格式参考如下：

姓名

职称 性别

学科

式

关注问题 你的最大困惑是什么：个人关注、需要解决的具体问题是什么？（与研修任务相关）

研修任务 个人在研修团队中承担的具体任务是什么？

教龄

通讯方

（QQ/Email 等）

个人专长

个人对问题解决所能作出的独特贡献有哪些？

个人研读文献书目 个人已经及将要阅读的与任务相关文献著作目录 3.校本研修的实施方式

--个人自修式：教师个人独立研修，这是校本研修的基础，每个老师都应有适合自己的读书和教研计划，都应承担与自己的教学实践、专业发展密切相关的研修任务或项目。要把日常的“备课”提高到研修的层次上，尽可能多地增加研究含量。

团队研修式：通常是教研组的集体行动，针对日常的课堂教学或教学问题开展研修（具体内涵在另一讲中，这里不赘述。）但再次强调，这是校本研修的主体方式，是培养教师团队精神、团队攻关能力和大面积提高教学质量的最佳途径。

专家引领式：教师参加课题研究，在专家引领下进行研修，可以提高教师的理论水平和研究能力。研修的效果如何，要看教师如何在专家引领下研修，一是不失自我：如果跟着专家走，离自己需要解决的问题越来越远，则研修难有成效；如果能在专家帮助下运用科学的研究方法去尝试解决自己的问题，则研修将既有实效又有品位。二是重在方法：专家在课题研究中的思维方法和使用的研究方法，也应该很有启示，值得我们学习。三是贵在点拨：请专家指导，不是客套话，但不是要专家手把手地教我们如何研究如何读书，而是带着我们的问题和困惑去请教专家指点迷津，需要在我们思考问题遇到困难的时候得到专家的点拨。

远程协同式：基于互联网平台而开展的共享式研修活动。最简单的形式是利用 QQ 群来进行，还有博客等。不同地区、不同学校的教师可以通过网络平台来一起关注和研究共同感兴趣的问题。

4.校本研修的资源支撑 校本研修是一项系统工程，需要各方面的资源和条件支撑和推进，包括以下几方面的资源：

--阅读资源：研修要有问题，同时要进行问题思考和问题解决，这都离不开教师的阅读。不读书，研修者可能就是“井底之蛙”，在问题解决中也会苦思冥想而不得法。所以，校本研修，不是校长一句话：你们去研究吧。首先要有充足的参考资料：印刷的书刊和数码书刊网络文献。学校应建立校本研修知识库，每个老师都应贡献自己在研修过程中获得的文献资料。

--技术资源：现代教学技术和教研工具是开展校本研修必不可少的资源，包括信息技术手段和调研统计工具，特别是简易的问卷和问题分析的科学方法。

--专家资源：除了高等学校的教授，我们容易获得的专家资源是教研员和特级教师。要提高校本研修水平，专家资源是不可或缺的。但是，我更主张学校建立自己的校本名师库，充分利用校本专家资源，带动和提升校本研修。

四、校本研修的个人计划

我经常遇到这样的“两难选择”：老师在跟我交流他们的教研项目时，总是表示他们的教研工作难度很大：你看，我还要上两个班的课，一个班的班主任 …… 一边教学，一边班级管理，还一边搞教研。我们也普遍看到学校越来越重视教育教学研究工作，甚至有的学校在学校工作计划之外，还把教研单独列为一项计划。这样，老师就必须分别完成“两项”任务：教学和教研。两者成了“两张皮”。教师负担因此加重，这是显而易见的。

校本研修要破除教、研“两张皮”怪圈，教与研要形成一个有机整体，成为教师专业发展和职业生活的统一体。因此，校本研修的个人计划应该与教师的个人教育教学计划合成一体。这样才能让教师在教师实践中进行研究，在研修状态中提升实践水平。

如果我们搜索网络文献，就可以看到很多的关于校本研修的个人计划。我的观点是三个字：简，实，新。个人计划是你的研修行动计划，要简单明了，直接易行。明确你的专业发展目标，抓住问题的关键，抓住研修的本质，采取实际可行的措施，切实改进你的教学，能实实在在提高学生的能力。而且你的研修要有自己的独特性，立意要新，要在成功经验的基础有所创新。

所以，我建议，你的个人研修计划就你的“最大困惑”开始吧，找到你教育教学中最困扰你、且通过研修可以解决的问题。

个人研修计划（案例）：

2024 年个人校本研修计划

成长是一个过程，成长是快乐的，树立终身学习意识，树立新课程理念，在自学中求提高，在辅导中求升华。结合学本校的校本培训计划，本我将认真学习《〈基础教育新课程改革纲要〉及解读》、《〈学科课程标准〉及解读》、《新课程改革中教师行为的变化》等学科新教材，认真研修以求自我发展，制定学习计划如下：

一、指导思想

在新的时代背景下，教学工作也需要有新的改变。努力改变自己，学习新的知识和教学方法以适应现代课堂，提高自身专业技能和提升师德素养是现代教师的必修课。

二、研修主题

“关注学生，提高学科的有效教学”鼓励不同的学科组、备课组根据各自的情况选择与学科有效教学相关的主题。

本学期的研修重点将围绕“课堂提问的有效性”展开研修活动，九年级的研修重点是从四化（知识系统化、题型归类化、方法具体化、解题规范化）的角度研究如何提高复习课复习质量。加强学习与研究，更新理念与手段，重视总结与交流；以教研组、备课组为基本研修单位，强化常规教研管理，展常态化的校本研修活动，推动学校教研组建设与教师队伍素质和水平的整体提高。

三、研修目标

1．通过培训学习，帮助自己树立科研思想：我们为自己而研究，我们研究的是自己，研究自己是为了更好地发展自己。

2.以科研为先导，以教师专业发展为目标，以落实新课程过程中发现的问题和急待解决的困惑为重点，鼓励课后反思，加强学习与交流，营造浓厚的教科研氛围，切实转变教育观念。

3.帮助自己树立更强的课堂质量意识，向课堂要成绩，要效果。

四、研修措施：

（一）管理方面

1.积极参加教研活动，按考勤制度严格要求自己，规范活动材料的整理；抓效益，抓质量。

2.加强理论学习，在学习中提高理论素养，并用理论指导实践活动，最后为教学质量服务。在每学期至少读一本与学期研修主题有关的教育教学专著，或每周至少学习理论知识并有 1 篇详实的理论摘要。

3.规范课题管理，注重教科研成果的推广积极贯彻“科研先导、研训一体”的原则，提高教科研工作的实效性和针对性。根据自己所碰到的教学问题，进行有针对性的行动研究，做出校级的微型课题，学校予以立项并加以评比，学校在研究经费上予以支持。

（二）搭建平台，加强教师队伍建设

（1）加强自身培训学习工作，充分利用骨干教师的辐射作用，听取骨干教师指导课的优越点。

（2）积极参加各类培训学习，遵守外出学习制度。

（3）为了发挥学校骨干教师的辐射作用与扩大我校在社会的影响力，举积极参加教师公开课活动。

（4）继续大力争取并承办上级教研活动，为自己创造展示的机会，促进专业成长。

以校为本的教师教育管理观, 以师为本的教师专业发展观, 实践出真知的专业认识论和教师即研究者的教师角色论是校本研修的理论基础。

五、学习形式

以参加学校校本研修活动为主，个人自主研修为辅。在学校安排下，统一内容，统一进度，有组织有计划地进行学习。根据学习内容，结合实际教学情况，反思自己的教育教学行为并进行实践。在自学的同时，要做好重点突出的学习笔记。

（1）专题培训

交流研讨、教学设计、说讲评课等形式，将培训学习与自己的教育教学实践紧密结合起来。

（2）专题总结

结合自己的教学实践和教学经验，对以优化教学过程的基本原则、培养学生创新思维习惯和学习能力的教学模式、在教学中实施素质教育、课堂教学评价标准等方面进行探索。对其他教师的专题总结、论文、调查报告、实验报告、教案、观察日记等进行分析与系统整理。

（3）网上学习

充分利用自身信息技术知识的网络资源优势，在网上查找所需学习资料，进行互相学习和交流。

简评：

这是我从网上搜索、随意选用的一个案例（2024 年 6 月发布在某个教师的博客上），而不是用我个人的观点去选择。读完后，我有这样的看法：

一是人称不实，身份不明：题目写的个人研修计划，但这是个人研修计划，还是学校研修计划？个人研修的主体是个人，是某个老师，使用的人称是“我”。在教研中，我们的思维经常“断线”、“串线”，不能保持一致性，这是必须注意的问题。大家应注意：即使你的研修是在团队中进行，也要记住 你自己的角色和任务。

二是目标不明，任务不清。把目标“伟大化”，把任务“宏大化”，是我们做研究的通病。以为把目标写得很大，校长就会更加看重、更加支持。结果不然。目标太大了自己难以完成，任务太模糊自己无从下手。所以，我们的研修目标一定要落实到具体的对象身上，要能够实现，就是“跳一跳能摘到苹果”，紧紧围绕目标来给自己设置研修任务，要能自己“扛得起来”。

三是措施对外，方法变成指令。个人计划中的措施是自己如何研如何修，不是要求别人的，是对内对自己的要求。不要停留在“要……”，而是“如何做”。要写出你具体如何做，甚至是你的工作流程。四是内容不实，缺乏问题。研修什么？我只能提出上面的那些一般意义上的任务或问题，但是，对于研修者，你是不能象我那样提问题的，而是要具体到你自己的实践问题。可以说，没有问题，就没有研修。

建议大家在计划自己的研修工作时，参照这样的思维流程：

五、校本研修的管理：制度建设

校本研修的管理是学校管理的有机组成部分，纳入教师专业发展和教师绩效的管理。要用制度来管理，逐步形成规范化，形成学校文化的一个要素。管理的目的是促进教师的研修，提升学校的办学水平。

1.教师管理档案库建设

学校可建立教师管理档案，包含如下信息：

--教师基本信息：自然信息，教育信息，职务信息。

--教师专业信息：教师继续教育信息，教师教学问题信息，教研过程信息。

--教师研修绩效信息：教师研修项目信息，研修成果信息。

--教师教学知识信息：教育教学理论，学科知识，学科教学方法，学科教学案例，题库。

2.教师阅读制度

教师阅读书目、文献目录，阅读要求，阅读活动安排，阅读成果交流评比等。

3.教师研修绩效评估制度

主要包括教师优秀研修成果的评选，从问题的针对性、目标的恰切性、任务的合适度、方法的科学性、结果的实用性和成果的规范性等方面设置评价指标，涵盖教育教学教研各方面，全面评估教师的专业发展。评价的主体应该是多元的：学校管理部门的评价，教研组的评价，教师同伴评价，学生的满意度评价。评价的对象有：教师的教学业绩，学生的发展状态，教师的研修成果报告。

**第四篇：校本研修组织与管理**

校本研修组织与管理

---在中小学幼儿园教师校本研修专题研讨会上的专题发言西乡县教研室 李宏家

一、什么是校本研修：

校本研修是在教育行政部门领导下，在教科研部门、教师培训机构的指导下，以教师任职学校为培训基地，充分发挥教师专业自主，由学校和教师自主确定学习目标、内容、方式，由学校组织实施，以解决教育教学实际问题，全面提高教师专业水平为目标的一种教师学习方式。

校本研修是基于学校的教研、科研、培训三位一体的教师教育活动.传统的教研活动以工作研讨和改进教学为主要目的,而校本研修则不局限于此,它凸显了促进教师专业发展的目的。

二、为什么要推进和实施校本研修？

1、提高教师素质的“战略举措”（人人参加，自主发展）；

2、深化课程改革的客观需要（理论上提升，实践上突破）；

3、落实教师培训政策有效途径（解决工学矛盾，完成继续教育任务）；

4、促进教师专业发展和提升职业生活幸福感的有力抓手（专业发展是通往幸福快乐生活的有效途径。教师专业成长：职业幸福感是精神动力，终身学习、自主发展是内在动力，同伴互助、绩效考核、专业引领是外在动力）；

5、实现学校（依赖)↔（发展）教师（从事）↔（成就）教学（培养）↔（促进）学生可持续发展的必然选择（“双高”“双普”？只有重视“研修”，才能真正提高质量。）《陕西省教育厅关于全面推进中小学教师校本研修的意见》（陕教师〔2024〕69号）》指出： “采取有力措施，在全省范围内全面推进中小学教师校本研修”。

保障措施：行政推动——学校实施——全员参与——教研引领——进校培训——电教支撑

三、怎样组织实施校本研修？

一是校长。是校本研修的第一责任人，负责总体策划、全面组织、全权保障、全程管理。具体任务是：具体任务是：①加强领导，管研结合。把改进培训和教研工作，促进教师专业发展，提高教学质量作为学校的中心工作；②示范引领，强势推动。亲自领导校本课程的开发，整合校内外校本研修资源，主动加强与校外专业支持机构的合作；③研训一体，活动推进。筹划各种形式的研修活动，完善研修制度，加强学习型组织建设，在活动中促进教师专业发展；④保障服务，搭建平台。为校本研修活动的开展提供时间、条件的保障，为学校研修文化的形成营造创造环境和氛围。二是主任。是校本研修的纽带，（教研室或教研组）是以同伴互助为主要途径，主要通过组织多种研修活动促进教师专业发展。通过落实教学常规、开展教师培训和教学研究，实现课程内容教学化、研究活动系列化、研究内容课题化。

三是教师。是校本研修的主人，主要以自我反思为主，通过反思，教师不断地更新教学观念、改善教学行为、提升教学水平。其个人专业成长与学校，学生发展，教育教学质量的提升有着直接的关系。要充分调动每一个教师专业发展的自觉性、积极性和主动性，是教师专业发展的动力。

（二）方向要正确

基于教师，促进教师；基于教学，改进教学；基于学生，提高学生；基于学校，发展学校。

（三）内涵要明确

1.内涵：校本教研、校本培训、校本科研、校本课程

（1）校本培训：以教师需求为内容

案例

一、高新一中培训模式：●干部培训高端化 ●教师培训层次化 ●通识培训全员化 ●专业培训多样化 案例

二、旬阳县校本培训①通识培训打基础（重点：转变教学理念）②学科培训析标材（重点：认知课标教材）③专题培训转行为（重点：“教”、“学”、“评”、“研”的变革）④因需培训破迷津（重点：针对“问题”定点“爆破”）

（2）校本教研： 以教研活动为载体。

案例

一、西乡一中的点课活动

案例

二、城北小学集体备课模式: 个人初备——集体研讨——二次备课——反思提升

课堂观察的四个维度（20个视角）：维度一.学生学习：关注怎么学或学得怎么样。包括：准备（课前准备）、倾听（课堂倾听）、互动（相互交流）、自主（自主学习）、达成（目标达成）。维度二.教师教学：关注怎样教的问题。包括：环节（教学环节）、呈示（课堂呈现）、对话（提出问题）、指导（学习指导）、机智（教育机智）。维度三.课程性质：关注教与学的内容是什么，包括：目标（学习目标）、内容（教材处理）、实施（教学方法）、评价（评价方式）、资源（资源开发利用）维度四.课堂文化：关注整个课堂怎么样，具有整体性。包括：思考（学习能力）、民主（课堂气氛）、创新（教学创新）、关爱（关注学困生）、特质（教学优势、特色）。四个维度的关系：学生的学习和教师教学通过课程

发生联系，在整个互动、对话、交往的过程中形成了课堂文化。

（3）校本科研：以课题研究为载体。

校本课题研究县级课题研究市级课题研究

省级课题研究国家级课题研究

微型课题研究：草根性、平民性、全员参与，源于实践、在实践中研究、再服务于实践，“我的实践我研究”，“我的研究我受益”，“他行我也行”。

（4）校本课程：以资源开发为载体

“校本课程开发”包括两层含义：一是改编、整合国家课程和地方课程，即“校本的课程开发”；二是自编的课程，即“校本课程的开发。

2、内容（陕教师〔2024〕69号）

（1）学科知识与教学技能：学科教学研究的最新动态与成果；课程标准和教材研究；三维教学目标的设计与实现；课程实施与课程评价；校本课程的研究与开发；课堂教学的基本组织形式与组织策略；课堂教学设计与案例研究；研究性学习及综合实践活动的理论与实践等。

（2）教师成长与专业发展：教育法规与政策；教师职业道德；教师职业理想与专业发展规划；教师心理调适与情绪调控；现代教育理论；教育教学评价；现代教育技术与应用；教育科研方法；教学艺术与教学风格。

（3）教学管理与学校发展：学校办学思想与办学特色；学校文化建设与风、教风、学风建设；学校发展与教师队伍建设规划；校本研修规划与方案等。

（4）班级管理与学生成长：学生成长与身心发展；班主任工作与班集体建设；班级活动的组织与班务管理；良好师生关系的形成；学生思想工作及心理辅导；团队活动组织与管理等。

教育部颁布的中小学教师专业标准——国家对合格教师专业素质的基本要求，是教师实施教育教学行为的基本规范，是引领教师专业发展的基本准则，是教师培养、准入、培训、考核等工作的重要依据。遵从和倡导四个基本理念：学生为本、师德为先、能力为重、终身学习。三个维度设置基本内容：小学58条，中学61条。

（1）专业 理 念 与 师 德：从职业理解与认识、对学生的态度与行为、教育教学的态度与行为、个人修养与行为四个领域对中小学教师的专业理念与师德提出具体要求。

（2）专 业 知 识：从小学生发展知识（中学为教育知识）（即条件性知识）、学科知识（即本体性知识）、教育教学知识（中学为学科教学知识）（即实践性知识）、通识性知识（即发展性知识）四个领域对中小学教师的专业知识提出具体要求。

（3）专 业 能 力：教育教学设计（中学为教学设计）（即教学设计能力）、组织与实施（中学为教学实施）（即教学实施能力）、班级管理与教育活动（中学）、激励与评价（中学为教育教学评价）（即教学评价能力）、沟通与合作（即沟通合作能力）、反思与发展（即反思发展能力）。小学五个领域、中学从六个领域对教师的专业能力提出具体要求。

（4）关系要理清

《陕西省教育厅关于全面推进中小学教师校本研修的意见》（陕教师[2024]69号）：校本研修基本原则

1、面向全员、整体推进。全员参与，关注每一位教师的专业成长。

2、区域协作，资源共享。倡导”大校本“理念，优质资源共享。

3、以校为本，突出特色。立足本校实际，探索适合本校特点的研修内容、研修形式、运行机制和管理办法。

4、聚焦课堂，注重实效。校本研修根植于课堂，提高课堂教学能力，发现问题，研究问题，解决问题，增强课堂教学效果，通过强化课堂质量评价特点促进教师专业发展。教师的专业发展在课堂。教师是在“课堂拼搏”中学会教学的。教师，要把课堂作为一个重要的研究阵地，探索怎样让今天的课比昨天上得好，明天比今天更好，脚踏实地地逐步改善自己的教学行为。“名师”是在课堂教学中磨练出来的，优秀教师成长=教学+反思+行为改进+及时提炼。校本研修只有从课堂教学出发，研究课堂、诊断课堂，同时还要回归课堂教学常态，才能真正促进课堂教学，真正使校本研修和课堂教学成为教师专业成长和发展的双翼。成长在学校，成功在课堂，成长在岗位。研修与教学的关系：问题即课题，反思即研究，教学即行动，互动即交流，专家即引领，效果即成果。

（5）思路要清晰

一个中心：以教师专业成长为中心；

两个转变：教师教育理念及教学行为的转变，学生学习方式的转变；

三个提高：教师课堂教学能力的提高、教科研能力的提高、教育教学质量的提高；

四个结合：学习培训与交流研讨结合、教学研究与教育科研结合、理论研究与实践探索结合、点上突破与面上推进结合。

（6）要素是核心

实践反思（基础)、同伴互助（基本形式）、专业引领（关键），是校本研修的三个核心要素。

实践反思的表现形式：

1、课后备课。教师在上完课后，根据教学中所获得的反馈信息进一步修改和完善教案，明确课堂教学改进的方向和措施。

2、写反思日记（教学日记、教育日志）。记录教师在教学活动中观察到的、感受到的、解释到的、反思到的内容。

3、写教育叙事：以叙事、讲故事的方法表达对教育的理解和解释。故事背景（时间、地点、人物、起因）+ 情境描述+ 问题解决结果或效果+ 反思或评析。

4、写教育案例：案例是对有价值的教育事件的叙事及其评价的过程。案例背景+案例描述+案例反思

5、写教学课例。以某一节课或某些课为研究对象，展现课的教学实际场景，以便对课堂教学本身进行改进、优化和提高。教学设计+教学实录（或教学片段）+教学反思。

6、微型课题研究。日常教育教学过程中遇到的问题，梳理、筛选和提炼成为一个课题。“问题即课题，工作即研究，教师即专家，效果即成果”。如《三年级小学生习作起步阶段培养兴趣的策略研究》。问题——计划——行动——观察——反思。

同伴互助的表现形式：

1、组织观课议课：讨论教与学的联系、体会更多的教学可能、促进经验与反思。

2、案例研修：诠释、解读和研究，获得教育教学的更多可能

3、课例研修：说课、听课、评课，①一课多轮；②多人同课； ③同课异构； ④多课一题（一个主题)；⑤互助式观课； ⑥邀请式观课； ⑦反思式观课

4、主题（专题）研究：从工作实际中筛选出教师最关心的或最困惑的教育教学问题，并组织教师进行专题研讨。

5、师徒结对

6、集体备课：①个人初备； ②集体研讨； ③修正教案；④教学实践；⑤课后交流、反思；⑥二次备课；⑦资料保存。

7、教学经验交流会

8、课程资源开发

9、课题研究

专业引领的表现形式：

1、读书研修：校本研修的理想境界——建立学习型组织。

2、聘请教育专家做专题讲座 和名师送教

3、进行教师培训（校本培训、外出培训）

4、名师骨干引领

5、网络学习：网络邮箱（Email）、网络论坛（BBS）、网络聊天（ICQ）、教育博客（网络日志）（edu-blog）。

校本研修运行机制：实践反思、同伴互助、专业引领

（7）模式要实用

案例

一、渭南市临渭区 “校本研修下的课题促进模式”

三大特色：关注问题解决，是校本研修的方向；直击教学常规，是校本研修的内容；聚焦课堂教学，是校本研修的重点。

案例

二、临渭区前进路初中“五维观察，一课三上”的校本研修模式 ：

“五维观察”是指一个教研组（或备课组）成员，分成五个观察小组，使用共同制定的五个维度进行量化观察、记录、分析、讨论和评价，以期较为精准的度量师生的课堂教学行为。五个维度分别是：教学目标、教材处理、课堂结构、情景创设、学生表现。

“一课三上”研修循环流程如下：

一上汇报课：课前说课——上课——填写修改量表——议课评课——修改教案及课件。

二上展示课：课前说课——上课——填写修改量表——再议课评课——再修改教案及课件。

三上精品课：课前说课——上课——填写量表——议课评课——总结点评——形成精品案例。

（8）方式要多样（陕教师〔2024〕69号）

1、基于课堂教学的研修方式：集体备课；示范观摩；听课评课；同课异构；案例分析等。

2、基于专家指导的研修方式：专题讲座 ；“茶馆”式座谈；案例点评；咨询诊断；交流研讨；名师工作室等。

3、基于同伴互助的研修方式：以老带新；结对互助；教研活动；专题沙龙；兴趣小组等。

4、基于校际合作的研修方式：对口支教；影子培训；项目合作；基地活动；校际结对；区域联盟等。

5、基于专业发展的研修方式：实践反思；技能训练；教学竞赛；专题（课题）研究；论文撰写等。

6、基于网络平台的研修方式：校园网站、专题论坛、主题空间；博客写作；QQ群交流等

（9）方法要新颖

校本研修方法列举：

1、读书研修法；

2、专题研讨法；

3、行动研究法；

4、案例（课例）分析法、5、实验参与法；

6、导师引领 法、7、“四课”互动 法（说课、听课、上课、评课）、8、名师献课法；

9、专家会诊法、10、观摩学习法；

11、学历提高法；

12、案例分析法；

13、课堂观摩法；

14、自修反思法；

15、研训一体法；

16、沙龙研讨法；

17、专题讲座 法；

18、课题研究法。

（10）分层来实施

1、找准起点按需分层：不同的教师，在教学基本功、教学技能、教学个性、专业发展需求等方面一定存在着较大差异，因此对教师群体合理分层，组建不同的研修团队是实施分层校本研修，提高研修效果的前提和关键。

2、各有侧重因人施研：为不同层次的教师和团队确定不同的研修重点和目标。教师的研和修有不同的情形，有的研为主，有的以修为主，有的是研修并重。每个一线教师需要不断地更新知识、锤炼技能、丰富经验、增强能力、提高品

质，即：不断地研修。

（11）整体得提升

为加快高素质教师队伍建设，省市县确立了加强教师培训、完善校本研修制度、建立骨干教师机制的激励机制“三管齐下”的教师队伍建设策略，这三个方面是相互促进、相互补充、缺一不可。

三、如何进行校本研修管理

（一）组织管理到位

1、完善机构设置（1）校长的第一责任人职责落实到位；（2）明确指定了校级领导分管校本研修工作；（3）有得力的中层干部负责组织校本研修；（4）年级组、教研组、备课组等研修组织运行顺畅。

2、依托研修资源：人力资源：成立教师校本研修专业指导小组，聘请有关专家深入学校指导校本研修；物力资源：图书资料、网络媒体等；财力资源：设立专项经费。

（二）制定研修计划

研修计划决定了校本研修的方向，确定了校本研修的目标，为校本研修有计划地顺利开展提供了保证。因此，从教师个人到教研组再到学校教研室，都要制定专门的研修计划，并层层包容，合理取舍。

（三）健全研修制度

学校要建立校长抓校本研修的管理机制，由教研室或教导处日常监督，教研组具体实施，形成“学校——教研组——教师”的三级研修体系，同时要制定完善的制度和激励措施，实行负责制，责任到教研组，责任到教师个人。

（四）落实活动组织

校本研修活动策划方案基本模式 ：●

一、策划缘由 ●

二、活动主题●

三、活动目标

●

四、活动过程●

五、问题与反思

“一次有效的校本研修活动” 包括六个要素：其一，目标清晰。其二，内容适度。其三，设计合理。其四，方法适切。其五，程序严谨。其六，成果启迪。

（五）凸显研修成效

1、教师专业发展。整体提升，岗位成才。即在专业理念与师德、专业知识、专业能力等方面不断发展和完善。要建立教师个人专业发展成长档案，它记录着教师在专业成长过程中的收获与困惑、感悟与感动、成绩与不足、自我评价与他人评价。

2、教科研氛围浓厚。把教学研究作为教师的生活常态甚至是一种生活方式。汇集校本研修成果，每年把教学论文、教学经验、教育叙事、教学设计、教学案例、调研报告、课题研究报告等筛选汇集成册。

3、教学质量提升。不断自查与总结，创新研修方式，提高研修效果，促进教师队伍快速成长，教学质量不断提高，学校阶段性发展目标逐步实现，形成办学特色。

五、如何评价学校校本研修工作？

（一）、学校校本研修工作评价内容

一般包括：校本研修的愿景规划、活动设计、活动过程、研修效果、组织管理等。

（二）学校的校本研修评价方式

校本研修的评价方式是多元的综合性评价。根据中小学实际情况看，校本研修评价方式主要有：研修活动现场观摩、文本音像资料分析、教师座谈等。

**第五篇：校本研修的组织和管理**

校本研修的组织和管理

只有把教育研究的重心下移到学校，把教学研修的任务落实到教师，才能实实在在地提升教师的专业水平，才能有效地促进教师的专业发展。

在当前的教育改革中，如何注重校本研修，促进教师专业发展已成为普遍关注的问题。我认为，只有把教育研究的重心下移到学校，把教学研修的任务落实到教师，才能实实在在地提升教师的专业水平，才能有效地促进教师的专业发展。近几年来，我校经过不断探索，在校本研修方面已初步形成了具有自身特色的研修体系。

立足课堂，让教师在校本研修中常有源头活水。

课堂是教师天然的实验室。如果校本研修能扎根于课堂教学的实践之中，教师能坚持“在教学中研究，在研究中教学”，那么教师就能如鱼得水，就能拥有用武之地。教师一旦离开课堂教学去搞科研，研究也就成了无本之木，无源之水。为此，我校确立了“站稳讲台、综合发展、教研开花”的教师专业发展思路，把课堂教学作为教师专业发展的立足点，重点开展了教学实验研究工作。

首先是改革课堂教学。一是唤醒学生学习的主体意识，引导学生主动参与，独立思考，勇于提问，促进学生自主发展；二是提倡教学目标的多元化，注重陶冶学生的情操，提升学生的人格境界。三是摆脱陈旧过时的教学模式，引进新的教育理念，探索具有时代特征和创新意识的新型教育模式。在课堂教学的研究中，教师不以构建教育理论为追求，而是以注重过程、解决问题、培养能力为己任。

其次是改革课程结构。在新一轮课程改革中，课程结构有很多调整，学校面临许多新问题，教师面临许多新课题。例如：如何把握好必修课和选修课之间的教学重心，如何提高新开设的研究性学习课和活动课的教学质量，如何处理好各个学习领域中模块之间的关系等等，都是摆在教师面前的现实教学问题。学校应该积极为教师创造条件，在课时安排、硬件设施、活动场所等方面给予保障，并对活动方案、活动过程、活动结果进行检查考核，以保证活动的真正落实。

在教学实验研究方案的形成、实施、反馈、修正、完善、总结的过程中，教师对每一个环节、每一种教育现象都会产生一次新的认识，然后又以这些新的认识去指导课堂教学实践，从而形成一种“实践——研修——实践”的良性循环，并促使教师对课堂教学保持一种户枢不蠹、常教常新的状态。同时，每个教师都是教学改革实践的直接参与者，他们拥有大量第一手的教学实践资科，这可使教师在校本研修中有取之不尽的源头活水。

以人为本，使教师在校本研修中各有所得。在校本研修活动中，教师的自觉意识和努力程度最终决定了他们专业发展的状况。目前，大多数教师在教学过程中受传统教育思想的影响，往往循规蹈矩或凭经验授课，他们缺少教育研究的策略和方法，缺乏创新的意识和动力。因此，学校制定政策时一定要体现“以教师为本”的思想，对不同层次的教师提出不同要求，要充分挖掘教师搞科研的潜能，并使教师在研修中有所收获。为了使教师在校本研修中各得其所，我校制定了比较全面的、具有学校特色的《校本研修规划》《校本研修实施条例》和《校本研修奖励办法》，使学校工作有章可循，教师工作有据可依，同时也对教师起到了很好的鞭策和激励作用。

形式多样，促教师在校本研修中自主发展。学校应努力为教师开展校本研修搭建不同平台，便于不同层次的教师在自己研究的领域尽情展现自我，谋求发展。目前，我校开展了以“自我反思、同伴互助、专业引领“为主题的形式多样的校本研修活动。一是学习型研修。教师个人读书与反思、集体观摩和讨论是主要方式，读书笔记、观后感、自我解剖、交流总结是成果表现的主要形式。学校每年开列一些教育书目，要求教师，特别是青年教师每年至少读一本教育书籍、写两篇教育体会。学校每年都选派一些教师参加各种专业培训，有学科进修的、有技能训练的、有学历提高的。学习形式多种多样，教师可自主选择，学校作统筹安排。

二是教学型研修。紧紧围绕课堂教学，开展教学设计，微格教学，案例研究，课例研究，说课、听课和评课等多种形式的教学实践活动。研究中，我们特别强调发挥同一年段、同一教研组和同一备课组集体的智慧，体现“实践——共享、反思——成长”的培养思路。学校每学期还组织一两次大型的教学研究活动，请进来、走出去，使教师开拓视野、经历锻炼，营造良好的教研氛围。

三是课题型研修。即以课题研究为载体，围绕一个教育教学课题而展开。学校要求每个教研组每学年必须有一个校级以上的立项课题，课题大体上可分为两类：一是学校“树型”的课题系列，教师根据分工做好子课题；二是教师自主设计的课题，由教师自主选择。学校积极倡导教师开展“小课题”型的教学问题研究，使课题研究小型多样且灵活实用，对确有价值的研究成果，努力加以宣传和推广。

在校本教研的开展中，学校强调教师个人的自主性、创新性，更强调发挥集体的力量，取长补短，互相帮助，促进教师群体的发展。同时，学校积极邀请高校和科研机构的专家、教授来校讲学。有些教科研项目还直接与高校协作，这样中学教师可以获得外部更多的资源、智力、知识等方面的支持，可以学到不少科研方法，高校教师也可以获取大量教学第一手信息、材料，双方相得益彰、互相促进、共同发展。

以研促教，帮教师在校本研修中提高综合素质。提高教育科研能力，是教师专业发展的重要内容。由于教师专业有其特殊性，故教师的专业发展内涵很丰富。学校开展校本研修活动，“不仅有利于提高教师的学科专业水平，也有利于提高教师的综合素质，促进教师专业成长。国内外大量事实证明，把教育教学与科研工作结合起来，是教师在岗学习最好的“自修科目”，也是提高教师综合素质的最佳途径。

校本研修促使教师去努力学习教育理论，不断充电，保持自己拥有知识的源头活水。例如，语文教师参与“中学生作文个性化能力培养”课题研究，就促使他们自觉地去学习个性化教育的基本理论。因此，校本研修促使教师带着问题去学习教育理论，也对教育理论的功能有一个全新的认识：一是为树立正确的教育思想打下了坚实的基础；二是能站在较高层面上，正确地把握教育价值取向，引导学生主动地、全面地、生动活泼地学习；三是能客观地、全面地进行教育评价，获取反馈信息，改进教育工作。

校本研修促使教师转变教育观念。在校本研修中，教师通过教学研究可以体会到现代教育理念的价值与意义，主动转变传统的教学观，重新审视自己经历的教育实践和存在的教学问题。校本研修也促使教师体会到学生在教学中的重要地位和主体作用。例如，教师对学生进行个性化能力培养，客观上要求教师去了解学生的心理特点，开发学生的创新思维，从而促进教师树立全新的学生观。校本研修培养了教师互助协作的精神。教师的工作虽以个体脑力劳动为特征，但教师的教学工作又是以协作为前提，需要各学科教师的真诚配合。在开展校本研修活动中，教师备课、听课、评课，互相切磋交流、分工合作的机会明显增多。一些教学研究工作的开展，使得教师合作的基础更加广泛。例如在开展“学科整合”的校本研修中，教师们“跳出学科看学科”，听不同学科的课，与不同学科的教师交流教学体会，就收到了意想不到的效果。另外，校本研修所取得的成果，多数是集体组织、教师互助、大家攻关的结果。这在客观上增强了教师的协作意识，并且从更广泛的意义上培养了教师的协作精神。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！