

中小学教师教学能力的诊断与提升

赵德成 吴 甦
(北京市教育学会)

一、项目概览

教学能力是教师专业素质结构中的重要成分，是教师专业知识、专业技能及专业情意的集中体现。教师教学能力发展，无论是对学校教学质量的改进，还是对当前新课程改革的深入推进，都具有重要的现实意义。近些年来，有关教师教育机构已经开展了多轮新课程培训、教师岗位培训或教师继续教育培训，但如何进一步提高教师教学能力仍然是一个挑战。

为有效促进中小学教师教学能力提升，受北京市教委委托，我们设计与实施了“中小学教师教学能力诊断与提升”项目。主要做法是：参考中小学教师教学胜任特征研究模式，结合《基础教育课程改革纲要（试行）》、《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020）》及《中（小）学教师专业标准（试行）》等有关文件，构建中小学教师教学能力表现标准和评估工具，并通过课堂观察、自我评估、访谈、学生问卷等多种方式对教师教学能力进行诊断，识别中小学教师的表现差距及培训需求，开展有针对性的培训、教育和指导，有效促进了教师教学能力的提升；同时，本项目在指导过程中特别强调研训方式的转变及教学领导力的提升，通过不断分析和改进研训活动，从细节上提升活动效率，提升教学领导力，促进学校和教师的可持续发展。

二、项目实施

本项目于2008年启动，并于2009、2010和2012年延续。在每一个项目实施年度中，我们一般分三个阶段推进项目，如图1所示。

第一阶段为教学能力诊断阶段。其目标是开发教师教学能力诊断性评价方案和工具，并对项目学校教师实施教学能力诊断，形成教师群体和个人的能力诊断报告，发现不同教师群体和个人在教学表现上优势与不足，分析实践中的教师培训需求，为教师个人发展规划设计和本项目培训课程设计提供依据。在2012年，我们增加了学校教学领导力诊断，将教学领导力提升作为项目推进的另一重要主题，试图通过教学领导力的提升，改进学校研训活动方式和效率，为教师教学能力发展创造适宜条件。

第二阶段为教师培训及校本研究阶段。其目标是通过集中培训、课例研究、专题研讨、考察、教学观摩等多样化的方式，为教师能力提升提供持续、有针对性、高水平的专业支持，不断提升项目教师的各种教学能力和研究能力，改进教学效果，提升教育教学质量。在这一阶段，我们注重集中培训，但又不局限于集中培训，而是采用多样化方式实施干预。只有将培训与教师教学紧密结合起来，使培训能走近课堂，才能取得深入的实效。

第三阶段为培训总结与展示阶段。在这一阶段，我们组织第二次教学能力抽测，评估项目成效及需要进一步关注的问题，同时参训教师从不同角度，以不同方式总结与展示自己的培训成果，带动更多的教师共同发展。

三、项目创新点

与同类其它项目相比较，本项目具有如下创新点：

（一）诊断先行，基于诊断开展培训

培训缺乏针对性和实效性一直以来是困扰教师教育工作者的一个问题。目前，应该说绝大多数教师教育机构已经意识到培训需求分析的重要性，但不少机构对培训需求分析的理解存在偏颇，他们将培训需求分析(Training Needs Analysis)简单等同于培训愿望分析(Training Wants Analysis)，分析培训需求的主要方式就是面向即将接受培训的教师发放问卷，让教师在给定的菜单中勾选自己的所需，或者直接报告自己对培训的需求和期待。这种方法操作起来比较简便，但它片面依赖教师

自我报告，并不能准确把握教师发展需求。^[1]

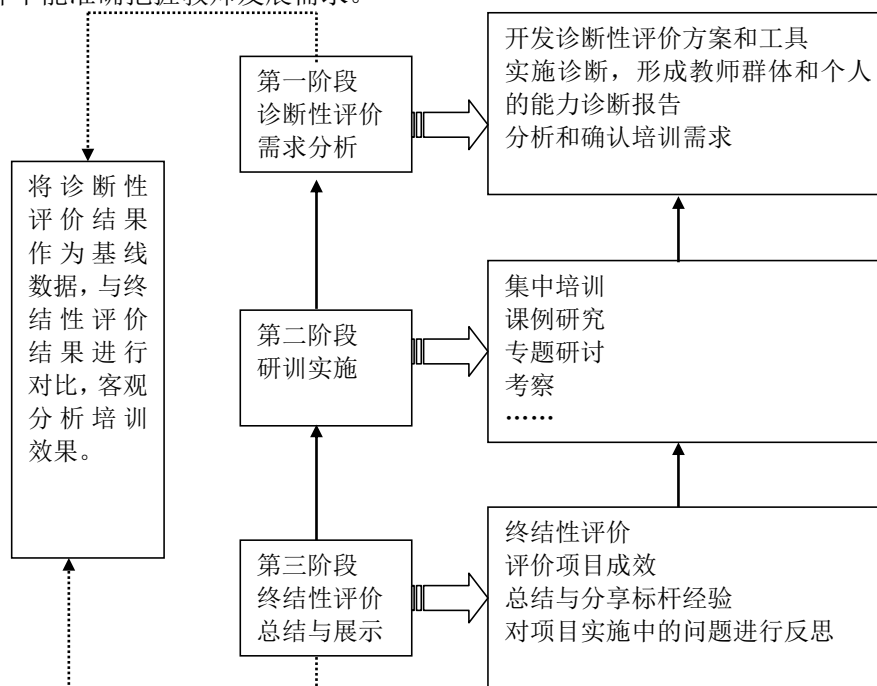


图1 教师教学能力诊断与提升项目实施过程

为客观分析教师培训需求，增加培训的针对性与实效性，本项目采用绩效差距模式(Performance Analysis Model)分析需求。这种模式聚焦于预期绩效与实际绩效之间的差距，分析差距产生的原因，从而明确培训需求。^[2]在本项目中，我们先形成教师教学能力的绩效标准，开发相应的测评工具，接下来评估教师实际工作表现，找出两者之间、由教师能力欠缺所导致的差距来确认需求，最后基于需求提供有针对性的专业支持。在每一年度项目启动初期，项目组都会投入大量资源，组织专家开展入校诊断，综合采用问卷法、访谈法、课堂观察法等多种方式方法评估教师能力表现和绩效差距，形成教师个人反馈报告和区域整体反馈报告，作为培训课程开发的重要依据。

(二) 开发符合测量学要求的诊断工具

在项目实施过程中，我们采用规范的心理学研究方式，编制了中小学教师教学能力诊断量表和中小学教学领导力诊断量表。两个量表经过多轮试用，被证明具有良好的信度和效度。

中小学教师教学能力诊断量表系以《基础教育课程改革纲要（试行）》、《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年）》、《中（小）学教师专业标准（试行）》为政策依据，参考美国培训、绩效和教学标准联合委员会（IBSTPI）提出的教师能力标准^[3]，Cruickshand等人提出的胜任教学行为特征模型^[4]，以及美国加利福尼亚州教师表现性评估（PACT）^[5]等有关研究成果开发而成。量表从“基础素质”、“教学准备”、“教学实施”、“教学反思与专业成长”等4个领域进行评估，分“了解学生”、“激发并维持学生的学习动机和学习投入”、“教学反思”等18个能力维度和108个具体的三级指标。量表采用4点等级评定，要求评估者（教师本人、同事）根据真实情况对被评教师的教学能力表现进行评定，1表示“不足”，2表示“尚可”，3表示“较好”，4表示“优秀”。数据回收后，分析者不仅会绘制每个教师的教学能力表现轮廓图，而且会将教师个人表现与本校教师、常模团体进行比较，从而识别教师能力表现的差距和培训需求。

中小学教学领导力诊断量表主要考察学校管理者团队影响教师、学生等利益相关者，有效协调课程与教学，以实现学校教学使命和愿景，促进学生学习和发展的能力。量表基于贺灵杰(Hallinger)及其合作者开发的校长教学领导力评定量表(Principal Instructional Management Rating Scale, 简称 PIMRS)^[6]，经过翻译和再翻译以及中国化修订之后形成。量表由56道题目构成，分“形成学校教学目标”、“监控学生学习进展”、“保证教学时间”、“建设学习共同体”等11个分量表。针对学校管理者的教学领导行为，评定者要描述管理者在实践中表现这种行为、履行这种职能的频率，在

5点量表上作出评定,其中1表示“几乎从不”,2表示“很少”,3表示“有时”,4表示“经常”,5表示“几乎总是”。数据回收后,评价者计算特定学校在每一分量表的平均分,就可以绘制出该校在10种教学领导力职能上的表现轮廓图,从而明确学校教学领导力表现上的优势与不足,成为后续改进工作的依据。

(三) 注重研训方式转变

本项目在实施过程中强调教学领导力的提升,从细节上分析研训方式,提高研训活动的吸引力和实效性,从而提高教师的教学能力,促进学校和教师的可持续发展。对多年来的项目工作进行总结,我们归纳出以下一些可以推而广之的经验:(1)愉快研训。借鉴儿童愉快学习的经验,我们在项目学校倡导愉快研训。研训活动首先是愉快的,才有可能有效(effective)和高效(efficient)的。愉快的心情是教师参与的基础,也是教学行为改进与教学能力提升的前提。每一次研训活动,组织者都要在活动通知、会场布置、主持人语言、活动方式、茶歇安排、反思分享等方面进行精心设计,使每一个参与者能产生积极、轻松、愉悦的情绪体验。(2)课例研究。教师教学能力的提升必须表现在课堂上,本项目一直以来高度重视教师课堂教学行为的分析与改进,课例研究被许多项目学校认为是一种高效的研训方式。课例研究过程如图2所示^[7],学校从针对教学能力表现中一个或多个问题开展研究,研究活动包括教学设计(集体备课)、教学实施、听评课、教学反思及改进(改进可以是同课异构,也可以是问题异课,形式多种多样,至于实施几轮改进则由学校根据实际来确定)等,最后进行总结和分享。(3)跨年级跨学科培训。交叉培训是当前雇员培训与发展领域的新趋势。在本项目中,我们经常将不同年级和不同学科的教师组织在一起开展研讨和培训活动,这种活动使教师跳出学科看教学,跳出年段看儿童,从而深入把握儿童学习的特点和教育教学的规律,更新教学观念,提高教学能力。

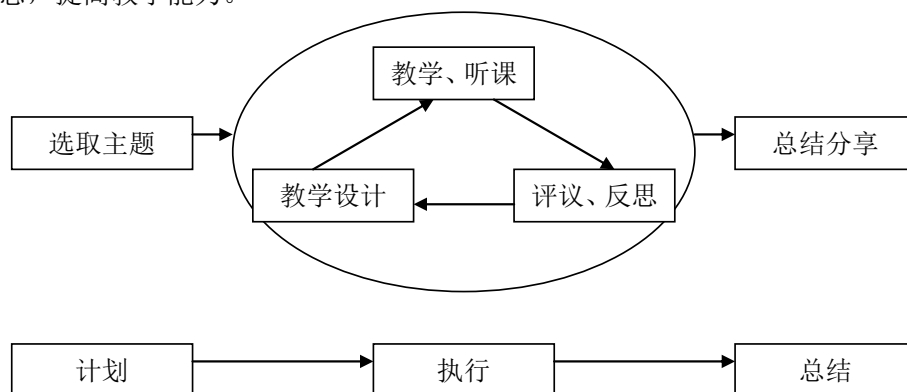


图2 课例研究实施示意图

(四) 多样化的专业支持

本项目注重集中培训,但不局限于集中培训。我们在项目实施期间根据教师发展需求提供多样化的专业支持,包括集中培训、专题讲座、参与式研讨、教学现场指导、听评课、研讨课、校本行动研究、教育沙龙、简报、教育博客等多种现场或非现场方式。实践表明,以课例研究为载体的教学现场指导是教师们最容易接受,也是最容易见效的一种专业发展方式。多样化的专业支持在一定程度上满足了教师多样化的培训需求,是获得培训实效性的重要保障。

四、项目应用及效果

本项目从2008年开始一直延续至今。在不同的年度,项目名称不尽相同。2008年度项目名称为“北京市初中校教育教学及管理诊断研究”,来自昌平、密云的46所初中校参与了本项目;2009年项目名称为“骨干教师教学能力诊断”,来自通州、东城、朝阳的30所中小学参与了本项目;2010年项目名称为“初中教师教学能力诊断与提升”,来自东城区的10所初中参与了本项目;2012年项目名称为“中小学教师教学能力诊断与提升项目”,来自昌平、大兴的17所学校参与了本项目。归纳起来,从2008年至今,有近百所学校参与教学能力诊断与提升项目。

每所项目学校有7-15人构成核心组,直接接受项目专家的诊断,并接收到项目组提供的反馈报

告。教师个人在接收到反馈报告之后会在专家指导下开展自我反思和改进。更重要的是，这些核心组教师还肩负从事校本培训、带动身边更多教师共同发展的任务。从这一意义上而言，本项目的受益面不局限于核心组教师，而是项目学校的所有教师。

在项目实施期间，项目组会根据诊断所发现的教师发展需求组织多样化的专业支持活动。具体来说，项目组邀请国内知名教学理论专家和一线实践专家开展集中培训 650 学时，为教师提高教学理论素养和实践技能奠定了良好的基础。同时，项目组为每所学校配备咨询专家和地方专家，进入学校提供细致、深入的指导，组织校本培训 2780 学时。此外，为了开阔教师视野，项目组为每位项目教师配备有关专业书籍，指导阅读，并安排到山东茌平县杜郎口中学、江苏省泰兴市洋思中学、杭州市第二中学、山东省即墨 28 中、北京十一学校、北大附中等国内名校考察，共 6 次，参与数量近 200 人次。

项目活动在学校产生了积极的影响。教师的教學能力、教学反思能力和研究能力都得到了不同程度的提升。很多优秀项目教师已经成长区级乃至市级骨干教师，有些已经被安排在教学管理岗位上。项目受到学校和教师的欢迎，不少学校在项目结束后主动要求继续参加项目，以进一步促进教师教学能力的提升。

