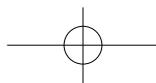
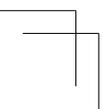
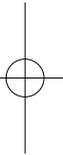
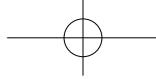
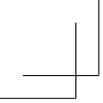


教育部-联合国儿童基金会“移动教育资源与培训中心”项目（2009-2015）系列成果  
A set of publications for MOE-UNICEF “Mobile Educational Training and Resource Unit (METRU)” project

# 导师工作实务手册

## 导师应知应会及日常工作流程



# 序 文

## “移动教育资源与培训中心（METRU）”项目系列成果说明

“移动教育资源与培训中心（METRU）”项目是联合国儿童基金会和教育部教师工作司的合作项目之一，旨在为四川和甘肃两省四个项目县受2008年四川地震影响的师生提供有质量的学习资源，创造快乐的学习环境，使老师随着“重建”的步伐获得专业发展和教学支持的机会，让学生获得优质的教育，以实现“重建更美好”的目标。

在保时捷（中国）汽车销售有限公司的资助下，联合国儿童基金会与教育部以及四川和甘肃两省教育部门携手合作，在四川的青川县和苍溪县、甘肃的西和县和崆峒区建立“移动教育资源与培训中心”，实现以下三个目标：

一是改善项目学校学生的学习环境，提供图书、体育、音乐和教具等资源，并支持在学校开展安全教育、健康教育和环境卫生教育等主题教育；

二是为教师提供有质量的培训和支持，在项目县建立导师团队，导师定期走访学校，实现即时的、现场的、持续的教师培训与教学指导；

三是探索依托“移动教育资源与培训中心”改善受地震影响地区教育质量的有效经验，记录好的做法，为在更大范围内推广奠定基础。

项目自2009年12月启动，至2015年3月结束，历时五年，覆盖了四个项目县的全部小学和教学点，共578所，受益学生13万名，教师8000余名。在项目实施的过程中，四个项目县根据各自特点创新实施方式，积累并形成了一些可供借鉴的经验，与此同时，项目的国家级专家团队（北京师范大学教育学部 教育基本理论研究院）依据项目的设计要求以及项目县导师和学校教师的需求，整理各县的项目实施经验，并结合联合国儿童基金会与教育部教师工作司自2007年合作开展的“教师支持服务体系项目”已有的理论和实践积累，几易其稿，开发完成了此系列成果。

“移动教育资源与培训中心”项目的系列成果共六本手册，包括两个部分：

一是指导导师实地工作的系列指南，具体包括：（1）《导师工作实务手册》，列出了成为一名导师的应知应会以及导师日常工作的方法和流程；（2）《导师培训的百宝箱》，



是导师组织参与式教师培训的工作指南和活动集锦；（3）《做一个会研究的教师》，帮助导师深入课堂教学一线，与教师合作开展行动研究，为教师提供以解决问题为导向的指导建议。

二是记录项目工作的经验和好的做法，具体包括：（1）《我与行动研究》，汇集了导师实地指导开展行动研究形成的好的经验和案例；（2）《我与METRU的故事》，从项目受益群体的视角出发，用故事生动记录了“移动教育资源与培训中心”项目的实施，给学生、教师、校长和导师带来的变化；（3）《“移动教育资源和培训中心”项目实施纪实》，用照片和文字记录了“移动教育资源与培训中心”项目在过去五年所开展的工作及给当地带来的影响。

本系列成果面向多元的读者人群，主要的对象是县级教师培训者和教育行政管理人员，同时，也适用于有兴趣了解和借鉴“移动教育资源与培训中心”项目实施经验的专家、学者、各级教师培训机构和教育行政管理部门的相关人员。



## 编写者的话

“移动教育资源与培训中心（METRU）”项目是教育部教师工作司和联合国儿童基金会的师资培训合作项目之一。该项目旨在为四川和甘肃两省四个项目县受2008年四川地震影响的师生提供有质量的学习资源，创造快乐的学习环境，使老师随着“重建”的步伐获得专业发展和教学支持的机会，让学生获得优质的教育，以实现“重建更美好”的目标。

在保时捷（中国）汽车销售有限公司的资助下，联合国儿童基金会与教育部以及四川和甘肃两省教育部门携手合作，在四川的青川县和苍溪县、甘肃的西和县和崆峒区建立“移动教育资源与培训中心”，实现以下三个目标：

一是改善项目学校学生的学习环境，提供图书、体育、音乐和教具等资源，并支持在学校开展安全教育、健康教育和环境卫生教育等主题教育；

二是为教师提供有质量的培训和支持，在项目县建立导师团队，导师定期走访学校，实现即时的、现场的、持续的教师培训与教学指导；

三是探索依托“移动教育资源与培训中心”改善受地震影响地区教育质量的有效经验，记录好的做法，为在更大范围内推广奠定基础。

“移动教育资源与培训中心”项目实施的一项核心内容，即依托“导师制”，为农村地区的教师提供即时的、现场的、持续的培训和指导。这一实施策略，是建立在教育部和教师工作司2006-2010周期“教师支持服务体系”合作项目（以下简称“教师支持服务体系”项目）的理论和实践基础之上的，旨在通过为农村教师提供适切的、本土的、持续的专业支持，来转变项目学校教师的教育教学理念，提升其教育教学能力，实现有效教学，进而提高儿童的受教育质量。

实践证明，导师团队的素质是保证教师支持服务体系取得实效的核心，也是“移动教育资源与培训中心”项目能否取得预期结果的关键因素。导师作为全面指导教师专业成长的新型复合人才，必须掌握教育学、心理学、教师专业发展理论等基本知识以及教师需求分析、组织培训等基本技能。

为促进导师团队的能力建设，保证项目的顺利实施，项目专家团队在“教师支持服务体系”项目开发的《导师工作实务手册》的基础上，结合“移动教育资源与培训中心项目”对

导师工作的新的要求，改编形成了本手册，全面介绍了项目的背景、目标和实施策略；成为一名导师的应知应会，以及导师日常工作的流程和方法。

具体而言，本手册共有四个单元：

● 第一单元：项目简介，介绍了“移动教育资源与培训中心”项目的背景、目标、实施策略。

● 第二单元：成为一名导师，阐释了导师制的理念和理论假设，介绍了导师的素养结构，并对导师素养中的基本知识和核心理念进行详细的介绍。

● 第三单元：导师日常工作，介绍了导师工作的流程和方法、评价和管理。

● 第四单元：附录。

为了体现“务实”的原则，我们在编写过程中主要突出了以下特点：

● 关注多元的读者人群。手册主要的使用者是导师，但考虑到对项目相关人群的帮助，增加了项目管理方面的内容，可以让各级项目管理人员和学校管理者使用；

● 注重导师的能力发展。手册从导师的角色和职责出发，重点围绕导师的技能、成长和工作方法等实践层面的问题进行了系统的表述，力图帮助导师更好的开展工作；

● 注重工作的可操作性。手册没有对导师工作进行更多的理论性阐述，而是从导师如何开展实际工作的角度，提出了一些操作性的程序，介绍了一些实用的方法和工具，并在表述上力求简明扼要，让人一看就懂，一学就会。

本手册旨在为导师的自我学习提供阅读资料，同时为导师的实践工作提供指南和工具，希望能够对导师的能力建设以“移动教育资源与培训中心”项目工作的推进提供参考，在学习和使用本手册过程中，建议如下：

1. 一般性了解第一单元项目简介；

2. 重点学习第二和第三单元，掌握导师应知应会和导师工作流程及方法；

3. 第四单元提供了导师工作中可能会碰到的一些常见问题，供导师参考并释疑；

4. 在了解和掌握的基础上，进一步拓展自己的认识，丰富自己的实验经验，超越本手册提供的一般经验和方法。

教育部—联合国儿童基金会“移动教育资源与培训中心”项目

国家级技术支持小组

2015年3月

# 目 录

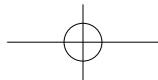
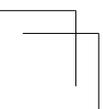
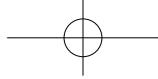
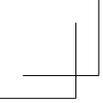
第一单元 项目简介 .....	1
1. 项目的由来 .....	1
2. 项目的目标 .....	2
3. 项目的功能和特点 .....	2
4. 项目的组织和管理 .....	3
第二单元 成为导师 .....	5
1. 导师的角色和职责 .....	5
1.1 导师的角色 .....	5
1.2 导师的职责 .....	5
2. 导师应知应会清单 .....	7
3. 导师应具有的态度和价值观 .....	9
4. 承担导师工作的建议 .....	10
5. 导师的遴选 .....	13
5.1 导师选拔的资格和标准 .....	13
5.2 导师的选拔的程序 .....	14
5.3 导师由谁选拔和任命 .....	14
6. 导师的专业成长 .....	14
6.1 导师专业成长的内容 .....	14
6.2 导师专业成长的方式 .....	15
第三单元 成为导师 .....	19
1. 导师日常工作流程 .....	19
1.1 走访学校之前 .....	19

1.2 在项目学校期间 .....	20
1.3 离开学校以后 .....	21
2. 导师日常工作方法 .....	22
2.1 教师需求分析 .....	22
2.2 课堂观察与听评课 .....	27
2.3 组织参与式教师培训 .....	30
2.4 制定计划和时间管理 .....	37
2.5 使用和管理移动教育资源 .....	39
2.6 组建教师学习共同体 .....	40
2.7 监测和评价教师发展 .....	44
2.8 导师自我调适 .....	46
3. 导师工作的评价 .....	48
3.1 谁来评价导师的工作 .....	48
3.2 评价导师工作的标准 .....	48
3.3 导师工作的监测内容 .....	49
3.4 评价导师工作的程序 .....	50
第四单元 导师日常工作常见问题 .....	52
1. 导师制和送教下乡有哪些区别? .....	52
2. 导师团队的组建要考虑哪些问题? .....	52
3. 如何确定专职导师和兼职导师的比例? .....	53
4. 导师的积极性如何调动? .....	53
5. 如何保持“移动教育资源与培训中心”项目的持续影响? .....	53
6. 导师应个体工作还是团队协作? .....	53



7. 导师“一对一指导”的确切含义是什么? .....	53
8. 导师一学期/一周到学校几次为宜? .....	53
9. 导师可以用哪些方式与教师保持沟通? .....	54
10. 导师需要对教师进行心理辅导吗? .....	54
11. 少数民族地区导师对教师的指导有何特殊性? .....	54
12. 导师是否一定要亲自到一线上示范课? .....	54
13. 导师如何指导自己不熟悉的学科? .....	54
14. 导师如何调动45岁以上教师的学习积极性? .....	55
15. 导师下校的交通和食宿问题如何解决? .....	55
16. 导师和学校管理层意见不一怎么办? .....	55
附录: 常用工具 .....	56
教师培训需求调查表 .....	56
成人多元智能自测工具 .....	59
课堂观察分析框架(教育部素质教育课程评价体系研究成果, 2008年) .....	62
课堂观察分析表 .....	65
学生课堂调查表 .....	71
教师提问观察表 .....	74
学生提问记录表 .....	74
课堂活动情况记录表 .....	77
导师工作自我评定表 .....	80
导师工作日志 .....	83
后 记 .....	86





# 第一单元 项目简介

## 1. 项目的由来

“移动教育资源与培训中心（METRU）”项目是教育部教师工作司和联合国儿童基金会的师资培训合作项目之一。该项目旨在为四川和甘肃两省四个项目县受2008年四川地震影响的师生提供有质量的学习资源，创造快乐的学习环境，使老师随着“重建”的步伐获得专业发展和教学支持的机会，让学生获得优质的教育，以实现“重建更美好”的目标。

2008年5月12日的汶川大地震对四川、甘肃的部分地区造成了严重的破坏，学校受灾尤其严重，这极大地影响了当地儿童的学习和生活。随着灾后重建的各项工作的迅速展开，建设新校舍等工作为灾区儿童恢复学习生活提供了必需性的保障。为了实现“重建更美好”的目标，改善新建学校硬件条件的同时，还应提供充足的学习资源，快乐的学习环境和拥有全新教学理念和方法的教师；教师也能随着“重建”的步伐获得专业发展和教学支持的机会。只有这样，在新学校里学习和生活的孩子才能获得更加优质的教育。

为了尽快实现“重建更美好”的目标，在保时捷（中国）汽车销售有限公司的资助下，联合国儿童基金会与教育部以及四川和甘肃两省教育部门携手合作，在四川的青川县和苍溪县、甘肃的西和县和崆峒区建立“移动教育资源与培训中心”，自2009年12月启动，历时五年，于2015年3月结束，以期实现以下三个目标：

一是改善项目学校学生的学习环境，提供图书、体育、音乐和教具等资源，并支持在学校开展安全教育、健康教育和环境卫生教育等主题教育；

二是为教师提供有质量的培训和支持，在项目县建立导师团队，导师定期走访学校，实现即时的、现场的、持续的教师培训与教学指导；

三是探索依托“移动教育资源与培训中心”改善受地震影响地区教育质量的有效经验，记录好的做法，为在更大范围内推广奠定基础。

项目以一辆保时捷汽车为载体，装载能够提供现场培训和指导的人员（指导教师、技术人员、司机等）和教育资源与设备（体育运动包、图书包、教师培训资源包、电脑、摄影机、投影仪等），定期走访项目学校，在校组织教师培训，提供现场指导，为学生送去图书、体育器材及其他资源。这一项目设计借鉴了教育部和教师工作司2006-2010周期“教师支持服务体系”合作项目的已有成功经验，即在我国西部地区的七省八县开展了以“导师制”为依托的教师支持服务体系的试点，通过为农村教师提供适切的、本土的、持续的专业支持，来转变项目学校教师的教育教学理念，提升其教育教学能力，实现有效教学，进而提高儿童的受教育质量。经过三年多的探索和创新，项目已经形成了本土化的导师制，并被广大农村教师所接受，成为一种新型的农村教师专业发展模式。

## 2. 项目的目标

目标	产出
目标1 通过为项目学校提供优质教育资源，使儿童和教师受益。	1.1 学生获得有质量的图书、游戏和体育器材
	1.2 教师接受有质量的教学和培训资源，以及专题课程材料
目标2 500所项目学校的3000名教师经常性获得专业支持和指导，教学水平得到提高。	2.1 教师经常性地获得有关教学方法和课程内容的现场指导
	2.2 教师可开展有质量的常规课程和专题课程
目标3 项目在改善师生教与学方面的创新做法和良好经验得到记录。	3.1 学生获得学习资源支持的过程得到监测
	3.2 教师改善教学的典型经验得到记录

## 3. 项目的功能和特点

“移动教育资源与培训中心”可以被形象的比喻为：教师和学生成长的资源库，教师专业培训的指导站，项目资源、经验和成果的传播器，即：

- 面向学生——提供有质量、有兴趣的学习资源；
- 面向教师——提供培训资源，实施经常性的教学指导和支持，发现、总结、宣传典型的教学经验；

- 面向学校——开展安全、健康和环境卫生教育等专题课程指导。

如上功能的实现，也得益于“移动教育资源与培训中心项目”具备如下特点：

- 覆盖面广：最大限度服务项目县的所有学校；
- 针对性强：对每所学校在教学中遇到的问题都能提供适时的、有效的指导帮助；
- 服务优质：为所到学校提供优质的服务；
- 节省成本：实施“送培下校”，节约教师外出培训的时间和交通成本。

#### 4. 项目的组织和管理

在教育部教师工作司的领导下，项目在四川和甘肃两省教育厅设立省级领导机构，由教育厅分管领导和教师工作处（师范处）相关处室成员组成。项目在县一级也设立领导机构，由县教育局的分管领导及相关科室成员组成，项目车辆管理机构设立在县级教师培训机构。同时，设立国家级和省级专家团队及县级指导教师（以下简称导师）团队，负责为教师培训提供技术支持。

具体而言，省级项目领导机构承担如下职责：

- 领导项目各项工作在本省的实施；
- 监管车辆的日常使用；
- 参与并审定省/县级项目实施计划、省/县级专家团队工作计划和项目活动方案；
- 向教育部教师工作司提交项目活动经费申请、报账及所要求的文件资料；
- 组织本省的项目启动会和年度总结会；
- 及时了解两个项目县的项目实施情况，定期向教育部教师工作司报告；
- 支持将项目纳入本地教育规划与实践，确保项目经验的推广和可持续性。

此外，在每个项目省，由来自教研机构、教师培训机构和两省已有的教育部－联合国儿童基金会省级专家团队中抽调6-8人组成省级专家团队，按照项目要求为两个项目县提供技术支持，跟踪指导项目，并承担如下工作职责：

- 参加国家级专家团队组织的培训活动，指导省、县级项目培训活动；
- 参与并指导本省项目县制定教师专业发展计划等；
- 参与地方性资源和必要项目工具的开发；
- 参与基线调研、实地监测、现场指导与终期评估；
- 按季度实地监测项目进展和成果，并撰写季度和年度进展报告；
- 记录项目开展中的典型经验、图片和故事。

## 第二单元 成为导师

### 1. 导师的角色和职责

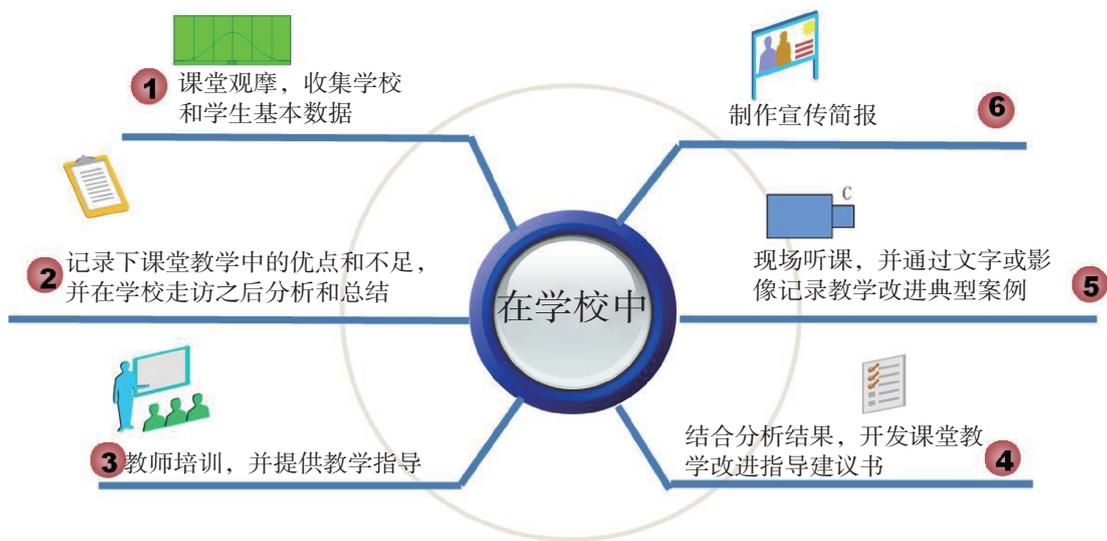
#### 1.1 导师的角色

导师是新型的、全面支持教师专业成长的专业人员，是教师的指导老师（简称导师）。导师在整体了解、把握学区、学校发展状况的基础上，根据教师个体的专业发展需求与一线教师共同制订专业发展计划，并在教师自主的专业发展进程中提供引导和具体的技术支持。在这个过程中，导师自身的能力和素质也不断成长。在指导教师专业发展的过程中，导师具有多重角色：

- 需求评估者：帮助教师分析专业发展问题和需求，并提供适切的建议。
- 培训者：针对教师的需求提供适切的集体培训和个别指导。
- 监测和评价者：对教师的专业发展状况进行持续的监测并进行最终评估。
- 协调人：在校长和教师之间、不同学校的教师之间搭建沟通交流的桥梁和平台，协调项目管理部门、师资培训部门、电教部门以及学校教师之间的关系，构建高效的教师支持团队。
- 咨询者：在传道、授业、解惑的过程中，分享个人的成长经验，为教师的专业成长提供咨询，以达成薪火相传、共同成长的目标。
- 引领者：用新理念引导教师成长；疏导教师的心理问题，帮助他们面对挫折和失败，向新、向上、向善
- 资源服务者：为教师的专业发展介绍和推荐相关资源，并培养教师自主获取资源的意识。

#### 1.2 导师的职责

在一所项目学校内，导师指导对象应该包括所有教师。在每一所学校中，导师需



要完成如下工作。

- 课堂观察，收集学校和教师基本数据，了解教师需求。

导师可以通过教师档案分析、课堂观察、访谈、问卷调查等方法，既是收集学校和学生基本数据，也是了解教师在教育教学工作中的困惑和问题，进而开展教师需求分析，制定指导计划。了解教师在专业成长过程中的困难和问题是导师对教师展开指导与支持工作的前提，在需求分析的基础上导师对教师的指导工作才会更有针对性和实效性。

- 记录下课堂教学中的优点和不足，并在课后分析和总结。

导师在了解教师专业发展需求的基础上，针对课堂教学中的优点和不足，指导教师制定专业发展计划，并在实施过程中给予持续的指导和帮助。当教师在教育教学过程中遇到难题时，导师需要运用自己的理论知识、教育教学经验及其他资源为教师提供及时的咨询，共同探寻解决问题的对策，改进课堂教学。

- 组织教师培训，并提供教学指导。

导师可以通过组织通识性培训和专题培训解答教师们存在的共同困惑。在组织培训的过程中，导师可以创建学校教师的学习共同体，鼓励教师间互动交流，实现更高效的学习与沟通。对教师的个性化需求，则采取个别辅导的方式，有针对性的开展指导培训。

- 结合分析结果，开发课堂教学指导建议书，并做必要的沟通与协调。

与各方有效地进行沟通和协调也是保障工作顺利进行的重要环节，导师在工作中还有必要做好以下协调和沟通工作：

- 协调教育行政部门、电教部门、教研部门、社区及学校间的关系，整合各方资源，保障教师支持服务工作的顺利实施；
- 协调教师之间的关系，组建教师学习共同体；
- 协调自身与教师之间的关系，建立信任、融洽的氛围；
- 协调好本职工作与导师工作之间的关系；
- 制作宣传简报，发现和传播学习资源；

导师还需要搜集和整理，并向教师推荐有利于他们专业成长的资源，使教师能够快速、便利地获取资源，自主成长。导师可以充分挖掘本地的人力资源和教学资源，比如争取学校和教育部门领导的支持，发动骨干教师开展课堂教学示范，采纳社区群众、学生家长的合理建议，推广优秀教学案例和自制教具，以及课堂指导现场生成性资源的运用。

- 监测与评估

导师还要对教师发展进行持续的监测和评估，发现问题，总结经验，促进教师成长。课堂观察，参与式活动，访谈等方法都能帮助导师更好地诊断教师的专业发展水平，考察教师观念转变和教学行为革新的情况。并帮助教师调整个人发展计划，提供建议和相应的资源。

## 2. 导师应知应会清单

见下表。

知识	技能
教育学和心理学的相关知识	时间管理的能力
教师专业发展理论	能运用各种工具和方法分析教师的专业发展需求
成人学习理论	能制定长期及短期的工作计划
全纳教育理论	能够协助教师制定专业发展规划
多元智能理论	能设计和组织有效的教师培训活动
教育公平理念和知识	能与教师进行有效的沟通
新课程改革的理念和知识	普通话达标，并熟悉地方语或民语（民族地区）
儿童权利的知识	能够为教师选择和推荐专业发展的有效资源
爱生学校的理念	能用理论知识指导教师的实践工作
导师制的理念与原则	具有课堂观察的能力
导师的职责和任务	具有课堂示范和讲解的能力
导师工作的流程	具有评课的能力
导师工作的管理、监测和评估方法	具有组建教师学习团队的能力
某门学科教学的基本知识	能够运用远程技术和教师进行沟通
参与式培训的方法和技巧	具备熟练操作电脑和各种设备的能力
小组合作学习的知识	能够监测并评估教师的专业进步
教师行动研究的知识	能够撰写项目进程中的各种工作报告
信息技术	
有关教育评价、评估的方法和知识	
关于学校管理、组织和发展的知识	

### 3. 导师应具有的态度和价值观

以儿童成长为终极目标

教师支持服务体系核心理念之一就是以学生为本，导师制实施的最终目标在于提高教师的专业素质，进而促进学生的成长和发展，使学生受益。实现学生成长的终极目标，需要导师在工作中：

- 以学生的变化和进步作为教师成长的重要监测和评估指标；
- 在工作过程中向学生渗透学生的知识和学生的权利；
- 强化教师对于自我发展和学生成长的关系的认识，以学生发展为导向和归宿。

尊重每一位老师

作为对教师进行支持服务的工作人员，导师应持有尊师爱师的态度，平等、公正地对待每一位教师，以广大农村教师的专业发展需要为出发点和依据，提供多层次、多渠道、多形式的支持和服务，建设爱师的教师支持服务体系，切实维护教师权益，实现教师的专业成长。

满怀使命感和热情

导师是教师专业发展的引路人和合作者，导师的努力将促进教师的专业成长。优秀的导师应满怀使命感与热情投入到工作中去，尽自己所能为教师的发展提供支持。

积极而真诚

优秀的导师应该是积极而真诚的，他们能够关心、理解和尊重每一位教师，并积极为教师提供建议和支持。

全面关注

优秀的导师应该尽量做到全面关注——他们能够高屋建瓴，统筹全局，了解职场中教师的教学状况，包括以下要素：1.课堂管理与组织；2.学生参与；3.时间管理等；同时还要关注教师在心理、人际交往、生活等方面的状况，对教师的成长予以全面关注和支持。

善于激励和启发

每个人都有巨大的潜能，人们通过冰山理论来形容人所蕴含的力量，即冰山的壮观不在于海上那部分，而在于沉浸在海面下的部分，它远远超过外显部分的5倍、10

倍甚至百倍。教师在教育教学过程中积累的教育智慧往往连教师自己都没有一种自觉而清醒的认识，因此教师需要“认识自己”，在专业成长的历程中不断发现和提升自己。而导师应该是一个杰出的激励者，他促使教师相信自己有能力改善教学，激励他们最大限度地发挥潜能，让他们对自己的工作保持更高的期望和信心。

具有一定的领导力

导师要具有一定的领导力，其中最重要的是沟通协调能力。导师要同时处理好多重关系，他们不仅要与教育管理部门进行沟通交流，同时要在一所学校中的教师之间、不同学校的教师之间、教师与教研员之间搭建桥梁，让当地的教师形成一个团队，分享经验，共同成长。

#### 4. 承担导师工作的建议

建议1：做好教师学习需求评估

一次教师学习活动的情景：

某周二下午，是某中学班主任的校本活动时间，班主任老师们陆续到场，有意思的是不少人都带着一摞作业本或教材入场，而当该校的政教主任主持并宣布开始学习后，其中一位班主任承担了本次活动的常规活动——学习导读，拿出自己选定的一片文章向大家宣读，而所有的听者都是在没有任何文本材料的情况下的“静听”，相伴的行为就是一些人开始边听边批改作业，边听边写教案，还有的老师是趴在桌上紧闭双眼。

就上面这一幕，我们不可否认大家是在参加一个学习活动，同时也不得不承认不少人是几乎没有什么学习收获的，对一部分教师而言，真正的学习根本就没有发生。因为学习的内容可能并不是教师希望知道的，只有当学习内容与教师的需求相契合时，教师的学习动机则会奇迹般地增强，真正的学习才有可能发生。

那么，作为导师，怎样才能知道一线教师真正想学的是什么？他们已经知道了些什么？我们应该设计什么课程才适合他们的需要？倾听学习者的需要有助于我们设计一套真正有用的课程和指导计划，这种倾听过程就是我们所称的学习需求与资源评

估过程，需要导师站在教师的立场上思考问题。导师可以根据各种方式倾听教师的需求，如邀请他们描述当前面临的情景，询问他们工作中碰到的主要问题，找一个轻松环境同教师聊天等。

**建议2：营造有安全感的学习环境**

当人们觉得学习环境很安全时，往往显现出对学习的热爱和执着。要让教师在学习和接受指导的过程中有安全感，需要导师做到尊重教师，把他们视为学习的主体，并在课程设计、教室氛围、小组设计等各个环节注意营造一种放松安全的环境氛围。



**让教师感到安全的因素：**

- 对导师及其指导能力的信任。导师首先通过文字资料或自我介绍的方式让教师清楚导师的个人经历和能力，自然能让学习者对教师产生安全感和信心。
- 对学习目标可行性和適切性的信任。导师不仅要与一线教师一起审查学习目标，更要指出这些学习目标是根据需求评估而制定的，让他们知道这些目标是根据调查和经验制定出来的，曾在其他类似活动中取得成功。
- 分成小组，让教师在小组中自由发言。在所有指导开始之前可以让教师在小组中介绍他们这次活动的期望、担心以及他们希望学习小组建立什么样的规章制度。安全的环境可以使内向害羞的学习者最后变得自信果敢。
- 对教学活动的顺序安排的信任。让教师从简单明晰的内容着手，再逐步进入复杂困难的学习内容，会增加他们的安全感。有了这种安全感，学习者才有信心继续学习更难的内容。
- 学习者不会在学习过程中受到批评，也能使他们获得安全感。充分肯定每位学习者所付出的努力及学习成就，能给他们带来安全感，能激发他们的学习兴趣。当我们给学习者给予肯定的时候，会激发他们充分利用自己作为自己生活决策者的权力，这种权力是与生俱来的。教师无需给成人学习者授权，只要鼓励他们充分利用好这与生俱来的权力即可。

### 建议3：循序渐进与强化

循序渐进是指将知识、技能按照从简单到复杂，从集体合作到独立完成的次序安排指导活动。强化则是要将所学的知识、技能以各种活泼有趣的方式反复练习，直至掌握。

### 建议4：注意知识、技能的实际应用

学习任何知识、技能和态度时，实际应用是最好的办法，实际应用是经过思考后行动。归纳法要求学习者用新学习的知识对不同情形进行思考总结，演绎法则考虑把新学的知识运用于各种新情境。实际应用是一个持续的过程，在教育教学生活中，教师无时不在做某种实际应用练习。

### 建议5：把教师视为学习主体

正如大多数成年人是自己生活的决策者那样，我们也应该把教师视为他们学习的主体。心智健康的成年人都希望能自己作决定，而不是受人摆布。教师向学习者介绍学习内容或进行指导的过程中可以询问：“你觉得这些对你有意义吗？”、“你觉得还要学些什么？”、“你觉得下一步我们重点要做些什么？”。把学习者视为学习主体，会使学习者感受到尊重，感觉自己是学习的决策者，会促进他们掌握所学的知识、技能与态度。

### 建议6：关注时效性

研究表明，成人学习者希望马上能看到所学知识、技能和态度对他们有什么益处。大部分成年人不想浪费时间，他们都希望把时间花在那些立竿见影的学习内容上。他们愿意按照学习进度进行学习，也认识到了强化的必要性，但更要紧的是能尽快看到效果。

### 建议7：开展小组合作

小组合作可以提供有效的安全学习氛围。无论处于怎样的文化背景，大家都希望在安全、分工协作的环境下学习。导师应尽量让学习者自己选择学习小组，特别是当学习任务较为复杂和困难时，更应如此，但应适当考虑性别、年龄、宗教、民族等因素，最终形成教师学习的“最佳环境”，在最佳环境里，每个人都能学得最多。

另外，在小组学习中，学习者常常受到同伴的激励。对成人学习者而言，来自同

伴的影响往往比来自教师的影响力更大，因为同伴具有相似的经验，可以彼此挑战；在碰到复杂问题的时候，同伴可以提供安全感。

建议8：鼓励教师积极参与

调动一切因素使教师主动积极地参与到学习活动中来，在参与过程中体会学习的愉悦。而不是被动地接受培训和指导。

总之，导师需要在一个复杂的社会里与作为成年人的教师群体打交道，教授他们知识和技能以及新的、健康的生活态度，去帮助他们构建完美的生活，成年人是自己生活的主体，所有的成年人包括教师都是带着社会经验和个人认知来学习和接受指导的，并作为主体受到尊重。

## 5. 导师的遴选

### 5.1 导师选拔的资格和标准

县级教师支持服务体系的导师队伍的选拔范围依据各县具体情况，可以从县中小学教师进修学校，教研室或者中小学优秀教师中加以选拔。

在县级中小学教研、教学单位范围内选择导师主要出于以下几方面考虑：

- 了解当地学校和教师的培训需求。
- 能够掌握当地方言。
- 有利于导师在全县各乡村范围内流动指导。
- 具备中小学教学和教研工作经验，以不影响现有教学秩序为工作前提。
- 扩大选拔范畴，尽量保证所选导师能够全职参与项目工作。

#### 县级导师队伍的选拔标准

第一条．爱岗敬业，身体健康，有责任感。遵守教师相关法规，并依照适用的法律和政策进行专业活动。

第二条．年龄：30岁至45岁，特别优秀者可适当放宽。

第三条．基本文化程度：大学本科。

第四条．具备5—10年中小学从教经验。

第五条．具备从事教师培训的工作经验，能运用参与式培训。

第六条. 具备较高的人际沟通协调和组织管理能力，并组织激励性活动。

第七条. 具备较强的语言表达能力和写作能力。

第八条. 未来一年内能够全职从事培训与教师教育及其相关工作。

第九条. 具备相关的教育学、心理学知识，了解成人学习理论。

### 5.2 导师的选拔的程序

每个项目县的导师队伍总人数应控制在25-30人为宜。各项目县可根据导师队伍发展情况分批次招募和选拔导师。

导师选拔采取自下而上推荐报名的方式进行，由各项目县若干名符合《导师选拔标准》的教师作为导师候选人，经县项目办审核通过，并在省项目办和国家级专家组备案后方可参与项目组织的国家级和省级培训，培训通过者即可成为正式的导师。

### 5.3 导师由谁选拔和任命

各县项目办直接选拔、任命和管理本县导师队伍，确保本县导师队伍的稳定和发展。

各项目县在导师选拔过程中应注意来自教师培训机构和教研机构的导师的比例，各学科导师的比例，男女导师的比例，以及专职导师和兼职导师的比例等，应从本县实际情况出发，充分满足各类教师的学习和发展需求。

各县项目办可以根据本县实际需求，安排导师的具体工作。一个导师可以同时指导若干学校，也可以几个导师同时指导一个学校。导师的工作应最终能够惠及全县所有中小学校的中小学教师。

各项目县可以根据导师的实际工作情况和工作成效，对工作成绩突出的导师予以荣誉奖励，并总结其先进经验为其他导师提供支持和帮助。

## 6. 导师的专业成长

### 6.1 导师专业成长的内容

导师作为支持农村教师专业成长的复合型人才，需要具备多种知识和技能。导师的专业成长包括两个层次：第一个层次是指导教师作为普通教师来对待，其专业发展包括专业理想的建立、专业知识的拓展、专业能力的发展和专业自我的形成；第二层

次是从导师本身的角度出发，其专业发展包括了教师作为导师必须具备的基本知识和技能。第一个层次对所有的教师都适用，第二个层次更能说明导师的专业性。在此对第二个层次的导师的专业成长做一说明。

#### 关于导师的知识

关于导师的知识是指“导师是什么”、“导师的角色与职责”等方面的知识，这些知识能够帮助导师尽快地适应其角色和职责。

#### 关于成人学习的知识与理论

成人学习与儿童学习有很大的不同之处。掌握成人学习的知识和理论特点对于导师指导教师专业成长具有非常重要的意义。

- 成人学习是自主学习。成人能够自主、自律、自控的学习；
- 成人学习是基于需要的、以问题为中心学习。成人对学习的看法由儿童对知识的延滞运用变成立即运用，他们的学习导向由以学科为中心变为以问题为重心；
- 成人学习也是基于经验的学习。成人在不断成长过程中积累了丰富的工作经验和生活经验，是进一步学习的重要资源。

#### 关于教师培训的知识与理论

组织培训的技能是导师需要具备的十大技能之一。关于教师培训的知识与理论，也应当是导师必须具备的。导师作为培训者，需要不断学习先进的培训理念与方法，设计和改进培训方案，以引导教师积极培训，提升教师的学力。

#### 教育教学理论

教育教学理论知识不仅是教师需要学习的，更是导师首先需要时刻关注和学习的內容。导师对教育教学理论知识的掌握，可以提高导师对教育教学现象的解释能力，也进一步提高导师对教师教育教学的指导能力。

## 6.2 导师专业成长的方式

为了顺利高效地开展工作，导师还需从理论和实践两方面不断学习，加强自身能力建设，通过自主阅读、参加培训、互动交流和自我反思实现自身能力的提升。

#### 自主学习

导师应坚持学习，根据自己的需求和兴趣选择学习内容，主要包括教育教学理

论、先进的教学经验、成人学习理论、教师培训理论等知识以及需求分析、监测评估、组织培训等技能。只有通过持续的、有计划的学习和充电，导师才有可能胜任多元化的教师支持工作。在学习的过程中，导师可以参阅国家级专家和省级专家联合研究开发的一系列教师培训自学教材，如《如何了解你的学生》、《有效的课堂教学》、《营造儿童成长的环境》、《教师的经验与智慧》等。也可以结合工作经验和当地文化教育资源开发自学资源，并实现自我能力的提高。

### 参加培训

在“移动教育资源与培训中心”项目中，组织导师培训和能力建设活动是一项重要工作。导师参加培训，是对导师指导能力的提升，便于导师尽快进入角色。在导师培训中，导师需要了解本项目的的基本情况，学习导师制的理念和原则、导师的工作流程、导师工作的职责和任务、导师工作的基本方法；导师工作的管理、监测和评估方法以及导师工具包的掌握和使用、移动教育资源的使用和管理等内容。导师应积极参加各级培训，在培训中积极参与和思考，并在实际工作中对学到的新理念、新知识和新技能加以运用，以实现自身能力的提升。

导师培训分为国家级培训和省级培训两个层面。

国家级培训通常是针对全体导师的通识性培训或强化培训，参与者包括省县级项目办管理人员，省级专家，以及全体导师。国家级培训每年举办1-2次。

省级培训则由各项目省根据本省实际情况和培训需求，确定培训规模、培训内容和培训形式，并由各省省级专家担任主要培训者。

导师的能力建设是持续而有针对性的。提高导师工作能力主要依托以下两种途径：

首先，导师自我学习和提高。一方面，国家级专家和省级专家联合研究开发一系列教师培训自学教材，并提供一个资源清单，导师根据其实际需求选择其中部分教材自学；另一方面，导师可以结合工作经验和当地文化教育资源开发培训资源，实现自我能力的提高。

其次，省级专家定期到项目县组织培训，实地指导导师的工作，为导师的专业发展提供技术支持，并根据导师的需要及时修改培训方案。

### 互动交流

各省的导师可以通过各种渠道（如利用国家级培训的机会或远程联系等方式）加强工作交流，共同探讨问题，总结经验。本省或本地的导师也可以不定期召开导师团队工作研讨会，就工作中发现的困难和问题进行汇集，并研讨有效的工作方案，总结有效的工作经验和模式。县域导师团队的互动交流可以采取以下方式：

- 正式的导师团队交流会议；
- 非正式的交流 and 探讨：包括专题性与非专题性、面对面与网络交流；
- 团队下校开展工作；
- 外出进行现场经验观摩和学习；
- 此外，还可通过其他方式（如课题研究、撰写和修改文章等）互相交流经验。

### 深入实践

导师的一个重要职责是定期走访项目学校。不同的学校存在不同的问题，要深入地帮助教师解决教育教学中的问题，要求导师躬亲实践，深入项目校开展多种形式的指导服务活动，丰富自己的实践经验，在与学校领导与教师寻求解决之道的过程中提高发现教师真实需求的能力、制定规划的能力、组织协调能力、开发与利用资源的能力。此外，课堂是导师工作的主要场所，导师应当在上示范课、听课和评课等教研活动中，与教师共同探讨问题，实现共同成长。

首先，导师应从以下几个方面深入了解项目校的实际情况：了解学校一线教师的基本信息、教学情况，教学中存在的普遍问题，教学经验和取得的教学成果；了解学生的学习情况，学习特点，学习规律，了解学生在学习中存在的问题和困难，学生对教师教学的意见和态度等；

其次，课堂是导师工作的主要场所，导师应深入项目校开展多种形式的指导服务活动，如答疑会、团体培训、咨询、研讨等，在实际工作中锻炼和提高发现教师真实需求的能力、制定规划的能力、组织协调能力、开发与利用资源的能力；在上示范课—听课—评课等教研中与教师共同成长。

### 勤于反思

导师对自身的工作方式、工作效果应做经常性的反思，通过反思发现问题，总结

经验教训，进而实现指导工作的突破和创新。

导师反思的方式，包括如下：

（1）撰写工作反思日志

反思日志是导师将自己的工作实践连同自己的体会和感受诉诸于笔端，从而实现自我监控的最直接、最简易的方式。反思日志可以使导师较为系统的回顾和分析自己的观念和行为，发现其中存在的问题，可以提出对相关问题的研究方案，并为更新观念、改进实践指明努力的方向。

反思日记的形式不拘一格，常见的有以下几种：

- 专项式：针对某一具体的活动（如举办一次教师培训）撰写日志，记录这次活动的策划、组织和评价的全过程。

- 提纲式：对一段时间的工作进行提纲挈领的总结，列出成果、不足以及下一步需要改进的方面。

- 点评式：对工作看到、听到的事件进行分析，并发表自己的观点和看法。

- 随笔式：把工作实践中最典型、最需要探讨的事件集中起来，进行较为深入的剖析、研究、整理和提炼，写出自己的认识、感想和体会。

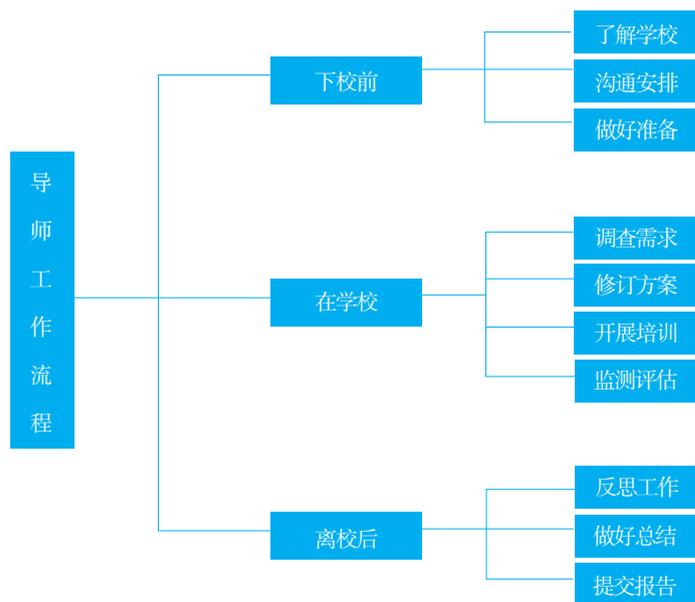
（2）听取教师的反馈意见

听取一线教师的反馈意见，从教师的眼里看自己，可以使导师更好地认识和分析自己的工作。当导师不断听取教师的意见时，可以使其对自己的工作有新的认识和新的想法。导师可以采取调查表、访谈等方式获取教师的反馈意见。

## 第三单元 成为导师

### 1. 导师日常工作流程

导师是农村中小学教师培训者，其主要工作就是下校服务，这也是移动教育资源与培训中心项目中最重要的组成部分。按项目规定，一学期为一个工作周期，在此期间，导师的工作主要包括以下三个流程：下校前的准备、在学校的工作、离校后的后续工作。



#### 1.1 走访学校之前

导师在接到下校任务后，需围绕“为什么去？”、“什么时候去？”、“去做什么？”、“怎么做？”“要得到什么结果？”等问题，做以下准备工作：

- ① 了解学校：这是下校前的第一步工作。
  - 查阅和收集学校的相关资料，了解学校的基本情况；
  - 熟悉学校所在社区的基本情况；

- 向了解情况的人咨询，倾听他们的意见和建议，了解待解决的问题有哪些；
- 初步确定下校的目的，制订工作计划。

② 沟通安排：

● 与所在团队的其他导师沟通，讨论提出计划下校的时间安排和初步的工作计划；

- 计划和安排征得县教育局的同意；

● 告知学校下校的计划和时间安排，询问学校的要求和希望，并就一些前期的工作达成共识；

- 与移动资源车的司机进行沟通，协调好时间，以便对车辆进行保养。

- 沟通过程应有完整记录以备查。

③ 做好准备：包括案头的、心理的和资源的准备。

- 根据了解和沟通的情况，按照导师工作的要求，确定下校的工作目标和任务；

- 确定工作的难点和重点，并做好遇到困难的心理准备；

- 制作教师专业发展需求分析问卷或座谈会交流内容提纲；

- 清点流动培训车上的各类培训资源，并进行必要的补充，以满足工作的需要。

## 1.2 在项目学校期间

① 调查需求：这是入校后的首要工作，主要是通过各种方法了解、分析和确定教师及其所在学校的发展需求，为下一步工作打好基础。

通过问卷、听课、召开教师座谈会等方式，了解教师的需求，并诊断课堂教学中存在的问题；

与学校领导和教师共同商讨，找准学校问题和教师的专业发展需求；

提出教师发展需求的报告，讨论如何解决问题。

② 修订方案：

根据需求，与学校、教师代表有针对性地修订预先准备的培训和指导方案；

根据培训方案，准备培训和指导的资源。

③ 开展培训：开展教师培训活动，并为每个教师提供教学指导。

帮助教师诊断自己专业发展的问题，形成个人发展计划；

为教师提供面对面的专业咨询和指导；  
 为教师推荐与专业发展相关的资源；  
 根据学校需要，组织全员培训；  
 听课、评课，观察教师在课堂教学中的表现，提出改进建议。

#### ④ 监测评估：

观察教师是否自觉地改进了自己的教学行为；  
 协助教师对自身的专业发展进行评估；  
 运用各种评估方法和工具评价教师的专业进步和学校的发展；  
 做好在校工作的各项记录。

### 1.3 离开学校以后

① 工作反思：这是导师在离校后必须要做的工作。

- 此次到校工作，哪些方面做得好，经验是什么；
- 此次到校工作，哪些方面做得不够好，教训是什么；
- 工作目标是否达到，差距在哪里；
- 工作任务是否完成，问题在哪里。

② 做好总结：

归纳出工作的成功经验，指出工作存在的问题；  
 提出下一步的工作建议和改进工作的思路；  
 为县项目办提供简报的素材。

③ 提交报告：报告包括以下内容

- 本次工作的目标和任务；
- 本次工作的执行过程；
- 工作目标的实现情况和工作任务的完成情况；
- 工作的经验和教训；
- 下一步工作的思路和建议。

## 2. 导师日常工作方法

### 2.1 教师需求分析

#### （1）教师需求分析的目标

- 了解教师的工作现状
- 了解教师的工作困难和困惑
- 了解教师在教育教学过程中存在的问题和需要改进的方面

#### （2）教师需求分析的内容

分析教师需求的一个前提是掌握全面、详细的关于教师的信息，具体包括

- 生活情况：工资、福利、社会支持情况
- 学习情况：培训情况、资料、形式（集体、自学、外出学习）
- 教学情况：教学效果、教学问题、教学资源情况
- 科研情况：课题来源、团队合作情况、科研对实践的效果
- 学校管理环境：激励机制、公正程度

在了解以上各方面信息的基础上，导师从学习需求、教学需求、生活需求、科研需求等方面分析教师在专业成长过程中的需求，进而和教师一起制定专业发展计划，解决问题，获得进步。

#### （3）教师需求分析的步骤

● 预先分析阶段：是由导师进行的直观判断阶段。在这一阶段，导师要对项目学校及其教师发展情况做初步的了解，初步分析教师专业发展中存在的问题，同时要确定应用何种方法和工具来收集详细资料。

● 资料收集阶段：收集资料的技术有多种，各种技术在使用时最好结合起来，经常采用的方法有课堂观察、查阅档案资料、访谈、问卷调查等。

● 需求分析阶段：在资料搜集的基础上，导师对教师发展的普遍需求和个体需求进行分析。

● 需求分析结果确认阶段：导师在得出教师需求结果后还应采取其他方式确认需求的真实性，并进一步分析哪些问题是导师通过导师的努力可以解决的，而哪些问题不在导师的解决范围之内。进而初步制定培训方案或指导计划。

#### (4) 教师需求分析的方法

教师需求分析可以采用的方法主要包括课堂观察法、问卷调查法、访谈法、档案资料法、小组讨论法、关键事件法、教师自我分析法、测验法、业绩考核法、态度调查法等。每一种信息收集方法都具有特定的适用对象、操作程序和优缺点，详细情况可参见下表。

在学校工作时，导师多需要通过访谈的方式与教师交流，帮助导师深入地了解教师个体的观念、想法和教育教学问题，这也是教师需求分析的重要方法之一。在此节后面附上了一份访谈提问与记录的建议表，可以作为导师准备到校工作的模板。

在访谈时，强有力的问题富有挑战性，它让人不再逃避和迷惑。导师可以通过强有力的问题帮助教师理清思路，采取行动，并且在全新层次上进行自我发现和探索，下面是一些强有力问题的例子，能促使教师能够思考自己真实的处境并表达出来。

教师需求分析的不同方法及其特点比较

方法	优点	缺点	教师参与程度	时间	成本	可量化程度
观察法	基本不妨碍被观察对象的正常工作 所得资料真实性较高	观察者必须十分熟悉被观察者工作程序和内容；在进行观察时，被观察者可能故意做出假象	中	长	大	中
问卷调查法	可以短时间收集到大量信息 能够通过样本反映出整体情况	无法获得问卷以外的内容和信息 需要较高的问卷开发、实施和分析能力	高	中	中	高
访谈法	有利于深入了解某些问题的具体情况、原因和解决方案 赋予访谈对象自由表达意见的机会	需要花大量时间 采集信息多为定性材料，整理任务重分析难度大 要求访问者有较高的提问技巧和交往技能	高	长	大	低
小组讨论法	有利于综合不同观点，形成一致意见	公开场合部分参与者可能不愿意表达自己的真实观点	高	中	中	中
关键事件法	便于分析 易于分析问题根源	时间的发生有偶然性 容易以偏概全	高	中	低	中
教师自我分析法	利于教师开展自我反思，提出与教师个人发展高度相关的问题和需求	教师自我分析易过于关注自我发展，而忽视学校发展目标	高	中	低	高

访谈提问及记录建议表

提问技术	提问类型	<p><b>实质性问题</b> 实质性问题是指研究者为获得希望得到的信息而直接提出的问题。这类问题是整个访谈的核心、主干，问题提的好坏与研究质量直接相关。</p>	<p>事实性问题 意向性问题 建议性问题</p>
		<p><b>辅助性问题</b> 辅助性问题是指研究者为保证实质性问题的回答质量而提出的问题。辅助性问题像润滑剂，灵活地运用，能促进访谈的顺利进行。</p>	<p>接触性问题 验证性问题 过滤性问题</p>
	提问方式	<p>(1)维持受访者的访谈动机 (2)提问要清楚明确 (3)发问要自然顺畅 (4)要耐心听取答案 (5)不要给予任何评价 (6)注意非语言交流</p>	
	提问技巧	<p>首先获得基本的事实或信息：一般来说，这是访谈对象知晓并且容易回答的问题。比如：你担任几门课的教学工作？你一般什么时间备课？ 进一步挖掘事实或看法：这类问题基本上是在前两类问题的基础上深入一步。比如：你为什么认为教学设备陈旧是教学中最为棘手的问题？</p>	
记录的技术	记录方式	<p>纸笔记录的方式</p>	<p>(1)速记，用缩略语和特定的符号来全面记录 (2)详记，用文字当场作全面详尽的记录 (3)简记，只记录访谈员感兴趣的内容和要点 (4)补记，现场不作记录，事后根据回忆记录</p>
		<p>录音、录像辅助的方式</p>	
	记录内容	<p>受访者的回答、访谈人员的追问、访谈情境、访谈程序、对受访者行为特征的描述和评注</p>	

## 一些“强有力”的问题

开始的询问：

有什么新鲜事儿/最新情况/最新进展？

这一周过得怎么样？

最近是否感觉生活充实和幸福？

理清思路：

你感觉它像什么？

是什么让你感到迷惑不解？

能否再多说一些？

你想要的是什么？

能举个例子吗？

问题分析：

你觉得这是由什么引起的？

到目前为止你已经作了什么尝试？

是否记得这是怎样发生的？

从所有这一切中你得到了什么？

在你看来主要的障碍是什么？

详细说明：

能说详细点吗？

能否告诉我更多这方面的情况

在这方面，你还有什么其他想法？

情境假设：

如果可以重新做一遍，你会怎样做？

如果是你，你当时会怎么做？

如果你可以做任何想做的事，你会做什么？

这件事你做会怎样，不做又会怎样？

探索：

我们可以再探究下去吗？

我们可不可以就这个想法集思广益？

你还能想到其他什么角度？

还有其他的选择吗？

你认为如何能够改变这样的局面？

还可以怎样处理这件事？

资源：

你需要哪些资源帮助你做决定？

现在你对资源的了解是什么？

你能获得哪些资源？还缺乏哪些资源？

事先预料：

可能会发生什么？

如果结果不像你期望的那样怎么办？

如果失败了，你会怎么做？

你的备用计划是什么？

评估：

你从中得到了什么？

你认为什么是最好的？

你对此感觉怎么样？

结果：

你渴望的结果是什么？

如果能得到，你想拥有什么？

怎样才能知道你达到了目标？

如果你做到了，那会是怎样的情景？

## 教师需求分析的步骤

### 预先分析阶段

这是直观判断阶段。在此阶段，导师需发初步了解项目学校和教师的发展情况，分析教师在专业发展中可能存在的问题，同时确定用哪些方法和工具来收集详细资料。

### 资料收集阶段

收集资料时常用方法的有课堂观察、查阅档案资料、访谈、问卷调查等，最好在使用时把各种技术结合起来。

### 需求分析阶段

在前一阶段的基础上，导师分析教师发展的需求，还要区分出普遍性的和某些教师个体性的需求。

### 需求分析结果确认阶段

得出教师需求结果后，导师还需确认需求的真实性，并分析哪些问题可通过导师的努力解决，而哪些问题不在自己的职责范围内，最后制定培训方案或指导计划。

## 2.2 课堂观察与听评课

课堂观察分析难免存在许多表象，所以这要求导师掌握科学的课堂观察和听课评课技能，对老师的实际能力有实际的了解，对课堂观察的现象能作到“去伪留实”的纪录，使其与实际情况接近，从而客观、科学地对教师的教学表现做出判断和评价。

### (1) 什么是课堂观察

课堂观察，即通过观察对课堂的运行状况进行记录、分析和研究，并在此基础上谋求学生课堂学习的改善、促进教师发展的专业活动。课堂观察要求观察者带着明确的目的，凭借自身感官及有关辅助工具（观察表、录音录像设备），直接或间接从课堂上收集资料，并依据资料做出的分析、研究。课堂观察有着重要意义，其起点和归宿点都指向教师教学水平的提升和学生课堂学习的改善；课堂观察是一种合作的教师专业研究行为，是促进教师专业发展的重要途径。

课堂观察源于西方的科学主义思潮，作为一种研究课堂的方法，发展于20世纪五六十年代。随着科学研究方法尤其是教育科学研究方法的不断完善，编码表、项目清单等科学、量化的研究工具的引入，录音机、录像机等媒体技术的发展，丰富了课堂观察手段与技术，使课堂观察更具可操作性。但是量化的课堂观察在加深对课堂教学的描述和认识的同时，也无法掩饰其纯技术的缺陷。从20世纪70年代开始，人种志研究等质性研究方法开始走入课堂观察。完整的文字描述呈现了课堂全貌，使原本被剥离出来的课堂事件、课堂行为回归情境本身，研究者利用个人经验可以更好地理解、诠释课堂。课堂观察正在寻求质性研究和量化研究的融合，两种性质不同的研究取向，从不同层面和不同方向丰富和充实了课堂观察的知识。

课堂观察是一种行为系统。它由明确观察目的、选择观察对象、确定观察行为、记录观察情况、处理观察数据、呈现观察结果等一系列不同阶段的不同行为构成。

课堂观察是一种研究方法。它将教学问题具体化为观察点，将课堂中连续性事件拆解为一个个时间单元，透过观察点对课堂教学进行分析、研究、扫描，以此改善教师的教学、促进学生的学习。

课堂观察是一种团队合作，导师借助课堂观察可以了解其教学的状况和进一步发展的需求；教师借助课堂观察共同体，探究、应对具体的课程、教学、学习和管理方

面的问题，开展自我反思和专业对话，在改进课堂教学的同时，促进该合作体的每一位成员都得到应有的发展和进步<sup>①</sup>。

## （2）课堂观察的基本程序

课堂观察是一项完整的专业活动，可分为课前会议、课堂观察和课后会议三个阶段。

### ● 第一阶段：课前会议

课前会议主要解决的问题包括：

教师说课。教师主要围绕以下几个问题展开说课：

- 本课的内容主题是什么？包括教材分析、教材的二次开发和处理等；
- 本班学生的情况如何？包括学优生和学困生的座位、学生的学习习惯和课堂氛围；
- “我”想让学生明白什么？包括本课的教学目标、重点、难点等；
- 本课的教学是如何设计的？有哪些创新和困惑之处？
- 如何知道学生对课堂知识的掌握程度？

确定观察点。

导师和教师经过商议，确定课堂观察点，如果是团队开展观察，还应安排分工。

### ● 第二阶段：课堂观察

进入课堂观察，导师应根据课堂观察工具，选择合适的观察位置和角度，做好课堂实录，记下自己的思考和分析。

### ● 第三阶段：课后会议

课后会议阶段主要关注定量或定性分析、有效学习的证据、资源利用的适宜性、预设与生成以及上课教师的自我反思等，围绕课前会议确立的观察点，对改进教学提出建议和对策。

教师课后反思

- 教学目标是否达成？学生学到了你预期让他们学到的东西了吗？如何评判的？
- 总结和分析各类教学行为的有效性？
- 课堂教学程序、学生行为以及物理空间的运用在多大程度上促进了学生学习？
- 在讲授过程中，教学设计是否有变动？原因是什么？
- 课堂的哪些方面还可以改进和完善？

导师简要报告观察结果

<sup>①</sup> 沈毅，崔允漷. 课堂观察——走向专业的听评课 [M]. 上海：华东师范大学出版社，2008年.

- 简明——观察者的报告应有全景式的说明，提出核心问题和结论；
- 要有证据——观察者的报告必须立足于观察到的证据，再做出必要的推论；
- 要有回应——教师与观察者之间的回应和反馈是必须的；
- 避免重复——不同观察者之间的发言避免重复。

形成几点结论和改进的具体建议

- 成功之处——值得肯定的教学行为和创意；
- 个人特色——挖掘教师的教学特色，总结其教学风格；
- 主要问题——教学过程中存在的欠缺；
- 改善建议——基于现有的资源条件和教师的个人特征，提出具体的改进建议。

### （3）课堂观察工具的选择

选择课堂观察工具时应该考虑以下几个因素：

观察点：如课堂提问，如果想观察提问的数量，则应该采用定量的观察记录工具，如果想观察提问的认知层次，则应该采用定性和定量结合的工具。

观察者的特征：如果想观察课堂上学生参与活动的人数和态度，那么采用定量的工具比较合适，但要求观察者有较好的视力、良好的反应能力和快速的记录和记忆能力。

观察条件：根据实际情况，选择一些辅助器械，如录音机和录像机，记录课堂中的影像资料。

### （4）自主开发课堂观察工具

已有的成熟的课堂观察记录工具，在逻辑上的严密性和科学性都已经过了实践检验，但有时其针对性不够，不同学科具有不同的性质和要求，不同的课堂具有不同的情境。因此，导师自主开发观察量表和工具也是一种选择。那么，如何开发有效的观察工具呢？有如下三个阶段：

① 分析设计阶段：具体分析观察内容的要素和维度，如观察提问，其要素包括提问的数量、提问的认知层次、学生回答的方式、提问的目的、教师回馈的方式等，然后根据各个维度设计编码和记录方法；

② 试用修正阶段：观察记录工具初稿诞生后，导师必须验证其科学性，因此试用修正的环节是必要的。

③ 正式使用阶段：导师自主开发的课堂观察记录工具，使用起来更得心应手，解释起来也可以自圆其说，可以更有效地进行课堂观察，促进教师的专业成长。

#### （5）课堂观察应该注意的几个问题

- 要有准备，忌随意性。导师在进入课堂前要认真阅读教材，熟悉教材，明确教学目的，了解该章节在大纲中的地位和作用，掌握教材的重难点。有可能的话，不妨自己也进行一套教学设计。只有这样，听课时才能做到心中有数。切忌随意性，即听课前不做任何准备，在不了解授课内容的情况下，随便听。

- 要有计划，忌盲目性。听课的目的是了解教与学的情况，指导教师改进教学工作，提高教学质量，因此，导师听课一定要有计划有目的，如从本地实际出发，进行分层次听课，分类指导；结合教研重点课题听课等。

- 建议具体适切，忌虚浮性。导师课堂观察后的评课环节忌泛泛而谈，应透过现象看本质，抓住“关键”问题，为教师提供可行的、适切的改进建议。

### 2.3 组织参与式教师培训

针对教师群体普遍存在的教育教学困惑和问题，导师可以采取集体培训的方式为教师答疑解惑，共同探讨教育教学问题的解决策略。

#### （1）有效与低效的教师培训

真正的教师培训，必须真实有效。这种培训必须最大限度贴近教师实际，能真正提高教师的业务水平，帮助教师解决教育教学中的实际问题，满足教师的内心需求。

较有效的培训策略	成效较低的培训策略
大部分培训在学校进行，受训者在那里进行观察、协助和教学。 培训一直贯穿教师的职业生涯 注重实际课堂教学中的教学行为 成组或成队的教师一起接受培训 培训始于教师提出的学习需要 自主研究和自学至关重要	培训主要在大学、师范学校或教育部进行 培训仅是一次性的职前活动 注重获得证书和文凭 教师单个地受训 培训主要出于理论上的考量只认可由教育部或大学传授的知识

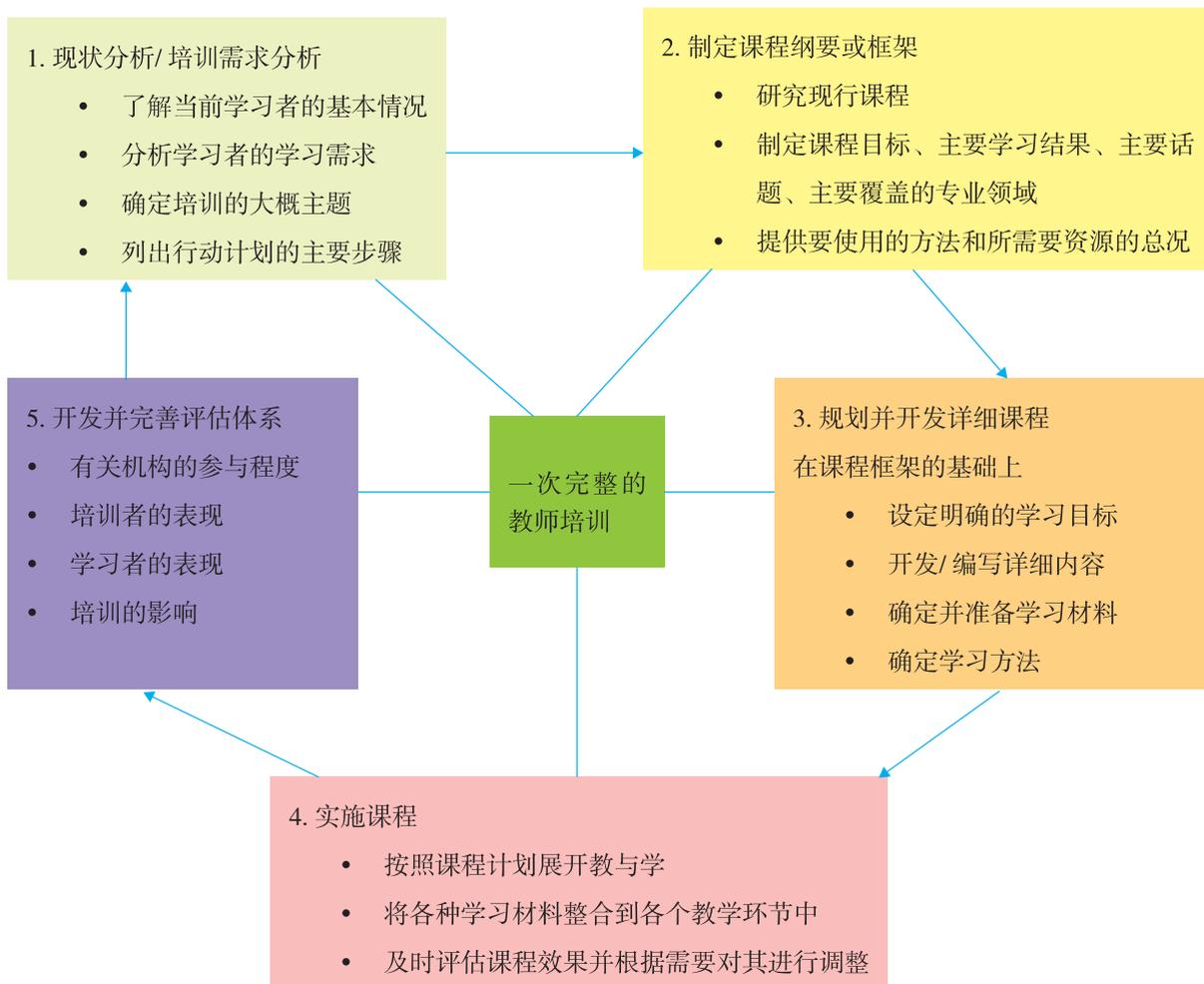
摘自：世界银行报告：《全球知识经济中的终身学习——发展中国家的挑战》，北京，高等教育出版社，2005年5月。原文节选自Craig, Kraft, and du Plessis 1998。

### (2) 与其他培训做到有机结合

目前，为了建设一支优质的教师队伍，从国家到学校层面会规划和组织多级教师培训，导师在工作的过程中，应充分了解教师接受培训的时间、地点、内容、效果等信息。以便整体规划、有效整合、相互补充。一方面，在教师工学矛盾突出的背景下，不过多占用教师的时间进行重复性的学习；另外，导师组织的培训和其他各种培训的内容形成完整的体系，使教师通过接受各种培训，在教学理念、教学技能等方面取得进步。

### (3) 教师培训的基本步骤

不管采取那种具体的培训方式，一次完整的教师培训一般要经历培训需求分析——制定培训课程框架——开发详细课程——实施课程——开发和完善培训评估体系这五个步骤，具体如下图所示：



#### （4）组织参与式培训

“参与式方法”是目前国际上普遍倡导的一类进行培训、教学和研讨的方法。参与式培训力图营造轻松愉快的学习环境，使参与者运用视觉、听觉等多种工具进行学习和思考，参与交流及分享。参与者通过亲身参与获得知识、技能和正确的行为方式。

参与式培训在近年来的各种项目中运用比较广泛，实践证明在参与式培训中，学习者和培训者之间可以进行更有效的沟通和互动，学习者之间也可以增进交流和讨论，进而使学习者在亲身参与中实现知识、技能的内化和掌握。

#### （5）参与式培训的优点

- 变被动为主动。参与式培训充分调动了学员参与的主动性，在内驱力的促使下主动学习、渴望学习，培训的内容也正是他们目前所迫切需要的。

- 变孤立为合作。参与式培训以个体卷入群体这样一种状态，通过小组合作学习，就能关注到个体与小组、个体与集体、小组与小组、小组与集体、教师与个体、教师与小组、教师与集体间的多层交流。这样建立在多边活动基础上的教学才能真正使培训成为学员交流、探讨、合作的过程。

- 变静态为动态。参与式培训以“动态”的方式，坚持学以致用为目的，让学员经历由学习→实践→反思→再学习→再实践→再反思这样一个循环过程，尽量缩减理论与实践之间的距离。

参与式培训	讲座式培训
目的是培养技能和提高专业能力	目的是传递知识
以参与者为中心，采用参与的方法	以培训者为核心，采用讲授方式
依赖于培训者和参与者之间，参与者相互之间的对话和讨论	依赖于演讲者向听众的单向传递
以活动为基础	以传递为基础
依靠参与者已有的知识、经验和技能	建设参与者是需要上面书写的“白板”，或需要灌输新知识的“空桶”
鼓励反思和反思性学习	要求听众接受讲演者的“专家类”知识
关注理解的增强	强调记忆比理解更重要

## (6) 参与式培训的一般流程

### 第一步：培训需求分析

- 确定问题所在。培训者首先要确认希望通过本次培训解决什么问题。
- 了解参与者对培训所持的态度，推断培训可能会遇到的阻碍。
- 了解参与者的期望和担心。培训开始前，培训者应该首先了解参与者对培训所抱有的期望、他们已有的水平以及可能存在的担心和忧虑。可以通过与参与者交谈、调查问卷来收集资料。培训者可以整理这些资料，在培训互动中尽可能地加以考虑。
- 后勤安排。任何培训都需要一定的后勤支持，应保证培训获得必需的设备 and 资源

### 第二步：设计培训计划

培训要实现的6个目标：

- (1) 参与者在态度和行为上发生变化
- (2) 参与者在思想观念上有所变化
- (3) 参与者获得了必要的信息
- (4) 参与者能够积极地思考问题
- (5) 参与者精神上得到了放松
- (6) 参与者能够采取行动改变自己的生存状态

在设计培训计划时需要注意的是：

- 只计划能够被计划的内容。培训计划应该留有余地，不要对参与者的学习进行太多的规范。
- 只计划自己能够监测的内容。做一个总的规划即可，对那些意想不到的事情可以随机处理。
- 尽可能多地使用参与式方法进行规划。所选择的具体方法要适合本次培训的内容，即方法要为内容服务。
- 密切联系实际。主题的选择应该与参与者的教育教学实际密切相关，这样才有可能使参与者把培训效果迁移到自己的教学工作中。
- 照顾参与者的精神状态。培训过程应该有变化、有规律，力求使参与者在愉快

的情绪下开展活动。值得一提的是，在培训方法的选择上要尽量多样，经常变换活动形式，培训者应该根据学习的目的和内容，参与者的兴趣、能力和需要以及当时当地的客观条件选择使用，也可以自己即兴创造。

### 第三步：实施培训

一般来说，培训的实施过程应该包括开头介绍、主干部分、总结评议三个部分。

#### （1）开头介绍

- 介绍培训者自己或培训小组。
- 介绍培训的目的、内容和主要方法。
- 点明培训将要涉及到的新知识与参与者已有知识之间的联系。
- 告诉参与者培训的预期效果以及培训对他们学习和工作的作用。

开头介绍要做到简明扼要，也可以用一些热身活动来调动参与者对培训的积极性，同时也让参与者对新的培训方式有一个感性的认识。

#### （2）主干部分

相互认识→组建小组(调动小组动力、活跃小组气氛)→预热:小组互动技巧训练(练习倾听、学会分析)→小组活动→成果展示

### 第四步：反思评议

在活动结束的时候，培训者应该留下足够的时间与参与者一起对前面的活动进行反思。培训者应该给参与者自己作总结的机会，并在参与者提出自己的看法以后，培训者再根据大家的看法进行总结和提升。

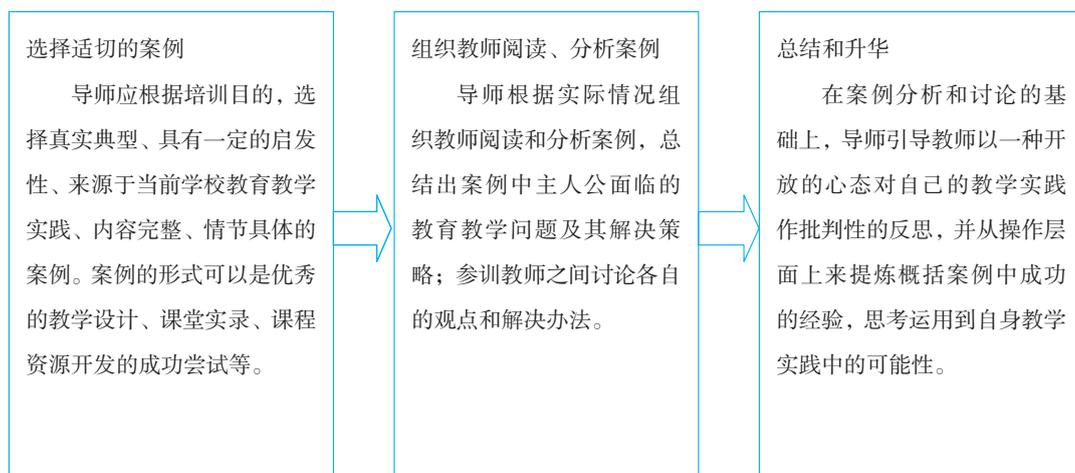
#### （7）参与式培训过程中可以采用的基本方法

##### 案例研究法

案例研究方法是针对某个特定的问题，向参加者展示真实性背景，提供大量背景材料，由参加者依据背景材料来分析问题，提出解决问题的方法。从而培养参加者分析、解决实际问题的能力。案例，是指围绕教育教学实践中已经解决或有待解决的各种实际问题而进行的完整、真实和具体的情景描述。

案例培训可以有效地将理论与实践结合起来，充分激发教师的学习兴趣和思维积极性，能培养教师在教育科学理论指导下学会全面认识和分析教育教学现象，增强解

决教育教学实际问题的能力，从而获得更快更好的成长或专业发展。案例培训的一般步骤如下图所示：



### 角色扮演

采用这种方法，参加者身处模拟的日常工作环境之中，按照他在实际工作中应有的权责来担当与其实际工作类似的角色，模拟性地处理工作事务。通过这种方法，参加者能较快熟悉自己的工作环境，了解自己的工作任务，掌握必需的工作技能，尽快适应实际工作的要求。角色扮演的关键问题是排除参加者的心理障碍，让参加者意识到角色扮演的重要意义，减轻其心理压力。

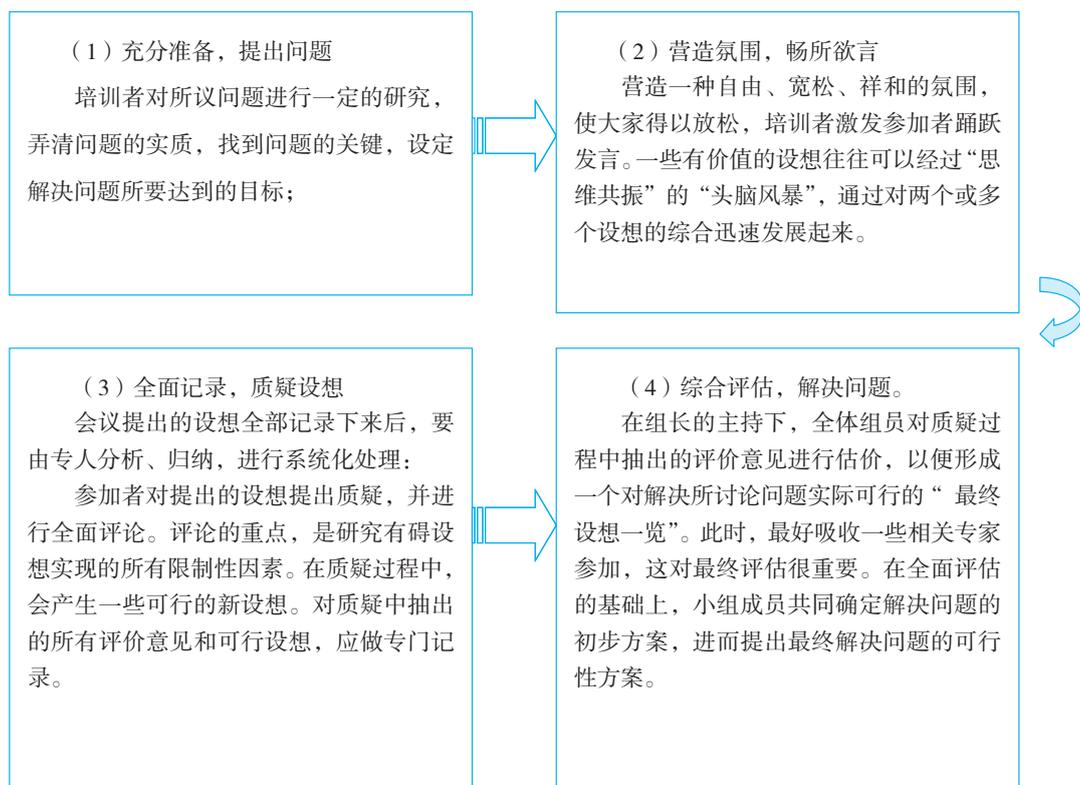
### 参观访问

有计划、有组织地安排职工到有关单位参观访问，也是一种培训方式。职工有针对性地参观访问，可以从其他单位得到启发，巩固自己的知识和技能。

### 头脑风暴法

头脑风暴法是相互启迪思想、激发创造性思维的有效方法，它能最大限度地发挥每个参加者的创造能力，提供解决问题的更多更佳方案。

运用头脑风暴法只规定一个主题，明确要解决的问题。把参加者组织在一起无拘无束地提出解决问题的建议或方案，组织者和参加者都不能评议他人的建议和方案。事后再收集各参加者的意见，交给全体参加者。然后排除重复的、明显不合理的方案，重新表达内容含糊的方案。组织全体参加者对各可行方案逐一评价，选出最优方案。头脑风暴法的关键是要排除思维障碍，消除心理压力，让参加者轻松自由、各抒己见。



## (8) 反思与总结

如何了解参与者？

- 参加培训的是什么人？有多少人会来？
- 他们为什么参加培训？他们是自愿的，还是上级要求他们来的？
- 他们对本次培训有什么期待、担心和要求？
- 他们的生活和工作经历、受教育背景、年龄、性别、社会地位如何？
- 他们对我或我的单位有没有偏见？这些偏见是怎么产生的？
- 他们是否了解培训的内容和方式？
- 他们有什么样的学习习惯和风格？

如何了解参与者的动机？

- 你知道所有参与者参加培训的所有原因吗？
- 你是否要求参与者陈述自己的个人目标，即在培训结束时他们希望获得什么？
- 你是否建立了一个在培训过程中有效了解参与者动机的反馈机制？
- 培训结束时，你是否有办法了解参与者是否达到了自己的预期目标？

● 有的组员参加培训的动机和目标与你或小组不一致，你是否对他们进行了有效的引导？

● 你是否对下列人员进行了有效的监控：迟到者、低质量工作者、心不在焉者。为什么有的参与者总是保持沉默？

● 对小组内其他人所说的话不赞同，但不想公开表达自己的异议；

● 自己想说话，但总是觉得没有合适的机会（因为小组内有些人独占了说话机会）；

● 自己害羞，不敢在众人面前说话，感到紧张；

● 对讨论的问题无所谓，没有自己的特点看法；

● 自己偷懒，不想开动脑筋；

● 自己喜欢或习惯了听别人说话，自己不想开口。

作为培训者，我有哪些地方需要改进？

● 我是否说话太多、太快？

● 我是否让参与者有足够的时间提问？

● 我是否让大家都有机会发言？

● 需要动手的活动是否太多？以至于参与者没有时间反思和讨论？

● 我是否因为房间不理想、没有粉笔或幻灯机坏了而对组织者大动肝火？

● 我是否放映了太多的幻灯片？

● 每张PPT上的内容是否过多？

● 我是否试图把休息的时间缩短？

## 2.4 制定计划和时间管理

导师在完成自己岗位工作的同时，还要负责几所学校的教师指导工作，这就需要导师具备极强的时间规划和管理能力。

### （1）制定导师个人工作计划

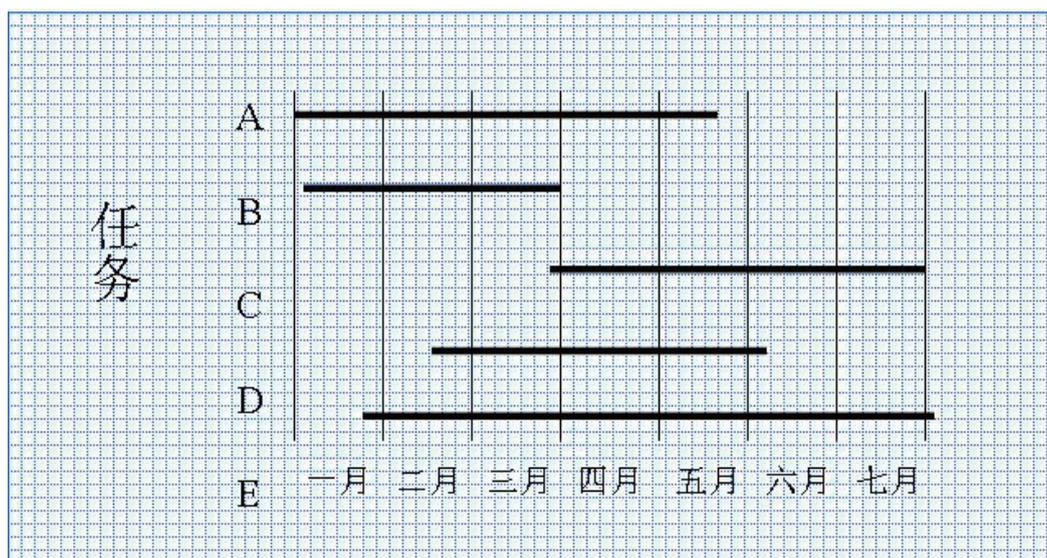
确立总体目标。

分解任务：将总体目标分解为具体的活动。根据指导学校的数量、教师的数量、教师的专业发展水平制定年度、学期、月、周计划。确定具体的活动主题、时间、地

点、参与者等。

制作工作计划表。

工作计划表可以使工作任务更加明确、清晰，帮助导师明确工作的具体时间、工作内容以及所需资源，便于操作，事半功倍。一般而言，工作计划表中必须包含你面临的所有任务，可以充分体现工作的轻重缓急，这份工作计划表要全面、详细的列出你需要做的工作以及具体工作之前的所有准备。同时要时刻检查，并随时对工作计划表进行修改，保持一定的灵活性和伸缩性，当环境因素及客观条件改变时可以有一个调整安排和回旋余地。



甘特图：任务进度图

## (2) 导师个人时间管理的建议

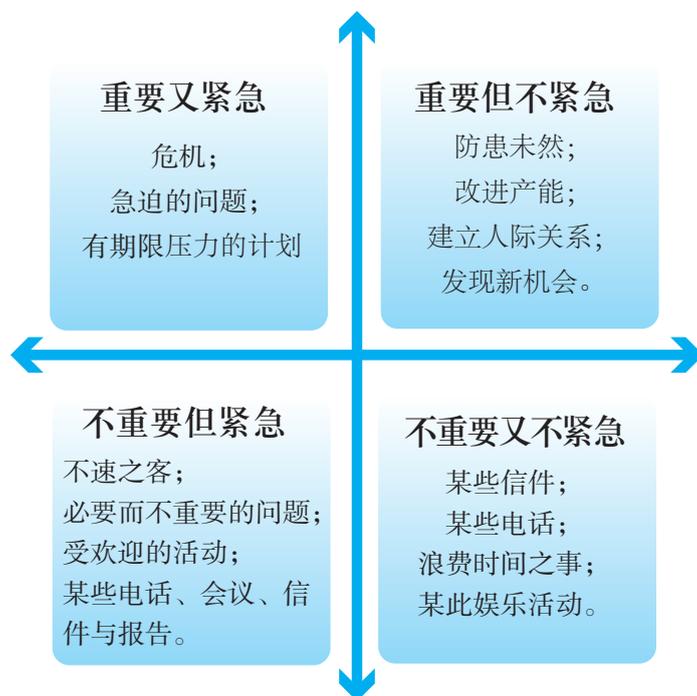
明确任务，设立目标

- 每天、每周给自己定学习和工作计划和目标，并时常检讨改进。
- 订立计划及时间表，并反思每天每个星期的安排是否妥当？工作效率如何？找出要改进的地方加以调整，那么对时间的安排和利用，会一周比一周好。
- 准备一个待办事项清单、时间记录本，以备分析检查或查阅待办事项。
- 选择自己每天精力最充沛、思想最集中的时间，去处理最重要的事情；
- 给自己的每项工作设定时限；
- 将一些不太重要的事集中起来办；

- 一个时段集中做一件事；
- 做事不仅要认真，更要注意做事的方法和效率；
- 排好每节课、每天、每周的活动时间表。

排出事务的轻重缓急和优先顺序

- 选择工作的完成顺序：每天上班用20%的时间或二个钟头做一、二件最重要、最优先要做的事。
- 减少找东西的时间：桌上的东西要清理干净；教科书、手册、常用的东西放在最方便取用的地方；物归原位。
- 不要犹豫不决：改变自己做事拖拉的习惯；不要走来走去，想想最优先要做的事是什么，减少白日梦的时间。
- 创造性的解决问题，以增加教与学的时间：碰到问题多应用创造力去解决它，问题能尽快圆满的解决，则教与学的时间就会增加。



## 2.5 使用和管理移动教育资源

项目随车配备了移动教育资源，提供触手可及的图书、体育器材和教具，以及电脑、投影仪、摄影机等设备，以便实现即时的、现场的教师培训与教学指导。这些资

源、经验和成果随车移动，为此，导师要做好移动教育资源的使用和管理。

### （1）导师如何有效使用移动教育资源

- 理解移动教育资源的功能、价值和作用；
- 熟练地使用移动教育资源中的设备；
- 依据项目校的教师和学生数量以及需求，合理分配移动教育资源；
- 指导学生阅读图书、使用器材，向教师和学生说明移动教育资源的用途和注意事项；

- 对教师和学生在使用资源过程中存在的困难和问题给予帮助；
- 对资源的使用情况进行记录；
- 记录项目校活动中教师 and 学生的意见和建议，丰富和充实移动教育资源。

### （2）导师如何有效管理移动教育资源

- 熟悉移动教育资源的图书种类和数量，在使用前核对资源清单；
- 发放和收回资源时责任到人；
- 项目校活动结束后及时收回资源，并进行核对；
- 对遗漏和缺失的资源进行详细登记，并说明原因；
- 确保移动教育资源不被损坏，保证长期有效地使用；
- 保持资源的整洁，养成爱惜和维护资源的良好习惯。

### （3）导师如何利用和丰富本土资源

导师既要充分挖掘本地的人力资源（比如争取领导和政策的支持，利用骨干教师进行课堂教学示范和学科引领，吸取社区群众、学生家长的合理建议），又要利用好本土的教学资源（比如模仿优秀教学案例、重复利用自制教具、灵活运用课堂指导中生成性资源）。导师应根据当地需求，充分利用网络等资源丰富自己的资源包，同时要善于总结，不断地梳理在指导过程中的生成性资源，并添加到资源包中。导师的资源包应该是开放的，可以增删的（如活页夹），相对形成系统后，可以装订成册。

## 2.6 组建教师学习共同体

所谓“学习共同体”，指由学习者及其助学者共同构成的团体，他们彼此之间经常在学习过程中进行沟通、交流，分享各种学习资源，共同完成一定的学习任务，

因而在成员之间形成了相互影响、相互促进的人际关系。作为教师范围内出现的学习共同体，是有教师和其他有关人员（教师、主管领导等）构成的教、研、训一体的组织。教师学习共同体则是由有强烈学习意愿和共同研究兴趣的教师自愿组成，其共同目标是要在共同参与的各种教育实践和研究实践中形成良好的学习、研究氛围，并通过创造与传承知识而促进自身的成长，乃至达到教师整体的发展。

导师有一项的重要任务即是鼓励教师互动交流，逐渐形成合作学习的氛围，组建教师学习共同体，下面就来一同学习如何进行教师学习共同体的组建吧。

### （1）教师学习共同体的活动形式

#### ① 同上一节课

“同上一节课”活动是指同样的教学内容，由导师和教师分别诠释，根据各自对教材的理解、把握与经验，选择不同的教学策略和方法，上出不同形式和水平的课。同上一节课活动清晰地展示了高水准的课堂教学应该怎样做。鲜明的对比，使教师从被动地听旁人点评，到积极主动地找差距谈问题，从教学细节中品味指导教师的教学理念、教学技巧，主动反思、剖析自己教学薄弱的环节，增长并锤炼他们的教育智慧。

“同上一节课”的几种方式：

- 多人同上一节课。几位教师围绕同一主题，针对同一内容，用不同的教学设计，分别上一节研究课。
- 一人同上两节课。一位教师围绕主题，针对同一内容，用不同的教学设计上两堂研究课。
- 多人用同一教学设计上一节课。几位教师围绕同一主题，针对不同内容，用相同的教学设计，分别上一节研究课。
- 一人用同一教学设计上两节课。一位教师围绕主题，针对不同内容，用相同的教学设计上两堂研究课。

“同上一节课”的研讨活动有以下几种不同的实现方式。

- 递进式研讨：所谓“递进式”，即先由两位教师上课，课后请执教者说课，并请参与听课的教师根据课堂教学评价标准进行评课，围绕教学进行多侧面、深层次的

剖析，挖掘闪光点 and 不足。在此基础上，由另外一位教师再重建修改教案，进行自己的课堂教学，然后再进行反思重建，从而使课堂教学不断优化。

- 并列式研讨：所谓“并列式”，即先由两位教师各自根据对教材的理解进行备课、上课，课后请执教者说课，请参与听课的教师根据课堂教学评价标准进行评课。

- 螺旋式研讨：所谓“螺旋式”，首先是同年级教师进行小教研活动，主要是进行教材分析、集体备课、疑难点解读等。然后是全体教师进行大教研活动。从教研的形式和活动的内 容来看，犹如知识点的呈现，循序渐进，由易到难，呈螺旋形。

#### “同上一节课”活动流程

- 选课：命题选课还是自由选课。
- 备课：备教材，备学生，备课标，备课题。目前是分别备课。
- 上课：课前与学生的交流，发现学生问题。课上发现学生存在问题，及时调控。
- 评课：评课角度有目标，学生，课题。
- 思课：课题实施预期效果。一周内撰写反思，并上交。
- 改课：一周内修改教学设计。

#### ② 教学沙龙

“教学沙龙”指大家围绕着一两个教学问题畅所欲言，进行头脑风暴式的交流，来调动参与者的积极性，激活每个人的思维。每个教师都能获得单独学习所学不到的东西。有以下四个操作步骤：

- 提出话题：由主持人提出教学沙龙的讨论内容，主题内容可以一两个，适当引导教师的思维流向。

- 独立思考：要求教师预先做好问题准备，意在为讨论作好充分的心理准备。

- 同伴互动：沙龙成员敞开心扉、各抒己见。主持人更是鼓励各方针锋相对、标新立异。

- 归纳总结：可以由专家进行点评，也可由主持人进行总结发言，不作终结性定论，为下一次的 教学沙龙预设问题。这种方式的流程可用下图简单呈现：

#### ③ 教学伙伴

教学伙伴是指教师为完成教学目标而建立起来的互教互学的组织结构，体现为一

种集体协作。不同教师可以面对同一教材，进行不同设计构想，然后施教，大家在比较中互相学习，扬长避短，共同提高。也可以由一位教师设计教学方案，先行试教，课后进行反思，然后同伴帮助，再次进行教学反思，修改教学方案进行施教。教学伙伴体现为教师作为研究者相互之间的合作，是靠团队的力量来从事研究活动，最终达到研究的目的。

#### ④ 课题组

课题组是由研究同一课题者组建学习共同体，通过课题研究实现小组成员的交往与合作。课题组是学习共同体中不可或缺的一部分。参与不同科研课题研究的教师在研究的过程中共同承担研究任务，发扬团队精神，群策群力，使教师在行动中研究，在研究中成长，在互动合作中发展。

#### ⑤ 读书会

读书会教师群体针对同一客观材料，学习、讨论、分享的学习型组织。读书会定期布置学习任务，并组织开展读书活动，让团队学习把教师个人的学习行动变成教师共同进步的動力。读书会由四个主要部分组成：个人阅读；写读书笔记；小组讨论；主题发言。读书会可请导师做教师理论学习的指导者，一起参加信息交流活动。会员确定理论学习的重点，带着问题开展读书活动，认真分析本学科教学中的问题。无法解决的问题带到小组讨论，养成以自身和集体智慧寻求最科学、最有效、最完善的方法去解决问题的习惯与能力。

### (2) 组建教师学习共同体的策略

#### 组织以校为本的教研活动

开展以校为本的教研活动，是以新课程目标为导向，以促进学生发展为宗旨，以教学过程中面对的各种问题为对象，要注重解决实际问题，注重教学经验的总结和提炼，注重教师认识和实践能力的提高。导师在这一过程中可协助教师确定研究题目，并为教研活动提供相关的咨询和资源。

#### 对教师学习共同体进行引领

导师应给予必要的引领与协作，教师与导师之间构成协作共同体，从而促进教师的专业发展。注重导师的力量，借助高层次的教育科研机构及高校专家给予必要的引

领与协作，关注教师学习共同体的行为反思，使教师学习共同体能够及时调整跟进，不断提升水平和质量，是促进教师专业成长的重要措施。

### 搭建知识共享的技术平台

学校应根据教师学习共同体的要求，建立一个公开的能为教师学习和交流提供完好基础设施的网络，形成包括知识收集、知识分类、知识检索和知识交流等各个环节在内的完整网络系统，以满足教师随时随地在线学习和交流；教师还可以开设自己的教学主页或利用社会性网络媒体如Blog等进行反思性的学习或交流，共同探讨教学、学术、思想、心理等课题，使教师的交流和共享建立在高效的信息网络基础上。导师通过参与教师的交流活动给予适当的指导。

### 建立信任合作的伙伴关系

同辈教师、优秀教师、导师应互相结成伙伴。在这种伙伴关系中，教师之间彼此信任，互相宽容，思想能够得到公平的表达，错误能够得到谅解和改正，知识能够得到共享。

### 构建教师学习圈

学习圈是由教师中的学习者组成的小团体，这些教师聚集在一起是为了在学习过程中互相帮助。学习圈可以是短期的，也可以是长期的，但他们都必须是健康的学习团体，有别于那些靠外力推动的学区研讨班、在职培训和其他改革措施。学习圈可以重点关注某一本书、某个主题、某个学科领域、或是学习过程本身。

导师组织教师小组学习可以使用以下方式：

- 集体听课，课后组织老师的讨论会，针对相同内容作不同的讨论。
- 导师提出所发现的问题，由老师们逐个发表意见及改善策略。
- 由老师提出问题，其余老师及导师一起探讨。
- 导师授课制，其中包括提问环节，老师对理论问题的理解及实际应用情况反映。
- 优秀教师讲谈，将自己已经成功运用于教学中的的心得体验讲出来，和老师们分享及提出优化策略。

## 2.7 监测和评价教师发展

监测和评价教师的专业发展状况促进教师成长是一个重要环节，导师通过监测和评

价了解教师的发展状况、发现新的问题，进而确定下一阶段工作的重点。导师可以借鉴发展性教师评价理论，采取课堂观察、访谈等方法，从教师的课堂教学，工作和生活态度，以及校长、学生及家长对教师的评价等多方面对教师的成长进行监测和评估。

#### （1）导师应持有的教师评价观

- 对教师的评价其目标应是促进教师发展，而不是对教师进行奖惩。
- 教师评价应是面向未来的，而不是面向过去的教师评价制度。
- 对教师的评价应是一种形成性的过程，强调对教师教学过程的评价，注重动态监控，既关注教师原有的教学水平，也关注教师教学水平的提高过程。
- 对教师的评价应是一种交互式，而不是单一性的评价，强调全员参与通过多层次、多类型的交流、沟通和协商，获取全面、真实的教学信息，为教师的个人发展提供建议。

#### （2）教师成长监测和评价的方法

##### 观察

课堂观察是观察的重点，监测点包括：

教师教学设计的创造性与思考的深度广度。

学生学习的兴趣，在学习过程中的感情投入。

学生思考的深度。

教师能否使用新近学习到的知识、理念和技能。

##### 查看成长档案袋

导师可以请教师建立专业成长档案袋，形式灵活多样，可以是活页本、电脑文档、文件夹、照相簿等。表现形态也可以有录像带、光盘、录音、照片、文字等多种形式。

##### 开展调查

导师还可以开展对学生、家长、校长的问卷和访谈，侧面了解教师的教育教学情况。

##### 查看学业成绩

学生学业成绩的进步是评价教师专业成长的重要指标，优质的教学带来良好的学

习。然而有许多因素影响学生的学业成绩，某些超出了教师的控制。因此，学生的成绩可以作为教师评价和监测的途径之一，供导师参考。

### 深度访谈

访谈的核心是了解教师在多大程度上把特定的新知识、新技能运用到实际工作中，是怎样运用的以及对组织和学生学习带来的影响。访谈的对象可以是接受指导的教师本人、其同事、有关学生以及学校有关领导等。导师可以顺便了解学员对培训知识掌握得如何，如询问培训中的哪些内容留下了深刻的印象等。不过，导师始终要牢记，访谈的重点是学员做了什么，而不是他们如何想、打算如何做的想法，是对组织和学生产生的实际影响，而不是期望产生的影响。

### 关键性事件

在教师成长过程中，导师可以搜集一些关键事件或教师现实生活中的真实的故事。可以请教师讲述一事件说明如何在工作中应用学到的新知识，以充分展现教师支持服务体系在实际中的应用效果。

### 查看相关记录、材料

学校保留有许多教师的工作记录和学生的学习表现记录。根据评价目的，查看相关的记录、材料也是一种有效的评价方法。如：

- 教师的教案设计；
- 教师批改的作业；
- 教师的科研成果等。

## 2.8 导师自我调适

导师是一个带有兼职性质的工作。导师不仅有普通教师日常的教学与管理工  
作，还需要肩负起导师的角色和职责，这既给个人的专业成长带来机会，也形成了挑战。故而导师需要在工作中积极调适自己的心理状态，减轻心理压力，保证工作的正常进行。

### 导师自我心理调适的策略

积极、正确对待导师的角色和职责。对一般的教师而言，导师是教育教学领域的本土专家，有本土化的教育教学实践经验，是教师通向专业成长的桥梁。导师需要积

极面对自己的角色和职责，将其看成是锻炼和成长的机会，而不是负担。

协调好工作与休闲的关系，保证身体健康。既有教学管理工作，还要做好下校指导的工作，需要导师合理安排时间和精力，在保证顺利完成工作任务的前提下，自我调节，适当休息，保持健康的体魄。

创造和谐的工作环境，保持良好的人际关系。宽松、和谐的工作环境和良好人际关系能够让导师体验工作的愉悦感和成就感，有助于保证良好的工作状态。

承认自己的能力局限，学会寻求帮助。导师对自己的能力要有清晰的认识，量力而行，对于力不能及之处寻求同行或者其他专家的帮助。

### 小贴士

#### 缓解压力的方法之自我调整

最新资料显示，压力能引起血液里的应激反应激素急剧突变，削弱机体的免疫力，变得难以抵御感染。学会解压是当我们面对压力时必备的能力——你不妨试试下面的一些建议来排解压力：

##### 1、静坐休息

哪怕一天里用5-10分钟安静地坐一坐，什么也不要做，把精力集中到周围的声音上，集中到自己的感觉上，自己是否有哪个部位感到不舒服。

##### 2、放声大笑

手里拿点能发笑的材料，例如：笑话书，也可以回忆看过的喜剧电影……当你发自内心地大笑时，体内引起压力的激素可的松和肾上腺素开始下降，免疫力增强。

##### 3、倾听音乐

当你接受一项重大任务时，听听你喜欢的任何旋律的音乐。如果工作场所不能播放音乐，离家时带上小收音机或带耳机的录音机。

##### 4、多想点美好的事情

抽一点时间，哪怕只是5分钟，集中精神想想对你来说可亲的人或可喜的

小贴士

事，也可以构思一幅安静休息的画面。即使一些高度自我评价的单词或句子都是有效的。

5. 走路散步

从桌子旁或沙发里站起来，就算走几分钟也好。专家证实，散步有助于平静内心。

6. 放慢呼吸

放慢呼吸5分钟，每分钟用腹部做深呼吸约6次，也就是说，用5秒吸气和用5秒呼气，通常压力大时呼吸既快又浅。几次深呼吸就能挺起肩膀和放松肌肉。

### 3. 导师工作的评价

#### 3.1 谁来评价导师的工作

在“移动教育资源与培训中心”项目的实施过程中，由国家级项目执行办公室对四个项目县的导师工作进行监测和评估，与此同时，两个项目省和四个项目县也要建立相应的监督和评估机构，分别负责对本省和本县的导师工作展开规范性的评估和监测。

导师工作量应由本人记录，并在一个工作周期后向相应的监督机构汇报，经项目办和专家组检查评估后可存档。导师的工作时间是指一定时期内（一般为一个学期），导师到校为教师展开专业指导的时间总和。

#### 3.2 评价导师工作的标准

导师工作的根本目标在于教师的专业发展，具体来说，导师工作的效果可以表现为三个方面：教师自身的专业发展，学生的发展和学校的发展。因此，对导师工作的评价也应从上述三个维度入手：

（1）基层教师的专业发展

- 教师可以通过导师的工作拥有便于获得的教育教学资源；

- 形成教师专业学习共同体；根据自身实际情况制定专业发展计划；
- 在教育教学工作中的困难能得到专业人员的指导和咨询；
- 各类教师群体的专业发展需求得到满足，如新入职教师能得到专人的及时指导；

- 少数民族教师的民族语言、生活习惯和传统文化得到尊重。

#### (2) 学生的发展

- 每个学生都有好老师（学生对教师的评价高）；
- 学生的学业成绩得到提高；
- 学生的行为习惯、社交技能得到改善和提高；
- 学生的反馈意见能促进教师及学校改进教育教学活动；
- 学生的学习能力有所提高。

#### (3) 学校的发展

- 学校通过导师的指导变得充满着活力和吸引力，能帮助教师充分地发展并为其提供必要的专业发展的校内外资源；
- 具有合作学习的校园氛围；
- 学校领导对每个教师都抱有积极的期望，相信每个教师都是有能力的。

### 3.3 导师工作的监测内容

**建议：**对导师工作的监测，我们可以通过向校长，基层教师，学生询问的形式，找到我们需要的答案。下表列出了一些针对基层教师、学生和学校管理人员的问题：

序号	问题
1)	你对学校提供的教学资源 and 教学条件感到满意吗？
2)	导师有没有听过你的课？提过什么建议？
3)	你可以把现实生活中的常识带到你的课堂上吗？
4)	你们和学区内其他学校的教师交流过吗？通过什么方式交流？
5)	你有自己的专业发展计划吗？到目前为止，付诸实施了吗？
6)	你有没有自己的专业学习伙伴或者对象？

序号	问题
7)	学校组织的教师专业发展活动中，你参加过几次？
8)	你有没有单独向导师咨询过？得到满意的答复了吗？
9)	老师讲的课能吸引你吗？觉得现在学的（如数学课）难不难？
10)	你觉得老师了解你吗？比如你的性格，你喜欢和不喜欢的学科，你的家庭等。
11)	老师会不会组织大家合作学习？
12)	你的成绩与以前相比，整体上进步了还是退步了？
13)	你觉得学校或者学校老师怎么样？
14)	是不是所有老师都可以参加培训？
15)	有没有关于学校教学资源的使用记录？

### 3.4 评价导师工作的程序

在对导师工作的监测和评价过程中，国家、省级和县级三个层面都有相应的措施，具体情况如下：

#### （1）国家级项目督导

- 实地调查：国家级项目办安排相关人员到各项目县开展实地调查访问，了解导师的工作情况，并提供相应的资源支持。

- 汇总资料：国家级项目办汇总各项目省和项目县的导师工作材料，进行总体的项目评估，总结经验，并开展下一步的工作部署。

#### （2）省级监测评估

- 省级项目办——由各省教育厅师范处安排人员组成省级项目办，负责对本省各试点县的导师工作进行定期走访，提供支持，并监测工作情况。

- 省级专家——省级专家协同省级项目办开展导师工作的监测和评估，并为各项目县的评估工作提供专业支持。

- 省级专家至少两次到试点县进行实地指导和监测（两次实地指导的时间建议定在每个学期第10周和期末），为试点县的项目办学校和导师提供专业指导和相关资源。

### (3) 县级监测评估

- 实地考察：县项目办安排相关人员到各学校进行实地访问考察1-2天，向学校管理人员和接受指导的教师了解导师开展工作的情况，可以用教师对导师的评估表进行调查，以评价导师的工作。
- 查阅导师工作文档：导师在进行教师专业指导的过程中，应建立自己工作的档案袋，保存相关文件，如工作计划、日程安排等，以便县项目办督导人员查阅和审核。
- 与导师面谈：县项目办的督导人员可以与导师面谈，了解导师的工作情况及问题。

## 第四单元 导师日常工作常见问题

### 1. 导师制和送教下乡有哪些区别？

作为教师支持服务体系的一种实践手段，导师制充分吸收了国际教师教育的先进经验，并结合我国传统的“送教下乡”的培训形式，致力于建设具有中国特色的农村教师专业发展新模式。

一方面，立足于教师职场和学校场景，充分利用现代远程教育技术，通过提供多元的资源形式和灵活、人本化的资源管理制度为农村教师提供方便获得的教师培训资源；

另一方面，通过政策支持和导师工作机制的设计，通过导师的在校工作，充分了解和掌握学校及教师的专业发展需求，保障培训的持续性和针对性。在移动教育资源与培训中心项目中，导师在校的工作，是以儿童的成长为基本出发点的，能够将教师的专业发展、学校的长远规划以及儿童的成长三者整合。

### 2. 导师团队的组建要考虑哪些问题？

导师工作的可持续性主要是指导师对教师的指导和帮助不是一时一事的，而是一种长期的、持久的影响。教师能够在脱离导师之后仍能有继续的发展和提高。

在县级范围内选择导师主要出于以下几方面考虑：

- 了解当地学校和教师的培训需求；
- 能够掌握当地方言；
- 在不影响现有教学秩序的前提下，县中小学教研和教师培训机构力量较大，能够保证导师全职从事项目工作；
- 有利于导师在全县各乡村范围内流动指导。

### 3. 如何确定专职导师和兼职导师的比例？

导师的工作以到校指导为主，时间成本高，任务繁重，涉及面广，而专职参与工作是导师工作顺利开展最基本的保障。因此，我们提倡建立专职导师制度。

### 4. 导师的积极性如何调动？

- (1) 为导师提供比较充裕的时间。
- (2) 提供必要的资料和办公设备及交通工具。
- (3) 对导师富有个性的工作思路和工作方法应予以保护。
- (4) 提供必要的工作津贴。
- (5) 组织优秀的导师开展研讨活动。

### 5. 如何保持“移动教育资源与培训中心”项目的持续影响？

可持续性在项目追求的主要目标之一。导师的指导不应人为改变教师的成长环境和强行加快教师的专业成长周期，应在充分发挥现有资源功能的基础上，探索本土化的教师支持服务模式，总结实践经验，并为当地教育行政部门推广项目导师制度提供依据，真正实现依托“导师制”的教师支持服务体系的可持续性发展。

### 6. 导师应个体工作还是团队协作？

导师制的实施依赖的不是某一个导师，而是包括专、兼职及相关工作人员的协调和配合。建议导师视具体情况选择单独或结伴开展工作。集中研讨不能超过两周时间。再长不利于对关键问题讨论，交流和解决。

### 7. 导师“一对一指导”的确切含义是什么？

所谓“一对一指导”除了指一个导师对应指导一个基层教师外，也指一个导师针对来自同一所学校或面临相同问题的一群教师进行集体指导。

### 8. 导师一学期/一周到学校几次为宜？

按项目规定，导师每学期（一般为一个工作周期）去到一所学校实地指导的天数是8天，但导师并不需要连续在这所学校待满8天，而是可以根据巡回指导的计划，分期分批地去学校。例如导师可以计划4次下校的活动，每次在学校停留1-2天，各次下

校活动可间隔一周左右的时间。

## 9. 导师可以用哪些方式与教师保持沟通？

(1) 专题座谈，(2) 共同备课，(3) 评课，(4) 拉家常，(5) QQ聊天，(6) 网络研讨，(7) 手机短信或微信，(8) 修改文章。

## 10. 导师需要对教师进行心理辅导吗？

需要。导师首先应该走进教师的内心，应该成为教师值得信赖的朋友。

## 11. 少数民族地区导师对教师的指导有何特殊性？

### ● 少数民族地区教师培训的内容设计

少数民族地区教师培训的内容设计和组织时，注意尊重民族教师的宗教信仰和风俗习惯，回避他们忌讳的事物，了解、熟悉他们生活习性。

### ● 少数民族地区教师特殊的学习需求

和当地的少数民族教师聊天或者发放问题式问卷给少数民族的教师，了解他们的想法。

### ● 少数民族地区教师的培训方法

首先在了解民族传统的情况下，避免一些民族忌讳的东西与语言的出现。其二，在自己的着装上也要避免与民族传统的冲突。在教学内容上，应该加入一些和民族有关的教学内容，例如风土民情，这样更接近当地实际情况。这样更有利于教师的实际运用和吸收。

## 12. 导师是否一定要亲自到一线上示范课？

导师不一定要亲自到一线上示范课。但导师应该能够胜任一定学科的教学工作，能够将相关的教育理念和方法运用到实际的课堂教学中。对于自己力所不能及的学科，导师可以推荐和邀请有经验的优秀教师上示范课。

## 13. 导师如何指导自己不熟悉的学科？

首先，要学习这门学科的课程标准；其次，熟悉相关教材；第三，请教专业人员；第四，阅读有关此学科的相关资料。

#### 14. 导师如何调动45岁以上教师的学习积极性?

- 语言激励
- 发挥学校制度的激励作用
- 与校长协商营造积极上进的工作氛围
- 通过学生、家长评选名师来激励教师

#### 15. 导师下校的交通和食宿问题如何解决?

由于项目县均为西部贫困县区，各所学校之间相距较远，增加了导师巡回下校的时间成本和实际开支，项目为导师配备了交通工具。

本项目的实施原则上不给试点校或个人增添经济方面的压力。导师下校指导时的食宿可按照有关经费制度从项目经费中予以报销。

#### 16. 导师和学校管理层意见不一怎么办?

导师的工作目的是帮助项目学校教师提高自己的专业发展水平，促进学校教育质量的提高。因此，导师和学校管理者的工作落脚点是一样的。导师应该尊重学校管理层的决策，学校管理层则应该有批判性地接受导师对学校发展的建议。导师和所服务学校的矛盾不能得到有效调解时，导师和学校中任何一方都可以向县项目办提出仲裁申请。

## 附录：常用工具

### 教师培训需求调查表

说明：本表由学校教师填写。导师通过搜集整理各年级各学科教师对于培训工作的需求和建议，了解教师的培训需求，制定培训计划。导师第一次下校后填写，第二次下校前完成。

姓名：	年龄：	民族：
第一学历（学位）	最后学历（学位）	授课语言：
所在学校	教授的学科	教龄：
您现在希望获得哪方面的知识？	<input type="checkbox"/> 教育理论 <input type="checkbox"/> 教学技能 <input type="checkbox"/> 科研方法 <input type="checkbox"/> 学科知识 <input type="checkbox"/> 学生管理技能 <input type="checkbox"/> 多媒体教学技术 <input type="checkbox"/> 其他 _____	
您感觉自己在认知结构上最欠缺的是？	<input type="checkbox"/> 学科基础知识； <input type="checkbox"/> 教育教学理论； <input type="checkbox"/> 现代教育技术； <input type="checkbox"/> 教育学与心理学知识 <input type="checkbox"/> 其他 _____	

<p>目前影响您业务素质提高的主要原因是？</p>	<p><input type="checkbox"/> 学科知识不系统、不扎实； <input type="checkbox"/> 教育观念跟不上；  <input type="checkbox"/> 教育教学手段落后； <input type="checkbox"/> 教育科研能力不足  <input type="checkbox"/> 其他 _____</p>
<p>您希望在哪方面得到提升？</p>	<p><input type="checkbox"/> 学科内容的处理； <input type="checkbox"/> 教学课件的制作；  <input type="checkbox"/> 教学观念的更新； <input type="checkbox"/> 课堂教学有效管理。  <input type="checkbox"/> 其他 _____</p>
<p>您认为采用何种方法可以促进您的教学方法有所提升：</p>	<p><input type="checkbox"/> 以名师个案分析为主，在分析、领会的基础上加以借鉴；  <input type="checkbox"/> 以介绍国内外先进教育理论为主，以先进理论为依据，摸索出一套适合自己的方法；  <input type="checkbox"/> 现场诊断，示范指导；  <input type="checkbox"/> 导师集中面授 + 跟踪指导  <input type="checkbox"/> 观摩实习或实践操作式  <input type="checkbox"/> 课题研究 <input type="checkbox"/> 同伴互助  <input type="checkbox"/> 其他 _____</p>
<p>您认为最有效的专业学习方式是</p>	<p><input type="checkbox"/> 讲授 <input type="checkbox"/> 小组讨论 <input type="checkbox"/> 观看示范课 <input type="checkbox"/> 个别指导 <input type="checkbox"/> 参观先进学校 <input type="checkbox"/> 课题研究  <input type="checkbox"/> 听报告 <input type="checkbox"/> 案例教学 <input type="checkbox"/> 其他 _____</p>

列出您目前在教育教学工作中最棘手的5个问题

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

最让你头痛的关于学生的5个问题

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

你觉得你所在的学校发展迫切需要解决的5个问题

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

## 成人多元智能自测工具

以下是对一些行为的叙述，请用下列0到4的数字表示最适合你的情况：

4完全符合我的情况；3比较符合我的情况；2仅有一些符合我的情况；1几乎不符和我的情况；0完全不符和我的情况

<p><b>I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>——A 我喜欢阅读</li> <li>——B 我觉得逻辑问题，那是有趣的挑战</li> <li>——C 当我思考时，我会画出来</li> <li>——D 我喜欢唱歌，即使只唱给自己听</li> <li>——E 我善于动手修理或制作物品</li> <li>——F 我善于结交新朋友</li> <li>——G 我常常思考自己及自己的价值观</li> <li>——H 只要有机会，我喜欢待在大自然中</li> </ul>	<p><b>II</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>——A 当我学会一个新词，我会试着把它用在对话或写作中</li> <li>——B 我喜欢数学课，而不是社会课或英语课</li> <li>——C 我能够区分色彩、线条及形状的细微差别</li> <li>——D 我经常听音乐</li> <li>——E 我有很好的平衡感和协调能力</li> <li>——F 我喜欢社交聚会及活动</li> <li>——G 我很重视自己的独立性</li> <li>——H 我善于预测自然现象（如天气）的变化</li> </ul>
<p><b>III</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>——A 我喜欢就某一观点进行辩论或对某件事进行解释</li> <li>——B 我善于在情境中发现规律与异常</li> <li>——C 我善于将观念形象化</li> <li>——D 唱歌时我不会跑调</li> <li>——E 我能很快学会一种新的舞蹈或运动</li> <li>——F 我乐于参加聚会</li> <li>——G 我经常自言自语</li> <li>——H 我参加过保护生态的活动（例如：保护动物、保护公园）</li> </ul>	<p><b>IV</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>——A 我常使用隐喻，我的语言很有表现力</li> <li>——B 我善于分析数字与资料</li> <li>——C 我善于查阅地图</li> <li>——D 我精通一种乐器</li> <li>——E 我讲话时常用手势</li> <li>——F 我很容易与别人熟悉</li> <li>——G 我经常反省自己的优点与缺点</li> <li>——H 我喜欢生物，不喜欢化学</li> </ul>

V

- A 我善于用文字描述事物
- B 我不墨守成规
- C 当我阅读时，我的脑海中就会浮现出故事的情节
- D 当音乐变得沉闷、节奏失常或跑调时，我会立刻发现
- E 我喜欢体能活动，即使它很艰苦
- F 我喜欢与新的人交往和共事
- G 我喜欢三思而后行
- H 我精通户外活动，如：打猎、钓鱼或观鸟等

VII

- A 我喜欢研究每个字的意义
- B 我能阅读并理解有数字的图表
- C 我善于颜色搭配和装饰
- D 我喜欢自己作曲
- E 我需要动手操作，才能了解工作原理
- F 我不喜欢冲突，当冲突发生时，我尽量维持和谐
- G 我喜欢为自己设定个人目标
- H 我喜欢以大自然为背景为对象来绘画或摄影

IX

- A 我喜欢到书店或图书馆去看书并研究一些想法
- B 我相信几乎每一件事情都有一个合乎逻辑的解释
- C 我容易记住别人的长相，而不是他们的姓名
- D 我很清楚自己的音乐趣味，知道自己喜欢什么，不喜欢什么
- E 我喜欢亲自参加运动，而不是旁观
- F 我对他人的反应很强烈
- G 我喜欢自己做自己的老板
- H 在户外，我觉得舒适而自信

VI

- A 我善于用言语说服他人
- B 抽象的概念不会令我厌烦
- C 当我看电影时，我比较注意看而不是听
- D 在我的脑海中，有一座“音乐图书馆”
- E 如果我长时间不能走动，就会觉得很烦
- F 当我无法做出决定时，我会咨询别人的意见
- G 我经常需要属于自己的时间
- H 我有特殊的园艺才能

VIII

- A 我发现写作很愉快
- B 科学上最新的讨论与议题令我着迷
- C 我站在一个地方不动，也能想象出某一件物品在不同角度的样子
- D 我可以跟上节拍
- E 我喜欢手工活动，如木工、组装模型或缝纫
- F 我善于让他人感觉自在、舒服
- G 我比较信任自己的判断，而不是他人的忠告
- H 我喜欢远足和露营

X

- A 我很会玩猜字谜等文字游戏
- B 我喜欢玩斗智游戏
- C 我喜欢玩走迷宫、辨认视觉错觉等游戏
- D 我记得很多歌曲的歌名
- E 我善于模仿他人的动作
- F 我喜欢与他人共事
- G 我喜欢可以一个人玩的游戏，如：单人纸牌、电脑游戏
- H 在森林中，我可以凭借太阳和星星找到方向

计分：请将你所选的数字填入相应的表格中并计算你每项智能的总分

字母	智能种类	项 目										总分
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	
A	语 言											
B	数理逻辑											
C	视觉空间											
D	音 乐											
E	身体运动											
F	人际关系											
G	自我认识											
H	自 然											

智能擅长程度：

32—40：非常擅长 24—31：比较擅长 16—23：有点擅长

8—15：不太擅长 0—7：根本不擅长

### 课堂观察分析框架（教育部素质教育课程评价体系研究成果，2008年）

维度	视角	观测点
学生学习	准备	<p>课前准备了什么？有多少学生做了准备？</p> <p>怎样准备的？学优生、学困生的准备习惯怎样？</p> <p>任务完成得怎样？</p>
	倾听	<p>有多少学生倾听老师的讲课？倾听多长时间？</p> <p>有多少学生倾听同学的发言？能复述或用自己的话表达同学的发言吗？</p> <p>倾听时，学生有哪些辅助行为（记笔记 / 回应）？有多少人发生这种行为？</p>
	互动	<p>有哪些互动合作行为？有哪些行为直接针对目标的达成？</p> <p>参与提问 / 回答的人数、时间、对象、过程、结果怎样？</p> <p>参与小组讨论的人数、时间、对象、过程、结果怎样？</p> <p>参与课堂活动的人数、时间、对象、过程、结果怎样？</p> <p>互动 / 合作习惯怎样？出现了怎样的感情行为？</p>
	自主	<p>自主学习的时间有多少？有多少人参与？学困生的参与情况怎样？</p> <p>自主学习的形式（探究 / 记笔记 / 阅读 / 思考 / 练习）有哪些？各有多少人？</p> <p>自主学习有序吗？学优生、学困生情况怎么样？</p>
	达成	<p>学生清楚这节课的学习目标吗？多少人清楚？</p> <p>课中有哪些证据（观点 / 作业 / 表情 / 演示）证明目标的达成？</p> <p>课后抽测有多少人达成目标？发现了哪些问题？</p>
教师教学	环节	<p>教学环节怎样构成（依据 / 逻辑关系 / 时间分配）？</p> <p>教学环节是怎样围绕目标展开的？怎样促进学生学习的？</p> <p>有哪些证据（活动 / 衔接 / 创意 / 步骤）证明教学设计是有特色的？</p>
	呈现	<p>讲解效度（清晰 / 结构 / 契合主题 / 简洁 / 语速 / 语音 / 节奏）怎样？有哪些辅助行为？</p> <p>板书呈现了什么？怎样促进学生学习的？</p> <p>媒体呈现了什么？怎样呈现的？是否适当？</p> <p>动作（实验 / 制作 / 示范）呈现了什么？怎样呈现的？体现了哪些规范？</p>

维度	视角	观测点
	对话	提问的时机、对象、次数和问题的类型、结果、认知层次？ 候答时间多长？理解方式、内容怎样？有哪些辅助方式？ 有哪些话题？话题与学习目标关系怎样？
	指导	怎样指导学生自主学习（读图、读文、作业、活动）？结果怎样？ 怎样指导学生合作学习（分工、讨论、作业、活动）？结果怎样？ 怎样指导学生探究学习（实验、课题研究、作业）？结果怎样？
	机智	教学设计有哪些调整？结果怎样？ 如何处理来自学生或情境的突发事件？结果怎样？ 呈现哪些非语言行为（表情 / 移动 / 体态语 / 沉默），结果怎样？
课程性质	目标	预设的学习目标是怎样呈现的？目标陈述体现了哪些规范？ 目标是根据什么预设的？适合学生的水平吗？ 课堂有无生成新的学习目标？怎样处理新生成的目标？
	内容	怎样处理教材？ 怎样凸显学科特点、核心技能以及逻辑关系的？ 容量适合学生吗？如何满足不同学生的需求？ 课堂中生成了那些内容？如何处理？
	实施	预设哪些方法？与学习目标适合度？ 怎样体现本学科特点？有没有关注学习方法的指导？ 创设什么情境？结果怎样？
	评价	检测学习目标所采用的主要评价方式有哪些？ 如何获取教学过程中的评价信息？ 如何利用所获得的评价信息？
	资源	预设哪些资源，怎样利用？ 生成哪些资源？怎样利用？ 想学生推荐哪些课外资源？可获得程度如何？

维度	视角	观测点
课堂文化	思考	学习目标怎样体现高级认知技能？ 怎样以问题驱动教学？怎样指导学生独立思考？怎样对待学生思考中的错误？ 学生思考的习惯怎样？ 课堂规则中有哪些条目体现或支持学生的思考行为？
	民主	课堂话语（数量/对象/时间/措辞）如何？怎样处理不同意见？ 学生课堂参与情况（人数/时间/结果/感受）怎样？ 师生行为（情境设置/叫答机会/座位安排）怎样？师生互动情况怎样？ 课堂规则中哪些条目体现或支持学生的民主行为？
	创新	教学设计与资源利用怎样体现创新的？ 课堂中有哪些奇思妙想？学生如何表达和对待？教师如何激发和保护？ 课堂环境布置（座位安排/功能区/板报）是否体现了创新？ 课堂规则中哪些条目体现或支持学生的创新？
	关爱	学习目标怎样面向全体学生？怎样关注不同学生的需求？ 怎样关注特殊学生（学困/残障/疾病）的学习需求？ 课堂话语（数量/对象/时间/措辞）、行为（叫答/座位安排）怎样？ 课堂规则中哪些条目体现或支持学生的关爱行为？
	特质	在哪些方面（环节安排/教材处理/导入/教学策略/学习指导/对话）体现特色？ 教师体现了哪些优势（语言/学识/技能/思维/敏感性/幽默/机智/情感/表演）？ 师生关系表现了哪些特征（平等/和谐/民主）？

## 课堂观察分析表

说明：以下是关于教师在课堂表现的一系列小问题，导师可利用此表，评估和分析教师在课堂教学中的专业表现。请根据情况在评估等级下打钩，一颗星星代表一分。

学校：                      教师：                      年级：                      所教学科：                      日期：

项目	评估指标	评估等级			
		★	★★	★★★	★★★★
教学态度	课前充分准备，熟悉教材和学生。				
	认真备课，策划教学方案。				
	严守教学纪律，不私自调课、缺课、迟到、提前下课，愿意帮助和接近学生。				
教学内容	内容熟悉，基本能脱稿讲课，科学性、系统性强，切合学生实际。				
	重点突出，根据学生的心理特征和年龄特征，难度、深度、进度把握得当。				
	教学内容充分考虑学生的现实情况，紧密结合学生的心理、年龄特征和接受程度。				
	联系相关背景知识，更新教学内容，反映科学新进展。				
教学方法手段	能熟练运用直观教学和现代化教学手段，效果好辅助教学；				

项目	评估指标	评估等级			
		★	★★	★★★	★★★★
教学方法手段	启发式教学，注重思维训练和智能培养，善于调动学生的注意力				
	普通话教学，表达清楚，语速适中，精神饱满				
	板书条理清晰，字迹工整，层次分明，设计合理、技能课示范正确，组织合理				
	因材施教，适当布置作业和预习，鼓励学生提问				
	课堂组织有序，教师制定明确的学生行为规范；				
	教师有管理策略来保证和创造适宜的教室环境；				
	能解决一些常见的课堂突发事件。				
教学反馈	讲课富有吸引力，学生听课兴趣高，师生心理同步，教学“共鸣”				
	教学艺术高，既传授知识，又体现育人和培养能力				
	教师能使用有效的方法评估学生的进步；				
	能及时总结课堂教学中的经验，不断提高教育教学水平。				
主要优点 缺点		总得分：			

## 课堂观察分析表

说明：以下是关于教师在课堂表现的一系列小问题，导师可利用此表，评估和分析教师在课堂教学中的专业表现。请根据情况在评估等级下打钩，一颗星星代表一分。

学校：                      教师：                      年级：                      所教学科：                      日期：

项目	评估指标	评估等级			
		★	★★	★★★	★★★★
教学态度	课前充分准备，熟悉教材和学生。				
	认真备课，策划教学方案。				
	严守教学纪律，不私自调课、缺课、迟到、提前下课，愿意帮助和接近学生。				
教学内容	内容熟悉，基本能脱稿讲课，科学性、系统性强，切合学生实际。				
	重点突出，根据学生的心理特征和年龄特征，难度、深度、进度把握得当。				
	教学内容充分考虑学生的现实情况，紧密结合学生的心理、年龄特征和接受程度。				
	联系相关背景知识，更新教学内容，反映科学新进展。				
教学方法手段	能熟练运用直观教学和现代化教学手段，效果好辅助教学；				

项目	评估指标	评估等级			
		★	★★	★★★	★★★★
教学方法手段	启发式教学，注重思维训练和智能培养，善于调动学生的注意力				
	普通话教学，表达清楚，语速适中，精神饱满				
	板书条理清晰，字迹工整，层次分明，设计合理、技能课示范正确，组织合理				
	因材施教，适当布置作业和预习，鼓励学生提问				
	课堂组织有序，教师制定明确的学生行为规范；				
	教师有管理策略来保证和创造适宜的教室环境；				
	能解决一些常见的课堂突发事件。				
教学反馈	讲课富有吸引力，学生听课兴趣高，师生心理同步，教学“共鸣”				
	教学艺术高，既传授知识，又体现育人和培养能力				
	教师能使用有效的方法评估学生的进步；				
	能及时总结课堂教学中的经验，不断提高教育教学水平。				
主要优点 缺点		总得分：			

## 课堂观察分析表

说明：以下是关于教师在课堂表现的一系列小问题，导师可利用此表，评估和分析教师在课堂教学中的专业表现。请根据情况在评估等级下打钩，一颗星星代表一分。

学校：                      教师：                      年级：                      所教学科：                      日期：

项目	评估指标	评估等级			
		★	★★	★★★	★★★★
教学态度	课前充分准备，熟悉教材和学生。				
	认真备课，策划教学方案。				
	严守教学纪律，不私自调课、缺课、迟到、提前下课，愿意帮助和接近学生。				
教学内容	内容熟悉，基本能脱稿讲课，科学性、系统性强，切合学生实际。				
	重点突出，根据学生的心理特征和年龄特征，难度、深度、进度把握得当。				
	教学内容充分考虑学生的现实情况，紧密结合学生的心理、年龄特征和接受程度。				
	联系相关背景知识，更新教学内容，反映科学新进展。				
教学方法手段	能熟练运用直观教学和现代化教学手段，效果好辅助教学；				

项目	评估指标	评估等级			
		★	★★	★★★	★★★★
教学方法手段	启发式教学，注重思维训练和智能培养，善于调动学生的注意力				
	普通话教学，表达清楚，语速适中，精神饱满				
	板书条理清晰，字迹工整，层次分明，设计合理、技能课示范正确，组织合理				
	因材施教，适当布置作业和预习，鼓励学生提问				
	课堂组织有序，教师制定明确的学生行为规范；				
	教师有管理策略来保证和创造适宜的教室环境；				
	能解决一些常见的课堂突发事件。				
教学反馈	讲课富有吸引力，学生听课兴趣高，师生心理同步，教学“共鸣”				
	教学艺术高，既传授知识，又体现育人和培养能力				
	教师能使用有效的方法评估学生的进步；				
	能及时总结课堂教学中的经验，不断提高教育教学水平。				
主要优点 缺点		总得分：			

## 学生课堂调查表

学校\_\_\_\_\_ 班级\_\_\_\_\_ 任课老师\_\_\_\_\_ 20\_\_年\_\_月\_\_日

亲爱的同学们，请根据任课老师的教学和你自己的学习情况认认真真回答下列问题。无需署名。谢谢！

### 选择题：

1. 你最喜欢上（ ）课。

- A. 语文                      B. 数学                      C. 英语                      D. 物理

2. 老师讲课时，能把教学内容和实际生活联系起来吗？（ ）

- A. 能                              B. 有时能或有时不能                      C. 不能

3. 课堂上老师一般让你们以小组形式讨论哪些问题？（ ）

- A. 复杂问题                      B. 一般问题                      C. 简单问题

4. 老师对学生回答错了一般是怎样处置？（ ）

- A. 鼓励                              B. 讽刺                              C. 置之不理                      D. 罚站

5. 对老师所讲的概念、性质、定理、公式等。你能灵活运用吗？（ ）

- A. 大部分能                      B. 有时能                              C. 一般不能

6. 课堂上，当你遇到一个困难的问题时，老师采取的方法是（ ）

- A. 让学生独立思考      B. 学生讨论                      C. 老师讲解

7. 当你回答一个不会的问题时，老师采取的方法是（ ）

- A. 坐下，等你思考好了再回答  
B. 你已经思考到了哪一步，你想到了什么？

8. 当你回答出了一个较困难的问题时，老师采取的方法是（ ）

- A. 表扬：你做得很出色

B. 赞赏的目光：请你说出思考的过程

9. 课堂上老师运用自学方法（即让学生自学课本中的内容）进行教学吗？（ ）

- A. 经常用                      B. 有时用                      C. 从不用

10. 当教学完某章节内容时，必须归纳总结本章节内容体系，老师采取的方法是

（ ）

- A. 老师自己讲                      B. 让学生讲                      C. 学生讲老师修正

填表题：

序号	项目	赞成	中立	反对
1	我希望老师让学生先自学再讨论、交流学习所得，老师再适时给予评价			
2	我希望老师让我们练习后讲解内容			
3	我希望老师通过生活中的问题引入教学内容			
4	我希望老师上课多注意我们的反应			
5	我希望老师讲课时富有激情			
6	我希望老师讲课时不要说笑话			
7	我希望老师多给我们一些鼓励和赞赏			
8	我希望老师上课跟我们平等交流			
9	我希望老师多给我们一些个别辅导			
10	我希望老师不要责怪回答不对的同学			

### 家长调查。

家长调查要求家长用4个等级回答：不知道，无，有时，是的

- (1) 这个班是一个学习的好地方。
- (2) 这位教师耐心且尊重的对待我儿子/女儿。
- (3) 我对我儿子/女儿在班上的经历感到满意。
- (4) 这个班级的学习活动适合我的儿子/女儿。
- (5) 教师公平的对待我的儿子/女儿。
- (6) 这位教师平易近人。
- (7) 这个班的家庭作业帮助我的儿子/女儿学习。
- (8) 这个班的家庭作业量正合适。
- (9) 我参加这个教师召开的家长会。
- (10) 我知道我的儿子/女儿在班上的情况

.....

### 教师提问观察表

	问题编号																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
教师向__ 提问																				
全班																				
一部分学生																				
男生																				
女生																				
教师得到了 __的回答																				
全班																				
一部分学 生																				
男生																				
女生																				
教师自己 没人回答																				
这个问题的 答案是__																				
一个简单 的是非型 答案																				
一个词或 者一个句 子的回答																				
一个很长 的答案																				

### 学生提问记录表

	记录 (画√)	小计 (次)
女生		
男生		
总计 (次)		

### 教师提问观察表

	问题编号																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
教师向__ 提问																				
全班																				
一部分学生																				
男生																				
女生																				
教师得到了 __的回答																				
全班																				
一部分学 生																				
男生																				
女生																				
教师自己 没人回答																				
这个问题的 答案是__																				
一个简单 的是非型 答案																				
一个词或 者一个句 子的回答																				
一个很长 的答案																				

### 学生提问记录表

	记录 (画√)	小计 (次)
女生		
男生		
总计 (次)		

### 教师提问观察表

	问题编号																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
教师向__ 提问																				
全班																				
一部分学生																				
男生																				
女生																				
教师得到了 __的回答																				
全班																				
一部分学 生																				
男生																				
女生																				
教师自己 没人回答																				
这个问题的 答案是__																				
一个简单 的是非型 答案																				
一个词或 者一个句 子的回答																				
一个很长 的答案																				

### 学生提问记录表

	记录 (画√)	小计 (次)
女生		
男生		
总计 (次)		

## 课堂活动情况记录表

	课堂活动情况	0-10 分钟	10-20 分钟	20-30 分钟	30-40 分钟
1	听教师或学生讲				
2	全班跟着教师或学生读				
3	全班口头问答				
4	完成教师布置的小作业				
5	跟着老师板书思路听课				
6	学生到黑板前回答问题				
7	学生自己读课本				
8	学生抄黑板上的笔记				
9	唱歌				
10	学生分组活动				
11	讨论				
12	画画、涂色等				
13	学生没有参与学习活动				
14	其他（请具体说明）				

课堂活动情况记录表

	课堂活动情况	0-10 分钟	10-20 分钟	20-30 分钟	30-40 分钟
1	听教师或学生讲				
2	全班跟着教师或学生读				
3	全班口头问答				
4	完成教师布置的小作业				
5	跟着老师板书思路听课				
6	学生到黑板前回答问题				
7	学生自己读课本				
8	学生抄黑板上的笔记				
9	唱歌				
10	学生分组活动				
11	讨论				
12	画画、涂色等				
13	学生没有参与学习活动				
14	其他（请具体说明）				

## 课堂活动情况记录表

	课堂活动情况	0-10 分钟	10-20 分钟	20-30 分钟	30-40 分钟
1	听教师或学生讲				
2	全班跟着教师或学生读				
3	全班口头问答				
4	完成教师布置的小作业				
5	跟着老师板书思路听课				
6	学生到黑板前回答问题				
7	学生自己读课本				
8	学生抄黑板上的笔记				
9	唱歌				
10	学生分组活动				
11	讨论				
12	画画、涂色等				
13	学生没有参与学习活动				
14	其他（请具体说明）				

### 导师工作自我评定表

\_\_\_\_\_ 学年 第 \_\_\_\_\_ 学期

姓名	指导学校	工作单位
指导 计划 实施 情况		
对教 师开 展专 业指 导的 内 容		
教 师 的 专 业 进 步 情 况		
成 果 评 定		

## 导师工作自我评定表

\_\_\_\_\_ 学年 第 \_\_\_\_\_ 学期

姓名	指导学校	工作单位
指导 计划 实施 情况		
对教 师开 展专 业指 导的 内 容		
教 师 的 专 业 进 步 情 况		
成 果 评 定		

### 导师工作自我评定表

\_\_\_\_\_ 学年 第 \_\_\_\_\_ 学期

姓名	指导学校	工作单位
指导 计划 实施 情况		
对教 师开 展专 业指 导的 内 容		
教 师 的 专 业 进 步 情 况		
成 果 评 定		

## 导师工作日志

工作时间		工作地点	
工作任务			
工作情况			
可借鉴的经验和作法:			
工作体会和感悟:			

## 导师工作日志

工作时间		工作地点	
工作任务			
工作情况			
可借鉴的经验和作法：			
工作体会和感悟：			

## 导师工作日志

工作时间		工作地点	
工作任务			
工作情况			
可借鉴的经验和作法：			
工作体会和感悟：			

## 后 记

《“移动教育资源与培训中心项目”导师工作实务手册》是为导师提供的一本工具性阅读材料，全面介绍了项目的背景、导师的角色和职责、导师日常工作的流程和工作方法，并提供了导师日常工作常用的工具。本手册既可以作为导师自我学习的阅读材料，同时也是导师工作中必备的工具书。

本手册是在北京师范大学郑新蓉教授的指导下，在北京师范大学硕士生郝杰等人所编写的教育部教师工作司—联合国儿童基金会“教师支持服务体系”师资培训合作项目（2006—2010年）《导师工作实务手册》的基础上，由西北师范大学白克利教授主要加工编写而成，项目组成员赵飞、罗曼琪、罗悦承担了部分撰写工作，以及后期的编辑、美工。联合国儿童基金会项目官员杜媛女士、北京师范大学杜亮博士及项目其他成员程猛、罗丹等人也为此手册的编写提供了宝贵的意见，在此一并表示感谢！

希望本手册能够对项目县的管理者和导师在实施项目过程中提供一定的帮助，以更好的完成项目确定的目标。本手册虽多番修改审定，但仍有不尽人意之处，其中如有不妥，敬请读者批评指正。

教育部—联合国儿童基金会“移动教育资源与培训中心”项目

国家级技术支持小组

2015年3月