

“一子落”带动“满盘活”

——浙江武义县校地协同创新加快教师“造血”速度

褚伟明 冯亦柔

经济社会发展水平、区位等因素影响教师队伍的高质量发展,体现在人才引进、队伍培养、经费保障及发展环境等方面。武义县是浙江山区26县之一,经济社会发展水平与相邻县市有一定差距,优质师资曾一度外流,“造血”速度赶不上“失血”,如果没有具有针对性的发展机制和培养措施,一定程度上会影响区域教育均衡发展。针对武义县的教师队伍发展状况,武义县教育局积极寻求教师队伍建设机制创新和培养措施,一定程度上会影响区域教育均衡发展。针对武义县的教师队伍发展状况,武义县教育局积极寻求教师队伍建设机制创新和培养措施,一定程度上会影响区域教育均衡发展。

铸师魂 培育扎根乡土的“大先生”

立德树人是教育的根本任务,为师者必须以德为先。“三尺讲台系国运,一生秉烛铸师魂”,教师的言行会对学生产生极大影响,而教师的精神世界引领教师的专业发展。为提升教师队伍素质,金华教育学院将“四有好老师”标准融入教师培养全过程,以培育具有教育家精神的大先生为目标,以“党建统领、师德引领、典型带动”为策略,探索出一条“铸师魂、明师道、健师情”的三位一体人才培养模式。总体思路是:师德引领是重点,培根铸魂是根本,典型带动是抓手。

具体而言,针对武义县青年教师成长存在的专业困境、专业困境和环境困境,我们建立了“师德引领、情怀与专业并重”的培养模式:通过政治理论、师德师风、优秀典型的学习,坚定青年教师扎根山区的信念,树立专业发展目标;在培训班中设立临时党支部,建立学习型“红色堡垒”,在培训过程中设置思政课程,鼓励和引导教师开展思政课程和课程思政研究,构建“大思政”育人格局;选树山区优秀教师典型,组织开展优秀教师“一日观察”、城区教师下乡支教、社会公益服务等,在践行中坚定教师投身教育的伟大情怀和扎根山区的坚定信念。将教育家精神融入教师队伍建设,引领青年教师增强强国建设中的历史使命感,激励青年教师成为扎根基层、热心从教、长期从教的“大先生”。

育头雁 打造可亲可感的身边“小先生”

一位优秀教师就是一本鲜活教材,写满爱心与智慧。金华教育学院着力构建“雁群”矩阵,营造个人和团队并重的成长场域。采用理论导师、实践导师相结合的“双导师”方式,聘请省内外知名教育理论专家指导青年教师教育教学研究,同时聘请教学一线经验丰富的实践导师开展“一对一”传帮带。为激发青年教师成长自主性,“双导师”联合为每位青年教师量身定制《个人专业发展三年规划》,明确培养目标,实行菜单式精准培养。

一人发展还不够,带动团队发展才能更好地促进自身发展。为发挥青年骨干教师“头雁”作用,我们成立青年骨干教师名师工作室,实现“强雁”示范效应。拓展“雁群”培育资源,构建“交互平台”,实现优质资源的共建共享:山区内青年教师开展教研活动,实现山区县内教师交流;组织山区县教师赴市内知名中小学访学,与名师校长交流研讨,实现山区教师与城市学校的交流;定期到高校、省级培训机构开展集中研训,实现山区教师与高等院校的交互。通过“自主交互”内容构建,实现新教育理念在山区县内,以此作为桥梁,推动优质的教育理念从城市流向山区。在此背景下,形成了一批师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的山区骨干教师队伍,同时发挥青年骨干教师“头雁”作用,实现全体青年教师积极参与的“强雁”示范效应。武义县教育局出台《青年骨干教师工作室活动方案》等激励方案,以学员的名义成立24个青年教师学习共同体,带动全县600多名青年教师参与教研活动。

多导师 提升山区教师发展“全素养”

名师引领,让优质的教师教育资源“下沉”,一定程度上可以消弭山区县与其他县市间优质教育资源的“鸿沟”。

针对区域内教师的培养,我们采用理论导师、实践导师、全素养导师相结合的“三导师”方式。聘请省内外知名教育理论专家作为理论导师,指导山区教师开展教育教学学习和研究;聘请浙江省内教学一线经验丰富的教育工作者作为实践导师,开展“一对一”传帮带和跟岗学习,同时为山区教师提供每年3到4次市级示范课平台,由实践导师开展指导;聘请省内高校、科研单位、知名中小专家学者、信息技术专家作为全素养导师,指导山区教师制定职业发展规划,设计实施路径,推动培训目标落地,并开展全过程评估和考核。“三导师”制的推行,有利于最大限度贴合山区教师发展实情,开展个性化差异培养,同时能够充分整合和调动优质资源,服务山区教师全素养发展。

绘图景 确定序列化易达成的“小目标”

“进阶式”培养的机制,为每位山区教师设定了成长目标,并通过全过程管理、中期考核淘汰等方式,把《个人专业发展三年规划》分解为序列化、易达成的“小目标”。

一方面,联合导师组根据学员个人实情,为每位教师量身定制“成长菜单”,明确培养目标,激发山区教师成长自主性,实行菜单式精准培养。

另一方面,全周期严格管理,将“小目标”进行细化拆解,注重成果导向。整个培训周期内,既有封闭式集训,也有每日打卡小任务,还实施自助餐式选课模式,学院每年近600个培训项目向进阶班学员同步开放,学员可以自主、自助选择所需培训课程。考核指标细化到每日阅读、每周教学反思、每周学生观察日记,围绕“知识、技能、能力、情意和行为”五要素,坚持“实效性、针对性、学习者主体、创新性、发展性”等原则,采用“小步子任务驱动”“六项思维帽子”“可视化教师能力训练”等培训工具,重点探索“角色轮换的互动学习方法”的教师培养样式,一批山区骨干教师实现专业的跨越式成长,成为各学科的骨干。

树典型 营造全县积极向上的“大氛围”

为期5年的校地合作试点,武义县探索形成了地市级教育学院帮扶山区县教师发展模式,也帮助97名参训教师取得了丰硕教研成果,县域教育系统“赛、拼、创”热情高涨。

一方面,探索形成山区县进阶式培养模式。深入开展“校地合作”后,双方制定协同培养制度体系,构建“自主交互”培养内容,促进教育不均衡发展区域与城市学校、高等院校教师交流互通,实现优质教育理念的互通互享,打造了教育共富基本单元。

另一方面,形成山区县“雁阵”引领新时代教育人才培育新格局。曾经,在省市各级教学技能竞赛、师资评比活动中收获寥寥,在武义县是无可奈何的常态。但近5年间,武义县先后培养了8名省级教坛新秀、26名市级教坛新秀,12人次获得省市级优质课评比一等奖,并充分发挥裂变效应,以“一子落”带动“满盘活”,形成新“雁阵”引领新时代教育人才培养新格局。

校地高水平协同打造的教师专业发展新模式,为山区县打造了一支专业过硬、结构合理、充满活力的教师队伍,形成具有“造血”功能的良好教育生态,也为下一步继续推动教育共富、实现区域高质量发展奠定了坚实基础。目前,该模式已在浙江省内其他山区县推行,甚至吸引西部地区跨省协作,为推动全域教育高质量发展作出贡献。

(作者单位系浙江省金华教育学院)

好老师行动

编者按

建设高素质专业化教师队伍,是加快推进教育强国建设的基础工程,环境支持和机制创新是教师队伍整体提升的重要支撑。本期聚焦好老师培养的环境支持,发现区域、学校、教师在好老师培养中的创新行动,让好老师培养的好做法被看见、被分享,为各地各校教师队伍建设难题破解提供思路,共同夯实教育强国最重要的基础工作。“好老师行动”长期征稿,如果您所在的学校或区域在教师职后教育中探索深入、成果突出,请积极投稿,参与分享交流。

投稿邮箱: hlsxd_2024@126.com



广州市天河区实验学校的学生在学校举办泼水节。

让教师在精神幸福中去育人

彭建平

在教育教学压力大的常态下,今天教师自身发展的路径狭窄,成就感和价值感低,很难体会到生命成长的

愉悦。日复一日中,教师们常常疏忽了精神上的成长,以至于部分教师对教育教学工作充满焦虑和倦怠。教师如果精神上不幸福,又如何引领学生情感浸润、意志培养、人格品德完善?

一校之长必须面对这个问题,并思考如何引领教师在艰辛的创造性劳动中实现教师专业自我价值和社会价值,享受生命成长的特殊幸福,从而朝向“学而不厌,诲人不倦”,实现师生复合主体生命的双重成长。

1 价值导航,凝聚教师追求教育幸福的共识

在我看来,在校园里面的每个教师都有积极发展的可能性、主动成长的自觉性、追求价值的独特性,每位教师身上都蕴藏着一个特定的教师发展模型。校长要引领教师正确理解教育的幸福,但是先要搞清楚教师的幸福从哪里来。

我认为,教师的幸福从学生和老师的理解与尊重中来,从学生与老师的彼此关爱中来,从沟通与合作中来,从教学反思研究与课堂教学创造中来,他们融于教育教学的全过程。因而,在教育教学的过程中,校长要注重以共同价值观的建设,激发教师的凝聚力、内驱力和向心力,增强他们对学校的认同感、归属感。

2022年3月,我加入广州天河区实验学校。首先就邀请全体教师共

同参加学校核心理念的研讨,共同探讨“好学校是什么模样?好的教学质量标准是什么?要坚守什么样的育人观?”等问题,汇聚成“让每一个生命都充满活力与智慧”的共同愿景,提炼形成“天省实验学校核心理念”手册,共同创设愿景、描绘未来图景的这过程,不仅让广大师生更清楚地知道了学校坚持什么、反对什么,更是唤醒了教师的教育激情、激发了教师活力。

而校长,要成为共同价值观的代言人。在学校众多的事务中,要引领教师持续保持长久的教育热情,就要坚定地重要的事情上,通过各种途径、方式去重视、去做好。如学校开设“短学期课程”时教师们都不愿意学,遇到没时间、没教师、没场地、没资源的“四没”困难。但我认为,这是落实学校育人目标和核心理念的重要措施,是实现让“每一个生命都充满活力与智慧”的重要课程,必须坚持

实践。因为校长坚持,教师就会追随,就会用心、用力去做,最后成为学校最受欢迎的校本课程,赢得师生和家长的一致好评。

教育智慧和灵感很多都来自生活的丰富性,校长要以自身的生存状态和生活态度感召教师。当今社会,教师要静下心来教书,守得住清贫、耐得住寂寞,是一件不容易的事。我以“勤奋工作,多彩生活”的生活态度做好表率,每天以饱满的精神状态展现在师生面前。工作之余,我常与远离家乡父母和家庭、身心陷入低谷时的青年教师们一起探讨人际关系处理、生活境遇与工作意义、自我价值与学校育人价值等问题,引领他们朝向人生的美好。我常邀约教师们一起看演唱会、足球赛。相约音乐厅、图书馆、歌剧院、文博馆,引导教师形成健康的生活情趣,激扬内在生命活力,并将生命活力带给每一个学生。

2 照亮舞台,唤醒教师生命成长幸福的内力

每个人都蕴藏着巨大的潜能,校长只要善于去发现,并在此基础上制定方案,帮助教师找到自己的闪光点,把内在的力量唤醒、激发出来,就会让他释放出夺目的光彩。我们主要做了以下几件事:

一是撰写“生命成长规划”。组织教师规划每3—5年的生命成长愿景、目标及需要的外部支持条件,写出自己每一年内不同时间点的目标。在规划中分析出个人的内在潜力,期待学校有什么样的支持。学校根据教师成长规

划书,综合研判每位教师的情况后,支持助力每位教师发挥潜能。

二是设立“教师发展日”。确定某天全校聚焦在某教师的课堂上,这一天举行该教师的个人教学思想“我的教学主张”报告会,凝练分享自己的教学思想、教学风格,并设置“成长论坛”“教育才艺”等展示教育教学成果。依据个人的文化底蕴、兴趣特长,形成“我就是某学科”鲜明自我特色的课程。

三是设立“团队展示周”。以教研组(学科)或项目组为单位开展,在一周内展示教学示范课、教研微讲座、小创作、小课题研究、文体创意等,在团队的展示过程中,激发

团队的合作精神,形成巨大的团队力量。

四是设立“非正式”系列学术论坛。我们设置了“天省教育年会”、课堂教学关键事件与经验教学研究、团队执行力管理沙龙、教学管理微创新沙龙、教师成长高层悦读会、骨干教师教育教学共享会、“青椒课堂”、课题研究“成果发布会”、“学生生涯发展”展示会、“生命叙事会”等一系列专业提升活动。让教师在这些分享平台的交流中找到适合自己的成长路径,相互激励,相互切磋,触发新思想。同时,教师们也会在彼此陪伴下抒发苦恼和困惑,在轻松氛围中贡献自己的智慧、收获幸福的满足感。

3 评价助力,发掘教师生命成长幸福的源泉

教师的幸福人生价值体现在社会公众的接受与认可、同伴的肯定与欣赏、学生爱戴以及自己教育思想的影响力上。当前,学校评价教师普遍重管理、重竞争、重鉴别,计件计量的量化评价方法违背了学生与教育专业实践的本质,打击了教师对育人本质和专业价值的追求。一个科学合理的、发展性的教师评价体系,不只是给教师评定优良差,而是以“诊断+激励+导向”为评价目标指向,充分挖掘教师的个性特长与闪光点,让教师享受生命成长的幸福。

以人为本关怀与专业信任评价,让教师感受生命成长的尊严。以教师发展为核心,要注重满足发展需求,用开放有序的评价方式促进和引导教师的发展,把教师个人本性中追求卓越的需求激发出来。我们在校园里开展“我给老师写评语”活动。每学期中(末)由班委组织学生代表综合班上同学的评价意见并整理成一段话。在期中(末)的班级总结生命叙事会上,给每位任课教师颁奖时念给自己的老师听(教师事先不知),同时送上一个装裱精美的“学生评语”框,场面十分感人。如“她就如黑暗中的明灯,正在搜索迷途的羔羊,带我们寻回方向。她又如多年的知己,用微笑分享我们的成功和喜悦,更如黎明的曙光,照亮正在失落的孩子,让我们看到希望。她小而精干的身体中具备一股坚忍不拔的毅力,带领着我们登上一个又一个的高峰。她就是我们心目中的

最有耐心的老师——晓艳老师。”这让教师享受到了心灵的“高峰体验”。每年5月20日,我们会以“我爱您”为主题,组织学生寻找身边的“温馨爱人”故事,表达对老师的敬爱、感激。让学生发现、欣赏和赞美老师,激发教师职业幸福感。

在每学期的专业信任评价过程中,学校的教师发展与评估中心按照“十项评价细则”组织评价,并将每位教师的评价结果汇总后,与教师面谈反馈,听取教师对评价结果和评价过程的意见建议。给教师对评价的解释权和表达权,注重人性,增加对话,增进理解。例如,学校有一位20多年教龄的数学教师,业务能力很强,但他带某一文科班时学生对他的评价很低。我们与这位教师交流了解到是“留堂”引起了学生反感,导致了师生关系紧张。了解到症结后,我们对教师和学生分别交流沟通达成理解后效果很好。第二学期,学生对他的课堂教学评价满意度达到100%,班级统考成绩也名列前茅。

选择性挑战评价,让教师个性特长得以张扬。要尊重教师差异,学会将差异转化为资源。在做好每学期“阶段性综合评价”基础上,我们设置了“挑战性评价”、“选择性的评价”。主要是激发教师发展的自觉,探寻个人发展、专业成长上的独特路径,并最终达成“百花齐放”。

选择性挑战评价鼓励每一位教师在完成“基础性综合评价”的基础上,个人根据自己的能力,自愿选择领域和项目,自己拟定目标。“选择性挑战评价”以项目制方式开展,进行个人申报、立项审核、终极评估、学校审定流程管理。教师围绕学校的重点工作、难点和瓶颈问题,开展有特色、有创新、有实效的研究,自觉提升自我。学校诗联社、读书会、班主任研究室、名师工作室、校本课程研制组、跨学科项目式教学组等这些非正式组织的建立,让具有不同个性特长的教师,有了个性化的发展路径和平台。在每一个相同的领域和项目内部,不同的教师可能会做到

不同的程度,我们的原则是突出扬其“长”。学校“天省大讲堂”每月推出人物记。每月由各学部(学科组)依据条件推出候选人,再由推选组委会综合评价推选一位在选择性评价中教师创意工作有亮点、在服务学生成长中有故事的教师,凸显教师的品德与人格、修养与境界,让身边的“每一个”人去影响“每一个”人。

多维分类创意评价,让教师都有出彩的机会。学校评价教师的普遍问题源自:用同一个考评方案评价不同学科的教师。我坚持用整体视野去思考和策划基于学校文化价值的教师个体全面发展。从关注功利性的评价、官方评价、正式评价向关注教师生命成长的评价、非官方非正式的评价、同伴间的评价转变,使教师更加理解和认同评价的价值与目标,精准定位自己在共同体内的不同坐标,从而绘出符合自身专业发展轨迹的抛物线。

比如,以“师德师风”方式推选师德高尚、无私忘我的那些平凡人和事,让一个个平凡而伟大、务实而真实的人受表彰,设置月度人物、青年才俊、魅力班主任、全员育人奖、服务奉献奖;以“教学业绩评价记分制”对教师教学情况或教育科研量化考评业绩,推选“吴源教育”成果奖,包括教学质量奖、教育科研奖、课堂教学奖、竞赛辅导奖、品质管理奖;以“过程性单项评价”对教师某项工作的工作状态、成果绩效及发展趋势进行评价,如口头表扬、书面反馈、经验分享及问题诊断等;以“非正式评价”帮助教师发现自我价值,让每位教师在每一次活动中都能得到尊重,体会到自己是不可或缺的人,并有闪亮登场发光的时刻。

作为校长,我们既要关注教师教学能力的提高,更要关注教师的精神生命和享受生命成长幸福的质量。只有当教师时刻体验到教育的幸福,脸上时刻阳光灿烂时,才会持之以恒地去追求育人价值。

(作者系广州天河区实验学校校长)