



“高素质班主任队伍是怎样炼成的”

改革驱动培养高素质班主任队伍

汤晴瑜

强国必先强教，强教必先强师。近年来，重庆市江津区教委以共建全国基础教育课程改革实验区为契机，全面推进区域教育综合改革，在学校文化建设、课程建设、课堂提质、改革评价等方面不断深耕细作，让基础教育整体水平与核心竞争力逐步提升，成功入选基础教育国家级优秀教学成果推广应用示范区。这场全方位布局、立体化赋能、多渠道保障的提质变革行动，促进了班主任队伍高质量进阶。

全方位布局 优化班主任成长环境

一是党政齐心“抓关键”。我们将人才振兴视为“第一引擎”，把人才工作纳入党委“一号工程”。其中，尤为重视加强班主任队伍建设。为充分发挥班主任在立德树人根本任务中的骨干作用，我们将提高中小学班主任队伍的整体素质和育人能力明确纳入江津区教育“十四五”重点工作。

二是着眼全局“谋突破”。为了更好地推动班主任工作的发展，我们成立了江津区名师工作室领导小组，并出台了《江津区中小学（幼儿园）中等职业学校名师工作室建设实施意见》《江津区学校（学区）名师工作室建设指导意见》等文件。目前，我们成功构建了市级一区级一学区一校级四级名师工作室，全区共设立各级名师工作室45个。这些工作室如同星星之火，在全区形成了燎原之势，为班主任们提供了广阔的成长空间和交流平台。

三是严格考评“促落实”。我们出台了《江津区全面深化新时代教师队伍建设改革的实施方案》等文件，明确将师德师风作为评价教师素质的第一标准。同时，我们制定了《江津区名师工作室终期评估验收考核办法》，建立起规范名师工作室的遴选、建设和评价验收的工作闭环。区教委负责统筹规划和组织管理工作，区教师发展中心负责日常管理、业务指导、年度考核等工作。通过严格的监督和务实的考核，切实促进各项工作的有效落实，为名师工作室的健康发展和班主任的成长提供了有力保障。

立体化赋能 厚植班主任成长沃土

一是聚焦管理与策略，激发全新模式活力。江津区各学校高度重视班级文化建设实践，在班级环境布置方面，有的学校结合江津地域文化特色，打造出具有浓郁江津风情的教室，如展示江津古镇风貌的墙饰、摆放江津特产的展示角等；在规章制度制定上，体现民主与科学，让学生们充分参与讨论和制定，形成大家共同遵守的准则；在班级活动组织上，开展如江津诗词朗诵会、江津民俗体验活动等，营造出极具地方特色且积极向上的班级文化氛围，极大地强化了班级凝聚力与向心力。例如，江津中学的班主任们精心策划了以江津历史文化为主题的班级活动，让学生们在了解家乡文化的过程中增强了归属感和自豪感。

二是致力开拓工作室，构建全新建设通道。我们高度重视班主任工作室建设，提出了“一规划一搭建两提炼”的建设路径。“一规划”方面，名师工作室主持人紧密结合工作室及学员特点精心制定工作室规划，如根据江津区学生的普遍特点和需求，规划具有针对性的培养方案和发展方向。“一搭建”中，积极搭建多样化平台，包括线上交流平台、线下研讨活动等，以促进教师与学员共同成长。比如，定期组织江津区班主任工作室交流研讨会，让大家分享经验、互相学习。“两提炼”上，一方面提炼精髓、形成理念，为工作室树立起独特的旗帜与灵魂，让工作具有鲜明的江津特色和风格；另一方面提炼成果，及时将活动案例、经验以简报等形式记录并保存下来，形成报告、专著，持续总结、固化成果并适时推广。

三是搭建培育平台，促进共同成长。江津区全力推进“2+4+N”教师教育品牌打造，其中包括设立江津区教师进修学院，为教师提供专业的进修场所和资源；创建教师教育创新示范区，为教育创新提供良好的环境；设立鼎山、白沙、油溪、四屏4个教师教育基地和N个教师教育现场教学点，形成全面的教育培育网络。以专家团队为引领，以学科团队为支柱，以核心素养为导向，以德育工作研究为核心，采取举办专题学术报告、示范展示、教研科研引领、师徒帮带、送教下乡等多种方式辐射带动全区班主任共同成长。

多渠道保障 催生人才发展动能

一是坚持培训学习促提升。江津区积极举办具有针对性和实效性的课改主题研讨会，不仅邀请课改专家莅临指导，还邀请区内优秀班主任等进行专题讲座和经验分享，大家共同聚焦课改热点难点问题，深入探讨解决问题的思路和方法。同时，积极选派优秀班主任参加外区的经验交流活动，让他们去学习其他地区在课改背景下的先进经验和成功做法，并将这些宝贵经验带回学校进行推广和应用。此外，江津区还坚持每两年开展一次班主任基本功竞赛和青年班主任班级管理综合能力展示评比活动，通过竞赛的形式，从多方面、多角度促进班主任之间的交流与学习，尤其为青年班主任的成长提供了良好契机。

二是坚持评比表扬树榜样。江津区设立了具有吸引力的优秀班主任奖项，对于那些在班级管理、教学工作、课改实践等方面表现突出的班主任给予充分肯定和奖励，极大地激发了他们的工作积极性和创造性。每年，我们都会评选出60至80名区级优秀班主任，给予这些优秀班主任优先参加各类培训和学习活动的机会，从而不断提升他们的专业素养和能力水平，为他们的职业发展提供有力支持。同时，我们还建立了名师工作室工作室评比表扬激励机制，每3年评比表扬奖励一批建设成果突出的工作室，这进一步激励了工作室的蓬勃发展。

三是搭建人才培育新平台。江津区利用课改实验区资源搭建多样化交流平台，建立起完善的班主任网络交流群，方便班主任们随时进行在线交流和沟通，分享班级管理经验和教学资源等，真正实现资源共享和优势互补。我们还定期举办丰富多彩的线下交流活动，如班主任工作论坛、经验分享会等，为班主任们提供面对面交流和互动的机会。依托名师工作室的辐射带动作用，我们年均开展全区班主任线上线下培训数十次，共6400余名班主任参与学习，真正实现了班主任工作室资源共享、智慧生成、全员提升。

（作者系重庆市江津区委教育工委委员、区教委总督导）

孙有新

2015年，我生命中的第一个工作室成立了。一路走来，从首批浙江省中小学班主任工作室、温州市孙有新名师工作室、温州市孙有新名师网络工作室、温州市孙有新“名师送教”工作室，我始终把“培养幸福的班主任，成就幸福的学生”作为名师工作室研修的核心理念。我们工作室秉承“让人们因为我的存在而感到幸福”的教育信念，笃信“班主任工作是一项创造幸福、传播幸福的事业，同时也是收获幸福的事业”的格言，以打造一支幸福的班主任团队为目标，帮助学员成长为兼具教育情怀与特色带班风格的幸福班主任。为此，除了开展常规的研修活动外，我还重点打造三大品牌，即“幸福”品牌、“生日”品牌、“读写”品牌，这也是我主持名师工作室、培养优秀班主任的“三个抓手”。

打造“幸福”品牌，助力学员幸福成长

工作室组建之初，我会给每名学员发送热情洋溢的欢迎短信；联系好全部学员后，我会组建工作室微信群，让大家通过聊天增进感情；在大家彼此了解后，我会在群里收集大家的生日日期，设计生日谱，引导大家撰写专业发展规划书；开学典礼上，我会通过赠书仪式，让学员们感受到我的用心。一位老师在活动心得中写道：“孙老师为我们每人赠送了两本德育专著，不仅用彩带精心包装，还依次递交到我们每个人手中，非常有仪式感。”

每当学员生病，或生了宝宝，我都会带领其他学员前去探望；学员结婚，我们会精心准备结婚礼物；学员获得荣誉，我会第一时间在微信群表达祝贺，并在公众号发布喜报；中期颁奖、结业颁奖，我们都会举行隆重的颁奖典礼。此外，我还联合衢州市、绍兴市等地的优秀教师，在教育直播平台上举办“幸福班级联盟”系列讲座，向全国传播幸福文化。对此，有学员感慨道：“我感受到了这个大家庭带来的温暖，也感受到了孙老师待人的真诚。他始终践行着自己的人生格言：让人们因为我的存在而感到幸福。”

打造“生日”品牌，助力学员温暖成长

为每一个学生庆祝生日，是我坚持了20多年的活动，我想把生日的幸福也传递给我的学员们。学员生日当天，我会在工作室微信群发布生日公告，并私信学员，送上生日祝福，随后学员会收到凝聚着工作室全体成员祝福的生日礼物。一名学员说：“感谢孙老师的幸福理念，让工作室的小伙伴们，都能记得彼此的生日，这种幸福感觉辐射并影响他人。”

在我的影响下，大部分学员也开始为自己的学生庆祝生日。一名学员通过借物抒情、借景寓意、借人喻事等手法，撰写了一篇专属于“寿星”的励志文章，并运用谐音的艺术，将“寿星”的名字融入文章中；还有的学员巧妙地庆生仪式与传统节日、学科课程等内容深度融合，为学生们精心策划了一场场既能展现传统文化底蕴，又能凸显学科特色的生日庆典。

打造“读写”品牌，助力学员“积累式”成长

专业阅读与写作是班主任专业成长的“两翼”。然而，在现实生活中，很多班主任忙于工作，忽视专业阅读，也没有养成专业写作的习惯。因此，在日常研修活动之外，我重点培养学员们的专业阅读和写作的能。在学员们征订教育类杂志、向他们赠送教育专著的基础上，为了更好地引领学员阅读，首先，我邀请了几名专家作讲座，开展阅读交流互动；然后，工作室以阅读打卡活动为载体，鼓励学员参与打卡。通过每天的阅读打卡以及每月的阅读之星喜报，让工作室充满阅读的氛围。这项活动已坚持两年，学员上交的读后感超过10万字。一名学员说：“在工作室发起阅读打卡活动后，我选择每月读一本书。开始时，每天坚持读书很难，因为总是忘记或被各种事情耽误。但坚持下来后，我发现，每天读几页书其实并不困难。”

为了督促学员们养成写作的习惯，首先，我以身作则，坚持每天记录教育生活，一年累计超过20万字；其次，我要求学员们每月至少写一篇1000字以上的活动心得或教育随笔。对于学员们撰写的优秀文章，我会在工作室的微信公众号上开辟专栏，予以发布。9年来，学员上交的活动心得及随笔超过100万字。一名学员表示：“一月一随笔，让我这个不爱写作的理科老师，也学会用文字整理教学及德育中的所做所思。不知不觉间，我已积累数十篇文章。”

工作室成立9年来，走出了两名德育正高级教师，多名市、县级班主任及骨干班主任，获得县级以上综合荣誉50余项，论文获奖160余篇，举办讲座及公开课100多场，参编教育专著9本。一名学员激动地表示：“两年前，我‘冲动’地报名加入了工作室，没想到在孙老师的‘催促’下，我竟然在这两年间写了那么多论文，获了那么多奖。对于别人而言，这些成果可能不算多，但是对于我这个10多年没有写过文章的人而言，已经是非常大的进步了。”

“桃李不言，下自成蹊。”人生的终极目标是幸福，我希望我的学员们能把学生培养成幸福的人，也能让自己成为幸福的人。我将继续致力于引领学员们以专业的眼光、研究的姿态探索班主任工作的艺术，让他们能够发挥辐射作用，带动更多班主任幸福成长。

（作者系浙江师范大学附属瑞安高级中学德育正高级教师，浙江省首批中小学班主任工作室领衔人，曾荣获全国十佳好老师、全国最美教师等荣誉称号）

培养优秀班主任的『三个抓手』

建设新时代“斯霞式”班主任好团队

姚梅 高洁 王倩

自1902年创办以来，经过数代先贤的探索，南京师范大学附属小学逐步确立了斯霞老师等名师倡导的“童心母爱”教育思想。多年来，学校围绕“童心母爱”教育思想，建设新时代“斯霞式”好教师团队，提升班主任的工作能力和创造力，为学生的健康成长提供了很好的助力。

文化濡染，形成价值认同

学校文化作为学校发展的灵魂，对于班主任的专业成长和价值认同具有不可估量的影响。共和国“最美奋斗者”、教育家斯霞倡导“童心母爱”思想，几十年来，南师大附小在班主任队伍建设中赓续“童心母爱”育人文化，提出了“以爱润心、支持成长”的共同愿景。

首先，我们将“以爱润心”作为价值追求。“童心母爱”是教师的职责之爱，也是教育的本质之爱。我们认为，班主任在育人工作中，最核心的元素是爱。班主任要坚持以润心的方式建构良好的师生关系，从而真正抵达儿童的内心深处，为儿童的成长提供关键支持。

其次，我们以“支持生长”作为行动方式。人际沟通的基本点是尊重，一切育人行为的原点也是尊重。尊重是习得的，只有被尊重和接纳的班主任，才能在工作环境中获得充分的安全感，从而尊重和接纳每一个儿童。因此，在培养班主任的过程中，我们提出“友好教师，尊重每一个”的理念，激发其内驱力，引领每一名班主任成长为“大爱心、高水平、有格局”的大教师。

精准导向，引领连续成长

学校遵循“立德树人”的根本任务，从完善目标、锚定问题等方面入手，探索目标导向下班主任队伍有序成长的策略。

第一步，完善目标，从“零散”走向“系统”。当前，班主任校本培训常呈现“碎片化”现象，头痛医头，脚痛医脚，缺乏系统规划。为破解这一问题，我们从儿童本位出发，系统建构班主任研训活动目标，重新审视教研内容、形式、机制，打破班主任工作的传统边界，实现课程、班级管理与活动设计的深度融合与整体优化。我们注重德育空间的拓展和德育形式的丰富，将学生的班级生活与学科知识相关联，实现从“零散”到“系统”的转变，为班主任队伍的专业成长提供有力支撑。

第二步，锚定问题，从“统一”走向“精准”。基于班主任队伍高质量发展的需求，我们从“统一”的培训转向“精准”的个性化发展模式，结合班主任的职龄、工作经验、个人特长等因素，在不同的阶段聚焦不同的培养目标，分别设立了“未来萌新班”“未来成长班”和“未来卓越班”，为量身定制培训课程。在“未来萌新班”中，我们通过培训，帮助年轻班主任快速适应工作，掌握班级管理和文化营造的基本技能；在“未来成长班”，我们注重专业化能力的提升，通过理论研修和项目化研究，使班主任从合格走向优秀，并培养其沟通协调等关键能力；对于“未来卓越班”的资深教师，我们聚焦高层次发展，通过跨学科团队合作，推动德育课程的创新和班主任素养的整体提升。

深度卷入，催生向上力量

好的培训应该走进班主任的内心深处，与他们的心灵产生同频共振。我们从提升爱的理性、精进爱的能力两方面入手，建构以“卷入”和“沉浸”为特质的课程体系，催生班主任队伍持续产生积极向上的内在动能。

一方面，我们通过话题卷入，提升爱的理性。在新时代，鉴于育人环境的多元化和复杂性，班主任的角色愈发关键，这就要求班主任必须拥有更加系统、全面且深入的教育智慧，以应对日益严峻的教育挑战。我们以一个个凸显前瞻性、综合性、挑战性的话题为引领，驱动班主任团队在多层次、沉浸式的培训中，通过跨界融合和创造性实践，不断提升专业能力和育人水平。我们开设“班主任工作坊”，聚焦小口径、现实性的话题，如“班级文化建设小妙招”“危机事件处理发布会”“特殊儿童教育工具箱”等，推动班主任团队教育思想和观念更新；我们还创办了“斯霞论坛”，在汲取斯霞老师的经验做法、形成鲜活研究主题的基础上，通过班级场景模拟、主题沙龙及专家学术报告等方式，全面立体展示班主任的价值共识。

另一方面，我们依托课题探航，精进爱的能力。我们始终聚焦班主任队伍建设，建构了高品质的班主任工作坊，同时致力于将研究成果转化为教育实践。从“十三五”江苏省品格提升工程“童心大剧场：校园生活场景的德育行走”，到“十四五”江苏省基础教育前瞻性教学改革实验项目“小学全域思想政治教育的场景实践”顺利结项并获评“优秀”，我们站在

一个高级课题（或项目）研究的平台上，更为科学地建构了班主任队伍建设的实践体系。

评价创新，促进成长进阶

为了引领班主任队伍走向更高的境界，我们努力创新教师评价机制，精心培育班主任的能力素养，促进其专业成长的持续深化。

例如，通过每班“一特色”，凝练班主任日常工作育人方略。每名班主任都是独特的个体，我们倡导班主任们深度反思和梳理过往的教育案例与经验，不断优化自身的工作方法和策略，进而形成个性化的育人方略及富有实效的班本课程。为此，我们从细节与习惯、责任与担当、尊重与热爱、创新与超越四个维度中，精心遴选24个核心词，引导班主任根据班情、学情、师情进行慎重选择，确立班本课程建设的方向及特色类型。比如，在责任与担当方面研发的“亲情感恩课程”“小区责任课程”“劳动能手课程”等开口小、见效快、特色明的班本课程，彰显了班主任群体的教育理念和实践智慧，形成了各美其美、美美与共的班主任工作样态。

又如，凭借每人“一张图”，追求班主任工作评价特色。在班主任工作评价体系的构建中，我们以“一张图”为核心理念，直观、全面地呈现班主任的工作成效与特质。学校在信息化数字平台中内置“爱心育人”的班主评价模块，建构“心怀儿童”“管理智慧”“家校协同”“潜心科研”四个板块，每个板块细分为三个维度，整体构建“四维度十二项”评价指标，全面描摹班主任形象。通过强化日常工作伴随式记录，每月一盘点、每年一汇总，年底生成每位班主任的工作成效“雷达图”。这些图像有助于班主任们精准定位自身的优势及不足，便于他们扬长补短，继往开来；同时也为学校在师徒结对、骨干考核和评优晋级等方面提供管理依据，实施有针对性的教育和培养。

爱是人类的语言，更是我们永恒的教育宣言。南师大附小将持续探索“童心母爱”教育思想，不断在时代背景下优化“斯霞式”好教师“行动标准”，深化班主任工作研究，力求形成多系列、多方式、多形态的教师发展与学生成长新常态，建功新时代，作出新贡献。

（作者姚梅系南京师范大学附属小学副校长、南京市德育带头人，高洁系南京师范大学附属小学教务委员，王倩系南京师范大学附属小学教师发展中心主任、南京市学科带头人）

为了更好地服务教育一线，今年上半年，中国教育报好老师“我问好老师”公益产品在好老师平台上线，致力于用“问答”方式为奋战在教育战线上的教师们提供专业知识服务。其中，班主任工作重要主题，如果您在班主任工作中有困惑，希望得到指点，欢迎您扫码提问，我们将邀请富有实操经验的全国名师为您解答疑惑。

