

四位一体 四力聚合^{*}

——江苏省江阴中等专业学校助推名师成长经验谈

王丽娟

【摘要】教师素质是影响学校教育教学质量的重要因素,为提升学校师资队伍整体水平,江苏省江阴中等专业学校在实践中探索,提出了“四位一体”即“树目标、定任务、搭团队、建机制”,“四力聚合”即“目标牵引力、任务驱动力、内原动力、团队支持力”的培养策略,推动学校名师队伍建设。

【关键词】四位一体 四力聚合 师资队伍建设

【中图分类号】G715 **【文献标志码】**A **【文章编号】**1005-6009(2019)76-0065-03

【作者简介】王丽娟,江苏省江阴中等专业学校(江苏无锡 214433)教师,正高级讲师,主要研究方向为职业学校德育教学、师资队伍建设。

要改变教育,应从改变教师入手。建设优秀的师资队伍是学校的重中之重,也是学校内涵建设提升的有力保证,为更好地促进学校的发展,夯实学校发展的根基,江苏省江阴中等专业学校(以下简称“江阴中专”)高度重视学校师资队伍建设,在实践中积极探索名师培养方式。经过几年的努力,学校师资队伍建设取得了一定的成效,教师队伍整体素质明显改善。但是,学校名师在成长过程中仍面临两大问题:

一是内生长原动力不足。众所周知,名师的成长需经历一个漫长的过程,这个过程需要坚持不懈的努力以及足够的耐心。大多数教师

在取得地市级学科带头人称号之前,对名师的追求还满怀信心和动力。但是,在取得地市级学科带头人称号之后,追求更高层次的名特优称号的难度远远大于以往的任何一个层次,且获得地市级学科带头人的教师基本上都已取得了高级职称。因此,很多教师渐渐丧失了追求更高荣誉的动力,再加上难度的增加,导致一些优秀教师产生畏难情绪,再上台阶的动力不足。

二是学校培养的有序性不足。事物的发展是内外因共同作用的结果,教师成长也是如此。从名师成长的轨迹发现,个人的坚持和不懈的努力固然是教师成长为名师的重要因素,但我

^{*} 本文系第三期江苏省职业教育教学改革研究课题“名师工作室促进青年教师专业发展的策略研究”(课题编号 ZYB54)的阶段研究成果。

们应该看到,在教师成长的道路上,学校的培养和扶持是不容忽视的。学校师资队伍的整体规划,各项制度的激励都直接影响着名师的成长。从现实的情况发现,名教师成长以个体自主发展的方式为主,名师队伍呈现分散、无序的状态,从这点可以看出,学校名师队伍建设缺乏长远规划,名师成长缺乏梯队,导致名师成长出现断层,影响了现有名师再上新台阶。

对此,学校调整策略,紧密围绕整体发展目标,全面推行“四位一体”“四力聚合”的师资队伍建设机制,致力于建成一支师德高尚、业务精湛、理念先进、结构优化、积极进取的教师队伍,汇聚一批在省市级有一定影响力的教学名师、专业带头人,培养和建设一批优秀教育教学团队,为学校班组长型人才培养目标服务。

一、树目标,明方向,实现目标牵引力

学校高度重视目标对教师的引领作用,坚持“目标引领,落实规划”的发展机制。

目标引领,即以学校目标引领教师个人目标。学校利用教师大会不断向教师宣传学校的目标,明确了学校的发展目标定位:高质量通过江苏省高水平现代化学校的创建与验收,努力申报并创建江苏省高水平示范性学校,逐步提升高职办学理念,积极申报江苏联合职业技术学院分院。经过五年的努力,把江阴中专建设成“省内一流、特色鲜明的高水平现代化高等职业学校”。这一目标鼓舞了教师士气,激发了教师的前进动力,促使师生形成共同的目标和价值取向,促进了学校与教师个人的协同发展。

落实规划,即落实名师专业成长规划。学校的目标不仅为教师的成长指明了方向,更为名师成长提供了良好的环境。为更好地推动学校名师队伍建设,学校制定了“名师培养领航计

划”,明确了市级名教师、省特级教师培养的量化目标,同时按“教学新秀—教学能手—学科带头人—名教师—特级教师”五个层级的要求,指导各层级教师制定个人成长规划,要求各层级的名师对照高一级名师评审条件,从教育教学竞赛、论文发表、课题研究等方面查找自身不足,设定阶段性努力目标,由学校人事处对名师培养对象做好目标跟踪管理,各部门配合共同推进名师队伍建设。

二、定任务,明要求,构建任务驱动力

明确目标固然重要,付诸行动才是实现目标的有效保证。为将名师队伍建设落到实处,学校坚持“选苗子、定任务、压担子、促成长”这一思路,重点抓好“一精一准四个一”活动,具体如下:

“一精”即精选培养苗子。学校在现有名师名校长及培养人选中,选定一部分年轻、优秀、发展潜力大的好苗子,建立学校名师培养人才库。这一做法既关注了当下的名师名校长培养,也放眼长远关注优秀青年教师的培养,为名师队伍积蓄后备力量。

“一准”指找准发展路子。学校在确立名师培养苗子后,按照“缺什么补什么”的原则,帮助各位名师培养对象分析自身短板,督促他们在综合奖励、论文专著、课题研究等方面不断积累经验,推动其快速成长。

“四个一”是指完成四大任务。学校规定取得地市级及以上名特优称号的教师,必须完成示范教学、竞赛指导、名师讲堂、资源建设四大任务,每学期一次,按照学年由上级主管部门进行考核。这一做法不仅有利于促进名特优教师自身的发展,同时有利于名教师引领、带动其他教师的成长。

三、搭团队,明职责,发挥团队协作力

为充分发挥团队之力,聚合学校优质资源,

加快名师队伍建设,学校尝试实施“二新一积极”的举措。

第一,创新专业带头人培养模式。专业建设是职业学校重要的教学任务之一,专业建设不仅有利于提高人才培养质量,同时有利于提高教师的教育教学水平。为更好地帮助教师在专业建设团队中成长,学校创新专业带头人培养模式,制定了校级《专业带头人遴选及考核办法》,明确规定:经选拔聘用的校级专业带头人,聘期为两年,在任期内,校级专业带头人必须带领团队成员开展专业建设,在人才培养方案、课题研究、论文撰写等方面要给予团队成员一定的指导,在任期内,必须培养2名团队成员成长为校级以上骨干教师。经评选聘任的校级专业带头人,由学校人事处牵头按年度进行考核,考核合格者给予专项奖励,考核不合格者予以解聘。

第二,创新校级名师工作室建设。为充分发挥名师的引领作用,学校积极开展校级名师工作室建设,制定了校级《名师工作室建设及考核办法》,首批校级名师工作室共遴选出10位导师,均具有无锡市级及以上名特优教师称号。学校名师工作室建设方案明确规定:名师工作室导师在建设期内要指导团队教师完成一项校级以上课题研究,建设期内名师工作室必须有20%以上的成员在名特优称号上再上新台阶。

第三,积极开展导师结对活动。为充分发挥名师的引领示范作用,促进青年教师的尽快成长,学校积极开展导师结对活动,实行了“青蓝结对工程”“名特优结对工程”“导师制”,选拔了一批优质、教育教学经验丰富的骨干教师,采用一对一、一对多的方式与青年教师结对。无论何种结对方式,都明确规定了结对期间师徒双方的职责以及结对后应取得的成果,较好地促进了教师的成长。

四、建机制,明奖惩,激发内在原动力

辩证唯物主义认为,事物的发展是内外因共同作用的结果。教师自身的努力是教师成长为名师第一位的条件。但是,学校环境、良好的激励机制是教师成长过程中必不可少的外部条件。基于此,学校从制度、机制多方入手,“重视激励,保障有力”,调动教师积极性,激发教师成长原动力。

第一,重视激励。学校在奖励性绩效工资分配、教学质量奖励、教师职称报送、专业技术人员岗位聘任等方面全面打破了论资排辈的局面,专门出台《校奖励性绩效工资方案》《校教学质量奖励办法》《校专业技术人员职称申报办法》《专业技术人员岗位聘任评分细则》《学校专业带头人和名师工作室遴选及管理办法》等,每个项目都与教师的工作业绩挂钩,强化客观硬件,弱化主观色彩,且自下而上、公开透明,所有教师公平竞争,机会均等,这些做法大大激发了教师内在的积极性。

第二,保障有力。为更好地促进教师专业成长,学校在教师学历提升、业务进修、课题研究、论文发表等方面都出台了一系列优惠政策。如学校制定了《在职攻读硕士学位管理办法》《教师外出培训管理办法》等,鼓励教师提升学历、外出培训,学校承担相应经费,在物质上提供了有力保障。对于特别优秀的教师,优先选派其出国或参加省级以上培训。同时出台了《学校教研管理办法》,鼓励教师申报省市级课题,申报成功的给予其一定的经费支持;支持学校名师工作室、专业带头人等团队建设,给予每个团队一定的经费,用于团队成员的业务培训、课题研究等,有力地激发了教师的工作热情。☞