

关键项目:学校可持续发展的驱动器

□林昱

很多时候,学校管理会面临中层干部没人愿意当的窘境,中层干部做事尚且畏首畏尾,何况普通教师?传统的学校管理模式往往在资源配置上缺乏灵活性与针对性,这会产生一连串问题:谁来?怎么做?如何确保成效?

温州生态园实验小学自2021年9月与21世纪教育研究院开展合作办学以来,一直聚焦突破传统管理框架的束缚,探寻更具活力与适应性的管理路径,充分激发教师的潜能与创造力。为此,学校确定将关键项目作为学校工作的细分单元,同时用双向选择机制赋予教师自主权,促进学校教育资源的优化整合与高效利用,以适应新时代教育多样化与个性化的需求。

一、学校关键项目的定性与分类

学校的核心任务是育人,育人载体包括课程、活动、空间等。因此,在学校繁杂的事务中,保证学生生命成长的课程设计、活动组织、空间营造等活动,是关键项目。

本校将关键项目梳理为长期、中期和短期三大类,构建起一个层次分明、有序推进的工作架构。

长期项目持续时间为3-5年,通常具有战略性和基础性的特征,着眼于学校教育的长远发展,致力于塑造学校的独特品牌。

例如,本校深入挖掘温州三垟湿地的历史文化和资源优势,紧密结合社会发展趋势,耗费数年时间,精心雕琢,精准定位,逐步打造出一套结构合理、内容丰富、特色鲜明且适应学生全面发展需求的“生命树”课程体系。

校园文化建设也是一个需长期规

划的项目,从理念的凝练、标识的设计,到活动的策划、氛围的营造,每一个环节都需精心布局、持之以恒地推进,经过长期的沉淀与积累,才能形成学校独特而深厚的文化底蕴,从而提升学校的文化软实力与社会影响力。

中期项目需要持续一两年,具有较强的时效性和针对性,紧密围绕学校阶段性发展目标,力争在相对较短的时间推动学校某一方面工作取得显著进展。

例如,本校的校园文化节,一般以一学年为周期。项目伊始,负责教师深入调研学生的兴趣爱好、特长需求,以及学校现有的文化资源,结合学校的办学理念和教育目标,制订详细的年度文化节活动计划。

活动前期,通过校园广播、宣传栏、社交媒体等多种渠道扩大活动影响力,吸引全体师生积极参与;实施过程中,协调各部门职责分工,确保活动现场秩序井然、安全有序;活动结束后,收集师生的意见和建议,为下一学年的活动策划提供宝贵的参考依据。

通过连续几年的努力,具有本校特色的校园文化活动品牌初步形成,对提升学生综合素质,丰富学生校园文化生活起到了很大的作用。

短期项目一般不超过一个月,强调灵活性和及时性,能够迅速有效地解决学校面临的特定问题。例如,在学校“校长茶叙”活动上,学生们提议举办一场校园辩论赛。于是,在项目负责教师的帮助下,该项目正式启动,共吸引48名学生参与。而最初提议这个项目的学生,全程深度参与双向选择、项目宣讲、辩题设计、辩论流程、评判方式、担任辩论赛主席等工作。

学校各项事务按时间合理规划划分,能使各项工作的推进有条不紊,实现

教育管理的精细化、科学化与创新化。

二、有效推进关键项目双向选择

学校的每一位项目负责教师都需要和学校签订项目供需责任书,制订实施进度表,通过项目预算审核。协议双方对目标达成一致共识后,校方即无条件做到对项目的责权利支持,提供人财物资源保障,给予最充分的自主权。

个人兴趣爱好、专业成长追求、教育研究能力……这些都能成为教师参与关键项目的底气。当教师投身于自己热爱的领域,工作不再只是一种职责,更成为一种享受和自我实现的方式。

教师陈维邦是一位充满教育热情的文艺青年。当学校推出供学生展示才艺的“微舞台”项目时,他毫不犹豫地选择参与其中,从收集学生自主报名表到策划、彩排、演出,倾注了大量心血。通过这个项目,他将自己的特长与工作完美结合,还为校园文化注入浓厚的文艺气息,让更多的学生感受到艺术的魅力。

一个项目有时需要几位教师共同负责。在积极向上、和谐融洽的团队中,教师之间能够相互信任、相互支持、相互学习,不同学科教师之间能够优势互补,共同攻克跨学科课程项目难题。

如骨干教师黄鲜艳、朱瑞端等参与的“湿地达尔文”课程研发,就将生物科普、绘本教学、文字表达、创意美感等元素融为一体,为项目成功实施提供了有力保障。

学校成立专门的项目管理小组,每一个关键项目背后都有管理小组成员作为项目联络人,协调各处室之间的关系,为项目调配所需的资源,邀请教育科研专家和计算机专家对项目从设计到实施的各项环节进行

指导和培训。

三、实施关键项目管理后的成效

关键项目双向选择机制打破了传统的任务分配模式,学校管理流程向扁平化、网络化转型,使学校的人力、物力、财力资源能够根据项目需求更为精准的配置,做到人尽其才、财尽其用。对于关乎学校长远发展和核心竞争力提升的重点项目,学校会在预算、研发、编写、培训等方面加大投入;而对于一些小型的短期项目,学校给予必要的经费支持,确保每一笔资金都能发挥最大的效益。

实施关键项目双向选择后,不仅增强了教师的职业满意度和工作热情,还促进教师在专业技能、团队协作、创新思维和领导能力等方面的全面发展;学生们能够根据自己的兴趣选择参与的项目或提议设立项目,使他们感到自己的选择和意见被重视,体验到挑战的刺激和成功的喜悦,从而增强他们对项目的参与热情和对学校的归属感。

关键项目双向选择机制实施3年以来,不仅优化了资源配置,提高了管理效率,还有效地激发了师生的潜能,为学校的可持续发展注入了活力。

(作者为温州生态园实验小学党支部书记、校长)



深度教研撬动学习方式变革

□平湖市教师进修学校
吴林妹

在《义务教育语文课程标准(2022年版)》(以下简称新课标)实施过程中,受经验主义教学影响,课堂教学存在标签化现象,新理念与语文课堂仍然割裂。为此,笔者通过“问研—聚研—深研”机制,立足教师的真实需求,强化教研前置性研究学习,以凸显课例研究的验证性。

一、问研:问诊单先行,锚定问题求突破

问研就是加强与教师的对话,引导教师思辨,通过问诊单先行的方式,增强新课标理念落地的行动自觉,从而影响着教学方式变革。

问诊单由一个个问题组成,问题从何而来?需要教师基于课堂教学梳理教学困境,发现课堂病灶,再经整合与分析,提出最迫切的问题,以切实撬动深度教研。

如在问诊活动中,有教师反映了一个普遍的问题:课堂中教学时间不够用,一开讲就停不下来。

教研员开设问诊单“如何保证学生有充分的学习时间”。经过讨论,大家认为:这类问题的解决在于转变教师的观念,聚焦学习发生的本质。除了教师反映的个性化教学困惑,问诊单还来源于日常调研的普遍性问题。问诊单的问题众多繁杂,教研员要对问题进行筛选,锚定几个核心问题展开突破。

如有教师在教学中往往会抛开情境驱动,直接进入传统的教学模式。出现这样的问题是教师有新课标实施的理念,但是缺乏实施的策略。这就需要通过教研活动,引导教师通过“情境+实践”的方式,紧扣新问题,摸清教研原点,撬动教学方式变革。

二、聚研:开启头脑风暴,立足难点建支架

聚研就是集中教师开展头脑风暴,通过“明确问题—提出对策—剖析提炼”的路径,引导教师立足学生思维发展,构建富含语文素养的课堂。

在教研活动中,通过同课异构的备课方略,开展“答案箱”的思辨碰撞,可以引导教师打开思路。

如在三年级《我眼中的大熊猫》习作教学中,首次要求学生借助资料介绍情况。教学的难点是资料从哪里来,如何借助资料自主介绍?

有教师采用教材资料扩充的方式解决,习作中学生只需要对照材料抄写。经过讨论,大家认为,这样的教学设想看似能帮助学生完成习作,但学生没有亲历习作的搜集与整理,一旦需要学生介绍除熊猫以外的其他动物,如海豹、老虎等,学生依旧无从下手。

显然,原因在于教学难点未得到有效突破。学生只能在教师的指导下,完成既定作文,而不会迁移运用。

那么,在教研活动前不妨开设以问诊单为引领的自主研究活动,并辅以“答案箱”,要求教师先独立备课,再梳理路径突破,充分做好教研活动的酝酿准备,促进教师成为教研活动参与的“第一人”。

有教师让学生自主搜集资料,但是学生缺乏整理和运用资料的能力,因工作量大而崩溃;也有教师采用师生共同搜集和分享资料的方式,最后由教师示范甚至是下水文习作,让学生对比资料与习作,从而习得资料整合的方法。

基于问诊单,还可以建构同类单元的情境创设“策略库”。如指向内容梳理的学习单元,中高年级分别指向这一能力的学习策略有“根据起因、经过、结果理解课文主要内容”,有“列小标题理解课文内容”,有“抓住主要人物和主要事件理解课文内容”等。针对此类单元学习,还可筹划基于学生实践的“三言两语拨千斤”擂台赛,鼓励学生在学习中运用方法。

“策略库”既可以直接采用,也可模仿创生,为教师有效教学提供保障,也为教师自身打开学习的一扇窗。

三、深研:深耕课堂探秘,对比碰撞显策略

教研活动的深度展开,通过“优化站”的展示和“进阶梯”的搭建,推动教师主动投入,看见教研的力量。

“优化站”建设需要把握两个节点,一是基于日常的教学问题来建设。在教研活动中,呈现一个常规课例,借助练习单将另一班学生自学的学习成果与之对照,形成优化方案,通过二次教研活动深度剖析,生成式建立“优化站”。这一方法有助于教师打破惯常思维,走出已有经验的舒适区。二是在难以突破的地方来展现。采用指导性和生成性相结合的评价方式开展课例对比研究,并对比研究学生对两者的接受度。通过不断改良,让教师不断反思自己的日常教学,建构自己的个人“优化站”。

“三研”教研机制让教师从“我参与”转变为“我建构”,改变单一教学策略,探寻普适化的教学路径,增强教师参与的积极性和思辨性,让教研活动成为教师智慧碰撞的舞台。



纸翻花十八变

近日,嵊州市剡溪小学开展“非遗传承,福蛇启新程”的非遗体验活动。学生们体验了年画拓印、书法写福、巧手剪福、谁是蹴鞠王、趣味投壶、翻花等项目,在收获快乐的同时,深入了解非遗文化,增强文化自信和传承意识。在翻花项目中,纸扇通过灵活翻动,变幻出彩虹桥、孔雀花、芭蕉扇等多样造型。图为翻花现场。

(本报通讯员 韩帆 摄)

有感而发

青年教师成长需要文化的滋养

□绍兴市上虞区教师发展中心
陈琳琳

青年兴则国家兴,青年强则国家强。中国的发展要靠广大青年挺膺担当,而中国教育发展的生力军就是广大青年教师。青年教师的成长关乎教育发展的水平,也关乎学生成长的高度。

那么,如何爱护好、培养好、使用好这支生力军,让其深深扎根于华夏的广袤热土,用他们的理想和热爱、青春和汗水,浇灌教育之花绽放呢?

文化是社会历史积淀的产物,也是一个地区传统习俗、行为规范、思维方式的综合表现。青年教师的培养要“以文化人”,用教研组文化的浸润和感染,给青年教师以明灯和家人的感觉,燃起他们对教育事业的热情。

笔者刚参加工作,有幸进入到一个和谐奋进的教研组团队。

每周,我们在固定时间研讨工作计划,确定教学任务和重难点,同时集体备课。组长要求青年教师说课阐述本周教学内容的相关重难点,老教师点评,探讨有关问题的课堂处理。

每月,我们会安排集中听课或“同课异构”教学研讨。每学期,我们举行学术周活动,各年级选出教师展示优秀课例。备课组群策群力,帮助开课教师磨课,每位青年教师撰写听课反思。

这样的教学教研氛围,促使青年教师快速成长,不但早早站稳讲台,还能在各级各类比赛中崭露头角,体验教师职业的成就感。

而和笔者同时分配的一位同事,所在的教研组内不少教师都是各自为政,资料都是单独印制的,遇到各类展示课、公开课多推托,让刚参加工作、还什么都不懂青年教师去上。

青年教师一旦在公开场合、在领导和专家面前留下不好的印象,对其信心的打击是十分致命的。久而久之,这位青年教师的职业倦怠就显而易见了。

因此,要搞好青年教师的队伍建设首先要搞好教研组的文化建设。学校领导层面、教研部门和其他部门,要积极搭建教研组文化的交流和评比平台,让青年教师的成长“有榜样引领”“有同伴竞争”“有家人支持”。

初上讲台的青年教师既要磨炼课堂教学能力,又要锻炼班级管理能力。作为青年教师成长的主阵地,学校是一片有着文化土壤的场域。学校的文化建设对教师的专业成长起着举足轻重的作用。

不少青年教师一毕业就担任班主任,成为“孩子王”,既有优势——和学生没有什么代沟,很容易打成一片,也

有劣势——和家长的沟通、和任课教师的协调、对班级发展的整体把握等方面欠缺火候。此时如果没有科学的指导和规划,没有相关的岗位培训和学习,很多青年教师会在这日复一日的“鸡毛蒜皮”甚至是“鸡飞狗跳”中,磨灭当初的热情和曾经的雄心。

因此,青年教师的成长要根植于学校文化的土壤才能焕发蓬勃的生机。学校这个“伯乐”在完成教师的岗位招聘后,对“千里马”要有完善的培养计划,提供科学合理的发展平台,创造成长和实现价值的机遇。如建立“师徒结对”“校本培训”“跟岗锻炼”“以赛促研”等多种机制,系统规划青年教师的学科专业成长、行政管理能力、育人水平发展路径,助力青年教师找到奋斗的方向、明确努力的途径、激发拼搏的热情,促使他们走上成长的快车道。