构建赋能型教师团队的行动研究

常州市新北区春江中心小学

尊敬的领导专家、各位同仁：

上午好！我们学校申报的高品质项目是《构建赋能型教师团队的行动研究》。下面我将从以下三方面来汇报：

**一、我们的理想与坚守**

“教师对于学校，犹如太阳对于宇宙，他是推动整个学校机器运转的力量和源泉。”所以我校一直将发展教师作为内涵发展的核心命题，学校在建校之初就确立了“享受如春教育，培育有根新人”的办学理念，积极践行“如春教育”，成为有“童心、善心、慧心”的如春教师是我们共同的使命与责任！成为充满温暖、充满生机，也充满能量的赋能型教师教师是我们的期许与追求。

二、**我们的目标与行动**

“赋能”就是赋予一个人想成就自己的能量。就是学校给予教师更多期待与信任、平台与职责，让教师在更有挑战的实践历练中发现自己的激情、梦想和创造力，发现成长的意义发掘自身的潜能，实现教师个体的自觉成长。

构建“赋能型教师团队”就是要让教师个体和团队意识到自己的重要性和责任感，感受到向前的动力，生成内在的驱动力，通过价值认同、实践行动，在角色体验、团队合作、反思觉察中最大限度发挥个体和团队的才智和潜能。

**（一）我们的目标**

1.通过建立共同愿景、专业的实践和深度的反思，给予教师更多责任与担当、平台与机会，激发教师自我成长的愿望与动力。

2.观照不同层次教师和不同团队的发展需求，通过一系列创造性行动赋予教师专业发展的路径与策略。

3.通过多元的评价方式，优化教师自觉成长的动力机制。

**（二）我们的行动**

成为赋能型教师，一般要经历自我赋能、他人赋能和赋能他人的过程。我们将从教师个体、不同层次教师和不同团队教师的自我发展、实现赋能三个层次来架构我们的思考与行动：

**第一板块：探寻赋能型教师个体成长的密码**

**密码一：在共同愿景中激活内生力**

我们学校践行的“如春教育”理念，“天天向上”的校训已经成为每一位春小人的价值追求和行动法则，这样的精神弥散在校园中、积淀在师生意识中、外显为师生行为的学校文化。“成为如春教师，践行如春教育”成为教师们的共同愿景，给教师以正确的价值观和使命感，对未来充满憧憬，对变革坚定信念。

**密码二：在专业实践中修炼挑战力**

当前学校处于课程变革的关键期，如何提升课程实施品质，为每个孩子提供最适合的课程和最有品质的课堂是每位教师最重要的事。国家课程的“两级转化”成为当下每位教师都要面临的挑战，在这样的专业实践中教师努力打破藩篱，成为课程的创生者、实践者与引领者。当教师成为教育教学变革中的主体，会不断挖掘自身的潜能，挑战力、意志力、创造力会自然而生。

**密码三：在深度交流中助长反思力**

“反思”是教师专业成长的最大特征。教师要通过自主反思实现与自我的深度对话，向内反省，意识到自己思想中的偏见和局限；团队反思则引领着教师在反思中开放自己、暴露自己，在横向对照和资源共享中发现更好的那个自己。

共同愿景、专业实践与深度反思是赋能型教师专业成长的三个密码。

**第二板块：促进赋能型教师分层发展的行动**

不同层次的教师往往有不同的发展需求，构建赋能型教师团队就是要观照教师的需求，给予不一样的平台与机遇，让这些教师都能在学校得到最合适、最全面的专业发展。

**行动一：赋能青年教师，守护发展热情**

目前，教龄1-3年的青年教师占全校教师将近50%，赋能青年教师，促使他们的自觉发展，我们可以通过构建常态阅读场，更新教师的理念，改变学习样态与行走方式；二是构建课堂观察场，让青年教师带着明确的目标和相应的观课量表走进课堂收集信息，研究教学，形成研究共同体；三是构建日常反思场，坚持写教学笔记、教育故事，唤醒专业自觉。

**行动二：赋能骨干教师，挖掘发展潜力**

骨干教师队伍由各学科备课组长和各年级的年级组长组成，这是一支年轻的队伍，是学校可持续发展的重要力量。努力挖掘他们的潜力，我们开展“三微行动”：即组织微讲坛、开发微课程、研究微课题。让这群骨干教师能沉下去、走出去，更能发出自己声音，成为有能量的骨干与先锋。

**行动三：赋能成熟教师，突破发展瓶颈**

成熟教师的二次发展是提升教师队伍品质的关键一步。我们将引领着这些教师**开展项目研究、领衔或参与名师工作室、创设“骨干成长日”“品牌教师周”等展示平台，**推动他们对自己的教育教学进行系统反思整合，总结教学特色，重学教育理论，凝练教学思想，在激活他们持之以恒的专业发展自觉的同时促使他们获得突破性的发展。

**第三板块：建构赋能型教师团队的创新实践**

没有完美的个人，只有完美的团队！个人总是在团队的滋养下获得更多成长。赋予教师团队平台和机会，给予信任与支持，打造有目标有力量有创造的个性化团队，是这一项目的重要实践内容。我们重点打造三支团队：

**1.赢在中层——打造学校管理新中层**

学校中层是教师团队中的核心骨干，变“中间力量”为“中坚力量”，打造“智”（善于解决问题）、“信”（强于创新实践）、“仁”（懂得凝聚人心）、“勇”（敢于迎接挑战）、“严”（严于自律自长）的管理文化，通过主题式例会、问题式管理和项目式研究，打造中层管理者的胜任力、执行力、竞争力和影响力，让每位行政都成为学校的决策者和担当者，在实践中全面实现变革型发展、“双专业发展”。

**2.立在年级组——壮大桥梁的力量**

随着学校规模的扩张，年级组发挥的作用越来越明显，“年级强则学校强，年级优则学校优”，年级组长就相当于学校的“小校长”，我们主要采取赋权式管理，坚持重心下移，通过提升学习力、执行力、凝聚力、创新力打造年级组长的实力，使年级组成为学校最有生命力和创造力的团队。

**3.长在教研组——打造课程与课堂实践的先锋**

教研组充分解读年轻教师团队的需求，不让任何教师的价值被忽略，创新教研方式，崇尚参与式、互动式、互惠式的教研方式，让教研活动成为教师自我实现的过程。教研组成为研究型团队，聚焦课程实践与课堂教学中的突出问题，通过系列化的课例研究、专题性的课题研究解决实际性问题，提升课程实施品质，成为课程与课堂实践的先锋，优化教师团队的生存方式和品质，实现成事又成人的目标。

**第四版块：赋能教师自觉发展的评价**

**1.学生评价唤醒教师发展内需。**学校在每年的师德建设月组织学生为教师撰写颁奖词，在每学年末组织三——六年级撰写老师的感人事迹……通过这样的活动方式，让教师感受到学生发自内心的爱，从而激发更好的加强学习、积极开展专业实践、提升教育教学能力。

**2.分层评价赋能教师自觉发展。**量化数据能给人以清晰明确的结论，在促进教师自觉发展的评价中，可以采用“自主追问式评价细则”，引导教师全面地回顾教育教学工作，从而为今后的发展导向。我校尝试进行如下校本化的教师评价标准和分层评价方式。

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **六大领域** | **评价标准** | | | |
| **总述** | **分层表述** | | |
| **青年教师** | **骨干教师** | **成熟教师** |
| 学科育德领域 |  |  |  |  |
| 教学能力领域 |  |  |  |  |
| 教化能力领域 |  |  |  |  |
| 评价能力领域 |  |  |  |  |
| 创新能力领域 |  |  |  |  |
| 自主发展领域 |  |  |  |  |

**3.团队评选促进教师持续发展。**对于教师团队发展，我们实行目标管理，通过成果评比、 现场展示、主题论坛等形式评选出优秀年级组、优秀教研组，优秀项目组等。

**三、我们的特色创新与预期成效**

我们的项目遵循教师发展规律，特别关注教师发展的第二曲线，重视学校在教师培养中的功能定位；运用教师发展评价的导向功能。

我们期望通过这样的高品质项目，实现：

**1.教师队伍自觉发展的意识增强。**

**2.形成学校赋能教师自觉发展的机制。** 在人的发展过程中，内因其决定性作用，但是外应也非常重要。教师发展也是如此。因此，在激发教师发展内在力量的同时，要激发教师发展的内驱力，开发他们的潜能。首先，学校要成为教师专业发展的文化栖息地，给教师安全感、发展感、获得感和幸福感。其次，针对不同发展阶段的教师量身提供条件、创设机制、搭建平台，让外部力量与内在力量向着同一个方向发力，只有当外部动力与内在力量形成合力，才会形成教师发展最大的动力，教师才能走向自觉发展。

**3.促进教师自觉发展的评价更优化。**

教师内心都有一个美好的教育梦想，

学校就应该是一个不断增值的赋能场，

学校最重要的工作

就是让每位教师感受到自己的重要价值，

在合适的岗位、

在有挑战的历练中

不断增值，赋予自己和他人更多能量

在发现中成全，在渐进中收获成长

发现更完美的自己。