

有一种成长， 在“汇师”

上海市徐汇区汇师小学
教师专业发展实践新探

设计

合作

规划

成长

践行



上海教育出版社
SHANGHAI EDUCATIONAL
PUBLISHING HOUSE

有一种成长， 在“汇师”

上海市徐汇区汇师小学
教师专业发展实践新探

主 编：宓 莹

副主编：刘汝敏 余爱椿 郭红伟



上海教育出版社
SHANGHAI EDUCATIONAL
PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

有一种成长,在“汇师”:上海市徐汇区汇师小学
教师专业发展实践新探/宓莹主编. —上海:上海教
育出版社,2018.5
ISBN 978-7-5444-8435-0

I. ①有… II. ①宓… III. ①小学教师—师资培养—
研究—徐汇区 IV. ①G625.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 093884 号



责任编辑 廖承琳 徐凤娇
封面设计 郑 艺

有一种成长,在“汇师”
——上海市徐汇区汇师小学教师专业发展实践新探
主 编 宓 莹
副主编 刘汝敏 余爱椿 郭红伟

出版发行 上海教育出版社有限公司
官 网 www.seph.com.cn
地 址 上海永福路 123 号
邮 编 200031
印 刷 昆山市亭林印刷有限责任公司
开 本 700×1000 1/16 印张 15 插页 1
字 数 200 千字
版 次 2018 年 5 月第 1 版
印 次 2018 年 5 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5444-8435-0/G.6981
定 价 39.80 元

如发现质量问题,读者可向本社调换 电话:021-64377165

序一

让教师的成长“明明白白”

王懋功

八年前,汇师小学出版专著《有一种教学,叫“明白”——上海市徐汇区汇师小学“教学五环节”实践手册》,聚焦课堂教学五环节的实践探索成果。当时的章恒谦、汪耀鸿两位校长盛邀我写序。拜读专著以后,我体会颇深,写下了自己的心得《让教学“明明白白”》作为序。现在,汇师小学的又一本专著《有一种成长,在“汇师”——上海市徐汇区汇师小学教师专业发展实践新探》即将出版,宓莹校长再次热情相邀,请我写序。仔细读完飘着墨香的书稿,我依然感触良深,同样深感此书能够结集出版,实为可喜、可贺、可敬、可鉴。

可喜的是,汇师小学对教师专业成长的认知,从宏观到微观,既专业又实在。汇师小学一直以来都是上海市教师专业成长的示范校,有着一支让人羡慕的优秀教师团队。这个专业团队的“崛起”有什么诀窍?汇师的经验就是,对教师专业发展有正确的认识和理解,学校始终将教师的专业发展放在首位,把它当作一项系统工程来抓,全校形成合力。归结起来,这是汇师三个层面的合力,即校长的宏观谋力、教研组的中观鼎力和教师的微观发力。

可贺的是,汇师小学对教师专业成长的路径,从设计到操作,既科学又多元。汇师小学教师专业成长的成功率一直很高,很多人认为这是因为学校选的人好。当然,一所学校办好了,是会有好教师愿意去,相对而言好的教师是会多一些。但除了这个原因,还有什么绝招呢?汇师的经验就是找

到了教师专业发展的科学方法,发动每位教师制订“教师个人发展三年规划”,并认认真真地实施,归结起来,就是汇师“路径”,即从需求出发的顶层设计、重在落实的规划实施和多元途径的定向培养。

可敬的是,汇师小学对教师专业成长的执着,从过去到现在,既坚守又创新。汇师小学的领导一贯重视教师队伍建设,从两位前任校长提出的“真心赏识教师”,到现任校长提出的校长使命——“做教师专业发展的规划师”,都是明证。他们对教师专业成长的执着坚守,从我到教育局工作开始接触以来,至少保持了二十年,这是汇师教师的幸福,更是学校发展的秘籍。汇师的经验就是遇到了一以贯之抓教师专业成长的历任校长,归结起来就是汇师“法宝”,即从赏识教师的理念出发,逐步提升校长坚守理念的素养,最终上升到要担负起成为教师成长规划师的历史使命的高度。

可鉴的是,汇师小学对教师专业成长的探索,从实践到理念,既理性又有效。汇师小学对教师专业成长的重视有想法更有实践,他们是思想者,更是践行者。难能可贵的是,汇师小学对教师专业成长的探索永无止境,没有最好,只有更好!今天展现在读者面前的,是学校方方面面的教师提供的“样本”,汇师的经验就是探索出了成系列的教师专业成长的成功案例,总结出了规律,归结起来就是汇师“说法”,从履行职责的“三态”到教学的“望闻问切”,从做受欢迎的魅力教师到“登高望远,为知而行”的学术型教师,学校已经形成一支见习教师茁壮成长,职初期教师崭露头角,青年教师冲劲十足,中老年教师活力依旧的专业团队,他们扎根在汇师这片肥沃的土地上,健康成长。

汇师小学在教师专业成长方面的经验还有很多,但给我印象最深的还是学校组织的“教师个人发展三年规划”的制订和实施。宓莹校长说她要去做教师专业发展的规划师,而且要身体力行、扎扎实实地去做,这种身先士卒、率先垂范的意识和做法是值得各级各类学校的校长们学习的,学校这方面

的做法也是值得兄弟学校借鉴的。

汇师小学“教师个人发展三年规划”的制订始于2011年。他们在充分调查研究、摸清“家底”的基础上,从学校层面开始顶层设计,自上而下、有的放矢地予以推进,取得了骄人的成效。归纳起来,有以下三种做法值得特别称赞和推荐。

一是立意高。教师制订规划要明确历史方位,立足当今目标,融入学校整体,从而明白“我是谁”“客观需求是什么”“自己要什么”等问题,较好地解决了规划的时代性和针对性问题。

二是方法新。教师制订规划要有“设计图”与“施工方案”,独创了语义编码来辨识众多教师的关注点,由此从横向梳理了教师专业发展的“五个阶段”,纵向聚焦了体现学校教师专业发展的“六大维度”,这些独创性的举措犹如一份实用的指南,便于教师快速找到自己现在的坐标和发展的方向,较好地解决了规划的操作性和有效性问题。

三是机制好。教师制订规划不仅是教师个人发展的需要,同样也是学校整体发展的需要。为此,教师专业发展要建立在学校整体设计和团队共同作用的基础上。学校为教师专业发展的运行铺设基轨,团队为教师专业发展的实现注入动力,保证每个教师在专业发展的轨道上顺畅前行,较好地解决了规划的引领性与整合性问题。

教师队伍建设是教育发展的永恒主题。2018年伊始,中共中央、国务院印发《关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见》,开启了新时代教师素养提升的新征程。在此关键时刻,汇师小学这本书的问世,无疑是一份十分及时的“贺礼”!

八年前,我给汇师小学的专著《有一种教学,叫“明白”——上海市徐汇区汇师小学“教学五环节”实践手册》写的序的标题是“让教学‘明明白白’”;现在,我给汇师小学这本专著写序,想了很久,悟出了汇师小学长盛不衰的道理。这个道理其实很简单,就是做任何事都要明明白白,这大概

有一种成长,在“汇师”

上海市徐汇区汇师小学教师专业发展实践新探

就是汇师小学的基因。所以,我将这本书“序”的标题定为“让教师的成长‘明明白白’”。

由此想到,汇师小学已经有了“教学明白说”“教师成长明白说”,衷心期待汇师小学还会有“育人明白说”“管理明白说”“教育明白说”……,为徐汇区,为上海市,为中国,乃至为全世界提供办好人民满意的教育的成功案例。

(作者:原徐汇区教育局局长)

设计

合作

规划

成长

践行

序二

为教师专业发展的“汇师模式”点赞

——一位记录者的“感悟”与“领悟”

苏 军

时间,真是飞逝,穿驹而过。八年前,我曾经作为“见证人”,为《有一种教学,叫“明白”——上海市徐汇区汇师小学“教学五环节”实践手册》写过一篇“抒怀”与“感怀”的文章,着实录下了当时的“情景描述”和“教育感悟”。

如今,一晃,又是八年,面对她的姊妹篇《有一种成长,在“汇师”——上海市徐汇区汇师小学教师专业发展实践新探》,我应约交“作业”,又要一吐为快,心中油然充满欣喜。

汇师小学,是有名声、有实力的名校,也是有故事、有温度的好校。其校名让人浮想翩翩,其与时俱进的真景真情,则让人不得不赞叹学校发展的殷实。汇师小学始终在科学办教育、规律兴学校上一路前行,斩获成果。

如果说“教学五环节”实践手册是对汇师小学在课堂教学上的“规范而又优质”的完美呈现,那么教师专业发展实践新探则是对汇师小学在师资建设上的“专业而又独到”的臻美再现,前者面对的也许是“客体”,后者面对的则是“主体”。作这样的陈述,无非是想说明教师专业发展的难度或许要比课堂教学的难度来得更大。

此时此刻,我自然被汇师小学教师专业发展的新思路、新举措、新成效打动,忆起欣然动笔的那些情景,2010年6月11、12、13日,《文汇报》刊出了三个整版,行云流水般地介绍了汇师小学在教师专业发展上的“最新进行时”。这是继2008年12月24、25、26日和2009年4月24、25日《文汇报》刊

出“备课、上课、作业、辅导、评价”教学五环节专题版后的又一次“进发”。

“教学五环节”、教师专业发展,这是汇师人面对“办人民满意的教育”和“家门口的好学校”等“特殊作业”而交出的令人满意的“答卷”,也是汇师人直面教育难题而给出的令人信服的“答案”。

在我看来,教师专业发展,关系教育的分量,关乎办学的质量,关联教师的能量。从宏观上看,这是世界性的课题,无论哪个国家,只要有教育的存在,教师专业发展总是绕不开的客观命题;从中观上看,这是所有办学必然会遇到的课题,因为教师是办学的主干;从微观上看,一个教师的教育生涯是与专业分不开的,教师的专业水平是其站上讲台的“门槛”,教师的专业发展又是其站住讲台的“支柱”。一所学校的水平,最终表现为教师队伍的整体水平,而并不取决于一两个教师。宓莹校长屡次强调,教师专业发展是自己工作的“第一要务”,具有牵一发而动全身的作用,其中的要义不难体察。

因此,汇师小学在找到开启“教学五环节”美妙之门的“钥匙”之后,倾注全力期望在教师专业发展上有所建树,显得尤为重要和有意义。其实,“教学五环节”与教师专业发展还真是“姊妹”呢,是一种你中有我、我中有你的依存关系。“教学五环节”要做得完美,必须由教师专业发展的完备性来支撑;教师专业发展的程度,也需体现在“教学五环节”的实施过程中。

从这个意义上说,汇师小学在追求优质教育和完美师资队伍上,是极富眼光,极富睿智,极富创意的。他们开创的教师专业发展“汇师模式”,不仅有开创的意义,更有推广的价值。

汇师小学的教师专业发展为什么值得写成一本书?因为它不是一般的结题报告,也不是教师的感悟文章汇编,而是汇师小学面对教师专业发展的世纪“作业”交出的几尽完美的“答案”。

我认为,汇师小学教师专业发展的实践新探至少有这样几个“关键词”,是富有汇师风范的,也是值得举荐的。

关键词一：设计

教师专业发展,既有整体性的,如学校,也有群体性的,如教研组,更有个体性的,如教师。如何使这三个层面的发展处于一个稳定而又高效的状态,形成互为支撑的结构,这不是说一两句话、发几个通知就能解决的。

教师专业发展要在三个层面形成合力,既各得其所,又相互支撑,理论上虽好说,但做起来并不简单。

而汇师小学的解决办法,是通过顶层设计,将三者既置于一个横贯相通的“平面”上,又架构于一个纵向交叉的“立体”上。于是,有了教师专业发展的学校规划和制度安排,有了教研组的校本教研和同伴相助,有了教师的成长规划和发展路径,一个较为完整的教师专业发展实现方式就展现了出来。

显然,教师专业发展是一个系统工程,也是目标导向。从形成教师专业发展的大局出发,进行学校、教研组、个人这三股力量的整合,需要有一整套完整的设计。只有这样,教师专业发展才能“天堑变通途”。

关键词二：规划

教师专业发展,是一个持续发力的过程,只有起点,没有终点。所有的努力和发展,只是让过程更为顺畅,成效更为显著。

面对过程性的发展,需要积小胜为大胜,聚积能量。规划,既是一种量的规定,也是质性的标杆。

而汇师小学的解决办法,就是让规划引领专业发展,让专业发展也变得可度量,可以触摸得到。学校的规划在于通盘考虑,设置整体目标、实施途径、节点把握,讲究行政推动;教研组的做法就是着眼组内实际,发挥群体力量,讲究抱团取暖;教师个人的规划立在目标,重在行动,志在恒心,讲究能量转换。总之,让规范不仅成为一个清晰的名词,也成为一个灵巧的动词,甚至是一个描述发展的形容词。

关键词三：错位

教师专业发展,虽是一个共性要求,但每个教师的发展不会是一模一样的,每个教师的发展状态、形态和角度等,也都是不同的。

汇师小学非常明白此理,倡导错位发展,即每个教师的专业发展既可以不同于不同学科的教师,也可以不同于同学科的教师。比如语文教师,一个可以在阅读上“拂袖起舞”,另一个可以在写作上“指点江山”,还有一个可以在阅读与写作之间“左右逢源”“另立山头”,等等。显然,错位发展,实是一种正向发展。

说实在的,教师专业发展其实“水很深”“地很大”,有无数浪涛,也有众多险滩,有万顷良田,也有荒芜之地,只要有心,人人都可以弄出点气象来。

梯度成长,特长发展,错位发展,对学校师资队伍建设整体而言,是科学和辩证的,对教师个人来说,是符合实际需要的。

教师专业发展,讲究在共性基础上的普遍提升,也注重个性发展基础上的各有所长。从某种意义上说,专业发展是“共舞台”,个性发展是“开小灶”,两者相辅相成,错位发展则是两者之间的“纽带”。

关键词四：幸福

教师专业发展,是一个历练过程,也是一个幸福时刻。教师的幸福,不仅在于付出后获得的成就感,还有积淀专业财富的幸福感。

我很欣赏汇师小学在教师专业发展中将“幸福”作为发展目标之一。汇师小学在教师专业发展的顶层设计中,试图构建教师专业发展的“精神支架”,因此在“校本教师专业发展描述性框架”中,设计了“六大维度”:“了解与服务学生”“教育与管理能力”“专业知识”“教学能力”“教科研能力”“工作与生活的平衡智慧”。如果说前五个维度体现了教师应有的职业素养,是指向教育工作对象并为教育对象服务的,是一种基于职业要求而需要呈现的“职业界面”,那么最后一个维度“工作与生活的平衡智慧”则体现了教师应

具有的生活心态,是指向教师自身内心的,是一种基于价值追求显现的“精神世界”。

设立“工作与生活的平衡智慧”这一维度,是汇师小学“校本教师专业发展描述性框架”中的“浓墨重彩”,更是学校坚持用人文精神引领教师专业发展的“神韵之笔”,具有深意和韵味。

诚然,当教师对教育教学有一种幸福的心态,即使遇到困难,他们也会坦然处之,更何况春风得意的时光。

汇师小学这本书,与其说是教师专业发展的实录,倒不如说是教师专业发展的创新,其中阐述的道理、思路、途径、方法,显示了汇师小学整体的实力、群体的威力和个体的能力。

这是一本对教师专业发展的思路有所贡献的专业书,也是对教师专业发展的途径有所开拓的创新书,更是对教师专业发展的实践有所创新的工具书。它,不仅能充实教育类书架的品种,而且能拓宽教师专业发展学术的框架,既源于实践,又高于实践,更胜于实践,所以值得推荐。

教师专业发展如同“教学五环节”一样,都是对教育教学的“明白”,愿明明白白的道理汇聚而来,示范而行,教育而兴。

(作者为《文汇报》主任记者)

目录

一、关于角色的“传说”——教师专业发展的“心知” / 3

(一) 教师 / 4

1. 一般意义上的教师含义 / 4

2. 小学教师的含义 / 5

* 汇师说法 / 5

(二) 教师专业 / 15

1. 一般意义上的教师专业含义 / 15

2. 小学教师专业的含义 / 16

* 汇师说法 / 17

(三) 教师专业发展 / 30

1. 一般意义上的教师专业发展含义 / 31

2. 小学教师专业发展的含义 / 33

* 汇师说法 / 34

(四) 教师专业发展的大趋势 / 47

1. 由职业角色趋向专业认同 / 47

* 汇师说法 / 49

2. 由结果导向趋向过程培育 / 61

* 汇师说法 / 63

3. 由倚重知识趋向提升能力 / 66

* 汇师说法 / 67

4. 由教学技能趋向综合素质 / 69

* 汇师说法 / 70

5. 由职前学习趋向终身学习 / 73

* 汇师说法 / 74

6. 由教学驱动趋向育人研究 / 77

* 汇师说法 / 78

7. 由学科知识趋向专业素养 / 79

* 汇师说法 / 80

8. 由外部评价趋向内在价值 / 84

* 汇师说法 / 85

二、关于团队的崛起——教师专业发展的合力 / 89

(一) 教师专业发展的宏观谋力 / 90

1. 校长作用 / 91

2. 实施推进 / 94

设计 3. 课题支撑 / 122

4. 制度扶持 / 133

(二) 教师专业发展的中观鼎力 / 139

1. 教研组 / 139

2. 校本教研 / 146

规划 3. 同伴互助 / 147

(三) 教师专业发展的微观发力 / 150

1. 教师群体与个体的关系 / 150

2. 教师整体与个体的融合 / 152

3. 教师集体与个体的匹配 / 154

三、关于圆梦的畅想——教师专业发展的路径 / 157

(一) 教师专业发展的认知 / 158

1. 教师专业发展的重要意义 / 158

2. 教师专业发展的原生动力 / 165

(二) 教师专业发展的设计 / 181

1. 办学理念下的总体构想 / 181

2. 发展目标上的分步实施 / 183

3. 分析基础上的个性化措施 / 184

(三) 教师专业发展的贯通 / 188

1. 顶层到位 / 188

2. 下沉到底 / 189

3. 具体到人 / 190

(四) 教师专业发展的阶段 / 190

1. 教学型教师阶段 / 191

2. 骨干型教师阶段 / 192

3. 名师(专家)型教师阶段 / 193

4. 大师(思想)型教师阶段 / 194

(五) 教师专业发展的途径 / 197

1. 纳入学校培训进修规划 / 197

2. 名师带教 / 198

3. 集体互助 / 200

4. 自主提高 / 200

(六) 教师专业发展的过程 / 203

1. 入职跟学阶段 / 203
2. 自醒自主阶段 / 206
3. 自觉自由阶段 / 209

四、关于收获的喜悦——教师专业发展的成效 / 213

(一) 今日汇师教师集体群像 / 214

(二) 规划导向下的教师专业成长部分科研成果 / 220

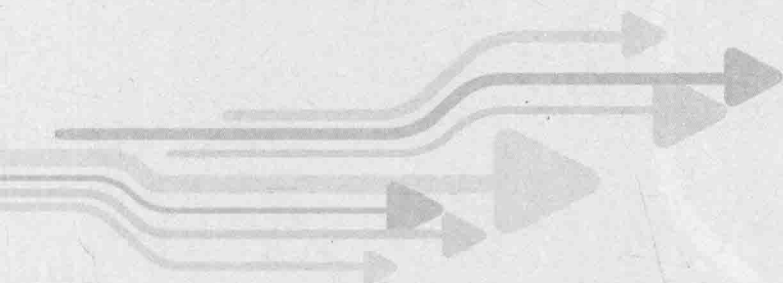
设计

合作

规划

成长

践行



教师专业发展,既是教育界面临的世界性的宏观问题,也是各校面对的普遍性的中观课题,更是教师面临的成长性的微观难题。

上海市徐汇区汇师小学将问题作为课题,将课题作为破题,将难题作为主题,进行了具有探索性、实效性和示范性的实践,取得了丰硕的成果,并提出了一系列主张,建构了具体的样式,提供了独特的启示。