

# 教师自主发展制度 建设的个案分析

更多免费资料下载尽在:[www.stlpt.cn](http://www.stlpt.cn)(三通两平台简写)

贾贵洲 陆枋 李 蓓

**摘 要】** 教师的自主发展是教师专业发展的核心,也是学校教师发展制度建设追求的最高目标。本文以成都实验小学教师发展学校为个案,从制度哲学层面分析其制度特点、基本功能,并提出通过建设服务性制度促进教师的自主发展。

**关键词】** 教师自主发展 教师发展学校 服务性制度

教师的自主发展是教师专业发展的核心,也是学校教师发展制度建设追求的最高目标。本文以成都实验小学教师发展学校为个案,分析其制度特点、功能,并提出建立服务性制度促进教师自主发展的主张。

## 一、问题的提出

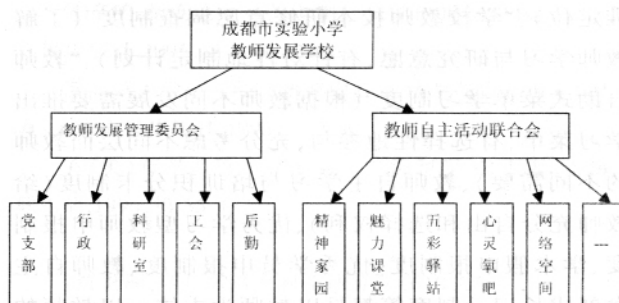
教师自主发展属于教师教育的范畴,研究的是教师发展中的自主性问题。教师的“自主发展”,也可称“主体性发展”,是指教师具有自我发展的意识和动力,自觉承担专业发展的主要责任,通过不断地学习、实践、反思、探索,使自己的教育教学能力不断提高,并不断向更高层次的方向发展。本文所使用的教师发展是指教师的全面发展。既包括教师作为社会人的一般发展,包括个人、情感、世界观、人生观、身体等,也包括教师的专业成长。

近年来,教师的发展越来越受到教育部门、学校的高度重视和广大研究者的密切关注,研究教师发展的理论和实践成果都非常多。然而在实践中,学校关于教师发展的管理制度意味着服从大局、被动实施和有限自由,与教师发展的自主性存在某些冲突,因而多数学校的制度建设并没有促进教师的自主发

展,或者说缺乏促进教师自主发展的制度设计。本文选择成都实验小学的教师发展学校作为研究个案,进一步探讨教师自主发展的制度建设问题。

## 二、个案的情况介绍及制度特点

2004年11月27日,成都市实验小学正式成立了教师发展学校,并制定了教师发展学校计划书、发展规划、积分卡等。其机构设置如下图。



上图中,教师发展管理委员会全面协调、统筹、服务各项教师发展活动的开展。而教师自主活动联合会下设多个站点,这些站点并不完全固定,根据教师发展与学校工作的实际需要不断的动态生成。每个站点的主持人全是通过自荐和推荐产生的一线老师,分别负责各个站点活动的组织、策划、设计、实施

等工作。以每期每位教师参与站点活动的积分为限,教师按照自己的需求和兴趣自主确定参与站点活动的时间和次数。

从制度的角度分析,成都实验小学的教师发展学校实质上是专门为教师发展服务的组织机构,承载了多种教师发展制度,具有以下几个明显的特点:

一是机构简约,核心突出。成立专门机构负责教师的发展与成长。在组织制度上较好的避开了以前的“政出多门”的状况(以前教导处、科研室、工会、党支部等都兼有发展教师的职能),把传统认为发展是“教师个人的事”变为“学校的事”,整合了多种制度、规定、要求,描绘了教师发展的前景。成都市实验小学教师发展学校以“立己立人,达己达人”为发展目标,以“一日不学,一日不教;一日不学,一日不长;一日不学,一日不乐”为校训;以“智慧而快乐地工作,清新而优雅地生活”为理想形成共同的愿景与价值追求。

二是关注发展,制度保障。教师发展学校制度的制定以服务为前提,以是否有益于教师的发展去思考与制定。如每月初推出的“教师自主发展规划制度”(让老师自己能关注自身发展、找准定位)、“学校教师校本研修意愿调查制度”(了解教师学习与研究意愿,有针对性地制定计划)、“教师自助式菜单学习制度”(根据教师不同发展需要推出学习菜单,有选择性地参与,充分考虑不同层面教师的不同需要)、“教师自主学习与培训积分卡制度”(给教师充分自由和选择权利)、“优秀学习型教师申报制度”、“学术假申报制度”、“优秀学员申报制度”、“教师自主发展成长记录制度”等都是教师为主体,以教师的发展为重点,以教师的需求为切入来制定相应的制度,关注教师的发展与成长。现在制度也在不断地发展与完善中,以确保能真正形成促进教师发展的一系列制度。

三是营造氛围,和谐开放。马克思认为,“只有在集体中,个人才能获得全面发展其才能的手段,也就

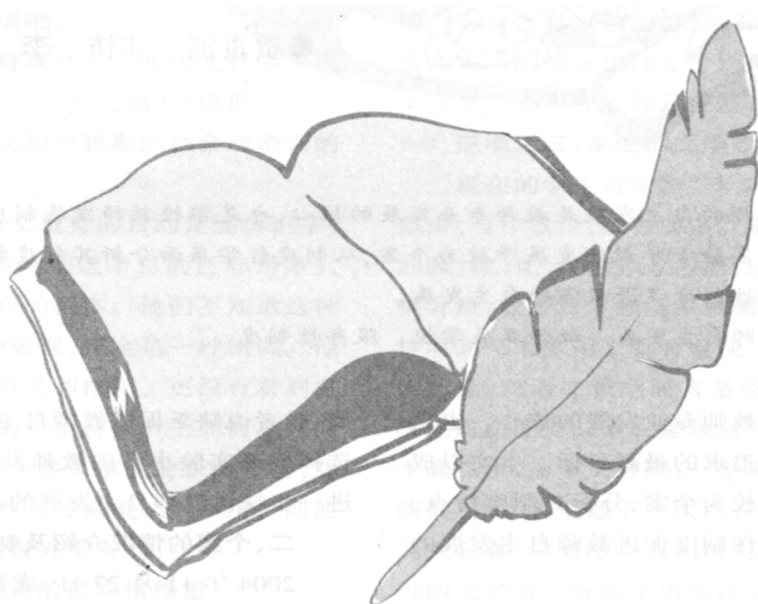
是说,只有在集体中,才可能有个人自由。”教师发展学校中最重要的是人,是人的发展,是教师的发展。学校努力为老师营造良好的氛围,让老师们在校园的工作生活中能感受到关爱,能舒缓压力,能找准自己的位置,有动力地进行发展。让学校的教育生涯能成为教师重要的生命历程。学校为老师们推出了“温馨早餐”、“温暖生日假”、“温情红玫瑰”等人文的制度,让老师们能在和谐民主的氛围中自主成长与发展。

四是柔性管理,活动为主。教师发展学校力图把外在要求转化为发展活动,把刚性管理转化为柔性管理。学校需要什么样的教师、应该发展什么、怎么去发展等这些传统的刚性条款,在教师发展学校中

都以问卷调查、站点讨论及形成计划等方式转化为各站点的系列活动。只有教师参与到其中来,进行策划、组织、管理及主持,他们就会在参与中自觉认可、接受这些要求,并转化为教师的自主发展行为,体现了学校制度运作上的个性。比如魅力课堂推出的“专家听课日”、“青年教师专业发展日之大组长开放日;新

教师见面日及骨干教师开放日”及多种层面的研修活动等,都是从一线教师的需求出发设计的各类活动,给教师尤其是年轻教师提供了发展方向和学习样板。

五是搭建平台,分层发展。在教师发展学校的各站点活动中,老师们都是自主选择、自主参与的。在活动的设计上,也是从教师全面发展考虑的。有魅力课堂、精神家园、阳光地带、雅园地平线推出的关注教师专业发展的活动;有五彩驿站、健康快车、音乐天堂开设的各种丰富多彩的活动,老师们可以根据自己的需要有选择性的参加,进行自主的积分,达到一定的积分即可完成一学期的学习与培训。这些活动较好地体现了制度的人本性、针对性与服务性。如同读一本书的活动,引导教师读书,教师有了读书的时间,边读边聊,读后感自己写。在时间和空间上保



证了教师发展。

### 三、个案的制度功能分析

从制度功能分析,成都实验小学教师发展学校能为教师自主发展提供以下四种基本功能:

一是确定界限。D.C.诺斯(1995)认为:“制度是社会游戏(博弈)的规则,是人们创造的、用以限制人们相互交流行为的框架。”成都实验小学成立了教师发展学校,并建立了一系列的规则、约定、惯例等为教师发展划定了界限。明确告诉教师必须要重视自身的专业发展,并约定教师能和可以去发展什么,不能和禁止去发展什么。这种界限既明晰了教师发展的权利和义务,又确定了教师活动的空间和范围。

二是形成秩序。布罗姆利说:“没有社会秩序,一个社会就不可能运转。制度安排或工作规则形成了社会秩序,并使它运转和生活。”学校发展和教师发展同样需要秩序,如教师需不需要发展?应该发展什么?如何发展?如何把教师个体发展和学校发展统一起来……这些问题都需要通过建立共同的规则来确认或否认、维持或摒弃。成都实验小学通过每学期各站点的活动和配套管理,利用学分这一弹性管理机制,为教师自主发展提供了时间、空间和平台,容易形成学校办学所规定、要求的秩序;同时,教师在活动中通过团体约定、惯例等也会自发形成发展的秩序。可见,制度是形成教师良性发展秩序的关键因素。

三是提供预期。制度建立后,需要让作用对象知晓,并且要保持相对的稳定性,这使得人们在行动之前便可知道制度建设的意图是什么,其结果会是什么。教师发展学校每期的站点活动安排,不仅减少了教师发展中的不确定性、盲目性和风险,降低了信息成本和交易成本,而且能为教师发展提供一个参考系,并传递出一定的价值观信息给教师以暗示和导向,对教师的职业态度、价值观的形成发挥着导向作用。

四是营造环境。教师发展学校客观上为教师的努力、选择、出发点差异、随机因素的作用发挥设置了一个规范性的调整机制,提供了一定的行为模式,教师则通过自己的行为去认识、验证、实践这些行为模式,经过反复多次的行为,形成了特定的工作方

式、生活方式和思维方式,最终营造并形成了共同的发展氛围。

### 四、结语

根据《中华人民共和国教师法》第七条和第八条的规定,发展既是教师的权利,又是教师的义务。不同学校在教师发展制度建设上往往会呈现两种思路:从义务的角度出发建立强制性制度和从权利的角度出发建立服务性制度。由于两种思路带给教师发展的时间和空间的差异,往往使教师发展呈现不同的态势。时下,在许多学校,我们会经常看到要求每位教师每期、每月、每周甚至每天必须做到,诸如学习“六个一”、进修“四多三研二写一学”,研究“五过关”、读书“七要求”……而许多教师在这些强制性的规定下,要么设法逃避,要么敷衍了事,使这些原本促进教师发展的规定演变成加重教师负担的制度根源。笔者认为,在教师发展上,仅仅订规定、提要求、论奖惩是不够的,必须为教师的发展提供平台和保障。教师的自主发展是教师专业发展的核心,也是学校教师发展制度建设追求的最高目标。而要促进教师的自主发展,必须通过建设如同教师发展学校这样的服务性制度,为教师的发展指明方向,为教师的发展提供时间和空间,激发教师发展的内在动力。

注释:

桂建生.中小学教师专业发展的必然选择:自主发展和专业对话[J].当代教育论坛,2003(12).

王长纯.建设教师发展学校的基本思想[J].中小学教师培训,2002(5).

马克思、恩格斯.德意志意识形态.马克思恩格斯全集(第三卷)[C].人民出版社,1965,第82页.

辛鸣.制度论——关于制度哲学的理论建构[M].北京:人民出版社,2005,第115-123页.

北京大学中国经济研究中心.经济学与中国改革[M].上海:上海人民出版社,1995,第2页.

(美)布罗姆利.经济利益与经济制度[M].上海:上海三联书店,1996,第55页.

(贾贵洲:四川省教育科学研究所,610225;

陆枋:成都实验小学特级教师,610015;

李蓓:成都实验小学,610015)

更多免费资料下载尽在:[www.stlpt.cn](http://www.stlpt.cn)(三通两平台简写)