

今天,首届全国创新型教育研修机构发展联盟在杭州市江干区成立,论坛吸引了全国20多个省(市)的200多位代表参加。这是个明晰教育改革理念,优化教育改革队伍的盛会。吸引代表的不仅是杭州的明媚春色,更是杭州市江干区教育发展研究院构建“研究型服务”体系的实践与思考。

近几年来,杭州市江干区教育发展研究院紧紧围绕江干教育“为每个孩子的发展奠基”,打造“活力校园、幸福教育”的工作目标,坚持“研究、指导、服务”的职能定位,倡导“服务为宗旨、需求为导向、整合为策略”的工作理念,构建“需求导向、主题研训、资源整合、项目运作”的工作机制,取得了令人瞩目的工作业绩。

该研究院先后被评为浙江省教研工作先进集体、浙江省重视教科研先进单位、浙江省“十二五”师干训工作先进集体。教育发展研究院希望每一位教研员自觉地将个人发展与单位发展、与江干区教育的发展紧密融合,高位思考,以此焕发每一个人的精神和潜能,使工作从“需求导向”走向“价值引领”——

# 建设新型教育智库 推动区域教育发展

## ——杭州市江干区教育发展研究院构建“研究型服务”体系的实践与探索

□汀兰 曾宣伟

教育发展研究院这个名称也许有点特别,但换个词,教师进修学校、教研室、教科所、教育评估中心等单位名称我们并不陌生。江干区教育发展研究院归并了上述这类机构,涵盖了这些单位所有属性和特点,于2015年1月正式改名,这条发展和整合之路走了58年。江干区教育发展研究院主要承担全区义务教育和学前教育的教育业务指导工作,是集“课程教学”“教师培训”“教育科研”“教育评价”“政策资讯”“学前教育”等“六能一体”的综合性教育业务单位。江干区教育发展研究院院长陈仲弘说:“这是一个区域教育发展的‘智库’,在某种程度上是区域教育改革方向的领头雁、风向标。因此,我们感到肩上责任重大。”

### A 基于“学生立场”,用评价撬动幸福成长

【“五级增量评价”“绿色评价”“数据分析平台”提升教育质量,促进教育均衡,引领区域改革。】

教育不均衡现象是客观存在的,“择校”就是一个缩影。缩小学校间差距,走向教育均衡是人们共同的努力目标。那么作为负责区域教育的业务部门该做些什么呢?学生负担到底重不重?教师教学水平到底高不高?学校到底哪个学科教学质量好?补课到底和学习成绩的相关性是怎样的?这些关注学习生态的问题能解答吗?……研究实际情况,改革评价是一个撬动教育质量和教育改革的好杠杆。

“从近7年的杭州市学业水平抽测情况看,江干区的数据已经证明区域教育均衡度明显提高。参加抽测的学校全部进入杭州市前十名。区内公办初中的成绩乃至升学率都比较接近,且处于杭州市中等以上水平。”评价部主任徐杰告诉笔者:“这在10多年前是不可想象的。”

如果以常规的一张试卷,统考统批,平均分、优秀率、及格率作为重要的指标,对各具差异的学校进行教学质量考核显然是不公平的,无法激励相对薄弱学校的积极性。由此,在江干区教育局领导下,教育发展研究院进行了大量的调研和论证,从2004年始推出“五级增量评价”。这种评价方式旨在评估教学带来的变

化。由于注重的是学校自身发展的比较,能有效激发学校发展的积极性,为学校发展提供了动力支持,这在一定程度上推进了区域教育的优质、均衡发展。

2014年6月,江干区对区属13所初中七年级3400多名学生进行了“学习影响因素现状调查研究”,课业负担、学习习惯、课堂参与、睡眠状况以及家庭教育都成了关注的内容。其中有关“课业负担”部分主要包括“每天完成学校老师布置的作业大约需要的时间量”“对完成学校老师布置的作业难度的总体感觉”“每天完成家长或校外老师布置的额外作业大约需要时间量”“通常每周去校外辅导班的频数”等方面。每个学校、每个班级、每位教师、每一学科,所有的数据一目了然。从单纯关注学生学习成绩的终端走向关注学生整个学习的环境,从单纯关注教师的教学结果走向关注整个教学流程。调研问卷参照浙江省中小学教育质量综合评价指标体系,该问卷的信度相当高,克隆巴赫信度系数为0.882。

2014年9月,江干区引进第三方教学测评数据分析平台,建立科学的数据采集分析系统,为学校教学诊断与改进提供数据,并挖掘数据背后的意义。全区教研

员与学校教学主管领导开始了基于SPSS的数据分析技术培训。在“区级、学校、学科”3个层面进行质量分析,形成一系列的分析报告,为改善教学策略提供现实依据和技术支持。而根据分析所得出的几个结论让教师和学生有了新认识:如作业量1~2小时利于学生成绩的提高,超过两个小时则不利于成绩提高;单科作业量较大不利于该学科成绩的提高;作业难度适中利于学生成绩提高;学生成绩与其自主性作业有显著相关;成绩与学生完成家长或校外教师布置的额外作业呈显著相关,成绩与学生每周去校外辅导班的频数无显著相关。

这些结论如当头棒喝,让教师和家长重新洗脑,认识了教育的科学规律。基于“学习生态”立场,立足于学生可持续发展需求,江干区建立科学的数据采集分析系统,运用大数据,推行“绿色质量评价”,促进“学习生态”改进与优化。这样的研究助力教育局决策,并为教师改善教学策略提供了现实依据和技术支持。

省教研室副主任张丰说:“江干的教育质量综合评价改革注重顶层设计,队伍建设,技术支撑,过程把握,把评价结果充分应用到教学改革中,是省教育质量综合评价改革的典型区域。”

### B 基于“教学立场”,为学校发展问诊把脉

【研训部门要做的是“雪中送炭”和“锦上添花”的事,要立足于学校发展的需求,共同解决疑难问题。】

在走访中,笔者看到一份统计数据。2015和2016年,教育发展研究院综合调研12所学校(幼儿园),各学科领域共撰写了152份学科综合调研报告,共87万字。仅2015年,集体到校(园)62所,听课评课2355节,开展主题研训活动228次,指导教师获国家级奖项30项,省级奖项48项,市级奖项375项。这是怎么做到的?

杭州茅以升实验学校教师杨明艳告诉笔者,学校和教师们常常会收到江干区中小学“教研需求”信息采集表,填了表,就有可能会有教研员来帮着解决一线教师和学校发展遇到的问题。这是教育发展研究院通过日常征询和定期发放信息采集表等方式,了解学校、教师的需求,采集调研意向、学科研训主题、教研活动建议等。这犹如“雪中送炭”,确保了研训活动的针对性和及时性。

2013年,杭州采荷第三小学进行课程改革,其中有两个下午不上课。一个下午和杭州市青少年活动中心合作开设由学生自主选择的社团课,还有一个下午进行“走进杭州”——参观各个场馆以及人文景观的活动课程。这个下午的课时是把语文、数学、品德与生活课程内容进行一定的重构和整合,各减少一节课形成

一个模块得到的。

语文、数学等都是国家课程,怎么可以随意减少一节呢?当时引起了很多人的质疑,尤其是业内人士。研究院却力挺学校的实践,邀请省教育厅教研室专家团队进行专题调研,并提出了进一步完善课程的建议。改革获得了高度肯定,采荷三小成为全省课改试验学校,并在全省大会上作经验交流,产生了广泛影响。随后,教育发展研究院又组织区内教师将教材中“重复交叉”的内容进行了梳理,整合品德与社会、地方课程、德育专题活动等课程内容,率先推出“品德+”大德育课程,并在杭州市南肖埠小学、茅以升实验学校进行了部分内容的整合试点改革,这一研究成果同样在省内外取得了较大的影响力。事实证明,江干区的做法与其后2015年出台的省深化课改文件中的要求是一致的。凭着专业判断,江干区先行了一步。与采荷三小“走进杭州”的主题课程相似,兼具基础性和拓展性的主题课程在教研员与学校的共同推进中成为江干区教育特色。如茅以升实验学校“桥”、杭州师范大学东城小学“走进东城”、景华小学“石之语”、澎博小学“地铁少年行”、丁荷小学“绘本与生活”、丁兰实验中学“低碳生活”、杭州师范大学东城中

学“水与生命”、四季青中学“四季德育”、景华中学“湖畔少年”、采荷中学“劳动教育”、笕桥实验中学“雄辩”等逐步向主题课程方向发展。

可以说,“锦上添花”,即对学校的亮点工作及及时总结提炼并推进发展是教研员的又一大工作。教育发展研究院按照“围绕一个主题,推动一所学校,共享一种经验”的调研工作思路进行主题性综合调研,包括“校情分析、共商主题、共定方案、集体调研、分层反馈、经验总结、撰写报告、问题改进、跟进研究”等流程,为学校量身定制教学调研计划和实施方案。具体工作从备课、课堂教学、作业布置和批改、学生精神状态、教育科研、德育研究、教师研修、教研组建设、学科教研活动等方面展开,整个调研过程历时不少于一周,在常态下进行。

教育发展研究院根据年度工作重心和学校需求,确定学期样本试点校,定时、定人、定点,“送水到田”,为学校提供最优化的调整方案和策略,推出学科和领域的优秀典型和先进经验。

需求导向的江干区调研制度,让一所所学校特色鲜明起来,一个个品牌树立起来。学校孕育的实践亮点,犹如胚胎,在教研员的努力下呱呱坠地,健康成长,教研员成了最好的“助产士”。

### C 基于“教师立场”,构建教育“最强大脑”生态场

【教师的素质决定了一个区域教育发展的品质,决定区域教育未来的高度、深度和品质。江干区构建的“分类分层”的“T”型教师培训体系,立足于教师发展,给教师打造进阶平台。】

胡文英,是杭州市紫荆花幼儿园的教师,虽为民办教师,一直都享受江干区教育局对民办幼儿园教师的免费培训政策,由一名普通的教师到区骨干教师,再到幼儿园业务副院长;由不会写论文到论文获中国学前教育协会一等奖,“我非常感谢教育局能像对待公办园的老师一样对待我们民办园的老师,不分彼此地培养我们。”她说。江干区是杭州外来务工人员流入的主要区域。据统计,至2016年江干区民办非编教师已接近1400名。为了促进民办教师的专业发展,江干区率先每年对民办幼儿园划拨100万元专项培训经费,实施幼儿园民办教师千人培训计划,努力实现民办教师培训“一个都不能少”的目标。

“在江干区做新老师是有福的!”是笔者走访新教师时听得最多的话。问起培训,教师们七嘴八舌,气氛热烈。孔迪明,现任杭州市采荷中学七年级8班班主任兼科学教师。短短两年,他就获得了浙江省中小

学信息技术应用创新大赛一等奖。他说:“新教师培训有一个拓展项目是‘雷区取水’,大家发现这一项目凭借一己之力,这是无法完成的,最终在所有新教师的齐心配合下,我们找到了16种获得水的方法。这最好地诠释了新教师培训时听到的一句话,‘一个人走可以走得很快,但一群人走可以走得很远’。”金国非,是杭州市采实教育集团2013届新教师,代表江干区参加了杭州市第一届道德与法治优质课评比并荣获一等奖,她说,她的成功与3年前在区教育发展研究院培训时设立的目标密不可分。

像她这样的教师很多,正在江干区实现跨越式成长。江干区每年新进教师达三四百名,新建学校几十所,教师总数急剧增加,学校幼儿园总数急剧增加。江干区构建“三年基础,二年提高”的“3+2”新教师课程体系,培训形式注重实践导向,夯实了新教师队伍发展基础。第一年以教师职业道德规范教育为重点,通过

开展访“最美教师”等活动,完成新教师师德师风学习的第一课。第二年以课堂教学实践能力为核心,通过组织以学科为单位,人人参与的“钱塘新潮”新教师课堂教学展示活动,提高新教师教学实践与反思能力。第三至第五年则以强化教育教学实践能力和教育科研能力为重点。

江干区构建的“分类分层”的“T”型教师培训体系,走在了全国前列。以分类培训为横轴,包括全员培训、新教师培养、骨干教师培养、班主任培养、干部培养、民办教师培训、培训者培训等七大培训模块。以分层培训为纵轴,形成“三层骨干教师—新锐教师—二层次骨干教师—精锐教师—名师培养”的专业成长梯队。

经过实践探索,面向不同层次、不同群体,“多维度、全覆盖”的区域教师专业发展“T”型培养模式已初步形成,这样的模式为培育教师们的“最强大脑”建构了最合适的“生态场”。

【管评分离,借力引智,研训工作从经验走向科学,从区域走向区际;搭建桥梁,资源整合,实现“共享共研”新方式;构建研究型服务体系,打造江干教育智库。】

从2013年开始,江干区投入25万元开展了教师专业发展第三方评估项目。以杭州师范大学教师教育学院专家团队为依托,借助大数据平台分析,对江干区近10年的教师专业发展培训成效做出纵向评价。同时以上海市中心区为横向比较对象,通过江干区教师专业发展工作对推进教师成长、学科教学能力、教学质量提升、培训内容与方法等10多个维度进行统计分析,在此基础上提出改进教师专业发展工作规划提供较为全面科学的依据,使教师专业发展培训工作从“经验”走向“科学”。

2015学年开始,中小学各学科开始探索实证调研。据课程指导部主任高凌介绍,初中数学和科学采用“基于分工合作观课的课堂教学全息评价”详细记录并逐步分析课堂结构、课堂练习、课堂提问、学生学习等。这些基于事实数据的测量分析成为教与学过程研究的实证依据,有效地促进了教师教学行为的转变。这种基于数据的教研工作价值取向,提升了教研的针对性;基于评价技术的课堂实证改进了策略,由此促进了从“教研”向“学研”的转变。

在陈仲弘看来,教育发展研究院要构建研究型服务体系,需要搭建好几座桥:鹊桥——整合资源,“从点到面”,构建研训共同体;风雨桥——校际共享,“从面到点”,为学校排忧解难,助力学校发展;跨虹桥——牵手高校,“从平到纵”实现区际资源共享,抬升研训共同体高度。

如九堡区块学校,教师基础和需求类似,共同参与了由杭州师范大学领衔开发的12个教师专业发展项目。内容涉及“名师工作室课例研究”“新技术与教学能力提升”等。彭埠区块由于拆迁,学校都是“年轻的老学校”,他们与教研院签订合作协议,设立了艮北教师发展中心,教研员、名师工作站等成员都是该中心的导师,定期组织教学研讨活动,为新教师成长搭建适时桥梁。此外,借力省师干训中心组建“江干区城市新区教师研训联盟”,力求整合联盟内各校的专业发展优势,并在更大范围内组成专业共同体。另与华东师范大学、复旦大学、浙江师范大学等优质教育资源建立合作共享机制。

目前,教育发展研究院提出构建“开放+联合”的教研新思路,成立全国创新型教育研修机构发展联盟,推进联盟合作。省教育厅副厅长韩平祝贺全国创新型教育研修机构发展联盟成立,并提出三点期望:一是希望发展联盟积极投身于课程改革中,成为全国深化课程改革的高端群体,践行选择性教育思想,努力成为深化课改理念的传播者;二是希望发展联盟加强区际间的有效互动,形成合力,及时为教育行政决策提供参考,成为课程改革决策咨询者;三是希望联盟加强基层学校课程改革的引领与指导,加强深化课程改革典型培育工作。

“在未来一段时期,教育发展研究院将致力于‘研究型服务’体系的整体架构,我们希望以研究来提升服务深度、广度、高度,为江干教育建造一个高效能的服务器,高品质地服务于我区各所学校、教师和学生,推动江干教育品牌创建和辐射。未来的五年,是江干教育走向品质的关键时期,我们将继续深耕这片热土,为建设一个绿色、开放、大气、美丽的江干教育而努力!”江干区教育局局长徐晖充满激情地说。

D 基于「未来立场」,从「工作需求」走向「价值引领」