



摘“官帽”成“职业”

校长们为什么愿意为这场改革“代言”?

□本报记者 张纯纯

“这场改革戳中了我们的兴奋点!”谈起两年前的校长职级首次评定,台州市金清中学校长黄兵海仍有些激动。2017年,随着台州市教育局正式发文公布校长职级首次评定结果,包括黄兵海在内的10位市直公办普通高中校长成为浙江省中小学校长职级制改革的“吃螃蟹者”。

“校长职级制改革的导向非常好,它引导我们认认真真做校长,把自身发展好,把学校经营好。”像黄兵海这样,愿意为这场改革“代言”的校长还有很多——

不是“职务”是“职业”

安全管理、人事管理、德育工作、后勤管理、分配制度、队伍建设、文化建设、特色打造、发展规划、接受培训、处理文件……一直期待着校长职级制改革落地的湖州市新世纪外国语学校校长胡晓华在纸上一一列出了自己的工作内容,在他看来,目前的校长工作“千头万绪,无所不及”。

温州市洞头区实验中学校长纪玉丕不对此深有同感。作为一名上任不到5年的年轻校长,在参加校长职级评定之前,纪玉丕常常会觉得自己在学校工作中的定位非常模糊,“好像在学校里什么都管”。

从按照工作年限、教育教学业绩、课题论文等情况进行个人申报,到校长述职答辩,再到职级评定委员会的考核评鉴,纪玉丕发现自己的角色定位逐渐清晰起来,“当校长不再是一种职务,而是独立的职业并且有自己的职业成长阶梯时,校长的专业性、学术性和权威性也会随之而来”。在洞头区的中小学校长职级首次评定中,纪玉丕被评为二级校长。随后她给自己定下了目标,要在3年后的职级评定中成为一级校长,“一个积极向上的专业型校长,才会得到更多人的认可”。

至2018年年底,作为我省试点区域的温州市完成了中小学校长职级制改革,像纪玉丕一样完成首次职级评定的校长共有1000多人。

“取消行政级别实行职级制后,所有的校长都处在公平竞争的位置,不论学校大小、学段高低,只要办好学校,提升自身专业素养,就能取得相对较高的职级。即使是农村学校的校长,也可以成为高级或是特级校长。”温州市教育局有关负责人介绍。

泰顺县三魁镇中心小学校长庄明

贵在首次职级评定中被评为一级校长,作为农村学校的校长,他坦言,现在的工作“有盼头”,但也有“危机感”。

“在年度工作综合目标考核中被确定为不合格的,职级降一档,不发当年度职级奖励。”

“连续两年被确定为不合格的,免去其校长职务。”

“被认为不适宜担任现职的校长,按照有关规定予以组织调整或组织处理。”……

这些都是庄明贵的“危机感”。“在这样一个‘能上能下’的制度下,每位校长都会拼命学习、努力工作,去提升自己、发展学校。”庄明贵说。

不要“官帽”要“专业”

短短15分钟的答辩环节,温州大学城附属学校校长陈加仑却前前后后准备了几个月。

“面对台下省内外教育专家、名校长、名教师,要讲什么、怎么讲对我来说都是一种考验。”重要的政策文件翻来覆去地阅读,学校建设课程体系、师资队伍、核心素养的资料逐步完善,办学理念、办学目标、办学成绩反复梳理。陈加仑说:“别的都不提,光是梳理提炼这些材料对校长们来说就是一个专业提升的过程。”

而在黄兵海的眼里,不论是职级评定还是年度考核,更像是校长的一个“承诺书”。每位校长都必须针对学校的自身特点,提出切合实际的特色发展目标及达标方案。“当你对于下一年的工作进行展望时,就像是许下了一个承诺,你也会有更多的动力去实现它。”黄兵海说。

台州市中小学校长职级评定主要从教育理论、学校管理、教育工作、工作实绩4个方面来考核评价校长的专业能力和水平。台州市委教育工作领导小组秘书处处长李士安介绍,“考虑到各学校的办学基础与条件不同,校长的办学难度不同,我们在评定时会根据学校的生源、师资、规模、原有教育质量定位进行难度系数的一个判断。简单来说,我们考察的是一个校长能在原有的办学基础上带来多少新变化。”

“在整个评定过程当中,工作实绩是我们最看重的。”作为职级评定委员会的一员,温州市教师教育学院院长潘建中认为,有些校长擅长讲,却不擅长做,但不论一个校长的办学理念讲得多好,发展不好一所学校的校长就是不称职、不优秀的,“这就要求职级评定委员会的构成必须多元化”。

潘建中提到,一个多元化的职级评定委员会其成员既要有来自其他地区的专家,也一定要有熟悉本地区情况的校长。

余姚市凤山小学校长钱时森还未参加过校长职级评定,现在他最关心的就是校长职级制评价程序是否客观、公正、科学。“评价校长在哪个等级,要看校长在任期间给学校带来哪些有助于学校发展的新东西;教师的职业幸福感有没有提升,是否得到自我实现;学生的综合素质是不是得到质的提高。”钱时森希望,“应该委托专业机构对校长进行公正客观的第三方评价,所谓局外人评价教育。”

“中小学校长职级制改革最大的一个难点就在于如何进行科学的分级和评定,特别是当面临多个不同学段、不同区域、不同类型的学校时,第三方专业机构的进入能够使得校长职级制改革得到更多人的认可,从而有效促进职级制改革的推行。”李士安说。

不愿“被动”愿“自主”

“真正给校长带来压力的并不是述职答辩,而是教师和学生对校长的满意度。”黄兵海介绍,在办学满意度测评环节中,职级评定委员会会听取教职工和学生对校长的评价,其中参加教职工评价的人

数不低于学校在编在岗教职工总数的85%,学生评价则随机抽取部分学生进行测评,“在专家们对你进行打分之前,首先要看看教师和学生给你打多少分”。

“校本培训工作开展情况”“关心师生身心健康方面”“教师的凝聚力与工作态度”“家校联系、合作方面”“课程设置、作息时间安排方面”……这份面面俱到的“考卷”对校长而言并不简单。

“这其实迫使校长不能再做‘等待型’或者‘跟风型’校长,而是一定要按照学校实际,去促进学生和教师的发展。”面对2015年刚成立的学校,陈加仑在学校的课程体系建设上下足了功夫。24馆德育课程体系结合温州智库资源,努力做到“创每个孩子回味一生”的德育教育;“三界四步”大境脉课程重视学生的学习起点和个别差异,让不同学科教师走进同一课堂,实现优质教学的常态化;全校教师共同参与的跨学科课题从1.0发展到4.0,促进了每一位教师的专业成长。“校长职级制改革扩大了学校的办学自主权,让校长们有更多时间和空间去思考我们的教育到底是为了什么。”陈加仑说。

如今,随着温州市、台州市、丽水莲都区中小学校长职级制改革试点工作的开展,越来越多的浙江校长们在期待着校长职级制的真正落地。

“希望副校长也可以纳入到校长职级评定中来。”

“未来,校长与教师能双轨制晋升,双赢!”

“完善校长培训制度,让更多校长能够顺利‘升级’!”

……



日前,上海新纪元武义双语学校的学生们来到武义县大山深处的上坊村,对他们春天播种下去的四亩多水田里的水稻进行收割。活动中,学生们把打下的稻谷运到指定晒谷场进行筛选、翻晒、扬谷,还开展了包括蔬果搬运等项目的趣味农耕运动会,共享丰收的喜悦。图为活动现场。(本报通讯员 韩增伟 摄)

“互换孩子24小时”的家庭教育实验

□厉玉立

9月,班上的学生小学三年级了。家长们总习惯用“分水岭”“节骨眼”来形容这个阶段。看着略显焦虑的家长,我打算来个家长座谈会,聊聊育儿方面的困惑和经验。座谈会结束后,一位家长拉着我走到教室一角。交谈中,她几乎表扬遍了全班的孩子,但在谈到自己孩子的时候却眉头一皱,毫不留情地向我“投诉”孩子的坏习惯,还表示家庭关系因为学习而变得很紧张。她这一番话让我感触颇深,真的是孩子这儿出了问题吗?

其实作为学生们最知心的大朋友,我也不止一次听到他们说:“要是我的妈妈也这样就好了。”看来,在成长这个催化剂的作用下,亲子关系正在发生着剧烈的化学反应。随后,一个大胆的想法从我的脑海里冒了出来——“我们来场‘交换孩子’的活动吧!”

活动前期,我在家长群里探了探底,家长们都对这个活动很感兴趣,纷纷表示终于可以把家里的“熊孩子”送出去了;学生那儿也激动地表示很想离开父母去外边“玩”一天。大胆的家长配上勇敢的孩子,活动就这样如火如荼地开展起来了。我们选取了12个代表家庭互换孩子24小时,其间家长不能与自己的孩子取得联系

系,并配上了一份“任务清单”。

“我家新闻女·我家新小子”活动任务清单的内容有:1.孩子参加体育运动至少1小时;2.“新爸爸”“新妈妈”辅导孩子功课;3.“新爸爸”“新妈妈”陪伴孩子入睡;4.“新爸爸”“新妈妈”下厨做一顿美味的晚餐;5.拍摄一张美美的“全家福”;6.活动结束后孩子为“新爸爸”“新妈妈”写一封信,“新爸爸”“新妈妈”为孩子写一封信;7.填写一份活动反馈表。

第一次以这样的方式离开父母,学生们的内心又期待又忐忑。其实,比他们还要忐忑的还有即将迎接他们的那12对父母。有一位妈妈为了迎接新女儿,前一晚彻底失眠了,想了各种相处的方法。为了这24小时,参与活动的12对父母使出了浑身解数,每户都准备了一大桌子丰盛的菜肴。盛宴过后,“新爸爸”“新妈妈”又安排和“新儿子”“新女儿”喝茶、唠家常,安排他们与“新弟弟”“新妹妹”散步,再下下棋。下午时分,“新爸爸”“新妈妈”带着孩子一起出游寻找秋色,享受午后的阳光;傍晚回到家又细心地给孩子准备好床铺。12对父母后来都反馈:上了学,亲子关系开始紧张,家长既要辅导作业,又要接送孩子上培训班,时间非常紧张,很久没有过这种优哉游哉的生活了。互换活动是在一个假日

举行的,我发现大多数参与活动的家长都自动忽略了任务清单中的“辅导孩子功课”这一项。

第二天一亮,活动结束了,大家各归各位。当我翻看学生和家互写的信件时,不禁感慨万千。

学生鸣鸣是一个帅气的男孩子,被大家称为“数学小王子”,他的脑海里总会出现各种天马行空的想法。24小时的相处,他对“新爸爸”“新妈妈”充满了感激,却道出了心中的小秘密:“和您相处的这一天,我过得很开心,很自在……甚至有过想早点回家的念头。您让我消除了我对天底下妈妈的一个误会。我以前总以为妈妈对小孩都很严厉,但是您却很温柔。”当鸣鸣妈妈看到儿子写给临时父母的信时,感慨万分:“我可以对互换的孩子温柔而有耐心,但是对自己的儿子却非常严格,只要发现他有一点点问题就开始怒吼……”

学生豌豆的妈妈在信中回忆道:“晚上睡前给新闻女准备了泡泡浴,新闻女开心地说:‘豌豆真幸福,回家还能洗澡。’可事实呢?每次豌豆要求洗澡时,我总是冲她喊:‘泡什么呀,赶紧冲一下开始做作业了!’……”

不少家长说,通过和别人家孩子的相处,更好地了解到自己孩子和其他孩

子的共同处和不同处,知道了自己在家庭教育上的成功之处和不足之处。当我们羡慕别人家孩子优秀的时候,其实自己家的孩子也是别人眼中的“别人家的孩子”。

同时,很多家长都说:“在不用写作业的时候,每个孩子都是天使。”

“新儿子真好管,他让我不用一直盯着他,自己在房间里认真完成了作业。”一位爸爸在班级微信群里夸奖“新儿子”。“我们家新闻女睡前安静地阅读了半个多小时,这是我努力了两年都没让自己孩子实现的目标啊!”另一位爸爸说。

是啊,新的家庭给了孩子一个相对独立、轻松的氛围,学习不再是一项“硬性任务”,而变成了一种“自我选择”。我对家长们说:“在抱怨孩子学习不主动、不刻苦的时候,也许该想想,是不是我们要的太多,管得太严了。”家长也开始意识到,让生活慢一点、陪伴多一点、表达暖一点、抱怨少一点,也许就会发现孩子正试着独立地成长。

(作者系宁波市鄞州区华泰小学班主任)

□余 色

江西省南昌市中小学(幼儿园)教师将接受学生、家长无记名评议给师德打分这事,最近引起了全国教师们的热议。

有教师叫好,当然更多的教师提出了异议。提出异议的分别有以下观点:师德是用来尊重的,不是用来评价的;将家长、学生定义为教师服务对象的政策,显然不懂教育;学生、家长评价权重占50%,会引发教师刻意讨好学生、家长的现象,使得教育失真、扭曲;师德在不同的人心里有不同的标准,让学生、家长打分不科学;如果没有科学的评价体系,最好不要强制评价师德……

近年来,随着国家对教育事业的高度重视,对立德树人在教育工作核心地位的不断强调,教师队伍特别是师德建设得到了教育各主管部门甚至社会各界的高度重视。

而侮辱学生、有偿补课等一些触动社会神经、触犯师德红线的行为,让家长批改作业甚至让家长帮着完成作业等教师“懒政”造成的家校矛盾,常常成了社会舆论“燃爆”的导火索。

无怪乎教育主管部门希望能引入家长甚至学生来“匡正”师德,希望这样的评价能提醒、鞭策教师更好地做好教育工作,能更用心地立德树人。

其实,让学生和家长给教师的师德打分早就不是新鲜事了。

2018年暑假期间,安徽省合肥市中小学教师考核评议系统正式上线。合肥的家长和学生通过这个网络系统可以直接给教师的师德打分。

同样,学生测评和家长测评的权重达到总分的50%。

同样,这个考核办法在当时引起了争议。一年过去了,效果如何?

“在开始师德评价之前,从学校管理者角度来说,也希望能够了解家长、学生对教师的评价,这样的评价也有利于促进教师的发展。但从教师的角度来看,是比较抵触和反感的。教育工作有一定的专业性,让家长和学生来评价教师,对学生严格要求的教师担心自己会吃亏。”笔者认识的合肥市一位校长这样介绍。

但是从最终的评价结果来看,这位校长发现,学生、家长对教师都比较宽容。该校学生、家长反映问题比较多的教师最后也得到了93分,达到了优秀的标准。“可能家长觉得老师也不容易,还有家长担心给低分会被教师倒过来。”实际上,这位校长也坦言,尽管还有很多问题并没有在家长、学生的评价中暴露出来,但是他们反映出来的教师确实有问题。

这套评价系统,只在当年用了一次后就不了了之。

这其实是可以想见的结果。

还记得,金华师范学校附属小学校长俞正强跟教师是“不讲”师德的。“不讲”师德,是因为他认为师德没有办法用分数来评价。但他同时又认为,良好的师德可以改善教师的职业倦怠,可以改善教师为求分数不择手段的、急功近利的短期行为,可以让教师心甘情愿为学生的发展而付出。

多么矛盾的“讲”与“不讲”!

因而,除了教育主管部门发布的师德红线,金师附小每两年会根据家长反馈、学校实际更新一次维护学生权益的5条红线、10条黄线。“踩红线,年终绩效奖金全无;踩黄线,踩一条从年终绩效奖金中扣500元,直至扣光。”

这样的观点,也得到了合肥那位校长的认同,“家长评教是可以做的,评价结果供学校了解情况,帮教师改进反思”。

也许,除了行政化、居高临下地考核教师师德,我们的教育主管部门可以花更多的脑筋来激发教师的师德。

“我们一起来开心”“我要说声谢谢你”“拼班感恩奖”“我们的好老师”“师徒结对感恩”“说说进步的人和事”“说说我的进步”……这些都是金师附小近年来开展的一个个发现同事美好、发现自己美好的“开心会”,就像驶向春天的列车,慢慢地,携手同行者越来越多。对了,那些教师们分享的美好,专门编制成了该校的“好教师行动指南”。

