

改革教师评价，聚力学校质量变革

重庆市合川区凉亭子小学 曹武

“教育大计，教师为本”，“教师成长的速度就是学校发展的速度”。作为一所城区老牌学校，凉亭子小学在现代发展进程中与众多学校一样遭遇了发展中的瓶颈问题：教师整体年龄结构老化、对个人发展认识参差不齐、目标定位失衡、自我内生活力和内驱动力严重不足、挑战意识滞后、创新精神有待激发；人才观和质量观落后，与新时代发展相适应的科学人才观和质量观未能入脑入心，凭“经验+时间+汗水”埋头苦干，师生劳累疲惫却效果不达预期……产生这些问题的根源在哪儿？怎样彻底改变这种现状？为此，我们开启了改革教师评价、聚力学校质量变革的探索与实践，基本取得了预期成效。

一、正视问题，深究根源

面对上述问题，我们溯本求源：我校的教师评价未能唤醒教师自我内生活力，未能激发教师的内驱动力，未能引领教师树立科学的人才观和质量观。我们继续探源寻根，教师评价未能与时俱进，表现在：评价价值观扭曲，评价功能观片面、狭隘，评价结果运用重鉴定、轻改进，教师评价导向不科学，学校将教师评价作为“管治手段”进行考核奖惩；评价的多元主体参与程度不均衡，行政评价依然强势，教师自评、同伴评价形同虚设，学生、家长等社会主体的评价权还缺乏坚实的制度保障，专家评价受到较强的行政干扰；评价标准片面化，过度关注最终结果、追求量化、忽视质性评价，简单地以学生考试成绩作为主要指标；评价工具不够成熟、相对滞后，往往以结果为主，缺乏有效手段对过程进行动态监测，对教师发展情况的增值性考查相对较弱……这样的教师评价亟需变革！陶行知先生说，教人者教己，育什么样的人重要，自己是什么样的人也很重要。结合新时代教师素养要求，我校开展了教师队伍治理行动研究，建构起基于教师队伍治理的教师生活力评价系统，用教师评价改革凝聚起学校质量变革的持久和磅礴力量。

二、厘清理念，明晰思路

在顾问团队的指导下，我校开展了自上而下和自下而上相结合、专家的学术高位与教师的草根研究相结合的教师“三力”评价改革讨论、调研，探讨“为什么改”“改什么”“怎么改”“怎么用”等问题，逐步厘清了教师评价的理念，明晰了教师评价改革的思路。强化问题导向，将系统解决评价指挥棒问题作为评价改革的根本指向；坚持科学有效，整体推进“四个评价”（改进结果评价、强化过程评价、探索增值评价、健全综合评价），提高教师评价的科学性。我们努力探索教师生活力发展评价改革，以评价促进学校育人与育才相统一、成人与成才相融合，将评价理念定位为“不是评价教师是什么样的人，而是评价引领教师成为什么样的人”；评价是一种思维方式和工作方法，评价是育人的手段和重要途径，评价应当与课程育人、文化育人、活动育人、实践育人、管理育人、协同育人等六大育人途径和要求有机结合，教师评价要从“对育人的评价”走向“为育人的评价”，并最终走向“作为育人手段的评价”，在政策导向上变重“管治手段”为重“公共服务”，体系构建上变重“考核奖惩”为重“评价育人”，模式创新上变重“单点突破”为重“系统推进”，功能发挥上变重“鉴定识别”为重“赋能创生”，对传统教师评价进行整体的、系统的变革。

三、整体推进，系统变革

（一）组建多元多维评价主体，集约评价全要素

组建评价顾问团队，对项目试点工作给予科学指导。组建评价研发团队，开展体系建构、工具开发、平台建设等。成立评价审核团队，保证对教师的评价做到公正公平公开。成立评价运用团队，针对教师发展性评价的结果进行运用转化，有利于二次完善和修订评价项目。

（二）搭建平台，聚合多元多级主体有效互动

- 建立以大数据支撑的评价平台：学校与成长指南针科技公司合作，通过大数据技术赋能，建设专业、开放的评价软件系统平台，构建教师线下线上有机结合的生态系统。
- 建立集团校融合共享的协同生长平台：在集团党委统领下，各成员校共同探寻源头，找准方向，定好点位，制定方案，有序实施。

（三）建构评价体系，彰显育人为本的价值理性

- 构建教师生活力评价指标体系：将教师生活力定位为持续的学习力、敏锐的创新力、睿智的领导力，并以教师的专业成长和内驱力发展为核心，建构由9个维度、14个要素、39个项目组成的凉小教师生活力评价指标体系。
- 研发出传统评价与增值评价有机结合的“1+N”教师生活力综合评价量表（见下表）。“1”指的是“教师生活力发展性评价”。“N”指的是教师发展性评价补充的其他评价，如《师德师风评价》《教师绩效评价》《教师职称评聘及岗位晋级评价》《“1333”生活力课堂评价》《青蓝工程达标课评价》《骨干教师评价》等等。



一级 维度	二级 指标	三级 指标	四级 指标	对应的专项 评价量表
学习力	学习专注力	青蓝工程虚心学		《青蓝工程考核评价表》
创新力	课程研发力	探索本班生活力课程		《生活力课程规划建设 评审表》
		开发校本生活力课程		
		创建精品生活力课程		
	课堂变革力	大胆创新生活力课堂设计		《优秀教学设计征集与 评选评分表》
		积极推进生活力课堂 转型		《“1333”生活力课堂 教学评价表》
	教育研究力	探索建立学生生活力培 育学科模式和班级模式		《学生生活力培育学科 模式评审表》 《学生生活力培育班级 模式评审表》
		参与重大项目的研究、 探索和实践		《科研课题或项目完成 评价表》
		开展课题研究		
	课后服务探究力	探索创新提供优质课后 服务		《教师课后服务质量及 成果展示评价表》
		课后服务成果展有创意、 效果好		
领导力	作业管理革新力	创新作业设计		《教师教学常规检查评 价表》
		创新作业批改反馈、评 讲订正方式		
		定期展示作业成果		《学生作业成果展示评 价表》
	学生生活力发展 质量评价变革力	改革学生学业质量评价	a) 创新课堂 学习评价	《“1333”生活力课堂 教学评价表》
			d) 优化学生 学业质量	《教师教学质量考核评 价表》
	道德示范力	做“四有”“六要”的经 师和人师，坚持“四个相 统一”，当好“四个引路人”		《教师师德师风考核评 价表》
				《名师工作坊建设考核 评价表》
				《实习生、培训班学员 指导教师考核评价表》
				《骨干教师考核评价表》
	专业辐射力	认真履行骨干教师、名 师、专家职责，效果好		《青蓝工程考核评价表》
		青蓝工程传帮带效果好		《教师本人参加比赛或 指导教师、学生参加比 赛获奖积分表》
		积极参加或指导教师、 学生参加比赛，效果好		《班级建设及管理考核 评价表》
	组织发展力	班级建设效果好		《教师安全稳定工作考 核评价表》
		安全稳定工作成效显著		《年级组生长样态考 核评价表》《教研组 生长样态考核评价表》 《科室生长样态考核评 价表》
		团队(科室、年级组、 教研组)合作效果好		《校家社育人工作考核 评价表》
	校家社合作力	校家社合育有措施，效 果好		