

协同视域下新建校教师发展共同体的构建与实践研究 ——以青岛三十九中高新分校为例

王振敏¹，吴振华²

1. 山东省青岛第三十九中学，山东 青岛 266003

2. 青岛市高新区第一实验初级中学，山东 青岛 266114

DOI: 10.61369/RTED.2026040034

摘 要： 新建校的快速发展与师资队伍的年轻化、异质化之间存在结构性矛盾，如何系统构建教师发展机制成为新建校内涵发展的关键命题。本文基于协同创新理论，以青岛三十九中高新分校为案例，剖析了新建校教师队伍建设面临的现实困境，阐述了学校如何通过“共同体+项目式”的双轮驱动模式，构建涵盖青年教师、班主任、学科及卓越教师的多元教师发展共同体生态，形成了集团资源协同、分层分类培养、文化生态赋能的实践路径。研究表明，协同视域下的教师发展共同体能够有效破解新建校教师“成长慢、融合难、归属弱”的难题，实现从“输血式”培养向“造血式”成长的转变，为同类学校提供可借鉴的理论视角与实践范式。

关 键 词： 协同创新；新建校；教师发展共同体；教师培养机制；集团化办学

Research on the Construction and Practice of Teachers' Development Community in Newly Established Schools from the Collaborative Perspective —— A Case Study of Gaoxin Branch of Qingdao No.39 Middle School

Wang Zhenmin¹, Wu Zhenhua²

1. Qingdao No.39 Middle School, Qingdao, Shandong 266003

2. Qingdao Gaoxin District No.1 Experimental Junior High School, Qingdao, Shandong 266114

Abstract： There is a structural contradiction between the rapid development of newly established schools and the youthfulness and heterogeneity of their teaching staff. How to systematically construct a teacher development mechanism has become a key proposition for the connotative development of newly established schools. Based on the collaborative innovation theory, this paper takes Gaoxin Branch of Qingdao No.39 Middle School as a case, analyzes the practical dilemmas faced by the construction of teaching staff in newly established schools, and elaborates on how the school constructs a diverse ecological teachers' development community covering young teachers, head teachers, subject teachers and outstanding teachers through the "community + project-based" dual-drive model. It has formed a practical path featuring group resource collaboration, hierarchical and classified training, and cultural ecological empowerment. Research shows that the teachers' development community from the collaborative perspective can effectively solve the problems of "slow growth, difficult integration and weak sense of belonging" among teachers in newly established schools, realizing the transformation from "blood transfusion-type" training to "blood-making-type" growth. It provides a reference theoretical perspective and practical paradigm for similar schools.

Keywords： collaborative innovation; newly established schools; teachers' development community; teacher training mechanism; group-run education

一、问题的提出

随着城镇化进程加快和基础教育优质资源倍增计划的实施，大量新建学校应运而生，成为扩充学位、优化教育布局的重要力量。然而，新建校在快速发展的光环之下，普遍面临着一个共同的挑战：教师队伍建设。以青岛三十九中高新分校为例，作为一所成立于2022年的新建校，教师队伍从最初的38人迅速扩张至百余人规模，呈现出“数量激增、来源复杂、结构年轻”的典型特

征：青年教师占比高、教学经验不足、骨干力量薄弱，教师来自不同区域和文化背景，团队凝聚力与专业认同感亟待培育。如何将这些“新兵”快速锻造为“精兵”，并将其个体成长汇聚为学校发展的持续动力，是摆在新建校管理者面前的核心议题。

传统的“自上而下”培训模式，往往忽视教师的个体需求与实践痛点，难以激发其内生动力。协同创新理论为我们提供了新的视角。该理论强调通过跨领域、跨组织的深度合作，打破资源壁垒，实现要素的优化配置与整体效能的提升。在教育领域，这

意味着需要整合集团校、高校、科研机构及校内外多元资源，构建一个开放、互动、共生的教师发展生态系统。有研究者指出，教师群体专业发展中协同创新的作用主要体现在专业知识集合、专业智慧生成、专业发展动力三大功能。基于此，本研究以青岛三十九中高新分校为例，探索在协同视域下，如何通过构建教师发展共同体，系统解决新建校师资队伍建设的现实困境。

二、协同视域下教师发展共同体的顶层设计

学校秉持“教师是学校发展的第一资源”和“每个人都是我发展的领导者”的核心理念，成立教师发展中心，统筹规划并系统构建了“共同体+项目式”双轮驱动的教师发展新体系。这一体系的核心在于将协同理念贯穿于机制设计的全过程，体现在两个维度：

（一）内外协同的资源整合机制

依托青岛三十九中教育集团的平台优势，学校深度落实与本部在重大教育教学活动、教师培训、集体备课、课程实施与评价、学业检测等方面的“五统一”管理，形成“研一教一评”闭环。通过《师资共融式培训方案》的系统实施，本部派驻管理干部与骨干教师深入分校参与教育教学与管理实践，同时安排分校教师到本部进行跟岗学习，实现经验与智慧的双向流动。集团资深教师定期到分校进行讲座，现场听评课，开展教学实践指导，并通过“青蓝结对”模式进行定向指导，助力青年教师快速成长。这种集团化办学背景下的师资共享，有效打破了校际壁垒，为新建校注入了优质教育资源。

（二）纵横贯通的平台体系构建

针对不同发展阶段和岗位特性的教师需求，学校横向构建了四大共同体平台：“新”青年成长共同体（0-5年教龄）、班主任成长共同体、学科共同体和未来教育家共同体（骨干及卓越教师）。纵向则以“项目式发展机制”贯穿始终，鼓励教师将真实问题转化为研究课题，实现“人人有项目，人人做课题”。这一纵横交错的网络，将零散的培训活动升格为系统化、常态化的专业成长支持系统，形成了覆盖全员、贯通全程、多维联动的教师发展支持网络。

三、多元共生的教师发展共同体实践样态

经过近两年的实践探索，学校各层面的教师发展共同体呈现出多元共生、协同并进的良好态势，成为推动教师专业成长的核心载体。

（一）“新”青年成长共同体：筑基固本，涵养内驱

针对青年教师经验不足、成长路径模糊的问题，共同体以“共读经典”为切入点，系统开展《给教师的建议》等教育名著的深度研读。通过“每日打卡+每周共读+每月叙事”的模式，将阅读与教学反思、教育叙事写作紧密结合，引导青年教师在行动中反思，在写作中凝练。2025-2026学年第一学期，线上共读打卡663条，线下共读研讨8次，26位初职教师结合学科教学实际

进行分享交流。活动强调读思行结合，鼓励教师在日常教学中践行书中理念，如将知识学习与真实情境相融合、在课堂中渗透思维训练、关注学生个体差异等，切实促进教育理念向教学行为的转化。

（二）班主任成长共同体：聚焦实战，破解难题

班主任工作具有高度的复杂性与情境性。该共同体以“每月一研”的节奏，聚焦班级管理中的真实痛点，如“期中考试精细化管理”“首次家长会全要素模拟”“班级活动育人价值挖掘”等。通过“问题摆出来、策略创出来、经验晒出来”的行动研究范式，青年班主任在集体研讨、模拟演练和深度复盘，将日常管理压力转化为团队成长的智慧源泉。研讨中形成的“安全监督员轮值”“期末能量补给站”“薄弱生精准扶助计划”等微策略，已在实践中得到应用。这种基于真实问题的协同研修，使青年班主任初步形成“策略借鉴、团队协同”的思维习惯，实现了从“关注结果”到“经营过程教育价值”的观念升级。

（三）学科共同体：深耕教研，提质增效

以教研组为单位，各学科共同体围绕学科核心素养，开展主题式、项目化教研。语文学科建立了“集备汇报-课标研读-主题研讨”的固定教研流程；数学学科开展了“老教师先行课”与“青年教师示范课”的接力展示，并组织“勾股定理手抄报”等学科活动激发学生兴趣；英语学科形成了覆盖教学全过程的教研闭环；地理学科以“高新区乡土地理PBL案例开发”为驱动，将教研升级为持续的专题研究。这种基于真实教学场景的深度教研，有效打破了教师个体成长的局限，促进了教学经验的代际传承与教学方法的守正创新。

（四）未来教育家共同体：科研引领，孵化成果

由校长领衔，汇聚有志于深度研究的中坚教师，该共同体以项目式学习（PBL）、大单元教学等前沿改革为抓手，采用“个人自学-小组研磨-全员研讨”的三级学习模式，分阶段攻关“驱动性问题设计”“评价方案设计”等关键能力。同时，该共同体承担起学校龙头课题的研究任务，形成了递进式的科研链条：首项课题《“校、企、家”三位一体初中拔尖创新人才基础培养研究》已顺利结题；第二项课题《协同创新视域下新建校教师专业发展的机制研究》已完成核心成果梳理，进入结题准备阶段；最新申报的省级课题《“教联体”视域下初中拔尖创新人才“贯通孵化”模式研究》正在推进中。三项课题从育人模式、教师发展到贯通培养，形成了系统化、递进式的科研体系，实现了教学研修与教育科研的双线并进。

四、实践成效与理论反思

（一）实践成效

通过“共同体+项目式”机制的深入实施，学校教师队伍建设取得了显著成效。其一，教师内驱力被充分激活。本学期教师自发组建项目团队16个，个人项目12项，覆盖课堂教学、班级管理、课程开发等各个领域，“人人善研究”的学术氛围日益浓厚。其二，专业能力快速提升。教师在各级各类比赛中屡获佳绩：青

岛市优质课获奖、青年教师基本功大赛获奖、学科命题大赛获奖、“一师一优课”获奖共计十余项，获奖层级和数量实现突破。其三，一种“群体共生”的学校文化正在形成。开放、信任、协作的研讨氛围，让隐性知识得以流动，让个体经验转化为共享智慧，学校初步构建起能够自我进化、持续创新的学习型组织。

（二）理论反思

反思整个实践过程，我们深刻认识到，新建校教师发展机制的构建，不仅仅是方法和路径的创新，更是一场深刻的文化变革。首先，协同的精髓在于“共”——资源共享、责任共担、价值共创。集团化办学背景下的“五统一”管理，为新建校提供了高位引领，但真正的内生动力来源于教师之间的日常协作与智慧共享。其次，共同体的生命力在于“真”——基于真实问题的研究才能真正激发教师的参与热情。无论是班主任的班级管理难题，还是学科教师的课堂教学困惑，只有扎根实践的研究才能产生持久的动力。再次，发展的可持续性在于“制”——系统的制度保障是教师发展机制落地生根的关键。学校建立的“基础+发展+贡献”三维评价体系、阶梯式荣誉激励机制、人文关怀机制等，为教师持续成长提供了有力支撑。

五、结论与展望

本研究以青岛三十九中高新分校为案例，立足协同创新理

论，系统构建了以集团化师资共融为引领、以共同体文化为核心、以分层分类培养为支撑的新建校教师发展机制。研究表明，通过集团化办学平台打通校际壁垒、通过教师发展共同体激活内生动力、通过多元培训与科研实践促进能力进阶、通过文化生态与制度体系强化持续支持，能够有效破解新建校青年教师“起点低、经验弱、成长慢”的现实困境，显著提升教师队伍整体专业素养与学校办学质量。

展望未来，新建校教师发展机制的深化需要在以下方面持续发力：一是推动研修成果的转化与应用，系统整理优秀案例、策略集与课程资源，形成可复制、可辐射的校本研修资源库；二是完善教师专业发展支持体系，优化项目孵化、课题指导与展示推广机制，激发更多教师投身教学创新与行动研究；三是深化共同体建设内涵，拓展校际、校企与高校协作，引入更多专业力量与前沿资源，提升研修品质与格局。

作为青岛市校本研修改革试点校，青岛三十九中高新分校将继续秉持“教师发展是学校发展第一动力”的理念，着力构建自觉、合作、创新的教师专业成长生态，为推动学校高质量发展、助力区域教育优质均衡作出积极贡献。本文所构建的共融式培养机制具有较强的实践可操作性和推广价值，可为区域新建学校教师队伍建设和集团化办学背景下青年教师专业发展提供有益借鉴与现实路径。

参考文献

- [1] 韩祥伟，吴伟伟. 基于协同创新理论探究教师群体专业发展 [J]. 中国成人教育，2015(1): 45-47.
- [2] 王虎栋，安晓敏. 县域集团化办学师资共享实践困境、成因溯源与政策改进 [J]. 中国教育学刊，2025(11).
- [3] 毛洪亮，周焱，邵永福，等. 创新教师共享机制 赋能教育优质均衡发展 [N]. 中国教师报，2025-09-24(7).
- [4] 庞珂，程振华. 从“育苗”到“反哺”，让城乡教师共生长 [N]. 中国教育报，2025-11-05.
- [5] 梁小棠. 基于互联网的异地教师协同发展模式构建与实践案例 [J]. 教育信息技术，2025(10).
- [6] 中山市古城镇教育和体育事务中心. 聚力·赋能·共生的教师专业发展新生态 [EB/OL]. 中山教师研修网，2025-04-22.
- [7] 黄德群. 中小学教师专业发展现状与对策研究——以“互联网+教育”为视阈 [J]. 韶关学院学报，2017，38(11): 42-47.
- [8] 高娟. 新建学校青年教师成长的培养策略 [J]. 教书育人，2020(8): 52-53.
- [9] 阮守华，王帆. 新建学校创新型教师培养的实践路径与保障措施研究 [J]. 中小学校长，2022(2): 40-43.
- [10] 钟雪兰. 新建“两自一包”学校教师培养路径探究 [J]. 教育科学论坛，2024(8): 31-33.