

榕树林计划：四维一体、内外双驱， 构建新时代“良匠之师”生态化培育新模式

福建省长乐职业中专学校（简称“长职”）是福州市长乐区政府举办的国家级重点中等职业学校。自 2013 年起依托“全国职业教育改革发展示范学校”“福建省示范性现代职业学校”等重大建设项目，探索并实践了以“四维一体，内外双驱”生态化培养模式为核心的教师成长“榕树林计划”。经过十余年的深入探索实践，形成汲取营养、延伸枝蔓、人人发展、联动发展的赋能系统，以此扎牢队伍根系、强健队伍躯体，长成参天大树，形成绿色生态，为锻造新时代“良匠之师”提供“长职”智慧、“长职”方案。



图 1 “榕树林计划”发展历程

一、成果立项背景

（一）落实党和国家对新时代教师队伍建设新要求的需要

教师是教育发展的第一资源，是职业教育改革的中坚力量。党和国家高度重视教师工作，做出一系列重大决策部署，要求“把全面加强教

师队伍建设作为一项重大政治任务和根本性民生工程切实抓紧抓好”，对“加强师德师风建设”“提升教师队伍水平”和“加强队伍能力建设”提出明确任务。

（二）破解新时代职业教育师资队伍建设突出问题的需要

2013 年起，学校以相关课题研究为抓手，开展专题调研分析，发现职教教师队伍建设主要存在以下三个方面问题：

1. 培养培训内容滞后，理念更新迟缓，无法适配创新驱动、产业转型“快”节奏，存在迟滞性短板；

2. 顶层规划不足、培养定位模糊，难以支撑重素质强能力的复合型职教教师培养，存在结构性矛盾；

3. 部门协同机制不到位、资源配置不合理，不能合理形成有梯度的队伍建设体系，存在实施性难题。

二、主要做法与经验

为破解上述问题，成果根据中职教师的基本职责与动态、整体、共生的生态学原理，按照“党建统领，内外双驱”的策略，系统性地设计实施了场域重构、文化铸魂、机制引擎、模式赋能四大工程，囊括理念、机制、路径、资源、保障全方位的系列举措，培育新时代职业教育高素质、复合型、结构化“良匠之师”。

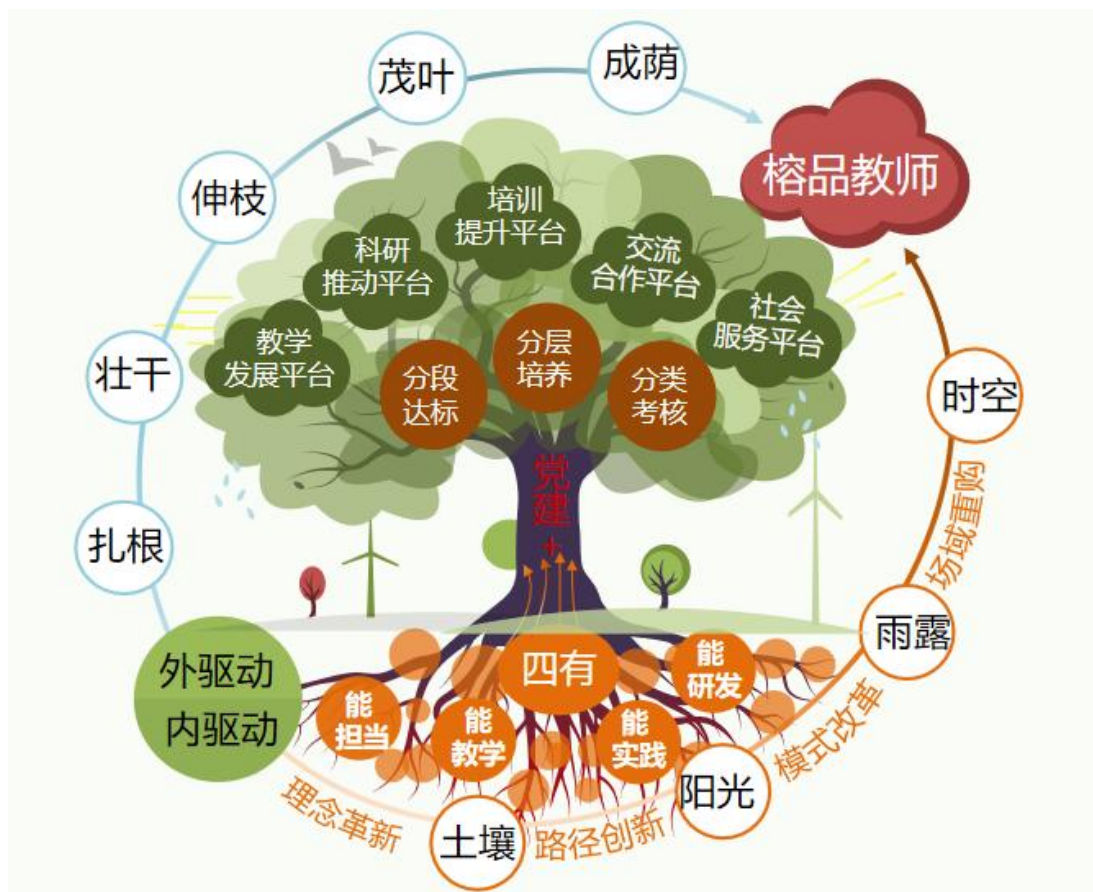


图 2：“四维一体，内外双驱”生态化培育体系建设框架

（一）党建统领，构筑五方联动的教师培养生态圈

1. 党建驱动“五链耦合”，引领“城产教科创”融合协同

学校坚持“以党建带师建，以师建促党建”的工作思路，以福州市先进基层党组织为依托，不断完善“一三五五”党建工作体系（见图 3）。以“心心向榕”等谱系化党建品牌建设为载体促进“五链耦合”，用“党建链”串起具有职业教育类型特征的“教育链”，从而提升行业和企业急需的“人才链”、激活学校技术技能积累的“创新链”、赋能城市发展的“产业链”，以高质量党建引领“城产教科创”融合发展，为教师队伍高质量发展提供多维度支持。成果第一完成人撰写的巧借地缘、商缘、人缘优势，建设“双师型”教师队伍入选教育部首批“双师型”教师队伍建设典型案例。

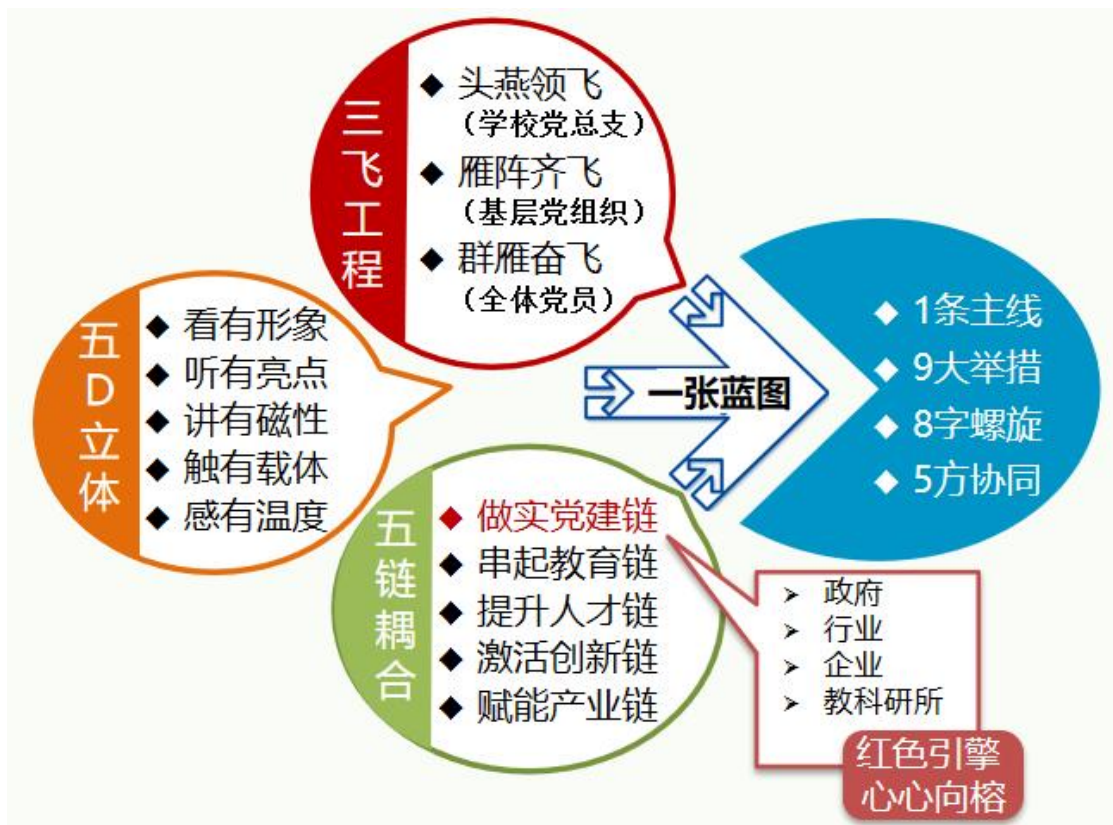


图 3：“‘1355’生态赋能型”党建模式路径图

2. 纵横融合“五方”联动，聚合“岗训研赛创”多载体功能

以“五链耦合”为抓手，学校党总支积极链接、整合各类资源，在共建、共创、共培、共育等方面融合发展，构筑“纵横融合”校企党建共同体。依托长乐区职教集团精准面向福州市 20 余家企业，纵向搭建，垂直贯穿构筑“党总支-党支部-党员”校企党建共建三级融合体，形成强劲有力的垂直化的“动力主轴”。横向延伸，由政府部门出政策提要求，提升教师培养的高度；研究机构出思路做指导，把控教师培养的精度；行业企业出资源做支持，拓展教师培养的广度、深度；职业院校出方案做实施，解决教师培养的效度。通过岗位历练、培训赋能、教研督导、赛项催化、创新驱动多措并举，打造新时代职业教育高素质、复合型、结构化教师队伍。双师教师占比达 91%， “双向并驱、六共联动”校企协同育人体系探索与实践 获福建省教学成果一等奖。



图 4：五方联动的教师培养生态圈

（二）培根铸魂，打造“心心向榕”特色品牌文化

成果深切回应习总书记“四有好老师”“把榕树文化发扬起来”“让榕树造福榕城”等一系列殷切嘱托，聚焦学校发展历史和价值内涵，系统分析榕树的生态特征，挖掘榕树的品质内涵，寻找榕树的精神启迪，

撷取榕树“落地生根”的生命力、“独木成林”的生长力、“枝干交织”的协作力、“垂阴满地”的分享力、“自成生态”的系统力，创生具有“长职”独特内涵和标识的教育“榕”理念。同时结合传统文化、红色文化，打造城市特色的“红色引擎，心心向榕”党建品牌，激励教师像榕树一样向下扎根有教育情怀，向阳而立有过硬本领，向上生长有创新视野，向外拓展有跨界能力。厚植队伍文化根基，反哺教学教研实践，服务社会发展。学校被评为福建省中小学党建工作示范学校、福建省课程思政示范研究中心。

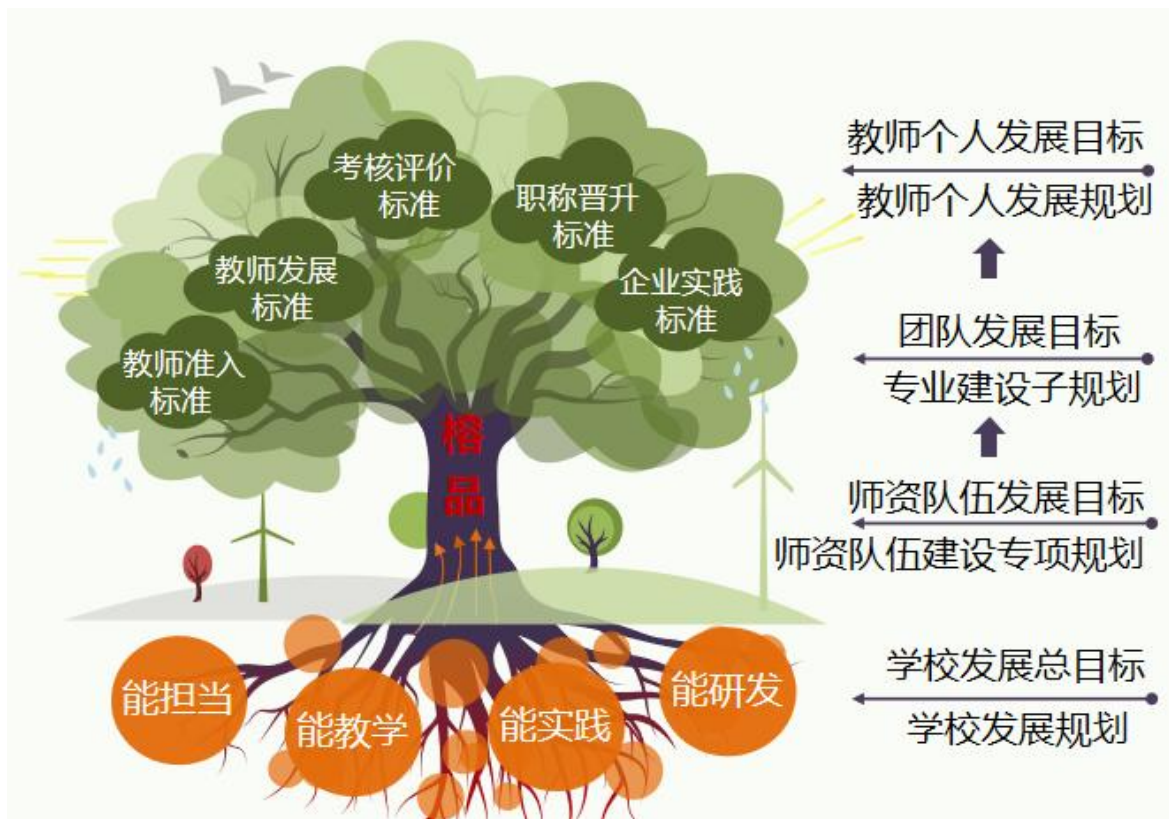


图 5：“榕品校园”环境文化建设剪影

（三）聚焦质量，构建“348”教师发展促进机制

三链联动，科学打造“全领域”目标体系。根据学校中长期发展总体规划目标及“双高”计划（A类）等项目建设目标，制定学校层面师资队

伍建设专项规划和年度建设计划，形成从学校（根）→师资队伍（干）→专业团队（枝）→教师个人（冠）的层级分明、内容关联的“树形”目标体系。教师目标确定遵循“跳起来可摘桃”原则，引导教师科学设定



个性化发展目标。

图 6：“规划链+标准链+目标链”教师生态化成长模型

四向发力，精心制定“全要素”指标体系。围绕学校“向下扎根、向阳而立、向上生长、向外拓展”的培育目标，构建了由能担当、能教学、能实践、能研发四个维度的诊断要素，参与专业建设项目、参加教学及技能比赛奖励、教学成果获奖等 28 个诊断点组成的教师发展指标体系，并对每个诊断点赋定了标准值、目标值、预警值，监测预警教师专业成长现况，分析存在的问题，提出改进建议。

维度	具体内容与指标	榕品教师目标	榕品教师定位
能担当	高尚的师德师风，高效的引导学生成长能力、职业精神传承能力、产业文化挖掘能力，强大的自我成长能力	向下扎根 有教育情怀	高尚的职业精神传承者
能教学	扎实的专业教学知识体系，高效的课程教学设计能力、课堂教学组织能力、教学效果评价能力、教材开发应用能力、教学资源开发能力、教学教改研究能力、专业建设发展能力、技能竞赛指导能力	向阳而立 有过硬本领	高效的教育教学实施者
能研发	准确的职业教育科研定位、高明的科研选题能力，科技创新能力、成果凝练能力、成果转化能力，学生双创指导水平	向上生长 有创新视野	高超的关键技术攻关者
能实践	精湛的专业技能，高超的技术服务能力，社会培训能力、校企合作能力	向外扩展 有跨界能力	高明的产业发展服务者

图 7：“四向四能”教师成长质量监控指标体系

8 字螺旋，数字驱动“全过程”诊断改进。学校建立“8 字螺旋”教师诊改运行实施办法，依托教师成长电子档案袋，实时推送教师发展数据，内控教师专业成长工作过程，以数据来驱动教师及时发现自身的不足，以问题引领教师改进，实现教师发展的事前、事中和事后控制。修订完善标准 39 项，编制优化工作流程图 27 个。

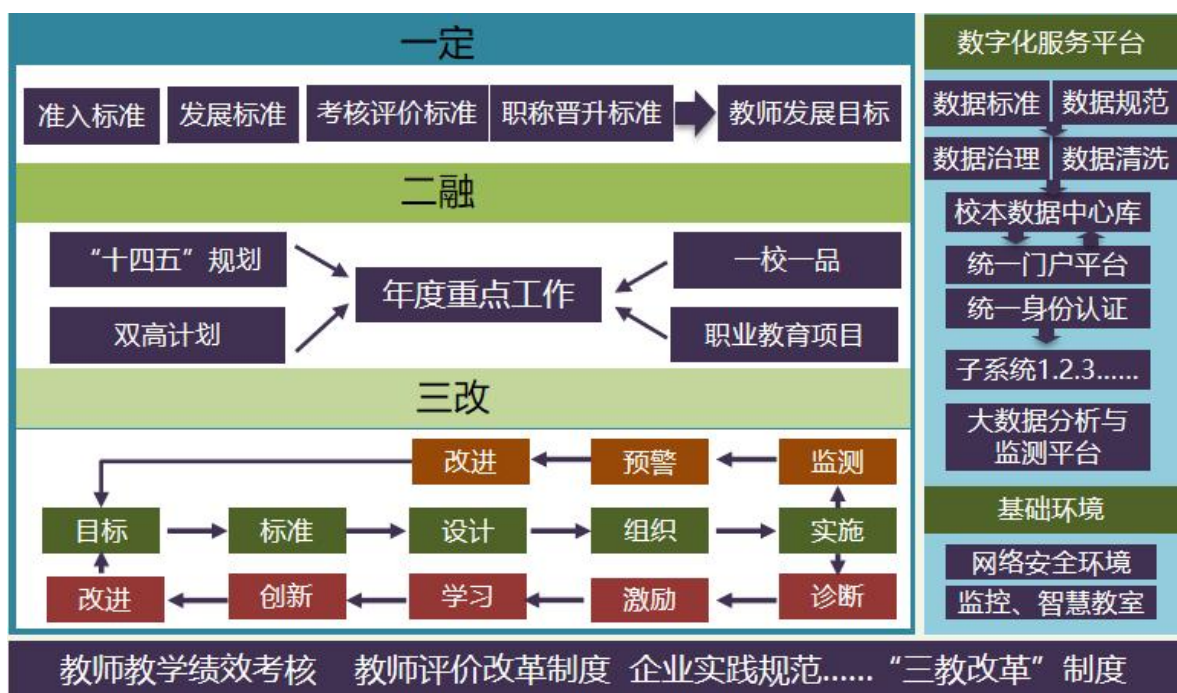


图 8：教师层面诊改体系架构

（四）能力为重，实施“125”教师培养培训模式

搭建一个平台。依托国家级重点课题 基于网络平台的中职教师继续教育混合研训模式的实践研究，学校于2018年组建了“青榕教师书院”，在全省中职校率先实践“书院制、浸润式”教师队伍培养机制。选聘全国教书育人楷模刘春华、全国黄炎培职业教育杰出教师党劲等名师、专家学者担任书院名誉院长和导师，斥资推进人才队伍构建、功能区域改造、文化标识设计、内外资源整合等举措，形成了一个集环境、文化、教育、实践、成长等多重功能于一体的生态化培育平台。



图9：依托“青榕教师书院”开展教师培养培训

实施双梯递进。结合省市梯级教师培养序列，学校打造了基于职称的“新教师—初级—中级—副高—正高”标准链和基于职业的“合格教

师—骨干教师—专业带头人—教学名师—领军人才”标准链的“双梯级”阶梯式教师发展标准链，指导教师确立相应发展阶段的目标和规划，实行学期达标、学年评价、阶段综合考核，督促引领教师在相应发展阶段获得专业提升，实现“拾阶而上”“一年一小步、二年一大步”的跨越式发展。教师参加高校进修、校本培训 2000 余人次/年。近五年已有 113 名教师职称获得晋升。

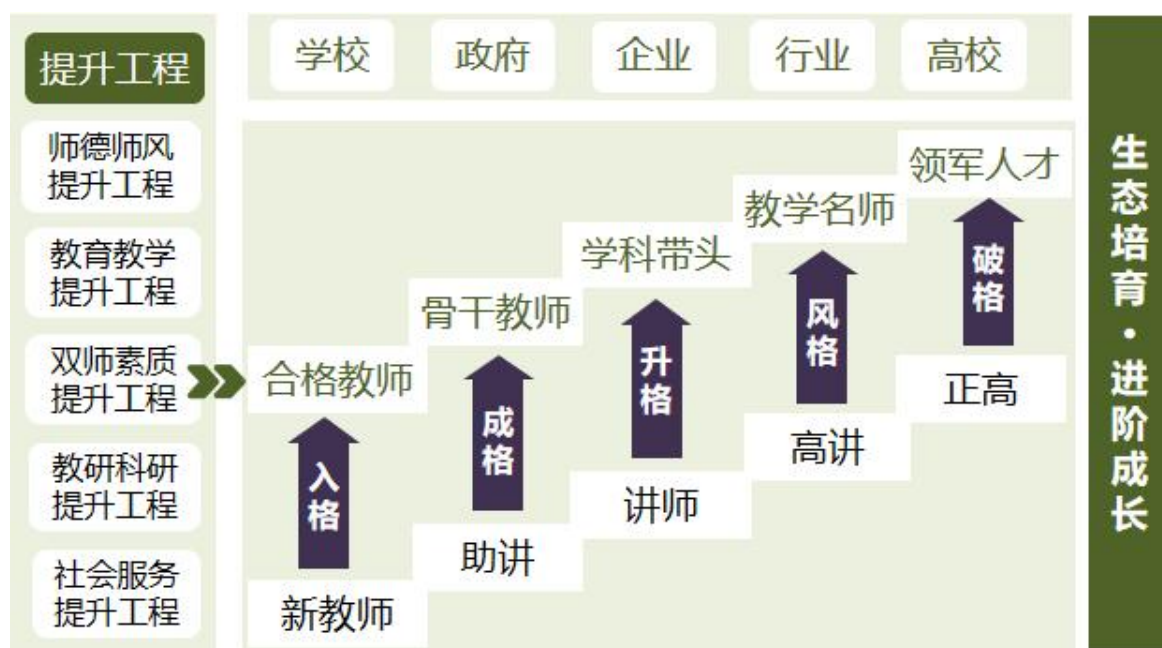


图 10：“双梯级”阶梯式师训模式

推进五大行动。在分段达标的基础上，实施分类培养，系统谋划推进“五大行动”。一是实施“扎根”行动。与“心心向榕，红色引擎”党建品牌融合，实现党建引领，开展最美教师、榕品教师等评选，实现榜样引领和文化浸润；二是实施“伸枝”行动。采用“请进来，走出去”方式，定期举办新教师适应性培训、双师型”教师培养培训等各类培训班和学术交流活动，有力提升了教师教育教学能力；三是实施“壮干”行动。通过全国教学能力比赛、学生技能大赛等形成校赛选种子→省赛推苗子→国赛拔尖子的三级赛事，进一步促进教师的专业发展；四是实

施“茂叶”行动。通过双高计划、课程思政一体化试点、教学成果奖等项目，提升教师教研科研能力；五是实施“成荫”行动。校企共建“两基地、三中心、四工作室”（见图8）的产教融合平台，开展技术服务与师资培训，提升教师技术研发与服务能力。

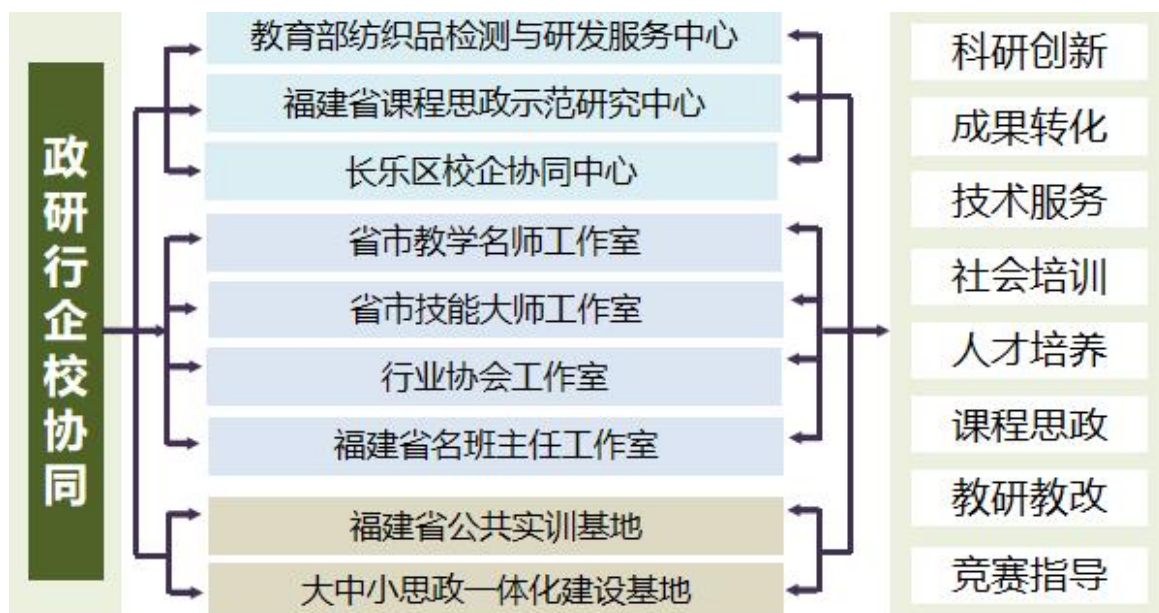


图 11：校企共建“两基地、三中心、四工作室”

三、成果特色与创新

（一）理念创新：完善“四有四能”教师多元发展理念，为教师高质量发展塑造了新动能

成果锚定中国式现代化职业教育对教师的新要求，创新性的将生态观、协同发展观运用于教师队伍的培育，归纳蕴养了“向下扎根有教育情怀、向阳而立有过硬本领、向上生长有前瞻视野、向外拓展有跨界能力”的教师发展愿景，结合学校、学生、企业、产业对教师能力的多元需求，从“能担当、能教学、能实践、能研发”四个维度拟定新时代“良匠之师”培养标准。“四有四能”直指职业教育教师担当为党育人、为国育才、服务社会、服务发展的使命和职责，进一步厘

清了高质量专业化职教教师的角色定位：职业精神传承者、教育教学实施者、关键技术攻关者、产业发展服务者，推动师资队伍建设和职业教育发展形势，赋能新质生产力。

（二）路径创新：构建“四维一体”赋能型生态培育路径，为教师高质量发展提供了新范式

作为一所地处城乡接合部的县域职业学校，学校依托榕树之邦独特的自然环境和地域文化，聚焦学校发展历史和价值内涵，遵循教师阶梯成长路径，凝练了榕树自然生长所需要沃土、阳光、雨露、时空四维生态要素，又将其与教师专业成长发展的铸魂、引擎、赋能、构境四维价值目标相融合，形成了以“‘心心向榕’校园文化为沃土——铸魂，‘全领域、全要素、全过程’教师发展促进机制为阳光——引擎，‘分段达标、分层培养、分类考核’培养模式为雨露——润品，高质量党建统领统领‘政研行企校’协同育人平台为时空——构境”的四维生态赋能路径，具有鲜明的提质培优价值和示范效应。

（三）机制创新：搭建“多层次多因子”保障机制，为教师高质量发展释放了新活力

创新平台建设，提供“物质基础”。学校传承创新传统书院教育理念和书院文化，组建“青榕教师书院”，在全省中职校率先实践“书院制、浸润式”教师队伍培养机制。通过选聘名师、专家学者担任书院名誉院长和导师，逐步开发和完善培训项目，培养教师发展咨询师队伍，建设能够充分满足互动研讨型培训的培训室研讨室8个，多重“物质基础”保证教师发展促进体系顺利运行

创新数据驱动，服务“发展可见”。学校建立了“目标导向，过程监控，及时反馈，持续改进”的教师工作评价机制。依托教师成长电子档

案袋，实时推送教师发展数据，内控教师专业成长工作过程，以数据来驱动教师及时发现自身的不足。同时，教师个人依据“档案袋”发送的数据开展常态纠偏和自主诊改，实现了自我评价用客观数据说话，数据服务教师“发展可见”，促进教师主动规划、自主发展。

创新制度激励，激发“发展动力”。学校以唤醒教师职业自尊、专业自信、能力自强、使命自豪、行动自觉为主线激励教师内生动力。修订《绩效考核工作方案》《绩效工资分配方案》等激励政策，将教师职称晋升、岗位聘任、评优评先等与发展标准融为一体，唤醒教师职业自尊；定制个性化的培训方案，帮助教师更好地胜任教学工作，唤醒教师专业自信；制定课程教学改革激励政策，鼓励教师主动适应职业教育教学新形势，提高教育教学的实践技能，唤醒教师能力自强；党政协同发力，开展“亮身份、树标杆、做示范”主题实践活动，唤醒教师职业使命的自豪感；以校内校外榜样示范，激励、引导教师自觉将科学的教育理念化为立足岗位、着眼未来育强国良匠的行动自觉。

四、成果的推广应用效果

(一)形成一支高质量专业化教师梯队

学校教师队伍结构日趋完善，形成一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的教师队伍。自2014年到2024年，双师型教师占比从59%升至91%，多项关键性指标均有明显提升（见表1），在县域职业学校中遥遥领先。今年我校教师在福建省教师教学能力比赛中获一等奖3项、二等奖1项，三等奖6项，并且有两支队伍代表福建省继续征战国赛；18名教师通过市级以上高层次人才认定，形成由全国职业院校技能大赛评委、福建省骨干教师培训团讲师、福建省名校长、名师领军的优秀教师方阵和一支能讲、会做、善研的教师队伍。

项目	启动前	建设期	实践期	趋势
	13年4月前	13年-15年	15年-24年	
省部级课题（项目）	3	6	61	↑
省级课程思政示范研究中心，示范课程、名师团队	0	0	2	↑
省名班主任工作室	0	0	2	↑
省技能能手、名师、名校校长	0	1	2	↑
福州市高层次人才	0	0	18	↑
省级职业教育精品在线开放课程	0	0	8	↑
省级教学成果奖	0	0	2	↑
省级及以上教师教育教学竞赛获奖数	1	10	175	↑
省级以上讲座、案例	0	0	13	↑
发明专利、出版专著	0	2	3	↑
指导学生技能竞赛国赛获奖	0	4	22	↑
指导学生技能竞赛省赛获奖	1	37	125	↑
高级及以上职称教师	18	23	68	↑
双师型教师	59%	78%	91%	↑

表 1：学校教师队伍质量变化情况表

（二）收获一批高质量教科研成果

项目启动以来取得市级以上教科研成果 788 项，位居同类院校首位。巧借地缘、商缘、人缘优势，建设“双师型”教师队伍 入选首批全国中等职业学校“双师型”教师队伍建设典型案例；荣获福建省教学成果奖一等奖 1 项、二等奖 1 项；主持省部级教学科研项目 67 项；获评福建省课程思政教学研究示范中心及示范课程 1 门，福建省名班主任工作室 2 个；形成省级在线精品课程 8 门；国家发明专利 2 项，公开出版专著 3 部、教材 11 部，发表 CN 论文 277 篇。

（三）为社会培养大批有用人才

人才培养质量显著提升，学校是全省唯一一所连续十年问鼎国赛并

获奖的学校，学生国赛获奖 65 人次，实现了从无到有，从弱到强的跨越式发展；学生学业水平考试成绩也处于全省领先水平，专科上线率达 99.8%，本科上线人数连续四年蝉联福州市第一，创造了“低进高出，中进优出”的教学奇迹。毕业生就业率 100%，用人单位满意度 98.5%。设计实施员工素质教育、成人教育、中小学法制教育、社区培训、新型农民培训活动，年均开展社会培训鉴定 3000 人次。

年级	公共基础课		专业基础课		本科上线人数
	优秀率	合格率	优秀率	合格率	
2017 级	12.4%	98.3%	26.0%	98.3%	27
2018 级	18.1%	98.7%	15.8	98.4%	33
2019 级	20.5%	98.1%	23%	99.0%	57
2020 级	14.5%	97.7%	15.8%	98.5%	70
2021 级	21.99%	98.8%	17.67%	98.5%	105
全省均值/趋势	10%/↑	95%/↑	10%/↑	95%/↑	↑

表 2：2017-2021 级学生学考成绩评价表

(四) 赢得社会美誉度和品牌影响力

教师队伍的高位发展也催生了全国中等职业教育改革发展示范学校，福建省示范性现代职业院校、双高计划立项建设单位、新时代中小学校党建工作示范学校、福建省公共实训基地等一系列内涵建设成果。学校招生报名火爆，2024 年学校计划招生 1140 人，录取的学生中有 492 名中考分数超过普高投档线，凸显了老百姓对学校办学效益的认可。办学成果受到中国教育报、福建省电视台、中国职业技术教育杂志等权威媒体报道 36 篇，成为深受学生、企业、社会、家长认可的福建职教优秀品牌。



图 9： 2021—2024 年学校与本省中职校校均学生人数对比

（数据来源：学校质量年度报告、福建省教育厅官网）

（五）发挥了典型示范、辐射联动作用

2016 年，作为中职校代表在福建省职业教育工作会议上作了题为《创新职教长乐模式，服务区域经济发展》的经验介绍；2017 年 4 月，受邀在“第二届闽台现代职业教育论坛”做《“四维一体”教师生态化培育模式探究与实践》典型经验介绍，2020 年 4 月入选首批全国中等职业学校“双师型”教师队伍建设典型案例。近六年教师外出参加省级讲座交流 38 场，结对共建 4 所中职学校，教师共学共研；接待各院校 67 批次上千人进校交流，受到高度评价。积极响应东西部协作和定点帮扶工作，对口帮扶宁夏泾源民族职业中专学校、甘肃漳县职业中专学校、新疆奇台职业中专学校把教师生态化培育模式等成果经验传递到被帮扶校，扩大了学校办学影响力。