引领教师快速成长 推动学校良性发展

泸县云锦镇云锦中心小学校 李晨畅

一位好校长，可以成就一所好学校，说明一位好校长，对学校发展的促进作用是不言而喻的。但学校发展中起核心作用的，并不是校长这一单独的个体，而是有一大批好教师。

教师是推动学校发展的根本动力，是一所学校赢得比较优势、凸显发展特色、累积综合实力的关键，是学校的核心发展力。随着社会对教育高质量发展要求的进一步提高，以及课程改革向纵深推进，教师在学校组织中的地位、作用和功能日益凸现。教师是学校最基本的组织元素之一，是教育改革中新思想、新方法、 新措施的最终贯彻者和执行者。所以，建设一支稳定、高效、优质的教师队伍不仅能够为学生和社会提供最优质的服务，推动学校的社会性发展，而且能够为教师和学生的发展创设巨大的空间，实现人的价值。

因此，教师的发展与提高，决定着学校发展的高度。而校长作为学校的决策者与领导者，在促进教师专业发展过程中扮演着引领者的角色，对引领教师专业发展负有最为重要的责任。正如《义务教育学校校长专业标准》所言：“校长是教师专业发展的第一责任人，将学校作为教师专业发展的主阵地”。所以，校长要遵循教师专业发展的基本规律，为教师提供有助于专业发展于专业发展的校本资源和各种支持，帮助教师实现良好的专业发展，使教师成为促进学校发展的中坚力量。

一、我校教师发展现状

1.教师来源更广泛，学历更高，但专业性并未提高。随着社会发展，义务教育阶段教师来源经历了三个阶段：人数不够民师来凑，然后培养中师生补充，到后来面向社会广泛招收有教师资格证的大学生。大学生虽然学历高，但在教育教学的专业性方面，却存在较多不足。有一部分新教师虽然有教师资格证，但大学所学专业与教育教学联系不大，甚至存在较大差异。

2.面向社会新招收的青年教师，虽然学历高了，但与教育教学所需的基础知识及基本能力与学历不一定对口，可以说参差不齐，有高有低，亟待提高。

3.我校没有及时调整教师培养思路，没抓住关键的入职三年的教师培养关键期，为教师进一步发展增加了困难。

二、采取对策

（一）做教师成长的“引路人”

1.校长要充分了解教师的专业技能。

一名合格的教师应具备三方面的素质，即专业理念、专业知识和专业能力。校长要熟悉每一位教师的专业知识、专业技能和特长，只有这样，才能量体裁衣，发挥出教师的最大优势，也能对不同的教师开展不同的培养方式，不至于无的放矢。

2.改进教师的教育教学理念。

随着社会的进步和教育的发展，对教师的需求已经不是要教给学生“一碗水”，教师要“一桶水”，而是具有不断更新的“泉水”。所以，校长要引导教师不断学习专业知识。引导教师多读教育文献、杂志和书籍，向教师推荐值得阅读的、与教育教学有关的文献和书籍。同时，校长也要不断学习教育教学知识，丰富自己的教育教学和管理理念，学习前沿的教育理论和方法，深入理解当前学校管理的问题和对策。我校为了让教师及时更新自己的教育理念，开展了“云锦小学教师成长六个一方案”，要求年轻教师每学期阅读一本教育教学专著，丰富自己的头脑。

3.加强师德引领，树立高尚人格。

高尚的师德、健全的人格，是从事教育事业的基础。俗话说“教书是一个良心工程”，关系到每一个人的健康成长。学生的成长不能再来一次，所以教师一定要有一个高尚的人格，要热爱教育事业，才能把教书育人这项工作做好。我校每周一中午组织全体教师进行师德师风系列学习活动，通过学习、反思、讨论，调节心理，陶冶情操，形成了“爱学生、爱事业，爱学校”的良好风气。举办师德演讲比赛，展示教师爱岗敬业、为人师表、无私奉献的精神风貌，大大提升了师德形象。

（二）做教师成长的“贴心人”

作为校长，要坚持“教师为本”的人本思想，不断改进管理方式，努力实现制度管理与人文关怀融合，刚性和柔性相济的管理境界，努力为教师营造宽松、和谐、高雅的工作环境。要让教师找到自己的职业幸福感、认同感。

1.尊重教师的自主权

主要体现在教师参与管理学校教育教学活动的权力和机会。校长在学校管理过程中，对教师充分的授权将直接影响其职业幸福感。许多新教师因为感觉在学校中缺乏自主权而降低教学积极性，甚至因此而离职。我校制度的制定，每位教师都参与其中，提想法，写意见，再通过全体教师代表大会讨论通过。

2.合理的教师评价与教学管理

学校建立科学的教师评价体系，制订切合实际的教师评价制度。采用合理的教师评价方式，实施公平有效的教学管理，这既是学校有效管理的保障，也有助于提升教师的职业幸福感。我校一直提倡不以成绩作为评价学生的唯一标准，同样，也不应该以教学质量作为我们评价教师的唯一标准。

3.培养良好的学校人际氛围

良好的人际氛围属于学校建立良好文化氛围的范畴。教师之间良好的教育教学沟通氛围，相互分享各自的教学成果，对教育教学过程中遇到的问题或困惑予以相互支持和帮助。教师同事之间的人际支持氛围对其职业承诺有着重要的影响。

4.拓展培训与学习的机会

学校管理为教师提供拓展知识、技能和能力的机会，比如，富于实效的讲座、参与课题调研活动、进短期进修班学习等，都有助于提升教师的职业承诺水平。我校根据实际情况，鼓励每一位教师参与各种教育教学培训，根据旅差报销标准解决相关费用，尽最大努力帮助教师克服因培训产生的各种困难。

（三）做教师成长的“搭台人”

学校管理者在引领教师实施职业生涯发展规划的过程中，不仅要重视发展的结果，更要注重发展的过程。提供自主发展的平台，开拓自主发展的空间，是让教师自主实现动态性发展的重要条件。我校主要是依靠校本研修引领，促进教师专业成长。

1.倡导学习，注重自身专业技术能力的提高。

鼓励教师学习有关教育学、心理学方面的书籍和文献。教师在入职之前虽然经过专业知识的学习，但是关于如何教新知识在不断更新，教师也需要不断学习新的教育教学理论，了解教学前沿研究，阅读相关的书籍和文献，以不断完善自身的条件性知识储备。为了让教师更新自己的教育教学理念，学校为每一位教师购买了2022年新课程标准，并利用集智备课或者学校集中学习时间，集中学习，互相探讨，共同成长。

作为一名小学教师，汉字的书写也对学生起着一定的影响作用，而有部分教师书写潦草，为了提高教师三笔字的书写，要求全校教师按时上交一篇书法练习的作品，并组织教师每学期进行书法比赛，以此提高自己的专业技术能力。

2.结对带培，重视教师培养。

实施教师“青蓝工程”师徒结对计划，以老带新，以骨干教师带动青年教师，以经验丰富型教师带动经验缺乏型教师。我校坚持将青蓝工程落到实处，要求徒弟每学期去听师父的课节不低于10节，师父对徒弟的指导不仅限于课堂上的指导，也包括如何管理学生、如何管理课堂、如何管理班上后进生等。

3.同伴互助，抓好集智备课。

我校以备课组为单位，采取“三级备课”加“课后反思”的方法，“三级备课”即“个人预备——集体讨论——个性化备课”，形成了“备课即研究，研究即学习”的良好运行机制，发挥集体智慧，有利于使之间相互交流、相互学习，更体现了骨干教师引领作用，也成为教师借他力来提高自己的途径之一。美国著名心理教育学者波斯纳提出一个著名的教师成长公式：经验+反思=成长。教师上完课以后，及时组织评课、议课，每位老师都要发表自己的观点和想法。促进上课教师和听课教师的共同进步。

4.聚焦课堂，开展科研活动

教师培训与教科研结合是最重要的校本培训方法，我们每学期以教研组为单位开展“一人一课”评议活动，以课堂为中心，以“有效教学”为主题，围绕切实提高教学准备、课堂教学过程、训练检测、课后辅导、教学评价的有效性，进行课堂教学的研究。

根据上级安排，结合学校实际，在校内先开展微课竞赛和课堂大比武活动，择优推选，选取更优秀的作品进行上报。并且成立了“学科备课组”，针对老师的参赛，备课组分工明确、各司其职、精心打磨，为呈现出一节更优质的课共同努力。

三、终待花开

通过不断努力，我校教师每年参加县级以上的上课竞赛、论文评比、教师技能比赛等竞赛获奖人数都达到30人以上；学校参加学生田径运动会、篮球运动会、乒乓球运动会等团体比赛，均排在全县同类学校前列。学校抽考成绩逐年上升，排名从以前的40多名，提升到25名左右。学校参加教体局组织的年终督导评估排名从以前的同类学校倒数名次上升到连续两年获得一等奖，位居同类学校第12位。

四、发展规划

1.以制度建设与落实为抓手，健全学校管理新机制，保障学校教育良性发展。

依据相关法律法规和学校章程，结合时代特点和需求，不断修订更新完善各项管理制度，逐步形成健全、规范、统一的学校科学管理制度体系并严格实施。努力形成富有激励性、约束性、发展性现代学校管理新模式。

深入推进师生自主管理建设，加强工会等群团组织建设，努力提升师生自主参与、自主管理的能动性和实效性，促进学校管理多元化、人文化。

2.以建设校本研修制度为出发点，以课堂教学研究为重点，努力造就一支政治过硬、品德高尚、业务精湛的新时代教师队伍，鼎力推进学校教育良性发展。

（1）继续优化教研团队建设。坚持“以老带新，以强带弱”的原则，合理组建教研组织机构。健全教师团队发展机制，完善跨年段、跨学科研究团队建设。优化完善教师教育服务平台，构建优质课程资源共享、学习经验分享、学习结果互认的学习环境。

（2）加强校本培训。健全校本培训体系，营造学习、研究氛围，做到统一要求和按需培训相结合，集中培训和个体自学相结合，定期组织学习先进的教育思想、教育理论、时事政治和有关的重要文献，认真组织开展现代教学技术和各类业务培训，力求教、研、训的有机统一，不断提高教师的政治思想素质和教育理论水平。

（3）着力建设一支精干的教科研骨干队伍。抓好校本研修和立项课题的研究，通过课题研究解决教育教学中存在的实际问题，把研究成果及时应用于教育教学工作实际，以推进教师教育艺术和学校教育革命向前发展。

（4）积极实施“名师”工程。不断完善教师专业发展培养激励机制。对教师的政治思想、职业道德、专业化水平、创新能力、教育理论的掌握与运用等方面提出要求。通过请进来、走出去等途径，精心搭建教师专业化发展平台，促使优秀中青年教师脱颖而出。加强教师专业化发展的研究，积极探索教师快速成长的有效途径。力争3-4年内培养出一批有一定知名度的骨干教师。

3.以优化教学管理为着眼点，以课改实验为抓手，全面提升学校教育教学质量，促进学生素质的全面发展，确保办学出口高质量。

（1）进一步规范教学常规。严格执行教育政策法规，扎实落实课程标准，开齐开足教学计划规定的全部课程，不得更改或挤占活动型课程上课时间。

（2）强化课堂教学管理。通过现代技术手段，有效督促监控课堂活动，定期或不定期对教学常规进行问卷调查、随机抽查，坚决杜绝松、懒、散、应付了事现象，努力走“轻负担、高质量”的教改之路。加强课堂教学有效性的研究，扎实推进课改实验工作。继续坚持课后反思制度，及时总结自身课堂实施的得与失，加快加大经验积累，通过各种交流活动实现资源共享，更快提高教育教学水平和能力。

（3）进一步确立“一切以学生发展为本”的理念，关注学生的学习感受，引领学生建立积极的学习动机，激发学习兴趣；教给学生学习方法，从培养学生掌握初步的学习方法着手，引领学生逐渐养成自主学习、合作交流、触类旁通、举一反三等良好的学习习惯和良好的学习方法。

4.以打造优势品牌为着眼点，以特色学校创建活动为契机，积极推进学校特色建设。继续保持开发富有校本特色的课程体系，加强师资培训，建立评估机制，真正形成学校特色

5.以泸东新城建设和云锦小学二小建设为契机，大力改善办学条件。随着G246的改造完成、渝昆高铁泸州东站、泸东新城开工建设，学校必将迎来一次办学条件跨越式发展的新契机。紧紧抓住机遇，着眼长远，合理超前规划，精心布局打造校园，更新升级和完善设备设施，加快教育现代化建设步伐，保障我校教育良性发展。

教师队伍，特别是年青教师队伍的发展和质量的提升，以及教师专业发展水平的提高，是保证学校教育教学任务高质量完成的保障。只有以教师为学校发展的核心力量来推动学校教育事业不断发展，才能最终实现科教兴国，人才强国的战略目标。