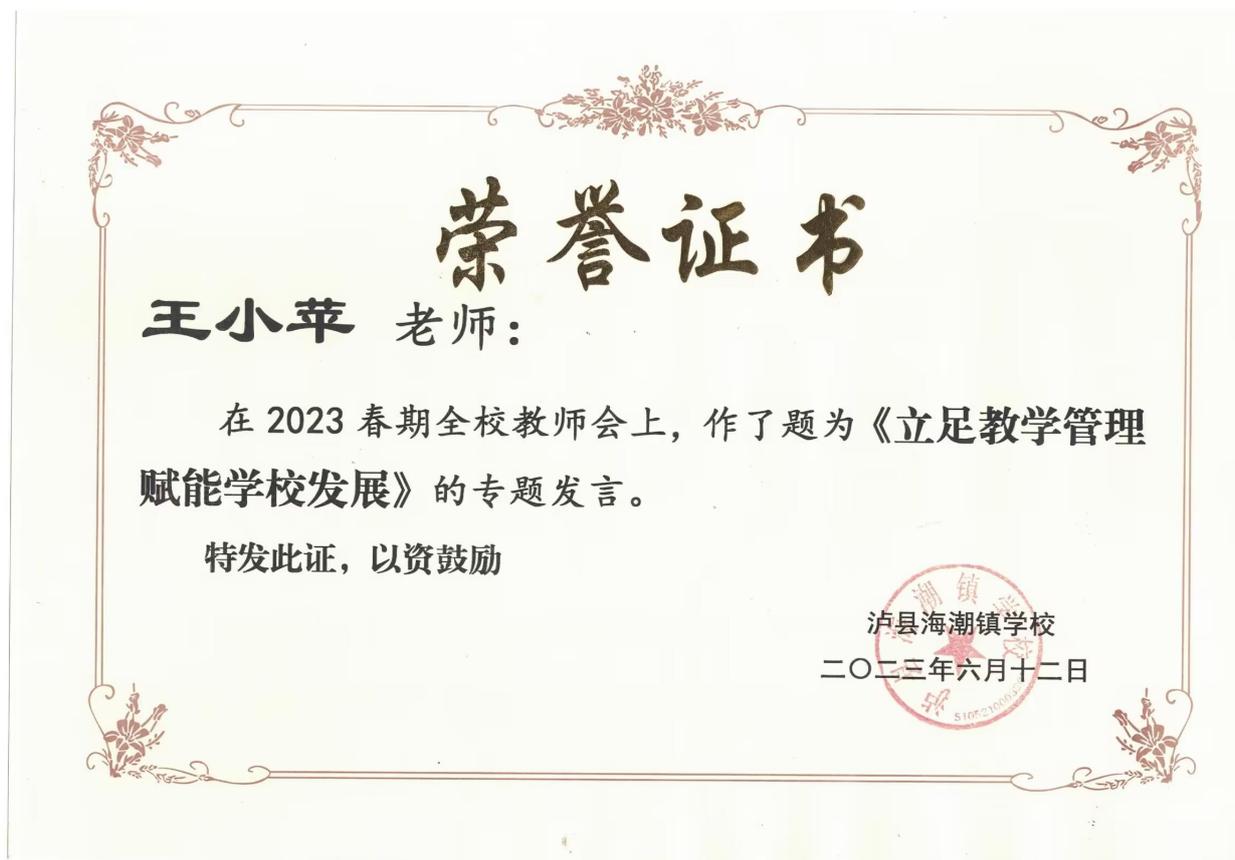


四个一之专题讲座

2023年6月我在全体教师大会上做了《立足教学管理，赋能学校发展》的专题讲座。



附专题讲座发言材料:

三月是一个浪漫的月份，我们沐仲春骄阳，伴和煦清风，采一缕柳絮，添几分惬意。三年，是一段荡漾的青春，我们守三尺讲台，行传道之职，播一颗真心，获桃李芬芳。现就教学质量谈我具体做法和构想：

一、学校概况

我校是一所九年一贯制学校，下辖徐场一个村级教学点，设有相对独立活动区域的中学部、小学部。共有 28 个教学班，在校学生 1100 人。

现有教职工 84 名，专任教师 83，高级教师 20 人。青年教师 46 人，教师队伍年轻化，这是优点也有弊端。学校至 2015 年以来，坚

持“德育护航，聚焦课堂，特色发展”的工作思路，以“教育从生活开始，学习与生命同行”为办学理念，以“办人民满意学校，为学生幸福人生奠基”为办学愿景，以“知行合一”为学生的发展模式，以打造“学生知行合一，教师德能合一，学校和谐合一”的“合一课堂”为教学结构改革抓手，希望通过特色创建推动学校内涵发展。

二、学校质量

在过去的一年，我们学校也算小有收获，这是我们加入共同体之后结出的硕果，也是我入校以来亲眼见证学校获得的含金量比较高的荣誉。我想这份荣誉的获得，除了我们全校师生共同努力之外，与共同体单位之间的资源共享，共建共商是不可分割的。在这儿也要特别感谢共同体成员单位、兄弟学校的指导与帮助。

这样的殊荣，于我们学校而言，实属不易，甚至可以说超出了我们的预期。在本周一教体局检查组一行在检查我校义务教育办学管理达标工作时都提到，在过去相当长的一段时间里，我们作为泸县西部片区，因为偏远，所以发展相对滞后，成绩惨淡。近几年来，我们西部片区几所学校上下一心，踔厉奋发，逐渐在各领域崭露头角。高寨的科技，海潮的剪纸，走艺体特色的泸县九中，潮河镇域内的几所学校更不用说，用硬实力赢得了好声誉，知名度不断提高。好几项大奖，潮河学校都赫然在榜，而且位居乡镇学校榜首，是排头兵也是领头雁。

正如夺得2022年女篮世界杯亚军后，中国队主教练郑薇在接受采访时说道，我们还不是世界强队，惊喜过后要冷静下来，科学地总结分析并继续努力。我们学校亦是如此，所有的成功都不是偶然。但一次成功绝不代表胜利。

三、做法梳理

因此当我们在回过头来认真审视和梳理时，我们试着从组织架构、教学管理、教师个人成长上做些分析，想提炼一点相对成熟的做法。

（一）组织架构

在组织架构上我们主要借鉴的矩阵式效能型质量管理结构。这是一种管理重心下移到年级组、管理关口前移到教研组的扁平化管理模式。通过教研组和工作室的教学研究规范也就是横向控制，强化年级组和班主任的纵向协调，依托年级组和教研组纵横结合，来实现教育教学管理工作的架构。教学管理重心下移，强化年级组教学管理职能；将教学管理关口前移，强化教研组教学研究功能。

年级组成为了我们教学质量的重要层面，年级组的功能就是协调年级教学管理工作和反馈年级教学质量信息。他的角色定位，年级组长就是一个年级教育教学管理的主要执行人和教学质量的第一责任人。他的功能则是建立班级学生学习情况调查、分析、指导规范，建立年级教学质量信息搜集、分析、反馈规范。

（二）教学管理

在教学管理上我们主要是从常规中去规范，从制度上进行激励，从职业道德上引导教师严守底线。

1. 常规管理。教学常规管理是学校工作的基础性工程，是确保学校稳步、健康、可持续发展的基本前提。换句话而言，学校质量可观，发展显著，都要植根于建立科学、完善的各项管理机制，并有效地应用于教学管理的全过程，使学校的教学工作规范化、制度化、有序化。在制度上有章可循，在工作中借助校本研修这一平台、聚焦课堂教学这一阵地务实开展研修活动，促进教师专业成长。

同时从2016年开始我们尝试“以点带面”的方式，不断探索并积极推进教学改革的实施，组建校级名师工作室，以团队协作的形式积极专研课堂教育教学结构改革，充分发挥骨干教师的辐射、引领、带动作用，创造性的开展教育教学活动。以数学工作室为例，2016年林萍组建了校级视动数学工作室，经过五年的时间，蜕变成县域内的名师工作室。这里面有各级领导的指导，有教室自我提升的追求，有同伴的互助，更多的是吸引和带动一批志同道合去追逐自己的梦想去实现自我的价值。我想这就为我们生动的诠释追逐光、

靠近光、成为光，散发光。让我们有理由相信所有的远方，终将抵达。

此外在毕业年级管理上我们通过关注学生的全面发展、重视目标的层层分解和落实、对薄弱学科进行攻坚，营造宽松和谐的氛围。通过这四个方面的抓好抓牢来实现聚焦特殊年级，聚焦毕业班级的管理。说到毕业班级的管理，又让我想到了去年11月理事长学校的严林校长关于九年级管理经验交流中提到的：战中考，做最好。至今想起来都觉得震撼；而谈到氛围营造谈到仪式感，就不得不说尚春和潮河学校上个周举行的百日誓师活动，师生佩戴着标志属于胜利的红围巾，气宇轩昂的走过状元们，立下铮铮誓言，让人看得热血沸腾。

2. 制度激励。常规管理的第二个抓手，就是激励措施，通过物质和精神奖励激发老师们的工作热情和潜能从而提高工作进程和效率。目前我们最主要依托的还是市县的奖励机制，虽然这里面有太多不可控的因素，但我们仍然为之而努力。

3. 立师德铸师魂。教学管理的第三个方面就是立师德正师风筑师魂。一直以来师德师风都是作为评价教师队伍素质的首要标准。加强思想政治教育，努力建设有理想信念、有道德情操、有扎实学识、有仁爱之心的教师队伍也一直都是我们努力的方向。而我们学校有这样一群师德高尚的人他们就是撑起中小学教育一片天的中师生。他们在风华正茂的时候选择弯下腰成为中国教育的基石，把出类拔萃的自己变成一支蜡烛，照亮着一批又一批学生的内心，贡献着自己的青春和才华。面对无常他们冲破向上，他们俯下身子辅导学生样子的很美，他们伏案批改作业的神情很帅，他们业务精湛，思想淳朴，敬业奉献，溢满中国教育的最大正能量这些代名词都是他们教育生涯最真实的写照。他们就是我们年轻一代心目中的光，他们忘我的付出，无私的奉献，仁爱的情怀，崇高的责任就是我们年轻一代精神支点和力量源泉，我们学着他们的样子，追寻着他们的脚步，在教育这片沃土上耕耘着。蓄势待动，尽可能的沉得深，

待有朝一日可跃得高飞得远。

（三）教师自我提升

未来的这几年，于我们教育人而言是非常特殊且艰难的。从小的范围来说，我们乡镇教育目前面临的最大问题就是生源锐减。城镇化的不断推进给农村义务教育带来最直接或间接冲击，就是生源锐减。以我校为例，近五年几乎都以每年一百人的数量在减少，这背后的连锁反应不言而喻。往大了说，为了促进中小学教育的优胜劣汰，营造公平竞争的教育环境，提高中小学教师职业吸引力，教师退出机制也是势在必行，铁饭碗将不保。

我们有理由相信古往今来优胜劣汰都是历史的主旋律。如何才能危机下生存？怎样在激烈的竞争下占的一席之地？于我们自身而言干出点实实在在的成绩就是自我价值的体现，因此我们首要就是给自己设立一个目标并不断的为之努力，卓尔不凡，越而胜己。成为卓越教师是我们每个教育人的毕生追求，也是我们在尬教育改革的浪潮中不被淘汰随意选择任职学校的底气。人永远有选择，只有扩大自己的选择权，才能有更好的选择。于我们的年级组，我们这个小团队应该携手与共，齐头并进因为我们对外展示的是一个整体的形象，我们比的是综合实力！我们学校有这样一个团队，每位教师都能独当一面，都是学科教学中的佼佼者。我们学校在过去的时间里共有三次获得泸州市初中教育质量综合评价优秀学校。这三次荣誉都源自这个年级组。他们就是招之能战，战之能胜的一个团队。个人成长，团队荣誉这些都是学校发展的基石。教师个人有目标，团队有干劲，我们学校教学质量才有能得到提高，学校发展才有可能。

教师是学校的第一资源，是学校的灵魂，一所学校的发展，首先是教师队伍的发展。在目前这个大形势下，我们越来越清醒的认识到，培养卓越教师，实现教师的生命自觉就是学校发展的希望。为人正、为学博、为师尊、为业精。学校要把每个教师培养成超越自己的人超越榜样的人。因此我们激励老师向身边的榜样学习，力

争有更多的老师实现“一年业务熟，三年成骨干，五年挑大梁，十年成名师”。越来越多的老师通过加入校级、县级工作室努力的实现专业成长，成为骨干教师、明星教师。

林萍，她就是传说中那个教数学的体育老师，也是传说跨界成功的典范。在我们学校学生有一种自豪：那就是我的数学是体育老师教的。我想正是因为林萍对工作的热忱，敬业的态度，对自身严格的要求，让他成长为全能战士，复合型老师。用她自己的话来说，从一个体育老师跨学科跨专业发展，其实就是把自己定位为学习者，把自己学习的过程教给学生，与学生平等的对话。在我们学校学生还有一种自豪，那就是我是非遗剪纸传统文化的传播者。邱元斌，教剪纸的物理老师，也是创造了跨学科跨专业成长的神话。从一个普通的剪纸爱好者，成长为省级乡土文化名人，从普通教师成长为领军人明星教师，这些都是成功的典范，青年教师学习的精神支点。

薪火相传，在18名中师生老骨干的影响下，在两个跨学科发展的明星教师的带动下，我们更多的年轻的教师正在从他们身上汲取精神的养料，正在快速的成长，从榜样手中接下接力棒，传承这一份对教育的热爱与奉献，将跑好接下来的每一步。扎实的知识功底、过硬的教学能力、勤勉的教学态度、科学的教学方法都将进行一代又一代的传承和交接。

教书是我们最初和最后的梦想，育人是最令我们感到骄傲的信仰。作为新时代的教师，生逢盛世，我们有自己的抱负，更有我们自己的担当。

我想在学校教学质量上，我们的管理我们的配套制度和激励措施远远不够，与理事长学校和其他兄弟学校相比更没有什么可圈可点的地方。这不是我自谦，而是我们对学校自身有清楚的认识和准确的定位。我们能做的就是组织框架上聚焦管理重心下移，强化年级组的教学管理只能，将年级组作为我们教学管理的重要层面。在教学管理上我们重视的是思想引领，不断放大的“绝大多数”

教师的爱岗敬业正能量传递，而在教师的个人提升上，我们希望最大限度的发挥榜样的力量，以头雁效应激发群雁活力。

惊蛰时节，无论是暖阳还是细雨，成长是不可逆的，厚积薄发的道理，万物正在践行。春天最爱眷顾不畏天地的，春天也绝不会辜负持之不弃的。6月，我们一起加油！