

# 矢志不渝追梦路 守正融新共成长

## ——新形势下的中小学校管理与教师队伍建设

张宏远

陕西省咸阳市渭城区道南学校

[摘要] 建立一支勇于创新、敢于担当、德才兼备的学校管理干部队伍,建设一支精于教育、长于教学、乐于奉献的一线教师队伍,在新时代教育思想的引领下,秉承传统、立足现状、力行愿景,坚持走内涵发展的道路,是提升新形势下中小学校管理与教师队伍建设的有效路径。

### 一、校长的敏学善思,是一所学校持续焕发生机力量的源泉

教育家陶行知先生曾经说过:“校长是一个学校的灵魂,学校的好坏和校长最有关系,一个好校长就是一所好学校”。随着社会的不断发展,人们对教育的需求越来越大,对学校的要求越来越高,作为一校之长只有具备良好的综合素质才能引领学校不断向前发展。

2020年6月29日至7月9日,我有幸参加了陕西省2019年初中校长高级研修培训项目在线培训,认真聆听了十位专家的在线直播课,同时进行了异步学习课程。通过本次在线培训,让我对建设现代化学校、培养立德树人的社会主义建设者和接班人、建立学校各项制度、加强师资队伍建设、开展校本研修和校园文化建设等方面有了更深刻的认识。

当前我们正处在互联互通越来越发达的创新时代,在新时代教育思想的引领下,校长这份职业既要弘扬传统的责任与爱心,更要与时俱进地与自己的教职员工、与自己的学校在“守正”和“融新”中,共同成长,一起进步。可以说,领导力与影响力是一名校长必备的基本素养,包括校长在内的领导班子在学校教师队伍建设中起着至关重要的引领作用。

### 二、校长的守正融新,是带领教师队伍共同成长的关键

渭城区道南学校坐落在民生东路5号,南依渭水,西邻火车站,原属铁路企业子校,2005年移交渭城区政府管理,经过14年的发展,现已成为一所拥有35个教学班、1800余名学生的九年一贯制学校。

#### (一) 抓制度,强责任

完备的制度是切实提高教师责任的基础保障,学校制度“贵在切合实际,重在严格落实”,要摒弃那种停留在纸上并被束之高阁的“假制度”。任何一项的制度的出台,既要“讲原则”,又要“接地气”,比如我们结合学校实际,在充分征求教职工意见的基础上,重新修订教师职称评定考评方案、教学过关检测考核方案、领导月工作考核方案等,并在教代会上予以通过,以此更加突出教学的中心地位,更加重视领导的带头作用。

#### (二) 抓素养,强能力

许多教师在长年累月的教学过程中,墨守成规经验至上、安于现状不思创新。基于这样的教育实际,我们通过抓好教师的“三个成长”,来全面提升教师的核心素养。

#### 第一、抓好师德成长,提升教师道德素养。

教师的核心素养中最重要的是“热爱学生的人格魅力和通过学科知识引领价值观形成的教学能力”。不论时代怎样发展、课程怎样改革、学校形态如何存在,教师的爱都是儿童少年成长的精神动力,是他们生命成长的养料!所以,强化“看齐意识”,深化师德师风建设应该成为教师“核心素养”的“压舱石”。在这一方面我们主要通过理论学习、教育反思、开展师德承诺和师德大讨论等形式,教育引导广大教师自觉向党的教育方针看齐,向中小学教师行为规范看齐,争做“有理想信念、有道德情操、有扎实学识、有仁爱之心”

的四有好老师。同时引领广大教师在四个教师职业境界层次上“自我认领”、自我提高:一是把教育看成是社会对教师角色的规范要求;二是把教育看作出于职业责任的活动;三是把教育看作是出于职业良心的活动;四是把教育活动当作幸福体验。

#### 第二、抓细教学成长,提高教师课堂素养。

课堂小天地、教学大舞台,课堂教学集中体现着学校的教学质量和教学水平,体现着学校的教风(勤教 钻研 创新 奉献)和学风(乐学 善思 好问 敏行)。就教师而言,比较扎实的专业知识和比较精湛的教学技能是提高课堂素养的必备条件。教无定法、学无定式,教师要善于在自己的教学实践中不断丰富和发展具有自身风格的教育艺术和教育智慧。有时候,一个教育的技巧、一次心灵的对话、一句幽默的语言都能给人以眼前一亮之感,从而起到峰回路转、柳暗花明、事半功倍的效果。基于此,我们进一步细化、夯实和跟进包括听课、教案、作业等在内的课堂教学常规检查力度,要求包抓年级领导每天深入到班级查看教情与学情,邀请家长进校进班实行“校园开放日”活动,开展新任教师汇报课、骨干教师展示课、月考试题命题和质量分析会等,一个目的就是让我们的教师能够“站位”好自己的课堂。

#### 第三、抓实科研成长,增强教师专业素养。

魏书生曾经这样说过:“幸福地做着老师,快乐地享受教研,自然地提升专业”。在校本研修中,采取有效的方法和途径,把教师处于萌芽状态的研究转为较为系统的、规范的校本研究,着力开展与新课程相适应的校本教研活动,才能最大限度提升教师素养,促进教师专业成长。

如果没有先进的教育理论的引领,就容易在同一水平线上重复,迈不出实质性的步伐,所以就要十分注重专业引领的作用,解放思想、广交朋友,力求吸收新的信息指导教师的工作。我们紧密依托“名师工作室”的力量,邀请兄弟学校的名师、学科带头人到校授课、专题讲座、研课交流,让教师在专业引领中感悟教育真谛,着力提升教师专业化水平,真正起到了培养教师能力、增强教师实力、发挥教师潜力的作用。同时强化“创新意识”,组织好“一师一优课”,并积极参与选课晒课评选。在今后的很长一段时期内,学校要继续搭建各种校本研修平台,持续加强各项培训,组织开展诸如“名师讲坛”、“教师论坛”等活动,实实在在地抓好教师成长的“青蓝工程”、“名师工程”和“创先争优工程”,不断提高教师的专业素养水平。

#### (三) 抓活动,育匠心

常说“质量是第一要务,育人是第一责任”,作为学校而言,在任何时候都不能背离“立德树人”的根本宗旨。所以,回归“立德树人、教书育人”的教育本质,践行“精益求精、匠人匠心”的求知精神,应该是教师队伍建设达到的一种本真状态。

一是坚持开展班主任论坛活动。我们围绕“落实常规 守正融新”

(下转第120页)

近年来, 中国药科大学博士后在站人数变化如下图:

江苏省行业特色高校博士后队伍现状:

单位	教职工数	教师数	全职博士后数	比例
南京农业大学	2595	1691	210	12.4%
中国药科大学	1715	1046	100	9.6%
南京航空航天大学	3131	1845	127	6.9%
河海大学	3500	1928	125	6.5%
中国矿业大学	3100	1977	97	4.9%
南京理工大学	3264	2050	89	4.3%
南京邮电大学	2589	1634	17	1.03%

数据来源于网络

与其他高校比较起来, 具有以下突出特点:

一、博士后在师资队伍中的占比较高, 具有较强的创新科研活力。青年教师比大, 对中国药科大学高水平研究型大学的发展目标极为有利。

二、重视博士后队伍建设, 把博士后打造成为师资队伍蓄水池, 作为重要补充。形成能进能出, “非升即走”的竞争机制, 对教师群体而言起到鲶鱼效应。博士后群体成果不断涌现, 教师队伍积极性得到激发。

学校博士后队伍的发展壮大、成果的获得, 主要源于以下几个方面成功探索:

#### 一、领导重视、顶层设计

自校长来茂德教授提出“师资博士后”、“扩大博士后招生规模”, 并亲自把关博士后政策制定以来, 博士后队伍素质和规模, 大幅度提升, 为学术的发站和师资的储备, 奠定了坚实的基础。

#### 二、政策保障、落实到位

中国药科大学博士后规模的壮大, 还在于博士后政策的及时出台。几乎每 1-2 年就要进行博士后政策修订。主要目的是提升博士后质量, 提高博士后待遇, 提升博士后管理与服务水平。

#### 三、扩大宣传、召开论坛

在“小木虫”网站、人事处博士后专区长期悬挂博士后招聘公告, 将导师需求和薪资待遇等信息尽数陈列, 并通过微信平台推送招聘信息, 让政策通达于校内外人员。每年召开博士后论坛, 进行学术交流和考核。促进学术交流, 同时扩大了中国药科大学博士后知名度。

优秀的博士后留校任教或专职从事科研实验活动, 是高校师资队伍最好的补充。他们传承了高校的科研技艺, 又具有多年的专业训练, 是科研“熟手”, 并具有极强的创新能力, 是高校发展的新兴中坚力量。把优秀的博士后纳入到师资队伍中, 将为当前高校“双一流”建设提供强劲的发展动力。

#### 参考文献:

- [1] 何建亚, 王君玲, 李晓杰, 胡书海. TBL、PBL 与 CBL 整合教学法在口腔修复学本科生实习教学中的应用 [J]. 大连医科大学学报, 2016, 38(05):483-486.
- [2] 邓洪滨, 吕行, 赵尔扬, 吕艳超. 基于微课和翻转课堂的混合式学习在口腔修复学实习教学中的应用 [J]. 医学研究与教育, 2019, 36(06):69-75.
- [3] 郭英剑. 疫情防控时期的线上教学: 问题、对策与反思 [J]. 当代外语研究, 2020(01):9-13+25.

(上接第 118 页)

这个主题成功举办第七届班主任论坛, 让广大教师在互相借鉴中得到共同提高。二是坚持开展青年教师基本功素养大赛活动。集中展示教师的基本功、专业能力、教学智慧和教育才艺, 在教师中间形成“追赶超越”的热潮。三是持续加强和密切家校联系, 进一步推进家校共建的常态化、网络化, 切实发挥“协同育人”作用。坚持开展暑期安全大家访和以“阳光下成长”为主题的“精准助学”活动, 包括面向留守儿童发起“春雨行动”、面向家庭困难学生发起“暖阳行动”。2015 年 11 月 4 日, 《中国教育报》驻陕西记者站专访了我校开展的“大家访”活动, 2017 年 7 月, 咸阳教育电视台对我校开展的“大家访”活动进行了专题报道。四是注重“活动育人”作用, 坚持开展包括研学旅行在内的各项美德素质教育活动, 提升广大师生的审美能力和高尚情操。

#### 三、校长的书桌书柜, 是引领师生从“阅读育人”走向“悦读育人”的保障

窦桂梅老师写过一篇文章——《课外阅读究竟为了什么?》其中有这样一段话:“读书, 不需要目的。最可贵的, 就是那一点自得其乐! 学生也一样, 越少施加功利性, 越有利于培养他们的兴趣——兴趣盎然地, 散散漫漫地读, 于不知不觉间渐行渐远, 越登越高。仿佛在有意无意间, 这样引导他们, 才是语文教师最应该做的事……”这段话给我的启发特别大, 我想, 这不仅是学校最应该做的一件事情, 也应该成为教师队伍建设中的一项重要内容。

我们学校的照壁上有八个鎏金大字——“沐浴书香 拥抱未来”, 让书香溢满校园一直是我的追求, 以书香为伴, 阅读就是最好的教育。

所以学校每年都会拿出经费给每一位教师订阅图书, 不仅有对口学科的专业书籍, 还有修心养性的人文图书, 同时在教师中间开展读书沙龙等交流活动。教师爱读书、会读书, 才会让我们的学生爱读书、会读书。我们每学期坚持开展经典诵读、读书漂流展示和阅读小明星评选等活动, 让学生感受到阅读的快乐, 也带动了越来越多的家长参与其中和孩子一起阅读。在双高双普和义务教育均衡发展省检、国检期间, 我们大幅增加了图书室的藏书数量, 并把相当的图书补充到班级里, 不仅让阅读课、也让每个课间都成为孩子阅读的黄金时间。

不可否认, 新形势下的中小学校管理与教师队伍建设是个艰巨的系统工程, 我们必须花大力气从“加大教育投入、改善办学条件、加强师资建设、转变教育观念、提高教学管理”等多方面着手, 以“创新”为动力、以“精细”为要求、以“提升”为目标, 不跟风、不作秀, 守正抓实, 引领老师们用自己的心力和行动践行新时代教育思想, 从而实现学校成长规划的持续发展、促进学校健康发展的长远目标。

#### 参考文献:

- [1] 李晓哈新形势下高校辅导员思想政治教育工作有效性研究应用 [小艺术科技, 2016.(06)-:376.
- [2] 刘乘亚.“微时代”大学生思想政治教育创新路径刍议 [J]. 学理论, 2017(06):247-249.
- [3] 徐超. 新形势下高校辅导员工作探析 [J]. 广西民族学院学报: 哲学社会科学版, 2011(S1):275- 277.