

## 内蒙古自治区宁城县第四中学教师专业发展专题案例

我校成立于2012年9月，现有74个教学班，学生4300人（其中住宿生2500人），教师284人，是赤峰市规模最大的初级中学。学校的发展离不开教师的发展，教师的专业发展水平决定着学校的育人水平。为培养一支教育理念新、教育教学水平高、教育科研能力强的教师队伍，我校根据整体发展规划和实际情况，制定了“促进教师专业发展行动方案”，采取一系列措施，取得了可喜的成绩。

### 一、“促进教师专业发展本行动”的实施背景

#### （一）学校教师专业发展优势分析

在宁城县，四中有很多方面走在全县的前列，教师专业发展还是有很大优势的，主要体现在如下几个方面：

1. 学校领导班子集体团结向上、事业心强。校长能与班子集体精诚协作、打硬仗、肯硬骨头，学校发展的诸多难题都被班子集体一个个解决，很好的促进了学校健康发展，学校文化建设也有了大的飞跃。

2. 教师队伍稳定、个性淳朴。学校200多位教师都是本地人，天性淳朴，学校的指令、号召教师们都能认真执行、落实，教学、科研氛围很好。干群关系和谐、交流顺畅！

3. 学校社会声望好、群众认可度高。由于长期坚持规范办学，学校、教师的社会信度很高，家长对学校各项工作都很支持，期待教师卓越。

4. 学校的生源质量好、对教师要求越来越高。学校进入发展的黄金期，较比其他兄弟学校，生源质量在显著提高，这对教师的专业成长与发展都是一个挑战，教师专业发展的氛围越来越浓厚。

与此同时，学校必须解决的诸多问题，教师专业发展是突破口：如何落实市、县教育局提出的“读书—实践—写作”的教育生活方式？如何加强学科建设，培养学校的名学科、名教师？如何转变教师的教育观念，提高实施新课程教学的能力？如何克服教师的职业倦怠？

解决了这些问题，我校教师的专业化整体水平就能得到很大的提高，从而为实施新课程教学、推动学校的内涵发展提供强大的人力支撑。

## （二）学校教师专业发展存在的主要问题分析

1. 学历水平偏低，专业底子薄。229名专任教师中，全日制本科学历的仅为14人，占专任教师总数的6.1%；全日制专科学历的67人，占专任教师总数的39.3%；全日制中师中专学历的148人，占64.6%。虽然85%的专任教师都取得了本科学历，但后续学历“注水”现象严重。多数教师以取得一纸文凭为目标，即所谓“学历达标，学力未达标”，专业基础薄弱。

2. 年龄结构失衡，缺乏新生力量。专任教师平均年龄为42岁，30岁以下教师数为0；30—39岁101人，占总数的44.1%；40—49岁的105人，占总数的45.9%；50岁以上23人，占总数的10%。从年龄结构上看，专任教师以中青年为主，似乎年富力强，但是没有30岁以下教师，学校缺乏朝气和新生力量，从长远看，不利于学校的发展。

3. 职业倦怠严重，缺乏工作热情。受大环境、大风气影响，部分教师懒惰倦怠，不想发展，不学习，不研究，不提高，“当一天和尚撞一天钟”，得过且过。

4. 教育观念落后，教育方法老套。部分教师教育教学“穿新鞋，走老路”，“涛声依旧”，不适应课程教学改革。一些教师缺乏教育智慧，拼时间，拼精力，却收效甚微，高耗低效，教育教学始终在低水平徘徊。

总之，我校教师队伍学历水平低，专业基础薄弱，观念陈旧，发展乏力，是我校课程教学改革的瓶颈问题。

## 二、“促进教师专业发展本行动”的目标

通过本计划的实施，初步创建具有我校特色的教师专业发展培养机制，营造自主、健康、和谐、互动的教研氛围，探索教师发展评价机制。促进青年教师迅速成长，造就一支能教学、会科研、善学习的

骨干教师队伍，同时培养一批水平较高的学科带头人和骨干教师，培养出学校自己的“名师”。

(一) 出名牌教师

提升学科素养，培养学者型教师，是我们教师专业发展目标，我们还将不断提升教师的教学理论水平与教育教学能力，5年内力争推出有全市影响的名师1—2名，在全县有影响的名师5—10名。

(二) 出品牌学科

经过5年的努力，着力打造集科研、师训、课改功能于一身的专业发展型学科组，培植在县教育界有相当影响的名学科1—2个，品带动学校其他学科的发展。

(三) 形成研训文化

坚持“课改、师训、教研三位一体”的学校组织文化建设指导思想，使得校本培训的体制与机制不断完善，激发教师专业发展内驱力，为教师专业发展提供良好的文化氛围，为教师专业发展提供展示空间与舞台，形成一种教师持续学习和发展的校园文化。

### 三、“促进教师专业发展行动”的具体举措

(一) “促进教师专业发展行动”的基本原则

1. 坚持以教师发展为本的原则，以教师专业化发展为导向，学校展的活动设计和实践环节都要服务教师这一原则，积极促进教师专业化发展。

2. 坚持实事求是的原则，深入教学第一线，发现和收集教师在实际工作中遇到的问题或困惑，及时给予帮助和解决。

3. 坚持针对性和有效性的原则，依据教师个人发展的需要和学校课程教学的实际情况，采取有针对性的工作举措，以取得最佳效果。

4. 坚持校本培训与自我培训相结合的原则，保质保量开展各类校本培训，同时积极引导教师建立“读书—实践—写作”教育生活方式。

(二) “促进教师专业发展行动”的主要措施

1. 以读书写作促发展

(1) 利用三年的时间，校长、教师完成 15 本基础书目（以学科经典、教育经典、人文经典为主）的阅读。

(2) 建立教师实名网络博客，读写结合，知行统一，三年内打造精品博客不少于 20 个。

(3) 组织开展教师读书沙龙、读书汇报会、读书笔记展览、心得体会征文等丰富多彩的活动，调动教师读书的热情。

(4) 执行《教师读书写作考核办法》，将教师考核结果纳入如绩效考核。

## 2. 以课例研究促发展

以课例为载体的主题研修，能够克服以往通识培训、技能培训学科缺失的不足。它为教师与同事伙伴、与研究人员的合作研究提供了实践反思、对话交流、分享经验的平台。

(1) 研究改进课例研究的三个环节，即“教学设计——课堂观察——反馈会议”。

(2) 变换同课异构的形式。多人同课循环：由备课组的几位教师轮流上同一节课。在循环跟进的过程中，同一内容的不同教法可以相互比较，取长补短，还可以围绕一个核心问题深入研讨，持续反思。师徒同教：由“结对教师”同上一节课，可以师傅先上，徒弟跟进；也可以徒弟先上，师傅指导后再上示范课，有利于师徒互教互学。

异地会课：在数字化时代，还可以借助网络平台异地会课，将双方的视频课例挂在网上，然后通过视频会议的形式，互相评课议课。

## 3. 以培训促发展

(1) 加强校本培训的内容规划。

在确定培训内容时，深入调查研究，了解和掌握本校急需解决的问题，选中侧重点，提供必要的人力、财力和资源，围绕内容，突出校本特色，以求针对性和实效性。

(2) 加强校本培训的过程管理

第一、将全校各教研组的活动、课题组活动、以及校本培训的一些具体活动编制成“校本培训行事历”，加强校本培训的计划性、系

统性、规范性、可操作性，加强对培训过程的监控。

第二、发挥校内骨干教师的作用，给他们压担子，定专题，发挥他们的优势，承担培训任务。

第三、建立相应的制度作保障。校本培训是一项系统的长期的工作，应该制度化。根据学校情况，要建立健全有效的培训激励机制，完善运作系统，包括政策系统、操作系统、和评价系统等。例如：①业务学习制度和“中心发言人”制度。每周规定业务学习时间，每次业务学习由教研组成员轮流担任中心发言人。由中心发言人按教研组计划确定学习内容和方式，最后作总结性阐述。②外出学习汇报制度。教师外出听课、学习后，要完成上一堂“经汇报课”和作一次学习体会发言，以充分发挥外出学习的辐射作用，让更多教师有机会互相学习，互相切磋，共同提高教学研究水平。

(3) 加大投入，进一步改善培训条件。首先要加强图书阅览室的建设，增加征订学科报纸杂志期刊的种类，以学科归类摆放。其次，建设好学校的阶梯教室，更新 2、3 号阶梯教室的投影仪、音响、吸音设施。

#### 4. 以名师培养促发展

(1) 加强组织管理。成立“名师培养计划”工作领导小组，组长由校长担任，成员由相关职能部门负责人担任，其日常工作由校教导、科研处负责。

(2) 对已经取得县级“名师”称号的骨干教师重点采取以下培养举措。自主学习：鼓励名师自学，写读书笔记，学校推荐书目，组织名师认真读书学习、交流研讨，让读书成为名师的自觉行为，并起到辐射带动作用；专题讲座：结合教育热点和教学实际，针对名师共性的“问题”，聘请专家学者，搞专题讲座；集体讨论：成立名师共同体，定期进行研讨，交流心得，互帮互学，共同提高；教学观摩：学校内部名师之间，校际之间分层次、多形式组织教学观摩；专家指导：聘请本校、外校、外地的名优教师、学科带头人、骨干教师、专家等听课、评课，进行教学研究指导；外派学习：多给名师创造外出

学习的机会，以开阔视野，增长才干。

(3) 发挥名师的辐射引领作用。明确名师应履行的责任，对承担课题、开设讲座、做示范课、培养青年教师等方面提出明确要求，并加强过程管理与考核。

(4) 落实名师待遇。经考核合格的名师，在评聘职称、评优评模中给予优惠政策，如条件允许，可以兑现名师津贴。

#### 5. 以评价改进促发展

学校内部的教师综合评价制度存在的明显问题是：片面强调考核功能，弱化发展功能，将教师评价等同于考核，将考核同评优评模、晋职晋级挂钩，难以起到激励促进教师发展的作用；评级主体单一，行政管理人员独揽评价权，使得评价的过程和结果不易被教师接受和承认，评价的发展功能受到限制；评价面过窄，量化过细，教师创造性劳动、个性化发展得不到承认，针对以上问题，教师评价制度需做以下改进：

(1) 保证教师专业水准和促进教师专业发展并重，尤其要鼓励教师对自己的教育教学工作做出新的改革和尝试，促进专业能力向高水平发展。

(2) 保证教师自己、学生、家长、同事、行政等多个主体参与评价，从多个角度全面反映教师的工作成效，使得评价信息的来源更加广泛，结果更加合理，更有利于促进教师专业发展。

(3) 定性评价与定量评价相结合，有的方面可以采取模糊评价的策略，增设个性加分内容，体现充分尊重差异，肯定优势的思想，有利于教师充分发挥自己的特长和潜能，创造性开展工作。

#### 四、“促进教师专业发展行动”取得的成效

通过“促进教师专业发展行动”的实施，我校教师的师德修养、课堂教学能力、教科研能力得到较大提高，书香氛围浓厚，涌现出了刘彦生、赵红艳等市级课改名教师，徐素艳、孙丽华、宋玉英、徐桂丽、王振平、张淑金等一大批热爱读书、写作的教师，全县地理、物理学科“名师工作坊”落户四中。2016年7月，我校举办了全国首

届草原读书节暨第八届教师聊书会，我校共 24 名教师参加了聊书，展示读书成果，受到了与会专家、同行的一致好评。

在今后的工作中，我们将正视“促进教师专业发展行动中”存在的问题，积极寻求改进策略，扎实工作，争取早日打造出一只优秀的教师队伍，为促进学校的内涵发展提供强大的人力支撑。