

## 内蒙古自治区喀喇沁旗锦山第二小学教师团队建设专题案例

教育质量是学校的生命，提高教育质量是学校永恒的主题，而教育质量说到底就是教师的质量，没有高素质的教师，就培养不出高素质的学生。从某种意义上说，教师的教育视野、教育品位决定了学生的核心素养，教师的业务素质优劣决定了课堂效率和教育质量，所以，无论是哪个层次的学校只要是抓住了教师培养这根线，就等于抓住了教育的根。多年来，学校一直重视教师培养工作，也取得了一些成效，下面把我们学校教师分层培养的工作汇报如下：

### 一、根据不同层次教师的特点，确定不同的培训内容及目标

由于不同层次教师的基础条件和学习需要不同，对他们的培训方式方法也应该有所不同。因此，对全体教师进行了合理划分（主要依据年龄结构），采取分类指导、梯度培养的办法，使全体教师的业务能力在原有的基础上都得到提高。

我校的教师由老、中、青三类组成。在这三类教师中，老教师的特点是敬业精神强，教学经验比较丰富，课堂教学扎实，但他们的知识结构老化，大部分教育思想相对滞后，接受新生事物也相对缓慢；中年教师介于青年教师和老教师之间，他们虽然没有了年轻教师的那份激情，但是接受现代化教育手段和新知识新思想、研究能力相对较强。在一所学校里这部分教师起着中坚作用；青年教师在知识层次、专业素养方面占绝对优势，他们激情满腔，积极要求进步，但教育教学经验不够丰富。尤其是刚刚走上工作岗位的时候，角色的转换，习惯的养成则显得尤为重要。

鉴于上述分析，我们认为，在教师的整体培养中应做到：老教师方面，要发扬他们敬业精神的辐射作用，珍惜他们课堂教学扎实的特点，在此基础上要引导他们吃透课程标准和教材，重在抓实、抓好教材教法的探讨和研究，探索教学规律，改进教学方法；中年教师在领悟新的教学理念的前提下，积极开展教学研究，引领他们承担对年轻教师培养的任务；年轻教师必须以全新的教育理念走入新课程。采取有力措施进行培养，让他们走

在教学改革的前沿，逐渐走向成熟。

## 二、抓实中老年教师的培养

### 1. 积极开展集体备课活动

首先，成立校级集体备课组，精心做好活动前的准备

学校以教研组为单位，要求各组要有目的、有计划地组织集体备课活动。集体备课内容以整册教材、单元和具体课为主，旨在帮助教师从整体到局部，从宏观到微观，引导教师把握教材的结构和重难点，解决教师们备课中的困惑和疑难，为教师更好地完成教学任务服务，各备课组长要提前一周将备课内容通知主备人或全体任课教师。开学初必须进行整册教材和第一单元的集体备课，接下来根据学校的总体部署，安排具体每一课的集体备课。为了让整个学段的教师都能够了解学段的教學情况，可以打破年级组，让各年级组教师都参与。

其次，要抓好集体备课的流程管理。在集体备课中应当遵循：**个人钻研**（独立备课，这是基础，）——**集体研讨**（集中交流，这是核心）——**个人反刍**（二次备课，体现个性）——**集中课堂落实**（一人执教）——**教后反思**（就具体的课而言，这一环节不是就课论课了，而是要提出方向性的问题。以语文为例，比如通过活动提出“精读课”应注意什么；“略读课”怎么上；课外阅读怎么引导等）。

### 2. 建立校际间的联谊

一所学校要想得到长足发展，闭门造车是不行的，必须站在门口看世界，聆听窗外的声音。我们学校要按着教研室安排和本校的需要的积极参加校际间的教研协作区活动。并做的有目的、有计划、有专题地开展研讨和交流活动。同时，自己也要跨出校门，同一些名校搞好联谊，分期分批派领导干部和教师去学习，用别人之长，来补己之短。

3. 安排中老年教师同年轻教师结成对子，实行师傅带徒弟的帮教机制。经常给他们布置任务，有针对性地确定专题，让他们对年轻教师进行培训。内容不一定全是业务方面的，也可以谈自己的成长历程以及自己在走过的教海生涯中所遇到的实际问题。这样，即是对后辈们的激励，同时

也是敦促他们进步的过程。

#### 4. 引导教师探索教育规律，积极开展教育科研

朱永新教授所说：“中小学教育科研应该从记录教育现象，记录自己的思路开始，把一串串的‘珍珠’用教育理论串起来，那就是一条美丽的项链。”中老年教师有了多年的教学经验，他们有较多思想都是比较零散的，为了不至于使他们的认识停留在感性的水平上，要发动和组织他们开展教学研究活动。比如，开展以“制约学科课堂教学效率提高的主要问题”为总课题，结合自己的教学实践进行研究，重点是对学科教学中存在的急需解决的问题做出正确的诊断，同时对如何解决问题提出具体的研究计划。专题的选定。

### 三、严抓青年教师的培养，打造青年教师团队

#### （一）成立青年教师工作研究室

为了青年教师快速成长，我们学校打破年级组之间的界限，将相同学科的教师组织在一起，成立不同学科的青年教師研修班，由学校统一管理，管理人员承担班主任，为使他们尽快成长起来，做到分层培训，分类指导。

我们成立研修班不是简单地把教师组织在一起，安排时间搞搞讲座，或者是听几节课就算完成任务，而是要像我们所教的学生班级一样，有学籍管理，有班级基本要求，有奋斗目标（包括要有个体目标），还要有长远规划和短期计划，建立全体学员成长档案，用以记录他们成长的轨迹。当班级成立初期，要对学员进行系统的理论培训（包括课程标准、教材以及相关的教育理论），然后，引领学员针对教学问题进行深度钻研和思考。每个学期或者每个学年都要安排有梯度、有坡度的培训内容。

#### （二）稳妥实施名师工程，加大培养青年教师力度

##### 1. 加强新教师的入门培训

主要指有一年教学经历的青年教師。一是引导他们做好角色的转换，主要由学生转为教师，对他们加强职业道德教育以及组织能力的培养；二是狠抓教学常规，在备课与上课、作业与辅导、听课与评课等方面教导处着重跟踪指导；三是实行师徒结对，我们对每位新教师配备1—2位富有

经验的骨干教师为师傅，在教学工作、班主任工作、少先队工作等方面进行传、帮、带。四是，跟踪“打造”。方式是通过反复的课堂打磨与课后反思有机结合起来，使一部分青年教师得到了快速成长。具体做法是：随机听课——课后指导——修正教学设计——再进行课堂教学实践——课后反思——再总结教学思路。这样反复历练，不断打造，使其尽快成长起来。（培养体现了：教——扶——放的培养思想）。

## 2. 做好青年教师的提高培训

主要针对三年以上教学经验的青年教师。在培训中，我校仍将以“以老带新”、“以优带新”、“以学促新”、“以优促新”等方式，牵动整体教师队伍业务素质的提高。将通过老教师对青年教师的跟踪培训，即指导备课——听课——评课——总结等环节，推动青年教师的业务水平的不断提高。

（1）充分发挥本校的教学能手、学科带头人、骨干教师的引领作用。一是同组同年级的结对“面对面”进行培训。二是安排我校各级教学能手及“专项特长”的教师作课，搞讲座，以身边的人培训身边的人，如结合课例研究如何使用和挖掘教材的培训，怎样进行小课题研究培训、大班型如何提供课堂效率的培训等等。

（2）根据我校教师的情况，抓好青年教师基本功培训。

一是我们每周一第五节课由专门的书法教师对非班主任（周二第五节是班主任）教师开展三笔字培训，每周布置写字作业，下周针对教师的写字作业进行点评。二是加大对青年教师信息技术培训的力度，我们隔周进行现代技术培训工作。强化教师的多媒体课件制作的培训、新课程远程培训。促使教师触控一体机的使用和课件的制作能力达到高水平，让现代教育技术更好的服务课堂教学。三是朗读演讲等的基本功培训。

（3）建立结对帮带关系，以老带新，抓好典型教师的培养。以年段教研组教师的搭配组合即骨干教师带领较新的教师，有课改经验的教师带领刚进入课改年段的教师，建立互帮互学的教师对子。主要是共同探讨备课情况，互相听课，共同探索教学的方式方法。不断认识探讨新的课改模式，

不断促进教师业务能力的提高。还可以共同探讨交流对学生管理的方式方法，如何更好的开展班级工作等等。通过互相交流探讨，以达到教师业务能力的提高，促进班级均衡发展。每学期重点培养青年教师上汇报课。学校统一安排教师互相听课日程，每学期互相听课不少于 10 节。

(4) 鼓励青年教师开通自己的博客，上传自己撰写的论文、体会、案例、反思、札记，转载优秀文章等。同时要与本校教师以及外地一些教育专家的博客进行链结，互相交流，资源共享。为了资源共享。学校建立资源库，将教师的优秀课件、典型教案、经典反思、优秀作业设计等都收录其中，供他人学习使用。

### 3. 突出青年骨干教师的提质培训

主要指有五年以上教学经历的青年教师。一是以科研为先导，没有科研的教育是脆弱的，我们要求骨干教师根据自己的教学实际寻找研究专题，进行专题研究，如语文学科的以丛智芳老师为导师的学研共同体、以“生本教育 阳光课堂”为课题的阳光数学研究组，以“音标识词、音节记词”课题引领的活力英语研究室，以丛丽红为组长的校本教材研发团队；二是以能力培养为关键。我们主要抓骨干教师驾驭教材的能力、理解课程标准的能力、教育教学创新能力、课堂的研究和提升能力的培养。三是在学科教学中尽可能的做到发挥自己的特长与个性，从而形成个人的教学风格，为教师指出努力的方向和提供学习的机会，同时积极为他们搭建展示才华的舞台，让一批骨干教师脱颖而出。

#### (三) 打造“书香教师”，为教师持续发展铺路

读书就是积累学养，上课是厚积薄发。于漪老师说：“课要上得厚实、有分量、不轻飘，功夫在课外，”所以，学校高度重视教师读书工程，让教师们在书海中滋养自己的学识。通过开展各项评比活动，用活动激发读书热情！为此，我们对教师的读书提出了以下要求：

(1) 每学期完成一本教育名著的阅读。撰写体会，汇集精粹，形成教育论典。加强教师的理论修养是教师培养的关键。为此我们编写了校本研修教材《我眼中最有价值的教育思想》，汇聚古今中外经典教育理论于一书，

上至孔子的《学记》，下至叶圣陶、洪镇涛等近代教育名家，远至国外的苏霍姆林斯基、雅思贝尔斯等的教育理论熔于一炉，形成了一个百花齐放的教育大观园。

(2) 每逢寒暑假或小长假，制定“自培”计划，学校出资为教师购买1—2本经典教育理论书籍，在假期精读，撰写论文、体会、反思等，开学后交流汇报，优秀者在全体教师会上展示、交流，再结合平时的阅读质量，开展校级“书香教师”评选活动。

(3) 组织教师读书学习，适时开展读书汇报会。

(4) 在40周岁以下教师中成立读书小组，组长组织各个小组读书学习，定期开展读书交流。读书学习活动的任务与要求：

①要努力拓宽自己的知识面，加深对自身专业及相关学科的钻研并能将所学知识融会贯通。

②精读课程标准。每位青年教师根据自己任教学科学习本学科课程标准，在通读的基础上，重点应放在精读上。写好业务学习笔记及学习体会。每月上传至少两个学习体会。

③开展读名著活动。学校为教师筛选教育名著书目，要求教师利用业余时间阅读。在读书过程中，将读书的感悟和体会写出来。每月至少上传一个读书体会。

④平时教学中做有心人，积累优秀案例反思。每月至少上传一案例、一个反思。

(5) 引导教师特别是青年教师要养成撰写文章的习惯，不断地锤炼自己的笔头功夫。尤其是当把他们的文章推荐到一些报刊上发表时，既是一次很好的教研，又能提高他们研究教育教学的兴趣。

#### **(四) 将个体提高与集体培养结合起来，促进群体提高**

教育工作的特点之一是：教师的个体劳动要创造教育的群体效益。要教好学生，取得教育高质量，不仅教师个体的劳动质量要高，主动积极性要强，而且群体要拧成一股绳，团结协作精神好。因此：

1. 采取“请进来，走出去”的办法，领悟别人的教育思想。请进来，

就是请外地的专家、教学能手和学科带头人讲学，对这些青年教师的成长起到引领作用。如请内蒙古教育主编孙志毅老师到校讲学、本地草根专家丛智芳老师、教研室吴东晓主任、刘学民科长、书法家魏金国等都到过学校讲学。走出去，一是，同一些名校搞好横向联谊，有目的有计划地分期分批将教师派出去学习，让这些教师同名校的教师结对子，使他们建立长期的联系，随时进行信息沟通和技艺的交流。如和无锡兰亭小学、红山区回小等结成书法教育联谊校，和北京十一学校亦庄小学建立友好关系，曹君校长亲自到校指导教研活动。二是，组织教师参加外地举办的一些大赛活动，安排教师带着任务出去学习，回来以后经过消化吸收后，让他们精心准备课，为全体教师上研究课，使个体的收获变为集体的共享。这方面最好由有二年以上教学经验的青年教师来承担。

2. 通过搞讲座、看课例，为青年教师特别是新教师提供范例。即从如何研究教学对象到教师应具有素质，从如何运用教学方法到课堂教学的节奏和容量等，引领青年教师以理论来指导具体的教学实践。使其先从“模仿”开始，再到创新，为他们今后能够形成自己独特的教学风格奠定基础。

这方面很重要，尤其是小学，放学的时间比较早，时间很充裕，如果放任，他们便在“玩”中将大好时光消磨掉。所以，给他们安排学习任务。任务布置后，督促和检查必须跟上，检查的方式不是简单地看看他们学习笔记，而是定期将全体青年教师组织在一起开展读书交流会，或者开展论坛，评出等次，在“比”中促使他们上进。

3. 开展对比研讨，使老中青三类教师都得到提高

主要方式是，采取“一课同构、一课多构”或者是“老中轻教师同构”等方式进行深入研讨，求大同，存小异，保底线，在打磨课的基础上，重在理念的更新和观念的改变。

(1) “一课同构”就是全组教师同上一节内容相同的课。因为教学内容相同，所以更易于比较，更易于借鉴，更易于取长补短，更易于教师的自我剖析和自我进步。

“一课同构”流程：（同一年级组教师同上一课）

即个体备课——集体备课——一课同上——评议交流——调节矫正

（2）“一课重构”就是要求一节课结束，达标检测学生掌握不好的课，要求重新再上这节课。

“一课重构”流程：

即个体上课：确定目标——教学活动实施——教学目标的达成检测——根据目标达成情况确定是否重上一节课

课堂教学过程中的每一步都必须经过教学评价来判断是否有效，如果无效就采取相应的措施，以确保教学过程的有效性。

从教学目标的确定、教学活动的实施，再到教学目标的达成都与教学评价紧密相联，形成了以“目标——活动——调节”为特征的教学体系。

（3）“一课多构”就是指定一位教师先独立备好一节课，通过集体备课完善教案，然后到一个班级去上课，本组教师听课然后评议交流、修正，再上课，这样在同年级组多个班中执教多节课，一节比一节好。这是培训年轻教师的有效途径。

“一课多构”流程：即个体备课——集体备课——一课多上——评议交流——再上——总结

（4）“老中青教师同构”就是分别选出老中青教师各一名，分别独立备同一课，然后各自进行展示。因为不同层次的教师各有各的教学风格，通过同台上课，达到优势互补。

4. 组织论坛。每逢寒暑假或平时放长假，为青年教师布置作业，让他们读名著，看精品课。同时可以很好地利用网络的优势，建立个人博客，建立教师QQ群，随时随地在网上联络和讨论，开学后组织论坛。例如，谈“个人成长感悟”，举办读书交流会，或就学科教学中的某一问题谈自己的看法，也可以提出质疑，让大家帮助解决。

5. 开展好“五个一”活动：即每月上一节自己满意的公开课；每周写一份有价值的教学反思；每学期整理一节成功课的课堂教学设计；每周整理一份有评有议的听课记录；每学期撰写一篇高水平的经验体会或教学



论文。

6. 网络研修：针对时下盛行刷手机，人人是手机不离手的时代特征，建立学校微信群，通过学校公众号普及教育理论。发现好的文章，及时推广。几乎所有教师都关注了“校长传媒”“教研网”“闫学”“部编本教材培训”“语文好教师”等十多个优秀的公众号，很多教师利用休息时间在手机上看教学录像等视频，很好的利用网络随时随地进行研修培训。

#### 四、教师培养的几点体会

在教师的培养中我们深深认识到有几点须牢牢掌握：

一是，认清教师个体脑力劳动的特点，教师上课基本上是单兵作战，这样就必须培养他们的合作精神和协作能力，讲求群体效益，要研究个体的高质量劳动如何汇聚成群体的教育高效益；

二是，学历水平不等于岗位水平，学历只能说明接受教育的程度，能不能成才，能不能成长为一名优秀的教师，要看在岗位上怎样培养，怎样锻造；

三是，要正确处理培养与使用的关系。重使用轻培养，路就会越走越窄，只有在使用中磨练，在使用中培养，才能实现整体教育质量的提高；

四是，要充分了解每位青年教师的个性特点，依据他们的不同性格特征，采取因人而宜的培养方式，决不能搞一刀切；

五是，要知人善任，洞悉每位教师的“长”与“短”，扬长避短，把人放在最合适的岗位上，发挥他们的光和热；

六是，培养时必须做到由个体的提高到群体的发展，使每位青年教师开始走向工作岗位就形成良好的习惯，努力使他们达到“乐教”、“会教”和“善教”。只有这样，才能够使学生产生强大的“向师性”，教育质量才会有整体提高的希望；

七是，教师培养的方式方法很多。这就需要在充分分析本校特点、条件以及教师的实际的前提下，确定适合本校的培训模式。