# 应对教师队伍年轻化的策略

来源：网络 作者：沉香触手 更新时间：2024-08-15

*第一篇：应对教师队伍年轻化的策略应对教师队伍年轻化的策略——福州铜盘中学的思考与探索福州市铜盘中学 林 群摘 要：教师队伍年轻化对学校的教育发展利弊参半，面对这一形势，研究和探索应对教师队伍年轻化的策略，势在必行。关注青年教师的成材，帮...*

**第一篇：应对教师队伍年轻化的策略**



应对教师队伍年轻化的策略

——福州铜盘中学的思考与探索

福州市铜盘中学 林 群

摘 要：教师队伍年轻化对学校的教育发展利弊参半，面对这一形势，研究和探索应对教师队伍年轻化的策略，势在必行。关注青年教师的成材，帮助他们形成特色风格，完善学校管理机制出台，一系列行之有效的应对措施，是学校应对教师队伍年轻化策略的主导方向。

关键词：教师队伍；年轻化；应对措施

福州铜盘中学是福建省一所发展中的三级达标学校，又是一所完中，在激烈的竞争中，由于教师队伍年轻化，学校的进步面临着更大的考验。面对这一形势与挑战，学校是否能够适应时代发展的要求和挑战？作为管理者又如何应对呢？到2024年，学校35岁以下的年轻教师将达到92人，占全校教师总数176人的52%，由于学校自身教师队伍进入年轻化时期，学校今后的发展就取决于年轻教师队伍的质量，所以解决教师队伍年轻化的不利影响，变被动为主动，变劣势为优势，是领导班子亟须解决的问题。针对这个问题我进行了长期的思考和调查研究，拟出工作策略，作为今后工作的重点。

一、现状分析

青年教师是一个学校发展的主力，但必须要在认清他们的优势和劣势的情况下进行有目的的工作才是有意义的。学校青年教师目前的情况有以下特点。

1、客观情况

教工队伍总体向年轻化发展，但年龄结构不尽合理：两头小、中间大。

随着老教师逐年退休，年轻教师逐年增多，学校形成了以年轻人为主的教工队伍，但年龄结构不尽合理。到2024年：50岁以上为15人，40~49岁为43人，30~39岁为75人，23~29岁为47人，40周岁以下的教师占了89%，30周岁以下的占到68%。50岁以上和29岁以下的人员占小部分，可见，存在着偏重两头的现象，年轻教师成为学校发展的主力军。这些青年教师虽然有生机、有活力，自尊、自信、好强、好胜，但往往书生气十足，缺少教学、生活经验。如何管理好青年教师，最大程度地调动起他们的工作积极性，引导他们的专业成长，是摆在我们学校管理者面前的一个新课题。

2、优势分析

思想优势：青年教师，热情高，对工作更投入，年纪轻和学生的代沟较小，思想活跃，容易开展教育方式的革新等工作。年轻教师思想痼疾少，易于改变自己，容易接受新思想，可塑性很强。能力优势：精力旺盛，可以胜任课程的改革，信息量大。改革的意识强烈，对事物敏感，善于采用最新的技术手段完成教学过程，有能力承担重大的学科教学改革。

知识结构优势：知识结构比较新，知识更新快，更能吸引学生。接受了较为完整的教育教学培训，尤其是大多数人已经掌握信息技术，有能力承担最新的教学改革。

3、劣势分析

青年教师往往容易被困难击倒，方法粗暴简单，喜欢自作主张，喜欢表面的东西，耐力小，不善于总结经验，目标不明确，在工作初期，有部分青年教师根本没能受到老教师经验上的指点和各方面的帮助，没有足够的时间去认真整理、归纳和运用所学的教育理论，由于在教育教学工作中长期不被重视，自身存在的问题没有被发现，在个人的发展中存在“粗线条”情况，因此常常遭遇不被同事、家长甚至是学生信任的情况，由于挫折，个别青年教师产生自暴自弃的情绪，不安心教学工作，对教师职业产生抵触，不愿意进行教学工作，学校管理的恶性循环也会就由此开始。

如果学校对青年教师培养不足，利用和开发优势较多，关注弱势太少，就可能导致无法帮助青年教师克服自身的弱点，结果往往就是因为某个致命的弱点而使青年教师不能顺利成长起来，既是个人损失又是学校的损失。

二、对策研究

1、创一种特色

以培养优秀青年教师为特色。培养好青年教师队伍，尤其是优秀青年教师是实现学校可持续发展和保持长盛不衰的根本原因，因此，我们积极、稳妥地、有序地开展优秀青年教师培养工程。

学校领导者对每一位年轻教师的性格特点、能力状况、工作效果以及其它方面的优劣长短心中有数，做到知人善任，用其所长、避其所短。在工作安排上要尽可能地寻找出每一位教师能力、兴趣与工作任务的最佳结合点，并尽可能地创造条件，使他们的每一分聪明才智都有充分的用武之地。对于那些能力出众、工作成绩突出、德才兼备的年轻教师，大胆推荐、委以重任。如学校的团委书记、大队辅导员、语数英三门的教研组长都是40岁以下的教师，今年的市级以上表彰推荐者中有两人是80后教师，这不仅对于获得信任的青年教师是一种巨大的鼓舞，而且对于其他教师也具有巨大的激励作用。

学校重视培养有竞争力的年轻教师。给年轻的教研组长压担子、挑大梁，让他们感受到自己的重要性，产生更高的工作热情，激励他们在原有的基础上不断进步，带动全校教师积极主动地工作。学校定期举行青年教师教学评比、教学基本功比赛、演讲比赛等活动，并推荐青年教师参加市级以上教学技能以及学科竞赛，为年轻教师提供崭露头角、施展才华的舞台。我们定期召开青年教师培养进度跟踪反馈会议，及时了解青年教师的需求，把公开教学周让位给年轻教师，把出外考察提高的机会也均等的分配给年轻教师，让年轻一代迅速成长起来。坚持把这批“生力军”送到第一线，思想上严要求，业务上勤指导，工作上压担子，大胆放手让他们承担课题研究，担任学科竞赛指导老师。不用有色眼镜看他们，不让一个青年教师掉队努力发掘学校的一切资源，争取在五年内让每一个青年教师成为业务骨干，把青年教师的不同才能极大地发挥出来。

2、建立两种机制

（1）建立以教学特色为评价青年教师标准的机制

教师考核与评价长期以来一直是困扰校长的一个管理难题，实际操作中也存在很多误区。但我们努力避免不公正的评价，让年轻教师在同一标准上竞争，校长在青年教师的评价问题不上仅仅“崇尚勤”、“注重苦干”，而且要“注重效率”，确立“教学是一种引领”的观念。

为个性发展设“特区”是教育改革与发展多元化、特色化的需要。素质教育要求培养“合格＋特长”、富有创新精神和实践能力的学生，要实现这一培养目标，首先要造就“合格＋特长”、富有创新精神和实践能力的教师。

发现特色：发动集备组长、教研组长、教科室成员和段长、中层干部的力量，去发现每个青年教师在授课风格，知识结构，沟通优势等方面的特点，坚持听课，反馈，改变过去那种大而全的评价方式，只针对特色提出意见，汇总交流，与年轻教师碰撞，得出共识，让所有的老师都清楚这个老师的特长，而非缺点，形成一个良好的成长环境。比如有的适合专题讲座，有的适合指导各类竞赛，有的适合学习方法的指导，有的适合深入浅出地阐释问题，有的适合创新改革，有的适合举一反三地引发思考，等等，每个人的思维优势在这种制度下得到了极大的体现。在这样的培育土壤中，学校近几年在教学上风格独具，在全国和省、市教学比赛中获奖的教师比往年有很大的增长，在老教师的悉心指导下，学校青年教师王梅容老师、陈怡老师等教师都在全国和省、市教学比赛中获奖。

凸显特色：在已经发现的特色基础上，授课前的指导，备课时的中心，评课时的重点，都围绕教学特色提出意见和建议，让教师的优势极大地发挥出来。学校注重课堂特色的挖掘和拓展，重视学生对教师的授课评价，让学生对教师进行评价，这个评价不是为了给老师评定优劣，而是引导学生发现老师的特点，认识到这种特点带来的好处，从而肯定这种特点，而不是过去那种只会挑剔老师的不足，指责老师的教学水平，这样既可以融洽师生氛围，又可以提升老师的教学特色在学习中的地位，让学生认识到特色才是学习的关键，才是提高能力的前提。

稳定特色：教师的特色一旦凸显出来，就要稳定下来，这就需要在教学评价上有一个客观的体系，如果教师工作态度不好，她的特色就不明显，或者特色难以长久保持，受学生的欢迎度就下降，这个标准十分重要，必须完整、客观，少掺杂个人情感因素。教师有一个稳定的特色，对学生来说，也会感到安全，他们会习惯这种特色，会喜欢这种特色，而不是摸不着头脑，对所学知识没有多大把握，同时，允许学生向不同特色的老师请教，与之沟通，或定期开设讲座，让不同特色的教师展示自己的优势，让学生有发现的平台，让学生看到特色才是教学的生命力，提升学生的整体认识水平，自然也就提高了教学水平。

宣传特色：加强宣传和沟通，让学生和家长、甚至是别的学校的老师了解我们学校青年教师的特色，在市级公开课上，学校的网站上、学校的公开栏上，班会课上，校内刊物上，家长会上，社会宣传上，利用一切机会让教学特色走在最前面。改变社会上用分数，用你有几个好老师的这种陈旧的评价标准，而是上升到了一个学术的精神层面，你有哪些有特色的教师，学生选择我们学校是因为我们学校的某些特色来的，这样给了社会更多的选择，社会也会回报给我们很客观的评价，而不是单纯唯分数论。学校每年招生工作时都遇到不少对学校的特色和教师的教学风格了如指掌的家长，我们深刻感受到，教师的特色在实际的工作和宣传中，对外推进工作取得了很好的成效，也成为学校品牌的一个范畴。（2）建立奖励青年教师的机制

教师作为知识水准和成熟度都比较高的精神生产者，尤其是年轻教师，他们是个性张扬的一代，是敢想敢做的一代，是极其需要认同的一代，管理者的认同、分配一项责任重大且富有挑战性的工作、支持其进修或给以工作自主权都是对他们极有效的激励，适时满足年轻教师的这些高层次的需要，对他们来说，具有激励作用，能够让他们在实际的工作中产生满足感和幸福感。因此学校尤其重视完善青年教师的奖励机制，学校每年评选表彰各类先进或评中级职称时，青年教师要占一定的比例，但要根据青年教师的能力和实绩评定，并积极选拔优秀青年教师参加上级部门组织的各类竞比赛活动，通过锻炼和提高，促进他们早日成才。学校还专门设立奖项，对青年教师进行奖励，奖励有很强的针对性，不是随便设立一个类似先进工作者，优秀青年教师，骨干教师这些空洞乏味的字眼，让人看不出一个鲜活的教师的存在，而是采用优秀专题设计奖，优秀竞赛指导奖，优秀课业辅导奖，最佳创新奖等富有生命力的形式等。这样每个老师针对自己的特色也有了比较明确的奋斗目标，自己的不足，在这种评价中也会显得很透明。有了各种特色的教师，个人就会从别人的优势种中发现自己的不足，并在特色的交流和碰撞中自然得到提升，能简单而有效地达到了完善教师素质的目的

建立奖励培养优秀青年教师的老教师的机制，这个机制，改变了那种怕青年教师超过自己的心态，所培养的青年教师取得突出的成绩，指导教师也获得奖励和考核加分，带出多个优秀青年教师的老教师还将获得终生成就奖励，这极大地提高了老教师的培育积极性，让老教师愿意传帮带，愿意把自己的绝活拿出来，悉心地教给青年教师。老教师的成绩也会在青年教师的身上体现出来，我们要求老教师写好传帮带日记，青年教师写好学习日记，师徒人手一份，作为沟通交流的依据。在老教师的引领下，青年教师加快了成长的步伐，87年出生的郭舜清老师在老教师的鼓励和帮助下，在学校工作第一个年头，就带出了5个省、市获奖学生，对于他自身是个极大的激励。这样的好成绩，没有老教师的引领和帮助显然是难以获得的。

著名教育家陶行知说过：“校长是一个学校的灵魂，要想评论一个学校，先要评论他的校长。”校长们的所思所想，所作所为，时时刻刻都会关系和影响年轻教师，影响学校的发展。在对待青年教师的问题上我觉得纯正高尚的道德、进取宽厚的性格、健康稳定的情绪是主要素养，也是建立威信的前提。

3、树立三种威信

（1）树立领导在青年教师中的威信： 调动青年教师积极性的有效手段就是建立领导在他们心目中的良好形象。做到这一点其实很容易，但许多领导身上的官僚主义作风很严重，忘记了在教育这个特殊领域人与人的信任是最重要的，年轻教师刚刚离开学校，急需找到思想和情感上的依托，家庭起不到这样的作用，这个天平就倾向于学校了，他们希望得到别人的肯定，同事的，朋友的，领导的，其中更重要的就是领导的。有的年轻老师本来对工作充满信心，但由于总遭受领导的冷眼，而又找不到什么原因，这个青年教师几年都是在疑惑中度过的，他工作的基石坍塌了，甚至还没有建立起来，这对一个学校的长足发展是没有好处的。所以我觉得，领导在年轻教师中要有很好的正面形象。应该本着发现、帮助的愿望对待青年教师，而不是总是用挑剔、怀疑的眼光。2024年，学校的“十佳师德标兵” 演讲中，一位名叫郑巧燕的老师在演讲中谈到家庭遭遇困难时领导给予她的关怀和帮助时几度哽咽，郑老师说，多年来，她一直用最大的热情和最努力的表现工作着也是为了报答领导的知遇之恩，这也给我很大的触动，领导的一些关心和帮助，对与青年教师来说，常常是温暖一生的记忆和催人奋进的力量。树立威信有赖与真诚的帮助。我们开展工作的方法是：建立帮助制度，每个领导都要有这样的对象，既可以及时掌握学校最活跃成员的思想变化，同时又能让他们尽快成长起来，充实教育教学的每个环节；同时领导见到青年教师要主动打招呼，定期召开座谈会，定期组织文娱活动，建立良好的沟通渠道，建立听取青年教师意见的便捷渠道，认真考虑他们的意见（一般学校多数愿意听老教师的建议），如果不能采纳要及时沟通说明原因。因为年轻人喜欢干脆的做法，喜欢透明的制度，反感那种不公正的态度，讨厌遮遮掩掩的做法，所以对待年轻人一定要简单透明；另外，一定要言而有信，有的领导喜欢说空话大话，随意表态，随后就忘了，这种习惯都会对青年教师造成极大的伤害，领导的威信就很难建立起来。无法建立一支健康的青年教师队伍，今后你就不会有一支强有力的中老年教师队伍。只有真诚地帮助青年教师，充分调动青年教师主人翁的积极性，与他们共商学校教育、教学大事，真正做到政治上关心、爱护，工作上放手、信任，生活上关怀、照顾，不断增强凝聚力，才能形成一支政治、业务素质高，相对稳定的青年教师队伍。

（2）树立老教师的威信

在鼓励青年教师的同时，树立老教师的威信也是很重要的。有的学校，没有建立明确的工作目的去建立老教师的威信，而是把工作重点放在培养年轻教师的工作上，甚至有的学校根本没有培养的概念，总是让教师处于自生自灭的状态，新教师没有及时涌现出来就成为掉队的老教师了，这部分教师比例大，他们的工作状态对新教师的培养起着举足轻重的作用，年轻教师会在信念上受到这些老教师的影响，再加上年轻教师没有受到足够的重视就会像那些老教师一样处于一种无作为的平庸状态。老教师的榜样力量是不可忽视的，我们学校面临的教师队伍年轻化使得我们没有时间再去消耗掉内部的能量，我们必须通盘考虑，把握各个环节，促进年轻教师的成长。

对于老教师的尊重首先从领导开始，作为领导，我们充分尊重老教师，在学校的各类大事和政策推出的进程中都积极与老教师探讨，同时，我们树立老教师的威信也是以特色为出发点，大力宣传每个老教师的教育教学风格，并让年轻的教师根据自己的特点学习，并且在此基础上再创出自己的风格，使老师教师成为培养青年教师的主力军，学校每年都开设由老教师执教的优质课，召开由老教师主讲的教学教育经验座谈会，充分肯定老教师在教育教学上的多年积累，鼓励青年教师向老教师学习，并在此基础上进一步提升，这样，学校就会进入良性循环。

（3）树立青年教师在学生、家长中的威信

很多领导特别怕给年轻人承担重要的任务，主要是担心青年教师没有经验，好冲动，好自以为是，沟通不及时等，给工作带来麻烦，甚至有的学校很草率地对待年轻教师，比如学生和家长反映某某老师不好，学校一般都会做出很强烈的反应，撤掉这个老师的现有职务，对教师的伤害是很深的。我们觉得像铜盘中学这个以年轻教师为主干的学校如果延续那种做法，无异于自己给自己掘了陷阱。帮助青年教师树立威信，多给予鼓励和激励，在各个途径为我们的年轻教师做宣传，打开青年教师的知名度是学校必须认真去做的事情。

我们的做法是：及时关注老师的工作情况，听取老师工作中的烦恼和困惑，一方面加强培养，一方面在他们承担工作的开始就开始有目的，有次序地宣传他们的特色，当问题产生时，我们会引导老师和家长学生及时沟通，彼此了解，让家长看到我们的自信，我们对青年教师的推崇和信任，打消他们的疑虑。在学生中注意领导的言行，包括组长、段长这些领导对青年教师的态度都要十分谨慎，给学生一个良好的示范，从而使他们充分信任自己的老师，通过各种渠道及时公布青年教师所取得的成绩，让学生感受到老师的进取，对年轻教师信任甚至是崇拜，从而也能正面引导我们的学生，让他们充满成长的力量的。

4、完善四个做法（1）完善青年教师导师制度

要实现青年教师的梯队建设，就必须完善青年教师的导师制度。以前的导师制度，没有从帮助青年教师成长，促进学校的长足发展的角度考虑，所以不是很重视，只是签个师徒合同完事。今后我们学校的做法就是导师要写出所指导的教师的情况分析，并制定指导方向以及指导程序，效果等问题的可行性报告，青年教师要提供自己的培养计划，由学校组织专家讨论修改认定，然后师徒就要从严格按照通过的报告完成指导和被指导的任务，学期末由专家组组织对师傅和徒弟进行共同考核，如果中间出现了不认真履行职责的现象，指导教师和年轻教师都要及时汇报，对不能承担任务的教师予以更换，并把指导教师列为第二批指导和培养的对象，接受考核。

（2）完善青年业务骨干和青年行政骨干并重的工作

对于教学上有潜力的行政骨干，他们的工作压力很大，双肩挑的工作状态常常让他们在教学上力不从心，作为管理者，我们首先必须正视这种现状，在行动上以身作则，要求他们在教学上多加投入，我们要求他们时刻注重教学能力的提升和发展，必须在教学上有优于一般教师的地方，在教育教学工作中，必须有突出的成绩，每两年必须有教育教学论文刊发，只有领导重视教学工作，青年行政骨干们才可能时刻绷紧提升专业素养的这根弦，在教学上丝毫不懈怠，并能真正承担起学校教学行政双肩挑的重任，而我们对待教学骨干的正确做法是提供更多的资金和政策倾斜，促进教师的科研工作，为教学工作的进一步提高提供有效的保障。特别是目前教学改革中大力提倡探究性学习能力的培养，我们要求青年教师中擅长教学的青年教师安下心来从事教学和教学科研工作，学校制定详细的制度，给这些年轻教师提供科研经费，并对他所从事的课题进行审查，从内部改变学校的教学面貌，使我们能比较平稳地引导学生向探究式学习方法迈进，只有这样，今后的铜盘中学就不必太依赖生源，师资这些很难达到的条件，而是可以自己培养，自己研究，进入教育教学的活跃期。

（3）完善青年教师的心理健康维护工作

经济社会的飞速发展和教育改革步伐的加快对教师素质提出了越来越高的要求，给教师造成了很大的工作压力和心理压力。在社会发生急剧变化的时候，青年教师与大多数社会成员一样，不得不面临着转型时期包括价值观在内的各种冲突，承受着很大的心理压力，人们对教师的期望值很大，也往往把学生的许多表现都归于教师的责任，诸如“没有学不会的学生，只有不会教的老师”等。在这些归因面前青年教师们尤其显得很无助，从而感到压力巨大，这是我们必须重视的问题。我们的做法是定期聘请心理专家对青年教师进行心理疏导，从制度上保护青年教师的健康，建设一个健康安定的学校环境。

（4）完善青年教师文体活动

增强学校的活力，增进学校的文化建设。学校每个月都举办各种类型的文体活动，文化和体育活动同步开展，让青年教师参与组织，参与完善。本学期要制定专门的制度，由专人负责，认真定期履行，每各月都检查实施的具体情况，并做好详细情况记录。同时积极听取青年教师的意见，力求创新。学校同时借助这个平台也可以完成青年教师的继续教育工作，从另一个角度增强青年教师的凝聚力，提高教师的文化素养，身体素质，乐观向上的人生态度。上述实践取得了一定的成效，目前学校青年教师整体素质有了明显的提高，有 30%的青年教师成为省、市级学科带头人和骨干教师，还有10%的进入了学校管理层岗位，35岁以下的青年教师有15%走上了备课组和年级组长岗位。几年来，在实践中逐步形成了不同层次的青年教师骨干队伍。其实这一举措也是培养学校后备干部的重要渠道之一。青年教师骨干将架起今后学校师资队伍的骨架。培养年教师工作的深入开展，使学校呈现了蒸蒸日上的蓬勃气象，从根本上起到稳定教师队伍的作用。

**第二篇：全区中小学教师队伍现状与应对策略**

\*\*\*教师队伍基本现状调查分析与相应对策

从2024年至今，我区中小学未新进一名正式（有编制的）教师，而在2024年—2024年这五年内，全区共有358名教职工退休。目前，全区中小学（含职高）在编在岗人员为2615人，其中专任代课教师2321人，教辅人员193人，工勤人员55人，在职不在岗人员46人，政府聘用的教师63人，学校自主聘用的教师107人。另外，全区退休教师共有1068人。现把全区中小学专任教师的年龄结构、学科结构和专任教师数等相关的基本情况进行汇报并提出相应对策如下：

一、\*\*职高教师队伍现状及相关情况分析

该校目前在籍学生约2300人，核定教职工编制应为160人，实际在编在岗教职工总人数为89人，专任教师70人，缺编71人，另有退休教职工37人。

（一）年龄结构情况如下：

在70名专任教师中，没有30岁以下的教师，31岁至35岁的教师也只有18人，36岁至45岁的有44人，46岁至54岁的有5人，55岁及以上有3人。由此可以看出，该校30岁以下的年轻教师没有1人，青年教师只占专任教师的25.7%，中年以上的教师占专任教师的74.3%。

存在问题：一是该校作为一所职业高中，在籍学生达2100人，却缺编多达71人，属于严重缺编学校，教师工作量严重超负荷，甚至影响到教学工作的正常开展，为此，学校只好靠自聘部分学科教师和争取来的资教生来维持学校正常的教育教学工作（目前，学校除争取到的10名资教生外，还自聘教师达27人）；二是职高教师队伍在年龄结构上出现严重断层，年轻教师没有，青年教师过少，不利于学校的健康可持续发展。为此，该校教师队伍急需补充。

（二）学科结构情况如下：

该校现有专任教师70人，其中，语文教师13人，数学教师11人，英语教师10人，政治教师4，物理教师6人，历史教师1人，体育教师3人，音乐教师1人，美术教师1人，信息技术教师9人，其他11人。

存在问题及解决办法：一是因该校教师严重缺编，导致该校学科教师整体严重不足和不配套，尤其是小学科教师和专业课教师更是难以适应职业高中教育教学工作的需要；二是该校的技能教学教师、实训指导教师主要是靠从社会上聘请或本校教师兼职，更是难以满足职业学校专业技能教学和实验实训工作的需要。因此，应根据本校专业技能教育教学及实践工作的需要，尽快调配相关学科教师，以从根本上解决本校学科教师严重不足问题。

二、全区义务教育阶段学校教师队伍基本现状及分析

（一）年龄结构情况

全区义务教育阶段共有46所中小学和19个教学点，专任教师共2242人。其中，35岁及以下教师有582人，只占25.9%；36岁-45岁有923人，占41.1%；46岁-54岁有542人（其中女教师52岁—54岁的有95人），占24.1%；55岁--60岁（男）有195人，占8.7%。

由此可以看出，我区义务教育阶段中小学教师队伍年龄结构严重失调，30岁及以下的年轻教师全区仅90人，35岁及以下的教师仅占25.9%，教师队伍年龄结构断层及整体老化现象十分明显，此问题若得不到及时解决，将直接危及到整个\*\*教育事业的健康及可持续发展，形势比较严峻。

（二）学科结构情况

全区义务教育阶段中小学（含幼儿园）共有专任教师2251人，其中语文学科教师有662人，占29.4%；数学教师有643人，占28.6%；英语教师有200人，占8.9%；思品教师有137人，占6.1%；体育教师有78人，占3.5%；音乐教师有53人，占2.3%；美术教师有53人，占2.3%。另外，小学综合实践活动课教师有26人，小学科学课教师有72人；初中物理教师有71人，化学教师有40人，生物教师有42人，历史教师有46人，地理教师有40人；全区信息技术教师有26人，幼儿园教师9人，其他53人。

由此可以看出，全区义务教育阶段中小学语文、数学两科教师占58%，比例过大，英语教师只占8.9%，比例过小；普遍缺小学科教师，在46所中小学中，信息技术、体育、音乐、美术及劳技等学科教师，每所学校平均不到两名教师，有的甚至还平均不到1名教师，若再算上19个教学点，情况更糟糕。这种教师学科结构严重失衡情况，必将直接制约着我区义务教育教学质量的提高及素质教育的全面和有效推进，因此，必须尽快想办法予以解决。

另外，我区农村小学（含涉农的乡、办小学）共有32所，其中有19所小学的班额都在30人以下，有相当一部分教学班只有十几名学生。在19个偏僻的教学点中，大部分教学点只有小学1—3年级，有的教学点只有一年级一个班，教学班的学生大都在10人左右，最少的教学班仅有4名学生。据了解，教学点的教师大多都在50岁以上，且1名教师兼代几门学科，让他们从事起始年级的教育教学工作，除了年龄上的巨大代沟外，知识的老化、学科的不专、精力的有限等也使他们根本无法有效地提高农村小学的教育教学质量。此种现状着实让人担忧。

再就是全区中小学学科专任教师和学生的分配也存在明显不均衡，即城区学校在职在编教师少而学生多，班额较大，教育教学工作压力大；相反农村（含涉农）学校在职在编专任教师总量多（主要是语文、数学教师有富余的）而学生少，班额小，同时体、音、美等学科专任教师普遍不足，有的学校甚至没有。为了缓解这种不平衡矛盾，目前城区部分学校除从农村学校借用或城区学校相互借用了相应学科 的教师共120名外，还自聘了107名教师。近年来，乡镇及区直机关、事业单位也从全区中小学中借用了66名教师。

由于全区中小学教师年龄结构和学科结构严重失衡，在全区中小学教师总量不缺的情况下，目前全区中小学反映还缺额100名专任教师，其中小学数学教师8人，小学语文教师6人，小学英语教师12人，小学音乐教师19人，小学美术教师17人，小学体育教师15人，小学思品、信息技术和科学教师各1人；初中数学教师9人，英语教师11人，物理教师3人，化学教师2人，音乐、美术教师各3人，生物、体育和历史教师各1人。

三、全区中小学校长队伍基本现状及分析

目前，各乡（镇、办）中心学校（学区）及区直中小学（含职业中学和幼儿园）共有21个单位，党政主要负责人有28人，其中35岁以下的有1人，36岁至45岁的有9人，46岁至50岁的有13人，51岁以上的有5人。从以上数据来看，我区中小学主要领导干部46岁以上的有18人，老龄化现象比较严重。这些校长大多数是2024年8月通过公开竞聘走上工作岗位的，并且近8年来基本上都呆在同一学校或岗位没动。目前，这些校长虽然有一定的经验，但也存在创新意识和进取心不强的现象，在学校管理与发展及尽快适应新课改的要求上也有一定的差距。比如说近几年教育局利用暑期组织区属中小学校长到省内外部分教育强市、强区、强校去学习考察，有的校长虽然参加了多次，但每次总是停留在忙于应付上，回校后不梳理、不思考，不结合自身实际进行相应的借鉴，常常是看过忘过，总体效果收效甚微，学校所谓的变化也仅停留在表面上，这与很多学校的校长资格“老”是不无联系的。而年轻同志文化程度起点较高，工作适应能力较强，接受新事物较快，有较强的开拓创新意识和积极探索精神，因此，适时地为学校培养选拔年轻的领导干部，为学校的健康发展及时地补充新鲜血液势在必行。然由于目前区属中小学校长的任命和管理实行的

是多部门混合管理模式，即有的是由区委管，有的是由区委组织部管，有的是由区教育行政主管部门管，这样教育局在管理中小学校长的职权上就大大受限，尤其是在选拔聘用及学校之间交流调整上缺乏应有的自主权，不利于中小学校长队伍建设工作正常有效的开展。

四、应对办法

（一）建立农村教师退养及全区教师补充机制。目前，我区农村中小学教师90%以上都是土生土长的本地人，他们大部分都是上世纪八、九十年代及本世纪初由民办教师转成的公办教师，而全日制师范类院校毕业的科班生很少，且年龄偏大，知识单一老化，难以适应新课改要求，尤其是年龄偏大的教师，既不能保质保量完成相应的授课任务，也无法进行交流，但他们却占用着有限的教师编制，这是导致我区教师表面上整体超编而实际上又紧缺的主要根源。为解决这一突出矛盾问题，建议我区农村学校女教师满50周岁，男教师满55周岁在身体不适并提供县级以上医院证明的情况下可以申请办理退养手续，教师退养后不再占用学校教师编制数。不愿办理退养手续的教师，必须服从学校教育教学工作安排，或参加岗位竞聘，若不服从学校工作安排，或落聘的教师，应按要求办理退养手续。退养期间，除只享受其本人相应的30%的绩效工资的50%外，其他待遇不变。男女教师达到法定退休年龄后，再按有关规定办理退休手续，并享受退休教师相关待遇。鉴于我区每年约有70名教师退休，在目前教职工仍然略有超编的情况下，每年可按照“减二增一”（即退休两名教师补充一名教师）的原则补充新教师。待编制平衡后每年按照“减一增一”的原则补充新教师。补充来源一是政府已经招聘进来的代课教师，其次是国家免费师范生和全省公开招录的农村教师。录用后的新教师，除优先补充到缺编严重的学校（如\*\*职高）外，主要安排到农村学校任教，且任教时间不得低于3年。

（二）建立中小学教师调整退出机制。构建以聘用合同和岗位

职责为依据、以职业能力和工作绩效为重点内容、以学生及家长满意度为基础的考核办法，将考核结果作为调整岗位、工资以及解除、续订聘用合同的基本依据，充分发挥奖惩制度的激励和约束作用。对不能胜任教育教学工作或落聘的教师，由区级教育行政部门组织离岗培训。经培训仍不能胜任教育教学工作的，应当调离教育系统转岗到区内其他公益性事业单位或安排待岗（待岗期间不发放奖励性绩效工资）。对连续两年考核不合格的，予以解聘；对于违反《教师法》和有关法律法规的，予以辞退；对于借调到教育系统以外超过半年以上的教师予以调离教育系统。

（三）理顺全区借用教师管理关系。由于多年来全区未新增教师，各校任课教师到龄退休后学科结构需补充等原因，导致目前教育内部学校间教师相互借用有120人，且这部分教师借用时间都在一年以上，还有部分教师借用时间长达四、五年，这些教师的借用维系了全区各级各类学校的正常教学秩序。因此建议：对借入学校进行编制审核，若确实缺编，且借入、借出学校双方都同意，那么对借用时间在一年以上的给予办理人事调动手续。另外，近年来，各乡镇及区直机关、事业单位也先后从全区中小学中借用了66名教师。按照“任何部门和单位不得占用或变相占用中小学教师编制，中小学教师原则上不对教育系统外借用”等相关规定和要求，教育系统以外的其他单位若确因中心工作需要而借用中小学教师时，应在该校教师总体充裕且学科教师能够调剂的前提下，由教育局研究同意并报区委、区政府分管教育领导批准后方可借用，但借用时间不得超过六个月。借用时间超过六个月的，从第七个月开始由用人单位支付其工资，并按相关规定及时为被借用人员办理调离原单位或教育系统手续。区教育行政部门根据空出的编制数，按照当前公开招聘教师的程序和要求及时为相关学校补充亟需的专任教师。

（四）推行“局管校用”的教师管理模式，实施教师轮岗交流制

度，促进教师均衡配置。一是建立“局管校用”的中小学教师管理模式，打破教师隶属一所学校的格局，变“校管校用”为“局管校用”，即对教师实行“无校籍管理”，教师全部由单位人变为系统人，由区教育局统一管理人事、工资，统一调配师资，消除教师城乡交流在体制上的障碍。二是大力推进区域义务教育阶段学校教师轮岗交流工作。2024年，继续在学区和集团内试点进行教师轮岗交流，打破同一学区内校际间界限。2024年在区域内各个学校全面推行教师定期流动，分期分批进行校际交流，促进中小学教师合理流动。到2024年在全区形成较完善的教师流动程序和制度，实现教师合理、有序、定期、轮换流动，使全区校际间师资水平大体相当。凡不满45周岁，且在一个学校工作满十年以上的教师原则上都要进行交流，各学校在教师自愿报名的基础上，制定轮岗交流计划，每一年交流轮岗一批，三年轮岗交流不低于教师总数的30%。三是进一步加强和完善城区学校与农村学校、优质学校与薄弱学校结对帮扶工作。城乡帮扶共建的学校要认真开展教师互派、教科研互动、名师送教、校级领导挂职、信息资源共享等对口支援和帮扶共建工作。互派教师比例应不少于教师数的3%，选派到农村中小学轮岗交流的教师要有一定比例的中青年骨干教师。农村中小学继续选派优秀教师到城区中小学跟岗学习、进修提高。四是加强教师轮岗交流工作的政策扶持。凡不满50周岁的男教师和不满45周岁的女教师，在评聘中小学中级以上教师职务时，必须有在农村学校或薄弱校任教一年以上（或两年以上）经历，镇域内中小学教师必须有异校轮岗交流任教一年经历。对到农村中小学支教的教师实施农村教师津贴；在评先表模、特级教师、名师、骨干教师评选中同等条件优先考虑；城区教师到农村学校轮岗交流的教师优秀等次名额实行单列，由区教育局统一掌握，优秀人数不超过上述人员总数的35%。

（五）建立学校领导班子成员改非及补充机制。针对目前全区中小学校长队伍基本现状，结合2024年8月区委、区政府主要领导对《关

于区属部分中小学领导班子调配工作实施方案》的批示意见，建议建立相应的学校领导班子成员改非及补充机制。即男年满53周岁，女年满50周岁的同志不再担任校级领导干部职务，改为非领导职务。改为非领导职务期间，可不上班，除不再享受校长绩效工资外，其他待遇不变，待达到法定退休年龄后，再按有关规定办理退休手续，并享受退休后的相关待遇。学校领导班子成员到龄改非后所空出来的岗位，按照《关于区属部分中小学领导班子调配工作实施方案》要求及时进行补充。

（六）加大校长交流力度,确保校长均衡配置。一是校长任职实行任期制，三年为一任期。任职期满经上级组织考核合格后，可以连任。校长在同一学校连任，原则上不得超过两个任期。校长在同一学校连续任职，满两个任期的原则上应进行交流，不服从组织交流安排的校长不再安排校长职位。二是城区或优质学校与农村学校或薄弱学校结对帮扶。城区学校或优质学校定期选派优秀校长到农村学校或薄弱学校帮扶指导；农村学校或薄弱学校选派校级领导到城区或优质学校跟班学习，时限在一年以上，帮扶指导和跟班学习的学校领导要制定帮扶和学习目标任务，帮扶学习期满，由区教育局考核，对完不成帮扶和学习目标任务者延期进行。

（七）理顺全区中小学校长聘用和管理工作，进一步明确管理职责和权限，不断加大校长队伍建设和管理力度。鉴于全区中小学已于2024年取消行政级别，故可由教育局全面负责全区中小学校长的聘用、交流调整和日常管理工作，在履行相关职责过程中直接接收区委组织部指导，并对区委、区政府负责。

**第三篇：教师队伍管理中存在问题与应对策略的调查报告**

教师队伍管理中存在问题与应对策略的调查报告

小岭镇九年制学校 孟祥伟

当前，国家、社会、人民群众对教育更多更高的需求同优质教育资源供给不足的矛盾异常突出，制约了社会发展。解决这个矛盾的根本出路在于建设一支高素质的教师队伍,进而发展高质量的教育。

坚持以人为本，全面协调、可持续的发展观，是我党以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，从新世纪新阶段党和国家事业发展全局出发提出的重大战略思想。科学发展观的本质和核心是以人为本。以人为本，就是以实现人的全面发展为目标，从人民群众的根本利益出发谋发展、促发展，不断满足人民群众日益增长的物质文化需要，切实保障人民群众的经济、政治和文化权益，让发展的成果惠及全体人民。

在加强教师队伍建设的过程中，通过学习科学发展观，反思自身的教育实践，深刻认识到应该以科学发展观为指导，努力实现教师的全面、协调、可持续发展；必须坚持“以教师为本”的原则，满足教师发展的物质文化需要，进而搞好教师队伍建设。

一、教师队伍现状分析

经调查分析，我们感到我县的教师群体在心理素质方面主流是好的，具体表现在：

(一)教师对事业具有较强烈的责任心，认准的目标能坚定执着地去努力。

对教师坚定性的调查我们分别从工作员任性，工作热情，克服困 难，承受挫忻等方面进行。

l、对正确的目标能不懈地努力。

他们渴望国泰民安，渴望教育教学改革出实效。而在工作中表现出踏踏实实，奋进不息，不向困难低头，有较强的坚定性。有85％的人认为自己订的计划不因为主观原因而不能如期完成。同时又有88％的人承认制订计划应有灵活性，允许改变计划，另增添新的内容。

2、克服困难，承受挫折。

调查中我们发现有72％的教师在做事前，都能三思而行，想到做与不做的好坏结果，带有目的去做，仅有4％的人不考虑这些问题，遇到问题则有54％的人认为“最好的办法是立即向师长或同事求教”，而有30％人不同意，认为应该自己设法解决。

3、有各自处理问题的方法与艺术。

在调查中我们发现，教师也有一定的个性和各自处理问题的方法与艺术。例“被朋友误解，并知其在生您的气。”教师中28％的人会“尽快和他联系，作出解释。“比较高姿态。有31％的人认为“等他自己清醒过来”，比较有个性。也有41％的入认为应“寻找一个合适的时机与他联络感情，但不提此事”，比较有艺术性。

4、工作不喜欢制约太多。如对一件事不感兴趣，则有58％的人积极性不高，甚至49％的人因为对一件事不感兴趣，波及到对其他任何一件事积极性都不高。以上调查数据使我们清醒地看到教师工作是一份应对得起事业，对得起社会，对得起孩子的工作，教师不能凭自己个人的兴趣来感情用事，学校应做好过细的思想政治工作，提高 教师这方面的心理素质。当然，在工作中也应尽量考虑增设激励机制，以提高教师对各项工作的兴趣和调动其最大的积极性。

(二)能注意尊重自己、尊重别人，有一定的自我调控能力。

对教师的协调性我们分别从尊重别人、合作共事、宽容待人等方面进行调查的；通过调查，我们感到：教师热爱自己从事的工作，尊重自己，尊重同事，互相合作。

1、与同事和睦相处。教师愿意与同事和睦相处，愉快共事，选择“与许多入一道工作，亲密接触”的占62％，选择“独自工作” 的仅占11％。在工作中表现出互相关心，互相帮助的占89％。79％的人对熟人的生活很关心。

2、与人交往，能严以责己，宽以待人。遇到朋友做出对自己不利的事时，有70％的人告诉他感受，但仍有交往，仅3％的人会跟其断交，对严重伤害过自己的人，有34％的认为可以原谅，45％的人认为宽恕他不难，但也不会忘记此事。

在工作中遇到不愉快时，仅有3％的人会将愤怒加 在其亲近的人身上．而62％的人从不如此，35％的人能试图克制自己的情绪。

3、教师在校有一定的心理调节能力。

在调查中发现教师有较好的心理调节能力，如“因家里不顺心而带着不快情绪去上班”，有25％的人“工作一忙，把烦恼就丢在一边了。”能“尽力克制”的占74％，而“继续不快，什么都不想干”的仅占1％，如遇“被问及许多私人问题”，“能平静地说出您认为恰当的 话”占82％。由此可见教师能有如此修养，能及时调节自己的心 情，对教育培养孩子有健康的心理起着至关重要的作用。

以上调查说明教师的心态是平静的，心情比较开朗，同事之间较能理解、宽容别人的过失，这是与入交往中很重要的基础，因为他们深知：尊重别人也等于尊重自己，教师的良好形象，教师的人格力量，将对学生成长、成才起着潜移默化的作用。

(三)善于探究，勇于创新

对教师的创造力倾向，我们分别从冒险性，好奇、想象、挑战四个方面来分析。

A、敢于冒险：

1、敢于尝试新的游戏和活动。

62％的人认为尝试新的游戏和活动是一件有趣的事，65％的人不喜欢太多的规则，这种敢于标新立异的精神是有利于教育好下一代的。

2、善于对事物作猜测和判断。

调查表明10％和56％的人不同程度地喜欢对事倩或问题作猜测，即使不一定都猜对也无所谓。93％的人认为对于一件事情先猜猜看，然后再看是否猜对这种方法很有趣。34％和54％的人不同程度地喜欢尝试新的事情，目的只是为了想知道会有什么结果。

敢于冒险，一定程度上还表现出一个人不畏艰辛，不怕困难，明知山有虎，偏向虎山行的忘我精神，如此不断来激励下一代，我们的社会将更向前迈进一大步。

B、有一定的好奇心：

1、喜欢观察新事物，了解新情况：

据调查有65％的人喜欢观察自己没有看到过的东西，以了解详细的情况。90％的人喜欢或比较喜欢做新 鲜的事。26％的人和61％的人对许多事很想或比较想亲自去尝试。60％的人比较喜欢能拆开来的玩具。51％ 的人喜欢交新朋友。仅3％的人不喜欢交新朋友。

2、参考各种不同的资料以满足求知欲：

70％的人喜欢参考各种不同的资料，以便得到多 方面的了解。

70％的人比较喜欢问一些别人没有想到的句题。

55％的人喜欢翻阅书籍杂志，想知道它的内容。

教工的好奇性表现在对新事物的探究和对新知识的求知欲，这对引导孩子不断追求新的目标，探索新的 问题能起到潜移化的作用和榜样作用。

通过调查，我们也发现了一些问题：

问题

一、教师的思维比较有定势，不善于想象。

A、满足于完成任务，缺乏想象。

1、工作踏踏实实，不爱异想天开。调查表明，教师工作勤恳、踏实，无不着边际的浪漫想象。69％的入不喜欢想一些不会在自己身上发生的事情。91％的人喜欢住在地球上，而不愿生活在太空站。61％的人不喜欢幻想2024年前的人类生活的情形。59％的人不想自己编新歌。82％的人不喜欢想象有一天能成为艺术家、音乐家或诗人。

2、讲究实际，不爱把自己臵身子小说、电视或故事书中。

61％的人读小说或看电视不喜欢把自己想成故事中人物。当故事 书的最后一页被撕掉，有48％的人不想自己编造一个故事，把结局补上去，28％的认为无所谓。看到一张陌生入的照片有52％的人不喜欢猜测他是怎么样一个人。

调查中发现教师的想象力不够，这与目前社会上对教师工作的期望值过高，教师深感工作压力大，无时间去想象有一定关系，长此以往影响吸收大量的信息，对孩子进行高科技教育极为不利，在教学中不能充实 当前信息社会的新知识，又如何适应21世纪的挑战呢? B、工作凭经验，墨守成规，挑战性不够。

教师“喜欢用相同的方法做事，不喜欢去找其他新方法”，有39％的人认为完全不符合，有的52％的人认为部分符合。

“喜欢解决问题”的占28％，部分喜欢的占59％。

“如果事情不能—次完成，我会继续尝试，直到成功为止”，36％的人认为完全符合，49％的人认为部分符合。

“喜欢探究事情的真假”，有45％的人认可。

“喜欢与众不同的事情”，有25％的人认可。

以上调查表明，教师虽对事业有强烈的责任心、进取心，但对探索新问题，研究新情况的迫切性不强，较满足于完成任务，对提出新的更高的起点思考不多，不富挑战性。

问题

二、部分同志在教师修养方面尚欠缺。

部分教师心胸不够宽阔，表现在到餐馆用餐，服务员将汤汁洒在身上时，会有7％的人要其赔偿(其中86％是青年)，不能原谅别人的过失，到商店里碰到态度粗鲁的售货员时，54％的人会觉得失面子，但不说什么只想今后再也别到这里来，不够宽以待人，缺少了点仁慈为怀的气度。11％的人会以同样的粗鲁回敬他(她)，(63％的青年)，这有悖于教师为人师表的身份。

问题

三、教师生活单调、枯燥，仍然脱离不了贫困。

解放思想的精髓是实事求是，我们实事求是地说，建国以后尤其是改革开放以来，教师的地位的的确确得到了大幅度提高，但在新形势下教师行业与其他行业差距导致心理失衡的情况日益严重，考取公务员、脱离教师行业的现象趋之若鹜。有能力的该行，有门道的进城，留下厮守的教师唉声叹气、得过且过，这给管理带来的难度可想而知。如果学校的文化生活单调，教师的精神要求无所寄托，有情趣的人每天四件事：一盒烟、两张报、三杯茶、四里路（晨练跑步），不会调节的人日复一日、年复一年过着“早上听鸡叫、中午听鸟叫、晚上听狗叫”的生活，如此哪有理想？哪有激情？哪有追求？

问题

四、继续教育制度流于形式，难以取得应有的实效。近几年，我县充实了大批新任教师，增添了教师队伍的活力。我们应该看到，人才的选拔不拘一格，具有很诱人的说服力，但同时也存在很大的弊端：那就是忽视了教师职业的专业性，作为教师，需要专业的教育心理学知识、高尚的职业道德情操、渊博的文化课知识，这些不是一朝一夕能够无师自通的，也不是仅凭一次招聘考试就能培养成才的。在我镇，教师队伍中所学专业五花八门，兽医、食品加工、财会、护理、林果……人才济济，但与教师专业无关。虽然进行了在职函授，这些人中不乏优秀者，但专业基本功的的确确先天不足。而 我们的继续教育制度无非是为了取得几十个教育学时，成为难以取得提高教师素养的形式。加之学校受各种条件限制，教师的专业成长手段十分有限，仅限于彼此相互听听课、看看录像，对于新课程的发展、校本教学知之甚少或一知半解甚至曲解，难以适应新形势下的教育教学活动。

问题

五、职业道德情操亟待提高。

教师职业道德是教师行业永恒的话题，偏离了职业道德，学问再高也不是一个合格的教师，在新形势下，面对各种诱惑，教师队伍中的道德情操愈来愈浑浊，热衷于争名夺李、蝇头小利的人很多，道德追求愈来愈迷茫，淡化职业责任的情况十分严重，现实中的“范跑跑”、“杨不管”绝不是一个，但带来的社会危害十分严重。

解放思想的实质就是实事求是地发现问题、认识问题、面对问题、解决问题。对于教师队伍中出现的这些问题必须加以梳理、疏导，采取正确措施加以解决，才能永葆我们这个队伍的纯洁、富有活力。针对上述问题，我们在工作中注重尊重事实，认真研究，深化教育管理改革，尽可能地做好教师的思想工作，创造人文环境加以解决：

一、促进教师发展是教师队伍建设的根本。

科学发展观把实现人的全面发展作为目标，坚持“以人为本”这一核心，这是马克思主义基本思想的体现，是社会主义本质的体现，是我们党的宗旨和最新的执政理念的体现，归根到底都是为了实现好、维护好、发展好最广大人民的根本利益。教师队伍建设坚持以促进教师发展为根本，正是科学发展观的本质要求。马克思主义哲学告 诉我们，在事物发展过程中，主要矛盾决定了事物的发展方向，主要矛盾的解决对次要矛盾的解决有推动作用，因此我们办事情要善于抓住主要矛盾。教师队伍建设包括政治素质、年龄结构、性别比例、团队精神、机制建设、教师发展等多个方面的工作。而人的发展是一切发展的核心，教师发展决定了教师队伍建设的成功，并对其他方面的工作起到推动作用。因此，教师发展是教师队伍建设工作的主要矛盾，是根本和关键。抓住了教师发展这个根本，就牵住了“牛鼻子”。

第一，促进教师发展，要从全局和发展的战略高度，充分认识教师发展对于教师队伍建设的重大意义，优先筹划，优先安排，优先落实，充分重视教师发展，对教师提出的有利于自身发展的要求，要尽全力满足，并鼓励教师主动谋求发展。

第二，促进教师发展，要正确处理教师专业发展与其他方面发展的关系，促进教师全面、协调、可持续发展。教师发展包括价值观念、心理素质、情感态度、意志水平、专业发展等多个层面，这些层面之间是互动的。“在新世纪，教师专业发展在促使中小学生成长、保障基础教育进步方面，被看成是比任何时期都关键的重要因素。人们对教育专业所期望的，是能使教师工作专业化，使教师超越能干的教书匠而成为专业的教育家”。教师专业发展是决定教师发展进程的关键因素，因此要把教师专业发展作为教师发展的核心。

教师专业发展包含知识的积累、技能的熟练、能力的提高，也包括教育教学观念的转变等等。首先要求教师将教书育人作为一种专业理想，将教育视为一件快乐的事情而全力以赴；其次，整合专业知识 和技能，内化为自身素质；再次，要求教师具有教育智慧，这是教师成熟的标志。促进教师发展，要以教师的职业为发展取向，以促进教师专业发展为着眼点，采取切实有效、针对性强的措施来促进教师良好基本素质的养成，加快教师职业人成熟的进程，从而最终确立教师职业不可替代的专业化地位。同时，除了培养教师具有专业素质外，还要在心理、情感、意志水平等方面使教师得到均衡发展，努力培养教师的社会责任感，树立为社会发展服务的思想，使其成为有完善人格的社会人。

第三，促进教师发展尤其是专业发展，要采取多种切实有效的模式。多年来，教育界探索和实践了多种促进教师专业发展的模式，并在不断进行新的探索。校本研修作为促进教师专业发展的关键举措和有效模式已经成为教育界的共识，也已经成为广大教师的内在需求。概括地说，校本研修，就是广大教师为了促进自身的专业发展，提高学校的教育教学质量，从学校的实际出发，依托学校资源优势和特色，针对自身的教育教学实践进行的研究。

校本研修的出发点符合教师的职业特点、认知特征和情感需求，创造了有利于教师研究的氛围，使教师有机会对教育教学中遇到的问题进行公开而自由的讨论，鼓励了思维的独立性与创造性，加深了教师对教学目标的理解。校本研修是对过去教研活动的深刻变革，它革除了以往教研活动的形式化而不注重内容、随意化而不讲求质量、经验化而不重视科研方法等种种弊端，最大化地促进了教师发展。

校长是校本研修的第一责任人，要把改进研修工作、促进教师发 展、提高教育教学质量作为学校和自己的中心工作，加强对校本研修的领导。对校本研修总体规划、全面组织、全权保障、全程管理；为教师创造一个安全的、信任的、允许犯错误的氛围，一个在真实教育情境中持续、有效、深入学习的校本研修环境，满足每个教师个体的发展需求，以开展校本研修为手段建立学习型学校，加强教师队伍建设。

推动教师个体的主动研修。在校本研修的过程中，必须充分调动教师个体的主观能动性，激励教师个人主动研修，在工作中研修，在研修中发展，才能确保研修的成功和高效。以问题引导教师研修，不断从日常教学中发现问题，不断研究，解决新问题，使问题成为教师发展的起点；以差别推动教师进取，不断促使每位教师在各自能力最近发展区的上限处工作，并通过与自己、与同事、与先进理论的对比，寻找差别，提升自己；倡导 “成长＝经验＋反思”的教师发展模式，鼓励教师立足于多样化的教育教学实践、立足于自身专业发展的需要、立足于自身的选择，不断反思自身的实践，向自己的教育教学要发展；提倡“知行合一”，强调认识中的“知”与实践中的“行”的同步交互与“悟性自足”，注重主体精神的发挥，鼓励教师学懂的东西做出来，做过的东西说出来。

关注、重视、促进教师群体研修。鉴于工作关系的联系，开展群体研修对于建立学习型组织、打造学校团队和加强教师队伍建设都具有十分重要的意义。同事间的合作与相互学习，是每位教师成长最直接的实践资源之一。教师群体研修既可以由教师个体提出问题出发设 定主题内容，也可以由学校根据教育教学发展的总体需要而设定主题内容。内容不仅要基于教育教学的业务领域，也可以涉及学校发展与学校管理等其他领域。通过常规教学案例的分析与研究、论文和课件制作评比、理论学习和主题研讨等形式，推动教师个体主动研修与群体研修相结合。在教师个人对教育教学实践反思的基础上，加强群体交流与合作，同伴互助互学，发挥群体智慧的作用。交流中既有倾听，又有回应，或敞开自己的困惑以求别人指点迷津，或公开自己的经验与他人分享，或不同观点、不同体会进行争论，思想与思想碰撞而生灵光，在合作中扬长补短，共同提高，从而促进教师群体发展。

加强与专业机构、专业人士的联系，促进双方的深入合作，主动寻求专业引领。如果没有专家等高一层次人员的协助与带领，教师之间的互助可能会限于同水平重复。与大学及其教育专业机构、教育专家的合作，可以使校本培训获得更多的外部资源支持，尤其是智力的支持。通过专题讲座促进观念更新，通过案例分析促进教学反思，通过专家指导促进骨干成长，通过学术沙龙促进交流沟通。专业引领不等同于专家的单边引领，先进的理念如果没有以课程内容为载体的具体指引与对话，那就只是纸上谈兵，专业引领应是先进理念和实践经验的完美统一，共同引领。专业引领是使研究脱离低水平重复、收获最大成效的重要凭借，是校本研修成功的保障。专业引领的强势参与，可以提高校本研修的针对性和科学性，高质量、高频度的专业引领对广大教师的发展会起到积极的推动作用。

新时期的教育要求教师走上研究之路，校本研修创设了和谐浓厚 的研究氛围，实现了主研与群研结合，行为与理念互动，理论与实践统一，唤醒了教师的主体意识，为教师的成长提供了肥沃的土壤。当然，校本研修不是惟一有效模式，在促进教师专业发展的过程中，校本研修应该与其他模式有机结合。

二、促进教师发展必须“以教师为本”。

科学发展观坚持“以人为本”，应该有以下几层含义：首先是关爱人，即保障人民群众的根本利益；其次是发展人，以人的全面发展为目标，进而不断满足人民群众的物质文化需要；再次，从方法论上讲，为获得发展、使发展的成果惠及全体人民，一是要从“具体人”的实际出发谋发展，二是要充分重视人的因素，发挥人的主观能动性。只有坚持“以人为本”，才能真正地发展人。

马克思主义哲学告诉我们，内因是事物变化发展的根据，是事物发展的决定力量，这要求充分重视内因的作用。发展人就要充分重视人自身的主观能动性。

教师作为专业人，其劳动有目的上的社会性和责任性、任务上的复杂性和艰巨性、过程上的示范性和严格性、手段上的规范性和创造性、成果上的广泛性和长期性等自身职业的特点。教师队伍建设，促进教师发展，就必须充分重视教师的因素，重视教师自身的职业特点，坚持“以教师为本”。

“以教师为本”的第一要义是尊重教师。美国心理学家马斯洛1943年发表的《人类动机的理论》一书中提出了需要层次论：一是生理的需要；二是安全的需要；三是归属和爱的需要；四是尊重的需要，包 括要求受到别人的尊重和自己具有内在的自尊心；最高级的是自我实现的需要。尊重的需要是较高层次的精神需要，是受到社会和他人认可的体现。教师是太阳底下最光辉的职业，教师理应受到尊重。

尊重教师，首先是对教师作为专业人的尊重。既要尊重教师独立的人格、尊重教师的教学自主性和创造性，更要尊重教师的发展需求、尊重教师的职业生涯规划、尊重教师成长和发展的规律，即尊重教师发展的主体性，满足他们实现自我价值的需要。尊重教师自主确定自己在专业发展上的目标，自主决定以何种方式来满足自己的发展需求，尊重教师通过自我观察、自我分析、自我认识，觉察到自身存在的问题和改进的必要性，了解自己所需要的专业发展活动方式与内容。教师个体的需要通常和他们实际教育教学目标直接相关，要尊重教师在学习取向上的差异与发展阶段的差异，承认差异，尊重教师在差异中发展。在新课程改革的背景下，尊重教师，需要唤醒教师的主体意识，促进教师的教育观念、教学行为、学习方式和历练方式发生全方位的变革，促使教师成为真正的教学的主人、研究的主人。

其次是尊重教师在学校管理中的主人翁地位。保证教师对学校工作的知情权、决策权、监督权，增强教师对学校工作的认同和支持，激发教师的主动精神和创造意识，形成对学校的信任感和归属感，进而使学校领导与教师共同构建一个和谐统一的整体。

“以教师为本”的第二要义是服务。服务必须是全方位的。首先是保障教师的利益，努力提高教师待遇，为教师发展解决后顾之忧，做好生活方面的服务工作，使教师有足够的精力和时间持续发展。再次是全心全意为教师谋发展。为教师发展提供硬件支持，创造和谐温馨的办公环境，提供各种现代设施，使广大教师在数字化的广阔宇宙中自由采撷，在光电传导中与世界对话交流；为教师发展提供展示自我的广阔舞台，为教师参加各级各类教学竞赛、学术交流和培训、研讨活动提供方便，创造条件，促进教师在交流与研讨中学习，在学习中发展；为教师发展搭建广阔的校内外交流平台，立足校本，切实开展校本研修活动；等等。总之，从物质与精神、内部与外部、软件与硬件多个方面为教师谋发展、促发展。

“以教师为本”的第三要义是激励。教育事业的发展需要教师的工作，教师的主动性、积极性和创造性将对教育事业的发展产生巨大推动的作用。恰当的激励能够把广大教师的积极性、主动性和创造性保持好、调动好和发展好，并对整个教师队伍的发展起到导向作用。

激励教师，前提是实现评价体系的创新。只有对教师作出了正确的评价，才能实施正确的激励，激励的作用才能得到真正发挥，科学、合理、公正、严格的评价机制是发挥激励作用的前提。评价要以激励和促进教师的专业发展为目的，强调教师在评价中的主体地位、民主参与和自我反思，注重评价对象的差异性和多样性。一是评价主体要多元化，改变以往只有领导评价的状况，构建教师自我评价为主，学生评价、家长评价、领导评价、同事评价和社会评价有机结合的教师评价体系，使教师从多方面获得信息，不断促进自身发展。二是要坚持以教师自我评价为核心，这是教师在回答“要做什么”、“为什么做”、“怎么做”、“做得怎样”、“怎样改进”等一系列问题的过程。三 是评价体系要立足于“向前看”，坚持发展性原则，将立足点放在教师的未来发展方面。在实施评价体系时，要引导教师树立正确的评价观，倡导教师以评价促进自身发展。研制可操作的教师自评指标，研制评价的过程管理实施方案。对教师进行自我评价教育，增强教师自我评价的意识，提高自我评价的能力。注重教师的自评结果，落实评价反馈。在教师自我评价之后，校长要及时以谈心、座谈等方式给予积极的肯定，并给出建设性的意见，提出更高的希望，提供有效的帮助，使教师自我评价在促进教师发展上起到更大的作用。

激励教师的核心是建立完善的激励机制，采取正确的激励方式。结合激励的对外竞争性、激励的对内公平性、学校自身的支付能力三个方面，针对不同的教师，提出与之相适应的激励方式，充分考虑物质与精神、长期与短期、团队与个人、正向与负向的各种激励方式，并形成具有特色的组合。“物质激励”是使教师努力工作的重要的激励方式，但物质激励必须公正，一个人对他所得的报酬是否满意不是只看其绝对值，而要进行社会比较或历史比较，通过相对比较，判断自己是否受到了公平对待，从而影响自己的情绪和工作态度；同时，物质激励必须反对平均主义，平均分配等于无激励。精神激励可以有很多方式，一是领导们自身行为的“楷模激励”，领导以身作则，率先垂范，处处做教师的楷模；二是体现领导们亲和力的“情感激励”。领导们要理解、尊重、依靠、关心、信任广大教师，既要在工作中为他们创设机遇，又要在政治上给予关心，在生活上给予无微不至的关怀和帮助。教师的情感需求得到满足之后，必定会以更大的努力投入 工作，从而促进了自身发展。三是工作中的“责任激励”。责任是教师身上最为宝贵的财富，体现的是得到了校长的信任并给予自己锻炼的机会。赋予教师责任是调动教师责任心的一种有效方式。四是决策中的“参与激励”。现代心理学研究表明，教师的参与程度越高，其积极性越高。尊重教师的意见，就是要教师自己确定目标，并努力实现目标。五是对教师发展的“目标激励”。大多数教师都希望自己能将工作做得更好，使自己更具发展潜力。帮助教师建立不断超越自己的个人发展目标。等等。总之，校长要了解教师的精神需求，艺术地激发并真正的满足所有教师追求自我发展的欲望，这才是激励的最高境界。

“以教师为本”落实到行动中，就是尊重教师、关心教师、服务教师、发展教师，就是尽一切努力调动教师发展的积极性、主动性和创造性，尽一切努力满足教师发展的需要。

三、促进教师发展需要建设高品位的校园文化。

科学发展观坚持以人为本，要促进人的全面、协调、可持续发展，物质的因素不可忽视，精神文化的因素更不能忽视。一定群体所形成的文化和大多数人的行为方式对个体的思想和行为有巨大的影响和类化作用，它会成为个体评价自我的内在尺度，去规范个体行为；它又影响并形成了群体的需要结构，必将有效地激励个体为未满足的需要而不断前进。从哲学上讲，外因是事物变化发展的重要条件，有利的外因对事物发展起到推动作用。教师是专业的文化人，比社会上其他职业更需要高品位的文化生活。校园是教师文化生活的主要场所，要促进教师发展，必须建设高品位的校园文化。

文化的核心正是人本身，人是有理想、有实现自身价值追求的。崇高的理想对人生、对社会有重大的指导和促进作用。第一，引导教师树立正确的职业理想，使广大教师以培育优秀人才、发展先进文化和推进社会进步为己任，成为为人民服务的践履笃行的典范，自觉履行教书育人的神圣职责，以高尚的情操引导学生全面发展。在这个过程中，实现自己专业发展和人生价值。

第二，努力塑造为全体教师认同和共有的价值理念。要引导教师形成求真、向善、尚美等价值理念。价值理念被教师内化需要过程，需要锲而不舍的努力。可以把价值观念渗透到学校的各种制度中来规范；可以通过专家学者的讲座来启迪；可以通过校园活动来熏陶；可以通过校内典型人物事迹的宣传来示范。

第三，营造浓郁的学术氛围。通过组织专家讲座、案例分析、研究课、大型集体备课、教学竞赛等活动，促进教师交流学术思想、撞击学术火花、训练学术思维、激发学术智慧、加强学术互动、提升学术品味，进而营造浓郁的学术氛围，激发广大教师投身学术研究的热情，促进自身发展。在学术研究中，教师之间以诚相待、以业为缘，打破了自我封闭的枷锁，提高了自身的人际吸引力，构建了良好的人际关系。

高品位的校园文化就是一个场，它凝聚人心、化解矛盾、提升了精神生活，使学校成为教师的精神家园，成为真正意义上的学校。政策建议

(一)制度方面的建议

加强农村教育投资，创造有利于农村基础教育发展的良好环境，为促进农村教师发展创造条件。

1.增加教育投资，改善办学条件，给教师创造良好的工作环境。

2.关注农村学生学习和教育质量。

3.提高教师待遇，允许教师流动。

4.教师们希望领导深入基层，了解农村教育的真实情况，不要走形式。

(二)培训方面的建议

农村教师的专业发展，需要外部给予大力支持，特别是开展有效的培训，保证农村教育实现现代化所需要的“教育人才”的数量和质量。

1.培训内容上，围绕新课程的实施和教师专业化的特点进行设计。

2.培训模式上，采用更有实效性的培训方式。

3.培训条件上，要为农村教师参加培训创造更有利的条件。

(三)关心教师心理与专业发展方面的建议

1.关注教师的身心健康。

2.对不同层次、教龄、学校的教师给予不同侧面的关注。

**第四篇：应对高考策略**

如何做一名合格的高三学生家长

（1）帮助孩子辨证地看待综合考试或模拟考试的成绩

大多数的高三学生对学校组织的每次综合考试或模拟考试都非常看重。有的学生成绩考好了，受到了老师的表扬和同学的羡慕，沾沾自喜，开始狂妄自负，有的学生成绩考不好了，觉得自己很失败，灰心丧气，没有了学习的斗志，这两种心理状态都不可取。

（2）协助孩子学会正确地归因

学生对每次考试的成败其实都自觉或不自觉地进行归因。正确地归因有利于学生更加努力，争取下一次考试的成功，可是有更多的学生不能正确积极地归因，总是把考试的失败归因为自己能力差等这些因素，这样的归因就调动不起自己学习的主动性，使自己更加自卑和失去学习上的信心。所以家长要让孩子在学习上学会正确的归因。

归因可以分为内因和外因，稳定性原因和易变性原因，可控性原因和不可控性原因。如果我们家长能引导孩子把考试的失败归结为是自己的努力不够等内在、可自我控制的因素，那么孩子就可以通过更多地努力来争取下次考试的进步。如果我们的孩子总是把自己考试失败的原因归结为是自己能力差、考试的题偏难、自己的运气不好等外在、不可控制也不稳定的因素，这显然使孩子对以后的学习仍然感到无能为力，不能激发孩子学习的主动性和学习的信心。

（3）家长要用积极乐观的心态影响孩子

家长和孩子生活在一起，彼此心态、情绪相互有影响，所以我们家长要有意识的用积极乐观的心态去影响孩子。

（4）家长帮助孩子明确切实可行的目标

帮助孩子制定一个切实可行经过努力、预计能达到的目标，比如，争取考上哪个层次的大学，名次进步达到他高中平均水平之上一点点。目标对一个人有勇气战胜困难起着非常大的作用。适当的目标，能够让人信心百倍。

（5）帮助孩子找准努力的方向

和孩子一起针对各科成绩进行深入分析，如果家长可以胜任可协助孩子进行此项工作，如果家长不能胜任，可请教老师或家里其他有能力的人协助孩子。找出各学科存在的薄弱点进行专攻，每提高一分就会增加信心一分，每搞懂一个环节，（6）多和老师电话联系，不要只等家长会才和老师见面。

孩子上高三后期情绪容易多变，成绩也多变。充分了解孩子的状况，才能对症下药。这就需要家长与学校、班主任多交流，了解分校的学期安排。不能认为把孩子送到学校里，教育孩子就是学校的事情。教育是学校和家长共同的任务。另外，家长不要只和班主任联系，尤其要和孩子学得不是很好的学科的老师勤联

**第五篇：复学应对策略**

复学应对策略

最近接到一些家长的电话，了解到：有同学心思不在学习上、有同学玩手机玩游戏不能自拔、有同学与父母冲突厉害、有同学生活不规律、有同学学习（做作业）不认真或不专心、有同学甚至在家就不学习……总之，同学们在家里学习状态不理想。

那么，疫情期间，我们在家里该如何高效学习呢？在此与同学们一起做个讨论，希望可以给大家一些建议：

调整一个积极的学习状态

决定学习状态的因素很多，但首先是态度要积极，自己从内心愿意做这些事情，同时认为这些事情很重要，就可以调整自己的学习状态了。具体方法可以参考：

1、自我暗示。每天可以给自己3次积极暗示，早上醒来后、起床前、中午起床后、晚上睡觉前，可以暗示自己：今天自己状态非常好；学习是一件很快乐（很幸福）的事情；自己喜欢学习；今天学习效率非常高等。

2、规律生活。同学们可以按照学校的课程表，给自己制定一个作息时间表与课程表，用闹钟提醒自己，并严格遵守。

3、积极锻炼。每天保证1小时的户内、户外锻炼。户内锻炼可以是静坐、做俯卧撑、仰卧起坐、平板支持、蹲起、举哑铃、后背撞墙、踮脚跟等运动，其中要重视静坐，静坐对青春期的同学们有综合的好处。

4、制造危机感。一些同学还可以根据自己的心理承受力，通过给自己制造危机感来激发学习的动力与状态，比如：考不上自己理想的大学怎么办？XXX同学超过我怎么办？

五、设计一个有效的约束机制

一个人主动约束自己是一件非常困难的事情，特别是对被动性人格的同学来说，会更加困难。这就需要借助外力，来对自己进行必要的约束：

1、与几个愿意学习的好朋友建立一个学习群（其中最好有一个主动性人格的同学，并让这个同学做负责人），并建立规则，只讨论与学习有关的问题，不讨论其他问题。然后在群里布置作业、上传学习情况并互相监督。

2、与自己的好朋友建立竞争关系，如给同学下战书，承诺你要超过他多少分，如果超过了，他如何激励你。

3、与父母、老师或者同学签署“学习目标协议”（找一个最尊重的朋友、亲人或老师签约，效果会更好），承诺要达到的目标，并将协议内容公开，把协议贴在最容易看到的地方。

在协议里，可以把自己最渴望的事情或东西作为自己目标达成后的激励，把自己最讨厌的事情作为目标没有完成的惩罚。

六、管理几个关键的电子产品

现在影响我们学习最大的“敌人”是手机、平板、电脑等电子产品，如何管理好这几个“小敌人”呢？

1、转变认知，提高认识，同学们可以把战胜这几个“小敌人”作为锻炼自己意志力、提升控制力的机会，如果这几个“小敌人”都战胜不了，那么将来我们如何战胜更大的人生诱惑？如何获得成功？

2、平时最好关机，每天固定时间开启，最好开启次数不超过3次（可以早上、中午、晚上各看一次），每次15分钟左右。

3、不要放在自己身边或学习的房间，最好交给一个自己信任的家人保管。

4、如果进行网络学习，最好把上网的设备放在客厅等公共空间，让家人监督自己不上与学习无关的网站。

七、选择几种高效的学习方法

根据有关的研究，相当比例的同学现在习惯的学习方法有问题，导致存在“假学习、假努力”的现象（即很努力却不出成绩的问题）。探索与尝试新的、高效的学习方法是需要时间的，这段时间正好可以尝试。

同学们可以根据自己的学习风格，去网上或者去看书，尝试几种符合你的学习风格、你有感觉的好方法，当然好方法会因人而异，但是有共性标准的：

1、学习知识速度快（效率高）；

2、学习的知识记忆时间长、不容易遗忘；

3、知识输出（如做题、考试、背诵等）时精准（即我们所学的真会）；

4、使用这种方法时心理状态是高兴、有成就感的。

如果找着了，就努力坚持用下去，好的方法，坚持用下去才会出成绩。

这次疫情，给同学们的学习带来了影响，但我们要有积极心态、要有成长型思维，要看到其中对我们的有利因素，积极行动，通过这个特殊的长假期，彻底解决一些自己学习上的深层问题，让自己的学习状态、学习方法、学习成绩，甚至是自我形象有一次升华。

等疫情结束、春暖花开的时候，老师们相信：同学们会有一个全新形象的自我呈现在你们人生的春天里。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！