**教师队伍建设 从“心”开始**

茶店小学 周吉秋

有一支好的师资队伍，才能取得好的办学效益。茶店小学因其独特的地理位置，加之各种历史原因，导致学校多年超编，中高级职称没有空缺。截止今年六月，连续十四年未进年轻教师（今年八月，终于新分了两名），中高级职称没有指标，相当一部分老师想评职称几乎看不到希望。针对这个现状，近年来，学校领导班子思想逐渐统一：教师队伍建设必须以人为本，“管人”要从“心”开始，要顺应人心，把握人性，刚柔并举，严慈相济。改变单纯依附“条条框框”，一味刚性管理，而导致教师反感、对抗的现状。提倡工作中多投注感情，多建立人情，张扬个性，关注发展，彰显管理魅力，打造管理的高价值与新效益。

一、管理制度人性化，温暖人心。

没有规矩不成方圆。一所学校要规范发展理所当然需要各项规章制度。然而规章制度的效力如何，还取决于其属性定位。教师是一个智能群体，宜以礼服，忌以权压。工作中我们尽量避免管理制度"偏重管"且"过于钢"的弊端。坚持以人为本，倡导人性化管理。因此在制定、执行管理制度时，从“心”出发，注重对"人心"的管理：即在钢性管理制度中蕴藏温情、彰显人性与和谐。

（一）出勤考核：学校虽有签到坐班制度，但对体弱多病的教师可以每周安排一定的不假就医时间；对全体教职工每月一次特别事假不计入个人考勤；遇有特殊事情可以打电话给带班领导说明，不记请假、旷工。这样教师既知道有纪律约束，又能使教师感受到制度的温情，从而更加自觉的维护、遵守学校规章制度。

（二）对教师常规管理：对体弱多病教师，适当减少工作量；对年长教师的常规检查放宽要求；学生练习册可以指导学生选做；学生习作每次批阅半数以上即可，可不全批全改，高年级提倡指导学生交叉、自主批阅；常规检查只选择有实效和意义的项目。凡事从实际出发，不搞形式，不一刀切。

（三）在班级及学校管理中：提倡引导学生自主管理，学生出勤、清洁卫生、课间操、每天升降旗均在教师指导下由学生组织完成。这样做，一方面锻炼学生自主管理能力，另一方面也为教师减负。

（四）日常工作注重情感管理：对教师的表扬要当众不吝啬，发现问题私下沟通不外传。当教师生病住院，领导及时前去探望；家中老人去世，学校前去吊唁；生活遇到难事，给予安慰和帮助。从生活细节中让教师时时感受到被学校的尊重与关注，人人有成就感，有事业心。

“感人心者，莫先乎情”。教育就是心灵与心灵的舞蹈，只有做性情中人的领导，用心落实人性化的制度，让教职工充分认识到：制度是一种必要的约束，更是对大家成长发展的必要引领，而不是伤人、折磨人的镣铐。才能使得教职工愿意接受制度约束，怀揣一颗感恩的心，发奋工作且无怨无悔！

二、营造和谐环境，工作开心

哲人言：和谐即美，和谐是美的至高境界。以人为本，构建和谐社会是时代发出的最强音。

（一）首先干部要身先士卒。孔子说"其身正，不令而行；其身不正，虽令不从"。作为学校管理者，首先要一身正气，具有强烈责任心，同时俯下身子肯干、实干。我校中层及副校级干部一律任教主课，有的还兼任双职或班主任，并且工作业绩都很出色。我本人一直兼任抽考年级科学，上学年兼任了五年级两个班的科学，抽考成绩也不错。课余，还为教师们编辑、整理、印制各种复习资料，送到老师们手中。学校领导班子处处躬身示范，在教职工中形成了良好的影响力，感召力。

（二）广泛实施民主管理。学校始终把教职工当做学校主人，虚心辩证听取他们的意见与建议，学校重大规章制度的制定或修订，均要召集年级组长，各办公室主任、村校主任教师等近半数的教职工代表参与讨论制定，大家一起反复讨论，达成共识后，再报经全体教师表决通过后才实施；实行政务校务公开；评优评先，评职晋级，均阳光操作，接受群众监督。学校领导时刻体谅教职工的内心感受，信任尊重每位教职工，这些做法很好的激发了大家的主人翁责任感。

（三）领导要有亲和力。学校领导善于与教师沟通，走进教师的心灵。校长要经常走进办公室，或通过QQ，微信，贴近教师的工作和生活，谈谈工作，拉拉家常，与他们近距离接触，关心老师们思想与生活，对不良意识倾向进行正确引导，从而使学校的组织、指导、管理来得更便捷有效。

（四）组织开展丰富多彩的工会活动，缓解教师工作压力。每周常利用放学时间组织教师每周体育锻炼一次；每月一次年级组交流活动；每两年组织教职工一次体检；学校工会利用重大节日组织教师郊游、登山、赏花等；组织全体教职工开展保健养生专题论坛，罗华文老师的《工作与养生》及张洪全书记的《养生先养心》等专题报告都给了老师们很大的启示。学校想办法给教师搭建快乐放松的平台，使教师每天工作在舒畅愉悦中。同时，学校尽量避免那些假、大、空的形式化的活动、检查评比，让教师全身心投入到教育教学工作去。

总之，我们认为领导只要明确职责是身体力行，引领发展，找准位置是服务，为教师幸福谋划，尊重信任教师，干群关系就会和谐，教师就会心情舒畅的工作，其工作效率也会成倍提高。

三、搭建成长平台，激发进取心

（一）支持教师学习提高。尽管学校经费紧张，但对教师学习培训我们格外慷慨，每年筹资七、八万元，用于教师的市、区级培训，从不吝啬；每年为每位教师征订报刊杂志；轮流派出教师到永川、璧山、重庆等知名学校考察学习培训等，教师收获了成长，增强了对新课改的适应力，教学质量有了保障。

（二）扎实开展校本教研。学校全面推行集体备课制度，严格教师听、评课制度，每学年组织开展“骨干教师献课”活动，全员参与的“互助互学”活动，“新教师献课”活动，“送课下村”活动等，紧密联系课堂教学，组织学生开展“汉字听写”大赛、现场征文大赛、数学“速算”竞赛等；引导教师积极参与课题研究，近年开展的区级课题《《农村小学生语文阅读积累方法与策略研究》和《农村小学生文明礼仪研究》取得明显成效，均已结题，锻炼了一大批教师，推进了学校办学特色的创建。

（三）启动榜样工程。学校定期评选学校优秀班主任、师德标兵、优秀党员等，并通过校园广播、集合集会、家长会等形式大张旗鼓的宣传表彰，并给与适当的物质奖励。彰显他们的人格魅力，引领大家志存高远，努力提升专业水平。

（四）团队协作，争创佳绩。学校教学管理过程中，强调对年级组整体的评价，组织年级组集中办公、团结协作、资源共享，并开展经常性的交流活动，学校给予经费保障。教师对外参赛，从来不是单兵作战，学校组建团队支持，从内容设计、课件制作、课堂展示、服装设计等各方面组织精兵强将形成团队，精心筹备，争创佳绩。

一年来，在全体教职工的共同努力下，学校办学水平明显稳步提升：2016年3月，学校获永川区中小学田径运动会农村E组第一名,10月，获红河片区第二名；永川报社、永川电视台争相报道；2016年7月，学校获区教育质量一等奖，语文、数学学科先进奖；2016年10月，学校获永川区教师基本功竞赛团体一等奖；学校师生在大安片区、红河片区、永川区的各级各类竞赛活动中，表现不匪，累获佳绩。

教师爱岗敬业的典范层出不穷：2014年11月，刘平老师意外手臂骨折，只休息了一周，就吊着还裹石膏的臂，坚持用左手上课。2015年10月，陈俊老师腰椎受损，躺在床上动弹不得，医生建议要休息一个月，但陈老师只在医院待了五天，就坚持到学校上午上课，下午到医院治疗；2016年9月，邹品平老师在市二医院动完手术三天，就到学校上班，本来学校已经调整好了工作，再三劝她回家休息，但邹老师一天也没请假，坚持上班，在场的领导感动得直掉眼泪；在村校坚守了十八年的80后教师徐明春，本期刚开学右手大拇指肌腱被砍断，刚缝上两天就开始上班，因为没有好好休息，手指不幸落下残疾。他的感人事迹多次被永川日报、永川电视台、重庆晨报等多家媒体报道，今年被评为永川区师德标兵、永川区优秀教师，前不久还代表永川参加了重庆市首届好教师演讲比赛。校园里，每天下午放学后，主动辅导学困生、特长生的老师比比皆是。

幸福是人生的永恒主题，也是教育的终极归宿。我校教师队伍建设从"心"开始，挖掘了教育潜力，促进了教师群体的持续发展，使教职工逐渐拥有了感恩、舒畅、豁达、高远、无私的良好心态，一个和谐、稳定、进取的茶店小学正向着健康发展的快车道稳步向前迈进。