

建卓越学校 做卓越教师

——祁阳县职业中等专业学校“我与卓越校共成长”教师培养案例

一、实施背景

“百年大计，教育为本。教育大计，教师为本。”习近平总书记一直非常重视教育发展和教师工作，他殷切期望广大教师做新时代的“四有”人民教师，“努力做教育改革的奋进者、教育扶贫的先行者、学生成长的引导者”，强调要将教师队伍“打造中华民族‘梦之队’的筑梦人”。

2013年，学校被国家三部委确认为“国家中职改革发展示范学校”第三批立项建设单位；2015年，学校获省教育厅批准立项“全省卓越中职学校”。作为学校内涵建设的核心与关键，教师队伍建设得以持续提升。与此同时，祁阳县委、



图1 各级领导来校指导工作

县政府积极实施“文教兴县”战略，提出将祁阳打造成为湖南省“教育名县”“职教高地”，连续多年将“国示范校”“省卓越校”建设项目纳入全县重点建设项目，给政策、给资金、给编制。2015年，“省卓越校”建设项目启动以来，学校教师队伍建设无论从数量到质量均发生深刻变化。

二、实施过程

（一）加强领导，统筹师资队伍建设规划

学校设立教师队伍建设工作领导小组，坚决贯彻教育部《关于实施中等职业学校教师素质提高计划的意见》，加强师资队伍建设的组织、领导和规划。督促各教学科研部门落实师资队伍建设方案，为教师队伍的成长和发展提供组织保障和政策支持。念好了“招、管、评、培、提”五字诀，全面打通教师——尤其是中青年教师成长通道，做到人才引进不拘一格、教师管理科学精细、评价方法灵活多样、教师培养充分全面、人才选拔公开公正。在青年教师招聘方面，祁阳县职业中专鉴于工科类应届本科毕业生大多数没有教师资格证这一现实，采取“以技术资格证暂替教师资格证，试用两年”的招聘办法，以“先进后补”的方式充实专业教师队伍。通过这一办法，加快了优秀职业教育人才引进。

（二）健全机制，激发广大教师的工作积极性

按照省、市事业单位岗位设置管理工作意见，从学校人才培养、科学研究和社会服务的实际需要出发，科学合理设置岗位，改革人员聘用制度，建立人员“能进能出、能上能下”的良性机制；推进教职工分类考核试点，实行绩效工资制，按照“岗动薪动、优劳优酬”的分配原则，建立重实绩、重贡献，向重点岗位和教学一线岗位倾斜的分配制度，充分调动广大教职员的工作积极性。推进教师考核和价机制改革，出台技能竞赛、教学比武、“文明风采”竞赛等奖励制度；改变单一的学业成绩评价手段，将民主测评、教学比武、学习竞赛等纳入评价体系；丰富评价内容，除教学业绩外，课题、论文、德育等均为评价内容；根据学科性质设计评价指标，如文化课注重相对进步奖，专业课主要从学生作品、技能竞赛、技能抽查等方面综合考核，素质课则重于教学项目过关、活动竞赛评比。进一步健全工会机制，关注教职工身

心理健康，重视民生工程建设，努力为教职工创造良好的生活、工作和学习环境。例如，给予“人才引进”对象充足的教学项目启动资金，并安排一套约 60 平方米的工作住房；从行业、企业等引进的外聘教师，工资纳入县财政预算，并为其购买“五险一金”。由于措施得力，教师们的工作积极性充分调动起来，一大批优秀教师脱颖而出。

（三）精准发力，全面提升教师素养与教育教学科研能力

首先，加强师德师风建设，营造教师成长和发展的良好环境。坚持“办学以人才为本，以教师为主体”的理念，突出教师在学校建设发展中的“中心地位”。建立师德教育、培训、监督、考评制度，完善“优先体现教师利益、有利于教师成长、激励教师奋发向上”的政策制度，引导教师“敬业爱生、教书育人、严谨治学、为人师表”，增强教师的历史使命感和社会责任感。其次，严格管理确保青年教师不走弯路。对新进校的青年教师，学校组织开展校情讲座，组织学习学校的管理制度，重点是加强教学、实训、班主任工作管理办法培养。请老教师现身说法，帮助青年教师 2 个月内完全适应学校科学精细的管理模式。

对于班主任日常工作，更是全天候督导。三是抓好青年教师的梯队培养和青蓝结对、各类培训工作。以名师工作室建设为抓手，通过“师傅”对“徒弟”实施传、帮、带，推动青年教师从“见习教师、合格教师、骨干教师”到“明星教师、卓越教师”梯队式发展。支持教师参加国家、省、市、县各级培训，培训费全报销，且给予一定的生活补贴。



有针对性强化校本培训，每学期假前集中开展为期3天的青年教师比武，寒暑假开展为期7天以上的专业能力培训，且必须过关考核。四是不断提升教育科研能力。通过“请进来，走出去”方法，将一大批中青年教师培养成为课题研究、教育教学重点项目负责人，一批政治觉悟高、教学能力强的青年教师被提拔为学校领导和中层行政人员，教师的成长有力地推进了学校教育教学科研各项工作。

（四）专项基金，为教师队伍建设提供资金保障

设立教师队伍建设专项基金，持续加大人才与师资队伍建设力度。设立引进人才专项基金，重点引进引领学科发展的专业(学科)带头人和学校特别急需的特色专业高层次人才，提升专业教学团队整体水平；设立人才发展专项基金，大力加强教学与管理岗位骨干教师的学历(学位)进修及专项进修，结合其它鼓励政策的实施，促进教师、教育管理人员专业技术水平和业务工作能力的快速提升；设立名师大师工作室、优秀团队建设专项基金，支持团队重点项目的实施，奖励取得突出成绩的团队与成员，促进各级各类教学团队、科研创新团队的快速成长。加大对论文发表、课题研究、教学攻关及重点项目研发的支持力度。出台技能竞赛奖励办法、教学竞赛评比办法、教学成果奖励制度、“文明风采”竞赛活动实施方案等相关奖励制度，做到“奖要奖得心动”。以技能竞赛奖励为例，当年共有3名青年教师均获得1.0~1.5万元不等现金奖励。

（五）资源整合，加强兼职教师队伍与专业教学团队建设

科学谋划、合理布局、整合资源、积极推进，加强各级各类专业教学团队、科研创新团队、重点实训基地团队等建设。以团队建设为载体，充分挖掘现有人员的优势与特长，广泛吸纳行业企业、科研院所、兄弟学校与政府部门的精英

加盟，发挥团队人员之间的协同作用，紧紧围绕区域经济社会发展对人才与技术的需求，积极组织开展人才培养、科技开发等工作。进一步完善《外聘（兼职）教师聘请与管理办法》等制度，充分借用社会资源，加大兼职教师聘请的政策扶持，发挥合作企业的优势与潜力，完善兼职教师聘用和储备制度，广泛聘请行业企业专业技术人员或能工巧匠担任学校兼职教师或在学校挂职，使专业教师专兼比例近 3:1；明确和规范兼职教师的职责和任务，加强兼职教师教学能力的培训与管理，健全兼职教师考核机制，改善兼职教师工作条件，不断提升兼职教师的教学艺术水平，更好地发挥兼职教师在人才培养工作中的作用。努力争取各方支持，加大政策扶持力度，完善团队建设与考核机制，激发团队人员的主动性与积极性，遴选好团队带头人，鼓励和支持团队开展交流与合作，促进团队快速成长。

三、成效与经验

（一）成效

1、师资队伍持续壮大。自“省卓越校”项目实施以来，教师引进力度持续加大，其中，2018 年新进教师 32 人，2019 年新进 36 人，2020 年新进 69 人。在编教职工总数由 2015 年的 315 人增长到 2021 的 505 人，师生比由 2015 年下学期的 22.3:1 下降到 17.25:1。目前，学校有专任教师 468 人，兼职教师 51 人，专任教师中持有教师资格证的为 431 人，持证占比为 92.1%。

2、师资结构不断优化。随着大批青年教师的引进，师资队伍年龄结构、男女性别比例不断优化。2015 年下学期，在编教职工平均年龄 39.56 岁，2020 年下学期平均年龄 33.57 岁；男女性别比，由 2015 年下学期的 1.46:1 下降为 2020 年下学期的 0.93:1，接近 1:1。教师职称方面，2017 年新

增副高级职称教师 7 人、正高级职称教师 1 人，2018、2019、2020 年分别新增副高级职称教师 8 人、6 人、6 人；中级职称教师近 4 年新增人数分别为 5 人、6 人、11 人、17 人。其中具有高级职称的教师 95 人，高级教师占比为 20.3%，兼职教师占比为 8.8%，师资队伍结构合理，数量及学历均符合国家相关规定。

3、教育教学科研能力大幅提升。“省卓越校”建设项目实施以来，学校教育教学科研能力大幅提升，建有省级精品课程 2 门，电子商务专业《商务数据分析与应用》为湖南省中职学校课程思政示范课程。在全省首届职业院校教学成果评比中，获得一等奖 1 个、二个奖 1 个，成为全省中职学校唯一获得 2 项教学成果单位。近 4 年来，新增省级研究课题 18 项，教师参加国家级教学能力竞赛获得二等奖 3 个，指导学生参加全国学生职业技能竞赛获得国家级奖项 5 项，省级奖项 74 项。相关情况详见下表：

表 1 教师教学科研水平一览表

年度	论文发表	课题		教师职业能力竞赛(含个人、团队)		学生技能竞赛			学生综合素质类		
		省级	市级	国家	省级	国家	省级	市级	国家	省级	市级
2017	25	1	8	0	1	0	20	33	1	5	32
2018	31	2	8	0	2	2	22	35	3	6	34
2019	39	3	9	3	7	3	25	35	7	10	36
2020	48	12	16	0	9	0	27	38	9	17	49

4、涌现了一大批教学名师。学校认真落实第一标准要求，着力引导教师践行习总书记教导，自觉做有理想信念、有道德情操、有扎实学识、有仁爱之心的教师，努力成为先进思想文化的传播者，培养了一大批教育教学名师。现培养有正高级职称教师 1 名、国家职业院校教学名师 1 名、湖南省职业教育专家库成员 6 人，新增芙蓉教学名师、湖南省特级教师各 1 人，永州市教学名师 5 人、市专业（学科）带头人 5

人、市骨干教师 11 人。2020 年，学校思想政治、数控技术应用、电子与信息技术等 3 个教学团队，遴选为“省级教学团队”。章远、伍新梁、伍岳云等 20 余名教师分别应邀参加相关市区中职教育专题培训、讲座或交流。近三年来，《人民日报》、学习强国、《中国教育报》《湖南日报》《永州日报》等国内知名媒体先后二十余次报道学校名师。

（二）经验

1、夯实教师培养机制平台。“十年树木，百年树人”，教师培养是学校工作的根本所在，必须从教师培养的机制平台建设入手，积极争取政府及主管部门的大力支持，改革中职学校教师招聘制度；严格按照“学校管方向，处室抓落实”方针，切实推进教师培养工作。要重点做好人才引进机制、教师管理与考核机制，强化教师专项提升和名师培养工作，切实念好教师队伍建设“招、管、评、培、提”五字诀。以健全的人才培养机制，确保学校教师队伍建设工作有条不紊，力到实处。



图 2 青年教师信息化培训会

2、强化教师培养经费保障。建立以财政拨款为主，多渠道筹措经费机制。祁阳县政府近五年共拨付 3600 万元，用于引进兼职教师、中职教师专项培训；设立中职教师队伍建设专项基金，用于发放“名师工作室”“技师工作站”，持续加大对中职学校教师的奖励工作。学校近五年，共投入 210 余万元，用于教师职业能力竞赛、指导学生参加竞赛活动获奖等相关奖励。这些经费项目，既确保了教师成长的基础性培训需求，也满足了学校教师创新发展的相关奖励。

3、坚持校企双方人才互兼互聘共研共训。针对学校青年教

师责任心强、虚心好学、理论知识扎实，但缺管企业岗位实践经验，操作能力参差不齐，学校加大了青年教师进厂实习硬性要求，同时将合作企业工程师请进实训车间，要求技师与青年教师共研共训，共同开发人才培养方案和实训手册。

四、体会与思考

“省卓越校”建设项目启动以来，学校加大了教师队伍建设力度，将一大批中青年教师队伍培养成为学校教育教学科研骨干，为学校创建成为“湖南省卓越中职学校”增添强大驱动力。学校的教师队伍培养方案需要完善推进；教师队伍评价体系需要与时俱进，完善提高，名师团队激励措施的改进与调整等系列问题。未来两年，学校将对照《教育部、财政部关于实施职业院校教师素质提高计划（2017—2020年）的意见教师》（〔2016〕10号）、《湖南省职业教育改革实施方案》（湘政发〔2020〕2号）等文件精神，以项目促发展，推动学校教师队伍建设持续发展，激发着每一个祁阳职中教育工作者继续努力！