

教师工作

# 培训,从“桌餐”到“自助餐”

□王高

针对高中教师培训存在的被动参与、消极应对、实效较差等问题,从2015年开始,江苏省高中骨干教师培训采用“菜单自选”方式,参训教师可以自主选择培训主题、课程、专家、时间及培训单位,充分尊重教师的自主性、主动性,提高培训的实效性。

## 借鉴中医思维 把脉问诊,精心设计

把握高中骨干教师的需求,追求培训的精准化。教师在教学、教研、专业发展等方面的具体要求是按需施训、追求培训精准化的基础。培训开始前,各培训基地要通过问卷、网络、座谈会、研讨会等途径展开调研,并经过梳理总结出教师对培训的需求。培训要有针对性,培训的内容围绕高中教学中存在的问题,在解决问题中提高自身的能力;培训要有实用性,注重一线教学经验和技能的积累,通过培训帮助自己获得专业知识拓展与专业能力提升;培训要有可操作性,教师希望做到“学以致用”,在自己的教学中可借鉴、可复制、可应用。教师对培训形式的要求为:互动参与、交互式,不是单向的、枯燥的纯理论讲座,在培训中能与专家研讨、互动;参与式,教师不应是培训活动的观众,应是活动的有效参与者。

## 管理先见

# 打开你的 影响力“开关”

优秀的管理者会在提出一项要求前花更多的时间打磨自己的所言所行,他们像熟练的园丁一样,知道哪怕是最优良的种子,也无法在遍布石块的土壤里扎根,无法在贫瘠的土地上结出丰硕的果实。

为了实现这个目标,他们为自己的说服行为增加了独特的吸引力:在介绍自己的信息之前,他们努力让听众对其产生共情。

对所有想要变得更具有影响力的人来说,这一点是非常关键的。最优秀的说服者之所以优秀,在于先发制人:对说服过程加以设计,让接受信息的人在与信息相遇之前就准备好接受。

在某种程度上,所有沟通中必不可少却又乏人认可的一项原则:我们最先展示的东西,改变了受众对接下来展示的东西的体验。

研究人员发现,如果有两家完全一样的餐馆,一家叫“97号餐厅”,一家叫“17号餐厅”,人们会愿意在前者花更多的钱就餐。

先发因素的影响不仅限于数字范畴,红酒店里的客户如果听到背景音乐播放的是德国歌曲,购买德国葡萄酒的可能性更大。

因此,指引人其后行为的并不仅是某种特定的体验。它可以是接触一个数字、一条线段或一段音乐,也可以是短暂地突然注意到某个经过精心选择的心理概念。

吉姆是一个优秀的销售员,他通过拜访客户签下合同的概率总是比同事高。有一种方法是他成功的关键,在开始销售产品前,他会努力营造出信任的氛围,如果能在提出要求之前就埋下信任的种子,对方就更容易顺从他所提的要求。虽然有成堆的科学报告和书籍指出过这一点,但吉姆却采用了另外一种方式:他假装自己是马大哈。

“你会让什么人到你家里自由自在地进进出出?只有你信任的人,我希望通过自己精心准备的看似马虎的行为,让我与顾客的信任挂钩。”这是吉姆成功的秘诀。

所有的心理活动都来自庞大而复杂的神经网络里的关联模式,试图施加影响的举动只有在触发了有利于改变的联想时才能成功。

总而言之,除了建立信任,说服方还可以采用许多先发手法,让受众更容易接受自己打算介绍的情况。这些手法有多种形式,行为学家已经给它们贴上了不同的标签,比如“框架”“锚点”“心态”“第一印象”。它们统称为“开关”。

“开关”从两个方面打开了局面,以施加影响。首先,它们开启了整个过程,提供了起点,即说服的开始。其次,它们消除了现有障碍,扫平了说服之路。在这一过程中,它们促进了心态的开放。

(摘编自美国罗伯特·西奥迪尼《先发影响力》一书,北京联合出版公司出版)

凝练骨干教师培训主题,追求培训的纵深化。对于高中教师来说,高考是绕不开的话题,培训需要在减负增效上下功夫,把提升自身素质与应试融通起来。短期培训难以面面俱到,必须凝练一个主题,再围绕主题设置模块课程,将有关内容融入课程,使课程产生强大的“聚力效应”,聚焦主题的培训能较好地引领参训教师“平地做”“高处立”“深处行”。

## 传承农耕传统 敬重规律,精心施训

敬重教师成长规律,精心谋划培训课程。对于培训者来说,精准把握培训需求,明晰培训目标,聚焦培训主题,设计出有针对性的课程,是做教师满意培训所遵循的规律。课程设计过程要注重参训教师的作用,他们有丰富的实践经验,是重要的课程资源。培训课程的模块设计如下:

模块一:理论与技能。从学科发展趋势、高中教学改革、教育科研方法、学科优质资源建设、课堂教学技术、校本研修指导与组织实施等方面进行设计。

模块二:学科研修。从学科教学内容选择与设计、教学过程实施、课堂教学评价、教学案例分析、命题技术与分析、学科课例分析与研究等方面进行设计。不同学科根据学科

特点设计相应的研究专题。

模块三:教学实践。专题研讨,对学科课程标准和教材分析解读,面向新课程的学科教育热点、难点问题,高效课堂教学案例分析,等等;对话专家,教学困惑求解,学科文化与素质教育,教学实践与反思,等等;教学观摩,高中课堂教学观摩、互动点评。

培训课程既要满足教师的需要,又要防止过于功利化;要重视提升专业能力,凸显科学规范的专业品质。引领教师力求实现以下突破:课堂教学从技能提高走向理念提升,课程开发从自省走向自觉,课题研究从旁观者转变为参与者。

精挑细选培训专家,精准发力智慧施训。经过调研论证,我们确定了培训专家聘请的基本原则:专业化原则,权威性原则,德才兼备原则,注重实效原则,内容适切原则,结构优化原则。在实际操作中,坚持高校专家、教研人员和中学一线优秀教师相结合,本地专家和外地专家相结合,做到精挑细选。

## 发扬工匠精神 精益求精,追求实效

依据教师学习特点,精雕细琢培训过程。教师学习具有一些显著特点:比较强烈的学习动机,是主动的学习者;为求学而参

训,对学习具有明确的价值追求;有丰富的教学经验,钟情于以问题(经验)为中心;希望更多地参与,对培训方式、内容、专家、资源等有自主选择权;需要尊重,希望更多地与大师对话、交流互动,有自我展现(课堂教学展示、微型讲座)的平台。

基于教师的学习特点和需求设计的培训课程,具有以下三点鲜明的特色:基于教学案例的情境学习,基于教学问题的行动研究,基于教学经验的反思学习。培训基地设计课程时需要精雕细琢,以问题为导向,理论与实践相结合,专家引导、教师互助和自我反思相结合,把培训的全过程作为参训教师研究探讨、参与体验的过程。

基于教师满意的目标,精心组织保证效果。为保证培训质量,让更多参训教师满意,江苏省教师培训中心采取了一系列措施:加强协同培训,有机整合各种资源,包括高校图书馆、实验室、学科课程基地等。同时,加强与市、县教育行政部门、教研室、教师发展中心的沟通交流、协同作战;利用大数据平台,构建以大数据为支撑的培训评价体系。将评价结果及时反馈,促进各种类型的培训基地相互学习、取长补短,提高培训的满意度。同时,以评价为依据,优胜劣汰,在竞争中不断提升培训质量。

(作者系江苏省教师培训中心研究策划部主任)

## 局长专栏

# 大数据不是“狼来了”



徐朝金  
浙江省衢州市教育局局长

在“互联网+”时代,没有旁观者,教育亦是如此。对许多地区来说,以大数据为核心的信息技术是实现“弯道超车”的核心动力。当前,各地各校已经关注教育大数据,但存在项目谋划不科学、研究应用不深入、人才队伍短缺、合作交流不顺畅等问题。针对这些问题,应该如何解决?

既要百花齐放,又要科学统筹。对大数据的应用,我们的认识需要过程,最初是百花齐放搞试点,对产品、工具做到心中有数,但不能止步于此,还要谋划5个方面的统筹,即规划的统筹、资金的统筹、项目的统筹、活动的统筹、工具及数据的统筹。

既要抓好示范校,又要抓扩面提升。示范校是标杆,既要扶持好、服务好,也要发挥其示范作用,把形成的经验、做法总结提炼后,在更大范围内推广,做好扩面提升工作,让尽可能多的学校展开应用。一些区域对如何推进大数据工作思路不明确,如果把区域内几所标杆学校的做法总结、提炼好,在全区域范围复制,就是简单有效的思路。

既要抓教学诊断,又要抓教育管理。教学质量是学校生命线,通过数据诊断明确教学与学的短板,实现精准教学和个性化学习。同时,也要充分利用大数据提升教育管理水平,实现科学管理、精准决策。

既要提升学业水平,又要关注减轻负担。在教师、学生时间有限的情况下,怎么减负、从哪里减负成为一个难题。提高生产力要从改变生产方式入手,基于大数据的精准教学,无疑是实现“减负提质”的有效方式。

既要单兵突进,又要融合共享。要鼓励更多的学校和教师勇于尝试,同时也要促进教师间、学校间、区域间的融合共享,优质的资源、好的经验都要共享共融,可以按照学段、学科成立校际联盟,教研部门和技术部门要加强融合,形成发展合力。

既要抓住“关键少数”,又要加强队伍培养。校长是教育发展的“关键少数”,教育行政部门要关注校长信息化领导力的培育。还要培养有能力、有技术、有激情的教师队伍,关注骨干教师和“草根专家”的发现与培植。

既要自力更生,又要借力发展。学校发展需要自力更生。但是一味地靠自己,“财”力不足,智力不够。要借专家、教授的智力,借政府、企业等社会力量的“财”力,借成功案例的经验之力,借各类研究、合作等活动平台的力。力借好了,事半功倍。

既要抓深化应用,又要抓考核激励。推进大数据,一方面要加大工作考核力度,市对县(市、区)、县(市、区)对学校、学校对教师都要有考核机制。另一方面要加大激励机制的建设,对做得好的单位和个人要在资金、政策、评优评先等方面给以倾斜,做得不好的要通报。

既要专业化,又要全员化。一方面要抓好专业教师、专业人员、专业部门的工作,发挥他们的专业知识、能力和特长。另一方面要发挥教育全员力量。如教育行政部门、管理部门的各个处室都要有大数据意识,用数据精准分析工作,为决策提供参考。学校里不仅教学人员要参与,后勤人员、服务人员也要培养大数据意识,让每一位教职员工都参与进来。

既要“用起来、收起来”,又要“挖出来、提起来”。当前,大数据应用的共性问题分析、应用能力较弱,学校的数据不仅要有“用起来、收起来”的意识,还要重点关注如何“挖出来、提起来”。我们有什么需求、大数据能做什么、数据怎么采集、怎么分析、分析的结果如何利用……这些问题都值得研究。

## 2018

《中国教师报·区域教育周刊》

# 品牌活动

期待各地关注、支持、承办……

### 全年五大增值服务

- 区域课改培训
- 区域教师成长学院共建
- 区域课改推进专家评估
- 区域教育发展顶层设计
- 区域教育发展规划制定

### 全年三大公益活动

- 课改明区(名校)探营
- “区域课改智库”沙龙
- 区域课改创新成果推广

### 服务热线(同微信)

18610378011

18611016809

## 区域观察

# 江西兴国:打造农村教育“最美风景”

□通讯员 王守叶 周新兴 王建林

教师是教育之本,创建人民满意的教育,根本上依靠一支师德高、师资强的教师队伍。近年来,江西省兴国县教育局以“五有五可五确保”为抓手,努力抓好教师队伍建设,从制度上规范管理,待遇上保障权益,业务上全方位培训,精神上健康引领,教师精神面貌焕然一新。

## 有暖可享保障安居敬业

兴国县教育局多渠道完善乡村教师补充机制,采取定向招聘与培养并举,积极破解边远村小、教学点教师留不住的难题。2015—2016年,共招聘农村边远村小、教学点生源定向预备教师119人,分配到全县23个乡镇的150个村小及教学点,服务期为10年。源头的创新确保了农村小学、特别是教学点师资的源泉不枯竭。

让农村教师安居才能爱岗,自2015年以来,兴国县共筹措资金2836万元,建设教师周转宿舍面积达21700平方米。即使最偏远山区的一师一生教学点,也为教师配备了单间周转房,并有热水、有网络、有食堂。

兴国县教育局人事股股长吕文华说:“职称评聘问题事关教师切身利益,而对于身处偏远山村特别是教学点的教师,在职称评聘中我们会给予政策性倾斜,对长期在边远村小、教学点任教师的职称评聘优先解决。”

## 有章可循确保管理有序

只有健全规章制度,才能实现教师招得来、留得住、管得顺、沉得下、教得好。近年来,县教育局相继出台了一系列管理机制,努力实现城乡师资均衡发展,构建了一支科学合理、规范有序的教师队伍。

《兴国县教师队伍管理办法》《兴国县教师队伍管理20条》的出台,弥补了管理机制的空白;实行“中小学编制动态管理机制”“校长公开竞聘制”“城乡教师交流制”,充分调动广大教职员工的积极性和工作热情。同时,通过送教下乡、“农村边远小学、教学点教师走教制”“边远农村学校紧缺学科教师支教志愿服务制”等措施,让村小、教学点有了生机与希望。

“规章制度的颁布,规范了教师队伍的常规管理,实现了有章可依、有章必依、执章必严、违章必究。教师心平了、气顺了,管理的一盘棋就活了。”县教育局分管教师队伍建设工作的副局长邱昌源说道。

## 有经可取引导业务提升

“开展多渠道、全方位培训,补齐农村教师业务水平的短板,让农村教师有梦可追,有梦可圆,打造一支充满活力、勇于创新的教师队伍而不遗余力。”为了实现这个目标,县教育局局长李文涛不断努力着。

县教育局采取“走出去”“对口交流”“跟班学习”等方式,与北京多所名校建立了从小学到高中多层次的交流、培训、研学机制。

启动城乡教育信息化共享试点工程,是实现教师教研水平“弯道超车”的又一举措。县教育局选取县直中小学与乡村中小学进行捆绑式共享信息化,实现线上“同课异构”,让农村孩子不出校门就能享受到同城区孩子一样的优质资源,探索出城乡学校教育资源均衡、师资均衡、同步发展的新路径。

## 有事可为永葆青春活力

近三年来,兴国县教育局相继成立教

育系统书法协会、摄影协会、篮球协会、合唱团、舞蹈团,并以此为载体开展系列文艺教师培训活动,提升教师的幸福指数。兴国教育合唱团是由县教育局机关及100多位音乐教师、音乐爱好者组成的合唱团,代表了兴国县最高音乐合唱水平,参加了兴国县数十场大型合唱团演出,好评如潮。

不仅如此,许多乡村小学也相继成立书画摄影协会、教师合唱团。如方太中心小学建立方聚书院,教师研习书法蔚然成风;均村乡长教小学,几位年轻教师成立书画协会,利用自己所长构建校园文化。

“教育应该是充满活力与激情的行业,不断激活教师队伍这池春水,方能保持教育的不断推陈出新。”教师合唱团团长李文茂发自内心地说。

## 有梦可追引领持续成长

在全省纵深推进“乡风文明建设”之际,校园文化成为农村建设的亮丽风景,兴国县农村学校承载社区、村庄文化育人功能的作用日益彰显,一大批乡村教师因学识高、师德正在“乡风文明”建设中脱颖而出。

梅窖镇寨脑小学校长曾明生,村民感动于他一心为校的大爱,主动组建学校发展理事会,发动乡贤、村民为学校筹资50余万元,尊师重教成为风尚。

社富乡桃树小学的李善发夫妇,数年如一日以校为家,躬耕教育,深受当地百姓爱戴和尊敬。

农村教师队伍建设的有力举措促进了教师素养的提升,进而带动兴国县教育整体工作的良性循环。