

## 教师队伍建设再出发⑥

兴教，兴师为要。培训是教师专业成长的重要载体和有效抓手，但现实中培训的开展方式、培训内容和课程建设往往“一刀切”，让培训成为“鸡肋”，教师在失去培训兴趣的同时，错失了成长的动力。

# 培训要成为教师成长的“关键事件”



## 教师队伍建设要与时代同频共振

□ 吴晓寅

教师可以根据自己的兴趣和优势向多个方向发展；知识碎片化要求教师实现“多身份、多角色”的转变，不但要专而精，还要广而博。

时代在发展，依靠单一部门难以建设高素质专业化创新型教师队伍。江苏省扬州市依据相关政策，协调相关部门，多元并进，联合出台系列政策，打出一套教师队伍建设的“组合拳”。

**顶层设计定方向，敢抓敢放促落实。**在教师队伍的建设上我们不缺少政策，但如何理解政策、实施政策，需要宏观掌控和微观落实。

舍得加大投入。近年来，扬州市政

府开展评选市级特级教师、市级特级班主任，从最初的每人每年5000元津贴增至16000元。每年仅市直学校发放各类骨干教师津贴就达250余万元，为教师队伍留住人才奠定了物质基础。

**敢于大力倾斜。**扬州市每年开展的全市各类评优、晋升、进修等都向师德表现和教学实绩突出的教师倾斜，不搞“一碗水端平”的平均主义，让特殊人才受到特别待遇，走出一条真正激发教师内

力的新路径。

**构建机制搭舞台，多元并进促发展。**在教师队伍建设中，扬州市把重点放在培养后备力量及团队的综合建设上，构建了青年教师快速成长机制和团队稳固建设机制。

**聚焦建设，多元并进。**从2006年至今，扬州市连续13年以打造“百名校长（教育干部）、千名骨干、万名青年教师”为载体，坚持师德师风“百千万”工程建设。市教育局根据教育发展和实际情况，每年确定一个主题，并逐年深化。如2017年师德活动主题“百名年轻干部‘排忧解难’大行动”“千名仁爱教师‘家访故事’大分享”“万名教职工‘感动瞬间’大展示”；师德活动主题“百名校长‘我的教育主张’微讲座”“千名骨干教师‘我的教

学研究’学科展评活动”“万名青年教师‘我的教学改进’优质课评比”。

**大胆探索，勇于创新。**扬州市连续13年坚持开展双“百千万”工程的同时，不断超越自己，独创出“54321”的教师发展模式。“1”即围绕“一个导向”，以提高教书育人质量根本为导向；“2”即实施“两轮驱动”，双“百千万”工程强强联合；“3”即建立“三考制度”，青年教师考学、高级教师考核、骨干教师考评；“4”即搭建“四大平台”，教师结对平台、组团平台、送教平台、推优平台；“5”即打造“五类团队”，名师团队、骨干团队、新秀团队、培训师团队、科研团队。

**深挖潜力求突破，巩固成果创新高。**如何深化改革，在传承的基础上保持新的增长点，这就需要有前瞻性和“预案”意识。

鼓励“斜杠”，提倡“跨界”。随着时代的发展，“斜杠”和“跨界”的概念逐步渗透到人们的意识中，“斜杠”即“横向多元发展”，代表教师新的发展方向，教师可以根据自己的兴趣和优势向多个方向发展；知识碎片化要求教师实现“多身份、多角色”的转变，不但要专而精，还要广而博；可以进行学科融合——善于发现相邻学科的共同规律，长于“借他科之石攻己科之玉”；可以担任多种角色——班主任、心理咨询师、家庭教育指导师、职业生涯规划师等。未来教师队伍建设要给教师提供更多“斜杠”和“跨界”的舞台和机会，在培训上让教师有多种选择的可能。教师综合技能的提升势必带来教师格局的改变。

（作者系江苏省扬州市政府教育督导室副主任）



## 以实效性为准则改进教师培训

□ 肖俊泉

对一线教师的培训不唱高调、不空谈理论，不追求“高大上”，而是应该“接地气”“受触动”“用得上”，让教师在一次次的“拔节声”中感受着、欣赏着自己的成长。

教师的质量决定着教育的质量，而教师培训的质量决定着教师的质量。衡量培训质量的首要准则是实效性。对一线教师的培训不唱高调、不空谈理论，不追求“高大上”，而是应该“接地气”“受触动”“用得上”，让教师在一次次的“拔节声”中感受着、欣赏着自己的成长。这样的培训似乎有点慢甚至有点“土”，但“含金量”高，效果实实在在。

**围绕教学困惑开展培训。**课堂改变，学校才会改变。课堂既是教师专业实践的重要领域，也是提高质量的重要阵地，更是课程改革的重要抓手。对于如何实现以学定教，教师困

惑最多，问题也最多。而这样最直接、最现实的问题应该成为教师培训的切入点。

从先讲后练到先学后教，不是简单调整顺序，而是改变结构，通过结构改变实现效率提升。但如何先学，先学就是先看书吗？又如何后教，后教就是后讲吗？对于这样的困惑或容易“犯错误”的地方，要开展小切口的专题培训。

在开展专题培训过程中，要让教师理解先学是试一试、做一做，先学不是也不可能全部学会，而是会的做出来，不会的标记下来，而且先学的必要条件是给

学生提供学习的“脚手架”，脚手架必须简单、根本、开放。简单是让学生感受到好学而不是难学；根本是找到“慧根”，厘清思路而不至于一团乱麻；开放是鼓励学生有自己个性化的理解，而不是无限靠近标准答案。还要让教师明白，后教不是后讲，而是生与生之间、组与组之间关于先学后的分享，是师生之间对于先学环节关键信息的对话，是生生之间、师生之间的多向互动，本质是“讲给别人听”。当然，也要让教师明白，后教也包括该教的必要教。

这样的培训有道有术、有骨有肉，对教师的专业发展具有立竿见影的作用。

**围绕教研主题开展培训。**教而不研则浅，研而不教则虚，这是说教与研的双重重要，还要防止出现只研不训或只训不研的现象。教、研、训是教师专业发展的三个方面，相互依赖、相互促进。特别强调的是，教研不能离开培训，培训更不能游离于教研工作的主题。但不得

不承认，目前教研和培训不畅通、不协调的“两张皮”现象普遍存在。

儿童是天生的学习者，学生的潜能无限。因此，教育必须高度尊重学生，全面依靠学生。教育改革需要把为教师设计转变成为为学者设计，这是教育改革的基本方向。为此从2013年起，河北省承德市把生本教育确定为全市中小学教育改革的主题。为了对生本教育的课程论、方法论、主要理念和操作体系进行全面系统的了解，我们边实践边学习，通过“请进来”“走出去”的方式开展大规模培训，参训教师达2000多人次。

新高考改革的实施使得语文学科的重要性愈加凸显，以教材为蓝本扩大阅读量，开展整本书阅读成为语文教学改革的必然。所以，我们把语文主题学习作为语文学科的教研课题，既接受专家的教诲，以训促研，也搭建平台，开展本土名师的交流，以研带训。

**围绕成长阶段开展培训。**不同年

龄、不同层次的教师有不同的成长需要，培训内容和培训方式也应该不尽相同。承德市探索建设五级梯队培养体系，按照杏坛新秀、教学能手、学科带头人、塞外名师、特级教师的发展序列，构建相应的骨干教师培养体系。

对教龄在三年以下的新教师采取集中培训、跟岗学习、拜师学艺等方式，结合校本研修、自我研修进行培训；借助北京师范大学优质培训资源，启动实施塞外名师计划，设置专项资金，选派100名学科带头人开展高级研修，力求利用三年时间打造一批本土教育家。

围场县木兰实验小学为建设一支有信仰、讲奉献、有能力、求发展的教师团队，构建了独有的教师课程，其中包括青年骨干教师岗位提高的“青蓝工程”课程；培养所有教师教研能力的“学科专题研究室”研学课程；培养名优教师的“名师工作室”课程，取得了非常好的效果。

（作者系河北省承德市教育局副局长）



## 高质量培训引领高质量发展

□ 姜野军

教师专业发展离不开培训，培训需要改变不受“待见”的现状与“没有用”的思想顽疾，要在遵循教师成长规律的基础上升级教师发展理念与方式，创新教师培训实施，让培训成为教师职业生涯的关键事件。

“国将兴，必贵师而重傅”。如今的教师赶上一个好时代，在实现中国梦的征途上，教育承载的期望之殷、责任之重前所未有。2018年1月，中共中央、国务院《关于全面加强新时代教师队伍建设改革的意见》明确提出，“培养造就数以百万计的骨干教师、数以十万计的卓越教师、数以万计的教育家型教师”。2019年2月颁布的《中国教育现代化2035》强调，建设高素质专业化创新型教师队伍。目标引领方向，新时代教师队伍建设目标既符合教师专业发展规律，也契合教师专业发展需求。而教师专业发展离不开培训，培训需要改变不受“待见”的现状与“没有用”的思想顽疾，要在遵循教师成长规律的基础上升级教师发展理念与方式，创新教师培训实施，让培训成为教师职业生涯的关键事件。

**以新理念引领教师专业新发展。**应

对教师队伍建设的形势与新要求，不断深化对教师培训的认识，用新理念与新做法塑造教师培训新形象，引领教师专业新发展。

湖南省株洲市坚持“做真培训，真做培训”。“真”强调的是教师培训的针对性与实效性，让教师有获得感，培训才有生命力。为此，株洲市组织编写有株洲特色的教师培训系列教材；优化师资队伍，充分发挥特级教师、中小学正高级教师的引领示范作用，组建本土化、高水平的教师培训团队；健全管理制度，严格考核县（市）区校教师训工作管理，严格参训学员遴选与管理、学分登记与应用管理；加强县（市）区校教师培训质量，努力提高教师培训“含金量”。

大力构建“学教研训一体化”师训新模式。教师专业发展不能离开课堂教学实践，培训必须贴近课堂教学与教师专

业发展，把教师培训与教学、阅读、研究、写作结合起来，整体设计培训项目、设置系列培训课程、评估培训效果，有效克服教师培训活动化倾向。

**以新机制培育教师培训新品牌。**教师专业发展不是一蹴而就的，自有其规律。因此，着眼于教师专业发展需要，提升教师培训品牌效应，增强教师培训吸引力。

把周期性教师培训项目做扎实。举办青年教师培训班，对青年教师实行三年一个周期的滚动式培训，每年有结业，每年有人籍（培训学籍）。根据新教师入职年限，分别安排适岗培训和专项培训课程，帮助他们顺利实现角色转变，提升教育教学实践能力。做好乡村教师专项培训，包括“教师发展·课堂教学素养提升”专项行动、名优特教师“送培到县”“教师发展·名师牵手”乡村学校定点援教等项目，在学科教学、学科建设与学校发展方面，以6-12个月为一个周期，采取听评课、示范课等形式，开展个别指导与集体研讨，诊断问题、提出建议，明确教师、学科、学校改进的方向与路径。加强中小学校长专项培训，举办全市“教育家型校（园）长”高端研修班，以两年为周

期，专家引领、岗位研修、高校集中学习、论坛交流等多措并举，引导校（园）长开展课题研究、凝练教育思想，不断提升办学水平。

学校是教师专业发展的“主战场”，要克服教师培训在学校存在的碎片化倾向，推进学校教师培训职能优化，引导中小学校和幼儿园开发系列化校本培训课程，打造衔接有序、梯次提升的教师培训平台，形成稳定持久的旨在促进教师专业发展的学教研训共同体，在研究解决教育教学现实问题的实践中实现持续有效的教师专业成长。

**以新追求树立教师职业新形象。**教师应该是读书人、文化人，在备、教、练、辅、考、评等日常教育教学之余，读书、写作是教师“在状态”的体现。把教师培养成读书人、文化人，是教师培训的目标。为此，要为教师读书、写作搭建丰富多样的平台。

创办《株洲教育发展》刊物，办一份株洲教育人自己的“教育杂志”。定位于“凝练教育思想，展示教育形象”，记录我们对教育的理解与感悟、经历与经验、奋斗与奉献，用以启迪智慧、检讨反思、交流互鉴，进而引领教育持续进步，《株洲

教育发展》成为株洲教师的精神家园。

举办教育写作专项培训。以应用性教育写作、研究性教育写作和文艺性教育写作为导向，基于教师写作实际需要设置培训课程；以端正文风、改进学风为目标，倡导有深度、有广度、有力度的写作，以此培养一批会思考、爱读书、善写作的“种子教师”。

积极推动县（市）区校加强“教育家成长书院”建设，为教师阅读创设良好条件。改变教师阅读现状，根据教师专业发展需要做好学校图书配置，推荐教师年度主题阅读书目，广泛开展“好书推荐、好书共读”、读书成果分享、读书主题征文等活动，举办“教育，爱满天下”诗文创作大赛，鼓励教师踊跃参与教育故事、读书体会、主题文章等写作实践，努力提升教师阅读写作水平。

兴校办学，兴师为要。高质量教师培训引领教师高质量发展。培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人，有赖于造就一支高素质专业化创新型教师队伍，这需要持续推进教师培训创新。

（作者系湖南省株洲市教师培训中心主任）