



教师多元化 | 成长平台建设 |

美国学者阿瑟·库姆斯等在《学校领导新概念》一书中明确指出：“有活力的组织对教育者的个人和职业成长有重要的贡献。”那么，教师的成长究竟需要什么样的平台，或者说，社会和相关部分、学校能为教师的成长搭建怎样的平台？

本书编写组◎编 李泽亚◎编著



中国出版集团
世界图书出版公司



教师多元化 成长平台建设

美国学者阿瑟·库姆斯在《学校领导理念》一书中明确指出：“有活力的组织对教育者的成长和职业成长有重要的贡献。”那么，教师的成长究竟需要什么平台？或者说，社会和相关部门、学校能为教师的成长搭建怎样的平台？

本书编写组◎编 李泽亚◎编著



世界图书出版公司
广州·上海·西安·北京

图书在版编目 (CIP) 数据

教师多元化成长平台建设 / 《教师多元化成长平台建设》编写组编. — 广州 : 世界图书出版广东有限公司, 2011. 9

ISBN 978 - 7 - 5100 - 3961 - 4

I. ①教… II. ①教… III. ①区 (城市) - 中小学 - 师资培养 - 研究 - 成都市 IV. ①G635. 12

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 185781 号

教师多元化成长平台建设

作 者: 李泽亚

责任编辑: 冯彦庄

责任技编: 刘上锦 余坤泽

出版发行: 世界图书出版广东有限公司

(广州市新港西路大江冲 25 号 邮编: 510300)

电 话: (020) 84451969 84453623

http: //www. gdst. com. cn

E - mail: pub@ gdst. com. cn, edksy@ sina. com

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京燕旭开拓印务有限公司

(北京市昌平马池口镇 邮编: 102200)

版 次: 2011 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 13

书 号: ISBN 978 - 7 - 5100 - 3961 - 4/G · 0993

定 价: 25. 80 元

若因印装质量问题影响阅读, 请与承印厂联系退换。

前 言

百年大计，教育为本；教育大计，教师为本。

教师的师德修养、学识水平、业务能力，直接影响着一代又一代青少年学生，乃至中国社会、中华民族的未来。抓好教师教育，是发展教育的战略措施。只有高素质的教师，才有高质量的教育；只有具有创新精神和创新意识的教师，才能对学生进行启发式教育，培养学生的创新能力；只有教师了解当今高新技术的最新发展成果，才能站在高科技革命的高度，鼓励学生如何学习；只有教师具备坚定的政治思想和优良的道德品质，才能对学生进行思想政治教育和人格培养。没有教师的成长，就没有高品质的教育，这已日渐成为人们的共识。

美国学者阿瑟·库姆斯等在《学校领导新概念》一书中明确指出：“有活力的组织对教育者的个人和职业成长有重要的贡献。”那么，教师的成长究竟需要什么样的平台，或者说，社会和相关部門、学校能为教师的成长搭建怎样的平台？

在本书中，我们将以成都市青羊区的教育发展为案例，介绍青羊区选择教师教育作为实现区域教育现代化的突破口，致力于建设一支富于学识魅力与人格魅力的教师队伍，为素质教育均衡发展构筑强大的智力支持和坚实的人力基础。

在这里，我们将奉献出一份关于教师成长教育的非常翔实的“田野考察”报告，向大家详细讲述成都市青羊区教育人的这一充满了思考与

创造激情的探索旅程。在这里，我们将看到一位位青羊教师有血有肉的成长旅程；看到在其成长的背后，起着支持作用的巨大、多层次的教师教育网络；看到青羊教育人在新时期下，构建教师教育体系的深刻理论把握与富有创造性的实践工作。相信它对学校、区域教师成长平台建设，乃至每一位教育人都有参考与借鉴。

本册编委

主 编

李泽亚

副主编

古红云 徐江涌 杨昭涛 任 焰

执行主编

黎 波 张 勇

编 委

刘大春 钟 亮 刘荣芳 鄢志刚 叶 剑 张 航 王 琪

目 录

第一章 教师教育——教育发展的必然选择	1
第一节 教师教育是教育发展的必然选择	2
第二节 教师教育的发展历程	4
第三节 新课程背景下教师教育中存在的问题及思考	9
第二章 教师教育目标定位	17
第一节 完善教师教育目标体系	18
第二节 教师教育发展规划工作措施	25
第三节 教师教育发展规划保障机制	32
第三章 教师教育路径探索与体系构建	34
第一节 切实履行教育行政部门职责	35
第二节 探索建设教师培训机构	39
第三节 新形势下教师培训者职能定位	51
第四章 建设多层次教师培训机制	58
第一节 新教师培训：五步培养法	59

第二节	骨干教师培训:三结合一发展	68
第三节	“名师”培养养成计划	76
第四节	现代教育技术利用和推广	81
第五章	教师教育特色推进	86
第一节	渗透全程,修炼师德	87
第二节	提升教师的文化底蕴	100
第三节	体验式培训奠基职业生涯	110
第四节	以“关爱教师工程”成就教师幸福人生	128
第五节	促进教师专业化的均衡发展	135
第六章	构建教师成长区域网络	146
第一节	构建多元多层次的学习共同体	147
第二节	学校层面的学习共同体的构建与运作	152
第三节	片区联组层面学习共同体的构建及运作	173
第四节	区级层面学习共同体的构建及运行	185

第一章

→教师教育——教育发展的必然选择

随着中国社会主义现代化进程的加快，教育现代化的呼声也越来越高。然而，教育现代化的实现是一个多种因素共同作用的复杂过程。那么，什么是教育现代化的突破口？

经济、社会的健康、协调、快速发展，在为教育事业提供更为广阔的发展空间的同时，也对教育提出了更高的要求，需要教育为之提供强有力的人才支持和知识贡献。而教师则是教育发展的中坚力量，是教育持续发展的源泉。在教育发展的历程中，教师是最值得骄傲的资本。

第一节 教师教育是教育发展的必然选择

青羊地处成都市的中心城区，人杰地灵，人文鼎盛，文风浓郁，历来是成都市和乃至四川省的政治、经济、科技、文化中心。青羊教育在注重教师内涵发展和提升教师职业幸福感的基础上，走出了一条教师综合素质培训的特色之路，形成了区域教师继续教育的特色链条。从这里开始，我们将和大家一起踏上这条充满思考和激情的探索之路。

作为成都市功能分区中的文化旅游区，青羊拥有令人过目难忘的巴蜀特色文化。区内有优美的自然环境和独具特色的人文景观，从唐代开始，人们聚集于此，或泛舟浣花溪，或赶青羊宫庙会，或贺草堂人日，或聚文殊听经。如今，在流芳溢彩的杜甫草堂，闻名遐迩的青羊宫、文殊院中，传统的儒、道、释文化在这里汇集；在金沙遗址、船棺内，古蜀文化在这里沉淀；在宽巷子、窄巷子里，川西民居至今独具魅力；在锦绣工厂中，人们以传统手工的蜀锦、蜀绣编织美好未来；琴台故径、浣花溪公园、百花潭公园、主题文化公园等则使得一个个古老的传说在这新的时代延续。青羊区的名胜古迹既是成都市民常去之处，也吸引了大批中外游客，享有盛誉。

青羊，是成都的一方沃土，更是蜀文化的摇篮。两千多年前的汉代，文翁开堂办学，启迪民智，创中国历史上地方政府办郡学之先河。两千载光阴虽逝，文翁石室书声依旧，兴学重教之风从未中断。

在浓厚的巴蜀文化背景下，青羊区不仅承传统文化之厚重，亦具现代都市之魅力。青羊区是成都市的政治、经济、文化中心。域内四川省委、成都市委和成都军区等党政军领导机关星罗棋布；西南财经大学、成飞集团、双新科创园区等科研单位如群星坐落，给青羊带来求实创新

的科研氛围。区内繁华的中央商业区，成为青羊经济蓬勃发展的重要象征，正如森林般郁郁葱葱；在经济发展中建立起来的高级住宅小区又如大海一般，汇集了诸多顶尖人才。高度繁荣的政治经济背景为青羊教育的发展奠定了基础，不仅给青羊带来了先进的思想观念，更赋予了青羊人开放的胸怀和宏大的气魄。同时，高素质的人文社区居民对其子女的教育寄予了更加深厚的期望，也给青羊教育提出了更高的要求。

但在另一方面，和其他处于中国社会转型期和现代化进程中的大城市中心城区一样，青羊区地域狭长，可开发土地稀少，区域内不仅包括了省会城市中心要地，还涵盖了城市三环路以外的农业地区，农业人口约有 4.85 万。整体来说，青羊区经济水平在成都市内各大主城区中相对落后，但近年来增长迅速，增长比例在成都市的区县中处于领先水平。随着经济的发展和城市的不断扩大，农业人口不断失去土地，而大量农民工也不断涌入，失地农民、进城务工农民等弱势群体子女的教育问题也为青羊基础教育的发展提出了挑战。

总之，强大的政治、经济和文化基础为青羊教育的发展奠定了根基，也对青羊教育提出了更高要求。在对自身政治经济基础和文化背景的科学分析之下，青羊教育决心以努力奋进之精神，扬千载之文化传统，补经济基础之薄弱，积极探索具有青羊特色的教育现代化的路径和模式，努力创建中西部教育的“首善领跑之区”。

青羊教育以“均衡教育，人民满意”为目标，始终把教师当做教育的“第一生产力”，以缔造西部均衡教育首善之区为追求，致力于建设一支富于学识魅力与人格魅力的教师队伍，为青羊素质教育均衡发展构筑强大的智力支持和坚实的人力基础。青羊教育初步形成区域教师继续教育特色链条：铸炼师德，培养合格的青羊教育人；学习经典，培养有文化底蕴的青羊教育人；参与体验，培养有实践能力和创新能力的青羊教育人；心理关爱，均衡发展，成就教师幸福人生。

面对青羊区教师继续教育路径探索与体系构建过程中出现的问题，区教育局与区教师学习与资源中心以开放的眼光、发展的思维，开展了

多角度、多层次、全方位的实践：从教育行政部门到教师培训机构、从教师教育主管领导到教师教育研究人员，进行了一系列的制度改革和改革；在教师成长方面，从新教师到骨干教师到名师，实施了一系列不同的教育策略；在教师继续教育的方式和手段上，既采用形成制度的常规教育方式，又努力探索与现代信息技术相结合的其他方式。通过多方探索，逐步构建起一个相对完整的且具有创新性的区域教师继续教育体系，该体系既有涵盖全体教师的全员培训，又有根据不同层次教师发展的需要而建立的多元多层次的学习共同体，让每一位青羊教师在培训中都能找到自己的生长点、兴趣点，都能解决自己急需的实际问题，满足积极发展的需要。特别是新课程改革以近十年来探索建立的区域教师培训网络——多元多层次学习共同体，为走出县级区域教师培训的困境进行了一系列的有益探索，促使区域教师继续教育步入持续、内涵式发展轨道。

第二节 教师教育的发展历程

现代化的教育需要现代化的师资队伍，现代化的师资队伍需要有现代化的教师教育。教师教育现代化既是教育现代化的目标，也是实现教育现代化的必要条件和过程，离开了教师教育的现代化，不可能实现教师现代化，也不可能实现教育现代化。本节，我们以青羊教育为例，大致回顾教师教育的发展历程。

区域内教师队伍的现代化，主要依靠区域内的教师教育来实现。统计表明，由国家、省、市进行的骨干教师培训只占中小学教师总人数的10%，90%的教师培训工作要由县级教师培训机构直接承担，或在县级教师培训机构指导下通过校本研修等多种形式进行。

县级教师培训机构承担着教师培训的主要任务，同时也是教师接受

经常性、持续性培训的最有可能的实施者。区域教师教育的现代化，对于区域内教师的现代化和区域教育的现代化，负有至关重要的责任，从某种意义上说，区域教师教育的现代化决定了教育现代化的实现程度。

短短二十年间，青羊教育不断开拓进取，获得社会认可和多方的赞誉。有人在疑惑，弹丸的 68 平方千米的青羊，为何创造出如此多的奇迹？其实，在青羊区这块热土上，自古就有重教师教育的悠久历史和深厚积淀。

李冰治水，总结出科学原理：“深淘滩，低作堰”；文翁兴学，总结出教育原理：“师资高，学风严”。所以，在巴蜀文化中，早就有获得世人公认、经久不衰、影响深远的“两大亮点”：

李冰劈江灌天府，深淘滩，低作堰。

文翁兴学智巴蜀，师资高，学风严。

两千多年前，文翁开放地培养师资，派张叔等十余人，到京都受业于博士，深入研习儒学经典，学成归蜀，大都成为一代名师。而现在的文翁实验学校，正是通过提高教师质量来提高办学水平。这不可不谓是对青羊优秀传统之继承。

进入新的时代，青羊区政府和教育局高度重视教师培训工作。早在 20 世纪 90 年代，青羊就提出了教师继续教育的一系列目标。“十五”期间，区政府和教育局出台了师资管理培训的系列文件，并通过实施“教师关爱工程”来保障教师发展目标的实现，对教师的进修给予时间、经济等支持。教育主管部门相继制订了《成都市青羊区培养跨世纪教育人才教育工程》、《成都市青羊区面向 21 世纪中小学教师继续教育培训实施方案》等文件，从教师全员培训、骨干教师培训、新教师培训及专项培训、教师学历学位提高培训、学校管理干部培训、继续教育培训者的培训、对城郊学校教育和师训的援助等几个方面提出了目标任务。根据中小学教师继续教育有关法规和教育行政部门要求，青羊区结合实际每年发布一次制定了《青羊区中小学、幼儿园教师继续教育指导意见》和《成都市青羊区继续教育“十五”规划》。“规划”和“意见”上述文

件以服务全区基础教育改革为核心，落实教师教育优先发展的战略，以全面实施“行动计划”，推动全面提高青羊区中小学教师整体素质，提高教师在短时期内适应基础教育课程改革的能力。

打造与整合教师培训机构

除了政策的制定和落实，在青羊区政府和教育局的领导下，青羊教育通过对教师培训机构的整合与打造，推动整个青羊教师教育体系的发展。

青羊区于1979年建立了教师进修学校，负责全区教师的培训进修工作，当时历史条件下，教师培训的重点是弥补教师知识的不足和实现教师学历的达标。1992年，青羊区政府根据当时本区教育发展的需要，前瞻性地作出了把青羊区教师进修学校和青羊区教研室整合在一起的发展规划，青羊区教师进修学校更名为“青羊区教育研究培训中心”。这一举措在成都市乃至四川省都是首创的，这种研培一体的机制为青羊教育培养了数以千计的优秀教师，大大提升了青羊教育的“软实力”，同时大大地促进了青羊教师教育的发展，使青羊教师教育逐渐成为成都教育的领头羊和示范，直到现在十几年来一直处于领先水平。这一时期，青羊教师培训最大的成就是建立了规范化、序列化、一体化的师资全员培训体系，在侧重教师“入格”、“合格”培训的同时，通过开办“百名青年教师培训班”来促进教师“升格”，使其从“熟手”到“能手”的转化，从政治思想、职业道德、文化知识、业务能力、身心发展五个方面挖掘青年教师的潜质，使他们成长为“示范型”、“研究型”的教师，这支队伍中的许多教师现在已经成长为青羊教育的支柱。

20世纪90年代后期，全球性的教育改革浪潮高涨，我国基础教育改革的全面实施也处于酝酿阶段，时代对教师提出了新的要求，对视野开阔、综合素质高、勇于创新的研究型教师甚至专家型教师的需求日趋强烈。成都市青羊区开创性地进行了“构建现代中小学骨干教师继续教育模式深化研究”，通过举办“青年骨干教师研修班”，组织教师采用借助“查新”等科研方法进行学习的学习，开阔教师视野，增强一线教师

的科研意识；通过学习教育理论、阅读教育名著和中华经典文化，增加教师专业积淀；通过网络信息技术的学习培养教师的现代意识；通过专项艺术体育活动的熏陶感染，培养教师的艺术修养。至今已经举办了三届的骨干教师研修班四年培训，为青羊区培养了一大批专业素养高、研究能力强的教师。据统计，他们中的40%的教师在今后的五年内或走上了学校领导岗位，或成为“学科带头人”、“青羊名师”、“特级教师”和“教育专家”。新课程实施以来，我们整合了区内优质教育资源，把现代信息技术中心、系统党校整合在教师培训之中，探索高效教师培训的新途径。对新时期的教师培训机构重新定位，将单位定位于“三个中心，一个枢纽”，即“教师专业化提升中心”、“基础教育质量监控及改革研究中心”、“教育科研指导、管理和实施中心”和“教育信息资讯和资源交换枢纽”。青羊教师培训机构再次更名为“成都市青羊区教师学习与资源中心”。

青羊区教师培训机构从最初的教师进修学校到20世纪90年代的教育研究培训中心，再发展成为今天的教师学习与资源中心，绝不仅仅是名称的变化，而是顺应时代的要求和我国教育的发展及教师培训的需要，赋予其不同发展时期的不同的内涵。现今的教师学习与资源中心已经发展成为青羊教育发展的工作母机、参谋与作战单位，其现有工作对象涵盖普教、成教、职教、幼教、现代技术教育、网络信息化教育等诸多方面，其中心工作是教师培训和教育教学研究。这种研培一体化的师资培训机构，整合了各方面的优质教育资源，能够为教育和教师发展提供更好、更优质的服务，同时起到了费省效高的作用，为推动素质教育，提高教师素质，整合县区级教育业务行政功能发挥了不可替代的作用。

“四大机制”建设教师队伍

办好人民满意的教育，关键在教师。青羊区委、区政府牢固树立“教师第一”的理念，始终把教师当作教育的“第一生产力”和“第一要素”。在教育局的整体规划和教师学习与资源中心的实际组织领导下，

青羊教育按照终身学习的要求，遵循教师培训规律，统一策划，合理安排，全面推进教师培训制度、体系、模式、方法、手段等方面的改革创新，促进教师教育可持续发展。

在教育行政部门的领导下，中心加强对教师培训的研究和管理，制定了五年一个周期的全员培训计划，各校也制订本校教师培训计划，建立培训档案，坚持“岗位自学为主、学校教研组自培为主，青羊区教师学习与资源中心短训为主”的“三为主”原则，有计划地推进教师全员培训工作。

经过近几年的探索积淀，在培训过程中不断闯新路、创特色，逐渐找到了一条以“四大机制”建设具有青羊特色的教师队伍的新路：

1. 用“成长机制”提升教师的专业水平

把师德建设置于教师队伍建设首位，对新聘教师实施师德准入制，对年度师德考核不合格的教师实行一票否决制度；建立健全师德建设监督网络，形成相应的评价体系；出版师德集《守望感动》，评出了十佳班主任等，挖掘和支持身边典型的示范作用。建立健全青羊区教师学习与资源中心、教育专家顾问团、专家协会，片区级学校发展共同体，以及校本研培三级培训网络，不断提升教师的专业素质。通过“课改在青羊”、中青年教师赛课等形式让教师在实践中得到锻炼提高；以品读经典、教师考试、校长考试等活动，促进教师提高教育理论素养；分期分批组织干部、教师外出学习参观，前往北京、上海、香港以及欧美发达国家考察学习，学习先进经验，增强工作创造性。

2. 用“考评机制”实现干部、教师的优胜劣汰

青羊校长教师实行全员聘任制，校长及学校中层干部公开招聘、公推直选，教师公开招聘，竞争上岗；建立健全评价制度，形成评价过程动态、评价模式综合、评价内容丰富、评价主体多元的体系，着重突出评价的激励性和发展性；实行岗位工资制、绩效工资制，使得干多干少有体现，干好干坏大不同；对考评不合格的教师实行缓聘、低聘、解聘，从而打破教师专业技术职务终身制，实现教师队伍的优胜劣汰。

3. 用“共享机制”助推教师的同步发展

青羊区将所有中小学组成7个学校发展共同体，共同体不定期地举办校长沙龙，开展师资培训、常规管理、文化建设等方面的交流和研讨，促进学校管理者更新理念，提高管理水平。共同体内，跨校师徒结对、跨校任教、集体备课、共同教研等活动，使不同学校的教师得到同幅提高、同步发展。同时，为了实现区内优质教育资源的共享，集中全区31名特级教师，成立了“特级教师工作室”；集中区学科带头人以上的优秀教师组成“名师发展学校”，既为全区教师专业成长进行引领指导，又为名师实现更高层次发展提供平台，突破名优教师发展的“瓶颈”。

4. 用“激励机制”关爱教师的幸福人生

青羊区将2005年定为“教师关爱年”、把2006年定为“教师发展年”，实施教师关爱工程和教师发展工程。在成都市上风上水的黄金居住区——培风集中居住区修建了500多套性价比很高的电梯公寓，供区内无房教师购买，教师只需要付出市场价一半多一点的价钱，就可以购得一套住房；为教师增加购书、医疗等方面的福利；由政府出资每两年对全区在职、退休教职工进行一次体检；举办单身青年教师联谊活动，为全区所有学校培训1~2名心理咨询师，编辑《教师心理减压50招》；全区学校领导干部对教师进行节日、生日慰问已形成制度。在抓质量、促发展的过程中，全区教师的生活质量和幸福指数得到稳步提升，始终保持阳光心理，形成了育人为乐、从教为荣的良好氛围。

第三节 新课程背景下教师教育中存在的问题及思考

随着新课程改革的深入，教师发展中一系列问题也不断涌现。通过