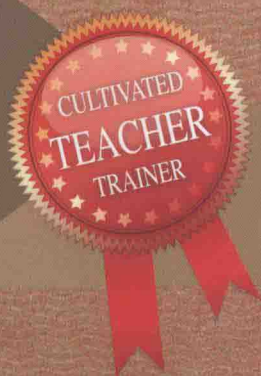


教师培训者专业化丛书



教师培训师 专业修炼

余新 / 著

教师培训者专业化丛书

教师培训师

专业修炼



余新/著

教育科学出版社

·北京·

出版人 所广一
责任编辑 闫景
版式设计 博祥图文 郝晓红
责任校对 贾静芳
责任印制 曲凤玲

图书在版编目(CIP)数据

教师培训师专业修炼 / 余新著. —北京: 教育科
学出版社, 2012. 9
(教师培训者专业化丛书)
ISBN 978 - 7 - 5041 - 6914 - 3

I. ①教… II. ①余… III. ①教师培训—研究 IV.
①G451. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 183729 号

教师培训师专业修炼

JIAOSHI PEIXUNSHI ZHUANYE XIULIAN

出版发行 教育科学出版社

社 址 北京·朝阳区安慧北里安园甲 9 号 市场部电话 010 - 64989009
邮 编 100101 编辑部电话 010 - 64989593
传 真 010 - 64891796 网 址 <http://www.esph.com.cn>

经 销 各地新华书店

制 作 北京博祥图文设计中心

印 刷 北京中科印刷有限公司 版 次 2012 年 9 月第 1 版
开 本 169 毫米×239 毫米 16 开 印 次 2012 年 9 月第 1 次印刷
印 张 17 印 数 1—5200 册
字 数 240 千 定 价 39.80 元

如有印装质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

序

北京教育学院院长 李方

胡锦涛同志在全国教育工作会议上的讲话中提出：“教育大计，教师为本。要把加强教师队伍建设作为教育事业发展的最重要的基础工作来抓。”围绕“教育事业发展的最重要的基础工作”，《国家中长期教育改革和发展纲要（2010—2020年）》将加强教师队伍建设作为“纲要”实施的重要保障措施；2011年《教育部关于大力加强中小学教师培训工作的意见》又明确提出，今后5年对全国1000多万教师进行每人不少于360学时的全员培训；同时，通过“国培计划”起到示范引领作用，全面推动全国各省市教师培训呈现出良好的发展态势。

面对繁重的培训任务和严格的规范要求，加强教师培训的师资队伍建设，不仅成为保障培训数量和质量的紧迫任务，也成为建立中国特色教师教育体系、实现内涵发展、人才强教的重大战略举措。为此，我们不妨作个简略的数据分析：5年360学时的全员培训，平均每年每位教师参训72学时；全国1000万中小学教师，按50人组成一个教学班，将有200万个教学班；200万个教学班均以72学时计算，全年需要提供1.44亿学时的培训课程；如按每位教师年均教学工作量为300学时计算，全国全年总计200万个教学班、1.44亿培训学时，起码需要48万名专兼职培训教师。即便通过网络远程大规模培训的方式，可极大缓解师资与课程资源的不足，但远程教学同样需要高质量的培训者与管理者。显然，培训者队伍建设成为影响教师培训质量的关键因素。

目前,教师培训的专职性、专任型与专业化的师资储备明显不足,且缺少对于教师专业发展规律、在职教师工作与学习的特点和需求、教师培训的特性和规范等的专门研究,导致培训课程理论与实践脱节,培训形式与方法同教师专业发展需求不相适合。即便是专职培训者,也面临着培训专业化的挑战,需要在通晓“学科教学”本体性知识的同时,遵循成人教育规律,掌握培训教学与管理方面的条件性知识,具备教师培训的实践智慧。

近年来,经历“国培计划”与北京市中小学校长、教师培训重大项目的锻炼与洗礼,北京教育学院中青年学者余新同志集教师培训的设计者、组织者、实施者、管理者与评估者的多重实践体验与深刻思考研究,撰写了《教师培训师专业修炼》一书,描述了教师培训师的角色特点、专业职责、能力素养和专业发展特征,并辅以教师培训师成长的实践案例,重点从培训需求分析、培训方案设计、培训课程开发、培训方法选择和培训绩效评估等五个方面阐释了教师培训师的五项专业能力,以全新的视角绘制了教师培训师专业化发展的成功路径。

书中提出了“教师培训师”的全新概念,着重阐述了以下观点。

第一,教师培训师是践行高素质专业化教师队伍建设的专业主力军。教师专业化需要教师培训专业化的支持,而教师培训专业化的重要条件是从事教师培训者的专业化,即实现从兼职到专职、从专任到专业、从任务单一型教师到多重任务复合型培训师的转型。伴随着高等师范院校“职前职后一体化”内涵发展的大趋势,高师院校与地方培训机构亟待建立一支稳定的教师培训师队伍,并结合教师培训实践建立教师培训师的培养制度。

第二,教师培训师是现代教师教育与人力资源开发领域的跨界职业。目前的教师教育,无论职前的四年培养,还是入职后的数十年培训,其内容和形式都比较重视学科知识的传递和补充,缺少为成人专业学习与工

作改进服务的绩效意识与行为发展引领。而教师培训与其他专业领域的专业技术人员培训乃至企业在职员工培训,同属于成人职业教育范畴,教师培训的目的与任务同企业培训所倡导的“促进学习与改进绩效”理念大致相同。作者把人力资源管理领域的培训师概念引入教师教育领域,研究教师培训者的专业化发展新路径,不啻为一项创造性的探索。

第三,教师培训师承担着培训管理者、研发者和实施者等多重角色。既要立足于教育教学专家和学校管理专家的角色定位,担当教师的教师和学校管理干部的教师,把培训工作从学习的角度延伸到工作绩效的提高;又要肩负起教师培训师和培训管理师的双重角色,驾驭培训项目的设计、实施、管理与考核等完整过程,把培训工作从关注培训内容扩展到关注培训策略、方法和技术手段。可以预见,教师培训师将会扮演更多的新角色,如心理咨询师、课程设计师、课堂教学顾问、教育咨询师、课程资源开发与供应师等。本书提出的教师培训师的五项专业修炼,实际预示着专业角色的转变和素质能力的提升。

第四,倡导建立教师培训师的资格认证制度。最新颁布的《国家教育事业第十二个五年规划》在强调“实施五年一周期的教师全员培训。各地制定教师培训规划,以农村教师为重点,开展分层分类分岗培训”的同时,已经明确要求“改进教师培训体制机制。完善教师培训项目管理制度和质量评估机制,建立健全教师培训项目招投标机制,建立教师培训机构资质认证制度。创新教师培训模式,采取短期集中、带薪脱产研修、远程教育、海外研修和校本研修等多种方式开展教师培训。建立教师培训与教师考核、教师资格再注册和职务聘任等相挂钩的机制”。显然,教师培训的成效,取决于培训师队伍的建设;教师培训师的队伍建设与专业发展,取决于相应制度(如资格认证、专业建制与编制、专业职称与进修培训等制度与机制)的确立与完善;而在职教师培训的高度专业化,决定了教师培训师的专业地位。

综上所述,本书涉及前沿理论的探索、培训经验的提炼和制度创新的倡导,为加强教师队伍建设、落实好“教育事业发展的最重要的基础工作”提供了有益的借鉴,必将引起教师教育领域专家同仁们的高度关注,进而促进教师培训的实践探索与理论研究;也必将有助于建立中国特色教师教育体系,进而推动教师培训者与管理者的队伍建设与专业发展。

目 录

第1章 何谓教师培训师

本章学习导语	1
第一节 教师培训师专业角色	3
第二节 教师培训师专业职责	10
第三节 教师培训师专业素质	13
第四节 教师培训师专业发展	27

第2章 教师培训基本问题

本章学习导语	35
第一节 培训是什么	37
第二节 为什么培训	43
第三节 培训谁	50
第四节 培训什么	53
第五节 依据什么培训	63

第3章 如何开展教师培训需求分析

本章学习导语	83
第一节 教师培训需求分析概述	85
第二节 教师培训需求分析维度	90
第三节 教师培训需求分析方法	110

第4章 如何设计教师培训项目方案

本章学习导语	115
第一节 教师培训项目方案设计概述	117
第二节 教师培训项目方案核心要素设计	118
第三节 教师培训项目方案设计工作方法	133

第5章	如何开发教师培训课程	
	本章学习导语	137
第一节	教师培训课程开发基础	139
第二节	教师培训课程开发模型	142
第三节	教师培训课程开发流程	145
第四节	教师培训课程计划编写	148
第6章	如何选择和运用教师培训方法	
	本章学习导语	169
第一节	教师培训方法概述	171
第二节	教师培训方法比较与选择	214
第7章	如何评估教师培训效果	
	本章学习导语	221
第一节	教师培训效果评估概述	223
第二节	教师培训效果评估理论基础	234
第三节	教师培训效果评估主要环节	248
后记	260

何谓 教师培训师

第1章

本章学习导语

如果一个人是正确的，他的世界就会是正确的

牧师正在准备讲道的文稿，他的小儿子却在一边吵闹不休。

牧师无可奈何，便顺手拾起一本旧杂志，把一幅色彩鲜艳的世界地图撕成碎片，丢在地上，说道：“约翰，如果你能拼好这张地图，我就给你2角5分钱。”牧师认为这样会使约翰花费整整一上午时间，这样自己就可以静下来思考问题了。

但是，没过10分钟，儿子就敲开了他的房门，手里拿着拼得完完整整的地图。牧师对约翰如此之快地拼好那份世界地图感到十分惊奇。他问道：“孩子，你怎么这么快就拼好了这份地图呢？”

“啊，”小约翰说，“这很容易。在另一面有一个人的照片，我就把这个人的照片拼在一起，然后把它翻过来。我想这个人是正确的，那么，这个世界也就是正确的。”

牧师微笑起来，给了他的儿子2角5分钱，对他说：“谢谢你！你帮助我准备好了明天讲道的题目：如果一个人是正确的，他的世界就会是正确的。”

如果一个人是正确的，他的世界就会是正确的！这个故事带给我们重要示：如果教师是正确的，教育就会是正确的；同样的道理，如果教师培训师

是正确的，服务于教师学习与工作的教师培训就会是正确的。教师培训就是倍增更多正确的教师和正确的教育活动，从而更有效地服务于和谐社会发展与人力资源强国建设。

教师专业化需要教师培训专业化的支持，而教师培训专业化的重要条件是教师培训师的专业化——他们通过接受过长期的专业教育和专门训练，掌握系统的培训专业知识和技能，具备教师培训工作所需要的专业性、自主性和不可替代性的专业能力。

这类专业化人员就是本书带着教师培训专业化理想所研究的对象——教师培训师。

第一节 教师培训师专业角色

教育改革与发展对教师队伍建设和素质提升的要求空前提高,教师培训工作既有着巨大的社会需求,也面临着极大的质量挑战。随着各级政府增大教师培训经费投入,教师培训项目和规模迅速增长,越来越多的中小学教师有机会参加各级各类的培训活动。教师培训规模与学习机会问题解决后接踵而至的便是培训质量提升问题。以针对性和实效性为质量特征的教师培训工作,呼唤着教师培训专业化,由此要求教师培训者逐渐实现向教师培训师的角色转换:从兼职到专职、从专门到专业、从任务单一型教师到任务多重型培训师。

一、教师培训师的定义

当前,我国中小学教师继续教育,已经从以知识补偿为中心的成人学历教育逐渐过渡到以教师专业化发展为特征的成人非学历教育(培训),两类教育存在较大区别(见表1-1)。以往的学历教育模式显然不能照搬到非学历的继续教育之中,教师培训有其独特的规律。

表1-1 成人学历教育和非学历教育区别

类型	学历教育特征	非学历教育(培训)特征
施教者	教师	培训师
目标	高素质、通识性	高绩效、专业化
内容	系统性、知识补偿	针对性、问题解决
方式	渐进式、间接经验积累	裂变式、直接经验生成
时间	阶段性、长时段	终身性、短时段
预期结果	学以致用	用以致学
评价方式	作业质量、考试分数、论文	参与度、满意度、转化度
结果认定	毕业证书	业务能力和工作绩效改进

教师培训与企业培训同属成人职业教育范畴,教师培训的目和任务与企业培训所倡导的“促进学习和改进绩效”理念日益趋同。因此,我们不妨把企业培训师的概念引荐到教师培训领域,塑造教师培训师的角色,探寻教师培训者的专业化发展新路径,为教师培训专业化奠定基础。

培训师在中国企业界中尚属比较新鲜的职业,一般统称在培训领域具备一定专业知识与技能的特长者。国家和一些地方的劳动和社会保障部门,已经把培训师正式列入国家职业大典和职业资格证书体系,并先后颁布了相关职业标准和能力鉴定要求。

2002年,国家劳动和社会保障部发布《企业培训师国家职业标准》,意味着培训师作为一种新的职业在企业中正式登台亮相。根据《企业培训师国家职业标准》,企业培训师的职业定义是“能够结合经济、技术发展和就业要求,研究开发针对新职业(工种)的培训项目,以及根据企业生产、经营需要,掌握并运用现代培训理念和手段,策划、开发培训项目,制订、实施培训计划,并从事培训咨询和教学活动的人员。”^①

2004年,上海市劳动与社会保障局开发了《培训师职业标准(试行)》,对培训师职业作以下界定:“培训师是在任何类型的组织中,能够运用现代培训理念和手段,策划开发、营销培训项目,制订、实施培训计划,从事培训教学、培训管理和培训咨询活动的人员。”^②

本书把教师培训师界定为:在教师教育机构中,接受过长期的专业教育和专门训练,掌握系统的教育科学知识和专业培训技能,能够运用现代教育与培训理念和手段,从事教师培训的需求分析、方案设计、课程开发、教学组织、管理服务、领导咨询等培训与管理活动的专业人员。这类专业人员通过接受教师培训方面的专业训练,能够胜任开发与管理教师培训项目、制订与实施教师培训方案和监测与评估教师培训质量等专业化培训工作。

教师培训师将来应获得普通教师资格和培训师的双重资格认定,或得到具有教师培训师资格认定权力的权威机构的统一认定。教师培训师

① 张敏,王晓平.培训师制度的国际比较[J].继续教育,2006(6):60-61.

② 黄健,熊燕.培训师——21世纪的职业新宠[J].教育发展研究,2005(3):45.

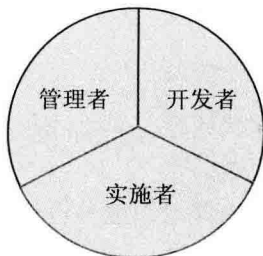
的职业特征主要体现在教师培训工作的专业性和自主性上,是普通教师、企业培训师或社会其他领域工作人员不可替代的。

二、教师培训师的角色

(一) 传统培训师基本角色^①

传统培训师的基本职业角色主要包括三种类别:培训管理者、培训开发者和培训实施者(见图1-1)。

管理者:
组织培训政策与制度的制定;培训需求的调查;培训项目的组织、实施与评估;培训活动的协调等



开发者:
学习需求的分析;培训项目的开发;学习材料、学习媒体、学习过程、评估手段与学习环境的设计等

实施者:
学习需求分析;课程的实施;学习过程的促进;学习成果的评估等

图1-1 传统培训师的基本职业角色

在培训实践中,一位培训师可能担任一个或兼任两个、三个角色的多重工作。

(二) 现代培训师的角色特征^②

英国培训专家罗杰·贝内特(Roger Bennett)从培训的“实施与促进”和“维持与变革”两个维度对变化中的现代培训师角色及各种角色之间的相互关系作了精准的分析,较好地呈现了现代培训功能的发展路向(见图1-2)。

“培训实施者”即培训讲师,主要任务包括课堂教学、实验室工作、小群体工作、个人工作计划执行情况监督和其他直接影响学习过程的所有

^① 参见:黄健.培训师[M].北京:中国劳动社会保障出版社,2008:5.

^② 同^①,第5—7页。

活动。

“培训提供者”角色的主要任务是设计、保持和实施培训计划,涉及培训需求分析、学习目标设定、课程设计、培训方法的选择、培训课程和活动的评估等。该角色还要帮助培训实施者开展培训活动,促进学习的有效发生。

“管理者”角色主要任务涉及培训目标的设计、培训政策和计划的制订,以及与直线部门和高层领

导建立广泛而密切的联系,确保组织能够设计和实施恰当而有效的培训活动;还涉及培训工作者队伍的建立和完善,以及在培训部门建立有效的领导体制和顺畅的信息交流渠道,并建立一定的培训质量监督标准和良好的控制流程。

“创新者”角色强调变革,强调培训应与企业长期发展战略建立紧密的联系。

“顾问”角色的任务是帮助组织分析各方面现存的问题,提出和评估最终解决这些问题的培训对策。作为顾问,应该与培训提供者、培训实施者等角色密切合作,以确保每个培训项目的有效实施。

根据贝内特的研究,“培训实施者”和“培训提供者”侧重于对培训的维持维度,其作用是维持既定培训绩效。“顾问”和“创新者”主要处于变化的维度,他们关注变化,引领变化,并致力于提出解决问题的对策。“管理者”角色处于两个维度的中间,与其他四个角色的关系相当密切,主要对组织内整个培训体系进行计划、组织、控制和改善。

美国培训专家伊莱恩·比斯(Elaine Biech)博士指出,培训师的角色是不断变化的,在培训舞台上经常出现新的角色。这些角色包括:职业生涯指导者、首席学习官、能力专家、计算机培训设计者、持续学习指导者、企业培训师、课程软件设计师、课程开发专家、执行指导者、工作绩效咨询

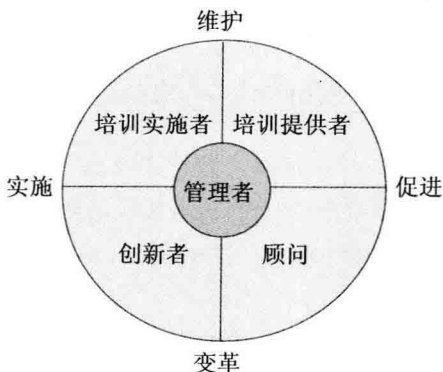


图 1-2 变化中的培训师职业角色

员、工作绩效技能专家、工作绩效改进专家、推动者、教育设计者、教育技术专家、讲师、知识经理、领导培训师、战略规划经理、媒介设计师、多媒体工程师、组织发展专家、工作绩效分析家、技术培训师、培训领导者、劳动力差异性指导者等。

针对时代变化,美国培训专家吉列·爱格兰(Gilley Eggland)就培训师的职业角色进行了系统研究,并高度概括了现代培训师的四类职业角色,即管理者、教学设计专家、实施者、咨询顾问,并规定了每种职业角色相应的职业任务,(见表1-2)。

表1-2 培训师的四类职业角色及其职业任务^①

管理者	教学设计专家	实施者	咨询顾问
培训战略	学习理论	活动设计	企业发展与变革
培训规划	需求分析	课程实施	培训战略
培训营销	教材编写	学习促进	需求分析
培训政策与制度	媒体设计	行为改变	团队协作
培训评估	培训评估	成果评估	培训咨询

不难看出,现代培训师的职业角色是多重的、动态的、立体的。他们不仅要充当传统的讲师,而且兼任培训项目开发、管理、咨询、领导和技术服务的部分角色;不仅要确保人们获得知识、技能或是转变态度,而且要使培训体现出提升员工的工作绩效;不仅要帮助组织制定战略构想和开发人力资源,而且要参与、领导组织变革与战略决策。

现代培训作为人力资本元素已经成为重要的生产力,培训师在现代社会的知识服务、知识管理和知识创造过程中作为智力资源的生产者而存在。

(三) 教师培训师的角色特征

教师培训师的工作横跨“教师”与“培训”两个交叉业务领域。“教

^① 黄健. 培训师[M]. 北京:中国劳动社会保障出版社,2008:7.

师”维度由“教师学习”和“教师工作”两个关键节点构成；“培训”维度包含“培训内容”和“培训方略”两个关键节点。两个维度和四个关键点形成教师培训师的四大角色空间，即培训讲师、培训管理师、教育教学专家、学校管理专家（见图 1-3）。

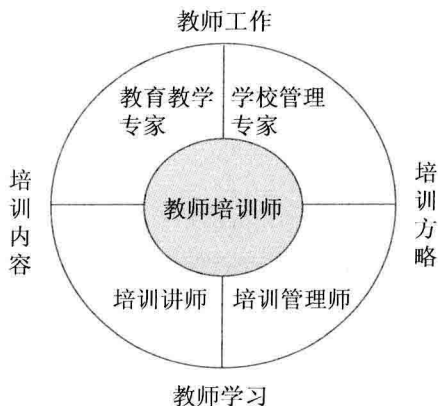


图 1-3 教师培训师职业角色

培训讲师角色：培训讲师主要是在理解学生、理解课程、理解教材、理解教法的基础上理解教育和教学，进而理解教师学习，以此开发和实施教师培训课程。其主要任务是围绕教师培训专题内容，诊断教师学习需求、设计培训教学内容与方法、提供教师学习资源、组织教师学习活动、监测教师学习质量和指导教师有效学习。

培训管理师角色：培训管理师主要是从培训方略角度，对培训活动进行规划、组织、控制和改进，其任务主要包括制订培训计划、政策和制度，开发、设计和发展培训项目，安排、组织、协调培训需要的人财物资源，监测和评估培训质量，以及提供与培训管理活动相关的支持。

教育教学专家角色：教育教学专家主要是把教师培训服务延展到为教师工作提供学校教育专业咨询与指导。其任务包括：诊断教师工作问题、指导教师教学活动、评价课堂教学效果、促进教师将学习结果转化为工作行为和提供其他有关学校教育专业方面的咨询与帮助等。

学校管理专家角色：学校管理专家主要把教师培训服务延展到与教