

精准化、专业化教师培训及其运作模式

——培训机构的视角

周 晔

(西北师范大学 教育学院, 甘肃 兰州 730070)

[摘要] 教师培训过程及其运作模式,是影响教师培训质量的关键因素。当前和未来一段时期,教师培训要逐步克服追求规模效应,走出“低质低效”的怪圈,走精准化和专业化之路。对于培训机构而言,精准把握培训需求,确定清晰具体的培训目标,设计有针对性的培训(课程)方案,科学专业地实施培训,提供专业、人文的培训管理与服务,科学评估培训效果,提供专业支持,进行后续跟踪指导,是缺一不可、环环相扣的确保教师培训精准化、专业化的运作模式。未来的教师培训应从培训对象的特定化、培训机构及其课程超市化、建立并实施教师申请机制等方面进行变革。

[关键词] 精准化;专业化;教师培训;运作模式

[中图分类号] G 659.2

[文献标识码] A

[文章编号] 1001-9162(2016)04-0075-08

[DOI] 10.16783/j.cnki.nwnus.2016.05.011

一、精准化、专业化是教师培训的必然要求

关于教师队伍建设,2010年颁布的《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》提出了“努力造就一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化教师队伍”的总目标,同年,国家启动实施国家级培训计划,建立了国家、省市、区县、校本四级教师培训体系,这标志着我国基础教育教师培训(除个别地方,以下简称“培训”)开启了“大规模培训模式”。五年来,国家投入大量财力、物力和人力,“国培计划”培训教师700多万人次,加上省市、区县和校本培训,可以讲,基础教育阶段基本做到了培训“大水漫灌”式的全覆盖。毋庸置疑,基础教育阶段的培训,已显示出了规模效应,取得了显著成效,使广大中小学幼儿园教师的专业素养从教育理念到教育技能都得到了大幅提升。

但与此同时,已有的很多培训存在“针对性不强、内容泛化、方式单一、质量监控薄弱等突出问题”^[1](P3)导致培训质量和效果不如人意,难以满足教师专业发展的需求,而这些问题主要是培训机构的问题。可以讲,我国的基础教育培训已经做到了规模和数量的“有培训”,但要做到“好培训”,任重道远。

何为“好培训”?简言之,就是有质量的培训。影响培训质量的因素很多,既包含宏观层面培训项目的管理设计,培训的组织规划协调等,也包含中观层面的培训资源、培训机构的资质等,还包含微观层面的培训目标、培训内容和方式等等。而在众多的因素当中,培训机构是培训任务的承担主体,具体负责实施培训项目,其培训过程及其运作模式是影响培训质量的关键因素。所以,众多因素的“千根线”在一定意义上可归于“一根针”——培训机构。故此,可以讲,有质量的培训关键取决于培训机构有质量的培训过程及其运作模式。

[收稿日期] 2016-06-18

[基金项目] 国家社会科学基金“十二五”规划青年项目“西北农村地区中小学教师队伍结构失衡问题与破解政策体系研究”(CGA130159);甘肃省高等学校科研项目“《专业标准》视角下的西部农村中小学教师专业素养提升策略研究”(2013A-008);西北师范大学青年教师科研能力提升计划一般项目“农村中小学教师培训模式创新研究”(SKQNYB11013)

[作者简介] 周晔(1982—),男,甘肃靖远人,教育学博士,西北师范大学副教授,从事农村教育、教师培训研究

针对培训的现实问题，有质量的培训，是当前培训的急迫呼唤，也是未来一段时期里培训的必然要求。要做到有质量的培训，在当前和未来一段时期里，必须克服培训的“大水漫灌”和走出“多头无序，重复低效”怪圈，走精准化和专业化之路。对培训机构而言，精准化和专业化是其培训工作的必然趋势、绝对命令和价值追求。

另外，培训本就是专业化的活动，培训需要精准化和专业化。这是由专业化教师队伍建设的任务目标和教师专业化发展的需求决定的。

二、精准化、专业化的教师培训及其运作模式的含义及要素

要准确理解精准化、专业化的培训及其运作模式的含义及要素，需要准确理解如下几个相关概念及其相互关系。

教师培训是培训机构及培训者在培训理念的指导下，为达到特定的培训目标（目的），组织安排相应的培训内容，采取一定的方式、方法与管理措施，使参训教师获得专业发展的过程。所谓模式，是活动构成要素之间所形成的典型的较为稳定的结构关系及其运作机制。如此，相应地，教师培训运作模式是培训机构在特定培训理念和原则指导下，在设计、运作培训项目的全过程中，处理培训活动各要素的结构关系，形成稳定的运作机制。可见，教师培训及其运作模式包含如下要素：

一是培训理念和原则。培训理念和原则是指导培训过程的“意识形态”，指培训活动所遵循的基本规律和观念，是培训机构在长期实施培训的过程中对培训实践活动的理论升华。当前，各个培训机构应在“以人为本、实践取向、专业发展”的培训理念和“按需精准施训，注重获得实效”的培训原则之下，确定各自具体的培训理念和原则。

二是培训过程。按培训机构实施培训项目的全程，包括培训前、培训中和培训后三个阶段。培训前是培训准备阶段，培训中是具体实施培训阶段，培训后主要进行总结、评估和反思。

按培训活动的构成要素，培训及其运作模式包含的要素有：谁、对谁、为何培训、培训什么、如何培训、如何保障，即培训机构及其培训者（团队）、培训学员（除个别地方，以下简称“学员”）、培训目标、培训内容、培训方式和培训管理。其中，学员，而不是“受训者”，一方面，学员也是培训资源，也可以成为培训者；另一方面，学员在

培训过程中要体现主体性，而不应是被动的“受训者”，其与培训者之间具有主体间性。培训目标指培训要解决的问题和应该达到的程度，一般包括学员的收获及其程度和培训机构的培训绩效两个方面。培训管理是保障培训工作顺利进行的各种规章制度及管理措施。

精准化、专业化，是培训机构在培训运行全程中始终要把握和追求的价值。精准化、专业化的培训及其运作模式是复杂的系统工程，对培训机构而言，要依次做到：（1）精准把握培训需求；（2）确定清晰具体的培训目标；（3）设计有针对性的培训（课程）方案；（4）科学、专业地实施培训；（5）提供专业、人文的培训管理与服务；（6）科学评估培训效果；（7）提供专业支持，后续跟踪指导。这也是精准化、专业化的培训及其运作模式的特点。

三、精准化、专业化的教师培训及其运作模式的践行

综合分析，在实践操作层面，要实现培训的精准化和专业化，对培训机构而言，具体要做好以下工作。

（一）精准把握培训需求

精准化、专业化的培训及其运作模式的主要目的是促进和满足教师专业发展的需要。2013年《教育部关于深化中小学培训模式改革全面提升培训质量的指导意见》中明确提出，“增强培训针对性，确保按需施训”，这是针对长期以来培训中出现的问题而提出的培训需要遵循的原则，也是国家对精准化培训模式的政策导向。

1. 精准理解培训之“需”

须要认识到，培训之“需”也有类型和层次上的差别。培训之“需”既包括“现实之需”，也包括“可能之需”，而后者很容易被忽视，培训的针对性强不强，主要看培训能否满足合理的“现实之需”，能否将“可能之需”转变为“新的现实之需”和一定程度上满足“可能之需”。培训之“需”既有“显性之需”，也有“隐性之需”（尚未意识到，但是客观需要的），其实，有效培训成功之处就在于能使这些隐性需求在培训过程中逐渐转化为显性需求，成为学员的“意外收获”。^[2]培训之“需”还包括已然之“需”与实然之“需”，前者是通过培训期望学员学习和掌握的内容与达到的目标，实然之“需”是学员在实际工作中面临的困惑（难）、问题以及多样化的学习愿望，有质量的培训要将二

者紧密结合。培训之“需”还有共性之“需”和个性之“需”，有即时当下之“需”和未来长远之“需”^[3]等等。

从培训之“需”的主体角度来讲，培训之“需”的主体主要包括国家、社会、学员所属单位、学员和学生，这些主体对培训之“需”依次由宏大概括到不断具象化。国家之“需”，是国家从教师队伍建设的需要出发，对培训结果的期望，主要体现在国家的政策文件，尤其是关于培训的政策文件中，这需要培训机构认真琢磨和领会，将其作为培训工作的“顶层意旨”；社会之“需”，是社会对于“好教师”的期待，一般涉及面广，较为模糊，培训机构要广泛关注关于教师的社会舆论；学员所属单位之“需”，既包括地方教育行政部门也包括学员所在学校考虑教师队伍建设的需要，对学员参加培训的期望，一般比较具体，这需要培训机构关注研究地方队伍建设的相关政策，加强对学校的调研；学生之“需”（已有研究没有涉及，已有培训极少关注），是学生对“好老师”的期望和学生认为自己教师需要改进之处，一般非常具象化，要特别说明的是学生的视角非常重要，因为教师专业化水准如何，学生最有发言权；学员是最主要的主体，因为他是培训活动的直接“当事人”，而其他主体之“需”最终要落实到学员，在一定意义上，学员的培训之需也是社会和所属单位对培训的期望和需求，或者是社会、学员所属单位和学员个人和学生的期望和需求的综合与权衡。

按照需求动机理论，需求产生动机，动机决定主体的行为或行动。所以，精准理解培训之“需”的类型和层次是做到专业调研分析培训之“需”的前提，也是做到按需施训的前提保证。

2. 专业调研分析

对培训机构来讲，要做到精准按需施训，专业的培训需求调研分析是摸准培训之“需”的必然要求，是基础环节工作。培训需求的调研分析工作包括调查和分析两大部分。

专业的调查要求培训机构组建专业化调查者（团队）运用科学调查方法（工具）对特定对象开展科学严谨的调查。专业化的调查者（团队）是受过严格调查训练或培训的人员，调查前要做好分工；调查的方法常用的有问卷法和访谈法，调查前要做好调查方案，精心研制调查问卷和访谈提纲，并进行试测和修订；特定对象包括拟参训学员及其所属单位、教育主管部门和拟参训学员的学生；调

查的内容包括：拟参训学员的基本情况（民族、性别、年龄、教龄、学历、任教学科等）、参加过培训的情况（培训项目名称、主要内容、方式、类型、培训的优点和缺点等）、在工作中急需解决的困难和问题、对本次培训的期望（主题、内容、方式、时间、资源等）、准备与其他学员分享交流的主题和内容，等等。调查在开展培训之前完成（甚至是在培训项目申报之前完成）。

培训需求分析的具体工作依据培训需求调查获得的信息资料，结合国家对教师队伍建设和培训的政策要求，社会对教师（队伍）的期望，对应前文的需求的类型、层次和特定对象，最基本的要分析出以下方面：（1）学员的总体特征和个别特征分析，根据拟学员的基本情况，分析出学员知识结构、专业能力水平等总体的、共性的特征，也要分析出个别的、特殊的特征，这是做到“因材施教”、提高培训管理和服务质量的前提。（2）学员已参加过的培训的情况分析，目的是为培训提供借鉴参考和避免培训的重复低效。（3）学员急需解决的困难和问题的归纳分析，这是确定培训主题和内容的重要依据。经验事实告诉我们，能帮学员解决他们急需解决的困难和问题的培训是最有用和最有效的培训。（4）对本次培训的期望分析，主要包括培训目标、主题、内容、方式、时间等。（5）学员准备与其他学员分享交流的主题和内容分析，这是挖掘培训资源和设置安排培训过程中互动研讨环节的需要。

培训需求分析工作还要对上述主体的培训需求的重要性和急迫性进行排序，结合培训机构的主客观条件和培训资源的实际情况，确定哪些是本次培训要解决的问题和能解决的问题，依此确定培训目标、主题、内容和方式。

在培训前开展扎实细致的调研工作，会为培训主题、内容、方式的针对性奠定良好基础。

（二）确定清晰具体的培训目标

目标是行动的向导和动力源。培训目标主要是明确培训到底要解决什么问题，并达到什么程度。培训目标是否科学、可达成、清晰、具体，是培训工作质量的重要标志。培训机构基于培训需求调研分析，应依据国家教师队伍建设的目标和培训的政策要求，确定每一次（期）培训的总体目标（概括、务虚，统领具体目标）和具体目标（对总体目标的分解）。

在确立培训目标时要遵循以下原则：

1. 基于需求原则。以国家教师队伍建设和培训政策的要求为“顶层意旨”，兼顾综合权衡拟学员及其所属单位、教育主管部门的以上方面的培训需求，着重观照学员的“现实之需”和“可能之需”、“显性之需”和“隐性之需”，基于扎实细致的培训需求调研分析结果，确定每一次（期）培训的目标。

2. 主客观结合原则。培训目标的确定，既要根据国家、社会、拟参训学员及其所属单位、教育主管部门的客观需求，也要反映培训机构对学员培训收获和培训成果的主观期望，前者是基础，后者是“跳一跳能摘到的桃子”，要将二者有机结合起来。也要求培训机构结合自身的能力、资源，确定培训目标。

3. 目标清晰、可评估原则。培训目标是反映对学员某方面专业发展和培训机构培训成果的期待，要回答谁、在什么方面、达到什么程度，在文本呈现上，按照“谁（+在多长时间）+在什么方面+达到什么程度（或做到什么）”的格式，用清晰、精练和准确的文字与数字明确地表述出来，避免使用抽象、模糊的话语，避免追求“高大上”的空洞无物和泛泛而谈。如果是系列目标，一般按由低到高、由易到难的顺序来呈现，而且要清晰呈现各子目标之间的逻辑关系。确定培训目标时即要考虑到用何种工具或方法来评估目标的达成度。

4. 目标“有限性”原则。任何一次培训都不可能是“万能”的，即不可能解决教师专业发展中的所有问题，也不存在“全能型”培训，所以，任何一次培训的目标都应该是“有限的”。另外，也只有“有限的目标”，才是清晰、可评估的目标。

2012年出台的《“国培计划”课程标准（试行）》对示范性短期集中培训项目提出了“培养区域学科教学与教师培训带头人”的培训总体目标，《教育部教师工作司关于组织2016年“国培计划”——示范性项目申报工作的通知》中对跨年度递进式培训的骨干教师能力提升高端研修项目提出了“为各地培养一批教育教学改革的引领者和培训专家”的目标要求。西北师大依据对甘肃省优秀骨干教师的培训需求调查分析，结合骨干教师能力提升高端研修项目的已有经验，计划在两年时间里对50名优秀骨干教师进行跨年度递进式培训，确定了总体目标：帮助优秀骨干教师提升专业能力，总结教学经验，凝练教育思想，培养甘肃教育教学改革的引领者和培训专家。对总体目标进行逻辑分

解，确定具体目标为：（1）通过专家引领和相互交流，反思总结教育教学经验，凝练教育教学思想；（2）学习教师专业发展的理论，提升规划自身专业发展和指导其他教师专业发展的能力；（3）通过对基础教育教学突出问题的梳理和分析，确定教育教学研究主题，规划研究课题，制定研究计划，提升教育科学研究能力；（4）提升教育教学改革的领导力和引领当地教师专业发展的能力。

（三）设计有针对性的培训（课程）方案

如何保证有质量的施训？设计精准有针对性的培训（课程）方案是增强培训魅力和吸引力的要求，也是精准化、专业化培训的质量前提保证，还是满足培训需求和实现培训目标的关键，而科学的培训方案设计程序是培训方案精准有针对性的保证。

培训正式开展前，需要按照如下科学程序进行培训（课程）方案设计：

1. 组建培训（课程）方案设计的多元化专家团队。培训（课程）方案设计的专家团队也是培训团队的核心。组建工作由培训机构的项目负责人牵头，团队主要由培训项目负责人、项目首席专家、项目学科负责人、主要培训专家、影子实践（现场学习）学校领导、拟参训学员代表、办公室后勤保障人员组成。要特别说明的是，拟参训学员代表作为学员的代言人，作为专家团队成员非常重要。

2. 专家团队集体研讨，起草培训（课程）方案。培训机构先将培训需求调查分析结果和培训目标分发给团队成员，并要求团队成员认真学习掌握。召集专家团队集体研讨，研讨活动由项目负责人主持，其他成员积极参与讨论，达成共识，起草培训（课程）方案。

3. 多方征求意见。培训机构将培训（课程）方案（草案）分发给拟参训学员所在的教育主管部门、所属单位、拟参训学员个人和拟聘请的域外培训专家，征求他们的意见，并回收反馈意见。

4. 修订培训（课程）方案。专家团队主要成员召开培训（课程）方案修订会，充分吸收反馈意见，最后确定培训（课程）方案。对于“国培计划”项目，培训机构要充分吸收项目评审专家提出的意见和建议，修订培训（课程）方案。

设计出来的培训（课程）方案，在内容上，要满足《“国培计划”课程标准（试行）》提出的“思想性与专业性相结合，既加强师德和专业理念教育，激发教师发展动力，又遵循学科教学规律和教

师学习规律，提高教师专业能力；理论性与实践性相结合，既注重理论知识学习，又注重帮助教师在实践中改进技能和方法；适应性与引领性相结合，既适应教师现实需求，又突出课程内容对教师专业成长的引领。”^[4]的要求。

在培训开展过程中，培训机构也须注重征求学员对培训方案的即时反馈意见，班主任可以通过查看学员日志、与学员访谈等方式及时获得学员反馈信息，培训团队及时汇总分析，调整培训方案。

（四）科学、专业地实施培训

前期准备工作到位后，接下来就要依据培训（课程）方案，具体实施培训。

1. 施训理念

具体实施培训要遵循以下理念：

一是培训方案的动态生成性。培训（课程）方案这个“施工图”对培训过程固然重要，是具体实施培训之“本”，但，计划不如变化，具体实施培训过程中，要根据实际情况，主要是学员的意见和建议、培训团队授课教师的新想法，对培训（课程）方案做动态调整，不断形成动态的培训方案。

二是学员即资源。每一位学员都不是“空着脑袋”走进培训、接收培训的，尤其是每个学员在广泛、真实、鲜活、具体的实践中积累了大量的经验，形成了自己对教育、对学生的理解，形成了自己的教学特色、风格以及实践知识，这本身就是重要的培训资源，是教师相互学习的宝贵财富。^[3]在具体实施培训过程中，一要重视发现并激活学员的已有经验智慧，为他们搭建、提供相互交流的平台和机会，进而让他们建构自身的课程资源，二要让优秀学员成为培训者，主要承担实践性课程，“现身说法”，这也符合教育部《关于深化中小学培训模式改革全面提升培训质量的指导意见》中提出的“一线优秀教师所占比例不少于50%，同时要求实践性课程应不少于教师培训课程的50%”的要求。

三是培训的多边互动性。培训的过程是理论与实践、理想与现实的对话，是培训者和学员、学员之间对话、启发、提升的多边互动过程。培训者与学员对话有助于培训者了解学员的实际问题（困惑）、需求和期待，也可以帮助学员发现问题和隐性需求，做到真正的按需施训；学员之间对话是通过学员的参与式讨论、相互启发，真正帮助学员解决教育教学中的疑难问题，是需要特别予以关注的。因为，不同的教师在知识结构、智慧水平、思维方式、认知风格等诸多方面都存在着差异。即使

是任教同一学科的教师，在教学内容的处理、教学方法的选择、教学情境的创设等方面也有个人的诸多特点与问题。^[3]

2. 理念引领下的具体施训

在以上理念的引领下，具体实施培训的过程中要注意：

一是要做到“三结合”。即理论学习与实践观摩相结合，专题学习与交流研讨相结合，经验总结与反思体验相结合。其中，理论学习要聚焦主题，强调案例分析；实践观摩要让学员带着问题走进现场，注重解决问题的能力提升；交流研讨要注重学习共同体打造，学员之间“相观而善”、相互启发；反思体验要求学员结合自身的教育教学和学校的实际情况，针对教育教学行为改进。培训过程紧紧围绕培训目标，通过课堂即时反馈、分组讨论、个人展示等多种途径关注每个学员的学习状态和需求，激发每个学员的学习热情，做到培训（课程）方案的预设和实施有机结合。

二是注重发挥学员的主体作用。作为成人学习者，学员的学习行为具有“以问题为中心，以实践为指向”的鲜明特征。具体表现为：教师的学习要基于情境、基于问题、基于经验、基于反思、基于实践的改善等。^[3]培训要在专家引领下，以学员的需求为中心，以典型案例为载体，创设参与式的教学情境，发挥学员的主体作用，让学员研讨现实中真实的教育教学问题，总结反思凝练教育教学经验，生成实践智慧，提升实践能力。注重引导学员升华自身实践经验，关注学员在已有经验背景下的主动建构。如上课前培训者围绕培训主题设置学员关心的话题，头脑风暴生成课程资源；上课过程中培训者适时就学员提出的有价值的问题组织小组互动研讨，并予以总结提升；课后布置“作业”，引导督促学员结合自身实际，学以致用。

三是创新培训方式。将集中面授和网络研修相结合，线上学习与线下实践相结合，集体培训、小组合作和个别辅导相结合。网络研修主要依托教师网络研修社区，在专家组织引领下，学员进行必修和选修、小组协作学习和个体自主学习，指导学员进行课题研究、交流研讨、成果展示等活动。培训机构要配备高水平专家团队，提供充足课程资源，建立功能完善的研修平台，为学员建立“个人空间”，为研修团队组建“教师工作坊”。

（五）提供专业、人文的培训组织管理与服务
专业、人文的培训组织管理与服务在培训工作

中不可缺席，其既是培训工作顺利开展的要求，也是“让学员满意”的高质量培训的必然要求。培训组织管理与服务贯穿于培训的全过程，既包括培训“后台”大量细致的工作，也包括培训“前台”直接的组织管理与服务。

1. 组建管理服务团队及明确职责

每个培训项目都应组建三支管理与服务团队：核心管理与服务团队、班内管理与服务团队、后勤保障团队。在培训开始前，管理服务团队要召开协调动员会议，明确各自职责，做好各项准备工作。

核心管理与服务团队由一位项目负责人（首席专家）、一位学科负责人和班主任组成，团队各成员在培训各个阶段职责相对分工，共同协作，提供高质量的管理与服务工作。（具体职责见表1）

表1 核心管理与服务团队职责

	培训前	培训中	培训后
项目负责人 (首席专家)	负责培训方案研制； 组建培训专家团队； 组织集体备课。	授课； 参与和指导培训活动； 处理培训中的重大突发情况。	撰写培训总结报告和培训绩效评估报告； 安排跟踪指导工作。
学科负责人	申报培训项目； 安排培训需求调研工作，做好需求调查分析，并撰写报告； 起草培训方案； 协助项目负责人的其他工作。	组织实施培训； 联系协调培训团队成员； 了解、回应学员培训中的问题和 建议； 灵活调整培训方案。	协助项目负责人的工作； 落实跟踪指导工作。
班主任	与拟参训学员联系沟通，发放、回收培训需求调查问卷； 制作学员手册、报到登记表、效果评估表、考勤表等。	学员考勤； 做好培训过程的记录工作； 发放回收学员学习日志、学习效果反馈表等； 收集整理培训资料。	整理、提交培训资料。

2. 制作《学员手册》与搭建学习交流平台

每期培训都应精心制作《学员手册》（内容模块及目的见表2），为学员的学习和生活提供便利。

在培训初期，班主任为学员建立QQ群、微信群和公共邮箱的交流平台，既方便学员在课后进一步交流，也可以上传课程资源，还为学员培训后继续交流搭建了平台。在培训期间，学科负责人、班主任、班内服务团队在适当的时候组织班级联谊会，调节学员生活，增强友谊。另外，如果培训机

构在高校，可为学员办理短期图书借阅证，方便进入图书馆借阅图书，鼓励学员参与培训期间学校的各种学术活动和走进大学课堂。

表2 学员手册包含内容模块及目的

内容模块	目的
走进培训机构	让学员了解培训机构（所在大学）的历史、现状、特色等。
温馨小贴士	提醒学员在培训期间的注意事项（衣、食、住、行、安全等）、告知学员如何获取帮助。
我的承诺	使学员明确培训管理制度、积极参与培训、构建和谐班集体。
我的课程	使学员熟知培训模块、时间、内容、培训者、研修形式和地点。
我的老师	让学员了解培训团队成员信息。
我的同学	使学员了解相互的信息，方便学员之间的联系。

（六）科学评估培训效果

培训评估的目的既在于了解和把握培训的过程与效果，又在于积累经验，总结教训，为后续的培训决策和培训活动作准备。评估须将是否达到培训目标作为最重要的考核指标。科学的培训效果评估，要求开展多主体的即时性与终结性评估，评估的方式包括定性与定量相结合、学员与专家评价相结合、即时与后续评价相结合、自评与他评相结合。培训评估既包括对学员学习情况的评估，也包括对培训机构实施培训绩效的评估。

学员学习情况考核评估方面。培训机构要根据学员特点，依照培训目标，结合培训主题，采取过程考核与结果考核相结合、学员自评与培训机构评价相结合的方式，对学员达到培训目标的程度和培训前后的改进程度进行测评。从考核的内容来讲，分为理论考核与实践考核。理论考核以课程作业、读书心得、结业论文等形式进行，实践考核以案例分析、交流研讨、教学设计、技能操作等方式进行。从考核的时机来讲，分为过程性考核和终结性考核。过程性考核关注学员出勤率、课堂讨论参与率、专注程度、作业提交数量和质量情况等方面，终结性考核关注学员的总体收获，主要对学员提交的各种任务性作业的质量进行考查。

培训机构实施培训绩效的评估。采取学员匿名评估、专家实地考察评估和第三方评估等方式，对培训承担机构工作绩效进行过程性评估与终结性评估。学员的过程性评估主要通过学员每天的学习日志、培训感受、班主任访谈等方式及时获得反馈信息，培训团队每天召开会议，汇总分析反馈信息，

调整和改进培训活动。机构自我评估既包括过程性评估也包括终结性评估，主要依据学员的评估信息，专门设计培训效果评估反馈的量表，进行专业性的现场问卷评估调查，来对培训过程和效果进行绩效评估。专家实地考察和第三方评估的主要是对培训实施方案的执行情况、学员满意度、培训效果、经费使用管理情况等方面进行评估。评估的具体内容包括：培训与教学工作的相关性、培训方案的设计、培训内容的安排、培训者对培训的准备、培训者的培训能力、培训方法、培训学习的氛围、培训班的组织、培训时间的长度、场地的安排、学习收获、培训效果与培训期望的达成度、培训的不足与建议等。^[5]

（七）提供专业支持，后续跟踪指导

完整的培训及其运作模式还包括后续跟踪指导环节。集中培训结束后的跟踪指导既是培训工作的延续，亦是检测培训效果的一项工作，还是为将来的培训进行需求调研的机会。后续跟踪指导主要关注学员是否将培训的学习成果运用到工作当中，学员的培训需求与期望是否实现。后续跟踪指导首先要根据学员的学科专业背景、培训主题等组建专业团队，对学员训后专业发展与作用发挥等情况进行跟踪指导，对课堂教学行为的改进和教学效果的提升进行评价。主要有网络指导和现场指导两种形式（如果条件允许，最好是将两种形式结合起来）。

网络指导需要搭建网络平台，利用教师工作坊进行训后跟踪指导。专业团队指导教师可以上传与集中培训相关的后续培训课程资源，供学员自学和研讨；专业团队指导教师可对学员进行定期和不定期的指导，发起网络研修，对学员学习成果的运用情况进行督导，同时进行答疑解惑。需要说明的是，网络指导具有经济、操作便利的特点，但也可能存在因培训团队不在现场，“完任务”“走过场”的问题，使指导质量无法完全保证。

现场指导在一定程度上可以解决网络指导可能存在的问题，可以借鉴西北师大和香港大学教育学院教育领导研究中心及华正中国教育研究中心联合举办的甘肃省中小学（幼儿园）教师省级培训项目的经验，分为两种具体方式，一是定期组织学员召开现场研讨会，学员相互交流教育教学经验，汇报教育教学改进计划的执行和落实情况，专业指导团队现场指导答疑。二是选派培训专家到学员所在学校，深入课堂、教师和学生中间，进行现场专业指导，答疑解惑，相对第一种方式，这种方式的效果

最好，但存在成本高（时间长、经费开销大、专家数量多）的问题。

之所以说上述培训机构的培训及其运作模式是精准化和专业化的，不仅是因为每个环节做到了精准化和专业化，而且是因为，上述七个环节，环环相扣，相互照应，使得培训成为一个有基础、有计划、有实施、有反馈、有评价、有总结的有机整体。其中，精准把握培训需求是培训的基础，是培训质量的前提保障；在需求调研分析的基础上形成培训目标，使培训聚焦于受训学员需要解决的具体问题；清晰具体的培训目标对培训的成败具有决定性的影响，也可以说是制定有针对性的培训（课程）方案的指导思想和灵魂；培训（课程）方案是落实培训的重要支点，是实现培训目标的关键；在专业、人文的培训组织管理与服务的保障下，通过科学合理的培训方式使得培训得以顺利实施；多主体的过程性评价与终结性评价相结合的科学、合理的评价是培训过程和效果的检测，也是培训经验的积累过程；专业的后续跟踪指导即在集中培训后，利用网络和现场两种方式跟踪指导学员的教育教学实践，是培训具有实践价值的保障。

四、精准化、专业化教师培训的展望

精准化和专业化是培训的当下追求，也是未来培训的必然趋势和应然特征。我们认为，未来的教师培训要走精准化、专业化之路，除了培训机构的上述践行之外，还必须在以下方面进行变革。

一是培训对象的特定化。将来的教师培训对象必须克服“大水漫灌”的方式，做到每次每班培训对象的特定化，将学员分层、分类、分科、分岗、分段进行针对性培训。

二是培训机构及其课程超市化。建设国家、省、市、县区三级的培训机构及其课程“超市”，将有培训资质的培训机构及其课程资源向全体教师公开。培训机构的信息包括：培训理念、培训专长、培训经验、项目设计、专家团队、培训方式方法、培训管理与服务、考核评价方式方法等，每个项目的课程资源包括：集中培训和网络培训的必修课程和选修课程资源清单。这样，教师才有充分的自主选择权和机会，可以根据自身专业发展需要和其他实际情况，选择适合自己的培训机构及其课程。如此，不但能保证培训质量，也能使培训机构之间形成市场竞争关系，进而促进培训机构自身建设和发展。

三是建立并实施教师申请机制。目前，国家要求每位教师5年内参加不少于360学时的培训，使得一线教师具有了参加培训的外部动力，但是培训名额、机会的计划分配和教师所属教育行政部门、学校的变相落实，使得教师参加培训的内源性动力

不足，影响培训效果。所以，建立并实施“国家、省市、县区、学校一体”的教师培训申请机制，可以使教师从“要我培训”转向“我要培训”，让需要培训的教师能够参加培训，让每一个培训名额都能发挥作用，不浪费国家的每一分经费。^[6]

[参考文献]

- [1] 教育部. 教育部关于深化中小学教师培训模式改革全面提升培训质量的指导意见 [J]. 中小学教师培训, 2013, (7).
- [2] 余新. 有效教师培训的七个关键环节——以“国培”研修班为例 [J]. 教育研究, 2010, (2).
- [3] 李瑾瑜. “好教师”需要“好培训” [J]. 人民教育, 2014, (22).
- [4] <http://www.moe.edu.cn/publicfiles/business/htmlfiles/moe/s4650/201210/143211.html>.
- [5] 李瑾瑜. 抓住关键环节细化实施策略 [N]. 中国教育报, 2011-09-16 (5).
- [6] 高菲. 国培计划中教师培训质量的影响因素分析 [J]. 渭南师范学院学报, 2014, (12).

Accurate and Professional Teacher Training and Its Operation Mode

ZHOU Ye

(College of Education, Northwest Normal University, Lanzhou, Gansu, 730070, PRC)

[Abstract] Teacher training process and its operation mode are key factors affecting the quality of teacher training. During the current and future period of time, teacher training is to gradually overcome the pursuit of scale, to get out of the “low-quality and inefficient cycle”, and to take accurate and professional way. For training institutions, ensuring accurate and professional operation mode needs to accurately understand the training needs, to identify clear and specific training objectives, to design targeted training programs, to implement scientific professional training, to provide professional and cultural training management and services, scientific assessment of the effectiveness of training, to provide professional support, and to follow up with the subsequent guide. Futuremore, teacher training should establish a particular subject training, training institutions and courses supermarket and implementation of teachers' application mechanism.

[Key words] being accurate; professionalism; teacher training; operation mode

(责任编辑 胡晓春/校对 谷雨)