

以课程体系为引领 探索专业化培训路径

——示范性国培培训团队研修项目实践案例

华东师范大学开放教育学院

一、项目实施概况

华东师范大学自 2009 年开始历年承担“国培计划”示范性培训团队研修项目，始终以丰富完备的课程资源、精良周密的培训组织管理、严谨科学的培训监控评估积极开展每一期培训管理者培训实践。国培十年以来，所承担培训项目的对象包含高校教师培训管理者、县级教师培训机构培训管理者、中小学学科教师培训管理者，培训总人数达 700 余人，学员的地域分布已基本覆盖全国各省。

培训管理者作为教师专业发展的中坚力量，其专业能力与专业素养是实现与支撑教师培训专业化的重要保障。然而，目前来看，教师培训管理者在教师培训专业化素养方面的能力参差不齐，尤其是对于现代教师培训理念、培训设计的规范化与系统化、信息时代的培训管理创新等方面的能力存在缺失与不足，培训学习的需求非常迫切。鉴于此，华东师范大学以研究为引领，以创新专业实践为动力，针对教师培训管理者的角色定位与培训需求，聚焦教师培训研发与实施管理中的核心问题与关键要素，以提高培训管理者专业水平为核心，研发了针对教师培训管理者专业能力提升的系列化课程。通过理念引领、任务驱动、方法主线等多种

形式，将现代化培训理念与创新策略融入实施过程，提升教师培训者的顶层整体规划、项目设计研发、实施管理评价等多方面的专项技能，为培训管理者规范化、创新性地开展教师培训工作奠定专业基础。

经过十年的持续探索与实践，该项目从方案设计至实施范式，从组织管理至监控评估各环节都日趋成熟，作为该项目的承办单位也同样是培训管理者的角色，借助国培项目平台也在进行着不断的历练与提升。如今，不论从教师培训管理的研究还是实践，华东师范大学均彰显出该领域的专业地位与引领作用，构建了融研究、创新与实践为一体的发展机制，形成了独具特色的教师培训专业化创新模式。

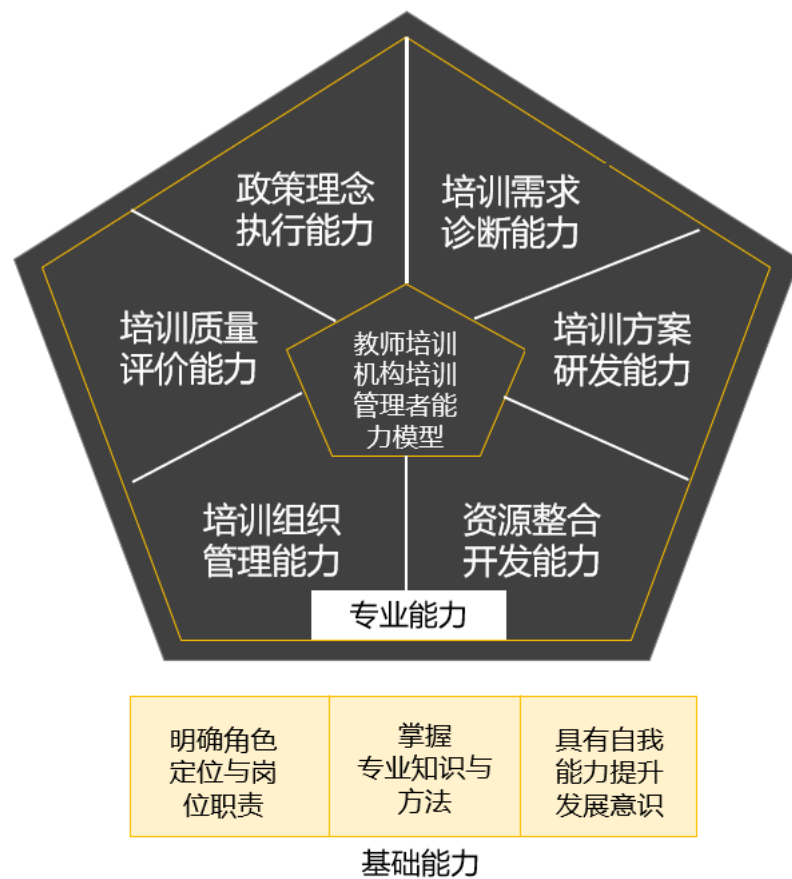
二、项目实施理念与特色

（一）基于参训者专业能力，构建实效系统化课程

在示范性国培培训管理者培训项目的策划与实施中，华东师范大学秉承以课程为引领的培训理念，努力建构完备精准的课程体系，重点关注参训对象实际问题的解决与培训应用实践的体验。完备的课程系统能够有效保障培训内容的稳定性以及培训模块之间的衔接与连贯，既有效避免拼盘式的松散课程结构，也使得授课质量不会因授课专家的更换而受到太大影响，体现专业化培训规范可控的优势。

根据“国培计划”培训课程标准，基于培训管理者工作实践的

专业能力模型分析，华东师范大学以闫寒冰教授为项目首席专家，结合理论研究与实践打磨，形成了一套针对于教师培训管理者的课程体系，该体系包括课程框架、内容工具、配套案例、配套学习资料、配套课件等，为培训项目设计的顶层架构提供了专业支撑。与此同时，以课程内容为导向，组建项目研发与授课团队，形成集体备课的研发机制，备课研发团队发挥智慧凝聚与精细分工的协同合作力量，形成良好的培训团队成长生态，为培训项目的高水平持续发展奠定基础。



教师培训机构培训管理者能力分析模型图

基于能力模型构建的培训课程体系

模块名称	对应能力	学习目标	主要内容与任务	学时
破冰之旅	基础能力	<ol style="list-style-type: none"> 1. 角色定位与现状分析 2. 学习共同体团队建设 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 明晰自身角色与职责定位，结合本地区教师培训现状，对问题进行预测、诊断、梳理 2. 团队建设，完成学习共同体的构建 	4学时
政策文件解读	政策理念执行能力	<ol style="list-style-type: none"> 1. 掌握教师培训相关文件的要点 2. 了解教师培训的发展趋势与热点 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 教师培训相关文件解读，通过解读，深入了解政策理念，对实践工作提出新要求 2. 教师培训理念及热点趋势介绍，更新培训观念，拓展培训实践方式 	4学时
培训需求的调查与分析	培训需求诊断能力	<ol style="list-style-type: none"> 1. 了解教师需求诊断与分析理念 2. 掌握调研方法与工具 3. 充分利用调研结果 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 通过诸多示范案例明确新时代下的按需施训理念 2. 学习、操练不同的需求调研方法与测评工具，并针对自己拟定的具体项目进行初步调研设计 3. 针对模拟案例进行需求调研结果的分析与总结 	4学时
培训方案研发	培训方案研发能力	<ol style="list-style-type: none"> 1. 了解成人学习的突出特点 2. 掌握培训方案的设计流程及相应方法 	针对具体拟定的培训项目 <ol style="list-style-type: none"> 1. 利用 DACUM 法明确岗位职责 2. 利用 ASK 法进行内容分析 3. 利用 ABCD 法设计培训目标 4. 尝试全任务等活动的设计 5. 确定基于绩效的评估方案 6. 创建培训地图 	12学时
培训课程开发	资源整合开发能力	<ol style="list-style-type: none"> 1. 了解课程资源的创生渠道 2. 掌握课程资源开发的常用工具与技能 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 课程资源开发范式 2. 案例萃取与过程资源的利用 3. 数字化课程的开发与利用 	4学时
培训项目管理	培训组织管理能力	<ol style="list-style-type: none"> 1. 理解项目管理的基本概念与原则 2. 掌握适用教师培训的项目管理方法 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 项目的界定与辨析 2. 用 WBS 分解项目活动 3. 用 SMART 法确定项目目标 4. 为时间管理做进度计划 5. 绘制甘特图 6. 为精简管理而创建模板 	8学时
培训活动	培训	<ol style="list-style-type: none"> 1. 了解常用的培训活 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 世界咖啡的体验与组织 	8

组织	组织管理能力	动类型 2. 掌握典型的培训活动组织方式	2. 标杆学习法的体验与组织 3. 培训现场的管理与监测	学时
培训项目的评估	培训质量评价能力	1. 掌握培训项目评价的常用方法 2. 了解展示培训成效的方法	1. AAR 反思法的体验与组织 2. 柯氏四级评估方法的运用 3. 培训评估报告的撰写	4 学时

(二) 关注参训者培训需求，动态迭代课程体系

以课程体系为支撑的培训内容需要结合各发展阶段的政策要点及重点工作，也需要融合参训对象的培训需求。华东师范大学十分重视培训对象的需求调研，聚焦参训教师的实践性需要，开展训前诊断、训中调整、训后跟踪为一体的动态机制，将学员的需求融入培训课程设计过程之中，结合政策要求和发展的需要，及时更新迭代课程系统。

为了增强培训内容的针对性，在每次培训开始前，通过问卷、访谈、能力初评等方式，对学员的现状与参训需求进行精心调研与系统分析，基于调研结果授课团队进行备课调整，共同商讨培训主题、培训形式、活动内容、任务设计等各方面的具体安排，利用课程结构地图与学习流程地图等形式，建构适用于特定培训项目的课程逻辑结构。同时，在项目实施过程中关注收集学员的过程性评价，适时调整课程内容侧重，形成基于评价反馈的动态改进机制。这些做法在提升培训项目针对性的同时，也体现了课程系统“稳中有变”的动态发展特点。

下图为 2016 年示范性国培县级教师培训机构培训管理者研修课程地图，基于培训管理者工作能力的课程体系，结合参训对象的需求，增加同行间经验分享的培训板块内容。



下图为 2018 年示范性国培县级教师培训机构培训管理者研修课程框架，基于培训管理者工作能力的课程体系，根据新高考改革及校本研修如何开展的培训热点，增加“更新思路”的培训板块设计。



（三）提供实用方法工具，促进成果外化与实践迁移

培训管理者培训特别注重学习成果的应用价值，在示范性国培培训团队研修项目的每一课程主题中除了提供针对教师培训组织管理问题的对策与方法，还提供相对应的实用工具、支架、模板、案例，有利于研修成果的外显，促进学习成果在工作实践中的应用。例如，运用鱼骨图分析培训需求；运用 DACUM 能力图表工具、ASK 分析法确定培训框架；运用 ABCD 分析法撰写培训目标；运用最佳实践萃取法丰富学习内容；运用 AAR 工具设计学习活动；运用柯氏四级评估培训设计；运用“5-3-1 行动计划”工具，制定明确的行动计划等。以上这些方法工具均会在培训期间通过虚拟情境下的应用体验，促进参训教师结合工作实境进行反思迁移，从而提升培训的应用成效。此外，培训中涉及的方法工具介绍、应用案例分析、拓展阅读资料等都已编撰成册，作为参训学员的学习教材，也作为课程系统的重要组成部分，充分体现课程实施的规范性与专业性。



DACUM 工具应用体验的课堂教学场景

目录



1. 第一篇 教师培训课程设计	1
1.1 培训方案设计模板	2
1.2 《中小学教育科研》课程大纲	4
1.3 教育部2010年“国培计划--知行中国--中小学班主任教师培训项目”结构	5
1.4 培训方案的需求情境	7
1.5 DACUM分析法	8
1.6 教学目标案例分析	10
1.7 培训目标设计模板	11
1.8 IBSTPI制定的教师能力标准	12
1.9 中小学教师信息技术应用能力标准(试行)	16
1.10 中学教师专业标准(试行)	23
1.11 布卢姆认知教育目标分类动词表	27
1.12 “理解六侧面”目标分类动词表	28
1.13 行为指针动词表	29
1.14 《农村“突发事件”的预防与处理》课程大纲修改前后	30
2. 第二篇 教师培训评价设计	33
2.1 肖老师的评价实践	34
2.2 培训评估方法汇总	35
2.3 量规示例	36
2.4 培训评估的设计练习	39
2.5 柯氏四级评价简介	40
2.6 “21世纪课堂评价”培训后测试	42
2.7 选择情境,用图形支架来完成的任务	54
3. 第三篇 参与式培训的设计策略	55
3.1 反思评价	56
3.2 八步法	57
3.3 参与式教师培训的EAT模型	58

编撰成册的系统化培训材料

三、项目成效与辐射引领

(一) 立足实践, 深入研究

通过示范性国培培训团队研修项目的实施,以“教师培训专业化”为切入点,立足教师培训专业化实践领域,华东师范大学开展了基于行动本位的一系列研究。例如,开发品牌课程与教师培训专业化创新模式、建立研究与实践双向驱动的发展机制、建设教师培训的课程与评价标准等。与此同时,也推动了对于教师培训及教师培训管理机构的深入研究,并产生了丰硕的研究成果,如全国教科项目《面向工作胜任力的教师培训精准测评体系研究》(2019)、《教师培训与发展领域报告》(华东师范大学出版社,

2019.10)、教育部教师工作司委托课题《教师发展机构体系调查及建设规划研究》(2019-2020)等。面向教师培训的专业化发展,促进实践与研究的双向互动,发挥国培项目的最大化成效。

(二) 辐射推广,专业引领

华东师范大学承担的该项目从国培示范性培训起步,经过十年的经验积累与反复研磨,课程建设与组织管理日趋完善,培训的满意度日益增加,影响力也不断扩大,目前的培训面已覆盖示范性国培、中西部国培、上海市及其他部分地区的教师培训机构,惠及多个地区的教师培训管理者、培训者、研究者,在促进教师培训专业化方面起到了专业引领的作用。

2020年3月在教育部教师工作司的支持下,华东师范大学正式启动建设国家教师发展协同创新实验基地暨国家级教师培训管理者发展中心的工作,基于该平台,华东师大将会继续发挥教师专业发展的研究优势,结合教师培训的实践经验,继续为国家教师发展体系建设和教师培训工作做出贡献。