

# 农村中小学教师培训的实践探索\*

## ——以湖南省为例

周德义 于发友 李敏强 史云峰 周赞梅 薛剑刚

**[摘要]** 农村中小学教师培训是提高农村中小学教师队伍整体素质的重要手段。针对农村中小学教师队伍以及教师培训工作的突出矛盾和问题,当前须从适当强化“以县为主”、着力建设体系化课程资源、积极推进网络校本培训、大力提升培训组织功能、切实突出培训质量效益等方面,积极创新农村中小学教师培训的管理体制、培训内容、培训模式、机构建设和培训评价。

**[关键词]** 创新;农村中小学;中小学教师培训

**[作者简介]** 周德义,湖南省委教育纪工委书记,湖南省教育厅纪检组组长、教授(长沙 410001);于发友,中国教育科学研究院党办、院办主任,研究员(北京 100088)

教师是发展教育事业的第一资源和核心要素,创新农村中小学教师培训,提高农村中小学教师队伍整体素质,对有效化解城乡师资素质差距过大、薄弱学科专业教师短缺和中小学教师专业发展不足等突出问题,办让人民满意的教育具有重大意义。为此,从2008年开始,在教育部师范司大力支持下,湖南省教育厅、中国教育科学研究院等单位启动了农村中小学教师培训专题研究,试图结合湖南省的具体情况,通过深入分析当前农村教师培训工作在管理体制、培训内容、培训方式、培训机构、培训评价等方面存在的不适应当前教师专业化发展的突出矛盾,以解决问题为线索,探索农村中小学教师培训体制机制创新,努力形成有利于农村教师专业发展的制度和环境,促进农村教师队伍建设。

### 一、创新农村教师培训管理体制： 适当强化“以县为主”

农村中小学教师培训管理是促进中小学教师培训工作有序开展并不断提高质量的重要保障。根据《中华人民共和国教育法》、《中华人民共和国教师法》和《中小学教师继续教育规定》,2004年,湖南省出台《湖南省实施〈中小学教师继续教育规定〉的办法》,规定了省、市、县三级政府及相关部门中小学教师继续教育职责,并陆续制定政策制度,对教师培训职责权限、经费投入、基地建设、教学管理、评价激励等提出了一系列明确要求,中小学教师培训管理体制逐步形成,到2009年,全省各地基本完整实施了两轮中小学教师继续教育。

\* 本文系教育部师范教育司委托项目“农村中小学教师培训研究”的核心成果。“农村中小学教师培训研究”项目负责人:周德义、于发友。项目组成员:李敏强、史云峰、周赞梅、薛剑刚、宋时春、李新翠、廖湘生、贺安溪、蒋维加、邓士煌、黄超文、贾腊生、胡惠明、李再湘、谢先国、陶佑钦、韩立福、卿素兰、单志艳、燕学敏等。

但从目前农村中小学教师培训开展情况看,管理体制方面还存在一些突出问题,一是政府责任没有完全落实,包括“两个比例”<sup>①</sup>在内的培训经费在不少县市得不到完全落实,农村教师培训保障薄弱;二是各级各部门工作职责不够明晰,出现政出多门、标准不统一和工作不协调问题。为此,明确农村教师培训的责任主体十分重要。从湖南具体情况看,全省46万名中小学教师,以省或市、州为主管理,难度太大;而以乡镇或中小学校为主管理,条件暂不成熟,因此,与我国实行“以县为主”的农村义务教育管理体制相一致,当前必须进一步理顺农村教师培训管理体制,明确“以县为主”,强化县级人民政府及其教育行政部门的教师培训管理职责,避免主次含糊、权责不清。适当强化“以县为主”,要突出做好以下两方面工作。

第一,强化“以县为主”。一要进一步落实政府责任,教师培训首先是政府行为,政府及其推行的政策是教师专业发展的重要的支撑和保障。为此,要把农村中小学教师培训落实情况作为县域各级党政负责人教育工作实绩的重要考核内容,建立问责机制,明确不履行责任应受到的责罚,使之切实担负本级中小学教师培训的组织管理职责。二是明确县级教育行政部门作为农村中小学教师培训归口管理机构的职责,避免政出多门。三是强化县域教师培训规划制订、经费投入、政策落实、机构建设和质量管理等工作,确保农村教师培训工作落实到位。

第二,加强宏观统筹。一是省、市教育行政部门通过完善配套政策、推动基地建设、开发优质资源和组织督导检查等,加强对农村教师培训工作的宏观指导;二是加大对农村教师培训扶持,特别是经费扶持。农村中小学教师培训非单纯“地方性公共产品”的特点决定了其经费不能简单地一概由县级政府“买单”,县级以上财政也需承担一定责任。特别湖南现有部分经济欠发达、财力较薄弱县市,难以兼顾经济与教育共同发展、教师待

遇与培训投入同步提高,教师培训工作急需得到上级财政支持。

## 二、创新农村教师培训内容: 着力建设体系化课程资源

课程内容是实现教师培训目标的载体,是决定培训质量的关键。自20世纪80年代开始,从学历补偿培训实行“教什么,学什么”、“缺什么,补什么”,以及教师基本功训练,到新一轮中小学教师继续教育“一德三新”<sup>②</sup>,教师培训的课程内容日渐丰富、资源越来越多样化,与教师专业发展和工作实际相联系特点益发鲜明。然而,就总体而言,中小学教师培训课程发展尚处于起步阶段。对中学教师继续教育课程开展的一项调查显示:在调查对象中,对现行继续教育课程不满意的占81.6%,认为课程过于强调学术性的占65.3%,认为课程理论性过强、实践性较弱的占72.1%,认为学员缺乏对课程选择权的占78.6%,认为课程内容太过陈旧空洞,缺乏新颖性、前沿性和操作性的占74.2%。<sup>[1]</sup>这些数据表明,现行教师培训课程内容与满足教师专业发展需要、与促进教师专业发展目标之间仍有较大差距。究其原因,一是课程理念过于传统,课程内容缺乏对教师专业发展现实需要的足够关注;二是内容体系极不完备,课程总量不足、门类不全与内容陈旧、质量不高现象并存,无法满足中学各学科教师岗位培训需要,难以满足各发展阶段教师接受不同培训需要;三是优质资源极为匮乏。长期以来,绝大多数农村教师几乎未曾接触过高水平培训师资和优质培训资源。因此,当前急需加紧建设体系化课程资源,努力形成完整覆盖各学科、各层次的高质量教师培训课程,满足农村教师培训和专业发展需要。建设体系化课程资源应从以下两方面着力。

第一,更新培训课程理念。构建农村教师培训课程体系要注重以先进培训理论做指导,更新

① “两个比例”指的是湖南省政府及相关部门文件对中小学教师继续教育经费相关规定的简称,其中,一是1.5%,指“教师继续教育经费在教职工工资总额1.5%范围内,由事业费开支”;另一是5%,指“教师培训经费按照学校年度公用经费预算总额的5%安排,用于教师按照学校年度计划参加培训所需的差旅费、伙食补助费、资料费和住宿费等开支”。

② 师德教育、新课程、新理念和新技术,简称“一德三新”。

教师培训理念。一是强调以教师发展为本,以促进教师专业发展和素质提升为目标,强调学习者主体作用的发挥,强调教师在培训过程中身体、心理和精神的高度投入和自主性、能动性和创造性的积极发挥,并在培训课程实施过程中不断获得自身发展动力;二是强调课程内容与教师工作和专业发展实际的联系,突出学以致用;三是强调课程内容的多样性、个性和灵活性,更好地满足不同岗位、不同阶段教师发展需要;四是强调课程与现代信息技术的结合,实现培训课程的现代化和信息化。

第二,完善培训课程建设。培训课程体系的建设要以构建服务于教师终身专业发展、为教师专业发展提供充足的学习选择和完善的服務为目标。一是依据教师成长和教师专业知识形成规律,对中小学教师培训课程进行系统设计建设,兼顾不同学科和不同专业发展阶段教师补充各类专业知识学习要求;二是整体规划培训课程建设,课程体系建设是一个庞大复杂的系统工程,不可能一蹴而就,要科学制定课程建设的中长期规划和短期计划,通过整合、开发和遴选等多种手段和途径,逐步充实、完善课程体系;三是加紧课程资源数字化、网络化建设,将优质课程培训资源送达农村广大地区,缩短城乡培训资源差距,提升农村教师培训质量。

### 三、创新农村教师培训模式: 积极推进网络校本培训

培训模式是实现培训目标的手段,是与培训内容选择同等重要的培训构成要素,恰当的教师培训模式有利于切实提高教师培训质量和效益。在教师培训工作不同时期,湖南各地教师培训机构针对具体培训任务,尝试和实行了不同培训模式,其中有微格教学、师徒制、学分驱动,也有集中培训、远程培训以及校本培训,多样化培训模式为顺利实现中小学教师培训目标和满足不同教师学习需求创造了一定的条件。随着教师培训工作的迅速发展,现有各种培训模式在满足教师专业发展需要和促进农村教师队伍整体素质提升上出现了明显的不适应,表现在:一是现有培训模式多针对某类问题或某类特定对象考虑,缺乏教师队伍

整体素质提升系统构思和通盘设计;二是各种培训模式包括培训实施机构之间缺乏整合,难以形成优势互补。单一培训模式有其优势,但也有局限性,如集中培训的优势在于师资水平较高,培训内容前沿性突出,信息量大,但易出现理论与实践脱节现象,且培训成本较高、工学矛盾较突出;校本培训易组织且针对性较强,但内容过于泛化、专业性易被削弱;远程培训具有开放性、交互性、经济性强的特点,但对硬件设备要求较高且管理难度大。各培训实施机构如教师培训专门机构、高等院校、教研机构、中小学校以及民办教育培训机构等各有所长,但彼此之间隔绝。为解决上述问题,湖南省于2000年提出改革中小学教师培训模式的新构想,其核心内容是以校本培训为基础,现代远程教育网络为依托,学分制为手段,非学历培训和学历提高培训相沟通,政府、教师教育机构和中小学协同管理。从2007年开始,又根据教育部“以校本培训为基础,以远程培训为主要手段,以培训机构为依托”开展教师培训的工作思路,针对农村中小学实际,将探索重点放在构建以教师培训机构为依托的网络校本培训模式上。几年的实践证明,网络校本培训是集集中培训的专业优势、远程培训的规模优势、校本培训的管理优势于一体,面向全体教师实施培训的一种全新模式,它强调教育行政部门领导、教师培训机构组织实施、教师所在学校为主管理和教师自主参与相结合,有效调动了培训各方的积极性;它实施基于县域的“大校本”策略,激活了县域内优质教师培训资源,促进了农村教师同伴互助和学习型学校建设,实现了校内与校外、理论与实践、专业知识与信息技术、个人研修与专家引领的融合,提高了培训针对性和实效性,试点范围不断扩大。施行网络校本培训,须突出做好以下几方面的工作。

第一,健全网络校本培训组织。实施网络校本培训必须依托培训组织实体,省域网络校本培训组织包括以下几个方面:一是省级中心,即全省中小学教师远程培训中心,承担全省教师远程培训课程资源供给、教学指导和信息管理职能;二是县教师远程培训分中心,承担县域范围中小学教师培训的组织、协调、服务功能,一般设在县级教师培训机构;三是学校教师培训点,承担学校校本研训组织、管理工作。

第二,完善网络校本培训条件。实施网络校本培训必须以远程网络为载体,为此,要加快省域教师远程培训网络软硬件建设。一是省、县、校三级完成远程培训基础设施建设,解决好大规模网络培训的宽带和相关硬件设备问题;二是以省为主建设培训课程资源库和专家团队,解决高质量、低成本培训课程内容和学习辅导问题;三是按照建设“大校本”环境和平台要求,强化县级远程培训网络管理、指导、服务职能;四是形成网络校本培训制度,实施网络校本培训必须以制度为保障,为此,需着力完善信息管理、学分登记、质量控制、资质评估、资源遴选等方面的规章制度,制订教师队伍建设和教师培训进修计划,研制促进教师专业发展的激励政策,制定校本培训规章制度,促进教师在岗学习进修,提高教育教学水平。

#### 四、创新农村教师培训机构建设: 着力提升培训组织功能

开展教师培训工作必须依托相应的组织机构。由于地域广大,农村学校数量多且分散,师资整体上较为薄弱,农村中小学教师培训组织和实施难度很大,农村教师培训机构建设十分重要。20世纪70年代末80年代初,根据教育部文件精神,湖南恢复和新建了1所主要承担高中教师培训的省级教育学院、7所主要承担初中教师培训的地市教育学院或教师进修学院以及112所主要承担小学教师培训的县教师进修学校,积极改善培训机构办学条件,推动各级教师培训机构在不同时期开展的学历教育、文化补习课、教材教法培训、教师基本功训练、中小学教师继续教育工程和新一轮中小学教师继续教育中都发挥了重要作用。进入21世纪后,根据国家建立职前与职后贯通、师范院校与非师范院校共育、培养培训一体的新的教师教育体系要求,湖南省的中小学教师培训机构建设有了新的发展变化,在省一级,成立独立法人机构“湖南省中小学教师继续教育指导中心”,根据项目实施需要在普通高校和研究机构遴选、确定了一批省级培训基地;在市州一级,全省14个市州中有3个市州保留独立设置教育学院、4个市州设立以业务管理和指导为主的教师培训中心、7个市州将中等师范学校改为小学教师培训

中心或中小学教师继续教育中心;在县一级,全省122个县级行政区中有108个县市区设立了教师培训机构,其中62个县市区为独立教师培训机构、29个县市区为教研与电教等教师培训机构、17个县市区为将教师进修学校并入职业中专后的师训部。各级培训机构通过开展多种形式的教师培训,不断强化自身教师培训工作,在全省教师培训中主要组织者的作用和优势相当明显。由于我国教师教育正处在改革之中,各方面认识不一,加之建校历史不长,教师培训机构普遍面临投入不足、校舍陈旧、设施不足、师资薄弱、功能单一等问题,不能完全适应新时期开展农村中小学教师继续教育工作要求,特别是在农村教师队伍建设中具有不可替代的重要作用的县级教师培训机构,其改革建设亟待加强。针对农村教师培训难的现实,各级教师培训机构应当转变角色,更好地充当区域教师培训的组织者、服务者和促进者。

第一,完善培训组织构架。中小学教师培训任务落实必须依靠强有力的培训组织体系,为此,要进一步健全教师培训组织体系,强化各级教师培训机构教师培训组织职责。一是健全培训组织整体构架。省、市、县各级教师培训机构,既是本辖区范围内的教师培训工作中中心,又是更大范围教师培训组织的重要位点。要围绕确保区域性教师培训顺利实施,完善各级教师培训机构建设,形成结构有序、指挥统一、上下协调、相互沟通、操作规范、高效可控的区域性教师培训组织;二是明确教师培训机构在教师培训中的组织者、指导者和协调者职责,特别是明确县级教师培训机构以“实施本地区中小学教师继续教育”为主要任务,具有“与教师教育相关的管理、研究、服务和信息资源开发与利用等职能”,以及“本地区开展中小学教师继续教育工作的培训、研究和服务中心”作用,<sup>[2]</sup>突出其区域教师培训组织、协调、服务功能;三是提升区域培训组织功能,开展面向全员教师培训全程的整体服务,包括区域内所有学段、学科和层次教师参加各类别培训服务,制订继续教育规划、提出教学计划建议、选定课程资源(师资)、进行教学常规管理、组织培训质量评价、开展教师培训研究等全过程服务,以及协调培训对象、培训者和管理者,组合各类培训机构和整合培训资源和培训条件等。

第二,着眼于提高培训质量和效益,完善培训机构建设。加强教师培训机构建设,一是根据建设标准完善硬件设施建设。在“按照先进性和实用性相结合”,加强常规建设基础上,大力加强信息化建设,添置现代信息技术应用设备,如计算机网络系统、专用服务器、教学电脑和电子媒体、数字化教学资源等,形成“上挂下联”<sup>①</sup>的区域性技术与服务平台,实现教师培训组织现代化和管理信息化,为最大限度满足本地区教师培训需要创造条件。二是强化培训者队伍建设,提高师资队伍素质。人是机构中最重要的、具有决定性的因素,更是制约机构发展的瓶颈。要根据培训事业发展要求,广揽优秀人才,建设一支专兼职结合、适应教师培训事业发展要求、具有培训策划和实施能力的高水平、复合型师资队伍;要用新的理念和技术不断武装机构专业人员和每一位受训教师,尽可能激励、发挥和吸取其智慧和创造才能,使之成为本地区培训资源建设者。

## 五、创新农村教师培训评价: 大力突出培训质量效益

农村中小学教师培训评价是通过系统的信息收集、分析、整理,对农村中小学教师培训相关过程和培训结果进行价值判断,为农村中小学教师培训决策和促进有效培训提供可靠信息的过程。早在20世纪80年代末起,原湖南省教委就制订了教师培训机构建设和评估标准,加强对县、市两级教师培训机构评估验收和检查工作;1999年《中小学教师继续教育规定》颁布为依法依规进行教师培训监管和开展中小学教师继续教育督导评估提供了法律和政策支撑,中小学教师继续教育成为全省各级政府督导检查的重要内容,在推动教师培训制度形成、强化教师培训工作监管、保障教师培训经费落实、促进教师培训机构建设、完善教师参训激励约束机制和提高中小学教师培训质量等方面发挥出积极作用。如通过省政府教育督导部门2005年开始的“两项督导评估考核”,全省16个县2008、2009两年分别落实教师培训经费1641万元、1941万元。在基础教育改革不断深

化、对教师队伍整体素质提出更高要求的新形势下,教师培训相关评价工作在如何进一步保障教师培训工作开展、促进教师培训质量提升方面,还大有“文章”可作。

第一,完善评价体系。强调基于结果的评价,对科学开展教师培训评价提出更高要求。一是评价指标要全面。教师培训是一个系统工程,就整体而言,教师培训评价内容包括培训目标、培训过程、教学领导、技术设备以及培训者、培训质量、培训管理、课程、办学条件乃至培训方案、培训决策等。从横向看,包括参训教师学习绩效、教师培训、办班、教师培训机构培训实施以及中小学学校培训管理等;从纵向看,包括计划、过程和效果。从宏观上看,包括培训政策法规、培训体系建设、培训机制建设等;从微观上看,包括培训课程体系、基地建设和培训模式等。中小学教师培训评价指标的涵盖面要广,应尽可能多地将有可能影响教师培训的因素都考虑进去,评价指标体系不仅要体现中小学教师培训的特点和要求,而且要使评价指标最大限度地反映培训过程的信息,充分激发、调动培训方和受训者的积极性。二是评价主体要多元。一方面,评价者的评价既要依据自身的价值观,也要尊重被评价者的价值观,与被评价者共同协商评价的目标和评价计划;另一方面,被评价者在评价的过程中不是处于被动的地位,而是与评价者共同承担评价的职责,通过自身的积极参与,在评价中不断表明自己的观点,维护自己的利益,最终实现自身发展需求和管理者培训要求相互融合。因而中小学教师培训评价的主体应该是多元的,不能单纯由管理部门去评价,其主体应包括管理者、培训者、受训者以及受训者的同行和学生。在评价过程中,评价者和被评价者能以比较公正、坦然的态度来对待评价活动。三是评价方法要科学。中小学教师培训评价要尽量做到掌握真实、有效的评价信息,贯彻评价意图,实现评价方案,能够做到定性与定量相结合,管理者、培训者和受训者的评价相结合。通过科学开展培训评价活动,促进培训行为优化和培训质量提高。

第二,突出评价重点。建立完善的培训评价

<sup>①</sup> “上挂”指与高等教育机构相联系,“下联”指与中小学校相联系。

体系不等于没有重点,构建农村中小学教师培训评价体系要体现以培训质量和效益为重点。一是要适当增加培训成效(质量)相关指标权重,将效果评估延伸至受训教师教学能力与水平的改善和教学质量的提高上;<sup>[3]</sup>二是在对培训过程进行评估时,要重点考察与培训效果有因果联系的事物和环节,如培训是否结合教师专业发展实际、贴近教师教学实践,是否聚焦于高质量教师专业发展关键特征上等。

第三,强化结果运用。发挥教育评价作为管理手段的功能,强化教育督导及教师培训检查评估的监督作用,形成评估结果与被评对象利益相联系的机制。一是完善农村中小学教师培训督导制度,加大检查力度,强化质量监督,特别要围绕培训经费落实情况、送培情况、实施过程和培训效果等问题,开展定期或不定期专项督查,建立评估

结果通报、跟踪督查与限期整改制度。二是形成农村教师培训问责机制。要将农村教师培训落实情况作为评估政府教育工作和考核县级党政主要领导干部教育实绩的重要内容,确保教师队伍建设优先发展;农村教师培训各相关单位要签订相应的教师培训工作目标责任书,建立一把手负责制,对达不到预定目标的责任人给予责罚,对在农村中小学教师培训工作中取得突出成绩的单位和个人给予表彰奖励。

#### 参考文献:

[1] 唐如前. 中小学教师继续教育课程设置的调查研究——以湖南永州市为例[J]. 中国成人教育, 2007, (5).

[2] 教育部. 教育部关于加强县级教师培训机构建设的指导意见[Z]. 北京: 2002.

[3] Thomas R. Guskey. 教师专业发展评价[M]. 北京: 中国轻工业出版社, 2005.

## Practical Exploration on Rural Primary and Secondary Teacher Training —— Take Hunan Province as Example

*Zhou Deyi, Yu Fayou, Li Minqiang, Shi Yunfeng, Zhou Zanmei, Xue Jiangang*

**Abstract:** Rural primary and secondary teacher training is an important means to improve the overall quality of rural primary and secondary teachers. According to the status of teachers and the prominent contradictions and problems of teacher training for rural primary and secondary teachers, it should innovate the management system, training content, training mode, institution construction and training evaluation vigorously for rural primary and secondary teacher training from many aspects, such as suitably strengthening "county-oriented", energetically building systematized curriculum resources, actively promoting school-based training under the internet, zealously boosting the function of training and organization, and realistically protruding the quality and benefits of training.

**Key words:** innovation, rural primary and secondary schools, primary and secondary teacher training

**Authors:** Zhou Deyi, Secretary of Committee of Education Discipline Inspection in Hunan Provincial Committee, CPC, Chief and professor of Discipline Inspecting Panel of Hunan Provincial Department of Education (Changsha 410001); Yu Fayou, Director and senior researcher of Office of National Institute of Education Sciences (Beijing 100088)

[责任编辑:许建争]