

有力的教师教育项目：评价的角度—— 以上海市“新农村教师专业发展”项目为例

王 洁

上海市教育科学研究院 研究员

摘要

2007年5月，上海市教育委员会正式启动了“上海市新农村教师专业发展项目”。“新农村项目”的培训对象为上海市郊区县中小学、幼儿园的所有在职教师，重点培训对象是农村地区义务教育阶段的初级职称教师和各郊区县全体职初教师。本论文从评价的角度出发，在课程开发、培训者的选择、培训的展开方式等方面，进行了剖析，阐述了作为一个有效的教师培训项目的因素，以及需要改进的方面。

【关键词】：教师专业发展 郊区县中小学幼儿园 在职教师 培训者 学习方式 培训课程

2007年5月，上海市教育委员会正式启动了“上海市新农村教师专业发展项目”（以下简称“新农村项目”）。“新农村项目”的培训对象为上海市郊区县中小学、幼儿园的所有在职教师，重点培训对象是农村地区义务教育阶段的初级职称教师和各郊区县全体职初教师。覆盖了上海市十个区县的全部农村教师。截止到2010年12月，项目总共培训了50720名教师。

“新农村项目”的根本要义在于：根据市郊区县中小学幼儿园师资队伍建设的实际，以需求为导向，利用全市优质教师教育资源对市郊区县教师进行专业发展培训，全面提升上海农村中小学幼儿园教师专业水平，全面提高农村学校的教学质量，缩小农村学校和城区学校的办学差距，整体促进上海基础教育均衡发展。

在培训项目任务完成过半后，按照市教委的安排与要求，2009年12月由上海市教科院教师发展研究中心介入，启动了项目的评估工作。评估采用了问卷、实地评估（考察培训现场和查阅档案）、相关人员的深度访谈以及团体座谈等方式。其中接受

培训教师的有效问卷 13072 份，培训者有效问卷 660 份；深度访谈 35 人；培训者座谈会 10 场 61 人，受训教师座谈会 27 场 287 人。

从评估的角度来看，本项目在培训课程的开发、培训者的选择以及培训方式等方面，有蛮多值得圈点的地方。

一、课程：从按需培训到“量身定制”

“新农村项目”是市教委采取购买服务的方式，以需求为导向，利用全市优质教师教育资源对市郊区县教师进行专业发展培训。课程资源建设任务由华东师范大学、上海师范大学和外国语大学共同承担。截止 2010 年 2 月 12 日，三所高校共计划建设 304 门课程，已经建成文字课程 279 门，网络课程 229 门。

1. 参与课程资源建设的人员组成

本次“新农村项目”是根据农村教师的具体情况，在具体分析了农村教师的需求之后，量身定制的。在培训课程开发的人员安排上，规定了“由华东师范大学、上海师范大学、上海外国语大学等学校负责组织力量参加建设，市郊区县教师进修学院推荐有关专家参与课程建设”¹。在具体操作上，三所大学共同确立了“以大学学科专家为主导，吸收新教材编写者和一线优秀教师共同参与”的课程建设方针，并且严格规定了三者之间的结构比例（即 1:2:2），其中大学学科专家重点把握学科的特点和最新进展，新教材编写者重点负责对新教材编写意图及思想的解读，一线优秀教师主要对课程呈现的形式以及详略提出可行性的建议。课程开发团队的这种多元组合，打破了过去教师培训课程开发的“单边模式”²，产生的是代表教师在职培训所有关系者集思广益的“团队效应”。

现在华东师范大学的课程中，有高校教师开发的课程 70 门，教研员开发的课程 20 门，一线教师开发的有 25 门；上海师范大学开发的课程中，高校教师开发的 58 门，教研员开发的 44 门，一线教师开发的 15 门，由高校、教研员和一线教师组合共同开发的课程 15 门；上海外国语大学开发的 30 门课程，全部由高校教师开发。

2. 培训课程方案的设计

在课程内容的安排上，由“学科知识经典与前沿、课改背景下的学科新知识、学科教学策略方法和学科教学实践探索等四大板块内容组成，重点通过培训帮助教师正确把握二期课改新材，掌握课堂教学的基本技能”³。“目前需要建设的培训课程资源主要是第一、二、三板块内容。三类课程在总课程量中的比例，可根据不同学科、不

¹ 《上海市教育委员会关于开展上海市新农村教师专业发展培训项目的通知》，沪教委人〔2008〕33 号

² 钟启泉主编. 2008. 课程的逻辑^[M]. 上海：华东师范大学出版社，第 39 页。

³ 《上海市教育委员会关于开展上海市新农村教师专业发展培训项目的通知》，沪教委人〔2008〕33 号

同学段的实际需要分配，原则上年学科知识经典与前沿 10% 左右；课改背景下的学科新知识 20—30%；学科教学策略方法 60-70%”⁴。

“课程方案设计”的总体目标，主要是看是否体现了促进“新课程理念的准确把握和课堂实施能力的有效提升”的宗旨，是否合理地化解成为了本学科的课程总体目标的表述。板块内容，主要是看：“学科知识经典与前沿”板块的内容是否抓住了学科的核心概念以及学科发展的最新动态与趋势，同时还要看两者之间的比例协调；“课改背景下的学科新知识”板块的内容是否清晰对比了新旧教材的异同以及是否正确梳理了新增内容中的重点与难点；“课改背景下的学科教学策略方法”板块的内容是否针对新教材涉及的内容现身说法地解析了行之有效的教学策略与方法，并且还要看是否对所提及的策略方法进行了科学的评价。

二、培训者：从“二传手”到“培训师”

由于“新农村项目”要培训的人员多，单靠三所高校的力量不能完成此项任务的，因此，在项目推进的过程中，引入了“培训者”的概念。最初的意图是：通过这些少量的来自不同区县的“培训者”来培训所在区县的“大量”教师。具体操作上是：每个区县、每门学科选派若干名教师，先在大学接受培训，然后由他们将大学教授开发的课程“内化”，进行“二度开发”，用于培训区内的其它教师。

事实上，作为先行的学习者，“培训者”是本项目实施过程中重要的“接应部队”，就是他们把抽象的培训理念“化简”为一线教师所能接受的理论，为一线教师的课堂教学提供了最真实的专业支持。

1. 培训者队伍中一线有丰富教学经验的教师占了 2/3，但拥有的培训经验参差不齐

培训者队伍构成中，来自教师进修学院的培训师占总人数的 1/3，来自一线的教师为 2/3。从受训教师的实际反映看，这支培训师队伍有望成为本地区教师专业成长的“专业支持团队”。从另一方面分析，也可以看出本次“新农村培训项目”对来自一线经验的高度重视。

统计数据显示：教龄在 21 年以上的培训者占比近 50%，教龄在 11 至 6 年的培训师占 33%，即 80% 的培训师具有丰富的教学实践经验。

大多数培训师，承担过区级教师的培训任务，比如说松江区有 76.2% 的培训师有区级培训经验，金山为 70.9%，嘉定为 62.8%；然而，也有相当一部分培训师没有过培训经验，其中崇明占比最多为 50% 的培训师人没有培训经历。

2. 培训者的“二次开发课程”，关注了“教师教学的实际困难”，培训内容有一定的针对性和适切性

⁴ 上海市新农村教师专业发展培训项目办公室，《上海市新农村教师专业发展培训项目关于课程资源建设的若干规定》，2008 年 3 月

问卷显示，教师对于新农村培训项目的满意度是高的，其中职称越低的教师对于“新农村培训项目”的满意度越高(见图 1)。这也从一个侧面反映了“新农村培训项目”是非常有针对性的，即培训指向“中级及以下职称的教师”，也是受这部分教师欢迎的。

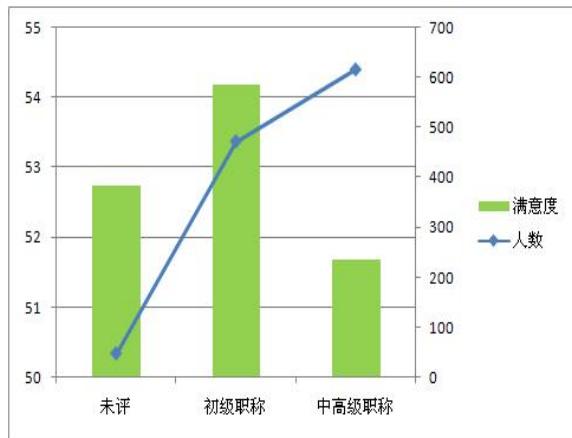


图 1 受训教师人数、职称与培训满意度的交叉表

本次“新农村培训项目”的培训课程由三所高校的学科专家联合教研员和一线教师精心开发，然后由区县培训师根据本区教师情况“二度开发”的，接受培训的教师反映(见图 2)：本区县培训者二度开发的课程中，关注了“教师教学的实际困难”、“教师的基本教学素养”和“学科教学的重点难点”。

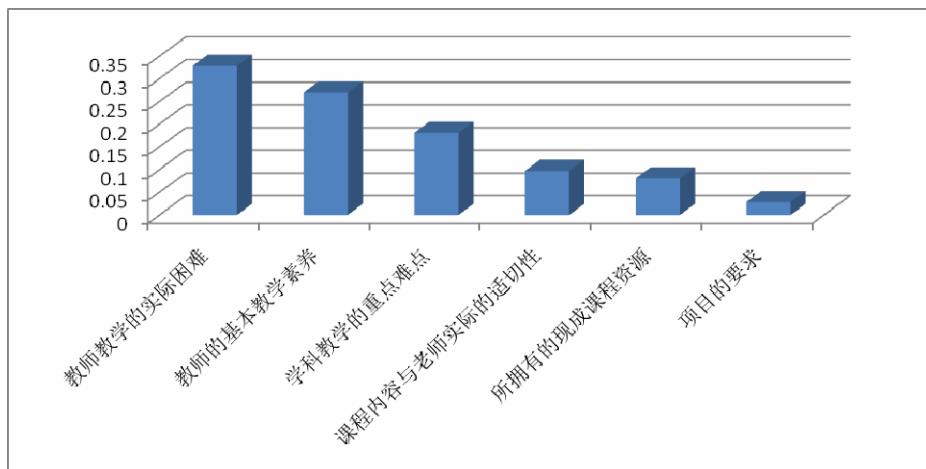


图 2 培训师二次开发课程所关注的

无论是培训师还是教师的座谈会，我们都能感受到培训师在实践中非常努力地运用符合受训教师实际的培训方法，问卷显示“有互动的理论报告”、“专家报告与学员讨论相结合”、“针对具体的案例进行研讨”是实际培训中采用的较多的方式。

三、学习方式：面对面、在线的混合情境学习

《上海市教育委员会关于开展上海市新农村教师专业发展培训项目的通知》明确规定：中级职称及以下的农村教师为项目重点培训对象。这部分教师以面授为主，而其它农村教师以远程学习为主。要实现非重点对象的远程学习，“新农村培训项目”引入了远程学习的概念，试图通过网络让更多的农村教师接受培训，让培训资源的利用最大化；也试图通过网络让教师和教师之间打破部分、地域、学科等的界限，实现跨界学习。

鉴于这个考虑，“新农村培训项目”为各区县设置网络平台。除了在硬件上做了充分的准备之外，“新农村项目”在网络课程的开发、网络助学者的培训和支持网络学习方式上做了很多尝试。

1. 网络课程和文本课程的开发同步进行

截止 2010 年 2 月 12 日，三所高校共计划建设 304 门课程，已经建成文字课程 279 门，完成率为 82%，建成的网络课程 229 门，完成率为 75.9%。

网络课程的建设和文本课程是同步进行的。在建课的过程中，三所高校引入工程化项目管理的理论和方法，将网络课程建设流程划分成若干关键阶段和关键点；对每个建设阶段皆明确其建设目标、任务、进度安排、负责人等，并在各个关键点对这些人员进行培训，为他们提供操作文档、丰富的案例及素材等。同时，形成多套一体化的培训文文件，如教师网络课程内容脚本撰写手册，技术人员开发规范、管理文档等。在课程建设过程中，辅之以培训，以帮助课程建设教师实现心理上、教学理念和教学方法上的转变，减轻他们初次界入网络远程教育领域时的陌生感和不适应感。

2. 基于网络学习在本项目中的重要价值，约四成培训师承担面授和网络助学双重任务

“开展远程学习，建立一支师远程学习的助学者队伍”⁵，是“新农村项目”的又一个亮点。这也意味着：培训者除了面授，还需在网络上还承担“助学者”角色。2009 年底，华东师范大学专门组织了两次对远程助学者和管理者的培训，为各个区县远程学习的开展做了很好的准备。培训者问卷显示：同时承担面授和网络助学的培训师占了 39.8%，此外也有 9% 的培训师只承担远程助学。

问卷显示（见图 3），受训教师认为网络学习“能共享丰富的资源”、“能节省赶路的时间和经费，很经济”。但是座谈会上老师们表述了，“能经常到网上平台参加讨论和学习”的情况比较少，而且老师也强烈地表示“更喜欢面授”。

培训者的问卷显示（见图 4），大部分培训师都觉得“远程学习是大势所趋”，在远程指导方面也有能力和经验，但认为“网络教学需投入大量的时间和精力”。事实上，

⁵ 《上海市教委关于做好上海市新农村教师专业发展培训工作的通知》，沪教委人〔2009〕27 号

这种畏难情绪影响了项目进行远程学习的展开，如何在项目展开中让先行助学者的经验得到分享，同时给后来者以具体的实在的帮助，是项目展开中要做的。

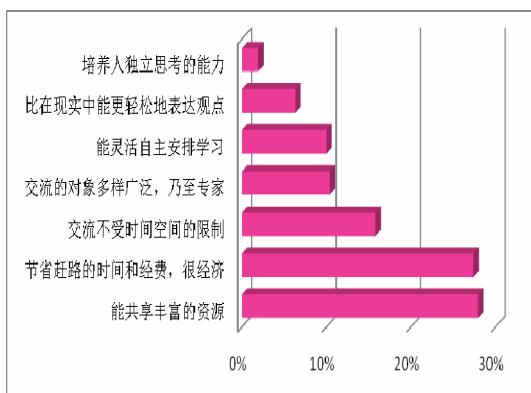


图3 受训教师对于网上学习的看法

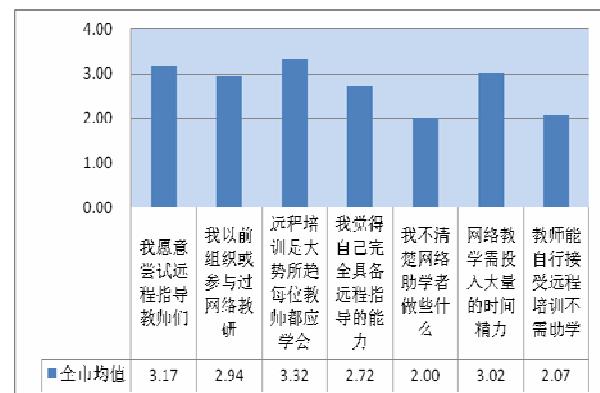


图4 培训者对于网上学习及助学者的看法

四、引发的几点思考

1.有效的教师培训项目中“研究学生的课程”必不可少

“新农村培训项目”依托三所高校的各系科建设了将近 300 门课程，这 300 门课程包含了四个方面的内容：学科知识经典与前沿；课改背景下的学科新知识；课改背景下的学科教学策略方法；课改背景下的学科教学实践探索。

问卷和访谈、座谈的结果都表明：一线教师对于这些课程是满意的，认为是与课改导向相匹配的，认为参加这样的系统的学科培训对自己的成长很有帮助。但是，老师们也强烈建议，除了高校之外，教研员和一线有经验教师应该更多地参与到课程开发中去。

在实地评估以及座谈会上，不少教师都谈到需要增加一些关于课堂管理，关于如何培养学生习惯、能力等培训课程内容，对我们很有启发。

进入内涵发展的上海基础教育一个标志性的变革就是改变“目中无人”的教学。如何在培训中，增加“研究学生”的课程，是需要思考，并积极做起来的一件重要工作。

2.培训师”是新农村项目得以成功展开的关键环节，但如何培植培训师的能力需要特别关注

作为项目展开中一支重要的本地专业引领和专业支持力量，培训师有一定的课程意识和培训技能，但还亟待提高。

相对于来自三所高校的教师而言，培训师是“局内人”，他们能够体察到“局外人”无法知晓的一线教师教学中深层次的困境，了解课堂教学的细微变化，深入到局外人一时无法进入的实际问题的直观领域，从而更能把握培训中一线教师的需要。

评估中发现：培训师这支队伍，是项目得以成功展开的关键技术环节。从另一方

面看，区县培训师也在开发培训课程中获得了飞速的进步和成长。但对培训活动进行实地考察以及和学员的座谈会后发现：培训师组织活动的策略和技巧对培训活动的实效性影响大。换言之，培训师不仅需要有一定的学科素养，而且还要有好的“培训”技巧。一个需要关注的问题就是：培训师培训课程的设计。

3.任务驱动，教师团队的整体介入，能使培训效益放大、延续

十个区县的评估发现：凡是以任务驱动，以教师团队整体介入的区县，其培训后续效益明显，而且具有延续性。首先，“任务导向”的培训让受训教师参与培训时，有一个紧迫感，在学习中指向相对明确；其次，“教师团队介入”使得培训中，教师之间在行动、思维和与参与伙伴对话的过程中产生知识，并且形成一种氛围。

十个区域的培训进展是不平衡的，透过不平衡看到的是不同区域对于某方面的研究。不同的区域有不同的亮点。透过亮点凸显的是，不同区域在某一领域的教育教学研究的强项，也就是研究引领发展。

4.教师培训资源的建设，现有的网络资源与农村教师培训资源的整合

现在这300门左右的课程，绝大多数都被开发成网络课程，但放在网站上的数量还不很多，在新农村项目深入推进的到这个时间节点上，这个问题需要引起重视。座谈会上，无论是培训师还是受训教师都表示出对这些网络课程的强烈关注。

座谈会上，受训教师还表示出对于“课”的强烈需求，这种需求有三个指向：一是优秀教师的示范课；二是优秀教师对于某些教学环节处理的片段；三是成系列的，可以是不同知识点的处理，可以是不同课型的，可以是不同教学模式等的课例群。

事实上，在评估过程中，我们发现一些区县的信息平台上有零星的资源，但“课程资源和现有的网络资源如何整合，不仅是新农村项目，也是各个区县进修学院要统筹考虑的。

参考文献：

1. 钟启泉主编.课程的逻辑[M].上海：华东师范大学出版社,2008。
- 2.《上海市教育委员会关于开展上海市新农村教师专业发展培训项目的通知》，沪教委人（2008）33号
- 3.上海市新农村教师专业发展培训项目办公室，《上海市新农村教师专业发展培训项目关于课程资源建设的若干规定》，2008年3月。