基于职业发展的高职院校教师分类分层

培训培养体系构建

——北京农业职业学院教师队伍建设典型案例

北京农业职业学院是首都唯一一所涉农高职学校，我院教师发展中心（教师工作部）自2019年成立以来，积极应对现代农业高等职业教育转型、创新和发展的新要求、新挑战，致力于根据学院教师特点和需求分层次、分阶段针对性开展定制化培训培养，为教师队伍发展提供专业性、针对性、个性化、系统化服务，以建设具有农职特色的“铸根京郊”、情系三农的技艺精湛、结构合理、专兼结合、充满活力的高素质教师队伍为目标，积极探索基于职业发展的高职院校教师分类分层培训培养体系。

一、基于教师培训需求调研，优化培训内容分类

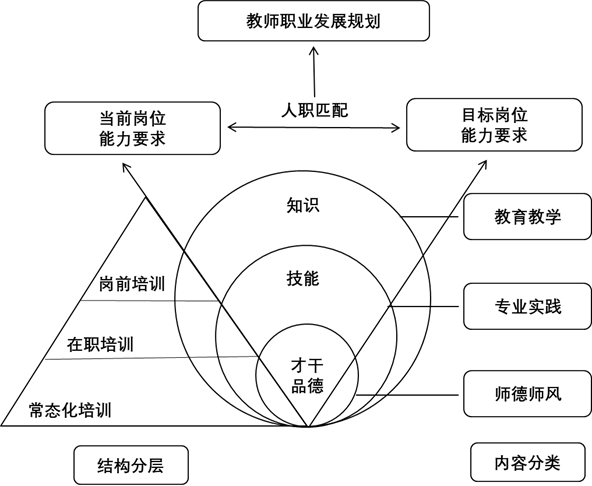
自2019年起，学院教师发展中心（教师工作部）对新入职教师、新晋中级职称以及新晋高级职称教师进行培训前、后问卷调研约650人次，撰写调查问卷分析近万字，通过收集不同职称、不同发展阶段教师在师德、教学、科研等方面的情况，了解教师在职业发展中的缺失，以便有针对性地开展教师亟需的培训。

图1：教师发展中心调查问卷分析

根据调查结果分析，新入职教师与新晋中级职称的教师都将教学能力提升放在首位，其次才是科研能力或是实践能力。而新晋高级职称的教师则将科研能力提升放在首位，其次才是教学能力。是否考虑做职业发展规划作为其中的一个问题，得到了大多数老师的积极回应。此外，三个不同层次的教师都提到了行政管理能力以及思想政治修养的培训需求。对于培训方式，新入职教师以及新晋中级职称教师都将岗前培训放在首位。新入职教师更需要观摩交流、企业实践这样的实践性培训，而新晋中级与高级职称的教师更看重同行交流这样的形式，如教学、技能大师讲座，线下同辈交流，跨院系间的合作交流，新入职教师也需要同行交流，但更多是资料共享的方式。新晋高级职称的教师比另两个层次的教师多了更个性化的需要，如希望培训贴合他们的实际情况，增加自学、选学模块，考虑信息化培训手段。由此，根据对我校教师培训需求调研，结合教师职业发展规划，教师发展中心将培训内容分为师德师风、专业实践、教学科研三个大的模块。

二、立足教师职业发展理念，实现培训结构分层

学院教师发展中心（教师工作部）在服务教师发展中注重教师职业生涯规划，职业生涯规划理论中，帕森斯的“人职匹配论”是最早期的职业辅导理论之一，指在知识、技能、才干品德三个方面，将从业者的能力与职业岗位所需要的能力相匹配，匹配程度越高则说明岗位胜任力越强，对从业者与工作岗位越有利，其中知识、技能、才干品德称为“能力三核”。根据教育部等四部门印发的《深化新时代职业教育“双师型”教师队伍建设改革方案》要求，提升高职教师的“双师素质”能力，不仅需要提高实践能力、专业技术水平、理论知识水平以及教学能力、技巧，还有打磨精品的工匠精神和为人师表的职业道德觉悟。我院基于职业发展的教师培训体系以“能力三核”（知识、技能、才干品德）框架来细化分类分层培训体系（图1）。

图1基于职业发展的高职院校教师培训体系设计思路

在细化内容分类方面，按职业规划的培养目标及培训需求来看，基于教师发展的培训体系可分为增加知识的模块、提升能力的模块以及培养才干的模块，而知识的部分又可进一步分为通用知识与专业知识，能力又可分为通用能力以及专业技能，才干部分主要涉及性格、特质的调查挖掘以及价值观的培养。结构分层方面，按职业发展的不同阶段来看，基于教师发展的培训体系将岗前培训分为新入职教师和新晋职称教师培训，在职培训分为专任教师、骨干教师、学科带头人培训，以及常态化培训，并依托学院作为国培、市培基地，北京市“双师”型教师培训培养基地的优势开展专业化、特色化培训。北京农业职业学院基于职业发展的部分培训内容（表1）

表1 北京农业职业学院基于职业发展的部门培训内容

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 培训类别 | 培训对象 | 模块 | 培训内容 | 组织机构 |
| 常态化 | 全体教职工 | 才干 | 师德师风培训—“铸根京郊”农职特色价值观、教育理念、政策 | 学院、校外机构 |
| 岗前培训 | 新入职教师和辅导员等 | 才干 | 教育教学与学生沟通 | 学院、校外机构 |
| 新入职教师及其他专业技术人员等 | 知识 | 学院文化、工作内容和流程 | 学院、校外机构 |
| 新晋职称教师及其他专业技术人员 | 知识 | 教学、业务等相关知识 | 学院 |
| 新晋职称教师及其他专业技术人员 | 技能 | 业务能力、科研能力等 | 学院 |
| 在职培训 | 专任教师 | 技能 | 企业跟岗实习、企业实践；“双师”相关培训 | 校外企业、学院 |
| 骨干教师 | 技能 | 业务能力培训、各类团队建设相关培训、“职教国培” | 学院、校外机构 |
| 学科带头人 | 技能 | 通用能力（教学、科研、社会服务等） | 学院、校外机构 |

三、构建基于高职教师职业发展的个性化培养模式

为使教师更了解自己的基本情况，在教学、科研等工作中获得快速进步，提升教师岗位胜任力，并获得职业生涯的长足发展，我院针对不同年龄和不同群体制定了有针对性的个性化培养模式。

针对新入职且高校教龄不满两年，或新转聘到教学岗位的青年教师，学院专门制定了《青年教师导师制管理办法（修订）》，为需要的中青年教师聘请具有副教授及以上职称的教师作为导师，进行为期一年的“一对一个性培养”。导师根据青年教师的实际情况协助做好青年教师思想工作，指导制定职业生涯发展规划，全过程、全方位指导教师教学过程。青年教师则需要在培养期内根据工作需要及本人情况制定一年的计划任务，所制定的各项任务目标达到市教委对师德、双师、企业实践锻炼的基本要求以及在教学、科研等方面的基本目标。

除此之外，教师发展中心还在开创性地为其他有需要的中级以下教师职称的青年教师开展青年教师职业发展规划的工作。此项工作是更为个性化的培养模式，青年教师在职业发展规划期内根据高一级职称聘任要求及本人情况制定三年的职业发展规划内容，通过阶段性目标促进教师的自身职业发展。今年年初，已以园艺专业群为试点，为五位青年教师聘请职业发展导师，每一位青年导师都会得到其专属导师在思想、职业发展规划、教学、科研、实践能力等方面的指导，帮助青年教师根据自身情况与发展愿景实现快速成长。

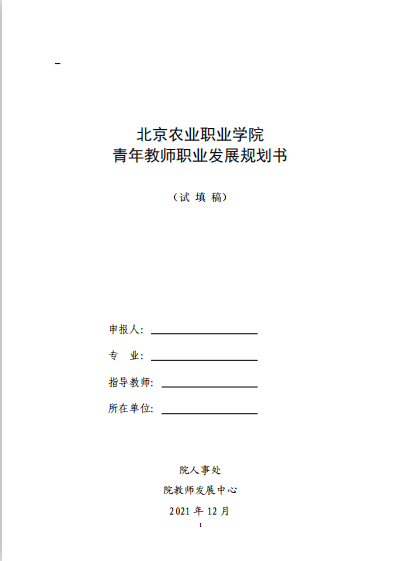
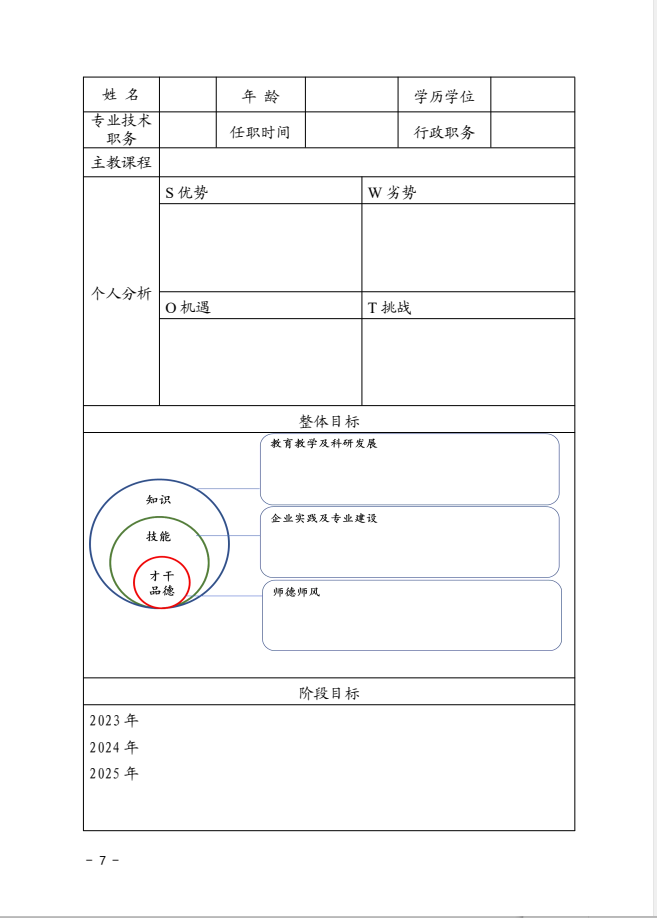


图2北京农业职业学院青年教师职业发展规划书封面及内页

学院教师发展中心将教师职业发展理论引入高职教师的培训工作，以高职教师培训需求调研出发，以高职教师岗位胜任力要求为着力点，通过整合学院现有培训资源、拓展利用各种校外平台优势与资源要素，策划组织开展系统化培训、研修实习、师资发展训练、校企联合培养、国内外研修等学习、培训；为新教师及青年教师聘请导师，提供个性化指导与培养。为有需要教师聘请专家，开展心理健康讲座，组建心理工作坊。

图3 教师心理工作坊相关图片

四、创新开展独具农职特色的“铸根京郊”师德培育体系

学院创新开展了独具农职特色的师德培育，围绕“五联五通”平台体系，筑牢教职工师德根基。依托专业党支部平台，开展双带头人培育；依托教师发展中心平台，开展“铸根京郊—我身边的师德榜样”评选和师德承诺活动；依托管理育人平台，开展“我最喜爱的教师”评选活动；依托职工之家平台，开展师德和“四史”知识考试竞赛。

图4学院新教师“践行农职特色师德价值观集体承诺”专题教学

学院每年组织新入职教师开展以“校史观览、榜样传承、师德承诺、初心铭记、文化共享”五项板块为主题的现场师德教学活动。“铸根京郊”师德精神与引智帮扶工作有机结合经验成果在2021年市教委引智帮扶工作交流会上进行了推介；师德榜样杨林林“党建业务双融合，育人服务双提升”、李玉舒“三尺讲台守初心，做好青年‘引路人’”两篇案例入选全国农专委2021年度优秀典型教育教学案例。

由此，我院已建立起基于高职教师职业发展的培养培训体系，针对教师所处职业发展的不同阶段，对教师开展实施不同的培训内容、制定有针对性的培养计划，进一步提升教师岗位胜任力以满足人职匹配能力要求。