创新导师制跟踪培训 引领教师可持续发展

**——北京外国语大学教师发展中心负责人研修案例报告**

2022年5月，教育部办公厅发布《关于开展职业教育教师队伍能力提升行动的通知》，强调“健全职教教师培训体系”，“实施‘职教国培’示范项目”，“加强教师发展（培训）中心建设”。完善职业教育教师培养培训制度、推进各地教师发展中心建设是加强职业教育教师队伍建设的紧迫任务。

2022年8月，北京外国语大学顺利完成了教育部“职教国培”示范项目之“教师发展中心负责人研修”子项目，培训创新性地采用“导师制”跟踪培训，在制度设计、过程管理以及跟踪服务等全方位着力，增强了学员的参与感、获得感与成就感，打造了“一引四合”的北外职教培训模式。

## 系统设计，导师制跟踪培训的制度安排

在项目制度设计方面，北京外国语大学积极发挥服务精神、联动优质平台资源，遵循“以教师发展为中心”的培训理念和“问题导向”培训方法，创新性开发实施“导师制”跟踪培训制度。“导师制”跟踪培训制度，以教师的可持续发展为指导理念，设计了包括“训前设计、训中实施和训后指导”三个环节，培训制度环环相扣、循序渐进，项目实施的效果明显，能够有效提升参训教师的教育教学能力、管理培训能力和辐射带动能力，赋能新时代职业教育教师专业发展，助力高质量职业院校教师队伍建设，有力践行“为党育人、为国育才”的教育使命。

### 训前深入调研，导师组协助项目的精准把脉

训前2个月，北京外国语大学组建专项项目组，通过开展需求调研、分析调研结果、组建专家研讨，确定“守初心，担使命，助管理，促发展”的目标定位与“导师制”的培训体系，遴选在职业教育理论政策和教师发展方向有丰富经验、能够满足参训人员教学需求、解决实际问题的三位专家组成本次培训的“导师组”，本次培训的导师组为北京师范大学、北京外国语大学3人组成的资深教授团队。

同时，项目遴选在职业教育教师发展政策理论、管理规划、教师团队建设指导等方面有丰富经验的专家组建专家组，与导师组、项目工作组联合组织设计调研问卷，针对参训人员的专业能力、所在教师发展中心职能运营情况、具体培训需求等方面，采用线上调查问卷和远程会议访谈的方式开展训前需求调研，并形成精准全面的训前调研分析报告。

根据训前调研分析报告，精准诊断、靶向施策，明确培训总体目标和具体任务，设计培训方案：以建设有国家特色、行业特色、校本特色的教师发展中心为根本出发点，从党史教育、政策理念、教师发展、培养体系、课程研发等多方面，通过导师组小班制跟踪培训指导，对职业教育教师培养培训问题进行前瞻性、系统性、引领性交流与研讨，为参训教师提供一个职业教育教师培养研究的学术交流平台和智库交流平台，促进职业教育教师培养培训和教师发展中心建设的资源共享、人员交流与互学互鉴。

### 训中全程陪伴，导师组指导项目的靶向施策

在正式实施培训前，导师组和所有授课专家集中研讨分析训前需求调研结果和参训人员信息表（含学历、教龄等基本信息），确定专题讲座内容安排，及需要重点解决的三大问题：一是循序渐进探讨解决职业院校教师发展中心建设问题；二是及时了解调整本次培训中课程设置和培训内容的有效性、实用性问题；三是跟进培训后效实践问题。

在培训实施中，围绕需重点解决的三大问题，导师组以“职业院校教师发展中心建设”为交流主题，实施多次导师专题指导会，基于问题导向和任务导向教学法，采用无领导小组讨论、工作过程系统化流程、导师聚焦化总结指导等方式，结合培训课程内容进行专业指导，协助参训教师内化培训知识，开展深入、开放式的研讨、分析和点评。

此外，导师全程参与培训听课，通过每日授课期间的问题汇总和参训学员的培训日志，实时监管培训质量并按需调整导师指导交流会的重点解决问题。为切实帮助参训学员推进职业院校教师发展中心建设、推动各省职业院校教师发展。

### 训后质量把控，导师组关注教师的可持续发展

为及时了解参训教师真实体验和学习成效，评价培训质量，完善后续培训设计，导师组和项目组一起研发设计了训后调研问卷，在培训结束当天发放给参训人员，收回有效答卷44份，100%的参训教师对本次培训总体表示满意。并且“导师组”要求每位参训教师在结业后一个月内提交一份完整的职业院校教师发展中心建设方案。导师在后续指导交流会上进行指导点评，促进教师发展中心建设方案落地。

## 统筹推进，导师制跟踪培训的实施成效

本次培训在教育部、教师工作司和教育部财政部职业院校教师素质提高计划国家级培训项目管理办公室的指导和支持下，由领导小组、导师组、专家组、项目工作组合力，系统提升了参训教师的教师发展中心负责人素质与能力，成功起到“职教国培”示范推广作用，以及促进参训教师终身学习与发展。

### 学员自身综合能力得到提升

根据训后评价反馈，参训教师对教学内容和授课专家的认可度较高，教学效果达到预期。在宏观层面上，参训教师深入学习了当前我国职教政策理论热点、教师专业化发展理论与实践、教师发展中心的职能和定位，切实助力各院校教师发展中心建设和运营；在微观层面上，参训教师系统提升了教师发展中心的管理规划能力、培训项目的组织管理能力和课程创新和设计能力，从而促进教师专业发展与规划，进而整体提升职业院校教师队伍综合素养和能力。

### 北外培训模式起示范作用

本次培训，北外首创“导师制”培训模式获得参训教师的一致好评，导师组与项目组实施培训时展现的管理服务能力、项目实施方法、课程设计体系、实施流程规范等得到参训教师的认可。参训人员表示这次培训充分发挥了带头、示范、辐射的作用，能够很好的应用到本校教师培训的设计实施中，并切实体会到教师发展中心和教师培训管理团队在师资培训项目筹备和实施中的重要作用。中国教育电视台、人民日报、中国教育新闻网、光明日报、腾讯教育等各大媒体争相报道这一创新举措。

### 学员学习共同体初步形成

本次培训，通过导师组组织设计多样的学习活动，促使参训教师在学习生活中互帮互助、互学互鉴，形成凝聚力强的学习型集体，同时建立起持续发展的“学习共同体”训后指导机制。导师组长期参与参训人员的训后跟踪指导，通过定期组织线上导师指导交流会，跟踪参训教师返岗实践情况，针对每一位参训教师提供个性化建设性指导建议，为之后参训学员各自的教师发展中心建设交流经验和解决问题搭建起持续稳步的后台支撑。

## 导师引领，形成“一引四合”的北外职教培训模式

本次培训，北外首创“导师制”培训模式，发挥自身国际化专业优势，整合线下线上优质资源，启用完备管理团队和项目组人员，开发多样学习活动，全力保障职教国培示范项目的顺利实施、推广，助力职业教育教师发展中心建设和职业院校教师队伍建设。在设计实施中，逐步构建形成了“导师组引领、国内外结合、线上下融合、产学研整合、助教组配合”的“一引四合”培训模式。

### （一）导师组引领

1.遇见：遴选专家，确定导师。北外校领导高度重视本次培训，并给予大力支持，在培训前组建管理团队进行导师组遴选，综合考虑我国职业教育教师国培授课经验、国际职业教育培训体系研究、职业院校教师发展领域、双师型教师队伍建设研究等方面，遴选出能实际解决参训教师问题并能提出建设性建议的专家团队。再结合专家实际情况，最终确定，本次培训的导师组由北京师范大学职业与成人教育研究所副所长白滨、北京外国语大学国际教育学院副院长苑大勇、北京外国语大学教授李庆丰共同组建，每位导师以分组小班指导形式，分别跟踪指导参训学员。

2.初见：见面破冰，建立感情。为快速建立参研教师与导师组之间融洽的“师生情”，北外特聘请专业团队建设培训师，组织了班级破冰活动。三位导师与各组参训教师一同参加活动，互相熟悉了解，增进交流与沟通，为今后更深入的学习交流指导奠定基础。

3.再见：交流现状，梳理问题。培训正式开启后，导师组全程与参训教师一起参加培训课程，每日查看参训教师的培训日志，了解参训教师疑惑和需求，并筹备开展首次导师指导交流会。交流会上，导师采用问题导向法，以交流为主，通过每一位参训教师简述各自职业教育教师发展中心的现状，引导教师自身发现在开展教师培养工作时遇到的问题并梳理问题。交流会后，每组老师需整理并提交至少三份教师发展中心建设的典型问题及拟解决办法。

4.三见：挖掘规律，探讨方案。收到参训教师提交的典型问题和拟解决办法汇总后，导师组内部先进行研讨交流、挖掘产生问题的原因和探讨建设性解决方案。在第二次交流会上，各小组以小组代表发言的形式，先展示典型问题和解决方法，再由导师引导参训教师进行交流研讨、挖掘规律、探讨方案。在交流会结束后，每组老师需针对各组提交的问题，构建解决方案，并以小组为单位提交一份职业院校教师发展规划方案框架。

5.回见：树立典型，构建思路。在第三次交流会上，导师以各小组提交的教师发展规划方案为案例，进行点评、提出修改建议，并以此案例为典型，引导参训教师结合培训所学，针对各自院校特色，构建教师规划规划方案思路。在交流会结束后，每位参训教师需提交一份完整的教师发展中心建设方案，导师会在后续指导交流会上进行点评并跟进落地实施情况，为参训教师提供更进一步的指导建议，促进职业院校教师发展中心建设。

6.不说再见：返岗实践，成果转化。虽然集中培训结束，北外“导师制”未结束，在2022年9月29日-30日北外按计划组织开展第一次“训后导师指导交流会”，为参训教师提供互学互鉴的交流平台，了解各院校教师发展建设方案的落地实施情况，并为参训教师答疑解惑，促进解决教师发展中心目前的工作问题。北外还将持续组织开展后续多次“导师指导交流会”，切实跟进培训效果成果转化。

### （二）国内外结合

北外充分发挥了“国际化+专业化”的特色优势，在组建国内职业教育教师培养培训领域资深专家团队的同时，也特意邀请瑞士和德国相关领域专家，为参训教师带来中外职业教育教师发展路径和培训体系互鉴专题内容，拓宽参训教师国际化视野和教师培养建设方案思路。

### （三）线上下融合

受疫情影响，部分参训教师无法参加线下研修。研修特别设置课程同步直播，配备专业助教，全程跟进线上参训教师的学习管理，确保线上参研教师可沉浸式参与每次导师指导交流会，并针对线下现场考察主题，为线上参训教师提供相应选修课程，实现线上参训教师与线下教师同步研修，达到最佳线上研修效果。

### （四）产学研整合

本次培训打破传统的“院校—学员”输入式培训方式，注重体现职业教育特色、发挥北京外国语大学办学优势，围绕产学研一体化设计实施培训，通过专题讲座、教研沙龙、企业交流、拓展活动、晨间阅读、党史学习、世界语言博物馆现场教学等丰富多样的培训形式，实现寓教于乐，产学研深度整合融合。

### （五）助教组配合

本次培训，因参训教师都从各地来到北京，为参训教师正常的学习生活提供有力保障 ，北外特为各小组参训教师配备一对一的专业助教团队，提供24小时咨询服务，了解并及时满足参训教师的学习生活需求，以确保参训教师的培训效果，训后也继续提供持续的咨询答疑服务。

综上，北京外国语大学创新导师制跟踪培训，整合国内外先进经验，搭建起结构完整的职业院校教师发展理论基础，探索出具有丰富实践内涵的培训模式，对职业教育教师培训工作及教师队伍建设发展都具有一定的推广意义，希望能对各职业院校教师培养起到示范、辐射的作用，助力推进我国职业院校教师队伍发展建设。

本项目还形成了《职业院校教师发展中心建设现状研究报告》《项目训前需求调研报告》《项目训后调研数据分析报告》《项目反思日志合集》等研究成果，以及《教师发展中心负责人研修培训课程数字资源库》《教师发展中心负责人研修项目纪录片》等数字资源，将会陆续发布。