

# 基于“绿色耕耘”培训项目的 农村中小学教师培训模式创新研究与实践应用

李春艳 陈琳 张洲 李方 王建明  
(北京教育学院)

在继续教育的实践探索中，许多问题都归结于对现有模式的研究和创新。模式处于理论与应用的中介。一个行之有效的模式，具有很高的推广价值。自觉、集中、具有代表性是中小学教师继续教育模式的本质特征。“自觉”指的是政府、集体或个人决策的自觉性。“集中”指的是在一个地区普遍适用的、能够集中力量搞好的、开展继续教育的主要方式。“具有代表性”指的是能够反映某个地区基础教育与教师队伍特点的、反映该地区继续教育所处的形态、阶段的继续教育方式。

我们把保证实现继续教育目标的、有效的操作方式定义为“培训模式”。培训模式中包括培训的层次与目标、培训内容与课程、培训形式与途径、培训者的选择与组织等方面。

## 一、“绿色耕耘”培训模式解析

### (一)“绿色耕耘”培训模式具有自觉、集中、有代表性的特征

#### 1. “绿色耕耘”培训是实现政府期待与教师需求有机结合的自觉行动

实现教育的优质与均衡，是政府近年的政策导向与务实举措。而优秀师资紧缺，优质教育资源紧缺，成为制约京郊农村中小学发展的瓶颈。“绿色耕耘”培训在落实国务院和北京市农村教育工作会议精神，促进城乡教育均衡发展、推进教育公平和教育现代化，实施《北京市中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年）》中的“农村教师素质提升计划”等方面发挥了积极的作用，体现了中小学教师继续教育模式中“自觉”的本质特征。

2. “绿色耕耘”培训集中整合了各方力量，并且有明确的制度保障和组织保障，使之成为北京市农村教师培训普遍适用并具有地域代表性的继续教育方式

随着教师教育的主攻方向战略调整为“面向全员、突出骨干、倾斜农村、解决急需”。围绕促进农村教师专业发展、实现京郊中小学的区域合作与全面、均衡、可持续发展的目标，由北京市教委统筹规划，北京市财政全额拨款，北京教育学院举全院人力物力财力、聚全市教学、科研、培训、管理精华，制定了“绿色耕耘”培训行动计划和分年度、分地区、分学科、分层次的实施方案，使之成为北京农村教师普遍适用的大规模、长时间、多批次的继续教育方式。培训项目的设计与实施对于农村教师培训具有普适性和推广性。

### (二)“绿色耕耘”培训模式包括培训的层次与目标、培训内容与课程、培训形式与途径、培训者的选择与组织等方面的有效操作方式

#### 1. 培训层次与目标

“绿色耕耘”培训是分层次主题式培训。培训对象的分层一方面是按照教师专业发展阶段进行分层；另一方面是基于农村教师队伍结构现状进行选择。以关注急需、抓关键人群为基本原则，以求量体裁衣、对症下药，提高培训实效性。因此，“绿色耕耘”培训选择了农村师资结构中比例高的“熟练期”和“发展前期”两类关键人群和“教非所学”特殊群体作为培训对象，并在调查研究的基础上，诊断出不同群体教师教学中的真问题；梳理其发展的共性需求，以问题解决为目的确定了不同层次培训对象的培训主题和发展定位。

培训对象	培训主题	发展定位
“熟练期”教师	教学实施能力提高	决定未来农村教育教学质量的关键人群

“发展前期”教师	校本教研能力提升	保证农村教育教学质量持续提高的关键人群
“教非所学”教师	学科知识水平提升	保证农村基本教学质量的关键人群

## 2. 培训内容与课程

成人学习是一种基于经验的学习。依据库伯的“学习圈理论”确定了“绿色耕耘”培训的“三段式”实施模式，培训内容与课程设置紧紧围绕“集中理论学习—分组实践指导—成果展示交流”来展开。一方面，“绿色耕耘”培训学员都是有一定教育教学经验的教师，培训课程设置重视其原有的经验，将其作为重要的培训资源；另一方面，培训强调理论学习和专家引领，实现对以往教学经验进行反思性对照，在专家引领下进行抽象理解提升；再有，培训注重实践指导和成果展示交流环节能将理论学习的新认识在教学实践中应用转化，获得进一步的经验和反思，进而实现培训改变教师教育教学行为的目的。

如2011年“绿色耕耘”初中地理“熟练期”教师培训主题是“初中地理教学中的核心概念教学”，在此主题下的集中理论学习课程和分组实践指导课程设置如下（图1）：

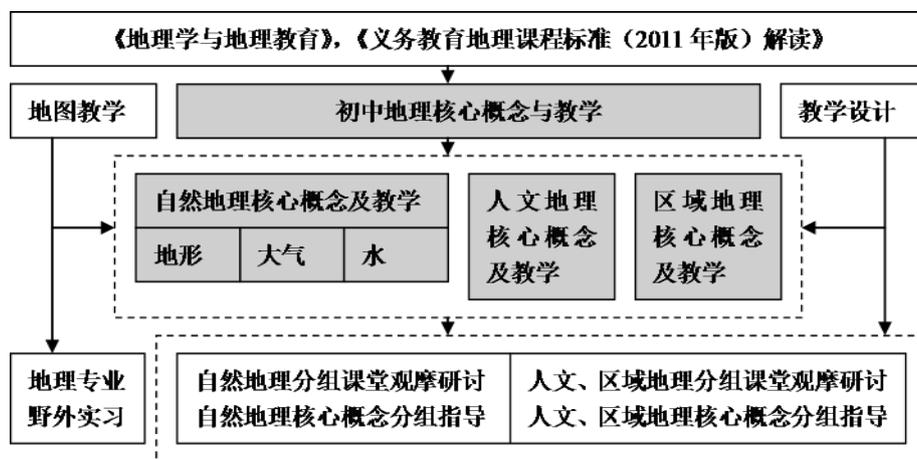


图1 初中地理学科基于学科培训主题的培训课程结构

该课程结构由上位课程、核心课程和外围课程构成（阴影部分为核心课程），有理论学习也有实践研究，课程层次关系清楚，定位明确，能确保培训的实效性和高质量完成。

## 3. 培训形式与途径

“集中理论学习—分组实践指导—成果展示交流”三段式培训实施模式是“绿色耕耘”培训多年来形成的农村教师大规模有效培训的特色和创新亮点。

该模式是在分析教师自身条件、外部环境与地域、继续教育发展阶段三个教师培训基本模式三要素间的相互作用和优化组合关系的基础上，经多年实践形成的行之有效的“三段式”培训实施模式。第一阶段的集中理论学习是以教师自身经验为基础的知识、理论、方法的提升；第二阶段的分组实践指导体现“绿色耕耘”培训的“双课堂”、“双导师”的特色和创新，力求将集中理论学习阶段的先进理论和方法转化为农村教师的课堂教学行为。这个阶段是对前一阶段集中培训所学理论的应用、反馈和再提升、再诊断，是保证培训有效性的一个非常关键的环节，具有特殊的意义和价值；第三个阶段的成果展示交流是将学员的培训成果内化、固化和外显，提升学员素养，辐射带动地域的发展。

## 4. 培训者的选择与组织

### (1) 组建多元优质培训者团队

“绿色耕耘”培训的一个突出亮点，同时也是项目成功的一个重要因素是彻底打破了传统的、封闭的培训系统，坚持开放的培训理念，大力度和大跨度地加强院内外优质师资的整合与利用，大批北京市乃至更大范围的高校、科研院所专家、外籍教师和优秀的一线中小学教师为农村教师培训提供了无尽的优质培训资源，让优质教育资源服务于最需要培训的乡村教师，并由此实现广大农村基层教师的跳跃式发展，加速教育均衡发展步伐。

(2) 市区校联动的组织运作模式

“绿色耕耘”培训近年来送培到区（县），在区县分学科单独组班；指导教师送培到学校，深入学员课堂，通过现场观察、问题诊断及主题研讨等形式进行个性化指导和针对性培训。由此，培训在组织运行上更加强市市区校联动，北京教育学院负责项目设计、申报、实施、总结和评估，区县师训部门负责招生、班级管理、与中小学校联系；中小学校负责组织安排在学校研讨活动。市区校联动的组织运行模式不仅降低了学员的工学矛盾，还实现了培训期间将集中理论学习内化并运用于课堂教学中，并得到学科指导教师的个性化指导，深受一线教师和学校欢迎和肯定，使更多的京郊教师和京郊学校受益，市区校形成了协同共赢的伙伴关系，也为基础教育教学改革的推进提供了有力的支持。

(3) 三级管理的有效机制

“绿色耕耘”培训项目采用逐级管理和监督机制，项目组各成员分工明确，职责清晰，通力合作。

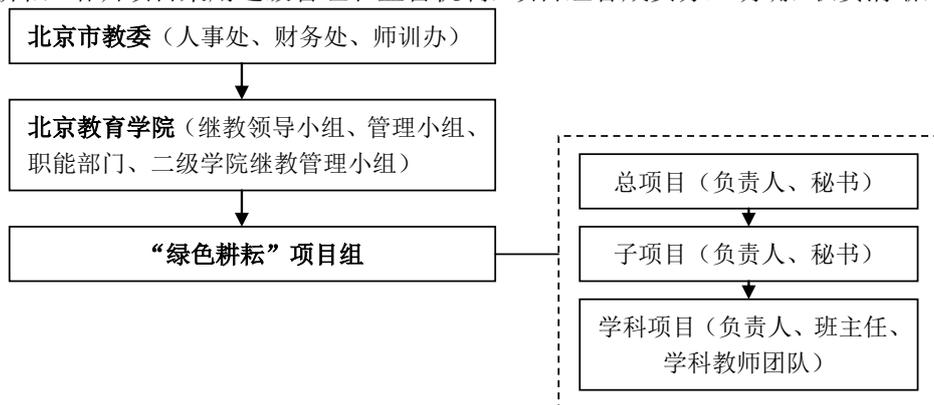


图2 “绿色耕耘”项目三级管理示意图

(4) 三级质量监控机制

“绿色耕耘”培训注重过程管理，强化绩效考评，经过多年的实践积累，已经形成了由项目组自评、北京教育学院绩效考评、北京市教委和市财政绩效评价的三级质量评价机制，同时制定了过程性评价的数据来源和终结性评价的评价指标和评估标准，来保证培训的高质量完成。

二、“绿色耕耘”培训模式形成的依据、思路与发展过程

(一) 中小学教师继续教育基本模式是教师自身条件、外部环境与地域、继续教育发展阶段三个变量的函数，是这三维空间中的点。也是确定“绿色耕耘”培训提出“双提高一落实”目标和“三段式”培训实施模式的理论依据。

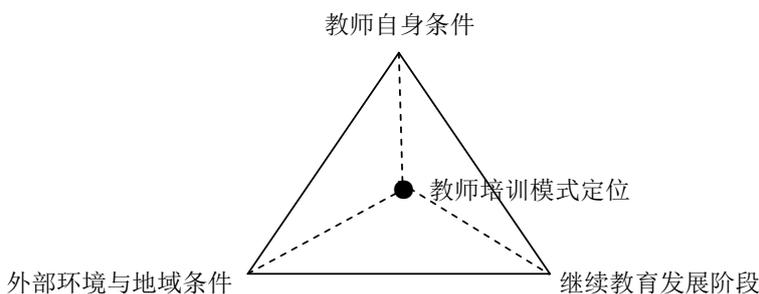


图3 教师培训模式三要素及模式定位模型

北京市农村教师队伍状况的调查显示：①农村学校教师初始学历普遍偏低，“教非所学”现象严重；②教师队伍呈年轻化趋势，在远郊区县小学、初中教师中，26—35岁的年轻教师（熟练期）占55%左右；③教师的专业知识薄弱，知识结构不够优化，并且教师没有意识到自身专业知识和学科能力的不足；④教师的教学设计、实施、监控、评价、反思的习惯和能力较弱，并在不同年龄的教师间存在显著差异；⑤教师对课程改革的关注大多集中在教学过程方面。

京郊地域广大，教育差异明显，师资力量匮乏，教师整体专业素养偏低，缺少区域内自我提升教师队伍水平和改善师资队伍结构的能力。“绿色耕耘”培训将大量优质资源送到郊区县，为最边远

的农村地区教师能够享受到最高水平的培训开创了先河。2004年启动“绿色耕耘”培训时正值“十五”阶段教师继续教育即将结束，“十一五”规划正在形成的过渡时期，发挥着承前启后的作用。

(二) 继续教育模式形成的过程是要素的优化组合的过程

继续教育模式中的各种要素并非任意组合而成，要素之间的匹配有一定的规律。各要素之间相互作用、匹配最优化就形成了一定的、可行的培训模式。培训层次与目标要相互匹配，如“熟练期”教师培训将教学实施能力提升作为培训目标就比较匹配。培训内容与培训途径要相互匹配，如：以教学基本技能为主要内容，相应的培训途径就是培训与教研相结合，自学自练的校本位培训模式效果最好；以知识更新为主要内容，相应的培训方式就以集中面授为最优；师傅带徒弟的微观培训模式用于新教师或者一般青年教师的教学常规培训堪称是有效的方法，但是用于培训骨干教师培训就有很大的局限性。因此，探索继续教育的模式的过程实际上是尝试着将各种要素优化组合的过程。

(三) 继续教育模式是在“实践-反馈-创新”过程中不断形成发展创新的

1. 培训目标四次提炼

“绿色耕耘”培训不断细化和聚焦培训目标，先后四次提炼培训目标：2004年的“农村教师专业发展”——2005年的“强化农村教师的新五能”——2006年的“双提高一落实”——“十二五”的“聚焦课堂教学，提高学科教学能力”。

2. 培训对象的三次调整

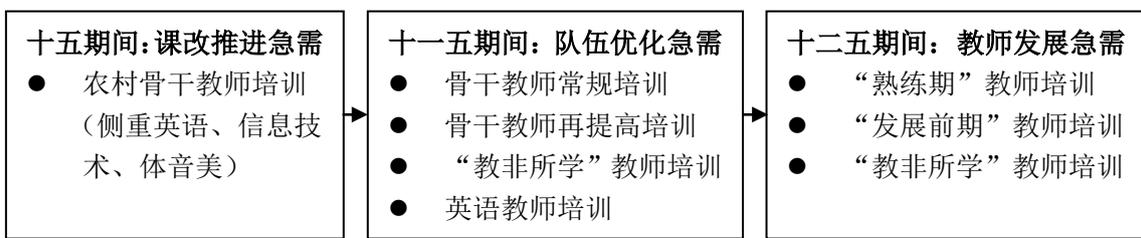


图4 “绿色耕耘”培训对象的发展和变化

3. “三段式”培训实施模式进一步有机整合

随着“绿色耕耘”培训走向“精耕”和“深耕”，“集中理论学习—分组实践指导—成果展示交流”的三段式培训实施模式得到了进一步优化：将三个阶段由原来的明确分段变为有机融合，也就是边理论学习，边实践研究，边展示交流，体现了“理论—实践—总结—再理论—再实践—再总结”的科学的行改进过程。

三、“绿色耕耘”培训成效

“绿色耕耘”是大规模的北京农村教师培训，培训历时10年，惠及北京市11个远郊区县小学、初中、高中3个学段的所有学科，有一万五千余名北京农村教师直接参加了“绿色耕耘”培训。培训在京郊大地引起强烈反响，得到区县教委行政管理部门、业务管理部门、中小学校、教师们的一致肯定。培训在优化教师专业知识结构，提升学科专业素养；优化和改善农村教师队伍层次结构方面发挥了重要作用，增强了农村学校队伍的持续发展的后劲。北京市委书记刘琪曾三次批示，指出：要大力抓好“绿色耕耘”培训计划，为农村加快发展提供智力支持。2010年《北京市中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年）》中也要求将“农村教师素质提升计划”作为重点项目加以组织实施；培训模式推广到了区县、市级、国家级各级教师培训，对大规模教师培训具有行之有效的推广意义；培训成果被做为区县延伸培训的资源，扩大了“绿色耕耘”培训的辐射面。“绿色耕耘”培训带来了深刻的社会影响，已经被一些区县列为师训“十二五”重点师训项目。研究成果、论文、课程等被国家级培训和全国研讨会推广。培训打造了一批胜任北京市农村教师培训的培训者队伍及骨干培训者力量；培训的效果和口碑，影响了教育行政部门的资金投向，北京市教委也将“绿色耕耘”培训作为品牌项目，保证资金投入，支持持续办好“绿色耕耘”培训。

