

# 应用型本科高校教师培训体系构建探究

周 芮 左 爽

(武汉商学院, 湖北 武汉 430056)

摘要: 应用型本科高校教师培养培训关系地方发展和学校提升, 要向突破现有困境, 需要搭建培训体系, 从新教师到骨干教师, 从教师到实验技术人员, 从培养内容到培训部门, 从学校到院系, 从内到外, 多方发力, 才能助推应用型本科高校实现高质量发展。

关键词: 应用型本科高校; 教师培训; 体系构建

随着应用型本科高校的快速的发展, 办学条件和教育环境飞速提高, 但与双一流高校相比, 依然存在较大差距, 特别是教师队伍建设水平, 成为影响和制约应用型本科高校高质量发展的主要因素。从某种程度上讲, 应用型本科高校教师队伍建设水平高低, 直接关系到学校的高质量发展, 要想突破重围, 实现新的发展和方式, 必须首先从教师队伍层面入手, 从根本上增强教师综合素质, 提高教师专业化技能, 加大对教师培训体系的健全和完善力度, 从而加速应用型本科高校发展步伐, 推动应用型本科高校实现高质量发展。

## 一、构建应用型本科高校教师培训体系的意义

1. 有利于地方转型, 促进国家发展。当前, 我国高等教育正在发生剧烈变革, 在国家百年未有之大变局背景下, 应用型本科高校要转型发展, 没有一支高素质的教师队伍, 没有教师队伍的提升提高, 任何改革必将大打折扣, 很多宏伟的目标也只是空中楼阁。因此构建应用型本科高校培训体系架构, 推动教师能力提升, 形成自身办学理念、办学风格和发展道路, 已经成为高校改革发展实践和探索的重点。

2. 有利于宏观把控, 完成阶段目标。根据各应用型本科高校“十四五”规划目标, 通过搭建培训体系和培训框架, 整合资源, 有利于让培训主题和培训内容紧紧围绕师资队伍建设目标, 实现学校教育规划, 帮助学校强本申硕, 服务地方经济和社会发展。如果仅局限为了培训而培训, 会让培训变成无源之水, 失去为学校、地方服务培养人才的意义, 只有从整体出发, 才能从上层角度考虑, 从而完成学校各个阶段任务。

3. 有利于整合资源, 提高培训效益。院系为主体的培训具有专业性和针对性的优势, 但也存在不够系统性、全面性的劣势。通过搭建应用型本科高校培训体系, 可避免教师在各学院单兵作战, 能够有效地将各类型教师需求整合, 以点带面, 辐射到全校性整体培训。

4. 有利于教师发展, 培养终身学习。教师发展是终身的, 贯穿于教师人生各个阶段, 是连续和不间断的。通过搭建教师培训体系, 能针对教师形成完整的培训档案, 帮助教师答疑解惑, 了解自身各个阶段需求。通过不同模块发展思路, 让教师将自身发展与学校发展相融合, 从而不仅在学中提升自己, 更在学中促进学校师资队伍水平。

## 二、现阶段存在的主要问题

应用型本科高校培训体系尚不健全, 存在一系列亟需解决和完善的问题, 需要从内、外部影响因素来解决。

1. 培训动力不足。培训未与相关考核直接挂钩, 在教师职业生涯中没有体现, 在教师职称申报、岗位竞聘没有做要求等, 使得培训内生动力不足。同时高校教师在教学、科研任务重, 培训经常安排在工作日, 常常和上班时间打搅, 使得无暇参与培训。

部分教师正处于中年阶段, 家庭压力大, 负担重, 在工作中没有做要求情况下, 不愿意花时间参与培训。以上种种原因, 都导致高校教师培训动力不足, 按照人本管理理念, 应把教师的全面发展作为师资管理的终极目标。要有制度保障, 保证培训应有的目标、内容和程序, 要有时间保障, 培训周期应根据不同人员类别灵活安排。

2. 培训类别不清。应用型本科高校人员类别多, 不同的人员类别, 对培训的需求不同, 而现在的学校层面组织的培训大多通识类、政治类等, 适用于巩固基础。或者大部分用于高校教师系列人员, 但针对辅导员、实验技术人员或其他专技人员, 没有统筹, 形成统一的培训框架。要逐步整合全校力量, 搭建全校性的培训体系, 满足不同人员类别的培训需求。

3. 培训阶段不明。教师的全面发展是有阶段性的和周期性的, 针对不同年龄、不同职称、不同阶段的教师欠缺针对性的职业发展导向和专业的培训内容。要厘清现有培训模块, 找准教师发展周期规律, 分阶段、分项目的开展相关培训, 帮助教师快速成长。

4. 责任部门缺位。21 世纪初, 在学习国外高校教师教学发展的经验基础上, 我国各高校纷纷成立教师发展中心, 但教师发展中心多挂靠其他职能部门, 比如教务处、人事处等相对繁忙的部门, 长期从事其他方面工作, 在专业培养培训方面缺乏经验, 而且专职人员配备短缺, 专业化水平不够, 培训资源缺乏等都直接影响培训工作的开展。要明确职能责任, 配齐配备专业人员, 加强工作人员的专业化培训, 提升专业化的素质和能力。

## 三、加强应用型本科高校教师培训体系建设的思考与对策

应用型本科高校教师培养发展与人力资本开发具有高度的一致性和相似性, 从 20 世纪 90 年代起, 人力资源管理思想开始被大规模引进各高校管理层面, 各高校逐步建立起服务教师培养的教师发展中心, 有效促进教师发展, 实现大学功能, 这与企业对员工挖掘人力资本有着内在相似性。美国学者 Nadler 提出“人力资源开发”的概念, 认为 HRD 是“雇主所提供的有组织的学习经验, 在某一特定时间内, 产生组织绩效与个人成长的可能性”。简单来说, 人力资源开发基本定义为组织提供给员工的一个教育或学习的计划来帮助员工提高技能, 并改变他们的态度和行为, 这个过程使个人和组织都得到提升。因此, 如何更好地构建应用型本科高校培训体系, 可以从人力资源开发的相关理论进行探索, 其中职业生涯管理是从人力资源管理与实践发展中发展起来的理论。高校教师的职业生涯阶段, 有不同的学者进行了划分。

休伯曼提出的“教师职业周期主题模式”, 用七个不同的阶段来划分教师的发展: “一是入职期(1-3年); 二是稳定期(4-6年); 三是歧变期(7-25年); 四是重新估价期; 五是关系疏远期(26-33年); 六是保守和抱怨期; 七是退休期(34-40年)。”

霍奇金森主要按年龄将高校教师职业发展分为七个阶段, 分

析了每一个发展阶段的变化因素。这七个阶段分别是：进入成人世界阶段（22-29岁）；转变阶段（29-32岁）；成家 and 向上发展阶段（32-35岁）；成为自己阶段（35-39岁）；中年阶段（39-43岁）；重新稳定阶段（43-49岁）；老年阶段（50岁-退休）。

根据高校教师职业生涯周期性规律，应该针对各个阶段的变化和问题，采取对应培养培训方案，充分挖掘高校教师潜力，分阶段，从新教师到骨干教师；分类别，从教师到实验技术人员；分内里，从培养内容到培训部门着手；分层级，从学校到院系，分内外，从内培到外引，促进学校高质量发展。

1. 新入职教师护航行动。新教师入职培训，需要针对当前地方高校新教师入职培训存在的困境，要改变从过去仅局限政策宣讲，重点到全面构建的思路，逐步更新从学校到学院的培训观念。搭建包含学校政策、教育教学、科研能力等为一体的培训体系，并积极构建培训考核机制，将新教师入职培训落到实处。持续实施助教制，通过有经验的教师指导，帮助制定适合的职业规划。并且根据现入职教师多为博士学位人员情况，应更加着重在教学能力提升上，引导教师参与教学类培训，微课教学磨课，教学研讨沙龙，参与教学竞赛和公开课，帮助他们尽快掌握教育教学能力，快速站上讲台，完成各类教育教学内容。

2. 骨干教师发展锻造行动。教师发展不仅仅是教师本身，更是国家教育发展战略、人才发展战略的队伍，应用型本科高校骨干教师更是影响地方产学研融合，也关系学校师资队伍建设、综合实力和人才培养。根据双因素理论，骨干教师这个阶段大多保健因素得到满足，应该充分发挥和改进激励因素，比如自我发展和工作成就等方面，让他们获得工作成就感和满足感。通过制定科学合理的培训体系，完善教师管理的规章制度，为青年教师的进修培训提供政策支持和经济保障。在制订培训目标时，要从客观上形成对培训内容的基本设想，不仅要培训需求与培训内容进行探讨与分析，还要认真思考培训的性质与核心要素。在制订培训内容时，要制定模块化和周期性的内容，系统梳理培训目标、培训性质及培训定位，明确培训内容和骨干教师发展适配性的关系，按照学科逻辑科学分组。总之，根据骨干教师年龄特征，让培训形式、培训主题、培训内容更贴合、更有层次性。这样不仅让骨干教师进行选择吸收，也有利于高校培训管理机构好操作。

3. 实验人员筑强基础行动。实验技术人员是学校 and 科研机构人才队伍的重要组成部分，是推动科学研究和教学工作，加强科技实践与创新的重要力量。对实验人员的培训也要建立起梯队式的培训体系，从基础层面的“什么能做什么不能做？”到进阶层面的“专业怎么发展？”，再到最终层面的“不可替代性是什么？”搭建。在入职培训中要求深入理解实验技术人员的职业属性，工作职责、从业水准等。再逐步从个性化出发，根据各学科、各实验室特点，找准定位，规划适合他们的培训方案。同时搭建实验技术人员走出去机制，帮助他们立足行业和社会，树立远大理想，为应用型本科高校发展出力添砖。

4. 教师发展建设行动。从人力资源资本角度出发，教师发展与人力资本开发具有高度的一致性和相似性。高校要充分发挥学习型组织优势，要结合国家发展战略，学校发展规划，明确学校相关部门责任。密歇根大学大学学习和教学研究中心主任认为，作为主任最重要的任务就是雇用员工。因此高校教师发展中心，应该配备齐专业管理人员，要求有明确的学习贮备、专业知识、技术能力、核心素养等，了解教师发展的目标、方法、路径。并

逐步探索建设起学校自己的内训师队伍，从微课堂磨课，到各类型教学工作坊，拉动校内教育教学更新发展。同时，应进一步搭建数字化培训系统，为教师建立培训培养档案，详细记录培养培训情况，从而了解各个阶段教师发展需求，因人而异，因材施教。

5. 院系深入融合行动。应用型本科高校教师发展工作要获得教师的认可和支持，一方面需要学校层面推动，开展各类全校性培养培训，另一个方面还需要各院系给予支持，为某一具体学科的发展融入有效帮助。大学各学科差异较大、各院系教科研情况不同，而院系是高校教师学术发展、职业生涯的主阵地，对他们的培训培养承担着主要调控作用。因此，脱离他们的学科背景来谈培养就很难让教师提起兴趣，让培养培训大打折扣，失去意义。更要探索适合不同学科的培养培训方式。第一层面，应该要继续试行助教制，每名新进教师都有自己的专业和学科，应以学院分配为主体，按学科分配相应导师，学院深度参与，进行专业培养。第二层面，在进行教师培养中，学校层面可了解各院系教师培训培养需求，对各院系教师情况进行摸底的基础上，共同商讨适合院系的培训培养方案。第三层面，基于对整个学校的学科分布，可组织相近学科群，制定适合学科群的大类培训，分模块、分主题、分层次进行主题培训。

6. 教师能力提高梧桐行动。栽得梧桐树，引得凤凰来，要善于挖掘高层次人才，发挥高层次人才优势特点，激发教学科研潜力，充分挖掘他们实践优势，建立“双师双能型”教师认定机制，设计实施教师到企业实践锻炼活动，通过教育见习、跟岗访学、顶岗实践等方式深入企业，帮助教师探求理论知识与实践知识的平衡，实现理论知识实践化，实践知识理论化，实现行业与教育赋予教师教学的更高价值。

#### 四、结语

应用型本科高校教师培训体系建设任重道远，要找准从内外因要素考虑，从新入职教师培训着手，逐步提高教师教学能力，培养骨干教师，发展实验技术人员，搭建教师发展中心平台，依托各院系，关注人才培养。从各个层级出发，找准定位，从而为应用型本科高校服务地方、服务社会出力。

#### 参考文献：

- [1] 潘海峰, 和晓晓, 潘春辉等. 新时期实验技术人员的职业规范与发展[J]. 实验室研究与探索, 2023, 42(05): 289-293+303.
- [2] 邓大鹏, 董惠芳. 高校骨干教师成长机制及培养模式优化——评《大学教师发展: 理论与实践》[J]. 中国教育月刊, 2021(04): 125.
- [3] 孙静茹. 高校青年教师教育教学能力提升策略的研究[J]. 才智, 2023(33): 115-118.
- [4] 李雅琪. 终身教育背景下高校教师培训发展路径研究[J]. 大学, 2023(28): 115-118.
- [5] 王杰敏, 邱艳萍. 2018—2022年我国高校初任教师研究综述——基于中国知网数据库所截文献[J]. 成都师范学院学报, 2023, 39(11): 1-9.
- [6] 李臻著. 新时代高校教师胜任力研究 新时代高校教师师德师风能双提升发展机制研究[M]. 北京: 旅游教育出版社, 2020.11.

项目基金：全国商科教育科研“十四五”规划2023年度课题，项目编号：SKJYKT-2306390。