

“双导师制”培养一体化教师的路径与方法

文/朱荣欣

一体化教师是技工院校高技能人才培养的主体，一体化教师的职业能力关系到高技能人才培养的质量。但目前多数技工院校一体化教师从数量到质量严重不足，已成为实施一体化人才培养模式的“瓶颈”。本文从新入职教师培养入手，依托校企合作系统设计一体化（骨干）教师培养项目，构建了“双导师制”一体化（骨干）教师培养模式，对于正在探索一体化教师有效方法和科学路径的技工院校，缩短一体化教师培养周期具有很好的借鉴意义。

一、一体化（骨干）教师职业能力的结构

一体化教师是具有为人师表、爱岗敬业、热爱学生、团结协作、创新精神等职业素养，能依据国家职业技能标准及技能人才培养标准，在工学一体化课程中，以综合职业能力培养为目标，将工作过程和学习过程融为一体，培养具有理想信念、德技兼备和能工巧匠的专业教师。通过对一体化教师工作任务的分析，一体化教师最基本的职业能力有五方面：

1. 指导学生实践的能力

“工学一体化”课程要以真实工作任务及其工作过程为依据，因此一体化教师不仅要有娴熟的教学艺术，还要有指导学生实践的能力。指导学生实践的能力是职业学校专业课教师最基本的能力，也是构成专业课教师其他能力的基础。指导学生实践的能力包括根据课程要求准备和维护实

训硬件和软件；熟悉工作过程，掌握工作要求和质量标准；对工作对象的认识、对工具及设备的认识和使用、对劳动材料的认识和使用、对工作方法的认识和运用、对组织和工作关系的认识和处理、对工作规范和法规的认识和遵循，运用专业知识解决企业实际问题的能力。

2. 教学设计与实施能力

教学设计与实施能力是指教师对教学过程进行设计与实施的能力，这是教学取得成功的关键能力。在一门具体课程的教学设计中，教师要根据课程目标、学习任务要求，在行动导向教学思想指导下科学、合理地策划教学活动，使整个课程教学有目的、有计划、循序渐进地进行。在教学实施时，教师需根据学习目标、学习内容、教学条件、学生情况等多种因素，在工学一体化的学习环境中，选择适当的方案进行施教，并根据教学情况和学生反馈对教学内容和教学进度等进行适当地调整，根据所设计的评价方案开展学业评价。

3. 课程标准开发能力

工学一体化的人才培养模式要求一体化教师能够进行一体化课程开发。课程标准是实施一体化课程教学的依据，是按照《国家技能人才培养工学一体化课程标准开发技术规程》，通过行业企业调研、实践专家访谈会、典型工作任务分析、职业能力分析、一体化课程转化等环节，并经专家

评审后，在一体化课程教学实践验证的基础上定稿完成的。开发一体化教学课程标准应贯彻立德树人教育方针，遵循工作过程系统化课程理论，以培养学生综合职业能力为目标，根据典型工作任务描述的内容，确定课程目标，分析学习内容，选取参考性学习任务，提出教学实施建议，提出教学考核要求，制定评价方案。

4. 一体化课程的教学研究能力

一体化课程的教学研究是一体化教师教学工作重要的组成部分。一体化课程教学研究是专业课教师为了改进一体化教学，在自己的教学中发现了“制约教学质量”的问题，并通过行动学习对自己的教学实践及其依据的东西进行反思，使自己的教学日益完善的教学实践研究。课堂教学是一体化课程教学研究的基本对象，对课堂教学研究是通过“教学课例”研究解决教学问题的。教学课例是一个包含有疑难问题从发现到解决的实际教学情境的描述。一体化课程教学研究与教学实践紧密结合是提高教师业务水平的重要途径。

5. 定制化培训设计与实施能力

定制化培训设计与实施是指据企业提升职工技能的特定需求开发并实施的定制化培训项目。承担项目的教师需根据市场调研和企业需求设计培训项目，包括根据受训学员基础及需求，确定培训目标、内容、方式、培训时长，完成培训教学设计并进行实施。在培训中要以学员为主体，尽量从认知、分析、案例、实施等方面给予有效指导，帮助学员建立解决问题的思路与方法，并根据教学情况和学员的反馈情况对教学内容和教学进度等进行灵活调整。通过培训改变受训学员知识、技能、态度，乃至行为，从而确保受训员工能够按培训项目预期的标准完成所承担或将要承担的工作任务。

一体化教师以上职业能力特征为合理设计和开发一体化教师培训课程提供了依据。

二、“双导师制”培养模式

以往技工院校“双导师制”主要是针对学生培养进行的研究，少有针对一体化教师培养的研究。本文“双导师制”是指依托校企深度合作在企业和学校分别配备导师，培养一体化教师的培养模式。

1. “双导师制”的意义

如何保证专业课教师具备一体化（骨干）教师的职业能力，如何缩短一体化（骨干）教师的成熟周期，如何保证一体化（骨干）教师的培养质量，是技工院校推进一体化人才培养模式亟待解决的重要问题。

目前技工院校新入职的专业教师主要来自高校相关专业的研究生。新教师有专业理论，有工作热情，但专业技术能力不足，多数没有任何专业实践经验，导致所担任的课程不仅专业实践指导偏弱，而且使一体化教学设计与实施、课程标准开发、一体化课程的教学研究、定制化培训设计与实施等一体化教师必备的职业能力缺少生成的基础，很多专业课教师胜任能力与一体化教师标准的要求差距甚远，导致目前一些技工院校“培养模式”偏离了综合职业能力培养的要求。

由于一体化教师的专业实践能力培养靠技工院校自身解决难度大、周期长、难落实，严重限制了新教师职业能力的提高。“双导师制”培养能有效整合学校与企业的教师培养资源，能发挥学校与企业两个优势，能够提升专业教师培养质量和缩短培养周期，有效缓解技工院校一体化教师紧缺状况。从长远来看，“双导师制”一体化教师培养机制能够突破学校可持续发展需要源源不断的一体化教师的“瓶颈”问题，能够推动技工院校工学一体化人才培养模式的有效实施。

2. “双导师制”的运行机制

“双导师制”一体化教师培养项目不同于专业课

教师到企业挂职锻炼，是一种借鉴新型学徒制的管理理念，企业导师与学校导师根据校企协议，按计划协同培养，全过程分工合作，实施周期为三学年的一体化教师培养模式。

(1) 培养对象为新入职专业课教师。新教师入职后，必须参加学习周期为三学年系统的一体化教师培训课程。

(2) 培养方式为在企业和学校分别采用导师师徒方式进行培养。学校与企业签署校企联合培养协议，明确企业和学校各自的教师培养任务。

(3) 培训内容与一体化教学需求对接。在企业学习的内容要满足一体化教师所任课程“实践指导能力”的培养要求，要与一体化教师典型工作任务对接；在学校学习的内容要满足一体化教学设计与实施、课程标准开发、一体化课程的教学研究、定制化培训设计与实施等一体化教师必备职业能力的培养要求。

(4) 教学形式采用四种形式。一是现场指导，学院教师按校企制定的教学进度计划，在学院或企业进行现场指导。二是线上教学，学校或企业可将视频、音频讲学录像通过互联网传递给受训教师，受训教师可按教学计划在工作之余对课程进行自主学习。三是答疑辅导，导师在受训教师自学基础上，根据受训教师的反馈答疑辅导。答疑辅导多采用微信、电子邮件、有针对性的辅导。四是综合实践，受训教师按照教学计划完成10-15个从简单到复杂的具体岗位任务，并填写岗位任务分析报告。

(5) 考核与评价采用在企业和学校实行定期、不定期及最终考核的方式。学校可聘请第三方组成“双导师制”一体化教师培养专家考评组，根据校内外导师的考评结果，以及课堂教学质量跟踪评价情况，以书面形式对受训教师的教学过程及效果给出评价。

(6) 校内与企业导师的一体化教师培养工作应折算工作量，并作为导师年终考评、职务晋升、职称评定的重要依据。

3. 双导师的素质要求与工作职责

“双导师制”教学导师是开展一体化教师培养的基础，导师的素质关系到导师职责的有效落实，关系到一体化教师的培养质量。

(1) 企业导师从相关企业中业务素质高、专业知识丰富、工作能力强、职业道德好的高技能人才（一般应具有中级以上职称）中选聘，负责受训教师专业实践能力的指导。企业导师要着重指导受训教师进行岗位技能操作训练，帮助受训教师逐步掌握并不断提升技能水平和职业素养，使之能够达到职业技能标准和岗位要求，具备从事相应技能岗位工作的能力。

(2) 校内导师从本学院专任教师中选聘具备较高的政治素质与责任心；熟悉本专业的培养目标，熟悉本专业一体化课程的课程标准、各教学环节学习内容和教学要求；有扎实的专业知识、娴熟的专业技能和先进的教育理念；有一体化课程开发、一体化教学设计与实施、一体化课程教学研究和定制化企业培训能力的一体化教师中选聘。负责受训教师教学设计、教学实施、教学研究、企业培训的指导。

三、培养内容的整体设计

“双导师制”培养模式采取企业代培与学校自培相结合培养一体化教师。培养周期为三学年，包括学前准备（1周）、企业学习（30周）、校内学习（20周）、顶岗应用（40周）和行动研究（30周）五个阶段。

1. 学前准备阶段。新教师入职后到企业学习前，用1周时间，通过视频或专家讲座、一体化教师指导手册、工作页引导和学校导师答疑，掌握技工

院校教育教学的基本特点，了解一体化课程和行动导向教学的教學理念。

2. 企业学习阶段。企业学习分两次完成，即第一学年第一学期20周，第三学年第一学期10周。通过企业导师现场指导，学会本专业典型工作任务的操作问题，掌握本岗位基本技术和胜任能力。前20周重点学习本专业中级工和高级工典型工作任务的操作，后10周学习技师阶段典型工作任务的操作，并完成或参与两次企业员工培训的项目设计和实施。

3. 校内学习阶段。这是受训教师第一阶段企业学习结束后，在校内学习阶段。该阶段在校内导师指导下学会授课，增长一体化教学相关知识，为顶岗应用阶段正式担任一体化课程打好基础。通过视频或现场指导学会7项教学任务和3个视频作业，即教学目标与教学过程设计；常规一体化课程的教学组织；一体化课程教案的设计；用行动导向教学理念解释自己的教学设计；课堂教学过程评价表的编制；所任课程实训场地管理；企业员工培训教学设计与实施；3分钟课堂导入教学视频；15分钟学生典型实践活动视频；点评环节教学视频。为减轻新教师负担，此期间受训教师不承担班主任工作。

4. 顶岗应用阶段。此期间承担标准课时的一体化课程和班主任工作，具备独立完成教学岗位所需的知识和技能。主要完成4项教学实践的视频作业。即与生产密切相关的学生团队学习活动的教学设计；与生产密切联系，引发学生兴趣，发挥教师“点拨”作用的学生讨论设计；引导学生多角度分析问题，优化解决方案的教学设计；引导学生解决真实生产问题，并对其工作流程和技术要点进行梳理以及观点表达。

5. 行动研究阶段。行动研究阶段为第三学年。做教科研是让新教师迅速掌握教育教学规律、熟悉课堂教学、站稳讲台的最佳方法。教师只有做到

“教”“研”相长，才能继续提升教学水平。此阶段受训教师应该从教育教学中的“小问题”入手，通过教科研工作的推动，努力让自己成为研究型教师。此阶段受训教师应在学校导师指导下将自己在教学中发现“制约教学质量”的问题，以小课题研究形式完成4个小课题研究作业。

结束语：

以上对“双导师制”一体化教师培养的探析是初步的，“双导师制”一体化教师培训项目的设计与实施、运行与管理，需要进一步深化理论与实践探索。还有一些有价值的问题，如怎样完善企业参与培养教师的激励机制，如何解决企业导师的工教矛盾，如何实施校内、校外导师认证资格，如何委托相关机构进行效果评价，如何通过政府购买教师培训成果支持培训课程资源的开发等，受篇幅限制另文讨论，欢迎大家的参与。期待完善后的“双导师制”一体化教师培训项目能为深化一体化教师队伍建设提供成功范例。



（本文为本刊原创文章。作者朱荣欣，北京千秋业教育顾问公司副总经理，咨询专家，原劳动部技工学校国家级督导员。）