

远程教育教师网络研修项目的设计与实施

□ 冯立国

【摘要】

网络研修是提升高校教师教学能力的重要方式,组织和参与网络研修对于以在线教育为主要教学方式的开放大学和远程教育教师来说显得更加重要。本文针对开放大学如何管理远程教育教师网络研修项目进行了全面系统的研究。项目管制是组织开展网络研修的管理模式,涉及网络研修班、网络研修课程、课程团队、项目组等核心概念。“知行合一”是开展远程教育教师网络研修必须遵循的设计理念。设计研修项目的关键环节是确定研修需求、选择研修方式,难点是设计研修课程。组织实施网络研修项目需要建立与项目管制相一致的科学的实施流程,建立基于绩效的培训师管理机制是有效保证网络研修效果的难点,研修项目管理者能力是保证研修项目顺利实施的关键。

【关键词】 教师网络研修; 项目管理; 教师专业发展; 开放大学; 远程教育

【中图分类号】 G642.0

【文献标识码】 A

【文章编号】 1009-458x(2017)08-0064-08

DOI:10.13541/j.cnki.chinade.2017.08.009

一、引言

无论何种教育形式,教师永远是保证教学质量的核心人力资源,提高教师教学能力和水平始终是各类教育机构师资队伍建设的重点工作内容。近年来,高校教师发展中心的建设成为推进高等教育教师教学能力和专业化发展的重要措施;开展教师培训是教育行政主管部门、各省高校师资培训中心、各高校教师发展中心的重要工作,具体的载体就是研修班和培训项目。在线教育近年来取得突飞猛进的发展,在教师培训领域也得到了广泛的推广和应用,如各地基础教育的网络研修(包括“国培计划”)、高校教师网络培训和相应的MOOC课程、高校教师发展中心开展的网络培训等。如何科学有效地设计和实施教师网络研修项目是各教师发展中心都面临的普遍问题。

国内外对教师研修的研究较多,特别是随着国家对教师队伍建设和教师教学能力提升工作的重视,教师研修相关的文献呈直线增长态势,不仅有很多论文发表,而且出版了一批有影响的专著;不仅有理论探讨,而且有大量的实证分析与案例研究。笔者于2017年4月5日在中国知网上以“教师研修”为篇名关键词搜索相关文献,共有782篇文献,其中篇名包含“网络研修”的文献有111篇,涵盖了校本研修、

教师专业发展、教师培训、教师继续教育、研修课程及活动设计、研修平台开发等主题,众位学者指出构建教师研修模式是促进队伍建设、提升教师专业发展的有效途径,并提出了课题带动培训模式、网络主题研修模式、订单式教师研修模式等研修模式,并且系统、全面地介绍了各类研修模式的指导思想、运行过程及问题反思。但这些研究几乎没有涉及教师网络研修项目的管理,且研修模式适用的对象绝大多数是基础教育教师,关于普通高等教育教师网络研修的研究非常少。篇名中含有“教师研修”“网络研修”“管理”的文章只有一篇,即金鹏(2014)在论文《教师网络研修的科学管理和机制创新》中对基础教育教师网络研修(长春市中小学教师继续教育远程培训)进行了管理方面的研究;篇名中含有“教师网络研修项目”的文章共有5篇,都是针对幼儿园教师和基础教育教师(“国培计划”)开展网络研修的课程建设和混合式研修成效分析的相关研究;没有篇名中同时含有“网络研修项目”、“管理”或“设计”或“实施”的文章。远程教育教师与基础教育、普通高等教育、职业教育教师在能力要求上有较大的差异,需要专业化的职业发展体系。远程开放教育是开放大学作为新型高等学校的主要办学形式,但现有研究中针对远程教育教师研修的成果仅有几篇(从培训需求、培训方式等方面开展研究),尚没有对开放大学



教师网络研修项目从管理角度开展研究的论文。

开放大学（广播电视大学）一直重视教师队伍的建设和培养，以专业和课程为单位组织开展教研和教师培训是常规工作。为进一步提升开放大学师资队伍的教学能力和教学水平，国家开放大学和个别地方开放大学、省级广播电视大学成立了教师发展中心，负责办学体系内教师队伍建设工作。调查数据显示，“混合式研修是开放大学教师比较认同的研修模式，这与远程开放教育的教学模式相一致，能够较好地让教师体验‘学生’的学习过程”（冯立国, 2016）。“线上线下相结合的混合培训，应该是远程教育教师培训的主要途径和基本形式，甚至从长远来看，基于互联网的线上培训将逐渐成为培训的主要形式”（严冰, 孙福万, 2012）。可见，利用自身的网络教学优势开展网络研修是开放大学培训远程教育教师的重要措施。

如何有效设计、组织和实施教师网络研修项目是开放大学需要解决的问题，是本研究的出发点和研究内容，即本研究重点解决管理远程教育教师网络研修项目的三个问题：

(1) 针对网络研修项目的特点，找到一种适合远程教育机构开展教师网络研修项目管理的方式，解决网络研修项目缺乏有效管理模式的问题；

(2) 分析网络研修项目设计的核心理念、关键环节和难点问题，解决教师培训成果难以转化为实际教学行动的难题；

(3) 研究实施网络研修项目的主要环节，以及对实施者（培训师和管理者）的管理能力要求，解决如何建立网络研修项目质量保障机制的问题。

二、教师网络研修项目管理制

组织实施教师研修（通常为研修班、培训班）是培训机构或部门一直做的事情，但如何科学有效地管理教师网络研修项目尚未得到系统全面的研究。本文结合开放大学开展远程教育教师网络研修项目的管理经验，提出“教师网络研修项目管理制”的管理方式。

项目管理是一种已获得国际公认的管理方式，其核心思想与方法被越来越多的企业所采用。美国项目管理协会（2005）对项目及项目管理进行了明确的

界定：项目是为了提供某项独特产品、服务或成果所做的临时性努力；项目管理是把各种知识、技能、工具和技术应用于项目活动之中，以达到项目的要求；项目管理是通过应用和综合诸如启动、规划、实施、监控和收尾等项目管理过程来进行的。

开设教师研修班是教师网络研修的组织方式，针对特定目标、特定主题、特定对象开展的教师网络研修班，具有过程上的持续性、时间上的有限性，研修过程中需要培训专家（又称为“培训师”）、技术人员、管理人员的共同参与，需要学校对研修履行规划、组织实施、监控和验收等管理职能。因此，教师网络研修班符合项目的基本特征，适合采取项目管理这种管理方式。项目管理制能够适应开放大学内部管理制度，较好地发挥培训师、技术部门和管理部门相关人员的优势，有利于提高研修项目的质量和效率。

教师网络研修项目管理制的内涵如图1所示：教师网络研修班是研修项目的组织形式；研修班内的研修课程是管理单元；课程团队是实施研修的主体，管理者和课程团队协作组成项目组，分工配合完成研修班的启动、设计、实施和评估过程。采用研修项目制的管理方式，有利于发挥以专家培训师为核心的课程团队的力量，保质保量如期完成研修任务。

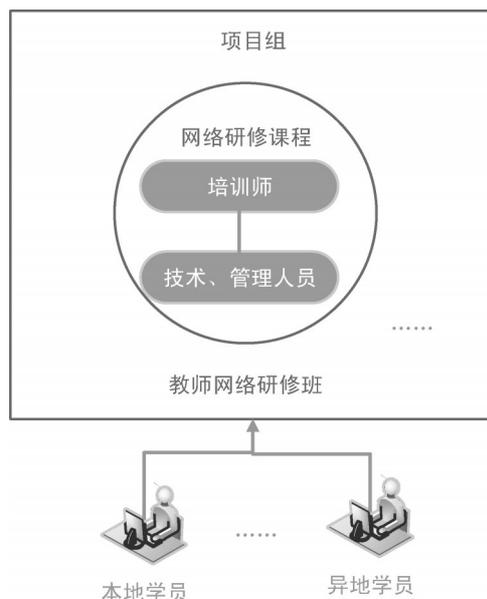


图1 教师网络研修项目管理制

教师网络研修项目管理制的关键概念包括：

(1) 教师网络研修班。教师网络研修班是指有

特定目标、特定主题、特定对象的培训班级，此班级需在网络上开展研修过程，在一定时间内在线完成研修任务，达到研修目标。研修班由研修对象（学员）、培训师（专家）、研修课程组成。

(2) 网络研修课程。网络研修课程是通过网络表现某一研修主题的研修内容及实施的研修活动的总和，具有独立的研修目标、研修内容、研修过程、研修考核。一个研修班由一门或多门研修课程组成。

(3) 课程团队。课程团队是指为完成某个研修课程的培训（教学）任务，由不同单位、不同部门的培训师、技术人员和管理人员所组成的一个临时性工作小组。研修课程采取培训师负责制，一门研修课程的团队中可以包含多位培训师，其中一位培训师是课程及其团队的负责人，全权负责研修课程的设计、开发和运行。

(4) 项目组。项目组是指由设计和组织实施研修班的主要成员组成的工作组，包括研修班的管理者、课程负责人（培训师）、技术人员。由多门课程组成的研修班中，项目负责人（可称为“项目经理”）由组织研修班的管理人员承担；如果课程团队包含多名培训师，只有课程负责人进入研修班项目组，其他培训师受课程负责人领导，并不纳入研修班项目组管理。在单课程的研修班中，为保持高效运营，项目组和课程团队可合二为一，研修班的策划运行由管理人员承担，课程设计和教学实施由课程负责人承担。

三、教师网络研修项目的设计

组织开展教师网络研修，项目设计至关重要。教师网络研修项目组负责人即为项目设计者，必须弄清楚为什么要对远程教育教师开展网络研修，需要遵循什么样的研修理念组织网络研修。做好项目设计的关键环节是确定研修需求和选择研修方式，难点是设计和管理研修课程。

（一）明确研修理念

教师培训的目标是实现教师教学能力和教学水平的提升，需要教师将在培训中学到的知识和技能应用于教学实践，然而无论是高等教育、职业教育的教师培训，还是基础教育的教师培训，都存在着如何增强培训效果、如何将培训成果转化为实践行动的难题。

组织开展教师研修最根本的理念就是要坚持做到“知行合一”，“知行合一”是提高研修转化效果的有效路径。

根据《现代汉语词典》，“知行合一”是指认识事物的道理与实行其事是密不可分的一回事。研修实际上是针对从业者开展的教学和研讨，学习知识和技能、提升能力是研修的根本目标，其实质和教学是一样的，因此研修或者培训本身必须要做到“知行合一”。对远程教育教师研修而言，“知行合一”就是要用远程教育、在线教育的教学方式培训远程开放教育从业人员。做到“知行合一”可以从两个方面增强远程教育教师研修的效果，促进培训向实践转化。

1. 言传身教，获取在线教学的感性经验

导致培训效果不理想的原因之一是培训方式不合适。以学习者为中心、学习需求分析、混合式教学设计、信息技术应用、网络课程设计、在线教学策略等，都是专家教给教师学员的内容，也是培训组织者希望学员掌握的能力和技能，但是培训本身是否真的做到了以学员为中心，是否真的应用了专家自己所教的教学策略，可能在很多时候都没有实现。“我的老师是这么教我的，所以我也这样教我的学生。”这句话同样适用于教师培训。对于提升教师的教学能力而言，“言传身教”的作用有时会大于培训内容本身，这就是榜样的力量。远程教育教师需要具备网络教学的设计、组织、实施能力，请专家组织远程教育教师开展网络研修，无论研修内容是什么，都对远程教育教师是一种示范。看到了专家如何教，教师就会形成感性经验，在自己的课程教学中有意或无意地模仿应用。

2. 换位思考，体验学习之“苦”

远程开放教育的学习者多为在职成人，成人学习的心理、状态、需求、困难都是教师在教学设计和教学实施过程中应该必须掌握的内容。远程教育从业教师本身就是在职成人，作为终身教育的从业者，更应成为终身学习的引领者和示范者。对参与研修的教师要强调逆向思维，虽然其本身的身份是教师，但在参与研修时的角色是“学生”，通过参与网络研修体会到成人学习的痛点和难点，体验如何面对工学矛盾、如何参与在线互动、如何自主学习相关材料、如何在线完成作业。换位到学生角度的这种体验会对教师的常规认知产生强烈的冲击，使其直接体会到原来成人



学生是这样在线学习的。在这种体验的影响下,网络研修中的专家再去引导学员思考作为教师如何帮助学生解决工学矛盾、如何站在需求角度进行教学设计、如何方便学生开展在线交互等,教师就会有不同的认知,把这种认知真正内化并应用到实际教学工作中去。

(二) 确定研修需求

从供需的角度来看,教师研修项目就是提供满足教师能力提升需求的产品加服务。有需求才会有培训,那么需求从何而来呢?通常情况下,调研是确定需求的一种有效方法,但调研需要科学的设计和有效的分析。确定研修需求实际上是确定研修目标、研修内容和研修对象的过程。

研修需求主要来源于三个方面:

一是实际工作中面临的现实问题。这一类需求往往对教师个体来说是最强烈、最迫切、最直接的。对工作中的现实问题需要分析对待,大体上可分为两类:属于教师自身的知识、能力和技能欠缺导致工作无法开展的问题,可以通过培训来解决;属于学校管理和运行机制等方面的问题,不能通过培训来解决。可通过培训来解决的问题也不一定要转化为培训项目,因为有些问题是个别的、偶发的,可以通过咨询服务、提供相关材料或说明就能够解决。研修本身也要讲究成本效益,需要选择具有代表性的、一定范围内普遍存在的能力缺陷问题进行培训。

二是学校事业发展需要。这类需求对学校来说是最强烈的,尤其在事业发展转型和教学改革推进的关键时期,如启动新的教改项目、办学项目时。这种需求往往是全面的培训需求,培训内容既包含理念、理论、发展趋势、事业规划,又有操作性的技能和能力;培训对象也不限于教师,还包括具体工作涉及的管理人员、技术人员、服务人员等。

三是教师能力发展的要求。这类需求是最长效的,是队伍建设、人力资源开发和教师职业发展的重要内容。教师的职业能力指向教学工作任务,是完成教学任务所需具备的知识、技能和能力。从这个角度出发形成研修课程体系,针对处在不同岗位和职业发展不同阶段的教师设计研修项目、开发研修课程,能够有效地构建教师专业发展的培训体系。

(三) 选择研修方式

基于网络的教师研修有三种方式:混合式研修、

全网络研修、移动研修。三种研修方式的分析如表1所示。

表1 三种网络研修方式特征分析表

网络研修方式	基本学习模式	适用情境	技术环境
混合式研修	网络研修和面授研修相结合 教师在網上学习和交流后,将学习的知识和技能应用于实践,再在面授中交流研讨相关问题和解决方案	适用于边学习边实践的主题或操作性较强的技能类内容 可用于教师开展新工作时,将提升能力和推进工作同步,如新教师的入职培训,或教师承担新的教学改革项目时的培训	网络研修平台 网络交互工具
全网络研修	完全在互联网上组织研修过程,完成研修任务 教师通过网络和PC学习培训内容,完成培训作业,交流讨论教学问题	适用于知识类内容,或网络教学类能力和技能 可用于处于职业发展不同阶段和承担不同角色的教师的培训	网络研修平台 网络交互工具
移动研修	完全在智能手机上组织研修过程,完成研修任务 教师通过移动互联网和手机学习培训内容,完成培训作业,交流讨论教学问题	适用于能拆分为小颗粒度的知识和能力,或对核心关键内容(“干货”)的学习 可用于处于职业发展不同阶段和承担不同角色的教师的培训,如教学常见问题的咨询和解答、远程教育理论和动态的学习交流等	移动研修平台 基于手机的移动交互工具

以上三种研修方式的划分是相对的,现实工作中不可能完全区分。在技术环境的支撑上,基于PC的网络研修平台与基于手机的移动研修平台已经趋于融合,即研修平台和研修课程支持多终端的访问,在多终端上能同步完成研修报名、学员管理、过程组织、证书发放、研修课程设计和开发、研修教学实施等工作,为研修的实施和管理提供全面的技术支撑。

(四) 设计与管理网络研修课程

研修项目是由一门或多门指向研修目标的研修课程组成的,因此研修课程的设计与管理是研修项目设计与管理的难点。网络研修课程的教学设计是由以培训师为主的课程团队完成的。这里所说的设计是指作为网络研修项目的设计者,需要根据研修需求确定研修课程的主题和总体研修目标提出网络研修课程的设计要求,并按要求引导培训师建设具体的研修课程。因此,研修项目的设计者必须熟知网络研修课程的内

涵和建设方式。

1. 什么是网络研修课程

管理网络研修课程首先需要明确什么是网络研修课程。目前,大多数教师网络研修的操作方式是,在平台上上传大量培训资源,让教师学员进行自主学习,统计教师学员浏览资源的时间,时间积累达到一定要求后,视为学员完成研修,颁发结业证书或积累学时。这种模式是单项的信息传播而非教学或研修,完全不符合“知行合一”的理念,甚至给教师学员形成了“网络教学就是这样”的印象和体验。

作为网络研修的管理者和组织者,一定要明确网络研修课程是课程而非单纯的学习资源。网络研修课程包含研修目标、研修内容(即研修资源)、研修活动、研修评价、支持服务和网络支撑环境。

(1) 研修目标:研修目标是通过研修课程的教学、研讨,希望学员在知识、技能和能力方面达到的水平,是网络研修课程的核心,是研修的出发点和终点。网络研修课程中的所有要素都要围绕研修目标形成关联性和统一性,这是网络研修课程设计、开发、实施的基本原则。

(2) 研修内容:研修内容是为达到研修目标,在参与研修活动、完成研修任务的过程中需要阅读和掌握的学习内容。研修资源是研修内容的媒体呈现形式,浏览研修资源也是一种研修活动。

(3) 研修活动:研修活动就是研修任务,是为达到研修目标学员需要参与完成的各种学习、交流和研究活动。

(4) 研修评价:研修评价是衡量学员是否通过研修活动达到了预定的研修目标。研修评价要与研修活动密切联系,起到引导和激励学员参与研修活动、完成研修任务的作用。

(5) 支持服务:围绕研修课程的实施过程,针对学员在研修过程中出现的各种问题,研修的组织机构需要提供相应的支持和服务,以保证学员顺利完成研修任务。

(6) 网络支撑环境:网络研修课程的开发及其教学组织是基于研修平台进行的,研修平台是网络研修课程建设和运行的技术支撑。以研修平台为核心,网络研修课程的技术环境还包括一些教学设计工具以及教学交互工具和软件,这些工具和软件可能是独立于研修平台的。

2. 网络研修课程的建设方式

结合以上对网络研修课程的界定,考虑到培训的动态性、灵活性和时效性,网络研修课程宜采取动态生成式的建设方式。动态生成式网络研修课程建设方式是将课程设计开发和课程教学实施完全融合,打破先开发课程后组织实施教学的运行模式(见图2)。课程团队根据学员情况、学校需求和研修目标设计研修方案,在培训师实施网络研修的过程中,依据研修方案逐步完成网络研修资源的开发和研修过程的组织,不断生成和丰富研修资源,调整研修活动和研修评价的设计,边建边用,形成研修资源丰富、研修活动设计合理、研修评价有效的网络研修课程。其中,研修资源可以“预设”,也可与研修过程同步“生成”(如网络直播授课生成视频资源);研修资源可引进,也可自主开发,但即使资源是引进的,研修课程也一定要经过课程团队(主要是培训师)的再设计。

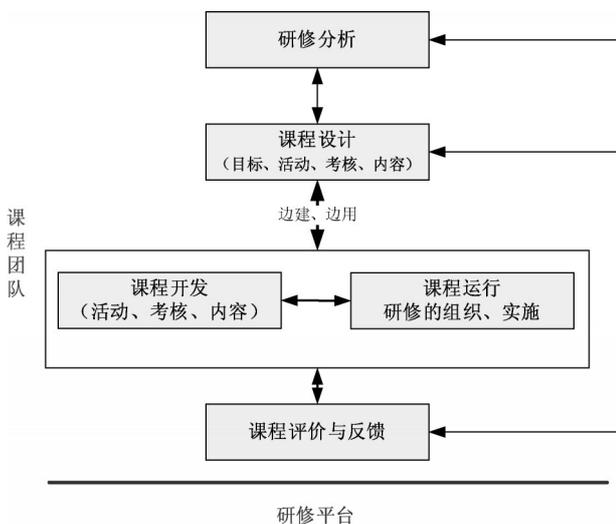


图2 生成式网络研修课程的建设方式

四、教师网络研修项目的实施

组织实施教师网络研修项目是一项系统工程,一方面需要建立与项目管理制相一致的科学的实施流程,这是实施教师网络研修项目的重要保障;另一方面要抓住实施教师网络研修项目的关键主体,即具体开展研修课程教学的培训师和设计、组织、评估、服务研修项目的管理者(项目负责人),培训师管理机制的建立是实施网络研修项目的难点,研修项目管



理者的能力是保证研修项目顺利实施的关键。

(一) 教师网络研修项目的实施流程

在教师网络研修项目管理中，实施研修项目包括两部分工作（见图3）：研修项目的策划和组织以及研修课程的建设与运行。研修项目的策划和组织由项目负责人负责，主要工作内容包括：确定学校和教师的研修需求，根据需求设计研修项目，确定满足需求的培训师，辅助培训师组建课程团队，与培训师确定研修班开课时间，招收学员，组建网络研修班级，对研修过程进行监控，为研修提供技术、管理、经费等方面的支持和服务，为成绩合格者颁发结业证书，最后对整个研修项目进行评估，评估结果用于改进研修项目的各个环节。研修课程的建设与运行由课程团队负责人（培训师）全权负责，培训师组建课程团队后设计研修课程，做好开课准备后与项目负责人共同确定开课时间，针对网络研修班级内的学员实施网络研修过程，对学员研修成果进行考核，确定学员研修成绩并交项目负责人，最后根据对研修项目的评估意见改进和完善研修课程。

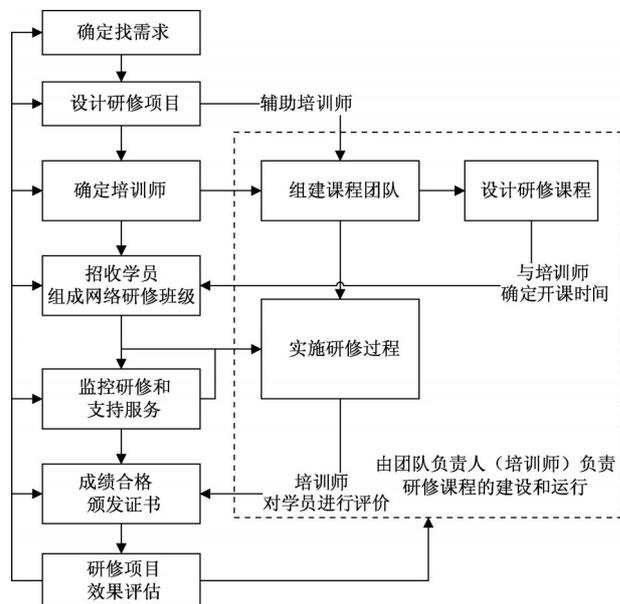


图3 教师网络研修项目实施流程

(二) 培训师的管理机制

教师网络研修项目的管理在一定程度上可以说是建立研修的需求者和研修的提供者两者之间的桥梁，确定需求后找到满足需求的培训师，这是研修项目管理者的重要工作。培训师的管理是形成以保证培训成效为目标的有效管理机制的核心。

1. 培训师的构成

教师网络研修项目的培训师是指教育机构聘请的、面向从业人员实施网络培训或研修的专家教师。网络研修既要保证研修的专业性、科学性和前沿性，又要注意实用性、针对性，因此培训师队伍应由内部培训师和外聘培训师共同构成。内部培训师（以下简称“内训师”）是指在办学单位内部（如开放大学办学体系）选拔，经职能部门考核其资历和能力符合研修需要，承担研修课程的设计、开发与教学实施的专业人员；外聘培训师（以下简称“外训师”）是指由学校职能部门审核通过的外请的某一领域的培训教师。外训师在学科、行业发展趋势以及教学改革前沿方面能发挥专长，内训师在适合本校实际情况的教学模式、教学方法和教学策略上更有发言权，而且注重内训师的培养能为适合本校的培训经验进行总结和传承，实现隐性知识的显性化，推进教学学术研究成果的广泛应用。

2. 培训师的选聘

选聘培训师的最核心标准是研修成效，即研修效果是否达到了预定研修目标，是否满足了研修需求。应建立培训师师资库，对培训师进行动态管理。对绩效考核优秀的培训师应确立长期的合作关系，可颁发培训师特聘证书；对未通过考核的培训师以后将不再聘用。

初次聘用培训师的标准可包括：

- (1) 职业道德：为人师表，尊重培训学员，热爱培训工作；
- (2) 专业资格：具有成人教育培训相关资格，具有相关领域的中级及以上职称（不唯职称论，谁合适就找谁）；
- (3) 专业知识：具有现代培训理念，熟悉成人学习心理，精通成人教育理论和相应学科知识等；
- (4) 专业能力：具有培训需求分析能力、网络教学设计能力、在线交互能力、在线教学组织能力，具有网络教学相关经验，熟悉研修平台和常用教学软件 and 工具，具备利用信息技术开展教学的能力；
- (5) 专业素质：着装得体，语言及声调适合在线传播，视频授课过程生动活泼，能有效调动学员在网上学习交流的气氛。

3. 培训师的绩效考核

通常的面授培训中，培训师的薪金只与职称、资

历相关,并不取决于培训效果,即无论学员是否真正提升了能力,培训是好是坏,培训师的酬金都是固定不变的(由授课时长和职称来决定),缺乏对培训师的有效考核,这也是很多研修班的培训效果不尽如人意的一个重要原因。为解决这一问题,在教师网络研修项目实施过程中,充分尊重培训师,由培训师全权负责研修课程的设计、开发和教学实施,管理者需要对培训师的工作进行监控与考核,对培训师的考核结果要与利益挂钩,形成合理有效的激励机制。对人进行考核一直以来都是人力资源管理工作的难点,同样对培训师的培训绩效进行考核也是研修项目管理的难点。

对教师网络研修培训师的考核内容包括研修课程的建设情况、组织研修活动(研修过程)的情况、突发事件的处理、培训效果等方面。考核的方式包括对学员进行问卷调查和访谈,获取学员对培训师的反馈和评价;分析教与学的网上数据,了解研修过程的真实情况。

培训师的酬金应从两个方面进行核算:一是工作量,二是研修效果,既要体现培训师的工作强度,又要通过效果评价进行绩效核算。工作量与学员数量、培训学时直接相关,研修效果来自培训师的教学行为数据、学员对研修的主观评价和学员结业率(课程完成率)。

此外,为加强培训师的网络研修组织能力,学校职能部门(如教师发展中心)需定期组织召开培训师的经验分享与培训会,聘请培训、在线教学领域的资深人员或外部专家进行网络培训方面的指导,以提高培训师实施网络培训的能力。

(三) 教师网络研修项目管理者能力要求

项目管理者是教师网络研修项目的负责人,研修项目开展得是否成功与管理者所具备的知识和能力密切相关。远程教育教师网络研修项目的管理者需要具备需求分析、组织运营、沟通协调、教学设计、技术应用、评估反馈六方面能力。

1. 需求分析能力

能把握学校事业发展政策,了解远程教育、开放教育、在线教育的发展趋势,时刻关注教改动态,服务学校教改工作,分析整理来自学校的研修需求。掌握调研和分析教师需求的常用方法和工具,善于发现教师职业发展过程中遇到的问题和能力障碍,清楚不

同角色教师的工作任务和um能力要求,形成教师用户的能力提升需求。

2. 组织运营能力

教师网络研修项目在招收学员、组织实施和结业等过程中,需要按照互联网产品运营的方式运营网络研修项目和课程。如招收学员环节需要做好项目宣传工作,宣传材料要做到简明扼要、主题明确,更多地从学员角度准确表达出通过研修学员能得到什么、能解决什么实际问题、有哪些参与要求等,通过微信、html5页面等方式,方便快捷地让更多教师了解研修项目,吸引教师报名参与,这也称为教师网络研修项目的流量建设。研修过程中和研修项目结束后,需要为学员提供技术、管理方面的服务,尤其是研修项目结束后为学员提供持续的有价值的内容服务和咨询服务,通过微信公众号、教师研修网定期推送教学学术研究成果、分享教学实践经验,增强教师用户对网络研修的黏性,这也称为教师网络研修的用户维系。

3. 沟通协调能力

项目设计、实施和过程管理需要项目管理者协调各方资源,包括校领导、培训师、技术人员、校内相关部门(如财务部门)、学员等。沟通协调能力包括准确的倾听和观察、清晰的表达与书写、必要的提问以及有效及时的反馈。这里需要特别说明的是,在开展教师网络研修项目的初期,各项工作都处于探索阶段,需要校领导给予人财物的支持,项目管理者需要具备向上沟通的能力,向领导说明教师网络研修项目的必要性、重要性和可行性,争取到能够保证项目实施的足够的资源。

4. 教学设计能力

要组织好优秀的教师网络研修项目,在一定程度上要求管理者是一个懂得网络教学、熟悉成人学习规律的教学设计师。网络研修过程本质上就是教学和研讨的过程,研修课程的效果主要取决于课程的教学设计。虽然研修课程完全由培训师负责,但有的培训师(尤其是外聘培训师)不了解学校办学和教学的实际情况,有的培训师在网络教学方面缺乏足够的经验和能力,在研修班开始之前,管理者需要和培训师共同确定研修课程的设计是否可行,所以要求管理者能够结合学校实际情况,与培训师共同讨论网络研修课程的教学设计。



5. 技术应用能力

教师网络研修离不开研修平台和技术工具,管理者需要根据研修项目的具体情况为研修课程提供相应的平台和工具。研修平台的建设是研修管理部门的一项系统工程,管理者需要参与平台选择、功能设计和开发过程。平台投入运行后,具体教师网络研修项目的管理者需要熟悉研修平台的所有功能,为培训师建设研修课程、学员参与研修提供基本的技术咨询服务,一些深层次的技术问题也需要管理者协调技术人员解决,而且研修平台的改进和完善需要管理者在网络研修的过程中不断发现、收集技术问题和需求,以促进研修平台的迭代更新。有些研修课程的教学需要一些研修平台之外的功能,这就更需要管理者了解通用的教学类软件工具,掌握这些工具的优缺点和适用场景,保证对研修的技术需求做出快速反应。

6. 评估反馈能力

管理者需要对研修项目进行评估,对培训师进行绩效考核。这就要求管理者能够制作在线调查问卷并进行分析,对学员进行有针对性的访谈,对研修质量做出主观判断;能够从研修平台上提取教学行为数据并进行分析,并结合学员成绩对研修质量做出客观评价。研修项目结束后,还需组织项目组人员对整个过程进行复盘,分析项目的成功经验和存在的问题。综合各方反馈和数据,将项目存在的问题反馈给相关人员,与相关人员(尤其是培训师)共同确定项目改进方案,并督促改进和调整。

参与网络研修是提升教学能力的重要措施。项目管理制是管理教师网络研修项目的有效方式,需要管理者按照在线教学的客观规律,组建项目组和研修课程团队,组织建设网络研修课程,组织实施研修过程,用互联网产品思维开展教师网络研修项目的设计、推广和运营,建立成效导向的培训师管理机制。本研究成果可为普通高校开展教师网络研修项目提供参考,但各高校内部管理和运行方式不同,教师网络研修项目管理制需要根据学校的具体情况进行调整。此外,如何结合远程教育教师职业发展和继续教育的相关要求,建立适应远程教育教师网络研修的长效运行机制是进一步研究需要解决的问题。

[参考文献]

- 冯立国. 2016. 国家开放大学办学体系教师队伍现状研究[J]. 湖北广播电视大学学报, 36(6): 3-10.
- 金鹏. 2014. 教师网络研修的科学管理和机制创新[J]. 长春教育学院学报(9): 110-114.
- 项目管理协会. 2005. 项目管理知识体系指南. 卢有杰, 王勇, 译. 第3版. (PMBOK 指南)[M]. 北京: 电子工业出版社.
- 严冰, 孙福万. 2012. 关于远程教育教师专业发展的若干思考[J]. 中国远程教育(6): 68-74.

收稿日期: 2017-03-09

定稿日期: 2017-05-08

作者简介: 冯立国, 助理研究员, 国家开放大学教师发展中心主任(100039)。

五、结束语

在在线教育蓬勃发展的大背景下, 远程教育教师

责任编辑 单玲

(上接第50页)

重点开展各项建设工作。近年来, 网络学习测评建设取得了一定进展, 但还需要继续实践, 不断探索, 构建科学合理的网络学习测评模式, 并实现与其他“五网”的融通, 从而推进“六网融通”模式的建设。

[参考文献]

- 杨志坚. 2013. 国家开放大学建设: 改革与创新[J]. 中国远程教育(7): 5-10.
- 杨志坚. 共同的责任[EB/OL]. <http://www.ouchn.edu.cn/News/ShowArticle.aspx?ArticleId=c90a5c16-d89b-4152-9295-cf1d308741d6&ArticleType=2>, 2017-4-12.

朱佳萍. 2016. 现代远程教育的“六网融通”教学模式[J]. 环球市场信息导报(5): 90.

收稿日期: 2017-03-08

定稿日期: 2017-06-08

作者简介: 胡星, 硕士, 助理研究员, 国家开放大学考试中心主任; 高园园, 硕士, 助理研究员, 国家开放大学考试中心(100039)。

责任编辑 单玲