

（一）明确职业教育教师“三师”定位，精准化阐释教师队伍培养之“魂”

建设具有理论教学和实践教学素质的“双师型”教师队伍，是新时代职业教育改革的明确要求，做“四有”好老师、“四个引路人”，是新时代教师队伍建设的首要任务。学校围绕立德树人根本任务，创新定位职业教育教师的三重角色——人师、经师、匠师。“三师”定位既有职业教育“双师”的内涵，又高于“双师”，明确要求教师既要涵养德行、示范引路的“人师”，又要做精通专业、潜心问道的“经师”，还要做躬行践履、行笃知明的“匠师”。既体现“经师”和“人师”的统一，又突显职业教育“匠师”的类型特点。

（二）构建“六力三段五向”培养路径，结构化设计教师队伍培养之“树”

1. 六力固本为根，厘清教师队伍培养基础根系

学校依据教师岗位胜任力理论，解构“三师”内涵，分析教师岗位典型工作任务，明确职业教育教师应具备的六种核心能力——师德践行能力、专业教学能力、综合育人能力、职业实践能力、培训指导能力、研究开发能力，以及三十项能力发展要素（见图 1）。“六力”直指职业教育教师担当为党育人、为国育才、服务社会、服务发展的使命和职责，“三十要素”引导教师明确认识职业教育工作的各项任务 and 相应的素质能力要求，为学校选拔、培养、任用教师提供标准和依据，为有针对性开展教师队伍培养厘清了基础根系。



图1 职业教育教师角色定位与能力要素体系

2. 三段进阶为干，分段设计教师队伍培养重点

1段（生手→熟手）：向下扎根，夯实核心能力；

2段（熟手→能手）：向上生长，提升复合能力；

3段（能手→强手）：开枝散叶，强化优势能力。

根据教师职业成长发展规律划分三个阶段，分析不同阶段教师的专业发展需求，明确各阶段能力培养重点，建立教师分段培养框架（见表1）。

表1：教师分段培养框架

成长阶段	教师群体	职业发展周期	核心能力素质	助推方式
3段 (能手→强手)	领军教师 名优教师	示范带动期	1. 高尚的师德素养和先进的教育信念 2. 优秀的课程开发或项目设计能力 3. 优秀的团队管理能力和帮带能力 4. 优秀的实践组织能力和创新转化能力 5. 优秀的科研攻关能力和社会服务能力	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 职业院校教师素质提高计划—名师/带头人 ✓ 名师工作室
2段 (熟手→能手)	资深教师 骨干教师	探索成熟期	1. 过硬的师德素养和端正的工作态度 2. 明确的生涯规划和职业目标 3. 丰富、扎实的教学方法和教育手段 4. 一定的教研能力和成熟的教学风格 5. 一定的企业实践和社会服务能力 6. 一定的管理和创新能力	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 职业院校教师素质提高计划—青年骨干教师 ✓ 企业兼职、挂职锻炼
1段 (生手→熟手)	新入职教师 青年教师	适应成长期	1. 基本的教育理念和正确的教学态度 2. 初步的生涯规划和职业目标 3. 基本的教学方法和教育手段 4. 基本的专业技能和实践能力 5. 基本的教研能力和学习能力	<ul style="list-style-type: none"> ✓ “青蓝”强基工程（导师制） ✓ 新教师成长训练营 ✓ 新班主任工作坊 ✓ 企业跟岗实践

3. 五向扬长为枝，统筹规划教师队伍培养方向

将教师个体多元发展和学校教师队伍结构化培养相统一，统筹规划教师培养的五个方向：教学+学工、教学+研究、教学+管理、教学+培训、教学+咨询。以五个“教学+”形成向上生长的“分枝”，为具有不同能力优势的教师提供向上发展的机会和通道，引导教师进一步扬长、拓展职业能力，成长为欣欣向荣的“树冠”，在学校人才培养、服务发展等各项工作中成为独当一面的业务骨干（见图2）。

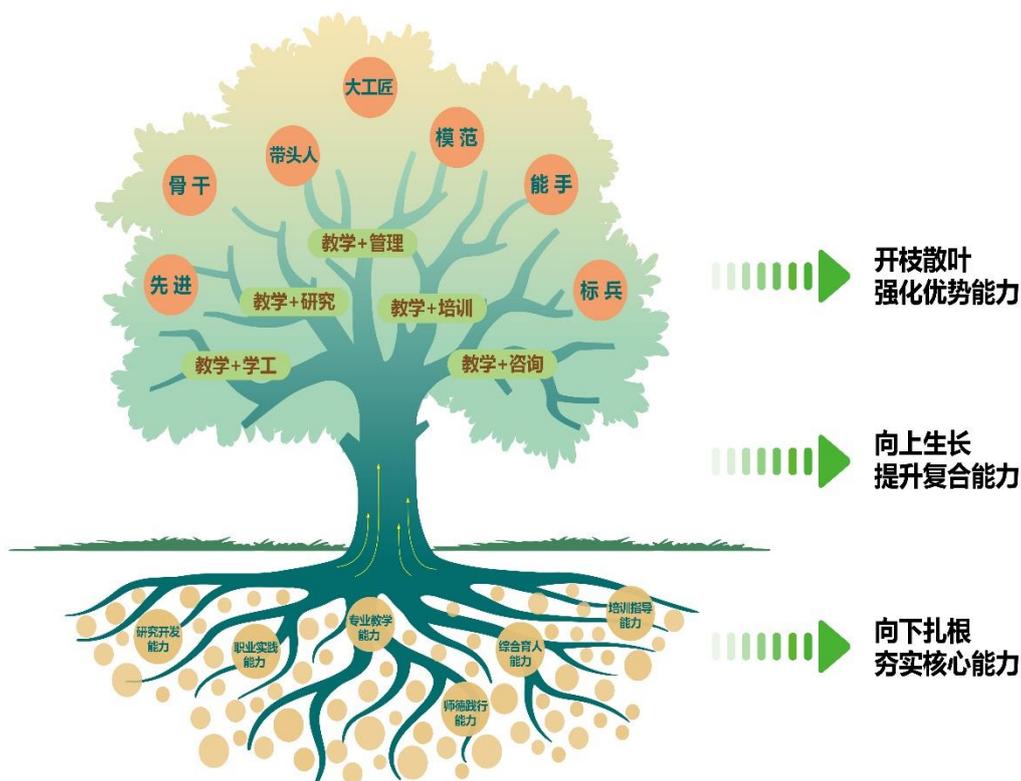


图2 “树形”教师队伍培养路径

（三）实施分类分层的教师管理机制，网格化激励教师队伍发展之“势”

1. 横向分类管理，开创性推动教师队伍结构化改革

根据学校多元业务发展需要，将教师队伍分为教学、学工、研究、管理、培训、咨询等不同类型，根据每类教师的岗位工作特点和要求，明确任职条件和考核指标，完善“德能勤绩廉”为核心内容的分类管理考核办法。在三年一轮的岗位聘任中，教师可根据学校的岗位设置和自身的能力优势进行跨类别选择，实现岗位动态调整。制定企业兼职教师管理办法，健全企业兼职教师聘用、管理、考核机制。通过分类管理，从制度上保障了教师多向发展，形成与学校多元业务相适应的结构化教师队伍。

2. 纵向分层激励，持续性推动教师队伍立体化发展

对包括企业兼职教师在内的各类教师依据能力和绩效目标分设 3-4 个级别，实行差异化管理，形成纵向梯队。以多元多维的年度考核结果关联三年一轮的岗级调整和骨干教师认定，符合相应级别考核指标的教师可破格定级并享受相关待遇，解决了因职称评定名额与年限限制、能上不能下等造成的队伍僵化问题。通过“横向分类管理、纵向分层激励”的网格化管理(见图 3)，使处于分类分层坐

标系中每个节点的教师都能找到自己的努力方向和阶段目标，让优势可选择，让努力看得见，让激励促发展。

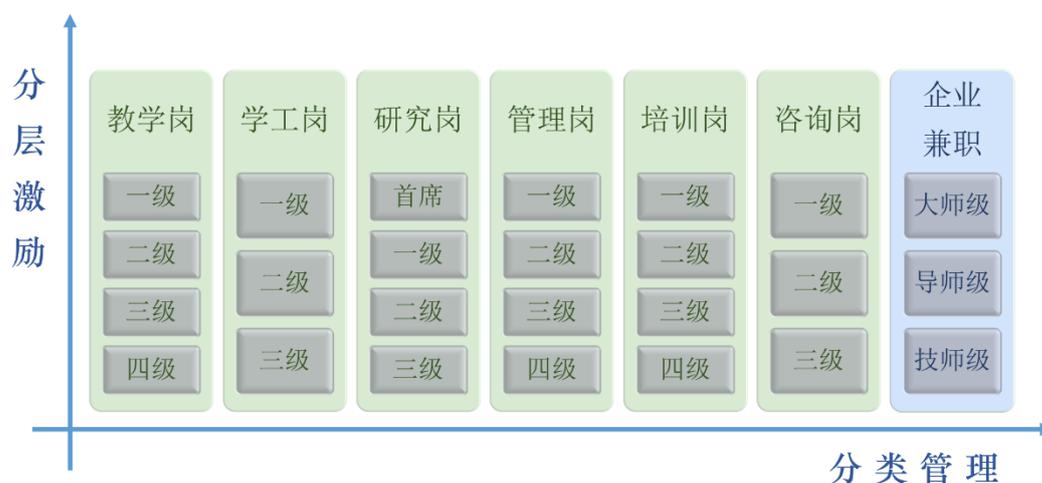


图3 教师分类分层管理体系

（四）构建开放多元的教师培养体系，协同化营造教师队伍培养之“态”

1. 发挥“政研行企校”多主体优势，营造五方协同的教师队伍培养生态

充分发挥政-研-行-企-校多主体的教师培养优势，由政府部门出政策提要求，提升教师培养的高度；研究机构出思路做指导，把控教师培养的精度；行业企业出资源做支持，拓展教师培养的广度、深度；职业院校出方案做实施，解决教师培养的效度，系统构建教师队伍培养生态。

2. 集成“岗培研赛创”多载体功能，打造五项联动的教师队伍培养平台

将政研行企校各方资源有机整合，统一纳入教师队伍培养体系中（见图4），为教师搭建集岗位工作、学习培训、教研交流、竞赛练兵、科研创新多载体联动的教师队伍培养平台，通过岗位历练、培训赋能、教研督导、赛项催化、创新驱动多措并举，打造新时代职业教育高素质、复合型、结构化教师队伍，实现教师个体成长与队伍培养的同向同行。

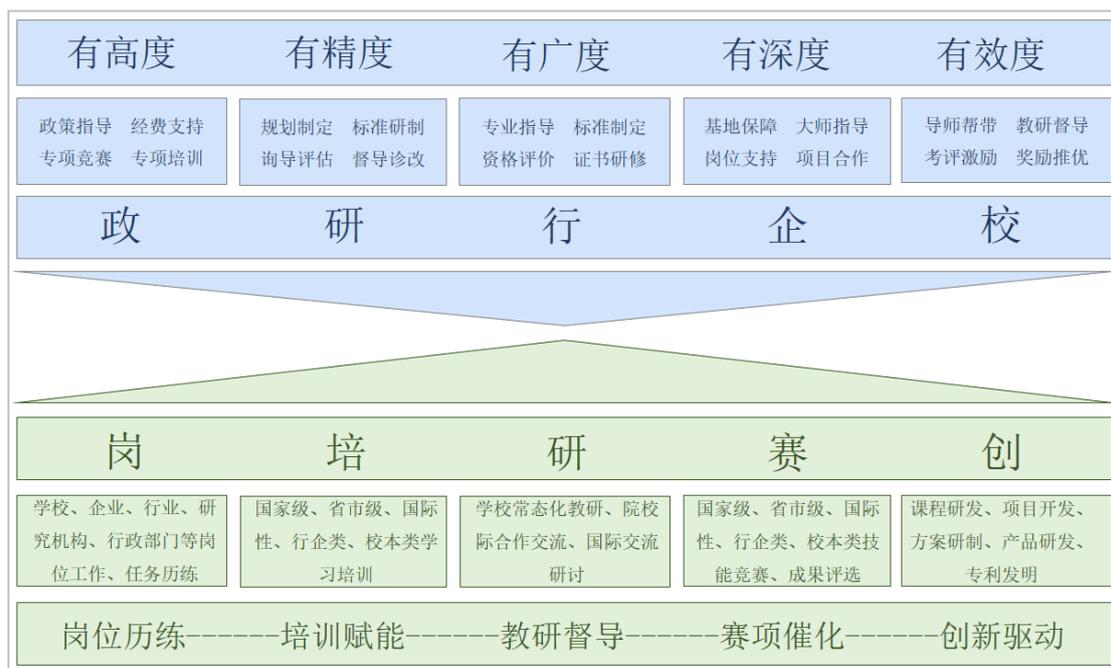


图4 开放多元的教师培养体系