

教育部办公厅文件

教师厅[2017]7号

教育部办公厅关于印发《乡村校园长 “三段式”培训指南》等四个文件的通知

各省、自治区、直辖市教育厅（教委），新疆生产建设兵团教育局，
有关单位：

为深入贯彻落实《国务院办公厅关于印发乡村教师支持计划（2015—2020年）的通知》（国办发〔2015〕43号）精神，推动各地创新乡村校园长培训模式，提升乡村校园长培训针对性和实效性，在总结各地培训经验基础上，教育部研究制定了《乡村校园长“三段式”培训指南》《乡村校园长“送培进校”诊断式培训指南》《乡村校园长工作坊研修指南》《乡村校园长培训团队研修

指南》等乡村校园长培训指南，现印发给你们，请在“国培计划”和乡村校园长全员培训组织实施工作中参照执行。

教育部办公厅

2017年7月20日

乡村校园长“三段式”培训指南

为推动各地在乡村校园长（含小规模学校负责人）培训工作中将理论学习、实践体验、反思改进三者有机结合，基于“校长国培计划”——边远贫困地区农村校长助力工程的多年实践，提出乡村校园长“集中培训+影子培训+返岗实践”（以下称“三段式”）培训模式。为推动乡村校园长“三段式”培训深入开展，特制定本指南。

一、目标任务

通过“三段式”培训，帮助乡村校园长开阔教育视野，更新办学理念，提升专业素质，提高解决实际问题的能力，促进学校改进与发展。主要任务如下：

- 1.遴选培训任务承办机构或院校。
- 2.组建结构合理的高水平培训团队，遴选确定优秀中小学幼儿园作为实践基地学校。
- 3.分段开展主题鲜明的培训活动。

二、实施流程

各地教育行政部门要将乡村校园长“三段式”培训纳入乡村校园长培训规划，原则上集中培训不少于5天，影子培训不少于7天，返岗实践不少于50天，按以下主要环节组织实施：

- 1.集中培训。围绕《义务教育学校校长专业标准》《幼儿园园长专业标准》《中小学校领导人员管理暂行办法》《义务教育学校管理标准》和乡村学校办学治校的重点难点问题，采取专题

讲座、案例教学等方式开展集中培训，帮助乡村校园长梳理办学治校的突出问题，理清办学治校的方向目标，提高其分析问题、解决问题的能力。

2.影子培训。组织参训校园长深入实践基地学校，聚焦自身迫切需要解决的办学治校问题，采取“听、看、问、议、思、写”等方法，深度学习基地学校的先进做法和典型经验，积累办学治校问题解决方法，形成办学治校问题分析报告和学校改进方案。

3.返岗实践。参训校园长在基地学校指导教师指导下，聚焦问题解决、实践改进和经验提升，与全校教职员工共同完善优化学校改进方案，实施学校改进行动，完成返岗实践报告，提高管理水平。

三、职责分工

1.教育行政部门主要职责

- (1) 遴选确定承办机构、基地学校和参训学员。
- (2) 做好对培训工作的指导、监管、评估和考核。
- (3) 发掘先进做法和典型经验，及时总结推广。

2.承办机构主要职责

- (1) 开展需求调研，与基地学校协同制定培训实施方案。
- (2) 组建培训团队，选聘对校园长专业发展有研究、培训经验丰富的本机构专业人员为首席专家。
- (3) 组织实施集中培训，指导影子培训和返岗实践活动开展，汇总提交总结材料和标志性培训成果。

3.基地学校主要职责

(1) 在承办机构的指导下，细化影子培训实施方案。

(2) 组建影子培训指导、服务团队，组织参训校园长开展各项培训活动。

(3) 做好参训校园长的学习指导和考核评价。

4. 参训校园长主要职责

(1) 积极参与各项培训活动。

(2) 认真撰写学习日志、办学治校问题分析报告与学校改进方案和返岗实践日志、周记、案例和总结。

(3) 形成办学治校问题解决与学校改进绩效报告。

“送培进校”诊断式培训指南

为推动各地积极组织优秀中小学校长和培训专家，深入乡村中小学校（含小规模学校）和幼儿园，开展“送培进校”诊断式培训工作，提升乡村校园长办学治校水平，特制定本指南。

一、目标任务

依托本地培训团队，整合区域内外高校、教科研机构 and 中小学幼儿园专家资源组成送培团队，采取以问题解决为导向，以现场诊断、对话反馈、行动改进、跟踪指导和总结提升为主要方式，组织开展“送培进校”诊断式培训活动。主要任务如下：

1. 组建结构合理的高水平的送培团队。
2. 制定“送培进校”诊断式培训方案。
3. 组织开展“送培进校”诊断式培训活动。

二、实施流程

区县教育行政部门要将“送培进校”诊断式培训纳入乡村校园长培训规划，制定“送培进校”培训周期计划与年度计划，原则上同一乡镇每年送培不少于2次，每次不少于2天，按以下主要环节组织实施：

1. 现场诊断。送培团队深入乡村学校现场，通过听取汇报、学校观察、观课议课、师生访谈、问卷调查、文献查阅、工具测评等方式进行现场诊断，研究乡村学校发展机遇与存在的问题。

2. 对话反馈。送培团队通过讨论、梳理、总结乡村学校面临的发展机遇和存在的主要问题，分别向学校领导班子、中层干部

及全体教师进行对话反馈，针对问题对乡村学校发展提出建设性意见。

3.行动改进。乡村校园长组织领导班子、中层干部及全体教师认真研究送培团队提出的问题和建议，制定并实施学校改进方案。送培团队定期跟踪指导，促进学校持续发展。

三、职责分工

1.教育行政部门主要职责

- (1) 遴选确定“送培进校”诊断式培训承办机构和学校。
- (2) 组建由高等学校培训专家、区县教科研人员、一线优秀校园长等组成的结构合理的高水平送培团队。
- (3) 做好对培训工作的指导、监管、评估和考核。
- (4) 发掘先进做法和典型经验，及时总结推广。

2.送培团队主要职责

- (1) 积极参加培训者培训学习，切实提升送培进校培训能力。
- (2) 按照培训实施方案，高质量完成送教下乡培训任务。
- (3) 梳理研究乡村学校突出问题，提出解决方法策略。
- (4) 创新培训方式方法，提升送培进校实效。

3.学校主要职责

- (1) 先行开展自我诊断，形成并向“送培进校”专家团队提供自我诊断报告。
- (2) 协同专家团队做好“送培进校”诊断式培训各环节实施工作。

(3) 形成学校改进方案并组织实施。

乡村校园长工作坊研修指南

为推动各地积极组建以本地优秀校园长为坊主、若干乡村校园长（含小规模学校负责人）为坊员的乡村校园长工作坊，开展工作坊研修，建立“同学习、谋发展、共成长”的学习共同体，形成骨干引领全员的常态化研修模式，特制定本指南。

一、目标任务

以乡村校园长工作坊研修为载体，发挥优秀校园长的专业引领和辐射带动作用，打造乡村校园长学习共同体，营造团队合作和共同发展的良好环境，实现优秀校园长引领乡村校园长的常态化研修。主要任务如下：

- 1.遴选乡村校园长工作坊坊主及坊员。
- 2.组建乡村校园长工作坊。
- 3.组织开展工作坊研修活动。

二、实施流程

各地教育行政部门要将工作坊研修纳入乡村校园长培训规划。工作坊研修原则上按以下主要环节组织实施：

1.主题研修。按照“问题即主题”的研修思路，通过集中讲授、案例分享、研讨交流、读书分享、校长论坛等方式开展研修活动，切实解决乡村校园长教育改革实践中面临的突出问题。

2.结对帮扶。坊主与坊员“一对一”或“一对多”结对帮扶，通过影子培训、交流反思等方式，提升乡村校园长的发展动力和管理水平。

3.行动改进。在坊主指导下，坊员对办学治校实践中产生的问题，通过资料搜集、访谈调研、自我反省、多方总结等方式有计划、有步骤地开展研究，在问题解决中改进学校管理行为。

三、职责分工

1.教育行政部门主要职责

- (1) 遴选确定工作坊研修承办机构、工作坊坊主和坊员。
- (2) 做好工作坊研修的指导、监管。
- (3) 发掘先进做法和典型经验，及时总结推广。

2.承办机构主要职责

- (1) 制定工作坊建设方案及管理办法。
- (2) 组建工作坊，指导工作坊开展研修活动。
- (3) 为工作坊提供研修资源，支持研修活动。

3.工作坊主要职责

- (1) 坊主与坊员共同制定工作坊活动方案。
- (2) 坊主定期组织开展工作坊研修活动，坊员积极参加，形成学习共同体。
- (3) 做好研修总结、成果汇集和宣传推广。

乡村校园长培训团队研修指南

为推动各地着力打造素质优良、结构合理、战斗力强的乡村校园长培训团队，促进培训的方案设计、教学实施和组织管理有机结合，特制定本指南。

一、目标任务

通过研修，帮助乡村校园长培训团队更新培训理念，明晰培训总体目标与各个环节工作重点，协同提升方案设计、教学实施和组织管理的能力，形成培训合力。主要任务如下：

1. 遴选组建乡村校园长培训团队，团队成员主要包括：与校园长培训相关的教育行政部门负责人、培训专家、区县教研人员、一线优秀校园长等。

2. 面向高等学校、高水平教育干部培训机构，遴选培训团队研修承办机构。

3. 围绕研修目标，制定重点突出、前后衔接、有序过渡的培训方案。

4. 针对方案设计、教学实施、组织管理等主要环节，开展同一目标、不同侧重点的研修活动。

二、实施流程

各地教育行政部门要以区县为重点，将乡村校园长培训团队培训纳入乡村校园长培训规划，认真遴选组建乡村校园长培训团队，精选培训承办机构，并按以下流程组织实施培训活动：

1. 集中培训。围绕方案设计、教学实施和组织管理三个环节，综合采用讲授式、研讨式和案例式等方法，开展同一目标、不同侧重点的培训活动。帮助培训团队把握培训总体目标的统领作用，发挥各自优势，有效配合，相互促进，协同推进各个培训环节重点工作。

2. 体验模拟。深入培训成效显著、影响力广泛的区域和培训机构，通过参观考察、交流对话、对比反思等活动，学习先进做法和典型经验。通过一系列与实际工作相关的模拟教学、观摩学习和实践演练等活动，引导学员、团队、教师进行多层次、全方位深入研讨，发现梳理工作中的关键问题，对培训重要环节的针对性、关联性获得全面认识。

3. 总结提升。通过开展成果展示、专题研讨、经验总结、成效考核等系列活动，引领参训的培训团队对方案设计、教学实施和组织管理等进行系统总结提升，为后续乡村校园长培训工作奠定坚实基础。

三、职责分工

1. 教育行政部门主要职责

- (1) 遴选组建培训团队。
- (2) 制定培训计划，遴选承办机构。
- (3) 做好培训工作的指导、监管和评估。
- (4) 发掘先进做法和典型经验，及时总结推广。

2. 承办机构主要职责

- (1) 实施需求调研，制定培训方案。

(2) 组建结构合理的高水平培训团队，实行首席专家负责制。

(3) 组织实施培训活动，提交总结材料。

3. 学员主要职责

(1) 积极参与需求调研等活动。

(2) 认真参加培训活动，完成研修任务，形成研修成果。

(3) 充分利用培训资源，开展自主性、持续性学习。

（此件主动公开）

部内发送：有关部领导，办公厅、基础教育司

教育部办公厅

2017年7月24日印发
