

2020 “国培计划” 中西部项目和幼师国培项目

## 项目实施

2

问

7

全国中小学幼儿园教师培训专家工作组

2020 年 7 月 30 日

# 目 录

<b>在线教师培训实施问答 .....</b>	<b>1</b>
一、在线培训与传统的网络研修、直播、录播有何区别? .....	1
二、随着疫情防控的常态化,已招标项目将线下项目转为在线,应该注意什么问题? 2	
三、承担在线培训项目的机构应具备怎样的条件? .....	3
四、在线培训项目经费如何预算? .....	4
五、省级管理部门如何做好在线培训的组织管理? .....	7
六、各承训单位将项目从线下转为在线,应该注意什么问题? .....	9
七、如何根据项目要求选择在线培训方式? .....	10
八、如何丰富在线培训的体验,提高学习的吸引力? .....	15
<b>贫困地区“一对一”精准帮扶培训项目实施问答.....</b>	<b>17</b>
九、如何准确把握“一对一”精准帮扶项目的内涵与要求? .....	17
十、如何针对性设计结对精准帮扶项目的培训内容.....	18
十一、结对精准帮扶项目,可采用哪些有效的培训方式? .....	20
十二、如何建立结对精准帮扶项目的协同机制? .....	23
十三、针对精准帮扶项目,如何开展科学合理的绩效评价? .....	26
十四、通过精准帮扶项目,如何落实乡村教师发展持续支持服务? .....	27
<b>信息技术应用能力提升工程 2.0 项目实施问答.....</b>	<b>30</b>
十五、工程 1.0 与工程 2.0 的关键区别是什么? .....	30
十六、学校管理者团队培训的设计要点是怎样的? .....	31
十七、培训团队培训的设计要点是怎样的? .....	33
十八、如何判断学校现有的信息化环境? .....	34
十九、如何与信息化教学模式相匹配来选择能力点? .....	35
二十、混合式校本研修应该如何组织? .....	36
二十一、学前教育的能力提升工程 2.0 如何构建课程与能力点测评?.....	38
<b>乡村校园长培训项目实施问答 .....</b>	<b>41</b>
二十二、乡村校园长培训有哪些指导性文件? .....	41
二十三、乡村校园长分层分类培训如何遴选对象? .....	42
二十四、乡村初任校园长任职培训项目如何设计? .....	43
二十五、乡村骨干校园长提升培训项目如何设计? .....	45
二十六、乡村优秀校园长深度研修项目如何设计? .....	51
二十七、乡村校园长培训如何开展绩效评估? .....	58

# 在线教师培训实施问答

## 一、在线培训与传统的网络研修、直播、录播有何区别？

在线培训已有多年的历史，在这个发展过程中，我们使用很多名词，如远程培训、网络研修、线上培训、录播、直播、慕课（MOOC）、私播课（SPOC）等等。由于缺乏专业术语的统一界定，因此，同行交流时往往出现对内涵与外延的错位和误解。疫情期间的在线培训快速发展，这些名词更是前所未有地同时出现。因此，教育部在 2020 年 4 月 23 日发布的《中小学幼儿园教师在线培训实施指南》重新定义了在线培训的专有名词，为在领域中进行专业交流打下了“共同语言”的基础。

总的来讲，所有的以网络为载体的培训均称为“在线培训”，而在线培训又分为同步在线培训、异步在线培训与混合在线培训。这几类培训之间的关系、与以往概念的关联，以及各自的要求/特点、评价设计要点等如表 1 所示。

表 1 各类在线培训的对比与关联

	同步在线培训		异步在线培训	混合在线培训
模式 界定	以师生实时在线为主体的培训模式		以网络课程资源学习为主体的培训模式	同步与异步的混合，合理设计，能够发挥两种模式的优势。
	小班化 (50 及 50 人以内)	大规模 (50 人以上)		
相当 于	线下集中培训的线上版，SPOC，直播	大规模线上论坛、大班授课，直播	此前的“网络研修”，MOOC，录播	
要求/ 特点	按需定制、高频交互、问题导向、任务驱动、成果引领	通识性内容为主、交互要求低、覆盖人群多	自主选择、自定步调、分班助学	
评价 设计 要点	检测学员行为改变、学习成果应用等层面的成效。	参与情况和培训收获。	活动参与与任务完成等情况。	

总的来讲，相比面对面培训，在线培训在时间、地点、内容上都有更大的弹性，并有助于学习者在平等的氛围内进行沟通与交流；相比在线培训，集中面授在现场感、互动性、社会性、示范性等方面存在优势。因此，我们关注在线培训，并不是要取代以往的面对面培训，最终理想的培训形式必然是在线培训、集中培训、校本研修发挥各自优势，组成有机整体，进行系统规划。

我们现在专注研究和重点实施在线培训有三方面的原因，一是在当前疫情防控常态化的背景下，开展在线培训有着现实必要性；二是对于成人学习而言，在线培训因其时空不限的特征，更方便与成人的日常工作相结合，是特别值得重视与开发的培训模式；三是互联网作为快速崛起的新动能，深刻改变着教育教学方式，线上线下融合的教学能力也是未来教育对教师素质的必然要求。通过合理选择模式、开展专业化设计与统筹，我们可以通过在线培训为教师专业发展打开新天地。

## **二、随着疫情防控的常态化，已招标项目将线下项目转为在线，应该注意什么问题？**

根据疫情防控要求，在确保防疫安全和培训质量的前提下，做好已招标线下项目的在线实施，应注意做好以下工作：

**（一）研制在线培训实施细则。**要结合已招标项目实际，落实《中小学幼儿园教师在在线培训实施指南》要求，制定本省《在线培训实施细则》，明确各个项目实施要求。原则上应坚持原有项目目标和要求不变、原有项目经费总额不变、原有承训机构不变，充分发挥在线培训的优势，合理规避在线培训的局限性，依据各项目不同的目标要求合理选择在线培训方式，优化在线培训方案设计。

**（二）指导承训机构修订培训方案。**要求各项目承训机构依据《在线培训实施细则》，修订或重新设计线下项目在线培训实施方案，重点落实符合项目目标要求的专家与课程资源、在线平台、专业指导、模式设计、过程管理、绩效评价等。修订后的培训方案要组织专家评审，评审通过并修改完善后实施。要加强对承训机构在线培训能力的指导和培训，组织在线培训交流，及时发现典型、推广经验。

**（三）加强过程监管督查。**建立动态监管机制，实行承训机构定期报告制度，并组织专家组或委托第三方机构，采取同步跟进、专家抽查、平台数据分析相结合等多种方式，实时监控项目实施情况，及时发现实施过程中的问题，建立基于过程、成果导向、数据驱

动、关注发展的全程监测评价体系。

**（四）明确项目验收清单。**依据《在线培训实施细则》、项目目标和实施方案，基于目标达成度，注重产出导向和成果导向，确定各项目验收清单，实现标准先行、以评促训、精准测评。结合过程评价、网络匿名评估、平台数据分析等多种方式对在线培训项目进行综合评估验收。将考核验收结果及时反馈给各承训主体，作为资质调整、任务分配的重要依据。

**（五）加强项目统筹。**一是要加强国培-省培-县培-校本培训的项目统筹，重点关注贫困地区乡村教师校园长培训全覆盖区域的项目设置，避免教师同时参与多个项目、登陆多个平台，增加教师负担；二是加强培训内容统筹，落实教师专业发展“任务单”，增加在线课程的选择性，避免同一内容重复培训；三是加强培训环节统筹，建立培训者团队-骨干教师-乡村教师等各级各类项目梯次衔接，理论学习-实践研修整合下行、贯通实施机制。

**（六）关注工学矛盾。**教师在本地参加在线培训，面临着家庭、工作、学习各方面压力。承训机构要提前下发培训安排，方便教师调整时间，并加强考勤管理，加大考核力度。培训期间，各级教育行政部门和任职学校原则上不得安排参训教师承担教育教学任务，切实保障教师参训时间。

### **三、承担在线培训项目的机构应具备怎样的条件？**

#### **（一）承担同步在线培训的机构应具备以下条件：**

- 1.近年来承担过“国培计划”或省级培训项目，绩效评估成绩优秀的高校或培训机构；
- 2.有较为丰富的培训经验，有专业的研究人员、授课专家，首席专家应为本单位教师，具有较深学术造诣与丰富培训经验，要组建专业的在线培训管理团队，为在线培训的设计与实施提供专业支持；
- 3.设计的小班化同步在线培训方案要阐述清楚如何突出按需定制、问题导向、任务驱动、交流互动、成果引领的特点；
- 4.培训方案设计的同步在线培训模式符合遵循在线学习规律，操作流程清晰，能妥善安排学习时长和频率；

5.有自主开发或合作的支持同步培训的平台，平台要运行稳定，操作便捷，具有直播授课、录播回放、即时互动、课堂监管、并发支持等方面的功能。

## **（二）承担异步或混合在线教学的机构应具备以下条件：**

1.应在 2016 年及以后承担过国家级或省级的教师在线培训项目，绩效评估成绩优秀的高校或培训机构；

2.承担项目的首席专家原则上应为本单位员工，专家团队成員不少于 1/3 为本单位员工；

3.培训方案设计的培训模式突出自主选择、自定步调、分班助学的特点；

4.拥有独立版权的、充足的、支持教师自主选学的课程资源，可以满足培训所需；

5.在线课程资源应具有聚焦主题、内容精炼、问题导向、案例丰富等特点，注重关照实践情境，利用任务单、学习支架；

6.支持异步培训的平台要具有资源浏览、主题讨论、作业提交、小组合作、成果分享等在线活动功能，能够通过数据分析与智能推送为教师在线学习提供差异化、个性化支持，并实现全过程评价与管理。

## **四、在线培训项目经费如何预算？**

同步在线培训项目经费标准可参考《2020 年度“国培计划”示范性在线培训经费标准（暂行）》中相关条文。“不超过 50 人的小班化同步在线培训，经费标准为不高于 60 元/（人·学时）； 51 人以上的较大规模同步在线培训，经费标准为不高于 3000 元/学时”。

按照《教育部办公厅 财政部办公厅关于做好 2020 年中小学幼儿园教师国家级培训计划组织实施工作的通知》（教师厅〔2020〕1 号）的要求“完善资金使用细则，加强资金使用监管，保证资金安全。”

各省要依据教育部教师工作司、财务司关于印发《中小学幼儿园教师在线培训实施指南》的通知要求“经费成本包括师资成本、课程使用成本、流量成本、技术平台成本、学习支持成本、组织管理成本、管理费（税费）成本等”。研制同步在线培训项目经费管理细则，具体预算科目及立项依据见表 2。研制并指导承训单位做好国培计划（2020）——同步在

线培训项目经费预算，预算表可参考表 3。

表 2 同步在线培训项目经费预算科目

预算科目		立项说明(政策依据/专业分析)
培训方案 绩效评估费 (师资成本)	需求调研研制费	《教育部办公厅 财政部办公厅关于做好 2019 年中小学幼儿园教师国家级培训计划组织实施工作的通知》（教师厅〔2019〕2 号）“要将培训需求调研、培训方案研制、培训绩效评估、训后跟踪指导纳入培训实施流程，并提供必要的经费保障。”
	培训方案研制费	
	绩效评估指导费	
师资费 (主讲/教学支持/组织管理)	同步培训阶段主讲教师讲课费	财务部、中共中央组织部、国家公务员局关于《中央和国家机关培训费管理办法》（财行〔2016〕540）相关条文。“第十条（一）讲课费：副高级技术职称人员每学时最高不超过 500 元，正高级技术职称人员每学时最高不超过 1000 元，院士、全国知名专家每学时最高不超过 1500 元。”
	同步培训阶段专家教学助理小组学习辅导教师辅导费	针对在线培训教与学空间分离,容易导致学员学习挂机、简单应付作业、教学交流流于形式等情况发生。 要遵循在线学习规律，采取恰当的措施保障“同质等效”。 第一：增加教学助理和小组学习辅导教师，做到及时反馈调控。 第二：强化岗位实践跟踪指导。在线培训的优势学员不离岗，可以边学习边实践，学用结合。要将一定学时的岗位实践阶段跟踪指导费纳入经费预算，岗位实践阶段指导方式可采用异步跟踪辅导和同步在线学习答疑与学员成果点评指导。
	岗位实践阶段同步成果指导费	
	全程班级管理班主任费	《教育部办公厅 财政部办公厅关于做好 2019 年中小学幼儿园教师国家级培训计划组织实施工作的通知》（教师厅〔2019〕2 号）中相关条文。“建立‘国培计划’参与激励机制，将教师参与授课、指导、管理等纳入教学工作量考核范围。安排必要的班级管理费用，充分调动培训班主任参与工作的积极性和主动性。”
培训场地及设备费 (流量、技术平台)	场地租用、教学设备	财政部、教育部关于印发《中小学幼儿园教师国家级培训计划资金管理办法》的通知（财教〔2019〕257 号）中相关条文。第五条（三）培训场地及设备费是指用于培训的会议室、教室或实验室租金、网络研修平台和相关设备租金。 在线培训高度依赖“网络平台技术”完成教与学。选好在线培训平台，满足学习与管理需求。充分考虑三方面因素。 第一、同步在线培训对平台要求不仅仅是能直播，更重要
	网络研修平台租用费	

	岗位实践阶段平台租用费	是“①录播回放、②即时互动、③课堂监管、④并发支持”、“⑤数据分析⑥智能推送为教师在线学习提供差异化、个性化支持，⑦实现全过程评价与管理。”第二，提供同步在线培训的平台机构，还需要有专业的培训团队，能提供全程的教务服务。第三，平台网络的承载量、稳定性以及要具有可供选学的网络资源。
培训资料费 (课程成本)	前置预学微课资源制作费	财政部、教育部关于印发《中小学幼儿园教师国家级培训计划资金管理办法》的通知（财教〔2019〕257号）中相关条文。第五条（五）培训资料费是指培训期间必要的学习资料费、网络课程资源费及办公用品费。
	在线导学资源开发编制费	
	办公用品费	
管理费	高等院校项目管理费、社会机构税费	按照相关规定、结合实际测算。

表3 “国培计划”——同步在线培训项目经费预算表

项目名称:

培训人数:

培训时长:

经费标准:

经费总额:

预算科目		经费（元）	计算说明
培训方案 绩效评估费	需求调研 研制费		**元/人/次×*人• (研制问卷、撰写需求报告)
	培训方案 研制费		**元/人/次×*人• (撰写申报方案)
	绩效评估 指导费		**元/人/次×*人• (对项目评估指导，且撰写绩效报告)
师资费	同步培训阶段 主讲教师 讲课费		**元/（人•学时）×*学时×*人次 例：知名专家—1500元/（人•学时）×*学时×*人次 正高—1000元/（人•学时）×*学时×*人次 副高—500元/（人•学时）×*学时×*人次
	同步培训阶段 专家教学助理 辅导费		**元/人次/天×**人次×**天 (专家沟通、授课脚本准备、授课全程跟班支持服务，主持教学)



	同步培训阶段 小组学习辅导 教师辅导费		**元/天×*天 (培训中分*个小组,聘请*位教师参与全程学习、组织小组研讨、作业指导与点评)
	岗位实践阶段同步成果 指导费		***元/人次×*人次 (岗位实践阶段组织*次,聘请*位专家答疑、成果同步直播指导)
	全程班级管理 班主任费		**元/天×*人次×*天
培训场地及设备费	场地租用、教学设备、教学 技术人员服务费		***元/天班×*天 (每班配一个专业工作室、直播录播设备;配备网络教学、技术服务人员,负责网络班级社区常态管理和技术保障)
	网络研修平台租用费		**元/天×*天×*人 平台应具有直播授课、录播回放、即时互动、课堂监管、并发支持,数据分析与智能推送,实现全过程评价与管理。
	岗位实践阶段平台租用费		跟踪指导*个月按*学时计算。 每个学时*元/学时。 *元/学时×*学时×*人
培训资料费	前置预学微课资源制作费		*元/人×*人 (例:7天培训计划14个专题课程配套定制的前置微课资源,500元*14)
	在线导学资源开发编制费		**元/班 (学员导学手册、学习任务单、学员成果生成资源等)
	办公用品费		*元/人×*人 (主要用于结业证书快递、培训班正常办公必备费用)
管理费	高等院校项目管理费、社会机构税费		按照相关规定、结合实际测算
合计			

## 五、省级管理部门如何做好在线培训的组织管理?

(一) 做好统筹规划。在继续加强责任明确、分工合理、分层递进的国家、省、市、县、校五级培训体系建设的基础上,统筹规划在线培训、集中培训、校本研修等各类教师培训活动,明确在线培训的适用范围,控制大规模同步在线培训的比例。

**（二）加强制度建设。**要结合本省项目设置与实施需要，依据教师培训《课程标准》与《实施指南》，研制在线培训实施细则，明确在线培训项目实施参与各方的基本职责与行为标准，并将之作为过程指导与绩效评估的依据。要制定和完善中小学教师在线培训学分登记与管理办法。

**（三）重视信息安全。**要充分认识在线培训给信息安全带来的风险与挑战，制定在线培训的信息安全管理细则，并在过程监管与项目执行中，明确责任主体，制定工作预案。要求项目承训单位提交有关网络舆情监控、教师与学员信息安全保护，专家知识产权保护等相关事宜的承诺书。

**（四）组建专家团队。**整合本省在线教育领域的高校专家、教研专家，与培训专家共同组建在线培训专家团队，充分发挥专家团队在项目规划、实施指导、绩效评估、标准建设中的作用。要加强专家团队专业能力建设，通过专项培训、任务委托、实战体验等方式不断提升专家团队研究与指导能力。

**（五）优化学习环境。**省级培训主管部门要督促项目县区和学校做好教师在线培训的组织工作，建立在线培训评价和激励机制。要不断优化教师在线学习的物理环境、技术条件、时间保障与研修氛围，要制定相关预案，确保参训教师不会因为网络信号、学习设备、时间冲突等造成学习延误或效率降低。

**（六）强化项目监管。**要建立多方协同、基于过程、成果导向、数据驱动、关注发展的监测评价体系，实施在线培训质量管理。通过项目方案审核备案、在线听课巡查、网络匿名评估、平台数据分析等多种方式对在线培训项目进行过程监管与绩效评估，并将评价考核结果及时反馈给各培训任务承担主体，督促改进提升。

**（七）实施专业指导。**依托专家团队加强在线培训的训前、训中和训后全过程专业指导。训前指导聚焦需求诊断，确定与教学环境相适应的在线培训主题。训中指导关注课程设计与在线交流，强调分层分类与提高互动指数。训后指导重在实践应用与成果萃取，促进问题解决和资源汇聚。

**（八）保障培训经费。**要依据在线培训组织与实施的实际需求，按照《中小学幼儿园教师国家级培训计划资金管理办法》等文件规定，合理确定培训成本，科学测算费用标准。在线培训的成本主要包括师资成本、课程使用成本、流量成本、技术平台成本、学习支持

成本、组织管理成本、管理费（税费）成本等。

## **六、各参训单位将项目从线下转为在线，应该注意什么问题？**

### **1. 了解应对参训者在线学习困难。**

**（1）技术应用困难。**在线培训的教与学主要以网络技术平台为载体，参训教师需要学会使用相关技术平台功能与工具开展学习和管理学习。因此项目实施要有时间上的提前量，有熟悉与熟练的过程，同时增强技术平台的易用性和友好性，尽量减少技术应用困难。

**（2）学习环境困难。**在线培训的物理环境、技术条件、学习时间、研修氛围在支持和促进有效学习方面往往不如固定教室集中培训，参训者会因为网络信号、学习设备、时间冲突等造成学习延误或效率降低。因此项目实施前，要提醒参训教师关注学习条件要求，营造良好在线学习环境。

### **2. 做好在线培训师资、课程与平台的针对性准备。**

**（1）优选授课师资。**授课专家在原有线下培训授课要求基础上，要熟悉在线培训特征和规律，掌握在线互动的方法与策略，并能够承担预学任务单、学习支架等资源的研发。同时配置满足教学组织需要的教学助理、分组研修辅导教师。

**（2）创新课程形式。**在线课程要向微型化、情景式、嵌入型、可迁移的目标转型升级，将原有线下培训单元课程进行“碎片化”处理，拆分成若干教学片断，一个片断回应一个教学问题、分析一个教学案例、形成一项教学技能，降低参训教师认知负荷。

**（3）优化平台功能。**按照“清晰讲授、流畅互动、精细监管、便捷回放”要求完善同步培训直播平台功能，同时对异步培训平台资源浏览、主题研修、作业提交、成果分享、数据分析、智能推送等功能进行持续升级。

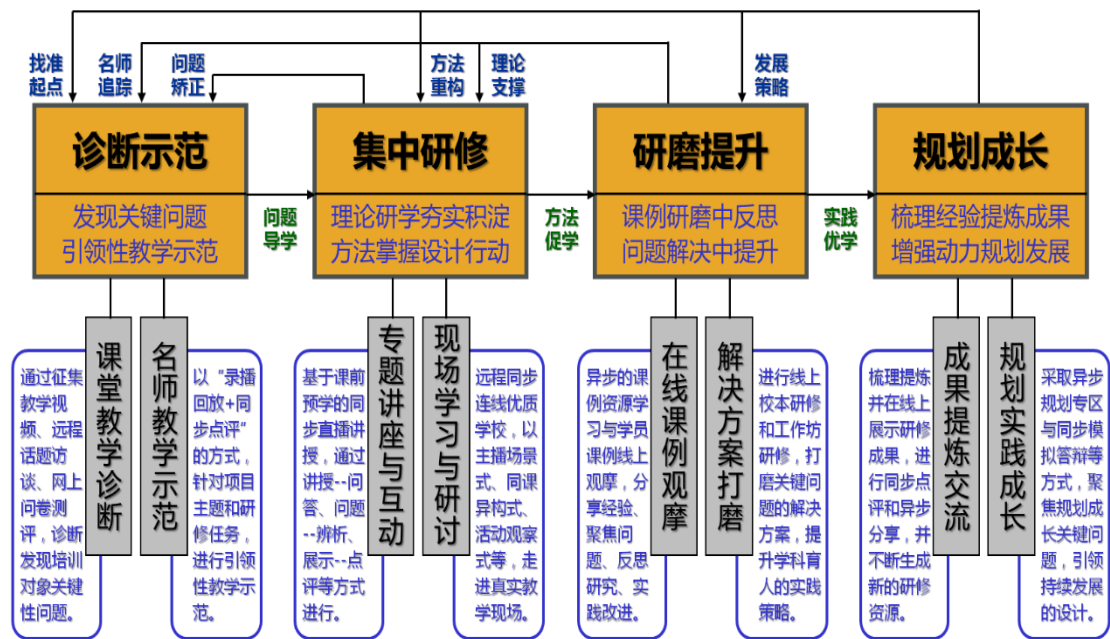
### **3. 探索“同步+异步”分层分类研修新模式。**

**（1）同步异步融合。**同步突出“理论引领+方法掌握”，异步重在“实践研磨+生成分享”，同步与异步培训要整体设计、各扬所长、有机融合。课程执行中要科学梳理课堂直播同步学习和个人自主异步学习的教学内容与资源，协同组织，减轻学习负担。

**（2）分层分类实施。**要依据参训教师职业阶段特征和关键能力要求，选择最适切的

在线培训课程形式。新教师突出示范教学，通过模仿习得技能；青年教师突出问题教学，通过解决问题掌握方法；骨干教师突出案例教学，通过课例研磨形成策略。通过课程分层设计，不断提升在线培训资源选学效益、释疑解惑效能、研磨分享效果、教学改进效应。

青年教师助力研修在线培训样例：



七、如何根据项目要求选择在线培训方式？

2020 年的国培计划包括多个具体项目，如新教师入职培训、青年教师助力培训、骨干教师提升培训、教师培训者团队研修、能力提升工程 2.0 等等。对于不同项目的不同要求，如何将线下培训转为在线培训呢？

不同的项目有不同的目标指向和内容要求，但从项目要求的流程上，基本上可以由需求诊断、集中研修、在岗实践（跟岗学习、研磨提升、实践创新）、名校访学、展示交流几个环节来概括。表 3 就从这个几个方面来呈现在线培训的设计。

表 3 根据不同的项目环节开展在线培训设计

项目环节	项目要求	在线方式建议	设计举例
	在几乎所有项目中，均需要通过问卷调查	可以参用以下几种方式进行诊断： ● 在线问卷调查	如在“新教师入职培训”开展之前， 1. 发放“岗位适应能力诊断”问卷，了解整体受训教师的情

需求 诊断	查、实地访谈、课堂诊断等形式，诊断教师的当前能力，并据此设计相应的培训方案。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 在线个别访谈</li> <li>● 在线小组访谈</li> <li>● 教师自我举证：如要求教师提交自己的上课视频、教学设计、教学反思等</li> </ul>	<p>况。问卷中在“职业理解、教学常规、班级管理、教学反思、家校沟通”各方面均设置自查选项，并有相应的开放性问题，调研新教师们各方面遇到的重难点问题。</p> <p>2. 针对“教学常规”，请新教师们提交一堂授课视频。这些视频既支持专家们的诊断，又是培训过程中可应用的宝贵案例资源。</p>
集中 研修	针对相应的教学内容开展集中研修，研修方式主要为专题讲座、案例分享、体验探究、小组合作等。	<p>主要可以通过<u>同步在线培训</u>的方式来开展集中研修，具体包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 专家直播授课。</li> <li>● 学员直播案例分享。</li> <li>● 以小组为单位，在线研讨、完成任务和汇报</li> </ul> <p><b>注 1:</b>所有的直播授课，也都可以通过事先准备好录播视频的方式来开展，但师生同时实时在线会效果更好，教师可以更有现场感，并推动一些现场互动。</p> <p><b>注 2:</b>如果能够采用“先学后教”的混合培训，可以更好地实现问题</p>	<p>如在“青年教师助力培训”中，为了推进学员落实基于问题导向和任务驱动的理论研学，安排了如下<u>同步在线培训</u>的流程：</p> <p>(1) <b>开班：</b>介绍培训目标、课程安排与考核要求；公布分组名单及各组在线教室号（每个组除了要听专家报告外，还要完成一个关于某个教学理论的自学与报告）；发布相应理念的自学材料。考核要求包括：在线参与、小组讲解的质量和测试结果等。</p> <p>(2) <b>在线授课：</b>专家对教育教学理论进行讲解。连续讲解时间不超过 40 分钟，有 20 分钟进行学员提问与反馈交流。</p> <p>(3) <b>学员小组自学与在线备课：</b>小组成员在自己的在线教室里，</p>

		驱动与任务驱动。	<p>自学理论、推荐代表、集体备课，试讲。</p> <p>(4) <b>学员授课：</b>每个小组针对一个教学理论进行备课，并推荐代表进行讲解，讲解内容的结构有明确要求（包括基本理念、创始人、教学原则、应用案例等）。每个讲解不超过20分钟，学员互相提问10分钟。专家补充讲解和纠偏10分钟。</p> <p>(5) <b>在线测试：</b>通过标准测试题、情境应用题等进行统一时间的在线测试。</p>
在岗实践	学员回到自己工作岗位后，指导教师通过对学员的教育教学实践进行观察与诊断，及时反馈改进意见。组织学员开展专题研讨、观摩名优课堂、交流学习心得、参与家校共育等针对性实践活动。	<p>主要可以通过<u>基于任务的混合在线培训方式</u>来开展，具体包括：</p> <p>(1) 在线讲解任务</p> <p>(2) 学员按要求举证</p> <p>(3) 个别答疑</p> <p>(4) 同步专题会</p> <p>(5) 同/异步案例点评</p> <p>(6) 实践活动直播</p> <p>注：这种方式最重要的是在在岗实践的一开始，就将学员要完成的任务及任务要求、时间节点全部列清楚，并按照时间节点推进。</p>	<p>如在骨干教师提升培训的“实践创新”环节，要求学员回岗实践两个月，安排了如下<u>混合在线培训</u>的流程。</p> <p>(1) <b>同步讲解任务：</b>在“实践创新”环节之初，做同步直播，介绍“实践创新”环境的目标、任务要求与时间表。任务要求包括：一堂指定主题的课（以支持同课异构）、一堂自定主题的课；点评三个学友的课、点评一次名优课；开展一次小组教研活动。每个任务要求都伴随着明确的评价标准。指导教师与学员1:5比例形成小组。</p> <p>(2) <b>同步答疑&amp;个别指导：</b>这个活动贯穿始终，指导教师每周有</p>

			<p>两次在线时间，每次一小时，指导教师可以约定学员来指导帮扶，学员们也可以就问题寻求帮助。</p> <p>(3) <b>同课异构阶段的异步点评：</b>针对同课异构，学员们上传自己的课堂实录与教学反思，并在自己小组的讨论区对其他学员的作品进行点评。</p> <p>(4) <b>同课异构阶段的同步主题研讨：</b>由指导教师组织学员们同步进行研讨，指出各自教学的优点与不足。共同观看同一主题下的名优课。</p> <p>(5) <b>同步直播自定主题的课：</b>学员自定时间，采用移动听评课的方式（需要平台支持），由学员和指导教师远端进行点评。</p> <p>(6) <b>同步说课&amp;小组研讨：</b>在上完课后，由授课学员发起在线会议，说课反思，并接受指导教师和学友的建议。</p> <p>(7) <b>同步专题研讨：</b>在“实践创新”结束时，每个小组指派一名代表，在大班的专题研讨中做实践创新交流。全班进一步开展专题研讨。</p>
--	--	--	--

名校 访学	学员在“影子导师”的单位，深度参与导师的备课、授课、反思等工作环节。	<p>主要可以通过<u>基于任务的混合在线培训方式</u>来开展，具体包括：</p> <p>(1) 在线讲解任务</p> <p>(2) 导师在不同的时间点提交或展示实践成果</p> <p>(3) 同步主题研讨</p>	<p>如在骨干教师提升培训的“名校访学”环节，要求7天时间，跟随影子教师完成一次深度的备课、授课、反思流程，采用<u>混合在线培训</u>的流程。</p> <p><b>(1) 同步会议，公布关键时间表：</b> 影子导师与学员共同参与，明确影子导师的授课主题、教案呈现时间、授课时间以及反思时间（注：反思时间紧随授课时间）。</p> <p><b>(2) 异步活动，根据导师授课主题各自备课：</b>形成教案，与影子导师的教案进行比对。</p> <p><b>(3) 同步会议，就教学设计进行研讨：</b>说明自己的备课思路及反思，导师进行指导。</p> <p><b>(4) 同步直播导师授课：</b>影子导师采用移动听评课平台进行授课直播，学员远程听评课。</p> <p><b>(5) 同步主题研讨：</b>观看了导师的直播授课之后，马上开展研讨，交流收获与困惑，吸收导师的实践精华。</p>
	通过成果展示、专题研讨、经验总结、绩效考核等活动，引领参训学员对培训全过程进行深入	<p>主要可以通过<u>同步在线培训</u>的方式来开展，具体包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 在线主题论坛</li> <li>● 同步在线会议</li> <li>● 在线作品点评</li> <li>● 在线问卷调查</li> </ul>	<p>如在骨干教师提升培训的“总结提升”节，开展主题论坛。论坛的内容包括两部分：</p> <p><b>一是面向全市教师开放的在线论坛：</b></p> <p>(1) 市教育局领导的致辞</p> <p>(2) 专家的主旨报告</p>



总结提升	反思、系统总结，梳理行动研究成果。		(3) 优秀学员的专题报告 (4) 优秀课例展评 (5) 优秀学员表彰 (6) 整个培训的历程回顾 <b>二是面向培训学员的闭门论坛：</b> (1) 每个学员的深入反思与下一步规划汇报 (2) 各小组的成果展示 (3) 全班的回顾、反思与总结 (4) 在线问卷调查
------	-------------------	--	---

## 八、如何丰富在线培训的体验，提高学习的吸引力？

在线培训的设计有着丰富的内涵，需要针对目标精心设计，总的来讲，适合成人学习的教学法，在在线培训中也同样适用。在这里，只是提供一些可以快速提升在线培训体验的小策略。

### 1.面向大规模同步在线培训

这种方式下学员人数比较多，讲授内容以通识性为主，互动要求不高，重点在于保证学员们真正在学习与思考。

- 通过各种方式花式打卡，如问卷中包括姓名和“今天天气”、“今天主讲教师的姓名”等，目的不是判断对错，而是做好签到。
- 由专家事先设计好问题，并在讲座前提供给学员，告诉学员在互动环节会随机提问。
- 专家的连续讲授时间一般不要超过 40 分钟，然后设 20 分钟的互动环节。
- 允许静默时间，让学员们有充分的时间来提问题。
- 事先指定好学员在讨论环节提问。
- 由专家或助学教师设置好讨论题，随机指定学员来回答。
- 根据专家的报告，事先做好测试题，测试成绩作为重要的培训证据。
- 通过“小纸条”等方式，收集学员们的反馈。
- 事先安排好学员做课间操的引导者。

### 2.面向小班化在线培训

在小班化的情况下（不超过 50 人），可以采用同步、异步和混合的多种方式，扩大学习体验的方式会更加灵活和多样。而增强学员体验的主要努力方向是“以学员为中心”，多

引导、少讲授。

- **自我介绍。**开班时，花一些时间，开放视频功能，让学员们自我介绍。
- **评估先行。**开班时，要将整个培训的评价介绍清楚，包括打卡、发言、测试、任务完成等等，提高学员的培训参与度。
- **积分鼓励。**对于打卡、问卷、回答问题、晒自学笔记等，都设置一定的积分，这些积分可以作为最为评价的加分项。
- **任务驱动。**为学员们布置微讲座、微能力实践、公开课等任务，提高学员参与的动机与效果。如某个培训中，涉及到9个教学法。于是班级里分了9个小组，在自学材料的基础上进行备课，分别进行10分钟的讲授，而主讲教师重点是做点评、补充和纠偏。
- **深度研讨。**主讲教师的讲授往往只能解决“知道、领会”层面的问题，要想加强理解并且进行应用，助学教师（当然最好是主讲教师）可以设计结构性的讨论，在讲座后马上抛出，如：
  - 哪些收获、困惑、建议。
  - 5-3-1：5个有收获的点、3个可以应用的点、1个马上就可以应用的点。
  - AAR：学到了什么，有什么反思，接下来要怎么做，包括多做什么、少做什么、开始做什么、停止做什么。

使用“石墨文档”这样的软件，可以实现即时的群体编辑。

- **课堂小测。**将一些问答题、情境题等，设置积分挑战题，积分不同、题目也不同，学员们可以举手（有些平台支持）迎接挑战，自选挑战题目。答对得积分，答错扣积分等。
- **案例研讨。**做精一些案例，也可以收集学员的案例，组织学员们开展结构性地研讨。
- **经验分享。**好的设计者通常会充分利用学员带来的经验，将这些经验作为学习资源，会打造强有力、并且具备相关性的学习体验。
- **现场直播。**在有些培训中，需要学员在岗实践，此时可以通过直播学员现场教学、教研的方式来开展学习。
- **翻转课堂。**提供精致化设计的自主学习材料与学习单，开展先学后教，在“同步”在线的时间更多地讨论、互动、答疑等。

## 贫困地区“一对一”精准帮扶培训项目实施问答

### 九、如何准确把握“一对一”精准帮扶项目的内涵与要求？

“一对一”精准帮扶项目是落实脱贫攻坚，提升贫困地区乡村教师素质的重要战略举措，必须把握好以下六点项目实施要求。

**（一）项目规划“一必须”。**实施贫困地区乡村教师精准帮扶培训，助力贫困地区决战决胜脱贫攻坚战，是2020年“国培计划”不可或缺的重要内容，必须确保项目规划到位，经费落实到位。

**（二）实施范围“两覆盖”。**国培、省培等培训项目要实现对贫困地区乡村教师校长培训全覆盖，要优先保证对全国52个未脱贫摘帽县全覆盖。

**（三）项目设计“三遵循”。**一要满足本区域未脱贫摘帽县乡村教师发展的现实需要，培训有求必应，项目应设尽设，教师应训尽训；二要以深度贫困地区乡村薄弱学校为重点，实施“一对一”精准帮扶；三要精准诊断，聚焦突出问题，靶向施策，线上线下、同步异步结合，有序高效实施。

**（四）实施流程“四步骤”。**一要跨区域组建由高校、优质基地学校组成的帮扶团队，按照“一对一”原则，建立结对精准帮扶机制，实施点对点帮扶培训。二要以《义务教育学校管理标准》为参照，对被帮扶学校的内部管理、学校文化、教师发展及学生学情等进行精准诊断，针对痛点难点问题，开出“一校一策”、“一师一案”帮扶处方；三要采取线上线下结合方式，加快推进帮扶实施行动，确保年内见到实效；四要及时总结和研判实施过程中的成效、经验及问题，适时调整改进，提升实施质量。

**（五）职责分工“五明确”。**省级教育部门负责统筹设计总方案，指导与监督项目实施，组织开展绩效评估；牵头实施单位与优质基地学校负责帮扶团队组建、实施方案设计、项目实施、成果总结提炼等工作；市州级部门负责协调与监督区域内项目县工作推进，提供指导与支持；县级教育部门全面参与组织实施，解决好工学矛盾，提供必要支持条件。受帮扶学校负责做好自我诊断与帮扶需求，参与方案设计，督促参培教师按时完成学习研修与实践改进任务。

**（六）考核评价“六维度”。**采取过程性评价与终结性评价相结合的方式，从帮扶方案设计的适应度、帮扶机制运行的有效度、帮扶工作推进的及时度、帮扶资源供给的保障度、帮扶目标任务的达成度、被帮扶学校和师生的满意度等六个维度进行考核评价。

## 典型案例

### 贵州精准帮扶项目实现未脱贫摘帽县教师全覆盖培训

2020年，贵州省安排“国培计划”专项资金4000万元，将全省65个集中连片贫困县纳入集中支持范围，实现“国培计划”对全省集中连片贫困县全覆盖，并对全省9个剩余未脱贫县实施“一对一”精准帮扶全覆盖培训。

全省遴选100所优质中小学幼儿园，由9个市(州)本科高校领办，基地校与高校联合组建团队，原则上按1所基地校结对1-2所相应学段学校开展精准帮扶，围绕乡村学校发展规划、教研教改、课堂教学、学生学习等内容，采取送教培训（含“三个课堂”形式）、名校跟岗、工作坊研修等方式开展定单式培训，确保被帮扶学校4000名教师不少于60学时全覆盖培训。其中，教师跟岗每批次不少于一周，校（园）长不少于30天，每季度送教下乡和入校指导不少于一次，每次不少于3天。省教育厅制定印发了比较系统的“一对一”精准帮扶实施方案，明确了实施流程、职责分工、考核评价及推进路线图和时间表。

### 十、如何针对性设计结对精准帮扶项目的培训内容

帮扶学校要把准对口乡村学校教师专业现状和发展需求，“点对点”细化方案，针对性设计培训内容，精准开展定单式培训。

#### （一）内容设计原则

帮扶学校要深入对口乡村学校，通过课堂观察、工具测评、师生访谈、资料查阅等方式，诊断分析学校存在的典型性和个性化问题，其内容设计遵循如下原则。

1. **针对紧迫需求。**针对学校典型性、个性化问题，紧扣学校和教师最急迫的发展需求设计内容。
2. **聚焦关键能力。**根据乡村教育和教师实际，聚焦课堂教学和学科育人关键能力，助力教师递进发展。
3. **突出乡村特色。**整合利用乡村资源，突出地域特点、乡土特色，促进乡村文化的传承和繁荣。
4. **彰显学校个性。**根据学校的地域、文化、历史，强化学校优势和特色，推进学校个性化发展。

#### （二）课程主要内容

遵循上述原则，突出培训内容的针对性、实用性和实效性，内容分为“师德修养与乡村情怀、课程改革与教学研究、课堂教学与学科育人、学校发展与教学管理、学生发展与家教指导”五个维度。

**1.师德修养与乡村情怀。**通过习近平总书记“四有”好老师、“四个引路人”等重要论述、教师职业行为十项准则、乡村教师幸福心理、教师职业生涯规划、乡村教育理论、乡村振兴计划等内容的培训，提升乡村教师职业幸福感和教育热情，增强坚守乡村教育的情怀。

**2.课堂教学与学科育人。**重点围绕课标教材解读、课堂教学实践能力、小班化教学策略、学困生转化策略、学科育人理念、教学与生活融合创新、信息技术与学科教学融合等内容开展帮扶指导，提升乡村教师课堂教学和学科育人实践能力。

**3.课程改革与校本研修。**通过乡村学校课程规划、乡土特色课程开发等内容指导，助推乡村学校特色发展。通过校本研修理念与范式、研修活动策划与实施、“草根式”研究方法等内容指导，提升校本研修实效和教师反思研究能力。

**4.学校发展与教学管理。**紧扣乡村资源整合利用、学校特色发展规划、特色发展路径探索、紧缺学科教师培训、班级管理理念与方法、留守儿童教育管理等内容开展培训，着力解决乡村学校师资不配套、发展路径不明晰等问题。

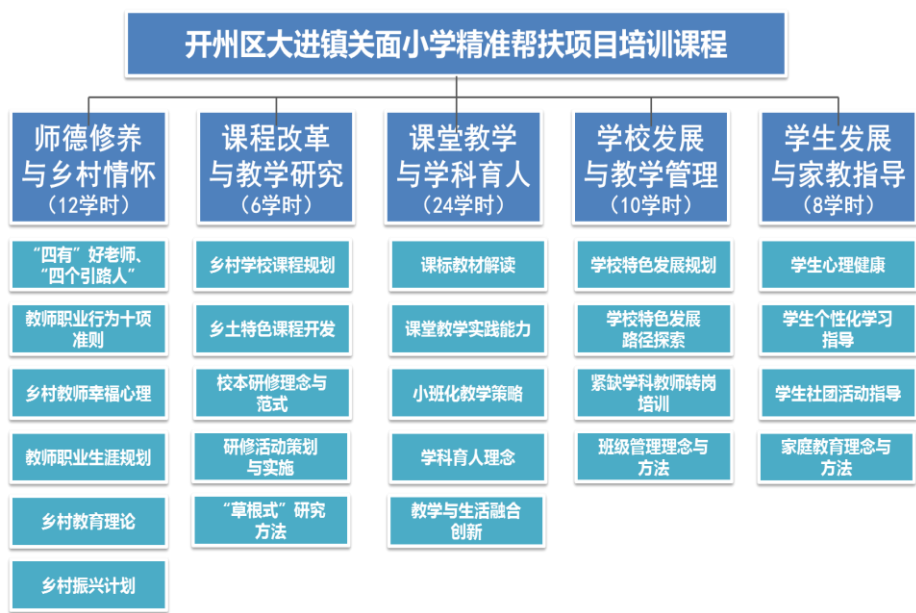
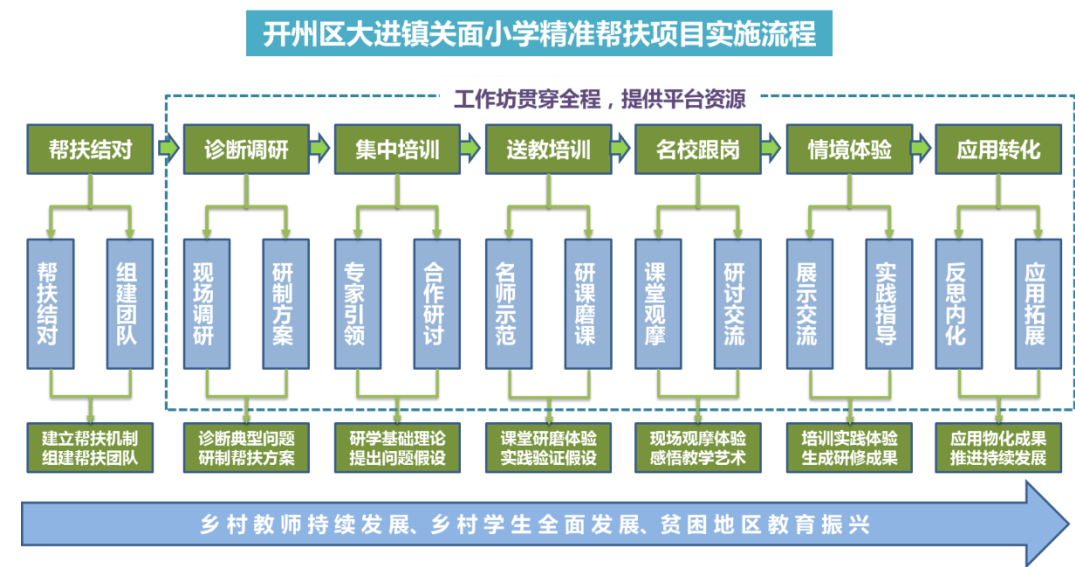
**5.学生发展与家教指导。**聚焦学生个性化学习指导、学生心理健康、学生实践活动设计与实施、社团活动指导、住校生自理能力培养、家庭教育理念、家长学校管理等内容实施帮扶培训，增强乡村教师学生发展指导力和家校共育引领力。

### （三）课程实施方式

“一对一”精准帮扶专家团队要创新培训方式，通过集中培训、送教培训（含专递课堂、名师课堂和名校网络课堂形式）、名校跟岗、师徒结对、同课异构，双师同堂、校本研修、工作坊研修等订单式培训方式，“实打实”开展精准帮扶培训，确保对口乡村学校教师接受不少于 60 学时全覆盖培训，助力乡村教师持续发展、乡村学生全面发展、贫困地区教育振兴。

典型案例

重庆市开州区大进镇关面小学精准帮扶项目培训流程及内容



十一、结对精准帮扶项目，可采用哪些有效的培训方式？

（一）从结对双方的组成机制来看，可有三种方式

1.“1+1+N”对“1+1+N”帮扶。即由一个牵头单位，联合一个项目实施单位、N所优质中学，具体对接一个及该县的项目实施单位、N所乡村小规模学校和乡镇寄宿制学校。该方

式主要适应于行政部门主导下的多部门、多学校联合实施帮扶。

**2.“1+N”对“1+N”帮扶。**即由一所高等院校（培训机构）或一个教育发达县，联合 N 所优质中小学或 N 个名师工作室，具体对接一个深度贫困地区、集中连片贫困地区、国家级贫困县及 N 所乡村小规模学校和乡镇寄宿制学校。该方式主要适合于项目承办单位联合优质中小学或整县对整县实施帮扶。

**3.“1”对“1”帮扶。**即由一所优质学校，具体对接 1 所乡村小规模学校和乡镇寄宿制学校，进行全方位帮扶。

## （二）从结对帮扶的流程看，一般遵循以下步骤

**1.调研诊断，一校一策。**帮扶单位组建专家诊断团队，先到对接县教育行政部门进行调研，了解对接县的县情实际、发展战略及乡村教育发展中的共性问题，然后到具体帮扶的乡村小规模学校和乡镇寄宿制学校，采取听课、座谈、访谈、问卷等多种形式进行现场调研，汇集问题后进行诊断分析，锁定真实问题，聚焦培训目标，精准研制“一校一策”帮扶培训方案，制定路线图和时间表。

**2.聚焦问题，送培进校。**基于受扶乡村学校及其教师的群体发展需求，帮扶单位采用“同课异构”“现场答疑”“实地指导”等方式，开展送培进校。

**3.跟岗研修，示范引领。**帮扶单位充分发挥高校师范生顶岗作用，或发挥优质中小学骨干教师的支教作用，从受扶学校置换出部分乡村教师，组织他们到优质学校进行一定时期的跟岗研修。

**4.网络研修，全程指导。**帮扶单位充分借助现代教育信息技术手段，对受扶学校教师开展线上同步和异步教学教研指导。

**5.成果展示，总结提升。**帮扶结束前，帮扶单位协同对接县及受扶学校，举办“一对一”帮扶成果展示会，采取说课、上课、评课等方式展示教育教学改进成效，通过微课例、微案例、微故事等展示研修成果。在此基础上，对帮扶工作进行系统总结，梳理经验、反思问题、明确改进方向，生成代表性成果。

## （三）从结对帮扶的实施方式看，主要有三种方式

**1.送教培训。**送教培训适宜分三个层次开展。首先开展学校管理干部培训，对学校、副校长和中层干部开展学校发展规划、基础教育课程改革、课堂教学改革方式方法、教研教改机制建设等培训，解决学校无整体规划、方向不明、管理机制缺乏等问题。然后开展骨干教师培训，对学校的教研组长、备课组长、学科骨干教师进行学科诊断与指导方法、

校本研修组织实施策略等培训，提升骨干教师的专业引领力培训。之后，开展师德师风建设、教育教学基本技能、信息技术应用、留守儿童心理辅导等通识研修和学科示范课教学、研课磨课、成果展示等学科培训，帮助乡村教师树立现代教育教学理念，丰富专业知识结构，提升教育教学问题解决能力。

**2.名校跟岗。**组织受扶学校教师到优质学校进行不少于两周的跟岗研修。对接学校要采取“影子教师”方式，为每一位跟岗教师安排一位原型教师，进行“一对一”“手把手”帮扶。跟岗教师在跟随原型教师的过程，在课堂教学、班级管理、校本研修等真实教学教研场景中，切实感知体验，通过经验萃取、对话交流、反思提升，不断拓展视野，提升理念，发展自我。坚持问题导向、任务驱动、实战训练，跟岗教师至少完成一节课堂改进教学计划的课例。

**3.教师工作坊研修。**充分借助现代信息技术手段，开展线上同步、异步和线下教学教研指导。以优秀教师示范课、重难点知识讲解微课等，建立“学科对学科”“名师对乡师（乡村教师）”在线研讨系列活动。提供丰富的在线课程学习资源，实行被帮扶学校教师自主选派机制，引导被帮扶片区学校教师模仿改进教学，凝练教育教学成果，因地制宜提高教学质量和水平。对于线上指导解决不了的问题，受扶单位开展线下集中培训（送培进校、现场研讨）等活动进行解决。被帮扶学校教师一般接受不少于 60 学时全覆盖培训。

## 典型案例

### 四川省凉山州未摘帽县片区学校“一对一”精准帮扶提升工程

#### 五大实施流程

构建“1+1+N”对“1+1+N”的帮扶机制，即由一个教育部专家团队、一个省级承训机构、N 个优质中小学，具体对接一个未摘帽县的一个研训机构（含教研室、进修校、电教馆等）和所有义务段学校，实施为期 2 年的“一对一”精准帮扶提升工程，其流程有：

**（一）全面诊断，精准施训。**组建专家诊断团队，到对接县所在的片区学校进行现场诊断，汇集问题，聚焦目标，精准研制施训方案，靶向施策，精心研制一份“一对一”帮扶培训方案，助力教师专业和学校质量提升。

**（二）聚焦问题，专题培训。**基于片区学校和教师的群体发展需求，开展师德师风建设、民族团结教育、教育教学基本技能、信息技术应用、保学防辍举措、留守儿童心理辅导等共通性的必修和选修课程内容，帮助民族地区教师树立现代教育教学理念，丰富专业



知识结构，提升教育教学问题解决能力。针对被帮扶学校教师现状，构建一套民族地区教师必要掌握的知识体系，并纳入考试内容。

**（三）跟岗研修，示范引领。**充分发挥高校师范生顶岗作用，置换部分未摘帽县片区中心校骨干教师置身于对接的优质学校课堂教学、班级管理、校本研修等真实教学教研场景中，切实感知体验，通过经验萃取、对话交流、反思提升，不断拓展视野，提升理念，发展自我。在名师示范引领和帮扶指导下，被帮扶学校教师要完成一节课堂改进教学计划的课例。

**（四）送教进校，课堂示范。**协同教育部专家和优质中小学优秀教师和校长，深入被帮扶学校，采用“同课异构”“现场答疑”“实地指导”等方式，“一对一”“手把手”帮扶，促进民族地区教师充分吸收内化，实现习得迁移与转化，每个教师完成一份课堂教学改进的课例实录。

**（五）线上线下，同步异步。**充分借助现代教育信息技术手段，开展线上同步和异步教学教研指导。以优秀教师示范课、重难点知识讲解微课等，建立“学科对学科”“名师对名师（民族地区教师）”在线研讨系列活动。提供丰富的在线课程学习资源，实行被帮扶学校教师自主选派机制，引导被帮扶片区学校教师模仿改进教学，凝练教育教学成果，因地制宜提高教学质量和水平。

## **十二、如何建立结对精准帮扶项目的协同机制？**

本项目要建立帮扶关系，明确责任分工，注重协同联动，合力提升对接地区乡村学校办学水平和育人质量。

### **（一）精准建立“一对一”协同帮扶关系**

**1.推动“一对一”结对。**构建“1+1+N”对“1+N”的帮扶机制，由一个高等师范学校专家团队、一个区县研训机构团队、N个一线优质学校，具体对接一个研训机构和N所义务教育阶段学校，建立“一对一”结对帮扶关系。按照定校（落实结对帮扶学校）、定人（建立相对稳定的帮扶团队）、定时（合理安排帮扶时间）、定网（利用现代信息技术开展协同研训）“四定”原则推动结对工作。

**2.为乡村教师建档立卡。**按照“半年见效，一年达标，两年固本”的总体工作思路，坚持“强化转向，提升能力，释放潜力，激发活力”，为每位教师建档立卡，关注教师的发展动态，确保被帮扶学校教师接受不少于60学时全覆盖培训。

**3.明确“五定”帮扶机制。**在团队的组建上注重‘多维同向，凝聚合力’；在帮扶的过程中坚持‘问题导向，精准发力’；帮扶的结果则聚焦‘强化转向，提升能力，释放潜力，激发活力’。建立“积极联络—提供机会—贴近实际—学习实践—培训调研—培训创新”协同模式，明确定期会商双向互动机制、定责任人、定时间段、定网络平台、定工作职责的“五定机制”，提升乡村学校办学水平和育人质量。

## **（二）精细实施“一盘棋”协同培训工作**

**1.“面对面”调研培训需求。**组织专家团队深入对接地区所在的片区学校一线，通过问卷调查、实地访谈、课堂诊断、工具测评等方式进行需求诊断，了解择业动机、学历状况、适应能力、培训诉求，汇集问题，聚焦薄弱，把准对口乡村学校教师专业现状和发展需求，形成需求分析报告，完善实施方案，为“靶向施策，按需施训”提供依据。

**2.“点对点”定制培训方案。**实行一校一策，点对点定制方案，采取送教培训（含专递课堂、名师课堂和名校网络课堂“三个课堂”形式）、名校跟岗、工作坊研修、实地指导、资源共享等方式开展实打实的定单式精准培训，助力教师专业和学校质量提升。

**3.“心贴心”开展培训管理。**培训管理中的最关键的因素是“人”。培训管理中，多温情、少压力，多示范、少说教，多理解、少埋怨，以心换心，营造良好的学习氛围。重视管理制度和管理文化的建设，建立有效评价制度，抓好培训每个环节，形成区域内学校联盟捆绑机制，区级机构与学校校长、教师有效协调机制，向管理要质量，促进研训教合一，助推教师研修一体化。

**4.“手把手”研发培训资源。**形成市、区培训团队的融合，骨干教师与工作坊学员的融合，传统优质学校与一般学校的融合，充分借助现代教育信息技术手段，研发培训资源，凝练培训成果，形成诸如民族团结、保学防辍、留守儿童心理辅导等一系列培训资源，实现优质资源共建共享，满足帮扶学校、教师后续发展需求，以提升帮扶对象自身的“造血功能”。

**（三）“实打实”落实跟踪指导。**按照“延展性原则、学以致用原则、过程性原则、个性化原则”，帮扶对子不散、线上时时跟踪、线下定期回访等多种方式开展跟踪指导。通过网络平台专题研讨，指导教师实践探索；通过专家巡回听课，提升教师教学能力；通过实践课题研究，培养教师问题研究意识；通过评价成果资源化，为教师向专家型转化提供平台。

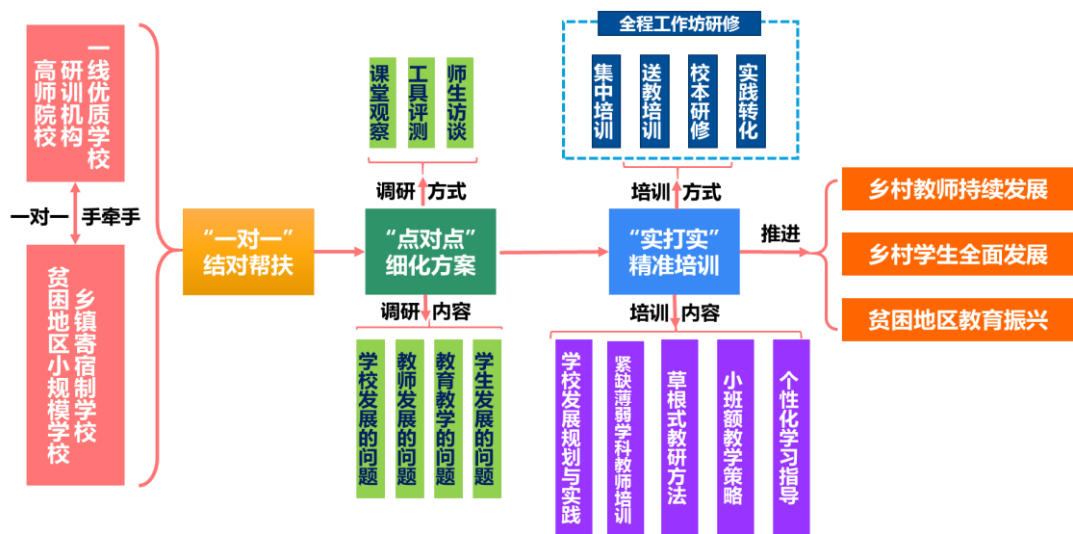
## 典型案例

### 重庆市“一对一”精准帮扶培训的一体化设计

由重庆市教委统筹，全市 6 所师范院校具体组织实施，对全市 14 个区县的 18 个贫困乡镇 46 所中小学（初中 6 所、九年一贯制学校 5 所、小学 27 所、公办幼儿园 8 所），开展教师教育扶贫攻坚专项工作。

重庆市 6 所高校教育对口帮扶深度贫困乡镇一览表

序号	师范院校	帮扶乡镇	学校情况
1	重庆师范大学	酉阳县车田乡	小学 5 所，初中 1 所，公办幼儿园 1 所
2		酉阳县浪坪乡	小学 4 所，初中 1 所，公办幼儿园 1 所
3		奉节县平安乡	小学 2 所
4	重庆三峡学院	秀山县隘口镇	初中 1 所，小学 7 所，公办幼儿园 3 所
5		城口县鸡鸣乡	小学 1 所
6		城口县沿河乡	小学 1 所
7	重庆文理学院	开州区大进镇	九年一贯制 1 所，小学 2 所，初中 1 所，公办幼儿园 1 所
8		彭水县大垭乡	小学 1 所
9		彭水县三义乡	小学 1 所
10	长江师范学院	巫山县双龙镇	九年一贯制 2 所，小学 3 所
11		巫溪县红池坝镇	小学 4 所，中学 1 所
12		巫溪县天元乡	小学 2 所
13	重庆第二师范学院	石柱县中益乡	小学 2 所
14		丰都县三建乡	九年一贯制 1 所，小学 3 所，公办幼儿园 1 所
15		黔江县金溪镇	九年一贯制 1 所，小学 3 所
16	重庆幼儿师范高等专科学校	武隆区后坪乡	小学 2 所
17		云阳县泥溪镇	小学 2 所
18		万州区龙驹镇	初中 1 所，小学 2 所，公办幼儿园 1 所



贫困地区“一对一”精准帮扶培训结构示意图

### 十三、针对精准帮扶项目，如何开展科学合理的绩效评价？

基于目标达成，实行过程性评价与终结性评估相结合，专家、学员、相关方评价相结合的绩效评估机制。

#### （一）从评估的要素来看，一般包括四个方面

**1.目标确定。**项目立项单位要明确“一对一”精准扶贫培训项目须达成的具体目标，作为绩效评估的根本依据。

**2.方案评审。**聘请专家采取现场评审或在线评审的方式，对各承办单位实施方案进行评审打分和专业指导，提出修改完善建议。

**3.过程督导。**组建培训专家督导组，采取推门听课、现场查看、学员座谈、共同研讨等方式，对承办单位的项目实施情况进行督导和评价打分，并分单位出具督导报告。

**4.效果评估。**从反应层、学习层、行为层、成果层四个方面开展培训效果评估。

（1）反应评估：充分借助现代教育信息技术手段，在项目实施结束后（一般为30个工作日内），组织对接县教育行政部门及受扶学校校长等管理干部、全体教师进行满意度测评，汇总测评数据后进行赋分，汇总测评中发现的主要问题并反馈给项目承办单位。

（2）学习评估：一是对预设的培训目标进行核对，考察培训目标达成程度。二是对乡村学校教师学习获得程度进行测评，可以采取培训前和培训结束后知识技能测试的结果比

较，也可以对乡村教师进行知识、技能测试，了解他们知识技能获得情况。

（3）行为评估：评估组深入受扶学校，实地查看学校、翻阅资料、参加活动，评价受扶学校整体面貌改变情况；深入乡村教师课堂，观察他们在多大程度上通过培训而发生的行为上的改进。据此做出综合评价。

（4）成果评估：采取现场展示或在线展示的方式，组织项目承办单位对项目实施工作的主要做法、亮点特色、主要成效进行总结提升和成果汇报，聘请专家进行评审打分和专业指导，并推广优秀成果。

## （二）从评估的主体看，主要包括三方

**1.专家。**方案评审、过程督导、效果评估等是专业活动，须以专业人员为主体开展。所以，要组建稳定的专家组开展绩效评估活动。

**2.学员。**校长、教师对培训的满意度、知识技能获得程度、行为改变等是评估的基本依据。所以，要充分尊重和发挥学员主体性，吸引学员参与绩效评估。

**3.相关方。**项目立项单位、对接县是评估的相关方，要询问项目立项单位的预设目标，要调查对接县对受扶学校整体变化、乡村教师课堂教学行为改变等的评价情况。

## 典型案例

### 四川省凉山州未摘帽县片区学校“一对一”精准帮扶提升工程

#### “五个一”帮扶任务

重点完成县域层面“五个一”帮扶任务：研制一份县级教师发展“十四五”规划，搭建一个具有丰富民族特色的课堂教学资源共享平台，建设一个研训一体的县级教师发展机构，培育一支带不走的校长教师培训团队，造就一批“五洗五会”好习惯的学生。学校层面“五个一”帮扶任务：编制一个“一校一策”的学校发展规划（含片区所辖中心校发展规划），打造一个具有民族地域特色的学校文化，编制一套学校管理制度，建立一套同步主题研训的校本研修制度，凝练一份同课异构的课堂教学案例成果。

## 十四、通过精准帮扶项目，如何落实乡村教师发展持续支持服务？

以“国培计划”精准帮扶项目实施为示范，构建乡村教师持续发展支持服务体系，既是帮扶项目实施的必备要求，也是建立乡村教师发展长效机制的必由之路，必须认真加以落实。

**（一）构建“四位一体”的帮扶体系。**有效实施结对精准帮扶项目，要搭建高等院校+优质中小学基地校、县级教师发展中心、乡镇片区研修中心、中小学校本研修中心“四位一体”，上挂下联、城乡互动，协同共进的乡村教师发展支持服务体系。在体系构建中要做到高校及优质中小学基地校就位不缺位、县级教师发展中心及乡镇片区研修中心到位不越位、中小学校本研修中心对位不错位，各司其职，发挥各自优势，共同支持服务乡村教师持续发展。

**（二）完善协同实施的运行机制。**要通过结对帮扶项目的实施，建立四方协同实施的长效机制，发挥“四位一体”支持服务体系的整体作用。高等院校+优质中小学基地校负责项目的统筹和实施工作，包括实施方案设计、培训团队打造 优质资源提供、教学实施于指导等；县级教师发展中心负责组建专兼结合的县级团队，参与项目设计、过程实施及质量监管。乡镇片区研修中心建立片区建立研修共同体，组织分学科开展研修活动，指导学校校本研修；受帮学校主动开展具有学校特色的校本研修与实践改进行动。

**（三）健全系统有效的帮扶制度。**县级教育部门和学校要按照省级教育部门的总体要求，制定本区域乡村教师发展中长期规划和年度计划，把乡村教师发展教师素质能力提升的重点任务加以落实。要建立和完善乡村教师培训的经费保障制度、项目管理制度、学分管理制度、质量监测制度、教师选学制度等，要通过系统化、专业化的制度安排，保障乡村教师能够有充足的时间空间，有效的方法途径，常态化、可持续地参与有组织的专业发展研修活动。

**（四）建强功能完备的本土基地：**各级教育部门要通过结对帮扶项目的实施，有效推动县域内教师培训机构、教研和电教部门的整合，建强建优县级教师发展中心，打造本土化的县级乡村教师发展指导团队，培育引领乡村教师发展的种子型本土专家。

## 典型案例

### 四川“一对一”精准帮扶项目突出支持服务长效机制建设

2020 年，安排“国培计划”专项资金 3184 万元，对甘孜、阿坝、凉山州 7 个深度贫困县 7730 名中小学教师，实施素质能力提升全覆盖培训。同时聚焦凉山州 7 个未脱贫摘帽县实施片区学校“一对一”精准帮扶提升工程，助力教育脱贫攻坚。

成立了以省教育厅分管厅长为组长，人事与教师工作处处长和各省级承训机构单位、凉山州教体局负责人为副组长，承训机构具体实施部门负责人及优质中小学校长、未摘帽县教育行政部门负责人为成员的“一对一”精准帮扶提升工程领导小组，统筹协调 “一对一”

精准帮扶提升工程重要工作。

省教育厅明确了责任分工,即各省级承训机构牵头实施“一对一”精准帮扶工程项目,负责遴选优质中小学,组建帮扶专家团队,研制帮扶实施方案,推进实施系列帮扶措施。未摘帽县教育行政部门主动配合,未摘帽县研训机构全程参与,提升自身研训能力,指导全县教育教学。被帮扶片区学校与优质中小学紧密合作,建立“一对一”“手拉手”“师对师”友好帮扶关系,扎实校本研修,推进学校整体发展。

## 信息技术应用能力提升工程 2.0 项目实施问答

### 十五、工程 1.0 与工程 2.0 的关键区别是什么？

全国中小学教师信息技术应用提升工程 1.0(以下简称“工程 1.0”)的实施周期是从 2014 年至 2017 年；中小学教师信息技术应用能力提升工程 2.0(以下简称“工程 2.0”)的实施周期是 2019 年至 2022 年。为什么在工程 1.0 之后，启动工程 2.0 呢？难道仅仅是因为技术又向前发展了吗？当然不是。

如果以考驾照来类比，工程 1.0 类似于科目 2，考核的是行车的场地专项技能（如侧方停车等）；而 2.0 类似于科目 3，考核的是在真实道路上行驶的能力（如靠边停车等）。简单地讲，工程 1.0 主要是关注“教师在个人信息技术应用技能的提高”，而 2.0 关注的是“如何在教育教学实境有效应用信息技术”的问题，最终要看是否能将技术学以致用，并在学生学习和学校发展方面有所贡献（如图 1 所示）。

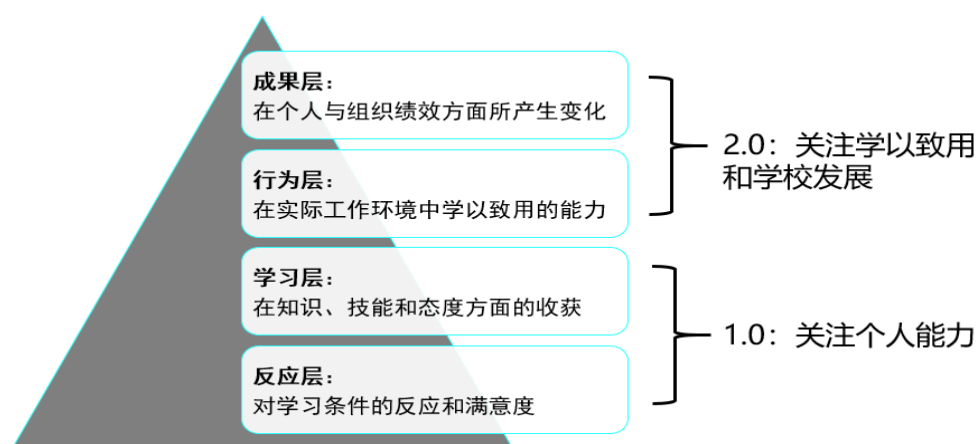


图 1 工程 1.0 与工程 2.0 的区别示意图

因此，工程 2.0 的几个重要原则都是和“学以致用”这一目的密切相关。

**1.以校为本：**强调整校推进，教师的信息技术应用必须是为了解决本校教育教学问题服务，并在本校的教研活动中有序开展；

**2.基于课堂：**强调教师的学习场所、学习方式、学习内容都是围绕课堂内外开展，在真实的教育教学活动应用技术、发展能力；

**3.应用驱动：**强调教师以真实的教学任务为驱动，有目的、有针对性地学习相关知识与技术，并开展实践；



**4.精准测评：**强调体现精准性的校本应用考核，并且考核的指向一定是“能力”，重点通过微能力测评来实现面向教师个体和面向学校的校本应用考核。

就主要的核心线索而言，能力提升工程 1.0 与 2.0 的区别可以用表 1 来呈现。

**表 1 工程 1.0 与工程 2.0 的核心线索区别**

	能力提升工程 1.0	能力提升工程 2.0
背景	互联网，信息化教育	互联网+，教育信息化 2.0
定位	培训	赋能
对象	中小学教师	管理者团队，中小学教师、培训团队
目标载体	教师信息技术应用能力、学科教学能力、专业发展能力	校长信息化领导能力、教师信息化教学能力（学情分析、教学设计、学法指导和学业评价）、培训团队信息化指导能力
推进路径	标准引领、各省实施、全员参与	国家示范、省市统筹，区县负责、学校自主、全员参与
培训模式	自主选学、混合式研修	实践能力导向的学习（以校为本、基于课堂、应用驱动、注重创新、精准测评）
评价	诊断评价、培训评价	能力评估为导向的校本应用考核

## **十六、学校管理者团队培训的设计要点是怎样的？**

### **1. 培训对象**

学校管理团队由校长、副校长、科室主任、技术骨干、学科骨干等 3—5 人组成，视学校规模大小、信息化教学环境等实际情况调整结构与人数。偏远地区小规模学校，校长和负责组织学校校本研修活动的副校长或骨干教师应参加管理团队培训。

### **2. 培训目标**

通过培训帮助学校管理团队提高信息素养，提升整校推进提升工程 2.0 实施能力（学校信息化规划设计能力、组织实施能力、评价推动能力等），指导研制学校信息化发展规划、

混合式校本研修方案和校本应用考核办法，为管理团队领导教师应用信息技术开展教学创新提供保障。

3.培训原则

坚持应用导向，围绕学校信息化建设愿景、应用与评估，聚焦整校推进、混合研修、应用考核等关键问题实施培训，所用为所学。

实行任务驱动，以“学校信息化发展规划、混合式校本研修方案、校本应用考核办法”三个核心任务为驱动，设计相应培训课程，开展行动学习，培训结束时形成符合学校发展实际、具有可操作性、预期能实现的发展规划、研修计划与考核办法，学以致用。

4.培训内容

培训内容突出核心能力，分“政策理解力、规划设计力、教学创新力、总结提升”四个模块，围绕提升工程 2.0 政策理解、整校推进、研修组织、应用考核等主要内容以及三个核心成果的完成进行专题与活动设计。

附：案例

模块	培训专题	活动及成果	培训方式
政策理解力	教育信息化2.0与教师专业发展 能力提升工程2.0理解与行动 本省实施工程2.0规划与思路	文件解读 微讲座	专题讲座 案例分析 主题作业 专家对话 研讨交流
规划设计力	学校信息化发展规划设计 混合式校本研修方案设计与组织实施 “一校一策”方案研磨	学校信息化 发展规划 混合式校本 研修方案	实景体验 互动交流
应用指导力	不同信息化环境下教学创新策略与案例 技术支持的领导力实践模型分享	校本应用 考核办法	专题讲座 案例分析 成果展示 同伴互评 专家点评
总结提升	学习实践成果展示 总结提升	研修成果分享	
训后跟踪	网络课程学习、校本研修活动直播 专家指导 在岗实践成果分享		

图 1 学校管理团队培训方案要点示例

## **十七、培训团队培训的设计要点是怎样的？**

### **1.项目定位**

培训团队培训是整校推进能力提升工程 2.0 的重要着力点。要以区县培训者团队为重点，按照“素质好、教学优、懂技术、会应用、善指导”的标准遴选组建。在省级专家团队的引领下，提升信息技术应用指导和服务能力，逐步打造区县为主的本土化信息技术应用支持服务团队。

### **2.培训目标**

（1）领会能力提升工程 2.0 文件要求，明确培训团队的职责任务和要求，掌握能力提升工程 2.0 实施的有效路径与策略。

（2）提升对整校推进和课堂教学应用的指导和评价能力。掌握不同应用环境和信息化教学模式下教师选学、能力点应用和考核的有效策略，明确指导工作重点与评价标准。

（3）理解区域能力提升工程 2.0 规划和年度计划，研制或完善区域校本研修指导方案与区域校本应用考核实施方案，并制定相应的工作计划。

### **3.培训原则**

（1）实践导向。培训要与区域能力提升工程 2.0 推进紧密结合，围绕指导工作任务要求，提升履行职责的素养和能力。

（2）任务驱动。要与本区域能力提升工程 2.0 管理团队（项目办）、省级专家团队组成工作团队，共同研制或完善本区域校本研修指导方案、区域校本应用考核实施方案和工作计划。

（3）成果导向。围绕指导学校发展规划、校本研修、应用考核关键环节和课堂应用核心任务，发现、遴选、汇聚一批典型案例和优秀课例，为后续引领、指导、评价工作奠定基础。

### **4.培训内容**

培训团队培训着眼工作任务要求，明确“为什么干、干什么、怎么干、按什么标准干”。围绕整校推进指导和学科应用指导核心任务，按照“理念提升、能力提升、经验借鉴、成果

产出”四个核心模块设计系列培训课程。

附案例：

模块	培训专题	活动及成果	培训方式
需求调研	掌握参训培训者基础情况与培训需求	调研报告	在线问卷 电话访谈
理念提升	1.《教育部关于实施全国中小学教师信息技术应用能力提升工程2.0的意见》文件解读 2.省级工程规划与培训团队工作职责解读	专题讲座 课程资源 典型案例 优秀课例	在线同步
指导能力 提升	1.能力提升工程2.0课程资源介绍 2.信息技术应用环境/信息化教学模式与能力点选学指导		在线同步
	1.信息技术学科应用策略 2.学科应用典型案例点评实战		在线异步学习 在线提交任务
经验借鉴	1.学校信息化整体推进案例在线研习 2.学校信息化发展规划实施案例（研修-应用-考核）点评实战	校本研修指导 方案 校本应用考核 方案 指导工作计划 工作团队组建	在线同步
成果产出	能力提升2.0培训管理者/优秀培训者实践经验介绍		区县分組在线交流 在线提交学习任务
	1.分组研讨：以区县为单位分组，共同研制或完善本区域校本研修指导方案、区域校本应用考核实施方案和工作计划（建议各区县管理者参加本环节分组研讨） 2.建立省级专家组—区县专家团队—区县管理者工作群		在线同步
培训总结	3.各区县指导工作方案交流/专家点评		在线同步
	相关问题解答与项目推进建议		在线同步

图 2 培训团队培训方案要点示例

十八、如何判断学校现有的信息化环境？

在《能力提升工程 2.0 的校本应用考核指南》中，提供的 30 个微能力点，成为各地开展信息技术应用能力测评的重要依据。

这 30 个微能力点是以“多媒体教学环境”、“混合学习环境”、“智慧学习环境”为三类分列的，那么学校在选择微能力点时，如何判断自己学校所处的环境呢？下表应该可以帮助到教师们。

表 2 不同信息化环境对应的关键软、硬件特征

	多媒体教学环境	混合学习环境	智慧学习环境
技术支持的关键行为	支持“集体教”	支持“集体学”	支持“个体学”
信息化环境关键特征	只有教师掌握设备	有网络，学生手里掌握设备	有网络、有数据，学生手里掌握设备
硬件特征	(1) 简易多媒体教学环境：	一般包括网络教	以适当的信息

	<p>主要由多媒体计算机、电视、投影、实物展示台等构成，以媒体和信息呈现为主。</p> <p>(2) 交互多媒体教学环境： 主要由多媒体计算机、交互式电子白板、触控电视等硬件构成，在支持数字教育资源呈现的同时，还能实现人机交互。</p>	<p>学环境、移动学习环境等，学生拥有计算机、上网本、PAD 等学习设备，可联网开展同步或异步的教学与学习。</p>	<p>技术、学习工具、学习资源和学习活动为支撑，可以感知和记录学生的学习数据，并可以进行综合性挖掘和分析，进而实现个性化适配和推送等。</p> <p>注：支持个体合作探究的开源硬件与开源软件等也归在此列。</p>
软件特征	<p>主要是办公软件（WPS，Microsoft OFFICE）、通用工具（音视频处理软件）和学科软件（不联网的），可以在不联网的情况下使用。</p>	<p>主要是社会性软件、思维工具、建模工具、教学平台、学习平台、学科软件。</p>	<p>主要是软件、平台背后强大的数据分析、处理与综合功能。</p>

## 十九、如何与信息化教学模式相匹配来选择能力点？

为了帮助各个学校选择自己适合的能力点，这里提供几种信息化教学模式，并为这些模式配置了相应的能力点范畴，供各个学校使用。

**1. 优化教学模式**是借用了巴班斯基的最优化理论，在不改变当前学校里以讲授启发为主的教学模式的前提下，利用信息技术支持具体教学环节的优化，从而达到最令人满意的效果。适用信息化环境：多媒体教学环境。

**2.翻转课堂教学模式**颠覆了传统教学流程，将知识传递置于课前，课上时间主要用来更多的“以学定教”，开展互动、点评与分享。这种模式将学习知识的更多主动权交给学生，促进了学生的个性发展。适用信息化环境：混合学习环境。

**3.项目学习模式**是一种从学生已有经验出发，在复杂、真实的生活情景中引导学生自主地进行问题分析与探究，通过制作作品来完成自己知识意义建构的教学模式。项目学习注重培养学生发现问题、分析问题、进而解决问题的能力，强调来源于真实情景中的任务、学生实际动手能力和团队合作精神。研究性学习、主题探究学习、STEM 学习等，都可以归在这一类。适用信息化环境：混合学习环境、智慧学习环境。

**4.数据驱动教学（Data-driven Instruction）**依托于互联网和学习分析技术，是依靠着数据的采集、分析与利用而实施的、更多强调学生学习个性化的新型教学模式。适用信息化环境：智慧学习环境。

**5.在线教学模式**是师生处于物理分离的状态下基于互联网实施的一种教学模式。这种教学模式与前面的各种模式有交叉（如：在线也可以开展项目学习），单设这种模式是为了方便有些学校准备将疫情期所产生的成果或教学感悟做进一步的提升。适用信息化环境：混合学习环境、智慧学习环境。

面对以上教学模式，建议可以采用如下的微能力点“套餐”供学校选择。

表 3 不同信息化教学模式对应的能力点建议

优化教学模式	翻转课堂模式	项目学习模式	数据驱动模式	在线学习模式
A1技术支持的学情分析 A2数字教育资源获取与评价 A3演示文稿设计与制作 A5技术支持的课堂导入 A6技术支持的课堂讲授 A7技术支持的总结提升 A8技术支持的方法指导 A11评价量规设计与应用 B1技术支持的测验与练习 B6技术支持的展示交流	A2数字教育资源获取与评价 A13数据可视化呈现与解读 B1技术支持的测验与练习 B2微课程设计与制作 B3探究型学习活动设计 B5学习小组组织与管理 B6技术支持的展示交流 B9自评与互评活动的组织 C5基于数据的个别化指导	A8技术支持的方法指导 A11评价量规设计与应用 B3探究型学习活动设计 B4技术支持的发现与解决问题 B5学习小组组织与管理 B6技术支持的展示交流 B9自评与互评活动的组织 C2创造真实学习情境 C3创新解决问题的方法 C4支持学生创造性学习与表达	A1技术支持的学情分析 A7技术支持的总结提升 A11评价量规设计与应用 A12评价数据的伴随性采集 A13数据可视化呈现与解读 B1技术支持的测验与练习 C5基于数据的个别化指导 C6应用数据分析模型	A2数字教育资源获取与评价 A4数字教育资源管理 A9学生信息道德培养 A10学生信息安全意识培养 A12评价数据的伴随性采集 A13数据可视化呈现与解读 B1技术支持的测验与练习 B2微课程设计与制作 B7家校交流与合作 C2创造真实学习情境 C5基于数据的个别化指导

## 二十、混合式校本研修应该如何组织？

依据《全国中小学教师信息技术应用能力提升工程 2.0 整校推进实施指南》要求，学校在“整校推进”过程中要以提高教师信息技术进行学情分析、教学设计、学法指导和学业评价等能力为目标，通过线上线下混合式校本研修完成信息技术应用能力培训（以下按每

位教师完成 50 学时为例)。混合式校本研修组织实施建议如下:

第一: 培训团队要加强对混合式校本研修的研究, 引领指导学校探索线上线下混合研修新模式;

第二: 学校管理团队要基于本校实际情况, 针对问题与需求, 制定可提升、可检测、可达成的目标任务及研修计划;

第三: 学校要立足“整体提升”, 建立“骨干引领、教学选学、团队互助、学校指导”的研修共同体;

第四: 学校指导教师选择能力点时可以按照“学校目标—学校确定微能力点范围→教研组确定微能力点范围→教师选择能力点”的流程进行(如图 3 示例);

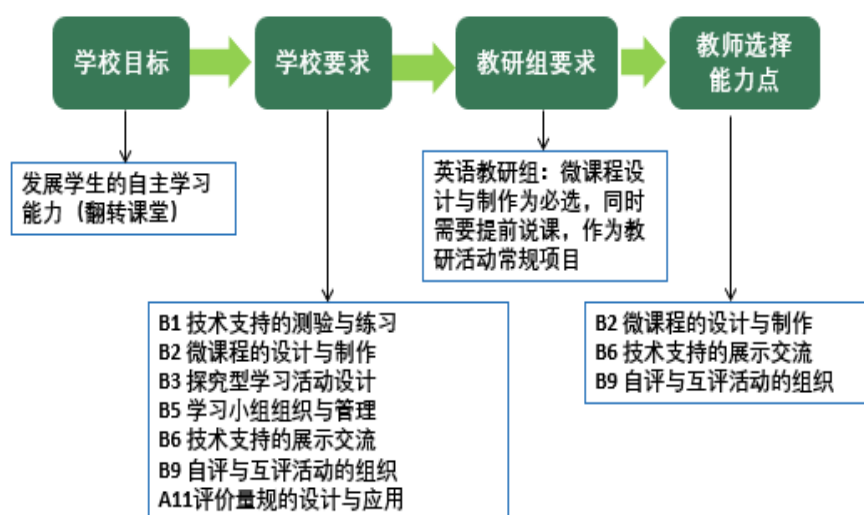


图 3 学校指导教师选择能力点的流程示意

第五: 学校可以按照“指导教师选择能力点→提出明确研修与考核要求→组织教师线上(25 学时)相应能力点课程学习, 边学边实践, 开展线下(25 学时)实战操练式实践应用教研活动→教师提交能力点成果参加校本考核→总结改进计划”的流程, 组织混合式校本研修(见图 1: 混合式校本研修流程图)。其中线下实践应用 25 学时, 包括提交能力点认证成果、参加学校组织的集体备课、研课磨课、成果展示等活动;

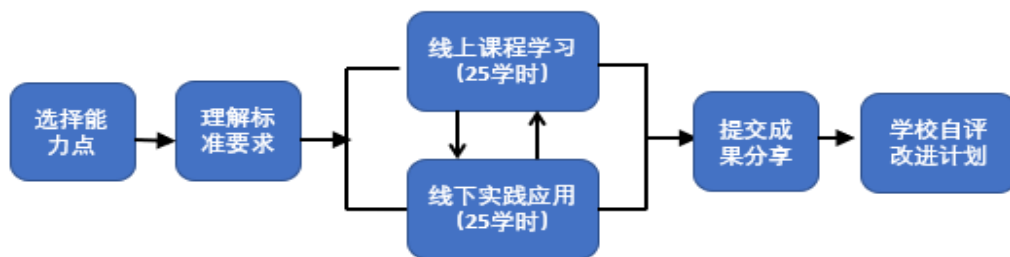


图4 混合式校本研修流程图

第六，培训团队要引领指导各校混合式校本研修，要突出一校一案、以校为本、立足岗位、边学边用、学为所用。市县要建立实践应用的激励机制，展示教师应用能力，学校混合式校本研修的新模式。

## 二十一、学前教育的能力提升工程 2.0 如何构建课程与能力点测评？

在学前教育中，信息技术的应用与中小学教育中有很大不同，主要体现以如下方面：信息技术支持幼儿园管理、通过微课程构建教研资源、信息技术推进家园共育、云时代的个人知识管理、应用多媒体开展生动教学、技术支持的幼儿发展评价等等。基于此，建议为幼儿园直接压缩微能力点范畴，请幼儿园的管理团队直接在以下能力点中进行进一步选择，避免信息冗余。同时，选择的学习课程应与这些能力点对应。

表3 适合学前教育选用的微能力点

微能力点	面对的实践问题	学前教育中使用的机会
A1 技术支持的学情分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 应用信息技术可以了解哪些学情？</li> <li>● 呈现学情分析结果时需要注意哪些问题？</li> </ul>	幼儿园教师经常需要通过问卷、访谈等方式从家长那里了解学生的情况。
A2 数字教育资源获取与评价	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 数字教育资源获取途径有哪些？</li> <li>● 从哪些方面判断数字教育资源的适用性？</li> </ul>	幼儿园教师需要从网上下载生动、有趣的动画、视频、图片、音乐等，便捷地下载并对资源的质量进行合理的判断非常重要。
A3 演示文稿设计	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 演示文稿中可以采用哪些方式提升内容的表现力？</li> </ul>	幼儿园教师要善于利用演示文稿有效、有趣、生动、富



与制作	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 如何利用演示文稿丰富师生互动方式？</li> </ul>	于解释力地向孩子们传授知识。
A4 数字教学资源管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 有序管理数字教育资源有哪些技巧方法？</li> <li>● 如何提高数字教育资源的检索效率？</li> </ul>	有效管理和检索数字资源，人人都需要。特别还可以利用对有价值资源的积累生成小小的资源库。
A5 技术支持的课堂导入	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 课堂导入环节可使用哪些技术方式或资源创设教学情境？</li> <li>● 在导入环节如何利用信息技术激发学生的学习兴趣？</li> <li>● 用哪些技术有助于建立所学内容与 学生已有知识间的关联？</li> </ul>	这是一个给孩子们教学或组织活动中的重要环节。
A6 技术支持的课堂讲授	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 除了演示文稿，支持课堂讲授的技术工具还有哪些？</li> <li>● 如何利用信息技术满足学生的不同认知风格和起点差异？</li> </ul>	这是一个给孩子们教学或组织活动中的重要环节。
B2 微课程设计 与制作	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 制作微课程时需考虑哪些关键问题？</li> <li>● 微课程的设计与制作是否需要考虑其教学应用情境？为什么？</li> <li>● 如何利用微课程支持教研活动？</li> </ul>	微课程可以给孩子们观看，更重要的是，可以作为园本教研的重要资源。
B7 家校交流与合作	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日常教育教学中，你经常使用哪些技术工具开展及时、深度的家校沟通？</li> <li>● 利用技术工具可以开展哪些形式的家庭教育指导？</li> </ul>	幼儿教育中，及时向家长传递学校和学生的信息，提高家长的参与积极性，帮助家长理解学校教育理念都是非常重要的。
B10 档案袋评价	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 档案袋评价设计时需要注意哪些问题？</li> </ul>	档案袋评价在学前教育中是很重要的一种评价方式。幼

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 档案袋评价的参与主体有哪些？技术工具可以提供哪些便利？</li> </ul>	<p>幼儿园教师需要用丰富的学习记录证据的形式，真实全面展示学生的学习过程与学习成果。</p>
C5 基于数据的个别化指导	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 对学生进行个别化指导的依据是什么？</li> <li>● 信息化环境下，数据能够在个别化指导中发挥什么作用？</li> </ul>	<p>幼儿园教师要根据学生的学习情（如问卷数据）或档案袋记录来了解和分析孩子，并提供个别化的指导。</p>

## 乡村校园长培训项目实施问答

### 二十二、乡村校园长培训有哪些指导性文件？

党的十八大以来，围绕加强新时代教师队伍建设，造就党和人民满意的高素质专业化创新型教师队伍，党中央、国务院、教育部和国家相关部委连续出台了一系列具有战略意义的指导性文件。为了帮助各地有效做好 2020 年国培计划中西部项目乡村中小学校长领导力培训工作，切实提升乡村中小学校长培训质量，我们收集了近年来党中央国务院关于加强教师队伍建设的重要文件，以及教育部和国家相关部委围绕教师队伍建设颁布的相关标准、制度和办法，并以目录形式呈现给大家。

中小学校长队伍是教师队伍中的“关键少数”，努力造就一支政治过硬、品德高尚、业务精湛、治校有方的高素质专业化校长队伍，是提升基础教育办学质量、办好人民满意教育的重要保证。党和国家对中小学校长队伍寄予了厚望，各地在组织实施乡村校园长国家级培训过程中，要认真学习领会和贯彻执行中央文件精神及相关政策法规，把中央精神传递给广大乡村中小学校长。

#### （一）中共中央国务院文件

- 1.《中共中央 国务院关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见》（中发〔2018〕4 号）
- 2.《中共中央 国务院关于学前教育深化改革规范发展的若干意见》（中发〔2018〕39 号）
- 3.《中共中央 国务院关于深化教育教学改革全面提高义务教育质量的意见》（中发〔2019〕26 号）
- 4.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）
- 5.国务院办公厅《关于新时代推进普通高中育人方式改革的指导意见》（国办发〔2019〕29 号）

#### （二）教育部等部委文件

- 1.教育部关于印发《义务教育学校校长专业标准》的通知（教师〔2013〕3 号）
- 2.教育部《关于进一步加强中小学校长培训工作的意见》（教师〔2013〕11 号）

- 3.教育部办公厅《关于启动实施中小学校长国家级培训计划的通知》(教师厅函〔2014〕9号)
- 4.教育部关于印发《普通高中校长专业标准》《中等职业学校校长专业标准》《幼儿园园长专业标准》的通知(教师〔2015〕2号)
- 5.教育部《关于大力推行中小学教师培训学分管理的指导意见》(教师〔2016〕12号)
- 6.中组部《关于加强中小学校党的建设工作的意见》的通知(中组发〔2016〕17号)
- 7.中组部《中小学校领导人员管理暂行办法》的通知(中组发〔2017〕3号)
- 8.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(教师厅〔2017〕7号)
- 9.教育部关于印发《义务教育学校管理标准》的通知(教基〔2017〕9号)
- 10.教育部等五部门关于印发《教师教育振兴行动计划(2018—2022年)》的通知(教师〔2018〕2号)
- 11.教育部关于印发《新时代高校教师职业行为十项准则》《新时代中小学教师职业行为十项准则》《新时代幼儿园教师职业行为十项准则》的通知(教师〔2018〕16号)
- 12.教育部关于印发《中小学教师违反职业道德行为处理办法(2018年修订)》的通知(教师〔2018〕18号)
- 13.教育部等七部门印发《关于加强和改进新时代师德师风建设的意见》的通知(教师〔2019〕10号)

## **二十三、乡村校园长分层分类培训如何遴选对象?**

### **(一)乡村校园培训如何分层分类**

乡村校园长培训目前按乡村中学校长、乡村小学校长、乡村幼儿园园长进行分类,按乡村初任校园长、乡村骨干校园长、乡村优秀校园长进行分层。今年,教育部 财政部在《关于做好2020年中小学幼儿园教师国家级培训计划组织实施工作的通知》中明确提出,要聚焦不同发展阶段乡村校园长应具备的核心素养与关键能力,面向乡村初任校园长、骨干校园长、优秀校园长,分层分类开展初任校园长任职培训、骨干校园长提升研修和优秀校园长深度研修,各地在组织实施校园长培训时应落实好这个要求。

### **(二)乡村校园长培训如何遴选对象**

目前,中西部各省区没有形成统一的乡村校园长培训对象遴选标准,各地可结合本省

乡村校园长队伍建设的实际情况，遵循乡村校园长的成长发展规律，分层分类确定培训对象的遴选条件。原则上，建议按下表所列基本条件分层遴选培训对象。

培训对象	遴选条件
乡村初任校园长	1.在乡村义务教育学校和幼儿园任职 1-3 年。 2.原则上已取得校园长任职资格。
乡村骨干校园长	1.在乡村义务教育学校和幼儿园任职 4-7 年，具有中级及以上职称。 2.办学思想端正，工作进取心强，在当地同类学校中能起到骨干带头作用。
乡村优秀校园长	1.在乡村义务教育学校和幼儿园任职 8 年以上，中学校长具有高级职称，小学校长、幼儿园园长具有中级及以上职称。 2.思想政治素质好，学校管理经验丰富，在当地同类学校中能发挥示范辐射作用。优先遴选任职期间本人或所在学校获得县级及以上荣誉称号的校园长。

## 二十四、乡村初任校园长任职培训项目如何设计？

乡村初任校园长任职培训属适岗培训，重在提升乡村校园长的思想政治素质和办学治校能力。项目设计应遵循《义务教育学校校长专业标准》、《幼儿园园长专业标准》、《义务教育学校管理标准》、《乡村校园长“三段式”培训指南》的基本要求，按照中学初任校长任职培训、小学初任校长任职培训、幼儿园初任园长任职培训分项设计。

以乡村小学初任校长任职培训项目为例，建议采用“三段式”培训模式，从培训目标、培训内容、培训方式、实施流程、职责分工、考核评价等方面展开项目设计。培训目标设计应清晰、具体、可测，从整体目标、具体目标、成果产出三个方面展开。培训内容设计应紧扣培训主题和培训目标，从集中培训课程内容、影子培训主题活动、返岗实践行动改进三个方面细化培训方案。培训方式宜采用“三段式”培训模式，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。

实施流程设计应细化培训环节，体现混合式研修和递进性培训要求。其中，集中培训环节要围绕《义务教育学校校长专业标准》、《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、反思研讨等方式开展，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；影子培训环节要组织参训校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；返岗实践环节要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，提高学校管理水平。

### **案例：XX 县乡村小学新任校长任职培训项目设计方案**

培训对象：XX 县乡村小学任职 1-3 年内的正职校长，50 人。

培训主题：《校长专业标准》引领下的办学治校领导力提升。

#### **一、培训目标**

（一）总体目标：紧紧围绕乡村小学新任校长办学治校领导力提升培训主题，帮助参训校长开阔教育视野，更新办学理念，提升专业素质，提高办学治校能力，促进学校改进与发展。

#### **（二）具体目标：**

1.集中培训精于“知”。通过集中培训，明确校长在学校管理中的角色定位和基本职责，掌握履行岗位职责所必需的知识和技能，对照《标准》诊断问题，寻找差距，确定改进目标方向。

2.跟岗研修促于“思”。通过影子培训，学习基地学校先进做法和典型经验，探讨科学办学有效对策和关键举措，形成问题分析报告和学校改进方案。

3.返岗实践助于“行”。通过返校实践，在基地学校指导下，聚焦问题解决、实践改进和经验提升，发动全校力量共同完善学校改进方案，实施学校改进行动，提升学校管理水平，完成返岗实践报告。

（三）成果产出。按照问题导向、任务驱动、行动研究的项目实施原则，培训期间参训学员形成“三个一”阶段性成果：集中培训阶段结束时每人提交一份个人专业发展三年规划（提纲）；跟岗研修阶段结束后形成一份学校突出问题改进方案（初稿）；返岗实践阶段完成一份学校行动改进总结报告。参训学员阶段性成果由承训机构分类汇编成册。

#### **二、培训内容**

（一）集中培训课程内容。依据《义务教育学校校长专业标准》，规范设置“坚守理想信念，提高道德素养，规划学校发展，营造育人文化，领导课程教学，引领教师成长，优

化内部管理，调适外部环境”八个课程模块。每个模块下设若干培训专题，专题设置紧密结合乡村小学办学实际，突出重点，体现针对，注重实效，其中实践性课程不少60%（课程内容列表略）。

（二）跟岗研修主题活动。影子培训期间，参训学员分主题安排研修活动。主题活动一：名校发展规划分享，本校发展规划反思；主题活动二：优秀校园文化构建，育人特色活动观摩；主题活动三：核心素养听评课观摩，课程资源开发利用方法；主题活动四：名校引领教师成长经验分享，教师权益保护与人文关怀举措；主题活动五：名校特色管理经验考察，本校精细化管理对策；主题活动六：学校改进发展我来谈，小组交流培训体会，全班汇报研修成果。主题活动安排可根据学员需求，对内容、形式和时长做适当调整。

（三）返岗实践行动改进。参训学员返校后，紧密结合本校办学实际，选择校长六大职能之一作为返岗实践改进重点。建议以“领导课程教学，提升学校教育教学水平”为重点，从建设适合学生发展的课程、实施以学生发展为本的教学、建立促进学生发展的评价体系、提供便利实用的教学资源四个维度，完善学校办学改进方案，组织实施学校改进行动，推出阶段性改进成果，形成返岗实践总结报告。每位参训学员可根据本校面临实际问题，对标调准返岗实践改进重点，围绕改进重点细化改进行动方案。

### 三、培训方式

本项目主要采取“三段式”方式组织实施，高校集中培训7天+基地校影子培训7天+学员返岗实践50天。培训期间组建线下线上学习共同体，工作坊研修贯穿培训全过程，返岗实践环节由承训高校和基地学校指导教师提供线上跟踪指导。

## 二十五、乡村骨干校园长提升培训项目如何设计？

乡村骨干校园长提升培训属岗位提高培训，项目的整体设计应依据不同学段校（园）长专业标准的相关要求，聚焦乡村学校发展的真实需求，以问题为导向确定培训主题，重点指导骨干校园长创造性地落实各项国家教育方针和政策，提高推进学校改革发展、组织实施素质教育的能力。

乡村骨干校园长提升培训项目应按照中学骨干校长提升培训、小学骨干校长提升培训、幼儿园骨干园长提升培训分项设计，培训方式可以采用“三段式”培训方式，也可以采用“诊断式”培训方式。无论采用哪种培训模式，项目设计都要结合乡村学校发展实际，坚持问题导向，坚持一体化设计，防止培训各阶段分离。

以“送培进校”诊断式培训为例，乡村骨干校园长提升培训项目应重点做好如下实施流程设计：

（一）组建送培团队。市、县教育行政部门，应遴选校园长培训经验丰富的本地院校作为承训机构，并组建由高校培训专家、区县教科研人员、一线优秀校园长组成的高水平送培团队，通过提升其问题诊断能力、策略引领能力和监测指导能力，承担“送培进校”的诊断和持续性指导工作。

（二）研制送培方案。承训院校协同项目市县教师发展中心（校园长培训中心），在充分调研的基础上设计“送培进校”诊断式培训方案（含送培团队的执行方案和教育行政部门的管理方案），重在确保“送培进校”诊断式培训的针对性、操作性、实效性。

### （三）分段组织实施

送培进校诊断式培训，分现场诊断、对话反馈、行动改进三个环节组织实施，原则上同一乡镇每年送培不少于2次，每次不少于2天。

**1.现场诊断环节重在摸清需求，精准诊断，明确“送什么”。**送培团队要深入乡村学校现场，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，主要围绕乡村学校的发展规划、育人文化、课程与教学、教师队伍建设、学校内部管理与外部环境调适等方面，重点关注乡村学生的成长，研究乡村学校发展机遇与存在的问题。乡村骨干校园长学员在本环节应开展“自我诊断”，形成自我诊断报告，尝试分析本校发展存在的问题。

**2.对话反馈环节重在达成共识，形成建议，明确“改什么”。**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。乡村骨干校园长学员在本环节应在专家指导下选择重要且有能力改进的维度形成专项问题学校发展规划或学校改进初步方案。

**3.行动改进环节重在跟踪指导，促成改变，落实“怎么改”。**乡村骨干校园长组织领导班子、中层干部及全校教师认真研究送培团队提出的问题和意见，制定并实施具体可操作的学校改进方案。送培团队通过远程或现场的方式定期跟踪指导，促进学校持续发展。乡村骨干校园长学员在本环节要形成适合本校问题解决的可操作的学校改进行动计划并纳入学校管理周历表，推动改进行动计划的落实，提交学校发展问题改进的证据，展示学校发展的成果。



**案例：XX 县乡村小学骨干校长提升项目“送培进校诊断式”培训方案节选**

培训对象：XX 县任职 4-7 年内的乡镇中心小学校长。

培训主题：基于诊断与改进的乡村骨干校园长学校发展领导力提升。

**一、培训目标**

（一）总体目标。通过现场诊断、对话反馈和行动改进三个环节的实境化培训，提升乡村小学骨干校长的学校发展诊断能力和学校规划执行能力。

**（二）具体目标**

环节	具体目标	成果产出
现场 诊断	乡村骨干校长的诊断力提升，能结合校长专业标准，选定一个维度，初步诊断学校发展问题。	1.学校发展自我诊断报告
对话 反馈	乡村骨干校园长的规划能力得到提升，能按学校发展规划制定的流程，组织学校利益相关群体完成基于问题解决的学校发展规划或学校改进方案及行动计划）。	2.基于问题维度的学校发展规划/学校发展问题解决方案）
行动 改进	乡村骨干校园长的执行能力得到提升，能提交学校所选维度问题解决的学校发展报告及相关证据。	3.学校改进行动计划（学期周历表） 4.学校发展改进报告

**二、培训方式**

本项目主要采取“送培诊断式”方式组织实施，“送培进校”培训周期定为一年，送培分两个阶段，第一阶段 3 天，重在现场诊断和对话反馈；第二阶段 3 天，重在行动改进和跟进指导。

**三、职责分工**

区县应遴选确定本地教师教育类高等院校承担项目实施，负责确定参训乡镇中心校及送培受诊乡镇中心校；高等院校遴选优秀的学校管理专家和一线优秀校长，区县选派本级优秀教研人员和优秀校长形成送培团队，参与项目送培和过程指导。培训期间组建线下线上学习共同体，工作坊研修贯穿培训全过程，行动改进环节由承训高校和区县送培团队提供线上线下跟踪指导。

#### 四、培训环节、培训流程、培训形式及学时安排

培训环节	培训流程建议（内容略）	培训形式	培训学时	培训地点	授课教师
前置学习	<b>【明确要求，初步自诊】</b> 1.送培团队提出要求，明确指导要点 2.参训学员在线学习学校发展规划的文本格式和要求 3.完成参训学员学校发展自我诊断表（初稿）	异步在线	0	在线学习社区	县区送培团队
现场诊断	<b>【研究规划，研发工具】</b> 1.专题讲堂：基于案例分享的学校发展规划要素及实施 2.工具研发：学员分组确定诊断维度，在导师指导下开展调研工具设计，形成诊断方案	案例分析 模拟实训	3	送培县 教育局	送培团队导师
	<b>【走进现场，参与诊断】</b> 1.社区走访：学员社区走访（社区、家长），完成社区教育资源地图 2.校内访谈：校长组、教师组、学生组访谈或问卷调查，征集学校发展的问题和建议 3.形成学校发展问题清单	线下现场走访 线上问卷调查	3	接受诊断的乡镇 学校	送培团队导师指导 学员分组开展

	<b>【走进课堂，寻找问题】</b> 1.利用观评工具，分学科开展观课议课活动 2.形成课堂教学观察问题清单	线下教学诊断 /线上校本教研	3	接受诊断的乡镇 学校	送培团队导师指导 学员分组开展
对话反馈	<b>【分析原因，定改进点】</b> 1.分组汇总数据，形成学校发展问题总清单 2.参训学员利用社区地图、SWOT 分析技术、问题树分析，分析问题发生的原因 3.受诊学校教师和学生代表与学员一起采取优先排序法、对比排序法等方法开展学校发展问题分析和改进点确认	线下实践训练 分组合作参与	3	接受诊断的乡镇 学校	1. 送培导师分组指导 2. 参训骨干校长 3. 受诊断学校的教师、 学生代表
	<b>【互动对话，寻找策略】</b> 1.学校领导班子对话反馈会 2.学校中层干部及全体教师座谈反馈会，针对学校发展问题提出建设性建议	线下分组座谈/ 同步在线反馈 +书面建议	3	接受诊断的乡镇 学校	1.送培导师分组指导 2.参训骨干校长 3.受诊断学校的全体教 师、学生代表
行动改进	<b>【分组指导，修订方案】</b> 1.学员修改自我诊断报告 2.送培团队分组开展指导	现场答辩、答疑 /在线答辩、答疑	3	送培县 教育局	送培导师分组指导
	<b>【返岗实践，落实行动】</b>	线下各校点/在线同	6	参训学员	1. 参训学员组织

	1.乡村学校校长在本校召开领导班子、中层干部及全校教师会议，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 2.形成适合本校问题解决的可操作的学校改进行动计划,形成学校改进工作周历表并依照执行 3.送培专家入校指导或在线指导	步答辩 +送培团队线上线下 跟踪指导		所在学校	2. 送培团队分组指导
	<b>【提交证据，展示成果】</b> 1.参训学员提交学校发展报告及相关证据（在线） 2.开展乡村学校发展问题解决成果“微展示”系列活动（线下）	乡镇组织展示/ 在线展示互评 送培团队点评	6	送培县教育局/ 在线学习社区	县教育局领导 送培团队

## 二十六、乡村优秀校园长深度研修项目如何设计？

乡村优秀校园长是乡村校园长队伍中的优秀群体,设立乡村优秀校园长深度研修项目,意在提升乡村优秀校园长的战略思维能力、教育创新能力和引领学校可持续发展的能力,为各地培养一批实施素质教育、推进乡村教育改革的带头人。

乡村优秀校园长深度研修项目的设计,应按照中学优秀校长深度研修、小学优秀校长深度研修、幼儿园优秀园长深度研修分项设计,培训方式可采用“三段式”或“诊断式”方式,也可采用“工作坊研修”方式。以“工作坊研修”方式为例,项目设计应依据《乡村校园长工作坊研修指南》,紧密结合乡村优秀校园长办学实践,从建坊、用坊、评坊三个维度,对深度研修项目进行一体化设计。

### （一）建好工作坊

1.遴选坊主坊员。遴选本地乡村优秀校园长为坊主、若干乡村校园长为坊员,建立“同学习、共成长、谋发展”的学习共同体,形成骨干引领全员的常态化研修机制。

2.确定承训机构。遴选校园长培训经验丰富的高校为项目承担单位,承训高校应协同项目所在市县校园长培训中心和当地名校名园,组建工作坊研修指导团队,指导工作坊开展研修活动。

3.研制实施方案。紧密结合乡村学校办学实际,有针对性的确定研修主题,将集中主题研修、跟岗影子研修、下校诊断研修、返岗行动研究和基于校本发展的课题实证研究有机结合,体现深度研修的特点与特色。

### （二）用好工作坊

工作坊深度研修项目可跨年度、递进式设计,也可一年为期分段组织实施。针对乡村优秀校园长的实际情况,建议工作坊研修以一年为期,分“主题研修、结队帮扶、行动改进”三个环节有序推进。原则上,主题研修不少于10天,结队帮扶不少于10天,行动改进不少于一个学期,其中坊主进校跟进指导不少2次,每次不少于1天。

1.主题研修提能力。主题研修分坊主与坊员两个层面展开。坊主研修以引导乡村优秀校园长分析解决乡村学校改革发展中的重点难点问题为重心,预设若干研修主题,安排递进性研修内容,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,帮助参训学员紧紧围绕乡村办学实际,反思办学理念,总结办学经验,梳理办学特色,凝练办学思想,引导参训学员紧紧围绕办好乡村学校,开阔教育视野,解决突出问

题，探索培养模式，创新办学实践。坊员研修按照“问题即主题”的研修思路，由坊主和坊员共研生成子坊研修主题，通过问题诊断、经验分享、案例研讨、课题研究、方案研磨、资源推送等方式，开展线下线上主题研修活动。

2.结队帮扶助改进。安排坊主与坊员组成“1+N”结队帮扶共成长子工作坊，采取坊员到坊主所在学校跟岗研修、坊主到坊员所在学校诊断研修、坊内学员分组轮学互助等方式，深度学习坊主学校的先进做法和典型经验，深入剖析坊员学校办学特点与突出问题，形成问题分析报告和学校改进方案。

3.行动改进促发展。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、有步骤地开展深入研究，在问题解决中改进学校管理行为，形成改进成效自评报告。行动改进阶段坊主提供跟进指导，承训高校和市县团队提供支持服务，做好成效检测、研修总结和成果交流。

### （三）评好工作坊

1.坊员考核评价。工作坊坊主要会同承训高校做好本坊学员的考评工作，采取学员自评、坊内互评、主持人评价相结合的方式对本坊学员的研修活动参与和贡献、研修任务完成和实践成果分享、个人管理能力和学校行动改进等方面进行考核。坊主应有意识地发掘、培养优秀坊员，帮助其总结经验，并向教育行政部门推荐。

2.工作坊绩效评估。承训高校会同市县管理部门做好工作坊绩效评估，重在对学习共同体组建、研修活动开展、研修资源生成、实践成果产出、坊主主持和指导能力以及学员改进成效进行评价，做好优秀坊主的评选、推广与使用工作。

3.示范坊评选推广。区县以工作坊子坊为单位，省市以区县工作坊为单位，组织开展示范坊评选推荐活动，对乡村优秀校园长深度研修过程中涌现出来的典型给予表彰，大力宣传和推广示范坊的先进经验、模式创新和实践成果，发挥好示范坊的引领和辐射作用。

## 案例：XX市优秀乡村小学校长工作坊深度研修项目培训方案节选

### 一、培训对象

#### （一）培训对象

1.坊主：本市统筹遴选优秀乡村小学校长10人（应在乡村义务教育学校任职8年以上，思想政治素质好，学校管理经验丰富，在当地同类学校中能发挥示范辐射作用。优先遴选任职期间本人或所在学校获得县级及以上荣誉称号的校园长）。

2.坊员：本市遴选两个贫困县乡村骨干小学校长 80 人（在乡村义务教育学校任职 4-7 年，办学思想端正，工作进取心强，在当地同类学校中能起到骨干带头作用）。

## （二）工作坊结构

1. 本工作坊下设 10 个子工作坊，采取“1+8”的模式组建，每个工作坊设 1 名优秀乡村小学校长为坊主，8 名乡村骨干小学校长为坊员。

2. 本工作坊设置 3 名坊主导师，分别为高校学校管理专家 2 人，省市名校长 4 人，重点指导坊主开展工作，参与工作坊研修过程指导。

3. XX 市选派本市教育局、教研室人员全程参与工作坊活动的行政指导与项目监测工作。

## 二、培训目标：

（一）总目标：坚持需求导向、实践导向，通过“主题研修—结对帮扶—行动改进”三个环节的常态化学习和实践，重点提升优秀乡村校园长的专业引领力，打造优秀校长示范引领骨干校长行动改进的乡村校长学习共同体，解决乡村学校管理问题，支持区域乡村学校整体发展。

## （二）具体目标：

环节	具体目标	成果产出
主题研修	优秀校园长的理论理解力得到提升，能聚焦学生发展和教师发展凝练本校的办学特色及理论依据进行分析，找准学校发展的增长点和区域引领的着力点	1.学校特色文化发展规划
结对帮扶	优秀校园长的示范引领能力得到提升，能为乡村校园长坊员提供管理示范，指导乡村学校管理问题解决	2.坊员基地跟岗方案 3.乡村学校发展问题实践小攻略
行动改进	优秀校园长的学校发展指导能力得到提升，能为坊内乡村校园长的行动改进提供持续的跟踪指导和成效监测，乡村校长坊员在问题解决中改进学校管理行为	4.坊员学校改进行动计划汇编 5.工作坊学员成效自评报告

## 三、培训阶段安排及职责分工

### （一）培训阶段及培训方式

本项目主要采取“工作坊研修”方式组织实施，工作坊培训周期定为一年，培训分主题研修、结对帮扶和行动改进三个阶段实施，原则上主题研修、结对帮扶阶段分学期进行，行动改进阶段不少于一个学期。具体培训方式要求如下表。

培训环节	培训主题	培训形式	承训机构或负责人	培训学时
主题研修	坊主主题研修	线下集中培训/同步在线培训	省内院校	7天（前置于坊员主题研修）
	坊员主题研修活动	异步在线+线下集中	坊主或坊主小组	4天，可分段分次执行
结对帮扶	坊员赴坊主学校开展跟岗研修	线下跟岗研修	坊主为主，区县和高校专家为辅	7天
行动改进	坊员校本实践坊主跟踪指导学习成果展示	线下在岗实践 同步在线指导 异步在线展示	坊主为主，区县和高校专家为辅	1. 坊员返岗实践不少于1个学期 2. 坊主指导不少于2次，每次不少于1天

### （二）职责分工

教育行政部门遴选本地教师教育类高等院校承担项目实施，负责遴选优秀校园长承担坊主任务，确定参训坊员校长；高等院校为坊主提供主题研修，为优秀校长坊主配备优秀的院校学校管理专家和名校长作为坊主导师，承担坊主指导工作，并协助坊主做好工作坊研修活动的指导。地市选派本级教育行政管理者 and 优秀教研人员，承担项目行政指导与项目过程指导工作。培训期间组建线下线上学习共同体，工作坊研修贯穿培训全过程，行动改进环节由承训高校和区县团队为坊主开展工作提供指导，并监测培训成效。



#### 四、培训环节、培训内容、培训形式及学时安排

培训环节	培训内容及流程建议（简略）		培训形式	培训学时	培训地点	授课教师
前置学习	<b>【明确要求，初步自诊】</b> 1.学校管理文件自主学习与测试 2.参训学员在线学习义务教育阶段校长专业标准 3.完成参训学员学校发展自我诊断表（初稿）		异步在线	0	在线学习 社区	县区送培团队
主题研修	坊主 主题 研修	<b>【理论提升，专业反思】</b> 1.校长的德育理念与育德管理 2.校长专业发展理论及学校管理理念萃取 3.学校特色文化创建方案诊断与指导 4.学校发展问题诊断的工具实操训练 5.学校发展指导案例分析与实操	理论学习 案例分析 模拟实训	21	省内承训高校（需前置于坊员主题研修独立进行）	1.省内高等院校 2.坊主导师
		<b>【现场学习，实践反思】</b> 1.名校长管理经验交流 2.名校管理现场观摩	基地研修	12	坊主导师学校	坊主导师
		<b>【经验萃取，专家引领】</b>	专家现场指导	9	线下集中指	1.省内高等院校

		1.学校特色建设规划方案指导（聚焦学生发展、教师发展、乡村学校教学质量提升） 2.区域校长工作坊坊主实务与实训			导/同步在线指导	2.坊主导师
	坊员主题研修活动	<b>【聚焦问题，互助学习】</b> 1.学校管理理论小讲堂 2.学校管理问题改进策略研讨 3.学校特色建设交流（聚焦学生发展、教师发展、乡村学校教学质量提升） 4.学校管理经典阅读沙龙	线下集中+异步在线+同步在线	24（可分次执行）	线下集中/同步在线	1.坊主 2.承训院校
结对帮扶		<b>【示范引领，指导发展】</b> 1.乡村学校文化建设示范—坊主学校特色展示活动 2.乡村学校课程与教学示范—坊主学校教研活动展示、教研组交流 3.学校学生管理展示——坊主学校班级活动展示	坊员赴坊主学校跟岗研修	24	坊主学校	1.坊主指导坊员 2.坊主导师指导坊主 3.区县参与指导
		<b>【互动对话，解决问题】</b> 1.校长专业成长指导—我的管理思想与策略 2.乡村学校规范管理示范—学校管理部门交流、制度建设交流 3.坊员学校问题诊断与指导		18	坊主学校	1.坊主指导坊员 2.坊主导师指导坊主 3.区县参与指导

	4.坊员学校形成改进方案初稿				
行动 改进	<b>【坊员返岗实践，落实行动】</b> 1.坊员校长与本校领导班子、中层干部及全校教师研讨会议，研究学校改进方案，形成适合本校问题解决的可操作的学校改进行动计划 2.形成学校改进工作周历表并依照执行	坊员校内实践改进	一学期	坊员校长 所在学校	1.坊主指导坊员 2.区县参与指导
	<b>【坊主跟踪指导，持续改进】</b> 1.坊主入校指导交流 2.组织工作坊定期交流活动（工作坊坊员学校轮流坐庄） 3.坊主结合本校发展，凝练管理思想，形成学校发展成果	坊主线下指导，区县参与；坊主导师线上或线下指导	一学期，不少于2次	坊员校长 所在学校	1.坊主指导坊员 2.坊主导师指导坊主 3.区县参与指导
	<b>【提交证据，展示成果】</b> 1.坊主、坊员提交学校发展报告及相关证据（在线） 2.工作坊成果展示活动 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 优秀校长学校线下区域学校特色展示活动</li> <li>● 坊员学校乡村学校发展问题解决成果“微展示”线上系列活动</li> </ul>	区县组织展示/ 在线展示互评	12	送培县教育局/在线学习 社区	县教育局领导 承训院校 坊主、坊员、坊主导师

## 五、工作坊研修考核

项目实行分层级考核和分阶段考核评估制度。项目市县应对承训院校、坊主、坊员三个层面项目实施情况进行分阶段综合考核评估。

分层级考核指坊员评估由坊主实施考核，坊主和工作坊评估由承训院校进行评估，承训院校项目评估由设置项目的省市项目办进行考核评估。

项目评估可分两个阶段实施，第一个阶段为项目中期评估，结合主题研修活动和结对帮扶工作的开展，着重考核评估工作坊研修计划、坊员学校管理改善计划研制及实施情况，避免出现学校发展脱离乡村实际，盲目追求特色发展的情况。第二阶段为项目终结评估，结合行动改进阶段的研修工作，重点评估优秀校长的区域学校发展指导能力提升即学校发展成效和乡村骨干校长所在学校问题解决的实际成效，并以此评估项目承训院校项目实施成效。

## 二十七、乡村校园长培训如何开展绩效评估？

做好乡村校园长培训项目的绩效评估，是落实“国培计划”提质增效目标的重要保证。今年，教育部 财政部在《关于做好 2020 年中小学幼儿园教师国家级培训的组织实施工作的通知》中明确要求，要健全培训管理制度，对项目实施和资金使用等进行全过程全方位监管，做到对培训机构与项目区县的指导与评估的全覆盖并通报评估结果。目前，中西部各省区都在积极探索国培项目绩效评估的有效路径，但尚未形成统一的乡村校园长培训绩效评估标准，各地可结合本省乡村校园长培训工作实际，创造性地开展绩效评估工作，充分发挥评估的导向、诊断、教育、激励、监督和改进功能。原则上，开展乡村校园长培训项目绩效评估应把握好以下几个关键要素。

1.评估对象。主要包括培训机构、项目区县、参训学员等。

2.评估主体。主要包括项目主办方、项目承办方、项目参训方、第三方评估机构等多元主体。

3.评估原则。主要包括发展性评估与甄别性评估相结合，前置性评估、过程性评估和结果性评估相结合，自我评估与他人评估相结合，定性评估与定量评估相结合，重视评估与结果使用相结合等原则。

### 4.评估内容

（1）对培训机构的绩效评估，主要评估其需求调研、主题设计、目标定位、课程内容、培训方式、培训环节、专家团队、跟踪指导、评价考核、成果产出、学员满意度与发展增量、

经费使用与软硬条件保证等方面的科学性、针对性、可操作性和实效性。

（2）对项目区县的绩效评估，主要评估其管理工作机制、协同合作机制、支持服务体系、经费管理使用、学员遴选、管理和考核以及对学员返岗后工作改进与创新等方面的管理与督评的科学性和有效性。

（3）对参训学员的绩效评估，主要评估其自身专业素质的发展增量，包括其参训态度、学习投入和参与程度，在专业精神、专业认知、专业行为等方面的改变与提升，以及返岗后的工作应用、实践改进、成果产出、学校收益等方面的水平。

5.评估方式。主要包括现场观察法、问卷法、访谈法、作品分析法、案例研究法、档案研究法、数据分析法、资料查阅法、学员匿名法、专家听取汇报法、网络监测法等多种评估方法。

6.评估程序。主要环节包括研制评估方案、组织实施评估、反馈评估结果、提出改进建议、跟踪改进发展等五个环节有机结合，有序进行。

7.评估结果。将多元评估主体的评估结果，按照不同的权重进行综合，形成评估结论与改进建议。