



主持人

缴润凯

全国中小学校长培训工作研究会副理事长

教育部幼儿园园长培训中心主任



报告人

# 毕诗文

山东省教育厅师训干训处主任



# 基于学校发展规划(SDP)的校长团队培训模式 探索与思考

——以山东省“中小学教学管理团队培训项目”为例

山东省中小学师训干训中心 毕诗文

**加强中小学校长队伍建设，努力造就一支政治过硬、品德高尚、业务精湛、治校有方的校长队伍。面向全体中小学校长，加大培训力度，提升校长办学治校能力，打造高品质学校。**

——中共中央、国务院印发《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）



The image is a screenshot of the official website of the Ministry of Education of the People's Republic of China. The header features the national emblem and the text '中华人民共和国教育部' (Ministry of Education of the People's Republic of China) in large characters, with the English translation below it. Navigation links for 'English', '移动端' (Mobile), and '微言教育' (WeChat Education) are visible in the top right. A search bar is located on the right side. Below the header, the current page location is indicated as '当前位置: 首页 > 新闻'. The main content area displays the title of the policy document: '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' (Opinions of the Central Committee of the Communist Party of China and the State Council on Deepening the Reform of the Construction of the Teacher Team in the New Era). Below the title, the date '2018-01-31' and the source '来源: 新华网' (Source: Xinhua News) are shown. The date '(2018年1月20日)' is also present. The beginning of the document's text is visible, starting with '百年大计，教育为本；教育大计，教师为本。' (A hundred-year plan, education is the foundation; education's plan, teachers are the foundation.)

## 校长培训价值追求：聚焦高品质学校建设

校长培训

提升办学治校能力

打造高品质学校

## 传统校长培训存在的问题

培训实效性不强；理论-实践，培训-学校发展两张皮

校长个体培训与学校共同愿景与改革意愿互相矛盾

中小学校长培训缺乏理论-实践“整合下行”的课程载体

学校在自主诊断时，科学诊断的意识、工具、方法普遍缺乏

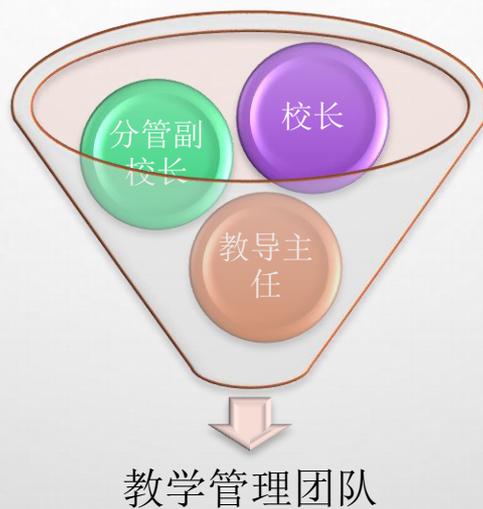
# 回归原点的思考

- 成人学习理论：教师专业发展不是从理论学习到实践应用的线性过程，而是教师在实践的基础上，结合个体经验进行反思以循环往复渐进发展的迭代过程。传统意义上的“学习培训”是这一实践反思过程的伴随行为。
- 实践社团理论：没有一个老师能离开学习社群而单独获得发展。
- 教师发展的原点：实践（应用）；经验；协同。

# 2012-2018山东省中小学校长管理团队 培训7年探索



# 组建学校实践社团 学习-发展共同体



## 再造培训流程，构筑实践导向路径



# 以研制推进SDP为主线 建立整合下行 “理论-实践”内在衔接的课程体系



# 学校发展规划 (SDP) 核心课程

- 由相关领域全国知名专家和一线优秀校长构成的专家团队研发。
- 课程内容涉及**学校文化建设、课程教学改革、学校内部管理、教师专业发展、外部环境建设**等5个领域。
- 核心课程资源包括《**学校自我诊断的技术与方法**》、《**学校发展规划研制的工具策略和方法**》、《**学校变革路径分析**》、《**学校特色发展案例评析**》等。

现状分析

• SWOT分析

确定目标

• SMART目标法

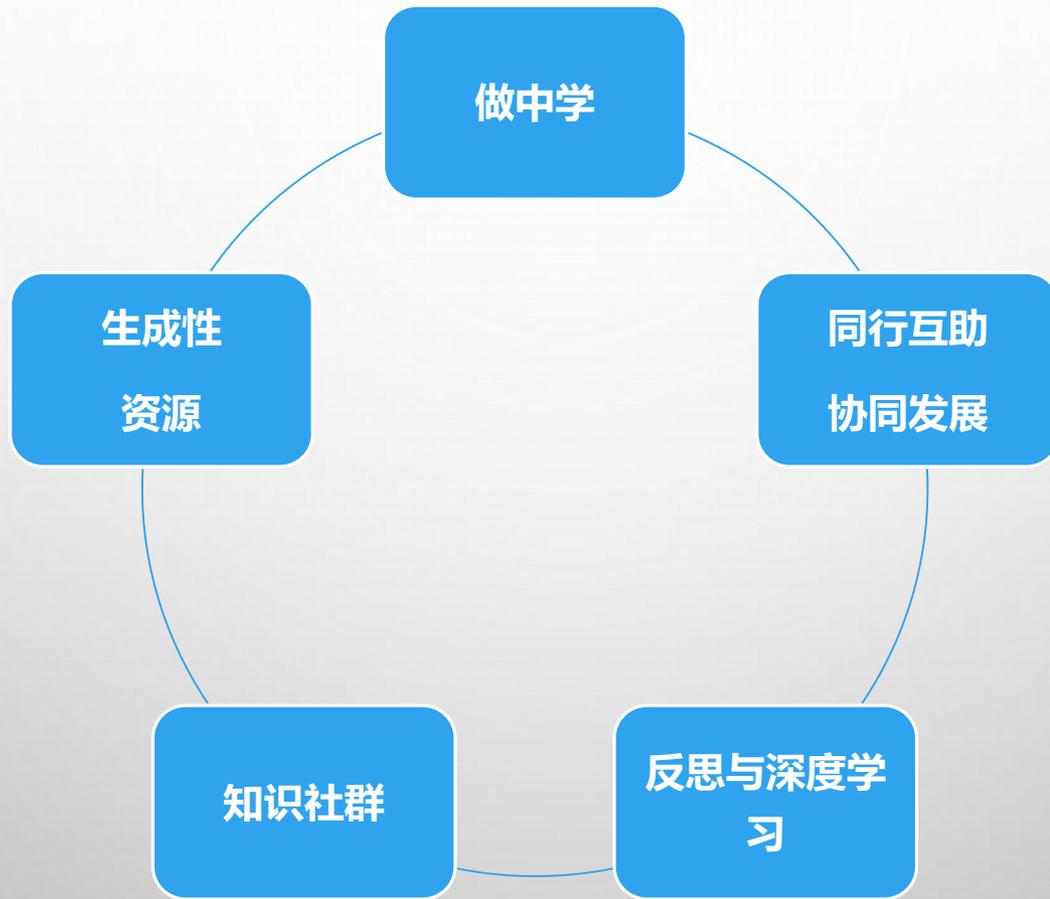
明确问题

• 优先排序法

制定措施

• 头脑风暴法

# 基于“实践”的校长团队培训的五个基本特征



# 效果和影响

- 从2012年至2017年成功举办17期，覆盖全省17市285所中小学学校，培训中小学校正职校长、分管教学副校长和教务主任855人，已成为山东省中小学校长培训的“品牌”项目。所有校长省培项目中满意度最高。
- 2016年，基于该项目核心课程《中小学学校发展规划设计（SDP）课程》荣获山东省成人教育精品课程。2018年，该项目模式研究荣获山东省基础教育教学成果一等奖。
- 齐鲁名校校长建设工程。（扩展板）
- 教育部国培计划中小学校长领航班。（升级版）

**谢谢聆听!**