

# 始于知、促于思、达于行

## ——基于“高职学校校长高级研修”示范项目的创新实践

**摘要：**华东师范大学全国重点建设职业教育师资培养培训基地背靠华东师范大学职业教育与成人教育研究所，拥有得天独厚的资源和优势，“高职学校校长高级研修”项目是其重点示范项目。针对职校校长的角色需求，培训基地遵循“始于知、促于思、达于行”的主线逻辑，以六大模块为主要内容实施递进式培训，在助校长坚定办好职业教育的信心决心，促校长加深对职业教育的规律性认识，提升校长治理能力，为校长构建跟踪服务机制、搭建资源平台上都发挥了积极的效用。

### 一、背景与拟解决的问题

校长是高职院校办学的关键领导人物，对一个学校的发展有着至关重要的推动作用。根据《教育部办公厅关于组织实施 2022 年“职教国培”示范项目的通知》（教师厅函〔2022〕7 号），“高职学校校长高级研修”示范项目（以下简称“项目”）立足华东师范大学全国重点建设职业教育师资培养培训基地（以下简称“培训基地”），以高职院校年富力强，有丰富办学实践经验和潜力的正职骨干校长为培训对象，旨在进一步提高校长战略思维、改革创新意识以及教育管理的能力和水平，培养一批掌握先进职业教育思想和现代教育技术，能运用现代教育管理理论分析和解决学校改革发展中的实际问题，具备规划学校发展并且能够组织实施，勇于开拓创新、德才兼备的高素质、研究性、教育家型的高职校长。

#### （一）校长的办学思想和眼界亟待提高

校长的办学思想和眼界决定着学校的办学方向。而当下不少高职校长长期深耕一线繁琐工作，缺乏对于办学战略的深入思考和系统谋划，亟待通过专业培训不断吸取职业教育改革发展的先进理念，树立正确的办学方向。另外，很多高职校长拘囿于本土的经验学习，缺乏较高的理论站位和开阔的国际视野，亟待通过高质量的培训不断提高理论水平，吸收发达国家职业教育先进思想与经验，形成良好的战略思维。

## （二）校长的政策理解和治理水平亟待提升

随着“双高”计划和职业教育高质量发展战略的提出以及本科层次职业教育的快速发展，高职院校迎来了改革发展新的机遇和挑战。校长的政策理解和治理水平决定着学校的办学品质，高职校长需要聆听权威专家对于政策的解读和研判，明晰国家对于高等职业教育的改革任务，从而更好地把握高等职业教育的发展形势。为此，校长需要尽快通过培训加强教育治理相关理论和经验的学习，树立科学的治理理念和经营策略，才能更高效地主导学校各级管理。

## （三）校长的合作能力和管理能力亟待加强

产教融合、1+X 证书、“三教”改革、校企合作都是我国当前高等职业教育改革发展中的热门话题。然而，有些高职校长对这些热门概念的理解还存在偏差，在实际改革中容易陷入误区，需要进一步深化对这些概念内涵的理解，加强同行交流，吸取更多的优质办学经验。为此，他们迫切需要通过培训掌握更多管理实务方面的知识和技巧，在工作中不断有效发展自我和指导他人，从而引领学校的长久发展。

# 二、流程与策略

## （一）培训需求分析

培训基地通过校长在培训前的问卷调查（如图 1 所示）以及与相关职教界人士的交流、互动，不断了解、分析培训需求，并努力将需求体现在项目培训工作中。经过调研发现，校长们大多在领导管理潜质，办学思想、治学能力，提升自身理论素养、战略思维、市场意识和经营能力等方面生发兴趣。此外，按照职业院校管理相关课程开发流程，基地与职业院校建立定期访问机制，每年到职业院校调研院校的发展与岗位要求，在此基础上结合参训管理干部的特点制订培训方案。在课堂教学的组织中，基地要求每位任课老师以项目的方式重新组织教学内容，学员在团队合作学习中共同完成项目。

序号	姓名	性别	学校	线下	职务	职称	
1	鲍远通	男	河北石油职业技术大学		副校长	教授	(空)
2	畅明	男	运城职业技术大学	1线下	常务副校长	副教授	更好把握国家职业教育政策
3	程淮中	男	江苏财经职业技术学院		校长、党委副书记	教授	培训安排很好，增加大学治理、五育并举、质量控制、校园文化等内容。
4	邓德文	男	湖南现代物流职业技术学院	1线下	党委副书记、校长	研究员	无
5	董刚	男	宁波幼儿师范高等专科学校	1线下	副校长	副研究员	期望多讲案例与实证。
6	高武	男	芜湖职业技术学院		院长	教授	高职院校产业学院建设、现代治理体系
7	韩芳	女	上海科学技术职业学院	2线下	常务副校长	副教授	针对当下职教热点多一些专题讨论等。
8	何科鹏	男	甘肃财贸职业学院		副校长	教授	形式上线上为主；内容上可丰富多彩一些，包括职教政策、管理知识、校企合作、专业前沿、新理
9	贺志强	男	潍坊职业学院	1线下	副校长	副教授	增加教学创新和产教融合创新内容。线下培训为主，内容倾向于高职院校内部治理体系建设、高职
10	黄远新	男	四川职业技术学院		党委副书记 校长	三级教授 研究员 硕导	(空)
11	李春明	男	长春汽车工业高等专科学校		校长	教授	职业本科、学校治理、体制机制创新、高质量发展等。
12	李宏达	男	福建信息职业技术学院	1线下	副院长	教授	希望增加产学研合作讲座，如公办院校校企混合所有制成功案例，在大多数学校可以推广和应用的
13	李鹏丽	男	邯郸科技职业学院		邯郸科技职业学院 院长	教授	职业教育政策解读，职业院校高质量发展与管理典型案例分享
14	李文科	男	内蒙古机电职业技术学院		内蒙古机电职业技术学院校长	副教授	本科职业教育政策制度以及发展、现代产业学院构建思路、混合所有制院校建设
15	滕江海	男	江汉艺术职业学院		江汉艺术职业学院党委委员、副校长	副教授	现在的安排很好，希望能录屏后放在某在线学习平台供回看。
16	林松	男	广西职业技术学院	1线下	副校长	高级经济师	一是进一步提高政治理论水平。二是进一步加深对职业教育的理解和认识。三是进一步加强与兄弟
17	刘成俊	男	重庆电子工程职业学院		副校长	教授	专业加案例，线下线上并实地考察。
18	刘桂玉	男	山东科技职业学院	1线下	院长	副教授	线上线下结合，理论与实操并重，加强新时代职业院校高质量发展背景下治理能力现代化的内容。
19	那森巴雅尔	男	内蒙古农业大学职业技术学院	1线下	内蒙古农业大学职业技术学院副院长	助理研究员	适当增加职教院校实地考察内容，交流经验，互通有无。
20	潘丽芬	女	贵阳幼儿师范高等专科学校		副校长	副教授	希望能听到教学评价方面的培训内容，衷心感谢！
21	秦传江	男	重庆工业职业技术学院		党委委员副校长	三级教授	职业教育本科建设，科研机制创新
22	任世晟	男	贵州轻工职业技术学院		贵州轻工职业技术学院副院长	教授	职业教育与普通教育融合发展
23	史祝云	男	云南能源职业技术学院		党委副书记	教授	协调管理能力提升等，提升管理能力方面的
24	孙德俊	男	青海卫生职业技术学院		副院长	副教授	高职院校产教融合，医教协同，治理能力提升等
25	王东平	女	宁夏葡萄酒与防沙治沙职业技术学院		高职院校校长	中级	教育教学、学校管理的重点工作的规定和好经验好作法。。
26	王国防	男	广西国际商务职业技术学院	1线下	校长	教授	1.希望请职教大家，尤其是参与政策制定的专家讲讲课；2.希望请各行业领域特别是新兴行业的知
27	王洪法	男	苏州工业职业技术学院		院长	副教授	希望对职教有新理解，对履职有新帮助
28	王晖	男	深圳信息职业技术学院		深圳信息职业技术学院院长	教授	创新务实
29	王军	男	长春职业技术学院		校长	教授	围绕教育改革、创新发展、创新教育理论、依法治校、科学管理等方面进行培训。形式上可以采用远程网
30	王力	女	黑龙江建筑职业技术学院		院长	二级教授	新颖，实例多些
31	王彤	男	辽宁省交通高等专科学校		校长	教授	职业本科
32	谢鸿全	男	泸州职业技术学院		泸州职业技术学院党委副书记、院长	教授	结合案例分析职教中的热点难点问题
33	徐耀宗	男	新疆职业大学		党委常委，副校长	副教授	教育理念、管理经验、教学改革等内容，形式希望多样
34	徐有华	男	江西应用技术职业学院		学校党委副书记、副校长	教授	了解职教政策，学习国内外职教办学先进经验，增加现场考察学时。
35	许建领	男	深圳职业技术学院		校长	研究员	提升职教管理水平
36	杨学前	男	海南外国语职业学院		校长	教授	我希望了解新时代背景下文科类型职业院校的发展机遇
37	杨宜	女	北京财贸职业学院		党委副书记 校长	教授	教学安排很好
38	易操	男	湖北城市建设职业技术学院	1线下	副校长	副教授	线下教学效果很好，也能集中精力学习，希望缩短暑假线上培训时间，增加后期线下培训时间。
39	于宏国	男	辽宁机电职业技术学院	1线下	校长	教授	有所收获
40	张辉	女	福建船政交通职业学院		纪委书记	研究员	(空)
41	张建红	男	培黎职业学院		副院长	无	无
42	张新州	男	河南建筑职业技术学院		河南建筑职业技术学院院长	副教授	国家政策的深入理解。
43	张彦文	男	天津医学高等专科学校		校长	教授	内容方面希望多讲解深化产教融合、校企合作，职教集团实体化方面机制与案例
44	张越友	女	拉萨师范高等专科学校		党委副书记、副校长	教授	职业教育发展趋势；学校各方面建设特别是专业建设、课程建设、校企合作、学生发展等方面的思
45	赵坚	男	上海电子信息职业技术学院	2线下	校长	工程师	通过培训班，能有更多机会与领导专家交流互动，就当前职教发展的热点问题进行深入研讨。同时
46	郑清春	男	天津市职业大学		校长	教授	根据疫情发展情况，希望能增加实地考察。
47	郑为超	男	安徽医学高等专科学校	1线下	校长	教授	(空)
48	郑亚莉	女	浙江金融职业学院		校长	教授	由于平时工作忙，很想有时间系统听听领导和专家的报告，同时学习其它学校的好经验。
49	朱忠军	男	陕西能源职业技术学院		校长	教授	增加信息化内容1
50	邹建华	女	江西外语外贸职业学院		副院长	教授	希望内容紧跟职教新形势，形式丰富多样。

图 1 高职学校校长培训需求调研

## （二）培训对象遴选

在参训对象的遴选与前期培训准备上，项目依照“公开推荐、平等竞争、扶优扶强”原则，遴选高职院校骨干校长 50 人，在 7 月—8 月进行了两个月的线上预热，进行了线上课程学习和岗位实践，在 9 月则集中进行线下学习。非疫情高风险地区的校长都来到上海，大家齐聚一堂，共同学习与探讨，其他不能前来的校长则通过线上方式，参与学习、研讨。

### （三）培训过程实施

项目遵循“始于知、促于思、达于行”主线逻辑，按照不同阶段培训目标，面向高职院校的正职骨干校长，全程贯彻问题导向，精准对接校长在办学治校过程中的理论与实务需求，设计了包含“先进理念、形势与任务、国际视野、学校治理、深化改革、管理实务”六大模块的培训内容（如图2），采用专题讲座、实地考察、四方座谈、考察交流、跟踪辅导等多样化的方式实施培训。

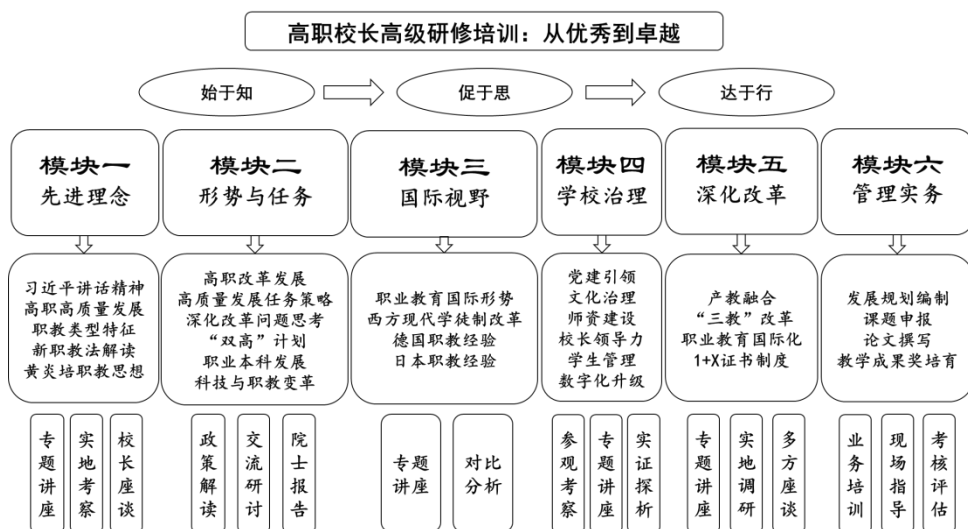


图2 高职校长研修培训模块设计图

培训内容的设计聚焦于骨干校长的能力提高需求，全面提高其战略思维、治理意识和经营能力，在学校管理的各方面发挥优秀的领导力。

具体而言，**第一模块**主要帮助参训校长了解职业教育领域的政策法规，贯彻习近平总书记新时代有关职业教育的系列讲话精神，明确职业教育类型化改革和高等职业教育高质量发展的目标和方向；**第二模块**主要帮助参训校长熟悉高等职业教育发展形势和改革任务，同时思考在新的科技发展趋势下，职业教育如何更好地面向市场，培养适应市场需要的高质量技术技能人才；**第三模块**则是帮助参训校长开拓视野，学习发达国家职业教育的先进思想与改革举措，借助他山之石解决本土问题；**第四模块**则聚焦学校管理治理中的具体问题，邀请办学效果显著、办学特色鲜明的名校校长传授治校经验，综合提升参训校长的领导力和领导素养；**第五模块**围绕高等职业教育改革发展中的热点问题，探讨高等职业教育深化改革的路径方法；**第六模块**围绕校长管理实务和生涯发展，传授相应的技巧与方法，帮助参训校长提升自身的战略规划能力以及科研能力。

#### （四）培训考核要求

参训校长在六大模块的研修学习中，需要根据培训所得的理念和方法，结合所在学校实际情况，输出“四个一”的成果，具体包括：

**一份学校规划**——每位学员围绕国家关于职业教育的最新政策理念、重大改革举措提交一份所在学校的五年发展规划，可重新制定，也可对已有的发展规划进行修订完善。

**一份课题申报书**——每位学员自选一个感兴趣的课题，提交一份参照全国教育科学规划课题标准的课题申报书。

**一个教学成果奖**——聚焦国家教学成果奖的评审要求，凝练学校已有的办学特色和教学成果，完成一份教学成果奖的申报书。若现阶段没有充分的教学成果，可提供一份教学成果设计方案。

**一篇学术论文**——每位学员自选一个感兴趣的研究主题，提交一篇4000-6000字的学术期刊论文。

### 三、案例成效实践情况

#### （一）学员评价

项目开展中，管理人员随时倾听学员对教学组织、后勤服务等方面的意见，并及时进行处理，所以，学员对培训机构组织管理、后勤保障、教学场地、培训方式、培训教师授课评价都较好。

评教问卷调查 高职院校 2022 年教育部国培

1.项目评价（没线下参会的领导前面几项不用填写）

该矩阵题平均分：96.01

题目\选项	很满意	满意	一般	不满意	(空)	平均分
您对班主任工作的满意度	34(89.47%)	3(7.89%)	0(0%)	0(0%)	1(2.63%)	99.19
您对任课教师总体的满意度	30(78.95%)	7(18.42%)	0(0%)	0(0%)	1(2.63%)	98.11
您对教学方式（法）的满意度	27(71.05%)	10(26.32%)	0(0%)	0(0%)	1(2.63%)	97.3
您对本项目组织与管理的满意度	28(73.68%)	8(21.05%)	1(2.63%)	0(0%)	1(2.63%)	97.3
您对培训项目总体的满意度	26(68.42%)	11(28.95%)	0(0%)	0(0%)	1(2.63%)	97.03
您对后勤保障的满意度	13(34.21%)	5(13.16%)	1(2.63%)	0(0%)	19(50%)	96.32
您对培训项目达到个人预期目标的满意度	23(60.53%)	14(36.84%)	0(0%)	0(0%)	1(2.63%)	96.22
您对住宿酒店的满意度（橘子水晶江桥万达店）	10(26.32%)	6(15.79%)	1(2.63%)	0(0%)	21(55.26%)	95.29
您对教学场地的满意度（橘子水晶江桥万达店会议室）	11(28.95%)	7(18.42%)	2(5.26%)	0(0%)	18(47.37%)	94.5
您对就餐的满意度（橘子水晶江桥万达店）	6(15.79%)	6(15.79%)	4(10.53%)	1(2.63%)	21(55.26%)	88.82
小计	208(54.74%)	77(20.26%)	9(2.37%)	1(0.26%)	85(22.37%)	96.01

## （二）学员考核

学员的考核由出勤、交流、作业等组成，项目实施按照既定的考核办法执行，并根据综合考评结果评选优秀学员。

“职教国培”示范项目--高职院校校长高级研修								
序号	姓名	性别	单位名称	省市 所在层级	作业	成绩	姓名	请假统计
1	鲍远通	男	河北石油职业技术大学	河北省	2	合格	鲍远通	1
2	畅明	男	运城职业技术大学	山西省	2	优秀	畅明	1
3	程淮中	男	江苏财经职业技术学院	江苏省	1	合格	程淮中	3
4	邓德艾	男	湖南现代物流职业技术学院	湖南省	2	合格	邓德艾	0
5	董刚	男	宁波幼儿师范高等专科学校	宁波市	2	优秀	董刚	1
6	高武	男	芜湖职业技术学院	安徽省	2	合格	高武	2
7	韩芳	女	上海科学技术职业学院	上海市	2	合格	韩芳	0
8	何科鹏	男	甘肃财贸职业学院	甘肃省	2	优秀	何科鹏	2
9	贺志强	男	潍坊职业学院	山东省	2	优秀	贺志强	0
10	黄远新	男	四川职业技术学院	四川	2	合格	黄远新	2
11	李春明	男	长春汽车工业高等专科学校	吉林省	2	合格	李春明	0
12	李宏达	男	福建信息职业技术学院	福建省	2	合格	李宏达	0
13	李鹏丽	男	邯郸科技职业学院	河北省	2	合格	李鹏丽	1
14	李文科	男	内蒙古机电职业技术学院	内蒙古自治区	2	合格	李文科	0
15	廖江涛	男	江汉艺术职业学院	湖北省	2	合格	廖江涛	2
16	林松	男	广西职业技术学院	广西壮族自治区	2	合格	林松	0
17	刘成俊	男	重庆电子工程职业学院	重庆市	2	合格	刘成俊	1
18	刘桂玉	男	山东科技职业学院	山东省		合格	刘桂玉	0
19	那森巴雅尔	男	内蒙古农业大学职业技术学院	内蒙古自治区	2	合格	那森巴雅尔	0
20	潘丽芬	女	贵阳幼儿师范高等专科学校	贵州省	2	合格	潘丽芬	1
21	秦传江	男	重庆工业职业技术学院	重庆市	2	合格	秦传江	1
22	任世晟	男	贵州轻工职业技术学院	贵州省	2	优秀	任世晟	0
23	史祝云	男	云南能源职业技术学院	五华区	4	优秀	史祝云	0
24	孙德俊	男	青海卫生职业技术学院	青海省	2	合格	孙德俊	1
25	王东平	女	宁夏葡萄酒与防沙治沙职业技术学院	宁夏回族自治区	2	合格	王东平	1
26	王国红	男	广西国际商务职业技术学院	广西壮族自治区	2	合格	王国红	0



27	王洪法	男	苏州工业职业技术学院	江苏省	2	合格	王洪法	5
28	王晖	男	深圳信息职业技术学院	广东省	2	合格	王晖	2
29	王军	男	长春职业技术学院	吉林省	3	合格	王军	0
30	王力	女	黑龙江建筑职业技术学院	黑龙江省	2	合格	王力	2
31	王彤	男	辽宁省交通高等专科学校	辽宁省	2	合格	王彤	2
32	谢鸿全	男	泸州职业技术学院	四川泸州市	2	合格	谢鸿全	2
33	徐耀宗	男	新疆职业大学	新疆维吾尔自治区	2	合格	徐耀宗	0
34	徐有华	男	江西应用技术职业学院	江西省	2	合格	徐有华	0
35	许建领	男	深圳职业技术学院	广东省	2	合格	许建领	0
36	杨学前	男	海南外国语职业学院	海南省	2	合格	杨学前	1
37	杨宜	女	北京财贸职业学院	北京市	2	合格	杨宜	2
38	易操	男	湖北城市建设职业技术学院	湖北省	2	优秀	易操	0
39	于宏国	男	辽宁机电职业技术学院	辽宁省	2	优秀	于宏国	0
40	张辉	女	福建船政交通职业学院	福建省	3	合格	张辉	1
41	张建红	男	培黎职业学院	甘肃省	2	合格	张建红	2
42	张新州	男	河南建筑职业技术学院	河南省	2	合格	张新州	2
43	张彦文	男	天津医学高等专科学校	天津市	2	合格	张彦文	1
44	张越友	女	拉萨师范高等专科学校	西藏自治区	2	优秀	张越友	1
45	赵坚	男	上海电子信息职业技术学院	上海市	2	优秀	赵坚	1
46	郑青春	男	天津市职业大学	天津市	3	合格	郑青春	1
47	郑为超	男	安徽医学高等专科学校	安徽省	2	合格	郑为超	0
48	郑亚莉	女	浙江金融职业学院	浙江省	2	合格	郑亚莉	0
49	朱忠军	男	陕西能源职业技术学院	陕西省	2	合格	朱忠军	3
50	邹建华	女	江西外语外贸职业学院	江西省	2	合格	邹建华	0

### （三）培训成效

通过项目研修，参训校长反馈：在聆听、交流与互动中收获良多，可全身心地感受研修项目所传达的学校建设与管理方面的优秀经验。研修完成后，一些参训校长也能发现自己所在学校存在的问题，在学校未来的发展思路、重点改革方向与改革路径上进行反思。

#### 1. 助校长坚定办好职业教育的信心决心

通过一系列专家讲座，参训校长更加明确认识到职业教育是我国教育体系的重要组成部分，是一种完全不同于普通教育的类型教育。来自广西国际商务职业技术学院的校长王国红认为：“职业教育在当今社会越来越吃香，是社会发展不可或缺的重要人才培养形式，肩负着为国家和社会培养更多适应性强的专业技能人才的责任与使命。职业教育不仅包括专业技能和知识的培训，更意味着使受教育者成长为适应社会需求并为社会做贡献的人。通过职业能力的培养和提升，不

仅能实现个人发展，也能彰显了一个人的社会价值。作为高职学校的管理者，自己要坚定办好职业教育的信心决心，全身心投入到职业教育事业中去，坚决贯彻落实习总书记和党中央关于加强职业教育的指示精神和一系列政策文件。”



## 2. 促校长加深对职业教育的规律性认识

过这次系统学习，不少校长深刻认识到，社会对职业教育的需求在不断变化，一些传统的工作和工作岗位逐渐消亡。当下的职业教育发展与改革需要转变思路，朝着高质量高标准的方向前进。来自广西职业技术学院的副校长林松认为：“坚持高质量发展是职业教育的根本遵循。要深入推进育人方式、办学模式、管理体制、保障机制改革，提高技术技能人才社会地位，弘扬劳动光荣、技能宝贵、创造伟大的时代风尚，培养更多高素质技术技能人才、能工巧匠、大国工匠，各级党委和政府要加大制度创新、政策供给、投入力度，弘扬工匠精神等。”



## 3. 助校长提升治校理念与治理能力

项目结束后，很多校长反馈，通过此次培训进一步认清高等职业教育发展形势和任务，关注到高等职业教育改革中的重大问题。同时掌握发达国家职业教育先进思想和改革动向，及时更新学校治理理念，提升校长领导力，吸收党建工作、



课程思政、校园文化、师资队伍建设、学生管理、信息化管理等方面的先进办学管理经验，提高治校能力。来自福建信息职业技术学院的副院长李宏达认为：“借鉴经济发达国家职业教育模式，以国际视野加强内涵建设，坚持洋为中用，坚持符合国情、校情的学习与借鉴。高职院校的战略规划核心是以人为本、文化育人、持续发展。校长要着力建设一支以专业带头人导航、骨干教师为核心、青年教师为主体，专兼结合的双师结构师资队伍。”



#### 4. 为校长构建成熟完善的跟踪服务机制

对校长的培训不是静态的戛然而止的实施过程，它是一个动态的、长效的服务过程。培训基地利用网络研修平台，优化训后跟踪指导，成立跟踪指导领导小组，加强动态优秀资源建设和课程开发，挖掘有效的生成性资源。另外，利用学校网络平台优势，确保培训专家对参训校长的长期指导。通过现代通讯手段，项目管理人员与参训校长也可以定期沟通。



#### 5. 为校长凝聚优质而全面的多方资源

培训基地背靠华东师范大学，集聚了强大的硬件和软件资源：与国内专家学者及一线优秀学校校长建立了广泛的联系，组建了一支优良的专家团队服务于本

项目；围绕先进理念、形势与任务、国际视野、学校治理、深化改革与管理实务六大模块，基于知-思-行主线逻辑形成课程资源，同时，建立各校长的实践学习基地和学校交流学习机制，互动生成资源，搭建学员交流互动平台；整理学员提交的心得体会，编印《研修反思日志》，记载研修历程，分享研修体验；集成研修过程中的文本与视频资料。来自江苏财经职业技术学院的党委副书记、校长程淮中认为：“此次培训运用信息化平台，全面梳理各门课程的教学内容、教学方法和教学手段，淘汰‘水课’、打造了具有高阶性、创新性和挑战度的‘金课’。”

#### 四、经验与创新（工作亮点）

“高职学校校长高级研修”项目紧紧围绕“始于知、促于思、达于行”的逻辑主线，凭借“培训基地”的硬件优势，充分联动华东师范大学校内外的优势、强力资源，为线上线下的培训提供强有力的保障。在软件上，依托培训基地数十年的实践经验，形构出一套既具特色又行之有效的培训方案。既形成了本项目的特色创新，又成为解决校长工作难点、痛点，管理实务的有效手段。具体而言，其经验，亦是创新特色如下：

##### （一）痛点问题切入、精准对接需求，系统设计高职骨干校长培训方案

项目培训方案紧扣高职骨干校长工作中面临的痛点、难点问题进行系统设计，六大培训模块遵循“知-思-行”的主线逻辑，让高职校长首先学习和理解职教政策法规与先进思想，在熟知高职改革形势和任务的基础上，放眼国际与扎根本土，取长补短，吸收借鉴各地的优秀办学经验，最终寻得高职改革发展的科学路径。该项目的培训内容层层递进、实用性强，有利于全面提升校长的理论素养、战略思维、市场意识和经营能力，激发校长的发展潜质。

##### （二）依托科研高地、整合优质资源，搭建高职校长从优秀到卓越的成长平台

培训基地依托华东师大优质的校园硬件环境和华东师范大学职成所强势的科研实力和专家资源，相关合作单位也能够提供相应的典型考察基地与先进范例，由此集聚了一大批全国各地的优质师资与培训资源。培训基地师资、管理队伍建设高效，已形成稳定、高效的班主任制、导师制“双导”管理运行模式，基地的培训项目均有完整的教学方案、计划和教学课件等。同时，项目采取讲座、研讨、四方座谈、基地考察等多元化的培训方式，将理论学习、实地考察与业务训练有

机结合，充分调动学员参训的积极性，让学员在深度互动、深刻体验、共同创造中实现跨越式成长。

### **（三）凝练办学思想、深入管理实务，科学引领高职骨干校长能力提升**

从经验办学走向思想办学，是职校校长专业成熟的标志，也是卓越校长的显著特征。培训通过安排多样的管理实务课程，由专家授课指引，以问题为导向，任务为纽带，着重提升参训校长的思想凝练、总结、概括能力和科研水平，促使高职校长把自己的办学主张和实践经验上升到理论高度，形成概括化、结构化的教学成果，最终促使其更加专业地引领学校的可持续发展。培训基地制定了基地岗位职责要求、项目管理办法等一系列规章制度，同时建立了管理岗位责任制以落实考核培训管理实效。

### **（四）规范考核评估、提供个性辅导，保障高职骨干校长培训质量**

培训方案考核评估模式基于个性化与过程性评价理念，针对参训校长个性化需求进行“把脉诊断”，提供相应的有针对性的解决方案。同时，考核方案在成果产出上有清晰明确的要求，保障高职校长在参训过程中能学到本领，培训结束后能有所收获，在返岗实践中能够真正发挥实效。研修结束，每位参训校长都需要提交一份学习总结、一份学校发展规划、一篇学术论文，结合学习内容，反思工作中的不足，进而提出学校的改革措施。此外，基地定期对参训校长进行追踪访问，并根据校长的实际需求邀请专家进行精准指导。