2026 年高等教育（本科）国家教学成果奖

申报书附件

成果名称：三阶螺旋·多维赋能：构建校长专业成长共同体的创新实践

推荐序号：11105

附件目录：

1. 教学成果总结报告

一、成果概况

（一）成果背景

党的十八大以来，以习近平总书记为核心的党中央高度重视教育事业，始终把教育摆在优先发展的战略位置，将公平和质量作为主要追求。中小学校长作为基础教育改革的关键执行者与创新引领者，在推进教育强国建设中发挥着不可替代的核心作用。他们既是国家教育政策落地的重要责任人，更是学校内涵发展的设计师。构建支撑校长专业发展的培训体系，打造一支兼具教育情怀与治理能力的高素质校长队伍，对于教育高质量发展具有重要的战略意义。

（二）成果简介

本成果承续我校实践取向教师教育传统，历经 10 年持续探索完成，自 2021 年至今该成果在实践中获得进一步检验。基于“转知成识－转识成智-转智成师”三阶知识观，构建了“知识－智慧－行动”三阶转化提升的校长专业素养发展模型，形成促进校长从经验型、专家型、教育家型螺旋上升发展的支持体系。创新实施“多维赋能”策略，在培训主体上，深化“政产学研”多维协同；在培训目标上，兼顾校长成长、学校发展与区域生态重构；在培训资源上，贯通“学校－区域－国内－国际”多维场域。通过“三阶螺旋、多维赋能”实现校长专业成长从单向场景学习向多向共同体共创的深度转型。该模式有效激活了校长在真实场域中的具身认知与实践智慧，促成个体经验向可迁移、可推广的集体智慧转化，为教育家型校长的规模化、梯队化成长提供了极具韧性的生态环境与动力系统。截至 2026 年 5 月，

成果受益校长 3100 多人，涌现出芦咏莉、薛丽霞、徐华、田俊、管杰等一批全国知名校长，辐射带动 31 个省市自治区 3000 多所中小学优质均衡发展。

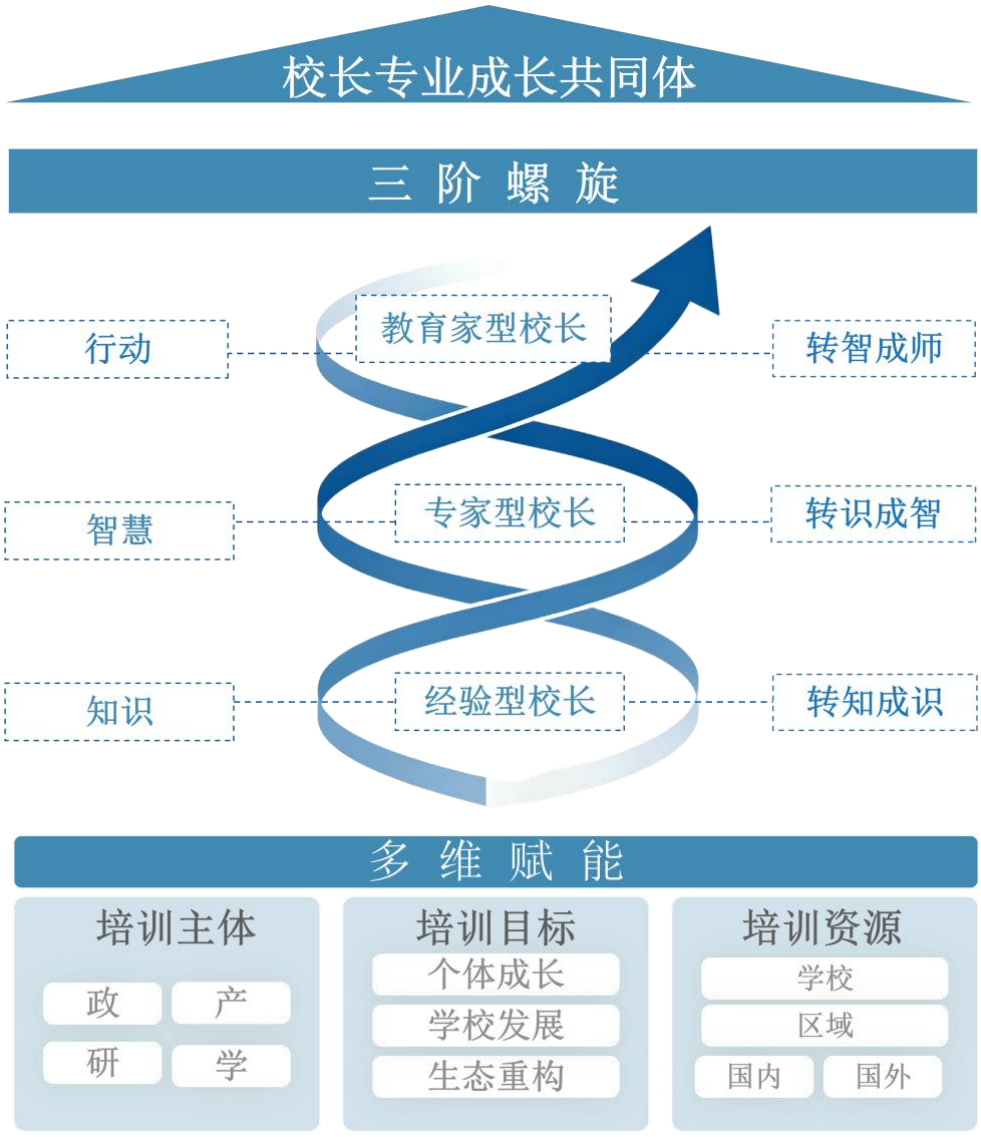


图 1 三阶螺旋 · 多维赋能校长专业成长框架

（三）主要解决的教学问题

1. 培训者知识观偏离：以往的校长培训往往将校长所需知识主要

理解为外在的客观性知识或经验的堆砌，对校长在学习客观知识以后建构创生新理解、新认识缺乏重视，对校长转化在学校发展、改革情境中的元理论、实践性理论的需求缺乏认识。此种知识观主导的培训者，将校长培训等同于知识传授，忽视知识内化、转化和创生的现实问题。

2.被培训者主体性缺失：传统的校长培训被简单理解为“职前教育”的延伸，多沿袭单一的“班级授课制”，内容设计“同一性”大于“选择性”，培训场景多发生在远离校长办学场域的“培训教室”，校长被动地接受培训，并未意识到“我所学习的知识”与“我”有什么关联，影响培训成效。

3.培训资源体系存在割裂：既有校长培训被视为单一的“输出”与“输入”的关系；培训空间与学校改革的现实场域割裂，培训内容脱离学校治理实践；大学、中小学、企业等资源缺乏整合，科学家、企业家、技术先锋、教育行政部门管理人员缺乏互动。即当前绝大部分培训中主体间关系并不明晰，资源链条割裂的情况比较明显。

二、解决教学问题的理念和方法

本成果针对以上三个教学问题，立足知识生产观、校长主体性、关系系统整合观，着力构建贯穿校长专业成长全过程、融合校长培训全环节的校长培训体系，具体举措如下：

（一）智识进阶：构建校长专业素养的阶段发展理论框架

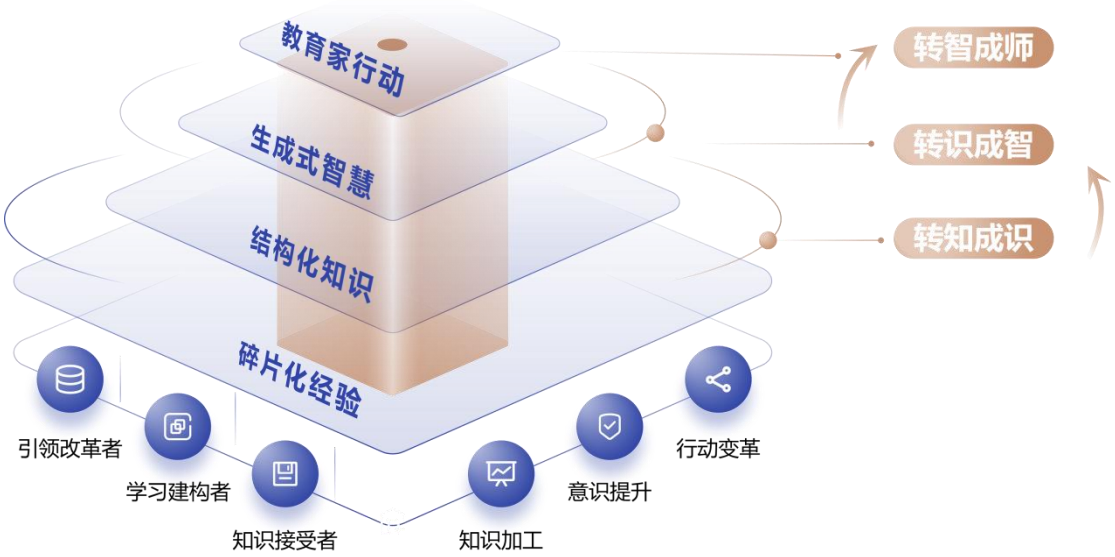


图 2 校长专业素养发展阶段的理论框架

项目团队拥有在全国范围内有广泛影响力的教育管理学研究团队，在长期参与教师职后培训、尤其是 10 余年来深耕校长培训实践的基础上，不断反思探索校长专业成长的一般规律，将校长培训的首师大经验升级形成具有推广应用价值的校长专业发展理论模型。

一方面，基于“校长应该具备什么样的知识”是校长培训的逻辑起点这一基本判断，以系统深入的理论研究支撑行动创新，超越以理论知识传授为中心或以实践问题解决为中心的传统校长培训取向，明确**校长培训应当以实践性理论的生成和应用为更高追求，指向校长办学智慧的知识生产与实践转化**，从而在认识上破解“理论培训无用”的误解，在方法上走出问题解决经验难以迁移的困境，在行动上指向校长群体专业成长和学校办学改进的双重增益。

另一方面，以此知识观升级为基础，结合对教育本质、学校治理

规律、校长领导力生成的深层次认知重构，构建了**“知识—智慧—行动”三阶转化提升的校长专业素养发展模型**，即通过“转知成识－转识成智-转智成师”三个阶段，促进校长将“碎片化的管理经验”转变为“结构化的知识体系”，再在其个体经验与专业情境的交互中反思升华为“生成性的实践智慧”，最后转化为“教育家的办学行动”，助力校长从“经验型管理者”走向“专家型领导者”，最终实现向“教育家型校长”转型。

（二）动力聚合：创设生态取向的校长专业成长驱动网络

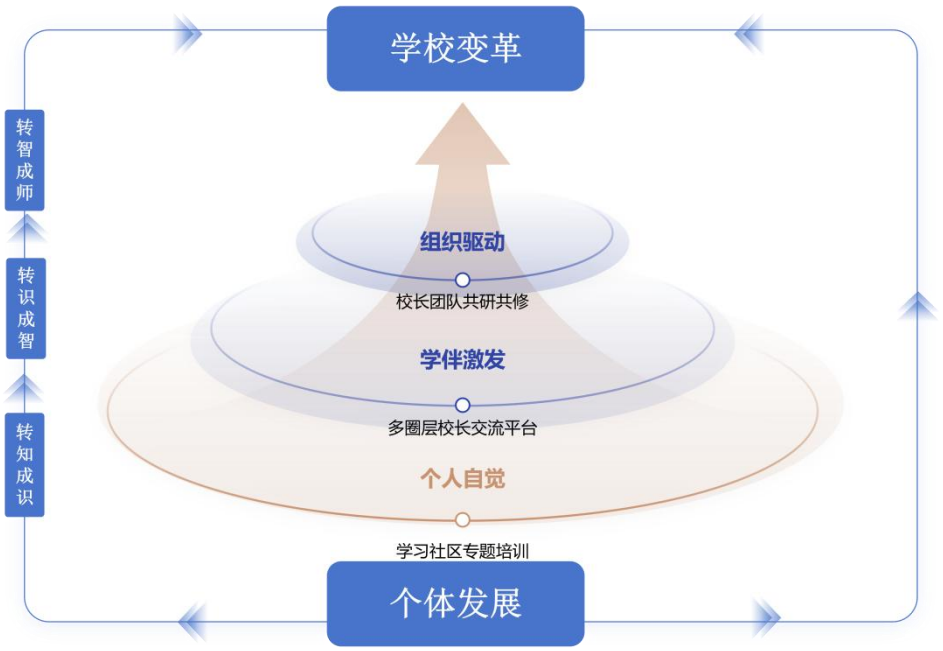


图 3 共建共生的校长专业成长的驱动网络

关注校长专业成长的生态环境，重点聚焦微观生态系统要素在校长内驱力激发中的强驱动作用，着力打造校内校外共同支持的专业成长共同体，推动校长发展与学校变革相互建构、共同实现。

一是打造体系化、可选择、多形式、互动性的校长学习社区，营造参训校长对话学习并彼此激发的成长共同体。基于校长成长规律和专业发展需求，面向不同办学层次类型和不同生涯发展阶段的校长研发了10个培训系列，并分别设计模块化课程体系，以专题培训供给针对性、体系化并且可根据需求自主选择的专业知识，以匹配校长学习中的自主选择需求，激发学习主动性；以联培联训、专题研讨、考察学习、跟岗实践等多种形式促成参训校长以培训班、工作室、学习组和研究团队等为单元组建多层次、跨项目、跨学段、跨圈层的校长学习共同体，在培训营造参训校长积极对话、共同学习并彼此激发的成长环境，督促校长强化专业成长意识和行动。

二是搭建多圈层校长交流高端平台，激励参训校长升华并传播办学实践理论。通过定期组织首都教育论坛、京蒙校长论坛等学术性校长交流论坛，以展示交流为激励，引导参训校长凝练办学经验和升华教育理念，进而在表达、讨论中进一步打磨形成实践理论，并在演讲发表和媒体报道中传播办学智慧。

三是促成时空重构与角色互换的校长团队研修，驱动参训校长学校生态进化。安排参训校长带领其干部团队开展驻校诊断，引导其充分彰显领导主体性，在将学习到的理论融入具体问题解决的过程中，带动校内骨干同步成长；组织共同体学校联合教研活动，为参训校长所在学校的教师提供专业发展，协助参训校长塑造学习型校园文化，夯实参训校长专业成长的根基。

（三）生态融通：构筑校长专业成长的协同赋能支持体系



图 4 校长专业成长的协同赋能支持体系

秉持协同共生的大教育生态观，遵循“优化内部生态—贯通层级生态—延展外部生态”的改革路径，系统搭建层次清晰、要素联动、动态发展的校长专业成长资源生态矩阵。

一是搭建多元共生的研修生态载体，挂牌成立“卓越校长书院”。充分发挥大学理论研究服务于基础教育的优势资源，依托中国教育政策评估研究中心、北京基础教育研究基地、首都教育高质量发展政策研究基地、首都“五育”融合育人创新中心、北京教育法治研究基地等 10 余个智库，“现象学教育学国际研讨会”“首都教育论坛”“海峡两岸暨港澳地区教科书高峰论坛”等品牌活动，“京港校长分享交流会”“中英教育交流对话”“中法教育交流对话”等交流机制，以及《教育学展望》学术期刊、北京教育学研究会等学术交流平台，打造集“培

训、科研、服务”为一体的创新型综合服务平台，构建高校科研与校长培训的共建共生机制。

二是组建梯度协同的育人生态团队，打造“理论导师+实践导师+助理导师”三位一体培育梯队。充分发挥教育学科优势，广泛汇聚国内外各类专家学者，以首都师范大学优秀专家学者为主体，构建了一支由高校与研究机构学者、教育行政管理人员、中小学名校长组成的多元化导师团队，充分打通高校理论专家与基础教育实践专家的资源通道。在此基础上，积极探索发挥高校科研院所理论优势与典型学校榜样引领作用的实践路径，形成了“理论导师学术引领－实践导师示范指导－助理导师协调保障”的三导师培育机制，在理论浸润和实践经验的双向激活下，促进校长将管理经验转化为办学智慧。

三是搭建全域联动的政产学研生态网络，打造“实践基地校+区域教育共同体+科技企业实训平台”多元实践场景。在全国建有100余所实践基地校，为开展驻校诊断、进行“做中学”提供机会；与多地教育行政主管部门建立合作共同体，为校长洞悉教育决策过程、把握教育改革趋势和方向奠定坚实基础；与华为、科大讯飞、百度、腾讯等知名企业合作建立实践基地，为校长把握科技发展前沿、拓宽办学视野提供了有力保障。

三、成果创新点

（一）理论创新：构建“三阶螺旋”校长专业发展理论模型

本成果以知识观的系统性重构为逻辑起点，遵循人类认知在知识

习得、知识建构、知识创新上的本质演进规律，创新性提出校长专业发展“转知成识－转识成智-转智成师”的进阶路径，并将其深度嵌入“个人－学校－区域”立体化教育生态系统，构建起动态循环、持续上升的“三阶螺旋”理论模型，以此回应“校长如何从经验型走向专家型，最终成长为教育家型校长”的核心命题。

首先，“转知成识”聚焦将校长们积累的碎片化、常识化管理经验通过理论建构升华为具有普遍适用性的结构化、理论化专业知识体系。这一阶段实现校长专业发展的“效率范式”突破，推动校长从被动的“知识接受者”转变为主动的 “知识建构者”。

第二，“转识成智”强调通过情境交互、动态转化推动校长将平面化的知识在教育的真实情境中转化升华为“生成性的实践智慧”。针对“理论与实践脱节”的普遍难题，帮助校长拥有应对复杂教育治理场景、解决实际办学难题的动态能力。这一阶段实现从“懂理论”到“会办学”的飞跃。

第三，“转智成师”立足教育家型校长作为“大师”“大先生”的定位，聚焦其教育家精神的塑造与个体教育哲学观的建构，强调通过知识在螺旋进阶过程中的再生产形成具有前瞻引领性的办学思想和教育主张。这一阶段推动校长专业发展迈向“共同体范式”，实现从“优秀办学者”到“教育家”的升华。

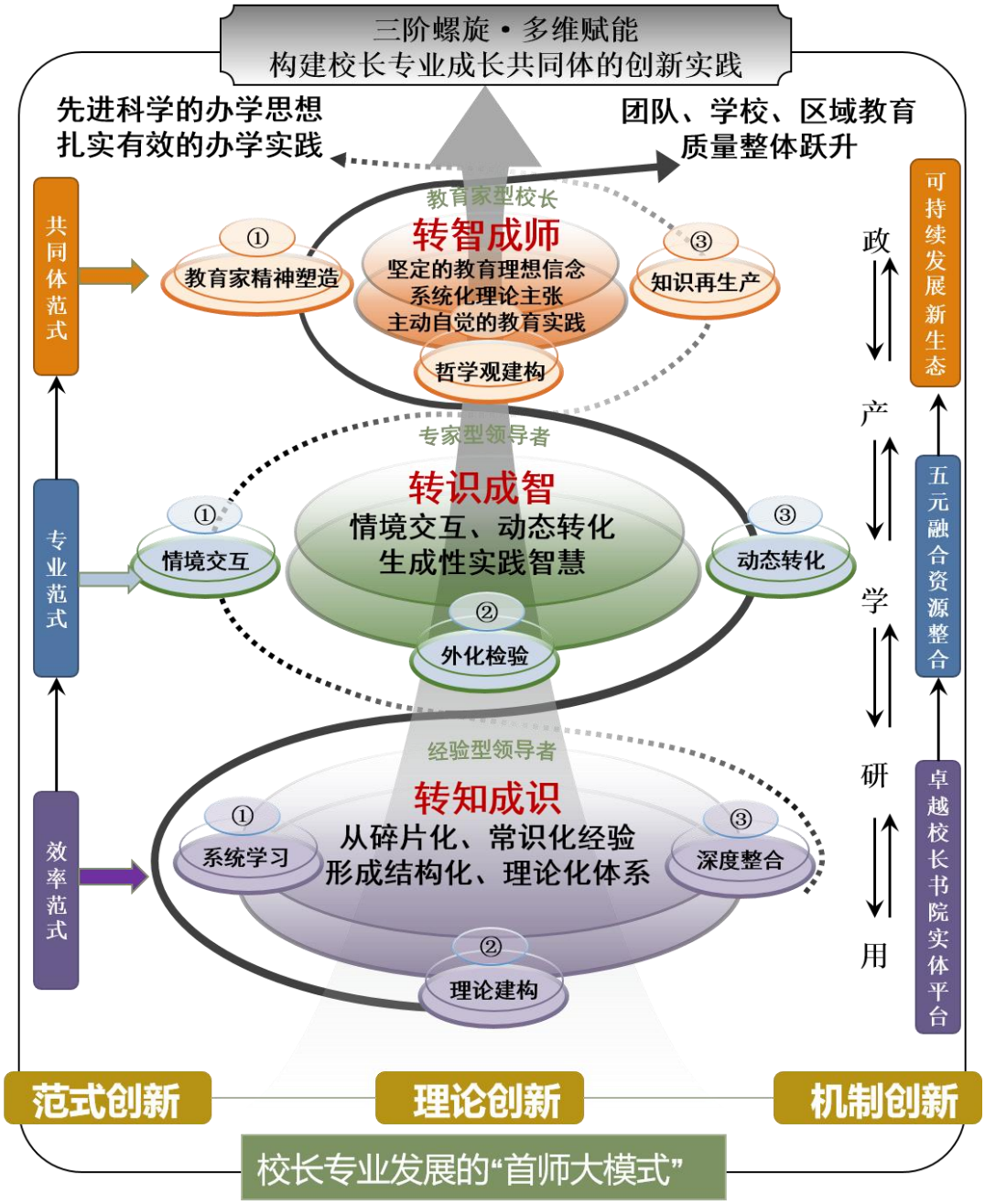


图 5 校长专业发展的“首师大模式”

（二）范式创新：创建“多维赋能”校长发展共同体新范式

成果以“三阶螺旋”理论创新为支点，推动校长培养范式由效率范式转向专业范式，再进一步迈向共同体范式。基于共同体范式的校长培养在真实教育场域与立体教育生态中构建起紧密协同的校长可持

续专业发展格局，并通过目标多维、主体多维和制度多维，为校长个人专业成长、学校可持续发展以及区域教育生态重构持续赋能。

第一，目标多维。在发展目标上，突破单纯支撑个人成长或个体学校改进的培养定位，形成贯通“个体成长－组织改进－生态重构”的多维目标体系。成果将知识结构更新、专业判断提升、实践智慧生成和教育主张凝练，统整为校长专业成长的内在要求，并引导校长把个人成长成果转化为推动学校组织变革、区域质量提升和教育生态优化的持续行动，使校长培养在目标层面具有持续赋能学校、区域和教育生态的共同体指向。

第二，身份多维。在身份建构上，超越学习者或引领者的单一身份，赋予校长“引领者－共创者”的多维主体身份，推动校长在真实场景和专业共同体中完成角色转化。校长既要引领校本改革，推动学校的课程建设、教师发展和治理创新，也要在跨学校、跨区域、跨学段的专业共同体中贡献经验、回应问题、生成智慧。校长在互动共创中凝聚专业共识，逐步实现从学习者向改革引领者和智慧共创者的转变。

第三，制度多维。在制度供给上，突破固定课程、集中授课和短期培训的惯性安排，通过一系列灵活开放的制度设计，为校长进入真实场域、诊断真实问题、形成改进方案并回到学校持续应用提供制度空间。成果将项目制的组织统筹、任务制的问题牵引、驻校研修的场域开放等优势连接起来，形成相互衔接、系统联动的多向复合机制，由此建立起“带着问题来、拿着方案走、回到学校检验”的培养闭环，

促进校长个人经验在持续行动和共同体建设中不断沉淀，逐步生成可借鉴、可推广的集体实践智慧。

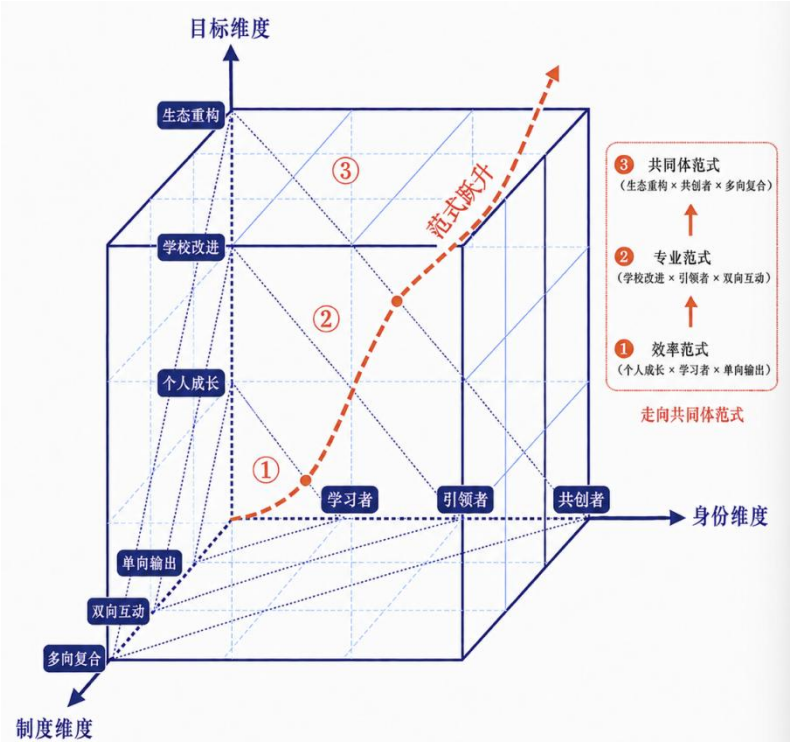


图 6 校长专业发展范式创新

（三）机制创新：建立“多域联通”的校长培养资源协同机制

本成果以“卓越校长书院”为核心实体平台，突破传统校长培训资源分散、供给零散、协同不足的体制机制障碍，构建起“学校区域贯通、政产学研融通、国内国际联动”的“多域联通”资源协同新机制，涵养校长可持续发展的教育新生态，为规模化、梯队化培养教育家型校长提供坚实的制度保障。

首先，学校区域贯通。打破校际壁垒与区域分割，建立“名校引领、校际协同、区域联动”的资源共享机制。整合不同区域、不同类型学校的优质办学资源，构建覆盖小学、初中、高中全学段的实践基

地网络；通过组建学区发展共同体、城乡结对帮扶、跨区域办学联盟等形式，推动优质教育资源的辐射与流动，实现校长培训从短期项目向终身成长转变，促进区域间、校际间教育质量的整体提升。

其次，政产学研融通。深化“政府－产业－中小学－科研机构”多维融合的资源整合机制，明确各方职责与协同路径。政府发挥宏观政策引领与制度保障作用；产业提供高新科技支持与创新管理经验；高校与科研机构提供理论支撑、课程研发与学术指导；中小学提供真实实践场域与办学经验。通过多方协同，构建起结构化、菜单式的课程资源体系与多样化教学支持系统。

最后，国内国际联动。拓展校长培养的国际视野，建立“引进来”与“走出去”相结合的国际交流合作机制。一方面，引进国际先进的教育管理理念与校长培养经验，邀请国际知名教育专家来华讲学，组织中外校长开展深度对话与交流；另一方面，积极推动我国优秀校长的办学经验走向世界，在国际舞台上发出中国教育声音，展示中国校长的专业素养与办学成就，为全球教育治理贡献中国智慧和中国方案。

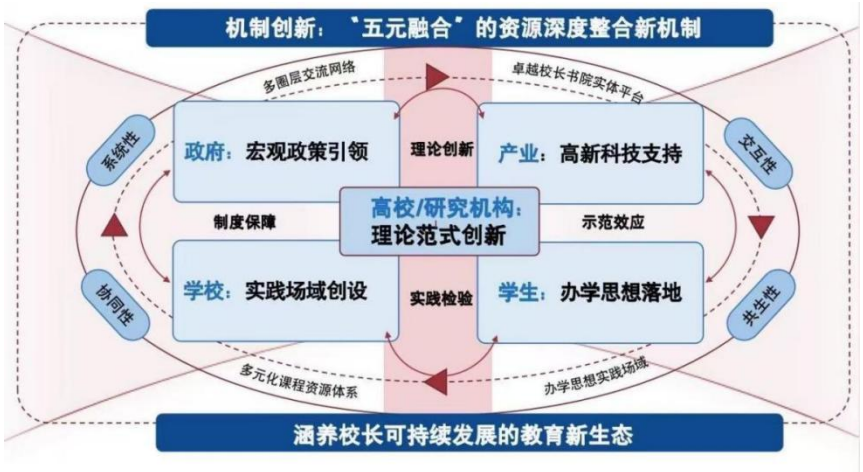


图 7 “五元融合”机制创新

四、成果推广应用效果

（一）体系建构：形成分层分类的校长专业发展支持网络

本成果面向校长专业发展关键需求，构建覆盖岗位类型与发展阶段的分层分类培养体系，形成集课程开发、实践指导与持续支持于一体的校长专业发展支持网络，实现培训体系的系统化设计与机制化运行。相关成果在长期实践中不断优化迭代，获得各级教育行政主管部门的持续认可与推广应用，形成稳定可持续的区域支持模式。自 2010 年以来，累计培训 3100 余名中小学校长，覆盖全国 31 个省（区、市）3000 余所基础教育学校，形成跨区域、大规模、常态化的校长专业发展支持体系。《光明日报》《中国教育报》等主流媒体持续报道，显著提升成果社会传播力与影响力。

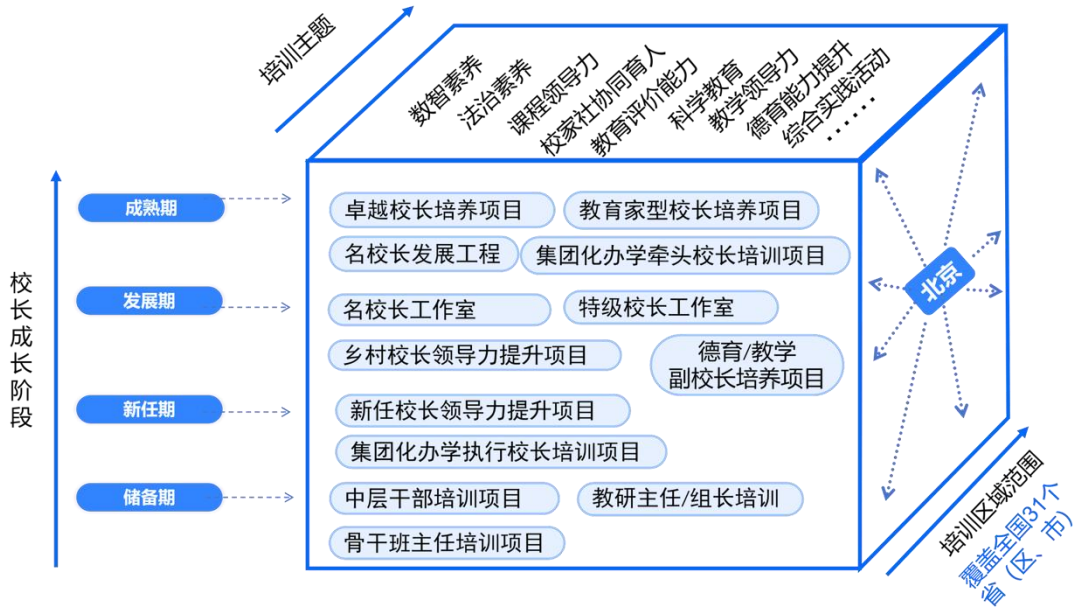


图 8 首都师范大学校长（干部）培养体系

（二）群体成长：打造高水平校长专业发展共同体

本成果通过长周期、系统化专业培养机制，有效激发校长自主发展意识与持续成长动力，推动校长队伍由经验型向研究型、发展型转变，整体专业化水平显著提升，并逐步形成具有共同成长特征的校长专业发展共同体与梯队化发展结构。在近两轮“1—3 年长周期培训”项目中，参训校长形成稳定的高水平专业产出体系：累计获批省部级及以上科研课题近 100 项，出版学术专著 14 部，发表学术论文近 500 篇（其中核心期刊 153 篇），获得国家级及省部级表彰奖励 100 余人次，体现出持续性专业成长能力与实践转化能力。在持续培养机制支撑下，该群体实现结构性跃升。在北京市名校长工程及卓越校长培养体系中，30 余位校长晋升正高级职称，19 位校长获评“北京市特级校长”，并涌现出一批具有全国影响力的教育领军人才，形成“中坚成长—骨干突破—领军引领”的递进式发展格局。

（三）实践转化：促进学校育人质量系统提升

本成果推动校长将培训中形成的教育理念、治理方法与办学智慧系统转化为学校治理实践，实现从个体经验积累向系统治理建构转型，显著提升学校育人质量与治理效能。一批校长形成具有示范意义的办学主张，推动学校发展实现由薄弱走向优质、由经验管理走向系统治理、由局部改革走向整体育人生态重构，形成可复制、可推广的学校改进路径。典型案例中，校长学员曹君以“学生第一”为核心理念重构学校治理体系与课程结构，创办“乐学公园”，构建“空间—课程—角色—成长”协同育人新生态，其改革实践已纳入丰台区“十五五”

教育发展规划，体现出显著的区域政策转化价值与制度影响力。同时，多所学校在课程改革、五育融合与治理创新方面形成系统性成果。其中，校长学员李文平成果获国家级教学成果二等奖，王红梅所在学校获评“全国文明校园”，体现出成果的高水平转化能力与示范推广价值。

（四）生态辐射：服务国家战略与区域教育高质量发展

本成果紧密服务国家教育均衡发展与民族地区教育振兴战略，落实习近平总书记关于首都师范大学“用心用情”开展援疆工作的重要批示精神，依托“双优云桥”“首都教育远程互助工程”等数字化平台，在新疆、宁夏、内蒙古、广西等地区实现规模化、持续性推广应用，形成数字化赋能教育均衡发展的实践路径。

累计开展线上培训 4 万余次、4.37 万小时，覆盖 900 余所学校，构建起以“互联网+教育帮扶”为特征的跨区域支持模式。“互联网+扶贫育智”模式获教育部批示认可，形成可推广的数字教育帮扶范式。相关实践两次入选教育部精准扶贫典型案例，团队先后获评“全国教育系统先进集体”“全国高校黄大年式教师团队”“全国三八红旗集体”等荣誉称号，体现出成果在国家战略层面的显著贡献与辐射效应。

（五）体系反哺：推动职前教师培养模式创新

依托大学—中小学合作共同体机制，本成果系统反哺教师教育人才培养体系改革，形成“实践引领—双向融通—协同育人”的职前教师培养新模式。具体包括：一是推动一线校长进入高校课堂，将真实学校治理经验系统转化为案例教学资源，实现实践经验课程化与结构

化；二是实施“双导师制”，由高校教师与优秀校长协同指导研究生，强化教育理论与学校实践的双向贯通；三是构建高校—实践学校双基地培养机制，使教育博士在真实教育情境中开展沉浸式学习与实践研究，提升综合实践能力与问题解决能力。上述机制推动教师教育由知识传递型培养向实践能力与研究能力协同发展的培养模式转型，形成稳定的高校—中小学协同育人生态系统。



图 9 成果推广应用情况（部分）

五、总结

成果历经 10 年的探索和检验，聚焦传统培训中的痛点和难点，以培训组织者知识观的转变、参训校长主体性的提升，以及培训资源的多元整合为抓手，为校长职后发展搭建起了新模式。秉承“转知成识－转识成智-转智成师”三阶知识观，将校长置于培训活动的“中心”，整合跨领域的诸多资源和关系体系，为教育家型校长的成长奠基日渐成为主导本成果的重要理念。

自 2021 年起，成果广泛应用于京内外，为参训校长的职后发展提供了持续动能。我们确信，伴随本成果的持续推广和应用，定能助力更多校长成为教育家型校长、辐射带动基础教育高质量发展，为教育强国建设提供重要支撑。