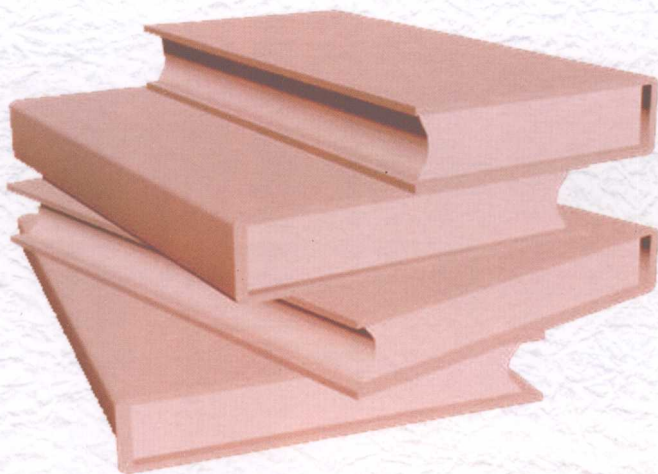


——| 龚孝华 吴开华 贾汇亮◎编著

校长专业发展与 能力建设研究

XIAOZHANG ZHUANYEFAZHANYU
NENGLI JIANSHEYANJIU



中国轻工业出版社

校长专业发展与能力建设研究

龚孝华 吴开华 贾汇亮 编著

 中国轻工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

校长专业发展与能力建设研究/龚孝华等编著. —北京:
中国轻工业出版社, 2008. 4

ISBN 978 - 7 - 5019 - 6388 - 1

I. 校… II. 龚… III. 校长—学校管理—能力培养—研究
IV. G471.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 035138 号

责任编辑:李 颖

责任终审:劳国强

责任监印:胡 兵 张 可

出版发行:中国轻工业出版社(北京东长安街 6 号,邮编:100740)

印 刷:廊坊人民印刷厂

经 销:各地新华书店

版 次:2008 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

开 本:710×960 1/16

印 张:14

字 数:240 千字

书 号:ISBN 978 - 7 - 5019 - 6388 - 1/G · 745

定 价:28.00 元

如发现图书残缺请直接与所售图书部门联系调换

版权所有 翻印必究

80358J5X101HBW

前 言

“校长专业化”或“校长专业发展”命题能够提出并且吸引国内众多学者对其进行研究，并非偶然。从根本上看，校长专业发展既是我国教育事业发展和学校管理专业化的产物，也是校长职业发展的本身历程和规律的体现，并成为衡量校长职业成熟性的重要指标。从现实看，我国自20世纪90年代后期提出逐步实行校长聘任制、校长职级制，它们对校长管理制度的完善从而对校长专业发展进程的推进起到积极的促进作用，也为“校长专业化”或“校长专业发展”讨论提供了现实可能和政策导向。

校长职业日趋专业化的发展趋势已经日益显示出校长这一特殊群体的社会独立性。只有提高校长的专业发展水平，才能提高学校的管理水平和办学质量，才能提高校长职业的社会地位，才能满足社会变革和教育发展的需要。而要更好地推进我国校长专业发展的进程，就必须加强对校长专业发展的理论研究。然而，国内对校长专业发展的研究起步不久，因而研究仍显稚嫩，内容还显单薄，缺乏系统的理论构建和实证研究。更为重要的是，尽管已有研究从教育学、经济学与管理学等多种视角对校长专业发展问题进行了系统阐述，但大都只抓住了校长开展工作所需要的某一方面的技能，容易导致人们在讨论校长专业发展时，忽视学校组织的本质属性以及校长工作的基本特点和核心价值，致使对校长专业发展的理解产生偏颇。

为此，广东省中小学校长培训中心于2004年9月组织一批专家申报广东省教育厅《促进校长专业发展的体系研究与实践》课题，课题的正式立项，拉开了我们研究校长专业发展问题的序幕；2005年9月，又接受广东省教育厅教师继续教育指导中心委托，承担《校长专业化与校长能力建设》课题研究，课题的开展进一步推动了我们在校长专业发展问题的研究。在研究中，我们取得了一些理论和实践成果，写成了《校长专业发展与能力建设研究》一书。

概括地说，《校长专业发展与能力建设研究》一书，具有以下几个特点：

1. 体系完整。全书分上、中、下三篇。上篇集中讨论校长专业发展的理论问题，在比较国内外对校长专业发展问题研究的基础上，从学生成长视角探讨校长专业发展内涵，从制度建设、培训体系构建层面探讨如何促进校长的专业发展；中篇对校长专业发展的核心部分校长专业能力进行专门研究，探讨校

长专业能力的内涵、形成条件和形成过程；下篇通过典型案例分析，揭示校长专业发展的不同路径，为校长专业发展提供借鉴。

2. 视角新颖。从现有研究成果来看，对校长专业发展问题的阐述，主要是从教育学、经济学、管理学的视角进行研究，这些研究虽然抓住了校长开展工作所需要的某一方面的技能，但并没有把握住学校组织的本质属性以及校长工作的基本特点和核心价值，致使人们对校长专业发展的理解时常产生偏颇。校长开展工作的最终目标是促进学生的成长。因此，讨论校长专业发展问题要基于学生成长的视角，如何更好地服务于学生的成长、促进学生的发展是校长专业发展的关键。

3. 注重探索。客观地说，国内对校长专业发展的研究还远不成熟，内容还显单薄，并且缺少方法论的支持。我们在研究中，试图在研究内容和方法上进行一些力所能及的探索。例如，以角色理论、校长专业发展的阶段划分理论以及人力资源管理流程理论为理论基础，探讨校长专业发展的制度建设；对中、美两国中小学校长任职资格制度与标准进行比较，为我国中小学校长任职资格制度与标准的确立提供借鉴；认真梳理和分析我国校长职级制改革实践，探索校长职级制改革方向，尝试建立符合我国事业单位人事管理制度改革方向；从校长专业发展取向角度研究校长培训如何促进校长专业发展，并构建与之相适应的培训体系；探索校长专业能力的内涵、形成条件以及形成过程，为校长专业能力建设提供理论支持等。

本书由龚孝华、吴开华、贾汇亮三位同志负责编写。龚孝华同志从整体上设计了课题研究的思路，并提出了本书的基本思想和写作框架。本书各章的作者分别是第一、二、三、十、十一、十二章（吴开华、贾汇亮），第四、五、九章（龚孝华），第六章（贾汇亮），第七、八章（吴开华）。全书由吴开华同志负责统稿。

在本书的写作过程中，得到了广东省教育厅教师继续教育指导中心领导的直接指导，蕴涵着有关领导的管理智慧；得到了广东省中小学校长培训中心、广东教育学院教育系各位领导、同人的大力支持，凝结着大家共同探索的成果。在此，对各位领导和同人的指导、支持表示衷心的感谢。

由于我们水平所限，本书中难免存在一些纰漏和不足，恳请各位同人和读者不吝赐教。

编者

2008年1月

目 录

上篇 校长专业发展的理论研究

第一章 校长专业化：研究现状与内涵界定

第一节 国内“校长专业化”研究的基本状况/1

- 一、国内“校长专业化”研究的背景/1
- 二、国内“校长专业化”研究的现状/6
- 三、对国内“校长专业化”研究的反思/13

第二节 中小学校长专业发展：基于学生成长的视角/14

- 一、研究视角的审视/15
- 二、研究视角的反思/18
- 三、校长专业发展：基于学生成长的视角/21

第二章 促进校长专业发展的制度建设

第一节 促进校长专业发展的主要制度及其完善/25

- 一、校长专业发展呼唤制度建设/25
- 二、校长专业发展制度建设的理论依据/26
- 三、我国校长专业发展制度建设的现状与问题/28
- 四、校长专业发展相关制度的建立与完善/37

第二节 中小学校长任职资格制度：中美比较分析/41

- 一、我国校长任职资格制度/41
- 二、美国校长任职资格制度/44
- 三、中美校长任职资格制度与标准的比较分析/46

第三章 校长职级制改革的实践与探索

第一节 校长职级制改革的现实需要与政策依据/54

- 一、校长职级制改革的现实需要/54
- 二、校长职级制的政策背景及解读/55



第二节 校长职级制的实践与反思/59

- 一、国内校长职级制改革的实践/59
- 二、国内校长职级制改革的内容/63
- 三、国内校长职级制改革的评价与反思/64

第三节 完善我国校长职级制的对策/65

- 一、校长人才市场的建立/65
- 二、校长评价制度的完善/66
- 三、校长任用制度的改革/67
- 四、校长激励制度的健全/68

第四章 校长培训体系构建与培训模式创新

第一节 校长专业发展自我更新取向下的校长培训体系/70

- 一、专业训练取向下的校长培训体系及其批判/70
- 二、校长专业发展自我更新取向及其合理性/72
- 三、构建与校长专业发展自我更新取向相适应的校长培训体系/73

第二节 校长培训模式的创新/76

- 一、深化现有的校长培训模式,促进校长的专业发展/76
- 二、拓展新的培训模式,全面提升校长的专业化水平/85

中篇 校长专业能力建设

第五章 校长的办学思想

第一节 校长办学思想的内涵/96

- 一、时代呼唤校长具有自己的办学思想/96
- 二、如何理解和认识校长的办学思想/97

第二节 校长办学思想的形成与实现/103

- 一、校长的办学思想如何形成/103
- 二、校长如何实现自己的办学思想/107

第六章 校长的决策能力

第一节 校长决策能力综述/112

- 一、决策是什么/112
- 二、科学决策的基本原则/114
- 三、决策种类与选择/115



第二节 决策的影响因素与决策风格/117

一、影响决策的因素有哪些/117

二、选择有效的决策风格/118

第三节 校长决策能力提升策略/120

一、如何发挥教职员工在决策中的作用/120

二、有效决策的步骤/121

三、如何选择决策方案/124

四、如何保证决策实施的效果/125

第七章 校长的激励能力/126

第一节 激励在管理中的作用/126

一、什么是激励/126

二、激励在管理中的作用/127

第二节 激励理论及其对学校领导者的启发/128

一、需要层次理论/128

二、双因素理论（激励—保健理论）/129

三、X理论和Y理论/130

四、强化理论/131

五、公平理论/132

六、期望理论/132

第三节 激励在学校管理中的应用/133

一、激励应遵循的基本原则/133

二、激励教职员工需要考虑的实际问题/135

第八章 校长的团队建设能力

第一节 团队与团队的形成/142

一、什么是团队/142

二、团队发展阶段有何规律/144

第二节 团队精神的塑造/145

一、何谓团队精神/145

二、为何要强调团队精神的塑造/146

第三节 有效团队的形成与建设/147

一、有效团队的特征、标准是什么/147

二、如何打造一支有效的团队/149

三、团队建设的障碍在哪里，如何克服/153



第九章 校长的评价能力

第一节 学校教育评价改革的目标：建立发展性教育评价体系/163

一、发展性教育评价：一种以促进人的发展为目的的教育评价思想/163

二、发展性教育评价如何促进发展/165

第二节 制定学校教育评价标准/168

一、案例：课堂教学评价：教师在参与中成长/168

二、如何制定教育评价标准/170

第三节 组织和实施学校教育评价活动/172

一、个案：我观察到的英国教育评价体系及其实施/172

二、学校教育评价的实施过程/177

下篇 校长专业发展与治校之道的典型案例

第十章 开拓创新型校长

【典型案例1】李校长的3个人生瞬间/179

【典型案例2】校长要“基于问题解决”

——郑杰的另类思维与特殊行动 /184

第十一章 求真务实型校长

【典型案例1】一个校长的“管后记”/194

【典型案例2】听崔校长讲改变薄弱学校的故事

——郑州市51中学校长崔秀英访谈录/197

第十二章 专家学者型校长

【典型案例1】熊梅——平凡教育队伍中的教育家/199

【典型案例2】格物致知 崇善尚美

——肇庆中学彭银祥校长访谈录/202

附录/205

【附录1】对中小学校长的50条忠告/205

【附录2】如何打造校长的个人品牌？/207

【附录3】理想的校长/209

主要参考文献/216

上篇 校长专业发展的理论研究

第一章 校长专业化:研究现状与内涵界定

第一节 国内“校长专业化”研究的基本状况

在我国,校长专业化无疑是一个迟来的话题。进入 21 世纪,校长专业化问题才引发了国内学者的关注。然而,短短几年时间,学者们便对校长专业化的内涵和构成要素、我国校长专业发展的现状和障碍、推进校长专业化的措施、校长专业化的制度保障、校长培训与校长专业发展等问题进行了颇有意义的探讨。本部分旨在对国内有关校长专业化的研究进行系统的梳理和分析,在此基础上,对研究现状进行反思,以求丰富校长专业化的研究。

需要指出,与上述讨论伴随始终的是对“校长职业化”的讨论,并且“校长职业化”观念对实践已经产生了一定的影响^①。尽管很多学者是在同一意义上使用“校长专业化”与“校长职业化”这两个概念,但在我国“校长职业化”的提出还有其特定的背景,倡导者同时也赋予了这一命题特定的内涵和本质。因而,对“校长专业化”与“校长职业化”关系的讨论就成为无法回避的问题,我们也将这一问题纳入评述的范围。

一、国内“校长专业化”研究的背景

“校长专业化”命题能够提出并且能吸引国内众多学者对其进行研究,并非偶然。从根本上看,校长专业化是我国教育事业发展和学校管理专业化的产物,是校长职业

^① 如 2001 年清华校长职业化研修中心建立;深圳在 2002 年提出用 5 年时间实现校长职业化

发展的本身历程和规律的体现,而要更好地推进我国校长专业化的进程,就必须加强对校长专业化的理论研究。从现实看,自20世纪90年代后期国家提出逐步实行校长聘任制和校长职级制,这些政策为“校长专业化”讨论提供了可能和政策导向。而直接触动和引发国内学者对“校长专业化”问题进行讨论的还是“校长职业化”命题的提出。正是在对“校长职业化”观念的争论、批判和反思中,“校长专业化”问题才逐步进入学者视野,对其讨论也才真正得以展开。

1. 校长专业化的推进需要理论研究

校长职业是人类社会发展和教育活动发展的必然产物。教育结构的分化和教育规模的扩大对学校管理提出了更高的要求,使得管理工作从教学工作中逐渐分离出来,促进了管理的相对独立性与有效性,也使得校长职业从教师职业中逐渐独立出来。随着社会分工的不断细化,每一种职业都日趋占据一个独立的社会领域。校长职业也不例外,随着社会和教育的发展,学校规模的扩大,学校组织的复杂化,学校工作的专门化和知识化,校长职业日益具有其社会独立性,具有特殊的和区别于其他职业的角色定位。校长的职业角色不同于教师,校长既是教育者,又是领导者和管理者^①。

可见,作为校长职业,日趋专业化的发展趋势已经日益显示出这一特殊群体的社会独立性。只有提高校长的专业化水平,才能提高学校的管理水平和办学质量、才能提高校长职业的社会地位、才能满足社会变革和教育发展的需要。而要推进校长专业化进程,必然需要从理论上对校长角色定位、校长职业特点、校长专业能力的构成和校长专业发展阶段等问题进行研究。

2. 政策导向为“校长专业化”研究提供了现实可能

早在1999年,中共中央、国务院《关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》便提出:“试行校长职级制,逐步完善校长选拔和任用制度。”2001年6月,国务院《关于基础教育改革与发展的决定》更明确提出:“推行中小学校长聘任制,明确校长的任职资格,逐步建立校长公开招聘和竞争上岗的机制。实行校长任期制可以连聘连任,积极推进校长职级制。”

实行校长职级制,主要是针对原有的校长职位与行政级别挂钩的校长管理制度。长期以来,我国实行的是校长职位与行政级别挂钩的校长管理制度,中小学校长的职务级别与学校的行政级别挂钩套用机关行政级别,并享受相应的干部级别待遇,这种管理制度随着教育改革及人事制度改革的推进,越来越不适于校长队伍的建设,不适于校长作为专业的学校管理者的职业发展。

校长聘任制度和校长职级制度的推行是对我国校长管理体制的重大变革,

^① 褚宏启等. 校长专业化及其制度保障[J]. 教育理论与实践, 2002(11)



它们将对校长管理制度的完善从而对校长专业化进程的推进起到积极的促进作用。同时,国家的这些政策导向也为学者讨论校长专业化提供了现实可能。

资料链接:中山市校长职级制改革——职级分五级不再论行政级别^①

中山市在经过个人申报、资格审查、个人述职、初步评价、综合考评到最后的公示等各个环节之后,历时近半年的校长职级制改革前日(11月28日)终于尘埃落定,中山市在全省率先进行全新的职级制改革,257名校长从此告别传统的行政级别。

根据《中山市中小学校长职级制实施办法》(以下简称《办法》),中山市中小学校长取消行政级别,改革后中小学校长等级分为五级十个等次。校长最低职级为初级,最高职级为荣誉等级(即特级)。中小学校长职级实行定期晋升,破格晋升和诫免降职制度,晋升年限一般为3年。

257名校长参加职级制评比

据调查,中山市全市共有300多名校长,因面临退休等其他原因,真正参与这次校长职级制评比的校长有257名,评比结果显示,还没有人被评上荣誉等级(即特级校长),而五级(即初级校长)也空缺,被评为一级的校长共13人,二级的71人,三级的最多,达到164人,占总人数的62%,四级的有9名。

据悉,今年8月底,校长职级制评定进入最后的公示阶段,大部分校长对于评比结果反响并不是很强烈,很多人认为基本能够反映校长的真实水平,但还是有17个人提出疑义,其中有位校长提出自己是职业中学的校长,评出来的职级比有的小学校长的职级还低,因此有点想不通。经过教育局有关同志的耐心解释,有疑义的校长们最终均能接受。

职级工资由四部分组成

《办法》规定,校长职级待遇由固定工资、级等工资、岗位工资和绩效工资四部分组成。级等工资体现校长能力水平,“一级一等”中小学校长与初级校长级等工资相差1500元。岗位工资根据学校的类型、规模和等级有所区别,体现校长受聘岗位的工作强度和难度。同为中小学校长,级别不同、待遇不同能够引起校长之间的良性竞争,有利于激发校长的办学积极性,促进校长依法办学,积极创新,努力进取,不断提升自身素质,从而提高办学水平和效益。

“校长职级制评比不是目的,真正的目的是通过评比,促进校长之间的良性竞争,为明年7月校长的换届做好铺垫。”中山市教育局有关负责人告诉记者。据介绍,明年7月,正好是中山市的校长进行换届,而职级制的评选结果也为教育局和各个镇区选拔和任免新校长提供了重要参考。

^① <http://news.sohu.com/20041130/n223254834.shtml>



教育局人事科负责人说：“教育局也会出台相关的政策和鼓励措施，设定条件，引导和鼓励名校长到镇区任职。而且现在有部分镇区已经提出，让直属中学的一些副校长到镇区当正职。我们要不断完善校长职级制改革，也准备让副校长参与进来，促进校长的良性竞争与合理流动。”

据悉，校长职级制改革也将与全省推行的教师交流制度结合起来，在不断完善的过程中走向成熟。

3. “校长职业化”的提出及其争议直接触发了“校长专业化”的讨论

“校长职业化”是2001年提出的命题^①，其倡导者王继华在谈及校长职业化的由来时，明确指出：“把教育当事业管理的时代已经过去，将教育当产业经营的时代正在到来。校长必须用教育产业观取代传统的教育事业观，用教育经营观取代教育产业观，用文化育人观取代知识育人观；从而变计划经济的垄断教育为市场经济的竞争教育，变沿袭已久的消费型教育为参与产业运营的效益型教育，推进新一轮教育生产力的解放。”^②并声称：“校长职业化的要害，就是要冲破传统计划体制的束缚，用能力为本的市场用人机制取代权力为本的计划用人机制。”要求把校长从政府行政部门解脱出来，面对市场、竞聘就业，成为类似于“职业经理人”的职业。

“校长职业化”命题的提出，无疑将对校长人事管理观念和校长选拔、任用以及培训工作的变革产生一定的积极影响，但命题以“教育产业化”和“教育市场化”这样一些极具争议的观念作为立论基础，显然未能充分考虑教育规律。因而命题一经提出，便引发一场争论。支持者有之，反对者亦有之。正是在对“校长职业化”观念的争论、批判和反思中，“校长专业化”问题才逐步凸显出来并进入学者的视野，对校长专业化的讨论也提上了日程。

资料链接：王继华谈校长职业化^④

校长职业化的提出不是任何天才头脑的主观构想，而是时代的昭示、社会的呼唤，是一种顺应教育改革历史潮流的律动。从国际背景来看，知识经济的高科技角逐和世界经济一体化的短兵相接态势，都把教育竞争推向前沿。不懂市场、不会经营的校长，很难同国际竞争对垒。从国内背景来看，经济体制的转轨，必然引发教育体制的变革，校长的职能也将随之发生变化。在计划经济体制

① 据作者通过中国期刊网查找的文献，第一篇直接以“校长职业化”命名的文章是《教育经济全球化呼唤校长职业化》（王继华·继续教育2006.（6））

② ③ 王继华。校长职业化的由来与发展[J]。中国职业校长网 <http://www.schoolceo.com/>

④ 鲍东明。校长走向职业化或走向专业化？[J]。中国教育报，2004—2—10（5）

下,教育由政府统管,校长是政府任命的一种行政职务,并按政府指令以行政手段管理学校,拥有职务权力,称为“职务校长”。而市场经济体制,则要求对教育实行市场行为的管理,校长是一种受聘于市场的职业,按聘约规定的职业岗位要求凭职业能力履行管理、经营学校的责任,拥有职业能力,称为“职业化校长”。这种理念的提出,其实就是要求校长从权力本位向能力本位转变,实现职业能力与职务权力的合理嫁接。校长职业化的要害,就是要冲破传统计划体制的束缚,用能力为本的市场用人机制取代权力为本的计划用人机制。

校长是职业还是职务?在中国,校长似乎从来就没有被认做是一种职业,尤其是中小学校长。地方某个官员调动,实在无法安排,就让他到学校去当个校长;某位教师工作甚佳,需要褒奖,就提他当个校长。因为人们通常把校长理解为一种职务,而职务又与具体的待遇相挂钩。如处级校长、科级校长,而我们似乎忘记了校长更是一种职业,一种需要有相应的专业精神、专业知识和专业能力的职业。校长是职业还是职务?这里只有一字之差,但职务是同教育事业和计划经济相联系的,而职业是同教育产业和市场经济相联系的,二者内涵的差异决定了职业校长和职务校长的时代使命的差异。职务校长是管理教育事业的校长,职业校长是经营教育产业的校长。职业化校长是指专门从事学校经营和教育服务的专业校长,它不是一种职务,而是指一个具备某种能力和精神特质的社会群体。校长职业化就是要把校长从官本位的传统束缚中解放出来,由任命制的事业管理者转变为聘任制的产业经营者,由执行计划的职务校长转变为关注市场的职业校长。

要想使校长真正成为具有历史内涵和时代特征的社会职业,仅有一个承认校长是职业的静态结论是远远不够的,更重要的是进入动态的“化”的过程。“化”就是发展,就是扬弃,就是观念的与时俱进。校长要走向职业化,在观念变革上要实现下面三个方面的转化:一是淡化校长的职务观念,强化校长的职业观念。职务要求是一种特定的要求,校长容易恪守职务权限,遵从上级指令,积极性、创造性得不到充分发挥,缺少面向市场经济自主应变的能力。职业要求是一种立足市场的社会化要求,客观机制激发了校长的自主意识、竞争意识和敬业意识。校长的业绩和办学质量要接受市场的检验而决定取舍,因而职业校长更关注市场,尊重客观规律,更不遗余力地改革创新。校长职业化是全面提高教育质量的根本保证。二是淡化校长的权力观念,强化校长的能力观念。以权治校突出的是行政意志,讲的是服从。市场经济不看中权力而看中校长的能力。只有具备职业能力的校长,才能办好在市场经济大潮中与时俱进的教育。三是淡化校长的教育事业观,强化校长的教育产业观。教育是事业还是产业?不同的观念决定教育有不同的发展途径。囿于事业观的校长重管理而轻经营,主观割裂



了教育与经济的联系,而遵循产业观的校长则要把教育经营提上重要位置。校长按照市场经济规律运营教育资源,不仅是育人的需要,而且是教育与经济结合的需要,更是教育产业自身发展的需要。

校长职业化与校长专业化哪种提法更科学?这里只有一字之差,但职业化是要引发一次打破传统的观念革命,而专业化则只是在传统框架内的业务能力提升而已。前者追求的是教育向知识经济飞跃的质变,后者仍是囿于旧阶段的常规量变,二者的差异不在科学与否,而在于哪一个更能有效地推进改革。

校长职业化是以承认校长是职业为前提的,但仅仅承认校长是职业还不够,还必须使其职业化。所谓“化”,就是使校长达到其职业标准和要求。在某种意义上说,校长职业化就是校长职业的标准化和规范化。为此,我提出了“三A能力标准”、“四力理论”、“五个文明准则”和“六项内功修炼”等赋予时代内涵的校长职业标准和规范。与此相适应,就应倡导另一种校长培训模式——职业化研修。传统的校长培训,只注重知识的注入和理论的提高,往往忽视能力的培养和观念的跟进,而校长职业化研修,是一种超常规的培训,它关注校长能力的培养和观念的跟进,在研修中注入了现代的、超前的创新理念,因而具有鲜明的时代特征——前瞻性、创新性和时代性,最终实现观念上的转变、理论上的升华和实践上的超越。

二、国内“校长专业化”研究的现状

1. “校长职业化”还是“校长专业化”

与前些年国内讨论教师专业化不同的是,在讨论校长专业化时,遇到的第一个问题便是:校长是否是一种独立的职业?对此,有学者指出,在我国特定社会环境下,校长并没有真正成为一种独立职业,而只是一个“职务”。“职业”与“职务”在观念上是有根本性区别的。职务是一个行政,职业则是一个社会分工。职务校长是管理教育事业的校长,职业校长是经营教育产业的校长。从社会分工上看,角色定位已截然不同^①。

正是由于认识到在我国特定社会环境下,校长并没有真正成为一种独立职业,而只是一个“职务”,因而该学者进一步提出“校长职业化”命题,即把校长看做是一种职业身份,受聘于人才市场,按聘约规定的岗位要求,凭职业能力履行管理、经营学校的责任,按协议的要求将学校办好,按合同取得报酬。并认为,校长要走向职业化,在观念变革上要实现下面三个方面的转化:一是淡化校长的职务观念,强化校长的职业观念。二是淡化校长的权力观念,强化校长的能力观

^① 王继华. 校长职业化:教育创新的抉择[J]. 人民教育,2004(1)



念。三是淡化校长的教育事业观,强化校长的教育产业观^①。

“校长职业化”命题一提出,便遭到一些学者的质疑和抨击。有学者出于对校长是一独立职业的肯定,认为“校长职业化”一词在学理上讲不通。因为校长已经是一种被明确界定的职业类别,在1999年出版的《中华人民共和国职业分类大典》中,中小学校长被列为一个独立的职业,具体描述为:中小学校长是在中学、小学担任领导职务并具有决策、管理权的人员。既然校长已经是一种职业,没必要再“化”为一种职业,“校长职业化”是一个经不起推敲的“假概念”。“校长专业化”才是我们应该认真加以思考的问题。专业高于职业,专业更强调从业人员的社会责任感和社会服务精神,而职业只是一种谋生手段。随着社会的发展,越来越多的职业会进入专业领域,专业化已经成为社会职业发展的重要趋势,专业性也成为衡量职业成熟性的重要指标,校长职业也不例外。校长专业化是指校长在专业精神、专业知识、专业能力、专业伦理和自我专业意识等方面持续发展的过程,即内在专业结构不断更新、演进和丰富的过程。

还有学者对于校长职业化倡导者将职业与职务截然对立的观点,提出了不同看法,认为上级任命的校长,只是取得身份的一种途径。而且,校长作为一种职务,由政府委派,就是体现着政府的、公益的教育责任。一旦校长形同企业CEO,会遗患无穷。同时,他还对“职业校长”的提法提出了担忧,“职业校长一词含有商业味道,强调经营理念,在赢利诱惑下,会不会冲击教育本身。况且,在现有的教育管理体制、办学体制、投入体制下,学校缺乏办学自主权,校长基本上还是以行政任免为主,校长对人事、分配以及经费筹措和使用的处置权很有限,缺乏“职业校长”生长的土壤”^③。

也有不少学者认为“校长职业化”与“校长专业化”是一致的,两个命题并不存在冲突。如“校长专业化指的是校长职业的专业化,二者是同一条道路的不同阶段,而不是两条道路,更不是分道扬镳”^④。“职业校长的概念意味着对校长专业化的确认”^⑤。“校长职业化实质上就是注重校长的专业化,注重提高校长的专业素质和能力”^⑥。持这类观点的人显然并未完全意识到“校长职业化”倡导者对“校长职业化”命题所赋予的特殊含义和理念。

① ② 鲍东明. 校长走向职业化或走向专业化? [J]. 中国教育报, 2004-2-10(5)

③ 高洪源. 对校长“职业化”说不——公立中小学校长职业属性定位应认真考虑基本制度[J]. 中国教育报, 2004-3-30(5)

④ 李卫兵, 李轶. 校长职业化与校长专业化[J]. 中小学管理, 2003(11)

⑤ 张兆林. 时代呼唤职业校长——对教育改革的思索与展望[J]. 光明日报, 2000-12-29

⑥ 王铁军. 科学定位:校长走向职业化的关键[J]. 扬州大学学报(高教版), 2002(3)



事实上,“校长职业化”的倡导者反复强调观念变革的意义,指出“职业化校长”建立在“教育产业化”的理念基础之上。“简言之,校长职业化就是校长聘任的市场化、育人取向的特色化和校长劳务的商品化”^①。

对于“校长职业化”的观念和本质,有学者一针见血地指出:“职业化校长”立论的核心依托是学校的“市场化”运作,但在我国,基础教育是政府指导下的、渗透市场因素的公共事业。市场机制不是中小学运作中教育资源配置的主要模式,主要模式仍然是政府投入。因此,以“市场化”为主要基础界定中小学校长的职业性质是不适当的,它容易导致模糊中小学教育的“公共”性质,不恰当地强调学校运用市场力量独立筹集资源的责任。同时,以教育“市场化”作为“职业化校长”的基础,也是不现实的。如同教育不能产业化一样,校长也不能职业化。校长职业化是经济领域的概念向教育领域的延伸,需要认真地、谨慎地探索。据此,他主张不宜将公立中小学校长职业性质定位为“职业化校长”。甚至可以搁置校长职业性质定位问题,只根据教育发展的要求,探讨校长素质的专业化发展及其相关制度^②。

2. 校长专业化的内涵、构成要素及标准

专业化是一个社会学概念,是指一个职业经过一段时间后不断成熟,逐渐符合专业标准,成为专门职业并获得相应的专业地位的动态过程。

关于校长专业化的内涵,有学者指出,从职业群体的角度看,校长专业化就是指校长职业由准专业阶段向专业阶段不断发展的过程。亦即在整个职业层面上逐渐达到专业标准的过程。从校长个体的角度看,校长专业化也被称做“校长专业发展”,是指校长的内在专业结构不断更新、演进和丰富的过程^③。

关于校长专业化的要素,有学者提出,校长的专业化,同法官、律师、医生等职业一样,必须具备四个方面的要素:一是有与从事特定职业相应的理论知识和技术技能,专业人员必须接受必要的专业养成教育和训练。二是作为专业的职业,必须承担重要的社会责任,从业人员具有敬业的精神、服务的理念和职业道德。三是具有区别于其他行业的相对独立性和自主性,有一定的专业能力。四是具有一定的专业组织团体^④。

关于校长的专业结构,学者们的认识大致相同,如有学者归纳为专业精神、

① 王继华. 校长职业化:教育创新的抉择[J]. 人民教育,2004(1)

② 高洪源. 对校长“职业化”说不——公立中小学校长职业属性定位应认真考虑基本制度[J]. 中国教育报,2004-3-30(5)

③ 褚宏启等. 校长专业化及其制度保障[J]. 教育理论与实践,2002(11)

④ 王铁军. 科学定位:校长走向职业化的关键[J]. 扬州大学学报(高教版),2002(3)