



“十二五”国家重点图书出版规划项目
新视野教师教育丛书·教育领导系列



丛书总主编 陈永明

《中小学校长专业标准》解读

◎ 陈永明 等著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

“

书出版规划项目

新沈阳教育出版集团·教育领导系列

《中小学校长专业标准》解读

陈永明 等 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

《中小学校长专业标准》解读/陈永明等著. —北京: 北京大学出版社, 2011. 6
(新视野教师教育丛书·教育领导系列)

ISBN 978-7-301-18127-0

I. ①中… II. ①陈… III. ①中小学—校长—学校管理—学习参考资料
IV. ①G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 232281 号

书 名: 《中小学校长专业标准》解读

著作责任者: 陈永明 等 著

丛书策划: 姚成龙

责任编辑: 成 森

标准书号: ISBN 978-7-301-18127-0/G·3000

出版发行: 北京大学出版社 (北京市海淀区成府路 205 号 100871)

网 址: <http://www.pup.cn>

电子信箱: zyjy@pup.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62765126 出版部 62754962

印 刷 者: 北京鑫海金澳胶印有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 1/16 21.75 印张 529 千字

2011 年 6 月第 1 版 2011 年 6 月第 1 次印刷

定 价: 44.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: (010) 62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

序说 项目启动缘由

综观世界教育发展趋势，必须清醒地认识到我国人才培养的素质能力和层次规格不高，发展模式和质量水平与发达国家相比还有很大差距。如果没有一批品德好、理念新、学问高、能力强、技术精的优秀校长和教师作为学校教育的中流砥柱，办好人民满意的教育就难以真正得到贯彻落实。不能否认时至今日的学校教育是为工业化建设需要造就了一大批“标准化人才”，而信息化时代更为需求“多样性、个性化、创新型”的复合应用性人才培养。随着“科教兴国”战略的实施和经济增长方式的变革，现代社会已经对注重“标准化人才”培养的学校教育提出更高要求乃至深刻而又严厉的质问：称为人才培养重镇的高等学府该如何去应对市场经济更为猛烈的冲击？肩负教师养成重任的师范院校为何迄今还未能真正成为诸校之模范？在信息化时代的在职教师能否继续执鞭任教？具有师资培养培训百年史的师范教育体制能否可持续性发展？这些疑问不得不使人深感危机并为此忧虑。

进入 21 世纪，新换名称不久的“教师教育”却又面临各种严峻的挑战：师资队伍的数量、质量与结构存在不均衡，无法满足现代社会对优质教育的需求；学科专业知识不扎实，知识结构单一；课程与教学囿于传统经验的框架，缺乏创新意识；职业发展定位不明确，自主发展能力不足；还有，教职精神和专业水平应当达到怎样的标准与高度？新世纪的教师工作到底是一门普通的职业，还是与时俱进的专业？或是“学高为师，身正为范”的事业？这些都是摆在教育工作者面前很有必要进行思考、理当做出解答的两难性课题。

当今社会关注教师教育的改革和创新，2007 年 11 月 30 日至 12 月 1 日，全国教师教育学会 2007 学术年会暨教师教育发展研讨会在上海师范大学隆重召开，主题是“在科学发展观的指导下，研讨教师教育改革面临的挑战及其对策”。来自教育部、全国教师教育学会和各级教育行政部门的领导，教师教育领域的专家学者聚会一堂，共同研讨教师教育改革、教师教育培养模式研究、区域性教师队伍建设、推动教育均衡发展等相关问题。各位代表畅所欲言、集思广益，既有主题报告，又有互动交流，为教师教育的改革和发展出谋划策，思考推进教师教育创新理念及其方法，为继续深入研究提供新思路和新愿景。以此为契机，全国教师教育学会和上海师范大学现代校长研修中心达成合作共识：应当继续携手进取，在我国中小学校长研修方面的合作先迈出实质性一步。

为建设一支高素质、高水平的中小学校长队伍以及加快我国中小学校长专业化进程，全国教师教育学会和上海师范大学现代校长研修中心着手研讨和议定我国中小学校长专业标准的研制事项。2008 年元旦期间，上海师范大学现代校长研修中心起草了约四万字的五份研究实施草案（①关于研制全国中小学校长专业标准的工作方案，②中小学校长队伍建设比较研究，③为促进新世纪我国中小学校长队伍优化的全国抽样调查问卷，④整合全国优质培训资源，携手打造校长研修品牌——全国教师教育学会和上海师范大学开展校长

培训实施方案，⑤全国教师教育学会和上海师范大学合作开展全国校长培训可行性报告），提交给全国教师教育学会；在多次反复研讨和认真修改的基础上，经马立会长的积极运筹和有力推进，关于研制全国中小学校长专业基本标准方案得到教育部人事司的重视与认可，同年4月30日人事司为此发文（教人司〔2008〕129号）下达“关于委托全国教师教育学会开展中国中小学校长专业标准研究的立项通知”，明确“中国中小学校长专业基本标准研究项目包括全国中小学校长队伍基本情况普查、中小学校长抽样问卷调查和中国中小学校长专业基本标准研制三个方面研究任务”。

2008年7月19—20日，教育部人事司在上海师范大学召开“全国中小学校长队伍情况抽样调查工作部署会暨‘中国中小学校长专业标准研究’项目工作会议”，这次会议由全国教师教育学会和上海师范大学现代校长研修中心共同承办。来自北京、上海、江苏、广东、吉林、安徽、湖南、广西、重庆、云南、内蒙古11个样本省（自治区、直辖市）教育行政部门职能处室、省级干训机构的代表和项目组的专家学者及研究人员50余人参加会议，研讨“中国中小学校长专业标准研究”项目框架，部署11个省（自治区、直辖市）中小学校长队伍情况抽样调查工作，这可以说是“中国中小学校长专业标准研究”项目启动会或开题报告会。上海师范大学现代校长研修中心主任陈永明教授向出席会议代表们汇报“我国中小学校长标准A框架”的研制情况，公示八国（美国、英国、法国、德国、俄罗斯、日本、韩国、中国）中小学校长（①职责范围，②校长身份，③资格制度及其更新，④培养机构，⑤养成课程，⑥录用条件，⑦调任或者惩戒，⑧退休制度，⑨工作时间，⑩薪金，⑪研修）的比较结果，提出中小学校长应当确立价值领导、教学领导和组织领导的专业定位（①学校愿景规划者，②学习文化营造者，③教师发展促进者，④创新人才激励者，⑤内部组织管理者，⑥外部环境协调者），表明新世纪中小学校长须具备“专业信念与品性、专业知识与智慧、专业运营与表率”的素质能力，以及如何实际运作的“我国中小学校长评价指标的基本框架”，等等。7月20日，教育部李卫红副部长特意来到上海师范大学，向与会代表作了“关于中小学校长队伍建设研究有关问题的考虑”的重要讲话，围绕加强中小学校长队伍建设的研究工作表明三点意见：一是必须把中小学校长队伍能力建设、教育家办学问题的研究摆在十分重要的位置；二是围绕教育工作的大调研、大讨论，扎实开展中小学校长专业标准研究；三是努力营造有利于校长专业发展的体制机制环境。她并要求做好五个方面的工作，促进中小学校长队伍的专业化建设：坚持标准，择优聘用；转变职能，强化服务；搭桥铺路，提供舞台；营造氛围，引领舆论；加强培训，提升能力。李卫红副部长在讲话中还专门阐述研制“中国中小学校长专业标准”的重要意义，指出开展校长专业标准制定和校长抽样调查工作十分重要，具有重要导向作用，因为这项研究是加强中小学校长队伍建设的基础工程，事关中小学校长队伍能力建设的质量与水平，也事关促进义务教育均衡发展大局；并把培养教育家型校长，加强校长队伍建设提到重要的位置。做好校长专业标准研制工作，要为推动校长队伍建设作出贡献。

在教育部人事司和全国教师教育学会的关心指导下，通过多方的积极参与以及共同努力，该项目经专家评审顺利结题，课题研究材料报送教育部人事司。由中国教育学会会长、北京师范大学顾明远教授任组长的15人组成的专家组，受人事司委托于2009年12月1日在北京对《中国中小学校长专业基本标准》课题组完成的课题报告进行了认真审议。会议听取了课题组的研究工作报告，认真审阅了课题组提供的相关材料，并就有关

问题与课题组进行了细致的讨论，在此基础上形成了如下评审意见：①《中国中小学校长专业基本标准》研制在我国是一项校长队伍建设中具有基础性、奠基性与创新性的工作。课题组在认真吸取世界主要国家中小学校长专业基本标准的基础上，结合我国国情，研制了一套《中国中小学校长专业基本标准》，它为我国教育行政部门选拔、任用、培训与考核中小学校长提供很好的咨询意见，对促进我国中小学校长的专业化发展具有相当的实践价值。它为后续的《中国中小学校长任用资格条例》、《中国中小学校长考核办法》以及《中国中小学校长任职资格培训课程设置指导意见》等文件的编制提供很好的基础。②《中国中小学校长专业基本标准》的研制在研究方法上有一定的突破。整个研究工作分为A、B版，分别由上海师范大学与华东师范大学的研究团队承担，在综合两个版本研究成果的基础上形成的研究报告达到了国内的前沿水平。两子课题组分别展开了文献研究、国际比较研究、国内现状的调查研究，课题组在此期间开展我国中小学校长现状的普查、与2万名校长状况的抽样调查、召开了66个座谈会，对象涉及校长、教师、学生、学生家长与社区相关人员，整个研究工作总体设计恰当，各个组成部分研究细致，为该研究的科学性奠定了坚实的基础。③课题组在充分吸收世界主要国家研究成果，结合我国校长队伍建设的实际，构建了《中国中小学校长专业基本标准》的分析框架与专业基础标准设计合理，对现实工作有指导意义。④综上所述，专家组认为，该课题研究达到了预期的目标，同意予以结题。专家组提出了一些意见和建议，供课题组进一步完善、修改参考。⑤建议教育部人事司进一步对该课题加以支持，并充分运用该研究成果。为此，全国教师教育学会特意给上海师范大学教育学院陈永明院长发来感谢信指出，在“本课题研究过程中，您和您带领的团队付出了辛勤的劳动，取得了可喜的成果，为总体研究的顺利开展，为课题的最后成功作出了突出贡献。在此，向您并通过您向所有参与本课题研究工作的同志表示衷心的感谢和诚挚的问候！”

根据全国教师教育学会报送教育部人事司“中国中小学校长专业标准研究”的课题研究材料，人事司发文（2010年5月31日）要求“《中国中小学校长专业基本标准》研制组：我司委托你们完成的《中国中小学校长专业基本标准》课题研究成果已通过专家组评审，教育部即将组织开展中小学校长专业标准试点工作，以进一步验证和逐步完善中小学校长专业基本标准的相关内容。试点地区的培训工作拟在下半年进行，培训对象为试点地区的教育行政管理干部和全体中小学校长。培训分为‘《标准》解读’、‘《标准》研读’和‘走向行动’三个模块，希望研制组‘承担第一个模块‘《标准》解读’培训课程任务及《标准》的修改完善工作”。

2010年9月3日，教育部人事司下发“关于加快做好校长专业标准培训课程研发工作的通知”，要求上海《中国中小学校长专业基本标准》研制组、教育部中学校长培训中心、教育部小学校长培训中心：“以校长专业标准为基础的中小学校长队伍专业化建设改革试点工作，是我司今年的一项重点工作，已列为国家教育体制改革试点项目。为加快推进校长专业标准培训课程研发工作，我司拟于9月中下旬在上海召开培训课程研发沟通会。”“校长专业标准培训课程分为‘解读’和‘研读’两个部分。第一部分‘解读’课程，分为3个专题，共6课时：（1）《标准》研制的背景、意义和目标，可从《教育规划纲要》的要求、中小学校长队伍的现状、问题入手分析；（2）校长专业标准的国际比较，重点介绍国际上中小学校长专业化的现状和趋势；（3）《标准》研制过程中所需要解决的

重大问题，通过《标准》A版、B版和最终版本的比较，重点分析中小学校长职业定位，校长如何处理领导者、管理者和教育者的关系等问题。‘解读’课程建议由上海《标准》研制组的张民选同志牵头负责，顾泠沅、陈永明、魏志春教授分别承担。课程形态在采用专题报告的同时，可考虑对话、研讨等方式。第二部分‘研读’课程，按照校长专业标准6大领域，分为6个专题，每个专题2—4课时。‘研读’课程根据中小学校长专业标准，分领域进行研读，解决校长依据《标准》如何去做的的问题。‘研读’课程建议由教育部中学校长培训中心、教育部小学校长培训中心分别承担，《标准》研制组参与。”“请有关单位按照本通知要求，抓紧做好相关准备工作，为中小学校长队伍专业化改革试点工作的如期启动和高质量开展奠定良好基础。”

综上所述，上海师范大学现代校长研修中心全体同仁在2010年暑假期间积极为促进我国中小学校长队伍建设、迎庆第26届教师节而撰著这本《中小学校长专业标准》解读之“序说”。

序说 项目启动缘由	I
◆第一部分 解读校长标准◆	
概述 标准基本框架	3
一、校长专业标准之理念	3
二、校长专业标准之立场	4
三、校长专业标准之定位	5
第一章 规划学校发展	7
一、促进学校发展之理念	7
二、保持创新超越之品性	11
三、掌握管理实践之知识	15
四、决策组织发展之能力	21
五、行动反思调整之行为	24
第二章 营造育人文化	26
一、坚持育人为本之理念	26
二、具备率先垂范之品性	30
三、了解德育养成之知识	33
四、打造精神家园之能力	38
五、实现文化建设之行为	41
第三章 领导课程教学	46
一、树立教学中心之理念	46
二、内涵勇于创新之品性	48
三、领导课程改革之知识	51
四、统整改进教学之能力	54
五、落实课程政策之行为	58

第四章 引领教师成长	62
一、秉承教师为本之理念	62
二、尊重信任教师之品性	64
三、引领教师发展之知识	68
四、持续激励教师之能力	71
五、促进教师成长之行为	74
第五章 优化内部管理	79
一、倡导先进治校之理念	79
二、塑造优良高尚之品性	85
三、具备学校领导之知识	88
四、养成领导管理之能力	91
五、完善组织管理之行为	96
第六章 调适外部环境	102
一、发扬合作共赢之理念	102
二、具备沟通交流之品性	106
三、处理外部关系之知识	109
四、捕捉有效信息之能力	113
五、利用外部资源之行为	116

◆第二部分 拓展校长视野◆

第七章 网络时代教育	125
一、网络构成教育之背景	125
二、网络凸现教育之困境	130
三、质询教育问题之根由	134
四、校长的领导力之修炼	138
第八章 东西文化交融	143
一、东西文化交融的趋势	143
二、校长应重视文化引领	147
三、校长须知的文化知识	151
四、争创文化强校的校长	155
第九章 国家意志利益	160
一、共和国的原则是教育	160
二、作为国家利益代表者	164
三、领导力决定办学高度	167
四、献身教育实践的精神	171

第十章 教育家型校长	178
一、时代热切呼唤教育家	178
二、挖掘教育家核心要素	182
三、明晰教育家专业发展	186
四、时代选择教育家校长	191
第十一章 女性领导特质	197
一、女性特质与教育领导	197
二、女性与学校价值领导	204
三、女性校长与教学领导	209
四、女性校长与组织领导	212
第十二章 终身学习典范	217
一、终身学习与科学发展	217
二、学习型组织基本理论	221
三、终身学习示范性作用	223
四、构建学习型校园策略	226
◆第三部分 奠基历程明示◆	
第十三章 A 框架总报告	235
一、中小学校长队伍的基本情况和主要挑战	235
二、中小学校长的专业立场	241
三、中小学校长专业标准的基本理念	243
四、中小学校长的六大专业角色	244
五、中小学校长的领导职责与专业要素	245
六、中小学校长专业标准的基本框架	246
七、中小学校长队伍建设的政策性建议	248
第十四章 校长深度访谈	255
一、深度访谈方法论探索	255
二、社会化支撑访谈框架	259
三、社会化奠基专业发展	266
四、校长研究促本土行动	271
第十五章 标准构建思考	274
一、校长专业标准制定的原则	274
二、校长专业标准的角色框架	275
三、校长专业标准的素质框架	279

第十六章 美、英、中国香港镜鉴	284
一、美国校长专业标准	284
二、英国《中小学校长国家标准》	293
三、中国香港校长专业发展的架构	297
第十七章 八国校长比较	301
第十八章 奠基历程回眸	318
一、项目立项（2008年1月至2008年5月）	318
二、研究进程（2008年5月至2008年12月）	319
三、研究任务	324
四、研究成果（2008年12月至2009年3月）	327
五、现代校长研修中心研究人员	328
参考文献	333
结语 春耕秋实愿景	335

第一部分

解读校长标准

2010年7月13—14日在北京召开的第四次全国教育工作会议明确指出：“坚持育人为本，以改革创新为动力，以促进公平为重点，以提高质量为核心，推动教育事业在新的历史起点上科学发展，加快从教育大国向教育强国、从人力资源大国向人力资源强国迈进，为中华民族伟大复兴和人类文明进步作出更大贡献。……倡导教育家办学，努力培养和造就一大批具有先进教育理念、独特办学风格的人民教育家。”^①《国家中长期教育改革和发展规划纲要》（2010—2020）和《国家教育事业发展规划“十一五”规划纲要》也提出“提倡教育家办学”的理念，都从国家层面对校长专业发展和培训工作提出的明确要求与目标。

鉴于此，研制我国中小学校长专业基本标准应从校长面临的工作挑战和社会期望出发，明确校长工作的重要领域以及相应的知识、态度和行为等内在专业结构，体现国家对中小学校长的基本要求，也是制定资格、聘任、培训、考核、晋升、薪酬等校长管理制度的主要依据，并紧紧围绕以改革与创新为核心的时代精神，为校长专业发展提供目标愿景、行动框架和评价标准，通过促进校长个体和群体的专业发展来实现学校的改革与发展。

目前我国中小学校长已达到62.3万名，如果加上职业中学、中等专业学校和技工学校的校长，其总数超过100万。虽说拥有百万名校长队伍，但领导职责界定与校长评价工作一直存在缺乏专业依据、指标体系不明确、重显绩轻潜质等诸多问题，迄今尚未形成较为完善的专业标准。因此，《中国中小学校长专业基本标准》的颁布与实施为校长专业发展和校长培训工作提供理论支撑与实践依据，有利于营造促进优秀校长成长的体制机制环境，有利于培养和造就一批具有国际教育视野和开拓创新精神、甘为促进我国基础教育事业发展做出奉献并具有敬业精神和专业水平的教育家型校长。

本部分是对校长专业基本标准的六大核心工作领域进行解读：规划学校发展、营造育人文化、领导课程教学、引领教师成长、优化内部管理和调适外部环境，并对各工作领域所要求的理念、品性、知识、能力和行为等进行阐述与说明。

^① 徐京跃，吴晶．确保到2020年我国基本实现教育现代化 [N]．解放日报．2010-07-15.

概述 标准基本框架

研制我国中小学校长专业标准的主要思路是从校长专业发展的现状问题与社会期望出发来分析其专业定位、专业能力与专业精神，并由此提出中小学校长专业标准的基本理念，即校长应成为教育领导者、终身学习者和自主创新者。同时，从学校组织的本质属性出发，确定校长的专业立场——教育领导，进一步理清其核心工作领域的三大专业范畴：价值领导、教学领导和组织领导，并由此提出六大核心工作领域，即规划学校发展、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。根据校长在各领域所具有的专业定位与专业角色，从理念、品性、知识、能力和行为等方面进行分析与阐述，这就形成了我国中小学校长专业基本标准的主要研究框架。

一、校长专业标准之理念

校长是学校领导者，对学校发展与变革具有决定性意义。但在教育实践界，一直存在重视行政级别、忽视专业发展、缺乏创新意识等问题，导致校长专业定位模糊、专业意识淡薄、自主创新能力不强。为有效促进校长专业发展，校长专业标准倡导如下基本理念。

1. 校长是教育领导者

领导是具有共同价值观的合作者的集体行为，校长要在组织机构和成员中合理分布领导职能，实施组织领导，为价值领导和教学领导提供保障。

因此，校长的专业定位是教育领导者，这是一种超越个体、角色和行为的概念，是一种交互影响的历程，使得教育组织中的参与者都能够建构意义，并导向学校教育的共同愿景，包括价值领导、教学领导和组织领导。

作为教育领导者的校长，其基本职责与角色要求是：以学校本质上是一个学习共同体理念为指导，通过构建共享的发展愿景、价值信念、理想目标，确立专业权威和道德权威，实施对学校组织的价值领导，完成学校教育的最终使命。其中，作为学校校长，在特别关注学校的教与学，它是学校教育的核心领域，也是教学领导的重要方面，校长要打造教师专业发展的平台机制，发挥教师和其他成员在改进学校效能方面的重要作用，促使教师和学生得到最大程度的发展。

2. 校长是终身学习者

校长成为终身学习者是实现校长专业持续发展的首要条件。校长专业发展是一个持续发展的过程，需要校长具有终身学习的愿望、能力以及不断完善的精神，能理解终身学习的深刻内涵，保持终身学习的态度，形成自主学习的良好习惯，结合自身的专业工作，不断反思实践，不断更新自己的知识结构和思维模式，成为促使全体教师、学生和自己实现终身学习的教育领导者。

3. 校长是自主创新者

自主创新是第一竞争力，提升自主创新能力，建设创新型国家，是国家发展战略的核心，也是提高综合国力的关键。学校教育要着力培养学生的创新能力、创新意识以及创新所具备的各种素质。因此，校长应具有自主创新的专业精神。只有自主创新的校长，才能为自主创新的教师成长创造条件，也才能培养出自主创新的人才。作为自主创新的校长，需要立足中国文化传统，对学校发展方向进行准确定位，凸显学校特色，打造学校差异性品牌，以实际行动培育自主创新人才。

二、校长专业标准之立场

校长的专业立场是研究校长专业标准研究的首要问题，倘若专业立场不同，研究起点、思路和结论都会有所不同，因此，明确校长专业立场是深入研究其专业标准的首要问题。

校长专业立场是由学校性质所决定的。知识生产和教书育人的特征决定了学校在本质上就是倡导“教学相长”的学习共同体。其他组织都可以依赖规章制度和操作规程来实现成员控制，但在学校中，就教师而言，再精细的规章制度都无法涵盖他们的一切行为。^①教育领导则是确定教育组织的发展方向和愿景，对全体成员施加积极的影响，使其积极主动地为实现组织目标而努力工作的过程与活动。在学习共同体中，教育领导及其影响分布于有结构的各种关系中，是以种种联合力量的形式表现出来的，这就需要在成员中合理分布领导职能，来完成教与学的工作任务以及提升其质量。

因此，校长在学校管理实践中需要确立教育领导的专业立场。教育领导是一种超越个体、角色和行为的概念，是一种交互影响的历程（这句话在本章第一部分校长是教育领导者一开始就提到，似有重复），是具有共同价值观的合作者的集体行为，引领参与者能尽心尽力，导向学校教育发展的共同愿景，主要包括价值领导、教学领导、组织领导三大专业范畴。

1. 价值领导

价值领导是由学校组织的特性决定的。学校在本质上是学习共同体，要求学校组织成员拥有共同的愿景和价值观，具有良好的组织学习文化和信任、真诚的人际氛围，能真正运用反思、探询、倾听、对话、讨论等技巧来共同学习。所以，校长实施价值领导，通过建构民主、开放、授权的学校文化，增强学校凝聚力和校长的人格魅力，注重变革创新和专业发展，带来组织文化的改变及学校成员心智模式与行为模式的转变。

校长实施价值领导，是实现教育领导理念和教育领导策略转型的具体要求。与传统领导理论相比较，价值领导是以理解学校意义为核心，把学校意义作为学校管理工作的指导思想，通过构建学校发展愿景，创建学校教育价值目标，在学校价值目标引领下，要求全体师生及学校周围社区、家长认同价值目标，自觉接受学校价值目标的规范，按学校价值目标评价教育行为，完成学校教育任务。价值领导的特点是通过师生、学校社区、家长等对学校教育工作产生强烈的认同感与参与意识，以共同实现学校教育目标的行为过程。^②

^① 冯大鸣. 美、英、澳教育领导理论十年（1993—2002）进展述要 [J]. 教育研究, 2004 (3): 72—78.

^② 陈永明. 当代校长读本 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2008: 335.

2. 教学领导

教学领导是学校教育的核心领域，也是教育领导的重要方面。校长的教学领导基本内容：加强对教师教的领导，加强对学生的领导；采取有效措施改善学校成员的教学领导能力，提高学校教师和其他成员对改进学校效能的能力。

校长教学领导涵盖教师专业发展、学习共同体建设、创新人才培养等方面。因此，在学校日常管理中，校长教学领导的主要工作是打造教师专业发展的平台机制，发挥教师和其他成员在改进学校效能方面的重要作用，促使教师和学生得到最大程度的发展。

3. 组织领导

教育领导不是一种个人行为，而是在共同文化之下，在合作工作中发生的集体行为，教育领导的厚度在增加，但是校长仍具有终极责任。在这种情况下，校长就必须通过在组织成员中合理分布领导职能，来完成组织内部领导和组织外部的关系协调。组织内部具体包括事务管理、教师教学、学生学习等工作，组织外部的关系协调主要是通过与其他相关机构和人员的合作来为学校发展争取更大空间，获得更多的资源。

三、校长专业标准之定位

教育领导范畴不同，专业领域也不同，就会具有不同的专业定位，扮演着不同的专业角色。价值领导的核心工作领域包括规划学校发展和营造育人文化，其专业定位包括发展愿景规划者和学习文化的营造者。教学领导的核心工作领域包括领导课程教学和引领教师成长，其专业定位包括教师发展促进者和创新人才激励者。组织领导的核心理工作领域包括优化内部管理和调试外部环境，其专业定位包括内部组织管理者和外部环境协调者。三个领导范畴细化为六种专业定位，并从理念、品性、知识、能力、行为等方面提出具体要求，这就构成了校长专业标准的整体分析框架。

1. 价值领导范畴：发展愿景规划者和学习文化营造者

在价值领导的专业范畴领域，校长的专业定位为发展愿景的规划者与学习文化的营造者。发展愿景是为共同体所认可和分享的奋斗目标，是凝聚全校师生员工团结一致、共同努力的重要因素，旨在以此引领学校变革，增强师生员工对学校发展目标的认同感，产生学校群体的凝聚力，确保办学目标的实现。规划发展愿景是校长实施价值领导的重要环节。

校长成为终生学习者是履行学习文化营造者的首要条件。校长专业发展是一个持续过程，需要具有终生学习的愿望、能力以及不断完善的精神，理解终身学习的深刻内涵，保持终生学习的态度，形成自主学习的良好习惯，结合自身的专业工作，不断反思实践，更新知识结构和思维模式。校长要以自身的专业魅力激励全体教师和学生，履行学习文化营造者的专业职责，营造具有学校特色的学习文化，打造和谐的学习共同体。

2. 教学领导范畴：教师发展促进者和创新人才激励者

教学领导在教育领导的核心，主要包括教的领导和学的领导两方面。如同苏霍姆林斯基所说，“一个学校的领导者……只有把教学和教育以及研究和了解儿童这些学校工作中最本质的东西摆在第一位，他才能成为一个好的领导者，成为一个有威信、博学多识的‘教师的教师’”。在教的领导方面，校长要成为教师发展的促进者，作为教师专业发展第一责任人，主动研究教师专业成长规律，指导教师设计个人专业发展规划，建立促进教师

专业发展的管理机制，打造教师专业发展的各种平台，构建教师学习共同体，最终实现教师个体和群体层面的专业提升和发展。

在学的领导方面，校长应成为创新人才的激励者。自主创新是第一竞争力，提升自主创新能力，建设创新型国家，是国家发展战略的核心，也是提高综合国力之关键。在学校教育层面，则要着力培养学生的创新能力、创新意识以及创新所具备的各种素质。只有自主创新的校长，才有自主创新的教师，也才能培养出自主创新人才。为此，校长要立足于中国传统文化传统，坚持自主创新的专业精神，对学校发展方向进行准确定位，凸显特色，打造差异性品牌，以实际行动激励创新人才的成长和发展。

3. 组织领导范畴：内部组织管理者和外部环境协调者

组织领导是实施价值领导和教学领导的重要保障。校长要在组织机构和成员中合理分布领导职能，实施适当的组织领导，以保障学校各项事务正常运转。组织领导包括内部组织管理和外部环境协调两大方面，因此校长专业角色也定位为内部组织管理者和外部环境协调者。

美国领导学家科特（Kotter）认为，“保证组织的秩序和一致性是管理压倒一切的任务，而领导的主要职能是产生变化和运动”。^①教育领导主要是做正确的事情……强调的是激励与创新……带来变革。因此，内部组织管理者的重点是在组织成员中合理分布领导职能，建立领导者社群，构建高效的运行机制，保障学校组织有效运行。

在组织外部的关系协调方面，校长要成为外部环境协调者。与相关机构和人员建立合作关系，获得社会的了解和支持，为学校、教师和学生的发展争取优质资源，积极参与社会活动，创建良好公共形象，打造为社会服务的特色品牌。

研制我国中小学校长专业标准应从校长的六大核心工作领域出发，关注相应的专业定位与专业角色，并依照各专业领域所需的理念、品性、知识、能力和行为等，来制定涵盖具体学校管理实践的专业标准。

^① 冯大鸣. 美、英、澳教育领导理论十年（1993—2002）进展述要 [J]. 教育研究, 2004 (3): 72—78.