



未来教育家

中小学校长队伍 建设研究

李潮海 著

高等教育出版社

全国教育科学“十二五”规划2011年度教育部规划课题
《辽宁省农村中小学校长队伍建设策略实证研究》
(课题编号:FHB110162)研究成果

未来教育家

Weilai Jiaoyujia

Zhongxiaoxue Xiaozhang Duiwu Jianshe Yanjiu

中小学校长队伍 建设研究

李潮海 著

高等教育出版社·北京

内容简介

本书主要从政治、经济、文化、教育等多个角度,以新形势、新知识、新理念、新方法和新技术为重点,运用定量和定性相结合的实证研究方法,对中小学校长队伍建设和未来教育家成长的理论与实践进行了全面深入的探讨,构建了以辽宁省农村中小学校长队伍建设为区域个案,且具有普遍规律的教育家型校长成长的路径及其保障体系。本书能够为中小学校长及相关教育领域研究人员提供有益的参考和借鉴。

图书在版编目(CIP)数据

未来教育家:中小学校长队伍建设研究/李潮海著
--北京:高等教育出版社,2016.12
ISBN 978-7-04-046678-2

I. ①未… II. ①李… III. ①中小学-校长-学校管理 IV. ①G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 267670 号

策划编辑	丁艳红	责任编辑	丁艳红	封面设计	于文燕	版式设计	马云
插图绘制	尹文军	责任校对	王雨	责任印制	耿轩		

出版发行	高等教育出版社	网 址	http://www.hep.edu.cn
社 址	北京市西城区德外大街 4 号		http://www.hep.com.cn
邮政编码	100120	网上订购	http://www.hepmall.com.cn
印 刷	三河市潮河印业有限公司		http://www.hepmall.com
开 本	787mm×1092mm 1/16		http://www.hepmall.cn
印 张	13.25	版 次	2016 年 12 月第 1 版
字 数	230 千字	印 次	2016 年 12 月第 1 次印刷
购书热线	010-58581118	定 价	48.00 元
咨询电话	400-810-0598		

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换
版权所有 侵权必究
物 料 号 46678-00



前言

百年大计,教育为本。教育大计,教师为本。作为教师的领袖和旗帜,校长队伍的建设和专业发展尤其重要,可以说是决定教育事业发展的关键。目前,在教育理论界,对于建设一支高素质的中小学校长队伍的重视程度已经得到显著提升,与其相关的理论研究也需要迅速进入学术前沿。随着国际国内经济社会发展方式和形势的不断变化,国内外对于中小学校长队伍建设的研究方向和研究内容也需要不断发生改变,尤其是中小学校长队伍建设的理论体系需要不断完善,否则,中小学校长队伍建设理论的匮乏在一定程度上会严重影响其对教育实践的指导作用。

本书在全国教育科学“十二五”规划 2011 年度教育部规划课题“辽宁省农村中小学校长队伍建设策略实证研究”(课题编号:FHB110162)的基础上,结合辽宁省贯彻落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020 年)》,以及《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》提出的“加强教师队伍建设”等重要战略部署,从政治、经济、文化、教育等多个角度,以新形势、新知识、新理念、新方法和新技术为重点,运用定量和定性相结合的实证研究方法,对中小学校长队伍建设和未来教育家成长的理论与实践进行全面深入的探讨,构建了以辽宁省农村中小学校长队伍建设为区域个案且具有普遍规律的教育家型校长成长的路径及其保障体系。本书既是这项课题的研究成果,又是对这项研究的延伸和拓展。

从理论意义上来讲,本书力图通过对转型时期新形势下的中小学校长队伍建设进行系统研究,尝试结合当前教育改革和发展的大环境、目前我国中小学在教育教学管理过程中面临的新问题及人民群众日益增长的对优质教育的新需求,从具有现代化管理能力和高水平、高素质的未来教育家培养的角度,对中小学校长的选拔、任用、培训、管理等方面进行队伍建设的理论研究,从而完善中小学校长队伍建设理论的基本内容,并为我国现代教育管理体系的构建提供一定的理论支撑。

从实践价值上看,加强校长研修,提高校长素质,培育优秀校长,实现教育家办学已经成为实现教育可持续发展,实现教育现代化的必然选择。本书就是按照这个现实需要而进行的一项实证研究,将相应的教育理论应用于我国中小学校长队伍建设现状之中,从区域中小学校长队伍建设的实践探索出发,深入研究具有地方特色的中小学校长队伍建设现状,深度剖析中小学校长队伍建设过程中存在的体制机制问题,以及与地方经济社会发展的现实紧密相连的各种因素,并针对这些具体问题提出适应地域特点的有效解决方略,这对于解决辽宁省农村中小学校长队伍建设存在的问题有至关重要的作用,同时对同类地区或全国范围内的中小学校长队伍建设亦有实践指导和借鉴意义。另外,本书对培养中小学校长成为未来教育家的途径也进行了深入探讨,突破了我国关于中小学校长队伍建设研究的局限性,丰富了我国有关中小学校长队伍建设研究的内容,拓展了有关中小学校长队伍建设研究的研究视域,对解决当前中小学校长尤其是农村中小学校长队伍建设中存在的问题,提高中小学校长队伍的整体素质,并培养一批适应我国教育改革和发展需求的未来教育家奠定了基础。

全书共分为六章。第一章主要阐述了中小学校长队伍建设研究的缘起、国内外研究现状及简要述评。第二章对中小学校长队伍建设研究中涉及的中小学校长、专家型校长和教育家校长的核心概念进行了科学的阐释和界定,并对中小学校长队伍建设和未来教育家成长及办学的理论基础进行了深入分析,构建了符合理论基础和现实依据的中小学校长素质模型,并进行了内容解读和结论检验。第三章对国内外中小学校长队伍建设和教育家成长的经验进行了梳理和提炼。第四章和第五章分别对中小学校长和教育家校长的专业素养及专业化发展的制度、路径等方面进行了分析并提出建议。第六章以辽宁省农村中小学校长队伍建设为区域实践的个案,对农村中小学校长队伍建设的外部环境、发展诉求、路径选择等进行了重新审视,在系统分析了辽宁省农村中小学校长队伍建设现状的基础上,从教育法学的视角,对农村中小学校长的选拔任用、培养培训、奖励激励等建设策略提出了建议,并对农村中小学校长队伍建设和未来教育家成长的政策、制度、经费和外部环境等保障机制进行了全方位的构建和完善。

当然,本研究并不是开创性的,是在借鉴国内外一些专家学者已有研究的基础上进行的。限于能力和水平,本书还只是粗浅研究的表达,还有很多问题探寻得不深,挖掘得不透。虽书已付梓,但其中难免存在着不妥,恳请专家学者及广大读者不吝赐教。

目 录

第一章 绪论	1
第一节 中小学校长队伍建设研究的缘起	1
第二节 中小学校长队伍建设研究综述	6
第二章 理论基础与素质模型建构	14
第一节 核心概念界定	14
第二节 理论基础分析	18
第三节 中小学校长素质模型建构	34
第三章 国内外中小学校长队伍建设经验借鉴	41
第一节 国外中小学校长队伍建设经验借鉴	41
第二节 国内中小学校长队伍建设经验借鉴	44
第四章 中小学校长专业化发展	52
第一节 中小学校长专业化制度	52
第二节 中小学校长专业化素养	60
第三节 中小学校长专业化地位	63
第四节 中小学校长专业化发展	66
第五章 教育家校长的专业素养	68
第一节 教育家校长专业素养解析	68
第二节 教育家校长办学理念与价值选择	83
第三节 未来教育家校长的培养路径	96

第六章 中小学校长队伍建设的区域实践	115
——以辽宁省农村中小学校长为例	
第一节 重新审视中小学校长队伍建设的外部环境	116
第二节 农村中小学校长队伍建设环境的不适应与发展诉求 ...	126
第三节 农村中小学校长队伍建设环境转型的路径选择	135
第四节 区域农村中小学校长队伍建设现状分析	152
第五节 中小学校长队伍建设方略	160
第六节 中小学校长队伍建设的保障机制	168
附录	176
参考文献	191
索引	200
后记	201



第一节 中小学校长队伍建设研究的缘起

一、研究背景

（一）中小学校长队伍建设研究已经成为世界各国研究的热点

高科技角逐和世界经济一体化的短兵相接态势导致教育研究已经成为20世纪80年代以来世界各国研究的热点问题。因为教育是为科技、经济、社会发展提供人才支撑的重要力量,而学校又是实施教育的主阵地,作为学校的指挥者、领导者和管理者,校长的重要程度不言而喻。校长是学校的一面旗帜,是学校成败兴衰的关键因子,在学校发展中具有举足轻重的地位和作用。基于此,世界各国都把开展校长队伍建设研究作为热点,并提出许多有利于校长专业发展和队伍建设的相关政策。

1991年初,美国颁布了《美国2000年:教育战略》,文中提到要着手构建一个由州长对学校全体学生负责的“校园领导管理系统”,其最主要的目标就是要培训各个州内所有中小学的校长或者决策者的领导能力;1992年,美国又制定了《校长发展法令》,并在各州设立校长培训中心,为校长提供在职教育^①;1996年制订了《学校领导标准》,并将之作为选拔校长的依据。加拿大安大略省的《教育法》也分别规定了校长的资格和校长资格培训课程的学习申请者的条件及校长任职资格计划指南等。从1999年开始,英国就开始着手制订和建立“校长国家标准”,实施“国家校长专业资格证书”

^① 邓睿.美国中小学校长培训及启示[J].云南教育(视界时政版),2011(4):38—40.

制度。2004年,该标准在英国全面实施。^①英国国家教师培训署下发了“中小学校长领导和管理计划”等。与这些教育分权制国家不同,实行国家统一领导的法国,经过不断研究,早在1973年就由教育部提出了一些关于中学校长培训的指导意见和措施等。此外,澳大利亚、新西兰等国家也都在深入研究的基础上,颁布了中小学校长任职、管理和培训的有关政策法规。以上这些政策和措施为我国的校长队伍建设研究提供了有价值的参考。

当今世界的竞争已经是以经济和科技为主的综合国力的竞争,其中教育所发挥的作用不容忽视。中国要想在激烈的国际竞争中立于不败之地,教育制度的改善是极其重要的一部分,而校长专业化的推进又是重中之重。中小学校长如何适应时代变革和教育发展的要求,如何完成从行政管理到思想带头的角色转换从而形成对校长职业的全新认识,如何适应教育家办学的现代学校改革发展的目标和趋势,如何从自我封闭、传统保守的桎梏中解脱出来实现改革和突破等问题都值得我们深入研究。

(二) 我国中小学校长队伍建设的研究亟须完善

教育是振兴中华的基础,而基础教育是教育的关键,中小学校长又是振兴基础教育的主要领导者。我国现今实行的是中小学校长负责的体制,中小学校长的决策管理能力和对时代的把握程度极大地影响着一个学校的办学理念、发展方向、改革速度和成效。校长素质提高,可以带动整个学校的教育教学质量整体提升,从而促进学校的内涵发展。

自2003年以来,“教育家办学”的重大命题就一再被提出,教育家办学已经成为现代学校改革发展的目标和发展趋势。在当今社会主义市场经济条件下,社会生活日新月异,中国处于一个伟大变革的新时代,怎样营造适宜教育家诞生和成长的土壤?如何通过教育家办学续写我国教育的辉煌?这些都是我们要研究的重大课题。要把中小学校长培养成未来教育家,必须加强中小学校长队伍建设,使他们的角色发生重大转变,不仅成为单方面的政策执行者,而且要转变成教育思想的引领者和教育事业发展的推动者,校长的工作方式也应该完成从传统的封闭的以经验为主导的行政管理,到以符合现代化的、以培养创新型人才为目的的素质教育的综合管理的转变,同时还要根据不断变化的办学环境作出及时调整,以适应社会变革和科技迅猛发展所带来的冲击,等等。这就要求广大中小学校长要不断加强自身素质修养、提高业务水平,使思想认识和实际行动达到真正的知行合一。建设一支适应教育改革和发展需要的、高素质的中小学校长队伍,培养一批能够适应现代化学校建设和管理的未来教育家,是各级政府和教育行政部门

^① 程振响.英国中小学校长培训的借鉴与启示[J].中小学校长,2007(9):67—69.

的主要任务之一。

多年来,我国在中小学校长队伍建设研究方面取得了丰硕成果,有效提高了全国中小学校长队伍的整体素质,为全面推进素质教育、加快基础教育改革和发展提供了有力的人才支持。尽管如此,我国中小学校长队伍建设仍然存在诸多问题,如专业素养欠佳、管理能力不足、年龄分布失调、改革创新能力缺乏、校长的培训方式方法缺乏创新和成效等,尚有待于进一步改革与完善。中小学校长队伍建设问题直接关系到基础教育的质量,关系到我国义务教育均衡发展,甚至关系到我国科教兴国战略能否真正得以实现。因此,如何促进中小学校长队伍素质的大力提升,尤其是如何加强农村中小学校长队伍建设,如何把中小学校长培养成教育家,这些都是我国教育领域面临的亟待研究的重大课题。

(三) 农村中小学校长队伍整体素质问题需要深入研究

我国是地域广阔的农业大国,大多数人口都分散居住在农村,由于经济发展的不平衡,城乡之间、区域之间、学校之间和群体之间的教育也存在差别,尤其是农村地区和经济落后地区的教育质量亟待提升。在农村中小学,校长的专业素质和管理能力及水平直接关系到学校教师和学生的素质提高,关系到整个学校教育教学质量的提高,更关系到一个学校是否能够可持续发展,甚至关系到我国国民素质的提高等问题。

但是,从目前来看,我们国家农村中小学校长的素质和能力并不乐观,一方面原因是受农村地域广大、人口居住分散甚至偏远的影响,农村保守的思想对农村中小学校长成长的影响较大,农村中小学校长的教育理念和眼光与城市学校校长相比有些落后,农村中小学校长的专业素质比较低,对学校的管理能力和管理水平亟待提升。另一方面,由于受农村经济社会发展比较缓慢的影响,再加上过去一个阶段我国教育重城市化现象比较严重,对农村中小学校长接受高层次培训的问题没有引起相关部门足够重视,导致农村中小学校长接受系统培训的机会比较少,因此在现代化教育管理方式方法等方面需要提升。当前,随着城镇化进程的加快,农村人口流动规模加大,农村适龄儿童少年生源逐渐减少,部分学校出现空巢现象。面对着教学点、农村小规模学校和农村寄宿制学校的出现,如何运用现代化教育管理手段,应对农村学龄人口的变化和学校布局的调整带来的系列问题,如何解决农村留守儿童的教育问题,如何推进农村学校在城镇化进程中特色发展、内涵式发展,促进义务教育城乡均衡发展,这些都是需要农村中小学校长深度思考并着力解决的问题,而解决好这些问题,需要大力提升农村中小学校长的素质。

二、研究意义与价值

(一) 研究的理论意义

百年大计,教育为本。教育大计,教师为本。作为教师的领袖,校长队伍建设和专业发展尤其重要,可以说是决定教育事业发展的关键。目前,在教育理论界,对于建设一支高素质的中小学校长队伍的重视程度已经得到显著提升,与其相关的理论研究也需要迅速进入学术前沿。校长队伍建设的重要性体现在方方面面,联合国教科文组织在《教育——财富蕴藏其中》一书中就指出:研究和经验性的观察表明,决定学校效率的主要因素之一就是学校校长。^① 一个校长的作用远不止决定着一个学校的未来,从微观上来说,校长对每个学生的成长和发展都起到了决定性的作用;从宏观上来说,国家基础教育事业的发展也都掌握在这些起重要作用的校长们手中。目前,随着国际国内经济社会发展方式和形势的不断变化,国内外对于中小学校长队伍建设的研究方向和研究内容需要不断发生改变,尤其是中小学校长队伍建设的理论体系需要不断完善,否则,中小学校长队伍建设理论的匮乏在一定程度上会严重影响其对教育实践的指导作用。

本书力图通过对转型时期的新形势下的中小学校长队伍建设进行系统研究,尝试结合当前教育改革和发展的大环境,以及目前我国中小学在教育教学中管理过程中面临的新问题和人民群众日益增长的对优质教育的新需求,从具有现代化管理能力和高水平、高素质的未来教育家培养的角度,对中小学校长的选拔、任用、培训、管理等方面进行队伍建设的理论研究,从而完善中小学校长队伍建设理论的基本内容,并为我国现代教育管理体系的构建提供一定的理论支撑。

(二) 研究的实践价值

时任国务院总理温家宝在2003年明确提出“教育家办学”,并两度在《政府工作报告》中强调:要培养一支德才兼备的教师队伍,造就一批教育家。作为教师队伍的领军人,要想让教师成长为教育家,校长首先要成为教育家。《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》明确提出,要加强校长研修,提高校长素质,培育优秀校长,实现教育家办学。教育家办学已经成为实现教育可持续发展,实现教育现代化的必然选择。本书就是按照这个现实需要而进行的一项实证研究,主要目的就是为了解决当前中小学校长尤其是农村中小学校长队伍建设中存在的问题,提高中小学校长队伍的整体素

^① 联合国教科文组织总部等.教育——财富蕴藏其中[M].联合国教科文组织总部中文科,译.北京:教育科学出版社,1996.

质,为培养一批适应我国教育改革和发展需求的未来教育家而奠定基础。

因此,我们首先对国内外有关中小学校长队伍建设的研究文献进行了地毯式搜索,并对其中理论研究、实践调研部分的整体情况进行梳理,对国内外的研究现状进行比较,找出国内从中小学校长队伍建设理论研究的深度、中小学校长队伍建设水平的高度、中小学校长队伍建设策略及保障机制的完善等方面与国外发达国家的差距,然后综合借鉴国外中小学校长队伍建设的研究成果和实践经验,将相应的教育理论应用于我国中小学校长队伍建设现状之中,从我国中小学校长的选拔任用、培养培训和监督管理机制等方面不断完善,建立适合我国中小学校长队伍建设的方略和保障机制,同时,对培养中小学校长为未来教育家的途径进行了深入探讨,突破了我国关于中小学校长队伍建设研究的局限性,丰富了我国有关中小学校长队伍建设研究的内容,拓展了有关中小学校长队伍建设研究的研究视域。

最后,我们又以辽宁省农村中小学校长队伍建设为例,从区域中小学校长队伍建设的实践探索出发,深入研究具有地方特色的中小学校长队伍建设现状,深度剖析中小学校长队伍建设过程中存在的体制机制问题,以及与地方经济社会发展的现实紧密相连的各种因素,并针对这些具体问题提出适应地域特点的有效解决方略,这对于解决辽宁地区农村中小学校长队伍建设存在的问题有至关重要的作用,同时对同类地区或全国范围内的中小学校长队伍建设都有实践指导和借鉴意义。

三、研究目的

(一) 了解我国中小学校长队伍建设的现状及问题

通过对国内外中小学校长队伍建设的研究文献进行梳理与对比,可以找出目前我国中小学校长队伍建设过程中在选拔任用、培养培训、评价管理等方面存在的差距和问题,并结合典型地区的实地调研和现状分析,全面了解我国目前中小学校长队伍建设的现状,为制定一系列适应国家要求和我国教育现实需求的中小学校长队伍建设策略及保障机制提供理论依据和实践借鉴。

(二) 构建科学、合理的中小学校长队伍建设方略和保障机制

基于对国内外中小学校长队伍建设策略的全面了解及其保障机制的深入探究,结合相关教育理论指导,借鉴国内外不同区域中小学校长队伍建设的实践经验,针对典型地区尤其是农村地区中小学校长队伍建设中存在的问题,提出系列有效的中小学校长队伍建设策略,并根据不同地区经济社会发展的特点,构建科学的、合理的中小学校长队伍建设保障机制,促进中小学校长队伍

整体素质提升,推进基础教育事业健康有序发展,最终实现教育现代化目标。

(三) 为更好地促进基础教育事业的健康发展提供人才支撑

以科学发展观为指导,综合国内外中小学校长队伍建设的成功经验,探索适应新时期新任务和素质教育新需求的,开放、灵活、有效的,摒弃封闭、单一和僵化弊端的,符合中国基础教育发展实际的教育家校长成长的新途径,构建不断健全和完善的符合教育改革和发展关键期的中小学校长队伍建设策略和保障机制,对于探索中小学校长的自我培养成长规律和整个中小学教育事业的发展都具有重要意义,并为更好地促进基础教育事业健康发展提供教育家校长队伍的人才支持。

四、研究范围

本书的研究范围涵盖了中小学校长队伍现状、建设策略和保障机制这三个方面的内容,并对未来教育家的基本素质、办学理念、价值取向、专业成长途径等方面进行了深入的分析和探讨。其中队伍现状要全面掌握中小学校长队伍的整体状况,包括构成、年龄、性别、学历、经历等;也要全面了解校长自身的素质状况,包括思想道德、文化素养和管理能力三部分内容。思想道德素质包括思想品质、教育观念等;文化素养包括校长的专业知识、相关学科知识、教育学和心理学方面的知识,美学和管理学方面的知识等;能力素质包括校长的宏观决策能力、协调学校内外矛盾的能力、分析和解决问题的能力、科研和创新的能力等。建设策略和保障机制要考虑按照一般人力资源管理的流程来组织,分为校长的选拔、培训、激励、监督和管理五个方面进行,提出现实可行的中小学校长队伍建设方案,提高建立中小学校长队伍保障机制的科学性和有效性,并通过对国内外教育家校长队伍建设的个案分析,总结提炼出未来教育家成长的路径选择和保障机制。

第二节 中小学校长队伍建设研究综述

中小学校长队伍建设在教育理论界一直备受瞩目。笔者对国内外中小学校长队伍建设问题的研究文献进行了查阅、检索、收集和整理。主要借助的途径除了传统的图书馆馆藏书籍阅览之外,也借鉴了电子检索工具和互联网等许多现代化的获取资料的方式。研究文献主要包括两类:书籍类文献和论文期刊类文献。资料来源主要是通过“读秀”学术搜索下载的各学术书籍和通

过中国学术期刊网、万方数据库、维普中文科技期刊等学术期刊网站以及百度、谷歌等搜索引擎,获得国内外关于中小学校长队伍建设的研究情况,并进行综述。

一、国外研究状况

(一) 中小学校长队伍建设的制度研究

从查阅的文献看,国外的研究主要集中在制度方面,主要包括以下五个方面。

1. 中小学校长的任用制度

美国、英国以及韩国等国家实行校长聘任制;日本实行中小学校长考任制,考任制是指通过国家规定的条件和考试,择优录用校长的制度;德国和法国实行的是任命制,任命制是指按照管理的权限,由国家法定的任免机关根据一定的标准和程序,直接任命校长的制度。就世界范围而言,大多数国家实行校长聘任制。

2. 校长选拔制度

关于选拔制度,研究主要集中在选拔程序上。澳大利亚的校长选拔由校长董事会负责,其程序非常严密,选拔的过程能够做到公开、公正与透明。其校长选拔一般要经过8个程序:制定《校长职责说明》;发布公告;初选;面试;推荐人评价;对候选人进行评估;选拔小组报告;向学校董事会推荐。英国各中小学校的校长可以根据学校管理内容和学校的需要,自主选聘校长,但在校长选聘工作上也是有着严格的程序:(1)在全国的报纸上登招聘广告;(2)学校管理委员会建立校长选拔小组;(3)地方教育委员会派员参与选拔工作;(4)选拔小组应公平地对待每个应聘人;(5)学校管理委员会在接到选拔小组提交的材料以后,对校长人选进行认真的讨论,最后做出决定;(6)地方教育委员会需支持学校管理委员会的选择。

3. 校长资格证书制度

不少国家在对中小学校长的管理上实行资格证书制度。美国是实行校长资格证书比较早的国家,因此该制度也比较健全。在美国,校长的任用和资格证书制度是各州自行制定的,虽然各州不一样,但是要想从事学校行政以及教育行政工作的人员,可以到大学研究所进修教育行政课程,在修完必修和选修课程并取得了规定的学分后,可以向所在州政府教育厅申请校长资格证书,取得资格证书方可参加当地州的校长遴选。^①在英国,想参加应聘的校长必须

^① 杨海燕.中小学校长资格制度的中外比较及对我国的启示[J].教育理论与实践,2006(3):

事前取得专业资格鉴定证书;针对想要从事校长工作的人,由英国教师培训局对其进行领导能力的鉴定,在“领导能力鉴定”和“培训与发展”合格后,由国家发给证书。^①

4. 校长培训制度

国外学者对于培训模式、培训机制、培训方法、培训人员以及培训课程等方面作了较多的探讨。(1) 培训目标的二元并重。所谓二元并重是指将发展校长认知方面的领导能力和情感方面的领导能力作为校长培训并列的双重目标。(2) 培训内容来源多样化。不仅可以取决于教育管理的学术性课程,而且可以取决于广大校长在学校领导实践中不断积累、提炼而形成的记忆性知识。(3) 以问题为中心的培训模式凸显。该模式的特点是将学术性学科和正规的知识基础置于为专业服务的地位,并提供了一种主动的教育培训模式。加拿大的培训模式注重学习、实践、反思和提高。(4) 信息技术支持及培训辅助网络的构建。有了网络的支持,可以使学习者在虚拟的环境下解决复杂的社会问题,培训成本降低,培训的效率提高。^②

5. 校长评价和奖惩制度

在评价的方法上,美国、英国和德国还普遍使用“评估中心法”对中小学校长进行评价。

(二) 中小学校长队伍培训情况研究

国外中小学校长培训内容基本是围绕实际需求展开的,并且更加注重因材施教。例如,许多国家的校长培训课程内容包含学校管理、财政以及人事管理等与实际需求相结合的内容。因为接受培训的中小学校长具有自己的认知能力以及实践经验,培训只是为了增强他们解决问题的能力,并让他们从多种角度认识这些问题。因此设置培训课题的时候需要因时制宜、因地制宜,缺什么补什么。英国对于中小学校长的培训极其注重实用性和有效性。英国校长协会对中小学校长需要接受的内容作了如下规定:首先是为自己定位,确定自身的价值,然后才能对这个学校的定位和价值有一个准确的认识,制定的决策才是对症下药。其次,要学习如何管理,包括教学管理、行政管理、财务管理,准确地把握这个学校的每一个方面。然后,要处理好人际关系,包括与上下级的关系、与同行的关系、与学生和家长的的关系,这是作为一个领导者最应该学会处理的事务。最后,要培养一种抗压能力,面对各方压力要沉着应付、从容面对。然而这些培训内容的重中之重是教会校长如何进行管理,对学校管理实际案例的研究,使培训更有针对性和实效性。学以致用,从而达到培养校长管理技能的目的。

① 杨海燕.国外校长资格制度概述[J].中国教师,2005(9):37—39.

② 木易.西方国家中小学校长培训经验的启示[J].陕西教育(行政版),2007(Z1):60—62.

在培训方式方法上,国外的多数校长培训都是颠覆传统的灌输式教学,充分发挥学员的能动性,运用多种方式调动学员学习的兴趣,激励他们自主学习,并以团队的形式进行讨论、研究、解决问题。美国斯坦福大学教育学院的爱德蒙教授利用三个阶段实施校长培训的计划:首先是专业课程的培训;其次是实践,即针对某种问题的处理方式的培训;最后一个阶段是各位校长真正的实习阶段。其教学方式就是分组讨论,并随着问题的变化而提出不同的方案,而教师只管设计问题和提供技术支持。在开放式研讨式培训中,学员是能的主体,发散思维解决实际的问题,不仅能够学以致用,还能培养创造性思维,同时更具实用性,因此受到学员的普遍欢迎。

(三) 中小学校长的职责研究

在国外,中小学校长的地位和职能范围也大同小异。例如在英、美两国,中小学的校长权力范围比较广泛。他们作为学校的首席执行者和最高领导,学校的所有情况都由他们掌控,各项工作都需要他们负责。他们的具体职责主要有:(1)制订办学方针和学校发展规划;(2)管理教学经费;(3)组织教学活动,安排教师工作,激励教师工作热情;(4)组织学校评估和检查,评价教师的教学能力和水平;(5)协调与上级部门、与其他学校、与师生员工和家长之间的关系,积极处理校内发生的问题,维护学校正常运作。

在法、德两国,中小学校长的职责权力就没有在英、美两国那样大,法、德两国的教育均受国家行政部门和教育当局的限制,权力范围小得多,他们要接受上级的监督检查。因此,这两国的中小学教育的行政管理具有附属性,大致是在规定的范围内行使管理权,且都被限制在技术性的执行领域。在德国,一校之长还要承担一门主课的教学工作,并且有固定的学时标准,在教学任务之外,才是对学校的管理。其具体职责包括:(1)安排教师的教学任务,掌握教学方向。校长需要执行的是教育部安排的课程计划而非自主安排。(2)定期向上级汇报教学与管理情况,并做好沟通工作。(3)协调学校与所在地区的关 系,做好与家长的沟通,认真听取其意见。在法国,中学校长的地位比小学校长的地位要高很多,因此权力更大,作用也更大。他们直接由教育部长任命。其具体职责是:(1)领导学校理事会的工作。(2)掌握学校的财政大权和人事安排。(3)组织教学活动,为教师分配工作,负责对教师进行教学质量 和教学能力的考查。(4)制定学校内部各项制度,保障教职工人身安全和学 校财产的安全,为教学工作创造良好的环境。

二、国内研究状况

从文献检索来看,国内的学者对于中小学校长的研究主要是机制研究,并集中在制度的研究上,包括中小学校长选拔制度研究、中小学校长培训制度研

究和专业化建设研究。通过对这些制度存在的问题进行深入分析,提出切合实际的校长队伍建设策略。

(一) 中小学校长队伍建设的机制研究

1. 关于校长选拔制度的研究

我国目前中小学校长任用实行的主要是委任制(少数地区实行了聘任制,还有部分地区实行民主选举制)。李同胜认为,长期以来,我国中小学校长一直被当做政府专派的管理人员,对学校进行行政方面的领导,这种突出的官本位思想势必导致其教育功能相应被削弱。^①

2. 校长培训制度的研究

这是国内学者研究最多的一个领域。从查阅的文献来看,每个地区虽然培训的形式有很大的差异,但是都十分重视培训的问题,并且在积极探索各种培训的方式。陈永明认为,校长处于培训的被动地位,这是因为:培训内容脱离实践和实际需要,时效性不强;注重知识的传授而忽视能力的培养;安排学习多以走马观花式的参观为主,没有自身校长的辅导制度,等等。因此,在培训基地和结构布局、培训质量的评估及师资队伍的建设、课程教材的管理、培训经费来源等方面存在问题需要解决。^② 刘期锡认为农村中小学校长培训面临着工学矛盾、经费紧张、针对性和时效性不强等现实问题。^③ 何尚武认为,培训中存在领导重视问题、经费问题、工学矛盾问题、学习形式与学习效果问题、学习动力问题。^④

3. 校长专业化建设的研究。陶克顺认为,一是主旨角色意识不明确;二是教育观念陈旧;三是学习意识薄弱;四是团队建设缺失。农村中小学校长专业化建设的这些不利因素,极大地制约了他们工作能力与管理水平的提高。^⑤ 向立志认为,校长专业化中存在的问题是教育目标不明确、教育管理水平不高、教育管理制度不健全。另外,通过查阅一些调查类的文献资料笔者发现,中小学校长队伍建设中还存在校长年龄老化、校长对于学校的管理创新欠缺和校长普遍的教育理论功底薄弱、教育思想不够活跃的问题。

(二) 中小学校长队伍建设存在问题的研究

中小学校长队伍建设存在的问题主要表现在校长任命和校长培训两方面。

1. 任命校长存在的问题,最主要是学校与行政挂钩,学校政府化现象比

① 李同胜,黄建余.跨世纪基础教育管理体制改革的思考[J].临沂师范学院学报,2000(4):42—43.

② 陈永明,田爱丽.关于加强中小学校长队伍建设的研究[J].集美大学学报,2006(1):3—10.

③ 刘期锡.构建农村中小学校长专业发展新机制的思考[J].新课程研究:教师教育,2007(12):5—7.

④ 何尚武.农村中小学校长培训模式创新研究[J].嘉应学院学报,2006(5):91—94.

⑤ 陶克顺,陆艳清.广西农村中小学校长专业化建设的思考[J].柳州师专学报,2008(4):137—140.