



# 校长培训需求 与 课程设计研究

北京教育学院校长研修学院<sup>\*</sup> 著



北京出版社出版集团

北 京 出 版 社

# 校长培训需求与课程设计要求

北京教育学院校长研修学院 著

北京出版社出版集团  
北 京 出 版 社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

校长培训需求与课程设计研究/北京教育学院校长  
研修学院著. —北京: 北京出版社, 2006

ISBN 7-200-06423-8

I. 校… II. 北… III. 中小学—校长—培训—研究  
IV. G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 024392 号

**校长培训需求与课程设计研究**

**XIAOZHANG PEIXUN XUQIU YU KECHENG**

**SHEJI YANJIU**

北京教育学院校长研修学院 著

\*

北京出版社出版集团 出版  
北 京 出 版 社

(北京北三环中路6号)

邮政编码: 100011

网 址: [www.bph.com.cn](http://www.bph.com.cn)

北京出版社出版集团总发行

新 华 书 店 经 销

北京四季青印刷厂印刷

\*

880×1230 32开本 10.25印张 260千字

2006年3月第1版 2006年3月第1次印刷

ISBN 7-200-06423-8

G·2173 定价: 20.00元

质量投诉电话: 010-58572393



策划编辑 吕克农  
责任编辑 杨 恽  
封面设计 小 侣  
责任印制 李文宗

## 主 编

陈 丽 伍芳辉 钟祖荣 方中雄

# 序 言

中共北京市委教育工委书记 刘 建

2004年,中共北京市委、市政府召开了北京市教育大会,提出了2010年首都教育率先基本实现现代化的目标,明确了“内涵发展、人才强教、资源统筹、开放创新”的指导思想与方针。这既为教育干部培训工作指明了方向、道路,也提出了任务与要求。如何牢牢抓住队伍建设这个教育工作的根本环节,不断提高教师队伍和管理队伍的整体素质,是落实以人为本的科学发展观、推动教育现代化建设的关键所在,也是干训工作者必须担当起的历史责任。

中小学校实行校长负责制,校长对学校的教育教学和行政管理工作全面负责,统一领导。因此,校长自身素质和管理水平的不断提高对于一个学校的发展是有极其重大的影响的。做好校长的培训工作,是促进校长发展的必需,是促进学校发展的必需,也是促进教育发展的必需。特别是随着经济社会的快速发展,教育改革的不断推进,以及校长队伍结构的变化,如何通过有针对性的、高效率的培训工作来提高校长们的思想政治素质和办好学校、推进素质教育的能力,是从事校长培训的同志们必须认真思考的问题。

“十五”期间,北京市的校长培训取得了很大的成绩,创造了学校诊断、分岗培训等新经验。“十一五”期间的校长培训应当在继承的基础,着重围绕培训的实效性加深思考,不断创新。培训的实效性从何而来?实效性建立在科学性之上。必须增强科研促训意识,不断加强培训科学研究。在内外环境迅速变化的时代,要

特别强调通过培训研究来准确把握校长的需求,来探索新时期校长发展及培养培训的规律,来体现培训的规律性与时代性。

北京教育学院校长研修学院本着对首都教育负责、对中小学校长负责的精神,组织课题组开展了“北京市中小学校长培训需求调研”和“‘十一五’校长培训课程指南”的调研与编制工作。在调研过程中,课题组的同志们对相关文献进行了搜集与整理,召开了多次座谈会,广泛向各级教育党政负责同志、校长培训专业人员、中小学校长与教师开展咨询,对几十位校长、教师进行深度访谈,并设计问卷对 1260 位校长进行了问卷调查。在大量翔实的信息和数据的基础上进行了分析,从深层次挖掘校长培训的需求,从而形成了相应的调研报告和课程指南。应该说,他们以科学、严谨的态度和不辞辛苦的精神,做了一项非常重要的基础性工作,为提高校长培训专业化程度,增强北京市教育干部培训工作的科学性和针对性,奠定了比较坚实的基础。

调研报告中反映出很多有价值的问题。比如,不同类别、不同任职年限的校长对培训的需求存在着一定的差异,为北京市采取分岗、分层的校长培训方式提供了比较可靠的依据;校长们普遍希望提高自己解决学校实际问题的能力、形成改进学校工作的成果,为制定培训目标、设计培训方案、提高培训针对性指明了方向;校长们对专家讲座等培训方式的具体要求,更为改进培训教学提出了可借鉴的建议。事实上,调查报告不只是对于引导校长培训工作有很重要的价值,对于我们了解和研究今天的校长、今天的学校、今天的北京市中小学教育都有所帮助。

课题组在需求调研的基础上,分岗分层设计了培训课程指南。比起以往的指导性教学计划,增加了教学、德育、总务等副校长培训的课程指南,增加了高级研修的课程指南,分类上更多样,更有针对性。课程指南总体上体现了加强政治思想与能力建设、突出培训的实践性、问题性和实效性、增强培训的个性化和灵活性等要

## 序 言

---

求,在培训目标、培训课程结构、课程专题内容、培训方式等方面都提出了比较务实而有新意的设计,是值得各培训机构参考借鉴的。

促进校长的专业发展,要求校长培训的专业化。希望在“十一五”期间,全市的教育干部培训机构和关心校长培训工作的各方力量,能不断深入开展校长培训的科学研究,提高培训工作的实效性。也希望市、区县校长培训部门充分吸纳这次调研的成果,利用好“课程指南”,结合本地区和校长的实际情况,创造性地开展校长培训工作,切实担负起“人才强教”的重任。



# 目 录

|                                            |            |
|--------------------------------------------|------------|
| <b>第一部分 校长培训需求调研 .....</b>                 | <b>(1)</b> |
| 北京市城区普通中小学正职校长培训需求调研报告 ...                 | (3)        |
| 北京市农村普通中小学正职校长培训需求调查报告<br>.....            | (71)       |
| 北京市职业高中正职校长培训需求调研报告 .....                  | (102)      |
| 北京市中小学教学副校长培训需求调研报告 .....                  | (125)      |
| 北京市中小学德育副校长培训需求调研报告 .....                  | (145)      |
| 北京市中小学总务副校长(主任)培训需求调研报告<br>.....           | (171)      |
| 北京市中小学校长培训需求比较分析报告 .....                   | (192)      |
| <br>附件1:北京市城区普通中小学正职校长培训需求<br>调研报告附表 ..... | (44)       |
| 附件2:北京市城区普通中小学正职校长培训需求调查表<br>.....         | (60)       |
| 附件3:北京市农村普通中小学正职校长培训需求调查表<br>.....         | (94)       |
| 附件4:北京市职业高中正职校长培训需求调查表 ...                 | (117)      |
| 附件5:北京市中小学教学副校长培训需求调查表 ...                 | (137)      |
| 附件6:北京市中小学德育副校长培训需求调查表 ...                 | (163)      |

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 附件7:北京市中小学总务副校长(主任)培训需求调查表 |       |
| .....                      | (187) |

|                           |             |
|---------------------------|-------------|
| <b>第二部分 校长培训课程指南</b>      | (211)       |
| 对编制中小学校长高级研修课程指南的几点思考     | ... (213)   |
| 北京市“十一五”城区中小学正职校长高级研修课程指南 | ..... (230) |
| 北京市“十一五”农村中小学正职校长高级研修课程指南 | ..... (238) |
| 北京市“十一五”职业高中校长高级研修课程指南    | ... (248)   |
| 北京市“十一五”中小学德育副校长高级研修课程指南  | ..... (256) |
| 北京市“十一五”中小学教学副校长高级研修课程指南  | ..... (266) |
| 北京市“十一五”中小学总务副校长(主任)高级研修  |             |
| 课程指南                      | ..... (273) |
| 北京市“十一五”城区中小学正职校长提高培训课程指南 | ..... (279) |
| 北京市“十一五”农村中小学正职校长提高培训课程指南 | ..... (284) |
| 北京市“十一五”中小学德育副校长提高培训课程指南  | ..... (290) |
| 北京市“十一五”中小学教学副校长提高培训课程指南  | ..... (296) |
| 北京市“十一五”中小学总务副校长(主任)提高培训  |             |
| 课程指南                      | ..... (301) |

## 目 录

---

|                                  |       |
|----------------------------------|-------|
| 北京市“十一五”中小学校长任职资格培训课程指南<br>..... | (305) |
| 主要参考文献 .....                     | (311) |
| 后记 .....                         | (315) |

## 第一部分

# 校长培训需求调研



# 北京市城区普通中小学正职校长培训需求 调研报告

北京市城区正职中小学校长培训需求调研组<sup>①</sup>

执笔人：陈 丽

培养高素质校长是首都率先实现教育现代化的重要条件，也是北京市人才强教战略工程的重要部分。为了培养胜任首都教育现代化需要的高素质校长，北京市两委对“十一五”校长队伍建设提出了更高的要求，其采取的措施之一就是要制定“十一五”校长培训课程指南，指导、规范校长培训工作。而要制定出具有针对性与科学性的课程指南，就需要对校长培训需求进行深入调查；同时，校长培训专业化呼声在教育理论界与实践界也越来越大，而其前提也是对校长培训需求进行科学的调查。在此背景下，我们进行了此次调研。

本调研报告是专门对北京市城区正职中小学普通校长的调研。

## 一、关键词界定

**“北京市城区中小学”**：指属于北京市八个城近郊区即东城、西城、崇文、宣武、朝阳、海淀、丰台、石景山区辖地与管理范围内的中小学。

**“北京市城区正职校长”**：本调研中的“北京市城区正职校

---

<sup>①</sup> 北京市城区正职中小学校长培训需求调研组组长：陈丽，组员：钟祖荣、伍芳辉、高明书、王琳、齐建芳。

长”是“北京市城区普通中小学正职校长”的简称，指北京市八个城近郊区的正职中小学校长。

**“北京城区正职校长培训需求”：**指根据首都社会、政治、经济、教育发展需要对北京市城区正职校长提出的要求及北京市城区正职校长发展需求，在“十一五”校长培训中，北京市城区正职校长需要学习的内容、提升的能力与希望的培训模式。需要强调的是，北京市城区正职校长培训需求不仅指校长意识到的需求，还包括其没有意识到，但社会却对其提出的需求。

## 二、北京市城区正职校长培训需求调研的目的

本调研的目的主要有两个：一是为北京市委教育工委、北京市教委制定“十一五”校长培训课程指南提供客观依据；二是深入调查北京市城区正职中小学校长培训需求，增强校长培训的针对性，提高校长培训工作的专业化水平，从而有效促进校长的专业发展，提高其治校能力，推动学校发展。

## 三、北京市城区正职校长培训需求调研的方法、对象与过程

### （一）研究方法

本调研采取的研究方法主要有问卷调查法、文献法、访谈法、座谈法、现场分析法。

### （二）调研的对象

本调研的对象是北京市城区正职校长以及相关的教育工作者，如中小学教师、校长培训者、教委领导等。

本调研对四位校长（西城、宣武、丰台、东城各一位；中学、小学各二位）进行了访谈；对两位校长进行现场分析；对八位教师（八个城近郊区）进行座谈，对一位教师（海淀区）进行了访谈。

本调研还与东城、丰台、朝阳、崇文四个城区的教育委员会主任进行了座谈；与部分校长培训者进行了座谈。

校长问卷调查抽取了东城、崇文、丰台、朝阳4个区作为样本区，对这4个区的正职校长进行普查。共发问卷350份，回收有效问卷302份，其中，朝阳128份、东城58份、丰台75份、崇文41份，有效率达86.3%。

### （三）调研过程

**第一阶段，进行了文献调研与初步的调研设计。**收集有关文献100余篇。文献调研的主要目的是了解社会发展、教育发展对正职中小学校长提出的时代要求，了解校长专业发展理论，了解其他地区有关校长培训需求的研究。在文献调研的基础上进行了初步的调研指标体系的设计。

**第二阶段，访谈、座谈与调研指标体系的完善。**在初步设计的基础上，我们首先进行校长访谈、现场分析，深度了解与分析个别校长的培训需求；之后进行了教师座谈与访谈、区教委领导座谈、校长培训者座谈，目的是从多个视角了解校长培训需求，避免校长单一视角的局限性。在访谈与座谈的基础上，我们进一步完善了调研指标体系。

**第三阶段，问卷调研阶段。**根据调研指标体系，我们设计了城区正职校长培训需求问卷，并在小范围(40位校长)进行初测，同时，就指标体系与问卷对两位中小学校长进行深度访谈，在初测与访谈的基础上进行问卷的最后修订与完善。之后，选择东城、崇文、丰台、朝阳4个区作为样本区，对这4个区的正职中小学校长进行问卷调查。

**第四阶段，数据处理与分析阶段。**采用spss11.5统计软件系统对有效问卷进行数据处理，并结合文献资料、访谈、座谈等情况进行综合分析，得出结论。



## 四、北京市城区正职校长培训需求调查基本结果

### (一) 问卷调查对象的基本情况

问卷调查对象基本情况包括校长的性别、年龄、职称、任现职年限(指的是任正职校长的年限,简称任职年限)、任职经历(指的是其当正职校长前的工作经历)、学历及专业背景、所在学校类型、“十五”期间参加校长培训情况等方面。

#### 1. 调查对象的性别、年龄、任职年限情况

调查发现,女校长明显多于男校长,中年(36-50岁)校长占主体,过半的校长任职年限在5年之内。详细情况见表1。

表1 调查对象的性别、年龄、任职年限情况

| 项目   | 分类      | 人数<br>(人) | 占调查总数的百分比(%) | 占填写该项人数的百分比(%) |
|------|---------|-----------|--------------|----------------|
| 性别   | 男       | 118       | 39.1         | 39.6           |
|      | 女       | 180       | 59.6         | 60.4           |
|      | 未填      | 4         | 1.3          |                |
| 年龄   | 35岁以下   | 23        | 7.6          | 7.8            |
|      | 36-45岁  | 95        | 31.5         | 32.1           |
|      | 46-50岁  | 82        | 27.2         | 27.7           |
|      | 50岁以上   | 96        | 31.8         | 32.4           |
|      | 未填      | 6         | 2.0          |                |
| 任职年限 | 0-3年    | 83        | 27.5         | 30.5           |
|      | 3.1-5年  | 54        | 17.9         | 19.9           |
|      | 5.1-10年 | 102       | 33.8         | 37.5           |
|      | 10年以上   | 33        | 10.9         | 12.1           |
|      | 未填      | 30        | 9.9          |                |