



上海市普教系统

名校长名师培养工程『影子校长』项目成果二

碰撞与融合

上海—加州『影子校长』项目组◎主编

PengZhuangYuRongHe



上海三联书店

上海市普教系统

名校长名师培养工程“影子校长”项目成果二

碰撞与融合

上海—加州“影子校长”项目组 ◎ 主编



上海三联书店

图书在版编目(CIP)数据

上海市普教系统名校长名师培养工程“影子校长”成果 2,
碰撞与融合 / 上海—加州“影子校长”项目组. — 上海:上海
三联书店, 2011. 8

(上海市普教系统名校长名师培养工程成果书系)

ISBN 978-7-5426-3635-5

I. ① 上... II. ① 上... III. ① 中小学教育—文集
IV. ① G63-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011) 第 161632 号

碰撞与融合

主 编 / 上海—加州“影子校长”项目组

责任编辑 / 陈宁宁

特约编辑 / 陶小青

装帧设计 / 韩 诺

监 制 / 任中伟

责任校对 / 李晶晶

出版发行 / 上海三联书店

(200031) 中国上海市乌鲁木齐南路 396 弄 10 号

http: // www. sanlian. com

E-mail: shsanlian@yahoo. com. cn

印 刷 / 上海惠顿实业公司

版 次 / 2011 年 8 月第 1 版

印 次 / 2011 年 8 月第 1 次印刷

开 本 / 700×1000 1/16

字 数 / 340 千字

印 张 / 19.5

书 号 / ISBN 978-7-5426-3635-5 / G·1168

定 价 / 36.00 元

前言

本书所呈现的是“影子校长”在美学习期间的所见、所闻以及体验、思考、实践,以飨读者。

“上海——加州影子校长”项目是时任上海市教委主任沈晓明同志于2008年倡导启动的,旨在培养一批具有国际视野的高层次校长。该项目成为上海教育委员会和美国加州学校董事联合会(California School Boards Association)教育交流的重要合作项目,上海——加州中小学校长双边交流的一种新形式,也成为上海市教委相关部门共同合作为推进上海市普教系统“名校长名师培养工程”建设、加快上海基础教育国际化领军人才培养的有益探索。

项目推进至今,已从上海普教系统名校长名师培养后备人选和优青项目培养人选中遴选了44名校长,分三批参加了培训。每期培训历时6—8周。派出校长在行前均做了语言和专业的充分准备。

“影子校长”在美学习期间,入住美国人家家庭,浸润于美国教育的文化背景之中,对加州基础教育做了观察。校长“如影随形”,与当地校长形影不离,参与学校管理,参加学校的各类会议,诸如旁听学区校董会,联邦议员演讲会,学区校长会、校长培训会议、学区教师教学研讨会、学校校务会、学校教师领导者会议、全体教师会议、PTA(Parents Teachers Association 全国家长教师协会联盟)家长会、招生咨询会等;跟班听课人均近50节,包括英语、数学、社会、历史、科学、中文浸润课程、音乐等;参加学校、家庭学区组织的各类活动,如Movie Night, Halloween Day, Flea Market, Thanksgiving Day, Band Show等;还要参加学生活动,与校长进行个别交流沟通。同时,校董会还特意为校长们安排丰富多彩的参观访问活动、毕业典礼活动,深入了解美国的人文和自然环境,提高英语交流能力。校长们通过“浸润式”地参与美国学校的日常管理,全方位体验美国学校现代化的管理方法、教学理念、课程设置、评估方式。

通过为期6—8周的访学,校长们从不同的角度,对两地的基础教育进行比较全面的观察比较,从学校管理、教学组织,到课程、德育、教师,师生关系、教学方法,以及学校发展规划等,力求立体地解剖两地基础教育之差异,为上海的基

基础教育进一步发展提供新的思路。

“影子校长”们感到这种浸润式培训,有机会较深度地了解美国学校,走进美国家庭,从而获得切身体会,开拓了国际视野,增进了对教育的国际理解,提升了管理能力。大家还感到“美国教育固然有许多值得我们学习借鉴的地方,但是也并非尽善尽美。”我们要合理地借鉴,智慧地实践。从美国教育中吸取有益经验,不断进行兼融并蓄,实现特色办学。

祝愿“影子校长”项目越做越好。

编者

2011年6月

目 录

· 学校管理 ·

Counsellors 的启发与创造性应用	徐向东 2
校长专业发展与课程领导力	
——赴美归来话校长	张 群 4
美国中小学校长印象谈	张 峻 9
美国校长在教师专业发展中的角色定位、作为和启示	沈 飞 13
以生为本,优化教育,促进学生更快发展	
——对亚凯迪亚高中教育现状的介绍与思考	金仲明 21
教育,只为孩子	杨 荣 29
怀尼米小学快速概览	
——上海—加州影子校长工程的学习报告	李 韵 33
美国天才儿童教育初探	沈 敏 48
美国学前教育机构质量评价工具的研究与思考	
——以“早期儿童教育环境评价量表(ECERS-R)”为例	贺 蓉 64
美国家长参与学校教育 A to Z	
——走访美国加州 PTA 组织见闻与思考	姚臻莉 73

· 课程教学 ·

从沪加基础教育看学校课改	程红兵 86
“影子校长”在美考察后的思考与实践	徐永初 93
中美基础教育学业水平考试体系的对比研究	
——以上海与加州中小学学业水平考试为例	袁晓英 100
美国加“州影子校长”学习印记	姚晓红 106
关于从美国加州引进 IMMEX™项目的可行性分析	
——基于上海市实验学校的实践探索	徐 红 111
高中学生的课程选择	
——对美国加州圣罗莎(Santa Rosa)学区的观察与思考	刘友霞 122

对学校课程的点滴认识及我们的实践	赵军山 127
为了每一位学生	
——Hueneme 学区教学现状调查及启示	余雪梅 135
“DESIGN-BASED LEARNING”—美国课堂高效学习的革命	
——美国加州核桃谷学区 DBL 特色课程考察报告	董俊平 154

· 学生德育 ·

在审思明辨中改进我们的德育	
——美国中学公民教育考察、比较与学习借鉴	汤国红 174
加州 Santa Rosa 学区中学生公民教育的认识与思考	何 敏 182
对美国中小学学生伤害事故预防处理机制的考察研究	
——以加州学校学生伤害事故预防处理为例	沈 伟 190
心理教育:为了每一个学生的健康发展	
——美国加州核桃谷学区的学校心理健康教育	施 伟 200

· 教师发展 ·

美国加州基础教育教师专业发展路径考察研究	
——基于 Santa Rosa 学区的观察	李啸瑜 210
美国加州教师在职培训、教师评价简介与启示	张咏梅 219
美国小学教师一周工作纪实及其启示	
——加州影子校长培训观感	吴宝英 226
加州橘县尔湾学区中小学教师在职培训的考察报告	邱 新 241

· 其他 ·

信息化背景下现代化工操作工的培养策略研究	郭宪伟 248
见闻爱思艾伦快乐校园与对职业教育的启示	
——从收到美国学生的礼物“小老鼠”谈起	张大成 259
以人为本,强化学生的实践能力和创新精神培养	
——从美国基础教育模式获得的启示	高国兴 265
为了每一个聋生的终身发展	
——美国加州桔子郡聋教育考察报告	杨七平 278
美国加州学生户外教育活动现状及启示	黄一鸣 289
关于美国高中生家庭作业现状的调研	吕 凌 298
加州小学语言类学科作业设计的研究	余 祯 314

学 校 管 理



Counsellors 的启发与创造性应用

上海交通大学附属中学 徐向东

2008年5月,时任上海市教委主任的沈晓明副市长在美国考察时代表市教委与美国加利福尼亚州签订教育合作备忘录,其中有一个项目就是“上海——加利福尼亚影子校长项目”,即选派上海优秀校长赴美实地考察学习,培养具有国际视野的上海基础教育领军人物。我和控江中学张群校长被分到加利福尼亚山塔莫尼卡和马里布联合学区(Santa Monica—Malibu united district)。

在山塔莫尼卡和马里布联合学区的两所中学马里布中学(Malibu high school)和山塔莫尼卡中学(Santa Monica high school)考察了一段时间,这期间见闻很多,由于中美文化差异,在两所学校感受到的教育教学理念和方式的差异至今对我的教育理念冲击极大,其中我记忆比较深刻的是美国中学的 Counsellors(辅导老师)制度。

马里布中学马克(Mark)校长在和我与张群校长的探讨中对 Counsellors 进行解释,Counsellors 的职责在每个学校也有不同,比如在马里布中学 Counsellors 就可以参加校长办公会议,可以算是管理层。在其他一些中学 Counsellors 可以辅导学生心理、抓学生迟到现象、管理学生学业、指导学生的发展规划等。在数量上校际之间亦有不同,Counsellors 师生比从 1:100 到 1:400 不等,有点类似我们中学的班主任,又有点像大学的辅导员。在同马克校长的谈话中,他支支吾吾的语气让我们推测,每个学校 Counsellors 的数量可能取决于学校的财力,毕竟美国的学校财政投入也比较吃紧。

虽然美国学校的 Counsellors 运行也不是十分完美,比如每位 Counsellors 要负责的学生过多,工作繁杂,分身乏术,但是 Counsellors 这种制度却是值得我们汲取其长处的。从美国回来之后我对 Counsellors 制度进行了反思,希望把它运用到交大附中学校管理中来,可谓“不虚此行”吧。

对 Counsellors 反思的直接成果就是我校从 2009 年开始尝试招收学生生涯发展指导老师,先入轨,再完善。因为美国的 Counsellors 都是专业的人员,因此我们在招收生涯发展指导老师的时候也是注重专业,必须是名牌大学本科

及其以上学历,中共党员,且以教育学、心理学、思想政治教育专业及相关专业为宜,如果在高校曾经担任过班干部则优先考虑。这样做的主要目的在于保证生涯发展指导老师最基本的思想政治素质、教育理论素养和亲切和谐的人际关系。

由于借鉴了马里布中学的经验,我们对 Counsellors 的工作情况做出了明确的规定,为其制定了具体的工作职责,避免我们的 Counsellors 也像马里布中学的 Counsellors 那样整天忙忙碌碌,面容憔悴。我校的生涯发展指导老师的具体职责有学业指导与学风建设、生活指导与礼仪教育、心理辅导与文化建设、家校互动与工作研究。这样一来,我校的生涯发展指导老师的工作就不至于太盲目。通过两年多的运行,生涯发展指导老师已经进入角色,他们的工作也得到了学生的极大认可。这里需要指出的是,我们的 Counsellors 不同于马里布中学的 Counsellors 的一个显著特点是,我校已经将生涯课作为一门正式课程列入课表(每周一节),并且安排生涯发展指导老师上课,生涯课课程内容涉及生涯规划、职业指导、心理健康、选科指导、行为规范、生活指导等,授课形式也突破了单一的课堂教学,采用活动课、实践课等多种灵活的课程实施形式开展教学工作。

另外值得一提的是,我们还对 Counsellors 制度进行了创造性的改进。那就是马里布等美国中学并没有为他们的 Counsellors 提供更为有效地实地工作和硬件设施。而我校为了在体制上配合学生生涯发展指导,学校建立“学生健康发展中心”,它隶属学校学生处,按“一专多能”和“一岗多责”的原则进行岗位设置,下设管理岗位 1 名,专职教师 4—6 名。这样一来,我校的生涯发展指导老师与学生的比例大致会在 1:300 左右,与马里布中学的比较类似。但是我们的效果可能要比他们好,因为我们中国的学校还有班主任制度。

行文至此,我突然反思起美国的学校管理,其实在我看来(最起码我在美国参观学习这一段时间里),美国的学校管理也未必比我们要科学,有时候纪律松弛的情况也比皆是。所以在 Counsellors 的管理方面也大致如此吧。毛泽东说对国外的文化管理要“古为今用、洋为中用”,从优点来说,Counsellors 制度是好的,只要我们结合本国的实际予以改进创新,相信会取得更好的效果。

校长专业发展与课程领导力

——赴美归来话校长

上海市控江中学 张 群

一、对课程的涵义必须重新审视

课程,是实现国家意志和校长办学思想的载体,也是校长根据社会的需要实现学校教育目标的途径。我们之所以作如是说,是因为无论是全国正在逐步试验的课程教材改革,抑或是上海业已进行有年的“二期课改”,都有着一个共同的显著特征,即在课程的总体设计框架内既充分体现国家对未来人才的要求,又积极鼓励校长引导教师对课程教材进行开发,以办出学校的特色,换言之,也就是给了我们做校长的一展身手的舞台。赴美归来,更加深了我对课程的这一认识。美国的基础教育,核心课程不多,亦即国家规定的必修课程比例相对较轻,因此,如何因地制宜、因人而异的构建学校课程体系,便是校长办校的第一要务。从这个意义上说,我们可以这样断言,学校的课程规划应是我们校长依据教育规律、顺应社会需要和时代发展的办学思想和管理艺术的具体体现。

长期以来,国内外诸多专家学者由于关注的视角不同,因而对于课程的理解,可谓众说纷纭,莫衷一是。但依笔者管见,就现代教育发展的趋势看,课程应该是指学生从学校获得的全部经验及其自主的发展。因而,课程理所当然地应该成为学校教育的核心。就此而言,学校工作的方方面面,大到学校的办学思想,小到看似区区微不足道的一堂课,宏观者如学校文化的营造,微观者如具体事务的处理,实际上时时处处都反映着校长对于教育的理解。这,也是我在美国做“影子校长”期间的真切感悟。

因此,作为一名校长,研究课程首先便应研究教育的目的和性质;而作为一名承担基础教育使命的校长,研究课程自然首先便应研究基础教育的目的和性质。有人说,学校的教育旨在传承社会的共性文化,而学生的学习则重在自身的个性发展,此话不无道理。但是,这只是揭示了当今学校教育和学生学习之

间的一对矛盾,却未能提出解决矛盾的办法。我们做校长的必须注意传承社会共性文化和发展学生个性的和谐统一,才不至于在课程的规划设计之中有失偏颇。

美国的基础教育,以培养公民素养为目的,坚持公平教育的原则,遵循因材施教的规律,却成就了创新人才培养。这,是国家政策和具体实施之间的科学处置,也是原则性和灵活性有机统一的范例,能给我们诸多启迪。所以,作为校长,我们规划设计课程,必须着眼公民教育的需要,考虑学生的实际和社会的需求,尽可能在此两者之间找到契合点。一味理想化地规划课程,或太过功利地设计课程,都既不符合目前教育改革形势需要,也不能让学生的身心健康、和谐地发展。

从如今基础教育课程改革的实际情况看,课程既有国家课程,也有校本课程。从某种角度可以这样说,国家课程体现着国家对未来人才的需求,是保证学生健康发展的基础;而校本课程,却能使得学生的个性和谐发展。因此,学校的课程设置,既不能狭义地成为学生单纯地、被动地接受知识和技能训练的过程,也不能宽泛地成为学生信马由缰、无所约束的“跑马场”。换言之,在让学生适应课程,抑或让课程适应学生,我们决不能首鼠两端,也不能人云亦云,搞所谓的“矫枉过正”,以致有负教育的神圣使命。唯其如此,我们才能真正促进学生的身心健康、和谐的发展,从而体现课程的最大价值。

二、课程改革给校长带来的机遇和挑战

美国学校,给予学生很高的课程选择权,是美国基础教育和我国的显著差异。加州学校的高中课程设置分为“Compulsory Course”(必修课程)和“Optional Elective”(选修课程)两大部分,就整体而言,必修课程不多,选修课程较多。高中四年,每学年学生至少选择六门课程学习,一门课程通常每周就五课时,无主课、副课之分。可以选科的比例逐年递增,九年级约为20%,十二年级则达60%之多。学校选修课程的开设,既关注学生自我发展的需求,又充分考虑区域的特点。美国高中课程的选择性,还体现了普职渗透的特点。在美国,高中阶段教育虽然不像我国,在九年义务教育之后分为普通教育和职业教育,但事实上,美国高中教育的课程设置中含有职业教育的成分。美国高中各学校对职业技术教育的资源配置也不尽相同,但各有特色。学生可根据兴趣爱好选择工、农、商、艺、科技等多种课程,学校则因人施教,给予学分,为美国经济培养多种工艺性、操作性的后备人才。概而言之,美国基础教育的课程设置,选择多元,下层保底,上不封顶,使各层各类学生皆可自主选择,自主发展,各取所需,各得其所。课程选择、课堂教学、学分管理、高校录取、政策原则一脉相承,既有弹性,又环环相扣,能充分保证以提高公民素养为旨归、又鼓励学生个性发展的

基础教育目的得以真正落实

我国正在进行的课程改革,委实给予我们校长以极好的发展机遇。长期以来,我们不少做校长的干着教育的行当,却似乎不用思考什么教育,因为无论什么事情都有上级领导部门为我们考虑周全,我们大多充其量只是忠心耿耿的上情下达的传声筒,或者是忙忙碌碌的事务员,肩负着校长的职务却不用思考校长的专业,手端着充满智慧的饭碗却不用积极思维。如今,课程改革可以让我们思想自由翱翔,可以把自己的教育理念付诸于学校的工作之中,实践于学校的课程规划设计之中。我们完全可以有理由如此高呼,我们做校长的终于迎来了实现自身教育思想的春天,可以升华自己的人生价值。但是无庸讳言,当我们一旦丢掉襁褓之后,我们不少同志会猛然意识到,对于校长这门专业性很强的职业来说,我们做校长的确实也面临着领导课程改革的巨大挑战。

至少,我们校长的专业水平正面临着以下两个方面的巨大挑战——

其一,我们的教育思想正受到巨大的挑战。对于我们从事基础教育的同仁来说,我们做校长的是否对基础教育的目的和性质有着清醒的理解,是否有着自己明确的办学思想,是否有着“咬定青山不放松”的坚定不移的意志,这对学校的课程领导至关重要。回首以往,我们在封闭的课程设置的框架里,在升学率指挥棒的指引下,在“学科中心论”的道路上驾轻车走熟路,如今要在没有路的地方披荆斩棘,闯出一条路来,前途维艰;放眼教坛,如今各种教育思想的“东风”、“西风”扑面而来,我们是否心有主见,不随风乱转;这对我们校长都是颇为严峻的考验。中美教育,以我管见,各有所长,亦有所短。如果我们校长依旧抱残守缺,把升学率当作办学的唯一鹄的,不能顺应时代的教育发展潮流,那就无法摆脱学科中心论的枷锁;倘若我们校长本无办学见地,那“襁褓文化”便会产生明显的效应,我们便会无从措手脚。

其二,我们的专业技能正受到巨大的挑战。作为一名校长,我们清楚地知道,即使我们有了明确而清晰的办学思想,却未必能幻化为科学合理的课程设置,其间将涉及校长的战略思维、决策判断、组织行动、诊断医治以及反思学习等诸种能力。作为一名校长,面对教育的变革,我们应该具有宽广的战略视野,今天的教育是为了明天的世界,我们既要立足学校现实的大地,又应预测社会的未来发展,预料时代对人才的要求;决策判断能力的作用在于校长能审时度势,敢于把自己的办学思想付诸实践,具体规划;作为一校之长,我们必须想方设法把自己的教育思想转化为学校全体教师的教育教学行为,并以此凝聚人心,逐步形成学校文化,这便需要组织坚实有力的行动;而诊断医治能力的功能则在于敏锐地发现学校发展过程中存在的问题,找出问题的症结所在,并及时加以改正;阶段工作之后的反思,众所周知,极为重要,总结成功的经验,利在推

广或完善,汲取失败的教训,则可保证学校的可持续发展。

三、校长的专业发展与课程领导

就上述,校长的专业发展,我以为,应该涵盖两个方面:一是提升专业精神,加深理论修养;二是拓展专业知识,提升专业技能。

校长的专业精神和理论修养,首先应该体现在对教育事业的热爱上,体现在教育的职业道德方面,体现在对基础教育目的性质的理解上。我们应该具有强烈的责任感和使命感,必须站在为国家、为民族培育人才高度,才能不心浮气躁,不急功近利,才会自觉遵循教育规律,注意社会的发展和时代的进步,观察区域经济文化的变化,并根据自身的工作经验,提炼出科学的办学指导思想,然后坚定不移地推进课程改革。就此而言,我们做校长的确实需要有计划地学习,认真学习科学社会主义的思想,深入学习有关教育学、心理学的知识,广泛学习各家各派的教育理论,含英咀华,努力提高自己的知识修养,从而拓展自身的专业知识。

从教育改革的形势看,领导学校的课程改革则是历史赋予我们校长的神圣使命,责无旁贷。我们应该采用边学习边推进的策略,先易后难,逐个击破,循序渐进,臻于完善。从校长对课程改革领导的实际情况看,在确定了学校的办学指导思想之后,我们可以对学校的课程规划有一构想的框架,然后必须组织全体教师一起学习,以转变观念,统一思想。对于课程教材的开发,笔者以为,先行对国家规定课程进行“二次开发”,比较科学,也比较切合实际。国家规定课程,体现了国家对基础教育的意志和要求,但就其教材的内容而言,至多只是提供了一个教学的大致依据。我们清楚地知道,世界上没有任何一种教材是能适应全体学生的,更不会适应某一具体层次的学生。美国的教育,就学科而言,在教材的设计方面,本就具有难易的区分度,因此,从操作层面讲,要比我们容易得多。而我们要让教材适应学生,对于我们每一所特定的学校来说,必须把国家规定的课程教材作为开发的蓝本,结合我们所在学校学生的实际情况,进行行之有效的“二次开发”,如此既有利于教师迅速了解新教材,熟悉新教材,又有利于我们教师较为准确的把握学科教学的难易度,在课程教材改革之初,这种做法还有利于稳住学校的教育阵脚。时至今日,我们控江中学对上海“二期课改”新教材的“二次开发”工作业已初显成效。事实上,校本课程的开发范围甚广,既有学科类,又有实践类,既有教师指导为主的,又有学生自行组织的……对我们校长来说,开发此类课程,一要注意区域的特点,二要注意学生的兴趣,应该使课程接近生活,贴近学生,而且应该给学生的自主发展留有必要的时间和空间,这样的话既有助于培养学生的职业导向,也有助于增长学生的才干。在美国期间,就我亲眼所见,美国学校对于校本课程的开发,有其严密的程序,

如事先征求学生需求,学校筛选甄别,和学校董事会相商,有的还要经学区或教材专业委员会审定,嗣后制定学校的选课规则,诸如此类,不一而足。可以预见,校本课程的开发,在我国必然有一逐步完善的过程,大可不必急于事功。

事实上,我们校长对于课程的领导远不止这一些。就课程来说,还有显性和隐性之分,需要我们规划;对教学内容难易的调节、对教材教法的引导,需要我们关注;伴随课程改革而来的管理体制和评价体系问题,也需要我们思考……如此说来,我们校长必须“学习,学习,再学习”,在学习中领导课程改革,并在领导课程改革的过程中发展我们的专业:我们的校长专业必须和课程改革同步发展,才能日益提高。就此而言,赴美见习“影子校长”归来,并非学习的结束,而应是“做中学”的开始。

美国中小学校长印象谈

上海市北虹高级中学 张 峻

“上海——加州影子校长”是上海市普教系统名校长名师培养工程的一个重要的延伸拓展项目,该项目在名校长基地和高研班培训的基础上,选送部分校长前往发达国家继续培训,以进一步拓宽校长的国际视野,强化校长的国际交往能力和比较教育研究的能力,推进上海基础教育向纵深发展。

2009年10月10日至2009年12月5日期间,我有幸作为第二批影子校长参加了此次培训。为期八周的培训大体分为三部分:一周集中培训,五周深入学校考察,两周集中交流参观。在美学习期间我参观了7所普通高中,2所初中,2所小学,1所私立女子学校,1所国际学校,1所6个月到小学特殊学校,1所College,重点考察了TL middle School和MV High School,活动内容包括参加学校行政会、家长会、PTA会议、个别学生问题家长见面会、学区会、校董会等等,和学生、家长座谈,访谈校长。培训期间我查阅了有关资料,结合实地观察,重点就美国校长的工作进行考察。

一、校长是一种职业选择

在中国,绝大多数的校长都是由上级任命的,是“要我当校长”。即使一个人内心真的想做校长,由于文化背景等因素影响,也是“犹抱琵琶半遮面”,不敢明讲。在美国,则截然不同。在美国当校长是“我要当校长”,是一个人根据自身的追求做出的一种职业选择。在美国,如果一位教师有志于成为一名校长,他必须先利用业余时间去参加相关培训,取得校长资格证书。学校招聘校长或副校长时,可以去应聘,一般从校长助理做起,增长了一定经验后再去应聘校长岗位。美国选拔中小学校长的过程实际上是雇佣双方彼此了解的过程。校长候选人需要了解不同学区校长职务的职责、待遇和要求;学区用人单位则必须通过各种手段,采取一系列的步骤,对校长候选人的资格和条件予以审查,把适当的人员选派到适当的岗位上。美国各学区选拔校长的一般工作程式是:编写校长工作说明书——刊登校长职位空缺的广告——确定校长候选人——确定校长人选。在选拔校长的过程中,任何对种族、肤色、宗教和性别的歧视都是联

邦和州的法律条款所不允许的。因此,美国在选拔校长的过程中,更多地是强调候选人的能力,把校长候选人的专业水平和个人特征作为选拔校长的主要标准。校长也没有固定的退休年龄限制,一位女校长就告诉我,她计划工作到七十岁再退休。

目前,美国校长的专业知识及学历普遍高于中国校长。按规定,美国小学校长必须拥有学士或硕士学位,中学校长必须有硕士或博士学位。我所 shadow 的两位校长一位是硕士,一位是博士。根据美国国家教育统计中心(NCES, 1997)对全美中学校长所受教育情况的调查,发现美国中学校长拥有硕士学位者已占 97%,且 95%以上的人获有教育学或教育行政学硕士学位。由于校长培训工作的加强和学历层次的提升,不仅提高了校长专业素质和管理水平,而且大大促进了校长的专业化进程。

二、校长是促使每一位学生成功的领导者

在美国,校长不仅是一种职业,而且已经成为专业化程度很高的一种职业。专业标准是衡量职业是否发展成熟的标志和尺度。早在 20 世纪 90 年代,美国就制定了全国统一的校长专业标准。美国国际学校领导者资格认证协会提出的校长专业标准共由六项标准纲目组成,下设 182 项具体的考量指标。这六项标准纲目是:

1. 学校领导者是通过制定、表达、执行、保持整个学校团队共享和支持的学习愿景来促使所有学生成功的教育领导者。

2. 学校领导者是通过倡导、培育和保持有助于学生学习和教职工专业发展的学校文化和教学计划来促使所有学生成功的教育领导者。

3. 学校领导者是通过对学校组织、运作、资源的有效管理,保证一种安全、有效的学习环境来促使所有学生成功的教育领导者。

4. 学校领导者是通过与家庭和社区成员的合作,对社区多样化的利益与需要做出有效反应,调动社区资源来促使学生成功的教育领导者。

5. 学校领导者是通过正直、公正的行为并以符合伦理的态度来促使所有学生成功的教育领导者。

6. 学校领导者是通过了解、回应并影响政治、经济、社会、法律、文化这个大环境,来促使所有学生成功的教育领导者。

根据该标准,“面向每一个学生,促使每一位学生成功”是美国对校长办学理念的基本要求。六项标准纲目都以学校领导者是“促使所有学生成功的教育领导者”来组织语言,抓住了学校教育人培养人的本质,彰显以“学生为中心”的人本管理理念。此外,每条标准都对如何保证学生的发展和成功提出了具体的要求,如“平等对待每一个学生,尊重他们”“所有学生都具有可教育性”“运用与