

现代校长培训：
理念·操作·经验

XIAN DAI XIAO ZHANG PEI XUN:
LI NIAN · CAO ZUO · JING YAN

王铁军 / 主编
南京师范大学出版社



全国教育科学“九五”规划教育部重点课题

教育部人事司委托课题

江苏省教育科学“九五”规划重点课题

现代校长培训：理念·操作·经验

主编 王铁军

南京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代校长培训:理念·操作·经验/王铁军主编. —
南京:南京师范大学出版社,1999.12
ISBN 7-81047-462-6/G·277

I. 现… II. 王… III. 校长—师资培训—中小
学—经验—中国 IV. G472.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 04251 号

现代校长培训:理念·操作·经验

王铁军 主编

*

南京师范大学出版社出版发行

(江苏省南京市宁海路 122 号 邮编 210097)

江苏省新华书店经销 南京京新印刷厂印刷

*

开本 850×1168 1/32 印张 21.5 字数 536 千

2003 年 11 月第 1 版第 2 次印刷

印数 5001—7000

定价:28.00 元

(南京师大版图书若有印、装错误可向承印厂退换)

“面向 21 世纪中小学校长队伍 培训与建设研究”课题组

课题主持人	王铁军		
课题组顾问	张仁贤	周德藩	
课题领导小组组长	袁东	宋永刚	
	彭坤明	鞠勤	
课题领导小组成员	袁东	宋永刚	郑保国
	彭坤明	鞠勤	唐厚元
	王铁军	周在人	程振响
	刘朝章	李斌	
各子课题主持人	周在人	李斌	
	刘朝章	程振响	
	杨学谅	孙立明	
	李甲奎	赵守仁	
	何兆华	朱运治	
	韦昌勇	康万栋	

序

宋永刚

21 世纪已经到来,与世纪交替相伴随的是,整个世界的经济、科技、教育和社会发展都呈现出新的态势。在跨越世纪的重要历史时期,党中央、国务院召开了改革开放以来第三次全国教育工作会议。这次会议从国际政治、经济全局的战略高度出发,着眼于我国社会主义事业的兴旺发达和中华民族的伟大复兴,突出强调了新形势下教育在国际竞争和我国社会主义现代化建设中所具有的先导性、全局性和基础性的重要地位;作出了“深化教育改革,全面推进素质教育”的决定;提出了以培养学生的创新精神和实践能力为重点的素质教育目标和要求。

全面推进素质教育,最终要落实到学校的办学行为上。办好中小学,要有一支高水平的教师队伍,也要有一支高素质的校长队伍。中小学校长是学校的领导者、组织者,他们在推进素质教育中具有特殊、重要的作用。实践证明,学校之间的差距,往往反映出校长水平的差距。面对全面推进素质教育的新形势和新任务,急需培养和造就一支德才兼备的高素质的校长队伍。

这些年来,各级政府和教育行政部门在加强中小学校长队伍建设方面,特别是对中小学校长的培训工作,采取了一系列重要措施,做了大量工作,取得了显著成绩。但面对新的形势和任务,中

小学校长队伍的整体素质尚不能适应实施素质教育的需要,对中小学校长的选拔、考核、教育、管理和监督还存在着许多薄弱环节,中小学校长管理制度和机制还有待于进一步健全和完善,中小学校长培训工作自身也还存在着一些需要进一步改进和完善的问题。为此,我们要进一步解放思想,在调查研究、认真总结近些年中小学校长队伍建设和培训工作经验的基础上,按照素质教育的要求,探索加强中小学校长队伍整体建设的新思路、新机制、新办法,逐步完善校长选拔、任用和考核制度,积极试行校长职级制,从制度上加强中小学校长队伍的整体建设,营造有利于成功校长产生的良好环境,努力造就一支富有改革创新精神、具有素质教育理念、善于依法科学治校、廉洁自律的高素质的中小学校长队伍。

1997年,教育部人事司委托江苏教育学院组织力量开展了“面向21世纪中小学校长队伍培训与建设”课题研究。参加这一研究活动的有江苏、山东、辽宁、黑龙江、陕西、广西、河南、福建、河北、天津等地的有关单位的众多教学、科研人员、教育行政干部和中小学校长。我们高兴地看到,经过两年多的努力,这一研究的结果——《现代校长培训:理念·操作·经验》一书与大家见面了。这本书比较全面地总结了十年来我国中小学校长培训工作的基本经验,分析了现代中小学校长为迎接新世纪的挑战应具有的基本素质和能力要求,介绍了部分国家中小学校长素质及其培训的体制、做法和经验,探讨了中小学校长培训在不同层次上的内容、要求和模式,分析了校长培训的特点和发展趋势。这本书集理论与实践操作、总结过去与探索未来于一体,从多方面透视了中小学校长队伍建设和培训问题,内容比较系统、完整。

我相信,这本书的出版对我国中小学校长队伍培训和建设工作将起到积极的促进作用。当然,对这个课题进行比较系统的研究仅仅是一个开端,取得的成果还是初步的。中小学校长队伍培训和建设是一项系统工作,需要科学的理论指导,需要有热心于这

项事业、具有较高理论水平和丰富实践经验的同志继续进行深入的研究和探索。我期望有越来越多的理论研究者 and 实际工作者关注和投入这一课题的研究,为建设一支实施素质教育的高质量的中小学校长队伍作出贡献。

1999年9月8日于北京

(宋永刚系教育部人事司干训办主任)

前 言

《现代校长培训:理念·操作·经验》是从理论和实践两个层面上来探索现代中小学校长培训的规律、特点及其模式的,是全国教育科学“九五”规划国家教育部重点课题,是国家教育部人事司委托研究课题、江苏省教育科学“九五”规划重点课题研究成果的结晶。

人民教育家陶行知先生早就指出,校长是学校的灵魂。有什么样的校长,就有什么样的学校;有什么样的校长,就有什么样的教师和学生。从某种意义上说,一位好校长就是一所好学校。校长的素质和水平对于一所学校以至整个基础教育事业的发展都起着至关重要的作用。正因为如此,世界各国都十分重视校长培训工作,许多国家还通过教育立法来加强校长培训工作,使之规范化、法制化。加拿大安大略省颁布的《校长任职资格计划指南》指出:“校长的领导对于学校的成功是关键性的。……任职资格计划的主要目的是为校长进一步发展其有效的领导和管理学校所需的能力、知识、技能以及应有的工作态度提供机会,并且帮助校长树立终身学习、不断进取的责任感。”我国教育部从1989年起就在全国内启动百万校长培训工程,计划用5年时间对100万名中小学校长进行岗位培训。1994年,在岗位培训基础上,启动第二

轮校长培训,即提高培训。江苏省作为全国校长培训的先行和试点地区,“八五”期间提出“培训3万5,带动50万,为了1千万”的口号,通过培训全省3万5千名中小学校长,带动50万名中小学教师,以完成培养近1千万名中小学生的任务。1994年底,江苏省在基本完成校长岗位培训任务的基础上,不失时机地启动百万龙头工程。在“九五”期间,通过培训及其实践锻炼,造就数百名的名校长,培训数千名骨干校长及上万名合格校长。中小学校长培训工作出现了前所未有的发展机遇和大好形势。

现代校长培训作为一项人力资源的开发活动,是现代终身教育、继续教育体系的一个组成部分。其本质就是获取高素质的人力资源,通过改进学校管理者的知识技能结构,改变工作态度和行为,从而激发他们的创造精神,开发他们的潜能,以提高学校管理工作的质量和效能。实现现代校长培训这一目标,就必须超越传统,改革现行的培训模式,进行创造性的工作。这需要培训者树立强烈的教育科研意识,把行动与研究密切结合起来。边行动,边研究;边研究,边行动,不断探索现代校长培训规律和特点,探索校长培训有效性的内容和模式。基于这样的认识,回应校长培训实践的呼唤,我们开展了面向21世纪的中小学校长队伍培训与建设课题研究。通过集体攻关研究、探索现代校长培训理论体系,在培训理论方面取得了有价值、有影响的成果。同时,研究校长培训创新体系,探索具有区域特色的科研—培训一体化模式,促进了校长培训工作科学化,提高了培训的实效性,受到广大中小学校长的欢迎。在近3年的时间里,课题研究的覆盖面之广,参与面之大,成果之丰硕,都是不多见的。

该课题研究得到全国教育科学规划领导小组办公室、江苏省教育科学规划领导小组办公室的大力支持,得到国家教育部人事司干部培训办公室、江苏省教委师教处的热情有效的指导,得到省内外60多个单位200多位干训工作者、研究人员的帮助。没有他

们积极参与,课题研究的任务是难以完成的。在此谨向他们表示衷心的感谢。

《现代校长培训:理念·操作·经验》由培训理念、校长素质、培训目标、培训课程、培训模式、培训保障等部分组成。培训理念,主要探讨现代校长培训的本质、特点以及现代校长培训的新理念;校长素质,阐述现代校长素质的时代性、整体性、可持续发展性、差异性等特点及其校长的创造能力、自我发展能力、个性心理等现代素质;培训目标,探索面向 21 世纪中小学校长多重性培训目标的构建以及不同国家、不同地区校长培训目标的比较研究;培训课程,在对我国现行校长培训课程进行反思的基础上,以现代培训理论和课程理论为指导,提出“宽基础+活模块”的集群式校长培训课程体系及具有不同地区特点的多样化的培训课程方案;培训模式,从理论和实践两个层面探索具有时代特征的适应现代社会、现代教育发展以及校长自身发展要求的多样化、开放式的培训模式;培训保障,主要论述了面向 21 世纪中小学校长任用机制、校长队伍建设及其干训师资队伍建设等问题。全书 65 篇研究报告、调查报告、论文分别由江苏、北京、陕西、辽宁、广西、福建、浙江、黑龙江、山东、天津等省市的校长培训研究人员撰写。王铁军、周在人、程振响等参与统稿,王铁军主编、定稿。

“面向 21 世纪中小学校长队伍培训与建设研究”作为一项规模较大的教育科研课题,具有探索性的特点。我们期望该课题的研究能够促进中小学校长培训工作,为构建有中国特色的校长培训创新体系作出贡献。敬希广大读者和专家提出宝贵意见。

王铁军

1999 年 9 月 3 日

目 录

序	教育部人事司干训办主任 宋永刚
前言	(1)

一、培训理念

迎接挑战,构建现代校长培训创新体系	(3)
沟通、合作、借鉴——部分国家中小学校长培训的比较研究	(46)
确立终身教育观念,改革校长培训模式	(70)
努力建设高素质的校长队伍	(83)
农村中小学校长提高培训的调查与思考	(92)
对民族地区中小学校长国家级培训的初步探索	(101)
陕西省中小学校长队伍现状分析与加强培训管理的对策	(113)
跨世纪的教育命题	(125)

二、校长素质

21 世纪中小学校长素质研究报告	(135)
中外中小学校长素质比较研究	(160)
迎接新世纪的挑战,做成功的校长	(170)
校长可持续性发展素质及其培养	(185)
中小学校长素质的差异性	(194)
创造能力是 21 世纪中小学校长的核心能力	(207)
自我发展能力是校长提高培训工作的着眼点	(215)

辽宁省重点高中校长心理素质的调查研究·····	(221)
中小学校长素质测评指标体系之研究·····	(228)

三、培训目标

面向 21 世纪中小学校长培训目标的研究·····	(247)
面向 21 世纪中小学校长培训目标研究·····	(261)
六省部分中学校长培训目标的调查报告·····	(274)
国外中小学校长培训目标之比较·····	(284)
欠发达地区中小学校长的培训目标·····	(295)
论校长角色的发展目标·····	(307)
中小学校长队伍建设与培训目标依据探析·····	(321)

四、培训课程

面向 21 世纪中小学校长培训课程研究·····	(331)
课程建设:21 世纪中小学校长培训研究的核心命题·····	(344)
21 世纪初叶中小学校长培训课程的思考·····	(356)
面向 21 世纪中小学校长培训课程的构建·····	(362)
构建以校长发展为核心的层级化、开放式的培训课程体系 ·····	(369)
中小学校长提高培训课程体系的构建·····	(378)
江阴市小学校长提高培训课程研究方案·····	(386)
宜兴市中小学校长培训课程设置研究及课程方案·····	(395)
面向 21 世纪中小学校长培训课程体系的建构·····	(404)
面向 21 世纪中学校长的素质与培训课程·····	(410)

五、培训模式

借鉴创新,构建现代校长培训模式体系·····	(423)
构建面向 21 世纪中小学校长培训模式研究报告·····	(441)

面向 21 世纪中小学校长培训模式的思考	(448)
新时期中小学校长培训模式、内容研究	(456)
关于中小学校长培训模式多样化的主要成因分析	(469)
中小学校长培训“三导”模式研究报告	(476)
“六步三式”校长提高培训模式研究报告	(490)
关于校长主体参与培训模式研究报告	(497)
“校长人格、学校风格特色建设”——中小学校长培训模式 研究报告	(504)
中小学校长“行为矫正发展”培训模式研究报告	(510)
“学习—研修—改革实验一体化”校长培训模式研究	(516)
中小学校长科研探究型培训模式研究报告	(522)
情境培训的探索及前瞻	(530)
“活动中心”校长培训模式探究	(543)
“阶梯型目标形成性”校长培训模式研究报告	(550)
关于远距离培训模式的思考	(557)
专家型中小学校长培训模式研究报告	(566)
改革教学模式,突出培训的主体性	(571)

六、培训保障

面向 21 世纪中小学校长任用机制研究报告	(579)
面向 21 世纪中小学校长任用机制思考	(598)
构建面向 21 世纪中小学校长任用模式的几点思考	(603)
经济欠发达地区农村中小学校长培养和任用机制研究	(609)
城市小学校长任用机制的研究报告	(618)
浅析中小学校长任用过程中的主观随意性问题	(626)
对农村中小学校长任用机制的几点建议	(632)
农村中小学校长宏观管理的几个问题	(636)
21 世纪中小学校长培训师资队伍的研究	(642)

关于校长培训评价的几点思考·····	(653)
校长培训中的信息情报资料建设·····	(664)

一、培训理念

现代校长培训是人力资源的开发活动。校长培训的本质是获取高素质的人力资源。

迎接挑战,构建现代校长培训创新体系

江苏教育学院 王铁军

一、课题研究概况及其构架

“面向 21 世纪中小学校长队伍培训与建设研究”,1996 年 11 月被批准为江苏省教育科学“九五”规划重点课题,1997 年 1 月被确定为全国教育科学规划国家教委(教育部)重点课题,又被国家教育部人事司确定为委托研究课题。两年多来,在全国教育科学规划领导小组办公室、国家教育部人事司及江苏省教委、江苏省教育科学规划领导小组办公室的指导下,在江苏教育学院和兄弟省市教育学院的支持下,课题组全体成员群策群力,协作攻关,完成了课题任务,实现了预期研究目标,已经撰写调查报告、研究报告及专题论文共 70 篇,其中在省级以上刊物发表近 20 篇;撰写的《中小学校长培训工作管理规程(征求意见稿)》已被省教委采纳,作为培训工作文件下发。课题成果《现代校长培训:理念·操作·经验》一书及“21 世纪校长继续教育文库”已被列入南京师范大学出版社出版计划。

本课题以中小学校长培训研究为主,兼顾中小学校长队伍建设研究,在江苏省成立了“面向 21 世纪中小学校长素质研究”、“面向 21 世纪中小学校长培训目标研究”、“面向 21 世纪中小学校长培训课程研究”及“面向 21 世纪中小学校长培训模式研究”等 4 个