



教师工作系列丛书

中等职业学校校长专业标准 解读

Zhongdeng Zhiye Xueiao Jiaozhang Zhenyuan Biaoqun Jiedu

刘宝民 主 编



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社



教师工作系列丛书

图例(910)目录索引图

中等职业学校校长专业标准 解读

Zhongdeng Zhipei Xuexiaiao Xiang Zhuanye Biao Zhun Jiedu

刘宝民 主编

郭宪伟 吴全全 副主编



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

中等职业学校校长专业标准解读 / 刘宝民主编. —北京:
北京师范大学出版社, 2016. 8
(教师工作系列丛书)
ISBN 978-7-303-21106-7

I. ①中… II. ①刘… III. ①中等专业学校—校长—
学校管理—研究 IV. ①G718. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 185284 号

营销中心电话	010-58802755 58801876
北师大出版社教育科学分社网	http://jyxx.bnup.com
电子邮箱	zhijiao@bnupg.com

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com
北京市海淀区新街口外大街 19 号
邮政编码: 100875

印 刷: 北京中印联印务有限公司
经 销: 全国新华书店
开 本: 730 mm×980 mm 1/16
印 张: 22.25
字 数: 277 千字
版 次: 2016 年 8 月第 1 版
印 次: 2016 年 8 月第 1 次印刷
定 价: 36.00 元

策划编辑: 林 子	责任编辑: 庞海龙 林 子
美术编辑: 焦 丽	装帧设计: 焦 丽
责任校对: 陈 民	责任印制: 陈 涛

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

北京读者服务部电话: 010-58808104

外埠邮购电话: 010-58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010-58808284

序 言

“兴国化民，其必由学。现代职业学校必须兼负国计和民生的双重职能，逐渐发展成为高度专业化的教育组织，确保学习者充分享有学习权利，引领经济社会健康发展，促进产业工人快意生存。职业学校教师作为学习过程的重要组织者，其专业化程度对学习绩效的影响尤为深刻。随着时代的发展，职业学校的组织架构和业务范围日益复杂，教师队伍开始出现专业分工，一线教师专门承担课程教学任务，校长则专门履行学校行政与管理职责。为此，《国家中长期教育改革发展规划纲要（2010—2020年）》明确指出，要“制定校长任职资格标准，促进校长专业化，提高校长管理水平”。可见，职业学校校长队伍的专业化发展，理应是职业学校教师队伍专业化发展的重要内容。因此，现代职业学校不仅要建设以骨干教师为核心的专业化的一线教师队伍，形成教育质量的核心要素，还要建设以校长为核心的专业化的行政管理队伍，构筑教育质量的保障要素。由是，教育部坚定贯彻党的十八届三中、四中全会精神，认真落实教育《国家中长期教育改革发展规划纲要（2010—2020年）》和《国务院关于加强教师队伍建设的意见》（国发〔2012〕41号），先后颁布了《中等职业学校教师专业标准（试行）》（教师〔2013〕12号）和《中等职业学校校长专业标准》（教师〔2015〕2号），从而形成了较为完整的中等职业学校教师队伍的专业规范体系。

为了进一步推进《中等职业学校校长专业标准》深入基层，教育部组织了职业教育领域的专家和教育教学一线的工作者等，撰写了《中等职业学校校长专业标准解读》，以资中等职业学校的管理队伍参考和借鉴。《中等



《中等职业学校校长专业标准解读》基于现代职业教育体系建设和现代社会经济发展的视野，对中等职业学校校长的专业素质进行深度阐述，全书共计七章，20余万字。其中，“概述”部分主要从《中等职业学校校长专业标准》制定的必要性、定位、基本架构、主要特点和学习方法等方面进行了统领性的解读，其余六个主要章节分别从六项校长的专业职责，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、优化内部管理和调适外部环境这六个方面，进行了具体解读。其各主要章节的编写体例为“导读——要点解读——行动指南——示例分析——提升建议”。其中，“导读”主要是对该章节的主要内容进行概括性的介绍，给读者以总体印象，导引读者阅读；“要点解读”主要对必要的名词概念、专用术语以及《标准》中各个条款设置的历史渊源、现实背景、政策依据、设置主旨和价值意义等进行解读和说明，给读者以知识方面的准备；“行动指南”主要是将《标准》的条款和校长队伍的管理实践结合起来，形成更加明确的管理行为，促使校长队伍形成管理才能；“示例分析”主要是通过从全国各地遴选的具有典型意义的中等职业学校的管理经验，一方面为《标准》中相应的条款提供佐证，另一方面通过典型案例的展示，激发办学者的思考，促进其能够借鉴成功经验，改进管理中的不足；“提升建议”主要是在《标准》所规定的“合格校长”的基本要求的基础上，提出进一步提升校长专业素质的建议，目的是促进校长队伍向“优秀校长”和“卓越校长”的目标发展。

“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行。”职业学校的外部环境和内部条件会随着社会经济的变迁而不断演化，因此，在实践当中，校长必须与时俱进、因地制宜，灵活应对问题，不断积累办学经验，逐渐形成自己的管理智慧和管理风格。

《中等职业学校校长专业标准解读》编写组
2016年6月

目 录

第一章 概 述

第一章 概 述	1
第一节 制定《中等职业学校校长专业标准》的必要性	2
第二节 《中等职业学校校长专业标准》的定位	7
第三节 《中等职业学校校长专业标准》的基本架构	13
第四节 《中等职业学校校长专业标准》的主要特点	23
第五节 《中等职业学校校长专业标准》的学习方法	27
第二章 规划学校发展	33
第一节 专业理解与认识	34
第二节 专业知识与方法	45
第三节 专业能力与行为	56
第三章 营造育人文化	73
第一节 专业理解与认识	73
第二节 专业知识与方法	87
第三节 专业能力与行为	97
第四章 领导课程教学	113
第一节 专业理解与认识	113



第二节 专业知识与方法	129
第三节 专业能力与行为	145
第五章 引领教师成长	165
第一节 专业理解与认识	165
第二节 专业知识与方法	183
第三节 专业能力与行为	201
第六章 优化内部管理	228
第一节 专业理解与认识	228
第二节 专业知识与方法	247
第三节 专业能力与行为	264
第七章 调适外部环境	292
第一节 专业理解与认识	292
第二节 专业知识与方法	308
第三节 专业能力与行为	322
附 录 中等职业学校校长专业标准	342

量的方向，为选拔职业学校校长提供了重要依据。

(三)《专业标准》是中职学校加强管理提升质量的基础性文本

本书是《中等职业学校校长专业标准》的配套教材，旨在帮助校长

第一章 概述

【导读】制定和颁布《中等职业学校校长专业标准》(以下简称《专业标准》)是在我国职业教育改革创新持续向纵深推进，职业学校办学日益规范的背景下，为贯彻党的十八届三中、四中全会精神，落实《国家中长期教育改革发展规划纲要(2010—2020年)》(以下简称《教育规划纲要》)和《国务院关于加强教师队伍建设的意见》(国发〔2012〕41号，以下简称《意见》)、《国务院关于加快发展现代职业教育的决定》(国发〔2014〕19号，以下简称《决定》)、《现代职业教育体系建设规划(2014—2020年)》(教发〔2014〕6号，以下简称《建设规划》)精神的重要举措，是构建教师队伍建设标准体系，建设高素质中职学校校长队伍的基础性工作，对促进中职学校校长专业发展，落实立德树人根本任务，加快发展现代职业教育具有重要意义。《专业标准》明确了中职学校合格校长的专业素质基本要求，是制定中职学校校长任职资格标准、培训课程标准、考核评价标准等的重要依据。本章阐述了制定《专业标准》的必要性、《专业标准》的定位、基本架构、主要特点和学习方法，旨在全面领会和准确把握《专业标准》的要义，为中职学校校长和各有关机构提供学习指引。



第一节 制定《中等职业学校校长专业标准》的必要性

一、构建现代职业教育体系的需要

(一)《专业标准》是构建现代职业教育体系的基础性文本

现代职业教育体系中的主体包括政府、职业院校、企业、行业等相关各方，现代职业教育体系建设既需要保障性的法律、规章、制度，也需要各类政府主导的办学标准和行业主导的职业标准。可见，在现代职业教育体系中，《专业标准》是其中的基础性制度文本之一。对职业教育来说，能否打造出一支具有专业水准的职业学校校长队伍，是职业教育能否获得健康良性发展的关键性因素。《专业标准》有利于教育主管部门或行业主管部门选拔和培养职业学校校长，也有利于在岗职业学校校长认识到自己的短板，规划好自身的专业发展。从职业学校校长专业发展的意义上讲，《专业标准》有利于选拔和培养职业教育领军人才。

(二)《专业标准》是现代职业学校制度的基础性文本

要构建现代职业教育体系，必须构建现代职业学校制度。现代职业学校制度包括上位的法律、中位的规章、下位的制度，比如《教育法》《教师法》《职业教育法》等，属于上位法；《教育规划纲要》《意见》《决定》《建设规划》等，是中位的规章；《专业标准》、各校的章程、制度、流程等，是下位的制度。由此可见，《专业标准》是现代职业学校制度的基础性文本，对保障职业学校规范办学具有重要意义。《专业标准》的重要性还体现在将职业学校校长定位为“是履行学校领导与管理工作职责的专业人员”，改变了把职业学校校长看做是官员的“官本位”观念，明确了职业学校校长专业发

展的方向，为选拔职业学校校长提供了重要依据。

（三）《专业标准》是中职学校加强管理提升质量的基础性文本

中职学校要加强管理提升质量，很大程度上取决于校长的专业水平。如果一个校长是不专业的校长，那么就很难将学校的管理做得很专业，提升学校办学质量就会变成一句空话。职业学校校长是职业学校的“领头羊”，其眼界直接决定学校的发展方向，其决策必然影响到学校的管理水平和办学质量。一个专业的校长，可以让一所濒临倒闭的学校起死回生，阔步发展；而一个不专业的校长，可以让一所学校迷失方向，走入发展的死胡同。《专业标准》告诉人们什么是专业的职业学校校长，或者说专业的职业学校校长应当具备怎样的条件、资格和水平，应当从哪些方面规范管理、提升质量。因此，无论是在选拔新的职业学校校长方面，还是培养在岗职业学校校长方面，或是在建设高素质职业学校校长队伍方面，《专业标准》都有建基性意义，是中职学校加强管理提升质量的基础性文本。

二、贯彻落实国家有关文件的需要

（一）贯彻落实《教育规划纲要》的需要

《教育规划纲要》明确指出：要“制定校长任职资格标准，促进校长专业化，提高校长管理水平。推行校长职级制”，要“完善校长任职条件和任用办法”“加强校长培训”。《教育规划纲要》是纲领性文件，要将其落到实处，就必须制定出相对应的制度文本，而《专业标准》就是对《教育规划纲要》要求的具体落实。

（二）贯彻落实《意见》的需要

《意见》指出：要“大力提高教师专业化水平”，“完善教师专业发展标准体系”，“制定幼儿园园长、普通中小学校长、中等职业学校校长专业标



准和任职资格标准，提高校长（园长）专业化水平”。从发文时间及内容表述来看，《意见》是对实施《教育规划纲要》相关内容的进一步细化，第一次明确提出要“制定中等职业学校校长专业标准”，因此，《专业标准》是根据《意见》而制定出来的标准，其制定是贯彻落实《意见》的需要。

（三）贯彻落实《决定》的需要

《决定》指出：要“完善现代职业学校制度”，“制定校长任职资格标准，推进校长聘任制改革和公开选拔试点”。从《决定》发文时间和条文内容表述来看，是对《教育规划纲要》和《意见》的再次细化，《专业标准》是现代职业学校制度体系的组成部分，是中职学校校长任职资格标准的重要内容，是推进校长聘任制改革和公开选拔试点工作的重要依据，因此，制定《专业标准》是贯彻落实《决定》的需要。

（四）贯彻落实《建设规划》的需要

《建设规划》指出：“要制定符合职业教育特点的校长（院长）任职资格标准，积极推进校长聘任制改革和公开选拔试点，鼓励企业家、创业家担任校长（院长），培养和造就一批职业教育家”。《建设规划》针对职业学校校长任职资格标准不适应职业教育需求的情况，提出了改革职业学校校长选拔制度的设想，并给出了拓宽职业学校校长选拔面的意见。要落实《建设规划》的意见，就必须制定《专业标准》。

三、推进依法治校优化学校内部管理的需要

（一）实施《专业标准》有利于推进依法治校

党的十八届四中全会通过了《中共中央关于全面推进依法治国若干重大问题的决定》，这是国家的纲领性文件。对于职业教育来说，就是要依法发展职业教育，办好职业教育。而对于职业学校来说，就是要依法办好

学校。在学校层面,推进依法治校,必须从校长做起。《专业标准》在“办学理念”中指出“职业学校校长必须引领发展,依法治校”,明确了职业学校校长依法治校的责任。从选拔职业学校校长的角度,实施《专业标准》,选出一批懂法守法、依法办学的校长,为推进依法治校奠定了坚实基础。

(二)实施《专业标准》有利于建设现代职校制度

《专业标准》在“办学理念”中指出,职业学校校长要“建立健全学校各项规章制度,完善学校目标管理和绩效管理机制,实施科学管理、民主管理,推动学校可持续发展”。在“专业要求”中,要求校长必须在“专业能力与行为”这个维度做到“依法制定学校章程,建立健全学校人事、财务、资产管理、校企合作等规章制度,认真执行国家规范管理相关要求,提高学校管理规范化”。这就明确了职业学校校长的基本职责,就是要构建现代职业学校制度。这是职业学校校长是否具有专业水准的一个重要评价指标,在这一理念指引下,职业学校校长必须重视这项基础性工作。

(三)实施《专业标准》有利于优化学校内部管理

《专业标准》从“专业理解与认识”“专业知识与方法”“专业能力与行为”三个维度对职业学校校长提出了10项具体专业要求,涉及民主管理、科学管理、制度建设、班子建设、校园安全等多个层面。实施《专业标准》,有利于职业学校校长找准管理重点,做到有的放矢。职业学校校长要实现优化内部管理,必须参照《专业标准》来实施,这样才能使管理工作导入规范的轨道。如果没有《专业标准》,那么优化内部管理就缺乏科学的界定。如果不按照《专业标准》来实施,学校管理就会偏离轨道,优化内部管理就无从谈起。制定《专业标准》,为职业学校校长提供了一个清晰的指引。以现代学校制度建设为例,构建现代学校制度体系,是实现学校规范化管理的基础性工作。学校章程的制定,全校各种各类制度、流程的建立等规章制度建设是学校优化内部管理不可或缺的基础。



四、提升中职学校校长队伍整体素质的需要

(一)《专业标准》为选拔和培养中职学校校长提供重要依据

因为以往对职业学校校长没有明确定位，地方政府习惯于按照党政官员的标准来选拔职业学校的校长，结果导致一些学校没有配备具有专业素养的校长，给学校发展带来不利影响。《专业标准》从“办学理念”“专业标准”“实施意见”三个方面明确了选拔和培养中职学校校长的依据，针对如何选人问题给出了明确的意见。“实施意见”明确指出：“各级教育行政部门要将本标准作为中职学校校长队伍建设和校长管理的重要依据”，这就意味着今后选拔职业学校校长，要依据《专业标准》，而不是按照党政官员标准。从一定意义上讲，这也是去除教育行政化的有效举措。在《专业标准》的指引下，将会有越来越多的具备专业水准的中职学校校长被选拔出来，这将极大地提升中职学校校长队伍的整体素质。

(二)《专业标准》为中职学校校长专业发展提出基本要求

《专业标准》的“实施意见”指出：“中等职业学校校长要将本标准作为自身专业发展的基本准则。”针对中等职业学校校长专业如何发展问题，《专业标准》明确了5大理念、6个领域、3个维度、60项专业要求，为中职学校校长专业发展指明了方向，提供了发展路径和从业标准。中职学校校长按照《专业标准》规划自身专业发展，必然有助于提升自身的整体素质。

(三)《专业标准》为中职学校校长培训提供重要依据

针对中职学校校长如何培训问题，《专业标准》的“实施意见”中指出：“中等职业学校校长培养培训机构要将本标准作为中等职业学校校长培养培训工作的主要依据。”这就为如何培训中职学校校长提供了重要依据。在

《专业标准》出台以前,中职学校校长的培训没有明确的标准和依据,也没有确定的内容和重点,培训工作难以形成严密的体系。《专业标准》的出台较好地解决了这个问题,将大大提升对中职学校校长培训工作的质量,从而对提升中职学校校长队伍的整体素质起到重要作用。

(四)《专业标准》为中职学校校长考核评价提供重要依据

《专业标准》出台以前,对中职学校校长考核评价更多的是参照对政府官员的考核评价体系,偏重于政绩考核而忽视了专业考核。由于没有标准,自然对专业的考核无从进行,这就在一定程度上导致了“官员治校”的管理模式,现代学校专业治理难以实现,这不利于中职学校的可持续发展。《专业标准》出台以后,如何考核中职学校的校长有了明确的标准,对中职学校校长的治校工作是否足够专业也有了清晰的判断依据。这为改进中职学校的现代治理,提升中职学校校长队伍的整体素质提供了重要依据。

第二节 《中等职业学校校长专业标准》的定位

一、把中职学校校长确定为“专业人员”的标准

职业是专业的基础,校长首先是一个职业。《中华人民共和国职业分类大典》将我国职业归为8个大类,在第一大类“国家机关、党群组织、企业、事业单位负责人”中,“中等职业教育学校校长”(编号1-04-01-02)被界定为“在中等职业教育学校担任领导职务并具有决策、管理权的人员”^①。

^① 国家职业分类大典和职业资格工作委员会. 中华人民共和国职业分类大典[M]. 北京:中国劳动社会保障出版社,1999.



随着社会的发展,越来越多的职业进入专业领域,专业化已经成为社会职业发展的重要趋势,专业性也成为衡量职业成熟性的重要指标。所谓专业,是指经过专门训练和教育,具有较高深和独特的专门知识和技术的专门职业。以某种职业为生,从业多年并且对本职业比较精通,具有专业素养的人,称为“专业人员”。

学校管理是一种专业性很强的工作,并非人人可为,从事学校管理工作的校长需要满足一定的管理理念、知识和能力等素质方面的要求,符合一定的标准,方能胜任这个工作。

古今中外,选任校长都有哪些标准呢?

从古至今,我国对校长的选任均有一定的标准。国子监、太学是中国古代的国立大学,主管国子监或太学的人被称为“祭酒”,相当于现在的校长。除了祭酒还有学识渊博的博士(相当于教师),汉代极为强调“德行高妙,志节清白,经明行修”的选任标准,而任“祭酒”的条件要更高于博士,东汉规定:“祭酒”必须是“有聪明威重者”。往后朝代,对于祭酒的任职要求,基本相当,都是要求德高望重、熟习经史的鸿儒巨贤方能充当。到了民国时期,大学校长多数有着丰富的国内外高等教育经历、学位较高、学科背景以文理工工科为主。回顾民国时期国立大学取得的显著成就,无不得益于大学校长的远见卓识、专业素养以及他们的个人品质。

2012年,香港大学在全球发布招聘广告遴选校长,新校长须符合五大准则:具有卓越的学术成就及领导才能、诚实正直、全球性视野、展示管理能力、具有有效的人际关系与沟通技巧。

20世纪90年代以来,美国、英国、欧盟等国家和地区先后制定了校长专业标准并不断修改。美国是最早制定校长专业标准明确其岗位职能的国家,20世纪90年代初,美国的50个州中已有49个州建立了学校领导者持许可证上岗的要求,但是每个州的要求不统一。1996年11月,美国

洲际学校领导者证书协会颁布了《学校领导者标准》，为各州、研究生院、学区教育部门等进行学校领导者培养、培训、资格认定、遴选任用等提供了明确的依据，对学校领导者的专业发展起到了促进作用^①。以后历经数次修订，新标准更具现实性和针对性，着眼于各类地区的校长、学区领导者等各类教育领导者的各个职业生涯发展阶段，强调了他们在教学方面的领导责任。英国则规范校长培训，20世纪中后期，英国将提高教学质量作为教育改革的首要任务，并采取了一系列措施来培养校长的专业领导素质。1998年，颁布了《国家校长标准》，确定了校长的5项工作任务：校长的核心目标、领导的主要效果、专业知识和理解、专业技能和专业素质、主要职责领域。该标准从国家角度明确了校长的职责及应具备的素质，为校长培训提供了依据^②。随着教育改革发展对校长的专业要求的不断提高，2004年，英国又颁布了新的《国家校长标准》。从专业知识、专业品质、专业行为3个方面详细阐述了规划未来、领导教学与教、自我发展和与他人合作、组织管理、明确责任、加强社区联系校长工作的6个关键领域，强调校长要有效管理教学，了解每位学生的潜力并为学生发展建立良好的文化氛围，规划学校发展前景并指明发展方向，创造高效且有纪律的学习环境^③。该标准成为英国校长招聘和绩效评估的评判依据。2009年9月，欧洲职业培训发展中心颁布了《职业教育与培训专业人员的能力结构》，包含了职业学校校长的能力结构标准，旨在提升职业教育专业人员的综合能力水平，提高职业教育质量，增强职业教育吸引力。

① 傅树京，熊筱湘．美国《教育领导政策标准：ISLLC 2008》探析[J]．外国中小学教育，2010(10)：21～27．

② 傅树京，熊筱湘．英国《国家校长标准》探析[J]．中小学管理，2010(6)：50～52．

③ National College for School Leadership(NCSL)．National Standards for Head teachers [EB/OL]．(2014-01-02) [2016-07-26] <http://www.education.gov.uk/publications/eOrderingDownload/NS4Hfinalpdf>．



这些都为研制我国《中等职业学校校长专业标准》提供了经验依据。

我国现行的中职学校校长任职资格条件制定于 20 世纪 90 年代。先后有《全国中小学校长任职条件和岗位要求(试行)》《技工学校校长任职要求(试行)》《全国职业中学校长主要职责及岗位要求(试行)》《成人中等专业学校校长岗位要求(试行)》等出台,明确了上述几类中职学校校长的岗位要求,可以看做是我国中等专业学校校长职业资格制度的初步建立。但是,随着我国职业教育的不断发展,现行中职学校校长任职资格条件逐渐显得陈旧,不符合现代职业教育的特点,亟待更新和完善。

2014 年,《国务院关于加强发展现代职业教育的决定》(以下简称《决定》)和《现代职业教育体系建设规划(2014—2020 年)》(以下简称《规划》)进一步明确了加快发展现代职业教育和建设现代职业教育体系的目标任务。《决定》将制定校长任职资格标准和加强校长培训作为完善现代职业学校制度和建设双师型教师队伍的重要任务,《规划》进一步明确,要制定符合职业教育特点的校长(院长)任职资格标准,实施准入制度,限定资格要求。

综上所述,不难看出,符合中职学校校长标准或任职资格的人,应该是掌握了一定的专业知识、专业素质和专业能力的专业人员。随着我国职业教育的不断发展,也只有专业人员出任校长才能引领中职学校健康良性发展。

2015 年,《专业标准》出台,“导言”开宗明义,将校长定位为专业人员,明确规定:“校长是履行学校领导与管理工作职责的专业人员。”从岗位角度而言,校长应该是专业技术岗位,而非行政管理岗位。从个人角度而言,不是随意的个人都有资格被任命为校长,只有满足专业标准要求的专业技术人员方能担任。

《专业标准》是基于校长职业的专业性这一基本理念而制定的“专业”标准,是对中职学校合格校长专业素质的基本要求。《专业标准》的出台符合