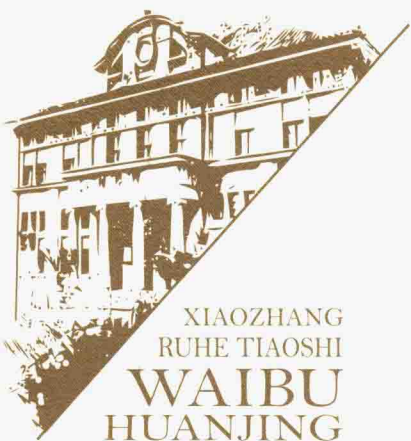




中小学校校长培训用书

楚江亭 苏君阳 毛亚庆◎主编

姜 男 王莉方◎编著

校长如何调适 外部环境

现代社会，教育的发展已超出了自身范畴，与经济社会相生相伴。作为学校来说，更不能游离于社会之外。学校发展受到社会发展、相关制度、政策和舆论环境的影响和制约。改革开放30多年来，我国进入新型城镇化阶段，社会、经济、文化方面等都处于重要转型时期。新时期，借鉴“三只眼理论”来分析学校发展，一只眼看教师，一只眼看学生，第三只眼看外部环境。



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



● 中小学校校长培训用书

● 楚江亭 苏君阳 毛亚庆◎主编

● 姜 男 王莉方◎编著

校长如何调适 外部环境



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

校长如何调适外部环境/姜男,王莉方主编. —北京:北京师范大学出版社, 2016.3

中小学校校长培训用书/楚江亭,苏君阳,毛亚庆主编

ISBN 978-7-303-19571-8

I. ①校… II. ①姜… ②王… 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(2015)第 248177 号

营销中心电话 010-58802181 58805532
北师大出版社高等教育分社网 <http://gaojiao.bnup.com>
电子信箱 gaojiao@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:大厂回族自治县正兴印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:730mm×980mm 1/16

印 张:20

字 数:240 千字

版 次:2016 年 3 月第 1 版

印 次:2016 年 3 月第 1 次印刷

定 价:42.00 元

策划编辑:倪 花

责任编辑:鲍红玉

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

总 序

一个好校长，可以成就一所好学校；一批教育家，可以影响国家和民族的未来。为此，《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》提出“要造就一批杰出的教育家”，并大力倡导“教育家办学”“创建特色学校”等。要让校长成为教育家，让教育家来管理学校、培养祖国的下一代，使学校成为优质、特色学校，是中国社会发展对学校教育的诉求，也是广大人民群众呼声。

为促进义务教育学校校长专业发展、建设高素质的校长队伍，深入推进义务教育均衡发展，根据《中华人民共和国教育法》和《中华人民共和国义务教育法》的规定及相关原则，2012年12月，国家教育部出台了《义务教育学校校长专业标准（试行）》（以下简称《标准》）。该《标准》是对义务教育学校合格校长专业素质的基本要求，是制定义务教育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。其基本理念主要包括以下五个方面。

第一，以德为先。该《标准》坚持社会主义办学方向，贯彻党和国

家的教育方针政策，将社会主义核心价值体系融入学校教育全过程，依法履行法律赋予的权利和义务；热爱教育事业和学校管理工作，具有服务国家、服务人民的社会责任感和使命感；履行职业道德规范，立德树人、为人师表、公正廉洁、关爱师生、尊重师生人格。

第二，育人为本。把促进每个学生健康成长作为学校一切工作的出发点和落脚点，扶持困难群体，推动平等接受教育；遵循教育规律，注重教育内涵发展，始终把全面提高义务教育质量放在重要位置，使每个学生都能接受有质量的义务教育；树立正确的人才观和科学的质量观，全面实施素质教育，为每个学生提供适合的教育，促进学生生动活泼地发展。

第三，引领发展。校长作为学校改革发展的带头人，担负着引领学校和教师发展、促进学生全面发展与个性发展的重任；将发展作为学校工作的第一要务，秉承先进教育理念和管理理念，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、民主管理，推动学校可持续发展。

第四，能力为重。将教育管理理论与学校管理实践相结合，突出学校管理的实践能力和创新能力，不断提高与完善规划学校发展、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等方面的能力；坚持实践、反思、再实践、再反思，强化专业能力提升。

第五，终身学习。牢固树立终身学习的观念，将学习作为改进工作的不竭动力；优化知识结构，提高自身科学文化素养；与时俱进，及时把握国内外教育改革与发展的趋势；注重学习型组织建设，使学校成为师生共同学习的家园。

该《标准》的基本内容分为六大领域，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、调适外部环境。每一领域又提出了相应的专业要求，包括：专业理解与认识、专业知识与方法、专业能力与行为三个具体方面。比如在“优化内部管理”方面，其“专业理解与认识”的内容主要有：“坚持依法治校，自觉接受师生员工和社会的监督。崇尚以德立校，处事公正、严格律己、廉洁奉献。倡导民主管理和科学管理，坚持教书育人、管理育人、服务育人。”“专业知识与方法”的内容主要有：“把握国家相关政策对校长的职责定位和工作要求。掌握学校管理的基本理论与方法，了解国内外学校管理的变化趋势。熟悉学校人事财务、资产后勤、校园网络、安全保卫与卫生健康等管理实务。”“专业能力与行为”的内容主要有：“形成学校领导班子的凝聚力，发挥党组织的政治核心作用，充分听取党组织对学校重大决策的意见。尊重和支持教职工代表大会参与学校管理的民主权利，定期向教职工代表大会报告工作，实行校务会议等管理制度。建立健全学校人事、财务、资产管理等规章制度，提高学校管理规范化水平，不得违反国家规定收取费用，不得以向学生推销或者变相推销商品、服务等方式谋取利益。努力打造平安校园，建立和完善学校各种应急管理机制，定期实施安全演练，正确应对和妥善处置学校突发事件。”

在实施要求方面，该《标准》指出：第一，本《标准》适用于国家和社会力量举办的全日制义务教育学校的正、副校长。各地可据此制订符合本地区实际情况的实施意见，并在执行过程中逐步完善。第二，各地应将《标准》作为义务教育学校校长队伍建设和校长管理的重要依据，发挥其引领和导向作用，制订校长队伍建设规划、严格任职资

格标准、完善校长选拔任用制度、推行校长职级制、建立校长培养培训质量保障体系、形成科学有效的校长队伍建设与管理机制，为实现义务教育均衡发展提供制度保障。第三，有关培训机构要将该《标准》作为校长培养培训的主要依据，重视校长的职业特点，加强相关学科和专业建设。根据校长发展阶段的不同需求，完善培养培训方案、科学设置培养培训课程、改革教育教学方式。注重校长职业理想与职业道德教育，增强校长教书育人、管理育人的责任感和使命感。第四，义务教育学校校长要将该《标准》作为自身专业发展的基本准则。制订自我专业发展规划、爱岗敬业、增强专业发展自觉性；大胆开展学校管理实践，不断创新；积极进行自我评价，主动参加校长培训和自主研修，不断提升专业发展水平，努力成为教育教学和学校管理专家。

为更好地帮助校长在多、杂、碎、烦的学校管理工作中扮演好学校管理者的角色，结合几年来我们参与联合国儿童基金会、国家教育部和有关省市基础教育发展项目的经验，特别是与不同类型学校的校长深度接触、感受其角色、分析其工作、深知校长工作的意义与价值的基础上，我们组织本领域的资深专家、学者共同编写了这套丛书。本套丛书共分六册，分别是《校长如何规划学校发展》《校长如何营造育人文化》《校长如何提升课程领导力》《校长如何引领教师成长》《校长如何优化内部管理》《校长如何调适外部环境》。

在该丛书的编写原则、基本要求上，我们注重：第一，切合中小学校长的阅读口味，让校长喜欢看，具有可读性；第二，以通俗易懂的方式呈现相关理论、模式、策略等，避免理论性过强；第三，注重选择经典案例进行分析；第四，清楚阐明某项事情的具体做法、技术要求等；第五，解决校长的现实困惑，提出明确的注意事项。

该丛书在编写思路强调：第一，从各种相关资料(文献、校长微博或 QQ 等)中呈现校长遇到的某一领域的问题，发现其价值或意义；第二，清楚呈现该领域的核心概念、历史演变、相关理论等；第三，如何有效开展该领域的工作？解读中外经典理论、阐释重要理念，并结合中国实际，说明实施步骤、评价方法等；第四，介绍涉及的技术、模式、策略、方法等，会增加经典案例分析说明；第五，展现不同群体的评价与反思；第六，有关结论及对校长做好该领域工作的意见或建议。

真诚祝愿每位校长都能从该丛书中受益，祝大家成为中国的优秀校长。

楚江亭

于北京师范大学英东教育楼

2015 年 2 月 25 日

目 录

上篇 理论基础篇

第一章 学校公共关系管理的基本解读	3
第一节 学校公共关系的内涵	3
第二节 学校公共关系管理的基本特征与原则	13
第三节 学校公共关系管理的要素与内容	22
第二章 学校公共关系的今昔	27
第一节 公共关系的起源与发展	27
第二节 学校公共关系管理的发展	35
第三节 国内外公共关系管理研究现状	47
第三章 学校公共关系的理论基础	55
第一节 系统论	56
第二节 冲突论	61
第三节 符号互动论	65
第四节 传播论	69
第五节 营销理论	77

第四章 学校公共关系管理的实施	83
第一节 调查研究	83
第二节 制订计划	92
第三节 传播实施	99
第四节 结果评估	105
第五章 学校危机管理	109
第一节 危机与学校危机	110
第二节 学校危机管理	116
第三节 学校危机管理的阶段	119
第四节 国外学校危机管理	122
第五节 典型案例	126

下篇 实践指导篇

第六章 学校与社区	133
第一节 学校与社区的关系	133
第二节 学校与社区的互动	141
第三节 合作的策略	153
第四节 国际经验与启示	160
第七章 学校与家庭	167
第一节 学校与家庭的关系	167
第二节 学校与家庭合作的实践	172
第三节 特殊儿童群体的家校合作	200
第四节 国际经验与借鉴	207

第八章 学校与政府	222
第一节 学校与政府的关系	222
第二节 学校与政府的互动	226
第三节 国际经验分享	239
第九章 学校与社会教育机构	247
第一节 认识社会教育机构	247
第二节 学校与教育机构的关系	249
第三节 国际经验借鉴	257
第十章 学校与媒体	270
第一节 学校与媒体的关系	270
第二节 学校与媒体的互动	275
第三节 校长的媒体应对策略	300
后 记	304

上篇 理论基础篇

第一章 学校公共关系管理的基本解读

第一节 学校公共关系的内涵

一、基本概念

(一)公共关系

公共关系(Public Relations)是组织成员与组织相关的内外公众进行沟通,以建立并发展良好的互动关系,并使组织目标和社会期望达成一致的一种管理职能。在当今信息过剩、充满不确定性的时代,公共关系能够有效指导组织多项活动的开展,促进组织之间、组织内部、组织与环境之间等的沟通与交流,从而使组织运行更为有效。斯科特·卡特里普认为:“公共关系是这样一种管理功能,它建立并维护一个组织和决定其成败的各类公众之间的互利互惠关系。”^①

理想状态的公共关系除了依附于人力资源培养、市场开发、大众

^① Scott M. Cutlip, Allen H. Center, Glen M. Broom. 公共关系教程(第八版)
[M]. 明安香,译. 北京:华夏出版社,2001:7.

媒体等方面外，还可以帮助组织确立经营哲学、实现目标，以及适应变化的环境等。公共关系既具有一般性，又具有特殊性。一般性指组织中部分公共关系职责由全体人员共同分担，组织所有管理者及员工，在公众面前，都代表他们的组织。特殊性指组织内某些特殊职责的公共关系由公共关系专家承担。^① 美国著名公共关系专家亨得利·拉尔特明确指出：公共关系是90%靠自己做得对，10%靠宣传。北欧航空公司丹麦分公司一位公关经理认为：好比一名青年追求伴侣，这位青年经过周密的研究思考，制订出计划，并且埋头苦干，以成绩来获得他人的称赞，通过他人的口将对自己的优良评价传递开，取得心仪对象的青睐，这就是公共关系。

公共关系旨在塑造组织形象，增强公众对组织形象的认识，从而更好地为组织发展服务。由此可见，组织是公共关系的主体，与社会环境发生多样的关系是组织生存与发展的必然。公众是组织公共关系沟通的对象。组织在实施公共关系时，必须厘清目标公众及其态度、行为、看法等对组织的影响，并做好有效沟通，争取公众对组织的了解、认同与合作。而传播沟通是组织公共关系的手段，只有掌握各种传播手段，提高组织的沟通传播能力，才能实现组织和公众之间有效的信息传播与反馈。

（二）学校公共关系

学校公共关系曾被称为“公共学校关系”“学校与社会关系”等。1937年，美国教育家J. G. 卡特和贺拉斯·曼在马萨诸塞成立教育委

^① 奥蒂斯·巴思金，克雷格·阿伦诺夫丹·拉铁摩尔，公共关系：职业与实践[M]，孔祥军，等译，北京：中国人民大学出版社，2008：5-10.

员会,使公众开始有机会参与学校事务,学校公共关系开始发展起来。^①学校公共关系是一种特殊的公共关系。学校日常管理主要集中于学校内部事务的管理,如教学管理、学生管理、财务管理等。但学校良好的运行与发展不仅要处理好学校内部事务,还要面对学校之外的公众,如上级主管部门、学生家长、社区以及其他相关个人与组织等,这就是学校外部公共关系管理。学校外部公共关系管理旨在协调社会组织与其外部各类公众之间的关系,获得社会各界的支持与合作,为学校发展创造一种良好的外部环境。美国学者西格尔曾指出:“学校不是孤立的组织,它的运行结构要不断地受到外界的影响,它既不能独立地确立其目标,也不能排除其他社会机构而完全独立地通过自己的努力来实现目标,它是与其他因素相互作用的。”^②

目前,国内外学者都认同学校公共关系是学校的重要组成部分,但是不同学者对其内涵理解有所差别。归结起来,大致可以分为以下几种类型。

1. 关系论

关系论认为,公共关系是学校与公众之间的一种合作关系,其主要代表为美国学者 Reeder 和美国学校管理协会等。Reeder 认为学校公共关系是学校行政中的重要环节,其目的在于谋求学校与公众之间和谐关系的建立。美国学校管理协会(American Association of School Administrator)认为,学校公共关系不只是宣传或者解释,而是一种

^① 顾明远主编. 中国教育大百科全书(第1卷)[M]. 北京:中国大百科全书出版社, 2012: 730.

^② Spindler, G. D.. Education and Cultural Process[J]. Council on Anthropology and Education Quarterly, 1974(4): 41.

双向沟通的历程，是通过学校与社区的双向沟通，促进学校与公众之间的了解与有效合作的关系。刘健儿在《教育公共关系学》中对教育公共关系的界定是：“教育组织与其公众之间的利益关系。”^①

2. 手段论

手段论认为，学校公共关系是实现教育目标、达成教育效能的一种手段，其主要代表为美国学校公共关系协会及中国学者张连生等。美国学校公共关系协会(National School Public Relations Association)对学校公共关系下了这样一个定义：“教育组织的公共关系是一种有计划、有系统的管理职能，用来帮助提高教育组织的教育与服务工作。它通过组织与其内外部公众之间进行全面的、双向的信息交流，以达到使公众对组织的角色、目标、成就及需要有更好的了解以及进一步理解的目的。”^②张连生认为，学校为在竞争中求得生存与发展，为使学校获得一个良好的生存环境，运用沟通、信息传播等方法，与学校目标公众之间形成一种相互信任、理解、支持、合作的社会关系，进而实现树立良好学校形象的目标。^③美国学者 Holliday 指出：“学校公共关系是一种贯穿学校所有层面和环节的系统性功能，其目的在于帮助学生提高学业成就，并力争将其维持在一个最佳状态，以此来争取公众的支持。”他认为，学校公共关系主要有两个目的：一是促进学生获得更大的成就，二是让社区居民对教育有更多的理解，谋

① 刘健儿. 教育公共关系学[M]. 北京：中国广播电视出版社，2000：39.

② National School Public Relations Association (NSPRA). Raising the Bar for School PR. New Standards for School Public Relations Profession. Rockville, MD: NSPRA. p. 1.

③ 张连生. 学校形象论——学校公共关系的理论与实践[M]. 北京：现代知识出版社，2002：22.