

全国中小学校长培训参考用书

The New Principal's Fieldbook Strategies for Success

新校长成功策略

【美】Pam Robbins, Harvey Alvy 著

常永才 曹宏

来蓉 曹浩文 等译

 中国轻工业出版社

全国中小学校长培训参考用书

The New Principal's Fieldbook

Strategies for Success

新校长成功策略

【美】Pam Robbins, Harvey Alvy 著

(按姓氏拼音字母排序)

曹浩文 曹 宏 常永才 邓富娇
郭晔丹 侯雁伶 来 蓉 李 静
刘 佳 马 冬 王丽月 吴祠珍 译
杨小玲 尹 恒 张君俊 钟伟秀
周昊婷

 中国轻工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

新校长成功策略 / (美) 罗宾斯 (Robbins, P.), (美) 艾维 (Alvy, H.) 著; 常永才等译. —北京: 中国轻工业出版社, 2006.9

(全国中小学校长培训参考用书)

ISBN 7-5019-5503-4

I. 新... II. ①罗... ②艾... ③常... III. 中小学—校长—学校管理 IV. G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 076259 号

版权声明

Copyright © 2004 by Pam Robbins and Harvey Alvy.

The Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD) has authorized China Light Industry Press to translate this publication into Chinese.

ASCD is not responsible for the quality of the translation.

总策划: 石 铁

策划编辑: 翁婷婷

责任编辑: 朱 玲 翁婷婷

责任终审: 杜文勇

封面设计: 海马书装

版式设计: 刘志颖

责任校对: 万 众

责任监印: 吴维斌

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街 6 号, 邮编: 100740)

印刷: 北京天竺颖华印刷厂

经销: 各地新华书店

版次: 2006 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 660 × 980 1/16 印张: 18.25

字数: 200 千字

书号: ISBN 7-5019-5503-4/G · 643 定价: 30.00 元

著作权合同登记 图字: 01-2005-6684

咨询电话: 010-65595090 65262933

读者服务部邮购热线电话: 010-65241695 85111729 传真: 85111730

发行电话: 010-65128898 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

E-mail: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社读者服务部 (邮购) 联系调换

51378J5X101ZYW

译者序

人们常说，十分胜利，九分指挥。的确，校长是学校管理的中心人物。还可以说，优秀的校长，是校园的灵魂，师生的楷模，良好学习共同体的经营者。因此，校长的素养日益受到关注。校长专业化的理念也开始兴起。

初为一校之长者常常发现，尽管上任前他们已经饱读经书，或者接受过专业培训，但是，走上校长岗位后遇到的许多问题没有现成答案。这是因为，学校管理是科学，也是艺术。领导工作实际充满了无法预料的障碍和机遇。

本书正是这类新校长成功地开始职业生涯所需的岗位实践指南。该书的特色有三点。其一，内容全面，结合校长岗位实际，从教学管理到与媒体打交道，从人力和物力的管理到自己个人的保健，提供了可操作性强的岗位工作所需的理念、方法和技巧。其二，科学实用，既总结了成功校长的实际经验，又有科学研究支持。其三，时代感强，既论述了学习型领导人等新理念，又介绍了当今时代处理危机、学生安全问题之类的现实新课题。显然，这本书有助于校长们既成功履行日常领导责任，又有效地应对突发事件。我们翻译本书，希望为新校长们提供一本登堂入室的岗位工作参考书。

我们之所以翻译本书，还因为，与同类书相比，其浓厚的时代感。本书贯穿了21世纪成功的校长需要明确和坚定的理念。它们是：(1) 树立以学生为本的信念，把所有学生放在学校行动的中心；(2) 做一个学习型的领导者，为整个学校树立榜样；(3) 建构充满信任感的优质人际关系，营造齐心协力的学校氛围；(4) 诚信办事，举止道德，公

正对待所有学生；(5) 营造一个基于核心价值观的、学习为主的、健康向上的校园文化；(6) 新校长走向成功的道路，要经历正常的历程，也充满惊奇；(7) 具有高度执著的献身精神，促进学校内外的教和学，尤其是学习；(8) 校长的重要职责不仅是领导教学，而且要全面地为教学服务；(9) 建立完善的学校管理体制，成功并高效地运用管理工具；(10) 真诚地帮助教师实现良好的专业发展；(11) 优化学校—社区合作，形成伙伴关系和支持网络，全面倾听重要利益相关者的意见，充分开发社区资源。

本书由中央民族大学研究生翻译。具体分工如下，初译由曹浩文（序、第一章、第二章）、来蓉（第三章）、杨小玲（第四章、第五章）、李静和尹恒（第六章）、周昊婷（第七章、第十一章）、张君俊（第八章）、郭晔丹（第九章）、邓富娇（第十章）、马冬（第十二章）、刘佳（第十三章）、侯雁伶（第十四章）、王丽月（第十五章）等负责。

对翻译初稿的审校工作由曹宏、钟伟秀和常永才（序、第一章、第二章、第七章、第八章、第十一章、第十三章）、吴祠珍（第四章、第五章、第六章、第九章、第十章）、曹浩文（第三章、第十二章、第十四章、第十五章）等承担，来蓉负责初译的日常联络工作。

感谢所有对此书出版提供帮助的人，感谢原著作者专为中文版所作的序。

由于本书英文版出版于2004年，新术语多，加之译者水平有限，时间仓促，故难免有纰漏和错误，恳请读者批评指正。

译者

2006年4月

为中文版作序

我们对《新校长成功策略》能走近中国读者深感荣幸。我们要感谢中国轻工业出版社“万千教育”为本书的出版所做的努力。我们也想祝贺本书的读者，你们为了教育领导工作殚精竭虑，你们的工作对学生和教师至关重要。我们写此书的目的是帮助新上任的、且富有抱负的学校领导挖掘成为模范领导的潜能。我们也希望中国的学校领导能够发现，本书能帮助他们实现工作目标和梦想。

作为本书的作者，我们鼓励读者认真研究本书所讨论的领导艺术实践和策略，仔细思考这些领导艺术实践，并与你们自己的实践相比较。我们介绍了很多北美国家的事例和经历，大胆向我们的读者发出挑战，以此取代他们自己的领导工作经验，因为我们知道，工作环境对领导信念、决策和行为有着深远的影响。我们再次祝贺你们，祝贺你们为提高领导工作能力所做的努力。

我们鼓励读者通过经常记录并展开合作对话的方式，仔细研究每章结尾提出的问题，并作出回答。我们希望您在阅读本书时仔细考虑下面的问题：

1. 学校领导怎样做才能帮助教师发展教育学生的技能？
2. 学校领导怎样做才能保证每个学生取得成功？
3. 为发展和营造令教师和学生蓬勃发展的学校文化，校长该怎么做？
4. 比较本章所描述的领导艺术实践与中国学校领导的实践有何不同？

最后，我们感谢您作为领导所做的贡献。我们希望本书能够在读者中激发有价值的思考，开展合作对话，以此提高领导艺术实践。同时，我们也为本书能促进中美两国的交流深感自豪。

Pam Robbins

Harvey Alvy

作者简介

帕姆·罗宾斯 (Pam Robbins)：担任国际上众多领域的顾问，这些领域包括：大脑研究、素质教育、情感智力、脑相容训练、分段式教育策略、同事互助、训练、指导、领导技能、开发职业学习社区、转换变更、人格养成、教学监督和授课技巧。



向她咨询过的教育机构和公司有：阿拉斯加学校领导学会 (The Alaska School Leadership Academy)、印第安纳州犯罪改造部 (Indiana Department of Corrections)、新加坡教育部 (Ministry of Education - Singapore)、美国石油学院 (The American Petroleum Institute)、范德比尔特大学学校领导学院 (The Principal's Institute of Vanderbilt University)、美国学校效能中心 (the National Center for School Effectiveness)、福特汽车公司 (Ford Motor Company)、马萨诸塞州领导协会 (the Commonwealth of Massachusetts Leadership Academy)、约翰·迪尔拖拉机公司 (John Deere Tractor)、弗吉尼亚州教育部 (Virginia Department of Education)、缅因州教育部 (Maine State Department of Education)、国防学校 (Department of Defense Schools)、马尼托巴教师协会 (the Manitoba Teachers' Society)、罗姆·哈斯公司 (Rohm and Haas Corporation)、北卡罗来纳州大学希尔分校 (University of North Carolina - Chapel Hill)、勒博美商业产品有限责任公司 (Rubbermaid Commercial Products)、普林斯顿校长培训中心 (The Princeton Principals' Center)、威斯康星州教职员发展学会 (The

Wisconsin Academy for Staff Development)、田纳西州校长学会(Tennessee Department of Education Leadership Academy)。她工作过的学校遍及美国、加拿大、远东地区、英国、南美。她还和TI-IN网络公司——一家制作教育电视节目的组织合作过。她曾任加利福尼亚州校长学会的主任,在那里,她参与了对精选领导培训模式的概念形成、发展和传播。

她曾为美国视导与课程发展学会(ASCD)、美国全国教职员发展协会(NSDC)和美国小学校长协会(NASEP)创立和推广国家课程研究和培训。她还参加美国培训与发展协会(ASTD)的会议,在该协会1995年卫星广播中开设专题节目。她在《教育领导》(*Educational Leadership*)、《初等学校杂志》(*The Elementary School Journal*)和《教师发展杂志》(*Journal of Staff Development*)等刊物上发表过作品。受美国视导与课程发展学会委托并出版了《如何建立和展开同事互助计划》(*How to Develop and Implement a Peer Coaching Program*)一书。和哈维·艾维合作,撰写了《校长手册》(*The Principal's Companion*) (第二版),由Corwin出版社在2003年出版。她参与了美国视导与课程发展学会出品的“提高教师能力以推动学校发展”、“教育决策者的技巧”和“打开教育管理之门”录像的研发。她还研发了由美国全国教职员发展协会制作的有关有效教育指导和课堂管理的四盒磁带。她的系列录像“同事合作和互助”由《教育录像期刊》(*Video Journal of Education*)发行。她最近出版的著作包括:美国视导与课程发展学会出版的《关于情感智力的专业调查方法》(*Professional Inquiry Kit on Emotional Intelligence*, 1997);和哈维·艾维共同创作、Corwin出版社出版的《假如我仅仅了解》(*If I Only Knew*, 1998);和Lynne Hemdon共同撰写、Corwin出版社发行的《分段式教育的深入思考:教师每日规划》(*Thinking Inside the Block: The Teacher's Day Planner*, 1998)以及《对分段式教育计划的深入思考:教学策略》(*Thinking Inside the Block Schedule: Instructional*

Strategies), 该书是和 Gayle Gregory、Lynne Hemdon 共同撰写的, 由 Corwin 出版社在 2000 年 4 月出版发行。她的最新出版了和哈维·艾维共同创作的《新校长成功策略》(*The New Principal's Fieldbook: Strategies for Success*), 2004 年 4 月由美国视导与课程发展学会出版。

帕姆的教育背景: 加利福尼亚州大学英语学士, 加利福尼亚州州立大学萨克拉门托分校教育硕士, 加利福尼亚州大学伯克利分校博士。攻读博士期间的研究方向是职业教育机构的发展与变迁。

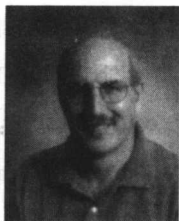
帕姆致力于为所有教育机构成员提供内容丰富、以研究为基础的职业发展机遇, 这些机遇能为每位机构成员实现长短期目标提供必要的职业技能和动力。

想了解帕姆·罗宾斯的更多信息, 请致函至: Pam Robbins, 1251 Windsor Lane, Mt. Crawford, Virginia。

联系电话: (540) 828-0107; 传真: (540) 828-2326

电子邮件: probbins@shentel.net; 主页: [Http://user.shentel.net/probbins](http://user.shentel.net/probbins)

哈维·艾维 (Harvey Alvy): 他的教育生涯始于 1968 年, 当时他任市中心小学教师。之后, 他又转入中学教书。他在多元文化和国际学校的教学经历十分丰富。因为这些国际教学经验, 他曾在扎伊尔首都金沙萨的美语学校、印度新德里的美国使馆学校、新加坡美语学校任教。艾维还曾担任过十多年的中小学校长。1991 年, 美国小学校长协会选举他为美国海外学校杰出校长。2004 年, 哈维因教学成绩突出, 被东华盛顿州立大学授予“世纪远程教员成就奖”(Century Tel Faculty Achievement Award)。哈维也是国际学校校长培训中心的发起人之一。



哈维和帕姆·罗宾斯合作, 出版了《新校长成功策略》(2004. 4, ASCD), 《校长手册》(*The Principal's Companion*, 第二版, 2003,

Corwin 出版社) 和《如果我仅仅了解……当好校长的成功策略》(*If I Only Knew... Success Strategies for Navigating the Principalship*, 1998, Corwin 出版社)。2005 年 6 月哈维在 *Kappan* 杂志发表了一篇文章, 题目为“防止学校人才流失: 尊重并留住学校卓有成就、经验丰富的教师”(*Preventing the Loss of Wisdom in Schools: Respecting and Retaining Successful Veteran Teachers*); 与他人合作, 在 2005 年 5 月发表了一篇关于教学领导的文章, 题目为“逐渐适应校长工作”(*Growing into Leadership*)。

1983 年, 哈维获得蒙大拿大学教育管理博士学位, 研究方向是新任学校校长问题。就帮助有抱负的新校长、职业发展、有效监督、合乎道德的领导、教学评估、课程安排、优秀教师特点形成、塑造合作性学校文化等问题, 他还建立了北美和国际研究班、研讨会, 并开办了相关讲座。最近几年, 哈维在很多地方创办了国际教学研讨会, 包括: 印度的新德里、新加坡、中国的北京和上海、马来西亚的吉隆坡、印尼的巴厘岛、泰国的曼谷、津巴布韦的哈拉雷、波兰的华沙、日本的东京以及阿联酋的迪拜。

目前, 哈维是东华盛顿州立大学的副教授, 专门研究教育领导问题。他和妻子 Bonnie、女儿 Rebecca 住在华盛顿州的臣尼市。

联系地址: 312 Williamson Hall, Department of Education, Eastern Washington University, Cheney, WA 99004。

联系电话: (509) 359-6093

电子邮件: harvey.alvy@mail.ewu.edu.

网址: <http://www.ewu.edu/x21525.xml>

目 录

导 言	难忘那一刻	1
	为何写这本书	2
	你得读读此书	2
	本书的重要主题	3
	衷心祝您成功	6
第一章	以前景为导向	7
	定义前景	9
	多重前景	10
	建立个人的领导前景	11
	创造共享的前景	12
	活动 交流个人领导的前景	16
	反思笔记	17
第二章	前行在“隐含的历史”中	19
	文化要素	22
	文化类型	27
	洞察一种文化	31
	同事之间的文化和工作关系	34
	塑造学校文化	35
	后视镜里的文化	40
	活动 文化评估和行动计划	41
	反思笔记	42
第三章	向先前的探索者取经	43

	预想性社会化时期	44
	对抗时期	45
	融入时期	45
	影响成功的个人和专业经验	46
	作为常规的惊奇	51
	专业和个人的挑战	51
	成功案例	61
	活动 自我评估和检验你的进程	64
	反思笔记	65
第四章	为高效工作发展学习型专业团队	67
	对专业学习团队运作的描述	67
	专业学习团队的障碍	70
	打破孤立	71
	必不可少的理解	72
	把全校大会当作构建能力的研讨会	75
	在学校拓展专业学习团体	77
	对合作团队的总结	78
	活动 评定合作的机会	79
	反思笔记	80
第五章	教学、课程和评估之领导艺术：行动的舵手	81
	教学、课程和评估惯例的变化	82
	成功案例	102
	活动 分解测试数据来帮助学生	104
	反思笔记	106
第六章	以管理和专业发展促进学生学习	107
	监督是培养教职员工和学生学习的工具	108
	安排监督检查	109
	用有限的时间做一次监督检查	112

	区分监督活动	117
	宣扬最优秀的教学实践活动	118
	确保员工有机会成长和学习	121
	职业发展的方法	122
	职业发展的最后想法	126
	活动 追踪 LLBWA	127
	反思笔记	129
第七章	管理人力和物力，推动学校的发展	131
	确保上课时间的质量	132
	年初伊始成功地管理好资源	132
	时间管理	136
	时间管理策略	139
	精简繁文缛节	143
	具有责任心和道德感的管理者	144
	法律问题	145
	与工会合作	152
	学校预算	154
	维护一处凸显自豪的设施	156
	一个明显的现存危机：学校的空气质量	157
	成功案例	159
	活动 靠到处走走来领导和学习	160
	反思笔记	162
第八章	将情感作为学习的发动机	163
	情感智商	165
	情感智商和团队建设	166
	情感在课堂中的作用	168
	活动 对校园建设的全面观察	170
	反思笔记	171

第九章	富于革新的理解和工作：新的道路和途径	173
	革新和理念	174
	革新和校园文化	175
	从个人角度看革新	176
	革新和组织	177
	资深校长提供的建议	178
	信任是关键	179
	在革新的阻力中工作	180
	最后考虑：革新和校长	182
	活动 理解并致力于革新	184
	反思笔记	185
第十章	利于学生的政策、综合辅导及危机干预	187
	平衡学生的权利与义务	189
	促进学生自律的领导和管理策略	193
	综合学校的辅导咨询服务	196
	课外活动的重要性	199
	危机处理（果断地权衡队员组织）	200
	成功案例	203
	活动 你们学校做好了应急准备吗	205
	反思笔记	207
第十一章	全校上下通力合作	209
	和内部成员一起宣布任务	210
	邀请新校长和核心办公室人员参加同一个聚会的建议	212
	成功案例	214
	活动 到核心办公室的一次旅行	215
	反思笔记	217
第十二章	家长和更大的社区：为学生成功而合作	219
	家长支持学校：除了义卖	220

学校与社区、工厂的合作	222
CBOs 的多样性和利益	223
引进家庭和商业团体到学校的建议	225
管理和社区的危险期	226
成功案例	228
活动 在校区，家长有受欢迎的感受吗	231
反思笔记	233
第十三章 与媒体合作	235
学校的交流是领导能力的一种提前反映	237
与众多媒介建立伙伴关系	240
危机管理和媒介	242
成功案例	244
活动 评定你的沟通技巧	246
反思笔记	248
第十四章 在工作与个人生活之间取得平衡：为你的旅行保持健康的身体	249
活动 比较饼状图	252
反思笔记	253
第十五章 成功之路的关键起步	255
明确自己的使命	255
褒奖——校园内的最佳方案	256
沟通，沟通，再沟通	257
牢记：领导机制是建立在人际关系基础之上的	258
推动教师领导机制发展	259
保持教与学中的个人幻象	260
协助学校全体成员，使其成为最好的自己	260
教学领导者：保证教室的正常照明	261
认识到心中有数的重要性	261
保持身体健康	262

不断寻求学习和完善实践的机会	262
成功案例	264
活动 用 ISLLC 标准来表述你的观点	265
反思笔记	266
参考文献	267