

中小学校长

研修理论与实践探索

孙洪莲 著

黑龙江人民出版社

中小学校长研修理论与 与实践探索

孙洪莲 著

黑龙江人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

中小学校长研修理论与实践探索/孙洪莲著.—哈尔滨:
黑龙江人民出版社,2009.4
ISBN 978-7-207-08195-7

I.中… II.孙… III.中小学—校长—学校管理—研究
IV.G637.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第062632号

责任编辑:徐 冲
装帧设计:毛 秀

中小学校长研修理论与实践探索

孙洪莲 著

出版发行 黑龙江人民出版社
通讯地址 哈尔滨市南岗区宣庆小区1号楼
邮 编 150008
网 址 www.longpress.com
电子邮箱 hljrmcbs@yeah.net
印 刷 哈尔滨报达印务股份有限公司
开 本 850×1168mm 1/32
印 张 10.625
字 数 200千
版 次 2009年4月第1版 2009年4月第1次印刷
书 号 ISBN 978-7-207-08195-7/G·1928
定 价 20.00元

(如发现本书有印制质量问题,印刷厂负责调换)

本社常年法律顾问:北京市大成律师事务所哈尔滨分所律师赵学利、赵景波

内容简介

本书是从中小学校长培训工作者的角度,对鸡西市“十五”和“十一五”期间中小学校长研修理论与实践所做的探索和尝试。校长培训工作既是一个理论问题,又是一个实践问题,中小学校长培训工作呼唤培训理论与实践的创新和发展,而创新发展贵在实践探索。编写本书是干训教师再培训的需要,更是为校长培训管理者、培训教师和中小学校长自学研修提供帮助。本书从培训理论上阐述了校长研修理念定位、培训要素分析、培训者队伍建设,以期为培训者开启新的研修理念;从实践层面探索了干训教师自我提升和对校长研修模式的构建,希望给同行点滴启示;从创新发展的角度,在继承鸡西市校长有效研修模式基础上,不断完善、发展和创新,形成具有地域特色、实效性极强的校长研修模式,即共同体研修模式,破解了校长培训针对性和实效性的难题。

前 言

随着我国中小学教育改革和校长负责制的推行,培养和造就一支能够引领学校教育改革和发展的领军团队显得尤为重要。为此,各地教育行政部门和有关社会组织普遍重视中小学校长的培养和培训工作。自“八五”的任职培训、“九五”的分岗培训到“十五”专题培训,客观地说,从校长培训理念更新、培训模式构建、培养方法确立、培训效果体现上,都在一步一步地走向科学和成熟。但经过前三个五年计划培训,校长培训发展到了一个高原期,培训也存在不少问题。表现为培训内容的针对性不强;培训的制度化建设尚未完善;培训者能力有待加强;培训资源缺乏优化和组合;培训模式亟待创新等,影响了校长培训的实效性。为解决校长培训中的问题,提高校长培训的针对性与实效性,就需要加强培训者能力建设,对校长研修模式进行积极的探索与创新。在多年校长培训工作中,我不断加强干训教师队伍建设,打造学习型团队;学习和借鉴国内外校长培训的理论和经验,加大对校长有效研修模式的研究,促进了校长潜能开发和个性素质培养,走出了一条适合校长发展的有效研修之路。

本书是从教育行政干部培训工作者的角度,针对构建“十一五”有效校长研修模式所做的有益探索。是我在十几年校长培训工作中思考、探索、研究、感悟和经验的总结,记录了我与校长在研修实践中共同成长的历程。它从研修工作的设计、研修理论和实践的探索、研修模式的践行、研修成果的创生等角度,对校长培训和培养作了时代的诠释。

全书共分四篇十章。有论述与漫谈,有思考与实践。第一篇是

从中小学校长培训工作的理念定位与要素分析、中小学校长队伍建设及干训教师队伍建设的策略等方面所作的构思和设想;第二篇选择了我在干训科研方面所做的课题研究、以及专业成长历程中的经验和教训,请同行们鉴定;第三篇真实记录了鸡西市在近几年校长培训中,所采用的几种成功的研修模式,希望能给同行点滴启示;第四篇在反思“十五”校长研修工作得失基础上,科学设计我市“十一五”校长培训思路,盘点了近年来有效研修的尝试和做法,形成了适合我市校长需求的研修模式,即共同体研修模式,破解了校长培训针对性和实效性的难题。

本书最大的特色在于理论与实践的深度结合,立足于现实,面向校长研修实践。为工作在教育行政干部培训战线的教师更好地践行教育理念,探索研修模式,提高研修实效性提供了经验。本书在撰写过程中参考了国内有关校长培训的理论和政策,也得到了省内外教育管理专家的指导和帮助,在此表示真挚的谢意。

期望本书能为校长培训引发新启示,拓展新思维,开创新局面。由于本人水平有限,书中难免出现缺点或不足,望同行不吝赐教。

作者

2008年12月

目 录

第一篇 校长研修工作的设计

第一章 校长培训理念的定位与要素分析·····	1
第一节 中小学校长培训的价值理念·····	3
第二节 中小学校长培训要素分析·····	4
一、校长培训目标的确定·····	5
二、校长培训课程的设计·····	7
三、校长培训模式与方法的选择·····	13
第二章 优化干训教师队伍建设的策略·····	17
第一节 重新定位干训教师的岗位工作职责·····	17
第二节 学习型干训教师团队建设·····	19
一、必须树立终身学习的观念·····	19
二、培训者要先接受培训·····	19
三、实现干训教师在研究状态下的工作方式·····	20
四、加强干训兼职教师队伍建设·····	20
第三章 校长培训、培养、使用与管理策略·····	30
第一节 管理是建设高素质校长队伍的手段·····	30

第二节 培养是建设高素质校长队伍的途径	34
第三节 评价机制是建设高素质校长队伍的保障	44

第二篇 校长研修理论与实践的探索

第四章 依托调研寻求校长研修新模式	70
第一节 下移培训重心,重视农村校长培训	70
一、重视农村校长培训的现实意义	70
二、农村校长队伍现状与培训对策	70
第二节 注重培训实效,寻求干训工作新突破	82
一、增强培训工作针对性的有效途径	82
二、校长培训热点问题案例分析	82
第五章 中小学校长培训工作科学研究	105
第一节 中小学校长培训科学研究的意义与任务	105
一、校长培训科学研究意义	105
二、校长培训科学研究的任务	106
第二节 中小学校长培训科学研究成果	107
一、《中小学校长培训实效性研究》	107
二、《中小学校长队伍建设研究》	125
第六章 干训教师的困惑与自我提升	146
第一节 干训教师的困惑	146
第二节 在研修实践中自我提升	148

一、干训教师不可或缺的翅膀	148
二、他山之石,可以攻玉	172
三、理想与现实的对话	186

第三篇 校长研修模式的践行

第七章 中小学校长研修模式的改革与创新	192
第一节 分岗、分层培训模式	192
第二节 “课题牵动,研训一体”的实践培训模式	194
第三节 “基于问题学习模式”	198
第四节 “共同体研修”模式	206
第五节 “城乡捆绑”模式	209
第八章 课程改革与校长培训创新实践	215
第一节 校长研修共同体产生的背景	215
第二节 校长研修共同体的内涵和特征	217
一、校长研修共同体的内涵	217
二、校长研修共同体的特征	218
三、干训教师在校长研修共同体中的作用	218
第三节 校长研修共同体研修实践运作	219
一、“资源共建农村中学校长研修共同体”	220
二、“互融共长城镇小学教学校长研修共同体”	224
三、“异地挂职中小学校长研修共同体”	233

第四篇 校长研修成果的创生

第九章 鸡西市中小学校长研修工作的发展254

第一节 我国中小学校长培训工作的未来走向254

一、加强中小学校长研修工作的重要意义254

二、“十一五”期间全国校长培训工作的基本思路255

第二节 鸡西市“十五”校长研修工作的历史回顾257

一、校长培训工作取得的成绩257

二、校长培训工作的经验262

三、校长培训工作中存在的问题266

第三节 鸡西市“十一五”校长研修工作思路的设计267

第十章 校长研修模式的推广应用270

第一节 开拓校长研修模式270

第二节 校长研修模式的应用271

附录:

全国教育系统干部培训“十一五”规划286

《2008年-2012年全国中小学校长培训指导性教学计划》299

鸡西市“十一五”中小学校长培训规划307

鸡西市中小学校长任职资格培训方案311

鸡西市“十一五”中小学校长提高培训方案316

第一篇

校长研修工作的设计

凡事豫则立，不豫则废。

预设无论对校长培训工作、学校发展还是个人的发展都是十分必要的。因为校长培训工作是一个有目标、有计划的活动，为保证培训的有效性，校长培训工作必须要有一个清晰、理性的分析与科学的定位，因此预设是校长培训工作的重要环节，只有找准培训定位、确立培训目标、优化培训资源、选择培训模式，培训才会有有的放矢。



第一章 校长培训理念的定位与要素分析

第一节 中小学校长培训的价值理念

中小学校长对培训的需要,主要是通过培训课程和教学去认识世界、认识教育、了解自己与提高自己。如果培训课程和教学能满足中小学校长的需求,那么,这种培训就有价值;反之,它就没价值,或没有多大价值。中小学校长培训理念的核心在于树立中小学校长正确的培训价值观。无论是以知识更新、现实功利还是以创新发展为目标的培训价值观,都是中小学校长在不同时期和个人不同发展阶段所要经历和认同的。作为培训者要叩问校长为什么进行培训?谁来培训?培训什么?怎样进行培训等一系列问题。而作为中小学校长也要思考为什么参加培训学习?采取什么态度和行为参加学习?作为培训机构就要根据社会发展和校长自身需要,使各种不同的培训价值理念得到整合。满足基础教育改革和校长的需求。

根据我市实际,“十一五”期间,我们把校长培训的基本理念定位在:

一、发展性

“一切为了校长的发展和学校的发展”,是新课程实施过程中校长培训的根本性理念。为此,校长要树立终身学习的理念,通过培训激发校长自我发展的愿望和潜力,促进其职业的发展和个人的成长。

二、主体性

依托于校长研修共同体,以学习者为中心,通过校长主体参与

的培训模式。校长既是培训者又是被培训者,促进校长创造性开展学校管理,实现校长与校长之间的伴随共生。

三、建构性

关注作为平等伙伴的校长的主动建构,鼓励校长调动自己的已有经验,并在培训过程中通过合作交流生成新的经验,主动为学校的科学管理贡献自己的才智。

四、问题性

要实现发展性、示范性和建构性理念,必经强调“问题情境”下的高层次学习,激发校长积极思考,在提出问题、把握问题、解决问题

合格的校长,一开始就要有成为教育家的清晰愿景;有效的校长培训,自始至终都要以“成就伟大的教育梦想”为主题,坚定不移地以“树立教育信念、提升教育素养、锻造教育领导力”为中心。苏霍姆林斯基说过,一个学校领导人,只有当他把学校工作的最本质的东西——教育和教学,了解儿童和研究儿童——摆在首要地位的时候,他才能成为教师的教师。如果你占着一个校长的职位,认为只要自己有一些什么特殊的行政工作能力就可以取得成功,那么你还是放弃想当一个好校长的念头吧。这说明,校长培训必须履行“为管理注入教育灵魂”的使命,从培训的第一天起就高度重视现代校长的德性伦理建设。作为培训者,我对校长培训的价值理念的追求是:在满足校长对知识更新、现实功利和创新发展要求同时,最大限度地实现校长作为教育者、管理者和领导者的成长。

第二节 中小学校长培训要素分析

中小学校长培训是一个动态的系统,由多种要素组成,从宏观上划分,可分为内部要素和外部环境要素。内部要素又分为培训基地建设、培训目标、培训课程、培训策略等;外部要素包括各级政府的重视和投入、校长队伍现状及培训需求、基础教育课程改革的发

展等。

校长培训不仅促进校长自身完善、促进学校管理,而且将更有效地促进教师发展和学生发展。校长培训不仅是促进校长个体职业品质发展的需要,而且应成为校长接受终身教育的一个组成部分。中小学校长培训涉及的要素很多,根据培训部门的工作特点,本章选择了较为重要的内部因素进行分析。

一、校长培训目标的确定

校长培训目标是指对某一级教育干部培训院校或部门培养校长或不同层次校长质量规格的设想或规定。它是培训目的在各级教育培训院校教育中的具体化。

我们在制定中小学校长培训目标时,主要依据社会发展需要、国家教育改革发展需要、当地教育改革发展和中小学校长培训需求,制定校长培训目标。尤其要充分考虑校长培训需求,中小学校长的培训需求具有一定的共同指向性,同时由于校长所处的环境不同,自身状况不同,其培训需求存在个体差异性。如有的校长认为培训应侧重教育思想和教育理念的培养,有的校长希望侧重提高学校管理能力,有的校长希望能促进综合发展等等。但中小学校长的培训效果很大程度上取决于校长培训满足校长培训需求的程度,因此,在制定校长培训目标时,要尽量考虑到共性和个性的需求。

由于校长培训本身的多样性和层次性,因此,中小学校长培训目标也是多种多样的。从总体上看,中小学校长培训的主要目标是:通过分类、分层实施培训,提高校长全面贯彻教育方针、全面实施素质教育、积极推进课程改革和学校管理能力和水平,增强中小学校长的领导力,逐步形成以校长任职资格培训为储备,以校长提高培训为基础,以骨干校长培训为引领的办学理念新、管理能力强、适应我市教育改革发展需要的校长梯队。建设布局合理、分工协作、开放高效的中小学校长培训网络,逐步建立和完善灵活有效的

中小学校长培训制度。校长培训的具体目标是：

(一)分类目标

1.理念目标

依法治校的法制观念；“三个面向”教育战略观念；全面发展的培养观念；注重质量和品牌的观念；教育经营观念；校长专业化观念等。

2.能力目标

精通业务能力：包括作为领导的执政能力、善于进行学校管理能力、创新能力等。

创造思维能力：表现为校长思维具备前瞻性、开放性、层次性和系统性的特征。实现由经验思维向科学思维升华、单向思维向全方位思维拓展、直觉思维向理性思维提升的转变。

持续发展能力：增强学习的能力、丰厚人文底蕴、掌握现代信息技术能力、自我反思能力等。

(二)分层目标

1.校长任职资格培训目标

认真贯彻中小学校长持证上岗制度，按照校长任职资格标准和岗位规范要求，对新任职的校长及校级领导干部和校级后备干部进行岗前培训，主要以集中专题培训、共同体研修、网上论坛、实践考察等形式，帮助新任校长掌握履行校长岗位职责必备的政治思想素质、品德修养、知识结构和管理能力。

2.校长岗位提高培训目标

深刻领会和努力践行邓小平理论和“三个代表”重要思想，提高思想政治素质；学习前沿教育理论、先进办学理念及新课程改革的知识，更新观念，进一步提高实施素质教育的能力；深入学习研究学校管理理论和管理实践，提高领导和管理水平，增强校长管理能力、研究能力和创新能力，促进校长专业化水平提升。

3. 骨干校长培养目标

是在合格校长基础上,通过培训的实践锻炼,达到以下要求:全面贯彻党和国家的教育方针,结合学校工作实际,提出自己的办学思想;办学质量和效益在当地名列前茅,学校具有较高社会声誉;积极进行教育改革实验和学校管理的研究,学校形成独特的办学特色;能够对本市其他学校起示范和带动作用。

4. 名校长培养目标

在骨干校长资格和条件基础上,通过培训和实践锻炼,达到以下要求:具有较高的政策法规水平,熟练运用教育法律和政策维护学校师生的合法权益;具备个性化的办学思想,并把这种思想贯彻到学校管理实践,形成鲜明、独到的办学特色;创办出品牌学校的办学模式,发挥示范、引领作用;具备较高的教育管理艺术和领导力;能熟练运用现代信息技术手段管理学校;具有较强的教育教学和科研能力以及指导开发课程资源的能力。

二、校长培训课程的设计

校长培训课程是继续教育的载体和中介,是校长培训目标的具体体现,是校长培训活动中影响其发展的最直接、最具稳定性的因素。

(一) 中小学校长培训课程设计的含义

中小学校长培训课程设计,就是根据中小学校长的工作现状和培训需求,遵循中小学教育教学和学校管理的最新理念,按照一定的培训目标,以合适的方式组织安排中小学校长需要的培训课程内容,从而形成一个完整的课程结构体系的过程。

中小学校长培训课程设计一般主要包括以下因素:学员培训需求分析;培训课程指导思想;培训课程目标;课程内容及组合方式;培训教师;培训课程参考书目;培训课程实施模式;培训时间安排;培训课程实施条件和支持要素。