

学校规划与校长专业发展丛书
丛书主编 / 陈建华 魏志春

ZHONGXIAOXUE XIAOZHANG
ZHUANYE BIAOZHUN YANJIU



中小学 校长 专业 标准 研究

魏志春 高耀明 / 著

北京
大学
出版
社



学校规划与校长专业发展丛书

中小学校长专业标准研究

魏志春 高耀明 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

中小学校长专业标准研究/魏志春,高耀明著. —北京:北京大学出版社,
2010.4

(学校规划与校长专业发展丛书)

ISBN 978-7-301-16923-0

I. 中… II. ①魏…②高… III. 中小学一校长—学校管理—师资培训—
教材 IV. G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 020133 号

书 名: 中小学校长专业标准研究

著作责任者: 魏志春 高耀明 著

丛书策划: 姚成龙

责任编辑: 胡伟晔 唐知涵

标准书号: ISBN 978-7-301-16923-0/G · 2815

出版发行: 北京大学出版社(北京市海淀区成府路 205 号 100871)

网 址: <http://www.pup.cn>

电子信箱: zyjy@pup.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62765126

出版部 62754962

印 刷 者: 三河市北燕印装有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 17.5 印张 301 千字

2010 年 4 月第 1 版 2010 年 4 月第 1 次印刷

定 价: 39.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话: (010) 62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

内容简介

《中小学校长专业标准研究》系教育部人事司专项委托课题“中国中小学校长专业标准研究”的研究成果。

本书通过系统概括校长负责制和校长专业发展理论研究的进展，深入了解中小学校长专业成长的历程，试图构建起既符合我国中小学管理体制改革的现实和趋势，又顺应国际教育管理改革方向的校长专业及其发展的基本理论，从而为中国中小学校长专业标准的制定提供坚实的理论依据。全书主要包括基础理论研究、比较研究、校长个案研究和校长深度访谈等四部分。基础理论研究全面阐释了研制《中国中小学校长专业标准》的意义、理念、思路与依据，并对《标准（草案）》的设计框架与条文作了理论性的说明；比较研究旨在深入了解欧美中小学校长专业标准的理论依据、整体框架和领域内容；校长个案研究和校长深度访谈则是揭示在校长负责制背景下的校长专业性质、专业内容和专业发展及其实践，从而为《标准（草案）》的研制提供实证支撑。

本书适合教育行政部门领导、中小学校长以及教育学科群的研究生阅读。

总 序

进入新的历史时期以来，一位好校长等同于一所好学校，正在成为社会各界的共识。据此，关注中小学教育的人们对校长提出了各种各样的要求，其中，教育界比较强调在中小学培养专家型校长，要求这类校长的价值取向是高度关爱学生与教师，精通教育教学，侧重于教育理论的积淀和教学权威的树立，即重视校长搞研究，做学问，著书立说，使校长成为教学专家、学术权威。在这个过程中确涌现出一批有影响的校长，推动了学校的发展。领导与管理一所学校，从管理学的视角来看，至少涉及人、财、物、时间和信息五个管理要素的协调处理；以教育学的领域而言，也有德、智、体、美、劳五育的兼顾。对任何一个校长来说，仅靠自己的教学专长来管理学校，都会遭遇捉襟见肘、鞭长莫及的尴尬。单纯对校长提出教学专家和学术权威方面的要求，已经不能满足新的历史条件下校长面临的各种问题与挑战的需要。因此，校长作为学校的领导者、教育者与管理者，不仅需要具备先进的教育理念和卓越的教学能力，更需要具备领导和管理学校的专业知识与能力，尤其是设计规划学校发展的能力。

从20世纪80年代后期开始，一些工业发达国家陆续启动了对中小学办学管理体制的改革，导致学校校长在国民教育体系中角色的变化与职能的扩大，校长越来越需要对教育的结果负责，或者更直接地说要对学生的学业成绩负责。这就使校长能否承担起这样的职责，如何承担起职责，谁最适合做校长，怎样成为一名合格乃至优秀的校长，成为发达国家教育讨论和改革中的一个热点问题。正是在这样的历史背景下，20世纪90年代中期以后，一些发达国家以政府或非政府教育组织的名义，相继推出了国家或区域性的以突出专业能力为主旨的中小学校长专业标准。经过十余年的试行实践与修正，英国、美国、澳大利亚等国在近年来陆续形成了从内容到形式均比较完善的中小学校长专业标准。“他山之石，可以攻玉”，发达国家已经出台并实施的中小学校长专业标准，较全面地反映了处于社会变革时代对校长应具有的专业素养的基本要求，提出了校长职业实现专业化的基础框架，明晰了校长的

使命以及对学校应承担的职责。这种情形,表明了要成为一名优秀哪怕是合格的校长,就必须具有谋划学校发展的视野与理念,掌控、推进与改善学校全局工作的知识与能力。这也是研究和制定适应我国国情与基础教育特点的中小学校长专业标准的题中应有之义。

在中小学校长应该具备的专业能力中,规划设计学校发展的能力具有相当重要的位置。如何培养校长的规划设计学校发展的能力,引起了中外学校管理领域越来越多的专家和学者的关注,并受到教育行政部门和中小学校长的日益重视。

学校发展规划(School Develop Planning)既是目前国际上流行的一种全新的管理理念,又是一种全新的管理方式。它是在充分了解校情的基础上,通过“自下而上”(Bottom-up)和“自上而下”(Top-down)相结合的方式,由学校共同体成员一起来确定学校未来的发展蓝图,寻找学校的优先发展项目,制定改革项目的行动计划,目的是将新的理念、新的规划方法引入校长的思维体系中,提高校长的管理能力,进而推动中小学的学校管理改革,促进中小学教育教学质量的提高。

作为一种新的管理理念的学校发展规划,主要强调两点:(1)立足于规划意识,提炼一所学校的教育哲学。校长要树立强烈的规划意识,并在这种强烈的规划意识指导下,系统地梳理一所学校的办学思想,提炼一所学校的办学理念,明晰一所学校的发展定位,确定一所学校的培养目标。校长必须系统地考虑一所学校的办学理念、发展定位和培养目标,进而把它们提炼而成为一所学校的教育哲学。(2)把学校发展规划当做一个动态的实施过程,而不是一个静态的“文本”。很多学校过去也制定计划文本,但是这种计划文本仅仅是这所学校装点门面的“墙壁文件”和“抽屉文件”,校长并没有把学校工作与发展规划结合在一起,并没有真正地去实施学校发展规划。学校发展规划的真正价值体现在它的实施过程之中,一份通过科学、规范的方法制定的学校发展规划,实施到什么程度,其价值就体现到什么程度。

作为一种新的管理方式的学校发展规划,主要强调四点:(1)系统管理。学校是一个小型的社会系统,在管理中既要协调好系统内部的教学、德育、行政、后勤、学生工作等各个部门的关系,又要协调好系统外部的各种各样的社会关系,需要通过规划确立一个系统管理的方法。(2)科学管理。学校办学,从一定程度上讲,其实就是科学地处理学校的“过去”、“现在”和“将来”的关系,分析过去,把握现在,预测将来,而过去、现在、将来之间关系的处理,需要一种科学的方法,需要通过一种科学的方法摸清家底、分

析校情，也需要一种科学的方法来预测将来。迄今为止的规划学、发展学领域的许多研究成果，能够在方法层面给学校发展规划提供有益的启迪。(3) 自主管理。学校发展规划在中西方的产生和发展，与学校管理权力下放有着很大的关系，它不仅强调以校长为代表的学校领导，包括校级领导和中层领导，在学校管理上有自主权，也强调学校共同体的其他成员，如教职员工、家长、学生、社区代表等也有自主权，学校发展规划的流行，与校本管理、自主管理有着密切的关系。(4) 民主管理。学校发展规划的一个非常重要的理论基础是内源发展理论，它强调把学校共同体成员，尤其是教师和学生，作为学校发展的主体，通过“自下而上”和“自上而下”相结合的方式，制定与实施学校的发展规划，促进教师和学生共同发展，促进学校的发展。从本质上讲，它是民主管理方式的体现。

基于上述考虑，我们编写了这套“学校规划与校长专业发展丛书”，丛书包括六本著作：(1)《学校发展规划：理论与方法》；(2)《中小学校长专业标准研究》；(3)《参与式规划与学校发展》；(4)《英国中小学发展规划指南》；(5)《学校发展规划案例集》；(6)《校长视野中的政府教育管理职能转变》。

编写这套丛书有三个目的：(1) 介绍学校发展规划与校长专业发展领域的最新成果，拓宽和加深学校发展规划与校长专业发展领域的研究；(2) 把学校发展规划与校长专业发展联系在一起，既有对最新相关理论的介绍，又有对相关内容和相关方法的分析，既有助于中小学校长的系统学习，又有助于为中小学校长培训提供一个有效的切入点；(3) 为中小学学校管理提供咨询、指导。

最后需要说明的是，本丛书在框架设计上征求了上海地区部分中小学校长的意见，也征求过一些教育管理专家的意见，我们力图在框架上体现理论与实践相结合的逻辑结构，既介绍最新的理论研究成果，又介绍实践过程中的做法。但是任何一种框架设计总避免不了人为的色彩，它肯定带有主编者的主观意图。好在对于人文社会科学而言，这种主观意图的表达也属于研究的组成部分。我们希望有关专家和读者能够提出更好的意见和建议！

陈建华 魏志春
2009年12月于上海

前言

基础教育是现代社会向国民提供的基本教育，担负着传承人类文明，提高一国未来国民道德品质和文化科学素质的重任。随着基础教育在国际范围内的经济竞争乃至综合国力竞争中作用的日益凸现，我国中小学教育正受到来自全社会与日俱增的关注。中小学作为向其所在区域居民提供教育服务的社会专业性组织，教师与校长的专业化水平是决定办学质量高低的关键，也是党和政府“办人民满意的教育”目标能否实现的最重要的制约因素。

一、中小学校长专业标准研制的背景

进入 20 世纪 80 年代以后，为了提高基础教育的质量，缓解社会公众对公共教育的各种批评与责难，提高公立学校的绩效，世界各国持续进行了由政府主导和推动的各种教育改革，除了持续加大对教育的经费投入以外，令人瞩目的是推出促进中小学教师与校长专业发展的各种变革措施。在工业发达国家，中小学校长专业化不再只是理论构想，而成为一项重要的教育革新活动，并逐步形成了适合本国实际的中小学校长专业标准和专业发展体系。20 世纪 90 年代中期始，一些发达国家以政府或非政府教育机构的名义，相继推出了国家或区域性的中小学校长专业标准。这些“标准”的确立与施行，既为教育行政当局遴选校长、考核与激励校长的工作，也为中小学校长正确的履行自己的职责，有效提升自己的学校管理水平，提供了专业衡量的依据。在发达国家已经出台并实施的中小学校长标准中，其内容反映了当代社会对提高国民基本教育的办学质量和中小学学校管理水平的需要，较全面地体现了社会变革时代对校长应具有的专业素养的基本要求，勾画了校长职业实现专业化的基础框架，明晰了校长的使命以及对学校应承担的职责等。

经过二十多年改革开放的历程，我国中小学办学的内外部环境发生了极其深刻的变化，从政府与社会对教育资源的配置方式、学校内部管理体制与分配制度、师资队伍的来源与构成、青少年学生的成长状态，乃至学生家长

以及社会的关注程度，等等，都处在不断变革的过程中。所有这些，不仅需要从事教书育人工作的中小学教师实现专业化，同样也对领导与管理中小学校的校长提出了专业化的要求，无论是“一位好校长就有一所好学校”的共识，还是实现“教育家办学”的期盼，都反映了来自国家、社会与基础教育领域对提高中小学校长专业化水平的迫切愿望。中国基础教育承担了世界上最大规模在校中小学生的培育重任，城乡各地拥有诸多品质优良的学校，涌现出一代又一代优秀的中小学校长，“星汉灿烂，若出其里”。优秀校长群体中各具特色的办学理念、治校方略以及管理经验等，反映了他们在具体国情与国力的条件下如何办好学校的探索，体现了他们提高学校办学水平的专业视野与能力，为后人留下了极其宝贵的精神财富。值得关注的是，这些优秀校长所取得的成绩，更多地来自自身实践经验的总结，“摸着石头过河”是常见的现象，可以说，成功与曲折、经验与教训、辉煌与失落在他们的职业生涯过程中长相伴随。在学校内外部环境正发生巨大而深刻变化的今天，在社会对中小学校长提出了一系列前所未有的要求的面前，促进校长的专业化发展，实现教育家办学的理想，迫切需要提高校长的专业化水平，压缩他们的成长时期，减少摸索过程中可能的失误，以适应今天与未来学校领导与管理的需要。正是在这样的情境下，研制具有中国特色、反映时代特征、适应中国基础教育特点的中小学校长专业标准，就有着十分重要的现实意义。

二、中小学校长专业标准的国际借鉴

中小学作为提供国民基本教育的专业性组织，其组织目标与职能既不同于政府行政机构，也与工商企业有着本质的区别。对学校领导者与管理者的职责要求，就有着同现代社会其他组织相异的特殊性。这种特殊性根源于中小学所承担的“育人”目标与职能，表现在如何根据教育教学规律和青少年学生身心发展规律，去配置和整合学校各种资源，开展教育教学及其他活动，实现学校的组织目标与职能，从而体现出领导与管理学校工作所具有的专业性。在当今世界各国教育面临的共同挑战面前，提高领导与管理学校的专业化水平，无疑有着“普世价值”的特点和要求。因此，一些发达国家所制定与推行的校长专业标准，无论其内容还是形式，都对我们研制工作具有参照价值和借鉴作用。

从英、美、澳等国出台的中小学校长专业标准功能来看，这些标准虽然来自于不同的国家和地区，在其指标具体设置上存在一定的相似性或差异性，但其均把标准的功能定位于：为校长专业发展和资格认证确立参照标准，为

校长遴选、培训和绩效管理提供基本依据。

就我们的视野而言，在收集到的以上国家的不同标准文本中，首先，校长专业标准均指向校长工作的核心目标。虽然各国在表述上有所不同，但其核心的目标是为了促进学生的发展，强调校长促进学生成功的职责。以《美国教育领导政策标准（2008）》为例，其在标准2中，强调“教育领导者要促进每一位学生的成功”。该标准在每个领域中都对如何保证学生的发展和成功提出了具体的要求，在职责的细目中也做了较详细的规定，并在多条指标中指出校长的行为目的在于提高学生的学业成就：如“为学生创造一个个性化和激励性的学习环境；开发评价和责任系统来监督学生进步；为保障每位学生在学业和社会能力上取得成功承担责任；促进社会正义，确保学生个人的需要在学校教育的方方面面体现出来”。要求校长“回应并影响更大范围的政治、社会、经济、法律和文化环境”，还要“评价、分析并预测正在显露的趋势和动态，从而调整领导策略”。在标准中还指出校长要“使花费在教学质量上的时间最大化”。可见，美国校长专业标准始终将学生的成功放在首位。

其次，突出校长的教育领导者地位，将引领教师的专业性发展问题视为焦点，突出学校组织中校长与教职工合作的重要性。以上国家的不同标准体系或在标准条目中均不遗余力地说明引领教师发展的要求，并在各指标中反复强调校长应该与教职工合作的意义。英国《国家校长标准》中指出，校长要“启发、激发、动员和授权其他人（包括教职工）将愿景向前推进”，主张“专家治校”，提出校长“要致力于有效的团队合作”、“要与校内外的其他人（包括教职工）合作并建立沟通网络”；美国康涅狄格州《学校领导者标准》则明确指出，校长要“鼓励和支持教职工为其专业发展负责”，强调要提高校长的专业素质和领导能力，目标指向为学校应成为使学生和教师都得到发展的学习共同体。

再次，强调合理学校配置资源的作用。各国不同的校长标准体系均认识到合理配置资源对实现学校目标的重要性，美国俄亥俄州《学校领导者政策标准》指出“校长要合理分配资源并管理学校运行，确保一个安全、富有成效的学习环境”；康涅狄格州《学校领导者标准》要求“校长要懂得并致力于发展组织结构和资源分配，在一定程度上改进学生学习和教职工的工作效率”，英格兰《国家校长标准》提出“校长应该保证学校内的人员和资源是有序的”；在个人素质方面，提出校长“要致力于人员和资源的均衡管理”；而在行为方面提出，校长要“确保所有可利用资源的范围、质量和使用处于可监控、评价和检查之中，从而提高所有学生的教育质量”。因此，学校资源是

否合理分配成为考量校长绩效管理的重要评价指标之一。

此外，高度关注学校和社区的关系。学校存在于社区之中，学校的发展有赖于与社区的密切合作，校长要高度重视学校与社区的互动，通过互动与合作强化学校与社区的关系。以上不同标准体系均对校长提出了这方面的要求，《美国教育领导政策标准（2008）》提出“教育领导者要促进每一位学生的成功，其途径是与教师和社区成员合作，对多种社区的利益和需要做出回应，并争取各种社区资源”，阐明校长要“与家庭和关心学校的人士建立和维持积极的关系，与社区伙伴建立并维持富有成效的关系”；俄亥俄州的《学校领导者政策标准》强调：“校长要吸引家长和社区成员参与教育过程，并创建一种使社区资源可以支持学生的学习、成就和福利的环境”，这些充分反映了学校作为直接为居民提供文化教育服务的专业组织的特点，以及对其领导者的要求。

值得我们借鉴的还有他人制定中小学校长专业标准的技术路径。首先，在以上涉及的不同国家颁布的各项标准，大都将标准建立在校长的基本职责上，结合知识、能力、行为或绩效，品质或意向这三个方面构建而成，这为研制我国的校长专业标准提供了重要的经验研究模型。校长专业标准的制定应该围绕着校长的三种职业角色，即，校长作为管理者、领导者和教育者这三种角色展开，并且标准指标中要包含校长作为这三种角色所应具备的知识、能力和专业精神这三个方面。其次，对校长职责的综合性要求，划分为若干领域进行解构。各国校长专业标准大多划分为5~6个领域，标准划分的领域名称较多，但其涵盖的范围与标准内涵基本一致，只是在领域的划分上有详略之别。这些不同国度的校长标准，对一些职责范围覆盖较广的领域，则再次进行分解，将每个领域又分成了不同的维度，这些维度主要表述为：知识；能力或技能、行为、绩效；个人素质或意向、价值观等，以条分缕析地阐释校长在各自相应的维度方面，应达到的专业水准或要求。这种分类与表述方式，较全面地勾勒了校长在领导与管理学校过程中所应具备的专业素养、必须推进的各项工作以及相应承担的职责，无论是对校长本人明晰自己的职业角色，并作为指导履行职责的准则，还是教育行政当局以及社会公众衡量校长的专业水准和考察评价校长的工作绩效，都具有可遵循和操作的价值。

三、研制中小学校长专业标准的实践与思考

中小学“育人”的组织目标与职能，决定了作为学校领导者与管理者的校长，其履行职责所需要的专业素养及其基本要求具有共同性。从这个意义上说，以上所涉及不同国家的校长专业标准及其内涵，就具有普遍意义。当

然，作为发展中的社会主义大国，基础教育的发展有其自身的特殊性，还需要依具体的国情，将国际社会对中小学校长的一般要求同我国中小学的学校管理实践结合起来，作为我们研制中小学校长专业标准的基本出发点。

首先，根据我国中小学校长负责制的实践及其研究。在建设有中国特色社会主义的历史条件下，中小学校长负责制的实践表明，一名合格的校长，必须具备忠诚于人民的教育事业，愿意为国家、社会和青少年学生健康成长而奉献的教育思想；应具有教育与引领青少年学生和教师成长的责任意识与行为，恪守公正、廉洁、效率的行为准则为自身的价值追求；奉行严格遵守国家教育法律法规、党和政府的教育方针政策，以及民主、平等、参与等的现代管理理念。这些是构成校长应具有的个人专业素养的内涵，并以此作为校长从事职业活动的基础。

中小学管理体制改革的二十多年的实践探索，城乡各地涌现出许多中小学成功的办学经验及其理论研究成果，反映了现阶段优秀校长所应具备的职业素养，并体现为校长在领导与管理学校走向成功过程中的专业知识与能力。对优秀校长的成功经验进行梳理和分析，并做必要的理论概括与抽象，不仅能够具体阐明在学校发展过程中校长的作用和基本工作职责，还可以发现其中蕴含的具有决定办学质量与学校管理水平的规律性因素。由此，我们将专业标准视域下的校长专业知识与能力划分为规划学校发展、保障德育实施、领导课程教学、引领教师成长、提升组织效能、协调公共关系等六大领域。这六个领域的划分，试图大体覆盖校长领导与管理中小学所需的专业知识，同时反映现阶段办好一所学校应基本具备的专业能力；专业知识与专业能力在领导与管理学校的实践中便构成了职业素养的两个基本维度，这种划分无疑有借鉴他人之处，但也体现了在具体国情下的中小学办学特征。

其次，吸收他人对中小学校长的价值定位。从一些国家已出台的校长专业标准来看，大都从现代社会组织的战略发展视野，以向社会公众提供教育服务的独立组织机构为考量，将校长定位为学校组织的领导者与教育者，而不仅仅是学校行政事务的管理者。按照现代管理学的解释，社会组织的管理和领导具有不同的职能要求，“管理是建立在合法的、有报酬的和强制性权利的基础上对下属命令的行为”。而“领导更多的是建立在个人影响权和专长权以及模范作用的基础之上”，指挥、带领、引导和鼓励部下为实现目标而努力的过程。^① 作为校长需要掌握有关指挥、沟通、激励等管理和领导方面的相

① 周三多. 管理学——原理与方法[M]. 第四版. 上海: 复旦大学出版社, 2003: 484.

关知识和技能，懂得分权和合作的重要性。因此，在现代组织中，一个人可能是管理者，但不一定是领导者。学校是学生接受教育的场所，它所追求的目标是向学生提供优质的教育环境与机会，作为学校领导者的校长，其工作的核心应该是围绕着教育教学活动展开，其职责是服务于教师和教育者的教育教学活动。校长还须承担的角色是学校的教育者，作为“师者之师”，校长应当成为师生品德的示范者，为人师表，以身作则，诚实公正；由此，才能对教职工、学生、社区成员及其他利益相关者要一视同仁，公平公正地分配校内外资源，充分发挥行政管理者的职能。因此，校长应当是学校的领导者、教育者和管理者的统一体，这是我们在研制中小学校长专业标准中对校长角色的认定。

再次，考虑标准的适用性和可行性。在中小学校长专业标准的研制过程中，从文本的内容而言，适用性是十分关键的，必须考虑标准是否关注到影响与制约学校发展的各种因素，是否涵盖了校长的法定职责以及个人专业素养，是否注意到不同地区以及学校之间的差别，等等。只有全面考虑以上各要素，才能使研制的标准具有科学性、合理性与适切性。在文本的形式方面，要考虑相关领域的划分与维度的设置相匹配，使标准的施行具有可行性。这就要求在标准的框架构造和内容的表述上，应力求明确、清晰、精简、全面。所设标准要明确对校长个人专业素养的各项要求，清晰标准所划分的各个领域边界，保持各个领域中下一层级的阶梯性，在具体条文的陈述上，以精炼的语言阐明所需的相关专业知识与能力，从而科学、准确、全面地体现新时期对中小学校长的专业化要求。

目录

前 言	(1)
第一编 中国中小学校长专业标准的理论研究	(1)
一、中小学校长专业标准的实践与意义	(1)
二、中小学校长专业标准的基本依据	(7)
三、中小学校长专业标准的框架	(8)
四、中小学校长专业标准的知识与能力	(11)
五、现代中小学校长的专业管理能力探析	(40)
第二编 美国、英国、澳大利亚中小学校长专业标准比较研究	(54)
一、校长专业标准框架比较	(55)
二、校长专业标准指标体系比较	(62)
三、美、英、澳校长专业标准的启示	(68)
第三编 校长专业发展的个案研究	
——以上海市四位中小学校长为例	(71)
一、研究背景与意义	(71)
二、校长专业发展的相关概念辨析	(74)
三、研究设计	(85)
四、研究发现（一）——两位小学校长的个案分析	(94)
五、研究发现（二）——两位中学校长的个案分析	(130)
六、研究结论与建议	(151)
第四编 校长专业标准的深度访谈报告	
——对北京和重庆两市的 16 位中小学校长的访谈	(159)
一、访谈设计	(159)

二、结果与分析	(172)
三、访谈总结	(215)
附 录	(219)
一、中国中小学校长专业标准（草案）	(219)
二、美国、英国、澳大利亚校长专业标准简介	(226)
参考文献	(256)
后 记	(260)

第一编 中国中小学校长专业标准的理论研究

改革开放以来，随着我国经济与社会发展水平的不断提高，以及科学技术的进步与产业的升级，促使城乡居民对基础教育的需求经历了从普及性向选择性的转变，并突出表现为对优质教育持续扩大的需求，进而对中小学的教育质量与办学特色的要求逐步提高。同时，随着基础教育办学体制改革的深化，中小学办学自主权的逐步扩大与落实，学校作为现代社会中相对独立的专业化组织也渐现雏形，这就要求中小学改变其作为政府及其教育行政部门附属机构的状况，根据国家的教育法律法规、党和政府的教育方针政策，以及学校所处的社会环境、自身的办学条件与资源等，谋划学校的未来，确立学校的发展目标，保证教育教学质量，提炼学校的办学特色，形成学校的品牌，以适应社会变革的需要。中小学内外部环境这些巨大而深刻的变化，对学校的领导者——校长提出了一系列前所未有的要求，特别是促进校长的专业化发展，实现教育家办学的理想，以适应今天与未来学校领导与管理的需要。研究与制订具有中国特色与时代特征的中小学校长专业标准，就成为教育管理领域研究者的重要使命。

一、中小学校长专业标准的实践与意义

（一）发达国家实施中小学校长标准的尝试

从20世纪80年代后期开始，一些工业发达国家陆续启动了对中小学办学管理体制的改革。这些名目繁多的改革有着各自的特点，但一个共同的趋势是，放松公共权力机构对中小学的“管制”，体认所谓的“学校自治”。1988年英国出台的《教育改革法》提出的公立学校，可以摆脱地方教育当局，成为直接拨款学校，地方教育当局赋予学校更多自由，将大部分预算经费和各种人事管理权直接下放到学校，在确保贯彻国家教育改革的政策下，给予学校更多的自治权利；20世纪90年代在美国中小学中发生的“校本管理”与“特许学校”或“公校私营”运动等，使地方教育当局在这场改革中

丢失了许多权力，公共权力机构对中小学传统的管制作用被大大削弱了。进入 21 世纪之后，美、英等国开始推出视学校办学绩效赋予自主权程度，以办学绩效而定的学校自主管理政策，意味着办学绩效越好的学校，将被赋予更多与更大的自主权。^①

政府教育管理职能的转变，使中小学校长不再单纯是地方教育当局指令的執行者，他们还必须承担起策划与领导学校发展的职责，成为决定学校教育教学质量的关键性人物。中小学校长在国民教育体制中角色的变化与职责的扩大，使得他们越来越需要对教育的结果负责，或者更直接地说要对学生的学业成绩负责，这就使校长能否承担起这样的职责、如何承担起职责、由此引发谁最适合做校长、怎样成为一名合格乃至优秀的校长，变成发达国家教育讨论和改革中的一个热点问题。正是在这样的历史背景下，20 世纪 90 年代中期以后，一些发达国家以政府或非政府教育机构的名义，相继推出了国家或区域性的中小学校长专业标准。经过十余年的试行实践与修正，英国、美国、澳大利亚等国在近年中陆续形成了从内容到形式均比较完善的中小学校长专业标准，如美国州际学校领导者资格认证协会（Interstate School Leaders Licensure Consortium, ISLLC）和英国国家学校领导中心（National College for School Leadership, NCSL）等颁布的校长标准 ISLLC: Standards for School Leaders (1996)^②；NCSL（National College for School Leadership）: National Standards for Headteachers (2004)。这些标准的出台既体现了对中小学校长日益专业化的要求，也反映了当代社会对提高国民基本教育的办学质量和中小学学校管理水平的需要。

（二）中小学校长标准反映了新时代的要求

在发达国家已经出台并实施的中小学校长标准中，较全面地反映了处于社会变革时期对校长应具有的专业素养的基本要求，提出了校长职业实现专业化的基础框架，明晰了校长的使命以及对学校应承担的职责。这种情形首先表明了由政府教育管理职能转变的过程中，培育学校成为一个相对独立的社会专业性组织的客观需要，使其能够面向社会、实现自我发展与自我规范的要求；其次体现了校长的专业化水准对于学校的正常运作与发展的关键作用，表明了校长的个人素养与职业素养对于学校的现在和未来所具有的重要意义；最后，表明了要成为一名合格甚至是优秀的校长，必须具有谋划学校

① 冯大鸣. 美、英、澳教育管理前沿图景[M]. 香港: 教育科学出版社, 2004: 145-157.

② <http://www.educ.ksu.edu/EDADL928/ISLLCStandards.pdf>.