

褚宏启 杨海燕等 著

走向校长专业化

Zouxiang Xiaozhang Zhuanyehua

- ◎ 校长专业化的理论研究
 - ◎ 校长专业标准研究
 - ◎ 校长专业组织研究
- ◎ 校长胜任特征模型研究
 - ◎ 校长资格制度研究
 - ◎ 校长培训制度研究
 - ◎ 校长评价制度研究
 - ◎ 校长晋升制度研究
 - ◎ 校长薪酬制度研究

上海教育出版社

褚宏启 杨海燕等 著

走向校长专业化

Zouxiang Xiaozhang Zhuanyehua

上海教育出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

走向校长专业化 / 褚宏启等著. — 上海: 上海教育出版社, 2009.9

ISBN 978-7-5444-2444-8

I. 走... II. 褚... 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148670号

走向校长专业化

褚宏启 杨海燕 等著

上海世纪出版股份有限公司 出版发行
上海教育出版社

易文网: www.ewen.cc

(上海永福路123号 邮政编码: 200031)

各地新华书店经销 昆山市亭林印刷有限责任公司印刷

开本 787 × 1092 1/16 印张 24.25 插页 3

2009年9月第1版 2009年9月第1次印刷

印数 1-3,500本

ISBN 978-7-5444-2444-8/G · 1934 定价: 45.00元

(如发生质量问题, 读者可向工厂调换)

前 言

根据专业发展程度的不同,社会职业一般可分为三类:专业性职业,如医生、律师、会计师等;半(准)专业性职业,如护士、图书管理员等;非专业性职业,如售货员、操作机器的工人等。从中小学校长的职业现状看,校长职业还没有达到专业性职业的水准,尚处于准专业阶段。

随着社会的发展,职业专业化的范围在扩大,越来越多的社会职业加入专业化进程。社会要求专业人员拥有更多的知识和技能来适应日益复杂的社会变化,“持续的专业发展”(continuing professional development,简称 CPD)近年来成为各种社会职业领域专业化的一个新方向。专业化是社会职业发展的重要趋势,校长专业化是这一大趋势的反映。

可以从两种意义上理解校长专业化。从职业群体的角度看,校长专业化是指校长职业由准专业阶段向专业阶段不断发展的过程,亦即在整个职业层面上逐渐达到专业标准的过程。从校长个体的角度看,校长专业化是指校长的内在专业结构,如专业精神、专业知识、专业能力不断更新、演进和丰富的过程。

校长职业只有走入专业化进程,才能顺应社会职业走向专业化的大趋势,才能提升自身职业的社会地位,才能提升校长群体的职业素养,才能提高教育管理水平和学校办学质量,才能满足社会变革和教育发展的需要。

正是基于这种认识,许多国家自 20 世纪 80 年代中期以来,纷纷改进校长培训模式,建立校长专业标准,完善校长管理制度,极力推进校长的专业化进程。所以,校长专业化并不是纯粹的理论构想,它已经成为世界范围内一种重要的教育实践活动。

我国政府从第八个五年规划(“八五”)开始实施的全国百万中小学校长培训活动,是促进校长专业化的典型例证,当前我国的校长专业化已见雏形,中小学校长培训方兴未艾,所积聚的经验已经引起国际关注。

为进一步总结我国校长培训的经验教训,深化校长专业化理论研究,推进我

国校长专业化实践进程,从2000年起,我组织了一个团队,对校长专业化理论和校长专业化的制度保障进行了持续的研究,先后获得全国哲学社会科学规划办公室、全国教育科学规划办公室、教育部人事司、全国中小学校长培训研究会、北京市教育科学规划领导小组办公室、澳门教育暨青年局、广东省中山市教育局、江西省南昌市东湖区教育与体育局的资助,并在广东省中山市进行了为期三年的校长人事制度改革试点研究,进一步完善了校长职级制,取得了显著成效。

本研究团队持续开展的校长专业化研究,对于我国校长专业化理论研究与校长培训实践均产生了积极影响。本团队在学术界首次系统论述了“校长专业化”的内涵、外延和知识基础,具有创新性地运用人力资源理论深入研究了制约校长专业化的制度因素,并运用实证方法,从政策层面探讨了我国校长管理制度建设的现状和前景。本研究引发了大量的相关研究,并对我国国家层面和区域层面的校长培训政策、校长培训课程改革、校长人事制度改革产生了重要影响。

《走向校长专业化》是本研究团队对校长专业化与校长人事制度改革研究的阶段性成果,系统呈现了我们的一些主要研究发现。本书从整体结构上分为校长专业化基本理论研究和校长管理制度(校长人事制度)研究两大部分,前者包括校长专业化的性质和知识基础、校长专业标准、校长专业组织、校长胜任力等内容,后者包括校长资格制度、培训制度、评价制度、晋升制度、薪酬制度等内容。上述研究都还有待进一步深化,目前我们的研究团队正聚焦于校长聘任制、校长职级制和校长评价制度的研究,相关研究成果在不久的将来会结集出版。

本书的附录部分列出了本研究团队自2002年至今关于校长专业化和校长管理制度改革研究的主要成果,成果的形式有学术论文、报刊发表的文章,以及未发表的学位论文和研究报告,供读者参考。

本书的写作分工:第一章,北京师范大学教育学部教育管理学院褚宏启教授;第二章,北京市教育科学研究院刘玲硕士;第三章,人民日报社新闻研究中心黄跃奎硕士;第四章,辽宁省沈阳市教育局余生硕士;第五章,北京师范大学附属中学于月芳硕士;第六章和第九章,北京教育学院校长研修学院吕蕾博士;第七章,北京师范大学教育学部教育统计与测量研究所赵茜博士;第八章,中国人民大学公共管理学院教育科学研究所杨海燕博士。在课题研究和本书写作过程中,杨海燕博士做了大量的规划设计与组织协调工作,作出了不可替代的贡献。书稿完成后,作者互相之间进行了交叉修改,最后由我终审定稿。本书是集体智慧的结晶,感谢每一位作者为本书所奉献的智慧和热情,感念每一位作者在研究

中所表现出的团队精神与科学精神。

感谢全国哲学社会科学规划办公室、全国教育科学规划办公室、教育部人事司、全国中小学校长培训研究会、北京市教育科学规划领导小组办公室、澳门教育暨青年局、广东省中山市教育局、南昌市东湖区教育与体育局对本研究提供的支持和资助；感谢教育部人事司吕玉刚副司长、王光彦处长、黄伟副处长，全国教育科学规划领导小组办公室常务副主任曾天山教授，广东省中山市教育局刘传沛局长、程向红副局长，南昌市东湖区教育与体育局储符平局长、舒小红副局长等对于本研究所给予的关心和帮助；感谢上海教育出版社袁彬老师为本书的高水平出版所付出的辛勤劳动。

褚宏启

2009年6月28日

第一章 校长专业化的理论研究	1
第一节 校长专业化的性质	3
一、校长是一种被明确界定的职业类别	3
二、校长专业化的内涵和外延	6
三、校长专业化的必要性与可能性	10
四、校长专业化与校长职业化的异同	13
第二节 校长专业化的知识基础	15
一、校长专业化需要什么样的知识基础	15
二、对教育管理知识状况的历史考察	17
三、校长专业化知识基础的建构策略	22
四、校长专业化知识基础的拓展	26
第三节 校长专业化的制度保障	29
一、依据人力资源管理理论建立和健全校长管理制度	29
二、我国校长管理制度建设的现状和趋势	32
第二章 校长专业标准研究	39
第一节 国外中小学校长专业标准	42
一、美国中小学校长专业标准	42
二、英国中小学校长专业标准	45
三、新西兰中小学校长专业标准	51
四、各国中小学校长专业标准的比较研究及启示	53
第二节 中小学校长专业标准的构建	56
一、构建思路与框架	56
二、理论综述的过程及结果	60

三、问卷调查及结果	64
第三节 我国中小学校长的专业标准	77
一、我国中小学校长专业标准的构建理念	77
二、我国中小学校长专业标准的构建	79
第三章 校长专业组织研究	83
第一节 校长专业组织的特征	85
一、校长专业组织的内涵	85
二、校长专业组织的特点	85
三、校长专业组织的作用	87
第二节 校长专业组织的比较研究	88
一、组织的使命与目标	88
二、组织结构	96
三、组织功能	98
四、常规活动形式	106
五、组织成员及资源保障	108
六、组织成立背景分析	111
第三节 我国校长专业组织的现状与发展建议	112
一、现状扫描	112
二、思考与建议	116
第四章 校长胜任特征模型研究	123
第一节 研究意义与现状	125
一、小学校长胜任特征模型研究的意义	125
二、小学校长胜任特征模型研究的现状	126

第二节 研究方法的过程	127
第三节 校长视角的校长胜任特征模型	128
一、研究方法步骤	128
二、研究结果与分析	129
三、讨论	132
第四节 教师视角的校长胜任特征模型	135
一、研究方法步骤	135
二、研究结果与分析	136
三、讨论	138
第五节 结论与建议	139
一、结论	139
二、建议	139
 第五章 校长资格制度研究	 145
第一节 校长资格制度的内涵及其研究方法	147
一、校长职业的特点	148
二、资格制度和校长资格制度	149
三、研究设计和研究意义	151
第二节 国内外的校长资格制度	154
一、国外校长资格制度	154
二、我国的校长资格制度	156
第三节 构建校长职业资格制度	164
一、对构建校长职业资格制度必要性的看法	164
二、对构建校长职业资格制度原因的看法	165
三、校长职业资格证书的复核周期	166

四、校长职业资格证书的效力范围	167
五、教学经验与管理经验	168
六、学历	170
第四节 构建校长职业资格制度的配套措施	173
 第六章 校长培训制度研究	175
第一节 研究背景与研究方法	177
一、研究背景	177
二、校长培训制度的内涵与外延	177
三、研究思路与方法	178
第二节 校长培训管理机制研究	179
一、我国校长培训管理体制的现状	179
二、我国校长培训管理体制中存在的问题	184
三、我国校长培训管理体制改革的政策建议	187
第三节 校长培训课程研究	189
一、我国校长培训课程的现状和问题	190
二、校长培训课程设置的理论基础	199
三、建构任务导向的校长培训课程	205
四、设计符合校长学习特点的教学方式	209
第四节 校长培训经费保障制度研究	221
一、国内外校长培训经费保障制度	221
二、我国现行校长培训经费制度实施情况	223
三、改革校长培训经费保障制度的政策建议	227
第五节 我国校长培训师资队伍建设研究	229
一、我国校长培训师资队伍现状分析	229

二、国内外校长培训师资建设的经验	234
三、校长培训师资队伍建设的政策建议	235
第七章 校长评价制度研究	239
第一节 我国校长评价制度分析	241
一、我国校长评价制度的现状	242
二、我国校长评价制度中存在的问题	246
第二节 构建我国校长评价指标体系	248
一、目的和思路	248
二、中小学校长绩效评价指标系统的初步确定	253
第三节 校长评价系统的形成	277
一、中小学校长绩效评价主体的确定与评价方法的选择	277
二、中小学校长绩效评价系统的形成	280
三、中小学校长绩效评价保障系统的确立	298
第八章 校长晋升制度研究	303
第一节 研究背景	305
第二节 理论基础	307
一、晋升功能论	307
二、“彼得原理”	310
三、双/多阶梯晋升理论	315
四、职业生涯管理与校长职业停滞	317
第三节 校长晋升制度的构建	321
一、我国校长晋升制度的历史与现状	321
二、校长晋升制度的设计原则	323

三、建立双阶梯、宽带薪酬的校长晋升体系	325
第九章 校长薪酬制度研究	333
第一节 研究背景	336
第二节 我国校长薪酬制度的现状及局限性	337
一、我国校长薪酬制度的现状分析	337
二、我国校长薪酬制度现状的实证调查	345
三、我国校长薪酬制度的局限性及其原因分析	350
第三节 建构新的校长薪酬制度	353
一、校长薪酬制度设计的原则和目标	353
二、校长薪酬结构的战略性选择——薪酬宽带	354
三、校长薪酬水平和薪酬体系的战略性选择	357
主要参考文献	363
本研究团队近年关于校长研究的主要成果	373

随着社会的发展,越来越多的职业进入专业领域,专业化成为社会职业发展的重要趋势。校长职业也不例外。本章要探讨的是:校长是否是一个独立于教师的职业类别?校长专业化的内涵和外延是什么?校长职业有无必要和可能进入专业领域,即校长专业化有无必要性和可能性?校长专业化需要什么样的知识基础?现有的教育管理知识能否满足校长专业化的需要?校长专业化需要怎样的制度保障?

本章中的校长是指中小学校长,尤其是普通中小学的校长。

第一节 校长专业化的性质

一、校长是一种被明确界定的职业类别

专业化是指职业的专业化。在逻辑上,讨论校长专业化必须以这样一个命题为前提:校长是一种职业。如果校长工作不能构成一种职业,那么校长专业化的讨论就失去了意义。

教师是一种职业,这点并无异议。那么校长呢?中国社会科学院曾进行了“21世纪中国职业声望与市民价值取向”的社会调查,在所调查的69个社会职业中,从事教育工作的有大学教授、公立中小学教师、私立学校教师三种职业,却没有把校长列为一种职业。^①2002年5月,我们对参加教育部“全国骨干小学校长高级研究班”的一些名校校长进行了访谈,我们问一些校长:你认为你的职业是什么?一些校长认为,校长是一个独立的职业,但也有不少校长认为自己的职业是教师,校长只是教师职业中的一个职位。呼格斯(M. Huges)也指出,“校长们认

^① 陈柏. 校长能否速成: 校长培训起争议[N]. 北京青年报, 2001, 12(24).

为他们首先是教师,其次才是管理者”。^①

这说明,人们(包括校长)对校长是否是一种职业并没有形成共识。但实际上,不论是在理论上还是实践中,校长都是一种独立的职业类别。

从理论上,中小学校长的工作具备职业的所有特征。从社会学的角度分析,职业是个体在社会中用以谋生的工作。社会学家休斯(O. Hughes)认为,现代人在人际对应的诸多角色中,以他/她的职业角色为主角色,是这个角色决定了他/她的生活形态、人生价值取向及他人对他/她的评价。《中华人民共和国职业分类大典》认为,职业是从业人员为获取主要生活来源所从事的社会工作类别。职业具备以下特征:(1)目的性:职业活动以获取报酬为目的;(2)社会性:职业是从业人员在特定生活环境中所从事的一种与其他社会成员相互关联、相互服务的社会活动;(3)稳定性:职业在一定历史时期内形成,并具有较长的生命周期;(4)规范性:职业活动必须符合国家法律和社会道德规范;(5)群体性:职业必须有一定的从业人数。

中小学校长作为对教育乃至整个社会发展具有重要作用的一个特殊群体,他们所从事的工作越来越引起人们的关注,如果用上述定义来衡量中小学校长的工作的话,中小学校长具备职业的所有特征。

从实践上看,在很多国家,中小学校长是一个被独立界定的职业类别。在《中华人民共和国职业分类大典》中,中小学校长被列为一个独立的职业,具体描述为:中小学校长是在中学、小学担任领导职务并具有决策、管理权的人员。^②加拿大的《职业分类词典》将校长职业描述为:校长,通过部门负责人和监督人员,对某一公立、私立或商业学校的教师、职员和辅助工作人员的活动给予计划、组织、指导和控制。^③

中小学校长是一独立的职业类别,这点虽然得以界定,但由于多数中小学校长出身教师职业,而且在从事校长工作时还兼任教学工作,加之社会各界对教师的研究多于对校长的研究,导致人们对校长这一职业的认识并不清晰而具体,包括校长本人,对这个职业也存在许多模糊认识。因此,提高中小学校长职业的社

① 托尼·布什,当代西方教育管理模式[M]. 强海燕,主译. 南京:南京师范大学出版社,1998: 17.

② 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]. 中国劳动社会保障出版社,2008.

③ Canadian Classification and Dictionary of Occupation [M]. Hull, Quebec: Canadian Government Publishing Centre, 1988: 39.

会认同,是促进校长专业化的首要前提。

校长职业是人类社会发展和教育活动发展的必然产物。教育结构的分化和教育规模的扩大,对学校管理提出了更高的要求,使得管理工作从教学中逐渐分离出来,促进了管理的相对独立性与有效性,也使得校长职业从教师职业中逐渐独立出来。随着社会分工的不断细化,每一种职业都日趋占据一个独立的社会领域,校长职业也不例外,随着社会和教育的发展,校长职业日益具有其社会独立性。

任何一种职业都有其特殊的区别于其他职业的角色定位。校长的职业角色不同于教师,欧文斯(R. Owens)认为,从教学岗位走向管理岗位,“它的意义不只是拓展或者丰富职业生涯,而且是职业的改变,是从一种职业转向了另一种职业。通常是脱离教学岗位,担任行政管理职务。从接到担任行政职务任命的那一刻起,你就不再是教师,而拥有了一个不同的头衔:副校长、校长,等等……毋庸置疑,教学中所接受的训练、积累的经验有助于教育的成功,这是显而易见的。同样可以肯定的是,做领导也需要富有成效的教学所未必需的知识、技巧以及态度”。^① 斯佩克(M. Speck)认为,校长有三个职业角色:教育者、领导者和管理者,每一种角色都有与之相对应的任务和职责。^②

笔者认为,从目前我国现状看,校长的管理者角色被过度强调,而教育者和领导者的角色没有受到应有的重视。

从校长的职业发展路径看,一个人之所以能成为校长,首先往往是因为教学出色,然后才“教而优则仕”。成为校长后,他/她往往把精力集中于或者过分忙于管理事务,不再担任教学工作,甚至连听课的时间都没有,渐渐远离了教学工作,远离了学校的核心工作。20世纪90年代以来,国际教育管理学界越来越重视校长的教育者角色。呼格斯提出了校长的双重角色:一个是学校管理的执行官,另一个是学术带头人。作为管理的执行官,校长应以成功的管理来对上级主管部门负责;作为学术带头人,校长应是教师群体的领导。^③ 荷拉维尔(Hellwell)指出:“在主要行政领导的角色作用中,有很多方面是可以授权让他人去做的,但是‘学术带头人’的关键方面是不能由别人替代的。如果校长不再从事教学工作,他就不能通过教学榜样的作用去进行领导。”^④ 尽管校长没有必要是“骨干教

① 欧文斯. 教育组织行为学[M]. 窦卫霖, 温建平, 王越, 译. 上海: 华东师范大学出版社, 2001: 23.

② Speck, M. *The Principalsip*[M]. Prentice-Hall Inc. 1999: 33, 51, 69.

③ 托尼·布什. 当代西方教育管理模式[M]. 强海燕, 主译. 南京: 南京师范大学出版社, 1998: 7.

④ 同上: 19.