



中小学校长培训教材系列丛书

校长与教师专业发展

XIAOZHANGYUJIAOSHI
ZHUANYEFAZHAN

任学印 高玉峰 / 主编

河北大学出版社

校长与教师专业发展

总策划 刘月桥

主 编 任学印 高玉峰

副主编 秦海地 刘增军 孟颜军

河北大学出版社



校长与教师专业发展

图书在版编目 (C I P) 数据

校长与教师专业发展 / 任学印, 高玉峰主编. — 保定 : 河北大学出版社, 2012. 9

ISBN 978-7-5666-0184-1

I. ①校… II. ①任…②高… III. ①中小学—学校—教育工作 IV. ①G637.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第168050号

XIAOZHANGYUJIAOSHIZHUANYEFAZHAN

总 策 划: 刘月桥

责任编辑: 胡素杰 hjs70@126.com

王殊宁 wsn1550@126.com

装帧设计: 赵 谦

责任印制: 靳云飞

出版: 河北大学出版社 (保定市五四东路180号)

经销: 全国新华书店

印制: 河北天普润印刷厂

开本: 1 / 16 (710mm × 1000mm)

字数: 217千字

印张: 15

版次: 2012年10月第1版

印次: 2013年3月第2次印刷

书号: ISBN 978-7-5666-0184-1

定价: 29.00元

果行育德
百世之师

《中小学校长培训教材系列丛书》编辑委员会

主 任：刘教民

副 主 任：闫春来 郭树良 王廷山 刘月桥

总 编 辑：王廷山 刘月桥

副总编辑：程启学 任学印

委 员：（以姓氏笔画为序）

王廷山	王学军	王绍联	史荣军
刘士杰	刘月桥	任学印	孙社英
孙殿生	陈 贝	陈军贤	杜平等
李继堂	胡守荣	侯桂宁	常新平
程启学	韩和平	雷彦广	

总 序

当前，全省教育系统正在全面贯彻实施国家和河北省《中长期教育改革和发展规划纲要》，我省还承担了全国中小学校长培训改革试点工作，在新形势下，河北省教育干部学院组织出版中小学校长培训系列教材，十分必要，非常及时。这对进一步加强全省中小学校长培训工作，提高中小学校长队伍整体素质，全面推进我省基础教育改革和发展，必将起到积极的促进作用。

校长是一所学校的核心。温家宝总理在全国教育工作会议上的讲话中指出：“要倡导教育家办学。教育的发展有其自身的规律。一个好老师，可以教出一批好孩子；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。”因此，加强中小学校长队伍建设，是全面提高基础教育质量、办人民满意教育的关键所在。

培训是中小学校长队伍建设的基础性工作，也是提高中小学校长队伍整体素质和业务能力的重要途径。十几年来，我省按照国家有关文件精神，积极开展各级各类中小学校长培训，取得了显著成效，先后培训中小学校长达10余万人次，中小学校长任职资格持证上岗率一直保持在

95%以上，大大提高了全省中小学校长队伍的整体素质，为我省的基础教育改革和发展做出了巨大贡献。

“十二五”时期，全省中小学校长培训工作的指导思想是坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，深入贯彻落实科学发展观，紧紧围绕我省教育改革与发展大局，以提高中小学校长推动科学发展能力和贯彻党的教育方针、组织实施素质教育能力水平为目标，以实施国家和河北省《中长期教育改革和规划纲要》为重点，以开展国家中小学校长培训改革试点工作为契机，把提高培训质量和效益摆在突出位置，坚持以人为本，按需施教，努力建设一支符合当前基础教育改革和发展需要的高素质、专业化的中小学校长队伍，为推进我省教育事业全面协调可持续发展提供坚强有力的干部保证。

为适应“十二五”期间新一轮中小学校长培训工作的需要，优化培训内容，河北省教育干部学院组织编写了这套中小学校长培训系列教材。这套教材特别突出了“理论与实践相结合”特点，重视在实践基础上理解理论，在理论学习中思考实践。在编写人员构成上，既有学科专家、学者，还有中小学校长；在内容结构上，每个专题不仅有理论引领，而且有案例剖析和实践关照。因此，这套教材的实践性和针对性很强，符合校长培训特点和实际。我们相信，通过新一轮的培训学习，广大中小学校长的素质和管理水平将得到进一步提升，为推进我省基础教育科学发展将会做出新的更大贡献！

中共河北省委教育工委书记
河北省教育厅党组书记、厅长



2012年7月10日

前 言

21 世纪是终身学习的时代，终身学习将成为人们生活方式的选择。以终身学习理念为基础，教师专业发展乃是一个贯穿于教师整个职业生涯的动态而连续的过程，其中，教师的在职发展则是一个非常重要的环节。

教师的在职专业发展既离不开教师的自我反思、自我更新、自我超越的主观努力，也离不开教师赖以生存与发展的学校环境的支持。因此，作为教师从事教育教学活动的主要场所，学校将不可避免地在物质、制度、文化等方面对教师的专业发展产生重要影响。其中，校长是最为关键的因素。

我国著名教育家陶行知曾说：“校长是一个学校的灵魂。”校长是学校的决策者、领导者和组织者，在学校发展和教师成长中起着导向和引领的作用。如果校长能积极主动地采取各种措施和策略，营造一种融洽、信任与支持的环境，并为教师专业成长提供更多的机会，教师自然

会乐观积极，主动追求专业的发展与进步；反之，如果学校环境中充满矛盾、危机和压力，便容易使教师颓丧迟疑，疲惫倦怠，从而丧失进取的热情与动力，以至阻碍、抑制甚至中断教师的专业发展。

然而，在实践中，校长并未能在教师专业发展中发挥应有的作用。有的校长对教师专业发展的意识不强，重视程度不够，在办学过程中往往是舍本逐末，只是一味追求学生的考试成绩，而忽视教师专业发展的重要性；有的校长虽然重视，但对如何有效促进教师专业发展这一问题，则较为茫然，以至采取了不少措施却收不到预期的效果；有的校长认识到教师发展的重要性，也愿意将促进教师专业发展放在学校优先发展的地位，但是冗繁的日常工作常常淹没了这个目标，他们每天的工作都排得满满当当，如紧急事件、各种会议、学生纪律、社区关系、各种应酬等，以致只能将教师发展当作“软指标”。由此，现实中，学校开展教师专业发展活动的实际效果并不十分理想。有的学校将教师发展活动当作教育行政部门布置的一项任务，被动开展，流于形式；有的学校脱离教师实际，强迫教师参加一些活动，费时费力，却收效甚微，甚至使教师产生抵触情绪，等等。这种状况，将直接影响到教师的专业发展，进而影响到我国基础教育质量的提升。

当前，教师专业发展在我国已成为教育领域的一个热点问题，越来越受到各级教育行政部门和学校的重视，校本教师发展活动已成为促进教师专业发展的主要途径。因此，如何科学规划和实施校本教师专业发展活动，从而有效促进教师专业发展，已成为校长面临的一个极其重要的现实问题。本书旨在探讨校长在教师专业发展中应担当什么角色及应采取的行动策略，实践性很强，对增强学校教师专业发展规划的科学性和实施的有效性，将会发挥积极作用。

本书在概括教师专业化和教师专业发展有关知识背景的基础上,从教师专业发展设计、教师专业发展组织实施、教师专业发展评价、教师专业发展支持、学校合作型教师文化建构、学习型学校创建等六个方面,分章对教师专业发展中的“校长角色”进行解析,每章有三个组成部分:一是理论透视,对所涉校长如何有效促进教师专业发展的有关理论问题进行系统阐释;二是案例举隅,对教师专业发展实践中的典型个案进行呈现和分析,以进一步升华对相关理念和实践的认知;三是实践思考,是基于理论对实践的一种反思,也是理论学习的一种延伸和拓展。事实上,校长在教师专业发展中的作用是作为一个整合体融校长于一身的,在各方面的角色功能既相互联系,又相互渗透。因此,在对校长各种角色及行动策略的分析探讨中就难免存在交叉和重叠。

本书是编者团队合作的结果。河北省教育干部学院副院长任学印博士承担了每章理论透视部分的编写任务;第二、三章的案例举隅和实践思考部分由邯郸市一中高玉峰校长编写;第四、五章的案例举隅和实践思考部分由河北师范大学附属小学刘增军校长和河北隆化存瑞中学孟颜军校长编写;第六、七章案例举隅和实践思考部分由衡水市二中秦海地校长编写。此外,邯郸一中刘姝昱、陶慧、王红艳,衡水二中耿辉、陈国瑞,河北师大附属小学刘晓云,河北隆化存瑞中学周建华,河北师范大学在读硕士研究生任晓哲、项洁等,也参与了本书部分章节的编写工作。全书由任学印博士统稿。

本书的编写得到了河北省教育干部学院刘月桥院长和任学印副院长的支持和指导,特别是刘月桥院长对本书进行了总体设计和策划,并对本书的编写方向及选题提出了指导性意见,对本书的出版给予了很大支持,同时本书的出版也得到了河北大学出版社的大力支持。在此,我们

一并表示深深的谢意！

如何有效促进教师专业发展，是教育领域的一个理论课题，更是一个实践课题，需要我们不懈努力深入探讨，本书只是编者一己之见和阶段性认识，因此，书中内容难免有不足之处，敬请有关专家学者及广大教育界同仁批评指正！

本书编者

2012 年 8 月

目 录

总序 / 1

前言 / 1

第一章 专业化：教师发展取向 / 1

一、教师专业化与教师专业发展 / 2

二、教师专业发展内容 / 10

三、教师专业发展阶段理论 / 17

四、教师专业发展影响因素 / 33

本章主要参考文献 / 38

第二章 校长如何设计教师专业发展 / 41

第一部分 理论透视 / 41

一、校长设计教师专业发展应遵循的原则 / 42

二、校长设计教师专业发展的具体策略 / 45

第二部分 案例举隅 / 53

第三部分 实践思考 / 62

本章主要参考文献 / 66

第三章 校长如何组织实施教师专业发展 / 68

第一部分 理论透视 / 68

一、教师专业发展模式考察 / 68

二、校长组织实施教师专业发展的具体策略 / 73

第二部分 案例举隅 / 79

第三部分 实践思考 / 90

本章主要参考文献 / 91

第四章 校长如何评价教师专业发展 / 92

第一部分 理论透视 / 92

一、教师专业发展计划评价策略 / 92

二、教师评价策略 / 98

三、教师档案袋评价：一种发展性教师评价方法 / 102

第二部分 案例举隅 / 109

第三部分 实践思考 / 123

本章主要参考文献 / 125

第五章 校长如何支持教师专业发展 / 127

第一部分 理论透视 / 127

一、校长支持教师专业发展的内容及意义 / 127

二、校长对教师专业发展的专业支持策略 / 129

三、校长对教师专业发展的心理支持策略 / 131

四、校长对教师专业发展的资源支持策略 / 140

第二部分 案例举隅 / 147

第三部分 实践思考 / 156

本章主要参考文献 / 158

第六章 校长如何建构合作型教师文化 / 160

第一部分 理论透视 / 160

一、合作型教师文化及其特征 / 161

二、合作型教师文化对教师专业发展的影响 / 167

三、校长建构合作型教师文化的策略 / 169

第二部分 案例举隅 / 180

第三部分 实践思考 / 190

本章主要参考文献 / 192

第七章 校长如何创建学习型学校 / 195

第一部分 理论透视 / 195

一、学习型学校及其特征 / 195

二、学习型学校对教师专业发展的影响 / 202

三、校长创建学习型学校的策略 / 205

第二部分 案例举隅 / 216

第三部分 实践思考 / 224

本章主要参考文献 / 226

第一章 专业化：教师发展取向

教师是一种古老的职业，自从人类社会产生便开始有教育活动，也便产生了教师这一职业。进入工业社会以后，机器大生产从客观上提出了普及义务教育的要求，而普及义务教育则需要足够的师资，在这种背景下，便产生了专门培养教师的活动——师范教育。师范教育的诞生与变革标志着教师职业专业化的发端与进展。1966年，联合国教科文组织和国际劳工组织在法国巴黎召开了“教师与政府间特别会议”，通过了《关于教师地位的建议》，指出：“教育工作应被视为专门的职业，这种职业要求教师经过严格的、持续的学习，获得并保持专门的知识 and 特别的技术。”^①这是国际社会对教师职业专业性的首次认可。之后，教师职业是一种专门性职业便逐渐成为国际共识，并由此形成了教师专业化运动。“专业化”开始成为一种主流的教师发展取向。本章主要对教师专业发展的有关问题进行概述，旨在为研究报告的以后各章提供一个必要的知识背景。

^① 教育部师范教育司. 教育专业化的理论与实践（修订版）[M]. 北京：人民教育出版社，2003. 45. 3.

一、教师专业化与教师专业发展

(一) 职业、专业及其特征

1. 职业及其特征

职业是随着社会分工而出现的,并随着社会分工的变化而不断发展变化。根据《中华人民共和国职业分类大典》的解释,职业是指从业人员为获取主要生活来源所从事的社会工作类别。职业须具备下列特征:1)目的性,即职业活动以获得现金或实物等报酬为目的;2)社会性,即职业是从从业人员在特定社会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,即职业在一定的历史时期内形成,并具有较长的生命周期;4)经常性,即职业活动必须符合国家法律和社会道德规范;5)群体性,即职业必须具有一定的从业人数。^①

2. 专业及其特征

“专业”(profession)一词最早是从拉丁语演化而来,原始的意思是公开地表达自己的观点和信仰。德语中“专业”一词是beruf,其含义是指具备学术的、自由的、文明的特征的社会职业。^②专业是社会发展到一定阶段,随着社会分工、职业分化而出现的,是社会进步的标志。专业作为一种社会现象,最早出现于中世纪以后的欧洲,最早被认为是专业的职业有医生、律师和牧师。

《现代汉语词典》中关于“专业”的解释是:

(1) 高等学校的一个系里或中等专业学校里,根据科学分工或生产部门的分工把学业分成的门类。

(2) 产业部门中根据产品生产的不同过程而分成的各业务部门。

(3) 专门从事某种工作或职业。

教师专业发展中的“专业”,则是指第三种解释。

^① 国际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 [Z]. 北京:中国劳动社会保障出版社,1999. 2.

^② 教育部师范教育司. 教师专业化的理论与实践 [M]. 北京:人民教育出版社,2003. 32.

一般认为，一种职业要被认可为专业，应该具备以下三个方面的基本特征：^①

第一，专门职业具有不可或缺的社会功能。任何职业都具有一定的社会功能，专门职业对社会具重要的作用，其作用的重要性表现在它具有不可或缺的社会功能，即它不但对社会有作用和贡献，而且其作用和贡献更是整体社会继续存在及发展所不可缺少的，倘若专业服务不足或水准低落，则会对社会构成严重的伤害。专业的这种社会功能属性，决定了其从业人员须具备较高的专业道德规范和专业素养，以更好地履行专业职责，承担社会责任，促进专业社会功能的实现。

第二，专门职业具有完善的专业理论和成熟的专业技能。专业理论和专业技能是一种职业能够被认可为专业的理论依据和技能保障。专门职业在专业知识和技能方面的要求决定了从业人员只有经过长期的专业训练，并随着专业知识和技能的发展不断地继续学习，才能掌握其工作方法和实践能力，胜任专业工作。

第三，专门职业具有高度的专业自主权和权威性的专业组织。高度的专业自主权和权威性的专业组织是专业实践和发展的内在要求。由于专业活动所信赖的专业知识是“圈内的知识”，是一套“高深的学术”，它只能为专业人员所掌握，并为专业人员所垄断，只有专业人员才有能力对业内的事务作出判断。为了独揽业内的裁决权，专业内必须形成一个对从业人员具有制裁权力的专业组织。

社会学者埃兹奥尼（A. W. Etzioni）等人把培训时间较短、社会地位较低、团体专有权难以确立、特有的专业知识少、专业自主权缺乏、还没有达到“完全专业”（full · profession）水准的专业称为“半专业”（semi · profession）。埃兹奥尼认为，与完全专业相比，半专业的特点是：半专业是科层组织中的一部分；半专业是在传递知识中运用的；半专业人员所需的训练时间较短、内容较为具体；半专业人员的职业认同与奉献的程度较为

^① 教育部师范教育司. 教师专业化的理论与实践 [M]. 北京：人民教育出版社，2003. 35~37.

有限；半专业人员大多为女性。^①

按照专业应具有的主要特征去考察教师职业，教师在社会功能、专业理论和专业技能等方面已在一定程度上具备专业的条件，但在专业自主和专业组织两方面，与专业标准还有一定差距。因此，教师专业是一种正在形成中的专业。

（二）教师专业化

1. 教师专业化含义

所谓“化”，按照《辞海》的解释，是“表示转变成某种性质或状态。如：绿化；电气化；大众化”。^② 这里既包含过程含义，也包含性质的含义。因此，专业化也有两层含义：一是指一个普通的职业群体逐渐符合专业标准、成为专门职业并获得相应的专业地位的过程，用 professionalization 一词来表示；二是指一个职业群体的专业性质和发展状态处于什么情况和水平，用 professionalism 一词来表示。^③ 一般所讲的教师专业化，主要侧重于第一层含义的使用。

关于教师专业化，并不存在一个完全认同一致的概念，有的是从教师个体角度理解，有的则是从教师职业整体角度理解。英国教育社会学家莱西（Lacey C.）认为，教师专业化是指教师“个人成为教学专业的成员并且在教学中具有越来越成熟的作用这样一个转变过程”。教育社会学者霍伊尔（Hoyle E.）则认为，教师专业化就是教师职业专业化。他指出，职业专业化“是指一个职业（群体）经过一段时间后成功地满足某一专业性职业标准的过程”；“它涉及两个一般是同时进行并可独立变化的过程，就是作为地位改善的专业化和作为专业发展、专业知识提高以及专业实践中技术改进的专业化”。^④ 基于此，霍伊尔明确地把教师专业化界定为两个方面的内容：一是关注教师职业成为专门职业并获得应有的专业地位的过程；二是

① 转引自刘捷：《专业化：挑战 21 世纪的教师》[M]，北京：教育科学出版社，2002，55。

② 辞海编辑委员会：《辞海（缩印本）》[M]，上海：上海辞书出版社，1980，208。

③ 刘捷：《专业化：挑战 21 世纪的教师》[M]，北京：教育科学出版社，2002，80。

④ [澳] 邓金主编，教育与科普研究所编译：《培格曼最新国际教师百科全书》[M]，北京：学苑出版社，1989，553，542。