

美国、英国、新西兰三国校长专业标准比较及其启示

李江桦¹, 刘振疆²

(1.华东师范大学 教育管理系, 上海 200062; 2.武警 8660 部队司令部 作训科, 新疆 伊宁 835000)

[摘要] 提升校长专业水准以提高学校效能, 业已成为国际基础教育发展的一个重要趋势。20世纪90年代, 美国、英国、新西兰先后制定了校长专业标准。通过对这三国校长专业标准的研究, 可以发现校长专业标准会影响校长的日常管理行为, 这既有重要的理论研究意义, 也为研究我国的校长专业标准提供了宝贵的实践经验。

[关键词] 中小学校长; 专业标准; 比较

[中图分类号] G659.3/.7

[文献标识码] A

[文章编号] 1006-7469(2007)12-0039-05

专业标准是衡量职业是否发展成熟并成为一门专业的标志和尺度。因此, 研究和建立校长专业标准具有重要价值。建立校长专业标准, 厘清校长专业发展所需的知识、能力等结构, 对于校长专业发展的实践、校长管理制度的建设以及教育管理理论研究的创新都具有重要的意义^[1]。

一、美国、英国、新西兰三国中小学校长专业标准比较

20世纪90年代, 美国、英国、新西兰先后建立起校长专业标准, 三国的校长专业标准之间并不是完全割裂或孤立的, 而是相互影响、相互作用的, 对此进行一个横向的比较, 分析各国专业标准的共同特征和差异性, 对于深化我们的研究是大有裨益的。表1^[2](p.245)进行了对比分析。

由表1我们可以看到, 英国、美国、新西兰三国由于各国政治文化背景以及教育发展和校长专业发展水平的不同, 各国的专业标准在内容、形式等诸多方面存在着一定的差异。

(一) 三国中小学校长专业标准的差异性

在美国这样一个分权和独立性强的国家能够有

一套在全国广泛实行的校长专业标准, 其背后隐含的理念是发人深省的。其中建立共同愿景、创建高效的学习型组织以及系统规划时学校发展的基础; 提高学生成绩, 促使学生成功是根本; 资源的合理配置、教师的专业化发展与良好的学校外部环境是保障^[3](p.3)。传统上美国采用分权教育体制, 各州负责制定自己的法律和政策, 美国《学校领导标准》的颁行和实施, 具有其自己的特色。首先, 它是美国一个跨州的行动, 这在美国历史上是不多的。这一行动本身反映出整个社会对于学校领导重要性的认识; 其次, 《学校领导标准》对于学校领导提出了新的、系统的期望, 其影响十分深远, 目前, 美国许多学校领导培训项目都逐步采用《学校领导标准》; 再次, 标准强调学校领导对于家长、学校所在社区参与学校事务的认识; 第四, 强调学校领导的道德价值, 重视领导专业操守和团体领导的重要性; 第五, 依据《学校领导标准》重新设计培训项目, 使培训能够真正有助于校长等领导解决实际工作中遇到的问题。美国新的学校领导标准反映了美国能够根据本国国情, 以及不断变换的社会要求及时对旧的学校领导标准作出相应的调整。

英国中小学校长专业标准包含三项核心原则,

[收稿日期] 2007-06-04

[作者简介] 李江桦(1979-), 女, 山东泰安人, 华东师范大学教育学系教育硕士, 新疆维吾尔自治区伊宁市伊犁州第二师范学校教育心理学组助教; 刘振疆(1973-), 男, 新疆伊宁人, 新疆维吾尔自治区伊宁市武警8660部队司令部作训科参谋。

表1 美国、英国、新西兰三国中小学校长专业标准对照表

国别 标准	美国	英国	新西兰
背景	1983年《国家处在危机中：教育改革势在必行》掀起基础教育改革的浪潮，伴随着对教师和学生提出的高标准、高质量要求，学校领导者的素质受到关注。	历史上英国的中小学校长被认为拥有至高权力的“学校独裁者”，二战后，平等、民主社会的理念深入人心，儿童为中心的教育观念被接受，教育改革兴起。	1997年以来，所有的学校都实行了绩效考核制度。为树立一个较高的目标和期望，促进绩效考评和激励，1998年修订后的《中小学校长专业标准暂行条例》出台。
提出者	在一些全国性专业协会的倡议下，24个州教育机构的人事部门和11个专业组织代表。	由政府发起，与教育界专业人士广泛沟通后公布。	由新西兰教育部提出。
研究过程	历时两年。最早提倡始于1994年8月，1995年3月到1996年3月一年中6次集中性专题探讨。	1986年以后真正发起，1994年到2004年政府专门讨论了中小学校长专业发展与“国家校长标准”。	教育部制定暂行条例，召集学校校长与董事会交换意见；也听取了许多专业组织和相关教育行政机构意见。
标准的主要内容	1) 创建学习愿景； 2) 领导教学； 3) 学校组织管理； 4) 学校公共关系； 5) 校长个人行为典范； 6) 校长与社会互动； 7) 促使学生成功。	1) 规划未来； 2) 指导学习和教学； 3) 自我发展和与人合作； 4) 管理组织； 5) 承担责任； 6) 加强与社区的联系。	1) 专业领导； 2) 学校战略管理； 3) 人力资源管理； 4) 学校公共关系管理； 5) 学校财务管理； 6) 其他工作要求。
所设指标	知识(43)；态度(43)；绩效(96)。共182项分指标。	知识(49)；态度和能力(52)；行动(48)。共149项分指标。	没有设置分指标；六项标准内容下列举工作表现共22项。
结果的运用	被广泛接受，并推向了全国，30多个州用于改进学校领导者的培训项目、评价等。	将用来招聘校长并用来制定绩效管理流程；用于评估校长绩效；用于指导和管理校长专业教育行为。	专业标准直接并入所有校长的职责履行协议当中，作为校长绩效考核的部分评价标准，薪水依据。
标准的理念分析	1)“面向每一个学生，并保证每位学生的成功”；2)突出强调校长教学领导者的角色；3)强调校长与社区之间的互动。	重点强调校长领导教学的核心目标。	明确规定专业标准的引入就是为了提高教学质量和学校领导质量，提高学生成绩。

即以学习为中心、重视发挥领导作用以及体现尽可能高的专业水准。这些原则为校长工作的核心目标和关键领域提供了支持。《国家校长标准》将校长标准分为5个组成部分：校长的核心目标、领导的主要效果、专业知识和认识、技能和特长、校长职务的主要领域。标准归纳了校长工作涉及的六个不分主次的关键领域，这六个关键领域共同展示了校长的职责。每个工作领域中都分别列举了校长应具备的知

识和能力(校长履行职责的技能、处事方式和个人能力)以及为实现目标而采取的行动^[2](p.238)。英国中小学校长专业标准反映了21世纪初校长不断变化的职责，融入了目前政府的设想和指导，试图为校长专业发展和行动提供一个框架，旨在告知、挑战并使其有所追求的校长充满热情。这些标准可以为委任校长和他们工作管理过程提供帮助，可以给所有学校的股东提供指导，让他们知道应该期望从校长那得

到什么,也可以用来确证国家校长专业质量委员会(NPQH)对新入门校长的评价框架,更可以为我国校长的专业发展及标准的制定提供借鉴。

新西兰制定校长专业标准的目标是要明确校长应具备的知识、技能和态度,改进校长的素质和表现,提供校长必需的专业发展结构。专业标准描述的是所有校长、代理校长、副校长、教师应该表现出的重要的制式、技能与绩效标准。专业标准将成为学校现有绩效考核制度的组成。专业标准的引入是政府为提高教学和学校领导质量,提高学校学生成绩的战略步骤之一。相比较美国和英国的中小学校长专业标准,新西兰的校长专业标准没有设置分指标,六项标准内容下只列举工作表现共22项,它的针对性和指导性相对较低。

(二) 三国中小学校长专业标准的共同特征

各国的校长专业标准之间并不是完全割裂的或孤立存在的,而是互相影响、互相作用的,它们存在着以下共同特征。

首先,产生的背景相似。各国校长专业标准都是在20世纪90年代各国改革基础教育背景下先后出台的。提高教学质量和学校领导质量,提高学生成绩,确保儿童得到优质的教育是各国改革的重点。这从表1三国中小学校长专业标准出台的背景对比我们可以看出。

其次,强调校长的“教学领导者”角色,为学生提供高质量的教育。英国国家校长标准中重点强调了校长领导教学的核心目标;新西兰在規定校长专业标准的目标时,明确规定校长专业标准的引入就是为了提高教学和学校领导质量,提高学校学生成绩。

再次,标准对校长基本职责(角色)进行了详细的规定,融合了对校长职责、角色、知识、能力等的研究。其中美国、英国对校长的专业标准设置了详细的分指标。上述三个国家的校长专业标准都是建立在校长的基本工作职责(角色)基础之上,并详细地分析校长应具备的知识、能力、态度等。专业标准的研究建立在对职责、角色等的研究之上,把对校长职责、角色的研究和校长应具备的知识、能力等研究有机地结合起来。这对研究我国的校长专业标准有一定的方法论启示。

第四,标准都具有较强的可行性,可用于指导校长专业发展活动。标准的真正价值,或许不在于规定了什么,它的理论多么高深,逻辑多么无懈可击,而在于改进了什么。任何理论的研究只有在实践中发

挥作用才能体现它真正的价值。各国校长专业标准尽管并不是全部是由政府出面主持和制定的,但是制定后的标准却直接用于各级校长的专业发展活动之中,用于指导和改进校长的工作。

二、三国中小学校长专业标准对构建我国中小学校长专业标准的启示

20世纪90年代,美国、英国、新西兰先后建立起的校长专业标准,这既具有重要的理论研究意义,也为我们研究我国的校长专业标准提供了实践经验。我国关于校长专业标准的构建,处于起步阶段,缺乏严谨的理论构建和具体的实证分析。国外校长专业标准研究的成果为构建我国的校长专业标准具有重要的指导价值。

(一) 校长专业标准的结构

上述三个国家的校长专业标准都是建立在校长的基本工作职责(角色)基础之上,并详细地分析校长应具备的知识、能力、态度等。校长专业标准研究的成果为构建我国的校长专业标准提供了重要的方法论指导。构建我国的校长专业标准同样应当以校长的职业角色和工作职责为基础。斯佩克(M. Speck)认为,校长有三种职业角色: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^[4]。专业知识、专业能力和专业精神三大要素构成了校长专业标准的完整结构,并在校长专业标准中发挥着不同作用。

专业知识在校长的行为中具有直接的工具性作用,处于专业结构的最外层;专业能力相对于专业知识而言更为稳定,在形成过程中需要逐渐积累,主要作用体现在对专业知识的运作上,位于结构的中间层;专业精神是指挥和控制专业知识和专业能力发生作用的动力系统,因此位于专业结构的中心位置,并且它对校长三种职业角色发生作用的方式是整体性指向的。这样,按照校长三种职业角色的划分,校长专业结构就被划分成七个组成部分,如图1^[2](p.251)所示。

各因素之间并非孤立存在,而是相互融合、相互作用的(在图中用虚线划分),它们共存于校长个体之中。对国外中小学校长专业标准结构的研究,可以更好地了解校长的内在素结构,才能更加科学和合理地致力于提高校长专业发展水平。

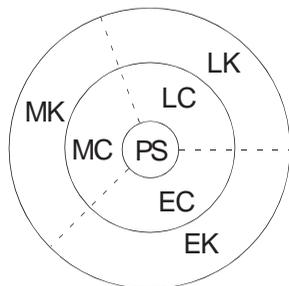


图 1 校长专业标准结构

注: EK: 校长作为教育者应具备的专业知识; MK: 校长作为管理者应具备的专业知识; LK: 校长作为领导者应具备的专业知识; EC: 校长作为教育者应具备的专业能力; MC: 校长作为管理者应具备的专业能力; LC: 校长作为领导者应具备的专业能力; PS: 校长履行三种职业角色同时应具备的专业精神。

(二) 中小学校长专业标准的构建理念

构建我国中小学校长专业标准, 应该着重把握以下几点。

1. 校长应是领导者与管理者的统一体

领导者必须进行管理, 但并不局限于管理。领导者“做正确的事情”, 而管理者则“把事情做正确”^[5]。

目前, 我国广大中小学校长管理工作的实际是, 他们一般都具有丰富的管理经验和高超的管理才能, 从而可以游刃有余地执行上级有关部门的文件指示, 对学校的师资队伍、教学管理、财务资源等各项工作都能驾轻就熟地实施管理, 使学校维持正常的秩序。但是在促进学校进一步发展上, 往往表现得思考力和创造力不足, 缺少远见卓识。作为 21 世纪的现代校长, 需要摒弃传统常规管理者的角色, 积极以领导者的姿态对学校的发展进行战略性的思考和不断的反思实践, 进而促进学校整体效能的持续提升。

2. 校长工作的核心是担当学校的“教育领导者”

学校组织的属性决定了它是通过教育教学过程来培养学生的场所, 校长一切活动的主题都应是围绕提高学生的学业成绩、培养学生成为有价值的合格的社会公民而展开。校长首先是一名教育领导者, 其次才是行政事务性管理者。

荷拉维尔(Hellawell)指出:“在主要行政领导的角色作用中, 有许多方面是可以授权让他人去做的, 但是‘学术带头人’的关键方面是不能有别人代替的。如果校长不在从事教学工作, 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

干教师”(master teachers), 但校长应该懂得教学, 应该成为学校教学改革的领导者^[4]。在我国, 由于新课程改革的缘故, 校长成为教育者即成为学术带头人和教学改革领头羊的客观要求更加迫切。实际上, 我国很多中小学校长不能适应新课程改革的要求。这与他们成为校长后没有持续关注教学和教学改革有直接的内在联系。

3. 校长应该是学习型学校建设的创建者

学习型组织理论的鼻祖彼得·圣吉曾建议学校转型为学习型组织。学习型学校对引导学校成员努力实现学校愿景起到重要的作用。吉恩·霍尔和阿奇·乔治曾这样评价校长在创建学习型学校中的作用:跟教师营造课堂氛围一样, 校长在营造学校氛围中扮演了极其重要的角色, 教师如何理解校长行为影响学校文化的构建, 也会部分影响到每位教师课堂文化的构建^[3](p.87)。

校长要熟练运用管理心理学的有关知识, 加强教师之间的合作学习, 建立激励机制促使教师不断地学习和进行教学研究; 珍视学生的学习活动, 为每一个学生提供公平、民主的学习氛围, 解除他们思想上的顾虑和心理上的压力, 善于发现学生的闪光点, 保障学生的学习需求和兴趣得到最大限度的开发。

4. 校长应该成为与学校外部环境有效的合作者

拉里·休斯和邓·霍伯(Larry W Hughes & Don W.Hooper)认为, 学校有一个政治纬度……联邦和州级法院、立法机关、联邦和州机构都极大地影响着地方学校的运作, 学区董事会在一定范围内控制着大部分的学校日常工作, 然而, 如果对社区居民进行很好的组织、资助和鼓励, 则这些见多识广的和有奉献精神的社区居民能够使前面所述的各个方面受益匪浅^[3](p.285)。

学校不能脱离其服务的社会而独立存在, 学校作为一个社会组织, 必须不断地从外部环境中获得所需的资金、人力、物质和其他资源, 才能顺利完成学校的教育目标。随着社会分工的进一步扩大, 这些社会力量对于学校的影响必然日益加剧。校长作为学校的法人代表, 理应承担代表学校对外交流和合作的职能, 应当围绕着服务于所有学生的发展宗旨积极开展对外交流和合作的职能。

根据上述校长专业标准的结果和构建理念, 吸收国际国内经验, 结合国情和中国校长的实际, 构建出我国中小学校长的专业标准是完全可行的。

我国一贯重视校长的作用, 近 10 年来更是对中小学校长入职和进修提高提出了有关标准和措施。

1991年即颁布了《全国中小学校长任职条件和岗位要求》，并拟制定《中小学校长管理办法》、《中小学校长培训课程标准》等提升学校领导专业标准和实际领导效能的政策，1999年建立了“全国中小学校长培训专家委员会”，讨论制定中小学校长培训课程标准并推进课程开发^[6]。我国中小学校长专业标准的研究与国外相比较，无论是在理论研究方面，还是在实践探索方面仍有很大差距，一方面，在研究内容上仍然没有摆脱国外研究的影响，很多研究还停留在介绍国外相关研究，同时，对于校长专业标准的认识和界定上不统一，比如现有的研究对于中小学校长应具备的专业素质的界定并未达成一致。概念不具操作性使得研究缺乏严谨的逻辑构架，缺乏系统性，尚不能形成整合的力量；另一方面，在研究方法上，偏重于质化的描述性研究，缺乏方法多元化的意识，使研究缺乏解释性和预测性，不能为现实提供切实可操作的指导。相信通过比较、借鉴国外的有关做法，有助于我们更好地推进校长专业发展。

美国威斯康星大学的肯特·彼得逊(Kent D. Peterson)教授曾说：“校长如何进行专业发展，是属于专业的；然而，以规定要求校长必须持续专业发展，

则是属于政治的”^[2](p.275)。我国现有的学校领导标准，已经不能满足社会发展变化和教育改革的需要，必须尽早出台新的学校领导标准。这对于选拔高素质校长、加强校长队伍建设有着极其重要的作用。

[参考文献]

- [1] 梁伟.美国中小学校长专业标准及其启示[J].教学与管理,2006,(9):75.
- [2] 刘玲.中小学校长专业标准研究[A].褚宏启.中国教育管理评论[C].北京:教育科学出版社,2005.
- [3] 杰拉尔德·C·厄本恩,等.校长论——有效学校的创新型领导[M].黄崑,龙君伟,译.重庆:重庆大学出版社,2005.3.
- [4] 褚宏启.校长专业化:知识基础和制度保障[A].褚宏启.中国教育管理评论[C].北京:教育科学出版社,2004.229.
- [5] E·马克·汉森.教育管理 with 组织行为[M].冯大鸣,译.上海:上海教育出版社,2005.211.
- [6] 管培俊.中小学教师队伍建设政策分析与世纪展望[A].袁振国.中国教育政策评论[C].北京:教育科学出版社,2001.73.

The Comparison of the Headmaster Professional Standards in America, the UK and New Zealand and Its Inspiration

LI Jianghua¹, LIU Zhenjiang²

(1.Department of Educational Administration, East China Normal University, Shanghai 200062, China;

2. The Section of Training at Headquarters, The Armed Police Force 8660, Yining 835000, China)

Abstract: Improving the professional level of headmasters as to promote the efficiency of schools is an important trend of the development of international basic education. In the 1990s, America, the UK and the New Zealand built the headmaster professional standards. Through the comparison of headmaster professional standards in the three countries, we can find that the headmaster professional standard makes impact on the daily administration behaviors of headmasters, which has important significance in theory, and also provides practical experience for the study on the headmaster professional standard in China.

Key words: headmasters in primary and secondary schools; professional standard; comparison

[责任编辑:立茹]