

“校长团队”信息化领导力的现状、内涵及提升策略

王 忠

[摘要]近年来,我国的教育信息化硬件建设取得了突飞猛进的发展,相比之下,我国中小学信息化领导力的建设却依然比较滞后。由于受到我国中小学校长负责制的影响,多数人只重视校长的信息化领导力,却忽视了副职及中层管理团队的领导力,管理层内部的摩擦及推诿扯皮,阻碍了学校教育信息化的进程。对如何挖掘和培养“校长团队”信息化领导力,亟待提升到一个新的高度来认识。

[关键词]信息化领导力;现状;内涵;提升;策略

近年来,我国教育信息化的硬件建设取得了突飞猛进的发展,“三通两平台”的开通及数字化多媒体教室的启用,为信息技术和学科教学的深度融合奠定了基础。部分学校的班级甚至做到了人手一部平板电脑,“互联网+教育”正深刻地颠覆着传统的教学方式。但是,相比于快速发展的教育信息化浪潮,我国中小学信息化“领导力”的建设还比较滞后,影响了信息化应用水平的进一步提高,阻碍了教育信息化的进程。

长期以来,由于受我国中小学校长负责制的影响,在信息化工作中,多数人只重视校长个人的信息化领导力,却忽视了副职及中层管理团队的集体领导力。校长的权利过分集中,其他领导在信息化建设中分工不明确,在一定程度上限制了“校长团队”作用的发挥。

信息化时代,学校的领导力更趋向于分布式发展,领导结构由“金字塔型”趋向于“扁平型”。“扁平型”的领导结构,不但有利于缩短上下级之间的距离,使信息流向更快捷,管理成本更低廉,而且更容易激发起团队每一个成员的积极性、创造性以及干事创业的成就感。只有学校的中高层领导者都认识到信息化与课程教学的深度融合是教育发展的必然趋势,才能从根本上引领学校的信息化对教育教学的深层次变革。

从这个意义讲,“校长团队信息化领导力”新概念的提出,不仅弥补了校长个人信息化领导力的不足,而且整合了学校其他领导的智慧,破解了我国教育信息化领导力建设相对落后的困局,具有深远的现实意义和历史意义。

一、“校长团队”信息化领导力的现状

1.校长的信息化领导力普遍不足

校长的日常管理事务繁多,工作量大,精力有限,难以保

证学习信息技术的时间。一些校长教育信息化的观念落伍,心中没有学校信息化发展愿景,只重视信息设备的引入,导致学校整体的教学水平仍然没有实质性的提高。校长心中没有信息化发展愿景,自然在领导学校的信息化建设方面就缺乏系统规划,导致学校的信息化应用仍在低水平上徘徊。

2.“校长团队”信息化领导力的作用发挥不够

一些校长仍然沿用固有的思维模式,将校长与其他副职领导及中层之间的关系简化为一种简单的命令与执行的关系,学校信息化工作也是校长一个人说了算,领导都在袖手旁观。即使一些领导在信息化方面有专长,也不能人尽其才,很好地发挥引领作用。

3.将所有的信息化管理工作推给校长一个人

因信息化建设遇到的新情况新问题较多,校长一个人难于应付。在具体实施中又经常会出现领导成员之间互相推诿,不愿意主动担当的问题,将所有的信息化管理工作推给校长一个人。有的团队成员甚至无法适应信息化带来的急速变化,安于现状,客观上也限制了团队信息化领导力的发挥。

二、“校长团队信息化领导力”的内涵

1.国家层面首次提出“学校教育信息化领导力”

“学校教育信息化领导力”的概念是在教育信息化建设中延伸拓展来的。2012年3月,教育部颁发了《教育信息化十年发展规划(2011-2020年)》,国家教育行政部门首次提出了“学校教育信息化领导力”的概念。表明国家层面已意识到在信息化配套项目建设不断完善后,学校领导应该义不容辞地承担起信息化领导者的角色,即学校领导不仅需要掌握一定的信息技术,具备良好的信息素养,更需要进行学校信息化建设的



统筹规划和具体指导。随着信息化建设的不断发展,学校教育信息化领导力的作用正日益凸显。

显然,“学校信息化领导力”既包含“校长信息化领导力”,也涵盖了“校长团队信息化领导力”。但是,目前教育界对“校长信息化领导力”的关注、研究较多,而对“校长团队信息化领导力”的研究几乎还是空白,这不能不说是一个疏漏。

2.“校长团队信息化领导力”的优势

由于信息化领导力具有“扁平型”的特征,需要的并不是高高在上的个人英雄式的领导,而是团队的协作行为和整体合力,即每位团队成员都要能够在信息化进程中充分展现自己独特的领导能力与协作精神。校长作为领导集体中的重要一员,其信息化领导力只是学校信息化领导力的一个重要组成部分。所以在界定学校信息化领导力概念时,不能只把目光聚焦在校长一个人的影响力和决策力上,还要考量学校其他领导的信息化领导力。强调“校长团队信息化领导力”,既是时代的呼唤,也是教育信息化建设可持续发展的内在需求。

“团队”动力学理论认为,团队的内聚力增加时,其内在的动力性也在相应地增加。内聚力强的团队形成的凝聚效应能使团队成员紧密地团结在团队共同的目标之下,从而减少内部摩擦力,使团队具有高度的一致性和很强的执行力。

3.“校长团队信息化领导力”的内涵

“校长团队信息化领导力”是指校长带领学校管理团队,在良好的沟通中,彼此信任,相互理解,充分发挥校长个人及团队成员的聪明才智和影响力,共同参与信息化发展规划与愿景的制定,创新学校信息化管理机制,营造积极向上的信息化文化氛围,进而吸引全体教师,充分开展信息化应用建设并努力实现学校的信息化发展目标。

强调“校长团队信息化领导力”,从本质上说并没有削弱校长的领导力和影响力,与校长的个体作用相比,更具有凝聚整合功能和引领辐射功能。“校长团队信息化领导力”是教育信息化建设中不可忽视的一股新兴力量,是突破教育信息化发展瓶颈的必由之路,应当引起各方的高度重视。

三、“校长团队”信息化领导力的提升策略

1.重视校长信息化领导力的自我完善与提升

全面提升中小学校长的信息化领导力,是信息技术与教育教学深度融合的必然要求,是提升学校信息化水平,加快基础教育现代化步伐的时代选择。校长在推进学校教育信息化的过程中,能否找准自己的角色定位,理清学校的发展思路,积极主动提升自己的信息化领导力,会直接影响学校信息化建设的成效。中小学校长应以强烈的时代责任感、信息技能的渴求感、补齐短板的紧迫感,找出自己的优势和不足,克服传统观念的束缚,不断地更新理念,刻苦学习,对照《中小学校长信息化领导力标准(试行)》的具体要求,结合正在实施的中小学教师信息技术应用能力提升工程,抓好贯彻落实,推动信息技术在学校管理、课堂教学、教育教研等方面的广泛应用。

犹豫彷徨,只会使学校错失发展良机;故步自封,更会使自己陷于被动。为此,校长要在三个方面做足功课:一是要对信息化教育教学理论与实践进行系统性的学习,尽快补齐使

自己底气不足腰杆不硬的“短板”;二是要认真制定学校信息化建设规划,描绘出一幅师生都能认可的信息化建设愿景蓝图;三是引领全校教师利用现代信息技术,更新观念、优化教学方式、提高教育质量等方面发挥积极的作用。

2.强化“校长团队”成员信息化领导力的凝聚与整合

教育信息化应用是一项系统工程,涉及教学、管理、后勤等各个方面。领导团队中的每一位成员,都在自己的分工范围内承担着一定的领导角色。他们在学校信息化进程中起着承上启下的作用,是保证学校信息化事务顺畅进行的纽带,既是学校信息化规划的参与者,又是使信息化促进教育教学变革的引领者,更是学校信息化建设工作的具体承担者,他们的作用不能低估。

所以,领导团队中的每一位成员都应积极主动地参与学校的信息化建设规划决策、组织实施以及监督考核的具体工作,理应在教育信息化过程中发挥中坚骨干的作用。

校长要帮助团队成员把握教育信息化工作的战略和方向,使管理团队始终不偏离学校信息化发展的目标。在坚持大原则的前提下,使每个领导成员都能独立负责自己职责范围以内的事务,做到团队成员人各有职,职有专司,各尽其责,各显其能,创造性地完成学校的信息化工作。

3.建立“校长团队信息化领导力”的评价考核体系

在学校信息化建设过程中,学校领导团队成员信息化领导力如何发挥,如何评价,还需要我们建立一个量化指标来检验。这个评价体系可从以下六个维度来进行设计:学校信息化整体规划能力、信息化教学的指导能力、信息化环境与资源建设能力、信息化沟通组织协调能力、信息化管理与评价能力以及个人的基本信息技术素养等。通过六个维度若干个指标的量化评价,基本可以判断出校长团队成员是否具备领导和管理信息化教学的基本能力。在评价方式上,可以采取定期考核和平时考察相结合的方式,采取多种手段进行不同类型的评价。如校长可以通过查看学校信息化管理的日常记录,听取学校相关处室的情况汇报,深入课堂、发放访谈问卷等多种方式,获得校长团队成员信息化领导力作用发挥情况的完整反馈。同时,要在对比评估结果中找出本校信息化建设的优势和劣势,作为改进和完善信息化建设和用人机制的重要依据。

毋庸置疑,“扁平式”校长团队信息化领导力是对“金字塔式”校长领导力发起的一场“哥白尼式的革命”。我们相信,“校长团队”信息化领导力发展成为一种稳定的影响力之日,就是学校教育信息化水平又走出一片新天地之时。

参考文献:

- [1]胡小勇,祝智庭,王佑镁,等.促进基础教育信息化发展的领导力研究[J].中国电化教育,2007(3).
- [2]张新平,教育组织范式论[M].南京:江苏教育出版社,2001.

(作者单位:甘肃武威第十三中学)

07|2018 教书育人·校长参考