

农村初中校长课程领导力提升策略研究

张占成¹ 孙凤舞²

(1.山西大同大学教育科学与技术学院,山西大同,037009 2.山西大同大学外国语学院,山西大同,037009)

摘要 由于欠发达地区的农村初中教学条件的限制和教学观念的相对落后,学校的课程体系的发展很不均衡,课程建设的力度也不够。这就要求农村初中在课程建设中,要充分发挥校长的课程领导力,从学校的教学实际出发,建立有利于促进教师专业成长和有利于学生全面发展的课程体系。根据农村中小学基础教育发展不平衡、课程体系不充分的实际,本研究通过调查、访谈的形式对山西省大同市农村初中校长课程领导力的现状进行分析研究,总结经验,发现问题,并在此基础上从多个方面提出了促进农村校长课程领导力提升的策略。

关键词 农村中学 校长 课程体系 领导力 提升策略

农村中学是普通教育的重要组成部分,也是新课程实施的薄弱环节。通过对已有文献的梳理,可以总结出我国目前对农村中学校长课程体系领导力的研究主要有以下三个方面的成果:第一,校长的课程意识还是比较强烈的,说明随着新课改的持续推进,校长的课程意识也在不断地加强^[1]。第二,农村由于文化基础、教师平均水平、经济能力等因素的局限,校长课程领导力在发展的过程中呈现出不平衡、不均等的现象。第三,过去长期的课程集中模式也在一定程度上制约了校长的课程领导地位和自主性的发挥。纵观目前的研究,多集中于现状的调查,关于农村初中的文献较少,针对我国农村地区基础教育发展不平衡、不充分的现状提出解决措施的更少。基于此,通过对农村地区中学校长课程领导力的调查分析,在问题分析的基础上提出促进农村中学校长课程领导力的策略。

一、农村初中校长在实施三级课程中的地位和作用

校长是学校课程实施的主要推动者。三级课程管理体制能赋予校长更多的课程领导权限。通过对农村中学校长的访谈发现,受限于国家长期集中统一的课程管理,在校长的课程观、教师课程开发观和全面发展的学生观方面均存在观念滞后与片面的问题,没有形成学校全员课程观,缺乏课程领导

合力。因此农村中学校长应该立足本地实情,在课程领导的观念上进行更新。

1.校长是学校课程实施的决定因素

课程的核心是课程的具体实施,教学是实施课程的主要途径,教师是教学实施的主体和关键。教师的理念和方式直接影响着人才培养方向和教学的质量。校长作为教学的组织者,他的教学理念和课程意识直接影响教师的课程意识的程度和认识。

农村学校大多数条件较差,相对于普通教师来说校长在课程的认识与宏观掌控上站的更高一些。农村中学校长课程领导力在很大程度上决定一个学校生存与发展。长期以来我国集中统一的课程管理政策,加上受泰勒(R.W.Tyler)目标课程管理理论及泰罗(F.W.Taylor)科学管理思想的影响,我国学校的课程管理是一种控制型的管理模式。校长通过个人的行政命令去实现课程的制度化、秩序化和规范化的管理^[2]。对于薄弱的农村初中来说,如何实现课程效果的最优化就需要校长转变课程管理样式,调动全校各种可利用资源,形成课程合力,实现校长由传统课程管理角色向适应现代发展需要的科学化的、特色化的领导角色转变,这既是挑战,也是机遇,关系到学校长远发展的根本问题。

2.校长是学校课程体系建立的关键

农村中学在课程资源和课程实施中有自己的独特优势,但更多是缺乏专家的指导和很好的课程

实施队伍。所以,农村中学在课程体系的建立上不能与基础条件相对较好的学校比较,必须要结合自身特点,考虑农村区域内学生的特殊性,毕竟他们的文化氛围和师资水平与城市学校有一定的差距。这就要求校长首先在课程体系上坚持全面发展的观念,发挥农村地区在综合课程、活动课程等方面的优势,弥补教学质量及教学数量上的不足;另一方面,校长还应该坚持可持续发展的学生观。农村中学在学生的教学时数及作业量上普遍少于城市优质中学,这就要求校长在学生的可持续发展上多下功夫,保证学生“后劲”足。

3. 校长是学校课程全面实施的引领者

校长在课程实施中最大变化是教学角色的变化,将从简单的课堂教学管理者,变成学生发展的促进者。构建学生自主学习、合作学习、探究学习的学习方式已成为校长的一项重要任务。由于教师存在着“重教学轻课程建设”的现象,教师缺少应有的课程建设思想和专业技能,而大多数教师接受培训目的是如何提高成绩而基本不涉及到课程开发^[3]。学校和教师更为关心的是怎么教的技术性问题,至于为什么教的机理性问题,应该教什么的内容性问题,教的怎么样的评价性问题,思考则不多。为了适应学校长远发展的要求,校长要顺应三级管理要求,构建课程领导共同体。

二、校长在学校课程设计与实施中的作用

1. 校长是国家课程全面实施的领导者

国家课程规定着学校教育学的方向和内容,农村中学校长的专业发展参差不齐,提高校长的课程领导力就首先要提高校长的专业水平。在校长的选聘上严格任用标准,让专业水平较高具有课程改革意识的人担任校长,可以拓宽校长的选拔渠道。

2. 校长是课程实施评价的主体与保障

课程评价的主要内容是对学校课程实施效果的评价。在传统的校长工作评价中,主要是考核学生总数、师资比、学生统考排名及安全等方面。校长工作评价实际上主要是学生成绩高低的评价,基本上不关注校长究竟做了哪些有益于学校长期发展的事情。学校层面的课程管理甚至在“分数至上”的教育理念下,课程开发成效很多时候成为一种校长“政绩”的点缀^[4]。对于校长的评价,应将校长对于全校课程的整体规划与课程实施作为一项重要指标。

由于他们在教育理念、教师业务水平等方面与城市中学有一定差距,因而农村中学校长可以通过参加各种进修与培训的方式提高。要注意进修与培训的形式多种多样,可将专家请进来进行学习,根据具体时间与内容采用不同的形式。通过学习,校长对自己的专业水平、办学理念、学校管理策略进行思考与总结,把自己的教育实践经验化为相对稳定的教育理念。

三、农村中学校长课程领导力的提升策略

1. 提升校长对三级课程设计与实施的领导力

(1) 校长是学校国家课程全面实施的保证

要保证新课程理念的落实,就要全面实施课程内容,按规定上好开足课程,特别是农村薄弱学校,由于条件的限制和升学的压力,很多学校都没有按规定开全音乐、美术和劳动技能等课程,少开设或不开设相关课程的现象很普遍。校长作为学校课程的领导者,首先就是要保证开全开齐国家规定的课程,保证规定的课程在学校全面实施。

(2) 保证地方课程的设计和开设

课程的主体是国家统一课程的实施,但地方课程和校本课程也是新课程不可缺少的重要内容,是三级课程的重要组成部分,校长是国家课程的实施和执行者,也是地方课程和校本课程的设计者。

(3) 校长要将对校本课程的开发和实施当作学校工作的重中之重来抓

学校在校本课程设计与实施的过程中,要以具体学科组或教研室为小组,以各科教师为主体,在实施过程中要不断总结、改进、提高。校本课程体系是从学校实际出发开设的课程内容,是校长对课程体系领导的最为直接的体现。在课程改革中要充分发挥各学科组和教研室的作用,以教学为立足点,用校本教研去促进教学水平的提高。

农村中学校长组织人员对本校课程进行设计时,上级部门可以选派本地区具有一定经验的人员参与学校课程体系的设计工作,帮助解决在实施中的问题。对于校本课程体系的设计,各级主管部门要为学校提供服务与支持,要充分利用当地现有的资源,尽最大力量去解决校本课程设计与实施中存在的问题。如某区在推进校本课程体系设计与实施过程中,坚持自上而下与自下而上互相贯通的推进策略,形成了上中下多方联动呼应的态势^[5]。地方各

级主管部门在推动新课程改革的过程中要做好服务工作,有效地协调好学校与地方、不同学校之间的关系,要在本地区建立各校之间相互联系的有效机制,统筹全区域有限的教育资源,形成本地区课程设计与实施的合力,协同推动区域教育质量的整体提高。

2.提升校长对课程的评价功能

目前学校课程改革最大的障碍之一是考试评价体系,单一的考试评价体系也是教育质量全面提高甚微的核心因素。弱化单一考试成绩评价的要求,是校长实施课程体系领导的主要任务之一。在校长领导课程体系设计与实施的过程中,以成绩为主导的终结性评价机制,使校长在课程设计与实施中为了成绩而只能形成“短视行为”。这种评价导向制约了各校在课程设计与实施中的区域特点和学校特点。影响到校长对校本课程设计的积极性、主动性与长效性。因此在对学校综合评价中要弱化考试成绩所占的权重。在对校长的考核评价中,要多关注校长在学校课程体系建设中的领导作用^[6]。

3.提升校长对学校的课程领导

由于农村薄弱中学的师资水平、教师教育背景以及信息资源等相对落后,因而需要上级部门加强对校长课程设计与组织实施的指导。在必要情况下,可组织有关专家对各学校在课程建设中存在的问题进行分类指导,让农村薄弱学校在课程改革的教育环境之下,积极有效地去完善课程体系的设计,让校长积极主动去组织领导课程设计与实施,通过不断改进形成适合本地的、有效的、对学生全面发展有益的课程体系。

(1)校长可以协助政府搭建课程共享平台

我国的农村中学占有相当大的比例,要提高中华民族的教育水平,必须要提高农村中学教育,各地方政府要统筹本地区的教育资源,坚持改革创新,走以办好地方特色的中学教育为核心的内涵式发展道路。由于农村教育的资源局限性,地区政府可以搭建本地区教育资源共享平台,形成本地区“共享教育”大平台,最大化地挖掘本区域内所有的教育资源。

(2)发挥课改专家理论指引

农村薄弱中学校长课程领导力是学校教学质量提升的基础。一方面,由于农村学校教师资源的相对不足;另一方面,不论是从校长还是任课教师或是当地的主管部门来说,对于新课改以及校长课

程领导力作用的发挥经验都不足。因此作为地方主管部门来说,可以聘请一些城市名校中有经验的专家与当地课改专家,组建一支具有当地特色的课程改革团队,对农村薄弱学校进行分类指导^[7]。实行农村薄弱学校校长课程领导的“精准扶贫”。

(3)家长学校通力协作

农村人均受教育程度远落后于城市,农村家长望子成龙的意愿没有城市家长那么强烈。但是家长对于孩子教育的重视程度却并没有因为自身受教育偏低而降低多少,因为他们更清楚更实际地感受到教育改变人的命运,因而他们对教育的渴望更加强烈。但是农村家长的理念相对单纯,认为只要学校教师认真教学生好好学就能将孩子培养成材,与学校的课程设计没有多大关系,因而农村家长对课程改革实行的阻力相对发达地区更大些,所以说校长课程体系领导力的提升也需要家长与地区提供一定的支持。这需要当地有关部门做好整体上的课改宣传工作,也需要学校与家长在课程的设置与实施上做出更多的沟通,更需要一个成功高效的校长课程领导事实去给家长做出证明。国家提倡教育的区域均衡发展,为了提高农村中学的教育质量,提升校长课程领导力是必要的也是可能的。只要策略和措施切合实际,就能充分发挥校长的课程领导力,即使在比较薄弱的农村中学,仍然能带动学校快速的发展。

参考文献

- [1] 何喧,苗霁阳.北京市西城区中小学校长课程领导力现状研究[J].首都师范大学学报:自然科学版,2012(8).
- [2] 薛国风,赵立平.走向领导——美国校长课程管理角色转变研究及启示[J].外国中小学教育,2011(01).
- [3] 吴刚平.校本课程开发的机遇与挑战[J].教育评论,1999(01).
- [4] 黄云峰.专业视域下教师课程领导力实践路径探寻[D].重庆:西南大学,2015.
- [5] 张雅倩.区域推进学校课程领导力建设的实践研究——以上海市Y区为个案[D].上海:华东师范大学,2016.
- [6] 马伟中.提升中、小学校长课程领导力的调查与思考[J].江苏教育研究,2011(6).
- [7] 杨鸿.农村中学专家引领型校本培训实践探索[D].重庆:西南大学,2015.

【作者 张占成(1975-),男,山西灵丘人,山西大同大学教育科学与技术学院讲师,硕士;孙凤舞(1981-),女,山西繁峙人,山西大同大学外国语学院讲师,硕士。】

【责任编辑 刘永庆】