

胜任力理论：中小小学校长教学领导力提升策略研究的基点

刘洋

(重庆市彭水苗族土家族自治县中学, 重庆 409600)

[摘要] 教育部关于《校长专业标准》的印发, 将我国中小小学校长专业化发展的进程推进到新的高度, 校长专业化发展的研究实质就是校长领导力, 而校长领导力的核心是教学领导力。校长教学领导力具有全局性、综合性、教育性、示范性、稳定性的特征, 并通过构筑学校共同愿、管理课程与教学、引领教师专业发展、促进学生学业进步、调适教学支持环境等方方面面的学校工作得以彰显。

[关键词] 胜任力; 中小小学校长; 教学领导力; 基点

[中图分类号] C41 **[文献标识码]** C **[文章编号]** 2096-1995(2020)17-0137-02

学校的中心工作是课程教学工作, 校长领导力中的核心能力是课程教学领导力, 它不仅是校长职业区别于其他管理工作的主要因素, 也是衡量校长专业化水平的根本指标。由此, 在探讨校长领导力方面重点认真审视校长的课程教学方面的领导力就尤为重要。

1 胜任力理论如何走进教育领域

二十世纪七十年代, 美国心理学家麦克兰 (McClland) 博士发表了一片名为“测试胜任力而非智力”的文章, 此后, 胜任力开始成为学术人员的重点研究对象。正是该文的发表, 掀起了人们对胜任力研究的热潮并延续至今。胜任力将人力资源管理上升到了新的高度, 并带动了各个领域的改革创新, 其研究对象开始从大众人员向着个体进行转变; 近些年来, 通过学者的不断研究, 发现以胜任力为基础的人力资源管理模式在企业知识型员工和管理层更为适用, 究其原因, 知识型员工与管理层的相关成绩以创新性知识和技能作为驱动力, 以提升胜任力为主要方法, 逐渐达成制定的职业目标, 相对而言, 知识型员工和管理层人员对于胜任力为基础的人力资源管理模式的认同度较高。在现阶段的教育领域中, 有关于中小小学校长的胜任力研究日趋上升, 且在胜任力特征和模型构建内容上, 研究效果显著, 促进了人力资源管理模式的发展, 尤其在学校管理层的选拔以及培训工作上意义更为深远。

2 中小小学校长教学领导胜任力的内涵研究

2.1 中小小学校长教学领导胜任力的内涵界定

中小学教育是义务教育的重要阶段, 更是一项造福社会的公益性质活动。校长在教育教学中充当着各种角色, 需要具备领导、管理、统筹、预测等多种能力, 在这些能力中的核心当属课程教学领导胜任力。此项能力的强弱直接关系到学校的长远、稳定发展。中小小学校长课程教学领导是一个广义的概念范畴, 指校长利用现代化的教学理念以及个人能力, 制定切实可行的教学目标、发展多元化的教学任务、有效统筹教学资源、创新教学方法, 最终优化学校的环境建设, 在这个过程中, 校长需要具有高水平的谋略和决策, 充分发挥自身的领导行为。进一步讲, 中小小学校长课程教学领导胜任力, 主要是指校长利用自身的职位优势和职业素养在教学领导过程中展现的工作能力、效用以及成果体现, 以实现领导目标所展示出来的领导能力和获得领导效果的系统整合。教学领导胜任力的基本内容包括学校未来发展方向制定、教学体制改革和高素质师生的培养

策略等内容, 以促进学校的整体发展和师生共同进步。

2.2 中小小学校长教学领导胜任力的特征概述

中小小学校长教学领导胜任力是多种能力的综合体现, 主要是通过校长在领导过程中的行为进行体现。这些能力受到领导目标、教育对象、领导方式和教育环境的影响, 通常表现为以下特征。

2.2.1 全局性: 教学领导胜任力的出发点

作为学校一把手的校长要善于把控大局, 从长远的角度审视学校的整体发展, 能够准确剖析学校建设中产生的问题并妥善解决。在新一轮课程改革实施并不断深化的今天, 中小小学校长具有一定的感知能力, 能够把握社会发展的趋势, 且善于利用掌握的信息促进教学体制的改革; 要有教育的全球性视野, 以达到用开放的思想建设学校, 用世界的眼光谋划学校的目的。这就需要中小小学校长善于挖掘身边的教育信息, 将视野放宽到国内先进教育甚至国际教育层面上。

2.2.2 综合性: 教学领导胜任力的关键点

校长教学领导胜任力具有综合性的特征, 这是由学校教育的本质决定的。中小小学校长在领导学校的各种教育活动时, 需要多种领导能力的共同参与。从微观层面来看, 学校教学制度的拟定, 管理规章制度的制定, 课程评价的编制以及教学资源的整合等工作, 都和中小小学校长的多种工作能力密切相关; 从宏观层面来看, 中学校发展前景的规划是基础内容, 校长还要贯彻落实教职工的职业能力培养, 薪资待遇水平提升以及学校现代化建设的各项内容。

2.2.3 教育性: 教学领导胜任力的根本点

学校与其他组织的性质存在一定的差异性, 学校具有公益性的特征, 其基本目的是教书育人, 为国家和社会培养栋梁之才, 而非经济利益。领导教育教学活动也就成为校长教学领导胜任力的基础内容, 无论是校长课程教学领导胜任力的思想理论还是课程教学行动实践都应以教育性作为必然前提。

2.2.4 示范性: 教学领导胜任力的核心点

校长是学校全体教师的代表, 其言行举止关乎着学校的发展, 校长要发挥自身的模范带头作用, 为全校师生树立榜样。校长的课程教学领导胜任力就是校长带领全校师生建立正确世界观、价值观和人生观的过程, 营造遵规守纪、吃苦耐劳等教育气氛, 向师生传递正能量。因此, 校长的课程教学领导胜任力既有很强的吸引力, 同时还具有典型的榜样示范性。

作者简介: 刘洋 (1972-), 男, 重庆市彭水自治县人, 本科 (硕士在读), 高级, 研究方向: 语文教学、教育管理。

2.2.5 稳定性：教学领导胜任力的保障点

能力的稳定性，它不因环境的变化而改变。能力稳定性主要从以下几个内容进行体现：首先，中小小学校长要养成长期学习的意识和习惯，并善于自我反省和剖析，找到自身的不足，进一步增加自身的能力累积；其次，中小小学校长要长期致力于学校的平稳发展，建设特色课程、提高教学水平、融洽师生关系等内容因此，中小小学校长课程教学领导胜任力的稳定性特征，保证了中小小学校长适时合理地指导学校教学，提升教学质量。

3 中小小学校长教学领导胜任力的彰显途径

中小小学校长的教学领导胜任力和校长职位以及教育教学活动的特征相联系，直接表明了校长综合能力的高低，其具体表现为校长在学校管理中的各项活动成效，是学校可持续发展，全面进步的基本保障。

3.1 构筑学校共同愿景中彰显胜任力

学校发展的共同愿景是学校发展的终极目标，是学校鼓舞士气、凝聚人心的核心动力，是学校持续发展的精神源泉。校长是一个学校教学成败的关键，在学校全面建设过程中，需要不断的进行观察、分析、总结和反思，在观察之中了解到学校发展中存在的问题和弊端，分析问题存在的原因，并进行总结，反思自己的定位和任务是否完成到位，促进学校获得更多的教育资源和行政资源，保证学生教学环境质量的提升。实际上，就是要中小小学校长不断地认清学校未来的发展走向，确立学校愿景并随着时代的进步适当地调整愿景。凝聚全校师生共同的力量，统一思想，从学生的自身利益出发；发展文化，保证全体教职工和学生的情感投入，以促进学校的可持续发展。

3.2 管理课程与教学中彰显胜任力

中小小学校长教学领导胜任力的体现之一就是能否高质高效的管理好课程与教学，简单来讲，就是要求中小小学校长能够从大局角度思考和学校教学工作有关的内容，统筹协调学校的课程与教学事宜。中小小学校长既要深入教学、实践教学、研究教学，又要使教师能安于教学、有效教学；既要理解师生为提高教学质量和学习效能而做出的各种努力与尝试，又要鼓励师生为寻找最优化的教与学方案而开展的学习创新活动。在组织机构的设置、规章制度的设计、总体课程的研制、教学计划的拟定、教学工作的安排等方面，都需要有高度的重视和全面的把握。

3.3 引领教师专业发展中彰显胜任力

教师是学校教学工作的主体，是学校全部教育工作的依靠者，是为社会培养合格人才的关键，教师素质的高低是影响学校办学质量的关键因素，对学校的声誉、社会的影响，关系尤为重大，直接起着决定性的作用。随着社会的变化，人们对优质教育资源更加注重，也就无形中促使教师发展需要更加专业化。中小小学校长作为学校的管理者、教育的引领者，在教师专业化发展过程中起着不可替代的作用。中小小学校长要为教师制定好短期和长期的发展计划，促进教师专业能力的提升，引导教师能够根据当前的教育形式调整自己的教学思路，可以自觉的采用多种方式，解决专业能力提升过程中所遇到的困难。回顾中小小学校长的教育事迹，他们都是由一线优秀的教师逐步提升上来的，为此校长可以将自身的教学经验和工作经验分享给其他教师，作为指导资料，让教师能够领悟到专业能力提升的重要程度。

3.4 促进学生学业进步中彰显胜任力

学生是学校一切工作的服务对象，学校的两个象征词汇便是学生与学习，这是学校生命力发展的根本体现。中小小学校长

要营造积极健康的学习环境，促进学生的学业成绩进步，给予学生一定的期望和鼓励，树立学生的自信心；中小小学校长还要善于和教师探讨促进学生素质教育全面发展的策略，充分考虑到学生学习成效与教师教学方法的相互影响关系，引导教师创新自身的教学方法，时常鼓励学生，为学生建立自信心，已达到学校育人的最终目的。中小小学校长开展一切学习活动初衷都是将学生作为核心地位，关注学生的身心健康发展，心理需求，学生之间存在的差异性以及学生长期发展计划，为此中小小学校长要为教师树立“学生为主体地位”的理念，积极改变教学方法

3.5 调适教学支持环境中彰显胜任力

学校的发展离不开社会各界的共同努力。在学校发展的过程中，校长要善于统筹安排，积极协调社会各方面的力量，促使学校全体教师、家长、社区以及学生自身都能够投身于学校的教学改革之中、课程改革以及发展模式的改革过程中，为学生营造安全、健康的学习环境，从而共同承担起学校发展的责任。同时，中小小学校长要善于整合多方面的教学资源，提供各项教学支持系统；与家长、社会各阶层建立良好的人际关系，成为教师间、师生间、家校间、校地间沟通的桥梁，广纳社区各项资源以协助教学活动，以营造一个温馨、和谐、尊重、人性化的教学与学习空间，让师生能于良好氛围中熏陶，以创造出优质的校园文化。

4 结语

综上所述，作为学校各项活动的领导者，校长在学校可持续发展过程中的意义重大。教学质量是学校的核心质量，教育教学工作是学校的核心工作，教学领导力是校长领导力的核心能力，这就需要校长从基本教育办学理念出发，不断完善校长职位的综合发展能力，借助绩效评估制度以及校长培训方式等途径扩大学校管理中校长教学领导力的影响范围，彰显与时代发展共进退的校长领导艺术。

【参考文献】

- [1] 张艾玲. 浅谈中小小学校长的教学领导力提升 [J]. 大连教育学院学报, 2015, 31(04): 11-12.
- [2] 蔡文亮. 中小小学校长教学领导力提升之道 [J]. 新教师, 2015(07): 20+55.
- [3] 王帅. 中学名校校长胜任特征研究 [J]. 教育学术月刊, 2017(7): 54-63.
- [4] 王清平谢亚萍. 我国中小小学校长胜任特征研究述评 [J]. 教育导刊, 2019(6): 34-39.
- [5] 黄文源. 关于学校管理中校长领导艺术及领导力的创新运用 [J]. 课程教育研究, 2019(52): 4-6.
- [6] 戴瑜. 中小小学校长胜任力研究 [D]. 上海: 华东师范大学, 2008.
- [7] 高岩. 中小小学校长教学领导胜任力提升研究 [D]. 重庆: 西南大学, 2015.
- [8] 陈燕明. 基于胜任力理论的高中校长培训体系研 [D]. 广州: 广州大学, 2018.