

做最好的教育局长

策划 本报记者 韩世文 郑骊君 执行 刘亚文 孙和保

一个好局长，成就一方好教育。作为一方教育的主政者，教育局长不仅要引领、规划区域内学校的发展，也应该在做好区域教育舵手的同时，促进自身的专业化发展。那么，教育局长的专业化发展体现在哪些方面？局长和一线教育人如何定义好局长？本期关注“教育局长学”。

李本全：提升六项能力

教育是专业性很强的一项公共事业，作为区域教育的“掌门人”，教育局长的素质会影响区域教育的品质。可以说，有什么样的局长，就有什么样的区域教育。

因此，推进区域教育的科学发展、实现教育的现代化，离不开教育局长的专业化。教育局长要转变角色，淡化行政属性、强化教育属性，去“政”入“教”、变“官员”为“专家”。教育局长专业化发展，应重点提升6项能力：

提升思想力，做思想上的领导者，具有强烈的创新精神和进取意识，能够高起点定位教育的发展；掌握先进的教育理念，具有均衡教育的思想、开放教育的思想、终身教育的思想和以人为本的思想。

提升决策力，具有广阔的视野和宏观的战略思维，能够协调区域教育发展在教育综合改革的步调。有担当精神，在尊重教育规律的前提下，善于寻找教育改革的“突破点”，勇于捕捉教育发展机遇，确保工作决策的科学性和教育改革有序推进。

提升执行力，坚持工作引领，教育局长既要谋全局、议大事，又要抓实事、求实效。

提升协调力，教育的事点多线长面广，这需要教育局长做一名协调者，协调内部上下的关系、协调和有关部门的关系，促进教育发展合力的形成。

提升业务力，坚持业务引领，做“老师的老师”，打造一支优秀的教育团队。

提升公信力，坚持道德引领，做廉洁自律的表率，加强自我修养，营造风清气正的人文环境，增强教育的凝聚力。

促进教育行政管理专业化和教育行政人员专业化，是有效推进教育改革，实现教育现代化的制度保证和人才保证。推进教育局长专业化，要突出4条路径：

立标准。大道之行，选贤与能。重视教育系统的特殊性，把好教育局长资格关。在任职资格，如知识，教育局长要接受系统的教育管理专业的训练；履历方面，要有较为丰富的教育行政实践经验；建立教育行政官员资格证书制度，规定取得相应类别的证书，才有资格上岗任职。

慎选拔。择人宜精，用人宜久。建立公开招考、选聘、竞争上岗制度。加强对教育局长管理知识和领导素质的综合考察，选任具有管理才能的人从事教育行政工作；在任职程序上，建立教育行政管理人遴选征求上级教育行政部门意见制度，以便上级教育行政部门及时了解地方教育局人事变动情况和人员素质状况，进而加强业务指导和培训。

抓培养。培养要“长”，培训要“常”。与相关院校合作，加大与教育行政专业人才培养力度，增加人才储备，同时强化教育局长的岗前培训和在职继续教育；建立教育局长集中培训的制度，以帮助教育局长吐故纳新、与时俱进；建立教育行政领导协会，加强教育局长之间的交流与互助。

重考核。询事考言，循名责实。建立教育行政管理人专业化考核评估制度和考核标准。明确教育局长的职责任务，特别是要围绕教育局长的“教育职责”进行考核评估，推进教育局长队伍建设的专业化进程。在具体措施上，建立教育系统内纵向的评估考核制度，上一级教育行政部门不仅对下一级教育行政部门主要领导有指导业务的义务，同时拥有考核评估的权利，充分发挥

教育督导部门的作用。此外，还应该建立学校、家长、学生参与对教育行政管理人员监督、评价的制度。

（作者系湖北省荆门市教育局局长）

翟乃和：转变三个角色

推进区域教育均衡发展是促进教育公平，办好人民满意教育的重要保障。教育局长应摆脱行政思维束缚，实现自身的专业化发展，并努力向“三个角色”转变。

向推进区域教育均衡发展的“探索者”转变。区域教育均衡发展是一项系统、复杂、长期的工程。完成这项工程，需要教育局长对区域教育现状准确把握，对均衡发展进行统筹规划和推动。如果教育局长能够俯下身，做推动区域教育均衡发展的“探索者”，并在充分调研论证的基础上，算好区域之间的“差距账”、现有资源的“配置账”、队伍素质的“提升账”、政府及社会的“支持账”，就会找到适合区域教育发展的路径，形成各方合力突围的局面，使区域教育发展走上快车道。

向深化区域教育综合改革的“设计师”转变。教育活力来自内部变革。面对自上而下的教育改革，教育局长若只认为自己是政策的传达和执行者，就会“穿新鞋走老路”，使改革实效大打折扣。无论是激发区域教育的发展活力、深化教育人事制度改革，还是推进课堂教学改革、评价制度改革，都需要教育局长着眼于发展，因地制宜、推陈出新，向区域教育改革“设计师”的角色转变。

向促进区域教育内涵发展的“教育家”转变。现实中，有的教育局长无暇走进校园、走进课堂、走近师生，渐渐变成了学校教育的旁观者，使教育内涵发展。殊不知，衡量一方教育的质量，不是简单地看学生的成绩，而是看学生学得是否轻松、体格是否健康、人格是否健全、品格是否完善、综合素质是否得到发展。教育局长若不重视自身的专业化发展，不是精通教育教学、重视教师专业发展、学生健康成长，乃至家庭教育和社会教育的教育家，就不能准确指导学校办学，更谈不上“办人民满意的教育”。

教育局长要树立“以学生为本”的发展理念，以科学务实的态度评价学校办学，引领学校在教书育人上下功夫，在内涵发展上提质量，使区域教育之树根深叶茂。（作者单位系山东省莱芜市莱城区教育局）

田曜：要敢做教育家

在我国现行教育体制中，教育局长是贯彻执行教育方针的关键“点”。相比较于校长、教师，教育局长代表政府，是执行教育方针的行政官员；相比较于上级官员，教育局长是贴近一线的管理者，是区域内教育发展规划和具体管理制度的决策者。教育局长的工作理念、教育思想、理论素养，直接与区域教育的质素关联。因此，教育局长不仅要成为有权力的教育管理者，更要成为有责任的教育家。

作为教育管理者，教育局长不仅要对上级负责，承担对区域内学校的管理职能，更要对学校负责，发挥行政管理能力和社会协调能力，为学校发展提供保障和发展氛围。

这是每一位教育局长都应做好的事情。然而，教育毕竟是一个专业性很强的领域，教育局长在承担行政管理角色之外，还要承担引领一方教育发展“指挥官”与“领路人”的角色。教育局长要对教育的政策方针做出精准的解读，用先进的教育思想和教育理念对区域内学校的发展做好规划，从而引领区域教育走上一条优质内涵发展之路。

从实际情况来看，作为一名行政管理人员，大部分教育局长是合格的，而成为教育家，对很多教育局长来讲却是缺失的。我认为，教育局长要成为教育家，首先要拥有超越功利的教育情怀，对教育拥有单纯的热爱，将教育作为一生的事业，才可能将更多的精力投入到教育中去；有较强的教育专业素质，教育局长要对教育方针、教育理念有系统、深刻的理解，对校长、教师，学校、课堂等教育因素有准确的把握，才能科学指导区域教育工作的开展。拥有开阔的教育视野，需要教育局长广泛关注各地教育发展趋势，以及教育新理念、新做法、新举措，保持思想的前瞻性；

有准确的判断力，一个成功的教育局长，能够把握教育的真谛，认清社会发展对教育发展规律的要求，对层出不穷的教育观点有自己的看法、主张和实践准则；有勇于创新的精神和勇气，当教育顶层设计还不完善，教育局长要敢破敢立，鼓励和引导学校大胆探索和试验。要会破会立，针对问题做出有针对性的改革创新。要善破善立，提炼区域教育改革经验，破解阻碍教育发展的障碍。

（作者系山西省孝义市教育局局长）

吴成业：好局长有五种特质

教育局长的角色定位，关系其自身发展和辖区教育发展的方向和格局，而实现教育局长角色的合理定位，则决定了教育的效率、效益和个人成长的健康和谐。所以，教育局长要有——

文学家的人文情怀。教育局长应该具备文学家的人文情怀，能够真切体悟教育与教育人的温度。教育是“心”的艺术，需要教育局长与一线教育人更多的沟通，了解他们的心理状态和工作状态，以关心化解矛盾与问题，为教育人构建一个温暖、和谐的教育生态。

教育家的真知灼见。教育局长应该具备教育家的睿智，对教育发展有自己的真知灼见。诚然，我们不能要求每一位教育局长都成为教育家，但这并不意味着教育局长可以拒绝学习、拒绝成长。

军事家的果断决策。教育局长应具备军事家的视野和果敢意识，敢于、善于做决策。教育局长不能满足于做军师，而要做元帅，以铁一般的意志、毅力顶住压力，克服困难，率领大家在教育改革的“战场”上取得胜利。

银行家的细致经营。教育局长应该具备银行家的经营能力，对教育有自己独特的经营和管理理念。教育是一项关系国家长远发展的民生事业，教育局长要学会经营，学会在最少教育投入下获得最大的收益，学会在最小的教育震荡中实现最大的教育转变。完成这一系列转变与目标，需要教育局长犹如银行家般细致经营，学会计算教育的“发展账”。

政治家的广阔视野。教育局长应该具备政治家的广阔视野，掌握管理的艺术。教育局长不应依靠行政权威，而是要以人格魅力赢得同行的尊重，不要成为教育政客，而是成为政治家，聚拢能人志士，善辨人才、善用英才，学会择才而用。（作者单位系浙江省永嘉县瓯北第一小学）

任永生：做善“变”的局长

如果用一个词概括教育局长的职责，那就是“改变”——用思想和行动改变区域教育生态，让学生健康成长、教师幸福工作，让教育承载师生的希望和未来。改变一方教育生态，教育局长首先要做到3个改变：改变自己、改变教师、改变领导。

改变自己。改变情感，教育局长要心中有大爱，学会从学生和教师的发展出发，把师生的成长与发展作为一切工作的出发点；改变观念，教育局长要把握3个规律——学生成长规律、教师发展规律、教育发展规律，坚持以人为本，以生为本、以学为本；改变行为，教育局长要敢于坚持本真、挑战传统、开拓创新。

改变自己最有效的方法，就是对生动的教育实践进行研究。基层教育局长要想有所作为，必须潜心教育教学实践，对教育行动做深刻、系统的研究，并在教育实践中，实现自我教育、寻找行动规律、改变教育观念、制定行动策略。

改变教师。赢得教师就赢得了教育改革的胜利。教师不改变，任何教育改革与发展目标都会变成泡影。教育局长应打造一支有教育情怀、教育信仰，敢于担当、锐意改革的教师队伍，并通过一系列的策略，让改革真正发生在教师身上，让改革按照教师认可的方式进行。这是教育局长的重要任务，更是教育局长行动力的体现。不能改变教师的局长，何谈改变区域教育！这样的局长只能是“思想家”，而这样的“思想家”只能是“空想家”。

改变领导。教育改革须赢得领导的认同和支持才能顺利展开。针对领导最关心的素质教育、教育均衡发展、教育公平问题，教育局长必须深入研究，并围绕这3个问题，提出切实可行的改革策略，用科学、有效的行动策略，影响领导的决策，推动教育改革。

好局长要通过学习和实践提升自我，通过有效的行动影响领导和教师，把自己的思想、理念

变成领导科学决策的重要因素和教师的自觉行动，进而改变一方的教育生态，让教育和谐发展。

（作者系辽宁省葫芦岛市南票区教育局局长）

李小利：做教育的多面手

一位优秀的教育局长，定能成就一方教育事业。教育局长不仅是一个职务，更是关乎民族发展的沉甸甸的托付。一位好局长，应该是：

道德的旗手。“教育是太阳底下最高尚的事业”，而教育局长应成为这项事业的引领者与示范者，并以行动对区域内教育人的行为产生影响，一身正气、两袖清风、责在人先、利在人后，是局长为人的基本素质。崇高的精神境界、高尚的道德情操、顽强的进取精神、积极的创新意识，是局长行事的特别要求。

管理的能手。教育局长的工作包含“管”和“理”两个方面。“管”包括人与事。在人的管理上，教育局长要善于识人、敢于用人。在事的管理上，教育局长要准确判断教育现象背后隐藏的问题，及时调整策略，使区域内的学生快乐、教师幸福。

“理”包括理顺上级关系、强化执行，为教育事业多奔走；理顺同级关系，善于沟通，为教育争取更多支持；理顺下级关系，勤于体察事务，为区域教育质量的提升多奉献。

教育的推手。教育局长应鼓励学校进行课改，摒弃教育功利主义，以先进的教育思想去追求科学的教育质量，以科学的评价与督察规范学校的办学行为，以科学的规章制度引导学校教育的健康发展，促进受教育者身心的健康成长，提升受教育者的综合素质；统筹教育资源，推进公平教育，为每个受教育者提供学习平台，促进区域教育均衡发展。好局长成就一方好教育，好校长成就一所好学校。教育局长要了解教育队伍中的优秀人才，推崇德才兼备的人担任校长职务，并能帮助校长提高办学水平，使校长成为本土教育家。

学校的助手。成就一方好教育，教师与学校是重要的载体。教育局长可以通过示范引领、内涵发展，提高教师的教育教学能力，激发教师的工作热情，更新教师的教育教学观念、促进教师的专业发展。此外，教育局长也要经常深入教师群体，了解教师的需求，创造良好的外部环境，让教师在平凡的工作中实现人生价值。

此外，教育局长也应帮助学校规范办学行为、强化学校管理，帮助学校协调有利于自身发展的外部环境，督促学校制订切实可行的计划，并及时评估落实情况，解决学校发展的后顾之忧。

（作者单位系安徽省阜阳市第五中学）