

教学领导力:内涵、测评及未来研究方向

赵德成

(北京师范大学 教育学部, 北京 100875)

[摘要] 作为中小学领导与管理领域的研究热点,教学领导力一直活跃于国外学校领导与管理研究、政策和实践中。基于历史性分析发现,教学领导力内涵的发展经历了由混沌到清晰,从注重客观工作分析到强调利益相关者主观建构,从以教学领导活动为线索到以学习为中心的过程。在测评方面,海林杰等人开发的校长教学领导力评定量表以及范德堡大学开发的以学习为中心的教学领导力评价体系影响较大。教学领导力未来的研究方向主要有:以全面发展理念作为研究指导;从校长教学领导力到共享教学领导力;提高研究的生态效度。

[关键词] 教学领导力;中小学;学校改进;校长

[中图分类号] G42 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1006-7469(2013)04-0096-08

强有力的教学领导力是有效学校的核心特征,是影响学校教育质量的关键因素,是促进学校内涵发展的核心力量。^[1-2]教学领导力研究肇始于20世纪80年代的“有效学校运动”,迄今已有三十多年的历史。在这三十多年里,尽管校长领导力领域涌现出交易型领导、教育学领导、道德领导、变革领导、分布式领导等多种新的概念和模式,校长也被要求扮演更加多样化的角色,但由于教学领导力在整个领导力体系中一直处于核心地位,对学校发展具有全局性、根本性和深刻性的影响,因此它始终活跃在国外学校领导与管理研究、政策和实践中。^[3-5]特别是进入21世纪以来,随着国际竞争日趋激烈,教育质量成为各国基础教育改革与发展的战略主题,美英等西方国家加大了改革力度,不仅增加教育投入,并且加强对学校教育质量的监控和问责,使教学领导力受到前所未有的重视。中小学校长作为教学领导者必须重视和发挥教学领导力,通过多种举措和手段促进教师的教与学生的学,以确保教育质量及学校的可持续发展。对国外教学领导力研究进行全面回顾和述评,剖析教学领导力的内涵,探讨教学领导力的测评方法,并对未来研究发展方向进行展望,在我国大力推进《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)》,着力“建立以提高教育质量为导向的管理制度和工作机制”的宏观背景下,可以推动我国教学领导力研究,并对相关政策与实践产生积极的影响。

[作者简介] 赵德成(1971-),男,内蒙古赤峰人,北京师范大学教育管理学院副教授,博士生导师,教育学博士。

一、教学领导力的内涵演变

在20世纪80年代的“有效学校”运动中,许多研究者对有效学校的特征进行描述和分析,发现教学领导力是影响学校效能的重要因素,于是教学领导力在理论层面和实践层面上开始受到较为广泛的关注,经常出现在有关研究文献中。但“十分有意思的是,早期研究者无论在整体讨论还是具体分析教学领导力时,很少有人提供清晰的定义”,^[6]人们对教学领导力的认识还处于比较混沌的状态。这在很大程度上限制了教学领导力的测评,使有关研究难以深入或取得对实践者有用的研究成果。当时内涵理解中存在的主要问题包括:第一,将教学领导力简单等同于教学管理,认为教学领导力就是校长作为领导者在课程与教学领域要干预、协调、控制的各种事项,这种定义涉及了管理但忽视了领导,一些非直接的教学领导行为(比如政策)没有受到应有重视。第二,列举了体现教学领导力的若干校长行为,但忽视了行为发生和发挥作用的情境,校内外很多情境性因素(如组织文化、学校规模、学生家庭社会经济地位)对教学领导力的影响没有得到充分考虑。

20世纪80年代中期,在吸纳相关学科研究成果的基础上,一些学者较为清晰地界定了教学领导力内涵,提出了新的解释框架。在众多定义中影响最大、引用率最高的当属美国学者菲利普·海林杰(Philip Hallinger)和贾思铂·墨菲(Joseph Murphy)提出的模型。^[7]他们将教学领导力界定为校长领导与管理学校教学工作,促进教师的教以及学生的学的行为,并借鉴了人力资源管理领域的工作分析技术,提出了体现校长教学领导力的关键工作领域、职能和行为,确定“定义学校使命”、“管理课程与教学”和“创设积极学校风气”三个核心维度,最后进一步细分出10种教学领导力职能(详见图1)。

这个“三维度、十职能”模型从行为和职能两个线索上界定了教学领导力的内涵和成分,直接与非直接的教学领导行为都得到了体现,结构清晰,组织文化、干群关系、教师激励等情境性因素也得到了适度的关照。应该说,这是一个比较理想的模型。但必须承认的是,它并不是十全十美的,在被提出之后,包括海林杰和墨菲本人

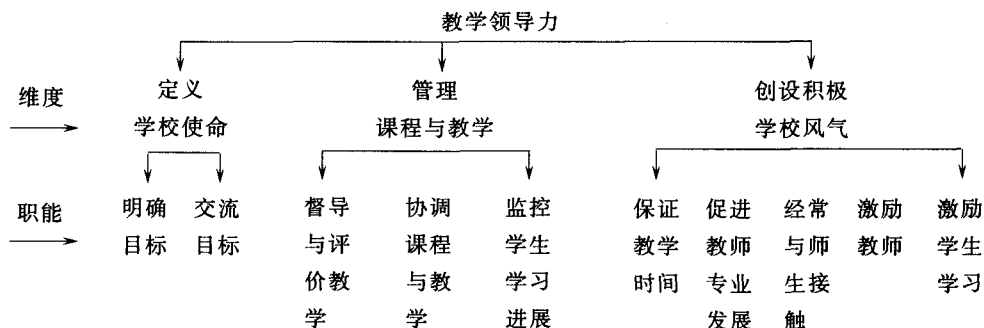


图1 海林杰和墨菲于1985年提出的教学领导力模型

在内,不少学者提出了批评意见。^[8-9]其中最具有革新意义的意见来自建构主义理论的支持者。

持建构主义观点的学者认为,教学领导力是一个社会建构的概念,在相关交流与研讨中,每个人实际上都在使用自己采纳或创造的概念,每个人的建构会有很多不同。在不同组织中,教学领导力受组织结构、领导者风格、组织文化等多种因素的复杂影响而存在很大差异。即便是在同一组织内部,不同的人对同一教学领导行为的理解和诠释也可以有所不同。只有采纳了各种利益相关者的观点和他们的建构,我们才能真正理解教学领导力的内涵。^[10]在这种观点影响下,一些研究者采用质性研究方法对教学领导力的内涵进行了实证分析,其中最为典型、影响也最大的两项研究都是在 20 世纪 90 年代末期完成的。第一项调查研究由美国乔治亚大学(The University of Georgia)的伯雷兹(Jo R. Blasé)等人于 1998 年实施。^[11]他们在美国西南、中西和西北部选取 800 名小学、初中和高中教师,让他们填答一份开放式问卷,详细描述校长有哪些积极或消极教学领导特点对教师教学构成影响,并深入分析这种影响是如何发生的。结果发现三种相互关联的教学领导力最为重要,分别是“与教师们接触”、“促进教师专业成长”和“促进教师反思”。第二项典型研究由英国雷丁大学(University of Reading)的索斯沃斯(Geoff Southworth)于 1999 年完成。^[12]他采用有意抽样方法,在英格兰地区选取了 10 名优秀小学校长,以及校长所在学校两名教师和管理这所学校的一名行政官员,共 40 人接受了半结构访谈。访谈内容涉及被试对有效教学领导者特征的看法、校长如何促使学校改进,以及校长如何影响教师的教和学生的学。研究发现有效的教学领导力应包括以下六种成分:勤奋工作、果断、积极个性品质、可接近性、团队工作和改进学校。将两项研究联系起来,可以发现他们所建构的教学领导力模型具有一些共性,如两者都强调校长与师生接触,都要求校长精通教学,都注重调节性变量(如教师激励和教师发展)和情境因素(如组织文化)。更重要的是,他们开始深入分析卓越教学领导者应该具备的核心品质与关键表现,这些新的发现拓展了人们对教学领导力内涵与成分的认识。

进入 21 世纪以来,教育质量成为各国基础教育改革与发展的战略主题,学生学习与发展受到教育者、研究者和决策者的广泛关注。以美国为例,2001 年美国国会批准时任总统布什的提案《不让一个孩子掉队法》(*No Child Left Behind Act*),指出美国的公立教育要“确保美国的每一个孩子都受到一流的教育”。2010 年奥巴马政府启动“力争上游”(Race to the Top)竞争性拨款项目,在美国各州掀起了以提高教育质量和学生学业成就为核心的新一轮教育改革浪潮。在这种背景下,教学领导力研究加强了以学习为中心取向。最具有代表性的学术观点来自美国范德堡大学(Vanderbilt University)。该校墨菲等人主张以学生学习和发展为中心,从领导行为的“关键环节”和“核心内容”两个维度理解教学领导力。“关键环节”涉及计划、实施、支持、倡导、沟通和监控等常规教学领导活动,“核心内容”则聚焦于学生学习,从“学生学习与发展的高标准”、“严谨的课程内容设置”、“有效教学”、“学习文化与学习共同体”、“与家长、社区的联系”、“系统的绩效问责”等六个方面理解与分析教学领导力行为。这种

二维分析框架不仅关注校长教学领导力活动本身,而且强调将教学领导力行为与学生的学习和发展联系起来,体现了鲜明的结果导向和质量意识。^[13]

由上述历史性分析可以看出,教学领导力概念内涵的演变大致经历了一个从混沌到清晰,从客观工作分析到利益相关者主观建构,从以教学领导活动为线索到以学习为中心的发展过程。对各种观点进行归纳,我们将教学领导力界定为领导者影响教师、学生等利益相关者,有效协调课程与教学,以实现学校教学使命和愿景,促进学生学习 and 发展的能力。具体地说,可以从以下几个方面把握教学领导力的内涵:第一,教学领导力的上位概念是领导力,是把握组织使命及动员人们围绕这个使命奋斗的一种能力;第二,教学领导力是领导者在教学领域的领导力,但它又不局限于各种教学管理行为、能力和绩效,还涉及组织文化、干群关系、教师激励等相关情境性因素;第三,教学领导力不仅领导教师的教,还要领导学生的学,而且必须最后落脚到学生的学习与发展上。

二、教学领导力的测评

测评是描述事物特点和进一步开展科学研究的前提。要在理论上深入探讨校长教学领导力的特点和规律,在实践中客观分析校长表现并促进其发展,必须开发可靠、有效、实用的教学领导力测评方法和工具。

问卷法是教学领导力研究领域最为常用的一种测评方法。这种方法能在较短的时间内收集到大量的资料,能节约人力、时间和经费,而且所得的资料便于进行定量处理和分析。从20世纪80年代开始,很多学者基于已提出的理论模型,通过理论与实证研究,开发了测评校长教学领导力的问卷。在众多问卷中,应用最为广泛的一个是海林杰及其合作者开发的校长教学领导力评定量表(Principal Instructional Management Rating Scale,简称PIMRS)。^[14]

在早期开发中,海林杰和墨菲借鉴行为锚定评估量表的开发技术,在工作分析的基础上列举体现教学领导力的校长关键工作行为,找到初始项目,最后经过试测和修订形成量表。第一版PIMRS由11个分量表构成,包括72个行为锚定项目,但后来于1985年和1987年修订后最终版本保留了10个分量表和50个项目,与他们提出的“三维度、十职能”因素模型基本保持一致。针对每一个行为项目,评定者要描述特定校长在实践中表现这种行为、履行这种职能的频率,在5点量表上作出评定,其中1表示“几乎从不”,2表示“很少”,3表示“有时”,4表示“经常”,5表示“几乎总是”。数据回收后评价者计算每一分量表的平均分,就可以绘制校长在10种教学领导力职能上的表现轮廓图。PIMRS有三个题本,一个用于校长自我评价,一个供教师使用,还有一个由督学使用。三个题本的项目完全一致,只是表述方式略有不同。这一量表在测量学指标上表现良好。^[15]从信度上来看,所有题本和分量表的克伦巴赫系数都超过了0.8。从效度上来看,PIMRS的表面效度、内容效度和区分效度都合乎要求,不仅适用于小学校长,也适用于中学校长。在三种题本的效度分析中,发现三

种主体对同一校长教学领导力的知觉存在显著性差异,相对来说教师提供的数据有效性更高,更为可靠。

最近几年,范德堡大学开发的以学习为中心的领导力评价问卷“异军突起”,开始受到越来越多的关注。这一问卷基于前文提及的以学习为中心教学领导力模型开发而来,由72道题目构成,列举了72种具体的教学领导行为,从6个“核心内容”要素和6个“关键环节”要素,即36个要素上测评领导者的教学领导力。被试在阅读每一题目之后,要根据实际情况报告领导者有效表现出该行为的程度和证据来源。有效程度为5级评定,1-5分别代表“无效”、“稍有效果”、“有一定效果”、“比较有效”以及“效果显著”。如果被试确实因没有掌握足够的信息而无法做出判断,可勾选额外选项“6-不知道”。证据来源方面是多选题,被试可以在“从校外或其他途径得到的报告”、“个人观察和经历”、“学校文件或材料”、“学校项目或其他活动”、“其他证据”和“没有证据”中进行选择。这种选择促使被试在填答问卷过程中基于证据做出判断,有助于增进测评的准确性和有效性。该问卷可以用于360°测评,校长本人、校长的上级主管和学校教师都可以使用。该问卷最大的优点是将教学领导力与领导内容、领导过程联系起来,可以清晰地描绘校长在教学领导力表现中的优势与不足,为校长聘任、培训以及学校改进提供依据。经过多轮排序研究、认知访谈、公平审查和试测,发现这一问卷具有良好的信效度,是测量学意义良好的教学领导力测评工具。

除了问卷法,在各种相关研究和实践项目中,常见的测评方法还包括以下几种:第一,观察法。采用观察法考察校长在各种教学领导活动中的表现,观察者(通常是研究者或“师傅”校长)和校长同处一个情境中,使观察者能直接、准确地了解到校长的实际情况,获得真实而详细的资料。这种方法简便易行,但比较耗时。第二,访谈法。评价者可以面向被访谈者进行“交谈”和“询问”,了解他们对校长领导力的认识和看法。这种方法灵活多样,可以是结构性访谈,也可以是非结构性访谈;可以是直接访谈,也可以是间接访谈;可以是个人访谈,也可以是集体访谈或焦点小组。这种方法的局限是数据分析难度大。第三,文本查阅法。评价者通过查阅有关文字或音像资料间接了解校长教学领导力表现或已发生的过去事件。一般来说,可以收集的文本资料有学校发展规划、目标表述、工作计划、工作总结、备忘录、公告、简报以及会议记录等。

事实上,每一种测评方法都有其优势和局限,单独使用任何一种方法都很难实现准确、有效的测评。因此,在教学领导力研究中,多数研究者都在不同程度上综合采用多种方法,定量与定性相结合,对多种来源的数据进行三角互证分析,以确保测评的信效度。从这个意义上而言,起源于人事心理学领域的评价中心(Assessment Center)可以为教学领导力测评提供新思路。^[16-17]评价中心技术是一种综合的测评方式,可从多角度对教学领导力行为进行标准化评估。它将测评对象置于特定情境中,由多个评价人员,使用多种主客观评价方法(如角色扮演、无领导小组讨论、案例分析),观察和分析测评对象的心理、行为表现以及工作绩效,以评判其教学领导力行为和潜能,为教学领导者的鉴别、选拔、晋升、发展和训练提供依据。

三、未来研究方向

教学领导力研究不仅可以从理论上剖析教学领导力的特点及其发挥作用的机制,而且在实践上有利于校长教学领导力的表现分析和培养提升,在教育质量和学生发展备受瞩目的今天,教学领导力将会继续受到实践者和学者的深度关注。在未来,有关研究要进一步回应实践需求,在理论上有了新的突破。而有关研究的发展方向主要有以下几方面。

(一)用全面发展理念指导教学领导力研究

教学领导力研究起源于20世纪80年代的有效学校运动。当时,为了回应《科尔曼报告》对学校教育有效性的质疑,证明学校可以确保学生掌握核心课程,以美国学者为主,许多西方学者开展了有关有效学校的研究,指出强有力的教学领导是有效学校的核心特征,教学领导力研究才得以兴起。而此后教学领导力研究之所以长期都受到青睐,也是因为人们相信教学领导力可以有效促进教师的教与学生的学,最终提高学生的学业成就。在相关研究中,许多学者都将教学领导力与学生学业成就之间的关系作为重要的研究内容,将学业成就作为受教学领导力影响的因变量予以分析。可以说,提高学生学业成就是美英等西方国家开展教学领导力研究的一个重要动因。但值得注意的是,学生是一个完整的人,学生的全面发展才是教育的根本目标。如果校长在治校过程中片面强调学业成就而忽视学生在身体、情感、价值观、社会性等方面的发展,这样的教学领导力并不能成就一所真正的有效学校。在未来,研究者要在促进全体学生全面发展的理念下理解教学领导力,修订教学领导力模型及开展相关研究,使教学领导力研究服务于学生的全面发展。

(二)从校长教学领导力到共享教学领导力

以往多数有关教学领导力的研究都只针对校长个人。人们希望校长在学校管理和学生发展中发挥积极、有效的领导力,但随着学校规模的扩大、分布式领导的推广以及校本管理运动的兴起,校长作为教学领导者孤军奋战的时代已经过去。^[18]越来越多的人不再相信一个英雄式的管理者可以独立领导一整所学校,没有其他教育者的实质性参与,这种教学领导力很难实现。有些研究者尝试将这些想法整合成一个新提法“共享教学领导力”。而美国学者马克斯(Helen M. Marks)和普林提(Susan M. Printy)更加大胆,他们于2003年建议,教学领导力不仅体现在校长个人及学校领导团队身上,变革型校长还要邀请教师分享教学领导力,当教师感觉自己能共享教学领导力,他们将变得更愿意参与变革,更加有责任心,更加敬业。^[19]这些新理念的提出使教学领导从一种静态、独立、绝对的个体行为转化成动态的、相关的、相对的团体互动行为,使教学领导成为学校内全体成员共同行动的产物。目前,有学者已经开始专门研究领导团队的教学领导力、副校长的教学领导力,乃至教师的教学领导力。

(三)充分考虑各种背景因素,提高研究的生态效度

很长一段时期,本领域的研究者多采用一个静态的、统一的教学领导力定义,对

环境和组织因素如何影响校长和学校没有给以足够的重视。反映在相关研究中,海林杰对 1983~2010 年 85 所大学(以美国大学为主)的博士论文进行元分析,发现许多研究者所采用的研究设计比较简单,要么采用前因变量影响模型(Antecedent-effects Model)探讨个人变量或组织变量对教学领导力的影响,要么采用直接影响模型(Direct-effects Model)探讨教学领导力与一个或多个因变量之间的关系,对教学领导力发挥作用的组织和环境因素缺乏深入、系统的分析。^[20]但实际上,教学领导力行为不是发生在真空中的,它受到学校内外多种因素的复杂影响。从权变理论的观点来看,每个组织的内在要素和外在环境条件都各不相同,因而在管理活动中不存在适用于任何情景的原则和方法,管理者在实践中要根据组织所处的环境和内部条件的发展变化随机应变,选择和使用最有效的策略。因此,在未来的教学领导力研究中,研究者要有意识地超越简单化思维方式,用系统观点来理解教学领导力,用复杂性的眼光开展研究,充分考虑各种背景性因素的复杂影响,采用间接影响模型(Mediated-effects Model)甚至更为复杂的相互影响模型(Reciprocal-effects Model)进行设计,将各种重要的环境和组织因素考虑在内,揭示教学领导力在真实情景中发挥作用的机制和原理,提高研究的生态效度。惟其如此,我们才能开创新的局面,形成更有实践影响力的研究成果。

[参考文献]

[1]Hallinger,P.. The Evolving Role of American Principals: From Managerial to Instructional to Translational Leaders[J]. Journal of Educational Administration, 1992, 30(3): 35-48.

[2]程晋宽.学校效能研究:理论、实践与争论[A].褚宏启.中国教育管理评论(第4卷)[C].北京:教育科学出版社,2007.1-37.

[3][10]Southworth,G.. Instructional Leadership in Schools: Reflections and empirical evidence [J]. School Leadership & Management, 2002, 22(1): 73-91.

[4][15][20]Hallinger,P.. A Review of Three Decades of Doctoral Studies Using the Principal Instructional Management Rating Scale: A Lens on Methodological Progress in Educational Leadership[J]. Educational Administration Quarterly, 2011, 47(2):271-306.

[5]Ylimaki, R. M.. Instructional Leadership in Challenging US Schools[J]. International Studies in Educational Administration, 2007, 35(3) :11-19.

[6][9]Murphy. Methodological, Measurement, and Conceptual Problems in the Study of Instructional Leadership[J]. Educational Evaluation and Policy Analysis, 1988, 10(2): 117-139.

[7][8][14]Hallinger,P. & Murphy,J.. Assessing the instructional leadership behavior of principals[J]. Elementary School Journal, 1985, 86(2): 217-248.

[11]Blase, J. R. & Blase, J.. Handbook of Instructional Leadership: how really good principals promote teaching and learning[M]. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 1998.1-102.

[12]Southworth,G.. Small successes: what lessons can be learned from successful heads of small primary? [J]. Managing Schools Today, 1999, 9(2):59-61.

[13]墨菲,等.范德堡教育领导力评估:以学习为中心的评估模式[J].华东师范大学学报(教育

科学版), 2011, 29(1): 1-10.

[16] 陈民科, 王重鸣. 评价中心的开发程序与构思效度[J]. 人类工效学, 2002, (2): 27-30.

[17] 殷雷. 评价中心的基本特点与发展趋势[J]. 心理科学, 2007, 30(5): 1276-1279.

[18] Lambert, L.. A framework for shared leadership[J]. Educational Leadership, 2002, 59(8): 37-40.

[19] Marks, H. & Printy, S.. Principal leadership and school performance: An integration of transformation and instructional leadership[J]. Educational Administration Quarterly, 2003, 39(3): 370-397.

Instructional Leadership: Connotation, Assessment and the Future Researching Direction

ZHAO Decheng

(Faculty of Education, Beijing Normal University, Beijing 100875, China)

Abstract: Instructional leadership is an important hotspot of studies in educational administration and management domain, which has been active in the research, policy and practice of foreign school leadership and management. Based on historical analysis, the instructional leadership connotation has evolved from chaos to clarity, from a focus on objective analysis to an emphasis on stakeholders subjective construction, from instructional leadership activities as a clue to the process of learning-centered. On the aspect of assessment, The Instructional Leadership Model and the Principals Instructional Leadership Management Rating Scale proposed by Hallinger and his colleague and the learning centered Vanderbilt Assessment of Leadership in Education proposed by Vanderbilt University have growing influence around the world. The future research direction can be included as follows: analyzing instructional leadership based on comprehensive development concept, transforming from instructional leadership of principals to shared instructional leadership, and improving the ecological validity of study.

Key words: instructional leadership; primary and secondary schools; school improvement; principals

[责任编辑: 胡 义]