

西藏基础教育学校信息化领导力构成要素分析研究*

彭晚红 李红桥

(西藏自治区电化教育馆 西藏拉萨 850000)

摘要: 学校信息化领导力决定学校信息化发展程度,学校信息化领导力不是个人领导力的体现,而是一个组织的信息化领导力,是学校组织内各成员在教育信息化大环境下,各种能力的集合。本文主要从校长信息化领导力、中层管理人员信息化领导力、教师信息化领导力三个层次分析领导力的构成要素。

关键词: 基础教育学校 信息化 领导力 信息化领导力

中图分类号: G712 **文献标识码:** A

DOI: 10.12218/j.issn.2095-4743.2023.08.190

学校信息化领导力建设是学校信息化建设的重要内容之一,信息化领导力反过来对信息化建设起着重要的促进作用,指导信息化的建设。学校的信息化发展离不开愿景规划、教学指导、沟通协调、管理评估和信息素养等,这些都是学校信息化领导力的范畴。

一、什么是领导力

“领导力”是领导学领域中的一个重要概念,每一位学者因研究的思路和方法不同,理解也就不同,从不同的角度解释领导力,便产生不同的概念,但每一种观点都从某个方面深化和完善了人们对“领导力”的认识。

王修和等人认为:领导力是指“内生于领导场并作用于领导资源配置过程的力量,即来源于领导结构、领导性质、领导方式,体现领导功能及领导规律要求,主要由领导机制来实现的多种力的总和”^[1]。领导力同作用于自然界的力量一样,表现为“一群力”,即一个“力系”,这个“力系”可分解为领导注意力、领导激励力、领导决断力、领导驾驭力和领导摩擦力五个方面。^[2]

林正大等认为:领导力就是领导者的能力,是领导者能力的简略表达,其中,包括领导者的决策能力、执行魄力和以身作则的行为能力等。领导力可分为行为层、管理层和战略层三个层次。^[3]

从领导者的角度来看,领导力是各种因素相互作用所产生的合力,是领导力目标实现过程中所体现的特殊影响。从领导对象的角度来看,领导力需要通过领导对象来体现,即领导者激励下属实现共同目标的能力。从领导力关系的角度来看,领导力来源于领导者与被领导者之间的互动,这种互

动在本质上是领导者与被领导者之间的互动。换句话说,只有那些真正得到被领导者支持的领导者才能拥有有效的领导力。

二、什么是学校信息化领导力

(一) 分布式领导理论下的学校信息化领导力

教育信息化的发展注重新技术的教学应用,在应用中创新,在发展中探索变革规律,促进技术与教育的深度融合。“互联网+”时代的教育改革是一个系统的过程。教育信息化发展的重点是新技术的教学应用、应用中的创新、发展变化规律的探索、技术与教育的深度融合。只有建立科学的学校信息化领导力培训体系,才能提高教师的信息技术应用能力,提高教师信息技术创新教学理念和能力,以适应时代的潮流,推进教育信息化的发展,使教育从以教师为中心到以学生为主体,以知识为主,以能力为主,实施新型的师生互动教育模式,促进教学方法和学习方式的转变。

分布式领导理论下的学校信息化领导力在实践中不断完善,领导者和追随者都是信息情境中的主体,共同承担责任,相互之间产生影响力。领导者与追随者通过充分交流与对话,促进相互信任、协作与分享,形成以促进教育信息化发展为中心、支持教育改革、营造共建共享且不断创新的信息文化氛围。

(二) 扁平化管理理论下的学校信息化领导力

将扁平化管理与传统的层次化管理模式进行比较,主要特点是减少管理层级,增加管理幅度,领导与追随者之间的中间管理在工作实践中越来越弱化其作用。随着现代信息技术的发展和计算机管理信息系统的应用,原有的多层次、一

*基金项目:西藏自治区教育科学研究 2021 年度课题“西藏基础教育学校信息化领导力开发研究”研究成果(立项编号: XZJYKT621015)。

层一层、层层上报、垂直管理的模式已经不再有效。

实行扁平化管理的学校应做到准确、高效地设置管理的机构和岗位；业务工作的整合，要提高职工素质，保证关键岗位能有合适人员，能够胜任岗位工作。我国现有的中小学校在管理模式中一般只有三个层级：校长（含副校长在内的所有校级领导，以下简称校长）管理层、中层管理层和教师层。在教育教学活动过程当中，校长、中层管理者或许都是要扮演教师角色的，在教学第一线，他们既要制定学校政策，又要执行学校政策。

学校信息化领导力包括了校长信息化领导力、中层管理人员信息化领导力、教师信息化领导力，但不是几个领导力的简单相加，而是一个组织，是学校组织的合力，是由校长、中层管理人员和教师凝聚在一起形成的合力，不是 $1+1+1=3$ ，而是 $1+1+1>3$ ，是大于3的合力。组织的力量，就像中国共产党这个组织一样，组织的力量总是大于个体力量的总和，是拧在一起的合力。实施扁平化管理的学校，在学校信息化建设过程当中要做好以下四点：一是要完善学校信息化发展管理机制，二是要科学设置信息化建设管理机构，三是要不断提升校领导和中层管理人员的管理水平，四是要提升学校各层级人员的信息化执行力。

综合分析以上两种不同理论下的学校信息化领导力建设，不同管理模式下的学校信息化领导力在信息化发展当中都有其优点，但都是为了更好地发展学校信息化。本文对学校信息化领导力总结为：学校信息化领导力是一个组织的信息化领导力，是指学校组织内各成员在教育信息化大环境下，为实现共同的战略发展、愿景规划和发展目标，全体成员各司其职，在共同建立的激励机制下，通过有效的沟通协调来促进人际交流，从而动员和引导学校组织内的成员共同建设教育信息化，把党和国家的办学理念和教育思想贯彻到具体的教育教学活动中，为自主学习营造信息化氛围，推动学校信息化创新发展，各种能力的集合就是学校信息化领导力。

三、西藏基础教育学校信息化领导力的构成要素分析

“西藏基础教育”在本文是指西藏的小学、初中和高中阶段的中小学校教育。学校信息化领导力在本研究过程中是把学校作为一个组织来研究。学校组织中包括了校长、中层管理人员、教师和学生，研究重点是校长的信息化领导力、中层管理人员的信息化领导力和教师的信息化领导力。

学校信息化领导力由校长信息化领导力、中层管理信息化领导力和教师信息化领导力三部分组成。下面从校长信息化领导力、中层管理信息化领导力、教师信息化领导力三个

层次分析领导力的构成要素。

（一）校长信息化领导力构成要素

校长主要担负学校持续发展的主要责任，承担新课程改革、教师专业发展、教育信息化、发展素质教育等任务，校长领导力往往成为人们所关注的焦点，在一定程度上代表着学校，因而校长的信息化领导力显得尤为重要。主要从以下六个方面进行分析。

一是学校信息文化领导力。文化是组织环境的灵魂，文化往往会体现出建设者的思想和精神，是基础环境建设的支柱。学校能走多远，能发展到什么样的程度，这都是由学校独特的文化所决定的，没有文化的学校就没有精神支柱，就没有未来。学校信息文化就是使物质、精神和制度的文化信息化。学校信息化建设如果没有文化内涵做支撑，那么建设出来的学校也只是一堆现代化的设备的组合，没有生命力，也没有灵魂。学校信息化建设一定要与学校的办学宗旨、校风校训、教风学风相结合。学校信息文化包含有学校信息发展愿景、学校信息化环境建设规划、信息化要融入学校工作与生活、建立健全信息化体制机制。

二是学校信息愿景的规划能力。学校信息化建设是一个系统性的工程，规划将影响到学校信息化的发展方向。愿景规划是学校相关人员都应该参与的，既要有校长和中层管理人员，又要有教师、专家、学生、家长及利益相关者。在充分认识已有的内部和外部基础环境之上，还要对学校所面临的形势和未来的发展方向做出判断，界定学校发展目标。

三是信息资源的利用与信息管理。教育资源建设包括对已有资源的筛选利用和开发自身的独特资源。西藏基础教育中可利用的藏文资源较少，更多的都需要各学校进行开发。作为校长，要有资源意识，把握好资源的实践性、科学性和规范性。建设好资源，应用好资源，促进教育创新，改变和更新教育理念、教学方法、现代教学手段，以促进学校的发展。

四是促进教师专业发展的能力。好学校除了有好的校长之外还必须要有好的教师，只有促进教师的专业发展，才能促进学生更好地成长。校长应制订教师专业发展规划，定期对教师进行信息技术培训，促进教师专业发展，提高学校整体信息化水平。

五是沟通协调能力。在中央和各兄弟省市的无私帮助下，西藏基础教育事业迅速发展。在沟通协调方面有其特殊性，要加强内部的沟通协调，也要加强外部的协调沟通。对内要处理好学校组织运行效率，使学校朝着预设的目标前进，团

结与稳定是西藏教育的头等大事,思想一致和感情畅通才能增强学校的凝聚力和向心力;对外要加强合作,利用好援藏资源,无论是人才还是资金,都要做到人尽其才物尽其用。使各学校抓住信息化发展难得的机遇,与内地省市学校比翼齐飞。校长在信息化建设方面要经常与中层管理人员、广大教师进行交流,共同探讨学校在信息技术方面的需求,听取他人的建议,及时调整学校信息化发展战略和规划,让决策和规划更好地指导和服务信息化发展。

六是校长的信息素养。在教育信息化的发展过程中,校长是决策者和领导者,是领头羊,是风向标,个人的信息素养既关系到校长信息化领导力,又关系到学校的信息化建设,会产生较大的影响。因此,校长在教育教学过程中要不断提升自己的信息素养,还要带头应用信息技术,为教师使用信息技术做好榜样,为营造信息化氛围带好头。

(二) 中层管理人员信息化领导力构成要素

在教育信息化中,中层管理者起着沟通协调上下级的作用。孙祯祥团队提出,作为一个团队,中层管理者应具备信息建设的策划能力、信息教与学的引导能力、信息环境与资源建设的能力、信息沟通与协调的能力、基本的个人信息素养。

信息化建设规划能力主要是指信息化愿景的建立和执行规划能力。愿景的规划应当包含近期、中期、远期三个阶段。

信息化教与学的指导能力主要是指在教育教学中正确甄别学校可用的信息技术和教学资源,支持和引导教师在教学过程中应用信息技术和资源,提高教学效果,提高师生的信息素养,培养学生的创新思维、自主学习能力和解决问题的能力。

信息化环境与资源建设能力主要是指参与基础设施的建设;分配与信息技术应用相关的资金、人力资源、学习资源;提供技术保障;建立信息化管理团队,完善管理制度;引导学校全体成员营造良好的信息化校园文化。

信息化的沟通和协调能力主要是指发挥好校长与教师、校长与学生、教师与学生、学校与外界之间的桥梁和纽带作用,以理顺各种关系,维护学校的团结稳定。

个人基本信息素养主要是指在已构建的终身学习体系下,提高自己的信息意识和责任感,加强信息理论和技术的应用,强化网络信息安全意识,加强信息道德伦理修炼。

(三) 教师信息化领导力构成要素

教师是学校信息化领导力的直接体现者,无论是教学一线信息技术的运用,还是学校信息化的建设,只有通过教师的实践,才能检验学校信息化建设是否切合学校实际,才知

道好与坏。教师信息化领导力构成主要有:信息技术能力、信息化教学领导力、信息化专业发展领导力、学校信息文化领导力等。

教师的信息技术能力是指教师运用各种信息工具进行信息处理的能力。包括信息意识、信息收集和评价能力、合理选择工具处理和共享信息的能力、利用评价系统收集和分析数据的能力。

教师信息技术教学领导力是指教师在信息化课堂教学活动中为了提高全班的教学水平和学习水平,通过教学目标的制定、教学和学习过程的设计,实现教与学的活动中,将师生凝结在一起,建立一个良好的学习氛围,鼓励学生积极参与教学活动,促进学生的发展,实现学校培养目标的一种能力。

教师的信息化专业发展能力是指教师作为从事教育事业在信息化环境教育教学当中所必需的专业理想、专业知识和专业能力,并在不断发展和完善的过程中所具备的信息化专业能力。包括信息化专业理想的能力,通过信息化手段更新专业知识的能力,在教学实践中践行新知识、新方法、新技术的能力,在信息化实践中发现问题并进行研究的能力,利用信息化手段与同事共同探究、互相学习的能力。

教师的学校信息文化领导力是指在学校作为教育的场所中,要营造一种教育信息化的氛围,要创设一种信息文化。学校充分利用信息化优势因素,形成具有自身独特的价值观、信念、手段、语言、环境和制度的文化特质。学校在信息化文化方面具有导向功能、凝聚功能、规范功能。学校信息文化领导力包括与校长共同建立学校信息化发展愿景的能力、参与创设学校信息化环境的能力、将信息化融入自身工作和生活并影响他人的能力,以及参与制定并维护学校信息化制度的能力。

参考文献

- [1] 王修. 领导力研究 [OL]. 北京党建网, 2002-12-25.
- [2] 王文学. 领导力新论 [OL]. 兰州: 甘肃人民出版社, 2012: 31.
- [3] 林正大. 领导力的三个层次 [J]. 中国企业家, 2001 (7): 83.

作者简介

彭晚红(1974.7—),男,汉族,籍贯:湖南涟源,在职研究生,高级教师,研究方向:教育信息化领导力、数字素养提升、教育信息化发展。

李红桥(1990.1—),男,汉族,籍贯:湖北汉川,硕士研究生,二级教师,研究方向:教育技术应用。