
电子图书
信息技术的结晶
人类文明的载体
网络的基本资源

浅谈校长的魅力

山西省闻喜县诚镇初中 李新录

学校事业的兴衰成败，关键是要有一位威信高、业务强的校长。校长要想取得教师的信服、敬佩和爱戴，必须在道德精神、工作能力、知识水平等方面塑造自己的形象，通过自己的形象魅力，团结、感召带动全体教职工，把学校整体工作推向更高水平。由此可见校长应具备何种魅力。

一、积极向上的开拓精神

我们处在教育改革的时代，处在由应试教育向素质教育转轨时期，校长唯有具备创新意识，开拓精神，才能站在教育的前沿阵地，才能带动广大教职员工前进。墨守成规，因循守旧，老经验老一套，不可能成为好领导。广大师生希望有一位有远见、水平高、能力强的校长带领他们不断革新，探索教育教学成功之路，把自己的学校办成标准化、规范化、现代化的高质量的学校，以赢得社会的赞誉和学生家长的信赖。这就要求校长要把握时代脉搏，在实践中努力开拓创新，锐意进取。

二、持之以恒的学者形象

学校是知识分子集中的地方，他们认为理想的校长应该有渊博的知识，是教学的内行。这就要求校长不仅要有马列主义理论修养，较高的政策水平，而且应该掌握教育科学知识，了解教育规律，通晓教育教学业务，熟练掌握各学科的专业知识，还应当有自己的教育思想和办学思路。因此校长必须勤奋学习，勇于进取，具有学而不厌，诲人不倦、持之以恒、锲而不舍的品质。

三、堪为师表的高尚道德

古人云，“ 其身正，不令则行；其身不正，虽令不从 ”。校长的言谈举止对师生具有很大的感染力。因此作为校长必须热爱教育、献身教育，对办好学校有高度的责任感；对工作任劳任怨，同时要为人正直，廉洁奉公，这样才能与群众关系融洽，赢得大家的信赖和支持。

四、饱含情感的热心肠

“ 感人心者，莫过于情 ”。教师教书育人，要用真挚的感情去感染教育学生。校长管理学校，也同样需要用真挚而丰富的感情去感化激励教师。校长要重视与教师的情感交流。人们的情感是丰富多采的，有成功的欢乐，有挫折的失意，有获得友谊的喜悦，也有遭受非议的苦恼，这些情绪直接影响着他们的工作。校长要善于创造条件，帮助他们理顺情绪，当教师在工作上受到挫折时，校长要帮助他们找出原因，使他们重新振作精神；当教师在生活方面遇到困难时，校长要给予尽可能的帮助；当教师心情苦闷、精神不振时，校长要从分析心理入手，帮助他们解开思想扣子。只有这样教师才会把校长当作“ 知心人 ”，才能提高工作积极性。

如何做好新形势下的校长工作

山西省闻喜县礼元中学 邓兴峰

目前我国大多数初中教育事业的现状是：一方面，邓小平提出三个面向，为教育发展指明了方向，党和国家确定了教育优先发展的战略地位；另一方面，教育经费严重不足，教师还没有成为多数人羡慕的职业，教师的社会地位和经济待遇仍不高，市场经济的大潮猛烈冲击着教师队伍，“普九”任务的完成和应试教育向素质教育的转轨困难重重，校长负责制没有很好落实等等。基于这种情况，校长怎样开展工作呢？我认为应从以下三方面着手。

一、首先要做到本身素质过硬

1.要有牺牲精神。校长不能谋私利，想发财别当校长，当校长别想发财。学校是清水衙门，校长必须是彻底的清官，一点腐化也搞不得，要想真正做一番事业，为国家培养一批有用人材，校长就要顶住片面追求升学率的巨大压力，大刀阔斧地改革，全面贯彻教育方针，真正实行素质教育。

2.搞好自身建设。要当好校长，不仅要掌握教育教学规律，还要加强自身思想道德修养。校长品行不端，在师生面前说不起话，说话也不灵，别人不信服，工作就不好开展。

二、要两手抓，一手抓教学、一手抓经济

1.怎样抓教学。（1）充分发挥教导处的作用。校长首先要搞好教导处的人选，然后大胆使用，放手让他们工作，通过教导处把全校的教学工作抓好。（2）定好规则。一要全面教育教学工作、教师队伍建设、校园文化建设、教学设备的购置等等都要考虑到；二要切实可行。（3）抓好教师管理工作。一要依法治教，严格按规章制度办事，赏罚分明，公正无私，切忌因人而异二要敢于管理，对努力工作、成绩突出的教师要大力表彰，在评模、晋级等方面优先考虑，对有大靠山的，头上长角、身上长刺的要敢管，有了问题依法处理，绝不能姑息迁就；三是善于管理，既要有原则性，又要有灵活性，努力创造既有纪律，又有自由，既有统一意志，又有个人心情舒畅的局面，最大限度地调动教师工作的积极性，把教学搞上去。

2.怎样抓经济。抓经济是形势和工作的需要，要调动教师的积极性，仅靠经济手段不行，不用经济手段也不行，改善办学条件离开钱更不行。所以校长必须腾出一只手来抓经济。怎样抓？一是开源；二是节流。开源有三：（1）向办学单位争取。初中归乡镇办，校长要主动地做工作，争取乡镇的重视和支持，主要是经济支持。乡镇每年向初中拨资多少应定下来，而且要按时到位。（2）抓勤工俭学，勤工俭学既能育人，又可创收，一举两得，这项活动可从两方面抓起：一是抓校园经济。在校园内植树，既可美化环境，又可创收；搞养殖，学生既学了本领，又可创收。二是有条件的学校要兴办工厂、农场、林场、果园、服务网点，以增加经济收入，没条件的学校要积极创造条件办。（3）学校积极想办法，做工作，取得社会的理解和支持，搞集资办学。

对于节流，学校要开展节俭为荣、浪费可耻的宣传教育，要求师生节约一度电、一滴水、一根粉笔、一张纸，养成节俭的美德。办事要遵照少花钱、多办事，争取不花钱也办事，提高资金的使用效益。

三、团结全校教职工，齐心协力，做好学校各项工作

首先要团结好校领导班子，发挥每个成员的作用。领导班子是学校工作的火车头，哪个零件有毛病都会严重影响火车头的力量。校长要团结好领导班子，第一要统一思想，志同才能道合；第二要信任别人，人心换人心，真心换诚心，虚情只能换来假意；第三要有民主作风，平等待人；第四要关心、爱护、支持别人。

其次是团结好骨干教师，学校工作主要靠这些人干，校长要团结他们，关键是要重用他们，敢于把重担子交给他们，还要支持他们，引导他们敢为人先，帮助他们克服工作中的阻力。

再次是团结好后进教师。少数教师敬业精神差，缺乏职业道德，对工作敷衍了事，对这些人，一方面要严格按制度办事，该批评则批评该罚则罚；另一方面，对他们还要积极教育引导，尽量减少他们的消极作用，发挥其积极因素，努力变消极因素为积极因素。

浅谈校长的领导艺术

山西省闻喜县七里坡初中 许掌印

校长作为教育教学工作第一线的领导者，对外代表学校，对内主持校务，进行全面管理，管理好坏，直接影响着学校办学质量的高低。这就要求校长在领导管理上，要讲究方法和艺术。

一、严以律己，做好表率

“身教重于言教”。作为学校管理的“司令官”，校长必须身先士卒，与教师同甘共苦，要求教师做的，自己首先做到。教师看领导，是察其言，观其行，不光看你说的怎么样，更重要的是看你行动表现如何。由此，我们做校长的要以身作则，遵守学校规章制度，严格要求自己，从小事做起，吃苦在前，享受在后，廉洁奉公，以自己的良好行动来感染教师，赢得师生的拥护和信任，团结广大教职工共同实现奋斗目标。

二、群策群力，民主管理

现代管理理论告诉我们，学校管理是一种有机的三边活动，领导、教职工、学生分别是管理者，又是被管理者。在学校的管理中，教师处于主人翁地位，是学校管理的主体，我们做校长的要相信他们，依靠他们，尊重他们，全心全意地为他们服务，表现在“学校的重大决策和各项工作都要广泛征求教工的意见和建议，形成共识后再付诸实施。同时，要畅通民主渠道，建立教代会、学生会、家长委员会，发挥它们的积极作用，确保学校改革和发展的顺利进行。

三、用人之长、容人之短

“人无完人，金无足赤”。在我们学校领导和教师中，由于所学的专业、所任的学科不同，由于生理、心理、年龄、经历、性格、兴趣等不同，必然会形成每个人的所长所短。有的教师思维敏捷，遇事能抓住事情的本质，办事谨慎、稳妥，年轻教师朝气蓬勃，活泼开朗，中年教师经验丰富，精力充沛。我们做校长要充分发挥每个人的长处，使他们最大限度地发出光和热。校长不仅要用人之长，还要能容人之短。要抱着治病救人，治好病再用人的态度，团结一切可以团结的人，教育好一切可以教育的人，调动一切可以调动的积极因素，完成教育教学任务。

四、集权有度，分权有责

实行校长负责制给了校长很大权力，作为校长，要用权有方，做到集权有度，授权适当，不能大权独揽，小权包办，搞一言堂。要重点抓大事，揽大局，善于把自己从繁杂事务中解脱出来，把主要精力用于考虑学校大政方针上，把一些不需要校长亲自抓的事情分给下属去抓。充分调动各级各类人员积极性，使人人有事干、事事有人做，充分发挥一班人的集体作用，向一个目标迈进。另外，还要提高工作效率。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

谈提高中学领导班子战斗力的心理因素

山西省永济市首阳中学 武耀生

影响一个学校领导班子凝聚力和战斗力的因素是多方面的，其中主要有两点必须特别特重视，一是总体目标的一致性，二是多方感情的和谐。在奋斗目标的指导下，忠诚于人民的教育事业是领导好教育工作最珍贵的心理财富，建立在这个基础上的信念与认识的一致性，强烈的责任心和高度的事业心的一致性，则是建立积极情感的基础和前提。领导班子成员之间情感的融洽和谐是增强领导班子凝聚力和向心力的主要因素。几年来我校领导班子坚持廉政建设不谋私利，坚持平等互励、重情谊不重权力的原则，大大增强了领导班子的战斗力和管理效能，使我校教育工作迈上一个新台阶。

所谓“勤政廉政不谋私利”就是指领导班子成员为了实现一个共同的目标而同心同德、共同努力，使集体目标内化为每一个成员的坚强信念，并进而达到个人目标与集体目标的高度统一。一所学校的领导班子成员尽管在分工上千差万别，但作为班子成员每一个手指都应把握好教育事业这台琴上的每个键，从而在十指和谐的配合下，奏出时代的最强音。而这一切都与勤政廉政不谋私利是分不开的，因为，只有这样，班子成员间才会有正确的理解，我们才会被群众所理解，我们的劳动才会得到社会的承认。

其次，“平等互励，重情谊不重权力”的原则也尤为重要，情感和谐是协调领导集体心理因素的杠杆和纽带，它起着连接和协调其它心理因素的重要作用。有了和谐的情感，就为认识上的统一创造了有利条件，尤其是一把手更应该清楚地认识到：是党和人民的事业把我们这些人联系起来了，领导班子成员的职位高低仅属工作的需要，分工的不同，决不是什么权力的大小。我们都是同一战壕的战友，都是在为完成一个共同的、高尚的事业而共同努力。在具体工作中要体现出这一观点，那就是遇到问题走群众路线，正确对待群众的建议与批评。只有这样，领导成员之间、领导与同志之间、同志与同志之间才会真正相互理解，才会建立起高尚的深情厚谊，才能形成一个团结战斗、蓬勃向上的集体。几年的实践使我们深刻地认识到，没有这个情谊，势必影响团结，削弱班子的战斗力，当然，情义无价但有原则，我们所讲的情谊，决非哥们义气，而是党性原则所铸成的军命情谊，是同志之间的友谊与合作。

校长的领导艺术与学校管理

山西省万荣县北张户学校 陈翠霞

在这改革开放的时代，人们的新旧观念在不断发生冲突，市场经济体制的建立，增强了人们的商品意识。同时改革浪潮也猛烈地冲击着教育界。作为校长，怎样才能把握形势，加强学校管理，振兴教育事业，这是值得研究的问题。

教育是一项神圣而辛苦的工作。校长要领导他的同志们忘我工作。在新形势下，使教师能适应新的管理体制，并积极完成教学任务，使之成为一种自觉的行动。要做到这一点，校长必须要有领导艺术才能，而才能的发挥取决于领导者的威信。威信是在实际工作中，校长自身的品格和能力在群众中长期形成的自然影响力。怎样才能树立起校长较高的威信呢？我认为，廉而生威是主要的。

在教师中树立威信是第一要素无疑是校长的品格，而其中重要内涵就是廉洁奉公。一个贪污集体财产、生活腐化的校长，无论其工作能力大小，都是不能取得成功。只有维护大多数群众的利益，代表广大教师的意愿，才能赢得群众的支持和拥护。这样扎根于群众中的校长，工作起来就理直气壮，况且，群众意愿和呼声，对少数违犯纪律不服从领导的教师，本身就具有强大的威慑力。作为一校之长，在学校的一切工作中，都处于决策、组织、指挥的地位。学校的各项工作，校长能技高一筹，有主意有办法，而实践证明又是基本或完全正确的，就会很快赢得教师的信任。相反，困难面前束手无策，事后推责任怨天忧人，则会很快失掉群众的信赖和尊敬。广大教师对校长能力的佩服，是一个巨大的凝聚力，它能在校长决策之后，全校上下同心同德，团结奋斗，克服种种困难，实现既定的奋斗目标。校长威信的高低，说到底是同其所从事的教育教学事业成败密切相关的。校长威信的最终确立是校长在长期的工作实践中，率领广大教师，完成各项教育教学任务，不断取得新的更大胜利来完成的。

学校管理是艰苦细致的经常性工作，而教育教学工作是一个多程序多层次的复杂活动。校长的威信确立之后，对学校要进行管理。学校管理的方法和手段随着行为科学、管理科学的知识在学校管理中的应用而在发生着变化。如在教学管理方面，除了运用教育方法，经济方法、法律方法外，现代技术方法已开始逐步使用。

在学校管理中，常用的激励方式有两种，一是通过明确的表扬奖励等指令行为对教师进行奖励；二是通过倾听交流感情行为进行激励。对能力和意愿教较弱的教师，采取高指令、低感情的激励方式。管理者应以明确的指令行为为主、感情行为为辅的激励方式，使教师不断提高业务水平和工作能力。对能力弱但意愿强的教师，采取高指令、高感情的激励方式，高指令、高感情二者并重，既要激励其不断进取，又要使其保持饱满的工作热情。对能力强但意愿较弱的教师，采取低指令、高感情的激励方式，通过耐心听、交流沟通，充分调动他们工作的积极性，使他们忠诚于党和人民的教育事业，全身心投入工作。对能力和意愿都很强的教师，采取低指令、低感情的激励方式，不必经常对他们进行指令性行为激励，也不必过多地找他们谈话，只要大胆授权予他们，使他们感到校长对自己有极大的信任和支持，这就是最好

的鼓励。

在新形势下，教育要实现三个面向，校长的思维方式也要本着三个面向的战略思想，从改革开放的潮流中，汲取合乎时代脉搏的思想精髓，实现由固步自封式向多元开放式转变，形成立体的、多层次的、多维的网络思维系统，增大容纳信息的思维空间，从多角度认识统一事物，并将其综合为统一的整体。

随着改革开放的深入，市场经济的运行，人们思想认识的变化，这一切无疑会给校长的思想意识带来积极的或消极的影响，所以要求校长要辩证地认识社会现象，变通思维方式，善于从自身的各种需求、能力、思维品质和行为态度中反思和类比，通过反思和类比进行自我调控，就是强调对现实的适应性。求异、创新是人类生存活动的基本特点之一，校长只有注重了发展创新性的思维方式，学校教育才会不断改革创新，才能适应社会变化对教育的要求。

总之，作为一校之长，只要具有德才兼备的素质，就能赢得广大教师的信赖和尊敬，就能充分调动广大教师的积极性，就能在学校管理工作中充分发挥、施展自己的才能，就能办出具有特色的学校来。

当好校长的几点看法

山西省河津市僧楼乡尹村中学 吴少青

在学校管理工作中，校长是决策者也是管理者。校长管理水平的高低，直接关系到学校各项事业能否得到健康发展。如何当好一名校长，我有以下几点看法：

一、要努力更新观念

当今世界处于知识爆炸时代，在教育领域内校长首先要更新教育观念，才能适应时代的发展和要求。纵观各国的经济、军事等方面的竞争，归根结底是科技的竞争，科技竞争实际上是人才竞争，而人才是需要通过教育来培养的，所以人才的竞争最终是教育的竞争；作为校长一定真正领会邓小平同志提出的“三个面向”的含义，牢固树立四个观念，即超前观念、超脱观念、协调观念、服务观念。

发展教育，关键是教师，作为校长一定要树立好教师观念，要帮助广大教师全面、正确、科学地理解党的教育方针和政策，站在培养跨世纪人才的战略高度，努力变应试教育为素质教育，从而真正提高教育教学质量，当前学生在校时间过长，作业过多，考试频繁，要改变这种现象，校长应当积极引导教师在教育思想和教育科研上下功夫，引导教师教给学生正确的学习方法，良好的学习习惯，养成熟练使用工具书和其它参考资料的习惯，养成对自己学习情况进行查缺补漏的好习惯，尤其要注重培养学生的创造力，这样才能实现应试教育向素质教育的转变，才能真正提高教育质量。

校长还要引导教师树立新的教学观，第一，教书育人观念，对学生既教学习，更教做人，这样才能使其成为“四有”新人。第二，智能观念，知识是基础，智力是核心，能力是知识和智力的综合，它们之间互相联系，相辅相成，校长要引导教师在教学中注重开发展学生的智力，发学生的能力。第三，个性观念，引导教师要注重学生个性的形成与发展。

二、要做到以身作则

榜样的力量是无穷的。校长除了要做好学生的表率外，还要做好教师的表率，校长的实际行动就是无声的命令，因此，要当好校长就要呕心沥血、鞠躬尽瘁，付出超常的劳动，具有对教育事业无限的热爱无限的忠诚，“捧着一颗心来，不带半根草去”，以饱满的热情、忘我的态度、优良的作风全身投入到工作中去。

具体来说，校长要严以律己，严格按制度办事，要根据教育方针的要求和学校的具体情况，充分发扬民主，制定学校的常规管理制度，进而不折不扣地模范执行各项管理制度，决不搞特殊，凡是要求教师做的自己首先做到，要求教师不做的自己坚决不做。校长还要身先士卒，勇挑重担。作为校长，学校的事务一定繁忙，但学校的中心工作是教学，再忙也不能脱离第一线，不能放弃代课；只有坚持代课并代好课，才能对教学工作了如指掌，对教学中出现的种种问题才能随时发现并及时解决，这样也给教师做出表率起到了带头作用。

三、要善于用人之长

做为校长，能否为学校确定一个正确的目标，能否使学校工作正常进行，并能把学校里各级各类人员都组织起来，“用人之长”是衡量一个校长管理

需要全本请访问 www.ertongbook.com

水平高低的重要条件。

我们都明白，十全十美的人是不存在的，人各有长、人各有短，学校是知识分子集中之地，由于他们的经历、年龄、性格的不同，所学专业所教学科的不同，各人的长处也就不同。有的教师遇事当机立断、处事果断，这是因为他们的思维敏捷反映灵敏，能够在短时间内抓住事物的本质。有的教师沉着冷静办事稳妥，这是因为他们善思熟虑，考虑问题全面、深刻。青年教师性格活泼开朗朝气蓬勃；中年教师经验丰富、精力充沛、毅力顽强。校长在工作中要充分认识这些长处，并努力创造条件发挥他们的长处，对我们的工作将大有益处。

学校的工作像一台机器，需要各具特长的零件在各自的位置上同时发挥其专长，才能正常运转。热情高、思想进步、活泼开朗的教师去搞共青团工作；耐心细致、善做学生工作的教师去当班主任；而后勤工作需要勤俭认真细致的人才，这些都需要校长善于发现人才并最大限度地发挥他们的光和热。

四、要有容人之量

作为一名合格的校长要有容人之量。在政治上信任尊重，在业务上放手使用，在生活上关心照顾。看待教师要一分为二，首先要肯定教师所取得的成绩，用发展变化的眼光去考察每个教师，全面公正地对待每个教师，实事求是地评估教师的工作实绩。要以大海一样的胸怀宽以待人，团结同志，顾全大局。即使与自己意见不合甚至反对自己的同志，只要以集体利益为重，与原则一致都应宽容。要有容人有胸怀，首先要有虚心听取各种不同意见的态度，对于教师的意见，正确的、不正确的，顺耳的、逆耳的都要虚心听取，认真对待。如果校长抓住教师的一时失误，片面地证价教师，草率地给教师下定论，这样不仅会伤害教师的感情，甚至使教师产生逆反心理，严重影响学校工作的顺利进行。

要当好校长，在工作中还要敢于承担责任，勇于承认错误，纠正缺点，决不能在同志们面前居功自傲，文过饰非。如果校长只喜欢听人奉承的言辞，反对不同的意见甚至推托责任，以权定调，这样有可能矛盾重重，有可能压而不服，有可能教师情绪低落，学校失去生机。因此，校长要虚怀若谷，严以律己，宽以待人。

五、要做教师的知心朋友

校长对教师首先要诚恳，以诚相待，言语行动都应真诚表里如一，这样就缩短了校长和教师之间的距离，教师就会主动靠近校长，就会说心里话。作为校长对教师还要热情，要有为教师服务的一颗热心、一腔热情，及时深入他们中间了解教师的忧苦，为他们排忧解难，让教师感受到校长的关心和温暖。要做教师的知心朋友，还要尊重教师。自尊感是一种要求得到别人肯定和重视以及自我肯定的一种积极情感，是不断追求进取向上的动力，也是生活中的精神支柱。所以，校长要把尊重教师作为主要的道德要求。一个热爱教师渴望教师、有成就的校长必须是一个尊重教师，把教师看作与自己地位完全平等的人，这样有利于同教师在情感上产生共鸣，进而激发教师工作的积极性。

中小学领导应具备的基本素质

山西省稷山县董家庄初中 刘永勤

作为一名学校领导，对外代表本校的整体，则内则主持校务工作，领导要想成功地管理好学校的各项工作，我认为必须具备以下几方面的素质。

首先，要具备优秀的专业素质和卓越的管理能力。作为一名学校领导，在专业知识上不可能是通才，但必须做到“术业有专攻”，在本专业上有一定的造诣，成为本校的学科带头人。除了具备一定的管理能力外，在校长授权委事后，各级领导干部要敢于负责，敢想敢干，充分发挥“单兵作战”的能力，独立处理好职权范围内的日常事务。要达到这些要求，学校领导集体的成员就必须从管理职能出发，在专业知识的构成上由不同学科的教师组成，求得知识的互补；在管理能力的配备上由不同专业的人员组成，根据分管工作的性质和特点，职有专司，实现领导能力的互补。

其次，学校领导还必须具备良好的心理素质。学校的管理工作涉及面广，每天都会接触到各式各样的人，这就要求领导能够处变不惊、遇事冷静，提高心理承受能力，理智地处理好各种突发事件。运用耐心细致的说服方法，多从思想深处抓事件的主要矛盾，坚持摒弃强压硬管的工作方法。要从领导者的层次出发，宽容忍让，有容人之雅量，做到体察下情，不计一时一怨。学校领导的工作对象中的学生工作占有相当重要的位置，特别是新时期的学生，由于社会信息传播速度加快，传播方式多样，传播手段日趋先进，使得学生接受新事物的能力增强，机会增多，促使其思想成熟期提前，但又囿于其接触社会，接触实际的时间、条件有限、明辨是非的能力尚需提高，对各种社会现象和新生事物的看法不免偏激，行事有所偏颇。做为从教师中成长起来的领导干部，应当适应新形势，解决新问题，不仅要从教师的角度出发，还要具备现代学校管理者的眼光和心理承受能力，培养自己独立应付各种意外情况的心理素质。

再次，学校领导还要具备高度的思想理论素质。学校的领导干部每天都要和教师打交道，要做好这些同志的思想工作，学校的领导干部就必须从严要求自己，从更高的层次出发，努力提高自身的理论水平和处理事务的能力，树立起坚定的公仆意识、服务意识。真心实意要教师们忘我地工作，领导就得把这个“我”照顾好，只有使“我”的各方面无顾虑了，他们才可能忘我。领导干部一定要深入群众，关心群众，加强民主作风建设，从群众中来到群众中去，一切从群众利益出发。要知道在教师的心灵世界里存在着大有可为的广阔天地，只有和酵师打成一片，想其所想，急其所急，公正廉明，充分发挥教职工的主观能动性，使大家真正树立起“校兴我荣、校衰我耻”的全员治校意识，才能保证学校的各项工作顺利进行。

办好一所学校必须具备三个条件

山西省稷山县城区联区 王因海

随着社会主义市场经济体制在我国的确立以及改革开放和现代化建设步伐的加快，新形势、新任务要求教育改革向纵深发展，建设学校、管理学校、办好学校就变得更加重要。而要办好一所学校，具备三个条件：

第一，要有一个坚强团结，具有强烈事业心和献身精神的领导班子。班子中的每个成员，在学校教育教学中处于枢纽地位，为教学起调度作用，协助校长计划、组织、检查、督导教学工作，上令下达，下情上报，起能作用。校长选拔培养得力助手，充分发挥其教学管理中的才干，才能使学校这个火车头有机地运行，为学校排忧解难，为校长腾出较多的思考管理的时间，研究教学改革，探索提高教育教学质量的新途径，使学校全盘工作有节奏地进行。教研组的工作直接影响教学质量。加强教研组的建设与管理是教学管理中的一个重要环节。除了选拔好教研组长外，还必须建立行之有效的教研制度。

第二，要有一支团结协调、奋发向上，具有高度责任感和较高水平的专业教师队伍。教师是教学第一线的主力军。优秀的教师队伍是学校活力之源，希望所在。加强教师的思想教育工作和师德建设，是调动教师工作的主动性、积极性和创造性的根本途径。但在教师的思想教育工作中，要注意尊重教师，把教师看成学校管理的对象，看成学校管理的主体，积极满足教师的合理要求。切不可刁难、挖苦、伤害教师的自尊心。表扬要注意方式，批评要注意场合，关心要在困境中。这样才能显示校长的风度。同时，要制定岗位责任制，实行目标管理，引导教师自觉制定教学计划和相应实施措施，确保教学的各个环节落到实处。要合理使用教师，重视培养教师，认真考评教师，激发教职工的主人翁责任感，把思想教育和业务培养结合起来，认真听取教师们意见，分析教师的思想动向。同时要使教师理解领导的意图，能硬化的就硬化，不能硬化的要求要具体，这样才能使学校管理做到科学化、民主化、规范化。

第三，建立一套符合教育教学规律并使之成为广大教职工共识的常规管理制度。小学常规管理涉及的方面很多，但教学工作的管理是学校的中心工作，是实现教育的目的，培养合格人才的基本途径。校长必须用大量的精力去研究教学规律，了解本校的实际情况，制定有导向和激励作用的切实可行的教学工作计划和长远计划，明确教学管理目标。校长通过计划体系，对学校教学工作实行全过程有效的管理，不仅要对教学过程中的每一个环节提出规范准则，而且要提出质量要求。如备课的要求，上课的要求，作业布置与批改的要求，课外辅导的要求，成绩考核的要求及学习、预习、听课、复习、作业、考试的要求等。诚心听取教师们的意见，共同提高教学质量。同时，校长还应认识到，小学德育、美育、劳动教育管理是社会主义精神文明建设的奠基工程。加强德、美、劳的领导和管理，是校长职责中最基本的一项。根据《小学德育纲要》，结合本校实际，制定一个目标明确、科学可行的德育工作计划和行为规范。各科教师根据要求加以贯彻落实，做到管理育人、教书育人、服务育人。通过“三好学生”、“优秀班干部”、“优秀少先队员”、“先进班集体”等的评比，树旗立标，形成良好的校风校纪。同时，

要求教师在讲课中有意挖掘美育教育，给学生以美的启迪，使学生从小就树立健康向上、奋发求新的优秀品质和爱祖国、爱人民的远大理想，促进学生全面发展。小学体育卫生也是校长不可忽视的一项工作。校长应根据国家对小学体育卫生的要求，拟定切实可行的体育卫生工作计划，明确指导思想和任务，抓好“一课两操”和达标锻练，组织好课外活动，并设立卫生监督、劳动环保监督等，提高学生的劳动、卫生自治能力和培养学生良好的卫生习惯，增强师生体质，同时，要创造一个环境宜人的学习场所，使学生愉快地学习和生活。

总之，校长是学校的领导者和管理者，是学校中最有影响力和号召力的人，抓好学校管理关键在于校长。因此，校长要不断加强自身素质修养和建设，对事业高度负责，兢兢业业，严谨求实，只有这样，才能带好一班人，发挥集体的智慧和力量，不断提高教育教学质量。

校长要处理好“三边”关系

山西省稷山县下王尹初中 常兆祥 张克云

校长、教师、学生是决定学校工作是否稳定的“三边”。作为校长，怎样才能处理好“三边”关系，使学校的各项工作步入良性运行的轨道呢？

一、校长要以身作则，端正作风，起表率作用

首先，校长在思想上要敬业爱岗，干一行，爱一行，若校长本身不敬业、爱业，何谈教师何谈学校的整体素质和学校的教学面貌呢？只有校长爱业，爱校如家，爱生如子，那么这种潜移默化的作用就会深印在教师的心底，产生极大的感染力。

其次，校长自身的作风要过硬，只有在工作、生活等方面处处起到表率作用，大家才会服你，才愿跟你干，才能把教师的积极性、主动性、创造性充分发挥出来；只有积极深入教学第一线，与教师同甘共苦，才能赢得教师的爱戴与拥护。

二、尊重教师，关心教师，引导教师不断提高自身素质

邓小平同志说过：“人民教师是培养革命后代的园丁，他们的创造性劳动应受到党和人民的尊重”。尊重教师要坚持民主管理，建立民主议事制度，使教师真正发挥主人翁作用。尊重教师，要自觉接受教师的监督和批评，不打击报复，不搞团团伙伙，不轻视年轻教师。

尊重教师还要尊重教师的人格，使其感到学校就是他的家，学校就是其最佳用武之地。

校长还要关心教师的生活，当好学校教学工作的后勤兵，教师的服务员，体贴教师的辛苦，解决教师的家庭困难，使他们一心扑在学校工作上。

校长还要积极引导教师努力提高自身素质，鼓励他们加强思想道德修养，努力建设一支政治素质过硬、业务素质精良的教师队伍。

三、尊重学生人格，关心学生生活，提高学生整体素质

教师在学校教学工作中起主导作用。学生是学校工作的主体。作为校长，要尊重学生的人格，使他们能正确认识自己，不自卑，不气馁，奋发向上，自强不息。同时，要关心学生的生活，使学生学而无忧，学而无虑，使他们感到在校和在家一个样，从而激发他们的学习潜在力。

校长还要努力改善办学条件，配备配齐有关教学设施，使学生在德、智、体、美、劳等方面健康、活泼发展，不断提高他们的整体素质。

当好校长六点论

山西省新绛县南社中学 王高旺

一、要有敏锐的政治头脑和高度的政治觉悟，坚持社会主义办学方向

学校是教书育人的重要阵地。一所学校的办学方向正确与否，校长起着决定性作用。我们的学校是社会主义的学校，一个合格的校长，不论在何时何地，都必须坚持社会主义的办学方向，这是一个根本问题，不得有半点含糊。那么，校长如何才能坚持正确的办学方向呢？这就要求校长必须不断加强学习，学习马列主义、毛泽东思想和邓小平建设有中国特色社会主义理论，学习教育工作的一系列方针政策。这样才能方向明确，路线对头，并在宏观上正确指导全校师生沿着社会主义道路，搞好教育教学工作。

二、要忠诚于党的教育事业，全身心投入工作

校长是一所学校的“领头雁”。从一定程度上说，学校工作就是校长工作：校长上进则学校上进；校长懈怠则学校懈怠，所以，校长首先应热爱本职工作，具有敬业奉献精神。面对下海潮和那些“倒爷”、“款爷”的诱惑，我们校长们要努力把满腔热忱和毕生精力投放入教育教学上。虽然教师的待遇还不是很高，教师的生活仍十分清贫，但党中央已提出了“科教兴国”的战略决策。科教兴国，教育先行，教师将真正成为太阳底下最光辉和最令人羡慕的职业。既然如此，我们还有什么理由不勤教敬业呢？根据角色效应理论，如果一位校长真正将满腔热忱和毕生精力贡献给教育事业，很自然，他便会在教师和学生的心目中树立起崇高的威信来。

三、要有渊博、扎实的专业知识，努力成为教学工作上的行家里手

校长必须是教育教学工作的行家里手。校长如果缺乏应有的专业知识，不懂教育教学原则、方法，不通晓各科知识及内在规律，就不是一位称职的领导。形成校长威信的重要因素之一是：威信建立在校长自身的业务知识水平和业务能力基础之上。一位合格的校长，必然是一位出色的教育家的优秀的教学能手。当然，“知也无涯”，每个校长不可能都成为精通各科知识的“全才”，但在业务知识的钻研和业务能力的培养上必须做到锲而不舍。

四、要有勇于探索、锐意进取的精神，做教育教学改革的先锋

在深化改革、扩大开放、建立社会主义市场经济体制的今天，学校教育该向哪里去？这是摆在我们面前的一大课题。道路只有一条：靠改革办教育，从改革中求发展。联系农村实际，我校一是抓教育教学质量的提高，二是办了几批“短、平、快”的职业班，如：果木园艺、装璜油漆、木工、裁缝、家畜家禽一般疾病的防治等，为社会和家庭培养出不少急需人才，提高了办学的社会效益。改革没有现成的模式可寻，这就要求校长必须首先树立改革意识，在发展社会主义市场经济的新时期不拘泥于旧的一套，创造性地开展工作，通过多种措施，突出素质教育，办出学校特色。

五、依法治校不忘攻心，是教师心悦诚服的“头儿”

随着教育管理体制改革的深化，学校内部正运行着一套科学的管理机制，其核心之一即依法治校。从学校管理的实践来看，依靠各种教育政策法规及学校内部的规章制度约束规范教师的行为，促进学校各项工作的完成，作用十分重要。古语道：“无规矩不成方圆”。学校是一个集体，更需要建

立健全行之有效的规章制度。为使法规政策和各种制度真正行之有效，做遵法守法的模范，在执法时切勿戴变色眼镜。

校长面对的是教师，每个教师的思想素质、道德水准和涵养程度都不尽相同。特别是对涵养较差的教师，用制度简单处罚的方法，往往会产生消极作用。因此，校长要善于做教师的思想政治工作，力求将思想工作做深做细，帮助教师甩掉包袱，轻装上阵，彻底消除教师与校长心理上的隔膜。这样，才能保证学校各项工作的有效完成。

六、心在同事，情系战友，做教师的知心朋友

校长同教师之间不仅是组织领导和被组织领导的关系，还应建立一种和谐、亲密、统一的关系。校长要视教师为知心朋友，心里装着每一个教师，当教师在思想、工作及生活上遇到困难时，校长要尽其所能地热情关怀和帮助；当教师取得了进步和荣誉时，校长要及时予以具定和鼓励。“ 感人心者，莫先乎情 ”。校长只要一心一意为教师着想，教师就会与校长同心同德，齐心协力，共同开创学校工作的新局面。

民主管理是校长负责制的基础

山西省临猗县嵫阳镇初中 樊立冬 王红霞

实行校长负责制，校长是学校的主要负责人，全面领导学校工作，校长在学校的地位变了，权力大了。校长怎样才能行使好自己的权力，发挥各立面的作用，群策群力，把学校办好呢？我认为要注意下列几方面：

1.校长应忠于党的教育事业，富有献身精神，努力在学校工作中带领群众做出卓有成效的实绩

校长负责制首先要求校长有职、有权、有责。校长是学校行政的主要负责人，对学校工作具有决策和指挥权。校长应是学校工作的设计师、组织者、指挥官。作为校长一定要认清自己的位置，具有为教育事业献身的精神，勇于开拓，善于改革，团结全校教职工，努力开创学校工作的新局面。校长只有不断地提高自身的能力和修养，在工作上努力做出业绩，才能赢得社会和师生的尊敬。作为校长，要以邓小平同志建设有中国特色的社会主义理论为武器，从本地区的实际出发，先一步、高一层地提出正确的思想和办学目标，规划学校教育改革和发展的蓝图，并有计划、有步骤地带领全校师生员工去攻克前进中的一个又一个困难，夺取一个又一个胜利，这就从本质上取得了对学校工作的领导权。

2.依靠教师办学，坚持群众路线，民主管理学校是实行校长负责制的基础

实行校长负责制，校长依法有学校的决策权和指挥权，全校师生要服从校长的领导，形成统一意志，这是办好学校完成国家赋予学校培养人才的任务所必需的。但是实行校长负责制并不是校长可以自以为是，随心所欲，独断专行。校长必须尊重客观规律，按照客观规律办事。要虚心听取群众意见，接受群众监督。建立和健全教职工代表大会制度，使教职工参加学校的民主管理，发挥教职工的主人翁作用。我们的具体做法是：坚持集体领导议事制度，校务委员会、行政扩大会议分别吸收工会主席、副主席参加，定期召开教代会讨论学校的重大事项，凡是涉及到办学目标、专业设置、师资队伍建设、职改、考评、生活福利等重要事项，校长都把经过集体研究的意见，及时告诉大家，通过工会和教代会，广泛听取教职工的意见和建议，保证了领导决策的正确性。

3.把国家的利益放在首位，把自己放在群众之中，是实行校长负责制的保证

校长能否正确对待党和人民赋予的权力，是廉洁奉公，还是以权谋私？是以学校的大局为重，还是先替自己打算，不仅是校长的个人品德问题，而且是能否履行校长职责，取得学校工作指挥权的基本条件之一。校长一定要树立良好形象，作风正派，自觉地把自己放在群众之中，不搞特权。要求师生做到的，自己首先做到，但对于个别职工的违纪问题，要坚持原则，敢抓敢管，不断提高学校的科学管理水平。

需要全本请访问 www.ertongbook.com