

校长

工作指导全书

XIAOZHANG
GONGZUO ZHIDAO QUANSHU

赖新元 主编



校长工作指导全书

赖新元 主 编

图书在版编目(CIP)数据

校长工作指导全书/赖新元主编. —长春:吉林
大学出版社, 2011. 9

(名校管理经验与名师教学智慧经典图书系列)

ISBN 978 - 7 - 5601 - 7711 - 3

I. ①校… II. ①赖… III. ①中小学 - 校长 - 学校管
理 IV. ①G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 185064 号

校长工作指导全书

赖新元 主编

责任编辑、责任校对:许海生 殷丽爽

吉林大学出版社出版、发行

开本:787×1092 毫米 1/16

印张:40 字数:828 千字

ISBN 978 - 7 - 5601 - 7711 - 3

封面设计:唐韵

北京市宏泰印刷有限公司 印刷

2011 年 9 月 第 1 版

2011 年 9 月 第 1 次印刷

定价:298.00 元

版权所有 翻印必究

社址:长春市明德路 501 号 邮编:130021

发行部电话:0431 - 89580026

网址:<http://www.jlup.com.cn>

E-mail:jlup@mail.jlu.edu.cn

本书编委会

主 编：赖新元

副主编：卓福宝 祝玉妍

编 委：陈 创 李 睿 李泓磊 康海峰
赖新元 张 欣 高宇飞 白科章
祝玉妍 张娟妙 张学亮 游纪中
卓福宝 吴晓路 宋晓佳 王 研

目 录

CONTENTS

第一篇 校长工作从自我管理开始

第一章 锤炼人格,以人格聚集人气	2
校长的人格魅力是磁石	2
教育不是职业而是事业	4
公平就是教育力	9
校长品格决定学校品位	15
威信——校长无形的领导力	16
变“管理者”为“服务者”	20
校长的“人情”与“人情味”	24
校长要有自己的人格底线	25
校长多给教师人文关怀	27
第二章 更新观念,保证学校与时俱进	28
校长应该成为“教育家”	28
校长必须要有独立的学校观	30
校长要树立正确的教育观	41
校长的教师观决定学校的文化品位	55
校长要树立科学的学生观	58
校长评价教师要科学	61
校长要保持思维之树常青	81
校长要做有效的学习者	82
第三章 提升能力,有实力才有说服力	87
赢在科学决策	87
教育经营能力决定学校的发展	89
不可缺少统揽全局的能力	91

获得“统御”的高成果	97
创新才能保证发展有新思路	99
增强协调意识,提高协调能力	100

第二篇 创新思想,促进学校优质发展

第一章 坚守教育的真谛	104
校长要肩负起自己的使命	104
改变思维,服务于教育永恒之使命	110
让学校真正成为学习者的聚集地	114
教育的使命就是塑造人文精神	116
忽视德育的校长不是好校长	120
第二章 拓展校长办学思路	122
校长有思路,学校才有出路	122
校长要当好“设计师”	126
学校发展离不开思路的创新	128
办学要有理念,以理念办学	130
时常反思自己的办学价值观	136
学校的办学品位要高	142
第三章 制定学校发展规划	145
学校发展规划以追求学校发展为核心	145
如何制订学校发展规划	148
制订学校发展规划的要求	151
学校发展规划如何分解与落实	152
学校发展目标定位在于方向	153
规避学校发展规划中的误区	155
第四章 让特色成为学校腾飞的翅膀	159
校长要有强烈的特色意识	159
形成独特、优质的办学风格	161
人无我有,人有我优	163
在稳定中形成特色	164
让特色在积淀中升华	165
有特色的学校必定是成功的学校	166
第五章 营造校园文化	169
校园文化建设是学校发展的重要保证	169
校园文化建设的主要内容	172

让学校每一面墙说话	174
精神文化:校园文化之内核	175
特色创新,健全校园制度文化	178
第六章 塑造名校形象	180
学校也要有自己的形象	180
导入 CIS 塑造学校新形象	183
塑造学校良好的公众形象	186
第七章 学校发展自我诊断	188
如何进行学校发展自我诊断	188
学校管理自我诊断的基本理念	190
学校管理诊断的基本方法	192
如何开展学校文化诊断	193

第三篇 打造高绩效教师队伍

第一章 学校领导班子建设	198
学校领导班子的组建	198
突破学校领导班子沟通障碍	200
根治“内耗”,保持团结	202
当好“一把手”	204
用好权力这把双刃剑	206
做中层灵活运转的润滑剂	218
第二章 招聚人才,稳定教职工队伍	227
盘活人力资源这盘棋	227
聘用教师要有新理念	229
兼容并举,合理选用聘任方式	231
让教师招聘走向程序化	237
用人政策:来去自由	248
礼贤下士,与教师和睦共处	250
根据特长用人	255
知人更要善任	257
合理配置中层领导	261
让合适的人做合适的事	264
每一种角色都不能少	266
通过合作弥补个人的不足	269
谨慎使用“末位淘汰制”	272

第三章 做好研究,促进教师专业化发展	278
变压“升学率”指标为压“科研任务”	278
校长要始终立于教科研的前沿阵地	280
教育科研的过程	281
教育科研管理基本思路	283
教育科研管理不可少	287
教育科研管理的内容	293
课题管理	302
课题过程管理	307
校本培训,提高教师素质的主阵地	346
第四章 激励的艺术	357
薪酬改革势在必行	357
民主激励:让教职工参与管理	366
情感激励:心与心交流,情与情交融	368
综合运用非货币性激励策略	369
备课检查时来点激励性评语	375
鼓舞士气,调控教师的消极情绪	376
消除教师的负面心理	378
如何调适青年教师的失落心态	380
如何调适教师的需要	382
如何激励教师的积极性	384
第五章 切实加强思想政治工作	398
思想政治工作,凝聚学校力量的坚实后盾	398
把握教师思想政治工作的原则	405
沟通无限:方法举隅	424

第四篇 校长的管理智慧

第一章 管人先管心	456
凭什么留住教师的心	456
校本管理须以教师为本	458
善于“软件”疏导	460
给教师充足的阳光,让他们灿烂	462
不妨常去教师家“看看”	468
帮教师认识到健康的意义	470
引领多一些,评比少一些	472
不要对他人吹毛求疵	475

校领导与教师不是对立的	478
激发中层干部的积极性	480
把“以教师为本”落实到位	483
帮助新教师顺利度过磨合期	486
任何教师都不应该被忽视	488
让每位教师都感到自己很重要	490
学校管理应以教师为本	492
第二章 以简驭繁,不做“工匠”	495
抓住管理的重点	495
辩证地区分大事和小事	497
要专业,不要“专制”	498
把握好自己的角色	499
权力下放,重心下移	504
不妨做个“懒”校长	506
最好的管理就是“少管理”	507
第三章 沟通是管理的生命线	518
有沟通才会心相通	518
克服和下属交谈的障碍	520
同理心——沟通的前提	521
学会倾听:最受欢迎的人是“听众”	525
让演讲更精彩	530
通过反馈提升沟通的质量	536

第五篇 校长工作应用范文

敬业乐群 踏实奉献——中学校长竞聘演讲稿	542
真心谢真爱,信心换信赖——初中校长竞聘演讲稿	544
当校长的三板斧——中学校长竞聘演讲	546
制度管理 人本管理——小学校长公开招聘会上的演讲稿	548
竭尽全力 忠于职守——中心小学校长竞聘演讲稿	552
创一流管理 塑一流师资 育一流人才——小学校长竞聘演讲	554
为教育无私奉献 为学校建功立业——小学校长竞选演讲词	556
校荣我荣,校耻我耻——中学校长就职演说	558
有幸、有缘、有感、有言——校长就职演讲	559
脚踏实地 求实创新——校长就职演说稿	563
干实事 干成事 促发展——镇中心小学校长就职演讲稿	564
尽职尽责 不辱使命——小学校长就职演说	566

知识与快乐并重——小学校长就职演讲稿	567
做英雄少年 立志报效国家——“学抗震英雄,做自强少年”演讲比赛校长讲话	569
十年岁月如歌——特殊教育学校教师演讲	570
构建和谐校园 促进学校发展——构建和谐校园演讲稿	571
爱心总动员——校长在抗震救灾动员会上的讲话	572
弘扬民族精神 把爱传递——校长在抗震救灾捐款动员会上的讲话	574
在运动中领略体育的魅力——校长在冬季长跑活动启动仪式上的讲话	575
让绿色从有形的生态走进无形的心灵——在省绿色学校揭牌仪式上的讲话	575
走务实之路 让社会满意——××中学“市示范完中”揭牌仪式上的欢迎词	577
新希望 新使命 新要求——学校期中总结校长发言稿	578
中华民族精神 多难兴邦的强大精神支柱——校长在国旗下的演讲稿	579
净化校园 弘扬正气——校长在国旗下的讲话稿	589
弘扬美德 共创文明——高中校长在国旗下的讲话	591
为每个学生搭建发展阶梯——校长新学期国旗下的致辞	593
做个让父辈们放心的接班人——校长在国庆节升旗仪式上的讲话	595
虚心学习 互帮互助——校长在国庆节升旗仪式后的讲话稿	596
以崭新的面貌迎接崭新的开始——开学典礼上的讲话	597
与时俱进 开拓创新——新学年开学典礼上校长的讲话	599
努力拼搏谱写新篇章——校长开学典礼上的致辞	601
新的起点 新的希望——小学校长开学典礼上的讲话	603
以新的姿态、面貌去赢取下一个辉煌——中学校长在开学典礼上的致辞	604
把军训中培养的优良作风带到学习中去——校长在军训结束仪式上的讲话	607
牢记使命 贡献力量——校长在庆祝教师节大会暨开学典礼上的讲话	608
因势利导塑造学生美好心灵——学校德育工作总结	610
提高管理水平 增强学生的安全法制意识——学校安全教育及综合治理工作总结	614
重实际 抓实事 求实效——学校教学工作年度总结	615
标本兼治 规范管理——学校安全教育与综合治理工作总结	618
筑防线 促发展——学校党风廉政建设工作总结	620
立足岗位做贡献 知荣明耻做表率——学校党务工作总结	623
端正思想 结合实际 狠抓落实——学校干部作风整顿建设查摆问题阶段总结	626

第一篇

校长工作从自我管理开始

校长是处于学校管理系统的核心地位、主导地位、决策地位，校长的思想、行为和作风影响着学校工作的全局。

一位优秀的校长，必须深知自己作为一校之长言传身教的重要性，时刻注意自己的言行举止、作风态度，始终保持对教学工作的良好影响，对教育环境的良好影响，对教师和学生的良好影响。

一位优秀的校长是可以凭借自身的能力提高办学质量。好的校长可以带动整个学校的教研，提高全体员工的工作热情，为广大的学生成长、成功、成才创造最好的条件。

第一章

锤炼人格，以人格聚集人气

校长的人格魅力是磁石

一个有影响力并在社会各界有良好声誉的学校，应处处体现着校长的气质和人格魅力，这就是人格管理。校长对教师群体的号召力和威望从校长人格魅力中来。校长的人格魅力是磁石，它能把全体教职工吸引在一起，凝聚在一起，共同实现学校奋斗目标。

一、平等待人

自由、平等、博爱，曾经是资产阶级反对封建制的口号，从历史的角度来看，具有明显的进步意义，在资产阶级取得统治地位后，自由、平等、博爱的口号又掩盖着它剥削、压迫无产阶级的实质，所以需要揭露这些实质。但不能对这一口号自身一率加以摒弃，“左”倾错误严重之时，连“平等”一词也不能提了，十一届三中全会之后才再次鲜明地提出“在法律面前人人平等”、“在真理面前人人平等”。惨痛的教训使得今日之校长要特别注重师生员工的平等权利。

这里，平等待人不应只是校长的一种观念，而且应成为一种作风，应有更高的要求，但首先还是应有明确的观念，师生员工彼此应是平等的，教师与学生是平等的，干部与职工是平等的，学历高的与学历低的是平等的，有过过失甚至受过行政处分的人与其他的人在人格上也应是平等的，因此平等待人是校长态度与行为的重要基础，在与人相处时，若不把自己与他人摆在平等的位置，就可能出言不逊、失礼、甚至伤人，这就谈不上礼貌待人。十一届三中全会之后党中央强调在思想中要倡导尊重人、爱护人，若不把自己与他人摆在平等的位置，怎么可能做到尊重人、理解人、关心人。校长是否具有平等待人的作风是其诸方面作风中最基本、最重要的，这是他关心、爱护师生员工的基础之一。校长平等待人，关键在对普通的教工、普通的学生。在对待教师上，特别在能否正确对待资历浅、年纪轻的初出茅庐者；在对待干部上，特别在能否正确对待级别低而不惹人注目的普通中层人员。美国通用电气公司的老总韦尔奇不喜欢大家叫他老总，公司从上到下都直呼其名，大家无尊卑之分，关系融洽、亲切，公司最高首脑欢迎职工随时进入他的办公室反映

情况，并对职工的来信来访进行妥善处理，正因为老总的平等待人，使公司的凝聚力、向心力得以增强，所有员工都把自己当作公司的主人，因而使公司做得既大又强。在我的工作经历中，由于注重了平等待人这个原则，因此，我的工作一直得到全体同仁的密切配合和大力支持。

二、诚信待人

校长要充分运用管理权，制订强有力的、切合本校实际的规章制度，用制度去规范和约束师生的观念和行为，并注意在执行过程中做到言必信、行必果，奖惩分明，这样才能树立校长的威信。这里所说的“诚”包括诚实、诚恳等方面，在诚实与虚伪之间，在诚恳和应付之间，在诚恳与怠慢之间，既有道德问题，又有作风问题。诚恳、诚挚，在为师生员工办事、为他们解决某个问题时都是需要的，帮助他人、扶持他人，尤其是在表扬或批评他人时都必须真挚、恳切的。然而，诚实是更基础的，也是最起码的要求，在诚实的基础上真挚而恳切待人，这就形成了良好的作风。诚实是最起码的要求，这已属道德的范畴，但作风与道德也有密切的关系。诚实是一般人都应做到的，在处于一般教师的位置时待人诚实这是大部分教师能做到的，校长在成为校长之前而处于教师位置上时更应做到，但担任校长之后仍然需要再检验。在现实生活中，某些处于高级位置上的人对待老百姓不诚实、向老百姓讲假话的例子不是稀罕的事情。相对而言，在学校校长中这种在师生员工面前讲假话的例子是比较少的。一般而论，作为教师与作为校长，所接触的人，后者面宽得多，层次多得多，不同的类型也多得多。因此，校长必须将作为教师时的诚实进一步发展，在工作面宽、接触人广、事务更复杂的新情况和新条件下保持和发展诚信待人的作风。只有你的诚信，才会赢得师生员工的尊重。在繁忙琐碎的工作中，一名校长的决策不可能是绝对正确的，因此，只要你敢于公布自己的“失误”，勇于承认自己的“失误”，才可能以你的诚信赢得理解，进而统一思想，统一认识，共同解决“失误”，齐心协力把学校的各项工作圆满完成。

三、宽以待人

教育的目的之一就是使人的个性得到健康的充分的发展。天才的人们常常是个性鲜明的，要容纳各种个性的人，除了法纪之外不要给师生过多的限制。要容纳不同的学术观点和流派，这是科学繁荣之所需，其本身之存在亦是繁荣的象征之一，在坚持四项基本原则的前提下，要鼓励不同流派的发展和不同学术观点的自由探讨。校长尤其要容纳与自己持不同观点的人，鼓励在科学意义上的共同商讨，鼓励为学校的根本利益提出不同见解，只有群策才能群力，只有讨论才能形成共识。

宽以待人的另一重要方面是能谅解人。特别是一情况需要设身处地为师生着想的：

1. 当教职工提出某种要求时，在法规和条件都允许的情形下应尽可能满足其

要求，在无法满足的情形下，要在体谅其困难的同时，诚实相告现在还无法满足，无法满足的原因是……这里的“宽”应表现在对无法满足的要求给以同情，而不能有厌烦之感。

2. 当教职工存在某些缺陷与不足时，应体谅其经历，扬其长、避其短，投以信任的眼光，有些短处可以避免，有些短处可以弥补，有些短处可能无关大局。特别是接触很多的同志，离的很近，看的很清，不能老盯其短处，有些有碍工作的短处要当做自己的短处一样去用心帮助加以克服，不同的经历使个人有不同的长处，也可能有不同的短处，大都事出有因，只有充满体谅，才会用心并针对性地帮助，在体谅前提下的帮助是最有效的。

3. 在发现师生有过错时，应及时提醒，不使之酿成大错，更不能像“左”倾错误时期那样等着算总账。有了错误，接受了处分的人，应尊重其人格，给人以改正错误的勇气和信心。对弱者的同情和帮助，对有缺陷者的体谅和扶持，对有过失的人提醒与人格的尊重，是衡量校长度量的重要方面。

宽以待人自然与不讲原则不是一回事，它完全可以与坚持原则统一起来，要敢于执行纪律，对怠工者给予批评教育为主的经济处罚，对违反纪律者予以必要的处分，对道德败坏者予以解聘。但是长期以来，人们误以为只有这些方面才能表现坚持原则，其实待人以诚，待人以宽，都是具有原则意义的。执行法律也决不等于整人，受纪律处分者，并非要受到非原则的对待，从其实际效果及师生的整体利益来看，坚持原则与宽以待人是相一致的。

四、公正待人

学校教职工都有各自的岗位职责，如果校长不能出于公心，公正客观及时地评价他们的工作，就会挫伤他们的工作积极性，使他们感到心灰意冷，直接影响到一个班或更多学生的教育情况。因此，校长对于事关荣誉、奖励、职称评定、住房、工资待遇、奖金分配、人事任免等涉及教职工个人利益的问题，一定要出于公心，公正对待。首先要摆正自身位置，做到荣誉面前不伸手，利益面前不湿脚，处处做到公开、公平、公正，把全局利益放在首位。其次，认真组织制订好各项奖励考核办法和各项工作规程并经教代会讨论通过后按章办事，对在实践中发生的新的问题仍应通过集体研讨拿出最佳实施方案，从而保证将好事落在实处，起到积极效应。

教育不是职业而是事业

人的生命价值何在？凡是人，都会遇到这个问题，只是自觉不自觉而已。而作为校长，就必须要有明确的人生观价值观。尼古拉·奥斯特洛夫斯基说过：“人生最美好的，就是在你停止生存时，也还能以你所创造的一切为人们服务。”这应当

成为我们的座右铭。

一个人能否做出成绩，原因是多方面的，但首先是有事业心，要不断培养对自己所做工作的感情，热爱自己所从事的事业，这样你才会达到为事业献身的境地，才能使事业成为你生活的第一需要。

一位受人尊敬的老校长，这样讲述自己的故事：

我是在几十年的教育实践中，是在和自己的学生共同生活学习的过程中，逐渐爱上了教师这个职业。在我的一生中，有许多令我终身难忘的故事，这里仅举几例。

1. 一个学生的来访

事情发生在“文化大革命”中1966年夏天的一个下午，当时我正在“劳改队”劳动。管教人员叫我去，说有一个从新疆来的学生要见我，并规定我们只能会见15分钟。那是我1953年，刚工作时担任过班主任的初二乙班的蒋珍仙同学。初中毕业后，她自愿去新疆工作，现在也做了教师，我们已经有十多年没有见过面了。她对我说：“负责劳改队的人说，你现在是反革命，不让我看你。但我对他说，我只知道他是我的老师、我的班主任，我回南京不容易，一定要见他一面。”当时我又感动又紧张，感动的是学生对老师的感情是那么真诚，师生关系是终生难忘的，紧张的是在此非常时期，怕连累她。这是一次多么难忘的会见！

2. 一封学生的来信

有一个1958年附中高中毕业的学生，毕业后考入无锡轻工业学院。初中时我曾做过他的班主任。那时他在班上是属于个子矮小的，坐在前排，是个遵守纪律、勤奋学习的好学生。“文化大革命”中我曾听说，在发给群众讨论的“反革命案例”中有他的名字。粉碎“四人帮”后，我曾多次打听他的下落，但都没有结果。1979年10月，我突然收到了他的一封长信。他在信的开头写道：“20多年不见，但我并没有忘记先生对我的启蒙教育。”接着他说，“回顾十几年的学生生涯，我感到最美好的一段记忆是初中时代”，“现在我们这些初中的同学中，有上研究生的，有做大学教师、中学教师的，有在科研单位工作的，有在工厂工作的，可以说是桃李盛开啊！这些同学，现在都40岁上下，却已是四化征途中的骨干力量，这一切都是和您的教育分不开的。在您当班主任期间，有两件事我终生难忘：一次，我生病了，一个人躺在宿舍里，又难过又着急。没想到您来看我了，亲切地安慰我。这以后，我在老师身上学到了关心同学、关心同志的美德，一直保持到现在。还有一次，是为了元旦庆祝晚会，我和一

名同学到学校对面的解放军营房，为班级借军服，上课迟到了，为此我班长期保持的无人迟到的锦旗丢了。我难过地伏在课桌上痛哭流涕。您不但没有批评我，反而在我这学期的成绩单上写了‘该生对自己要求严格’的评语。这对我是一个巨大的鞭策和鼓励，直到现在，我在各方面都严格要求自己。坐了5年牢，我得了心脏病、精神病，吃了许多药，体重猛增到150斤，上三楼都气喘得要命。几年来我天天坚持爬山、跑步，终于控制住病情的发展，体重也降到了120斤。”

这是一个受了多年折磨的精神病患者，在疗养期间写给他少年时代的老师的一封信。使我极为感动的是，很多往事，我都忘记了，但是他对过去学生时代的记忆是那样清晰难忘！使我深受教育的是，老师对学生的影响是如此深刻。这封信是写给我的，也是写给所有热爱学生的老师的。

教师职业的意义何在？这些不就是最好的回答吗？

3. 她考试为何失常

大约在1982年，有一次高二物理期中考试，刚进行了二十来分钟，一名平时学习成绩很好的同学，突然举手，说她已无法控制自己激动的情绪，考试难以进行下去。我只见她满头是汗，脸色苍白……

为什么她今天考试会这样失常？其实这与我前一天晚上的辅导有关。

昨天晚自修，我在实验室答疑，临下课前，她来问问题。当她问到电力线的方向是怎样规定的时候，我脱口而出：“这样简单的问题，你到现在还不知道吗？”话说出后，我自知犯了错误，伤害了她的自尊心。我想向她表示歉意，但她已经回宿舍了。

第二天上午考数学。我一早就去教室找她，但未遇到。我请她同座位的同学转告我的歉意，要她别为此事而影响考试的情绪。这样，我在下午物理考试前，一直没有见到她。

考试那天晚饭后，我找她谈心，真诚地向她做了检讨。她激动地哭了。她说她本来就认为我“看不起她”，平时上课很少提问她，昨天晚上的那句话，又再次“证实”了她的想法，使她久久未能入睡。而我，对她的这些想法，还从未意识到。今天我为自己伤害了一个青年学生的心而感到非常难受。同时我又深深感受到，教师的一言一行，对学生的影响是多么深刻呀！我们的学生，他们有思想，有情感，有自尊，教育工作是一个育人的工作，教师要懂得自己学生的心理，了解他们的思想，尊重他们的人格，平等地对待他们，努力成为他们可信赖的朋友和同志。教师不是神，自己也会犯错误，聪明的老师会经常反思自己的工作，向学生承认并改正自己的错误，你在学生中的威信就会更高了。1991年我去加拿大考

察，她在渥太华接待了我。8年未见，能在国外相遇，感到特别亲切，往事都已成了美好的回忆。

学生对母校和老师的感情是非常深厚的。附中1956届校友，新中国成立后第一位电子学女博士韦钰，在附中校庆79周年时，从联邦德国发来贺电说：“不论时隔多久，不管从事什么工作，母校老师给我的教导，永远是我前进的基础。对母校老师付出的辛勤劳动，我是永远感激的。”

著名作家巴金，是附中1925年的校友。他曾多次亲自给学校来信，多次在上海的家中接见学校派去的代表，曾赠送给了母校200多本著作，并在每本书的扉页上都签上了自己的名字，盖上了章。

为什么白发苍苍的老校友，对母校有如此深厚的感情、如此深切的爱？那是因为他们的老师曾经爱过他们，在他们成长的道路上，给他们留下了终生难忘的记忆。

教师是为学生而存在的。教师工作的全部意义，就在于对学生的爱。这种爱是和对人民的爱、对祖国的爱融合在一起的。

有人说教师像蜡烛，“照亮了别人，毁灭了自己”。这种说法的感情是消沉的。我们应该像萧楚女说的那样：“人生应该如蜡烛一样，从顶燃到底，一直都是光明的。”

我认为，教师像梯子，虽然自己在高峰之下，但能让更多的人攀登上新的高峰；教师像雕塑家，他是用自己毕生的汗水，塑造孩子们美丽的心灵。中学时代，是一个人在思想、学业和身心各方面打基础的年代，是一个立志的年代。教师是他们走上人生道路的指引者，是他们智慧的开拓者。人们常把教师比作辛勤的园丁，是人类灵魂的工程师。一个好的教师，对学生的影响是终生难忘的。

教师的生命是最长久的，因为他的思想、品格、感情和理想，会由他的学生延续下去。教师的劳动会留在学生的心里，融合在他们的事业之中。

当你和青年学生在一起时，你一定会深刻感受到：他们多么希望能遇到好的老师，不仅教会他们知识技能，而且能引导他们去正确认识人生的意义，使他们能经受住未来风浪的冲击，这就是为什么一个教师要勤奋学习与工作的根本动力！几十年来，正是这样的理想，推动着我去刻苦学习；努力探索，和自己的学生一起前进。

在我逐渐懂得了教师事业的真实价值之后，命运又安排我去做校长。开始，我真不愿意。当校长比当教师更复杂，会使人更烦恼，并且要学会与各种人打交道，这并不是我的强项。我又遇到了老问题：主观上不想做