

“十一五”校长培训教材

XIN SHI QI ZHONG XIAO XUE XIAO ZHANG LING DAO LI DE TI SHENG

新时期中小学校长 领导力的提升

主

编

孙

远

航

陕西师范大学出版社

“十一五”校长培训教材

新时期中小学校长领导力的提升

主 编 孙远航
编 者 (以姓氏笔画为序)
孙远航 邵佩萱
郑 重 鲁洪飞

陕西师范大学出版社

图书代号 ZH8N0617

责任编辑 屈炳耀

责任校对 周 军

封面设计 杨锦文

图书在版编目(CIP)数据

新时期中小学校长领导力的提升/孙远航主编. —西安:

陕西师范大学出版社, 2008. 6

ISBN 978-7-5613-3853-7

I. 新… II. 孙… III. 中小学—校长—领导艺术 IV. G637.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 093426 号

新时期中小学校长领导力的提升

出版发行 陕西师范大学出版社

社 址 西安市陕西师大 120 信箱(邮政编码:710062)

网 址 <http://www.snupg.com>

经 销 新华书店

印 刷 北京市京东印刷厂

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 15.5

版 次 2008 年 6 月第 1 版

字 数 368 千字

印 次 2008 年 6 月第 1 次

定 价 28.00 元

读者购书、书店添货或发现印刷装订问题,请与发行科联系、调换。

电 话:(010)69290621 69290047 传真:69290727

前言

当前,基础教育正面临着一场深刻的变革,这与现今社会发生的转型性变革密切相关。学校教育在社会转型背景下也在发生着变革,并且以自身的变革促进着社会的转型。对于已身处变革之中的学校,该如何主动地迎接并参与到变革之中?一系列具体而实际的问题都有一个共同的指向——校长。人们怀着一种共识性的美好愿望:一位好校长就是一所好学校。学者们更是给校长戴上了令人眩目的角色光环,校长要扮演领导者、决策者、执行者、设计者、建设者、引领者、教育者、管理者……要求校长在精神上是“领袖”,业务上是“智者”,管理上是“仁者”,是工作中的“战友”,困难时的“亲友”,业余时间的“朋友”。也许这些还远远不足以描画一位好校长的形象,就因为,你是校长——承载着教育使命的责任人。

新时期,新形势,新任务,新问题,时代的呼唤,历史的选择,校长必须具有一种超人的力量——校长领导力。因此,编纂《新时期中小学校长领导力的提升》就显得尤为重要。

领导力是各种社会类型组织最核心的竞争力。它体现的是领导者以个人的人格魅力为基础,以法定的领导职权为条件,对周围的环境、组织的发展和组织成员的成长所产生的一种影响力。而校长的领导力,是校长对被领导者的影响力,它包括校长的言行、要求以及校长自身的品格等引起被领导者作出积极反应的感召力量。

众多成功校长的个案大都带有强烈的本我色彩,不可复制的情境限制。而校长领导力开发与培养的研究正是期望对这一神奇“领导现象”的普遍规律进行有意义的探索,我们绝非奢望得到一剂包治百病的灵丹妙药,但求能为校长在情境中的自我修炼提供一些有益的线索和途径。

本书将校长领导力的构成概括分成四个因素,八种能力,即思维力与洞察力、决策力与执行力、感召力与沟通力、学习力与创新力。试图在理性界定的基础上将上述能力进行技能分解,并据此提供相应校长领导力的开发途径与训练方法。我们深知最有效

的训练来自校长个人所处的具体情境,以及自我修炼。书中“情境中的校长领导力”是从校长三种职业角色的角度,对部分优秀校长在其“特殊”的情境中领导力发挥的情境回放,以期校长们在自我修炼中有所启迪。校长领导力的评估是校长在实践中进行自我反思和检验的参考工具,其目标体系的建立还有待于进一步的研究。

由于水平所限,虽尽力而为,仍感漏洞百出。意在抛砖引玉,敬请读者宽容善待,多多指正。

孙远航

2008年6月24日于沈阳

目 录

前 言

第一章 校长领导力的理论概述

第一节 新时期呼唤校长领导力	(1)
一、校长领导力的概念	(2)
二、校长领导力的构成要素	(6)
三、校长领导力的时代特征	(10)
四、校长领导力的价值分析	(13)
第二节 校长领导力的理论基础	(15)
一、情境领导理论	(15)
二、信息处理与领导力	(17)
三、领导力的权变理论	(20)
四、变革型领导力理论	(24)

第二章 校长领导力的开发

第一节 校长领导力的技能分解	(28)
一、思维力的要素分解	(28)
二、洞察力的内涵分解	(29)
三、决策力的过程分解	(30)
四、执行力的行为分解	(31)
五、感召力的效能分解	(34)

六、沟通力的类型分解	(35)
七、学习力的思维分解	(38)
八、创新力的定势分解	(40)
第二节 校长领导力的基础和条件	(43)
一、个人基础	(43)
二、赢得认同	(47)
三、规划愿景	(49)
四、激励艺术	(52)
五、人际关系	(59)
第三节 校长领导力开发的主要途径	(65)
一、领导意识	(65)
二、知识储备	(70)
三、技能训练	(73)

第三章 校长领导力的训练

第一节 校长的思维力与洞察力的训练	(80)
一、校长思维力的训练	(80)
二、校长洞察力的训练	(84)
第二节 校长的决策力与执行力的训练	(88)
一、校长决策力的训练	(88)
二、校长执行力的训练	(93)
第三节 校长的感召力与沟通力的训练	(110)
一、校长感召力的训练	(110)
二、校长沟通力的训练	(120)
第四节 校长的学习力和创新力的训练	(126)
一、校长学习力的训练	(126)
二、校长创新力的训练	(131)

第四章 校长人格魅力的体现与完善

第一节 校长人格魅力的内涵及特征	(137)
一、校长人格魅力的内涵	(137)
二、校长人格魅力的特征	(138)

第二节 校长人格魅力的体现	(139)
一、优良的品质	(140)
二、坚强的意志	(140)
三、乐观的情绪	(141)
四、完善的性格	(141)
第三节 校长人格魅力的完善	(144)
一、做一个有品格魅力的校长	(145)
二、做一个有学识魅力的校长	(146)
三、做一个有思想魅力的校长	(149)
四、做一个有亲和魅力的校长	(151)
五、做一个有威信魅力的校长	(154)
六、做一个有任用力魅力的校长	(156)
七、做一个有形象魅力的校长	(159)

第五章 情境中的校长领导力

第一节 作为课程中的教育者的领导力	(164)
一、作为课程实施主持人的领导力	(164)
二、作为教育科学研究的带头人的领导力	(175)
三、作为教师专业发展的领路人的领导力	(180)
第二节 作为经营中的管理者的领导力	(188)
一、学校经营中的校长领导力	(188)
二、人力资源中的校长领导力	(197)
三、财务管理中的校长领导力	(201)
四、学校制度管理中的校长领导力	(203)
第三节 作为发展中的领导者的领导力	(208)
一、关系协调中的校长领导力	(209)
二、学校文化中的校长领导力	(214)
三、学校发展中的校长领导力	(218)

第六章 校长领导力的评估

第一节 校长领导力评估的意义	(223)
一、校长领导力评估是衡量校长工作绩效的重要尺度	(223)

二、校长领导力评估是考察、选拔、使用干部的重要依据·····	(224)
三、校长领导力评估是促进校长工作发展的重要动力·····	(224)
第二节 校长领导力的评估方法·····	(225)
一、校长领导力评估的内容·····	(225)
二、校长领导力评估的原则·····	(226)
三、校长领导力的评估方法·····	(228)
第三节 校长领导力的自我评价·····	(230)
一、自我能力·····	(231)
二、自信力·····	(231)
三、自我管理力·····	(231)
四、换位思考力·····	(232)
五、与他人合作力·····	(232)
六、相似行为的识别力·····	(233)
七、发展他人的能力·····	(233)
八、不包揽员工的问题·····	(233)
九、团队管理力·····	(234)
十、询问策略力·····	(234)
十一、规划设计力·····	(234)
十二、决策力·····	(235)
十三、执行力·····	(235)

参考文献

后 记

第一章 校长领导力的理论概述

领导是一种客观存在的社会现象,它超越历史、地理、文化和民族的差异,发生在所有的人群团队之中。近年来,企业界对领导力的研究与探讨日趋深入,从而引起教育领域的广泛关注。美、英等一些西方国家的学者,借鉴管理理论、人力资源理论、社会学理论的研究成果,提出了“校长领导力”的概念。“一所学校的校长,就是这所学校的灵魂”已经成为教育工作者的共识。校长的个性素质与专业能力,是其带领学校创造业绩,走向成功的重要的关键因素。在创办“让人民满意的教育”共建和谐社会的今天,对校长领导力的研究与探索是实现基础教育改革与发展目标,保证有效实施素质教育的理性选择。

第一节 新时期呼唤校长领导力

随着教育的不断深入,关于校长的角色、地位和作用从来没有像现在这样引起人们的广泛关注,新时期的学校教育使一些新的工作内容引入了校长的运筹范围,更重要的是要求校长作出正确的决策。一个好校长,在意味着一所好学校的同时,还意味着一个好社区,甚至于一个好城镇、好地区,当历史的进程将如今的“办学”定格于此的时候,对校长领导力的呼唤是来自发展需要的最自然的声音。

一、校长领导力的概念

中小学校长要提升领导力,就必须了解什么是领导力,什么是校长领导力。

(一)关于领导力的定义

传统的观点认为,领导力即“领导的能力”,或是“领导者的地位与指挥能力”。基于这种认识,很多领导者及渴望成为领导者的人士,都将注意力集中于地位的提高,关注于自身才能的展现。而正是这种努力,使他们将自己从领导阶层降低到管理阶层,成为一个个平凡的管理者。

那么,什么是领导力呢?不同的专家和学者有着不同的解释。

美国前国务卿基辛格博士说:“领导就是要让他的人们,从他们现在的地方,带领他们去还没有去过的地方。”

“通用”汽车副总裁马克·赫根对领导者的描述是:“记住,是人使事情发生,世界上最好的计划,如果没有人去执行,那它就没有任何意义。我努力让最聪明、最有创造性的人们在我周围。我的目标是永远为那些最优秀、最有天才的人们创造他们想要的工作环境。如果你尊敬人们并且永远保持你的诺言,你将会是一个领导者,不管你在公司的位置高低。”

沃伦·班尼斯说:“领导力就像美,它难以定义,但当你看到时,你就知道。”

管理大师彼得·德鲁克曾经说过:“发现一个领导者最有效的办法是,看其是否心甘情愿的追随者。换言之,要有影响他人行为的能力。”

我们认为,领导力是各种社会类型组织最核心的竞争力。它体现的是领导者以个人的人格魅力为基础,以法定的领导职权为条件,对周围的环境、组织的发展和组织成员的成长所产生的一种影响力。

1. 领导力是以职权为条件的复合力

任何组织必须有领导者,领导者的领导力必须以法定的领导职权为条件,即没有职权就没有领导力产生的可能。但是,仅仅有了职权也并不意味着就一定能产生领导力。职权如果不和承担职权的人发生积极意义上的相互作用,这种“复合力”就难以产生。

2. 领导力是获得追随者的能力

一个只会指挥别人的人,不是真正的领导者,也谈不上领导力;真正的领导力应由

获得追随者的能力来衡量。领导者获得追随者的能力,主要表现在以下三个方面。

(1)令人信服的远见卓识。假设一个组织群体处于环形的深井里,指挥者带领自己的队伍往上攀登,身为领导者,就应该有超乎一般的远见卓识,他的任务就是告诉追随者们应该朝哪个方向前进;应该选择哪一条路,在这条路的前方,有怎样的风险和利益……在必要的情况下,他还应该走在队伍的前面,在大家四顾茫然的关键时刻,一声“跟我来”,就像一支“强心针”,能使团队士气大振,并凝成一股强大的冲击力。

(2)令人信服的率先垂范。领导不仅是领袖,也是导师。导师不仅要告诉追随者应该做什么,还要告诉他们应该怎么做。这当然不是说,领导者应该是一位指导具体事务的教师,虽然,有时候领导者亲自教部属做某些具体事情也是必要的,但这绝不是领导者主要的职责。领导者应该教给部属的是行为准则,即面对不同问题时的正确反应。

(3)令人信服的精神力量。精神力量源于良好的个人品质,这包括积极的心态与良好的品德。有良好个人品质的人更让人信赖,即使才能稍逊,也比那些才能出众而品质低劣的人更有可能成为领导人物。

3. 领导力不仅仅是领导者的能力

领导力在于把团队及其成员的外在的能量和潜在的能量引爆。领导力是一种相互凝聚的合力,即领导者与追随者相互作用而迸发出的一种思想与行为的能力,是心灵碰撞产生的能量。如果用公式表示:合力=领导者的能力+追随者的能力-阻力。“合力”是一个团队显示出的整体能力。

领导力是一种相互作用的爆发力。领导力不是一个人、一个职位或一个项目的力量,而是领导者与追随者相联系时所发生的相互作用,在相互作用中,团队的潜力爆发出来,成为推动团队前进的能量。领导力的产生过程类似于化学反应:领导者好比媒介物,通过一连串化学变化,激活团队潜在的各种能量,同时在相互作用中激发出自身的能量。

4. 非权力性影响力更能体现领导力

人们追随的不是某个计划,而是能鼓舞他们完成计划的领导者。领导者通常运用的是一种非权力性影响力。非权力性影响力的产生有以下几个原因。

(1)品格因素。领导者的品格主要包括道德、品行、人格、作风等。具有高尚品格的领导者,容易使被领导者产生亲近感和信赖感,并诱导他们去模仿和认同,从而产生更巨大的号召力、鼓舞力和说服力。

(2)才能因素。领导者的聪明才智和工作能力、专业能力,是领导者能否胜任领导职务、完成领导工作的重要条件。一个有才能的领导者能使被领导者心悦诚服,这是一种心理磁力,它能吸引人们自觉地去接受其影响。

(3)知识因素。知识丰富的领导者在指导工作、策划组织、沟通协调关系时,容易取得被领导者的信任,使被领导者产生这种感觉:他知道我不知道的东西,他可能是对的;他懂得我不懂得的东西,他可能是出色的。当这种感觉通过事实得到验证和强化时,被领导者对领导者的信赖便会与日俱增。

(4)情感因素。人与人之间建立了良好的情感关系,便能产生亲近感,相互的吸引力就大,彼此的影响力就强。领导者待人和蔼可亲,平易近人,与部下关系融洽,其影响力往往就更能使被领导者心悦诚服。

(二)校长领导力

校长领导力,是校长对被领导者的影响力,它包括校长的言行、要求以及校长自身的品格等引起被领导者作出积极反应的感召力量。

关于什么是校长领导力,研究者多有不同的定义,归纳起来集中于两点:其一是提供指导,其二是施加影响。这里的含义有三:一是校长不是把目标强加给追随者,而是与他人一起朝着共同的目标方向努力,即为了教师的职业幸福感和学生的全面发展而共同改进管理工作和教育教学工作;二是校长主要是通过跟其他人一起工作,为他人的有效工作创造有利条件,因而领导力在学校工作中产生间接的和直接的作用;三是校长领导力作为一种职能和非职务影响,常常通过学校的各部门人员得以实现,从这种意义上说,领导力不是“单力”而是“合力”。校长领导力具体体现在以下几个方面。

1. 办学思想的领导力

校长对学校的领导,首先是办学思想的领导。校长对办学思想的领导力应该是校长领导力的起源和根本。

(1)办学方向的领导。办学方向大而言之是中国特色社会主义的办学方向,小而言之是指一所学校的发展道路。脚踏实地办人民满意的教育,应该是学校正确的办学方向和发展道路,应该是我们中小学校长必须坚持的第一要务。

(2)办学目标的领导。集中师生的智慧,不断地、不失时机地提出学校的奋斗目标、师生的发展目标,以此凝聚人心,激发斗志,这应该是校长办学思想领导力的重要体现。校长不能仅仅满足于埋头苦干,而要仰望学校发展的天空,关注学校未来的发展。

(3)办学品位的领导。办学品位即我们常说的办学境界,其中最主要的工作就是不

断进行办学的前瞻性、战略性思考,让自己的学校引领其他学校,让自己的学校引领一个区域教育的发展方向。

(4)办学风格的领导。办学风格即办学特色、办学个性。引领学校办出特色、办出个性,这应该是校长办学思想领导力的最高表现。特色和个性不能仅仅理解为与众不同,而应该成为一所学校办学的必然积淀和历史归宿,这就需要校长对自己的学校准确定位,且将自己的办学精神不断传承,不断融入新的时代元素。

2. 课程实施的领导力

不能对学校课程进行领导,就不可能真正意义上地领导学校,因为课程是学校的办学的基础,是学校生存和发展的土壤,是学校生命所在。

(1)坚定地执行国家课程。国家课程是国家意志的体现,是学生成为合格公民的必修课程。作为校长,就是要按照国家课程的要求,不折不扣地开齐开足课程,对任何违背开齐开足这一要求的行为,要旗帜鲜明地反对并及时改正,不得有半点含糊和马虎。

(2)充满智慧地建构课程。建构可供学生选择、适合学生发展的课程体系,是校长课程领导力强的鲜明标志。学生的发展需要课程的引导,学生的健康成长需要课程的有力支撑。适合学生发展的课程体系应包括国家课程、地方课程和学校课程三大板块,其中构建学校课程体系应是校长领导课程的最主要工作内容之一。

(3)创造性地实施课程。课程体系建构出来后,关键是实施。实施课程一要认真,二要扎实,三要创造。特别是在教材多元的背景下,更需要校长引领教师对课程进行科学性的开发、创造性的实施。

3. 校园文化的领导力

校园文化是一种“行为潜规则”,校园文化对于一所学校发展的重要性是不言而喻的,关键是校长如何正确理解校园文化的内涵,从而引领校园文化的建设。

(1)思想建设。思想建设具体体现为加强学风、教风、班风、校风建设。发动师生员工进行广泛深入的讨论,形成学校的核心价值体系。使学校的发展思路为每一位成员知晓,使学校的核心价值体系扎根于学校每一位成员的心中,使学校的办学思想变为学校每一位成员自觉的行动。

(2)心理环境建设。着力营造蓬勃向上、宽容愉悦、充满人文气息的校园氛围,让师生员工有成就感、自豪感、幸福感,时刻让师生员工感觉到被关爱、关心、关注和欣赏。

(3)文化活动建设。活动是文化的载体。引领师生开展健康向上、丰富多彩的校园

文化活动,通过活动理解校园文化、演绎校园文化,使学校每个人身上洋溢着文化的气息,使校园的每一个角落放射出文化的光芒。

4. 师生发展的领导力

校长对学校的领导最终要落到促进师生的发展上来,只有师生得到了发展,这所学校才能实现真正的发展,这样的发展才有意义。因此,检验校长领导力强弱的重要标准就是看在校长的领导下,学校的师生是否得到了健康、和谐和全面发展。

(1)促进教师发展的策略。①给教师创造成长的宽松的环境,使其不断获取成功。②引领教师去享受美好生活,体验幸福;引领教师不断捕捉幸福,提高教师的“幸福指数”。③引领教师专注于课堂,使其不断增强教学实力。

(2)促进学生发展的策略。①为学生营造宽严适度的成长环境,引导学生和谐发展。②引领学生形成特长,树立合格加特长的学生发展观,为学生的未来发展奠基。③给学生“制造”美好回忆,让学生享受完整的、充满激情的、留下美好记忆的中小学习生活,并让中小生活中的“精彩故事”经常回放,影响他的一生,成为他们一生的快乐。

二、校长领导力的构成要素

校长的领导力可以被形容为一系列行为能力的组合,它是做好学校工作的核心要素。如果对校长的领导力进行分解,可以分为四个方面,八个主要因素。

(一)思维力与洞察力

1. 思维力

可以说,思维力是校长领导力的核心构成要素。学校发展战略之所以不同,最初都是体现在校长之间的思维差异。这种差异在学校发展过程中会直接影响着学校的走向,也间接地影响着教职工对学校发展战略的把握。校长的思维力不是单纯的分析能力,而是一种潜在的人生积淀,是知识、经历、经验以及生活环境、工作环境、社会环境等诸多因素综合作用的体现。思维力不仅在关键时刻决定着校长的决断,还在平时发挥其潜移默化的力量。这种力量渗透于学校的日常管理和工作的具体细节中,并不时地发挥着重要的影响。所以,校长的思维力决定了学校的发展战略,并在学校的发展进程中逐步强化和扩展,最终形成独具特色的发展战略。

2. 洞察力

观察教育的未来走向,突破限制学校发展的瓶颈,创立独树一帜的组织风格,确立

学校的发展方向和变革措施,每一项改革和创新都意味着对校长洞察力的检验。高瞻远瞩是对成功校长远见的赞许,也是对其敏锐洞察力的认可。有领导力的校长能够广泛听取、吸收意见信息,审时度势,从时间、战略和全局上考虑和分析问题,抓住时机,确立目标;同时,力图将目标明确化、愿景化,使教职工真正理解并建立信心,持久投入,成为学校的信仰和价值观。对洞察力的解读可以包括以下三个方面。

(1)洞察发展,转化目标。校长能否为学校设计、决策、建立一个合理有效的发展目标和战略规划,直接关系到学校的发展绩效。

(2)洞察人性,激励成员。成功的校长都能用各种方式把具有不同背景和才能的教师聚集到一起,并为其提供公平、合理的机会,使他们达到最佳表现,实现个人目标,在发挥个人潜能的同时为学校发展献力。

(3)洞察变化,利导冲突。学校的内部和外部存在着多重关系结构并且相互作用,构成一个组织系统。这一系统是随时可能变化的,从稳定到不稳定,从不稳定到稳定,各种变化冲突都是难免的。作为校长既可能是冲突、变革的直接参与者,也可能是协调者。不管身处何处,校长都应具有对环境的敏感性,随时关注冲突发生的可能,洞察其内在及潜在原因,预测可能发生的结果,控制和减少不良冲突的产生、激化,解决冲突所暴露的问题;同时,力图掌握冲突可能带来的组织不均衡,并利用冲突所激发的创造力,强化正面作用,降低负面损失。

(二)决策力与执行力

1. 决策力

决策力是校长领导力的重要构成因素之一。对学校而言,决策是最经常面临的问题,同时又是最复杂的问题。在决策过程中只有尽量少出错,学校的发展才会少走弯路。决策的基础是调查研究和辨析评估,它依据于直觉与理性的思考。作为一个校长,必须在复杂的情况下,评估各种选择以获取最为有利的局势。决策能力不仅仅依靠直觉和大脑,它是领导者动员胆识与头脑,来获取最佳判断,为所在的组织寻求利益最大化的能力。高品质的决策取决于三个方面。

(1)对未来不确定因素的准确把握。

(2)有效避免过于务实的决策匹配观。这种匹配观在某些时候是不可取的,特别是在关注能力和机会的匹配方面,认为随机可以应变,以致丧失战略远见,进而导致忽视、缺少对未来资源的吸纳和培养,影响学校的可持续发展。

(3)改变单一的自上而下的决策方式,因为自上而下的决策会造成校长是制定者、教

师是执行者的人为划分,结果是学校缺少决策的完整性和科学性,教师丧失主人翁意识,决策方案也会在执行过程中遭遇尴尬。在情况复杂、充满不确定性的状态下,保持清醒的头脑,作出迅速的决策和判断,是优秀校长的重要特质。

2. 执行力

校长的执行力应该体现为一种总揽全局、深谋远虑的业务洞察力,一种不拘一格的突破性思维方式,一种设定目标、坚定不移的态度,一种雷厉风行、快速行动的管理风格,一种勇挑重担、敢于承担风险的工作作风。

对校长而言,执行的效果与其变革能力的强弱有直接的关系,虽然并不是每一次执行都与变革直接关联,但成功破除执行过程中的阻碍势力却是执行力得以保证的关键。所以,从一定意义上说,执行的过程是变革得以完成的过程,执行的效果则取决于排除阻力的程度。提高执行力的一个有效途径是关注变革,并通过成功导入变革来提高执行效果。如果执行效果不理想,往往是执行者对执行中的变化因子缺少关注和控制,而这些变化因子始终在微妙地影响着执行的最终结果,常常是觉察到了却为时已晚。另一方面,校长在执行的过程中要考虑时间压力的作用,学会通过使用时间压力来强化变化的效果,达到提高执行力的目的。同时还要注意,执行过程中的变革力度是一个逐渐加大的过程,避免操之过急,否则就会成为单纯意义上的变革,降低执行的效果。

(三)感召力与沟通力

1. 感召力

优秀的校长往往富有极强的情绪感染力,引导人们往同一个方向努力。他们不仅自己工作出色,还会成为学校的精神领袖:他们通过向学校内外部的相关因素提供支持,帮助教师发挥潜力,来达成学校愿景,实现学校目标。有的研究者认为:提升校长的领导力,关键就在于加强他们“对情感的控制程度”,有意识地加强校长对学校内外的情绪、情感管理力度,将会从战略层面快速高效地提升学校的绩效。在学校,情绪、情感是按照一定的路径流动的。校长在作决策时,尽管表面上是一种理性的决策,却不可避免地带有强烈的个性色感,决策中注入了校长个人的价值观、情绪、情感。这种情绪、情感由副校长传递到中层领导,中层领导再实施到执行层,执行层接受到了这种情绪、情感的信息流之后,通过具体工作渗透于受教育对象和社区等有关社会层面,学生与社会的情绪、情感反馈很快通过学校声誉刺激校长以后的决策。这样循环往复就决定着学校的社会地位或影响力。校长要力争在情绪、情感上与学校内部及社会建立更为良性的