

校长文化力

● 沈汉达 著



上海社会科学院出版社
SHANGHAI ACADEMY OF SOCIAL SCIENCES PRESS

校长文化力

◎ 沈汉达 著



上海社会科学院出版社
SHANGHAI ACADEMY OF SOCIAL SCIENCES PRESS

图书在版编目(CIP)数据

校长文化力 / 沈汉达著. —上海: 上海社会科学院出版社, 2017

ISBN 978-7-5520-2184-4

I. ①校… II. ①沈… III. ①校长—学校管理—研究
IV. ①G471.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 289035 号

校长文化力

著 者: 沈汉达

责任编辑: 陈如江

封面设计: 黄婧昉

出版发行: 上海社会科学院出版社

上海顺昌路 622 号 邮编 200025

电话总机 021-63315900 销售热线 021-53063735

<http://www.sassp.org.cn> E-mail: sassp@sass.org.cn

照 排: 南京前锦排版服务有限公司

印 刷: 上海颀辉印刷厂

开 本: 787×1092 毫米 1/16 开

印 张: 7

字 数: 110 千字

版 次: 2017 年 12 月第 1 版 2017 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5520-2184-4/G·709 定价: 38.00 元

版权所有 翻印必究

序

葛剑雄

我这一辈子没有离开过学校,从小学、初中上到高中,留在母校一年接受师资培训,从1965年开始当中学教师,1978年考上复旦大学的研究生,1981年起留校当教师,直到今天。从我正式当老师算起,也超过52年了。无论是当学生还是当教师,校长在我的心目中一直具有崇高的地位。在实际工作中,也深知校长对于一所学校的重要性。我读了沈汉达教授的新著《校长文化力》,很乐意写几句话,推介这本有创新意义的书。

沈汉达教授长期从事教学和科研,从大学、教育局到职业学校,无论在教学还是教育管理方面都积累了丰富的经验。在繁忙的工作之余,聚焦职教,潜心研究,主持多项重要科研项目,已出版专著《高等职业技术学院经营概论》《中国职业教育法制化进程研究》《中国职业教育魅力建构论》《中国职业教育改革发展新论》等;还主编出版《美丽转身文库》《中高职学生人文素养系列实验教材》《全国通用秘书职业资格证书培训教材》等实用教材,对职业教育贡献良多。他先后获市级先进工作者称号,获市级优秀教学成果二等奖,获中国职业技术教育杰出贡献奖、职业教育优秀教育工作者奖和职业教育优秀科研奖,2012年分别获上海市园丁称号和上海市职业教育杰出校长称号,今年荣获黄炎培职业教育杰出校长奖。

沈汉达教授以12年时间,将一所极普通的学校办成全国闻名的优秀职业学校。他的重要经验,就是要提升学校的整体水准,形成优良的职校文化,必须从“校长文化力”做起。他提出:“我在长期的工作中,看见校长文化力确实存在着,存在于我们的校长管理之中,存在于学校方方面面工作之中,并且发挥着独特的作用,就像我们平时不大会时时刻刻感觉到空气的存在,但不等于空气不存在,更不等于空气不重要。”在实践经验

的基础上,他归纳出校长文化力的表现形式和作用,从校长文化力的现状和特点到古今中外的源头,从其内容到实施和传播,形成一家之言。尽管作为一种理论还需要更深入的阐发和论证,还需要更长时间和更大范围的检验,但“校长文化力”的探索无疑具有创新意义,本书也为教育工作者,特别是职校校长提供了有价值的指导性读物。

沈汉达教授不满足于提出新理念,更着眼于在新理念指导下的实践,使之具体化,积累经验,形成制度。他认为:“校长文化力的推进和实施,要靠人的努力,但更要靠制度,没有规矩不成方圆。只有卓越的制度才会有恒久的生命力,要让校长文化力本身成为一种制度系统,那样,校长文化力才会与时俱进,才会永远具有作用力。”这些形成制度的成果不仅适用于职校,也可供其他各类学校参考,具有普遍意义。

总之,我热烈祝贺《校长文化力》的出版,因为这是教育界的一件有意义的事。

2017年12月5日

目 录

序	葛剑雄	001
第一章 容易被忽视的校长文化力		001
第一节 校长文化力的坐标		001
第二节 校长文化力的表现形式及其作用		007
第三节 校长文化力的现状和特点		014
第二章 中外校长文化力研究		018
第一节 中国历代校长文化力		018
第二节 外国校长文化力溯源		027
第三节 中外校长文化力的启迪		033
第三章 校长文化力的内容维度		039
第一节 校长文化力的高度		039
第二节 校长文化力的思维要求		048
第三节 校长应该具有人格魅力		054
第四章 如何传播和实施校长文化力		060
第一节 校长文化力的活力和目标		060
第二节 校长文化力的传播和实施		064
第三节 校长文化力在校内外的传播		072

第五章 我的校长文化力理论和实践	077
第一节 我的校长文化力思考	077
第二节 我的校长文化力实践	081
第三节 校长文化力的成果和反思	097
后记	104

第一章

容易被忽视的校长文化力

校长文化力,这是一个什么概念,许多人可能会感到陌生,有些人似乎知晓,但又语焉不详。

确实,谈论校长和校长领导力的比较多,论述学校文化力的很少,专论校长文化力的鲜有所见。

我在长期的工作中,看见校长文化力确实存在着,存在于我们的校长管理之中,存在于学校方方面面工作之中,并且发挥着独特的作用,就像我们平时不大会时时刻刻感觉到空气的存在,但不等于空气不存在,更不等于空气不重要。

本章表述的是校长文化力的概念和功能,其表现形式和作用,以及它的现状和特点。

第一节 校长文化力的坐标

一、学校文化和校园文化

在解读校长文化力之前,我们先要弄清楚学校文化和校园文化的概念,因为它们常常容易和校长文化力相混淆。

我们平时见得比较多的是校园文化建设、学校文化建设的提法。校园文化和学校文化是否同义?它们有什么不同吗?

我们常常把学校文化和校园文化混为一谈。其实,它们犹如两个兄弟,初看很像,仔细端详,眉眼间的差别还是很大的。

让我们来看看它们的异同。

1. 校园文化

“校园”一般指一定的空间形式,是“学校”的构成部分之一,校园文化常用来指学生的活动。可以这样概括,校园文化是以校园为主要空间,以学生为主体,以校园氛围为主要特征的一种群体文化。校园文化有着丰富的内涵和外延,它是以学生为主体、以业余文化活动为主要内容、以校园为基本活动场所和以校园氛围为主要特征的一种独特的群体文化。

2. 学校文化

“学校”是专门对学生进行教育的机构。我们可以这样概括,学校文化是校长文化、教师文化、学生文化、课程文化和环境文化等的总和。

学校文化强调的是学校在长期教育实践中所形成和凝结起来的一种学校精神、价值观和师生员工所认同的道德规范、行为方式。换言之,学校文化是指以师生价值观为核心以及承载这些价值观的活动形式和物质形态,包括学校的教育目标、校园环境、校风学风以及校园文化生活、学生社团组织、学校制度规范、学校精神气氛和学校传统习俗等,其核心是学校的共同价值观念。

3. 校园文化和学校文化的异同

校园文化和学校文化相同之处:

都是以“文化”为主体的反映学校面貌、制度规范和学校精神特征方面的内容,都是在各种活动中经过倡导、培育和巩固而逐步形成的观念和行为方式,具有生成性和校本特征。

校园文化和学校文化不同之处:

一是校园文化更偏重于在校园环境内的特定文化活动,具有一定的封闭性和局限性;而学校文化涵盖面更广,强调学校的整体价值观,具有一定的系统性、整体性。学校文化的内涵和外延,都比校园文化要宽广深远。

二是校园文化多以直观的形式展示于人,常常指学生文化活动,如学校的艺术节、科技节、运动会等,这些学生文化活动仅仅归属学校文化中的学生文化范畴。学校文化的含义则宽泛得多,包括但不限于学生的文化活动,更多的是指以全体师生员工拥有共同的价值观为核心所构成的学校内所有人的思维方式和行为方式。

三是校园文化仅仅属于学校文化中学生文化的含义之内,学校文化

则影响学校的制度、环境、人际关系和学校的校风、学风和教风。同时,学校文化是经过长时期积淀才形成的,内容不断丰富,并形成每个学校的文化特征。对于一所学校来说,更具长远的生命力、更能影响学生的是学校文化。

二、校长文化力的概念及其特点

阐述了校园文化和学校文化的异同,我们来解读校长文化力概念及其意义。

校长文化力涉及三个名词概念,一是校长,二是文化,三是力。

校长的概念比较好理解,就是一校之长。校长文化狭义是指校长拥有的文化知识,或指校长倡导的文化;广义是指以文化为特征和导向的校长管理学校的思想、理念和行为方式等。力就是力量、力度,力就是促进事物的变化。大千世界,力有两种:一种是客观存在的自然力,它可为人类所利用;另一种是主观能动之力,就是因人的作用而产生的力量,它能够改造身边的事物,改变世界。

我们可以这样解读校长文化力,所谓校长文化力,是校长的精神境界、价值取向、人格魅力和行为准则等职业特质的总和,也包含着治校的传统精髓和管理层优秀的思想结晶。校长文化力是一个完整的治校的思想体系,并具体体现在学校日常管理、规章制度、专业建设、教学科研和培养学生等涉及的领域,犹如一束强劲的灯光,全方位地照亮学校教书育人的各个方面。

校长文化力细分为两个层面,即宏观和微观。校长文化力的宏观层面决定着学校发展的趋势和方向,校长文化力的微观层面是引领具体的操作。我们说校长文化力,解读为“力”,本身就是一种思维方式和观念的大改变,摒弃了从理论到理论的静态研究,把方向聚焦于目标,着重于落实到实践,转化为行动,追求一种新的动态研究。

换个视角看问题,校长文化力就是把校长治校的思想、理念和行为方式,转化为一种追求效果的力量,转化为教书育人的一种校长文化力,以此引导师生的价值观、信念与行为,增强师生对学校文化认同感、归属感和幸福感。它以文化为起始点,以文化为内涵,亦以文化为终点。

我们提倡校长文化力,就是校长将办学理念转化为一种文化力,作用

于学校,作用于教师,作用于学生,作用于治理学校的方方面面。校长文化力的生命和特征就是创造力和实施创造力。校长文化力之于学校非常重要,更确切地说之于校长很重要。

环顾业界,校长文化,教师文化,学校文化,包含教育成果的教育文化,各种文化无所不在。无论哪一个实践领域,都存在着生生不息的文化,但缺少或者说更迫切需要一种持久的文化建设,需要一种日积月累的历史积淀,需要一种集聚,需要一个“魂”。校长文化力就是将各种分散的文化光彩集聚起来,形成强大的光束,照亮天地,照亮前方。

校长文化力呈现出以下两大特点:

其一,历史继承性和创新性的高度融合。

人类历史自有教育以来,就有对教育本质的认识、对学校功能的理解、对教育学生的理念和对校长责任的思考,这一切形成了各色各等的教育观,实际上也形成了哺育校长文化力的源头。教育的发展是一个漫长的历史过程,校长文化力是校长在办学实践中积淀和发展而成的,其中较多的对历史上成功校长文化力的学习和发扬,因而表现出继承性;也有对所在学校的校长文化力的继承。即使是新办学校,校长文化力也有继承性,那是对历史上成功学校的校长文化力的一种传承,是对前人优秀校长文化力的传承,这种继承性赋予校长文化力深厚的历史根基和底蕴。

同时,校长文化力又是不断发展的,是需要与时俱进的不断创新,这就是发展性和创新性。所谓创新性,就是校长根据时代的变革要求和学校的发展变化,对校长文化力赋予新内容和进行新开拓。每位校长所处的时代不同,面对的学生不同,原有的观念、概念只能代表过去的认识结晶,校长文化力要求校长以创新性的思维来思考一切,给教育实践以全新的解读和实践,这就是发展性和创新性,而发展性和创新性是校长文化力生命的亮色。

我们必须指出,每位校长所处的国家不同,面临的地理环境不同,面对的学生不同,必然会形成其自身的校长文化力,也就是说校长文化力呈现出多元化。我们的校长文化力只有将历史的继承性和创新性高度融合,才能够解决学校当下发展的问题,才能够面临未来的各种挑战。

其二,引领性和全面性完美统一。

我们说校长文化力具有引领性,基于以下两点理由。

一是校长在校长文化力的构建和传播中,具有非常重要的示范性。校长在构建校长文化力的过程中,要努力使自己的思想理念、价值取向、形象特点、行为特征等文化内涵,对教师、学生和其他学校管理服务人员有着示范作用,直接或间接地影响他们,使他们服膺并真心跟从。我们很难想象,一个教师和学生都不认可的校长,他会有多少威信,他的校长文化力会有多少影响力。“打铁还需自身硬”,这是千古不变的真理。

二是校长文化力的引领性,其表现首先是教育理念和办学目标的引领。只有拥有先进的教育理念,拥有吸引人的办学目标,教师、学生和其他管理服务人员才会有信心,才会勤奋努力,才会追随着校长文化力奔向前方。治理学校,教书育人,校长文化力能够发挥强大的作用,这种作用比单纯运用权力有效得多,这就是一种比硬指标考核、批评和惩罚等方法都有效的引领,所以专家型的校长都是通过独特的校长文化力来治理学校的。另外,校长文化力对学校其他文化,尤其是对教师文化、学生文化和制度文化等,具有示范和引领作用,它是其他学校文化发展的强大动力。

要充分发挥校长文化力的作用,校长必须要让校长文化力在学校的方方面面发“力”,举凡学校管理、全员培训、师资建设、教学科研、学生管理、招生工作、校园文化等,都要让校长文化力发力,全面铺开,一个不漏,这就是校长文化力体现的全面性。只有让校长文化力全面发挥作用,校长文化力才能充分体现其巨大的功能。

将校长文化力的引领性和全面性完美结合,我们才能培养出一批批优秀学生,才能为社会提供优秀人才。

三、学校管理模式应该是校长文化力的体现

我们应该如何办学?我们如何才能办好学校?

这是我一直在思考的问题。对于校长来说,树立正确有效的办学理念,始终是一个重要的课题,甚至是一个重大的难题。学校规模不管大小,你要办好它必须要有正确的办学理念。办学理念,体现一个校长的教育理想、信仰和价值观,是校长办学校的思路,决定着学校的办学水平。

概括地说,办学理念就是校长办学的理想目标、战略布局和实施步骤,办学理念是一种哲学层面的办学思考。具体而言,办学理念就是两个追求:你想办一所什么样的学校?你想培养什么样的学生?这是办学的

定位思考,是每一位校长对自己所负责任和使命必须作出的选择。

确定了办学理念,接着就是办学理念的实施,选择怎样的路径到达终点,也就是如何管理学校。

管理学校,目前一般有几种模式,我们来看看它们的特点。

1. 权力管理

权力管理的特征是以力服人、以权压人,是以社会地位不平等为前提的,实际上是几千年官管民模式的一种延续和翻版。权力管理往往不讲究规则,不讲究以理服人,而是为所欲为,所谓人治是也。

2. 刚性管理

刚性管理是一种强制式的管理方式,无视人的特点,无视人的感情,强调理性规范,这种治校模式机械呆板,死而不活,毫无人性和人情。这种管理模式越来越落后于时代,即使有效果也难以持久。

3. 权力管理和刚性管理的组合

这种管理模式的特点就是比较有比较完备的规章制度,但常常是束之高阁,往往以长官意志来实施管理。校长如有变更,规章制度往往被废除或者有较大变化,缺少延续性和继承性。

治校的模式应该是推行校长文化力,它的核心是能够使全校的教职工形成一种共识,校长文化力强调要有共同的价值观,强调柔性管理,即以人为本的管理方式,实施文化治校,在抑制刚性管理弊端的同时,推重柔性管理,寓刚于柔,以柔制胜。校长文化力就是文化立校,以创新文化治校,这是管理的最高境界。

我们来解析校长文化力的作用力。

1. 导向功能

通过校长文化力提出学校价值观,引导师生价值取向与行为方向,使得师生认同学校共享价值观,并一起为所认定的共同价值目标努力。方向正确,尽管走得慢,尽管走得曲折,甚至会短暂迷路,但方向性错误不会有,更不会南辕北辙,背道而驰。只要方向正确,最终就会到达目的地。

2. 凝聚功能

校长文化力转化为治校办学的价值观,转化为具体操作的思路和规则,吸引师生走到一起,形成一种巨大的凝聚力与向心力。因为对学校愿景、价值观念的“认同感”,师生会产生一种归属感,也会有一种自己是学

校主人的“身份感”，还会产生一种自豪感。

校长文化力的主要魅力之一是凝聚功能，能够激发出师生工作和学习的激情。人心齐，泰山移，师生的工作学习积极性、主动性与创造性就会如同长江奔腾而下，无可阻挡。

3. 协调功能

校长文化力具有协调功能，能让师生自觉地接受校长文化力的规范和约束，并按照学校共享的价值观进行自我控制与管理。教职员工和学生，身处不同的方位，来自不同的地方，具有不同的个性，大家能够在校长文化力的召唤下，协调一致，共同行动。这就如同一个乐队，在指挥棒的指挥下，不同的乐器围绕着一个曲调发声，演奏出一曲曲动人的乐章。

校长文化力三大功能的组合和发挥，对内能促进教育教学体制的改革，推进教育教学质量的提高；对外能够塑造出校长形象、教师形象、学生形象和学校环境形象等组成的学校形象，扩大学校知名度，提升学校的美誉度。

基于以上分析，治校的模式应该是推行校长文化力。

第二节 校长文化力的表现形式及其作用

一、校长文化力在学校管理中的体现

校长文化力的精髓，就在于如何管理一所学校，管理出成果，管理出人才，管理出效益；反之，管理不当，那就是管理出后果，管理出庸才，管理出损失。

好的校长文化力，必然包括以下三个原则。

第一，校长文化力首先要树立校长的威信。

校长是一校之长，校长对学校的发展影响巨大，队伍的建设、规章制度的建立、学科专业建设和学生招生政策的制订等，校长都起着决定性的作用。火车行驶，车厢很多，火车头最为重要，这是同一个道理。校长必须在师生中享有威信，这种威信不是仅仅依靠权力，更多的是依赖人格的力量，依赖才能的发挥，有了威信才能顺利地开展工作。

校长文化力要求校长应该具备五大素质，一是业务素质，要懂行懂专业，并且是专家。二是思想素质，要熟悉各种法规政策，要拥有对事物发

展的正确洞察力和判断力。三是人格魅力,你的思想、观点要让人愉快地接受,你的个性脾气要让人能够接近甚至亲近。四是校长善于做好自我管理。己身不正,焉能正人?五是要有身体素质,身体好才能够思维敏捷,才能够投入地工作。很难想象,一个病病歪歪的校长,能够管理好一所学校。

第二,实施校长文化力要坚持以人为本的管理观。

近年来教育管理中屡屡有人提出要“以人为本”,然而要真正做到,做得极致,却是言之易,行之难。

我的理解,“以人为本”就是管理中的任何决策措施,都要以人的需要为出发点,亦以满足和发挥人的需要为归宿。以人为本,这“人”既可以是学校领导和教师以及职工,也可以是学生、家长等。他们无论是管理者和被管理者,还是非被管理者,他们对做好学校管理工作,对于提升学校的管理质量,都具有重要的作用,都能够产生一定的影响。

“以人为本”的核心,大则就是校长要尊重教师,理解教师,信任教师,爱护教师,为教师实现自身价值提供最好的环境、条件和机会,也要为教师提升自己的知识和技能提供培训等学习的机会;小则要关心教师的家庭状况,关心教师健康状况等。

“以人为本”的管理,就是要求运用心理研究方法,在学校管理工作中得到各层次各类型人员的认同,并赢得支持与合作,同时能减少工作障碍,化解矛盾,提高工作效率。而且还要能创造宽松、愉悦的工作环境,调动教职员工的积极性。具体地说,校长及其他学校层级管理人员,要利用观察、谈心和参加娱乐活动等多种形式,和教师多多相处,倾听他们的意见,了解他们的想法,赢得他们的理解与信任。如果双方接触较少,沟通较少,教师容易在工作中产生抵触情绪,学校管理工作就很难做好。

第三,用校长文化力催生科学的教学管理。

校长文化力主要内容和精髓之一就是实施科学的教学管理。

我们知道,教学质量是学校的生命线。在某种意义上而言,学校的一切工作都是为了培养出社会所需要的人才,要达到这个终极目标,就是要提高教育教学质量,要达到这个目的,教学管理就要科学化。

科学的教育教学管理,要求校长坚持科研兴校,带领教师潜心研究教育教学,重视课堂教学的效果;要求带头撰写研究报告和科研论文,注重

科研及其成果的运用与转化,从而凸显学校特色;要求组织教师编写德育校本课程和学科建设系列课程教材,组织教师开发适应文化需要的校本课程;要求丰富开阔教师的文化视野,为教师提供展示才能的平台;要求校长重视课堂教学的效果,为学生开拓新的知识领域,反对高投入、低产出的题海战术,使学生在快乐中接受更多的知识;要求学校实行绩效考核,这种考核既要求老师个体的业绩,又追求集体的业绩,让老师人人关注集体荣誉和进步,使得教师之间、学科之间、班级之间,既竞争又协作,从而实现学校整体优化的共同进步。这种用教师的成功引领学生的成功,用学生的成功触发教师的成功,用师生的成功推动学校的成功,就是校长文化力的引领效应。

二、校长文化力在队伍建设中的体现

校长文化力的又一精髓,就是建设一支高水平的教职员工队伍。

大到实施治校的各大战略任务,小到和学生亲密接触,都是班主任在忙碌,都是教职员工队伍在忙碌,因此,教职员工队伍是学校落实各项任务的核心,他们的整体素质,包含思想素质和业务素质,都决定着学校事业的成败兴衰。

建设好一支优秀的教职员工队伍的关键靠什么?

首先,加强以师德建设为核心的全体教职员工的职业道德建设。

学校是知识的殿堂,是精神文化的家园,这种文化性功能使得学校成为公认的学术思想和人文精神的中心,成为为社会传播知识和提升思想的圣地。学校的职能就是培养优质的学生,这个优质既包含拥有丰富的知识,更应该是合格的公民。要实现学校教书育人的功能,我们必须打造出一支师德高尚、专业知识扎实的优秀教师队伍,因此,学校要不断加强教师队伍建设,提高师德水平,提高职业道德水平。

其次,要提升教师的水平,要充分发挥教师的能量。

建立一支优秀的教职员工队伍,教师队伍的建设是核心,是重点。教师是学校的主体,教师的存在决定着学校的存在,教师的水平决定着学校的地位。名师出高徒,只有卓越的教师,才会培养出优秀的学生。

一是招聘录用教师,要从品德、知识水平和能力三方面进行考核,要挑选优质的教师,仅有良好的品德而没有丰富的知识和优秀的能力是不

行的,仅有丰富的知识和能力而没有良好的品德声誉,也是不行的。

二是面对已有的教师队伍,要不断创造良好的条件和环境,使之不断地充电,给予多元培训的机会,让他们不断地与时俱进,始终走在同行业前列。当前教育改革的形势,科学技术的飞速发展,上海建立科创中心的步伐,都对我们教师队伍提出了更高的要求。为了适应科学技术的发展及其社会综合化发展的趋势,适应科技文化和人文文化以及国际文化的融合化发展趋势,我们教师必须全面提高自身素质,进一步转变教育观念,更新知识结构,不断增强掌握现代教育技术和手段的能力,尤其是要掌握信息教学技术,运用“互联网+”,实施教育教学创新,不断增强获取知识和信息的能力,增强知识创新和持续自我发展的能力。

三是我们一定要薪火相传,把老教师们的丰富教学经验、治学之道、专业知识、敬业精神和优秀的职业道德风范,传承给我们青年一代教师。同时,在岗的教师要充分发挥教书育人的作用,了解学生的长处和不足之处,因材施教,为培养卓越的人才作出最大的努力。

最后,建设好一支管理队伍。

我们不仅需要建设高水平的教师队伍,同时需要建设高水平的管理队伍,因为管理出效益,管理出生产力。

假如学校没有优秀的组织和有效的管理,即使拥有一流的教师队伍和科研队伍,即使拥有丰富的教育教学资源,也难以创造出一流的教学成果和令人自豪的业绩,甚至会造成资源的闲置、浪费和流失。从这个意义上讲,一所学校的管理水平往往决定着该学校的发展与命运。

因此,我们要像重视教师队伍建设那样重视管理队伍建设,要像重视培养学科带头人那样重视培养优秀的管理人才,目标就是造就一支高素质的学校管理队伍。这支管理队伍,具有较高的政治理论素养,具有一定的科学决策能力,熟悉和掌握现代教育基本规律;这支管理队伍,具有全局意识和驾驭全局的能力,有良好的组织协调能力,服务意识强,能依法办事,脚踏实地,富有实干精神,并且,这支管理队伍,知识结构和年龄的构成合理。

学校管理是一门综合性交叉学科,涉及管理学、教育学、经济学、心理学、社会学、行为科学、系统科学和信息科学等诸多学科领域,要求学校的管理人员应具有较高的科学文化素质,具有较高的管理才能和管理艺术。