

名师工程

名校长核心思想系列

智圆行方

——智慧校长的50项管理策略

胡美山 李绵军 著

凝聚核心管理智慧，囊括有效管理艺术，50项经典管理策略
与精妙点评完美结合，必将把你打造成为智慧的校长。



西南师范大学出版社

全国百佳图书出版单位 国家一级出版社

名师工程
名校长核心思想系列

智圆行方

——智慧校长的50项管理策略

胡美山 李绵军 著



西南师范大学出版社
全国百佳图书出版单位 国家一级出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

智圆行方——智慧校长的 50 项管理策略/胡美山,
李绵军著. —重庆: 西南师范大学出版社, 2013. 11
(名师工程系列丛书)
ISBN 978-7-5621-6496-8

I. ①智… II. ①胡…②李… III. ①学校管理—经验
IV. ①G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 252845 号

名师工程系列丛书

编委会主任: 马 立 宋乃庆

总策划: 周安平

策 划: 李远毅 卢 旭 郑持军 郭德军

智圆行方——智慧校长的 50 项管理策略
胡美山 李绵军 著

责任编辑: 钟小族 祁篆萍

封面设计: 天之赋设计室

出版发行: 西南师范大学出版社

地址: 重庆市北碚区天生路 1 号

邮编: 400715 市场营销部电话: 023-68868624

http: //www. xscbs. com

经 销: 新华书店

印 刷: 九洲财鑫印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 15. 25

字 数: 234 千字

版 次: 2013 年 11 月 第 1 版

印 次: 2013 年 11 月 第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5621-6496-8

定 价: 30. 00 元

若有印装质量问题, 请联系出版社调换

版权所有 翻印必究

《名师工程》

系列丛书

学术指导委员会

主任

顾明远

委员

陶西平

李吉林

钱梦龙

朱永新

顾泠沅

马立

朱小蔓

张兰春

宋乃庆

陈时见

魏书生

田正平

张斌贤

靳玉乐

石中英

钱理群

编撰委员会

主任

马立

宋乃庆

编委

卞金祥

曹子建

陈文

邓涛

窦桂梅

冯增俊

(按姓氏拼音排序)

高万祥

郭元祥

贺斌

侯一波

胡涛

黄爱华

蓝耿忠

李韦遴

李淑华

李远毅

李镇西

李力加

李国汉

刘良华

刘海涛

刘世斌

刘扬云

刘正生

林高明

鲁忠义

马艳文

缪水娟

闵乐夫

齐欣

沈旒

施建平

石国兴

孙建锋

孙志毅

陶继新

田福安

王斌兴

魏群

魏永田

吴勇

肖川

谢定兰

熊川武

徐斌

徐莉

徐勇

徐学福

徐永新

严永金

杨连山

杨志军

余文森

袁卫星

张爱华

张化万

张瑾琳

张明礼

张文质

张晓明

张晓沛

赵凯

赵青文

郑忠耀

周安平

周维强

周亚光

朱德全

朱乐平

《名师工程》系列丛书

征稿启事

《名师工程》系列丛书是西南师范大学出版社策划、组织出版的大型系列教育丛书。丛书以新课程下的新教学为背景，以促进施教者的教育能力为落脚点，以提高教育质量、提升教师水平为宗旨。

丛书首批推出的“名师讲述”“教学提升”“教学新突破”“高中新课程”“教师成长”“大师讲坛”“教育细节”“创新语文教学”“教育管理力”“教师修炼”“创新数学教学”“教育通识”“教育心理”“创新课堂”“思想者”“名师名课”“幼师提升”“优化教学”“教研提升”“名校长核心思想系列”“名校工程”“高效课堂”“创新班主任”等系列，共140多个品种，其余系列也将陆续出版。为了让广大教师有一个交流、借鉴的机会，同时也为了给广大教师提供更多、更好的图书，《名师工程》系列丛书编辑出版委员会特向全国教育工作者征集稿件。

稿件要求：

- 1.主题鲜明、新颖，有独创性。
- 2.主题以提升教育能力为主，也可适当外延。
- 3.主题要有一定规模、有典型案例支撑。
- 4.案例要贴近教育实际，操作性强。
- 5.文章、书稿结构清晰，语言精彩。

书稿作者在选题确定之后，请及时与我们做好沟通，具体事宜确定好之后再创作；也欢迎用已经完稿的稿件投稿。一线教师如希望参与图书案例的创作，可联系我社策划机构，由策划机构备案，在适合的图书中参与创作。

真诚欢迎各位教师踊跃投稿。

联系方式：

西南师范大学出版社高教分社

电话：023-68254356 E-mail: zcj@swu.cn

西南师范大学出版社高教分社北京策划部

电话：010-68403096

E-mail: guodejun1973@163.com

编者的话

当前，以人为本的教育理念正在逐步深化，素质教育以及基础教育课程改革不断推进。在这场深刻又艰苦的教育改革中，涌现了无数甘为人梯、乐于奉献的优秀教师。他们积极探索、更新观念、敢于创新、善于改革，在实践中创造性地发展、总结了很多先进的教育思想、教育理念；创造性地开发了很多新的教学模式、教学内容和教学方法。这些新思想、新模式、新方法在实践中极大地提高了教学质量，是教育改革实践中的新内涵和宝贵财富。这些优秀教师就是我们的名师，这些新内涵就是名师的核心教育力。整理、总结、发展、推广这些教育新内涵，是深化教育改革、完善教育体制、提高教育质量、提升教师水平的一件大事。

教育，是民族振兴的基石；教师，是教育发展的根基。

胡锦涛总书记在全国优秀教师代表座谈会上指出：“教师是人类文明的传承者。推动教育事业又好又快发展，培养高素质人才，教师是关键。没有高水平的教师队伍，就没有高质量的教育。”十七大报告又进一步强调了必须加强教师队伍建设，不断提高教师的素质。当今世界，社会进步一日千里，科技发展日新月异，知识更新的周期越来越短。教师作为“文明的传承者”更要与时俱进，刻苦钻研、奋发进取，尽快提升自身素质和能力，为推动教育事业的健康发展贡献自己的力量。

基于以上，西南师范大学出版社策划、组织出版了大型系列教育丛书——《名师工程》。希望通过总结名师的创新经验、先进理念，宣传名师的核心教育力，为广大教师职业生涯提供精神源泉和实践动力，在教育实践层面切实推动从教者职业素养的提升。通过《名师工程》实现“打造名师的工程”。

丛书在策划、创作过程中力求实现以下特色：

一、理念创新，体现教育的人本精神

教师角色在以人为本的教育理念下发生了重大的变化，教师的素质和能力也面临更高的要求。如何弘扬、培植学生的主体性、增强学生的主体意识、发展学生的主体能力、塑造学生的主体人格等问题成为教师在目前教育中亟待解

决的难题。丛书以教育管理者和教师为主要读者对象，通过教师综合素质的提高而将人本教育的思想落实到教育实践中，真正实现教育培养人、塑造人、发展人的本质要求。

二、全面构建，系统提升教师的教育能力

丛书选题的最大特点就是系统、全面地针对教师教育能力的提升而展开。施教者的能力决定教育的效果，教育改革的落实、教育效果的提高无不体现在教师身上。丛书针对不同教育能力、不同教学要求、不同教育对象，有针对性地设置选题。棘手学生、课堂切入、引导艺术、班主任的教导力、互动艺术、课堂效率、心灵教育等等，这些鲜明的主题从教育的细节出发，从教育实际情况出发，有针对性地解决问题，让教师在阅读中学有所指、读有所获。

三、科学权威，体现教育的时代前沿性

丛书邀请全国各地著名的教育工作者执笔，汇集在教育改革与实践中涌现的先进理念、成果和方法，经过专家认真遴选、评点总结而成，代表了目前教育实践中先进的教育生产力，具有时代前沿性，是广大一线教师学习、借鉴的好素材。

四、注重实践，突出施教的实用价值

丛书采用了通俗的创作方法，把死板的道理鲜活化，把教条的写法改变为以案例为主，分析、评点为辅，把最先进的教育理念和 method 融入有趣的情境中。经典的案例，情境式的叙述，流畅的语言，充满感情的评述，发人深省的剖析，娓娓道来、深入浅出，让教师更充分地领会先进、有效的教育方法。

在诸多教育、出版界同仁的支持与努力下，《名师工程》陆续推出了《名师讲述系列》《教学提升系列》《教学新突破系列》《高中新课程系列》《教师成长系列》《大师讲坛系列》《教育细节系列》《创新语文教学系列》《教育管理力系列》《教师修炼系列》《创新数学教学系列》《教育通识系列》《教育心理系列》《创新课堂系列》《思想者系列》《名师名课系列》《幼师提升系列》《优化教学系列》《教研提升系列》《名校长核心思想系列》《名校工程系列》《高效课堂系列》《创新班主任系列》等系列，共 140 多个品种，后续图书也将陆续出版。

丛书在出版创作过程中得到各地、各级教育部门与教育工作者的大力支持与帮助，在此一并表示感谢！

教育事业是全社会共同的事业，本丛书的出版一方面希望能对广大教育工作者有所帮助，共飨先进成果；另一方面也是抛砖引玉，希望更多的教育工作者参与到出版创作中来，百家争鸣、百花齐放，为促进教育事业的发展共同努力！

智慧校长

智慧校长是顶楼。一个人再高，高不过自身，自身是自身的制高点；一个企业再高，高不过老总，老总是企业的塔尖；一所学校再高，高不过校长，校长是学校的顶楼。校长的水平就是学校的水平，校长的高度就是学校的高度。好校长，学校差不了，差校长，学校好不了。好校长就是智慧的校长，就是讲究领导策略和管理艺术的校长。

智慧校长是灵魂。他是一个思想者，能发现石头里的风景，能发掘沙子里的思想；他是一个精神引领者，决定着学校的价值取向，规定着办学的个性特色，营造着安顿师生心灵的家園。

智慧校长是品牌。他善于丰富学校的内涵、提升师生的素质、提高办学的质量、打造学校的品牌。学校在他手中崛起，形象在他手中树立，声名从他开始远播，美誉从他开始盛隆。他的品质就是学校的品质，他的形象就是学校的形象。

智慧校长是魅力。他有着高尚的品格、渊博的学识、深厚的理论、哲学的头脑、前瞻的理念、高远的境界、开阔的视野、放大的格局、逸群的才华、健全的心理、坚强的意志，魅力四射，光彩照人。在他领导和管理下的学校同样充满了魅力。

智慧校长是智慧。他是一个智者，更是一个慧者。好求变创新，长智圆行方，懂奇正变幻，知刚柔之理，通理管之要，明舍得之道，善见木见林，会以道驭术，能知行合一。智慧是一种力量，也是一种财富。智慧的校长打造智慧的学校，带出智慧的团队，成就智慧的学生。

智慧校长是能量。他有着正向心智模式，拥抱着积极、阳光、向上、自信、愉悦和乐观，滋养着浩气，聚集着正气，激励着士气，鼓足着勇气，昂扬着活气，充满正信、正念、正言、正语、正能量。校长的能量就是学校的能量，校长的能级就是学校的能级。他让学校的发展充满了动力，

让教师的提升增厚了底蕴，让学生的成长充盈了希望。

智慧校长是福音。他富有人文情怀，以人为本，目中有人，能够创设尊重、民主、沟通、和谐、合作、协调、赏识、关爱、包容、担当、同甘共苦、同舟共济、众志成城的文化氛围，使师生徜徉于校园，其乐融融，其情陶陶，展示着生命的价值，张扬着个性的风采，幸福着、快乐着、感动着、享受着。智慧的校长是师生的福音，是学校的福音，是社会的福音。

智慧校长是超越。他善于勾画愿景，描绘未来，指引方向。他不断地学习、不断地思考、不断地探索、不断地修正、不断地完善、不断地超越。他否定自我，又肯定自我；扬弃自我，又创新自我。他的学校和师生也在从优秀走向卓越。

智慧校长——一直被追随，从未被超越。

目 录

智慧校长管理策略 01:	
承天接地	1
智慧校长管理策略 02:	
大成在德	5
智慧校长管理策略 03:	
境由心造	9
智慧校长管理策略 04:	
思想魅力	14
智慧校长管理策略 05:	
放大格局	19
智慧校长管理策略 06:	
大道从简	24
智慧校长管理策略 07:	
以道驭术	28
智慧校长管理策略 08:	
刚柔并济	32
智慧校长管理策略 09:	
管中有序	36
智慧校长管理策略 10:	
智圆行方	40
智慧校长管理策略 11:	
奇正变幻	45
智慧校长管理策略 12:	
智者乐水	49



智慧校长管理策略 13:	
见木见林	54
智慧校长管理策略 14:	
脚疼治头	59
智慧校长管理策略 15:	
知行合一	63
智慧校长管理策略 16:	
未动庙算	67
智慧校长管理策略 17:	
造钟报时	72
智慧校长管理策略 18:	
规矩方圆	77
智慧校长管理策略 19:	
不做千手	81
智慧校长管理策略 20:	
共同愿景	85
智慧校长管理策略 21:	
栽好梧桐	89
智慧校长管理策略 22:	
孤雁难飞	93
智慧校长管理策略 23:	
架起心桥	98
智慧校长管理策略 24:	
激发动力	103
智慧校长管理策略 25:	
以人为本	107
智慧校长管理策略 26:	
动之以情	112
智慧校长管理策略 27:	
赏识激励	117

智慧校长管理策略 28:	
蛟龙大海	122
智慧校长管理策略 29:	
相马赛马	126
智慧校长管理策略 30:	
强化艺术	131
智慧校长管理策略 31:	
永不倦怠	135
智慧校长管理策略 32:	
生命价值	140
智慧校长管理策略 33:	
持久优势	145
智慧校长管理策略 34:	
无形推手	150
智慧校长管理策略 35:	
细节春秋	155
智慧校长管理策略 36:	
春风秋雨	160
智慧校长管理策略 37:	
超越竞争	165
智慧校长管理策略 38:	
以质取胜	169
智慧校长管理策略 39:	
兴校之本	174
智慧校长管理策略 40:	
赢得支持	179
智慧校长管理策略 41:	
营造氛围	184
智慧校长管理策略 42:	
以舍为得	189

智慧校长管理策略 43:	
莫察渊鱼	193
智慧校长管理策略 44:	
窗子镜子	197
智慧校长管理策略 45:	
反思成长	201
智慧校长管理策略 46:	
闲暇智慧	206
智慧校长管理策略 47:	
驾驭时间	210
智慧校长管理策略 48:	
重于九鼎	214
智慧校长管理策略 49:	
享受教育	218
智慧校长管理策略 50:	
超越自我	222

智慧校长管理策略 01

承天接地

自有人类活动以来就存在着管理活动，在管理思想方面，古代哲人们更是有许多精彩的论述。20 世纪初，随着现代意义上的管理学的诞生，人们对管理及管理学的研究也越来越重视。

管理是一门实践性的科学，它不同于一般性的学问，如哲学、文学、艺术、科学等。管理是组织和协调人力、物力去达成目标的行为和活动。管理的意义不在于回答什么理论性的问题，而在于进行有效的资源配置，提高工作的效率，使得效果和效益最大化。也就是说，管理是突出实战的，管理的实践意识第一，管理的本质在实践。

管理学，包括一般的管理哲学和管理心理学，还包括学校管理学，以及学校管理心理学等。管理学介绍的是管理或学校管理的本质、规律、原理、原则、目标、策略、任务、过程、方法和心理等。它是一般性的和普遍性的，是过去、他人的管理智慧、理念、实践和经验的总结、概括和提升。概括地讲，管理学就是关于管理的理论，是管理的科学或学问。

学习管理学可以了解管理方面的知识、经验、方法和艺术，能够开阔管理的视野，学会管理的思考，提升管理的能力和水平，提高管理的效能和效益，在管理上少走弯路，能规避低效、无效，甚至是失败的管理等。

管理既是理论的，更是实践的；既是一般性的，更是个性化的；既是需要借鉴他人的，更是需要自己探索的。

所以，我们主张，为了更好地实施管理，要学习管理学，更要学习管理。简单地讲，就是理论和实践的有机结合。

学习管理理论就是上承天气，进行管理实践就是下接地气。只有承天

接地，才能更好地实施管理，才能取得成功。

大凡成功的人士以及成功的组织，都是理论与实践相结合所致的。从理论到理论或从实践到实践的人或组织，一般来讲都不会取得多么大的成就。

例如，毛泽东集政治家、战略家、思想家、军事家、外交家、诗人等于一身，既是一个伟大的理论家，又是一个伟大的实践者。

毛泽东的理论虽然来自马列，但是他不教条，他借来的是马列的世界观、方法论，是思维方式，从其著作中，我们就可以明显地看出来，毛泽东的思想牢牢地植根于丰厚的中国沃土之中，他做报告、写文章引用得最多的是中国古代文化典籍。他对中国传统文化情有独钟，特别喜爱《资治通鉴》、二十五史、古代小说、民间传说等，据说他的《矛盾论》就是受了中医理论的启发而写的。

毛泽东还是一个实践者，特别在战争上，挺进井冈山、三次反围剿、四渡赤水，后来的抗日战争、解放战争，以及新中国成立后的朝鲜战争、炮击金门等，他都指导得出神入化、炉火纯青。毛泽东从战争中学习指导战争，体验到了实践的威力，所以他对有些人乱指示、瞎指挥、不顾实际的做法很反感。他一生都强调实践，还专门写了《实践论》，主张“不入虎穴，焉得虎子”，要想知道梨子的滋味，就要亲口尝一尝，等等。

讲实践，毛泽东高于那些搞理论的；而讲理论，毛泽东又高于那些搞实践的。毛泽东是一个融理论和实践于一炉的集大成者，所以领袖的桂冠历史地、必然地戴在了他的头上。

孙子、拿破仑、林肯、松下幸之助、张瑞敏、冯仑等军界的、政界的、经济界的“明星”都是集理论和实践于一身的人物。

陶行知、蔡元培、张伯苓、魏书生、裴斯泰洛齐、小原国芳、苏霍姆林斯基等教育大家，同时也是学校管理者，包括当今一些有所成就的校长们，也都践行了理论和实践的有机结合。

裴斯泰洛齐在瑞士一个小山村里当校长和教师。小原国芳先任职成城学园，后创办玉川学园。苏霍姆林斯基则把全部身心都献给了帕夫雷什中学。他们从实践中总结升华理论，又用理论指导自我的实践。

陶行知是创立教育理论和躬身教育实践的典型代表。他推崇王阳明

“知是行之始，行是知之成”，而又不拘泥于王阳明，将其改造成“行是知之始，知是行之成”。他师承杜威“教育即生活”“学校即社会”“在做中学”，而又突破杜威，发展为“生活即教育”“社会即学校”“教学做合一”。他抛弃城市生活，放弃高位，亲手创建晓庄学校，后来又创建育才学校，既当校长，又当教师，还编教材，参加学校的各种活动。在实践中，他创立并检验其生活教育理论，又用这个理论指导他的实践。他成了“伟大的人民教育家”，成了“民主之魂，教育之光”，成了“当代圣人”和“万世师表”。

翔宇教育集团总校长卢志文也是一位把理论和实践密切结合的优秀校长。他主张“用脚板思考，用脑袋走路”，要做“实践的思考者”和“思考的实践者”，做一个立“地”顶“天”的人。这个“地”就是“现实”，教育的“现实”，中国的教育“现实”；这个“天”就是“天堂”，教育的“天堂”，理想主义者的教育“天堂”。他说：“管理不是学出来的，而是做出来的。实践与思考才是人生真正的智慧之源。”“成功并不是一大堆做成的事情所构成的一种结果，而是积极进取、不断思考与实践所形成的一种状态。”他“怀揣教育理想，贴着地面行走”，酷爱读书学习，学识渊博，眼光前瞻，视野开阔，理论素养丰厚，思想独到深刻；他更深入现实，躬身于实践，改革学校体制、机制和教学模式，建设教师团队，打造学校文化和品牌，开展教科研和新教育实验，加强经营和管理，不断提高办学质量，提升学生综合素质，使得翔宇很快就发展成为跨越几个省份、拥有3万多名师生、有比较高的知名度和美誉度的大型教育集团。

当今教育界理论和实践脱节严重的现象比比皆是。一些大学、研究所和书斋的教授、研究员、学者闭门造车、坐而论道、纸上谈兵，从理论到理论，从务虚到务虚。写文章和做报告，几乎全是引用，用一些一般人看不懂的专业名词，引进一些时髦的概念，以此来证明自己的博学多才。然而具体要怎么操作、怎么物化、怎么实践就不得而知了。其结果是理论成为空洞的理论，是水中月，镜中花。这是只有理论而没有实践的一类。

另一类则是只有实践而没有理论的，一些教育机构，如普通的大学、中小学、幼儿园以及教育培训机构的校长、园长，他们只知道低头拉车，不知道抬头看路，实践很丰富，经验和教训也不少，可因为没有理论的指

导和提升，缺少理性的思维和规范，使得他们的管理能力和水平始终难以突破，不能上台阶、上层次，结果实践只能是盲目的、低层面的、低效率的、偏颇的，甚至是违背规律的实践。

一棵幼苗想成为参天大树，必须把根扎深、扎实在大地之中，从大地中吸收水分、养分和肥料；又必须把树干和枝叶自由地舒展在天空之中，从广阔的空间里吸收阳光、空气和雨露。这样根深叶茂，而叶茂又根深，最终成为顶天立地的大树。根深、叶茂，两者缺一不可。

因此，理论和实践必须有机融合起来，成为一体，才能有效，才能事成。

校长们虽然不是专门研究管理理论的，但是学习管理学是必要的，不然就永远无法升华经验、开阔视野、提高境界和增长智慧。

这就是头伸天空，上承天气，吸收阳光、空气和雨露。

而学习不能照搬，不能生吞活剥地拿来，不能盲目地借鉴，而是要内化，要变成自己的东西，更要结合自己和学校的个性化实际，实事求是，从自己的管理中学习管理，在自己的管理环境和管理实践中不断地发现、思考、总结和升华，不把管理的问题当作难题，而是当作课题，去研究和探索。

这就是脚踏大地，下接地气，吸收水分、养分和肥料。

如此，久而久之，校长们的管理能力、管理水平和管理效益一定会大大地提高，并最终成为一名成功的校长。