



校长决策第一推动力丛书

校长的 管理力

XIAOZHANG DE
GUANLILI

彭志刚 主编

- 推动校长的成功决策
- 引领学校的跨越式发展



校长决策第一推动力丛书

校长的管理力

彭志刚 主编

远方出版社

图书在版编目(CIP)数据

校长的管理力/彭志刚主编. —呼和浩特:远方出版社, 2007. 11
(校长决策第一推动力丛书)

ISBN 978-7-80723-281-0

I. 校… II. 彭… III. 校长—学校管理 IV. G471.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 169412 号

校长决策第一推动力丛书

校长的管理力

主 编	彭志刚
责任编辑	任立伟
出 版	远方出版社
社 址	呼和浩特市乌兰察布东路 666 号
邮 编	010010
发 行	新华书店
印 刷	华北石油廊坊华星印务有限公司
版 次	2007 年 11 月第 1 版
印 次	2007 年 11 月第 1 次印刷
开 本	787mm×1092mm 1/16
印 张	210
字 数	2550 千
印 数	1000 册
标准书号	ISBN 978-7-80723-281-0
总 定 价	1656.00 元

远方版图书,版权所有,侵权必究。

远方版图书,印装错误请与印刷厂退换。

《校长的管理力》

编委会

顾 问 章 辉 (中国未来研究会教育分会理事)
乔际平 (中国物理教育学会会长)
赵斌海 (全国中小学图书馆工作指导委员会理事)
张 兴 (全国教育发展战略研究会常务理事)

主 编 彭志刚
编 委 (按姓氏笔画为序)

刘宏伟 刘丽云 吕文龙 孙 帝
张 鸿 张天晓 孟 婷 凌 缘
蒋楚材

前 言

教育是神圣而崇高的。教育的伟大使命是让人们从无知走向睿智、从幼稚走向成熟。当前学校教育中,如果说学校是航船,那么校长无疑是舵手。“校长是教师的教师”,“有什么样的校长,就有什么样的学校”,“有一位好校长,就有一所好学校”,这些话道出了校长在学校中举足轻重的作用。校长对外代表学校,对内负责领导全校教育教学和行政工作,他既要对国家负责,对人民负责,又要对学生负责,要领导全体教职工担负起培养下一代的重任。

校长是一个学校的灵魂。很大程度上,校长决定着学校的发展方向。作为一校之长,要想统筹兼顾,把握全局,做到运筹帷幄、游刃有余,就要及时转变思想,紧跟时代步伐,把握改革方向,更重要的是要面向人类文明飞速发展的未来时代,不断提高自身素养,不断提高管理水平。

本丛书共分《校长的创造力》、《校长的演讲力》、《校长的语言魅力》、《校长的影响力》、《校长的管理力》、《校长的领导

力》、《校长的知识与能力》七册,分别从不同的角度详细论述了影响校长决策能力的各个方面素养的形成和提高办法。本丛书没有深奥的理论,只有一个个操作性特别强的内容描述,并列举大量实际精彩案例,将给学校管理者提供最前沿、最有效的自我提升办法。期待在教育改革不断深化的今天对广大教育决策者提供帮助。

限于编者水平,书中若有不足之处,望广大读者多提宝贵意见,以进一步修订完善。

编 者

第一篇 校长素质篇

第一章 校长的地位和作用	3
第一节 校长的含义	3
第二节 校长的地位	9
第三节 校长的职责	10
第二章 校长的基本素质	15
第一节 政治思想道德素质	16
第二节 岗位知识素质	30
第三节 岗位能力素质	50
第三章 校长的领导艺术	64
第一节 校长的决策艺术	64
第二节 校长的沟通艺术	82
第三节 校长的公关艺术	89
第四节 校长的语言艺术	103

目录

CONTENTS

第二篇 校长治校篇

第一章 教育创新的推行	123
第一节 教育创新的内涵	123
第二节 教育创新的类型	132
第三节 创新型教师的培养	141
第四节 创新环境的营造	165
第二章 校本管理	183
第一节 校本管理的基本理念	183
第二节 校本管理的内容	195
第三节 校本管理的特点	206
第三章 依法治校	223
第一节 依法治校的意义	223
第二节 依法治校的内容	229
第三节 依法治校的实施	235

第三篇 校长管理篇

第一章 人力资源管理	243
第一节 学校领导班子的组建	243
第二节 教师资源的管理	266
第三节 教职员工的潜能的激发	288
第二章 学校教学管理	299
第一节 学校教学管理的任务目标和原则	299
第二节 教学管理步骤的制订	310
第三节 教学管理的方法	320
第三章 教育科研的实施与管理	332
第一节 教育科研方法探究	332
第二节 课题选择与过程管理	369

目录

CONTENTS

第三节 教育科研成果的评价与推广	388
第四章 学校德育工作管理	409
第一节 德育工作管理的内容	409
第二节 德育工作的过程管理	416
第三节 德育工作的实效管理	424
第五章 学校其他日常工作管理	430
第一节 学校安全工作管理	430
第二节 学校体育卫生管理	446
第三节 学校总务后勤管理	458
参考书目	469
后 记	470

第一篇

校长素质篇

第一章 校长的地位和作用

第一节 校长的含义

一、校长的职位性质

校长,顾名思义是学校行政、业务的最高领导。世界各国的各级各类学校皆设校长,对其职责及任务有不同规定。产生方法,或由政府任命(如我国),或由学校选举(如日本、法国),或由校董事会任命(如美国),或由教授选举产生(如德国)。在我国,20世纪50年代初期高校校长由中央人民政府委员会或政务院任免,后改由国务院或主管学校(院)的部门任免。1987年规定,按干部管理权,由主管学校干部的部门审批或报中央、国务院审批,并送国家教育委员会备案。

任期4~5年,可连任。在中华人民共和国成立初期实行校长负责制,其职责是:代表学校;领导全校教学、科学研究、行政及政治学习事宜;任免教职工;批准校(院)务委员会的决议。在实行党委领导下的以校长为首的校务委员会负责制和党委领导下的校长分工负责制时,其职责是:对外代表学校;对内主持学校的经常工作,遇重大问题,需分别提交校务委员会、党委会讨论决定,并负责组织执行。

二、校长的产生

确定学校校长,最基本的要求就是符合革命化、知识化、年轻化、专业化的条件。此外,校长还应具有以下资格:(1)校长必须取得教师资格。做了教师,才会有教学的体会和经验,才理解教师,才知道怎样去组织、管理教学,才知道怎样领导教师。(2)校长必须具有一定教龄。在教育机构服务一定的年限,养成忠于教育、献身教育之职志。教师要“为人师表”,校长更应当成为师表的师表,无限热爱教育事业,具有强烈的事业心。(3)校长必须具有一定的学历,具备一定的专业知识,掌握一定的教育学、心理学和管理学的知识。总之,对高中校长资格的要求是严格的,对校长人选必须认真审查,全面考察。

学校校长产生的方式归纳起来有三种。



(一)任命制

即由上级机关任命一人为校长,派他去领导和管理一所学校。根据用人标准,发现人才,使用人才,选贤任能,又结合下级意见,走群众路线,反映民意,代表民意,这是我国各级学校领导产生的基本方法。

(二)选举制

即由教职工选举产生。这种方法发扬了民主,重视教职工的意见,加强了校长与教职工之间的联系,有利于教职工对校长的信任,提高工作积极性,也有利于培养校长的责任感和热情。但由于选举常出现漏洞,这种方法并不一定能真正代表民意,有其弊端。西方教育比较发达的国家大都采用任命制确立校长,只有德国实行选举制,但候选人必须先通过国家考试合格,才能参加选举。我国近些年进行了这样的尝试,但效果都不理想,有待进一步改进。

(三)聘任制

即上级教育行政部门或学校董事会聘请有一定资格和条件的人出任学校校长。聘请者介绍学校情况,提出应聘条件,公开招聘校长,应聘者根据学校情况和应聘条件,提出自己的办学方案,包括办学目标和实现目标的具体步骤,聘请者在诸多应聘者中选择最突出的,实行聘任制。由校长“组

阁”，物色副校长和两处主任，再由校长和主任物色教师。这种做法能从社会各阶层中广泛选用校长，而且双方都受聘约限制，评价、检查很方便。但对应聘者的考察难以十分准确，聘约制定也很复杂。

实行校长负责制，以上三种方法都可以进行试点，找到最佳的，适合我国特色的，然后再加以推广。但在现阶段，校长的产生最好还是在任命制的基础上加以改进。首先根据用人标准，选贤任能，不任人唯亲，不从印象出发，不把干部任命神秘化，而且应从多方面进行考察，尤其要注意吸收群众意见和建议。其次，要规定校长应具备的条件，如资历、学历、年龄、健康状况、专业知识、管理能力等，并公开化，欢迎符合条件的社会各方面人士参加竞争，上级教育部门挑选和任命校长的全部过程公开接受全社会监督，增加透明度，做到民主化。再次，规定校长任期，定期考核检查。校长负责制实际上是目标责任制，上级部门对校长，校长对学校都要实行目标管理，没有达到目标的，随时免职，做得好的，可以连任。由于学校是培养人的地方，教育的周期较长，校长任期可以长一些，特别优秀的校长的任期可以不受限制，以积累更多的经验，把学校办得更有特色。

一些地方公开选拔校长的经验是值得借鉴的。校长选拔经过四个筛选步骤：第一道是应选资格审查。广泛发动，在自荐、群众推荐或单位推荐的竞选者中按干部“四化”条

件,进行应选资格审查。具体条件是政治表现好,年龄、文化程度、教龄等符合竞选条件。第二道是文化考试。考试内容包括一般知识和专业知识,一般知识有马克思主义基本理论、领导科学、自然科学常识等;专业知识有党的教育方针政策、教育法规、教育学、教育心理学和教育管理学等,重点是学校管理学。第三道是撰写论文,进行任职资格考核。先由主管部门介绍学校情况,然后初选上的同志通过各种方式调查研究,写出论文,阐明个人的治校方案,再由评委按规定标准评分;任职资格考试由组织部门组织考核小组到各人所在单位,用询问、座谈、问卷、查阅资料等方式,对其思想作风、办事能力及实际业绩进行考察并评分。然后按文化考试分、论文分、任职资格考核分决出前5名,参加论文答辩。第四道是公开进行论文答辩。答辩会请各方面人士参加。最后,按文化考试分(占15%)、论文分(占20%)、任职资格分(占45%)、答辩分(占20%)算出每人总分,决出前3名,报上级党委或组织部门研究决定,任命一人为校长,实行校长负责制,由校长组阁。

公开选拔校长,集中了任命制、选举制、聘任制等方法的优点,透明度大,机会均等,选择面宽,对应选者考核全面,方法科学,上级部门也有比较与选择的余地,这样当选的校长,凭的是真才实学,群众信服,上级放心,校长本人也有自信心、责任心与进取心,对办好学校非常有益。