

专家型校长案头必备图书

校长素质培养 手册



主编：张 兴

北京艺术与科学电子出版社

校长素质培养手册

主 编 张 兴

责任编辑 王红玉

封面设计 车 艳

版式设计 李 钊

出版发行 北京艺术与科学电子出版社

地 址 北京市大兴区黄村镇兴华北路 25 号

电 话 010-61265727 邮编 102600

印 刷 北京市朝教印刷厂

开本: 787mm×1092mm 1/16 印张: 40

字数: 300 千字 印数: 1—1000 册

版次: 2005 年 8 月第 1 版 印次: 2005 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 7-900627-88-X

定价: 268.00 元(此书随光盘发行)

《校长素质培养手册》编委会

顾问: 孟吉平(国家语言委员会副主任、国家督学)
卢干奇(全国人大教科文卫委员会教育研究室主任)
章 辉(中国未来研究会教育分会理事)
张铁道(北京市教科院副院长)
赵斌海(全国中小学图书馆工作指导委员会理事)
乔际平(中国物理教育学会会长)
赵 聪(北京市海淀区教师进修学校校长)
吴颖惠(北京市海淀区教科所副所长)

编委会主任: 张 兴(全国教育发展战略研究会常务理事)

主 编: 张 兴

编 委: (按姓氏笔画为序)

卞小强	刘宏伟	刘 娟	刘丽云	吕文龙
孙 帝	吴国华	张 鸿	张天晓	孟 婷
欧雅兰	凌 缘	蒋楚材	鲁 瑞	

前 言

世纪之交,是人类社会突飞猛进、迅速发展的全新时代。它蕴含着希望和机遇、更充满着竞争和挑战。未来社会,综合国力的竞争,取决于科技的进步和国民素质的全面提高,最终决定于教育的发展。而处于学校管理中心地位的中小学校长,他们的素质如何则直接影响着教育的发展水平。特别是随着我国改革开放的深入和发展,由计划经济向市场经济的转轨,对教育产生新的冲击,提出许多新的要求。学校应如何把握时代发展的脉搏,适应市场经济的需要,改革传统的教育和管理模式,实现由应试教育向素质教育的转变,为国家培养合格的建设者和接班人,是摆在我们每一位校长面前的一个新课题。这一切都对校长素质提出了更高更新的要求。

近年来,全国许多专家学者,对校长应有的素质作了大量的调查研究,使我们对现代中小学校长的素质有了一个较清晰的认识。与此同时,在“八·五”期间,全国各地根据中央有关文件精神,普遍开展了中小学校长岗位培训,使现有中小学校长的政治、业务水平及履

行岗位职责能力有了不同程度的提高。不过,“八·五”的培训可以说是一种适应基本岗位职责要求的“知识型”培训。而“九·五”期间,校长培训工作将进入一个新的阶段,根据国家教委《关于“九·五”期间全国中小学校长培训指导意见》的精神,我们认为,“九·五”期间的校长培训,应在提高校长的理论素养、政策水平的基础上,着重进行能力的培养和训练。因此,深入研究校长应有的能力素质,探讨高层次培训的途径和方式是一个很值得研究的重要课题。

本书立足于我国教育实践,总结了校长培训新成果,借鉴了国外的先进理论和方法,从理论、管理、实务等多方面、多角度、多层次的论述了校长素质的形成、培训和提高。全书内容科学,阐述全面具体,既有宏观理念深入浅出的诠释,又有对具体细微的操作过程的详细说明,寓教于例,是全国各级中小学校长必备的参考书,也是教育部门培训校长的最佳教材。

张兴

二〇〇五年七月

目 录

目 录

第一篇 校长素质概论

第一章 校长的素质.....	3
第一节 校长素质的规定性.....	4
第二节 合理的校长素质结构	10
第三节 校长素质测评	26
第二章 校长的个性	33
第一节 校长个性及其特征	34
第二节 校长个性结构类型及其调控	40
第三节 校长的个性发展与学校管理	49
第三章 当今时代与校长	58
第一节 校长与当今社会、教育的进步.....	59
第二节 校长面临的多重历史使命	64
第三节 时代对校长的多维要求	72

目 录

第二篇 校长法制意识的培养

第一章 认真学习教育法制的基本知识	81
第一节 学习教育法制基本知识的必要性	82
第二节 怎样学好教育法制的基本知识	84
第二章 学校管理中的若干法律问题	86
第一节 学校经费的有关法律问题	87
第二节 与学校财产有关的法律问题	94
第三节 学校事故处理的法律问题	99

第三篇 校长心理素质的教养

第一章 校长的社会角色与心理品质	113
第一节 校长的社会角色	114
第二节 校长的心理品质及其结构	121
第二章 校长的认识品质	127
第一节 校长的观察力	128
第二节 校长的注意力	136
第三节 校长的记忆力	142
第四节 校长的想象力	150
第五节 校长的思维能力	157
第三章 校长的情感意志品质	165
第一节 校长的情感	166
第二节 校长的意志品质	180

目 录

第四章 校长的气质、性格和能力	192
第一节 校长的气质	193
第二节 校长的性格	199
第三节 校长的能力	212
第五章 校长威信及其形成	218
第一节 校长威信的实质及其作用	219
第二节 影响校长威信的各种因素	225
第三节 校长威信的形成与巩固	231

第四篇 领导素质

第一章 现代教育领导的基本原则和过程	243
第一节 现代教育领导的基本原则	244
第二节 现代教育领导过程及其规律	256
第二章 教育领导方法与艺术	268
第一节 教育领导方法和艺术的概述	269
第二节 教育领导方法研究	272
第三节 教育领导艺术研究	291
第三章 激励行为	308
第一节 什么是激励	309
第二节 激励的过程与因素	315
第三节 激励强化方法	325
第四章 决策行为	330
第一节 决策行为的过程	331
第二节 决策行为的心理特征	339

目 录

第三节 决策行为的思想方法·····	345
第五章 领导行为·····	353
第一节 领导的功能和条件·····	354
第二节 领导的行为和效率·····	363

第五篇 领导艺术

第一章 校长的协调艺术·····	383
第一节 校长协调的基本原理·····	384
第二节 校长协调的条件和过程·····	397
第三节 校长协调的方式和手段·····	411
第四节 校长同上级关系的协调·····	423
第五节 校长同下级关系的协调·····	440
第二章 校长调解人际矛盾的艺术·····	452
第一节 宽以待人 容人小过·····	453
第二节 适度妥协 调和矛盾·····	455
第三节 抽薪止沸 消除理由·····	458
第四节 相互沟通 促进信任·····	460
第三章 校长的谈话艺术·····	468
第一节 见面寒暄 言语得体·····	469
第二节 真诚赞美 发自肺腑·····	471
第三节 善于聆听 理解对方·····	475
第四节 巧于拒绝 减少不悦·····	477
第五节 争执论辩 切忌粗暴·····	481
第六节 棘手提问 巧妙回避·····	483

目 录

第七节	勇于道歉	化解矛盾	485
第八节	异性交往	注意分寸	487
第九节	准确用词	切莫含糊	489
第十节	态度热诚	话语朴实	493

第六篇 管理素质

第一章	校长内容型管理	499
第一节	校长自我管理的意义	500
第二节	校长自我管理的导向	504
第三节	校长领导地位的管理	510
第四节	校长领导目标的管理	516
第五节	校长领导职责的管理	528
第六节	校长用权的管理	536
第二章	校长行为改造型管理	544
第一节	校长领导行为的管理	545
第二节	校长领导方式的管理	565
第三节	校长激励的管理	571
第四节	校长情绪的管理	578

第七篇 学校评价

第一章	学校教育工作评价概述	591
第一节	学校教育工作评价的含义	592
第二节	学校教育工作评价的类型	597

目 录

第三节 学校教育工作评价的作用·····	602
第四节 学校教育工作评价的“两体一制”模式·····	607
第二章 学校教育工作评价的实施·····	613
第一节 评价的实施程序·····	614
第二节 评价结果的管理·····	619
参考文献·····	627
后记·····	628

第一篇

校长素质概论

第一章 校长的素质

要充分发挥校长的作用,提高学校管理水平,必须研究校长的素质及其结构,并以此作为测评校长的依据。



第一节 校长素质的规定性

一、校长素质的涵义

我国古代就有素质的概念,其内涵是揭示事物的特征,有白色质地、事物的本质等意思。如《逸周书·克殷》中的“百夫荷素质之旗于王前”等。

现代生理学和心理学对素质有狭义的界定,是指个人先天具有的解剖生理特点。这些特点是通过父母遗传基因获得的,故又称遗传素质,亦称禀赋。它主要指人的感觉器官、运动器官和神经系统方面的特性,其中脑的特点尤为重要。素质对人的能力形成和发展有重大影响。如神经过程的强度与人的注意力的集中和持久性有关,神经过程的灵活性与思维力的敏捷性有关,弱型神经系统具有高度感受性等。素质对人的性格、气质形成也有影响。如具有强而平衡、灵活的神经类型的人,易于形成多血质的气质,而抑郁质的气质,多以弱型神经系统为生理基础。素质是人的心理特征形成、发展不可缺少的生物前提,但不是唯一的因素。一个人缺乏必要的学习和训练,不参加社会实践活动,尽

第一篇 校长素质概论

管有良好的素质,也不能发展成为具有优异的才能和良好的个性品质的人。

从广义上理解,素质是指公民的某种专门人才的基本品质,它是一个人身心内在特性的总和,包括体质、性格、气质、能力、思想品德、文化知识等。广义的素质概念,不但包括人的先天遗传的自然生理素质,而且包括人的后天形成的心理素质和社会文化素质;既具有先天遗传性,又具有后天习得性;既是人的后天发展的条件和基础,又是人后天发展的结果;既是稳定的,又是可变的,可以在环境和教育的影响下获得充分的发展。

校长的素质,包括两个层次:一是校长作为社会公民的基本素质,二是校长的岗位素质。这里主要是指后者,是指校长的职业素质,是其从事学校管理工作必须具备的质的方面的物质要素和精神要素的总和,是校长在管理工作中经常起着重要作用的内在要素,是为实施学校管理活动在德、识、才、学、体等各个方面应该具备的基本条件。

毛泽东同志在《关于领导方法的若干问题》中指出:“一个百人的学校,如果没有一个从教员中、职员中、学生中按照实际形成的(不是勉强凑集的)最积极最正派最机敏的几个人乃至十几个人的领导骨干,这个学校一定办不好。”校长办好学校的制约因素甚多,从学校自身来说,最根本的不外三个方面,一是学校管理水平,二是教育、教学水平,三是学校设备水平。设备水平是办好学校的物质保证,教育、教学水平实质上是教师队伍的素质水平,它是办好学校的关键。学校管理水平,实质上是校长的素质修养水平,它是办好学校的首要因素。物质设备的添置、

保管、使用的合理性和有效性,取决于学校的科学管理;教职工积极性的调动及培养提高,取决于校长的组织、协调与激励。可见校长的素质条件具有重要的意义。校长的素质是承担领导管理责任、发挥领导管理作用的基础,是有效地进行管理的重要主观条件。俗话说:“有什么样的校长,就有什么样的学校”,“校长是一校之魂”,这是颇有道理的。

二、校长素质的特点

世界上任何事物都是共性与个性的统一。研究校长的素质,既要研究校长与其他各级各类领导干部共同的基本素质,又要研究校长素质自身的特点。校长素质具有如下的特点。

(一)社会制约性

校长作为社会的成员,其素质是由一定社会历史条件所决定的,并且是随着社会的发展而发展,是人类社会文明的产物,是社会发展对人的改造结果。正如马克思所指出,“在再生产的行为本身中,不但客观条件改变着……而且生产者也改变着,炼出新的品质,通过生产而发展和改造着自身,造就新的力量和新的观念,造成新的需要和新的语言”。校长素质总是要受一定社会的制约,受一定社会生产力、生产关系的制约,受社会科技水平、文化传统等因素的制约,不可能离开社会历史条件而求得自身的发展,总是以社会发展为自我素质发展的前提。党的