

高效能校长的 10个好习惯

张勤◎编著

树理念、巧管理、会用人、生为本、抓科研、重课堂、明赏罚、善理财、谋创新、常充电，成就高效能校长好习惯的关键点。校长的这10种好习惯能够引领教师具备良好的精神状态、强烈的事业心和责任感，让教师 and 校长同心协力共创名校。

GAOXIAONENG XIAOZHANG
DE 10GE HAOXIGUAN

中国校本教研与校本课程数字出版平台
中国校本教研网 www.schooledu.com.cn

◎特别推荐◎

高效能校长的 10个好习惯

张勤◎编著

图书在版编目 (CIP) 数据

高效能校长的 10 个好习惯/张勤编著. —南京:
江苏教育出版社, 2013. 7

ISBN 978-7-5499-3137-8

I. ①高… II. ①张… III. ①中小学—校长—学校
管理—习惯性—能力培养—研究 IV. ①G637. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 138959 号

- 书 名 高效能校长的 10 个好习惯
作 者 张 勤
责任编辑 严小英 马春霞
出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司
江苏教育出版社 (南京市湖南路 1 号 A 楼 邮编 210009)
苏教网址 <http://www.1088.com.cn>
照 排 润星之源文化有限公司
印 刷 九洲财鑫印刷有限公司
厂 址 河北省三河市灵山大口
开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16
印 张 16
字 数 262 千字
版 次 2013 年 7 月第 1 版 2013 年 7 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5499-3137-8
定 价 30.00 元
网店地址 <http://jsfhjy.taobao.com>
邮购电话 025-85406265, 85400774 短信 02585420909
E - mail jsep@vip.163.com
盗版举报 025-83658837

苏教版图书若有印装错误可向承印厂调换
提供盗版线索者给予重奖

序

人生是要讲效能的。读过几本关于效能的书，印象最深、受益最多的是史蒂芬·柯维著的《高效能人士的七个习惯》和阿兰·拉金的《如何掌控自己的时间和生活》。不难看出，即将面世的《高效能校长的10个好习惯》（以下简称“本书”）的书名就受其影响。说不清这样定名是什么原因。是想沾名著的光吗？不是，因为无可比及。是内容有关联吗？不是，人家的书大气到覆盖所有的群体所有的人，本书涉及的内容很狭窄。但是本书和以上列举的名著一样，同样认为优秀不是一种行为而是一种习惯。

多年校长工作的经历使我确实有着一些自己的习惯（估且不论习惯好坏）。比如，我不喜欢也反对在教职工大会上漫无边际、信口开河、拉拉杂杂地讲话；不喜欢也反对婆婆妈妈、事无巨细的管理；不喜欢也反对校长在全校教职工大会上一件一件地去布置工作；不喜欢也反对今年的报告和去年的报告没啥区别、本学期的总结和上学期的总结听不出有什么两样的校长讲话。因为这些不喜欢和反对，我给自己规定：每学期只在全校教职工大会上讲一次话；每次讲话都要有新意、有成果；讲话的要旨是方向和引领；讲话的作用是激励和升华；讲话的效果是激起教师的思维火花，使之进行改革创新实践并动力十足；讲话的原则是有助于教育事业的可持续发展。我讲话时喜欢观察教师的反应，进而评价自己的讲话效果，希望获得自发的掌声。

忽然有一天，在整理这些讲话稿或讲话提纲的时候，我有了归纳成文的念头，可整理后发现一篇篇讲话拼凑起来不成体系。于是重新梳

理，可理来理去却又成了老生常谈。敝帚自珍，又不舍一弃。感谢编辑老师的指导和帮助，他们为本书的出版奉献了智慧和劳动。本书在编写过程中引用了诸多人士的案例和研究成果，在此深致敬意和谢忱！缺点不足肯定存在，欢迎批评指正。

拉杂至此，是为序。

张 勤

主编简介：

张勤，中学高级教师，现任阿鲁科尔沁旗民族职业教育中心校长。从事教育管理研究多年，曾获赤峰市学科带头人、赤峰市优秀教师、阿鲁科尔沁旗名校长、赤峰市名校长等荣誉称号。

目 录

习惯1 树理念

——以先进理念为指导，创建一流学校

一、“树理念”概述	3
（一）校长树理念的重要意义	3
（二）树理念的内涵与基本特点	4
（三）办学理念的价值诉求与理性建构	5
（四）理念的践行	6
二、名校长与“树理念”	8
（一）以生为本，树立“你行我也行”的办学理念	8
（二）用“过去”和“现在”共铸精魂理念	11
（三）追求卓越，不断创新理念	14
三、如何做“树理念”的校长	16
（一）以政策理论为基础	17
（二）在文化传承中发展	17
（三）在文化评价中树理念	17
（四）借鉴外校经验，在借鉴中创新	18
（五）在彰显特色中升华办学理念	18
（六）办学理念应体现时代精神	18

习惯2 巧管理

——抓大放小巧管理，游刃有余靠智慧

一、“巧管理”概述	23
(一) 巧管理的最高境界——无为而无不为	23
(二) 高效管理者应具备的“六性”	24
二、名校长与“巧管理”	27
(一) 用“教育热情”管理“烂摊子”	27
(二) 治乱需用“重典”	31
(三) 遵循教育规律，赋予教师民主权利	35
(四) 制度是管理之本	41
(五) 让部门作用落到实处	43
三、如何做“巧管理”的校长	46
(一) 遵循教育规律	47
(二) 拥有打破“常规”的勇气	47
(三) 人本管理与制度管理相结合	48

习惯3 会用人

——知人善任有慧眼，用其长取其“短”

一、“会用人”概述	53
(一) 规避误区，校长用人有“四忌”	53
(二) 校长懂人、识人和提升人之道	55
(三) 校长应追求的用人境界	57
二、名校长与“会用人”	58
(一) 科学决策，统筹考虑，合理用人	58
(二) 用人之“短”	62
(三) 任人唯贤，给年轻教师成长的空间	64

三、如何做“会用人”的校长	67
(一) 树立正确的人才观,用爱心留住人才	67
(二) 具备识才之能,选拔人才以德为先	68
(三) 要有容才之量,举才不存私	69
(四) 才尽其用,不拘一格降人才	70
(五) 会选才更要会育才	71
(六) 聚贤才,防外流	72

习惯4 生为本

——一切为了学生,一切为了学生的终身发展

一、“生为本”概述	75
(一) 强化“生为本”理念,发挥学生的主体性	75
(二) 创新办学模式,创造育人环境,为学生成长服务	76
(三) 坚持“生为本”,做学生的良师益友	77
(四) 增强服务育人意识,为学生的成长构建软环境	77
(五) “生为本”思想的必要性	78
二、名校长与“生为本”	80
(一) 没有教不好的孩子	80
(二) 以生为本就是服务学生	83
(三) 以生为本要用“尊重”奠基	86
(四) 摒弃“功利”才能真正做到以生为本	89
三、如何做“生为本”的校长	93
(一) 树立服务观念,落实服务育人	93
(二) 公开落实责任制	94
(三) 建立“以生为本”工作机制	95
(四) 完善“以生为本”服务体系	95
(五) 切实树立正确的学生观和人才观	97

- (六) 构建多元化教育教学体系, 让每个学生都有合适的发展途径 ... 97
- (七) 带领干部、教师“走近”学生, 促进学生发展 98

习惯5 抓科研

——以校本科研为抓手, 促进教学上台阶

一、“抓科研”概述	101
(一) 学校科研的常见问题	101
(二) 校长抓科研的基本要求	102
(三) 校长抓科研的意义	104
二、名校长与“抓科研”	106
(一) 让校本教研成为学校文化可持续发展的动力	106
(二) 重视基础理论, 加强应用科研	109
(三) 以科研兴校为抓手, 做“科研型”校长	112
(四) 以科研提升教师的教学水平, 带动学校的改革发展	114
三、如何做“抓科研”的校长	116
(一) 宏观把握, 科学定位	116
(二) 加强学习, 积极参与科研培训	116
(三) 开展活动, 深入推进教科研	118
(四) 回归科研的本来面目	119
(五) 提炼成果, 注重应用	119
(六) 发挥领导作用, 做好科研规划与组织	119
(七) 加大科研投入, 提高科研效用	120
(八) 将工作重心放在“搭台唱戏”上	120
(九) 制度保证, 加强管理	120

习惯6 重课堂

——进教室掌握师情学情，督促引导质量提升

一、“重课堂”概述	125
(一) 校长重课堂，可帮助教师总结教学经验	125
(二) 校长重课堂，可帮助教师掌握教学规律，改进教学方法	126
(三) 校长重课堂，可督促责任心不强的教师改变工作态度	127
(四) 校长重课堂，可督促教师深入钻研教材	127
(五) 校长重课堂，可督促教师把新课改理念落到实处	128
二、名校长与“重课堂”	129
(一) 化腐朽为神奇的大课堂教学模式	129
(二) 从课堂下手，回到本位，回归天职	137
(三) 不满足现状，积极再造“课堂”	142
(四) 听课、评课，积极指导教师发展	144
三、如何做“重课堂”的校长	148
(一) 自觉钻研课程纲要和实施方案	148
(二) 加强对课堂教学的规范、制约和优化管理	149
(三) 认真学习，成为先进教育理念的传播者	150
(四) 努力实践，成为先进教育理念的践行者	150
(五) 深入调研，成为现代课改的决策者	151
(六) 加强督查，成为科学评价的引领者	152

习惯7 明赏罚

——靠组织制度管人，让赏罚都令人心悦诚服

一、“明赏罚”概述	155
(一) 赏罚制度的制订	155
(二) 校长赏罚时易出现的问题	156

(三) 明赏罚对校长的基本要求	157
(四) 依据制度实施赏罚的意义	159
二、名校长与“明赏罚”	161
(一) 赏要合理, 制度先行	161
(二) 与人为善, 赏罚分明	165
三、如何做“明赏罚”的校长	167
(一) 不赏私劳, 不罚私怨	167
(二) 有功即奖, 有过即罚	168
(三) 赏罚有度, 以身作则	168
(四) 赏罚要伴之以情	169
(五) 赏罚要坚持思想教育为主	169

习惯8 会理财

——开源节流两手抓, 生财有道富学校

一、“会理财”概述	173
(一) 学校理财的常见问题	173
(二) 校长会理财的基本要求	175
(三) 校长在批单过程中应注意的事项	176
(四) 会理财的重要意义	179
二、名校长与“会理财”	182
(一) 依法理财堵漏洞, 顺应民心“上”台阶	182
(二) 以身作则, 做廉洁、节俭的楷模	184
三、如何做“会理财”的校长	186
(一) 建立健全监督制度	186
(二) 建立健全会计机构	187
(三) 具备新形势下的理财新观念	189
(四) 面对现实, 主动作为	191
(五) 创新经营理念, 提升理财意识	191

习惯9 谋创新

——思路领出路，创新促高效

- 一、“谋创新”概述 195
 - （一）校长谋创新的四个方面内涵 195
 - （二）谋创新对校长的素质要求 198
 - （三）校长谋创新的现实意义 199
- 二、名校长与“谋创新” 201
 - （一）创新“成功教育” 201
 - （二）走改革创新之路，让名校呈现勃勃生机 205
 - （三）坚持创新树品牌，走创新兴校之路 207
- 三、如何做“谋创新”的校长 209
 - （一）强化创新意识，不断挑战自我 209
 - （二）多方调研，虚心请教 210
 - （三）坚韧果敢，勇于开拓 210
 - （四）谋在新处，增强工作的创造性 211
 - （五）在预见和谋划上下功夫，提升创新能力 212
 - （六）加强理念、方式、文化研究，定位谋创新的内容 214
 - （七）设计适合自身的创新载体 215
 - （八）谋创新在实处，提高创新的实效性 216

习惯10 常充电

——紧跟学术潮流，充电增长后劲

- 一、“常充电”概述 219
 - （一）阻碍校长“常充电”的原因 219
 - （二）“常充电”对创建学习型学校的意义 221
 - （三）“常充电”对校长发展的现实意义 222

二、名校长与“常充电”	224
(一) 在不断学习中成长	224
(二) 以学习提升自我,“常充电”领航潮头	227
(三) “常充电”让“旧课”拓展出新空间	230
(四) 不断积累知识,下功夫在课外	232
(五) 终身学习,构建学习型校园	234
三、如何做“常充电”的校长	236
(一) 树立终身学习的理念,用新的理念指导学习	236
(二) 全面创新学习机制,激发学习的动力	237
(三) 坚持主动学习,磨炼学习毅力	237
(四) 运用多元学习手段和方法,提升学习能力	238
参考文献	240



习惯

1

树理念

——以先进理念为指导,创建一流学校

办学理念是校长基于“办怎样的学校”和“怎样办好学校”的深层次思考的结晶。从某种意义上说,办学理念是由学校生存理由、生存动力、生存期望有机构成。从内容上说,办学理念包括学校理念、教育目的理念、教师理念、治校理念等;从结构上说,办学理念包括办学目标、办学方向、工作思路、办学特色等要素。办学理念具有时代性和超前性、稳定性和发展性、统一性和多样性等特性。高效能的校长能够以先进理念为指导,创建一流的学校。



一、“树理念”概述

理念，是人们经过长期的理性思考及实践所形成的思想观念、精神向往、理想追求和哲学信仰的抽象概括。理念的总和构成理念世界。它是理性化的想法、理性化的思维活动模式，或者说理性化的看法和见解。它是客观事实的本质的反映，是事物内在特性的外在表征。校长树理念，就是树立先进的办学理念，并使其成为办学的灵魂，指导学校健康发展。

办学理念是校长基于“办怎样的学校”和“怎样办好学校”的深层次思考的结晶。从某种意义上说，办学理念是学校生存理由、生存动力、生存期望的有机构成。从内容来说，办学理念包括学校理念、教育目的理念、教师理念、治校理念等；从结构来说，包括办学目标、办学方向、工作思路、办学特色等要素。办学理念具有时代性和超前性、稳定性和发展性、同一性和多样性等特性。

（一）校长树理念的重要意义

办学理念的确立可以回答学校全部活动所涉及三个基本问题，即“为什么”“做什么”“怎么做”，解决了“学校是什么”的终极问题，所以，校长树立办学理念是基于如下需要：

1. 学校发展的需要

校长树立办学理念有两个最基本的作用：其一，使校长个体的行为具有自觉性和目的性；其二，在此基础上，使学校的整体行为具有自觉性和目的性。自觉性表现为行为的理性，目的性表现为行为的指向性。

学校要走上可持续发展的道路，确立一个正确清晰、既富于时代精神又体现学校特点的办学理念是关键和前提。

2. 学校形成或保持独特个性的需要

如今，中小学教育共性明显，个性欠缺，而办学理念可以体现一所学校

的办学特色和办学模式的多样化。

人们之所以容易记住一些名校，是因为它们都有自己鲜明的办学特色，这些办学特色的形成，离不开这些学校的校长独特而深邃的办学理念。

3. 校长专业化发展的需要

作为校长，应经常思考这样的问题：一定时期内的办学目标是什么？用什么样的教育思想、办学理念实现办学目标？校长有了这种思考，就有了自我发展、自我完善的动力，而有了这样理念的校长，就可能办出一所好学校，校长个人也能在办学实践中成长为教育家。

（二）树理念的内涵与基本特点

办学理念是学校之魂，它包括学校的办学宗旨、办学目标、办学策略，具体体现在校训、校风、校规、校歌、教育理想、建校原则、办学宗旨、育人取向、培养目标、育人途径、学风建设、教师形象、校园文化、工作重心等方面。作为校长，应对每一方面都精雕细琢，力求这些方面的办学理念在实践中达到完美。先进的办学理念对内是凝聚力、向心力，对外则是核心竞争力和品牌。

独特的办学理念应体现学校对教育理想的追求及在教与学、发展与改革、理想与现实等基本关系方面的价值信念。具体来说，独特的办学理念应体现以下几个特点：

1. 理想性

这是办学理念的目标特点。办学理念包含着学校发展或学生发展的目标性内容，反映着办学对学校发展或学生发展的理想追求。

2. 全局性

这是办学理念的认识特点。办学理念是对办学活动全局性、宏观性、整体性的理解和把握。

3. 实践性

这是办学理念的功能特点。办学理念不是纯粹的观念，它渗透到学校教育教学的各个方面，融于办学实践并指导办学实践，具体化为学校的校训、校风、教风、学风等。