



名校长名教师魅力修炼丛书
中小学校长培训精品教材

魅力校长的修炼

100个优秀校长魅力修炼心得

主编 周成平

校长人格魅力之修炼:校长的人格魅力是当好校长的关键所在,也是一个学校的兴衰成败的关键所在,它是一种活力、凝聚力和向心力。

校长领导魅力之修炼:校长的领导魅力是其权力运用的最佳状态,一个校长在一所学校,能否打开局面,能否顺利开展工作,核心在其领导魅力。

校长学识魅力之修炼:校长为什么具有吸引力?因为他有广博的学识魅力,这种魅力为教职员工开启了一扇心窗,能见到学校不曾见到的辉煌未来。

校长思想魅力之修炼:拥有思想魅力是校长成功的法宝,一个思想深邃的校长,能于平凡之中见神奇,见人之所未见,为人之所未为。

校长形象魅力之修炼:校长的形象魅力对内可以具有强大的凝聚力和感召力,对外具有无形的穿透力、强劲的宣传力和深度的沟通力。

校长语言魅力之修炼:校长的语言魅力是其成功管理学校的关键要素之一,为此,校长的语言要做到质朴清新、言简意赅、生动幽默,富有感染力。

校长反思魅力之修炼:反思是校长专业发展和成功管理的核心因素,校长的反思魅力使得校长更加睿智、充满管理智慧。

凤凰出版传媒集团
江苏人民出版社



名校长名教师魅力修炼丛书
中小学校长培训精品教材

G647.1
2

魅力校长的修炼



100个优秀校长魅力修炼心得

主编 周成平

- 校长人格魅力之修炼：校长的人格魅力是当好校长的关键所在，也是一个学校的兴衰成败的关键所在，它是一种活力、凝聚力和向心力。
- 校长领导魅力之修炼：校长的领导魅力是其权力运用的最佳状态，一个校长在一所学校，能否打开局面，能否顺利开展工作；核心在其领导魅力。
- 校长学识魅力之修炼：校长为什么具有吸引力？因为他有广博的学识魅力，这种魅力为教职员工开启了一扇心窗，能见到学校不曾见到的辉煌未来。
- 校长思想魅力之修炼：拥有思想魅力是校长成功的法宝，一个思想深邃的校长，能于平凡之中见神奇，见人之所未见，为人之所未为。
- 校长形象魅力之修炼：校长的形象魅力对内可以具有强大的凝聚力和感召力，对外具有无形的穿透力、强劲的宣传力和深度的沟通力。
- 校长语言魅力之修炼：校长的语言魅力是其成功管理学校的关键要素之一，为此，校长的语言要做到质朴清新、言简意赅、生动幽默，富有感染力。
- 校长反思魅力之修炼：反思是校长专业发展和成功管理的核心因素，校长的反思魅力使得校长更加睿智、充满管理智慧。



凤凰出版传媒集团
江苏人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

魅力校长的修炼/周成平主编. —南京:江苏人民出版社,2007.9

(名校长名教师魅力修炼丛书)

ISBN 978-7-214-04743-4

I. 魅... II. 周... III. 校长—学校管理—经验
IV. G471.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第147311号

- 丛 书 名 名校长名教师魅力修炼丛书
书 名 魅力校长的修炼——100个优秀校长魅力修炼心得
主 编 周成平
丛书策划 赵国忠
出版策划 谢 红
责任编辑 陈 茜
出版发行 江苏人民出版社(南京市中央路165号 邮编:210009)
网 址 <http://www.book-wind.com>
集团地址 凤凰出版传媒集团(南京市中央路165号 邮编:210009)
集团网址 凤凰出版传媒网 <http://www.ppm.cn>
经 销 江苏省新华发行集团有限公司
印 刷 者 南京紫藤制版印务中心
开 本 787毫米×1092毫米 16开
印 张 18
字 数 490千字
版 次 2007年9月第1版 2007年9月第1次印刷
标准书号 ISBN 978-7-214-04743-4
总 定 价 48.00元(共两册)

(江苏人民出版社图书凡印装错误可向本社调换)

前 言

我国著名教育家陶行知曾经说过：“校长是一个学校的灵魂，要想评论一个学校，先要评论他的校长。”校长对于一所学校的重要性自不必多说。

新的形势给现代校长提出了更高的要求，现代校长要管理好学校这个“家”，除了要有全心全意为学校服务的公仆意识之外，还必须努力打造和修炼自身的魅力，使自己成为有“魅力”的校长。

校长一旦形成特有的魅力，就会对广大师生员工产生强大的吸引力，进而形成一股强大的合力，推动学校的发展。那么，校长通常所必须具有的魅力主要包含哪些方面呢？

一、校长的人格魅力

校长个人的人格魅力是当好校长的关键所在，也是一个学校兴衰成败的关键所在。校长的人格魅力是一种活力、合力和凝聚力、向心力，能产生巨大的力量，能激发广大教职员工为人民的教育事业乐于奉献，并生发出事半功倍的奇效。

二、校长的领导魅力

校长的领导魅力是校长影响力运用的最佳状态，是校长对教职员工一种潜移默化、不可名状的吸引力、凝聚力、感召力，并能激发他们愉悦、敬慕的心理。一个校长在一所学校能否打开局面，能否顺利开展工作，能否并树立起自己的威信，核心在其领导魅力。

三、校长的学识魅力

知识就是力量，学识造就魅力。一个学识渊博的校长，是学校发展的引领者，是指引教职员工前行的一盏明灯。教职员工为什么能受到校长的吸引？因为校长有广博的学识魅力，而且这种魅力为他们开启了一扇心窗，能见到学校不曾见到的辉煌未来。

四、校长的思想魅力

苏霍姆林斯基说过：“校长对学校的领导，首先是教育思想的领导，其次才是行政上的领导。”思想深邃的校长，能于平凡之中见神奇，见人之所未见，为

人之所未为,其学校管理也会如一首诗、一幅画、一段旋律、一片风景。拥有思想魅力是校长成功的法宝。

五、校长形象魅力

校长形象魅力是一种隐性的管理资源,它具有广泛而重要的意义。一方面,校长的形象魅力对内可以具有强大的凝聚力,增强广大教职员工的自信心,对外可以树立学校良好的声誉;另一方面,校长的形象魅力具有无形的穿透能力和强大的沟通能力,可以使事半功倍。

六、校长语言魅力

校长的语言魅力是其成功管理学校的关键要素之一。校长工作的绩效如何,校长在教职工中是否有较高的威信,能否打开学校工作的局面,能否调动教职工教书育人积极性,在很大程度上取决于他的语言魅力。为此,校长的语言要做到质朴清新、言简意丰、生动幽默,富有感染力。

七、校长反思魅力

反思是今天的校长专业发展和成功管理的核心因素。校长的反思魅力使得校长更加睿智、充满管理智慧。校长反思的真谛就在于校长在实施管理中能敢于怀疑自己,敢于和善于突破、超越自我,不断提高自我,使自我的思想日臻成熟。

由此可见,校长的魅力是其成功管理的关键。校长只有不断在管理实践中提升自身的魅力。那么,校长应从怎样修炼自己的魅力呢?

为此,我们邀请了一批全国著名校长、优秀校长和研究人员,历时10个月,对当前校长专业发展进行了广泛的调研、深入的思考和细致的分析,并对优秀校长魅力修炼、成长规律进行深入地研究,在此基础上编写了《优秀校长的魅力修炼——100个优秀校长魅力修炼心得》一书。

本书共七部分,从以上所述的校长七大魅力的角度,系统地阐述了如何全面提升校长的魅力,为其更好地开展学校管理服务。

总之,这是一本极具阅读和借鉴价值的著名校长、优秀校长心得体会和经验的汇编,期待得到广大校长的喜爱,更期待广大校长、教育工作者和教育专家提出宝贵的意见。

最后我衷心祝愿《优秀校长的魅力修炼——100个优秀校长魅力修炼心得》一书成为广大中小学校长的良师益友。

周成平

2007.8.28 于南京

目 录

前言	周成平
第一章 校长人格魅力之修炼	1
第一节 校长人格魅力的基本内容和特征	2
第二节 校长人格魅力的基本要求	3
第三节 如何提炼校长的人格魅力	4
第四节 优秀校长谈如何修炼校长的人格魅力	7
优秀教师心得一:人格:成功校长必备之素养	7
优秀教师心得二:校长的人格魅力来自哪里?	10
优秀教师心得三:校长人格魅力修炼的着力点	11
优秀教师心得四:如何衡量校长的人格魅力?	13
优秀教师心得五:如何提炼校长的人格魅力?	16
优秀教师心得六:如何提炼校长的诚信魅力?	19
优秀教师心得七:大度:校长不可或缺的品质	21
优秀教师心得八:校长的“锐气”、“骨气”、“大气”	22
优秀教师心得九:校长的“修”、“养”	25
优秀教师心得十:校长管理应有“人情味”	29
优秀教师心得十一:谈校长品德之“六要”修炼	31
优秀教师心得十二:校长要把“做人”刻在心中	33
优秀教师心得十三:优秀校长的“五心”素养	35
优秀教师心得十四:校长的“德”之魅力	37

第二章 校长领导魅力之修炼	41
第一节 校长领导魅力的基本内容	42
第二节 校长领导魅力修炼的基本要求	44
第三节 校长领导魅力修炼的有效途径	45
第四节 优秀校长谈如何修炼校长的领导魅力.....	47
优秀教师心得十五:品牌校长的“三原色”	47
优秀教师心得十六:校长如何“管”、“理”?	52
优秀教师心得十七:校长工作的着力点在哪里?	54
优秀教师心得十八:做一个“五点”校长	57
优秀教师心得十九:无为而管,有为而理	61
优秀教师心得二十:校长的耐力、眼力和功力	63
优秀教师心得二十一:校长不妨自寻“苦”吃	65
优秀教师心得二十二:校长工作“十忌”	66
优秀教师心得二十三:校长工作要“以静制动”	69
优秀教师心得二十四:校长管理的“多”与“少”	71
优秀教师心得二十五:校长管理要落实“十个字”	72
优秀教师心得二十六:校长究竟如何用人?	75
优秀教师心得二十七:校长用人“三新”策略	77
优秀教师心得二十八:校长要会“品”教师	79
优秀教师心得二十九:如何提升校长的凝聚力?	80
优秀教师心得三十:校长如何形成自己的工作优势?	82
优秀教师心得三十一:校长要变听课为“品”课	84
优秀教师心得三十二:校长要善于抓“力”	86
优秀教师心得三十三:校长应具备的十种能力	88
优秀教师心得三十四:校长有效领导的“三字”经	92
优秀教师心得三十五:学校管理者的七“要”	94
优秀教师心得三十六:优秀校长要学会“攻心”	96
优秀教师心得三十七:做个“四走”的校长	99

第三章 校长学识魅力之修炼	102
第一节 校长学识魅力的基本内容	102
第二节 校长需要什么样的学识魅力	105
第三节 如何提炼校长的学识魅力	106
第四节 优秀校长谈如何修炼校长的学识魅力	107
优秀教师心得三十八:校长应是一个怎样的人?	107
优秀教师心得三十九:今天的校长应该如何学习?	109
优秀教师心得四十:如何有效提炼校长的学识魅力?	112
优秀教师心得四十一:校长要有点“儒”气	113
优秀教师心得四十二:如何完善校长的知识结构?	114
优秀教师心得四十三:校长读书“三度”	116
优秀教师心得四十四:校长学习应做到“四要”	117
优秀教师心得四十五:校长应成为首席学习官	119
优秀教师心得四十六:让学习成为校长的一种习惯	121
优秀教师心得四十七:在学习中丰厚自己的学养	124
优秀教师心得四十八:做一个有学识魅力的校长	126
第四章 校长思想魅力之修炼	128
第一节 现代校长思想魅力的特征	129
第二节 现代校长的思想魅力新趋向	130
第三节 如何提炼校长的思想魅力	131
第四节 优秀校长谈如何修炼校长的思想魅力	133
优秀教师心得四十九:教育需要有思想魅力的校长	133
优秀教师心得五十:思想者:校长的精神名片	135
优秀教师心得五十一:思想力,校长的核心能力	137
优秀教师心得五十二:校长,首先应该是一个哲学家	139
优秀教师心得五十三:校长的思想从哪里来?	143
优秀教师心得五十四:校长管理之“九思”	146
优秀教师心得五十五:如何保持校长思维之树常青?	153

优秀教师心得五十六:如何提升校长的思想魅力?	155
优秀教师心得五十七:校长应是一个善于思考的人	156
优秀教师心得五十八:校长应具备怎样的新思维?	158
优秀教师心得五十九:校长的心态、眼界和思路	162
优秀教师心得六十:做一个有思想魅力的校长	164

第五章 校长形象魅力之修炼

第一节 校长形象魅力的意义和作用	168
第二节 校长形象魅力的基本特征	170
第三节 如何修炼校长的形象魅力	171
第四节 优秀校长谈如何修炼校长的形象魅力	172
优秀教师心得六十一:现代校长的形象定位	172
优秀教师心得六十二:如何树好校长的形象魅力?	176
优秀教师心得六十三:谈校长自我形象之塑造	178
优秀教师心得六十四:校长要成为“八大家”	179
优秀教师心得六十五:校长,什么形象更好?	182
优秀教师心得六十六:校长形象塑造“一”字诀	185
优秀教师心得六十七:校长形象魅力五“要”修炼	188
优秀教师心得六十八:校长应怎样进行形象“引领”?	189
优秀教师心得六十九:校长的“风度”、“面孔”和“小节”	191
优秀教师心得七十:校长“风度”之修炼	194
优秀教师心得七十一:廉洁自律:校长形象之基	196
优秀教师心得七十二:校长应具备企业家的“气度”	198
优秀教师心得七十三:学校管理中的校长形象	200
优秀教师心得七十四:怎样树立成功校长的形象?	203
优秀教师心得七十五:怎样的校长形象才具魅力?	204
优秀教师心得七十六:新课程下校长应具有怎样的形象?	207

第六章 校长语言魅力之修炼	212
第一节 校长语言魅力的作用和意义	212
第二节 校长语言魅力的基本要求	214
第三节 如何提炼校长的语言魅力	215
第四节 优秀校长谈如何修炼校长的语言魅力	217
优秀教师心得七十七:校长要重视提高语言艺术	217
优秀教师心得七十八:校长如何把握语言艺术?	219
优秀教师心得七十九:如何增强校长的语言艺术魅力?	221
优秀教师心得八十:校长要有自己的讲话风格	224
优秀教师心得八十一:校长说话“四不要”	226
优秀教师心得八十二:国旗下讲话该讲些什么?	228
优秀教师心得八十三:如何优化校长的表扬艺术?	230
优秀教师心得八十四:如何增强校长的演讲魅力?	231
优秀教师心得八十五:怎样提高校长谈话的艺术性?	233
优秀教师心得八十六:校长对学生讲话也要娓娓动听	235
优秀教师心得八十七:倾听:校长必备的基本素质	238
优秀教师心得八十八:校长倾听要专心、虚心、诚心	241
优秀教师心得八十九:校长如何运用批评艺术?	243
优秀教师心得九十:校长批评教师要“温柔”	247
第七章 校长反思魅力之修炼	249
第一节 校长反思魅力的基本条件	249
第二节 校长反思魅力的性质和特征	251
第三节 校长反思应掌握的方法和途径	252
第四节 校长反思应掌握的基本技能	253
第五节 优秀校长谈如何修炼校长的反思魅力	254
优秀教师心得九十一:反思:校长成长的阶梯	254
优秀教师心得九十二:校长为何会陷入忙乱之中?	257
优秀教师心得九十三:今天的校长需要反思什么?	259

优秀教师心得九十四:校长怎样反思才最有效?	262
优秀教师心得九十五:校长应该做到“六个反思”	265
优秀教师心得九十六:校长要写“管理教案”	267
优秀教师心得九十七:校长怎样进行“换位反思”?	268
优秀教师心得九十八:校长要注重实践反思	270
优秀教师心得九十九:校长也要“三省”其身	272
优秀教师心得一百:做一名“反思型”校长	274
主要参考文献	276

第一章 校长人格魅力之修炼

校长个人的人格魅力是当好校长的关键所在,也注注是一个学校的兴衰成败的关键所在。校长的人格魅力是一种活力、合力和凝聚力、向心力,能产生巨大的力量,能激发广大教职员为人民的教育事业乐于奉献,并生发出事半功倍的奇效。

著名教育家陶行知说过:“校长是一个学校的灵魂。”校长是学校的关键,而校长的人格魅力是当好校长的关键,校长人格魅力常常直接关乎一个学校的兴衰成败。那么,如何理解校长的人格魅力?

所谓人格,就是一个人的在自然环境和社会环境中逐渐形成的精神状态,是一个人品质、意志、个性、气质和行为方式的集中体现。优秀的人格本位得到他人的称赞,于是就产生了人格魅力。

校长的人格,是校长在长期的管理实践中逐渐形成独特的、鲜明的个性特征。是校长思想、道德、举止、气质、风度、知识及行为等众多因素的综合体现。

校长的人格赋予了校长个体生命以鲜明的本我色彩,具有人格魅力的校长应当是:“一个政治过硬,道德高尚的贤者;一个乐学好问,知识渊博的智者;一个多谋善断,讲究领导艺术的能者;一个胸怀坦荡,心中有爱的仁者。”

校长高尚的人格是科学管理的基础,一个优秀的校长首先应该具有高尚的人格魅力。具有高尚人格魅力的校长,会对全校的师生、乃至社会产生强大的感召力、凝聚力和影响力;具有高尚人格魅力的校长,必将鼓舞着全校师生向着共同目标奋进,激励着教师献身教育,激励着学生刻苦学习,全面发展;具有高尚人格魅力的校长,会把办出有特色、有品位的学校作为自己的理想和追求。

第一节 校长人格魅力的基本内容和特征

一、校长人格魅力的基本内容

在现实生活中,校长如果能受到师生的欢迎、容纳,那么他实际上就具备了一定的人格魅力。可以这样说,这些令我们喜爱的校长身上的“人格”特征,是其身上放射的一种魅力。许多校长,无论他们的相貌是否英俊,都具有这种人格的魅力,具有令人尊敬、爱戴的凝聚力。校长人格魅力的基本内容体现在“诚”、“敬”、“静”、“谨”、“恒”五字上。

(一) “诚”

“诚”就是诚实、诚恳。诚是一种品质,是生活中人与人交往、交流的桥梁,是个人成长、成就事业的基石,是事业成败的根本。为人表里一致,自己的一切都可以公之于世。作为校长,在工作中要注重信誉、诚实守信,一旦答应了的事情,就必须去做,而且决不轻易反悔。

(二) “敬”

“敬”就是畏惧、敬畏。人要有畏惧,就不可能无法无天;人要有敬畏,其内心就会不存邪念。“敬”表现在人的外表就是持身端庄、严肃有威仪。作为校长,要选准自己的人生坐标,把好自我的舵,严格遵守国家的政策法规,按规则办事,不违法乱纪,胡作非为。为人处事要不违背天理,合乎道理,顺乎情理,树立起自己的威信。

(三) “静”

“静”是指人的心、气、神、体都要处于安宁放松的状态。只有那些内心宁静的校长,才可能由内而外地显示出“高雅、睿智、亲和、自信”的精神气质,从而得到师生员工的尊敬。

(四) “谨”

“谨”是指人言语上的谨慎,要求人不说大话、假话、空话,实实在在,有一是一,有二是二。作为校长,说话要算数,要言行一致,切忌夸大其词,空下海口。一旦制定了政策,就要不折不扣地执行。

(五)“恒”

“恒”是指生活有规律、饮食有节、起居有常。作为校长,要保持良好的生活习惯,有良好的外部形象,这是校长有效管理的基石。

二、校长人格魅力的基本特征

校长人格魅力的基本内容充分体现出校长人格的基本特征,校长的人格魅力的特征主要表现在以下四个方面:

第一,在对待现实的态度或处理社会关系上,校长的人格魅力表现为对他人和对集体的真诚热情、友善、富于同情心,乐于助人和交往,关心和积极参加集体活动;对待自己要严格要求,有进取精神,自励而不自大,自谦而不自卑;对待学习、工作和事业,表现得勤奋、认真和执着。

第二,在理智上,校长的人格魅力表现为感知敏锐,具有丰富的想像能力;在思维上有较强的逻辑性,尤其是富有创新意识和创造能力。

第三,在情绪上,校长的人格魅力表现为善于控制和支配自己的情绪,保持乐观开朗、振奋豁达的心境,情绪稳定而平衡,与人相处时能给人带来欢乐的笑声,令人精神舒畅。

第四,在意志上,校长的人格魅力表现出目标明确,行为自觉,善于自制,勇敢果断,坚韧不拔,积极主动等一系列积极品质。

第二节 校长人格魅力的基本要求

随着课程改革的不断深入,对校长的人格魅力也提出了更高的要求,具体体现在如下几个方面:

一、具有奉献精神

校长要淡化官位意识,强化服务意识,抛弃功利意识,倡导扎实的工作作风,廉洁奉公,率先垂范。既要虚心好学,谦虚谨慎,又要有坚定的信念,孜孜不倦的追求,真正做到“其身正,不令而行。”

二、对他人有信任感、期望感、宽容心

要关心人,激励人,成就人。要创造条件改善教职员工福利,使在学校工作的

全体同志感到温馨快乐,真正体现校长在治校中坚持的是“以人为本”的原则,感人心者,莫过于情。对于教职员工的家庭困难,倾注关切,遇到同志们家中有生老病死,子女上学、参军,婚丧嫁娶等特殊情况,作校长的一定要口勤、腿勤,送温暖上门。

三、真心诚意为师生服务

校长是为师生服务的。如果有了这种意识,校长就能从大局出发,为民着想、为民谋利、为民办事。校长要尽可能地满足广大师生的合理要求和期望,赢得他们的理解、信任和支持,只有这样,校长的人格魅力在日常极不起眼的小事中会起到无穷的作用。

四、敢于承担责任

学校工作千头万绪,难免出现这样或那样的问题和失误。在出现这种情况的时候,校长应主动承担责任,并且及时地、公开地予以纠正。校长作为法人代表,学校工作管理的第一责任人,应该揽过推功,千万不要掩饰或将错误推给他人。唯其如此,全体教职员工才会无怨无悔地为学校的发展尽心尽力,并将这种工作的热忱持续下去,学校呈现的是“一个好汉大家帮”的工作局面,校长的人格魅力得以充分地体现。

五、坚持校务公开制度

学校工作纷繁复杂,岗位各异。校长必须深入下去,了解他们的思想、工作状况,及时、客观地进行评价,适时地采用不同的方式在各种不同的场合进行表扬和奖励,保护他们的工作积极性,表扬用喇叭,批评用电话,做到公正、公开、公平地对待每一位教职工。在评先评优,年度考核,职称评定,奖金分配,提拔使用,课题津贴等方面,作为校长,一定要慎而又慎,出以公心,并广泛征求领导、群体的意见,征得教代会的意见,倾听广大教师的呼声,集中大家的智慧。校长只有将自己的意图化为全体教工的共同意愿,才能让校长的人格魅力在校园闪光。

总之,校长的人格魅力就是一种粘合剂,它能产生巨大的合力,能激发广大教职员员工为人民的教育事业乐于奉献,生发出事半功倍的奇效。

第三节 如何提炼校长的人格魅力

校长高尚的人格魅力会产生强大的感召力量,能凝聚教职员员工向着共同的

目标迈进;具有巨大的鼓舞力量,能激励教职员工努力奋斗;更会产生巨大的凝聚力量,使全体教职员工心往一处想,劲往一处使。反之,倘若校长忽视自身修养,缺乏应有的人格魅力,那么教职员工就会“敬”而远之,一班人就会“貌合神离”,很难有效开展工作。所以,作为拥有一定权力的一校之长,必须十分重视人格的力量。校长要着力在以下三个方面狠下功夫,不断提高自己的人格魅力。

一、以品德树人

教师是人类灵魂的工程师。教书育人、为人师表是教师的职业品德。而校长则是一所学校的领头雁和教师学习的楷模。“做事先做人,树人先树德。”作为校长要靠自身崇高的道德品德赢得教职员工的尊敬,以清爽干练的形象树立起真正的威望。首先,校长要有政治道德。在思想上、行动上与党中央保持高度一致,充分地发扬党内民主,客观公正地选人用人,牢固地树立公仆意识,始终把人民的利益放在第一位,牢记群众利益无小事。其次,校长要有伦理道德。要严格遵守社会公德和家庭美德,廉洁从政,求真务实,自觉抵制各种腐朽思想的侵蚀,永葆廉洁自律的本色。再次,校长要有坦诚相见的品德。打动人的并不是华丽的辞藻,而是一腔真诚;而虚情假意或许能行一时之令,但肯定不能久长。待人要朴实、诚恳、言而有信,不能凭个人感情行事,切忌用“有色眼镜”看人。只有这样,才能增强自己在教职员工心目中的信任度。

二、以宽容待人

宽容是气度,一种达观的气质,是一种人格修养的重要内容,也是一种重要的用人方法和领导艺术。学校是教师工作、生活的重要场所。实践证明,如果作为校长能为教师提供一个宽容、民主的管理环境,就能有效地提高教师自主性发展,校长也能实施行之有效的领导。

校长要容人之长。学校是知识分子集聚的地方,对校长来说,你的队伍中,在才干、学识、经验、阅历、潜能等某一方面,肯定有人比你强,作为校长,必须要虚心学习,取人之长,补己之短;校长要容人之短。金无足赤,人无完人。一个群体里,个性、气质、能力素质的差异是客观存在的,容不得别人短处,势必难以共事。作为校长就应该宽容并张扬教师的个性,善于接纳各种不同性格的人,尤其要对尚不成熟的年轻教师,应有宽容之心,谅人之短的胸怀。校长要容其

之言。一般来说,校长平时听惯了顺从的、赞扬的、拥戴的、甚至是吹捧式的话语,一旦听到逆耳之言,尤其是尖刻的、揭短式的言论时,往往容易情感失控。其实作为一校之长,能听到一些不同意见、不同声音,是给予自己必要的监督,从某种意义上讲,是在保护自己,因为这是一种警示。总之,校长的宽容,校长的的大度,将决定是否能接纳最优秀的人才,是否能充分发挥教师主体对自身潜能发展的积极能动作用。当然,宽容不是庇护和放纵,更不是软弱和无原则地迁就,它具有以柔克刚的坚韧,包涵人际关系的和谐。

三、以情感融人

“以人为本”管理的实质就是情感管理。实践证明,人与人之间只有情投意合才能和谐相处,齐心协力的工作局面也才能形成。随着教育事业的发展,竞争日趋激烈的今天,教师的精神负担、工作压力和心理压力都非常之大,大部分教师都在超负荷地“运行”。尤其是青年教师正处在事业和家庭双重任务十分突出的矛盾时期,身心会更加疲惫,而知识分子又是进取心、自尊性较强的群体。因此,校长必须要在日常管理中建立一个良好的情感平台,将心比心,多一些情感投入,多一些尊重理解,少一些行使权力的严厉。校长要经常与教职员工在情感上进行交流和沟通,时刻不忘教师的酸甜苦辣,艰辛不易,发自内心地真正体贴教师。校长要用拳拳的热忱关心人。当教职员工在生活和工作中遇到难题,应认真体察和照顾,特别是对一些年轻的新教师,更应多一点事业上的鼓励,多一点生活上的呵护;校长要用真诚的语言打动人。真诚语言不仅动人心弦,而且能打通人的灵魂。校长与教职员工的交流,要多用推心置腹的语言,平等式交流的语气,哪怕是批评也要注意分寸,点到为止;要用宽阔的胸襟理解人。

俗话说:“心狭多疑。”心胸狭隘就会产生误解,误解不除,领导者与下属之间的隔阂就无法沟通。所以,校长要能够善解人意,在教职员工有不当之处时,要善于帮助其总结教训,不能盲目地看死和歧视人。在工作中,只要教师尽力了,即使没完成任务,也不能动辄训斥,而应从多方面查找原因。只有这样,在理解和信任的基础上,才能架设起一座相互理解的桥梁。

俗话说:“得民心者一呼百应,失民心者一事无成。”校长的人格魅力,对教职员工影响至关重要,身负教育重任的校长必须重视自己的人格塑造,以崇高