

新形势下如何做好一名校长

谭文同 韩佃亮

(山东省潍坊市坊子区坊安学区小学 068450)

前苏联教育家苏霍姆林斯基曾经说过：“在某种意义上说，一个好校长就是一所好学校。”这就是说，校长对学校具有决定性的作用。那么如何做好一个校长，是摆在学校管理者面前需要研究的一个重大课题。经过十几年校长经历的实践、思索，有几点认知和心得。

一、校长的示范作用对树立良好的学校形象有着不可替代的作用

现代教育家陶行知先生说过“校长是一个学校的灵魂”，校长的示范作用影响着人才的质量，也影响着整个学校的发展趋势，因此校长的示范作用不可低估。其主要表现是：

1.政治示范。校长要确立公仆意识，正确认识和对待自己的职权，把领导的职位看成是为人民服务的岗位，在工作中坚持正确的办学方向，方能取得广大群众在政治上的信任。

2.业务示范。校长要成为教育教学的行家里手，在教学实践和领导活动中充分发挥个人才华，并能做到在逆境中给人以勇气和力量，在成功时同教师共享欢乐，这样才能取得群众对领导的业务和专业上的认可。

3.师表示范。校长要以身作则，严以律己。要做廉洁的表率，给人以圣洁感；做实干的表率，给人以美好感。通过良好的示范和形象，带出优良的校风、教风和学风。我担任校长14载，在教学、管理的各个方面都兢兢业业、做出表率，特别是节假日，别人放假，我总是靠在学校，坚守岗位；在我的记忆里，14个春节的除夕总是在校坚守到22点30分才回家。通过校长的示范模范作用，学校工作一定会进展顺利，取得显著成绩。

二、抓好班子建设是前提

1.统一教育思想。社会在更新，科技日新月异，迫使我们不断加强学习，以适应飞速发展的形势，既要学习教育方针政策，正确把握新形势下的教育观、价值观、人才观，真正用党的教育方针政策统一人的思想，规范教育的行为，又要学习教育法规，增强以法治校的自觉性，避免感情用事，更要学习业务，以便更好的指导教育教学工作，从而达到思想统一、行为规范、干有信心、心情舒畅。

2.确立目标，明白责任。在工作中需要根据实际情况确定领导成员个人的具体责任和努力方向。这不仅有利于统一班子成员的认识，也会成为鼓舞全校师生共同奋斗的力量。

3.分工把关，发挥堡垒作用。作为校长，对班子成员应依据各自的工作能力、兴趣爱好，进行明确分工，做到有责、权、利相结合，让每个成员都感到自己的工作是学校工作的重要组成部分。学人之长，补己之短，扬己之长，补人之短。这样大家就会产生工作热情，通力协作，为实现集体目标贡献力量。

4.及时沟通，避免误会。由于领导集体成员个性不同、位置不同、任务不同，因而对待同一事物往往有不同的认识和态度。这就要求班子成员及时沟通、避免误会，以达扬长避短而形成宽阔胸怀。实践证明，一个整体中的各个部分是相互联系、相互作用、相互影响的，因此应善于自制、顾全大局、乐于听取别人的意见和批评，特别是对那些逆耳之言，不仅能听而且要能从中吸收合理部分、接受必要的经验教训。领导者还应严以律己、宽以待人、不掠人过、不诿己过，有了失误，勇于负责，在下级面前不议论他人是非，彼此间求大同、存小异、顾大局、向前看，这样就会实现动态的心理平衡，达到新的团结，建立良好的关系。

三、抓教师队伍建设是关键

1.强化理论学习，树立高度的事业心和责任感。作为一名教育工作者，首先要努力学习，充分认识“塑造人类灵魂工作”的神圣、高尚和伟大，从而将自己的生命自觉地投入到教育事业之中，这样才会有饱满的热情、旺盛的斗志，在基础教育这个奠基工程中发挥作用。

2.抓教学工作，明确教育教学目标，身体力行，指导教学。教学工作是学校工作的中心工作，领导应是教学的模范，唯此方能服众，方能指导教学，方能抓纲举目。

3.重点提高教师教育能力。作为一名教育工作者，应清醒的认识到自己的工作关系着国运兴衰。所以应提高教师自身教育能力，保证教育工作的正常运行。

4.以人为本。要想搞好教师队伍建设，必须确立民主思想，其中一个重要因素就是关心教师、爱护教师、培养教师、知人善任，以达到工作上帮助、生活上体贴、心灵上沟通。实践证明：只有做教师的知心人，以平等的态度和他们交流思想，做到坦诚相见，教师才愿敞开心扉，领导才能准确地把握教师的思想脉搏，增强工作感召力和向心力。

四、抓制度建设是基础。

1.严格制度管理，强化监督检查。学校管理是一门综合艺术。它要求管理者在限定的时间和空间内，为实现学校总体目标，对学校所属的人、财、物、时间等，以一定的方式组成一个有机的系统，并对这个系统进行协调和控制。为此，工作制度也就成为学校科学管理的基本要求。因此，必经常制定切实可行的比较规范合理且易操作的规章制度，并用制度教育人、管理人、规范人、约束人。

2.推行校务公开，实行民主管理。推行校务公开是近年来对学校管理提出的一项新内容，也是增强民主管理的重要手段。因此，学校应定期向教职工公开重大决策情况、教学管理情况、教学研究情况、奖惩兑现情况、考勤情况、评优树先情况、财务收支等情况，以增强教职工民主管理意识，增强管理的透明度。

五、抓常规管理是核心。

教学工作是学校工作的中心，教学管理是学校管理的核心。教学管理重在过程管理，教学过程就是质量形成的过程，教学管理细化到最小区域，就是对教学中各处环节的管理。经过多年来的教学实践，我认为，教学过程应着重抓好以下几点：

1.强化教师“坚持教学原则，遵循教学规律”意识。

2.调动教师会教、学生会学的积极性。

3.抓环节。抓编写计划环节，突出一个“准”字；抓备课环节，突出一个“细”字；抓上课环节，突出一个“精”字；抓作业批改环节，突出一个“严”字；抓辅导环节，要做到：针对不同程度的学生，提出层次不同的达标要求；针对学生的质疑实际，采用多种形式的答疑；针对个别差生，强调鼓励。

4.落实：严格工作纪律，建立稳定良好的教学秩序；严肃教学行为，认真查处教学中的不规范行为，责任事故；严把质量关口；严格评比，定期奖优罚劣，实行末位淘汰。

5.用好“五种手段”：表扬奖励的激励手段，典型引路的效应手段，相互交流的信息手段，及时校正的弥补手段，专题导航的引路手段。

六、提高教育质量是归宿，培养创新是目标

目前，中小学基础教育要达到这样两个目标——提高教学质量，培养创新人才。对此，只能以只争朝夕的精神，上下求索，执着追求，献身教育事业，去实现自己的人生价值。

总之，要做好一个校长，必须具有较高的政治素质、业务素质、文化素质；有较强的事业心、责任心和使命感；有顽强拼搏开拓进取精神；有锐意改革、与时俱进的思想意识，有不怕吃苦，敢于负责的时代精神。在工作中要吃透政策，不盲目行事，严格照章办事，依法治校，要克服“老好人”和怕得罪人的思想，这样工作才能有力度，管理才能严格，质量才能提高，人民才会满意，信誉才能与日俱增，学校才能走向良性发展的道路。

作者简介：谭文同，1972年8月出生，男，汉族，山东省潍坊市坊子区人，一级教师，大学学历 主要研究方向：小学教育教学管理。韩佃亮 1964年11月出生 男 汉族 山东省潍坊市坊子区人 高级教师 大学学历 主要研究方向：小学教育教学管理、教研教改。