# 教育局局长在校长暑期研修班上的讲话

来源：网络 作者：风月无边 更新时间：2024-12-16

*第一篇：教育局局长在校长暑期研修班上的讲话在全区中小学校长(园长)暑期研修班上的讲话 杨荣（2024年8月4日）各位校长、同志们：经过较长时间的精心准备，今天，全区中小学校长（园长）暑期研修班开班了。举办本次研修班，是加强校长（园长）队伍...*

**第一篇：教育局局长在校长暑期研修班上的讲话**

在全区中小学校长(园长)暑期研修班上的讲话 杨

荣（2024年8月4日）

各位校长、同志们：

经过较长时间的精心准备，今天，全区中小学校长（园长）暑期研修班开班了。举办本次研修班，是加强校长（园长）队伍建设，提升校长（园长）领导和管理水平，全面打造学校优秀管理人才的重要举措，对于推进我区教育快速、健康、持续发展，全面实现“创新教育的示范、精致学校的代表、幸福师生的样板”教育目标，具有重大意义。下面我对办好这次研修班提几点意见：

一、统一思想，充分认识研修活动的目的意义 1．要着眼教育形势发展，心怀使命，勇于担当，不断提升教育胆识和勇气

从教育的外部环境看，随着经济发展和社会进步，人民群众对接受良好教育机会的要求越来越强烈，对教育的关注程度越来越高。教育作为公益和普惠性的本质特点越来越被人们所认识。“办好人民满意教育”，既是时代赋予校长（园长）们的重托，更是校长（园长）们肩负的重要使命和责任。破解热点、难点问题，促进教育公正公平，需要校长（园长）1 们潜心学习、广泛积累、不断研究。从新邗江教育发展现状看，区划调整后，新邗江教育底盘厚实、体系完备、优质教育资源不断充实，迎来了新邗江发展的时代机遇，呈现出蓬勃生机与活力。当然，机遇总是与挑战并存的。瞄准教育强区建设目标，新邗江教育实现转型升级，协调、跨越发展，需要我们拥有一支想干事、会干事、干好事的校长（园长）队伍。校长（园长）们要能迅速转变思维，积极投入学习中去，不断拓宽视野，着眼新邗江发展大局，更好地谋划学校工作，推进学校特色品牌化发展。

2．要着眼抓班子、带队伍、强质量的高度，寻找差距，苦练内功，不断提升管理水平和能力

校长是学校之“魂”，一个好校长，就能带一支好队伍，就能管理好一所好学校。如何让校长（园长）成为行走在校园里的一道亮丽风景线，需要校长（园长）们不断加强学习，提升能力和素质。首先，要有准确的目标定位。校长（园长）要经常思考学校（园）的发展方向，针对教育发展的实际，制定好短期、中期和长期建设和发展的目标。根据远景蓝图和发展目标，谋划学校（园）工作重点、发展态势，做到目标明确，措施靠实，工作一着不让。其次，要有先进的教育理念。校长（园长）要树立科学的发展观、正确的人才观、全面理性的育人观，要时刻心存教师、学生和教育质量，掌握工作主线，找准新的教育质量的增长点。第三，要有高效的管理策略。我认为，一个优秀的校长（园长），应当实现高效管理：他不应是全校最忙碌的人，而应是全校最淡定的人； 他不应是全校做事最多的人，而应是全校做事最精的人；他也不应把自己当成掌权的“官”，而应把自己当成负责任的管理者。他一定能做到四个结合：即将优秀的教育传统与现代管理相结合、将科学的制度与感情管理相结合、将全面的常规管理与特色管理相结合、将严格的岗位分工与道德感化相结合。第四，要善于营造读书学习的良好氛围。要能不断强化自身学习。要坚持学用结合，做到干一行、爱一行、精一行，把读书学习贯穿学校工作全过程，力争做到“少一点吃喝玩乐，多一点读书学习；少一点烟酒味，多一点书卷气；少一点应酬，多一点书香”。

3．要着眼专业角色定位，加强道德修养，增强文化品位，不断提升个人魅力和影响

从专业角色定位来看，校长（园长）是集教育者、领导者和管理者这三个职业角色为一身的人。但在很大程度上，校长（园长）并不是靠权威来影响师生的，而靠的是校长（园长）的品质、学识、才能和良好的作风等这些非权力因素。可以这样说，校长（园长）应该要成为“老师中的老师”。这就要求校长（园长）能够用事业目标凝聚人心，用以身作则凝聚力量，要做到正直无私、心怀坦荡，公正、公开、公平地对待每一位教职工，了解他们的思想、工作、生活，倾听广大教师的呼声，集中大家的智慧。校长（园长）的人格魅力就是一种粘合剂，它能产生巨大的合力，能激发广大教职员工为人民的教育事业乐于奉献，生发出事半功倍的奇效。

二、潜心研修，全身心投入研修活动 1．要确保集中研修的质量

这次校长（园长）研修活动是经过精心策划和安排的，由局人事科具体负责落实。研修内容既有理论学习又有实践考察；研修主题鲜明突出，直接聚焦当前教育热点、难点话题；创新培训模式，将专题讲座、集中汇报、专家点评、文本阅读与自我反思相结合，研修形式丰富，更加注重参与和互动交流。可以说，这次研修课题是站在教育研究的前沿，有很高的理论思想水平，希望大家珍惜这次培训机会，及时转变角色，当好学生，主动参与讨论交流。要能集中精力，静下心来丢弃一切杂务，处理好工学矛盾，全身心地投入到研修学习中去；要自觉遵守培训纪律，不迟到、不早退，更不得无故旷课或缺席。要尽快提高理论素养，力争做一位有思考力的校长（园长），做一位有创造力的校长（园长）。

2．要强化研修活动的反思

这次研修，要提倡校长（园长）间的合作讨论与校长（园长）个体的实践反思，校长（园长）要将自己的专业实践过程作为反思的对象，思索复杂的管理背景和管理过程中的专业问题，通过自我观察、自我体验、自我反思，以达到自我改进、自我更新与自我完善。要求各位校长（园长）一定要结合自己的工作实际，针对学校（园）发展中的困惑、热点或难点问题寻找突破口，形成有一定质量的文本反思。

3．要致力于学习成果的转化

学习是为了更好的工作，光学不干或者光干不学都不能取得预期效果，校长（园长）们一定要把学习当成一种生存 方式，把学习当成一种生活习惯，做到学习和工作两不误、两促进。在聆听专家讲座、主题汇报的同时，大家要有问题意识，带着问题学，带着问题思，在学习中感悟，在感悟中积累，在积累中提升，将先进的教育理论与我们自身的教育实践有机结合起来，真正转化成促进学校（园）发展的新理念，转化成优化学校（园）管理的新思路，转化成新学期提高教育质量的新办法，转化成打造品牌学校的新举措。

4．要养成终身读书学习的习惯

优秀的校长（园长）必须与时俱进，必须终身学习，成为师生学习的表率。要向书本学、向他人学、向兄弟学校（园）学，合理地利用工作、交往、反思、观察、实践等时机有效学习，开阔视野，使学习真正成为个体和学校（园）发展的不竭动力。只有这样，才能引领教师搞好教育科研，才能“像经济学家那样思考”教育教学的问题，才能“跳出教育看教育”，从教育的源点和本质上来思考教育问题和现象，才能在学校管理中运筹帷幄，科学决策。

三、从严考核，确保高质量完成研修任务

这次研修在局长室领导下由组织人事科负责牵头管理；办公室、装备中心负责培训平台的设备、技术保障及后勤服务；培训班各位组长协助做好参培人员的管理工作。希望各科室能够主动配合，细化工作流程，确保工作到位，组织有序，全心全意做好相关服务工作。人事科等科室要按照“边研修、边总结、边提高”的原则，认真实施研修计划，严格落实研修标准和要求，严肃纪律，加强管理，保证研修学习时间，要加强对研修人员的日常管理与考核，对擅自离课和无故旷课者，要严格记录。校长、园长有事必须提前请假，并报局长室批准。外出考察学习，各校长（园长）要服从安排，要严格遵照带队领导或组织安排进行活动，不得私自行动。学习期间要认真学习、仔细观察、及时记录和收集信息，并及时将学习内容和自己的思考进行总结。

同志们，教育局举办本次校长（园长）研修班活动，是顺应新邗江教育改革与发展新形势，培养一支懂业务、善管理的高素质校长管理队伍，促进新邗江教育实现新跨越的现实需求。希望同志们能把握机会，严守纪律，勤奋学习，注重反思，全面完成研修任务，为新邗江教育的又好又快发展作出更大的贡献！最后，祝同志们学有所得，学有所成，学有所用！同时预祝本次研修活动取得圆满成功。

**第二篇：教育局局长在校长培训班上的讲话**

在2024年全市暑期中小学校长集训会上的讲话

市教育局党委书记、局长

xxx

(根据录音整理)

同志们：

今天，全市中小学校长暑期培训班正式开班了。开办校长暑期培训班是加强校长队伍建设的重要举措，局党委对此高度重视。这次暑期校长集训，市教育局组织专班认真开展走访调研，广泛征求各方意见，积极争取专家支持，精心制定培训方案，为确保培训实效做了大量前期工作。本次培训将通过专家引领、自主研修和集中交流等多种形式，进一步增强大家的责任感和使命感，进一步提高教育系统干部依法治教、科学管理的能力和水平。下面，我讲四点意见。

一、充分认识校长的地位和作用

人民教育家陶行知说：“校长是一所学校的灵魂，校长的教育思想，决定一所学校的发展方向；校长的决策，决定一个学校的前途命运；校长的人文情怀，塑造一所学校的文化。”江泽民同志说：“校长在精心培育人才方面负有特殊的责任”。原国务院副总理李岚清说：“一个好校长，带领一批好老师，就能办出一所好学校”。这些观点集中说明，办好学校，教师是基础，校长是关键。教育的本质和职能决定了校长在学校管理中具有十分重要的地位与作用。

1、校长是当家人。“家有千口，主事一人”。校长是学校的法人代表，掌管着学校的人财物权，负责主持学校的全面

工作。对内校长是行政首长，既要领导教师又要管理教师，既要把握决策方向，又要具体组织实施。对上校长是主要责任人，是党和国家教育方针得以在学校全面贯彻落实的组织者和实施者。既要接受评估指导，又要主动争取政策扶持。对外校长代表学校，校长的言行影响着学校的声誉。同时校长也是学校的对外联络人，承担着主动沟通联系社会各界，广泛争取理解与支持的责任。

2、校长是引领者。学校要发展，发展靠名师。学校教育工作的性质、特点和任务决定了校长必须是学校的业务骨干和精神领袖。校长要以自己先进的教育思想、广博的学识和强烈的创新精神，引领教师专业成长，努力把自己锻造成名师，努力把学校打造成名校。河南省开封市求实中学校长张建平，不管有多忙，都会腾出时间，带领教师写教育博客，引领教师进行教学反思，她个人的博客一年达十万字以上。李金池是在教师队伍极度涣散、管理秩序十分混乱的情况下，被“赶鸭子上架”，走上了河北省衡水中学校长岗位的。上任后，李金池满怀激情地培育学校的精神文化，引领教师树立崇高的教育理想，使教师们抛弃了外在的诱惑，全身心地投入到教育教学中去，使衡水中学成为了一所“激情燃烧”的名校。

3、校长是服务员。学校是教书育人的场所，教育教学是学校的价值所在。因此，尊重全校师生的主体地位，为教育教学服务，为师生的发展服务是对校长的必然要求。校长只有是服务员，师生才能更好地体验到被领导关注和爱护的

温暖，才能更好地感受到领导者的仁慈与宽容，才能更好地领悟到教育教学与成功成才的快乐，从而更富创造力地教书育人。“吃苦就是享福”是蔡林森校长的人生哲学，蔡林森在江苏省泰兴市洋思中学做了24年的校长，23年同学生睡在同一个宿舍，每天早上五点起床，六点出操，几十年如一日的像一头老黄牛，为每个学生辛勤耕耘。他始终坚定不移地帮助教师研究课堂教学，终于创立了“先学后教，当堂训练”的教学模式，使这所普通的农村联办中学变成了一所全国闻名的示范学校。

4、校长是设计师。一个优秀校长，可以对学校影响数十年，乃至上百年；可以影响几代人，促进人才辈出，甚至可以带动一个地方的发展。作为一校之长，要以设计师的目光，站在全国乃至全世界的战略高度审视教育现象，要以敢为天下先的胆识和气魄，为学校长远发展制定切实可行的规划，开创学校发展的新气象。杜郎口中学，是一所偏居鲁西北山东省茌平县的普通农村中学。学校偏僻闭塞，周围都是大片的田地；教学条件简陋，连只砖片瓦都没有；师资力量薄弱，学校老师正规师范本科毕业的很少。崔其升担任校长后，精心设计学校发展，以一个教育改革家的勇气，创造了“10﹢35”的教学模式，让一个濒临撤并的农村中学的中考成绩一度刷新历史，也让一个个害羞内向的农村孩子在生活中大胆活泼而充满了无尽的活力。

二、客观分析我市校长队伍建设的现状

近年来，全市中小学办学条件大为改善，素质教育全面推进，孝雅教育声名远播，阳光体育成效明显，高考成绩连年稳居全省前列。特别是义务教育均衡发展改革实现新突破，“学区制”、“一校制”、“联校制”被作为典型模式在全省推广，《中国教育报》、《湖北日报》等多家媒体对此予以专题报道。这些可喜的局面，与广大校长的拼搏进取和努力工作密不可分，是广大校长管理水平和工作能力的生动体现。在看到成绩的同时，我们也必须清醒地认识到，由于部分校长放松自身思想建设、业务建设和能力建设，校长队伍中还存在着一些突出问题，主要表现为：

一是观念不新。没有先进的教育观念，就办不出先进的学校。当前，部分校长不注重学习，不善于吸收新鲜的教育研究成果，导致观念老化，思维僵化，工作墨守陈规，按部就班，学校发展停滞不前，山河依旧。一些校长没有树立真正树立素质教育观念，应试教育思维根深蒂固，一味追究升学率，大搞题海战术，影响了学生的全面发展。有的校长对新课程理念知之甚少，理解不深，使新课程改革的实施工作陷入被动状态。

二是业务不精。校长是教师之师，应当是一个学者、一个专家，而不仅仅是个管理者。我们很多校长都是因为业务能力强，才从教师队伍中脱颖而出走上校长岗位的。但目前不少校长常常忙于事务，疏于学习，懒于思考，逐渐荒芜了业务知识，不能为教师以身示范。有的校长既不注重从书本

中学习理论知识，也不注重从实践中积累经验，反思得失，工作能力弱化，领导威信日益下降。

三是作风不实。校长的作风不实往往导致教风不正、学风不浓。在工作中，我们有一部分校长，总是习惯当甩手掌柜，高高在上，发号司令，对上级布臵的工作，往往一级压一级，至于是否落实则一无所知。有的热衷搞花架子，做表面文章，没有静下心来思考，没有俯下身子调研，没有为学校的发展做些有实际意义的工作。有的多数时间不是坐办公室，就是不见踪影，极少深入课堂听课评课，不敢深入教师中去，直面矛盾，解决问题。

四是活力不足。学校是一个培养人的地方，它需要校长充满热情、奉献真情、永葆激情。但我们有部分校长工作安于现状，放任自流，不求有功，但求无过，做一天和尚撞一天钟。有的干工作没有狠劲，遇到困难总是绕到走，缺乏攻坚克难的勇气和毅力。还有的工作懒懒散散，对学校安全、民师维稳、义务教育均衡发展改革、党风廉政建设等重点工作，缺乏敏感性，麻痹大意，存在敷衍了事的现象。

三、进一步明确新时期优秀校长应具备的核心素质

7月13日、14日，党中央、国务院在北京召开了全国教育工作会议。7月29日，《国家中长期教育改革和发展规划纲要》正式颁布。《规划纲要》的出台标志着我国教育改革发展进入了一个新的历史阶段。面对教育改革的纵深推进，作为一名校长必须切实加强自身修养，加强能力建设，努力使自己具备以下四个方面的核心素质：

1、强烈的责任心。责任心是校长做好一切工作的前提。只有牢记责任，才能想干事，才能去干事，最后才能干好事。责任心源于坚定的理想信念，源于对人民教育事业的无限忠诚，源于对教育工作的热爱，源于对履行职责使命的忧患意识。所以，增强各级校长的责任心，首先要抓好思想修养，坚定教育的理念信仰，铸牢从事教育事业的精神支柱，正确对待名利地位、生活待遇、进退去留，经受住各种考验，保持昂扬进取的精神状态。其次是要把修炼校长的责任心作为校长专业化成长的重要内容，“态度决定一切”，任何时候都有带着强烈的责任心和使命感去干事创业，我相信没有迈不过的坎，没有办不成的事。

2、坚定的执行力。执行力是校长成就事业的基础。世界五百强——美国ABB公司董事长巴尼维克曾说过：“一位管理者的成功，5％在战略，95％在执行。” 比尔·盖茨说“没有执行力，就没有竞争力！” “中国绝不缺少雄韬伟略的战略家，缺少的是精益求精的执行者；绝不缺少各类规章制度、管理制度，缺少的是对规章制度不折不扣的执行。”汪中求先生在他的《细节决定成败》这本书中写的这段话令人咀嚼，耐人寻味！校长的执行力，决定着学校教育改革的成败。首先，校长要勤于学习思考，要有现代教育科学理论知识、学校管理理论知识以及丰富的实践经验。只有这样，校长才能有对教育政策的敏锐解析能力和理解能力，才能因地制宜地制定决策并及时调整，以求执行的高效。其次，校长要善于团结协作。决策的执行不是校长一个人的“独角戏”，“一个篱

笆三个桩，一个好汉三个帮”，学校的发展需要广大师生的鼎力合作。只有全体教职员工互相配合，形成了共同愿景；劲儿往一处使，形成一股强大的合力，才能使决策落在实处。因此，校长要明察师生的需要，在执行中凸显人文关怀；校长要有民主意识，和师生保持畅通无阻的沟通渠道，并在执行中及时跟踪、反馈、调整，形成良好的互动关系。有了决策的正确性和全体员工的团结协作，就拥有了“天时、地利、人和”，决策才能得到有效执行。第三，校长还要勇于闯前争先。“火车跑得快，全靠车头带”，在决策的执行中，校长就是学校中层领导和全体师生行动的楷模。校长作为教育决策的坚定践行者，其身上体现出的脚踏实地的工作精神和严谨治学的工作作风，对师生具有明显的带动作用。“其身正，不令而行”，要求教师做到的，校长自己要首先做到。校长既是一校之长，还是一校之范，不说空话，身体力行，才有助于提高校长的威信。提高执行力，校长要脚踏实地，以“实干家”的本色，做好执行的“排头兵”、“领头雁”。

3、顽强的创新精神。创新是校长实现办学特色的永恒动力。校长必须善于接受新思想、新科技、新方法，破旧立新，大胆改革，勇于创新。一校之长，如果只能人云亦云，跳不出前人的框框，因循守旧，是不可能有建树的。校长只善于继承，不善于创造；只习惯于领导扶持，不善于自己搏击，就很容易被市场大潮淹没掉、淘汰掉的。实践证明，一所学校办学特色的形成，往往是学校校长创新能力的体现。可以设想，如果一所学校的校长不具备创新精神，教师势必

也不敢具有创新的精神，自然也培养不出具备创新精神的学生。我们有不少校长，谈到创新便以为这是高难度的，因此从不去思考这方面的问题，更谈不上去尝试。其实教育创新的内涵是非常丰富的，作为一名具有创新精神的校长，一是要敢于修正束缚学生全面发展的办学指导思想。实践已经证明，那种单纯以学生升学率来看待办学质量高低，来检验教师教育教学水平高低的做法，显然是不适应当前素质教育要求的，是难以造就高素质人才的。二是敢于改进不合时宜的管理制度。学校管理从一定意义上讲是人的管理，学校管理的艺术就是要极大的调动全体教职工的积极性。教职工的积极性调动起来了，才会产生新的思想和观念，才会在教育教学工作中有新的发明和创造，最终导致教育教学方法的革新，学校的目标和任务才会顺利完成。因此，在现代条件下，校长最重要的素质之一就是要有敢于叫板专制管理的精神，敢于放弃不合时宜的管理制度，敢于建立以人为中心的、合乎情理的、能调动教职工创新精神的管理制度。三是敢于改造陈旧落后的教学方法。改造陈旧落后的教学方法，不仅是教师的事情，同时也是学校管理者校长的事情。人们常说的“科研兴校”，其中的“科研”主要是指教学方法的改造。一般来讲，一个学校教师的科研能力如何，首先在于校长的科研能力。校长重视教育科研，有能力进行教育科研，才能带领教师进行教育科研，科研取得成果，学校也就更上一层楼。

4、过人的领导魅力。拥有过人的领导魅力是校长治校的核心。人格魅力是管理学校的无形力量。作为优秀校长的

领导魅力应体现在以下三个方面：第一，以身示范。校长要以良好的道德修养，精湛的业务水平和过硬的工作作风，做师生员工的表率。要热爱教育事业，热爱学校，热爱教师，要有陶行知“捧着一颗心来，不带半根草去”的思想境界。第二，公正无私。作为校长处事要公，心术要正，不以亲疏论贵贱，不以好恶评优劣，不为自己谋利益。俗话说“心底无私天地宽”、“身正不怕影子歪”。群众看到你秉公办事，光明磊落，自然会对你产生一种信赖感。第三，实事求是。要立足学校实际，制定学校管理目标，遵循教育规律办事，密切联系群众，善于听取群众的意见。鼓励教师求真求实，让教师敢于说真话，乐于做实事，使群众对你产生信心。校长强烈的事业心，公正求实的作风，构成校长良好的领导魅力。而这种良好的领导魅力势必使校长产生一种令人信服的影响力，使群众对校长产生发自内心的信赖、钦佩和信心。

四、准确把握校长集训的根本任务和要求

1、明确主题。今年集训的主题是，“提升内涵，打造特色，创建品牌”。针对这一主题，我们将安排全国知名校长专家来我市讲学，他们是国家教育行政学院兼职教授、全国首届中小学“卓越校长”、北京市名校长研究室研究员，北京十四中学王建宗校长，浙江省特级教师、北京师范大学教育家书院兼职研究员、浙江省金华市站前小学俞正强校长，湖北省教育厅高校学生处谢新松处长，仙源学校武家舫校长。专家们将围绕“校长办学育人的核心素质修炼”、“薄弱学校的教师教育”、“学校管理艺术”、“校园安全事故预防和突

发事件的处臵”四个方面作专题报告。

2、明确任务。今年的校长集训与以往不同，不是大家听听报告就散场，而是通过一系列的活动要求大家真学、实干、巧创新，做到学以致用。这次校长培训为期2个月。今天的集训只是一个序曲，是第一个环节，叫专家引领，要求大家围绕专家的报告思考、学习、交流，做到学与思相结合；第二环节是自主研修，要求每一位校长围绕集训的主题，结合本校实际，认真思考总结，撰写一篇高质量的论文提交到市教育局参与评选，论文提交的截止时间为9月15日；第三个环节是集中交流，举办仙桃市首届校长论坛。这一阶段，我们将组织专家遴选出优秀论文，并组织优秀论文作者参加仙桃市首届校长论坛。论坛初步定于9月下旬，人数控制在60人以内。通过这样的活动安排，目的在于让校长们学习既有压力、也有动力；在于要充分运用本次集训的学习成果，让有思想、肯专研、敢实践的优秀校长通过培训脱颖而出，为全市校长队伍建设起到引领作用。

3、明确要求。为确保培训取得实效，集训期间，希望大家严格遵守学习、生活、外出等各项管理规定。同时希望大家珍惜机遇，把握机会，认真研习，充分交流，积极实践，做到学与思的结合，知与行的统一，在培训中学知识、在实践中长本领，努力把自己打造成学习型、研究型、专家型的校长。

最后，祝各位校长培训期间身体健康，学习进步！祝本次培训取得圆满成功！

**第三篇：某县教育局局长在全县校长研修班上的讲话**

某县教育局局长在全县校长研修班上的讲话

各位校长、各位老师：

大家辛苦了！

很荣幸参加X县2024年\*\*校长研修活动。受新冠肺炎疫情影响，这次培训我们以钉钉视频会议的形式进行，这是我们首次这么大范围、这么长时间用视频直播的形式来进行培训，也为我们今后的培训打开了新渠道。从大家脸上我看到了喜悦和收获，从大家的交流发言中我看到了培训的成功与效果，倍感欣慰，我认为这次视频培训是成功的！短暂的两天，大家聆听了X场报告，分享了XX的成长经历和XX名代表的交流发言，他们从不同的角度阐述了\*\*校长成长的路径与应具备的素养。专家讲座高屋建瓴，地气十足，理念前卫，案例经典，见地独到，引领到位，为X县\*\*校长的成长指明了方向，为X县推动教育家办学奠定了基础。在此，我代表X县教育局对各位专家辛勤付出表示衷心地感谢，对获得\*\*校长研修资格的学员表示祝贺，这是对大家的高度认可和充分肯定。各位镇直学校校长、直属学校校长、局班子成员、相关科室和二级单位负责人参加培训，必将促进大家的成长，帮助大家炼就卓越，推动X县教育家办学。

借此机会，我想谈一些观点和意见。

一、为什么举办X县\*\*校长培养研修？

百年大计，教育为本；教育大计，教师为本。有好的教师，有好的校长，才有好的教育。近几年，在大家的共同努力下，驱动三驾马车，打造四大校园，X县教育得到持续健康发展，办学条件大力改善，教师结构渐趋合理，内部管理日益规范，均衡迎检通过验收，新教育实验彰显特色，素质教育得以推进，教育质量稳步提升。但我们应该清醒看到，我们教师队伍整体素质还不高，年龄偏大，知识老化，学科结构不合理，教学领军人物缺乏，敬业精神不强，整体活力不足，没有达到高素质专业化的目标，不能适应教育改革和教育现代化发展的需要。X县教育要实现跨越式发展，需要一批教育家式的教师和校长引领。启动“十百千”工程，组织X县\*\*校长研修培养，正是贯彻落实教育规划纲要，加强我县基础教育高层次人才队伍建设，推进教育家办学的重要举措。

“提倡教育家办学，就是鼓励更多的优秀青年终身做教育”。近年来，教育家办学的思想已成共识并逐步得到贯彻实施，各地教育行政部门都在开展名师名家的培养探索，涌现了如大家熟知的XX等。2024年我提出了X县要摸索实施自己的“十百千”人才培养计划（十个名师工作室、百名名师名校长、千名骨干教师）。这次培训就是继教中心根据教育局“十百千”人才培养工程的具体落实。这个工程是继“国培计划”、省中小学教师素质提升工程、市“215”名师（名校长）工程之后，我县为大家专业发展量身打造的一个新型成长平台。旨在通过系统的培训，在我县培养一支师德高尚、业务精湛、充满活力的专业化名师队伍，培养一支有卓越影响力、执行力、领导力的专业化卓越校长团队。

启动X县\*\*校长培养工程对我县教育事业的长足发展有着深远的意义。大家都知道二八定律。全县近X名专业教师，我们抓住了X名骨干就是抓住了关键少数，必将辐射带动引领全县大多数。“十百千”工程为四年一个周期，从2024年开始，滚动累计培养骨干教师（校长）1000名，每年择优100名开办名师（卓越校长）研修班，每年从名师（卓越校长）培养对象中遴选人员参加“国培计划”、省级素质提升工程、市级“215”名师（校长）工程培训，综合考评，产生X县名师（卓越校长）100名，评选X县名师（卓越校长）工作室10个。此工程旨在为X县乡村教育的发展探路。这次培训具有很强的针对性和引领性,是引领大家从优秀走向卓越的开端。可以说这种研修班，就是X县教育的“黄埔军校”，2024年研修的你们就是X县教育的“黄埔一期”。

二、什么样的教师才是名师，什么样的校长才算卓越？

卓就是不平凡，越就是超过，卓越就是高超出众，见地独到，它与平庸相反。卓越校长要比优秀校长更优秀。卓越校长应该首先是名师。什么样的教师是名师呢？我认为师德、才能、智慧、师魂是名师应该具有的四要素，作为X县名师更应具有如下八特点：

一是理念先进、思想独特。名师要掌握先进的的教育理念，扣准时代的脉搏，站在课程改革的前沿推动课堂改革。名师是先进文化的传播者，应具有独特的思维视角。比如现在提倡培养学生的核心素养，作为\*\*校长，你是否弄明白了核心素养的内涵，你是否在拓展教学载体、建构创意课程、改变教学方式等方面有所探索与尝试。

二是人格健全、师德表率。名师要用自身的人格魅力去塑造学生的人格，以自己的德、才、情给学生以潜移默化，让学生终生受益。他所培养的学生不仅是知识，还应有优良品质、进取精神、思辨能力、正义感。名师近乎学生的精神领袖，必须身正、品正、行正、德正，名师应是教师中的师德典范。

三是知识渊博、拥有智慧。现在获取信息的途径很多，孩子们的视野很广阔，没有渊博的知识就无法满足孩子们的知识需求，更无法激发孩子们的探知欲望。名师拥有一般教师不具备的教育智慧，他能用一把钥匙打开不同的锁，他们就是一把万能钥匙。

四是教艺超强、业绩显著。名师不仅要有深厚的专业功底，要掌握适合自己的教育教学艺术，同时必须有骄人的业绩。论文再多，不是名师；没有科研成果也不可能成为名师。李镇西院长用爱的艺术让学生感受教育的魅力与强大，他的教学效果引人注目。X校长用“教、学、练、评”四合一课堂教学模式，创造出黄石八中的质量奇迹，全方位开掘课堂教学减负增效的一片天地。所以他们被称之为\*\*校长！

五是学生喜爱、同行佩服。名师是学生喜欢、家长放心、社会尊重、同行佩服的教师，这样的老师一定具有影响力、感召力、亲和力、创造力，如澴潭涢水小学的王从伦老师，他和学生、家长的关系融洽，他能把河边的石头开发成课程，让学生乐此不彼，用课程激活课堂，用课程走向卓越。

六是富有个性，敢于创新。教师这个职业有共性，但重要的是要有个性，有个性的教师才能培养出有个性的学生。我曾经在构建生态课堂中提出“各自不同，大家都好”的观点，就是鼓励教师在创新中形成自己个性。我喜欢百花齐放的局面。有创新，有个性的教师才有可能成为名师或卓越校长。

七是引领示范，勇于担当。教师一旦成了名，其影响力就很大，名师就要有担当精神，要引领示范，要辐射带动他人进步。名师不能躺在荣誉上睡大觉，要发挥教育家办学的作用。

八是精于学习，不断提高。名师应是终身学习者、终身实践者。要学深、学高、学精、学通。学习贵在坚持。毛泽东曾经调侃说：“三天不学习，赶不上刘少奇”。这句话一是夸刘少奇聪明睿智，更重要地是在给自己敲警钟。大家今天是名师培养对象，如果你不学习，不进步，明天你就是名师退役的对象。

总之，名师应是拥有超前的教育理念、独特的教育思想、显著的教学业绩、丰富的教科研成果，并在一定的教育专业领域有一定影响力的倡导者、带头人。

名师和名校是相互促进共同发展的。名校必是名师云集。在名师影响下促进和带动一批骨干教师成长，可以提高整个学校师资队伍建设。名师是一所名校发展的支撑，在名师的带动和影响下必将形成一个名校的特色和文化。同时，名校也成就名师。名校历史文化的沉积和传统承袭，有利于名师成长，名校为教师专业发展提供平台和成长环境，是名师成长的摇篮。

“一个好校长就是一所好学校”，“一个好学校必有一个好校长”，卓越校长与名校也是相互促进共同发展的。

有一本书《名校与名校长的诞生》（陈华著）讲到，一所好学校的背后往往是一个校长的努力。说起北大，人们就会想到蔡元培；说起南开，人们就会想起张伯苓。还有北京十一中学与李希贵，杜郎口中学与崔其升等等。名校传承的是一种精神，一种文化。如清华的“自强不息，厚德载物”（梁启超在清华大学演讲所言）、北大的“思想自由，兼容并包”（蔡元培语）、南开的“允公允能，日新月异”（张伯苓要求既有公德又有能力，德才兼备，与时俱进）。

校长是一校之魂，百师之首，千生所望。卓越校长更应如此，而不仅仅限于“三力”的一般要求。

卓越校长首先要有充满智慧的办学思想。它是学校的灵魂，决定着学校群体的教育行为，指导着学校的办学方向，定位着学校的品牌形象。

卓越校长还应有良好的文化修养。在教学管理中，校长的文化素养和学校文化建设是相生相动的，以文化的引力、张力、推力改变着学校的管理方式，并造就学校文化个性特色。

卓越校长要有良好的职业道德基础上的领导力。因为校长要协调一个高度知识化的学习共同体，不能仅仅靠个人的良好品性，更需要追求治校有力，更讲究以制度的张力维持学校的人际活力。

卓越校长还要有教学一线摸爬滚打的吃苦精神和体魄。校长首先是教师，是教师的教师。各校长必须具备高于教师的教育教学真本领，才能或才有资格带领教师推动自己所在的学校向名校迈进。

如果说，名师应该点燃学生生命的光辉，各校长就应该点燃教师生命的光辉！名校点燃的也就是教育创新的光辉！从这个意义上说，“十百千”工程又可称之为“三名工程”。可见，卓越校长与名师的关系也是相互促进共同发展的。

三、怎样从优秀成为名师走向卓越？

纵观名师成名，卓越校长成家，都必备三个核心要素：人格因素、行为因素、环境因素。

人格即个性，反映人的内心世界和精神面貌。一个名师（卓越校长）是要有超凡的人格魅力的，他首先要具备名师应有的专业理论、文化背景、教学实践等知识结构，更要有严谨态度、敬业精神、执着理念、敏捷思维、启发能力、宽宏视野，要温文尔雅，要善于合作，而这一切必以爱心为基础。教育是要有温度的，爱心是打开学生心灵的金钥匙。教育家夏丐尊先生说：“教育不能没有感情。没有爱就如同池塘没有水。没有水就没有池塘，没有爱就没有教育”。名师和卓越校长要有大爱，要有奉献精神，要把教育当事业而不仅仅当职业。

行为即行动表现，是人的心灵和思想的外显。名师和卓越校长要不断修缮自己的行为才能实现自己的职业理想。他首先要精于学习---成为终身学习者。要从书籍中获取知识，知识就是力量；从同行那里获取资源，他山之石可以攻玉；向专家教授学，专业引领是名师和卓越校长成长的催化剂、助推器；向学生学，以学生为主体为中心，放下师道尊严，为学生树立谦虚好学的榜样，与学生共同成长。其次，名师和卓越校长要善于反思。日复一日写教案难成名师，一直坚持写反思极可能成名师。名言“三日必醒我身”正是名师的成长标配。名师和卓越校长还应大胆实践实验，实验是最好的科研，实践出真知，教学实践出名师出教育能手出大师，教育实验出特色出名校出卓越校长。

环境即成长外因，外因不是决定因素但是重要因素。首先是家庭因素，大凡名师和卓越校长都要有家人的支持、理解和良好的家庭氛围，其次要有政府对教育的支持和社会对教师的尊重，更重要的是要有学校发现、培养和指导，学校文化的影响如办学理念、规章制度、文化积淀、学习氛围都对名师和卓越校长成长产生着深远的影响。

目前，我们还没有一个全省更没有全国名师、名校、名校长产生。为了让大家成为名师，走向卓越，引领X县，走出湖北，面向全国，我们以“十百千”工程为大家搭建平台，提供舞台。继教中心极力争取培训项目，创新培养思路，物色名人名家，积极开辟X县名师培养的新途径。综合以上观点，我从“三个结合”谈谈X县\*\*校长培养的路径：

一自主学习与集中培训相结合。要从优秀走向卓越，就要在自己的理想下开展自主学习。没有理想，就没有自愿，就不可能坚持；没有理想支撑，就不可能走向成功。理想不同，收获就不同，所以要说在自己的理想下自主学习。自主学习最经济的方式就是阅读，阅读包括书本阅读和网络阅读。自主阅读是走向成功的第一基石。没有阅读，不可能掌握最先进的教育理念；不饱读相关教育经典是成不了名师的。我建议大家多读一些教育经典。如《论语》等古代经典、杜威和苏霍姆林斯基等外国教育家的作品，李镇西、朱永新等现代教育专家关于教育的有关论述、黄俞全的《素质教育在美国》系列丛书以及《人民教育》等核心期刊。没有阅读,你就找不准自己的位置和发展的方向。在自主阅读同时大家应在各自岗位上开展自主研究。如开展校园文化与道德建设研究、开展生本课堂中学习共同体的构建研究、开展课堂教学的简约性研究、开展构建课堂教学的新价值研究、开展拓展专业成长的新空间研究、开展课程研发等等。通过有针对性的研究，提高各自专业领域的驾驭能力。阅读擦亮的是底色，研究造就的就是个性。

集中培训是我们主动引导大家成长的具体体现。继教中心要根据培养计划搭建四个研修平台，促使培养对象实现专业成长，加快教育家办学的步伐。

（一）是依托X师范大学等高校（机构）搭建理论研修平台，通过专题理论集中培训、与名师面对面交流碰撞、择优外出挂职锻炼等方式进行研修培养，适时组织特别优秀的对象到高校（机构）兼职授课，做培训者、本科生教师、研究生导师，促进名师和卓越校长成长，这方面已有行动和意向；

（二）是依托区域整体试点县项目搭建全县一体化研修平台，通过种子教师脱产研修、名师访名校、校（园）长到高校和优质中小学跟岗实践、名师送教下乡和混合研修等进行培养；

（三）是依托基地学校搭建展示交流服务研修平台。通过挑选，建立一批融管理、教学、科研、培训于一体的基地学校开展结对帮扶、沙龙讲坛、展示观摩活动，进行研修培养；

（四）是依托微信、QQ群、公众号搭建岗位网络研修平台。创建X县\*\*校长微信等网络信息平台，开展岗位研讨、网上交流等互动活动进行研修培养。

二、岗位实践与总结反思相结合。大家通过学习，要构建理论体系，在理论体系支撑下，在各自的岗位上开展实践活动，在实践中总结，在总结中反思，在反思中变革。没有实践的理论就是空中楼阁，闭门造车。新教育实验提倡专业写作，就是鼓励教师坚持写教学反思或教育叙事。因此大家要在实践中积累案例资料，在案例分析中提炼自己的教育思想，养成写作的好习惯。要让“看网、读书、写作”成为我们教育生活的一部分。

有实践有反思就要创新，名师就要有前沿意识、前瞻意识和创新意识。我在一次生态课堂调研中发现，一些教师对课堂模式生搬硬套，不能灵活处理。生态课堂一般都是“标—学—展—点—练—测”这几个基本环节，看到很多教师因时间不够，没能完成教学任务感到遗憾。我在听课时就想，老师们为什么不研究如何用拓展的形式来构建不同的课型，比如，能不能用“目标认定+自主学习”构成自主学习课？能不能用“展示交流+点拨升华”构成展示交流课？能不能用“当堂测试+拓展应用”构成反馈拓展课？如果这样做，时间还会不够吗？如能真这样，对已有的课堂模式来一点创新，X县的生态课堂就会百花齐放，X县就一定会出现很多的课改名师名家。

三、严格管理与重点培养相结合。“十百千”培养工程四年一个周期，对培养对象实行考评，动态管理。有下列情况之一者予以淘汰：受党纪、政纪处分者、严重违反职业道德规范者、工作失误，造成重大损失或影响学校声誉者、教学质量在所在单位（区域）倒数第一者、不能按时参训完成培训任务，考核不合格者。对有强烈学习愿望和良好发展愿景的优秀年轻教师由学校推荐，县级考核后纳入补充培养对象。2024年将开展周期考核评估，据考核评估结果授予“X县名师”“卓越校长”荣誉称号，并评定X县十大名师工作室。我们将坚持名师（卓越校长）专业优先发展，坚持名师（卓越校长）优先选拨任用，坚持名师（卓越校长）优先向上推荐为市、省、国家级学科带头人、骨干教师、优秀校长，提供资金支持成立名师（卓越校长）工作室。因此“十百千”工程要实行三级管理（教育局、中心学校和名师所在校），三级考核（局考核继教中心、中心学校、学员，中心学校考核学员所在校和学员，继教中心考核学员）。继教中心已经初步建立了近1000名骨干教师培养对象数据库，要对名师和卓越校长培养对象进行严格跟踪管理，建立学员成长档案，落实考勤通报制度，对优秀学员要优先安排培训，重点进行培养，推荐提拔任用，实行庸者退，优者进。副局长X要任研修班班主任，副局长X研修班副班主任，X同志任执行班主任。各中心学校和学员所在学校要严把人员推荐关，确保年轻优秀爱学的教师推荐得出，确保培养对象按时参训得了，更要确保培养对象有良好的成长环境。相关科室和二级单位要密切配合，形成合力，共助名师（卓越校长）专业成长。

一位名师带出的是一个品牌班级，如XX班；一个卓越校长带出是一个品牌学校，如XX集团。今天的培训可能会培养出一批种子教师，在教师队伍中起着示范、引领、带动和辐射作用。培养出一批种子校长，在学校建设与管理中领头代跑，来寻找撬动X县乡村教育发展的支点。一个区域的教育质量很大程度上与教师的培养有关系。名校就是卓越校长领导的一群名师名生共同体。如果学校有一个领军人物，就会带动或促进一大批教师的成长，就会促进这个学校教育质量的普遍提升。一个乡镇名师培养搞的好不好就可看出中心学校校长领导力强不强。我认为，能推举培养名师的领导一定也是卓越的管理者，这样的管理者要提拔重用，因为他造福了老师、学生和一方的教育！

同志们：你们是X县\*\*校长培养对象，要理解驱动三驾马车，构建四大校园，实现生态教育的内涵，要明确X县教育发展的方向。面对X县教育：乡村是实情，美好是朝向，为乡村教育的美好探路就是我们追求的目标。通往成功的路，总是在施工中。志坚则智达。教育就是在用生命歌唱。只要我们的培训研修踏石留印，抓铁留痕，只要我们的培养对象引领带动，榜样辐射，只要我们的基地学校创建特色，示范推动，我们X县的教育就能树立形象，教学就会提升质量，核心素养就会生态课堂中培养。

我真诚地希望几年后，你们各自的教学或管理更有个性，各自的班级或学校更有特色，一个个、一步步走向卓越，X县的教育在你们的引领下更加辉煌！

谢谢大家！

**第四篇：陈局长在校长培训班上的讲话**

树立科学发展观 正确处理十大关系

努力构建人民满意的和谐教育

——在2024年校长培训班上的讲话

一、正确处理好改革、发展、稳定的关系

改革是动力，发展是主题，稳定是前提。一个国家是如此，一个单位、一所学校同样是如此。如果不进行改革创新，学校必将是一潭死水，没有活力和生机，只有落后和退步。要改革，就必须有稳定和谐的环境做保证，否则学校的发展就无从谈起。就是要做到：想干事，干成事，不出事，出了问题敢担事。

先讲第一问题：想干事。我们校长要居安思危，常存改革之心。一个好校长，必须是一个想干事的校长，必须是一个富有创新精神和改革能力的校长。有人把学校校长划分为三类：一类校长是创新变革型，二类校长是适应和被动变革型，三类校长是不思变革、得过且过、懒惰型。作为新时期的校长，绝不能墨守成规，做“维持会长”，而是要敢为人先，敢于突破，勇立潮头，作教育改革的弄潮儿。学校要改革就必须正确分析

**第五篇：教育局党委书记在暑期校长培训班上的讲话**

树立正确的价值观　造就高素质校长队伍

同志们：

送走炎热的暑假，我们又将迎来充满希望的新学年。今天，我们在这儿举办全区暑期教育干部培训班，组织中小学校长、局机关、直属事业单位中层以上干部继续学习贯彻党的十六大、十六届三中全会精神，围绕“坚持以人为本，树立科学的发展观”这一主题，加强校长队伍建设，理清思路，明确任务，以新的姿态迎接新学年的到来。下面，围绕校长队伍的建设，就如何树立正确的价值观，造就高素质的校长队伍，我主要谈三个方面的问题：

一、客观分析，充分肯定我区校长队伍建设的成绩

我区现有教育局所辖各级各类学校111所，中小学校长353名。其中：高中48名，电大、进修、职成教30名，初中110名，小学149名，幼儿园16名，平均年龄40.8岁。现学历在大学本科以上的高中校长46名，占95.8%，初中校长69名，占62.7%，学历在大专以上的小学校长105名，占70.5%。中学校长中，中学高级教师职称90名，占57%；小学校长中，小学高级教师职称146名，占98%。区级以上学科带头人和青年骨干教师148名，占41.9%。女校长78名，占22.1%。以上情况说明，我区校长队伍整体素质较高。

一年来，校长们以正确的价值观引领教师，紧紧围绕我区教育工作的目标任务，办人民满意的教育，在教育战线上辛勤耕耘、默默奉献，呕心沥血，克难求进，真抓实干，开拓创新，取得了显著的业绩。你们以宽容谦虚的情怀，求真务实的作风，情系群众的品德，以自己高尚的人格魅力，赢得了广大家长和教师的满意、人民群众的爱戴。实践证明，我们这支校长队伍是一支学习型、和谐型、科研型、廉洁型、求实型的优秀团队，你们，是武进教育的中流砥柱！

一支勤奋学习的团队。校长们能树立学习的理念，营造学习的氛围，自觉排除干扰，减少不必要的应酬，增强学习主动性，在繁忙的行政事务间隙，挤出时间，自主学习，完善自我。养成结合工作实际，认真学习理论，刻苦钻研业务，深入思考问题，积极破解难题的好习惯，学有收获，学有进步，学有成果，为打造学习型团队作出表率。一年来，校长们撰写的论文、总结文章有531篇在区级以上刊物发表或会议上交流，其中：区级203篇，市级87篇，省级199篇，国家级42篇。经各片推荐，参加区校长优秀论文评选的共232篇，这些论文能紧密联系实际，抓住学校管理、教育教学等方面进行理性思考，为提升学校管理水平，推进学校建设寻找对策。经专家评审，共有123篇论文获奖，其中一等奖35篇，二等奖35篇，三等奖53篇。这学年中，有的校长到外省市讲学，给兄弟省市参访团作经验介绍和学术报告，受到同行和专家的好评，展示了武进教育的真实水平和崭新形象。

一支凝心聚力的团队。学校的领导班子成员有强烈的全局观念，崇尚和谐的人际关系，坚持以大局为重，不居功，不诿过，自觉维护团结，做到目标一致，大事共商，分工负责，互相尊重，配合默契，形成合力。今年5月，我们组织“团结、廉洁、开拓”好班子的考评，31所学校2106名教职工对照好班子“五好”标准，对学校领导班子进行测评，优秀率达87.7 %。这些班子的共同特点是：一把手校长处理问题讲原则，讲大局，讲方式，说话办事有规矩、适度、得体，带好班子，尊重下属，严爱结合；副职校长能找准位置，切实履行职责，积极参与集体领导，落实集体领导下的个人分工负责制；副职与副职之间分工不分家，多商量，多沟通，相互信任，取长补短，不计名利，心心相印。

一支求真务实的团队。教育是一项实实在在的事业，搞教育者也应是忠于职守，踏实肯干者。我们的校长正是清醒地认识到这一点，脚踏实地，不心浮气躁；真抓实干，不搞形式主义。深入一线，不做表面文章；积极进取，不固步自封；带头执行各项规章制度，争做表率。故而说：“人欲图存，必用其才力心思，以与是妨生者为斗，负者日退，而胜者日昌”。全区教育有今天这样的局面，与我们拥有一支求真务实的校长队伍密不可分。据不完全统计，一学年中，校长们共上课4864节，平均每人每周上课6.9节，比上学年增加0.9节。听课20455节，平均每人68节。校长为推进课改，亲自上公开课、观摩课、研究课，作讲座，全学年，共上公开课459节，其中校级公开课378节，片以上的81节，作教改、学校管理等方面的专题讲座682次。很多校长以校为家，吃苦在先，带头挑重担，兢兢业业，不计得失，事事处处为学校着想，时时刻刻把教师和学生挂在心上，全心全意依靠教职工办学，“以人为本”的思想在他们身上得到了很好的体现。还有一些校长因工作需要调动，克服自身困难，服从组织决定。在视导组撤消后的人员分流中，28位视导组人员顾全大局，服从组织安排，体现了良好的政治思想素质。

一支勤政廉洁的团队。如果说以诚待人是做人之本，那么勤政廉洁是为政之道。要守住学校这个摊，就必须守好这个道。纵观全区校长队伍，绝大多数校长能自觉加强思想作风建设，严守廉洁自律规定，正确行使手中的权力，坚持学校利益高于一切，自觉保持领导班子的纯洁性和执行纪律的严肃性。行政行为逐步规范，重大事项实行“阳光操作”，赢得了教职工的尊重和学生家长的一片赞誉。民主管理的思想逐步扎根，绝大部分学校都实行校务公开，建立了较完善的议事规则，重大问题集体决策，公开公正，程序规范，深得人心；民主监督制度逐步建立，成立“经审会”，实行财务月报，使学校财务管理制度化、透明化、公开化。一年来，校长中受到上级表彰的各类个人荣誉共215个，其中：区级125个，市级63个，省级27个。考核中有80名校长被评为优秀，其中35名获区政府嘉奖。今年5月，教育局和教育工会组织全区7665名教职工对334位中小学校长进行了民主测评，校长的优秀率平均达60.5%，信任率（优秀+称职）平均达85.4%，信任率在80%以上的305名，占91.3%，这充分反映了校长在教师中享有较高的威信。

一支勇于创新的团队。创新是时代的主题，更是事业心、责任心的体现。校长们在学校管理和教育教学研究中勇于改革，不断创新，工作充满活力，学校充满生机，事业充满希望。许多学校引入竞争激励机制，进一步深化学校内部管理体制改革，对中层竞聘上岗作出了积极探索，拓宽选人用人渠道，增强广大教职工的竞争意识、创新意识，努力建设精干高效、充满生机和活力的中层干部队伍，竞聘工作得到全体教职工的拥护，为学校的改革和发展提供组织保障；新课程改革如火如荼，校长带领广大教师创新理念，积极开发校本课程，克服师资、条件等方面的困难，努力推进新课程改革。教育教学科研精彩纷呈，一年中，校长共参与和承担了522个教育课题的研究，其中国家级课题69个，省级课题119个，市级课题121个，区级课题213个，取得了新的成果。各中小学积极实施素质教育，不断加强教育教学管理，教育质量稳步提高，49所中小学校成绩显著，受到教育局表彰。全学年有44所学校接受市、区督导部门的评估，其中40所学校为优秀级，4所为良好级。校长们带领教师在新课程改革和创建特色学校中创出了成绩，办学水平不断提高，各项竞赛捷报频传，为武进教育增添了光彩。

在充分肯定校长队伍的主流和建设成效的同时，我们还必须清醒地看到校长队伍建设上还存在许多不可忽视的问题，从平时掌握和各方面反映的情况来看，主要表现在：

一是管理不尽科学。党的十五大向全党提出了提高执政能力和领导水平两大课题，一个时期以来，全党上下都在认真思考这一问题。作为一所学校的领导，也应对此作深刻的理性思考和实践梳理。要认真地反思一下，我们的管理理念是否符合社会发展的要求，我们的思维方式是否符合时代进步的要求，我们的奋斗目标是否与时代发展的目标一致，我们的管理方法是否行之有效等等。对这些问题不认真思考，我们就会落后于时代，就会制约事业的发展。

实践中，一些校长对管理科学、领导方法研究不够，方法简单，甚至依据个人好恶“想当然”。有的“情况不明决心大，胸中无数办法多”，工作决策中意见听取不多，实践论证不足，程序不够规范，违反科学规律，匆忙决策，造成失误；有的决策之后政令不畅，不能有效地贯彻落实；有的事无巨细一把抓，抑制了部门和副职的工作主动性、积极性。这些都是学校管理中的大忌。作为一名校级领导，决心大、魄力强、决策和处事果断是优点，但必须坚持实事求是，多作调查研究，尊重客观事实，掌握真实情况，从实际出发。管理思想要与时俱进，决不能单纯地凭经验来判断变化了的环境，凭常识来推测明天的发展。

少数校长执行民主集中制的意识不强，造成领导班子不协调、不团结，没有处理好集体领导与个人分工负责的关系问题。或是“民主集中制”成了“集中民主制”，重大事情个人说了算，未按照规定程序决策，以个人代替集体领导，或是个人不敢负责，相互推诿扯皮，影响班子团结，导致一些领导班子整体功能不高，凝聚力、战斗力不强，班子成员互相猜疑，背后论是非，精力不集中在工作上。作为领导干部，特别是主要领导，一定要牢固确立民主意识，要尽力越过管理过程中对“权”的迷恋，形成良性的管理机制。班子内其他成员也要着眼于班子整体，着眼于大局，积极做好促进团结的工作。

二是作风不很扎实。作风是一个人的价值观、世界观的外在表现。就校长队伍作风建设而言，总体是好的，这里讲的“不扎实”仅指少数人不同程度存在的“五多五少”现象：思考眼前多，战略思考少；从众行为多，创新动作少；各种应酬多，上下沟通少；畏难情绪多，主动发展少；具体事务多，过细工作少。有的校长高高在上，很少接近教师，缺乏亲和力，往往使教师感到威惧，感到不可接近，久而久之，造成脱离群众，听不到真实的意见，出现官僚思想，工作难以开展；有的校长对教师批评教育，言语生硬，思想工作不深入，不细致，不能有效地拿起激励表扬的武器，结果适得其反；浮躁风气时有抬头，“五个一”制度的执行时紧时松，工作不深入，脱离教学，脱离学校，脱离实际；民主测评满意率低，不称职率在10%以上的校长有10名，占2.8%，优秀率在20%以下的17名，占5.1%。信任率（优秀+称职）在80%以下的32名，占9.6 %。教代会代表民主评议校长共提出意见151条。

三是思想不够稳定。造成部分校长思想不稳定的主要原因来自办学的客观艰难性。有的校长面临教育经费、学生安全、教学质量沉重的压力，对艰苦的生活产生厌倦感，对繁重的工作产生畏惧感，对学校的发展产生失望感。面对教师流失，学生择校，社会压力，精神不振，畏难情绪上升；教育质量社会期望值过高，送给你一名学生，交上一笔钞票，一定要给我出精品，不能如愿，责任全在校长，而校长对此只能无可奈何。系统内狭隘的功利主义，虽已得到初步遏制，但时有反弹的势头。中考、高考结果公布，几家欢喜几家愁，成绩好的横幅宣传，媒体报道，欢天喜地。稍不理想，埋怨斥责，怨声载道；收费减少，经费困难，仅有经费应付维持，杯水车薪，教师指望待遇提高，党、政、工、团、队，生、老、病、死、退，吃、喝、拉、撒、睡，全眼睁睁地看着校长，纵然使出全力也难使大家满意。稍有不慎，“乱收费”检查治理，新闻曝光，校长往往处于无助境地；教师管理，校长心有余悸；难以预料的学生安全、非正常事故、伤亡事件，不知哪天落到自己头上，胆战心惊过日子。一些校长抱怨，“真的不想干了”，在困难、挫折面前意志衰退、信心动摇、“打退堂鼓”等。

存在以上问题的原因既有教育的社会环境问题，校长队伍的管理问题，也有校长个人的素质问题。从管理上看，对校长队伍的思想作风建设抓得不力，思想教育的针对性、实效性不强，存在“五重五轻”现象：重提拔使用，轻培养提高；重工作实绩，轻过程监督；重指标达成，轻过程管理；重工作“加压”，轻机制激励；重奉献教育，轻利益驱动。这些问题，我们会在今后的工作中健全机制，不断完善，为校长的成长和专业化发展提供更好的外部环境。但是，从校长队伍的自身来看，校长的价值观上还存在模糊观念，影响了校长素质的提升，制约了学校的发展。

校长的价值观，指导着校长决策方向的选择和决策目标的确定，指导着学校的自主发展和管理的活动设计，指导着校长管理活动的具体实践，不仅关系到每位校长本人思想情操的修养，道德生活的修炼和行为态度的取向，而且关系到能否建立起一支引领教育改革，促进教育发展的高素质校长队伍，更关系到全系统科学的教育发展观的确立和教育最终目标的实现。所以，今天我们共同探讨价值观问题，旨在统一思想，形成认识，加强队伍，推进我区教育的科学发展。

二、刻苦修炼，培育校长正确的价值观

价值观既是一个很抽象、思辩性的问题，又是一个具有重大现实意义的问题。特别是在市场经济快速发展的今天，它对我们从事教育工作的同志来说，更具有着基础性、关键性及导向性的作用，它决定着我们的行为方式，价值取向和对事业的态度。

价值观是人们关于生活中基本价值的信念、信仰、理想等思想观念的基本系统。从其形式看来，价值观是由人们对那些基本价值的看法、信念、信仰、理想等所构成，它的思想形式是多种多样的。它不是指有无、多少，而是指好歹。是以主体为尺度，反映事物与人的关系。因为主体的多样性，主体的需求多元性，只有当主体有某种需要时，存在对其才有意义。因此，对任何东西的好坏之分是对各人而言的，世界上找不到一样东西对所有人来说是好东西或对所有人来说是坏东西。就其内容而言，简而言之，人们心目中信什么、需要什么，就是其价值观，是以“信什么？要什么？坚持什么？追求和实现什么?”的方式存在的人的精神目标系统。最高层次的信念就是信仰，是主导的信念。信仰是信念的升华，没有信仰的人就是没有灵魂。这是人类精神生活的特有东西（形式），当信仰变成现实目标时就成了理想。信仰、理想、信念体现为行动就是一种取向和态度,就是一种人生的境界。

价值观就是人们心中评价事物的标准系统。人们心目中用以评量事物之轻重，权衡得失取舍的“天平”和“尺子”。俗话说：“人人心中有杆秤”就是一种标准，衡量事物的标准。人们就是用这样的天平和尺子去衡量、评判一切人和事物，从而得出自己的态度和选择。所谓“是非审之于己，毁誉听之于人”。如有人讲这个事物还不太理想，就是还不完全达到标准。价值观属于道德观念的范畴。它需要回答什么样的人生最有价值，什么样的行为和动机是光荣的高尚的，是有益于社会和大众并值得大力宣传和提倡的，什么样的行为和动机是丑陋的卑劣的，是有害于社会和大众并需要大力谴责和鞭挞的，努力形成人们共同认同的正确的健康的价值观。

价值观是人们生活和实践活动的凝结。人们往往因生存状况、文化背景的不同而形成不同的价值观。比如由于文化背景不同，世界各国对“体罚”就有三种评判标准：根据严格的基督教人生观而允许学校体罚的“英美型”；基于人道主义和人权思想而禁止体罚的“大陆型”和从重视自觉纪律立场出发，禁止违反社会主义教育原则的体罚的“社会主义型”。同时，由于生活和实践活动的多变性，稳定的价值观会经受许多考验。每当发生重大事故、困难和挫折或环境的变化、认识的变迁等都会诱发价值观的改变。价值观的改变是人的根本改变。因此能否坚守正确的价值观不动摇，对每个人来讲都是一场挑战。

校长的价值观是一般价值观的特殊表现。是在学校发展的特定环境中的总看法和总观念。它贯穿于校长生活和实践的始终，也贯穿于校长管理活动的始终，集中表现在学校发展和校长专业发展上。因而，校长的价值观是决定育人取向的主导因素。常有人说，有什么样的校长，就有什么样的学校；有什么样的校长，就有什么样的教师和学生。校长的科学素养、人文素养、办学思想和教育理念对于学校的发展举足轻重。校长必须具有执着的人生追求和崇高的人生境界，才能形成校长正确的价值观。

校长应该有怎样的价值观？在回答这一问题前，我们不妨来学一学中国著名的哲学家、智慧老人冯友兰撰写的《人生的境界》一文。这篇文章现已编入高三语文教材，我建议大家去读一读。文章说：“人与其他动物不同，在于人做某事时，他了解他在做什么，并且自觉地去做。正是这种觉解，使他正在做的事对于他有了意义。他做各种事，有各种意义，各种意义合成一个整体，就构成了他的人生境界。”……“我们可以把不同的人生境界划分成四个等级。从最低的说起，它们是：自然境界、功利境界、道德境界、天地境界”。

“就像小孩和原始人那样，他做他所做的事，然而并无觉解，或不甚觉解……他的人生境界，就是我们说的自然境界。”

“一个人可能意识到他自己，为自己而做各种事。他所做的各种事，对于他，有功利的意义。他的人生境界，就是我所说的功利境界。”

“还有的人，可能了解到社会的存在，他是社会的一员。社会是一个整体，他是社会的一部分。有这种觉解，他就为社会的利益做各种事……他真正是有道德的人……所以他的境界，是我所说的道德境界。”

“一个人可能了解到超乎社会整体之上，还有一个更大的整体，即宇宙。他不仅是社会的一员，还是宇宙的一员……有这种觉解，他就为宇宙的利益而做各种事……这种觉解为他构成了最高的人生境界，就是我们说的天地境界。”

“这四种人生境界之中，自然境界、功利境界，是人现在就是人；道德境界、天地境界的人，是人应该成为的人。前两者是自然的产物，后两者是精神的创造。” ……“生活于道德境界的人是贤人，生活于天地境界的人是圣人。”

我们思考，用冯友兰先生说的人生四种境界的觉解来对照我们现在的状况，无容置疑，校长早已告别了“自然境界”而进入了“功利境界”，甚至许多校长有相当多的时候，处在“功利境界”与“道德境界”之间，在向道德境界迈进。而我们认为境界的升迁是由价值观决定的。作为特殊群体的校长，其职业的特殊性决定他们必须具有高境界的价值观，这种价值观应该符合客观规律，是科学的。同时，又应是走在时代前列的。这样才能保证拥有一个高尚的精神追求，完美的精神寄托，坚强的精神支柱和不竭的精神动力。这种高境界的价值观至少应包括以下几方面：

一是人民至上。为人民服务是社会主义价值观的根本，也是我们党的根本宗旨所在。最近，中共中央总书记胡锦涛又提出了“相信谁、依靠谁、为了谁”的问题，值得我们去认真思考。我理解，为人民服务不仅是对个人而言的道德问题，更应该是国家机器如何为人民服务的问题。如何从经济上、政治上服务人民。其评判标准也不是自我感觉如何，而是看人民满意不满意。教育是一项服务于广大人民群众，为国家明天奠基的事业，办人民满意的教育理应成为我们的目标。校长坚持人民至上的原则，首先表现在要立足办好一所学校，这是取信于民，赢得尊重的前提。2024年第九期《人民教育》的封面人物是北京11 中李金初校长，他有一段耐人寻味的话，“本人平生无大志，只想办好一所学校”，“办好一所学校”是李校长的追求。勇于创新，8年改革，学校成了誉满京城内外的名校。

其次，坚持人民至上，校长必须树立正确的人民意识。严格意义上讲，校长不是什么“官”，而是人民的一员，是政府委托办学的“拓荒牛”、“守夜人”，他除了群众利益、国家利益之外，别无其他任何个人的特殊利益。任何社会成员的子弟都是我们的教育对象，我们有责任确保他们接受好的教育，为祖国的明天奠基，在成就孩子、成就学校的同时，也使自己真正成为人民心目中的丰碑。

再次，坚持人民至上，必须树立正确的权力观，权为民所用，情为民所系，利为民所谋，把实现好、维护好和发展好人民群众的根本利益，作为想问题、作决策、办事情的出发点和落脚点，干事创业，干净廉洁，摆正个人与学校、学校与群众的位置，善待群众、善待教师。要正确运用手中的权力，把权力运用置于人民群众的监督之下，决不允许以权谋私，真正做到严以律己，勤政廉洁。

二是事业为重。作为一校之长，可以让你有更多的机会建功立业，可以让你尽情地施展自己的聪明才智，可以让你的人生篇章更加辉煌亮丽，但由于价值观的原因，你的出发点如果是利己的，谋划决策时，你可能急功近利；遇到了困难，你可能心浮气躁；待遇不满足，你可能心理失衡。而只有始终以学校整体为重，推动你的人生境界上升到道德境界的时候，你才会清楚地认识到，作为校长的你，你的所思所为，你为学校所付出的一切，为学生付出的一切，为教师付出的一切，首先必需符合社会的要求，顺应时代的发展。而当个人的利益与社会的利益，或者个人利益与理想发生矛盾时，你才会毫不犹豫地“舍鱼而取熊掌”，以实现人生的价值！

陶行知是一个伟大的教育家，是校长的楷模。他从小立下远大志向，为灾难深重的中国而发奋学习。他生在农村，长在农村，对农民的痛苦了解最深，为了农家子弟能受教育，他不去当大学校长，不去享受高官厚禄，而是布衣下乡，创办了闻名中外的晓庄乡村师范。在他短暂的一生中，把整个身心都倾注到人民的教育事业中去。他的“捧着一颗心来，不带半根草去”的奉献精神，实现了他 “爱满天下”的崇高的人生价值。

三是文化奠基。校长首先是思想文化的领跑者，是先进文化的倡导者、传播者和建设者，应在教育思想、教育观念上走在时代的前沿；在思维方式，行为方式上适应时代的要求；在品格修养、形象风范上成为师生的楷模。爱学习是一个境界，用新知识、新理念不断充实自己，也就是为事业、为自身发展奠基。“茶能醉我何需酒，书能香我何需花”，校长应是勤奋好学的模范，校长只有具有深厚的文化底蕴，较高的文化素养，才能引领师生共同建设学校特色，营造浓郁的校园文化氛围，实现育人的教育使命。

校长除了加强自身的文化修养外，应注重建设学校文化。学校有自己的学校文化，以校风、教风、学风表现出来，这是一种永续不断，永葆青春活力的教育之魂。这种精神的支撑，不在于物质的是否充裕，而取决于精神上是否充实，我们校长到过一些发达国家考察学校深深感叹，他们办学物质条件一般，有的甚至远远不如我们的学校，他们却培养出国际顶尖的人才。这使我们百思不得其解。事实证明，文化因素对学生的影响，远远超过了经济和物质投入的影响，先进设备的引进，大量经费的投入，如果不伴之以人的社会观念的现代化，不伴之以社会文明的进步，不注意对学校文化的培植，最终都不免要畸形发展。学校发展历程中，校长要引领教师实践学校精神，形成以优良校风、优质教学、优化个性和全面育人为目标的学校精神，把这种学校精神潜移默化地融入每个教师的思想理念、道德情怀、行为习惯，激励学生勤奋学习，塑造自我，支撑学校的发展。

四是奉献为荣。上海建平中学校长冯恩洪曾讲过，“教育是一项事业，事业的意义在于献身。”教育事业意味着献身。希腊古代哲学家说过，对于精神的追求，是追求神圣；对于物质的追求，是追求平凡。我们校长选择什么？我认为当校长有两种当法，一种是作为谋生方式，一种是追求事业。这就是两种不同价值观的抉择。仅仅作为谋生方式，尽心尽职，不早退不迟到，不折不扣完成规定任务。从职业角度看也无可指责的。但从事业角度看，却不是这样，事业无止境，校长把教育作为事业来对待，他有追求，他有理想，他要奉献。为了学校的发展，学生的发展，教师的发展，淡泊名利，默默奉献，全身心付出，却无怨无悔，把自己的一切献给孩子，这也是校长崇高的人生价值观！

南京市江浦县行知小学校长杨瑞清，放弃进城优越的条件，辞去当“官”的大好机会，到最偏僻、最艰苦的农村办学，贡献自己的青春和力量，人生为一大事来，培养农家孩子成了他的一生追求。在湖南，有所学校叫益阳民办高平中学，校长是64岁的退休教师周桂林，不要国家一分钱，在远离城区的偏僻农村办在了一所远近闻名的完全中学，附近10多个县的家长纷纷把子女送到该校，周桂林说过：“在生不求荣华富贵，死后不要棺木道场”，只求农民子弟有书读，向高收费说“不”，把学校办成了高质量，平民化的学校，这些校长的人格力量，影响着身边的老师，大家团结一起，谱写了教育的灿烂篇章，实现了校长的人生境界。

五是以人为本。学校教育的对象是人，教育的根本目的是“树人育人”。作为一名校长的价值取向必须以人为本，切忌“见物不见人”。党的十六大提出了科学发展观的问题，我们也开始关注科学教育发展观。科学教育发展观是科学发展观在教育上的体现，是关于教育发展的本质、目的、内涵与要求的总体看法和根本观点，它不仅包括要发展教育，而且包括为什么发展和怎样发展的问题。教育发展观主要包括三个基本内涵，一是以人为本，二是全面、协调、可持续发展，三是全面推进教育创新。校长要了解教育发展观的丰富内涵，把握教育发展的战略机遇，坚持“以人为本”的教育思想，正确处理改革和稳定的关系，实现教育的科学发展。

坚持“以人为本”，树立科学的教育发展观，校长要有正确的学校观，面向全体大众，为学生的终生学习和发展打好基础。一所好的学校是以人为本的学校，与时俱进的学校，学生喜爱、教师眷恋的学校；校长要有正确的质量观，破除惟分数论，重视学生的个性塑造，全面提高学生素质；校长要有正确的学生观，真正把学生作为教育的主体，促进学生自主发展；校长要有正确的教师观，引导和促进教师掌握较高的教育科学理论功底，具有先进的教育观念、较强的创新意识和创造能力、较高的学习意识和学习能力。

六是创新发展。美国著名管理学家德鲁克说得好：“创新则生，守旧则亡”。涉及学校创新发展的方面很多，办学理念的创新，教育教学的创新，校本课程的创新，可以优化办学思想，改善教学模式，提高教学质量。学校管理的创新可造就一大批创新型人才，最终可以为社会创造出新财富和新文明。所以，校长应牢固树立创新、开拓的理念，不断进取，超越自我，在创新中求得学校的发展，事业的成功。由于我国现阶段的特殊状况，学校领导除了组织实施教学外，还承担着筹措资金，谋划发展，确保安全等繁重任务。因此，校长更要注重管理创新，提高管理成效，形成贤者为上，能者居中，工者居下，智者在侧的扁平结构。

教师是特定的群体，特殊的职业，物质待遇并不是他们唯一的追求，社会的尊重，自我价值的意识，专业的发展，尤其是一种升华的人生境界，觉得在这个团体中有价值，有实力，有能力，有用处，应用以“人”为中心，以人性化为标志的柔性管理方法更具成效。从“管是为了不管”，达到“无为而治无不治”的管理境界，是学校管理的最高境界。这种管理注重学校形象的塑造，充满互相尊重，理解信任，奉献的人文精神，崇尚团结、合作、支持、创新和宽容的学术氛围，能使人心情舒畅，民主自由，尊重科学，乐于奉献，尊重人格的环境中追求创新和创造。

目前，校长在实施学校管理过程中，我们要坚持将柔性的人文建设与刚性的制度管理相结合的人性化管理。就是在制定和执行管理制度中，关注教师和学生的人格尊重和人文关怀，在激励竞争中体现公开、公平、公正，在要求实现自身价值中体现层次性、阶段性，营造团结、互助、和谐的氛围，使人的聪明才智得以充分发挥。

综上所述，校长价值观决定校长行为的目标方向，也决定着人生的境界，影响校长行为的效率，关系学校的健康发展。没有校长正确的价值观，难以实现教育的理想，难以促进教育的科学发展，难以取得校长自身的专业化发展。因此，培育校长的价值观，是当前校长队伍建设的关键，也是我们争创优质学校，推进教育科学发展的当务之急。

三、勇于实践，积极打造科学的学校价值观

每个人有价值观，一个单位、一个团体、一个国家都有其自身的价值观，与个人的价值观一样，单位、团体、国家拥有怎样的价值观同样决定着这个单位、团体、国家的形象、行为方式及发展方向等。学校也不例外。作为一校之长，必须对此有清醒的认识，勇于实践，用文化的力量陶冶人，用思想的力量感召人，用人格的力量感染人，用情感的力量感化人，一句话就是要用自身的价值观去影响人，为打造科学的学校价值观作出不懈的努力。

（一）用文化的力量陶冶人

校长文化植根于现代社会分工的职业文化。它是校长世界观、人生观、价值观在实践中的系统反映，其核心内涵是教育观。自有教育以来，教育观便成为哺育校长文化的源头，对教育适应主流社会的认识、对学校功能的理解，对学校育人取向的传承，对校长社会责任的思考，都是校长文化的动态内涵。校长文化集中表现为先进教育观念和改革创新意识，完备的职业知识和能力，科学的育人思维方式和历史传承的思考，主体人格和精神境界。校长文化是一面旗帜，不仅引领师生意气风发地前进，而且其影响力还超越校园，影响着社区，而且引领、支撑着学校文化的生成和发展。

学校文化是指物质文化和精神文化的总和，其核心是价值观念。出类拔萃的学校都有优秀的学校文化，未来学校的竞争归根到底是学校文化的竞争。清华大学的“自强不息、厚德载物”、北京大学的“思想自由、兼容并包”、北大附小的“好好学习、痛快地玩”，深厚的文化底蕴，显示了学校文化独特的风格。朱镕基总理题词极少，人们所知的只有2次，一次是给母校清华题写“春风化雨，水木清华，养我育我，终身不忘”，对母校的爱溢于斗笔之间。另一次是给会计学院题词“不做假帐”，做假帐就是人格的做假，是对社会的不负责，对事实不负责，这常识是小孩也知道的，但这确是最重要、最难做到的。星辰实验学校的校训是“严格而自由”，对教师、学生的成长和发展有很大的影响力。由此可见，一个好的办学理念，好的校训、校风、教风、学风，足以支撑“文化育人”的天地，一方水土育一方人，学校文化代代相传。

学校文化还包括精神文化和环境文化。尤其是精神文化对教师和学生的发展、价值观的形成起着十分重要的作用。为什么有的学校发展不起来，骨干教师纷纷调离，原因是多方面的，但有一种贫困文化也给学校带来不良影响。教师中出现了一些出类拔萃的骨干，大家就会觉得他有傲气，不随和，不合群。在这样的学校里，大家只想“凑得过”的不良传统。这就是条件差的学校发展不出来的原因之一。这种文化就是贫困中孕育着消极的思想，认为“落后是不可改变的”，“努力是没用的”，往往不是因为失败而放弃，而是因为放弃而失败。这就是这种贫困文化影响的后果。有的学校却注意用精神文化经营人，用文化吸引人。用文化吸引人才，留住人才，用好人才、发展人才。为此，校长关注教师的物质需求、精神需求、成就需求、价值需求、发展需求。校长自身的文化品位，学校良好的文化氛围，让教师受到文化的熏陶，提高了人的文化品位。感受成功的喜悦，教师获得施展才能的舞台，清除“无用武之地”的心理障碍。教师越干越有劲，越干越舒心，学校越办越好。

（二）用人格的力量感染人

校长之本，重在人格。因为“教育是人与人心灵上的最微妙的相互接触”，人格是人在长期的生活和实践中形成崇高的道德、情操、先进思想、智慧、才能等主体精神的外在感性显现。人格对人的心灵上的辐射和震荡是最强烈的。对校长来说，管理理论固然重要，但是无法取代人格的力量。在学校管理中，教师接受管理的前提是对校长的认同，校长对教师的管理应重在心灵的感召，心底里的佩服，校长是一本教科书，描述了校长主要的思想、学识、言行和完善的人格，师生读后产生敬爱感。吸引师生去模仿，并成为一种无形的巨大的道德力量，具有很强的感染力和最可靠的威信。

我们校长要具有高尚的人格魅力。校长的人格魅力，就是一种表率作用，非权力影响和潜在的精神熏陶。国外对校长的研究中提出了一些有关人格方面的要求：（1）要有度量，胸怀宽大，不拘小节；（2）要有使命感，对事业一往无前，坚韧不拔；（3）对学生有深厚的爱，一视同仁地爱护每一个学生；（4）对人要有信心，要有相信人的信念；（5）谦虚、诚实，努力培养自己受人爱戴的品格；（6）要善于培养优秀接班人。

纵观这些，概括起来，大致有三个方面：

一是坚韧的意志。要具有不达目的决不罢休的顽强毅力，不随波逐流，不半途而废。为实现目标，即使困难再大也不放弃。

二是豁达的性格。有广博的爱心，宽大的胸怀，有爱人之心，容人之量。善于“容”长，不 “武大郎开店”，人才脱颖而出，人才聚其左右；善于容“短”，理解别人，不求全责备，容“天下难容之人”。

三是稳定的情绪。无论在什么时候，校长始终保持向上、乐观、稳定的情绪。能经受得起“权威”的挑战、舆论的压力和紧张的工作，努力做到用理智来判断、调节自己的行为。

高尚的人格魅力是校长办学成功的保障。自身的示范作用引导教师，这样校长才有威信，才能使教师亲而近之。只有在改革和发展中，校长高举大旗高喊“向我看齐”，才能产生良好的感染力和上下同心、“其利断金”的合力。

（三）用思想的力量感召人

校长领导，首先是教育思想的领导，校长的思想是学校的灵魂。有一位校长说，校长人格的魅力是多方面的，其中重要的是思想的魅力。你可以做一个尽善尽美的大好人，但没有思想绝对做不好校长。校长的思想如果不能转化为教师的思想达成共识，只能算是思路。他认为，校长的管理主要是教师的管理，是教师教育观念教学理念的管理。校长的管理是“星象互动式”的，好像是太阳系的“公转”和“自转”，校长和教师都是独立的星球，它要“自转”，只有“自转”才能进入“公转”，而共识是核心的光源，校长和教师在共识的办学思想照耀下各发各的光。

实施教育思想的领导，校长就是要善于全面准确地向教师阐述自己的教育思想，把自己的教育思想体现在办学目标中，落实在管理行为中。

教育思想决定教育行为。虽然校长之间的管理行为千差万别，但它们都统一于一定的教育思想之下。所以，实施教育思想的领导，校长首先要确立正确的教育思想。其次，树立科学的教育发展观，从本校的实际出发确定自己有鲜明特色的办学思想。第三是通过多种途径把办学理念转化为教师的教育思想。

（四）用情感的力量感化人

人与人相处总会产生一种感情关系。如果校长与教师建立了良好的感情关系便会产生一种亲切感，相互的吸引力就大，彼此的影响力就高。国外管理心理学家提出一个重要观点：优秀的领导者应该既具备“智商”又具备“情商”，而且“情商”要大于 “智商”。对于校长来说，感情因素是必不可少的因素。美国一位心理学家以情商为标准，对美国历史上诸位总统进行了分析，认为：富兰克林·罗斯福是一个二流智商、一流情商的政治家，但被认为是美国历史上卓越的领导人。而尼克松总统是拥有一流智商，但情商一团糟，故黯然下台，研究结果显示，智商决定人生20%，情商决定人生80%。由此可见，情商与智商相比，它在更大程度上影响着事业的成效。

校长要以真诚情感赢得教师的信赖和支持。情感的需求是人的最基本的精神需求，因为情感决定对情景的接近和回避，影响人的智能朝着什么方面发挥。校长在管理中，要注重“情商”，以培植和感情的投入。尊重“关心”爱护你的教师，真正把他们当人看，不当“牛”用，人的行为由动机决定，动机产生于人的需求，满足教师合理的需求，是激发教师工作动机的杠杆。关心教师的生活，满足教师正当需要，是校长管理的义务，也是管理学校成败的关键。校长要使教师感到，您是夏天的一棵树，可以遮荫，您是冬天里的一把火，可以取暖。

校长正确价值观的形成，学校科学价值观的培育，是一个长期的、艰苦的修炼过程。我们相信，我们的校长在未来的教育发展中，在创建优质学校，办人民满意的教育，实现教育理想的伟大实践中，在改革创新的重重困难和风险面前，在权力(本文权属文秘之音所有，更多文章请登陆www.feisuxs查看)、金钱、美色的考验面前，一定能以正确的价值观为指导，作出正确的选择。以高尚的道德品质、坚定的理想信仰、崇高的献身精神和人生境界，承担起培养现代化建设人才的重任，努力成为学生热爱、教师信任、人民爱戴的优秀校长。

同志们！即将到来的新的学年，是坚持“以人为本”，推进我区教育全面、协调、持续发展关键的一年，也是实施第五轮校长工作目标的最后一年。全体中小学校长和局机关干部肩负着办人民满意的教育，培养实现民族伟大复兴一代新人的伟大使命。我们要以这次校长培训班为新的起点，进一步解放思想，转变作风，同心同德，开拓创新，为武进教育的科学发展，实现我区经济和社会发展的新跨越，作出我们的新贡献！

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！