一所现代学校的好校长应具备的基本素养

双流县彭镇初级中学 张竹

陶行知先生说：“要评价一所学校，先评价它的校长”。可见，一个好校长就是一所好学校。校长是学校工作的灵魂和引领者，在整个办学过程中处于管理系统的核心、主导和决策地位，校长的思想、行为和作风影响着学校工作的全局。校长的工作对象是教书育人的教师和正处于人生关键时期的懵懂少年。所以校长应当具有思想深度和具备与现代教育相适应的素质，这样才能打造一支优秀的教师队伍，创造性的开展工作，推进学校现代教育的进程，全面推动学校的发展。因此，一个现代学校组织中的校长应具备以下几方面的素质：

一、要有现代化的意识、与时俱进的观念

**1、具备现代的教育观念**

作为学校领导核心的校长，必须具有现代化的教育观念和素质，能够从战略发展的高度认识现代教育的本质，明确教育的真正意义和育人方向，把学校由单纯的“读书场所”变为全面提高学生素质的基地。让教育回归本真，不迎合社会、家长需求，不片面追求升学率。以正确的人才观为导向，德育为先、能力为重，促进学生多元发展。从传统应试教育向素质教育转轨，使学生人格全面健康发展，让学生认知生命价值、增长生存智慧、培养生活信仰，实现人生幸福。

**2、具备清晰的现代办学理念**

校长需要站在社会发展的前沿，以更宽的眼界、更广的思路、更大的胸襟考虑问题，我们到底应当培养什么样的教师、什么样的学生、培养具有什么样的学校文化？学校该怎样发展？以先进的理念立校，以超前的思维建校，以发展的眼光谋划学校的未来。才能引导学校成为一所现代化的特色学校。

**3、具备突出的创新能力**

江泽民指出：创新是一个民族进步的灵魂，是一个国家兴旺发达的不竭动力。与时俱进、务实创新是一个校长应具备的意志品质，这就要求校长要有创新意识，积极探索、大胆改革，改进管理方法和教法。努力开发学生的创新潜力和教师的教育观念。善于观察、学习、反思、总结,树立自己的教育思想观念，研究创新方法，运用科学的思维方法解决问题，紧随时代步伐，以超前的眼光，采用新观念、新方法、新机制、新模式，实施科研兴校战略。集思广益，与全校师生集体创新，使学校在创新中发展。

现代校长在进行改革创新的思考时，应具有以下四方面的特征：

（1）思维时间的预测性。要有战略思维，应因地制宜制定学校的发展战略规划，“要扬长避短、趋利避害”。

（2）思维空间的开放性。一方面要树立大教育观，把学校教育与社区教育、社会教育联系起来；另一方面要跳出教育看教育，可借鉴其他行业尤其是企业界的管理思想。

（3）思维方法的系统性。要把教育问题作为一个系统来思考。

（4）思维结构的层次性。学校组织结构一般分为三个层次即领导层、管理层和执行层，校长不能干管理层更不能去干操作执行层的事。

为此，现代校长应实现思维方式的转变：一是经验思维向科学思维的升华,科学思维用于决策和管理。二是单向思维向全方位思维的拓展。要求校长多方位、多视角、多元素、多层次的进行考察、探索和思考，分散思维与模糊思维并重，力求把握事物的质的多样性和统一性。三是常规思维向超常思维的飞跃。校长要突破思维定势的束缚，勇于否定自我、超越自我，不断创新，超前决策。四是直觉思维向理性思维的渗透。大凡优秀的校长必定是有眼光、有魄力的管理者，这种“眼光”和“魄力”，就以出色的直觉力为基础。一个优秀的校长，只有丰富的实践经验和敏锐深刻的直觉力的支持下，经过长期经验的积累和理性思维的锻炼，才能具备适应现代学校竞争的优秀的直觉力。五是个体思维向群体思维的复合。校长决不能用个人的脑袋去挑战学校的命运，要虚心征求师生意见，集思广益，实行民主决策与管理。

**4、具备良好的精神面貌和人格魅力**

对于校长而言，良好的精神面貌和人格魅力是吸引、感染全校教职员工，使教职员工听从召唤的能力，是校长通过提升自身的学识水平、思想境界和品德修养，形成的一种独特的人格魅力。校长有无感召力，取决于校长能否以身作则。校长想拥有感召力，就要做到不谋私利，平等待人，要多让群众讲话，不搞一言堂，宽宏大度，不抱成见，听到反对意见，应当“闻过则喜”。

校长是具有大家风范的长者，应是师生的楷模，具有强大的人格魅力。有更强的公仆意识和群众观点。具有深刻的人文理性和深切的人文关怀。校长既是领导者也是服务者，要全心全意地为师生服务，用真诚的爱心呵护教师和学生，为他们解忧解难。公正与公平既是校长的美德，也是校长的底线道德。因此要有公正的做人品格。

具有有效人际的协调能力，善于把成员组织为团队并清楚如何指挥团队协同作战。善于树立自己的威信并清楚如何使自己众望所归；善于塑造自己的外部形象并清楚必须表里如一。

总之，现代校长要具有更强的自责自律精神。乐于自我检讨，善于发现不足。有自知之明，有自省习惯。不夸大个人成绩，不缩小自己的短处。时刻具有一种紧迫感，永远是一个谦虚、上进、自强不息的人。

二、要有较强的现代业务素质和法律知识

**1、 具有较强的业务素质**

要具有较强的业务素质，首先多学习。校长要树立好学不倦的学者形象。要带头参与教育科研。要及时地学习新知识、新技能，如目前信息技术飞速发展和教育国际化要求校长在信息技术与外语等方面走在教师前面。美国著名管理学家彼得·圣吉说过：“未来持久的优势，就是有能力比你的竞争对手学得更快。”校长应把提升学习力作为提高各种能力的首要任务。校长只有多思好学，善思勤学，并注重在解决实际问题过程中提高自己的学习能力，才能在未来竞争中取胜。然后是勤反思。校长反思力是校长具有批判性思维的体现，是校长观察、发现、分析和纠偏能力的综合。校长必须成为一名自觉的反思者，做每一件事情，都要善于观察，善于思考，善于提炼，善于透过现象看到本质，来丰富自身的教育思想、教育理念，来指导学校的的办学实践、提高学校的办学水平。

校长是学校发展的第一责任人，教学工作是学校的中心工作，一个好校长应该是精通教学的行家里手。能带领教师开展文化、业务学习，用最新的科技知识和教育教学理论武装教师。能用先进的科学知识充实教育内容，使学校的教育教学永远反映社会发展的时代特征。为此校长应当做好以下几点。

一要懂规律。作为校长应当懂得：教育即欣赏，为学生点滴的成就喝彩，让学生在成功中走向成功；体罚即无能，那并不能使学生真正心悦诚服，却容易滋长仇恨，使学生模仿，是教育者找不到真正适合的教育方法、无计可施的一种表现；学生即主体，课堂绝不是教师表演的舞台，而应是学生的操练场，是他们走向社会的实习基地；特色即卓越，呼唤特色，追求特色，铸造特色，应该是现代学校建设的主题之一；态度决定一切，教育就是培养学生对待未来、对待工作、对待社会、对待学习、对待他人和对待自己的态度；性格主宰命运，培养学生一个健全的人格，是教育者的使命和责任；理想创造辉煌，有怎样的理想，决定着一个人将采取怎样的行动，取得怎样的成绩；爱心产生奇迹，对教师来说，没有什么比爱心更重要的，等等。

二要精业务。从苏霍姆林斯基到蔡元培、陶行知，再到今天一些成功的校长，哪一个不是精通业务的专家？相反的，从没有过不懂业务而办成名校的校长。首先，现代校长要有一定的政治理论水平，熟悉党的新时期的教育方针、政策、法规，精通教育教学理论，掌握教育规律。当前尤其要有高度的专业敏感，洞察国内外教育改革与发展的动态，及时吸收国内外先进的经验、成果，丰富自己的理论，永远保持理论上的高水平与新姿态。同时，校长应善于提出学校发展远景并清楚达到的途径、方法与条件；善于思考决策并清楚从组织成员和外部人员中借脑借力；善于提出最必要的简明的规范并清楚何时需要突破规范；善于必要的集权并清楚哪些要分权、放权、授权；善于开发学校的资源并清楚如何合理配置资源。

因此，现代校长主要应做以下几方面的事：规划发展、培养干部、建立制度、科学决策、协调关系、开发资源。其中，校长最重要的角色应是学校制度的建立者和学校文化的领导者。制度可以使学校工作从无序走向有序，远比行政干预和说教来得有效。校长还要成为学校文化的领导者。学校文化就是学校中大多数人的共同价值观和行为模式，是学校风范和学校精神。如果说制度是对员工的外在约束，文化则是对员工的内在约束，其力量与作用往往要大于具有强制性制度，其制约范围也要大于制度本身。未来学校的竞争，归根到底是学校文化的竞争。

三要抓常规。一是抓管理常规。主要是抓好学生行为规范和教师职业道德规范的落实，一点一滴打基础，一招一式求规范。二是抓教学常规。大到学校教学工作的统筹部署，教学计划的整体制定，小到教师的备课、上课、作业批改等，都要抓实、抓好。三是抓科研常规。校长要着力抓好校本科研活动的开展，校本课题的攻关，校本教材的开发以及教研组、备课组的建设管理等工作，提升学校科研水平。

四要会指导。校长的教育理念和教育行为直接影响本校教师的教学行为，因此校长要研究教材，关注课堂、走进课堂，研究课堂。通过深入课堂听课、评课，与教师进行教学探讨和交流，真正发挥引领作用。

四、重文化。文化即灵魂。身处一个学校，感到一个学校的独特之处，那是因为你感受到了这所学校的文化。一名出色的校长，应把学校文化建设作为一项事业去经营，作为一种日常工作常抓不懈，把自己的办学理念变成可操作的具体措施，一点一点地渗透进学校的各项制度和规范中，日复一日地渗透进师生的言行举止和价值取向中，并最终转化为师生的自觉行动。

五、爱师生。在学校管理中，校长应该是“爱”的表率。校长应该爱自己学校的老师，自己学校的学生。只有这样，老师才会爱学生，才会爱自己的学校，才会爱自己的工作。

一名校长爱学校的师生，应该表现在以下几个方面：一是当好师生的服务员。服务，是现代教育管理的最高境界。校长要树立主动服务意识，当好“服务员”。对外积极争取政策、资金支持，对内优化整合学校的后勤资源，努力为师生营造良好的学习、工作和生活环境。

二是保障师生合法权益。校长要建立健全现代学校管理制度，增强师生对学校的归属感，依法落实教师地位，公平、公正、公开地处理事关师生切身利益的工资、职称、福利、资助、评优评先等工作，增强师生对学校工作的认同感和归属感。

三是引领教师专业发展。把培训作为教师的最大福利，积极为教师培训搭建舞台，舍得为教师成长下本钱。促进教师专业发展，幸福工作。

四是促进学生全面发展。遵循学生身心发展规律，保障学生练就健壮的体魄，培育学生健康的心理和健全的人格。同时，为具有不同特点的学生提供适合的教育。

**2、具有现代的法律知识**

依法治教是办好学校的根本。依法治教首先要全面贯彻党的教育方针，严格按照国家的教育法规办教育。做到学校的办学方向、办学目标与党的教育方针一致；发展规划、教育改革方案、规章制度等与国家的法规，尤其是《教育法》、《义务教育法》、《教师法》等教育法规相符，实现学校办学和管理法制化。

校长应运用法律的准绳来管理学校，约束学校行政，完成教育教学管理任务。校长具备法律意识是依法治教的需要，学校的规章制度不仅要符合国家的法律法规，而且还要有先进的法律理念作指导。校长应具备在推行依法治校时，关心教师和学生的利益，以教师和学生为本，以育人为重，尊重教师和学生的权利价值的素质。善于利用法律知识建立制度管理学校是一个校长高超领导艺术的体现。另一方面现代学校的管理，在依法治校过程中注意将法律制度管理与情感管理结合起来，注意将原则性与灵活性有机结合起来，切实维护当事人的合法权益，才能够获得广大师生的理解和支持，也才能够达到预期的目标。

三、要有科学的组织管理能力和科研能力

**1、具有科学的预测、决策能力和较强的组织协调能力**

现代校长要用当代最先进的管理思想、理论和方法管理学校，建立科学的规章制度，引入竞争机制。引进科学研究方法，深入进行改革和实验，实现学校内部结构及育人过程的优化，加快节奏，加大容量，从整体上提高教育教学质量。努力改进学校管理手段，利用现代化的技术设施和方法进行教育决策和学校管理，善于把科研成果应用到管理领域中来。如运用计算机技术辅助管理等，增强管理的科学性、准确性，提高学校管理的效率。

校长应当具有驾驭能力。这首先是一种决策、谋划、设计能力，能以战略眼光进行学校发展的决策和谋划，既联系实际，又切合实际。其次，表现为一种沟通、协调、凝聚的能力，能充分尊重、信任、包容、关爱教职员工，在关注学校发展的同时，也关注师生员工的发展，充分调动教职工的工作积极性、主动性、和创造性；能够善于倾听，主动与人合作；能够充分发扬民主，用人所长。第三，校长驾驭力又表现为敏锐地发现、诊断并及时解决问题的能力，把一些不利因素和苗头消灭在萌芽状态。

现代校长要致力于学校办学条件的现代化。办学条件是学校实现现代化的物质基础，是衡量一所学校现代化水平的重要标志。办学条件现代化的重点是与现代教育观念和教育质量直接相关的技术和装备条件，就是要用现代化的信息技术、体能训练器械、艺术教育手段、科学实验及生产实习设备来装备学校，并达到一流的装备、一流的管理，产生一流的教学效益。

**2、具备良好的教育科研能力**

科研能力是校长重要的可持续发展的能力，校长只有不断地进行科研，才能把握时代脉搏，才能解决学校发展中的新问题，进而形成系统和完善的教育理念。而教育科研工作是提高教师业务素质，教学水平的有效途径，这也是是校长抓教育的大事，通过教育科研工作来造就大批中小学学者型、科研型、专家型教师。教育科研也是教育决策科学化的根本保证，是深化教育改革的先决条件，是提高教学质量的动力和手段，教育科研已经成为校长走向成功的必由之路。校长不仅要自己具有科研能力，更要具备规划教育科研、指导教师科研、实践和推广教育科研成果的能力。校长如果只是强调教师搞科研教研，而自己不动手，则无法带动教师，提高教科研意识。因此校长具备较强的科研教研能力，亲自“下水”，带头示范，重点抓好素质教育的实践，通过课堂教学主渠道来实施素质教育，营造人人参与教学改革的良好氛围。校长通过教科研实践，吸收先进的教改经验，学习先进的教改成果，丰富自身的学术内涵，真正成为一名具备良好科研能力的校长。

四、要有健康的身心素质、良好的心理品质

首先，校长要有正确的人生观。校长是个特殊的角色，他所有的工作都是从人的精神世界开始的，旨在改变师生的精神世界，而不仅仅是物质世界的变换。因此校长本身必须有较高的精神境界，有自己丰富的情感，有充实的内心，对自己人生走向有明确的认识和把握。校长不应该是被物质迷住眼睛的人，更不是个唯利是图的人，面对社会各种诱惑能坚定自如。校长不应是官场政客，应该坚持正确的办学主张，坚持真理，不畏权势，不做上级的应声筒。

第二，校长要有较高的心理素质。现代校长要有很好的心理素质，完善个性人格。校长必须真挚、深沉、持久地热爱自己的职业，以饱满的热情，自我激励，不断进取，豪情满怀地献身于教育事业。校长要有较高的心理健康水平。如果校长对自己缺乏正确估价，容易出现自满、自卑的“畸型自尊”心理，校长的这种病态会影响师生员工的心理健康水平。校长要乐于作伯乐，克服狭隘、利己、自私的心理，积极向师生员工学习，鼓励师生员工成才并超过自己。  
 第三，校长要有较强的自我调节能力。学校内外的各种偶然事件不时给学校教育活动带来不稳定的因素，必然对校长心理产生巨大影响，校长应具有较强的自我调节能力(包括适应力、耐受力、自制力)。有较强的自我调节能力的校长，能够驾驭自我，克制自己的欲望和不良情绪的干扰。校长既要有热情饱满的精神、积极稳定的情绪，又要善于控制自己的情感、行为、语言，抑制无益的激情和冲动。为了实现崇高的目标，能够顾全大局，忍辱负重，能够自觉做到成功不自满，挫折不气馁。校长应有良好的意志品质，其意志就是校长的魄力，是一种能自觉地确定目标并支配其行为，以实现预定目标的心理品质。第四、校长要有坚强的意志性格。在教育改革过程中，校长必然会遇到重重困难。在困难面前，能义无反顾，锲而不舍地向着既定的目标奋进。具有坚强的意志性格，团结全校师生，冷静面对变幻的环境和挫折，不断超越自我、超越外界，善于冒更大的风险并清楚自己和同事对风险的承受能力；在困境中头脑冷静不改常态，受挫不馁，居功不傲。在任何情况下都能正确控制自己的感情，始终保持稳定乐观的情绪。

总之，教育现代化需要高素质的校长，具备高素质的校长，是当今校长快速适应现代教育的需要，是推动学校现代教育进程的关键所在。现代教育的实现还有很长的征程，校长的素质也应随着现代教育的发展而自觉地完善，这是时代的需要，也是校长自身的需要。