

# 提升校长领导力实践案例及其启示

◆ 张丕发

[摘要] 校长领导力是一种决策、策划、设计学校发展的能力直接关系到学校的生存与发展、成功与失败。

[关键词] 领导力; 说服力; 动力

[中图分类号] G620

[文献标识码] A

[文章编号] 1002-4808 (2014) 11-0096-01

校长领导力,是校长治理学校的能力,对学校的持续影响力。校长的领导力,直接关系到学校的生存与发展、成功与失败。提升校长领导力,需要广泛学习有关的理论知识,更需要长期在实践中历练。提升校长领导力的方法、策略和途径多种多样,但提升校长领导力的基本价值取向是一致的,那就是通过提升校长领导力来提升学校办学水平,提高社会效益,追求卓越的发展品质。校长领导力,是一种决策、策划、设计学校发展的能力并直接关系到学校的生存与发展、成功与失败。

1.使命感和教育理想是提升校长领导力的动力。由于历史的原因,F学校红线范围内存在着多处产权复杂,管理权交错的物业,学校没有这些物业的所有权和管理权,但法理上又是第一责任人。K校长顶住多方压力,与政府职能部门唇枪舌剑,据理力争。终于2009年,结束了20多年学校为社会物业背书的历史,消除了多处安全隐患。作为校长,应该用哲学的眼光看透人生,功名利禄都是过眼烟云,唯有精神可以永存,要把成就事业作为一种生活态度。一旦校长把办好学校,作为他实现人生价值,自我完善的目标,就会不断挖掘出自身巨大的潜力,释放出无穷的能量。

2.科学构建教育体系,是提升校长领导力的核心。2005年7月,K校长参加素质教育座谈会提了三点建议:要让义务教育真正义务起来;推进素质教育,不能摸着石头过河;要垫稳基础教育发展的基石。8月K校长上任F学校校长,因为办学思想理念先进,短短几年把F学校带入区域性窗口学校行列。先进的教育思想理念,是学校发展的指南,是学校的顶层设计。

3.要明确校长角色,找准着力点。2006年3月,K校长指出,学校要实现跨越式发展,就必须瞄准节点,创造机遇,乘势而上。在他的策划下,学校迅速推出“十一个一”系列活动,很快引起了市委、市政府的高度关注。校长角色有多种定位。从思想内涵上可以定位于:教育家、战略家、实干家、外交家和杂家。从管理实践的角度可以定位于:办学方向的把握者、改革创新的开拓者、学校管理的指挥者、学校持续发展的推动者、学校和谐体系的构建者。

4.提高教学质量和办学水平,是最有说服力的校长领导力。K校长在分析教师们反思质量不高的原因主要集中在三点:生源差;家长不重视教育和学生基础差。K校长迅速实施“质量兴校”的策略,三年以后,F学校教学质量显著提升。无论校长有多少种定位,最根本也是最起码的角度是教育家。校长要全心全意以促进师生发展为一切工作的落脚点,构建富有激励的管理机制,促进师生不断成长。成功的校长,应该博采众长,兼收并蓄,具有渊博的学识、开阔的视野、多方面的能力。

5.科学谋划、有效调控是提升校长领导力的关键。2008年“5·12”地震以后,全国范围内展开了一场大规模的校园危楼大排查。K校长实施了校园改造计划。K校长缜密的思维,宏观的视野,精辟专业的分析,彻底说服了所有专家学者。最终学校申报的项目和建筑规模,全部得以通过。校长应该从学校特定的时代背景和特定的环境出发,谋划学校发展方向和总体规划,突破发展中遇到的瓶颈和障碍。

6.文化构建、精神引领是提升校长领导力的治本之策。K校长上任,决定取消指纹签到的考勤制度。教师从事的教育工作,是一项凭良心的工作,真正有效的管理,往往是超越制度的管理,只有对教师寄予最大的信任,才能充分调动老师的积极性和创造性。该项措施既出,立刻赢得了全体教师的称赞。取消指纹签到后,教师们反而比平时来得更早,迟到早退几乎绝迹。K校长积极构建以人为本,和谐发展的校园文化。以人为本激发了教师工作的热情,共同的愿景形成了巨大的合力。学校相继成为全国校园文化百佳创新学校等称号。文化的核心是价值观,它是学校可持续发展的力量源泉,构建先进的校园文化,是提升校长领导力的治本之策。

创新能力是卓有成效的校长的必备素质,是校长能力结构的最高层次,也是时代发展的主旋律。为培养具有创新精神和实践能力的新生一代,校长们必须摒弃功利化、形式化的意识和行为,以非凡的眼力、高涨的热情,开拓出有利于学生终生发展,有利于教师专业成长,有利于学校创出特色和品牌的运行机制。只有这样,校长才能时刻保持先进性,不断发挥引领作用。

张丕发 / 广东省深圳市福田区小学教师 (广东深圳 518000)。