# 校长在暑期校长培训班上的发言材料

来源：网络 作者：风起云涌 更新时间：2024-07-31

*去年四月，接受教育局的委派，只身来到了原来很不熟悉的湟里高中，开始了新的工作历程。在到湟里高中报到的第一次见面会上，学校教务处一位老同志说“我们原来一直把西夏墅中学作为高考的竞争对手，但一直没有如愿，现在邹校长来了，我们有希望了”，这也...*

　　去年四月，接受教育局的委派，只身来到了原来很不熟悉的湟里高中，开始了新的工作历程。在到湟里高中报到的第一次见面会上，学校教务处一位老同志说“我们原来一直把西夏墅中学作为高考的竞争对手，但一直没有如愿，现在邹校长来了，我们有希望了”，这也很好地反映了教师中求质量提高，求学校发展的愿望是非常迫切的，这给了我开展好学校工作的信心，给了我动力。但我清醒地认识到，我在西夏墅中学工作了十八年，担任校领导近十二年，学校从非常困难的情况，到质量稳步提高，事业比较兴旺的巨大变化，决不是靠我个人，而是靠良好的团队精神，靠全体教职工潜能的充分发挥;靠脚踏实地、求真务实的工作作风。在新的岗位上，人文环境、社会环境变了，工作策略、工作方法可以变，也必须跟着，但团结尊重他人、充分地发挥每个人的潜能，求实务实的工作作风是不能变的。因此，在工作中，我一方面认真对以前自己十多年学校管理工作进行细细的反思总结，另一方面广泛深入教职工中，了解民意，掌握情况，深入社会，了解意见和要求，以此来规划设计学校工作。通过一年多的工作实践，学校内部工作氛围、师生精神风貌有了较大转变，教职工人心齐了，工作热情高涨了，上下关系、工作协调更顺了，教育教学质量也有了明显进步，今年高考取得了较好成绩，本科上线人数、上线率均有很大提高，教师的校本培训、教育科研工作成效显著，教师专业发展水平、学科竞赛成绩等也都有长足的进步。学校的社会形象有了新的提升，在多次家长会上，家长的满意度、美誉度一次次提高，在全镇教育行风评议中与会的领导、代表给与了学校工作和取得的成绩高度的评价。今年高一招生爆满也充分反映了学校发生的可喜变化。借此机会向各位领导和同行们汇报一年来工作中的想法和做法。

　　一、明确的办学思想和工作思路是提高校长凝聚力和号召力的前提。

　　学校的领导，关键是思想的领导，学校的管理，首先是思想的管理，校长是一校之魂，而要正真成为学校的灵魂，重要的一条是校长必须要用正确的办学思想来统一全体教职工的思想，以明确的工作目标来激励教职工，以清晰的工作思路来指引教职工，以具体细化的工作要求来规范教职工。

　　湟里高中，有着六十年的办学历史，深厚的文化底蕴、丰富的办学经验和优良的师资队伍，但我也明显地感觉到，学校通过连续二次重点中学的争创以后，学校管理工作也因验收通过而有所松懈，进一步发展的意识不够强，思路不够清，教育教学质量也是多年徘徊不前。通过广泛的调查研究，我们校领导班子多次商量，一致认为迫切需要有新的目标和措施来提高凝聚力，鼓励士气，激发斗志，最终我们确定了“塑形象、创品牌、求发展”的学校总体工作目标，(塑形象就是全面塑造学校“队伍形象、管理形象、服务形象、质量形象”，创品牌，就是不断丰富内涵，形成办学特色，全面打造优质教育品牌;求发展，就是以教师的专业发展和学生的发展为基础来谋求学校事业的发展)。以“实干出实绩、管理出效益”为工作思路，全面起动了以提高办学水平和办学质量、创办特色、提升品位为重点的学校再次创业工作。目标和思路得到了教师广泛的认同和接受，校长虽然没有轰轰烈烈的举措，更没有新官上任的“三把火”，就靠明确的、求实的工作目标和工作思路，学校的凝聚力和校长的号召力明显增强，一年多来，全体教职工在学校各方面工作中围绕共同的目标，依照统一的工作思路，积极实践，通力合作，收到了较好的实效。

　　二、强班子建设，形成团队合力，实施团队管理。

　　班子建设，历来是影响学校事业发展快慢的关键因素。我校共有一正三副四位校长，年龄相仿，资历相近，知识、智力、素质、能力，尤其是工作态度和思想觉悟上都很突出。我认为，作为校长，应该是全校的标杆，是班子的镜子，是师生的典范，是凝聚力的启动者、合力的创造者、团结的维护者。校长和副校长是领导和被领导的关系，但更应是“合作伙伴”关系。在我校班子建设中，我首先做到时时处处以学校利益为重，把它作为一切工作的出发点和归宿点，工作中充分发挥好带头、带动作用，发挥策划、协调和服务、管理作用，另一方面对每位同志给予充分尊重和信任，真心诚意地关心、支持、帮助和依靠他们，十分注重调动他们的积极性、主动性和创造性，具体工作上我们分工明确，每个人都能独挡一面，工作上具有很大的自由度;重大工作共同决策，统一行动，加强配合和协调。我校陆永放校长分管后勤，不辞辛劳，服务师生、服务教学工作周密、到位，保障有力;臧自安校长分管教学，教学工作的组织、指导、监控有方，尤其在六十周年校庆筹备中勇重担，内外联络，上下协调，周密部署，确保了庆典的圆满成功;狄继东校长分管教师培训和教科研工作，一方面一直兼任两班高三数学教学，同时分管高三年级，另一方面不断钻研教学理论，教师校本培训和教育科研工作也稳步推进。一年多的工作实践，校长班子整体上较好体现了年青富有朝气，实干富有士气，团结富有锐气。学校行政管理人员除我以外没变一个，成效确十分显著，确实是我校领导班子间的统力合作和共同努力的重要的最好体现。

　　三、真心诚意地对待和依靠全体教职工，教师才是学校发展的根本。

　　教师是办好学校的关键，是学校发展的根本，教师管理是学校管理的重要组成部分。教师是有着强烈自尊心和进取心的一个特殊的群体，特别需要尊重，渴望平等。对教师的管理，必须坚持“以人为本”的原则，实施充满人性化的管理，尤其要能充分体现对教师的理解和尊重，要为教师提供实现自我价值的机会，满足教师的成就感。只有充分信任和尊重他们，创设民主、和谐、宽松的学校氛围，为教师提供一个创造性发挥教育智慧的空间，才能最终实现理想的办学目标。

　　在学校管理中，校长应该尽量多地深入一线、深入课堂、深入到教师中去，了解思想动态，听取工作意见和建议，感受教师的辛劳，吸取创新的思想，增强相互的了解，提高校长的亲和力、凝聚力，做教师的知心人、贴心人。我到湟里高中后的第一个月中，就和每一位校行政人员及学校资深教师、年级组长、教研组长进行了谈心交流，一个学期中基本上听了全体教师的课，找他们谈过心，每天工作时间中最多的是用和教师学生在一起，去得最多的是教师办公室和教室。

　　学校教师最关心的并不是福利待遇，而是得到尊重和信任，得到专业的发展和自身价值的实现。因此，在加强教师队伍建设中，校长应该和全体教师确立统一的一个认识：这就是学校的发展离不开教师的发展，教师的发展同样也离不开学校的发展。一所好的学校，应该是教师成功的舞台。要充分调动教师内在的成就动机;要积极鼓励、倡导教师加强学习、研究，不断提高知识水平和教育教学实践能力;要创造条件，尽可能多让教师一展身手，脱颖而出。因此校长应高度重视在学校上下营造促进教师专业发展的氛围，提供教师施展舞台和展现机会，一年中，我们开展的有一定实效的工作有：将学校高级教师、学带骨干教师的彩照、简历、业绩、荣誉集中在一起，制作展板，向学校师生和社会公示，投入很少，但效果很好，上展板的教师受到鼓励，对其他教师注重自身专业发展也有极大的鼓动作用;对新进教师，加强培训，加强锻炼，学校有系统地在他们中开展“五个一工程”，为他们的快速成长提供了极大的帮助，使一批青年教师很快从中脱颖而出，成为骨干;对年纪很轻的高级教师、学科带头人、青年骨干教师，也专门通过教代会制订了工作考核和奖励方案，对专业发展水平提高较大者进行重奖，以利加速营造学校名教师队伍，构建学校人才高地，促进学校的持续发展能力的提高。这些举措，很好地满足了教师的心理需求，激发了教师的工作热情，同时也为学校工作的有效开展，质量的提高，可持续发展能力的培养发挥了较好的作用。

　　四、全面将“实干出实绩、管理出效益”的工作思路贯穿到学校工作的各个方面。

　　学校工作中，校风建设、队伍建设、教育教学管理等，都是非常实在的工作，校长如果仅是喜欢务虚，仅仅是靠先进的办学理念和高深的教学管理理论或是空洞的口号和要求是远远不够的，需要一点点地，实实在在地将它们贯穿于实际的工作中，才会有良好的办学实效。

　　在工作中，我们一贯坚持实事求是，想实招，讲实话，办实事，求实效。校长首先要力戒浮燥，而要沉得下身，力戒表面、形式，而要求真务实。学校各方面管理工作首先要“实”，因为只有管得“实”才有干得“实”。在学校行政会议上，多次对全体同志明确提出了少一点思想家(切忌高谈阔论)，多一点实干(管)者;少一点评论员(评点、议论教师)，多一点服务员(服务师生、服务教学)，少一点监督员，多一点引导员;少一点单干，多一点合作的要求。在后来的行政管理工作中，行政一班人也很好地体现了带头、服务、实干、协作的好现象，管理工作中表面的、形式的现象大为减少，为学校行政的高效运作提供了保证。

　　在教学管理中，多深入教师中了解教师的想法和实际工作情况，多掌握学生的期望，这是正确决策和科学安排学校工作的基础，就是每天和班主任、任课老师一起用餐，在教师办公室闲聊一会，也都是开展工作的很好的时间和方法，而且有些谈话的效果，比多开几个会要好得多。例如在今年的高三复习教学中，我每天都要几次深入高三教师办公室，广泛了解高三教学情况，听取一线教师的意见，掌握了更合理地安排高三教学的第一手资料，例如在教师针对新的高考模式和高考提前，迷茫和不知所措时，我们请了教研室来校听课指导，帮助制订复习规划;在教师求胜心切、单干蛮干时，我们反复强调研究和反思，并进行深入的督查和协调;在学生疲惫时，召开了师生百日动员会;在学生进入最后阶段，心理高度紧张时，我们召开了考前辅导会议，为学生进行减压;在学生追求学习时间时，我们强调提高复习的针对性和实效性;在学生感到时间不够用时，我们调整作息时间，保证学生的休息时间;在学生进入考前临战状态时，我们高度关注学生的心理和身体状态。一学期中，我去得最多的地方就是高三办公室，这一系列的策略和措施，来自教学一线，又服务与教学，最终多收到了较好的实效。就是靠每一环节、每一步骤中扎实有效的工作，今年第一次改变了我校原来历年出现的“一模形势喜人，二模退步，高考失望”的状况，消除了一直压在教师心头的一块隐影，又例如，在学校教科研工作中，我们不追求轰轰烈烈，而是不断地去提高对教师的发展和对教学的指导帮助上;在教学环节的管理上，我们把重点放在上课和作业处理上，经常对照“发必收、收必批、错必纠”作业布置批改的要求进行专项检查，一方面减轻了学生作业负担，同时也提高了作业的实效性;在课堂教学方面，我们一方面加强听课检查，另一方面高度重视学带骨干的示范课的开设和新教师上好汇报课，加强校际联系，增加教师外出学习的机会。这些实在的工作，为提高教学效率和教学质量均提供了较大的帮助。

　　校长工作千头万绪，对校长的个体各方面的要求也非常高，但我深深地体会到，只有一心一意抓教学，才会出质量;只有一心一意的搞管理，才会出效益;只有一心一意关心教师的专业发展，才会有学校事业的发展。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找