简论校长领导力

●李东征

[摘要] 领导力不仅是指领导者的个人特质和能力，还包括领导者与团队成员之间的互动和合作，以及领导者如何引导和激励团队成员实现共同目标的过程。校长的领导力，顾名思义就是校长在领导一所学校中所表现出来的能力，这种能力既是校长在处理各项事务中的工作技巧，更是校长散发出的一种令人钦佩折服的魅力。本文章从创建和谐团队的能力、发展教育质量的能力、构建管理体系的能力、促进自我发展的能力等方面，论证了如何构建校长领导力，简述了校长领导力的内涵和基本要素，以期提升校长领导力，促进学校的长远发展。

[关键词] 校长领导力；领导力内涵；基本要素；价值

“领导力”（leadership）源于英语单词“leader”（领导者），译为“引导”“带领”，表示领导者的特质、行为或状态。在现代社会，“领导力”是一个备受关注的议题，被认为是组织成功和个人成长的关键因素之一。

校长领导力的理论基础

詹姆斯·库泽斯（James M. Kouzes）和巴里·波斯纳（Barry Posner）在其经典之作《领导力的真理》中提出了领导力的五个核心行为，其中包括以身作则、共启愿景、挑战现状、使众人行和激励人心。对于校长而言，这意味着他们需要展现出高尚的道德品质，为学校设定明确的目标和愿景，鼓励创新和变革，促进团队协作，并激发师生员工的热情和动力。

美国学者约翰·麦克斯韦尔在其著作《领导力21法则》中，提出了领导力的21条法则。他认为，一个优秀的领导者应该具备影响力、亲和力、决断力、沟通力等多种能力。

我国教育家陶行知强调了校长在教育思想和业务指导方面的重要性，其认为这是校长领导力的核心。一个好的校长应该能够从思想上、价值观上引导追随者，为他们开启共同的愿景，并让他们知道如何实现愿景。

首先，陶行知重视校长的道德品质，他认为校长品德高尚是领导学校的基础，没有道德的人，即使拥有再高的学问和本领，也无法有效地领导学校。校长应以身作则，树立榜样，通过自身的行为来影响和引导师生，形成良好的校风。其次，陶行知强调校长应具备先进的教育理念。他认为，校长应该关注教育的最新动态和趋势，持续学习并吸收新的教育理念和方法，为学校注入新的活力和动力。校长应以教育理念引领学校的发展方向和教育目标，使学校在教育改革和创新中走在前列。最后，陶行知注重校长的领导实践。他认为，校长不仅要有高尚的道德和先进的教育理念，还需要将这些理念付诸实践。校长应该与教师、学生、家长等利益相关者建立良好的合作关系，通过团队合作和共同体建设来推动学校的发展。同时，校长也应该关注学校的日常管理和运营，确保学校的各项工作顺利进行。

构成校长领导力的基本要素

校长的领导力是主要指校长在学校发展目标设定，引领和激发团队成长并完成目标，在构建管理和决策系统，在思想、人格等方面所展现出的能力和影响力。笔者认为，构成校长领导力的基本要素主要有以下几个方面。

（一）创建和谐团队的能力

教师是学校发展的根本力量，“一个人遇到好教师是人生的幸运，一所学校拥有好教师是学校的光荣”。学校管理应坚持以师生为本和以人的发展为目标，实现学校价值和教师价值的最大化。校长应该建立健全的管理制度，规范师生员工的行为和操作流程，确保学校的运营和管理科学规范，确保学校的各项工作有章可循。同时，校长应该注重人性化管理，关注师生员工的需求和感受，以激发全校师生员工的积极性和创造性。为此，校长需要深入了解学校的各项制度，并根据实际情况进行修订和完善，以确保制度的有效性和可操作性。

笔者在制度建设实践中认识到，校长要正确处理好学校管理与服务师生的关系，明确管理与服务的内在联系。笔者认为“管理也是服务”，校长要从服务师生的角度提升管理理念，改变管理方式，通过强化服务的管理理念，创建和谐校园。学校管理既要坚持“制度的刚性”，又保持“制度的温度”。校长要积极改变师生员工生活条件，改善师生生活环境，提升师生幸福感和获得感，营造和谐的管理氛围。青年兴则校兴，青年强则校强。青年教师是助推教育高质量发展的生力军。校长要结合学校实际，积极构建青年教师成长平台，吸纳青年教师进入管理团队，让青年教师广泛参与学校教育教学管理工作，培养青年教师的自信、能力和责任。校长要创建与青年教师沟通交流平台，组建学校青年教师群，开展青年教师座谈会等活动，解决青年教师各方面问题，让他们感受到学校的关怀。

校长构建和谐团队的能力对于学校的运营和发展至关重要。通过创造积极向上的工作环境、为教师提供支持和资源、关注教师职业发展等方式，帮助团队成员更好地合作、共享和成长，推动学校取得更大的成功。

1.深耕团队文化

团队精神是和谐团队建设的根本，校长要注重培养团队成员共同发展，尊重与信任，合作与竞争的意识。校长需要积极倡导团队成员树立合作、尊重和共享的价值观念，鼓励团队成员学会合作，通过团队相互学习和分享经验，在活动中增强团队的默契度和信任感，建立良好的团队合作关系。首先，保持沟通通畅性。校长需要具备较强的沟通技巧，能够与教师、学生、家长和社区等各方进行有效的沟通和协调。校长通过倾听不同意见和建议，可以促进团队成员之间的理解和合作。其次，提升教师参与学校决策和管理的主动性。校长要激励团队成员主动参与学校的决策和管理过程，发挥他们的智慧和创造力。通过参与决策，教师可以对学校的发展更有责任感和归属感；再次，增强团队信任感。信任是构建和谐团队的基石。校长需要关注团队成员的需求和感受，尊重他们的意见和建议，并通过实际行动建立信任关系。最后，坚持平等协商原则。在团队合作过程中，会出现冲突和分歧。校长需要化解合作危机，通过对话和协商，引导团队成员解决冲突，避免将问题扩大化。

2.制定激励机制

正向平等的激励机制是和谐团队建设的关键。校长要制定合理的评价和激励措施，评价团队成员的工作表现，激发团队成员的创造和热情，促进成员的良性竞争，实现团队的共同发展。校长在分配资源和处理问题时要合理，避免偏袒或歧视任何一方，从而增强团队的凝聚力和向心力。第一，明确价值目标。校长要建立团队成员和学校的共同愿景，并围绕共同愿景开展教育教学、安全管理、后勤保障、工会活动等日常工作，增强团队的凝聚力和向心力。第二，加强团队培训。通过培训，提升团队成员的专业素养和工作能力，增强团队的竞争力，这是和谐团队建设的主要途径。校长需要为团队成员提供必要资源和学习机会，促进教师的能力提升和个人成长。

3.营造和谐的工作氛围

风清气正、健康向上的工作氛围是和谐团队建设的重要保障。校长通过营造积极向上、互相支持的工作环境，加强团队凝聚力、鼓励创新和包容失败等措施，可以营造出积极向上的工作氛围，促进团队的稳定发展。

（二）发展教育质量的能力

教育教学质量是学校发展的生命线，校长要营造良好的从教氛围，围绕教育高质量发展目标，完善教育教学激励和评价机制。同时，校长要改善教学设施设备，挖掘校本教学资源，提升教育质量。

1.理论与实践相结合

校长要以理论为思想指导，开展实践活动。校长可以利用班团队会、重大节日和纪念日、升旗仪式等，积极开展形式多样、内容丰富多彩的主题教育活动，以校园文化建设为切入点，突出文化建设，优化育人环境。学校要规范教室布置，营造健康文明、积极向上的育人氛围。校长要强化教师引领，不断创新符合教育实践的新思路、新做法，共同营造爱读书、读好书、善读书的浓厚氛围，让智慧之光照亮师生的前行之路、成长之路。校长要结合学校教育实际情况和课程特点，开展耕读教育活动，将劳动教育融入学生成长全过程。学校发展学生兴趣爱好特长，提高学生素质，促进学生健康成长，以阳光体育为切入点，建立一支专兼职相结合的特色教育教师队伍，以少年宫学校为载体，开展丰富多彩的文体活动。

2.提升教育质量

抓课堂教学管理，以课堂提质量。课堂是落实教育高质量发展的根本，只有牢牢抓好课堂教学管理，才能形成高效课堂。一是根据教学内容的难易程度布置学习任务，进行分层授课。二是对接教育教学优质学校共享教育资源，共享课程、检测试卷和教学经验。

3.推进教研深度

教研是提升学校教学质量的内在动力，是教师专业成长的基础，也是教师应具备的基本素质。从学校的角度，教研就是助推学校教育教学质量提升的重要动力，学校要通过教研提升学校教育教学的水平；从教师的角度，通过教研活动可以推动教师听评课、论文撰写等能力的提升，推动教师管理能力和沟通协调能力的提升，促进教师专业成长，提升教师的职业幸福感和获得感；从学生的角度，通过教研水平

的提升让学生享有更高质量的教育，为学生今后的学习和发展奠定良好基础。高质量的学科教学会对学生的发展产生积极影响。义务教育阶段是给学生未来发展打底色的阶段，小学阶段更是如此。学校要合理编制教研组，选配教学经验丰富的教师担任教研组长，规范教研活动流程，使教研活动有序、有效开展。推进教师培训交流的广度和深度，将“走出去和引进来”相结合，促进教师教育教学水平的提升。

4.创建特色品牌

校长要立足学校教育发展现状和学校办学特点，构建以教研组为单元的管理体系，依据学科特点组建语文、数学、英语、艺体、综合等5个教研组，作为教师管理的平台和开展活动的载体。固定主题、时间、地点、人员，以教研为依托，探索和实践教研赋能“1＋3”活动。“1”是教研活动，“3”是志愿服务、文体活动、劳动实践，拓展教研工作外延。校长可以通过“1＋3”活动的探索与实践，进一步增强教师的主体意识，以实干建设美丽校园，增强教师的团队意识，以合作建设和谐校园，增强教师的模范意识，以行动引领学生成长。学校要将“1＋3”活动作为实施书香、墨香校园的主要载体，营造风清气正、争先创优的氛围，促进教育高质量发展。“1＋3”活动内容主要涵盖以下内容：(1)志愿服务，如美化校园劳动、家访、家庭教育培训、爱心家长、交通劝导、主题宣传等活动。(2)文体活动，如阅读与分享、写字训练、教师“三笔三晒”、运动会、户外徒步、工会春秋游、少年宫等活动。(3)劳动实践，如责任菜园、传统美食学习与制作、烹饪、生产知识学习、劳动教育等活动。

(三)构建管理体系的能力

校长构建管理体系能力是实现学校持续发展的重要保障。校长需要具备全面的管理技能，能够有效地规划学校的发展、整合资源、建设团队、制定制度、作出决策并保持良好的沟通能力，以推动学校向更高的水平发展，主要包括以下方面：(1)远景规划能力。校长要有编制学校发展总体规划的能力，确立学校发展的共同愿景和方向，并研究实现目标的途径。这包括对学校发展的战略性思考和对未来趋势的预测，以确保学校在未来的发展中保持领先地位。(2)整合资源能力。校长要善于把学校的人、财、物等资源和社会有效资源进行整合，推进学校的发展。这需要校长具备良好的组织协调能力，能够有效地利用校内外的各种资源，为学校的发展提供有力的支持。(3)决策与创新能力。校长需要在全面考虑各种因素的基础上，做出符合学校利益的决策。这需要校长具备良好的分析能力和判断力，能够在复杂的情况下作出正确的决策。校长应该注重创新发展，引领学校不断适应时代发展的需要，更新管理理念和管理方式，推动学校的持续发展。校长通过鼓励师生员工积极参与创新活动，可以促进学校的创新发展和提高学校的创新能力。

(四)促进自我发展的能力

校长要具备自我发展的能力，体现为自我反思、自我提升和自我驱动等。校长要不断学习和探索管理的新方式，以适应不断变化的教育环境和社会需求；校长要不断提升自身的合作能力，与家长和社会机构进行广泛地交流与合作，以建立良好的人际关系和合作机制，形成教育合力；校长要不断提升研究能力，要关注教育研究的最新成果，关注教育改革的方向和趋势，积极探索新的教育理念，引领学校不断向前发展。

结束语

综上所述，“善为师者，既美其道，又慎其行”。一名优秀校长应该具备韧性与洞察力、自信心与反思力、责任感与驱动力，努力缩短嘴和脚的距离，立足于实践，发挥专长，寻找自身的行走方式，引领学校朝着更高、更优的目标迈进。

参考文献

[1]库泽斯，波斯纳.领导力的真理[M].北京：电子工业出版社，2011.

[2]约翰·麦克斯韦尔.领导力21法则[M].北京：中国青年出版社，2010.

[3]王静.杨梅：做一名幸福的教育“摆渡人”——北京市前门外国语学校校长杨梅的教育追求[J].教育家，2018(34)：46-49.

[4]秦洁.浅谈校长领导力提升对打造教师团队的影响[J].都市家教(下半月)，2017(05)：169-170.

[5]金耀忠.开发四种能力 提升校长领导力[J].学校管理，2017(01)：26.

作者简介：

李东征(1975－)，男，汉族，福建三明人，本科，高级教师，明溪县盖洋学校，研究方向：思想政治教育。