# 2024年教育局长在校长培训班讲话材料(3篇)

来源：网络 作者：紫芸轻舞 更新时间：2024-08-15

*在日常的学习、工作、生活中，肯定对各类范文都很熟悉吧。相信许多人会觉得范文很难写？下面我给大家整理了一些优秀范文，希望能够帮助到大家，我们一起来看一看吧。教育局长在校长培训班讲话材料篇一今天是培训班的最后一天。9月份就要开学，学校事情很多，...*

在日常的学习、工作、生活中，肯定对各类范文都很熟悉吧。相信许多人会觉得范文很难写？下面我给大家整理了一些优秀范文，希望能够帮助到大家，我们一起来看一看吧。

**教育局长在校长培训班讲话材料篇一**

今天是培训班的最后一天。9月份就要开学，学校事情很多，小学还正在忙着招生，套话我也不多说了，下面，我就举办这期市直中小学校长培训班的背景和原因、学校存在问题及一些想法讲一下：

一、办班背景及原因

(一)近几年来，全市教育系统广大干部职工以创建“教育强市”为目标，积极落实“科教兴濮”战略，坚持教育创新，深化教育改革，大力实施素质教育，教育教学质量逐年提高，促进了教育事业快速健康发展。我市教育已进入历史上发展最快、形势最好的时期之一。同时，教育也受到了人民群众很大关注，大家都在盯着教育。一方面，人民群众盼望教育尽快达到现代化水平，另一方面，教育基础设施和教师队伍水平还不能适应教育现代化的要求，我们的教育观念、培养模式乃至于管理体制、运行机制也都存在着许多问题，教育的发展与经济社会的发展相比落后了。还有一些同志在思想上、行为上跟不上教育发展的要求，个别人受不良风气影响违法乱纪。据《大河报》报道，教育乱收费已列在我省六大行业不正之风之首。另外，大家都知道，今年发生的“高招舞弊案”，充分暴露出我们在师风、校风、学风方面还存在着不少问题。“高招舞弊案”的发生，损害了我市的教育形象，降低了教育在人民群众中的威信，使一部分教育工作者心理上也产生了消极思想。举办这期培训班，就是要在开学前统一思想、充电鼓劲的，开学后市教育局要开展进一步加强教育系统行风建设的活动，希望在座的各位学校领导从高招舞弊案中吸取经验教训，抬起头往前看，脚踏实地抓工作，重塑形象，重振雄风，为创建教育强市打一场濮阳教育翻身仗贡献我们的力量。

(二)3月底—4月中旬，人事科对市直19所直属学校领导班子进行了考察。根据考察情况，可以说，“感觉不错”，但不是“形势一片大好”。对成绩，局党组要对在座诸位的辛苦努力表示感谢!但是，还要提醒各位，问题不是没有，还有很多，有一些问题，如果听之任之不解决，日积月累，将会造成不可收拾的严重局面。

(三)教育要发展关键看学校，学校要发展关键看校长，校长的素质直接关系到学校的办学质量与效益。校长要适应新的发展要求，必须善于学习，必须具有广博的文化知识，较深的专业知识，有独特的办学理念。而我们的校长正是缺乏这些必要的专业理论知识，尤其缺乏适应社会发展需要，与时俱进的管理能力。我们的部分中小学校长面对改革，茫然失措，搞形式，走过场，靠加班加点，靠题海战术来解决所谓的“教育质量”问题，靠几名尖子生展示办学水平的学校是有的。有相当一部分校长整体素质还不适应教育发展的需要;即使有一些优秀校长，数量也少，但在学校管理方面也没有形成自己特色的办学理念和优良的校风与校规。究其原因，主要是校长的教育理论功底较薄弱，教育思想不够活跃。缺乏理论功底，立足点不高，看问题眼光狭窄，想问题缺乏深度，解决问题因循守旧，缺乏创见;学别人的经验也容易照抄照搬，不能博采众长，为己所用。有些校长虽有较长期的工作经历，也积累了一些经验，但由于缺乏理论素养，无法把这些经验上升到理论上加以认识，因此就难以步入新的境界，走上新的台阶。如果校长队伍不解决这些问题，就谈不上能有效地实施新课程，更谈不上办特色学校，出一流质量。

基于以上背景和原因，局党组研究决定举办这期培训班，请专家讲课，帮助大家理清工作思路，提高管理水平和个人素质，把市直学校办成濮阳教育的窗口、创建“教育强市”的排头兵。

二、市直学校领导班子现状及存在问题

今年对市直学校领导班子的考察不同以往，主要是找问题，经过考察、总结、分析，对市直学校班子现状进行了整体评价，并对存在问题进行了分析、条理，下面，我重点就存在问题给大家讲一下，也就是集体谈话，有些问题有则改之，无则加勉。

(一)领导班子整体评价

从考察情况看，整个学校领导班子办学思想明确，团结协作，干事创业，一心一意谋发展、争先进。班子成员大部分素质较高、责任心较强，能够协调配合，各司其职、各负其责，全心全意干工作。学校能够认真贯彻执行党的路线、方针、政策，坚持改革创新，全面推进素质教育，在教育教学、学校管理、学校建设、学生管理等各项工作中取得了显著成效。

(二)学校存在的问题

1、领导班子建设方面：(1)忙于繁琐的具体事务，放松了政治理论和业务知识的学习，在思想建设工作和对教学的评估、指导上力不从心，正所谓“当了官，丢了业务”。(2)一些同志存在本位主义思想，对份外的工作关注不够;工作积极性不高、创造性不强，有时还表现出船到码头车到站的消极思想。(3)个别学校领导有令不行、有禁不止。(4)有些学校班子成员勾心斗角，搞内耗，拆台不补台。(5)有些学校领导老好人思想严重，遇到矛盾绕着走。(6)有个别学校领导见荣誉就上，缺乏公开、公正、公平气氛，民主作风不够。(7)个别学校有铺张浪费、花钱大手大脚、无视财政纪律现象。(8)部分校长在领导艺术上还需要加强，谈话方式、处理事情技巧等方面需要改进。(9)学校班子总结工作成绩多，查找不足、反思教训不够。

2、学校管理方面：(1)对教育行政部门的政策、禁令，个别学校存在阳奉阴违的现象，突出表现在“乱招生、乱收费、乱办班”三乱现象和双休日、节假日补课现象仍有存在。(2)学校出台的各项制度不多切合实际、不够科学，特别是不够人性化，以至制定制度多，贯彻落实少。(3)民主管理、依法治校方面仍有欠缺，学校的重大决策虽都经教代会通过，但在执行过程中，监督不到位。

3、教育教学方面：(1)受传统教育观念制约，学校没有从应试教育管理中跳出来，对教育教学仍用传统评价方式。有的学校仍在搞时间战、疲劳战，题海战术，搞得教师、学生身心疲惫。(2)强调教学多，对教研特别是课题研究少;重视国家、省级课题研究，轻视校本课题研究。(3)重视现代化教学设施添置，忽视管理使用。

4、教师管理方面：(1)对教职工重视教学管理，忽视教师职业道德教育，致使部分教师师德不良、师风不正，拜金主义、享乐思想严重。有个别教师有“吃拿要”现象;为各种考试提供方便，败坏考风考纪，影响教师形象。(2)对教师安排工作任务多，关心教师身心健康少。(3)对教师业务水平要求高，提供进修培训机会少。(4)对教职工强制管理多，人文关怀少。

5、学生管理方面：(1)学生课业负担重，学习时间过长。(2)制定制度多，养成教育少。(3)个别学校仍有体罚和变相体罚学生现象。(4)个别学校仍有歧视差生、开家长会指责家长现象。

三、针对存在问题，提出一些想法

(一)校长要有大局意识。

讲大局，不是空泛的政治表态，而应该是实实在在的行动。有些同志，明明自己那个局部的工作没做好，出了问题，却不是着重从自身查原因、找教训，而是怨社会环境不好，怨上级支持帮助不够。这样的思想态度不仅做不好局部工作，还会拖全局的后腿。就像是休息日、节假日补课的问题，教育局党组严加禁止，几乎每次重要会议都要讲，但是，学校在实际执行中是不是都按要求做到了?我看不一定，我们的教师和学生的休息日、节假日是缩水的，不够数。还有前一段人事制度改革工作，有些学校确实有压力，但在压力面前没有迎难而上，而大都存在畏难情绪，有求稳怕乱等待观望思想。面对改革，大家都在观望，困难让别人上，硬骨头等着别人啃，自己等着吃现成的，原地踏步，推一推动一动，不推不动，这决不是好现象，我想只要大家集思广益想办法、出主意，任何困难都是能够解决的。还有一个非常突出的问题，就是县区骨干教师流失的问题。县区的事情为什么拿到市直校长培训班上讲，大家都很清楚，县区骨干教师绝大部分都是流到了我们这些市直学校，每年各县区骨干教师都是几十个几十个地流到市直学校，流失人数确实是触目惊心!今年人大会上人大代表已经提出了这个问题。市直学校有很多便利条件，一来可以靠自身的优势培养本校的年轻教师成为教学骨干，二来可靠优厚待遇，招到优秀的大学毕业生，几年时间就可以培养一批优秀的年轻教师。但是，我们的某些学校领导不发挥自己的优势培养自己的年轻教师，不引进大学毕业生，非要跑到县里去挖人家的墙脚，造成县区教育尤其是中学阶段教育每况愈下，步履维艰。搞教育不能急功近利，大家都要有点“甘做铺路石”的思想。人大的议案已经反映到教育局了，我们看了也有同感，在县区教师无序流动上是很有必要好好解决一下了!县区教育发展是全市教育发展的大头，县区教育上不去，全市教育发展就无从谈起，创建教育强市的目标就永远不可能实现。局党组已经下发了一个意见，严格限制市直学校不按程序乱招县区教师，开学后局里要检查。所以说，我们每个党员、干部都应该在局党组的领导下，严格按照党组决定要求，以富于创造性的工作精神，扎扎实实的工作作风，把各项工作落实好，保证经得起检验。这才是具有大局意识的重要表现，也是对大局最实际的维护和支持。作为党的教育工作者， 在事关大局的问题上，必须有更高的标准和更严的要求，不能有丝毫的含糊。

(二)校长要处理好校长负责制与学校民主管理的关系。

我国现阶段的校长负责制，是一个以校长负责为核心内容的结构概念，它的四大构成要素是 ：上级宏观领导，校长全面负责，支部保证监督，教工民主管理。这四者不是简单的“四合一”，而是有机的结合。一方面校长有职有权，要真正对学校负起责任来;另一方面还要加强制度建设，加强民主管理。校务公开是民主管理的一项重要措施。

学校的校长负责制，决不同于封建时代的家长制。校长是以人民公仆、人民勤务员的身份负责领导全校工作的，必须根据人民的意志和利益办事。校长的权力也不是毫无限制的，绝对不能违背局党组和政府制定的方针、政策、计划和法规。校长必须倾听群众的意见和建议，接受学校党组织和教职工代表大会的双重监督。对学校重大问题的决策，必须提交教职工代表大会审议。全体师生员工，不仅是学校管理的对象，而且是学校的主人。他们对学校各项工作的管理，都有发言权、监督权。校长无权压制和取消他们这种应有的民主权利。校长的决策以及各项规章制度和计划的制订，都必须建立在这种充分民主的基础上。一经集中群众意见作出决定，就必须严格执行。当然，在执行过程中，师生又必须服从校长的统一指挥，必须维护校长的权威，不能各行其是、搞极端民主和无政府主义。在执行决定的过程中，校长自然要注意听取群众的意见，接受实践的检验，重视信息反馈，必要时还得修改或补充自己的决定。从本质上说，校长负责制也是一种民主集中制。

对于校长负责制，我们的校长有误解，一说校长负责制，认为学校的一切都归校长管，教育行政部门也不能领导。这种理解是不对的。作为校长，要对上级领导机关负责，要服从上级领导，不是一切由校长一人说了算。有极个别校长，把学校当成了自己的家，为所欲为，车自己坐，钱一支笔，什么副职，一切都得听校长的，这是绝对不对的。

(三)校长管理学校要尊重教育规律

校长管理学校要尊重教育规律。按规律办学，可以端正办学方向;按规律管理，可以增强学校管理的科学性和效益性，并减少工作的盲目性和随意性;按规律教书，可以使我们的教育教学健康发展;按规律育人，可以使培养的人才符合新世纪的要求。教育规律来自学校这一事物的内在特性、本质关系，来自学校各类活动的根本特点。

尊重教育规律更重在对教育规律的探索。苏霍姆林斯基精神是校长们学习的典范。在几十年的教育工作中，苏霍姆林斯基从来没有脱离教学实践。他提出了三个口号：到教师中去!到学生中去!到课堂中去!并身体力行，一直坚持既当校长又兼语文老师，既教书又当班主任，他曾试办六岁儿童预备班，接着又从一年级到十年级，连续担任这个班的班主任，坚持以不同的身分从各个不同角度出发，全面、细致地考察和研究教育现象，几十年如一日紧张而有秩序地工作着。他每天早晨四五点钟起床，然后离开住处来到自己窄小的校长办公室，从事研究和写作，一直到八点正，才离开办公室，到学校走廊上去迎接前来上学的孩子们。整个白天都用来做班主任工作，上课或听课，晚上则整理笔记，思考一天工作中遇到的问题，记录教学和教育工作中的实际情况。他亲手记录的教育、教学资料就有两千多本。他认为，每个儿童都有一个独特的、独一无二的世界，教育者应深入研究和充分了解这个世界。为此，在三十年间，他跟踪观察和研究了许多不同家庭的学生在童年、少年和青年期的各种表现。为了研究道德教育问题，他对三千七百名左右的学生做了观察记录。正如他在一篇文章中所写的那样：“三千七百页笔记记载了我的全部教师生活。每一页我都献给一个人——我的一个学生。”他始终亲自带着四五个“最难教育的学生”，对他们进行重点观察和教育。他每学期都要听每个教师十五节课，听每节课都认真地做好笔记。有时因公外出，原听课计划落了空，隔天一定补听、补记。他还有一个小本子，里面记录着全校各种各样的统计数字，无论上级需要什么样的数据，都能随时做出准备无误的答复。

苏霍姆林斯基一生的教育活动给了我们一个重要启示：理论联系实际的研究是尊重教育规律的最重要的保证。校长应当深入教育实际，同时进行一些理论研究，把自己的经验提高到理论的高度，用以指导实践。在苏霍姆林斯基一生的工作中所表现出来的那种尊重教育规律，研究教育规律，热爱儿童，细心研究儿童的精神，尤其值得我们在座校长们学习。他的这种精神及其科学研究成果，即先进的教育、教学理论，必将对我国的教育实践和教育研究产生深刻的影响。

(四)依法治校是教育健康发展的保证

学校要全面实施素质教育，首先校长要有“法”的头脑，做依法治校的能人，要切实落实好教育法律、法规，坚决执行好国家的课程计划，使学校教育在正确的、规范的轨道上运行。

执法需要有懂法的人来实现，要懂法首先要有强烈的学法的意识。意识决定着行为。只有有了法制的意识，才会自觉地学法，才能有守法、执法的行动。学校是精神建设的重要场所，是执行国家教育法律、法规及规章的主体。校长是学校的法人代表，是学校管理的最高负责人，负责领导学校的教育、教学和行政工作。在整个学校管理中要全面贯彻国家的教育法律、法规和上级行政管理部门的政策，校长就必须要有完备的法制意识，并且要求其他行政领导也要掌握相应的法律法规，以保证学校工作全面贯彻党和国家的教育方针、政策、法规，自觉抵制各种违反教育方针、政策法规的行为。

有计划地在师生中开展法制教育工作，是学校教育工作的重要组成部分，也是校长管理学校的重要内容之一。教育肩负着为社会主义事业培养建设者和接班人的任务。学校现在培养的学生是21世纪的人才，是未来社会主义现代化建设的主体。校长一定要注意对师生进行社会主义民主与法制教育，使他们具有一定法律知识，有较强的法律观念。具有适应社会主义市场经济和现代社会生活需要的法律素质，是建设社会主义物质文明和精神文明的必要条件。

在教育活动中，影响学生的发展的基本因素是学校课程，学校的教育工作都是以课程为基础的，所以课程是实施素质教育的关键，执行课程计划是依法治校的核心。按照国家的课程计划开设学校课程是校长必须履行的职责。我认为执行课程计划关键在于做到“开足、上齐”“不占不让”八个字。事实上在具体的教育过程中，往往出现偏差，有的教师重主轻副，认为语数外课一定要上好，其他课程有无无关紧要;有的把劳动、科技、文体、班会等活动课干脆上成语数课，课程计划形同虚设。针对这种现象的发生，我们要组织教师学习相关的教育法规，要求教师转变观念，站在执“法”的高度，全面提高学生素质，切实落实好国家课程计划中的每一门课程，这是教师的基本职责。

教育需要法制，法治是教育健康发展的保证。在党的xx大报告中，提出了“依法治国，建设社会主义法治国家”的治国方略，九届全国人大二次会议通过修改《宪法》。把这一治国方略上升为国家意志，这必将对我们依法治教、依法治校提出更高的要求，我们应该从依法治国的高度，促进学校管理法制化、规范化、科学化，推进素质教育向纵深发展。在这里，强调一点。我们有些学校开不齐课程，只注重主课的行为，上升到高度认识，就是违法。昨天王教授对依法治校问题讲得很多，不在多讲。但是从今以后，学校一切工作都要依法办事，不能凭校长意志想怎么就怎么。特别是在财务管理上，更要注意，因经济问题落马的人已不少了，要引以为戒。

(五)班子内部要尽力避免能量“内耗”

俗话说，“家和万事兴”。许多事实告诉我们，一个学校兴旺发达，必定有一个同心同德、和衷共济的领导集体，一个学校如果长期搞不上去，往往是因为班子成员相互磨擦、造成能量“内耗”。不管是什么原因造成的内耗，学校“一把手”一定要正视它、重视它，并要不遗余力地消除这种内耗。其办法为：

1、加强学习，提高素质

克服班子内耗，有赖于领导者个体素质的提高。因此，必须加强学习。这是克服内耗的思想基础和政治保证。

2、谦虚谨慎，宽以待人

为人谦和，人皆敬之;自满自足，人皆弃之。凡成大事者，无不重视群体的力量，而且乐意听取别人的意见，并能做到取人之长，补己之短，用欣赏的目光看别人，以挑剔的目光看自己，对待同志的不足或失误，能理解、能包容，真正做到“腹中无地阔，常有渡人船”。

3、循循善诱，讲究策略

化内耗为共进，必须经过一番循循善诱，一个比较成熟的校长，往往比较讲究方法和策略。一是善于放弃局部利益而服从整体利益，二是善于改变对方的意见而保全对方的面子。三是善于以退为进，适当让步。非原则性问题或无碍大局的事，可以作一些让步，或者作一点变通处理。事情往往是这样，你校长显示了一种大度，他也会见好就好，甚至回帆转舵，从而达成新的统一。

4、建章立规，依法办事

班子内耗，意见不一，往往是因为规章制度不健全引起的。对待同一件事，因为学校没有规章可循，往往会褒贬不一，看人办事，处理问题存在很大的随意性，由此带来班子意见的不一。解决这些问题的办法就是完善学校规章制度，碰到具体问题，大家都按规定办事，没有明确规定的，按民主程序办事。这样做，校长不但省力，而且班子也容易统一。

5、民主治校，和衷共济

校长的职责比较繁多，但归根到底就是两件事：“决策”与用人”。因此，校长的工作如果出问题，也就出在决策和用人上。决策是否科学，是否规范，关键是看其决策的民主性，学校的事不能校长一人说了算，要增加透明度。常规工作分工负责，重大问题和非常规的工作，要民主决策。学校现在有不少敏感的问题，比如招生、人事和基建，这些事如果不透明、不公开，定会带来不少猜忌和误会，如果说，校长能注意听取班子成员的意见，并放手由分管领导具体去负责，校长的工作就会更主动、更超脱。

6、严肃纪律，组织调整

思想政治工作是协调班子成员的有力武器，但也并非能解决所有人的思想问题。因此，必须强调严肃纪律、采取必要的组织措施。有些单位不团结、不稳定往往是一个人所为，搬一搬这个人，学校便会“泰平”。对那些一贯搞内耗、搞阴谋、谋人不谋事，经批评教育仍不思悔改的人，要坚决把他从位置上拉下来，以严肃党纪和政纪，让干事业的人上台，搞内耗的人“下岗”。

谈到“内耗”这个问题，在咱们市直学校，大家都是心知肚明，触目惊心。我希望同志们在今后的工作中千万要注意这个问题，搞“内耗”对谁都不利!我在这里明确告诉大家，今后凡发现有人搞内耗、搞阴谋、谋人不谋事，一经发现严肃处理，决不姑息。

(六)学校层级管理与越级管理的关系

首先，正职与副职之间是有个主从的关系，副职应摆正自己的位置，“是星星就是星星，不要和月亮争辉”。正职应多与副职通气商量，尊重副职的意见，凡事尽量让副职出面，自己在后台，进退也自如。

其次，层级管理与越级指挥，应有特别的限定。通常情况下，一些常规性的工作应该是一级管一级，实行层级管理，但对于那些事关大局或有特殊意义的工作主要领导应该事必躬亲，甚至不乏越级指挥。

学校工作也是如此。在学校工作中，有相当一部分是属常规的事务性的工作，这些可按层级管理的原则来办，但事关重大的工作主管领导必须一竿子捅到底，否则出现问题纠正也来不及。

由此看来，不需急办、对大局影响不大的常规性的工作，通常可按层级管理的方式去操作;事关大局或有特别意义的工作，主要领导必须事必躬亲，甚至不乏越级指挥。当然层级管理与越级指挥，凡事都有一个度。在学校之中，事无大小都按层级来办，则难免会贻误时机，如果什么事都越级指挥，则无法调动下级的积极性。

对于这个问题，我们的正职、副职都要时刻保持清醒的头脑，始终要有正、副之分这根弦。正职尊重副职，副职必须服从正职。有些学校领导就不是这么回事，正职对副职不是尊重，而是指挥，副职对正职不是服从，而是抗命，以致有些学校正副职摆不正位置，闹不团结。在管理上，有些正职大权独揽，只要是有利的事一切由自己去办，认为没利的让副职去办;有些副职把住自己分管的一块不放，谁也不能插手，包括正职也不得过问。这些都是不正常的。希望这些同志们要回味一下我刚才讲的，不要意气相争，要心平气和，和平共事，为了搞好工作这个目标，共同努力，成绩、荣誉是大家的，都知道团结出政绩、团结出干部。

(七)学校办学要有远见卓识，不能急功近利

校长办学要有远见卓识，不能急功近利，贪图一时的虚荣，要坚持“三个面向”兴校育人。今天的教育就是明天的社会发展水平。几乎每一位校长对这个道理都十分清楚，但真正到了办学管理过程中，校长往往首先考虑的是自己任职期间如何使学校迅速办出“声誉”，常常自觉、不自觉地为一些传统教育观念或急功近利的短视行为所支配，而不去考虑学校整体的、长远的发展，特别是从培养未来人才的高度来规划学校，改革教育教学工作。

有这样一位校长，刚刚上任，为了迅速显示自己的能力，改变原先每年学校中考总是处于全市中等水平的现状，从各班抽出部分优秀学生，拼成了一个拔尖班，选派学校最优秀的教师任教，还是每天黑进黑出，加班加点，其他大部分学生由一般的老师进行放鸭式教学，结果连续几年中考成绩达到了上等水平。一些家长向这位校长提意见，他却振振有词地说：“我们的教育质量在全市名列前茅，谁让你孩子不好好学的。”看似这位校长很有道理，其实不然。像这样“应试型”校长在我们中小学也大有人在，虽方法不一定一样，但也有这种作法，这迫切需要校长们真正转变观念，把素质教育的思想落实到办学的每一个管理环节中，使中国的素质教育理想尽快变为现实，让一代又一代的中国孩子接受现代素质教育。

我们在改革学校教育时应教给学生学会学习、继续学习、终身学习的能力，校长要卓有远见地使自己学校的学生成为一个“终身学习者”，使他们掌握基本的学习工具和基本的学习内容，掌握完整而非割裂的知识结构体系，培养他们的学习能力、想象力和创造力，有科学的预测未来、构造未来生活的能力。

因此，一个现代化学校的校长应当高瞻远瞩、视野广阔，能从总体上设计学生的培养目标，规划学校的未来;能从时代的高度上经常想一想社会主义现代化建设向学校提出了哪些人才方面的新要求;想一想新的科学技术革命的发展趋势向教育提出了哪些课课题;想一想自己学校的教育教学工作还有哪些不适应社会主义市场经济建设和发展需要的薄弱环节等等。由此去寻求有效的教育对策，深化教育改革，克服只顾眼前、不顾长远的“急功近利”思想，从而使学校教育工作真正纳入“三个面向”的正确轨道。

(八)校长办事要讲实效，不搞形式主义。

学校中最忙的当数校长，前勤、后勤，党、团、工会，样样要抓，事事要管。校长工作怎样才能做到忙而有序、多而不乱呢?有经验的校长总结了他们在学校管理工作上共同的体会，就是：管理、管理、要管先理。具体说，就是一要理正教育思想，二要理顺管理规程，三要理清工作思路，工作讲实效，不搞形式主义，讲究效果、效率、效益。

黑格尔有一句名言，他说：“一个人在特定的环境内，如欲有所成就，他必须专注于一事而不可分散他的精力于多方面。”所以，理正了教育思想，理顺了管理规程，理清了工作思路，就能使校长的工作忙而有序、多而不乱，就能有效地提高自己工作办事的效率。不过，各种繁杂的学校事务有轻重、缓急之分，我们应当如何选择先后次序呢?对此，一些校长往往感到困惑;也往往会由于安排的失重，而丧失了时机，影响了效率。那么，究竟应当如何安排轻重缓急的先后次序呢。国外有这样一个故事：美国有一位企业家查尔斯·史瓦，他在担任伯利恒钢铁公司总裁期间，曾向管理顾问艾伦·莱金请教说：“请你告诉我如何能在工作时间内做妥当更多的事?我将支付给你顾问费。”艾伦·莱金把一张白纸给他并说：“请写下你明天必须做的事，并按其重要性排列先后次序。第二天当你走进办公室，先从最重要的那项工作做起，并持续进行到完成此项工作为止。然后，你再重新检核你的办事次序，着手进行第二项工作，即使着手进行的那项工作花掉你整天的时间，也不用担心，一定要这样坚持下去，养成自己每天做最重要的工作的习惯，而且，还要让你的下属也这样做，并养成习惯。当你觉得这样做效率高的时候，你再付给我报酬。”果然，试行结果效果明显。几周后这位企业家付给了艾伦·莱金顾问费25000美元。这便是著名的“莱金原则”，即：把时间用到最为重要的事情上去。

轻重和缓急是两对矛盾。在实际工作中常常是有些事情重要，但并不急;有些事情并不重要，却很急。因而，处理学校事务时，有些校长很容易犯按缓急程度而不是轻重程度去安排工作顺序的毛病，造成“头痛医头，脚痛医脚”的低效管理。管理学上的“八·二定律”告诉我们：事物百分之八十价值，往往来自于百分之二十的目标上;抓好这重要的百分之二十，就容易获得百分之八十价值的管理效果。因此，在工作安排上，要按照首先考虑事情的轻重，然而再考虑缓急的思维顺序，运筹自己的时间和力量的投入。要把主要精力集中到抓好最重要的工作之上，不要忙于应付急迫的琐碎事务，这样才能提高自己的工作效率。

为了有效地提高自己的管理效率，应当灵活运用“莱金原则”。学校管理事务很多，一天内不可能件件办完。所以，要将事情分成三类。一类的事情很最重要、最急迫;另一类次之;第三类就是可从缓处理的，暂时放一放。如果把前两类事情办好，就完成了领导职责的工作事项的80%;如果有人电话催问暂缓类的事，就可以将此事划入第二类;要是有人亲自来找，并催促处理，就可将这事划入第一类。莱金把缓处理次要工作的办法称做“有计划的拖延。”这样，校长就可以把有限的时间和精力安排到最为重要的事情上面，免去许多不必要的时间浪费。

校长要使工作效率提高，还可应用“前馈”方法寻找工作捷径。具体方法是在你进行任何工作以前都要问三个“能不能”，即：能不能取消它?能不能与别的工作合并?能不能采用更简便的方法去完成?经过这“三问”，“三择”能取消的取消了，能合并的合并了，能简化的简化了，就能把校长的主要精力运筹到最为重要的事情上，从而有效地提高工作效率。

授权是校长的分身术。它是让校长将主要精力集中于重大事项，提高管理效率的重要方法。授权法是指凡是可以授权给他人做的工作，校长自己可以不必样样去管。当校长发现自己忙不胜忙，下属事事请求之时，就要考虑自己是否做了下属可能做的事，就要把一些权项分授下去。

授权是科学。欲要有效授权，就需自觉遵循授权的科学原则。如：授权对象应是自己的直接下属，不能越级授权;因事择人，授权予能者，方能使受仅者有效地完成所受的任务;授权时要使受权者明确自己的职责权限;还要注意授则不疑，疑则不授。

授权又是艺术，要讲究方式。校长作为学校的最高领导，在授权时应注意到，既然是授权就必须保留授权于何人，授权至何种程度，授权至何时等以控制授权的决定权与主动权。

总之，提高工作效率即是科学又是艺术，校长要善于运筹，科学安排，方能奏效。

(九)校长要掌握批评的艺术

批评是校长治校不可缺少的一种方法，但要收到好的效果必须讲究批评的艺术。批评可以是“糖衣片”、“热水瓶”，也可以是震惊四座的“醒堂木”。

“糖衣片”使“良药不再苦口”。很显然，这里喻指“忠言但不逆耳”，让人容易甚至乐意接受进而改正不良言行的一种批评策略。

用这种策略，校长们应注意自己的神情、言语和态度，使被批评者感到是善意的、诚恳的、尊重其人格的。有时，批评的语言比较含蓄幽默，有“弦外之音”，但又不隐晦，受批评者能够比较快地领悟、反思并随之调整自我的行为方向，如，某老师热心写教研文章，但对教学工作不够热情，课堂质量不高，学生时有怨言。校长看到他是个可造之材，只是一时思想有所偏向，因此不同意教导主任公开批评该教师的建议，而是私下里跟他谈心：“小陈，我拜读了你发表的不少文章，我很欣赏你的钻研写作精神，但是，教学研究离不开教学实践。我认为，真正的教学专家应该在教学和教研上都取得卓越成绩，我也衷心希望你能成为这样的专家。”校长只字未提该教师的不足，而是讲的特长并寄予厚望，但聪明的小陈自然明白校长谈话的含义，也领会校长的良苦用心，于是开始潜心于教学。几年后，他获得全省青年语文教师教学比赛一等奖，见诸报刊的文章也更多，质量更高，他成了省、市知名教师。他颇有感触地说：“是校长的谈话启发了我。”

有时形体语言也能很好地传递校长对下属某一件事的态度，产生“无声胜有声”的效应。有一次一位校长看到一名年轻教师趿着拖鞋进出教室。抑制住心中不满，若无其事地走近他，踩上他的脚后跟，使他一个踉跄，然后“环顾左右而言他”，随便和他聊了几句就走开，校长回过来再次看到他，他早已换上鞋子，在认真辅导学生。这个平时不拘小节的教师从此也比较注重自身形象了。校长本来可以和他大谈“教师无小节，事事是大事”，“不矜细行，终累大德”等道理，却没有这样做。这个不失幽默的动作与语言相比，将在该教师心里，留下更深的烙印。

“醒堂木”不言而喻，它是指校长对个别道德滑坡、行为失范的下属提出的严厉批评和严正警告，而且，一般出现于集会等公共场合，以期收到“敲山震虎”、“惩一儆百”的功效。某校有位教师经常外出兼课，影响本职工作，屡劝不止，结果使所在班学生该科成绩急剧下降，家长意见很大。校长在教职工大会上不点名地厉声批评该教师这种行为，并声明如再不改正，下学年将不再聘用。这个教师掂出校长话的份量，从此痛改前非，一心一意地投入教学，此种现象在该校也销声匿迹。

用“醒堂木”式的批评，校长可以有严肃的表情，尖锐的语言，但更要有言之凿凿的事实论据，鲜明有力的法规论据。要使被批评者自觉理屈辞穷，使旁听者明辨孰是孰非。否则，就可能产生消极影响。

批评的方式方法自然不止这些，但他们有一定代表性。如能比较深透的领会以上诸种批评艺术的精髓，那就能举一反三，在更多时候，娴熟地驾驭种种批评技巧，收到理想的教育效果。

应当强调，“醒堂木”式的批评是不是得已而为之的，动辄用之就会失去人心，众叛亲离。校长事先要精心设计，包括措辞、语调、表情、动作等等;要防止过多的“临场发挥”，避免一发不可收的失控局面;更要杜绝言过其实、危言耸听的现象。

这三中批评人的方式，希望大家要认真揣摩。若认为有道理，可以试着用。往往我们的一些校长批评人不讲场合，只要发现教职工使校长自己认为不对的事情，大声呵斥，使被批评者下不来台。人非草木，孰能无情!换位思考一下，你能承受了吗?要注意尊重人，不要伤害人。有些校长讲，我批评他没私心。不错，但是你可伤了人家的心!批评要讲场合，要搞清事情真相，千万不能盲目批评。据考察，有些教师反映，我们有些校长在校园内整天板着脸，没见过笑容，以此来树立自己的威严，让群众害怕。我认为这是不妥当的。作为一校之长，如果能做到让群众敬重而不是害怕，才是让群众满意的校长。

(十)校长要处理好与教师的关系。

校长是学校的灵魂，是全校师生的航标。如何在日常的教学工作中发挥校长灵魂与航标的作用，是学校管理的基础。在学校管理的过程中 ，校长管理的主要对象是全体师生，更主要的是教职工。如何使全校教职工心齐气顺，形成合力才是校长最感棘手的问题。这个问题处理好，其它问题也就迎刃而解了。因此校长要管理好人，就必须做到以下十六字诀：德才兼备、情法并重、廉洁奉公、身先士卒。

1、德才兼备是校长管理人的内在根本

校长是学校教职工的表率，其自身的思想修养，业务能力直接影响学校工作的开展。一方面，校长要以身作则，为人师表，要严于律己，宽以待人;要为人大度，心胸广阔;要谦虚谨慎，务实肯干;要勇于自我批评，敢于承担责任。校长只有做到以上五要，才能在教职工中树立威信，才能有感召力。另一方面，校长要管理好一所学校，就必须具备丰富的管理才能和超群的业务才能。俗话说：“教给学生一杯水，教师必须有一桶水;同样，要想教师有一桶水，校长必须是长流水。”这就要求校长要善于学习，善于总结，善于运用成功的管理方法，要向前人学，要向书本学，要向下属学。要不断更新观念，不断学习。其次，校长的业务能力也不容忽视。校长虽然不能像教师那样上课，但要听课、评课。这就要求校长有比教师更高的业务才能。校长要带头学理论，用自己的学者形象影响教师。这样才能唤起教师的饥饿精神，才能使教师注重学习，有危机感。

2、情法并重，是校长管理人的基本途径

情、法本身是一种事物的两个方面。一方面，校长要与广大教职工建立亲密的感情，使其带着那种“士为知己死”的心情工作，校长要善于运用一个“情”字，要尊重教师，设身处地移形换位，想教师之所想，急教师之所急，热情关心爱护他们，从一句问候、一件小事做起，以情动人，诚恳待人，以情感人;要充分信任人。有一些校长，平时不苟言笑，成天板着脸，不仅学生怕，老师看见还要绕着走。虽然我们的校长心是热的，但这样总是不好，会给校长与教师交流造成障碍，校长与教师之间形成融洽和谐的关系的步子就会慢很多。要让教师既觉得领导尊重自己，又觉得领导可亲可近，干起工作来就会倍加努力，尽职尽责。另一方面，健全的规章制度，又是校长管理好人的保证。常理说的好：“人管人，人难管;制度管人，人服管。”现代管理呼唤人性化管理、柔性管理。有的学校量化考评方案，教职工反映比较大，就是还不够细节化、科学化，有的甚至产生了不好的作用。比如有的学校教师反映，为了能在量化考评上得高分，人人各自为战，有一点心得经验捂着盖着，生怕别人知道学了去，造成教师之间人际关系的紧张，这就是制定方案时没有考虑到而产生的负面作用。另一个反映较大的就是教师作息签到制度，一些学校教师早出晚归，除了吃饭睡觉就是工作，休息的时间很少。如有些学校让老师一连上了两节课，还不能走出办公室，强迫他坐下来，写教案，改作业，这些有点不现实，他累了，不休息，怎能干好?有些教师又是家务劳动主力，连买菜，送孩子上学的时间都没有，怎能安心上课?每天我们的教师疲于奔命忙于应对，搞疲劳战，这样的制度怎么能让人心服口服?只有建立严格的、可操作性强的规章制度，大家才能齐心协力，才能强化管理，提高工作效率。制度一经建立，不得随意更改，坚决照章办事。只有奖优罚劣，奖勤罚懒，如期兑现，才能调动全校教职工的积极性。

3、廉洁奉公，身先士卒是校长管理人的外在保障

廉洁是为官之大节，是树立领导者自身形象的道德支柱。“公生明，廉生威。”只有校长自身廉洁，才能有凝聚力，号召力。“其身正，不令而行;其身不正，虽令不从。”校长之威信源于廉，校长廉洁奉公就是一种无声的命令，对教师产生很强的自然征服力。同样，岳飞有句名言：“正己而后可以正物，自治而后可以治人。”教职工把校长看作为人的师表，行动的楷模。如果言行不一，对人对己不一，这样的校长很难令教职工信服。因此校长要身先士卒处处带头。这样校长勤政务实，清正廉明吃苦在先，享受在后，在教职工心里就会树立高尚的楷模形象，就会时时激励着教职工急校长之所急，想校长之所想，群策群力，拧成一股绳，在校长的带领下，出色地完成学校的各项工作。

校长只有把握住十六字秘诀，具备德才兼备，情法并重，廉洁奉公，身先士卒这几个因素，才能从根本上管理好人，才能创设一种良好的工作环境与人际关系，使全校教职工心往一处想，劲往一处使，把学校的工作推向一个崭新的阶段。

(十一)听课和分析课是校长的一项极其重要的工作

课堂教学是学校教育教学工作的主阵地、主战场、主渠道，占据学校主要时空，是学校其他一切工作层层展开有序运转的轴心。治校有方的校长，总是始终抓住这个中心环节开展工作。

听课的性质、类型和方式多种多样，有竞赛式的交流课、有研究式的示范课、有预约式的汇报课，这些课都有一个共同点，就是课前通知教者做好充分准备。这样的课校长当然要听，因为这些课常常展现教师教学的最好水平、课堂发挥的最佳状态，还常常能听到不少优秀课。

但教学质量的提高是一个长期积累，从量变到质变的渐进过程，主要取决于平时每节课的教学状况，而不是一两节优秀课所能奏效的。因此，校长格外重视和经常进行的当是检查式、调查式的随堂听课。就是不必提前(尤其是不必过分提前)通知的常规课。

苏霍姆林斯基还特别强调：“校长除了要经常听课以外，还要对一系列的课进行分析，这在他的整个工作中也占有重要的地位。”

校长有了明确的目的，有了充分的准备，有了大量丰富的第一手听课素材，有了科学的评课标准，再经过“深思熟虑的分析”，就可以“研究和发展教师的经验，把个别教师的经验变为集体的财富，用以丰富全校的创造性的教育实验”。把一切有价值的东西都吸取过来，变为全体教师的共同财富”，校长本人也能“逐步认识一些教学和教育工作的重要规律”，那么整个学校的教育水平就能提高”。

我们的校长们是否能做到这一点呢?看有一部分可以，大部分做不到。在校长工作计划中，对自己一学期内听多少节课都有计划，而实际上除抓教学的校长基本能完成外，绝大部分完不成。听课也只是停留在表面上。对于评课，有相当一部分校长还达不到评课水平，所以希望大家今后要放下繁杂的行政事务，从事务堆中解脱出来，多读几本书，多听几节课，将主要精力用到抓教学上，听评课上，那才是名副其实的一校之长。

(十二)校长要处理好传统教育方式与教育信息化的关系。

教育信息化是教育改革前进的一个方向，教育信息化不仅仅使教学手段、教学设施发生变化，而且会使教育观念、教学模式、教学方法等发生一系列变化。我们如何适应这些变化?怎么使课堂教学、现代化设施和教材有机结合起来?这需要我们加强研究。国务委员、原教育部部长陈至立同志高度概括说：“教育技术的发展将对我国教育观念和教育过程的改革产生深刻影响，是教育教学改革的制高点。”我们要很好地理解这句话，抢占这个制高点，以此带动教育领域各方面的发展。国内外教育信息化的实践证明，有了信息技术教育的应用，学校的教育活动将得到极大的延伸和扩展，大大超出课堂的时空，学校教育逐步走向“数字化、网络化、智能化和多媒体化”。这非常有利于学校教育培养出社会需要的新型人才。我们去年已经建起来了城域网，市直学校校园网已全部纳入其中，这是一个相当优越的条件。我们要抓住机遇、利用条件，以教育信息化为突破口，全面推进教育现代化建设，在信息技术学科教学、辅助教学、辅助管理和利用信息技术推进教育整体改革、培养创新人才等方面作出成绩。希望各位校长书记一方面要提高运用信息技术进行学习和工作的能力，一方面要推动信息技术与学科课程的整合，从而促进教育观念的转变、教育内容的更新和教育模式、教育方法的改革，建立完善的、开放的现代化教育体系和素质教育机制。

(十三)校长要有强烈的终身学习观念

古今中外无数杰出校长的实践证明，尽管每个人成功的具体途径千差万别，但是，渴望求知，勤奋学习，是他们的共同特点。

学习是先导，不学习，政治上就会不成熟，思想上就不能清晰，工作上就束手无策，精神上就会感到空虚。校长的学习包括理论的学习，实践的学习，向同行学习，向前任学习，向社会学习，向教育对象学习等等，要有强烈的终身学习的观念。凡是有所作为的校长，他总是不放过任何一个可供学习的机会，从中汲取丰富的营养。我们都知道，上海的校长水平高、能力强，主要原因是人家爱学习、会学习、时刻在学习，我们也和上海的校长接触过，论酒量没我们大，论谈吐咱不如人家。今后校长们一定要挤时间学习，多读一本书就长一份才干。

现代信息技术教育的迅猛发展清晰地告诉我们：一天不学习，就会落后。校长没有“终身学习”的观念，就会落后于教师，甚至落后于学生。

校长要真正成为“师者之师”必须读更多的书，向更多的人学习。不是单纯为了学什么，更重要的是发现了什么。这就告诫校长不但要学习，而且要善于学习，要学会带着问题去学习，善于在学习中不断发现问题，然后用心地去研究问题，在解决问题的过程中提高自己的学习能力。

同志们，你们是市直基础教育战线的骨干力量，是党员队伍中的排头兵，是学校教职员工的领头雁，希望你们成为研究型、反思型、创新型的校长，把这次学习的过程，当作启迪思想、悟出道理的过程，当作从实践中来到实践中去的过程。著名教育家、校长的杰出典范苏霍姆林斯基说过：“你作为校长，不仅是教师的教师，不仅是学校的主要教育者，而且形象地说，也是一个特殊乐队的指挥。”相信大家都能当好这个指挥，奏响我市教育事业改革发展前进的号角，奏出我们广大教育工作者忠诚教育、发展教育的最强音!

**教育局长在校长培训班讲话材料篇二**

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。”说：“校长在精心培育人才方面负有特殊的责任”。原国务院副李岚清说：“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20xx年的校长，20xx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!

**教育局长在校长培训班讲话材料篇三**

同志们：

这次全市中小学校长培训是整个校长培训行动计划的一个重要组成部分，是局党委决定举办的。目的就是要培养一批具有思路新、境界高、管理精、素质强的教育专家型管理队伍，从而能够在各自的办学实践中，大胆探索、勇于创新，形成自己的办学特色和办学风格，为教育的改革与发展做出贡献。下面，我就培训工作讲三点意见。

一、面对现实，正视差距，进一步提高对加强校长队伍建设的重要性的认识。

校长队伍建设是教育改革与发展的先导工程，是推进教育科学发展，办好人民满意教育的关键所在。近年来，我们在座的各位校长，在我市教育事业改革发展中，辛勤耕耘、真抓实干、开拓创新，取得了显著的业绩。通过对学校领导班子的考察我们觉得在校长队伍建设方面存在许多不可忽视的问题，这些问题与教育改革发展的新形势不相适应，与人民群众对教育工作的新要求不相适应。主要表现在：一是宗旨意识不强，工作缺乏动力。个别校长不注重思想理论学习，政治敏锐性不强，思想境界不高，缺乏应有的事业心和责任感，把自己的本职工作定位为打工，混一天算一天，做一天和尚撞一天钟，得过且过，严重损害了校长队伍的整体形象;有的校长面临教育经费短缺、校园安全形势严峻、教学质量停滞不前等沉重压力，思想上不思进取，工作上因循守旧，精神不振，畏难情绪较重，满足于“守摊子”、“不出错”。二是互相配合不够，领导班子缺乏战斗力、凝聚力。有的校长对班子成员放责不放权，大小权利集于一身，大小事务都要过问，对于副校长分管的工作，常常越位直管，事前不交底，事后不通气，使分管副校长无所适从，导致副职有责无权，工作力不从心;有的在用人问题上，不按组织原则办事，不走群众路线，以个人好恶论取舍，拿感情原则作交易，导致班子内部不团结，班子成员之间互相猜疑，严重削弱班子的凝聚力和战斗力。同样，我们有的副职不能摆正自己的位臵，或超越职责行使权力，或工作不负责任，在其位不谋其政，或不支持配合正职搞好工作，反而给正职制造障碍，更有甚者，背后搬弄是非，故意拆台搞内耗，根本就没有把精力集中在干事创业上。三是作风不实，纪律观念淡薄。个别校长思想作风颓废，生活作风不严谨，工作作风飘浮，干工作敷衍塞责，虚与应付，热衷于搞形式、走过场，做表面文章，多数时间不是坐在办公室发号施令，就是不见踪影，缺乏苦干实干精神;有的校长纪律涣散，工作中有令不行、有禁不止，搞“上有政策，下有对策”，我行我素;有的整天忙于家庭和社会事务中，难得静下心来，难得深入课堂，深入师生，根本没有把主要精力花在学校管理上。四是创新意识不强，学校管理不细、不实、不严。有的校长因循守旧、不思进取，对工作缺乏主动性和创造性，遇到问题不思考、不研究，工作上疲疲沓沓，松松垮垮、拖拖拉拉，对教师要求不高，管理松懈，学生到校他到校，学生放学他放学，从不研究如何管好学校，管好教师，抓好质量，群众意见很大。有的校长管理不细、不实、不严，要么敷衍塞责，要么有选择地执行，要么仅仅停留在学习传达上，以会议传达会议，以文件落实文件，上下一般粗，局校一个样。致使一些重要的会议、文件精神得不到有效落实;有的经常不深入辖区学校督促检查，致使辖区学校问题不断，教育质量明显下滑。虽然这些现象只存在于少数学校和个别领导身上，如果任其蔓延，将会影响教育行业的整体形象，削弱全市教育系统的凝聚力和战斗力，从而影响教育质量的提高和各项工作任务的完成。因此，各位校长一定要站在全面贯彻落实市十三次党代会精神，大力实施教育发展中长期规划纲要，推动教育事业和谐发展、科学发展的高度，深刻认识加强校长队伍建设的重要性、必要性和紧迫性，切实转变作风，扎实工作，决不能因校长队伍的问题损害教育行业的良好形象，影响教育质量的全面提高和教育事业的持续健康发展。

二、转变作风，提高素养，努力建设一支勤学习、懂教育、善管理、品德高的校长队伍。

我国现代著名教育家陶行知说过：“校长是一所学校的灵魂，要想评论一所学校，先评论它的校长，有什么样的校长，就有什么样的学校”。校长的素质体现着校风校貌，决定着学校的兴衰成败。这就要求我们每一名校长必须牢固树立科学发展的思想、依法办学的思想和民主管理的思想，坚持正确的政绩观、科学的质量观、公平的教育观，在教育教学实践中，不断提高自身的思想觉悟、理论素养、管理水平，成为一名具有先进教育理念和创新意识，勤学习、懂教育、会管理的校长。我们试图通过专业化、系统化的培训，力争在“长”、“宽”、“高”、“新”、“强”五个维度上使校长队伍素质得到全面提升。

所谓“长”，就是要长于学习，学有专长。孔子在《礼记》中曾说“学然后知不足，知不足然后能自省也。”伟大革命导师列宁也曾说“学习、学习、再学习。”显而易见，学习是一个人掌握知识、熟悉业务、增强本领的重要手段和方法。作为指导管理教师、引领教师专业成长的“师者之师”——校长，更应该带头学习。所以，我们每一名校长要按照党的xx届五中全会提出的建设“学习型干部队伍”的要求，着力更新和转变学习理念，逐步树立终身学习、团队学习、学习工作化、工作化学习等新的学习理念，摆脱一些事务，推掉一些应酬，坐下身子、静下心来，潜心学好六个方面的知识：一是学好党的思想政治理论，不断增强政治敏锐性和政治鉴别力，筑牢思想防线，做到头脑清醒、反应敏锐、立场坚定，能用科学发展观指导各项工作。二是学好党的教育方针、政策及教育法律法规，做到办学方向不偏离，遵纪守法、依法治校、依法治教。三是认真学习《国家中长期教育改革和发展规划纲要》、教育管理知识以及一些先进学校的办学经验和改革经验，能不断适应教育形势的发展变化。四是学好学科专业知识，达到优秀教师水平，能有效指导教师的教学行为。五是学好心理学和教育学的有关知识，熟悉教育规律和教育原则，能对教师的教育行为进行恰如其分地评价。六是学好一些新的教育理论，不断提高教育科研能力，成为教科研的带头人，有效组织教师开展高质量的教研活动。通过学习，不断优化知识结构、增加知识储备、拓展知识层面，提高自身思想素质和管理水平，进一步增强谋划教育发展、统筹教育发展、优化教育发展、推动教育发展的能力，做知识上的权威、教学上的能手、管理上的专家。

所谓“宽”，就是要胸怀宽广，宽以待人。 “海纳百川有容乃大，壁立千仞无欲则刚”。宽容是一种美德、一种修养、一种境界。一所学校不可能事事做到一呼百应，步调完全一致，所以当好一名校长，同样度量要大，心胸要宽，否则难以应对纷繁复杂的工作。具体工作中：一要容人之长、容人之短、容人之过。容人之长，就是以豁达的心态对待同志，见贤思齐而不妒贤嫉能。看到别人工作上出成绩，看到别人有进步，看到别人赶上或超过自己，我们要懂得欣赏，为他们鼓掌，为他们高兴。容人之短，就是以大度的心态对待有缺点和毛病的同志。唐代陆贽曾说过：“若录长补短，则天下无不用之人;责短舍长，则天下无不弃之士。”骏马能历险，犁地不如牛;坚车能载重，渡河不如舟。对待同事不能求全责备、只盯着短处，应该用其长而避其短，做到人尽其才、才尽其用。容人之过，就是以宽厚的心态对待有过失的同志。人不干工作就不会有过失，干工作就难免出现失误。但只要是为了学校的发展，为了师生的利益，即使在工作中出现了这样那样的失误，只要不是原则性的错误，我们都应该予以理解和谅解，多些鼓励、少些嘲讽，多些关爱、少些指责，多些帮助、少些障碍，不让干事的人伤心。二要兼听兼信。有些校长与周围同志因工作或生活琐事发生点小冲突，产生点小矛盾，便耿耿于怀，见面板着个脸，说话没有好声气，甚至伺机排挤报复。也有些校长喜欢听好话、顺耳的话、奉承的话，听不进不同意见，容不得半点批评。听到不同意见或者批评，心里就不痛快，脸色就难看，甚至暴怒起来。如此，势必不利于团结，不利于工作。所以，每一位校长要学会多琢磨事、少琢磨人，兼听兼信、集思广益，团结班子成员，带领广大教师，和衷共济，共创辉煌。三要经受得住挫折。人生的道路不可能一帆风顺，我们有的校长工作上遇点小挫折，便垂头丧气，信心大失，缺乏宠辱不惊，胜不骄、败不馁的气度，缺乏承受挫折的心理素质。做难事、干大事、担重任，正确态度应当是风物长宜放眼量，保持一颗平常心，这样就不会被狭隘遮住视野，就能够做到成功时不得意忘形，谦虚谨慎、再上一层楼;失败时不消极颓废，坚忍不拔、从困境中崛起。

所谓“高”，就是要有高尚的道德品质。如今，我们一些干部出问题，主要不是出在才上，而是出在德上;不是出在做事上，而是出在做人上;不是出在勤政上，而是出在廉政上。孔子在《论语》中曾说：“君子怀德，小人怀土”;“君子喻于义，小人喻于利。”良好的品德是做人的根本。所以一位称职的校长，必须注重自身的品质修养，注重自身的人格魅力，并通过自己良好的道德品质和过硬的人格魅力影响和带动广大师生。一要公道正派。严格按照组织原则和政策办事，做到坚持原则不动摇，执行标准不走样，遵守纪律不放松。二要率先垂范。在加强学习和修养上，不断通过学习加强党性修养和做人修养，充实精神生活，提高精神境界，保持良好的积极向上的生活情趣。在履职尽责上，每一位校长对内要管学生的“德智体美劳、衣食住动行”，要管教师的“生老病退死、吃喝拉撒睡”，要统筹协调学校的“党政工团队”，对外要协调处理好和当地政府、干部群众、上级部门、兄弟学校等方方面面的关系，工作可谓是“上下左右转，春夏秋冬忙”。所以必须牢记自己肩负的重要职责和神圣使命，切实增强事业心和责任感。在优质高效上，理清工作思路，优化工作措施，把着力点放在问题的解决和落实上。

所谓“新”，就是敢于创新，勇于创新。一校之长，如果只能人云亦云，因循守旧，是不可能有所建树的。发展是第一要务，创新则是促进发展的迫切需要。因此，每一位校长要勇于思考，勇于探索，在继承中发展，在发展中提高，才能不断开创教育工作的新局面。要善于根据当前教育改革不断发展变化的新形势，在办学方向上认真思考，大胆创新，走出一条适合学生健康成长，适合学校自身发展，适合社会需求的教育改革发展之路。要坚持以人为本，以构建和谐校园、构建和谐师生关系为重点，从改善文化设施、生活设施、教学设施、内外围环境入手，积极为广大师生工作、学习营造良好宽松的氛围，努力实现教师、学生和学校的共同发展。要及时研究新情况、总结新经验，坚持从以制度管理为主、以规范师生教与学的行为为主、以单一的分数或等级评价为主的刚性管理，逐步转变到以制度管理与人本管理相结合、以激励激发师生创造性的教与学相结合、以多样化和动态化评价相结合的新型管理模式上来，更好地发挥机制创新在学校管理中的基础性作用。

所谓“强”，就是大局意识要强。大局关系根本、关系成败。对我们教育系统而言，提升中小学办学水平、缩小城乡教育差距、提高教育教学质量、维护中小学安全稳定就是大局;对各学校、各市直教育单位来说，认真贯彻教育方针，全面落实市委、市政府的要求和教育局的安排部署就是大局。所以，每一位校长一要认清大局、胸怀大局。在解决和处理具体问题时，要把自己的思想、行为自觉摆在教育发展的大局之中;在贯彻上级部门和领导的决策部署时，不自作主张、各行其是，不躲躲闪闪、拈轻怕重，不争争讲讲、消极怠工。二要顾全大局，服从大局。不论是作为领导者还是被领导者，都要正确处理好局部利益与全局利益的关系，上级和下级的关系，个人利益和集体利益的关系。要做到小局服从大局、下级服从上级、个人服从组织，确保政令畅通，令行禁止;要相互配合，相互支持，绝不能为了谋取个人利益不惜损人利己、损公肥私。三要维护大局，服务大局。想问题、办事情、干工作，都要找准服务大局的结合点，把握发挥作用的着力点，自觉维护大局。

三、加强管理，狠抓落实，全面完成校长队伍培训工作。

一要明确培训目标任务。这次培训，请到了师大附中的李颖校长来做报告。李校长将从不同的角度阐述科学决策、民主治校、精细管理、文化活校、发展学生、成就教师的现代学校管理理念，希望大家深刻领会，努力使自己对教育有新的理解，对校长领导力有新的认识，按照教育规律做我们应该做的事情，并逐步形成自己的管理思想和办学风格，向“专家治校”、“教育家办学”的目标不断靠近。

二要强化业务知识学习。这次培训我们聘请了教育研究前沿的专家、管理经验丰富的名校长，其思想、观点、方法能够带给我们许多有益的思考和启迪。希望大家珍惜这次学习思考、交流沟通和提升能力的机会，班上写好笔记，班后搞好交流，并把自己的所学所悟应用于管理工作实践，提高管理水平，提升管理效能。

三要加强培训组织管理。人事科、干训部要精心部署，认真做好指导和督查工作，今后科学设臵培训内容，合理安排参训人员，要建立参训人员学习档案，要将学习培训情况作为今后提拔任用干部的依据。

同志们，加强校长队伍建设，提高校长素质，是搞好教育工作的关键。希望大家能以这次培训为契机，认真学习，深入思考，提升素质，锻炼能力，积极投身教育工作管理实践，团结和带领广大教职工奋力拼搏，开拓创新，扎实工作，为九台教育事业发展再建新功!

最后，预祝这次培训活动圆满成功。

谢谢大家!

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