# 怎样当好教学副校长

来源：网络 作者：雪域冰心 更新时间：2024-07-20

*第一篇：怎样当好教学副校长怎样当好教学副校长在学校体制中，学校副校长既是领导者又是被领导者，既是决策者又是执行者，既唱主角又唱配角。那么，做为一个学校主管教学的副校长，这一职位的具体职责是什么？应如何做好本职工作？这些问题都是摆在我面前必...*

**第一篇：怎样当好教学副校长**

怎样当好教学副校长

在学校体制中，学校副校长既是领导者又是被领导者，既是决策者又是执行者，既唱主角又唱配角。那么，做为一个学校主管教学的副校长，这一职位的具体职责是什么？应如何做好本职工作？这些问题都是摆在我面前必须深思的问题。通过参加襄阳市初中分管教学副校长任职资格培训班的学习，通过阅读相关文件，我对这些问题有了初步的认识，下面谈谈我的粗浅认识。

一、副校长的职责是什么？

通过浏览不同地区、学校对教学副校长职责的表述，从中找出比较一致的内容有以下几点：

（一）行政工作：

1、协助校长参与学校行政工作，正确贯彻执行党和国家的教育方针、政策、法规，坚持正确的政治方向，向校长提出教育教学改革建议，协助校长做好考核工作，并提出奖惩建议。

2、协助校长建立健全各项规章制度和岗位责任制。

3、参与具体制定学校的发展规划和学年、学期工作计划、校本教研计划，并负责将学期工作计划细化到周工作计划中，认真予以实施检查和总结。

（二）教学工作

1、协助校长领导和组织教学工作。坚持学校工作以教学为中心，建立和完善教学管理系统。

（1）搞好教学常规管理，建立学校的教学监控体系。认真抓好教师教学过程中的备课、上课、作业设计和批改、课后辅导、单元检测及反馈等环节，对教学的各个环节提出具体要求。

（2）抓好教研组建设。深入教研组进行教学研究，每学期深入课堂听课不少于60节，做到有目的、有计划、有准备，课后要进行分析和讲评。注意积累与总结。通过教学研究课、教学展示课不断研究和改进教法和学法，提高课堂教学的质量。

（3）抓好教学质量分析工作。每学期要分学科对学校教学情况进行质量反馈，定期向学校行政和全体教师做教学质量分析报告，及时总结教师工作中的经验和典型。正确指导教师进行教学改革，努力提高教学质量。

（4）做好命题和考务工作，注意测试题目要有全面性、灵活性、严谨性等特点，充分发挥评价的激励与导向作用。

2、做好教科研工作。

落实“科研兴校”的方针，以科研带教研，加快学校教学改革步伐，积极建设学习型组织，提高教师队伍的综合素质。有目的、有计划地提出教学改革的专题，组织专题学习、研究、实践，指导教学部门定期举办讲座、参观；定期下发学习材料，关注教学改革的前沿动态。

3、协助校长做好教师队伍建设工作。一方面自身要努力学习教育教学理论，熟悉和掌握小学阶段总体教学目标，掌握先进的教育、教学理念，指导教师在教学中创新，力争成为教师的指导者和督促者、服务者，任教的学科在教学上能起示范作用。另一方面，积极组织教学部门成员熟悉全套教材、课程标准对各个年级段的具体要求。每学期有计划地组织各层次教师开展业务培训及教学比武，努力为教师的成长搭建平台，创设机会。

二、如何成为一个优秀的主管教学的副校长？

根据教学副校长的职责要求，在学校的位置特点及自身的优点与不足，我觉得要成为一个优秀的教学副校长，必须做到以下几点：

（一）人格高尚。

做为一个教学副校长，一人之下，众人之上，但要有一颗平常心。在工作中以校长为核心，服从领导，搞好团结，真心实意地做事，心甘情愿地奉献。公正无私，廉洁自律。严以律已，宽以待人。

（二）当好配角。

校长在学校工作中统揽全局，对全面工作负责，是主角；教学副校长作为副校长成员之一，分管教学工作，是配角。当好配角应树立三种意识：一是大局意识。学校工作是一盘棋，考虑问题、处理事情应从学校大局出发，做到“分工要当家，分工不分家，分工不乱抓”。二是核心意识。自觉维护校长的权威，做好校长的左膀右臂，俗话说：“互相补台，好戏连台；相互拆台，共同跨台。”“智者千虑，必有一失，”校长的工作千头万绪，工作中难免有疏漏，对此，教学副校长不能袖手旁观，而应主动去补台。三是参谋意识。教学副校长深入教学一线，对教师的思想动态了解较多，应针对教师动态及时帮助校长调整思路，正确决策，确保全体教师始终保持积极向上的工作状态。

1、决策前当好校长的参谋。校长做为学校全面工作的第一责任人，对于学校各方面工作的决策正确与否至关重要。然而校长要做出一个正确的决策，需要大量的基础调研，需要总结以前相关工作的成败经验，为正确决策提供尽可能多的参考依据。而这些工作就应该由我来做。在此工作基础上，在尊重校长的人格，尊重校长的工作经验，尊重校长的管理理念和思想的基础上，做为主管教学副校长应该主动、认真地起草初步的决策方案供校长参考。

2、落实时当好校长的干将。做为教学副校长，要贯彻执行校长的决策中要率先垂范，在工作中把校长的决策带头贯彻下去，关注校内各部门的工作状态和相互协作关系，及时对各部门开展工作排除干扰，疏通相关人员的思想，理顺各个方面的关系，督促、检查、指导各部门完成工作。帮助校长排忧解难，摆脱具体事务的纠缠，以便腾出精力和时间，总揽全局，思考和处理重大问题。

（三）做好主管。

古训：“其身正，不令而行，其身不正，虽令不从”。俗话也说：“喊破嗓子，不如做出样子。教学副”校长是教师的排头兵，应时时处处起到模范带头作用。做为教学副校长，要抓好学校的教学工作，除了“以德服人”外，还需要“以能服人”。首先是要做一名教学能手，要做到“自己讲课高质量，指导别人高水平。这样才能让别人信服，才可能成为有思想的教学管理者，才可能根据校情实施有效的教学管理办法和行为。其次，应该成为管理的能手。要积极学习管理理论和管理经验，经常思考自己的管理实践与科学管理、人文管理之间的协调，学会如何科学决策、如何协调人际关系，如何调动师生的积极性等。要有一定的管理思想，不断创新工作内容和工作方法。作为教学的管理者，教学副校长应具备较高的教学管理能力，懂管理、会管理、严管理、善管理，向管理要质量，向管理要成绩。第三，要有科研意识与能力。以科研为龙头，深入教学一线，集教师的智慧开展教科研工作，做到日常工作科研化，科研工作日常化，使教学工作干出成效，搞出特色。

（四）带好队伍。

教学是学校发展的生命线，教师是教学的主力军，因此，做为主管教学的副校长要在校长的正确指引下抓好教师队伍的建设。

一是抓好教研组工作。教学副校长，应重视教科研工作，大力实施“科研兴校”的发展战略。按照“典型引路，思想活跃，试验积极，稳妥推进”的教改思想，落实课题和教研工作“三全”，即：“全员参与，全方位教改，全过程优化”。通过制度规范教研组及组长的工作职责，每周参加教研组研究活动，在活动中指导教研组长工作，每月对教研组工作进行星级量化评比和描述式记录，通过组长会总结本月教研组及组长工作，使各教研组互相学习，共同提高，同时，提出下一个月的工作内容及要求，使教研组工作有目标、有重点、有方法；学期末开展优秀教研组及优秀教研组长评比，激励先进，以点带面，促进全校教学工作的提升。

二是抓好教学骨干的培养工作。依据学校教师构成情况，个人能力与发展需求，初步规划教师培养的目标和方法供校长参考，在校长决策后，按计划有步骤地开展培训工作，注重过程，及时总结，使骨干教师队伍建设有实际效果，给学校健康发展提供人力资源保障。

三是抓好日常教学指导与监控。做为主管教学的副校长，宏观把握学校整体教学质量是做好教学指导与监控的依据。因此，每学期要做好教学质量分析工作，通过分析帮助教师看清自身在教学工作中的优势与不足，明确改进方向。做为主管教学的副校长，深入课堂研究教学问题是第一要务。因此，要努力做到每学期听课节数达到80节，尽量做到每课与授课教师反馈交流，肯定优点，指出问题，提出改进建议，帮助每位老师逐步提高教学能力。

坚持 每天“转一转”，校园旮旮旯旯留下身影；“听一听”，稍有空闲就蹲班听课；“谈一谈”，经常与教师或学生交心；“议一议”，和领导层、教师及时沟通有关情 况；“想一想”，及时总结反思一阶段工 作，找出不足；“学一学”，能坚持学一点理论文章，在点滴中求提高。以无声的行动代替有声的命令，潜移默化，逐步 影响锻造一批肯吃苦、善学习、业务强、能战斗”的教师队伍。

以上是我对教学副校长工作的一些浅显的认识，我深知要成为一名优秀的教学副校长需要付出艰辛的努力，我将朝着这一目标且思且行。

**第二篇：怎样当好一名副校长**

怎样当好一名副校长

中小学实行校长职级制以后，按照校长职级制的规定，校长负责全面工作，有权提名副校长，聘任中层和教职工。因而副校长已经成为校长名副其实的副手。在这种情况下，副校长如何在校长的领导下，带领分管的中层部门，充分履行自己的职责，发挥自己的作用，当好副校长，为学校发展做出更大的贡献，很值得研究和思考。窦桂梅校长总结为“到位不越位，听从不盲从，建功不居功”，这很有道理。我也想结合自己五年副校长的经历和体会，谈几点不成熟的看法，请批评指正。

一、明确角色定位。

第一，强化副手意识，对校长负责。德国著名军事家克劳塞维茨曾经在他的著作《战争论》中写过，一个副职如果完全成为正职的传话筒，站在政治的立场上说话，他就可能失去自己职位的作用；如果他力求代表基层士兵的诉求向正职要利益，成为基层的代言人，也很可能引起正职的反感和警惕。因此，要当好副职，就必须清醒的认识到自己在学校管理中的作用和地位，做到“超前不越位，紧跟不踩鞋”。就是要求副职教育理念、管理思维、思考问题的方式和敢于担当意识要超前，但职权和职责不能越位，不能抢了校长风头。要紧跟校长的战略部署，抓好工作的落实和实施，但不能出现明显问题和漏洞，让校长去替你收拾，也不能私自以校长自居，代表校长做出什么承诺。副校长的威信来自于校长的信任、中层干部的支持和教职工的拥护，做不到这一点，根本无法当成好干部。

第二，当好二传手，主动弥补和调整校长与群众关系。凡是打过排球的都知道，二传手的职责就是，不管一传点过来的球是否到位，二传手都要将球调整到扣球手合理的扣球位置。副校长既有需要这个能力，要适时的调整好各方利益，成为校长和群众粘合剂。校长说的对的，但群众一时不能理解，副校长要负责做好解释工作，让群众理解校长的做法。校长说的不全面、不对的地方，副校长要主动维护好校长的权威，做好解释工作，并积极的对校长提出合理化建议，让校长意识到自己的错误和不足，主动去纠正自己的错误。此时，副校长不能看校长的笑话，或者发表自由不负责任的言论，来压低校长，抬高自己的地位。

第三，不断提高自身素质，强化执行力和落实能力。任何一个校长都喜欢执行力强、综合素质高、肯干的副手。因此，副校长要不断学习理论知识，在实践中积极锻炼自己，提高自己的管理能力，不断地向校长看齐，与校长合拍。同时，也为自己今后的进一步发展打好基础。

二、忠心耿耿、扎扎实实、创造性的抓好工作落实。

第一，要与校长一心一意，加强团结，同心同德，绝对不能三心二意，阳奉阴违。要全力支持一把手，有事情要多沟通、多汇报，在注重方式的前提下，多提意见和建议，但不能擅自作主张，影响学校大局稳定。第二，要在人前和人后多表扬和夸奖校长，让他感觉到你对他的尊重和情意。从心理学上看，人人都喜欢别人夸奖自己，更喜欢背后被人夸奖，校长也不例外。但在背后对校长绝对不能乱发议论，散布不负责的言论，臭哄校长。

第三，亲力亲为，抓好落实，让校长对自己的工作放心。副校长要做好校长与群众关系上的二传手，但不能做工作上的二传手，要求深入基层，一抓到底。比如校长发现校内自来水管子破了，有点漏水，布置给副校长，如果副校长再交代给总务主任，总务主任再交代给水电工，一层一层的布置下去，修好没修好，也不给校长回信。长此以往，就会失去校长的信任。应该是副校长带着中层和水电工一起查看现场，定出维修计划进行维修。然后再检查维修的结果，给校长一个完整的答复。

三、注意的三个问题：

第一，积极深入课堂和教师之中，学习教育教学业务知识，成为行家里手，同时还能发现行政服务方面的问题和不足，了解教职工的需求，不断改善服务态度和服务质量。

第二，处理好与校长、其他副校长、中层干部和教职工的关系，摆正位置，搞好协调，积极为别人创造更好的工作条件，为教职工服务。因自己的存在，让别人感到更加幸福和愉快。

第三，要有远大的理想和奋斗目标，在工作中严格要求自己，做到廉洁从政。近几年来，因为教辅回扣、基建、物品购置等问题，有极个别的校长、副校长身陷其中，受到党纪国法的惩办，非常可惜。在学校里当干部要有人生底线，那些事不能干、不能说，要做到心中有数，不能无法无天，胆大妄为。

当好一名行政副校长要做到优秀，其自身和人为的因素非常多，很难用几句话来概括，需要我们不断地学习、实践和反思，不断地提高自己的思想觉悟、政治修养和业务能力，结合实践，与时俱进，不断创新，从而走向成熟和优秀。

2024.4.21

**第三篇：浅谈怎样当好一名副校长**

浅谈怎样当好一名副校长

学校领导班子是学校管理的核心，建设一个团结、高效、务实的领导班子，是办好学校的关键。在学校体制中，副校长是一个既特殊又很重要的职务。副校长在学校既是领导者又是被领导者，既是决策者又是执行者，既是主角又是配角。有些人认为，副校长的地位很尴尬——管人但决定不了人事，管事又必须事事请示。甚至有些学校校长和副校长的关系更是相处得有些微妙。从某种意义上说，当好校长难，当好一名副校长更是不容易。那么，怎样才能当好一名副校长呢？

一、准确把握副校长的角色定位

副校长是学校行政管理系列上的“兵头将尾”。校长是学校行政最高负责人，在学校中统揽全局，对全面工作负责，唱“主角”；副校长则在校长的领导下主抓某一方面工作，虽然是唱“配角”，但又处于“兵头”的重要位置。正、副校长的设置本身就是工作的需要，是为达到学校常规管理目标所进行的合作与分工。做好副校长的关键首先是摆正位置，正确认识副校长的地位和作用，调整心态，以积极的态度配合校长的工作。其次要准确定位，对校长要充分尊重、服从领导、主动配合，不能越权行事，不讲过头话，不能忘乎所以。

副校长角色又具有多样性和变动性。多样性是指在学校内部副校长既是中层及教职员工的领导者，又接受校长领导，如果从事教学，更是一名普通教师。变动性是指今天是被领导者与领导者，明天可能是领导者与被领导者。作为副校长除应该有适应职位变化的心理准备和素质外，还应具有适应角色变化的思想素质和业务素质。

二、当好一名副校长要讲究工作艺术

当好一名学校副校长，不仅是个人价值体现的重要途径，更是实现学校科

学管理和构建和谐校园的必然要求。做好校长，不仅是一门学问，更是一门艺术。只有把握当好一名副校长的工作艺术，才能使自己在副校长的岗位上工作起来得心应手，能力发挥得淋漓尽致，恰如其分。甚至可以说，良好的工作艺术，是副校长与校长共同发展的 “粘合剂”和“添加剂”。

宽容大度---当好一名副校长的胸怀。由于职务性质，副校长处在校长与教工之间，被上级和下级误解的事总是避免不了。这就要求副校长有宽广的胸襟，用宽容与信任的态度去对待周围人、周围事。作为一名副校长，要始终坚定一个信念：校长既然选择认定了副手，那就是人格的赏识、工作的满意和能力的信任。副校长就要树立自豪感和责任感，要有不计个人报酬和名利得失、乐于奉献、善于做好助手的品德和胸襟，切不可有“学校工作是大家做的，做好了功劳却是校长的，我们辛辛苦苦，校长风风光光”的嫉妒心理，要时时注意维护校长和其他领导的威信。

率先垂范---当好一名副校长的风范。副校长是校级领导中的一员，是群众的楷模。这就要求副校长要有一种务实的工作作风，要把工作抓紧、抓实、抓细、抓活，抓出成效，充分体现自己作为“兵头”的魄力和风采。副校长要身先士卒，发挥表率作用，要求教职工做到的，自己先做到，要求别人不做的，自己坚决不做。工作不敷衍、不打折扣，大胆工作，勇于创新，做事干净利落，处理问题果断、坚决，自己能解决的问题，不把矛盾上交，只有这样才能在下级面前具有感召力，才能提高自己独挡一面的能力。

注重分寸---当好一名副校长的原则。在履行岗位职责时，必须谨慎行事，把握好分寸，进退有度，做到主动但不妄动，到位而不越位。首先，在决策上要“勇谋”而“慎断”。“谋”是副职的重要职责，副职的“谋”应体现其超前性、科学性和可操作性。副职宜多谋，但不可越位独断，而应慎断，在重大问题上多提建

议，少定音，要讲求“断”的艺术。要在不“断”中寓“断”，即使该由正职或班子决策的事，副职也应提出倾向性的意见。对自己职权范围之内的事，则要敢于表态，敢于决断。其次是在落实上要负责而不卸责。副职是领导班子决策的具体执行者。这就要求副职要有较强的实干精神，能独当一面，能出色地干好正职分配的工作任务。在抓落实中，对分管工作要不等不靠，争取主动。对工作中出现的棘手问题，不推诿责任，要积极想办法，采取措施及时解决，给校长分忧。

纵横协调---当好一名副校长的方法。协调是一种能力，更是一种容人的胸怀和艺术，副校长要想创造性地开展工作，必然协调好纵横关系。“纵”这里主要是指上跟校长的沟通，下跟部门负责人及教职工的交流；“横”主要指与其他校级领导的及时沟通与交流，求得理解、支持与默认，让同志们有信任感与尊重感。副校长具有“领导者”和被领导者”双重角色，上下级会对你提出不同的要求，这就要求副校长要正确处理上、下两重关系，特别是善于同曾经对自己有意见的同志交心与协调，促进上下左右之间的沟通与理解，从而产生上下情感的共鸣，形成集体“引力”场，构建和谐校园。

三、当好一名学校副校长的价值体现

有位----一名副校长的岗位价值。副校长既是校长的助手，又是分管工作范围的指挥员，承上启下，地位十分重要。相当一部分老师认为，对于一个学校来说，上有校长总揽全局，下有各科室主任及教师做具体工作，副校长只不过是个摆设，有其职位，却无其实权。这些错误的说法，折射出一些人对副校长地位和作用理解上的偏差，认识上的错位。副校长能否扮演好合适的角色，不仅影响到班子的团结以及班子整体功能的发挥，而且对学校管理整体效率的高低起着十分重要的作用。在此，副校长的角色对一所学校来说是不可缺失的，其

作用更是不容忽视的。

**第四篇：如何当好副校长**

如何当好副校长

人们常说：“有一名好校长固然重要，但没有一名得力的助手，工作往往会显得被动”。正如此言，副校长在学校领导班子中，起到承上启下的关键作用。许多实践表明：搞坏一个单位，往往一把手就够了；而搞好一个单位，仅靠一把手就远远不够，必须把副校长的积极性充分调动起来，把副校长的能动性发掘出来。因此副校长扮演着许多双重的角色，既要当好配角，又要当好主角；既是一名助手，又是一名主管；不仅要当参谋，而且要作决策。怎样才能当好副校长？

回顾过去，从学校教导员干起到如今担任XX小学副校长，开始不知怎样干，由别人领着干，学着干，到逐步适应，多年的工作实践使我有很多感慨，有很多教训。受督导组安排，今天谈一点自己如何当好副校长的粗浅体会，不妥之处，敬请各位领导批评指正。

一、把握定位、心系全局，是当好副校长的前提

对副校长角色定位的准确把握是当好副校长的前提。副校长是协助校长分管某一方面工作，是校长的智囊和助手。在一个学校内，校长是领导集体的核心；副校长是校长的“帮手”，起辅助作用。因此，一名优秀的副校长给自己准确的定位应该是当好助手，作好参谋，辅佐校长做好份内的工作。

首先，副校长要当好助手。校长在学校中是核心，是学校整体形象的象征。因此，作为校长的助手，副校长必须时刻注意摆正自己的位置，树立以校长为核心的意识，处处维护校长的形象和权威。在工作中，副校长要紧密围绕校长的思路积极开展工作。对既定的工作计划，要想尽办法和措施去贯彻落实，达到预期的工作目标，发挥一名助手应有的作用。

其次，副校长要作好参谋。副校长在工作中要勤于思考，为校长出谋划策，提供建设性的意见和建议。思考既是一名副校长履职尽责，也是提升领导能力的重要途径。作为一名副校长，必须经常开动脑筋，遇到什么事情都要勤思考、善分析、多调研，做到既知其然又知其所以然。在此基础上，出主意、想办法、提建议，为校长谏言献策，为校长的科学决策提供参考。

此外，副校长还要心系全局。校长通常从战略和全局的高度思考问题，进行决策和指挥，因此副校长也应该自觉养成凡事从全局考虑的思维习惯。当自己分管的工作

与全局工作发生矛盾的时候，要舍得放弃局部利益，甚至牺牲局部利益以顾全大局利益。要注意养成识大体、顾全局的优良品格，树立领导集体整体功能的观念，切实增强全局意识。

二、苦练内功、提高能力，是当好副校长的基础

从某种意义上说，副校长岗位是学习锻炼、提高自身能力的良好平台。副校长要有履行岗位职责的能力，这是当好副校长的必备条件。对于副校长来说，除了要兢兢业业、勤勤恳恳地做好本职工作之外，还有一个重要的任务，就是要虚心学习他人的领导方法和领导艺术，不断完善领导风格，逐步提高领导水平。

首先，副校长要勤于学习，要做到多听、多看、多学、多问、多思考、多总结，一边向书本学、一边向实践学，更要向周围的领导和同事们虚心求教，既要熟知党和国家的大政方针，又要努力掌握与分管工作相关的具体法律、法规和政策，明确分管工作的性质、任务、范围和要求等。副校长只有具备了广博的知识，开阔的视野，才能具备和提高自己观察分析、判断决策、组织交往等各方面能力，缩小自身能力与岗位要求之间的差距。

其次，副校长要精通业务，要对分管的工作烂熟于心、驾轻就熟。副校长分管的工作往往都带有业务性，而且有的业务性还很强，因此副校长既要对分管工作中业务上的问题深入钻研，熟练掌握，从而成为业务上的带头人、技术上的把关人和难题上的破解人。

此外，副校长还要掌握必要的管理知识，注重管理理论与实际工作的结合。要通过管理知识的学习，不断提高自己认识问题、分析问题、解决问题的能力，改进工作方法，积累工作经验，提高驾驭工作的水平。遇到棘手难题，要冷静沉着、多谋善断、妥善处置，找准症结，为校长的正确处理奠定基础。

三、开拓创新、真抓实干，是当好副校长的关键

学校工作需要开拓创新，教育教学工作(我分管的是教育教学)同样离不开创新意识和不畏艰险、勇于探索的精神。在自己“本份”的工作范围内，副校长要从全局思考，从细节着手，想尽一切办法，敢闯、敢拼、敢试、敢冲，不墨守陈规，不因循守旧，锐意进取，开拓创新，大胆推进各项工作，直面困难和压力，始终保持创新的勇气和攻坚克难的锐气，不断开创工作的新局面。在工作中遇到挫折和失败在所难免，对此自己必须要有充分的思想准备。在挫折面前，最可宝贵的是具要坚韧和毅力；在失败面前，除了需要总结经验教训之外，还需要保持一种昂扬的斗志和乐观向上的精

神状态。

目标和路线确定后，关键就要真抓实干。再好的思路，再正确的决策，不抓落实，也只能是毫无意义的一纸空文。因此，副校长就是要当好一名务实的执行者，扎扎实实地推进分管的各项工作，努力提高领导决策的执行力。首先，要抓好督查反馈。从某种意义上说，抓督查，抓反馈，就是抓落实。督查和反馈，都是为了了解工作落实中存在的问题，这些问题看起来很具体和琐碎，但是，如果不是这样具体抓，抓具体，就很难把工作落到实处。其次，要抓住工作中的重点和难点问题，往往也是影响落实的关键和要害问题。从某种意义上说，抓落实，实际上就是抓重点和难点问题。重点和难点问题突破了，其他问题也就迎刃而解了，工作也就落到了实处。当然，还要适时奖优罚劣。在具体操作过程中，要贯彻落实责任制，把工作具体落实到人，并辅之以适当的奖惩措施。

四、统筹兼顾、协调各方，是当好副校长的保障

作为一名副校长，虽然是在校长的领导下开展工作，但也不可避免地要和同级和下属打交道。俗话说：“天时不如地利，地利不如人和”。在一个群体中工作，统筹兼顾、协调处理好与上级、同级和下级的关系，形成和谐融洽的氛围，也副校长必备的基本功之一。

首先，要协调处理好与校长的关系。协调处理与校长的关系，关键是要做到“到位不越位，补台不拆台”。副校长能否正确地处理好与校长的关系，当一个合格的、称职的副校长，是关系到领导班子是否团结有力、领导班子领导效能高低的一个重要因素。在处理与校长的关系的过程中，副校长要着眼于整体利益，以服从大局为行为准则。作为副校长，正确处理好与校长的关系，不仅仅是工作态度、工作方法的问题，还是一个人的品德和风格问题。

其次，要协调处理好与同级的关系。在学校内，现在都是按标准配齐了领导干部，副校长往往不只一人，还有其他的领导干部，这是一个群体。虽然彼此有分工，但工作相互联系，相互影响。每个副校长既要明确自己的职责，也要了解其他领导的职责，做到职责清楚。本应属于自己的责任，决不推卸。属于别人职权之内的事，决不干预。这也需要每一名副校长真正做到责任不推，困难不让，有功不居，有过不诿。副校长与副校长之间，副校长与其他领导干部之间要经常通气，沟通情况，这样，不仅能彼此了解，互相信任，坦诚相见，还能将一些不必要的误会和磨擦消除在萌芽状态。

此外，还要协调处理好与部属的关系。处理好与部属的关系，取得部属的理解与

支持，有利于促进工作。在处理与下级关系中，要重视沟通，注意领导方法和领导艺术。一是信任而不放任。在工作上要充分依靠和相信下级，充分发挥其积极性、创造性和协作精神。凡属下级职责范围内的工作，应放手让下属去做，不包办代替，不越级干预，同时，要本着对单位和部下负责的态度，加强对部下的教育和管理。二是爱护而不庇护。在政治上和生活上要关心和爱护下级，而对下级的缺点或错误则要严肃进行批评教育，决不可护短、包庇错误。三要有推功揽过之雅量，遇到问题要勇于承担责任，讲功劳论大家，论过失多承担，充分肯定下属的工作成绩，知人善用。此外，对于下属提出的合理要求，能解决的应该及时解决，创造一个和谐、宽松的工作环境。

另外，作为副校长，履行自己的职责，个人觉得还需遵循以下几个原则(有些可能和前边的内容略有重合)：

一是分工不分心，分合得宜，分合一体。

二是到位不越位，讲责任，讲胸襟，讲创新，讲大局。三是成事不误事，避免“坏事”，避免“误事”，避免“多事”。四是负责不专断，敢于任事，勇于亮短，乐于谦让，善于放权。

五是服从不盲从，寓服从于局部修正中，寓服从于善意的质疑中，寓服从于灵活处置中。

六是尊重不谄媚，尊重一把手，维护一把手，不唯唯诺诺，阿谀奉承，也不是恭维吹捧，而是发自内心，处于公心。

总之，正职不好当，副职更难当，只要我们保持良好的心态，主动思考，主动作为，坚持到位不越位、揽事不揽权、尊重不奉承、服从不盲从、补台不拆台，就能与校长一道做好学校各方面的工作。

以上是我个人关于如何当好副校长的一孔之见，多有不妥，贻笑于方家，敬请各位领导批评指正！

谢谢大家！

**第五篇：浅谈如何当好副校长**

浅谈如何当好副校长

篁湾小学聂秀莺

在学校体制中，副校长既是领导者又是被领导者，既是决策者又是执行者，既唱主角又唱配角。是校长与教职工联系的桥梁和纽带，是上情下达、下情上报的信息通道。副校长如何找准坐标，演好角色，值得深思和探讨。我觉得，副校长要能根据岗位要求履行职责并准确就位，必须做到以下几点：

一、要找准坐标

在学校行政管理上，副校长是 “兵头将尾”。校长是“主角”。副校长是“配角”，工作中首先给自己准确定位。为当好这种配角，我树立三种意识：一是整体意识。学校工作是一盘棋，考虑问题、处理事情应该从学校大局出发，不能搞个人英雄主义，要做到分工要当家，分工不分家，分工不乱抓。二是核心意识。自觉维护校长的权威，做好校长的左右手。俗话说：“互相补台，好戏连台；相互拆台，共同跨台”。我平时注意做到主动揽事不争权，揽琐碎小事，揽在急之事，揽棘手之事，不越位，不越权，不越级，甘做绿叶。三是责任意识。副手往往有两种比较突出的心理，要么强调分权而治，各管一方；要么有思想顾虑，怕受非议，做“好好先生”。而我则在校长的决策指挥下，敢于负责，不把难事、急事推诿于人，更不为开脱自己而把责任推给别人，而是时时处处注意树立良好的形象。在岗位分工中，我其中一项是分管教学的，在学期末的岗位积分统计时，关于教学业务方面的，自己按照计分方法统计好，然后交给校长汇总，如果教师有疑问的，自己做好解释说明，不给校长添麻烦。

二、要有助手意识

副校长的特殊位置，决定了他在工作中既要主动、积极地开展工作，又要严格遵守自己的职责范围，主动之中要掌握分寸，严防超权越位。该自己做主的要大胆做主，该请示汇报的一定要请示汇报，该提请领导班子集体研究的一定要经大家讨论；应该由自己做的工作不等待校长，应该由校长出面的事情，在没有校长授权的时候，不能擅自处理和决定；倘若情况特殊，校长不在，又必须当即拍板，也要征求其他领导意见后，再作决定，事后还应向校长汇报。在校长和全体教职工之间，副校长又是上情下达、下情上达的理想人物。因此，副校长还要帮助校长协调好上下关系。如，学校一些重大的决策和一些牵一发而动全身的敏感问题，副校长要积极宣传或做好有关人员的思想工作；对某些不便校长亲自说，但又必须让人了解的信息，在征得校长同意的情况下，应主动替校长与他人交换思想；对 1

自己了解到的师生员工中的一些反映、建议，在校长没掌握的情况下，要及时反馈给校长，以便校长全面及时了解校内情况，迅速作出处理。

比如有一段时间，学生放学后不是立刻回家，而是留在学校，有的在校园里打球，有的在校园做作业，有的在欢乐体育玩„„针对这种现象，有的教师认为可能会造成安全隐患，万一有事故发生，将会对学校不利。我将这些现象向校长反映后，经领导班子研究，决定采取排队放学，定时清场的措施。这样，对学生的管理更规范和有条理。最大限度地遏制了校园意外事故的发生。

三、要有合作精神

副校长作为校长的“左右手”，就要同校长通力合作，了解校长的工作习惯，揣摩校长的心理，促进心理上的相容。

第一，要模范执行学校的决策。凡经集体研究讨论后由校长集中大家意见决定的事情，无论自己是否理解和赞同，都必须模范执行。如果校长的意见与自己不一致，要采取适当的方式，选择适当的时间、场合直言陈明；如果属于重大的原则问题，就应本着求同存异的原则，积极支持并履行由校长代表集体做出的决定。

第二，要善于发现、弥补校长工作中的不足。古语有云：“智者千虑，必有一失”。校长的工作千头万绪，工作中难免有疏漏。如果发现校长在工作中有疏漏，副校长绝不应站在局外，袖手旁观，抱着好坏与我无关的思想，更不能等着看笑话，而要主动去补台。

例如每学期的家长会，过去经常的做法是学生带家长到课室，然后自己到校园玩，等家长会散会后才与家长一起回家。这样的后果是，家长因担心孩子的安全而没心思开会，又因为校园闹哄哄的，老师讲的话，家长听不进去，结果这样的家长会有名无实，老师也觉得这样的家长会不开也罢。我也觉得这是个问题，于是提建议，开家长会的时候，不允许学生回校，以保证学生安全和家长会能顺利召开。这个建议果然凑效，去年的两次家长会都举行得非常成功。

第三，要尊重校长，维护校长的威信。尊重校长，关键是要尊重校长的领导地位。这种尊重是信任和支持，是对校长完全负责任，而不是那种阿谀奉承，吹吹拍拍的虚假的“尊重”。

例如去年关于奖励教学成绩突出的教师的问题上，在不违反中心校的指导思想的前提下，根据我校实际，制订了我校的奖励方案。这个方案是经学校班子会议讨论决定的，但在实施过程中，因涉及到个别教师的利益问题，产生了一些矛盾，并且认为这是学校领导

针对某人的问题。后来，学校领导班子成员之间没有互相推诿责任，而是共同面对，把问题解决了。

四、要有务实作风

副校长一般情况下都在学校分管一项或几项具体工作，而工作成绩是靠脚踏实地干出来的。这就要求副校长必须有求真务实、踏踏实实的工作作风，努力把自己的工作抓实、抓细、抓活。首先，要身先士卒，发挥表率作用。要求教职工做到的，自己先做到，要求别人不做的，自己坚决不做。只有这样才能在下级面前有感召力，使下级心悦诚服地自觉干好本职工作。其次，要熟悉业务，真抓实干。我们对自己分管的各项业务要做到心中有数，同时要有强烈的责任感和主人翁意识，善于思考、勇于创新、抓出实效，而不做一些表面文章。如果分管工作抓不好，不但会影响自己的威信，而且会影响整个学校的工作，拖学校的后腿。

我们学校作为镇的中心小学，各项工作都不能马虎，教研工作也不例外。但由于种种原因，过去在教研这方面的工作还有做得不够好的地方。这个学期，为了把教研工作落到实处，进行了较大的改革。我把计划放到领导班子会议讨论，决定实行科组长负责制。在学校教导处的指导下，各科组有计划地开展教研工作，做好集体备课，组织听评课活动，并做好实名制签到工作。在这项工作中，我身先士卒，带头讲教研课，每逢有公开课，如果我有空，都能深入课堂听课。遇到科组评课活动，我主动参加。我发现英语科组的教研活动开展得非常好，于是作为示范科组，在全校推广。到目前为止，这项改革初见成效。

五、要有容人之量

副校长在工作中被上下误解的事总是很多，这就要求副校长要豁达大度，坚持“严以律己，宽以待人”的原则。首先要严格要求自己，检查自己对工作是否尽职尽责，工作方法是否有问题，工作中有没有疏漏或过失，如果确被误解，也要三思而后行。而当校长在未弄清事实真相前一时错怪了自己，甚至对自己产生怀疑时，绝不能因一时的委屈而不配合校长开展工作。应在合适的时候同校长交谈思想，交流感情，以免产生思想隔阂，形成感情屏障。对重大的是非问题，要坚持原则，亮出观点，摆出事实，讲清道理，以理服人，消除误解。我觉得，只要我们坚持“严以律己，宽以待人”的原则，从维护团结的良好愿望去为人，去做事，一定会赢得大家的支持和信赖，从而为自己创造一个良好的工作环境和心理环境，把工作任务完成好。

作为副校长，只有把心态摆正，把名利淡化，按岗位要求履行好自己的职责，与校长及全体教师一道，把学校工作搞好，这就是最大的成功。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！