









“牵着走”。这时候，他突然意识到自己的领导方式有问题，在深入基层时一不小心犯了越级指挥的错误。面对教师，他现场办公、随意评说、直接下结论，突出了个人的威信，却淡化了组织的层级管理，削弱了中层干部的权威，好心办了坏事。

如何解决这个问题?张校长通过深入思考后，给自己深入基层立了两条规矩：第一，多听少说，凡事不在现场直接表态；第二，对教师反映的问题和提出的要求，要认真记录，并在每周一次的校长办公会上提出来，和学校其他领导和中层干部共同商量后决定，最后的决定由该教师的直接上级传达下去。同时，张校长在全校教师大会上就教师向上反映问题提出了 3 条规矩：第一，教师有问题，首先应该找自己的直接上级反映和解决；第二，教师反映的问题，学校中层干部在自己的职责范围内有权做出决策；第三，学校中层干部做出的决策要经过校长办公会的审议通过。

这样一来，学校中层干部工作的积极性、主动性大大提高，对工作越来越负责，在教师中威信也提高了。同时，学校领导班子的凝聚力也不断增强，学校整个管理越来越顺畅、有效。张校长自己也把更多的时间和精力用在思考和探索学校宏观发展战略和长期发展上了，他觉得自己在领导方式上经历了一次飞跃。

问题：(1)请你对张校长的工作效率进行评价，并予以说明。

(2)你认为教育领导效率评价对学校管理活动有何重要意义?

(3)要帮助张校长进一步提高领导效率，你有什么好的建议?