

教师专业生活中的冲突与化解

矛盾 管理

MAODUN
GUANLI

刘大春 / 编 著



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

青

年

教

师

专

业

发

展

书

教师专业生活中的冲突与化解

矛盾 管理

MAODUN
GUANLI

刘大春 / 编 著



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

矛盾管理: 教师专业生活中的冲突与化解/刘大春编著. —北京: 北京师范大学出版社, 2015. 8

(青年教师专业发展丛书)

ISBN 978-7-303-19150-5

I. ①矛… II. ①刘… III. ①教师—修养 IV. ①G451.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 136276 号

营销中心电话 010-58802181 58805532

北师大出版社高等教育分社网 <http://gaojiao.bnup.com>

电子邮箱 gaojiao@bnupg.com

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com

北京市海淀区新街口外大街 19 号

邮政编码: 100875

印刷: 北京易丰印捷科技股份有限公司

经销: 全国新华书店

开本: 787 mm×1092 mm 1/16

印张: 14

字数: 220 千字

版次: 2015 年 8 月第 1 版

印次: 2015 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

策划编辑: 路 娜

责任编辑: 周 鹏

美术编辑: 焦 丽

装帧设计: 焦 丽

责任校对: 陈 民

责任印制: 陈 涛

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

北京读者服务部电话: 010-58808104

外埠邮购电话: 010-58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010-58808284

编委会

主 编 刘大春

副主编 刘荣芳 吴天飞 高茜茜

编 委 江 华 刘 颖 季 划 罗 馨 李光雅

陈 莉 严利蓉 王 东 杨明忠 王 敏

韩金妍 张晓霞 冯小飞



前言

PREFACE

在教师的专业生活中，类型多样、复杂多变的矛盾问题常常成为教师职业生涯的破坏因子，如果不妥善处理，必将影响教师的可持续发展。认识矛盾，掌握解决矛盾的策略和技巧，可以帮助教师克服这些矛盾带来的挫折，为教师创造宽松、和谐的专业生活环境，促进教师专业成长。

教师与学生的矛盾。现在的孩子大多是独生子女，有着相对良好的家庭环境，这就造成部分孩子缺乏基本的生活自理能力，依赖思想严重；有的孩子凡事以自我为中心，自私、冷漠、缺乏同情心；有的孩子害怕失败，不能正确地认识自己；同时，竞争激烈的社会大环境也使得他们对教师充满着期待，要求也很高。而部分教师，特别是新教师，由于经验不足或对学生了解不够，面对很多问题不知道从何入手，处理失当，造成学生不满甚至不尊重，使得教师逐渐失去了在学生面前的“权威”和良好形象，失去了工作的成就感。

教师与领导的矛盾。教师也是普通人，在工作中特别希望学校领导关心自己的工作、学习和生活，得到更多的体谅、宽容和指导。但在现实生活中，由于学校领导面对众多教师，有时未能满足每一个教师的心理需求；也可能由于工作繁杂，无暇顾及对每一个教师进行具体指导；再加之行业竞争，也常常更关注学校的发展。因此，领导更多的是对教师工作业绩抱有高期望，容不得教师出一点问题，常常缺乏对教师全方位的正确引导，也缺乏对教师的情感 and 心理感受的关心。这就难免造成教师有时生活失助、亲情失落、工作失效、心态失衡。

教师与教师的矛盾。教师总是希望自己工作的环境就像一个大家庭，同事之间相互关心，和睦相处，共同进步。但教师是一个较孤寂又相对独立的职业，部分教师“同行相轻”，缺乏合作，再加上竞争压力，少数教师甚至把打压

同伴作为提升自己工作业绩的手段，也就自然会导致教师的心灵伤痛。

教师与家长的矛盾。提高教育质量，教师需要家长的鼎力支持。但有的家长认为把孩子交给学校就万事大吉，对孩子不管不问，一旦有问题却又对教师无端指责；有的家长有知识、有文化、有思想，对教育的品质和期望也就很高，对教师更多的是质疑，担心教师能上好每节课吗，教师能当好班主任吗，教师关心其孩子吗，这些都极大地增加了教师的工作和心理压力，降低了教师的职业幸福感。

教师与环境的矛盾。教师是一个特别强调主观能动性的职业，一切环境因素时时在影响教师的自我完善。如果教师能调动和整合各种环境因素，就能更好地为学生的成长服务。反之，与这些环境因素产生矛盾，而且不能及时解决，就必定影响施教效果。例如，有的教师因刚参加工作对学校环境和工作性质一时难以适应；有的教师因为学校的外部环境变化而焦虑不堪；有的教师因为长时间待在一个学校而视野狭窄，产生职业倦怠；有的教师因为不善与人相处而工作受到干扰……

学生与学生的矛盾。正确处理好学生之间的矛盾是教师工作的重要组成部分。作为未成年人的中小学生，一方面，由于心智不成熟，以及不少家长对孩子宠爱有加、娇惯无比，导致部分孩子缺乏与他人平等相处、沟通、合作的能力；另一方面，多元化信息的长期包围，封闭而单调的生活，又让他们从内心深处充满对伙伴群体的渴望和与人交往的向往。因此，在学校生活和交往中，学生之间很容易产生各种矛盾，如果处理不当，自然会影响学生的健康成长。

师生与自我的矛盾。教师的很多困惑与困境是来自于自己的。新时期的教师由于缺乏对教师岗位和职业的深层次认同，缺乏教育教学工作实践经验，缺乏对教育对象和教学过程的完整了解，更缺乏对复杂多变的教育教学情境的分析和解决能力，自然容易陷入成长的纠结与矛盾中。学生由于处于自我意识的萌芽、发展期，他们的自我意识往往不完善，再加上意志、思维等发展的局限性，有时会使得消极的自我一时占上风，表现出较多的惰性和消极性。

“时时有矛盾，事事有矛盾”，影响教师成长的矛盾无所不在。所以，分析影响教师专业生活中的破坏因子，探寻各种矛盾的化解策略是当前理论研究与实务方面不可或缺的内容。

有鉴于此，“特级教师刘大春工作室”的老师们根据自己的亲身经历，编写

了《矛盾管理——教师专业生活中的冲突与化解》。全书共七章，第一章讨论教师与学生之间的冲突与化解，第二章讨论教师与领导之间的冲突与化解，第三章讨论教师与教师之间的冲突与化解，第四章讨论教师与家长之间的冲突与化解，第五章讨论教师与环境之间的冲突与化解，第六章讨论学生与学生之间的冲突与化解，第七章讨论师生与自我之间的冲突与化解。每章分为“概述”“案例呈现”两大部分。“案例呈现”又分为“矛盾回放”“理性剖析”“化解策略”三项内容，旨在从一线教师常常会面临的矛盾冲突入手，在理性思考的基础上找到具体的化解策略。

当然，我们也知道，案例越具体，越需要有具体的对策，不能说出几条放之四海而皆准的“原理”就完事。在化解策略中，尽管我们力求说出最优答案，但绝不是唯一答案，更不是最终真理，我们希望通过一个个具体案例的讨论和思考，诱发教师们的创造性思维，我们坚信“引导思考比‘支着’更重要”。

本书在写作过程中，参阅了许多学者的相关研究成果，特别是引用了一线教师的大量案例，在此一并致谢！

限于作者水平，讨论这样一个复杂、困难的问题，定有失当和疏漏之处，欢迎大家批评指正。

作者

2015年7月1日



目录

CONTENTS

第一章 教师与学生

概述	1
案例呈现	3
案例 1 网络“英雄”	3
案例 2 情绪失控的孩子	5
案例 3 打瞌睡	8
案例 4 手机事件	10
案例 5 严厉的老师	13
案例 6 多多的问题	15
案例 7 成长需要包容	17
案例 8 面子，没那么重要	20
案例 9 不吃饭的女生	22
案例 10 萌芽	23
案例 11 迟到风波	25
案例 12 误解	27
案例 13 冲动是魔鬼	28
案例 14 喜欢“帅哥”的女生	30
案例 15 抢书事件	31
案例 16 静待花开	33
案例 17 “宽”与“严”	35

第二章 教师与领导

概述	37
案例呈现	39
案例 18 不如人意的体检	39
案例 19 考核风波	41
案例 20 不想当班主任的老师	42
案例 21 校长的苦恼	44
案例 22 突如其来的任务	45
案例 23 看电影遇上考试	46
案例 24 换老师的烦恼	49
案例 25 我的电话我做主	50
案例 26 赵老师变了	52
案例 27 这奖金该不该扣	54
案例 28 “成长大片”带来的压力	55
案例 29 周末又有任务	57
案例 30 公开课出了意外	59
案例 31 第四次迟到	61
案例 32 校长的顾虑	62
案例 33 被忽略的排查	64
案例 34 “分内”与“分外”	65

第三章 教师与教师

概述	67
案例呈现	69
案例 35 我的地盘谁做主	69
案例 36 变味的教研活动	71
案例 37 未经允许的借鉴	72
案例 38 公开课，学生都去哪了	74
案例 39 都不想上的公开课	76

案例 40	兼打杂的实习老师	78
案例 41	自习课之争	79
案例 42	排课引发的矛盾	80
案例 43	数学老师惩罚学生, 班主任该不该管	82
案例 44	越俎代庖	84
案例 45	科任老师和班主任的“PK”	85
案例 46	早自习	86
案例 47	都想参加的赛课	87
案例 48	师徒结对	89
案例 49	“名师”的炼成	90
案例 50	老教师与新教师	92

第四章 教师与家长

概述	94
案例呈现	96
案例 51 家长会	96
案例 52 新班主任的苦恼	98
案例 53 别让冲动激化矛盾	99
案例 54 李老师的要求错了吗	101
案例 55 一封家长来信	102
案例 56 底线不容突破	104
案例 57 跪在路边的孩子	106
案例 58 冲动的家长	107
案例 59 家长来电	109
案例 60 “老鸟复仇记”	110
案例 61 办公室来了陌生人	112
案例 62 谁对谁错	113
案例 63 调皮的小男生	114
案例 64 “偷”与“捡”	116

案例 65 没人陪伴的孩子	118
案例 66 迟到的小涛	119
案例 67 不领情的家长	121
第五章 教师与环境	
概述	123
案例呈现	125
案例 68 换办公室带来的烦恼	125
案例 69 借班上课	128
案例 70 改善环境,何须“孟母三迁”	131
案例 71 一张购物卡	134
案例 72 条件不足,方法弥补	137
案例 73 教师之间的竞争	139
案例 74 着眼未来,缓解阵痛	142
案例 75 班规的制定与执行	143
案例 76 适应环境,与时俱进	147
案例 77 薄弱学校的优秀青年教师	149
案例 78 学校搬迁风波	151
案例 79 教师惩戒权和学生权益的平衡	153
案例 80 告别“星期一综合征”	154
第六章 学生与学生	
概述	157
案例呈现	159
案例 81 辞职的班长	159
案例 82 学生校外被打	161
案例 83 换位思考	163
案例 84 “恶人”小黄	165
案例 85 书包里的小纸条	166
案例 86 拔河比赛引发的冲突	168

案例 87 暴躁的小阳	170
案例 88 小刚受伤了	172
案例 89 严格的语文科代表	174
案例 90 “绝食”	175
案例 91 自闭的琪琪	176
案例 92 告状的孩子	178
案例 93 要强的科代表	179
 第七章 师生与自我	
概述	182
案例呈现	184
案例 94 无律、他律与自律	184
案例 95 染上网瘾的孩子	186
案例 96 “巴光”事件	189
案例 97 受资助的孩子	191
案例 98 吃试卷的小明	192
案例 99 新教师的关键期	195
案例 100 男教师的心事	198
案例 101 女教师的苦恼	200
案例 102 “评优”不成就不“优”了吗	202
案例 103 教师职业发展上的分岔路	203
案例 104 追求完美的教师	204
案例 105 缺乏自信的教师	206
案例 106 区域骨干教师群体的“高原现象”	207



第一章 教师与学生

概述

师生关系是学校中最主要的人际关系，这对关系的和谐与否直接影响着教育教学的成败。在师生互动过程中，往往存在着诸多差异与对立，甚至是冲突，我们称之为师生之间的矛盾。

师生之间的矛盾是学校教育的基本矛盾，是客观存在的，矛盾的产生主要源于客观和主观两个方面。

在客观原因方面，学校有既定的统一的教育教学目标，这些目标通过教师的教育教学过程来实施和达成。但由于学生的学习基础、学习目的、学习态度、学习毅力及学习能力等方面的不同，师生之间在目标的达成上存在着差异，客观上让师生直接产生了矛盾。

在主观原因方面，教师和学生是不同的主体，因此，引发矛盾的主观原因包括教师和学生两个方面。

从教师方面看，教师自身的人格素养、教育教学理念、教育教学能力以及教育教学管理水平是引发师生矛盾的因素。例如，教师的仪表言行、师德素养、人格魅力等不足以让学生敬佩；教师教学水平不高，无法激起学生认真听讲、专心求知的兴趣，使学生感到乏味、厌倦；教师缺乏处理课堂突发事件的教育艺术和机智；一些老师面对学生的违纪，没有一种正确的心态；教师评价学生的标准存在片面性等，这些都可能导致师生矛盾。

从学生方面看,学生对学习目的缺乏正确认识,学习基础差,有厌学情绪,存在不良的学习行为和习惯,缺乏克服困难的决心和坚持的毅力,以及学生个性特征发展的差异性等多种原因,都将影响正常教育教学秩序,这也是引发师生冲突的重要原因。

师生矛盾作为学校矛盾管理中的主要矛盾,是客观存在的。作为教师,我们无法避免师生矛盾,但可以通过掌握和运用相应的矛盾管理策略控制矛盾趋向,避免矛盾的破坏性影响,使之在教育教学中发挥建设性的作用。本章以17个真实而鲜活的教育教学案例,提出了化解师生间矛盾的三大策略。

一是让融洽和谐的师生关系成为缓解消除矛盾的“润滑剂”。

教师与学生共处于校园和班级中,在教与学的关系中互动。教师要做好三项工作:第一,要尊重每一个学生,平等对待学生的个体差异和特点;第二,要善于沟通,深入学生群体,真诚地与他们对话和交流,与学生建立互信互谅、融洽和谐的师生关系;第三,要善于整合资源,形成教育合力,即通过整合学科教师、家长及其他社区资源,形成统一的教育合力。

和谐的师生关系是师生相处的“润滑剂”,能将师生之间的矛盾防患于未然,使师生之间的摩擦被润滑、被消减。

二是让爱心、耐心与冷静、机智成为缓解消除矛盾的“镇静剂”。

教育关注的是人的成长和发展。教师以人为本,以发展的理念对待每一位学生,让每一位学生均能得到成才的肯定、成人的激励和成长的鞭策。但现实教育过程中,学生的成长性决定了在其成长过程中,不可避免地会出现错误的言行,教师要有一颗真诚的爱心,善待学生的错误,心平气和地面对与学生间的矛盾。多一些耐心,就会多一些期待;多一些爱心,就会多一些惊喜。

矛盾一旦产生,老师只有怀揣一颗真诚地热爱学生的心,才能换位思考,保持耐心,驾驭自己的情绪,保持冷静和理智;并且在此基础上,积极寻找矛盾产生的直接原因,利用现场的积极因素,淡化冲突,弱化学生的激动情绪。

教师的爱心与耐心,能够在矛盾发生之初成为教师保持冷静、驾驭情绪的内在动因,从而有效控制住矛盾现场的局面。这是缓解和消减矛盾的“镇静剂”。

三是让循序渐进和持之以恒成为缓解消除矛盾的“黏合剂”。

面对师生之间的矛盾,老师在保持冷静的情况下对现场实施了有效的控制

之后,还需要积极采取措施,解决好与学生之间的矛盾,循序渐进,持之以恒,让师生关系逐渐恢复融洽。

第一步,思考在前,深入了解。要多从自身出发,找出矛盾产生的主观原因及客观原因。第二步,注重方法,综合分析。针对学生个体特点,形成适合的解决方案。第三步,循序渐进,真诚沟通。了解学生心理,倾听学生声音,增进师生间的互相理解。沟通的方式较多,可以是师生间一对一的真诚沟通,可以是“借力搭桥”(借力学生信任的家长、老师或者同学),还可以是多方合力沟通。第四步,持之以恒,打开心结。师生矛盾往往影响到师生间的情感,要打开心结,是一个长期的过程,需要持之以恒。因此,如果矛盾短期无法完全消除,那么就需要教师采用更多的方法,坚持到底,最终让师生关系恢复和谐。

案例呈现

案例 1

网络“英雄”

[矛盾回放]星期一早晨,我刚到学校,几个学生干部就围上来,很气愤地说:“老师,张涛同学又在自己的 QQ 空间里骂组长和班干部,好难听啊。”其实在七年级时就有学生反映过张涛的类似问题,我当着全班同学的面批评过,提醒他不要上网,不要在网上说过激的话;也曾经和他家长取得联系,请他们好好管教孩子;同时教育同学们不要理睬网上的过激言论。没想到今天又出这样的问题。学生们为了说明问题,还随我到了办公室,从网上调出了所谓骂人的话语。我一看,哇,真的好多,有辱骂同学的,有表达对家长、老师不满的,甚至还有针对我的,语言低俗、粗野,错别字连篇,不堪入目。我感觉血液往头顶冲,心中的怒火一下子升腾起来。这时,旁边几双明亮的眼睛盯着我,还义愤填膺地说:“太不像话了,居然敢骂老师!”望着这几双眼睛,我告诉自己:我是老师,不能冲动,更不能在学生面前感情行事。我强压心中的怒火,深呼吸,努力让自己平静,一句话不说,照常上课。当天,我细心地观察着班上的每一个学生,举报的学生虽然还是愤愤不平,但已经不像一开始那样看到张涛就两眼冒火了;被揭发的张涛则躲躲闪闪,逃避我的目光。看来,他心里已经有些意识到自己错了,只是不敢或者不知道怎么表达歉意、改正自己

的错误。第二天，我主动找到张涛，在校园的小花园里促膝谈心，帮助他分析这件事情的错误，鼓励他勇敢地面对错误，积极地改正错误。当天，在我的鼓励下，张涛面对全班同学道歉，并保证以后不再犯类似的错误。我还私下里与孩子的家长交流、沟通，取得了家长的理解和支持，他们表示会给予张涛更多的关爱，多和他沟通，加强手机和网络管理，让他能更阳光地对待周围的人 and 事。



理性剖析

中学生在网上发表个人观点，尤其在贴吧、自己的 QQ 空间随意说话、发泄不满，是很常见的事。这种行为其实是一种叛逆心理的表现，学生的叛逆是青春期的一个阶段性特点，只要我们正确地对待学生特殊时期心理的变化，并多和学生交流，用平和、理智的心态去宽容对待学生、接纳学生，你会发现他们只不过是做错事情的学生。不要上纲上线，以种种罪名对学生横加指责；不要当着其他学生的面批评他、奚落他，让学生颜面扫地；不要轻易请家长对他们进行一轮又一轮的批评教育，对学生做出一些过激行为。这样只会让学生更叛逆、更不好管教，稍不留心还会把学生逼上极端的道路，不仅给学生造成心理上的永久性伤害，而且可能会毁了学生的一生。



化解策略

常言道：“精诚所至，金石为开。”只要我们尊重和信任学生，走进学生的心灵，正确对待他们的叛逆心理，正视他们的叛逆行为，引导学生文明上网，相信每个学生都是好学生。在具体的处理办法上，我们可以做好以下几点。

首先，平心静气，分析原因。案例中的学生是八年级学生，正值青春期，由于环境、个人心理因素等影响而变得多愁善感，情绪不稳定，烦躁，易冲动；八年级功课难度加深，繁重的学业、频繁的考试让不少学生经常有挫折感；学校常规要求严格，学生不敢随意“放肆”；有的家长对孩子学习成绩的期望值过高，过多地干涉及无休止的唠叨，使孩子与家长总是“格格不入”……所以不少学生喜欢沉溺在网络世界里为所欲为，发泄不满，释放个性，一些老师、家长眼中的乖学生一到网络里就判若两人。

其次，耐心交流，给予尊重。案例中的老师没有对学生马上进行批评教育，在“冷处理”的过程中观察学生。学生躲避老师目光，表明他知道自己做错

了事，希望老师原谅自己，为下一步的深入交流打下了良好基础。老师没有当众对学生冷嘲热讽，未对学生进行心理施暴，是对学生人格的尊重，这对消除学生的对立情绪和叛逆思想非常重要。老师在校园的小花园里与学生单独谈心，在宽松和谐的交流环境里指出学生的错误，提出改正要求，让学生更容易接受。事后，老师还可以请心理辅导老师为学生做心理疏导，引导学生控制情绪，理智对待学习生活中的各类矛盾。同时可以多开展班级活动，引导学生尊重自己、尊重他人，文明上网，学会慎独……

最后，家校携手，达成共识。学生上网与家庭教育有密切关系，家校合力会使教育达到事半功倍的效果。老师可以私下里多与家长交流，分析孩子青春期的心理需求和自身能力，指出孩子问题与家长教育的关系，引导家长用正确、冷静、宽容的心理去面对叛逆的孩子，平日多与孩子沟通，关注孩子的成长细节，加强通信工具和网络的管理，给孩子一个走出青春期的时间和出口。

案例 2

情绪失控的孩子

[矛盾回放]上午第四节课，我正在批改作业，一个孩子冲进办公室：“范老师，洋洋在课堂上与科学老师吵起来了！你快去看看！”

我急匆匆赶到教室门口时，洋洋的情绪还是很激动，正不依不饶地冲着教科学的李老师嚷嚷，李老师气得满脸通红。我立即上前制止，洋洋大叫：“为什么拦住我？”

“洋洋，不要这样，跟范老师到办公室去！”我的语气严厉、不容置疑。洋洋挣扎了一会儿，愤怒地走出教室。

“我不去你办公室！没什么好说的！”他倚靠着教室外墙，头扭到一边，拒绝向我做任何解释。

我上下打量着洋洋说：“我尊重你的选择，你一个人待一会儿吧。”

10分钟后，我回到洋洋身边，他的情绪已相对稳定，他告诉我科学老师的评价和眼神让他感到老师对他不友善，所以他很愤怒。我对他的愤怒表示理解，但明确表示不赞同他的行为，并问他：“你今天课堂上的举动算得上善意吗？对一位长辈表达了最起码的善意吗？”他低声答道：“算不上。”他已经意识到自己今天的情绪失控了。我与他进一步沟通，讲道理，举例子，打比方，洋