

# 小学教育一线观

XIAOXUEJIAOYUYIXIANGUAN

励安平 潘旭东 主编



中国民族摄影艺术出版社

献给石浦镇中心小学建校180年

# 小学教育一线观

## XIAOXUEJIAOYUYIXIANGUAN

励安平 潘旭东 主编

小学教育一线观  
励安平 潘旭东 主编  
中国民族摄影艺术出版社

序言  
第一章 教育理念  
第二章 教学管理  
第三章 教师管理  
第四章 学生管理  
第五章 家校共育  
第六章 教育评价  
第七章 教育研究  
第八章 教育经验与启示

中国民族摄影艺术出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

小学教育一线观/励安平, 潘旭东主编. - 北京:  
中国民族摄影艺术出版社, 2008.5  
ISBN 978-7-80069-859-0

I . 小... II . ①励... ②潘... III . 小学 - 教学  
研究 - 文集 IV . G622.0-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第046844号

## 小学教育一线观

主 编：励安平 潘旭东

责任编辑：鲁宝春

装帧设计：孟 龙

出版：中国民族摄影艺术出版社

社址：北京市东城区和平里北街14号(邮编：100013)

印刷：北京迪鑫印刷厂

制版：北京海龙视觉

版次：2008年5月第1版第1次印刷

开本：880×1230毫米 1/32

印张：12

印数：1000册

书号：ISBN 978-7-80069-859-0

定价：32.00元

版权所有 侵权必究

# 序

林崇德

将由中国民族摄影艺术出版社出版的《小学教育一线观》一书，是出自我的母校——一所180周年历史的浙江省宁波市象山县石浦镇中心小学（下边简称“石小”）老师们之手。

一提及石小，首先激起我对故乡、素有“东海明珠”之称的石浦情怀。那是一座“沿山而筑、依山临海，城在港上、山在城中”的古镇。镇上有一条老街，沿街有瓮城、关帝庙、绸庄、钱庄、当铺、药店、府第等连绵不断的景点，显示出石浦人的智慧和石浦镇的繁荣。老街起于江心寺，以中街为中心，到月洞门分出前街（人民路）和后街，石小就位于前后两街的终点，地处北门三圣庙南端。老街上有一条标语：“老城渔火远，一步一百年”，它道出了石浦的悠久历史，渔港特色和文化底蕴。石浦的初兴，早在秦汉两朝就被辟为渔商港；石浦的险要，为明代戚继光将军定成抗倭的基地；石浦的风光，1933年招来了文艺界前辈蔡楚生、聂耳、王人美等名家，拍摄了名片《渔光曲》；石浦的地势，形成台湾省渔船近20年来避风的港湾，也形成对台联络的窗口；石浦的潜力，成为目前国家二类开放口岸，全国六大中心渔港之一；石浦的文化，促使历届中国开渔节开船仪式在此举行；石浦的海鲜，今天引来了各地游客，让他们在这里尽情享受美味佳肴……

地灵人杰，必然倡导并促进教育事业的发展。石浦的昌盛，就是石小180周年办学的社会背景。尽管学校有无数次校舍的变迁或扩建，但它始终书声如潮，是石浦最神圣的、最儒雅的、

最文明的机构；尽管学校有好多次校名的变更或替换，但它始终坚持教书育人，坚持学校、家庭、社会三教一体化，全面地提高全体学生的素质。故此，石小获得了浙江省百年名校、浙江省文明学校和浙江省示范小学和全国优秀家长学校等荣誉称号。我家五代人都接受过石小的传道和授业：爷爷在19世纪末的“石小”——“金山书院”读过书；父亲是20世纪20年代的“石小”——敬业高级小学堂的毕业生；我们这一代兄妹四人先后在石小（分别叫“石浦镇第一中心国民学校和石浦区中心小学”）完成小学学业，我弟弟妹妹的子女继续在石小学习；现在我的侄孙女中又有两人在石小上着学。一家五代人在同一所小学接受教育，这在教育界上并不多见。为此，我难忘石小的培育之恩。

《小学教育一线观》是一本好书，一本有推广价值的教师论文集。它之所以好，是由于有下边四个特点：一是有特色。“学校文化与德育探索”专题，献给读者的是石小的管理及其文化观，阐述的是石小的管理理念，尤其是如何坚持“明人伦、厚风俗”的校训和突现“豁达、勤奋、文明、向上”的校风。特色就是办学的生命、办学的水平、办学的竞争；二是图创新。“教育改革与学科创新”专题，献给读者的石小的改革与发展观，阐述的是石小教师在新课程背景下进行教学改革与创新的点滴做法。创新是办学的活力、办学的理念、办学的高要求；三是要求是。“课程建设与课堂教学”专题，献给读者的是石小的课程与教学观，阐述的是如何把课堂教学作为素质教育的主要渠道，扎实实地提高教学质量。求是是办学的方向、办学的质量、办学的踏实之路；四是讲方法。“教育思想与教育方法”专题，献给读者的是石小的目的和手段观，阐述的是石小坚持党的教育方针、探索有效的教育方法与手段。方法是办学的手

段、办学目的的支柱、办学“过河”的“桥”与“船”。当然，在我充分肯定《小学教育一线观》出版的意义的同时，我不会否认小学教师的论文集中存在着缺点。我坚信细心并好心的同行会指出其中的不足，并与石小的领导和教师们一起来探讨教育成败的规律，更能分享成功的经验和分析失败的教训。因为咱们的目标是一致的，为的是把我们的教育工作做得更好。

是为序。

2008年4月15日于北京师范大学

# 目 录

---

序 ..... 林崇德

## 第一编 学校文化与德育探索

关注生命体，教师管理的当代使命	励安平(1)
论小学管理的艺术性	刘丽君(6)
以人为本，学校管理应充分调动教师的积极性	张永远(11)
浅谈学校教育科研中的人文管理	潘旭东(18)
倡导三种方式 促进班主任专业化成长	陈英宽(24)
注重情趣益身心，人文关怀求和谐	陈宏杰(28)
建设校园网络文化 提升师生信息素养	陈英宽(31)
小学班级文化建设应“拾级而上”	翁丹丹(36)
用爱连接，用情铺垫，用心实践	毛继红(40)
采撷幸福体验，分享快乐成长	翁丹丹(44)
低段行为规范训练之浅见	林瑞媚(51)
毕业班学生心理健康问题的现状调查	鲍晓燕(55)
丰富学生品德与社会学科的学习方式	励安平(62)
让四季的风吹进课堂	葛亚红(66)
论幼儿园的礼仪教育	张瑞玉(73)
如何实施趣味化的小班生活教育	陈丹丹(77)
以儿童为本，遵循其身心发展规律	俞赛息(81)

## 第二编 教育改革与学科创新

关于小学语文教育改革的几点思考	黄伦诚(86)
“阳光教育工程”对小学体育改革的新启示	汪丹微(90)

读写结合，提高作文能力	胡宣富(94)
对提高“常规课”教学有效性的思考	叶育苗(97)
对小学低段学生厌学问题的思考	蔡勤(101)
根据教材特点，把握教学重点	许雪琴(105)
关于课后研究有效性的实践和思考	郑典萍(109)
关注弱势群体 创建和谐课堂	陈蕾娣(114)
论写生、速写在小学美术教学中的作用	朱韵(120)
让你的学生在阳光灿烂的日子里成长	李燕微(123)
挖掘本土资源，开展语文综合性学习	江海燕(126)
寻求数学教学生活化和数学化的和谐统一	张其产(129)
言语实践——沟通语言与精神的桥梁	冯惠珍(134)
谈“小小导游团”活动的实践意义及作用	陈英宽(141)
韵语教学为什么学生负担轻	俞赛息(145)
在实践中提高语文能力	毛继红(150)
中小学英语教学衔接的对策分析	洪文球(153)
注重开放性，赋予作业新生命	何盈(158)

### 第三编 课程建设与课堂教学

新课标下解决作文情感虚假的对策分析	汤朝霞(163)
课堂因生成而美丽 教学因对话而精彩	许雪琴(168)
论低年级语文教学中的语言感悟及训练	蔡勤(173)
浅谈阅读教学中的“煽情”艺术	江海燕(177)
让语文课真正动起来	邵琼(180)
走进文本 亲历阅读	刘云媚(184)
如何使课外阅读中“闲书”不“闲”	葛萍(188)
善待课堂上的“杂音”	冯惠珍(192)
书山指路 学海导航	叶育苗(197)
我教学生美美读	俞赛息(202)
新课程背景下小学数学教学的几个问题	励安平(207)
新课标下小学数学课堂教学有效性初探	陈丹殷(213)
参与度——课堂教学的灵魂所在	陈蕾娣(219)

低段数学教学应激发学生主动参与学习活动 .....	史赛敏(224)
小学数学估算教学的思考 .....	李先华(228)
小学数学教学中问题情境创设的策略分析 .....	许婉敏(233)
新课程数学教学中的“得”与“失”探讨 .....	蔡秀静(238)
对数学教学中几例“体验缺失”现象的思考 .....	周红霞(244)
在画图中放飞想象翅膀 .....	徐莹莹(250)
对低年级儿童画教学的几点体会 .....	朱 韵(256)
培养学生探究行为的几个切入点 .....	马重庆(262)

#### 第四编 教育思想与教学方法

体育实施素质教育方法和途径探索 .....	施建艇(265)
听、说、读、写——积累四步曲 .....	陈莉莉(268)
“快乐英语”教学问题探析 .....	洪文球(273)
对阅读教学中提问技巧的初步探讨 .....	盛雪亚(278)
精心设计活动巧学英语单词 .....	何 盈(283)
面批法在批改小学美术作业中的作用 .....	叶 庆(286)
批注式阅读在小学中年段课外阅读中的尝试运用 .....	翁丹丹(289)
人文教育思想下学校体育教师角色转变的对策分析 .....	潘旭东(293)
数学课堂教学中培养小学生自评能力初探 .....	彭忠贊(298)
引领学生走进书籍的殿堂 .....	毛继红(302)
提高小学信息技术课堂教学实效性的探索 .....	张金桥(305)
体育教学中创新教育方法探讨 .....	汪丹微(312)
完善作文评语体系 提高作文教学效果 .....	蒋桂玉(316)
小学数学教学中学生推理能力培养的策略 .....	胡斐斐(322)
小学数学作业设计与评价的改革探讨 .....	陈 舜(329)
小学音乐课堂教学方法的创新实施 .....	黄恩荣(335)
一年级学生课堂听力培养策略 .....	林瑞媚(339)
语文课题朗读指导浅议 .....	刘云媚(346)
主体多元 方式多样 .....	周红霞(350)
作业设计多元化 能力形成多样化 .....	陈莉莉(354)

# 关注生命体，教师管理的当代使命

励安平

**摘 要：**教育期待回归生命。在新形势下，教师管理理念，要实现“工作体”向“生命体”的转变。学校管理者在教师管理中应关注教师生命价值、关注教师心理世界、关注教师专业发展、关注教师生活方式。

**关键词：**教师；生命；管理

在倡导以人为本的今天，教育期待回归生命。教育要为生命而存在，让生命焕发活力。因此，学校教师管理的理念，要努力实现“工作体”向“生命体”的转变，即将管理思考的视野从教师工作领域转变到生命领域，将教师的发展目标由工作层次提升到生命层次。<sup>[1]</sup>关注教师生命，让教师全面自由快乐发展，是我们在现阶段应当形成的教师管理理念与管理文化。

## 一、关注生命价值

价值是事物优化生命存在、提升生命质量的可能。<sup>[2]</sup>教师生命价值，就是教师所具有的优化生命存在、提升生命质量的可能。

优化生命的存在，需要教师不断拓展生命的存在空间，发现与实现“可能”，从而实现自身成长，提升生命价值。提倡关怀生命的价值取向，需要学校管理者引导教师清晰自我意识、生命意识，经常性考虑自身的存在方式与价值实现。有一位教师曾向笔者写信表达她的迷茫：“我来石浦小学已经有八年了，在这个八年中，我变了好多，也经历了好多。可以说，这个八年里，我的业务水平、我的管理能力都在停滞不前，我找不到快乐和成就感。我该怎么办？”这位教师已具有14年教龄，正处在教师成长“高原期”，属于教师成长周期中非常

典型的例子。我们需要引导教师正确感受生命价值以及如何进一步实现生命价值。一方面要以平常心对待工作与事业,要善于总结自己几年工作中所付出的努力以及在事业上所获得的成功,在学生培养上所取得的成绩;不要将自己的成功与成绩物质化,以评上先进、优秀为衡量标准,而是要善于感受通过自己的努力为自己的人生留下的比较丰满的痕迹,感受快乐与成就感。另一方面,应该重新调整或确立事业目标以及个人愿景目标。从教十余年,教师的教学水平、工作能力达到了一定高度,但教师必须重新审视自己的个性、能力、水平,发现“可能”,确立新的事业目标与愿景目标,拓展生命空间,从而实现“可能”,实现生命的价值。

生命的成长,也需要外界的支持与介入。学校管理者要善于搭建教师成长的平台,引领教师实现生命价值。学校管理者对教师的经常性肯定、赞赏、感激,都能让教师感受到他们的价值的体现;为教师建立成长档案,记录教师的成长过程,能让教师感受到他们的成功与成就;建立教坛新秀——骨干教师——名师——首席教师等评比激励机制,有助于激发教师生命动力,不断实现生命价值。

## 二、关注心理世界

据调查,超过60%的教师具有心理障碍,31.5%的教师有轻度心理障碍,12.37%的教师有中度心理障碍,21%的教师出现心理疾病。社会发展和教育教学改革的压力、工作、学习和竞争的压力、传统价值观念与现实社会的冲突,是引发教师心理障碍的主要因素。<sup>[3]</sup>教师生存环境的变化,直接影响到教师的健康状态与成长。新课程要求我们关注学生的知识与技能、过程与方法,更要关注学生的情感态度与价值观,因为学生是生命体。教师作为自由而富有个性的生命体,教师的快乐情感态度与健康价值观,是学生的人生情感态度、价值观的模板。让教育充满生机,我们首先要关注教师的心理世界。

作为学校管理者,需要加强教育管理模式的改革,建立以人为本的管理理念,引导教师积极向上,改善教师工作评价机制,改善教师的工作环境,建设和谐的校园文化,从而减少学校内部带给教师的压力。

学校教师博客上转贴了一篇网络文章《其实，老师也不是圣人》，诉说了教师承受的社会之重，表达了教师追求平凡生活的理想，阅读者众多。事实上，社会以“园丁”、“蜡烛”、“工程师”为喻对教师的崇高赞美，也让教师承受着巨大的社会责任、心理压力。崇高与本真，教师角色的强烈冲突难以产生与保证教育的幸福。而在现实背景下，实现教师从“经师”向“人师”的转变，我们必须加深对教师地位与作用的理解：教师加强对学生品德行为的影响与塑造，但教师不应是教育产品的生产者，而是教育工作的组织者和指导者，是学生成长的促进者与引导者。所以，我们有必要引导教师从另一种意义上认识自身的责任：教师需要奉献，需要付出，但教师不应是燃烧自己的蜡烛，那是教师对自己生命的摧残，教师在引导学生成人的同时，要珍惜自己的生命，让自己快乐地生活，健康地生活；教师不应是控制学生的园丁，那是教师对学生生命的摧残，教师要将社会、道德规范告诉学生，而不应是“规范”学生，“修剪”学生。只有教师正确理解了社会与教育责任，才能正确面对社会与教育的压力。

教师不仅仅是教育工作者，还是家庭责任者。很多教师一心扑在教育上，忽视了家庭生活，忽视了子女培养，忽视了和谐家庭的构建。繁重的工作，也迫使教师早出晚归，朝霞晚露，无暇顾及子女与家庭。这就造成了教师生活的压力，形成了另一种心理负担。教师作为一个社会人，同样希望为自己为家庭尤其是自己的子女，多一些时间和精力，使子女成才，家庭安乐。所以，学校管理者如何引导教师兼顾事业与家庭，引导教师做个既崇高而又真实平凡的教师，减少虚假与浮躁的心理因素，也是我们现阶段的工作责任。

我们有理由相信，教师对生命的正确认识、对生活的本真理解，正确面对各方压力，体验生活的快乐，有利于他们的人格与心理完善和健全地发展。

### 三、关注专业发展

人本管理理论认为：人的工作积极性的调动，人的自我发展的完善，满足其需要是最基本的前提。有人做过调研，教师专业发展的需要是教师的主要需要之一。我们可以加强以下几方面工作促进教师的

专业发展。<sup>③</sup> 强化教师专业发展的手段。学校提倡反思性课堂教学，要求教师对每一堂课的教学行为进行回顾、分析与评价，达到观念、设计上的重构。教师注意记录自己在教学实践中的教学设计、教学方案精彩与失败片断、教学感悟等，撰写教学案例与教学论文。<sup>④</sup> 反思性教学，可以使教师把教育教学实践中的经验上升到理论高度。<sup>⑤</sup> 构筑教师专业发展的平台。学校加强校本研修工作，建设主题式教研组，保证时间，确定教学研究专题，组织开展理论学习、备课、说课、上课、评课、讨论、讲座等活动。开展主题论坛活动，让教师充分陈述自己的教学思想、观念、经验与思考。邀请专家来校报告指导，引领教师专业成长。<sup>⑥</sup> 开掘教师专业发展的途径。学校引导教师加强课题研究，促教师专业发展。如学校通过《小学学科教学落实创新教育的探索与研究》课题研究，多次邀请县内外专家来校进行教育科研讲座，使教师理解和掌握教科研的意义和方法；组织教师开展探究性学习的意义、探究性学习的策略、新课标的意义等专题学习讨论活动，使教师掌握新的教育理论并运用于实践。通过课题研究，教师不断创新，深化教学改革，实现专业发展。

#### 四、关注生活方式

人的社会属性和文化属性，决定了人的生存并不是简单的生理上的“活着”。在不同的社会环境和文化中，在不同的历史阶段，人的生存方式都可能不同。在现代社会，发展已成为一种生存方式，“在发展中求生存”成为人实现成功的第一策略。

学习化生活，应是现代人的一种最佳生活方式。它可以实现：发挥潜能，体现本质；适应变化的世界；发展生存的提前。<sup>[4]</sup>

在信息时代，在新课程时代，我们尤其要引导教师过学习化生活，在生活中学习、工作中学习、研空中学习。首先，推动教师个体的学习：学校出台教师购买教育理论书籍、订阅教育报刊给予经费补助制度，要求教师每年有一定经费用于购买书籍、订阅报刊，落实具体的教师读书要求；将订阅报刊、完成读书情况，都列入教师考核

之中，以此促进教师学习。其次，学校着力打造学习团队，组建学习小组开展学习活动，通过自学、小组讨论交流、学习点评等方式，引导教师学习，形成浓郁的学习文化。再次，学校基于瑞博平台，为每位教师建立成长博客，构建了教师学习、交流、互动、共享的平台。通过成长博客，每位教师都建成了自己的资料库，增加了教育教学信息量，积累了大量的资料；构建了教学群体研讨与交互的平台：学习心得、教学反思、教学设计，成为教师们研究的话题，教师们直接在网上进行探讨；共享了教师的精神生活：教师的学习心得、读书笔记、游记散文、生活照片等等，带给广大教师一种富有而充实的精神食粮。

让学习成为教师的一种生活习惯，接受思想，学会思考，提升智慧，丰富经验，使教师永远是一个强者。

在倡导“以人为本”管理理念的今天，学校管理者应自觉地实践教师管理从“工作体”向“生命体”的本源回归。真心关注教师生命，引导教师将自身的发展目标由工作层次提升到生命层次，激发教师生命活力，达成教师快速成长。生命之情荡漾，生命之树常青，这样的校园才是充满活力的生命之园。

## 参考文献：

- [1] 黄金权 教师管理：从“工作体”向“生命体”回归[J]中小学管理 2005.9
- [2] 李家成 关怀生命：当代中国学校教育价值取向探[M]教育科学出版社 2006.1
- [3] 杨效华 教师心理危机的成因及对策探讨[J]中国教育学刊 2006.4
- [4] 赵幼华，杨之藩 学习化生存：你别无选择[M]云南人民出版社 2003.7 248

— 252 页

## 论小学管理的艺术性

刘丽君

学校肩负着提高学生素质，培养合格学生的重任。如何通过科学有效的管理提高教育教学质量，提高学生素质，是每一个学校管理者必须思考的问题。学校管理是一门科学，也是一门艺术。作为小学的管理者，应不断地提高管理水平，管理者更要不断学习管理理论，总结管理经验，探索管理艺术。

### 一、知人善任艺术

#### 1. 搭配互补，用人之长

领导班子中每个成员都有自己特定的知识结构和专长、优势。管理者不仅要注意发挥其特长、优势，还要使他们形成互补的整体，发挥最佳效能。一是知识互补。领导成员中的不同知识能各有增益，形成互补，利于全面认识问题，利于全面培养人才。二是年龄互补。集不同年龄层次人的经验体力优势于一体，这样的领导班子才会生机勃勃。三是能力互补。小学各项工作的特点不同，需要的能力也随之而变。因此，必须选择不同能力的人，担任相应的工作，才能产生良好的整体效应，取得好的成绩。四是性格互补。每个人的气质性格不相同，但若使他们的不同气质和性格能做到和谐，即热情与冷静的结合、谨慎与果断的结合、刚与柔的结合、细致与直率的结合，则能达到取长补短、取得最好的工作成效的目的。

#### 2. 才职相适，权职相称

所谓才职相适，是指工作职务与其才能相适应，与其专业、特长要对口。所谓权职相称，是指授职必授权，责、权、利一致。为此，小学主要管理者要善于授权，把处理各方面具体事务的权力授予自己

的副手、下级，让他们各司其职、各负其责，使其创造性地工作，以取得创造性的成果。而自己则要遵循“例外原理”行事。“例外原理”是科学管理创始人泰勒提出来的。它的主要含义是：上级管理者为了不被大量庞杂的文件和报告弄得心烦意乱，就要尽可能把权限委让给下级或助理管理人员，自己只保留例外事项的决定权或控制权。换句话说，校长只管条例、规章制度里没有规定的例外事务，凡是有规定的，校长就不要去管理。对校级领导来说，这不但不是降低了要求，而是提出了更高的要求——作为校长必须具备创造性的思维，具有很强的处理例外事件的能力。而对中、低层领导则既可以调动其积极性，人尽其才，才尽其用，又可以锻炼培养他们的工作能力。

### 3. 自我修养，协调关系

管理心理学研究成果表明，即使工资、奖金和生活压力等激励因素发挥充分，也只能调动职工积极性的 60%，另外 40% 有待领导以卓越行为来调动。我们常见到，一个有威信的校长，往往只要说几句话或表明一下自己的观点和态度，就能平息一场风波，使当事者心服口服。这表明，领导的人格、修养、威信在领导行为中有着“不令而行”的巨大作用。当然，威信不能靠霸道。以权立威，是不行的，因为有权力不一定有威信，上级虽能赋予小学领导一定范围的权力，但无法赋予威信。威信，只有敬业方可取得。

真正使自己有威信，领导者应做到：具有开拓精神和创新意识，在教育、教学和管理体制改革中不怕挫折和失败，躬身实践，开拓进取；对工作中出现的问题能不计名利，敢于承担责任，具有推功揽过的品德，而不是文过饰非；当自己的信誉受到损害时，首先考虑的不是利用职权去整人、去给人穿小鞋，而是严于律己对照检查自己，从中找出不足，改进自己的工作，不断塑造自我，提高素质；当下属遇到困难和不幸时，善于同别人实行“心理位置互换”，站在对方位置上，想方设法帮助别人解脱困境，肝胆相照、系心于民，成为教师的知心朋友。

这样的领导一定会赢得群众。他的上述优良品德，完善的人格魅

力，是通过他的一言一行、一举一动逐步得以展示的，而在关键时刻、处理重大问题时，小学领导的人格、权威的充分体现，将会产生强大的凝聚力：教职工会认为跟这样的领导一起工作，是有意义的，甚至愿意为之呕心沥血，披肝沥胆，共创佳绩。

## 二、沟通艺术

对于上、下级关系，应该说，上级和下级双方都负有责任，如果只有一个方面（无论是上级还是下级）的主动与诚意，而没有对方的积极配合，其结果就可能是沟而不通，难以协调。但从管理角度讲主要领导者则处于主导地位。因此，若使上下级关系的协调与沟通收到理想的效果，小学管理者应做到以下几点：

### 1. 对下级要尊重

上级领导由于地位的优越，权威富有，往往忽视对下级的尊重，这对上下级建立正常关系是极有害的。应当说，对下级尊重，就有了建立和保持良好关系的前提。

### 2. 对下级的工作要给以最大的支持

领导活动是社会的共同活动，需要各个方面、全体成员的相互协作，尤其是需要上下级之间相互支持，默契配合。主要管理者要懂得，在领导工作中，上下级任何单方面的努力而无对方的配合，都只能收效甚微。因此，作为领导者、上级有责任首先对下级的工作给以支持，并以之促成上下级相互支持、配合的局面。因为冷眼旁观、掣肘或损害，都会给自己及工作、事业带来不同程度的不利，上下级之间只有互相支持与协作，工作才能顺利开展，各方面方可相得益彰。

### 3. 对下级要有容人雅量、态度

任何人都会有不足之处，都有难为之事，难言之隐。从领导、上级的角度讲，使下级扬长避短是管理艺术的重要体现。因此，对下级之不足，只要对工作无大妨碍就应体谅，不应提出过多苛刻的要求，不应求全责备，也不能不给面子不留后路，应当视大节，看主流，识大体，顾大局，应当换位思考，应当讲一点“温良恭俭让”，不要在别人的小缺陷上做文章。