

教师素质理论丛书

人际关系卷



中国城市出版社

《教师素质理论丛书》编委会

(排名不分先后)

孙旭东	刘海涌	黄艺红	王 军
李文迪	耿 立	刘俊梅	赵玉田
官本有	王凤刚	周旭东	孙承志
孙 涛	隋 馨	柳志刚	朱劲松
宗世颖	王松滨	许 林	张 旭
滕立志	关凤杰	卜晓洋	杨 丽
宋立志	郑 毅	王晓曦	高 云
唱润涛	宋怀岩	李 刚	许 海

目 录

一、教师人际关系概论	(1)
(一)人际关系	(1)
(二)学校人际关系的性质	(3)
(三)学校人际关系的特点	(6)
(四)教师人际关系的三种基本类型	(11)
(五)教师人际关系的特点	(12)
(六)教师人际关系的矛盾性	(14)
(七)教师人际关系发展的三阶段	(15)
二、教师人际关系的协调	(20)
(一)教师人际关系行为规范	(20)
(二)教师人际关系行为规范的特点	(21)
(三)教师人际关系行为规范的意义	(22)
(四)教师人际关系的协调	(23)
(五)学校人际关系的协调	(26)
(六)常见的学校人际沟通障碍	(29)
(七)学校人际沟通的改善措施	(30)
(八)教师人际关系的调控方法与途径	(33)
三、教师与学校领导的关系行为	(38)
(一)学校领导管理人员人际关系的种类与特点	(38)

(二)教师与校长之间的关系行为	(40)
(三)对校长的工作持合作态度的教师	(42)
(四)对校长的工作持反对态度的教师	(44)
(五)对校长的工作持旁观态度的教师	(46)
(六)教师与学校领导关系中的道德要求	(47)
(七)学校领导管理人员的人际关系能力	(50)
(八)教师与行政领导关系行为规范的基本要求 ...	(55)
(九)校长的人际关系误区	(63)
四、教师群体的行为规范	(75)
(一)群体的一般理论	(75)
(二)群体目标与群体意识	(77)
(三)群体规范与群体压力	(80)
(四)群体舆论和风气	(81)
(五)教师集体的形成	(83)
(六)教师集体中的道德要求	(88)
(七)教师群体的优化组合原则	(92)
(八)增强教师的群体意识	(95)
五、教师内部人际关系	(98)
(一)教师与同事之间的合作关系	(98)
(二)教师与同事之间的对立关系	(99)
(三)教师间关系行为的基本要求	(101)
(四)教师间的语言行为规范	(104)
(五)不同学科教师之间的关系行为	(105)
(六)相同学科教师之间的关系行为	(106)

(七)不同年龄教师之间的关系行为·····	(108)
(八)正确对待年轻的教师·····	(109)
六、教师之间的关系行为 ·····	(111)
(一)不同水平教师之间的关系行为·····	(111)
(二)对待教师集体中的先进人物的关系行为·····	(113)
(三)持不同观点教师之间的关系行为·····	(114)
(四)不同分工教师之间的关系行为·····	(115)
(五)处理与集体关系的道德行为调节五要·····	(116)
(六)教师集体的人际关系的调节方法 ·····	(120)
(七)教研组职能行为的调节·····	(122)
(八)根据气质特征处理教职工的行为关系·····	(123)
七、教师与家长及其它社会关系行为 ·····	(126)
(一)教师与家长关系行为的特点·····	(126)
(二)教师与家长交往合作的意义·····	(127)
(三)教师与家长交往的原则·····	(129)
(四)教师与家长的矛盾·····	(134)
(五)促进教师与家长合作的方法·····	(137)
(六)教师与学生家长相互关系的行为准则·····	(138)
(七)教师与学生家长关系中的道德要求·····	(140)
(八)教师与社会交往关系中的道德要求·····	(143)

一、教师人际关系概论

(一)人际关系

人际关系是在社会生活和实践活动过程中,通过交往而形成的人与人之间的心理关系。人际关系是社会关系系统的一个特殊横截面,受社会关系制约。

社会关系系统是一个相当广泛的范畴。凡是在社会共同的生活实践活动过程中人们彼此之间形成的关系,统称为社会关系。在社会关系系统中,存在着三个相互联系的亚系统:第一是生产关系系统,这种关系是人们在社会生产活动过程中形成的物质形态的关系,是形成一切其它形态关系的基础,对其它形态关系的性质具有决定性的作用,是社会关系的最高层次。第二是社会意识形态关系系统,它是人们在生产关系的基础上,在社会政治生活中形成的意识形态的关系,即政治、道德、法律、宗教等方面的关系,是社会生产关系在社会意识形态中的反映。第三是人际关系系统,它是人们在群体的交往活动中形成的相互之间的各种心理形态的关系。这种关系渗透在每种社会关系的内部,为生产关系、意识形态的关系所制约并对其产生调节作用。在整个社会关系系统中,人际关系系统属于最低层次,属于微观环境,因为人际关系所研究的是社会群体,是直接与个体及其社会行为相互关系的心理

学问题。人际关系最重要的特点是它具有情感的基础。人们进行交往,形成不同的经济关系、政治关系、阶级关系、宗教关系、伦理关系以及人际关系等,都是由不同的生产方式决定的,都是由于人们存在和发展的需要决定的。在阶级社会中,有些人际关系具有阶级性。

人际关系系统是由多种成分构成的,其中最主要的成分是相互认同、情感相融和行为相似。其中,相互认同是通过知觉、表象、想象、思维和记忆,由浅入深、由表及里的认识活动而实现的;情感相融,是以彼此喜爱、亲切、同情、热心、照顾等形式表现出来的;行为相似是彼此言行举止、交往动作、角色地位、仪表风度等人际关系行为模式类同。只有相互认同、情感相融、行为近似,才能产生人际吸引,形成良好的人际关系。

人际关系的种类,从人际关系的固定程度和心理相融程度的角度可以划分为固定的人际关系和非固定的人际关系;相融的人际关系和不相融的人际关系。人与人之间的血缘关系、地域关系、师生关系等都是具有固定性的人际关系。非固定的人际关系是发展变化的,依一定的时间、地点、条件的改变而改变的心理关系。首属关系和次属关系,组织关系和私人关系,利害关系和非利害关系等,均是可以相互转化的,统属非固定的人际关系。相融的人际关系,是以彼此认识协调、情感和谐、行动合作为特征的。不相融的人际关系,是以彼此认识失调、感情冲突、行为以抗为特征的。

人际关系的测量,采用社会测量法和参照测量法两种方法。测量人际关系的目的在于为改善人际关系提供科学的依据。人际关系的多样性,决定了改善人际关系的方法的多样性。对不同的人际关系冲突的解决需要采取不同的方法。常

用的方法有：第一，人际关系的训练法。它源于霍桑对民主式领导的研究，强调对对方的和气、亲切、理解及需要的满足等在人际关系中的作用。第二，职位角色扮演法。它就是在假设的情境中存在着一系列尖锐的矛盾，让群体成员人假戏真作，体验当事者的心理感受，从而消除人际关系之间的不必要的误会和心理冲突，维护和谐的人际关系。

(二)学校人际关系的性质

学校中的社会关系是人们在校园范围内进行共同活动过程中结成的相互关系的总称。它具有历史的规定性和现实的规定性。学校中的每一个成员，活动在一定的具有这种特性的学校社会关系中，其社会本质也就被规定下来，形象地讲，这种学校中的社会关系好比是生活在学校中的人们之间结成的纵横交错，十分复杂的一张“关系网”。学校中的每个人都是这张关系网上的一个扣结，每个人的本质都被这张关系网所决定。由此可知，学校中的人际关系被学校中的社会关系所制约。从这个意义上说，即使是同一种人际关系，在不同的历史时代，不同的社会制度的学校里，其表现也会不同，甚至在本质上迥然相异。例如，同是师生关系，封建社会的教师可以任意体罚学生，社会主义社会则强调相互平等。同是校长与教师的关系，资本主义社会是雇佣关系，社会主义社会则是同志关系。虽然学校中的人际关系归根到底制约于学校的社会关系，但学校中的人际关系并不等于学校中的社会关系。学校中的人际关系是学校社会关系的实际现实，“折射”着社会关系，因为在人际关系之外，任何学校都不存在“纯粹”的社

会关系。人际关系产生于每种社会关系内部而不是外部,作为学校社会关系系统的一个特殊横截面的人际关系,在学校社会关系的政治、经济、教育、文化、道德等形态的截面上总要表现出来,表现为心理上的亲疏远近。例如,纵向的领导者与被领导者的关系、师生关系,平行的同事关系、同学关系,党(团)员与非党(团)员的关系,个人与团体的关系等,都有一个心理距离的问题。

学校人际关系是学校中人与人之间情感的凝结。学校中的每一个人都存在于一定的人际关系之中,这种人际关系不是抽象的、虚无的,而是真实的存在。虽然它本身并非有形,看不见,摸不着,但它却存在着,存在于教育与管理等交往的双方之中。它是自身联系他人联系的统一,是人与人之间相互依赖和情感的凝结。

学校人际关系是在学校成员相互之间产生的一定情感的基础上出现和形成的。在学校成员思想互助和行为互助的过程中,由于相互了解和帮助,进而使双方形成了某些情感。如干群情感、同事情感、师生情感、同学情感等。这些情感从表面上看是存在于学校具体的个人身上,但它却不是单纯个性的东西,而是学校生活中人与人之间情感的凝结。也就是说,人际关系不是存在于人之外的缥缈的东西,它存在于交往双方的联系之中,是双方情感的凝结,或者说是学校中每个人存在于他人的情感之中。正因为如此,才是学校成员之间的喜怒哀乐,亦即才有学校中的人际关系。

我们通常用“远”和“近”、“亲”和“疏”来形容人与人之间关系的程度,主要指的就是人际关系的情感凝结。学校人际关系的情感凝结,其表现形式是多方面的。最常见的有:爱和

恨：喜欢和不喜欢；满意和不满意；尊重与蔑视；想念与忘怀，等等。一般说来，爱、喜欢、满意、尊重、想念等标志彼此关系的“亲”或“近”；恨、不喜欢、不满意、蔑视、忘怀等标志彼此关系的“疏”呀“远”。

学校人际关系是学校中人与人之间的交往关系。学校人际关系是通过学校成员之间的交往形成的，其作用也是通过交往具体化的。离开一定的交往，一定的互助（相互动作，相互作用），不仅无从建立人际关系，而且无从考察人际关系。所以，学校中的人际关系又是学校中人与人之间的交往关系。

这种个体间的交往关系，首先是一种思想的互动过程。人是有思想和意识的动物，人与人交往总是思想先行。某年级组长走访一位教师，总是先想好去干什么，而当教师开门迎接年级组长时，必然要猜年级组长是来谈工作的，还是来玩的。这就是人际间的思想互动，或叫思想沟通过程。思想互动，一般是通过语言表述实现的。沟通者借助语言把自己的意图传达给以方（接受者），对方在接受后很快实现理解，并把理解后的意见也借助语言反馈给沟通者，沟通者在了解对方的意见后，继续与对方进行思想互动，这样，学校成员之间的交往才能继续进行。思想上实现不了互动，交往就难以进行，人际关系也就得不到发展。如果某校长与教导主任思想互动融洽，我们就说他们的关系比较亲近和友好；相反，两人思想互动困难，我们就说他们的关系一般或比较疏远。

其次，这种个体间的交往关系是一种行为的互动过程。人是社会的动物，生活在一定的社会和群体之中。虽然我们往往意识不到，但是生活中的一个普遍的现象是个体不愿被独立、被隔离，需要和他人进行行为上的互动。

学校人际间以一定行为方式与他人打交道的互动到处可见,并且都体现着人际关系。这些行为互动方式,不外乎三种:一是交互行为,即个体之间相对应地动作,如教师向学生提问,学生回答教师的提问;或学生提出疑难,教师给予解答,二是共同行为,即个体之间相互协作,共同完成动作,如两个学生合作做化学实验。三是交互共同行为,即个体与个体相对动作又相互配合形成一体,向第三者动作,如学校教工足球队配合默契的中卫和边锋,一个传球到位,一个抢点射门,终于攻破对方大门。

正是人与人之间种种互动行为,把师生员工相互联结起来,形成班级、团体、处室等不同群体,形成学校的“小社会”。也正是人与人之间帮助、模仿、协作、竞争等不同的行为互动使校园生活丰富多采,形成了诸多的学校人际关系。

师生员工的交往又总是先思而后行的,所以个体之间的思想互动和行为又是密切联系在一起的。思想互动是一种内在交往,行为互动则是一种外在的交往,思想互动是借助于行为互动进行的,语言表述本身就是一种行为,思想不借助语言及非语言的载体,是不能传递给对方的。从这种意义上看,学校人际关系是学校成员之间思想互动和行为互动有机结合的交往关系。

(三)学校人际关系的特点

人际关系是普遍存在的一种社会现象,在正式组织中存在着特殊的人际关系,在非正式组织中存在着一般的人际关系。由于学校是培养人的场所,从事着意识形态的生产,在人

际关系方面存在着明显的特殊性。

(1)教育性

学校是按一定社会的需要培养教育人的地方,学校的各项工作、各个活动、各种设施对学生起着教育作用。作为学校精神活动重要方面的人际关系,当然也具有明显的教育作用。学校人际关系的教育性往往是潜移默化地直接作用于学生的。如果学校领导者与下属之间民主和谐,教师与教师之间团结合作,教师与学生之间友爱互助,那么在学校亲密友好关系的熏陶下,学生之间的关系肯定温暖有序。良好的人际关系,必然带来良好的教育后果。反之,如果学校上下左右关系紧张,冲突频繁,那么学生之间的关系也会冷漠混乱。不良的人际关系,必然带来不良的教育后果。

学校人际关系的教育性,既体现在教育内容上,也体现在教育手段上。

在现代化社会里,由于人们合作区域、职业流动和交往范围日益扩大,社会要求把“人际关系”列入教育的内容。在学校里,就应该让学生懂得人际关系的知识,掌握人际关系的原则,培养良好的人际认知能力,具有良好的角色意识,善于交往,他够友好地合作与竞争。在中小学教育和管理活动中,除了增设关于人际关系的课程外,在各科课堂教育与各种课外活动中,在班会,团队活动和个别谈心等思想教育工作中,也应如何将正确处理人际关系作为重要的内容。

人际关系作为教育手段,在学校教育和管理工作的各个方面也在发挥着作用。以师生关系为例,一方面,良好的师生

关系是有效的激励手段。在对学生进行思想教育时：常会遇到这样的情况，同是做一个学生进行思想工作，都是给他讲道理，可是有的老师去讲，他就不爱听，不乐意接受，甚至于反感；有的老师去讲，他就爱听，乐于接受，并立即改正。其中一个重要原因，就是师生之间是否具有彼此信赖的关系，另一方面，师生关系又是“德、智、体、美、劳”五育的沟通的手段，特别是知识的传授、思想的灌输和技能的掌握，都与师生关系联系在一起。师生关系透过其具体表现——心理气氛，发挥沟通作用。某校初二(1)班，课堂教学中存在一种有趣的现象：每逢王老师上语文课，全班同学情绪饱满、热烈活跃，教学效果顶呱呱；轮到曹老师上物理课，不少同学如坐针毡，烦躁乱动，教学效果差；而教英语的赵老师，一跨进教室，同学们就处于一触即发的紧张状态，甚至使教学无法进行。这是什么缘故呢？原来，王老师是该班主任，与学生朝夕相处，情投意合，教学方法新颖生动。曹老师虽是一名老教师，但一堂课要尖着嗓子喊 50 多个“你们明白吗？”赵老师则喜欢挖苦学生，发脾气成为家常便饭。三位老师与学生的不同关系以不同的课堂心理气氛表现出来，所以产生了上述有趣的现象。

(2) 规范性

学校的人际关系与社会的其他领域的人际关系相比较，显得更为规范，特别是在道德的要求方面，这首先是由学校本身的性质决定的。我国是社会主义国家，学校必须把坚定正确的政治方向放在第一位，必须为社会主义现代化建设服务。这就要求学校应不传播历史和现实中一切真善美的精神财

富,传播社会主义精神文明,而良好的学校人际关系正是社会主义精神文明的一部分。为此,学校必须以社会主义的道德规范来衡量学校各方面人员之间的人际关系,褒扬一切符合社会主义道德规范的思想、态度和行为,摒弃违背社会主义道德的思想、态度和行为。

学校人际关系规范性还与中小学教育和管理的对象是青少年学生分不开。小学生稚嫩无瑕,中学生亦单纯天真。他们的心理正处于从不成熟向成熟过渡的关键时期,其认知、情感、意志以及个性的发展,在学校里,是通过与师生员工的交往,主要是通过教师的交往而实现的。教师通过与学生频繁的面对面的直接接触:在课堂上,以自己丰富的学识、严谨的态度、炽热的情感、求实的作风、示范、指导着学生;在课外,以自己热诚的关心,孜孜不倦的精神和循循善诱的教导感染着学生;在日常生活中,还以自己广泛的兴趣和对生活的热爱以及公正无私的榜样行为熏陶着学生。这就要求学校以教师为主体的教职员工之间的人际关系,必须符合道德规范,以纯洁的人际关系对中小學生产生良好的影响。

(3)稳定性

学校育人周期较长。学生进校后的几年中,都在一个班级中共同学习,讨论问题,一同参加文体活动,一同进行效游和余暇消遣。学生之间,师生之间,通过单向的、双向的、甚至多向的频繁交往,不断增进与改善着人际关系,使得年龄相仿的同学之间建立了牢固的同伴、同学友谊,学生与班主任、任课教师之间建立了深厚的师生友谊。

学校教职工的各种正式组织,例如:年级组、教研组、教导处以及总务处等,由于工作性质和教育教学内容的一致,其成员一般比较稳定。他们都在为培养合格人才的总目标而工作,对于学校或年级、班级的集体的荣誉都很关心,总希望自己的学校、年级和班级在各个方面都取得成绩和进步,总希望自己的学校、年级和班级在各个方面都取得成绩和进步,希望在竞赛中榜上有名,获得表扬或奖励,这种强烈的向心倾向促使大家相互协作,紧密配合,从而形成融洽而持久的良好关系。

学校领导者与教职工之间,也由于中小学校一般组织规模不大,特别是小学,管理层次少,容易沟通,且校长、教导主任等大多兼课,能够亲身体验和理解教师和职工的疾苦和感情上的需要,与教职工有较多的共同语言,因而容易形成协调稳定的关系。

(4) 逾越性

学校从培养未来建设人才的需要出发,结成的各种人际关系,经常呈现创新和发展的态势。师生的愉悦情绪、竞争意识、合作意识和超前意识是学校人际交往的主要心理倾向。

(5) 复杂性

学校教育的影响来自诸多方面,带来学校内部人际关系也由多系统、多层次、多方构成。诸如领导与被领导的关系,同事之间、师生之间的关系,作为教育对象的学生内部关系,

还有师生与干部、与家长的关系等,各种关系纵横交错,形成网络,起到整合一致的教育作用。

(四)教师人际关系的三种基本类型

教师的人际关系,是指教师在学校教育工作系统的背景下,通过在共同活动中展开的直接交往而建立起来的人与人之间的比较稳定的心理关系。它表现为个人与个人、个人与群体、集体与群体或集体之间的各种关系,这种关系对个人和群体乃至整个学校的风气及各项工作会产生一定的影响。

根据不同的审视角度,无锡十一中学张宏祥等老师认为,教师的人际关系,可分为如下三种类型:

(1)从人际交往的角度看

每个教师都处于平行关系和垂直关系的交叉点上。平行关系指教师与教师之间的关系,垂直关系包括两个方面:一是教师与学校各级领导的关系,二是教师与学生的关系。平行关系的融洽化和垂直关系的正常化是教师的追求目标。

(2)从心理距离的角度看

每个教师与他(她)周围的人所建立的人际关系可分为下列三种:

- ①同事关系;
- ②朋友关系;

③知己关系。

在通常情况下,这三种关系在数量上呈递减趋势,在心理距离上也呈递减趋势。

(3)从内在性质的角度看

每个教师交往中表现出来的人际关系可划分为以下三种关系:选择性关系、公务性关系和集体主义关系。选择性关系即情谊性关系,它的外在表现形式是非正式群体;公务性关系是在教育活动中建立起来的工作关系,它具有责任依从的性质;集体主义关系则是在公务性关系的背景下渗透进情谊性关系,并做到两者间较为完善的结合。一个学校(教研组和年级组)内教师的人际关系如果以选择性关系为主,则往往呈现出一盘散沙的局面;如果过分强调公务性关系,则教师的精神生活易陷于枯燥和贫乏;只有两者结合起来,才能逐步达到民主平等而又团结协作的水平。此时,由于集体主义人际关系的作用,教师之间就会显得既心理相容,又相互负责,即使出现矛盾,也会因自我调节力量的增强而较快地解决。这样,非正式群体与正式群体之间的价值目标就会趋向一致,集体主义关系所具有的团结一致的纽带作用就会显示出来。因此,理想的教师的人际关系就是集体主义关系。

(五)教师人际关系的特点

教师的人际关系是宏观社会关系的一个特定的层面,因而它除了具有社会性、潜在性(人们往往意识不到自己进入了