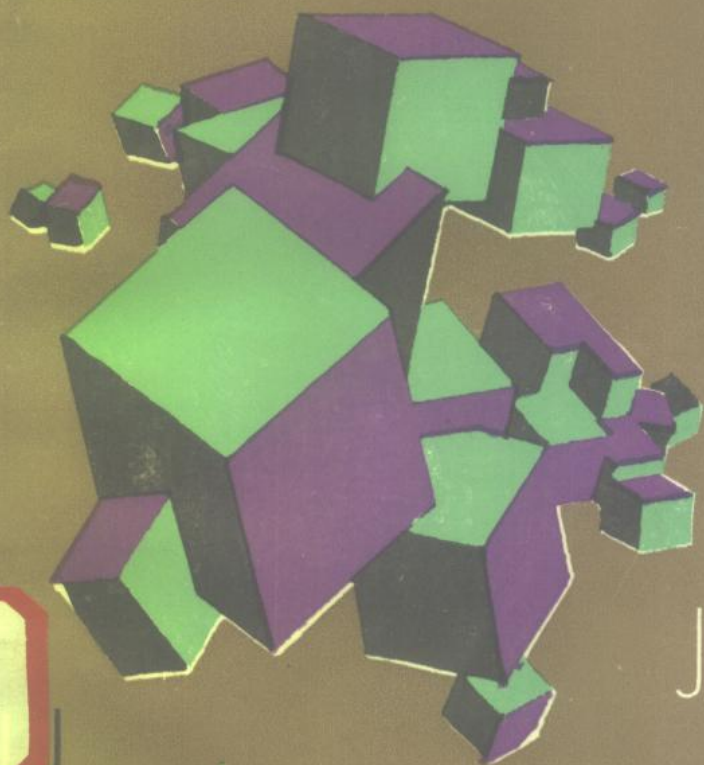


教师组织行为

傅道春著

上海教育出版社



JIAOSHI
ZUZHI
XINGWEI

FU DAOCHUN ZHU
SHANGHAI
JIAOYU
CHUBANSHE

G 451
F61

371287

教师组织行为

○傅道春著

上海教育出版社

(沪)新登字 107 号

教师组织行为

傅道春 著

上海教育出版社出版发行

(上海永福路 123 号)

各地新华书店经销 商务印书馆上海印刷厂印刷

开本 850×1156 1/32 印张 6.875 插页 2 字数 163,000

1993 年 12 月第 1 版 1993 年 12 月第 1 次印刷

印数 1—2,500 本

ISBN 7-5320-3394-5/G·3106 定价: 5.00 元

序

近几年来，我国随着教育改革的深化，提出了素质教育的问题，其目的在于全面地培养和提高学生的素质。而为了加强对学生的素质教育，于是又提出了教师素质的问题。因为只有高水平素质的教师，才能培养出高水平素质的学生。

人的素质既包括先天的素质，也包括后天的社会素质。合起来看，它乃是人们身体的、政治的、思想的、道德的、专业的和心理的一系列基本的特点和品质的综合。据此，无论学生的或教师的素质，都可以划分为这么六种：身体素质，包括身体健全和健康两个方面；政治素质，指政治立场和政治观点；思想素质，即思想方法和认识方法；道德素质，包括道德品质和文明行为习惯两个方面；专业素质，由专业知识技能和一般文化修养组成；心理素质，主要包括智力因素素质和非智力因素素质。如果我的这个看法能够成立的话，那么研究教师问题，就要研究教师素质的特点及其形成的规律，研究培养和提高教师素质的途径和方法等。但是，素质是内在的，它通过人的行为外显出来。对教师来说也是如此，即教师素质是其行为的内部基础，而教师行为则是其素质的外在表现。因此，从这个意义说，研究教师组织行为问题是十分重要的：它既是研究教师素质问题的出发点，又是研究教师素质问题的归宿处。

然则，何为教师组织行为？他在哪些特定的环境中表现出来？教师组织行为有哪些基本特点？它的形成规律如何？作为独立学科的“教师组织行为学”的性质怎样？它与相邻学科有何关系？如何测量和评价教师行为？怎样培养和提高教师的组织行为

0236/12

的品质和水平？这样一些重要的问题，肯定是许多人特别是教育行政管理人员和教师本人所迫切需要了解。傅道春同志的著作《教师组织行为》一书，较系统而全面地回答了这些问题，很值得同志们一读。认真地阅读这本书，有助于学校管理者分析教师在学校组织网络中的行为表现，也有助于教师清晰地认识自己在工作中的行为。老子云：“自知之明，知人者智。”这本书确实能提高人们“自知”和“知人”两方面的聪明智慧水平。

我们正处在世纪之交的年代。今后科学（特别是社会科学和某些由社会科学与自然科学交叉而产生的边缘科学）的发展，必然要走国际化与本土化结合的道路。教师组织行为学是运用教育学、心理学、社会学、文化人类学，以及行为科学的理论综合地研究教师在组织环境中的行为事实、结构、特点和规律的一门边缘学科，其发展自然不能例外。所谓国际化，就是要不断吸收国外有关研究的科学成果及其现代化的研究手段和技术，并着眼于解决本土自身的实际问题；所谓本土化，就是开展对本国家、本民族、本地域的有关实际问题的研究，亦着眼于解决本土自身的实际问题。研究教师组织行为学，必须把国际化与本土化结合起来。如果片面强调国际化，就会单纯地变为“拿来主义”，而不能有效地解决自己的教师问题；相反，如果片面强调本土化，又会盲目地采取排外主义，而不能“熔融西岭千秋雪，灌溉东吴万顷田”。同时，国际化与本土化结合的最终目的和结果，就是要建立有中国特色的教师组织行为学。

那么，研究教师组织行为学，怎样体现国际化与本土化相结合的精神？如何才能建立有中国特色的教师组织行为学？在这些重要问题上，傅道春同志的《教师组织行为》一书，对同志们是会有所启示的。例如，他在本书中特辟“教师群体行为中的文化传统”一章，专门探讨“教师群体的道德价值”、“教师角色行为中的文化规范”、“教师交往中的文化特征”等问题；又如，把“吸收民族文化因

素”作为教师需要的建构原则之一来考虑；对“我国教师角色的理解不足及成因”进行考察；辟专章讨论“德育的操作行为”，以及在有关章节中注意选择归纳相应的行为案例来说明问题，等等，都比较有效地体现了中国的特色。当然，本书在这方面还只是一种初步尝试，有待于进一步的加强与提高。

古今中外对教师的作用是推崇备至的，对教师的要求也十分严格。如我国汉代思想家、文学家扬雄说：“师者，人之模范也。”孔子则以其数十年如一日的教育实践证明，教师必须具备“学而不厌，诲人不倦”两种基本品质。十七世纪捷克教育家夸美纽斯说：“教师的职业是‘太阳底下最光辉的职业’”。原苏联教育家加里宁指出，“教师是人类灵魂的工程师”，等等，就充分表明了这一点。正因为如此，自古以来就有不少人对教师问题给予了注意。但是，对教师问题做较系统的研究还是近半个世纪的事。如国内外的“教育学”中辟有专章论述教师的地位、作用和品质。50年代后期至60年代，国外兴起了一股研究教师心理的热潮。我国直到80年代才对教师心理及其他有关问题展开比较系统的研究，如1980年出版的由潘菽教授主编的《教育心理学》首辟“教师心理”专章，还有他人出版的几本有关著作以及发表的一些有关文章。可是这些研究偏重于教师的职业道德和教师的心理品质。这显然是不够的。今后教师问题的研究，应当转向研究教师素质及其外部表现的行为，以便把这一领域的研究工作提高到一个新的水平。

“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索！”吾者，我们也。但愿有志于研究教师问题的同志们，为推进这一研究工作，“进，吾往也。”也祝愿傅道春同志在已有研究成果的基础上，百尺竿头，更进一步！

燕 国 材

1991年7月15日

于上海师范大学教育管理系

内 容 提 要

“教师组织行为”是由“教育学”中“教师”一章所引发,沿着教育心理学的方向,使用社会学、文化学、管理学、社会心理学、组织文化学以及行为科学等多学科的基本原理,探讨教师学校工作行为的一门边缘学科。本书重点研究解释教师在教学中所表现出来的身心活动,探讨教师行为效能训练的理论依据、研究方向和共通行为的习得途径。本书有利于教师更清晰地认识、理解自己在工作中的行为;学校管理者,可以更明确地分析教师在学校组织网络中的关系和表现。供教育研究者、学校管理人员、中小学教师和师范学生分析和改善教师行为借鉴。

本书在论述过程中,注意揭示教师行为的外显性、动态性;同时,注意吸收中国教师行为的本土文化因素和外域教师行为研究的最新成果;注意选择归纳相应的行为案例及基本活动方式;注意描述在具体教育情境中如何更好地体会和运用有效行为,以便使新教师行为积累得以便捷,老教师行为经验得以升华。

目 录

第 一 章 关于教师组织行为学的研究	1
一、教师组织行为学的理论来源	1
二、教师组织行为研究的侧重点	3
三、教师组织行为研究的现实需要	5
四、教师组织行为研究的方法和特色	8
第 二 章 教师群体行为中的文化传统	11
一、民族文化对于行为研究的意义	11
二、中国教师行为独特的文化心态	12
三、中国教师知识价值追求的特征	14
四、现实对教师传统道德文化的冲击	16
五、教师角色行为的文化规范	19
六、教师交往中的文化特征	21
第 三 章 教师需要体系的构建原则	25
一、吸收民族文化因素的原则	26
二、整体上重视“第一需要”的原则	27
三、需要现实化过程中的可能性原则	29
四、教师工作需要为主的原则	31
第 四 章 教师人格	35
一、教师人格的职业性特征	36
二、教师的专业成熟	40
三、教师人格的两个新取向	43
四、教师人格面具	45

五、教师人格在现代社会的变化	47
六、男女教师人格补偿	49
七、教师人格中的仪态	51
第五章 教师角色	53
一、教师角色的多维性和丰富性	53
二、教师角色的理解不足及成因	54
三、教师角色的适应	66
四、教师角色的冲突	68
五、角色冲突的解脱	71
六、未来教师角色意识培养	72
第六章 教师在学校组织中的行为	81
一、教师承受管理的职业个性	81
二、教师与管理者的一致和分歧	83
三、教师冲突的分析及处理	86
四、教师教研组里的行为	90
五、教师被评价中的行为	96
六、教师的服从与纪律行为	100
第七章 师生交往	102
一、师生交往中的一般理论	102
二、师生沟通中的障碍	103
三、教师对学生的评价行为	107
四、师生间的摩擦	113
五、教师的聆听	114
六、师生互动中学生对教师的影响	115
七、师生交往的方式	118
第八章 教师的因变行为	133
一、不同教学理论对教师行为的不同要求	133
二、学生的个别差异引起的教师因变行为	140

三、学校组织气候对教师行为的影响·····	148
四、适应不同学习类型的教师行为·····	154
第九章 教师的非正常行为·····	160
一、教师人际间的非正常行为·····	161
二、教师非正常行为的社会文化影响·····	163
三、教师的挫折因素及行为反应·····	165
四、教师慢性焦虑的因素及行为结果·····	168
五、教师健康行为的特征·····	168
六、教师生活行为的调节作用·····	169
第十章 教室行为·····	171
一、教室行为的成因·····	171
二、教室行为的气氛·····	172
三、教师行为的影响力·····	174
四、教师的期望·····	177
五、教室行为的类型·····	179
六、教室行为的组织水平·····	182
七、教室冲突处理·····	184
第十一章 德育的操作行为·····	187
一、教师的德育角色意识·····	187
二、德育评价的操作·····	192
三、学校德育中的结构关系·····	196
四、班级德育的操作·····	198
五、德育在学科教学中的操作·····	203
后记·····	207

第一章 关于教师组织行为学的研究

教师组织行为学，是应用行为科学的基本观点研究教师在组织环境中的行动的一门边缘学科。是以教育学、心理学、社会学、文化人类学以及行为科学为理论基础，对教师进行的综合性研究。这项研究有两个侧面：一方面是，站在教师的角度看周围，探讨社会文化、学校组织及其成员对教师行为的一系列影响；另一方面是，站在组织的角度看教师，探讨教师对学校组织目标的达成的效率及对他人的影响作用。从而揭示教师行为是由什么原因引起和推动的，教师行为的发展变化受哪些因素支配，有些什么特点、规律，以求对教师的行为事实、结构进行解释、预测、控制和优化。

一、教师组织行为学的理论来源

行为科学与教师的教育教学实践的结合，是教师组织行为学的生长点。

（一）关于行为概念的理解

各学科对行为的理解是不同的。哲学家认为行为是受思想支配而表现在外面的活动。伦理学家认为行为是基于自由意志的动机。生物学家认为行为一般是指可以观察到的肌肉和外分泌腺的活动，是身体的某一部分的运动。心理学或社会心理学家认为行为是指受心理支配的外部活动，是由人与环境的相互关系决定的。本项研究取意于现代心理学的用语，“行为是指人在主客观因素影

响下而产生的外部活动”^①。

从事教师行为问题之研究，主要是为了探讨教师活动的如下特质：

1. 行为都是适应性的。适应性要求教师行为要合乎环境要求并满足本身的需要。

2. 行为是繁多而变化的。但教师行为尽管繁多，还是有基本活动方式的，变化是可以被观察的。

3. 行为是可控制的，是可训练的。教师行为可以在短时期内习得或得到优化的。

4. 行为是生理、心理与社会性的有机组织表现。教师行为尚包括间接推知的内在的心理历程，包括意识历程及潜意识历程。对教师行为含义的理解应是广泛而深刻的。

教师行为研究与教师心理研究既有联系，又有区别。心理学是行为科学的重要理论基础，行为科学是在心理学基础上形成的研究人的行为的综合科学。教师行为研究有多学科的参与，运用多种技术与方法，给人们的启示也是多方面的。教师的心理学研究偏重于探讨教师在心理过程中形成的需要、兴趣、理想、信念、态度、性格、气质、能力等个性心理倾向与心理特征，教师行为研究着重研究教师实践中的外化了的组织行为、技术活动和教育教学行为的基本方式。

行为科学不同于行为主义。行为主义主张只研究行为而反对研究人的意识，强调用实验法研究行为的客观表现。行为科学重视研究人的需要、动机、信念、态度与期望等主观意识在人的行为中的作用，不强调用实验法，而主张用问卷、调查、谈话、观察等方法研究人的行为。

^① 朱智贤主编《心理学大词典》，北师大出版社1989年10月版，第786页。

（二）教师组织行为特点

教师行为的广泛性,使研究者无从下手。只好开端于教师“在特定环境中的行为”,即教师组织行为。这个研究角度,强调了教师个人作为在组织的社会系统中担任着某种角色的人而发挥作用。着力描述了教师与环境的关系,特别突出了教师与社会,教师与文化,教师与学校组织,教师与学生的关系研究。是为了解决教师如何高度和谐地集聚在一起有效地从事教育教学的工作问题。在教师行为研究中注意了组织行为概念的四个基本命题。

1. 组织行为遵循人的行为规律的原理。重视人的因素,主张以“人为中心”的管理。尊重教师、理解教师是教师行为研究的基本格调。

2. 组织行为是动态变化的。教师既有主体因素引起的自变行为,又有客观因素引起的因变行为。

3. 组织行为具有系统的特征。研究中注意引入了社会系统、学校系统的理论。勾勒了教师在系统内相互联系的状态,有助于对教师行为的理解与驾驭。

4. 组织行为不忽视组织结构因素和技术性因素对行为的影响。组织结构规定了教师在学校组织中的正式关系。教师必须在一定结构方式中处理相互关系,承担权利与义务。技术性因素对教师的工作成果有着意义重大的影响,教师组织行为研究也探讨了相当数量的微观技术行为。

二、教师组织行为研究的侧重点

（一）揭示教师的外部表现

有的研究者把心理活动相对地划分为两种性质。“内在精神活动”和“外在精神活动”。“内在精神活动”,指的是不用与外界直

接发生反应而呈现的精神活动，这是比较主观的心理活动状态。“外在精神活动”，指的是与外界发生相互关系与影响的心理活动状态。外在精神活动大致可以被他人直接观察或描述的。“教师行为研究”就是研究教师的这种可观察、可分解、可客观描述的行为，因而具有外显性研究的特征。

在教师问题研究上，重视“素质”的研究是十分必要的。素质，指一个人的解剖生理特点，它成为一个人的心理发展的前提条件。它的含义已被引申为一个人所具有的在较长时间大范围内产生影响的内在条件。教师行为的研究推进了教师这种潜在状态向外显特征的现实转化，并把这种转化的诱因也做为了一个重要的视点。“素质”和“表现”之间存在主、客观式的差距，教师的表现是现实效果，表现中含有不同的发挥和收效，表现效果中也有非素质因素的作用。蒋仲仁老先生1989年曾在《教育研究》上谈到，对教师的研究，过于集中于“应该怎样”，很少考虑现在是怎样，在什么样的环境中来理解、接受、实践这些“应该”。他为我们进行教师素质研究出了很好题目。

（二）注重教师行为的动态性研究

教师行为的复杂因素在整个生物——心理——环境这个大系统中，相互交错影响。教师在这个系统中努力做出适应并发挥着自己的功能，处于一个动态的过程。教师行为研究受行为科学的影响，比较注重教师处于不同社会条件、组织气候，面临不同教育情境、不同教育对象时的活动变化。回顾我们对教师的研究，已经有一个较长的时间侧重于历史的叙述、静态的分析和道德规范的论述了。已为进一步研究教师奠定了很好的基础。现在是应该转向动态性、操作性、应用性研究的时候了。

(三) 把教师研究进一步社会学化

“行为科学就是若干社会科学的科际产品，欲以科际整合工作，扫除各学科间的空隙地带”。^① 教师行为中包含极为丰富的社会文化现象，不是一、二个学科所能涵盖的。尽管教师心理研究已奠定了很好的基础，但在教师行为的解释上尚存在一些明显的学科缺口。特别亟待补充社会学和文化人类学。在教育社会学研究中，注重探讨了教育制度，教育目标和学生的社会化等宏观问题。同时，也为教师研究的社会学化提供了很好的启发。在教师行为这个微观领域里，依然仅限于心理学的研究是不够的。用社会学、文化人类学进一步分析、认识教师的职业功能，教室行为，师生交往，教师角色，可能显得丰富、深刻、完整和实用些。

(四) 强调教师行为的环境

“心理学所最著重的是个人，而社会学最著重的是环境，两者各有所偏。倘若不将两者融合或连接，则无法用之于专业的社会工作。”^② 整个组织行为都是由情境决定的。教师行为整个研究中始终把教师置于一定的社会、教育、教学情境之中。注意新环境中产生的新现象，坚持在一定环境中认识理解教师的行为。在本书几个章节中，除了分析教师行为环境中比较稳定的文化因素，还论述了变动性较大的社会影响因素。

三、教师组织行为研究的现实需要

(一) 教师培训的需要

“教师行为研究”立题的初衷，意在寻找一条可以高效率地造

① 陈庚金：《人群关系与管理》，五南图书出版公司，第46页。

② 沙依仁：《人类行为与社会环境》，五南图书出版公司1986年版，第13页。

就合格师资的途径。目前教师培训的现状是这样的：担任教师职前培训的师范教育的结构是，以专业知识为主，辅佐少量的教育理论，再添加一定的教学基本技能。除了短暂的教育见习实习外，由于缺乏系统的从师行为训练，高师生入职后有一个较长的不适应期。特别是行为社会化过程的不适应。在职教师行为的优化过程，也是靠他自身在长期尝试成功和挫折的教育实践中摸索，在日积月累的经历体验中选择，才能获得。遇到成长的障碍，又长时间得不到解决，致使一些有多年经验的教师出现“停止生长”的状况。整个教师成长中的问题是：自然性强，盲目性大，过程慢，时间长，代价多。值得我们重视的是，这中间有较大的人力资源开发的损失。一个教师在成熟的过程中也在产生着功效，他是有相应的学生为陪伴的。教师行为的失误、低效与缺欠的另一面，必然是学生学业的损失、贻误与低质。这种潜在的损失是不可估量的。

在本项研究中，探讨了教师行为效能训练的理论依据、研究方向和共通行为的习得途径，提供给师范生、中小学教师作为分析和改善行为借鉴。以便使新教师行为积累得以捷便，老教师行为经验得以升华。

（二）有效行为传递的需要

个体经验是零碎而情感化的，不易集中而稳定地传授。教师的经验常随一个教师的离去而消失。教学经验的传递往往也是古老的师传徒承的迁移法。目前“以老带新”依然是培养新教师的常提方式（当然，这种方式是必要可行的，是值得肯定的）。可见支配教师行为的是个人的主观经验，这需要一个较长的过程才能传授完毕。如何使他们在相对短暂的个体发展过程中再现优秀教师的行为成果，这就要借助教师行为的理论性指导。使青年教师可以一开始就站在老教师的肩膀上得以发展。教育理论工作者应该给教师一把这样的梯子，给他们一个了望的工具。研究证明，教师行

为是可以分析和改善的,是可以资料化、理论化的,是“可以当做离开每位教师个性的技术或理论掌握,把教师行为对他们(别的教师和教育实习生)进行某种程度的短时间的传授,就可以使他们的行为发生变化”。^①

(三) 新的时代意识的需要

随着社会的发展,学校面对新要求,其任务复杂了。在新的社会思想作用下,做为新的一代人的教育对象也不一样了,他们更敏锐,更难教育,要求教师做出的新的适应也就更多。另外,学生们对传统的教育形式和方法的反感也在增长,学校工作中的社会心理因素作用也在提高。这些都要求教师对经验行为增加理性认识,教师要有分析、调整、充实与更新习惯性行为的能力。对于行为的更新,以后各章将在理论上和基本方式上加以说明。

(四) 教师管理的需要

1. 教师的管理者只有在了解了教师行为规律之后,才可能做到自如的管理,才可能是一个受教师欢迎的有效管理者。本项研究中对教师行为的描述,许多是从管理网络着眼的,比较主张教师在一个较为宽松的环境中实施自律行为。这种行为管理较之传统管理有以下几点不同:

- (1) 在组织目标实现的过程中,注意建立教师参与的模式。
- (2) 在重视正式组织中,同时注意非正式组织。
- (3) 在重视教师的基本任务中,还注意教师的多种社会角色。
- (4) 在重视组织服从中,注意教师与组织互相适应,趋于平衡,将组织发展与个人提高一致起来。

① (日)菊池章夫:《教师行为研究的动向》,《教育心理学参考资料选辑》,山东教育出版社1935年版,第415页。