

90%

80%

70%

60%

50%

40%

30%

20%

10%

0%

JIAOSHI GUANLILUN

王守恒 姚运标 著



安徽师范大学出版社



教师管理论

JIAOSHI GUANLILUN

常州大学图书馆
藏书章

王舟恒 姚运标 著



安徽师范大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

教师管理论/王守恒, 姚运标著. —芜湖: 安徽师范大学出版社, 2010. 12

ISBN 978 - 7 - 81141 - 104 - 1

I. ①教… II. ①王… ②姚… III. ①教师—管理 IV. ①G451

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 234786 号

教 师 管 理 论

王守恒 姚运标 著

出 版 人: 张传开

责任编辑: 郭行洲 童 睿

装帧设计: 桑国磊

出版发行: 安徽师范大学出版社

芜湖市九华南路 189 号安徽师范大学花津校区 邮政编码: 241002

发 行 部: 0553 - 3883578 5910327 5910310(传真) E-mail: asdcbsfxb@126.com

经 销: 全国新华书店

印 刷: 芜湖新欣传媒有限公司

版 次: 2010 年 12 月第 1 版

印 次: 2010 年 12 月第 1 次印刷

规 格: 965 × 1270 1/32

印 张: 9.375

字 数: 249 千字

书 号: ISBN 978 - 7 - 81141 - 104 - 1

定 价: 22.00 元

凡安徽师范大学出版社版图书有缺漏页、残破等质量问题, 本社负责调换

目 录

第一章 导 论	1
第一节 教师管理研究的缘起	1
一、社会发展的需要	1
二、课程改革的需要	2
三、教师专业发展的要求	3
四、特色学校建设的需要	4
第二节 教师管理研究的主要范畴	5
一、教师管理的主体	5
二、教师管理的客体	11
第三节 教师管理的历史演变	15
一、外国教师管理的历史演变	15
二、中国教师管理的历史演变	19
第四节 教师管理研究的原则和方法	23
一、教师管理研究的原则	23
二、教师管理研究的方法	24
第五节 教师管理研究的意义	28
一、拓展教育管理学的研究领域	28
二、提高教师管理的效率	29
第二章 教师职业及教师管理	30
第一节 教师职业的内涵及特点	30
一、教师职业的内涵	30

二、教师职业的维度	32
三、教师职业的内容	39
第二节 教师劳动的概念及特点	47
一、教师劳动的概念	48
二、教师劳动的特点	50
第三节 教师职业管理的主体及原则	60
一、教师职业管理的内涵	60
二、教师职业管理的主体分析	61
三、教师职业管理的原则	69
第三章 教师教育观念管理	73
第一节 教育观念概述	73
一、观念的界说	73
二、教育观念的内涵及特征	75
第二节 教师教育观念的基本内容	82
一、人才观	83
二、教育观	86
三、学生观	89
四、教学观	91
五、师生观	94
六、评价观	100
第三节 教师教育观念的管理	102
一、国家层面对教师教育观念的管理	102
二、学校对教师教育观念的管理	103
三、教师自我教育观念的管理	106
第四章 教师知识管理	107
第一节 教师知识的本质及类型	108
一、教师知识的本质	108
二、教师知识类型	121

第二节 教师的显性知识和隐性知识	129
一、显性知识	129
二、隐性知识	130
三、隐性知识与显性知识的转化	132
第三节 教师公共知识和个人知识	135
一、教师公共知识的内容	136
二、教师的个人知识	140
三、教师公共知识和个人知识的结合——教师的实践智慧	143
四、教师实践智慧的主要特征	144
第四节 教师知识管理	147
一、知识管理的多角度审视	148
二、教师知识管理的基本策略	152
第五章 教师情感管理	162
第一节 情感及其意义	162
一、情感的含义	162
二、情感的意义	165
第二节 教师情感的内容和价值	166
一、教师情感的概念和内容	166
二、教师情感的价值	170
第三节 教师情感管理的核心与方式	177
一、教师情感管理的核心是提升高尚的教师职业道德水平	178
二、教师情感管理方式是互动的、个性的和自主的	182
三、反思内修是教师情感管理的有效途径	183
第六章 教师教学方式管理	192
第一节 教师的教学方式及其意义	192
一、教学方式的含义	192

二、教师教学方式的分类	194
三、教师教学方式转变的意义	204
第二节 现代教育教学方式的演变及其特点	206
一、传统教育教学方式弊端分析	206
二、现代教育教学方式演变	207
三、现代教学方式利弊分析	208
第三节 现代教师教学管理的环节分析	212
一、备 课	212
二、授 课	212
三、作业与辅导	214
四、考试考查	216
第七章 教师形象管理	219
第一节 教师形象管理的意义	219
一、传统的教师形象	219
二、现代的教师形象——反思性实践家	222
三、教师形象管理的意义	228
第二节 教师形象范畴	230
一、内部形象	230
二、外部形象	233
第三节 教师形象的塑造	239
一、树立忠诚于教育事业，献身于教育事业的坚定 信念	240
二、提高职业道德修养，加强专业理论学习	242
三、具有高尚的情操和爱心	243
四、举止文明，为人师表	246
第八章 教师人际关系管理	248
第一节 人际关系及其意义	248
一、人际关系的含义	248

二、建立人际关系的基本原则	250
三、教师人际关系的特点	254
四、建立良好人际关系的意义	258
第二节 教师人际关系管理范畴	261
一、教师和学校管理者	262
二、教师 and 教师	263
三、教师和学生	266
四、教师和家长	268
第三节 教师人际关系存在主要问题的反思	269
一、教师和学校管理者的层面	269
二、教师 and 教师的关系层面	271
三、教师与学生的关系层面	273
四、教师与家长的关系层面	277
第四节 教师人际关系管理的策略	279
一、建设富有凝聚力、战斗力的学校领导班子	279
二、提高教师的思想道德和心理品质水平，形成良好 的人际交往能力	281
三、精心策划、组织集体活动，提高教师之间的交往 水平	285
四、实行人本化管理，充分体现教师的主人翁地位 ...	287
后 记	291

第一章 导 论

百年大计教育为先，这已经成为世界性的共识。教育质量的影响因素多种多样，而教师的质量问题乃是其中的一个重要因素，也是世界性的共识。人之成为教师，除了先天的素质之外，后天的培养和管理也有着重要的作用。

第一节 教师管理研究的缘起

进入 20 世纪以后，世界各国都逐渐地认识到了教育在社会发展中的作用，教育从业者——教师的问题更是引起了广泛的关注，如何提高教师的地位、提升教师的素养和改善教师的课堂教学质量等，成为了世界各国教育理论界和实践界所关注的主题。

一、社会发展的需要

未来世界的竞争，首先是科技的竞争、人才的竞争。归根到底是教育的竞争，而教育的竞争，是由教师直接参与的。要在未来的世界竞争中立于不败之地，必须使教师有参与国际竞争的素质和能力。这一点，在国际上已形成了共识。

1996 年，联合国教科文组织在日内瓦召开了“第 45 届国家教育会议”，会议的中心议题是“加强在变化着的世界中教师作用的教育”。160 个国家的近千名代表出席了这次会议，与会代表对未来社会教师的作用、教师的责任及培养进行了热烈讨论，并达成了共识，即需要建立一支新型教师队伍。事实上，自 20 世纪 80 年代以来，世界各国都在积极探索改革教师的培养模式，以提高师

师资队伍质量。美国在 20 世纪 80 年代以后，出台了许多措施，改革师范教育，提高教师的质量。

我国政府对师资建设也相当重视，《中国教育改革和发展纲要》就指出，谁掌握了 21 世纪的教育，谁就占据了未来世界竞争的主动地位。并进一步提出，教育的改革和发展对教师提出了新的、更高的要求。教师是人类灵魂的工程师，必须努力提高自己的思想政治素质和业务水平，热爱教育事业，教书育人，为人师表，精心组织教学，积极参加教育改革，不断提高教学质量。以上对教师的要求，都是根据我国改革开放和社会未来发展要求而做出的，是从关系到我国未来的国际地位、生存环境，甚至可以说是从中华民族生死存亡的战略高度提出来的。由此我们可以说，学校能不能胜任未来教育教学的需要，适应社会的发展，关键在教师。

新世纪对教师角色定位提出了新的要求，即教师是学生发展的促进者，教育教学的研究者，开放型的工作方式，承担更多的社会责任，成为终身学习者，成为教育教学的行动者等。

教师要履行上述职责，就应该加强自身的修养，学校要适应教育对教师的要求，则应该加强对教师的管理。

二、课程改革的需要

任何成功的教育改革，都取决于教师对改革的态度。第二届国际教学大会报告中对此做过这样的陈述，教师的素质是任何教育改革成功的关键，尤其是学校的教育改革，所有改革方案都是由具体执行者——教师来承担。因此，只有当教师的素质有了显著变化，才能取得具有重大意义的教育改革的成功。各国的教育改革实践也表明教育改革的成败，很大程度上取决于教师队伍的素质、对教育新观念的态度和接受程度。这是因为：第一，教师大多承担着一门或多门课程的教学任务，有丰富的教学经验，对所教授学科课程的特点及基本发展方向有较全面的了解，在根据教学目标确立课程设置、实验室建设以及教学手段上有比较客观

的评价,能给课改提供理论与实践的依据;第二,教师是新课程的具体实践者,一门新课程能否收到良好的教学效果,关键在于教师的主体实践行为,只有当教师对所从事的课程教学有一定的认同与信念,并愿意从事这一教学活动时,该课程的教学目的才能得到最终实现,否则就可能失败。因此,加强教师管理,已经受到各国政府和教育界有识之士的高度重视。

三、教师专业发展的要求

教师管理是教育行政部门、学校的管理人员对教师实施的规划、任用、安置、激励、组织和保护等。教师是教师管理的对象,但是教师不能单纯作为被管理的对象而处于被动的状态,听任别人的支配,而应该主动参与到教师管理当中去。这是因为教师管理的目的,是把教师安置在最合适的岗位上,使教师的积极性和能力得到最大程度的发挥。这是当代新的管理理念“管理就是服务”的具体体现。教师管理离开了自身的参与,教师不能把自己的实际需要、实际困难和实际情况等反映出来,作为教师管理决策的依据,管理决策就会存在很大的盲目性,就难以真正为教师服务,甚至会压制教师的工作积极性。因此,教师主动参与到教师管理当中去,有利于教师管理实现为教师服务的目的,同时通过教师参与教师管理,也能培养教师的主人翁意识和主动性,这本身就是教师专业发展的内容之一。

教师不仅要参与教师管理,同时也要强化自我管理。教师在自我管理方面有明显的优势。首先,教师有较高的成就动机,对自己有比较高的期望值,对自己要求比较严格;其次,由于教师工作的示范性,教师角色对学生有重要的影响,教师必须严于律己,对自己的言行加以规范和约束;最后,教师有比较高的科学文化素质,有较高的能力,有进行自我管理的基础。

教师的自我管理,表现在自我发展的问题上是能够进行分析、规划、设计、约束、激励和反馈等,也就是说,教师是专业发展的主体,而不是被动的客体,等待别人来管理。教师关注自我发

展的问题,最为关键的是他有成长的内在强大动力,这是最大的驱动力。有发展的动力,是教师自我发展的首要因素和条件,舍此不可能有真正的自我管理。

四、特色学校建设的需要

特色学校是对办学中能出色地完成教育任务,而又在整体上具有独特、稳定和优质的个性风貌学校的统称。特色学校的建设可谓一项庞大的系统工程,其影响因素涉及诸多方面,例如宽松的政策、有利的舆论、杰出的校长和优秀的教师等,其中优秀的教师是建设特色学校的关键。

教师是学校工作的中坚力量,尤其是在积极推进教学改革、提高教学质量这一当前各类学校的中心工作上,教师更是起着至关重要的作用。皮亚杰曾说过:“有关教育与教学的问题中,没有一个问题不总是与师资问题有联系的。如果得不到足够数量合格的教师,任何最使人钦佩的改革也势必要在实践中失败。”^①

有效的管理是学校良好运转的保证,管理的目的在于理顺关系、激发动力,即通过使用有效的管理手段使校内教育资源得到优化配置,发挥出最大效益。学校最大的教育资源是教师,因此学校管理的中心是教师管理。一所学校管理水平的高低,一是取决于学校管理理念的定位是否准确;二是取决于所制定的措施是否有利于正面激发教师的内在动力,得到教师积极主动地配合。教师支持配合的内在动力大,就会自觉服从管理,并能以主人翁的姿态参与学校管理工作,高效完成所承担的工作任务;内在动力小,就必然会消极应付甚至抵制管理制度的落实,使工作受到阻碍,增加学校的管理成本。这就要求学校管理者在制定制度措施时,一定要考虑到教师的承受能力和忍耐度,要依据学校自身实际,重视人文管理,体现对人的尊重,为广大教师提供良好的

^① 皮亚杰. 教育科学与儿童心理学 [M]. 傅统先,译. 北京:文化教育出版社,1981:126.

工作、生活条件,肯定和维护广大教师在学校各项事业中的创造精神以及应有的价值,使广大教师的内在动力得到充分调动,进而为学校的发展形成强大的助推力。

第二节 教师管理研究的主要范畴

教师管理涉及到教师管理的对象、内容以及由谁来管理的问题。由谁管理的问题便是教师管理的主体问题。传统的教师管理强调国家和学校在教师管理中的作用,我们在强调国家和学校在发挥教师管理作用的同时,认为加强教师的自我管理更有着重要的现实意义。

一、教师管理的主体

教师管理的主体按内部隶属关系可以划分为等级,它是为了有效的达到管理目标,提高管理效能。教师管理的主体大致可以分为宏观的教师管理和微观的学校内部管理两部分,其中宏观的教师管理主要指国家的相关制度和规定,微观的学校内部管理主要指学校具体落实国家的相关制度和规定以及教师的自我管理。

(一) 国家的相关制度和规定

国家为了加强教师管理的科学性和规范化,建立起了一整套基本法律制度,包括教师资格制度、教师职务制度、教师任用制度和教师奖惩制度等。我国1993年颁布的《教师法》对此作出了原则性的规定。

1. 教师资格制度

教师资格制度是国家对教师实行的一种特定的职业许可制度。教师资格是国家对专门从事教育教学工作人员的最基本要求,是公民获得教师工作的前提条件,符合这种条件的人,才允许成为教师。国家教师资格制度通常规定教师资格基本条件,资格认定、丧失和撤销的原则以及认定教师资格程序。教师资格一经取得,

即在规定范围内具有普遍适用的效力,非依法律规定不得丧失和撤销。为了保证教师的素质,世界上许多国家对教师的资格标准都有严格的规定,不少国家建立了教师许可证制度或教师资格证书制度。在《中华人民共和国教师法》以及《教师资格条例》中,规定了在各级各类学校实行教师资格制度,对教师的资格分类、教师资格条件、教师资格考试和教师资格认定都做了具体规定。

2. 教师职务制度

《教师法》第十六条规定,国家实行教师职务制度,具体办法由国务院规定。教师职务制度是教师管理和任用的重要制度。教师职务是根据学校教育教学、科研等实际工作需要设置的有明确职责、任职条件和任期,并需要具备专门的业务知识和相应的学术水平才能担负的专业技术工作岗位。^①因此,所谓教师职务制度是指国家有关部门对学校教师的岗位设置、各岗位任职的条件和获得岗位职务的程序等方面规定的总称。按照我国有关教育法律法规,我国教师职务制度主要包括以下几个方面的内容:职务系列、任职条件和职务的评审。

3. 教师任用制度

《教师法》第十七条规定,学校和其他教育机构应当逐步实行教师聘任制。教师的聘任应当遵循双方地位平等的原则,由学校和教师签订聘任合同,明确规定双方的权利、义务和责任。教师聘任制度,就是聘任双方在平等自愿的基础上,由学校或者教育行政部门根据教育教学需要设置的工作岗位,聘请具有教师资格的公民担任相应教师职务的一项教师任用制度。其基本特征有三个方面:一是以双方平等自愿、双向选择为依据;二是学校和教师基于平等、合作的原则和意愿签订聘任合同,合同上明确规定双方的权利、义务和责任;三是聘任双方任职期限固定,任务与酬金明确。教师聘任制按聘任主题实施行为的不同可分为招聘、续聘、解聘和辞聘几种形式。

^① 孙葆森. 教育法学基础 [M]. 长春:吉林教育出版社,2000:86.

4. 教师培养和培训

建立一支思想素质高、业务水平优良的教师队伍是一个民族根本利益之所在。师资队伍的建设,一方面要办好师范院校,优先发展师范教育,建立健全教师职前培养制度,努力培养一批优秀教师,不断为社会补充新师资;另一方面要办好教师进修院校,扎实地做好教师培训工作,建立健全教师在职培训制度,不断提高在职教师的思想政治和业务水平。把教师培养和培训工作作为发展教育事业的一项战略措施来抓,并将其制度化,是提高教师素质的关键。《教师法》第十八条规定,各级人民政府和有关部门应当办好师范教育,并采取措施,奖励优秀青年进入各级师范学校学习。

教师队伍的培养和培训关系着全社会的事情,而不单单是国家和各级人民政府的责任,教师思想、业务和教育教学水平的提高也离不开社会生活各方面的实践,更需要全社会的关心和支持,因而我国《教师法》第二十条规定,国家机关、企业事业单位和其他社会组织应当为教师的社会调查和社会实践提供方便,给予协助。它以法律的形式规定了国家机关、企业事业单位和其他社会组织在教师培养和培训中应履行的义务,从法律上保障了教师培养和培训工作的顺利进行。

5. 教师考核制度

教师考核是指学校或其他教育机构根据国家制定的标准和管理教师的权限,按照考核的内容、标准、程序和方法,对教师进行定期或不定期的考查,确定教师教育教学水平的制度和办法。教师考核工作是教师管理的一项基本工作,对教师进行考核不仅是教师德、能、勤、绩全面发展的保障,也是激励教师 and 合理安排教师,做到人尽其才的重要手段。《教师法》第二十三条规定,考核应当客观、公正、准确,充分听取教师本人、其他教师以及学生的意见。它明确了教师考核应遵循的两项原则,即客观、公正、准确的原则和充分听取意见的民主原则。为正确、有效地对教师进行考核,还应在上述原则的指导下,确定客观、明确、合

理的考核标准和考核内容。教师考核制度是教师规范化管理制度的重要组成部分。今后,教师的职务聘任、工资等级的晋升、奖励和惩罚都应以考核的结果为基础和依据。各级各类学校和其他教育机构应进一步建立健全考核制度,使教师考核工作经常化、规范化和科学化。

6. 教师待遇

教师的待遇包括教师的工资待遇和其他待遇。教师的工资待遇是指教师的基础工资、职务工资、课时报酬、津贴和奖金等的工资性收入。《教师法》第二十五条规定,教师的平均工资水平应当不低于或者高于国家公务员的平均工资水平,并逐步提高。建立正常晋级增薪制度。第二十六条规定,中小学教师和职业学校教师享受教龄津贴和其他津贴,具体办法由国务院教育行政部门会同有关部门制定。第二十七条规定,地方各级人民政府对教师以及具有中专以上学历的毕业生到少数民族地区和边远贫困地区从事教育教学工作的,应当予以补贴。教师的其他待遇包括教师的住房、教师的医疗、教师的退休和退职,《教师法》都有明确的规定。

7. 教师奖惩制度

《教师法》第七章明确规定了对教师的奖励制度,在第八章《法律责任》中对教师的惩罚也做了相关规定。

教师奖励制度。《教师法》明确规定,教师在教育教学、培养人才、科学研究、教学改革、学校建设、社会服务、勤工俭学等方面成绩优异的,由所在学校予以表彰、奖励。国务院和地方各级人民政府及其有关部门对有突出贡献的教师,应当予以表彰、奖励。对有重大贡献的教师,依照国家有关规定授予荣誉称号。国家支持和鼓励社会组织或者个人向依法成立的奖励教师的资金组织捐助资金,对教师进行奖励。从规定中可以看出:第一,奖励是有层次和级别的,即分别规定了学校、国务院和地方各级人民政府及其有关部门、国家三个层次的奖励,并就不同层次奖励的受奖对象做了“成绩优异”、“突出贡献”、“重大贡献”的规

定；第二，在奖励的形式上，既体现奖励项目的多样，又体现物质奖励与精神奖励相结合的原则。

教师惩罚制度。《教师法》的《法律责任》一章中明确规定，教师有下列情形之一的，由所在学校、其他教育机构或者教育行政部门给予行政处分或者解聘：（1）故意不完成教育教学任务给教育教学工作造成损失的；（2）体罚学生，经教育不改的；（3）品行不良、侮辱学生，影响恶劣的。教师有前款第（2）项、第（3）项所列情形之一，情节严重，构成犯罪的，依法追究刑事责任。另外，在1992年颁布实施的《中华人民共和国义务教育法实施细则》的《罚则》一章的第三十八条也明确指出，有下列情形之一的，由地方人民政府或者有关部门依照管理权限对有关责任人员给予行政处分：（1）因工作失职未能如期实现义务教育实施规划目标的……（3）对学生辍学未采取必要措施加以解决的；（4）无正当理由拒绝接收应当在该地区或者该学校接受义务教育的适龄儿童、少年就学的……（6）使用未经依法审定的教科书，造成不良影响的……此外，第四十二条还规定，有下列行为之一的，由有关部门给予行政处分：违反《中华人民共和国治安管理处罚条例》的，由公安机关给予行政处罚，构成犯罪的，依法追究刑事责任……（2）侮辱、殴打教师、学生的；（3）体罚学生情节严重的……

以上诸项规定，明确指出了教师在教育教学领域违法行为的类型及其应当承担的法律责任，并根据违法的性质和情节的不同，分别追究其行政责任、民事责任和刑事责任，这对于维护教育教学秩序、保证教育教学任务的完成、质量的提高和保护学生的合法权益免受损害以及损害后寻求合理合法的救济途径和方式，提供了法律依据和保证。

（二）学校具体落实国家的相关制度和规定

对一所学校来说，教师是学校不断发展和成长的活力源泉，只有把教师这种具有巨大能动性的资源管理好，才能高效地实现