

教育理论研究

人际理论与 学校管理研究

RENJI LILUN YU
XUEXIAO GUANLI YANJIU

编著：荆在京 杨继承

山西出版集团
三晋出版社

教育理论研究

人际理论与 学校管理研究

RENJI LILUN YU
XUEXIAO GUANLI YANJIU

编著：荆在京 杨继承

山西出版集团
三晋出版社

图书在版编目(CIP)数据

人际理论与学校管理研究 / 荆在京, 杨继承编著. — 太原: 三晋出版社, 2009.4

(教育理论研究/荆在京主编)

ISBN 978-7-5457-0057-2

I. 人… II. ①荆…②杨… III. 学校管理: 人事管理—研究 IV. G472.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 045929 号

人际理论与学校管理研究

编 著: 荆在京 杨继承

责任编辑: 宁志荣

出 版 者: 山西出版集团·三晋出版社

地 址: 太原市建设南路 21 号

邮 编: 030012

发行营销: 0351-4922268 (发行中心)

0351-4956036 (综合办)

E - mail: sj@sxpmg.com

网 址: <http://sjs.sxpmg.com>

经 销 者: 新华书店

承 印 者: 太原市力成印刷有限公司

开 本: 850mm × 1168mm 1/32

印 张: 52.625

字 数: 1400 千字

版 次: 2009 年 4 月 第 1 版

印 次: 2009 年 4 月 第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5457-0057-2

定 价: 98.00 元(全伍册)

前言

随着我国学校教育的不断发展与深化,在教育实践活动中,我们当前所面临且要解决好的问题,不只是老师如何备好课、上好课、阅好作业,或学生如何学、如何学好的问题;而是要解决好社会主义市场经济体制调节下的办学思想问题、办学体制问题、办学方向问题、在素质教育指导下的教学观念问题、培养目标问题、老师素质问题、教学方法问题、学生学法问题、以及学校用人制度多元化,服务部门社会化等诸多问题。这些问题的不断出现,对学校管理工作提出了更多更高的要求。

学校管理在教育改革中存在的诸多问题,反映出学校管理工作在教育改革中存在着置后的现象,应加大改革力度,引起学校管理者与管理学校的领导者的高度重视,也应引起学校管理研究工作者的积极关注。

管理学研究指出:无论什么性质、什么形式的集体组织,要想团结拼搏、高效创新,首先必须具有一个高素质、懂管理、高效率,敢为人先,勇于奉献的领导集体,这一领导集体还必须能够充分调动其所辖的人力因素和物力因素,其中人力因素是管理中的最本质因素。所以,在学校管理中必须加强对人际理论的引入、研究与运用,只有这样才能为学校管理者提供科学的决策依据与方法依据,同时,人际管理理论的引入也为学校管理者提出了理论上的要求。但是这一理论的形成和发展,在国内外仅有几十年的历史,它的体系构建尚在完善与发展之中,还需大力的研究与开发。

我们在编写这本书的过程中,在坚持党的路线、方针、政策,贯彻我国教育方针和教育改革指导思想的基础上,有选择地吸取了近年来

国内外的研究成果,力求使学校的管理理念和管理原理适合我国的教育制度和学校教育改革与发展要求,努力把科研成果和实践经验紧密地结合在一起,尽力使本书理论体系的科学性、社会性、思想性融为一体,并极力体现“以人为本”思想。书中明确指出:学校管理者必须做好教职员工的思想工作,只有为广大师生员工创设一个和谐、宽松、公平竞争的管理环境和工作、学习环境,才能保证学校办学规模的不断扩大、教学质量的不断提高,才能在激烈的竞争中立于不败之地。

本书内容主要涉及到人际管理理论、学校管理基本理论,学校领导决策,学校群体与人际关系,学校的组织管理、考核管理与奖惩管理,以及学校实务管理的方方面面,论述全面、系统,指导性强,既可作为大专院校教育管理专业学生的学习教材,也可作为学校管理人员的培训教材与教学参考书。

在编写过程中,我们参阅了大量的书籍和有关资料,在此特别向原作者表示感谢!

由于编写时间仓促,编者水平有限,书中错误和疏漏之处,敬请广大读者批评指正。

作 者

目 录

第一章 人际关系理论	(1)
第一节 人际关系的性质	(1)
第二节 人际关系与人际沟通	(8)
第三节 改善人际关系的理论	(12)
第四节 人际关系理论	(22)
第二章 人际交往理论	(29)
第一节 人际交往概述	(29)
第二节 人际交往的过程	(35)
第三节 人际交往的工具	(43)
第四节 影响人际交往的因素	(48)
第五节 人际交往艺术的心理效应	(51)
第三章 人际吸引理论	(55)
第一节 吸引理论	(55)
第二节 合群	(59)
第三节 喜欢	(63)
第四节 爱情	(69)
第五节 社会测量	(74)
第四章 人际沟通理论	(79)
第一节 人际沟通的性质	(79)
第二节 人际沟通的内涵及其影响因素	(85)
第三节 性格类型与人际沟通	(93)
第五章 学校群体	(96)
第一节 学校群体概述	(96)
第二节 学校群体成员心理	(99)
第三节 学校群体活动效率	(108)

第四节 学校的非正式群体	(116)
第六章 学校成员的态度	(129)
第一节 态度概述	(129)
第二节 态度的测量	(134)
第三节 态度的形成与改变	(136)
第四节 引导学校成员态度的策略	(142)
第七章 学校成员的感情	(149)
第一节 感情概述	(149)
第二节 感情在学校管理中的功能	(153)
第三节 利用感情进行激励	(157)
第八章 学校人际关系	(169)
第一节 人际关系概述	(169)
第二节 学校人际关系	(172)
第三节 学校人际关系调节	(182)
第九章 学校群体决策	(205)
第一节 学校群体决策的效率	(205)
第二节 学校群体决策的改善和意见征集	(213)
第十章 学校领导决策	(219)
第一节 学校领导与决策概述	(219)
第二节 学校领导决策的原则	(221)
第三节 学校领导决策的客观依据	(223)
第四节 学校领导决策的程序	(225)
第五节 学校领导决策的民主化和科学化	(227)
第十一章 学校管理沟通	(233)
第一节 学校管理沟通的含义、作用和分类	(233)
第二节 学校管理沟通的渠道与网络	(239)
第三节 学校管理沟通的障碍及其改善	(247)
第十二章 教师积极性的激励	(257)
第一节 教师积极性的概述	(257)

第二节 如何激励教师的积极性	(264)
第十三章 学校考核管理	(276)
第一节 学校考核管理的作用与目标	(276)
第二节 学校考核管理的指标体系	(281)
第三节 学校管理考核方法	(291)
第四节 学校考核的实施与控制	(300)

第一章 人际关系理论

第一节 人际关系的性质

一、人际关系的含义与因素

(一) 社会关系及其人际关系

凡是在社会共同活动中人们彼此之间形成的各种关系都可以统称为社会关系。社会关系按其层次可分为三个相互联系的层次。

1. 生产关系 它是人们在社会生产活动中形成的以物质形态为主的关系,是形成其他形态关系的基础,对其他形态关系的性质具有决定作用,是属于社会关系中的最高层次。

2. 社会意识形态关系 它是人们在生产关系基础上,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、宗教方面的关系。

3. 人际关系 它是人们在社会交往活动中形成的相互之间各种心理形态的关系。它渗透在每种社会关系的内部,为生产关系和意识形态关系所制约并对其产生调节作用。在整个社会关系系统中,人际关系属于最低层次,属于微观关系,与个体及其社会行为直接联系,以感情心理为基础。

(二) 人际关系的含义

人与人之间的关系是一个较为复杂的社会现象,不同的学科对人际关系的理解是不相同的。社会学认为,人际关系指在社会关系总体中人们的直接交往关系;社会心理学认为,人际关系指人与人之间的心理上的关系,表示的是心理距离的远近;行为科学认为,人际关系是人与人之间的行为关系,体现的是人们社会交往和联系的状况。

(三) 人际关系的因素

任何人际关系都离不开认知、情感和行为三个因素。具备了上述三个要素的任何一种心理倾向就是态度。从人际沟通角度看,它们就是交际态度的三个要素。交际态度对于人际关系有着极其重要的意义。

1. 认知是人际关系的前提条件 人际关系是在人与人的交往过程中,通过彼此相互感知、识别、理解而建立的关系。人际关系总是从对人的认知开始的,彼此根本不认识、毫无所知,就不可能建立人际关系。人际关系的调节也是与认知过程分不开的。

2. 情感是人际关系的主要调节因素 人际关系在心理上总是以彼此满意或不满意、喜爱或厌恶等情感状态为特征的。假如没有情感因素的参与调节,其关系是不可想象的。情感因素指与人的需要相联系的体验,对满足需要的事物产生积极的情绪体验,而对阻碍需要满足的事物则产生消极的情绪体验。调节人际关系的情感因素(包括从直觉印象引起的一般情感到理智感、道德感等高级情感)有不同的水平和强度。其调节作用的一般趋势是发展水平越高,调节作用越大。

3. 行为是人际关系的沟通手段 在人际关系中,不论是认知因素还是情感因素,都要通过行为表现出来。行为是指言语、举止、作风、表情、手势等一切表现个性的外部动作,它是建立和发展人际关系的沟通手段。

二、人际关系的内容及呈现规律

(一) 人际关系的内容

在人际关系这个复杂系统中,不能把人际关系简单理解为一种静态的关系,而应该理解为动态的人际沟通过程。这样,人际关系的概念本身就包含着三个层次的内容①互动性:人际关系不是一种虚无的关系,它存在于人与人之间的现实沟通中,它是人际沟通的实质,表现为人们之间的思想和行为的互动过程。②情意性:人是有情感和意志的,因此人际关系是现实生活有情感、有意志的人之间所形成的一种沟通关系,即人际关系中包含着情感和意志等因素。⑧社会性:人本

身不能离开社会而生存。人际关系也是具有社会性,它是社会交往的联结点。总之,人际关系就是人们在社会生活中的交往关系。

(二)人际关系的规律

虽然人际关系过程本身是很复杂的,但是我们从中可以总结出某些规律性的东西。

1. 人际关系存在于人们之间的思想互动过程中 沟通模式表明,沟通者和接受者之间构成了一组人际关系,并且借助于语言的思想互动实现。因为人不同于动物,人有思想和意识,人和人之间的关系必然要通过双方的思想意识的相互作用表现出来。例如,两个人之间的思想互动比较融洽,说明两个人的关系比较亲近和友好;相反,两个人之间的思想互动比较困难,说明二者的人际关系一般化或比较疏远。

2. 人际关系在不断的思想互动中发展 沟通模式也说明,沟通者与接收者的人际关系存在于如下的互动过程中。沟通者把自己的意图传达给对方,对方在接收之后很快实现了理解,并把理解后的意见反馈给沟通者;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?人与人之间的沟通才能继续进行。否则,沟通者传达的意图对方始终不理解,思想上实现不了沟通,交往 就难以进行,就会中断,二者之间的人际关系就不会继续发展。

3. 人与人之间的关系是通过人们的思想互动和行为互动表现出来的,在人们的思想互动和行为互动过程中,由于相互了解 和帮助,双方形成了某些感情,如同学感情、同事感情、父子感情,等等。这些感情从表面看是存在于具体的个人身上,但它却 不是纯粹个性的东西,它是现实生活中人与人之间关系的凝结。人们通常用远近、亲密和疏远来形容人与人之间关系的程度。因此,人与人之间感情的远近是衡量人际关系的亲密程度的重要指标。

三、人际关系的特点

(一)层次性

人际关系的建立需要一个认识过程。许多研究者和专家指出,人际关系的发展需要经过一系列相当有规律的阶段或顺序。如果一

个关系没有按照预料的顺序发展,这种关系就会引起当事人的惶恐不安。如果初次同某人见面,就想求爱结婚,对方显然不会作出积极的反应。同样,如果某个关系突然结束了,而且也没有出现任何征兆表明这种关系是不同常情的,这时双方一定会感到震惊,莫明其妙。

(二)变动性

人际关系并不是一成不变的。它们同人类发展的过程是相类似的。一个人从出生起,要经过少年、青年、成年等阶段。在此期间,无论是人还是人际关系都不会是停滞不前的;相反,人在变,他们之间的关系也在变,他们的环境也在变。

此外,人际关系还是不可逆转和不可重复的。我们既不能倒转某个关系,又不能否认它的存在。如果3年前你同某人关系密切,后来由于某个原因却断绝了关系,这时你会追悔莫及,因为关系的破裂完全是由鸡毛蒜皮之类的小事引起的。这时,你即使想重续旧情,也是无法挽回的。同样,当同某人结成至交后,你还想把关系回复到初识阶段,往往也是不可能的。总之,当关系发生变化后,它不可能再转回去了。

(三)复杂性

人际关系之所以复杂,部分原因是由于它的多面性所致,而且它的每个方面又都处于变化之中。比如,我们可以设法判断某个关系是公开或秘密型,困难或容易型,严肃或轻率型,愉快或苦闷型,变化或呆板型等,但是,有时候,人际关系可能刚好在这些或其他对应的两端上。如果隔些时候再来观察,就会发现前后完全不同了。另外,人际关系的双方对关系本身的看法不尽相同。人际关系之所以越来越复杂的另一个原因,是它们存在于社会之中,存在于某个特殊的背景之中,而且它们(指关系)中的人各自目的不尽相同,对交际准则也各抒己见。

四、影响人际关系的因素

(一)满足需要

从根本上讲,人际关系的形成取决于它能满足人们生存与发展

的需要。人与人之间的亲近或疏远、合作或竞争、友好或敌对，都是心理上距离远近的表现形式，具有较强的情感色彩，它反映了人们的需要是否得到满足时的情感体验。人们喜欢给自己带来奖赏的人，讨厌给自己带来处罚的人，即人们倾向于亲近奖赏性的关系，而排斥处罚性的关系。因此，在人际沟通中，沟通者只要分析了解人们的不同心理需要，掌握人们心理需要的特点，并根据这些需要特点去满足对方的心理需求，就可以建立起双方良好的人际关系。

(二) 交际准则

人际关系还受现存的交际准则的影响。如果说，你办公室的交际准则是工作时间不得谈论私事，那么你和你上司之间就只有正儿八经的业务关系，这也许是有益的，因为这样可以免掉一些不必要的谈论和闲话。但是，这也有不足的一面，因为这样会缺乏团结友爱。无论是好还是坏，这一交际准则是影响人际关系的。

人际关系存在着巨大的差别，支配这些关系的准则也各不相同。也许正因为如此，人们对人际关系很感兴趣。许多人对“男人在家做家务，女人外出挣钱”的婚姻关系感到好奇；对下级不顺从上级的关系和父母与孩子之间完全平等的家庭关系，都觉得莫名其妙，我们显然对非一般的和不同于我们自己的那些人际关系感兴趣。

(三) 情绪状态

人际关系也同样可以看成是一方喜爱，另一方敌视的对立统一体。这种状态又可以叫做亲近—攻击，或者爱慕—猜疑。关系可以存在于这个对立统一体的任何一点上。看起来喜爱和敌视同每个人的关系是一样的。如果一方表示喜欢另一方，对方往往也会报以同样反应；如果一方表示敌视另一方，那么对方也会以牙还牙；如果双方感情甚笃，那么他们的关系就会地久天长，终生不渝；如果双方结下仇怨，那么，他们的关系就会僵持不下，两败俱伤。一个满怀深情的人要和一个充满敌意的人建立关系，这几乎是不可能的。如果双方感情上合不来，那将意味着关系的终止。

(四)时间与空间

1. 时间 与人相处的时间长,关系就会变得愈复杂。在初次与人结识时,你的交际行为是不多的。你可能会笑一笑,点点头,或者说声“你好”之类的话。与他人初次打交道,相互并不了解,但当关系不断得到发展时,许多语言和非语言的沟通方式都会充分发挥出来。沟通的机会越多,关系本身就变得越复杂。

2. 空间 人际关系是在某个特定的空间环境中发生的。如果你身处课堂,你就不会对你的同学发火;与你有交往的人由于不幸而感到抑郁时,你不会趁机与人断绝关系。空间环境对关系的进展和变化有很大影响。

(五)控制问题

人际关系的控制问题一直被认为是一方支配、另一方服从的对立统一体。支配和服从是两个极端,它们在相互作用中处于一种互惠的关系中。换句话说,一方企图控制这种关系,另一方也会允许这种控制存在。许多关系之所以能够日久天长地存在,就是因为它建立在一方处于支配地位、另一方居于服从地位的模式上。人们对男女之间、上下级之间的交际模式作了研究,结果完全证明,人际关系中的支配和服从具有互惠性。

(六)“自己人”效应

良好的人际关系通常表现为交际双方的相互认同、情感相容和行为近似。相互认同是通过知觉、表象、思维等认识活动而实现的,它是形成良好人际关系的最基本的、首要的心理成分。情感相容是以相互喜爱、同情、亲切、友好的形式表现出来的,结合性情感越多,彼此之间越相容。行为近似是指彼此在言谈举止、风度仪表等行为模式方面的类同性,它也是构成良好人际关系不可或缺的重要方面。

(七)灵活性

人及其关系具有灵活性,就会获得更多的交际成功的机会。只有适应关系中人的变化、交际准则的变化、情景的变化和社会的变化,才是有效的关系。关系的改进要求行为的随机应变。只要我们

对关系保持一定的敏感性,在行为上能采取一定的灵活性,那么,关系对人的变化就会产生影响。

三、人际关系的作用

在社会生活中,一个人不可能脱离他人而独立存在,总是要与他人进行接触交往,建立一定的人际关系。特别是在现代社会中,人际关系状况已经成为影响人的重要因素。美国著名人际关系专家戴尔·卡耐基说过:一个成功的企业家只有15%是靠他的专业知识,而85%是要靠他的人际关系与领导能力。因此,人际关系对我们每个人来说都是重要的。人们之所以要与其他人建立关系,至少出于这样五个原因。

(一)了解自己

我们通过与其他人建立关系来了解自己,增强良好的自我感觉。如果不通过别人的看法来证实一下自我评价,自我评价就会不可靠;当自我评价得到别人的支持时,这种评价也就得到了强化。因为自我评价与别人对我们的评价不广样,所以,我们还需要通过倾听别人的意见来了解自己。

(二)控制环境

良好的人际关系有利于人们建立良好的人际环境。护理是处在一种以人—人系统为主的工作环境中的,人际关系对护理人员的工作情绪、日常心境有着较大影响。和谐、融洽、友爱、团结的人际关系,能够使人们在工作中互相尊重、互相体贴、互相帮助,充满友情和温暖。在这种人际环境中工作,会使人们感到心情舒畅愉快,促进身心健康。反之,在相互矛盾,猜忌、摩擦、冲突的人际关系状态中,人们相互之间疏远和敌对,会感到心理不安、情绪紧张。这不仅会影响护理工作的顺利进行,而且还会直接影响到护理人员的身心健康。

(三)提高效率

良好的人际关系有利于提高护理人员的工作效率。护理人员在工作中建立良好的人际关系,不仅可以与其他人协调一致,而且还可以获得他人的支持和帮助,从而极大地减轻工作压力。即使工作出现

困难,也能够借助于周围人的关心帮助顺利解决。同时,护士与周围的人保持良好的关系,还有利于形成内部比较融洽的群体气氛,增进群体的团结合作,便于发挥出群体的整体效能。这些都有利于提高工作效率。

(四)增进身心健康

人际关系与身心健康有密切关系。一个人的人际关系好,与人际关系融洽,心情愉快,有安全感,就能促进身心健康。反之,身心健康就会受到损害。如果一个人无论在工作中或是在家庭中人际关系持续紧张,那么在一定的条件下可能导致身心疾病,如神经衰弱、高血压、溃疡病等。改善人际关系对身心疾病的防治有很大作用。当你与他人建立友好关系后,你对自己的良好感觉就会增强。当你发现自己处处受欢迎,甚至受到他人关心时,自我感觉会更佳。在最凄凉的日子里,由于朋友的到来,你会觉得柳暗花明。这就是人际关系对身心健康所产生的巨大而积极的影响。

(五)促进行为改变

人际关系对促进人的行为改变有很大作用。人们在交往中,彼此行为相互作用,相互模仿。人际关系好,一方的行为会对另一方起很大的暗示作用。例如,一个不守纪律的同学被调到一个人际关系良好的班级,他在这个集体中会逐步与同学结成良好的人际关系,也必然受到其他同学的影响,逐步克服不良行为,养成良好的行为。

第二节 人际关系与人际沟通

一、人际关系与人际沟通的辩证关系

人际关系与人际沟通既有密切的关系,又有一定的区别。首先人际关系是在人际沟通的过程中形成和发展起来的,离开了人际间的沟通行为,人际关系就不能建立和发展。事实上,任何性质、任何类型的人际关系的形成,都是人与人之间相互沟通的结果;人际关系的发展与恶化,也同样是相互交往的结果。沟通是一切人际关系赖

以建立和发展的前提,是形成发展人际关系的根本途径。其次,人际关系的状况是由人际沟通的状况决定的。如果人们在思想感情上存在着广泛而持久的沟通联系,就标志着他们之间已经建立起了较为密切的人际关系。如果两个人在感情上对立,行为上疏远,平时缺乏沟通,则表明他们之间心理不相容,彼此间的关系紧张。人际关系一旦建立,又会影响和制约着人际沟通的频率和沟通态度。但是,人际沟通的频率高低与人际关系的亲密和疏远之间并不成正比发展,在不同类型的人际关系中,沟通频率与关系疏密有着明显的差别。例如,在地缘关系中,与陌生人每天见面打招呼不一定关系密切;在血缘关系中也许人们几年不见一次面但关系密切。第三,人际沟通与人际关系的研究有不同侧重点,人际沟通研究的重点是人与人之间联系的形式和程序,人际关系研究的重点则是在人与人沟通基础上形成的心理关系。

二、人际关系与人际行为模式

人际行为可分成两种,一种是有助于关系发展的,另一种则会引起关系的恶化。由于人际关系具有一定的稳定性,因此人际行为也具有一定的稳定性,一定的人际关系会表现出一定的人际行为模式,一方的行为会引起他方相应的行为反应。例如你对别人热情,别人会对你友好;你对别人冷漠,别人就会对你疏远等。

下面是甲乙相遇时的情景:

甲:您好!好久没见了。

乙:是啊。忙吗?

甲:是啊,忙啊!

乙:杂事挺多的。您呢?

甲:也是东跑西颠的。去哪儿?

乙:去图书馆借书。你去系里?

甲:不,实验室。上午有个实验要做。(双方点头微笑)再见!

乙:再见!

在这个寒暄过程中,甲乙双方的寒暄是主动式、被动式交错进