

教师管理 与学生管理

JIAOSHI GUANLI
YU XUESHENG GUANLI

王建国◎主编

教师管理与学生管理

主 编 王建国

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

教师管理与学生管理 / 王建国主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2013. 4

ISBN 978 - 7 - 5640 - 7113 - 4

I. ①教… II. ①王… III. ①中小学 - 学校管理 IV. ①G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 309609 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010)68914775(办公室) 68944990(批销中心) 68911084(读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京通县华龙印刷厂

开 本 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 11.75

字 数 / 277 千字

版 次 / 2013 年 4 月第 1 版 2013 年 4 月第 1 次印刷

定 价 / 28.00 元

责任校对/周瑞红

责任印制/边心超

图书出现印装质量问题,本社负责调换

出版说明

管理是人们在一定组织环境下所从事的一种智力活动。它随着人们共同劳动的出现而出现。人们在共同劳动中为有效地达到一定的目标，需要有管理的活动，以组织人们的有效劳动与生存发展。在人类与自然作斗争和改造环境的进程中，必然伴随着群体活动数量的增加和社会组织的出现。这种群体活动需要有管理的功能来保障其秩序和有效性。同样，社会组织的产生、存在和发展，都需要有管理的功能来进行组织和协调。可以说，管理是共同劳动和社会组织的产物。

学校是伴随着人类社会发起来的重要的社会组织，是现代社会不断向前发展的一个重要保障，对学校的管理可以提高教学效率，促进人更好地发展。200 多年前法国大作家雨果曾有一句名言：“多办一所学校，可以少一所监狱。”学校在促进人的健康和良性发展上有重要的作用，是我们这个社会发展的基石。因此，如何提高对学校的管理水平、增强办学效率，就成为学校发展过程中亟须解决的问题。学校的主体是学生和教师，如何实现对学校的高效管理？归根到底，要实现对教师和学生的高效管理。

“振兴民族的希望在教育，振兴教育的希望在教师”，教师是教育改革和发展最重要的资源，是学校教育改革的主体和办学的依靠力量。教师管理是学校管理的重要内容。教师管理的成败将直接影响到学校的整体办学质量和学校的存亡，而中小学教师管理更是关系到我国基础教育的质量。一个好校长可以带出一所好学校；同样，一个好教师可以带出一批好学生。教师的工作积极性、主动性和精神境界不同，教书育人的效果自然大不一样。因此，搞好教师管理，建设一支德才兼备、人数充足、结构合理、质量合格的教师队伍，乃是确保教育发展的不可忽视的一项重要工作和长期任务。

“欲成材，先成人”，管理学生是通过管理提高学生素质，进而使学生实现自我约束而不再需要被“治”，目的是为了“树人”。如何通过管理使他们成为有责任感、团结奋进的“四有”新人，是我们管理中要考虑到。这就要求我们在管理的过程中应有育人的思想，对学生系统地进行心理健康、德育、法律常识、重大时事、民族传统美德等内容的教育。学习的方式有：相关课程、参观、座谈、演讲、开放图书馆等。教育的内容要通俗易懂、贴近生活、有的放矢，应渗透于现有的学科教学中。通过学习，使他们明白“人生为什么、入校做什么、学习干什么”等问题，增强明辨是非的能力，为他们的言行提供理论指导，从而使其树立正确的人生观、世界观，进而达到正面引导、防患于未然的管理效果。

本书分为上编教师管理和下编学生管理两大部分，在总结前人研究成果的基础上，对教师管理和学生管理的各个方面进行了较为细致的梳理和总结，在重视理论研究的同时，编者在每一章节辅以具有实践指导作用的案例，希望可以对中小学校的校长和教师在提高管理水平和教学质量方面有所帮助。

编 者



上编 教师管理

第一章 教师管理概述	2
第一节 教师管理的时代背景	2
一、教师管理取得的成绩	2
二、教师管理面临的困境	3
三、中小学教师管理问题的思考	4
第二节 教师管理的目的分析	6
一、为了教师	6
二、服务教师	6
三、发展教师	6
第三节 教师管理发展的趋向	7
一、注重满足教师的高层次需要	7
二、注意加强对教师的“软管理”	7
三、注意发挥教师的群体效能	7
第二章 教师劳动过程的特点与心理特点	8
第一节 教师劳动过程的特点	8
一、复杂性	8
二、创造性	10
三、示范性	10
四、个体性与集体性	11

五、时空无限性	12
六、紧张性	12
第二节 教师的心理特点	13
一、教师的职业心理特征	13
二、教师心理管理的策略	13
第三节 把握教师的心理特点, 实施民主管理	16
一、制度制约下的阳光作业	16
二、表扬用喇叭, 批评用电话	17
三、人人都是学校的主人	17
 第三章 教师管理的关键环节——调动教师的积极性	19
第一节 做好思想工作, 落实知识分子政策	19
第二节 满足教职工正当的合理的要求	21
第三节 合理安排教师的工作	23
第四节 正确运用评比、奖励手段	24
第五节 科学测评教师积极性, 运用适当模式调动教师积极性	26
一、教师积极性测评的内容和标准	26
二、教师积极性测评的步骤与方法	26
三、教师积极性激励的模式与运用	27
第六节 逐步实行教师聘任制	30
一、教师聘任制的类型	30
二、教师聘任制的基本要求	31
三、教师的选拔	32
四、关于聘任制的思考	32
 第四章 教师的业务考核与提高	37
第一节 教师的业务考核	37
一、教师工作考核的目的和内容	37
二、教师工作考核的主要形式	38
三、教师工作考核的原则	38
四、建立教师业务档案	40
第二节 教师的业务提高	43
一、教师的业务提高	43



二、教师素质的基本要求	45
三、教师成长的一般过程	45
四、教师培养的途径方法	47
第三节 如何成为专家型教师	50
一、专家型教师的基本特征	50
二、专家型教师的素质结构	51
三、专家型教师成长的五大支柱	52
第五章 教师管理制度	57
第一节 中小学科研进修管理制度	57
一、中小学科研管理制度	57
二、教师进修、培训制度	58
三、教师学习、会议制度	59
第二节 教师聘任和日常工作管理制度	59
中小学聘用聘任制实施办法	59
一、中小学教师评优评先制度	67
二、中小学教职工考勤、请假制度	67
三、中小学教师工作作风管理制度	71
第三节 中小学外国专家管理制度	72

下编 学生管理

第一章 学生管理概述	76
第一节 学生管理目的和存在问题	76
第二节 新时期我国中小学学生身心发展的特点	78
一、生理上早熟	79
二、心理上幼稚	79
三、行为上失范	80
第三节 学生管理的基本原则和方法	83
一、学生管理的基本原则	83
二、学生管理的方法	90
中小学接受外国学生管理暂行办法	94
中小学学生宿舍管理制度	95



中小学学生学籍管理实施细则	96
第二章 学生班级管理	101
第一节 班级的领导者——班主任	101
一、班主任工作职责	101
二、班主任的素质	102
三、班主任的管理方式	103
四、班集体目标的确定	103
第二节 学生班干部的任用	105
一、改变传统的学生干部观	105
二、班干部任用方式	106
第三节 班级正确舆论的培养	107
一、正确舆论在班级建设中的作用	107
二、培养正确的班级舆论的途径	108
陶行知关于学生自治的思想	110
第三章 学生情感教育与管理	130
第一节 正常看待“青春期”学生的异性交往	130
第二节 学生早恋怎么办	133
一、中学生早恋的现状特点	133
二、早恋的原因	134
三、早恋的影响	135
四、如何解决中学生早恋	136
五、师长对学生早恋的顾虑	136
六、对教育的几点建议	137
第三节 关注“留守儿童”	138
一、“留守儿童”简介	138
二、“留守儿童”面临的问题	139
三、“留守儿童”现状	140
四、“留守儿童”问题的解决建议	141
五、学校关于加强“留守学生”管理的有关规定	141



第四章 严禁体罚学生	147
第一节 我们该怎么分别好学生与坏学生	147
第二节 中小学体罚的特点和危害性	150
一、中小学体罚的特点	150
二、体罚学生的危害性	151
第三节 体罚在中小学长期存在原因分析	154
第四节 解决中小学体罚学生问题的管理措施	159
 第五章 学生社团组织和学生课外活动的管理	164
第一节 学生非正式组织的管理	164
一、学生非正式组织的特点	164
二、学生非正式组织的功能	165
三、学生非正式组织的类型	166
四、学生非正式组织的管理	167
第二节 学生社团的管理	169
学生社团管理条例	169
湖州二中学生社团管理章程	170
第三节 学生课外活动的管理	173
一、学生课外活动管理的意义	173
二、学生课外活动管理的原则	173
常识与谬误——关于管理学生的几种谬误	175

上
编

教师管理



第一章 | 教师管理概述

本章概述

教师是学校最重要的人力资源，教师管理是学校管理的重要内容。教师管理的成败将直接影响到学校的整体办学质量和学校的存亡，而中小学教师管理将关系到我国基础教育的质量。当前，我国中小学教师管理存在诸多问题，它们制约着中小学师资队伍的建设。因此，只有认识到这些问题并对此采取相应的对策才能进一步加强教师队伍的建设，提高中小学教师的整体素质。本章从教师管理的时代背景、教师管理的目的以及教师管理发展的趋向三个方面做了分析。

第一节 教师管理的时代背景

一所学校的师资队伍状况如何，与国家特别是与所在区域的师资队伍状况密切相关。因此，加强教师管理，有必要考察教师管理所取得的成绩、所面临的困境及其发展的趋势，即跳出学校，站在更为宏观的角度，研讨学校师资队伍建设问题。

一、教师管理取得的成绩

我国中小学师资队伍建设近些年来取得了巨大的成就。其表现是：我国高度重视发展师范教育和在职教师进修培训工作，进一步发展和完善了高等师范院校、中等师范学校、教育学院和教师进修院校，建立了中国教育台和电视师范学院。同时，还组织教师参加电大、函授、自考、夜大等进修学习，使绝大部分教师学历达标，基本上解决了“普九”对师资的需求。据 20 世纪末的统计，我国中小学教师学历达标率为：小学 88.9%，初中 69.1%，高中 55.2%。国家出台了一系列关于教师待遇的政策措施，包括几次工资调整、教龄津贴制度、班主任津贴制度、实施“安居工程”计划、改善教师的工作条件，以及逐步提高教师在住房、医疗、保健、退休及其他社会福利方面的待遇等。中小学教师工资普遍提高了 10%，不少地区实现了“教者有其居”。

1985 年后，确定建立教师节，设立教师奖励基金，对全国优秀教师和优秀教育工作者进行表彰和奖励，各省、市也都建立和实施了类似的表彰和奖励教师制度，大大地稳定了教师队伍，调动了教师的积极性。进入 90 年代以后，我国加紧了国家和地方的教育立法进程，先后颁发了《中华人民共和国教师法》《中华人民共和国教育法》《教师资格条例》《小学管理规程》《中小学教师职业道德规范》等一系列配套法规，以法律的形式明确规



定了教师的权利、义务和职责,明确了教师的任用资格、待遇、培养和培训、考核、奖励及法律责任等。全国各地又以贯彻《中国教育改革和发展纲要》《中华人民共和国教育法》和《中华人民共和国教师法》等法规为契机,全力推动学校管理体制改革,促进校长负责制和教师聘任制的进一步实施和完善,对师资队伍建设具有十分重要的指导意义。

二、教师管理面临的困境

师资队伍建设取得了巨大的成绩,同时也面临着如下困境。

(一) 结构失调

一方面是教师数量不够,另一方面是教师严重超编,这主要是结构失调。从地域分布看,大城市及经济发展快的地区,教师严重超编,出现了“下岗人员”“失业教师”的现象;农村及偏远山区,教师严重缺编。从学科结构看,语文、数学、英语、物理、化学、生物等学科相对超编,体育、音乐、美术、劳动技术教育、心理辅导、电化教育、计算机等学科的教师又相对缺编。从年龄结构看,大多数学校40~50岁之间的成熟型的骨干教师相对缺乏,出现人才断层。有些学校,50岁以上的教师只有一两个人甚至没有,教师群体主要集中在20~30岁。从性别结构看,中小学教师,特别是小学教师,呈女性化的趋势,这对孩子的个性发展是不利的。

(二) 机制不顺

突出地反映在用人制度上。教师的聘任制往往是流于形式,有名无实;学校人事管理的弊端极多,如对教师的管理政府统得过多、干部能上不能下、学校无择师的自由、教师只进不出,也缺乏严格的责任制和考评制。教师补充渠道单一,非师范毕业从教人员和向社会招聘的教师较少,这种状况既难以满足学校对教师的需求,也不利于改善教师的学历结构、学科结构和地区分布结构。

(三) 待遇偏低

在教师报酬分配制度上,也是统得过死,平均主义、工资偏低至今令人难以满意。据有关资料统计,我国国民经济12个行业中,教师工资收入比全民所有制单位职工低8.2%。与世界各国相比,我国教师工资收入指数只是同档次发达国家的1/4,还不到印度的1/2。工资本已偏低,部分地区还存在拖欠与克扣教师工资现象,而且医疗保险、子女就业等更是教师普遍面临的艰难境地。在住房待遇上,由于新的房改政策出台,教师的知识分子政策待遇落实又遇到问题,难以解决安居乐业的问题,尤其是青年教师。

(四) 素质欠佳

教师工作的新特点给教师管理带来问题。随着改革开放的不断深入以及教育技术现代化的实施,教师的工作特点发生变化,教师工作对象的自我意识、民主平等意识不断增强;相反,教师权威日趋削弱,传统的学生观面临挑战,教师的工作内容变得更复杂,如独生子女和单亲家庭子女教育、心理健康教育与辅导、学生犯罪行为、学校课程设置与改革等。面对这些新变化所带来的难度与提出的高要求,部分教师更加不安心教育工作,使教师流失的可能性增大。教师的师德、师能状况有所下降,体现在终身从教的事业心下降、教书育人的责任感下降;体现在学历合格率虽有提高,但学力水平偏低,专业知识不扎实,教育技能与理论肤浅,教师的综合能力远远达不到合格优良师资的要求。前几年,国家教委对全国849万中小学教师进行抽样调查分析,结果是30%合格,30%基本合格,30%不合格,10%完全不合格。时至今日,这种情况并无多大改观。特别是全面实施素质

教育,对教师管理又提出了新的要求,教师的知识、理论、教学技能如何才能符合素质教育对教师的要求,是当前和今后一段时间内必须高度关注的教师管理问题。

(五) 不注重教师自身的专业发展

目前,在我国中小学教师中普遍出现年龄老化问题,大多数教师知识结构陈旧,学校往往不注重教师的发展,还存在许多不利于教师发展的管理行为。学校的领导尽管很重视人才,却不注重培养人才,而是想方设法地去引进人才。长期不注重人才培养的结果使得学校出现人才断层、青黄不接的现象,骨干教师比例偏低。而对于一些教师追求进步、要求发展的行为,学校管理者则采取漠视的态度,把教师的发展看成是教师自己的事,意识不到教师的这种行为能力的提高将产生的积极意义。还有一些领导,不仅不主动为教师提供机会、促进教师的发展,还千方百计地阻碍教师的发展。可以说,由于管理者不注重教师自身的发展,严重阻碍了中小学教师的发展,并进一步影响到我国基础教育质量的提高。

(六) 对教师的人文关怀不够

管理是管理主体与管理客体之间的一种对象性活动,具有互动性。在实际操作中,“管理”往往被学校领导者误解成管理者对被管理者的管制、控制、制约。学校管理者对教师这一特殊群体缺乏清醒的认识,不能从人性的角度去关心人、理解人、尊重人。具体而言,在管理方法上,过多强调对教师采用行政方法、法规方法等行为控制的“硬”管理,而忽视教师的主体性,缺乏对教师应有的人文关怀。学校领导如果不能从教师内心的需求上给予真诚的关心,仅单纯凭借行政手段对教师进行管理,势必拉大管理者和教师之间的心理距离,阻碍学校各项工作的开展。

三、中小学教师管理问题的思考

中小学教师管理中存在的问题一方面反映了教师管理的现实,同时也警示我们,如果教师管理状况得不到根本改善,不仅会危及教师的个人成长,而且也会对整个中小学教师队伍建设及国家基础教育发展产生极其不利的影响。为此,我们对这些问题进行反思,提出以下几个方面的策略:

(一) 优化教师资源配置,调整教师队伍结构

国家应继续加大对基础教育经费的投入,提高和改善教师的待遇,特别要采取倾斜政策扶持农村教育,完善对中、西部中小学的编制计划和管理。应采取切实的措施,配足编制名额,保证这些地区基础教育的基本需要和事业的发展。首先,对于超编人员,妥善分流到师资紧缺的地区,对于师资不足的地区,拓宽师资来源,争取让热爱教育事业的高校毕业生到农村贫困地区扎根从教。采取优惠政策吸引外地骨干教师。其次,在调整教师队伍结构上,应使教师队伍的年龄结构得到改善、学历结构得到改善。培养重用青年教师,鼓励他们进行各种专业培训,加强自身业务能力,掌握新的教学手段,以适应教育的需要和社会的发展。

(二) 促进教师自身的发展

促进教师自身的发展,第一,要解决思想认识方面的问题,要意识到教师的发展需要,并以发展眼光发现教师个人发展的潜能。将教师的发展需要与学校的发展目标联系在一起,为教师制定发展策略。学校管理者必须全面了解每个教师的特点和特长,尊重教师的自主性,帮助教师唤醒自己尚未被开发的潜能并使这种潜能得到发展,从而鼓励教师在



自己喜欢和有能力发展的领域内获得发展。第二,在管理过程中,要根据教师未来发展需要的特点制定教师的发展规划,以满足教师未来发展的需求。特别是处在知识经济时代,教师必须终身学习、不断提高自身素质以适应日益激烈的社会竞争,确保自己在未来的社会竞争中不被淘汰。

第三,要发挥发展性评价的功能,对教师劳动的潜在价值作出公正的评价。学校管理者应该更新观念,以发展性评价为主,把评价的目的定位在提高教师的职业水准和教师专业素养的发展上。对教师劳动的评价,不仅要看到目前已显现出来的成果,更应该看教师创造性劳动中包含的未来发展功能。

第四,良好的学校环境是教师专业成长的土壤,它通过各种方式对教师的发展产生影响。学校管理者要为教师发挥知识与才能提供条件、创造条件,让教师不断体验成功的喜悦。

(三) 以科学的人性观为指导,树立“以人为本”的教师管理思想

人本管理的实质是从重视环境因素出发,以发展人的潜力为目的。它更加重视人的价值、尊严和发展,主张教师是主体、参与是有效管理的关键、使人性得到最完美的发展是核心、服务于人是管理的根本宗旨。建立在“自我实现”的基础上的“人本管理”,对教师的管理具有指导意义。

现代学校管理必须以人为本进行管理,学校管理者必须尊重教师,尊重他们在学校各项工作中的主体地位,充分认识、正确估计他们的作用。关心教师进步,吸引优秀教师入党,让教师以不同的形式积极地参与管理,强化教师的主人翁责任感,增强教师队伍的凝聚力,提高教师管理效能。学校领导要增强服务意识,变权力管理为服务管理,在生活上要尽可能多地关心和理解教师,努力改善教师工作生活条件,解决教师住房、孩子上学、生活福利等实际困难,重视对教师进行情感投资。

(四) 进一步提高教育领导层管理者的素质

第一,选好用好校长。校长是一所学校的灵魂和旗帜,有什么水平的校长就会有什么层次的学校。各级教育行政部门必须十分重视校长的选拔、任用工作,在“公开、公正、竞争”的原则下,将那些品德高尚且作风正派、懂业务又会管理的优秀人才选拔到校长的工作岗位上。要加强对校长工作的监督和管理,确保校长全面贯彻党的教育方针,全面提高教育教学质量。要加强对校长的培训和指导,不断提高他们的领导艺术和管理水平,使其逐步成长为富有敬业精神和创新能力的社会主义教育家。

第二,教育管理人员应该提升自身的素质,提供信息服务,加强典型引导。教育管理人员应既是管理者,又是教育改革和发展的研究者。要及时了解和掌握国内外、本地和外地基础教育改革和发展的最新成果和最新动态,用以指导和影响基层学校办学。强化对学校工作的督导和评估,要制定科学、合理、既符合教育教学规律又符合当地教育发展实际的评价标准,定期对学校各个方面的工作进行督导和评估。

第三,教育管理人员应组织实施好教师继续教育工作。结合国家“跨世纪园丁工程”的实施,切实把本地区的教师继续教育工作规划好、落实好。要坚决克服教师继续教育中的形式主义,统筹规划,注重实效。将全员培训和重点培养统一起来,既注重教师队伍整体水平的普遍提高,又要注意培养一批既有较高的教学实践技能又有一定的教育理论素养的专家型、研究型骨干教师。



第二节 教师管理的目的分析

振兴民族的希望在教育, 振兴教育的希望在教师。如果说经费、教师、设备是办好学校的三大要素, 教师则是其中最关键的要素。学校教育的兴旺和发达, 固然离不开充裕的经费和现代化的设备, 但经费和设备都要通过教师才能发挥其作用, 因此, 要办好学校, 一定要搞好教师管理。教师管理的目的包括三个方面。

一、为了教师

学校既是教师工作的地方, 也是他们生活、发展的地方。在我国, 许多教师几乎整个职业生涯都是在一所学校度过的。在每一天的时光中, 教学成为他们的主要事务, 同事成为他们的主要朋友, 学校成为他们活动的主要场所。在学习社会、终身教育的时代, 教师的知识储备量不再是“一桶水”, 必须源源不断而来, 方能滔滔不绝而去。学校不仅仅是培养学生、促进学生发展的场所, 也是培养教师、促进教师发展的组织。因此教师需要持续发展以适应教育的变革及革新要求, 教师需终身受教育以提高自身素质。教师任职的学校是教师专业发展的主要场所, 学校应成为教师成长的土壤和摇篮。

二、服务教师

教育是教师对学生施加影响的一种精神活动, 教师与学生都是活生生的人, 教师必须根据自己和学生具体情况对教育活动进行科学的构思与灵活的安排, 积极主动地探索、创新和解决问题。因此, 教师管理必须为教师个体的主动性、能动性与创造性的发挥提供广阔的空间, 为教师提供完成工作所需的环境和条件, 为教师有力量和能力做好各自的工作提供服务。作为教师, 其行为的选择或决定, 多以在长期受教育过程中获得和发展的专业知识能力为基础, 他们是各自工作岗位上的专家。学校管理者和教师之间是伙伴关系, 教师管理的过程是合作配合的过程, 教师需要的不是领导告诉他们如何工作, 领导应该做一个引导者和设计者, 不断帮助并激励教师扩展自己的能力和热情; 学校管理者要从决策者、控制者、管理者转变为支持者、强化者和促进者, 学校教师管理要从直接控制转向提供服务。

三、发展教师

管理的真谛在于发挥人的价值、发掘人的潜能、发展人的个性。在学校中, 教师是学校管理的第一要素, 教师发展决定了学生和学校的发展。对教师的管理不能停留在单纯的对教师的“管束”“要求”和“使用”上, 必须关注教师的发展, 促进教师的发展, 把教师的成长、发展作为学校管理的使命。教师管理的最终目的是以发挥教师的自主性、主动性和创造性为核心的教师职业精神和工作能力的全面提高, 让学校成为教师生命价值实现的绿洲。



第三节 教师管理发展的趋向

一、注重满足教师的高层次需要

改革开放以来,随着经济实力不断增强、教育地位不断提高,教师的物质生活条件得到了很大改善。教师,特别是一些经济比较发达的地区的教师,他们对自己的工资福利、医疗保险、居住环境等方面的满意程度都比较高。教师队伍比较稳定,教师逐步成为人们追求和羡慕的职业,以至于一些原来“下海”“跳槽”的教师纷纷“上岸”“走回头路”。在这样的形势下,很多学校除了继续注重改善教师的物质生活条件外,更加关注教师精神生活即高层次需要的满足。例如,有些学校安排专项资金,支持教师进修学习,不断提高专业水平;有些学校设立出版基金,鼓励教师著书立说,成名成家;有些学校注意挖掘多种民主渠道,创造各种机会让教师参与管理,以增强教职工的主人翁意识;有些学校注意营造浓郁的科研氛围,让教师在教学研究中享受工作的乐趣,以提高生活质量。这些措施对提高教师素质、调动教师的积极性,起到了很好的作用。

二、注意加强对教师的“软管理”

由于教师群体的特点和工作的性质,也由于现代社会民主意识的觉醒,有些人提出,教师管理应当软,做到“四要”:一要解放时间,不搞八小时“坐班制”,给教师更多自由支配的时间,允许教师根据各自的工作、生活规律和生理、心理特点“各行其是”,以便更好地独立地完成各项教育、教学任务。二要开放空间,不搞集体办公,减少干扰,让教师选择最有利于提高工作效率的环境,让教师的潜能最大限度地发挥出来。三要宏观控制,抓教学常规“流程管理”,不定期抽查教师的备课、上课、辅导和教研情况,依课表、辅导表、集体活动表进行考核,保证教学正常运作,防止产生负面效应。四要综合评价,充分利用信息反馈系统,经常收集并综合教师、学生和当地群众的各种反映,全面、准确地评价教师的德、能、勤、绩。

三、注意发挥教师的群体效能

现代学校管理的趋向不是把教职工当作孤立的个人来看待,而是将其视作群体的一分子来激励;不仅通过内部的个人竞争来刺激其工作热情,而且通过强调群体的协作来提高工作效率。这也是由教师劳动方式的个体性和劳动成果的集体性所决定的。教育是最需要整体配合的社会实践活动,所以,一些学校注意加强年级组和学科组的建设,注意通过工会活动、教研活动等形式,增强教师的群体意识,融洽人际关系,在集体中激励教师。

第二章 | 教师劳动过程的特点与心理特点

本章概述

教师从事的教育劳动，是一种崇高的、复杂的脑力劳动，它与体力劳动者所从事的劳动相比较，有其自身的特点。学校领导了解教师劳动过程的特点，对搞好教师工作的管理很有必要。

第一节 教师劳动过程的特点

教师劳动的对象、手段、产品的特殊性，使得教师的劳动具有了一系列的特点。

一、复杂性

教师劳动的复杂性表现为教师需要运用多方面的知识、能力，投入更多的时间，消耗更多的精力来从事教书育人的工作。教师劳动具有复杂性特点的成因，主要有以下几个方面：

1. 教师的劳动对象是复杂的。

教师的劳动对象是具有个别差异的学生和学生集体。学生来自四面八方、千家万户，每个学生都具有独特的意识、情感、意志、学识与品行。虽然班级教学制度可以对学生的差异作一定的调整、缩小学生之间的差异，但即使这样，学生之间个性、能力等方面的差异仍是不可避免的。因此对他们的再生产不可能像物质产品那样，按固定的工艺流程、统一的型号用一个模子来铸造。而教育教学工作又是具有明确目的、统一标准的工作。这就要求教师既要按照统一的标准来培养学生，又要注意学生的个别差异，提出切合学生实际的不同要求，采用有针对性的不同方法，区别对待，因材施教。同时，学校、教师又不是学生的唯一教育者。影响学生成长的因素是多方面的。学生天赋及身体条件的差异，家庭与所处具体社会环境的不同，原有的兴趣、习惯、能力的区别，以及与教师和班集体的关系等，都对学生的成长发挥着影响。学生带着家庭、社会的各种影响来到学校，有的影响是有利的因素，有的影响则相反。面对这种复杂的情况，教师若没有足够的聪明才智、不经过艰苦细致的工作、不付出艰苦的劳动，就无法搞好教育教学工作。