摇图书在版编目(CIP)数据

摇教师的管理意识/吴玉琦**摇**马和民编著. —长春:
东北师范大学出版社,2001. 8
摇ISBN 7 - 5602 - 2891 - 7

摇 Ⅰ. 教…**摇** Ⅱ. 杨…**摇** Ⅲ. 教育—决策—研究
Ⅳ. G40

摇中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 057998 号

□出 版 人:贾国祥
□责任编辑:吴东范**摇**□封面设计:李冰彬
□责任校对:左**摇**哲**摇**□责任印制:张文霞

东北师范大学出版社出版发行
长春市人民大街 138 号(130024)
电话:0431—5695744**摇**5688470
传真:0431—5695734
网址:http://www. nnup. com
电子函件:sdcbs@ mail. jl. cn
东北师范大学出版社激光照排中心制版
吉林省吉新月历制版印刷有限公司印刷
2001 年 9 月第 1 版**摇**2001 年 9 月第 1 次印刷
开本:850 mm×1168 mm 1/32**摇**印张:3. 5**摇**字数:80 千
印数:0 001 — 60 000 册

定价:5. 50 元

如发现印装质量问题,影响阅读,可直接与承印厂联系调换

需要全本请访问 www.ertongbook.com

第 1 章
案例及其分析

案例 1：考试作弊之后
——引导学生自我管理

当一个教师与孩子们成了朋友，并点燃学生心中想做好人的愿望之火，这便是实施教育和管理的最佳时刻。即便是一些在常人眼里一无是处的孩子，他们的心灵深处也有“做一个好人”的萌芽。教师应引导他们发现自己身上的善良和高尚，重建道德自信，用心灵赢得心灵，这才是教师教育和管理工作的本意……

每个班级总有那么一些养成了坏习惯、常常不守规则、老犯错误的后进学生。这些学生常常会影响班集体，希望这些后进学生在一天之内改掉所有的缺点那是不切实际的。如何帮助这些孩子是每一个班主任都会遇到的问题，下面是一个曾经发生在一位优秀班主任身上的真实故事：

星期一上午，××中学初二年级进行语文期中考试，考试一结束就有同学向班主任李老师反映小万在考试中作弊，当时李老师一听就火了：小万上学期就因为考试作弊受了处分，这处分刚撤消，他又旧病复发。看来还得给他更严厉的处分。

可是，李老师冷静一想：处分又有什么用呢？他一而再地犯错不就表明处分并没有真正地使他反省吗？再严厉的处分也未必能使

他从此不再犯错。李老师由此反思他在小万第一次作弊后对他的处分是否妥当……显然，小万在受到处分后并未意识到作弊不但给自己蒙上了污点还给班级抹了黑，也许他只认为是老师、同学与他过不去。同时，班里的其他同学也未必因小万作弊而感到集体的耻辱，也许他们只认为是小万一个人犯了错而已。因此给小万的第一次处分并未达到既教育小万又教育全班学生的目的。那么对于这次小万作弊不能再简单地以处分来解决，而应当让全班学生能从个人与班级名誉的关系上来思考，使全班每一位学生受到一次真正深入心灵的集体教育。

李老师开始行动了。正巧这天晚上放学回家的路上，小万摔了一跤，脚扭伤了，李老师决定将动之以情的关心与晓之以理的教育融为一体。

第二天李老师对全班同学说："小万同学的脚不幸扭伤了，这给他的学习与生活带来了很大不便，谁愿意在这时候向他提供帮助呢？"李老师话刚说完，几乎全班同学都举起了手，李老师点了几位同学说："你们几位组成帮助小万小组，每天负责接送，其他同学也可以寻找机会随时向小万提供全方位服务，让小万趁此机会好好体会并享受集体的温暖。"同学们都笑了起来。李老师接着说："大家还应该知道小万是双重受伤，他不仅腿骨折了，而且心灵也染上了污点。考试作弊使他的名誉扫地，更严重的是我们集体也因此蒙上了耻辱，他不是第一次作弊，必须给予更严厉的处分，只是鉴于他现在的特殊情况，处分下一步再说。同学们在生活、学习上关心他的同时还应该在思想上帮助他，今天放学之后每一位同学都给小万写封信，谈谈对他这次作弊的看法。"

第二天，同学们交上了他们写给小万的信。

小游写道：小万同学，或许你至今不知道是谁揭发了你的作弊行为，告诉你，是我，你现在一定很恨我。作为好朋友，我这样做有点无情无义。但也正因为是好朋友，我请你好好想一想，如果你不作弊，我们就可以自豪地说：我们班每一个人都是诚实的，是值得老师信任的，但由于你，我们班失去了这一份骄傲。我真希望你

能觉悟，也愿你的脚伤能早日康复。

小袁写道：小万同学，一道题做不出是知识上的欠缺，好好地复习是不难补上的，作弊却是心灵的污点。当今天李老师问同学谁愿意帮助你时，几乎所有的同学都举起了手，大家都关心你，就凭这一点你也不能辜负大家对你的期望，请记住李老师对我们说的话：诚实比一百分更宝贵。

班长写道：小万同学，我想现在一定有比腿伤更痛的东西刺着你吧，可是，当李老师批评你的时候，我们并没有瞧不起你，而是想帮助你。我想你一定没有尝到虚假分数给你带来的真正的快乐，因为它是骗人的。作为班长我真不希望有人破坏我们班的好名声。如果你改正了，大家一定会原谅你的，一定会像往常一样和你并肩前进。

李老师把所有的信交给小万说："希望你认真看一看，把每封信中最让你感动的话勾出来，然后给全班同学写一封回信。几天后，小万给了老师他写给全班同学的一封信。

敬爱的老师、同学：

你们好！

我的脚受伤后大家都关心我，我很感动。那天考试我没有复习好，做不出题，很着急就作弊了。李老师批评了我，同学们都给我来了信，我把所有的信都看完了。我向大家保证，要改正缺点，不再给班级抹黑，请相信我吧。

李老师在班上念了小万的信，同学们报以热烈的掌声。

时间一天天地过去，同学们自觉地关心着行动不便的小万，上下楼总有同学搀扶着他。轮到他做值日，同学们把他的一份活也揽下了。有一次测验，边上的同学小声地提醒他要管住自己，千万别作弊。小万也以自己的进步回报着同学们，不再惹同学，也为同学做一些力所能及的事。一个月以后，李老师又在班会上提及小万作弊的事，李老师说：在同学们的关心下，小万的脚伤已基本好了，现在我们要讨论一下对小万作弊的处分了。我的意思是小万一错再错应该给予严厉处罚，但这个集体不是我老师一个人的，而是全班

同学的，像这样的大事应该请同学们发表自己的看法。第一位发言的同学说：小万这阶段进步很大，任课老师批评他的次数比以前少了。他还做了不少好事，我们这次原谅他吧。另一位同学接着说：这段时间小万表现不错，最近几次测验他都没有再犯错，他已用实际行动改正了自己的错误，言行一致比口头上的承诺更重要，所以我也认为可以再原谅他一次。同学们的发言非常热烈，他们充分地肯定了小万的进步，也指出了他的缺点，绝大多数同学都希望老师再原谅他一次。在整个讨论过程中，小万非常感动。最后，李老师总结道：刚才听了同学们的发言，我觉得同学们说得有道理，我愿意听从大多数同学的意见，不再对小万进行处分。同学们在小万作弊后真诚地帮助他，在小万脚受伤之后又给予无微不至的关怀，现在小万进步了，同学们又给他改正的机会，这一切说明我们的集体是充满正气的。我希望每一位同学能用自己的行动来维护班级的纯洁，为我们的班集体而自豪。

整个教室一片肃静。通过这次事件，同学们更爱自己的班级了。

案例 2：教师的权威

传统的班级管理更多地强调班主任的个人权威，现代教育呼唤学生的自我管理能力，离开学生的自我管理，很难形成真正的班集体。对于优秀的班集体来说，教师的个人权威与学生的自我管理都是不可缺少的。长期以来，我国的班级管理模式基本上都是班主任的一元化领导的“人治”，造成的结果是教师很累，像保姆、像警察，学生没有“自由”，老师在的时候不敢乱说乱动，老师不在的时候“无法无天”，建立班级规章制度，能使“法治”代替“人治”。让学生在民主生活中学会民主是 21 世纪现代公民的基本素养，班级就像一个小型社会，孩子们通过在这个小社会的实践，具备了一定的素质之后才能去适应这个大社会。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

因此，如何在班级管理中渗透平等意识、法制观念、独立人格等现代意识是教师必须考虑的重点之一。一位优秀的班主任在实施了“班规”之后，发生了这样一件事：

为了庆祝国庆节，×班排练大合唱。全班同学兴致勃勃地在练着，可担任领唱的小罗同学不知何故突然不愿领唱了，班主任李老师耐心地给她做思想工作，同学们也都劝说，可她怎么也不愿领唱，第二天就要演出，再换人也不行了。最后李老师发火了，对着小罗勃然大怒：“你不唱就给我滚出去。”话一出口，李老师就后悔了，万一小罗真的走了，明天的演出不砸锅了？还好，被老师这么一骂，小罗还真唱了。排练结束之后，李老师找小罗谈心，小罗说刚才不愿唱是因为与同学闹别扭，心里不高兴。李老师也教育她要正确处理个人与集体的关系，学会调控自己的情绪，同时又真诚地向她道歉，实在是因为太急才冲着她发火，请她原谅老师的错误。小罗也原谅了老师，事情就这样解决了。没有想到第二天早上李老师走进教室，见黑板上写了一行大字：李老师昨天发火，罚扫教室一天。李老师吃了一惊，心想：这些孩子还真大胆。转而又高兴了：学生敢于批评老师难能可贵，实在不应挫伤。再说“班规”刚实施，班主任同样也受班规的约束，这是对班规权威的考验。不过，李老师想再考验学生们依照班规惩罚老师的勇气究竟有多大，于是李老师半开玩笑半认真地与同学们“谈判”：“我当然得依‘法’办事，但请问，我这个月发了几次火呀？”学生们考虑了一下说“一次”，“对呀，班规上规定发火每月超过一次，可我并未超过一次呀！”然后又得意地说：“在这个月剩下的几天里，只要我不再发火，就不会超标了。”学生们没有声音了，可能是觉得老师言之有理。可一会儿，小李同学站了起来说：“对，你发火是没有超过一次，但你是用了侮辱性语言叫小罗‘滚出去’。根据班规，用侮辱性的语言哪怕是一次也得受罚。”经他这么一说，学生们便叫了起来：“对，小李说得对，李老师该罚。”于是，李老师对大家说：“我认罚，面对‘班规’我想赖也不行，今天放学，由我扫教室，

保证扫得干干净净，否则重扫。”

当天下午，李老师外出开会，但他仍然提前匆匆赶回学校，同学们都很吃惊：“李老师，你真的扫啊?”两位班干部要替李老师扫，李老师坚决不让，把门关紧了一个人在教室里干得满头大汗。第二天早晨，学生们纷纷到“学校清洁卫生评比栏”看教室卫生评分，结果那天的分数是满分，这下在全班引起了强烈反响：“李老师太好了。”“我读书到现在从未见过老师一个人打扫教室的。”“李老师真高尚。”而这时李老师却感到非常遗憾：学生们赞不绝口，说明在大多数学生的头脑中，老师并不是依法受惩，反而是放下架子，平易近人，令人崇敬。在下午的班会课上李老师真诚地对学生说：“纪律面前人人平等，同学违反纪律应该受罚，老师违反纪律也同样受罚，说老师高尚是因为大家仍然没有树立以法治管理班级的观念。”在以后的两年时间里，李老师因违规而五次受罚大家都觉得很自然，很正常。

班级实施了“班规”之后，最大的变化就是李老师在与不在都无所谓，即使出差半个月班级的各项工作和活动照常秩序良好。每一位学生都是立法者，面对班规人人都有权利，但人人都没有特权，每个学生都是班级的管理者又都是被管理者。在这样的班集体中，学生感到不是老师在约束自己，而是自己在约束自己。

把教师的权威融入学生集体的权威下，不仅仅是体现教师个人的教育艺术与管理水平，更重要的是使班级真正体现平等和民主。

案例 3：教师也需要不断战胜自我

教师在管理过程中需要不断地学习，不断地修炼，这就需要教师在日常管理工作中能及时领悟，及时反思，随时发现学生身上的闪光点，用高尚的人格魅力感染学生，在人生的道路上与学生一起成长。

经过一个漫长的暑假，新学年又开始了，在新学期的班委改选时，李老师请同学们选举新班长，全班同学异口同声地大声喊着同一个名字：胡夏融！于是，胡夏融成了班上第一位没有采用无记名投票方式而确定的班长。胡夏融为什么在班级同学的心目中有这么高的威望呢？

善良与正直当然是胡夏融被同学们推为班长的原因，但他担任班长之后不久处理的一件事使李老师和同学们感到他的宽容和大气。

一天中午，班主任李老师走进教室，看到每日课堂纪律记分栏内有两堂数学课是 B，这是一件很严重的事件，正在李老师非常气愤的时候，胡夏融找到了李老师说："老师，这件事就由我来处理吧。"听了他的请求，李老师答应了，因为对胡夏融，李老师是非常信任的。他是怎么处理的呢？小尹同学在当天的小作文里写道："今天下午两节数学课课堂纪律得了 B，班长通知我们放学后留下来。放学后，同学们都坐在教室里，心里想李老师一定会批评我们，可是李老师没有来，走上讲台的是胡夏融。他说：今天得的两个 B，是有史以来第一次，令我们感到刺眼！但经班委讨论决定原谅一次，人不可能不犯错误，我们都希望能把这个班级搞好。再过一年，我们就要毕业了，这么好的学校，这么好的班级、老师，是不是应该好好珍惜？对于不守纪律的同学我相信你们已经知道自己错了，相信你们明天一定会改正。胡夏融的话一说完，教室里就响起一阵热烈的掌声，班长的脸上露出了信心和信任，大家为有这样的好班长而感到高兴。"李老师读了同学们的随笔，被深深地感动了，进一步理解了胡夏融的宽容和能力。第二天的情况又怎样了呢？池林同学写下了这样一段话："今天的天气很恶劣，看是暴风雨要来了，与外面阴冷的天气成鲜明对照的是我们教室里的气氛，一种暖融融的气氛，这是全班 59 颗心靠在一起所发出的热量，这种温暖无与伦比。班长对我们的信任起到了很大作用，今天课堂纪律又恢复到以往的 A，同学们已经认识到自己的错误，一定会努力改正，窗外，天空昏暗阴冷，教室里却温馨无限……

李老师琢磨胡夏融的宽容，进而思考自己的工作，认为，胡夏融对同学的宽容绝不是纵容而是一种真诚的信任。“每一位同学都是好同学。”这是胡夏融经常说的一句话。李老师又联想到老师们在学生犯错误的时候首先想到的是“一定要煞住这股邪气”，如果学生争辩更会激起老师的怒气，进而想道：“我不信制不服你”。这样做，其实就是在潜意识里与学生为敌，不相信学生，后果必然是把自己与学生对立起来，伤害师生的感情，作为班主任首先要考虑宽容，才能让孩子们从小学会宽容别人，培养合作精神和大度的人生态度，这对于学生的一生来说远比听老师的话更为重要。

案例 4：让学生在信任中学会信任

这是一位学生述说的一件事情，也许学校中这样的教师、这样的管理方法并不罕见。

我一直是班上的好学生，老师很喜欢我，但我不喜欢我班的班主任，因为他总要学生们给他打小报告，互相揭发，最近发生的一件事，使我和班主任闹得很不愉快，他想让我当他的“小间谍”而我不愿意。

大家都是朝夕相处的同学，而我一旦接受了老师的重任，就成了“小间谍”，谁上课说话了，谁在背后说老师的坏话，都得暗暗记下来向老师汇报。最初担任此重任的大都是班委干部，后来同学们渐渐知道他们肩负的特殊使命都对他们敬而远之了，于是，班主任便在其他同学中发展“间谍”。这样一来，同学们之间便互相猜疑，防范，本来很好的朋友都变得很提防。

因为我性格比较内向，在班里给人比较可靠老实的感觉，所以也曾被老师“信任”。有一天，班主任把我叫到办公室谈话，对我讲了一大堆道理，最后说：“你负责自习课记录违反纪律同学名字，

然后交给我。”一想到我将充当“叛徒”，就感到恶心，我不愿意做这样的人，怎么办？当天晚上，我就给老师写了一封信，告诉他我眼睛近视，看不清远处的同学，无法完成老师交给的任务。结果第二天我被老师狠狠地批评一顿，说我没有正义感和责任心，不关心班级进步。最后老师说：“你实在不愿意就算了，但千万不要对别人说起这件事。”我后来真的没有对同学说过这件事，但对我父母说了，他们说我做得对。然而我却得罪了班主任，他对我明显地冷淡了，还常常在班上说“一个人不能只管自己的学习，而不管班上的事。有才无德的人是不可能成为真正的人才的”之类的话，我申请很久的入团报告一直没有批下来，每次都以我没有正义感而被否定掉。

故事分析

在案例 1 中教师善于利用班级集体的力量对后进学生施予积极的影响，让集体中的每一位学生都意识到：自己进步了是全班的光荣，自己犯了错误是全班的耻辱。帮助后进学生并不只是教师一人的孤军奋战，比起教师单枪匹马与后进学生“作斗争”，不如班级集体的力量更大更有效。班主任要善于把自己对某一个学生的批评、表扬、鼓励、关心、帮助变成集体对某个学生的批评、表扬、鼓励、关心和帮助。引导后进学生融入班集体当中，成为班集体中的小主人，认识到自己有责任、有义务为班级的进步出一份力，班主任的作用是点燃学生心中做一个好人的愿望。前苏联教育家苏霍姆林斯基说得好：不能让儿童那种“成为一个好人”的愿望之火熄灭。即便是后进学生在别人眼里无药可救，在他们的心灵深处一定也有着美好道德的萌芽。班主任要用一切力量引导这些孩子发现自己身上善良、美好、高尚的地方，帮助他们树立起我虽然有缺点但我还是可以成为一个好人的信心。具备自我肯定的勇气和能力，善于运用集体的力量让全班同学帮助他找到自身的优点和长处。李老师具备了真诚的人道主义情感，这是优秀班主任必须具备的管理素养之一。只有当教师与学生们真正产生了美好的情感，才能使后进生乐于

主动地向老师敞开心扉，进行心灵的沟通。

故事中的李老师在相信学生心灵深处都有美好道德萌芽的基础上，引导学生进行自我管理，让学生不但找到自身的优点，建立道德信心，而且要用“美好的”我来战胜“有缺点的”我。允许后进学生犯错误，“犯错、改正、再犯错、再改正”是一个学生战胜自我的过程，希望学生在受到一次教育之后就不再第二次犯错误那是不现实的。李老师容忍小万一次次犯错，在他认识的过程中看到自己点点进步，体验到成功的快乐，发动全班的力量对后进学生投入更多的关注和爱心，引导他们发扬自身的长处和美好的道德情感战胜“丑陋的自我”，让他们在自我管理和集体的监督下一步步改正错误，走向进步，最终达到班级集体向上的目标。

案例 2 中的李老师发动学生制订班级的规章制度，将对学生和老师的要求都具体化并带有强制性，具有班级法律的约束力。班规一经通过，正式实施之后，便成为班级的法律，班里不论是普通学生还是学生干部、班主任都同样在班级管理中一视同仁，使班级管理更加民主、公正。另一方面使学生的自我管理能力得到强化，有助于形成现代公民意识。

从故事中我们可以感觉到在李老师的思想意识中深深地渗透了这样一个理念：教师的权威不是靠管压学生而形成的，而是通过融入学生集体的权威之中，通过人人参与班级管理形成良好的班风而树立起来的。现在还有相当部分的班主任从早到晚对班级里发生的大大小小的事都亲自过问，非常忙碌，有的效果还不错，评上优秀集体受表彰，班主任也算比较欣慰。而有的效果并不理想，顽皮的学生还与老师对着干，今天纪律出了错，明天说不定又捅了什么漏子。班主任疲于奔命，苦不堪言，好像整个班级就是班主任一个人的事，最多再加几个班干部，学生的参与精神、主人翁意识很淡薄。李老师推行“法制”管理，把班级的日常工作交给“制度”来管理，变“班主任一元化的人治”为“学生自治”，学生通过立法执法守法来养成良好的习惯和民主平等的观念。早在五四时期，陶行知先生就提倡学生自治，提出离开了学生的自我管理

需要全本请访问 www.ertongbook.com

就不可能形成真正优秀的班集体。对班主任来说，从繁忙的事务堆中解脱出来可以去更好地了解、研究每一位学生的特点，进行教学探索。这在今天看来仍然有着巨大的现实意义。

从案例 3 中我们看到李老师在胡夏融同学处理事件过程中体会到宽容、大度，给予同学思过改正的机会对搞好班级管理工作、增强集体凝聚力起了多么重要的作用。人本主义心理学认为人都有从善的本能，宽容大度并不是纵容，而是真诚信任的表现。在班级管理中，教师如果能放下架子，善于向学生学习，一定会在思想、品德上有所成长，而李老师的聪明之处就在于他能随时感悟到学生一颗晶莹剔透的童心。师道尊严是我国几千年的传统积淀，教师在精神道德方面始终绝对凌驾于学生之上。一个优秀的教师被视为道德圣人，是学生的道德楷模，教师在这样的光环照耀下渐渐变得虚伪，常常会习惯地把学生看做“病人”，需要不断地灌输美好的道德，需要把身上的毒素消除掉。但事实上教师并不是完人，他在许多方面应该向朝夕相处的学生学习，这并不是意味着降低了对教师的要求，而是说明只有当教师意识到自己的不足才真正有利于自我完善。教师应当是一个高尚的人，但并不是完人，如果以一个真诚而同时又会有缺点的真实的人出现在学生面前，可能会使学生感到更亲切更信任。只有当教师获得学生们朋友般的信任时，管理才能取得成功。

在现实社会，人们常说德育低效，学校德育显得苍白无力，这其中很大的原因在于我们的德育管理中弥散着虚伪。人一生中成长变化最快的 10 年是在学校里度过的，更确切地说是在班级里度过的，可以说培养出诚实高尚的人是每一个班主任的愿望。但事实上学生的双重性越来越趋低龄化，这与我们管理过程中客观存在的种种弄虚作假不无关系，班主任向学生学习是对学生最有效的教育管理，学生会从老师的身上看到什么是“人无完人”，什么是“见贤思齐”。教师对高尚美好的不懈追求将会感染着学生在人生的道路上不断战胜自我，超越自我，走向完美。

从案例 4 我们看出，有些班主任并不深入班级，很少与学生谈心，很少对学生进行家访，但他们对班级的情况学生的表现却了如指掌，班级事务处理得及时到位，学期结束常常还能评上个先进集体。他们的经验就是在班上培养一些心腹和耳目。很难说这些老师有什么恶意，他们也是想更多地了解班上学生的真实情况，便于更好地管理学生，把班级集体建设好，但是这样做的负面影响必定更大。

每个人都有自尊，成长中的学生同样需要尊重。教师派一些班干部和好学生暗中监视，这本身是对孩子们的不信任和不尊重，必定会伤害孩子们的感情。师生情感是管理成败的关键因素，只有当师生之间建立真诚而又依恋的情感，这样的管理才会起到作用，暗中监视只会让学生们反感，甚至会影响孩子们的信任感的建立，造成个性的扭曲。

同学之间相互打小报告极大地伤害了孩子之间纯洁的友情，互相成了需要防范的敌对关系，这是管理的失败和屈辱，也是对童心的玷污。班主任应该做的是努力创造一种温暖和谐的氛围，让所有的学生感到心灵的安全，并自觉去培养自我管理的能力，班主任决不能靠培养“小间谍”来管理班级。

第 2 章
人性假设与教师的管理思想

在教育教学工作中，如何看待学生、如何认识学生本性，都与教师管理工作的开展直接有关。对人的认识、对学生的认识每前进一步，每提出一个新观点，就会使管理工作得到新的发展。但是，在一般的教育管理学理论中，很少把对学生人性的看法放在一个重要的位置。实际上，教师对学生的管理工作总是以对学生人性或本性的某些认识为基础的。以下我们将选取近代以来对教育教学管理影响最大的一些人性假设来说明教师需要通过反思自己的学生管理实践，并最终形成科学、合理的管理思想的重要性。

一、经济人假设与学生管理

经济人假设源于西方古典经济学家亚当·斯密。他认为人的行为动机根源于经济诱因，人都要争取最大的经济利益，工作和学习是为了取得酬劳。此后麦格雷戈的 X 理论，对这一人性假设做了如下的概括：人可分为两类，多数人不能自我控制，少数人能自我控制，因而能承担管理责任；多数人天生是懒惰的，他们都要尽量逃避工作和劳动；多数人都不愿意承担责任，甘心听从指挥；多数人所追求的个人目标与组织目标是相互矛盾的，必须用强制的办法；多数人工作都是为了满足其生理与安全的需要，因此只有采用奖励的办法激励之。

根据这一人性假设，得出的相应管理对策是“任务式管理”：管理

工作的重点是完成组织任务，管理的职能是计划、组织、协调、指导与监督；管理工作必须是严格的，不必考虑到人的情感需要；管理是少数人管理多数人；管理手段一靠奖励，二靠严厉的惩罚。

正是在经济人假设以及相应的理性人假设的前提下，强调科学管理的思想便首先在经济学界形成，思想一经产生便对学校管理实践带来了巨大影响。在 20 世纪初，学校的效率低下一直是被严厉批评的对象，崇尚效率的科学管理思想正好成了学校事业发展的救星。例如，美国教育家博比特在《城市学校的监管》（1918）一书中就强烈主张教育界应当采用工业界的做法，并为教师提供“如何进行工作、如何达到标准、如何采用各种方法及如何使用器具的详细指导”。

科学管理模式主要采用了“目标管理法”。目标管理实质上是一种管理上的激励技术，它是由美国管理心理学家德鲁克在《管理的实践》（1954）一书中首创的，其具体做法有三个步骤：（1）目标的设定。目标必须尽可能具体，可行，能够在组织中形成一个“目标链”。（2）过程管理。采用一套管理控制技巧促使员工完成各自的目标。（3）考核绩效。对照既定目标考评效果，或奖励或分析未达成目标的原因，以利设置一个新目标。目标管理的方法有其明显的优点，它使组织的效率更高。但也有其明显的缺点，例如：目标的设定往往使组织的体制陷于僵化状态；有许多工作无法设置具体目标；目标管理容易忽视一些难以定量的工作内容，从而有可能压制员工的创造性。

从纯技术的角度来看，科学管理是效率最高的管理形式，它以工作的需要为基础，以组织的规范为准则，使决策和执行都一致，从而有助于使组织工作更加一贯，使工作更有效率。但是，在学校管理实践中，如果过分依靠科学管理原则，就有可能造成许多问题，例如形成封闭系统、缺少创新变革能力、管理上的僵化导致组织失效等。然而，最大的问题在于科学管理并不完全适应学校组织的特点，因为教育管理工作本质上是一种需要热情、需要创新、强调奉献的专业性工作。

经济人假设以及由此所产生的“任务式管理”或“目标管理”思想，主要强调了人的工作动机的物质诱因以及相应的管理职能，从学习和学校生活对学生是一种“强制”的角度而言，无疑有一定的合理性。

但是，它完全从理性的角度看学生，并把学生的学习彻底看成为了外部奖励则是片面的。同时，由于这种假设忽略了人性的多样性和复杂性，如果完全运用这种管理方式，可能会在教育实践中遭遇许多难题。

二、社会人假设与学生管理

社会人（也称“社交人”）假设来自“霍桑实验”。这一实验所产生的结论实际上否定了经济人假设，从而形成了新的管理思想。

美国哈佛大学的埃尔顿·梅奥教授于 20 世纪 20 年代在芝加哥的霍桑工厂开始了一项著名研究，这项研究改变了管理理论发展的进程，导致人际关系管理理论的产生。梅奥等人的最初研究是想通过改变生产环境，以寻找能提高生产效率的科学原则。然而，他们在一系列的实验研究中发现：在生产过程中，工人群体内部主要因受到各种社会和心理变量的影响，从而提高了生产率。这就打破了传统管理理论中的许多规则，从而开创了管理理论的新时代。

梅奥等人最重要的发现是组织内部所存在的“非正式组织”的作用，并确认了满足工人及其团体的社会、心理需要的重要性。由此，一种被称为人际关系说的管理思想开始风行美国的公共事业、商业和教育部门的组织活动中。这种观点强调：最令人满意的组织将是最有效率的组织。

社会人假设正是根据霍桑实验的结果而产生的。这一假设的最基本观点是：驱使人们工作的最大动力是社会需要和心理需要，而非经济需要，人们努力追求的是保持良好的人际关系。

依据社会人假设，教师在学生管理工作中的相应对策是实行“人际管理”：教师作为管理人员不应只是注意完成工作任务，而应该把重点放在关心、满足学生的需要上；教师不能只是注意传统的管理责任，更应该重视师生人际关系，要培养和形成学生的归属感和整体感；主张集体奖不是个人奖；教师应该在学生及学校之间起到沟通作用。社会人假

设对于揭示学生的社会、心理需求，对于分析教育教学管理工作中要注意人际关系因素的重要性，特别是对“以人为中心”的管理思想的形成，具有十分重要的价值。但是这一假设没有完全说明学生中最基本的人际关系。

三、自我实现人的假设与学生管理

自我实现的人是心理学家马斯洛提出的假设。马斯洛提出人的动机直接对应五种基本的需要类型：生理的（食物、睡眠等），安全的（工作安全、保护和避免危险等），社会的（交往、归属、友谊和赞扬等），尊重的（自尊的需要和声望的需要）和自我实现的（自我完善、自我发展和自身创造力的发挥）等。马斯洛还认为，一个已经得到满足的需要将不再作为激励因素发挥作用了；需要越得不到满足，它对行为的推动力就越大；但惟有自我实现的需要将随需要的实现而日益增强。在他所提出的需要层次理论中，自我实现是最高层次的需要。所谓自我实现是指人都需要发挥自己的潜力，表现自己的才能，只有如此才能感到满足。“每个人都希望成为自己所希望的那种人”，“能力要求被应用，只有发挥出来，它才会停止吵闹”。马斯洛在对社会知名人士和大学生作了调查后，对这种人应该具有的特征概括了十五条。他认为，这种人是理想中的人，现实生活中居于少数；多数人之所以没有自我实现，主要是由于社会环境未能为之提供必要条件。

与马斯洛具有相似观点的是组织心理学家阿基里斯提出的“不成熟到成熟”的理论。他认为一个健康人从不成熟到成熟是一个自然发展的过程，在这一过程中，人的变化可以归纳出七个方面：被动到主动，依赖到自主，只有少数动作到能做多数动作，兴趣浅薄到兴趣深刻，目光短浅到远见卓识，服从地位到平等优越地位，缺乏自我意识到形成自我意识。这些变化包括了人的意识与行为的变化。

上述两者的共同点是说明人的成熟过程就是“自我实现需求”的发

需要全本请访问 www.ertongbook.com