

# 关于中小学教师人性化管理的思考

刁欢欢

(河南师范大学 教育学院,河南 新乡 453007)

**摘要:**人性化管理是一种在管理过程中充分关注“人”,并以充分发掘“人”的潜能为己任的管理理念。在中小学校,教师在教育工作中起着不可替代的作用,对教师的管理应该摆在教育管理的第一位。对中小学教师实行人性化管理,是管理对象作为“人”的需要,也是提高基础教育水平的需要。管理者应避免传统的下达命令与被迫接受的情况,树立“以人为本”的管理理念,从教师自身出发,尊重教师的基本权利,将制度规范与情感激励相结合,营造积极向上的工作氛围,使教师管理工作更加合理化和人性化。

**关键词:**中小学教师;教师管理;人性化管理

**中图分类号:** G451

**文献标志码:** A

**文章编号:** 1001-7836(2018)01-0033-03

## 一、人性化管理的内涵

人性化管理理念的提出,是社会变迁、企业发展的结果。19世纪末,美国管理学家泰罗提出科学管理理论,将管理工作从一般事务性工作中解脱出来,形成了泰罗工作模式。“泰罗模式”的科学性在于精确的计算,从生产的每道工序、每个动作所需的时间,到工人上厕所的时间,都有极其严格的测算和规定,实现了管理的精细化和标准化。科学管理理论是管理学的基础,在当时是具有科学性的,对管理学理论和管理实践产生了深远的影响。随着历史的进步,人们的价值观念也发生了变化,这种管理模式逐渐显现弊端:员工与老板之间是机器与机器监控者的关系,相互之间的不信任根深蒂固,工作效率开始下降,企业发展受阻。

20世纪80年代,日本的企业管理模式引起广泛关注。其特点是将企业视为一个“家”,并注入家庭温暖的情感激励,员工成为家庭成员,故而服从家长并效忠于家庭,工作积极性及工作效率广泛提高,这是真正以人为中心的管理模式。后来美国人学习了这种管理模式,并结合本国情况构建了美国的企业管理模式,即人性化管理模式。

所谓人性化管理,是指管理者在实施管理过程中,以人为本,从人的情感和需要出发,从维护人格尊严出发关注人的存在,关注人的生命价值,给人以充分的理解、尊重和信任,管理者和被管理者之间建立起互信、互动的和谐关系,激发起被管理者的成就欲望和“士为知己者死”的情感冲动,共同实现管理目标的一种管理理念<sup>[1]</sup>。

在学校管理中,同样需要人性化管理。学校的培养目标

和教师的具体教学目标应保持一致性,以实现共同的教育目的。这就需要二者相互信任,有共同的坚定的信念。教师在教育工作中的地位无可替代,对教师的管理应摆在教育管理的第一位。

## 二、对中小学教师实行人性化管理的意义所在

### 1. 管理对象作为“人”的需要

人是有思想有个性的高级动物,是有自身需求的,需求是人生存的基础。根据马斯洛的需要层次理论,人有七种基本需要,分别为:生理需要、安全需要、归属与爱的需要、尊重的需要、求知与理解的需要、美的需要和自我实现的需要,这些需要从低级到高级排成一个层级<sup>[2]</sup>。一个人最基本的需要如果得不到满足,那么稍高一级的目标也很难实现。作为人,教师除了基本的生存需求外,还需要安全感、尊重、理解 and 爱。在学校中,教师的生存需求表现为薪资待遇等,安全感、尊重、理解和爱表现为上级对下级的信任和关心等。只有这些基本需求得到满足,教师才会有宽松的心理环境,才能心甘情愿地投入到教学工作中去。

近些年以来,我国教育理念从应试教育向素质教育转变,开始关注学生身心的健康发展,这个进步是所有人有目共睹的。但是教育过程的关键要素除了学生,还有教师。教师作为学生学习与发展的引导者和促进者,发挥着不可替代的作用,是应该备受关注的群体。在对教师管理的过程中,不能像对待机器一样地过于量化和标准化。应真正视教师为“人”,关注教师作为“人”的需求。在尊重人、关注人的基础上实施管理,才能实现资源与效率的均衡,即教师资源与

收稿日期:2017-03-02

作者简介:刁欢欢(1987—),女,河南三门峡人,硕士研究生,从事教育管理研究。

教学效率的均衡。对教师实行人性化管理,是搞好教师管理工作的必然要求。

## 2. 提高基础教育水平的需要

中小学教育是整个教育事业发展的基础,是学生未来发展的奠基石。中小學生正值青少年时期,身心发展迅速,人生观、世界观、价值观基本上都在此期间形成,而且一旦形成,不易改变。中小学教育对学生的影响,较之于高等教育,表现得更加稳定。教师是教学工作的实施者,管理者对教师的管理方式会直接影响到教师对学生的教育方式。因此,对中小学教师的人性化管理尤为重要。

目前国内基础教育发展还不是很均衡,城际、城乡、校际之间存在着显著差别。相比之下,处在大城市、办学水平稍高的学校管理更多地体现出了人性关怀,教师职业满意度相对较高,教学质量水平也高。而在很多中小城市和农村的学校,教师管理工作缺乏灵活性与科学性,管理者与教师之间往往是命令与服从的关系,甚至存在漠视教师权利等现象,导致教学工作如一潭死水,教学效率与质量低下。种种问题,使基础教育的均衡发展陷入了困境。对中小学教师实行人性化管理,是提高基础教育水平的迫切需要。

## 三、对中小学教师人性化管理的建议

### 1. 树立“以人为本”的管理理念

现代管理学认为“人是管理的核心,一切现代制度、方法、模式都仅是一种形式,只有人才能赋予这些制度、方法、模式以真实的生命力和宽厚的心理基础。”<sup>[3]</sup>教师是活生生的“人”,是具有创造性和主观能动性的人。对教师的人性化管理,就是要把教师放在中心位置,管理制度的制定和管理手段都要考虑到教师的身心特点及需求。从教师出发,再运用至教师,才能使教师在教学工作中充分发挥主观能动性,才能真正实现人性化管理。

首先,管理者要树立“以人为本”的管理理念,在尊重、信任和理解的基础上管理教师,把管理的重点放在激发教师的事业心和责任感上,而不是对教师行为的严格管束。管理者的思想观念,直接影响着教师的认同感与执行力,直接影响着教师管理的效果。因此,管理者要自觉树立正确的管理理念,将管理与人性要素巧妙结合。其次,教师管理制度要体现“以人为本”的理念,制定时要考虑到制度内容是否可行、是否符合本校教师实际、是否能被大部分教师接受等问题,同时要避免出现过于绝对、生硬的词语。制定好的管理制度,是管理者执行管理的辅助工具,不是一成不变的,要结合具体情况适度调整。

### 2. 强调义务与尊重权利相结合

相对于教师义务而言教师权利是第一位的,这不仅是法理上的缘故,也是由教师职业的特殊性和重要性所决定的<sup>[4]</sup>。教师是教学工作的主导者,教师的思想和行为会潜移默化地对学生产生影响。因此,教师义务的正确实施对教育工作有重要意义。而只有教师的基本权利得到尊重,教师义务才会被认真履行,才会将精力真正投入在学生身上。尊重

教师的基本权利是人性化管理教师的基础,忽视了这一方面,那么人性化管理将是无稽之谈。对教师的管理应将强调义务与尊重权利相结合,在约束教师履行自己应尽义务之前,应对教师的基本权利予以尊重。

我国教师应当履行的义务包括遵纪守法义务、教育教学义务、政治思想品德教育义务、尊重学生人格义务、保护学生权益义务和提高自身思想业务水平的义务<sup>[5]</sup>。目前许多中小学校对教师的管理往往侧重于约束与监督其义务的实施,并存在着漠视教师权利的现象。教师应享有的权利包括教育教学权、学术研究权、管理学生权、报酬待遇权、参与管理权、进修培训权等。其中,报酬待遇权、参与管理权、进修培训权等权利,是在对教师进行访谈调查中被提出问题最多的几项。学校和管理教师过程中,不应以各种借口扣押教师工资,不应剥夺教师民主管理的权利,同时应使教师普遍参加进修培训,不能用差别的眼光对待普通教师与骨干教师、年轻教师与有经验的教师。通过对教师基本权利的尊重,教师管理制度将更容易为教师所理解和接受。

### 3. 制度规范与情感激励相结合

“无规矩不成方圆。”一所学校的正常运作必须依靠制度,没有制度就如同车辆行驶无交通规则,可想而知会造成怎样的混乱局面。人性化管理是以制度约束和保障为前提的,但是学校的管理制度过于死板、苛刻,又必然会致使教师怨声载道,进而影响教学工作。在制度与人性之间,制度是第一位的,其强调在管理中既要体现“制度化”,又要体现“人情味”,让人乐意接受管理,不产生抵触心理<sup>[6]</sup>。因此,对教师的人性化管理,要把握好管理的“度”,将制度规范与情感激励相结合。

学校管理制度的制定不仅要保证内容的科学性与可行性,还要适应管理对象的身心特点及需求。制定的过程应是教师民主参与的过程,全员制定,共同管理。教师既是管理制度的制定者,也是接受者。如此一来,制度的内容会更人性化,也更容易被教师接受。另外,制度的执行不是严格的命令,也不是无原则的宽纵,而是宽严有度,在制度约束的基础上引导、鼓励、关心教师。即使面对有不良教学行为的教师,也应在以制度提醒的同时,给其留足面子,尝试进行感情沟通,跟其讲明道理并指明方向。

### 4. 营造和谐的工作氛围

工作环境不仅包括学校办公室、教室,还包括工作氛围等软环境。工作氛围的好坏,直接影响到教师的情绪状态及工作效率。良好的环境氛围有助于提高教师的心理相融程度,提高工作效率。而过于沉闷和紧张的工作环境,会使教师心里感到压抑,缺乏工作热情,还可能会助长教师职业倦怠的苗头。因此,营造良好的教师工作氛围十分有必要。

一方面,树立积极向上的价值观念。泉水没有了活力,将是死水一潭;一个集体如果缺乏活力,将会死气沉沉,更别谈成果与效率。首先,应给教师以工作的成就感,领导要经常鼓励教师,并对其优点给予认可;其次,培养教师的责任感,经常进行宣传教育和情感陶冶,使每名教师都能谨记个

人使命,扎实投入工作;再次,给教师以归属感,一个集体如果拥有像家一样的温暖,那么这个集体的凝聚力会很高,效率也会提高;学校还应创造条件,定期举办职工联谊活动。拉近教师距离,增强集体凝聚力,从而提高教师的工作积极性。

另一方面,领导要讲究行为艺术。领导的教育理念和管理方式直接影响着教师管理的效果,因此领导的行为与语言方式至关重要。首先,作为学校领导,要以身作则,做教师的榜样;其次,领导要注意说话方式,学会倾听,学会与教师沟通,与教师建立互信互助的关系。另外,校长应定期参加培训,不断地提高自身素质。终身学习是校长发展的不竭动力,只有不断学习,不断提高自身整体素质,才能担当得起教育改革的重担。

#### 参考文献:

- [1] 吴天武. 人性化管理——教师管理的灵魂 [J]. 教育理论与实践, 2004(22): 13—16.
- [2] 陈琦, 刘儒德. 当代教育心理学 [M]. 北京: 北京师范大学出版社, 2007: 219.
- [3] 赵芳, 李传宏. 论当代青年教师积极性的激励方法 [J]. 中国校外教育(理论), 2007(9): 59.
- [4] 齐元军. 教师权利义务解读 [J]. 淄博师专学报, 2008(2): 7—10.
- [5] 黄崑. 教育法学 [M]. 北京: 高等教育出版社, 2007: 193—195.
- [6] 陈宏友. 制度化与人性化: 中小学教师管理的新思考 [J]. 合肥师范学院学报, 2008(5): 95—99.

## Thoughts about Humanized Management of Primary and Middle School Teachers

DIAO Huan-huan

(College of Education, Henan Normal University, Xinxiang 453007, China)

**Abstract:** Humanized management is a management idea that pays full attention to the “person” in the management process and fully taps the potential of the “person” as its own duty. In primary and middle schools, teachers play an irreplaceable role in educational work, so teachers’ management should be the top priority in educational management. Humanized management of primary and middle school teachers is the need of the management object as a “person”, and also the need of improving the level of basic education. Managers should avoid the traditional phenomenon of giving orders and being forced to accept, set up the management concept of “people-oriented”, start from the teachers themselves to respect their basic rights, combine system specification with emotion motivation, and create a positive atmosphere of work in order to make teachers’ management more reasonable and humanized.

**Key words:** primary and middle school teachers; teachers’ management; humanized management

(责任编辑: 朱 岚)