

中小学教研组人性化管理研究

吴香芸 甄玥

湖南省怀化市靖州苗族侗族自治县太阳坪乡中心小学

摘要：本文首先探讨了人性与教研组管理的含义及联系，然后指出目前中小学教研组管理弱人性化、非人性化、反人性化的现象，进而提出了中小学教研组管理走向人性化的对策。

关键词：人性；教研组管理；弱人性化；非人性化；反人性化

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6261.2024.04.013

引言

随着对人的成长的重视程度日益提高，教育教学的思想逐渐从“社会本位”和“知识本位”转向“人本位”。在人本主义思想下，教研组应被理解为“基于教师个人成长需求而自我塑造的，以改变教师职业观念、提升教师职业技能、激发和保持教师职业热情为目标的学术性组织”。可是，在时代要求与传统教育体制的约束下，教研组的管理目标从促进“教师发展”逐渐沦为“学校管理”的附庸，教研组管理的反人性化、非人性化以及弱人性化表现日益凸显。在这种情况下，中小学教研组管理的人性化的诉求逐渐浮现，教师期待教研组的管理回归教育科研本真，回归人的世界，使其多方面能力得到自由发展。进入新的历史发展时期，中小学教研组在人性化管理方面还存在较多值得改进和提升的地方。现代教研组的存在应该去行政化、去管理化、去工具化。^[1]

一、人性与教研组管理

所谓人性就是人的本性，一切人的生而固有的普遍本性。^[2]在教研组的管理过程中，所有活动都是由人发起、运作于人、为人而进行的。教研组的管理与其说是管理的过程，不如说是人性在教育研究领域的展现过程。教研组管理人性化，即在管理过程中，人性化目标与人性化手段相辅相成。在对中小学教研组进行管理时，应树立以人为本的教育管理理念，加强对中小学教研组的人性化管理，提升教研水平和教师队伍质量。

二、当前中小学教研组管理的现状

中小学教研组的管理过程中，诸多打着以人为本旗号却压制人性的事情在频繁发生，具体表现为研组管理反人性化、非人性化、弱人性化。

（一）教研组管理的弱人性化：异化的管理

管理的弱人性化实质上是“异化”的管理，即偏离人性的管理，其管理手段削弱了目标的达成。马克思将“异化”定义为：“以劳动为目的而产生的产物，是一种非人类的东西，它是独立于生产者之外的一种独立于生产者之外的东西。”^[3]教研组管理弱人性化首先表现为教育科层化管理。科层式管理思想源于德国社会学家马克斯韦伯（Max Weber）关于科层式管理的学说。科层制管理的目标仅限于技术收益，并不会受到任何个性因素的影响。若将其应用于教研组的管理，可能会导致出现讲究等级、强调规则而弱化人格的教研组管理。教研组的管理过于依赖于制度，会使得个体的自主、独立和创新的活动转变为一种外部的、被迫的、自我消耗的谋生活动，这是教研组管理弱人性化的表现。目前的教研组管理已经有“异化”的趋势。教研组的常规活动、读书交流、备课主讲、听课评课、师徒结对、课例研究、奖励激励等制度，都使得教师每天的活动都圈禁在规章制度中。教研组执行的规章制度越多，教师就越显示出失去本真的自我，规章制度就成了支配人的异己力量。

（二）教研组管理的非人性化：物化的管理

管理的非人性化实质上是“物”的管理，即脱离人性的管理，一旦脱离人性，尽管手段仍符合人性，

管理也难以避免走向非人性化。但管理手段的制约,使得目的并不会完全背离人性。在具体的教研组活动中,教研组管理非人性化主要体现在管理成为生产利益的手段或工具。“物化”使人成为一种纯粹的客体,把人作为“物”来加工使用。目前,教研组价值取向出现功利化倾向,许多教研组扎根于“物化”社会中的学校管理,教研被产业化,教研组变为“工厂”,教师教研的劳动过程化为“生产实践”,奖项荣誉成为“商品”。把人的管理看成是劳动力的管理,就是一种物化的管理,物化的管理培养物化的教师,在物化的过程中,物化的教师必然加重教研组的物化管理。

(三) 教研组管理的反人性化: 驯化的管理

管理的反人性化实质上是“驯化”的管理,即背离人性的管理,管理目的与人类本性的成长和发展规律相背驰,管理手段抑制人性的成长与发展。由此可见,反人性化的管理背离人性最遥远。在教研组管理活动中,如果管理目的和手段都是反人性化的,则变成了“专治式”管理。目前,教研活动出现形式化倾向,许多教研组管理人员以抽签的形式简单盲目地将教研活动任务分配给组内教师,以活动材料的收集完成作为活动开展成功的标志,若完成不了任务则被批评甚至被取消评优评先。这样的管理方法使机械、顺从和形象化的意识观内化为教师的“自觉”,试图对其思维、行为进行控制,以最可控的方式完成工作任务,却忽视了教师的创造力和教师的发展。

综上所述,教研组管理的弱人性化、非人性化和反人性化是这个时代的产物,与人性化的管理相比,存在着以下几个方面的矛盾:管理目的、管理手段与人性的偏离、脱离及背离。究其原因,是教育、人和管理的矛盾。因此,在新的时代,教研组的管理要立足于人性,遵循人性的发展规律、教育规律和管理规律。

三、中小学教研组人性化管理的策略

在教研组管理活动中,只有清楚地认识到教研组管

理偏离、脱离和背离人性的原因,才能实现教研组管理向人性化的转变。通过上述分析可知,教研组管理的目的与手段二者与人性之间的偏离、脱离和背离导致了管理的异化、物化和驯化。因此,我们可以从管理目的与管理手段两个维度来探索实现教研组管理人性化的路径。

(一) 教研组管理走向人性自由: 摆脱“异化”的藩篱

在教研组管理的弱人性化管理体现为集权化,用各种规章制度来限制教师,实行消极的防范,从多方面控制教师。简言之,从“异化”管理走向人性化管理,也就是从单纯受管束的、规训的管理走向自主的、独立的管理。

首先,将教研组管理目的的人性化。教研组的管理走向人性化,并非依赖制度对教师进行管理和约束,而是将学校、教研组和教师个人发展有机地联系在一起,将教师的个人专业发展有机地融入教研组的发展中。同时,还要保持教研组的发展需求与学校的发展需求同步,建立具有独特文化的教研组。一旦形成教研组文化,对组内个体教师的生存将产生决定性的制约作用,并且会构成教研组运行发展的内在机理,从内部制约着教研组发展的方向。

其次,将教研组管理手段人性化。第一,从“封闭”的管理模式转向开放的管理模式。放弃打卡、签到、拍照留痕这种过于形式化的管理。第二,注重管理的开放。开放的教研组管理不是取消管理,而是实行以人为本的管理。文化管理是人的管理的核心,有效的人本管理必然重视文化管理,文化管理则是管理的最高层次,它所达到的最高境界是“不管”。^[4]教研组管理的目的并非约束或支配教师,也并非体现管理主义,而是为教师自由发展创造有利条件。

(二) 教研组管理走向人性圆融: 逃避“物化”的罗网

教研组管理非人性化的本质是“物化”管理，其管理是功利性的。教研组管理人性化是人的本性的需求。管理是为人服务的，而不是人为管理，更不是为物的非人性化管理。

首先，教研组管理目的要走出非人性化。第一，在制定教研组管理目标时，应从教师作为人的角度出发，而不仅仅将其视为劳动力。教师渴望在教研活动中发挥出他们的才能，渴望在教研活动中得到专业成长，而不是渴望在教研活动中作为劳动力生产出教研活动的材料和比赛的奖项荣誉。第二，在确定管理目标时，也应立足于教师是一个完整个体的角度。对教师的精神和生理健康给予关怀、温暖、呵护和滋养，创造有助于人性自然成长的良好环境，制定人性化的管理制度，助力教师成为身心全面发展的、和谐的、完整的人。

其次，教研组管理手段要走出非人性化。在教研组管理活动中，要做到以下两个方面：第一，管理方式人性化。教研组作为一支专注于教师共同发展的专业团体，并非行政管理机构，在教研组的活动中，必须清除来自行政指令，确保教师是怀着发展个人职业素养的共同需求积极地参与教研活动中来的。第二，管理制度人性化。教研组管理制度的制定，要尊重教师的人格，保护教师的权利，关爱教师的生命，关注教师的成长，禁止功利性地剥夺教师劳动的剩余价值。

（三）教研组管理走向人性本真：脱离“驯化”的羁绊

教研组管理反人性化的本质是“驯化”管理，其管理是专治性的和支配性的。教研组管理要摆脱反人性化的羁绊，必须摒弃“驯化”管理，回归至本真的人性，实行“民主化”管理，使人性与管理的相辅相成。教研组管理民主化，要使教师成为教研组活动的设计者、组织者、参与者、评价者，形成了教师自主提出问题、解决问题、实践决策的民主机制。

首先，教研组管理要实现价值理念的转变。管理不

仅仅是权力的运用，过分依赖权力的运用带来的只是顺从，不能促进人的积极性与主动性的提高，只有坚持以人为本，关心教师生活，维护教师权益，才能激发教师的积极性、主动性与创造性，才能使更多的教师自觉投入到教研组管理与建设的过程中，才能达到教师与教研组的和谐发展的目标。

其次，教研组管理实践取向须从“专治”走向“对话”。教研组长是教研活动中“平等的首席”，在民主对话的教研活动中以其突出的专业知识引领教师。教研组长要带领教师们去交流、去探究、去合作，使组内达成共同的行动意愿，而非仅仅停留在一种领导者和被领导者的命令下的状态。如此，教师们的内心想法和需求才会受到尊重并得以实现，教师们的职业热情才能得到充分的唤醒并保持。

四、结语

现代中小学教研组的价值取向是促进人的发展，其角色已经从教师的管理者转变为教育教学的促进者，即改善教师的职业认知、增强教师的教育教学技能、激发并保持教师的职业热忱，通过协作、引领和研修实现共同成长目标。因此，中小学教研组管理应当摆脱“异化”的藩篱，逃避“物化”的罗网，脱离“驯化”的羁绊，从而走向本真、圆融和自由。

参考文献

- [1] 骆北刚，刘艺. 中小学教研组发展困境及其消解策略[J]. 教学与管理，2016（16）：23-26.
- [2] 王海明. 人性概念辩难[J]. 人文杂志，2003，（05）：1-10.
- [3] [德] 马克思：《1844年经济学哲学手稿》，中共中央马克思恩格斯列宁斯大林著作编译局编译. 北京：人民出版社，2000年，第52页
- [4] 叶本刚. 教研组管理的三个层次[J]. 教学与管理，2009（10）：26-28.