

如何有效增进级组教师凝聚力

——浅谈级组长管理小策略

曾素芳

(广东省深圳市龙岗区新生小学 广东 深圳 518116)

【摘要】随着学校教育多元化趋势的发展,作为学校开展教育教学工作最基层的年级组,是学校管理体系中的基础而重要一环,而执行、落实学校各项决策和任务,还需依靠各级组教师来完成,级组教师间的凝聚力至关重要。级组管理是一门科学更是一门艺术,级组长的管理能力和管理策略决定了能否带出一支优秀的级组教师团队,能否营造出一个团结进取、和谐温馨的级组氛围。良好的级组人际关系、级组长的示范引领、级组教师间矛盾的巧妙化解、必要的级组仪式感、齐心协力求进步的级组精神等都能有效增进级组教师凝聚力。

【关键词】级组教师;级组长;凝聚力;策略

作为学校各年级教育教学工作的组织者、协调者和管理者,级组长对年级组各项工作全面负责,是学校组织框架中最基础的管理层级,是学校管理体系中的重要一环。学校的教育目标、主要管理决策和工作任务都必须依靠年级组来执行、落实。因此,各年级组长在学校的教育、教学中发挥着十分重要的作用。而怎样管理好级组团队,怎样在工作中营造一个团结进取、和谐温馨的级组氛围,怎样引领级组成员各尽所能、自主管理,怎样增进级组教师凝聚力,则显得特别重要,这就要求级组长要掌握一定的级组管理策略。

一、和谐的人际关系是增进级组教师凝聚力的基础

1. 以认可和赞美去激发

著名心理学家威廉·杰姆斯说过“人性最深层的需求就是渴望别人的赞赏”,每位教师(特别是新教师)内心都期待被认可、被肯定、被赏识。作为级组长,要有一双发现美的眼睛,及时的肯定、由衷的欣赏、恰当的赞美,不仅能激发级组成员的工作热情,使之更认真地完成各项工作,也有效促进了他们工作的主动性和积极性。

2. 以关爱与呵护去温暖

学校一般都以级组为单位安排办公室,级组长对教师们的关爱可渗透到每一个细节中:每天清晨为教师们烧好一壶水,每次真诚问候身体不适的教师,每个迎面时的微笑,每个鼓励的拥抱……日常的真心关怀与呵护,无不显露出级组的温暖与温情。此外,级组每位教师除了工作,还要兼顾家庭。在生活上,级组长应与大家“打成一片”,能通过情绪观察、聊天感知等多方面了解教师们的生活状态,用心关爱每一位成员。有必要时,需私下单独沟通,一旦发现教师情绪低落或有工作、生活困难,就要设身处地地为他们提供力所能及的帮助,引导他们用幽默、迁移和合理宣泄等方法来有效舒缓情绪。

3. 以团队精神去凝聚

凝聚产生力量,团结诞生希望。每个级组都是个小团队,级组长有必要经常在级组明示或暗示全体成员,树立充满正能量的团队精神:我们是共进退、共荣辱的一家人。团队精神是任一个集体的灵魂,是一种主动性的大局意识,一旦在级组形成,每个成员都会将自己融入整个级组团队来思维,会想级组之所需,会尽自己之所能。当级组教师们都以级组、以学校为重,具备级组主人翁意识,心往一处想,力往一处使。既可凝聚级组团队力量、也可激活团队潜能,会成就很多意想不到的业绩,会避免许多微不足道的矛盾。

二、级组长以身作则是增进级组教师凝聚力的前提

1. 教育教学能力示范

“欲正人则须先正己”,级组长是年级团队的核心灵魂,是学校发展的中坚力量,对整个年级组起着模范带头的表率作用。级组长凡是要求级组教师做的,自己首先必须做到,真正落实“身教重于言教”。不管是课堂教学能力方面,还是级组学生管理上,级组长都要具备一定的优势,才能更好地为级组教师们示范,才能在班主任和科任教师遇到困难时,有能力帮助他们。

2. 乐于奉献精神引领

作为级组的领头羊,级组长首先要热爱自己的级组团队,要有乐于为级组付出的奉献精神,遇事宽容豁达、勇挑重担,才能有效地引领整个级组团队同甘共苦奋斗、勇往直前,才能在级组中树正气、鼓士气,以致共同进步。在工作中遇到困难时,级组长应积极、乐观地面对,以良好的心态和干劲去感染年级组的每位教师(如:德育处有时分配给班级包干区的劳动任务又多又脏,班主任不怎么乐意,级组长就要带头参加,以身作则。),只要级组长有不计个人得失、乐意为级组付出的奉献精神在,就能把级组工作做得更顺更好。

3. 热爱生活幸福体验

作为教师,我们应该不仅仅是一个传道授业解惑的知识传播者,更应是一个生动、鲜活、有趣的人,不但要会工作,更要热爱生活、会生活。因此,作为级组长,要带头保持自己的兴趣、爱好(如羽毛球、乒乓球、读书、养花、制作美食等),有自己的生活空间和追求,在级组中营造“享受工作、享受生活”的良好氛围,引导级组教师们从工作、生活中获取的幸福体验,做一名热爱教育、热爱生活、勤学习、勤思考的智慧型教师,远离职业倦怠。

三、巧妙化解矛盾是增进级组教师凝聚力的关键

1. 及时化解矛盾

每个级组的教师成长环境各异,年龄往往会横跨三四个年代,有时因价值观、沟通方式的差异引起些小摩擦,是很正常的。解决级组教师间的冲突,级组长须意

识到:冲突不会自行消失,若置之不理,冲突就很有可能会逐步升级。因此,级组长解决矛盾必须及时、客观,运用一定的技巧和艺术,将矛盾和冲突巧妙化解在萌芽状态。

2. 自我批评与反思

当冲突或矛盾出现后,级组长处理时要特别注意的是:(1)先在私下交流中,充分肯定他们做得好的地方,给他们指出问题所在,引导他们进行自我批评与反思,并想办法和解。(2)不要当众批评级组任一教师;(3)要创设出能意见交流的氛围,对事不对人地客观分析问题出在哪,而不是争论谁对谁错。

3. 冷静牢骚与怨气

级组教师们每天事务繁杂,偶尔有点牢骚、怨气都是可以理解的。作为级组长,如果听到教师的牢骚话有一定道理,就应引起重视;若教师的牢骚纯属挑轻怕重、发泄个人怨气,冷处理就是一种不错的方法。级组教师发牢骚、有怨气,往往都因情绪冲动,此时级组长采用冷处理策略,不仅可避免正面冲突、缓冲矛盾,也为了解真实情况、寻求解决方法、冷静思考、打开教师心结赢得了时间。

4. 善于换位思考

“如果我是他,这件事情会怎么处理?”“如果换是我,面对这个状况,我会怎么做?”凡事多自问这样的问题,多换位思考,级组长就更能体谅级组教师们的处境、更能为他们着想。如果能引导级组教师们形成换位思考的思维习惯,级组工作中就会多一分理解与包容,少一份苛求与埋怨,愉悦和谐。

四、级组仪式感是增进级组教师凝聚力的保障

1. 级组教师获奖,拟发贺信

级组教师个人或所管理的班级通过努力获得荣誉时,内心都是期待被级组认可、表扬的。级组长应借此契机,通过在级组内充分肯定获奖教师,以拟发贺信等隆重表扬方式,让获奖的教师有存在感和优越感,再接再厉;让其他教师有榜样可学,奋起直追,有利于营造积极进取的年级组工作氛围。

2. 级组教师生日(退休),送上祝福

被他人重视和关注是幸福的。级组长记住级组教师们的生日,并在当天以级组的名义送上生日祝福(一张贺卡、一份小礼物等),会让他们有实实在在、由心而发的归属感。这为级组日常工作的顺利开展作了很好的情感铺垫。此外,若逢老教师退休,发挥级组教师各方面优势,给他操办一场像样的退休仪式,不仅会让老教师几十年如一日的敬业精神在级组得到完美传承,也能在组织活动过程中发掘出级组教师们特殊的才能。

3. 级组纪念品,珍藏回忆

因学校工作安排每年都会调整,每年级组成员都会发生变化。每学年结束,级组长可用心定制一份小纪念品(如:刻有级组长祝福语的精致的金属书签、小摆件,有级组长亲笔留言的书籍等),让级组每位教师都能感知:能在这个级组共事是幸福的,缘分值得珍惜,回忆值得珍藏。

五、齐心协力,共同进步是增进级组教师凝聚力的目的

1. 专业水平的整体提升

教育教学是学校的中心工作,作为一名合格的教师,必须拥有较高的教育教学业务水平,才会有职业自信。教师综合素养的提升,也直接关系到级组教育教学质量的提高。因此,级组各教师都要有自我提升的紧迫感、责任感,通过优质课观摩、集体备课、分科研课、以老带新、级组德育大课堂等方式,不断提升级组教师的课堂教学和学生管理水平,在级组团结协作、精心研讨中迸发出集体智慧的火花,达到共同育人、整体进步的目的。

2. 幸福感的全面获取

教师被誉为人类灵魂的工程师,他们的一言一行都会潜移默化地影响着学生的成长,他们内心的幸福感也总会在课堂内外不经意间流露、传递。教师日复一日地在言传身教中促进学生个性健康成长、启发着学生的智慧、感召着学生的心灵,桃李满天下。“得天下英才而教育之”是教师独享的职业幸福感。

生活中的亲情、友情、爱情等会给人带来持久的幸福感,而这些情感的经营都需技巧。如何拥有和谐友爱的家庭、患难与共的好友、知寒知暖的爱人等都是大家乐于探讨的话题,级组长可在课余组织级组教师们进行生活心得交流,有助于提升大家的生活幸福指数。

还有,健康的身体是获取幸福感的前提和基础,级组长要带领级组教师们勤锻炼、强体质。此外,教师是爱的使者,级组长可引领大家多做公益、多献爱心,让善举传递大爱,让级组教师们内心充盈、幸福满满。