

一花独放不是春，万紫千红春满园

——教师团队建设之我见

薛若鹏

(南京市江宁教师进修学校 江苏省南京市)

摘要: 本文通过“团队”和“群体”的比较,旨在阐述教师团队建设的重要性,以及如何建设好的教师团队: 1.明确合适的教师团队目标。2.组合合适的教师团队人员。3.培养优良的团队精神。4.建立适度的团队激励机制。5.形成优良的教师团队文化。6.引导全体教师参与管理,承担共同的责任。7.设计美好的愿景,开发教师的潜能,促进教师的成长。

关键词: 团队; 教师团队建设

比尔·盖茨曾再三对微软员工强调:“如果有一个天才,其团队合作精神比较差,这样的人微软坚决不要。微软需要的不是某个人鹤立鸡群,而是携手前进。”这段话充分阐明了团队合作精神的重要性。在现阶段,要提高学校综合实力,教师团队建设尤其重要。

何为“团队”?团队是由员工和管理者组成的共同体,它合理利用每个成员知识和技能协同工作,解决问题,达到共同的目标。

团队和群体经常被混为一谈,但它们之间有根本性的区别。

1.在领导方面。作为群体应该有明确的领导人;团队可能就不一样,尤其团队发展到成熟阶段,成员共享决策权。

2.目标方面。群体的目标必须跟组织保持一致,但团队中除了这点之外,还可以产生自己的目标。

3.协作方面。协作性是群体和团队最根本的差异,群体的协作性可能是中等程度的,有时成员还有些消极,有些对立;但团队中是一种齐心协力的气氛。

4.责任方面。群体的领导者要负很大责任,而团队中除了领导者要负责之外,每一个团队的成员也要负责,甚至要一起相互作用,共同负责。

5.技能方面。群体成员的技能可能是不同的,也可能是相同的,而团队成员的技能是相互补充的,把不同和经验的人综合在一起,形成角色互补,从而达到整个团队的有效组合。

6.结果方面。群体的结果是每个个体的绩效相加之和,团队的结果或绩效是由大家共同合作完成的绩效。

所以,建设一支高效教师团队对提升学校整体实力意义不寻常。如何建设好的教师团队?

一、明确合适的教师团队目标

1.学校有导向明确、科学合理的总目标

2.把学校层面的目标实施步骤通过多种方式融入每个教师头脑中,成为全体教师的共识

3.对目标进行分解,使每一个部门、每一个人都知道自己所应承担的责任和应做出的贡献,把每一个部门、每一个人的工作与学校总目标紧密结合为一体。

二、组合合适的教师团队人员

为教师团队选择合适的人员首先应明确团队的任务是什么,职责是什么,目标是什么。依据任务和职责的不同选择合适的人员进行搭配。

1.德才兼备,以德为先。

2.人员互补。即团队各成员具备各自学科专长、分析解决问题能力、性格等等互补。用人所长,补己之短。

3.善于沟通。研究发现,人与人间80%的矛盾来自于误会,而误会产生的根本原因是沟通不到位。所以团队成员一定要多沟通,而且一定要主动沟通。

4.有担当精神的人。有担当的人出现问题不会怕事,犯错时不会推卸责任。

5.人员数量少而精。研究发现,一个团队达到8个人或以上时,容易产生有人在工作中偷懒或出工不出力的情况,同时容易产生派系。因此为避免这种情况的发生,最好的方法是将一个大的团队依据目标再分成几个小的协作团队,每一个团队人数尽量不要超过8个人。

三、培养优良的团队精神

一个好的教师团队应该具备以下特征:自主、反思和合作。

第一,自主即主动反馈、主动沟通和主动关切。

第二,反思。教师的反思是指教师对教育教学实践的再认识、再思考,并以此来总结经验教训,进一步提高教育教学水平。其主要特征,一是实践性,是指教师教育教学水平的提高是在其课堂中提高的;二是针对性,是指教师对自我教学行为观念的解剖分析;三是反省性,是指教师对自我教育教学活动,立足于自我以外的多视角、多层次的思考。是难能可贵的品质。四是过程性,指具体的反思是一个过程,要经过意识期、思索期和修正期,另一方面是指教师的成长要经过长期不懈的自我修炼,才能成为一个专家型教师。

第三,合作。一个人可能走得快,一群人才能走得远。只有合作才能赢。

四、建立适度的团队激励机制

团队激励一般分为物质激励和精神激励两种。教师的物质激励现阶段主要是体现在绩效工资上。绩效工资的发放应该公平公正,注重调动教师的工作主动性和积极性,不能形成干多干少一个样的局面。精神激励更多地适用于优秀教师,帮助他们搭建平台,引领他们更上一层楼。针对不同群体,采用不同的激励措施,有助于形成一种携手发展的命运共同体。

五、形成优良的教师团队文化

文化是团队的灵魂。打造好的教师团队文化,主要从这几方面入手:

第一,选好领头羊。好的团队文化就是领头羊思想的体现。

第二,敢于放权。好的团队需要民主,调动教师个体的工作主动性和积极性。员工没有自主性,什么事情都要请示和汇报,是不可能形成好的团队的。

第三,对领头羊尊重。团队内部教师间一定要做到相互尊重、彼此理解。二是团队领头羊能为团队创造相互尊重的氛围,确保教师有完成任务的自信心。大家相互尊重,团队集体效能才能高于教师个体效能。

第四,对教师给予足够的宽容与信任。敞开心扉与教师去沟通,宽待他人的错误,做出正确的引导。教师最需要的是你对他的信任。

六、引导全体教师参与管理,承担共同的责任

每位教师都是团队的一员,如果他们都像一把手那样,时刻关注学校的发展,心往一处想,劲往一处使,学校肯定会成为优秀的团队。全员参与式管理这种形式,使员工直接参与各种管理活动,直接为学校发展出谋划策,形成更强大的向心力。

七、设计美好的愿景,开发教师的潜能,促进教师的成长

管理者必须考虑如何使教师与学校共生共长,如何帮助他们规划人生的道路,发挥他们的才干,开发每个人的潜能,使他们明确人生的目标和意义,引导他们去创造辉煌,实现人生的价值。当教师的成长与学校命运紧密相连时,这个团队将坚不可摧,团队精神将得到最大发挥。为此需要认真研究每位教师的才能、志向、潜能、专长,帮助他们规划设计人生之路,并用其所长,使人尽其才。

此外,适当激励,不断给团队注入活力,这些都有助于教师团队的稳定和巩固。在教师团队中,只有激活团队中的每一个人,在团队目标协调一致的基础上团结合作,才能产生1+1>2的团队协同效应;才能提高教育教学质量;才能更好地促进每个教师的专业成长;才能更好地促使学校健康发展。

参考文献

[1]申林主编.组织行为学与人事心理.湖南师范大学出版社,2007.7.

[2]姚裕群主编.团队建设与管理.首都经济贸易大学出版社,2006.4.