第一图书网, tushu007.com

<<如何应对难缠的老师>>

图书基本信息

书名：<<如何应对难缠的老师>>

13位ISBN编号：9787515306315

10位ISBN编号：7515306319

出版时间：2012-4

出版时间：中国青年出版社

作者：托德·威特克尔

页数：193

字数：100000

译者：周方

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

前言　　我写作本书的起因源于我教育生涯中三个不同的事件。
第一个事件发生在我当老师的第一年，像大多数教育工作者一样，我选择教育行业是因为从事这个行业有机会对年轻人的人产生积极的影响。
我的教学生涯是从一所乡村学校开始的，学校设有幼儿园至高中各年级，我在学校教商业教育和数学课程，并担任体育教练。
我认为自己是个优秀的老师，致力于对学生和社区产生积极影响。
然而，就在学校走廊的尽头有一位老师，她经常对学生大吼大叫，百般羞辱，言语刻薄。
我当时想，如果我能有所作为，让她对待学生的行为有所进步，这将比我在自己教室里取得任何成绩都弥足珍贵。
正是出于这个想法，我当了一名校长。
　　后来我在一所学校当了校长助理，之后又成为校长，第二次印象深刻的事件就是在我成为校长之后。
这所学校聘用的老师当中有一些是边缘老师（这是对不称职老师的礼貌称呼），这些边缘老师已经从事教育行业多年，或者在此学校从教有好几个年头了。
而事实上，我因为学生要走进这些老师的教室而感到万分羞愧。
另外，每次我们试图让学校有所进步时，就会有老师插话进来，说“这种做法原来就行不通的，现在也行不通”诸如此类的话。
不幸的是，很多老师效尤他们的做法。
我知道，要想让学校出类拔萃，必须采取措施让老师们更加称职，同时要在校园里营造出支持积极性改变的学校文化和风气。
　　第三个事件，此事件同时也支持我下面要讲的方法，是因为我在某所学校任校长时很幸运拥有一位非常出色的校长助理。
我所在的那所学校不仅士气低迷，而且有几位很难缠的老师。
我和助理一起实施了书中所描述的很多方法，并且成功地改变了学校氛围，同时我们成功地让一些最难缠最消极的老师做出了应有的成绩。
接下来，就像其他优秀的校长助理那样，我的助理有了自己管理的学校。
他的学校不仅缺少有能力的领导者，而且也有几位难缠的老师。
在这种棘手的情况下，作为新上任的校长，他实施了我们一起发明的学校管理方法并取得了成功。
这次相似的成功例子让我们对这些方法进行了更深入的研究，这些方法风格温和，可以在任何一所学校立即实施。
自我们的实验之后，这些方法已在无数学校得以实践，因此足以说明在我的学校奏效的方法在其他学校同样具有效验。
本书旨在为教育实践提供可借鉴的素材，帮助校长更有效地应对十分难缠的老师，让学校得以进步。
　　托德？
威特克尔博士、教授　　于泰瑞豪特市印第安纳州立大学

第一图书网, tushu007.com

<<如何应对难缠的老师>>

内容概要

这是一本校长、学校管理者用书，用于帮助学校领导正确处理消极难缠的教师带来的麻烦，书中提供了很多切实可行的技巧和策略。
第一版出版后受到校长和教师的热捧，连印五次，作者在第二版增加了四个新章节，教学校管理者如何和消极难缠的教师沟通。

★ 怎样的老师是难缠的老师
★ 怎样激励难缠的老师
★ 怎样与难缠的老师沟通
★ 怎样让难缠的老师不舒服
★ 削弱难缠老师的影响力
★ 充分发掘新老师的潜力
★ 怎样清除难缠的老师
★ 怎样促使其退休或解雇

<<如何应对难缠的老师>>

作者简介

托德·威特克尔，美国教育界的领军人物，教师领导力及教师激励领域的权威研究者之一，他的教育理念得到了世界众多教育者的认同。
他曾在多所中学任教，并担任校长之职，现任美国印第安纳州立大学教育领导学教授。

威特克尔的教师用书由中国青年出版社引进后，深受中国教师喜爱，数年蝉联中国教育报“影响教师的100本图书”奖（2009年《如何调动和激励教师》获奖，2010年《创新型学校》获奖），他的《优秀校长一定要做的15件事》、《如何应对难缠的家长》和《万人迷老师养成宝典》等作品均备受赞誉，是教师用书领域不可不读的佳作。

第一图书网, tushu007.com

<<如何应对难缠的老师>>

书籍目录

序　言
前　言
第一部分　校长与难缠的老师
　第 1 章　怎样的老师是难缠的老师
　第 2 章　三种类型的老师
　第 3 章　校长扮演的角色
第二部分　激励难缠的老师
　第 4 章　睁大眼睛　寻找优点
　第 5 章　公开表扬与私下表扬
第三部分　让难缠的老师不舒服
　第 6 章　不舒服是件好事
　第 7 章　承担责任禁止“踢皮球”
　第 8 章　来自教师休息室和其他方面的挑战
　第 9 章　始终相信他们想做对的事情
第四部分　如何与难缠的老师沟通
　第 10章　择准时机，有备无患
　第 11章　极端假设测试法
　第 12章　着眼于消除不恰当行为
　第 13章　发问的策略
第五部分　削弱难缠老师的影响力
　第 14章　消极领导者请别再令人扫兴
　第 15章　迫不得已，重新洗牌
第六部分　新老师的作用
　第 16章　如何培养新生力量
　第 17章　新老师的领导能力
第七部分　清除难缠的老师
　第 18章　从何处入手
　第 19章　促使其退休等有效方法
　第 20章　解雇老师
第八部分　常用的原则和技巧
　第 21章　如何阻止老师把学生送至校长办公室
　第 22章　常用的技巧、规则和警句
　第 23章　缓解你的内疚感

章节摘录

第1章怎样的老师是难缠的老师　　回想一下你见过的最难缠的老师，他们留给你什么样的印象？
换句话说，你会用什么词语去描述这些老师？
首先跃入你脑海的特点有哪些？
经询问众多校长、学区总监、老师和学生对此问题的看法，有些词语被大家频繁提及，这些经常用来形容难缠的老师的词语包括：　　⊙懒惰　　⊙消极　　⊙抵触改变　　⊙平淡无趣　　⊙好战　　⊙不够灵活　　⊙喜欢背后中伤他人　　⊙控制欲强　　⊙固执　　⊙不喜欢小孩　　⊙不喜欢自己的工作　　⊙对自己不满意　　⊙混日子直至退休　　⊙在学校常数日子盼望假期的到来　　⊙粗鲁无礼　　⊙难与人相处　　⊙喜欢训斥别人　　⊙容易与人发生争执　　以上列出的恐怕不是一个光彩的列表吧？
现在想一下，“难缠的老师们擅长做什么？”你没有在哪种职位介绍中见到过以上词语吧？
难缠的老师当然没有什么擅长的专业，这也正是他们不退出教育行业的原因！
他们做不好其他任何工作。
没有哪个老板愿意雇佣一个懒惰、消极、粗鲁，且喜欢背后暗算他人的人，因此那些难缠的老师看上去一直都在你的学校里不会离去。
相信我，他们也明知自己不会胜任其他任何工作岗位的。
不过，不要灰心失望，请再看一眼上面的列表，会不会让你产生其他想法？
列表中的词语都是用来形容个人特征的，都可以用来描述消极人群的性格特征。
如果是个人特征，那么这些难缠的人就能选择是否要做这样的人，这完全取决于他们。
要做一个积极的人还是消极的人，要陷入多少是非争议，这都取决于我们自己。
虽然对老师们来说听起来有些不可思议，但这的确是一个保持乐观的好理由。
既然难缠的老师们可以选择展现以上特征，同理，他们就能选择不去展示这些特征。
这就意味着，作为一个教育行业的领导者，你有改变最难缠的教师的可能性。
当然，这并非一件易事。
下面我们来看在不同的环境下难缠的老师是什么样的。
在学校，是什么让老师们如此难以应付？
至少有六个因素会让你给有的老师打上“难缠”的标签，那就是：　　课堂行为　　要确定一个老师是否难缠，很显然最重要的标志之一是看他们在课堂上的行为，看他们是否在日常教学中跟学生保持良好的互动。
如果不是，那你就必须鼓励老师们采取不同的教学方式了。
有时候，看到一个两三年后就要退休的人，我们会让他放任自流，这就其他的职业来说是可以接受的。
如果你是公司经理，你可以把员工“隐藏”一段时间，减少他的工作量，限制他与客户接触。
然而对教育行业来说这条标准就太高了，因为老师必须每天接触学生。
老师的工作太重要了，我们实在不敢继续把这份工作全权托付给那些不称职的老师。
身处教育工作者的重要职位，是不能让不称职的老师待在工作岗位上的。
即使学校里每天有一个孩子进出难缠老师的教室，校长也无法在晚上安然入眠。
更不幸的是，仅仅涉及一个孩子的情况是基本不存在的。
正常情况下，消极的老师平均每天会对二十五至一百五十个学生产生影响。
值得大家牢记的是：如果一个老师连续二十八年都没能很好地教育学生，那么他是被校长允许如此这样做了二十八年。
也就是说，如果你是校长，你必须让那些不太合格的老师改变他们的这种行为。
学生们通常很乐于分享他们对老师的情感。
一个喜欢接近学生、喜欢倾听的校长经常能通过与学生的对话来证实自己的观察，这样的对话为辨别

老师的合格程度提供了多样的视角。
　　有一个简便易行的测试可以帮你分析你学校的老师是否称得上是难缠的老师。
你问问自己，愿不愿意让自己的儿子或女儿当他们的学生？
如果答案是“不”，那把任何一个学生分给此类老师都很难做到问心无愧。
让自己的孩子参与进来，把问题私人化，这个简单的技巧是一个很好的评判难缠的老师的决定性的砝码。
　　对其他老师的影响　　对于一个想潜心发展教育的学校来说，没有什么比一个消极却有影响力的老师更具有破坏性。
这样的老师不仅排斥良好的建议，更糟的是，他们会说服其他的老师也往消极的一面发展。
有时候这些老师也并不那么差劲，他们的人际关系能力比较强，从而能让他们拥有较强的影响力。
不过，你作为校长必须削弱他们的影响力，否则他们将来会妨碍一些新项目和新想法的实施。
在多次成功地减弱他们的消极影响之后，你就不会觉得他们的教学是那么令人难以忍受了。
　　在削弱难缠老师的影响力的同时，团结其他老师，不能失去其他老师的信任，这一点是极为重要的。
若要让学校向前发展，让积极、能干的老师们推动起良好的势头，为学校和全体老师定好努力的方向是必不可少的。
减弱那些负面影响最大、最有抵触心的老师的力量，而不让其他老师跟着一起“拖后腿”，这一步极为关键。
　　公众印象　　每个人都希望与成功者为伍。
究竟是不是这样，我们只要看看当地大学的篮球队就知道了。
如果球队打胜仗，那么它就会受到崇拜者的支持，得到资金捐赠，会有大量的学生报考本校的篮球专业。
　　相反，如果一个球队生存得步履维艰，即便它比获胜的球队更需要帮助，人们依然不会对他们表示太多的关心。
从某种意义上说，同样的道理也适用于学校。
如果大家认为一个学校很成功，家长们会更乐意参与学校活动，当地的公司会更愿意与学校合作。
由此看来，学校和老师有一个良好的公众印象是非常重要的。
　　大家对学校的印象是对这个集体中每个人的印象的总和。
如果学校里有个别人给家长、学区管理部门或者社区留下不好的印象，则会对整个学校的形象产生负面影响。
　　如果你的教师群体中有人经常在校外冒犯他人或煽动他人，这会大大有损校长和整个学校的信誉度。
另外，对本已繁忙的校长来说，整天面对招人讨厌的人是一个额外的沉重负担。
为这些人“擦屁股”既让人心力交瘁又浪费时间，一定要杜绝此类事情的发生。
　　校长们都明白，大部分家长打电话到学校的起因是学校里的一两个老师，家长们年复一年抱怨的也是那几个老师。
如果家长们不给你打电话而是先给老师们打电话，那么他们与难缠的老师们的交往只会令本已变坏的情况变得更糟。
　　想一下每年度学期初的学校开放日或者即将到来的家长会，你会为此做些什么准备？
有没有老师给学生的家长留下很差的印象，以至于你能预料到家长会给你打电话或者要和你当面谈谈，很多家长要求让孩子转班？
说实话，家长这样要求并不为过，你甚至不想让任何一个学生待在那些老师的教室里，这些老师给大家造成的印象极大地损伤了学校形象。
　　想象一下，星期五的下午，一个消极的老师下班回家途中在超市排队，队伍里紧挨着的是学校的家长。
家长真诚地对老师说：“周末愉快！
”这个难缠的老师以一种讽刺的口吻回答：“嗯，或许吧，至少这两天不用再跟孩子们较劲了！

”这次交往给学校奠定了消极的基调，让人对学校产生负面的情感，我们必须帮助老师改变这种行为，继续为学校塑造良好的声望和可信度。

拒绝改变　你和老师们有没有过这样的经历，大家对一个新项目热情高涨，就在热情像气球那样充满能量膨胀起来的时候，有个老师抽出别针，把气球给扎破了。

几乎每个人都会抵制变化，这很正常，这是人们恐惧未知事物的正常反应。
但是有些人的反应越过了正常的界限，他们反抗、攻击，试图去破坏进步性的行为。
他们阻止任何的变化，即使有时某些改变与他们并无关系，他们认为自己要做的就是维持现状。

校长必须学会理解这些人表达抵触情绪的方式，以及他们的非正常行为，这些行为已经影响到学校众多的其他老师，理解这些老师是学会与难缠的老师相处的重要一环。

打击热情/破坏风气　高昂的士气与良好的学校环境是一个富有成效、成功的学校的核心因素。
有些老师经常给别人泼冷水，打击别人的热情，破坏风气，破坏良好的校园文化，这些老师的行为必须得到遏制。
不应该让难缠的老师继续成为积极老师们的负担，为了让学校尽最大可能为学生提供良好的教育，校长必须改变消极老师的行为，把他们带给学校其他老师的影响降到最低限度。

经常在办公室和教师休息室发牢骚的人通常会给整个学校带来实质性的恶劣影响。
如何判断老师们明天会不会在休息室搬弄口舌呢？
这很大程度上取决于他今天有没有在休息室怨天尤人。
如果经常在全校教师会议上表达消极看法或发牢骚的人一直这么做，那么他们就为整个学校奠定了基调。
关键的是，校长应该意识到这些不恰当行为会产生的后果，并且想办法减少此类行为，降低他们的潜在影响。
此类行为容易养成习惯，我们必须以一种有效的方式成功地对其进行干预，来改变整个环境。

把学生送到办公室　七月份的时候，如果有人要你选出三位老师，预计他们在新学期送到办公室的学生人数最多，你会选谁呢？
你能预测出明年哪些老师会因为学生不听话而把学生送到办公室并且送的数量最多吗？

你或许能回答出来。
更神奇的是，你甚至不必知道哪些学生会被编排到他们班！
我们知道，这其中起决定作用的不是学生的表现，而是老师的行为，这就是我们常常能预测每个班会送多少学生到办公室的原因。
从我个人角度讲，同时也从教育学的角度讲，校长需要去改变这些不合宜教师的行为，否则我们永远是被动的一方。
一般说来，真正难缠的老师在纪律方面“一塌糊涂”，因为一方面他们管理纪律的方式并不高明，另一方面他们还需要别人去支持自己的管理方式。

校长们通常把阻碍自己成为合格高效的领导者的原因归结为时间问题。
很多情况下，尤其在没有校长助理的情况下，学校领导花费在处理难缠的老师问题上的时间比例是不恰当的。
我经常把它归入“10/90法则”，即学校里发生的90%的纪律问题是由10%的老师制造的。
一个学校领导能让老师改变课堂行为，或者至少不再送学生到办公室，那么他就能花更多的时间与精力把自己培养成一个更有主动权的领导。
在要求老师们停止送学生到办公室的同时，校长必须考虑这样一个问题，那就是既要有效地行驶管理权而又不让老师们认为自己不支持他们的工作。

本书接下来要介绍的方法适用于应对各类型的难缠的老师，很多方法对各种问题老师均能奏效。

<<如何应对难缠的老师>>

编辑推荐

不称职的老师比不称职的外科医生更危险，因为不称职的外科医生每次只给一个人动刀。
托德的这本书实用而诚恳。
一个不合格的老师给学生造成的伤害是无可估量的，决定是否给学校以积极影响的权力在校长手中。
即使学校里每天有一个孩子进出难缠老师的教室，校长也无法在晚上安然入眠。
更不幸的是，仅仅涉及一个孩子的情况是基本不存在的。
正常情况下，消极的老师平均每天会对二十五至一百五十个学生产生影响。
如果一个老师连续二十八年都没能很好地教育学生，那么他是被校长允许如此这样做了二十八年。
作为校长，必须让那些不太合格的老师改变他们的这种行为。
作者托德。
威特克尔是我们的老朋友了，他的书销量都很不错，我们目前出了他的8本书，《如何调动和激励教师》、《优秀校长一定要做的15件事》、《改善学生课堂表现的50个方法》等书，都是精品，销量不错。
这本书更是他的心血之作，从各个角度阐述了切实可行的转化、清除难缠老师的方法，一切为了孩子。
托德风趣幽默，会讲故事也会讲道理，他的书往往很耐读，水土不服的情况也比较少，是个不可多得的好作者。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com