

教師人際關係的經營

李清榮*

摘要

人際關係就是人與人之間建立起來的社會聯繫，人不可能獨立於社會之外而生活，都必須和其他人打交道，擴大交往才能適應這個社會，為了增長知識必須與人有良好互動，維持良好關係，有利於個人的智力和創造力的發揮，建立良好、和諧的人際關係。學校是一個小型社會，團體有其獨特文化。學校每個人也有其獨特想法、思想、態度、生活背景、個性、習慣、行為模式、個人價值觀等。教師在學校團體中與行政人員、學校同事、學生、學生家長，都有其相處困難，如何與每一階層保持良好圓融人際關係，才能使自己教學工作及理念運作順暢。人際關係對每個人情緒，組織氣氛、組織溝通、效率有很大影響。教師能與學校成員達成良好且有效互動的人際關係，實為教師重要課題。

關鍵詞：人際關係、行政人員、親師合作

* 高雄市中山國中教師

The Teachers' Management of Human Relationship

Lee, Ching-Zong

Abstract

The human relationship is a social connection established between human beings. No man is an island. Everyone must have certain interaction with other people in order to expand his or her relationship to adapt to the society. For acquiring knowledge, people must have fine interaction with each other. To maintain a better relationship is beneficial to the development of an individual's intelligence and creativity. A school is a miniature society which has its unique culture. Each individual at a school has his or her unique ideas, thoughts, attitude, background, personality, habits, behavior and values, etc. Teachers have certain difficulties getting along with administrative personnel, colleagues, students and parents. In order to teach smoothly and carry out personal beliefs, teachers have to know how to maintain a good and friendly relationship with all other people. Human relationship has an immense influence on every individual's temperament, an organization's atmosphere, communication and efficiency. It's an important subject for teachers to reach a better and effective human relationship among school staff.

Keywords : human relationship, administrative personnel, parent-teacher co-operation

教師人際關係的經營

李清榮

壹、前言

人生活在社會團體之中，社會團體不僅有其組織文化，每個團體也有其獨特文化。個人也有其獨特想法、思想、態度、生活背景、個性、習慣、行為模式、個人價值觀等。學校是一個小型社會，內部組成成員包括：領導—校長，負責各項行政人員由教務、學務、總務、輔導、人事、會計到各處室組長及各項事務辦理人員幹事、工友、及學生。外部則包含了學生家長。

學校團體包含份子相當複雜，教師在學校團體中與每一階層保持良好圓融人際關係，才能使自己教學工作及理念運作順暢。人際關係對每個人情緒，組織氣氛、組織溝通、效率有很大影響。教師能與學校成員達成良好且有效互動的人際關係，實為教師重要課題。

一、人際關係的定義：

人際關係 (relationships) 有許多不同定義，茲將比較有代表性分列於下：

- (一) 人際關係係指人是群體的動物，人的行為有一種需要與人親近的傾向，由社會依附與親合動機可說明之；而這種情況正是形成社會行為中人際關係 (interpersonal relation) 與人際吸引 (interpersonal attraction) 的基本要素。(張春興，1977)
- (二) 人際關係指人與人之間的關係，它就像是一顆種子，遇到適宜的土壤、氣候、水分，就會抽芽成長，而這適宜的土壤、水分、氣候，就是影響我們與他人建立良好人際關係的因素。(藍三印，1995)。
- (三) 人際關係指個人與個人之間的互動關係，更廣義的人際關係包含文化制度模式與過程方面亦是社會關係。(張宏文，1996)

綜合言之，人際關係係指個人與個人之間或個人與團體之間相互影響的行為就叫做人際關係。相互有吸引或排拒，合作或競爭，領導或服從等關係，並有交往、溝通、互動，所以就形成了人際關係。

二、人際關係重要性

人際關係就是人與人之間建立起來的社會聯繫，人不可能獨立於社會之外而生活，都必須和其他人打交道，擴大交往才能適應這個社會，為了增長知識必須與人有良好互動，維持良好關係，有利於個人的智力和創造力的發揮，建立良好、和諧的人際關係就顯得重要了。

(一) 人和萬事通

知識經濟時代來臨，現代的社會講求效率，高度的分工，講求專業，凡事必須與人合作才能圓滿完成。良好人際關係，有如良好血液循環，事事順暢；人際關係不良，事事是關卡，阻礙重重，即使你用盡心力，鞠躬盡瘁，也是徒勞無功，

可見建立良好人際關係，是現代社會不可缺少。

（二）擴充學習領域

邁入資訊化時代，知識日新月異，每個人與外界都必須保持密切關聯，許多知識不是個人能確實掌握與學習到，如果有良好人際互動，透過知識往來，無形中增加自己學習領域，掌握社會脈動，對自己發展契機有無限幫助，所以應珍惜人際互動，建立良好情誼，多方接觸，汲取新知，充實自己。

（三）培養良好情緒

每個人生活在社會中，如果有良好人際關係，獲得相互關心與愛護，融洽寬鬆的人際環境，事事如意，心情舒暢，心平氣和，樂觀積極，從而保持神情愉悅，精神狀況良好；反之，人際關係不好，隨時處於緊張狀態，人與人互相猜疑、防範，個人的情緒必定會受到干擾，因而產生焦慮、不安和鬱悶，嚴重不良的人際關係，還會使人產生驚恐、痛苦、憎恨和憤怒。惡劣的情緒實際上是對健康是一大傷害，而利己利群之道，建立和諧人際關係，幫助自己也幫助別人，增進自己健康。

（四）增進自我了解

在與人際互動中，良友透過各種訊息，有如一面鏡子般告訴你優點，提醒你缺點，讓自己在成長過程中，隨時修飾自己，認同自己，符合社會需求及自我瞭解及自我接納，自我成長，培養有利於人際關係的特質，建立和維持良好人際關係。

三、老師人際關係類別

校園裡老師人際關係，包含老師與行政人員、老師與家長、老師與同學、老師與同事，茲分述如下：

（一）老師與行政人員相處

校園內部結構包括了行政人員、老師、同學。學校行政人員大多數為較資深人員且掌握學校政策擬定與實施，老師可從行政人員學習到做事的方法與態度、與人溝通協調的技巧，尤其重要的是了解行政決策的過程及解決問題的步驟。若遇到肯傾囊相授的行政主管，就更有福氣了。否則，仍可透過「社會學習」，觀察及仿效優秀學校行政人員的風範。

（二）老師與家長有效溝通

自從九年一貫教育改革後，家長走入校園，走進教室，參與校務工作，不再是一個校園工作旁觀者，不再默認老師每一種教學策略，親師關係更為緊密，有效良好親師溝通，維持良好互動關係，有助教育工作推動，師生快樂學習。所以，維持一個合諧親師關係，正考驗一個老師智慧。

（三）老師與同學建立良好的師生關係

社會變遷快速，中國古來「天地君親師」觀念，一夕之間受時代轉變，老師不再是高高在上受尊敬。如今「新新人類」有自己想法，有自己價值觀，不懼怕權威，自我意識強烈，甚至敢向權威挑戰，師生關係受到嚴格考驗，如何輔導同學，如何維持良好師生互動，建立師生情，乃是現代老師必須正視的問題。

（四）老師與同仁相處

學校為一個小型社會，每個成員生活在這個團體，朝夕相處，榮辱與共。再加上工商社會，人與人距離相去漸遠，每一個人都有忙不完的事情，老師如何在有限人力下，保持人際之間良好友誼，使自己在這個團體受人尊重，也尊重別人，生活愉快融洽，也是一個老師重要工作。

貳、老師與行政人員相處

學校組織是開放社會系統，成員來自不同背景與文化，就學校組織架構包含科層化與教學專業組織，系統運作容易受內部及外部環境影響，在交互作用下，容易產生角色衝突。

一、學校行政的角色：

學校行政人員依法所賦予之職權來處理學校行政事務，其所扮演角色如下：

（一）計畫擬定者

一個學校的運作，除了老師及同學，行政人員是少不了的，它擬定計畫，作為校務工作推動依據。少了行政人員，就好像少了一個掌舵者，校務運作將迷失方向。

（二）工作執行者

一般學校行政運作，由校長領導教務、學務、總務、輔導、人事、會計等部門，一同執行其所負責業務，其負責業務，以服務全校師生為主要工作，當然也要接受上級及社區家長監督。

（三）良好管理者

學校行政人員負擔業務，可謂包羅萬象，包括動態靜態，也包括動產不動產。學校校務運行良好，行政人員必須有一套良好措施，才能使工作有效率，有制度，更能彰顯教育良好功能，提供師生良好學習環境。

（四）優良評鑑者

學校工作推行，隨時要提出一套評鑑改進辦法，供教學及行政各方面考評依據，並經考評過程，發現優缺點，提出改進方案與對策。

二、老師與行政人員衝突

老師與行政人員，共同的目標都是為了提供同學一個良好的學習環境，但是由於個人理念、價值觀、作法等不同，互動之下，人際之間難免會產生摩擦與衝突與不愉快，分析其衝突原因如下：

（一）利益衝突

- 1.資源分配不均－學校在某一項資源分配上，因行政人員個人偏好，沒有完善考慮，造成資源分配不均，引起個人或團體與行政人員產生衝突。諸如：獎金、津貼等。
- 2.獎勵不公－當學校完成一項工作後，呈報上級獎賞，由於獎賞人員有一定員額限制，行政人員考慮欠缺周延，或由於以個人觀感出發，致獎賞結果，使當事人不滿，認為有黑箱作業之嫌，不公聲音四起，造成衝突。諸如：記功嘉獎、表揚優良等。

（二）學校政策

- 1.政策設計瑕疵—學校行政人員制訂一套規則，需經過民主過程，集思廣益，蒐集多方資料，參考各方意見，斟酌自我內在情勢產生，才能運作順暢。但由於學校行政人員，在擬定過程，缺少深思熟慮基礎，沒有廣徵老師意見，未獲老師普遍認同與大家認同，衝突自然產生。
- 2.政策執行—政策執行前，沒有廣為宣導，造成執行與認知間落差過大，引起老師

反感，反應又得不到理想答案，造成行政與老師間不信任與不愉快。

（三）學務工作

1.教學工作分配不均

學校行政人員，掌握工作調配權，在分配過程中沒有充分討論與溝通，只憑經驗與臆斷，事後無法有效疏導，讓老師覺得行政獨裁，老師不受尊重，於是老師心存不滿，產生衝突。

2.認知差異

在工作過程中，由於老師與學校行政者存在著種種差異，老師在教學中進行的一些嘗試或研究，學校行政者過度干涉，讓老師覺得老師專業受損。

3.評價差異

學校行政人員對老師評價過程中，單以考試成績，升學人數或工作突出績效單方面考評，缺乏綜合性評鑑，使老師認為行政考評欠公平或偏頗。

（四）對法令規章了解

學校行政人員一切依法辦事，過度強調「法」，但老師對法未必了解，在行政人員強調法制之餘，讓老師沒有轉圜之地，覺得行政人員高高在上，拿法來壓人，讓老師憤恨不平。另外有些法令過時，行政人沒有適時提出修正，造成老師不便，行政人員又以此為圭臬，造成衝突。

（五）對權力認知

行政人員他是法定權力為法令所賦予某個人在其職位上的權力，它是組織安定的基礎。但行政人員如果過度膨脹自己權勢，不以服務為目的，一味以權勢要脅別人，將引起眾怒，校園混亂衝突產生，甚至部屬挑戰權威情形發生。

（六）包容與尊重

學校是社會的縮影，又是傳遞知識的殿堂。學校成員都屬知識份子，尊重與包容更是缺一不可。行政人員多一份包容與關懷，將得到老師更多尊重。切勿以「惟我獨尊」的思想，要求學校成員「唯命是從」，改變傳統非人性化管理，以人性化領導才符合現代社會。

（七）認知差距，落差過大

每一個人在生活生長背景及生活環境不同，對事情的認知難免不盡相同，對各項人、事、物觀點都有不同，在行政與老師認知差距過大時，如果各執己見，個人自我意識太強，不肯妥協，衝突即將產生。

（八）組織氣氛不佳

學校有學校組織文化，行政人員缺乏公正、公平，沒有透明化，加上各自次級團體產生，行政沒有好好關心與疏導，善加利用次級團體。便產生相互攻擊、抵制、破壞等行為。碰到事情，欠缺溝通管道，衝突四起。

三、老師與行政人員相處

（一）擬定周延法令規章

法令規章擬定過程需經過民主程序深思熟慮，集思廣益，蒐集多方資料，參考各方意見，廣徵老師意見，獲老師普遍認同與大家認同，衝突自然降低，實施過程廣為宣導，做好溝通，遇有意見，參考辦理，並隨時檢討與評鑑，使法令規章周延，校務運作順暢。

（二）建構良好組織文化

學校組織氣氛是學校成員互動之結果，良好氣氛有助於人際關係與組織運作，行政人員與老師都有責任編織良好通網，行政人員尊重老師，老師服從行政人員，彼此關心，建構良好組織文化，提升組織運作效能，大家願意為學校付出，此乃同學之福。

（三）做好人性化領導

學校行政人員以德服人，放下科層體制古老思想，兼籌並用正式與非正式組織結構。重視組織成員心理反應與社會行為，了解組織結構分配，制定良好規章，重視溝通協調。提升部屬認同感與向心力，建立以老師為主體，同學為中心的行政理念。調整、放下身段，永遠與師生在一起，得到師生的愛戴與支持。並採取參與式的行政管理，發展開放的組織氣氛。塑造組織良好風格，創造一個開放、民主、積極學習環境。

（四）設置良好溝通管道

良好溝通有助人際關係，培養良好情感，發揮團隊精神，減少摩擦，提升效率。所以行政人員應增進專業知能形成溝通有利條件，重視溝通重要性，主動並樂意與老師親近，傾聽接納意見，建立正式與非正式溝通，兼重組織內外管道，縮短溝通路線，建立明確溝通網路，讓老師參與決策，了解老師需求，尊重老師人格，顧及老師態度與能力。老師願意反映意見，尊重行政人員決定，認同學校，如此將使學校溝通無障礙，校園更民主。

（五）塑造學校遠景

學校組織氣氛良好，學校具有良好向心力，師生認同學校，以學校為榮，學校行政人員與師生、家長配合良好，整個學校氣氛與環境良好，行政廣徵意見，構建校務藍圖，大家為學校發展目標努力，全校每一份子肯「用心」，學校會更進步，學校明天就會「更新」。

叁、老師與家長有效溝通

自從九年一貫課程時實施，教育生態改變，家長不再是教育旁觀者，它是教育合夥者。家長走入校園並走進教室參與教學活動，結合家長及社會資源，建構優質教育環境，是教育理想。因此，師生關係、親師關係，更加緊密。如何與家

長溝通、取信家長，讓家長與老師合作發揮最大效益，幫助小孩成長，家長安心將小孩子交付給你，無異考驗老師智慧和能力。

一、親師合作的意義

家長基於對子女的關心，參與孩子班級的活動，不僅與級任老師有所互動、溝通，與班上其他家長亦能建立合作關係，親師共同合作，改善孩子的學習環境，提供孩子多元化的學習，同時，在家長的參與過程中，期能增進親子間相處的機會與和諧關係，如此，透過班級親師合作，讓孩子有更好的成長。（鐘美英，2001）

二、良好親師關係重要性

（一）增進家長親子關係

近來教育改革幅度與速度較以往大且快，良好親師關係能增進家長對教育認知與了解，並提供家長指導教養方面訊息，增加家長教育子女新技巧、新觀念、新思維，進而增進親子溝通，提升親子關係。

（二）提高同學多元學習

老師與家長是同學學習過程中重要指導，家長關心子女學習，可讓同學感受家長關愛與重視，激勵學習動機；老師也藉由家長參與，提供更多元學習內容與教學資源，豐富老師教學內涵。

（三）促進老師專業成長

老師與家長彼此互動良好與密切交流，一方面老師提供教學技巧與內容給家長，另一方面家長也提供教學以外知識，相互交流吸收不同範疇知識，充實知識內涵，促進學習意願。為充實知能，老師將會投注更多心力於教學相關知識研究。

（四）營造學校良好關係

親師互動密切，教學相長，關係良好，學校與家庭，學校與社區，維持良好關係，溝通管道順暢無礙。學校是社區精神支柱，社區是學校資源提供者，學校與社區有良好人際關係，有助於班級經營效果。（何淑禎，2004）

三、親師衝突原因

社會關係重大改變，個人意識抬頭，傳統尊師重道觀念，嚴重面臨挑戰，面對「少子化」時代，每一個孩子都是父母的寶，不容許接受不平等待遇。因此親師之間互動及產生衝突，就親師關係中具體而言，造成衝突的原因不外有：親師彼此理念不同、親師互動溝通不良、親師彼此不尊重對方、親師責任歸屬不清、家長對老師沒信心、親師彼此要求不合理、老師的教學自主權被侵犯等。（蔡瓊婷，2002）

（一）親師彼此理念不同

老師經常覺得同學受到溺愛，不能接受少許挫折，當老師給予過多教育訓練，家長就有不同聲音，造成親師關係衝突。

（二）互動溝通不良

親師間因觀念、價值觀、溝通語調、溝通方式等因素，造成親師間有不愉快感覺。

（三）彼此不尊重

老師認為家長不尊重老師，家長認為老師自恃甚高，彼此間嫌隙不斷，甚至對簿公堂，互不相讓，造成關係緊張。

（四）責任歸屬不清

老師認為同學行為應由家長負相當責任，但家長認為同學應由老師負完全責任，老師認為家長推諉責任，責任歸屬造成雙方不悅。

（五）家長對老師沒信心

時代進步，家長所得資訊是多元化，老師怪家長不配合，家長怪老師不用心，對老師要求得不到滿意的結果，轉而對老師沒信心，甚至訴諸媒體，轉學、轉班時有耳聞。

（六）親師彼此要求不合理

家長希望老師對子女需特殊待遇，老師卻認為窒礙難行，易造成教學不公。老師要求家長做教學配合，家長卻認為老師擾民，不免怨聲載道。

（七）教學自主權被侵犯

家長參與教學活動，對老師提出無理要求，對教學活動提出批評，造成老師莫大困擾，認為教學自主權被侵犯。

四、增進與家長人際溝通的作法

（一）主動積極與家長溝通

將同學在學校表現主動告知家長，優點多給予多褒揚，缺點儘量尋求家長意見取得可支持輔導方法，日積月累，雙方良性溝通管道，並取得信任。對同學教育，提供一個不衝突又和諧的環境。建立良好親師關係，將有助於日後各方面的溝通，對同學教育具有正向的幫助。

（二）邀請家長參加學校活動

學校主動邀請家長參與活動，讓家長了解學校活動內涵。邀請家長參加班級活動，讓家長有一份參與感，製造機會讓家長明白教育工作內容，消除心中疑慮，增加家長對學校向心力。

（三）鼓勵參加成長團體

教改巨輪不斷往前邁進，不但老師需要進修，家長也需要成長，鼓勵家長參與學校或教育團體舉辦成長課程，有助於老師與家長合作關係，幫助同學學習，增進學生身心健康，快樂學習。

（四）增加溝通管道

因應多元社會，親師間應建立多元溝通管道，讓老師與家長有暢通管道，使學校重要訊息能迅速傳遞，諸如：

- 1.電話溝通：利用電話便捷，老師將訊息傳遞給家長，家長也利用電話告知老師同學學習背景，做到雙向溝通。
- 2.家庭訪問：老師利用家庭訪問時機，了解同學學習環境，以便老師充分了解同學學習情形，另方面建立親師友誼。
- 3.聯絡簿：老師透過聯絡簿將學校重要活動、同學學習狀況告知家長。家長也能利用聯絡簿反映問題，建立溝通管道。
- 4.通知單：學校通知項目，寫成通知單格式，讓家長一目了然，了解學校推行工作，也知道如何配合，增進同學學習。

5.親師懇談會：每學期學校都會舉辦親師懇談會，老師可利用與會時，與家長做充份雙向溝通。

（五）善用家長資源，凝聚親師合作

老師教學有限，家長資源無限。網羅家長資源，老師鼓勵家長參與教學活動，提供同學多元學習管道，另方面讓家長有機會參與教學，可由家長參與項目如：輔導工作、親子活動、戶外活動、學童安全、美化環境、協助教學資源等，親師合作減輕負擔、激勵老師自我成長，提高教學效果，更有助於親師溝通。透過親師合作的方式，結合學校教育與家庭教育的力量與資源，為孩子貢獻心力。

肆、老師如何與同學建立良好的師生關係

傳統的師生關係建立在「尊師重道」的文化背景。所謂「一日為師，終生為父」的觀念深植人心，同學尊敬老師，老師愛護同學，彼此建立深厚感情。由於傳統文化，嚴密而有效的規範師生間的關係，因此極少，甚至不會出現彼此關係危機。一位老師除了具備豐富學識外，只要扮好「有愛心的慈母或有熱忱的教士」，便是一位理想的老師了。（劉真，1976）。

近年來，由於社會型態急遽變遷，社會結構產生相當大轉變，功利主義盛行，個人價值觀驟變，同學自我意識增強，整個校園遭受到前所未有的衝擊，同學向權力挑戰，師生關係緊張、衝突、不愉快，產生許多脫序行為，暴力事件頻傳，青少年犯罪率增加，是非觀念混淆，「只要我喜歡，有什麼不可以」。師生關係調適，為老師者，如何自我調適，並兼顧教學品質，維繫師生關係，重整校園倫理，達成教育的目標，責任更是重大。

一、傳統學校倫理面臨挑戰

學校教育是維持社會祥和和秩序重要部分，校園倫理又是教育核心。近年來社會急遽變遷，家庭結構改變，家庭教育功能式微，傳統道德規範及社會價值觀受到嚴重衝擊，導致青少年犯罪日趨嚴重，倡導學校倫理刻不容緩。

（一）同學越規行為增加

目前同學越規行為，如逃學、藐視尊長、抽菸、偷竊、結夥滋事，讓學校訓導人員疲於奔命，家長在工作壓力之下，頭痛萬分。

（二）少年犯罪增加

根據警政統計，少年犯罪比率逐年增加，顯示同學價值觀、自我約束能力及法治觀念欠缺，更突顯學校倫理教育的重要性。

（三）校園暴力事件不斷

工商社會，功利主義盛行，人情薄弱，不愉快家庭氣氛，破碎家庭，父母不良管教方式及不良嗜好，父母過度忙碌，疏於管教子女，助長青少年犯罪及暴力事件，傳統校園倫理之合諧及清靜學習場所遭受嚴重挑戰，除了了解原因，應積極採取有效教育措施，才能遏止校園暴力事件。

二、增進師生關係作法

要做到師生良好人際關係，必須做到（一）教學活動的推動者（二）營造溫馨班級氣氛（三）建立富有效能領導方式（四）有效行為輔導工作推動者（五）建立師生溝通的橋樑，說明如下：

（一）教學活動的推動者

老師與學生在學校最重要的活動是教學互動，老師如何透過教學活動，擄獲學生的心，使學生樂於學習，興趣學習，安心學習，教學順暢，達到教學效果，其做法如下：

1.增加學識，改善教學策略

現代學生受複雜多元社會影響，再加上視訊媒體渲染，學生所要的不是呆板知識，而是實用的、多元的、有趣的知識。老師應充實自我知能，吸收新的知識，採多元教學方式，注重個別差異，激發學生學習動機，學習興趣，提升學生學習效果。

2.力求良好的教學態度

老師應以一種非威脅與非評價的態度對待學生。老師若能以民主、溫暖、接納與瞭解的教學態度面對學生，自然能獲得學生的敬愛，而俾益於師生關係的建立。

（陳英豪，1985）

3.重視協助的行為，並給予合理的期望

老師除了要客觀公正的評鑑學生外，更重要的是要協助學生建立良好的學習態度和習慣。尤其對於文化不力或適應不良的學生，更應盡力協助，並特別重視自己對同學期望的效用，給予同學合理的期望始能建立良好的師生關係。（林清江，1982）

（二）營造溫馨班級氣氛

學校是一小型社會，而班級更是學校社會當中最基本的單位。班級氣氛的性質受老師的影響很大，舉凡老師教學態度、人格特質、生活經驗、對同學的期望，或是與同學互動的關係等，都是影響班級氣氛的因素，它會影響同學的各種行為。奠定同學日後生活態度、道德價值，並促進同學學業成就，其好壞更關係著同學的社會化及學業和身心的發展。

有怎樣的班級氣氛，就有怎樣的學習結果。良好的班級氣氛能提升學生學習效果，也能陶冶同學的性情；如何營造一個良好的班級氣氛使同學愉快的學習，增加師生情感，對於老師是一項重要考驗，亦是班級經營的重要課題。其做法如下：

- 1.推動溫馨富有人情味班級氣氛，老師要營造溫馨班級氣氛，讓班級每一個成員，在班級裡都有家的感覺，
 - 2.覺得在班上上課是一件很愉快的事。不把上學視為畏途。
 - 3.老師要經常聽取學生不同意見，關心每一位學生，讓學生感受老師的關愛。
 - 4.多舉辦班級活動，讓學生有參與活動機會，無形中增進同儕與師生感情。
 - 5.經常鼓勵學生，讓學生更有信心，學生犯錯，老師會傾聽同學解釋，給予改過向善機會。
 - 6.學生表達不同意見，老師不會拒絕。如果意見有建設性，也會採納同學意見。
 - 7.學生輕鬆愉快學習，覺得在班上可以學到很多東西。
- 如此，師生相處融洽，大家團結一起，良好班級氣氛，學習效率自然提升。

（三）建立富有效能領導方式

老師領導型態 (leadership style) 會影響團體成員，對班級教學成效發生作用。班級成員意識或行動相互作用，經過一段時間，自然醞釀出氣氛，會影響每一成員思想、感覺、行為模式。有怎樣的班級氣氛，就有怎樣的學習結果。師生間建立良好的關係，有助於啟發學生的學習與減少教室管理的問題並維繫良好的教室氣氛。所以老師應積極的指導，良好的領導與同理心的溝通，支持並參與學生的正當活動，瞭解並給予同學適度的期望，而且能針對認知、情意與動作技能等不同學習領域，實施不同的教導方式；同儕間能彼此鼓勵與支持，並尊重他人，開發同學的潛能。再引發學習的興趣，引領學生學會適應生活，並進一步去探索知識的殿堂。同時教導同學要有高度的榮譽感，能持民主、開放與坦誠的態度與老師進行溝通，唯有如此，才能樹立良好而有利學習的班級氣氛，增進師生情感。其作法如下：

1. 教師要有很多新的點子，引起學生興趣，願意跟隨教師。
2. 教師以身作則，行為為學生楷模，學生對老師作為，心悅誠服，發自內心感恩。
3. 教師很清楚告訴學生應該遵守的規定，讓學生有跡可循。
4. 教師會經常幫助班上學生解決困難，讓學生覺得教師是一個可靠者 與尊敬的人。
5. 教師對學生的管理適中，勿過分嚴格，讓學生有畏懼不敢親近感覺。
對學生犯錯，給予說明與自新機會。
6. 教師經常聽取我們不同意見。讓學生表達不同意見，並適當採取學生意見，讓學生有被尊重感覺。
7. 老師不可以經常惡意批評學生的表現，盡量採取積極鼓勵方式，讓學生有積極奮發向上精神。
8. 教師行為非常和善，學生經常跟老師聊天，一方面了解學生需求，另一方面增進溝通，增進師生情誼。
9. 教師答應學生的事，一定要信守承諾，確實做到。讓學生覺得教師是一個有誠信的人。
10. 教師會依照學生能力分配事情，沒有個人好惡，一律公平對待學生，讓每一為學生感覺老師是公平的，沒有大小眼對待學生。
11. 教師經常告訴學生他的想法，讓學生了解老師的本意，老師的用心所在，不會因沒有清楚說明，而造成師生誤會與曲解意思。
12. 教師對學生要求有一定標準。部會因一時興起，或情緒使然，做無謂要求。
13. 教師很會替學生著想，替我們爭取福利。當學生權益受損時，教師會挺身為學生爭取。
14. 教師推行一項事時，會跟學生做充分溝通，等溝通協調沒意見後，再從容實施。

(四) 有效行為輔導工作推動者

由於社會轉型，大部分家庭父母必須同時擔負經濟責任，個人價值觀轉變，目前同學處於社會混亂、脫序、不守法，再加上父母沒有時間管教，致問題同學產生，暴力事件、衝突問題，屢見不鮮。站在教學第一線教師，責無旁貸擔負輔導工作，輔導同學，解決問題，促進和諧，增進同儕關係，達成快樂學習。教師

應熟悉輔導技巧，協助同學身心發展，其做法如下：

- 1.培養優雅儀態，風趣談吐，博得同學好感。建立師生良好關係。
- 2.教學要富創意，平日對學生要求活潑不呆板。
- 3.言出必行，對自己說出每一句話要貫徹執行。
- 4.不要苛求學生，對學生或自己根本做不到的事切勿提出，避免造成師生衝突。
- 5.賞罰分明，大公無私，經常獎勵學生及適時糾正學生，以獎勵取代責罰，贏得學生信服。
- 6.師生互信互諒，老師經常設身處地為學生著想，讓學生感受老師的關愛，以培養師生感情。
- 7.教師應控制自己情緒，冷靜處理問題，不要造成情緒失控，在學生面前失態，造成不可挽救缺失。
- 8.班上問題，儘可能自己處理，不要動輒推給學務處處理，讓學生覺得教師不通情理，不給面子。
- 9.確實了解每一個學生個性、習慣、家庭背景及特殊需求。給予適性教育，適時關懷，啟發每一位學生，讓學生感覺到您的愛。
- 10.適當運用班級自治幹部，幫你分憂分勞，使工作推展事半功倍。
- 11.合諧關係，先從關懷做起，師生關係要耕耘，你關懷我，我關懷你，你體諒我，我體諒你，你尊敬我，我尊敬你，這些良好關係因，也是良好關係果，雙方編織個牢靠的結，互信由此生，師生情誼，師生合作水到渠成，管教問題，自然減少。（亮心，2005）
- 12.教師具備輔導知能，隨時關心學生，發現學生問題，協助學生解決困難，適時開導，減少問題學生，自然取得學生信賴與尊敬。

（五）建立師生溝通的橋樑

師生之間要有良好關係，必須建立良好溝通管道，以利雙方情感交流，其做法如下：

1. 要想建立良好的師生關係，老師必須對同學充分理解，發揮愛心、耐心、對學生有誠心誠意的愛。
2. 教師對學生持尊重的態度；尊重學生的獨特性，因材施教，循循善誘，讓學生感受你的用心。
3. 第一印象對良好師生關係的建立有一定的作用；避免“月暈效應”。
4. 教師要以啟發誘導為主，對於同學犯錯，要適時給予輔導，避免體罰事件產生。
5. 經常聽取學生不同意見，允許不同意見發表，並隨時幫助學生解決問題，爭取同學福利。

伍、老師如何與校內同仁相處

學校團體成員除師生之情，尚有同事情誼，良好的人際工作環境，能使人產生一份安定感，並提高自我價值，使自我得到充份的實現。老師在學校生活必需與諸多人員產生互動與合作，善於處理同事人際關係的人，它能巧妙獲得同事支

持，周旋各處，處處受人歡迎，處事得心應手。人際關係差的人，處處碰壁，遭人白眼，身陷泥沼，舉步維艱。所以老師與同事之間維持良好人際關係，在學校是必要的，如何維持良好同事關係，也是每一位學校老師必須用心經營，種下兩好人際關係福田，才能使自己生活空間愉快。

一、同事重要性

（一）工作夥伴

教師在工作職場中，許多情況不是單打獨鬥可完成，需要一群團隊共同努力完成，自然界有許多動物如螞蟻、蜜蜂、野燕，他們都是藉著團隊夥伴關係把群體合作力量發揮到極致。它們之所以能發揮如此力量，本身具有團結合作觀念。教師在教育崗位，經常是自立門戶，自掃門前雪，但是教育改革腳步變動大，許多合作教學機會，教師應革除單打獨鬥習性，發揮教師伙伴精神，與同事分享工作經驗，學習別人長處，增進知能，教學相長，這才是現代教師應有的修為。

（二）相互砥勵

一個人不可能獨立地在工作職場、社會環境中生活，人與人之間的合作是我們社會生存和發展的動力，也是個人實現自我價值和奮鬥目標的前題。在工作難免遭遇不如意或困難，此時如果有同事鼎力相助，或提供相關辦法及相互砥礪打氣，伴你走過風雨，永遠支持你的力量，此時人生路上就不孤單，友誼之手緊握著你，讓你感覺有真正的朋友，他是能將你內心中原有的最佳特質引發出來的人，陪你走過黑暗的人，所以同事要攜手向前行。

（三）默默接納

同事來自不同背景，有缘在一起工作，每家總是有一本「難唸的經」，當你有不如意，碰到不能解決問題，身邊同事發揮同理心，他能夠傾聽，不僅是聽你外在的話語，也能瞭解你內心的心聲。接納你自己，使你能安心地作一個真正的「你」。帶給你勇氣、希望、智慧和力量。使你在橫流中保持冷靜，避免消極、破壞性的情緒，影響工作，在混亂中，成為一股安定力量，也是你面對人生挫折時，一直緊握你的那雙手。

二、如何修養自己增進與同仁關係

（一）勤勞做事，少談是非

「病從口入，禍從口出」。因此，上班時，盡量多做事少說話。這樣既可以讓自己多累積工作經驗；又可以讓繁忙的工作沖去多餘的時間，避免無聊時，閒談別人的是非。一旦是非升起，無謂工作逆境將隨時產生，所以儘量避免。

（二）多點反省，予己方便

對自己所做所學，隨時反省自己，避免不周全地方。並且隨時帶給別人快樂訊息，製造快樂氣氛，這樣別人也樂於與你相處；當同事有不方便時，不吝伸出援手，或許可交到難得益友，將來個人有不便之處，對方或許也願意相助，無形中也是給自己方便，另一方面，累積人脈資源。

（三）嚴以律己，寬以待人

和藹可親，平易近人，隨時微笑帶人；時刻反省自己，提醒自己，尊重別人，推己及人；己所不欲，勿施於人；為人處事，三思而後行；另一方面，我們要寬以

待人：逢人三分喜，得饒人處且饒人，只要不是原則性的問題，就別求全責備，哪怕別人有缺點，我們也要儘可能去容忍，人非聖賢，孰能無過，既然如此，我們就要學會寬容人家，理解人家。寬恕別人，給自己留下一扇門—友誼之門。

（四）退一步想，海闊天空

“忍一時風平浪靜，退一步海闊天空”與同事相處，難免意見相左，難免有得理不饒人之人，碰到不如意，往正面思考，或許是磨練自己機會，切莫鑽牛角尖，硬碰硬，兩敗俱傷，得不償失，何苦來哉？腦筋轉個彎，生活更美好。

（五）積極參與，增進了解

學校舉辦活動，要積極參與，一方面增強對學校向心力及對學校推行事項了解，有助於工作推行；另一方面與同事共同活動，增加彼此認識了解，有助感情建立。

（六）以誠待人，樂於助人

人與人相處，最重要是誠實，尤其是同事之間，千萬不可有欺騙行為，為人處事要誠信，才能得到真正友誼。同事之間有困難，當鼎力相助，幫助別人，也等於幫助自己，累積人脈資源，對自己以後工作有很大幫助。

（七）勇於負責，不攬己功

處理事情著重不推諉責任，勇於接受，遇有差錯，請教同是長官，覺對不隱瞞，勇於認錯。對於團體機優成效，不要炫耀自己功勞，這樣易受到排擠與輕視，應謙虛以對，以團體為重。

（八）欣賞自己，讚許別人

對於自己表現，隨時給自己鼓舞與自我獎勵，增加自信心，這是動力來源。另一方面要懂得欣賞同事優點，欣賞別人優點，學習別人優點，改進自己的缺點，對自己工作處事都有相當幫助，而且對別人讚許也能增進同事之間友誼，取人之長補己之短，利人利己，何樂不為

（九）積極溝通，減少批評

同事相處，難免有諸多事項重疊，或人際關係需要溝通，應主動以和藹口氣，主動溝通，化解工作上不便，爭取和樂情誼，切勿以自己一廂想法，誤解對方，造成彼此嫌隙。遇有不如意，不要私下嚴厲批評，耳語相傳得知後，彼此形同陌路，增加障礙，得不償失。

（十）謹守分際，相互尊重

平時與同事相處，公私要分明，相處要因人、因事，因物，遵守分際，不因一時愛惡而亂了分際，造成情誼損傷，同事間多讚美、少批評、不猜疑、不抱怨、不惡言相向、不看對方笑話，多鼓勵，少責難，將心比心，那麼無數善意的果實，友善情誼就會源源而來。

（十一）自信自立，樂觀進取

一個有自信的人，做事勤快，對事情總是抱持樂觀，散發出一種從容不迫的氣度，相信自己有能力完成工作，凡事把握原則，沒有退縮情形，無形中深得同事尊敬。和一般人，事事求人，自卑退縮截然不同。所謂「人到無求，品自高」。與同事交往除了要有工作能力、學識修養等外，更應具有一份自信達觀胸懷，自信自助，別人才會助你，尊敬你。

陸、結語

面對多元社會，政治民主化之衝擊，校園風氣開放是必然趨勢，人際關係互動更為頻繁，也更為複雜。分工的社會，許多事要集合眾人合力作完成，老師教校園中維持良好人際關係，對工作績效、工作情緒，絕對有相當影響，所以應與行政人員、家長、同學、同仁，維持良好互動，與他們一起努力，一起成長。

柒、參考書目：

- 1.張春興(1977)。心理學。台北，東華。
- 2.藍三印（1995）。如何建立良好的人際關係。*同學輔導通訊*。36 期，頁 24-29。
- 3.張宏文.邱文芳（1996）。實用人際關係學，台北，商頂文化出版社。
- 4 劉 真（1976）。教書匠與教育家。*民國六十五年六月二十八、二十九、三十日中央日報副刊*。
- 5 陳英豪（1985）。校園倫理的基石—良好師生關係的建立，*台灣省老師精神修養專輯，第十四集*，省教育廳編印，頁四五。
- 6 林清江（1982）。教育社會學新論，五南出版，頁 211-212
- 7.鍾美英（2001）。國小同學家長參與班級親師合作之研究。未出版之碩士論文，國立屏東師範學院，屏東市。
- 8.何淑禎（2004）從渾沌理論的觀點看親師溝通。*國教輔導*，43 卷，第四期，頁 48-51
- 9.蔡瓊婷（2002）。國民小學親師衝突之研究。未出版之碩士論文，國立屏東師範學院，屏東市。
- 10.亮心（2004）。和諧從關懷做起。*百世教育雜誌* 156 期，頁 44—50。

