

最新学校校监会工作报告 学校教代会学校工作报告(大全5篇)

报告在传达信息、分析问题和提出建议方面发挥着重要作用。那么我们该如何写一篇较为完美的报告呢？下面我就给大家讲一讲优秀的报告文章怎么写，我们一起来了解一下吧。

学校校监会工作报告 学校教代会学校工作报告篇一

今天，我校召开三届二次教代会，我受学校校委会的委托作学校工作报告，请代表们予以审议。

现在，就一年来我校的工作总结和20xx年工作思路报告如下：

一、进一步强化依法治校、依法执教、以人为本、民主管校意识，创建和谐校园。

1、加强制度建设，学校及各部门在工作实践中不断总结和探索，完善各项管理制度，使学校各项方案制度更具科学性、合理性和人文性。严格执行各项规章制度，用制度来规范和约束师生工作、生活行为，促进学校各项工作健康有序向前发展。

2、继续加强师德建设，开展好师德建设年活动。一是加强政治学习，强化思想教育，弘扬正气，坚决惩治和制止不利于学校和谐发展和师生团结进步各种歪风邪气。二是经常强化依法执教的意识教育，坚决杜绝体罚、变相体罚等严重违反师德师风的事件发生。三是强化教师教书育人责任心，并通过学习教育不断提高教师队伍工作水平，增强工作的艺术性，减少因教师工作方法不当而产生的教育教学事故，建立和谐师生关系。

3、加强干部队伍建设，一是抓好干部队伍的团结，学校领导

干部要做团结的楷模，配合协作的榜样，要经常通过开展批评和自我批评的方式，把心团结和凝聚到工作和事业中来。二是抓好干部队伍的学习，学校领导干部要做学习的楷模，并以不断的学习思考来促进工作水平和德行修养的提高。三是勤政，除了出色完成自己分管工作外，学校领导干部带头吃苦奉献，深入到教师中、学生中、寝室中、教室中、教学中，去发现问题、指导工作、解决困难。不光作指挥家，还作实干家。四是抓好了廉洁自律，工作中不贪不占，清白做事。五是自觉接受群众监督，虚心对待和听取群众的意见和建议，用自身的勤奋工作和良好人格去赢得群众的口碑。六是积极培养后备领导干部，坚持任人惟贤，惟才是举，群众公认的原则，选配好学校领导干部。

4、认真组织开展好健康有益的教职工文化活动。通过活动，丰富教职工文化生活，增长教职工的才干，展现自我，增进沟通和了解。学校工会组织切实关心教职工和包括退休教职工生老病死及婚丧嫁娶，重阳节老教师茶话会；帮助教职工解决生活和工作中的烦恼与困难。

5、加强与地方党政和镇各部门单位的沟通和联系，积极争取各方面力量对学校教育的理解支持和帮助，为学校的发展和各项教育教学工作的顺利开展，营造良好的社会环境。

6、通过家长会、家访、家校电话沟通等各种方式，加强家校沟通，努力争取家长对学校教育的理解支持和配合。认真接待学生家长来访，在广大家长中树立良好的学校形象、教育形象和教师队伍形象。

二、以校园文化建设为本年度德育工作重心，加强学校德育工作。

1、搞好学校卫生工作，随时保持校园环境干净整洁。严格按照学校班级量化实施细则，对各清洁区域进行考核奖惩。

2、进一步美化绿化校园，利用名言警句壁报黑板，改善学校文化环境。

3、加强了师生良好行为习惯的养成教育和日常礼仪、言行规范的训练。

4、继续抓好每周升旗仪式、强化国旗下讲话的内容与实效；广播室建设再上一个新台阶；坚持每月学生安全纪律法制教育。

5、开展了“20xx年感动校园十大人物”评选活动，通过民主推举民主评议和无记名投票等形式，产生了感动校园十大人物，为全体师生树立了师德典型和学习榜样。

6、认真开展了共青团、学生会工作，充分发挥了学生自我管理、自我教育功能。

1、狠抓课堂教学的考核评价，建立了课堂教学考核评价制度。

2、抓好早晚自习辅导、理科实验操作、平时教学检测等环节，扎实搞好期中、竞赛与期末考试。

3、加大了现代教育技术设备的投入和使用，建立了多媒体教室，提高了教学效率。

4、安排教学经验较丰富、教学效果好的教师帮扶新教师和成绩落后的教师；提高了教学水平和教学质量。

5、严格执行国家课程标准，开齐了课程，开足了课时，确保学生全面发展，真正实施素质教育。

6、加强了教师培训工作，对教师进行教学新策略的学习培训，鼓励教师学习提高。

四、突出重点，严抓防范

（一）消防安全

1、认真贯彻执行“预防为主，防消结合”的工作方针和《机关、团体、企业、事业单位消防安全管理规定》。严格执行消防安全制度，坚持每日防火巡查，发现火险隐患及时处理。特别是节假日、大型活动等，认真组织安全保卫人员进行全面细致的防火、防盗、防投毒、防重大责任事故为重点的安全检查。对查出的问题及时采取补救措施，预防火灾事故的发生。

2、制定《灭火预案》和《应急疏散预案》，按照预案施实演练。

3、消防设施、器材定点定位，做到无警不动。建立档案，专人管理，定期维修保养，确保完好有效。

4、加强学生宿舍管理，严格执行《宿舍管理条例》、加强安全防范，注意防火防盗，加大防火巡查力度，保障宿舍安全。警区、宿舍管理员24小时值班巡查，防止火灾事故发生。

（二）治安保工作

1、认真贯彻“预防为主，维护稳定”的方针，实行“谁主管，谁负责”的原则，加大管理力度，标本兼治，预防各类案件发生，确保学校师生员工的人身安全和财产安全。

2、抓好保卫队伍建设，强化内部管理，实行治安承包责任制，签订《安全岗位目标管理责任书》。对门卫实行重点管理，从严管理，解除素质较差，责任心不强的门卫人员，严格执行《门卫制度》，履行门卫职责，严把入口关。

3、积极落实安全防范措施，强化硬件建设，做到人防、物防、技防三到位。重点部位安装电子临近器，重点监护。加强值班巡逻，防止案件发生。

4、建立健全安全档案，认真如实填写各项记录，重视资料积累、汇总、使用、反馈、保管等工作。

五、学校饮食卫生安全

认真贯彻《中华人民共和国食品卫生法》和《学校食堂与学生集体用餐卫生管理规定》等饮食工作的法规、政策，主动聘请卫生防疫部门专业监督，建立防控机制，严防食物中毒事件的发生。

1、建立健全饮食卫生安全工作制度和操作规程，分工负责，明确责任，落实到人。由原料到成品实行“四不”（采购人员不买腐烂变质原料，保管人员不收腐烂变质原料，加工人员不用腐烂变质原料，服务人员不买腐烂变质食品）；成品食品存放采取“四隔离”（生与熟隔离、成品与半成品隔离、食品与其他物品隔离、食品与天然水隔离）；用具实行“四过关”（过洗关，过刷关，过冲关，过消毒关）；环境卫生采取“四定”（定人，定物，定时间，定质量）；个人卫生做到“四勤”（勤洗手剪指甲，勤洗澡理发，勤洗衣服被褥，勤洗换工作服、帽）。厨房和餐厅卫生做到：无灰尘、无蛛网、油垢、无苍蝇、无鼠害。

2、合理安排菜谱，不出售剩饭、剩菜和变质饭菜，同时按规定做好饭菜的留样和试尝。

3、提供充足、符合卫生标准的饮用水。

4、穿戴隔离衣、帽，持证上岗。做到热情、和气，文明服务。

（二）小卖部。

1、手续合法、证照齐全，持证上岗。

2、不出售“三无”、变质、过期、色素严重超标和其它不符

合卫生要求的食品、冷饮。

3、销售直接入口食品，使用售货工具。

4、与学校签订《安全责任书》，服从学校管理，接受师生员工监督。

六、加大安全检查工作力度，建立安全隐患监控机制

认真贯彻有关学校安全的各项法律法规和《南江二中安全管理实施方案》，主要领导高度重视，分管领导靠上抓，明确责任，严查漏洞和隐患。对校舍安全、消防安全、饮食卫生安全、用电安全、交通安全、周边环境整治等要重点检查。

做到认真、细致、全面、彻底、不留死角。对检查中发现的问题，要认真研究，确定整改责任人，立即整改，限期完成。一时无法彻底解决的，要采取严格的防范措施，确保安全。建立安全监控网络，对学生宿舍火灾、食品卫生安全、饮用水、流行性传染疾病等列入监控重点。接受公安消防、卫生防疫部门的监督检查，努力把影响学校安全的一切隐患都及时排除，进行有效的整治和严密防控，形成安全管理长效机制，确保学校平安、健康、稳定。

学校校监会工作报告 学校教代会学校工作报告篇二

大家好，我受学校教代会筹备工作领导小组的委托，在大会上向各位代表汇报侣俸镇小学20xx年教代会筹备工作情况。

我校教代会在上级教育工会的指导和学校党支部的领导下，通过全体教职工代表的共同努力，已逐步规范完善，教代会成为学校民主管理的基本形式，教代会制度成为学校管理体制中不可缺少的部分。教代会工作受到学校行政部门的高度重视，得到全体教职工的关注。为了进一步健全和规范我校

教代会制度，使本次大会隆重、热烈、规范、有序达到预期目的，从20xx年1月4日起，学校党支部和工会在就开始筹划，将大会的筹备工作纳入议事日程，召集党、政、工、少先队、妇委会主要负责人进行专题研究。学校工会承担了大会的筹备工作，根据教代会规范程序进行了精心的部署和安排。

20xx年1月21日，学校党支部召开支委会议，决定于1月23日召开侣俸镇小学第一届三次教代会，同时明确了分工和各自职责，开展大会筹备工作。

现已完成以下筹备工作：

- 1、召开本次大会的请示报告，已于1月4日递交学校党支部批复。
- 2、1月7日上午，召开校长办公会，听取筹备工作的情况，汇报、研究大会议程。
- 3、已完成大会的筹备工作方案，确定了大会议程，进行了广泛的宣传发动工作，使本次大会召开受到了我校全体教职工的关注，做到了全员参与。
- 4、按照筹备方案安排，拟定了主席团候选人名单。
- 5、发出了征集代表提案的通知，向大会代表发放了提案表，并进行了提案收集、整理、审核、立案工作。
- 6、拟定了提案，大会审议的各种议案。
- 7、准备了大会所需的各种报告，讲话稿。
- 8、拟定了大会列席代表名单。

通过以上筹备工作，召开我校20xx年第一届三次教职工代表

大会的条件已经具备，筹备工作领导小组同意根据大会日程安排按时召开大会。提请各位代表审议表决。

铜梁县侣俸镇小学

教代会筹备工作领导小组

20xx年1月23日

学校校监会工作报告 学校教代会学校工作报告篇三

20xx年x月x日到x月x日首尾共5天的期间，我参加了今年初二会考和中考的培训和监考工作[x月x日的下午参加了监考员的培训[x月x日上午参加了初二地理和生物两个学科的监考工作[x月x日至x月x日的上午参加初三语文，英语，数学，政治，历史，物理和化学共七个学科的监考。

今天是x月x日的下午了，我想我应该给自己一个总结，以便发现不足，寻找差距，从而找到切实能够提高自己的方式和方法。人生的最高境界是超越自己。我认识到，这个总结一定要写，而且要写好，将自己的心得呈现出来。本次的监考工作有以下几点心得体会。

一. 做好工作就得扎实推进，切不可麻痹大意。监考工作从培训开始，就要认真的听讲解，领悟要领和技巧，懂得想象自己操作的情景，在头脑当中形成清晰的印象。比如要注意到一些监考期间的时间节点应该做什么事情，不同的科目有着不同的要求。比如英语科目是提前十分钟拆开试卷袋，其余时间是要等到考前五分钟才拆开试卷的。如果没有认真领会，或者是不按操作要求来做，他们的机动监考老师或者副主考或者主考或者巡视员会在窗子旁边进行监督，他们如果发现了，是会对监考老师进行批评的，甚至会在下次全体集中时进行批评的，会把你的姓名，你的工作单位进行通报批评。

如果是遇到这种情况，监考老师的心情会很难受的，如同六七月的骄阳那样的火辣。还比如在拆开试卷袋时，一定要注意的，试卷袋有两个舌头，其中一个舌头已经把试卷封住了，另一个舌头在它的对面，裁割时要把封住的那个舌头给裁割，试卷再拿出来。这项工作需要很认真，很细致。麻痹大意，自以为是，以为自己懂了，拿起刀子就割起来，这很容易出现差错的。

二. 两位监考的老师要相互配合，相互监督，要敢于尝试做好工作。有的监考老师在监考期间会与分配在一起的监考老师提出，他或她比较熟悉某些工作，比较不熟悉某些工作，要求对方按照他或她的要求来做。当老师一定要牢固树立“学高为师，身正为范”的思想。做好工作，一定要有团体意识，一定要敢于尝试自己以前所不曾做的工作或者是不曾做好的工作，在尝试过程中，你才能够提升自己的综合水平，勇于挑战自己，才能够真正做好工作。比如有的老师提出他或她不敢裁试卷或答题卡的封口袋，就因为怕给割破了，怕挨批评。他或她还会告诉你，他或她曾经在上次类似的监考中与一同监考的老师将试卷袋给割破了的事实，说明要对方来做这个任务，而且是从第一场监考到最后一场监考，而他或她却要求贴他或她自认为最熟悉的贴条形码的任务。

三. 立志做最好的自己，尽快的成才。一定要看得起自己，无论别人对我们自己的评价是什么。多探索让自己更快成长的方法和路子，做一个肯努力，懂方法，有成效的人。这次参加监考的老师，他们是来自于三所中学的老师，其中的带队老师都是他们各自学校的行政人员，到考点学校来参加监考时，校方一般都是安排他们当机动监考的任务。这个活相当于通讯员的功能，但是责任比监考老师小很多的。社会分工不同，而一个想要让自己通过努力找到适合自己的工作岗位的人就要在当下进行努力了，找到各种各样的机会进行实践。如果问让我自己也来当机动监考，我也会举双手赞成的。这说明我自己也很想做出人头地的事情，并且有比较强烈的愿望。

四.有了机会就要去努力实践。本次监考的各项工作的领头羊是他们的副书记兼校长，从头到尾的各项工作都是他当一把手在操作，在布置。这是一个很好的锻炼机会，他是好好的把握住的。这能够提高他本身的业务水平，而且在做了几个轮回后，他升迁到不同的职位时，他依然对他曾经所主持的工作经历有着深刻的印象。他们学校现在的教研室主任之前是教务处的主任，对考务工作也是能够很好的把握学习锻炼的机会，他能够很熟悉自己的业务，而且是一年比一年更加的熟练，更加的有经验。这也促进了他的发现问题的意识，以及创新意识。别人看不到，想不到的事情，他事先想到了，并且可能做得还很好。

五.全身心的投入到一些工作中是能够尝试到努力所带来的成就感的。学生窸窸窣窣的答题，看得出来，他们做了相当多的努力和准备。在答卷时，搜肠刮肚的想找到解决问题的途径。看到这些，心里总会为他们感到满足。

学校校监会工作报告 学校教代会学校工作报告篇四

为进一步加强我区基层党组织建设，近期，我们组成调研组，深入全区部分街道、社区、农村、机关企事业单位和两新组织党组织，对基层党组织建设情况进行了专题调研。通过召开座谈会、入户走访和实地考察等方式，对全区基层党建工作情况有了一些新的了解和认识，对存在的问题做了一些分析和思考。

目前，城区共有基层党工委11个，党委10个，党总支19个，党支部361个，党员7475名。近年来，在区委的坚强领导下，全区基层党组织建设的形势从总体上来讲是好的，呈现出不断加强和改进的趋势，特别近两年来，以学习实践科学发展观和创先争优活动为契机，通过实施党建网联工程，全区基层党组织建设出现了新气象，发生了新变化，党员队伍精神面貌焕然一新，为建设四宜城区提供了坚强的组织保证。但是面对新形势、新任务、新要求，还有不适应的地方，需要用改

革的精神，发展的办法去研究解决。

部分基层党组织紧贴中心、服务大局的意识不强，政治优势未能充分发挥。

三是有的尽管能够把基层党组织建设同中心工作结合起来，但在实际工作中开拓进取、迎难而进的劲头不足，工作成效不明显。

少数基层党组织凝聚力战斗力不强，组织优势未能充分发挥。

三是村、社区干部工作积极性不高的问题仍然存在，尽管近年来，区委、区政府在农村、社区干部职务补贴和激励机制方面做了很大努力，但整体来看，村、社区干部待遇仍然偏低，以xx年为例，农村主干年平均岗位报酬12231.5元，两委委员平均岗位报酬为8123.5元；社区主干平均岗位报酬11400元，两委委员平均岗位报酬9600元，明显低于在岗职工平均岗位报酬水平，同时医疗保险、养老保险等社会保障机制也未建立健全，在一定程度上削弱了村、社区干部的工作积极性。

少数党员干部的能力素质不高，人才优势未能充分发挥。部分党组织班子成员特别是农村干部的能力与党的执政能力不相适应，部分农村干部双带能力不强，责任意识淡化，群众威信不高，带领群众增收致富办法不多，在当前实现转型跨越发展的形势下，村级组织必须思考干什么怎么干的课题，村干部必须成为复合型市场型民主型的干部，但目前，我们的村级党组织和村干部还没有实现这种角色的根本转变，突出表现在工作职能、领导方式和工作作风上，没有把工作重心定位到研究市场、招商引资、发展项目上来，同时，部分干部做群众工作的本领不强，不善于或不会运用民主和法治的方法来解决群众工作中的问题，缺乏解决群众问题的能力，削弱了党组织的凝聚力和战斗力。

二是党员的教育管理监督比较薄弱。在教育方面，多数党内

组织生活仍以读报纸、学文件为主，与工作实际结合不紧，远程教育网等现代教育手段未能有效利用，活动形式单一枯燥，不少单位还经常因为工作忙或人员外出不易集中而减少活动次数，组织生活存在一定的形式主义和随意性，个别支部仅在每年七一组织一次活动，还有部分支部，为了保证参会率采取发放5-50元书报补贴误工费的办法，但三会一课制度的执行依然困难。在管理方面，对那些不自觉履行党员义务、不自觉参加党内生活、不主动交纳党费的党员缺乏严格有效的组织处理措施，大部分的流动党员都是在外出前或返乡后一次性交纳全年党费，个别党员甚至几年联系不上。在监督方面，党内监督的方式方法都比较软弱，在调研中发现，太西街道太西社区有1名xx年无法联系、未参加组织生活、未交党费的党员，党支部一直未采取组织处理措施，这些现象的存在反映出在党员教育、管理和监督方面的有很多缺失。

三是党员先进性体现不够明显。受市场经济等多种因素的影响，部分党员政治热情、荣誉观念淡漠，再加上支部工作同中心工作缺乏有机融合与渗透，致使党员的先锋模范作用没有在服务群众和经营管理中充分体现出来。特别是接管的改制企业党员，存在人户分离较多、流动就业较多、不满情绪较多的三多现象，导致这部分党员联系不方便、参加组织生活不积极、对社区党组织不认同等问题，很难发挥先锋模范作用。

部分基层党组织工作运行不顺畅，机制优势未能充分显示。主要表现在：

一是部分基层党组织负责人，因身兼数职，既管党务又管政务，存在岗位职责不清、任务分工不明，抓不住党建工作重点，甚至忽略了党务工作。

三是党建考核机制不完善，多数党建目标责任制考核因指标较为笼统，难以量化，且缺乏及时有效的监控措施和制约手段，导致党建工作的考核操作性不强，在一定程度上影响了

责任制的全面落实。

学校校监会工作报告 学校教代会学校工作报告篇五

民办学校教师与公办学校教师的最大区别是收入的不稳定性，工作生活条件的用工性和病有所医、老有所养的不确定性。尽管在法律上赋予二者同等的地位，但客观现实上在一段时间内是难以平等的。民办学校要发展，先要稳定师资，发展教师，要做到这一点，首先要满足教师的保健需要，而且要强化这种需要。目前一些民办学校给教师以高工资，但劳动量很大，有的教师一周要上30多节课，其生活工作条件也艰苦，更多的情况是生老病死等后顾之忧得不到解决。因此要让教师动心先要让教师安心。“安心工程”主要是指稳定教师的三个物质条件即提薪、安居、养老。民办学校要让教师获得的保健需要比公办学校教师获得的保健需要更丰富、更满足，一句话就是要让民办学校教师在待遇上真正优越于公办学校教师。

激励力量(m)=效价(v)×期望值(e)

效价是指个人对他所要达到目标的估价，有正值、零值、负值之分，但其含意仅指大孝高低的不同。期望值是指一个人对某个目标能够实现的概率的估价，期望值在0（最小）—1（最大）之间。

效价和期望值的不同结合，便会产生不同的激励力量。其情况大致如下：

$m_{高}=v_{高} \times e_{高}$ $m_{中}=v_{中} \times e_{中}$

$m_{低}=v_{低} \times e_{低}$

$m_{低}=v_{低} \times e_{高}$

$$m_{低} = v_{高} \times e_{低}$$

第三、采取措施创造条件增强教师信心、提高期望值。

美国的亚当斯早在20世纪60年代就提出了“公平理论”，它主要研究工资报酬分配的合理性，公平性对职工积极性影响。公平理论认为职工们的工作动机，不仅受绝对工资报酬影响，而且也受相对工资报酬影响。也就是说，一个人不仅关心自己收入的绝对值，而且关心自己收入的期望值。每个人会把自己付出的劳动和所得的报酬与他人付出的劳动和所得的报酬进行社会比较，把自己现在所付出的劳动和所得的报酬进行历史比较，认为人们需要保持一种分配上的公正感。

公平理论可用以下公式表示：

$$op/ip = oo/io$$

op代表一个人对所得报酬的感觉

ip代表一个人所付出劳动的感觉

oo代表这个人对比较对象所得报酬的感觉

io代表这个人对比较对象所付出劳动的感觉

这个等式表明：当感到比值相等时，就有了公平公正感，产生激励作用，如果二者比值不等时，就会产生不对称的感觉，失去公平感，降低积极性。

公平理论对加强学校管理，提高教师积极性有一定的作用。在公办学校里往往忽视了公平公正的分配理念，如在同等条件下，一个中级教师的教学效果比一个高级教师的教学效果要好得多，结果这个中级教师的工资待遇却比这个高级教师要低得多，这就是不公平。民办学校的管理体制为公平理论

的应用创造了条件。因此民办学校管理者在经营激励艺术时一定要做到能者多劳，多劳多得，优质优酬。

激励机制的长效性还需建立科学的评价体系予以保证。民办学校教师与公办学校教师在心理倾向上有很大的区别，他们的心理需求是争取物质利益的最大化、人格与自尊的最优化。但由于民办学校与教师存在“雇佣性”、生源不足与质量差的劣根性、教师教学的成功感的弱化性以及人事关系的松散性等因素制约了激励作用的长效发挥。因此建立一套适合民办学校办学特点的评价体系既是现代学校管理的特征也是民办学校求发展的需求所决定的。

建立民办学校教师管理中的评价体系要注意以下几个方面：

(1)、评价的内容上要讲究全面性。通过对教师的全面评价来体现学校工作的全面性、全员性和全程性，使教师们感受到教师在学校工作中的主体性。对教师的评价要体现在教书育人、管理育人、服务育人、环境育人、实践育人等方面的内容，在教师的职业道德、思想追求、教学能力、德育方法、科研水平、协作精神、工作成效等方面确定合理的评价标准和评价权重。

(2)、评价方法上要讲究艺术性。在评价方法上要充分考虑到教师的个性与共性和教师职业的特点，要体现人本性、民主性、客观性和公开性。将“必行性”评价和“可行性”评价结合起来，将“硬性”评价和“软性”评价结合起来，比如对教师的教学能力的评价，不但要看教师所教的学生考试成绩、升学率等显性指标，也要通过每堂课学生对该教师的认可程度和考察该教师平时精神投入的多少等隐性指标。

(3)、评价结果上要有发展性。民办学校评价结果往往注重与教师的工资、奖金、福利等物质利益挂钩，这本无可非议，但这远远不够，评价的结果还要体现对教师的再激励作用以及评价结果的导向性和规范性，特别是评价结果是否有利于

教师的发展。比如有的民办学校将优秀教师送到名牌大学学习、培训，实行学校资源分享制，为优秀教师构建自我实现的平台，这些做法都不失为有利于教师发展的好方法。

(4)、考核指标要做到精确性。任何评价都必须以准确的考核为前提。因此，考核要准要细。考核不准不细，奖惩就难以公平，管理者就难下决心。若主观臆断进行奖惩，必然挫伤教师的积极性，因此要让每个教师明确考核标准，职能部门做好日常原始记录、计量和档案管理，同时应将评价结果根据需要通知本人或公诸于众。

与公办学校相比，民办学校教师更需要情感激励。第一，民办学校的管理体制中的等级壁垒与举办者主观要求教师发挥主观能动性相矛盾，解决矛盾的主要方式是打破壁垒，实现与教师的情感沟通；第二，民办学校要增强竞争力的愿望与竞争力的主体—教师队伍的不稳定性之间的矛盾决定了管理要加大对教师的情感投入；第三，民办学校教师队伍构成的成份特殊，他们既自卑又自矜，他们内心深处有这样或那样的“伤口”，他们更需要情感关怀，更需要尊重和信任。情感激励的主要途径是沟通。一般来说，公办学校管理者与教师之间的经济地位平等，学校体制决定着他们之间的人格也趋向平等，在此基础上进行沟通就较为容易。民办学校则不同，从事的事业是公益的，经济基础是“民”有的，民办学校教师的生活依靠不再是人民政府，他们与董事长、校长签协约，然后就凭一纸协约与“民”有者建立了“雇佣关系”，且不说经济地位不可能平等，就人格来说就造成客观上的很多不平等。人除了满足基本的生活需要外，最重要的就是赢得自尊和人格的平等了。因此，情感的沟通也就非常必要了。

正因为这样，民办学校管理者在运用情感激励时要把握下面几种艺术方式：

(1)在人格平等的基础上沟通。尊重人格是民办学校现代管理中极为宝贵、极为丰富、急需高度重视、亟待强化开发的情感

“资源”，国务委员吴仪说：“协调、融合的人际关系也是生产力”真是一语中的。就民办学校而言，管理者与教师如果情感融合，则可以提升学校发展力。民办学校尊重教师的人格具体表现在领导者始终尊重、信任、关心、爱护每一位教师，达到“相识满天下，到处是知己”的境界，这也是激励艺术的最高境界。

(2)沟通方式的垂直性。一些民办学校实行企业化管理，在沟通上最常见的是书面报告及口头传达，但前者最容易掉进层层报表、文山文海，层级壁垒里而失去沟通的时效性；后者则易为个人主观意识所左右或是信息失真，无法客观地传达沟通内容。这样很难将领导者的决策转化为教师的行动。沟通方式应是垂直的，领导者尽可能直接与教师沟通，比如茶余饭后、家庭探访、同室办公、共同教研、假日郊游、个别交流、圆桌座谈会等等都是垂直沟通的方式。

(3)变单向沟通为双向沟通。学校与教师的诸方面存在认同感的差异，只有善于运用沟通的力量，及时调整双方利益，才能够使双方更好地发展，互为推动。如果沟通只是单向的，即只是领导者向教师传达要求和指令，教师只是象征性地反馈意见，或领导者只是垂直询问，教师只是一问一答，这样的沟通不仅无助于决策层的监督与管理，也无助于领导者与教师们的情感融合，时间长了，必然挫伤教师们的积极性及归属感。所以单向的沟通必须变为双向沟通。双向沟通的方式有许多种，其中关键的是领导者要尊重教师的意见表达，无论是正确的还是错误的，切忌公开批评，即使不能采纳甚至要纠正错误，也要肯定其主动性，如果建议是正确的，可行的，则要公开表扬、奖励以示鼓劲。

民办学校在管理上注重与工资待遇挂钩，时间一长只能使教师心中认定与学校的关系为纯契约关系，给多少钱，干多少活。当有其变化时，如果其他学校提供更多的薪水，有些教师就义无反顾地去投奔。再则即使提高薪水，当薪水高到一定时候，其对教师的意义就会下降，如由一千元增长到两千

元，这多出来的一千元对教师意义极大；如果当工资由两千元涨到三千元时，这一千元就不如前面的一千元重要，再涨一千元意义就小多了。这就叫做教师心目中的价值曲线。第三，民办学校教师一般宁愿受指挥，希望逃避责任，较少有野心，对安全的需要较高，因此缺少危机感。基于以上三点，学校采取严格的管理制度，在一定的时间内能有稳定教师的作用，但怎样使教师有危机感又不至于逃离，相反还要增强教师的竞争意识呢？不妨试试反激励艺术。所谓反激励艺术就是学校要采取思维竞赛、适度淘汰制。淘汰是竞争的结果，实际上就是一种反刺激、反激励手段。使教师有一种紧迫感和危机感，促使教师提高自身素质，加强自我管理，以主人翁的思想为学校发挥创造力。比如有的学校在建立科学的评价体系时，采取5—10%的淘汰制，这个比例有效地激励了教师。淘汰制在民办学校管理上不是新鲜事，但如何适度是值得探讨的。

激励艺术是一门科学。在民办教育不断走向规范化、法制化的今天，民办学校的优胜劣汰更是一种必然。民办学校的举办者和管理者要使自己的学校立足于不败之地，不妨借助激励艺术这门科学，从而提升学校的竞争力和发展力。