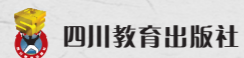


winshare文轩



XIAOBEN  
YANXIU  
DAOYIN  
XIAOBEN YANXIU DE  
NEIRONG YU FANGFA

X I A O B E N Y A N X I U D A O Y I N

校 本 研 修 导 引

文轩出品

XIAOBEN  
YANXIU  
DAOYIN  
XIAOBEN YANXIU DE  
NEIRONG YU FANGFA

校本研修导引

# 校本研修导引

## 校本研修的内容与方法

校本研修导引课题组 编

XIAOBEN  
YANXIU  
DAOYIN  
XIAOBEN YANXIU DE  
NEIRONG YU FANGFA

校本研修的内容与方法

校本研修导引课题组 编

四川教育出版社

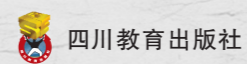


ISBN 978-7-5408-6421-7



9 787540 186421 >

定价：28.00元



四川教育出版社

XIAOBEN  
YANXIU  
DAOYIN  
XIAOBEN YANXIU DE  
NEIRONG YU FANGFA

# 校本研修导引

## 校本研修的内容与方法

校本研修导引课题组 编

四川教育出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

校本研修导引：校本研修的内容与方法/校本研修导  
引课题组编. —成都：四川教育出版社，2014.4

ISBN 978-7-5408-6421-7

I. ①校… II. ①校… III. ①中小学-教学研究  
IV. ①G632.0

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 050017 号

责任编辑 谢志良

封面设计 何一兵

版式设计 何一兵

责任校对 左倚丽

责任印制 陈庆 杨军

出版发行 四川教育出版社

地 址 成都市槐树街2号

邮政编码 610031

网 址 [www.chuanjiaoshe.com](http://www.chuanjiaoshe.com)

印 刷 四川福润印务有限责任公司

制 作 四川胜翔数码印务设计有限公司

版 次 2014年4月第1版

印 次 2014年4月第1次印刷

成品规格 168mm×240mm

印 张 13.75

定 价 28.00 元

如发现印装质量问题，请与本社调换。电话：(028) 86259359

营销电话：(028) 86259477 邮购电话：(028) 86259694

编辑部电话：(028) 86259381

# 目 录

第一章 制订专业发展规划 .....	( 1 )
一、认识教师专业发展规划 .....	( 2 )
(一) 教师职业生涯概述 .....	( 2 )
(二) 教师专业发展规划 .....	( 9 )
(三) 教师职业生涯管理 .....	( 13 )
二、制订教师专业发展规划 .....	( 16 )
(一) 教师专业发展规划的整体框架 .....	( 16 )
(二) 教师专业发展规划的要项构成 .....	( 20 )
(三) 教师专业发展规划的操作事项 .....	( 33 )
三、践行教师专业发展规划 .....	( 39 )
(一) 激发自身活力 .....	( 39 )
(二) 优化组织环境 .....	( 42 )
(三) 形成心理契约 .....	( 45 )
第二章 自觉进行终身学习 .....	( 49 )
一、理解终身学习的意蕴 .....	( 50 )
(一) 终身学习的阐释 .....	( 50 )
(二) 终身学习的要求 .....	( 52 )
(三) 终身学习的方式 .....	( 54 )
二、拓宽终身学习的路径 .....	( 57 )
(一) 围绕教学工作 .....	( 57 )



(二) 融进学校情境 .....	( 59 )
(三) 渗入日常生活 .....	( 62 )
三、搭建终身学习的平台 .....	( 64 )
(一) 广闻博览的读书学习 .....	( 65 )
(二) 网络支持的泛在学习 .....	( 70 )
(三) 多样互补的教研学习 .....	( 73 )
<b>第三章 掌握观课评课技巧 .....</b>	<b>( 77 )</b>
一、观课评课的意义 .....	( 78 )
(一) 观课的诠释 .....	( 78 )
(二) 评课的解读 .....	( 80 )
(三) 践行的要求 .....	( 81 )
二、观课的有效进行 .....	( 83 )
(一) 按照目的, 建立框架 .....	( 83 )
(二) 盯住关键, 设置看点 .....	( 90 )
(三) 进入情境, 精细操作 .....	( 96 )
三、评课的组织实施 .....	( 102 )
(一) 评课的要求 .....	( 102 )
(二) 评课的方法 .....	( 103 )
(三) 评课的行为 .....	( 104 )
<b>第四章 投身教育行动研究 .....</b>	<b>( 107 )</b>
一、教育行动研究的界说 .....	( 108 )
(一) 教育行动研究的含义 .....	( 108 )
(二) 教育行动研究的特点 .....	( 113 )
(三) 教育行动研究的理念 .....	( 116 )
二、教育行动研究的展开 .....	( 118 )
(一) 教育行动研究的一般流程 .....	( 119 )
(二) 教育行动研究的基本环节 .....	( 120 )
(三) 教育行动研究的具体事项 .....	( 123 )

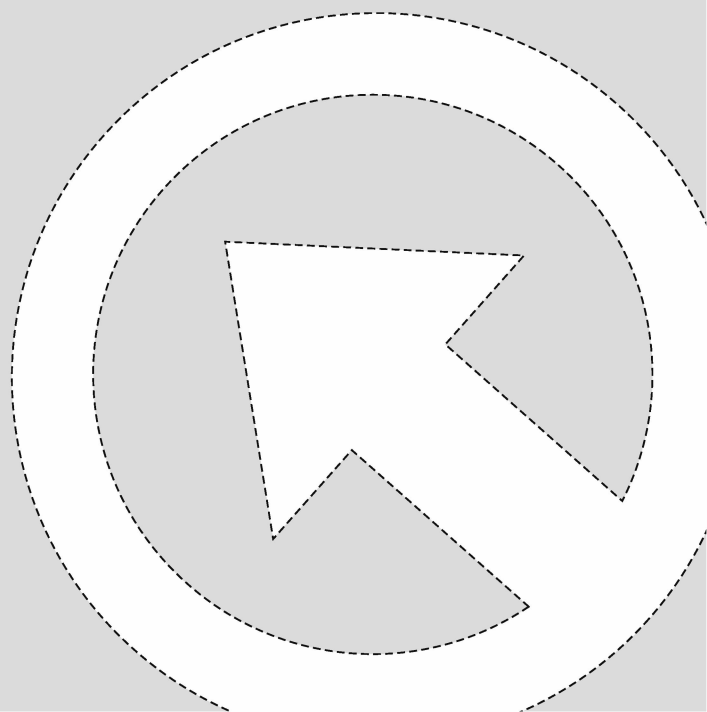
三、教育行动研究的优化 .....	(126)
(一) 注重理论指导 .....	(126)
(二) 深化实践反思 .....	(134)
(三) 整合研究方法 .....	(144)
(四) 形成研究成果 .....	(164)
<b>第五章 习得日常叙事方法 .....</b>	<b>(167)</b>
一、讲述教育故事 .....	(168)
(一) 教育故事的构成 .....	(169)
(二) 教育故事的写作 .....	(173)
(三) 教育故事的效用 .....	(176)
二、开发教育案例 .....	(177)
(一) 教育案例的含义 .....	(178)
(二) 教育案例的特点 .....	(179)
(三) 教育案例的撰写 .....	(181)
三、研究教育个案 .....	(184)
(一) 个案研究的特点 .....	(184)
(二) 研究报告的撰写 .....	(187)
<b>第六章 善于总结实践经验 .....</b>	<b>(191)</b>
一、教育经验的意义 .....	(192)
(一) 教育经验的获得 .....	(192)
(二) 教育经验的价值 .....	(193)
(三) 教育经验的特点 .....	(195)
二、教育经验的概括 .....	(196)
(一) 教育经验的概念化 .....	(196)
(二) 教育经验的系统化 .....	(198)
(三) 教育经验的叙事化 .....	(205)
三、教育经验的总结 .....	(206)
(一) 经验总结的基本过程 .....	(206)

(二) 经验总结的几种方法 .....	(208)
(三) 教育经验的撰述结构 .....	(211)
后 记 .....	(214)

## 第一章

# 制订专业发展规划

- 一、认识教师专业发展规划
- 二、制订教师专业发展规划
- 三、践行教师专业发展规划





制订专业发展规划是教师专业标准对教师反思与发展能力的一项具体要求。教师是从事教育教学工作的专业人员，教师专业发展规划实质上是教师的职业生涯发展规划。制订教师专业发展规划反映了教师这样一种能力：教师从自身的特点和优势出发，综合考虑时代、社会的要求以及所在学校的发展目标，对自己的专业发展进行预期性、系统性的设计与安排的能力。<sup>①</sup>

制订专业发展规划是人力资源开发与管理的一项重要举措，在校本研修中可以把学校组织发展同教师专业发展统一起来，用目标引领教师自主发展、持续发展。

## 一、认识教师专业发展规划

专业发展规划是指个人在对其专业发展的主客观条件进行测定、分析和总结的基础上，根据自己的兴趣、爱好、能力和特点制订的比较全面的长远的专业化提高计划。教师专业发展具有阶段性，处于不同专业发展阶段的教师应有不同的期望与要求。教师专业化发展具有动态性，是伴随教师职业生涯始终的过程。<sup>②</sup>

### （一）教师职业生涯概述

“人力资源是第一资源”已成为社会共识。现代人力资源管理与开发的

---

<sup>①</sup> 教育部教师工作司编. 小学教师专业标准（试行）解读. 北京：北京师范大学出版社，2013：149.

<sup>②</sup> [美] Ralaph Fessler & Judith C. Christensen. 教师职业生涯周期——教师专业发展指导. 董丽敏等译. 北京：中国轻工业出版社，2005：21.

创新之一，就是对个体进行职业生涯的设计与管理。把职业生涯开发的理念运用于教师这一职业，已经成为现代教师专业发展与教育的首要问题。<sup>①</sup>

### 1. 从职业生涯说起

#### (1) 关于“生涯”的解释

“生涯”一词出自于两千多年前庄子所说的“吾生也有涯，而知也无涯”。这里，生为生命，涯为边际、极限。我们的生命是有限的。生涯就是我们每个人有限的全部人生历程。生涯的英文单词是“career”，含义是两轮马车，引申为道路、轨道、轨迹，后来发展成为人的一生的事业历程，这种事业不是暂时性的工作，而是毕生从事的、自己感到有意义的职业。

美国生涯理论研究者舒伯认为，生涯是指生活中各种事件的演进方向和历程，它统合了个人一生中各种职业和生活角色，由此表现出个人独特的自我发展形态。生涯作为一个终其一生所扮演角色的整个过程，由三个层面构成：

- 时间，即个人的年龄或生命的过程；
- 经历，即每个人一生所扮演各种不同的角色；
- 为个人所扮演的各种角色投入的程度。

总之，生涯的内容是比较宽泛的，具有丰富的内涵与特性：独特性，终身性，综合性。

#### (2) 职业生涯发展的定义

对职业生涯的研究从20世纪60年代算起，迄今有50多年的历史，这一领域已经积累了相当丰富的思想资料、理论成果和实践案例。有的研究者认为，从职业生涯定义涵盖的方面而言，广义的职业生涯包括了从职业能力的获得、职业兴趣的培养、选择职业、就职，直至最后完全退出职业劳动这样一种完整的职业发展过程。狭义的职业生涯包括从踏入社会、从事工作之前的职业培训或职业学习开始，直到职业劳动最终结束、离开工

---

<sup>①</sup> 申继亮主编. 教师人力资源开发与管理. 北京: 北京师范大学出版社, 2006: 80.

作岗位为止的过程。<sup>①</sup> 格林豪斯对职业生涯进行了归纳,他认为传统的观点有两种<sup>②</sup>:一种是“提升的职业生涯观”,一种是“专业的职业生涯观”。格林豪斯认为职业生涯是“贯穿于个人整个生命周期的、与工作相关的经历的组织”。他对职业生涯的稳定与变动、客观与主观等属性做了很深入的分析。

我国学者对职业生涯的定义中,比较全面的一种为:职业生涯是指以心理开发、生理开发、智力开发、技能开发、伦理开发等人的潜能开发为基础,以工作内容的确定和变化、工作业绩的评价、工资待遇、职称职务的变动为标志,以满足需求为目标的工作经历和内心体验的经历。据此,可表述为:职业生涯是作为个体的人一生的工作历程,它以时间为主线,以工作内容为载体,具有独特性、发展性、阶段性、终身性、动态性和整合性等基本性质。<sup>③</sup>

### (3) 职业生涯发展的研究

职业生涯发展阶段的研究资料极为丰富。金斯伯格、格林豪森、施恩、埃里克森、莱文森、罗宾森、加里·德斯勒等学者都提出不同的发展阶段理论。从引用率、综合度和实践性上看,似乎舒伯(Donald super)的职业生涯发展论更具参考价值。舒伯针对职业生涯的一些特点提出了12项基本主张,并将职业生涯发展分为成长、探索、建立、维持和衰退五个阶段,其中每个阶段又有次阶段。舒伯的职业生涯发展阶段理论比较全面完整,其12项基本主张阐述了将个人特征与职业匹配的动态过程,并将制约个人职业选择和发展的心理因素和社会因素有机地结合在一起,对职业生涯发展的研究具有较高的理论价值和一定的实际指导意义。<sup>④</sup>

我国学者对于生涯发展阶段的研究,是在借鉴的基础上进行提炼和归并,如立业阶段—发展阶段—危机阶段—维持阶段等。<sup>⑤</sup> 我们注意到,对教

① 曹振杰,王瑞永,李文武,等. 职业生涯设计与管理. 北京:人民邮电出版社,2006.

② 周文霞. 职业生涯管理. 上海:复旦大学出版社,2004.

③ 姚辉. 中国员工职业生涯阶段的心理契约研究. 北京:中国市场出版社,2010.

④ 徐娅玮. 职业生涯管理. 深圳:海天出版社,2002.

⑤ 姚辉. 中国员工职业生涯阶段的心理契约研究. 北京:中国市场出版社,2010.

师专业发展的研究中,还有许多更详细的关于生涯发展的论述<sup>①</sup>,在此不赘述。

分析员工的职业生涯发展,从不同的视角出发,会形成四种模式:生命周期模式、基于组织的发展模式、发展方向模式及综合模式。<sup>②</sup>对于职业生涯发展的路径,我国有学者把它分为直线型发展路径、螺旋型发展路径、跳跃型发展路径和双重型发展路径。<sup>③</sup>

## 2. 教师的职业生涯发展

著名职业生涯管理专家埃德加·施恩曾指出,一个人的一生通常要经历三个生命周期:生物社会生命周期、家庭生命周期和工作职业生命周期。对于教师来说,教师职业生涯就是其工作职业生命周期,也就构成了教师全部生命历程中的最重要阶段。教师肩负着教书育人、提高民族素质的重要使命,表现出了教师职业的特殊性和不可替代性。与教师的“育人”相对应,教师职业生涯的发展可以看作教师“育己”的过程。教师的“育己”决定了教育质量以及教师的生命质量,因此只有很好地关注“育己”,即关注教师的职业生涯发展,才能不断提高教师的素质,更好地“育人”。<sup>④</sup>

### (1) 教师职业生涯发展的含义

作为社会中的众多职业之一,教师的职业生涯发展遵循一般职业生涯的普遍规律,但是也体现出教师职业生涯的特殊性。有研究者指出,教师的职业生涯发展包括内隐性发展和外显性发展两大层面:内隐性发展是指教师职业素质与能力的发展,其发展的实质是不断趋于职业专业化;外显性发展是指教育教学工作的发展、事业的发展 and 成就的发展等等。我们认为,教师职业生涯发展就是指教师的职业素质、能力、成就、职称等随时间轨迹而发生的变化过程及其相应的心理体验与心理发展历程。因此,教师的职业生涯发展包含两个维度:一是时间维度,即以人的生命的自然发

<sup>①</sup> 参见刘捷. 专业化:挑战 21 世纪的教师. 北京:教育科学出版社, 2002. 叶澜等. 教师角色与教师发展新探. 北京:教育科学出版社, 2001.

<sup>②</sup> 俞文钊, 吕建国, 孟慧. 职业心理学. 大连:东北财经大学出版社, 2007.

<sup>③</sup> 参见申继亮主编. 教师人力资源开发与管理. 北京:北京师范大学出版社, 2006.

<sup>④</sup> 申继亮主编. 教师人力资源开发与管理. 北京:北京师范大学出版社, 2006: 80.

展过程与周期来看待教师的职业发展过程；二是领域维度，即教师的职业生涯涵盖了发展的多个方面，包括职业理想、知识水平、教育观念、教学监控能力、教学行为与策略、职称以及对教学的心理感受等。<sup>①</sup>

### （2）教师职业生涯发展的阶段

关于教师的生涯发展，由于研究者的视角不同，有许多各具特点的划分，例如：富勒依据教师关注指向的不同，把教师的职业生涯分为教学前关注、早期生存关注、教学情景关注、关注学生四个阶段。伯顿认为，教师职业生涯发展经历了三个阶段，即求生存阶段、调整阶段和成熟阶段。费斯勒提出的教师职业生涯循环论，把教师的职业生涯发展分为八个循环发展的阶段，即职前准备阶段、入职阶段、形成能力阶段、热心和成长阶段、职业受挫阶段、稳定和停滞阶段、生涯低落阶段、职业退出阶段。在费斯勒等人研究的基础上，司德菲根据自我实现的理论，从人的需要的角度提出了教师生涯发展的人文模式：预备生涯阶段，准备适应教学工作；专家生涯阶段，具备较高水平的教学能力并能激发自我潜能；退缩生涯阶段，出现教学职业倦怠；更新生涯阶段，状态复苏，开始追求专业成长，吸收新的教学知识；退休生涯阶段，离职，安度晚年或追求新的生涯。

我国学者综合国内外的研究，也提出了一种阶段划分的假设，如申继亮提出，我国中学教师的职业生涯发展经历了以下阶段：学徒期或熟悉教学阶段（就职后3—5年）→成长期或个体经验积累阶段（持续5—7年）→反思期或理论认识阶段（持续时间不等）→学者期（持续时间不等）。陈振响等则从时间的维度把教师职业生涯发展划分为适应期→成长期→成熟期→高原期→超越期五个阶段。

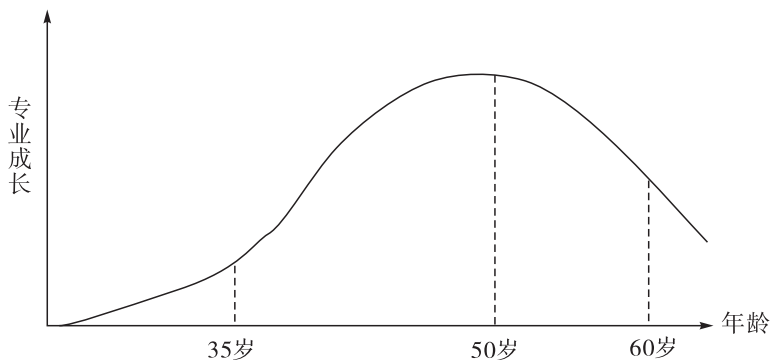
### （3）教师职业生涯发展的趋势

教师职业生涯发展阶段的划分，是一种一般化的过程描述，每个教师的专业成长都有其特殊性，所以在一般的模式中会有个性化和专长发展，如有研究指出的阶段的不一致性或不完全性、发展的不同方向：新手—熟

<sup>①</sup> 申继亮主编，教师人力资源开发与管理，北京：北京师范大学出版社，2006：85.

手或新手—熟手—专家，实践型与研究型的偏好，等等。

值得注意的是，尽管每位教师的成长都有其特殊性，但在特殊性中却蕴含着一般性趋势：教师的全部职业生涯是一个大周期，呈现着“上升态—高平态—缓降态”的发展趋势<sup>①</sup>（如下图）。教师职业生涯发展虽然表现出一定的阶段性，但是在发展过程中却是一个螺旋式上升的、持续不断的过程，每个阶段的发展环环相扣，并且每个发展阶段的内涵也是多层面、多领域的，在每一个阶段内都会经历一个“成长—探索—建立—维持—衰退”的过程。<sup>②</sup>



教师职业生涯发展的生命周期

### 3. 教师职业生涯发展的规律

教师的职业生涯有其自身发展的规律，进行教师职业生涯设计，除了要掌握有关的知识理论，还必须自觉遵循教师职业生涯发展的规律。一般来说，教师职业生涯发展的主要规律可以从以下几个方面来认识<sup>③</sup>：

- 教师的职业生涯发展是主动适应变化，持续学习创新，自我塑造教师职业角色的动态过程。

- 教师的职业生涯发展是自我规划设计、主动积极建构的主体发展过程。这种自我设计和自主建构主要表现为：在教育思想上，坚持以人为本，

① 申继亮主编. 教师人力资源开发与管理. 北京: 北京师范大学出版社, 2006: 91.

② 傅道春. 教师的成长与发展. 北京: 教育科学出版社, 2001: 11.

③ 程振响. 教师职业生涯规划与发展设计. 南京: 南京师范大学出版社, 2006: 37—40.

以学生的发展为本；在思维方式上，能认清自己的职责与使命，自觉把自己的职业生涯发展与学校和学生的发展有机整合起来；在意志品质上，具有积极的心态、强烈的成就动机和坚持不懈的追求；在关系准则上，注重理解和沟通，着力营造“和合”的人际关系；在专业发展上，注重教育教学理论探新和教育教学实践反思；在角色定位上，教师是教育教学活动的组织者和服务者。

- 教师的职业生涯发展是渐进式发展与跨越式发展的辩证统一和可持续发展的过程。

- 教师的职业生涯发展是在特定的教育教学情境中，主动适应内外环境、协调诸种条件因素和持续专业化的过程。

- 教师的职业生涯是一个波动递进的发展过程，把握好关键期和突破期能帮助教师走向成功。

## 案例

### 苏霍姆林斯基的成长

苏霍姆林斯基是在苏联教育界有巨大影响的人物，他是乌克兰人，从七年制学校毕业后，参加了一年师资训练班，17岁起担任农村小学教师，开始了教育生涯。他一边读书，一边以函授方式学完了波尔塔瓦师范学院语言文学系的课程，于1939年取得中学教师合格证书。此后，他曾担任中学语文教师、教导主任、中学校长、区教育局长。从1948年起，他被任命为乌克兰一所农村十年制中学——巴普雷什中学的校长，一直到1970年去世时止，始终没有离开这所学校的实际工作。他的教龄长达35年。

苏霍姆林斯基一边从事实际工作，一边坚持进行教育科学研究。他一生中写了四十多本书，六百多篇论文，一千多篇供儿童阅读的童话、故事和短篇小说。他的创作源泉就是学校生活。他深入观察，细心记录教学和教育工作中的事实，认真进行思考，不断做理论上的概括。他每天五点至

八点从事写作，白天则亲自上课、听课和当班主任，晚上整理笔记，思考一天工作中遇到的问题，几十年如一日。因此，他的教育著作中，既有大量生动活泼的事例，又有深思熟虑的理论概括。他的书被人誉为“活的教育学”、“学校生活的百科全书”。

苏霍姆林斯基是教育现象的细致而敏锐的观察者，持之以恒的研究者。例如，他身为校长，始终兼教一门语文课，几十年不断地研究这门课的教学问题。又如，他曾试办六岁儿童的预备班；接着又从一年级到十年级，连续担任这个班的班主任，在十年内跟踪观察和研究了学生的童年期、少年期和青年期的各种表现。他先后曾为 3700 名左右的学生做了观察记录；他能指名道姓地说出 25 年中 178 名“最难教育”的学生的曲折的成长过程。作为学校领导人，他有一个小本子，里面记录了全校各种各样的统计数字，以至上级需要了解的任何数据，他都能随时做出准确无误的答复。他的教育科学研究，始终是建立在积累大量事实的坚实基础上的。

---

## （二）教师专业发展规划

教师专业发展规划是指教师将个人发展与组织发展相结合，对决定职业生 涯的主客观因素进行测定、分析和总结，确定事业发展目标，选择实现这一事业目标的职业，制订的相应的工作、教育和培训的行动计划。它按照一定的时序和方向安排教师的职业生涯，并采取必要的措施实现职业生 涯目标。

### 1. 教师专业发展规划的两个层面

制订教师专业发展规划就是进行教师职业生涯设计，它涉及组织和个人两个层面。从组织层面来看，职业生涯设计是指组织根据自身现状与发展的人才需求以及员工的现有素质、发展潜力与发展期望等，制订组织人才资源开发计划、教育培训计划，设计落实相关计划的活动，旨在挖掘组织人力资源的潜力，同时引导、帮助员工获得优先发展。从个人层面来看，职业生涯设计是指个人根据自身的现实条件与发展潜力、外部机遇与制约



因素以及对机遇与制约因素发展变化的预测，确立自己的职业方向、职业目标，选择职业生涯发展道路，制订发展计划、学习计划以及实现职业生涯目标的具体行动方案，包括行动的具体策略与进程等。

辩证地看，职业生涯设计主要是在组织层面职业生涯设计基础上的个人的职业生涯设计，是作为自觉能动主体的个体主动发展的职业生涯设计。一方面，教师职业生涯设计是教师的职业生涯自我管理，教师角色与其他职业角色最大的区别就在于他是自己的主人，自我管理是教师职业生涯成功的关键；另一方面，教师职业生涯设计是教师主动地融入组织的整体规划中，使自己与组织生涯同步发展，争取得到必要的再教育、训练、轮岗等发展的机会，促使生涯目标得以实现。

总之，教师职业生涯设计是指在开放的教育教学情境中，教师主体在内外双重机制的交互作用下，自我规划设计、主动谋求个人职业生涯和专业发展的动态活动过程。教师职业生涯设计不仅是教师职业成长的必然要求，也是教师专业发展的现实选择。

## 2. 教师专业发展规划的主要特点

有研究者提出，中小学教师职业生涯规划，就是指中小学教师从自身优势和特点出发，根据时代、社会的要求和所在学校的共同愿景而做出的能够促进教师有计划地可持续发展的预期性、系统性的自我设计和安排。这揭示了中小学教师职业生涯规划的以下一些特点<sup>①</sup>：

一是个体性与社会性的统一。中小学教师职业生涯规划的主体是中小学教师自己，而不是其他任何个人或组织，它是中小学教师的自我设计和安排，但是任何职业生涯规划都不可能是纯个人的，个体的职业生涯规划必须符合和适应时代和社会的要求，必须尽可能地与所在地区和学校的整体规划协调一致。从这个意义上讲，中小学教师职业生涯规划具有社会性，它是个体性与社会性的统一。

二是发展性与现实性的统一。中小学教师职业生涯规划必须基于现实，

---

<sup>①</sup> 金连平，中小学教师职业生涯规划：概念、问题及对策。上海教育科研，2010（9）。

从教师个人和时代、社会、学校发展的实际出发，但是基于现实并不是止于现实，中小学教师职业生涯规划必须同时具有发展性，能够有效地促进教师的专业发展。因此，中小学教师职业生涯规划必须包含职业理想和职业追求，能够提升教师的专业水平、职业效能和人生境界，应该是理想与现实的结合体。

三是规约性与超越性的统一。规划的意义在于执行，因此，凡是规划都具有规约性，对规划主体具有约束力，规划一旦确定，就要遵循、照办，不可随意变动，否则规划就失去意义。但是，规划是比较全面的长远的发展计划，它不同于年度的、短期的、临时的工作计划，时间跨度较大，涉及的方面较多，再完善的规划也不可能将未来的所有方面都考虑到，因此，好的规划总是留有余地，给执行者留有适度的弹性。

四是过程性与文本性的统一。“中小学教师职业生涯规划”中的“规划”既是一个动词，也是一个名词。中小学教师职业生涯规划首先是一个行动、一个过程，同时也指最终形成的文本。我们既要重视最终形成的那个被称为“职业生涯规划”的文本，更要关注形成这个文本的复杂、专业而有意义的过程。

### 3. 教师专业发展规划的重要意义

许多研究都指出，制订教师专业发展规划是现时代的要求。在一个以人为本的时代，人的生存、发展和幸福是时代关注的主题，正因为这样，教师的专业发展规划才会受到重视，也才显得特别重要。在一个急剧变化的时代，为了适应乃至超越这种不断的、加快的变化，中小学教师以不变应万变是行不通的，必须提前规划自己的职业生涯。一个“学习的时代”、“学习化社会”、“学习型组织”日益受到关注，不断学习、终身学习成为每个人生存发展的不二手段。中小学教师职业生涯规划很重要的就是要对教师自己的终身学习做出规划。

从教师专业发展的角度说，制订专业发展规划还具有以下重要意义。

#### (1) 确立职业理想

教师的职业有自身的特性，它是一种人性化的职业，一种“志业”。教

师的工作“从根本上，它意味着不只是把教师职业看成一种获取物质回报和技术传递的工作，而是指一种富有目的、激情和人生意义的工作。这听起来太虔诚，但它意味着一种专业主义，在这里，‘专业’只是一部分，‘理想’似乎更为重要”<sup>①</sup>。实现教师专业化，以正确认识教师是社会中现实的人为前提。进而，从人的发展需求理解教师专业化，把教师对专业的需求与教师实现自我价值联结在一起，避免把教师的专业活动看作满足谋生的需要，而是把它看作寻求专业的贡献，展示教师自身生存与发展价值目标的实现。

余家菊先生认为，教育是“向上事业”，他要求教育者要立志、勤奋与有恒。“吾国言教育者，首重立志”，“志立矣，又必须实际追求之而后能有所得，故吾国言教者又特重乎勤。勤也者，自动努力，无荒无忘之谓也。”<sup>②</sup>从教师到教育家，对教育的信念与理想执着的追求与努力是必不可少的。

## （2）走向专业自觉

教师专业水平的提高要以教师的专业自觉为前提。教师专业自觉，它关注教师个体内在的觉悟，解决了教师追求专业发展的内在根源，是教师专业化的“内在道路”。<sup>③</sup>教师专业自我的形成常常表现在他的专业自觉上。高专业自我的教师倾向于以积极的方式看待自己，能够准确地、现实地领悟他们自己和所处的世界，对他人有深切的认同感，具有自我满足感、自我价值感。<sup>④</sup>

首先，教师的专业自觉表现为一种“职业的理解与认识”，按照教师专业标准的要求，这包括了三个方面，即：认识教师职业的独特性；了解国家的教育方针政策；懂得自身所从事的教育工作的专业属性。其次，教师的专业自觉还表现为教师的责任意识、敬业精神和师德修养。再次，教师

① [英] 艾弗·古德森. 专业知识与教师职业生涯. 刘丽丽译. 北京: 北京师范大学出版社, 2007: 85.

② 余家菊. 教育哲学论稿. 武汉: 华中师范大学出版社, 2008: 7.

③ 舒志定. 教师教育哲学. 北京: 北京大学出版社, 2012: 205.

④ 教育部师范教育司组织编写. 教师专业化的理论与实践. 北京: 人民教育出版社, 2003: 66.

的专业自觉也一定会表现在对专业发展的目标追求、自我设计和自我管理上。

### （3）提高专业能力

教师的专业能力是教师教育理念、专业知识的载体，它直接关系到教育教学的效果，直接影响到学生的学习能力、实践能力和创新能力的发展。教师专业标准将反思与发展能力作为教师专业能力的一个独立维度，提出教师专业发展的要求。

教师职业生涯规划能力是一种专业能力。其丰富内涵包括：能够理性地进行自我分析、外部环境分析和专业发展重点分析；能够制订出个人的近期、中期和长期专业发展目标；能够制订出周密的专业发展计划；能够选择合适的专业发展路径将专业发展计划付诸实践；能够收集和分析专业发展的反馈信息；能够对自己的专业发展结果进行合理评价，并由此对专业发展计划进行不断调整和完善。很明显，教师其他方面的一些专业能力，都可以在制订职业生涯发展规划的活动中得到磨砺。

当然，从学校发展的角度来看，由于成功的教师职业生涯规划必然是在整合学校发展和自我发展目标的基础上产生的，所以教师的职业生涯规划在促进自身发展和学生发展的同时，也必将促进学校的整体发展。

## （三）教师职业生涯管理

教师职业生涯管理是教师人力资源管理重要的一环。教师人力资源管理是指运用科学方法对教师进行合理的培训、组织、调配以及对教师的心理、行为进行恰当的引导、控制和协调，充分发挥教师的能动性与积极性，以实现学校组织目标的活动。教师人力资源管理有两条途径：一是学校人力资源管理者对教师实施的管理；二是教师本人的自我管理。

### 1. 教师职业生涯管理的内涵

教师职业生涯管理是指在学校和教师个人的双重作用下，对教师的职业生涯进行设计、规划、执行、评估、反馈和修正的综合性动态过程，是实现学校目标和教师个人目标的必要环节。因此，教师职业生涯管理包括两个方

面：第一，教师职业生涯的自我管理。教师是自己的主人，自我管理是实现职业生涯发展与成功的关键。第二，教师职业生涯的组织（学校）管理。这是指学校开展职业发展规划并协助个体规划其生涯，为教师提供必要的训练、培训、提升等发展机会，以促进学校和教师个人生涯目标的共同实现。

教师职业生涯管理的关键在于使教师的个人目标和学校目标进行有机结合，最大限度地激发教师的职业发展动机，这样才能发挥教师职业生涯管理的意义。<sup>①</sup>

## 2. 教师职业生涯管理的特征

根据教师职业生涯的发展特点和有关职业生涯管理的文献分析<sup>②</sup>，我们认为，教师职业生涯管理具有以下特征。

### （1）可持续发展性

在学校层次上，教师的职业生涯管理是将教师看作可开发增值而非固定不变的资本，它帮助教师完成自我定位，在教师的教育教学工作遇到困难时给予帮助，鼓励教师将职业发展目标与学校的发展目标紧密结合，通过为教师提供充分的信息和机会来促进教师的职业发展，保证学校目标和计划的实现。

### （2）双重性

教师职业生涯管理必须满足教师和学校的双重需要，它是学校和教师双方的责任。对于教师来讲，教师是在一定管理之下的自由发展个体，在某种程度上能够进行自我设计和管理，教师自我发展需要是职业生涯管理活动的基础，无法满足教师个体的发展需要将导致职业生涯管理活动的失败。在学校层面上，学校则需要从组织的整体发展出发进行统筹规划和管理。组织需要是职业管理的动力源泉，无法满足组织需要将导致职业管理失去动力源而中止。教师自我生涯设计与管理，主要是结合自己的兴趣、性格等个体特点进行的；学校对教师的职业生涯管理则侧重考虑的是组织

<sup>①</sup> 申继亮主编. 教师人力资源开发与管理. 北京: 北京师范大学出版社, 2006: 102.

<sup>②</sup> 戴良铁, 刘颖. 职业生涯管理简析. 中国劳动, 2001 (8).

的整体目标和所有成员的整体发展。

### (3) 多样性

教师职业生涯管理的形式多样、涉及面广。一般来说，凡是学校对教师的职业发展的帮助，都可以看作教师职业生涯的管理之列。其中包括针对教师个人的帮助，如各类培训、咨询、讲座等；学校的诸多人事政策和措施，如规范职称评审制度、建立和执行有效的内部升迁制度等；学校组织的各种评议，如教师工作分析、工作绩效评价以及教师工作设计等。

### (4) 系统化

教师职业生涯的管理具有系统化的特征。具体来说，教师职业生涯管理的系统化表现为两个方面：

①从横向上看，教师的职业生涯管理涉及教师发展的多个方面，包括教师的教育观念、教育教学策略与行为、职业目标等，这些方面相互作用、相互联系，形成了一个系统模式。

②从纵向上看，自教师开始进入教师岗位一直到教师职业退出的整个过程中，教师的职业生涯管理是持续存在的，而且贯穿于教师发展和学校发展的全过程，因而形成了一个职业的生命周期管理系统。

## 3. 教师职业生涯管理的原则

纵观国内外对包括教育工作者在内的员工职业生涯发展管理的研究，其趋势是十分明显的：

一是“人本关怀”。始终关注员工的全面发展、终身发展，尊重他们作为主体的价值，焕发他们的自主能动性和创造的精神，把调动其积极性和他们的潜能开发放到十分突出的位置。

二是“积极互动”。人的发展总是在与环境的不断相互作用中实现的，反映在专业工作者的生涯设计中，就是在国家与社会发展的宏观目标指引下，把组织发展与个体发展统一起来，以“职业匹配程度和职业适合性”为关键变量，导向职业生涯发展的最优化。

三是“主动调适”。职业生涯设计必须适应经济社会发展和科技进步的客观要求，根据形势和任务的变化，主动地把握机遇、恰当地确定发展目

标、选择发展方向、制定符合主客观条件的路线、阶梯和措施。

四是“心理建构”。许多研究者把专业工作者的生涯发展理解为一系列内在的心理建构活动，提出了实现心理契约是生涯管理的有效途径的主张，从而把价值定向、情感依赖、心理认同、组织承诺等引入了员工的生涯管理。

五是“有效干预”。专业人员的生涯管理不是一个完全自发的无序过程，因此专业工作者在知识管理、时间管理、项目管理等方面，不应无所作为，而应加强自觉、自为和自律，同时各类组织还应从体制与机制、学习与培训、激励与使用等方面给予有效的引导和支持。

## 二、制订教师专业发展规划

从教师职业生涯管理的角度说，其目标是通过教师的发展来实现学校的发展，而促进教师发展的关键在于帮助教师设计与学校发展目标相一致的职业生涯规划，这样才能最大限度地发挥教师的职业潜能，促进教师和学校目标的顺利实现。作为专业人员，教师是实现自身专业发展的主体，学校的角色则是帮助者或引导者。

### （一）教师专业发展规划的整体框架

教师专业发展规划不可能是一种“闭门造车”的孤立事件，教师的专业发展是在教师主体与其环境的相互作用下实现的，因此，制订教师专业发展规划要认真考虑影响教师职业生涯发展的各种因素。一般认为，影响教师职业生涯发展有两方面的因素：一是个体因素，包括教师的生命发展阶段、人格特征、教师的社会化水平以及教师的需要等；二是环境因素，包括社会因素、学校因素、家庭因素等。

#### 1. 教师专业发展规划的要素分析

（1）五个“what”问题是教师职业生涯规划的前提

教师在进行职业生涯规划之前需要考虑以下问题：

What are you?（你是谁?）

What do you want? (你想干什么?)

What can you do? (你能干什么?)

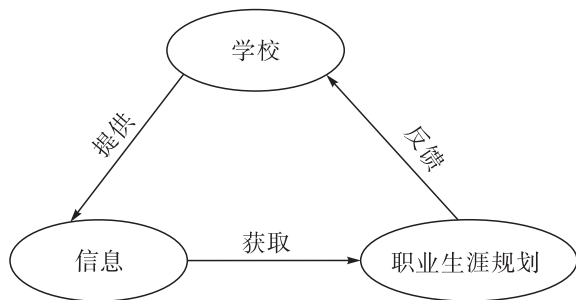
What supports can you get? (你能获得什么支持?)

What can you be in the end? (你最终能成为什么样的人?)

第一个问题主要是指要进行客观的自我认知；第二个问题涉及教师对职业发展的心理趋向的检查；第三个问题是对自己潜能的充分总结；第四个问题涉及支持的客观方面（如学校的人事政策、评价体系等）和主观方面（如同事关系、领导态度等）；第五个问题是基于前四个问题进行的回答，即自己的最终职业理想。找到了这些问题的最高点，教师的职业生涯规划就比较清晰了。组织的作用就是尽可能地帮助教师回答这些问题。

(2) 充分获得学校的内部信息是教师开展职业生涯规划的基础

教师需要获得的学校内部信息包括：战略规划、发展目标、方向任务、规章制度；激励手段、职称系列、评价体系；知识、技能、任职资格的要求；学校具有的优势、劣势、环境等。学校的作用就是充分公布这些信息，使教师充分认识和了解学校，并把这些信息运用到自己的职业生涯设计中（参见下图）。



学校引导教师进行职业生涯规划的过程

(3) 促进学校 and 个人的共同发展是教师职业生涯规划的根本

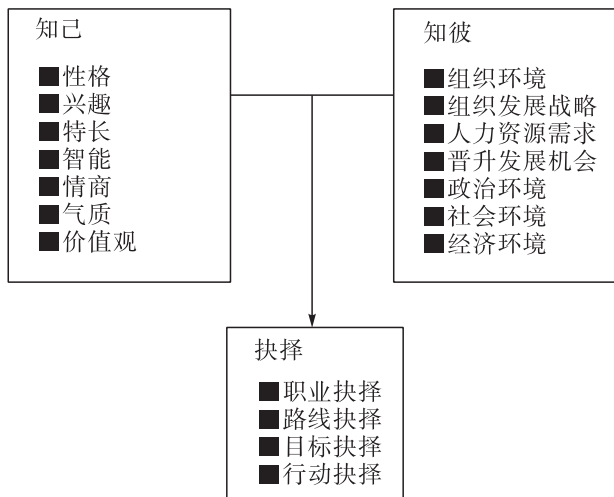
在教师职业生涯规划中，个人目标要符合学校目标，学校目标也要重视个人目标。只有当教师的个人目标顺应学校目标时，才会对职业生涯发展起到重要作用。同样，只有学校所提供的机会与教师个人的目标相结合，



才会对学校目标起到促进作用。

## 2. 教师专业发展规划的要素关系

我国有研究者认为，分析影响教师职业生涯发展的因素，同“知己”、“知彼”、“抉择”之间有着内在的联系。如下图所示。



教师职业生涯规划要素关系图

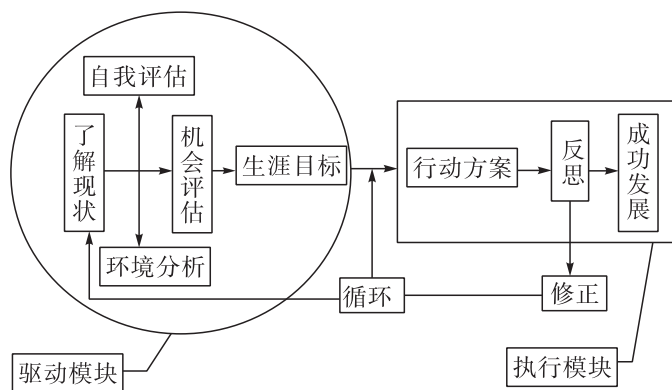
在“知己”、“知彼”和“抉择”方面，“知己”就是自我认识与自我了解，只有“知己”和“知彼”相互关联，确定的个人生涯目标才不是一厢情愿，才符合现实。如果你在教育教学中对从事的工作极其感兴趣，而不是被动地、被迫地去干；如果你从事的工作能发挥自己的特长，能利用自己的强项，达到“知己者明”的境界；如果你对工作环境不是处处感到困难、难以生存、难以适应，而是感到游刃有余，对工作环境较适应，可以说你做到了“知人者聪”。这就说明你的生涯规划不仅做到了“知己”、“知彼”，而且还做出了正确的“抉择”。<sup>①</sup>

## 3. 教师专业发展规划的要素组合

职业发展规划的设计是一个把模糊意识明朗化、潜隐动机显性化的过

<sup>①</sup> 参照罗双平. 职业生涯规划理论. 中国青年研究, 2003 (8).

程，这需要将各种要素组合成一个运行的模型。教师专业发展规划与其他职业发展规划一样，其设计的框架可分为两个模块。如下图所示。



从图中我们可以看出，这一规划有六个步骤。

#### (1) 进行自我评估

主要包括对个人的需求、能力、兴趣、性格、气质等的分析，以确定什么样的职业比较适合自己以及自己具备哪些能力。

#### (2) 对专业与社会环境进行分析

选择好我们希望进入的专业非常重要。短期的规划比较注重组织环境的分析，长期的规划要更多地注重社会环境的分析。

#### (3) 职业机会评估

职业机会的评估包括对长期机会和短期机会的评估。通过对社会环境的分析，结合本人的具体情况，评估有哪些长期的发展机会；通过对组织环境的分析，评估组织内有哪些短期的发展机会。

#### (4) 职业目标确定

职业生埋目标的确定包括人生目标、长期目标、中期目标与短期目标的确定，它们分别与人生规划、长期规划、中期规划和短期规划相对应。首先要根据个人的专业、性格、气质和价值观以及社会的发展趋势确定自己的人生目标和长期目标，然后把人生目标和长期目标细化，根据个人的经历和所处的组织环境制定相应的中期目标和短期目标。

### (5) 制订行动方案

把目标转化成具体的方案和措施。这一过程中比较重要的行动方案有职业生涯发展路线的选择、专业的选择，相应的教育和培训计划的制订。

### (6) 反思与修正

职业生涯规划的反思过程是个人对自己不断认识的过程，也是对社会不断认识的过程，通过对自己与社会新的认识来不断地修正自己的职业方向与行动计划，使我们的职业生涯更加成功。

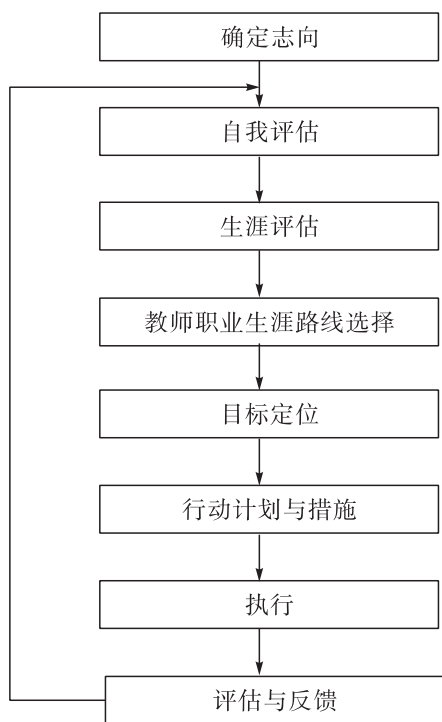
可以看到，职业生涯规划由驱动模块和执行模块组成，其中，起决定作用的是驱动模块。当我们对社会环境有一定的熟悉和了解，积累了一定的生活经验，对自己也能较为客观地认识时，就具备了一定的认识高度，所谓“高度决定视野”。一名思想上成熟且具备一定社会经验的教师，运用职业规划进行自我设计是水到渠成的事。驱动模块告诉我们，职业生涯规划的重点在于接触社会，多参加各种活动，增加生活体验，使自己成熟起来。成熟的标志就是有了目标。有了目标，自己就知道该怎么干了，所谓“尺度把握人生”。

## (二) 教师专业发展规划的要项构成

我们知道，设计程序提出了一个把系统方法应用于职业生涯规划的价值领域。设计程序是按既定方式有效地完成任务或进行控制所必需的工具。<sup>①</sup>因此，教师的专业发展规划有一个具体的设计流程，如有的研究者提出如下的一个程序图。

---

<sup>①</sup> [美] 哈罗德·孔茨，海因茨·韦里克. 管理学. 北京：经济科学出版社，1993：597.



这个程序包括了许多环节，在制订专业发展规划时有助于我们整体地考虑怎么有序地操作。就整个过程看，有三个要项是最重要、最基本的。

### 1. 确立目标

目标是一种对结果的预期，具有指引、激励、调节等作用。具体地说，确立目标有五方面的作用：一是提供参与职业生涯规划的基础；二是兼顾个人所在的群体的目标；三是加强个人能力开发；四是能对个人起到激励作用；五是能评估个人所在的群体。<sup>①</sup>

#### (1) 生涯发展目标的选择

生涯发展目标的选择，深层的机制是人生的价值取向。有什么样的价值取向，就有什么样的目标设计。同样，目标的设计也必然反映着设计者的价值取向和追求。职业目标的价值取向按层次来分，一般可分为生存取

<sup>①</sup> 林荣瑞. 管理技术. 厦门: 厦门大学出版社, 2000: 221.

向和成就取向两大类。前者就是把职业作为一种谋生的手段，目标指向的结果实际上是对物质的追求。后一种取向则可以进一步细化为对职业的专业化、知识的获取、能力的提高以及自身形象的社会认同等非物质层面的追求。对于教育者来说，专业化的基本目标是称职，最高目标是成为教育家。这是辩证统一的。教师不仅在对学生的教育教学时，既要教书也要“育人”，而且对自身的要求也是要学会教书先要学会做人。这才是教师职业生涯设计的主要目标，才是教师职业生涯设计目标应有的价值取向。

当然，对教师个体而言，生涯发展目标的选择还有一个用什么标准去进行衡量的问题。哈佛大学、耶鲁大学的调查结果说明，一个人能成就大事，很大程度上取决于有一个正确而且“次优选择”（合适）的人生目标，没有人生目标，或人生目标选错了，理想就成了“肥皂泡”。更具体地讲，有的学者提出五条标准：这种目标的制定是自我认真选择的；对每种被选择的结果，在选择时都曾一一不漏地做过评估；你为自己的选择结果感到骄傲，并充满信心，且愿意公开；愿承诺并付诸行动来完成自己的选择结果；它适合自己的整个生活模式，符合自己的价值观。我们认为，这五条标准同样适合教师职业生涯目标的制定。

## （2）生涯发展目标的分解

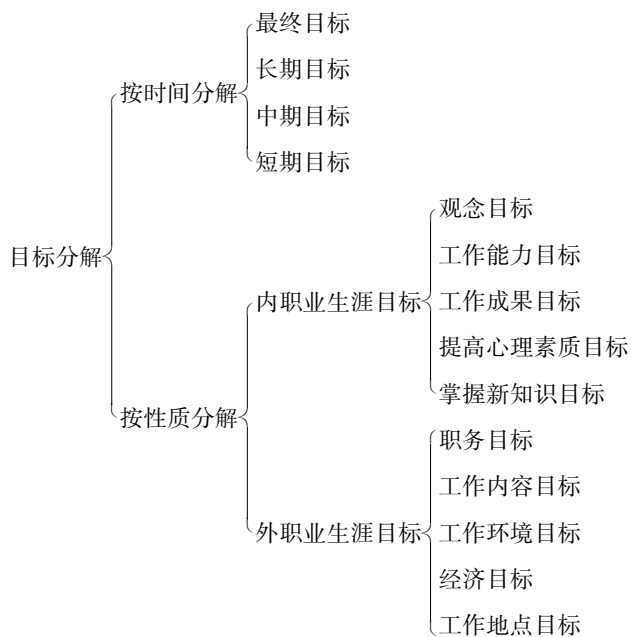
个人的生涯发展目标要能很好地付诸实施，需要应用“目标分解”和“目标组合”的方法，制订详细的行动方案<sup>①</sup>，即：职业生涯目标的实施策略=目标分解+目标组合+可行方案。

职业生涯目标的实现可以用一系列的阶段来表示。为了顺利进入每一个新阶段，应根据新阶段的特点制定分目标。目标分解就是根据观念、能力、知识差距，将职业生涯的远大目标分解为有时间规定的长期目标、中期目标和短期目标，直至将目标分解为某确定日期可采取的具体步骤。从最远、最高的目标开始，一直分解到最近的目标。要实现一个远大的目标，其间时间跨度大、变数多，不可能不受到种种坎坷与非难。对策是必须将

---

<sup>①</sup> 参见卜欣欣、陆爱平，个人生涯规划，北京：中国时代经济出版社，2004：104—107。

之分解成若干个容易达到的阶段性目标。目标分解是将目标清晰化、具体化的过程，是将目标量化成可操作的实施方案的有效手段。依据这个想法，可以按时间、性质两种途径来分解目标。按时间可分解为最终目标、长期目标、中期目标、短期目标；按性质可分解为内职业生涯目标、外职业生涯目标。详见下面职业生涯目标分解图：



职业生涯目标分解图

这里提到的外职业生涯目标和内职业生涯目标是美国心理学家施恩提出的两个概念。

外职业生涯是指从事职业时的工作单位、工作地点、工作内容、工作职务、工作环境、工作待遇等因素的组合及其变化过程，这些因素通常是由外界给予的，这些因素的取得往往与自己的付出不符，职业初期尤甚。不少教师外职业生涯成功，但内心极为痛苦，这是因为外职业生涯发展是以内职业生涯发展为基础的。

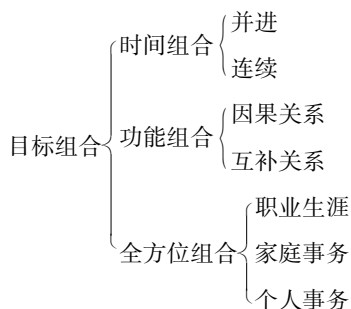
内职业生涯是指从事一项职业时所具备的知识、观念、心理素质、能

力、内心感受等因素组合及其变化过程。它们要靠主观努力才能实现，外界的帮助只是一个助力而已。而且，内职业生涯的各个构成因素一旦取得就会内化成为自己的，是别人拿不走、收不回的个人财富。内职业生涯发展是外职业生涯发展的前提，因此，在职业生涯各阶段，教师要把内职业生涯发展作为主要目标。

外职业生涯是经历一种职业（由教育开始，经过工作期，直到退休）的通路，它包括招聘、培训、提拔、解雇、奖罚、退休等职业的各个阶段。内职业生涯注重的是所取得的成功和主观情感以及工作事务与家庭义务、个人消费等其他需要的平衡。

### （3）生涯发展目标的组合<sup>①</sup>

目标组合是处理不同目标相互关系的有效措施。如果只看到目标之间的排斥性、竞争性，那么就只能在不同目标之间做出排他性选择，并痛苦地做出“二者必居其一”的选择；如果能看到目标之间的因果关系与互补（互助）性，就能够积极进行（次优选择）不同目标的组合。目标组合有时间组合、功能组合、全方位组合三种。



目标组合图

#### ● 时间组合

教师职业生涯目标的时间组合可以分为并进和连续两种。并进指同时着手实现两个平行的工作目标。如果精力和能力应付得了，则可以考虑在

<sup>①</sup> 卜欣欣，陆爱平. 个人生涯规划. 北京：中国时代经济出版社，2004：86—87.

教学、科研、行政这些组合中实现两种（甚至三种）不同方向的工作内容目标和工作成果目标，以及相应的工作能力目标等。它们并行存在，互不矛盾，有利于开启潜能，在同样的时间内迎接更大的挑战。连续是指以时间为纽带，将各个目标前后链接起来，实现了一个目标后，再紧接着实现下一个目标。总之，只要将各个阶段目标链接起来，加上一个时间表，再加上一个衡量目标达成结果的评估方式就形成了设计目标体系，就完成了目标的时间组合。

#### ● 功能组合

教师职业生涯目标的功能组合存在因果关系和互补关系。有些目标之间存在着明显的因果关系，它们表现为这样的关系：工作能力提高→工作成果目标显著→职务提升→达到经济目标。通常情况下，内职业生涯目标是因，外职业生涯目标是果。教师职业生涯目标从因到果的良性循环应是：观念目标→掌握新知识目标→提高工作能力目标→职务晋升目标→经济收入提高目标。而一名教师成为讲课能手，同时又获得业务进修上的学位或机会，这两个目标之间存在着直接的互补关系。因为教学为在职理论学习提供了实践基础，而在职进修的理论学习又丰富了教学实践的理论性。

#### ● 全方位组合

全方位组合是指职业生涯、个人和家庭三者和谐发展。生涯规划的要义是“编织生命的辉煌”，不是只强调事业辉煌，而不顾身体或家庭幸福。事业只是美满生活的一部分，而不是全部，完美的教师职业生涯要全方位地组合，不应把生活的内容排斥在外。只有这样，才能使职业生涯规划可持续发展、和谐发展。事业、个人、家庭等全方位组合的宗旨更倾向于关注内职业生涯目标。



## 示例

### 目标与成功

1953年，有人对耶鲁大学应届毕业生进行了一次问卷调查<sup>①</sup>。统计结果是，3%的学生有明确的目标并写成了文字，97%的学生基本上没有明确的目标。20年后的1973年，追踪所有参加过问卷调查的学生的现状，结论使追踪者十分吃惊，3%的人拥有财富的总和比97%的人的财富总和还多得多。可见20年前目标的有或无决定了20年后被调查者的命运。

无独有偶，哈佛大学有一个非常著名的关于人生目标影响的跟踪调查<sup>②</sup>。被调查对象是一群智力、学历、环境等条件都差不多的年轻人，调查结果显示：他们中3%的人有清晰且长期的目标，25年来他们从未改变过目标，总是朝着同一个方向不懈地努力；25年后，他们大都成了社会各界的顶尖成功人士，他们中不乏创业者、行业领袖、社会精英。10%的人有清晰的短期目标，这些人大多生活在社会的中上层。他们的共同点是：不断完成预定的短期目标，并将其累积起来完成中期目标，使自己的生活状态步步上升；25年后，他们成了各行各业不可或缺的专业人士，如医生、律师、工程师、高级主管等。60%的人目标模糊，这些人能安稳地生活与工作，但都没有什么特别的成绩。剩下的27%的人，是那些25年来都没有目标的人群，他们几乎都生活在社会的最底层。他们生活得很不如意，常常失业，靠社会救济，并且常常都在抱怨他人，抱怨社会，抱怨世界。结果表明，目标的导向对人生是有巨大的作用的。

上述两个调查都充分说明有目标对一个人而言是非常重要的，它可以为你找出方向，可以使你的生命在有限的时空里冲破极限，并最大限度地

① 佚名. 写成文字的目标更有威力. 青年文摘, 2006 (10).

② 卜欣欣, 陆爱平. 个人生涯规划. 北京: 中国时代经济出版社, 2004: 86-87.

释放能量。可以这么说，成功的人必是目标意识强的人。

---

## 2. 设计路线

教师生涯发展是一个逼近目标的过程，必然存在着一个沿着一定通道行进的问题，包括选择的向度、方位、路径等等。一般可以从以下三个方面谋划。

### (1) 专长定位

职业生涯发展要达到预期目标，首先要考虑到目标的职业发展方向问题。任柏良、魏宏伟曾提出一个“成功”的公式：成功 = [成功的可能性 × 朝既定方向的努力] × 机会。他们认为，一个人在成长过程中最后走向成功，是由其成功的可能性（知识经验、智能等条件）与朝既定方向努力的乘积达成的，而机会造成成功度的差异<sup>①</sup>。

教师职业中工作方向的选择，实际上就是职业生涯路线选择。在职业生涯的广度、深度、时间度三个层面中，你先取哪个层面，后取哪个层面？你究竟打算向哪个方向发展？走行政管理路线，或走专业技术路线，还是向业务方向发展？是从事教育教学科研，还是向优秀讲课能手努力，或者两者兼有之？发展路线不同，要求也就不同，这点是不能忽视的。因为即使是同一种教师职业也有不同的岗位，同一个岗位也有不同的工作，同一个工作也有不同的要求，同样的要求各人所完成的方式方法也不一定相同。有的人所具备的人力资源得天独厚，适合从事行政，可以在管理方面大显身手，成为一名卓越的管理人才；有的人独善其身，适合搞研究，能在某一领域里有所建树，甚至有所突破，成为著名的专家；有的人兢兢业业，硕果累累，桃李满天下，社会影响力很大，成为一代名师；有的人是“全能冠军”，什么都行……

这实质上涉及一个职业匹配度或职业适合性的问题，即你的个性特点是否同职业要求相适应，需要知己、知彼并进行抉择。一名好教师，不具

---

<sup>①</sup> 任柏良，魏宏伟. 成功规律. 北京：中国检察出版社，1999：2-3.

备从政能力，却被错误地提拔为领导，使自己被错误规划，也必殃及他人、殃及事业，并反过来殃及自己。路线选择错了，生涯规划就会失败；人放错了地方，就会成为废品。现实生活中不乏这样的例子。

## （2）发展向度

人力资源管理心理学把员工的职业发展道路概括为纵向发展、横向发展、双重阶梯。

### ①纵向发展

在职业发展体系里，纵向发展指的是传统的晋升道路，即行政级别或专业技术职务的晋升。机构或组织在一定程度上执行竞争上岗制度，只有那些工作勤奋、表现出色、能力出众的员工才能优先获得晋升和发展的机会。

### ②横向发展

在组织结构日趋扁平化的今天，为了更大幅度地调动员工的工作积极性，鼓励员工针对个人特长提出横向发展要求，发展自己的多重技能。因为员工的满足感不仅仅来自传统的行政级别晋升，还包括技术水平的提高、专业水平的提高、管理技能的提高等多个方面。横向发展包括扩大现有工作内容和工作轮换。扩大现有工作内容指在员工的现有工作中增加更多的挑战性或更多的责任，比如安排执行特别的项目、在一个团队内部变换角色、提供服务的新途径等等，当然还包括工作轮换和岗位之间的轮换。

### ③双重阶梯

双重阶梯的职业生涯路径模式设计了多条平等的晋升阶梯。双重阶梯的职业生涯路径模式，避免所有人都挤独木桥的情况，使各类型岗位上的员工有了更多的发展机会。双重阶梯的发展标志是职务和职级的上升，而不是行政级别的变更。职级的增长伴随着薪酬的提高，也伴随着责任的加大和工作任务的丰富化。

## （3）路径类型

根据职业生涯发展的路径理论，个体的职业生涯发展主要遵循以下

路径<sup>①</sup>。

#### ①直线型职业发展路径

走直线型职业发展路径的个体，在其一生的职业发展中就从事一种职业，不断学习和提高与该职业有关的专业技能，只在这个职业的一系列职位中发展。例如，只从事教师职业，陆续担任助教、讲师、副教授和教授。直线型职业发展路径只有一个通道，员工做垂直运动，职业发展目标就是晋升。

#### ②螺旋型职业发展路径

走螺旋型职业发展路径的个体，在其一生职业发展中从事两种或两种以上的职业，不断学习和提高多种技能，培养灵活的就业能力，不断积累、提升人力资本，在不同职业甚至不同行业中寻求发展。例如，从事过医疗保健或现代信息技术工作的专业人员，转而从事相关专业的教育工作，其能力可获得新发展。螺旋型职业发展路径的通道不明晰，关键是满足心理成就感，运动方式是螺旋式上升。

#### ③跳跃型职业发展路径

走跳跃型职业发展路径的个体，在其一生的职业发展中职务等级或职称等级不是依级晋升，而是越级晋升。例如，在组织因规模扩大，岗位空缺时的破格提升；符合政策规定的破格提升；因个体的学术成果卓著而在职称评定时破格晋职。走跳跃型职业发展路径，可用较短的时间达到较高的职业高度，但跳跃型职业发展路径不是一种普遍适用的路径，它需要特殊的机遇或个人特别的努力。

#### ④双重型职业发展路径

双重型职业发展路径主要是用来解决某一领域中具有专业技能，但不期望长期从事专业工作，又不希望随着职业发展而离开自己专业领域的发展状况。双重型职业发展路径有两个可以相互跨越的职业发展通道，个体可以自行决定其职业发展的方向。他们可以从一条技术生涯路径和两条管理生涯路径（一直走管理生涯路径和由技术生涯路径转入管理生涯路径）

---

<sup>①</sup> 吴贵明. 职业生涯发展的路径与运动方式. 福建商业高等专科学校学报, 2004 (2).

中选择一条最适合自己的兴趣和能力的职业发展路径，减少改变职业通道的成本。实现双重职业路径能够保证组织既能聘请到具有高技能的管理者，又能雇佣到具有高技能的专业技术人员。

### 3. 优选策略

“策略”一词最初多用于军事，一般指策划与谋略，即对手段与方法的计谋性思考。《学会生存——教育世界的今天和明天》一书中提到，“策略的概念包括下面三个观点：一是把各种要素组织成一个融会贯通的整体；二是估计到在事物开展的过程中会出现的偶然事件；三是具有面对这种偶然事件并加以控制的意志。策略的目的就是要把政策转化为一套视条件而定的决定，并根据将来可能发生的不同情况，决定需要采取的行动。”<sup>①</sup>因此，在制订职业生涯规划中所采取的策略主要是指导行动和整合方法的一种纲领和思路。

#### (1) 补偿策略

教师专业发展有三个主要要求，就是全面发展、持续发展和自主发展。全面发展指向教师素养的整体性和结构性，教师的专业精神、专业智能、专业情意、专业自我等都有较好的发展，而且它们之间的组成和配合（结构）也较为均衡与合理。如果教师在工作中感到某种欠缺或发现成长中某方面处于弱项，就须与自己确定的“参照者”进行比照分析，如与优秀教师或工作同伴相比较和对照，寻找自身的问题和差距，然后有针对性地计划采取重点补偿的措施，或深化某方面的学习，或强化某方面的训练，或寻求某方面的助力。当然也可以用相应的教师专业标准作为参照作一些自我审视，找出措施弥补。应当看到，教师专业发展的“全面”、“持续”、“自主”是相互联系的，“持续发展”指向教师发展的连贯性和动态性，“自主发展”指向教师发展的主体性和自觉性，如果有不足和偏颇，也要纳入补偿的范围。

---

<sup>①</sup> 联合国教科文组织国际教育发展委员会编著. 学会生存——教育世界的今天和明天. 北京：教育科学出版社，1996：210.

## (2) 专长策略

就教师专业发展的实际而言,肯定是有弱项也有强项,如果说补偿策略着眼于“补短”的话,专长策略则着意于“扬长”。古语说,“术业有专攻”,晚近发展起来的“专长心理学”<sup>①</sup>,确认专家教师所具备的教学专长有多种形式,如可分为四类:教材知识专长、教授专长、课堂管理专长、诊断专长,等等。研究还指出,在职业领域中,从新手到专家的过程需要经历大量训练活动,用以不断促进专业能力水平的提高,这被称为刻意训练。具体来说,刻意训练活动就是对个体最终成就起决定作用的长期的、特殊的训练活动,并且这种训练活动是经过精心设计并用以改进当前行为水平的活动。那么,什么样的活动可以认为是刻意训练呢?

一般来讲,这需要符合“三高一低”的条件:高相关,即该活动越多,行为水平越高;高努力,即完成这项活动是需要付出很大的意志努力的;高频率,即大量、经常性地参与这些活动;低娱乐,即与一般的游戏活动相比,该活动本身并没有很大的内在兴趣。在影响教师长期从事刻意训练活动的因素中,有三类最为重要:资源因素、动机因素、努力因素。

首先是资源因素,如高级别教师的帮助、积极性强的学生、适当的课堂硬件、充裕的经费支持等。举例来说,如今要成为高水平教师,必须有学校愿意替他支付购买各种必备教学材料和在职培训的费用,以及提供多种机会让他参加教学比赛,以展现自己并向他人学习。其次是动机因素,由于刻意训练这一活动本身并不具有动机激发作用,因此教师从事刻意训练时应将之看作进一步提高自己能力的“工具”;与享受结果(指行为提高)不同,长期的刻意训练活动本身缺乏内部奖励和兴趣,这与个体一开始致力于从事教学工作有很大不同。最后是努力因素,要知道,过度的训练容易导致疲劳,过多上课同样会导致教师厌倦,而为了能从长期训练中获最大效益,教师必须将上课量限制在一定程度,以便身体能从每天或

---

<sup>①</sup> 参阅胡谊. 专长心理学. 上海:华东师范大学出版社,2006. 杨翠蓉. 教师专业发展:专长的视野. 北京:教育科学出版社,2006.

每周训练中得到复原。

有研究者（Ericsson, et al. 1993）认为，对想达到专家行为的人而言，当前行为水平和已积累的刻意训练量间存在单一的依存关系。

### （3）机遇策略

教师的专业发展受主观因素和客观因素的多重影响，其中起主导作用的是教师主体，这特别表现在对待客观影响的适应性调节，并因势利导，抓住机遇、利用机遇上。“机遇策略”不能不提到的是“关键时期”、“关键事件”、“关键人物”的理论<sup>①</sup>。教师的专业发展要善于利用“关键时期”、“关键事件”、“关键人物”。这里的“关键时期”是指“关键事件”发生的敏感期，教师内在专业结构多在这一时期出现，专业发展也多在这一时期产生；“关键事件”的概念是沃克在研究教师职业时提出的。关键事件就是指“个人生活中的重要事件，教师要围绕该事件做出某种关键性的决策。它促使教师对可能导致自己特定发展方向的某种特定行为做出选择”。“关键人物”是从关键时期、关键事件中派生出来的影响教师专业发展的又一重要概念，指在教师专业发展中对其影响特别大的人。可以看到，在这三个相互联系的概念中，“关键事件”是纽带。

关键事件对教师的重要意义在于，其中隐含了教师在经历关键事件时，他要做出自我职业形象和自我职业认同的抉择。关键事件给教师创造了一些选择的机会，让教师确认自己行为或个性中的哪些适合教师角色，哪些不适合教师角色。教师经历关键事件时，要做出某种选择和改变，关键事件中集中体现着教师对自我已有内在专业结构合理性、适应性的评价和最终决策。自然，这其中可能也包含着教师对长期累积的经验的体悟。所以，某个事件能否成为关键事件并不取决于其本身，而是在于由其所引发的自我澄清过程、个人思维的清晰化过程，也就是包括教师个人教育观念在内的教师专业结构的解构与重构。

---

<sup>①</sup> 参见叶澜等. 教师角色与教师发展新探. 北京: 教育科学出版社, 2001: 308-313.



## 抓住关键事件和关键人物

职业适应期是教师成长的关键期，这个时期一些关键性事件、关键性人物、关键性活动的出现极有可能对教师的专业成长产生深刻的影响。关键性人物可能是身边的老师、领导，也可能是家长、学生。关键性事件或活动可能是一次公开课的开设或评比，可能是一次偶发事件，可能是一次培训，或是一次研讨活动。如第一堂课时的自我介绍和开场白，第一次开家长会与家长的交谈，第一次上公开课等。名师邱兴华第一次上课就大胆地尝试将数学课上成故事课的成功经历，奠定了他日后坚信“尝试能成功”的教育信念基础。当年受到常州市教育局领导的赏识、赴日本考察教育、在福建教育杂志上最早发表介绍尝试教学法的论文、来自华东师大校长刘佛年先生的关心和鼓励等，这些都成为邱兴华成功的职业生涯发展中不可或缺的关键性因素。

### （三）教师专业发展规划的操作事项

职业生涯设计是教师认识自己、分析环境、确立目标与制订行动计划的有机统一。因此，在制订专业发展规划时很重要的操作事项就是进行自我评估和环境分析，并在此基础上做好综合判断，做出有利于专业发展的实施方案。

#### 1. 认识自我

认识自我指对自己的了解和认识，包括认识自己的个性特征、优势劣势等。自我职业生涯规划从认识自我开始，包括认识自己的性格、兴趣、特长和需求等。性格是职业选择的前提，兴趣是工作的动力，特长主要是自己的能力与潜力，需求主要是自己的职业价值观。通过对自己进行全面



的分析，以便准确地为自己定位。因此认识、了解自我是职业生涯规划的基础。

### (1) 认识自我的内容

● 个人的兴趣、爱好与特长。没有兴趣、爱好就缺少了创新的动力；没有特长的人，就不是一名不可替代的人。生涯规划的目标，恰恰要使教师自己成为一名不可替代的人。

● 个性和价值观。讨论性格不在于改变自己性格的短处，因为性格有极大的天赋性，但是它仍具有一定的可塑性，它会随着年龄和生活经历的变化而发生不同程度的变化。一方面，具有情绪稳定、反应敏捷、言语风趣的特点的人更能够适应教师职业；另一方面，就教师职业内部而言，所需要的岗位也并不是千人一面的，性格有多种类型，与其邯郸学步、追随模仿他人，不如坚守自己。价值观是自己意志的源泉。价值观的提出，能知道自己信仰什么，自己在一生中认为什么是最重要的，也是教师对自己职业信仰的反思与考问。

● 个人所选定的目标与需求。这是自我认识的一个重要方面。

● 个人的情商。一个人的成就至多有 20% 归诸于智商，80% 则应归诸于情商。情商用得成功，可以使自己生活在“和而不同”的良好境界中。

● 个人的工作经验。这是不能言传只能意会，不可能从他人那里借鉴的人生宝贵财富。

● 个人的优缺点。“我是谁？”是个古老而又永恒的哲学话题；“知己者明”，了解自己可以扬长避短。

● 个人的学历与能力。学历是步入职场前的敲门砖。比尔·盖茨说，只有有了教授头衔，成了成功人士，别人才不会过问你的学历。能力才是规划成功的基石。能力还是教师职业生涯规划所追求的目标之一。

● 个人的生理情况。健康是人类最宝贵的财富，它对于一个人的追求、努力、奋斗、发展是极其重要的，它是生命的载体。

### (2) 认识自我的方法

认识自我的方法多种多样，如：

### ● 自我设问

客观地认识自我——问自己五个问题：

喜欢做什么？——职业兴趣

最看重什么？——职业价值观

能够做什么？——职业能力

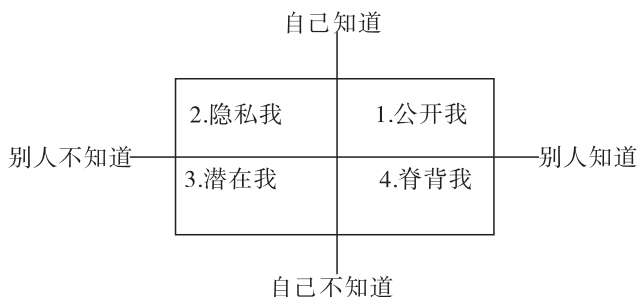
适合做什么？——个人特质

人职匹配？——胜任特征

也可以换个方式，如，用十个词来描述自己。

### ● 橱窗分析

心理学家把对个人的了解比喻为一个橱窗，并把橱窗放在一个直角坐标系中加以分析。横坐标正向表示别人知道，负向表示别人不知道；纵坐标正向表示自己知道，负向表示自己不知道。如下图所示。



在自我探索时，“公开我”和“隐私我”是自己知道的“我”，不用再探索，着重要了解的是“脊背我”和“潜在我”。“脊背我”是自己不知道但你周围的人知道的，如果能诚恳地接受他人对自己的评价，就不难了解“脊背我”。“潜在我”是职业规划和自我探索的重要部分，它是影响一个人未来发展的重要因素。研究表明，人人都有巨大的潜能，如果一个人能够发挥大脑的一半功能，将轻易地学会40种语言，背诵整套百科全书。深刻地了解“潜在我”是自身潜力发挥、自我价值实现的前提和基础。并不是人人都能达到自我实现，这正是因为了解“潜在我”并不是一件容易的事，它需要诸如积极性暗示法、幻想技术法等科学的方法和持续一生的探索。

### ● 量表测试法

量表是指经过专家、学者设计，并经反复验证，信度和效度良好的素质测评工具。量表测试法就是运用专门的量表对被测者的特定素质进行测量和评定的方法。一般由口头、书面形式完成，个别量表还辅以简单的动手操作。测试的内容包括方方面面，如个性测试、气质测试、智力测试、创造力测试、情绪测试等等。在计算机使用不普及的年代，常采用纸笔测试形式，现在大多采用计算机测试法，开发出人机对话的测试软件，省时省力又经济。

## 2. 评估环境

俗话说，知己者明，知人者聪。与“认识自己”对应，相应地有“分析环境”。教师职业生涯的规划应考虑到组织环境、组织发展战略、人力资源需求、晋升发展机会、政治环境、社会环境、经济环境。一般来说，这些既是教师职业生涯规划的外部条件，也是与教师职业生涯规划休戚相关的发展环境，实质上就是对生涯机会的评估。光知己不知彼，同样有碍成功，不利于教师的“内外交互、主体发展”。生涯机会的评估应包括分析环境的特点、环境的发展变化情况、环境与自己的关系、自己在环境中的地位、环境对自己提出的要求、环境对自己有利与不利的条件等。这样才能做到在复杂的环境中趋利避害，使教师的职业生涯设计更具有实际的意义。

具体地说，环境评估主要包括以下方面：

● 组织的需求。学校是教师直接生存和发展的土壤，每所学校都有自己的发展目标、运作模式，了解组织的基本情况是成为“圈里人”的基础，组织的需求往往正是教师发展的机遇。

● 家庭的期望。家庭对学生的期望是具有中国特色的，这是教师发展的客观因素。

● 社会的需求。了解社会的需求，就是要分析社会环境，它既包括对社会政治环境、经济环境、法律环境、科技环境、文化环境等宏观因素的分析，还包括对职业环境的分析。在做个人职业生涯规划时，需要特别注意职业环境，要认清其发展状况、技术含量、社会地位、未来趋势等。科

技的发展，它不仅是第一生产力，而且还是教师个人发展的头班车。经济的兴衰，它是建构成才机制不可缺少的要素之一。

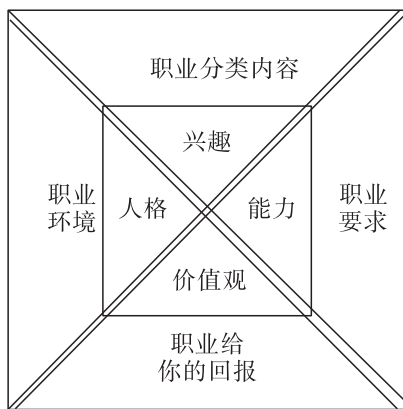
- 政策、法律的影响。

以上各个方面中，社会需求、科技发展是积极的影响因素；组织需求、家庭期望、经济兴衰和政策法律等都是可利用的机遇，但处理不得当也可能有负面的影响。

### 3. 人职匹配

人职匹配理论认为，个别差异现象普遍地存在于个人心理与行为中，每个人都具有自己独特的能力模式和人格特质，而不同职业对个体有不同的要求，人们在寻找工作或进行职业决策（如选拔、安置、职业指导）时，应根据一个人的个性特征选择与之相适应的职业种类，以达到人与职业之间的匹配。这一理论强调人的个性差异，其心理学依据是人格特性论，匹配过程包括个性分析与测验、职业因素分析、个性与职业因素相匹配三个步骤，即通过个人分析与工作分析并使二者结合，使职业决策取得较好的效果，使个人能够选择较为合适的职业，进而达到“人”与“事”（工作）之间的合理配置，使个体在充分发挥潜能的同时最大限度地提高工作效率。<sup>①</sup>

有研究者提出一个很简易的框架，可供人职匹配时参考。



<sup>①</sup> 俞文钊等. 职业心理学. 大连: 东北财经大学出版社, 2007: 200.



## 教师专业发展规划样例

一般来说，教师的短期规划比较容易制订，而中长期规划的制订则相对困难。下面呈现的是教师制订中期专业发展规划的一个具体格式（见下表），从中可以看出，中期规划主要包括三大部分内容：一是对环境和自身的分析，这是正确定位的基础，也是最能体现教师的预见性、反思能力的地方。二是要达到的目标，包括总的定位和目标、具体的分项目的标任务。每个人的情况不同，定位和目标也应该是有差异的。三是达到目标应该采取的各种发展措施和所需要的各种条件。当然，这一格式仅供参考，教师可以根据自己的实际情况设计富有个人特色的规划模式。<sup>①</sup>

### 教师专业发展规划设计方案（3—5年）

#### 前言与说明

##### 一、外部环境的分析

1. 社会和教育事业环境
2. 社区和学校环境
3. 家庭环境
4. 结论：有利的方面、不利的方面

##### 二、自身成长历程和素质的分析

1. 成长的过程和现在所处的阶段
2. 专业知识方面
3. 教育教学能力方面
4. 职业道德及个性特点
5. 身体及其他方面
6. 结论：优势、不足、类型和风格

##### 三、自我定位及总目标

1. 成才类型的设计
2. 成才层次的设计
3. 总的发展目标

<sup>①</sup> 钟祖荣. 教师专业发展的重要一环：制订教师专业发展规划. 中小学管理, 2004 (4).

续表

**四、分项目标和任务**

1. 教学方面的目标
2. 教育和班级管理方面的目标
3. 教育科研方面的目标
4. 学习和其他方面的目标

**五、措施和条件**

1. 自身素质的提升
2. 客观条件的改善
3. 专业发展的模式和途径
4. 专业发展的策略
5. 时间与经费的预算
6. 预期的成果及评价

### 三、践行教师专业发展规划

教师职业生涯设计绝不是教师个人单方面的责任，而是个人、领导、人力资源部门三方面的共同责任。对生涯规划的责任是这样分割的：教师负责自我规划，学校领导负责指导帮助，人力资源部门负责提供培训、资金、机会等公共服务。不能因为强调教师职业的特殊性，强调其主体能动性，就造成某一角色的责任的缺位。从校本管理角度说，教师专业发展规划的实施要做好三方面的工作。

#### （一）激发自身活力

教师是实施专业发展规划的主体，从规划的制订到践行都必须依靠自身的积极性。教师在自我分析和环境评估的基础上，要特别做好以下事情。

##### 1. 认清发展阶段特征

对于教师专业发展的阶段，历来有种种不同划分，在专长视野下，有代表性的是：伯利纳描绘了从新教师到专家教师这一教学专长发展变化过程：从相互独立、有意提取的知识逐渐过渡到相互联系、自动化的知识组织。格莱兹描绘了不同阶段的教学专长的获得方式：新教师更多依赖教师共同体；熟练教师更多依赖师徒制；专家教师更多依赖刻意练习。亚历山

大描绘了新教师、熟练教师、专家教师的知识、策略与兴趣的差异。

不同发展阶段教师的认知特征是：新教师的职业信念与现实是冲突的，他们的知识是零碎的、孤立的，因此他们在教学过程中不能有效地进行注意、决策和评价；熟练教师的职业信念是深刻的、稳定的，他们具有相互联系的知识组织，因此他们教学娴熟，在教学过程中能有效地进行注意、决策和评价；专家教师将自己看成“熟练的新手”，他们在日常教学中会表现出熟练教师的认知特点，但是在解决疑难教学问题时表现出独有的元认知过程。

不同发展阶段教师的人格特征是：新教师处于“学生”角色向“教师”角色的转换过程中，他们的人格特征除了受本人的性格、气质等影响外，还深受角色适应与转换的顺利程度的影响；熟练教师在熟悉教学、工作稳定后，受内在与外在环境的不同影响，在人格上出现了分化，存在不同的人格类型；专家教师与前两者相比，情绪更稳定，教学动机更高，更乐于探索求新。

按照不同的发展阶段，可以确定每一阶段要解决的主要问题。

“适应期”要解决的问题是：契合规范，认清自我，探寻目标，蕴蓄能量。

“建构期”要解决的问题是：发现优势，选择路径，尝试求索，积累经验。

“更新期”要解决的问题是：提炼成果，彰显特色，迁移拓展，着意创新。

教师在确定自身所处的发展阶段基础上进行专业发展的自我设计：一是明确“目标值”（发展愿景），二是列出“时间表”（程序安排），三是勾画“路线图”（实施途径），四是拟定“问题域”（突破重点）。

## 2. 坚持自我更新取向

教师的专业素养是一个整体结构，要靠教师自主建构。对每一个教师来说，“职业理想是教师献身于教育工作的根本动力，教师的知识水平是其从事教育工作的前提条件，教师的教育观念是其从事教育工作的心理背景，教学监控能力是教师从事教育教学活动的核心要素，教师的教学行为是教师素质的外化形式”<sup>①</sup>。

<sup>①</sup> 申继亮，辛涛. 论教师素质的构成. 中小学管理, 1996 (11).