

GUANZHU

|关注|

教师的心理成长

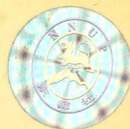
职业倦怠的心理调适

GUANZHU JIAOSHI

DE

XINLI CHENGZHANG

主编 王丽荣



东北师范大学出版社



|关注|

教师的心理成长

殷建伟总心理师讲述

GUANZHU JIAOSHI
DE

教师心理成长
教师心理成长



教师心理成长

GUANZHU

|关注|

教师的心理成长

职业倦怠的心理调适

GUANZHU

JIAOSHI

DE

XINLI CHENGZHANG

主编 王丽荣

副主编 王文增 王丽荣 邢晓川
楠 邵 华 张 霞 秦红芳

东北师范大学出版社
长 春

图书在版编目 (CIP) 数据

关注教师的心理成长：职业倦怠的心理调适/王丽荣
主编. —长春：东北师范大学出版社，2005.5
ISBN 7-5602-4232-4

I. 关... II. 王... III. 教师心理学 IV. G443

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 036857 号

☐责任编辑：韩 洪 ☐封面设计：宋 超
☐责任校对：刘晓军 ☐责任印制：栾喜湖

东北师范大学出版社出版发行
长春市人民大街 5268 号 (130024)

电话：0431—5687213

传真：0431—5691969

网址：<http://www.nenup.com>

电子函件：sdcbs@mail.jl.cn

东北师范大学出版社激光照排中心制版

长春市永昌印业有限公司印装

长春市义和路 25—1 号 (130021)

2005 年 5 月第 1 版 2006 年 6 月第 3 次印刷

幅面尺寸：170mm×227mm 印张：11.25 字数：166 千

印数：10 001 — 15 000 册

定价：15.00 元

内 容 简 介

为什么教师的心理健康水平低于社会其他行业的人群？为什么教师常常会感到热情耗尽，厌倦易怒，情绪情感极度疲劳？为什么教师会对学生表现出消极、冷漠、疏远的行为？为什么教师的成就感降低，减少了对工作的投入？为什么在不断加大师德建设的同时，学校的“师源性伤害”却有增无减？诸如此类的现象，是教师在职业压力的重负下形成的职业倦怠的表现，而职业倦怠的形成，既反映出教师自我心理调控技能的缺乏，也反映出我国职前、职后教育对教师心理成长关注的缺失。

为帮助教师提高自身心理健康水平，消除职业倦怠的消极影响，本书以教师的职业倦怠为切入点，试图通过有效的心理训练，在学校教育的情境下，帮助教师掌握自我心理调节的技能，学会应对压力，学会调控自身的心理状态，以保持心理健康，促进心理成长。

本书在写作方法上力图抛弃空泛的议论、烦琐的论证、枯燥的说教，从教育情境和教育现象出发，揭示出其中蕴含的职业倦怠问题及心理教育理念，通过完成实际操作与训练任务，达到心理调控技能的提高。为了突出教材与训练的特点，本书的每一节均以固定栏目的形式呈现，包括〔教育叙事〕、〔焦点透视〕、〔应对·训练〕、〔欣赏·感悟〕等四大板块，将认知学习、情感学习和动作技能学习体现在具体内容中。

〔教育叙事〕栏目主要采取“教育叙事研究”的方法，通过截取教师生活中的真实故事，运用故事化的描述，展示出教师职业倦怠的表现、成因等。

〔焦点透视〕针对教育生活中的真实故事，通过心理分析的方法，揭示出这些教育现象所蕴含的心理教育理念。

〔情境训练〕栏目主要采取“心理训练”的方法，为教师提供一个具体的教育情境，有指导地进行相关的认知或行为训练，以帮助教师掌握心理调控的技能，并通过提供更多的训练任务，让教师进行自我训练，巩固已掌握的心理调控技能。

〔欣赏·感悟〕栏目主要是选取一些与本节主题相关的散文、诗歌、幽默小品、哲理故事等内容，在情感体验的基础上，加深对心理教育理念的认识，体验专业发展与自我心理成长的快乐。

目 录

第 1 章 认识倦怠——对照你的生活	1
一、倦怠：难以承受其重	1
二、倦怠的表现：“别理我，烦着呢！”	5
三、倦怠的易感人群：为什么受伤的总是我？	10
四、倦怠危害：你伤我到底有多深？	17
第 2 章 调控倦怠——社交技能训练	23
一、倦怠者的社会交往：想说爱你不容易	23
二、师生关系：道是无情却有情	29
三、同事关系：十年修得同船渡	34
四、社交技巧：打开心扉的钥匙	40
第 3 章 调控倦怠——压力缓解训练	46
一、缓解工作负荷压力：做一个快乐的教师	46
二、缓解考试压力：解放教师就是解放学生	51
三、缓解课改压力：而今迈步从头越	56
四、缓解管理压力：没有十全十美的人	60
五、缓解自我发展压力：给自己一点力量	65
六、缓解健康压力：珍惜革命的本钱	70
第 4 章 调控倦怠——班级管理训练	75
一、课堂问题行为：打好“根据地”保卫战	75
二、非正式群体：发觉海面下的冰山	82
三、班主任减压堂：不留给自己一方净土	87
第 5 章 解决倦怠——时间管理训练	97
一、认识时间：千金散尽难复来	97
二、驾驭时间：珍惜，或是永远失去	102
三、时间管理的策略：合理利用时间	108
四、时间管理的行为：有效使用时间	113

第6章 预防倦怠——校长工作策略	120
一、做成功的校长：当好将军	120
二、校长与倦怠的教师：借我一双慧眼吧	125
三、消除教师的倦怠：你有“上方宝剑”吗？	129
四、校长的支持：给教师筑建“防火墙”	134
五、预防危机的校长：穿好“救生衣”了吗？	140
第7章 预防倦怠——组织干预策略	146
一、角色定位：教师，上帝还是凡人？	146
二、工作负荷：教师的担子究竟有多重？	151
三、支持性的网络体系：谁是教师的同路人？	156
四、完善教师评价体系：什么样的教师才是好教师？	162
五、待遇问题：奉献与索取	167



第一章

认识倦怠——对照你的生活

一、倦怠：难以承受其重

教育叙事

这是一个阳光明媚的下午，我抽时间在出差的间隙见见老朋友马丽，她是一名中学教师。我们约好在咖啡馆见面，我坐定不久，她如约而至。看着她，感觉很吃惊。疲惫的神态，黄黄的脸色，和我几年前认识的那个充满活力的马丽完全不一样了。聊过之后才知道，每一天学生、家长、校长，计划、考试、检查让她无休止地忙碌着。她从前最喜欢的逛街、游泳、唱卡拉OK也不能使她快乐了。她对一切失去了热情。她像一把因风吹、日晒、雨淋而褪色、破旧的遮阳伞，疲倦、无力地支撑着。她说：“你知道吗？这就像一个人在窄窄的楼道里爬楼梯，压抑，无趣，可又无法停止。日复一日，年复一年。”

焦点透视

分手后，我思考了很久。而且，通过调查，我发现不仅仅是马丽一个人这样，很多老师都正处于这样的状态。这些教师头脑中存在着一种模糊的意识，这种意识是一种不确定的苦恼感。他们害怕工作，感到筋疲力尽，不关心学生，他们对工作表现不满，而且逃避社会工作。随着这种不确定的苦恼感的增强，工作中、家庭中的问题似乎越来越势不可当，难以克服了。工作表现逐渐变得更糟。教师们感到无能为力，不胜任工作，经常请假，生活就是为了周末和假期，盼望着退休。

大家到底是怎么了？越来越多的人认识到这是倦怠，教师职业倦怠。“倦怠”一词最初由美国神经科医生费登伯格于1974年提出，并将其引入心理学研究领域。具体来说，教师职业倦怠就

随笔

是指教师不能顺利应对工作压力时所处于的情绪、态度和行为的衰竭状态,体现为以下三个指标:情绪衰竭(emotional exhaustion)、去个性化(depersonalization)以及个人成就感丧失(diminished personal accomplishment)。其中,情绪衰竭是倦怠的代表性指标。它的特征是缺乏活力,有一种情绪资源耗尽的感觉。情绪耗竭经常伴随着挫折、紧张,使人在心理层面上自认为无法致力于工作。去个性化指的是以没有人情味的、非人性的方式对待他人,其特征是把服务对象视为“物”而非“人”,对他人冷嘲热讽,漠不关心,态度消极冷淡。个人成就感丧失是指自我效能感降低,以及倾向于对自己作出消极评价,尤其是在工作方面,觉得自己没有能力履行教师的职责,感觉无助,对自己的工作满意度也随之降低。

这时教师显得不知所措,精疲力竭,冷嘲热讽,烦躁和退缩,开始与人疏离,对人的态度缺乏人性,自身潜能不能充分发挥,工作能力和工作效率明显下降,工作表现越来越糟糕,与学生的需要越来越远。



测试你的倦怠

一、认真阅读下列问题,请您根据自己的情况,从中选择符合自己情况的那一项。其中,A——从未如此,B——很少如此,C——说不清楚,D——有时如此,E——总是如此。例如,第一题“对工作感觉到有挫折感”,如果您从未如此,请在答题卡上“1”后面的括号里写上“A”。

1. 对工作感觉到有挫折感。 ()
2. 觉得自己不被理解。 ()
3. 我的工作让我情绪疲惫。 ()
4. 我觉得自己高度努力工作。 ()
5. 面对工作时,有力不从心的感觉。 ()
6. 工作时感到心灰意冷。 ()
7. 觉得自己推行工作的方式不恰当。 ()
8. 想暂时休息一阵子或另调其他职务。 ()
9. 只要努力就能得到好的结果。 ()
10. 我能肯定这份工作的价值。 ()

11. 认为这是一份相当有意义的工作。 ()
12. 我可以由工作中获得心理上的满足。 ()
13. 我有自己的工作目标和理想。 ()
14. 我在工作时精力充沛。 ()
15. 我乐于学习工作上的新知。 ()
16. 我能够冷静处理情绪上的问题。 ()
17. 从事这份工作后,我觉得对人变得更冷淡。 ()
18. 对某些同事所发生的事我并不关心。 ()
19. 同事将他们遭遇到的问题归咎于我。 ()
20. 我担心这份工作会使自己逐渐失去耐性。 ()
21. 面对民众时,会带给我很大的压力。 ()
22. 常盼望有假期,可以不用上班。 ()

说明:该问卷包括三个分量表:情绪衰竭(1-8),低个人成就感(9-16),非人性化(17-22),其中9-16为反向题。A, B, C, D, E分别记1, 2, 3, 4, 5分,反向题相反记分,求出每一分量表的平均分,即代表这一分量表反映出的倦怠的程度。

Xuegong 欣赏·感悟

教师是什么

有人说,教师是一个辛勤的园丁,培育美丽的花朵;也有人说,教师是春蚕,劳作到死吐丝方尽;还有人说教师是人类灵魂的工程师,塑造着学生的精神世界;更有人说,教师是蜡烛,燃烧自己照亮别人。这些曾经写在我们教育学教科书上的东西,现在看来,是有不少问题的。

我认为,教师不仅仅是园丁,他自己本身应该是一朵美丽的花。花是无法去影响园丁的,它只能给园丁带来感官的愉悦,带来工作的成就感。而在现实生活中,学生对于教师的影响是巨大的。教育过程是教师与学生互相作用的过程。同时,园丁自己是如何发展的呢?我们过去的教育理论强调教师的价值必须通过学生的价值体现出来,忽视了教师自身价值的直接呈现方式。

教师也不是春蚕,教师的生命在每一个季节。春蚕吐丝是没有目的甚至是没有对象的,它的使命是为自己筑一个永远的巢,最多是为人类提供几根纺织用的丝。这显然不应该是现代教师的



随笔

形象。

教师还不是人类灵魂的工程师。人类的灵魂不可能是一个机器,让工程师任意修理,用一个固定的工艺流程去塑造或者改变。而且,教师自己的灵魂由谁去塑造呢?

教师更不是蜡烛。那种把教师看成是点燃自己照亮别人的说法,其实是很荒唐的。

有人还嫌不够,要教师两头燃烧,加快成为灰的步伐。把学生发展的前提建立在牺牲教师的基础之上,显然也是不妥当的。

有人说,教师是绚丽的晚霞,在照亮天空的同时,也呈现出自己的美丽。这个比喻虽然比上面的要精彩,但是,当晚霞退却的时候,那星星和月亮构成的夜色天空难道不美丽吗?

那么,教师究竟是什么?其实,教师就是教师。教师与学生是一对互相依赖的生命,是一对共同成长的伙伴。教师每一天在神圣与平凡中行走,为未来和现在工作。教师首先是一个人,他有自己的喜怒哀乐,有自己的油盐酱醋,他必须做好一个人,争取做一个大写的人,一个能够影响学生健康发展的人,一个永远让学生记住并学习的人。

教师是一个冒险甚至危险的职业。伟人和罪人都可能在他的手中形成。因此,教师必须如履薄冰,尽最大努力让自己和自己的学生走向崇高。

教师的幸福也不仅仅是学生的成功,同时应该是自己的充实与成功。教师可以利用的时间与空间决定了教师是一个幸福的人。他完全可以进行自我的设计与武装,让自己多才多艺,让自己的精神世界更加丰富,让自己脱离庸俗。(文/朱永新)

思考:教师是什么?在那么多美丽比喻的背后,却失去了对教师个人发展的关注,忘记了教师也是一个人,也是一个有自己的喜怒哀乐、有血有肉的平凡的人,你如何看待教师的个人发展?

二、倦怠表现：“别理我，烦着呢！”

教育叙事

在和马丽深入交谈之后，马丽敞开了心扉，认真地跟我讨论起了这个问题。

“我们学校里的士气非常低落，大家都很疲倦，消沉。有很多人觉得自己得不到赏识，在工作中遇到困难时得不到帮助，付出很大努力却没有回报。老师们经常抱怨，尽可能少做事，不愿意努力尝试新事物，不太负责任，迟到，早退，经常请假。在我们的办公室里几乎没有笑声，同事之间比较冷漠。

“老师对待学生的态度很消极，急躁，不耐烦，总是感到失望和生气。老师们对学生期望很低，不关心纪律，而且与学生的关系也不和睦。他们经常会责备别人，其实有时候问题往往是他们自己造成的。

“大家都不太喜欢工作，有些教师经常有调到其他学校的想法。”

焦点透视

从马丽的描述中我们可以看出，倦怠带来了心理健康、身体健康、人际关系、工作效率等方面的损失。而且它已经不仅仅是个人问题了，整个组织都在受其影响并且为之付出代价。

或许你还没有意识到倦怠的出现，或许你已经意识到危险的来临。面对倦怠，我们首先可以从具体症状上判断它。

经受着倦怠的教师一般表现出五个方面的症状：身体的、智力的、社会的、情绪的和精神的。每一方面所描述的症状都不是孤立的、被分离的，而是与其他方面紧密结合、相互关联的，来看看具体的内容：

1. 身体方面的表现

具有倦怠现象的教师表现出一种慢性衰竭。包括深度疲劳、失眠、头昏眼花、恶心、过敏、呼吸困难、肌肉疼痛和僵直、月经不调、腺体肿胀、咽喉痛，反复得流感、传染病，头痛、消化



不良和后背痛。其中,呼吸系统传染病和头痛会持续很长时间,有些人还会出现更为严重的肠胃问题、溃疡和高血压。

除了身体上的症状之外,还会出现睡眠紊乱的状况。有些人失眠,他们感到紧张、亢奋、不能放松下来,头脑中总是出现那些令他们忧虑的事情;有些人又睡眠过多,几乎所有的业余时间都用来睡觉。每当早晨起床时,老师们感到很累,经常不想去学校面对要做的那些事情。一位老师将自己的情况与同一所学校的另一位老师作了对比:

“我们的情况正好完全相反。我中午要睡一个小时,晚上8点钟上床睡觉,但第二天早上却还是感到没睡醒,起不来;我朋友的问题是睡不着,她整夜在床上翻来覆去,算起来大概只睡了两小时。”

处于压力下的人也产生了饮食上的坏习惯,如随便对付点什么,吃得特别快,或用午餐时间赶工作,干脆不吃。长此以往,有的人厌食,有的人又会暴饮暴食。我们经常可以看见有的老师体重猛增,有的老师又瘦得太厉害。

2. 智力方面的表现

倦怠对智力也存在着不可忽视的影响。

白天我们在工作,随时随地在接收周围的大量信息,并对之作出判断和反馈。倦怠的教师却会觉得这些信息所带来的压力势不可当,他们无法很好处理这些信息。他们的注意力难以集中在一件事情上,因为他们正被头脑中的对抗性情绪困扰。一些人表现得心神迷乱或者不知所措,另一些人会很容易发怒,而且对他们的工作表现不满。

他们在作决定时很艰难,常常拖延和犹豫不决。一旦作出决定,又很难承担相应的责任。一个典型的反映是:无论我做什么,都是不对的。

有位孙老师跟我谈道:

“我曾经要求学生在每个周末都要拟定下一周的学习计划,我认为这样可以帮学生理清思路,明确任务,做好预习和复习,提高学习效率。我也会每周一收上这些计划来看,给他们一些反馈的评价,或者提出建议。但是,已经有将近一个月的时间我没有做这项工作了。日常工作任务已经很繁重了,有很多东西是必须在限期内完成的,我总是感觉很累,时间很紧。我知道应

该回复，这样做会对学生很有好处，可烦躁的情绪和现实的压力又使我不想回复，我非常犹豫和为难。”

3. 社会方面的表现

倦怠教师的社会行为也出现了很多问题，他们与同事、学生之间的关系危机重重。

很多人感到精疲力竭，对一切都失去了兴趣。在上课以外的其他时间里，他们都尽量只呆在自己的办公室，不想和其他年级或其他学科的老师接触，也不想参加什么篮球赛、乒乓球赛之类的活动。有一位教师这样描述：

“有那么多的事情没处理，有那么多的问题没解决，烦死了。我哪里也不想去，没有心情去和别人聊天，也没有心情去和别人玩什么，我感觉自己很怕和别人交流，我只想自己一个人呆一会儿，哪怕只是发呆也好。”

在面对学生的时候，教师变得越来越缺少同情心，不愿意深入到学生的问题中去。他们对学生漠不关心，讥讽学生所犯的错误，稍不如意的事情都令他们难以忍耐。有些教师甚至会把怒气发泄到学生身上去，没来由地惩罚学生们，使师生关系非常紧张，彼此产生很深的隔阂。

处在这种状态下的教师会以玩世不恭或讽刺现状来减轻挫折感。他们嘲笑同事和学生，藐视行政管理，藐视学校，开一些有关学生、学生父母、同事和行政管理者的恶意指笑。

应对·训练

训练 1： 这个小测试是用于测试在你的潜意识里是否已经被工作的重压困扰？你不必花太多时间去思索任意一道题，只需快速地作答并移至下一问题。

（从未或不常——1分，偶尔——2分，经常——3分，不断或几乎每次都是——4分）

1. 对琐碎之事极度烦躁。
2. 我无法确定何时该做什么事。
3. 我被委派的工作量多到无法愉快胜任。
4. 对别人的指责无能为力。
5. 在人群中或有限的空间里惊慌不安。
6. 流言蜚语或者暗箭伤人的情形太多了。

随笔

7. 我的工作量总是不可预测地出现变化。
8. 我的工作不断重复而且单调乏味。
9. 没有任何生理原因就感到头晕恶心。
10. 我对物质条件、噪声感到厌烦。

测试结果:

- 10—20分: 你的工作很愉快, 目前没有感受到什么压力。
21—30分: 和大多数人一样, 你感觉到了工作的压力。
31—40分: 你的工作压得你喘不过气来。

训练2: 测试: 你的工作快乐吗?

要想知道你自己对工作的满意度, 请做一做下面这个测试。

按如下的答案评定自己的得分: 我就是这样——2分;

有时这样——1分;

我从不这样——0分。

1. 你的家人是否盼望你在一天工作结束后回到家中?
2. 你的家人是否很喜欢听你讲工作中发生的有趣的事?
3. 你的家人是否知道、理解并喜欢你所从事的工作?
4. 家里的人是否都对你所做的工作感兴趣?
5. 你的家人会说你热爱自己的工作吗?
6. 家中多数人是否都愿意从事你所从事的工作?
7. 你的家人是否认为你的工作对他人和整个世界有益?
8. 你的家人是否不必担心你工作的安全性?
9. 你的家人是否会说家庭和工作对你同等重要? 他们是否认为你与家人在一起的时间和你工作的时间一样多?
10. 你的家人是否认为你工作是出于你自己的信念而不是功利, 是为所有人的利益而不是仅仅为了小部分人的利益?

测试结果:

- 16—20分: 快乐、健康地工作。
12—15分: 工作不够快乐和健康。
11分以下: 急需一种健康快乐的工作。

老师，要会享受生活

教师是人类灵魂的工程师，是太阳底下最光辉的职业。有许多人为了自己走上教育岗位而陶醉，把满腔的热血、亮丽的青春都献给了教育。“为伊消得人憔悴，衣带渐宽终不悔”，无私奉献、无怨无悔，成了老师默默追求的信条。老师的眼里只有学校、学生、作业，看不到自己，淡漠了亲情，成了清心寡欲的超凡脱俗者。深夜凄风孤灯中朦胧定格的是教师批阅作业的身影，吊针刚拔下血渍新鲜就慷慨上班的是教师……确实，伟大的教育事业需要老师赤诚的烧烤，需要老师血汗的浸润，否则，难以撑起冉冉上升的教育蓬勃！

但是，老师，你不是圣人，要丰富自己的情感。你生来不只是吃苦，受累，你要会享受生活。

会享受生活，就要把自己看成一个有血有肉、有情有义的人，就不会看做只是凄苦燃烧、耗尽最后一滴泪的蜡烛，就不会看做是蠕动着躯壳、痛楚地抽完最后一根丝的春蚕，就会追求快乐的教育，就会享受教育的快乐！

会享受生活，就要关注丰富多彩的生活，就要感受生活的斑斓、时代的风云，就不会循环涂抹教室——办公室——宿舍单调至极的运行轨迹。月光的朦胧、泉水的叮咚、交响乐的优雅、足球场的呐喊……就会融入你的生命！

会享受生活就要会思考。老师不能做机械的操作工，要主动地、创新地工作。“捧着一颗心来”，“捧”来的应该是激情、理想；“不带半根草去”，无用的杂草“带”去有什么用！但带着丰富的感受，带着沉甸甸的思索才有价值。

会享受生活就能还给学生真实的生活，培养学生“面对一丛野菊花而怦然心动的情怀”，就会呵护孩子的情感，就能关爱孩子的生命。会享受生活，教育才不会是驯兽式的冷酷，你关注的目光才会在孩子的心灵升起灿烂的太阳！

会享受生活就要珍惜自己，善待自己，敬畏生命，用生活点燃生命，力求自己“生如夏花之绚烂，死如秋叶之静美”。

美好的生活属于每个人。

老师，用你的热情，用你的快乐亲切地拥抱生活吧！



随笔

思考:走下圣坛,过一种正常人的生活,学会享受生活,珍惜自己,你认为如何能够做到这一点?

三、倦怠的易感人群:为什么受伤的总是我?

教育叙事

李老师是一位语文教师,今年35岁,有一个10岁的女儿。她这样描述她的生活:“我的每个清晨都是非常忙乱的。给家人准备早餐,送女儿上学,然后马上赶到学校监督学生上早自习,继而开始一天的工作。讲课、出考试卷、准备新教案、做课件,完成学校安排的教学内容和教学方法的研讨。最近还有一个全市中学生作文大赛,我班级里好几个学生参赛,需要我对他们进行额外的辅导。我没有其他时间,只能牺牲中午的休息时间。晚上回家还要做家务、批改作业、辅导女儿学习,常常是深夜才能睡觉。我累极了,也厌倦极了。上次和老公一起出去散步是很遥远的事情了,究竟是什么时候我根本都想不起来了。”

焦点透视

很多老师会问起这样一个问题:到底什么样的人容易患上倦怠?

从国外的情况来看,有研究显示,有40%甚至高达50%的教师在职业中存在着一一定程度的倦怠。倦怠最普遍出现大约在整个教学生涯的中途,即在35—45岁之间,具有7—12年教龄的个体中。

在中国,也有相关研究者对此作了调查。伍新春等研究者采用Maslach教师职业倦怠问卷对647名中小学教师进行了调查,结果表明:小学教师中,教龄在5—10年的教师容易出现倦怠的现象。这个教龄的男性教师正处于“三十而立”的阶段,是家庭初建、事业发展的高峰期。然而相对于社会上其他的同龄群体,小学男教师无论在社会地位上还是经济收入上,似乎都处于下