

卓越教师的

理性成长

钟发全

著



卓越教师专业修炼的黄金教材

新华出版社

卓越教师的

理性成长

钟发全 著



卓越教师专业修炼的黄金教材

新华出版社

图书在版编目(CIP)数据

卓越教师的理性成长 / 钟发全著. — 北京: 新华出版社, 2018.5

ISBN 978-7-5166-4113-2

I. ①卓… II. ①钟… III. ①中小学一师资培养—研究—重庆 IV. ①G635.12

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第094731号

卓越教师的理性成长

作者: 钟发全

责任编辑: 刘飞

图书策划: 郑书凤

装帧设计: 赵志军

出版发行: 新华出版社

地址: 北京石景山区京原路8号

邮编: 100040

网址: <http://www.xinhuaupub.com>

经销: 新华书店

购书热线: 8008100260 13051882866

照排: 新华出版社照排中心

印刷: 河北鸿祥信彩印有限公司

成品尺寸: 170mm×240mm

印张: 15.75

字数: 300千字

版次: 2018年5月第一版

印次: 2018年5月第一次印刷

书号: ISBN 978-7-5166-4113-2

定价: 45.00元

图书如有印装问题, 请与印厂联系调换: 010-51338466



前言

理性成长，一线教师的星光大道

一本著述呈现给大家，依旧坚持一本书只谈一个话题——成就卓越教师。坚持对一些最基础的、本真的规律作探讨，为的就是求得心安与理得。毫不避讳，总感觉日子会越来越好，专业化水平会越来越高，职场会越来越红红火火。

“没有穷口袋，只有穷大脑。”戊戌年初写这篇序言前，感触最深的一句话是“思想鸟”在“朋友圈”所说“穷人也要站在富人堆里”——这是他过去给微企创业培训中常讲的一句话。重提此话之后，顺抄另一网友发言：“人不敬我，是我无才；我不敬人，是我无德；人不容我，是我无能；我不容人，是我无量；人不助我，是我无为；我不助人，是我无善……”

没有更好，职场永远存在围城之感

几年前我离开教育战线，被借调到行政部门，在那段特殊的日子我完成了此书稿的首稿。首次出版至今，发行量约为十余万册，曾被多省市作为教师的培训教材，本人因此受邀到很多地方做专题培训。书稿受到读者青睐，主要因



为它是游离于教育审视教育的作品。诸如，对教师职场生存、专业化发展、人生价值等审视，其中将诸多“灯下黑”的盲区给呈现出来，让人顿然明白“为什么”“曾经是什么”“可能是什么”“有望是什么”。本人深知其中的内容停留在主观性的思辨和应然性的畅想阶段，并没有基于十分精准的事实和证据而研究，但不可否定的是其中的内容不带半点虚情假意，融会作者与普通教师一样的人生职场背景，以基本需求和超越性需求的最大化为基点，谋求完全成长和完全自我实现。

阿图尔·叔本华曾说：“每个人都期望得到更多，但格局限制了我们的视野，视野限制了我们的所得。”首稿完成时，我作为“逃兵”离开讲台2年，离开教育刚好1年。在离开教育的日子，本人并不快乐，只有更多的隐隐的阵痛。是进入政坛，还是教坛，我无数次地在扪心自问。这一年的经历和思考告诉我，更适宜于后者。也许很多的教师朋友依旧如我，最适宜的职业就是教书。记得当初为完成此书，坐在县委大楼的那间拥挤的办公室，行笔之间带着极其复杂心绪，像做强盗一样窥视教育和教师，稍有空余便开始新一轮的“不误正业”，于博客中留下了无数的《无题》，便是书稿观点的原型。

至今，再版的想法，源于年前再次打理曾出版的一些书稿，发现随着自我人生阅历的增长，先前的一些想法、观念需要重新修正。当然，书稿呈现在大众面前，就像我给素昧平生的人开讲座一样，虽自知本人是一位有着特殊履历的教师，其中讲述的东西给予他人有一定的借鉴性，带有非常强的个性化色彩，最怕的是以讹传讹让人诚惶诚恐，小心谨慎之余不时提醒自我笔下文字不能带半点负能量。

职场没有更好，永远存在围城之感。我们一直倡导真诚写作，反对空谈职场，反对说教，包括本次再版修订。我在写作前，习惯性抛出无数个观点，而后采用纪实与叙事的手法，谋求职场独立精神彰显——永不接受任何自我不清楚的真理，尽量避免鲁莽和偏见，根据自己的判断确定，是自我没有任何怀疑的真理——将

研究的复杂问题，尽量分解为多个比较简单的小问题，一个一个地分开解读，让人接受专业化发展的建议和意见，并随后践行，从而找到自我于职场中的存在感、价值感。

有限时空，无限契机

成就卓越教师，那是本人多年的向往，并不是说作者已经就是卓越教师，但可告诉世人的是：我的上进之心从没有死过。正如此时，窗外冬春之交的暖阳驻守窗前，我们所写的文字正被暖阳慢慢地温暖着，我们希冀这些文字先温暖作者，而后再带着这样的温暖扑入您的眼帘，烙入您的大脑，温润您的灵魂，滋润您的成长。此书专论如何成就卓越教师，期许增添世人解困时的理性，这些文字若能成为读者成长的助手，那便是我全部的心愿。

成就卓越教师并不是一件容易的事，经年必遇见困途，但需要理性行为和互动。采用终结性评价卓越教师，有许多重要的指标，诸如需要丰富的教与学知识去评价卓越教师的专业知识；以促进学生的发展去评价卓越教师的教学成效；以反思教与学与反思教学研究去评价卓越教师的专业精神；以发展专业学习社群评价去评价卓越教师的社会服务。2014年，我国正式出台了《教育部关于实施卓越教师培养计划的意见》的政策文件，大力发展教师的培养质量，目标是培养一大批师德高尚、专业基础扎实、教育教学能力和自我发展能力突出的高素质专业化中小学教师。凭借多年的感悟，我十分明白成就卓越教师不只是教书，重要的因素源于自我内心的那份主观定位的能动，并和时代同步。

围绕成就卓越教师专题，此书以“卓越、困途、生存、发展、幸福”等作最核心的几个关键词。重修的过程中，我以我的经历证明，教师的日子过得艰难，但总能找到解困的办法；我以我的经历来诠释，世人偏爱权利，如若不努力就会失去对权利的袒护；我以我的思考提醒您，那山不一定有这山高，尤其是缺乏专



业化发展就一定会缺少人生财富。面对那些美好但很难成为现实的愿望，解决围城之感，最佳办法便是脚踏实地方可致远。

卓越不是唾手可得的！它既不能自发产生，也难在别人那里获得。书稿更多源于本人这二十余年的亲身经历。成就卓越教师，以我有限的人生阅历示人，指向40岁前的困途和理性，主要的原因在于，一者书稿主体内容成于本人经年，更多内容是对曾经所走之路的回顾与总结；二者源于本人阅历有限，对于经年以后的人生没有发言权。不过，我知道朝卓越教师方向发展，是一条非常艰辛并伴着快乐的路，因为对于像我这般资质平常的人，为师是最好的去处——如若立场再不坚定，不以满足基本需求和超越性需求为出发点，人生价值定然无从提及。

满足生存第一性，保证发展可能性

每个人的人生都有两条路：一条用心走，保证生存满足，叫梦想；一条用脚走，保证发展的可能，叫现实。一个人今天的奋斗方向，是他以后创造成就的总和。走进教育职场，没有生存与发展的需求，注定平凡；没有超越性需求，注定平庸。我是一个不喜欢拐弯抹角的人，面对症结往往会撕掉遮羞布，特别是那些不切合实际的一些想法会被击碎。诸如，不少人有为官情结，我十分明白很多教师不适宜做教师，最适宜去做官，不能像我这样没有志气。但我的经历告诉你，现实是残酷的，想从政的教师，真有机会从政的少之又少。很多教师往往在一生中，连面见官员一面都困难，何谈有从政机缘，何谈通过从政实现人生抱负？如我，就适合为师。做学问的性格在于求实、求真、向善，在于在研究中找到真实的自我，还原真实的自我。

亨利·艾尔弗雷德·基辛格曾说：“世界共享相似的价值观，利益重要的不是放在分配上，而是放在增加上。”构建卓越教师的价值观，是我经年努力的

方向，是希望更多的一线教师走向卓越，是“放在增加上”。反对唱高调，全书所写内容源于作者对自己经历和思考，他人也能所及，方才答应诉诸笔端。满足生存第一性，保证发展可能性，比如第一讲，倡导做好“有主动精神、学会表白和实现跨越式成长”三件事，这实是本人近二十多年来经历磨难、失败或成功后的总结。

全书很多观点带有个人主观性，那是受鄙人眼界所限。有些观点是因读别人的书，先感动而后引用过来，并融入了自己的思考和经历。比如，在第二讲指责不少教师的课堂是关上门的教学，这确实不是我首创。经历批判让我旗帜更加鲜明，让我更加能看清今天之教学，以及它新的走向，让每个人渐渐对教学有一种深深依恋的意味。“要摆脱一切预断，尊重事实，排除一切在头脑中已经存在的观点。”这是本人的坚守。不反对教师朝更大的前途去努力，不反对去获取更多的报酬，我们只是在此苦苦规劝目前尚没有跨出教育行业的您必须走好眼前这几步。

满足生存性，创造发展可能性，我们深深地感受到只有自我才能拯救自我。穿越囫途，指明方向，走专业成长之路，去时时享受到教育的幸福，才算真正拯救了自我。全书力求一针见血地指出致囫途的根源，力求促成教师开放课堂，拥有持续发展的家庭，走出高原期的迷茫等一系列举措，向着优秀进发。

一个生存和发展的不易，正如苏芩曾说：“我们的内心容纳着各种矛盾冲突，既是痛苦，也是才能，只有当你愿意承受打击的时候，才能成为自己真正的主人。”作为教师，我们依旧认为明智之举是通过教师职业能从中找到无限幸福。人生本是一场局，解局方才不陷入泥沼。突破囫途，昂首挺胸地走过来，去享受成长，才能享受幸福。

人生，无发展无囫途，无囫途亦无发展。朝卓越方向发展，囫途不是可怕的“局”，是发展到一定时期的产物，而找到解开囫途的“密码”才是走向成功的关键所在。让·保罗·萨特在《存在主义是一种人道主义》中指出：“归根到底，



起作用的还是情感，情感真正把我推向哪个方向，那就是我应当选择的道路。换句话说，情感是由人的行为形成的，所以我不参照我的情感来指导行动。”在教育中，出现生命的困惑，出现教师职业生涯的成长高原期，这是好事情。至少说明教师本人不甘于现状，在不断探寻，在不断化茧，在不断突破，在不断超越，在不断追求进步。只要坚持，只要不断奔跑，就能看到希望，就能走出生命的困境，画出自己教育人生的美丽彩虹。

一个人要走什么样的路，路要怎么走，完全取决于自己而不是别人。人本无道，人心有间。满足生存第一性，保证发展可能性，正如那句：“世上本没有路，走的人多了也便成了路。”其实，“世上本来就有路，因为没有人走，那路也会逐渐消失”。



目 录

前 言 / 1

第一讲 从学会做好三件事开始，完全自我觉醒 / 1

第一节 有主动精神 / 4

第二节 学会表白 / 20

第三节 跨越式成长 / 36

第二讲 理性教育教学，完全自我成长 / 51

第一节 不再关上门教学 / 55

第二节 适合成长的秩序 / 69

第三节 追求专业化 / 81

第三讲 理性课题研究，完全自我发展 / 95

第一节 开端于为自我发展 / 98

第二节 逐渐提升理论素养 / 113

第三节 追求课题完全意义 / 126



第四讲 理性职场人脉，完全自我开发 / 139

第一节 完全认识自我价值 / 142

第二节 获得职场认同 / 157

第三节 赢得领导承认 / 171

第五讲 理性对待家庭，完全自我崛起 / 185

第一节 一切只为家的崛起 / 188

第二节 以合理形式存在 / 205

第六讲 理性凸显价值，完全自我实现 / 217

第一节 特立独行的定位 / 220

第二节 十年砥砺一件事 / 227

第三节 发展铸就硬道理 / 234

参考文献 / 239

后 记 / 241



完全自我觉醒

从学会做好三件事开始，

第一讲

佛教里有“思念造业”的说法。你心中想的是什么，你思考的内容，非常重要。

“心中所想”不会立即产生结果，人们不太容易理解这条法则，但从20年、30年这样的长时段看，“心想事成”这条法则灵验得很，大多数人的人生就是他自己常在心中描绘的那种景况。

——[日]稻盛和夫



何谓困途？作茧自缚，行程艰难，破局难，难破局等。笔者为师多年，与人扎堆时，不时提及教师职业的场景：教师、政府官员、部门职员、街边的补鞋匠、山野农夫等，几乎一个口吻——教师这行当真屈才，人人会说，个个会写。同时举出大堆的例子证明，张某某转行，爬到了某高位；李某某跳槽，挣到了大钱……

言者无意，听者有心。于是乎，那些话真让很多教师相信了起来，自己便开始感觉屈才，自己给自己的人生设局，一条价值性判断应然性似的产生：为师一生难有作为。此结论看似主观，但却并非武断，身边多数教师朋友尽其一生就是如此结局。提及此事，只是笔者总感为师人生最终如此有些不值，原本没有贬损之意，只是为了全面追根溯源，追问涉足教育行业一生平庸的原因，找到解困至卓越的法子。

职场从不私设“囚徒困境”。没有创造出丰厚的边际价值，没有享受到职场幸福感，主要是自己为自己设局。其实，只要人们明白教师职业专业化促进完全自我实现的重要性，自然就能知晓自己与理想的距离，就能知晓自己为何一生平凡甚至平庸的真实原因。

I

心存困惑，也许不久就能解开疙瘩。身陷困途，真还难以瞬间大悟。我们需要的是大智、大勇，是不断寻求解局之道。如何穿越困途，行走在至卓越的大道上，能享受到教育的成功与幸福，是这本书的核心。针对刚涉足讲坛的年轻人来说，它是一种牵，一种引，是想方设法的规劝，促其成为优秀的教师；对于那些麻木但心还没有死的中年教师而言，本章开始便将开出药方。

关于成就卓越，我们主张“随性发展”。

一位教师对于教师职业的认同，如若继续抽象，无疑只会停留在原始状态，

抑或不能逃脱世俗的眼光，谁也无法为你找到解困的办法。多年来，笔者总是行走在追求专业化至卓越的路途中，哪怕因失败而形成经验，籍此依旧在说明囫途源于自我没有发展，源于自我行动的选择——穿越囫途在于“我，我的”行动与选择。

II

不可否定，任何人的行动往往都带有非常强的目的性，都会在额外收益和成本之间进行选择。如果一个年轻的教师，在 30 岁前依旧还没有成就卓越教师的行为和互动，很难让人想象一生的成就。

评判这个世界，遵循的是满意原则，而并非最优化原则。

现代的人，或许将来的人，都是注重现实利益的人。非常现实，注重边际价值，即注重紧要价值！但若一个有远大理想的人，在追求卓越的路上，并非任何行为和互动起因都是有利可图，边际价值的重要性如果没有转化成“中间成就值”，长远而言并没有太大的好处。

III

对于任何人而言，生存是第一性的。只有促进生存性的存在，才可能满足发展的可能性。

为完全自我觉醒，笔者以“我，我的”人生感悟示人，成就卓越，建议年轻时应做好三件事：有主动精神、学会表白、实现超越。做到这些，也不是一件简单的事。有些教师一生都没做好这三件事，何况年轻的教师。建议人们能把这三件事细化到具体的生活中去，能同时去做这三件事，并且坚持做这三件事，才可能在满足生存第一性的同时，满足发展的可能性。

世上的路千万条，并不是每一条路你都得去走，并不是每一件事你都得去做。



第一节 有主动精神

主动精神，实乃追求卓越之人的第一品质。

——题记

主动精神就是主动做事，就是完全自我觉醒。

主动做事是一种精神。主动精神更多的时候和人品勾连在一起。无数的人因职业设定的囿途，让其失去本有的精神状态。不难发现，诊断一个人有没有精神、有没有发展，是可以通过看其是否积极主动地去做事而加以判断的。屈才的人，有几个是围绕专业化发展主动解困，主动做相关之事的人呢？主动做事，带有很强的目的性。身在职场，哪怕是心里不情愿，但你依旧主动地去做事，在我们看来也是拥有主动精神的体现。

生活与职场中，常会看到一种现象，积极主动地做事的不多，甚至心底里存在默认的结论：那样的事就该那些人去做。对于年轻的教师而言，何事该谁做，何事不该自己去做？做事虽然与义务有关，主动做事更多地体现为一种尽职尽责。很多人就差这一习惯，只一味地看着别人去做事，全凭思维惯性而显惰性，缺乏对主动做事的目的和意义的思考。

主动精神可称作工作精神。在我们看来，做事目的性的明确程度，与所做之事的成效大小成正比。主动做事，虽然表面上看一切显得那么顺其自然，人们更应看清它的本质——带有很强的目的性，如若上升到对人的生存的理解，本质彰显自然就会明朗而不模糊。笔者主张谁都应该主动地去做事，但不能是稀里糊涂

地去做事，前提是必须明确做事的目的。

有工作精神的人，往往能把工作条例扩展成工作的范围。主动做事的目的，主动做有目的的事，宗旨在于通过教书，能找到专业化发展的事促进人生的成功，成就卓越。提及专业化发展的事，谁也不能替代你去做。这是笔者的追求，我想也是大家的追求。

主动精神还意味着有较强的执行力，在需要你做事的时候，能立即动身去做。这是一种雷厉风行的习惯，也是专业化的体现。不知你发现没有，拥有主动精神的人，在工作中往往能把“半径”变成“圆”，这种精神最终将在很大程度上决定人的命运。

1. 有成长就有囡途

为师的年轻人，别以为自己很屈才。在笔者看来，只有那些安于现状而再没有目标的人，方才没有囡途。和很多人一样不成功，原因在于努力的点不对。一个年轻人的发展不在于职业，进入任何职业都存在围城之感。其实，有成长就有囡途，成长定然会面对着对等的囡途，面临的囡途有多深，提升的层级就会有多高。

给年轻人解局，给囡途解围，带有很强的目的性。罗曼·罗兰说：“人生是一场无休、无歇、无情的战斗，凡是要做个够得上称为人的人，都得时时刻刻向无形的敌人作战。本能中那些致人死命的力量，乱人心意的欲望，暧昧的念头，使你堕落、使你自行毁灭的念头，都是这一类的顽敌。”它道出了人成长的囡途，也道出了教师成长的囡途。

一个人的发展，主要靠专业化发展。有专业化发展就有囡途，专业化发展一者需要有非常明确的发展方向，一者具有不可替代性。正如弗洛伊德曾说：“我们相信文明之建立是为求生存而牺牲了原始的满足而来，我们也相信，当每一个体不断地参于群体中，一再地牺牲他本能的快乐以谋大家的幸福时，文明才得以再创而延展。”我们深知，促进专业化发展弱化目标定然难成。突破专业化发展的囡途，主张每一位教师都应有非常强的目的性。



年轻人的大囡途

在笔者工作的地方，办公大楼前一个十几亩大的广场，那儿种植了数千棵四季不落叶的乔木，几棵直径超过一米的大树在中央异常醒目，它们占据了广场一半以上的面积。笔者经常往返于广场的人行通道，有一些现象让人遐想，那几棵参天大树的下面光秃秃的啥都没有，那几棵称得上是大树的下面能见到一些杂草，而那些挨挨挤挤的小树下面，虽只有巴掌大的地方却生长着一些小树苗。

世间种子无数，真正能存活数百年的大树有多少？每一棵大树的成长都必须经历由小到大的过程，面对相对窄小的空间，除了对大树的保护之外，一棵小树能长成大树几率又有多少呢？常言道：“不想当将军的士兵不是好士兵。”事实是，一个兵到将军的发展历程中不知又要经历多少的磨难与拼搏。对于千万教师来说，何尝不是这样？一个普通的教师从踏上三尺讲台那一天起，如若没有做优秀教师的想法，他肯定难优秀，当他向着优秀的方向努力时，他必定要经历无数炼狱般的苦难！

拥有成长的空间，才有优秀至卓越的起点。为什么我们总难穿越囡途？往往大树下难以给予小树苗成长的空间。细细想起来，往往某一囡途换作他人，那差不多成为不了囡途。是我们的力量还不够强大？笔者认为，这是主动精神这一关键因素在起作用。对于任何教师而言，生存空间相对来说是公平的，相对于立足和发展的空间而言，几乎都是一个零起点，没有强烈的渴求、苦苦的追寻，在丛林中谁也不会主动的挪动地方给让出一块空地来。

教师职场的囡途，更多的是受其局限性的影响。平庸与优秀，是现实里最直接的考评。囡途是相对的概念，有时就是那道坎，捉弄着人，甚至让人揪心；有时还像走进了那死胡同，给人一种前进不能，后退不得的无奈。其实，人的发展规律本就是那样，跨越那道坎，走出那条死胡同，就像婴儿学步一样，这过程是任何人都替代不了的。越是想在平凡的日子里，逃离囡途，越会变得毫无价值和建树。对于教师来说，想要优秀，没有学步的过程，想也只能是空想。

成长的过程中，完全自我觉醒，培训是最大的红利，可又有几个年轻人懂得这个道理呢？