

优质教师资源共享与 区域教育均衡发展

YOUZHI JIAOSHI ZIYUAN GONGXIANG YU QUYU JIAOYU JUNHENG FAZHAN

主编 褚继平

 上海远东出版社

序

尹后庆

区域教育均衡发展的实质是可持续的发展,而教师资源的均衡化是关键,也就是说,区域教育的均衡发展,在很大程度上取决于是否拥有丰富的优质教师资源,是否充分发挥了优质教师资源的作用。随着知识经济和信息社会成为现实,人民群众对优质教育需求日益增长,如何正视城乡之间、区域之间、学校之间存在的教师资源差异,并通过一定的策略和机制来推进优质教师资源的培育、开放、辐射、共享,应当是值得我们关注的一个问题。

党和政府历来十分强调办好人民群众满意的教育,其核心要求是提高教育质量,向社会源源不断地提供优质的“公共产品”,不断满足人民群众日益增长的优质教育需求。其实,没有教师的质量,就没有教育的质量,但对于一个区域尤其是郊区而言,优质教师资源往往总是相对有限的,况且又往往处于一种不均衡的状态。由此,我们必须充分认识优质教师资源在全面提升区域教育质量中的地位和作用,并从区域的实际出发,正确处理抑或创新解决这对“供需矛盾”。

基于此,上海市奉贤区教育局副局长褚继平主持了上海市教育规划课题“开放区域优质教师资源共享的实践研究”,从教育行政部门、教育业务机构、基础教育学校三个层面开

展了积极的探索和实践,并将三年来的主要研究成果编著为《优质教师资源共享与区域教育均衡发展》一书。其总体价值取向,是把解放思想、转变传统的学校教育人才观念和管理观念、破除传统的教育人才学校所有制作为实现教师资源共享的前提,从体现教育公平、实现区域教育均衡发展的根本要求出发,把师资队伍配置和建设从城乡的“边际平等”转向区域的“整体平等”。

该书把全面提高区域教育质量作为第一要义,把优质教师作为和谐发展区域教育的第一资源,把住了教育的命脉,切中了问题的要害,而且摒弃了传统区域理念下的思维定势,适应城乡一体化和教育信息化的发展趋势,使优质教师资源的共建共享机制更开放、渠道更多元、平台更广阔。书中对开放区域优质教师资源共享的理论和现实背景进行了多纬度、多层次的分析与综合,并结合本区域的实际,初步厘定了指导实践的原则与策略、思路与框架;对共享中的教育行政管理支持与保障问题进行实质性研究、探索与反思,初步形成了区域宏观层面上的管理策略与机制;同时,根据教师专业发展的规律及其特点,一方面强调为广大教师搭建成长平台,为大力培育优质教师奠定坚实基础,另一方面强调搭建多途径、多形式、多层次的快捷、高效的优质教师资源共享的复合平台,打造以优质教师为核心的发展共同体,使有限的优质教师资源充分发挥作用;在此基础上,把落脚点放在了区域内基层学校的优质教师资源共享实践,不断形成既体现区域共性又彰显高中、九年一贯制、初中、小学、学前教育各层次学校特点的共享模式,并且引用了大量的案例,使共享实践更加具有了操作性和实效性。书中还对优质教师资源共享的评价问题进行了探讨。

实现优质教师资源共享,推进区域教育均衡发展,是一个持续研究的命题,也是一个系统研究的命题,需要坚持不懈地探索。我们必须清醒地认识到,上海郊区尤其是远郊的教育还面临着问题和困难,特别是优质教育资源相对缺乏。为此,我们更应该在科学发展观的统领下,从区域的实际出发,以优质教师资源共享为突破口,注重教育的内涵式可持续发展,并以此推进区域教育的均衡发展。

(作序者系上海市教育委员会副主任)

目录

发展中的共享研究

发展中的共享研究	3
◇缘起与背景/3 理论与依据/7 内涵与认识/12 原则与策略/16 实践与操作/21	

共享中的行政管理

共享的组织人事管理	37
◇人事现状审视/37 管理职能定位/44 共享管理原则/44 策略模式实施/46 管理实施保障/54	
共享的基础教育管理(上)	56
◇基教现状分析/57 共享管理重点/60 管理策略形成/62 运行模式实施/65 推进实践反思/66	
共享的基础教育管理(下)	73
◇共享认识概述/73 共享模式运行/74 管理策略实施/78	

探索中的平台建设

知行并举的德研平台	87
◇内容要素/87 基本原则/90 特征探析/92 途径形式/94 操作策略/97 实践效果/105	
联动推进的教研平台	108
◇背景缘起/108 联动教研/110 实施途径/111 成效分析/121 实践反思/122	

解决问题的科研平台	126
◇趋势与命题/126 策略与途径/128 体系与机制/132 问题与对策/135	
共建共享的培训平台	142
◇基本含义/142 基本原则/144 策略机制/145 方法途径/149 效果分析/154	
实践反思/155	
跨越时空的信息平台	160
◇理念与假设/160 模型与要领/161 效果与体验/171	

行动中的学校实践

多点并举的高中共享实践	183
◇基本认识/184 共享策略/186 共享途径/187 实践反思/193 案例分析/195	
衔接协作的九年一贯共享实践	205
◇基本认识/205 基本策略/207 案例分析/214	
多元互动的初中共享实践	222
◇共享认识/222 共享策略/225 共享保障/230 共享思考/233	
内培外引的小学共享实践	235
◇基本内容/236 共享途径/239 共享保障/243 共享效果/249 案例分析/254	
内联外动的学前教育共享实践	261
◇认识与定位/261 实践与效果/265 问题与反思/272 案例分析/273	

实践中的评价研究与反思

实践中的评价研究与反思	280
◇评价体系/282 评价要点/286 评价流程/287 评价反馈/291	
参考文献	294
后 记	295

发展中的共享研究

应该说,优质教师是区域教育改革与发展中最有奉献精神、最具自身活力、最有探索精神、最有影响力和感染力的特殊群体,在整个区域教育发展的历程中,无论什么时期,无论什么条件,只要有了这样一批优质教师,教育教学的发展就有了主心骨、突击队和领头羊。

区域教育发展中优质教师资源共享研究,既是一种理念,又是一种实践,这种实践,来自于区域教育改革实际情况,扎根于教育发展实践活动,它既需要在实践中得以完善,又需要在实践中得以验证;努力架构教育理论与教育实践的桥梁,是本实践研究精要之所在,也是其特色之所在;我们认为,实践往往是走在理论的前面,教育理论的研究在某种程度上可以理解成其为教育实践做注释,作说明;教育理念的提升在某程度也可以理解成其为教育实践作提炼、精要义。教育科研的展开,也只有真正架构起理论与实践的桥梁,才能使课题组研究的理论在实践中不再只有灰色调,才会有更旺盛的生命力,区域教育发展的实践是区域教育发展研究的活水与源泉。

发展中的共享研究是一个系统工程,系统工程的实施需要充分考查系统内各要素的特点、特性,以及系统内外各要素的相互藕联关系,因而,在推进开放区域优质教师资源共享的整个过程中,需要我们用系统论的思想对区域教育发展过程中优质教师的培育、辐射、示范、指导等方面加以综合考量,对优质教师资源的共享理念、共享构架、共享平台及共享质效等诸方面进行综合思考。架构起区域范围内优质教师资源有互动平台,让优质教师资源“闪亮登场”,让优质教师资源“与民共享”。

发展中的共享研究

“开放区域优质教师资源共享的实践研究”是区域教育发展中的一项目共享研究。它既是一种理念与认识,又是一种实践与创新;这种理念,这种实践,这种创新,来自于区域教育改革实际情况,扎根于教育发展实践活动,它既需要在实践中得以完善,又需要在实践中得以验证,充满着泥土芳香,焕发着生命活力;这种发展中的共享研究,也是区域教育发展时间与空间的交汇,这种时空交汇的发展起点,将在现有区域办学条件基本达到均衡化的前提下,努力进一步营造区域教育人本管理的环境,进一步浓厚尊师重教、促进教师专业发展的氛围,进一步激发区域内广大教师的积极性、主动性和创造性,促进优质教师资源共享,包括其教育思想、经验、方法的区域共享,从而促进区域教育发展更加均衡、公平及持续发展,逐步达到区域教育办学水平的均衡化。

缘起与背景

一、优质教师资源是区域教育发展最为宝贵的资源

我们认为:民族的,才是世界的;区域的,才是有特色的。区域教育发展是区域教育文化积淀的过程,郊区的区域教育发展必然要适应郊区的区域政治、经济、文化发展的要求,并受到郊区政治、经济、文化发展状况的制约,受到自然条件、经济发展水平、社会状况、历史传统、文化背景等诸多因素的影响。

奉贤,是贤人毕集之地,自古以来,就是以敬奉贤人、见贤思齐、崇奉圣人而闻名,也许正是这种区域教育文化使然,奉贤历来以注重文化、注重教育而驰名,这种传统文化扎根于以华夏民族为特征、以奉贤区域地理环境为特有的社会历史经济的逐步积淀、逐步发展的全过程之中。

奉贤教育更是这种传统文化现象的具体、生动的体现,它一方面凝聚

着奉贤这一区域特有的传统文化的深刻影响;另一方面,它又筛选、传承和保留着中华民族、传统文化宝库中优秀的遗产和精华。敬奉贤人、尊师重教的社会风尚,倡导和而不同、多元兼存的办学思想,追寻人本、立足校本的治学精神等,这种优质教师的先进理念,这种古人先哲的至理名言,对于我们奉贤昨天的“封闭式”教育发展起了相当大的引领作用;这些宝贵的传统文化,这些珍贵的精神财富,对于我们奉贤今天的“开放型”区域教育发展,乃至今后相当长时间发展的奉贤教育,仍然有着重要的借鉴价值与现实的指导意义。

二、优质教师资源充分地共享是我们共同的愿景

应该说,优质教师在整个教师队伍中是区域教育改革与发展中最有奉献精神、最具自身活力、最有探索精神、最有影响力和感染力的特殊群体,也是基本实现区域教育现代化、完成奉贤教育“十一五”规划的各项要求、全面推进素质教育需要特别倚重的骨干力量。

在整个区域教育发展的历程中,无论什么时期,无论什么条件,只要有了这样一批优质教师,教育教学的发展就有了主心骨、突击队和领头羊。因而,要实现区域优质教师资源共享,就是要进一步宣传广大优质教师对奉贤教育教学改革与发展所作的贡献,就是要进一步弘扬他们的高尚师德、丰富经验、执著精神与先进思想,就是要进一步激发区域内广大教职员工的积极性、主动性和创造性,促进优质教师资源共享,包括其经验、方法和教育思想的区域共享,从而促进奉贤区域教育发展更加均衡、公平及可持续。

同时,在这一理论研究和探索的过程中,加快培育区域中青年优质教师骨干教师的步伐,为广大优质教师提供一个宣传自身成果和价值的平台,使其在更大的发展空间中,能与教育教学的同行进行有益与积极的交流,认真履行其作为优质教师的权利与义务,也使其能在山外有山、天外有天的视野中找到自己前进的方向及借鉴的经验。

我们也在《奉贤教育》上,开辟了“名师论坛”栏目,区域内优质教师可以在这一平台畅谈学校教育管理、教育教学实践、教师专业成长等方面的思想理念、特色经验及感情反思;我们也正在奉贤教育信息网络上,架构起区域范围内优质教师资源的互动平台,让优质教师资源“闪亮登场”,让优质教师资源“与民共享”,让优质教师资源得以丰富与完善。

三、实现优质教师的合作共享是推进区域教育均衡发展最有效的举措

实现区域优质资源的“合作、共享”，促进教育的均衡化发展，是教育行政部门急待解决的问题。我们认为，仅仅依靠少数优质教师和少数品牌学校支撑的教育改革，就像沙漠中的几棵小树，虽然美丽，但它无法让茫茫的沙漠变成富有生机的绿洲。一个地区的教育如果只注重硬件的均衡，而忽视内涵的同步发展，因师资队伍建设等基础软件的不平衡而形成的不公平竞争，最终会导致区域教育质量的两极分化。这样，与义务教育均衡发展的要求相离渐远，让每一位学生享受优质教育的目标终将难以实现。

“合作、共享”理念的动因是形成整体效益，是共同分担费用降低成本的经济行为，它的结果是提高了资源的利用率。几个人、几所学校的资源是有限的，学校必须充分利用内、外部专家资源和社会资源，形成整体合力，提升自身的实力。英国作家萧伯纳曾说过一句精彩的话，大意是：两个人交流思想与交换苹果不同，交换苹果以后，每个人手里还是只有一个苹果，而交流思想后，每个人都有了两个思想。

“合作、共享”是适应时代发展的先进理念，是善于看到自己的同行和竞争对手的优点和长处，在保持各自的风格和特点的同时，相互学习、相互鼓励、相互支持。我们认为，优秀的教师不仅仅具有高尚的师德修养、正确的教育思想、丰富的业务知识、扎实的基础理论、熟练的教育技能、良好的身心素质，还应该具备开阔的胸怀和乐意助人的优秀品质。具备“合作、共享”理念的教师，就能不断获得新思想，同时也富有“团队精神”。“合作、共享”的理念与行为正是现代人文明和进步的体现，是优秀教师内涵的体现，是“海纳百川，有容乃大”和“文人相亲”的体现。名校校长、名教师、学科带头人就应该是这样的优质教师。

从目前来看，更为需要的是对“合作、共享”理念的实践。今天我们所说的“合作、共享”，不仅包括正确的教育理念、严谨的工作态度、高昂的工作热情等认识、情感层面的互相学习、互相启迪的行为，更重要的是行之有效的工作方法、教育教学技能、工作制度、保障机制等操作层面的共同探讨、共同实践。实施优质资源的“合作、共享”，不仅是学校内教师携手并进、共同提高的重要途径，也是推进区域教育质量整体提升的有效举措。名校校长、名教师、学科带头人的评选就是为了鼓励优秀的教师脱颖而出，为他们在区域层面的示范、辐射活动搭建平台，让优质资源的影响扩展到更广的范围，从而推进区域教育的均衡发展。同样，能否“合作、共享”，也是

一个适应现代社会的人际关系问题,是在任何领域成大器的人才必须具备的基本的人文素质。在现代社会中,许多成就都需要“互补”、“合作”,所以,就学生的教育、培养而言,“合作、共享”理念与行为的落实也具有切实的意义。目前我们学生中的独生子女很多,由于独特的家庭氛围的影响,使他们中的不少人心理承受能力和自我心理调节能力都比较差,学生在学习中难免有不懂之处,在生活中难免会走弯路。将“合作、共享”的理念转化为行为,可以促使他们习惯于跟别人交换意见,虚心求教,善于交流。比如,教师可以通过组织学生小组活动的形式来加以培养。小组活动是以社会性刺激的方式来引起参与者兴趣的形式,是一种培养学生形成“合作、共享”能力的好方式。

这样来看,“合作、共享”是影响学校、教师、学生发展的重要理念与行为,并将在潜移默化中成为区域教育文化的一个方面。文化是一个组织、一所学校、一个地区乃至一个民族共同的价值观念,潜在的思维方式以及互相认同的行为方式。几个人、几所学校的资源是有限的,学校必须充分享用内外部专家资源和社会资源,提升自身的集体实力,以增强区域教育整体合力,正因为如此,“合作、共享”如果能内涵为区域教育的一种文化,必将对区域教育实践产生深远影响,必将会成为区域教育发展的强大动力。

四、推进区域优质教师资源共享的关键还在于区域教育实践活动

努力架构教育理论与教育实践的桥梁,是“开放区域优质教师资源共享的实践研究”课题研究的精要之所在,也是其特色之所在,长期以来,人们试图“融洽”教育理论与教育实践的关系。传统的方法,如学习与借鉴前苏联经验,把实践看作是理论的“衣食父母”,亦步亦趋地跟在实践后面做文章,作思想。我们认为,实践往往是走在理论的前面,教育理论的研究在某种程序上可以理解成其为教育实践做注释,作说明;教育理念的提升在某种程度也可以理解成其为教育实践作提炼、精要义。教育科研的展开,也只有真正架构起理论与实践的桥梁,才能使课题组研究的理论在实践中不再只有灰色调,才会有更旺盛的生命力。

毋庸讳言,教育理论与教育实践之间需要有一定的张力,教育理论归根结底来自于教育实践,归根结底是要回归教育实践,而且一定要回到实践中并指导实践的。本课题研究是区域教育发展研究的一项前瞻性命题,我们欣喜地看到,该课题的同志们紧扣这一时代命题,把握这一区域特色,从实践出发,从奉贤教育改革与发展的实践情况出发,明确实践指向,研究

内容特别注重教育行政管理、教育业务管理,尤其中小幼学校管理第一线的实际发展需要,整合区域教育发展过程中的政策性支持、中介业务性指导要求操作性措施及教师个性化发展的资源优势,有了良好的开端,取得了一定的阶段成果。唯有实践才有实效。教育发展的实践是区域教育发展研究的活水与源泉。我们坚信,这种扎根于教育实践的教育科研定能结出丰硕的成果,这种根植于区域发展实践的实证定能更好地推进区域教育发展。

理论与依据

一、人才资源是第一资源的理论

江泽民同志指出:“人是生产力中最活跃的因素,人力资源是第一资源。”开发和优化人力资源是增强企业核心竞争力、城市核心竞争力,乃至国家核心竞争力的关键所在。我国在推进现代化的进程中,已把充分开发人力资源、普遍提高全国教育水平作为全面建设小康社会的基本方略。就教育系统而言,在全面推进区域教育均衡发展的背景下,真正提高教育质量和办学效益,关键是必须要有一支优质的教师队伍。因此,如何培养和优化教师队伍是摆在各级教育管理部门和学校领导面前的一个重要命题。

开发和优化人力资源是一门科学,有其内在的本质属性和客观规律。当前,我国在客观上对人力资源开发和优化的研究已取得了丰硕的成果。中国教育与人力资源问题报告《从人口大国迈向人力资源强国》,对我国的教育与人力资源开发的辩证关系作了全面而深刻的分析与阐述,并就我国有关如何正视和解决人力资源开发这一战略性、全局性问题作了前瞻性思考,提出了许多建设性的对策和措施。其思想内涵为开放区域优质教师资源共享的实践与研究奠定了思想理论基础。作为区县教育部门如何运用人力资源优化理论,从本部门实际出发,把开发和优化教师人力资源研究作为一项重要工作推上议事日程,进行全面、系统地研究,并赋予实践,获得科学的理性认识,这不仅对于解决本部门本系统教师人力资源优化问题有直接作用,而且对于丰富人力资源开发的理论具有重要的意义。

二、社会共生理论

共生论首先出现在生物领域中,追溯共生学说的历史,第一个提出生

物是广义共生概念的是德国 Debry 的“共生是不同生物密切生活在一起”，即共生、寄生、腐生的问题，并描述了许多生物间这样那样的共生方式。有的学者认为共生是两个及多个生物在生理上相互依存程度达到平衡状态；也有的学者认为共生是几对合作者之间的稳定、持久、亲密的组合关系。美国的人文区位学理论认为：与共生相联系的因素是竞争，在竞争中通过自身调整，达到社区平衡状态。日本学者尾关周二在《共生的理想》中阐述了“社会关系导向同质化方向是在种种异质者的共存”的基础上，同时又独立地保持紧张关系为内容的，提倡共生、共同的理念。

中国社会学家费孝通在《乡土中国》中提出了“共生与契洽”理论，同心同德，同仁们是为了一个公共的愿景而分工努力。著名学者胡宁钧在《走向共生》中提出了“社会共生五论”，认为人与人之间的关系既有互斥性又有互补性；人人平等是共生的前提；斗争与妥协是共生的方向；法律是共生的度；社会发展是共生关系的改善。

对共生论的人文文化解读，是区域优质教师资源共享理论的关键之所在。社会共生是人的基本存在方式，任何人都生活在人与人，人与自然的共生系统之中，共生关系存在社会经济、文化、教育等各个领域，其表现更是形形色色、千姿百态。社会共生论不但要分析社会共存共生的原因，而且还要探索社会共生关系演化的动力体制，以及如何优化共生关系。所谓社会进步、和谐发展，就是优化共生关系，兼顾差异特点，力求和谐共生，实现资源共享，达到相得益彰。

三、耗散结构理论

耗散结构理论是一种关于非平衡系统的自组织理论。普利高津是耗散结构理论的创立者，他不仅改造了物理学，赋予物理学一种新的文化内涵，而且包括教育、课程研究在内的社会科学各领域也都受益于普利高津那些深刻的洞见。其主要思想内涵如下。

(1) 普利高津一直在从事关于非平衡统计物理学的研究工作，当他将热力学和统计物理学从平衡态推到近平衡态，再向远平衡态推进，发现开放系统在达到远离平衡态的非线性区，一旦系统的某个参量达到一定阈值时，系统开始从稳定进入不稳定，通过涨落发生突变，由原来的无序状态突然转变到一种新的有序状态。由于这是一种在远离平衡的非线性区形成的有序结构，并且是以能量的耗散来维持自身的稳定性，故称为耗散结构。开放系统的非平衡态的发展就蕴含了丰富的内容和多种的可能性，成为普

利高津研究的一个重点。

(2) 耗散结构主要研究典型的混沌现象——自组织现象。所谓自组织,是指自然或客观事物本身自主地组织化、有序化的过程。系统的自组织,即是系统自发形成组织结构、自我发展和自我运动的过程。

皮亚杰的“自我调节”中“调节”是有目的性结构化的涵义。普利高津则超越了皮亚杰。他用“自组织”而不是“自动调节”,他的“自组织”超越了附带预定的或目的性的结构化的调节概念,转向开放的组织。自组织有赖于自我加强,自组织将系统引向自我完善。

(3) 开放系统、非平衡系统是形成耗散结构的必要条件。系统的开放性,对于系统由低级到高级的进化、自组织及新的功能的产生起着决定的作用。普利高津认为,开放是系统向有序发展的必要条件。开放系统更接近事物的真实,因此也更能揭示事物的本质。

普利高津的耗散结构理论,对区域优质教师的培养的研究与探索,对郊区优质教师资源共享过程进行多纬度、多视角、多层次的分析与综合,都有着十分重要的指导意义与借鉴作用。

四、社会发展成果共享理论

构建和谐社会,党中央进一步阐明了社会发展成果共享理论,这对于缩小差距,免除弱势群体的生存和疾病恐惧来说,至关重要的一点就是要突出共享的理念。从更长远的眼光来考虑,是应该从总体上防止更多的、目前正处于正常状态的社会成员成为弱势群体。不但要从稳定社会的层面来关注弱势群体,更要从提升社会发展的总质量的层面来关注弱势群体。

要做到这一点,首先应该从社会公正基本理念的层面上,以此作为制度安排和制度创新的理念依据,其基本理念是:社会成员应当共享社会发展的成果。从这个角度来说,共享不仅仅事关社会稳定,对于社会正常运行和健康发展来说,共享社会发展的成果也具有许多方面的重大意义。共享可以提升社会的合作程度,增强社会的整合程度,普遍开发社会成员的潜能,通过社会发展成果的共享,社会可以为社会成员营造一个公平竞争和发展的环境,以确保每一位社会成员的正常发展,这对于每一位社会成员的全面发展和社会的整体发展来说至关重要。从这一基本理念出发,全面而又准确地把握区域优质教师资源共享的思想理念是十分重要的,让每一位教师专业得到充分的发展,价值得到充分的体现,个性得到充分的张扬。

当然,共享也是有前提条件的,这些条件包括:必须以高度发达的生产

力为基础,必须以每个社会成员都对社会发展负有责任为基础的“共创”,以及以承认社会之间的个性差异为前提。共享的一个重要目标在于普遍提升社会成员适应市场经济的能力,正是从这个意义上讲,通过共享社会发展成果,才有利于社会成员的个性发展,才有利于消除不合理的差距,为人们进行正常竞争提供一个公平的环境。

社会发展成果共享理论,对于指导开放区域优质教师资源共享、加强郊区与市区、高校与普教的资源联动,促进区域教育均衡发展有着十分重要的指导意义。

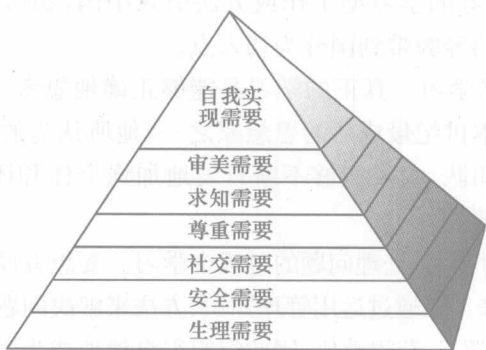
五、马斯洛需要层次理论

需要层次理论是美国心理学家马斯洛 1943 年提出的一种关于人的需要结构的理论。该理论基于两个基本假设:一是人主要是受满足某种需要的欲望所驱使的需求动物,人类的需要是无止境的,当个人满足一种需求之后,就会产生另一种需求;二是人类所追求的需要具有普遍性,这些需要有层次之分。由此,马斯洛把人的需要分为五个层次,如下图所示。



其中,生理需要是维持人类自身生存的基本需要,是人类最原始、最基本的需要,如衣、食、住、行、性的需要。在生理需要得到满足之后,人就会产生安全需要,如避免职业病及事故,摆脱失业威胁及某些社会保障的需要。再上一层需要,是社交的需要,如满足归属感,希望得到友爱等。尊重需要可分为内部尊重及外部尊重。前者指希望自己有实力,后者指对地位、威望的需求。自我实现的需要是个人的最高需要,要求实现个人抱负,施展才能。马斯洛认为,上述五种需要是按次序逐级上升的。当下一级需要获得满足之后,追求上一级的需要就成为行动的动力了。1954 年,马斯洛在《激励与个性》一书中探讨了他早期著作中提及的另外两种需要:求知需要和审美需要。这两种需要未被列入到他的需求层次排列中,他认为这二者应居于尊重需要与自我实现需要之间。但有人还是将其组成了七个层次,如下页图所示。

人的五种基本需要在一般人身上往往是无意识的。对于个体来说,无意



识的动机比有意识的动机更重要。对于有丰富经验的人,通过适当的技巧,可以把无意识的需要转变为有意识的需要。马斯洛还认为:在人自我实现的创造性过程中,产生出一种所谓的“高峰体验”的情感,这个时候是人处于最激荡人心的时刻,是人的存在的最高、最完美、最和谐的状态,这时的人具有一种欣喜若狂、如醉如痴、销魂的感觉。试验证明,当人呆在漂亮的房间里面就显得比在简陋的房间里更富有生气、更活泼、更健康;一个善良、真诚、美好的人比其他入更能体会到存在于外界中的真善美。当人们在外界发现了最高价值时,就可能同时在自己的内心中产生或加强这种价值。总之,较好的人和处于较好环境的人更容易产生高峰体验。马斯洛的需要层次理论,对揭示人类复杂的需要的普遍规律性做出了贡献,且具有直观、易于理解、相对较合理等特点,因此成为国内外许多管理理论的重要基础,因而,也是优质教师成长、优质教师资源共享的实践研究的重要的理论思想基础。

六、学习型组织构建的理论

众所周知,支撑组织学习的能力有三个要素:共同愿景、心智模式和系统思考。系统思考是五项修炼中最重要的一项修炼,是学习型组织的基石,系统思考是用于长期发展、长期计划的,所以要做到系统思考就必须有一个相当长的愿景。个人愿景仅仅是自己短期内想达到的目标,而长远共识的愿景,是对大家长期有利的愿景。每个组织都有不同种类的和谐,这就是为什么要在具体组织中建立共同愿景并改善心理素质和思维方式。基于共同愿景的和谐,是个人在整体环境下的和谐、统一。

1990年,《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》一书出版后,美国麻省理工大学终身院士、复旦大学教授杨通谊先生就开始积极向国内各界推荐。“发展学习型组织”是个很大的话题,根据中国的具体情况来探

讨,要以如何把最好的学习型工作或方法引入中国,如何将中国最好的学习型组织和他们的经验带到国外为切入点。

(1) 重新定义学习。真正的学习是能够正确地思考、感知和行动。彼得·圣吉先生是本世纪最成功的思想家之一,他所认为的学习型组织是指相互合作的一个团队,大家能够不断自发地加强个体和团体的能力,来创造他们最渴望的绩效。

(2) 要在应对挑战、处理问题的过程中学习。要想方设法争取让组织内每个人都参与进来。在通过运用管理知识、方法来解决问题应对挑战的过程中,大家都会持续学习,获得感悟,因此组织很自然地成为学习的团队。如果将这些知识、感悟传达并移植到其他部门或者其他团队当中,那么其他团队或者部门也获得这方面的知识、感悟,这样一层层推展开来,使得整个组织或者企业成为很好的学习型组织,整个组织的学习能力会获得提高和发展。

(3) 衡量学习型组织的产出。要测评学习型组织的学习能力,首先是考虑在战略过程中对绩效的意义,同时通过对绩效的考评来看学习型组织是如何支持战略发展的。

(4) 构建共同愿景。彼得·圣吉先生常说,激发大家的热情,把企业发展的方向和个人的工作生活结合在一起有两个重要的方法:一是产生共同的愿景;二是个人资源的培养。把这两项实施于发展学习型组织,首先要将共同愿景植入企业当中,进而将整个愿景跟各个层级结合在一起,跟企业战略结合在一起,并将这些观念导入学员的思想。在这个过程中,可以让个人与企业一起理解共同愿景,学员也可以根据企业大方向和总体愿景勾画自我愿景,从而使个人与企业产生共识。

(5) 培养学习型领导。在学习型组织发展和推进过程中,领导是非常重要的和关键的人物。要使学习型组织健康发展,领导需要拥有五个方面的重要能力:激励人员的能力,管理流程的胜任力,高效运用资源的能力,良好健康的人际关系和合作关系,自我提升和管理能力,最后一点尤为重要。有这样的领导才能促使真正的学习型组织在企业中出现并发展。

内涵与认识

一、优质教师资源的思想内涵

教育资源包括人力资源、文化资源、环境资源、教学资源、制度资源、管