



国家教育行政学院校长书屋书系

教师职业生涯 规划策略

教师职业生涯规划可以帮助教师确立发展目标，有助于解决教师的职业倦怠，也是教师自身发展、终身教育的需要，使教师适应未来的竞争与社会需求。

JIAOSHI ZHIYE SHENGYA
GUIHUA CELUE

刘素梅◎主编



东北师范大学出版社
NORTHEAST NORMAL UNIVERSITY PRESS
WWW.NNUP.COM



JIAO SHI ZHI YE SHENG YA GUI HUA CE LUE

教师职业生涯 规划策略

主编◎刘素梅



东北师范大学出版社
NORTHEAST NORMAL UNIVERSITY PRESS
WWW.NNEUP.COM

图书在版编目(CIP)数据

教师职业生涯规划策略/刘素梅主编. —长春:东
北师范大学出版社,2010.11
ISBN 978-7-5602-6618-3

I. ①教… II. ①刘… III. ①教师-职业-研究
IV. ①G451

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 216229 号

☐责任编辑:张 敏
☐责任校对:谢欣儒
☐封面设计:子 小
☐责任印制:张 林

东北师范大学出版社出版发行
长春市净月开发区金宝街 118 号(邮政编码:130117)
电话:0431-85601108
传真:0431-85693386
网址:www.nenup.com
电子函件:SXXX_3@163.com

万唯编务工作室制版
河北省三河市新艺印刷厂印装
河北省三河市皇庄镇(邮政编码:065204)
2010 年 11 月第 1 版 2010 年 11 月第 1 次印刷
开本:650×960 1/16 印张:16 字数:313 千

定价:28.00 元

如发现印装质量问题,影响阅读,可直接与承印厂联系调换

前 言

古人云：凡事预则立，不预则废。目标的设定对于一个人的成功极其重要，如果没有目标，工作、生活就会失去方向和动力，这样人也就很难获得成功。作为踏入教学岗位的教师来说，制定职业生涯规划，可以发掘自我潜能，克服在职业生涯发展中的盲目性，增强自身发展的目的性与计划性，从而提升竞争的能力和增加成功的机会。

教师职业生涯规划是指教师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，确立自己未来职业生涯发展方向和目标，选择职业生涯发展路径和策略，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等。当一个人选择并且从事一种职业时，其职业生涯就意味着已经开始。不论是组织还是个人，确立职业生涯的目标是通过有效的职业生涯规划和管理来实现的。影响教师专业化发展的因素不是单一的，而是多方面的，是社会、教育、个人因素交互作用的结果。让自己掌握职业生涯发展的主动权，是实现潜能开发和人生价值的基础。教师作为一种特殊的职业，要想获得职业生涯的成功，就必须在专业成长的道路上通过有效的职业生涯规划，使自己的能力、技术、价值观等沿着崇高的目标不断追求、不断实现。

作为教师，要热爱自己的职业，不断地充实自己、提高自己、超越自己、战胜自己。同时，处理好工作生活中的各种关系也非常必要，在



与学生相处中，本着尊重学生、热爱学生，关心学生的原则，形成融洽的师生关系；与同事的相处中，本着真诚的原则，严以律己、宽以待人；个人与家庭的关系也要合理安排、二者兼顾，达到相互促进、共同发展的局面。良好的人际关系可以使人心情愉悦，对身心健康和工作生活都极为重要。

由于时间仓促，水平有限，本书疏漏之处在所难免，恳请广大读者批评指正。谢谢。

编 者

目 录

第一章 教师职业生涯规划综述	(1)
第一节 教师职业生涯规划的概念及其意义	(1)
第二节 教师职业生涯规划的内容与研究概况	(4)
第三节 教师职业生涯规划方案的实施与方法	(14)
第四节 教师要寻求专业化发展	(22)
第五节 教师专业发展模式的成功要素分析	(44)
第二章 教师的教育教学行为和教育管理	(55)
第一节 教师的教育行为	(55)
第二节 教师的教育管理	(93)
第三章 教师的自我发展与培训发展	(122)
第一节 教师的自我发展	(122)
第二节 教师的培训发展	(185)

第四章 教师的幸福之路——生涯规划与自身成长	(207)
第一节 揭开幸福教师的神秘面纱	
——学会制定职业生涯规划	(207)
第二节 在生涯规划中健康成长	
——运用职业生涯规划策略	(229)
第三节 发展就是螺旋上升	
——在终生设计中走向幸福之路	(246)

第一章 教师职业生涯规划综述

第一节 教师职业生涯规划的概念及其意义

一、教师职业生涯规划的概念

要了解教师职业生涯规划，我们先要明白什么是生涯、职业生涯和教师职业生涯。

何谓“生涯”？就是一生重要工作的综合，是以职业为中心，但又不仅仅限于职业层面，还包括所有人生角色，如家庭：子女、配偶、父母；学校：学习者；职业：生产者；社会：公民、消费者、休闲者、退休者，它是自我认知、自我了解、自我肯定、自我定位、自我发展、自我实现的过程。

职业生涯，指一个人终生职业经历的模式。职业经历包括职位、工作经验和任务，受到员工价值、需要和情感的影响。个人职业生涯与工作单位之间存在密切的关系，从组织的角度看，职业生涯相当于职员的成就、薪金史、社会的认可等；从个人的角度看，职业生涯就是将个人的需求、理想、愿望与个人实际能力、技术、动机等特征作出事实评价的过程。现代职业生涯的概念不仅包括传统意义上的工作经验，而且包括职业选择的多样性、个人抉择，以及个人经历等。

生涯规划即一个人生涯过程的妥善安排。职业生涯是指一个人一生中职业经历过程，是一个人一生连续从事和承担的职业、职务、职位的过程。



教师职业生涯，是指一个人作为教师从事教师职业的整个过程。因此，教师的职业生涯规划是对有关教师职业发展的各个方面进行的设想和规划，具体包括：对教师职业的选择，对教师职业目标与预期成就的设想，对工作岗位和岗位的设计，对成长阶段步骤以及环境条件的考虑。

二、教师的职业生涯和教师的专业发展的关系

教师专业发展是一个流行的概念。教师的专业发展，是指教师在专业素质方面不断成长和追求成熟的过程。它既指专业素质各个方面（专业态度、专业知识、专业能力）的一起成长，也指一个有步骤和阶段性的成长过程。教师职业生涯和教师专业发展基本是同一个意思，它们的区别只在于生涯比较中性，而发展带有目标和价值性。

三、教师做职业生涯规划的意义

一般而言，中学教师的工作稳定，步调规律且单纯，那么还需要有生涯规划吗？答案是肯定的。教师的生涯发展是为自己规划出自己的“心灵蓝图”（MindMap），也是一种“虚拟实境”的演练。

在教师的生涯发展方面，必须做系统的思考，从整体观照、宏观和微观的角度来进行生涯思考，这样教师会自觉地、妥善地完成生涯规划。

（一）终身教育的需要

20 世纪 70 年代以后，终身教育（life long education）理念日受重视。生涯发展的研究，已不只偏重于个人的职业选择方面，它进而扩大到个人自我潜能的发挥。

如何使人生各阶段的潜能达到最大实现的可能性，逐渐成为生涯发展研究的重要课题？换言之，如何不仅要使个人乐在工作，而且也要使个人能安享晚年？教育工作者受到此种理念的冲击，逐渐感受到生涯发展和生涯规划的重要性。

教师逐渐体会到在职进修的必要性，认识到光凭过去所学的知识和经验实在很难胜任目前的教学工作，要必须不断地进修，吸取各种经济、政治、科技和教育知识，以扩大知识领域，提升专业能力。

所以，教师生涯能力的规划与发展越来越凸显其迫切性。

（二）教师自身发展的需要

教育质量的提升主要系于教师能否将教学工作当做终生的事业，或是将教学工作当做一生值得奉献的专业。

因此，教师必须要有自我发展需要和自我发展意识。

教师的自我发展意识按照时间纬度，其内容构成至少包括三方面：

- 对自己过去发展过程的认识；
- 对自己现在发展状态、水平所处阶段的认识；
- 对自己未来发展的规划认识。

“理智地复现自己、筹划未来的自我、控制今后的行为”，使得“已有的发展水平影响今后的发展方向和程度”，使得“未来发展目标支配今日的行为。”

教师发展应有的模式：“自我认识和自我反思——制定职业生涯规划——理论的学习和准备——实践和行动研究——总结提升”。

传统的模式：学校要求——学校组织学习——教师实践——总结。

（三）有助于教师确立发展目标

由于我们过去缺乏生涯设计的概念和意识，不少教师对自己要达到什么目标，通过几个阶段达到自己的目标，现在自己处于什么阶段等问题，脑子里往往是模糊的、不清楚的，有的甚至从来就没有这样考虑过。

表现在工作上，就是听从领导安排，以完成任务为目标，没有多少自己的追求，态度比较被动；当工作不满意时，往往归因于外部的环境制约，认为自己尽了力，没有办法克服困难。

所以，生涯规划，可以活出快乐人生！

（四）有助于教师适应未来的竞争与社会需求

现在处于世纪的转型期，教师面临的问题将会愈来愈复杂，所要处理的问题可能不只是学校内教学的事情，同时还要面对社会、科技、家庭所带来的各种挑战。所以，教师必须对生涯发展有所了解，并且进行有效的生涯规划。

教师生涯所面临的社会冲击有以下几个方面：（1）全面建设小康社会



的来临。(2) 学生发展水平的提升。(3) 师范教育演变为教师教育。教师教育, 是对教师培养和培训的统称。在终身教育思想指导下, 按照教师专业发展的不同阶段, 对教师的职前培养、职初培训和在职研修通盘考虑, 整体设计, 体现了对教师的教育是连续性的、可发展的、一体化的, 目标就在于促进教师专业发展, 提高教师专业化水平, 加快教师专业化进程。(4) 教师权威的重新认识。(5) 知识更新速度的加快。(6) 知识来源的多渠道化。(7) 从本土或地域性的学习转变为全球性的网络学习。(8) 多元智能理念的盛行。

(五) 有助于解决教师的职业倦怠

1. 由于教师缺少有意识地训练, 因而教学水平和能力往往处于高原状态, 没有成就感和发展感, 这样很快就会出现职业的倦怠和退缩。

2. 职业倦怠 (burn out) 指的是个体无法应付外界超出个人能量和资源的过度要求而产生的身心耗竭状态。为了克服职业倦怠, 很有必要使教师树立生涯设计的意识, 掌握生涯设计的方法, 真正把自己的职业生涯置于理性的思考之上。

3. 教师生涯发展并非一帆风顺, 而有其危机与困惑。

4. 要深入了解教师生涯发展的历程, 并透过适当的生涯辅导与规划, 使所有教育工作者都能顺利走出成功的生涯道路。

5. 教师生涯是一个意义深长的生涯, 我们的生命在学习中成长, 在付出中完成。通过制定教师职业生涯规划, 将使教师个人的生涯获得极致的发展。思考、生活、学习、工作与行动, 健康、婚姻与家庭, 知识、情感与技能都将得到整全的发展, 得到真正的人生幸福。

6. 教师生涯规划要作为校本培训的重要内容。

第二节 教师职业生涯规划的内容与研究概况

当一个人选择并且从事一种职业时, 其职业生涯就意味着开始。教师作为一种特殊的职业, 要获得职业生涯的成功, 就必须在专业成长的道路上通过有效的职业生涯规划和管理, 使自己的能力、技术、价值观等沿着

崇高的目标不断追求、不断实现。

一、教师职业生涯管理与计划的内容及作用

一个人的职业生涯是否失败、停滞，是否获得成功、幸福，尽管往往受到机遇、命运或他人的影响，但最根本的乃是决定于自己是否具有管理和计划其职业生涯的能力。

（一）教师职业生涯特点

教师职业生涯，是与教师本人在学校教书育人的一系列活动相关联的职业经历的模式。如在学校从教经历、教研活动中与教学经验的丰富、教育理想和愿望的实现，以及得到学生与社会的认可、尊重等。教师职业生涯会对环境条件做出反应，支持性的、鼓励性和援助性的环境能帮助教师追求有益和积极的职业进步；反之，环境冲突和压力会对职业生涯周期产生负面影响。

在我国，判断一个教师职业生涯的成功与失败的标准，主要是看其自主发展的水平、个人职业的体验、学生肯定和社会尊重等，而外在的职称、职务、报酬以及地位等外在变化居于其次。教师职业生涯的演进过程与教师专业发展过程密切相关，一般说来，一个教师职业生涯成功的标准可以从专业发展性质和结果来衡量。如教师在课堂工作中表现出的知识技能和判断力的提高程度、对专业团体所作的贡献大小、教育教学工作在个人生命中的意义之体现等，都可以反映出教师职业生涯成功的水平和层次。一个成功的教师应该是在教育教学实践中取得了突出的教书育人成绩，在教育理论和实践方面具有创新性的学术贡献，具有崇高的人格魅力并赢得学生与社会的真心爱戴的教师。

（二）职业生涯管理

职业生涯管理是人力资源管理的重要内容之一，它是指组织开展和提供的用于帮助和促进组织内正从事某类职业活动的员工实现其职业发展目标的行为过程，包括职业生涯设计、规划、开发、评估、反馈和修正等一系列综合性的活动与过程。通过员工和组织的共同努力与合作，使每个员工的生涯目标与组织发展目标一致，使员工的发展与组织的发展相吻合。

由于职业生涯管理的内容包括职业目标的选择和有效实现职业目标的途径，所以它不仅决定个人一生事业成就的大小，也关系到组织目标的成败。组织通过对员工的职业生涯管理不但可以保证对未来人才的需要，而且可以使人力资源得到有效的开发。

许多研究结果表明，由组织承担职业生涯管理的责任，帮助职工正确地作出职业生涯的抉择，树立坚定的职业生涯成功的信念，有助于提高职工对组织的满意度和激励他们对专业发展目标的忠诚。因此，从20世纪90年代开始，国际上很多著名企业、公司、银行等都制定了职业生涯规划、职业生涯规划手册、培养和培训程序等，帮助职工努力实现自己的职业生涯目标。

（三）职业生涯管理的功能

职业生涯管理的目的就是既使员工的低层次物质需要的满足度逐步提高，又使他们的自我实现等精神方面的高级需要的满足度逐步提高。无数事实证明，如果组织无法满足职工的期望，这种可能性反而会成为一种威胁。众所周知，当组织处于发展鼎盛阶段，往往会给职工提供更多的职业生涯发展机会，而当组织处于萎缩阶段，它为职工提供发展的机会也会越来越少，由此就有可能造成优秀人才的大量外流。人才外流不仅加剧了组织内部人才资源能力危机，而且在客观上帮助了竞争对手壮大力量，从而增加自我发展的更大障碍。因此，当学校的发展出现困难时，应该对教师职业生涯管理的重要性有一个清晰的认识。

（四）教师职业生涯演进

对于教师来说，职业生涯的演进过程可以看做教师专业发展过程。教师专业发展过程是什么呢？我国有关专家认为，这种特殊的过程可以“理解为教师的专业成长或教师内在专业结构不断更新、演进和丰富的过程”。这一观点认为，“教师专业发展”与“教师专业化”既有相通又有区别：“就广义而言，两个概念是相通的，均用以指加强教师专业发展的过程；当将它们对照使用时，主要可以从个体、群体与内在、外在的两个维度上加以区分，教师专业化主要是强调教师群体的、外在的专业性提升，而教师专业化发展则是教师个体的、内在的专业性的提高”。

这种概念性的区分，应该说有一定的意义。它对于教师职业生涯管理者来说，有利于区分对教师职业生涯管理的一般性、普遍性要求和个别性、特殊性的要求。从某种意义上讲，教师专业化是一定时期的所有教师应该达到的基本标准，是一个相对静态的基点。尽管这一基点随着教育的发展不断提高，但对于教师群体或个体来说，其要求都是被动的。而教师专业发展是一种主动的、动态的成长过程，始终相伴于教师职业生涯的演进，它没有固定的标准，也没有静止的时候。一个教师的职业生涯总是有限的，但是由于每个人对教师专业发展的需求动力、实际努力、环境影响以及天赋潜能的差别、发展的质量和层次等，总是有很大差异的。事实上从教师职业生涯管理与计划的角度看，我们可以将专业化的主要方面归于学校对教师职业生涯的管理，而专业发展的主要方面则归于教师个体的职业生涯规划。

（五）职业生涯规划

职业生涯规划就是将所期望达到的丰富的目标明确地表达出来的过程，是指组织或者个人把个人发展与组织发展相结合，对决定个人职业生涯的个人因素、组织因素和社会因素等进行分析，制订有关对个人一生中在事业发展上的战略设想与计划安排。一个教师的职业生涯可以是发展的，亦可以是停滞的；可以是成功的，也可能是失败的。外因是条件，内因是决定的因素。教师职业生涯目标的抉择与其实现的程度和结果，关键在于自己是否愿意承担一种积极进取的责任、是等待时机来临还是自觉努力、是否坚持不懈地追求，而且在于追求的目标是什么。

教育是培养人的工作，这就要求教师必须为人师表。因此，教师职业生涯规划的本质，与其说是业务方面的专业发展，不如说是教师个人德性的成长。一个职业生涯获得成功的教师，教学工作在其生命价值中几乎占有举足轻重的意义，因为他们对教育事业的痴迷与奉献，不仅是人生价值和生命价值的体现，而且更是人生幸福和快乐的源泉。在职业生涯中能够体验到幸福和快乐的教师，应该说已经到达了一个成功人生的境界、一个自主发展的境界。

朱小蔓教授指出：“现代学校教育立足于人的完整生命的塑造和健全



人格的培养，而道德教育就构成了主宰、凝聚和支撑整个生命成长的进而获得幸福人生的决定性因素，倘然缺失了德性的成长，那么人的生命的其他部分的发展都会受到限制。可见，教育中人的生命的完整性规定了道德教育的统摄性。”教师职业生涯规划旨在促进教师自主发展，这种发展需要的不仅仅是不断提高技术手段，而且更重要的是个人道德理性持久性的处于高度自觉状态。因此，教师职业生涯规划目标的实现需要一生的孜孜追求，而这种道德理性的自觉，正是主宰、凝聚和支撑生命价值的灵魂。

（六）职业生涯管理与计划的作用

职业生涯管理与计划是现代人力资源管理的重要理论与实践方式，在我国传统教师教育模式中，这一重要的内容长期被忽视。因此我们的教师队伍建设理论、政策以及教师培养和培训比较倾向于以一种相对静态的、被动的、身份性、规范性标准，并且以此来要求、管理、培训我们的各级各类教师，希望教师应该怎么样、不应该怎么样，从而极大地限制了教师的个性与潜能，极大地制约了教师自主发展的能力。

毋庸讳言，我们今天对教师教育的理论探讨，热衷于教师专业化建设、教师专业发展问题研究，实际上也存在着对教师职业生涯管理与计划认识和检讨的缺陷。我们认为，现代教师培训必须研究教师职业生涯管理与计划必须从理论和实践两个方面突破传统的和正在流行的表层性、刻板化的教师专业发展模式，只有将校本培训与教师自主发展有机统一起来，真正纳入现代社会人力资源能力建设的整体框架中，才能使教师职业生涯规划与管理更具有时代性，更贴近人性和人的生命价值。

二、国内外关于职业生涯研究的概况

在以人力资源开发管理为核心的现代企业管理时代，人力资源的开发是企业的生命线，是企业人力资源开发的重要内容和重要构成部分的职业开发和职业发展，是现代企业生存与发展的必要条件。有组织的职业生涯管理，有意识地将员工的职业生涯规划与组织需求相吻合、相匹配，作为提高劳动力效率的策略，已成为现代企业职业管理的根本指导思想。

（一）国外研究情况

职业生涯管理学说起始于 20 世纪 60 年代。60 年代末，对就业咨询和职业生涯规划的讨论其焦点一直离不开员工个人的理想和目标。到了 80 年代，重心发生了变化，有组织的职业生涯开发在整体改善组织外部条件的商业要求中已成为一种手段。在 90 年代，重心在于个人和组织两者之间达到平衡，这种局面的出现，意味着应把有组织的职业生涯管理与开发看做是一种战略性步骤，最大化地开发个人的职业潜力是组织取得全面成功的途径之一。

加拿大学者在大量调查研究的基础上，把教师职业成熟水平分为五个阶段：（1）角色确认；（2）角色适应；（3）角色成熟；（4）职业发展“高原”；（5）发挥骨干作用。斯蒂芬和沃尔夫在综合有关教学的理论研究和大量的教师教学实践活动的基础上，总结出教师专业能力发展的阶段性的规律，提出了描述教师成长的生命周期理论。这个理论认为任何一个终身从事教育的教师都要经历几个相互区别而又相互联系的发展阶段，即实习教师→新教师→专业化教师→专家型教师→杰出教师→退休教师。并且认为发展最顺利的教师 5 年内可以达到国家教师标准，即成为专家型的教师；如果发展不顺利则会在某一个阶段停滞很长的时间，甚至退出教师队伍。根据斯蒂芬对美国情况的统计，新教师阶段大约有 1/3 的教师离开教师队伍，是教师流失最多的一个时期。

（二）国内研究情况

职业生涯管理理论在 20 世纪 90 年代中期从欧美国家传入中国，并获得了一定的发展。

1. 三阶段论

教师在其职业成长过程中要经历三个基本阶段：（1）角色适应阶段；（2）主发展阶段；（3）最佳创造阶段。其中角色适应阶段指青年教师从师范学校毕业分至教育岗位到熟悉教育教学常规，完成角色的转换，一般认为需要三年时间。一位新教师从不成熟到成熟所经历的阶段，总是会或多或少面临各种不同的问题。

2. 七阶段论

贾荣固提出，一名教师从23岁左右起工作到55岁或60岁退休，其职业生涯30多年。研究表明：职业的发展是有阶段性的。简要说教师职业生涯的发展阶段有：（1）职前准备期：主要指大学四年的职业学习及见习、岗位培训等；（2）上岗适应期：大约一二年时间；（3）快速成长期：从初步适应后到30岁高峰期；（4）“高原”发展期：30—40岁；（5）平稳发展期：40—50岁；（6）缓慢退缩期：50—60岁；（7）平静退休期：临近退休时，要有心理准备，平静地离开岗位。

3. 五阶段论

教师的成长阶段可以划分为五个阶段：（1）适应期（第1—3年）：新入职的教师；（2）稳定期（第4—7年）：经过几年的教学实践锻炼，逐渐适应课堂教学；（3）试验期（第8—23年）：大胆进行教改试验；（4）平静和保守期（第23—31年）：滋长职业自满情绪，可能失去专业发展的热情；（5）退出教职期（第31—39年）：教师职业生涯的终结。

综上研究后可以发现，国外对职业生涯的研究已日臻成熟，对教师职业生涯设计也有相当研究；而国内对企业职业生涯规划已有近十年的研究与实践，但对教师职业生涯的研究和实施还仅仅处于发轫阶段，案例和研究的内容较少。

三、教师职业生涯规划的需求与目标

教师职业生涯管理与计划的需求与目标，是由教育自身发展决定的。从国家、政府的政策层面上讲，确立其目标的一个核心问题是如何将一所学校或一个地区，乃至一个国家范围内的教师人力资源开发与以促进每一个教师自主发展为导向的行为联系起来。在制定战略性的教育人力资源规划时，必须将学校、地区或国家的师资能力建设与教育事业的运营目标紧密结合起来。这些包括国家制定和颁布的教师教育政策、地区性教师培养与培训计划的目标与任务，下达到各级所属部门并落实到每一个地区教师管理机构、每一所学校的具体目标和任务，必须形成一个切实可行的、统筹考虑的人力资源开发计划。