

基于关键事件访谈法对初中班主任胜任力的分析及启发*

周肃军¹ 李丽娜² 梦祥银¹ 师玉玺³

1.喀什大学教育科学学院 新疆 喀什 844000

2.军民同心幼儿园 新疆 喀什 844000

3.潼南区教育局 重庆 潼南 402660

【摘要】：为教师提供更加全面、更为客观，更具有操作性和鉴别性的评价方法已成为各国教育主管部门亟待解决的问题。班主任是教师队伍中的重要群体，班主任工作具有专业性，需要具备一定的胜任力才能做好班级管理。关键事件访谈法广泛运用于揭示岗位胜任力的研究。文章设计开展与受访者的关键事件访谈，对受访者的胜任特征进行分析，提出胜任力提升的策略及启示。

【关键词】：关键事件访谈法；胜任力；初中生；班主任

教育部出台《关于进一步加强中小学班主任工作的意见》（2006）和《中小学班主任规定》（2009）指出“中小学班主任是学生健康成长的引导者，学校先进教育理念和家校沟通的践行者”^[1]，基础教育的发展与班主任的胜任素质有着密切的联系。初中阶段是青少年学生的体格、智力、性格、心理发育的“关键”期，也是“多事之秋”。但当前学校在班主任选用、培养、评价的方式方法中存在一些问题，导致一些胜任力不足的教师担任班主任工作^[2]。运用关键事件访谈法对初中班主任的胜任特征进行分析，提出胜任力提升的对策建议，对增强班主任胜任素质，选任优秀班主任，充实基础教育力量具有重要意义。

1 关键事件访谈法与胜任力

关键事件访谈法（Critical Incident Interview, CII）也叫行为事件访谈法（Behavioral Event Interview, BEI）是一种开放式、回顾式的访谈交流技术^[3]，主要通过对目标岗位任职者在任职期间最具典型特征（最成功和最失败）事件的回顾阐述，挖掘当事人的心理活动、态度动机和行为表现等关键信息。目前已成为揭示任职者胜任特征的重要途径^[4]。

1973年麦克莱兰提出用胜任力（Competence）取代传统智力（Intelligence）测量^[5]。Speneer和McClelland认为胜任特征（Competency）是能将高绩效者与一般绩效者区分开来的最显著差异特征^[6]。经典的胜任力模型是冰山模型和洋葱模型，二者的本质相同，都强调胜任力由两大类素质组成^[7]，一是认知性的能力类，包括知识（Knowledge）与技能（Skills），易于感知和后天习得。二是非认知性的情感类，包括

（Self-concept Characteristics）、动机（Motives）、人格特质（Traits）、社会角色和价值观（value），难以感知，也难以通过后天习得。对这些难以感知的胜任力又称为“职业素

养”，其测评需要通过行为来观察。

当强调胜任力对一个岗位的重要性时可以划分为“基准性胜任力”和“鉴别性胜任力”。对于班主任胜任力，基准性胜任力由班主任的任职资格来确认，没有高低的区分，如作风正派、心理健康、教学负责、热爱祖国等，可以认为是从事班主任这一岗位的门槛；鉴别性胜任力由岗位要求和角色来确定，有高低之分，如管理、沟通和人格魅力等。

2 班主任岗位要求与初中生心理特点

初中班主任管理对象的心理成熟度明显分化，升学压力开始凸显。促进学生身心和谐发展，使其在社会化和个性化两方面有机整合，对班主任胜任力提出较高要求。教师职业素养乃教育工作的基石^[8]。明晰班主任工作职责、角色要求以及学生心理特点，是分析班主任岗位胜任特征的必要前提。

2.1 班主任工作职责

各国对班主任工作职责规定有不同侧重，英国注重关怀、教育和指导；德国与法国注重理性评估与定向指导；美国则注重心理的矫正、预防和督促学生健康发展；中国则注重组织管理和教育监督。《中国中学教学百科全书》指出班主任工作主要包括抓好班级日常管理；实施集体教育指导，监督学生的出勤、维护校纪校规、督促知识学习^[9]。

2.2 班主任角色要求

《教育大辞典》中界定：“班主任是学校中全面负责学生班级工作的教师”^[10]。在我国中小学，班主任具有多重角色。既是“学科专家”“校园父母”“学生知己”、人格楷模，也是家校沟通的“桥梁”和“心理咨询师”。一名胜任力良好的班主任即要具有过硬的专业素养，也要能够及时

促进家校、师生间信息的对称交流。同时能够以人格魅力感染、影响和塑造学生，还能够体察学生心理问题，进行有效疏导，促进其身心健康发展。

2.3 初中生心理特点

青春期，即从第二性征出现到性成熟及身体发育完整的时期。初中生（10-15岁）恰好处于这一阶段。心理学家安斯沃斯称之为个体心理发展的“断乳期”，具有闭锁性、敏感性、自我中心的特点^[11]。我国初中生心理发展动荡性、矛盾性和不平衡性等特点尤为突出。

（1）内向闭锁与寻求接纳共存。进入初中开始，学生逐渐将内心世界封闭起来。内心情感体验常隐藏而不外露，同伴交往具有排他性。同时对异性交往感到害羞和敏感。会感到孤独和寂寞，也期待他人能够了解、接纳和喜欢自己。

（2）孤冷高傲与过度自卑共存。青春期学生内心闭锁，缺乏交流，自我评价具有概括化和泛化特点^[12]。生活、学习中，仅凭一两次的成败得失就彻底肯定或否定自身，并因此而感到骄傲或自卑。对所取得的成绩存在认同夸大或对失败的表现进行过度否定的矛盾心理。

（3）强烈狂暴与温和细腻共存。青春期学生情绪表现具有两极性，情绪表达有时强烈狂暴，歇斯底里，有时温和细腻，害羞腼腆。其情绪智力发展尚未成熟，缺乏合理、有效的情绪管理能力，同时对他人情绪的理解并不完全准确。因此，情绪表达常常极端化处理。

（4）自我为中心与假想观众共存。青春期学生的自我意识发展“第二次飞跃”，敏感多疑，且行为表现带有文饰、表演的痕迹。开始注重自身外貌、能力，在乎别人对自己的评价和看法，常常将心智用于内省思索，“我的特点是什么？”“别人喜欢我还是讨厌我？”

3 关键事件访谈

基于对班主任工作职责、角色要求和学生心理特点的分析，本文设计开展与受访者的关键事件访谈对话，关键事件聚焦在受访者最成功的教学案例、最为棘手的突发事件以及印象最深刻的班级管理事件上，以分析受访者的胜任力。

3.1 访谈前的准备工作

访谈正式开始前，对受访者的求职目标进行了解，简要介绍了本次访谈的目的、主要内容和流程。准备好了纸、笔、录音笔等记录材料。本次访谈耗时一个半小时，为避免打扰，在访谈室外悬挂告示牌：“会客进行中，请勿打扰！”。

3.2 个案访谈记录

访谈者：本次访谈涉及您工作生涯中发生过的几件比较典型的事例，请您回顾讲述。讲述时尽量具体化，回顾事件内容时主要包括这几个方面：事件是怎样引起的？涉及哪些人？您当时是怎样想的？采取了那些措施？结果又如何？接下来开始正式访谈。

访谈者：请您回忆在教学工作中发生过的最棘手的一件事。

受访者：记得四年前一天临近放学时，突然听见有学生喊我：“老师，老师，您快去看看！”。我当时非常担心，立即跟着来到了东苑操场。听见人群中传来大声的吼叫“你们欺负一个女孩子，算什么英雄好汉？”走近一看，发现是我们班的陈某。

访谈者：您当时是怎么想的？

受访者：我当时想，遇到这种突发状况要沉着冷静，不能简单、粗暴地一上去就哄走学生，而是如何用最佳的方式来熄灭这场即将爆发的“战斗”。

访谈者：那接下来您是怎么解决的呢？

受访者：我先是让几名带头“约架”的孩子，说明事件发生的缘由，告诉他们如果对方真有违反校规、伤害了自己，老师会主持公平。同时，告诉学生如果故意寻衅滋事，那么学校会严肃处理。

访谈者：这件事后来结果怎么样？

受访者：把这些“约架”的孩子解散后，我找来陈某进行单独谈话。问他，“为什么和别的班级的同学起冲突？”他告诉我“有人欺负我们班的女生，我是为咱们班的女生打抱不平。”我问道“被欺负的女生是谁？”他脸一下子就红了起来，沉默半天才告诉我说是张小莹同学。据我平日里的观察，他俩确实平日里走的很近，似乎已经萌动着某种悸动的情愫。

访谈者：您继续讲。

受访者：我知道，对处于豆蔻年华的少男少女发生萌动的“早恋”必须采取“疏”而不“堵”的方式，既不能视为洪水猛兽，也不能放任不管。我说：“现在只有你我，你认为老师值得信任的话，老师想和你敞开心扉地聊聊，老师绝对保密。如果你不愿意，老师也完全尊重你的隐私，希望你信任老师。”

访谈者：学生有什么反应？

受访者：沉默了许久，终于鼓起了勇气把他和小莹之间的情况向我如实说了出来。我静静地聆听着。在学生说出他的心声后，我也很坦诚地说“首先，你的正直、善良、见义勇为为老师很欣赏。但是，处理事情要冷静、理智，暴力“约架”的方式是错误的。其次，你们这个阶段男女同学之间所谓的‘喜欢’其实知识对别人优点的认可。如果因此影响学习，没有优点，对方会认可自己吗？”

访谈者：这件事的处理您有何感受？

受访者：讲完这些话后，他目光坚定地答应我说：“努力学习，彼此共同勉励，为美好的前途奋斗”。同时我也深深地感受到：相信、尊重学生，和学生进行平等、坦诚的对话沟通是多么重要。

访谈者：好的，感谢您的回顾讲述。接下来请您回顾一下您教学生涯中一次最成功的教学案例。

受访者：我觉得最成功的一次教学案例是讲“三角形三边的关系”那堂课。

访谈者：您是怎样讲授这节课的？

受访者：我并没有直接给出证明，而是让学生思索证明的命题：“三角形任意两边之和大于第三边”和上一堂课之间的关系。

访谈者：您为什么不直接给出具体的解题过程呢？

受访者：我当时想：一定要让学生多想、多练、自个多动手，这样学生对知识的掌握才更加深刻。

访谈者：学生们都想出证明方法了吗？

受访者：接下来我运用苏格拉底“产婆术”进行启发：“三角形都是由三条线段构成，那么是否任意的三条线段都可以构成一个三角形呢？”

受访者：学生思考片刻后，我拿出教学辅助材料，用一些竹枝演示某三根竹枝首尾不能顺次连接构成三角形，让同学们归纳总结得出“不是任意三条线段都可以构成三角形”。同时，给他们提示上节课学习过的公理“两点之间，线段最短”可以用来证明本节课命题。

访谈者：解题过程中有没有让你印象深刻的地方？

受访者：有啊！现在想起来，当我给出提示：在三角形ABC中，连接B，C两点的线段BC和折线ABC，根据上述公理有：线段 $AB < \text{折线} ABC$ ，以此类推，写出另外两个不等式，于是导出了黑板上的定理。

访谈者：这节课最后是怎么结束的？

受访者：等我给出提示时，同学们一下子恍然大悟，然后在练习本上写上证明的具体公式。

4 受访者胜任力分析

“古之学者必有师，师者，传道、授业、解惑也”，新时代的班主任教师，如何对学生进行“传道、授业、解惑”？需要具备哪些胜任力才能胜任班主任这一岗位？笔者认为，第一，班主任胜任力特征应该在工作的具体情境中体现。第二，胜任力的区分作用应体现在能够把卓越教师和平庸的教师区分开来，这种区分不仅仅局限在教学能力、教学成绩，还在于教师对学生人格、行为的塑造和影响方面。第三，教师胜任力的描述包括外显特质和内隐特质两个方面。通过关键事件访谈提取“胜任力冰山模型”中的技能和特质维度因素为此次对受访者的胜任力特征指标进行分析。

4.1 教学技能

受访者能够以学生为主体进行授课，自己只是作为课堂的组织者和促进者的角色出现，当一个“好导演”，不抢“镜头”，让学生成为课堂真正的“主角”。正如霍林姆林斯基所说“在人的心灵深处都有一种根深蒂固的需要，这就是希望自己成为一个发现者、研究者、探索者。受访者使学生自主发挥学习的主观能动性，创设问题情境，引导学生主动探究，给学生的思维在时间和空间上创造探索的契机，发挥了学生主动思考和解决问题的能力。体现了受访者较强的教学胜任能力。

4.2 爱心特质

雅斯贝尔斯名言：“教育的本质是一棵树摇动一棵树，一朵云推动一朵云，一个灵魂唤醒一个灵魂。”受访者能够尊重学生隐私，坦诚平等交流，保护学生的自尊心，对处于豆蔻年华的少男少女萌动的“早恋”采用“疏”而不“堵”的方式，与学生进行深入的沟通和谈心。所谓“教育成功的秘密在于尊重学生”，首先把学生看成有思想、有个性的“完全平等的人”，而不仅仅是被管理的对象。体现在受访者能及时给学生以理解和关爱，以同理心，设身处地为学生化解心理困扰，触动学生心灵。能正视问题，既不视“早恋”为“洪水猛兽”，也不漠然视之。受访者践行了“爱即教育”理念，体现出作为一名班主任教师所必须具备的爱心特质。

5 启示

按照胜任力结构冰山模型，爱心是胜任力内隐的部分，属于鉴别胜任特征；教学技能是外显的胜任特征，又称基准胜任特征（Threshold Competency）^[13]。通过关键事件访谈的案例分析，对如何从显、隐两方面提升初中班主任胜任力，

获得如下启示:

5.1 改进教学策略

动机是激发和维持个体进行活动并引导活动朝向某一目标的心理倾向和动力。班主任在教学和管理工作中善于运用动机激发策略才能引发学生对知识的求知欲,激发对任务的卷入度。

(1) 引发求知欲。通过教材的内在特点,设置悬念,引发学生的认知失衡,造成认知冲突,激发学生求知的内在动机,产生解决问题的欲望和消除不平衡的内驱力,以此调动他们的学习积极性。

(2) 激发卷入度。设法使学生全身心卷入学习任务中,会使学习任务更加容易完成,学习因此受到促进。在课堂教学中,如果学生可以成功地完成学习任务(期望),并且所进行的这种学习又有价值的话,积极反馈学生完成每个特定任务的社会价值,有利于激发学生对学习任务的卷入程度。

(3) 遵循“最近发展区”原则。要教给学生有一定难度的新知识,但是新知识的难度必须适当,新知识应该是在老师帮助下经过学生的努力之后能够理解和掌握的。新旧知识之间的差距应该恰当,不能太大,也不能太小。这就是心理学家维果茨基所说的最近发展区,即所谓的“可教学时刻”(teachable moments)。

(4) 践行“以学生为中心”理念。要把舞台让给学生。把主角还给学生,让学生的自主性、主动性、创造性得以充分发挥,充分挖掘学生自由学习、自主探索的潜能。

5.2 培养爱心人格品质

雅斯贝尔斯认为教育是人的灵魂的教育,而非仅仅是对理智知识和认识的堆集。徐特立先生也曾说:“教师是有两种人格的,一种是经师,一种是人师。”“经师是教学问的,人师是教行为的。”初中阶段的学生情感易于冲动,抵触情绪严重。班主任老师要秉持“以心换心”的教育互动原则,

并以“爱心”为出发点和归宿培育学生,将爱心作为教育成功的源动力对学生进行人格熏陶。

(1) 对待学生真诚一致。对学生的态度和行为表里合一、真诚一致,自然、诚恳而有人情味。

(2) 满足学生“爱”与“尊重”的需要。形成和谐的师生关系,通过和学生的有效沟通,让学生可以拥有安全感、亲密感和归属感。

(3) 无条件积极关注学生。了解学生身心发展特点,自觉研究中学生心理发展规律,积极关注每一位学生身心发展,合理恰当表达自己对学生的看法。

(4) 以同理心理解学生。能够设身处地了解学生的思想,在认知、情感和行为层面均能理解、接纳和体谅学生。

5.3 增加心理健康教育知识储备

心理健康教育的根本目的在于帮助学生改善心理机能,培养良好的心理品质,塑造健全的人格。初中生正处于体格、智力、性格、心理发育的关键期,班主任充分了解和掌握心理健康教育知识是心理育人的前提保障。

(1) 利用积极心理学理论指导心理健康教育工作。着重开发学生自身的积极心理因素,以学生固有的、实际的、潜在的建设性力量、美德和善端来挖掘潜能、建构学生优秀的心理品质。摒弃传统消极心理学对于学生心理消极方面的过度关注,改变力图以问题的修复与解决来促进学生心理发展的心理健康教育模式。

(2) 掌握初中生心理发展的独有特点。对初中阶段可能造成学生抑郁、焦虑、孤独、自卑和性好奇等心理问题的原因进行思考、研究形成一套行之有效的心理健康教育方法。避免因班主任在学生心理需要方面的“缺位”、过分功利化教育动机、升学考试压力过大而引起学生心理健康问题泛化。

参考文献:

- [1] 教育部.关于进一步加强中小学班主任工作的意见[EB/OL]. 2006-02-13.
http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s6052/moe_838/t2006-02-13_38075.html.
- [2] 杨国平.乡镇小学班主任胜任力现状调查分析[J].课程教育研究, 2020(23):25.
- [3] Walker, R., et al. Innovation, The school and The teacher[M].Milton Keynes: Open University Press,1976:101-104.
- [4] 时勤.基于胜任特征模型的人力资源开发[J].心理科学进展,2006(04).
- [5] McClelland, D.C. Testing for Competence rather than for "Intelligence"[J]. American Psychologist, 1973(1):1-14.

- [6] Spencer Jr. L M, Spencer S M. Competence at Work: Models for Superior Performance[M].New York: John Wiley&Sons, Inc., 1993:107-131
- [7] 时勤,侯彤妹.关键事件访谈的方法[J].中外管理导报,2002(3):52-54.
- [8] 叶澜.新世纪教师专业素养初探[J].教育研究与试验,1998(1):26-27.
- [9] 林崇德,王炳照,李春生等,中国中学教学百科全书-教育卷[M].沈阳:沈阳出版社,2007:12.
- [10] 顾明远.教育大辞典增订介编本(上)[M].上海:上海教育出版社出版,1997:214-215.
- [11] Mary Ainsworth. Rendering Competence into the Things that are Competent. American Psychologist,1991(11):64-66.
- [12] 林潇骁,罗非,王锦琰.情绪通路异常与认知偏差[J].心理科学进展, 2016(8):72-73.
- [13] 陈向明.从教师“专业发展”到教师“专业学习”[J].教育发展研究, 2013(8):1-7.

作者简介：周肃军（1988—），男，教育学硕士，喀什大学教育科学学院助教。研究方向：发展与教育心理学。

基金项目：本文系 2021 年度自治区高校思想政治工作创新研究项目“新媒体时代新疆高校辅导员胜任力影响因素及提升路径探索”的阶段性研究成果，(编号:XJGXSZ2021B17)；本文系喀什大学校内课题“新疆高校辅导员胜任力影响因素及提升策略研究——以喀什大学为例”的阶段性研究称成果，（编号：（2020）1679）。