

他为什么辞去教师编制 ——基于组织嵌入理论的个案研究

张榆爽（硕士，重庆师范大学教育科学学院硕士研究生）

摘要：一位满怀热情的年轻教师在入职一年后决意辞职。通过对H老师的访谈发现，其离职是多重因素共同作用的结果，包括工作量超负荷、心理压力大、同事关系疏离、学校支持不足、岗位与专业不匹配及个人发展受限。这一案例折射出教育行业的普遍困境。为减少教师流失、提升教育质量，学校亟需优化工作与心理支持、促进同事间沟通协作、加强校方关怀以及确保人岗匹配，并拓宽教师的职业发展路径。

关键词：教师流失；组织嵌入理论；职业决策

一、问题的提出

编制是我国教师人事制度体系中的基础性制度，是确定学校教职工人员总量及其种类和结构的依据，同时也是教师依法获取工资、津贴和相关福利等合法权益的基本路径^[1]。教师编制的吸引力，不仅在于其作为职业“避风港”的属性，更在于它背后所承载的社会认同、个人成就与职业尊严的深刻意义。即使就业形势不容乐观，仍有很多年轻教师选择辞去教师编制离开教育行业，称之为教师流失。教师流失是指教师离开原来工作的学校转到其他行业工作，完全离开教育领域^[2]。是什么因素引起了教师的离职意向，最终导致了教师流失呢？王艳玲等人调查显示云南乡村教师中近80%有流动及流失意愿^[3]。朱桂琴等发现薪资待遇、工作设施、职业前景和社会地位是重要因素^[4]。李志辉认为生活满意度、职业认同感和学历是影响教师离职意向的主要因素，其次是专业发展、工作负担和收入^[5]。贺建清认为校长教学领导力越弱，教师离职倾向越高^[6]。代蕊华发现待遇低、硬件差，学生纪律乱，教师压力大的学校，普遍流失率更高^[7]。杜屏等发现教师专业发展活动等非货币性因素对教师流失意

愿也有显著影响^[8]。

综上所述，现有研究虽已通过定量方法揭示了影响教师离职的多维因素。然而，鉴于教师职业的特殊性及每位教师个性的独特性，徐龙、杨跃等诸多学者倡导应结合采用质性研究方法，以更全面地捕捉和理解这些复杂且微妙的个体差异与影响因素。

二、研究设计

“嵌入”理论最早由经济学家Polanyi提出，主要用来描述经济活动被社会关系所影响和限定^[9]。21世纪初，美国华盛顿大学的特里·米歇尔和托马斯·李最早将其引入工作领域，提出“工作嵌入”以研究员工自愿离职行为。米歇尔认为，“工作嵌入”犹如一张网将个体束缚于其中，个体被网上的线缠绕的越多，就越难离开他们的工作^[10]。这意味着个体在这张网上依附的关系越多，越不容易离职，反之亦然。员工之间在工作及非工作场合中建立的人际交往网络，还有员工与组织之间在核心价值观、职业目标设定及职业发展规划等方面的契合度。这些方面共同构成了员工在组织中的嵌入程度^[11]。后来研究者们建构了工作嵌入的三个关键维度，即联结、匹配和牺牲^[10]。目

前，对年轻教师的流失尚缺乏深入而系统的理论探索。组织嵌入理论提供的分析框架能够全面分析个体与组织的多维度联系，有助于揭示年轻教师离职背后的复杂动态。本文将以其为理论基础对研究个案进行诠释。

（一）研究方法

以往研究教师离职意向主要采用大样本问卷调查。然而，定量方法为我们从宏观视角洞察离职意向的成因提供了宝贵的数据支持，这有助于提高研究效率，看清研究问题的概貌，从而提高研究结论的概推性。但作为一种横断面研究，在探索微观层面，其局限性便显现出来，即它很难充分描述现象发生的过程及相互影响的作用机制，容易忽略现象发生情境的丰富性和现实性^[12]。案例研究是社会科学研究的众多方法之一，它可以深入探讨真实环境中正在发生的现象，即案例。同其他研究方法一样，案例研究法是一种通过遵循一套预先设定的程序，对某一实证性课题进行研究的方式，无论是单案例研究还是多案例研究，二者都是案例研究的变式^[13]。本案例属于解释性个案，主要基于组织嵌入的理论框架，聚焦于一名辞去教师编制的年轻教师，通过设置表1中的观测点，梳理其从备考——入职——离职阶段的关键事件与节点，利用自制半开放式访谈提纲，与该教师进行深入沟通，开展整体性探究。此外，笔者严格遵守研究伦理道德，征得对方同意后进行全程录音，时长约70分钟，并及时转换成文字资料进行分析。本次访谈主要以线上形式开展。

表1 基于组织嵌入理论的个案研究观测点设置表

观测维度	个案研究中的具体观测点
牺牲	1.H老师的的工作量是否超出了他的承受能力（包括心理压力）？
	2.学校的工作环境是否满足了他的期望？
	3.他的薪资待遇是否与他的工作量和压力相匹配？
联系	1.H老师与同事之间的关系是否和谐？
	2.校方与H老师之间是否存在良好的沟通和理解？
	3.H与学生之间的互动是否积极？是否为他提供了正面的情感支持？
匹配	1.H专业的背景是否与他的教学岗位相匹配？
	2.他是否认为学校提供的工作环境和发展前景符合他的职业规划？
	3.他的工作内容是否满足了他对教育行业的期望？

（二）研究对象

本研究以四川省Y市美好小学的一位数学教师H老师作为研究对象。H老师原本是土木工程专业，大二时因对教育行业感兴趣遂转至小学教育专业，毕业后顺利考取教师资格证。2023年，经封闭式备考，H老师成功入职新成立的美好小学。该校现有学生约800人，教师40人左右。尽管Y市地理位置接近省会城市，但其薪资水平却显著低于省会城市，H老师月工资仅为2100元，年收入约5万元，在四川省内处于较低水平。

三、案例分析与研究发现

（一）牺牲之重：工作量与心理负担的双重压力

从留任的角度来看，牺牲指的是由于工作变动可能带来的物质财富减少、生活质量下降或者职业前景的黯淡等不利因素，这些因素共同构成了一种将员工“黏附”在现有组织中的力量，我们称之为组织的“黏力”^[14]。若离职能够为个体在物质、生活品质或职业前景等方面带来显著提升，那么这种行为抉择将激发更强烈的离职驱动力，促使个体采取行动离开当前环境。H老师努力备考，终于成功考取教师编制，但对于刚入职的H老师而言，Y市美好小学的薪资待遇排名靠后，无法弥补其超负荷的工作量和持续的心理负担。

1. 工作量超负荷。美好小学是新建立的分校，师资力量较为薄弱，H老师入职后承担双班教学。此外，H老师还负责撰写学校公众号的部分稿件。繁重的工作量经常让H老师感到身心疲惫。后期，H老师经历了调岗，教授小学一年级英语。虽然调岗后的工作相对轻松一些，但要带的班级数量很多。“教了一个多月数学后，我被学校借调至其他部门，工作两周后返回教学岗，却被调岗去教英语，要同时教6个班。”在教师专业发展阶段理论中，北京师范大学的申继亮教授，以教育教学能力和工作任务为依据，将教师的专业发展分为四个阶段，其中第一个阶段，即入职后3~5年，教师对教学不了解，熟悉教学是教师发展的主要任

务^[15]。H 老师在职业生涯的起步阶段便肩负了繁重的双班教学任务，这是对其教学能力和适应能力的巨大考验。学校并没有给他缓冲和适应的时间，仅仅两个月便面临了岗位调整的挑战，这无疑在他尚未充分适应与巩固数学教学基础之际，增添了额外的压力与不确定性，加之原本就存在的理论知识与实践教学之间的脱节，让 H 老师在尚未站稳脚跟之际便陷入了更为复杂的境地。

2. 心理压力的累积。H 老师工作量超负荷，这不仅在身体层面消耗了他的精力，更在心理层面埋下了压力的种子。首先，岗位变动的不确定性及其带来的挫败感是 H 老师心理压力的重要来源。从数学老师到英语老师的转变，不仅挑战了他的专业适应能力，也触发了对自我能力的质疑。“我从数学转教英语，既担心专业能力不足，又苦恼于如何在有限的课时内对教材进行有效取舍，备课压力很大。”美好小学是新建分校，目前还没有从一年级就开班教学英语的先例，学校中没有案例可供参考。此外，H 老师在大学期间没有通过英语四六级，这对他而言也是一个巨大的挑战。其次，学校管理层的处理方式对 H 老师的心理状态产生了直接影响。在与校方的沟通中，他感受到了欺骗和不尊重，这进一步加剧了他的心理压力。校方在处理人事调动和解释相关决策时的不透明性，使得 H 老师感到被边缘化和忽视。“我返岗前，领导承诺会在教师大会上说明我是因学校缺教师才回来的，以保全我的面子，并让我不用参会。但事后我得知，领导在会上对此事只字未提。”根据社会交换理论，组织承诺的产生是个体与组织交换的结果，当雇主关心并照顾员工时，员工会以更加积极的工作态度和行为报答组织，从而产生对组织的情感依附、责任感或义务感^[16]。校方未在公开场合解释和支持 H 老师返回教学岗位的决定，这一行为可能触发职场中的“信息真空”效应，即当官方信息缺失时，同事们往往基于个人猜测或小道消息填补信息空白，这可能

导致误解和偏见的产生，从而影响 H 老师与同事间的关系质量。此外，校方未能履行承诺，这不仅违背了心理契约理论中关于组织与员工之间非正式协议的概念，还直接导致 H 老师的期望落空，损害了双方的信任基础。这种信任的缺失为未来工作关系埋下了不稳定因素，增加了 H 老师考虑离职的可能性。最后，工作环境的压力也是 H 老师心理压力累积的体现。他在工作中感受到压抑和封闭，使得他的心理状态长期处于自我怀疑和内耗之中，这种工作环境的压力不仅影响了他个人的心理健康，也限制了他职业发展的可能性。“我在这里工作得很压抑。学校地处郊区，生活配套匮乏，人际关系疏远，导致我每天两点一线，倍感封闭。除了和孩子们在一起时是真心快乐，其余时间大多在强颜欢笑。这里太多不尽人意之处，我实在不想继续待下去了。”根据环境心理学理论，黑龙江大学吕晓峰副教授提出，环境会影响人的行为，作为一个突出变量成为人的行为及其走向的元素^[17]。面对学校位于郊区、基础设施和娱乐设施少的物理环境及人际关系疏远、单调的社会环境，共同导致市区学校编制的吸引力逐步减弱，为 H 老师的离职埋下又一伏笔。

3. 薪资待遇的不匹配。超负荷的工作量和不断累积的心理压力已然对其职业满足感构成了巨大的挑战。薪资待遇的不匹配更成为职业不满的催化剂。根据马斯洛的需求层次理论，个人的基本生理和安全需求未得到满足，将直接影响到他们的追求更高层次需求，如尊重和自我实现的动力^[18]。低薪酬不仅无法满足 H 老师的基本生活需求，也使他感到在职业发展和个人价值实现方面受限，这进一步削弱了他对现有工作的承诺和满意度。“我考虑辞职，有 40% 的原因是薪资问题。本市财政困难，我月薪仅约 2100 元，加上绩效等年收入也仅 5 万元左右。”基于此，H 老师重新评估自己的职业选择。尽管他对教育工作有热爱和执着，但低薪酬和高工作压力已损害他的身心健康。

康，并阻碍他在教育领域的进一步发展。

（二）联系之疏：同事关系与校方态度的双重挑战

“联系”是指个体与他人、社区及其他活动的正式与非正式的联结^[19]。从学校角度来看，它反映了教师与同事、学生及领导之间建立的各种正式与非正式的依附关系。随着员工与组织之间联系的日益紧密，他们逐渐形成对组织内部网络的深度依赖，减少了离职意愿。在组织内部，正式与非正式的联系网络相互交织，为新生代教师提供了宝贵的信息资源，帮助他们迅速适应新环境，减少初入职场的不确定性和焦虑。此外，这些联系促进了教师之间以及教师与组织之间的情感交流，从而构建了更加紧密的组织认同，有利于加深教师对组织的归属感。

1. 同事关系的疏远与职场冲突。根据社会资本理论，个体的社会联系是其获取资源和支持的重要渠道，而H老师与同事之间的互动频率和深度均不足，这种联系的薄弱性导致他在组织中的归属感和认同感降低，且与同事关系的疏远限制了他获取信息、支持和合作的途径。“我要求返岗时，校方以‘已与代课老师签约’为由，迫使我去接受调岗。事后我才得知，合同当时根本就没签。”而与校方冲突的频发也反映了其与学校在价值观和工作方式等方面的差异。职场孤立与不和谐使H老师对组织的黏力大大降低，他受到了来自同事的疏远和排斥，这种孤立无援的状态加剧了他的心理压力。“刚入职时和一些老师处得不错……但后来因为第一个学期和校方发生矛盾，校领导就通过走访、观察等，示意与我交好的同事与我保持距离，导致同事们渐渐都疏远了我。”职场中的这种不公正待遇不仅消耗了该老师的情感和精力，影响了他的职业满意度，也削弱了他对工作环境的归属感和满意度，引发了进一步的离职倾向。

2. 校方对自媒体的担忧与限制。在信息快速传播的时代，自媒体平台如微博、抖音等已成为

公众意见表达和个人品牌塑造的重要渠道。H老师在入职前就已经是一名小有成就的自媒体博主，这也为其带来了额外收入。入职后，H老师会在平台分享自己的课间日常。由此，校方的担忧就植根于自媒体活动的潜在风险，这些风险可能包括信息失真、声誉损害及法律合规性问题。一旦教职工发布的内容与学校政策或社会价值观发生冲突，可能会对学校的公共形象和内部秩序造成不良影响。“学校一直介意我做自媒体。由于曾有其他学校的老师因视频引发舆论，导致学校管理层受处分，我校也担心我无意中拍到什么，给学校带来负面影响，想提前杜绝后患。”组织嵌入理论认为，个体的行动受到其所处环境的约束和引导。在学校这一特定环境中，校方作为管理者和规则制定者，有责任确保信息的准确性和一致性，维护学校的统一形象和教育使命，以防止负面影响。

3. 师生互动的积极与消极。H老师在与学生的互动中展现出了复杂的双重面貌：一方面，他的教学活动洋溢着积极的情感交流，另一方面，也不可避免地遭遇了消极的教学体验。从积极的角度看，H老师与学生之间的互动体现了深厚的师生情感联结。学生们下课后主动向他表示敬意和亲昵，为他的职业生活注入了活力与喜悦。这种积极的师生关系不仅增强了学生的学习动力，也为H老师提供了持续的教育热情和精神支持。“孩子们很纯真，常在课间笑着向我打招呼，甚至扑上来拥抱我。”然而，消极的互动体验同样显而易见。一年级学生的活跃好动，以及由此带来的课堂纪律问题，使H老师感受到了教学管理的难度。“一年级孩子活泼好动，课堂纪律不好，这让我很头疼。我不是班主任，联系不上家长，学生也不怕我，管理起来很费劲。”作为非班主任，H老师在学生心目中的权威地位不及班主任，这导致了他在维持课堂秩序方面的困境。此外，由于缺乏与家长的直接沟通渠道，H老师在解决学生

行为问题时面临着额外的挑战，这种隔离感加剧了他的工作压力和情绪困扰。

(三) 匹配之困：专业与岗位、期望与现实的错位

“匹配”指的是个体所在的组织和社区与其生活空间的相似性，包括文化、技能和生活空间匹配^[20]。当个体在组织和社区中都感受到高度的匹配时，他们会更加珍惜现有的工作机会和社区环境，从而减少离职的可能性，反之亦然。在匹配维度之下，个体的专业技能、职业目标与组织的角色要求和发展机遇之间的契合度是评估个人发展潜力的重要指标。

1. 专业背景与教学岗位的不匹配。H 老师最初承担的是二年级数学教学工作，该岗位与其教育背景相契合，是他专业技能的直接应用。由于学校内部的人事调整，他在短暂执教数学后，被调至教一年级英语。英语并非他的专业，尤其是在口语表达方面，他自认为存在发音上的局限性，担心可能对学生的语言学习产生负面影响。面对变化，H 老师内心充满了困惑与忧虑，这源于对个人教学技能的不确定，更源于对学生学习成果的深切责任感。他曾积极与校方沟通表达自己的担忧，希望能得到理解和支持，但校方并未改变决定，迫使他不得不接受这一挑战。“我担心自己口语不好，发音会误导孩子。向校方说明后，他们还是坚持让我教，我也只能硬着头皮上了。”在实际的英语教学过程中，H 老师遭遇了多重困难，包括如何有效调整教材内容以适应有限的教学时间，如何提升英语口语水平及如何管理一年级学生的课堂秩序等。这些挑战不仅考验他的教学策略，也对其心理韧性提出了更高要求。这一不匹配现象不仅对其教育工作的热情和信心造成了影响，也对个人职业发展构成了障碍。

2. 个人发展前景的局限。新入职的教师刚进入学校，往往渴望得到组织的认同和支持，渴望取得成就并获得一定的归属感。从价值观契合角

度的视角来看，H 老师的个人价值观未能与学校的组织文化氛围产生共鸣，这主要体现在他对于管理层决策方式的不满以及对组织内人文关怀缺失的感知。“我好不容易考上编制，现实却和想象完全不同。岗位调动让我被边缘化，看不到发展前景。这对我非常不利，比如直接影响评优、参加比赛和评职称。”可以看出在职业目标方面，他渴望在教育领域内实现个人价值，但学校资源配置却并未充分引导他向这一目标迈进。这使得 H 老师在职业道路上感到方向不明，难以看到清晰的晋升路径，进而影响了他的职业满意度和长期发展的信心。

3. 教学成就感的缺失。教学成就感的缺失是导致 H 老师辞职的又一重要因素。在 20 世纪 80 年代提出的自我决定理论可以用来深入分析教学成就感缺失对他职业决策的影响。该理论由美国心理学家瑞安和德西提出，它强调三个核心的心理需求：自主性、能力感和归属感。这些需求是个体内在动机的源泉，对于个人的学习、工作和生活满意度至关重要^[21]。能力感也是个体对自己能力的信心和评价，是推动个体持续努力和面对挑战的关键因素。当 H 老师无法通过有效的评估手段来验证自己的教学效果时，他可能开始怀疑自己的教学能力，从而感到沮丧和无力。这种挫败感不仅削弱了他的教学热情，还可能导致他自己作为教师的价值和角色产生怀疑。此外，教学成就感的缺失还可能影响 H 老师的归属感。归属感是指个体在某个群体或环境中感到接纳和归属的感觉。“我缺乏教学成就感，这占了我考虑辞职原因的 40%。入职后只教了一个月数学，未能检验成果；之后改教不考试的一年级英语，导致我一直无法评估教学效果，感觉工作失去了意义。”在教育环境中，当教师无法看到他们的努力对学生学习产生积极影响时，他们可能会感到孤立无援，从而减少对工作环境的依恋和投入。教学成就感的不足不仅影响了他对教育工作的热

情，也削弱了他对自我价值的认同。

四、总结与讨论

个案研究的价值在于其能够深入挖掘特定情境下的个体经验，从而为普遍性理论提供具体而生动的例证。研究揭示，H 老师因为承受着繁重的工作量与心理负担的双重压迫，同事关系微妙与校方态度不明朗的双重困扰，价值个人专业与岗位匹配度低、职业期望与现实悬殊等问题，导致其在组织中的归属感与嵌入程度逐渐削弱，最终选择了离开教师岗位。对此，以组织嵌入理论为框架，笔者主要是从学校组织层面提出相应的改进措施，以启发教育管理者不断改进目前的激励机制和改进计划。

（一）优化工作量分配与心理支持

针对 H 老师及类似情况教师所面临的工作量超负荷和心理压力累积问题，学校管理层应当采取一系列切实可行、细致入微的措施，以构建更加人性化、高效能的工作环境。第一，实施科学工作量分配机制。学校应当建立科学的工作量评估与分配体系，对于新入职的教师进行能力评估，包括但不限于专业知识、教学技能、沟通协调能力等方面。基于评估结果，为每位新教师科学分配工作任务，确保其所承担的教学任务既具有挑战性又能控制在合理范围内，循序渐进，避免“拔苗助长”式的过度安排。第二，建立心理健康支持体系，配备具备专业资质的心理咨询师，为教师提供有效心理咨询服务。这些服务应该涵盖压力释放和职业倦怠应对等多个方面，帮助教师识别并解决心理困扰。不建议学校定期举办心理健康讲座，笔者认为讲座内容大多是理论知识，听起来枯燥无聊，且是一对多，效果不仅可能不尽人意，还会额外增添老师负担。第三，加大财政资金投入。诚然，薪酬并非影响教师离职的唯一因素，但有竞争力的薪酬体系将有助于学校吸引和留住教师。一方面，地方政府在可负担的范围内上调工资额度，另一方面，提供一笔新的薪

酬补助金专款专用^[22]。此外，建立薪酬增长机制，定期调整教师工资标准，以应对通货膨胀和生活成本的上升。对于任何组织而言，确保员工的薪酬待遇与其工作投入相匹配，不仅是吸引和保留人才的关键，也是维护员工职业满意度和工作积极性的基石。

（二）构建和谐的同事关系与校方沟通机制

学校应致力于构建和谐的同事关系网络。第一，强化团队建设，促进教师间情感联结。通过组织团队建设活动，兼顾趣味性与教育性，打破教师之间的隔阂，增进教师之间的相互了解和信任^[23]。例如，可以组织户外拓展训练，通过共同完成任务来增强团队协作能力；或是开展教学研讨会，鼓励教师分享教学心得与成功案例，激发灵感与共鸣。第二，建立透明、开放的校方沟通机制，确保教师的意见和需求能够被及时听取和响应。这包括设立定期的教职工大会，邀请校领导与教师面对面交流，解答疑惑，听取意见；同时，建立线上反馈渠道，如匿名意见箱、微信群等，方便教师随时提出自己的想法与需求。第三，注重人文关怀，避免教师边缘化。校方在管理过程中，应始终秉持以人为本的理念，关注每一位教师的感受与需求。在进行人事调动或决策时，应充分考虑教师的个人情况与职业发展，避免采取可能导致教师感到被忽视或边缘化的措施。对于新入职或处于职业转型期的教师，校方应给予更多的关心与支持，帮助他们快速融入集体，建立自信。同时，营造一个温馨、和谐且充满支持的工作环境。激发教师的工作热情与创造力，推动学校整体教育质量的持续提升。

（三）确保专业与岗位匹配，提供职业发展路径

在学校的岗位分配与管理中，确保每位教师能够充分发挥其专业特长和职业兴趣是至关重要的。这不仅关乎教师的个人成长与幸福感，也直接影响到学校整体的教学质量与教育氛围。因此，学校应采取一系列具体而有效的措施，以实现岗

位与教师能力的精准匹配。第一，通过职业规划咨询和岗位匹配评估，确保每位教师都能在其擅长的领域发挥最大潜力。这些咨询应涵盖教师的专业背景、兴趣爱好、职业目标等多个方面，帮助教师清晰地认识自我，明确未来的发展方向。第二，实施岗位匹配评估，优化资源配置。在岗位分配过程中，学校应建立科学的岗位匹配评估体系，综合考虑教师的专业能力、教学经验、性格特点等因素，确保岗位与教师之间的高度契合。第三，构建清晰职业发展路径，激发教师潜能。为鼓励教师在专业上不断进步与创新，学校应构建清晰、可操作的职业发展路径，提供明确的晋升渠道与成长机会。这包括设立不同层级的职称评定体系，明确各级职称的评定标准与要求；制定详细的职业发展计划，为教师提供个性化的培训与学习资源；建立激励机制，对在教学、科研等方面取得显著成果的教师给予表彰与奖励。通过这些措施，学校可以激发教师的内在动力，促使他们不断追求卓越，实现个人价值与学校发展的双赢。

（四）增强教学成就感与实现个人价值

学校应当重视教师的教学反馈和成就认可。建立有效的教学评价体系，让教师能够及时了解自己的教学效果，并根据反馈进行调整和改进。因此，学校可以采取以下措施来强化该领域的实践。第一，构建全面而有效的教学评价体系。学校应建立一套科学、公正、全面的教学评价体系，该体系应涵盖教学态度、教学内容、教学方法、教学效果等多个维度，确保对教师教学工作的全面评估。评价体系中应包含学生评价、同行评价、自我反思及领导观察等多个评价主体，通过多角度、多层次的评价，帮助教师全面了解自己的教学状况。第二，创新教学反馈机制，促进教师持续改进。除了传统的评价体系外，学校还应积极探索创新教学反馈机制。例如，可以引入即时反馈技术，如在线教学平台的学生反馈功能，让教

师在授课过程中就能即时获取学生的反馈意见，及时调整教学节奏与内容。第三，搭建展示平台，增强教师职业自豪感与成就感。为了激发教师的内在动力与创造力，学校应积极为教师搭建展示教学成果的平台。这不仅能够增强教师的职业自豪感与成就感，还能够促进教师之间的相互学习与启发，共同推动学校教学质量的提升。

最后，由于样本量的局限以及访谈、研究过程中可能出现的主观因素，本文的部分结论是否具有普适性有待进一步的验证^[24]。另外，特别说明，本案例研究的目的不是将研究结果推广到有关人群，而是使有类似经历的人通过认同而达到推广。虽然对H老师的调查只是一个案例，其真实性只限制于他个人，可是对他辞职情况的深入剖析可以使很多处于类似情形的人得到一种认同，他们在读这篇文章时，可以从中得到一些启迪和共鸣^[25]。

【基金项目】21年教育部人文社科项目“大学教师学术权力失范与规制实证研究”（项目编号：21YJA880009）阶段性成果。

参考文献

- [1] 李新翠. 我国中小学教师配置标准政策变迁的制度逻辑——基于历史制度主义的分析 [J]. 教育研究, 2015, 36 (10): 72-77.
- [2] 周钩. 农村学校教师流动及流失问题研究现状与发展趋势 [J]. 教师教育研究, 2015, 27 (1): 60-67.
- [3] 王艳玲, 李慧勤. 乡村教师流动及流失意愿的实证分析——基于云南省的调查 [J]. 华东师范大学学报(教育科学版), 2017, 35 (3): 134-141+173.
- [4] 朱桂琴, 赵俊强, 王盼. 乡村中小学教师工作环境满意度与离职意向调查研究 [J]. 信阳师范学院学报(哲学社会科学版), 2021, 41 (1):

55-59.

[5] 李志辉, 王纬虹. 乡村教师离职意向影响因素实证研究——基于重庆市 2505 名乡村教师调查数据的分析 [J]. 教师教育研究, 2018, 30 (6): 58-66.

[6] 贺建清. 中小学校长教学领导力对教师离职倾向的影响——基于工作满意度与职业倦怠的中介作用 [J]. 兵团教育学院学报, 2020, 30 (3): 65-74.

[7] 代蕊华, 郭志慾. 什么样的学校教师流失率更高? [J]. 教师教育研究, 2020, 32 (5): 46-53.

[8] 杜屏, 谢瑶. 农村中小学教师工资与流失意愿关系探究 [J]. 华东师范大学学报(教育科学版), 2019, 37 (1): 103-115+169.

[9] Polanyi K. The Great Transformation [M]. Boston: BeaconPress, 1957: 223.

[10] Mitchell T R, Holtom B C, Lee T W, et al. Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover [J]. Academy of Management Journal, 2001, 44 (6): 1102-1121.

[11] 刘胜男, 赵新亮. 新生代乡村教师缘何离职——组织嵌入理论视角的阐释 [J]. 教育发展研究, 2017, 37 (Z2): 78-83.

[12] 肖军虎, 赵文瑾. 乡村联校发展困境破解的个案研究与思考 [J]. 教学与管理, 2023 (24): 33-37.

[13] 罗伯特·K. 殷. 案例研究: 设计与方法 [M]. 周海涛, 史少杰, 译. 重庆: 重庆大学出版社, 2017: 308.

[14] Mitchell T R, Lee T W. The unfolding model of voluntary turnover and job embeddedness: Foundations for a comprehensive theory of attachment [J]. Research in Organizational Behavior,

2001, 23 : 189-246.

[15] 程妍涛, 顾荣芳. 21 世纪以来国内外教师专业发展阶段研究述评 [J]. 教育导刊, 2017 (11) : 17-22.

[16] Blau P. Exchange and Power in Social Life [M]. New York: Wiley, 1964.

[17] 吕晓峰. 环境心理学学科新主张及其哲学意义 [J]. 自然辩证法通讯, 2015, 37 (4): 132-137.

[18] 吉利, 李婧雅, 黎桃桃. 需求层次理论视角下的地方高校教师人才流失 [J]. 广西教育学院学报, 2014 (1) : 35-38.

[19] 袁庆宏, 陈文春. 工作嵌入的概念、测量及相关变量 [J]. 心理科学进展, 2008 (6): 941-946.

[20] 李伟言. 工作嵌入理论视角下独立教师形成的归因及启示 [J]. 教育科学, 2019, 35 (3): 35-42.

[21] 王松丽. 自我决定理论视角下的教师职业生涯发展变化研究 [J]. 当代教师教育, 2024, 17 (3) : 47-54.

[22] 肖海燕, 彭虹斌. 英国中小学教师流失: 特征、原因及其应对策略 [J]. 比较教育研究, 2020, 42 (4) : 58-65+74.

[23] 刘灿. 新时代铸牢中华民族共同体意识的借鉴——《教育与族群认同: 贵州石门坎苗族的个案研究》述评及启示 [J]. 民族高等教育研究, 2020, 8 (2) : 39-42.

[24] 樊华强, 刘露. 什么是“好工作”——硕士毕业生职业选择的质性研究 [J]. 中国大学生就业, 2023 (9) : 105-112.

[25] 陈向明. 王小刚为什么不上学了——一位辍学生的个案调查 [J]. 教育研究与实验, 1996 (1) : 35-45.