

中学校长对促进教师专业发展的作用

——基于广东省中学的调查现状分析

熊文渊

(广东金融学院 教务处,广州 510521)

摘要:中学校长是影响教师(文中的教师仅仅指中学教师)专业发展的关键因素之一。中学校长对教师专业发展有直接和间接的影响。这种影响可以通过教师对中学校长促进教师专业发展的满意度表现出来。调查研究发现,随着对教师专业发展认识的不断深入,广东省的中学校长普遍比较重视教师专业发展,但不同区域、不同类型的学校差异较大。目前,仍存在重男教师、轻女教师,重物质支持、轻人文关怀,重群体发展、轻个体培养等问题。中学校长应主动成为教师专业发展的第一责任人,多层次、多渠道地促进教师专业发展。

关键词:中学;中学校长;教师专业发展;内部支撑;外部支撑

中图分类号:G52 **文献标识码:**A **文章编号:**2095-8129(2017)05-0026-07

随着教育普及化与大众化进程的加速,教师队伍也处于不断的发展中。教师作为教学的主体之一,对其专业发展的研究已经成为了教师教育研究中的热点问题。影响教师专业成长的因素有很多,这其中包含了一个必不可少的因素,即学校。在学校维度的影响因素中,影响最大的当属中学校长。目前,我国中小学实行的是“校长负责制”,中学校长在学校决策中有决定权力,这种地位决定中学校长是教师专业成长的重要影响因素。本文针对广东省不同区域的16所中学的教师开展中学校长促进教师专业发展满意度的问卷调查,从教师角度调查中学校长对促进教师专业发展的满意程度,并运用SPSS11.5软件进行分析。

一、问题的提出

以教师为主体的专业发展具有阶段性和层次性特征,并由此形成教师专业发展的两大研究主题,即教师职业生涯(周期)发展研究和教师专业发展的影响因素及作用途径(机制)的研究。教师专业发展的理论有三阶段论、四阶段论、五阶段论、七阶段论等;教师专业发展的层次包括“前经验主体”“经验主体”“认识主体”“价值主体”和“审美主体”;教师专业发展的基础是教师精神、教师知识、教师能力等^[1]。教师的专业发展受诸多要素影响,而学校作为影响教师专业发展的重要因素,得到国内外研究者的一致认同。费斯勒与格拉特霍恩都认为教师所在学校的规章制度与管理风格是影响教师专业发展的重要因素^[2]。我国教育部原师范司把学校环境视为影响教师专业发展的变量加以研究^[3]。孙芳明认为影响教师专业发展的因素分为外在因素与内在因素,其中外在因素又

分社会影响和学校影响两个方面^[4]。雷福英则从教师个人、所在学校、社会和家庭 4 个维度构建了影响教师专业发展的因素模型^[5]。饶见维以学校为边界对影响教师专业发展的校内因素进行了深入研究,并把影响教师专业发展的要素归纳为 8 类:学生、教师、教育目标与课程教材、教学资源、教学活动、辅导与班级活动、中学校长与学校行政、学校组织文化与人际网络^[6]。刘洁则认为学校要素包括中学校长、民主管理风格、合作性教师文化等^[7]。可见,随着对学校这一影响教师专业发展要素的研究逐渐深入,中学校长的作用凸显出来。中学校长既可能对教师专业发展产生直接影响,也可能通过组织文化、规章制度等因素产生间接影响。这种影响可以通过调查教师对中学校长促进其专业发展的满意度来加以判断。在多数研究者看来,中学校长是与其他因素如规章制度、组织文化、人际网络等呈并列的关系,但实际上,中学校长的影响力比其他校内因素大得多。在我国教育管理行政化十分明显的情况下,我国中小学教师的专业发展路径应该从短期集中培训和行政要求下的教研活动转向以学校为主体的教师专业发展长效机制和自主学习机制的构建^[8]。因此,从教师的视角来研究中学校长对促进教师专业发展的作用,显得尤为必要。

二、研究设计

要调查教师对中学校长促进教师专业发展的满意度,首先必须了解教师的专业发展表现。包燕认为,教师的专业发展可以从个人一群体和权威一内在实践两个维度来理解。这两个维度相互交叉,形成了多元化的教师专业发展取向^[9]。

(一)中学校长促进教师专业发展的途径

基于教师专业发展的维度,提出中学校长促进教师专业发展的 4 种途径。

第一,中学校长促进教师个体发展(以下简称教师个体)。中学校长要对教师进行个性化支持,即对教师给予尊重、关注教师个人感觉和需要、提升教师行动学习的能力等。校长具体要做到:对待同事要公平、体贴和人性化;支持教师个人的专业发展;了解教师的感受和需求;建立合理的评价标准。

第二,中学校长促进教师群体发展(以下简称教师群体)。中学校长要促进教师间的团队学习和团队协作,提升整个教师群体的素质和影响力。校长具体要做到:促进教师团队之间相互学习风气的形成;学校领导者具备学习的热忱;营造学习型的学校文化氛围。

第三,中学校长促进教师专业发展的外在支撑(以下简称外在支撑)。中学校长为教师的专业发展提供物质和环境支持。具体包括:有秩序的教学环境、行政上的制度支持、充足的物质条件、教学所需要的资源以及合理的工作任务等。

第四,中学校长促进教师发展的内在支撑(以下简称内在支撑)。中学校长用一种透视的眼光,时刻关注处于变革时代的教师内在情感和情绪变化,给教师提供精神上的援助,以使教师实现专业持续化发展。

以上 4 种途径相互影响、相互促进,共同形成了中学校长促进教师专业发展的 4 个维度。

(二)编制和分析调查问卷

本文以赵显莲编制的“教师专业发展问卷”为依据,从上述 4 个维度编制“中学校长促进教师专业发展调查问卷”^[10]。问卷包括两个主要部分,由 32 道题目构成,采用李克特五点量表形式。其中,第 12 题至第 32 题是整套问卷的核心,主要用来调查中学校长促进教师专业发展状况,第 1 题至第 11 题是调查研究样本的个人基本信息。

对问卷调查结果进行了项目分析、探索性因素分析和信效度检验。项目分析的结果发现,所有项目的 p 值均达到了显著性水平($p < 0.05$),说明问卷的 20 个题项均具有鉴别度,因此所有题项都进入探索性因素分析。经过 KMO 和球形检验,问卷的 KMO 值为 0.855($KMO > 0.500$),这表明这些项目存在着较多的共同因素,适合进行因素分析。 $Bartlett's$ 球形检验的 χ^2 值为 2 470.821(自由度为 190, $p = 0.000$),达到了显著性水平,表明代表母群体的相关矩阵有共同因素存在,适合进行因素分析。因素分析采用的是主成分分析法和极大方差正交旋转法。根据两个标准确定因子数目:一是选取特征值大于 1 的因子;二是因子解必须符合碎石检验。因素分析结果表明,转轴前与转轴后 4 个共同因子可以解释的总变异量均为 61.47%,因此抽取的 4 个公共因子的累积贡献率超过 50%,由此可以认为因子的提取结果较理想。再通过碎石检验,依据陡坡图可以发现,在第 5 个因素之后,坡度转为平坦,因而选取 4 到 5 个因素较为适宜,最终提取比较清晰且易于解释的 4 个因子,由于分布在各个因子的题项较为合理,因此保留所有题项。

因素分析完毕之后,为了进一步了解问卷的可靠性与有效性,需要对问卷进行信度检验。通过对以上 4 个维度的信度检验,可以发现 4 个维度分量表的 $Alpha$ 系数分别为 0.84、0.77、0.80、0.83。从 4 个分量表来看:教师个体、外在支撑、内在支撑维度的分量表内在信度 $Alpha$ 系数均在 0.80 以上,表示这 3 个量表具有较高的信度;教师群体维度的分量表内在信度 $Alpha$ 系数在 0.70 以上,高于可接受的最小信度值。而总量表的 $Alpha$ 系数为 0.904,表明这一量表具有极好的信度。

根据分析结果(主要是经 t 检验各题项的 CR 值是否达到 $\alpha < 0.05$ 的显著性水平),结合专家和中学教师的意见,就每个题项的可读性、内容的相关性、意义的明确性以及问卷的格式、编排、分等方面进行了评估,并在此基础上对问卷进行了修改,最终形成正式问卷。2016 年 9 月,在广东省 16 所中学分别开展了问卷调查,调查对象包括所有在职的男女教师。共发问卷 550 份,回收 500 份,回收率为 90.9%,其中有效问卷为 489 份,有效率为 97.8%。

三、中学校长对教师专业发展的影响及分析

(一)总体现状

1. 教师对中学校长促进教师专业发展的满意度普遍较高

对量表数据进行描述统计后,将各维度的平均数除以各维度的题项数,就可以求出该维度每个题项的平均值。结果发现,中学校长在促进教师专业发展 4 个维度上的平均得分都在 3 分以上(高于五点量表的平均得分),这说明广东地区中学校长均较重视促进教师的专业发展。这可能与近年来社会愈发重视教师专业发展的大环境存在某种契合。现在的中学校长普遍认识到教师专业发展对学校发展的重要作用。近年来,国家提高了对教师专业成长的重视程度,加大了对教师培训、教师继续教育的投入,为教师专业成长营造了良好的社会氛围和提供了宏观的政策支持。如 2010 年教育部、财政部投入 5.5 亿元实施“中小学教师国家级培训计划”(简称“国培计划”),这是贯彻落实《国家中长期教育改革与发展规划纲要(2010—2020 年)》规定、促进教师专业发展的重要举措。另外,中学校长的整体素质近几年也得到进一步提高。我国于 1999 年 12 月发布《中小学校长培训规定》,这一规定极大地促进了中小学校长素质的提升。在国家、社会重视教师专业成长的大环境背景下,中学校长对促进教师专业发展的认识也越来越深入,因此教师专业发展越来越受到中学校长的重视。

2. 中学校长促进教师专业发展以物质支持为主、人文关怀为辅

对中学校长促进教师专业发展的各维度之间进行积差相关分析发现,教师个体、教师群体、外在支撑及内在支撑 4 个维度之间均呈显著正相关。这说明中学校长在采取措施促进教师专业发展时,应该综合考虑各种措施之间的相互影响。各维度中以内在支撑维度得分最低($m=3.0127$),以外在支撑得分最高($m=3.4139$)。这说明目前广东地区中学校长对教师专业发展在物质方面的重视程度要高于精神上的重视程度。造成这种现象的原因,可能是因为外在支撑是客观的,主要体现在物质、经济、政策和环境等方面的支持,这些都可以为较多教师所感知,而中学校长也较乐意为教师提供这种看得见、感受得到的支持,这也是最容易体现中学校长业绩、获得教师支持的举措之一。相比较之下,中学校长在内在支撑维度上略显逊色。这可能是因为内在支撑是主观性活动,主要是要把握教师的内在情感和情绪,给教师提供精神上的援助。这对中学校长来说,较为困难。首先,中学校长的精力不允许。现在的中学校长承担着大量的行政和教学事务,如为学校寻找外部资源、拟定发展战略、听评课、授课等,因此,中学校长很难有精力把握学校里上百教师的情感和情绪动向。其次,就算中学校长有这样的精力,由于传统文化和习惯的影响,绝大多数教师都会把自己的情感视为隐私,并不轻易表达,在学校也会刻意控制自己的情绪,这就加大了中学校长把握各个教师情感倾向的难度。最后,中学校长的内在支撑很难被教师感知和认同,其效果也具有较大的不确定性,无法成为衡量中学校长政绩的标准。换句话说,中学校长不能把一个学期跟多少位教师谈心并且取得什么效果作为自己的“成就”,因此,有些中学校长在这方面也不愿意投入过多。

3. 中学校长在促进教师专业发展中强调个人发展与团队建设并重

调查发现,中学校长在教师个体($m=3.2856$)和教师群体($m=3.3962$)两个维度上的得分处于较高水平,可见中学校长在促进教师专业发展过程中,对教师个人的鼓励和教师群体的建设都较为重视。同时,中学校长在教师群体维度上的得分要高于在教师个体维度上的得分,这说明目前的中学校长比较注重教师的群体建设,而对教师个体发展的重视相对不足。究其原因:首先,可能是我国有着深厚的集体主义传统,在这样一种惯性思维下,中学校长会较为注重教师群体的发展;其次,集体主义和团队精神已经成为现代管理的一个重要价值取向,并且随着建设学习型社会理念的传播,建设学习型学校也成为了中学校长的治校理念之一,而其中一个重要的举措就是重视教师的群体发展,鼓励教师之间进行团队学习与合作;最后,可能是我国的教师群体组织的快速发展,各种与教师相关的学会、研究会、协会等群体组织大量增加,为教师专业发展共同体的形成提供了平台。

(二)具体差异表现

1. 中学校长促进教师专业发展在地域差异上的表现

我国城乡分割的二元经济结构和城乡分野的教育制度,造成了教育资源配置上的不平等。“城市优先”的资源配置导向是造成城乡教育发展水平差距明显的重要原因,具体表现在城乡教育资源配置总量短缺和教育资源结构失衡两个方面。陈向明、王志明开展的调查结果显示:我国城乡教师参训机会差异明显,城市学校教师获得参与各类培训的机会远多于农村学校教师,且农村学校教师的培训超过一半是在当地县城举办,地市级以上的培训机会明显少于城市学校教师^[11]。本调查结果也显示,处于县城以上区域的学校与处于乡镇区域的学校在促进教师专业发展 4 个维度上均存在显著差异。除外在支撑维度外,县城以上区域学校的中学校长在教师个体、教师群体和内在支撑 3 个维度上均逊于乡镇区域学校,这似乎表明乡镇地区的中学校长更加注重教师专业发展。县城以上区域的学校资源较为充足,可以为教师专业发展提供较好的物质、环境等方面的支持,因而教

师对其专业发展的外在支撑方面满意度较高。在内在支撑、个人发展和群体发展方面,乡镇地区教师的满意度较高。这一方面表明广东地区中学校长已普遍认可教师专业发展的重要性,不管是区县还是乡镇地区的中学校长都在教师专业发展上投入了大量的精力;另一方面则表明乡镇地区的中学校长在促进教师专业发展上更具有迫切性。乡镇地区的学校由于经济条件的限制吸引不了优质的师资,师资培训更显必要,中学校长也更加重视。有调查显示,乡镇教师在专业素质、教学技能和专业发展等维度上明显不如城市教师^[12]。乡镇教师需要更多的培训机会,但苦于经费方面的原因,乡镇地区中学校长只能靠更多的精神鼓励来促进教师专业发展。

2. 中学校长促进教师专业发展在性别差异上的表现

杨和稳研究者对我国西部贫困地区教师专业发展性别差异的调查表明,女教师对专业发展的重视程度、每天投入专业发展的时间、每年参加教师培训的次数、自我评价等方面普遍高于男性教师,但人均论文发表数量、对学校管理制度的满意度、对学校领导的认可度等方面均要低于男性教师^[13],这与本调查结论大致相同。根据被测教师的性别不同,以教师个体、教师群体、外在支撑和内在支撑4个维度为因素变量,进行独立样本的T检验。结果发现:不同性别教师在中学校长促进教师专业发展的4个维度上均存在显著差异,男教师在4个维度上的平均分高出女教师。不过,杨和稳的调查显示,女性教师专业发展的成果与满意度与投入时间、重视程度、培训数量并不匹配,似乎女性教师专业发展的效率要比男性教师低,但实际情况并非如此。由于产假、哺乳假的原因,女性教师投入教师专业发展的时间远不如男性教师多,男教师比女教师通常更加注重自身的专业发展,因此更加能感受到中学校长在促进教师专业发展方面带给自己的实惠。一般而言,男教师更加注重自身的专业发展,更加积极地争取和获得教师专业发展的机会,如参加培训、进修、参与学校管理和教学改革等。而女性教师大多由于家庭因素的影响,追求自身专业发展受到了一定的限制,许多女性教师不得不放弃一些培训和进修机会。所以,女性教师对影响专业发展的要素满意度低于男性教师,这可能才是中学女性教师专业发展状态的真实主观反映。

3. 中学校长促进教师专业发展在教龄差异上的表现

将被试教师的教龄分为4个阶段:“1”为教龄5年以下,“2”为教龄5~9年,“3”为教龄10~19年,“4”为教龄20年以上。以教师教龄为自变量,对教师个体、教师群体、外在支撑和内在支撑4个维度进行单因素方差分析(单因子独立样本变异数分析)。结果显示,除外在支撑以外($p>0.05$),教师教龄在教师专业发展的其他3个维度上有显著差异($p<0.05$)。教师对中学校长在促进教师个体发展维度上的评价存在教龄上的差异:教龄在5年以下的教师与教龄在20年及以上的教师差异显著,后者的评价要高于前者;教龄在5~9年的教师与教龄在10~19年的教师差异显著,后者的评价要高于前者。教师对中学校长在促进教师群体发展维度上的评价也存在教龄上的差异:教龄在5~9年的教师与教龄在20年及以上的教师差异显著,后者高于前者。在教师对中学校长促进教师专业发展提供外在支撑与内在支撑的评价中,各教龄段之间无显著差异。

教师专业发展是一个长期、持续的过程。丁钢等人的调查显示,教龄在9~24年的教师对自己教学技能评价最高^[12]。但本调查结果似乎表明,教师对专业发展的自我评价与对中学校长促进教师专业发展的满意度方面是反向变动的。通过观察各维度平均数的趋势可以发现,教师对中学校长促进教师专业发展4个维度的评价具有一致性,都呈先升后降又升的趋势。这说明新手教师和老龄教师对中学校长促进教师专业发展的满意度较高,中间教龄的教师满意度最低。从教育心理学视角来看,教师专业发展存在“高原现象”,即在教师专业发展的中后期往往存在停顿或下降的现

象。一般而言,新手教师的专业发展需求同质性强,专业发展的需求层次也比较低,学校一般都有对新手教师的专业进行培训的制度。中间教龄的教师经过前期的专业发展训练和多年的教学实践,多数已经逐步成长为专家型教师,在专业发展上提出更高的需求,这些需求通常是比较个性化的,因而也比较难达到,这就容易造成主观愿望与客观现实之间的落差,教师满意度自然会比较低。

4. 中学校长促进教师专业发展在年龄差异上的表现

通过方差分析可以发现,中学校长对不同年龄的教师促进教师个体发展维度上有显著差异,在教师群体、外在支撑、内在支撑维度上则无显著差异。总体来看,教师对中学校长促进教师专业发展4个维度的评价随着年龄的增长都呈先升后降又升的趋势,这说明中学校长对教龄短和教龄长的教师专业发展较为重视。在新教师刚进入学校的较短时期内,中学校长对新人较为关心,设有对新手教师进行专门的技能培训,让新人尽快融入学校文化之中,鼓励新手教师与熟手教师共同学习,并为之营造良好的环境。而且,现在大多数中学都鼓励教师在工作两年后接受更高层次的在职教育,在职教育一般是2~3年,所以在职教育通常在教师参加工作5年内可以完成。但5年过后,中学校长对他们的关注转移到其他新手教师身上,认为原先这部分教师已基本掌握教学必备的技能,因此对他们的培训会大量减少,加上教师刚参加完在职学习,中学校长一般不会马上鼓励其参加更高层次的在职教育,因此这部分教师对中学校长促进教师专业发展的评价较低。然而,随着教师经验的丰富,当这些教师基本成为了学校的教学骨干或部门领导后,学校对他们专业发展又会投入较多关注,相应的培训也会增加。

5. 中学校长促进教师专业发展在学校类型上的差异表现

一般而言,公办学校促进教师专业发展的条件要比民办学校优越。从现状分析中可以看出,民办教师对中学校长促进教师专业发展的评价均高于公办学校的教师,似乎民办学校的中学校长更加注重教师专业发展。广东地区的民办中小学,大多数得到政府的支持,民办中小学校的规模 and 教学质量均有较大的提升。企业办学与“转制”学校,成为民办中小学的一个热点。企业办学成为热点,主要是因为办学投入大、标准高、收费贵、社会反响较大。另一个方式是“名校办民校”,就是由名校提供管理和师资,按照名校的办学模式,采用集团式的办学模式。这类民办学校借助“名校”的品牌效应和资源,往往收到良好的办学效益,因此在促进教师专业发展上可以提供更多的支持。本调查中的民办学校都是“名校”办的“民校”,这可能是导致民办学校教师对中学校长促进专业发展的评价比公办学校教师更积极的关键原因。这类“民校”在教师专业发展上几乎复制“名校”,都比较重视教师的专业发展。加之,教师要么待遇水平比公办学校教师高,要么师资队伍并未实现完全的“独立”,一部分教师本身还是“名校”教师的身份,各种因素综合影响,使得“民校”教师对中学校长促进其专业发展的满意度普遍较高。

四、结 语

通过上述分析,可以看出,目前广东省中学教师对中学校长促进教师专业发展的满意程度总体上比较高,这反映出广东省的中学校长促进教师专业发展方面较为积极,但同时也存在着地域、教龄、年龄、性别和学校类型等方面的差异。造成这些差异的原因,既有中学校长的主观因素,也有经济制度和历史沿革等方面的客观因素。总之,教师专业发展不仅是教师个人的重要事情,也不仅是学校战略管理的主要内容,而且是国家教育百年大计的基础事业。中学校长作为学校发展的领航员,理应成为教师专业发展的第一责任人,应多层次、多渠道地促进教师专业发展。

参考文献：

[1] 朱旭东. 论教师专业发展的理论模型建构[J]. 教育研究, 2014, 35(6): 81-90.

[2] 杨秀梅. 费斯勒与格拉特霍恩的教师发展影响因素论述评[J]. 外国教育研究, 2002, 29(5): 35-38.

[3] 教育部师范教育司. 教师专业化的理论与实践(修订版)[M]. 北京: 人民教育出版社, 2006: 72-73.

[4] 孙芳明. 我国教师专业发展影响因素的分析及其相关对策研究——一种教育社会学的视野[D]. 济南: 山东师范大学硕士论文, 2004.

[5] 雷福英. 骨干教师专业发展影响因素的个案研究[D]. 上海: 华东师范大学硕士论文, 2012.

[6] 饶见维. 教师专业发展: 理论与实践[M]. 台北: 五南图书出版公司, 1998: 133.

[7] 刘洁. 试析影响教师专业发展的基本因素[J]. 东北师大学报(哲学社会科学版), 2004(6): 15-22.

[8] 陈向明, 张玉荣. 教师专业发展和学习为何要走向“校本”[J]. 清华大学教育研究, 2014, 35(1): 36-43.

[9] 包燕. 学校课程领导促进教师专业发展的研究[D]. 南宁: 广西师范大学硕士论文, 2007: 13.

[10] 赵显莲. 教师的专业发展研究[D]. 重庆: 西南师范大学硕士论文, 2004.

[11] 陈向明, 王志明. 来自全国 11 个省市的 9495 份问卷调查显示——城乡教师受训机会会有明显差异[N]. 中国教育报, 2013-01-28 (3).

[12] “全国中小学教师专业发展状况调查”项目组, 丁钢, 陈莲俊, 等. 中国中小学教师专业发展状况调查与政策分析报告[J]. 教育研究, 2011(3): 3-12.

[13] 杨和稳. 教师专业发展的性别比较研究——基于西部贫困地区农村中小学教师的调查[J]. 新课程研究, 2009(5): 5-7.

An Investigation on the Current Situation of Teachers’ Professional Development in Guangdong Province

XIONG Wen yuan

(Guangdong University of Finance, The Office of Academic Affairs, 510521)

Abstract: The principal is the key factor influencing the professional development of teachers. With the deepening understanding of the professional development of teachers, secondary principals generally pay more attention to the professional development of teachers. With the deepening understanding of the professional development of teachers, primary and secondary principals generally pay more attention to the professional development of teachers. But there is still the phenomenon of patriarchalism, Heavy material encouragement and light spiritual support. Principals should become the first professional responsibility for the development of teachers, multi-level, multi-channel to promote the professional development of teachers.

Key words: secondary school; principal; teacher’s professional development; internal support; external support

责任编辑 邱香华