

成果公报

课题名称：预防职业倦怠，提升中学教师职业幸福感的实践研究

课题批准号：CIA11165

课题类别：青年专项

学科分类：教师教育与教师专业发展研究

课题负责人：（姜斌、中学一级教师、北京市古城中学）

主要成员：王菲、曹娟、孙夜晨、余静雅、慈建芳、郭菲

正文：

一、内容与方法

本研究采用修订后的 Maslach (1981) 教师职业倦怠量表的 (EBI) 对石景山区的中学教师进行随机抽测，结果发现，在随机抽取的 129 位教师中，整体上教师职业倦怠处于中等水平程度，其中，在情感耗竭和缺乏成就感维度的倦怠程度显著高于人格解体维度的倦怠程度。性别、学历、教龄、学校、班级类型、收入、教师社会地位、社会对教师的尊重、专业自主性、工作时间、个人志趣、同事支持、亲子关系、家庭关系等相关因素会显著影响教师的职业倦怠程度，而教师的职称、职务、所获荣誉、所教学科、专业与职务关联性、受培训状况、是否担任班主任、担任班主任原因、住房、婚恋状况等并不会显著影响教师的职业倦怠程度。对教师职业倦怠影响最重要的因素，依次为：教师的社会地位、专业自主性、亲子关系、收入、社会对教师的尊重、教师的家庭关系、同事社会支持等。而采取增加教师的福利待遇、促使学生尊重教师、尊重知识、领导认可、对教师开展心理减压培训、

提升教师专业化、促进同事间的相互协作、建立教师社会支持系统等能够有效的降低教师的职业倦怠，提升教师们的职业幸福感。

二、结论与对策

从本次调查中，我们发现，北京中学教师职业倦怠的整体状况处于中等水平，其中，情感耗竭状况最严重，其次是缺乏成就感，再次是人格解体状况。从中可以推论，相比于其他国家和地区的情况而言，北京市中学教师的职业倦怠程度还不算严重，尤其是人格解体状况程度相对较轻，这表明北京市中学教师的师生关系相对比较和谐，但工作压力和负担比较重，工作任务复杂而繁琐，从而导致情感耗竭状况比较严重；在各种要求和压力之下，北京市中学教师也感到教育方式、方法、手段的苍白无力，付出与待遇、激励并不对等，其成就感相对较低，并有待于进一步的提升。

（一）对学校管理和区域教育行政管理的建议

教师的职业倦怠状况会影响到教师们的教学效能感及其心理健康，进而会影响到学校的教学质量，以及区域内的教育水平，也会对学生的发展产生长久的影响，因而，学校管理者和区域教育行政管理者应该重视学校教师的职业倦怠状况。

对学校管理者而言，最重要的服务对象是学生，最核心、最重要的人力资源是教师，没有优秀的教师团队，就不可能更好的促进学生的发展与学校的提升，因而，学校管理者要关注教师们的职业倦怠状况，为教师们的专业发展创造良好的条件和平台，采用更科学有效的方法评估教师们的工作，促进教师队伍建设。

对区域教育行政管理者而言，要贯彻国家的教育目标，实现区域

教育的均衡化，办人民满意的教育，培养优秀的人才，也不能不关注教师的职业发展状况；教师同样也是区域教育行政管理者服务的对象，在制定相关的教育政策、方针、计划时，也需要征求广大教师们的意见、建议，减轻教师们的工作负担，促进教育领域人才的发展。

（二）对学校教师队伍建设和教师专业发展的建议

通过调研教师队伍的职业倦怠状况可以看出，学校管理者首先要避免教师们的情感耗竭，其次，应该想方设法给教师们搭建成功的平台，最后，要创设良好的校园人际氛围。

从生源性因素上讲，学校管理者要注意提升学生们的素养，促进良好师生关系的建立。制定合理的针对任教普通班、差班教师们的绩效评价机制，为普通班和差班的任课教师提供一些资源、经验和方法，减轻相关任课教师们的工作负担，在有条件的情况下，取消重点班、普通班和差班的区别，实现平行分班和分层教学；注重从整体方面，由学校的专门部门对学生们进行统一的适当的奖惩，确立教学的秩序与规范，减轻班主任们和任教教师们的工作负担；在重要的节日里，采用丰富多彩的心理拓展活动密切班主任、任课教师与学生、家长们的关系。

从师源性因素上讲，学校管理者要加强教师队伍建设，建设良好的教师人际关系，促进同事们之间的相互支持和理解，在每学期的开始、中期和期末，都要采用丰富多彩的心理素质拓展活动密切教师们之间的关系；定期的与教师们开展交流、研讨，实现团体评价，减弱教师们之间的竞争，增强教师们之间的合作；学校管理者要充分了解教师们的家庭状况、亲子关系等，努力解决教师们的后顾之忧；经常

为教师们提供丰富多彩的讲座和活动，促进教师们良好的社会支持系统的建立。

从业源性因素考虑，学校管理者在确定整体的目标和方向，确保教学秩序的情况下，要给予教师们充分的教学自主权，充分发挥教师们的才华，调动教师们工作的热情；在有限的资源中，重点向普通教师们倾斜，给予教师们人力、财力和物力的保障，努力为教师们争取各种福利和待遇，化整体的绩效激励为分期间隔激励，更好的提升教师们的幸福感；学校管理者要善于总结、积累教师们的资源，实现教育教学资源的共享，减轻教师们的工作负担，提升教师们的工作效率；学校管理者还要积极的为教师们进行生涯规划，为教师们从教学新手，向教学能手、熟练型教师、教学研究型教师、研究型教师和专家型教师方向发展。

（三）对区域教育行政部门制定相关教师管理政策的建议

区域教育行政部门要成为学校发展的坚实依靠，为学校的发展提供服务，充分认可广大教师们的努力与成果，抵制社会上因个别教师问题而引发的对教师行业的诋毁现象，维护广大教师的形象与地位；加大对教育的投入力度，竭力改善教师们的社会地位与工资待遇；在整体的方向与目标指引下，给予学校充分的教育、教学的自主权。在区域范围内开展大规模的师德师风的宣传，增强全社会对教师工作的尊重；创造条件实现校际之间的交流与合作，尽量实现区域内教育水平的均衡，降低重点校与普通校在生源、师资等诸多方面的差异，促进教育均衡化发展，有条件的情况下，取消重点校与普通校，实现校长和骨干教师轮校轮岗。

三、成果与影响

多数国家都对教育持有很高期望，教师承担着培育英才、承传历史文化的重任。在今天迅速变迁的社会里，价值观念日趋多元化，校长、家长、学生及社会各界对教师的期望也日益有分歧，既要教书，又要育人，既要忙考试，又要搞素质，在多方的期望之下，教师的工作压力与日俱增。然而，社会只给了教师高压力、高要求，却没有相应的高报酬，无疑会增加教师心中的失落。本课题研究发现了影响教师职业倦怠的一些因素，并通过实践策略，探究了如何才能更好的降低与预防中学教师的职业倦怠，提升其职业幸福感，具有积极的实践价值。

通过课题研究，也给学校、区域领导等提供了一些建言与建策，其中，一些建言与建策已经在学校和区域内实施产生了一定的影响力，促进了教师职业幸福感的提升。

四、改进与完善

防与消除教师职业倦怠，提升教师职业幸福感的策略

（一）增加教师的福利待遇

虽然大量的研究已经揭示，财富的增加并不能增加教师的职业幸福感，但对本校教师的访谈及相关的调查中都显示，教师们对目前的收入与福利待遇等并不太满意，而希望能与社会的发展保持同等的增长，尤其在收入差距不断扩大的情况下，无房无车的教师群体更在意收入的增加，这成为制约他们幸福感的重要因素之一。同时，一些研究者的结论也证实，对于物质财富积累还处于羸弱阶段的群体和个体而言，快速的财富增加是增加其幸福感最快的途径与方式，即越贫穷

的个体和群体，其幸福感的程度越依赖于财富收入；因而，增加教师的福利待遇能显著刺激教师工作的积极性，缓解教师的职业倦怠。这在学校现行的福利体现带给本校教职工的感受中也得到证明：访谈和调查中，教师们感到教师职业幸福的原因之一就是时不时会有相应的福利品的发放。2002 年诺贝尔经济学奖获得者、心理学家丹尼尔卡尼曼的系列研究也证实通过把福利体系延伸，分散到不同月份，不定期发放，能增加人们的幸福感，缓解其职业倦怠。

为此，课题组建议学校不定期的给老师们发放一些小的福利礼品等，分别在发放前与发放后对老师们的职业幸福感进行测试，让老师们自评自己感觉到职业的幸福程度（0-100 分之内，分越高越幸福），结果发现，在每次发放礼品后，教师们的职业幸福感分数都显著高于发放前的水平。

（二）促使学生尊重教师、尊重知识

在访谈和调查中，很多教师谈到，引起教师职业倦怠的最重要的原因之一是教师的价值感没有被完全体现出来，教师的成就感不断下降。其中，很大程度上是生源因素导致的结果，很多教师都希望自己的教育教学对学生有所帮助，都希望能够让学生喜欢，然而，由于自身教学方法、技巧，个人性格和风格的差异等，加之学生的良莠不齐，行为各异，造成有些学生上课不认真听讲，不认真完成老师的作业等不良的行为习惯，打击了老师授课的积极性，让老师感觉知识的苍白无力，从而使得自身的成就感不断下降。而很多热爱教师，热衷教育的老师也谈到，每年的教师节收到学生的礼物，上了一堂让学生感觉到很舒服的课程，学生跟自己无话不谈，亲密无间，自己对学生产生

了影响与触动，学生们给自己热情打招呼……等等，诸多方面师生之间的互动都是促使教师感到幸福的源泉。

为此，每年的教师节，学校都要让学生们给老师们送鲜花（学校购置，有专门经费），早上列队欢迎老师们，向老师问好，递给老师们一杯茶和一杯蜜汁水，每个班在当天所上的课上都要用 3-5 分钟的时间通过不同的形式向老师表达敬意和谢意。

在教师节前后，我们也随机的采访不同的老师，评估老师们职业幸福的程度，结果发现，大部分老师在教师节及教师节前后的几天内，职业幸福感程度都达到了最高值，远远比放假前的职业幸福度还要高。

（三）领导的认可

教师既面临着学生的喜恶与评价，同时还面临着领导的喜恶与评价，尤其是领导的喜恶与评价会对教师产生很大的影响。很多教师坦言，经常感受到领导要求成绩的压力，领导期待课堂活力的压力，领导期待无私奉献的压力……，当这些方面都得到了领导的认可，则让教师们感到奋进十足，感到很幸福，很有成就感，感到大有可为……；然而，当教师让领导失望了，教师就会不停的怀疑自己的能力，就会变得消沉，就会担心工作的岗位，产生不安全感……，因而，频繁和鼓励与领导认可是预防教师职业倦怠的重要因素之一，鼓励与认可越具体越好。

缺少职业效能感，成功的体验甚少；教育工作是育人的工作，它需要热情和责任才能做好。而有倦怠的教师对工作的意义及自我效能评价下降，在工作中体会不到成就感，常常觉得自己无能。没有工作

动力，常常抱怨教育工作量大，压力大，工资少，待遇低，对工作没有兴趣，更谈不上有热情了。工作得过且过，缺乏创造欲望，仅仅满足于完成任务。

从对教师们认为同事选择教师行业的原因进行调查分析可以看出，广大教师选择教师行业最重要的原因是教师工作比较稳定，但当领导们以成绩衡量老师，以工资和其他方面威胁到老师的生存和发展时，使广大教师的工作稳定性受到破坏，广大教师就更容易产生职业倦怠感。因而，领导们应该在让老师们感觉到心理安全，工作稳定的前提下，激发老师们工作的热情和投入度，帮助老师们提高。

（四）缓解教师工作压力

教师工作是一种非常繁重的脑力劳动，不仅在平时要备课、上课，而且要参加上级有关教育管理部门和学校各部门的各种考核评比、竞赛、公开课等，每个教师都必须认真对待。而面对家长的各种要求和学生升学压力等不可避免的难题，难免产生职业倦怠。

目前因社会现实的原因，大家普遍有种“现在的孩子不好教”的理解，这一方面是学生客观存在的问题，另一方面其实也是教师面对社会变革中不能及时变更心态的问题。尤其是进入青春期的学生，家长往往以管不了等原因把孩子推给学校，从而给教师的工作带来了难度。

虽然教师冠以“光辉职业”的头衔，但目前教师的社会地位却并不高，甚至是很容易成为弱势的群体，尤其是针对教师的各种负面新闻层出不穷，针对教师的各种要求花样迭出，这些都让教师感觉到自身的职责压力很大。

校园环境相对封闭，与外界丰富多彩的世界缺乏有效的交往。教师的工作环境除了教室就是办公室、家庭，很少有与外界接触的机会。教师的工作、生活单调，这使得他们的人生视野受到限制，缺乏与各种人沟通的能力。此外，人格孤僻、自卑、怯懦的教师也容易产生职业倦怠。

因而，要针对业源、生源和师源因素采取预防和干预措施，给老师们积极的减压，预防教师职业倦怠，增强教师的职业幸福感。为此，学校也是定期的召集不同学科，不同年级，不同问题班级的会议，倾听老师们的心声，共同研讨一些帮助班级提升，帮助教师发展的有效策略，减轻老师们过重的压力负担。

（五）教师专业化的提升

学生的喜欢，领导的认可，同事的关怀与接纳，归根结底都是教师专业化发展的突出体现，同时，也会进一步促进教师专业化的提升。教师职业倦怠很重要的因素在于教师的专业知识重复率较高，影响了其创新的积极性，抑制了其发展的潜力，很容易与社会发展的前沿相脱节，让教师的信心受到打击，同时，不断提出的挑战也让教师感到精疲力竭，因而，促进教师专业化的提升，让教师不断学习，不断提升，不断晋升，不断看到希望，不断体验成功，让教师成为自我实现的人，则能促进教师的职业幸福，缓解教师的职业倦怠。

降低职业价值，仅仅把职业作为一种谋生的手段，其典型的语言形式就是“混饭吃” 强化体验平庸感，感觉苦海无边，盼望早日退休；询问大多数教师，有什么工作理想，几乎没有什么人回答想有一番作为或想作一名教育家。其中回答较多的是混日子，打算改行的也

不少。普遍认为教师工作是死工资，没有什么前途，教得再好也不过是一个教书匠。具体表现在教学中，则是不求创新，不求上进，教学方法单一、陈旧，不努力学习新的教育方法和教育技巧，得过且过；不关心国家新的教育方针政策，思想观念陈旧，不能与时俱进。

88%的教师对教育、教学比较感兴趣，非常有热情，这种热情和兴趣是值得鼓励的，也是预防教师职业倦怠最重要的措施。

教师感到职业倦怠的原因分析中可以看出，广大教师职业倦怠最重要的原因就是没有成就感，其次是前途渺茫，看不到希望，再其次是任务重，接着是工作环境差，因而搭建平台让广大教师体验到成就感和成功感是预防教师职业倦怠最重要的举措。

（六）同事的关怀、帮助与接纳

马斯洛说每个人都有归属与爱的需要，不仅被学生爱戴，被领导喜欢，而且很重要的，也能被同事接纳、关怀与帮助。人际关系越紧张的教师，职业倦怠的状况越高，相反，职业幸福感的教师反而感觉同事的人际关系和谐，能及时的跟同事交流，获得新思想，新方法，在失意时，获得帮助；在迷茫时，获得指点；在困难时，获得慰藉……，这一切都能让教师不断成长，让教师感到温暖，让教师步入良性的循环，缓解教师的职业压力，增进其职业幸福感。

在学校的组织结构方面，一些学校呈现科层制组织结构状态。在这种状态下，教师的专业角色时常面对挑战，工作过程中教师的自主性降低，工作任务中的行政色彩较浓，很大程度上加重了教师的工作负担，也使得整个学校的组织气氛更趋向于非人性化。研究显示，缺乏校长的支持是教师产生工作压力和倦怠的重要因素。由于各种原

因，教师往往对所处的组织环境不满，抱怨学校领导过于缺乏同情心，官僚主义作风严重，无效能，并认为学校领导“坚守”在其办公室内，不了解教师的情况，不关心教师，对教师的评价不够公正。另外，由于教师本身的进修渠道非常有限。在相对刻板的科层体制下，教师自身职业发展的阶梯相对减少，久而久之，也会导致教师忙于应对学校的行政任务，进而产生倦怠。

为此，学校坚持每班配备三位班主任，尽力减轻班主任们的工作负担，每年都组织教师们参加相关的互动研讨，开展教育故事会等，密切同事之间的关系，相互之间分享工作的烦恼，教育教学的智慧等，从中收到了良好的效果。

（七）建立教师的社会支持系统

教师的理想应该得到尊重，教师的诉求应该得到倾听，教师的生活应该完整，不仅点燃自己，照亮他人，更要被他人点燃与照亮。目前，由于教师自身家庭因素、自身性格因素、自身的朋友因素、自身生活因素等造成教师感到不幸福，从而产生悲观失望情绪的也不在少数，因而，应关注教师的身心健康与个性修养，及时缓解教师的挫折感与忧虑，学校应该关注教师的心理健康。丰富的文化生活可以极大地改善一个人的心态、调节一个人的情绪。无论工作多么忙，都应该善于忙里偷闲，参与一些有益身心健康的活动，在多彩的生活中培养自己的生活情趣、增强自己的生活乐趣。生活的情趣可以对职业心理产生积极的影响。建议学校不仅要建立对学生的心理咨询机构，还要设立针对教师的心理咨询辅导。在教师的培训过程中，开设有关的心理卫生课，使教师从根本上树立心理健康的观念，会调整自己的心态。

学校应将教师的心理教育纳入学校的工作计划，同时学校的心理咨询机构在与心理学工作者合作、联系上要起到组织保证作用。只有如此，才能解除教师的各种心里困扰，还教师一个轻松、舒畅的工作心情。

教师们选择教师职业最重要的原因是工作稳定，其次是热爱教师职业，再次是有较多假期，再其次是从中获得成就感，最后是人际关系简单。因而，也可以围绕以上的诸多方面建立教师的社会支持系统。让老师们在工作稳定的基础上，激发教师们热情，给予老师们更多的休闲时间，建立和谐的校园人际关系网络，让教师们体验到支持感、成就感。

五、成果细目

2012.9 《让学生触摸幸福——走进学生的内心世界》荣获北京市基础教育课程教材实验（高中）2012年优秀论文三等奖。

2012.11 《让学生触摸幸福——走进学生的内心世界》荣获2012年石景山区“基础教育课程教材改革实验论文”二等奖。

2011.12 《让学生触摸幸福》荣获北京心理卫生协会学校心理卫生委员会、北京市教育学会教育学心理学研究会2011年年度学术论文二等奖。

2013.12 《预防教师职业倦怠，提升教师的职业幸福感》在“石景山区基础教育课程教材改革优秀论文评选中荣获三等奖。

2014.4 在北京教育学院举办的2013北京市心理健康教育教师培训展示总结会上进行了《触摸幸福》心理展示课。

2014.5 主持立项的课题《预防职业倦怠，提升中学教师职业幸福感的实践研究》荣获北京市教育学会“十二五”教育科研课题研究成果三等奖。

2014.4 在石景山区教育学会第十六届学术年会《北京市中学幸福课程》获得区二等奖。

2014 年在国家级杂志《中国德育》第二十二期（总第一四二期第九卷 11 页）中公开发表文章“北京市中学教师职业倦怠状况及生源性因素的影响研究”。

2015.3 《业源性因素对中学教师职业倦怠的影响研究》在北京教育科学学报自然科学版（2005 年第 2 期）公开发表。

2015.8 《北京市石景山区中学教师职业倦怠的状况分析及相关影响因素》出版在“青果芳馨 硕满枝头——北京市石景山区青年硕士高研班论文成果集”，北京出版社正式出版。

北京市教育科学规划课题成果公报