中学校长与普通教师的职业倦怠及其保护性因素

朱浩亮[1]，张建新[2]

(1.温州大学教育研究中心，浙江 温州 325035；2.中国科学院心理研究所，北京 100101)

【摘要】 目的：探讨中学校长与中学普通教师的职业倦怠及其保护性因素。方法：采用 Maslach 教师职业倦怠问卷(MBI-ES)中文修订版、自我和谐量表(SCCS)和人际信任量表对 240 名中学校长和 350 名普通教师进行施测。结果：①中学校长的职业倦怠程度显著低于中学普通教师(P_1<0.00,)，而其自我和谐、人际信任得分显著高于中学普通教师(P_2<0.001，P_3<0.001)。②身份变量(校长、普通教师)能显著的预测职业倦怠得分(P<0.001)，自我和谐对职业倦怠也有显著预测作用(P_1<0.001, P_2<0.001, P_3<0.05)，但人际信任对职业倦怠的预测不显著。③路径分析：对于中学校长群体，人际信任能显著的直接预测职业倦怠(P<0.001)，自我不和谐因素起部分中介作用；而对于中学普通教师群体，人际信任对职业倦怠的直接预测不显著，自我不和谐因素起完全中介作用。结论：中学校长的职业倦怠显著低于中学普通教师，自我和谐与人际信任作为保护性因素分别在两群体中有着不同的作用机制。

【关键词】 职业倦怠；自我和谐；人际信任；中学校长

中图分类号：R395.6 文献标识码：A 文章编号：1005-3611(2009)02-0219-03

Job Burnout and Its Relationship with Self-harmony and Interpersonal Trust: A Comparison of Principals and Teachers of Middle-schools

ZHU Hao-liang, ZHANG Jian-xin

Education Research Center of Wenzhou University, Wenzhou 325035, China

【Abstract】 **Objective:** To explore the job burnout of principals and teachers of middle-schools and the relationship with its protection factors. **Methods:** The Chinese version of Maslach's Burnout Inventory-Educators Survey(MBI-ES), the Self Consistency and Congruence Scale(SCCS) and Interpersonal Trust Scale(ITS) were administered to 240 principals and 350 teachers of middle-schools. **Results:** ①The principals scored lower on the MBI-ES than teachers (P_1<0.001), and higher on the SCCS and ITS (P_2<0.001, P_3<0.001). ②The position variable (principal or teacher) and self-harmony significantly predicted job burnout (P_1<0.001, P_2<0.001), while interpersonal trust didn't. ③Pathway analysis: for principals, interpersonal trust directly predicted job burnout, and self-harmony mediated the relationship of interpersonal trust and job burnout; for teachers, the prediction didn't work directly, and self-harmony completely mediated the relationship of them. **Conclusion:** Principals of middle schools have apparently lower scores on the MBI-ES than teachers, and the two protection factors of self-harmony and interpersonal trust work differently in the two groups.

【Key words】 Job burnout; Self-harmony; Interpersonal trust; Presidents of middle-schools

教师职业倦怠问题的研究是当前教育学和心理学广泛关注的领域之一[1-4]。然而，前人的研究基本上都是把中学教师作为一个整体来看待，而中学教师这个大的群体，根据角色分工的不同，还可以细分为更多的亚群体，比如校长群体与普通教师群体。有调查表明，校长作为特殊性质组织中的专业管理人才，具有自身的特点，他们的职业倦怠既不同于普通管理者，也有别于普通教师[5]。

纵观前人的研究，造成教师职业倦怠的原因是多方面的，这些原因既与职业特点、社会环境相关，也与个体因素有关，比如人格及人际关系等[6-8]。那么，这两个群体的职业倦怠是否存在差异，人格作为个体内部因素，人际关系作为个体外部因素，是否会对职业倦怠起到保护性作用呢？还是一个值得研究的问题。

因此，本研究以中学校长与中学普通教师为对象，分析其职业倦怠水平及其与自我和谐、人际信任的关系，从自我和谐与人际关系这两个保护性因素的角度，为中学校长与普通教师职业倦怠问题的了解、干预和预防提供心理学依据。

1 对象与方法

1.1 对象

在温州市“十一五”校长培训班学员中随机抽取 240 名中学校长进行施测，其中有效被试 198 名，男性 165 名、女性 33 名，平均年龄为 38.04±5.45 岁。在温州大学成人教育学院暑期函授进修学员中随机抽取 350 名中学普通教师进行施测，其中有效被试

【基金项目】 2008 年温州市科技局科技计划项目(R20080034)；浙江省教育科学 2009 年规划课题(SC339)

302 名，男性 52 名、女性 250 名，平均年龄为 27.93±5.36 岁。

1.2　工具

1.2.1　教师职业倦怠量表　采用卢家楣根据 Maslach 教师职业倦怠问卷(MBI-ES)改编的中文版[9]，问卷包括三个因子，25 个题目，采用 5 点记分(从“从未如此”到“总是如此”)。

1.2.2　自我和谐量表（SCCS）　该量表由王登峰编制[10]，包括不和谐、不灵活与刻板性三个因子，35 个题目，采用 5 点记分(从“完全不符合”到“完全不符合”)。

1.2.3　人际信任量表　采用张建新根据 Rotter 改编的人际信任量表[11,12]，包括 22 个题目，采用 5 点记分(从“完全不同意”到“完全同意”)。

1.2.4　人口学变量　本研究考察了 8 个人口学变量，被试的身份(中学校长、中学普通教师)，被试的性别、年龄、教龄、学历(专科及以下、大学本科、硕士及以上)、收入、年级(初中、高中)、城乡差异。

1.3　数据统计与处理

使用 SPSS11.5 软件包对数据进行分析。

2　结　　果

2.1　中学校长与中学普通教师的组间差异

以身份变量为组间变量，以另外 7 个人口学变量为协变量，对职业倦怠、自我不和谐及人际信任进行多元协方差分析。结果如表 1 所示，中学校长与中学普通教师在三个量表上均存在组间差异。中学普通教师的职业倦怠程度要显著地高于中学校长，且主要表现在低成就感上；而在自我不和谐与人际信任方面，中学校长都要好于中学普通教师，而刻板性维度上并无差异。同时，职业倦怠、自我不和谐及人际信任存在性别与身份的交互作用，对于普通教师群体，男性的职业倦怠高于女性，而自我和谐、人际信任低于女性；对于校长群体，女性的职业倦怠高于男性，而自我和谐、人际信任低于男性。

表 1　中学校长和普通教师群体在三个量表 9 个变量上的差异检验

变量	中学校长	中学普通教师	F	身份×性别 F
情绪衰竭	1.97±0.54	2.97±0.55	2.28	21.74***
人格解体	2.38±0.48	3.38±0.48	1.28	23.78***
低成就感	1.48±0.40	2.48±0.40	10.87***	3.80
职业倦怠总分	5.83±0.92	8.83±0.88	8.14**	39.34***
不和谐	34.09±4.51	49.87±4.30	9.02**	0.94
不灵活	16.61±4.00	28.54±4.03	8.82**	24.34***
刻板性	19.00±4.11	26.04±4.07	1.57	0.43
自我不和谐总分	69.69±8.06	104.45±7.62	15.32***	11.87***
人际信任	50.21±3.67	39.07±3.73	7.12**	23.73***

注：*P<0.05，**P<0.01，***P<0.001，下同。

2.2　自我和谐、人际信任对职业倦怠的回归分析

以职业倦怠总分为因变量，分别让被试的身份和其他七个人口学变量以及自我和谐、人际信任分三步进入回归方程，进行多元分层回归。结果如表 2 所示，在三个方程中，身份变量的标准化回归系数均显著，同时在方程 3 中自我和谐的三个因子的标准化回归系数也达到显著水平，而人际信任对职业倦怠的预测不显著。

表 2　自我和谐、人际信任对职业倦怠总分的回归分析

预测因子	方程 1(β)	方程 2(β)	方程 3(β)
身份	-0.85***	-0.90***	-0.40***
性别		0.03	0.03
年龄		0.05	0.06
教龄		-0.02	-0.03
学历		-0.04	-0.03
收入		-0.01	0.02
年级		0.03	-0.01
城乡		-0.04	-0.01
自我经验不和谐			0.21***
自我不灵活			0.27***
自我刻板性			0.08**
人际信任			-0.06
F change	1351.12***	1.81	28.59***

2.3　自我和谐与人际信任对职业倦怠的路径分析

以自我不和谐总分这个个体内部因素为调节或中介变量，检验作为个体外部因素的人际信任是否会通过自我和谐来调节或中介职业倦怠[13]。

首先进行调节效应检验。对人际信任和自我和谐进行中心化，分别以人口学变量、人际信任和自我和谐、二者乘积变量(人际信任×自我和谐)为预测变量进行分层回归，结果显示，对于校长群体和普通教师群体，乘积变量的回归系数均不显著，且 R^2 的改变也不显著，这表明自我不和谐因素的调节作用并不显著。

然后进行中介效应检验。如表 3 所示，对于中学校长群体，引入自我不和谐因素前后，人际信任对职业倦怠均有显著预测作用，且方程 1 和方程 2 的 F 值变化不显著；同时，人际信任对自我不和谐因素的预测也达到显著水平，这表明自我不和谐因素在人际信任和职业倦怠之间起到部分中介作用(Sobel Z=9.05，P<0.001)。而对于中学普通教师群体，引入自我不和谐因素前后，人际信任对职业倦怠均的预测作用由显著变为不显著，且方程 1 和方程 2 的 F 值变化显著；同时，人际信任对自我不和谐因素的预测达到显著水平，这表明自我不和谐因素在人际信任和职业倦怠之间起完全中介作用（Sobel Z=7.61，P<0.001)。两个群体的变量路径关系详见图 1。

表 3 人际信任与自我和谐对职业倦怠影响的路径分析

	预测因子	职业倦怠为因变量		自我不和谐为因变量
		方程 1(β)	方程 2(β)	方程 3(β)
中学	人际信任	-0.37***	-0.16*	-0.61***
校长	自我不和谐		0.34***	
	F change	28.76***	17.22***	108.42***
中学	人际信任	-0.23***	-0.09	-0.46***
普通	自我不和谐		0.30***	
教师	*F change*	16.20***	24.63***	77.45***

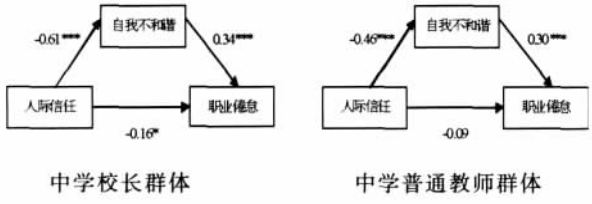

图 1 人际信任与自我和谐对职业倦怠影响的路径关系图

3 讨 论

中学普通教师的职业倦怠程度要显著地高于中学校长,而中学校长在自我和谐及其分量表、人际信任等方面都要显著的好于中学普通教师。

根据罗杰斯的观点, 自我是个体的现象领域中(包括个体对外界及自己的觉知)与自身有关的知觉与意义, 同时, 个体有着维持各种自我知觉的一致性,以及协调自我与经验之间关系的机能,而且个体所采取的行为大多数都与其自我观念一致,可见,个体对外界及自己的觉知良好,其人格特征更趋完善。本研究发现校长的自我和谐高于普通教师, 这与国内汪小琴的研究结果是一致的[14]。

中学校长的人际信任程度要好于普通教师,这意味着中学校长的人际关系更为和谐。同时, 中学校长的职业倦怠程度较低,究其原因,可能是校长更善于经营和利用来自于社会、家庭、工作单位等各方面的社会支持密切相关, 社会支持在工作环境中发挥作用[15,16],即运用社会支持来调整自己的职业状态,尤其校长的地位可以帮助其获得更高的成就感,从而减少倦怠症状。而中学普通教师职业倦怠问题,应该引起有关部门的重视。

另外,性别与身份变量的交互作用显示,男性普通教师及女性校长的职业倦怠程度较高, 同时他们的保护性因素(自我和谐、人际信任)较弱,这可能与社会对男性普通教师及女性校长有更高的社会期望,从而使其产生了更消极的心理体验所致。

自我不和谐与人际信任是影响校长职业倦怠的重要因素,而路径分析表明,两者对中学校长与普通教师的职业倦怠具有不同的影响机制。

自我和谐作为影响职业倦怠的个体内部因素,其“自我与经验的不和谐”反映的是自我与经验之间的关系, 包含对能力和情感的自我评价、自我一致性、无助感等,它所产生的症状更多地反映了对经验的不合理期望与“自我的不灵活”,也预示了人们自我概念的刻板、僵化[17]。同时,人际信任作为影响职业倦怠的人际间因素, 其信任度降低, 容易陷入孤立、自闭,对他人的积极态度会发生变异,人际关系就会变得紧张。因此,当个人内部变得不和谐以及人际关系变得不信任时, 就容易造成情绪情感的过度消耗,疲乏不堪,精力丧失,进而使人们感受到无法胜任工作或无法体验职业所带来的成就与乐趣,职业倦怠因此而蔓延、加重。

本研究进一步发现,在控制七个人口学变量(性别、年龄、教龄、学历、收入、年级、城乡差异)的条件下, 中学校长的人际信任对职业倦怠有显著的直接预测关系,自我和谐作为部分中介变量起作用;而中学普通教师的人际信任对职业倦怠无显著的直接预测关系,自我和谐作为完全中介变量起作用。这意味着, 中学校长相对于普通教师能够更有效的利用人际关系来保护自己;同时也意味着,对于中学普通教师群体, 自我和谐这一个体内部因素可以帮助他们利用人际信任这一个体外部因素来增强其对职业倦怠的防护能力。

参 考 文 献

1 Freudenberger HJ. Staff burnout. Journal of Social Issues, 1974,30(1):159-165
2 徐富明,吉峰,钞秋玲. 中小学教师职业倦怠问卷的编制及信效度检验. 中国临床心理学杂志,2004,12(1):82-86
3 Farber BA. Treatment strategies for different types of teacher burnout. Journal of Clinical psychology, 2000, 56(5):675-689
4 王文增, 郭黎岩. 中小学教师职业压力、职业倦怠与心理健康研究. 中国临床心理学杂志,2007,15(2):146-148
5 戴新利. 校长如何应对教师职业倦怠. 教学与管理,2006,18:24-26
6 唐芳贵, 罗军. 关注教师职业倦怠. 教育与职业,2004,16:46-47
7 鞠鑫. 教师职业自我概念对职业倦怠的调节作用研究. 华东师范大学硕士学位论文,2005
8 邢金萍. 教师职业倦怠的背后—教师职业倦怠相关因素的调查与研究. 河南大学学报,2006,46(1):160-163
9 李冰,卢家楣. 上海市大中小学教师职业倦怠的现状及其影响因素研究. 上海师范大学硕士论文,2004
10 王登峰. 自我和谐量表的编制. 中国临床心理学杂志,1994,2(1):19-22

(下转第 242 页)

标准五个方面的行为特点[9]。这些行为特点无疑对青少年的心理健康产生消极影响，本研究支持了已有研究的结论[10]。

研究发现，在乎错误与青少年依恋焦虑、依恋回避相关显著，进一步分析发现，在乎缺点在依恋焦虑、依恋回避和心理健康之间发挥着完全中介的作用。依恋受到个体在童年期与重要他人之间互动品质的影响。Hamachek[11]认为，适应不良的完美主义源于孩子期望获得父母的赞同和接受，如果父母为孩子设置过高的标准，并对孩子的行为持批评的态度，孩子无法从父母处获得行为的客观反馈和积极评价。例如，杨宏飞等[12]研究发现，高中生的完美主义与知觉到的父母完美主义呈显著正相关，且知觉到的父亲完美主义与母亲完美主义呈显著正相关。这说明，当孩子的父母是适应不良的完美主义者时，他们往往对自己以及孩子持有过高的期望，这种期望影响着孩子与父母的互动品质，从而塑造了孩子不安全的依恋模式。当孩子不能满足父母的过高期望时，就会体验到一种无助感，导致孩子易于形成适应不良的完美主义，由此影响着其心理健康状况。

本研究表明，追求高标准与青少年依恋焦虑、依恋回避、心理健康相关都不显著。杨宏飞等[4]发现，追求高标准与青少年心理健康、抑郁、焦虑、生活满意度相关不显著。一些采用 Frost 多维完美主义问卷的研究表明，适应良好的完美主义因子“条理组织”和“个人动机”与青少年的焦虑、抑郁相关不显著[13,14]。但也有研究发现，完美主义能够提升个体的生活满意度、积极情感和自我效能感[15]。这表明，适应良好的完美主义与个体心理调适之间的关系较为复杂。适应良好的完美主义可能只影响个体某些心理结果，例如，能够较好预测青少年的学术成就，但不能预测青少年的情绪调节能力。此外，适应良好的完美主义对个体心理调适的影响可能受到其它因素的作用，例如自尊、自我效能感等。因此，进一步的研究应探讨适应良好的完美主义和个体心理调适之间关系的可能调节或者中介变量。

参　考　文　献

1 Frost RO, Marten C, Lahart CM, et al. The dimension of perfectionism. Cognitive Therapy and Research, 1990, 14: 449-468

2 Parker WD. An empirical typology of perfectionism in academically talented children. American Educational Research Journal, 1997, 34:545-562

3 李同归，加藤和生. 成人依恋的测量：亲密关系经历量表(ECR)中文版. 心理学报，2006，38：399-406

4 杨宏飞，张小燕，赵燕. 大学生一般完美主义量表的编制. 中国心理卫生杂志，2007，2：107-110

5 汪向东编. 自评健康评定量表(SRHMS). 中国心理卫生评定量表手册，1993. 35-45

6 Bartholomew K, Horowitz LM. Attachment Styles among Young Adults: A Test of a Four-Category Model. Journal of Personality and Social Psychology, 1991, 61:226-244

7 Baron RM, David AK. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological research: Conceptual, Strategical, and Statistical Considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 1986, 51(6):1173-1182

8 Brennan KA, Clark CL, Shaver PR. Self-report measurement of adult attachment: An integrative overview. In Simpson and Rholes. Attachment theory and close relationships. New York: Guilford Press, 1998

9 訾非. 消极完美主义问卷的编制. 中国健康心理学杂志，2007，4：340-344

10 周婵，耿静怡，蒋奖，等. 应对策略在大学生依恋与负性情绪中的中介作用. 中国临床心理学杂志，2008，15(6)：588-591

11 Hamachek DE. Psychodynamics of normal and neurotic perfectionism. Psychology, 1978. 15, 27-33

12 杨宏飞，来燕，王霞. 高中生的完美主义与知觉到的父母完美主义的相关分析. 中国临床心理学杂志，2005，4：429-431

13 张轶文，甘怡群. 完美主义对抑郁的影响及人格的调节作用. 中国临床心理学杂志，2006，4：381-383

14 杨宏飞，张小燕. 大学生的完美主义与心理健康的关系. 中国心理卫生杂志，2004，9：647-848, 640

15 张秀阁，杨丽，臧丽荣，等. 完美主义的适应性研究. 中国心理卫生杂志，2008，1：73-76

(收稿日期:2008-09-10)

(上接第 221 页)

11 汪向东，等. 心理卫生评定量表手册(增订版). 北京：中国心理卫生杂志社，1999，12：314-316

12 朱浩亮，张建新. 职业倦怠及其与自我和谐、人际信任的关系研究：中学校长与中学普通教师的对比. 中国科学院研究生院硕士论文，2008

13 温忠麟，侯杰泰，张雷. 调节效应与中介效应的比较和应用. 心理学报，2005，37(2)：268-274

14 汪小琴，任春亮. 中学校长心理健康状况与人格特征的调查研究. 中国行为医学科学，2006，14(6)：564

15 李永鑫，张阔，赵国祥. 教师工作倦怠研究综述. 心理与行为研究，2005，3(3)：234-238

16 高竟玉，余虹. 教师职业倦怠的成因及对策. 教育探索，2004，13(2)：95-97

17 段建华. 大学生主观幸福感状况及其影响因素的研究. 北京大学硕士学位论文，1995

(收稿日期:2008-09-26)