

校长领导行为对教师组织承诺与工作满意度的影响研究

王诗铃 辛俊德

泰国格乐大学 泰国曼谷 10700

摘 要: 本文选取四川省十所公立小学共 995 名教师参与调研, 通过问卷调查法、文献分析法分析校长领导行为、教师组织承诺与工作满意度的关系。研究发现参与调研的教师对校长领导行为的整体感知程度、教师的组织承诺、教师工作满意度整体及各维度均呈现较高水平; 校长领导行为、教师组织承诺及教师工作满意度三者之间两两正相关; 校长领导行为各维度对教师组织承诺及教师工作满意度都具有一定预测力。

关键词: 公立小学; 校长领导行为; 组织承诺; 工作满意度

A study on the influence of principals' leadership behavior on Teachers' organizational commitment and job satisfaction

Shiling Wang, Chun-Te Hsin

krirk university, Bangkok, Thailand 10700

Abstract: This paper selects 995 teachers from ten public primary schools in Sichuan Province to participate in the survey, and analyzes the relationship between principals' leadership behavior, teachers' organizational commitment and job satisfaction through questionnaire survey and literature analysis. The study found that the overall perception of principals' leadership behavior, teachers' organizational commitment, teachers' job satisfaction and all dimensions showed a high level; There is a positive correlation among Principals' leadership behavior, teachers' organizational commitment and teachers' job satisfaction; All dimensions of principals' leadership behavior can predict teachers' organizational commitment and teachers' job satisfaction.

Keywords: Public primary schools; Principal leadership behavior; Organizational commitment; Job satisfaction

2014 年中小学校长国家级培训计划的提出推动了素质教育更进一步地发展。其中针对小学校长提出能够创新办学治校实践、具有先进教育思想、形成办学风格、创新学校管理、深化课程改革等方面专业的要求。该计划对当下小学校长的发展提供了新的思路。基于当前小学校的教育现状, 如何对校长的领导实践进行创新和完善提升教师的组织承诺水平和职业满意感, 这一点是基础教育面临的一大新课题。处于学校领导组织核心地位的校长如何正确地发挥领导效能, 这对于各方校内领导人员来说都是一大考验。校长行为对教师的作用表现在影响教师组织和执行教学活动、教师与学生的教育互动以及对学生任务的设置与期待等方面。^[1]Shaw (2014) 等学者在研究中指出, 教师通过在课堂上的输出与课下

对于学生的引领, 往往能够收获极大的满足感。但与此同时, 其对于自身工作的满意程度还受到校方领导行为的左右。当教师组织承诺水平提升后, 满意度较高时, 也会对校长的领导行为产生积极的影响。^[2]所以校长与教师并非是单方面的管理与被管理的管理, 更是一种互动式的关系, 如何建立其良性的互动机制, 是迫切需要解决的关键所在。

一、研究方法

1. 研究对象

本次调查选取四川省 10 所公立小学教师作为研究对象, 通过线上问卷星和线下纸质印发的方式发放问卷 1000 份, 回收问卷 995 份, 问卷有效率为 99.5%。

2. 研究工具

本文旨在探讨校长领导行为对教师组织承诺与工作满意度的影响,编制了调查问卷,采用五点量表计分。问卷共分为四部分:

(1)教师基本信息部分,内容涵盖性别、年龄、学历、服务年限、担任职务、学校规模、学校地区等。

(2)教师对领导行为感知问卷部分。根据陈志勇(2017)教师对领导行为的感知问卷编制了本问卷部分,其维度涵盖整体感知、感染力认知、激励认知和领导方式认知四个维度。^[3]每个维度5道题,共20道题。

(3)教师组织承诺问卷。根据关晴(2013)教师组织承诺问卷编制了本问卷部分,其维度涵盖组织认同、努力意愿、留校倾向三个维度。^[4]每个维度5道题,共15道题。

(4)教师工作满意度问卷。根据张忠山、吴志宏(2001)教师工作满意度问卷编制了本问卷部分,其维度涵盖工作能力、幸福感、满足感、成就感四个维度。^[5]每个维度5道题,共20道题。

二、研究结果

本文运用SPSS25.0软件进行统计分析,通过描述性统计得出校长领导行为、教师组织承诺与教师工作满意度三个变项的各维度和整体的平均值、标准差,通过t检验、单因子变异数分析得出三个变项在性别、年龄、学历、服务年限、担任职务、学校规模和学校地区等教师基本资料上是否存在显著差异,通过积差相关分析三个变项之间的关系以及通过逐步多元回归分析校长领导行为对教师组织承诺及工作满意度的预测力。

1. 校长领导行为、教师组织承诺及教师工作满意度之平均数与标准差

从表1、表2、表3中可以看出教师对校长领导行为、教师组织承诺、教师工作满意度的整体知觉度都达到了高度知觉的标准。从表1所示的教师对校长领导行为之整体平均分为3.724,其中各维度平均分从高到低排序依次为领导方式认知3.792分、激励认知3.768分、感染力认知3.728分、整体感知3.608分。从表2所示的教师组织承诺之整体平均分为3.871,其中各维度平均分从高到低排序依次为努力意愿3.882分、留校倾向3.881分、组织认同3.849分。从表3所示的教师工作满意度整体平均分为3.885分,其中各维度平均分从高到低排序依次为成就感3.905分、幸福感3.899分、满足感3.897分、工作能力3.841分。

表1 教师对校长领导行为之平均数与标准差

名称	整体感知	感染力认知	激励认知	领导方式认知	领导行为整体
平均值(M)	3.609	3.728	3.768	3.792	3.724
标准差(SD)	0.942	0.914	0.908	0.910	0.816

表2 教师组织承诺之平均数与标准差

名称	组织认同	努力意愿	留校倾向	组织承诺整体
平均值(M)	3.849	3.882	3.881	3.871
标准差(SD)	0.884	0.856	0.891	0.805

表3 教师工作满意度之平均数与标准差

名称	工作能力	幸福感	满足感	成就感	工作满意度整体
平均值(M)	3.841	3.899	3.897	3.905	3.885
标准差(SD)	0.883	0.860	0.840	0.863	0.779

2. 不同教师基本资料对校长领导行为、教师组织承诺及工作满意度之差异性

从表4可知,运用SPSS25.0统计,通过独立样本t检验对性别进行分析,发现教师对校长领导行为、教师组织承诺、教师工作满意度在性别上的t值均不具备显著差异性。通过单因子变异数分析得出教师对校长领导行为、教师工作满意度在年龄、学历、服务年限、担任职务、学校规模及学校地区上的F值均达到显著水准,教师组织承诺除了在年龄上的F值未达显著水准外,其余均达到显著水准,因此进一步以薛费氏检定法(Scheffé Method)进行事后比较,发现教师对校长领导行为的感知度方面,年龄在41-50岁的教师高于40岁及以下的教师,学历为专科的教师高于专科以下与本科教师,服务年限为6-10年的教师高于5年及以下与11-20年的教师,担任主任职务的教师高于组长,担任组长职务的教师高于及任教师,学校规模为13-24班的教师与学校地区在城市的教师感知度最高。教师组织承诺方面,学历为专科、及任教师、学校规模在13-24班以及任职乡镇的教师组织承诺最高,服务年限越长的教师组织承诺越高。教师工作满意度方面,年龄为31-40岁的教师工作满意度高于30岁及以下与41-50岁的教师,学历为专科、服务年限为6-10年以及任职乡镇的教师工作满意度最高,科任教师工作满意度最高,学校规模为49班及以上的教师组织承诺高于13-24班的教师,13-24班的教师工作满意度高于25-48班的教师和12班及以下的教师。

3. 校长领导行为、教师组织承诺与教师工作满意度之相关性

通过积差相关分析得出表5、表6、表7所示结论,由表5、表6、表7可知校长领导行为的各维度及整体与

表4 不同教师基本资料对校长领导行为、教师组织承诺及教师工作满意度之差异性

教师基本资料	序号		校长领导行为		教师组织承诺		教师工作满意度	
			t值或F值	事后比较	t值或F值	事后比较	t值或F值	事后比较
性别	1	男	-0.050		-0.627		-1.135	
	2	女						
年龄	1	30岁及以下	4.507*	3>1	2.371		3.134**	2>1
	2	31-40岁		3>2				2>3
	3	41-50岁						
	4	51岁及以上						
学历	1	专科以下	11.655***	2>1	6.834***	2>1	5.8648**	2>1
	2	专科		2>3		2>3		2>3
	3	本科				2>4		2>4
	4	硕士及以上						
服务年限	1	5年及以下	9.951***	2>1	10.309***	2>1	9.982**	2>1
	2	6-10年		2>3		3>2		2>3
	3	11-20年				4>3		2>4
	4	21年及以上						
担任职务	1	主任	15.124***	1>2	3.692**	2>1	15.475***	2>1
	2	组长		2>3		2>3		3>2
	3	级任教师				2>4		4>3
	4	科任教师						
学校规模	1	12班及以下	3.443**	2>1	3.692**	2>1	3.524**	2>1
	2	13-24班		2>3		2>3		2>3
	3	25-48班		2>4		2>4		4>2
	4	49班及以上						
学校地区	1	城市	15.685***	1>2	17.888***	2>1	11.474***	2>1
	2	乡镇		1>3		2>3		2>3
	3	偏远地区						

注: *p<0.1 **p<0.01 ***p<0.001

教师组织承诺的各维度及整体相关系数在0.638-0.851之间,呈现出显著中高度正相关关系;校长领导行为的各维度及整体与教师工作满意度的各维度及整体相关系数在0.614-0.838之间,呈现出显著中高度正相关关系;教师组织承诺的各维度与整体与教师工作满意度各维度及整体相关系数在0.686-0.880之间,呈现出显著中高度正相关关系。

表5 校长领导行为与教师组织承诺相关分析简表

向度	整体感知	感染力感知	激励感知	领导方式感知	校长领导行为
组织认同	0.674**	0.706**	0.739**	0.764**	0.811**
努力意愿	0.638**	0.669**	0.713**	0.730**	0.774**
留校倾向	0.641**	0.645**	0.698**	0.712**	0.759**
组织承诺	0.710**	0.733**	0.781**	0.802**	0.851**

注: **p<0.01

表6 校长领导行为与教师工作满意度相关分析简表

向度	整体感知	感染力感知	激励感知	领导方式感知	校长领导行为
工作能力	0.660**	0.669**	0.703**	0.709**	0.771**
幸福感	0.635**	0.649**	0.693**	0.714**	0.757**
成就感	0.616**	0.663**	0.689**	0.718**	0.755**
满足感	0.614**	0.652**	0.700**	0.686**	0.746**
工作满意度	0.699**	0.728**	0.770**	0.782**	0.838**

注: **p<0.01

表7 教师组织承诺与教师工作满意度相关分析简表

向度	组织认同	努力意愿	留校倾向	组织承诺
工作能力	0.738**	0.738**	0.772**	0.817**
幸福感	0.731**	0.748**	0.744**	0.807**
成就感	0.716**	0.734**	0.741**	0.796**
满足感	0.698**	0.686**	0.711**	0.761**
工作满意度	0.798**	0.804**	0.822**	0.880**

注: **p<0.01

4. 校长领导行为对教师组织承诺与教师工作满意度之预测性

通过逐步多元回归分析方法得出表8、表9之结论,由表8可知校长领导行为的四个维度对教师组织承诺具有显著预测力($p < .001$)。其中领导方式认知的预测力最高,个别解释变异量为62.7%;其次是激励认知,个别解释变异量为6.9%;再次是整体感知,个别解释变异量为3.1%,最后是感染力认知,个别解释变异量为0.4%。上述四个维度可预测教师组织承诺总变异量的72.9%。由表9可知校长领导行为的四个维度对教师工作满意度具有显著预测力($p < .001$)。其中领导方式认知的预测力最高,个别解释变异量为59.6%;其次是激励认知,个别解释变异量为7.3%;再次是整体感知,个别解释变异量为2.8%,最后是感染力认知,个别解释变异量为0.6%。上述四个维度可预测教师组织承诺总变异量的70.3%。

表8 校长领导行为对教师组织承诺之
多元回归分析摘要表

投入变项 顺序	多元 相关 系数R	决定 系数R 平方	R平方 改变量	F值	标准化 回归 系数 β
领导方式认知	.792	.627	.627	1556.681***	.384
激励认知	.834	.695	.069	1058.464***	.259
整体感知	.852	.726	.031	819.577***	.207
感染力认知	.855	.729	.004	626.369***	.111

注: *** $p < 0.001$

表9 校长领导行为对教师工作满意度之
多元回归分析摘要表

投入变项 顺序	多元 相关 系数R	决定 系数R 平方	R平方 改变量	F值	标准化 回归系 数 β
领导方式认知	.772	.596	.596	1370.386***	.356
激励认知	.818	.669	.073	936.226***	.266
整体感知	.835	.697	.028	710.179***	.188
感染力认知	.838	.703	.006	546.665***	.133

注: *** $p < 0.001$

三、建议

1. 注重使用校长激励性领导策略

学校管理者应把对教师的领导作为学校管理的重中

之重,掌握教师的个性与特点,突出管理过程中的人文关怀性。校长管理过程要善于使用激励因素,通过教师激励与关怀来提升教师的组织承诺与工作满意度。校长可以给予教师工作生活上关心的方式来让教师心生温暖,但最重要的是提升教师自我解压能力,而这可以通过给教师提供心理讲座、自我管理培训的方式来实现。

2. 努力提升教师对组织的忠诚度

学校管理人员在对学校进行管理时,必须要顾及到教师的感受,也要征询教师的见解。首先,校长在对学校发展规划、教师薪酬与晋升等重要事项进行直接管理时,应对教师予以适当放权,让教师适度参与学校管理。其次,根据不同教师的特质允许教师参与不同项目的管理或者给予不同程度的授权。

3. 提供促进教师自我发展的机会

学校通过为教师设计职业生涯规划的方式来满足教师发挥自身潜能,实现个性化发展的职业目标。通过学校设计的职业发展通道,教师能够更加清晰认识到教师个人的发展特点和自身发展空间;通过设计阶段性发展任务为教师自身发展规划成长阶梯,从而实现教师层级性发展;通过教师实际教学工作与专家理论性研究相结合,进而实现教师由实践性基层教师向研究型专家的转化发展。

参考文献:

- [1]Zheng , Q., Li, J. Y., Chen, H. J., & Loeb, S. What Aspects of Principal Leadership Are Most Highly Correlated With School Outcomes in China?[J].Educational Administration Quarterly , 2017,53(3): 409-447.
- [2]Shaw, J. & Newton, J. (2014) . Teacher retention and satisfaction with a servant leader as principal[J]. Education ,2014, 135(1) :101-107 .
- [3]陈志勇.中小学校长变革型交易型领导、组织创新氛围与教师组织承诺的关系研究[D].南宁: 广西大学, 2017.
- [4]关晴.初中校长领导行为教师组织承诺的关系研究——以延吉市为例[D].延吉: 延边大学, 2013.
- [5]张忠山, 吴志宏.小学校长领导行为研究[J].心理发展与教育, 2003, 2 (12): 57-60.