

褚宏启 主编



HINESE

**EDUCATIONAL
ADMINISTRATION
REVIEW**

**中国
教育管理评论**

第

8

卷



教育科学出版社
Educational Science Publishing House

褚宏启 主编

中国 教育管理评论

第 8 卷

教育科学出版社
· 北京 ·

出版人 所广一
责任编辑 周益群 翁绮睿
版式设计 杨玲玲
责任校对 贾静芳
责任印制 曲凤玲

图书在版编目 (CIP) 数据

中国教育管理评论. 第8卷 / 褚宏启主编. —北京:
教育科学出版社, 2013. 11
ISBN 978 - 7 - 5041 - 8296 - 8

I. ①中… II. ①褚… III. ①教育管理—中国—文集
IV. ①G526 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 269852 号

中国教育管理评论 第8卷
ZHONGGUO JIAOYU GUANLI PINGLUN · DI BA JUAN

出版发行	教育科学出版社				
社 址	北京·朝阳区安慧北里安园甲9号	市场部电话	010 - 64989009		
邮 编	100101	编辑部电话	010 - 64989421		
传 真	010 - 64891796	网 址	http://www.esph.com.cn		
经 销	各地新华书店				
制 作	北京金奥都图文制作中心				
印 刷	保定市中华美凯印刷有限公司				
开 本	169 毫米×239 毫米 16 开	版 次	2013 年 11 月第 1 版		
印 张	13.5	印 次	2013 年 11 月第 1 次印刷		
字 数	223 千	定 价	35.00 元		

如有印装质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

《中国教育管理评论》编委会

主 编 褚宏启

编 委 (以姓氏笔画为序)

毛亚庆 文东茅 司晓宏 冯大鸣

孙锦涛 杜育红 吴 岩 吴志宏

张学敏 张新平 陈 彬 陈如平

别敦荣 周作宇 季 苹 孟繁华

杨天平 杨颖秀 阎凤桥 高洪源

黄 巍 曾天山 程凤春 褚宏启

本卷责任编辑委 赵 茜 李 刚 江雪梅

目 录

教师发展与管理

- 中小学教师薪酬满意的内涵与结构研究 / 毕 妍 (1)
- 中小学教师绩效工资的案例研究 / 姜金秋 杜育红 (29)
- 初中数学网络研修模式的构建与实施 / 李孝诚 蔡春霞 (48)

学校领导与管理

- 校长教学领导评价框架的建构与应用 / 李 刚 (70)
- 学校发展方式的转变 / 赵 茜 张亚星 李 刚 范魁元 等 (96)

学生发展与管理

- 流动和留守抗逆学生的个体及学校环境特征研究 / 何孟姐 (119)
- 农村校的学生生态
——学生文化及其影响因素的个案研究 / 雷 涛 (160)

教育政策与法律

对我国部分普通高中实验班实践逻辑的批判性考察 / 王玉国 (174)

美国公共学校种族隔离合法性的终结：布朗案始末 / 祝 贺 (189)

《中国教育管理评论》投稿须知 / (204)

CONTENTS

The Connotation and Structure of Teachers' Pay Satisfaction

/Bi Yan (1)

A Case Study on Elementary and Secondary School Teachers' Performance Pay

/Jiang Jinjiu, Du Yuhong (29)

A Study on the Construction and Implementation of the Online Study Pattern of Mathematics in Junior High Schools

/Li Xiaocheng, Qi Chunxia (48)

Construction and Application of an Evaluation Frame of Principal

Instructional Leadership

/Li Gang (70)

The Transformation of School Development Mode

/Zhao Qian, Zhang Yaxing, Li Gang, Fan Kuiyuan, et al. (96)

Research on Individual and School Environment Characters of Migrant and

Left-behind Resilient Students

/He Mengjie (119)

Ecological Environment of Students in a Rural School: A Case Study on Student Culture and Its Environmental Influencing Factors

/Lei Tao (160)

A Critical Research on the Pratical Logic of Some Experimental Classes in Some High Schools

/Wang Yuguo (174)

The End of Legal Segregation of American Public Schools: The Whole Story of the Brown Decision

/Zhu He (189)

中小学教师薪酬满意的内涵与结构研究

The Connotation and Structure of Teachers' Pay Satisfaction

毕妍 (Bi Yan)

[提要] 教师薪酬满意的内涵和结构是教师人事管理研究中的重要理论问题,关系到绩效工资改革的内容和方向。本研究在回顾国内外相关文献的基础上,运用聚焦访谈法访谈24位中小学教师,对教师工资和学校激励问题进行系统分析,分别对24份访谈文本进行开放式编码和主轴编码,共撰写148个分析备忘录,在对关键概念进行类属分析的基础上提出薪酬满意内涵及结构的理论。以这一理论为基础,本研究编制了教师薪酬满意的评价量表,在北京、天津、沈阳的40所学校进行大规模数据调研,验证教师薪酬满意的结构。结果显示:中小学教师眼中的薪酬,既包括基本工资和绩效工资等货币化收入,也包括由于教师完成工作而获得的职称晋升、培训机会、来自校领导的关怀和赞赏以及荣誉等非货币化的收入。教师薪酬满意包括薪酬结果满意和薪酬管理过程满意两个方面。其中,薪酬结果满意包含工资水平和增长满意、晋升培训满意两个维度。薪酬管理过程满意包含教师参与、分配规则合理性、分配公开透明性三个维度。

[Abstract] The Connotation and Structure of Teachers' Pay Satisfaction is an important theoretical issue in the area of teacher personnel management research which affects the content and direction of performance pay reform. The study interviewed 24 primary and secondary school teachers in the approach of Problem-centered In-depth Interview and made a systematic analysis on teachers' salaries approach and school incentive system. Then based on the open coding and axial coding of 24 interview texts, the author wrote 148 analysis memorandum. After that, the study conducted a generic analysis of key concepts and finally drew a

conclusion on the content and structure of pay satisfaction. According to the conclusion, the study formed a teachers' pay satisfaction rating scale and investigated 40 junior schools in Beijing, Tianjin and Shenyang to confirm the structure. The results inform that : in teachers' perspective, pay not only includes basic salary, performance pay and other monetary income, but also includes job promotion, training opportunities, care and appreciation from school leaders, honor and other non-monetary income. Teachers' pay satisfaction involves two dimensions: teachers' pay results satisfaction and teachers' pay management process satisfaction. And pay level and growth, welfare and training opportunities belong to pay results satisfaction. Teachers' participation, whether allocation process is open and transparent, the reasonable degree of allocation rules belong to pay management process satisfaction.

问题的提出

教师质量是影响教育质量的关键因素之一。一项科学合理的薪酬制度能够激励教师做出更多被家长、学校以及相关利益群体所期望的行为,从而实现提高教育质量的目的。自2009年1月1日起,我国开始在义务教育学校推行教师绩效工资制度。这一制度的推行旨在通过工资分配方式的改革,调动教师工作积极性,吸引和鼓励优秀人才长期从教、终身从教。《关于义务教育学校实施绩效工资的指导意见》是这次教师绩效工资改革的指导性政策文件。

我国实施的中小学教师岗位绩效工资是一种结构工资,其中岗位工资、薪级工资主要取决于教师的职称、职务及工作年限,全国均采用同一张工资表来确定,所以岗位工资和薪级工资基本是固定的,且能定期增长;绩效工资和津贴合并,其中又分为基础性绩效工资(占70%)和奖励性绩效工资(占30%)。基础性绩效工资大多由县人事局或教育局确定分配方案,一般都以职称和职务为基础划分出一些等级,有些地区则完全是平均分配。奖励性绩效工资的分配办法在《关于义务教育学校实施绩效工资的指导意见》中有明确规定:“绩效工资分配办法由学校领导班子集体研究后,报学校主管部门批准,并在校公开。”可见,根据行政法理论,学校由行政授权制

定绩效工资分配办法,义务教育学校拥有制定本校绩效工资分配办法的权力。基础性绩效工资受地方财政水平的影响,实际上造成了全国不同地区之间基础性绩效工资差异巨大的现实局面。而奖励性绩效工资由于同时受地方财政实力和学校分配办法的影响,又会带来同一地区城乡之间和学校之间教师工资水平的大幅落差。

现有研究多是站在“局外人”——政府和社会的角度,从管理方面分析教师绩效工资在经费保障、绩效评价标准制定、相关配套措施的完善等方面存在的问题,并提出相应的改革建议,还停留在“论”的层面。但是绩效工资所面对的是学校中的人——教师,薪酬的高低及公正程度,直接关系到教师个人利益,对教师的教学投入有重要的影响。现有的研究却很少从“局内人”——教师的角度,来发现他们对薪酬制度的诉求,并以此作为包括绩效工资分配办法在内的薪酬制度设计的依据。本研究正是基于这一切入点,运用实证研究的方式从教师的角度来思考他们对薪酬满意做出考量和评价时会关注的因素,以期为绩效工资改革提供理论指导。

已有研究述评

一、关于薪酬内涵的研究

薪酬在实践中是一个涉及面比较宽泛的领域。基于管理权变因素的考虑,薪酬管理专家们认为还没有一种最好的方式来界定薪酬的概念和结构。美国的薪酬管理专家马尔托奇奥(Joseph Martocchio)在《战略薪酬管理》一书中,将薪酬界定为“雇员因完成工作而得到的内在和外在的奖励”,并把薪酬划分为内在薪酬和外在薪酬。内在薪酬是雇员由于完成工作而形成的心理形式,外在薪酬则包括货币奖励和非货币奖励。(马尔托奇奥,2010)⁴⁻⁵格哈特和米尔维奇(Gerhart, Milkovich, 1993)采用二分法来对报酬进行分类,将其分为内部报酬和外部报酬。内部报酬是员工通过圆满地完成工作任务而获得的个人体验,诸如自主权、成就感;外部报酬是组织用来激励员工以使之产生良好工作表现的外在诱因,诸如工资、职位、培训、奖金、纪念牌等。报酬还可以分为货币报酬和非货币报酬两类。货币报酬是组织提供给员工的具有现金价值的回报,诸如工资、奖金、股票等;非货币报酬是组织为了满足员工社会情感需要而给予的象征性奖励,例如奖章、表扬等(黄志坚,2010)²²。罗勒(Lawler, 1971)的教师激励模型中提出两种类型的激

励源,即薪酬和工作条件。薪酬包括工资、津贴、实物奖金补充、奖金,以及包括教学环境、教学支持与监督、教师培训和职业机会等在内的工作条件带给教师的各种福利。从上述定义可以看出,薪酬是一个集合概念,成分和形式较多,既包括物质收益,诸如工资、短期和长期的激励工资、福利和服务,也包括精神收益,诸如安全感、成就感、职务晋升和外出培训等要素。本研究结合薪酬管理专家对薪酬的界定以及教师职业的性质,将薪酬定义为教师因完成工作而得到的所有内在和外在奖励的总和。内在奖励着重强调工作所带来的内心感受、心理满足和享受。外在奖励是外显的,是完成工作所获得的所有货币奖励和非货币奖励的总和。本研究所指的教师薪酬为外在薪酬。

二、关于薪酬满意结构的研究

国外对薪酬满意度的研究经历了从单一维度向多重维度的转变。国外早期研究侧重于从一方面研究薪酬水平满意度。随着赫伯特·G. 赫尼曼(Herbert G. Heneman)等提出薪酬满意度的多维结构(Heneman, Schwab, 1985),研究者基本认可多重维度的观点。他们认为,薪酬满意度是员工对所获得的薪酬数量与薪酬管理体系的情感反应,它包括薪酬水平、薪酬结构、福利、加薪四个方面。在测量方面,运用较为广泛的测量工具有明尼苏达满意度量表(Minnesota Satisfaction Questionnaire,简称MSQ)中的薪酬分量表,工作特征评价(Job Descriptive Index,简称JDI)中的薪酬分量表、薪酬满意度量表(Pay Satisfaction Questionnaire,简称PSQ)。明尼苏达满意度量表和工作特征评价量表仅仅对薪酬水平进行满意与否的测量,赫尼曼开发的薪酬满意度量表则是对薪酬水平、加薪、福利、薪酬结构、薪酬管理五个方面的测量,之后的验证性因素分析揭示出薪酬结构和薪酬管理这两个维度区别不大,可以合并为一个维度,最终提出薪酬水平、加薪、福利、薪酬结构与管理四个维度。之后的许多研究运用验证性因素分析证实了薪酬满意四维度的存在(Deconinck, Stilwelle, Brock, 1996; Judge, 1993; Judge, Welbourne, 1994)。但是,薪酬满意度量表还有很多缺陷,特别是自1985年到2000年的研究多是基于美国背景的研究,至于该量表在其他文化背景的国家是否适用,即薪酬满意的跨文化比较研究,应是该领域未来研究的重点(Heneman, Judge, 2001)。另外有研究指出,薪酬满意度的结构不是固定不变的,会受到其他因素的影响。比如,斯卡佩罗等(Scarpello, Huber, Vandenberg, 1988)的研究指出,薪酬满意结构受职业类别(豁免、非豁免

免、钟点工)和其他组织因素如公司员工关系(labor-relations)政策的影响。但香港大学商学院的拉姆(Lam, 1998)通过对来自中国香港的员工的实证研究发现四维度的薪酬满意结构并未在香港地区得到验证,虽然其显示出较高的再测信度和较高的内部一致性系数,然而结果表明类似香港地区的员工薪酬满意度划分为工资水平满意和福利满意两个维度更加适合。国内的刘帮成、王慧、杨文圣(2008)对公务员薪酬满意度的研究发现中国背景下公务员薪酬满意是单一维度的构思变量。从国内外薪酬满意结构研究现状可以发现,不同的文化背景、不同的组织特征都会影响到员工的薪酬满意结构构建,遗憾的是目前还没有专门针对中国背景下中小学教师薪酬满意结构的研究。

研究过程

本研究包括两部分,第一部分是运用访谈法搜集资料,在资料分析的基础上得出关于教师薪酬满意的内涵和结构的理论,第二部分是运用大规模数据验证并修正基于访谈所得出的结论。

一、聚焦访谈

首先,研究者运用聚焦访谈法获取关于教师薪酬满意的资料。聚焦访谈法从性质上讲是半结构访谈法的一种具体应用,旨在吸取理论引导式访谈法和开放式访谈法的长处,从某种现象入手,与被访者建立起基本的信任关系,问题的设置要能够激发被访者叙述的热情,站在被访者的角度继续发问和追问,同时又要根据自己的研究目的和研究主题有意识地控制访谈的内容和方向,以获取更多的有用信息。

1. 选取访谈对象

在访谈阶段,本研究采用目的型抽样法,即按照研究目的和研究设计的理论来选择研究对象,以尽可能获取最大量的信息。基于此,本研究将教师所在地区、学校类型、教师职称作为样本选择依据,尽量覆盖我国六大区域、不同学校类型和不同教师职称的样本。

本研究一共实施了两次访谈。第一次访谈聚焦在对薪酬满意现状以及绩效工资发放办法的评价方面。第二次访谈内容是对第一次访谈的补充,主要聚焦在个人的工作动力以及对学校激励制度的评价方面,两次访谈都以薪酬和激励问题作为核心内容。

访谈对象为中小学教师,研究者在确定访谈对象的过程中考虑到地区、学段、职称、年龄、科目等因素,以求对教师薪酬满意的结构和影响因素更加准确地把握。在取样的过程中,研究者对样本的性别、年龄、学历、职称、所教科目、地区、学校类别进行了统计。每个样本的访谈时间控制在75分钟左右,剔除不成功的4个访谈样本,两次访谈共获得24个有效样本。样本的具体情况如表1所示。

表1 访谈样本的具体情况

编号	性别	年龄	学历	职称	所教科目	地区	学校类别
01	女	43	本科	高级	数学	晋中	示范小学
02	男	26	本科	初级	信息技术	兰州	普通中学
03	女	30	本科	中级	语文	沈阳	普通中学
04	女	48	本科	高级	英语	北京	示范小学
05	男	32	本科	中级	历史	长沙	示范中学
06	女	29	研究生	中级	英语	北京	示范中学
07	男	23	本科	初级	体育	成都	普通小学
08	女	51	专科	高级	地理	天津	普通中学
09	女	53	本科	高级	英语	杭州	示范中学
10	男	33	研究生	高级	数学	天津	示范中学
11	女	36	本科	中级	语文	长沙	示范小学
12	女	39	本科	高级	语文	杭州	示范小学
13	女	47	本科	中级	英语	杭州	普通中学
14	男	36	本科	中级	物理	晋中	普通中学
15	男	40	本科	高级	政治	成都	普通中学
16	女	27	研究生	中级	数学	沈阳	示范中学
17	女	41	本科	高级	语文	天津	普通中学
18	男	48	专科	中级	历史	杭州	普通中学
19	女	50	本科	高级	语文	长沙	示范小学
20	男	33	研究生	中级	数学	厦门	示范中学

(续)

编 号	性 别	年 龄	学 历	职 称	所教科目	地 区	学校类别
21	女	29	研究生	中级	英语	北京	普通中学
22	女	35	本科	中级	数学	沈阳	示范小学
23	男	36	本科	中级	语文	天津	普通中学
24	女	41	本科	高级	地理	厦门	普通中学

2. 搜集资料

访谈提纲的设计是聚焦访谈法中最关键的部分,访谈提纲能够增强访谈者对研究问题的记忆和引导访谈的方向,对访谈的有效进行起到支持性的作用。本研究的访谈提纲包括研究介绍、询问个人基本信息、导入题目、半开放式访谈题目四个部分。通过访谈的逐渐导入,营造访谈氛围,建立信任,唤起被访谈者的知觉和记忆。

在制定好访谈提纲后,研究者与访谈对象逐个预约,通过电话、电子邮件或网络通信工具与被访者取得联系,并向其介绍研究的目的,说明研究的意义。预约工作能够有助于被访者了解研究目的和研究主题,能让被访者对研究问题提前做出总结与反思,提高访谈效率。访谈采取在被访者的办公室、访谈者所在学校的办公室面对面访谈或通过网络视频进行一对一访谈,在征得被访者同意之后,研究者对访谈内容进行了全程录音。

3. 资料分析

资料分析的基本思路是按照一定的标准将原始资料进行浓缩,通过不同的分析手段,将资料整理为一个有一定结构、条理和内在联系的意义系统(陈向明,2000)²⁷³。资料分析有两种模式,一是线性模式,二是互动模式。本研究运用互动模式,进行资料浓缩和资料展示。其中资料浓缩是资料分析的核心环节,资料浓缩将零散、杂乱、无序的资料提炼为有一定意义关联的资料。资料浓缩的主要步骤是将资料中重要的关键概念提升出来,用这些关键概念把访谈资料“串”起来,将这些关键概念放回访谈文本中,使它们在具体的情境中表现出来。在浓缩的过程中,需要经常寻找类属之间的关系,将不同的类属合并成类群(Miles, Huberman, 1994; 转引自陈向明, 2000)。

(1) 文本转录

首先,将访谈过程的全程录音逐字逐句转化成书面文本形式。按照时间

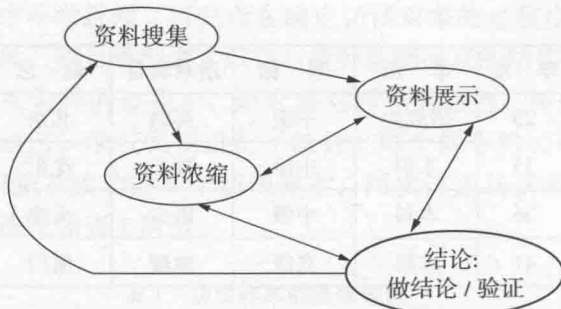


图1 互动模式资料分析的组成部分

资料来源：MILES M B, HUBERMAN A M. 1994. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* [M]. Newbury Park: Sage; 转引自陈向明. 2000. *质的研究方法与社会科学研究* [M]. 北京：教育科学出版社：276.

顺序将声音信号转化为文字信号，并在文本中标注事件信息，以便检索和核对，其中，还需要对语调、动作、表情和某些特殊事件做出标注。24个访谈中，每个访谈时间在75分钟左右，最短的为59分钟，最长为98分钟，转录成文本的字数平均在4130字左右。

(2) 文本编码分析与备忘录管理

首先，对文本进行开放式编码（open coding），将原始资料打散，以概念的形式表达访谈数据。将数据分解为具体的事件、观念、行为，并对其进行命名。有些命名直接采用被访者的原话来表述，有些采用已有相关研究中提及的概念或访谈者本人根据自己的理解进行提炼。得到概念之后，一些基本的编码根据其属性被归在一个更高抽象水平的概念之下，即运用类属分析的方法来逐步形成范畴。在编码过程中，撰写分析备忘录是发现概念和理论的重要手段，将会为后续理论的提出奠定基础。其次开始主轴编码，也称关联式编码（axial coding），目的在于建立概念类属之间的相互关系，通过对每个概念类属的逐渐分层，形成一张具有概念类属关系的网络。表2举例说明了编码分析的过程。

备忘录，又称分析报告，它是一种记录，同时也是一种思考，包括研究者本人的发现、想法和初步结论，特别是对一些重要的现象和概念进行分析（陈向明，2000）³⁰⁴。通过撰写备忘录，研究者不仅能够更好地了解基层编码之间的逻辑关系，同时也能考察编码的概念及建立编码之间逻辑关系所依据的理论，使得研究结果更加合理。此外，备忘录分析有助于记录数据分析过程中编码表示的概念之间的因果关系，为进行数据分析提供更加清晰的依

据。本研究中,研究者共撰写了148个备忘录,详细说明了各个编码之间的逻辑关系以及背后的思考。

表2 编码分析的过程举例——访谈记录(03)

文本索引	数据分析	分析检索
007	I: 您如何看待教师这个职业?	
008	P: 我是师范类毕业的。可以说选择教师这个职业是我的个人意愿。从重要性来说(微笑),教师可以说是社会上最重要的职业之一,教师育什么样的人将决定国家的将来。这也是社会之所以这么关注教师相关的话题的原因,哪怕是一些消极的事件。对个人来说,是维持生计的手段。但是每个人的个性、特长不一样,不是所有的人都适合当老师。	
009	I: 您在工作中遇到的困惑有哪些?	
010	P: 对于教师这个职业来说,每天和学生打交道,和小孩子打交道比和成人打交道要简单得多。不过平时遇到的困惑主要是培养学生不是生产机器和零部件,零件可以扔掉,但是人一辈子要是耽误的话,不可能再复制一个。很难控制学生的思想,当学生不按照我们要求去做的时候我们很难管理,这也是我很困惑的地方。	
011	P: 如果说选择教师这个职业是对其纯粹的热爱,我想还不能达到这么高的境界。对教师来说,桃李满天下是对自己最大的回报。现在我教的学生有的已经读了博士,长江后浪推前浪,心里很高兴(语调提高)。为社会做了什么,能把学生培养成有用的人就可以,这就是教育的成果。	
	007—011 分析备忘录: 基层编码: 个人意愿、重要性、决定国家的将来、维持生计、个性、特长、适合、培养学生、生产机器和零部件、控制学生的思想、纯粹的热爱、桃李满天下、长江后浪推前浪、高兴、有用的人。 分析: 第一,“重要性”“决定国家的将来”反映了教师职业的重要性;“个性”“特长”反映了对教师职业的要求;“个人意愿”“适合”反映了当事人对本人从事教师职业的认知判断。第二,“学生成才”属于开放式编码,是对“桃李满天下”“有用的人”的高一级的概括,其与基层编码中	分析 007—011 句,在编码初期进行逐字逐句的密集分析,挖掘其概念和类属,进行开放式编码。