

“双减”政策下教师课后服务的心理困境与激励机制研究

李嘉文, 车丽萍

上海理工大学管理学院, 上海

收稿日期: 2024年11月25日; 录用日期: 2025年1月17日; 发布日期: 2025年1月30日

摘要

“双减”政策下中小学课后服务取得了飞速的发展。学校教师作为课后服务的工作主体, 促进课后服务实现高质量发展, 但同时存在着教师幸福感减弱, 满意度下降, 产生职业倦怠感的心理困境。基于心理学领域的自我决定理论、社会交换理论和期望理论, 本文探讨教师在课后服务中的心理适应问题, 并提出相应的激励机制, 以期消解教师因承担过量课后服务所产生的心理负担, 增强教师的归属感与认同感, 建立可持续发展的高质量课后服务体系。

关键词

课后服务, 心理困境, 自我决定理论, 期望理论, 激励机制

Research on the Psychological Dilemma and Incentive Mechanism of Teachers' After-School Services under the "Double-Decrease" Policy

Jiawen Li, Liping Che

School of Management, University of Shanghai for Science and Technology, Shanghai

Received: Nov. 25th, 2024; accepted: Jan. 17th, 2025; published: Jan. 30th, 2025

Abstract

After-school services in primary and secondary schools have made rapid development under the "double reduction" policy. As the main body of after-school service, school teachers promote the

high quality development of after-school service, but at the same time, there is a psychological dilemma that teachers' happiness is weakening, satisfaction is decreasing, and a sense of burnout occurs. Based on the self-determination theory, social exchange theory and expectation theory in the field of psychology, this paper explores the psychological adaptation problems of teachers in after-school services and proposes corresponding incentive mechanisms, with a view to dissolving the psychological burdens of teachers due to the overload of after-school services, enhancing the sense of belonging and identity of teachers, and establishing a high-quality after-school service system for sustainable development.

Keywords

After-School Service, Psychological Dilemma, Self-Determination Theory, Expectancy Theory, Incentive Mechanism

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

课后服务, 又称课后“三点半”服务, 是为了解决由于工作, 作息时间不匹配, 家长没有办法在点半孩子放学后合理安排课后时间的问题, 由政府和学校出面, 在校内提供综合辅导的课程。近年来, 国家也不断出台相关政策保障课后服务的良性发展。2017 年, 教育部提出切实做好中小学生课后服务工作, 进一步增强教育能力, 提升人民的幸福感与获得感。2021 年 6 月, 教育部发布《关于推广部分地方义务教育课后服务有关创新举措和典型经验的通知》, 梳理了各地开展课后服务的典型案例与创新举措, 从课后服务的范围, 时间, 质量及保障四个方面对学校提出新的要求。同年 7 月, 中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》(以下简称《意见》), 明确要求“提升学校课后服务水平, 满足学生多样化需求”。自 2021 年秋季学期开始, 学校课后服务作为“双减”政策重要内容之一在全国范围内广泛展开, 各地不断进行课后服务实践探索, 完善课后服务体系, 促进学校课后服务的可持续发展。

教师是开展课后服务工作, 提升课后教学质量的重要主体。2021 年 12 月教育部年度盘点指出, 在课后服务工作中, 广大教师积极付出, 有 91.7% 的教师参与提供了课后服务。据 2022 年全国教育事业发展统计公报, 我国现有 1523.46 万义务教育阶段专任教师, 按此推算, 全国大约有 1397 万中小学教师承担了学校课后服务的工作。大量在校教师加入到课后服务工作, 为推进课后服务有效执行, 促进学生全面发展提供了保障。然而这也加重了教师的工作和生活负担, 带来身体和心理上的双重压力。有学者指出, 当前课后服务教师的负担问题、权益问题、责任问题与价值观问题相互叠加, 使教师陷入“为”与“不为”的纷争当中, 出现应付行为、走过场现象, 制约了课后服务政策的真正落实(裴艳晖, 杨英杰, 2022)。因此, 关注教师在课后服务实施工作中的现状与困境, 为课后服务工作的持续推行进行探索, 是当下有效落实“双减”政策的迫切要求。

2. 教师课后服务心理困境的理论依据

2.1. 自我决定理论

自我决定理论是由美国心理学家 Deci 和 Ryan 于 20 世纪 80 年代提出的关于人类动机、发展和健康

的经验理论(王松丽, 2024)。该理论强调个体行为的动机来源, 包括内在动机和外在动机。内在动机是指个体因为活动本身的乐趣而参与的行为, 而外在动机则是为了获得某种外在奖励或避免惩罚而参与的行为。教师参与课后服务的内在动机包括对学生发展的关心、对教育的热爱以及个人成就感。当教师能够在课后服务中实现自我价值和专业成长时, 他们的内在动机会增强, 心理幸福感也会随之提升。然而, 若课后服务的内容和形式过于单一, 缺乏创新和自主性, 教师可能会感到无聊和疲惫, 导致内在动机下降, 从而影响他们的工作满意度和幸福感。外在动机如薪酬、社会认可和职业发展机会对教师参与课后服务的积极性有重要影响。如果教师感受到来自学校和社会的支持和认可, 他们更有可能积极参与课后服务。反之, 如果教师感到外在激励不足(如薪酬不合理、缺乏职业发展机会), 可能会导致他们的参与意愿降低, 甚至产生消极情绪, 进一步加剧心理困境。

2.2. 社会交换理论

社会交换理论认为, 人类的一切社会活动都受到某种能带来奖励或报酬的交换活动支配。布劳认为, 社会交换的主体都是“理性人”, 其交换是以取得报酬为目的, 如果没有报酬, 则交换行为不会产生(余荔等, 2022)。这种交换关系不仅包括物质的交换, 也包括非物质的交换, 如情感支持、认可和职业发展机会。在教师参与课后服务的背景下, 社会交换理论可以用来分析教师与学校、政策制定者和社会之间的互动和期望, 教师可能会根据他们从课后服务中获得的回报来评估自己的投入是否值得, 这种评估会影响他们的工作态度和行为。教师参与课后服务时, 期望获得合理的薪酬、职业发展机会、工作与生活平衡的支持等。如果学校和政策制定者能够满足这些期望, 教师更有可能感到满意并积极参与课后服务。然而如果教师感到他们的付出没有得到相应的回报, 比如薪酬不足、工作负担过重而没有得到足够的支持, 他们可能会感到不公平, 从而产生心理困境, 如职业倦怠和工作满意度下降。

2.3. 期望理论

期望理论又称“效价-手段-期望理论”, 是由北美著名心理学家和行为科学家维克托·弗鲁姆于1964年在《工作与激励》中提出的激励理论(李德勇, 陈谦明, 2013)。弗鲁姆认为, 个体的行为动机受到对目标价值的期望和达到该目标的可能性的共同影响。该理论的基本模型为 $M = V \times E \times I$, 其中 M 表示激发力量, V 为目标价值, E 为期望值, I 为达成目标后获得报酬的可能性。根据期望理论, 当教师感到自己的工作时间延长、工作量增加, 而这些额外的工作负担并未带来相应的个人成长或认可等正面回报时(即目标价值 V 不高), 或者他们认为自己难以成功完成这些任务(期望值 E 较低), 教师感受到外在激励不足, 如薪酬不合理、缺乏晋升渠道等(达成目标后获得报酬可能性 I 较低), 他们的积极性 M 就会下降, 甚至产生消极情绪。这种情况下, 教师就会经历幸福感减弱和满意度降低的现象。

3. “双减”政策下教师参与课后服务的心理困境

3.1. 工作时间和工作量增加, 教师幸福感减弱

首先, 课后服务工作延长了教师在校时间。在课后服务工作开始之前, 教师平时只需要在8点之前上班, 下午3点半以后无硬性要求就可以下班。“双减”政策出台后, 各地开始推行课后服务“5+2”模式, 即学校每周5天都要开展课后服务, 每天至少开展2小时, 然而, 教师不仅要进行课后教学, 还要继续进行一系列的备课和学习工作, 这又大大延长了教师的工作时间。国家法律规定, 教师每天的工作时间不得超过8个小时, 每周工作时间不超过40小时(赵文乔, 2022)。这样来看, 教师进行课后辅导再加上备课科研时间, 已经远远超过8个小时, 这样长时间地工作不仅会造成教师身体上的疲惫, 也会带来心理上的压力, 双重负担使教师难以稳定教学, 影响课后服务工作的质量。

其次,开展课后服务工作则伴随着学校教学活动和内容的增加。第一,为了更好地落实国家对学校课后服务的要求,各学校和教师要花更多的时间来认真学习研讨,了解相关工作的具体规定,了解学校学生的兴趣爱好和特点,从而可以探索出适合本学校的课后服务的资源和内容,促进学生的全面发展,这客观上占用了教师的时间和精力,增加了教师工作量。第二,进行课后服务工作不仅是课后辅导与教学,也要不断丰富活动形式,推动学生“五育”融合。然而有调查显示,在课后服务内容与质量方面,目前的服务水平尚无法完全满足学生个性化发展的需求。从供需角度来看,学校在提供课后服务时,通常会受到场地资源、传统优势及课程成本等因素的限制,难以实现按需开发的个性化服务配置,一定程度上也增加了教师的管理负担(周锡瀚, 2024)。第三,课后服务监督负担。《意见》将课后服务纳入到中小学教师评价指标内容当中,学校根据要求则会加大对教师课后服务工作的监督与考核,教师不仅要保证课后服务工作的顺利开展,还要考虑内容质量,是否达到学校要求和家长期待等因素,使教师产生压力和紧迫感。

最后,由于教师工作量增加,挤占了个人时间,教师的生活节奏被打乱,影响到家庭关系。教师进行课后服务导致没有时间接送自己的孩子,对孩子的辅导变少,也没有时间来照顾自己的父母,长期来看,教师无法承担家庭赋予的责任,造成角色冲突,对家庭事宜的管理变少,教师则会产生不平衡感。教师需要不断调整自己的生活和工作计划,处在对上服从和对下服务的“夹心层”中,左右为难,原本可以进行放松和娱乐的时间不断地压缩,影响生活体验,进而会引起教师幸福感的下降(王晓红, 茹宗志, 2023)。

3.2. 激励措施不到位, 教师满意度下降

现如今,大多数学校都对参与课后服务的教师给予津贴补助来进行激励。例如,上海按照法定工作日课后服务2小时按3课时折算、每课时补助85元的标准,安排经费发放教师课后服务报酬;深圳市明确提出对参与课后延时服务的教师按照每人每次不低于150元、不高于300元的标准进行补贴;江苏省则明确提出义务教育学校教师在法定工作日课后服务报酬按照每课时不低于60元的标准核定发放。各地要根据时间,经费和当地工资水平来综合考虑具体的补助金额,但各地的经济水平和教育投入不同,课后服务的基本薪酬补助标准难以统一,城乡之间差异明显(周乐乐, 程岭, 2022)。这样来看,对教师课后服务的薪酬补贴地区间差异明显,不同地域教师拿到相差较多的薪酬,教师容易产生不公平意识,一定程度上降低教师教学积极性,更多地去思考自己课后服务劳动的意义,减弱对课后服务工作的认同度。

除此之外,学校内课后服务费发放也存在不公平现象。进行课程教学的教师是课后服务工作开展的主体,他们不仅要进行课程的讲解辅导,还要进行作业批改,备课,科研等一系列教学工作,应该要得到最主要的课后服务补贴费用。然而,一些学校的课后服务费分配通知中显示,学校的规划,督导及后勤保障人员等管理人员的补贴薪酬却比真正上课的教师要高,这样的分配方法引起上课教师的不满,有研究表明,课后服务费用低是引发教师焦虑情绪的原因之一,49.66%的教师反映“课后服务的课时费太低,劳动与报酬不成正比”,38.26%的教师“经常为课后服务的一些事情而烦恼”(王飞, 吴晓楠, 2022)。总之,对于教师课后服务薪酬方面还有很多问题需要解决,教师的权益没有得到很好地保障,降低了教师工作的满意度。

3.3. 教师自主权受限, 产生职业倦怠

首先,教师在课后服务中的自主权受到制约。教育体系政策、课程框架和学校规定都是管理人员结合现实问题提出的,大多过于追求典型及其经验的宣传与推广。这是自上而下推进课改的思维在课后服务教学上的“一以贯之”,其共同特征在于缺乏科学严密的教学实验的支撑,缺乏对教师专业性和经验

的充分信任(贺发陈, 2015)。教师作为课后服务的主体, 很多情况下只能按照规定被动地完成相关工作, 很难去发挥自己的主动性, 时间和资源安排很大程度上会限制教师的创造性, 无法根据自己的教学经验更好地进行个性化教学, 更多的可能是按部就班, 机械地完成教学任务, 从而难以保证课后服务的教学质量。

其次, 教师在角色多样化和教学价值方面存在认知偏差, 压力过大则会产生职业倦怠感。从政策视角来看, 《意见》要求教师是学校教学的主要承担者, 教师要提高学生各方面的发展, 这在一定程度上要求教师除了落实教学任务, 还要提高其他相关技能。从学校视角来看, 作为开展课后服务工作的主要部门, 学校要紧跟国家政策要求, 依据相关文件开展课后服务的一系列工作, 规定教师参与课后服务的内容。家长们对教师进行课后服务的坚持则源于其对课后服务专业性、安全性和费用合理性的诉求。他们担心校外机构提供的课后服务在人员资质上不够专业, 服务过程不够安全, 服务收费方面偏高(杨清溪, 庞玉鸽, 2022)。由此可见, 社会多个主体都对教师工作提出要求, 希望教师能够在不同层面落实课后服务工作, 促进学生的全面发展。教师时刻面临外界对其工作的评判, 进一步增加了教师工作的压力。

除此之外, 有调查显示, 教师更多出于“外在权威”和“制度压力”参与课后服务, 动机水平较低(卞冰冰, 2023)。学校课后服务工作重点还是提高学生的成绩, 保障学生的安全, 忽视了培养学生全面发展的目的。教师根据学校安排对学生进行辅导, 作业批改等工作, 忽视其他多样化课程活动的开展。这不仅没有促进学生的多元化发展, 反而增加了学生的学业负担。这反映出学校课后服务工作体系的质量不高, 违背了满足学生多样化需求的目标。而教师作为主体, 会进一步思考开展课后服务工作的意义, 降低了价值认同感, 从而产生应付性行为, 认为课后服务工作不该做、不愿做, 产生职业倦怠, 忽视学生的个性化培养。

4. “双减”政策下教师课后服务工作的激励机制

4.1. 优化课后服务方案, 增强教师参与感与归属感

在方案制定环节, 学校要通过教师代表大会, 全体教师大会等方式广泛征询教师对课后服务政策开展的建议, 听取教师声音。学校课后服务工作的具体内容要和教师一起讨论决定, 考虑到不同教师的个人情况, 结合教师自身特点安排工作, 也鼓励不同学科的教师根据学科特点, 分类参与到课后服务工作中, 进行合理均衡地分配。方案的实施是中心环节, 学校和教师都要严格按计划行事, 保证教学质量。学校可以利用校外资源, 发挥博物馆, 文化馆等文化设施的作用, 邀请非遗传承人, 运动员, 退休教师等参与到课后服务中, 丰富课后服务的活动形式和内容。推进家校社协同参与, 利益相关者的价值需求, 培养协同共育的信任体系。家长能够进一步体会到教师的劳动与责任, 从而提高对课后服务工作的认同感与理解度。在反馈环节, 学校可以定时进行访问, 或通过问卷调查等形式及时了解教师诉求, 收集相关建议进行方案的优化改进。利用信息化手段将学校事务线上化, 学生能够线上选课, 提交作业和评价, 教师也能够及时收到学生的学习信息、需求与评价的反馈, 从而调整自己的教学模式, 提供更高质量的课后服务。

通过广泛征询教师意见、合理分配工作、利用校外资源、推进家校社合作以及信息化管理等措施, 能有效提升教师的工作满意度、责任感、归属感和自我效能感, 减轻工作压力, 促进教学质量提升, 增强家校合作, 推动教师专业成长, 提高工作灵活性和创新能力, 最终实现教师和学生共同发展, 让教师既有自由空间又有责任担当, 从而提升课后教育服务的整体质量。

4.2. 评估报酬重要性, 增强教师心理认同

评估报酬的重要性通常涉及两个主要标准: 一是报酬在活动中的客观重要性, 这与工作分析和评价

有关。尽管各种活动的报酬本身都具有一定的实际价值,有时难以明确区分高低,但在客观现实中仍存在差异。二是报酬在活动中的主观重要性,这与管理者的意识、技能,以及被管理者的自我定位、心理预期和工作态度等密切相关,也是最具挑战性的部分。在课后服务工作中,学校需要强调报酬的客观和主观重要性,多与教师进行沟通,了解教师的最高需求。不同教师对薪酬的重要程度的感受不同,或许教师有需要的其他方面的回报,学校则要注重针对性和实用性,奖励符合教师的个人需求,它能够显著提升教师的工作积极性和投入度,因为当教师感到他们的付出得到了公正的评价和相应的回报时,他们的内在动机会被激发,从而更加热情地投入到教学工作中。其次,这种措施通过满足教师的个性化需求,增强了教师对学校政策和课后服务工作的心理认同,使他们感到自己是学校大家庭中受尊重和重视的一员,更愿意长期留在学校工作,这自然也提升了学校的师资稳定性。而且学校决策公正透明能够减少教师的误解和不满,建立一个更加和谐的工作环境,教师在这样的环境中更愿意分享自己的想法和创新,从而推动学校教育的持续改进和发展。

4.3. 完善激励与保障措施,提升教师工作满意度

推进教师参与课后服务工作,学校应建立完善的激励与保障措施,确保教师在课后服务中能够得到应有的报酬和认可,教师获得课后服务报酬的可能,让教师认为其能够得到相应等值的回报。一方面,学校要建立明确的薪酬体系,确保课后服务的薪资与教师所付出的时间和劳动成果相匹配,可以根据教师的工作时长、工作量与质量因素,为不同层级和职责的教师制定合适的薪资标准,进行精准激励。此外,学校可以提供额外的奖励和激励机制,对在课后服务中积极表现,有突出贡献的教师给予奖金,鼓励更多教师参与课后服务活动。学校在保障课后服务经费的同时要公平合理地对教师的课后服务工作进行评估,及时发放薪资补贴,这会增强教师的经济收入和职业尊严,同时减少职业压力和消极情绪,积极主动地开展课后服务工作。另一方面,精神激励对教师是非常重要的。实行弹性上下班制度,减少审批流程,教师可以根据自己的任务安排灵活调整,减少在学校的无效时间,这样教师有了可支配的自由时间,也能够处理家庭事宜。这种充满人性关怀和尊重的制度文化提高了教师的工作灵活性和自主性,促进了个人职业发展,加强了对学校政策的满意度,从而提升工作绩效和教学质量,并增强了教师之间的合作和团队精神,教师对学校文化的归属感增加,推动了学校课后服务教育目标的实现。

4.4. 减少行政负担,提升教师自主权

在课后服务的监督与评价环节,学校要让教师少参加与教学无关的各项事务,提升课后服务工作的质量水平是关键。学校要减少繁杂且形式化的检查督导工作,这样教师就不必花费时间来应付检查,更多去关注课后服务内容的改进。教师,学校管理者,家长,学生都可以参与到对教师工作量及工作效果的审议,多元主体推进对教师工作的公平评价。其次,要提高教师的参与度,学校可以进行适当地放权,让教师去参与制定课后服务方案,在方案实施过程中尊重教师的自主权。也要加强教师课后服务工作的相关培训,既要重视分学科、分领域的课后服务培训,增强教师专项课后服务的供给能力,又要重视关于课后服务课程开发、教学改进、师生沟通、科学评价等方面的培训,提升教师对于课后服务的整体理解和实施能力,从而提高教师对开展课后服务工作的价值认同(李刚等, 2023)。最后,要把课后服务纳入教师的绩效考核,与职业等级相挂钩,教师能够了解到自己投入课后服务工作中的发展空间。高质量的课后服务也可以纳入教师评选以加大激励力度,提升教师的内在动机,减少职业倦怠。

通过减少与教学无关的事务、放权让教师参与课后服务方案的制定、加强专业培训、实施多元主体的公平评价以及将课后服务表现纳入绩效考核等措施,可以有效提升教师的工作满意度和专注度,增强专业自主权,促进专业成长,减少职业倦怠,增强对学校政策的价值认同,从而整体提升教师的工作体验和教育服务质量。

5. 结论

本文通过对“双减”政策下中小学课后服务的快速发展及其对教师心理状态影响的探讨,揭示了教师在课后服务中面临的幸福感减弱、满意度下降以及职业倦怠感增加的心理困境。同时文章基于自我决定理论,社会交换理论和期望理论,提出通过优化课后服务方案,评估报酬重要性,完善激励与保障措施及减少教师行政负担等措施有效地提升教师参与课后服务的动机和积极性,减少职业倦怠,从而提高课后服务的质量和效果。这不仅有助于教师的个人发展,也是提升教育质量和学生学习效果的关键。

项目基金

上海市教育科学研究项目(批准号 A2023001)。

参考文献

- 卞冰冰(2023). “双减”背景下学校课后服务的实践困境与优化策略——基于 W 市 705 名教师的调查分析. *江苏第二师范学院学报*, (1), 41-48.
- 贺发陈(2015). 给教师教学以自主空间. *教育科学研究*, (5), 1.
- 李德勇, 陈谦明(2013). 基于期望理论的组织人力资源激励机制的多维构建. *西南民族大学学报(人文社会科学版)*, 34(4), 144-147.
- 李刚, 李慧婷, 辛涛, 张生(2023). “双减”背景下教师参与课后服务的现状与改进途径——来自北京市 131 所中小学 9741 名教师的证据. *中国电化教育*, 44(4), 42-48.
- 裴艳晖, 杨英杰(2022). 作为课后服务者的教师: 可为、难为与应为. *当代教育论坛*, (3), 81-87.
- 王飞, 吴晓楠(2022). 课后服务背景下教师生存状态的反思与优化. *现代教育*, (7), 44-49.
- 王松丽(2024). 自我决定理论视角下的教师职业生涯发展变化研究. *当代教师教育*, 17(3), 47-54.
- 王晓红, 茹宗志(2023). 课后服务中教师职业压力的表现、成因及纾解. *教学与管理*, (34), 9-12.
- 杨清溪, 庞玉鸽(2022). 多元协同: 课后服务工作承担主体的实践反思. *四川师范大学学报(社会科学版)*, 49(5), 154-160.
- 余荔, 宋荣, 陈静(2022). 基于社会交换理论的高校教师学术创业影响因素与对策研究. *黑龙江高教研究*, (6), 31-40.
- 赵文乔(2022). 小学教师课后服务工作的“增负”及“减负”. *教学与管理*, (10), 15-19.
- 周乐乐, 程岭(2022). “双减”政策下课后服务的实施困境及破解之道. *江苏教育研究*, (2), 72-76.
- 周锡瀚(2024). 小学教师在“双减”政策中面临的困境、原因及对策. *教师教育论坛*, 37(8), 9-11.