

# 高校青年教师职业使命感的建立

## ——工作重塑的视角

张丽瑶

河北中医药大学人文管理系, 河北 石家庄

收稿日期: 2023年7月23日; 录用日期: 2023年9月14日; 发布日期: 2023年9月26日

### 摘要

寻找激励高校青年教师的有效方法已成为高校管理者与研究者的关注热点。职业使命感作为人们对于工作意义的强烈体验感, 是高校青年教师存在的发展与成就需要。本文关注高校青年教师主动参与工作设计的工作重塑行为对其职工使命感的影响, 并对其可能的中介机制(工作控制感、工作意义、积极情绪)与调节机制(重要他人、组织氛围、社会声望)进行探讨。

### 关键词

高校青年教师, 职业使命感, 工作重塑

# Establishment of a Career Calling among Young College Teachers

## —A Perspective of Job Crafting

Liyao Zhang

Department of Humanities and Management, Hebei University of Chinese Medicine, Shijiazhuang Hebei

Received: Jul. 23<sup>rd</sup>, 2023; accepted: Sep. 14<sup>th</sup>, 2023; published: Sep. 26<sup>th</sup>, 2023

### Abstract

The search for effective methods to motivate young university teachers has become a hot topic of interest for university administrators and researchers. Career calling, as a strong experiential feeling of meaning in work, is essential for the development and achievement of young university teachers. This article focuses on the impact of proactive job crafting behavior, in which young university teachers actively participate in the design of their work, on their sense of career calling.

It also explores possible mediating mechanisms (such as a sense of control over work, work significance, and positive emotions) and moderating mechanisms (important others, organizational atmosphere, and social reputation).

## Keywords

Young College Teachers, Career Calling, Job Crafting

Copyright © 2023 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

高等教育作为人才培养中心、科学研究中心以及文化传播中心，是社会发展的重要依靠与动力来源。高等学校教师作为高校中最重要的组成部分，肩负着培养人才、繁荣科技和服务社会等重要责任，对社会进步和民族兴衰起着至关重要的影响。近年来，随着高校扩招，大批青年教师被引进高校，青年教师已成为高校师资队伍中的重要组成部分，如何有效激励青年教师，提升他们的工作积极性、创造性与成就感是高校管理者与社会共同关注的问题。

随着社会经济和人民生活水平的不断提高，物质和金钱等外在激励效应正在边际递减，组织必须寻找一种内在、稳定的驱动力以激励员工。同时，知识型员工对于个人社会价值与自我实现的需要正在上升，他们渴望获得工作意义感、工作控制感，注重心理意义上的职业成功，即在工作中追求一种使命感(calling)。对于高校青年教师群体来说，他们存在更加迫切的发展需求与成就需求，然而目前的激励却较少从个体需求出发(覃丽, 2012)，忽视了他们的内心体验与精神激励，青年教师忙于应对各种硬性指标的完成，在入职伊始就被职称、培训、考核等浇灭了工作热情，更难以建立对教学育人本职工作的使命感。因此，满足青年教师的发展与自我实现需要，发挥其主体能动性，促进其职业生涯规划，让青年教师体验到职业使命感是实现有效激励的关键问题。

在组织行为学中，职业使命感(career calling)被定义为一种体验，即人们在某个职业领域体现出强烈的意义感。作为职业心理学领域中一个非常重要的概念，已有研究证明职业使命感能够带来很多积极影响，如改善生活质量和健康水平，提高工作投入、工作满意度、工作激情，促进职业认同和主观职业成功等(Berg et al., 2010; Bunderson et al., 2009; 习怡衡, 2016)。然而，由于使命感的最初发源地——宗教领域的神秘色彩，已有研究主要集中在使命感的影响结果及其情景因素的调节作用上，而忽视了如何发现与挖掘职业使命感，在职业使命感的形成机制等方面的研究较为欠缺，但这些在组织管理中同样具有重要的实践价值(田启涛, 葛菲, 2019)。因此，本文欲探讨职业使命感的可能形成路径。

工作重塑(job crafting)概念最早由 Wrzesniewski 和 Dutton 在 2001 年提出(Wrzesniewski & Dutton, 2001)，近年来，已成为组织行为与管理学领域中的热点研究问题。作为员工的一种主动性行为，它强调员工会根据自身需求对工作设计的主动参与和自发改变(Grant & Ashford, 2008)。与传统工作设计相比，工作重塑不是员工“被动”地服从组织安排，而是主动地通过自我引导和自身价值驱动进行职业生涯自我管理。基于自我决定理论，这种自主选择行为更容易使个体满足并产生积极情绪，从而促进工作结果。例如，Berg 等(Berg et al., 2010)通过对 32 名跨行业员工深度访谈发现，员工通过工作加强、工作扩展和任务重置这三种具体的工作重塑技能可以更自如地将自身价值与工作相融合，从而更好地追求职业使命

感。相较于国外二十多年有关工作重塑的丰富研究成果，基于我国情境的工作重塑实证研究仍然处于起步阶段。其中，不同群体的工作重塑内涵、前因和影响结果，以及机制研究仍不充分，针对不同特征群体的测量工具仍亟待开发。

综上，本文聚焦于工作重塑对高校青年教师的职业使命感的影响及其机制进行探究，希望能通过工作重塑干预或个体主动的工作重塑行为找到实现其职业使命感的途径。受益于职业使命感本身的激励作用，这条途径能否直接或间接影响知识型员工的主观职业成功、职业认同、个人福利、工作满意度等将成为未来的研究方向。因此，本文认为，在易变性职业生涯时代，组织为员工设计合理、理想工作的难度大大增加，同时员工渴望主动承担工作设计的角色的背景下，研究工作重塑的效果变量，尤其是对职业使命感这一内在激励动力的影响具有重要的理论和现实意义。

## 2. 工作重塑与职业使命感

任何组织要想实现可持续发展都要依赖优秀人才，传统激励方法大多以物质利益为基础，忽略了员工内在的工作动机。工作重塑是指员工为了使自己的兴趣、动机和激情与工作相一致而自我实施的一系列使其工作任务及关系边界发生改变的积极行为(Wrzesniewski & Dutton, 2001)。例如，教师通过不断修改教学设计来达到更好的教学效果，网约车司机通过聊天让乘客获得更好的乘坐体验。从人本管理出发，工作重塑作为一种主动性行为，是员工自主性和创新性的充分发挥，他们能够对工作特征做出准确反应，并自发地提高与工作环境的匹配度(胡睿玲, 田喜洲, 2015)，组织也将从中受益。

工作重塑从内容上可以划分为任务重塑、关系重塑和认知重塑三种。任务重塑是指员工按照自己的意愿在原工作任务的基础上重新界定工作数量与范围，以达到任务目标的同时满足自身相关需求(Wrzesniewski & Dutton, 2001)。关系重塑是指员工改变在组织人际关系的质量或范围，包括主动与他人建立一定联系，通过改变接触方式重建与他人联系，主动向他人提供帮助以换得他人信任等途径。认知重塑是员工对工作意义认知的改变，员工通过加深对工作本身的认识来感受不同的工作意义和价值。Wrzesniewski 和 Dutton (Wrzesniewski & Dutton, 2001)将工作重塑描述为员工的自发行为，也有研究者认为群体中的人因工作过程和经历相似、定期的探讨和互相学习也是一种集体工作重塑，那么青年教师在类群体中的听课、集体备课、参加研讨会等行为可以算作工作重塑。

职业使命感被定义为一种对职业的强烈热情，并在其中体验到强烈的意义感(Dobrow & Tosti-Kharas, 2011)。当前更多的研究者将其以多维的角度定义，如 Dik 等(Dik et al., 2009)认为个体的职业使命感来源于超然的力量，这样的人将工作与人生目标与意义相联系，并且具有很高水平的亲社会性，即包括超然的召唤、工作的意义感以及亲社会倾向三个维度；Hagmaier 和 Abele (Hagmaier & Abele, 2012)提出了工作认同、意义感、人-环境匹配、价值驱动行为与超然的导向力五个维度；Praskova 等(Praskova et al., 2014)则编制了包含利他意义、个人意义和主动投入三个维度的职业使命感量表。可以看出，具有职业使命感的人在意工作中的个人与社会价值，反映出个体的心理投入，并以此驱动行为。

高校青年教师的职业使命感是指高校青年教师在从事教师职业中获得意义感、责任感和实现个人价值与社会价值的热情与力量(汤庆艳, 2020)。作为一种内驱力，它有助于青年教师自觉遵守职业道德规范，坚持言行雅正，遵守学术规范，坚守廉洁自律，潜心教书育人。同时，它可以提高青年教师在教育育人过程中的投入，具备高职业使命感的教师将通过付出更多的努力与时间到工作中去，从而促进职业成功(刘丽丹, 王忠军, 2021)。此外，青年教师的职业使命感使其积极参与教育改革和创新实践以及塑造良好的教育环境，关注教育的前沿动态和新方法，推动高校教育的改革和发展，关注教育环境和教育资源的改善，营造良好的教育氛围和学术氛围，不断提升高校的教育质量和竞争力，为高等教育事业的发展做出积极贡献。

青年教师的职业使命感应该更加具有个人和社会导向。具有高素质、高学历的青年在择业上选择性更多,而选择高校教师应该是个人充分考虑后的结果。诚然,高校教师算得上是一份让人称羡的职业,但从收入、心理压力、工作-家庭平衡等问题来说,青年教师的生存与发展状况实属不易。高校教师的社会价值不言而喻,其社会地位相对较高,但青年教师对工作重要性的感知与认同才是其职业使命感建立的关键。

首先,使命感的形成和演变受个体内在因素(如:能力、价值观)、行为因素(如:教育和专业经历、重复、目的性实践)、外部环境(如:社会安慰、家庭与同事)等方面因素的影响(田启涛,葛菲,2019)。对于青年教师而言,初入职场需要积极主动地调整工作行为,而不是被动接受任务,即便面对硬性指标的考核,也应结合自身的相关需要,重新构建教学任务、科研目标与行政事务的工作内容与范围,即任务重塑能够更好地将自身需求与工作结合,在实际任务中提升关键能力与自我效能感,从而更好地追求职业使命感。

其次,青年教师处理好与周围人之间的关系也有利于其主观职业感知。目前,许多高校对青年教师采取导师制培养模式,除了指定一名教学与科研能力强的导师带领之外,也要求青年教师随堂听课,目的在于促进青年教师与资深教师交流互动,从而尽快提升青年教师的授课能力。除提升教学能力外,高校对青年教师的职业体验需更加关注,尤其在人际交往中,其他同事对工作的态度与行为同样影响着青年教师的工作态度与体验。青年教师与周围人融洽相处,并在互动中学习和成长,即感受到社会安慰,获得来自学生、同事或上级的尊重将有利于其表达自我,进而实现自我的价值。因此,青年教师可以通过关系重塑打造出能够满足自身发展需要的人际关系,这不仅有利于工作任务的完成,也能够加深对职业的认识与理解。

再有,认知重塑是员工对工作意义认知的改变,可以细分为拓展认知、聚焦认知和联系认知三种类型。拓展认知是进一步加深对现有工作的认知与理解;聚焦认知是将注意力集中于工作中自己喜欢的部分,通过加强理解来获取工作意义感,而对厌恶部分采取忽视态度;联系认知是将工作外的兴趣映射到工作中,从而提升工作激情与认同。认知重塑除了对工作本身进行认知改变外,其实还应该包括对自身的进一步认识,包括自己的兴趣、价值观与未来工作自我,更加清晰的自我认知也有利于对工作的认知重塑,才能在工作中获取内在的积极情绪体验和价值认同。因此,青年教师的工作重塑可能对其职业使命感的确立起到积极作用。

探究青年教师工作重塑与职业使命感的中介和调节作用可以帮助我们更全面地理解变量之间的关系和作用机制,从而为理论建立、研究解释和个性化干预实践提供有力的支持。中介作用意味着一个变量通过中介变量来影响另一个变量。在研究工作重塑到职业使命感的中介作用中,我们可以通过分析中介变量(如工作控制感、工作意义等)来了解研究工作重塑对职业使命感的影响机制。这有助于揭示研究工作重塑和职业使命感之间的因果关系,并提供更深入的理论解释。调节作用意味着一个变量对另一个变量的影响会在不同条件下发生变化。在研究工作重塑到职业使命感的调节作用中,我们可以识别和研究调节变量(如个体特征、组织环境等),以了解在不同条件下研究工作重塑对职业使命感的影响是否有差异。这有助于个性化干预和预测效果,帮助我们更好地理解和应对不同个体和组织的需求。

### 3. 中介作用

#### 3.1. 工作控制感

通过工作重塑,个体能够实现对工作的更多掌控。工作控制感(work control),是指工作能够赋予员工自主性的程度,让员工感觉到工作在他们的掌控之中,反映了员工能够对工作行为施加影响的程度或者称为工作决策幅度。高决策控制感的工作特征对于青年教师来说是尤为重要的工作资源,可以帮助他们有效应对考核培训、晋升、工作-家庭平衡带来的心理压力,从而在工作中获得积极情绪。否则,青

年教师长期处于被迫、混乱、应对、忙碌却无头绪的工作状态将不可能建立出对职业的高涨热情，更不会从中感受到价值的发挥。

### 3.2. 工作意义

工作意义是员工对工作价值感的主观体验。工作重塑能够显著提升员工的工作意义这一点已得到研究证实(Wrzesniewski et al., 2010)。具体来说，青年教师可以通过强调任务将更多注意力投入到自己认为有价值的工作中，如教书育人，使工作更有意义，个体体验更积极，而非无差别地对待所有工作。在学习一些行政软件或流程时，则可以主动地与他人建立联系，进行合理分工，让擅长的人做擅长的事，而不是每位青年教师都要成为“行政能手”。当青年教师在工作中发挥作用，并认知到价值，将有利于其职业使命感的建立。由此可见，工作意义可在工作重塑和职业使命感中起到中介作用。

### 3.3. 积极情绪

情绪与个体需要相联系，当个体需要被满足时会产生愉悦的主观体验，诸如爱、快乐、满意、希望等。在积极的情绪下，个体的思维更开阔灵活，同时其弥漫作用将扩散到生活中的方方面面。研究发现，员工工作重塑对其积极情绪有正向影响，同时积极情绪在工作重塑与创造性绩效的关系中起中介作用(辛迅，苗仁涛，2018)。同时，积极情绪能够正向预测员工的工作投入和工作满意感(金婷婷，章雷钢，2015)。针对初中生的一项研究发现，在高自我损耗状态下，诱发积极情绪的被试相较于诱发消极情绪的被试要更倾向于表现出利他行为。在青年教师身上，此结果还有待于进一步确定。

## 4. 调节作用

### 4.1. 主管/重要他人

高校教师因其自身行为并非不受他人监管或是能够被人看到的，因此他所做的工作重塑一般是默默而不被人察觉的。因此，高校教师发展中心以及领导者应该更加关心青年教师的个性特征、动机和需求，在环境因素上重点把握，尤其是青年教师接触到的主管和重要他人。领导的行为倾向对员工有着榜样示范作用，如领导者对于不同工作任务的关心程度将影响员工对于不同工作任务的投入程度；直属领导者对待工作的态度也将影响青年教师的工作态度。因此，青年教师在工作中接触的重要他人将调节其工作重塑行为(田喜洲等，2020)。

### 4.2. 组织氛围

组织氛围是在某种环境中员工对一些事件、活动和程序以及那些可能会受到奖励、支持和期望的行为的认识。高校青年教师通过工作重塑可以获得积极情绪、工作满意度等，但是否能促进青年教师对于教师职业的认同与使命感受制于组织氛围这一因素。当高校为青年教师提供支持、公平、提倡个人发展与亲社会的组织氛围时，员工通过积极情绪、工作满意度等影响职业使命感的作用将更为显著。

### 4.3. 社会声望

社会舆论对于青年教师的评价将影响工作重塑对职业使命感的影响。社会声望除了对大学教师社会地位的评价外，也有对其社会贡献的评价。在对高校教师社会声望高的社会环境下，青年教师更倾向于做出亲社会行为和关怀行为(雷浩，李静，2018)。然而社会声望与高校教师自身角色意识、职业道德和行为规范有密切联系，加之目前存在教师自我职业声望低于社会评价的矛盾现象，究其成因并提升教师自我社会声望也是提升其职业使命感的重要一环。

## 5. 结论

针对如何提升青年教师职业使命感的问题, 本文提出了一个从工作重塑视角出发的理论研究框架, 包括工作满意、工作控制感和积极情绪等中介因素, 主管及重要他人、组织氛围和社会声望的调节作用。首先, 工作重塑的个体层面研究较多, 但从组织和群体层面, 即群体工作重塑角度进行探索是缺乏但有必要的。尤其像高校教师这样受社会关注并赋予高期望的群体, 其个人行为容易被“放大”和“以偏概全”, 增强青年教师的角色意识, 提高青年教师的职业使命感是个人和社会的共同目标。此外, 通过进行多重分析可以进一步提高模型的解释力和预测能力。多重分析可以帮助我们识别和控制其他可能影响结果的变量, 从而更准确地评估研究工作重塑对职业使命感的影响效果。希望本文可以对未来研究提供一些参考价值。

## 基金项目

河北中医学院省属高校青年教师科研能力提升项目(JYS2020007)。

## 参考文献

- 胡睿玲, 田喜洲(2015). 重构工作身份与意义——工作重塑研究述评. *外国经济与管理*, (10), 69-81. <https://doi.org/10.16538/j.cnki.fem.2015.10.006>
- 金婷婷, 章雷钢(2015). 护士积极-消极情绪和幽默风格对工作满意度的影响. *中华护理杂志*, 50(4), 450-454.
- 雷浩, 李静(2018). 社会经济地位与教师关怀行为关系: 主观幸福感的中介作用. *教师教育研究*, 30(5), 37-43.
- 刘丽丹, 王忠军(2021). 职业使命感如何促进大学教师职业成功: 工作努力与目标承诺的链式中介作用. *心理研究*, 14(1), 59-68.
- 覃丽(2012). *高校青年教师激励中的问题与对策研究*. 硕士学位论文, 武汉: 华中师范大学.
- 汤庆艳(2020). “双一流”建设背景下高校青年教师的职业使命及学术成长探究. *中国地质教育*, 29(1), 15-18.
- 田启涛, 葛菲(2019). 职业目标新视角——职业使命感研究评述及未来展望. *上海对外经贸大学学报*, 26(5), 39-51.
- 田喜洲, 郭小东, 许浩. (2020). 工作重塑研究的新动向——基于调节定向的视角. *心理科学进展*, (8), 1367-1378.
- 习怡衡(2016). *平和心态对职业使命感影响工作投入的中介机制研究*. 硕士学位论文, 昆明: 云南财经大学.
- 辛迅, 苗仁涛(2018). 工作重塑对员工创造性绩效的影响——一个有调节的双中介模型. *经济管理*, 40(5), 108-122.
- Berg, J. M., Grant, A. M., & Johnson, V. (2010). When Callings Are Calling: Crafting Work and Leisure in Pursuit of Unanswered Occupational Callings. *Organization Science*, 21, 973-994. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0497>
- Bunderson, J. S., & Thompson, J. A. (2009). The Call of the Wild: Zookeepers, Callings, and the Double-Edged Sword of Deeply Meaningful Work. *Administrative Science Quarterly*, 54, 32-57. <https://doi.org/10.2189/asqu.2009.54.1.32>
- Dik, B. J., Duffy, R. D., & Eldridge, B. M. (2009). Calling and Vocation in Career Counseling: Recommendations for Promoting Meaningful Work. *Professional Psychology Research & Practice*, 40, 625-632. <https://doi.org/10.1037/a0015547>
- Dobrow, S. R., & Tosti-Kharas, J. (2011). Calling: The Development of a Scale Measure. *Personnel Psychology*, 64, 1001-1049. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01234.x>
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The Dynamics of Proactivity at Work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.002>
- Hagmaier, T., & Abele, A. E. (2012). The Multidimensionality of Calling: Conceptualization, Measurement and a Bicultural Perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 81, 39-51. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.04.001>
- Praskova, A., Creed, P. A., & Hood, M. (2014). The Development and Initial Validation of a Career Calling Scale for Emerging Adults. *Journal of Career Assessment*, 23, 91-106. <https://doi.org/10.1177/1069072714523089>
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *The Academy of Management Review*, 26, 179-201. <https://doi.org/10.2307/259118>
- Wrzesniewski, A., Berg, J. M., & Dutton, J. E. (2010). Managing Yourself: Turn the Job You Have into the Job You Want. *Harvard Business Review*, 88, 114-117.