



积极型职业学校组织:内涵、价值与建设路径

徐春梅¹, 逯长春²

1.四川开放大学,四川 成都 610073;2.南宁师范大学,广西 南宁 530001

[摘要] 积极型职业学校组织是一种以教师为战略核心资源的,以积极的价值观为引领、以积极的情感为动能、以积极的人本思想为组织机制设计理念的学校组织新范式。建设积极型学校组织,有利于增强教师的获得感、成就感和意义感等核心积极情感,提振教师发展动能,发挥教师的积极性和创造性;有助于引领与推动职业学校深化体制机制改革创新,加快学校高质量现代化发展。建设积极型职业学校组织,应着力提升教师的积极情感、重塑学校发展目标、构建积极的组织文化系统、建构积极的学校组织领导力与积极的学校组织管理制度。

[关键词] 积极型职业学校;学校组织;内涵;路径

[中图分类号] G717

[文献标识码] A

[文章编号] 2095-5537(2021)05-00073-07

DOI:10.16130/j.cnki.12-1434/f.2021.05.010

Proactive Vocational Schools: Connotation, Value and Construction Path

XU Chun-mei¹, LU Chang-chun²

(1.Sichuan Radio & TV University, Chengdu Sichuan 610073; 2. Nanning Normal University, Nanning Guangxi 530001)

[Abstract] A proactive vocational school is a new paradigm of school organization with teachers as core strategic resources, positive values as guidance, positive emotions as driving forces and positive humanistic thoughts as design concepts of the organizational mechanism. This new paradigm is beneficial to enhance teachers' core positive emotions such as sense of gain, sense of achievement and sense of meaning, so as to boost teachers' development momentum and give full play to their enthusiasm and creativity. At the same time, this new paradigm also helps to guide and promote vocational schools to deepen their reform and innovation of system and mechanism, thus accelerating high-quality and modern development. To construct a positive vocational school organization, we should focus on improving teachers' positive emotion, reshaping school development goals, fostering a positive organizational culture characterized by positive organizational leadership and management.

[Key words] proactive vocational school; school organization; connotation; path

[收稿日期] 2021-06-21

[课题项目] 全国教育科学“十三五”规划 2020 年度一般课题:新时代积极职业教育范式的行动研究,主持人:崔景贵,项目编号:BJA200094。

[作者简介] 1.徐春梅(1981—),女,汉族,山东省青岛人,四川开放大学科研处,副研究员。研究方向:职教教师教育,职业院校管理。

2.逯长春(1982—),男,汉族,山东省莱芜人,南宁师范大学职业技术教育学院,副教授。研究方向:职业教育基本理论,职教教师教育。

美国著名管理学家劳伦斯·米勒曾指出:“一个公司的成功,越来越取决于员工的积极性和创造性,而不是机器的性能,管理人员的重要职责就是创造出一种环境,使每一位员工能发挥其才干”。教师是职业学校发展的战略性资源,职业学校要在变化的环境中保持良好的改革与发展状态,要在“人人出彩”立德树人的教育工作中成效卓越,要在社会服务的大舞台中展现风采,也必须充分依靠教师,必须要大力发展与发挥教师的积极性和创造性。但由于各种原因,相当一部分教师存在获得感不足、成就感缺失、职业倦怠较高等心理困境,严重制约着教师积极性和创造性的发挥。如何破解这些心理困境,提振以及进一步发展教师的积极性和创造性,当今积极组织行为理论与实践范式为此提供了一种思路——构建积极型职业学校组织。

一、积极型职业学校组织的内涵

(一)积极型职业学校组织的含义

组织是以目标为导向的、有意的结构化的社会实体。作为由人集合而成的实体,组织效能根植于组织中人的效能,要提升组织中人的效能,就必须对组织中的人的行为进行研究——这一研究领域,被称为组织行为学。“抛开以往病态无效的组织模式,转而运用一种关注人和组织积极特性的全新视角来看待工作场所,也就意味着用新的视角来看待组织行为学”,这一新的视角就是积极心理学。在积极心理学运动的影响下,美国著名组织行为学家 Luthans 创造性地提出了“积极组织行为学(positive organizational behavior)”的概念,开辟了组织行为研究的新范式。他将积极组织行为学定义为“对人力资源优势和心理能力中积极方面的研究和应用,对它们的测量、开发和有效管理能提高当今工作场所中的组织绩效。”积极型组织立足于积极组织行为

学,旨在通过对组织系统进行持续设计,弘扬人的积极潜能,增强和发挥组织的人力资源优势,提高组织绩效。

什么是积极型职业学校组织呢?积极型职业学校组织将教师摆在更为战略性的地位,注重教师积极情感的生成与增长,藉此发挥教师的潜能与能动性;它将教师,而不仅是教育对象和社会,也列为学校发展的重要目标,意图实现学校和教师的共赢发展,并引领学校的领导与管理模式、制度设计;它以教师为本,来具体设计学校的组织制度,通过实施积极制度,促成学校积极情感与积极目标的实现。

(二)积极型职业学校组织的特征

积极型职业学校组织具有以下三个典型特征。

第一,以积极的价值观引领组织发展。价值观表明了组织建立、存在与发展的初衷和意义,集中体现于组织的使命与宗旨之中,并深刻地贯穿、表征在组织管理与运作的一切行动之中。价值观通过组织行动的张力直接或间接地影响与决定组织成员的理想、信念、目标、情感与动机,进而决定组织成员的行为。比如慈善,组织慈善是组织积极价值观的体现,研究表明,它对员工工作投入、工作满意度、组织承诺、组织公民行为具有重要促进作用,且内部慈善比外部慈善更能够对员工发挥积极的影响。不同类型的组织有不同类型的价值观,同一类型的组织也具有其价值观的个性,但积极型的组织都有一个共同的积极性的特点,即在伦理道德上,组织对社会与组织成员肩负着责任、具有社会正能量、具有广泛的认同性、具有激发性和一致性。积极型组织以积极的价值观引领组织目标、组织管理与组织行为,能够有效解决组织发展与管理过程中的冲突与不当行为,建立和维护良好的组织形象,促进组织健康可持续发展。

第二,视积极的情感为组织发展动能。作为万物之灵长,人不仅是高智能动物,也是最富情感之动物。甚至情感构成了人的核心,不纠缠“我思故我在,我在故我思”的意识与实在争论,人若缺失了意义感——积极情感的核心,人几乎是无法生存的。人之所以要活着和工作,是因为人们有活着和工作的动力。这个动力来源十分多样,可能来自于对世界万物的兴趣、对家庭的责任、对生命这一奇迹的挚爱。但这个动力还不是本质。真正的动力源自于人们能从活动中体验到积极的情感。有研究表明,积极的情感体验不仅反映个人的幸福,而且有助于个人的成长和发展;且有利于组织情境中的创造性和有效性提升。积极情感有乐观、希望、信任、忠诚、担当、承诺等不同的类型,但其核心是获得感与意义感,其中获得感是意义感的前提。何谓获得感,是一种从活动中对精神和物质两个方面收获性的评价。获得感关联着自尊和自我价值,个体会对其“所获得”的价值大小及对自我的意义大小做出评价。由于不同的人有不同的需求、不同的条件、不同的认知方式,故对同样的获得,有不同的获得感及意义评价,而不同的评价亦会产生不同的实践行动决策。积极型的组织关怀员工的情感体验,以员工积极情感体验为引擎,稳定员工团队与激发员工的积极性和创造性,视组织成员积极情感体验为组织发展之重要动能。积极型组织重视组织成员积极情感体验的生成,在组织领导中着力增强员工的获得感、成就感与荣誉感,着力发展员工对工作与组织意义的生成。格力电器董明珠女士认为,“不要等员工要求涨工资,要主动加工资,超越员工的期望”。这种超越期望之举,自然就会使员工产生很好的获得感和积极的意义感。

第三,以人为本的组织机制设计理念。

组织的结构、部门与制度构成了学校这一有机体运行的机制系统,它是组织成员职业行动空间环境的主体构成,也是积极型组织从目标和理念向实践转化的中介。积极型组织在机制设计时,应坚定不移的遵循积极的组织价值观,致力于生成组织成员的积极型情感体验,为此,必须将“以人为本”作为机制系统设计的指导方针。以人为本,即充分理解人、服务人,它把人当作富有独特生命追求与意义的发展主体,而不是将人看作为工具,注重组织机制的激发性、公平性、支持性、回馈性、自我纠正性。“一将功成万骨枯”不是积极型组织的理念和领导风格。理解人,即理解人类的基本需求、人性的特点与特定组织类型中群体的职业发展需求;服务人,即尽最大努力服务于人的需求,尤其是发展性需求。以人为本的组织机制应该具有积极理念的执行力与保障力,即这套机制系统能最大程度地执行组织的积极理念;但积极理念并非在组织系统的各个微观层面都能有效执行,所以组织机制还应有自我纠正的一种系统,来整体维护组织的积极价值观和形象。2019年网易被裁员工事件说明了组织系统在积极价值观执行力方面的缺陷以及自我纠正机制的重要性。

二、建设积极型职业学校组织的价值

建设积极型职业学校组织符合教育以人为本与正向管理的发展趋势,对于提振教师动能,加快学校体制机制改革,推进积极职业教育实施,更好地发挥职业学校的育人与服务功能以及彰显自身社会价值具有重要价值。

(一)建设积极型职业学校组织能有效提振教师职业发展动能

相比于普通高中,职业学校教师在教学、学生教育与管理、专业发展等方面具有

更大的挑战性,而落后地区尤甚。正如某县职业学校一位年轻教师所言,“我们学校的学生基本都属于控辍保学的一类学生,学生真的太难管了”。所以,尽管对班主任津贴还算满意,但教师们还是不愿意做班主任。因为这种普遍的情况,职业学校教师的职业倦怠问题总体比较突出,部分学校相对更为严重。在调研教师培训时,某校一位中层干部曾这样说:“我们学校的老师职业倦怠比较突出,比如校长去听某些老师的课,这些老师也基本不太重视。老师们付出了很多,但是比之于其他兄弟学校得到的偏少。所以,老师们的积极性普遍不高。”教师的积极性对于学校发展的意义,犹如汽车动力系统对于汽车行驶的作用,在工作上得过且过、毫无生气与愿景的教师,能给学校发展提供所需的动能吗?显然是不能的。具有积极性和创造性的教师能够激发出自身所蕴含的巨大潜能,能够产生一种弥漫于校园的具有积极感染效应的文化与心理氛围,并提升学校发展的整体效能。欲提振教师动能,必须建构学校治理的新范式。积极型职业学校组织是职业学校治理的新范式,目的是通过新的目标定位、制度设计与组织领导,切实尊重与发挥教师的主体地位,通过让教师在学校的职业场域中生成积极的收获、意义与幸福感,建构、巩固教师积极的职业信念和承诺,从而增强教师职业发展持续的、积极的动能。

(二)建设积极型职业学校组织能推动学校加快体制机制改革

当前,职业学校发展的背景正在发生深刻的变化,新技术革命、人口结构演变、经济社会转型升级发展正重新定义着职业学校的使命、功能、治理与管理机制。职业学校如要在变迁的环境中继续彰显乃至增强自身的社会价值,就必须改革创新学校管理的体制机制,进一步释放学校发展的潜

能。积极组织是一种赋能型的新的组织范式,职业学校以积极型建设为抓手,可以进一步优化与聚焦学校办学定位,进一步推动学校体制机制改革创新,促进学校可持续卓越化发展。教师是职业学校发展的第一资源,改革创新的根本意图就是为教师赋能,提高教师工作效能。如河池市职业教育中心学校创新教师发展体制机制,依托校内优秀教师设立教师工作坊、创新师徒帮扶制度,邀请校外专家到校讲学指导,教师积极效能与专业能力持续增强,教育教学成果不断涌现,在 2018 年广西首次开展的中职学校正高级讲师评审中通过 3 人,通过人数居广西全区第一;在 2019 年广西职业教育教学改革成果奖评比中独领风骚,获得特等奖 1 项、一等奖 3 项的好成绩。

三、积极型职业学校组织的建设路径

积极型职业学校组织是以教师积极情感体验为核心的一种新组织范式,目的是生发与提升教师的积极情感体验,建设一支高稳定、高素质、高效能的“三高”教师队伍,并为建构积极职业教育奠定核心基础。如何去构建这样一种学校组织呢?首先要深刻理解“教师积极情感”这一核心,以其为引领,重构学校组织发展的目标、文化、领导与制度等四大相互关联的系统环境。

(一)着力提升教师的积极情感体验

教师在与学校、工作、学生的互动过程中产生的积极情感体验为其“爱学校、爱工作、爱学生”提供了交互性的动力。工作的核心对象是学生,但学生构不成工作的全部。教师们对学生存在一种原初的爱,这种爱出自于对年轻生命的挚爱、对职业的道德责任感和对生命未来的责任心,教师从教学中得到的积极体验为原初的爱加注了新的燃料,爱学生成为一种更坚定的责任与信念。工作是一定场域下的一系列具体

业务和事项的聚合体,除了职业固有的、本质的内容之外,还有很多非教学性事务。通过工作,人们获得一定的报酬、社会关系与社会地位。教师们爱学生、爱职业、爱教学,但不一定爱“工作”。教师工作内容中有许多繁琐的非教学事务,它干扰了教学,使教师感到厌烦。尤其是在落后地区,教师工作的低薪资待遇使教师倍感沮丧,专业发展动力严重匮乏。学校是教学工作依托的平台,学校的规章制度、领导风格与传统文化塑造了教师的思维模式、行为模式与情感体验。着力提升教师的积极情感体验,就是以积极情感为核心对学校管理、工作、教学、职业伦理四个方面进行改革创新,增强教师的职业获得感、成就感、荣誉感和积极的心理品质。在管理方面,要优化组织机制设计,并注重教师业务能力与积极心理品质的培训。在工作方面,要给教师“减负”,减少非教学性事务,缩减教学工作量,使教师聚焦教学与教学研究工作,如北京城关小学柏继明在2006年出任校长之后便提出了“将减负进行到底的理念”,使教师聚焦教学,最终领导这所郊区学校进入北京小学名校行列。小学如此,职业学校通过为教师适当减负,同样能提升学校的发展水平。此外,还要力所能及地提高教师待遇,增强教师的公平感、获得感和职业尊严。在教学方面,要为教师提供充分的支持,支持、帮助教师更胜任教学工作,促使教师取得积极的教学成果和收获,取得更好的专业发展成效。在职业伦理方面,要多措并举进一步提升教师教育教学的积极信念和职业荣耀。

(二) 重塑学校组织发展的目标体系

学校的使命与宗旨是学校建立、存在和发展的核心价值理念,它们是引领学校运行与发展的根本纲领。学校首先是由教师集聚而成的联合机构,是整个社会系统循环过程中一个具有独立生命的机构体,作

为社会蕴生的产物,服务于人与社会是学校的根本使命与价值彰显。学校目标含有机构目标与服务目标两种相互协调的目标系统,机构目标是学校作为一个机构生命体的生命价值的追求,大、强、利润与影响力是其重要追求;服务目标是学校为人和社会服务的体现,即学校要成为教师实现个体价值与发展的平台,要为组织的服务对象——人与社会,提供卓越而诚恳的服务。学校发展目标体系的制定,不仅来自于对外部环境变迁的观察,更来自于对自己内在的审视;不仅要问“我们应该拥有什么价值观、理念与目标”,更应该问“我们真正拥有何种价值观、理念和目标”。学校目标要发挥积极的引领性,这是社会发展与组织管理的新趋向,它要求学校不仅具备激发性的事物层面的目标,更具有道德层面的激励意义,即道德目标成为目标体系之必要构成,同时将道德作为衡量学校目标与组织机制的一个重要判断标准。积极的学校发展目标是建构积极型职业学校组织的首要一步,职业学校必须以积极与道德为核心多维视角审视职业学校系统的现行目标,以人为核心,以有效服务于人为纲领重构学校发展目标系统。

(三) 构建积极的学校组织文化系统

组织文化是组织内部所有成员共同认可或遵循的价值观、信念、共识及生活准则。组织文化构建了组织成员的思维结构、价值取向与行为模式,影响着组织成员职业行动能力的生成与发挥。要发展职业学校教师的积极行动力,必须建构积极的学校组织文化。积极学校组织文化的核心是“和谐关系”,文化的各种关系、形态在积极的组织文化生态场域中和谐依存、有序运行、持续生长。积极的学校组织文化蕴含在积极的学校与社会关系、积极的人的感性与制度理性的关系、积极的领导关系、积极

的同僚关系、积极的工作与家庭关系、积极的师生关系、积极的工作与发展关系之中,彰显出积极和谐的文化品行,包括信任、鼓励、支持、互助和公正。积极的文化一定充满着信任,它是学校凝聚力的基础;积极的文化一定富含鼓励的正向能量,致力于激发教师个体与团体的潜能发挥;人的发展离不开社会性支持,积极的文化一定是支持性的文化,学校为教师提供尽可能的支持,帮助教师越过低谷沟壑与艰难险阻;团队学习的建构,团队力量的凝聚与发挥,都有赖于同僚之间的互助与和谐相处;作为人的集合,学校的运转必须有规有矩,但规则必须是公正的,令人信服的。职业学校构建积极的组织文化就是要在学校组织文化的各种形态与关系中塑造文化的积极品行,从而建构教师积极的行动力。

(四)建构积极的学校组织领导能力

学校领导是学校价值观的设计者、执行者、维护者和发展者,积极职业学校组织能否成为一种持续的建构目标,与学校领导的价值观、领导力与道德感具有决定性关系。通常来讲,学校所确立的使命与宗旨在价值观上都是十分崇高的,但在从组织价值思想向组织具体行动的转化过程中却存在一道鸿沟,常常出现使价值与行动缺乏一致性的消极领导行为。消极领导的典型特征是学习浅尝辄止、行动独断僵化、违反常识,造成了组织价值的失信,并可能引发蝴蝶效应,大范围地导致组织成员的离心离德。如某职业学校重要领导以“八项规定”为依据,将已按制度发放给教师的科研奖励悉数追回,导致教师心灰意冷,科研风气剧降,人才流失也加剧了。而实际上,八项规定并无禁止发科研奖励之规定。积极的学校组织领导是指学校领导者以人为本,善于学习,通过塑造能有效激发人的潜能和调动人的积极性的工作环境,促进学校和教师的共赢

式发展,为社会做出积极的贡献。

积极领导对于构建积极型职业学校组织具有关键性影响。首先,学校积极组织发展目标的重构基于学校积极的组织领导。在重构过程中隐含着领导者对学校发展目标与策略的深刻内省和对发展的道德追问。其次,组织文化的积极品行亦是组织领导者有效文化领导与执行力的成果,构建积极的学校组织文化必须重视领导者的文化领导与执行力。最后,获得感与工作意义感是教师积极情感体验的基础,也是教师留任和贡献于学校的思想支柱,积极型领导者关怀教师的获得感和工作意义感。如何建构积极的学校组织领导呢?应从三个方面切入:一是理念层面,领导者要增强人文意识,提高对人的认识能力,能正确的看待人、理解人、对待人,要增强对人的信任感,正确地处理人与组织发展的关系;二是方法层面,领导者要关怀人的需求、收获与成长,采取参与式管理、正向领导的风格,以身作则,以鼓励、支持、信任、平等、公正、诚实为原则建构领导关系与制度环境;三是要加强对职业学校领导体系的积极能力建设,尤其是发展校级领导和中层领导的积极能力。

(五)设计积极的学校组织管理制度

积极的组织管理制度是职业学校积极目标落实、积极文化构建、教师积极体验生成、积极领导力展现的关键。组织管理制度是规范人与工作的一套规则体系,它对组织成员的工作内容、工作模式和职业发展做出了规定。设计积极的学校组织管理制度,应从以下五个方面入手:一是要明确建构方针,即应以积极目标为引领,以积极情感生成成为内核,以人为本为原则;二是要做好顶层设计,即将教师的职业发展需求、职业劳动的报酬、积极的职业情感体验列为学校发展的重要目标;三是组织管理制度设计应尊重人性、弘扬正能量,为教师发展提供公平

的、制度性的支持与保障;四是要体现劳动与报酬的公平,不要以空的噱头、不可预期的承诺来利用教师的主体积极性;五是要建设和谐的组织气氛,即建立规则的、温暖的、信任的、友好的、公平的工作场域氛围。

积极型学校组织的和谐氛围也并非无冲突,积极型学校组织也并非是一派和气的组织。冲突,即个人、几个人或团体之间由于对同一事物持有不同的态度和处理方法而产生的矛盾,在组织中是必然存在的。建构积极职业学校组织不应回避冲突,甚至应利用和创造适度的冲突,来提高个人与组织绩效以及保持和促进学校内部的多样化。积极型职业学校要在组织层面寻求冲突解决方案,形成积极应对冲突的组织机制和组织文化。如教师的职业晋升包括专业晋级和行政晋级,它们是教师职业发展的重大事件。调研中发现,在职业学校中层领导晋级这一块,由于部分学校缺乏健全的、规范性的制度,人为干预,妨碍了晋级的公平,导致部分中层领导心生诸多不

满情绪,在一定程度上产生了不利影响。积极的学校组织制度设计必须确保公正,要让教师体会到公平的获得感和发展机会,从而促成学校和教师结成紧密的命运共同体。

参考文献:

- [1]谢竹云.组织支持感、心理资本与员工工作产出研究[M].镇江:江苏大学出版社,2014:1.
- [2](美)达夫特著.韩经纶等译.管理学(第五版)[M].北京:机械工业出版社,2003:10+81.
- [3](美)尼尔森等主编.王明辉译.积极组织行为学[M].北京:中国轻工业出版社,2011:3+78.
- [4](美)鲁森斯著,王垒等译.组织行为学(第11版)[M].北京:人民邮电出版社,2009:199.
- [5]柯江林,孙健敏,邱效威.企业慈善对员工态度与行为影响的跨案例研究[J].管理案例研究与评论,2014(6):436-448.
- [6](爱尔兰)卡尔著.丁丹等译.积极心理学(第2版)[M].北京:中国轻工业出版社,2013:13.
- [7]不写教案不打卡!“散养”教师的北京小学校长底气何来?[EB/OL].<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1618383660489781460&wfr=spider&for=pc>.
- [8]宋渊洋.冲突管理:建立积极型冲突组织[J].人力资源开发,2005(7):24-25.

责任编辑:王 远

(上接第 72 页)

- [3]刘诗紫,邵丹,熊棕瑜,杨以雄,陈美.服装敏捷供应链延迟生产策略与成本控制[J].毛纺科技,2018,46(10):1-8.
- [4]张凯.中小制造企业库存管理问题和对策研究[J].大众投资指南,2021(07):99-100.
- [5]林剑叠,阎玉秀.缺货延迟条件下的服装库存成本管理[J].服装学报,2020,5(02):183-188.
- [6]Al-Khazraji H, Cole C, Guo W. Dynamics analysis of a production-inventory control system with two pipelines feedback[J]. Kybernetes, 2017, 46(10):1632-1653.
- [7]Ehrental J, Honhon D, Woensel T V. Demand seasonality in retail inventory management [J]. European Journal of Operational Research, 2014, 238(2):527-539.
- [8]Lee H, ozalp ozer. Unlocking the Value of RFID[J]. Blackwell Publishing Ltd, 2007, 16(1):40-64.
- [9]Srivathsan S, Kamath M. Performance modeling of a two-echelon supply chain under different levels of upstream inventory information sharing [J]. Computers & operations research, 2017, 77(jan.):210-225.

- [10]Kumar M, D Garg, Agarwal A. Cause and Effect Analysis of Inventory Management in Leagile Supply Chain [J]. Journal of Management Information and Decision Sciences, 2019,22:67-100.
- [11]胡敏敏.析 SPA 型服装品牌零售模式——以 ZARA 为例[J].浙江理工大学学报,2007(04):404-410.
- [12]聂林鹏.新零售环境下服装企业 SPA 模式的运用[J].物流技术与应用,2018,23(04):147-149.
- [13]Durgesh Kumar Agrawalsupa. Demand Chain Management: Factors Enhancing Market Responsiveness Capabilities [J]. Journal of Marketing Channels, 2012, 19(2):101-119.
- [14]Laura Macchion, Antonella Moretto, Federico Caniato, et al. Production and supply network strategies within the fashion industry. 2015, 163:173-188.
- [15]郑飞,汤兵勇.基于“互联网+”的服装企业供应链优化分析[J].毛纺科技,2019,47(10):55-59.

责任编辑:陈 卓