

高校教师心理授权研究现状

汤楚^{1,2} 杨小兵² 彭咏梅² 凌瑞² 蔡燕怡² 陈审波²

(1.湖南工商大学 湖南·长沙 410205 ;

2.湖南中医药高等专科学校 湖南·株洲 412000)

摘要: 该文从心理授权的理论渊源、水平评估工具、在教育实践中的应用等方面,对现有研究进行系统回顾,重点探讨了高校教师心理授权。学校领导有效授权行为通常能够创造良好的工作环境,从而增强教师的心理授权。

关键词: 授权;心理授权;教师心理授权

中图分类号: G645.1 **文献标识码:** A **DOI:** 10.16871/j.cnki.kjwh.2022.13.003

1 引言

2020年4月24日,教育部中小学心理健康教育专家指导委员会发布了《给全国中小学校新学期的心理健康教育的指导建议》,指出要“通过多种方式缓解教师职业压力,指导教职员工有序开展教育教学工作;针对受疫情影响产生严重心理问题的个别师生,提供长期专业心理干预、转介和支持服务”。在当前市场经济的条件下,随着我国高校人事制度改革的深化,高校教师招聘的基本原则是“尊重本人、自由选岗、公平竞争、择优录取”的双向选择^[1]。持续高压高强度的学术环境或许不乏激励和鞭策作用,但长期处在高压与过度竞争中,不仅有损人才的身心健康,也容易带来种种不利影响,如竞争压力过高会引起工作激情消退、职业倦怠以及周围人际关系的紧张等^[2]。因此,在引进优秀师资和人才的同时,稳定学校教师队伍,调动全校教师的积极性、主动性和创造性,应用新的人力资源管理技术就变得迫切和必要^[3]。授权(Empowerment)作为一种提升工作绩效和优化人力资源的新兴模式,越来越被管理人员所青睐^[4]。百年大计,教育为本。如何充分利用有限的教师资源,最大限度地挖掘教师的潜能,以适应教育工作的挑战,是教师管理者最关心的问题,本研究就心

理授权在教师领域中的研究进展进行综述,以期给教育工作实践带来启示。

2 心理授权的理论渊源

2.1 授权

授权是提高个人或群体做出选择的能力并将这些选择转化为所期望的行动和结果的过程。授权为组织、客户和员工提供了双赢的局面。组织通过授权,有能力的员工从觉得满意的客户中受益。授权旨在将权力从上到下转移,并将员工的能力转化为绩效。工作满意度是授权的主要预期结果之一。对员工赋权有三种类型:结构性授权、领导授权和心理授权。

2.1.1 结构性授权

按照Counter的建议,结构性授权包括授权制度体系的构建以及该职位的人能更好地支配组织中的资源。此外,结构授权与组织中的权力和权威下放有关。从结构授权的角度,我们假设授权可以直接提高下属的绩效。然而,这一假设忽略了心理授权对授权行为与下属行为和心理过程之间关系的中介作用。权力分享会给能力较差的下属带来负担,导致出现较差的任务绩效。授权只有在结构性授权被下属接受并表现为对工作角色的积极导向时才有效。Arathy的研究表明,结构赋权的增加

基金项目:2018年湖南省教育厅科学研究项目一般项目“基于项目功能差异的高校心理量表应用研究”(项目编号:18C0614;主持人:汤楚)。

作者简介:汤楚(1990—),女,基础心理学硕士,助教,研究方向为心理统计与测量;杨小兵(1967—),男,心理学学士,教授,学工处副处长,研究方向为心理健康教育;彭咏梅(1987—),女,心理学硕士,讲师,研究方向为心理健康教育;凌瑞(1989—),女,心理学学士,讲师,研究方向为心理健康教育;蔡燕怡(1988—),女,心理学硕士,助教,研究方向为心理健康教育;陈审波(1989—),男,心理学硕士,助教,研究方向为心理健康教育。

显著提高了银行员工的工作满意度。与权力较小的员工相比,结构性授权员工更有可能对自己的工作感到满意。银行员工感受到了高水平的结构性授权和工作满意度,他们有充分的选择自由,可以在没有其他人干预的情况下就他们的工作事项做出决定,这提升了员工的自信心、创造力、创新能力。因此,他们的绩效和满意度得到了提高^[5]。

2.1.2 领导授权

领导授权(Empowering Leadership)是上级表现出的将权力和责任下放给团队或个人的一系列行为,如鼓励下属表达意见,支持参与决策,支持信息交流,促进团队决策将权力和责任下放到组织层级的较低层级,鼓励自下而上的决策是领导授权的最核心特征。通过这些特征,领导者的目标是提高个体的自我效能感、自我激励和自我管理技能,从而使下属实现自我领导,真正参与日常实践工作。

教师创新行为是教师发展、传播和实施新思想以提高工作绩效和解决与工作有关的问题,是教师内在创造力的表现。学校领导的支持行为对教师的创新行为有积极的影响。领导授权通过鼓励教师参与决策和独立行动,消除了教师的无力感和工作中的等级障碍。根据自我决定理论,具有自主性的教师会表现出更高的工作满意度和更积极的态度,这将鼓励他们比没有权力的教师从事更多的创造性工作行为。当教师在创新过程中面临不确定性时,需要领导者对教师的支持和信任,因为这有助于教师形成更强的自我效能感,以处理和克服不确定性与感知风险。领导授权可以激发教师的责任意识,从而促使教师积极寻找机会提高自己的工作绩效。鼓励教师自主行动,在没有直接监督或干预的情况下独立实施新颖的想法。自主教师可以更多地探索解决问题的新思路,并将许多设想付诸实践。领导授权鼓励团队合作,促进团队成员之间

的知识共享,团队学习促进创新理念的推广。

归纳整理后的定义如表1所示。

2.1.3 心理授权

心理授权即工作中授权程度的感知,被定义为一种动机结构。根据Spreitzer的定义,心理授权反映了员工对工作环境的控制感。Spreitzer的心理授权维度为工作意义、自我效能、工作自主性和工作影响四个维度:工作意义是指一个人对自己的工作及其目标的个人价值。自我效能是指一个人对自己的知识、技能和能力的信念。工作自主性是指在发起和管理自己行为时的决定性。最后,工作影响是指个人对他/她如何影响工作结果的信念。在所有四个维度上都强大的员工会感到被授权,并会促进对组织的承诺。

Spreitzer将心理授权解释为一种以心理为中心的动机结构,并开发了一种反映对一个人的工作角色的积极取向的测量量表(PES)。心理授权是动机概念之一,表现在工作意义、自我效能、工作自主性和工作影响四个认知维度。它作为一种工具,鼓励员工思考工作要求,从而让他们认识到任务的意义,并加强他们在所有工作中的能力。研究表明,感受到被授权的员工往往具有自我激励、弹性、任务主动性和持久性。这意味着,当一个组织创造赋权条件时,如认同精英员工、提供具有挑战性的项目、提高决策自主权和强化责任,它就加强了心理赋权的感受,这反过来又会在本质上激励员工。

心理授权能提高工作满意度。在当今的工作环境中,员工的福祉和参与度对任何公司的成功都至关重要,而心理授权等管理技术是实现这一目标的最有效手段。学者们已经表明,心理授权(PE)在降低离职意向方面起到了保护因素的作用。Thomas和Velthouse认为心理赋权感知比较高的个体倾向于积极评价自己的工作,更有可能对组织忠

表1 授权的定义

研究角度	定义	归纳
从组织结构的角度	在组织结构中,权力是处于组织某位置的人必须具备的能力,授权赋能就是将这种能力进行下放以便该职位的人更好地支配组织中的资源,强调权力下放是员工完成本职工作应具备的基本条件,是必要的	结构性授权(Structured Empowerment)
从领导的角度	授权赋能强调领导在权力下放过程中所扮演的角色,像导师一样,不仅把权力下放给下属,还会提供必要的帮助和指导	领导授权(Empowering Leadership)
从员工的角度	侧重员工被授权赋能后的心理感知,Conger&Kanungo指出员工只有感知到被授权,其行为和态度才能发生变化。随后,Thomas & Velthouse为了描述员工自身的这种感知提出了心理授权概念(psychological empowerment)。而Spreitzer则进一步编制了心理授权问卷,得到了较好的信效度验证	心理授权(Psychological Empowerment)

诚和依恋,不太愿意离开;相比之下,心理赋权感知比较低的个体工作满意度较低,离职意向较高^[6]。心理授权对员工的工作满意度具有积极而重大的影响,具有高水平心理授权的员工反过来又具有高水平的工作满意度。因此,建议继续实施心理赋权以提高组织的绩效。心理赋权的三个维度:工作意义、工作自主性、工作影响都是工作满意度的重要预测因素。心理授权的关键在于领导者的权力分享和个体对授权的认知。沟通在其中扮演着重要的角色。一方面,授权本身(权力分享)需要领导者和成员之间的沟通。另一方面,只有当员工充分感受到沟通的授权,员工才会有更强的意义感、能力感、自决权和影响力^[7]。

领导者应认真倾听教师,并鼓励教师参与决策,以确保他们集体参与教学和研究。所有这些行为使教师认识到他们的意见和行动是重要的,进而增强他们的影响力和自决权。根据自我决定理论,当教师认为自己在工作中享有自主权并能影响任务绩效时,他/她会将更多的认知资源投入遇到的问题。当教师感到他们的工作是有意义和重要的,他们会有更强的动机去提升他们的表现,投入更多的精力和时间来发现和解决问题,而不是忽视他们。所有这些思想和行动都有助于发现问题,并产生新的想法。同时,自决权和影响力意味着教师在工作中享有自由。与被控制和被监督相比,自主教师不太可能担心失败的创新结果。

2.2 高校教师心理授权

对于每个组织来说,劳动力都是成功的关键因素,高校也是如此。高校教师被赋予了更多参与决策过程的自主权。新冠肺炎疫情对经济产生了较大影响,导致有的行业萧条,收入低或者生产停工,所有这些都对教育行业产生了不利影响。为了应对疫情,高校应准备好采用新的组织行为,并改变其管理模式和战略。在应对不断变化的就业环境带来巨大压力的过程中,心理授权是一项必须考虑的重要策略。

高校教师是学历高、专业性强的高层次群体,对社会、政治、经济、文化都有较大贡献,对整个国家的发展起着重要作用。“校领导—教师”沟通是“领导—成员”交流的重要方式,大量研究表明“领导—成员”交流对员工心理赋权的影响。Quinn和Spreitzer指出,使授权发挥作用的一个重要组织特征是,员工理解高层管理的愿景和目标;无论是社会交流还是员工对高层管理的理解,都需要在管理

沟通中实现。此外,也有一些研究直接表明,沟通与心理授权有关^[8]。沟通作为一种双向互动的过程,与个体的工作绩效密切相关,并可能通过某种心理机制发挥作用。根据社会交换理论,人际交往和社会整合是一种交换过程。在交换中,一方自愿向另一方提供支持或利益,这反过来调动了另一方在不久的将来向支持者或利益相关者提供反馈的义务感。在高校中,校领导与教师之间存在互惠行为,这种互惠行为在校领导与教师的交往中得以实现。如果下属觉得领导或组织是支持的,他们会觉得有义务以良好的态度和行为来回馈这种支持,以促进他们的绩效。在此过程中,下属的一些心理变化是至关重要的。通过对沟通质量的感知,影响人的思维,并最终表现为外在行为。

当前,高校教师的心理授权研究已经起步,已有研究表明,心理授权水平与工作倦怠相关。于秀凤研究发现,心理授权的四个维度(工作意义、自主性、自我效能和工作影响)与工作倦怠的三个维度(情绪耗竭、人格解体和个人成就)均存在显著相关,即心理授权对工作倦怠有显著的预测作用^[9]。胡文斌实证研究证明,心理授权对高校教师创新行为具有正向影响,组织创新气氛在心理授权对个体创新行为的正向影响中起到调节作用^[10]。Boudrias提出心理授权是员工职业倦怠的保护性因素,可以让员工发挥个人最佳潜能,提高个人成就感,从而降低情感耗竭^[11]。齐晓栋发现,心理授权对高校教师的工作绩效有正向预测作用^[12]。宋亚杰年探讨了高校教师心理授权问题,发现当前高校教师心理授权状况处于中等水平;在工作意义和自我效能两个维度上,专职教学人员、专职科研人员及学校管理人员显著高于兼职人员^[3]。很多研究发现,心理授权与工作场所相关的压力和工作倦怠存在负相关,仅工作意义维度对工作倦怠的所有维度存在显著的影响,心理授权的中介作用在工作倦怠各维度存在差异^[13]。戴吉研究表明心理授权不仅会直接影响高校心理咨询师的职业倦怠,还会通过专业认同感间接影响高校心理咨询师职业倦怠,通过提高高校心理咨询师的心理授权水平和专业认同水平可以降低职业倦怠水平^[14]。侯辉发现当高校图书馆员内心感受到充分授权,他们感知到的自我效能、工作意义、工作自主性以及工作影响等,会促进其图书馆工作中的服务行为^[15]。Yao发现,校长—教师管理沟通(Principal - Teacher Management Communication)能显著预测教师的心理赋权、情感承诺。

此外,心理授权和情感承诺在一定程度上影响管理沟通和教师绩效^[7]。Ding研究发现高校辅导员的心理赋权(PE)与离职意愿(TI)呈负相关,共有503名高校辅导员完成问卷^[16]。Yogalakshmi的研究结果支持组织支持感和心理赋权对个体职业自我管理的正向影响;在中介假设方面,个体职业自我管理对心理赋权与情感承诺之间的关系具有充分的中介作用^[17]。Zhu探讨教师心理授权在作为专业学习社区的教研组中领导授权与教师创新行为之间的中介作用和团队心理安全的调节作用。领导授权通过增加教师的心理授权促进教师创新行为,而心理授权不受团队心理安全的影响。团队心理安全与教师创新行为之间的关系也受到心理赋权的中介作用^[18]。

以教师为对象的心理授权研究不多,国外学者对教师心理授权的研究主要集中在对教师心理授权四个维度上的感知水平,还有部分国外学者针对教师的个体特征如:性别、年龄、教育程度、工作年限、职级、性格、自尊等方面的因素对教师心理授权感知的影响。国内学者对教师心理授权的研究多集中在教师心理授权的测量、模型研究方面。心理授权下的高校教师,可以最大限度地开发自身的职业与能力,促进学校更好地发展。因此,对于学校领导来说,将心理授权作为激励的重要手段很有必要。

3 心理授权水平评估工具

心理授权量表(Psychological Empowerment Scale, PES)是Spreitzer基于前人关于心理授权的一些理论编制的测量心理授权的问卷,并通过实证研究证明了心理授权是一个完整的四维度结构。国内学者李超平、时堪等对Spreitzer编制的心理授权问卷进行了修订,是应用最为广泛的版本。工作意义分量表包括1、2、3共3个题目,反映被测者主观感觉到自己所从事的工作的意义;自我效能分量表包括4、5、6共3个题目,反映被测者对自身技能、能力及干好一项工作的自信心;工作自主性分量表包括7、8、9共3个题目,反映被测者在完成一项工作的时候有多大程度上的独立性和自主权;工作影响分量表包括10、11、12共3个题目,反映被测者对发生在本部门的一些事情的控制力和影响程度^[19]。被试可以按照五级评分李克特量表回答(完全不同意计1分,不同意计2分,没有意见计3分,同意计4分,完全同意计5分)。本测试中四个维度的最小

和最高总分分别为12和60。12~24分表示心理赋权感知较差,25~36分表示心理赋权感知适中,37~60分表明心理赋权感知能力强。

4 心理授权在教育工作中的运用

4.1 心理授权的实施路径

高校教师对自己的工作感到满意,他们将会自愿帮助他人并很好地履行工作职责。如果高校在心理上或结构上增强教师的授权,将会提高工作满意度。高校必须提供适当的组织关怀,支持并满足高校教师的心理期望,这将激励他们以更高的效率完成他们的工作。反过来,这也是积极鼓励高校教师实践职业生涯的自我管理,最终确保对学校做出有效的承诺。

正如Zheng等人所指出的,高校领导要采取一些行动,比如授权中层干部,给予教师专业自主权,让他们参与决策制定过程。事实上,由于工作接触的原因,校领导与教师的接触远少于与中层干部的接触。然而,校领导与教师之间直接的管理沟通是非常重要的。校领导应向教师传达有关学校工作的信息和决策,对教师的情绪、观念和价值观表示理解和接受,为教师的合理需求提供支持,同时更加关注教师的心理状态。此外,校领导应创造更多与教师直接沟通的机会,鼓励教师主动沟通。对于教师来说,无论是表达自己对学校管理的想法还是对专业发展的想法,找一个合适的时机和校领导沟通都是一个很好的选择。在管理沟通方面,教师应充分有效地表达自己,必要时寻求校领导的支持^[20]。

4.2 心理授权的实践意义

有效的心理授权显现6个方面的益处^[21]:①提升教师工作的满意度;②减少工作中的倦怠感;③展现积极的工作态度;④降低教师的离职率;⑤激发教师的创新行为;⑥增加教师的心理资本。心理赋权程度高的教师更容易预测可能存在的问题,并对高难度工作做出适当的反应,提升了工作效率。

5 总结

本文从心理授权的理论渊源、水平评估工具、在教育工作中的应用等方面,对现有研究进行系统回顾,重点探讨了高校教师心理授权问题。通过提高学校领导有效授权行为,能增强教师的心理授权,发挥授权的激励作用,提高教师的内在工作动机,从而提高教师的工作自主性和工作满

意度,提升教师工作绩效,促进高校教师队伍管理的科学化。

参考文献

- [1] 付八军. 大学教师招聘“四问”[J]. 高校教育管理, 2012,6(3):78-82.
- [2] 段斌斌,许晓东,陈敏. 我国高校科技人才培养制度的特征、问题与改进:基于36位科技人才访谈的分析[J]. 高校教育管理,2021,15(4):101-114.
- [3] 宋亚杰. 高校教师心理授权的特点及相关研究[D]. 重庆:西南大学,2010
- [4] 王莎莎,孙璇,万永慧,等. 心理授权研究现状[J]. 护理研究,2019,33(18):3185-3187.
- [5] ARATHY C,BIJU A V.Are Bank Employees Psychologically and Structurally Empowered? an Assessment from the Indian Banking Sector[J].Employ Respons Rights,2021.
- [6] THOMAS K W,VELTHOUSE B A. Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation[J].Academy of Management Review,1990,15(4):666-681.
- [7] YAO J,YOU Y,ZHU J.Principal - Teacher Management Communication and Teachers’ Job Performance:The Mediating Role of Psychological Empowerment and Affective Commitment[J]. Asia-Pacific Edu Res,2020(29):365-375.
- [8] QUINN R E,SPREITZER G M.The road to empowerment: Seven questions every leader should consider[J].Organizational Dynamics,1997,26(2):37-49.
- [9] 于秀凤. 企业员工心理授权与工作倦怠的关系研究[D]. 天津:天津师范大学,2014
- [10] 胡文斌,钟建安. 高校心理咨询师的心理授权与创新行为的关系[J]. 人类工效学,2014(20):41-43.
- [11] BOUDRIAS J S, MORIN A J, BRODEUR M M. Role of psychological empowerment in the reduction of burnout in healthcare workers[J]. Nurs Health Sci,2012,14(1):8-17.
- [12] 齐晓栋,王佳宁. 高校教师心理授权的现状及其对工作绩效的影响研究[J]. 继续教育研究,2012(10):68-71.
- [13] 周勋勋. 高校心理咨询师情绪劳动:特征及与职业倦怠的关系[D]. 杭州:杭州电子科技大学,2013.
- [14] 戴吉,贺子茜. 高校心理咨询师心理授权与职业倦怠的关系:专业认同的中介作用[J]. 中国健康心理学杂志,2019,27(12):1846-1850.
- [15] 侯辉,陈静. 基于心理授权理论的图书馆员职业倦怠影响因素研究[J]. 图书馆工作与研究,2021(3):85-92.
- [16] DING J. Psychological empowerment and turnover intention among university counselors: emotional exhaustion as a mediator and emotion regulation as a moderator[J].Curr Psychol,2021.
- [17] Yogalakshmi J A, Suganthi L. Impact of perceived organizational support and psychological empowerment on affective commitment: Mediation role of individual career self-management[J]. Curr Psychol, 2020(39):885-899.
- [18] ZHU J,YAO J,ZHANG L.Linking empowering leadership to innovative behavior in professional learning communities: the role of psychological empowerment and team psychological safety[J]. Asia Pacific Educ Rev,2019(20):657-671.
- [19] 戴晓阳. 常用心理评估量表手册[M]. 北京:人民军医出版社,2010:342-343.
- [20] ZHENG X,YIN H,LIU Y.The relationship between distributed leadership and teacher efficacy in China: The mediation of satisfaction and trust[J]. Asia-Pacific Education Researcher,2019.
- [21] HOSSEINPOUR M,MOGHADASI M A G.The effect of psychological empowerment training on work adjustment and vitality of nurses in Apadana hospital in Ahvaz[J].Journal of Academic and Applied Studies,2015,5(7):25-38.

Literature Review of College Teachers’ Psychological Empowerment

TANG Chu, YANG Xiaobing, PENG Yongmei, LING Rui, CAI Yanyi, CHEN Shenbo

Abstract: From the theory and origin, level evaluation tools, and applications of psychological empowerment in education practice, the existing research is reviewed systematically, focusing on the psychological empowerment of college teachers. Effective empowerment by school leaders can usually create a good working environment, thereby enhancing the psychological empowerment of teachers.

Key words: empowerment; psychological empowerment; teachers’ psychological empowerment

编辑:李金枝