

师徒制对缓解高职院校 高年资教师职业倦怠的影响机制研究

蒋永文, 夏天添

(云南师范大学 教育学部, 云南 昆明 650000)

摘要:高年资教师是我国高职院校教师队伍的中流砥柱,然而“躺平(职业倦怠)”亦成为阻碍其进一步推动我国高等职业教育事业高质量发展的重要因素。本研究基于社会交换理论,以我国高职院校99对高年资教师与青年教师为对象,展开了为期5天的调查研究。结果发现:(1)师徒制存在“师—徒”间的双向增益机制;(2)师徒制能够通过知识重组路径抑制高年资教师职业倦怠的滋生,同时,指导成效是干预这一效果的重要边界条件。在此基础上,本研究通过组态分析提出了“专业资本导向型”与“心理资本导向型”两种基于师徒制的高年资教师职业倦怠应对方案,进而建议相关院校加大对师徒制的资源投入力度,赋予该制度一定的灵活性,以期从根源上解决高年资教师的职业倦怠问题。

关键词:师徒制;知识重组;职业倦怠;高年资教师;组态分析

DOI:10.13397/j.cnki.fef.2024.01.009

The Positive Impact of Master–Apprentice System on the Alleviation of Occupational Burnout among Senior Teachers in Higher Vocational Education Institutions

JIANG Yongwen, XIA Tiantian

(Faculty of Education, Yunnan Normal University, Kunming 650000, Yunnan, China)

Abstract: Despite the fact that senior teachers are the backbone of teaching force in China's higher vocational education institutions, their occupational burnout has become an important factor hindering their efforts to further promote the high-quality development of higher vocational education. Based on social exchange theory, this study conducts a 5-day simulated mentoring experiment with 99 pairs of senior and young teachers in China's higher vocational education institutions. The results are summarized as follows: (1) there is a bidirectional gain mechanism between master and apprentice in the mentoring system; (2) the master-apprentice system can intervene in the growth of occupational burnout among senior teachers through the path of knowledge restructuring, and the effectiveness of guidance can significantly regulate this effect. Through fsQCA analysis, two solutions based on the master-apprentice system, namely "professional capital-oriented" solution and "psychological capital-oriented" solution, are proposed to alleviate the occupational burnout of senior teachers. Based on the research findings, it is suggested that relevant vocational colleges should increase the investment of resources in the master-apprentice system and provide certain institutional flexibility to fully mobilize the professional enthusiasm of senior teachers, so as to solve their "lying flat" problem at the root.

Keywords: master-apprentice system; knowledge recombination; occupational burnout; senior teacher; fsQCA

“十二五”以来,我国高职院校高年资教师“躺平(职业倦怠)”问题愈发严重^[1]。职业倦怠是指在外部压力的影响下,个体身心均毫无反应(反抗),甚至还会表现出顺从的一种消极职业状态^[2]。目前,我国高职院校青年教师凭借充沛的精力、高涨的事业心,加之受家室之累甚少,能够有效应对“内卷”压力。而对于一大批高年资教师而言,不仅在精力、体力等方面不及青年教师,还需平衡工作与家庭,进而使其在职场“内卷”中自顾不暇,这也是导致我国高职院校一大批高年资教师纷纷选择“躺平”的缘故。从行为视角来看,选择“躺平”的高年资教师不再执着于职业进步,不再上心于学生成长,在非关键性工作上亦“能推就推”或“点到为止”,实难再履行其立德树人之重责。高年资教师作为我国高职院校的中坚力量,“躺平”不仅阻碍了其自身的职业成长,更在一定程度上制约了我国高等职业教育事业的未来发展^[3]。因此,探索缓解高年资教师职业倦怠的有效方法,对推动我国高等职业教育事业高质量发展意义重大。

一、文献综述

以往研究中关于教师职业倦怠的讨论,或是围绕教师个体因素及组织因素的前因机制进行探索^[4],或是从拓展教师专业发展空间和释放教师职业(生活)压力两个方面,研究教师职业倦怠的对策机制^[5]。高年资教师的职业倦怠问题,实质上反映出一种低绩效的身份认同。究其原因,是高年资教师因不具备与青年教师竞争的优势而引发的职业焦虑所致。因此,如何缓解高年资教师的职业焦虑,便成为解决该问题的关键。然而,对此问题驻足讨论之研究仍相对匮乏,更鲜有学者为此展开更进一步的探索,以揭示其中的影响“黑箱”。

“师徒制”是组织内部高年资员工与低年资员工之间的一种知识(经验)转移过程,能给予低年资员工较高的心理资本与组织认同,并以此增强团队凝聚力、提升团队工作(创新)绩效^[6]。该观点亦是近年来有关师徒制研究的主要假说或前提。然而, Eby 等人发现,在师徒制的内涵中,不仅存在有利于“徒弟”的单向增益机制,还有可能存在有利于“师傅”的双向增益机制^[7]。这

也为打破高年资教师与青年教师之间的对立关系、缓解由此引发的高年资教师职业倦怠问题带来了一种新的解决思路。

首先,高年资教师是师徒制中的关键角色,其在指导过程中所付出的个体资源决定了师徒制的成功与否^[7]。按照社会交换理论的观点,师徒制作为一种典型的个体间交互关系,并非主体间的单向知识转移,而是指导者与被指导者之间的周期性知识交互^[8]。因此,高年资教师理应能够从青年教师身上获取一定的异质性知识资源,强化其自身能力,以形成一定的职业获得感,抑或是接收到来自被指导者的正向学习态度反馈,产生一定的职业满足感,以激发其主观能动性 etc 正向职业认知(如图1所示)。然而,现有研究更为关注的是“徒弟(被指导者)”的单向增益机制(即如何提升徒弟的职业认同、绩效等),而关于“师傅(指导者)”的增益机制的讨论则相对匮乏^[9],这也为本研究的理论贡献提供了实现的可能。因此,本研究将从师徒制的核心内涵视角出发,讨论缓解高年资教师职业倦怠的有效方案。

其次,师徒制促进了指导者与被指导者之间的知识交互,能够让指导者获得更多异质性资源,加强其二者间的联结关系,通过知识重组强化其职业获得感或职业满足感,进而缓解职业倦怠的形成^[10]。具体而言:一是能力强化。知识重组可以拓展高年资教师的职业能力边界,是保障个体不受外部工作压力袭扰的重要因素^[10]。二是差距缩短。高年资教师能够充分利用知识重组,完善知识结构,以减少与竞争方的职业能力差距,从而缓解由职业倦怠所带来的“精神内耗”^[11]。三是关系强化。师徒制所建立的知识交互机制本身便有助于拉近师徒双方的社会关系,建立个体间的强联结关系,提升高年资教师的心理资本或专业

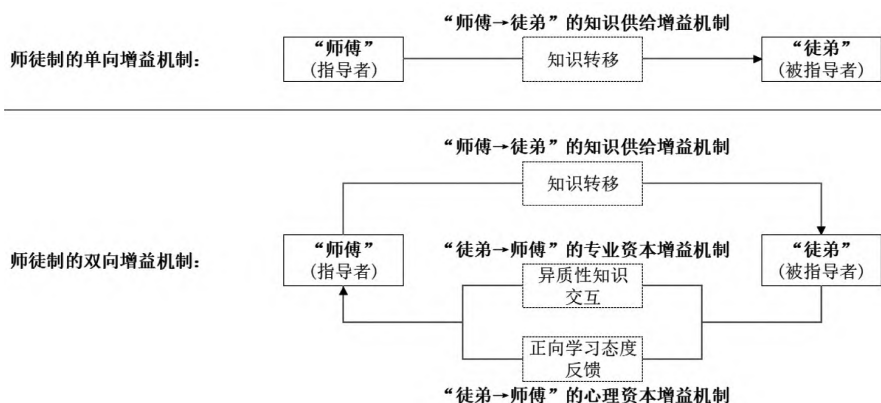


图1 师徒制的核心内涵

资本,形成坚实的职业获得感或满足感,抵御职业倦怠的负面侵袭^[12]。因此,本研究将基于社会交换理论,提出师徒制、知识重组与职业倦怠的理论框架,并检视知识重组的过程机制。

最后,师徒制的有效性存在显著的情境,并会受此边界条件的干扰,而指导成效作为重要的情境因素,是能够显著干预师徒制的边界条件^[13]。Wang等人的研究发现,指导成效(如被指导者的工作绩效、创新效率等)能够显著干预师徒制的指导过程^[12]。其中,低指导成效将削弱师徒制所构建的知识交互机制,从而减少高年资教师的异质性知识资源获取当量或弱化联结关系,这便使高年资教师容易滋生“应付了事”“形式主义”等职业倦怠感^[14];换言之,高指导成效能够增强师徒制对高年资教师知识重组的推动作用,让其在这一过程中获得足够的异质性资源或建立强联结关系,并以此扭转高年资教师的“躺平”之风。因此,本研究将一并检视指导成效的情境机制。

综上所述,本研究认为师徒制有助于进一步缓解高年资教师的职业倦怠问题。为此,本研究将基于社会交换理论,以我国高职院校的高年资教师与青年教师为对象,通过组态分析研究范式,揭示师徒制对我国高年资教师职业倦怠的影响“黑箱”。

二、研究假设

(一)师徒制与职业倦怠

师徒制是一种多元化的社会资源交换过程,具有独特的知识创新导向功能^[15]。而根据社会交换理论,具备知识创新导向的个体,更容易形成独有且难以模仿的异质性知识体系,以保障个体的独特性^[16]。以往研究发现,师徒制对指导者的增益效果主要体现在两个方面^[17]:(1)从职业认同角度来看,高年资教师往往是高职院校的中坚力量,具备丰富的经验与较高的知识水平,能够为青年教师提供一定的指导^[18];而在此指导过程中,青年教师会以知识交互等形式,向高年资教师供给异质性知识资源,以强化其职业能力,并以此降低职业倦怠对其造成的消极影响。(2)从社会支持角度来看,受华人本土文化影响,高年资教师并不仅仅是知识的传授者,更是同时扮演着重要的社会角色(师傅)^[19]。在师徒关系中,高年资教师与青年教师之间既是指导关系,更有师徒之谊的情感交互,高年资教师不仅需要关注青年教师的知识吸收情况,还需兼顾其职业成长、心理素质等方面;而被指导者在指导过程中所展现出的积极、乐观、努力等正向学习

态度,亦会使指导者产生显著的正向职业认知,激发其个体的职业使命感,以形成抵御职业倦怠的天然屏障。久而久之,师徒之间的个体利益将聚合为团队利益,而个体间的“内卷”(即单打独斗)也将演变为“共勉”(即团队协同),从而在源头上遏制高年资教师的职业倦怠问题^[15]。综上所述,本研究认为在师徒制的双向增益内涵影响下,高年资教师的职业倦怠将被削弱。由此提出以下研究假设:

H₁:师徒制与高年资教师职业倦怠之间存在显著的负向影响。

(二)知识重组的中介作用

知识重组是将外部获取的知识资源进行有效辨识、加工与配置的个体知识体系重组过程。知识重组可以有效提升个体的职业能力,能够为个体树立牢固的职业认同感,以减少来自工作压力等负面职业情绪的干扰^[20]。根据社会交换理论,在师徒制的指导过程中,由于高年资教师具备更加丰富的实践经验与更高的知识水平,往往能够以敏锐的洞察力或知识识别能力,从青年教师的反馈中高效获取异质性知识资源,从而为其个体知识重组积累必要的知识资源^[20]。而当个体具备较高的异质性知识资源储备时,其个体内知识加工机制亦将有序调整现有知识结构 with 知识体系,以强化其职业能力、提升个体专业资本^[17]。如Wang等人的研究发现,员工在接受了数字化业务培训后,其业务能力有了显著提升,而其职业倦怠感亦有了显著改善,说明工作能力强化可以显著削弱个体的职业倦怠感^[12]。此外,鉴于在华人组织情境下,师徒制为高年资教师与青年教师构建了强联结的社会关系,这将促使彼此间不断共享异质性知识资源,继而通过知识重组实现职业“共赢”^[19]。综上所述,本研究认为师徒制可以提升高年资教师的知识重组效率,并强化其职业能力,以抑制职业倦怠的形成。由此提出以下研究假设:

H₂:知识重组在师徒制与高年资教师职业倦怠之间起到显著的中介作用。

(三)指导成效的调节作用

个体行为(态度)多源于个体特质与情境的交互作用,在师徒制的知识交互过程中,高年资教师的个体行为,必然存在与其他情境(边界)交互机制的干扰^[13]。以往研究多从组织情境或被指导者情境入手,讨论对师徒制的干预机制;由于本研究的关注焦点在于师徒制对高年资教师职业倦怠的影响,而指导成效作为师徒制的阶段性结果,能够显著预测高年资教师

在师徒制指导过程中的双向增益,因此本研究参考Allen等人的观点,提出了指导成效这一可能调节师徒制的情境因素^[21]。

在师徒制中,指导成效是指青年教师通过指导学习,在相关工作结果上的成效反馈,如工作绩效、创新效率等^[21]。根据社会交换理论,青年教师的指导成效作为师徒制的一种标志性结果,能够充分反映高年资教师在师徒制中获取的异质性知识资源,更是预测其职业倦怠的关键性指标^[22]。具体而言,在指导成效的情境干预下:(1)指导成效越显著,师徒双方便越容易产生知识溢出效应^[23],即高年资教师与青年教师之间的个体知识产出将更快速地聚合为团队知识产出,从而阻断高年资教师“躺平”的根源。反之,指导成效越不显著,师徒双方的知识交互效率便越低,高年资教师无法获取足量的异质性知识资源,其职业认同则自然失去了动机来源^[23]。(2)指导成效越显著,高年资教师对青年教师在学习过程中所展现出的正向学习态度的认可度便越高,越有助于强化其心理资本,继而通过逐步构建与青年教师之间的强联结关系,提升其职业满足感^[21];同时,随着强联结关系逐步牢固,其二者间的异质性知识交互效率、质量及精度亦随之显著提升,进而有助于加快高年资教师的个体知识重组进程^[19]。反之,若指导成效不甚显著,即便青年教师所展现出的学习态度愈发积极主动,高年资教师也难以获得高水平的心理资本,从而无法有效通过职业满足感干预其职业倦怠之念。

综上所述,本研究认为对青年教师的指导成效越高,高年资教师在师徒制的指导过程中所获得的异质性知识资源便越充沛,得到的正向学习态度反馈便越积极,其个体专业资本与心理资本也将随之强化,从而有效缓解高职院校高年资教师职业倦怠问题。由此提出以下研究假设:

H₃:指导成效在师徒制与职业倦怠的影响关系中起到显著的调节作用。

三、研究设计

(一) 研究计划与调查安排

(1)样本来源。本研究以我国高职院校的计算机类专业教师(含高年资教师与青年教师)为对象。样本选择理由在于:相比于其他专业,计算机类专业的指导成效更为客观,且更便于数据采集与计算估值;同时,计算机类专业的“内卷”程度相对严重,亦契合

本研究主题。故而,本研究在各类组织的帮助下,通过有偿参与形式,共招募到32所高职院校的118对高年资教师与青年教师。

(2)调查计划与安排。本研究开展了一项为期5天的调查。具体步骤如下:其一,要求高年资教师设计一个短期研究目标(即工作总量不超过5天,且包含每天的学习内容、环节及目标,并提供配套资料)。其二,收集所有研究对象及其所在高职院校的相关人口统计学数据;同时,要求青年教师提前预习对应指导者发布的相关学习资料。其三,要求高年资教师在连续的5天内,于每天下午6点(时限为15分钟),填答在线问卷(包括师徒制量表中的指导者部分、知识重组量表、职业倦怠量表与指导成效量表);同时,要求青年教师按照同样的时间安排,填答在线问卷(包括师徒制量表中的被指导者部分,以及相关控制变量量表)。

(3)样本分析。通过连续5天的调查,在剔除无效样本后,最终回收了28所高职院校的99对高年资教师与青年教师的面板数据。在高年资教师方面,近5年未产出高水平成果(包括专著、SCI、EI、CSCD、获奖等)的样本占比78.79%,近5年未承接省级以上项目或累计20万元以下的横向项目的样本占比81.82%,男性样本占比62.63%,年龄在40~50岁的样本占比86.86%,年收入15~20万的样本占比87.88%,具备15年以上相关工作经验的样本占比86.87%,具备博士学位的样本占比81.82%,具备副高职称的样本占比83.84%,与结对青年教师共事不超过1年的样本占比68.69%。在样本高职院校方面,41.41%的样本单位为高水平高职院校,48.48%的样本单位来自华东与华南地区。此外,在青年教师样本方面,近3年入职现单位的样本占比74.75%,近3年产出高水平成果(包括专著、SCI、EI、CSCD、获奖等)的样本占比23.23%,近5年承接过省级以上项目或累计20万元以下的横向项目的样本占比28.28%,男性样本占比56.57%,25~35岁的样本占比83.84%。

(二) 测量工具

(1)师徒制。本研究参考Scandura和Ragins开发的量表^[24],并根据研究情境背景进行适当修改。其中包括知识转移(被指导者填答,Cronbach's $\alpha=0.989$)、知识交互(指导者填答,Cronbach's $\alpha=0.989$)与学习态度反馈(指导者填答,Cronbach's $\alpha=0.992$)三个维度共15个题项,以均值形式聚合,并采用李克特5点量表进行测量(Cronbach's $\alpha=0.997$)。

(2)知识重组。本研究参考罗瑾琰等人开发的量表^[10],其中包括“我会不断吸收外部知识,并将其转化为我的新知识资源”等在内的5个题项,并采用李克特5点量表进行测量(Cronbach's $\alpha=0.936$)。

(3)职业倦怠。本研究参考Maslach等人开发的量表^[25],其中包括“我对我的工作越来越没有兴趣”等在内的5个题项,并采用李克特5点量表进行测量(Cronbach's $\alpha=0.880$)。

(4)指导成效。本研究参考Madjar等人开发的量表^[26],其中包括“被指导者能够充分利用所学知识去解决相关问题”等在内的7个题项,并采用李克特5点量表进行测量(Cronbach's $\alpha=0.910$)。

(5)控制变量。本研究选择高年资教师的月收入(1=5000元以下、2=5000元~8000元、3=8001元~1万元、4=1万元以上)与年龄(1=40~45岁、2=46~50岁、3=51~55岁、4=56~60岁)作为个体层面的控制变量,并选择竞争氛围(参考Zhu等人开发的量表^[27])与组织性质(1=公办、2=非公办)作为组织层面的控制变量。

四、研究结果

(一)描述性分析

根据表1的结果可知,师徒制、知识重组、职业倦怠等主要变量的相关性在-0.381~0.477区间呈现显著,且VIF值、均值、标准差等指标均符合相关阈值标准。同时,本研究对无效样本进行方差检验,结果证实样本学历、收入等方面不存在显著差异。此外,通过单因素方差检验证明了首因子旋转方差低于50%的阈值,并采用CFA分析证实四因子模型的拟合优度高于其他组合($\chi^2_{(155)}=391.263$,GFI=0.931,CFI=0.976,SRMR=0.055,RMSEA=0.056),且CR值、AVE值等指标均符合相关阈值标准。由此证明,本研究提出的四个变量具有较高的区分效度,且不受共同方法偏差与多重共线性的干扰^[28]。

表1 描述性检验结果

	MEAN	SD	1	2	3	4	5	6	7
1.组织性质	1.461	0.499							
2.收入(月)	2.584	0.756	0.091 [*]						
3.年龄	4.384	1.157	-0.058	-0.129					
4.竞争氛围	2.485	1.037	0.154 ^{***}	0.898	-0.088 [*]				
5.师徒制	1.756	0.801	-0.062	0.031	-0.263 ^{***}	-0.015			
6.知识重组	2.145	0.828	-0.019	0.073	-0.371 ^{***}	0.006	0.477 ^{***}		
7.职业倦怠	3.738	1.220	-0.036	-0.083 [*]	0.499 ^{***}	-0.031	-0.381 ^{***}	-0.372 ^{***}	
8.指导成效	2.766	1.234	-0.082	-0.051	0.323 ^{***}	-0.06	0.162 ^{***}	-0.212 ^{***}	0.009

注:***、**和*分别为0.001、0.01和0.05水平显著(下同),N=495。

(二)数据分析

本研究参考马勇等人的做法^[29],在开展组态分析前,先行验证各解释变量与被解释变量之间的线性关系,建立三个计量模型。如公式(1)~(3)所示:X为解释变量(师徒制),Y为被解释变量(职业倦怠),M为中介变量(知识重组),W为调节变量(指导成效),C为控制变量(包容性人力资源管理实践等),i和t为第i个师徒制组合的第t天, μ 为时间与地域的虚拟变量, ε 为随机误差项。在公式(1)中,若 β_1 呈现显著,则证明H₁的假设得到了支持;在公式(2)中,若 β_2 呈现显著,且在95%CI的区间效应中不含0,则证明H₂的假设得到了支持;在公式(3)中,若 β_3 呈现显著,且在差值水平下,95%CI的区间效应中不含0,则证明H₃的假设得到了支持。

$$Y_{i,t}=\beta_0+\beta_1X_{i,t}+\beta_2C_{i,t}+\mu+\varepsilon \tag{1}$$

$$Y_{i,t}=\beta_0+\beta_1X_{i,t}+\beta_2M_{i,t}+\beta_3C_{i,t}+\mu+\varepsilon \tag{2}$$

$$M_{i,t}=\beta_0+\beta_1X_{i,t}+\beta_2W_{i,t}+\beta_3X\times W_{i,t}+\beta_4C_{i,t}+\mu+\varepsilon \tag{3}$$

(1)直接效应检验。根据表2中M1列的结果显示,师徒制与高年资教师职业倦怠之间存在显著的负向影响关系($\beta=-0.407$, $p<0.001$),说明高年资教师在师徒制中的双向增益机制有助于缓解其职业倦怠。H₁的假设得到了支持。

表2 假设检验结果

	职业倦怠		知识重组
	M1	M2	M3
组织性质	-0.085(0.093)	-0.085(0.093)	-0.022(0.062)
收入(月)	-0.200(0.139)	-0.165(0.139)	0.208 [*] (0.093)
竞争氛围	0.444 [*] (0.041)	0.413 [*] (0.043)	-0.115 ^{***} (0.03)
年龄	0.140(0.102)	0.116(0.101)	-0.152 [*] (0.068)
师徒制	-0.407 ^{***} (0.059)	-0.336 ^{***} (0.065)	0.312 ^{***} (0.089)
知识重组		-0.170 ^{***} (0.065)	
指导成效			-0.278 ^{***} (0.063)
交互项			0.068 [*] (0.033)
地域	—	—	—
时间	—	—	—
R ²	0.320 ^{***}	0.329 ^{***}	0.351 ^{***}

注:括号内为对应系数的标准误。

(2)中介效应检验。根据表2中M2列的结果显示,知识重组能够在师徒制与高年资教师职业倦怠之间起到显著的中介作用($\beta=-0.170$, $p<0.001$),且区间效应显著($\beta_{直接}=-0.336$, $p<0.001$, $\beta_{间接}=-0.070$, $p<0.001$,95%,CI=[-0.137,-0.013]),说明高年资教师在师徒制中的增益机制会通过知识重组的过程路径间接减少职业倦怠所带来的消极影响。H₂的假设得到了支持。

(3)调节效应检验。根据表2中M3列的结果显示,指导成效能够在师徒制与高年资教师职业倦怠之间起到显著的调节作用($\beta_{交互项}=0.068, p<0.05, \beta^{\Delta}=0.169, p<0.001, 95\%, CI=[0.138, 0.198]$)。为了进一步保障研究结论的科学性,本研究参考Edwards等人的做法^[30],采用Bootstrap方法,即将调节变量以增减一个标准差的方式拆分成两个水平,并分别进行调节效应检验。结果显示:在高水平($\beta=-0.099, p<0.001, 95\%, CI=[-0.188, -0.017]$)、低水平($\beta=-0.071, p<0.001, 95\%, CI=[-0.137, -0.012]$)与差值水平($\beta=-0.028, p<0.001, 95\%, CI=[-0.051, -0.005]$)下,指导成效的调节效应依旧显著,说明青年教师的指导成效有助于促进高年资教师在师徒制中的增益机制,以提高其知识重组效率或质量,进而有效缓解职业倦怠所造成的消极影响。 H_3 的假设得到了支持。

(4)稳健性检验。首先,本研究以样本所属地域与是否“高水平高职”作为样本分类标准,并在将样本进行类别拆分后,分别再进行假设检验,其结果均支持原假设。其次,将被解释变量滞后一期进行假设检验,其结果依旧支持原假设($\beta=-0.367, p<0.001$)。其三,本研究将师徒制中的“师—徒”单向增益维度(即知识转移)作为解释变量带入模型,结果显示:师徒制中的“师—徒”单向知识转移无法显著改善指导者(高年资教师)的职业倦怠($\beta=-0.398, p>0.05$),而知识交互($\beta=-0.409, p<0.001$)与学习态度反馈($\beta=-0.410, p<0.001$)两个维度则分别能够显著抑制其职业倦怠,证明师徒制中确实存在“师—徒”之间的双向增益机制。由此说明,数据分析结果具备一定的科学性。

(5)组态分析。通过计量模型分析,本研究证实了高年资教师在师徒制中的增益机制以及缓解其职业倦怠的实现机制。然而,“师徒制究竟如何缓解高年资教师的职业倦怠”等问题,依然未得到有效回答。故而,本研究参考杜运周等人的做法^[31],进行组态分析。具体步骤如下:首先,通过计量模型分析,本研究验证了师徒制、知识重组、指导成效与竞争氛围4个解释变量对被解释变量的显著线性影响(如表2所示),故将此4个解释变量设为能够影响高年资教师职业倦怠的前因变量。其次,按照95%、50%和5%的分位数标准,对前因变量进行校准处理,并验证各前因变量不足以构成影响结果变量的必要性条件^[32]。其三,按照1和0.8的参数设置进行组态分析,共提出了2条基于师徒制的高年资教师职业倦怠缓解路径(如表3所示);其中,各组态路径的Consistency值均超

过80%,且Solution Consistency值为80%,证明各组态路径能够从理论上有效诠释师徒制对高年资教师职业倦怠的缓解机制。最后,对各组态进行命名,并展开案例讨论。

表3 组态分析结果

	方案A	方案B
竞争氛围		×
师徒制	(√)	(√)
知识重组	√	
指导成效	(√)	(√)
Consistency	0.818	0.823
Unique Coverage	0.003	0.006
Raw Coverage	0.342	0.345
Solution Coverage	0.349	
Solution Consistency	0.800	

注:(√)和√分别代表条件存在,×表示条件不存在,空白表示在该构型模式中可有可无,(√)为核心条件,√和×为辅助条件;核心条件为同时在简洁解和中间解中出现的条件,而辅助条件则仅为其一。

五、案例讨论

(一)基于专业资本导向型师徒制的高年资教师职业倦怠应对方案

(1)方案运行原理。根据表3中方案A的结果,该组态方案的一致性与覆盖度较高(Consistency=81.8%, Unique Coverage=0.3%, Raw Coverage=34.2%);其中,师徒制与指导成效为核心条件,知识重组为辅助条件。根据资源保存理论,高年资教师在师徒制指导过程中所获得的专业资本当量越充足,其受职业倦怠等负面情绪(认知)的干扰便越少^[8]。因此,对高年资教师而言,要通过师徒制激发其职业热情,以使其主动摒弃“躺平”行为,就必须增加其个体专业资本;而专业资本的增加,不仅需要高年资教师自身具备一定的知识重组能力,更需要给予其更多的学习交流空间,以获取足够的异质性知识。也就是说,方案A的要义在于,通过师徒制中的专业资本增益机制,为指导者(高年资教师)提供获取外部异质性知识的渠道(空间),使其在师徒制的指导过程中,通过与被指导者的交互机制,不断汲取异质性知识,且指导成效越显著,其所获取的异质性知识质量(当量)便越精良(充沛);同时,随着异质性知识储备的增加,固有知识与异质性知识会在个体知识重组过程中加工形成高年资教师的专业资本,从而使其因专业资本增加而产生的职业获得感抑制“躺平”所带来的职业倦怠感。

(2)方案适用范围。该方案主要适用于资源相对充沛且考核(管理)机制灵活的高职院校(如图2所示)。以S省的C高职院校为例:该校是我国西南地区的一所高水平高职院校,因学科优势而具有优越的资源条件。“十五”期间,该校陆续出台有关“师徒制”的规章制度,其初期制度之主旨在于加快培养青年教师的创新能力,以提升学科实力,且对指导双方有明确的考核要求。然而,直至“十一五”末期,无论在提升学科实力方面,还是提高青年教师创新能力方面,师徒制对该校的助力均不甚显著。为此,该校结合自身条件与发展优势,并参考国外相关高职院校之做法,制定了一套以资源投入为主导的师徒制体系,其制度主旨在于以配套高额研究经费,保障高年资教师的指导过程,并在考核内容、要求与形式以及经费使用方面,充分体现学科自主性与政策灵活性,从而在极大程度上激发高年资教师的指导兴趣与职业热情。从制度内涵角度看,该制度显著提升了教师整体考核奖励幅度,为高年资教师摆脱“躺平”状态提供了有效的“动机”,使其重拾职业热情,并在制度实施的2~3年内先后产出了丰硕的成果。此外,该制度强调“老带新”,即明确高年资教师所指导的“徒弟”所产出的相应成果,可等比例视作其自身考核成果,且奖励费用系额外拨付,而非由二者共有。由此而言,师徒制的双向增益机制可以使高年资教师在这一异质性知识交互过程中,通过知识重组的个体信息加工机制,不断强化与完善个体专业资本,从而抑制职业倦怠等消极认知所带来的负面影响。

(二)基于心理资本导向型师徒制的高年资教师职业倦怠应对方案

(1)方案运行原理。根据表3中方案B的结果,该组态方案的一致性与覆盖度较高(Consistency=82.3%, Unique Coverage=0.6%, Raw Coverage=34.5%);其中,师徒制与指导成效为核心条件,竞争氛围为辅助条

件。根据社会交换理论,随着个体间交互过程(质量)的不断优化提升,其社会网络关系联结亦随之增强,即个体的心理资本会因对其他个体的信任感、好感、认同感等正向认知提升而增加^[14]。例如,青年教师在师徒制的指导过程中所展现出的主动、积极、努力等正向学习态度,可让指导者(高年资教师)产生“欣慰”“立德树人”等职业满足感,从而强化其个体心理资本,继而使其形成对职业倦怠等负面职业情绪的心理“抗体”。也就是说,方案B的要义在于,以师徒制中的心理资本增益机制,强化高年资教师对职业倦怠的抵御能力。同时,在这一机制当中,指导成效越显著,青年教师所反馈的正向学习态度便越积极,高年资教师所累积的心理资本便越充足。此外,只有当组织内不存在显著的竞争氛围时,由师徒制所构建的强联结关系才不会逐步演变为对立、竞争的弱联结关系,从而保障高年资教师可以获取足够的心理资本,以应对职业倦怠之困。

(2)方案适用范围。该方案主要适用于各类考核机制灵活的高职院校(如图3所示)。以J省的R高职院校为例:该校系我国华东地区的一所“双非”院校,虽地处省会,但却不具地域、学科及资源优势。尽管如此,该校考核机制极其灵活,亦形成了一系列有制度包容性特色的考核机制体系。“十一五”初期,该校为打造优势学科,先后出台了有关师徒制的制度体系,其中明确界定了指导者与被指导者之间的结对子关系(即师徒关系),并规定在师徒制的指导关系存续期间,被指导者完成相关工作任务或取得相应成果,指导者亦按同等标准,视作其考核成果;同时,该制度还强调将青年教师的学习态度纳入师徒制考核范围,并相继优化成果导向机制(如成果多元化、考核方案多元化、考核权重优先级等),以构建低竞争压力的考核氛围。由于该制度兼具高度的包容性与灵活性,其政策一经推出,便取得了显著的成效。具体而言,首

先,该校高年资教师与青年教师之间从对立关系转变为共生关系,而高年资教师也不必再为应对考核压力而攫取青年教师的相应资源,并能够全力投入到对青年人才的培养过程之中,从而重拾其立德树人的职业初衷。其次,青年教师的考核(竞争)压力降低,其在被指导过程中所展现出的积极性等正向学习态度

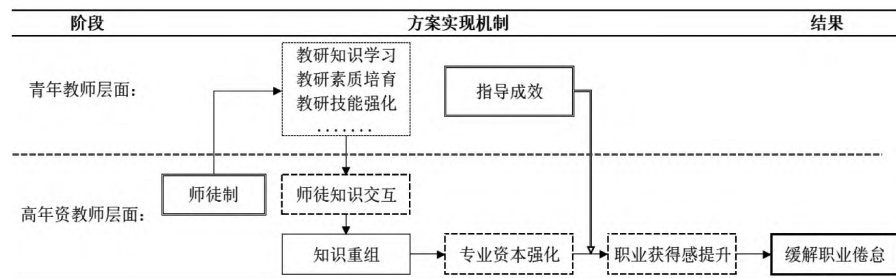


图2 基于专业资本导向型师徒制的高年资教师职业倦怠应对方案

注:“黑色粗框”为结果,“双线框”为存在条件,“×”表示不存在条件,“虚线框”为具体过程,“粗虚线框”为动作,“粗线条+空心箭头”为条件赋能节点(下同)。

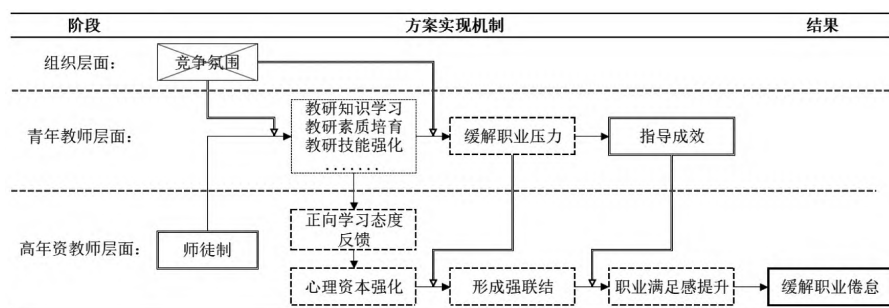


图3 基于心理资本导向型师徒制的高年资教师职业倦怠应对方案

也随之显著增强,指导成效亦随之提升;而高年资教师则可在“宽松”的指导环境下,随个体心理资本增加而进一步深化师徒制的培养机制,以实现师徒“双赢”的职业成长。最后,截至“十三五”末期,该校虽仍未跻身高水平院校之列,但其优势学科已然初现成效,且无论高年资教师还是青年教师,其成果产出亦有了显著提升,并形成了明显的代际传承趋势。

六、研究结论与启示

(一)研究结论与理论贡献

本研究基于社会交换理论,以我国高职院校99对高年资教师与青年教师为对象,讨论了师徒制中的双向增益机制对高年资教师职业倦怠的缓解作用。结果显示:(1)师徒制存在“师—徒”间的双向增益机制;(2)高年资教师在指导青年教师的过程中,能够通过师徒制的知识交互,提升个体知识重组效率与质量,并以此强化职业能力与职业素养,从而阻断职业倦怠所带来的消极影响。基于以上研究结果,通过组态分析,提出了两种基于师徒制的高年资教师职业倦怠应对方案。

根据研究结论,本研究的理论贡献如下:

(1)揭示了师徒制的深层内涵。以往研究过于聚焦师徒制中的单向增益机制,即师徒制如何促进被指导者的工作绩效,而忽视了指导者在这一过程中的增益机制。为此,本研究基于Eby等人的假说^[7],提出了师徒制的双向增益机制,并通过计量模型与组态分析揭示了师徒制的深层内涵。该结论进一步拓宽了师徒制领域的研究边界,为后续研究提供了一个全新的视角。

(2)讨论了师徒制的下行效应。以往有关教师职业倦怠的讨论,多立足个体内层面或组织层面的相关因素,而鲜有学者从个体间层面,特别是从竞争者视角,对此展开实证研究或讨论。而本研究则基于社会交换理论,从师徒制的个体间视角出发,讨论了师徒制的双向

增益机制的下行效应,并以此阐明了师徒制缓解高年资教师职业倦怠的关键内涵与实现过程。该结论亦是对曾颖等人所提出的“师徒互利”观点的肯定与回应^[8],更是从师徒制的角度有效延伸了社会交换理论的应用范畴,为后续研究提供了一个可参考的理论框架。

(二)管理建议

根据研究结论,本研究提出以下管理建议:

(1)提高支持力度,激发高年资教师的职业热情。目前,我国高职院校“内卷”现象严重,高年资教师既受制于年龄、精力,更有家室之累,亦无法与青年教师相比。故而,本研究建议相关高职院校适时完善现行师徒制的制度体系,并为制度实践提供充分的资源,以在激发高年资教师职业热情的同时,充分保障高职院校青年教师队伍的建设成效。

(2)提高制度柔性,减轻高年资教师的职业压力。我国高职院校现行的师徒制体系,或设定了严苛的考核标准,或流于形式,因而无法有效激发高年资教师的指导意愿,更会为其带来一定的职业压力,从而进一步加剧其“躺平”意愿。故而,本研究建议相关高职院校充分结合组织(学科)优势,适时完善现行师徒制,赋予培养单位一定的制度灵活性,以降低指导者的职业压力,从而让高年资教师乐于为师、敢于为师、愿于为师,如此方可有效激发高年资教师的职业热情,使其能够真正投入到对青年教师的培养事业中。

参考文献

- [1]杨银.论教师教育情感的“内卷化”危机与破解[J].教师教育研究, 2022, 34(4): 7-13.
- [2]许秋晨,戴钢书.青年“躺平”现象的多维解读、成因分析及价值引导[J].学校党建与思想教育, 2022(12): 36-38.
- [3]张自慧,依力亚,黄利金.青年“躺平”背后的意义缺失与精神危机[J].哲学分析, 2022, 13(1): 89-101, 198.
- [4]郭绒.国际教师职业倦怠研究:知识基础、热点主题与前沿进展——基于WOS数据库的文献计量分析[J].比较教育研究, 2021, 43(12): 28-37.
- [5]高昕,魏峰,周晓璐.教师职业倦怠的多维审视:基于生态系统理论的分析[J].教育发展研究, 2023, 43(2): 44-51.
- [6]李进生,曾颖,赵曙明.师徒制对徒弟创新绩效的影响机制研究:心理可得性和主动性人格的作用[J].商业经济与管理, 2021(3): 19-29.
- [7]蔡亚平.团队带教:基于师徒制的初任教师培养模式革新[J].当代

- 教育科学, 2018(5): 72-74, 85.
- [8]曾颢, 赵李晶, 何光远, 等. 师徒制促进知识型员工组织社会化双案例研究[J]. 管理案例研究与评论, 2021, 14(1): 1-19.
- [9]LENTZ E, ALLEN T D. The role of mentoring others in the career plateauing phenomenon[J]. Group & Organization Management, 2009, 34(3): 358-384.
- [10]罗瑾琰, 闫佳祺, 姚柱, 等. 军民融合企业研发团队师徒制对创新绩效的影响研究[J]. 工业工程与管理, 2019, 24(4): 153-159.
- [11]曾颢, 赵曙明. 企业师徒制中介机制理论视角的述评与未来展望[J]. 经济与管理研究, 2017, 38(12): 130-140.
- [12]WANG Y H, HU C, HURST C S, et al. Antecedents and outcomes of career plateaus: the roles of mentoring others and proactive personality[J]. Journal of Vocational Behavior, 2014, 85(3): 319-328.
- [13]彭坚, 王霄, 冉雅璇, 等. 积极追随特质一定能提升工作产出吗: 仁慈领导的激活作用[J]. 南开管理评论, 2016, 19(4): 135-146.
- [14]崔琦, 何燕珍. 企业师徒制一定充满正能量吗? ——失调性指导关系研究述评与展望[J]. 外国经济与管理, 2019, 41(8): 73-85.
- [15]HIGGINS M C, KRAM K E. Reconceptualizing mentoring at work: a developmental network perspective[J]. Academy of Management Review, 2001, 26(2): 264-288.
- [16]ROPER S, LOVE J H, BONNER K. Firms' knowledge search and local knowledge externalities in innovation performance[J]. Research Policy, 2017, 46(1): 43-56.
- [17]KRAM K E. Phases of the mentor relationship[J]. Academy of Management Journal, 1983, 26(4): 608-625.
- [18]MENGENS C. Toward improving the effectiveness of formal mentoring programs: matching by personality matters[J]. Group & Organization Management, 2016, 41(1): 98-129.
- [19]郑健壮, 靳雨涵. 师徒制综述: 回顾与展望[J]. 高等工程教育研究, 2016(3): 69-74.
- [20]VANEMMERIK H, BAUGH S G, EUWEMA M C. Who wants to be a mentor? An examination of attitudinal, instrumental, and social motivational components[J]. Career Development International, 2005, 10(4): 310-324.
- [21]ALLEN T D, EBY L T, LEENTZ E. Mentorship behaviors and mentorship quality associated with formal mentoring programs: closing the gap between research and practice[J]. Journal of Applied Psychology, 2006, 91(3): 567-578.
- [22]SONNENTAG S, FRITZ C. The recovery experience questionnaire: development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work[J]. Journal of Occupational Health Psychology, 2007, 12(3): 204-221.
- [23]SHE Z, LI B, LI Q, et al. The double-edged sword of coaching: relationships between managers' coaching and their feelings of personal accomplishment and role overload[J]. Human Resource Development Quarterly, 2019, 30(2): 245-266.
- [24]SCANDURA T A, RAGINS B R. The effects of sex and gender role orientation on mentorship in male dominated occupations[J]. Journal of Vocational Behavior, 1993, 43(3): 251-265.
- [25]MASLACH C, JACKSON S E. The measurement of experienced burnout[J]. Journal of Organizational Behavior, 1981, 2(2): 99-113.
- [26]MADJAR N, OLDHAM G R, PRATT M G. There's no place like home? The contributions of work and nonwork creativity support to employees' creative performance[J]. The Academy of Management Journal, 2002, 45(4): 757-767.
- [27]ZHU Y Q, GARDNER D G, CHEN H G. Relationships between work team climate, individual motivation, and creativity[J]. Journal of Management, 2018, 44(5): 2094-2115.
- [28]蒋永文, 夏天添, 王玉光, 等. 团队调节焦点如何提升高校科研团队创新效率: 来自经验取样法的研究[J]. 高等工程教育研究, 2023(1): 104-110.
- [29]马勇, 王慧, 夏天添. 数字经济驱动经济高质量发展: 来自江西县域经济数据和fsQCA的研究[J]. 企业经济, 2022, 41(8): 59-67.
- [30]EDWARDS J R, PARRY M E. On the use of polynomial regression equations as an alternative to difference scores in organizational research[J]. The Academy of Management Journal, 1993, 36(6): 1577-1613.
- [31]杜运周, 李佳馨, 刘秋辰, 等. 复杂动态视角下的组态理论与QCA方法: 研究进展与未来方向[J]. 管理世界, 2021, 37(3): 180-197, 12-13.
- [32]夏天添, 王慧. 数智创新与战略新兴产业高质量发展[J]. 技术经济与管理研究, 2022(10): 34-40.

收稿日期: 2022-12-14

基金项目: 云南省教育厅科学研究基金项目“我国高年资教师职业倦怠破解机制研究: 基于师徒制理论”(2024Y189)

作者简介: 蒋永文, 云南师范大学教授, 博士, 博士生导师, 研究方向为教育管理; 夏天添, 云南师范大学教育学部博士研究生, 副教授, 研究方向为管理科学。