

高等院校 高绩效工作系统研究

The Study of High-performance Work System for
Colleges and Universities

廖赣丽 著



creative

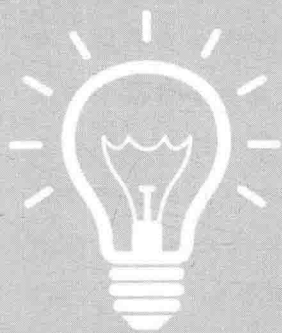


经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

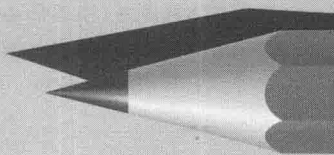
高等院校 高绩效工作系统研究

The Study of High-performance Work System for
Colleges and Universities

廖赣丽 著



creative



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

高等院校高绩效工作系统研究/廖赣丽著. —北京: 经济管理出版社, 2018.6

ISBN 978-7-5096-5795-9

I. ①高… II. ①廖… III. ①高等学校—人力资源管理—研究—中国 IV. ①G647.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 096842 号

组稿编辑: 丁慧敏

责任编辑: 丁慧敏

责任印制: 黄章平

责任校对: 董杉珊

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 北京玺诚印务有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm × 1000mm/16

印 张: 13

字 数: 174 千字

版 次: 2018 年 8 月第 1 版 2018 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-5795-9

定 价: 48.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前 言

2017年1月，国务院印发《统筹推进世界一流大学和一流学科建设实施办法（暂行）》^①，提出了建设世界一流大学和一流学科的重大战略决策部署，以一流为目标、以学科为基础、以绩效为杠杆、以改革为动力，推动一批高水平大学和学科进入世界一流行列或前列，实现从高等教育大国到高等教育强国的历史性跨越。在我国高等教育事业迅猛发展的阶段，高等院校作为科技文化研究的主要载体，在我国社会文化发展中扮演着重要角色，而高等教育强国战略的推动，更是离不开教师。现今，高校的师资队伍已发生结构性的改变，越来越多的青年知识分子进入高等教育事业，这一批高校青年教师大多出生在20世纪80年代，通过多年寒窗苦读在高校谋得一份教学之职，截至2016年，中国普通高等院校中专任教师达到157万人，其中35周岁以下的青年教师人数高达56万，并呈现逐年增长之势，已成为高校组织的新生力量。在新时代背景下，大部分高校青年教师具有广泛的兴趣爱好、较强的信息收集与沟通能力、渴望被认可但又藐视权威的鲜明的“80后”特点。与此同时，积极心理学和积极组织行为学研究的兴起，使得世界各国在关注经济快速发展的同时，也逐渐将关注焦点向个人幸福感问题转移，由此，为组织内部“以人为本”的管理理念提供了崭新的视角。高绩效工作系统是组织“最佳的人力资源管理实践活动”，学者们纷纷将关注重点从“如何提升组织

^① 关于印发《统筹推进世界一流大学和一流学科建设实施办法（暂行）》[EB/OL]. 中国政府网, 2015-01-24.

绩效”转向“如何提升个人主观幸福感”，而工作与家庭的关系作为衡量个人主观幸福感的重要指标之一，也逐步受到学者们的重视。

对我国高校青年教师而言，他们是促进高校科研和教学水平快速发展的中坚力量，更是我国教育文化事业发展的无形资产，然而，他们却面临着科研经费不足、职称晋升困难、职业发展通道狭窄、前期学术成果积累较少、教学评估、赡养老人以及结婚生子等来自工作与家庭双方面的巨大压力，大部分普通的高校青年教师并没有取得相应的社会地位，上述压力迫使他们成为“不上不下”“境遇尴尬”的夹心层，这也是高校人才流失的主要原因。因此，如何提高我国高校人力资源管理实践水平，加强青年教师的管理，促进青年教师的成果产出，激发他们的潜能，提高他们的个体幸福感，成为高校管理者亟待解决的重要问题之一。

基于此，本书以高校青年教师为样本，对高等院校实施的高绩效工作系统展开研究。以高绩效工作系统、工作家庭冲突、组织支持感和基于组织自尊等理论概念为基础，系统总结和归纳了高校高绩效工作系统的内涵结构。在此基础上，通过对高校青年教师样本的访谈分析与调查统计研究，提取了高校高绩效工作系统的五项测量指标；结合我国高校青年教师的工作与家庭生活现状，分析了不同人口统计变量与组织变量的青年教师在高校高绩效工作系统和青年教师工作家庭冲突感知上的区别，并进一步分析了高校高绩效工作系统对青年教师工作家庭冲突的预测作用和作用机理。最后，根据实证研究的结论，分别从高校组织层面以及青年教师个体层面，有针对性地提出高校青年教师组织管理策略和自我管理策略，以期本书能为高校高绩效工作系统的研究及对青年教师的个体幸福感的提升提供强有力的支撑。

由于本人水平有限，书中难免存在不足之处，敬请专家、学者和广大读者批评指正，共同为高校高绩效工作系统研究及对青年教师的未来发展出谋划策！

本书在撰写过程中，受到北京信息科技大学师资队伍补充“支持计划”项目的资助，在此表示衷心感谢！

目 录

现状理论篇

第一章 高校青年教师	3
第一节 高校青年教师相关概念辨析	3
第二节 高校青年教师管理概况	6
第三节 高校青年教师工作家庭冲突概况	8
第二章 高绩效工作系统理论及其研究	11
第一节 高绩效工作系统研究背景与内在结构	11
第二节 高绩效工作系统与组织绩效理论基础	15
第三节 国内有关高绩效工作系统的研究	17
第四节 高校高绩效工作系统的研究	21
第五节 高绩效工作系统研究述评	24
第三章 工作家庭冲突理论研究	27
第一节 工作家庭冲突理论视角	28
第二节 工作家庭冲突内在构成	31
第三节 工作家庭冲突的影响因素	33

第四节 工作家庭冲突结果变量	36
第五节 工作家庭冲突研究述评	41
第四章 高校高绩效工作系统与工作家庭冲突理论分析	43
第一节 高绩效工作系统与工作家庭冲突关系分析	43
第二节 组织支持感的中介作用分析	47
第三节 基于组织自尊的调节作用分析	52
第四节 理论模型和假设汇总	57

实证研究篇

第五章 高校高绩效工作系统构建研究	63
第一节 研究目的与方法	63
第二节 高校高绩效工作系统访谈研究与预试调研	66
第三节 正式资料的调研与样本描述	75
第四节 高校高绩效工作系统模型构建	77
第五节 实证研究结果讨论	82
第六章 高校高绩效工作系统与工作家庭冲突关系研究	87
第一节 高校青年教师工作家庭冲突测评	87
第二节 高校高绩效工作系统与工作家庭冲突水平的描述性统计 分析	91
第三节 高校高绩效工作系统对工作家庭冲突回归分析	97
第四节 结果讨论	101

第七章 高校高绩效工作系统与工作家庭冲突中间变量研究	103
第一节 高校青年教师组织支持感中介作用研究	103
第二节 高校青年教师基于组织自尊调节作用研究	122
第三节 实证研究结论与讨论	133

管理应用篇

第八章 高校组织层面对青年教师的管理策略研究	139
第一节 深化高绩效工作系统的实施以缓解工作家庭冲突	139
第二节 加强组织支持感帮助其平衡工作家庭冲突	147
第九章 高校青年教师个体层面的自我管理策略研究	151
第一节 提升个体工作家庭平衡能力	151
第二节 提升基于组织自尊以缓解工作家庭冲突	153

结论篇

第十章 本书结论	159
附录 本书相关指标测量	165
附录 A 高校青年教师半开放式访谈提纲	165
附录 B 高校青年教师行为事件访谈转录文字及编码 (示例)	166
附录 C 高校高绩效工作系统及相关研究调查问卷	169
参考文献	175

现状理论篇

“

百年大计，教育为本；教育大计，教师为本；教师发展，青年为本。

高等院校（简称高校）作为科技文化研究的主要载体，在我国社会文化发展中扮演着重要的角色，然而，任何组织的发展都必须以人为本，高校的建设更是离不开教师，其高度集中的人力资本是促进我国教育文化事业发展的中坚力量，高素质的教师团队更是高等院校发展的无形资产。在我国高等教育事业快速发展的阶段，高校教师的师资队伍已发生结构性的改变，越来越多的青年知识分子进入高等教育事业，对青年教师的人力资源管理成为了影响高校持续竞争力的关键。因此，本书以高校青年教师为研究对象，先对高校青年教师的管理现状进行梳理，并以此为基础分析高校高绩效工作系统和青年教师工作与家庭冲突等理论，以期为后续的实证研究和管理政策建议提供理论基础。

”

|第一章|

高校青年教师

第一节 高校青年教师相关概念辨析

高校作为科技文化研究的主要载体，在我国社会文化发展中扮演着重要的角色，高校的建设更是离不开教师。高校高度集中的人力资本是促进我国教育文化事业的中坚力量，高素质的教师团队更是高校发展的无形资产。在我国高等教育事业快速发展的阶段，高校教师的师资队伍已发生结构性的改变，越来越多的青年知识分子进入高等教育事业，2016年教育统计数据显示，我国普通高校教师总体人数为157万，其中35周岁以下的青年教师约56万，约占总人数的40%^①，并逐年快速增长，青年教师已成为高校组织的新生力量，更成为高校获得持续竞争力的关键。与中小学教师相比，高校教师不仅肩负着培养和造就高级专业人才的独特历史使命，同时还承担着学术研究、知识创新以及推动科学技术成果向科技生产力转化的重要任务，要想实现这一宏伟目标，需要坚定不移地建设一支政治立场坚定、品德高尚、身心健康的优秀高校教师队伍

^① 国家统计局2016年普通高等院校统计数据。

伍。正如美国教育学家科南特所言,高校的声誉不在于学校建筑和规模,而在于代代高质量的教师^①。每一名优秀教师都要经历一个不断成长、不断超越自我的职业成长过程,从最初任教时的茫然与摸索,到退休时“桃李竞芬芳”的成就与喜悦。因此,在本书进行各项理论与实证研究分析之前,先对高校青年教师及相关概念和特征进行清楚的界定和认识。

一、高校教师的定义

本书以高校青年教师为研究对象,因此需要明确高校的定义,才能更好地了解高校教师的特点。一般来说,高等院校是指公民接受高等教育的场所,《中华人民共和国高等教育法》(1999年1月1日实施)第十八条规定:“高等教育由高等学校和其他高等教育机构实施”,第六十八条规定:“高等学校是指大学、独立设置的学院和高等专科学校,其中包括高等职业学校和成人高等学校”^②。本书所指的“高校”是可以进行专科、本科及本科以上学历教育或学位教育的公办全日制普通高等学校。关于高校教师,广义地讲,是指在高校从事教育工作的人,包括从事教学、科研、教辅以及管理的人。

二、青年的定义

不同组织因所处的经济、社会及文化等因素的差异,对青年的年龄范围界定不同,总结如表1-1所示,目前,我国(不含港澳台地区)关于青年的研究基本采用的是国家统计局有关人口普查的统计口径,即15~34岁。

① 陶爱珠主编.世界一流大学研究[M].上海:上海交通大学出版社,1993:9.

② 《中华人民共和国高等教育法》,中华人民共和国教育部,1999年1月1日实施。

表 1-1 国内外组织有关青年年龄的界定

	组织	青年的年龄范围
1973 年	世界卫生组织	14~44 岁
1983 年	联合国教科文	14~34 岁
1993 年	联合国人口基金	14~24 岁
人口普查	国家统计局 (中国)	15~34 岁
—	共青团 (团章)	14~28 岁
—	青年联合会	18~40 岁
—	中国港、澳、台地区	10~24 岁

结合上述高校教师与青年的定义,我国对高校青年教师的年龄限定也没有一个清楚、明确的标准。基于我国目前儿童的入学年龄及各个学段的学年制推算,大学毕业的年龄约为 22 岁,研究生毕业的年龄约为 24 岁,与之对应,博士毕业时的年龄为 27~28 岁。一般来说,高校教师的职业生涯分为三个阶段,分别是:青年期(小于 35 岁)、中年期(35~60 岁)、老年期(大于 60 岁)。高校教师在不同的职业生涯中所体现的特征和行为模式是不尽相同的。因此,结合我国教育文化背景的特殊性以及高校教师这一群体的入职条件及成长规律等,本书将高校青年教师界定为 35 周岁及以下的、在我国高校系统、达到高校教师职业水平、具有较高的角色意识和科研教学水平的教师。

三、高校青年教师的特征

由高校青年教师的定义可知,大多数青年教师出生在改革开放后,拥有“80 后”鲜明的个性特征,他们思维敏捷、对待新鲜事物有强烈的好奇心,能够较快接受新事物,随着年龄的增长,人格特质也逐渐成熟。另外,青年教师正值人生发展的重要时期,他们希望自己能在职业发展中实现自我价值,在家庭生活中也能获得一定的归属感。结合高校青年教师的定义和相关研究,该群体主要具有以下特征:首先,高校教师与

中小学的教师不同,他们基本是来源于高校的研究生,拥有高学历,有一定的专业知识和科研能力,但在进入教学岗位初期,他们缺少相应的专业化训练。其次,高校青年教师思维敏捷、对待新鲜事物有强烈的好奇心,但由于是职场新手,教龄也相对较短,在高校的管理建设中发挥自身价值的机会较少,且整体的影响力也较低。最后,高校青年教师正值人生发展的重要时期,他们希望自己能在职业发展中实现自我价值,希望能够通过教师一职得到相应的物质报酬。

根据马斯洛在《人类激励理论》^①中提出的层次需求理论,人类需要由低到高分五种,分别为生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求。除了高校青年教师上述几个明显特征之外,他们还有着独有的需求:一是对高校组织的物质需求:经过十几年的寒窗苦读,青年教师开始工作的同时正是成家立业的时期,但由于工作初期,青年教师的财富积累量较低,因此对住房、结婚生子、赡养老人的需求就显得格外明显。二是对于组织或家庭方面归属感的需求:青年教师希望自己能在工作和生活中建立起和谐的人际关系和家庭关系。三是对于自身发展的需求:青年教师希望通过自身的努力,在所学领域方面发挥自己的特长并取得相应的成果,在科研方面努力创新、在教学方面获得学生的认可。

第二节 高校青年教师管理概况

现今,我国高校青年教师大多出生在20世纪80年代,通过多年寒窗苦读在高校谋得一份教学之职,在新时代背景下,大部分青年教师具

^① A. H. Maslow. A Theory of Human Motivation [J]. Psychological Review, 1943 (50): 370-396.

有鲜明的“80后”特点。然而,统计结果显示^①,全国高等院校中,青年教师具有副高级及以上职称人数不足3万,仅占青年教师总人数的5%左右,且就他们的教学科研现状而言,大部分青年教师初期成果较少,项目申请较为困难。可见,当他们面临着科研经费不足、职称晋升困难、职业发展通道狭窄、前期学术成果积累较少、教学评估、赡养老人以及结婚生子等来自工作与家庭双方面的巨大压力时,大部分普通的高校青年教师却并没有取得相应的社会地位,各种压力迫使他们成为“不上不下”“境遇尴尬”的夹心层,这也成为了高校人才流失的主要原因。

如今,高等教育的发展已向市场化和国际化逐步过渡,高校人力资源管理实践活动也有其自身行业特点的特殊性,主要表现在以下几个方面:

第一,高校的一切活动主体是学生和老师,老师是提供教育资源的重要输出源,而高校教师的科研教学也将是高校的劳动生产率的重要表现形式。

第二,高校教师主要从事的是自主创造性的工作,拥有着相对弹性的工作时间,造成工作和家庭的界限较为模糊。另外,高校对科研项目等的评估界定较为复杂,对于教师的绩效考核也存在着不同标准。

第三,在高校内部,除行政岗外,教学科研岗的教师相对来说较为自由,且均为独立工作或以团队的形式合作。因此,高校是一个有序和无序相结合的组织。

第四,高校教师薪资主要由国家拨工资、课时结构工资和职务工资三部分构成,相对来说教师的基本工资处在较低的水平,但其福利待遇等与职业保障相关的薪酬水平较高。

第五,教师工作信息共享与交流主要包括教师对教学科研和行政部门两部分的沟通,与教学科研相关的信息沟通主要涉及学术研讨等,而与行政部门的沟通主要体现在学校管理政策的实施和相关管理制度方面。

^① 国家统计局2016年普通高等院校统计数据。

我国高校青年教师已成为高校师资队伍的主力军，具有青年员工的职业特点，更是处于职业生涯发展的重要阶段。从前文关于高校青年教师的特征分析可知，他们在学校内部和家庭生活中有着不同的需求，除了基本的物质需求和归属需求外，还有着社交的需求和自身职业发展的需求，他们希望能在教育行业中实现自我价值，成就一番事业。因此，如何提高我国高校青年教师的整体素质水平，加强青年教师的管理，促进青年教师的成果产出，激发他们的潜能，成为高校管理者亟待解决的重要问题之一。

第三节 高校青年教师工作家庭冲突概况

由于教师这一职业能够自由支配上班时间，从而一直被女性从业者认为是最佳的职业选择，因此在所有对教师工作家庭冲突的研究当中，大部分学者主要关注不同性别的教师其工作家庭冲突的差异与影响。杰出的社会学家 Casey 和 Apple (1989) 认为，女性教师具有较低的职业承诺感，并不太追求职业上的成功，因而教师被认为是特别适合女性的职业，它无须人们投入大量的精力，因此有足够的时间以最小的角色冲突来平衡家庭与职业之间的关系。研究表明，许多教师不能有效地分离他们的专业和家庭角色 (Elbaz Lubisch, 2002)，而当他们无法有效协调家庭和工作时，将产生家庭角色和工作角色的交互冲突，从而引发教师的工作家庭冲突。学者们一致认为，教师的工作家庭冲突也包括基于时间、基于压力、基于行为三个表现形式和工作干扰家庭、家庭干扰工作两个方向的冲突，具体表现在当教学科研占据了家庭生活的时间和精力时，将导致基于时间的工作干扰家庭，由此产生一系列的精神和压力行为，表现为基于压力的冲突；反之，由于家庭责任过重而占用了工作时间时，

也将会导致基于时间、行为和压力的家庭干扰工作。此外,学者通过实证研究发现,受到中国传统文化的影响,大部分教师的侧重点均放在工作领域,这就导致了我国教师的工作干扰家庭水平要明显高于家庭干扰工作水平,且男性教师感知到的工作家庭冲突要明显高于女性教师,这一研究结论与 Posig (2004) 等的研究成果不一致,他们发现国外女教师体验到的工作家庭冲突将明显高于男性教师,这一现象表明,中外教师在工作家庭冲突的感知上具有显著区别。

就我国高校青年教师而言,他们正处在职业的上升期,但科研经费不足、职称晋升困难、职业发展通道狭窄、前期学术成果积累较少成为他们工作中的主要压力,但又由于其年龄的特殊性导致他们还面临着结婚生子、赡养老人、抚养子女等家庭问题,这一系列来自时间、压力和行为的冲突使他们在更大程度上体验到来自两个领域的压力,由此引发工作家庭冲突。由此可知,高校青年教师的工作家庭冲突,主要是由于其缺乏充足的时间和精力,导致其在扮演教师角色和家庭角色时,两个角色引发了矛盾和对立,使青年教师往往感觉到无法负荷的心理状态。据统计,将近 17% 的青年教师在教师岗位和家庭角色之间感觉到难以平衡,既要忙于科学教研等工作,又要照顾好家庭等。高校青年教师由于时代背景和自身的独特性,不能直接按照老教师的经验来兼顾工作和家庭角色,此时,研究高校青年教师的工作家庭冲突具有重要的理论和实践意义。