

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20200318.201

传承的意义: 企业师徒关系对徒弟工匠精神的影响研究

叶 龙, 刘园园, 郭 名

(北京交通大学 经济管理学院, 北京 100044)

摘 要: 本研究立足中国情境, 基于资源保存理论, 以14家企业584名员工作为调查对象, 采用层次回归分析考察师徒关系对徒弟工匠精神的内在影响机理和边界条件。研究结果表明: 师徒关系能够显著提升徒弟的工匠精神; 师徒关系主要是通过促进徒弟工作繁荣进而激发徒弟工匠精神; 学习目标导向不仅正向强化师徒关系与徒弟工作繁荣之间的关系, 并且对工作繁荣在师徒关系和徒弟工匠精神之间发挥的效应产生促进作用。研究结果揭示了师徒制传承的意义, 发现了企业师徒关系激发员工工匠精神的路径, 也为企业培养和提升员工工匠精神提供一定的指导和借鉴。

关键词: 师徒关系; 工作繁荣; 学习目标导向; 工匠精神

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2020)07-0095-13

一、引 言

随着中国特色社会主义新时代的到来, “数控一代”和“智能一代”产品的出现, 高品质高质量的发展方式越来越重要。中国经济发展进入新常态, 产业结构亟需升级转型, 推进中国制造向中国创造转变、中国速度向中国质量转变、制造大国向制造强国转变, 时代呼唤着更好的产品和人才, 迫切需要以爱岗敬业、精益求精和勇于创新为特征的大国工匠去打造中国品牌。近几年政府工作报告中多次提到“工匠精神”一词, 要在全社会大力培育和继承工匠精神这种优秀品质, 激起了新经济管理情境下学界两界的关注和思考。

新时代背景下工匠精神主要是指具有优秀工作能力的员工在从业过程中所表现出的尽职尽责、爱岗敬业的职业态度和细心坚持、精益求精、积极创新的行为倾向。作为国家永续发展的动力, 工匠精神在新时代这个重要时期承担着巨大的历史责任, 具有重要意义。如何培养爱岗敬业、精益求精、勇于创新的现代大国工匠是企业必须重视的课题。目前学术界多是从理论层

收稿日期: 2019-10-25

基金项目: 国家社会科学基金重点项目“新时代技能人才工匠精神研究”(18AGL012)

作者简介: 叶 龙(1965—), 男, 北京交通大学经济管理学院教授, 博士生导师;

刘园园(1994—), 女, 北京交通大学经济管理学院硕士研究生(通讯作者, 1031738682@qq.com);

郭 名(1984—), 男, 北京交通大学经济管理学院副教授, 博士生导师。

面探究工匠精神的概念和时代价值,缺乏对工匠精神影响因素的研究。由于不同的员工对工作的适应程度不一样,不少企业已经意识到推行“师徒制”的必要性,以帮助员工更好地适应竞争激烈的多元化环境。例如华为不仅重视师徒关系,更将师傅带徒弟的情况作为师傅绩效考核标准之一,以此督促师傅积极培养徒弟。俞益萍(2009)通过追踪研究发现师傅带领的徒弟,获得晋升的几率是没有师傅的员工的5倍。

师徒关系是企业中富有经验且具备良好知识技能的人与经验技能不足的员工之间建立的辅导关系。中国师带徒的关系由来已久,在古代尤为普遍,如今也是企业培养工匠的一种重要模式。尽管已有研究证实,师徒关系对员工角色外行为、组织承诺、自我效能感和职业成功等具有正向预测作用,然而仍然缺乏师徒关系对员工工匠精神的实证研究。此外,工匠精神的形成需要员工具备良好的工作能力,师徒关系可以给徒弟带来职业上的指导,帮助徒弟尽快适应岗位工作并成长起来,这为徒弟形成工匠精神提供了基础。师徒制传承可以提高徒弟的知识技艺和道德素质,为中国经济发展和现代化建设提供技术保障和智力支持。为此,本研究试图在中国情境下探究师徒关系对徒弟工匠精神的影响机制,并挖掘两者关系的中间机制和边界条件。

根据资源保存理论,个体特征会影响个体对资源拥有量的反应(Halbesleben等,2014)。师徒关系对徒弟工匠精神的促进作用离不开员工个人内在特征的影响。工作繁荣能让员工在工作中保持活力和学习状态,有利于个体做出对组织和职业发展有益的行为。工作繁荣反映了员工在工作中的积极心理状态。学者研究表明,工作繁荣在领导或师徒关系与员工工作态度及行为之间发挥着中介作用。魏华飞等(2019)验证了授权型领导通过提升员工工作繁荣水平对创新行为产生积极影响。王朝晖(2018)发现悖论性领导通过心理安全感和工作繁荣的双重中介作用促进员工的双元行为。此外,个体对待师徒关系这种关系资源的态度会影响师徒关系发挥的效用。学习目标导向的员工自主学习的意愿较强,喜欢具有挑战性的工作任务,在师徒关系影响徒弟态度和行为的过程中具有一定的积极作用(丁琳等,2019)。因此,本研究预期师徒关系通过工作繁荣提升徒弟工匠精神,学习目标导向作为个体资源起调节作用。

综上所述,本研究基于资源保存理论,引入工作繁荣和学习目标导向两个变量,试图探讨师徒关系对徒弟工匠精神的影响及内在机制和权变条件。本文的理论贡献主要有以下两个方面:第一,揭示了师徒制传承的重要意义,通过分析师徒关系对徒弟工匠精神的作用路径,拓展了师徒关系的解释机制和适用范围,为激发和培育工匠精神提供了新的视角。第二,聚焦工作繁荣和学习目标导向两个个体特征变量,从资源的视角探寻了从师徒关系到徒弟工匠精神之间复杂的作用机制,为工匠精神的形成过程提供了一个新思路和理论基础。

二、理论与假设

(一)师徒关系对工匠精神的积极促进作用

师徒关系(mentoring relationship)是指在工作环境中,有先进知识技能和工作经验的人,为经验技能不足的人员提供职业帮助和心理支持的一种支持性资源关系。在这段关系中,师傅是在组织中工作经验丰富且有影响力的人,为徒弟提供职业帮助和心理支持,促进师徒双方共同发展。师徒关系中师傅对徒弟的指导功能有两维、三维和多维的划分。Kram于1983年率先提出了师徒关系的含义,将师徒关系划分为两个维度,即职业生涯指导和社会心理支持。Scandura(1992)构建了师徒关系的职业发展指导、社会心理支持、角色楷模三维模型,得到了学术界的广泛支持。除此之外,部分学者提出了师徒关系的多维模型,Fagenson-Eland等(1997)将师徒关系划分为职能方针、社会支持、角色榜样、沟通交流。虽然当前学者们对师徒关系功能的划分存在差异,但都肯定了师徒关系对徒弟产生的积极影响,这些影响主要包括组织承诺、

工作满意度、学习动机、自我效能感、职业成功、自我实现、创造力等内在方面和薪酬、晋升、工作绩效等外在方面。作为组织中社会支持源的师徒关系是否也能激发员工的工匠精神,值得进一步探讨。

工匠精神(craftsman spirit)作为学术界新兴的热点词汇,学者尚未形成统一的认识和界定。胡冰和李小鲁(2016年)从职业能力的角度提出工匠精神是人们在工作中具备一定的胜任能力,并不断追求自身技术技能的超越。肖群忠和刘永春(2015)从职业态度的角度定义了工匠精神,认为工匠精神是从业者热爱工作,在工作中努力做到完美的职业态度。刘芹和刘洋等(2018)从行为表现的角度提出工匠精神是工匠们在工作过程中表现出来的敬业精神、创新行为,对工作和生活追求精益求精。有部分学者从相对综合的角度对工匠精神进行了界定。曾颢和赵曙明(2017)认为工匠精神需要从三个层面理解,思想层面上爱岗敬业,行为层面上专注创新,目标层面上精益求精。方阳春和陈超颖(2018)将工匠精神定义为从业者在工作过程中对待职业的态度、价值取向和行为表现,具体可以从敬业担当、精益求精以及积极创新来理解。在梳理整合学者关于工匠精神研究的基础上,结合新时代对产品和人才质量更高的要求,本研究认为新时代工匠精神是指具有优秀工作能力的员工在从业过程中所表现出的尽职尽责、爱岗敬业的职业态度和细心坚持、精益求精、积极创新的行为倾向,核心内涵是爱岗敬业、精益求精和勇于创新。其中,爱岗敬业是员工对工作和岗位发自内心的情怀,充满热爱、敬畏和责任感;精益求精指的是员工对自己所从事的工作坚持不懈,对产品、工序和服务等精雕细琢,不断精进且追求完美;勇于创新指的是员工紧跟时代步伐,更新工作知识技能,提高工作能力并提出有利于工作的创造性想法。

根据资源保存理论(conservation of resources theory),资源可分为物质性资源、条件性资源、自身性资源和能源性资源,个体有获取、保存并开发重要资源的动力,个体的资源存量会影响人们的工作状态和积极行为。师徒关系作为工作环境中十分重要的条件性资源,能够为个体获得关键性资源创造条件,影响个体或群体的工作态度和行为。师傅不仅能够向徒弟提供职业指导,提高徒弟的知识技能和工作能力,还能够通过社会心理支持的方式增强徒弟的身份认同感和归属感,减少徒弟的角色模糊和角色冲突。与此同时,师傅作为组织中工作经验丰富且地位较高的人,给予徒弟工作和生活上的帮助,给徒弟树立了榜样,促进徒弟更加努力的工作,为组织做出贡献。Bozionelos(2004)通过实证研究发现,有师傅指导的员工更有可能做出角色外行为。资源保存理论的资源增值螺旋原则认为,员工拥有的资源较多时,更有可能寻找机会、承担风险,为获取更多的资源而投入资源。员工践行工匠精神,需要对自己的工作尽职尽责,花费时间和精力不断追求完美、精益求精,将工作和生活做到最好,甚至做出创新行为,需要消耗员工的资源。师徒关系能为员工提供丰富的资源,激发出较高的内在动机水平,员工就有可能通过爱岗敬业、精益求精和勇于创新等过程进行资源投资,从而有助于提升员工的工匠精神。

综上所述,工匠精神是高投入、高风险的资源投资决策,在现有资源丰富的条件下,个体倾向于采取投资型策略以获取更多资源(Hobfoll, 2001),因而,资源充足的个体可以做出工匠精神这一资源投资决策。师徒关系情境下,职业生涯得到指导、人际关系亲密,个体可以感知并得到来自师傅的支持性资源投入。在这种有利的资源条件下,个体很有可能做出工匠精神的资源投资决策。因此,本文提出以下假设:

H1:师徒关系对徒弟工匠精神具有积极的促进作用。

(二)师徒关系通过工作繁荣促进工匠精神的提升

工作繁荣(thriving at work)是个体在工作中体现出学习和活力的心理状态,其中学习指的是获取和运用知识技能的能力,活力指的是工作热情活跃的状态(Spreitzer等, 2005)。当员工身处组织情境中,关系资源和情感资源能够增加员工的工作繁荣。Niessen等(2012)通过实证

研究发现关系资源、知识资源等对员工的工作繁荣有很强的影响。就学习维度而言,学习产生于与他人的交际中,徒弟倾向于把师傅当作学习的榜样(童俊等,2013)。师傅给徒弟提供职业指导,帮助徒弟更好地处理工作问题,徒弟可以了解到工作中需要的知识、技能和能力,从而有利于促进徒弟的学习。Tynan(2005)提出,若员工在与他人相处时感知安全,就会促进双方相互学习。师傅能够给徒弟提供心理支持,让徒弟感知安全,徒弟会积极学习师傅的工作知识和技能。就活力维度而言,个体在工作中的活力状态来自于与他人的联系,师徒关系是组织中十分有效的人际关系。王凯和韩翼(2018)提出师徒关系作为积极的关系资源有助于徒弟提升活力水平。Heaphy和Dutton(2006)认为高质量的工作关系能增强员工的活力。Shraga和Shirom(2009)研究发现积极的人际关系与活力正向相关。师徒关系作为积极的关系资源,为徒弟提供工作和心理支持,可以让徒弟更快更好地融入组织,激发徒弟成长的动力,促使徒弟在工作时充满活力,体验到工作繁荣的状态。因而无论是活力还是学习,都和师徒关系有密切的关系。

资源保存理论认为,资源具有激励作用,资源充足的个体会产生积极的工作态度和行为,提升个人努力(瞿皎皎等,2014)。工作繁荣作为一种个人资源,在员工职业生涯中具有十分重要的作用。研究表明,工作繁荣对员工工作表现有显著影响(Carmeli和Spreitzer,2009)。个体的工作繁荣水平越高,表明资源存量越高,员工会表现出积极的工作行为和态度,并愿意承担工作内外的任务。一方面,员工处于活力充沛的状态,关注组织内部的发展,对工作充满热情和专注,自愿为工作倾注时间和精力,努力做到精益求精。与此同时,充满活力的员工更容易激发创造性思维,做出有利于组织发展的创新行为(郑晓明和卢舒野,2013)。另一方面,员工具有良好的学习体验,及时更新自身的知识、技能和能力并应用到岗位中去,可以更好地完成本职工作,并有能力不断完善工作、追求完美,甚至积极主动寻找机会打破常规,创新技术技能,尝试新的工作方式方法,展现工匠精神。此外,工匠精神在本质上是一种积极主动的工作表现,它需要员工具备良好的学习能力并花费足够的精力去爱岗敬业、精益求精、寻求创新的理念和想法。已有学者证明,工作繁荣水平较高的员工的组织忠诚度、工作满意度、工作绩效比一般员工高(Porath等,2012)。

根据工作繁荣的社会嵌入模型,工作繁荣是一种既充满活力又具有学习体验的状态,不仅受到现有情境资源的影响,也会对个体如何向积极方向发展产生影响(Spreitzer等,2005)。资源保存理论表明师徒关系是一种支持性的条件资源,可以对徒弟产生激励作用,帮助徒弟获得更多的工作和心理资源,使徒弟在工作中更易产生活力和学习体验,达到工作繁荣的状态,并加深资源累积。Scandura(1992)把师徒关系划分为职业发展指导、社会心理支持、角色楷模三个维度。其中,师傅对徒弟进行职业指导,树立角色榜样,在知识、技能和能力方面提供帮助,不仅可以促使徒弟更加努力地工作,还可以提升徒弟的学习体验,提高工作繁荣水平。师傅提供的社会心理支持,可以帮助徒弟更好地平衡工作和生活,疏导徒弟心中的困惑,提升徒弟的工作热情和活力,增强他们的工作繁荣体验。工作繁荣的员工拥有充足的活力和自主学习的能力,活力和学习能力作为个体的能量性资源,能够有助于员工提高工作能力,为了最大化地利用这种能量资源,减少资源流失,员工也需要采取积极主动的工作行为来释放和利用能量(李超平和毛凯贤,2018)。同时,从师徒关系中累积获得的资源有助于徒弟去获取更多的资源,从而在工作中充满激情并保持积极的工作状态,热爱尊重自身岗位,不断完善自身工作,改进工作方式,主动寻求创新资源,激励个体产生工匠精神。相反,工作繁荣水平低的员工,拥有的资源量有限,在此情境下员工更倾向于采取资源保存策略,减少对工作的投入。此外,员工的工匠精神与工作繁荣密切的关系还体现在两个方面。第一,工匠精神的产生需要员工有扎实的理论

基础,需要员工不断地学习新的知识,不断丰富自己才有可能对工作精益求精、勇于创新,而工作繁荣的员工受内在因素的影响,会充满活力且自主地进行学习,不断完善自己,这是具备工匠精神的基础。第二,师傅给徒弟提供的各种职业帮助,需要徒弟很好地接收并消化才能有助于工匠精神的产生,而工作繁荣的员工在工作中会保持积极的心态,爱岗敬业,虚心学习,充满活力的迎接挑战性的工作任务,这对工匠精神的产生具有重要作用。因此,本文提出以下假设:

H2:师徒关系通过提升徒弟工作繁荣而进一步对工匠精神的提升产生促进作用。

(三)学习目标导向在师徒关系、工作繁荣和工匠精神之间的强化作用

学习目标导向(learning goal orientation)是一种相对稳定的性格特征,是个体学习新知识和掌握新技能以提升自身能力的有效坚持(Dweck, 1986)。以学习目标为导向的个体认为能力是可塑的,工作表现取决于自身付出的努力。他们注重学习新知识、发展新技能,寻求挑战性任务,不惧面对困难,设立高目标并努力将其实现。已有研究发现,个体的学习目标导向与积极结果相关,如更高的目标承诺、自尊、主动性行为(Button等, 1996)。在职业发展的背景下,学习目标导向与职业抱负、职业承诺、职业满意度、创新行为相关(Creed等, 2011; Joo等, 2013; Liu和Wayne, 2013)。同时,丁琳等(2019)研究指出学习目标导向可以作为调节行为态度和外界刺激的个体差异变量。

根据资源保存理论,个体特征是自身独特的价值资源(Hobfoll, 2001)。学习目标导向属于个体心理特质的一部分,也是一种个体资源。个体心理特征影响着个体对外在环境的解读和应对策略,学习目标导向关注学习和获取知识技能,为实现个人发展而奋斗。师徒关系为徒弟提供了生活和工作上的支持,师傅传递给徒弟的工作和心理资源,有利于促进徒弟产生工作活力,增强徒弟学习能力。本研究认为,虽然师徒关系有利于徒弟的发展,师傅会为徒弟提供资源支持,但由于徒弟的目标导向不同,对师傅传递的信息感知不同,内在动机也不同,进而影响徒弟的工作繁荣。具体来说,学习目标导向高的徒弟,感知到师傅的帮助和支持后,更倾向于利用资源去创造盈余资源,激发自身的工作活力并保持积极学习的状态,促进工作繁荣的产生。换言之,工作繁荣作为一种有价值性的个体心理资源,学习目标导向高的员工会努力获取、保存和转化师徒关系带来的工作和心理资源,降低出现丧失螺旋的可能性,促进师徒关系对徒弟工作繁荣的积极影响;同时,高学习目标导向的徒弟会借助师傅提供的帮助保持积极的信念,充满活力地展现自我价值,不断努力学习以发展自我,提升工作繁荣。因此,本文提出以下假设:

H3:学习目标导向正向强化师徒关系对工作繁荣的促进作用。

学习目标导向高的徒弟自主学习的意愿较强,会更加积极地争取和保护师徒关系带来的资源,产生高水平的工作繁荣,从而能够更好地应对工作任务,将更多的精力投入到工作中,在工作中精益求精,保持热情,勇于提出有利于工作发展的创新性想法,因而强化工作繁荣在师徒关系和工匠精神之间的中介作用。同时,学习目标导向是一种核心性格,徒弟将学习目标导向融入到与师傅的社会互动中,会影响师傅提供指导功能的程度以及徒弟后续的变化。具有较高学习目标导向的徒弟,可以更主动地与师傅互动并寻求指导,而且这些是对师徒关系有利的徒弟属性,师傅会对徒弟产生一个积极的评价,更愿意为徒弟提供辅导和帮助,增强徒弟的能力和资源,提升徒弟的工作繁荣,进而间接影响徒弟的工匠精神。相反,学习目标导向低的徒弟缺乏努力学习的倾向,会消极对待师徒关系,对相关工作资源的获取、保存和转化效率较低,缺乏工作活力和学习意愿,工作繁荣水平低,导致缺少足够的精力和动力做出爱岗敬业、精益求精和创新的行为,因而抑制了工作繁荣在师徒关系和徒弟工匠精神之间的作用。因此,本文提出以下假设:

H4:学习目标导向正向强化工作繁荣在师徒关系和工匠精神之间发挥的促进效应。

综上所述,本研究提出了一个有调节的中介模型,具体如图1所示。其中,师徒关系对徒弟工匠精神有积极的影响,工作繁荣在师徒关系和徒弟工匠精神之间具有促进作用,学习目标导向积极强化师徒关系和徒弟工作繁荣的关系,同时也强化工作繁荣在师徒关系和工匠精神之间发挥的促进效应。

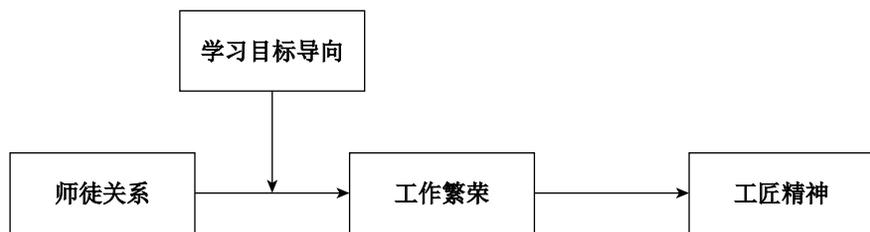


图1 研究模型

三、研究方法

(一)研究样本

本研究通过调查问卷的形式获取数据,研究样本来自北京、上海、武汉、广州等多个省份的14家企业,行业类型主要涵盖制造业、服务业、交通运输业、金融业和软件业,岗位主要涉及普通职员、中高级专业技术岗位、基层领导者、中高层领导者。在确定调查对象之前,询问员工在公司里是否拥有“师傅”或者“徒弟”,得到肯定答复后才被列为调查对象。此次调查对象包括218位在企业中具有一定工作地位和经验的师傅角色,也包含650位担任徒弟角色的员工,每个师傅大约评估3个徒弟。问卷分为A、B两种,问卷A包含师徒关系、工作繁荣和学习目标导向,由徒弟填写;问卷B是师傅评价徒弟的工匠精神。问卷发放前,对徒弟员工名单进行编号,将编号写在问卷A上,并将编号对应的徒弟员工姓名标注在问卷B上。本次研究通过现场发放问卷的形式进行师徒配对调查,共发放218份师傅问卷和650份徒弟问卷,回收配对数据632份,剔除无效问卷,有效配对问卷为584份,有效回收率为92.41%。

师傅样本的基本情况统计如下:年龄方面,30岁以下占3.68%,30—35岁占20.53%,36—40岁占29.47%,40岁以上占46.32%;性别方面:男性占67.37%,女性占32.63%;学历水平方面,专科及以下占38.95%,本科占46.84%,研究生及以上占14.21%;工作年限方面,5年及以下占11.58%,6—10年占48.95%,11年及以上占39.47%;行业类型方面:制造业占26.84%,服务业占17.89%,交通运输业占15.79%,金融业占14.74%,软件业占24.74%;岗位方面:普通职员占0.53%,中高级专业技术岗位占57.37%,基层领导占30.00%,中高层领导占12.11%。

徒弟样本的基本情况统计如下:年龄方面,30岁以下占36.30%,30—35岁占32.02%,36—40岁占14.90%,40岁以上占16.78%;性别方面:男性占61.82%,女性占38.18%;学历水平方面,专科及以下占36.64%,本科占49.83%,研究生及以上占13.53%;工作年限方面,5年及以下占36.5%,6—10年占33.9%,11年及以上占29.6%;行业类型方面:制造业占25.68%,服务业占18.84%,交通运输业占16.95%,金融业占15.58%,软件业占22.95%;岗位方面:普通职员占53.42%,中高级专业技术岗位占32.70%,基层领导占11.47%,中高层领导占2.40%。

(二)变量测量

师徒关系采用的是Scandura和Ragins(1993)开发的问卷,分为心理社会支持、职业生涯指导、角色榜样三个维度,一共包含15个题项,Cronbach's α 系数值为0.884。工作繁荣采用的是Porath等(2012)编制的问卷,分为学习和活力两个维度,一共包含10个题项,Cronbach's α 系数值为0.927。学习目标导向选取的是VandeWalle(1997)开发的量表,其中学习目标导向维度共

5个题项,Cronbach's α 系数值为0.956。工匠精神借鉴的是叶龙等(2018)编制的问卷,分为爱岗敬业、精益求精和勇于创新三个维度,Cronbach's α 系数值为0.906。上述量表均采用Likert的5点记分法,从1(非常不符合)到5(非常符合)。

参考以往有关研究,个体因素对员工的敬业度、创造力、工作繁荣等具有一定的影响,因此本文首先选取年龄、性别、学历水平和工作年限等人口统计学变量作为控制变量。此外,工匠精神可能与职业特征有关,参考方阳春和陈超颖(2018)的研究,将行业类型和岗位类型列为控制变量,使研究更加科学严谨。

四、研究结果

(一)共同方法偏差检验

为了检验同源误差问题,本研究采用Harman单因子分析方法(Podsakoff等,2003),将四个变量的所有条目一起做因子分析。首个因子解释变异量为22.529%,因子总方差解释量为68.544%。首个因子解释变异量未占到总变异量的一半,表明本研究的同源误差在可接受范围之内,不会对分析结果产生较大影响。

(二)区分效度检验

为了检验变量间的区分效度,本研究使用Mplus软件对师徒关系、工作繁荣、学习目标导向和工匠精神进行验证性因子分析。结果如表1所示,相较于单因子、二因子和三因子模型,四因子模型拟合效度最为理想($\chi^2/df=2.304$, $RMSEA=0.067$, $CFI=0.966$, $TLI=0.953$),表明本研究的4个变量具有良好的区分效度。

表1 竞争模型的验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
四因子(MR, TW, LO, CS)	110.612	48	2.304	0.966	0.953	0.067	0.038
三因子(MR, TW+LO, CS)	187.218	51	3.671	0.926	0.904	0.096	0.040
二因子(MR, TW+LO+CS)	250.241	53	4.722	0.893	0.867	0.113	0.050
单因子(MR+TW+LO+CS)	361.329	54	6.691	0.833	0.796	0.140	0.060

注: $N=584$,MR=师徒关系,TW=工作繁荣,LO=学习目标导向,CS=工匠精神。

(三)变量的描述性统计分析

各变量的均值、标准差及相关系数见表2。从表2可以看出,师徒关系与工匠精神显著正相关($r=0.489$, $p<0.01$),同时师徒关系与工作繁荣显著正相关($r=0.446$, $p<0.01$)。这为本研究的研究假设提供了初步支持。

表2 研究变量的描述性分析和相关系数

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. 年龄	2.11	0.41	1									
2. 性别	1.38	0.49	-0.031	1								
3. 学历水平	1.77	0.68	-0.059	-0.045	1							
4. 工作年限	1.93	0.81	0.187**	-0.078	-0.080	1						
5. 行业类型	2.91	0.51	0.135*	0.056	0.138*	0.143*	1					
6. 岗位类型	1.68	0.88	0.057	-0.168**	-0.117*	0.025	-0.001	1				
7. 师徒关系	4.32	0.58	-0.020	-0.082	-0.066	-0.031	-0.039	0.025	1			
8. 学习目标导向	4.39	0.64	-0.028	-0.080	0.023	-0.045	-0.033	0.043	0.437**	1		
9. 工作繁荣	4.41	0.62	-0.002	-0.093	0.014	0.030	-0.037	0.059	0.446**	0.408**	1	
10. 工匠精神	4.21	0.61	-0.001	-0.053	-0.043	-0.067	0.014	0.052	0.489**	0.391**	0.430**	1

注:M表示平均数,SD表示标准差, $N=584$,*表示 $p<0.05$,**表示 $p<0.01$ 。

(四)假设检验结果

主效应检验。如表3所示,在控制年龄、性别、学历水平、工作年限、行业类型和岗位类型后,将师徒关系纳入回归模型M2,结果显示师徒关系对徒弟工匠精神具有显著的正向影响($\beta=0.683, p<0.001$),H1成立。

表3 层级回归结果

变量	工匠精神			工作繁荣			
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
年龄	-0.129	-0.010	-0.129	0.014	-0.162	-0.051	-0.031
性别	-0.085	0.110	0.085	0.084	0.032	-0.055	0.019
学历水平	0.045	0.046	0.045	0.041	0.009	0.010	-0.029
工作年限	0.052	0.072	0.052	0.026	0.079	0.098	0.041
行业类型	0.036	0.056	0.036	0.060	-0.027	-0.008	-0.010
岗位类型	0.067	0.050	0.067	0.027	0.065	0.048	0.030
师徒关系		0.683***		0.381***		0.639***	0.274***
工作繁荣			0.719***	0.474***			
学习目标导向							0.460***
师徒关系×学习目标导向							0.152***
F	2.308*	40.443***	48.224***	59.151***	1.965*	31.307***	37.176***
R ²	0.046*	0.499***	0.543***	0.626***	0.040*	0.436***	0.528***
ΔR^2	0.046*	0.453***	0.497***	0.127***	0.040*	0.396***	0.003***

注:*表示 $p<0.05$,**表示 $p<0.01$,***表示 $p<0.001$ 。

中介效应检验。第一步检验师徒关系对徒弟工匠精神的影响,M2已经验证了师徒关系与徒弟工匠精神正相关。第二步检验师徒关系对工作繁荣的影响,表3中的M6显示,师徒关系对工作繁荣具有显著的正向影响($\beta=0.639, p<0.001$)。第三步检验工作繁荣在师徒关系和工匠精神之间的中介作用,M3显示工作繁荣对工匠精神具有显著的正向影响($\beta=0.719, p<0.001$)。将师徒关系、工作繁荣和工匠精神同时纳入回归模型M4后,师徒关系对工匠精神的影响明显减弱($\beta=0.381, p<0.001$),而工作繁荣对工匠精神的影响依然显著($\beta=0.474, p<0.001$),H2成立。为了进一步验证工作繁荣的中介作用,本研究采用Bootstrap法,选取5 000个样本量,95%的置信区间为[0.2384, 0.4062],结果不包含0,表明工作繁荣在师徒关系和工匠精神之间的中介效应显著。

调节效应检验。如表3所示,本研究运用层次回归检验学习目标导向的调节作用。将师徒关系和学习目标导向的交互项纳入回归模型M7,交互项对工作繁荣的影响显著($\beta=0.152, p<0.001$),说明学习目标导向正向调节师徒关系和工作繁荣的关系,H3得到支持。为进一步检验学习目标导向的调节效应,根据Cohen和West等(2003)的做法,绘制了调节效应关系图(见图2)。由图2可知,相较于学习目标导向低的员工,当员工的学习目标导向越高时,师徒关系对工作繁荣的影响更强烈。

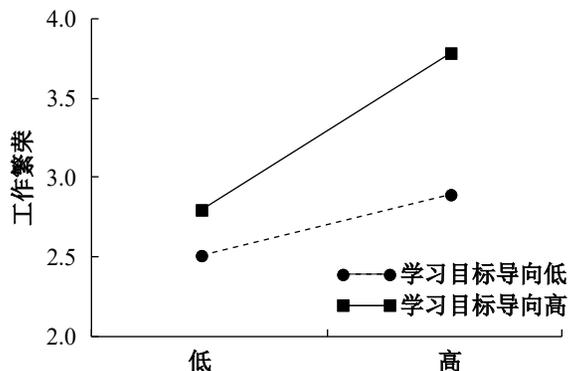


图2 学习目标导向的调节效应

有调节的中介效应检验。根据Edwards等(2007)的做法,本研究采用Process Bootstrap方法

反复抽样5 000次,用来检验不同条件下学习目标导向的间接效应。如表4所示,当学习目标导向分别为-1个标准差、均值和+1个标准差时,以工作繁荣为中介变量,不同水平的学习目标导向组间的间接效应存在显著差异。对于低学习目标导向的员工,师徒关系通过工作繁荣的中介作用对徒弟工匠精神的影响显著($\beta=0.0716, SE=0.0320$),95%的置信区间为[0.0267, 0.1290],不包含0;对于高学习目标导向的员工,师徒关系通过工作繁荣对徒弟工匠精神的间接效应更强($\beta=0.1025, SE=0.0257$),95%的置信区间为[0.0488, 0.1790],不包含0。研究表明有调节的中介效应显著,工作繁荣的间接效应随着学习目标导向取值的增大而增强, H4得到支持。

表4 不同学习目标导向水平上的中介效应及其置信区间

调节变量	水平	中介效应	误差	95%置信区间	
				下限	上限
学习目标导向	低	0.0716	0.0320	0.0267	0.1290
	中	0.0867	0.0259	0.0431	0.1489
	高	0.1025	0.0257	0.0488	0.1790

五、结论与讨论

(一)研究结论

中国自古以来就重视师徒制的传承,古代讲究“一日为师,终身为父”,师傅倾尽全力培养徒弟,古代师徒制让文化、技艺等得以很好的传承。如今中国处在智能化迅速发展的时代,师傅为徒弟提供职业指导、社会心理支持和角色榜样,师徒制为企业注入了新的活力。工匠精神作为一个企业生存与发展的灵魂,可以使企业保持旺盛的生命力。如何运用师徒关系的传承来激发徒弟的工匠精神,积极面对时代发展带来的机遇与挑战,是学业两界需要共同面对的问题。基于资源保存理论,构建了有调节的中介模型,探究了师徒关系与徒弟工匠精神的关系,同时验证了工作繁荣和学习目标导向的中介效应和调节效应。研究结果如下:第一,师徒关系对徒弟的工匠精神具有积极的促进作用,师傅的职业指导、社会心理支持和角色榜样功能,为徒弟践行工匠精神这一资源损耗行为提供了必要的支持性资源。第二,师徒关系通过提升徒弟工作繁荣而进一步对工匠精神的提升产生促进作用,即师徒关系能够提升徒弟的工作繁荣水平,而工作繁荣会进一步对工匠精神产生积极的影响。第三,学习目标导向正向强化师徒关系对工作繁荣的促进作用,学习目标导向作为一种积极的个体特征,有利于加强师徒关系对工作繁荣的积极影响;第四,师徒关系通过工作繁荣影响徒弟工匠精神的间接效应,受到学习目标导向的强化作用,即徒弟的学习目标导向水平越高,师徒关系通过工作繁荣对工匠精神产生的积极效应越强。

(二)理论贡献

第一,本研究揭示了师徒制传承的重要意义,发现了组织情境中工匠精神培育的重要路径。目前,国内外学者主要从社会认同、社会学习、社会交换等理论视角探讨师徒关系与员工工作态度、角色外行为以及组织有效性的关系(曾颢和赵曙明,2017),揭示师徒关系对徒弟自我效能感、工作满意度、学习动机、创造力等内在影响以及薪酬、晋升、绩效等外在影响(张莉等,2012;韩翼等,2013;Lechuga,2014;Van Der Weijden等,2014;St-Jean等,2018),尚未有学者关注到师徒关系与徒弟工匠精神的关系。此外,工匠精神作为推动国家和企业长足发展的内在动力,受到学业两界广泛关注。以往对工匠精神的研究多从宏观视角探讨工匠精神的概念维度和时代价值,研究背景多以高职院校为主,缺乏落实于组织行为学中的微观视角研究,不利于实践指导。现在越来越多的学者开始意识到组织情境中工匠精神实证研究的重要性,方阳春和陈

超颖(2018)开展了包容性人才开发模式对工匠精神的实证研究,叶龙等(2018)基于自我决定理论探究了包容型领导力对工匠精神的研究,熊璐(2019)从组织氛围的角度进行了工匠精神的实证分析。学者们主要从领导力和组织层面探究了工匠精神的影响因素,没有关注到组织情境中广泛存在的师徒制。师傅为徒弟提供职业指导和社会心理支持等,将自身所学技艺和知识经验传授给徒弟,让徒弟更好更快地适应工作,推动徒弟的职业生涯发展,企业中师徒关系的传承让工匠精神可以不断延续下去。本研究积极回应韩翼等学者关于扩展师徒关系结果变量的研究,并响应方阳春等学者关于探索组织情境中工匠精神形成路径的号召,从师徒关系和个体特征交互作用视角出发,检验了师徒关系对徒弟工匠精神的促进作用。不仅揭示了工匠精神的培育路径,部分弥补了工匠精神研究方向的不足,可以更全面、深入地理解组织情境中工匠精神的有效培育路径,与此同时发现了师徒关系中传承的重要意义,证实了师徒关系对徒弟的积极影响作用,拓展了师徒关系的解释机制和适应范围。

第二,本研究从资源保存理论视角揭示了师徒关系对徒弟工匠精神产生影响的中间作用机制。在师徒关系研究领域中,学者们主要从工作敬业度、关系质量、关系满意度等角度分析师徒关系与徒弟工作行为的中介机制,忽视了徒弟活力和学习状态对匠人行为发生机制的影响。本研究关注徒弟的工作繁荣状态,探索师徒关系通过工作繁荣对工匠精神的影响效应,揭示工作繁荣的重要中介作用。具体来说,师徒关系为徒弟提供职业指导、社会心理支持和角色榜样等功能,被徒弟视为一种支持性关系资源,可以有效提升徒弟的工作繁荣水平以加深资源累积,拥有充足资源的员工更容易激发自身的工匠精神,为组织和岗位奉献力量。这也印证了王凯等(2018)、赵曙明等(2019)的观点,即师徒关系可以提升员工的工作活力,进而提升绩效并增强角色外行为。研究基于资源保存理论证实了师徒关系通过工作繁荣促进徒弟工匠精神的提升作用,揭开了师徒关系和徒弟工匠精神的内在“黑箱”机制,为工匠精神的形成过程提供了一个新思路和理论基础。

第三,本研究从个体特征角度探寻了师徒关系对徒弟工匠精神产生影响的边界机制。不同个体特征的员工对师徒关系的接受和反应存在差异。已有师徒关系的研究主要关注了师徒交换关系、互惠、人一组织匹配、印象管理、组织氛围等的调节机制,较少关注员工个体特征因素。不同目标导向的徒弟对待师徒关系这种资源的态度不同,对师傅施加的影响接受意愿和程度存在差异,因此,需要关注徒弟目标导向对师徒关系发挥效用的影响。学者们试图从领导—成员交换(宋孜宇,2019)、领导认同(魏华飞,2019)、团队—成员交换(魏江茹,2019)、团队氛围(孙甫丽,2019)等角度探讨员工积极行为的调节效应,忽略了促进员工积极行为产生的心理状态,然而员工做出匠人行为这一举动需要积极的心理状态支撑。本研究关注个体特征因素,考察学习目标导向在师徒关系、工作繁荣和工匠精神之间的调节效应,不仅验证了学习目标导向作为个体特征可以直接影响师徒关系和徒弟工作繁荣之间的关系,还进一步证实了学习目标导向正向强化工作繁荣在师徒关系和工匠精神之间发挥的促进效应,丰富了学习目标导向作为调节变量的作用机制和因果链。

(三)管理启示

工匠精神作为新时代背景下促进我国迈进质量时代的重要因素,如何有效培养和提升员工工匠精神迫在眉睫。本研究为组织培养和提升员工工匠精神提供了参考意见。

第一,建立基于师徒关系的人才开发及培养模式。本研究表明师徒关系对促进工匠精神具有积极作用,因此,组织应该认识到师徒关系在工作场所的重要作用。首先,通过规章制度在组织中建立正式师徒关系,将师带徒作为组织中人才开发和培养的重要模式,让进入组织中的新员工,能够及时得到知识技能较高且工作经验丰富的师傅提供的指导和帮助,以加快新员工的

成长速度,增强徒弟对组织和职业的认同和情感。其次,由于社会交换的不确定性和风险性,师傅对全心全意教导徒弟可能会有所顾虑和保留。为保障师徒关系健康发展,组织应该通过认可、表扬以及晋升、薪酬等内在和外在激励结合的方式鼓励师傅认真带领徒弟,增强师傅对徒弟提供指导的动力。最后,员工对于师徒制的参与度会直接影响师徒关系的效用,组织可以通过建立培训体系提升员工对师徒制的参与程度,宣传师徒制的积极作用,鼓励企业员工积极参与,奖励能力提升大的员工。通过以上人力资源管理中的各项规划,将师徒关系尽可能发挥更大的效用。

第二,关注员工的工作繁荣水平。研究表明工作繁荣是师徒关系影响工匠精神的重要中间连接机制,因此,组织应该注重提升员工的工作繁荣水平。根据工作繁荣的社会嵌入模型和个人成长整合模型,员工的工作繁荣受组织情境特征、工作资源和动因性工作行为等影响。首先,组织可以通过营造和谐、尊重、信任的工作氛围,赋予员工一定的自主决策权,建立广泛的信息共享机制,运用这些组织情境因素提升员工的工作繁荣。其次,组织可以为员工提供尽可能多的支持性工作资源,例如积极领导力、师徒关系、组织支持等,同时,组织应该构建积极的学习环境,为员工提供在组织中分享交流的学习机会,满足员工的学习需求。最后,组织应该重视员工的心理状态,给予员工生活和工作上的帮助和支持,让员工充分感受到组织的关怀和重视,进而激发工作活力,积极做出动因性工作行为,产生工作繁荣状态。

第三,重视员工的学习目标导向。本研究发现学习目标导向在师徒关系、工作繁荣和工匠精神之间发挥调节作用,因此,组织应该重视员工的学习目标导向。首先,在人才引进环节进行个性特征测试,将目标导向纳入招聘环节的测试中,识别出具有学习目标导向的员工。在人才培养环节注重引导员工设立学习目标导向,组织应该及时开展培训,提高员工知识技能,帮助员工设立学习目标导向。其次,组织应该积极营造良好的学习氛围,构建学习型组织,为具有学习目标导向的员工提供与之匹配的组织环境。同时,组织应该发挥领导以及师傅的榜样作用,引导员工积极学习,树立更高的目标,在一次次完成高目标的过程中克服困难、突破创新。最后,学习目标导向的员工,倾向于选择具有挑战性的工作任务。在安排岗位或分配任务时,可以根据员工的目标导向进行适当的调整,对具有学习目标导向的员工,可以考虑更有挑战性的工作和学习机会,这样不仅可以满足员工的心理需求,还可以让任务更好地完成,推动员工和组织共同发展。

(四)研究局限与未来展望

文章探讨了师徒关系对徒弟工匠精神的影响机制,为组织的高质量发展提供了一些启示和建议,但研究还存在一些不足和需要改进的地方。

第一,本研究在收取数据时采用配对方式,由徒弟评价师徒关系、工作繁荣和学习目标导向,师傅评价徒弟的工匠精神,在一定程度上降低了共同方法偏差。但是研究中涉及的四个变量均是在同一时间进行测量,属于横截面数据。此外,师徒关系包含启蒙、培养、分离和重新定义四个阶段(韩翼和杨百寅,2012)。因此,未来研究可以考虑分阶段研究师徒关系的作用机制,采用纵向多时点的追踪式研究,能够更加准确地理解师徒关系和工匠精神的因果关系。

第二,企业师徒关系对员工的心理和行为的影响较为复杂,本研究仅从资源保存理论视角探讨了工作繁荣这一中间心理机制的影响,可能无法完全解释师徒关系对徒弟工匠精神产生作用的内在机制。后续研究可以考虑更多理论视角,更加全面深入地探究师徒关系与徒弟工匠精神的作用机制和内在效应。

第三,大量学者已经发现了师徒关系的积极效应,师徒关系不仅对徒弟有积极的影响,对组织和师傅本人也有正向的影响作用(连瑞瑞和陈松林,2017)。本研究只考虑了师徒关系对徒弟工匠精神的影响,师徒关系是否也会影响师傅甚至团队的工匠精神?未来值得学者探究。

主要参考文献

- [1]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,(8):73-85.
- [2]方阳春,陈超颖.包容型人才开发模式对员工工匠精神的影响[J].科研管理,2018,(3):154-160.
- [3]李超平,毛凯贤.服务型领导影响工作繁荣的动态双向机制[J].心理科学进展,2018,(10):1734-1748.
- [4]叶龙,刘园园,郭名.包容型领导对技能人才工匠精神的影响[J].技术经济,2018,(10):39-47.
- [5]于维娜,王占浩.薪火相传:师徒关系中工作重塑的涓滴模型[J].华东经济管理,2019,(8):174-184.
- [6]曾颖,赵曙明.工匠精神的企业行为与省际实践[J].改革,2017,(4):125-136.
- [7]Bozionelos N. Mentoring provided: Relation to mentor's career success, personality, and mentoring received[J]. *Journal of Vocational Behavior*,2004,64(1):24-46.
- [8]Carmeli A, Spreitzer G M. Trust, connectivity, and thriving: Implications for innovative behaviors at work[J]. *The Journal of Creative Behavior*,2009,43(3):169-191.
- [9]Creed P, Tileury C, Buys N, et al. Cross-lagged relationships between career aspirations and goal orientation in early adolescents[J]. *Journal of Vocational Behavior*,2011,78(1):92-99.
- [10]Day R, Allen T D. The relationship between career motivation and self-efficacy with protégé career success[J]. *Journal of Vocational Behavior*,2004,64(1):72-91.
- [11]Halbesleben J R B, Neve J P, Paustian-Underdahl S C, et al. Getting to the "COR": Understanding the role of resources in conservation of resources theory[J]. *Journal of Management*,2014,40(5):1334-1364.
- [12]Hobfoll S E. The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory[J]. *Applied Psychology*,2001,50(3):337-421.
- [13]Joo B K B, Park S, Oh J R. The effects of learning goal orientation, developmental needs awareness and self-directed learning on career satisfaction in the Korean public sector[J]. *Human Resource Development International*,2013,16(3):313-329.
- [14]Lechuga V M. A motivation perspective on faculty mentoring: The notion of "non-intrusive" mentoring practices in science and engineering[J]. *Higher Education*,2014,68(6):909-926.
- [15]Liu D, Wang S, Wayne S J. Is being a good learner enough? An examination of the interplay between learning goal orientation and impression management tactics on creativity[J]. *Personnel Psychology*,2015,68(1):109-142.
- [16]Niessen C, Sonnentag S, Sach F. Thriving at work—a diary study[J]. *Journal of Organizational Behavior*,2012,33(4):468-487.
- [17]Porath C, Spreitzer G, Gibson C, et al. Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement[J]. *Journal of Organizational Behavior*,2012,33(2):250-275.

Significance of Inheritance: The Influence of Mentoring Relationship on Protégés' Craftsman Spirit

Ye Long, Liu Yuanyuan, Guo Ming

(School of Economics and Management, Beijing Jiaotong University, Beijing 100044, China)

Summary: At present, China's economic development has entered the era of quality. As one of the core of enterprise soft connotation, it is particularly important to cultivate "Chinese craftsman spirit". At the same time, in order to make employees better adapt to the development requirements of modern enterprises and the competitive diversified environment, more and more enterprises are implementing the mentorship system, and mentoring relationship generally exists in the organizational context. Mentoring relationship is a kind of coaching relationship between experienced and skilled employees

and employees with insufficient experience and skills. Mentoring relationship has a long history in China, especially in ancient times. Now it is also an important model for enterprises to cultivate employees' craftsman spirit.

Craftsman spirit cannot be separated from the influence of employees' internal characteristics. Thriving at work can keep employees active and learning at work, and help individuals to make behaviors beneficial to organization and career development. The mentor provides vocational guidance and psychological support for protégés, improves the adaptation to work, balances the work and life, and improves the level of thriving at work; meanwhile, employees with thriving at work can grasp the knowledge and skills required by the post faster, be enthusiastic about the work, provide continuous energy for the work, and be more likely to stimulate craftsman spirit.

In addition, the individual's attitude towards mentoring relationship will not only affect the extent of the mentor's support for protégés, but also affect protégés' own digestion of the mentor's help. Protégés with learning goal orientation have strong willingness to learn independently. While absorbing the beneficial factors of mentoring relationship, protégés will bring positive impression to the mentor, and it is easier to get more support and help from the mentor. According to the theory of conservation of resources, individual characteristics can affect the response to resource possession. Mentoring relationship is a very important supporting condition resource in protégés' career, which can enhance protégés' thriving at work and accumulate more resources. On the other hand, protégés with high learning goal orientation can obtain more resources from mentoring relationship on the basis of retaining their existing resources, so as to maintain a rich resource base for craftsman spirit. Therefore, this study expects that thriving at work plays a mediator role, and learning goal orientation as an individual resource plays a moderator role in mentoring relationship and the craftsman spirit of protégés.

Based on the theory of conservation of resources in the specific Chinese situation, a mediated moderating model of mentoring relationship on craftsman spirit is constructed, with thriving at work as the mediator and learning goal orientation as the moderator. The sample consists of 584 employees in 14 enterprises, and by the model of hierarchical regression, a model is developed to examine the mediation and moderation in the relationship between mentoring relationship and protégés' craftsman spirit. The results indicate that: (1) Mentoring relationship has a significantly positive effect on protégés' craftsman spirit; (2) Thriving at work has a partial mediating effect between mentoring relationship and protégés' craftsman spirit; (3) Learning goal orientation moderates the relationship between mentoring relationship and protégés' thriving at work, specially, the relationship between mentoring relationship and protégés' thriving at work is stronger when the learning goal orientation is high rather than low; (4) Learning goal orientation moderates the indirect effect of mentoring relationship on protégés' craftsman spirit through thriving at work. The research reveals the significance of the inheritance of mentoring relationship, and also provides some guidance and reference for enterprises to cultivate and enhance the craftsman spirit of employees.

Key words: mentoring relationship; thriving at work; learning goal orientation; craftsman spirit

(责任编辑:王 孜)