

基于沙因组织文化理论的高校辅导员队伍文化建设研究

吕兆华 欧阳丹 刘曦瞳

广西师范大学大学生心理健康教育中心, 桂林

摘要 | 沙因的组织文化理论包含组织文化的定义、层次、形成及传播机制等方面的内容, 对高校辅导员队伍文化建设具有重要的指导作用。本文在介绍沙因组织文化理论的基础上, 分析了加强辅导员队伍文化建设的意义, 并提出有效推进辅导员队伍文化建设的策略。

关键词 | 沙因; 组织文化理论; 辅导员队伍; 文化建设

Copyright © 2024 by author (s) and SciScan Publishing Limited

This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



在全球化、信息化的时代, 社会的快速变革使得教育环境的复杂性不断增加, 大学生的价值取向、发展需求更为多元, 心理健康问题日益凸显, 这对高校辅导员的专业能力带来了新的挑战。为了应对这些挑战, 提升辅导员队伍的专业化和职业化水平显得尤为重要。《普通高等学校辅导员队伍建设规定》(教育部令第43号)明确提出要“切实加强高等学校辅导员队伍专业化职业化建设”“不断提高队伍的专业水平和职业能力”。组织文化作为组织内部共享的价值观、信念、行为规范的综合体现, 能够深刻影响成员的行为模式、工作态度及团队效能。因此, 构建一套符合高校辅导员职业特点、能够激发队伍活力与创造力的队伍文化, 成为

有效促进辅导员队伍专业化职业化建设、提升辅导员队伍工作效能的重要途径。

沙因的组织文化理论包含组织文化的定义、构成、形成及变革机制等方面的内容, 揭示了组织文化对组织成员行为、态度和价值观的深远影响, 为我们理解和推进高校辅导员队伍的文化建设提供了重要的理论框架, 同时也为我们变革和重塑辅导员组织文化提供了思路和方法。

1 埃德加·沙因 (Edgar Schein) 的组织文化理论及其主要内容

埃德加·沙因 (Edgar Schein) 的组织文化理论是对组织文化进行深入分析和理解的重要框架。

通讯作者: 刘曦瞳 (1990.12-), 女, 壮族, 广西河池人, 硕士, 助理研究员, 广西师范大学大学生心理健康教育中心专职教师, 研究方向: 大学生心理健康教育。

文章引用: 吕兆华, 欧阳丹, 刘曦瞳. 基于沙因组织文化理论的高校辅导员队伍文化建设研究 [J]. 教育研讨, 2024, 6 (5): 1458-1462.

<https://doi.org/10.35534/es.0605200>

沙因认为,组织文化是由一系列共享的信念、价值观和行为规范所构成的,影响着组织成员的行为和思维方式。沙因将组织文化定义为“在解决它的外部适应和内部整合过程中,基于团队习得的共享的基本假设的一套模式,这套模式运行良好,非常有效,因此,它被作为对相关问题的正确认识、思维和情感方式授予新来者”^[1]。组织文化影响着组织的运作和成员的行为。文化不仅是组织的表面现象,更是潜在的驱动力。

1.1 组织文化的层次结构

沙因将组织文化分为人工饰物(Artifacts)、价值观(Values)、基本假设(Basic Assumptions)三个层次,这些层次的范围从一个人可以眼见的具体实物,到只能感觉的、在内心深处的、属于潜意识的基本假设^[2],共同构建并体现了组织内部独特的文化特征。

位于表层的是人工饰物,包括组织的工作规范、工作流程、仪式活动以及象征性物品等。这一层面是组织文化最为直观和具体的体现,它通过一系列可观察、可描述的现象,如工作制度、工作习惯、交流方式以及办公环境布置等,可以为新成员提供快速理解和融入组织文化的途径,同时也向外界展示组织的独特形象和身份。

中间层是价值观,这一层面汇聚了组织成员广泛共享的信念和准则。价值观是组织文化的灵魂,它不仅反映了组织的使命、愿景和战略导向,还作为衡量组织成员行为正当性的标尺,引导着他们的决策制定和行动方式,确保组织内部的一致性和协同性。

最深层次是基本假设,这一层面涵盖了组织成员对于世界、组织本身以及人际关系的根本性假设和信念。这些假设和信念通常是潜意识中的,不易被直接识别,但深刻地影响着组织的行为模式和决策过程,为组织成员提供了一种内在的认知框架和行为导向。

1.2 组织文化的形成与传播机制

沙因认为组织文化的形成与传播是一个复杂而动态的过程,这一过程的核心机制主要涵盖领导者的引领作用、有效的沟通和培训机制以及文化的持续传承。首先,领导者的作用在组织文化的塑造与传播中占据核心地位。领导者不仅是组织战略的规

划者,更是文化建设的推动者。他们通过明确组织的愿景目标、展现个人榜样行为以及在日常决策中贯彻组织价值观,深刻影响着组织文化的形成与发展。领导者的言行举止、管理哲学以及对待工作的态度,都潜移默化地成为组织文化的重要组成部分,引导着整个组织的行为规范和价值导向。其次,有效的沟通和培训机制是传播文化的关键,通过一系列有效培训及成员间的良性互动,可以帮助员工理解组织的价值观、行为规范以及期望的角色定位,在深层次上认同并融入组织文化,成为文化传承与创新的积极参与者。最后,文化传承是确保组织文化跨代际传递和持续发展的关键。组织文化通过各种形式(如传统、仪式和故事等),被赋予深厚的历史底蕴和情感价值。这些文化元素不仅能增强组织内部的凝聚力和归属感,还能促进组织核心价值观和行为模式在不同世代成员间的有效传递,从而保持组织文化的稳定性和连续性。

1.3 组织文化的作用

沙因组织文化理论认为组织文化的作用主要体现在解决组织的外部适应和内部整合两个基本问题上^[3]。

首先,组织文化有助于解决外部环境适应问题。在快速变化的外部环境中,组织需要不断调整自身以适应新变化带来的新要求。组织文化通过塑造共同的价值观和行为准则,使成员能够更好地理解和应对外部环境的变化。这种共同的认知框架有助于成员形成对外部环境的共识,从而促进组织在变化中保持稳定性和连续性。同时,组织文化还鼓励成员积极创新和学习,以不断提升组织的适应能力和竞争力。

其次,组织文化有助于组织内部整合,形成凝聚力。组织文化通过强调共同的愿景、使命和价值观,使成员能够超越个人和部门的局限,形成对组织的整体认同和归属感。这种内部整合的过程有助于减少冲突和摩擦,提高组织的协同效率和执行力。同时,组织文化还通过提供行为规范和社交准则,引导成员之间的积极互动和合作,从而进一步增强组织的凝聚力和向心力。

2 高校辅导员队伍文化建设的意义

基于沙因的组织文化理论,辅导员队伍文化建

设的重要性不仅体现在传统意义上的团队效能提升,更在于其深层的文化塑造与传承,对提升高校辅导员队伍专业化、职业化水平,加强高校辅导员队伍文化建设具有深远的意义。

2.1 深化文化认同,促进专业化发展

沙因的组织文化理论认为,组织文化是组织成员的共同价值观念、行为准则和思维方式的体现。对于高校辅导员队伍而言,通过文化建设深化对教育事业的认同感和使命感,能够促使辅导员更加专注于学生工作,不断提升自身的专业素养和职业能力。这种文化认同不仅有助于辅导员形成统一的教育理念和工作态度,还能够促进他们之间的经验分享和协作,从而推动辅导员队伍的专业化发展。

2.2 强化职业认同,推动职业化进程

高校辅导员队伍的职业化要求辅导员具备专业的知识、技能和素养,以更好地履行学生工作的职责。加强辅导员队伍文化建设,通过明确职业角色、职责和期望,强化辅导员的职业认同感和归属感,有助于推动辅导员队伍的职业化进程。同时,文化建设还能够为辅导员提供持续的职业发展和晋升机会,激发他们的职业热情和积极性,进一步提升辅导员队伍的整体素质和工作效能。

2.3 塑造积极氛围,提升工作效能

沙因的组织文化理论强调组织文化对成员行为的导向和约束作用。在辅导员队伍中,通过文化建设塑造积极向上的工作氛围,可以激发辅导员的潜能和创造力,提高他们的工作效能。这种积极的工作氛围不仅有助于辅导员更好地应对学生工作中的挑战和问题,还能够促进他们之间的相互支持和合作,形成强大的团队凝聚力。

2.4 预防职业倦怠,保持工作热情

职业倦怠是工作压力下产生的身心疲劳状态,是辅导员工作中常见的现象,对辅导员的工作质量和学生的成长都会产生负面影响。加强辅导员队伍文化建设,通过提供多样化的工作体验和职业发展机会,满足辅导员的个人发展需求,有助于预防职业倦怠的发生。同时,文化建设还能够为辅导员提供持续的学习和培训机会,帮助他们不断更新知识结构,提升专业技能,从而保持对工作的热情和积极性。

3 推进高校辅导员队伍文化建设的策略

基于沙因的组织文化理论,辅导员队伍的文化建设可以通过以下五个方面得以加强。

3.1 明确并传达核心价值观

明确价值观是辅导员队伍文化建设的基石。习近平总书记强调,核心价值观是文化软实力的灵魂、文化软实力建设的重点。这是决定文化性质和方向的最深层次要素^[4]。沙因组织文化理论强调,组织的核心价值观是文化的灵魂,它不仅指导着成员的行为,还深刻影响着他们的决策过程。因此,在构建辅导员队伍文化时,首要任务就是确立一套清晰、具体且富有教育意义的核心价值观。这些价值观不仅要体现社会主义核心价值观的精髓和教育家精神,还要与高校的教育使命和辅导员的职业特点紧密相连,从而确保它们既具有高度的导向性,又能有效地激发辅导员的工作热情,并规范他们的职业操守。

明确价值观需要高校辅导员队伍领导者与辅导员共同参与。在明确价值观的过程中,应充分听取辅导员的意见和建议,确保价值观的制定既科学又民主,从而增强辅导员对价值观的认同感和归属感。

明确价值观需要将其具体化、可操作化。只有将核心价值观转化为具体的行为准则和工作标准,才能使辅导员清晰地了解并践行这些价值观。例如,如果倡导“以学生为中心”的价值观,那么辅导员在工作中就应时刻关注学生的需求,尊重学生的个性差异,并致力于促进学生的全面发展。

此外,强化教育与宣导是明确价值观的重要环节。通过形式多样的教育和宣导活动,使每位辅导员都能深刻理解并认同这些价值观,从而将其内化为自己的行为准则。将团队文化教育作为新辅导员入职培训的重要组成部分,确保他们从一开始就融入团队文化。

3.2 发挥领导者的示范与引领作用

沙因组织文化理论认为,领导者不仅是文化的塑造者,更是文化的传播者和维护者,他们的行为、决策和态度对团队文化的形成和发展具有深远影响。

高校辅导员团队中的领导者需要深刻理解并认

同团队的愿景和核心价值观，并通过日常决策和行动来践行这些理念，成为坚定的倡导者和践行者，从而为辅导员树立榜样。例如，可以制定鼓励辅导员专业发展的培训计划，提供必要的资源和支持；可以建立公平、公正的评价体系，激励辅导员积极践行团队文化；可以组织各种文化活动，增强辅导员之间的凝聚力和归属感。此外，领导者还应积极与辅导员沟通，了解他们的需求和期望，倾听他们的意见和建议，及时调整和完善团队文化建设的策略和措施。通过这种开放、包容的领导方式，领导者可以赢得辅导员的信任和尊重，进一步推动团队文化的深入发展。

沙因的组织文化理论还强调，领导者需要关注团队文化的持续性和稳定性，确保团队文化在辅导员队伍中的传承和发展，避免因人员变动或外部环境变化而导致的文化断层或文化冲突。为此，高校辅导员队伍领导者可以制定长期的文化建设规划，明确文化建设的目标和步骤，为辅导员提供持续的文化教育和培训。

3.3 塑造积极的辅导员队伍氛围

营造团结和谐的辅导员队伍氛围是文化建设的重要目标之一。沙因的组织文化理论认为，组织氛围是组织文化的一个重要组成部分，反映了成员在日常工作中所感受到的环境和情感。积极的组织氛围能够提高成员的满意度并提升工作效能。塑造积极的组织氛围，需要关注透明沟通、信任建设以及价值观的一致性，强调团队合作和支持，以形成一种积极的工作环境，从而提升组织的整体效能和创新能力。

首先，透明沟通是塑造积极组织氛围的基础。在辅导员队伍中，应构建起开放、坦诚的沟通机制，确保信息能够畅通无阻地在团队成员之间传递。这不仅有助于及时解决问题、消除误解，还能增强团队成员之间的了解和互信。通过定期的团队会议、个别交流以及线上沟通平台等多种方式，可以促进辅导员之间的深入交流，共同为提升工作质量建言献策。

其次，信任建设是塑造积极组织氛围的关键。在高校辅导员队伍中，应该通过支持和尊重每一位成员，鼓励他们表达意见和建议，从而提升相互间的信任感。信任的建立不仅能提升辅导员的自我效

能感，还能促进更加有效的协作。

再者，价值观的一致性对于塑造积极组织氛围至关重要。当每一位辅导员对队伍的核心价值观念达成一致认同时，能够形成共同的使命感和方向感，这有助于激励辅导员在工作中追求卓越。如前所述，在确立和传达辅导员队伍的核心价值观念时，要让辅导员充分参与其中，并通过持续的价值观念教育和实践活动，强化辅导员对价值观念的认同和践行，从而形成一种积极向上的团队文化。

3.4 打造学习型辅导员队伍

沙因组织文化理论强调，建设学习型组织被视为增强组织文化的关键。学习型组织通过促进知识共享、提升成员参与感以及激发创新，能够营造一个适应性强的文化环境。这种环境鼓励持续学习和反思，使成员在快速变化的背景下能够灵活应对挑战。

随着时代的不断进步和教育事业的快速发展，高校辅导员需要不断更新知识结构、提升专业素养。在高校辅导员队伍文化建设中，应倡导终身学习的理念，鼓励辅导员积极参与各类培训和学习活动，努力提升自身综合素质和业务能力。

首先，要在核心价值观中明确学习导向，将学习视为团队发展的核心驱动力。辅导员队伍文化建设应鼓励辅导员树立终身学习的理念，将学习作为一种习惯和文化融入日常工作中。

其次，建立完善的学习机制是打造学习型队伍的基础。需制定系统的培训计划，为辅导员提供多样化的学习资源和学习机会，包括内部培训、外部研修、在线学习平台等，以满足辅导员不同层次和领域的学习需求。同时，还应鼓励辅导员之间进行知识分享和经验交流，促进团队内的知识传播和创新。

此外，营造积极的学习氛围也是至关重要的。应给予辅导员充足的时间和空间进行学习，减轻他们的工作压力，让他们有更多的精力投入到学习中。

3.5 加强显性文化建设

显性文化作为组织文化中可直接观察、感知和描述的部分，包括组织的物质环境、行为规范、规章制度、标识系统等，能够直观地反映组织的核心理念和文化，是传递和强化组织文化的重要载体。

首先，需打造有形的辅导员队伍文化载体。优

化辅导员工作场所的设计与布置,营造舒适、整洁且富有教育氛围的工作环境,以激发工作热情和职业自豪感;建设辅导员队伍文化展示空间,例如建设辅导员队伍文化长廊、辅导员之家等,通过线上线下相结合的方式传播辅导员队伍文化成果;设计辅导员队伍文化标识,在校园景观建设中融入辅导员队伍文化符号,增强辅导员队伍及广大师生对辅导员队伍文化的认识和认同。

其次,应注重制度文化建设。在高校辅导员队伍中,应建立健全与核心价值观相契合的制度体系,如明确的岗位职责、规范的管理流程以及合理的晋升机制等。充分发挥规章制度的刚性管理作用,规范和约束辅导员的行为,确保其符合核心价值观的要求。此外,还需注重体现制度的柔性管理作用,发挥正向激励和积极引导的作用,为辅导员的职业发展提供有力支持,激发其工作积极性和创造力。

最后,组织多样的文化活动对于加强辅导员队伍文化建设至关重要。通过组织团队建设、文艺表演、主题讲座、志愿服务、文化节等文化活动能够深化辅导员对队伍文化的理解和认同,使其在亲身参与中直观感受队伍文化的内涵和价值,进而提升归属感和忠诚度,并更好地践行队伍文化。同时,文化活动作为传递和强化队伍文化的有效途径,通过轻松愉快的氛围潜移默化地影响辅导员,激发其积极性和创造力。此外,活动还可以促进辅导员间

的交流与合作,提升团队协作能力,并展示辅导员队伍的良好形象和精神风貌,从而增强社会影响力和职业自豪感。

4 结语

文化是一种软实力,辅导员队伍在不断提高队伍的工作能力等硬实力的同时,也需要重视对文化软实力的培育。有了先进理念和先进思想的指导,能使硬实力作用的发挥事半功倍。因此,我们要重视文化的作用,不断培育辅导员队伍的优秀文化,将辅导员队伍凝聚成一个强有力的整体,不断提高辅导员队伍的专业化职业化水平,不断提升辅导员队伍的文化影响力,不断增强大学生思想政治教育的实效性。

参考文献

- [1] 埃德加·沙因. 组织文化与领导力[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2011.
- [2] 孙健敏, 穆桂斌. 管理心理学[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2017.
- [3] 倪永贵. 沙因组织文化理论及其对我国政府组织文化建设的启示[J]. 长白学刊, 2015(3): 136-140.
- [4] 徐斌. 以社会主义核心价值观引领新时代文化建设[J]. 红旗文稿, 2020(4): 37-39.

Research on the Cultural Construction of College Counselors Based on Schein's Organizational Culture Theory

Lu Zhaohua Ouyang Dan Liu Xitong

College Students Mental Health Education Center, Guangxi Normal University, Guilin

Abstract: Schein's organizational culture theory includes aspects such as the definition, levels, formation, and dissemination mechanisms of organizational culture, which plays an important guiding role in the cultural construction of college counselor teams. Based on introducing Schein's organizational culture theory, this paper analyzes the significance of strengthening the cultural construction of counselor teams and proposes strategies to effectively promote the cultural construction of counselor teams.

Key words: Schein; Organizational culture theory; Counselor teams; Cultural construction