

# 教师工作压力管理的3A模型及其启示

周海明<sup>1,2</sup>, 桑爱友<sup>1</sup>, 朱永海<sup>3</sup>, 时 勘<sup>2</sup>

(1. 山东科技大学 文法系, 山东 泰安 271019; 2. 中国人民大学 理学院, 北京 100872; 3. 清华大学 教育研究院, 北京 100084)

**摘要:**从教师压力管理的现状出发,在阐述杰瑞米等工作压力管理的3A模型的基础上指出,教师的压力管理应该从三个方面进行分析:一是强调人的认知因素在应对压力过程中的作用;二是重视自我调节在行为倾向和正式行为间的缓冲作用;三是加强个人与组织的资源积累。基于此,为缓解教师压力应引导教师学会自我调节的正确策略,以及不断加强教师个人以及所在组织的资源积累,从而达到缓解教师压力,提高教师心理健康和职业幸福感的目的。

**关键词:** 3A模型; 教师工作压力; 自我调节; 干预策略

中图分类号: G647 文献标识码: A 文章编号: 1008-7699(2018)05-0098-06

## 一、引言

在工作场所中,当一个人的认知-情感-环境等的平衡系统被外部因素打破的时候,所经历的工作压力会增长<sup>[1]</sup>。这种压力会给教师带来工作倦怠等负面情绪和行为,不仅会为教师本身带来耗竭、疏离和自我效能感降低等负面结果,同时也会为学校带来很大的损失。例如,国家学校心理健康教育课题组采用国际公认的SCL-90心理健康量表这一工具,由心理学专业人士对教师实行检测。检测表明,69%的被检测教师自卑心态严重,另外,嫉妒情绪明显、焦虑水平偏高等也是较突出的问题<sup>[2,3]</sup>。对于教师的工作压力问题,传统上是从资源保存理论、JD-R模型和要求-控制模型等进行分析,各种模型虽然从不同的侧面进行了研究,但是很难从整体的角度进行探讨,同时对于工作压力产生的细节问题也很难深入挖掘。基于此,Jeremy D. Mackey提出了3A模型<sup>[4]</sup>,它将传统的各种理论模型和实证研究结果进行了创造性的整合,对分析教师的工作压力提供了非常详尽和操作性较强的理论框架,更重要的是为了解释教师的工作压力的具体机制,该模型引入了自我调节这一概念,不仅丰富了理论模型的解释,更为教师工作压力的干预提供了坚实的理论基础。

结合以上分析,本文根据工作压力的3A模型具体探讨教师工作压力的产生机制,从评价、归因和适应等角度寻找相关问题,探讨相关策略。同时基于对作用机制的探讨路径,从个人资源和社会资源的视角提出相应的干预策略,这对提高教师的工作压力管理提供了现实途径,也更具有现实意义。

## 二、工作压力的3A模型理论基础与基本内容

### (一)3A模型的理论基础

收稿日期: 2017-10-20

基金项目: 山东科技大学人才引进科研启动基金项目资助(2017RCJJ082), 国家社科重大项目“中华民族伟大复兴的社会心理促进机制研究”(13&ZD155)

作者简介: 周海明(1981-), 男, 山东郓城人, 山东科技大学文法系讲师, 博士。

3A模型的建构是基于对以往关于工作压力的理论分析和实证研究基础之上的,并对以往的理论分析进行系统整合和创造。

### 1. 相互作用的模型

Lazarus关于压力的“相互作用模型(transactional model)”(1993)指出,压力的形成是基于两种过程。其中第一种是认知评价过程,根据该模型的分析,一个工作中的事件引起了认知评价过程,它评价的是这种事件是否对个体的健康和幸福感具有威胁性。在初级评价之后,紧接着是压力应对过程,也即根据前期对工作事件的评价,假如个体感知到了威胁或者是对他们的健康是潜在的威胁,那么个体开始进行次级评价,去确定是否可以做些事情应对这种工作事件。在次级评价阶段,为了能够很好地应对压力所带来的问题,个体会评价他们能够使用的资源,根据自己掌握的资源更好地应对压力源。该模型主要强调了在应对压力过程中,个体的认知这一心理过程的作用,要更好地应对压力事件,积极的认知作用不可或缺。

### 2. 工作压力的要求-控制模型

Karasek(1979)提出了工作压力的要求-控制模型(the demands-control model),它主要介绍了工作压力产生的显著影响因素。Karasek认为工作压力的产生是由于工作的要求和决策范围(例如控制)交互作用的结果。即在工作中,个体如果面临较低的工作要求,而个体的控制感比较高,那么个体的工作压力相对较低;而如果个体的控制感较高,并且又具有较高的工作要求,那么个体会变得活跃和充满挑战。对于Karasek的要求-控制模型尽管有一些支持,但是对于其提出的交互作用等很少有证据支持。基于这一现状,Karasek和Theorell(1990)对原有的模型进行了修订,提出了要求-控制-支持模型(the demands-control-support model),增加了社会支持作为一个重要的因素以决定个体对工作要求的反应。这一模型的产生为工作压力管理的著名模型JD-R模型的提出奠定了基础。

### 3. 工作要求-资源模型(JD-R model)

工作要求-资源模型源于工作要求-控制模型和资源保存理论,它强调了工作中的两类特性:工作要求和资源。该模型的核心在于工作要求和资源分别引发出两种心理过程,第一种过程是由工作要求出发,要求的增长会导致个体不断地付出努力,持续的努力会导致个体工作耗竭,进而损害个体的健康;第二种过程是由资源出发,在工作资源增长的情况下,会激发个体的工作动机,进而会使个体投入更多的工作,会带来积极的工作结果。

由上述三个理论模型来看,虽然均从不同侧面分析了压力的产生过程,但是三者都缺乏具体机制的分析,在具体操作过程中,更加缺少实践指导意义。因此,如何将以往的理论模型进行整合,从更加系统和全面的角度来分析压力的产生过程,同时,为了便于对压力管理进行干预,提出整合性的模型势在必行。

## (二)3A模型的基本内容

Jeremy D. Mackey的3A模型结合了上述三个理论模型的研究成果,强调了从压力源出发,经过一系列的认知和调节等过程,最后导致的工作压力或者是健康等结果(整个流程图见图1)。它将整个压力的形成过程以非常具体的流程图进行表示,并且整个流程图体现了动静结合的思想。在动态的流程中贯穿了3A(评价、归因、适应)的思想,同时自我调节保证了整个流程的方向;静态的工作资源和个人资源为自我调节的补充提供能量来源,也是整个流程得以实现的保障。结合3A模型的流程图,具体分析其形成过程。

### 1. 强调组织压力源、个人特质、认知评价和归因在工作压力中的作用

首先,压力主要来源于压力源。压力源在组织中被定义为是工作要求,是指任何能够被个体知觉并产生正性或负性压力反应的事件或内外环境的刺激。对于组织的个体来讲在工作要求面前,个体会对工

作要求进行评价。这种评价的依据在组织心理学中以阻断-挑战性压力源<sup>[5]</sup>进行界定。阻断性压力源一般会被评价为是一种威胁,催生出负性的情绪;而挑战性压力源会催生出积极的情绪,并且能够促进绩效的提高和个人的发展等。在具体的工作中,个体会面临各式各样的工作要求,其中诸如不良的上下级关系等通常被评价为是阻断性的压力源,它们的存在会对个体产生不良影响,不利于个体工作效率的提高;而面临一定难度的工作任务,个体倾向于将它们评价为具有挑战性,会激发出个体的工作能量,进而去接受任务和挑战,促进自己发展。

其次,在执行任务的过程中,个体对工作要求的评价并不是绝对的,它还依赖于个人特质这一变量。这其中情感(积极情感或者是消极情感)和一般自我效能感等是最为重要的个人特质变量。通常情况下,具有积极情感和高自我效能感的个体倾向于将环境看成是积极的和具有挑战性的<sup>[6]</sup>,那些具有积极情感和高效能感的个体会积极地应对这些挑战,而那些消极情绪和低效能感的个体会抱怨,进而错失很多机会。

最后,尽管情绪在工作场所中已经被认为是认知评价和归因的结果,但是并不是所有的认知评价都会产生情绪反应,因为一些评价会把一些刺激看成是不相关的或者是不重要的因素。之所以会出现上述现象,“归因”在其中发挥了重要的作用。在这里,个体的内归因,诸如把事情的成功归因为自己的能力等内部原因则会产生积极的情绪,促进个体的行为表现,相反,如果个体做出外归因,那么个体会产生焦虑和压抑等不良情绪。

## 2. 自我调节在行为倾向和应对行为间的缓冲作用

相较以往的工作压力研究,该整合模型将自我调节的概念引入到了工作压力的分析中。具体的引用方式是,将自我调节作为一个重要的缓冲变量,也即个体通过自我调节的作用会产生不同的应对行为,如果自我调节是有成效的,那么会产生积极的应对行为,并且个体产生幸福感和心理健康;但是如果个体没有做好自我调节,那么会产生消极的应对行为,进而会产生工作压力(见图 1)。将自我调节这一概念引入到工作压力管理中,对个体的工作压力管理会产生至关重要的作用。个体因工作压力所产生的压力倾向,会因为自我调节而产生相应的应对行为,假如个体能够对压力进行有效的自我调节,那么就会产生积极的应对行为,进而导致健康和幸福感的产生;但是,当自我调节无效时,个体会因为无效的应对行为,进而导致实际压力的产生。

当然自我调节不是可以无限制的使用,在进行调节的过程中,会产生自我损耗,但幸运的是,自我调节正如肌肉一样,可以通过实践和重复训练得到恢复或者是增强。作为个体来讲,可以有针对性地提高自己可支配的个人资源和工作资源对自我调节损耗进行补充,实现更好的自我调节地作用。

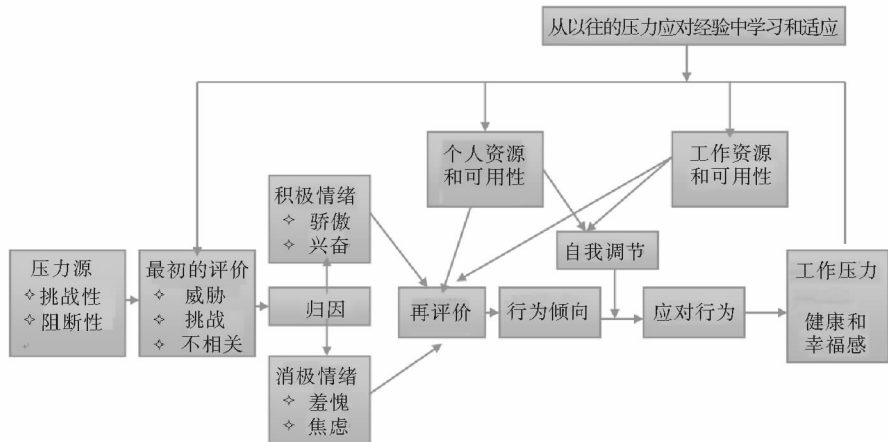


图 1 教师工作压力的 3A 模型和自我调节的作用图

### 3. 3A模型中的工作资源和个人资源

个体相关的资源积累可以使我们能够更好地补充自我调节的损耗,进而调节个体行为倾向和应对行为之间的关系,最终减少个体工作压力的困扰和实现健康成长的目的。这里的资源主要包括工作资源和个人资源两部分。工作资源是来自组织的不同层次水平上的,包括了宏观上的组织水平(职业发展机会、报酬和工作安全感等),人际水平(来自同事和上级的支持等),工作职位水平(个体能够参与组织上重大决策的制定以及工作职责清晰等)和任务水平(工作的自主性,成绩反馈,和任务重要性等),甚至感知到的工作的成功。在工作资源之外,教师个体还具有个人资源,个人资源包括了个人特质和来自多方面的支持等。这些资源的存在对个体更好地应对工作压力提供了重要来源。从一般意义上讲,个体能够使用的资源的多寡会对个人对压力源的评价产生很大影响,当个体可支配的资源多,那么会影响个体对压力源的看法,进而产生不同的行为倾向,紧接着的实际行为也会有很大的差异。例如,个体在工作期间面临来自组织的压力,如果能够支配的资源丰富,个体会对工作上的投入有积极的期待,并且会采取积极的行为去做出调整,争取较好的结果。

## 三、3A模型在教师工作压力管理中的实践探讨

教师工作压力一直是教育科学等领域关注的热点问题,尤其是近几年教育领域的改革对教师又提出了更高的要求,关注教师工作压力就成为更为紧迫的课题<sup>[7,8]</sup>。在教师职业中如何进行工作压力管理的实践?这就需要对工作压力的3A模型做透彻的分析和理解,并结合教师职业的具体特征有针对性的提出指导建议,并在具体实践中不断探讨和完善。

### (一)设计教师归因类型的干预,促进教师做出现实性的归因

研究指出当个体对压力源做出归因时,评价过程会影响情绪。研究指出当个体对压力源做归因时,个体由于对压力源的不同归因方式,会引起个体产生不同的情绪反应<sup>[9]</sup>。当个体以一种积极的方式归因,会产生积极的自尊和骄傲等正向情绪。教师在工作期间会遭遇大量的压力源,这些压力源对教师提出了各种各样的工作要求,因此教师的归因会直接影响到自身在工作期间的情绪和行为反应。根据韦纳的归因理论,进行内部的和可控的归因是首选,因为它们会导向积极的结果,并且能够增强行为的动机,在具体的教学工作中,教师可以把教学的成功和科研水平的提升归因为自己的努力和能力等内部的原因,并且认为随着自己的不断努力,自己还会有更大的发展空间,这样才能更好地提升自己的信心,避免产生工作压力。

在日常的工作期间,教师的认知偏差会使现实性的归因变得非常复杂。比如自我服务偏差,它的基本观点是对积极的结果归因为自我,而对消极结果去归因于其他人。这种行为的归因会使教师忽略自己在工作期间的角色和任务,最终导致消极的情绪,进而导致功能失调性的应对行为,因此不利于自己的进步和发展。为了抵制这种潜在的问题,学校可以使用再归因技术帮助教师集中于做出现实性的和客观的归因<sup>[10]</sup>。

### (二)设计教师资源掌握的干预,提高教师掌握的学校资源和个人资源

当考虑到资源对自我调节的作用,设计干预去增强个人和学校的资源尤其重要。作为学校这一整体来讲,确保对教师进行合适的培训,对教师的工作业绩进行及时的反馈,并且允许教师对关乎学校发展的重大决策上提出自己的意见或许会帮助他们提高自我效能感,这不仅仅会影响到教师对学校压力源的评价,更有利于教师的自我调节。在工作期间确定教师能够控制他们工作中的重要方面和与同事们的高质量关系,这对自我调节来说是一种非常重要的资源,而且在确保控制感和高质量的同事关系后,接下来会产生积极的应对行为,进而产生较少的工作紧张和更多的健康幸福感。

### (三)设计教师自我调节能力的干预,提高自我调节能力水平

工作压力的3A模型很重要的一个创新点就是在压力管理过程中引入了自我调节的作用。这在以往的工作压力管理中很少提到。而且通过3A模型的分析,也看到自我调节确实对解释教师的工作压力起到了至关重要的作用。在教师的自我调节干预上,首先应该确立明确的标准,这些标准包括目标、价值观和信念等,只有存在明确标准,才能在自我调节后改变一个人的行为。作为教师在工作期间应该知晓职称评定的具体标准,只有标准明确了,自己才能朝向所规定的标准去努力。其次,自我调节需要加强自我监控,Carver等人指出自我意识的主要作用就是使自我调节更加顺畅<sup>[11]</sup>。因此,作为教师,教学期间应该不断进行自我监控,不断进行自我反省,使自己的教学在监控中不断进步。最后是要具有调整自我的能力,自我调节的实施消耗了一定量的资源,当个体努力控制自己去调整一些行为时,他们在其他事情的自我调整上就会变得脆弱<sup>[12]</sup>。因此,作为教师应提高心理资本,诸如抗逆力和社会支持(例如,在相同的情境中与同事交流)等个人资源,能直接减少自我损耗或者是补充自我调节资源。这样才能在更大程度上调整自我,更好的应对工作当中的压力。

综上所述,压力管理的3A模型是近期提出的整合性和操作性都很强的理论模型。它融合了以往理论分析和实证研究的精髓,并将它们的成果进行了整合,为教师的压力管理研究提供很好的支持。在3A模型中,对压力源的评价和归因是理解教师工作压力的重要认知过程,通过对压力源的正确认知,可以帮助教师从繁重的教学任务和科研任务中学会调整,以一种正确的方式去看待压力源。自我调节和资源的概念更为教师的压力调节提供了重要的启发,在教师工作期间,应不断地去积累工作资源和个人资源,为自我调节提供相应的能量资源,如此才能更好的做好教师的工作。作为教育管理部门,则应在教师工作期间做好服务保障工作,为教师提供充分的工作资源是减少教师工作压力的重要保障。

#### 参考文献:

- [1] LAZARUS R, FOLKMAN S. Stress, appraisal, and coping[M]. NY: Springer, 1984:1-460.
- [2] 张欣泉. 大数据在高等教育领域中的应用研究[J]. 山东科技大学学报(社会科学版), 2016(6):103-108.
- [3] 林候, 杨万红. 中国梦与大学生思想政治教育有机结合研究[J]. 山东科技大学学报(社会科学版), 2016(1):105-108.
- [4] MACKEY J D, PERREWE P L. The AAA (appraisals, attributions, adaptation) model of job stress; the critical role of self-regulation[J]. Organizational psychology review 2014 (3) :258-278.
- [5] CAVANAUGH M A, BOSWELL W R, ROEHLING M V, BOUDREAU J W. An empirical examination of self-supported work stress among U. S. managers[J]. Journal of applied psychology, 2000 (85), 65-74.
- [6] PERREWE P L, SPECTOR P. E. Personality research in the organizational sciences// FERRIS G R, MARTOCCHIO J J. Research in personnel and human resources management [J]. Oxford, UK: JAI Press/Elsevier Science, 2002, 21:1-64.
- [7] 李志鸿, 任旭明, 林琳, 等. 教学效能感与教师工作压力及工作倦怠的关系[J]. 心理科学, 2008(1):218-221.
- [8] 李琼, 王松丽, 张艳. 教师工作压力对职业倦怠的影响: 一个路径分析[J]. 教育学报, 2009(5):78-82.
- [9] WEINER B. An attributional theory of achievement motivation and emotion[J]. Psychological review, 1985 (4), 548-573.
- [10] HARVEY P, SUMMERS J K, MARTINKO M J. Attributional influences on the outcome-aggression relationship: a review and extension of past research[J]. International journal of organization theory and behavior, 2010 (2), 174-201.
- [11] CARVER C S, SCHEIER M F. Attention and self-regulation: a control-theory approach to human behavior[M]. New York, NY: Springer-Verlag, 1981 (3) :295-322.
- [12] BAUMEISTER R F, TIERNEY J. Willpower: Rediscovering the greatest human strength[M]. //Willpower: Rediscovering the Greatest Human Strength, 2011:189:190.



## Enlightenment of 3A Model to Teachers' Work Stress Management

ZHOU Haiming, SANG Aiyu, ZHU Yonghai, SHI Kan

(1. Department of Humanities and Law, Shandong University of Science and Technology, Tai'an 271019, China;

2. Department of Psychology, Renmin University of China, Beijing 100872, China;

3. The Institute of Education, Tsinghua University, Beijing 100084, China)

**Abstract:** The 3A model of job stress management integrates the previous theories with models of pressure management. From the perspectives of evaluation, attribution and adaptation, we analyze the process and mechanism of pressure. Based on the 3A model of work stress management, we firstly describe the content of the 3A model, and then analyze the process of the teacher's working pressure, especially emphasize the new development in this field, which is about the role of self-regulation on stress management. And last, we put forward the intervention strategy on the working pressure of the teacher.

**Key words:** 3A model; work stress of teacher; self-regulation; intervention strategy

(责任编辑:魏 霄)

---

(上接第 97 页)

## Study on Way of Construction of Supply Subjects of the College Course:

### *Ideological and Moral Cultivation & Legal Fundamentals*

ZHANG Lei

(College of Marxism, Shandong University, Weihai 264209, China)

**Abstract:** The course "Ideological and Moral Cultivation & Legal Fundamentals" plays an important role in improving students' moral quality, social morality awareness and good legal consciousness, and also helping students to solve problems in their growth. In nowadays society, a deep reform is taking place, and Internet technology has rapid development, and social and cultural concepts are more diverse. The ideological and political education has changed, which contains environment, contents, ways, and targets. Because of lack of ideal, job burnout, training lag, lack of synergy, and mechanism lag, there are serious problems about the supply subject of ethic developing course, such as idea lag, lack of self-confidence, valuing researches and despising the idea of teaching, and the disconnection in the education, which affect the teaching results. Therefore teachers need to set up new ideas, integrate with the Internet, adopt a new method, strengthen beliefs, cooperate with others, and accomplish their mission.

**Key words:** *Ideological and Moral Cultivation & Legal Fundamentals*; the supply subjects; way of construction

(责任编辑:魏 霄)