

成人高校教务管理人员职业倦怠的原因及解决对策研究

翟艳玲

(天津市河东区职工大学,天津 300170)

[摘要] 教务管理是成人高校各项管理工作的核心,当管理人员面对繁琐的、高度紧张的、重复性工作的压力,并对职称评定、绩效分配等一系列相关问题产生不满情绪时,便出现了一定程度的职业倦怠,其影响严重且持久。研究认为,缓解职业倦怠的对策是:要强化职业信念,构建和谐的师生关系;全面建立健全公平合理的教务管理人员的评价与分配机制;进一步加强自我心理调适,强化内在修为;加强培训和进修;建立心理咨询室;以人文关怀来调动教务管理人员的积极性。

[关键词] 成人高校;教务管理人员;职业倦怠;激励机制

[中图分类号] G645

[文献标志码] A

[文章编号] 2096-0603(2022)22-0178-03

成人高校管理工作的核心是教务管理。教务管理人员既是教务工作的管理者,又是教务工作的执行者,也是连接教师和学生之间的纽带。教务管理工作头绪多、任务最重、牵涉面广,内容涵盖了教学安排、学籍管理、考务管理、学生管理、教材管理等。教务管理人员的管理水平不仅直接影响学校的教学秩序和教学质量,而且直接关系到学生培养目标的实现。可见,建立一支专业精、能力强的教务管理队伍尤为重要。

一、什么是职业倦怠

职业倦怠是指个体不能顺利应对工作压力的一种极端反应,是个体伴随长期压力下而产生的情绪、态度和行为的衰竭状态,其最早是由美国临床心理学家Freudenberger提出。基于国情差异、文化差异、地域差异、职场文化差异,职业倦怠的表现不尽相同。即使身处同一职业,也会基于从业者本身状况不同发生的职业倦怠程度也不同,职业倦怠呈现往往具有不确定性、复杂性和多变性。

教务管理人员职业倦怠的特点是:在践行职业活动中,由于自身处于教师这一具有神圣信念的特殊职业,职业倦怠的现象往往被当作职业操守不足、责任心不强而被误解或忽视。事实上,在工作中长期处在高压情境以及长期不变的体制工作环境和单一的且较持久的评估方式中,所承受的各种压力难以转换为动力,随着工作热情和兴趣的缺失以及情感上的抽离与冷漠,他们情绪、认知、行为方面容易表现出精疲力竭、麻木

不仁,在实际工作中找不到意义,逐步过渡到像机器一样的工作“组件化”,因此教务管理人员职业倦怠不仅存在,还具有普遍性、持久性和年轻化的特点。

二、成人高校教务管理人员产生职业倦怠的原因

(一)繁琐的教务工作带来身心的重压

成人教务管理兼管职大、电大多重工作,头绪纷繁复杂且工作量大,除基本的教学管理服务与支持之外,还包括学籍管理等诸多具体的一般性教务工作,特殊情况下还需要提供网络、学生心理健康等其他更多元化、更全面的服务。与较强的工作量、严谨的工作要求相比,人员配置则相对有限,工作人员终日早出晚归、忙忙碌碌,在高度紧张的工作中度过,常处于疲劳状态。重复性的工作周而复始,且伴随着情绪疲劳,极易产生焦虑情绪,工作热情就会随之降低,从激情澎湃到敷衍了事,长期处于这种工作环境中,消极情绪会对工作产生负面影响并形成懈怠心理,甚至身体都会有不良的影响,带来内心的失落与沮丧,进而影响身心健康,造成血压升高、失眠情况等。

(二)面对来自成人学生管理困难的压力

成人学生的现状是素质普遍偏低、学习追求短期化,抱着混文凭的心理得过且过。因为有来自工作、生活、学习的多重压力,他们内心承受力比较脆弱,很容易把焦虑情绪带到学校进而引发校园冲突。这就需要教师更加耐心地向他们沟通交流,释放他们心中的压力,引导他们达成学习愿景。教务工作要求教务管理人员每

作者简介: 翟艳玲(1970—),女,汉族,天津人,本科,助理研究员,研究方向:教学管理。

天必须保持微信及电话畅通,随时、快捷地解决学生的各种问题。对学生的服务精细化主要体现在:每学期教材的征订、发放,对不能到校的学生要寄到他们手中;对学习的课程告知并跟踪服务;学籍的注册及网上缴纳学费;提供网课学习技术指导;学生毕业论文的动员与答辩按时完成等。此外,还要应对随时突发事件的处理。做这些工作需要有很强的爱心、耐心,总的来看,教务管理人员核心的工作就是服务师生,工作中随时保持高压的工作状态,角色需要不断来回转换。为学生服务的同时也很容易出现身心、情绪和情感疲劳,呈现一定程度的职业倦怠。

(三)教务管理人员奉献多但回报不足

由于成人教育教学的特殊性,教务管理人员工作时间超长,在工作岗位上几十年如一日,随时加班成为常态,万家灯火时总是最后一个离开学校。工作有一定的隐性,很难看出工作成果,他们的辛勤付出维护了学校教学秩序正常的运转。但是,这种近乎常态化的付出在职称评定、绩效考核等量化指标中却极少涉及,所产生的价值在学校没有得到应有的重视与回报,缺乏工作的成就感,心理落差较大。在这种工作环境下,教务管理人员又无力改变现状,容易以“应付了事”的心态对待工作,这是积极性衰减后的一种表现。整体工作积极性也是遵循木桶原理,最高那块木板的影响力往往不如最短那块木板的影响力大。刚开始时积极性是很高的,随着时间的推移,积极性就小了,从而形成职业倦怠。

(四)岗位工作角色的失落

心理学家普遍将情感衰竭作为职业倦怠三个维度的核心内容,并且将工作压力看作其根本来源。笔者认为,成人高校由于招生情况的不确定性,因而由学生带来的管理压力是动态的,并不是造成教务管理人员职业衰竭的根本源泉。与之相比,作为教务管理者其岗位角色落差才是根本因素。主要表现在:(1)一岗一职到底。事实上成人教务管理岗位长期以来,岗位轮换、岗位竞争、岗位考核、岗位监督都缺少实质性内容。考核方式也仅仅是个人的自我总结和领导岗位的个人述职,工作岗位有画地为牢之感。这样的环境极易产生人际关系中的小圈子,束缚了工作的合力、活力和创新力,是一部分人职业倦怠的原因所在。(2)评价、选拔、分配机制不完善。合理的评价、选拔、分配机制是发挥个人

能力、提高工作积极性的重要前提。评优、评先、职称、职务的晋升,学校本意是为了激励教职工的工作积极性,但部分学校在制定职称评定、绩效考核方案与细则时,多以论文数量、研究成果、获奖数量来考量,忽视了教务管理人员的自身实际工作的特点,没有将工作量、工作实效、工作满意度等可衡量的指标体系纳入其中,造成了评价结果存在一定的不公正性。在僵化的、脱离实际的指标体系影响下,多劳多得无法体现,就形成“干多干少一个样、干好干坏一个样”的情况,加之伴随这一评价机制而带来的是经济收入低下,致使教务管理人员公平感缺失,制约了发展的信心和决心。从马斯洛需要层次理论看,他们高层次的心理需求没有得到满足,职业成长的机会暗淡,职业倦怠在所难免。

三、成人高校教务管理人员职业倦怠的应对

(一)强化职业信念,构建和谐的师生关系

调查显示,职业信念越强的人,职业倦怠的程度越低,压力往往会成为工作动力,特别是强化教务管理人员的职业操守,突出服务奉献意识有助于消除教务管理人员的自我心理不良情绪。用爱心与耐心构建和谐的师生关系,采用共情式沟通,多换位思考。运用心理学的技巧,使学生获得个性化的心理健康与发展。帮他们协调好工作、家庭及学习的关系,逐步学会如何缓解各方面的竞争压力,进而克服焦躁情绪。作为教务管理人员自身,工作上一定要减少情绪的波动,对学生存在的不足之处给予一定包容。当在工作中察觉到负面情绪比较强烈的时候,应找个地方安静下来,运用正念、冥想方法,将所有的意念专注于当下的呼吸,不对任何想法进行评判,做到心静如水。当教务管理人员全身心投入为学生服务的时候,必将迎来学生温暖的回报。

(二)全面建立健全公平合理的教务管理人员的评价与分配机制

教务管理人员工作在教学管理一线,肩负着育人与服务的多重功能。建立以人为本、符合教务管理人员特点的评价与分配机制至关重要。(1)要在充分调研的基础上制定教务管理人员的评价制度。这一制度首先要从多元化的角度进行考核,采用师德、师风、工作能力、工作业绩等方面定性、定量相结合的方法综合评价。其次,要从教务管理人员发展的远景目标、岗位职责设计考核指标,健全考核工作程序和考核制度,侧重完成工作的总量、质量、效率和为师生服务的满意度等,有

针对性地细化考核。最后,要求考核工作做到有法可依,长期执行。(2)建立奖惩、合理分配机制,形成有效的激励,给教务工作注入蓬勃生机。每学年、每学期评选出在教务岗位上精准性高、效率高的教务工作者,并将考核的结果作为职务晋升、职称评定的重要依据。在绩效分配方案上关注教务管理人员工作内容特点,关注隐形付出的部分,杜绝分配中的“一刀切”现象,做到公平公正。总体来说,公平合理、规范有序、竞争合规有效的激励评价机制,既可以挖掘教务管理人员的内在潜力,又能提升组织环境内人力资源的价值,进一步提高教务管理人员的职业幸福感,更好地服务师生。

(三)进一步加强自我心理调适,强化内在修为

教务管理人员对自己的能力应该有正确的认识和客观的评价,既要看到自己的优势,又要看到自己的不足。当遇到挫折时,通过宣泄、激励、转移、暗示等方法疏解不良情绪,工作中做到小事不计较、大事不纠缠。当对工作感到厌倦、情绪波动很大、失去自我控制时,可运用认知行为理论 ABC 调整情绪。ABC 理论:(A)是发生的事件,(B)是对所发生的事件产生的想法和评价,(C)是对整个事件想法所产生的情绪和行为反应,不同的想法能引起不同的情绪及反应。要想得到积极的情绪和行为结果(C),我们要改变对发生事件的想法(B),对事件给予积极正确的认知才能产生积极的情绪和行为结果(C)。所以说情绪的改变不是致力于改变外界事件,而是改变我们的认知。通过不断地调整和改变我们对事件的正确认知(B),这样就会产生积极的情绪和行为结果(C),从而减少消极情绪的产生,改善和管理我们的情绪。通过不断的反复思维模式的练习,就会形成良性的自动化思维的循环模式,保持积极向上的心态。要从根源上解决情绪困扰和情绪抑制,冲破自我,实现自我的迭代和成长。做到常反思,做心得笔记,及时纠正错误认知,化压力为动力,促进身心健康和谐发展。反之,如果坏情绪没有得到积极调整,人持续在低能量状态时就会抑制积极做事的行动力。只有善于管理情绪,才能体现修养和格局,管理好情绪不仅需要认知上的更新,还要有高尚的道德追求。

(四)加强培训和进修

学校应为教务管理人员提供各种进修和培训的机会,搭建成长平台并帮助他们设计职业发展路径,实现自我发展的目标。如组织教学交流、在职培训、邀请专

家专题讲座,以及计算机办公技能时常更新的学习。使他们精通教育学、管理学、系统科学等专业知识,不断提高工作能力。凡是有进修学习需求的教务管理人员应积极鼓励,并给予学费上的优惠和时间上的支持。专业知识技能不断更新能促进个人成长、价值和领域拓展,也能缓解多种角色需要与自我发展的压力。

(五)建立心理咨询室

学校应配备有心理咨询师证的专业人员对有需要咨询的来访者给予及时的心理疏导,开展心理健康讲座,使其负面情绪能得到合理释放,打破固有的消极思维模式。在生活中多增加一些情趣与爱好,做到劳逸结合。如慢跑、瑜伽、太极拳、游泳等健身运动,还可以去旅游、唱歌等,使长期紧绷的神经不断得到放松,释放出更多的多巴胺、内啡肽,愉悦感增强,身体的免疫力也会提高,从而达到身心和谐与健康。

(六)以人文关怀来调动教务管理人员的积极性

学校要以人为本,完善管理人文文化。要充分相信和尊重教务管理人员,让他们有认同和归属感,进而发挥积极性和主导作用。人无完人,金无足赤,工作中不要过分苛责,使他们能安下心来做好本职工作。学校在工作环境上也要给予多方面的支持,提供合理的办公资源与配置,减轻工作负荷,认可他们对学校工作所做出的贡献,并根据工作中的急难缓重给予工作上的协调与帮助。设法解决他们家庭生活中的困难,使其工作上没有后顾之忧,从而全身心地投入工作中。让教务管理人员在繁忙的工作状态中忙得有意义、有快乐,从而找到自身的价值,获得职业幸福感、新鲜感,凸显校园文化对教务管理人员的“润心”诉求。

参考文献:

- [1]周丽超.成人高校教务管理人员职业倦怠成因及对策研究[J].天津电大学报,2012(3).
- [2]李风.福建福州.高校教务管理人员素质的培养与提高[J].福建财会管理干部学院学报,2007(3).
- [3]李丽君.高校教务管理人员的素质提升的探析[J].电大理工,2012(6).
- [4]刘潇.成人教务管理人员绩效考核机制略论[J].河北大学成人教育学院学报,2008(9).
- [5]阙婷.浅谈高校教务管理人员的角色定位及素质培养[J].淮海工学院学报,2013(8).

◎编辑 司 楠