

高职院校行政人员职业倦怠的成因及对策

——基于提质培优的视角

曾明月

(南京交通职业技术学院 纪委办公室 江苏 南京 211198)

摘要: 随着中国高等职业教育的发展,高职院校经过规模发展与质量提升,已逐步进入新发展阶段。分析提质培优大背景下高职院校行政人员和行政工作的特点,深层次探索分析高职院校行政人员职业倦怠的成因,并提出解决职业倦怠的对策和方法,以期提升高职院校行政人员的职业自豪感、成就感和归属感,为高职院校高效运转和规范发展提供有效的人力资源保障,助力高等职业教育提质培优。

关键词: 提质培优; 高职院校; 行政人员; 职业倦怠

中图分类号: G717 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672-2604(2023)02-0063-04

高校行政人员主要从事党务、行政、人事、财务资产管理、后勤保障等工作,对学校的顺利运转起到纽带和桥梁作用^[1]。然而相关研究表明,目前我国高校行政人员普遍存在职业倦怠的现象^[2],并且高职院校的教职员工的职业倦怠问题可能更甚于普通高校,对教育环境和教育质量存在一定不满^[3],职业倦怠产生的风险较高。当前国家高度重视职业教育,在《国家职业教育改革实施方案》的引领下,相继出台《职业教育提质培优行动计划(2020—2023年)》《关于推动现代职业教育高质量发展的意见》《关于深化现代职业教育体系建设改革的意见》等系列文件。职业教育步入了“提质培优”的高质量发展新阶段,也取得了诸多成效。基于此,本文从高职院校行政人员特点入手,分析高职院校行政人员职业倦怠的成因,并提出相对应的解决策略,以充分调动这一群体的积极性,进而促进高职院校的高效运转和规范发展,助力高等职业教育提质培优。

一、高职院校行政人员工作特征

(一) 高职院校行政人员的特征

随着高职院校办学规模的逐渐扩大和现代大学制度的不断完善,高职院校行政人员的数量不断

增加,学历也随之提高。当下,高职院校行政人员呈现“两高一低”的特征。一是学历普遍较高。随着我国研究生教育规模的扩大,高职院校招聘门槛也越来越高。当前高职院校行政人员尤其是新招聘人员的学历普遍较高,至少为本科,多为研究生,博士和海归亦不在少数。二是专业化水平高。由上可知,高职院校行政人员多为研究生,研究生教育为专业化程度很高的教育,培养出来的人员通常有很强的专业素养和专业情结^[4]。三是年轻化。2022年上半年,国家统计局统计数据显示近些年,受疫情因素影响,16~24岁青年人失业率上升至19.9%。党的二十大提出“实施就业优先战略”。为缓解应届毕业生就业压力,很多高职院校行政岗位招聘只接受应届毕业生。由此现阶段高职院校的行政管理人员普遍呈现年轻化趋势,加之特殊的成长背景和社会经历,导致这一群体的心理承受力较弱,容易产生职业倦怠。

(二) 高职院校行政工作运行机制的特征

高职院校的整体行政管理水平有待提高,内部建设机制不健全等问题突出。首先,与本科院校相比,高职院校的行政工作起步晚,管理基础薄弱,有经验、有能力的管理人员较为匮乏。高职院校的行政工作尚处于起步阶段,基础管理效能还有待于进

收稿日期: 2022-12-22

作者简介: 曾明月(1992—),女,南京交通职业技术学院纪委办公室科员,研究实习员。

一步提升。其次,高职院校的管理制度也有待于进一步完善。很多高职院校行政部门工作制度不完善,如部门职责划分不清,在具体工作特别是有交叉工作时常易出现推诿扯皮或重复劳动现象,从而增加行政人员的工作量。再如高职院校行政人员的绩效考核指标也多未细化、量化,胜任力模型尚未建立,导致对于行政人员的考核存在一定偏差^[5]。

(三) 高职院校行政工作内容的特征

行政工作相较于教学、科研等专业性工作,呈现出琐碎、繁杂、非系统化、非专业化等特点^[6]。从工作内容上看,主要呈现程序性、事务性和服务性等特征。首先,高职院校行政管理工作烦琐枯燥,主要体现在工作需遵守一定程序规则,常让人产生办事效率低下、教条刻板等印象。其次,高职院校行政工作中事务性工作占绝大部分,尤其一些基层人员每天处理签字、盖章、文印、发送文件等技术含量较低的事务性工作。再次,高职院校行政工作主要为服务性工作,工作内容主要与维持师生教学运转和衣、食、住、行等生活问题相关,久而久之,容易产生倦怠感。

二、高职院校行政人员职业倦怠的成因

职业倦怠(burnout)又称“职业枯竭症”,由美国心理学家弗洛登伯格(Freudenberger)于1974年在《Journal of Vocational Behavior》上首次提出,是指个体在体力、精力和能力上无法应对职业的要求而产生的身心疲劳与耗竭状态,导致身心压力巨大,最终无法正常开展工作的现象。造成职业倦怠的主要因素有工作负荷、控制、报酬、价值观、公平等。对于高校行政管理人员,相关研究表明,其职业倦怠则多与管理体制、工资待遇和社会地位等因素相关。如穆昌进等^[7]通过问卷调查和个案访谈方式对7所地方高校328名行政管理人员展开调查,结果发现,被调查的高校行政管理人员呈现出中度以上的职业倦怠情况,发现职业倦怠与工作年限、性别及职称都有关系。徐蓉蓉^[8]选取233名南京市高校基层行政管理人员作为研究对象,利用问卷进行职业倦怠相关测量,结果发现,南京市高校基层行政管理人员职业倦怠检出率为50.29%;职业倦怠程度与人口统计学指标、工作压力、人际关系等直接相关。结合文献研究和实践,笔者分析高职院校行政人员职业倦怠的成因主要如下。

(一) 外部环境

1. 社会环境

当下我国正处于经济转轨、社会转型的特殊历史时期,社会竞争日益激烈,社会上各种价值观复杂交错,加之网络和新媒体技术的发展,总有一些不和谐、负能量的言论充斥网络和新媒体,这些外部环境从某种程度上持续影响着高职院校行政人员,使之产生负面情绪,导致职业倦怠。与此同时,虽然近几年国家高度重视职业教育,职业教育也取得了跨越式发展,但不容否认的是,当下我国的职业教育在社会中的认可度并不高,加之人口老龄化等综合因素,高职院校学生的招生、就业等工作正面临着日益严峻的形势。此外,很多高职院校为了快速发展,近年来招聘人员较多,校内竞争日趋激烈。综合以上诸多因素,高职院校相当比例的行政人员尤其是年轻人出现了“干活多,成绩少,荣誉更少”的现象,长此以往,势必对自身职业产生怀疑,进而导致职业倦怠。

2. 工作环境

从行政工作的特点来看,由于工作偏向服务,且比较繁杂、琐碎,行政人员很难在工作中获得成就感和自豪感。行政人员尤其是基层人员每天从事单调重复的工作,很容易导致自我迷失,久而久之工作热情也会日益消退。此外,目前高职院校行政岗位普遍缺乏标准、科学的评价体系,与教学、科研甚至是图书馆、信息中心等其他教辅专业技术岗位相比,行政人员难有量化的工作成果,被认可度较低。更为重要的是,目前我国高校的管理层往往在教学科研岗位中择优而选,使得行政人员的上升路径和通道极其狭窄,很容易产生压抑感、无助感、迷茫感、无归宿感等负面情感,最终导致职业倦怠。

(二) 自身因素

目前高职院校行政人员呈现“两高一低”的特征。首先,高职院校行政人员普遍具有高学历和新视野。从心理学角度分析,该类人群往往在先前的学习生活中是“胜利者”,步入工作后也自然会对自身的期望值较高,容易出现眼高手低、协调和沟通能力不足等问题,一旦在工作中出现失误或被领导批评教育,很容易产生挫败感和失落感。其次,高职院校行政人员专业化程度高。多年的专业化教育使得个体往往对自身的专业产生明显的依赖感和神圣感,但行政工作往往与相关人员的专业存在明显偏差,容易使个体对繁杂、琐碎的行政工作产生厌倦和怀疑。最后,高职院校行政人员的年轻化

趋势。年轻人往往自信、热情,有个性、有主见,但行政工作往往体现规范化和纪律化,这会使得个性化年轻群体感受到压抑,加之年轻人往往心理承受能力不强,更容易陷入“领导不认可,同事不配合”的尴尬境地,在多重因素的叠加下,势必产生职业倦怠。

(三) 其他差异

性别、婚姻、职称等因素也会造成高职院校行政人员的职业倦怠。首先,基于性别差异,男性行政管理人员有着更为强烈的成就动机,而现实工作平淡、枯燥且没有太大的挑战性,加之行政管理岗位在晋升方面局限性相对较大,发展机会不足,久而久之便会产生职业倦怠^[9]。而行政岗位女性受传统观念影响,更多承担照顾家庭的责任,因此女性行政管理人员的时间和精力如何合理分配成为其工作上的巨大挑战。其次,已婚管理人员从业时间相对较长,其发展规划及期望值与实际情况较为贴近,较为安于现状,但久而久之,工作热情及斗志也会被消磨,容易产生职业倦怠。最后,高职院校行政人员大多数是初级职称,此类人群不仅需要承担较大的工作压力,而且需要承担来自家庭的种种压力,加上晋升渠道狭窄,从成就感角度来说远低于中高级职称人员,容易产生职业倦怠。

三、高职院校行政人员职业倦怠的解决策略

职业倦怠明显影响了高职院校行政人员的身心健康,从某种程度上也会对高职院校的基础管理甚至高质量发展产生不利影响。结合工作经验,笔者认为应当从社会、学校和个人三个层面解决这一困境。

(一) 提升职业教育的社会认可度

着力提升职业教育的社会认可度,是增强高职院校行政人员职业认同感的重要路径。一方面,在提质培优的大背景下,职业教育受到了各级政府、各所学校的高度重视。2022年,《职业教育法》正式修订发布,赋予了职业教育类型教育的地位,体现了国家对职业教育前所未有的重视^[10]。各地各部门应当积极贯彻落实职业教育发展相关精神,并在社会各个层面积极宣传,切实提升职业教育的社会认可度,继而提升高职院校行政人员的社会地位。另一方面,教育行政部门应加大本科层次职业院校的审批力度,在专科层次职业院校设置本科职业教育专业。同时,本科院校应积极畅通“高职—本科”

对接的立交桥,加大纵向贯通的培养力度。以上均可有效提升高职院校教职员工的成就感,提高其工作积极性。

(二) 加强学校的体制机制改革

学校应当重视职业倦怠现象,从体制机制改革等方面入手,着力提升行政人员的幸福感,使得行政人员“劳有所得,勤有所获”。第一是构建科学公平的评价体系。高职院校在对一线教学、科研人员实行绩效考核的同时,也应针对行政人员构建稳定、量化的绩效评价体系和胜任力模型,即结合当下高职院校行政工作特点,通过现代的管理方法明确各行政岗位的职责,量化工作业绩,并结合德、廉等指标,构建有高职院校特色的职务(职称)评聘体系,从而破解行政人员“晋升难,通道窄,待遇低”的困境。第二是加大行政人员培养力度。对于专任教师和科研人员来说,高职院校可依托“青蓝工程”“科研团队”等项目加大培养力度,而行政人员此方面尚属空白。建议设立高职院校行政管理人员的“青蓝工程”,以老带新,在工作中充分发挥“传帮带”的积极作用,切实提升基层行政人员的归属感和荣誉感。同时,应当加大行政人员的管理培训力度,积极支持其参加各类高水平的高校管理培训班,鼓励其进一步深造,切实提高行政人员的职业素养,有效防止职业倦怠的产生。第三是营造和谐良好的工作环境。高职院校的管理层要从内心真正关心行政人员,多与他们沟通,及时了解其思想动态,注重工作中的个性化发挥。可以在学校内设立教师专用的心理咨询中心,让行政人员有合理的情绪发泄渠道。学校的工会组织、关工委等也可通过多开展文体活动、联谊活动等方式缓解行政人员的工作压力,增强其融入感和归属感。

(三) 做好个体的自我调适

当产生职业倦怠时,如何做好自我调适,积极面对负面情绪,对于高职院校行政人员的身心健康至关重要。第一,高职院校行政人员应当制定明确的职业规划和职业目标,并不断提高心理素质,提升抗压能力,在努力工作的同时不断提升应对压力的安全感,在遇到挫折时能够百折不挠、逆流而上。第二,高职院校行政人员应当不断强化学习,明确高职院校行政工作的性质和定位。要以积极的心态面对行政工作,了解行政工作的职责范围和重要作用,不断重新认识和理解行政工作,最后形成行政工作有利于学校和个人发展的价值观。第三,高职院校行政人员应当不断提升自身的工作能力和

心理素质。加强日常学习,了解高职办学的基本理念与现代大学治理的基本知识,多开展探索性的研究,将研究与行政工作有机结合在一起。

提质培优大背景下,各高职院校竞争激烈,行政管理队伍作为高职院校人才队伍中的一只特殊队伍,其对高职院校的高效运行和高质量发展起着不可或缺的保障和促进作用。高职院校应从社会、学校和个人等方面入手,消除行政人员的职业倦怠,增强他们的职业认同感,使他们坚定职业信念。同时,高职院校的行政人员自身更应胸怀大格局,将自己的工作职责与“为党育人、为国育才”的使命相统一,高质量完成立德树人这一根本育人任务。

参考文献:

- [1]柏育红. 高校行政管理有效性要素识别及提高路径[J]. 大众文艺 2022(21):205-207.
- [2]刘冬梅. 高校行政管理人员职业倦怠分析及对策[J]. 邵阳学院学报(自然科学版) 2022(4):74-80.
- [3]邹余俊 杨绍祥. 职业院校教师职业倦怠的成因分析与

化解对策[J]. 教育与职业 2022(20):69-72.

- [4]周晓东. 构建服务型高校行政管理工作模式[N]. 中国社会科学报 2022-11-10(10).
- [5]胡俊杰,黄茂勇. 高职院校行政人员专业能力评价指标体系构建[J]. 当代职业教育 2022(2):103-112.
- [6]陈羽茜. 新形势下高校行政管理效能提升问题研究[J]. 办公室业务 2022(12):40-42.
- [7]穆昌进,赵福策. 多中心治理视角下地州高校行政管理人员职业倦怠调查研究[J]. 贵阳学院学报(社会科学版) 2021(6):87-91.
- [8]徐蓉蓉. 高校基层行政管理人员职业倦怠及对策研究——以南京市高校为例[D]. 南京:南京工业大学 2019.
- [9]施鹏峰. 淮安市高职院校行政管理人员职业倦怠调查研究[D]. 徐州:中国矿业大学 2020.
- [10]王仁祥. 贯彻落实新《职业教育法》的理论思考、现状剖析与实践方略——以湖南为例[J]. 中国职业技术教育 2022(34):10-16,72.

[责任编辑:侯 波]

Cause Analysis and Countermeasures on the Job Burnout of Administrative Staff in Higher Vocational Colleges under the Background of Quality Improvement

ZENG Ming-yue

(Discipline Inspection Commission Office, Nanjing Vocational Institute of Transport Technology, Nanjing 211198, Jiangsu, China)

Abstract: With the development of China's higher vocational education, higher vocational colleges have gradually entered a new stage of development after scale development and quality improvement. It analyzes the characteristics of administrative staff and administrative work in higher vocational colleges under the background of improving quality, deeply explores and analyzes the causes of job burnout of administrative staff in higher vocational colleges, and puts forward countermeasures and methods to solve job burnout, with a view to improving the professional pride, sense of achievement and sense of belonging of administrative staff in higher vocational colleges, providing effective human resources guarantee for efficient operation and standardized development of higher vocational colleges, and improving the quality of higher vocational education.

Key words: quality improvement; higher vocational colleges; administrative personnel; job burnout