

高职教师职业倦怠解决路径探析

柳艳艳

(天津商务职业学院 德育教学部,天津 300350)

[摘要] 伴随高等职业教育的发展,高职教师的职业倦怠问题日益凸显,成为影响高职教师心理健康的重要因素之一。通过分析影响高职教师职业倦怠的因素,提出在高职院校中实施量化管理与柔性管理相结合、健全激励型薪酬模式、做好工作设计、营造和谐的工作环境、提升教师心理调节能力、EAP进校园等路径和方法,以解决高职教师的职业倦怠问题,提升高职教师群体的心理健康素养,助力我国高等职业教育的发展。

[关键词] 高职教师;职业倦怠;路径

[基金项目] 2022年度天津市职成教学会、天津职业院校联合学报项目“疫情背景下高职教师职业倦怠研究”(XHXB2022B025)

[作者简介] 柳艳艳(1974—),女,天津人,教育学硕士,天津商务职业学院德育教学部副教授,主要从事大学生心理健康教育与咨询研究。

[中图分类号] G715

[文献标识码] A

[文章编号] 1674-9324(2024)04-0021-04

[收稿日期] 2023-06-27

近年来,伴随高等职业教育的发展,高职教师职业倦怠问题日益凸显,成为影响高职教师心理健康的重要因素。多重工作压力叠加之下,高职教师出现焦虑、抑郁、慢性疲劳、情绪衰竭、工作效率降低等一系列身心症状,职业倦怠成为困扰高职教师身心健康的重要问题。职业倦怠(job burn-out)研究兴起于20世纪70年代,Maslach等^[1]将教师职业倦怠定义为教师因不能有效地应对工作中长期、持续的压力而产生的应激状态。职业倦怠一般表现为情感、态度和行为的耗竭,以丧失工作热情、工作满意度降低、成就感降低、情感疏离和冷漠为基本症状,教师职业倦怠对教育事业的健康发展影响深远。

一、高职教师职业倦怠的影响因素

(一)高职院校管理体系缺乏柔性和灵活性

目前,高职院校普遍实行量化管理,管理目标整齐划一,缺乏柔性和灵活性,有如下表现:一是将教师不同维度的工作简单相加或互相冲抵,忽略教师在各项工作中的不同投入,教师考核中得分高并不一定意味着教学科研成果的产出内容更丰富或质量更高。缺乏灵活性的管理模式容易使高职教师丧失工作热情和动力,出现情绪衰竭状态。二是过高的考评标准给高职教师带来持续性

压力,如高职院校对科研考核中“标志性科研成果”的界定忽略高职教师的实际情况,缺乏柔性的管理模式,给教师带来持续性的心理压力。三是高职院校在绩效考核指标的选取及权重上存在显著偏向。教师可能在教学领域或科研领域各有擅长,无法做到齐头并进,缺乏灵活性和柔性的管理模式,忽略教师之间的差异,教师在工作中很难获得成就感和价值感。近年来,高职教育改革力度不断加大,传统教学模式与混合式教学模式演进,持续压力下,高职教师身心俱疲,高职院校缺乏柔性和灵活性的管理模式,导致高职教师难以感受人文关怀,职业倦怠日益严重。

(二)高职院校绩效考核体系不完善

高职院校绩效考核体系较为严苛,表现为:一是考核内容多且细。教师的绩效考核包括科研工作量、授课工作量和社会服务工作量三部分,每项考核都有精细化和具体化的标准和细则。过多过细的考核内容让教师不得不花费大量的时间和精力才能完成考核目标。二是考核密度大。不仅有学期考核和年度考核,还有聘期考核及聘期中期考核,这里还不包括教学能力考核等专项考核。为了完成各项绩效考核任务,高职教师疲于应付,影响工作积极性、主动性和创新性,产生倦

怠心理。三是考核标准缺乏一致性。教学考核中,校外专家由各教研室自行聘请,未经统一培训直接上岗,专家评分标准参差不齐,主观性和随意性强,评价标准的不一致造成评价结果有失公平与公正,进而导致高职教师对学校绩效考核体系的不满,甚至质疑高职院校的管理制度,由此引发的职业倦怠日益严重。

(三) 高职教师薪酬满意度较低

高职教师薪酬待遇与工作压力不平衡。资源保存理论认为,当资源获取满意度较高时可以显著提高个体工作投入,满意度是职业倦怠的显著预测因子^[2]。薪酬水平提高意味着高职教师有更多资源用以满足个体发展需求,如丰富物质生活等。高职教师的薪酬满意度影响其工作满意度,薪酬满意度越高,教师的工作投入越多,工作积极性越高。高职学生的需求多元化,心理问题日益凸显,部分院校实行封闭式管理,学生处于相对封闭的校园,活动范围有限,部分学生出现各种心理问题。部分高职教师8小时工作模式被迫转变为24小时在岗,工作压力激增。相对有限的薪酬与巨大的工作压力导致教师离岗离职率不断增加,职业倦怠较为严重。

(四) 高职教师的工作自主性受限

工作自主性指个体在工作方面拥有的独立性和酌情处置的权力。教师在工作中拥有的自主性越高,工作态度越积极,工作投入越高。高职教师工作中拥有更多自主性有利于激发工作动机,有效避免职业倦怠的发生。部分高职院校过于刻板 and 僵化的管理模式限制了高职教师工作自主性的发挥。高职教师的教育教学不仅受限于教学设备等硬件条件,还受限于学校内部各项规章制度等软性环境,然而社会要求高职教师不仅要教书育人,还要关注学生心理健康,工作自主性受限与社会期望过高的矛盾加剧了高职教师的职业倦怠感。

(五) 高职教师个人心理素质待提高

面对高等职业教育改革创新挑战,高职教师工作压力持续攀升,混合式教学全面应用,课堂教学被延展,教师既要完成传授专业知识的教学目标,又要面对学生的心理波动,多重压力叠加之下,部分高职教师心理素质差的问题显现,导致部分教师不仅无法有效帮助学生,稳定学生情绪,甚

至自己出现抑郁、焦虑、恐慌等心理问题。高职教师心理素质欠佳、抗压能力弱等问题影响其工作投入度,导致职业倦怠现象严重。

(六) 高职教师职称晋升困难,职业发展受限

激励理论指出,职位晋升是激励员工工作积极性的隐性手段,对个体工作投入产生积极作用^[3]。高职教师职称晋升困难,职业发展受限,有如下原因:一是高职院校职称职数有严格数量限制,大量副教授占据高级职称,副教授晋升教授相当困难,中级职称教师晋升高级职称只能等高级职称教师退休空出职数,中青年教师看不到职称晋升的希望,工作努力却缺乏获得认可的途径,加重了职业倦怠感。二是部分高职教师职业期望过高,理想与现实不匹配,降低了高职教师的工作上进心。高职院校虽没有“非升即走”的要求,但实际的工作压力远超教师的心理预期,教师工作中身心消耗大,同时看不到自己职业发展的希望,因而出现倦怠心理。

二、高职教师职业倦怠的解决路径

要解决高职教师的职业倦怠问题,需要从组织制度、社会环境、个人因素、职业特征等全方位着手,探索新路径。

(一) 优化管理体系,量化管理与柔性管理相结合,降低职业倦怠水平

高职院校管理多以量化管理为主,专任教师的教学工作、科研工作和社会服务工作的考核全部量化。量化管理的目的是提高工作效率,要考量教师的业务水平和工作能力,就要建立合理的考核指标体系。高职院校要优化管理体系,将量化管理与人性化管理相结合,保持管理的灵活性和柔性,单一的量化管理难以培养出具有人文情怀的教师,更无法塑造德才兼备的学生。为保持管理的柔性 with 灵活性,应当让一线教师参与高职院校管理模式的顶层设计,基层教师更了解工作中的难处和痛点,管理规则制订才能更切合高职教师的实际情况。高职院校管理体系的人性化和柔性化还体现在考核内容和范围应是动态变化的,高职教师的考核内容应随着社会环境及教育教学环境的变化而做出适应性调整。高职院校只有建立合理适用、具有发展潜力,同时保持相对稳定的服务型管理体系,才能更好地服务教师群体,减少职业倦怠。

(二)健全绩效考核体系,形成激励型薪酬模式,激发高职教师工作积极性

绩效考核体系是高职院校管理体系的核心部分。绩效考核体系的评价标准为既能激发员工工作积极性,又能被高职教师普遍接受。合理高效的绩效考核体系要满足可靠性、具体性、可操作性、透明性、公正性等要求,尤其要注意绩效考核的全面性与完整性。高职教师的工作任务既有显性的科研成果和教学任务,也有隐性的学生价值引导、心理素养培养等目标,要多维度、全面考量,综合评价教师在工作中的付出。全方位考核评价体系对于全面评价高职教师在工作中的投入与付出更为有效,通过领导评价、同事评价、学生评价、自我评价四个环节,完成对一名教师的全方位综合评价。评价程序的公平和公正能有效减少高职教师职业倦怠的发生。

针对存在的高职教师薪酬低、薪酬差距小等问题,高职院校应形成激励型的薪酬模式。在逐步提高高职教师薪酬水平的基础上,按照教师的工作能力及付出,适当提高奖励性绩效在薪酬中的比例,以奖励教师在工作中的超额付出,保持薪酬相对公平。设立专项奖励机制,以奖励教师在某些方面的卓越贡献,调动教师的工作积极性,激发高职教师的自我成就感。高效的薪酬激励措施能有效降低高职教师的职业倦怠水平。

(三)做好工作设计,避免高职教师职业倦怠

从心理学角度看,工作中长期缺乏新异刺激会导致从业者感受性降低,进而诱发情绪低落,最终对工作失去热情。高职教师工作性质单一,内容重复,易产生倦怠心理。“工作设计”指为实现组织目标而采取的满足员工个人需要的关于工作内容、工作职能和工作关系的设计,包括工作轮换、工作扩大化和工作丰富化^[3]。工作轮换是在组织内不同部门或在部门内调整员工的工作。高职教师可以定期或不定期在教学岗位和行政管理岗位间轮换,既可以积累多岗位工作经验,又可利用工作内容的新异感激发工作兴趣。工作扩大化指员工可尝试多种岗位,扩大工作范围与内容。高职教师可兼任班主任、行政工作及其他事务性工作,从而改变工作内容单一的状况。工作丰富化指在工作中赋予员工更多自主权和控制权,以工作责任激发员工的工作动力。如高职教师可参

与学生评定,对学生评价的参与权可以激发教师的责任感。毕业生信息及时反馈,教师从学生的成长成才中获取工作的价值感。自主、责任、成就三者紧密相连,抓住其中一个环节,就可以使高职教师从中感悟工作的价值与意义,减缓职业倦怠。

(四)营造和谐的工作环境,提升高职教师幸福感

教师的职业特征需要从业者有较多的情感投入,高职教师工作中情感投入过大,易出现情感枯竭。管理者要高度关注教师的情绪状态,解决工作中的困难,营造和谐的工作氛围与职业环境,保证教师在工作中持续的情感投入。第一,保障高职教师在学校管理中拥有更多的参与权与话语权。如通过轮岗方式,为高职教师提供参与学校管理的机会,甚至是制定规则的权力。第二,倾听高职教师的心理诉求,提供适合的职业技能培训,为青年教师提供更具潜力的职业发展路径。第三,以人文关怀的方式提升教师幸福感。与教师沟通时多表扬和激励,采用鼓励与引导相结合的方法解决工作中的问题。第四,以丰富多彩的活动降低工作的枯燥感,营造轻松和谐的工作氛围和职场环境,全面提升高职教师的幸福感。

(五)提高心理调节能力,打造健康的高职教师团队

面对工作中的持续性高压,高职教师出现情绪耗竭,工作效率降低,要提升教师的心理调节能力,可从以下几方面着手:一是利用时间管理提高工作效率。高职教师对工作任务要有清晰的认知,合理安排不同类型的工作,制定切合实际的、有弹性的工作目标,按照紧急和重要程度对工作进行排序,首先完成紧急且重要的工作,其次是紧急不重要的,再次是重要不紧急的,最后是不重要不紧急的。这样的计划可以使工作变得井然有序,不仅有效缓解工作焦虑,还增加了教师的自我效能感,减少工作应激的产生,进而减少职业倦怠的发生。二是使用心境迁移法提高教师的心理抗压能力。工作中遇到难题时,懂得寻求协助和支持,适当取舍,可减少工作中的压力。当认知到自己处于连续工作高压状态时,可做一些自己喜欢的事情,如散步、听音乐等,以转移自己的注意力,达到放松身心的目的。工作时间和休闲时间的合理配置,可以调节高职教师的工作压力,减少职业倦怠

发生。三是培养健全的人格,提高心理承受能力。人格因素是影响职业倦怠的潜在因素,管理者应有目的地培养高职教师独立健全的人格,锻炼其坚持不懈的顽强意志,可通过参与各种活动提高教师的团队意识及协作能力,同时使高职教师在活动中得到认同感和归属感,体验价值感,增强自身的责任感和使命感。

(六)EAP进校园,为高职教师提供全方位的服务

员工帮助计划简称EAP(Employee Assistance Program),是由组织出资购买,由第三方专业机构为员工提供的长期的、系统的、福利性的援助与服务项目。EAP进校园,为高职教师提供全方位的服务。教师可通过专业人员的诊断建议、专业指导、培训咨询等解决自己及家庭成员的工作压力、心理健康、职业困扰、婚姻家庭等问题,提高工作

效率,改善工作环境与氛围,减轻工作压力。高职教师可利用EAP定期评估自己的职业压力水平,避免职业压力常态化,预防长期的职业压力带来的身心损害,将理性认知与感性宣泄相结合,打造适合自己的压力缓解体系。

高等职业教育飞速发展,高职教师面临多重压力,管理者要积极探索有效解决高职教师职业倦怠的路径,以期为高职教育的健康发展打造身心健康的教师队伍。

参考文献

- [1] MASLACH C, SCHAUFELI W B, LEITER M P. Job burn-out[J]. Annual review of psychology,2001(52):397-422.
- [2] 邵光华,周煜,周眉含.国外教师职业倦怠的研究与启示[J].教育探索,2022(6):88-93.
- [3] 刘智强,关培兰.组织行为学[M].北京:中国人民大学出版社,2020:195-196.

Study on the Solution of Higher Vocational Teachers' Job Burnout

LIU Yan-yan

(Moral Education Teaching Department, Tianjin College of Commerce, Tianjin 300350, China)

Abstract: With the development of higher vocational education, the problem of higher vocational teachers' job burnout has become increasingly prominent, which has become one of the important factors affecting the mental health of vocational teachers. Based on the analysis of the factors affecting vocational teachers' job burnout, this paper proposes to combine quantitative management with flexible management in the higher vocational colleges, improve the incentive salary model, do a good job design, create a harmonious working environment, improve teachers' psychological adjustment ability, introduce EAP into campus and other paths and methods, in order to solve the problem of higher vocational teachers, job burnout, improve the mental health quality of higher vocational teachers, job burnout, improve the mental health quality of higher vocational teachers, and help the development of China's higher vocational education.

Key words: higher vocational teachers; job burnout; paths