

高校管理人员职业倦怠的组织干预策略研究*

■李元栋¹ 姜琴²

摘要 高校管理人员职业倦怠主要表现为:生理耗竭,身体亚健康,情感冷漠,人际关系复杂,价值衰落,职业规划难以实现等方面。高校管理人员职业倦怠的组织干预需要转变观念,提高职业认同感,健全规划,推进专业化建设,完善机制,激发工作积极性,拓展空间,注重可持续发展。

关键词 高校管理人员 职业倦怠 组织干预

中图分类号:G642.0 文献标识码:A 文章编号:1004-633X(2020)09-0017-02

要建设一流的大学,不仅需要一流的师资队伍,更需要一流的管理人才来支撑。长期以来,高校内部普遍存在“重教学科研、轻行政管理”的理念,导致制定政策过于强调向教学科研一线倾斜,对管理人员缺乏充分的重视,管理人员逐渐产生职业倦怠心理,对高校各项事业的发展产生极其不利的影响,也严重影响着高校管理队伍的稳定与健康发展。

一、高校管理人员的职业倦怠

(一)职业倦怠内涵

美国著名心理学家弗鲁顿伯格(Freudenberger)在1974年首次提出“职业倦怠”概念。美国社会心理学家马斯拉奇(Maslach)也从综合视角对职业倦怠给出了定义:在以人为服务对象的职业领域中,个体的一种情感耗竭、人格解体和个人成就感降低的症状,它具有情绪衰竭、去个性化和个人成就感降低三个方面的表现^[1]。当前对高校教师职业倦怠的研究方兴未艾,但对高校管理人员职业倦怠的研究尚处于起步阶段。郭俊(2014年)和陈玉萍(2015年)的调查发现,高校管理人员的职业倦怠程度已经超过教师^[2],尤其是核心业务部门的管理人员,产生职业倦怠的可能性和程度远高于其他岗位^[3]。

(二)高校管理人员职业倦怠的表现

1.生理耗竭,身体亚健康

职业倦怠的产生与工作时间呈正相关。随着高校间竞争的日趋激烈,高校内部管理任务会越加繁重,管理人员的脑力和体力支出常常超过自身的承受能力,于是导致身体免疫力下降,引发神经衰弱、内分泌紊乱、血压升高等慢性疲劳综合征,更严重的会导致睡眠障碍、高血压、消化性溃疡和神经性头痛等威胁身体健康和生命安全的疾病。

2.情感冷漠,人际关系复杂

如今,大量的事务性工作占据了管理人员的工作主体,而工作量大且缺乏新意,容易使人感觉空虚。管理本身就具有政策性和纪律性要求较高的特点,强调理性的思维、规范的行为和较强的自律精神,管理人员的循规蹈矩、照章办事给人一种刻板的印象,容易造成人际关系失调和心理创伤。

3.价值衰落,职业规划难以实现

外因上,高校管理人员的社会认可度低,在高校中长期处于弱势地位,工作付出与回报不成正比,这严重挫伤了管理人员的工作积极性,导致其职业认同感低下;内因上,重复程序性的管理工作加之发展空间狭隘,工作热情逐渐消耗殆尽,导致自我效能感降低。而作为最高层次的需求,人的自我价值实现需求一旦得不到满足,就会自我感觉前途发展迷茫,导致其对工作、组织甚至自身形成消极的态度。

二、高校管理人员职业倦怠的组织干预路径

(一)转变观念,提高职业认同感

从提升管理人员对组织的认同感入手,能有效提升管理人员的职业成就感,也能有效缓解消极情绪。造成高校管理人员职业倦怠的主要因素就是缺乏职业认同感,高校管理人员职业倦怠的核心指标情感衰竭较为严重。在“双一流”建设背景下,高校发展的重点集中在一流师资队伍的建设上,于是,各高校纷纷出台举措加大优秀师资的引进和培养,造成高校管理队伍逐渐被边缘化,进而造成管理人员职业认同感的缺失。高校的办学质量、人才培养和科研能力与管理水平密切相关,这就需要高校必须摒弃“管理就是服务”的浅层认识,牢固树立“管理就是生产力”的理念,及时转变管理定位,切实保障管理人员的地位和

* 本文系江苏省“六大人才高峰”高层次人才资助项目“苏北高校海外人才引进的协同发展模式研究与实践”(项目批准号:2015-JY-023)的研究成果。

作者简介:1.李元栋(1981-),男,江苏沛县人,徐州医科大学人事处副处长、副研究员、硕士,主要从事高等教育管理研究;2.姜琴(1982-),女,江苏徐州人,徐州医科大学国际合作与交流处助理研究员、硕士,主要从事医学留学生教育研究。

权利,增强组织归属感,提升职业认同感。

(二)健全规划,推进专业化建设

专业化建设能够通过激发管理人员专业精神从而直接阻止职业倦怠产生。专业化是高校管理工作规范化的必然要求,更是高校管理队伍建设的必经之路。西方发达国家高校管理人员队伍的专业化建设经验表明,管理队伍专业化程度和高校管理水平和工作效率成正比。因此,高校应把管理队伍建设放在学校工作的突出位置,建立完善管理队伍的专业化建设规划,探索管理队伍准入制度,根据学校事业发展的需要科学规划管理队伍发展,充分激发管理人员的积极性,提高管理队伍的活力,从根本上解决管理人员职业倦怠,努力建设一支精干、高效、创新、健康、充满活力的专业化管理队伍。

(三)完善机制,激发工作积极性

1.建立科学合理的考评机制

科学的考评机制能够激发员工对组织目标的投入,使动机处于活跃状态,有效克服职业倦怠。高校管理人员的职业特点决定了其考核评价体系不能简单化、数量化、笼统化。高校应结合不同管理岗位制定科学合理、便于操作、以人为本的多元化考核评价指标体系,形成良好的竞争激励机制^[4],管理岗位设置应严格控制并减少“双肩挑”岗位;干部任用应积极破除职务“终身制”,实现竞争上岗等。总之,建立健全竞争激励机制,充分发挥各项管理措施的激励作用,通过制度建设帮助管理人员摆脱职业倦怠。

2.构建心理干预机制

员工帮助计划(Employee Assistant Program,简称EAP)是当前全面有效解决员工职业倦怠的最佳途径,世界上一些发达国家已经把EAP作为人力资源管理的重要手段。实践证明,EAP通过改善员工的职业心理健康状态,能给单位带来巨大的经济效益。高校可以积极整合自身资源,建立内部EAP或联合EAP,构建有效的心理干预机制,针对管理人员在内的所有教职工开

展心理健康服务。

(四)拓展空间,注重可持续发展

1.深化教育职员制度改革

从2000年开始,教育部启动了高校职员制度试点工作,使管理人员有了较明确的定位,调动了管理人员工作的积极性,对帮助高校管理人员摆脱职业倦怠心理大有裨益。但是,现行的职员制并未从根本上解决管理人员晋升渠道狭窄的问题,应该进一步深化教育职员制改革,建立并完善适应高校管理工作特点的教育职员制,并逐步推广开来。

2.探索管理人员转岗制度

2019年8月,中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于深化新时代学校思想政治理论课改革创新的若干意见》,指出“高等学校可以探索党政管理干部转岗为专职思政课教师”。转岗制度为高校内众多“一条腿”行走的政管理人员打开了一扇窗户,有望使其从“一条腿”跛行变为“两条腿”走路。这种“仕而优则学”逆向的转岗制度,充分体现了高校管理的公平性,更有利于激发管理队伍的活力。

参考文献:

- [1]刘园园.高校辅导员职业倦怠的现代性视域分析[J].教育理论与实践,2018,38(18):35-37.
- [2]郭俊.高校管理人员“职业倦怠”与价值重构——基于8所本科高校的实证研究[J].高教探索,2014(3):15-19.
- [3]陈玉萍.高校行政人员职业倦怠现状及改进对策探析[J].佳木斯职业学院学报,2015(2):294-295.
- [4]蒋显伦.高职院校英语教师可持续发展路径研究[J].教育理论与实践,2016,36(24):43-44.

作者单位:李元栋 徐州医科大学人事处;姜琴 徐州医科大学国际合作与交流处,江苏徐州 邮编 221004

Research on the Organizational Intervention Strategy of Job Burnout of University Managers

LI Yuan-dong¹, JIANG Qin²

(1.Department of Personnel, Xuzhou Medical University;

2.Office of International Cooperation and Exchange, Xuzhou Medical University)

Abstract: The job burnout of university managers mainly includes: physical exhaustion and physical sub-health; emotional indifference and complex interpersonal relationships, value decline and difficulty to achieve career planning. In the organizational intervention of college managers' job burnout we should change their ideas to improve their sense of professional identity, improve their planning to promote their professional construction, improve their mechanism to stimulate their enthusiasm for work, and expand their space to focus on sustainable development.

Key words: universities managers; job burnout; organizational intervention