

政府机关窗口工作人员的心态调查

张敬懿,陈海平

(北京师范大学 心理学院,北京 100875)

[摘要]窗口工作人员的心态和行为直接影响了政府的服务效率和公众形象。文章采用自编调查问卷的方式,从工作价值感、内部管理、压力管理这三个方面对北京某政府机关单位220名员工进行调查。结果表明:多数员工存在自我认知偏差,感觉受到的待遇不公平,不能以积极心态从事工作;同时管理者的正反馈偏少,也很大程度上影响着员工的心态。

[关键词]政府机关窗口工作人员;心态;认知偏差;管理者反馈

[中图分类号] B84 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1673-9477(2011)04-0094-03

近几年国家在大力推进服务型政府,各级政府纷纷设立服务窗口,随之出现了大批窗口工作人员。窗口工作人员成为一个特殊的亚群体,他们作为政府机关的公职人员,多少会对自己的身份有些优越感^[1],但是当他们转向窗口工作岗位时,优越感受挫,甚至觉得低人一等。他们认为自己做的工作比其他岗位的同事做的多,而报酬却相同,产生不公平感。这些心态上的问题造成了员工的工作满意度不高,影响到窗口服务的服务质量,进而影响政府的效率和形象。

目前对公务员工作心态的研究较多,对政府窗口工作人员的工作心态研究并不多见。有类似研究认为员工的工作满意度和心态会对其工作绩效产生一定影响,工作满意度高会带来高的工作绩效,而心态不好则会降低员工工作绩效^[2]。管理者面对部分员工表现出的工作态度不良、绩效低的问题时,不能给出恰当及时的反馈,更多地会采取批评,有研究认为批评会使员工更加努力的工作,但也会降低他们对目标的追求,或是导致他们拒绝批评;而表扬则会增进员工努力的程度^[3]。也有研究认为管理者总是进行批评、指责、挖苦,不但不能激发员工的热情,而且可能使员工的不满情绪积累^[4]。

不恰当的反馈加重了窗口工作人员的心理压力,当窗口工作人员的心理处于这种亚健康甚至是不健康状态时,不仅直接影响窗口工作人员自身的健康,而且从根本上影响着政府行政效能^{[5][6]}。因此,窗口工作人员的心态问题值得我们密切关注。本文针对窗口工作人员的心态及其影响因素进行调查,帮助窗口工作人员厘清工作角色,帮助管理者找出对窗口工作人员更合适的管理方式,从而提升工作效能。

一、研究方法

(一)被试和取样

被试:北京某政府机关的员工;样本数:220人。

取样:抽取处于三种不同岗位的员工:目标人群是窗口工作人员74人、对照组是事业单位员工(以下简称事业人员)93人和机关员工(以下简称机关人员)53人。

窗口工作人员和对照组在工作上存在以下差异:

工作对象上,窗口工作人员的工作对象是外界各单位的接口人员,对照组的工作对象是内部同事;面对人员数量上,窗口工作人员比对照组面对人员更多;工作内容上,窗口工作人员的工作内容是按照政策规定,向工作对象解读政策、执行政策,对照组更多的是内部协作;工作量上,窗口工作人员的工作细节更多,更琐碎,会让员工感觉自己的工作量很大;工作场所角度,窗口工作人员工作地点固定,对照组员工却不受限制。

(二)研究工具:调查问卷

1. 调查内容

本次研究在正式调查前,进行了抽样访谈,总结出影响工作心态的三方面因素:

工作价值感:决定员工工作满意度的影响因素包括具有心理挑战性的工作、公平的报酬、支持性的工作环境和融洽的同事关系、工作带来的成就感或挑战性。

内部管理:有些行政部门之间界限不明确,或者人事管理、激励等制度的不完善,成为造成行政效能低下的重要原因,影响因素包括工作流程、考核制度、晋升标准、培训、与客户的沟通、与同事的沟通、与上级的沟通、是否引导员工做正确的事。

压力管理:压力是产生消极情绪的主要原因。如果在员工工作出现问题时,管理者总是进行批评指责甚至挖苦,不但不能激发员工的热情,反而使员工的不满情绪积累,甚至爆发,对个人和整个单位都将造成不良影响。影响因素包括工作负荷、与其他岗位的对比、同事之间的工作配合、管理者、客户、家庭生活。

对这三个方面的测量,采用自编问卷进行调查。

2. 调查问卷设计

(1)工作价值感

本方面从员工满意度的角度出发,共设计了7个问题。包括:个人发展机会、报酬公平性、工作环境的支持性、同事关系和工作带来的成就感与挑战感。

(2)内部管理

本方面调查员工对内部管理制度和管理者的反馈,共设计了11个问题。包括:员工对单位考核制度和晋升制度的理解、对培训的需求、对内部效率的评判、对沟通效率的评价、员工所理解的单位对职业道德的导向、领导对自己工作的反馈情况。

(3)压力管理

本方面从调查压力源以及压力管理情况两个方向出发,共设计了 8 个问题。针对压力源设计了以下方面的问题:从工作职责与负荷、同事之间的配合、与客户的沟通以及客户反馈、遇到困难时能够得到的支援、与其他岗位的比较、对工作职责以及收入 and 管理的期望。

3. 调查程序

本调查该政府机关指派工作人员负责分发问卷,并在指定时间内收回问卷并返回。共收回问卷 220 份,其中有效问卷 206 份,包括窗口工作人员 68 份、事业人员 89 份、机关人员 49 份。由于涉及个人意见和利益,本次调查匿名。

二、调研结果及讨论

(一)工作价值感

因素	关键问卷项	认同问卷项的比例		
		窗口工作人员	机关人员	事业人员
个人发展机会	否认“个人发展机会多”	94%	83%	81%
付出与回报	自己付出大于回报	69.12%	57.14%	59.55%
	应该增加薪酬	81.54%	75%	82.14%
工作带来的社会地位	自己的社会地位高	13.64%	20%	15%
对工作环境的满意度	对自己的工作环境不满	49.23%	10%	30%
对人际氛围的评价	人际氛围好	49%	60%	54.76%

三组人员均以超过 80% 的高比例否认“个人发展机会”。政府机关金字塔型的组织结构使得最终只有少数人获得职务晋升,可引入专业技术序列,让员工看到自己岗位的专业晋升,弱化职务晋升导向,员工的满意程度会有所提高。同时设立适合的轮岗制度来防止因长时间固定在同一个岗位上而引起的工作倦怠、职务腐败等负面问题。

69.12% 的窗口工作人员认为自己的“付出大于回报”,81.54% 的窗口工作人员认为自己应该增加薪酬。社会公众则普遍认为,公务员的收入具有稳定且随着国家的政策而增长,公务员岗位很具有吸引力。尽管公务员大多在抱怨,但极少有人主动辞职,这一事实反证出,公务员实际上对工作的认同是与公众认知是一致的。

三组人员只有少数人认同“社会地位高”,这又与社会公众的普通认知相差甚远。

在工作价值感的这几个方面,窗口工作人员负面信息调查项均明显高于对照组,尤其“对自己的工作环境满意度”和“对人际氛围的评价”调查项;面对更复杂的工作对象、更严格的工作时间要求、固定的工作地点,这些原因主要导致了窗口工作人员的负面结论比对照组员工多。

(二)内部管理

因素	关键问卷项	认同问卷项的比例		
		窗口工作人员	机关人员	事业人员
对考核制度的理解	考核不能体现业绩	80%	70%	69%
	考核与薪酬无关	44%	32.6%	27.7%
关于晋升制度	晋升取决于业绩突出	29%	43.75%	39.76%
关于工作态度	工作态度是“客户问什么答什么”	82%	59.09%	68.75%
	工作中存在“推诿”现象	28.13%	18.18%	10%
管理者的反馈行为	在半年内得到过领导表扬	29%	24.49%	19.10%

窗口工作人员有 80% 认为考核不能体现业绩,只有 29% 的认为晋升取决于业绩,44% 的认为考核与奖励无关,反映出考核已经失去意义。结合对照组数据,反映出该机关整体的考核制度存在问题。窗口工作人员有 82% 的认同“客户问什么答什么”,有 28.13% 的认为工作中存在“推诿”现象,反映出员工的积极性偏低。管理者对员工的肯定和激励偏少,仅 29% 的窗口工作人员在半年内受到过领导的表扬,对照组的結果也仅在 20% 左右。“管理者总是进行批评、指责、挖苦,不但不能激发员工的热情,而且可能使员工的不满情绪积累”,从调查结果看,管理者没有利用好肯定和激励这个工具。

在内部管理各方面的调查,窗口工作人员的负面答案仍然远高于对照组,正面信息又明显低于对照组,这与“工作价值感”方面的调查结果一致,分析原因也是一致的。

(三)压力管理

因素	关键问卷项	认同问卷项的比例		
		窗口工作人员	机关人员	事业人员
员工如何看待客户	客户把“政策规定误解为工作人员的刁难”	86%	54.17%	73.26%
	客户“不懂工作流程”	76%	43.75%	47.67%
工作压力	工作负荷压力大	80.3%	81.25%	61.18%
	要求进行“自我压力管理”培训	38.81%	31.25%	32.58%

结果显示,86% 的窗口工作人员认为客户立场不友好,把自己认为的刁难投射到客户身上,有 76% 的窗口工作人员甚至把与客户沟通中的矛头指向客户。窗口工作人员作为服务型工作人员,不能友好和积极的看待客户,势必影响到服务质量。窗口工作人员与对照组的差别很大,与不同岗位的工作性质有关,窗口工作人员面对相对大量的外部客户,遇到的情况比对照组复杂。

80.3% 的窗口工作人员认为工作负荷压力大。而社会公众都有这样的经历:下班时间到了,公务没有办完,会被要求第二天再来继续办理,而极少有当天加班做完的。可见窗口工作人员的工作负荷认知与社会公众认知的差别较大。同时在培训需求中对“自我压力管理”的比例仅在 30% 左右,与“工作负荷压力大”的结果有显著差异,从侧面说明窗口工作人员对工作压力存在认知偏差。

本次调查,发现政府机关窗口工作人员存在以下主要问题:

1)窗口工作人员对工作本身认知存在偏差,认为发展空间小,社会地位低,收入少,但是辞职的人非常少;

2)窗口工作人员对本岗位工作负荷的认知有偏差:认为工作负荷压力大,而对自我压力管理需求低;

3)晋升和考核制度可能存在一定问题,不能充分实现激励功能,但也不排除窗口工作人员对晋升和考核制度的认知存在一定偏差,对于政府机关的晋升和考核制度还有待进一步调查才能定论;

4)窗口工作人员对与客户沟通问题存在认知偏差:身为服务型工作人员,缺乏工作积极性,把与客户沟通中的矛盾归咎于客户;

5)管理者的反馈少,不及时,缺乏肯定和激励。

(下转第 113 页)

因此,心理素质教育与思想政治教育相互渗透和补充,不仅能够缓解大学生的各种心理压力,解决心理问题,使大学生不断的反省自己的思想和行为,正确地认识自我和对待他人,提高适应外界环境的能力,培养积极乐观的人生态度,引导大学生实现自我发展、自我完善。

五、结语

大学生心理素质教育,已是一个不可避免的时代课题,是高校实施素质教育过程中的一个复杂而艰巨的系统性工程。未来社会,将是一个思想文化更加激荡、价值观念更加多元的社会。在这样一个激烈竞争的时代,只有具备良好的心理素质的人才能适应社会的不断变化发展。高校应高度重视和切实加强大学生心理素质教育,引导大学生自我教育、自我调节、完善人格、走向成熟,促进大学生身心健康成长,综合素质不断提高,确保心理素质教育沿着正确的轨道行驶。新世纪的高素质人才必须具备良好的心理素质,因此,当代大学生心理素

质的高低将对我国未来人才质量产生深远的影响。提高大学生心理素质,是帮助大学生适应社会的发展,赢得未来,取得辉煌成就的重要保证。

【参考文献】

- [1] 梁冬梅. 大学生挫折教育途径的思考[J]. 吉林工商学院学报, 2010, (05): 95.
- [2] 张伟. 论心理咨询与大学生思想政治教育的结合[J]. 思想政治教育研究, 2007, (02): 120.
- [3] 张芳. 心理咨询与大学生心理健康教育[J]. 福建论坛, 2008, (专刊): 77.
- [4] 周广均. 当代青年大学生心理素质的优化[J]. 时代经贸, 2008, (06): 15.
- [5] 江全. 加强当代大学生自我心理保健教育的思考[J]. 康定民族师范高等专科学校学报, 2004, (01): 75.
- [6] 邹国振. 挫折教育是维护大学生心理健康的重要方式[J]. 学校党建与思想教育, 2004, (06): 40.
- [7] 王安忠. 大学生心理健康教育融入思想政治教育的作用机制论析[J]. 黑河学刊, 2010, (08): 133.

[责任编辑:王云江]

The effectiveness of college students' psychological quality education

WANG Yi

(School of Politics and Public Administration of Soochow University, Suzhou 215123, China)

Abstract: As a special group of people, contemporary college students are the builders and successors of the socialist cause. With the rapid development of economy and society, students take on increasingly more pressure in learning, living, employment and emotion, producing a variety of psychological contradictions and conflicts. Some students even have serious psychological problems and crises. Psychological quality is an important measure of qualified personnel. Psychological quality education of college students has aroused great attention of people from all walks of life. Based on psychological characteristics and major psychological problems, the paper explores the adjustment methods and prevention of building psychological education, giving full play to the guiding role of ideological and political education. Effectiveness of college students' psychological quality education should be improved so as to enhance college students' psychological education and social adjustment capabilities.

Key words: college students; psychological quality education; effectiveness; pathway

(上接第95页)

【参考文献】

- [1] 陈栋. 服务业员工情绪劳动及其与工作满意度、工作绩效关系研究[D]. 济南: 山东大学, 2008.
- [2] Nease A A, Musgen B O, Quinones M A. Relationships among feedback sign, self-efficacy, and acceptance of performance feedback. *Journal of Applied Psychology* 1999, 84, (5): 806 ~ 814
- [3] 姜鹤. 员工情绪工作的影响及对策研究[J]. 中国商贸, 2010, (08): 71 ~ 72.
- [4] 江彩云. 公务员心理健康探究, 新东方, 2007, (06): 18 ~ 21.
- [5] 黎雅婷, 李玲. 服务型政府视角下公务员激励机制的缺失与完善[J]. 福州大学学报(哲学社会科学版), 2010, (02): 36.

[责任编辑:王云江]

Research on attitude of service official

ZHANG Jing-yi, CHEN Hai-ping

(School of Psychology, Beijing Normal University, Beijing 100875, China)

Abstract: With the progress in building a service-oriented government, there are more and more service officials. They directly influence the government's efficiency and level of service. We have surveyed 220 officials from Beijing municipal government by self-developed questionnaire, including the following factors as sense of worth of work, inner management, stress management. The paper makes the following conclusions: the service officials work with passive attitude because of unfair feeling and devious cognition, the feedback from higher officials seriously influence the attitude of the service officials.

Key words: service government official; attitude; devious cognition; feedback from higher official