

# 基层青年公务员职业倦怠影响因素研究

陈平

宜宾学院, 四川 宜宾 644000

**摘要:** 基层青年公务员是基层治理的中坚力量, 但这一群体普遍面临工作强度大、晋升空间窄、薪酬待遇有限等困境, 职业倦怠问题日益凸显。本研究采用文献分析与深度访谈相结合的方法, 以一位具有六年多工作经验的基层青年公务员为访谈对象, 从个人、组织、社会三个层面探析其职业倦怠的影响因素。研究发现, 组织层面的因素是职业倦怠的核心来源。晋升机制方面, 机会少且过程不公, “关系”因素导致受访者产生晋升无望的预期; 考核制度方面, 流于形式、激励失效, “干多干少一个样”使考核失去应有功能; 工作量分配方面, 存在能者多劳却不多得现象, 年轻人承担更多工作却未获得相应回报。这些因素相互叠加, 构成职业倦怠的主要根源。相比之下, 个人层面的期望落差、职业规划缺失虽有影响但程度有限, 社会层面的群众态度、舆论压力和家庭支持等因素影响较小。本研究验证了组织因素在基层公务员职业倦怠中的核心地位, 并揭示了理想与现实落差这一因素的个体差异。在此基础上, 从改革晋升机制、强化考核激励、合理分配工作量、提升培训实效、重视家庭支持等方面提出对策建议。

**关键词:** 基层青年公务员; 职业倦怠; 组织因素; 晋升机制

## 1 引言

### 1.1 研究背景

基层公务员是国家行政体系的神经末梢, 承担着乡村振兴、矛盾调解、民生服务等政策落地的具体执行工作。长期以来, “上面千条线, 下面一根针”是基层工作的真实写照, 基层公务员普遍面临工作繁杂、任务量大、加班频繁等问题, 形式主义、痕迹管理等现象进一步加重了他们的工作负担。

35周岁以下的青年群体正逐渐成为基层公务员队伍的中坚力量。这批青年大多接受过高等教育, 思维活跃, 对职业发展抱有较高期待。然而, 基层岗位的现实条件——工作强度大、晋升通道窄、薪酬待遇有限、工作与家庭难以兼顾等, 往往与他们的预期形成落差, 使得青年公务员成为职业倦怠的易发群体。相关调查显示, 公务员群体的职业倦怠程度在各类职业中排名靠前, 基层公务员尤为突出。近年来中央多次提出为基层减负, 2024年审议通过相关文件, 表明这一问题已引起高度重视。

职业倦怠是指个体长期处于高压工作环境中产生的身心耗竭状态, 主要表现为情绪衰竭、对工作对象态度冷淡、自我成就感下降。对于基层青年公务员而言, 职业倦怠不仅影响个人身心健康, 还可能引发人才流失、干群关系紧张, 最终对基层治理造成负面影响。基于此, 本研究聚焦基层青年公务员群体, 从个人、组织、社会三个层面探讨其职业倦怠的影响因素。

### 1.2 研究意义

理论意义在于拓展职业倦怠研究的对象范围。现有研究多集中在教师、医护等服务性行业, 针对公务员群体尤其是基层青年公务员的研究相对有限。本研究从三个维度综合考察, 为后

续研究提供参考。

现实意义在于关注基层青年公务员的身心健康, 为基层公务员管理制度优化提供参考。研究中涉及的晋升机制、考核方式、培训体系、工作分配等问题, 都是当前基层人事管理的关键环节, 与国家为基层减负政策导向相契合。

## 2 文献综述与理论基础

### 2.1 核心概念界定

基层青年公务员: 指在县级及以下党政机关工作、年龄35周岁及以下的在编公务员。这一界定参考《中长期青年发展规划》对青年年龄的划分标准, 并结合公务员招录年龄限制。

职业倦怠: Maslach等(2001)将职业倦怠定义为个体在以人为服务对象的职业领域中, 因长期承受情绪和人际压力而形成的一种以情绪耗竭、去人性化和个人成就感降低为特征的综合征<sup>[1]</sup>。情绪耗竭是核心维度, 指情感资源过度消耗; 去人性化指对工作对象采取冷漠、疏远的态度; 个人成就感降低指对自身工作价值产生负面评价。

### 2.2 理论基础

Maslach职业倦怠三维度理论为本研究提供了核心分析框架<sup>[2]</sup>。资源保存理论Hobfoll(1989)认为当个体面临资源丧失威胁或投入资源后未能获得预期回报时, 会产生压力反应, 长期积累导致职业倦怠<sup>[3]</sup>。人职匹配理论强调个体特征与岗位要求之间的匹配程度对工作状态的影响, 二者不匹配时容易产生工作压力和职业倦怠<sup>[4]</sup>。

### 2.3 国内外研究现状

国外对职业倦怠的研究起步较早, 已形成成熟的理论体系和测量工具。国内研究近年来

逐渐关注公务员群体。王颖等(2015)研究发现中国公务员职业倦怠普遍存在,乡镇公务员倦怠感最高<sup>[5]</sup>;于刚强等(2017)调查显示,晋升渠道窄、工作支持度低是主要原因<sup>[6]</sup>;谢治菊等(2020)运用ERG理论分析指出,生存、关系和发展需求未得到满足是关键因素<sup>[7]</sup>。综合来看,现有研究对35周岁以下青年群体的专门研究较少,对个体深度经验的挖掘不足。本研究正是针对这一缺口展开。

### 3 研究设计

本研究采用文献分析与深度访谈相结合的方法。研究对象为在县级及以下党政机关工作、年龄35周岁及以下的在编公务员,采用目的性抽样选取受访者Y(工作六年多,本科学历,办公室主任)。文献通过中国知网以“基层公务员”“青年公务员”“职业倦怠”等关键词检索,筛选相关硕博论文10余篇。访谈采用半结构化方式,提纲涵盖受访者基本情况、工作状态与倦怠表现、影响因素、期望与建议四个维度<sup>[8][9]</sup>,访谈约40分钟,经同意后录音转录。文献资料采用内容分析法,访谈资料采用主题分析法<sup>[10]</sup>。研究严格遵守知情同意、匿名保护、资料保密、尊重受访者等伦理规范。

### 4. 基层青年公务员职业倦怠的影响因素分析

基于对受访者Y的深度访谈和文献梳理,从个人、组织、社会三个层面分析其职业倦怠的影响因素。

#### 4.1 个人层面因素

Y当初考公务员主要因“待遇好”,入职后发现工作比想象中简单,预期与现实基本吻合,这与部分文献强调的理想落差有所不同<sup>[2]</sup>。但工作两三年后,她仍因工作繁重感到归属感下降。当被问及未来规划时,Y回答“没有,因为我觉得我没有背景,晋升较难”,这种晋升无望的心态使职业规划缺失,而提拔无望正是她感觉累的主要情境。Y主要通过运动调节情绪,具备一定自我调节意识,但难以从根本上解决制度层面的压力源。

#### 4.2 组织层面因素

组织层面因素是Y职业倦怠的核心来源。晋升机制:机会少、过程不公,存在关系因素,这与多篇文献一致——基层晋升空间狭窄<sup>[11]</sup>，“关系”因素常导致不公平感<sup>[12]</sup>。考核方式:流于形式、激励失效。干得多和干得少差别不大,与张银玉(2023)发现的平均主义倾向一致<sup>[2]</sup>。工作量分配:能者多劳却不多得,年轻人承担更多工作,这种现象被称为年龄断层或代际不公<sup>[13][14]</sup>,加剧倦怠。培训机会:数量多但实效有限。内容与需求脱节是常见问题<sup>[15]</sup>。人际关系:存在竞争压力,但非核心来源。

#### 4.3 社会与家庭层面因素

群众态度:。Y遇到过群众不理解的情况,但认为很正常,影响不大。这与部分文献强调的群众期望过高带来巨大压力有所不同<sup>[11]</sup>。社会舆论:Y表示社会舆论没什么影响,正面影响更大,与文献中强调的舆论压力大形成对比<sup>[16]</sup>。家庭支持:家人支持工作,能兼顾,家庭,这种支持成为缓解压力的重要资源<sup>[17]</sup>。

#### 4.4 小结

表1 受访者Y职业倦怠影响因素汇总表

层面	具体因素	影响程度	与文献对照
个人层面	期望与现实基本吻合	较小	与部分文献不同
	职业规划缺失	中等	一致
	有自我调节方式	缓解作用	一致
组织层面	晋升机会少、过程不公	大	高度一致
	考核流于形式、激励失效	大	高度一致
	工作量分配不公	大	高度一致
	培训实效有限	中等	一致
社会层面	人际关系存在压力	中等	一致
	群众态度理解为主	较小	与部分文献不同
	社会舆论影响不大	较小	与部分文献不同
家庭层面	家人支持、工作家庭兼顾	缓解作用	一致

由上表可见,组织层面因素是Y职业倦怠核心来源。这一发现与刘姝蕾(2022)的回归分析——组织因素对职业倦怠影响最大<sup>[16]</sup>,以及徐成龙(2024)的相关分析——组织层面与职业倦怠强相关<sup>[17]</sup>相呼应。

### 5 结论与讨论

#### 5.1 主要研究发现

第一,组织层面因素是基层青年公务员职业倦怠的核心来源,晋升机制不公、考核流于形式、工作量分配不均构成主要根源。第二,晋升机制公平性问题突出,“关系”因素导致

晋升无望预期,直接消解工作热情。第三,考核制度激励功能严重缺失,“干多干少一个样”使考核沦为形式。第四,能者多劳却不多得现象普遍存在,与考核失效叠加加剧不公平感。第五,个人、社会、家庭层面影响相对有限,存在个体差异。

### 5.2 理论贡献与实践启示

**理论贡献:**验证了组织因素在基层公务员职业倦怠中的核心地位;揭示了理想与现实落差这一因素的个体差异。

**实践启示:**改革晋升机制,让有为者有位,建立公平透明的晋升标准,探索职务与职级并行<sup>[16]</sup>;强化考核激励,让多劳者多得,将考核结果与绩效奖金、职务晋升挂钩<sup>[2]</sup>;合理分配工作量,避免能者过劳,增加编制、优化流程<sup>[17]</sup>;提升培训实效,让培训内容贴近基层实际<sup>[15]</sup>;

重视家庭支持,发挥后方稳定作用<sup>[17]</sup>。

### 5.3 研究局限与未来展望

本研究样本量有限,仅访谈一位受访者,且地域具有特殊性,难以代表整体状况。未来可扩大样本范围,开展比较研究,引入更多变量。

### 6 结语

基层青年公务员是基层治理的中坚力量。本研究揭示,组织因素在其职业倦怠中居于核心地位——晋升不公、考核失效、分配不均共同构成累的主要根源。缓解职业倦怠的关键在于制度层面的改革,而非单纯依靠个人调适。唯有让晋升更公平、考核更有效、分配更合理,才能让基层青年公务员以更好状态服务基层治理。

### 参考文献:

- [1] Maslach C, Schaufeli W B, Leiter M P. Job Burnout[J]. Annual Review of Psychology, 2001, 52(1): 397-422.
- [2] 张银玉. H县乡镇公务员职业倦怠成因及对策研究[D]. 沈阳师范大学, 2023.
- [3] Hobfoll S E. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress[J]. American Psychologist, 1989, 44(3): 513-524.
- [4] 廖世阳, 赵瑜. 公务员自我效能提升思路[J]. 领导科学, 2017(19): 232-235.
- [5] 王颖, 倪超, 刘秋燕. 中国公务员职业倦怠的产生过程[J]. 中国行政管理, 2015(4): 118-122.
- [6] 于刚强, 虞志红, 叶阳澍. 政治新常态下基层公务员职业倦怠实证研究[J]. 学术研究, 2017(5): 49-55.
- [7] 谢治菊, 叶思轩, 李小勇. ERG理论下基层公务员职业倦怠问题探讨[J]. 贵州大学学报(社会科学版), 2020, 38(2): 72-84.
- [8] 潘绥铭, 姚星亮, 黄盈盈. 论定性调查的人数问题[J]. 社会科学研究, 2012(3): 1-9.
- [9] 陈向明. 质的研究方法与社会科学研究[M]. 北京: 教育科学出版社, 2000.
- [10] Braun V, Clarke V. Using thematic analysis in psychology[J]. Qualitative Research in Psychology, 2006, 3(2): 77-101.
- [11] 王丹丹. 我国乡镇公务员职业倦怠的原因及对策分析[D]. 山西大学, 2023.
- [12] 董知芝. 甘肃省B市青年公务员职业倦怠问题研究[D]. 兰州大学, 2022.
- [13] 王晨. 基层青年公务员职业倦怠研究[D]. 山西大学, 2023.
- [14] 王明珠. S市D县税务系统青年公务员职业倦怠问题及对策研究[D]. 四川师范大学, 2023.
- [15] 李珍. 山西省Y县基层青年公务员激励机制研究[D]. 山西财经大学, 2024.
- [16] 刘姝蕾. 新泰市基层青年公务员职业倦怠问题研究[D]. 东华大学, 2022.
- [17] 徐成龙. 重庆市B区基层青年公务员职业倦怠问题及对策研究[D]. 西南大学, 2024.

**作者简介:** 陈平(2004.05—), 女, 汉族, 四川内江人, 本科在读, 无职称, 研究方向: 行政管理、基层治理。