

# 生态型领导视角下的高校就业工作机制优化策略研究

盛斯能

上海师范大学天华学院 上海 201800

**【摘要】**：在高校毕业生规模持续增长与就业环境复杂化的背景下，以数量指标为主导的就业工作模式逐渐显现出服务精准度不足、协同效率不高等问题。基于生态型领导理论，从系统协同与动态平衡视角分析高校就业工作领导机制运行状况。研究表明，当前就业工作在绩效评价、权责配置与激励方式等方面仍存在偏重数据指标、层级压力传导明显以及协作动力不足等现象。围绕思想引领、执行运行与监督保障三个维度，提出通过强化价值共识、推进赋权增能与资源整合、构建多主体协同与动态监督机制等路径，以提升高校就业工作的整体效能与服务质量。

**【关键词】**：生态型领导；高校就业工作；就业治理机制；多主体协同；就业服务优化

DOI:10.12417/2982-3811.25.08.025

## 1 引言：破解高校就业工作难题的生态型领导视角

随着社会经济的快速发展和全球化进程的加剧，中国高校就业指导工作正面临前所未有的复杂挑战：学生的职业需求日益多元化，就业市场竞争愈发激烈，而高校内外资源整合效率有待提升。如何通过科学有效的管理理念，提升就业指导服务质量和组织效能，已成为高校教育管理的重要议题。

已有研究表明，大学生就业状况深受社会、经济和政策环境的影响，其特点因历史阶段不同而呈现出明显差异性。随着高校扩招与高等教育大众化进程的推进，高校毕业生规模持续扩大，就业结构性矛盾逐渐显现，就业竞争不断加剧<sup>[1]</sup>。同时，在新时代就业环境下，大学生在就业选择上更加注重职业发展的灵活性、创造性和多样化，疫情等突发公共事件进一步增加了就业市场的不确定性<sup>[2]</sup>。高校就业问题本质上是由毕业生、学校、企业与社会等多主体构成的复杂生态系统，各要素之间通过资源流动和信息交换形成动态平衡关系<sup>[3]</sup>。因此，加强校内外资源整合，特别是政府、企业与社会组织之间的协同合作，已成为提升就业质量的重要路径。

近年来，尽管高校就业工作在服务体系 and 促进机制方面已有较多研究，但对就业工作领导机制的系统性分析仍相对不足。事实上，就业领导机制不仅承担着组织协调与资源配置功能，还直接影响就业服务体系的整体效率和运行质量<sup>[4]</sup>。

生态型领导理论以系统伦理、关系协调和可持续发展为核心理念，强调组织内部各要素之间的共生关系以及组织与环境之间的动态平衡。该理论源于生态系统思想，即在一定空间和时间条件下，各要素之间通过相互作用形成稳定而动态的整体系统<sup>[5]</sup>。近年来，生态视角逐渐被引入就业研究领域，形成就业生态系统、就业生态位等分析框架，为理解高校就业工作的复杂性提供了新的理论工具<sup>[6]</sup>。

## 2 高校就业工作领导机制的问题研判

现行的中国高校就业工作领导机制能够平稳运行，但仍存在在一些结构性问题。结合生态型领导理论，可以从以下三个方面进行分析：

### 2.1 片面关注数据的绩效评估限制

生态型领导强调系统伦理与整体平衡，但目前高校就业工作过度依赖数字化指标，如毕业去向落实率、简历辅导次数、招聘会数据等。这种以量化数据为主的绩效衡量，忽视了学生就业过程中的多样化需求与个体成长，偏离了生态型组织中“共生共赢”的理念<sup>[4]</sup>。在短期目标驱使下，高校可能更多关注强势就业群体，而忽视真正需要支持的困难学生。此外，过于僵化的数字化管理模式压制了基层工作的灵活性与创造性，难以体现生态型领导中动态适应与灵活调整的核心。

### 2.2 层级治理中的权责失衡

生态型领导提倡通过资源分配与协作优化实现系统平衡，而当前高校就业工作中，单向的压力传导模式导致权责分配失衡。上级领导层主导任务分配，但基层工作者却因缺乏资源支持而面临较大执行压力<sup>[4]</sup>，其中：辅导员需要负责大量学生的就业指导工作，却缺乏专业团队的支持，难以实现精细化服务，这种缺乏互动与协同的管理方式违背了生态型领导“多主体协同与资源共享”的原则，不利于整体效率的提升。

### 2.3 负向激励与协作内卷的挑战

生态型领导强调正向激励与文化引领，但当前高校就业工作中负向激励运用较多，如约谈和督查。这种管理方式虽然能够在短期内强化责任感，但过度使用容易引发个体的无助感与团队的内卷博弈<sup>[7]</sup>，不同学科的就业指导成果因学科特性差异显著，导致工作者间缺乏公平感。

作者简介：盛斯能（1997年-），女，上海市，上海师范大学天华学院就业与生涯指导中心教师，助教，新加坡南洋理工大学教育管理硕士；华东师范大学公共管理（教育管理方向）；研究方向：就业政策、生涯教育、高等教育治理。

同时,负向激励还可能削弱部门间的协作动机,阻碍生态型组织中的多样性与共生协作,进一步削弱整体的运行效能。

### 3 生态型领导视角下高校就业工作机制的优化路径

高校就业工作领导机制是指领导者与被领导者在具体就业工作中形成的动态互动系统,其运行需要适应复杂多变的外部环境并不断优化内在结构。生态型领导理论为高校就业工作机制的构建提供了新视角,可从思想、执行和监督三个层面进行剖析。

#### 3.1 思想层面:共识引领与价值整合

正确的思想是生态型领导的底层逻辑,贯穿于高校就业工作领导机制的各个层面,通过构建共识、引领价值,能够推动高校就业工作的全局优化和可持续发展。

##### 3.1.1 从“整体协调”到“共生共赢”

根据《尚书·周书》中的“五行”理论和平衡哲学,生态型领导注重通过协调各方利益,促进整体系统的有序运作。高校通过与国家政策对接,将就业工作提升至战略高度,借助形象化语言强化全校师生责任感与紧迫感,奠定全面推进就业工作的思想基础。

##### 3.1.2 从“个性指导”到“系统融合”

思想引领遵循了“中庸之道”的核心原则,即在共性和个性之间寻求平衡。在高校就业实践中,通过“一人一策”的个性化就业指导模式,不仅关注学生的个体需求,还将就业服务、生涯规划与思想育人进行深度融合,这种系统化整合既满足了学生的差异化需求,又通过资源的高效配置实现了动态平衡,彰显了生态型领导的“尚中”思想。

##### 3.1.3 从“认知塑造”到“文化赋能”

生态型领导以文化引领为核心,通过认知塑造激发组织成员的主动性与创造力。在高校就业工作中,教师和学生可能因复杂的就业形势而产生消极情绪。为此,领导者通过开展就业工作推进会和经验分享活动,帮助师生重新认识就业工作的积极意义,这种认知重塑不仅提升了就业工作者的信心,还在全校范围内形成了鼓舞士气、凝聚人心的工作文化。

##### 3.1.4 从“单一传递”到“全员动态参与”

与传统自上而下的思想传导模式不同,生态型思想领导强调动态引导和多主体参与。领导者将就业工作的思想认知从“组织领导”扩展至“全体师生”,通过构建开放的对话机制和参与模式,激发更多主体的协作意愿和实践动力,这种全员参与机制在构建“思想共识”的同时,也强化了生态型领导中“多样性共生”的理念。

#### 3.2 执行层面:赋权增能与动态优化

在高校就业指导工作中,执行层面的领导是实践生态型领导理论的重要环节,旨在通过赋权增能和系统优化,增强组织

内外的协作能力。结合生态型领导理论,执行层面的运行需兼顾资源合理配置、团队能力动态提升及适应环境变化的灵活性。

#### 3.2.1 赋权增能:优化资源配置与授权模式

##### (1) 明确权责边界,构建赋权体系

运用“尚中思想”中的“中庸”原则,高校建立“就业工作一把手”机制,通过赋予校级与院级领导充分的统筹与协调权限,确保资源配置更加高效。将学生就业服务划分为不同层级,由校级领导负责宏观政策对接与资源整合,关注人才培养与就业联动机制、学科布局与市场需求对接、就业工作队伍体系开发等方面;中层领导者(如学生工作职能部门领导、二级学院领导)的绩效评估应围绕职业生涯咨询体系建设、就业培训组织、招聘会实施、市场性就业岗位拓展等多维度进行;毕业班辅导员负责具体执行与问题反馈,这种分工明确的授权体系避免了因权责不清而导致的资源浪费。

##### (2) 数字化赋能与信息透明化

生态型领导提倡系统间的互联互通。在高校就业工作中,通过数字化平台的建设,实现信息的高效共享与透明;利用数字化技术,构建就业信息管理系统,将岗位推荐、学生简历库和企业需求精准匹配,这不仅减轻了基层就业指导人员的信息搜集压力,还提升了整个就业工作的运转效率<sup>[8]</sup>。

##### (3) 情境化赋能与个性化支持

赋能不应局限于形式化的资源分配,还需要关注情境化与个性化支持。校级领导者需与中层、基层就业工作者建立常态化的沟通机制,通过谈心、指导、鼓励等方式,共同面对和解决就业工作中的问题,特别是制度机制、观念态度和执行层面的障碍。同时,针对“内卷”“躺平”“考研考公”等社会热点现象下的学生突出就业心理问题,高校可以为辅导员提供心理学培训,并引入职业心理咨询师团队,通过赋能提升指导人员的专业素养和应对能力,通过职业心理健康项目帮助学生在职场与个人成长中找到平衡。

#### 3.2.2 多维增能:动态优化能力体系

##### (1) 全面培训体系

高校可以通过生态型领导中“多样性与适应性”原则,设计覆盖多维技能的培训体系,包括:简历诊断、模拟面试、生涯解惑、心理疏导等模块化课程,设置能力提升计划、压力疏导项目等,针对不同角色需求提供针对性培训,从而形成协同高效的就业指导团队,促进就业工作共同体的形成。

##### (2) 资源共享与协作机制

为提升团队效能,高校需要构建“共享资源池”,通过资源整合与共享,打破传统部门间的壁垒,推动工作效率的提升。在此基础上,应建立横向协同网络,强化同一层级个体与部门

间的协作。通过正向激励,鼓励同一学院的辅导员、班导师之间的工作交流与信息共享,在跨学院层面,推动联合招聘和岗位转介递送服务,促进多学科间的资源互补与协同合作,实现跨界合作与价值共创。构建以学生、学校、企业和政府为核心的协作机制,拓展校内外资源的联动效能,定期评估合作效果,将校内外资源通过共享平台整合,打破信息孤岛,逐步实现从单一部门运作向多部门联动的全面转型,最终形成包括院系、校友和企业在内的多方资源网络<sup>[9]</sup>。

### (3) 实时反馈与调整机制

生态型领导强调灵活适应变化。高校应建立动态反馈机制,根据学生与用人单位的实时反馈,不断调整就业指导策略,对特定专业学生的就业难题进行案例分析并调整指导模式,实现服务与需求的精准对接。

### 3.2.3 压力与激励并行:实现执行力的平衡

#### (1) 设定合理的绩效指标

高校就业指导工作中,过度追求数字化指标可能导致短视行为。基于生态型领导的系统伦理原则,绩效考核需综合过程指标与结果指标,确保既关注就业数据导向,也关注过程中的服务质量和学生反馈,应构建一种包含影响力、成就导向、团队导向、支持他人、信息搜集与分析、概念式思考等多维度的就业领导绩效评估模式。

#### (2) 激励措施与团队文化建设

执行层面的激励机制需超越单纯的物质奖励,通过精神激励与团队文化塑造,激发就业工作团队的内生动力,通过定期举办团队建设活动或就业工作表彰大会,强化团队归属感与使命感,建立以“信任和共生”为核心的团队文化。

### 3.2.4 生态平衡的执行框架:构建动态适应性机制

#### (1) 适应性政策调整

针对不同学科和学生群体,高校需做强做优特色优势学科专业集群,以全面且差异化的服务满足学生的不同需求;借鉴“五行相生”理念,广泛拓展就业市场、精心设计并实施就业指导课程,定期调整课程与活动设计以适应市场需求变化。

#### (2) 学科差异与就业形态考量

鉴于不同学科就业落实率的客观差异以及非标准就业的普遍性,绩效评估应超越简单的数量指标,考虑学科背景、就业形态变化等因素,采用相对研判和同期比较的方法,对严重落后于平均就业落实率的专业进行循证诊疗。

#### (3) 平衡个体与整体目标

在就业指导中,需要兼顾个体需求与学校整体目标,努力做到既关注困难学生的个性化指导,又通过整体资源整合提升学校就业率。

### 3.3 监督层面:支撑助推与文化优化

监督层面的领导在生态型领导理论中强调系统伦理与多元协同,是保障高校就业工作平稳运行的重要组成部分。

#### 3.3.1 系统治理与动态监督的结合

##### (1) 党委监督的方向性与全局性

党委监督通过明确方向与战略目标,为就业工作提供政治与价值引领。党政联动的“就业约谈”机制,可以对二级学院党组织的整体工作进行责任检视,这种监督模式不仅确保了整体方向的统一,也通过将共性目标分解到各学院,实现“共性与个性兼顾”的目标。

##### (2) 行政监督的过程性与灵活性

行政监督侧重对就业服务的具体实施过程进行动态跟踪,通过智能化的监督平台,实现信息的实时共享与反馈,使得资源配置更加精准,明确学生管理部门与就业服务人员的职责分工,减少重复性工作,提升监督效率。

##### (3) 纪委监督的底线性与纠错性

纪委监督专注于底线管理,通过督促和纠错机制,保障就业工作的合法性与合规性,引入第三方评估机制,对就业服务数据与过程进行独立审查,从而避免片面追求数字化绩效导致的形式主义。

#### 3.3.2 多元主体协同的监督体系

##### (1) 多层次协作的交叉监督

监督不仅局限于单一层级,而是涵盖校级、中层和基层的多层次互动。学生工作职能部门和二级学院就业领导者通过共建数据共享平台,促进信息流通与决策协同。同时,校级领导者与中层领导者可以定期召开协同部署会议,共同解决就业工作中的难点与痛点。

##### (2) 师生参与的监督反馈机制

引入师生评价机制,增强监督的开放性与互动性。就业部门可以结合生态型领导的系统伦理,在毕业生满意度调查中,将学生对就业服务的满意度纳入监督评价体系,使监督更加贴近实际需求。

#### 3.3.3 监督文化的生态优化

##### (1) 从惩罚性监督向建设性监督转变

监督不应单纯以“问责”为目的,而是要通过积极的文化引导激发工作者的主观能动性。领导者可以通过情境化管理实践(如情绪支持、价值观引领),定期表彰和经验交流会,树立优秀就业指导团队典范,营造“以成就为导向”的监督文化。

##### (2) 监督与支持的平衡

监督机制的设计需强调对基层工作人员的支持,避免过度的压力传导。高校可以为辅导员提供专业培训和心理支持,通

过资源赋能提升其工作效能，同时在监督评价中加入激励性指标，促进其主动性。

#### 4 结语：生态型领导助力高校就业工作机制的新生态

就业是最大的民生工程，高校毕业生是青年就业工作的重点群体，做实做细就业指导工作的高校育人的职责所在。在就业环境日益复杂的当下，传统管理方式已难以适应动态变化的需求，而生态型领导理论为这一工作提供了系统性、平衡性和可持续性的理论依据与实践路径。

本文从思想引领、执行优化和监督完善三个生态运行维度

出发，分析了高校就业指导工作中的现实问题，提出了以构建共识、赋权增能和动态监督为核心的机制优化策略，进一步体现了生态型领导理论的动态平衡原则，也为高校就业指导工作的实践创新注入了新的动力。

未来，高校应继续深化生态型领导理论的应用，将思想、执行和监督三大维度的协同发展作为工作重点，以更高效、更精准、更具可持续性的方式应对就业指导工作中的新挑战。通过持续优化领导机制，高校将能够为学生个性化成长和社会经济发展创造更大价值，为构建高校就业指导的新生态提供强有力的支持。

#### 参考文献：

- [1] 郭琦,赵堂红.基于生态位视角的大学生就业问题研究[J].商业经济,2022,(09):189-193.
- [2] 王成,廖启云.高校就业工作领导机制运行效率提升之我见[J].扬州大学学报(高教研究版),2023,27(03):37-45.
- [3] 郑添华.论高职院校毕业生精准就业生态体系与实施路径[J].质量与市场,2021,(02):139-141.
- [4] 赵猛.新时代新征程视野下高校就业生态优化路径研究[J].中国大学生就业,2023,(10):54-61.
- [5] Tansley,Arthur G."The use and abuse of vegetational concepts and terms."Ecology 16.3(1935):284-307.
- [6] 蒋瑾,高云刚.就业生态位视角下高校学生就业影响因素研究[J].锦州医科大学学报(社会科学版),2018,16(02):75-78.
- [7] 胡立.主体与环境：高等职业教育就业生态系统的平衡[D].湖南师范大学,2016.
- [8] 任鹏燕.“数字+”就业生态系统演进变迁机理研探[J].信息通信技术与政策,2022,(02):73-78.
- [9] 龚娅玲.高职院校学生就业生态系统的构建研究[J].科教导刊(中旬刊),2019,(17):170-171.