

高职院校基层行政人员工作效能调查研究 ——以四川某职业技术学院为例

刘衍素,陈劲松,贺一革,虞文娟,唐茂军,苏夏,蹇宪

(四川护理职业学院,四川 成都 610100)

[摘要] 通过问卷星平台,采用自编调查问卷,对四川某职业学院79名基层行政人员的工作效能现状,以及部门中层干部对相应基层行政人员的工作效能进行调查。结果发现,学院基层行政工作人员自我觉察力、工作主动性较强;基层行政工作人员及部门领导对影响行政人员工作现状的因素有较程度的共识;但在影响因素归因上存在差异,部门领导更多地将不利因素归因于个人能力,个人则更多地归因于外在因素。因此,高职院校基层行政工作人员应该加强学习,提升能力,并在个性方面扬长补短;相关部门要根据实际情况理顺并精简工作流程,组织并加强岗位培训,建立和完善薪酬和晋升激励机制,并逐步提高薪资待遇。

[关键词] 行政人员;工作效能;调查研究;高职院校

[中图分类号] G717 **[文献标志码]** A **[文章编号]** 2096-9503(2022)01-0063-04 **[收稿日期]** 2021-09-16

一、引言

高校行政管理是指“高校为了实现教学和科研工作的目标,依靠一定的机构和制度,采用一定的措施和手段,发挥管理和行政职能,带领和引导广大教职工,充分利用各种资源,有效地完成学校的工作任务,实现预定目标的组织活动”^[1]。按照组织机构的层级划分,高校行政管理人员可分为高校高层行政管理人员(厅局级及以上干部)、高校中层行政管理人员(处级干部)和高校基层行政管理人员(科级及其以下人员)等三大类型。其中,高校基层行政管理人员作为行政管理事务的具体执行者,处于管理金字塔的最底层,对高校管理工作发挥着毛细血管式的全面渗透作用^[2],是高校行政管理不可或缺的中坚力量,是教师顺利开展教育教学工作的基本保障。基层行政人员的工作态度、工作能力、工作效率直接体现高校的办学质量,关系着高校的声誉^[3]。基于此,对四川某职业学院的基层行政人员的工作效能现状进行了调查研究。

二、对象和方法

(一) 对象

以四川某职业学院基层行政工作人员为研究总体,通过问卷星平台,对79名基层行政工作人员进行了调查,其中收回有效问卷72份。

调查对象中,男23名(占31.94%)、女49名(占68.06%),年龄主要集中在25-35岁之间,有46名(占63.89%),学历层次以大学本科学历(20名,占27.78%)和研究生学历(41名,56.94%)为主;同时

采集了部门领导对相应部门79名基层行政工作人员工作情况评价。

(二) 方法

采用经过课题组集体讨论和专家审核的2套自编问卷,分别对基层行政工作人员本人的自我评价,以及其所在部门中层干部对该基层行政工作人员工作情况的评价进行调查。

利用SPSS 21.0软件对所测数据进行统计分析。用 χ^2 检验探讨影响工作现状的因素,区分基层行政工作人员自我评价与所在部门中层干部对基层行政工作人员评价的差异性。以 $P < 0.05$ 为显著性水平。

三、结果

(一) 工作现状

对基层行政工作人员本人的调查显示:80.56%的人员认为自己的职业道德高尚或很高尚,88.89%的人员认为自己对工作有强烈或很强烈的责任心,81.94%的人员认为自己在本部门工作中沟通协调及时且效率较高或高,72.23%的人员认为自己在部门间的沟通协调及时且效率较高或高,73.61%的人员认为自己的工作技能强或很强,95.83%的人员认为自己的服务意识较强或很强,80.55%的人员认为自己的工作效率高或很高,70%的人员认为自己在工作中经常思考如何提高工作效率,并且有超过半数的人员通过向他人请教、系统地自学相关知识、制定并实施计划、参加相关培训等途径提高工作效率,40.28%的人员总是或经常加班。见表1。

[基金项目] 四川护理职业学院2019年院级重点课题“提升高职院校行政人员工作效能的途径与策略的实证研究——以四川护理职业学院为例”(课题编号:2019RWSZ06)。

[作者简介] 刘衍素(1969-),女,四川护理职业学院副教授,主要从事动物认知行为及其神经机理研究。

表 1 基层行政工作人员自我认识情况统计表

项目/情况	人数	比例 (%)
职业道德	一般	1 1.39
	较高尚	13 18.06
	高尚	28 38.89
	很高尚	30 41.67
责任心	较强	8 11.11
	强烈	28 38.89
	很强烈	36 50.00
本部门工作中的沟通协调情况	及时但效率低	1 1.39
	及时但效率一般	12 16.67
	及时且效率较高	33 45.83
	及时且效率高	26 36.11
部门间的工作沟通协调情况	不及时	1 1.39
	及时但效率低	2 2.78
	及时但效率一般	17 23.61
	及时且效率较高	31 43.06
	及时且效率高	21 29.17
工作技能	一般	19 26.39
	强	39 54.17
	很强	14 19.44
服务意识	一般	3 4.17
	较强	36 50.00
	很强	33 45.83
工作效率	低	1 1.39
	一般	13 18.06
	高	43 59.72
在工作中思考提高工作效率的频率	经常	15 20.83
	从不	1 1.39
	偶尔	2 2.78
	有时	18 25.00
曾经为提高自己的工作效率做了哪些努力	经常	51 70.83
	系统自学相关知识	42 58.33
	参加相关培训	36 50.00
	制定并实施计划	41 56.94
在工作中的加班情况	向他人请教	63 87.50
	其他	6 8.33
	总是	7 9.72
	经常	22 30.56
	有时	24 33.33
工作中常用的信息化工具使用情况评级	偶尔	19 26.39
	能灵活运用	23 31.94
	完成任务无障碍	35 48.61
	基本了解	14 19.44

部门领导对相应部门基层行政工作人员的评价

调查显示:职业道德、责任心等七项评价指标的平均评分均在 4 分以上(0-5 分),加班情况的平均评分接近 3 分。详细情况见表 2。

表 2 部门领导对相应部门基层行政工作人员现状评分统计表

项目	最低分	最高分	得分($\bar{X} \pm SD$)
职业道德	0	5	4.25 ± 0.82
责任心	2	5	4.15 ± 0.67
本部门沟通协调	2	5	4.16 ± 0.60
跨部门沟通协调	2.1	5	4.08 ± 0.60
工作技能	2	5	4.04 ± 0.67
服务意识	2	5	4.12 ± 0.68
工作效率	2.5	5	4.11 ± 0.55
加班情况	0.4	5	2.86 ± 0.55

(二) 影响工作现状的因素

对基层行政工作人员和部门领导的调查显示,基层行政工作人员自我认识和部门领导的评价略有差异。第一,对于影响工作责任心的因素,基层行政工作人员认为,排在前三位的因素分别是“工资待遇欠满意”“评优选先制度不够合理”“身体素质不够强健”。部门领导认为,排在前三位的因素分别是“工资待遇欠满意”“职业生涯规划不够清晰”“评优选先制度不够合理”。第二,对于影响本部门和其他部门之间的工作沟通协调因素,基层行政工作人员认为排在前三位的因素分别是“其他”“组织协调能力不够强”“语言表达能力不够强”,部门领导认为排在前三位的因素分别是“组织协调能力不够强”“性格不够外向”“其他”。第三,对于影响工作技能的因素,基层行政工作人员认为排在前三位的因素分别是“岗中培训缺乏”“自学能力不够强”“其他”,部门领导认为排在前三位的因素分别是“岗中培训缺乏”“岗前培训不到位”“自学能力不够强”。第四,对于影响服务意识的因素,基层行政工作人员认为排在前三位的因素分别是“其他”“业务熟悉程度不够”“身体素质不够强健”,部门领导认为排在前三位的因素分别是“其他”“业务熟悉程度不够”“同理心不够强”。第五,对于影响工作效率的因素,基层行政工作人员认为排在前三位的因素分别是“工作头绪太多”“工作程序复杂”“信息化工具使用不够熟练”,部门领导认为排在前三位的因素分别是“工作头绪太多”“可利用的工作资源不够丰富”“工作统筹能力、前瞻性、预见性不够强”。第六,对于加班原因,基层行政工作人员认为排在前三位的原因分别是“领导安排的临时性工作多”“工作分配不合理,工作任务有人多、有人少”“个人对工作要求完美,工作中反复核实”,部门领导认为排在前三位的因素分别是“领导安排的临时性工作多”“个人对

工作要求完美,工作中反复核实”“时间分配不够合理”。

影响工作现状的因素中,领导评价比例高于个人认识的 7 项因素中,有 5 项属于内因(4 项能力因素、1

项个性因素),仅 2 项为外因;而个人认识比例高于领导评价的 11 项因素中有 6 项属于内因(3 项能力因素、2 项个性因素、1 项其他因素),5 项外因,见表 3。

表 3 影响工作现状的因素汇总表

项目		自我认识		领导评价		χ^2	P 值
		人数	占比(%)	人数	占比(%)		
影响您工作责任心的因素	职业意识不够强	3	4.17	12	15.19	5.116	0.024*
	身体素质不够强健	22	30.56	11	13.92	6.101	0.014*
影响您在本部门工作中沟通协调的因素	情绪管控能力不够强	12	16.67	5	6.33	4.029	0.045*
	组织、协调能力不够强	21	29.17	42	53.16	8.922	0.003*
	工作环境、氛围不够和谐	11	15.28	3	3.80	5.902	0.015*
影响您在部门间工作沟通协调的因素	性格不够外向	10	13.89	23	29.11	5.113	0.024*
	团队协作意识薄弱	15	20.83	4	5.06	8.517	0.004*
	组织、协调能力不够强	18	25.00	43	54.43	13.551	<0.001**
影响您工作技能的因素	人岗不相适	9	12.50	2	2.53	5.542	0.019*
	知识、技能老化过时	15	20.83	7	8.86	4.338	0.037*
影响您服务意识的因素	爱岗敬业精神不够强	2	2.78	14	17.72	8.880	0.003*
	职业意识不够强	2	2.78	21	26.58	16.532	<0.001**
	情绪管控能力不够强	14	19.44	4	5.06	7.420	0.006*
	身体素质不够强健	20	27.78	10	12.66	5.409	0.020*
影响您工作效率的因素	信息化工具使用不够熟练	26	36.11	11	13.92	10.024	0.002*
	工作头绪太多	32	44.44	52	65.82	6.975	0.008*
	工作程序复杂	27	37.50	17	21.52	4.659	0.031*
	工作统筹能力不够强	8	11.11	24	30.38	8.374	0.004*
认为自己加班的原因	个人对工作要求完美,工作中反复核实	20	27.78	11	13.92	4.431	0.035*
	工作分配不够合理,工作任务有人多、有人少	27	37.50	8	10.13	15.851	<0.001**
	领导安排的临时性工作多	30	41.67	49	62.03	6.259	0.012*
	岗位职责和责任不够明确	16	22.22	3	3.80	11.626	0.001*
	其他	9	12.50	21	26.58	4.692	0.030*

注:*,表示 P<0.05;**,表示 P<0.001

四、讨论

(一) 基层行政工作人员对工作现状的认知较为到位

调查显示,基层行政工作人员在职业道德、责任心、部门内部沟通协调、服务意识、工作效率等五个方面,均有 80% 以上的个人认知,认为自己高尚(强/高)或很高尚(很强/很高),部门领导在这五个方面对基层行政工作人员的评分均在 4 分以上(满分 5 分)。说明学院基层行政工作人员有高尚的职业道德和强烈的责任心,部门内部沟通协调及时且效率高,服务意识强,工作效率高。并且学院基层行政工作人员自我认知与领导评价相当,表明基层行政工作人员自我觉察能力较强,定位较为准确。

(二) 基层行政工作人员在工作中具有较强的主

动性

调查显示,有 70.83% 的基层行政工作人员经常思考如何提高工作效率,并且曾经为提高自己的工作效率所做的努力排序为:向他人请教相关方法→系统地自学相关知识→制定并实施计划→参加相关培训,其比例均在 50% 以上。当使用信息化工具遇到问题时,首先采用的解决途径是请教他人,然后依次是百度、查阅使用说明书、自己研究。说明学院基层行政工作人员在工作中能够积极主动地发现问题并想方设法去解决问题。这种积极思考、主动作为的精神难能可贵,与目前普遍存在的行政工作人员缺乏责任心和服务意识,消极怠工,缺乏危机意识,工作拖沓,工作开展流于形式,科技利用水平有限,业务学习不积极主动形成了较大反差^[4-8]。

(三) 工作现状影响因素分析

对影响各项指标排名前三位的因素进行分析发现,有10项因素(内因和外因各半)被基层行政工作人员和部门领导共同认为对各项指标影响最大。其中内因属能力方面的有“组织协调能力、自学能力、业务熟悉程度”三项,属个性方面的有“性格不够外向、个人对工作要求完美”两项。外因属于激励方面的有“工资待遇欠满意、评优选先制度不够合理”两项,属于培训或其他方面的有“岗中培训缺乏、工作头绪太多、领导安排的临时性工作多”三项。说明学院基层行政工作人员及部门领导对影响行政人员工作效能的因素有较程度的共识。基于这些共识,一方面,基层行政工作人员应该努力提升自己的组织协调、自学能力,加强学习提高业务熟悉程度,个性上应扬长补短;另一方面,学院相关部门应根据情况制定合理的考核及评优选先制度,建立薪酬和晋升激励机制^[9],合理提高薪资待遇以稳定基层行政工作队伍,加强岗位培训、理顺并精简工作流程,最大程度的提升工作效能和工作质量,从而提高行政工作人员的归属感、成就感和职业幸福感^[10-11]。

对在个人认识与领导评价之间存在差异且影响各项指标的因素分析表明,领导更多地将不利因素归因于个人能力因素,个人则更多地归因于外在因素。因此,部门领导与基层行政人员间应该加强沟通。一方面,部门领导尽力为基层行政人员提供更多的工作资源和提升机会;另一方面,基层行政人员应通过自身努力寻找或创造机会加强学习,提升业务工作能力,提高能力与工作的契合度。通过双方共同努力,

充分提升高职院校行政工作效能。

[参 考 文 献]

- [1]钟秉林.关于大学“去行政化”几个重要问题的探析[J].中国高等教育,2010,(5):4-7.
- [2]周亚芳.场域视角下高校基层行政管理人员自我认同危机与消解[J].黑龙江高教研究,2019,(12):29-33.
- [3]龚小玉,邹建卫.大部制改革视域下高校基层行政人员的定位及发展探析[J].科技创新导报,2016,(3):130-132.
- [4]季纯.基于目标管理的高校行政工作效能提高路径[J].江苏工程职业技术学院学报,2018,(3):60-63+71.
- [5]师晓娟.高校学院行政管理工作效率问题研究[J].人才资源开发,2014,(6):144-145.
- [6]尉晓君.提高高校行政管理人员工作效率的建议[J].管理观察,2017,(33):138-139.
- [7]王燕雅.如何提高高职院校行政人员的工作管理效率[J].科教文汇,2015,(1):75-76.
- [8]孙晏.试论如何运用激励理论提高高校行政管理人员工作效能[J].兰州教育学院学报,2017,(3):87-88+98.
- [9]陈星.“双一流”建设背景下高校行政人员职业发展研究[J].继续教育研究,2020,(5):97-100.
- [10]苏基润.新形势下高校行政管理体制创新路径探析[J].创新创业理论与实践,2020,(3):125-126.
- [11]林丽燕,黄炳强.高校行政管理人员的职业幸福感及其提升路径[J].南京中医药大学学报(社会科学版),2019,(20):127-131.

[责任编辑:刘霞]

(上接第62页)

发《高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进指导方案(试行)》启动相关工作的通知.(教育部教职成司函(2015)168号)[Z].2016-12-30.

[4]袁洪志.高等职业院校内部质量保证体系建立与运行实务[M].南京:南京大学出版社,2018.

[5]杨应崧.高等职业院校教学工作诊断与改进文件选编与实践研究[M].北京:高等教育出版社,2018.

[6]罗金凤,石静,王亮亮.高职院校内部质量保证体系诊断与改进工作运行机制创新研究[J].职业教育研究,2018,(3):40-

43.

[7]强伟纲,王鑫芳,姜敏凤.高职院校内部学生层面质量保证体系建立与诊断与改进机制研究[J].机械职业教育,2018,(2):1-5.

[8]李艳.关于高职院校构建专业诊断与改进机制的思考[J].阜阳职业技术学院学报,2018,(4):10-14.

[责任编辑:苏文力]