

# 新时期高校基层行政管理人員综合能力提升研究

武玉文

(泰国博仁大学 国际学院,曼谷 10700;铜陵学院 文学与艺术传媒学院,安徽 铜陵 244061)

**摘要:**分析高校基层行政管理人員在工作中存在的主要问题:工作受重视程度低;综合能力参差不齐;工作模式固化;工作压力大,易产生职业倦怠症。提出基层行政管理人員综合能力提升的路径:营造良好的工作环境,提高对基层行政管理人員的重视程度;加大培训力度,提高综合素养;加强自身学习,提高工作效率;提高服务意识,转变工作方式;完善激励机制,激发工作积极性。

**关键词:**新时期;高校;基层行政管理;综合能力;提升

中图分类号:G472

文献标识码:A

文章编号:1672-447X(2022)02-0079-04

新时期的教育发展对高校基层管理人員的综合能力提出了新的要求。一些高校基层行政管理人員的综合能力尚有欠缺,不能满足教育发展的需要,因此着力提升其综合能力已成为当前教育发展中一个亟需解决的问题。

## 一、高校基层行政管理人員应具备的综合能力

高校基层行政管理人員应具备的综合能力大致包括五类:观察能力、实践能力、思维能力、整合能力和交流能力。

观察能力强调高校基层行政管理人員需要明白群众的需求,了解工作的要求,在工作中抓住问题的重点。实践能力强调高校基层行政管理人員在实践中要寻找恰当的方式去解决问题。思维能力是指高校基层行政管理人員不仅要有完整的思维体系,更要有灵活性、创造性、发散性等思维品

质。整合能力是将各种信息进行筛选分析、优化组合、综合利用、加工创新的能力。交流能力也是必须的,因为人是社会性的,社会中的人需要交流。除此之外,在新时期,还对高校基层行政管理人員提出了一些新的能力要求。其一是执行能力,它是完成预定目标的操作能力,执行能力强就能使得各项工作圆满高效地完成。其二是组织决策能力。对高校基层行政管理人員来说,遇到工作问题时需要拿主意、做决策。其三是心理调节能力。高校基层行政管理人員由于长期从事大量且重复的工作,容易产生职业倦怠,因此要注意学会自我调节,要学会辩证地看待问题。

## 二、高校基层行政管理人員综合能力提升的必要性

(一)有助于发挥组织协调功能

高校基层行政管理人員在工作中起着中间纽

收稿日期:2022-01-14

作者简介:武玉文(1996—),安徽合肥人,泰国博仁大学国际学院硕士研究生,铜陵学院文学与艺术传媒学院实验室管理员,研究方向为高校行政管理、艺术设计。

带作用,要能够准确理解工作的内容,制定好计划、方法,认真实施。尤其要关注学生的身心健康,注意听取学生的要求、建议,及时做好反馈工作,做好协调,保证整个工作计划顺利完成。

### (二)有助于推动自身发展

人才队伍建设的高低直接影响着社会发展进程。高校基层行政管理人员应通过专业培训提升业务技能水平,以积极的工作状态和饱满热情的精神面貌服务于师生,应加强时间管理,制定有序的职业生涯发展规划,推动自身更好更快地发展。

### (三)有助于提升高校发展质量

基层行政管理人员在高校分布广、数量多,从辅导员、各教研室主任、二级院部的主要领导到班级负责人,他们都可以被称为基层行政管理人员。基层行政管理人员的主要职能是为教学科研服务,他们行政管理效能的提高可以有效保证教学质量,也可以提升科研实力,维系着学校的稳步运行。

## 二、新时期高校基层行政管理工作存在的主要问题

### (一)基层行政管理工作受重视程度低

作为高校最基础的行政管理人员,他们的主要职责是加强内外部联络,统筹协调处理教学管理等事务,其在高校发展中作用不可或缺。但与普通教师、科研工作者相比,基层行政管理工作受重视程度明显不够,主要体现在三个方面。

一是高校的宗旨是服务学生和教师,提高教学质量,提升综合科研能力,因此更多的优质资源被分配到教学和科研工作中,这必然导致行政管理所分配到的资源偏少。二是目前在高校综合实力评价中,面对各种教育教学评估,科研实力和教学质量是关键的考核指标。为提升综合实力,高校更加注重专任教师的引进和培养,相对而言对提升基层行政管理人员的重要性不够重视。三是在选择高校及专业时,家长和学生更在乎学校的师资力量及科研水平,而基层行政管理人员获得的关注度偏低。因此,在某种程度上使得基层行政管理人员在工作中难以实现个人价值,其努力和贡献也较容易

被忽视,工作成就感低。

### (二)基层行政管理人员综合能力参差不齐

在高校的基层行政管理人员中,部分有能力的年轻人因为缺乏资历难以得到提升,只能从事一些基本的简单的工作。一些基层行政管理人员由于年龄等问题,对新事物、新技术的感受力较弱,接受度也相对较慢,并且因家庭等众多因素的影响,不能全身心地投入工作,行政管理的综合能力不强,跟不上时代发展的步伐。<sup>[1]</sup>

### (三)基层行政管理人员工作模式固化

一些基层行政管理人员工作模式因循守旧,缺乏积极进取的创新精神,没有形成新时期的互联网思维模式,缺乏一定的竞争意识;对待新事物比较麻木,不喜欢运用新兴的技术手段来改进工作。而一些传统的行政管理方式效率差、水平低,已然不能适应新时代的行政管理工作需求。<sup>[2]</sup>

### (四)基层行政管理人员工作压力大,易产生职业倦怠症

基层行政管理人员在高校服务中处于中心枢纽的位置,工作任务相对比较繁杂,需要耗费大量的时间和精力,同时还要承担一定的风险和责任,工作压力较大,工作的待遇却相对较低。基层行政管理人员是职业倦怠症易发群体,主要表现为缺乏积极性、主动性。基层行政管理人员的日常事务繁杂琐碎,并且重复性相对比较大,工作压力也伴随着新时代的快节奏而加剧。长期在这种环境下工作,容易让人感到失落、厌烦和迷茫,工作没有成就感,找不到自己的人生价值,容易产生职业倦怠的现象。<sup>[3]</sup>

## 四、高校基层行政管理人员综合能力提升路径

### (一)营造良好的工作环境,提高对基层行政管理人员的重视程度

高校基层行政管理工作的目的是为广大师生服务,以师生满意为中心。基层行政管理工作是高校各项工作顺利进行的基础保障。因此,学校要提高对基层行政管理工作的重视程度。

一是提高对高校基层行政管理人员的关注度,创造舒心的工作环境,提供与普通教师、科研工作者同等的资源和晋升机会。二是努力改变社会认知,采取有效方式对社会、学生、家长加强引导,增强对基层行政管理人员的认可度,提升基层行政管理人员的工作热情。三是作为基层行政管理人员,要加强自身政治觉悟,甘心奉献和牺牲,正确认识基层行政管理工作的重要意义,努力实现个人价值。

### (二)加大培训力度,提高综合素养

为有效提升高校基层行政管理人员的综合能力,有关管理单位应加强对这些基层行政管理专业的培训,可聘请有关专家及资深的行政管理者来进行培训、指导,促使其能力进一步提升,使其更好地适应新时期行政管理工作的需要。在培训的过程中,要着力于基层行政管理人员思维方式、职业素质、信息化技术以及人文素质的提升,特别是办公信息化培训,要充分发挥大数据、物联网等技术在管理工作中的应用。构建相对科学的培训制度、方式,有针对性、有实效性地提升其能力。

### (三)加强自身学习,提高工作效率

加强学习可以提高个人的观察、记忆、思维等多种能力。基层行政管理人员只有不断地汲取新的知识,注重掌握信息技术能力,提高智慧办公能力,才能不断提高工作效率。

一是广泛学习相关的新知识。网络平台上有着众多优质的信息资源,基层行政管理者可以通过学习,不断优化自身知识结构,强化自己的能力。行政管理并非是个单一学科,它和行政学、管理学、心理学、法学等众多的学科相互关联,因此在学习的过程中要有一定的广度,同时学习有关交叉学科的新知识。二是向先进人物学习。行政管理是一项与人打交道的工作,基层行政管理人员绝对不能固步自封,要多向先进人物学习,取长补短,不断促使自我能力与修养的提高。

### (四)提高服务意识,转变工作方式

树立“以人为本”的服务理念,服务是现代管

理的基本要求。一是高校相关职能部门要关心基层行政管理人员,加强沟通和联系,及时了解他们的需求和工作状态,有效缓解他们的工作压力和精神压力。二是基层行政管理人员要摆正自己的心态,找准自己的定位。现代管理中强调的人文主义、人际关系的平等、合作共赢等应该成为基层行政管理人员重要的理念。在工作交往中要时刻牢记服务意识,将服务融入管理,把管理做成服务。服务意识表现为态度积极、热情有感染力,做事客观公正、认真负责,要不断优化服务,探索更加科学合理的工作方式。<sup>[4]</sup>

### (五)完善激励机制,激发工作积极性

根据马斯洛的需求理论,人在不同的发展阶段有不同的需要。这对基层行政管理人员来说也同样适用。<sup>[5]</sup>

一是实施绩效激励。学校相关部门可根据实际情况制定奖励性绩效工资分配方案等规定,将工作绩效与薪酬奖金适当挂钩,对基层行政管理人员实施绩效激励。二是完善晋升激励。完善行政岗位设置,并制定合理的选拔和竞聘制度,优化职称评审制度,在职称评审和科研项目评审上适当向基层行政管理人员倾斜。三是制定评优评先激励办法。通过制定切实可行的学期、学年等考核办法,对照基层行政管理人员的平时工作表现、工作成绩,采用学生打分、同行评分等方式进行考核,并将其作为绩效激励、晋升激励的一项考量指标。四是鼓励交流激励。实施有计划地轮岗,有效防止由于长期工作重复等问题所导致的职业倦怠等消极情绪,拓展视野,增进相互理解,培养团结协作精神。<sup>[5]</sup>

## 五、结 语

管理工作的发展离不开众多基层行政管理人员的支撑,而高校基层行政管理人员也要努力加强自身建设,促进自身政治文化素质、综合能力的提高。高校基层行政管理人员要具备全球战略眼光,把握好时代发展的脉络,跟上新时代,勇做“追梦人”,在高校基层行政管理岗位上实现自己的价值。

参考文献:

[1]彭志军.新形势下二级学院行政管理人员综合素质提升研究[J].南北桥(教育研究学刊),2019(2):1-7.

[2]徐崇钊.高校行政管理存在的问题及对策研究[J].行政事业资产与财务,2018(7):47-48.

[3]张梅珍.高校基层行政管理人员职业倦怠问题研究[J].中外企业家,2016(9):105-107.

[4]庞宝鑫.管理学视野下高校院系办公室提升行政工作效能初探[J].内蒙古师范大学学报(教育科学版),2017(1):44-47.

[5]房金秋,关兴丽.“双一流”背景下基于需要层次理论的高校基层行政人员激励机制研究——以S大学为例[J].黑龙江教育(理论与实践),2019(11):16-18.

责任编辑:曲晓红

## On the Improvement of the Comprehensive Ability of Grassroots Administrative Personnel in Colleges and Universities in the New Era

Wu Yuwen

(International Academy, Dhurakij Pundit University, Bangkok 10700, Thailand; School of Literature Arts and Media, Tongling University, Tongling 244061, China)

**Abstract:** This paper analyzes the main problems of the grassroots administrative personnel in colleges and universities at work: The work of grassroots administration is valued lowly; the comprehensive ability is uneven; The work mode is fixed; The grassroots managers are prone to burnout due to heavy pressure of work. Relevant improvement paths are then proposed: A good working environment should be created and the emphasis on grassroots administrators should be increased; More training should be adopted to improve comprehensive quality; Self-learning should be strengthened to improve work efficiency; Service awareness should be improved to change the way of work and the incentive mechanism should be optimized to stimulate the enthusiasm of the work.

**Key words:** the new era; colleges and universities; grassroots administrative management; comprehensive ability; promotion