

高校管理人员胜任力因素分析与研究

张瑜滢¹, 俞韩立², 周 宁^{3*}

(1. 浙江农林大学经济管理学院 浙江 杭州 311300;

2. 浙江农林大学文法学院 浙江 杭州 311300;

3. 浙江农林大学人事处 浙江 杭州 311300)

摘 要 高校作为教育人才培养的主阵地, 承担培养高水平人才和科学研究的重要任务。高校管理人员作为高校管理活动的承担者, 其管理水平和管理人员的胜任力水平在一定程度上影响高校人才培养质量。本研究聚焦于研究高校管理人员的胜任能力及其特征因素, 并利用定性和定量相结合的分析方法, 通过论文综述、问卷研究等方式筛选并识别出高校管理人员胜任力的关键因素, 检验其有效性和可靠性, 在此基础上, 开展高校管理人员胜任力提升体系研究, 为高校构建一流的管理体系并实施一流的管理提供支持。

关键词 高校; 管理人员; 胜任力

中图分类号: G647

文献标识码: A

DOI: 10.16400/j.cnki.kjdk.2022.31.046

Analysis and Research on the Competency Factors of University Administrators

ZHANG Yuying¹, YU Hanli², ZHOU Ning³

(1. College of Economics and Management, Zhejiang A&F University, Hangzhou, Zhejiang 311300;

2. School of Humanities and Law, Zhejiang A&F University, Hangzhou, Zhejiang 311300;

3. Personnel Department of Zhejiang A & F University, Hangzhou, Zhejiang 311300)

Abstract As the main position of educating talents, colleges and universities undertake the important task of cultivating high-level talents and scientific research. As the undertaker of university management activities, the management level and the competency level of university administrators, to a certain extent, affect the quality of university talent training. This research focuses on the research of the competency and its characteristic factors of university administrators, and uses qualitative and quantitative analysis methods to screen and identify the key factors of the competency of university administrators through paper review, questionnaire research and other methods, and tests their effectiveness and reliability. On this basis, the research on the competency improvement system of university administrators is carried out. Provide support for universities to build a first-class management system and implement first-class management.

Keywords universities; manager; competence

高校管理人员作为高校管理活动的承担者, 其能力提升对高校顺利开展教学、促进校园和谐发展、提高教学质量有重要作用。胜任力又称为胜任特征, 目前学术界较多采用的是 Clelland 对胜任力的定义: 即胜任力是一种可测量的显性行为, 包括知识、技能、动机、自我意识、工作态度和价值观念等多个方面^[1]。董晓林等通过文献研究和关键特征访谈法把高校行政管理者胜任力概括为学习适应、同僚关系、职业技能、业务素养、教育视野、民主责任、影响力、性格特征^[2]。姜良杰指出高校办公室工作人员胜任力必须具备坚定的政治品性、服务品性、法律品性、创新品性、开

放品性和公关品性^[3]。鞠琳等则基于冰山模型分析高校机关行政人员的胜任力, 并将其概括为 7 大显性要素、5 大隐性要素^[4]。但是, 高校行政管理人员工作胜任力的研究相较于其他领域还较为薄弱。因此, 本文通过构建高校管理人员胜任力模型, 识别胜任力关键要素, 探索如何基于胜任力关键因素, 开展人力资源战略规划, 促进组织绩效的提升。

1 高校管理人员胜任力的构成要素及其优化

1.1 胜任力模型构建

高校管理人员胜任力模型是与现代人力资源管理高

度契合的一个可测量的系统。在胜任力模型的建构中,最被广泛认可并使用的有“冰山模式”和“洋葱模式”,根据个人能力的差异特点选取“冰山模式”建立模型。由冰山模型界定的高校管理人员胜任力维度,冰面以上部分是外在能力,包括高校管理人员必须具备的知识和技能,这些能力易受感知和灵活性的影响,具有较强的可塑性;冰面以下部分是内隐能力,包括管理能力、行为能力和动力能力,这些能力更加隐蔽和难以察觉,是区分能力和效率的关键。

1.2 胜任力的构成要素提炼

在构成要素提炼阶段,通过文献查阅提取高校管理人员胜任力要素。结合冰山模型界定的维度划分,按照外在表现和内隐能力等两个维度初步筛选包括专业知识、新媒体知识、服务能力、调研能力、政治思想品性、身心状态、个人魅力、职业生涯规划能力等共计 25 项高校管理人员胜任力特征要素。

1.3 胜任力的构成要素优化

为使高校管理人员胜任力模型具备实践性和操作性,可采用关键行为事件访谈法进行调研访谈,进一步优化高校管理人员胜任力模型。访谈随机选择高校管理人员 24 人,将 25 项能力要素指标依据其重要性划分为 3 个等级。其中 1 级包括“法律知识、专业知识、应变能力、服务能力、文字处理能力、政治思想品德、团队合作精神和职业道德”等 8 项胜任力特征要素;2 级包括“协调能力、创新能力、应变能力规划、决策能力、调研能力、信息技术、应用能力、反应能力、个人魅力、身心状态、内省力、岗位认同、职业抱负、薪酬待遇”等 13 项胜任力特征要素;3 级包括“新媒体知识、学习能力、信息获取能力、职业生涯规划能力”等 4 项胜任力特征要素。其中剔除 4 项 3 级要素,最终提取 21 项胜任力构成要素作为高校管理人员胜任力核心要素进行问卷调查,进行更深入的研究。

2 高校管理人员胜任力要素的主成分分析

2.1 样本与数据

问卷概况和信效度检验。此次调查根据胜任力构成要素量表编制《高校管理人员胜任力核心要素调查问卷》,共发出答卷 189 份,回收答卷 189 份,回收率为 100%。采用李克特量表法,获取被调查者对高校管理人员胜任力初始模型中各胜任力要素的重要性评价。为了提高调查数据的有效性与可信度,本文通过 Cronbach's Alpha 信度分析方法(下文简称 Alpha 值),利用 SPSS22.0 对调查问卷的测量内容开展了可信度分析方法,数据分析测量结果得出的 Alpha 值为 0.928,表明调查数据信度质量很高,数据量

表内容的一致性较好,指标可信度较高;采用因素分析法进行效度分析,通过降维抽取高校管理人员胜任力要素的公共因素,检验了数据效度的状况,并检验了理论模型的维度划分的合理性。KMO 检测指标低于 0.914,但优于 0.8;巴特利特球检验的显著概率 $P < 0.05$,达到了显著水平,表明采集数据具有良好的信息抽取效果,反映效度较好。

2.2 因子分析

在因子分析时,由于“个人魅力”与因素间的联系较弱,无法有效地抽取相关的数据,“法律知识”“团队合作精神”“应变能力”等三项因素对公共因子的载荷都很低,故将该 4 项剔除,然后重新分析。对剩余 17 项因素的 KMO 和 Bartlett's 检验, KMO 为 0.899, Bartlett's 球形检验显著 ($P < 0.05$),意味着这些数据可以应用在因子分析中。采用因子分析方法,选择特征值大于 1 的因子,共抽取出 5 个因子,解释了方差总变异的 63.93%。

2.3 主成分分析

主成分分析是指将原来分析的各种数据进行降维优化,并按照现实要求从中抽取的若干综合因素尽可能多地表达该变量的数据,使多变量转化为综合变量进行进一步分析。本文基于已完成优化的 17 项高校管理人员胜任力特征要素,利用 SPSS22.0 模型,采用主成分因子分析,提取了简化后的综合变量指标,并明确各个指标对胜任力的作用。

2.3.1 主成分提取

运用主成分分析法提取公共因子,得到的多数公共因素均能满足初始值要求,表明提取的成分可以解释大多数信息。采用初始特征值大于 1 时的判据,得到了 5 个主要成分,而前面 5 个主要成分的累计解释方差变化,可以解释大多数的信息,表明了提取的 5 个主要成分及其结构效度。

2.3.2 主成分命名

采用方差最大的旋转法进行正交旋转处理,剔除了载荷不超过 0.5 的因素,简化了转轴后的主元结构,方便了主元的命名和变量的解释。最终,从 5 个主要成分中抽取 17 项元素,并给出了旋转的结果。

第一主成分包括“身心状态、信息技术应用能力、文字处理能力、规划决策能力、组织能力、服务能力”等六项胜任力特征,指标载荷分别为 0.599、0.614、0.519、0.742、0.584、0.506,反映了高校管理在岗人员基本具备的技能与素质,将其命名为岗位技能;第二主成分包括“回应能力、协调能力、创新能力、调研能力”等四项胜任力特征,指标载荷分别为 0.782、0.708、0.597、0.637,反映了高校管理人员在工作中的对外沟通处理问题的能力和对内自我学习提升的能力,

将其命名为平衡发展能力;第三主成分包括“薪酬待遇、职业抱负”等两项胜任力特征,指标载荷分别为0.593、0.712、0.725,反映了高校管理人员选择该岗位的动机,将其命名为职业动机;第四主成分包括“政治思想品性、专业知识、岗位认同”等三项胜任力特征,指标载荷分别为0.845、0.68、0.573,反映了高校管理人员所具备的专业素质,将其命名为知识素养;第五主成分包括“内省力、职业道德”等两项胜任力特征,指标载荷分别为0.613、0.771,反映了高校管理人员的内在品质,将其命名为性格特征。

综上所述,5个主要成分总共累积解释63.929%的方差变异量,以各个主要成分的方差贡献和累计方差贡献的比率来表示,计算结果如下:第一个主成分岗位技能比例最大,权重为15.441%,特征值为2.799,贡献率24.106%;第二个主成分平衡发展能力,权重为15.104%,特征值为2.719,贡献率为23.626%;第三个主成分职业动机,权重为12.026%,特征值为2.165,贡献率为18.811%;第四个主成分知识素养,权重为11.407%,特征值为2.053,贡献率为17.843%;第五个主成分性格特征,权重为9.951%,特征值为1.791,贡献率为15.566%。主成分分析检验了量表的五维构成。

3 结论与建议

3.1 结论

高校管理人员在工作中对于胜任力要素的感知作用大小依次是:岗位技能→平衡发展能力→职业动机→知识素养→性格特征。岗位技能是完成工作计划、指导高校研究、学生管理以及其他相关活动的基础;平衡发展能力是对外沟通协调、对内提升成长、不断开拓创新的关键因素;知识素养是服务师生、管理师生工作的本质保证;职业动机是顺利完成工作、克服工作难题的内生动力;性格特征是持续强化服务意识、获得工作认可的隐性要素。因此,从胜任力模型来看,大部分受访者认为岗位技能是高校管理人员最基本的能力,这和胜任力的定义相匹配,它不是简单的能力概念,而是关乎着行政管理工作能否有效、有序地进行和实施。

3.2 建议

3.2.1 建立完善的选聘培养制度,优化管理人员结构

高校应建立完善的高校管理人员选聘制度,加强聘期考核,同时强化聘后培养管理,完善人员流动和淘汰机制。明确管理人员的任职要求,统一规划管理队伍建设,优化管理人员结构,让每一位管理人员成为高校建设环节中不可或缺的力量,从而促进管理人员自身以及高校管理体系的全方位成长与发展,推动高校高质量、管理规范化发展。定期对在职管理人员进行教育培训和实践锻炼,提升管理人员的专业

知识和职业素养,鼓励管理人员推动自身专业化发展;建立科学的轮岗机制,定期开展高校交流、高校内部轮岗,高校与党政机关、国企等部门之间的交流,提升管理水平。

3.2.2 形成文化认同,激发管理人员的内生动力

文化作为一种软实力,对管理人员的凝聚力起着重要的推动作用,是促进管理人员成长的重要内部驱动力,能够使管理人员客观地认识、分析和提升自己;同时文化可以激发竞争潜能,激励个体自发积极地致力于工作和追求卓越,保障工作进行顺利。加强对学校历史、文化和传统的理解,从而更好地融入学校,以促进他们的职业荣誉感、责任感和认同感,树立始终坚持“以人为本”的态度,坚持为学校教科服务,为广大师生员工服务的职业意识。

3.2.3 建立改革保障机制和表彰奖励机制,激励管理人员创新

落实二级单位职位设计、职员招聘、业绩薪酬、工作经费使用等方面的自主权,增强管理人员对本职工作的责任感和使命感;探索建立与创新高校编制管理改革相适应的政策和激励制度。鼓励创新、敢于创新、积极创新,重视调研能力的培养。同时要构建容错机制,包容改革创新,为有胆识、有能力的人承担试错风险和责任。

4 结语

本文利用定性和定量相结合的分析方法,通过论文综述、问卷研究等方式,开展高校管理人员胜任力提升体系研究。根据统计数据分析,岗位技能是高校管理人员最基本的能力,关乎着行政管理工作能否有效、有序地进行和实施。结合胜任力模型,提出三点建议,为高校构建管理体系提供支持。

*通讯作者:周宁

★基金项目:浙江省教育厅一般项目“高校管理人员胜任力因素分析与研究——以浙江某高校为例”(Y202045075)。

参考文献

- [1] McClelland D C. Identifying Competencies with Behavioral-Event Interviews[J]. Psychological Science, 1998, 9(5): 331-339.
- [2] 董晓林,马连杰.高校行政管理人员胜任力与工作绩效的关系[J]. 高等教育研究, 2013, 34(10): 22-27.
- [3] 姜良杰.高校行政办公人员的胜任力模型构建[J]. 华北电力大学学报(社会科学版), 2010(1): 50-53.
- [4] 鞠琳,凌云曲莎莎,等.现代大学治理体系建设中高校行政人员胜任力及其提升策略研究——以A大学为例[J]. 高等理科教育, 2021(2): 1-9.