

关于推进高职院校行政管理人員激励机制建设的对策研究

郑华艺

(泉州医学高等专科学校, 福建 泉州 362011)

摘要: 目前, 高职院校在行政人員管理中存在对激励机制的认识不到位, 缺乏科学有效的激励机制, 职业規划培养和晋升机会有限, 绩效考核机制不健全等问题, 严重影响了激励机制作用的发挥, 无法调动行政人員工作的积极性和创造性, 难以促进学校良好运行及全面发展。高职院校可以从转变行政人員激励机制观念, 制定行之有效的绩效工资等分配办法, 拓宽行政人員的晋升渠道和职业发展机制, 建立健全行政人員的绩效考评机制等方面入手, 有效解决存在的问题。

关键词: 高职院校; 行政人員; 激励机制

中图分类号: G717.2

文献标识码: A

文章编号: 2096-7853 (2020) 09-0129-02

近年来, 随着我国职业教育的迅速发展, 办学规模的扩大, 高职院校承担着越来越重要的育人任务。高职院校行政人員是维系整个学校日常工作正常运行的重要保障, 是确保学校有效发展、良好运行的关键所在。

在行政管理工作, 激励机制从人的需求出发, 运用激励手段, 激发自我寻求发展的动力, 以此调动行政人員的积极性、主动性和创造性^[1]。它不仅能够通过绩效工资等来保障行政人員的待遇, 而且能够采取晋升、奖励等手段满足行政人員追求内在价值的自我实现, 即物质与精神的双向激励。当前, 缺乏对行政人員进行科学有效的激励、绩效考核机制不健全等因素, 直接影响着行政人員的工作积极性和工作效率, 阻碍了学校健康、有序的发展。因此, 制定科学有效的高职院校行政人員激励机制势在必行。

一、高职院校行政人員激励机制的重要性

在职业教育不断发展的大环境下, 高职院校规模进一步扩大, 要实现高职院校教书育人职能最大化, 确保学校稳步发展, 高职院校行政管理工作的重要性不言而喻。因此, 加快推进高职院校行政人員激励工作刻不容缓。

(一) 有利于促进学校良好运行和发展

行政人員与教学、科研人员是一个统一整体, 彼此相互依存、相互发展, 缺一不可, 行政人員的工作不仅在物质上、经济上保障了教育教学活动的顺利开展, 而且为师生提供了良好的工作和学习环境, 有助于教师专心致志地投入教书育人工作。因此, 健全高职院校行政人員激励机制, 既是做好学校行政人員管理工作的重要举措和推进学校良性运转的有效动力, 也是学校待遇留人、情感

留人的有效措施, 能进一步促进学校的良好运行和发展。

(二) 有利于调动工作积极性和提高工作效率

在高职院校人力资源管理中, 科学有效的激励机制能让行政人員各尽其职、尽其所能, 行政人員在激励机制下, 通过晋升以及获得更多职业发展机会, 享受公平的、合理的绩效工资等福利待遇, 有助于其充分挖掘自身的潜能, 发挥主动性、积极性和创造性, 激发工作热情和活力, 实现个人职业发展和人生价值^[2], 提高行政管理工作效率和质量, 进而推动学校健康有序的稳步发展。

二、高职院校行政人員激励机制存在的问题

当前, 高职院校行政人員的激励机制存在一些问题, 难以对行政人員形成有效的激励, 主要表现在以下几个方面:

(一) 缺乏对激励机制的认识

高职院校作为教书育人的场所, “重教学科研”无可厚非, 但未能充分发挥激励机制对行政人員的作用, 甚至是忽视激励机制对行政人員以及学校工作的价值和意义是当前部分高职院校存在的一个重要问题。这些高职院校普遍认为, 行政人員只是服务于学校的教学科研工作, 在其中发挥附属作用。因此, 在制订绩效、津补贴分配方案时, 忽视了对行政人員的考核, 在分配上往往采用一刀切的平均主义思想, 使得行政人員薪酬待遇远低于同级别的教学工作者, 这种分配方案容易让行政人員产生不平衡心理, 认为自己受到不公平、不合理对待, 极大挫伤行政人員的工作积极性。

(二) 缺乏对行政人員科学有效的激励机制

行政人員在薪酬、绩效、津补贴分配上主要与其职务、职级、职称相挂钩, 不少管理机制缺乏对

收稿日期: 2020-09-02

作者简介: 郑华艺 (1987—), 男, 福建泉州人, 泉州医学高等专科学校研究实习员, 人事处干事, 硕士。研究方向: 人事管理。

行政管理人员进行科学的定编、定岗、工作任务、工作能力、工作业绩的考量。有的行政人员一天从早忙到晚，加班加点，有的行政人员一整天轻轻松松，无所事事，但所有人的薪酬待遇却一样，没有体现出多劳多得、优绩优酬的原则，极大降低了勤勤恳恳、爱岗敬业行政人员的工作热情和动力，间接影响了高职院校管理工作的运行和自身的发展。

（三）职业规划培养和晋升机会有限

目前，大多数高职院校行政管理人员普遍为非管理类专业毕业生，没有系统学习过管理方面的知识，学校对行政管理人员只重使用，轻培养；重岗前培训，轻职业规划培训，脱产深造的机会少之又少^[3]。因此，大部分行政管理人员未接受新知识、专业理论水平不高，工作技能不强，仅凭借经验来解决新问题，导致问题处理存在偏差和工作效率偏低。此外，在职务职称晋升方面，由于受到职数、论资排辈等多种因素不同程度的影响，使得大部分行政管理人员工作多年后依旧是原来的岗位级别，看不到任何晋升的机会和希望，逐渐对工作失去了热情，也间接造成了行政管理人员队伍的不稳定。

（四）绩效考核机制不健全，缺乏科学的考评体系

行政管理人员绩效考核的标准主要还是以德、能、勤、绩、廉五个方面的表现为主，缺乏科学的考评体系和评价标准，导致考核形式单一、考核标准主观性强、考核工作流于形式、考核结果大同小异等。没有针对行政管理人员的系统的、科学的、合理的考评办法，就很难做到多维性、动态性跟踪和评价^[4]，也无法对其工作任务的量与质，以及工作能力与业绩作出客观公正的评价，极大打击了行政管理人员的工作积极性，影响了绩效考核的激励作用。

三、推进高职院校行政管理人员激励机制建设的对策建议

上述问题制约着行政管理人员的工作积极性、主动性和创造性，影响了行政管理人员的工作效率，要解决这些问题，可采取以下激励措施。

（一）转变行政管理人员的激励机制观念

高职院校要摒弃传统的管理思维，不能一味地片面将教学、科研和行政管理人员作比较，而要转变管理观念，认识到行政管理人员在学校中的重要贡献和保障作用，尊重行政管理人员自身的特性，为其安排合适的工作岗位，建立一套适合行政管理人员的绩效工资管理办法，依据工作人员的个人能力、工作表现、工作业绩给予不同的待遇，缩小教学、科研以及行政管理人员之间的收入差距，实现多劳多得，贡献与回报成正比，提升行政管理人员的竞争意识，提高行政管理人员的工作热情和工作效率。

（二）制定行之有效的绩效工资等分配办法

为行政管理人员制定绩效工资等分配办法时，要坚持按劳分配、多劳多得、优绩优酬的原则，充分发挥绩效工资分配的激励作用，将行政管理人员的

薪酬待遇与其岗位职责和工作业绩相结合，合理拉开收入差距，依据个人的能力、业绩、贡献大小等给予不同的待遇，让行政管理人员的付出与回报成正比，调动行政管理人员的工作积极性、创造性，使行政管理人员充分发挥个人价值。

（三）拓宽行政管理人员晋升渠道，完善职业发展机制

一方面，高职院校可以为行政管理人员建立一套独立的晋升体系，设置职务晋升和职级晋升两种晋升渠道，根据其学历、能力、表现、年资、工作业绩等来综合考量其是否符合晋升标准。另一方面，加强对行政管理人员的职业教育，为其提供多个平台的培训、进修学习等机会，同时依据不同对象的特点和具体岗位情况，引导、帮助个人制定长远的职业发展规划，将个人的优势与工作发展紧密结合，通过提升工作能力，促进其获得更好的发展，在此基础上增加其对单位的归属感和满意度，增强其工作动力。

（四）建立健全行政管理人员的绩效考评机制

绩效考评不仅在绩效工资分配、职务升降、职称评聘、人才选拔任用、奖励与惩罚等方面提供重要的信息依据，而且在调动人员积极性方面具有正向激励作用^[5]。因此，高职院校要综合行政管理人员的岗位职责、工作表现、工作能力、工作态度、工作业绩、工作作风、道德品质等因素，积极并稳步推进行政管理人员的绩效考评机制。具体而言，应对行政管理人员绩效考评标准中的工作任务、岗位职责进行细化，考评时做到定期与不定期、定性与定量、公平与目标一致性相结合，实现有效互补，建立一套科学、合理、具有可操作性的绩效考评体系，作为对行政管理人员公平、公正、全面、有效的绩效考评依据。

结语

行政管理人员是推进教育事业发展的关键保障，是有效确保学校发展、运行的关键所在。高职院校只有转变激励观念，制定行之有效的激励分配办法，拓宽行政管理人员晋升渠道，完善职业发展机制，建立健全绩效考核机制，才能切实发挥激励机制对行政管理人员正向的激励作用，增强行政管理人员的工作热情和工作积极性，进而使其提高工作效率和服务质量，推动学院整体稳步向前发展。

参考文献

- [1] 董漫雪. 高校管理群体的激励机制研究[J]. 教育探索, 2008(1): 64-65.
- [2] 李国年. 独立学院行政管理人员激励策略初探[J]. 教育与职业, 2010(36): 82-84.
- [3] 陈靖敏. 高校行政管理人员激励机制构建策略探讨[J]. 科教文汇, 2019(3): 9-10.
- [4] 李茹. 事业单位人力资源管理存在的问题及解决思路[J]. 经济视野, 2019(6): 98-99.
- [5] 黄敏婷. 高校行政管理人员激励机制的构建[J]. 文化创新比较研究, 2020(6): 180-181.

（责任编辑：李汴红）