

提高高校行政管理人员工作效能的建议

尉晓君

(厦门理工学院计算机与信息工程学院, 福建 厦门 361024)

摘要: 随着高校教育的不断深化, 高校实现了新的发展高度, 高校行政管理工作关系到教学、科研、社会服务质量的提升, 对高校的发展起到重要的保障作用。因此, 如何提高高校行政管理人员的工作效能, 深入研究高校行政管理人员的工作形式, 进而提升高校行政管理水平和核心竞争力, 具有现实意义。本文从高校行政管理人员的工作现状出发, 从多个方面对高校行政管理人员存在的问题作出分析, 给出提高工作效能的建议。

关键词: 高校 行政管理人员 工作效能 激励机制

中图分类号: G472 **文献标识码:** A

1 高校行政管理人员工作现状

1.1 高校行政管理人员的主要工作内容

本文所说的高校行政管理人员, 是按照高校发展的结构需求组织起来的、致力于高校公共事务的人。相对于从事教学、科研的教师和研究人员来说, 行政管理成员是各级各类的管理者和基层行政管理人员^[1]。行政管理工作具有一定的规划性和目的性, 同时可能会遇到各种各样的情况, 需要有针对性地开展行政管理的各项工作。

1.2 高校行政管理工作效能中存在的主要问题

1.2.1 道德意识与责任心的缺失

孔子说: “其身正, 不令而行; 其身不正, 虽令不从”。意思是自我品行端正了, 即使不发布命令, 老百姓也会去实行, 若自身不端正, 即使发布命令, 老百姓也不会服从。这表明在行政管理人员的所有行为中, 道德意识是优先于所有其他行为建设的。

19世纪末, 西方政治学家伊顿指出: “文官制度是一种对国家政治的公平合乎道德的验证及表达方式”。20世纪70—90年代, 英美等国陆续出台与行政伦理相对应的法律, 我国与行政人员的道德管理相关的法规《国家公务员暂行条例》在1993年8月14日正式出台。遵纪守法、依法行政, 要求行政管理人员在法律规定的范围严于律

己、为人表率, 所作所为应实事求是, 这是行政人员在履行公务时应该遵循的一项基本道德规范。

在高校行政管理组织架构里, 每一名行政管理人员对应一个岗位, 实行一岗一责, 一名合格的行政管理人员应具有独立完成岗位工作的能力, 具备强烈的责任心。行政管理人员应该是在校师生服务的, 大多数的行政管理人员具有较强的责任意识, 能够独立完成各自的岗位工作, 但也有少部分行政管理人员责任意识不强, 不能完成自己的岗位职责, 各个高校都存在教师和学生办理行政业务时遇冷脸, 一个材料跑几趟的尴尬情况。

1.2.2 管理制度欠缺

对比教学、科研等工作而言, 在高校的组织架构与运行机制里, 行政管理工作在普通教师的认知中没有相应的高度, 尤其是基层行政管理人员地位得不到尊重和肯定。以至有人认为“专职从事管理工作的同志就是在其他专业方向无发展可能和进取潜力, 走投无路才委身于此的碌碌之辈”^[2]。从高校对行政管理人员的管理机制不难看出: 第一, 定位不完整。高校行政管理容易忽略“组织”“保障”等功能, 表现在认为行政管理工作做好了是应该的, 一旦出现纰漏立即引来批评, 在如今互联网发达的时代, 甚至有人利用网络对一些事情做出有失偏颇的描述, 加剧双方矛盾。为

了避免不必要的麻烦, 行政管理人员很有可能采取规避矛盾的作法。如果没有制订明确的针对行政管理人员的机制, 很容易影响行政管理人员的工作积极性。第二, 基层行政管理人员工作量大、培养机会少、晋升难。自《高等教育法》颁布以来, 行政管理人员和教师分成两个系列, 同时也引发了一系列的后续问题。高校的行政管理人员实行坐班制度, 从工作时间的硬性要求上看是难以外出进修的, 因此接受系统的专业性教育的机会相对教师而言少了很多; 在职业发展空间上, 因为工作形式所限, 行政管理机构中的职务个数相对稳定, 老的高校存在普通科员超过十年没有晋升机会的情况; 职称评聘机制中, 部分高校列出的高级职称条件较教师系列更为苛刻, 难度远大于同级别其他系列条件。第三, 考核体系不健全。对行政管理人员的年度考核不像针对教师所制订的考核体系那样具体, 因为工作内容主要以文字性作为描述, 考核一般也只是形式上的考核, 特别是基层行政管理人员的考核大多以部门领导的意见为准。

1.2.3 专业能力不足

塞克斯(Sykes)指出: “专业标准有两个方面的重要性: 一是指出了从事某种专业应具备的知识和技能, 二是可以用来剔除不合格者。”^[3]《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》强调: “把提高质量作为教

作者简介: 尉晓君(1981—), 女, 籍贯: 山西万荣, 民族: 汉, 学历: 硕士, 职称: 助理研究员, 研究方向: 行政管理研究。

育改革发展的核心任务。树立科学的质量观,把促进人的全面发展、适应社会需要作为衡量教育质量的根本标准。树立以提高质量为核心的教育发展新观,注重教育内涵发展把教育资源配置和学校工作重点集中到强化教学环节、提高教育质量上来。”可以看出,高校行政管理人员专业化的根本目标是为了高校的教学、科研、社会服务等多个方面的全面发展。

高校行政管理人员在专业能力上不足体现:第一,高校行政管理部门存在人员在人事的配备不足的情况,即使是按高校本科教学评估给出的比例,基本是无法达到的,因人员不足导致部分工作中出现的问题没有及时处理,产生不良影响。第二,对行政管理工作如何为师生们服务不到位认识不深刻,因为工作性质原因,他们的上班时间局限在办公室电脑前,没有过多的机会接触课堂教学现场。部分行政管理部门的工作内容琐碎繁杂,部分行政管理人员工作长期面对同样问题的重复回答,以上情况易造成厌烦情绪,回答问题时能简则简,语调平平。第三、高校行政管理人员大部分需要处理文件,但事实上他们的行能力参差不齐。

2 提高工作效能的建议与方法

2.1 规范道德建设

行政管理人员应对其职业道德规范以及约定俗成的准则发自内心的认可、赞同并愿意遵循。高校应当注意培养行政管理人员的道德意识,在培养过程中,制订出明确的要求,进行有针对性的学习和培训,如开展道德宣传讲座、组织学习口碑最好的行政部门等。提高其自身修养,逐渐形成行政管理人员对道德的认同感,自愿遵守道德规范。

2.2 完善制度建设

2.2.1 激励机制永不过时

赫兹伯格的双因素理论认为,影响人的积极性的因素有两大类:保健因素和激励因素。对行政管理人员而言,激励因素包括薪酬回报、职业生涯的晋升机会、成就感等等。

在我国现今的发展阶段,高校行政

管理人员的薪酬待遇从某种程度上来说不再只是养家糊口的要求,还代表了个人在高校内的位置。薪酬的发放标准可以通过严格的绩效考核制度来实行,打破高校现有的行政人员以“排资论辈”为主的考核方式,达到奖惩有序的管理,特别对于那些表现较为突出的行政管理人员应该予以充分的肯定,通过绩效奖金予以表彰,提高行政管理人员工作的积极性和行动力,推动高职院校的行政工作的顺利开展。

相对教师的职称晋升渠道,行政管理人员的晋升为主的发展渠道更为狭窄。高校要为行政管理人员考虑他们的切身需求,为他们创造发展晋升空间,努力形成良性循环。为行政管理人员的职称晋升渠道制订合理的评聘方案,让他们对于自己的职称晋升看得到希望。在高校的部门、科室管理人员聘任的流程中,允许符合条件的人参与竞争,应当做到能上能下。

2.2.2 强化高校行政管理人员资格制度

高校行政管理人员资格制度的基本要求,必须明确他们需要获得的学位、学历、专业等硬指标的最低要求。基层行政管理人员应具备本科或以上学历,目前高校招聘应届毕业生从事行政管理的多以硕士生和博士生为主,而有一定高校行政管理经验的人员则有适度的放宽。

2.3 提高专业化能力

2.3.1 重视入职前培训

专业化培训是提高行政管理人员工作能力的有效途径。高校针对行政管理人员提供专门的入职前行政培训,可以参加高校认定的统一培训机构的课程,听取一定课时的教程,并通过考试或考核后获得教育证书,达到高校要求的分数方可上岗。

2.3.2 加强入职后继续教育

行政管理人员入职后,高校定期组织培训,可由各职能处室的优秀人员传授经验,让行政管理人员更好地完成工作。在实践的过程中,行政管理人员应该勤于总结工作中出现的问题,通过部门内交流提出解决办法,也有利于行政管理工作效率的提升。

在现今计算机辅助工具占重要地位的时代,行政管理人员的工作效率的提升要以熟练地掌握计算机的操作为基本前提,要求每个岗位的行政管理人员务必对自己负责的部分能快速处理,为学校各部门、师生们提供最快最好的服务。

2.3.3 专业化培训与晋升的衔接

行政管理人员的专业化培训可以与其晋升作有效衔接。如要求行政管理人员上足一定课时的培训或继续教育,将额定课题作为申请晋升职称条件之一。将专业化培训与其晋升渠道相结合,直接把专业化培训融入人事管理制度内。

2.4 多加入人文关怀

“无论多么完善的制度管理,若失去了人文关怀,则犹如一道没有任何佐料的菜,令人乏味”^[4]。高校应营造舒适的工作氛围,通过工会、人事部门等多关注行政管理人员在工作、生活中的需要,增强归属感和认可感,以主人翁的态度享受工作带来的成就感,从而实现个人目标,提高工作效能。

3 结束语

综上所述,高校行政管理人员工作效能的提高需要结合现实不断努力。应坚持道德建设为基本的原则,提高各方面的能力,衷心地为全校师生服务,为教学、科研管理工作服务。通过实践,在高校内部总结经验,积极探寻适合高校行政管理的方式方法,优化效能,放大管理作用,实现创新性发展。

参考文献:

- [1] 郑雪玲. 高校管理队伍专业化建设研究 [D]. 福州大学硕士学位论文, 2006.
- [2] 张锋, 顾乾礼. 战略性需求: 高校管理队伍必须走职业化道路 [J]. 江苏高教, 1998 (js): 24-27.
- [3] Sykes G. The "New Professionalism" in Education: An Appraisal [J]. Handbook of Research on Educational Administration, 1999(2): 227-249.
- [4] 黎军, 石恒慧. 马斯洛需求层次理论对高校青年教师队伍建设的启示 [J]. 中国电力教育, 2010(22): 23-24.