

论高校行政管理中的反馈机制建设

● 张宏伟

摘要:高校行政管理工作是维系高校教学科研活动及高校正常运行秩序的基本工作,高校行政管理工作水平的高低直接影响着高校办学水平的提高和高校的长远发展。重视高校行政管理中的反馈机制建设,从加强高校行政管理中的反馈机制建设的必要性出发,分析当前我国高校行政管理中的反馈机制建设存在的问题与原因,探讨高校行政管理反馈机制建设的相关对策,对建设现代高校管理机制体系有着重要的理论意义和现实意义。

关键词:高校 行政管理 信息反馈

中图分类号: J270.1G64 **文献标识码:** A

文章编号: 1004-4914(2018)02-226-02

近年来,我国高校招生规模不断扩大,至今在校生已超过2000余万人,高校规模的迅速扩大,给高校行政管理带来许多新问题,特别是在师资队伍建设、学生管理、后勤社会化、教育资源合理优化等方面高校行政管理形势更趋复杂。由于一些高校行政管理层的观念有所偏颇,忽视反馈机制建设,使得学校管理层与教师、学生间沟通难度加大,信息反馈渠道不够畅通,管理层的决策过程脱离实际,缺乏监督,造成了严重的教学资源浪费和一些腐败案件的产生。因此,在高校中建立健全行政管理的反馈机制有着重要的理论和现实意义。

一、加强高校行政管理中的反馈机制建设的必要性

1. 高校行政管理中的反馈机制影响着行政决策过程的科学性与正确性。高校行政管理决策的最根本出发点就是教学和科研、教师和学生,目的是促进高校的发展和建设,这就要求高校的行政管理层必须清晰地了解教学科研的发展现状,教师学生利益的诉求,在此基础上做出的决策才会科学、正确。也只有在决策中充分考虑到了这些因素,决策的执行才会顺利,才会取得满意效果。没有正确的信息反馈,就不会有科学的决策。每个决策过程,均应是在充分调查研究的基础上进行的,要充分吸收各方意见,所做出的决策才能不脱离实际,才能够解决工作中的具体问题,才能利于学校发展,才不会浪费宝贵的教育资源。

2. 高校行政管理中的反馈机制影响着高校行政管理目标的实现。在任何决策的执行过程中,执行的状况与遇到的问题,有很多是在决策的过程中根本无法预知的。一个决策的执行是否偏离了原决策的目标,必须有迅速而准确的信息反馈,决策层和具体执行部门才能及时做出应急反应,进行合理修

正,以确保达到决策目标最终实现。为了及时检验决策是否正确,高校行政管理人员必须准确及时地掌握反馈信息,把具体决策执行的效果和遇到的问题迅速报告给决策层,确保正确的决策得到切实贯彻,错误的决策得到及时纠正。只有通过“决策——执行——反馈——修正——再反馈……”,才能不断纠正错误、完善决策,最终实现预定决策目标。

3. 高校行政管理中的反馈机制影响着高校整体办学水平的提高。建构高校行政管理中的反馈机制是新的历史时期高校进行行政管理的基本需要。自全国性高校扩招和并校整合后,无论在校学生人数,还是教职工总数都急速增长,行政人员冗余现象比较严重,管理层级明显增加,师生利益矛盾诉求均出现不易满足的现象,无论高校行政管理者个人能力多么超群,也无法靠一个人的力量掌控学校的一切信息,了解学校各方面的情况,这就需要在行政管理的过程中,以积极的态势不断获取管理信息,并认真了解政策执行过程中的各方管理效果反馈。否则,会不可避免地造成决策失误。在高校发展竞争如此激烈的现时代,任何一个失误性决策,都会令高校错失发展机遇,对学校的发展造成不可估量的损失,直接影响着高校整体办学水平的提高。

二、当前我国高校行政管理中的反馈机制建设存在的问题与原因

1. 管理观念滞后,忽视信息反馈的重要性。长期以来,一些高校行政管理者思想观念受计划经济时代传统管理方式影响较深,不注重引进先进的管理理念,习惯于通过决策制定目标,然后具体执行实施,通过这样简单的管理方式实现管理目标。这种传统的管理方式唯一评价标准就是决策的执行结果,而具体的决策执行结果往往具有滞后性,这时常会给高校行政管理带来无法弥补的损失。在这种决策机制下,决策的执行往往带有盲目性和强制性,缺乏民主,缺乏调查研究,决策的执行人也往往只机械地服从,工作中缺乏创造性,甚至带有一定的抵触情绪,决策执行效果往往与预期目标存在较大差距。

2. 反馈机制不健全,师生参与管理态度消极。当前,我国高校制定行政管理文件内容庞杂,种类繁多,其内容中多是对管理对象的规定和赋予管理者权利和规范高校行政管理行为的程序性条例,而有关规范高校行政管理层进行决策制定和执行的规范相对较少,极少见关于高校行政管理反馈机制方面的规定,多数高校未重视行政管理中的反馈机制建设。而且,很多高校现行各种规章制度中,尚无明确的高校成员参与管理

的规章,广大师生参与学校管理的途径不够畅通。一些高校教代会和职代会流于形式,甚至个别高校尚未成立教代会和职代会组织。制度上的缺失致使现行高校行政管理体制很难充分调动广大师生参与学校行政管理的积极性,一定程度上也造成了管理信息反馈的障碍。很多时候,高校中的师生遇到问题并不是很清楚向哪个部门反映,即使反映成功,所反映的问题也不能确保得以及时妥善解决。这种情况直接导致了广大师生消极参与管理,使得许多问题累积,甚至形成突出矛盾,难以形成良好的互动式管理文化,也使得高校的一些行政管理决策在执行中遇到一定的抵触和阻力。

3.管理水平相对较低,反馈渠道不畅通。当前,我国很多高校的行政管理人员在人事编制上属于教学、科研序列,但是却兼任任行政管理人员,这种做法的好处在于从事管理工作的人员懂业务,了解基层基本情况,但也有一定的缺点,他们的精力也多投入在了教学科研工作中,也在一定程度上分散了一定的精力。近些年来,因合校、评估等多种调整因素所致,各高校普遍存在高校行政管理人员冗余,机构设置繁杂,功能过于细化等很多不利于提高高校行政管理水平的现象,甚至在个别高校还存在着官僚主义盛行,人浮于事的现象。这直接导致了高校行政管理人员,不自觉地将自己定位于管理者,而不是具体工作的推动者和信息上传下到的桥梁与信息反馈的纽带,只重视领导布置的工作,忽视具体工作中基层师生的意见和诉求,对广大师生的意见视而不见。极个别学校管理层为了减少基层意见的羁绊,通过多种方式将教代会、职代会、学代会的功能弱化,严重堵塞了高校行政管理信息反馈的基本渠道,严重影响了高校行政管理水平的提高和现代化。

三、高校行政管理反馈机制建设对策探讨

构建科学的高校行政管理反馈机制,高校行政管理层必须树立以教师为根、以学生为本的科学理念,将广大师生利益放在首位。以不断增强高校综合实力,优化育人环境,构建和谐校园文化为基本出发点和归宿,重视调查研究,规范管理行为,构建高效、准确的信息反馈机制,科学管理,科学决策,切实解决高校发展运行中涌现的各种矛盾和问题。

1.树立现代管理理念,重视高校行政管理过程中的信息反馈。在我国高等学校中行政权力是占据主导地位的。与行政权力相比,教师权力相对较小,且处于从属地位。高校的主体本应是教学、科研人员和学生,行政工作人员应该是为教学、科研工作服务的。但传统管理体制所体现的理念却与此相反,在一般的高校中,行政人员是基本权力主体,掌握较多权力资源,是支配学校一切工作的核心,教学、科研人员成了被管理的对象,这大大影响了教学、科研人员的主人翁责任感,致使他们对学校的各项行政工作漠不关心,甚至抵触。在一个以行政工作人员为管理主体的高校,必定会存在诸多对于教学、科研毫无实质意义的事情,必然会有诸多不利于教学、科研发展的制度性禁锢,神圣的教学科研殿堂常常会沾染许多世俗官场的虚伪形式。而当行政管理者渐离教学、科研的实质价值时,就会依靠行政权力意志制定一些所谓科学量化,实质却是形式化的无用指标,使教学人员和科研人员分散大量精力应付这些指标,无法全身心地投入到教学和科研工作,导致行政功能泛化,弱化了高校的学术功能,甚至人浮于事,大量资源被用于对教学科研毫无价值的行政行为。

树立现代高校管理理念,并不是要废除高校行政系统,解散高校专职行政管理人员,而是要重新摆正他们在高校管理中的位置,确立教学科研工作的中心地位,弱化高校行政功能。确立以教师集体权力为主,以行政权力为辅,以教学科研工作作为一切工作中心的新型管理模式。为此,高校行政管理层

在进行决策的过程中必须重视一线教学科研人员的意见和建议,重视在行政管理过程中教学科研人员的信息反馈,尊重其主体地位。重大事项的决策必须召开能够真实反映基层意见,并能代表一线教师利益的人员参加的听证会,从制度上保证教代会和职代会的重大事项决策权,从而保证高校行政管理工作的高效、科学、民主。

2.建立健全高校行政管理的反馈制度,激发师生参与管理积极性。高校行政管理反馈制度要根据高校行政管理过程中不断出现的新问题,针对行政管理的重点环节,建立健全科学合理、务实高效的反馈制度。高校行政管理反馈制度建设应立足于高校的教学科研工作和学生管理工作,并以此作为出发点和归宿,应着眼于高校行政管理的各个环节,以制度的方式规范行政管理工作的各项反馈规程。在具体制度建立健全过程中,应在高校行政决策层完善决策听证制度、决策效果反馈制度,重视管理过程的控制、监督制度,以保障管理目标的有效达成。在行政管理的决策执行层,则应该健全鼓励一线教学科研成员和广大学生参与管理并反馈管理信息的相关制度,以保障管理过程中管理信息沟通顺畅,鼓励师生参与管理的积极性。为此,高校行政管理主体在具体的决策与行政管理工作中,必须建立并落实决策与管理信息公开、公示制度,让广大师生确切了解学校的基本工作情况。同时,各高校行政管理部门要完善自身的行政管理问责制度,努力做到权责明确。只有这样,才能约束高校行政管理人员的行政行为,以制度的强制方式促使其重视管理效果,从而重视管理过程中的信息反馈。

3.努力提高管理水平,拓展高校行政管理信息反馈渠道。要提高高校行政管理水平,首先,要完成高校行政管理人员的管理理念转变和个人管理能力的普遍提高。只有这样,高校行政管理人员才能全面树立重视反馈信息的观念,改变只重视决策执行结果的做法,才能在整个行政管理过程中认真组织协调管理活动,了解决策执行情况,监督管理的偏差,随时积极采取措施进行纠正。这样的行政管理才是科学的动态管理,才可能避免资源浪费和损失。为此,高校行政管理人员必须重视提高自身素养,树立全局意识和为教学科研服务意识,改变狭隘的行政权力至上观和领导意见至上观,切实提高管理水平。

其次,高校行政管理人员在具体的行政管理工作和实践活动中,要不断拓展工作视野,了解与本职工作相关的各种信息反馈源,采取多种措施拓展信息反馈渠道,充分利用日常工作交往渠道收集信息,并熟练运用现代信息技术,特别是利用网络工具,如电子邮件、网络论坛、网页互动平台、网络聊天工具等多种方式准确、迅速地获取信息,实现行政管理各个层级间的信息及时交流。同时,高校行政管理人员要能够科学地对收集到的信息进行分析整理、筛选加工,准确地将反馈意见反映给决策层,迅速完成下情上达,做好桥梁和纽带,及时准确监控整个行政管理过程,以不断提高高校行政管理的水平与质效。

参考文献:

- [1] 杨坤.大学生创新能力培养与研究[M].北京:九州出版社,2017
(作者单位:佳木斯大学 黑龙江佳木斯 154007)
[作者简介:张宏伟(1979—),男,满族,黑龙江海伦人,佳木斯大学人文学院副教授。]

(责编:若佳)