

试论高校行政管理人员的角色定位和素质

李明达

【摘要】随着高校不断扩招、高校教育改革不断深入，行政管理人员在高校管理中的作用日益重要。对高校行政管理人员角色的正确定位并加强素质培养，能够使管理人员明确自己职责分工，在工作中增强团结性、提高工作效率，更加顺应教育改革的新形势和高校管理工作新的岗位需求。

【关键词】高校行政管理 角色定位 素质

一、行政管理人员在高校发展中的角色

首先，领导班子作为高校的决策者和组织者，直接影响着学校发展的大方向。高校的领导班子应结合高校的实际情况和学科特色，制定适合学校的科学发展规划，明确发展思路，带动学校整合校内外资源，全面提高教学质量。与此同时，校领导还应统一思想、达成共识，突破重点难点，对于学校发展的中长期规划中预计出现的重要问题和瓶颈，提出恰当的解决和治理方案，如土地，财务，师资队伍建设等一系列重要环节。

其次，中层干部是高校发展的管理者和推动者，也是校内各项方针政策的制定者和传递者，中层领导干部在高校担任承上启下的重要角色。于上，高校中层干部需要为校领导提供发展和改革策略，于下，中层干部需要提升教师能力素质，调动部门各类人员积极性，扬长避短分工协作；做好学生的思想政治教育和管理工作的作用。一些党和国家颁布的最新政策精神，需要高校中层干部结合学校自身特色在校内推进和传递，为此高校中层干部需要积极学习充电，在思想和行动上积极履行自己的责任和使命，始终把学校的发展和管理工作放在首位，并向其他高校和优秀单位借鉴先进的管理理念，推动本校教学发展事业的进步。

最后，普通高校管理人员是政策的执行者和师生的服务者，是主管部门工作任务布置完成者，其工作职责是按时履行岗位职责，协助做好学校各项管理工作，为学校的教职工提供完善服务，为学校教学和科研助力。一线行政管理人员首先应在思想政治素养方面提升，树立服务意识；在工作中需要注重效率和质量，也要注意保持和维护部门形象，努力做到服务合理化、人性化、科学化，各部门应该增加配合意识、协防意识、责任意识、沟通意识。另一方面，基层管理人员应有意识学习领域内新的政策文件精神，了解和学习其他部门甚至兄弟院校对相似问题的处理意见和办法，不仅开拓自己视野、提高自身素质，也为领导的各项决策提供可靠依据。

二、行政管理应该具备的素质

(1) 思想政治素质。行政管理工作实际上就是为学校的教学和科研提供服务和保障，有些人认为高校办学质量高低是有教学和科研好坏决定的，从而认为管理工作是次要的，或者无法直接体现高校办学质量。但是随着高校规模不断扩大，高校也亟须一支高素质、具有现代化管理水平和管理队伍，这是顺应高校发展的新要求。为了顺应这种新要求，高校管理人员必须从提升自身的思想素质抓起，把全心全意为教职工服务的思想渗透在工作中，不能因为一些偏见认为自己的岗位不重要，在工作中推诿不负责任，要杜绝思想上的懈怠和轻视。

(2) 业务和知识结构素质。高校管理工作并不轻松，有些处室除了要对内服务高校教师，也要对外到主管部门申报和审批，部门之间的工作也是环环相扣。大多数高校的行政人员都是“早八晚五”的工作模式，很多工作时间紧急，任务繁重，责任重大，而这些并不被多数教职工知晓，还以为行政管理人员就是上班“铺开报纸喝茶水”，这也是一些人不重视高校行政工作的原因。日益繁重的管理工作，对于普通行政管理人员，不仅需要一定计算机操作知识和外语水平作为支撑，还需要熟练掌握政策文件要求、熟悉文件分类和整理。

(3) 沟通和团队合作。行政管理人员与专任教师在面对群体上有明显区别，教师传道授业解惑，大多与学生打交道；而行政管理人员除了与教师接触密切，工作中还面对学生、同事和上下级管理人员。管理学是一门艺术，而高校的行政管理人员不仅要学会上下级沟通和表达的艺术，还要学会与同事的协同合作。正确运用沟通的技术和协作的优势，增强行政管理人员的业务素质，才能使高校的行政管理工作更加有效深入的进行。

(4) 善于发现，勤于思考，总结工作经验。高校行政管理工作，有些部门工作纷繁复杂，工作中面对业务主管部门和审批部门的多个处室，几乎每个主管处室都建立至少一套管理系统。例如人事处日常需要管理：全省高校教师信息系统，工资系统，医疗保险管理系统，出入境管理系统，高校教师资格证申报系统，国务院政府津贴申报系统等等，加上校内日常处内教职工管理信息系统、医疗保险和工资发放信息系统等，这些对于数据维护和管理软件和系统也名目众多。繁重的信息维护、申报和管理的工作除了需要相关的计算机操作知识，也需要我们工作人员勤于思考，投入精力，做好大量的前期的准备工作：相似数据提前维护和总结，平时善于保存和完善处内相关统计信息，才能够做到事半功倍。高校的行政工作并不是简单机械重复，只有在重复性的工作中提炼出高效和准确，才能使高校行政管理工作更好地为教学和科研服务，更加顺应新时期高校改革与创新的新要求。

当前，随着社会主义经济的发展与进步，高校的办学规模在不断地扩大、办学质量在不断地提高，同时，为了适应社会的发展与需求，高校已全面进入了教改时期。面对新时期高校改革与创新的深入发展，高校的行政管理工作必须深入有效，进而全面提高行政管理人员素质。只有提高行政管理人员的素质，才能从根本上确保其工作的质量与效率；只有提高行政管理人员工作的质量与效率，才能确保高校各项工作的顺利开展，从而推进高校的现代化进程。

(作者单位：沈阳师范大学人事处)