

# 高校基层行政管理人员能力提升策略

王慧

(南京艺术学院 江苏省南京市 210013)

**摘要:** 高质量的高校治理是建设顶级学府的关键,而一支高素质、高水平的行政管理队伍是促进高校治理高质量发展的重要力量,基层行政管理人员在高校治理中发挥着重要作用。但从当前实际情况来看,我国高校基层行政管理人员建设过程中还存在诸多问题,比如岗位认知高度不足、行政管理能力需要提高、因工作压力大出现职业倦怠等,这些问题都将会对高校治理水平造成影响,不利于高校长远发展。因此,高校应明确基层行政管理人员应具备的各项能力,清楚地意识到提高基层行政管理人员能力的重要性,深入分析目前高校行政管理中基层行政管理人员面临的主要问题,积极采取有效措施提高基层行政管理人员综合能力,促进高校可持续健康发展。

**关键词:** 高校;基层行政管理人员;能力提升

## 引言

在高校经营管理工作患者,基层行政管理人员发挥着重要作用,其能力的高低决定了高校行政管理效率和质量,这也直接关系着高校的稳定运行。随着现代社会的不断发展,高校迎来了很好的发展机遇,但同时也面临着诸多挑战。为此,高校要明确基层行政管理人员能力提升的重要性,引导基层行政管理人员肩负起学生思想道德引领、人格塑造等方面的责任,明确自身不足,不断提高自身综合能力和职业素养,高效开展高校行政管理工作,提高高效行政管理水平。

### 一、高校基层行政管理人员应具备的各项能力

高校基层行政管理人员应具备观察能力、实践能力、思维能力、整合能力以及交流能力等。基层行政管理人员要具备较强的观察能力,不断观察了解师生的实际需要,明确工作相关要求,在行政管理中牢牢把握问题的重点所在;要不断在实践中寻找总结有效的行政管理办法,解决相关问题。基层行政管理人员还要具备较强的思维能力,且要有发散性思维和创新意识。同时,还要具备整合能力,才能更好的进行信息筛选分析、优化整合、综合运用等。而交流能力是社交的必备能力,生活工作中都需要与人沟通、交流,行政管理工作的开展也离不开人与人之间的互动交流。此外,新时代背景下,高校基层行政管理人员还需具备一些新的能力,比如,执行能力。较强的执行能力是完成预定目标的重要前提,有助于各项行政管理工作的高效开展;又比如,组织决策能力。在日常工作中,基层行政管理人员难免需要拿主意、做决策。再比如,心理调节能力。基层行政管理人员的工作量较大,工作

内容繁杂,这就导致他们极易出现职业倦怠问题,较强的心理调节能力可以帮助基层行政管理人员保持积极向上的工作态度,更利于各项工作的顺利开展。<sup>[1]</sup>

### 二、高校基层行政管理人员能力提升的重要性

#### (一) 有助于提高学生管理与服务水平

高校是培养高素质复合型人才的主要阵地,肩负着立德树人这一根本任务,高校基层行政管理人员在人才培养中发挥着重要作用,也是高校管理与服务的重要力量,他们也是高校高质量发展中的重要一环。高校行政管理主要包括具体的行政事务性工作、为师生服务、为高校领导层献计献策等方面的工作,通过制定合理的规章管理机制促使高校行政管理工作规范化发展,给全校师生提供优质服服务,促进高校各项工作有序进行,为高校领导层提供数据信息参考,确保顶层设计的科学合理性。目前,高校要想实现高等教育发展目标,就应加强基层行政管理人员能力的提升工作,增强基层行政管理人员综合能力,进而提高高校管理与服务水平。

#### (二) 有助于基层行政管理人员自我价值的实现

结合当前实际情况来看,高校管理队伍逐渐年轻化、专业化,诸多高校均引入了双一流高校毕业生负责行政管理工作。从马斯洛需求层次理论分析,个人最高层次的需要则是自我价值的实现。年轻化、高素质的行政管理队伍往往在职业生涯规划方面的要求较高,且有着较高的自我角色定位标准,对于职业的追求、自我价值的实现十分重视,这就需要其不断提高自身能力,才能更好地实现自我价值。

### （三）有助于高校稳步运行与高质量发展

高校基层行政管理人员数量较多，且分布在高校各个部门，辅导员、各教研室主任等均可划归到基层行政管理队伍中。为高校教学科研服务是基层行政管理人员的主要职能，提高基层行政管理人员的能力可以有效提高高校教学效率和质量，也可以让高校科研实力得到提升，这有助于高校稳定运行，且能促进高校高质量发展。<sup>[2]</sup>

### 三、高校基层行政管理人员面临的主要问题

#### （一）对基层行政管理工作不够重视

在日常工作中，基层行政管理人员需要做好内外部联络，对教学管理等事物进行统筹协调处理，这对于高校发展而言十分重要。但相比于普通教师、科研工作者，基层行政管理工作并不受重视，具体体现在：第一，高校以服务全校师生、提高教学科研实力为宗旨，教学和科研中拥有更多的优质资源，这就必然会减少行政管理中的优质资源。第二，目前，高校综合实力的评估主要包括对教育教学、科研实力、教学质量等方面的考核。为了提高高校整体实力，高校对于专业教师的引入和培养更加看重，相比之下，对基层行政管理人员能力的提升不够重视。第三，在进行高校及专业的选择时，学习和家长对于学校的师资力量和科研水平更为看重，对高校基层行政管理人员的能力并不关注。基层行政管理人员在工作中很难实现自我价值，为工作付出的努力和艰辛极易被忽略，这就会让其工作成就感下降，进而出现对待工作不认真、敷衍了事等现象。

#### （二）基层行政管理人员岗位认知高度不足

行政管理工作对于目标的实现十分重视，且重视对各方资源的协调、整合与合理应用。战略高度是做好行政管理的必要基础。要想促进高校高质量发展，打造双一流学府，就必须要加强行政管理工作。作为基层行政管理人员，应将自身职业生涯与学校发展紧密联系在一起，不仅要多多参与学校发展的顶层设计，还要积极引入先进的管理理念和管理办法。<sup>[3]</sup>目前，高校基层行政管理人员往往有着较多事务性工作，外出交流学习的机会要比教师、科研人员少，现代信息技术水平不断提高也对其专业能力提出了更为严格的要求。基层行政管理人员不仅要做好时间管理，还要提高办公软件运用能力、人际交往能力，夯实各项行政管理基础与技能。如果基层行政管理人员审视处理问题的高度不足、能力不足，也将很难开展行政管理工作。

### （三）基层行政管理人员工作能力需要提高

高校行政管理工作内容繁杂，工作量大，这就要求基层行政管理人员的综合应用能力较强，具体包括团队协作能力、协调事物能力、事物处理能力、组织业务能力、自主学习能力、领导能力以及创新能力等。目前，高校基层行政管理人员的各方面能力均需要得到进一步提高，才能更好地做好基层行政管理工作。从当前实际情况开看，高校很多基层行政管理人员都欠缺协作意识，在人际沟通、协调配合方面存在诸多问题，还有一些基层行政管理人员欠缺创新意识和创新能力，自主学习能力不强，部分基层行政管理人员跟不上时代发展的脚步，自身业务能力远远不能满足社会发展的实际需要，这些问题都急需解决。

#### （四）因岗位价值感不高而出现职业倦怠

职业倦怠指的是工作人员在沉重的工作压力下出现精神疲劳、工作情绪低落等现象。高校基层行政管理工作具有服务性特点，要在高校教育教学发展大局的基础上，充分考虑到师生的实际需求，培养基层行政管理人员服务育人意识，进而给全校师生提供更为优质的服务。而如今很多高校都存在“重教学、轻管理”这一问题，绩效工资、晋升培训、评优评奖等方面更加侧重于一线教师，基层行政管理人员发展边缘化问题越发明显，基层行政管理人员用心服务师生，但其工作价值却得不到应有的尊重，将会导致其工作成就感下降，工作积极性逐渐低落，对自己的职业发展越发迷茫。基层行政管理人员的日常工作中，常规程序性、临时突发性、领导交办性的事务性工作较多，这些工作内容繁琐，且有着较强的机动性，但预见性低。上传下达、沟通协调、复印文件等工作被普遍认为技术含量低，也欠缺社会认同度，但这些工作需要基层行政管理人员耗费很多时间精力，且是确保教育教学工作有序进行的重要环节，不可忽视。由于基层行政管理工作内容繁杂，工作量大，基层行政管理人员不仅需要满足实际岗位所需，还要具备较强的专业能力和综合能力，包括沟通表达能力、文字写作能力、随机应变能力等等。在工作要求高、工作强度大、工作自由度低等因素的影响下，很多基层行政管理人员在日常工作中都处于神经紧绷的状态，工作压力较大。上班时如同陀螺一般转个不停，下班时要加班加点完成各项工作，个人生活、自由时间减少，很少有时间思考自己的职业发展，长期如斯，极易出现职业倦怠问题。<sup>[4]</sup>

#### 四、高校基层行政管理人员能力提升的有效办法

##### (一) 对基层行政管理工作更加重视

高校基层行政管理工作的开展旨在为全校师生提供更为优质的服务。高校各项工作的顺利开展离不开基层行政管理工作。所以,高校应对基层行政管理工作更加重视,帮助基层行政管理人员意识到该项工作的重要性,自觉提升自身能力。对此,高校要关注基层行政管理人员的实际情况,为其创造良好的工作条件,将与专业教师、科研工作者相同的资源分配给基层行政管理人员,并提供更多晋升机会。高校还要尽量改变社会认知,通过有效办法引导学生、家长更加认可基层行政管理人员的工作,促使基层行政管理人员更具工作积极性。基层行政管理人员也应不断学习,提高自身思想政治觉悟,明确基层行政管理的重要性,积极认真对待行政管理工作。

##### (二) 提高行政管理人员岗位认知高度

基层行政管理人员要明确自身政治站位,提高岗位认知,要将职业生涯规划、工作构思等与高等教育发展需要联系起来,将个人职业发展与高校顶层设计结合在一起。首先,要做好政治理论学习,促进政治理论到自我认知的内化,坚持贯彻新时代办学方向;其次,要积极参与到高校高质量发展进程中来,为高校良好发展献计献策;最后,要从高校整体发展的角度思考问题,充分发挥自身的纽带作用,做好各部门协调工作,以一流标准促进高校教学能力、科研水平进一步发展。

##### (三) 加强基层行政管理人员培训工作

高校基层行政管理人员需要具备较强的职业技能和素养。比如,财务部门的行政管理人员需要对学生的学费、奖学金、助学金等方面的问题十分了解,且对现今的国家政策较为熟悉。学生管理部门的行政管理人员则需要对学生的学籍、勤工俭学等方面的问题更加重视,并对相关政策、法规有所了解。就业管理部门的行政管理人员则需要对大学生就业创业方面的扶持政策、学生创新创业培训等方面的内容十分了解,为学生灵活就业创业提供更多便利。<sup>[5]</sup>可见,不同部门的行政管理人员需要掌握不同的知识和技能,而要想提高基层行政管理人员的工作能力就需要对其入职前、入职后的专业培训工作给予重视。高校要确保基层行政管理人员的学历、能力与其工作岗位要求相符,合理制定岗位管理机制,鼓励基层行政管理人员不断学习,为其

提供更多继续教育的机会,定期组织他们开展专业知识技能培训工作,以此提高其行政管理水平。

##### (四) 通过完善的绩效考核机制激发工作热情

绩效考核机制的制定可以有效激发基层行政管理人员的工作热情,提高其工作积极性。所以,高校应在高校及基层行政管理人员共同进步发展的前提下建立健全绩效考核机制,充分发挥绩效考核机制的激励作用,构建良好的工作环境。<sup>[6]</sup>高校可以对基层行政管理人员的工作态度、工作完成情况、工作量多大、工作难度等进行客观评价打分,评分高则可在绩效考核时更有优势。高校可以将绩效考核结构与其薪资福利联系起来,以此调动基层行政管理人员的工作积极性。高校还可以设置专项奖励,针对基层行政管理人员开展评优评奖活动,不仅可以使基层行政管理人员对行政管理工作更加重视,还能消除其工作惰性,营造良性竞争环境,减少职业倦怠问题。

#### 总结

随着现代社会经济水平的不断提高,我国教育事业也在不断发展。在这个过程中,各大高校也在不断深化改革,不仅对高校管理机制进行了革新,也对行政管理工作更加关注与重视。基层行政管理人员是开展行政管理工作的重要主体,高校应明确行政管理工作的重要性,深入分析目前基层行政管理人员在工作中存在的,积极采取有效办法提高基层行政管理人员的工作能力,促进高校长远健康发展。

#### 参考文献

- [1]王文静.“双高”背景下高职院校基层行政管理人员能力提升探究[J].天津职业院校联合学报,2023,25(06):73-77.
  - [2]胡艳玲,林中翔,胡玲,张滔,周明华,李国利,冯晓灵.高校行政管理人员综合能力提升路径实践与探索[J].现代商贸工业,2023,44(10):123-125.
  - [3]李千.高校行政管理人员综合能力提升的路径[J].学园,2022,15(21):61-63.
  - [4]武玉文.新时期高校基层行政管理人员综合能力提升研究[J].黄山学院学报,2022,24(02):79-82.
  - [5]王纳纳.论高校行政管理人员能力提升措施[J].作家天地,2021,(30):107-108.
  - [6]包俊婕,王利清.高校行政管理人员能力提升策略探析[J].现代商贸工业,2020,41(04):52-53.
- 王慧,女,汉族,1980-07,江苏南京人,南京艺术学院,助理研究员职称,办公室主任,本科学历,硕士学位,研究方向:高校艺术创作、高校行政管理。