

DOI:10.12361/2705-0866-05-01-114888

高校行政人员激励机制研究

—以 X 高校为例

甘小映

江西财经大学, 中国·江西 南昌 330000

【摘要】近年来,我国高校发展迅速,而作为高校管理层的行政人员,其重要性不問可知。高校行政管理活动的主体是行政人员,并且行政人员的工作水平对高校的发展有着一定的影响,要保证高校发展随社会发展而同步或超前发展,高校行政工作起着举足轻重的作用。高校行政人员的工作效率代表了高校的管理水平,于是,在对高校行政人员现状进行调查分析的前提下,基于存在的问题以及成因研究出一套改善现状并促进我国高校持续健康发展切实可行的方案势在必行。

【关键词】高校;行政人员;激励机制

Research on the Incentive Mechanism of University Administrative Personnel

-- Take X University as an Example

Gan Xiaoying

Jiangxi University of Finance and Economics, Jiangxi China, Nanchang 330000

[Abstract] In recent years, the development of Chinese university has been rapid, but as the administrative personnel of university management, its importance does not know. The main body of administrative activities in colleges and universities is administrative personnel, and the working level of administrative personnel has a certain impact on the development of colleges and universities. To ensure that the development of colleges and universities is synchronized or ahead of the social development, the administrative work of colleges and universities plays a pivotal role. The working efficiency of administrative personnel in colleges and universities represents the management level of colleges and universities. Therefore, on the premise of investigating and analyzing the current situation of administrative personnel in colleges and universities, it is imperative to research a set of feasible plans to improve the present situation and promote the sustainable and healthy development of colleges and universities based on the existing problems and causes.

[Keywords] University; Administrative staff; Incentive mechanism

中等教育之后实施的高等教育,为培育社会职业人员和高级人才发挥了巨大的贡献,不论是高科技发展,还是各行各业人才的造就、科研任务以及专业产品的开发都离不开高等教育。这些年来,国家花了很大功夫扶持教育事业,试图不断通过社会文化建设实现教育强国。其中,高校行政人员作为高校体系的重要组成部分,他们处理事务的效率和水平在很大程度上反应了高校行政体系的运行效率。本文从以上角度出发,在前人的基础上,主要通过文献查阅和问卷调查等方法对所搜集到的信息进行处理加工,了解高校行政人员的生存状态,分析形成这种状态的原因并对相关激励机制展开探究。

1 高校行政人员调查结果分析—基于 X 高校

根据研究主题展开调查,首先对调查的样本情况进行统计和说明,而后根据评价结果分析各个激励因素,从而得出关于高校行政人员生存现状与相关的激励机制。本次调查以 X 高校为调查对象,进行问卷调查,共发放 65 份问卷,向该校行政人员展开调查。在发放的 65 份问卷中,收回 65 份问卷,有效问卷 62 份。

1.1 从调查样本基本信息来看

1)就受教育程度方面,该高校行政人员的学历总体水平还是比较高的。学历专科人数为 0;本科人数为 6 人,占比 9.68%;硕士研究生为 50,占比为 80.65%;硕士以上为 6 人,占比为 6.68%。

可见,因为高校具有较高的进入门槛,某些方面要求高校行政人员提高学历,从而高校行政人员逐步走向一种高学历的趋向。

2)就从事高校行政工作年限来看,该高校被调查者中行政人员工作年限 7 人以上为 34 人,占总人数 54.84%,即从事该高校行政工作人员较稳定,流动性小。

3)从平均收入水平来看,多数行政人员月收入为 5000—7000,共有 34 人,占总人数 54.84%,也可体现该高校行政人员的大致工资水平,也是较为合理的薪酬水平。

1.2 从行政人员基本现状来看

1)针对工作满意度,在接受调查的样本中,该校行政人员非常满意的有 12 人,占比 19.35%;比较满意的有 38 人,占比 61.29%;感觉一般的有 12 人,占比 19.35%;不满意的人数为 0。从具体数据能够看出,该校大部分行政人员对本身的工作都比较满意的。

2)针对工作胜任情况,认为非常胜任的有 14 人,占总人数 22.58%;胜任的有 40 人,占总人数 64.52%;认为一般的有 8 人,占比 12.9%;不胜任人数为 0。虽然学校行政工作繁琐复杂,大多数行政人员通过提高工作能力和工作水平,已能很好地胜任工作。

3)针对目前的工作态度,尽管被考察者中有 38.71%的人都对工作充满激情,比较喜欢的有 54.84%;但还有极少数认为工作

无所谓认为工作无所谓或者比较厌倦各占3.23%。这些调查结果和工作满意度是高度相关的,有必要对工作满意程度一般,工作热情也一般,且考虑换工作的情况给予高度重视。

1.3 从对行政人员激励因素来看

1) 分析工作价值,45.16%的人员认为是谋生手段;61.29%的人员认为是追求事业;绝大多数人认为工作的价值在于实现自我价值。可以得出该高校行政人员是一支敢于奋斗、积极进取的队伍。

2) 当被问及薪酬及考核制度是否合理时,认为薪酬制度比较合理的人数占总人数67.74%;认为考核制度比较合理的占70.97%;并且认为所受待遇与工作责任对等一般的超过一半人数,占总人数54.84%。说明在该校薪酬与考核较合理的情况下,仍有一半以上人认为所受待遇与工作责任不是特别对等。

3) 关于激励机制在哪方面改进,有61.29%的人认为在薪酬方面改进80.65%认为晋升方面有待改进35.48%的人员认为考核方面需要改进。数据说明,大部分行政人员对该校考核方面给予了一定的肯定,但也有一大部分人认为晋升方面是不足的,说明该校行政人员对自己就业前景不是很看好,这样发展也会缺乏各种动力。

4) 而对于工作中最看中的方面,其中看中薪资待遇人数占总人数58.06%;看中工作成就感占87.1%;看中工作前景占67.74%;而看中工作内容的占48.39%。由此结果可以较好地分析激励行政人员积极工作的因素。

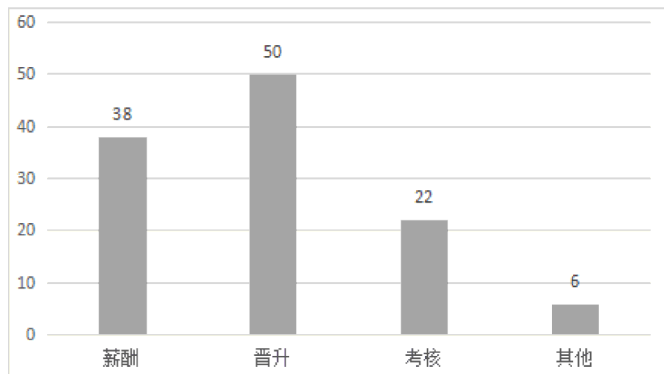


图2.1 行政人员激励因素

5) 成就感占87.1%;看中工作前景占67.74%;而看中工作内容的占48.39%。由此结果可以较好地分析激励行政人员积极工作的因素。

2 问题成因分析

2.1 薪酬激励存在问题的原因分析

在高校相比于教师,行政人员获得薪酬的渠道较单一,虽行政工作繁杂,却往往没有得到对等的报酬,这样行政人员的工作积极性不高。而且,高校行政人员在评专业职称这一方面渠道狭窄,并且工资普遍处于偏低状态并且增长较缓。造成这些问题的原因很多,首先在于工资制度受传统因素的影响导致工资分配制度僵化,缺乏灵活性。

2.2 职位晋升存在问题的原因分析

行政领导岗位不足是职位晋升方面的主要问题。首先,这也是与考核密切相关的,考核目标不甚明确,以及考核存在主观性的片面色彩,都会给评价结果带来偏差,评价结果的偏差就导致晋升途径缺乏一定的科学性。其次,考核结果没有与晋升职位

相对应,很多行政人员能力很强但由于缺乏晋升岗位而不能晋升,当初对工作的热情也没有了。

3 高校行政人员的激励机制探究

3.1 薪酬激励

员工的薪酬由多部分组成,主要包括基本薪酬、可变薪酬和间接薪酬三大部分。薪酬激励是最广泛而又直接有效的激励,但计算也比较复杂、管理比较困难,对于不同层次的行政人员,薪酬的激励作用是不同的。对于高校普通行政人员,他们对于薪酬待遇是比较看重的,薪酬的改善可以给他们带来极大的激励;对于高层行政人员,他们往往将薪酬看的不是最重要的,高层行政人员物质条件已经得到了满足,反而事业上的满足感和荣誉感对他们更有吸引力。对大多数人,薪酬激励确实是最直接有效的激励,现实生活中,合理的薪酬激励对行政人员的工作效率与工作质量都有直接的促进作用。

3.2 绩效考核

绩效考核不仅在企业人力资源管理中居于核心地位,也是管理高校行政人员有效的手段,是促进组织目标实现的主要方法。绩效考核是用于提高员工工作效率的决策活动,考虑到员工在职业挑战中的境况,设计良好的绩效测评体系很重要。首先,它可以决定哪些人员需要更多地进行训练,可以帮助评估训练项目的结果;其次,它鼓励创造性,发展责任感,激励员工获得更好的绩效。从根本上说,当绩效和奖惩挂钩,不仅可以客观地反应实际,也可以把考核结果与待遇分配、培训安排、职位晋升等紧密联系在一起,使多劳者多得,以此鼓励广大行政工作者尽职尽责,积极进取,持续进步。

3.3 晋升制度

对于处于较低层级职位的员工来说,晋升可以提供很好的激励作用。晋升意味着行政人员工作得到认可,受传统观念的影响,他们有着一种根深蒂固的思想,就是组织中身居要职是代表着能力和地位,并将较高的职位代表个人成功,所以建立合理科学的晋升制度形成了行政人员追求升职的氛围。在现实行政工作中,我们要进一步完善晋升制度,不断创新,综合年资、经验、能力和学历建立一套适合高校行政人员的晋升机制,增强员工使命感,降低流动率,为更高效地实现组织目标而努力。

4 结语

本文以X高校为例,通过问卷调查的方式,客观地展现出高校行政人员的生存状况,对应地剖析了高校激励机制的使用,分析了高校行政岗薪酬、晋升、考核制度存在的问题和原因,并在此基础上,重点从这三个方面说明了科学合理的激励机制对高校行政人员工作中的作用,为更好的探索适合行政人员新的激励方式开辟了新的道路。

参考文献:

- [1] 兰石财,李秀锦,兰仙平.高校行政管理人员激励机制的构建[J].管理工程师,2014,19(6):6-10.
- [2] 庄灵灵.浅议高校行政管理人员创新素质的提升.中国人力资源开发,2011,16(8):100-102.
- [3] 岳秀岩.我国高校行政岗位的改革与激励问题研究[J].长春教育学院学报,2015(03):110-111.

作者简介:

甘小映(1995—),女,汉,江西宜春人,硕士研究生,研究方向:政府治理。