

# 试论双一流背景下综合型高校行政管理人员激励机制的构建

雷翠华

(武汉大学 湖北武汉 430071)

**摘要：**高校担负着为国家培养高素质人才的历史重任,在贯彻落实科教兴国战略中具有重要的地位,具备教育社会功能、服务功能以及教学、科研等职能,对我国建设与发展具有重要意义和作用。在推进我国高等学校建设世界一流大学的进程,提升高等院校的科学研究水平中,行政管理人员是促进高校稳定和谐发展的重要保障,行政管理人员在高校发展中可谓功不可没。现阶段,在我国综合型高校行政管理人员的管理中存在诸多问题,对高校人事管理的实效性造成了巨大影响,同时也制约了高校的健康发展,需要引起人们的重视,并积极探索和建立科学高效的激励机制,通过各种有效的办法调动高校行政管理人员工作的积极性。

**关键词：**综合型高校；行政管理；激励机制；探讨

行政管理人员是双一流背景下的综合型高校管理工作中的关键因素,不仅可以加强对全校师生的管理,还能为其提供各项优质服务,起到了至关重要的作用,是确保我国高校正常运转的生命线。在现阶段的高校发展中,随着综合型高校办学规模逐步扩大、师生人数逐年增加,教育整体水平和质量不断提高,应加强对综合型高校行政管理人员的管理和安排,这不仅是新时代发展的重要趋势,更是国家对高校教育工作提出的新任务新要求。高校必须要全面、充分认识到行政管理人员在自身发展中所展现的重要价值,并积极采取响应的激励措施激发行政管理人员工作的积极性。

## 一、综合型高校行政管理人员激励机制概述

### (一)内涵分析

这里所提到的激励,指的是人力资源最大限度地发挥组织优势,采取合理措施,使个体的能力最大限度的发挥功效和价值,进而快速实现组织目标。要向加快高校发展,提高高校教育综合实力和整体水平,在高校管理工作中,应构建完善的激励机制,进而激发高校内部管理人员的潜力,并引领他们不断奋勇前行,勇攀高峰,激励学生们朝着高校发展目标不断奋力前行。激励机制属于动态的组织系统,能够充分激发和调动综合型高校行政管理人员工作的积极性、注定性和创造性,并尽最大的努力做好本职工作,完成学校布置的各项工作任务。

### (二)构建激励机制的重要价值

一方面,有效提高了高校行政管理人员的工作的执行力 and 效率。高校行政管理岗位职责,看起来并不像表面那么简单,高校行政管理人员的工作覆盖面比较广泛,工作内容复杂,工作难度较大。如果没有制定严格的管理制度对其进行规范和约束,高校行政管理人员在日常工作中极易失去耐心,产生畏难情绪和懈怠思想,存在慵懒无为、消极应付现象,对高校行政管理工作的质量和实效带来了巨大影响。高校为了实现自身发展目标,就必须对行政管理人员进行严格管理,并制定具有针对性的管理制度,从制度上加强规范约束,这其中就包含了激励制度,完善的激励制度可以充分调动高校行政管理人员的主观能动性,使其能够自觉地投入到本职工作中,持续发挥自身工作能量,以高度的热情、负责的态度完成每一项工作任务,持续提高工作效能,增强自身价值,在高质量完成行政管理工作的基础上,也能实现自己的人生价值。健全的激励机制,在全面调动高校行政管理人员工作积极性的同时,还能使他们的正当权益得到保障,有助于提升高校行政管理人员生活质量和品质,进而实现双赢或多赢的局面。另一方面,激励制度的构建对推动综合型高校人力资源管理工作顺利开展具有重要作用。在行政管理工作中,健全的激励制度给人力资源管理工作增添了新的活力,使人力资源管理工作得到了快速发展。在以往的高校人力资源管理工作中,由于人力资源管理制度建设不够完善,给高校行政

管理工作造成了不利影响,阻碍了高校行政管理者的成长。而确定富有人性化的激励机制,不仅使高校人力资源管理形式多样化,使高校人力资源管理富有成效,具有特色,还使其更加具有公正性和公平性,对高校行政管理人员自身发展起到了关键作用,这也契合了深化高校教育改革的各项要求。因此,构建综合型高校行政管理人员激励制度,不仅可以推动行政管理工作的顺利开展,还使高校人力资源管理工作和效率得到了显著提升<sup>[1]</sup>。

二、双一流背景下高校行政管理人员激励机制构建中存在的问题

### (一)没有明确的针对对象,不能有效发挥激励机制作用

在大多数情况下,高校行政管理工作并没有看上去那么轻松、简单,而是具有过于复杂多样、枯燥的特点,并且还要应对各种突发状况。要想顺利开展高校行政管理工作,就要对高校行政管理工作人员进行严格要求,行政管理工作在开展各项工作时需要具备一定的耐心和细心,还要拥有良好的心理素质应对自身心理和身体方面出现的疲劳、上级的问责等。行政工作内容很多很杂,比较难,很容易使高校行政管理人员上产生的失落心理,在工作中出现迷茫、自我否定的现象,存在找不到认生价值的负面情绪,这些都给接下来的工作带来了一定的负面影响。而大部分高校的激励机制仍存在不明确激励对象的问题,制定的激励机制对高校行政管理工作并不能产生积极作用,工作积极性主动性不强,没有形成正确的价值认同感<sup>[2]</sup>。

### (二)激励形式和手段单一

目前,一大部分高校对教学和科研管理工作给予了高度重视,忽视了行政管理工作,认为行政工作可以为本校其他工作提供相应的服务即可。在很多高校管理中,校方领导对行政管理工作的认知不全面,主观地认为高校行政管理工作不存在难度性,行政管理工作在工作能力不足的情况下也可以完成工作任务,更不需要对其进行密切的关注和开展相应的培训教育活动。另外,在双一流高校建设背景下,随着高校人事制度改革的深层次发展,高校行政管理工作由于工作量大,缺少相关科研项目,工作业绩并不突出,导致在职称评定方面常常处于劣势,对高校行政管理人员今后的职业发展带来了巨大影响。缺乏多样化的激励措施势必会对高校行政管理工作热情的产生消极影响<sup>[3]</sup>。

### (三)绩效考评机制不具备合理性

纵观我国各个高校发展全局,高校的核心职能是人才培养、科研创新以及为社会提供智力服务支持,因此,高校将大量的资金和资源投入到教学工作和科研工作中,而对行政管理工作缺少重视,没有制定相应的奖励措施,在实际工作中,高校在每学年结束时会对行政管理人员进行年度考核,但由于考核时间有限,并不能真正客观、公正、对行政管理人员平时的工作强度等方面进行准确评价。

在实际中,一部分高校对行政管理人员开展的考核工作是依据行政管理人员个人的述职报告,并由本校领导和员工打出工作评分,最终得出考核结果。这样的考核方法存在不科学性和合理性,对高校行政管理人员的评价不具备客观性和公正性,从而伤害了他们的心灵,挫伤、打击了高校行政管理工作人员主动、创造性工作的热情<sup>[4]</sup>。

### 三、缺乏激励的原因分析

#### (一)客观因素

高校行政管理团队主要是为全校师生进行高效优质服务的队伍,由于受到传统思想观念的影响,绩效管理没有得到有效落实。同时,高校管理者将以往的绩效考核与绩效管理当做相同的工作看待,并用定性主观性质的语言进行描述,对员工日常的工作表现做出评定,造成考评结果缺乏真实性,不能获得高校行政管理人员的认同。

#### (二)主观因素

高校行政管理人员的工作性质属于服务型,因此,高校行政管理人员必须保持为本校科学教研工作进行服务的意识。但在实际工作中,繁琐的事务性工作,行政管理人员对本职工作提不起兴趣,服务意识不强、态度不端正、自律不严等问题,使其产生了惰性和厌烦的情绪,严重制约了高校管理机构工作的实效,服务质量得不到显著提升。

### 四、双一流背景下构建高校行政管理人员激励机制的措施

#### (一)遵循人性化、竞争性的原则

在双一流背景下综合型高校行政管理人员激励机制的构建过程中,应坚持人性化、竞争性的原则。坚持人性化的原则就是要在激励机制构建过程中充分体现“以人为本”的重要思想,对行政管理人员给予最大的尊重,提升高校行政管理人员的职业价值感、自豪感和荣誉感,进而激发他们工作的主动性。每个人都希望在工作中发挥自己的才能,展现自己最好的一面,得到大家的认可,高校行政管理人员也是如此,希望工作得到领导和师生的高度认可,这种认可是一种鼓励和激励,使高校行政管理工作人员时刻保持高昂的工作热情。因此,在构建激励机制时,应遵循人性化的原则。坚持竞争性的原则属于隐性的激励。高校在各项管理工作中,应不断进行改革创新,建立完善的激励机制,积极引导成员间良性竞争,鼓励合理的竞争,进而激发他们的潜在能量。

#### (二)对激励机制对象进行明确

在高校大部分工作中,都有行政管理人员的努力付出和辛勤劳动,为本校师生提供更为优质的服务,因此,高校必须对行政管理工作予以高度重视,对校内大量资源进行整合,为行政管理人员创造良好的工作环境。此外,还应加强行政管理人员的管理,加强对他们的关心关爱,真正在工作上支持、生活上关心、待遇上保障,努力让他们全身心的投入到行政管理工作中,加强沟通,增进交流,对他们提出的可行性建议认真听取,切实将人性化管理真正落实到每一项管理工作中。在双一流的背景下,高校应积极构建一支具有自身特色的行政管理队伍,充分体现规范化、精细化等特点,激发行政管理队伍中每一位成员的内在动力和,切实发挥主体作用,为“双一流”建设创造更加优质、高效的服务,营造高校行政管理人员全面参与“双一流”建设的氛围,赋予其使命感。

#### (三)运用多样化的激励手段

首先,给予高校行政管理人员一定的肯定和信任激励。高校领导者应对其各项工作给予充分肯定和高度评价,拉近与行政管理人员的距离,这才是对其的极大激励。其次,采取“职务”与“职级”并行的运行模式,加强正向激励。高校行政部门应大力营造尊才、爱才、惜才的浓厚范围,让优秀的人才脱颖而出,真正做到发光、发热。最后,制订切实可行的目标激励,使高校行政管理人员奋发工作,不断取得进步。高校需将发展目标和行政人员的个人目标结合起来,确立既振奋人心又切实可行的奋斗目标,进而能够激发他们的工作动机和积极性<sup>[5]</sup>。

#### (四)与人力资源管理理念相融合

高校应不断改进用人体制,并进行完善,引入和建设良性的竞争机制,坚持公开、平等、竞争、择优的原则,根据按需设岗、同责同酬的标准开展管理工作。合理的规范用人体制,面向社会公开考试招聘,积极借鉴优秀企业人才的引进的方式方法,聘请具有较强专业性和工作能力的行政管理人员。在实际的用人时,还应加强对聘请期间考核与合同制度的管理。将成就激励与目标激励进行有机结合,并制定相应的工作标准,丰富行政管理工作内容,为行政管理人员的未来发展和自我价值的实现提供更多的机会与空间。

#### (五)完善考核考核机制,激发干事活力,提高工作实效

考核也是一种激励,为了真正发挥考核机制的巨大功效,高校应不断完善绩效考核机制,明确考核的内容,对考核范围、考核标准和考核相关流程进行严格规定,将高校行政人员的工作量和工作强度通过量化指标这一形式呈现出来。同时,高校应对绩效考核结果做到科学运用,考核结果做到客观、公正,将此作为高校行政人员今后职务晋升、福利待遇提升的参考依据<sup>[6]</sup>。

#### 结束语:

在高校管理工作中,行政管理是其重要组成部分,必须得到人们的高度重视。激励机制的健全与完善,能够充分调动表高校行政管理人员工作的热情和主动性。针对双一流背景下综合型高校行政管理人员激励机制在构建中存在的诸多问题,高校应强化认知,并积极采取针对性措施加以应对,建立个性化激励机制,让正向激励机制更多发挥效用,加强双一流背景下综合型高校行政管理队伍全面建设,进而提升高校管理效能。

#### 参考文献:

- [1]杨琪. 双一流背景下综合型高校行政管理人员激励机制构建的探究[J]. 办公室业务, 2021(11):271 - 272.
- [2]房金秋, 关兴丽. "双一流"背景下基于需要层次理论的高校基层行政人员激励机制研究——以S大学为例[J]. 黑龙江教育:综合版, 2019(20):117 - 118.
- [3]李晨. 双一流建设背景下当代大学行政管理人员综合能力培养体系构建研究——以高校翻译硕士管理人员为例[J]. 赤峰学院学报:汉文哲学社会科学版, 2020(59):123 - 124.
- [4]潘成. 高校行政管理人员激励机制构建初探[J]. 环渤海经济瞭望, 2019(75):231 - 232.
- [5]许波, 张潇月. 新时代构建高校行政管理人员长效激励机制策略研究[J]. 湖北开放职业学院学报, 2021(32):69 - 70.
- [6]姚鹏阁, 郑婕慧, 王兵, 等. "双一流"建设背景下高等学校行政管理人员对职员制改革的认知分析[J]. 中国人事科学, 2019(33):27 - 28.