

# “双高计划”建设背景下高职院校行政管理队伍建设的思考

闫芳

宁夏工商职业技术学院 宁夏银川 750000

**【摘要】** 高职院校行政管理工作是高校开展科研、教学、社会服务等各项工作的基础和保障，所以高职院校行政管理工作的的好坏直接关系到高职院校的方方面面。随着“双高计划”的建设要求，以及高职院校自身改革发展的需要，高职院校行政管理队伍面临着前所未有的压力及挑战。当前，高职院校行政管理队伍建设已取得了一定的成效，但仍存在行政管理意识不强、服务意识不足、管理制度落实不到位、职业认同度不高、激励机制不完善、创新能力较弱、培训学习机会不多的情况，这些问题直接影响着高职院校的人才培养质量以及教学、科研各个方面。今后高职院校行政管理队伍的建设，应该从强化能力提升、转变管理观念，深化制度建设、完善激励机制，加强学习培训、提升信息化水平这三个方面来加强高校行政管理队伍的建设，使其能够更好地应对“双高计划”的建设。

**【关键词】** 高职院校；“双高计划”；行政管理队伍

随着我国教育体系地不断深化改革，国家对高职院校的发展也提出了新的目标和要求。2019年4月，教育部发布《关于实施中国特色高水平高职学校和专业建设计划的意见》，将着力打造中国特色高水平高职学校和专业建设计划（“双高计划”），实现职业教育的现代化发展。不论“双高计划”建设要求，或是《国家职业教育改革实施方案》的出台，还是“1+X”等特色项目的推进，都需要高职院校有一支“高水平、高质量”的行政管理队伍。但与高职院校发展速度不对称的，是目前的高职院校行政管理队伍仍存在一些通病需要研究和解决。

## 一、高职院校行政管理队伍存在的问题

### 1. 行政管理意识不强

在高职院校存在行政管理意识不强的现象。大家普遍认为行政管理工作是谁都可以胜任的、技术含量低，所以对行政管理岗位的专业水平要求较低且重视程度不够，导致大多数行政管理岗位由非行政管理专业人员来担任。

### 2. 服务意识不足

近年来，高职院校行政管理队伍的服务意识已逐渐提高，但距离服务型高职院校还有一定差距。因行政管理人员与校领导、中层领导接触较多，很多人经常会有一种居高临下的姿态，对上对下态度不一致，对下缺乏主动性。较为典型的特征是遇事推诿、搪塞，服务意识和服务态度差，不愿意花费过多的时间在服务师生上。

### 3. 管理制度落实不到位

由于高职院校的管理制度存在制定不够明确、内容不够完整、体系不够健全的现象，导致行政管理人员在工作执行中缺乏有效的指导而造成制度落实不到位。由此造成各部门缺乏沟通、交流、合作，有的部门“闭门造车”，甚至会有重复工作、效率低下的情况存在，无法形成管理合力；同一部门内的人员由于制度落实不到位，也经常存在迟到、早退，开会时交头接耳，安排的工作不能按时完成的情况。

### 4. 职业认同度不高

很多高职院校行政管理人员对自己的定位不明确，有的把行政管理岗位作为进入高职院校的敲门砖，也有很多行政管理岗位人员期望能够转岗，大家普遍认为行政管理工作不是长久之计，不能实现自我的价值。虽然岗位晋升能较为有效提升行政管理人员的职业认同度，但领导岗位数量有限，加之行政管理工作的性质，很少有能够展示自我的机会，使得行政管理人

员的晋升空间不大。尤其在高职院校中，行政建设一直是列位于师资建设之后，使得行政管理人员对待工作消极、倦怠，对自己的要求降低，产生“当一天和尚，撞一天钟”的心理，缺乏对自己的职业认同感。

### 5. 激励机制不完善

高职院校行政管理工作较专业教师而言，薪资待遇偏低，但日常行政工作却纷扰繁杂。由于岗位不同，每个行政管理岗位的性质、内容都是不一样的，比如有的二级学院的学生数是其它学院的几倍，行政管理人员的工作量也是其他人员的好几倍，再比如职能处室的行政管理人员与二级学院的行政管理人员的工作量也是不一样的，但由于高职院校的考核多以定性评价为主，导致这些行政管理人员的绩效是基本一样的。加之存在考核形式化，评优选先时“轮流优秀”的情况，这就有了“干好干坏都一样、干多干少都一样”的现象出现。

### 6. 创新能力较弱

高职院校的行政管理人员工作涉及方方面面，如信息的上传下达、后勤保障、会议安排、档案管理、服务接待等，这些工作大都大同小异并已在工作流程，工作人员只要熟悉流程就能完成。这导致高职院校行政管理人员在处理事务上循规蹈矩、默守陈规，缺乏创造思维和创新能力。然而，当前时期是高职院校不断深化改的重要阶段，如果缺乏创造精神和创新能力，行政管理人员很难适应新时期愈来愈复杂多变的行政管理工作，随着时间的推移和高职业院校发展的不断深化，缺乏创新能力的行政人员便会跟不上时代的步伐、工作效率降低，甚者被时代所淘汰。

### 7. 培训学习机会不多

高职院校每年的各类培训学习活动较多，但多为教学和科研人员参加，针对行政管理人员组织的占比是非常少的，即使有也多为学校内部的会议交流、学习讲座，这与高职院校普遍存在的“轻管理、重教学”现象有关，也与行政管理人员平时事务性工作繁多，无暇参与培训学习有关。这样的做法使得高职院校的行政管理人员缺乏专业的、系统的理论学习和实践经验，不仅会造成其工作方法单一、落后，同时会打击其工作积极性、主动性，严重影响了高职院校行政管理水平的提升。

### 8. 信息化管理服务水平较低

今年是“十三五”的收官之年，《教育信息化“十三五”规划》的发展目标已基本达成。对于高职院校年轻的行政管理人员来说，信息化技术应用比较容易学习及掌握，但行政管理经验不足；对于具有几十年行政管理工作经验的老教师来说，其行政管理

工作经验丰富、工作能力及水平相当高,但由于自身的知识结构老化且信息化技术应用水平较低,导致其学习信息化的难度较大、效率较低。总之,高职院校的信息化管理服务中,缺少既精通行政管理又有较高信息化管理服务能力的复合型人才。

## 二、加强高职院校行政管理队伍建设的措施

### 1. 强化能力提升,转变管理观念

#### (1) 提升行政管理意识

“双高计划”建设背景下,高职院校的行政管理队伍面临着更大的挑战和压力,一支强有力的行政管理队伍,需要自上而下的提升行政管理意识。一方面要把控好行政管理队伍的准入门槛,引进行政管理专业的高层次人才;另一方面要转变在岗位行政管理的管理观念,强加其专业性的培养,建立一支“高”“精”“专”的行政管理队伍。

#### (2) 提升服务意识

“双高计划”建设背景下,提升高职院校以人为本的服务意识,是助力其不断前行的重要保障。高职院校应结合自身特点,将服务意识提升至制度层面,使高校行政管理队伍的服务意识规范化、科学化;同时,行政管理人员要树立全心全意服务的意识,对待师生要热情友好、文明礼貌,在服务过程中要做到微笑服务、主动服务、敬语服务、灵活服务,想师生之所想、急师生之所急。

#### (3) 增强职业认同感

对于高职院校行政管理人员的职业认同感,学校应该给予足够的重视,一方面应多传递对行政管理人员的人文关怀,增强其主人翁意识,帮其树立正确的从业观;另一方面,对于满足一定工作业绩和工作年限的行政管理人员,可以建立自愿轮岗机制,这样不仅可以消除行政管理人员因为工作量不平衡造成的心理不平衡情绪,还可以改善行政管理人员对于职业的认可度,由此提升高职院校的综合管理水平。行政管理人员个人应积极调整心态,树立正确的从业观,踊跃参与各项活动以提升自身综合能力。

#### (4) 提升创新能力

创新能力是推动高职院校发展的核心竞争力之一,行政管理队伍作为高校的重要组成部分,其创新能力提升也有着深远的意义。唯有不断寻找行政管理工作的创新点,提升行政管理人员的创新能力,才能逐渐转变行政管理工作的思路,从而提升行政管理工作的科学化服务水平,真正高效的解决各类各项工作需求。作为校方,在实际工作中应为行政管理人员提供更多的创新平台,将创新理念贯穿于日常行政管理工作中,使行政管理人员认识到创新的重要性;同时,鼓励行政管理人员参与科研课题研究,培养其创新思维和创新能力,提升其行政管理工作的热情。作为行政管理人员自身,应不断增强创新意识,广泛汲取知识,把握实时动态,使思维活跃起来,从而推动创新能力的提升;同时,打破墨守成规的传统工作模式,培养独立思考的能力,敢于挑战新的工作任务。

### 2. 深化制度建设,完善激励机制

#### (1) 深化制度建设

高校行政制度是高校管理能力、管理水平不断提升的重要保障,是高职院校发展壮大的坚实基础。加强高职院校行政管理的制度体系建设,支撑和推进管理水平的提升,主要从完善学校的行政管理制度,制定合理的薪酬管理制度等方面着手。在高职院校,建立现代化的有法可依的行政管理法制环境是必须的。诸如规范高职院校的人事聘用制度,注重行政管理能力和行政管理水平的考核;根据不同阶段的工作性质和工作

内容,适时调整行政工作人员的管理幅度和管理职责,使其始终坚持在科学合理的环境中工作。其次,建立好合理的“双肩挑”制度。高职院校的行政管理人员的“双肩挑”是不可避免的。行政人员的双肩挑既能推动学校教育教学的发展,又能提升管理水平。切实解决高职院校教学和管理“两张皮”现象。在高职院校,双肩挑的制度建设,能让行政管理队伍融入更多的高水平,专业化管理技能人才,又能让行政工作人员深入教学,深入学生,切实解决高职院校管理过程出现的不足和困境。

#### (2) 完善激励机制

高职院校应该建立一套适合本地本校发展的科学、高校、合法的激励机制。针对高职院校行政工作内容和职责的不同岗位特征和个性化需求,制定以人为本,注重公平公正,注重岗位能力和岗位竞争的激励机制非常需要。诸如制定合理的薪酬管理制度,是对高职院校行政管理人员工作的肯定和管理身份的保护。高职院校的行政管理人员的薪酬管理制度,一定是根据行政工作的层级和职责相契合的。在实施过程中要结合本校实际,因校制宜,因岗制宜。适当均衡和教科研人员的工资差距,为提高行政管理人员工作的积极性,也可适当地提高行政管理人员的薪酬待遇。其次,优化考核指标制度。高职院校行政工作人员因工作的特殊性,在建立评价制度,设计各种各类评比指标时,应广泛听取各职能部门和各二级教辅单位的建议和意见。对学校各个层面的行政管理人员有科学和准确的评价。考评方式应该坚持公开化和科学化,让不同岗位的行政管理人员既要有梯度评价又要有工作动力,区分和提高评价力度的幅度和影响力。再次,拓宽晋升机制。要根据高职院校的行政管理人员的工作时间和工作内容,制定适合其晋升的管理机制。综合各高职院校行政管理人员的不同学历、不同工作经历、职称、工龄等因素,建立多元化的晋升制度。对于同资历的行政管理人员,可通过轮岗、调岗等方式丰富岗位经历,提升管理能力,拓宽高职院校行政管理人员的晋升路径。

### 3. 加强学习培训,提升信息化水平

#### (1) 加强学习培训

“双高计划”建设背景下,高职院校行政管理队伍要积极应对职业教育的改革发展,在充分学习基础理论的同时,通过各类培训提升专业能力,以此有效推动“双高计划”的建设。  
① 学习基础理论。高职院校要尽可能多的为行政管理队伍提供教育管理理论的学习机会,帮助其掌握高职教育的特点及规律,使其能够全面认识高职教育的发展趋势及面临的考验,并根据本校实际情况,有的放矢地设立发展目标。  
② 提升专业化培训。高职院校要以“双高计划”建设为导向,加大高职院校行政管理人员的培训力度,确保高职院校各项工作有序、高效地开展。一是要结合高职院校行政管理队伍的工作实际,组织行政管理人员参加工作职责、工作目标、工作理论、管理技能等专业化水平方面的培训;二是高职院校要帮助行政管理队伍拓展知识视野,为其提供更多的学习交流的机会,使其能够不断汲取到先进的行政管理理念及方法,从而更好地为“双高计划”建设,贡献自己的力量和智慧。

#### (2) 提升信息化水平

“双高计划”建设对于信息化提出了更高的要求,高职院校应积极加快信息化建设步伐。协同办公是今后高职院校行政管理工作的必然趋势,这种方式不但可以节约成本、节省时间、提高效率,还可以开拓思维、达成共识,更可以进一步提升高职院校的管理格局。对于行政管理人员个人来说,高职院校应该以信息化建设为契机,深入挖掘及培养精通行政管理又有较高信息化管理服务能力的复合型人才,不断提升行政管理人员的信息化水平及工作能力。

## 参考文献

- [1] 史慧珍. “双一流”大学建设背景下高校行政管理队伍建设的思考 [A]. 中国多媒体与网络教学学报, 2019,(9).
- [2] 朱晓霞. 创新高职院校行政管理模式的思考与实践 [A], 2019(36).
- [3] 李宏昌. 高职院校行政管理效率的提升策略分析 [A]. 企业管理, 2019(1).