

民办高校管理人员执行力提升路径研究

张晨

南宁学院人事处, 广西 南宁

收稿日期: 2024年5月27日; 录用日期: 2024年7月8日; 发布日期: 2024年7月18日

摘要

高校管理工作执行力是学校管理、教学及科研等各项工作能否良好运转的基础。民办高校与公办高校不同, 其行政体制有着自身的特点, 鉴于民办高校组织架构冗杂、缺乏绩效激励及人员素质不高等问题, 通过优化组织结构、制定科学可持续发展的激励机制和人员分类培养等措施提升行政管理人员的执行力, 构建民办高校管理人员执行力提升模型, 改善民办本科院校现有行政管理体制, 提高学校的办学效率, 提升教学质量, 实现民办高校稳定发展。

关键词

民办高校, 工作执行力, 管理工作

Study on the Path of Enhancing the Executive Power of Managers in Private Colleges and Universities

Chen Zhang

Personnel Department, Nanning University, Nanning Guangxi

Received: May 27th, 2024; accepted: Jul. 8th, 2024; published: Jul. 18th, 2024

Abstract

The executive power of university management work is the basis for the good operation of school management, teaching and scientific research and other work. Private colleges and universities are different from public colleges and universities, and their administrative system has its own characteristics. In view of the problems of redundant organizational structure, lack of performance incentives and low quality of personnel in private colleges and universities, the executive power of administrative personnel is enhanced through optimizing organizational structure, formulating scientific and sustainable incentive mechanisms and personnel training, etc., and con-

structuring a model for enhancing the executive power of administrative personnel of private colleges and universities to improve the existing administrative management system of private colleges and universities, improve school efficiency, enhance teaching quality, and achieve stable development of private colleges and universities.

Keywords

Private Colleges and Universities, Work Executive Power, Management Work

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

执行力的概念源自美国人 Larry Bossidy 和 Ram Charan 的《执行：如何完成任务的学问》，作者认为它是一个系统，涉及到绩效机制、机构设置、人员素质等诸多问题。在经济社会发展中，执行力多指贯彻战略意图，完成预定目标的操作能力，是把企业战略、规划转化成为效益、成果的关键。民办高校作为独立法人，财务方面自收自支，从某一方面来说也等同于企业，管理人员执行力直接影响学校管理效能，在民办高校的发展建设中起着至关重要的作用。

2. 民办高校管理人员执行力提升的意义

党的二十大报告提出，要实施科教兴国战略，强化现代化建设的人才支撑，并首次将教育、科技、人才三大战略一体规划。随着我国教育的不断深化，民办高校逐渐成为我国高等教育不可或缺的一部分，有效推进我国高等教育的普及化，但自 1982 年我国第一所民办高等教育机构成立以来，仅有 40 多年的办学历史，还有很大的发展空间。高等教育的整体办学实力要提升，需要民办高校进一步加快构建新发展格局，实现高质量可持续发展。而在这当中，提高管理人员的工作执行力显得尤为重要。一方面，民办高校管理人员高效的执行力能为学校教育教学改革创造条件[1]。“一分部署，九分落实”，改革的动力与生命力在于执行，没有执行，再好的政策，也是纸上文字，改革政策的落地很大程度取决于管理人员高效精准的执行能力。另一方面，民办高校的管理人员的工作执行力是学校行政、教学以及科研等各项工作能否良好运转的基础，是促进学校执行工作有效进行、行政制度能否得到高效实施的关键因素，在民办高校的发展建设中起着至关重要的作用。提升管理人员的执行能力可以提高学校的办学效率，提升教学质量，在确定办学指导方针上提供帮助，是实现学校高质量发展的关键。因此，通过提升行政管理人员的工作执行力来提升学校发展的执行力将更为迫切。

3. 民办高校管理人员执行力的现状分析

3.1. 组织架构冗杂

组织架构是一个组织的整体结构，是组织内部搭建流程、业务开展、落实管理的基本要素，组织机构的不良设置会导致组织过于庞大或复杂、部门职责不明确、管理层级过多，甚至出现多头管理的情况，从而直接浪费组织资源，影响工作效率及工作质量，严重的甚至影响组织运行，阻碍组织发展。民办高校作为一种新型办学体制，在组织机构设置上无经验可循，多参照同层次公办高校或政府机关设置，未结合学校的实际进行考虑，进而导致部分岗位职责重叠和机构庞杂。在实际的工作中，容易把简单的事

情变得复杂,从而降低的工作的效率,同时也造成了学校物力和人力的浪费。又由于民办高校不同于公办高校,在机构设置上较灵活性,常常因人设岗,从而导致岗位冗杂、职责不清,管理人员之间扯皮、推诿,更甚至会出现劳逸不均现象,使得管理工作效率极大降低。

3.2. 缺乏激励机制

绩效管理机制主要分为管理机制与激励机制,其中激励机制起着非常重要的作用,适当的激励能调动管理人员的积极性。在管理人员待遇普遍低于专任教师的宏观环境下,大多数民办高校在绩效管理实际应用过程中仍多侧重于管理机制,忽略了建立管理人员发展为核心的激励机制,导致管理人员在工作积极性、工作效率和职业发展方面受到影响,使得管理人员在工作过程中仅按部就班地完成绩效任务,积极性、主动性和创新性工作动力不足。同时民办高校管理人员直接承担着学校日常管理与运行的职责,工作本身的复杂性、任务的紧迫性及工作中的不确定性是导致工作压力的直接来源,缺乏有效的激励机制有可能会加重这种压力,导致管理人员对工作产生倦怠心理,从而进一步影响了其工作效率[2]。

3.3. 人员素质不高

人员素质是一个人学识、品德等方面的基本综合素质,人员受教育与培训程度的高低可反映工作知识和能力的高低,直接影响工作执行力。民办高校在人员招聘工作上灵活性较大,这在一定程度上有助于响应人才市场的变化,但是一旦招聘机制不完善,易导致管理人员质量参差不齐,存在不少管理人员为教职工亲属、无岗位人员安置的情况,部分管理人员基本没有相关专业背景。若这时不加强管理或专业技能的培训,很容易影响行政工作开展,限制了管理人员执行力的提升。

4. 提升民办高校管理人员执行力的路径研究

4.1. 优化组织架构

组织机构的冗杂,多与职责不清有关。首先使用案例分析法,收集民办本科院校在机构设置方面的相关资料,通过调查法重点调查、分析各单位、部门、岗位中机构设置存在的问题,是否出现因人设岗的现象等。其次进行组织结构优化,一方面应根据学校发展规划和办学思路明确管理重点,通过厘清机构设置、岗位职数与岗位要求,编制岗位说明书,制定精简高效、减少组织结构的纵向长度,实现“扁平化”的组织机构。但也要注意横向宽度也不宜过大,要考虑不相容岗位的设置,避免管理过程中的错误与舞弊情况,例如采购部门要与使用部门分开等。以保障岗位之间的相互制约、相互监督。另一方面实现因事设岗,因岗择人,完善招聘机制,通过岗位说明数缩小岗位目标人选,细化招聘要求;通过半结构化面试的方式甄选人才,规避面试官的主观误差,公平、公正的选拔人才;对于现存的因人设岗的岗位,要做到最大力度的删减,保证人力资源效能最大化。另外对标岗位说明书,梳理学科背景、学历与岗位不匹配及岗位闲置的人员,制定针对性的方案或进行相关培训或人员分流,从而进一步改善行政管理人员的知识结构和专业结构,提高工作执行力。

4.2. 建立科学的激励机制

民办本科院校应充分利用其管理的自主性、灵活性,建立科学、高效的激励机制与反馈机制,提高行政管理工作人员执行力[3]。岗前聘用方面,通过实行管理岗位聘用,转换用人管理机制,实现从身份管理向岗位管理转变,由行政任用关系向平等协商的聘用关系转变,激发管理人员工作活力。薪酬管理方面,将管理人员的工作业绩作为考核指标,制定多层次的激励体系,逐步形成人员内部竞争趋势,调动工作积极性。职称评聘方面,打通管理人员职称评审通道,实现“职称+岗位”双线晋升,并以目标管理为导向,通过将工作绩效考核成绩列入职称评聘的参考因素,同时能鼓励其提高专业技能。

4.3. 分类培养，不断提高人员素质

通过个案研究法收集、整理，掌握民办本科院校管理人员学历学位、学科背景、专业技术职务等相关数据，分析管理人员的结构情况，反映出大多民办本科院校，对管理人员学历和专业的要求偏低，从而导致了其专业知识的缺失，进而导致行政管理队伍人员素质较低。因此加强行政管理人员的学历及专业技能培训可有效提升其人员素质[4]。首先，学校应当对行政管理专业人员知识掌握程度及工作满意度开展问卷调查，根据其结果将行政管理人员大体分为知识缺失、专业缺失、服务缺失三大类型。其次，结合上述三类人才需求，制定针对于行政管理人员的学历、岗位专业知识、服务意识等方面培训计划。对于知识缺失型人才，学校应当制定针对性的学历提升制度，给予保留工作岗位、学费报销等的政策，鼓励管理人员报考非全日制学历。同时可联系国内外知名院校，选送行政管理人员进行学历进修，提高其学历水平。对于专业缺失型人才，学校应当由相关职能部门定期开展专项培训，例如岗前培训、行政管理技能培训、相关政策培训等，使其更好地掌握高校教育教学规律，进一步加强行政管理人员的执行力及履职能力。对于服务缺失型人才，学校应着重加强行政管理人员的心理素质和职业道德素质的培养，定期开展心理评估与专项辅导工作，端正其工作态度，消除倦怠心理[5]。

4.4. 模型构建，优化管理机制

通过上述管理机制优化，形成民办高校管理人员工作执行力初步方案，利用一年的时间试运行，在此过程中再次调查分析，收集机构设置、绩效反馈及管理人员自我反馈的意见，最终构建一个高效、节约的行政管理工作人员执行力提升模型(见图 1)。

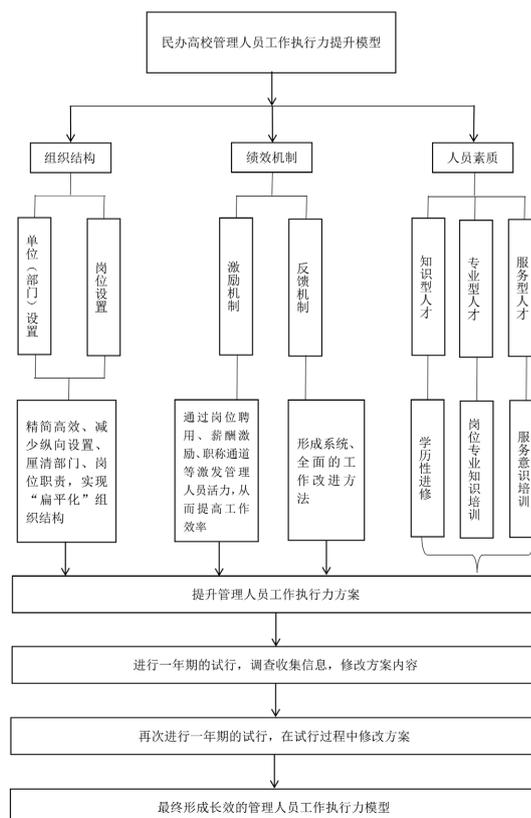


Figure 1. A model for improving the work execution of managers in private colleges and universities
图 1. 民办高校管理人员工作执行力提升模型

5. 结语

总而言之,虽然现阶段我国民办高等教育事业得到了极大的发展,数量上有所提升,但是想要更好地为教学和科研工作服务,建设高质量内涵式发展的本科院校,管理人员执行力尤为重要。民办高校管理人员工作执行力提升研究以高校的管理人员为研究对象,有利于促进管理人员个人的发展和增强行政管理队伍整体素质,研究中首次提出通过模型构建,改善民办本科院校现有行政管理体制,解决执行力提升的壁垒,其研究成果具有在民办本科院校普及推广的价值,可产生实际应用效应。当然,提升民办高校管理人员的执行力艰巨而道远,需要建立全方位的管理体制,调动各部门通力配合,学校需要提高对管理工作的重视,在管理工作上投入更多的精力与财力,才能高效提升管理人员工作执行力,形成学校的核心竞争力,实现民办本科院校的长期稳定发展。

参考文献

- [1] 李鑫. 新形势下高校行政管理人员执行力提升路径研究[J]. 产业与科技论坛, 2019, 18(19): 277-278.
- [2] 连慧白. 新形势下行政管理人员执行力提升路径研究——以民办高校为例[J]. 人力资源管理, 2018(3): 120-121.
- [3] 胡冠中. 我国高校行政管理人员专业化研究[D]: [硕士学位论文]. 天津: 天津大学, 2009.
- [4] 任振涛. 行政管理人员执行力提升路径研究[J]. 知识经济, 2018(2): 14+16.
- [5] 范斌. 提升高校行政管理人员服务意识的困境与策略[J]. 长春教育学院学报, 2014, 30(23): 129-131.