

# 高校管理人员职业认同及培养提升的路径探究

南京信息工程大学 孙宝仪

**摘要:** 近些年,随着高等教育的改革与发展,高校管理作用越来越重要。在高校的管理工作中,管理人员占据着关键的地位,所承担的责任非常重大,包括高等教育内涵建设、网络意识形态安全、社会主义核心价值观的培养以及管理体系现代化建设等多个方面的内容。高校管理人员的职业认同及培养提升,可以有效促进专业化、职业化的管理队伍的建设,进而切实地实现工作效率的提升。

**关键词:** 高校 管理人员 职业认同 培养 提升

**文章编号:** 2095-6711-11-2023-09-0075

## 引言

新时期,高校不仅要关注一流师资队伍和一流学科建设,更要跟进并强化管理和服 务,做到一流水平。其中,一流的管理和服务之关键,则是要构建一支优质的行政管理队伍。近年来,伴随着高校办学规模的不断扩大,行政管理人员工作负担不断增加,要不断提升职业认同感,出色地完成本职工作,实现个人奋斗目标和学校发展目标。

### 一、高校管理人员职业认同感现状

在高校中,管理工作是辅助教学与科研工作的,缺乏学校的重视,行政管理人员也存在着较多的无奈,职业认同感总体偏低。通过大量的调查研究表明,部分行政管理人员的职业意志不是很坚定,心里比较倾向于调动工作,还有部分人员对目前从事的行政管理工作认识不是很全面,对这些工作提不起兴趣,还有的人员对所从事的职业价值认可度较低。由于工作方面与学习方面等各方面的压力较大,健康状况也不是很好,大部分行政管理人员认为自己的发展空间非常有限,导致对跟工作前途感到非常的迷茫。并且高校行政管理人员在学校的地位明显低于其他教学岗位,相对应的工资与各种福利待遇也相对较低。

### 二、高校管理人员职业认同感偏低的原因

#### 1. 职业地位明显低于预期

大部分的高校主要是以吸引高学历的教学、科研人才作为师资力量队伍建设的重点,而对行政管理人员的重视度偏低,因此,行政管理人员的职业预期明显与实际 的地位有着较为明显的区别。高校行政管理人员的工作较为繁杂,并且部分高校的机关部门设置缺乏合理性,人员较多,会出现重复给行政管理人员布置任务的情况。大部分的行政管理人员觉得自身工作内容没有较高的技术含量,缺乏成就感,使得其在工作中的挫败感逐渐增强,导致积极性降低,创新意识减弱的情况。

#### 2. 发展空间较小,行政管理人员缺乏动力

在高校中,行政管理人员的职位晋升难度较大,平时都在忙于工作中,晋升的机会也非常少,因此,即使是完成质量再高、难度系数再大、任务量再多的工作,行政管理人员的待遇也比不上教学类、科研类工作者。并且,行政工作业绩较难,教学科研成果更是难上加难,有部分“双肩挑”人员同时从事着行政管理工作与教学科研任务,因此在进行

职称评定时,导致大批人员停留在中间挡。高等院校中的收入分配中,教育教学比例占据着相当大的比例,因此,同等学历的教师与行政管理人员的收入差距逐渐拉大,两极分化现象严重,从而导致很多的高学历人才不愿参与高校中的行政管理工作,也有的行政管理人员在基层工作多年后,学历或者职称有一定优势,会立刻进行转岗,因此,导致了管理队伍非常不稳定的现状。

#### 3. 缺乏培养机会

高等院校中既需要高素质高学问的教育教学队伍,也需要优秀的高素质行政管理队伍。但是目前,在大部分高校的行政管理人员中,非管理专业或者非教育管理专业的人员占据着很大的比例,还有的人员的学历较低,缺乏高校管理方面的知识 与技能,并且能够进行继续教育和专业培训的机会非常少。参差不齐的学历、业务水平高低不一,再加上繁杂的工作,行政管理人员顾不上通过自学等其他途径进行自我提升,导致高校的管理工作效率逐渐降低,创新意识较为薄弱,慢慢地已经不能够满足高等院校的发展需求。

#### 4. 考评形式单一

高校的行政管理工作非常繁杂,程序性很强,因此,管理岗位的设置也较为繁多。在很多高校中,组织机构设置机关党政管理部门,还有市属单位、附属单位、教育科研单位等。实行“一人一岗”的设置,会造成同一个职称级别的不同岗位工作量与难易程度的差别。管理岗位种类繁多,层次较为复杂,有不同的工作任务,岗位特点与性质也不尽相同,如果还仅采用单一的考核方式并且过于形式化,没有较强的针对性与可操作性,就会导致考核失去公平公正的原则,并且其结果的准确性也会遭到质疑,大大降低其中优秀行政管理人员工作的积极性,让考评失去意义。

#### 5. 多元化的价值观

近些年,国家越来越重视教育事业的改革与发展,政府也不断地对教育加大投入,逐渐提高教师的收入,但是教师的工资待遇与社会上的其他行业相比较而言,只能处于中等水平,然而行政管理人员的工资更低,属于中低收入了。高等院校中各种政策的改革与实施过程中,无法兼顾所有人的利益,部分行政管理人员只追求高收入以及社会地位,逐渐功利化,职业价值观发生很大的变化,人们的价值观也逐渐多元化。这些问题严重影响管理人员工作的热情与积极性,

不利于职业道德素养的建立。由于行政管理人员职业价值观的偏差,导致了职业认同感较低的现象。

### 三、高校管理人员职业认同感提升的重要意义

#### 1. 有助于管理人员找准职业定位

高校行政管理人员在高校教学管理中,扮演重要角色,发挥重要作用。但是,如果缺乏职业认同感,那么这种角色定位和作用发挥便会出现偏差。所以,要尤为关注和不断强化高效管理人员的职业认同感。特别是对于那些初涉岗位的行政管理人员而言,通过培育其职业认同感,使其找准职业定位,能够有效处理与协调各角色间的关系。工作中说话趾高气扬,做事不切实际等等,这些都是职业认同感缺失的集中表现,这样不仅不会更好地处理工作,还会造成他人的反感和孤立,工作实效和人际关系变得一团糟。所以,通过培育和提升职业认同感,有助于管理人员找准职业定位并减少其工作压力,使工作更加高效顺畅。

#### 2. 有助于降低职业倦怠提升效能

高校中的行政管理工作是保障教学与科研工作的基础,教学与科研工作的正常运转离不开高效率的行政管理工作,并且一所高校的行政管理水平直接关系到该校的发展。部分高校中的领导也逐渐认识到了行政管理的重要性,没有因为近些年来“去行政化”的建议而对行政管理的作用进行否定。行政管理人员是高校工作正常运转的关键队伍,行政管理工作保障了以教学科研为中心的各项工作,高校的基层行政管理组织是组织结构中的重点。高校中的行政管理人员是领导的得力助手,是顺利开展各项工作的纽带。通过培育和提升高校行政管理人员的职业认同感,有助于其管理工作中进一步发挥着承上启下的重要作用,克服职业倦怠,保持持久高涨的工作动力,促进着高校各方面工作的正常运转的同时,切实提升工作效能。

#### 3. 有助于更加坚定职业发展意志

对于高校行政管理人员而言,只有具备充足的职业认同感,才会以全身心状态投入到工作中。反而,则容易出现各种各样的抱怨,特别是认为地位和待遇不高,或者认为工作没有意义整日碌碌无为等。缺乏职业认同感,在工作中也就找不准目标,找不到方向,工作不踏实、不认真,成就感、获得感和幸福感缺失等等。所以,通过提升高校行政管理人员的职业认同感,有助于使其更加坚定职业发展意志,能调整职业认知和追求,在忙碌中感知到快乐与满足,即使会感觉到累,但是却也幸福无比。

### 四、高校管理人员职业认同感培养提升的路径

#### 1. 端正态度,提高行政管理人员的职业道德素养

高校行政管理人员要端正职业态度,要忠诚于自身职业。部分高学历的或者有着较高的成就动机等行政管理人员对于职业认同感较低,职业意志也较为薄弱,相较于其他行管人员有着较强的离职倾向。对于这类个体,必须要先端正自己的职业态度,调整好自己的心态。高校中行政管理人员职业认同感来自于其自身的职业价值观念,积极正确的职业价值观可以有效地提升职业认同感。行政管理人员要找准自身的定位,将角色与自身的个性特点进行有效的统一,对自身的

价值进行充分的肯定。进行积极正确的自我评价,以此不断地进行自我完善,从而确定恰当的价值目标。

合格的行管人员不仅要具有很强的调控协调能力、组织决策能力以及优秀的业务水平,还要拥有相应的知识创新能力,因此,要不断提升行政管理人员的知识水平,以促进决策能力的提高。伴随着社会经济的高速发展,对高校的教学改革要求也越来越高,高校中的行管人员的视野要具备系统性、信息性和国际性,对自身的岗位工作特征要做到清晰地、透彻地了解,教育的形势与相应的新要求要时刻把握,使自身能力与岗位工作要求相适应,提高工作的积极性,确立工作的方向,戒骄戒躁,提高职业道德素养。

工作环境中,良好的人际关系可以促进个人的健康发展。行政管理人员的交际对象、范围层次以及关系的融洽程度都直接影响到其自身的健康发展,通过大量的研究表明,工作中的幸福指数与工作人员的社交群体与内容等有些较为密切的联系,可以有效提高行管人员的工作愉悦感以及职业归属感。因此,高校中的行政管理人员要善于交际,扩大交际圈,培养自己的兴趣爱好,积极参与学校中的各种文化娱乐活动,也可以参与到学生的社团活动中去,在与学生的沟通与交流中,舒缓身心,在进入工作中时有更加好的状态,增强对职业的认同感。

#### 2. 落实职业生涯规划,拓宽职业发展道路

高校中的教师都建立了职业生涯规划,然而行管人员的职业生涯规划一直处于缺失的状态。行政管理工作比较繁琐、杂碎,发展空间也相对较小,没有了职业生涯规划就更加不知道今后的发展方向,久而久之的消极情绪逐渐增强,很难对职业产生较强的认同感。因此,行政管理人员应该结合自身的特点与工作特性,制定出科学合理的职业生涯规划,通过对职业的预期,明确制定出职业目标以及每个阶段的主要任务,以期达到最终的工作目的。制定完成规划后,进行阶段性的实施与考察,根据阶段性的结果来进行修改与完善规划。

高等院校中行政管理岗位中领导岗位非常有限,绝大多数的行管人员晋升的空间与机会少之又少。为了能够有效地激发行政管理人员工作的积极性,最大限度地缓解职业发展的问题,高校可以在原有的职业发展制度的基础之上,设计多样化职业发展通道。比如,可以实行轮岗制,通过采用这种方式,可以缓解行政人员在同一工作岗位上产生的厌烦感,一定程度上促进其工作的积极性,进一步地提高与其他部门及岗位交流和沟通的机会,进而加强了各部门在工作中的协调能力,互相体谅对方;还可以设置多种系列的职业发展道路,比如管理系列与专业技术系列等,专业技术系列主要包括教师类与实验师类等,对于工作时间比较长久的,并且从始至终一直觉得所在的岗位不适合自己的职业发展的行政管理人员,可以考虑并申请换到其他职业发展道路上来。

#### 3. 建立科学合理的评价体系与奖励机制,提高职业满意度

高校中如果缺乏科学合理的评价体系,就会使得行政管理人员的工作积极性大大降低,缺乏成就感,逐渐地失去对学校管理的信任度,弱化了职业认同感。因此,高校必须建立科学合理且有效的评价体系,以此来激发行政管理人员对

所在岗位的荣誉感以及满意度,有效促进行管人员的可持续发展,提高其对职业的认同感。

高校要提高行政管理人员的工资及待遇福利,有效提高其对职业的满意度。科学合理且有效的评价体系需要将行管人员的工作能力、态度、表现、业绩等多种因素进行综合性的评价,并将此作为奖惩和工资发放的重要依据。当前,大部分的高校实行的考核制度采用年度考核,并将结果划分成优秀、良好、合格以及不合格四个等级,缺乏定量的评价,评价方式较为落后,逐渐失去了有效性,这样的考核制度只会过于形式主义,并且考核结果与薪资待遇没有太大的关系。并且,大部分的行管人员对薪资待遇都不是很满意。构建科学合理的评价体系,真正地体现出民意,反映出真实的成绩,需要结合不同行政管理部门的工作性质与特点,从而制定出相应的考核标准。根据具体岗位中的实际工作内容与工作目标,适当地增加量化考核的指标。将考核的最终结果直接与行政管理人员的工资薪酬等利益联系起来,提高表现优秀的行政管理人员的工资,以提升其对职业岗位的满意度,从而有效地彰显出考核制度的影响力。最终的考核评价结果能够真实地反映出行政管理人员在工作中的实际付出与表现,可以有效地保护大多数人员的利益,采取合适的奖惩方法,尽可能地将有限的资源向优秀的行管人员身上靠拢,提高其待遇,可以大大地提升其职业认同感。

#### 4. 加强继续教育,提高职业能力

高校要对行政管理人员强化继续教育,使其更好地适应人才需求的新变化,从而在工作中更具科学性与现代性,促进管理团队的建设。高等院校是培养国家优秀人才的主要场所,是知识创新的前沿阵地,更是进行科研的重要基地,对行政管理人员的自身专业素质与知识体系等方面的要求较为突出。高校中行管工作者的两项基本任务是管理与服务,其工作对象是学校中的教师与学生,都是具备文化与道德修养的高素质人才,因此,管理工作者也要定时地进行强化学习,及时地更新管理理念,掌握最新的管理方法,从而让高校的管理工作更具现代性、科学性。相较于教学、科研队伍,行政管理工作者的学历与职称都相对较低,学校要为其提供多渠道的继续教育机会,例如,在职进修、定期培训、学历教育等,进而提升管理队伍整体的专业素质和管理水平。目前,在高校中行政管理人员的培训少之又少,大多数学校每年只有一次新职工的岗前培训,培训内容以思想政治教育与学校的相关制度学习为主,主要是针对新职工,然而对岗位中的实际工作没有任何的意义,行政管理人员在进入岗位工作前需要的是专业化的培训。已经在岗的行政管理人员需要不断地提高自身的专业水平,通过参加学校组织的培训不断地提高自身的职业素养,将自身的发展与学校的发展结合起来,高校可以借鉴国外经验,在校内设置专业的培训部门,针对性地为每一位行政管理人员建立相应的培训方案,让整个培训过程逐渐常规化,定期地开展培训工作,使得行政管理人员的职业认同感逐步增强。

#### 5. 定期进行心理疏导,保持积极健康心态

近些年来,由于教育事业的改革与发展,高等院校中的

各类工作者的职业压力逐渐增加,并且非常地难以排解,久而久之导致各种心理问题的出现,从而使得职业认同感越来越低。高等院校要进行人性化,坚持以人为本的理念,积极地为教学管理工作进行定期的心理疏导工作,对心理问题进行有效的干预,以减轻其心理压力,减少心理问题的出现。高校还应当为行政管理人员创造合适的工作条件,大力加强校园文化活动的建设,多多开展可以促进身心健康的文化、娱乐活动,为其创造出放松的氛围。与此同时,还要加强对行政管理人员的心理健康教育与疏导,学习相关的心理知识,熟练掌握调整心理状态的技巧,促进行管人员健康心理观念的形成,保持身心健康。

综上所述,高校行政管理人员是高校中一支不可或缺的重要力量,肩负着维护和保障高校正常运转的使命责任。为调动高校行政管理人员潜能,立足本职工作发挥积极作用,就必须不断提升和强化其职业认同感,激励他们为学校发展多做贡献,亦更加坚定自身长远可持续发展的目标方向等,在学校与个人和谐发展的道路上不断前行。

#### 参考文献:

- [1]卢春丽.高校教学管理人员职业认同对职业倦怠的影响——基于工作满意度的中介作用[J].牡丹江师范学院学报(社会科学版),2020
- [2]张媛.高校辅导员职业认同度的因素分析与管理探讨[J].长江丛刊,2016
- [3]孙广丰.普通高校体育教师职业认同的对策研究——以吉林省普通高校体育教师职业认同状况为例[J].中国劳动关系学院学报,2012
- [4]王雅倩,贺恩格.高职院校辅导员职业认同分析及对策[J].黑龙江教育(高教研究与评估),2012
- [5]汪军洪,徐铭,诸葛晶.转型期高校管理者职业化问题浅议[J].温州医学院学报,2013
- [6]郭月芳.高校教师职业认同对职业幸福感的影响与提升路径[J].学园,2020
- [7]毛慧芳.高校行政管理队伍职业认同感的调查与建议[J].创新与创业教育,2013
- [8]刘国皇.高校教师认同机制的理论构建与管理启示——评《高校教师职业认同与组织认同:理论与实证研究》[J].大学教育科学,2017
- [9]吕航,王颖.高校二级学院行政管理人员职业倦怠消解策略探究[J].北京教育,2023
- [10]郭艳,张颖,吴永平.医学高校辅导员职业认同感现状调查与思考[J].安徽卫生职业技术学院学报,2017

作者简介:孙宝仪(1991—),女,汉族,江苏徐州人,硕士,研究方向:高等教育管理