

高校科级干部素质状况与提升途径

——以武汉理工大学为例

林 慧

(武汉理工大学 组织部, 湖北 武汉 430070)

摘 要 高校科级干部是维系学校正常运转的一支重要力量,通过分析高校科级干部的状况及形成原因,提出建立科学管理机制、营造和谐工作环境等途径,以及进一步加强高校科级干部的政治素质、知识文化技能和业务工作能力,使之胜任新时期高校管理职能,促进和谐校园建设。

关键词 高校科级干部; 素质能力; 建设途径

中图分类号:G647 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-3456(2010)04-0145-04

高校管理工作千头万绪,涉及党务行政、干部人事、教学科研、招生就业、财务资产、后勤产业、学生社团等。在高等教育由精英化教育转向大众化教育,教育规模、教育内容、教育形式发生深刻变化的背景下,科级干部作为高校基层管理干部,涉及各项管理工作的方方面面,是高校管理中枢的神经末梢和高校运行大动脉的毛细血管,处在“牵一发而动全身”的重要位置,其素质能力高低直接影响高校正常运转和现代化大学的建设。本文以武汉理工大学为例,通过对高校中科级干部的状况进行分析,提出构建科级干部素质能力的目标与途径。

一、高校科级干部队伍现状

武汉理工大学是教育部直属“211 工程”重点建设高校,于 2000 年 5 月,由武汉工业大学、武汉交通科技大学和武汉汽车工业大学合并组建而成。合校之初,共有科级干部 749 人,面临着干部多而岗位少的巨大压力,通过转岗、分流、改任非领导职务等方式,妥善安置了大批干部。截止 2009 年 4 月,全校共有科级领导干部 378 人,平均年龄 44.9 岁,年龄超过 45 岁的科级干部 162 人,占 42.86%;在正科级岗位任职超过 10 年的干部 88 人,占 23.28%,任职年龄最长的超过 21 年;具有硕士及以上学历(学位)的 122 人,占 32.28%,主要集中在年龄 40 岁以下干部;目前尚有 46 人为大专文凭,主要为 50 岁以

上的干部;具有副高级专业技术职务 86 人,占 22.75%。

武汉理工大学科级干部人数从合校之初的 749 人到现在的 378 人,成功实现“瘦身”,一大批科级干部为学校的正常运转做出了重要的贡献。但随着时间的推移和高校面临形势的变化,目前的科级干部结构情况令人堪忧。最为突出的是年龄结构老化、知识结构与信息科技发展不太相符,素质能力与学校“两个一流”(整体学科国内一流、部分学科国际一流)的建设目标存有差距。武汉理工大学科级干部目前存在的问题,已经引起学校党委的高度重视,2009 年通过深入学习实践科学发展观活动,出台了《武汉理工大学 2010—2015 年党政管理干部队伍建设规划》《武汉理工大学 2010—2015 年党政领导班子后备干部队伍建设规划》等方面系列干部管理文件,对包括科级干部在内的干部队伍建设做了全面规划。当然,科级干部中存在的问题绝非武汉理工大学仅有,是高校中的普遍现象。

二、高校科级干部素质状况

1. 年龄结构不合理,老龄化和断层现象严重

首先,学校管理干部处于相对封闭的状态,与社会、地方政府、其他企事业单位交流机会相对较少,从普通办事员、科员、科长的任职经历几乎没跳出学校的小圈子。要实现科级向处级干部晋升,又受职

数、学历、职称、年龄等方面因素的制约,出口的相对有限性造成科级干部人员流动的超稳定性。长期没有流动,曾经年富力强的干部,时间长了,就呈年龄老化的趋势。其次,由于科级干部承担着繁重的日常管理工作,而晋升机会都非常有限,这种发展机会与实际工作强度不对称的尴尬局面,使得科级岗位吸引力不高,来源十分有限,造成年龄结构“青黄不接”的断层现象较为严重。特别是一些非权力核心岗位,十几年甚至几十年的老科长相当普遍。科级干部出现老龄化和断层现象,直接影响学校管理的贯彻执行效果和基层管理工作开拓创新的能力。

2. 知识结构不合理,管理能力欠缺现象严重

高校有些科级干部并非科班出身,管理观念陈旧,大多只能应付普通日常管理工作,缺乏进一步整理思路、提升理念、提高管理水平的能力,难以为上级领导科学决策提供依据,做好参谋助手作用。有些科级干部,特别是参加工作较早的干部,学历层次比较低,缺乏现代科技知识,不能熟练运用英语、计算机和网络,无法提高办公自动化运用水平,管理技能和行政效率较低,与大学现代化管理水平存在一定的差距。有些科级干部工作局限于狭小圈内,缺乏必要的对外交往沟通,科室之间信息交流渠道不顺畅,造成管理成本和能耗上升,资源整合能力和行政配合能力相对较弱。有些年长和非权力核心岗位的科级干部,由于行政权威不高,驾驭能力过弱,且缺乏有效的工作激励机制,长期处于被动、消极的心态,有时甚至感到压抑,因而不可能长期保持工作的积极性,也就谈不上对管理工作的钻研和创新。

3. 心态不和谐,浮躁现象普遍

“学而优则仕”,几千年“官本位”封建思想在高校时有体现,特别是处级干部作为学校中层管理干部在教学活动安排、科研项目申报、物资资金调配、薪金报酬等方面有一定的优势,对科级干部带来较大的吸引力。因此,每逢处级干部竞聘,相当多科级干部趋之若鹜,不分处级岗位的特殊要求和自身条件,其中不乏既想晋升而又不愿花力气提升自身素质能力者,因此急功近利、急于求成的人和事屡见不鲜。怀有这种心态和表现的人即使真的如愿以偿也未必能发挥处级管理干部的真正作用。还有些科级干部,缺乏正视自身不足的勇气和完善自我的士气,喜欢与别人比较权力大小、待遇高低,不能正确对待荣誉、待遇、职务升迁等方面的个人利益得失,在有些要求未能得到满足时,容易患得患失,缺乏大局意

识和全局意识。

三、高校科级干部素质缺乏原因分析

造成高校部分科级干部素质缺乏的原因,既有科级干部自身基础薄弱、安于现状、不思进取的主观因素,也有社会评价导向、领导认识观念和干部管理机制等方面的客观因素。

1. 社会导向出现误差

社会对高校的评价和认知水平大多停留在高校的“大师”级人物、科研实力和教学效果,不够注重高校基层管理干部为维系学校运转所做的各项努力。从事教学、科研工作的教师,各种限制性要求相对较少,完成教学科研任务后,课外时间可以灵活支配。在个人努力之下,其科研成果、论文著作、学术成就等,可作为其劳动成果,有助于其职称评聘、奖励表彰等切身利益的获取,还有机会参加国内外各类学术活动或获得各种额外的奖励。而科级干部所担任的基层管理工作大多属于繁杂琐碎的服务型和奉献型工作,需要投入大量的时间和精力,且要求又高,即使工作上取得成绩也是共同努力的结果,个人享受成果的可能性极低,对切身利益的影响微乎其微。高校科级干部的整体社会认同水平低弱直接导致其工作成就感和自豪感的缺失,使得科级干部人心浮动,影响行政效率。

2. 领导认识存有偏差

“高校将教学、科研作为学校中心工作,在教师进修培训、岗位津贴制度等政策制定时向教学科研人员倾斜,投入了大量的经费。但部分高校把管理工作当做一般事务性工作,没有形成对管理工作的正确认识,对管理干部队伍缺乏应有的关注。”^[1]把管理工作当作一般事务性工作来看待,认为科级干部的管理工作“人人都能做,人人都会做”。对科级干部队伍建设的重视程度远远不及处级班子建设力度,在科级干部队伍年龄、职称、学历、能力结构配备方面缺乏科学规划。特别是在缺乏足够吸引力的情况下,有些科级岗位成为人才引进的随调家属的安排意向,其中有些未从事过高校管理工作,不熟悉高校运行流程和操作规范,也没有系统地学过高等教育理论和管理学等方面知识,不具备现代管理岗位的合理知识结构。而在学校的管理体制中,对科级干部存在重使用轻培养的不恰当用人机制,使得科级干部的培训、进修和提高方面缺乏机会和渠道,因

而导致科级干部队伍整体业务素质长期不能得到提高,造成学校一些基层管理水平停留在经验型管理层次上。

3. 能进能出机制尚未理顺

有些高校科级干部管理体制模式缺乏活力,成长路径单一,缺乏“能上能下”“能进能出”的退出、分流机制,使得很多科级干部感到出路不畅。行政职务的晋升,由于受多种因素的影响,其向处级干部发展方面存在变数较多。而科级干部在不能发挥应有作用的情况下,转岗分流的体制和机制尚未健全,如安排到其它非重要性岗位或免去科级职务从事一般性管理工作,会直接导致科级干部心理产生较大落差,其经济待遇受损,工作热情冷淡,不利于学校的发展稳定。如转往教学科研岗位,则由于脱离专业时间较长而难以胜任,缺乏系统的进修、培训以及政策支持、经费援助。由于缺乏科学的退出机制,导致某些科级干部即使工作不胜任,但无合适的安排意向,勉强继续担任科级岗位,造成人浮其事和行政资源的浪费。

四、高校科级干部素质提升途径

“高校发展日趋大型化和综合化,办学类型呈现多样化,学科建设更显交叉融合,学校不仅需要比以往规模更大和质量更高的管理服务作保障,而且需要更为先进而务实的管理理念、更为丰富而灵活的管理手段和更加科学而专业的管理技术。”^[2]高校科级干部的管理工作承上启下,集政策贯彻、情况汇总、领导服务于一体,既复杂又重要,与之相适应的素质提升应该是全方位、多层次的。

1. 加强引导,提供科级干部全面发展机会

学校要组织新上岗科级干部系统学习管理学、教育学等方面的基本理论,使其熟悉高校教育规律和科级岗位的工作性质。同时还要避免“老资格”的科级干部陷入无休止的事务性当中,或满足于现有成就和经验而止步不前。“作为新时期高校的科级干部,必须具有良好的素质和才能,懂得科学的管理手段和方法,同时要加强自身的修养和学习。”^[3]要通过各种途径,加强宽广基础知识学习和严谨专业技能培训,完善知识结构。应当建立科级干部知识文化技能和业务工作能力的再学习、再深造、再提高的科学体系,有计划地、系统地、为科级干部的素质能力的提高创造培训进修机会,为科级干部的管理水平的提高创造多岗锻炼的机会,为科级干部的思想

视野的拓宽提供外出调研甚至是出国考察的机会。使高校科级干部树立终身学习的观念,在知识更新日新月异的信息时代,能把握时代发展脉搏,了解科技发展前沿,把计算机和互联网等方面的最新成果运用于工作实际,提高现代化办公水平和工作效率。

2. 注重实效,建设科级干部科学管理机制

学校应围绕管理行政效率的提高和干部的健康成长,积极推进干部管理体制机制的建立健全。探索行之有效的绩效机制,按照岗位的不同和实际贡献的大小,决定其薪酬待遇,避免同工不同酬、“吃大锅饭”的不和谐分配政策。建立健全合理的职务晋升机制,在选人用人中坚持“四化”方针,注重科级干部在德、能、勤、绩、廉等方面的实际表现,任人唯贤,选人以公,使能者上,增强其成就感和荣誉感;使庸者下,增强其紧迫感和危机感,避免“任人唯亲”的不和谐干部选拔机制。建立健全科学的管理机制,规范管理干部的选拔、聘任、培训、考核、奖惩、晋升等方面的工作机制,探索管理干部特别是科级干部的出口问题,解决基层管理干部的后顾之忧与前途出路问题,在制度上为稳定管理干部队伍做出保障。建立实绩考评体系,“做到指标数据和群众评价一起看,客观条件和主观努力一起看,从对比中看能力、业绩和水平,引导干部把工作精力放在谋发展、办实事、抓落实上。”^[4]与此同时,深化干部人事制度改革,积极探索职员制,使广大科级干部能通过职级的晋升不断提升各种待遇和认同感,进而安心做好本职工作。

3. 以人为本,营造科级干部和谐工作环境

“高校是一个高度开放的、知识高度密集、信息高度集中的环境,管理和服务的对象是具有鲜明个性、独特视角和专门研究领域的高级知识分子,他们所需要的也往往是个性化的服务,”^[5]学校要全面、发展、辩证地看待科级干部,把科级干部作为培养学校高级领导干部的后备力量和学校办学水平上台阶、上层级的中坚力量,给予其政治上的充分信任、工作上的大胆使用、生活上的尽力关心,增强科级岗位的吸引力。要积极营造平等和谐工作环境,纠正重教学科研轻管理的认识误区,让科级干部在日常工作中得到尊重,提升岗位自豪感、认同感和归属感。要努力创造公平的优胜劣汰竞争环境,让干部能根据自身兴趣爱好、素质能力等实际情况参与合适的岗位竞争选拔,把具有管理知识、管理能力、管理经验的干部吸引到管理岗位上来,为学校的发展

建设贡献力量。

4. 提升境界, 加强科级干部业务工作能力

高校科级干部作为学校一员, 应当以主人翁的精神做好本职工作, “要有强烈的敬业精神, 敬业精神的内涵和实质是视事业为生命, 为实现崇高的理想而献身于自己所从事的具体事业”^[6]。提升思想境界、理想追求和道德修养, 构建和谐心态, 正确处理个人与集体、贡献与索取的关系, 理性面对荣辱得失和矛盾冲突; 热爱本职岗位, 忠诚教育事业, 树立全心全意为师生服务的意识, 秉公办事、甘于奉献; 增强团队协作意识, 促进科级干部之间的相互尊重、相互支持、相互理解。与此同时, 科级干部要以豁达开朗的性格、不急不燥的情绪、宠辱不惊的心态, 处理各种繁杂、琐碎的日常管理工作。充分发挥自己的主观能动作用, 熟悉岗位的具体工作, 妥善处理上下左右、校内校外以及各部门之间的各种关系, 不断提高组织协调能力; 加强政策研究, 加强调研, 善于思考, 不断提高建言献策的能力; 规范管理, 刻苦钻研, 熟悉各类公文写作, 不断提高语言文字表达能

力; 敏锐观察, 周密思考, 善于开创新思路, 不断提高开拓创新能力; 要处变不惊, 临危不惧, 冷静应对, 即使解决各种棘手问题, 不断提高驾驭复杂局面的能力; 摸清规律, 总结经验, 更新管理观念、规范管理流程、创新管理手段、提高管理水平, 不断提高岗位胜任能力, 全面履行岗位职责。

参 考 文 献

- [1] 季凌燕. 浅谈和谐视阈下高校管理干部队伍建设[J]. 教育与职业, 2009(5): 50-51.
- [2] 李秀英. 试论科学发展观背景下的高校干部队伍建设[J]. 教育探索, 2008(12): 70-71.
- [3] 吴越. 重视提高高校科级干部的素质[J]. 中国冶金教育, 2008(5): 78-79.
- [4] 凌源市委组织部. 坚持“五个注重”科学考评科级干部[J]. 共产党员, 2008(24): 10-11.
- [5] 石祥. 对高校管理干部队伍建设的思考[J]. 高校教育管理, 2007(5): 26-30.
- [6] 姚志平. 浅析科长的领导方法和素质要求[J]. 前沿, 2003(11): 182-185.

On the Situation and Construction of the Qualities of Cadres at the Rank of Section Chief in the Institutions of Higher Education

——A Case Study of Wuhan University of Technology

LIN Hui

(Organization Department of Wuhan University of Technology, Wuhan, Hubei, 430070)

Abstract The cadres at the rank of section chief in the institutions of higher education are an important group of people to maintain the routine run of the institutions. By means of analyzing the situation and the causes of the present situation of the cadres at the rank of section chief in the institutions of higher education, this article proposes to establish a scientific management system, create a harmonious working environment and improve the ideological and political qualities, abilities and professional skills of the cadres at the rank of section chief, which can make them qualified for the administrative management and finally promote the harmonious campus construction.

Key words the cadres at the rank of section chief in the institutions of higher education; quality and ability; construction approaches

(责任编辑: 侯之学)