

中医药院校基层行政人员工作能力提升路径研究*

——以贵州中医药大学为例

刘晓琴 邬卫东[#]

(贵州中医药大学人文与管理学院 贵阳 550025)

摘要: 中医药院校的行政管理工作对于保障学校教学、科研等各项活动的顺利开展至关重要。基层行政人员的工作能力关系到学校管理工作的正常运行,进一步影响学校的高质量发展。本研究以贵州中医药大学基层行政人员为研究对象,采用 CiteSpace 软件对目标文献进行关键词聚类分析,辅以访谈法,深入探讨影响基层行政人员工作能力的多个因素,包括工作压力过大、重视程度不足、自我认知偏差及分配制度与培训体系不完善等。基于以上因素,提出缓解工作压力、提高对基层行政工作重视程度、纠正自我认知偏差和完善分配制度与培训体系的提升路径。结果表明,这些路径能够有效提升中医药院校基层行政人员的工作能力。

关键词: 中医药院校;基层行政人员;工作能力;能力提升路径;院校管理

中图分类号:G647

doi:10. 3969/j. issn. 1003-305X. 2026. 08. 097

Pathways for enhancing the work competence of frontline administrative staff in universities of Chinese medicine: A case study of Guizhou University of Traditional Chinese Medicine *

LIU Xiaoqin, WU Weidong[#]

(College of Humanities and Management, Guizhou University of Traditional Chinese Medicine,
Guiyang 550025, China)

Abstract: Administrative management in universities of Chinese medicine is crucial for ensuring the smooth implementation of teaching, scientific research, and other activities. The work competence of frontline administrative staff is closely related to the normal operation of university management and further affects the high-quality development of the university. Taking frontline administrative staff at Guizhou University of Traditional Chinese Medicine as the research object, this study used CiteSpace to conduct keyword clustering analysis of relevant literature, supplemented by interviews, to explore multiple factors affecting their work competence, including excessive work pressure, insufficient institutional attention, bias in self-perception, and imperfections in the allocation system and training system. Based on these factors, this paper proposes pathways for improvement, including alleviating work pressure, increasing institutional attention, correcting bias in self-perception, and improving the allocation system and training system. The results indicate that these pathways can effectively enhance the work competence of frontline administrative staff in universities of Chinese medicine.

Keywords: universities of Chinese medicine; frontline administrative staff; work competence; pathways for competence enhancement; university management

刘晓琴,女,在读硕士生

[#]通信作者:邬卫东,男,硕士,教授,硕士生导师,E-mail:weidw@163.com

*基金项目:贵州中医药大学研究生科研基金项目(No. YCXKYS2025034)

“双一流”建设背景下,中医药院校高质量发展对行政管理效能提出了更高要求。基层行政人员作为教书育人、改革创新工作的重要主体,其支撑作用日益凸显^[1]。中医药院校专业性较强,基层行政工作涉及教学、科研、学生管理等多个方面。然而,受工作内容繁杂、职业发展通道狭窄等因素影响,基层行政人员面临工作压力大、职业倦怠、角色模糊与价值感不足等现实困境^[2]。这不仅制约了其工作积极性与创新活力,也削弱了学校整体管理服务能力^[3]。因此,探索提升基层行政人员工作能力的有效路径,已成为推动中医药院校内部治理现代化的重要课题。

在此背景下,本研究以贵州中医药大学(以下简称“本校”)基层行政人员为研究对象,对目标文献进行关键词聚类分析,辅以访谈法,分析本校基层行政人员工作现状和存在问题,探究提升中医药院校基层行政人员工作能力的有效路径,以期提升中医药院校行政管理质量。

1 中医药院校基层行政人员工作现状和存在问题

为深入分析中医药院校基层行政人员工作现状和存在问题,以CNKI为数据来源,以“行政人员”“高校基层行政人员”“中医药院校”为主题进行检索,选取北大核心、CSSCI来源文献共计317篇,以RefWorks格式导出,利用CiteSpace软件对目标文献进行关键词聚类分析。分析结果显示,当前研究热

点主要集中在绩效考核、高校治理、职业倦怠等方面,反映出当前提升基层行政人员工作能力的现实紧迫性,具体见图1。

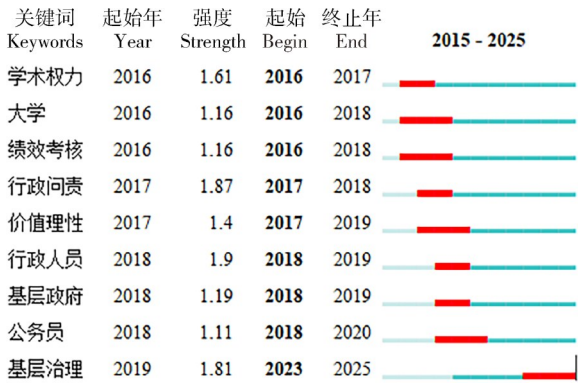


图1 基层行政人员工作相关论文关键词突现分析

为进一步了解基层行政人员的实际工作状态,本团队于2025年9—10月对本校党群、行政、教学、教辅等部门的16名基层行政人员进行了半结构化访谈,样本兼顾了不同工作年限、学历层次等。访谈围绕四个问题展开:一是日常工作中最大的压力来源是什么?二是对学校重视行政工作的程度有何感受?三是如何看待自身工作的价值和意义?四是对薪酬分配与培训机会有何评价?每人访谈时长为30~40 min。对访谈录音进行整理,归纳出四个主要影响因素:工作压力大、重视程度不足、自我认知偏差、分配制度不完善,具体见表1。

表1 影响基层行政人员工作能力的核心因素

组别	人数	影响因素	表现特征
A组	4	工作压力大	工作量大、突发情况多、流程复杂
B组	4	重视程度不足	资源分配倾向于教学科研、评优名额少、社会认知偏差
C组	4	自我认知偏差	高学历人员职业落差、工作价值认识不足
D组	4	分配制度不完善	薪酬有一定差距、培训资源相对较少

1.1 工作内容繁杂,事务性压力突出

中医药院校基层行政工作涵盖面较广,涉及教学、科研、学生管理、后勤保障等多个方面。例如,教学、科研、后勤等部门分别承担排课、课题申报、设备采购等具体工作。基层行政人员每天都要面对大量琐碎且突发性的工作任务,工作协调难度大、流程复杂。特别是学期初和学期末,工作任务高度集中且繁杂,工作压力明显增大。访谈中,有教务处工作人员表示:“开学季每天核对数百份选课数据并协调教室,常加班到晚上9点以后。”这种高负荷、高复杂度的常态化工作,易导致行政人员身心疲惫,影响其工作效率与持续工作能力。

1.2 工作时间固定,任务弹性不足

中医药院校行政工作有统一的作息時間,基层行政人员需在固定时间内处理大量的工作,面临巨大压力。例如,在新生入学季要同时处理信息录入、宿舍分配、资料整理等工作。在访谈中,学生处行政人员表示:“我每天从早上8点左右到校,直到下午5点才下班,咨询电话几乎就没停过,一天下来嗓子都沙哑了。”这种长期处于“固定时间且任务量波动大”的工作状态,容易引发职业倦怠,影响工作能力发挥。

1.3 职业发展空间受限

基层行政人员普遍面临着职业晋升慢、职称评

定难等发展困境。在中医药院校中,基层行政人员日常处理的许多工作事务与其所学专业或研究领域脱节,想要在行政工作上作出突破性贡献较为困难。同时,现有的职称评定体系往往难以衡量行政人员的工作成果,高校也缺少多元化的职业生涯发展路径。例如,负责党务工作的基层行政人员,在党员发展和教育方面付出了大量努力,但这些工作在职称评定中难以体现,影响了其工作积极性和岗位归属感。

2 提升基层行政人员工作能力的路径探索与实践

2.1 以流程再造与技术升级,缓解工作压力

(1)构建线上办事大厅,推动流程规范化与标准化。本校构建“网上办事大厅”系统,并对该系统进行全面升级。以“会议室申请”业务为例,传统线下审批签字环节存在流程冗余、易导致时间冲突的问题。优化后,该业务实现全流程线上处理,使办理时长从1~2个工作日压缩至10 min以内。

(2)推动数据共享,利用智能表单减少重复劳动。本校建立统一的数据管理平台,实现人事、教务、科研等系统的基础数据共享。以“因公出国(境)审批”业务办理为例,申请表单可自动匹配教师个人基础信息并完成核验,减少了基层行政人员重复性的工作。

(3)移动办公与智能提醒,助力风险防控。借助企业微信或专属应用程序,行政管理人员可以随时随地处理审批、文件查阅等工作,提升了工作效率。并且,系统内置的智能提醒功能,会自动推送临近时限的任务或急件办理提醒,降低了因工作疏忽引发的履职压力与心理焦虑。

(4)建立服务评价机制,驱动流程持续迭代。为了让服务更加贴合师生需求,本校为每项线上服务都设立了师生满意度评价入口,用于收集师生对服务效率、服务态度及改进建议的反馈。例如,有师生反映财务报销常因“票据粘贴不规范”被退回,财务处便在网上办事大厅增设了“智能票据识别辅助模块”及操作视频,降低了单据退回率。

2.2 从外部声誉与内部激励入手,提升职业认同

(1)弘扬中医药文化,提升社会声誉与集体荣誉感。本校组织行政人员与当地社区、中小学等合作,开展多样化的中医药知识科普活动。例如,组织专家团队到社区举办健康讲座;走进中小学开展中医药知识小课堂;利用学校官网、社交媒体宣传学校在中医药教育、科研、临床实践等方面的成果。此外,学校定期举办中医药文化节,现场展示针灸、

推拿、药膳等传统中医技艺。通过这些活动提升了公众对中医药院校及其教职员工的认可,增强了行政人员的集体荣誉感。

(2)优化校内评优制度,建立符合行政工作特点的激励机制。本校在适当增加基层行政人员的评优名额的同时,还设计了符合行政工作特点的评价标准,该评价标准包含了工作质量、服务满意度、创新能力等维度。对于获评优秀者,学校不仅给予物质奖励,更在职务晋升、进修培训等发展机会中予以优先考虑。这一制度通过权威的荣誉体系确认和彰显了行政工作的价值,提升了基层行政人员的职业认同感。

2.3 价值重塑与路径规划,纠正自我认知偏差

(1)营造文化氛围,重塑职业认同。本校在校内宣传中注重彰显行政管理人员的专业价值与育人贡献,并有意识地营造尊重行政工作的整体氛围。例如,在教师节、年度总结大会等重要场合,专门设立了“优秀教育工作者”等荣誉称号,让他们与教学、科研标兵同台接受表彰,并通过校园网、官方微信公众号等渠道广泛宣传获奖者的先进事迹,突出行政工作在保障学校运行、服务育人目标中的关键作用。

(2)构建分类培训体系,实现能力进阶。为破解重复性工作带来的焦虑和高学历人员的专业落差感,本校构建了分层分类的职业素养与发展培训体系。该体系包含四个模块,其中基础素养模块聚焦公文写作、有效沟通与会务组织等通用技能,目的是夯实职业基本功;专业能力提升模块主要根据岗位差异进行针对性赋能,目的是提高工作效率;中医药专业特色认知模块主要通过“中医药文化概论”“学校中医药学科特色与优势”等培训,帮助非中医药背景的行政人员理解学校核心业务;领导力发展模块则面向骨干行政人员,开设项目管理、团队建设、应急处置等进阶课程,目的是提升行政人员的管理能力。

(3)个性化职业发展规划,明确多元提升路径。学校以个性化职业发展规划与辅导为核心,帮助基层行政人员明确方向,建立可持续的职业发展路径。本校结合年度考核,协助行政人员分析自身优势、兴趣与岗位适配度,制订个人短期和长期的职业发展计划。同时,聘请校内外职业规划专家,为高学历群体提供一对一咨询服务,帮助其寻找个人背景与行政工作的契合点,明确“管理职务”与“专业技术职级”双通道发展路径。

2.4 完善分配制度与培训体系,强化保障与赋能,促进持续发展

(1)优化薪酬结构,建立绩效导向、兼顾公平的多元化分配制度。本校对基层行政人员的薪酬分配体系进行了系统改革,实行与工作绩效挂钩的薪酬制度,强化绩效导向与内部公平。主要做法是将原有的行政人员薪酬结构优化为“基础性绩效工资+奖励性绩效工资+专项津贴与奖励”,基础性绩效与岗位职责和考勤挂钩,保障基本生活;奖励性绩效则与个人及部门年度考核结果紧密挂钩,依据工作完成情况、服务质量、师生满意度等指标进行差异化发放;专项津贴与奖励,则用于补偿行政人员特殊付出并激励突出贡献。针对行政工作特点,设立“行政坐班津贴”,并建立“双向贯通”的待遇对标体系,明确科级、副处级、正处级管理岗位的薪资福利,分别对标讲师、副教授、教授的教学职称序列待遇。此外,学校开通“副处级领导岗位”竞聘通道,通过笔试和面试公开选拔,使优秀人才有机会获得相应的岗位与薪酬待遇,确保其有明确的薪酬增长预期。

(2)构建全覆盖、进阶式培训体系,系统支持能力提升与职业发展。本校致力于为基层行政人员提供持续的学习机会与清晰的成长路径,探索出“全员必修、岗位专修、能力提升、学历深造”四层培训体系。第一层为全员必修基础模块,确保所有新进人员掌握学校的基本规章制度;第二层为岗位专修模块,按党务、教务、科研、学工等不同岗位序列,开展针对性的专项业务轮训;第三层为通用能力提升模块,提供公共管理、信息技术应用、心理学等通用技能培训项目;第四层为学历与资质深造模块,鼓励行政人员攻读学位或考取资格证书,本校按比例报销学费或给予一次性奖励。同时,本校借助特色专业发展路径,例如,针对党务类行政人员,学校设立了专门的党务类职称系列,建立独立的评审标准。

3 基层行政人员工作能力提升的实施效果

通过实施上述路径,本校基层行政人员的工作能力与职业状态得到显著改善。对本校人事处、教师工作处等部门2023—2024年的数据进行分析,结果显示,基层行政人员日平均工作完成率从77%提升到95%;师生满意度从89%提升到96%;职业认同感从82%提升到93%;培训参与率从91%提升到96%;加班率从41%降低到8%。这些数据变化表明本校以上策略实施后,在应对中医药院校基层行政人员工作压力大、重视程度不足、自我认知偏差和

分配制度不完善等困境方面取得了积极的成效。具体见图2。

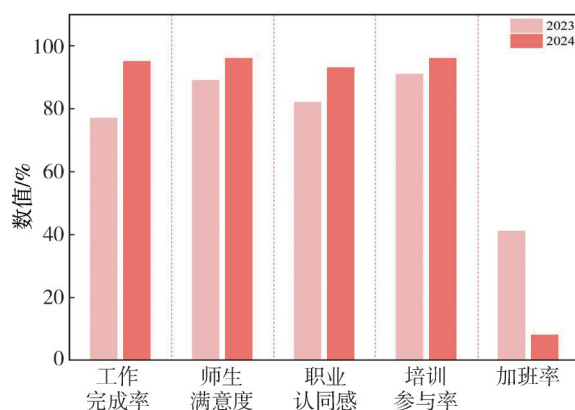


图2 2023—2024年基层行政人员工作效率指标变化

具体成效体现在:一是基层行政人员的工作重心发生转移,能力得到了显著提升,依托信息化平台,行政人员得以从重复性事务中解脱,更加专注于师生服务与工作创新;二是职业认同与工作热情明显增强,随着评优机制优化和薪酬待遇对标落实,行政人员的职业尊严感得到提升,工作主动性也随之增强;三是队伍内生动力持续激发,系统性的培训与开放的发展通道激发了行政人员的学习热情,队伍整体素质得到提高;四是管理生态步入良性循环,员工工作压力缓解、价值感提升、发展路径明晰与激励公平相互促进,形成了持续向好的管理生态。

4 结语

本研究以贵州中医药大学为例,借助 CiteSpace 软件对目标文献进行关键词聚类分析,并结合访谈法,剖析了影响基层行政人员工作能力的主要因素,进而提出相应的策略。实践表明,上述路径的协同推进,能够有效激发行政人员的内生动力,提升其工作能力与职业满意度,相关经验对于面临类似治理困境的中医药院校具有一定的参考价值。

参考文献:

- [1] 中共中央 国务院关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见[N]. 人民日报,2018-01-31(1).
- [2] 邹佩耘. 高校青年教师职业倦怠的归因与引导:基于“混合四因素模型”的分析[J]. 中国青年研究,2023(1): 105-112.
- [3] 蒋瑜洁,郭婷. 高校行政人员创新行为形成机制:基于扎根理论的探索性研究[J]. 管理案例研究与评论, 2023,16(2):177-193.

(收稿日期:2026-01-31)