

从提高服务意识看高职院校管理队伍专业化建设

张琦

(苏州卫生职业技术学院,江苏 苏州 215009)

摘要:新时期职业教育的发展对高职院校管理队伍的专业化水平提出了新的要求,管理队伍的服务意识作为专业化水平的外在表现之一,也应跟随新时期的脚步有所提升。目前高职院校管理队伍服务意识存在的问题主要表现为服务意识认知欠缺、专业能力有待加强、队伍稳定性较差等,导致这些问题的原因是多角度多方面的。针对这些问题根源,需要从加强国家政策支持、建立科学的评价指标体系、完善相关激励机制、管理人员转变观念提高服务意识等外在支持和内在观念等方面加以调节,从而提高高职院校管理队伍的服务意识,推进高职院校管理队伍的专业化建设,推动完善现代高等职业教育体系,更好地实现高职院校为经济建设和社会发展输送人才的使命。

关键词:高职院校;管理队伍;专业化;服务意识

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2022.06.151

职业教育是培养技术技能人才、促进就业创业创新、推动中国制造和服务水平的重要基础。高等职业教育又称现代高等职业教育体系,是我国高等教育的重要组成部分,肩负着为经济建设和社会发展培养人才的使命。作为培养高素质技术技能人才的高地,近年来随着《国家职业教育深化改革实施方案》(“职教20条”)等文件的出台,社会办学推进产教融合,校企合作向纵深发展,高等职业教育迈入“黄金时代”。在发展模式上,高等职业教育逐渐由高速发展向高质量发展转变,内涵建设取代规模发展成为新的发展模式。从高职院校内部发展来看,专业设置不断齐全、内部结构日益完善、督查考评体系日趋健全,高职院校教育教学、科学研究、服务社会能力得到了全面提升,管理队伍作为高职院校内部上传下达、内外协调的“关节”,其专业化水平也面临着巨大挑战,服务意识作为专业化水平的外在表现之一亟待提高。

1 相关定义界定

本文所指的高职院校管理人员是指在管理活动中从事各种具体业务的工作人员。本文研究的高职院校管理人员主要是指以下管理人员中的中级和初级职员:高校党委和行政职能部门的管理人;高校工会、共青团等群众团体系统的管理人员;院系从事教学、科研、党政管理的人员;高校直属或附属单位中从事行政管理工作的。(教育部高等学校职员制度暂行规定,1999)。

学者们对高职院校管理队伍专业化的内涵认知各有侧重,彭庆红认为职业伦理规范等体系等的专门化是第一要义;任丽清认为应当以专业知识和职业道德作为基础,实现普通职业的专门发展。顾健辉认为专业化表现为教学管理队伍对教学管理专业知识的职业化状态进行全面掌握。高维深强调专业角度的指导,比如开展岗前训练。上述学者提到的职业伦理规范、职业道德、职业化状态、岗前训练等,服务意识都是上述概念的应有之义。

意识首先是一种人的感觉、思维等心理过程,本文所指的意识更强调自觉,强调发自内心的欲望和自主性。具体到高职院校管理人员的服务意识,表现为具体的业务部门工作人员如教务部门、人事部门、科技部门向二级院系部提供指导意见时的准确性和责任心,表现为办公室等协调部门设置分工、协调工作的周到严谨,表现为全校管理人员齐心协力共促发展的整体意识。它强调发自内心,即内在驱动的作用。

2 高职院校管理队伍服务能力现状及原因分析

2.1 现状

(1) 服务意识认知欠缺。有些管理人员缺乏工作热忱,日常工作中服务意识不强,缺乏敬业精神;受到旧的观念影响,对服务意识的认知欠缺;在日常事务性工作中往往只想按部就班完成任务,遇事只想遵循旧例,缺乏创新意识和突破动力,面对新情况新问题时不愿意摸索新方法。同时,在工作中部分管理人员偏重向上负责,忽略向下负责,在师生员工中评价较低。

(2) 专业能力有待加强。学校治理体系的现代化是《中国教育现代化2035》《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》等文件明文规定的任务之一,而管理制度的优化和管理程序系统的现代化是应有之义。作为管理人员对内部管理制度和OA流程烂熟于心,方能体现专业能力。现实是有些管理人员对内部规章制度一知半解,面对师生咨询无法给出及时准确的答复,同时面对先进的管理方法和教学管理系统往往有畏难情绪,不愿意主动学习,工作效率难以提高,甚至影响正常教育教学活动的开展。

(3) 队伍稳定性较差。目前高职院校管理队伍人员来源复杂,包括院校合并而来的中职学校、高层次人才家属,这部分人员学历参差不齐、归属感不强;同时还有一些从院系部抽调的借调、进修人员,缺乏管理经验、周期

较短;高学历高素质管理人员中真正愿意终身从事单纯管理工作的人寥寥无几。在以上几方面因素的影响下,高职院校管理队伍的稳定性较差,树立良好的服务意识自然就无从谈起。

2.2 原因

2.2.1 管理人员晋升空间狭窄,薪资待遇相对有限

根据《关于高等学校岗位设置管理的指导意见》精神,高等学校岗管理岗位实行职员职级,分为二至十级职员共九个等级。高职院校处级正职(管理五级岗)及以上人员为校领导,占整个管理队伍比例较低,部分管理人员只能局限于管理六级岗至管理十级岗。管理六级及七级岗为中层干部,在管理人员中比例也较低,以苏州卫生职业技术学院为例,护理学院为在校学生数最多的二级学院,设中层干部4人;院长办公室、外事办公室共有职员12人,设中层干部2人。这些中层干部管理经验丰富、年富力强,因此通常也并没有大量中层干部空缺用以提拔,高职院校大量从事服务师生、上传下达、综合协调的管理人员局限于管理八级和管理九级,管理人员的晋升空间与专业技术人员相比比较有限。

在职称评审上,虽然有些地区和省份管理人员可以参评教育管理序列职称,但是近年来高职院校管理队伍大量高学历高素质人才的加入,教育管理序列副高名额相对较少,大量管理人员在中级职称徘徊。部分高职院校实行预聘制用以缓解矛盾,效果也并不理想。另一方面教育管理序列职称尚未与人社部门接轨,是否作为退休待遇核定的标准之一也尚未可知。这在一定程度上令管理队伍人心不稳,对服务意识的关注自然就会降低。

在薪资待遇上,将人才培养作为首要任务的高职院校,必然在软硬件方面均向专任教师等专技人员倾斜,因此在绩效分配上,管理岗工作人员往往显著低于同级别专技人员。根据著名的心理学激励理论—马斯洛的需求层次结构,人首先要满足生理(食物和衣服)和安全(工作保障)等低级需要。这些基本物质待遇的不平衡使得管理岗位缺乏对工作人员最基本激励能力。

2.2.2 管理人员工作内容沉重冗杂,缺乏科学考核体系

前文已提到,本文所讨论的管理队伍主要是指在高职院校管理活动中从事各种具体业务的中级和初级职员。高职院校管理人员负责的工作范围本来就非常广泛,既有专业性较强的业务性工作比如教务管理、招标采购等,又有琐碎的日常杂务比如办公用品申领、差旅费等费用报销等。工作内容较为繁杂,初中级职员更是承担了绝大部分的事务性工作,包括接打电话、收发邮件、报销工作等等,同时行政管理工作中存在较大的接待性特点,教务处、学工处、党政办等部门加班现象普遍,对管理人员的综合协调能力、多线程工作能力和精力体力等方面都有一定的挑战。这些工作经常令工作人员身心俱疲,失眠

和颈腰椎疾病多发,但是事务性工作获得感较低,难以满足人自我实现的需求,从而使工作人员缺乏服务动力。

考核体系陈旧单一,流于形式。根据教育部《高等学校职员制度暂行规定》,应对职员的德、能、勤、绩进行全面考核,重点考核履行岗位职责取得的工作实绩。在大部分的高职院校考核框架中,往往将指标分为两类:绩效考核与党建考核;在绩效考核指标框架囊括计划编制、任务完成、内部管理、创新贡献等等,所有职能部门实行一套标准,所有院系部实行另一套标准。在实际考核中难以对每一个管理人员的工作实绩做到精准细致的考核。

2.2.3 管理人员队伍不稳定,流动性大

根据现有的岗位聘用原则和各高职院校的绩效分配方案,管理岗从发展路径到薪资待遇都失去了基本的吸引力。目前高职院校管理人员并非全部为管理岗人员,管理岗人员集中在党委和行政职能部门,随着我国职业教育的发展,职教规模的扩大,以及人员退休等自然更替,当职能部门需要补充新鲜血液时往往只能以“进修”“借调”等名义从二级院系抽调专业技术人员,周期通常为1-2年。由于管理工作的复杂性和周期性,这些人员至少需要一学期的时间来熟悉岗位工作进入工作角色,至于学工处等周期性极强的部门,完整经历入学报道到毕业就业整个流程至少需要一年时间,这些临时人员往往是匆匆忙忙,业务熟练的同时在职能部门的工作周期已经接近尾声。这些职能部门是连接上级部门与学校二级院系的桥梁,起到指导工作、综合协调的作用,人员的频繁变动容易导致工作交接过程中的政策传达不准确甚至朝令夕改,往往令师生们感觉服务能力和态度需要改善。

同时这些定岗为专业技术岗而短暂地从事管理工作的管理人员,他们在职称评审中仍旧以科研及教学工作论英雄,管理工作起到的参考作用极其微小,这就导致这部分占管理人员比重相当大的人“心在曹营身在汉”,仍旧将主要精力投入到任课及科研中,管理工作只求四平八稳不功不过,遑论钻研工作内容、创新工作方法,造成了实质上的管理工作效率降低。

3 提升高职院校管理队伍服务意识的对策

3.1 加强国家政策支持

人才培养、科学研究、服务经济社会发展、文化传承创新作为高校四大智能,每一项职能的实现都离不开专任教师等专业技术人员的智力支持和管理队伍的综合保障,一支服务意识缺失的管理队伍会在一定程度上阻碍高职院校职能的实现。提高管理队伍的服务意识,首先要让管理人员心中有数,名正言顺。目前高职院校管理队伍也不乏高学历高素质人才,这些管理人员除了专业不同,在学历方面并不比专业技术人员比如专任教师差,同样是经历了公平严格的标准化选拔录用的人才。狭窄的晋升空间和偏向专业技术人员的绩效分配方案往往使这部分管理人员底气不足,加之从事大量的基层事务性工作,

很容易心生迷惘,更遑论服务意识的自我培养。

在依法治国、依法治校的大背景下,制度标准是首要的底气和保障,为打通管理队伍上升渠道,培养职业自豪感,就需要将管理水平的专业化考量标准以规章制度的形式固定下来。目前江苏省等省份实行的教育管理研究系列职称评定应当进一步完善和细化,直至发展为成熟的制度在全国推广。这一切都离不开国家和各级行政部门如人社部门和教育厅的政策支持。

3.2 建立科学的评价指标体系

为避免目前陈旧单一的考核体系和过于形式化的考核方式,保证考核工作落到实处,使考核起到应有的激励和评价作用,首先应当建立科学的评价指标体系。目前高职院校综合目标考核体系评价内容不够完善、评价主体过于单一,在实际的考核操作中“优秀”“良好”等级按比例分配名额,除个别违纪处分人员,其余人均均为“合格”。评价结果又不具有足够的应用性,干多干少一个样,这些因素对教学管理人员的工作积极性和服务意识的提高无法起到激励作用。

因此绩效考核内容要结合岗位职责来设置,要具有科学性和合理性,在定岗定责之后应当结合工作实践对工作量有相应的判断。例如管理人员、工勤人员以工作能力、工作业绩为主,为提高管理人员服务意识,还应该参考全体师生员工的评价及满意度进行考核;教师(科研、医疗)及实验系列等专业技术人员,可根据课时、科研、指导学生社团等工作量计算办法制定量化的教学科研工作考核体系;辅导员根据学生管理工作成果做出考核。

3.3 完善相关激励机制

根据马斯洛的需求层次理论,人的需求分为五个层次:生理需求、安全需求、爱与归属、尊重需求、自我实现需求。人首先要满足基本需求,维持个体生存,即常说的解决温饱问题。管理人员在纵向晋升空间有限、职称评价体系不稳定之外,还面临另一重困境,这就是绩效分配激励制度的缺失。高职院校应当在有一定自主权的领域如绩效分配方案改革上动脑筋,考虑将薪酬进行扁平化调整,拉开同等级同岗位员工之间的薪酬差距,最终目的是实现按劳分配、按业绩分配,多劳多得,不劳不得。这样可以使高学历高素质的管理人才获得较为公平的收入,物质基础的稳固可以在一定程度上免除后顾之忧,激发工作热情,全身心投入工作。

在个体生存需求满足后,人还有尊重需求和自我实现需求,如果说专业技术人员如专任教师能够通过日常一线教学工作获得一定的尊重需求和自我实现需求的满足,管理人员在日常事务性工作中则很难收获这种获得感。因此为增加管理人员的职业自豪感和荣誉感,促使他们将管理工作作为执着追求的事业,要加大培养和培训力度,充分利用寒暑假开展培训,开拓与其他单位之间的交流流动渠道,使管理人员在不断的学习和实践中积累

经验不断提升。同时可以将管理人员参与一线教学、学生工作等计入考核工作量,一方面可以激励管理人员接触学生、了解学情;另一方面从教学相长的角度考虑,管理人员在与学生的深入接触中也可以感受到专任教师等专业技术人员的职业荣誉感和获得感,从而化为管理人员主动提高服务意识的内驱力。

3.4 管理人员转变观念,提高服务意识

内因是事物变化发展的根据,外因通过内因起作用,高职院校管理人员树立良好的服务意识,除以上客观条件的改善之外,最根本的驱动力还是内驱力。高职院校管理人员要明确人才培养这个中心任务,保证整体教学任务的完成是第一要义。在此基础上才能生成责任心,并且在面对冗杂的事务性工作自觉加班加点自我奉献。同时要强调以保障师生权益为根本,是另一种意义上的“以人为本”。我们常说在学校工作是“良心活”,只有转变工作作风和工作理念,以师生利益为根本、以人才培养为中心,树立配角角色意识,加强服务意识,才能真正实现管理队伍的专业化。

4 结束语

综上所述,高职院校管理队伍服务意识的影响因素是多方面的。为提高高职院校管理队伍服务意识,从而提高专业化水平,保障高职院校社会职能的实现,应当从国家宏观政策调控、高校科学制定评价指标体系、完善激励制度、转变管理人员观念等方面入手,提高管理人员职业获得感和荣誉感,才能真正提高服务意识,实现高职院校管理队伍的专业化。

参考文献

- [1]陈红,唐彪.绩效工资改革背景下的高校行政人员激励政策研究[J].中国成人教育,2020(14).
- [2]王昕.服务意识先行 角色定位完善—浅谈高教管理人员的“心”“行”修炼[J].教育教学论坛,2018(01).
- [3]辛春晖.高校岗位设置管理中管理队伍的困境与对策[J].学校管理,2012(35).
- [4]秦婧雅.高校管理队伍专业化建设对策研究—以浙江大学为例[J].中共珠海市委党校珠海市行政学院学报,2013.
- [5]彭庆红.试论高校辅导员队伍的专业化建设[J].北京科技大学学报(社会科学版),2007(04).
- [6]任丽清.论高校教学秘书专业化[J].宁波大学学报(教育科学版),2008(03).
- [7]顾健辉,施亚贤.教学管理队伍专业化建设的方法和途径[J].南通大学学报(教育科学版),2007(04).
- [8]高维深.高校教学管理人员队伍专业化探讨[J].吉林省教育学院学报,2013(3).

作者简介:张琦(1988—),女,硕士,苏州卫生职业技术学院后勤与资产管理处研究实习员,主要研究方向:高等教育管理。