

关于高职院校管理人员专业化的研究

文 / 王洪彩 张 峰

摘 要：高职院校管理人员专业化是迫于现实和理论双重压力之下的选择。本研究着重从实际出发，提出高职院校管理人员专业化发展的多项举措，以期推动其专业化发展。

关键词：高职院校 管理人员 专业化建设

课 题：本研究为2017年度山东省高等教育人才研究会立项课题《高校管理人员专业化建设的实证研究》（编号：RK17-5）和山东省人文社会科学2018年立项课题《高校不纳入编制管理后教师激励与约束机制研究》（编号：18-ZZ-GL-06）的阶段性研究成果。

推进高职院校管理人员专业化建设，是推动高职院校内涵式发展的重要举措，有利于建设高素质、专业化的教师队伍，提高职业教育人才培养的质量。本文从多个角度分析高职院校管理人员专业化建设的背景需求，并对当今管理人员的专业化发展的现状进行剖析，寻找高职院校管理人员专业化发展的路径。

一、高职院校管理人员专业化建设的背景

1. 法律规定

《中华人民共和国高等教育法》第四十九条明确提出，高等学校的管理人员实行教育职员制度，从法律上明确了高职院校管理人员的专业化发展趋势；对高职院校管理人员实行专业化发展是适应学校发展的要求，也是未来所需。

2. 政策导向

2018年1月20日颁布的《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》（中发[2018]4号）指出，目前我国教师队伍的专业化水平需要提高，为此国务院从多个角度提出举措，力争建立高素质专业化创新型的教师队伍。山东省随即颁布《中共山东省委、山东省人民政府关于全面深化新时代教师队伍建设改革的实施意见》，其中提出建立适应山东教育事业发展的高素质、专业化和创新型教师队伍。

3. 现实所需

从相关文献资料和高职院校的实际情况来看，高职院校的管理人员中存在专业意识不强、管理人员队伍相对缺乏稳定性及管理人员考核较落后等问题。高职院校管理人员专业化进程中的问题阻碍着管理人员的精细化、专业化发展，影响着高职院校内涵式发展的进程。

二、高职院校管理人员专业化建设的内容

1. 理念专业化

高职院校管理人员的专业化，需要管理人员具备以下知识储备。第一，管理学的相关内容。管理人员需要具备相应管理学知识，对可利用的人力资源加以

管理、应用，以求效益最大化。第二，教育学的专业知识。管理人员作为教育工作者，应与全体教职工一样，具备相应的教育学知识，方便师生交流。第三，职业教育相关政策方针。伴随着当今国家对职业教育的重视及大力支持，管理人员应当关注职业教育的相关政策，不仅做到上传下达，更要从政策中寻找学校的发展点，推动院校在政策支持中的发展进步。

2. 技能专业化

管理人员在工作岗位中为实现岗位目标，应具备的通用专业化能力主要包括以下三点。第一，沟通交流能力。管理人员应避免因交流目标不准确、沟通能力欠佳、语言表达不明确而造成工作效率降低等问题的出现。第二，协调和决策能力。在管理工作中，管理人员通常需要处理各类信息、调度各个部门的人员与资源，这就需要管理人员拥有协调能力，同时也需要具备决策能力。管理人员应尽可能从长远角度做出行政决策，为学校谋求长远发展。第三，公文写作的能力。高职院校管理人员需要对内服务于院校各个部门机构及教职员工，对外沟通同类院校、上级部门等机构。管理人员需要具备扎实的公文写作能力，方便机构之间的交流沟通。

三、高职院校管理人员专业化建设的问题

1. 高职院校管理人员专业意识不强

伴随着高职院校规模的不断扩大，院校对管理人员的需求量剧增，需要更多的管理人员对教职工队伍、院校工作进行日常管理和长远规划，进而出现了管理人员的整体素质与工作岗位匹配度较低的问题。高职院校管理人员来源多样化，来自一线教育教学岗位的教师缺乏相应的岗位管理知识和专业知识；而具备岗位专业知识的人员又缺乏管理知识，对当今职业教育政策把握不到位。管理岗位人员的专业意识不强。

2. 高职院校管理人员队伍缺乏稳定性

当前高职院校普遍进行人事制度改革，高职院校管理队伍构成复杂，管理队伍流动性较大，不少具有丰富管理经验、岗位专业技能过硬的管理人员跳

槽选择薪水更高的职位。高职院校绩效工资分配制度的杠杆倾向于教育教学岗位,在一定程度上引导管理岗位人员向教学岗位流动,这无疑加大了高职院校管理的难度,导致管理人员队伍缺乏稳定性。另外,管理岗位繁琐的日常工作、狭窄的职业上升空间影响管理人员的职业认同感,降低管理人员的职业幸福感,加剧了管理人员队伍的不稳定性。

3. 高职院校管理人员考核机制落后

高职院校对管理人员和一线教师的评价考核并未完全分开,缺乏具体的管理人员考核办法。与此同时,全国各个省份纷纷制定教师工资分配方法,逐步推动教师考核评价改革,完善“以业绩贡献和能力水平为导向、以目标管理和目标考核为重点”的绩效工资制度。该制度将工资收入与岗位职责、工作业绩、实际贡献及知识和技术成果直接挂钩,还强调重点向教学一线、关键岗位、业务骨干倾斜。管理人员岗位职责的不明确和工作的繁琐,导致管理人员工作动机较低,薪资分配没有优势,进一步降低了管理人员的积极性。另外,管理人员在参与绩效工资分配时,由于本身工作岗位的性质,岗位贡献率较低,不能通过技术、成果、实际贡献等多重方式参加绩效工资的多元分配,导致管理人员积极性不高。为此,应健全管理人员的考核机制,提高管理人员的工作积极性。

四、高职院校管理人员专业化建设的路径

1. 健全高职院校管理人员准入制度

管理人员的工作范围较为复杂,对内上至院校高层行政群体,下至整个院校各个部门全体教职工,对外上至主管部门、教育部门等机构,下至同类院校管理人员,因此对管理人员的选拔要建立在高质量、高素质的基础之上。高职院校应本着这样的原则,从学校管理的角度出发,合理设定不同层级管理人员的学历、能力素质等要求,用学历证书、资格证书等硬件进行量化赋分,用场景模拟、无领导小组讨论、结构化面试等形式测试管理人员的岗位能力,提高管理人员的岗位门槛,健全管理人员的准入制度。

2. 规范高职院校管理人员岗位职责

人社部门对高等学校岗位设置比例进行了规定和指导,高职院校应按照高等学校的D类进行管理岗位的设置。这就要求从数量上规范和管理高职院校管理人员,要求高职院校在核定的人员控制总量内,设置相应比例的不同等级的岗位。高职院校应严格按照人社部门的比例指导设置管理岗位数量,并且要根据院校的办学宗旨、人才培养目标、发展规模和社会职责等因素来制定管理人员岗位职责和知识能力要求,并将岗位职责细化,督促管理人员依照规范做事,逐步推动管理人员“在其位谋其政,在其位谋其事”,使管理人员具备相应岗位的思想素养和能力素质,推动管

理人员的专业化发展。

3. 更新高职院校管理人员考核评价体系

合理的考核评价体系能有效提高管理岗位人员的工作积极性,又能反作用于管理岗位人员的专业发展,推动管理人员按照考核评价的指标进行自我指导与发展,有效促进其专业化发展。高职院校本着可操作、具体化的原则,制定管理人员考核评价体系,将管理人员的工作态度、思想道德修养、具体行为、创新举措等多项内容纳入考核评价体系,作为对管理人员考核评价的相应指标,并对每一项指标赋分,便于统计量化。对管理人员的评价考核要坚持评价主体多元化、评价方法多元化、评价结果可量化的原则,坚持管理人员本体、他人等多个主体评价,坚持过程化评价与年度评价相结合,坚持评价结果与薪酬体系挂钩的原则,充分提高管理人员的日常工作动力。

4. 创新高职院校管理人员薪酬分配机制

高职院校管理人员的岗位工作并不具备可量化的特征,也不能参与到多元化的绩效工资分配改革中,导致管理人员薪酬相对固化,缺乏灵活性,增长的空间较小,很大程度上影响管理人员的工作积极性,导致管理岗位效率低下。高职院校应根据院校情况制定符合管理岗位实际的薪酬分配办法,灵活分配管理人员的绩效工资,实现“多劳多得”的分配。除此之外,高职院校可以根据自身情况,从提高管理岗位职工的福利等方面提高岗位的外在薪酬,从内部激励、压力分担等方面提高管理岗位的内在薪酬,提高管理人员的岗位积极性。

5. 建立高职院校管理人员继续教育与培养体系

建设高素质、专业化的管理队伍,高职院校需要对现有人员加强培训,对管理人员加强继续教育。高职院校应重视对管理人员的继续教育与培养工作,将其视为建设专业化管理队伍的重要举措。高职院校的组织部门和人事部门要建立长期规划,组织对管理人员的相应培训,加强管理学知识、相关政策解读、教育学知识和专业知识等方面的培训,并针对管理人员不同的岗位要求,有针对性地开展专业培训,结合校本培训和境内外培训,采取短期与长期培训相结合等方式,多途径提高培训效率。高职院校也要注意引导管理人员的观念转变,引导管理人员主动接受继续教育与培养培训,提升专业化发展的整体素养。

参考文献:

- [1] 刘海燕. 高校管理人员专业化素质发展研究[J]. 中国成人教育, 2018(2).
- [2] 张建兵, 李明凤. 中外视角下的高校管理队伍专业化建设[J]. 吕梁学院学报, 2018(2).
- [3] 李冠楠. 专业化视角下高职院校管理人员准入机制研究[J]. 职教论坛, 2017(29).

(作者单位: 山东劳动职业技术学院)