

高职院校管理人员绩效考核的问题及对策分析

亚楠

河南工业职业技术学院 河南省 南阳市 473000

摘要：随着教育改革的进一步深化，高职院校的管理工作在当今的时代背景下也有了新的要求。对于其高校管理人员的绩效考核管理工作，直接关系到管理人员的工作积极性以及工作效率的提高。但是由于各方面因素的叠加影响，尤其是绩效考核工作当中突出的复杂性因素，给考核工作的进行造成了很大的困扰，其主要表现在考核内容的模糊，制定标准的不科学性等问题上。本文将会就这些问题展开讨论，并从考核机制的创新，考核过程中的监督机制建立等方面展开讨论，以加强高职院校管理人员考核的效率，从而更好地促进管理工作的进一步提升。

本文系河南省教育科学“十四五”规划 2021 年度一般课题“双高计划”背景下高职院校结构化教师教学团队建设研究（项目编号：2021YB0595）研究成果之一

关键词：高职院校；管理人员；绩效考核；对策

引言：近些年来，在我国的教育系统当中，高职院校越来越成为一个重要的人才培养机制，受到了包括政府以及社会等多面的重视。在此基础之上，高职院校也应当认识到自身所肩负的教育使命。而高职院校若是想提升自身的教学效率和效果，其中院校内部管理人员的工作便是不可忽视的重要一部分，管理人员工作能力的高低和工作积极性的优劣直接决定了整个院校教育机制的正常运转，而保证管理人

员能够积极工作的重要一环就是其考核机制合理与否。好的考核机制能够保证管理人员的工作积极性，为院校的发展添砖加瓦，而不合理的考核机制则会导致内部管理人员的消极怠工，延误正常的教学工作。因此，加强高职院校的考核机制建设，对于提升管理人员工作积极性，实现整体院校顺利长远发展，具有重大意义。

一、当前高职院校管理人员考核机制当中所暴露出来的不足

虽然说管理人员考核机制在院校的运转当中扮演者非常重要的角色，但是由于某些复杂的因素，以及院校内部管理模式和内容的缺失，并不能够充分保证考核机制的正常顺利运转，发挥其应有的作用，阻碍了正常的教学管理工作，而其中所暴露出来的问题主要有以下几个方面。

1. 考核目标失真，影响人员心态

绩效考核其真正的目的在于，通过对管理人员实际工作情况的考核与调查，来发现实际的管理工作当中存在着什么问题，以及导致这些问题出现的原因是什么，然后通过对出现的问题进行分析，来对现当下的管理工作进行整改，及时对问题进行修补，以能够更好地服务于原本的教学目标。可以看到，正常的绩效考核工作的最终目的，是为了服务于解决问题上的，重要的是在发现了问题以后，对后续问题的处理。但是在当今的很多高职院校当中，绩效考核是直接跟一个人的工资晋升与年终奖金等利益分配直接挂钩的，至于考核之后后续的问题解决阶段，则被极大地忽视了。这种考核现状就会直接导致管理人员本身对考核工作的目标理解出现偏差，不是为了提升教育水平，

而是为了自身的经济等各方面利益，就会使得考核工作不再有那种提升学校管理水平的正面形象，而变成了利益分配的一种模式，这种负面的形象势必会给管理人员带来很大的心理压力，很多时候甚至会为了保住自身的奖金，而一群人一起串通来应付考核工作的情况，是对考核工作的一种非常严重的消极影响。

2. 考核内容模糊，指标缺乏合理

对于考核工作能够正常运行的一个重要内容，就是对于具体考核内容的指定上。具体而言就是考核内容的制定能否真正囊括管理人员工作的具体工作内容，以及最终的考核结果是否立体全面，能够比较客观地反应管理人员的实际工作情况，而不会受到太多主观因素的干扰。在国际上比较流行的管理考核机制当中，主要将考核内容分成了两方面，一方面是任务绩效，即管理人员对于学校所分配的任务，是否按计划顺利地地进行完成。另一方面叫做周边绩效，意思就是在完成该工作的过程中，是否有其他因素对这个工作产生了影响，这个主要体现在个人因素上，因为同样一项工作，工作主体在进行这项工作当中所付出的努力对于最终的结果也会产生很大的影响，可能是正向的也可能是负面的。

3. 监督机制缺乏，影响客观评价

在高校的管理人员考核机制当中，监督机制是一个很重要的保证机制，监督机制的存在与完整与否决定了最终的考核结果是否公正合理，能否发挥出绩效考核的真正作用。由于在当今的考核过程之中，考核者与被考核者双方信息很多时候信息并不是对称的。一方面对绩

效考核者来说，由于没有完整监督机制的管理，在考核上很容易受到其他场外因素的影响，比如对被考核者的个人印象，以及其人际关系和自身的关系，甚至还包括考核者自身当时的心理状态等，都会使得最终的考核结果并不是对被考核者最客观全面的呈现，极大地影响考核工作的正常运行。

二、提升高校管理人员绩效考核工作效益的建议

在高职院校的教育管理工作当中，每一位管理人员都是学校正常运转并长久发展的重要一份子，其工作能力的高低和工作积极性的强弱直接决定了整个院校的水平。因此，建立起一个客观完善的管理人员考核机制，对于提升整个院校的竞争力，为国家社会的发展培育大批优秀人才，有着重要的意义。而面对以上所述管理人员绩效考核当中所存在的问题，本文将就这些问题，提出以下的建议对策。

1. 明确考核目标，正视考核职能

面对考核机制的目标模糊的问题，应当对其进行正视，并改变相关的考核理念和实际考核制度，并在此基础上发挥出考核工作应有的职能。首先必须要明确的一点是，考核工作不是流程化的工作内容，不能用非常敷衍的态度对待，同时也不是进行院校内部拉帮结派，进行利益分配的“白手套”。必须在考核工作开始之前，从根本上明确这一点。考核工作的最终目的是要对管理人员的工作进行客观全面的评判审视，在尊重管理人员的基础之上，对工作当中的问题进行强调，对做的好的部分进行表扬。而对于管理工作当中所存在的问题，就要进行及时的改正与补充，对管理工作实现切实有效的提升。在这

一考核目标确立的点上，考核者与被考核者要有充分的认识以及双边沟通，以树立起正确的考核结果导向，双方达成统一的共识，才能更好地发挥出考核工作的职能。

2. 创新考核内容，设立科学指标

在对于管理人员的考核工作当中，设立的考核指标和内容应当是科学且合理的。遵循当前国际上所公认的考核内容设置。主要的内容有：首先考核的内容应当是尽可能的具体，可量化的，反映在考核指标上就是越详细越好，能够具体地反映在实际地管理工作结果当中。而应该避免所考核的内容模糊不清，无法具体进行审视。第二在考核指标的设置上要符合管理人员的实际职能范围与工作能力的高低，不能将考核目标设置的过于繁多复杂，远远超出其原本的工作范围，不然就会导致管理人员的巨大压力，对实际的工作情况产生很大的影响。

3. 强化监督机制，确保客观公正

在绩效的考核工作当中，最终的一点就是一定要保证最终的考核结果要是客观且公正的，一次不公正的考核将会导致考核工作的威信丧失，极大地打击了管理人员后续的工作管理积极性。而为了避免考核机制沦为考核者进行自身利益获取的工具，借助这一方式拉帮结派，培养自身的人际关系圈。就需要建立起来一个多元化的，立体全面的考核监督机制，来确保最终考核结果的公平性。在这一方面，就可以运用当前比较流行的多主体考核机制，在考核的过程中，最终的结果评定并不掌握在某一个确定的人或者群体手中，而是被分散在了多个主体当中，例如，考核的主体可以有上级领导，周围同事，所管理的

对象，以及学生等等，从而从多个方面对被考核者进行考核。这样做的好处，一是考核内容全面立体，综合性强大，不会说是出现由于某一主体偏见所导致的考核结果失真。二是考核的结果相对更加可靠真实，因为考核主体的多元，反映在结果上就是可以兼顾到更多的工作方面，信息的获取上更加全面立体，对于其工作结果也有了更全面的理解。

结束语：

综上所述，可以看到，在当前的社会快速发展，教育改革大背景下，对每一个高职院校的管理考核工作也提出了新的要求，如何在考核工作当中切实落实考核工作所本应有的职能，并服务于实际的教学工作，是每一位高职院校管理者所需要思考的重要问题。只有正式当今考核工作中所存在的问题，并进行针对性的解决，才能够更好地对高校教育工作进行提升。

参考文献：

[1] 易宣辰. 高职院校行政管理人员绩效考核体系改进研究[J]. 今日财富(中国知识产权), 2021(10):187-189.

[2] 李静. 高职院校行政管理人员绩效考核中存在的问题及对策[D]. 华南师范大学.