

关于高职院校行政管理人员绩效考核的思考

姜 旗 张建华

(兰州现代职业学院财经商贸学院 甘肃 兰州 730300)

摘 要:在高职院校的管理工作体系当中,行政管理人员绩效管理是其中的一项重要模块。但是,从当前高职院校行政管理人员绩效考核工作的情况来看,仍然存在一些需要改进的方面。这就需要相关的管理部门作出深入的思考,提出具有针对性的工作策略和建议,从而达到提高这项工作质量的目标。本文就关于高职院校行政管理人员绩效考核的相关内容展开了一系列的思考。

关键词:高职院校;行政管理;绩效考核

基金项目:本文为2017年度兰州市“十三五”教育科学规划课题——基于目标管理下的职业院校教师绩效考核模式实证研究——以某职业学院为例(课题立项号:LZ[2017]GR00010996)系列论文。

在社会建设水平不断得到提高的背景下,高职院校的教育作用得到了进一步体现,成为了为社会培养和输送人才的主要平台。如何强化内涵建设,提升管理工作水平成为了高职院校在发展过程中遇到的挑战。行政人员是负责管理工作的主体,对其实施科学的绩效管理有利于提高其工作积极性,从而为完成行政工作目标投入更多精力。因此,优化行政管理人员的绩效考核工作效果对促进高职院校实现长远发展目标具有关键性的意义。

一、根据考核目标整合考核体系

在高职院校中,对行政人员实施绩效考核的目的在于提高行政人员的工作能力,改善工作绩效,从而达到综合发展的目标。应该以明确个人绩效考核的目的为前提,由学校内部的人力资源部门负责整合考核体系的工作:将学校中每个部门对该部门人员的个人考核内容进行综合,并对其实施相应的权重划分;由人力资源管理部门制定一致性的定量考核指标,比如,考勤情况、工作计划等。部门的领导与工作人员共同确定一系列定性指标,比如,工作效率、工作质量、工作态度等评分的标准。这样的方式有利于将不同的部门力量进行集中,完成相应的绩效,从而提高绩效考核工作的针对性。

二、确定考核对象及考核项目

在高职院校中,行政管理人员可以大概分为几个层次:院校领导、中层干部以及一般行政人员。一般情况下,院校领导的绩效由上级主管部门实施考核,中层干部与一般的行政人员在职责以及工作方法方面存在绝对的差异性。这就使得其针对的考核方法也应该存在差异性。从范围的角度来看,一般行政人员主要是行政管理和工勤岗位,这两种岗位工作的性质和任职标准也不一致,这就需要对其实施分别考核。人事聘用制度改革目标并不是短期就能实现的。因此,针对这样的实际情况,应该按照不同层级和岗位进行个人独立考核后,对其进行分类以及排序。这样的方式体现了绩效考核工作的灵活性和公平性。

三、合理运用多元化综合考核方法

由于高职院校在办学方面与企业的经营管理业务存在较强的契合性。这就使得高职院校可以尝试借鉴一些企业绩效管理方法,比如,360度考核方法。这种方法主要运用于对于一些关键岗位实施考核。对于高职院校而言,可以将其运用于中层干部考核工作当中。针对领导层级,可以从工作态度、能力、绩效以及职责的履行情况等角度进行评分;针对同一级别的干部,可以从工作态度、组织能力、沟通技巧等角度进行评分;针对一般行政人员,可以从遵守工作规章的情况、业务能力、解决问题能力等角度进行评分。这种考核方式主要体现在不同的主体按照统一的标准进行评分,结合等级评定法

得到评分。

四、在校内成立绩效考核评审团

运用360度考核方法的过程中,也存在一定的弊端,比如,一些行政人员会进行随意评分,使得中层干部的考核结果缺乏准确性。从理论的角度来看,直接的下属人员最了解中层领导的领导能力、业务管理能力、公平性等方面,但是有些下属并不按照统一的评分标准进行评分,使得很多干部得到满分,这对于一些严格遵守评分规则的干部是不公平的。这就体现了评审团机制的重要性。评审团机制主要是考核领导小组按照规范化合理化的方式从各个部门中随机选择一些人员组成评审团,使其从下属人员的角度进行不记名评分,对于一些不熟悉的对象,可以跳过评分环节。以此为基础,计算平均分数。

五、科学运用强制分布的方法

从概念性的角度来看,强制分布法主要指的是绩效考核的得分并不完全作为考核结果的决定性因素,而是引入正态分布的数学规律,先明确被评价者中各个等级的比例,并根据个人绩效的情况,将其纳入到其中的一个等级当中,以此作为赏罚的主要依据。在建立奖罚机制的基础上,高职院校可以在整个学校的范围内对考核对象实施分类,主要的分类依据是其所在的岗位等级、聘用形式。再分别明确不同等级在分类被评价者总体数量中的比例。比如,优秀占15%、良好占50%、合格占30%、较差占5%等。对强制分布法的科学运用不仅能在很大的程度上提高高职院校行政管理人员绩效考核工作的质量,还能营造公平的考核风气,有利于为高职院校实现发展目标提供坚实的推动力,得到长远发展。

结论:

综上所述,提高行政管理人员的绩效考核工作质量已经成为了高职院校办学和发展中的一个关键环节,也是综合提升管理工作效率的中介目标。因此,针对当前高职院校在行政管理人员绩效管理工作中存在的不足之处,可以根据考核目标整合考核体系;确定考核对象及考核项目;合理运用多元化综合考核方法;在校内成立绩效考核评审团;科学运用强制分布的方法。通过本文对关于高职院校行政管理人员绩效考核的相关内容展开的一系列思考,希望能为促进高职院校发展提供一些参考。

参考文献:

- [1]杨金辉.高职院校行政人员绩效考核体系的构建探究[J].戏剧之家,2019(25):202.
- [2]王晓东.高职院校行政管理人员的绩效考核与激励研究[J].现代经济信息,2019(01):127.
- [3]李鑫.绩效考核在高职院校行政管理中的应用探析[J].才智,2018(17):208-209.