

高职院校行政管理人員流失問題探討

罗晓菊

(天府新区航空旅游职业学院 四川 眉山 620860)

[摘要] 高职院校行政管理人員对学院的管理和发展起到重要作用,但因为各种原因导致行政管理人員大量流失。为了使学院能够长远持久的发展,领导和其他人士要深入了解管理人員流失的原因,针对原因寻找解决的策略,有的放矢,建立科学的管理机制,激励行政管理人員,使管理人員能在其位、谋其政,为高职院校的长足发展保驾护航。

[关键词] 高职院校; 管理人員; 流失

引言

组织体系对一个系统的正常运行起到关键作用。对高职院校来说,行政管理人員是整个学院教学体系的一个重要环节。教师主要承担教育教学工作,而行政管理人員负责教学管理,组织学院的各项工作,致力于提升学院的办学层次,推动整个学院的建设发展。但在实际工作中,行政管理人員却因为这样那样的原因被迫选择离开行政管理工作,流向各行各业,这样的人员流失对高职院校来说影响深远。

1 行政管理人員流失状况日益严峻

随着经济的飞速发展,提供给人们更为广阔的天地,人们的流动性也越来越频繁。高职院校的行政管理人員却越来越多流向其他行业。数据表明在2006年至2016年的十年间,行政管理人員的流失率从6%上升到12%,增加了一倍。这些流失的人员中不乏中高层行政管理人員,他们经过数年职业锻炼积累了丰富的工作经验,拥有较高的文化素质,对高职院校的管理工作驾轻就熟,是行政管理人員的中流砥柱。这类人员的大量流失毫无疑问会重创学院的行政管理工作,最直接的就是打破了日常管理工作的节奏,扰乱了其他管理人員的思想。高职院校的领导层如果不能力挽狂澜,将因人员的流失影响高职院校的声誉和地位,从而阻碍高职院校的长远发展。

2 导致行政管理人員流失的原因

(一) 身份地位得不到重视,社会认同度低

一提到高职院校,人们第一个想到的就是教师。诚然,教师承担着高职院校的教学工作,从事着高职院校的主要职能,所以人们都能看到教师的辛苦努力,肯定他们的工作成果,尊重他们的社会地位。而在高校中还有一群默默无闻的人,他们从事的工作大都是辅助性的,如传达文件、寄送材料、与上下级沟通、联络接待等,他们的工作经常被认为没有技术含量,只是简单的重复性劳动。他们的工作被无视,得不到人们的认同和肯定,也就是高职院校行政管理人員。更有甚者,行政管理人員的工作被认为无压力、很轻松,行政管理人員自身也被贴上低学历、欠能力等标签。他们得不到领导层的重视,无法获得社会的认同^[1]。

(二) 绩效考核不科学,业绩得不到恰当评定

在一个高职院校里教师相当于一线员工,而行政管理人員则被视为后勤部门。行政管理人員的工作涉及范围广,包括教学安排、科研任务、人事任免、学生管理方方面面,难以定量考核,不像教师只负责教学,所以高职院校的绩效考核往往只是针对一线教师设计执行,而对行政管理人員的工作评定却没有明确的办法。例如,教师之间通常通过教学等级评定评选优秀教师等称号,也可使用学生考核成绩进行嘉奖,而行政管理人員却很难有这样的评选机会。但凡遇到院校举办大型活动、职称评定等,行政管理人員通常要加班加点。大家往往看不到他们的这种付出,认为这些都是其本职工作。而对于行政管理人員,他们辛苦工作、忙忙碌碌,在写年终总结时却觉得每日的辛劳变成了穷忙。这种内心的苦闷促使他们离开管理工作。

(三) 发展空间受限,难以实现个人价值

管理岗位的数量一般呈现出金字塔样式,高中层干部岗位数量有限,基本上是“一个萝卜一个坑”,行政管理人員要想等待空缺岗位获得提拔的机会非常小,想通过领导赏识得到提拔的道

路又充满着很大的不确定性,长期的等待和日益聚积的失落让行政管理人員的工作热情磨灭。再者,行政管理人員的学习培训机会少之又少,就算有培训机会也会因各种原因流于形式,变成自我学习。这些原因综合在一起使行政管理人員的发展空间非常狭小,迫使他们寻求其他发展道路^[2]。

(四) 薪酬福利待遇不高,产生职业倦怠

为了提高教学质量,吸引更多生源,高职院校把更多资源分派到教师岗位,相应的分到行政管理人員的会变少。加之教师通过各种考评机制还会获得相应的奖励,而行政管理人員一般只会领到固定的薪酬。他们的各种任劳任怨被视为本职工作,就算得到领导的肯定也只是口头上的鼓励,得不到些许奖赏。在工作灵活性和休假方面他们的待遇也不如教师,时间久了,他们就会对工作产生倦怠^[3]。

3 如何留住行政管理人員

(一) 优化绩效考核制度

高职院校要致力于提供灵活的考核方法,积极的尝试新的考核评定方法。例如,可以使用平衡记分卡进行考评,将行政管理人員的工作分为内部经营流程、学习和成长等层面,采用不同的权重进行量化求和,得出考评结果。还可以采用目标管理法、重要事件法等多种考核方法,也可以将多种方法综合使用,通过这样的评定才能客观公正的评价行政管理人員的工作。

(二) 提供多种发展规划

高职院校可以通过问卷调查等方法了解每位人员的兴趣爱好及自我发展规划,院校再根据调查结果设计出多种发展道路,为行政管理人員提供发展平台,以此吸引他们。例如,对于岗位编制少的状况尽量向上级申请更多职位,对于想转而任教的管理人員,院校可以让他们和教师队伍一起参加培训,让他们通过不断自我提升参与职称评定,实现他们的抱负^[4]。

(三) 加强薪酬体系和激励机制

一刀切政策越来越被这个竞争的社会所诟病,高职院校要打破行政管理人員根据级别定工资标准的制度,采用优劳优酬的薪酬方式,将绩效考核的结果体现在薪酬上,从而才会让管理人員觉得公平,觉得自己的努力得到了认可,自己也得到了相应的回报。要提高行政管理人員的工作积极性,还要有一套物质奖励和精神鼓励相结合的激励制度,凸显他们的价值,让他们有成就感和荣誉感,并有意愿留下来。

结束语

高职院校要想有持久的发展,建立一套科学的人力资源管理制度是关键,让人觉得自己有价值,让人实现价值、获得价值,从而才能让高职院校拥有价值。

参考文献

- [1] 康丽珍. 泉州高职院校行政管理人員的困境与出路研究——以职业生涯管理为切入点[J]. 武夷学院学报, 2018, v. 37; No. 160 (02): 96-101.
- [2] 钟会亮. 公立高职院校内部行政管理问题研究[J]. 科教导刊(下旬), 2018, 354 (10): 33-34.
- [3] 雷先辉. 高职院校行政管理工作中存在的问题及解决对策[J]. 科技资讯, 2017 (30): 179-180.