

Research on the Evaluation Reform Practice of Secondary Management Departments in Vocational Colleges in the New Era

Lixin Bu Quan Chen* Wenhuan Jiang Rui Wang

Chengde College of Applied Technology, Chengde, Hebei, 067000, China

Abstract

The secondary management department of colleges and universities is the frontline of professional and technical talent training. Due to differences in majors, there are differences in talent training models among units, and it is necessary to expand their management functions. According to the principle of equal responsibility, power, and benefit, management functions are assigned to departments, and an evaluation and reward mechanism for secondary management departments is promulgated and implemented to mobilize their enthusiasm, under the unified leadership of the school, it can not only serve as a relatively independent educational entity, fully demonstrate personalized development, but also effectively implement various construction indicators under the overall planning and organizational implementation of the school, achieving innovative, distinctive, and high-quality development of the school.

Keywords

higher vocational colleges; internal governance; department management; resource allocation; core competence

新时代高职院校二级管理部门评价改革实践研究

卜立新 陈权* 姜文焕 王蕊

承德应用技术职业学院, 中国·河北承德 067000

摘要

院校二级管理部门是专业技术人才培养的第一线,各单位因专业不同,人才培养模式存在差异,需要扩大其管理职能。根据责、权、利对等原则,将管理职能赋予系部,并颁布实施对于二级管理部门的评价奖励机制,调动其积极性,使其在学校统一领导下,既能作为一个相对独立的办学实体,充分展示个性化特色发展,又使其在学校的总体规划和组织实施下有力量落实各项建设指标,实现学校创新、特色、高质量发展。

关键词

高职院校;内部治理;系部管理;资源配置;核心竞争力

1 引言

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,把政治标准放在首位,坚持社会主义办学方向,坚持立德树人根本任务,坚持激励和约束并重,充分调动二级管理部门积极性、主动性、创造性,形成讲担当、重担当、改革创新、干事创业的鲜明导向。

【课题项目】承德市教育科学研究“十四五”规划2022年度课题《职业院校内部评价体系改革探索与实践》(课题编号:2202011)。

【作者简介】卜立新(1965-),男,满族,中国河北承德人,硕士,教授,从事教育管理研究。

【通讯作者】陈权(1967-),男,中国河北承德人,本科,副教授,从事职业教育管理研究。

2 实施高职院校二级管理模式的必要性

2.1 优化内部治理结构,促进管理效率提升

随着中国工业的迅猛发展,社会对于高技术技能人才的需求量越来越大,迫使高职院校办学规模不断扩张,这给以职能部门为主的学校管理模式带来了很大的困难。需要按照权利和责任“对等的原则”,将教育教学、科研管理、师资队伍建设等权限赋予二级系部,提升部门工作的主动性和积极性。一方面,有利于减少领导的管理负担,从繁杂的事务管理中脱身,将时间和精力用于研究关乎学校总体发展的重大问题上,把好学院发展的大方向。另一方面,有利于促进二级系部的能动性,使其主动出击,积极拓展发展空间,提升系部的内涵建设和人才培养质量。

2.2 有利于合理配置资源,营造积极的办学环境

二级系(部)是目前职业院校教学管理的主体单位,营造积极的办学环境必须从系(部)抓起。学校层面应该制

定科学、合理的管理机制,基于二级系(部)专业属性、师生人数等因素,应将经费的使用权下放,由二级系部分配管理人力资源、教学资源、科研经费等费用,实现办学资源与办学规模、办学质量、办学效益的合理分配与使用,使二级部门得到的资源及其办学成效相对应,发挥其“自主管理”的主体责任,充分调动其积极性和热情,激发治理效能,提高管理水平。

2.3 形成办学特色,提升核心竞争力

高职办学的主要方向是要构建鲜明的办学特色,并融入地方经济发展中,使得培养出的人才质量和数量满足区域产业发展需要,不断提升服务区域影响力和提高办学口碑。办学特色要依托系(部)和专业,因为系(部)处于社会所需人才培养的最前沿,对区域经济发展和产业的需要更加熟悉。所以,要给予二级系部充足的权限,使得在管理模式上发挥自主性。例如,在专业建设、课程设置、人才培养等方面的灵活性和专业性,做到根据区域行业技术需求实时对人才培养规格、培养模式、教学方法等方面调整,不断提升人才质量和社会需求的契合度,促进校企合作的深度和广度,从而不断提升院校的核心竞争力。

3 加强二级部门管理的要点

3.1 职责明确,权限清晰

一要明确责任目标。学校负责系部招生计划、人才培养目标的制定、整体管理制度的制定、任务完成的奖惩、经费包干的下达、教学科研任务的下达、办学质效的考核评价等制度体系的建立。系部负责教学科研、学生管理、师资队伍建设和人才培养方案的落实和组织实施。

二要明确系部的权限。系部在专业方向发展、人才培养方案、经费管理使用、师资队伍建设和学生管理、教职工管理使用、奖惩等在报学校同意的情况下有自主权。三要明确职能部门与系部的关系。学校构建二级系部管理模式。

3.2 完善制度,做好衔接

二级系部管理模式是学校管理从“上层管理”向“基层管理”的转变,是从“以行政管理为主”向“以制度管理为主”的转移。一方面是权力的监管。要从校级层面制定系统的管理评价体系,通过信息化手段构建起科学有效评价机制,做到实时监控、实时反馈的科学评估模式,确保二级部门科学合理行使管理权限。另一方面是管理成效监管。学校一级职能部门对二级系(部)的人才培养质量、师资队伍建设、系部的教学管理、科研项目的管理及经费的合法合理使用等工作进行在线实时监控,对出现的问题及时反馈和纠正,提高学校一级部门精细化管理水平,促进二级系(部)内部管理的科学和有效。

3.3 强化部门培训,提升系部管理能力

实施系部管理模式后学校层面要加强对财务、人事、考核、决策等工作的系列培训,使二级部门充分熟悉政策、

规则、方法,让“权力”能够科学有效规范地实施。第一,系部要转变传统管理思想,树立“自主自制”管理理念,充分调动二级部门所有优势资源,采取各种途径和方法,提升部门管理水平,把系(部)不断做大、做强。第二,要求系(部)要把学院赋予的权利目标细化并进行分解下沉,下派到每个专业群、专业组、专业教师,同时创建出科学合理的考核评价体系,做到压力向下传导,使得每名教师的发展与系(部)的发展紧密联系,形成教职工和系(部)利益共同体,激发教职工干事创业内动力^[1]。

3.4 加强作风建设,提高干部执行力

学校采取二级系部管理机制,使得学校的一级和二级管理部门的工作内容和形式都发生了改变。系(部)有了更大的自治权。与此同时,也将承担起更多的责任。这就要求系部干部不断提升管理能力,努力提高个人综合素养,增强提升系(部)建设的责任和使命,工作中要永葆初心,做到用心谋事、专心干事、敢于担当的工作品质,以务实的作风认真思考和谋划系部的发展。

4 建立完善的二级系部、干部考核评价体系

有什么样的评价指挥棒,就有什么样的办学导向,对二级系部、干部的考核评价关乎高职教育的质量,推进系部二级管理和中层干部考核评价改革,是加快推进高职院校治理能力现代化的关键举措,是高职院校全面提升办学水平、人才培养质量、实现高质量发展的重要保障。

4.1 加强中层干部队伍建设的重要性

高职院校的二级部门负责人是学校的中坚力量,在学校发展中起到中流砥柱的作用,对上承接学校发展所应完成的一级职能部门下发的建设任务,对下要进行任务分解,责任细化,并实时进行检查和督导。所以,加强中层干部队伍建设,做好中层干部考核评价工作,是提升学校内涵建设的核心。学校要出台相应中层干部评价考核管理办法,定期、客观、全面地对中层干部的工作组织、工作开展、工作业绩、个人能力等进行系统评价,保障学院管理干部队伍永葆生机和活力^[2]。

4.2 考核评价的意义

学校中层干部是学校发展、规划、管理的一线指挥官,要起到统筹协调的作用,发挥出“一线指挥部”战斗堡垒作用。中层干部的工作能力决定着部门的工作业绩,而工作业绩又与学校整体发展的目标息息相关。所以,作为学校组织人事部门,开展对学校中层干部全面科学的考核评价,是学校内部质量提升改革的一项重要内容。同时,考核也是选拔敢于担当,勇于作为的优秀领导干部的重要途径,而选好、用好、管好优秀干部是促进学校高质量发展的重要手段。

4.3 考核评价的基本原则

4.3.1 客观公正原则

客观公正是学校组织人事部门对学校中层干部开展考

核评价所要遵循的首要原则。考核要从实际出发,采取“横向+纵向”的精准考核评价办法,横向是指相同业务部门之间进行评价,通过横向对比发现差距和不足,优化改进下一步工作。纵向评价是指要按照业务线条分别开展从学院领导、一级职能部门、系(部)、专业群、专业组、教师、学生的评价,可得到多个方面、多个角度、多个评价主体的科学评价数据,保证评价数据公平、真实、公正。

4.3.2 注重工作业绩原则

中层干部的实际工作业绩是干部能力的综合能力的写照。在评价考核中,要加强系(部)和中层干部在履行岗位职责的实践中所取得的实际工作成效,在全面考察目标完成情况和德、能、勤、绩的基础上,突出考察系部和中层干部的工作实绩,以此作为评价干部能力的高低,系部评先和中层干部任用、奖惩的依据。

4.3.3 考用相结合原则

采取考用结合的方式对中层干部开展评价,提升考核的应用价值。首先,要明确的是考核的目的。对于中层干部的考核既包括考核过程中的教育和培养,也包括考核后所进行的有计划地培养和提高。其次,要明确考核的意义。通过考核,学校能准确地掌握中层干部的能力状况,可以有针对性地进行教育和培养,有效促进中层干部能力水平提升。最后,要正确运用考核评价结果。结果应作为中层干部选拔、任用、培养、调整、奖优、罚劣等的主要依据。在实施中还要把考核结果分为优秀、良好、不合格三个等级,且等级与年终绩效工资、评优评先等方面直接挂钩^[3]。

5 建立全要素、全方位、全过程的评价机制

5.1 系统化、一体化设计考核评价内容

科学合理制定考核机制,是开展中层干部考核工作的重要基础。实施中要遵循国家、省、市相关干部考核管理规定,根据学校中长期发展规划和部门工作职责,将德、能、勤、绩、廉五个方面有机地融入评价体系。

5.2 设定科学的考核评价方法

5.2.1 定性考核

定性考核是对干部考核的重要方法,能反映一个干部质量的规定性,一般在年终或阶段性任务完成时采用,用语言对干部“德、能、勤、绩、廉”进行的描述。定性评价一般采取自然观察法、自我鉴定法、要事比较法等。定性考核操作简单,实施方便,简便易行,但被考核者的业绩往往是笼统的、涵盖多方面内容的,而考核者是凭着对被考核者的业绩的总体感觉给出一个印象分,而这种感觉会由于种种原因出现误差。因此,在学校中层干部考核过程中,还应引进定量考核的方式。

5.2.1 定量考核

①制定发展性考核指标。

在制定考核指标时,要科学选取观测点,加强过程性评价指标的选取。一是要根据系(部)工作的主要特点和性质,科学选取能反映包含尽量多的、核心本质的工作考核点,提高考核工作效率。二是要强化过程性考核指标选取,通过对中层干部工作中的表现去评价其管理能力和水平,可以从不同的视角深入了解每个中层干部素养,使得评价更加科学全面。

②考核要素权重设置合理。

在全面系统的综合评价中,指标权重的设定非常重要。权重是考核指标自身重要程度的外在体现,也是对评价最终结果进行统计的基础数据。在量化考核中,每一要素都应有能够反映其价值的权重系数与之对应。

5.3 设定科学的考核评价环节

根据学校组织人事处安排,组织开展领导班子评价、中层干部评价、教职工代表评价、学生代表评价四个测评环节。重点测评考核政治品质、道德品行;政治能力、专业素养、组织领导能力;精神状态、工作作风;履职尽责、工作成效;落实“一岗双责”、遵守廉洁自律准则、落实中央八项规定精神、坚持秉公用权、坚决反对“四风”等情况。由组织人事处负责组织测评,汇总量化。

5.4 选用过程加结果导向的考核方式

过程性考核是对二级部门进行的经常性考核,重点考核的是履行岗位职责情况。结果考核是由学校党委统一安排,采取领导班子评价、中层干部评价、教职工代表评价、学生代表评价四个测评环节,对二级部门进行系统全面考核,由学校组织人事处组织实施。

6 结语

通过开展对二级管理部门评价改革考核,可以引导和激励学校二级管理部门更好肩负起为党育人、为国育才的光荣使命。但评价体系指标的科学设定需要在实践中不断优化和完善,这项改革是一个长期的系统工程,不可一蹴而就,需要做好“打持久战”的准备。

参考文献

- [1] 刘光武,王倩倩.高校地方研究院科技孵化器的建设实践及路径研究——以上海交大苏北研究院为例[J].创新创业理论与实践,2022,5(10):185-189.
- [2] 安娜.“双高计划”建设背景下高职院校行政部门绩效考核体系研究——以XH学院为例[J].质量与市场,2021(20):184-186.
- [3] 卢一墨.基于财政项目支出绩效评价的部门整体绩效评价初探——以部属高校部门绩效评价为例[J].经济研究导刊,2021(1):37-40.