



Be Nice to the Administrative Personnel / Soyez gentil avec le personnel administratif

They're not just staff, they're colleagues and allies who merit our respect / Ce ne sont pas de simples employés, ce sont des collègues, des amis et des alliés qui méritent notre respect

BRYN WILLIAMS-JONES

APR 23, 2024



Photo by [A.A](#) on [Unsplash](#)

La version française de ce texte figure ci-dessous

The title of this post may seem patronizing, that we, members of the institutional elite (professors, managers, etc.) should be “nice” to “the staff” because they are “below us” and in need of our good will. My intention is altogether different. Here, I reflect on the importance of administrative personnel, the diverse group of employees who are critically important, even essential, to the good functioning of any organization. These people merit being treated with respect, as valued colleagues, as allies, and as friends with whom we will work for many years. They should never be ignored, never disdained.

As a Masters student, one of the first lessons I learned was to make friends with the academic secretary. This person invariably had a wealth of experience and knowledge that was opaque to me, as a student, and even now as a professor. They were skilled in managing the intricacies of academic program regulations and navigating the byzantine complexities of financial services or human resources departments. They were people who could open doors and get things done, or close doors and make things difficult.

Seeing such personnel through an instrumental lens – i.e., how they could help me – quickly morphed into a respect for their knowledge of institutional culture, their deep familiarity with policy and regulations, their expertise at navigating complex bureaucracies, and their extensive networks of professional contacts in different administrative services at the institution. More than “just staff”, I recognized these people as valued colleagues with whom I would collaborate.

I’ve had the privilege of working with administrative staff with 30 years or more of experience – they were literally the holders of the department’s history and an embodiment of our institutional memory. With a quiet humility, these colleagues showed that they knew every tip and trick in the book to deal with a bureaucracy that was often frustratingly obtuse, and at times incoherent.

As professors, we often think that we need only focus on our research and teaching in order to succeed in our careers; but this ignores all our service responsibilities (e.g., running programs, working on department or faculty committees), and that even for research and teaching, we rely on the personnel to ensure that our grant funds are accessible, that students are registered in our courses, etc. Without them, none of these activities can occur.

But some professors, I’ve noticed, have a tendency to look down on administrative personnel, treating them as if they’re “lowly” secretaries to do their photocopies or setup their online course platform, or as improvised IT support to help with their computer problems or video-conferencing installation. And they are the targets of critique by professors when administrative systems don’t go our way. This [arrogance](#) is, in part, due to the elitist model of the university and the sense of self-importance regarding our role within the institution; it leads some professors to think primarily about their [own interests instead of as being part of a team](#) that is working collectively towards a shared objective.

More than a strategic partnership, building effective and trusting working relations with administrative personnel is also incredibly rewarding and reassuring. As a junior professor, these colleagues taught me how to navigate the administrative intricacies of our university and so helped me develop a more nuanced understanding of organizational functioning. For example, as director of our bioethics graduate program, over 12 years I worked very closely with experienced administrative personnel who taught me the ins and outs of our pedagogical regulations, how to support students administratively in their progression through their studies, and how to negotiate successfully with the upper administration as I engaged in program reforms.

Now as director, I work closely with our administrative secretary in the day-to-day running of what is a very large department. I’ve had the privilege of working now with three very experienced people, each of whom shared with me different tips and tricks in human resources management, on how to build a more inclusive team environment, and how to develop efficient procedures to simplify and streamline our activities. From the senior administrators in our faculty, I learned about department and faculty financing, the intricacies of hiring policies and practices, equitable office allocation, and the effective management of personnel issues and conflict resolution, among others.

None of this essential knowledge is ever taught during our graduate studies, as university education is focused on the content of knowledge and not its operationalization within institutions. We start our jobs as professors missing important skills and knowledge. We thus need to put ourselves back in the role of students and learn from the administrative personnel about institutional functioning and culture. From this continuous learning should follow recognition of the expertise of these colleagues.

As professor and director, I don’t give orders to the administrative personnel; I ask for their support in solving a particular problem or completing an administrative task. Because I trust them, I can delegate certain responsibilities knowing that they will be completed in a timely fashion, often with innovative solutions that I could never have imagined. I remain responsible for the final decision, but the process is collaborative. And it’s much less stressful having a colleague to help identify possible solutions to problems (based on their own professional experience and expertise), and then who can “make things happen” as I move on to dealing with other administrative tasks, or my academic responsibilities in teaching, research and supervision.

One of my primary roles as director is creating a supportive and collegial work environment so the professors can flourish in their research and teaching. But I also pay special attention to our administrative team. The little gestures when meeting in the hallway, taking the time to say “hi” and to exchange pleasantries of no importance, to have conversations about social issues that affect us all, or to talk institutional politics. With my department secretary, we systematically organize a Christmas party as an informal opportunity to socialise, and I’ve noted that its invariably the administrative personnel who’re present in large numbers, and not the professors. At the end of year, I email all our administrative personnel to wish them a relaxing holiday and express my heartfelt thanks for their hard work. These are “low-cost / high-impact” ways of showing appreciation for valued members of the team.

Often invisible until we need them, administrative personnel are the [front-line workers](#) that keep the university and any large organization functioning. They bear the brunt of the work, especially in crisis contexts, but rarely reap the rewards of recognition that are common to professors. So, they should be recognized for their expertise and experience, and given the respect which they are due.

Close colleagues with whom we will work for many years, it “pays to be nice” to them... and they well deserve our thanks.

Le titre de ce billet peut sembler condescendant, à savoir que nous, membres de l'élite institutionnelle (professeurs, gestionnaires, etc.) devrions être "gentils" avec "le personnel" parce qu'ils sont "en dessous de nous" et ont besoin de notre bonne volonté. Mon intention est tout-à-fait différente. Je réfléchis ici à l'importance du personnel administratif, le groupe diversifié d'employés qui sont d'une importance critique, voire essentielle, au bon fonctionnement de toute organisation. Ces personnes méritent d'être traitées avec respect, comme de précieux collègues, des alliés et des amis avec lesquels nous travaillerons pendant de nombreuses années. Elles ne doivent jamais être ignorées ni méprisées.

En tant qu'étudiant de maîtrise, une des premières apprentissages a été d'être amical avec la secrétaire académique. Cette personne possédait invariablement une richesse d'expérience et de connaissances qui m'était opaque, en tant qu'étudiant, et même aujourd'hui en tant que professeur. Elle savait gérer les subtilités des règlements des programmes universitaires et naviguer dans les complexités byzantines des services financiers ou des départements des ressources humaines. Ce sont des personnes qui peuvent ouvrir des portes et faire avancer les choses, ou fermer des portes et rendre les choses difficiles.

Le fait de voir ce personnel d'un point de vue instrumental – à savoir comment il pouvait m'aider – s'est rapidement transformé en un respect pour sa connaissance de la culture institutionnelle, sa grande familiarité avec les politiques et les règlements, son expertise à naviguer dans des bureaucraties complexes et ses vastes réseaux de contacts professionnels dans les différents services administratifs de l'institution. Plus que de simples membres du personnel, j'ai reconnu ces personnes comme de précieux collègues avec lesquels je collaborerais.

J'ai eu le privilège de travailler avec du personnel administratif ayant 30 ans ou plus d'expérience – ils étaient littéralement les détenteurs de l'histoire du département et l'incarnation de notre mémoire institutionnelle. Avec une humilité tranquille, ces collègues ont montré qu'ils connaissaient tous les trucs et astuces pour faire face à une bureaucratie souvent frustrante et parfois incohérente.

En tant que professeurs, nous pensons souvent qu'il nous suffit de nous concentrer sur nos recherches et notre enseignement pour réussir notre carrière; mais c'est ignorer toutes nos responsabilités en matière de service (ex. : diriger des programmes, travailler au sein de comités du département ou de la faculté), et que même pour la recherche et l'enseignement, nous comptons sur le personnel pour s'assurer que nos fonds de subvention sont accessibles, que des étudiants sont inscrits à nos cours, etc. Sans eux, aucune de ces activités ne peut avoir lieu.

Mais j'ai remarqué que quelques professeurs ont tendance à mépriser le personnel administratif, le traitant comme s'il s'agissait de secrétaires "subalternes" chargées de faire leurs photocopies ou mettre en place leur programme de cours en ligne, ou comme soutien informatique improvisé pour les aider à résoudre leurs problèmes d'ordinateur ou d'installation de visioconférence. Et elles sont la cible des critiques des professeurs lorsque les systèmes administratifs ne vont pas dans notre sens. Cette [arrogance](#) est en partie due au modèle élitiste de l'université et au sentiment de suffisance concernant notre rôle au sein de l'institution; elle conduit certains professeurs à penser avant tout à [leurs propres intérêts au lieu de faire partie d'une équipe](#) qui travaille vers un objectif commun.

Plus qu'un partenariat stratégique, l'établissement de relations de travail efficaces et de confiance avec le personnel administratif est également incroyablement gratifiant et rassurant. En tant que professeur junior, ces collègues m'ont appris à manœuvrer dans les méandres administratifs de notre université et m'ont ainsi aidé à développer une compréhension plus nuancée du fonctionnement organisationnel. Par exemple, en tant que responsable de notre programme d'études supérieures en bioéthique, j'ai travaillé pendant 12 ans en étroite collaboration avec du personnel administratif expérimenté qui m'a appris les tenants et les aboutissants de nos règlements pédagogiques, comment soutenir administrativement les étudiants dans leur progression au cours de leurs études et comment négocier avec succès avec la haute administration alors que je m'engageais dans des réformes de programme.

Aujourd'hui, en tant que directeur, je travaille en étroite collaboration avec notre secrétaire administrative pour assurer le fonctionnement quotidien de ce qui est un très grand département. J'ai eu le privilège de travailler avec trois personnes très expérimentées, qui m'ont chacune fait part de différents conseils et astuces en matière de gestion des ressources humaines, sur la façon de créer un environnement d'équipe plus inclusif et sur la façon de développer des procédures efficaces pour simplifier et rationaliser nos activités. Grâce aux administrateurs principaux de notre faculté, j'ai appris, entre autres, à connaître le financement du département et de la faculté, les subtilités des politiques et des pratiques d'embauche, l'attribution équitable des bureaux et la gestion efficace des problèmes de personnel et de la résolution des conflits.

Aucune de ces connaissances essentielles n'est jamais enseignée au cours de nos études supérieures, car l'enseignement universitaire est axé sur le contenu des connaissances et non sur leur opérationnalisation au sein des institutions. Nous commençons notre travail de professeur en manquant de compétences et de connaissances importantes. Nous devons donc nous remettre dans le rôle d'étudiants et apprendre du personnel administratif le fonctionnement et la culture institutionnelle. De cet apprentissage continu devrait découler la reconnaissance de l'expertise de ces collègues.

En tant que professeur et directeur, je ne donne pas d'ordres au personnel administratif, je leur demande leur soutien pour résoudre un problème particulier ou accomplir une tâche administrative. Parce que je leur fais confiance, je peux déléguer

certaines responsabilités en sachant qu'elles seront accomplies dans les délais, souvent avec des solutions innovantes que je n'aurais jamais pu imaginer. Je reste responsable de la décision finale, mais le processus est collaboratif. Et c'est tellement moins stressant d'avoir un collègue qui m'aide à identifier les solutions possibles aux problèmes (sur la base de sa propre expérience professionnelle et de son expertise), et qui peut ensuite "faire bouger les choses" pendant que je m'occupe d'autres tâches administratives, ou de mes responsabilités académiques en matière d'enseignement, de recherche et de supervision.

L'un de mes principaux rôles en tant que directeur est de créer un environnement de travail positif et collégial afin que les professeurs puissent s'épanouir dans leurs recherches et leur enseignement. Mais je porte également une attention particulière à notre équipe administrative. Le petit geste lors d'une rencontre dans le couloir, prendre le temps de dire "bonjour" et d'échanger des plaisanteries sans importance, d'avoir des conversations sur des questions sociales qui nous affectent tous, ou de parler de politique institutionnelle. Avec la secrétaire de mon département, nous organisons systématiquement une fête de Noël comme occasion informelle de socialisation, et j'ai remarqué que c'est invariablement le personnel administratif qui est présent en grand nombre, et non les professeurs. En fin d'année, j'envoie un courriel à tout notre personnel administratif pour leur souhaiter des vacances reposantes et leur exprimer mes remerciements les plus sincères pour leur travail acharné. Ce sont des moyens "peu coûteux / à fort impact" de montrer son appréciation aux membres précieux de l'équipe.

Souvent invisibles jusqu'à ce qu'on ait besoin d'eux, les membres du personnel administratif sont les [travailleurs de première ligne](#) qui assurent le fonctionnement de l'université et de toute grande organisation. Ils soutiennent la majeure partie du travail, en particulier dans les contextes de crise, mais récoltent rarement les récompenses de la reconnaissance qui sont communes aux professeurs. Ils doivent donc être reconnus pour leur expertise et leur expérience, et recevoir le respect qui leur est dû.

Proches collègues avec lesquels nous allons travailler pendant de nombreuses années, il est "payant d'être gentil" avec eux... et ils méritent bien nos remerciements.