

民办高校基层教学管理人员素质与能力提升路径探究

卢珊珊

云南经济管理学院通识学院 云南省昆明市 650300

摘 要: 教学管理是高校管理工作的核心, 基层教学管理人员肩负落实人才培养目标重任, 在教学体系中至关重要。为了提升民办高校基层教学管理人员胜任力水平, 我们借鉴麦克利兰的胜任力理论, 构建出民办高校教学管理人员胜任力模型, 并以此模型为基础从政府、高校、基层教学管理人员三个维度出发提出提升基层教学管理人员胜任力的实施路径。

关键词: 民办高校; 基层教学管理人员; 素质与能力

引言:

我国高等教育大众化不断深入发展, 民办高校凭借灵活办学机制与多样化的人才培养模式等优势, 在高等教育中地位愈加重要。教学管理是高校管理工作的核心, 基层教学管理人员作为“毛细血管”, 具体承担教学计划的组织实施、日常教学运行管理、教学质量监控评估等任务。该类人员的素质能力不仅直接影响教学管理效率与质量, 也对教师教学积极性与学生的学习成效施加影响, 进而对民办高校内涵式发展形成制约。

1. 民办高校基层教学管理人员素质与能力现状分析

1.1 素质现状

通过调研我们发现, 在该类群里中, 大多数人员能拥护党的教育方针政策且具有部分责任感与敬业精神。但存在政治理论学习不够深入、大局意识和服务意识不强等现象。这在教学管理工作中, 思想政治教育的引领作用不能充分体现。另一方面, 基层教学管理人员一般都具备所学专业相关学科的专业知识背景, 但知识结构的单一性特征相对突出。随着高等教育改革不断深入, 教学管理工作涉及愈加广泛的专业领域, 这对管理人员的专业知识也提出了更高的要求。根据胜任力模型, 数字信息处理、管理知识以及教育领域专业认知是极为关键的胜任力素质要点, 而大部分管理人员知识结构单一, 导致在应对信息化与科学化教学管理时, 存在一定的适应性问题^[1]。

1.2 能力现状

基层教学管理人员需要处理协调教师、学生和教学资源等多方面的关系。通过调研我们发现, 大部分人员具备一定的组织协调能

力, 但在跨部门协作、突发事件应对等任务中, 部分人员表现出协调能力不足、沟通不畅、工作效率底下的情况。教学管理任务的繁杂及对接人员的角色多样对协调和沟通提出了相当具体且复杂的要求。项目协同统筹能力、解决问题能力、沟通能力、突发状况调适能力对基层教学管理人员提升管理水平相当重要, 就目前的民办高校中, 此类人员普遍存在研究意识不强与能力不足现象。大多数人员忙于具体事务性工作, 对相关理论和实践问题缺乏深入研究思考, 实践经验无法上升为理论成果, 难以提供有效的理论支持助力改革。信息化时代下, 教学管理工作对信息技术的依赖性愈加增加, 民办高校基层教学管理人员中, 部分人员具备一定的操作技能。但整体应用能力偏弱, 教学管理信息系统、在线教学平台等工具的运用不够熟练, 数据的收集、整理和分析也存在不及时、不准确现象, 对教学管理决策的科学性和有效性形成了不良影响。

2. 民办高校基层教学管理人员素质与能力存在问题的原因分析

2.1 学校层面

调研数据表明, 教学管理系统存在双向认同缺失的结构性矛盾: 校方对管理岗职能的价值评估存在系统性偏差, 而从业者对岗位的专业价值感知与职业信念亦呈现显著弱化趋势, 二者形成相互制约的认知闭环。这一现象源于高校“重教学轻管理”的理念。在多数高校看来, 教学管理岗位琐碎、无技术含量, 谁都能做。但实际上, 教学管理工作复杂且不可量化, 常由个体独自承担, 工作负荷大、责任重, 稍有失误就可能引发教学秩序混乱, 管理人员还会面临问责。长期在高压环境下, 又缺乏校方支持、职业发展受限, 从业者易产生职业倦怠和认同危机, 影响工作效能和职业稳定性。

通过对教学管理人员进行访谈,我们发现民办高校普遍缺乏系统的基层教学管理人员培养体系。人事部门及教发中心组织的培训内容偏重业务操作,而缺乏教育管理理论、教学研究方法与信息化技术等方面的深入培训;培训形式以讲座和研讨会为主,缺乏实践与案例分析的环节;更有甚者,部分人员长期缺乏培训机会,知识技能得不到更新,难以适应教学管理工作的发展需求,这一现象在基层教学管理中屡见不鲜。民办高校对基层教学管理人员的考核评价,主要依据工作业绩,对其素质、能力与职业道德等方面的综合评估存在缺乏,考核指标的科学与合理性不够,方式也缺乏灵活多样,结果与薪酬待遇、职业晋升挂钩不紧密,考核评价的激励和导向性难以完全激发基层教学管理人员提升素质与能力的内在动力^[2]。

2.2 个人层面

部分基层教学管理人员存在安于现状的特征,自我提升意识与紧迫感缺乏。日常工作任务的完成在他们中只保持在形式性的处理阶段。新知识与新技能的学习积极性和主动性长期缺乏,时间和精力投入也存在不主动的特征,结果导致自身素质能力的提升长期停滞。民办高校的特殊性导致基层教学管理人员的职业发展路径不清晰。许多人员缺乏明确的职业规划,对如何提升素质和能力以适应未来职业需求存在迷茫,工作目标与动力的缺乏影响了成长与进步。

2.3 社会层面

我国高等教育管理体制中存在行政化特征,民办高校在教学管理方面受到传统管理模式的较大影响,基层教学管理人员往往被视为行政人员,这使他们对专业地位和职业认同感的认同较低,不利于激发其提升自身素质与能力的积极性。民办高校在社会中存在较低的认可度,基层教学管理人员的职业信心与自豪感也一定程度上受到此类现象的冲击。部分管理人员缺乏工作热情与敬业精神,对自身素质和能力的提升不主动,这与民办高校教学管理的岗位发展前景存在偏差相关性,从而影响了从事教学管理工作动力的保持与提升^[3]。

3. 民办高校基层教学管理人员素质与能力提升路径

3.1 学校层面

民办高校要充分意识到基层教学管理人员在教学管理工作中的重要性,把相关工作纳入学校发展的重要日程,强化领导与资源投入,重视教学管理并尊重这些基层管理人员,树

立“以教学为中心、管理为保障”的理念。

“术业有专攻”,专业性工作应当由具备相应专业能力的人员承担。学校人力资源部门可借助民办高校教学管理人员胜任力模型,把5个维度、32项素质细化为招聘标准。招聘各环节都以模型要素为依据,着重考察组织管理能力,精准筛选应聘者。这既能降低招聘成本、提高效率,也方便应聘者评估岗位匹配度,提升应聘成功率。同时改善工作环境和待遇,提供发展平台,为基层教学管理人员提供良好的条件和支持,使教学管理的保障性任务与学校发展保持相关性。建立健全系统、基层教学管理人员的培训体系应包含具体计划与大纲,内容涵盖思想政治理论、教育管理知识、研究方法和信息化技术等。实践技能同样应为培训的重,采用集中与分散、线上与线下、理论与操作相结合等多样化方式,强化培训实效性,国内外学术交流活动也应定期组织,使基层教学管理人员视野拓宽,了解最新动态。基层教学管理人员的考核评价体系应包含素质、能力、业绩与职业道德等具体可操作的指标,打破考核内容的单一性。多元化的评价方式在考核中应主动使用,包括自我评价、同事评价、教师评价、学生评价和上级评价,尽可能避免结果偏移,考核结果与薪酬待遇、职业晋升、培训机会等并重处理,优秀的人员给予奖励与表彰,不称职的人员应进行督促帮助,同时激发考核人员提升自身内在动力的目标应强化在体系中。

3.2 个人层面

基层教学管理人员对自身素质与能力提升的重要性应充分意识,强化自我提高的意识与紧迫感,终身学习的观念应树立。依据民办高校教学管理人员胜任力模型,教学管理人员需具备多方面专业素养。一方面,要熟练运用计算机操作技能,为日常工作提供高效技术支持;另一方面,扎实的管理领域专业知识和教育学知识也不可或缺。由于大学教育在课程设置、实践融合等方面存在局限性,多数教学管理人员仅对本专业知识较为熟悉,同时具备数字信息处理能力、管理领域专业知识和教育领域专业认知的复合型人才较为稀缺。调研表明,民办高校教学管理人员队伍趋于年轻化,45岁以下人员占比居多。对于这样一支年轻的队伍而言,树立终身学习观念尤为重要。一方面,应广泛涉猎各类知识,拓宽自身的横向知识结构,以更好地应对工作中的多元需求;另一方面,积极提升学历层次,追求更高的知识水平,为职业发展打下坚实基础。

3.3 社会层面

政府深化高等教育管理体制体制改革时,应降低行政化干预,使民办高校在办学自主权的赋予中增加比重。建立健全的质量保障体系。在政策与资金投入等方面对民办高校给予支持。鼓励办出有特色高水平的民办高校。强化民办高校相关成果的推广与宣传,对办学贡献进行客观且公正的评价,提升社会对民办高校的认知与认可。同时社会也应对高等教育管理工作进行宣传普及,基层教学管理人员工作的社会认识度提高后,尊重教学管理与基层教学管理人员的良好氛围就营造起来^[4]。

4. 结论

民办高校基层教学管理人员能力与素质的提升,是一项需要社会、学校与个人同时推动的系统任务。高校应强化重视程度,通过完善培训机制与考核评价体系,提供发展环境;基层教学管理人员自身也应明确职业发展规划,强化自我提升意识,推动个人能力不断提高;同时,社会的高等教育管理体制体制改革和舆论引导,可为管理人员创造良好的发展

条件。

参考文献:

- [1] 罗逸夫,李继樊.新时代民办高校音乐教师素质能力建设研究[J].黑龙江教师发展学院学报,2025,44(02):21-25.
- [2] 黄鹏宇.民办高校基层党支部组织力存在的问题及对策研究[J].办公室业务,2024,(17):136-138.
- [3] 李功梅,潘一瑜,黄继贞.民办高校教学秘书必须具备的素质和能力探讨[J].办公室业务,2024,(09):32-34.
- [4] 张健,刘燕,肖庆高.通信工程一流本科专业建设探索及实践[J].教育教学论坛,2023,(44):127-131.

基金项目: 云南省民办教育协会 2024 年度科研课题 云南省民办教育协会 云南省民办高校教学管理人员胜任力模型构建及提升路径研究

作者简介:

卢珊珊(1990.03-),女,汉,重庆垫江人,硕士,讲师,主要研究方向为高等教育研究、汉语言文字学研究。