

# 独立学院教学运行管理人员工作现状及解决路径探究

郭传友<sup>1\*</sup>, 李连洁<sup>2</sup>

<sup>1</sup>淮北师范大学信息学院, 安徽 淮北

<sup>2</sup>淮北师范大学教务处, 安徽 淮北

Email: chyguo@126.com

收稿日期: 2021年2月4日; 录用日期: 2021年2月27日; 发布日期: 2021年3月5日

---

## 摘要

教学运行管理是提升独立学院教学质量的重要组成部分, 而管理人员则是教学运行管理有效性的根本保障。但是随着独立学院教育教学工作的快速发展, 作为教学运行管理的实施者, 教学运行管理人员的状况却不尽人意。本文就目前独立学院教学运行管理人员的现状进行深入分析, 从加强运行管理人员的管理理念、培训学习、考核机制、管理信息化等方面探讨了解决措施。

## 关键词

独立学院, 教学运行, 管理人员, 解决路径

---

# Research on the Working Status and Solution Paths of Teaching Operation Management Staff in Independent Colleges

Chuanyou Guo<sup>1\*</sup>, Lianjie Li<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Information College, Huaibei Normal University, Huaibei Anhui

<sup>2</sup>Academic Affairs Office, Huaibei Normal University, Huaibei Anhui

Email: chyguo@126.com

Received: Feb. 4<sup>th</sup>, 2021; accepted: Feb. 27<sup>th</sup>, 2021; published: Mar. 5<sup>th</sup>, 2021

---

## Abstract

Teaching operation management is an important part to improve the quality of teaching, while the

\*第一作者。

teaching management staff is the fundamental guarantee of teaching operation management effectiveness in independent colleges. But with the rapid development of independent college education and teaching work, as the implementers of teaching operation management, the status of teaching operation management staff is not satisfactory. The status of teaching operation management staff in independent colleges was deeply analyzed. The solutions were discussed from the aspects of the management concept, training and learning, evaluation mechanism, management informatization and other aspects of teaching operation management staff.

## Keywords

Independent College, Teaching Operation, Management Staff, Solution Path

Copyright © 2021 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

独立学院是我国高等教育体制及其发展模式改革的重大创新,是我国高等教育的重要组成部分。但随着独立学院的快速发展,其原有的教育教学运行管理机制出现了管理惯性和无效性,从而影响教育教学质量的进一步提升。因此,独立学院应立足于自身特点,通过不断探索和实践,提炼出一套适合独立学院的具有针对性的教育教学运行机制,以促进独立学院的教育教学质量进一步提升。本文结合笔者自身的工作经验积累和深入思考,从独立学院教学管理人员的工作现状和解决途径展开讨论。

## 2. 独立学院教学运行管理人员工作现状

教学运行管理作为高校链接教学活动各个环节的桥梁和纽带,其职能是根据学校现有的人才培养计划和教育教学管理制度,对教育教学活动进行科学合理组织、指导和协调,以保证学校正常的教育教学秩序。但由于独立学院的教学运行管理人员组成复杂,职称、学历不均衡,业务水平参差不齐,经验不够丰富,严重制约了独立学院教学运行管理人员的科学化、规范化管理水平,导致独立学院的教学运行管理人员存在一些问题。

### 2.1. 教学管理理念滞后,思想认识不到位

随着高等教育的发展和高校教改活动的不断深化,为了确保各项教育教学改革活动的顺利推进,高校教学管理者应当积极落实先进教学管理理念,以此带动和促进课堂教育教学质量不断提升。正如康莉所说“教学管理工作还应随着教育改革的实践发展而不断创新”[1]。但由于独立学院建设起步较晚,学生起点又相对较低,对各项管理工作的要求更加精细有效,而教学管理是高校各项管理的关键和核心,从独立学院的角度,对于教学管理工作提出了更高的目标要求。目前,独立学院的教学管理现状已不能适应高校教育教学改革和学生成长成才的现实需求。主要表现在以下几个方面。一是对于教学管理存在误解,将教学管理等同于一般的行政管理,认为教学管理就是按照时间顺序和相应的程序要求将每个教学环节的管理工作安排下去,按时收交材料,整理归档。日常工作没有深度,也缺少温度,缺乏专业性和技术含量,相当于例行公事,工作目标就是按顺序完成每个阶段的管理任务,工作上随意性较大。教学运行管理人员的管理理念没有与时俱进,及时更新,创新观念和意识淡薄。在教学运行管理过程中,没有深入思考不同学科、专业在教学管理方面的共性和个性需求问题,没有充分认识到不同教学管理环

节和每项教学管理具体工作在育人和人才培养中的不同地位和作用,也没有自觉将“三全育人”和以生为本等先进管理理念融入到教学管理过程中。教学运行管理人员在教学管理实践中还是按照传统管理模式,凭借个人积累和固化僵化的经验开展工作,往往会导致现有的管理方式和采取的管理措施与实际状况和现实需求脱节,自然就不会产生应有的教学管理效果。

## 2.2. 教学运行管理人员素质参差不齐,整体水平不高

影响教学管理质量的关键因素是从事教学管理人员的素质。目前,一般高校教学运行管理人员素质参差不齐,整体水平不高,尤其是建立和发展时间较晚的独立学院更是如此。主要表现在从事教学运行管理的人员学历层次偏低,大多数都是非管理专业毕业,因此,普遍缺乏基本的管理知识和管理理论,严重制约了教学管理工作质量的提升。教学管理人员年龄结构不合理,老年化问题比较严重。早期从事教学运行管理的老师没有考虑太多,不论待遇高低和上升空间大小,坚持了下来,年龄偏大,凭经验办事,上进心和活力不足。稍晚一些走上教学管理岗位的老师,干了一段时间以后,觉得没有发展前途,影响个人发展,一部分老师又转回到教师岗位,从事本专业技术工作,或者外出访学或读博深造,造成教学管理人员队伍不稳定,且数量不足,出现青黄不接的断层现象。实在没有办法,只好从新引进的老师或博士家属中安排一些进入教学管理岗位,业务素质高低不一。这些人一方面缺乏管理经验,另一方面存在错误认识,认为自己的工作不重要,可有可无,就会带来日常工作随意性较大,不能严格按照程序和规章制度办事,导致教学管理工作不严谨,缺少规范性,自然会影响到教学管理的效果和管理职能的发挥。教学管理人员的工作态度和思想觉悟也参差不齐,一部分管理人员没有发展目标和追求,得过且过,不愿在管理工作中加大时间和精力的投入,更不要说去研究教学管理过程中存在的问题,也限制了教学管理水平的提升。与办学历史长的普通高校相比,独立学院的教学管理人员不到位现象尤为突出,由于人手紧张,使得每位管理人员的工作量都很大,满负荷运转,没有可能和机会外出参加专业培训,教学运行管理人员的业务素质难以提升,素质参差不齐的现状一时难以改变,整体管理水平维持在较低水平。这样的状况势必会对独立学院教育教学活动的组织和推进产生严重的负面影响,阻碍独立学院教育教学质量的不断提升,更不利于独立学院的“三全育人”和高素质人才的培养[2]。

## 2.3. 教学运行管理人员考核制度不完善,缺乏激励机制

随着独立学院的不断发展完善,其管理水平和人才培养质量也在不断的提升,但在快速发展过程中也存在着诸多管理问题。就其考核制度来看,影响教学运行管理人员工作积极性、主动性,主要表现在:其一,独立学院的教运行学管理人员需要全天上班,工作环境基本固定在办公室内部,平时大多数时间和精力都忙于日常事务,没有多余的时间和精力去开展教研或科研工作。但是当前高校对管理人员的专业技术职称评审和行政职务晋升主要以参考学术研究成果为主。其二,独立学院对教学运行管理人员的职称评审未考虑其工作性质和特点,有的学校甚至没有相对应的职称评审渠道,与普通老师标准一致,使他们在进行职称评审时竞争力较弱,这会在很大程度上限制了他们的上升和发展空间,长此以往,会严重影响到教学运行管理人员的工作积极性和主动性,使他们不愿意长时间从事教学运行管理工作。其三,由于学校对教学运行管理人员工作业绩考核机制相对较弱,缺乏客观量化的考核标准和制度,考核结果基本上由领导和同事的简单评价,“能者上、平者让、劣者下”的激励机制没有形成,致使干好干坏的都一样,这样影响到一些教学运行管理人员的工作积极性和工作热情[3]。

## 3. 重视教学运行管理,提高教学管理质量和效率

教学运行管理人员是独立学院教育教学管理工作的直接实施者,想要在提高独立学院的教育教学质

量上使得管理体系具有推动和促进作用,就需要提升教学运行管理人员的职业素质,对现阶段的独立院校来说,由于办学历史相对较短,教学运行管理人员较少,经验相对不足的情况下,要从根本上解决教学运行管理过程中存在的问题,可在以下几个方面加以改进。

### 3.1. 采用轮流坐班制度,营造重视教学管理氛围

对高校管理部门来讲,完成所有管理工作的目的就是推动学院各项事业的发展。独立学院因为运行管理人员数量严重不足、工作繁重,疲于应对日常的教育教学管理工作,制约了教学运行管理人员的改革与创新意识。这就需要首先解决教学运行管理人员不足的问题,除了采用更多地引进相关管理人才外,可充分挖掘和利用学院现有资源,即根据实际情况要求年轻的专业教师轮流坐班,参与到学院一线的教学运行管理工作中去,这样一来可以达到分担部分教学管理任务的目的,使得教学运行管理人员有时间和精力去提高自己的业务能力,二来通过亲身参与教学运行管理,可以使专业教师更加了解教学运行工作的操作流程,为日后他们在处理类似问题时能够快速准确地按照规定办理,也更能够理解和体谅到教学管理工作的诸多艰辛和不易[4]。

### 3.2. 加强业务素质培训,及时更新管理理念

教学运行管理工作是一项规范性、科学性和技术性都很强的工作,独立学院因为运行管理人员不足,应对繁杂的日常管理工作,使得他们很少有时间和机会接受培训和外出学习,造成其缺乏现代的教育教学管理理念和方法。因此,对教学运行管理人员应加强培训指导,注重其能力和素质的培养。其一,根据工作性质制定出专门的专业培训计划(工作原因不能长期离岗的,可以为教学管理人员提供分阶段培训和学习的机会),对教学管理人员进行一定的动态知识结构的构建,即需要教学运行管理人员对管理的知识和技能有所掌握,同时还需要增强其在变化的环境和形势下运用知识解决问题的能力,使理论培训与实践运用能够有效结合;其二,在落实培训和学习计划的同时,把组织教学运行管理人员与其他高校教学管理人员进行经验交流当成一种常规工作,到兄弟院校特别是教学管理队伍管理理念先进、管理信息化的技术应用上水平较高的院校进行对口学习交流,通过这种与同行面对面交流的方式,能够更好地了解自身运行管理工作中的优点与不足,更有效地推动教学运行管理人员管理理念的转变和信息化管理技术的应用。其三,组织教学管理人员更多地学习和了解同行发表的教学管理工作心得体会与论文,从中可以获得生动又丰富的经验与启示,对提高教学管理人员工作能力、高质量地完成教学管理工作有着重要作用[5]。

### 3.3. 完善考核评价和激励机制

教学管理人员是保障高校教育教学质量的重要组成部分,高校应该高度重视教学管理人员的个人发展和能力素质提升。独立学院一线教学管理人员的工作性质决定了其在科研上难以投入更多时间和精力,学院应根据实际情况制定出针对教学运行管理人员的考核评价机制,使他们在进行职称评审和行政职务升迁时能够得到适当的倾斜,如:制定单独的教学管理人员职称评审和晋升评价标准,不与专业老师同一标准,让一线的教学运行管理人员能够看到希望和发展前景,增强幸福感、获得感及干事创业的动力。同时,制定和完善相关考核激励制度,对优秀的教学管理人员给予适当奖励,促成“能者上、平者让、劣者下”的机制,这样才能保证教学管理人员能够全身心地投入到管理工作当中去,提高教学管理人员的工作积极性和创造性,推动教学管理工作的不断发展[6][7]。

### 3.4. 加大投入力度,提高教学管理信息化水平

教学运行管理的每一环节都是保障教育教学正常运行的关键,作为独立院校教学管理人员,工作任

务普遍繁重,大量的时间和精力都用在处理教师和学生的日常事务。因此,一般高校,尤其对于独立学院来说,今后应该加大经费投入,努力加强教学管理的信息化建设,最大程度上实现教学运行管理工作信息化和自动化,从而使教学运行管理人员从繁重的日常事务管理中解脱出来,能够将更多时间和精力用在管理能力的提升和个人发展上。信息化管理不仅仅是一种管理上的技术手段,更代表了一种思维 and 理念,其能够推动学校教学与管理工作不断朝着现代化方向发展。只是教学管理工作中的自动化与生产实践中的自动化不同,两者的标准和追求的目标有明显差异。当前的教学管理过程中产生的各类数据量越来越大,完全依靠人力来处理不但效率低,且错误率高。因此,通过信息化建设可以将许多传统教学管理工作转移至教学信息管理平台来开展,可以显著提高工作效率,减少教学运行管理人员的工作量,降低错误发生率,确保教学管理工作的时效性和准确性。同时,也可以提高教学运行管理的规范化水平,实现教学管理资源共享,促进教学运行管理人员的素质提升,显著提升教学运行管理的自动化程度。另外,在网络信息技术快速发展的今天,教学运行管理人员还可以充分利用多种信息平台资源,如微博、QQ、微信、钉钉等公众信息平台实现教学管理方面的交流互动和信息传递,从而进一步提高管理工作效率和质量,真正做到有效的、高水平的管理[8][9]。

#### 4. 结论

独立学院是在母体高等学校充分挖掘教育教学资源,顺应我国高等教育形势发展,满足人才培养需求的基础上发展壮大起来,教学运行管理工作的有效性是保障独立学院教育教学质量的重要途径,教学管理人员则是保障教学运行管理有效性的关键环节。因此,独立学院在制定各种政策促进教师科研水平发展的同时,也应该高度重视和关心教学运行管理人员的工作现状,从职称评审、职务晋升及工作环境条件等多方面制定和完善政策和评价机制,让教学运行管理人员看到希望,拥有明确的发展路径和空间,从而保证教学运行管理人员具有高涨的工作热情和更多的时间与精力投入,从而更好地推动高等学校,特别是独立学院教学管理工作的提升,也能够更好地为独立学院的各项事业发展和高素质人才培养服务。

#### 基金项目

安徽省省级重大教学研究项目(2018jyxm0307)。

#### 参考文献

- [1] 康莉. 高职院校基层教学管理队伍建设的思考[J]. 江苏经贸职业技术学院学报, 2011(2): 29-31.
- [2] 李晓辉. 高校独立学院教学运行机制优化及改革研究[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京邮电大学, 2013.
- [3] 罗蓓蓓. 高校教学管理人员工作现状及对策研究[J]. 知识经济, 2018(11): 148-149.
- [4] 林素芬. 民办高校二级教学管理的若干思考[J]. 吉林工程技术师范学院学报, 2019(6): 26-28.
- [5] 王一涵. 新时期高校教育管理的现状和机制创新探讨[J]. 天津市教科院学报, 2018(6): 35-37.
- [6] 贾祥瑞. 高校教学管理队伍建设中存在的问题及对策分析[J]. 品牌研究, 2018(5): 231-232.
- [7] 孙继薇. 独立学院教务管理运行机制的研究[D]: [硕士学位论文]. 天津: 天津大学, 2017.
- [8] 陈健苇, 宦成林. 独立学院教学运行管理机制创新研究[J]. 亚太教育, 2016(7): 194-195.
- [9] 侯清礼. 加强教学管理信息化建设, 提高管理效率[J]. 智库时代, 2020(7): 196-197.