

高职院校师资队伍管理模式研究

朱海璐

(宁夏民族职业技术学院, 宁夏 吴忠 751100)

摘要: 改革开放以来, 我国社会的经济、文化等层面得到了非常大的发展, 其中职业教育发挥的作用不容忽视, 它提供了非常多的实践型、综合型人才, 这对社会发展意义重大。随着我国进入新的发展使其, 经济结构发生了一定变化, 产业得到了大幅升级, 各个行业对优质人才的需求不断提升, 尤其是一些技能型人才更是受到了市场的青睐, 在此背景下, 职业教育的重要作用显得更为突出。教师作为开展职业教育的中坚力量, 师资队伍的水平会在很大程度上影响教育质量。基于此文章, 客观总结了宁夏高职院校在管理模式中存在的主要问题为规章制度不健全, 学校决策不能有效发挥; 日常事务过于繁重, 制约学校宏观调控功能; 领导制度仍不完善, 二级教学管理机构权责划分不清晰; 教育评价作用不明显, 不能有效推动高质量发展。并从加强高职院校领导服务职能, 发挥引领作用; 明确责权利, 积极承担责任; 引入先进管理方式, 构建层次清晰的院系二级管理运行体系; 强化绩效评估, 构建高职教育评价体系四个角度对完善高职院校管理模式提出相应的对策。

关键词: 高职院校; 教师管理模式; 现代化治理能力

一、高职院校师资队伍管理模式中存在的问题

(一) 规章制度不健全

从高职院校发展历程分析可以看出, 我国高职院校起步很晚, 真正发展的时期只有 20 多年, 而且大多是从中等职业院校或成人院校诞生的, 办学时间短, 办学起点低, 基础薄弱, 发展道路上障碍重重。目前, 地方高职院校主要是从传统的不同学历层次的职业教育演变而来的, 其二级教学单位也由原有的各教研室扩编改革, 对师资队伍管理的相关规章制度不健全。

(二) 日常事务过于繁重

地方高职院校要处理大量繁重的政务, 从行政职能部门、系(部), 每天都有大量的非教学琐事会议, 普通的基层行政人员因为繁重的日常事务, 又不能外出参观交流学习, 同行之间业务交流的机会非常稀缺, 导致行政部门没有更多的精力和人力、物力投入到师资队伍建设、管理的决策上, 制约了学院师资的宏观调控功能。一方面, 繁重的日常事务制约着教师队伍治理体系的有效运行和积极发挥作用; 另一方面, 在教师管理中, 运行管理的实施效果全校未能统筹协调、沟通协商, 不能全面落实学院教师管理制度, 从而影响了师资队伍有序发展和提高教学水平。

(三) 领导制度仍不完善

学院没有成立专门的学术委员会以改进决策, 对于教师管理环节中存在的问题研究不足, 针对高职院校师资队伍管理存在的问题和研究中存在的缺陷, 提出具体的处理方案需进一步完善。此外, 二级教学部门权属和责任划分尚不完善, 教师管理体系的重要价值在二级教学部门管理内部没有得到高度释放, 具体职责分工不明确, 未形成高度协调的工作关系。

(四) 教育评价作用不明显

高职院校师资队伍管理水平评价是内部管理的重要内容。管理评价是明确管理存在问题、控制管理方法的关键策略, 需要建立系统化、固定化的评价机制。通过“评—反馈—再评”, 推动学院各部门自觉贯彻国家教育方针, 根据师资队伍管理规律和实际需要改进工作, 不断提高教师工作能力。

二、管理模式优化的对策建议

(一) 加强高职院校领导服务职能, 发挥引领作用

1. 强化统筹规划, 完善顶层设计

进一步完善教师治理体系, 制定《教师队伍能力提升行动方案》, 聚焦“健全学院党委领导体制机制、落实立德树人根

本任务、加强意识形态工作、加强民族团结、维护校园安全稳定、提升教师服务管理水平、完善师资队伍治理保障体系”七个方面, 按照“坚持完善、修改清理、补充新建、凝练提升”四个一的制度建设思路, 拟定师资队伍管理制度建设目录, 有计划、有重点地推进师资队伍管理规章制度的立改废工作。

2. 合理确定职责, 提升运行效率

积极推进师资队伍管理改革。要以内部质量管理体系建设为抓手, 完成师资管理部门定岗定员工作, 完成职责—具体工作—工作标准一体化制定工作, 不断优化教师的岗位职责和要求, 提升其实际工作水平。另外, 学校应改变以往的人才聘用、考核方式, 避免出现唯学理论的招聘思想, 以此提升招聘质量。另外, 为提升考核效果, 学校可以将考核结果与教师的绩效工资挂钩, 这样方可让教师体会到付出才能有回报, 让那些干实事的人得到更多好处。另外, 要做好二级学院与有关教学管理部门的协调工作, 让资源更为合理地投入到教育工作中, 保证教师的权责匹配, 利用科学、合理的激励政策、约束机制, 促使师资队伍的综合水平得到进一步发展。

3. 加强宣传力度, 营造良好氛围

要突出以文“管”人, 精心讲好“优秀教师故事”, 建成学院融媒体中心, 对准身边人身边事, 以有温度、有情怀的文字, 丰富、立体、生动的传播方式, 宣传学院教师成绩, 宣传教师先进事迹, 展示学院积极向上的精神风貌, 举办“我们的节日”活动, 推进戏曲进校园、高雅艺术进校园, 使校园文化更加丰富、育人效果更加明显。扎实开展模范教师评选工作, 促使模范教师评选工作向一线教师延伸、向日常生活渗透。

(二) 明确责权利, 积极承担责任

1. 注重内部治理, 明确责权利

加快完善师资队伍治理体系, 全面提升治理能力, 有效防范和化解各种风险。一是要推进内涵发展。坚持将教师发展、保障教学作为内涵发展的根本, 强管理, 优服务, 为推动学院高质量发展奠定坚实基础。

2. 不断增补、优化管理流程

善于转变、完善教育管理理念。在展开师资队伍管理工作时, 要重视对管理流程的组织优化, 结合具体的教学任务对流程展开分析、革新, 学校领导要善于学习新的师资队伍管理理论, 这样方可实现更高水平的师资队伍管理工作, 实现师资队伍组织、结

构的优化与重构。通过对传统师资队伍管理流程的不断优化,能够逐渐实现对师资队伍解构与重建,从而不断优化、增补师资队伍管理流程,让传统的师资队伍组织结构从“职能型”向着“流程型”转变。结合学院的实际发挥在那目标、规划安排,可以对师资队伍的发展方向展开规划,以此创设一个更为完整的目标规划链条,从而建立一个常态化的螺旋递进式自我流程整改机制。

3. 引入先进的信息化办公平台

不断改善办学条件,高质量发展得到切实保障。落实“互联网+教育”要求,积极构建“互联网+教育”环境下的人才培养新模式,促进信息技术与教育教学深度融合。制定学院数据信息标准,建设学院公共数据交换、统一身份认证、统一信息门户三大基础支撑平台和教务管理等七个业务系统,建成一站式服务平台移动校园。改造完成学院多媒体教学系统,使用云终端及一卡通系统,教学环境进一步优化,办学条件进一步改善。

(三) 引入先进管理方式,构建层次清晰的院系二级管理运行体系

1. 转变管理理念,突出院系主体地位

加强二级管理,重点在于转变管理者的观念,包括改变传统的师资队伍管理理念和管理方式。在管理理念方面,要逐渐从以往的一级管理向着二级学院管理的方向发展,这样方可突出二级学院管理在实际师资队伍管理中的主体地位。在管理形式上,要不断完善二级管理的制度,优化实际管理工作的流程,创设一个更为完善的管理绩效考核机制。此外,二级学院的管理人员要不断优化自身管理理念,将更多优质的管理模式引入到实际工作中,这样方可实现对学校资源的高效利用,从而在整体上提升师资队伍管理的效果,为学校教育质量的提升打下坚实基础。

2. 完善管理制度,规范院系二级运行

为不断完善二级学院师资队伍管理,高职院校需要进行宏观管理和指导,建立科学的二级学院管理体系。二级学院既要承担责任和任务,又要被赋予相应的权力,以更好地解决实际问题,更好地为学院教师服务。高职院校要注重放管结合,将使用经费的权利、开展项目建设的权利以及管理权和聘用教师的权利下放到二级学院中,并在一定程度上给二级学院赋予自主管理权。同时,在师资队伍管理工作中,二级学院要重视对职权范围的界定,明确各个领导岗位需要负责的工作任务,这样方可保证师资队伍管理工作水平提升到一个新的高度。

3. 引入激励机制,提高管理人员水平

二级学院的管理主体是管理团队,需要适时引入激励机制,制定科学的管理制度。二级学院管理人员多为专业人员,对师资队伍管理工作在本领域有一定经验,在该领域有影响,但不一定有专业管理知识背景,有些人缺乏管理经验,有时使他们倍感压力,因此,加强管理知识学习,逐步提高管理能力成为当务之急。在一些高职院校中,基层教育管理人员不多,部分离职现象较为普遍。稳定基层管理队伍已成为一项重要任务,既要提高他们的文化水平和薪酬水平,也需要提高他们的管理能力。

4. 创新运行机制,转变院系管理模式

加强高职院校二级学院管理体制建设,创新运行机制,需要完善学校民主监督,加强科学治理,严格信息公开,完善评价机制。一是要从坚持党,从严监督权力运行,规范师资队伍管理制度落实。必须坚持权力需要责任、权力有行使的原则,做到权责分明、责任统一。二是成立学术委员会,成立教职工代表大会,健全教职工民主监督机制,确保教职工有知情权、参与权

对学院重大事项进行监督。三是全面落实教育部门对学院的监督机制,按照相关政策制度,推动二级学院师资队伍管理事务定期公开,使二级学院的管理机制更加透明。

(四) 强化绩效评估,构建高职师资队伍评价体系

1. 疏通反馈通道,引入多元评价主体

学校要建立师资队伍管理形成性评价,要通过多个方面的综合评价,包括教育行政主管部门评价、行业企业评价、学校评价、教师自我评价、学生评价等。学校需要改变传统而且单一的评价模式,采用多元化的评价模式。一是教师在教育过程中是主体,因此他们能够准确知道自身的发展情况,同时可以准确地评价自己的发展效果。二是行业和企业是教师教育成果的体验者,能够客观的评价教师的教学质量;三是学校对教师比较了解,因此学校评价也会相对准确。四是教育行政主管部门了解、掌握高职教师平时的运行情况;五是学生对老师日常教学的综合评价。综上所述可知,学校要探索师资队伍建设多元主体评价,疏通反馈的通道,从而进一步提高评价的科学性和全面性。

2. 以质量为目标,建立科学评价体系

一是要完善评价方式,用好高质量效能考核“指挥棒”,进一步优化《教师工作考核与评价办法》,强化结果运用导航效应,推动教师在新征程上创造经得起实践检验的业绩。二是要系统健全制度,以堵漏洞、补短板、强弱项为导向,修订、补充和完善师资队伍管理规章制度,构建起完备的“决策、内控、执行、奖惩”制度体系,形成靠制度管人、靠流程管事、靠文化铸魂的新风尚,进一步激发教师工作活力、内生动力和发展潜力。三是要强化制度执行,加大制度执行的监督检查力度,及时发现和纠正偏离制度的“苗头性、倾向性”问题,认真查处和严肃问责严重破坏制度的问题,坚决杜绝做选择、搞变通、打折扣的现象,切实维护制度的严肃性权威性。

参考文献:

- [1] 王彩霞. 关于高职院校师资队伍建设存在的问题分析及对策探讨[J]. 知识经济, 2020(13): 153-155.
- [2] 文君. 高职院校创新创业师资队伍建设影响因素研究[D]. 江西农业大学, 2020.
- [3] 陈煥娣, 段姝. 大学治理视域下的高校内部管理控制体系构建研究[J]. 江苏高教, 2021(08): 72-75.
- [4] 夏爱萍. 产教融合背景下高校学生创新创业能力提升研究[J]. 淮南职业技术学院学报, 2020, 20(06): 78-80.
- [5] 谭林海. 大数据背景下高职院校教育管理模式的创新[J]. 福建电脑, 2020, 36(05): 63-64.
- [6] 陈鹏羽. 关于创新高职院校行政管理模式的思考[J]. 长江丛刊, 2020(20): 148-149.
- [7] 董芝杰. “产教赛研融合”协同育人师资队伍管理研究[J]. 科技视界, 2021(25): 109-110.

作者简介: 朱海璐(1987-), 女, 宁夏吴忠人, 宁夏民族职业技术学院, 从事教育教学管理工作。

基金项目: 本文系宁夏回族自治区教育厅 2021 年度教育政策研究课题研究成果。

项目名称: 新时代教育评价改革背景下高职院校师资队伍管理改革策略研究

项目编号: zckt2021022

项目主持人: 朱海璐