

民办高校教学管理执行力问题研究

——以安徽文达信息工程学院为例

李平*

摘要:高校,在很大程度上,取决于高校自身的管理,尤其是教学管理的质量。目前,民办高校内部教学管理工作薄弱已成为共识性的问题。提高民办高校教学管理的执行力成为一项重要的工作而被广泛关注。鉴于执行力一般被分为个人执行力与组织执行力。本文将安徽文达信息工程学院(以下简称文达学院)为例,从现状、原因及对策来论述民办高校教学管理人员及管理机构的执行力问题。

关键词:执行力;民办高校;教学管理

执行力是指“组织的各管理层次、岗位的员工贯彻执行组织者制定的战略决策、方针政策、制度措施、方案计划和实现经营战略目标的能力”。高校教学管理的执行力是指高校中从事教学管理工作的人员及组织在顺利实现教学管理目标的能力。相对于教学管理目标的制定而言,执行力得到落实显得更为重要。只有当执行力得到落实的时候,高校才具备一定的核心竞争力,才能切实有效的提高高校的教育教学质量。教学管理的执行力问题成为教学管理质量提升的核心问题。

高校,在很大程度上,取决于高校自身的管理,尤其是教学管理的质量。目前,民办高校内部教学管理工作薄弱已成为共识性的问题。提高民办高校教学管理的执行力成为一项重要的工作而被广泛关注。鉴于执行力一般被分为个人执行力与组织执行力。本文将安徽文达信息工程学院(以下简称文达学院)为例,从现状、原因及对策来论述民办高校教学管理人员及管理机构的执行力问题。

一、教学管理执行力现状分析

(一)“老的老、小的小”教学管理人员

文达学院高校教学管理人员一般来源于留校学生、公办院校退休领导以及刚毕业的硕博毕业生。教学管理的领导大都是从公办院校退休的专家领导。公办院校退休的专家领导虽然教学和管

理的经验都很丰富,但毕竟在公办院校待了几十年,思想观念和思维方式已经形成了一种定势,其对教学管理的规划指导等工作凸显了明显的外来风格,往往因未融入学校实践而被学校教职工所排斥与忽视,极易导致教学管理规划等各项工作流于形式。一般教学管理人员是早期留校的学生,以及近期引进的硕博研究生。早期留校的学生熟悉学校内部的各种实践活动,弥补了教学管理目标忽视学校实践的缺陷,有利于教学管理工作的顺利开展,但由于自身条件的限制,往往工作中固步自封、缺乏创新;近期硕博研究生充实到教学管理队伍中,提高了教学管理队伍的学历层次,也提升了教学管理的专业化水平,但在实际教学管理工作中由于经验不足、忽视实践也会导致各类问题发生。

这样的教学管理人员,老的老、小的小,或管理经验丰富,或理论扎实,或熟悉学校教学管理相关工作。学校教学管理的部分目标往往成为一纸空文或执行过程中遭遇打折。教学管理人员的执行力有待提高。

(二)“专人负责、定责定岗”教学管理组织

目前,文达学院教学管理组织大都在明确分工的基础上实行“专人负责、定责定岗”原则,提升了教学管理工作的专业性和专门性,也确实在短时间内提升学校教学管理的效率。由于文达学院经费投入渠道单一,民办院校在教学管理方面充

* 李平,女,安徽文达信息工程学院专任教师,讲师。

分利用现有资源,在编制不到位、在校生数逐年增加的情况下,更是严格执行“专人负责,定岗定责”,甚至出现一个人干多份活现象,工作繁重且压力大。时间一长,也带来了不容忽视的问题。一旦教学管理人员突然离职或离岗,相应的教学管理单位又没有相应的应急预案的话,岗位涉及的工作就会在短时间陷入混乱停滞状态,各项教学管理工作难以得到及时落实。

这样的教学管理组织尚未成熟,完全依附于管理人员,缺乏一定的灵活机制,难以有效面对教学(管理)活动中的各种偶然事件及突发事件,处理危机意识与能力不足。在面临突发状况时,极易导致各类教学管理工作目标的难以达成,或流于形式。教学管理组织的执行力有待加强。

二、教学管理执行力不足的原因分析

文达学院在教学管理方面明显存在执行力不足的问题。主要原因表现在以下几个方面:

(一)教学管理组织及机制不健全

文达学院的教学管理机构大都是以人人为中心,所有管理工作与具体的管理人员挂钩。教学各项工作任务达成、目标的完成直接与相关管理人员的相关。一旦某位管理人员缺位,其所负责的一项或者多项工作就得不到专业性的开展,相关工作陷入瘫痪。教学管理组织的执行力无从谈起。

(二)教学管理人员胜任力有待提高

文达学院教学管理人员,“老的老,小的小”,专业特长、工作经验等各不相同,影响了教学管理的效率,教学管理人员胜任教学管理工作的能力有待提升,其胜任力不足主要表现在:部分教学管理人员的工作积极性和主动性不足;部分教学管理人员缺乏专业性的视角,处理问题往往顾此失彼;部分教学管理人员出现消极怠工状态,缺乏学习创新的动力,等等。

(三)部分教学(管理)目标尚难以有效结合学校实际

文达学院内部教学(管理)目标大都由学院决策层、或者教学管理部门的领导决定。处于学院决策层的领导以及教学管理部门的领导,大都来自退休的公办院校,他们在进行教学管理时,因为惯性思维而不自觉的沿用原来公办院校的那一套

教学管理模式(含教学管理目标),往往容易发生水土不服的现象,致使教学管理工作中难免出现各种问题而遭致各类非议。尽管领导也意识到该问题的存在,也在熟悉了解学校情况,制定目标规划时,更可能有意识的考虑到学校的事情情况。但是,对于学校发展的复杂性而言,短时间对于学校实际工作的了解还是不够的,要从复杂的学校发展实际情况中提炼出简单化的规划和目标,更非容易的事情。另外,学院的领导(含中层领导),往往由于年龄原因,工作变动也很平常,即使领导花大量时间了解实际情况的基础上设定的教学(管理)目标合理,也难以保证目标在后期的落实工作中的连续性和统一性。学院的领导在做规划、设目标的同时,更习惯于从学校的视角俯视学校,忽视了一线教职工、教育教学的实践知识,极易导致教学目标及规划脱离学校发展实际,为教学(管理)目标、规划的达成带来不便。

三、提升教学管理执行力的对策建议

(一)学习与引进并重,提升教学管理人员胜任力

对于现有教学管理人员,加强学习,提供各类学习机会,开拓教学管理人员的视野,激发教学管理人员的主动性,提升教学管理人员的专业性,指导规划教学管理人员的事业发展道路。通过学习,教学管理人员将明显提升教学管理执行力水平。

在引进教学管理人员时,需通盘考虑现有教学管理人员在年龄、专业、学历、经验等各方面的结构,明确引进教学管理人员的方向。由于现有教学管理人员“老的老、小的小”,片面追求高学历,专业背景不甚合理等,未来引进人才时,需结合实际工作岗位区别对待。

(二)改革与创新同行,提升教学管理组织成熟度

鉴于目前,所有教学管理工作均围绕人走,难以有效发挥作为教学管理组织机构的执行力。提升教学管理组织的成熟度成为关键。作为成熟的教学管理组织机构,应当能够有效发挥教学管理人员的执行力,促使各项工作在具体实施环节中顺利实施,有效实现“做正确的事情、正确的做事情、选用正确的人”的联合。

目前的教学管理组织机构,应当坚持改革与创新,以教育教学质量的提升为前提,推动自身组织机构的改革,建立成熟的机制,改变原来的教学管理工作与具体的教学管理人员的直接对接模式,实现教学管理工作与教学管理岗位(机制)的对接、教学管理岗位(机制)与教学管理人员的对接。

(三)顶层设计与基层实践结合,提升教学管理目标的合理性

针对目前部分教学管理工作流于形式、难以落到实处的现状,重新定位评价教学管理目标成

为必然。

结合目前教学管理目标、教学规划等各项工作的定位情况,部分教学管理目标、教学规划缺乏深入了解一线教学工作的环节的事实,教学管理目标、教学规划的决策者往往是来自公办院校的老领导专家等问题,应当坚持科学的顶层设计,从学院的高度把握学院发展的方向和步调,同时深入教学一线,了解一线教学实践,听取一线教职工的意见,反映一线教职工的心声,取得一线教职工的理解与支持,避免原本涉及良好的目标与规划无法在现实教学中得到落实。