

高等医学院校创新型教学管理队伍建设探究

陈传林¹, 许能锋², 王世鄂¹, 曾郁芳¹

(1. 福建医科大学 教务处, 福建 福州 350122; 2. 福建卫生职业技术学院, 福建 福州 350101)

摘要:根据高等教育改革发展趋势,结合医学院校教学管理队伍现状,对高等医学院校教学管理队伍建设的重要意义、主要问题和对策建议三大方面进行探析,以期推动与促进高等医学院校创新型教学管理队伍建设。

关键词:高等医学院校;教学管理队伍;重要意义;主要问题;对策建议

中图分类号:R-4;G647

文献标志码:A

文章编号:1009-4784(2021)04-0048-06

教学管理队伍建设是应对新时代高等教育改革发展趋势和解决高等学校教学管理中现实问题的关键因素。这不仅因为教学管理水平的高低直接关系到高校的教学质量和人才培养质量,而且教学工作是学校的中心工作,决定了教学管理在高校管理中处于中心地位。高水平教学管理是高水平大学管理最集中的体现。同时,学校教育教学改革也必须由教学管理队伍来组织管理。就高等医学院校来看,目前高等医学院校教学管理队伍状况却不容乐观,教学管理队伍成员整体素质较低,队伍结构不合理,教学管理工作水平不高,管理层次多局限在事务性管理上,缺乏学术性管理,管理过程多为经验管理,难以上升到科学管理高度,不能适应当前新形势发展需要。因此,加强高等医学院校教学管理队伍建设将成为当下重大而迫切的研究论题。

一、高等医学院校教学管理队伍建设的重要意义

当前加强医学院校教学队伍建设对提升教育教学质量和人才培养质量、提高教育教学管理的科学化和现代化水平、推进教育教学深化改革,以及学校持续发展具有重要的理论与实践意义。

(一)教学管理队伍建设有助于提升医学院校教育教学质量和人才培养质量

当今我国高等教育已从大众化教育向普及化教育的新时代迈进。内涵式发展是党和国家新时代高等教育发展政策的核心^[1]。教学质量是高校的生命线,学校的各项工作都是围绕并服务于提高教育教学质量。高等医学教育是精品教育,教育教学质量要求更高,高等医学院校尤其需要把着眼点放在不断提高教育教学质量与人才培养质量上,这是高等医学院校走精品教育办学之路的基本要求^[2]。高等医学院校要提高教育教学质量与人才培养质量,不仅需要建立一支量足质优的师资队伍,而且还需要具备一支整体素质好、管理水平高的教学管理队伍。然而,与其他院校不同,高等医学院校是以医学为主体的专科院校,学科结构单一,学科专业交叉融合困难,教学管理队伍成员整体素质较低,队伍结构不合理,教学管理工作水平不高,不能适应新时代新形势的发展需要。因此,必须加强高等医学院校教学管理队伍建设。通过教学管理队伍建设,确立现代先进教学管理理念,提升教学管理队伍整体素质,构建教学管理队伍合理结构以及建立健全制度保障体系,建立一支具有敬业奉献精神、管理理念先进、个体综合素质高、群体结构合

收稿日期:2021-01-28

基金项目:福建省教育科学“十三五”规划课题本科高校教育教学改革研究专项 2019 年重大立项项目(FBJG20190037)

作者简介:陈传林,男,副研究员,教育学硕士。研究方向:高等教育学。

理、懂教育善管理和富有创新精神的教学管理队伍,从而提高教学管理队伍的整体素质和管理水平。从这个意义上说,加强教学管理队伍建设有助于提升高等医学院校教育教学质量和人才培养质量。

(二)教学管理队伍建设有助于提高医学院校教育教学管理科学化和现代化水平

管理是一门科学,管理出效益,管理出质量,已成为世界共识。高水平管理是高水平大学的重要特征之一^[3]。同时,教学工作的中心工作决定了教学管理在高校管理中的核心地位,高水平教学管理是高水平大学管理最集中的体现。高水平的教学管理必须依靠高素质的教学管理队伍来实现。然而,从医学院校现状看,现有大部分教学管理人员没有经过相应的教育科学基本理论培训,普遍缺乏高等教育学和高等教育管理学等方面的知识,在教学管理实践上存在两大明显问题:第一,教学管理层次多局限在事务性管理上,缺乏学术性管理;第二,教学管理过程多凭借经验管理,难以上升到科学管理的高度。重事务管理轻学术管理,重经验管理轻科学管理是当前高等医学院校教学管理中存在的问题,从而在很大程度上制约了教学管理整体功能发挥,影响了教学管理的工作效果。因此,培养懂教育善管理、富有创新精神的教学管理队伍是高等医学院校教学管理队伍建设的重要目标。通过教学管理队伍建设,更新教育教学思想观念,确立服务管理、民主管理和以人为本等现代教学管理理念,更好地把握高等医学教育发展趋势和教育教学管理改革动态。按照教学管理人员的基本要求全面提升教学管理队伍个体素质。根据教学管理队伍群体现状,调整高等教育学和高等教育管理学专业人员的构成比例,全面提高高等医学院校教学管理队伍整体素质与管理水平。从这个意义上说,教学管理队伍建设有助于提高医学院校教育教学管理的科学化和现代化水平。

(三)教学管理队伍建设有助于推动高等医学院校教育教学全面深化改革

当前我国高等教育已进入全面深化改革的关键时期。为探寻教育教学改革发展的新思路、新对策,许多高校都很重视教育教学改革研究工作。就医学院校看,多数学校每年除了要承接各层次教育

教学改革研究项目任务外,还要拨出专项经费用于校级教育教学研究立项项目,积极开展教育教学改革研究。然而,从实施结果看,医学院校教育教学改革研究工作尚未取得根本性进展和明显成效。作为组织指导学校教育教学改革研究职能管理团队的教学管理队伍却未能对教育教学改革研究工作进行深层次的业务指导。医学院校教学管理队伍中许多成员没有系统学习过高等教育学和高等教育管理学知识,普遍缺乏高等教育科学理论素养,许多教学管理人员虽做了大量具体的事务性组织工作,但对教育教学改革研究深层次的学术性业务指导却力不从心,进而影响教育教学改革的研究质量与工作成效。为此,必须加强教学管理队伍建设。通过教学管理队伍建设建立健全教学管理队伍建设相关的制度保障体系,开展各种形式培训,培养具备教育教学科学知识素养、掌握高等教育管理基本理论、谙熟高等教育规律的教学管理队伍^[4],全面提高教学管理队伍的整体素质与管理水平,改变教学管理队伍中“只会做事务性管理工作而不具备深层次的学术指导业务”的现实。

二、高等医学院校教学管理队伍存在的主要问题

从理论与实践层面来看,当前高等医学院校教学管理队伍中存在的主要问题是:教学管理理念陈旧、管理人员素质不高、队伍结构不够合理和管理制度不完善四大方面。

(一)教学管理队伍的教学管理理念陈旧

1. 以管理者为本位的教学管理理念。这是一种以管理者为中心、以教学控制为主要手段的教学管理,体现在教学管理制度刚性过强、灵活性不足、教学管理过程的服务性体现不足。现行教学管理制度的出发点更多的是考虑保证教学秩序,而较少考虑充分履行其服务职能^[5]。目前,教学管理实践中服务职能较弱,学生的学习指导服务、学习资源服务、学习场所设施和生活后勤服务等缺少有效的制度保障。

2. 人治教学管理理念。这种教学管理理念遵循的是管理者意志至上、管控为先,服从为本以及

因人而定、人变而改等管理理念。长期以来一些教学管理人员总是按照个人意愿发号施令,以个人意见代替法律法规和规章制度,处理问题主观随意性较大。教学管理过程和具体环节上既不民主又不公开,广大师生参与度低,师生的意见建议得不到足够的重视,更缺乏严谨的公开审议程序。

3. **“以事为本”的教学管理理念。**这种教学管理理念强调教学管理制度的建立,追求教学管理目标的实现,通过各种严格的教学管理措施来达到理想的教学管理模式。“以事为本”教学管理重结果而不重过程,重物质而轻精神,重事务而轻人性。“以事为本”教学管理理念主导下的教学管理过程热衷于事务性管理工作,且多深陷于繁琐的日常教学管理事务性工作,是一种“见物不见人”的传统教学管理模式。由于教学管理队伍的教学管理理念陈旧,缺乏现代教学管理理念,所以长期以来高等医学院校教学管理队伍成员难以把握高等教育发展趋势和教学管理改革动态,未能在教学管理工作中提出创新性的管理思路与工作方案,直接影响了教学管理工作成效。

(二)教学管理队伍成员的个体素质不高

1. **教学管理队伍成员素质不高。**教学管理队伍从事教学管理工作,教学管理与高校其他管理不同,是专业性很强的工作,不仅有大量事务性管理,还有许多学术性管理,要求教学管理人员必须具备高等教育学、高等教育管理学理论知识和教育教学管理技能。然而,在教学管理队伍中,现有在职的教学管理人员,无论是留校的、竞聘进校的和转岗的,还是资深的、兼任的和“双肩挑”的,大部分教学管理人员缺乏高等教育学、高等管理学等基础理论的系统学习与对高等教育发展新动向的了解和研究。

2. **教学管理人员管理能力不强、水平不高。**在教学管理实践中,许多教学管理人员多局限在事务性管理上,缺乏学术性管理,管理过程多凭借经验管理,难以上升到科学管理高度,从而在很大程度上制约了教学管理整体功能发挥,影响了教学管理的工作效果。

3. **人文社会科学知识素养不够。**高等医学院

校是单科性为主的院校,学科结构单一,学科专业交叉融合困难,教学管理队伍中医学专业人员又占多数,教学管理人员知识结构单一、人文基础薄弱、知识面较窄,难以在教学管理改革创新领域有更宽广的视野和突破能力,影响教学管理工作成效。

(三)教学管理队伍的整体结构不够合理

结合福建中医药大学与厦门医学院2所医学院校的教学管理队伍结构问卷调查数据,结果显示,目前高等医学院校教学管理队伍整体结构不够合理。教学管理队伍结构主要包括年龄结构、性别结构、学历结构、职称结构和专业结构五个方面。

1. **年龄结构。**35岁以下的教学管理人员偏多,而36~45岁的教学管理人员较少,老、中、青梯队不够均衡。厦门医学院老、中、青教学管理人员年龄结构比例为0.41:0.37:1,福建中医药大学的比例为0.22:1:1。

2. **性别结构。**教学管理队伍中男女比例严重失衡,女性教学管理人员偏多,性别结构不适宜。福建中医药大学教学管理人员男女比例为1:2.08,厦门医学院为1:1.69。

3. **学历结构。**目前具有研究生学历的教学管理人员占比60%,表明现有教学管理队伍中学历结构较过去有所改善。福建中医药大学具有研究生学历的教学管理人员占77.50%,厦门医学院占60.47%。

4. **职称结构。**存在职称与管理能级不相符、职称数量还不能完全根据工作需要安排的情况,职称结构中的高级、中级、初级比例不够协调。如福建中医药大学高、中、初级职称结构比例是1:2:1,厦门医学院是1:0.54:0.40。

5. **专业结构。**高等教育学专业与医学及其他专业不相融,也是教学管理队伍整体结构中最突出的问题。目前,高等医学院校教学管理队伍中具备高等教育学和高等教育管理学背景的人员非常少,具有教育学专业的教学管理人员不到10%,连同管理专业也不到20%,医学院校教学管理人员80%~90%都是医学及其他专业的。福建中医药大学教育学、管理学与医学及其他专业的比例是1:4,厦门医学院是1:10。由于教学管理队伍整

体结构不合理,直接影响了高等医学院校教学管理工作整体功能的发挥。

(四)教学管理队伍的建设制度有待完善

1. **教学管理队伍建设尚未纳入学校制度体系建设中。**学校师资队伍、科研队伍、实验队伍以及辅导员队伍等都有自己专门的评价体系、考核体系、职务职称评定和晋升体系,仅教学管理队伍建设没有。如果只是在理论上认识教学管理队伍在提高学校教育教学质量与人才培养质量、提升学校教育教学管理科学化与现代化水平、推进学校教育教学深化改革和保障学校持续发展中的关键作用,而尚未从制度上将教学管理纳入队伍建设,如制定队伍建设发展规划、预算队伍建设专项经费和建立队伍建设管理运行机制等,那么高等医学院校教学管理队伍建设就难以真正落实。

2. **尚未从制度上改变教学管理人员只使用不培养的问题。**目前,学校人事管理部门没有专门制定出教学管理人员培养培训进修的管理制度,对现有无论何种渠道进入教学管理岗位的教学管理人员采取的是只使用不培养的做法。加上教学管理工作本就既复杂又繁重,教学管理人员忙于工作,根本无暇参加进修学习,从而无法改变教学管理队伍整体素质不高的现状。

3. **尚未从制度上解决教学管理队伍稳定与成员积极性问题。**教学管理不同于高校其他管理,既有事务性又有学术性管理,本应按照师资队伍从制度上保障队伍稳定性和调动人员积极性。然而,教学管理队伍管理人员与学校其他工作人员相比,无论进修学习、晋升奖励还是生活待遇等方面都存在着一定的差距。教学管理人员晋升空间受限、待遇偏低,直接影响了教学管理队伍的稳定和广大教学管理人员的工作积极性。

三、高等医学院校创新型教学管理队伍建设的对策建议

高等医学院校教学管理队伍建设的目标是建立高等医学院校创新型教学管理队伍,即构建一支具有敬业奉献精神、管理理念先进、个体综合素质高、群体结构合理、懂教育善管理和富有创新精神

的教学管理队伍。

(一)确立教学管理队伍的现代管理理念

1. **要转变以往传统的以管理者为本位思想,确立服务教学管理理念。**要求教学管理队伍所有教学管理人员由管理者向服务者转变,树立“管理就是服务”意识,明确服务是教学管理工作人员的根本出发点与落脚点,服务就意味着奉献。教学管理人员要强化服务意识,不能仅仅把教学管理工作当作一项行政管理工作,要站在师生的角度去考虑工作,通过开展各种主动服务、优质服务和超前服务,为教育教学质量和医学人才培养质量提供良好的保障。

2. **要转变以往的人治教学管理思想,确立民主教学管理理念。**要求教学管理队伍所有教学管理人员树立民主教学管理意识,坚持教学管理的法治化、民主化,让师生参与教学管理全过程,倾听广大师生呼声,回应他们的合理诉求,改变人治教学管理模式下的上令下行、独断专行的教学管理,改变教学管理规章制度只强调管理过程中学生应遵守的规章制度与服从的义务而忽视他们应当享有的相应自由和权利的现象。

3. **要转变以往的“以事为本”管理思想,确立“以人为本”教学管理理念。**要求教学管理队伍所有教学管理人员必须坚持“以事为本”教学管理转向“以人为本”教学管理,具体来说,就是必须树立“以生为本”和“以师为本”的理念,明确学生是学校教育教学的主体,教师是学校教育教学的核心资源^[6],教学管理人员都要设身处地,始终从师生的实际需求出发。要从根本上改变“见物不见人”的传统教学管理模式,将教学管理工作的重心转移到人身上,实施尊重人、关心人、培养人、激励人和开发人潜力的“以人为本”教学管理模式。

(二)提升教学管理队伍个体的综合素质

1. **明确教学管理人员基本要求。**教学管理队伍个体成员综合素质主要体现在素养品质、知识结构和基本能力三大方面。素养品质主要包括较高的政治思想修养、良好的职业道德品质、较强的开拓创新意识和健康的身体心理素质^[7]。知识结构主要包括医学科学相关知识、教育科学理论知识和其

他人文社会科学知识等。基本能力主要包括组织管理能力、语言表达能力、沟通协调能力和信息利用能力。

2. 提升教学管理队伍的个体综合素质就必须加强对教学管理队伍的培养培训。高等医学院校创新型教学管理队伍培养培训方式多种多样:(1)岗前培训。对刚入职的教学管理人员进行培训。要求新上岗教学管理人员系统掌握高等教育学、高等教育管理学和高等学校心理学等知识,尽早适应工作岗位。(2)在职培训。对现有在职的教学管理人员进行分期、分批培训,普及高等教育科学和教学管理理论知识。(3)学历学位进修。有计划地选送并支持一些有潜力的教学管理人员攻读更高一级的学位,提升学历层次。(4)专题培训。根据教学管理队伍现状和工作实际需要,可举办一些教学管理人员专项能力素质培训,提高其现代化教学管理能力。只有建立与完善培养培训制度,提高教学管理队伍的个体综合素质,才能实现高等医学院校教学管理队伍建设目标。

(三)构建教学管理队伍的群体合理结构

通过调整群体结构比例构成,形成教学管理队伍合理结构,主要包括均衡的年龄结构、适宜的性别结构、较高的学历结构、协调的职称结构和相融的专业结构等方面。

1. 年龄结构。高等医学院校教学管理队伍群体结构要有合理的老、中、青梯队,形成以中年管理者为主体,老中青教学管理人员比例为1.5:5:3.5的均衡的教学管理队伍年龄结构,平均年龄在40岁为佳,有利于保持旺盛的精力和较高的创造能力。

2. 性别结构。高等医学院校教学管理队伍要根据教学管理岗位工作的特点来科学合理地安排性别不同的教学管理人员,形成男、女性比例为4.5:5.5的适宜的教学管理队伍性别结构。

3. 学历结构。高等医学院校教学管理队伍建设要求教学管理队伍群体必须有较高的学历结构,在现有教学管理队伍具有60%研究生学历的基础上进一步优化学历结构,争取达到发达国家研究生学历在80%以上的教学管理队伍学历结构。

4. 职称结构。高等医学院校教学管理队伍建

设要求教学管理队伍职称结构必须兼顾管理和创新的需要,形成以初级职称为主,中级职称次之,高级职称最少,高、中、初级职称比例大致为2.5:3.5:4的教学管理队伍职称结构。

5. 专业结构。高等医学院校教学管理队伍建设需要对现有教学管理队伍的专业结构不断进行优化配置,建立以高等教育学专业背景为主,兼有医学及其他学科,高等教育学、高等教育管理学的教育心理学专业与医学及其他专业比例大致为7:3的相融的教学管理队伍专业结构。

(四)创设教学管理队伍的制度保障体系

改善教学管理建设的环境条件,建立教学管理制度保障体系。教学管理制度保障体系主要包括选人用人制度、培养培训制度和人事管理制度等方面。

1. 建立与健全选人用人制度,确定创新型教学管理队伍的准入标准。人事管理与用人部门对选留教学管理岗位的毕业生或其他管理岗位欲改行从事教学管理人员,要根据教学管理工作应具有的基本素养、知识和能力等方面的基本要求,综合考虑教学管理队伍应具备的学历、专业、职称、年龄和性别等结构的合理比例来确定教学管理人员准入标准,严格把好入口关,确保高等医学院校教学管理队伍建立在高起点、高素质的基础上。

2. 建立并完善培养培训制度,提高创新型教学管理队伍的整体素质。教学管理队伍建设的中心任务就是必须加强对教学管理队伍的培养培训。要使教学管理队伍培养培训工作得到落实,则需要建立与完善培养培训制度及其保障机制。学校要像培养学科带头人和骨干教师那样,制定教学管理人员的培养培训规划,由学校设立专门机构对教学管理人员进行有组织的、有计划的和有步骤的培训。同时,学校要划拨专项的教学管理人员培养培训经费,在年初的预算中,要单列教学管理人员的培训经费以保障教学管理队伍的培养培训工作顺利进行。高等医学院校教学管理队伍培养培训方式主要有四种:岗前培训、在职培训、学历学位进修和专题培训。

3. 制定合理的人事管理制度,调动教学管理人员工作的积极性。一是重新认识教学管理队伍的

作用与价值,做好教学管理队伍建设发展规划。要充分认识到教学管理队伍在提高教学质量和人才培养质量、提升教学管理水平以及学校持续发展中的关键作用,制定出教学管理队伍中长期的建设发展规划,建立合理的人事管理制度,出台提高教学管理人员待遇的有关政策和规定,真正把教学管理队伍与师资队伍提到同等重要的地位。二是制定一套独立科学的考评体系,完善教学管理人员的奖惩激励机制。学校人事部门应根据教学工作量、在校人数、教学资源情况等对教学管理工作进行量化,制定出一套独立科学的教学管理人员考评体系,科学考评教学管理人员的工作业绩。同时,对考评结果与教学管理人员的晋升和奖惩等有机结合起来。三是建立健全职务职称管理制度,为教学管理人员提供晋升的渠道和发展空间。在职务方面,其一,鉴于近年来各高校办学规模迅速扩大的现实,各学校可根据现有的岗位数和自身实际需要,增设相应的管理机构,增加相应的管理岗位,解决教学管理人员职务问题;其二,设立教学管理人员非领导职务系列,使部分教学管理人员特别是基层教学管理人员可以沿着主任科员、调研员等非领导职务系列晋升。在职称晋升方面,鉴于现有高教管理系列职称在部分省份已取消的事实,专职教学管理人员没有专门的职称系列,考虑到其个人的前途利益,在不影响管理工作的前提下,学校可鼓励并支持具有一定专业基础的教师承担一定的教学任务,或参与教学改革研究,允许他们参与教师系列或社会科学研究系列的职称评定^[4],并在职称评定方面予以政策倾斜,使教学管理人员特别是基

层教学管理人员能够通过自身的努力在更高层级的岗位上发挥更大的作用。

综上所述,本文对高等医学院校教学管理队伍建设的重要意义、主要问题和对策建议三大方面进行全面而深入的探析,三者是相互联系、相互制约的有机统一体。只有充分认识到教学管理队伍建设的重要意义,才能高度重视高等医学院校教学管理队伍建设的重要性和紧迫性,这是前提;只有客观正视教学管理队伍的主要问题,才能正确把握高等医学院校教学管理队伍建设的针对性和有效性,这是基础;只有全面落实教学管理队伍建设的对策建议,才能强有力推动高等医学院校创新型教学管理队伍建设的根本性进展并取得明显成效,这是关键。

参考文献:

- [1]别敦荣.论高等教育内涵发展[J].中国高教研究,2018(6):6-14.
- [2]陈传林.高等医学院校精品教育办学之路[J].中国高等医学教育,2019(11):24-25.
- [3]鲁卫平,王润孝,支希哲.高水平大学教学管理队伍建设的研究与思考[J].西北工业大学学报(社会科学版),2011,31(3):94-96.
- [4]耿广琴.甘肃中医学院教学管理队伍建设现状调查研究与分析[J].西北医学教育,2014,22(5):964-966.
- [5]郭冬生.我国大学本科教学管理制度的三个缺陷及改革[J].现代大学教育,2004(5):45-49.
- [6]毛艺林.以人为本的现代教学管理理念及其践行途径[J].中国成人教育,2014(12):26-28.
- [7]陈传林,林建银.加强素质教育是高级医学人才的培养模式[J].建材高教理论与实践,1999(1):41-46.

(编辑:陈越)