

新时代高校教务员队伍能力素质提升路径研究

沈丹

浙江理工大学, 中国·浙江 杭州 310018

摘要: 随着教育强国战略的深入推进与高等教育数字化转型加速, 高校教务工作面临新的要求与挑战。高校教务员队伍是高等教育治理体系中的关键支撑力量, 其能力素质直接影响教学管理效能、人才培养质量与高校内涵式发展。本文系统分析当前教务员队伍在结构配置、专业素养、职业发展、组织环境等方面存在的突出问题, 并从制度设计、体系构建、环境优化、数字赋能、评价改革、文化塑造六个维度, 提出新时代提升高校教务员队伍能力素质的系统性路径, 以期高校教务员队伍的专业化、职业化建设提供理论参照与实践指引。

关键词: 高校教务员; 队伍建设; 能力素质; 专业发展

Research on the Pathways for Enhancing the Competence and Quality of University Academic Affairs Staff in the New Era

Shen Dan

Zhejiang Sci-Tech University, China Zhejiang Hangzhou 310018

Abstract: With the in-depth advancement of the strategy to build a strong educational country and the accelerated digital transformation of higher education, university academic affairs work is facing new requirements and challenges. The academic affairs staff in universities is a key supporting force in the higher education governance system, and their competence and quality directly affect the efficiency of teaching management, the quality of talent cultivation, and the connotative development of universities. This paper systematically analyzes the prominent problems existing in the current academic affairs staff in terms of structural configuration, professional quality, career development, and organizational environment, and proposes systematic pathways for enhancing the competence and quality of university academic affairs staff from six dimensions: institutional design, system construction, environmental optimization, digital empowerment, evaluation reform, and cultural shaping, with the aim of providing theoretical references and practical guidance for the professionalization and vocationalization of university academic affairs staff.

Keywords: University academic affairs staff; Team building; Competence and quality; Professional development

0 引言

党的二十大报告明确提出“加快建设教育强国、科技强国、人才强国”, 并将教育、科技、人才作为全面建设社会主义现代化国家的基础性、战略性支撑。高校作为人才培养与科技创新的主体, 其内部治理能力尤其是教学管理的科学化与专业化水平, 直接影响立德树人根本任务的落实与高质量高等教育体系的构建。

高校教务员队伍是高校管理队伍的重要组成部分, 处于高校教学管理的一线, 承担着教学运行保障、教学质量监控、师生服务支持等重要职能, 是连接教育政策、学校决策与教学实践的“神经末梢”。加强高校教务员队伍建设, 对推进教学治理体系和治理能力现代化, 全面提升人

才培养质量具有重要意义。

1 高校教务员的基本定位

教学管理工作是高等教育管理的重要组成部分, 是高校教学活动高效有序运行的重要保障, 直接关系到人才培养的质量、教学建设的水平和学校办学的社会声誉^[1]。高校教务员基本工作就是教学管理工作, 应明确自身基本定位, 做好高校教学管理工作的执行者, 教学质量保障的实施者, 教师发展和学生成长的服务者。

1.1 教务员队伍是高校教学管理工作的执行者

教务员承担课程安排、考试组织、学籍管理等基础性工作, 是教学管理制度落地的“最后一公里”。通过规范化、精细化的流程管理, 保障教学秩序稳定有序, 为师生

创造良好的教学环境。

1.2 教务员队伍是教学质量持续改进的实施者

教务员深度参与教学监控、评估反馈与数据收集分析工作,是教学质量保障体系中不可或缺的实践力量。通过组织教学评价、开展课堂巡查、整理教学数据,为教学诊断与改进提供依据。

1.3 教务员队伍是教师发展学生成长的服务者

教务员连接教学、管理、服务各环节,在教师发展支持、学生学业指导、资源协调配置中发挥整合作用,发挥育人共同体构建的重要纽带作用。通过提供精准化、人性化的服务,促进师生教学互动,增强教学系统的协同效能。

2 新时代高校教务员的要求和挑战

随着教育强国战略和高等教育数字化转型的深入推进,高校教务工作正面临多方面的结构性变革与系统性挑战,对教务员能力素质提出了更高的要求。

2.1 政策导向深化带来的管理复杂化,是当前教务工作面临的首要挑战

国家层面相继出台《中国教育现代化 2035》《深化新时代教育评价改革总体方案》等系列政策文件,对高等教育提出了一系列新要求。当前,新工科、新文科等“四新”建设进入全面推进阶段,跨学科人才培养模式创新成为常态;课程思政融入教学全过程,要求教务工作既要关注教学规范,又要把握育人导向;“双一流”建设持续推进,对教学管理的专业化水平提出更高标准。这些政策叠加实施,使教务工作从单一的教学运行管理,拓展为涵盖专业建设、课程改革、质量评价等多维度的综合性管理体系。教学管理的本质是一种学术管理,要求管理者对教育本身有深入理解和感悟能力^[1]。因此,高校教务员需要具备敏锐的政策解读能力和系统性执行能力,不仅要准确理解政策精神,更要将其转化为可操作、可评估的具体举措,确保各项改革任务精准落地、取得实效。

2.2 数字化转型驱动的管理模式重构,正在深刻改变教务工作的基本形态

人工智能、大数据、云计算等新一代信息技术与教学管理深度融合,推动教务工作从传统的“人工化、经验化”向“智能化、数据化”转型。教学管理系统从简单的事务处理工具,演变为集数据采集、智能分析、决策支持于一体的综合性平台;在线教学从辅助手段转变为常态模式,混合式教学管理成为教务工作的重要内容。在这一转型过程中,教育信息化不是概念生成,而是由相关人员完成的宏观思想指导下的细节工程^[1]。教务员需要掌握多方面的

数字技能:既要熟练运用各类教学管理系统,保障教学运行顺畅;又要具备一定的数据分析能力,能够从海量教学数据中提取有价值的信息;还要了解在线教学平台的操作和维护,为师生提供及时的技术支持。更重要的是,高校教务员需要培养数字化思维,能够从数字化角度审视和优化教学管理流程,推动管理模式创新。

2.3 教育治理现代化提出的专业能力要求,对教务员的角色定位产生了深刻影响

随着高校治理体系不断完善,教学管理需要更加科学化、精细化、规范化。教务员的角色正在从传统的“事务执行者”转变为“教学治理参与者”。这一转变要求教务员不仅要完成日常的教学运行保障工作,更要具备流程设计能力,能够优化教学管理流程,提高管理效能;要具备质量监控能力,能够建立和完善教学质量保障体系;要具备风险评估能力,能够及时发现和应对教学管理中的各类风险;还要具备组织协调能力,能够有效整合各方资源,推动教学改革顺利实施。这种角色转变,实质上是对教务员专业能力的一次全面升级,要求他们从“会做事”向“能管理”“善治理”转变。

2.4 师生发展需求多元化带来的服务升级,对教务工作提出了更高的人本化要求

在“以学生为中心、以教师为主体”的理念指导下,高校教学管理正从“管理控制型”向“服务支持型”转变。学生需求的多样化要求教务工作不仅要做好常规的学籍管理、课程安排等工作,还要拓展学业指导、学习咨询、发展规划等服务职能,为学生提供个性化的发展支持。教师发展需求的多元化要求教务工作不仅要做好教学运行保障,还要为教师提供教学培训、教学研究、教学资源等方面的支持服务,促进教师专业发展。同时,随着教学资源日益丰富和教学方式不断创新,教务工作还需要加强教学资源的统筹协调,提高资源使用效益,构建一站式、全方位的教学服务体系。这种服务升级,要求教务员不仅要有扎实的业务能力,更要有强烈的服务意识和良好的人际沟通能力,能够真正站在师生角度思考问题、解决问题。

3 高校教务员队伍建设的主要困境与短板

当前高校教务员队伍建设在结构配置、专业素养、职业发展及组织环境等方面仍存在一系列亟待解决的突出问题,这些问题相互交织,制约了教务队伍专业化水平的提升和育人效能的有效发挥。

3.1 结构配置失衡,基础支撑薄弱

3.1.1 师生配比不足,工作长期超负荷

根据浙江省高校教务员调查(2023)显示,多数

高校教务员与在校生比例低于 1:500, 部分高校甚至达 1:1000, 师生配比严重不足。超负荷工作量使教务员长期陷于事务性重复劳动, 难以投入专业能力提升与教学管理创新。

3.1.2 岗位职责模糊, 角色定位边缘化

教务员职责多被定义为“教学辅助”或“行政事务”, 缺乏基于教育治理需要的系统性岗位描述。在高校“重教学科研、轻管理服务”的格局中, 其专业价值未获充分认可。

3.1.3 编制结构二元化, 缺乏良性流动机制

编制内外人员并存, 同工不同酬、晋升机会不均等现象普遍, 导致非编人员流动性高、归属感弱。同时, 部分教务员队伍的长期固化不流动, 也会造成职业倦怠感, 缺乏创新。

3.2 专业素养滞后, 难以适应变革需求

3.2.1 学科背景与岗位需求错位

多数教务员缺乏教育学、管理学等相关专业背景, 对教学规律、政策逻辑、质量保障体系理解不深, 难以支撑教学改革的设计与实施。

3.2.2 数字素养与实践能力短板突出

面对教育数字化转型, 许多教务员仅能完成系统基础操作, 缺乏数据挖掘、流程优化、智能工具应用等能力, 难以胜任数据驱动的教学管理新模式。

3.2.3 系统性培训缺失, 知识更新缓慢

部分高校不重视教务管理工作, 对教务员的能力培养意识不足, 培养目标和培养体系尚不明确^[1]。高校普遍缺乏针对教务员的进阶培训体系, 现有培训碎片化、理论化, 与实践脱节。

3.3 职业发展阻滞, 内生动力不足

3.3.1 职称晋升通道狭窄甚至缺位

目前高校对于辅导员的职称评审中, 开放了思政系列, 但是多数高校教务员缺乏相关的评审通道, 教务员不能参评高校研究员系列中的教育管理研究。

3.3.2 职级天花板明显, 纵向发展受限

教务员多停留在科级及以下职务, 缺乏与管理责任相匹配的职级设置, 职业成长路径模糊, 导致优秀人才流失或工作积极性下降。

3.3.3 激励机制不健全, 专业价值未被量化

绩效评价侧重事务完成量, 忽视管理创新、服务优化、政策研究等隐性贡献, 缺乏专项奖励与荣誉体系, 难以激发队伍创新活力。

3.4 组织环境支持不足, 职业认同感偏低

3.4.1 资源保障薄弱, 发展支持体系缺失

高校对教务员队伍建设的专项投入明显不足, 缺乏系统性的经费支持与资源配置, 在培训交流、学术研究等方面的机会和支持亦不足。

3.4.2 重视程度不足, 价值认同存在偏差

教务工作在校级治理体系中常被定位为“辅助性事务”, 在政策制定、资源分配、评优评先等环节中, 教务员的专业贡献未能得到充分体现, 影响了其工作成就感、职业归属感。

3.4.3 角色认知固化, 专业属性未被充分认可

师生普遍认为教务员从事事务性劳动, 是“制度执行者”, 对其在教育政策转化、教学过程优化、数据驱动决策等方面的专业作用认识不足。这种认知偏差导致教务员的工作价值被低估, 削弱了队伍的内生动力与发展活力。

上述问题并非孤立存在, 而是相互强化: 结构失衡导致教务员疲于应付日常事务, 专业素养难以提升; 职业发展受限削弱其学习动力, 进一步固化能力短板; 组织环境的支持缺失则加剧了队伍的边缘化。破解这些困境, 亟需从制度设计、资源投入、文化重塑等多维度进行系统性改革。

4 高校教务员队伍能力素质提升的系统性路径构建

针对上述困境, 本文提出以“制度为基、体系为轨、环境为壤、数字为翼、评价为引、文化为魂”六位一体的教务员能力素质提升路径。该路径强调多维度协同发力, 系统推动教务员队伍能力素质的转型升级。

4.1 完善制度设计, 筑牢能力发展的结构性保障

制度是能力建设的根基。国家或省级层面教育部门可推动出台高校教务员队伍建设的专项指导意见, 明确人员配备标准, 并将其纳入高校教学评估指标体系。高校应根据实际情况制定教务员队伍建设中长期规划。建议高校进一步探索建立高校教务员专业技术职务(职称)“双线”晋升机制, 打破职称评审壁垒, 推动设立“教育管理研究”职称序列; 完善职级晋升办法, 制定突出实绩、贡献与管理研究成果的考核评价标准。

4.2 构建系统化培训体系, 铺设专业成长的可持续轨道

完善的培训体系是教务员能力提升的轨道。建立教务员三级培训体系, 国家或省级教育部门层面侧重政策解读、前沿理论与高级研修; 片区(校际联盟)层面围绕共性难

题开展专题研讨与案例分享;校级层面聚焦业务流程、实操技能与学校特色。培训内容上,须模块化设计,涵盖教育理论、管理科学、信息技术、沟通艺术等。培训方式上,可积极推广工作坊、沙盘模拟等参与式方法,并强化个性化指导。同时,搭建“教务员发展协会”等平台,通过学术论坛、经验交流、成果展示等活动,不断加强教务员队伍专业化职业化建设。

4.3 优化组织环境,营造支持能力发展的生态土壤

良好的组织环境是能力生长的土壤。高校要将教务员队伍建设作为“高校教学的基本建设,要把教学、教学管理和教学管理队伍置于一体共同优化”^[5]。高校根据实际情况设立教务员队伍建设专项经费,经费主要用于教务员队伍的培训学习、调研交流和理论研究等能力素质提升相关工作。高校还可以借助“教务员发展协会”,加强对教务员群体的培训提升和人文关怀。同时,要进一步加强教务工作的宣传,增进师生对教务员专业价值的理解与尊重,提升其职业荣誉感与社会认同。

4.4 数字赋能,重塑能力跃升的现代羽翼

数字化转型是能力跃升的重要引擎。进一步提升教务员数字素养,将数据思维、信息系统操作、数据分析工具、在线协作平台等纳入核心培训内容。鼓励教务员深度参与教学管理信息系统的设计、优化与迭代,推动其从“工具使用者”向“流程设计者”转变。支持教务员运用教学大数据开展学业预警、课程评价分析、学习行为研究等,实现从经验管理向数据驱动决策的转型。

4.5 改革评价机制,树立能力导向的价值引领

科学的评价机制是指挥棒。应推行发展性绩效评价,构建融合工作业绩、能力提升、服务满意度、管理创新等多维度的综合评价体系。强化评价结果的运用,将其与绩效分配、评优评先、晋升发展紧密挂钩,设立“教学管理创新奖”等专项激励。同时,建立“能进能出、能上能下”的动态管理机制,对不适宜人员依法依规转岗或退出,并积极开拓校内转岗、校外交流等多渠道发展路径,激发队伍整体活力。

4.6 涵养学习文化,铸就能力进化的精神内核

学习文化是能力持续进化的内核。高校应倡导“工作学习化、学习工作化”的理念,鼓励教务员在实践中反思、

在反思中提升,支持其开展行动研究、撰写工作案例、参与管理课题。通过组建科室或项目学习共同体,营造互学互鉴、合作攻关的团队氛围,使组织成为个体能力发展的加速器。

5 结语

新时代高校教务员队伍的能力素质提升,是一项关涉高等教育治理现代化与人才培养质量的系统性工程。本研究分析了当前教务员队伍在结构、能力、环境、发展等方面存在的深层矛盾,进而提出了一个整合制度、体系、环境、数字、评价、文化六个维度的能力提升路径。教务员队伍的专业化发展不能依赖于单一措施,而必须通过多主体协同、多政策配套、多环节衔接的系统改革予以推进。

总之,建设一支高素质、专业化的教务员队伍,是夯实高校教学中心地位、推动高等教育高质量发展的基础性保障。只有通过持续的制度创新、体系优化与环境营造,才能充分激发教务员队伍的潜能与活力,使其真正成为教育强国建设进程中不可或缺的专业力量。

参考文献:

- [1] 鲁平,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(03):94-96.
- [2] 范成博.应用型高校打造“五维一体”的教学管理队伍建设研究[J].佳木斯大学社会科学学报,2024,42(05):137-139.
- [3] 王岩,黄睿彦,刘莹等.大数据时代高校教学管理信息化建设[J].山西财经大学学报,2021,43(S2):99-102.
- [4] 王春黎.思政育人视角下高校教务员协同工作探析[J].理论观察,2023,(06):78-81.
- [5] 洪早清.本科教育新时代下的教学管理变革省思[J].中国大学教学,2019,(11):75-80.

基金项目:2023年浙江理工大学校级教育教学改革项目“新时代高校教务员队伍能力素质提升路径研究”(编号jgybjgzx202305)。

作者简介:沈丹(1989.03-),女,汉族,浙江杭州,硕士研究生,浙江理工大学,助理研究员,研究方向:主要从事高教管理、后勤管理研究。