

高职院校实验实训室管理人员队伍专业化建设研究

孙 会, 洪 梅, 陈旭彤

(浙江同济科技职业学院 艺术设计系, 浙江 杭州 311231)

摘 要: 该文实验实训室管理人员队伍专业化建设的基本概念, 详细论述了实验实训室管理人员专业化的内涵、存在问题, 以及促进实验实训室管理人员专业化发展的 7 项措施, 包括明确岗位职责、制定考评指标体系、完善培训制度、提升科研能力与综合素质等。

关键词: 高职院校; 实验实训室; 实验实训室管理人员队伍; 专业化

中图分类号: G451.2 **文献标识码:** A **文章编号:** 1002-4956(2021)01-0223-04

Research on professional construction of management team of experimental training room in higher vocational colleges

SUN Hui, HONG Mei, CHEN Xutong

(Department of Art and Design, Zhejiang Tongji Vocational College of Science and Technology, Hangzhou 311231, China)

Abstract: In this paper, the basic concept of the professional construction of the management team of experimental training room is put forward on the basis of the research on the specialization of teachers, counselors and administrative staff. The paper discusses in detail the connotation and existing problems of the professionalization of the management personnel of the experimental training room and seven measures to promote the professional development of the management personnel including clarifying the post responsibilities, formulating the evaluation index system, improving the training system, enhancing the scientific research ability and comprehensive quality, etc.

Key words: higher vocational college; experimental training room; management team of experimental training room; professionalization

国务院 2019 年 1 月印发《国务院关于印发国家职业教育改革实施方案的通知》。通知指出我国职业教育职业技能实训基地建设有待加强问题, 提出 2022 年职业院校实践性教学课时原则上占总课时一半以上的目标, 要求通过加大政策引导力度, 建设一批高水平职业教育实训基地。教育部、财政部在 2019 年 4 月发布《关于实施中国特色高水平高职学校和专业建设计划的意见》(简称“双高计划”)。意见提出, 要建立健全教师职前培养、入职培训和在职研修体系, 积极主动开展职工继续教育和终身学习服务, 提升信息化水平, 优化管理, 提升绩效, 提升国际化水平。由此可见, 政府十分重视实训基地建设和教师的培养工作。

随着高校扩招高职院校办学规模越来越大, 实验实训室(实训基地)在场地、资金、仪器设备等方面投入力度也越来越大, 但管理人员的培养工作长期处于滞后状态, 再加之实验实训室功能综合性和内容复杂性特点, 高职院校还没有形成高度专业化、综合素质高的实验实训管理人员队伍。因此, 有必要对实验实训室管理人员专业化建设开展研究。

1 实验实训室管理人员队伍专业化内涵

1.1 实验实训室管理人员的特点和职能

实验实训室管理人员具有高校教师、管理者、专业技术人员三重身份。首先, 实验实训室管理人员属于高校教师, 需考取教师资格证才能从事实验实训室管理工作。其次, 属于高校行政管理人员, 是实施管理任务的教辅人员, 负责对教师和服务工作, 国外称之为大学职员。第三, 该岗位属于专业技术岗位, 具有评定职称的需求和要求。

收稿日期: 2020-06-23

基金项目: 浙江省高校实验室工作研究项目一般项目(YB201848)

作者简介: 孙会(1982—), 女, 河北保定, 硕士研究生, 助理研究员, 实训室管理员, 主要研究方向为实验实训室建设与管理。

E-mail: 651701801@qq.com

高职院校课程的 80%是在实验实训室进行的,实验实训室是高职院校办学的基本条件指标。实验实训室管理功能的实现,是通过其管理人员队伍来完成的。这些管理人员参与在实验实训室进行的一切教学管理活动,是连接行政管理、教师、实验实训室以及学生的桥梁和纽带。他们人数少,但工作内容繁琐,包括日常运行使用管理、教学材料准备、仪器设备管理、安全工作、档案资料管理、废弃物处理,以及 5S 管理(整理、整顿、清扫、清洁、素养)等。此外,还是职业技能鉴定、职业技能竞赛、各类参观活动等不可或缺的参与者,晚上、周末和寒暑假加班非常普遍。

1.2 实验实训室管理人员的专业化

所谓专业化,是指某一社会群体遵循科学与规范的专业标准,通过岗位精细化管理和专门教育或训练,达到一定专业标准,得到社会认同,取得专业地位的过程^[1]。

20 世纪 70 年代以来,为了帮助大学职员尽快适应岗位需求,大学职员专业发展(staff development)率先在美国兴起,并逐步扩展到许多国家的大学。高校管理人员管理能力的培养既不能单靠大学课程所进行的知识传授,也不能只靠一般性经验,而是需要结合具体的管理实践,并通过一定方法来提高管理人员的知识、能力和素质,这样才能促进管理人员专业化水平的提升^[2]。

目前我国对教师专业化、辅导员专业化研究较多,对实验实训室管理人员专业化研究较少。本文在研究教师和辅导员专业化基础上,认为实验实训室管理人员专业化的内涵是指,实验实训室管理人员在从事实验实训室管理过程中,通过系统化的专业理论学习、实践、研究与培训,提高管理素质,取得个人及团队整体管理效能的活动。从内容上看,涉及实验实训室管理人员的管理政策、岗位职责、考核与激励、培训、职称晋升、其他综合素质提升等。目前尚没有实验实训室管理人员专业化标准,这就使得在对高校实验实训室管理人员的培养上尚没有理论依据,在一定程度上阻碍了高校实验实训室管理人员专业化发展的进程。

2 实验实训室管理人员专业化过程中存在的问题

2.1 国家政策层面

我国早就重视高职院校专业教师、骨干教师、专业带头人培养,具备了较完善的培养培训制度、职称晋升制度、绩效考核制度、继续教育制度、企业实践制度等。

国家一向重视实训基地建设,但是对其管理人员的专业化培养远远不够。近年来又推崇服务型学校管

理,把高校管理人员定位为“服务人员”,但做好服务并不等于做好管理,管理是一种专业化的职业^[3]。目前对实验实训室管理人员的培养,缺乏职前职后培训制度、职称制度、课题立项、学历进修、继续教育、对外交流等政策支撑。

2.2 学校层面

(1)对专业化建设认识不足。地方高校在发展过程中,其决策层普遍认为教师队伍是学校师资建设的核心,往往只重视高水平师资的培养和引进^[4],对实验实训室管理人员的重视程度远远不够。一些高职院校对实验实训室管理人员的认识还停留在教辅工作职能上,认为实验实训室管理人员岗位简单易上手,入职门槛低,技术含量不高,专业性不强,谁都能做,谁都能做好。这种固有看法导致高职院校对实验实训室管理人员的专业化建设不重视,没有相应制度的支持与保障,他们的培训及评优、晋升机会很少,实验实训室管理人员越来越被忽视、被边缘化。

(2)考核激励制度不完善。高职院校对实验实训室管理人员的激励考核机制具有双重性。一方面工作上按管理岗位考核行政管理工作内容,另一方面按专任教师岗位进行专业技术岗位考核,这种双重考核标准造成很多专业管理人员对管理工作敷衍,但科研上却比不了专任教师,从而在绩效工资管理体系下处于较低的薪酬水平,远低于教师平均工资。

(3)专兼职不分。实验实训室管理人员“双肩挑”“专兼职不分”问题越来越突出,与事业单位的岗位设置政策不符。该政策要求管理人员原则上不得同时在两类岗位任职,严格控制双肩挑人员的数量和规模。而实际情况却是,实验实训室管理人员不仅要维持、管理实验实训室的日常运行和使用,做好实验实训室所有相关的管理工作,甚至被安排兼职做教学秘书,负责学生职业技能鉴定、顶岗实习、后勤服务等工作。兼职管理人员很难做到一心多用,职责混乱的结果是实验实训室管理工作的延误和管理人员责任的推诿。因此,必须对实验实训室管理人员工作职责重新进行定位梳理,将其逐渐转变为专业化素质较高的专职管理人员。

2.3 实验实训室管理人员层面

(1)专业管理能力弱。实验实训室管理人员队伍较专任教师队伍的学历和职称都较低,又加上工作内容的重复性和辅助性,大量时间和精力都花在琐碎的事务性工作上,用于提升自身岗位专业能力的时间较少,甚至连基本的工作职责和办事流程都不能熟知和掌握,文案写作能力、科研能力、教学能力情况更是如此。

(2)人员流动性较大。由于实验实训室管理人员

只能承担教学、科研辅助工作,在业务培训、继续教育上与专任教师存在较大差别,从而使职业荣誉感大大降低^[5]。更由于上升空间狭小、工作内容繁琐、工作时间长、绩效分配不利等各种因素,很难安心工作,难免一有机会就会转向管理岗位或教师岗位,使实验实训室管理人员队伍的稳定性较差、流动性较大。

(3)科研能力待加强。实验实训室管理人员是专业技术岗位,职称为实验师或研究员系列,但由于高校科研往往向专任教师倾斜,对实验实训室管理方向课题的支持力度较小。而管理人员由于自身专业和学历的限制,往往在课题申请、论文发表、专利申请、新设备新工艺创新等诸多方面处于劣势,在指导技能竞赛、承担实验室建设与管理工作等方面能力不足。

3 促进实验实训室管理人员专业化发展的途径与对策

实验实训室管理人员工作性质的特殊性决定了他们专业发展的特殊性,实验实训室管理人员的专业化必须结合工作实践开展。

3.1 采用科学的管理模式,统筹管理人员培养

目前,对实验实训室管理人员的管理主要有以下四种模式。

(1)集中制管理。设立全校的实验实训中心,中心主任统一管理全校的实验技术人员和实验室管理人员,统一规划实验实训室建设,统一安排教学任务。这种模式避免了由多头管理造成实质上无人管理的局面^[6],但由于实验实训室数量多而分散,这种管理模式往往效率不高,解决问题所需的周期较长。

(2)院系二级管理。在学院设立校级实验实训中心,由分管教学的系主任担任实训中心主任,直接负责实验室管理人员的管理、考核、培训等。这种管理模式高效快捷,但容易造成责任的相互推诿。

(3)统分结合的管理模式。将实验实训室按功能性质进行分类,需要院系间共享的公共实验实训室及其管理人员由实训中心统一管理,专业性较强的实验实训室及其管理人员由系部直接管理。这种管理模式对相关人士来讲是较理想的管理模式。

(4)校企合作模式。以企业的深入参与为基础,理顺实训基地组织结构,由高职院校成立实训部门实行对实训基地的统一管理。高职院校邀请企业参与校内实训基地管理,并保证至少有一名企业人员在实训管理部门任职^[7]。

无论采用哪种管理模式,都应设立专门针对实验实训室管理人员的培养制度。为此,主管实验实训室管理人员的机构即实训中心,要在政策上对实验实训

室管理人员的专业化培养工作给予积极扶持,建立支持实验实训室管理人员队伍培养工作的长效机制。例如,设立实验实训室管理人员培养经费、成立实验实训室管理人员组织委员会、负责实验实训室管理人员培养、推荐优秀实验实训室工作者等。应制定专门针对实验实训室管理人员的培养制度和职称评审制度,使他们在学历进修、评优表彰、骨干培养、挂职锻炼、干部储备等方面拥有与专任教师同等的机会,包括进行国际交流和专业外语学习等的机会。

3.2 建立考评指标体系,进行科学的绩效考核

应建立科学有效、量化的实验实训室管理人员考评指标体系。各项考核指标应非常具体且有针对性,以保证考核结果能够准确反映实验实训室管理人员的全面绩效。同时,应重视考核结果。一方面,直属上级与行政管理人员应共同分析绩效考核结果,判断存在的绩效差距,找出产生差距的原因,并制定相应的绩效改进计划。另一方面,学校应将绩效考核结果作为关键人力资源管理决策,如薪酬调整、奖励惩戒和晋升调岗等的参考依据^[8]。

3.3 设置合理的专业岗位职责,避免专兼职不分

专业人员就要做专业的工作。要规范管理实验实训室管理人员队伍,首先就要设置岗位说明书。岗位说明书是表明学校期望管理人员做什么,规定管理人员做什么、怎么做和在什么情况下做的总汇^[7]。有些本科院校将实验实训室管理人员岗位称为实验室基本岗,以实验室安全管理、固定资产管理、实验教学准备、实验设备维修维护为其主要职责,是保障实验室日常安全、开放运行的岗位,一般由初级以上专业技术人员担任^[9]。岗位说明书根据岗位性质及需要,应尽可能详尽,职责内容应明确,确保相关人员能清晰知晓自己的岗位职责,还要尽量保证专岗专人。同时,要制定实验实训室管理人员职业生涯规划 and 整体设计,科学构建覆盖实验实训室管理人员职前职后全过程管理的各项制度,使他们的专业化工作内容的各个环节都有章可循。

3.4 加强职后培训,提升终身学习能力

培训是推进高职院校实验实训室管理人员专业化发展的最有效手段。首先,应对他们进行日常工作流程规范方面的培训^[10]。其次,要鼓励他们参加各级各类机构组织的相关培训,了解相关的技术热点及关注点;定期参加学院组织的院级实验实训室管理人员培训会,相互交流心得体会;积极到其他院校实验实训室进行参观及工作交流;主动发现仪器设备操作与维护培训、软件操作培训、安全培训等与实验实训室工作相关的培训机会。

3.5 提升科研能力, 打通职称上升通道

高校实验技术人员职务评聘工作是高校实验技术队伍建设的杠杆, 是加强队伍建设的重要环节, 其对实验技术队伍建设的引导作用十分突出。高校和相关职能部门应以深化职称制度改革为良机, 服务高校实验技术队伍专业化、职业化建设需求^[11]。

提升实验实训室管理人员科研水平的基本手段是课题研究和发表论文, 应鼓励他们积极申报课题, 或者参与课题研究。同时, 还要创造条件, 设立实验实训管理方面的专项课题, 并加大这些课题的资助力度。

3.6 积极参与信息化建设, 提高实验实训室管理效率

随着信息技术的普及, 各行各业都基本实现了生产、经营、办公的智能化, 相应地对从业者的信息技术技能也提出了一定的要求。高职院校应适应行业发展趋势, 加强实训基地信息化平台建设, 提高实训基地的信息化水平^[7]。鉴于目前实验实训室管理人员信息化水平较低, 应定期对他们进行信息化培训, 通过就实验实训室管理系统的使用进行培训, 使他们能有效利用信息化手段进行数据收集、整理以及进行安全管理, 摒弃传统的纸质文件形式。

3.7 提升综合素质, 克服职业倦怠

在实验实训室管理人员队伍专业化建设过程中, 既要重视专业管理能力提升, 又要重视综合素质提升。首先, 要求他们爱岗敬业, 热情待人, 有强烈的责任心、团队精神和服务意识。其次, 要推动他们积极进行业务知识拓展, 要学习有关教育学、心理学、公共关系管理、人力资源管理、公文写作等方面的知识, 不断提升自身的知识面和视野。最后, 要把实验实训管理职业当做一项事业来对待, 这是实验实训室管理人员专业化建设的终极目标。实验实训室管理人员往往工作时间长、工作重复性高, 面对工作和科研压力, 容易产生职业倦怠。因此, 实验实训室管理人员必须具有良好的心理素质, 学校要做好对他们的心理疏导, 多多关心他们的生活, 经常组织积极向上的活动, 营造和谐氛围, 增强团队凝聚力, 使他们能以乐观的精神状态投入到工作中去。

4 结语

实验实训室管理人员处于实验实训工作的最前

线, 是高职院校教学管理队伍的重要组成部分。实验实训室管理人员队伍专业化建设水平的高低, 不仅关系到实验实训室的建设与管理水平, 还关系到实训教学工作的正常进行, 是影响高职院校学生技能水平高低的重要因素。实验实训室管理人员岗位是专业技术岗位, 其队伍的专业化建设与专任教师队伍的专业化建设同等重要。

目前我国职业教育中, 对于实验实训室管理人员队伍专业化的认识很有限, 研究探索较少, 重视程度远远不够, 因此大力提升其必要性认识是首要问题。在推进实验实训室管理人员专业化发展工作中, 既要关注实验实训室管理人员队伍专业素质的提升, 还要有规章制度作为长期保障, 这是提升我国高等职业教育实验实训水平的有效途径。

参考文献 (References)

- [1] 张成龙. 新时代辅导员队伍专业化职业化建设的逻辑进路[J]. 学校党建与思想教育, 2019(4): 71-73.
- [2] 何淑通. 高校管理人员专业发展: 内涵、目标取向与意义[J]. 黑龙江高教研究, 2017(7): 26-30.
- [3] 陈希. 高校管理人员职业生涯规划刍议[J]. 中国成人教育, 2015(5): 39-41.
- [4] 裴祉鉴, 杜刚, 李元栋. 地方高校实验技术队伍的建设与实践[J]. 实验室研究与探索, 2019, 38(12): 278-280.
- [5] 钟庆文. 对高职院校管理人员专业化建设的思考[J]. 江苏高教, 2017(6): 93-96.
- [6] 张振锋. 高职院校实验室建设和管理模式研究[J]. 实验技术与管理, 2017(11): 251-254.
- [7] 齐亚丽. 基于创新创业教育的高职院校实训基地建设与管理[J]. 教育与职业, 2019(16): 84-87.
- [8] 方振邦, 刘琪. 美国高校行政人员绩效管理: 标准、程序与结果应用[J]. 国家教育行政学院学报, 2019(6): 89-95.
- [9] 陈小鸿, 赵玉茹, 娄军, 等. 高校实验技术队伍建设若干问题的思考[J]. 实验技术与管理, 2020, 37(4): 238-241, 264.
- [10] 郑志远, 李传涛, 黄昊翀, 等. 高校实验技术队伍的现状调查及思考[J]. 实验技术与管理, 2019(9): 244-246, 275.
- [11] 张宽朝. 从职称评审看高校实验技术队伍建设[J]. 实验技术与管理, 2018(6): 249-252, 256.