

辽东学院高质量发展视域下 教学管理人员沟通协调能力的研究

王鑫琦

辽东学院

摘要：在高等教育内涵式发展不断深化的背景下，教学管理工作正由传统的事务执行向组织统筹与服务协调转型。沟通协调作为教学管理人员胜任力结构中的核心要素，直接关系到教学秩序的稳定运行与资源配置的高效联动。辽东学院在推动高质量发展的过程中，对教学管理队伍的沟通能力、协同意识与跨部门配合水平提出了更高要求。围绕高校管理场景的实际需求，本文系统分析了沟通协调能力的构成与运行机制，提出了具有针对性的能力提升策略，旨在为地方高校提升治理效能、优化教学管理提供参考与借鉴。

关键词：辽东学院；高质量发展；教学管理；沟通协调；能力建构

当前，高等教育正进入以质量提升为导向的新发展阶段，教学管理的组织形态和运作逻辑也随之发生深刻变化。教学管理人员作为教学系统的支撑性力量，其沟通协调不仅影响着教学资源的配置效率，也在协同治理、信息传递与服务优化等方面发挥着关键作用。尤其在多部门交叉、事务类型复杂、流程透明度要求提升的背景下，管理人员是否具备高效沟通与跨界协作的能力，已成为衡量学校治理能力现代化水平的重要指标。以辽东学院为代表的地方本科高校，正面临转型发展中的治理压力，对管理人员沟通协调能力的培育提出了更为紧迫的现实要求。

一、辽东学院高质量发展背景下教学管理的职能转型

（一）高质量发展战略下高校管理模式的演进

随着我国高等教育进入“提质增效”阶段，高校治理理念逐渐由行政主导向治理协同转变。从“以管为主”的管理范式转向“以理为先、以服务为重”的组织逻辑，推动了高校内部管理结构的优化与管理边界的重新界定。高质量发展不仅要求教学质量提升与科研成果产出，更强调治理体系与治理能力的现代化。在此背景下，教学管理不再是单一的信息传递与事务执行，而成为集资源整合、运行协调、过程服务于一体的综合性工作体系，要求管理人员具备更强的系统思维与统筹能力。

（二）教学管理人员职能从事务型向复合型转变

在新的发展阶段，教学管理人员的工作内容日益多元，角色由传统的“文件处理者”“课程安排者”拓展为“部门协调者”“资源调度者”乃至“服务策

划者”。他们不仅要在教学计划实施、排课编排、考务管理中保持高效执行力，还需在与教师、学生、教务处室的沟通中展现出组织协调能力与应变处置能力。尤其在应对跨部门事务协同、突发教学调整等复杂情境时，管理人员需主动介入沟通协调、信息整合与资源再分配，从而有效保障教学工作有序推进。职能的扩展使得其综合素养成为高校教学治理体系中不可或缺的一环。教学质量是高校发展的生命线，有效监控教学质量状况和保障教学质量持续提高是各高校始终关注和不懈努力的重要任务^[1]。

（三）职能拓展对沟通协调能力的内在要求

教学管理职能的转型对协调能力提出了更为明确且具体的要求。一方面，面对多层级沟通链条，管理人员需要具备精准传递信息、有效反馈问题的能力，确保上情下达、下情上报的渠道顺畅；另一方面，在横向联动中，更需具备良好的团队协作意识与关系处理技巧，促使各部门在目标一致性基础上实现高效协同。此外，面对师生群体日益多样化的个性需求与情绪表达，管理人员还需在沟通中展现出包容性、耐心与情绪调节力。由此可见，协调能力不仅是管理效率的体现，更是衡量其专业化与职业化水平的重要指标。

二、教学管理人员沟通协调能力的结构建构

（一）沟通协调能力的核心构成

协调能力作为高校教学管理岗位的基础素质之一，其本质不仅是信息传递与语言表达的技巧，更是集逻辑思维、情绪调节、关系维护与问题解决于一体的综合能力。具体而言，它包含五个核心要素：

一是信息表达与传递能力,要求管理人员能够将复杂事务简洁清晰地传达给相关主体;二是倾听与反馈能力,强调对师生意见的敏锐感知与及时回应;三是组织协调能力,体现在多任务之间的统筹安排与资源分配;四是情绪调节与人际沟通能力,用于应对高压场景下的关系处理与情绪管理;五是跨部门协同能力,即在部门之间促成有效联动、推动共识达成的能力。这些能力构成相互交织、共同作用,决定着教学管理者在实际工作中处理复杂沟通事务的成效。

(二) 教学管理场景中的能力结构模型

在高校教学管理的实际运行中,沟通协调能力的呈现明显的结构特征与内在逻辑。一方面,沟通内容覆盖课程安排、教学计划落实、考试组织、教师调配及学生事务处理等多个环节,要求管理人员具备较强的事务敏感性、信息整合能力和决策支撑意识;另一方面,沟通对象包含教师、学生、职能处室负责人及后勤保障人员等多元群体,沟通方式与语言风格需根据对象差异灵活调整,兼顾规范性与人文性^[2]。由此可见,教学管理人员的沟通协调能力应体现“多维交互—任务导向—关系平衡”的结构特征。构建适用于教学管理岗位的能力结构模型,应以情境识别力为前提,以表达与反馈能力为核心,以协调整合能力为支撑,并辅以情绪调控与冲突化解能力作为保障,从而形成闭环型沟通能力体系,确保沟通活动在教學运行全过程中具有针对性、有效性与持续性。

(三) 沟通协调能力的层级与类型划分

从功能层面分析,教学管理中的沟通协调能力的划分为三个层级:第一层为基础沟通能力,包括信息传达、文件交接、工作安排等,是保证教学工作日常运行的基础;第二层为综合协调能力,表现为在多部门之间进行事务整合、任务分工、资源统筹的中层管理能力;第三层为策略性协同能力,更多体现于关键环节的沟通设计、流程优化与组织策略推进上,需要更高层次的系统思维与协同策略意识。在类型上,可依据沟通目的与对象划分为“纵向沟通”(如上传下达、任务布置)与“横向沟通”(如部门协作、资源整合),也可根据沟通形式分为“正式沟通”与“非正式沟通”。教学管理人员需根据具体情境灵活调配不同层级与类型的沟通能力,实现管理行为的精准落地。

三、教学管理人员沟通协调能力的提升策略

(一) 完善沟通协调机制,搭建多元沟通平台

提升教学管理人员沟通协调能力,首先需要从制度层面建立起明确、通畅、高效的沟通协调机制。若缺乏统一规范的沟通机制,极易出现“口头传达失

真”“文件往返缓慢”“责任归属不清”等现象,从而影响整体教学运行效率^[3]。为此,应在组织框架内部,明确教学管理人员在沟通链条中的职责定位,构建“纵向对接—横向协同—节点闭环”的基本机制。纵向方面,应在学校—二级学院—教学秘书三级架构之间建立周例会制、督办通报制、信息汇总制等纵向工作机制,保障信息精准传达与反馈;横向方面,教务处、教研室、学生处、实验室、督导组等需建立联络对口人制度,形成跨部门即时响应协作机制,提高突发情况处置效率。此外,应加快推进“智慧教务平台”与“OA事务平台”的深度融合,以信息化手段支撑流程再造。在辽东学院实践中,可结合原有教务系统增设“沟通日志”“事务流转看板”“跨部门协同任务池”等功能模块,实现工作节点公开、进展可视、反馈留痕,避免口头通知、临时修改等引发教学矛盾或误解。数字平台建设不仅提升沟通效率,更促进信息权责统一、责任可追溯、数据可分析,为沟通协调行为提供技术保障与决策支持。此外,高校还应探索设立“教学运行事务协调中心”或“教务综合联络岗”,作为沟通枢纽统一管理教学任务受理、信息整理与反馈传递,使原本碎片化的任务处理流程实现集约化、协同化管理,从根本上提升沟通机制运行效能。

(二) 开展专项能力培训,提升个体沟通素养

沟通协调能力的提升与个体性格特质有关,但其核心技巧和应变能力完全可以通过系统训练得以提升。教学管理人员并非天然具备高超的表达能力、协调能力或情绪调节能力,在工作中往往需要通过不断的实务积累与系统学习,形成专业化、职业化的能力模型。因此,高校应建立分层分类的沟通协调能力的培训体系,将其作为教学管理人员能力建设的重要内容常态化推进。在培训内容设计上,应围绕“实务化、案例化、结构化”三大原则展开。具体内容包括:公文沟通规范、会议记录技巧、跨部门任务协调方法、突发事件应对话术、师生沟通风格差异、信息筛选与归纳能力、沟通冲突缓解流程等模块。课程设置可结合教学管理实际场景进行编排,使培训内容真正对接日常工作痛点、难点。例如,设置“如何在30分钟内完成一次高效的期末考务协调会”“如何向情绪激动的教师反馈调课安排”等场景式案例,让参与者在模拟中获得认知与经验迁移。在培训方式上,应采用沉浸式、互动式教学模式,提升培训的实操性与参与度。可以通过小组模拟演练、角色互换、视频录像回放与点评、实境演练等方式,提高管理人员在“真实感”沟通情境下的表达控制能力与协商反应速度。尤其应重视“软技能”

方面的训练,如非语言表达、肢体语言、语音语调控制、共情性倾听等,帮助管理人员更好地掌握沟通中的人际动态。为增强培训成效的可持续性,学校可建立“沟通协调能力发展档案”,记录每位教学管理人员的沟通表现、培训轨迹与成长目标。在人事考核、岗位晋升、跨部门借调等管理制度中,引入沟通协调能力表现作为参考指标,促使管理人员将沟通能力视为职业成长路径的重要组成部分,从而主动投入提升与反思之中。此外,还可鼓励管理人员参与校际管理研修、职能轮岗实践、教育行政论坛等外部交流活动,扩大知识视野、丰富管理经验,在多维度沟通环境中不断精进其沟通适应能力与多元表达技巧^[4]。

(三) 强化服务意识培养, 优化工作环境

沟通协调能力的提升不仅依赖制度建设和技术支持,更需要以服务理念为引导,通过文化建设与组织氛围优化,激发管理人员内在沟通动力。在高质量发展背景下,教学管理早已突破“行政事务”边界,逐步演化为具有“教学支持—过程服务—关系联结”复合功能的服务性岗位,其沟通行为应植根于服务意识之上,方能实现有效协同与内外认同。应通过专题研讨、案例分享、典型引导等形式,引导管理人员树立“沟通即服务”的理念。在日常教学管理中,不少沟通摩擦并非源于制度缺陷,而是由于沟通语气、生硬流程或冷处理态度引发误解。因此,应强调“管理不等于命令”“服务不等于妥协”的原则,鼓励教学管理人员在沟通中体现出尊重性、耐心度与合作性,提升师生满意度与部门信任度。例如,在调课、排考、教学资源调剂等高频易冲突场景中,推行“换位思考—清晰解释—可选方案”的沟通三步法,避免因单向通知而激化矛盾。应在学校整体文化建设中融入“协同服务导向”的价值观,倡导各职能部门之间、管理人员之间形成基于信任与理解的“横向互助文化”。例如,建立“教学服务协作周”“部门联动开放日”“跨岗互助平台”等活动机制,打破管理岗位之间的信息孤岛与协作壁垒,让“遇事多沟通、协同解问题”成为校园治理常态。良好的沟通氛围是沟通

行为的催化剂,有利于教学管理人员在日常工作中更主动沟通、更积极协作^[5]。应关注教学管理人员工作状态与职业归属感,构建有温度的组织支持系统。长期处于高压任务、重复事务与师生夹层位置上的教学管理者,容易出现沟通疲劳与职业倦怠。学校应设置心理疏导窗口、管理岗交流互助机制、表彰激励制度等,通过精神支持与情感慰藉,提升其工作积极性与组织认同感。当管理人员愿意沟通、敢于表达、善于倾听,沟通协调能力自然会随之增强,内生于管理习惯之中。

四、结语

在高等教育高质量发展的进程中,教学管理工作的专业化与协同化程度已成为衡量高校治理水平的重要标志。沟通协调能力作为教学管理人员的关键能力之一,其内在价值不仅体现在事务执行的高效性上,更深刻影响着组织关系的构建与教育服务理念的落地。将沟通能力的塑造上升至战略视角,不仅是回应教育现代化要求的现实选择,更是推动高校内部运行机制优化的核心路径。唯有持续推动能力重塑与机制创新相结合,方能真正实现从管理到治理的转变,为高校内涵式发展注入持续动力与组织韧性。

参考文献:

- [1] 杨萍,夏文忠.高质量发展视域下新建地方本科高校教学质量监控研究[J].佳木斯职业学院学报,2025,41(5):166-168.
- [2] 刘旭,关鹏.教育高质量发展背景下高校教学督导工作体系重构[J].渭南师范学院学报,2022,37(8):75-82.
- [3] 苗思忠.高质量发展背景下高校教学管理创新信息化路径探索[J].中国信息界,2025(3):208-210.
- [4] 吴东东.高质量发展背景下高校教学管理的实践反思与优化路径[J].教书育人(高教论坛),2024(30):47-50.
- [5] 李新华.新时代高校学生工作高质量发展的系统审视与创新维度[J].无锡职业技术学院学报,2024,23(1):84-87.