

新形势下提高本科教务管理工作效率的策略

唐志荣,余旭锋,雷彩虹

(浙江理工大学材料与纺织学院,杭州 310018)

摘要:教务管理工作是高校教学管理的核心,它的水平和质量直接影响到高校教学质量和发展。文章从教务管理工作实践角度应对当前高校的挑战,对提高工作效率的策略提出了建议。教务管理人员需要树立高度的工作责任心,确立服务意识,提高自身思想和业务素质;科学合理安排工作次序,重视学分制的过程管理,充分利用学生资源,建立快速多元的联系渠道,并处理好同事之间的关系,努力提高教务管理的工作效率和质量。

关键词:高校;教务管理;资源;渠道;效率

中图分类号: G647 **文献标志码:** A **文章编号:** 1673-3851 (2016) 04-0408-06 **引用页码:** 080803

教务管理部门是执行学校教学管理的主要职能部门之一,教务管理工作的水平和质量可反映出学校整体教学工作的状态^[1]。因此,教务管理部门的人员责任重大。当前,我国高校教育正在由大众化向普及化阶段发展。随着世界经济全球化、办学国际化的深入发展和“互联网+”时代的到来,高校学生数量、办学规模和方式与十年前有很大不同,学籍制度和招生方式甚至授课形式也正在发生变化。

一、当前教务管理面临的挑战

(一)学生数量及办学规模变化的挑战

《国际教育标准分类》将高等教育适龄人口年龄定位在18岁到22岁之间,根据国家统计局统计公

报中的年度人口总数和出生率计算得到2006年到2020年间的高等教育适龄人口数,如图1所示。由图1可见,自2009年我国高等教育适龄人口数量达到最高后,逐年出现下降,到2020年将下降到8923万人,约为2009年的四分之三。然而随着经济的发展,我国高校毛入学率在逐年提升,教育公报公布数据显示,我国2014年高等教育毛入学率为37.5%,而在2015年达到了40%,在校生规模已居世界第一。根据李继怀^[2]建立的模型可预测到2020年我国高校毛入学率可达50%左右,高等教育规模约达到4500万人。由此可见,我国高等教育在“十二五”期间规模扩张将大幅度减缓,但仍然稳步上升,预计在“十三五”期间将趋于平稳。

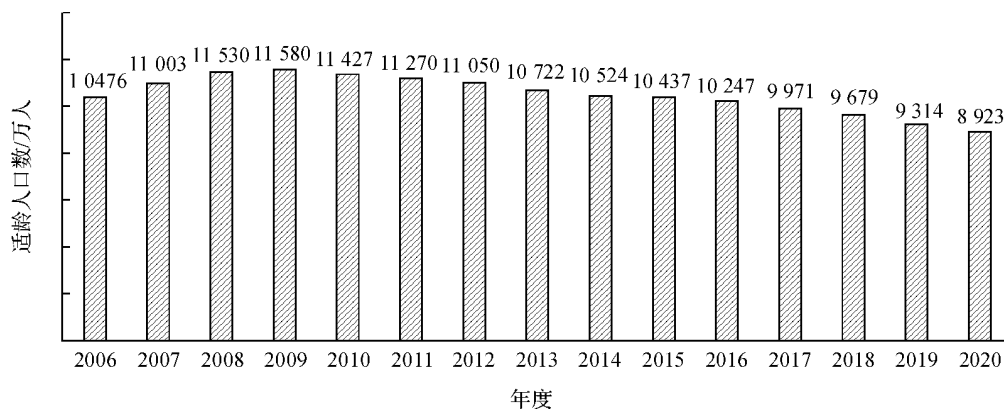


图1 2006—2020年间的我国高等教育适龄人口数

注:数据来源于国家统计局年度统计公报1984—2002年中的人口总数和人口出生率。

收稿日期:2016-04-05

基金项目:纺织科学与工程浙江省重中之重一级学科教学改革研究项目(2015GJ07);基层党建创新项目(DJ201509Y)

作者简介:唐志荣(1979—),男,湖南永州人,博士,主要从事高校教务管理方面的研究。

在办学规模上,根据2016—2017年中国大学排行榜各地区高校数统计数据显示,各地区高校数达到2552所,数量上居世界第二位。这些高校指国内具有普通高等教育招生资格的院校(不含军事类院校和港澳台地区高校),其中普通本科院校945所(包括135所重点大学,662所一般大学,148所民办本科院校)、271所独立学院、1336所高职高专(包括民办高职高专308所);分10种类型、12个学科门类、92个专业类和近500个本科专业。由于近年我国高校招生规模扩张减缓并且日趋稳定,高校之间的优质生源之“争夺战”必将越加激烈,高校的办学质量和影响力成为关键,而教务管理作为高校的核心工作必将接受新的考验。

(二)经济全球化及办学国际化的挑战

随着世界经济全球化深入发展,办学国际化已成为当前世界高等教育发展的一个重要趋势。我国《2010—2020年国家中长期教育改革和发展规划纲要》提出要扩大教育开放、加强教育对外合作交流。因此,国际化办学是我国高校发展的趋势,也是当前我国高校提高办学水平和声誉的途径之一^[3]。办学国际化就是办学理念、要素和行为跨越国界进行互动的过程和现象,它是将“国际化”整合到高校的教学、科研和社会服务等功能中的过程。它的具体表现有学生的国际化、师资的国际化及课程的国际化,还需要有一定的国际合作、交流及国际拓展。

国际化办学的模式多样,李福华等^[4]将国际化办学归纳为三种模式,即:融合式、嫁接式及松散式,这三种模式各具特色。融合式是指在人才培养上完全融合中外两所学校的教学模式。嫁接式是指在充分保留中外学校各自的教学方式的基础上,通过课程的对接,相互认可对方课程的学分,学生只要获得双方学校培养计划中规定的学分和达到成绩绩点要求,即可毕业和取得相应的学位。嫁接式主要有2+2模式、1+2+1模式和3+2模式等。松散式是一种渐进的模式,它通过派遣教师去国外学习、进修,送学生去国外交流、实习等手段,或聘请国外教师来国内讲学等方式,实现教学与国际接轨。世界经济全球化、办学国际化将深刻地影响到我国高等教育的管理理念、体制、制度、模式,必将推动我国高等教务管理的改革与创新。

(三)“互联网+”时代的挑战

2015年3月的政府工作报告中,李克强总理提出推行“互联网+”行动计划,“互联网+”正式进入顶层设计,成为我国经济社会发展的重要战略之一,它将逐渐融入到我国人民的生活中。“互联网+”是

在创新推动下的互联网形态演进及其催生的经济社会发展新形态,它是指利用互联网平台,运用互联网思维,通过信息通信技术、工具和应用把各传统产业与互联网相结合,升级改造传统产业并创造新的业态^[5]。

“互联网+教育”通俗的解释就是在一个教育专用网内利用移动终端给大量的学生随意挑选学校和老师进行学习,它具有开放、平等、协同、泛在、免费的特点,通过采集大数据,并在分析大数据的基础上进行数据再利用,重构教与学的组织流程,它必将引起高校的教学方式、教学组织管理等的颠覆性变革。例如新的授课方式的出现,2012年以来全球迅速兴起大规模在线课程(massive open online course, MOOC)^[6],同时为克服MOOC的缺陷,也出现小规模限制性在线课程(small private online course, SPOC),这些在线网络课程的特点必将要求高校教务管理方式的调整 and 改变。“互联网+”更加要求以学生为中心,注重用户体验,造就了真正以学生为核心的第四代教育,正如中国工程院院士李京文所说“中国教育正在迈向4.0时代”^[7]。“互联网+”时代的到来,对高校传统的教学管理理念、管理过程和方式必将带来深刻的影响。

(四)高校内办学方式改变的挑战

随着高校学分制的全面推行,同一班级同学同一时间出现在不同教学班听课的情况成为“新常态”,由于学生选课自由度的增大,容易导致学生缺乏班级集体荣誉感,有的学生可能大学四年与同班同学联系较少,更有甚者毕业时都叫不出同班同学的名字。学分制的运行远比传统的学年制复杂得多,除大一新生第一学期部分课程不能主动选课外,每学期成千上万的学生都要按照自己的意愿进行选课,情况复杂多样,教务工作者不仅要指导学生选课,而且需接受学生的补选、重选、改选或退选,教务管理工作量较大。并且,学生可以跨年级、学科、专业、甚至跨校区选课,容易出现课程冲突。

同时,由于教务管理系统排课的不完善,部分实验课程根据课程特点需占用半天甚至全天的时间,增加了选课困难;加之选修科目多,学生流动性大,教学秩序较难控制。这些问题增加了班级教学管理的难度和复杂性,容易导致教学管理秩序上的混乱^[8]。尤其是近年来,我国高校开始实行按专业大类招生,学生在一年级时按照招生分配的行政班管理,大二第一学期开始按照分流后的班级进行教学和管理,分流重组后的班级由于人员的调整,也在一定程度在对教学管理增添了困难。这些高校内办学方式的变化对现代教务管理提出了新的要求。

二、提高教务管理工作效率的对策

为了应对这些新变化带来的挑战,高校教务管理人员应该调整工作方式来提高工作效率,为学生创造更快更好地发展条件。笔者根据多年来从事教务管理的实践经验,为应对当前高校教务管理面临的挑战,从教务管理实践角度对提高教务管理工作效率提供几点建议。

(一)树立高度的工作责任心,不断提高自身的思想和业务素质

教学无小事,一有疏忽就可能导致教学事故的发生,影响正常教学。因此,教务管理人员应该明确工作性质,树立高度的工作责任心,确立为广大教师和学生服务的思想意识。教务管理工作多是一些服务性工作,教务管理工作的主要内容如图2所示,具体内容有:进行教学计划管理,日常教学例行管理(包括组织本科教学检查、处理教学事故;负责日常调、停课的管理和报批,学院教室的调配和教室的使用管理;组织学生评教、学生信息员开展工作等),教学资料管理(包括教学日历、考试课程、实践性教学环节等有关教学材料的归档),考试管理(包括负责各类课程考试(包括校外考试)的组织和协调管理,落实课程监考教师,传达监考守则和考场纪律等),学生学籍、学分、成绩和毕业管理,等等。

教务管理在学校的各项管理工作中,占有十分重要的地位,是学校整体工作的“重中之重”。教务管理人员应该树立高度的工作责任心,通过进修或培训努力提高自己的业务素质,尤其是提高外语和计算机应用能力,为正常的教学秩序保驾护航,不断提高教务工作质量和管理水平,不断创新并探索科学化的教务管理工作模式。

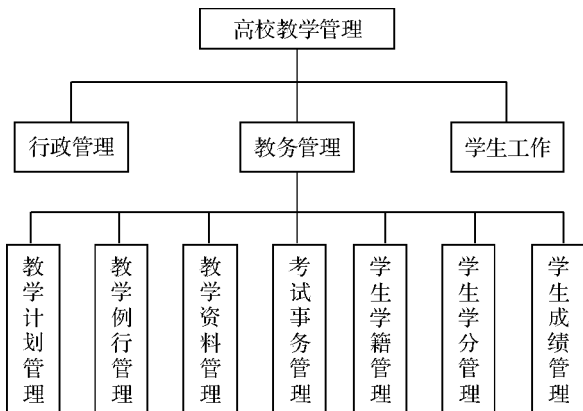


图2 教务管理工作的主要内容

随着学生的规模和个体文化差异的变化,学生在教学活动中的主体意识不断增强,他们的知情权、选择权和参与权更加突显,维权意识也日益增强,因

此有必要建立以学生为主体的高校管理模式^[9],树立全面为学生服务的思想意识。在日常学籍管理中,依照学生手册及相关文件政策处理问题时,应多从学生的立场上考虑,从有利于学生的发展出发,在不违反政策原则的情况下尽量维护学生的权益。尽量避免在能为学生处理的情况下,以时效性等理由拒绝为学生服务。在工作方式上,与学生的沟通交流中学会控制情绪,避免受工作繁忙和压力的影响,把一些负面情绪带到交流中,给学生一种“脸难看、事难办”的衙门作风形象。总之,改变高校教学管理制度的刚性,增大弹性;改变学籍管理制度的冷漠性,增加同情性和宽容性;尊重学生的多样性和差异性,为学生创建宽松、自由、和谐的学习环境。

(二)合理安排工作次序

重视工作效率与时间管理,合理安排工作次序,做到有条不紊。鉴于教务工作头绪多、时间阶段性明显的特点,在实际工作中可参照 Stephen R. Covey 的第四代时间管理体系即“紧急重要4象限分类法”来安排工作次序^[10]。该分类法具体如图3所示。

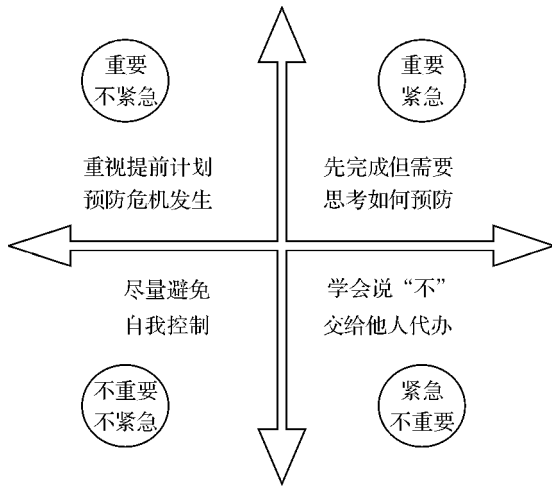


图3 重要紧急4象限分类法

紧急性的工作是指那些已经到了最后关头必须要完成的事项,或者是突发事件但又责无旁贷的工作;重要性的工作是指根据学院年度工作目标,在教学管理中需完成的与指标任务相关的事项。扫描一下近期工作任务清单,看看哪些事情是即重要又紧急的,通常属于这一类的事情都是需要在限定时间内完成。学校每个月的教学例会制度很全面的布置和安排了近期的工作任务,记录好每项工作要点和时间节点,做好工作次序安排,对于一些重要紧急的事情优先处理。

教学管理过程中偶尔会出现一些突发事件,维持正常的教学秩序也归属图3中的第一象限,例如

发现授课教师缺席或监考老师迟到,需立即安排替班老师并联系当事人,事后还需做好预防工作,尽量避免同类事件发生。对于一些重要但不紧急的事情需做好长期的计划,例如学院年度内需完成教改项目、教学成果奖、学生论文专利等成果指标等。对于一些紧急但不重要的事情,可以充分利用各类资源,或直接交给学生办理,例如催促学生报考等级考试、参加网上评教、学生证补办等工作。对于一些不紧急且不重要的琐事则要尽量避免浪费过多的时间和精力。

(三)重视学分制的过程管理

学分制是一种较为灵活的教学管理制度,它以选课为前提,以学分和绩点作为成绩计量的单位,需取得专业培养计划中规定的最低学分和一定的学分绩点才能毕业和获得学位。为进一步深化改革教育教学体制,体现以人为本、贯彻因材施教的现代教育理念和原则,探索个性化、多样化的人才培养途径,促进学生知识、能力、素质的协调发展和全面提高,全国高校正在不断完善学分制管理制度。在教务管理工作中,为与高校完善学分制管理制度相适应,应该重视学分制的过程管理。

学分制的核心是“选课制”,允许学生自主选择专业、课程、教师、学习时间和方式^[11]。其重心主要体现在各专业的培养计划上,各专业为了学生的发展,制订了专业培养计划。围绕专业培养计划,教务工作者在学分管理上重点需做好两方面工作:一是建立一支优质并且责任心强的选课导师队伍,其次是做好学生的选课过程管理。在实行学分制的同时推行选课导师制,目的在于帮助学生了解本专业的培养方案,解决学生在选课及专业学习中的困难及问题,指导学生制订个性化修读计划,顺利地完成本科学业。选课导师在新生入学时,需要为其详细讲解各专业的培养计划,帮助学生确立学分意识。每学期均需认真做好选课指导工作,选课结束后要求学生填写选课学分记录表,检查学生的选课情况。

目前各班级的选课导师基本上由班主任兼任,而班主任大部分由刚工作不久的年青教师担任。如果选课导师都不知道怎样合理选课,怎么管理学分,如何指导学生,最后必将影响学生的修课计划。如果指导不到位,可能导致大量的学生来咨询教务秘书一些类似的问题,会增加教务工作者的工作量。同时,还需做好对选课导师的学期考核工作,否则选课导师制会流于形式。另外,对学生选课需做好过

程管理,避免到毕业时才发现学分未完成,造成延期毕业。建议教务工作人员对学生定期做有针对性的学分管理讲座,并在第五学期未开始利用教务管理系统等相关软件做好全面的学分统计分析工作,帮助学生在学分管理上查漏补缺。一般每门课的开课周期最短为一学期,最长为一学年,学生通常可利用剩下的三个学期补修漏选或不及格的课程。在第六期开始,注意监控大三大四学生的选课,在第一时间提醒学生,并注意后面开设的实践课程学生的选课情况,避免漏选。只有做好学生学分的过程管理,才能避免在学生毕业因学分问题来教务管理部门求情,影响工作效率。

(四)充分利用学生资源

除大一学生学习任务较重以外,其他年级学生自由支配的时间往往较多,尤其是学分制实行以后,大学生自主安排自己的学习计划的自由度变大,有更多的时间和精力来参与一些活动,如参加学生会或各类社团。因此,教务人员可充分利用这些优质的学生资源来提高管理效率,如与学生会的学习部合作,共同完成部分教学管理工作。

教务管理部门可根据学校政策设置一定的勤工助学岗位,建设一支得力的教学助管学生队伍。助管学生建议主要由二、三年级学生组成,最好是各专业均有学生参加。因为大一学生不熟悉学校的情况,工作上手较困难;大四学生要忙于找工作和毕业设计,没时间和心思放在助管工作上;各专业均有学生可方便工作中学生之间的联系。笔者所在的学院在教学办公室设置了5个岗位,学院有5个专业,每专业招聘一人。根据学校要求,助管学生每月需完成30小时左右的工作量,因此可安排每位学生一周工作两个半天。根据学生的课表合理安排每位学生在周一到周五到办公室工作,做出值班安排表,让学生们完成一些力所能及的事情,如联系学生、整理和交送资料等。另外,建立一支可靠的学生信息员队伍也是提高教务管理工作效率的办法之一。这些信息员主要由各班学习委员组成,主要负责向每位学生准确传达和通知教务信息,并及时反馈学生需求和建议。

(五)建立快速多元的交流渠道

我国高校自1999年扩招以来,师生比发展越来越不平衡,采用传统的面对面的交流方式已远远不能满足当今师生的需求。在信息技术时代,运用现代化的交流方式就显得尤为重要。在互联网日益发

展的今天,网络沟通成为一种新型的交流方式^[12]。在教学管理中,学院在一线工作的教学管理教师人数有限,要同时面向全院上千人的学生队伍进行沟通,必需利用好现代化的信息交流工具^[13],例如:Email、BBS、Blog、QQ、微信等网络工具和短信平台。定期分类整理教师和学生的通讯录,利用短信群发平台进行大范围的通知;建立各年级的QQ群和微信群,利用QQ和微信进行实时沟通,传递文档或表格;在BBS或Blog建立教学教务工作的专版,利用它们发布信息,进行讨论等。教学管理者也可通过BBS的专栏了解目前学生关注的热点以及对问题的看法,从而做出有针对性的教育引导。优秀的BBS论坛有清华大学的水木清华、北京大学的北大未名、复旦大学的相辉堂、浙江大学的飘渺水云间等,这些论坛也是师生沟通的一条特殊通道。及时更新相关网站,利用学校或学院网站发布通知、文件,尤其是上传或下载一些常用表格,方便师生查找。

(六)处理好同事之间的关系

教务管理是一项复杂、多环节的系统工程,既要与上级部门、兄弟学院相互配合,也需与学院内部人员互相合作。因此,教务工作者应对外处理好与上级管理部门以及其他院(系)的工作关系,对内处理好与学院其他管理人员之间的人际关系。避免各自为阵、孤军奋战的情况。教务管理工作者需要善于协调与合作,不要由于怕承担更多的责任而不愿意主动协调,如果不协调或协调不当,可能在某些具体工作上会出现无人负责、互相推诿扯皮,或者在时间安排上会出现过于重叠、密集的现象,影响工作效率和质量。

建立良好的人际关系,首先要搞好与校教务管理各部门同事之间的关系,方便请教和得到提醒或指点。其次处理好与兄弟学院教务管理线同事之间的关系,方便相互学习和交流;再次协调好与本院学生线辅导员之间的关系,做到相辅相成,相互协作;最后维护好与办公室同事之间的关系,建立一个轻松和谐的工作环境,精诚合作。资料表明,管理者的成功30%来自天赋、权限和地位,另外的70%来自团队成员的支持,可见,团队成员的支持和信赖显然比天赋、权限和地位重要得多。搞好同事间的人际关系就自然而然能提高工作效率,事半功倍地完成各项工作任务。

三、结 语

教务管理是高校教学工作中的一个非常重要的环节,围绕学校和学院的发展目标,教务管理工作者为应对当前高校的挑战需要通过努力,树立高度的工作责任心,牢固树立服务意识,提高自身思想和业务素质;科学合理安排工作次序,重视学分制的过程管理,充分利用学生资源,建立快速多元的联系渠道,并处理好同事之间的关系,努力提高教务管理工作的效率,才能更好地提升管理水平,更好地促进学校教学工作质量的提升。此外,学校管理层面给教务工作人员创造宽轻的工作环境,一定的保障和激励措施,保持一线教务管理队伍的稳定性也是提高工作效率的必要条件。高效的教务管理对学校教务工作正常开展和教学质量的提高具有重要的意义。

参考文献:

- [1] 李殿云,徐源.教务管理工作的思考[J].教育教学论坛,2016(4):13-14.
- [2] 李继怀.规模与需求:高等教育“大众化”热议中的冷思考[J].黑龙江高教研究,2009(4):11-13.
- [3] 周颖,周岚,余厚咏,等.国际化办学模式的探索与实践:以浙江理工大学材料与纺织学院为例[J].浙江理工大学学报,2015,34(1):70-74.
- [4] 李福华,刘云.论高等学校的国际化办学特色[J].清华大学教育研究,2006,27(3):77-82.
- [5] 乔玉婷,鲍庆龙,曾立.“互联网+”时代高等教育管理模式创新及启示[J].高等教育研究学报,2015,38(4):83-87.
- [6] 孙英隼.“慕课”背景下高校教学模式的新问题探讨[J].上海理工大学学报:社会科学版,2015,37(3):260-264.
- [7] 河北新闻网.互联网+教育推动中国教育迈向4.0时代[EB/OL]. [2015-06-16]. <http://ucwap.ifeng.com/education/xyxw/news?aid=99274713&rt=1&p=1>.
- [8] 肖云,郑有飞.行业高校学分制改革的实践探索与反思[J].高校教育管理,2013,7(1):86-90.
- [9] 崔凤珍.基于学生主体性发展的高校教学管理探究[J].高教论坛,2015(1):84-86.
- [10] 史蒂芬·柯维.高效能人士的七个习惯[M].高新勇,译.北京:中国青年出版社,2013:181-183.
- [11] 刘玉群,朱慧.学分制下推进考试改革的探索[J].浙江理工大学学报,2007,24(3):312-315.
- [12] 刘勇,彭新梅.网络环境下高校师生沟通模式研究[J].教育教学论坛,2012(1):45-47.
- [13] 郭英剑.信息技术应用对当代教育的变革与挑战[J].高校教育管理,2016,10(2):12-20,26.

Strategy of Improving Work Efficiency of Educational Administration in Colleges and Universities in New Position

TANG Zhirong, YU Xufeng, LEI Caihong

(College of Materials and Textiles, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou 310018, China)

Abstract: Educational administration is the core work of teaching management in college and university. The level and quality of this work directly affect the teaching quality and school development. From the perspective of educational administration practice, this paper proposes suggestions on meeting the current challenges of colleges and universities, and improving work efficiency. Educational administration personnel can establish a high sense of responsibility, establish service consciousness, improve their ideological and professional quality, arrange work order scientifically and reasonably, pay attention to the process management of the credit system, make full use of student resources, establish quick multiple contact channels, and deal with the colleague relationship, and strive to improve the work efficiency and quality of educational administration.

Key words: colleges and universities; educational administration; resource; channel; efficiency

(责任编辑:任中峰)