

高校培训教育管理策略

肖勇,兰觉明,尚春雅

(重庆文理学院继续教育(培训)学院,重庆永川 402160)

摘要:以高校培训基地为平台,在培训管理实践基础上形成了培训基地标准化、培训实施精致化和培训管理人性化等管理策略,提出了培训实施的技术要求,即按需施训、全员参与、循序渐进、动态开放、持续发展。该管理策略可以为培训工作提供指导,为高校培训基地的持续发展提供支撑。

关键词:高校管理;教育管理;管理策略

中图分类号:G648

文献标志码:A

文章编号:1005-2909(2013)05-0155-04

随着高校生源的逐年减少,高校之间的竞争愈演愈烈,要在竞争中占有一席之地,高校服务社会的功能必然需要得到进一步增强和完善。当前,绝大部分高校都被上级主管部门或相关单位授予某一类培训基地的任务,作为培训基地的高校,显然在服务社会方面拥有更多的优势,也承担着更重的责任。培训是高校与社会联系的重要窗口,高校优质的培训在为社会创造经济效益和社会效益的同时,更能为高校发展赢得口碑,为持续发展奠定深厚的基础。做好培训工作离不开对科学教育管理策略的探索。开展培训教育管理策略研究能够促使培训更加科学地开展,帮助高校更有效地发挥社会服务职能,实现自身的快速发展。因此,有效探索科学的培训教育管理策略,寻求培训基地发展与学校整体发展之间的契合点,利用培训契机推动学校战略性发展等问题将成为培训基地不断探索、实践和解决的主题。

高校培训基地的培训形式和方法日新月异,培训规模不同程度地稳定增长,培训管理经验日益丰富,但在培训管理过程中仍存在诸多问题。例如:培训基地建设薄弱、管理体制混乱、制度欠缺、硬件落后、环境杂乱,培训实施过程粗糙,在课程、师资、评估等方面有待进一步补充和完善,在培训服务中缺乏人文关怀,忽略了学员的学习和情感需求等。当前,不同的研究者针对培训管理的现状提出了众多有参考价值的思索,但整体来看研究中还存在一些不足。如:研究对象多定位于企业的培训管理,而对高校培训管理研究欠缺,且侧重高校培训某一类项目的教育管理策略研究。因此,文章基于对高校培训管理问题的思考,在多年实践基础上形成了较为实用的管理策略,期望带给高校培训管理者更多新的启迪。

一、培训教育管理策略的内容

文章基于培训管理的实践,提出“培训基地标准化,培训实施精致化,培训管理人性化”的管理策略。

收稿日期:2013-06-07

基金项目:重庆文理学院院校研究重点项目

作者简介:肖勇(1966-),男,重庆文理学院继续教育(培训)学院院长、党总支副书记,副教授,主要从事教育管理研究,(E-mail) cqwuxyong@126.com。

(一) 培训基地标准化

具体承办培训项目的高校,在培训基地建设方面应向标准化、规范化、科学化的轨道迈进。

1. 理顺体制

建立“上级主管部门—高校管理层—高校二级执行部门”三级培训管理体制,在协调、明确各方管理范围、职责权限、相互利益的基础上,确保各方的积极性和创造性。上级主管部门要充分发挥统筹安排、集中指挥、把握方向、调控监督的管理作用,在培训项目的整体布局与设计、招标与分配、管理与监督、反馈与评估中实事求是、客观公正,确保实现培训资源的最优化配置。学校领导应在上级主管部门的统一部署和指挥下,结合学校特色和实际,指导培训项目的策划、设计、申报、实施、评估,明确学校各二级执行部门之间的职责,协调解决培训过程中出现的矛盾与问题,为培训项目的顺利举办创设良好的政策环境和物质环境。培训项目成功运行的关键在于学校二级执行部门的有序组织和有效管理。二级执行部门要配备时间精力充沛、业务能力强、思维敏捷的人员组成培训实施小组,细化培训分工,强化交流合作,保障培训过程的流畅性和准确性^[1]。

2. 健全制度

建立健全规章制度是确保培训规范开展、保障培训质量的重要一环。通过建立较为完善的规章制度,可以科学指导培训的进程,有效控制培训质量,使培训真正有“法”可依,有“法”必依。规章制度的建设应贯穿培训的整个过程,如:在培训策划阶段要建立培训项目开发流程,在实施阶段建立班主任工作职责、培训教师选聘与管理制度、学员考勤与管理制度、优秀学员评选办法、培训教学管理制度、学籍管理制度、财务与资产管理制度、安全管理制度与责任追究制度等,在监视测量阶段建立培训教师考核制度、培训管理人员考核制度,在持续改进阶段建立培训动态追踪制度等。力求做到涵盖全面、重点突出、规范细致、制衡有力,通过规章制度的建设推动培训的规范化、标准化发展。

3. 加强硬件建设

硬件建设包括培训教室建设、实践基地建设、培训环境建设、现代化设施建设等。硬件建设是顺利实施培训的物质保障,直接影响培训内容的选择与传递。现代培训中,庞大的规模、繁多的种类、多元的需求对培训质量和培训条件提出了更高的要求。在加强硬件建设的过程中,需要注意以下几点。一是硬件建设要坚持人文与自然的和谐,社会效益和经济效益的统一,遵循一切为培训服务的宗旨,按照正常的规划、审批、采购、验收程序完成硬件的添置;

二是创建一批具有示范性和代表性的实践基地,加大学员实践学习与考察的比重,提高学员的专业实践能力;三是重点做好高校食堂的硬件建设。根据培训规模划定培训食堂场地和配套用房,安装空调、电视等必备设施;四是充分发挥高校图书馆的服务功能,建立设施齐全的培训学员专用图书室,采购培训相关的图书资源供学员课外阅读。此外,还应加强以网络平台为基础的电子图书室建设,为学员汲取知识提供更便捷的途径。

4. 美化环境

培训是一种适应终身学习需求的学习形式,需要一个开放、舒适、安静、宽松的培训环境。在培训环境的建设方面,要重点做好2个方面的工作。一是培训物质环境的建设。教室环境的布置可通过“说话”的墙壁、活动的黑板和桌椅、温馨的窗帘、有生命力的花草、整洁的地板等来体现,在空调、饮水机、多媒体等设施齐备的前提下,着重做好室内各种物件与设施颜色的搭配,烘托出培训教室温暖活泼或清新淡雅的氛围。桌椅摆放可根据培训目的和授课形式,采取传统形、U形、V形、圆桌形、臂章形、环形等不同的布置方法;二是培训人文环境的建设。培训存在培训教师和参训学员2个主要群体。如何营造互动开放、平等信任的培训环境至关重要。培训教师应积极转变角色,由单纯的讲授者变为组织者、引导者和协作者,为双方之间的互动交流营造平等开放的培训环境。

(二) 培训过程精致化

培训管理应坚持以精致化建设为主线,体现培训中人文精神与科学精神的融合,在培训细节和过程中精益求精,追求卓越品质。

1. 精心设计课程

课程内容的设计与构建是影响培训效果与培训质量的关键因素。首先,课程内容的设计要以学员的需求和发展为基础,在充分调研分析的前提下,完成培训主题、课程整体结构、培训具体板块的设计,突出培训课程的实践性、针对性,形成主题鲜明、结构合理、相互联系的整体课程体系^[2];其次,以精致化思想为主导,精心斟酌每类课程版块下每门具体课程的名称、授课要点、授课教师、课时分配、教学方法、实用教材等,力求培训课程资源的丰富性、可用性、有效性;最后,做好理论课程与实践课程的合理搭配,结合培训具体目标合理把握两类课程的比例,避免陷入纯理论或纯实践的误区。

2. 择优选聘教师

培训教师是保障培训系统运行的最主要支撑点,其素质和能力的高低直接影响培训效果的优劣。

在教师的选聘上,首先应坚持“择优选择、内请外聘、专兼结合”的原则,整合校内外优质师资,将热爱培训事业、师德师风高、教学方式新、教学反响好、有创新精神、实践能力强的专家、学者、优秀企业管理者、技术能手等教师纳入培训师资源库,逐渐形成适应不同培训项目类别的稳定师资队伍^[3];其次,要加强对教师的考核与评估。采用座谈、听课的形式了解培训教师的授课现状,对学员开展问卷调查评价不同培训教师的教学效果。根据教师绩效不同分别实施奖惩:对积极参加培训教学、学员满意度高的教师,推荐其参加国内外高端培训和学校、市级教学名师评选,绩效不理想的予以解聘,形成培训师资源遴选退出优化机制;最后,做好培训教师的继续教育和培训工作。定期组织培训教师开展教学专题交流和外出考察学习,使教师能及时了解现代培训形势,更新教学理念,提高教学效果。

3. 及时评估

评估反馈是对培训修正、改进和完善的必要环节。评估反馈的精致化建设内容主要包括2方面:一是坚持适时、及时反馈。评估反馈并非只是培训结束后的工作。在整个培训实施过程中都应坚持实时反馈,以过程评估与结果评估反馈、强化培训效果。评估反馈是发现问题、纠正偏差、巩固培训成果的基本途径,反馈越及时,培训越顺利有效。二是坚持评估反馈的主体完整性。评估反馈不仅是对培训教师的考评,也是对管理人员、参训学员的考评。完整的评估反馈应涉及上述三大培训主要群体,通过反馈评估促进教师教学技巧的改进、管理人员管理能力的提升和参训学员学习能力的提高。

(三) 培训管理人性化

以满足学员需求为导向,以激励学员积极参与培训过程为目标,努力做到时时、事事、处处从学员的角度去发现问题、思考问题和解决问题^[4]。在“以学员为本”思想的指导下,提高全心全意为学员服务的意识,关心、理解、尊重学员,深入听取学员意见,满足学员合理需求,引导学员参与培训中的民主管理与决策,营造和谐的培训氛围。

要做到培训服务的人性化建设,需要着重关注以下4个方面。

1. 高效服务

高效服务重在体现培训服务的效率和效果。明确部门职责和岗位职责,平衡部门之间、人员之间的职、责、权,这是高效服务的基本前提^[5]。发现问题后要迅速、果断、敏捷地做出反应,多方协调提出解决方案,在处理过程中不推诿、不敷衍、不拖延、不急躁、不懈怠,确保信息畅通,坚持互相监督和定期反

馈,提高管理服务的效率,增强管理服务的效果。

2. 细致服务

培训管理要追求细节管理与过程管理的结合,以细致化思想为主导,立足学员的需求精心策划、细致实施。在合作、融洽、积极的人际氛围熏陶下细化学员培训需求,细化管理人员工作职责,细化规章制度,强化管理人员满腔热情、全心全意、不折不扣的敬业精神,培养管理人员灵活的创新能力和慎密的思维能力、敏锐的判断力和果断的决策力。认真做好培训过程中每个细节的衔接,确保每项工作细致入微、周到精细、尽善尽美^[6]。

3. 周到服务

培训服务涉及学员学习、生活的各方面,服务面广,事务琐碎繁重,因此离不开周到的管理。周到服务的前提是全面、及时、准确地了解参训学员的内心需求,从学员的角度出发,想学员之所想,急学员之所急,做学员之所需。如学习服务中培训环境的舒适创设、学习用具的供给准备、信息传播的有效调控、课程时间的合理分配等,都能体现培训服务的周到性。后勤服务中要设立培训学员餐饮供应专口,根据培训课程时间和培训学员的口味需求提供服务,强化学员住宿、出行的安全性、便利性和舒适性,为培训顺利运行提供良好的后勤保障。

4. 微笑服务

培训基地的两大主要群体——培训教师和管理人员都要体现良好的精神风貌和仪表仪态,其一言一行、一举一动皆代表高校的礼仪形象。培训基地应不断提高培训两大群体的职业道德素养和文明素质。微笑作为人类交流最美丽的符号被广泛应用于培训服务中。培训教师尤其是管理人员要怀有一颗宽阔的胸襟,用微笑服务展示自信真诚、敬业爱业的良好心境。

二、技术要求

在实施过程中,还需把握以下5个技术要求。

(一) 按需施训

坚持按需培训是提高培训质量、调动学员积极性和主动性的关键。任何培训项目的策划设计与组织实施都应以组织、岗位、学员三方需求作为根本的出发点。从三方的实际需求出发,才能增强培训的针对性和实效性。培训前,培训方可通过问卷调查、网络互动、深入访谈、电话询问等多种方式,了解受训学员的培训目的与实际需求。在需求调研、预测分析的基础上,根据组织、岗位、学员三方需求制定培训方案,提出培训计划,确定培训专题,精选培训内容和师资,改进培训方式。培训中,培训方应及时、定期接受来自受训委托部门和受训学员的学习

反馈,根据学员的建议适当调整培训安排。

(二)全员参与

培训的实施建设不能仅仅依靠培训部门的孤军奋战,而是需要高校上下达成共识,形成全员参与的氛围。如学校领导的重视、指导,后勤部门的支持与服务,教务部门的教学硬件资源补充,各教学执行部门的师资选配,保卫部门的安全护航等。培训部门应加强合作意识和团对意识,在制定培训计划、组织实施培训管理的同时,加强与其他部门的沟通、交流,确保培训运行顺畅。

(三)循序渐进

任何一项培训的完善都不可能一蹴而就,其探索过程需要循序渐进,是一个较为漫长的过程。良好的培训管理需要多方的广泛参与,需要在与时俱进的先进培训理念指导下对培训体制进行认真梳理,对培训制度进行细致完善。同时,培训师资格和课程体系的建设也是一个不断推陈出新、逐步扩充的过程。

(四)动态开放

培训方要根据国家形势政策、受训方的需求等外部因素的变化,不断更新培训理念,理顺培训体制,建立健全培训制度,及时调整培训计划,更换培训课程,加强师资建设,打破封闭、僵硬的培训状态,避免为培训而培训的资源浪费现象。

(五)持续发展

培训管理应以提高培训质量、追求培训持续发展为终极目标。坚持按照策划—实施—监视测量—持续改进的循环管理模式开展培训,注重培训的评价和反馈,通过培训教师考评、培训管理考评、学员

返岗指导等方式,实现培训自我完善、自我反思与自我发展^[7]。

三、结语

培训是高校加强对外交流与宣传、赢得自身良性发展的重要窗口,提高高校培训质量离不开科学、有效的培训管理。高校可以结合学校实际,通过构建培训基地、实施精致培训、追求人性服务的管理策略突显学校培训特色,树立培训品牌,使培训工作进一步完善与发展。期望越来越多的研究者与管理者提高对高校培训的研究力度,加入探索培训教育管理策略的队伍,以实现高校与培训的共赢发展。

参考文献:

- [1] 罗向京. 培训规范化管理策略研究——以国内外典型企业比较研究为视角[J]. 石油化工管理干部学院学报, 2012(9):19-24.
- [2] 李纪海. 建立目标培训管理体系[J]. 中国培训, 2009(5):37-38.
- [3] 胡锐. 高校教育培训管理模式与市场创新策略[J]. 继续教育, 2009(10):22-24.
- [4] 兰觉明, 等. 中小学教师培训的质量管理策略——ISO9001质量管理体系在中小学教师培训中的应用[J]. 国成人教育, 2006(11):95-96.
- [5] 王雁茹. 中小学校长培训有效管理的实践探索——以浙江省“领雁工程”宁波市农村中学校长培训为例[J]. 宁波教育学院学报, 2011(6):44-48.
- [6] 吴民祥. 影响校长培训工作成效的因素分析[J]. 教育发展研究, 2010(4):68-71.
- [7] 舒化鲁. 企业规范化管理标准体系[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2004.

Management policies of the college training

XIAO Yong, LAN Jueming, SHANG Chunya

(College of Continuous Education, Chongqing University Arts and Sciences, Chongqing 402160, P. R. China)

Abstract: Using the college training base as a platform, we presented management policies of standardization, refinement and humanization during the training progress. We also proposed some technical requirements about the training including on-demand training, all-staff participation, step by step training, opening training, and sustainable development training. The management policies can provide a reference to training in universities and colleges and give support for the sustainable development of the college training base.

Keywords: college management; education management; management policy

(编辑 周末)