

网络环境下的高校教学团队建设

余志卫

(盐城工学院 教务处,江苏 盐城 224051)

摘要:网络教学突破了师生间的时空限制,把互联网的强大优势引进教学中。在高等教育后大众化时期,研究网络环境下的高校教学团队建设,对于共享优质教学资源,提高高校办学效益和教育教学质量具有重要意义。

关键词:网络教学;教学团队;团队建设

中图分类号:G642 **文献标识码:**A **文章编号:**1671-5322(2012)04-0087-04

网络教学是建立在多媒体、计算机网络基础上的一种全新的教学模式,它把互联网的强大优势引入教学中,突破教学双方在时间、空间上的限制,实现优质教学资源共享。目前我国网络教学主要分为两类:一类是大学间形成的网络教学合作联盟;另一类是大学内部形成的跨时间和地区限制的现代远程教育,如中央广播电视大学和奥鹏教育等。在传统教学中,教师可以独立完成教学过程的所有环节,网络教学中教师的主导地位虽然未变,但其职能发生了重大变化。教师必须根据网络媒体的特点和规律重新考虑、设计教学活动,而不是直接把传统教学活动搬上网。从教学项目管理到程序开发,从教学创意设计到课件制作,从教学网站运行到网络教学支持服务,单个教师难以完成整个教学过程。因此,研究网络教学团队建设,对于促进网络教学的发展具有重要意义。

一、网络教学团队的含义

团队(Team)概念起源于西方国家的企业管理领域。一般认为,团队是由两个或者两个以上的,相互作用、相互依赖的个体,为了特定目标而按照一定规则结合在一起的组织,团队广泛存在于各种组织当中。网络教学团队是在远距离通信技术和信息技术基础上,将地理上、组织上分散的教师组织起来完成某一教学任务的组织形式,网络教学团队很少面对面地一起工作,主要是借助

远距离通信技术和信息技术进行跨空间的教学。

二、网络教学团队的构建

1. 建设目标和任务

传统教学团队按照学科专业或单一课程来组建,多以教研室为基本单位,承担较单一的教学职能,缺少结构合理、能进行合作教学的队伍和经验,难以组织跨学科、跨院系、跨专业的教学任务^[1]。网络教学中师生间的时空分离,决定了网络教学团队与传统教学团队的不同,网络教学团队是以互联网为主要媒介,以一系列课程或专业为建设平台,为学生在网上学习提供完善的支持服务,以提高教学质量为目标,推进教学改革,整合教学资源,培养和锻炼高水平的教师队伍,完成人才培养任务。为此,网络教学团队要有长远的发展规划和近期建设目标,应以学科专业建设、课程建设和学习支持服务建设为目标,大力开展网络教学研究,并根据计算机软硬件技术和互联网技术的迅速发展,对网络教学平台进行创新和升级,不断提高网络教学质量。

2. 网络教学团队的特征

教学团队带头人是团队的核心,起着引导者、组织者、推动者的作用,应具有选定团队发展目标,指导团队成员专业工作的能力。传统教学团队多以教研室为基本单位,是行政管理系统中的末梢组织,行政化色彩较浓,团队带头人多由组织指定,缺乏竞争。在具体教学活动中,教研室缺乏

收稿日期:2012-11-16

作者简介:余志卫(1966-),男,江苏扬州人,助理研究员,硕士,研究方向:教育管理。

教学工作的指挥权、决定权、教学资源分配权、教师资源调配权,难以组织高效运转的教学团队。网络教学团队带头人的遴选应引入竞争机制,实行动态管理。网络教学团队带头人应该是高校中具有较高教学和科研水平的专家、教授以及富有经验的高级管理者,并具有强烈的事业心和高度的责任感,能够准确把握本学科发展方向,谙熟互联网技术和发展趋势,组织能力强,有亲和力,善于调动成员的积极性、主动性,善于同团队成员沟通,能调解内部冲突,营造和谐愉快的工作氛围,把教学团队中拥有不同专业背景、知识、技能的一流师资组成契约式的教学组织,以使教学团队的绩效达到乘数效应。高效的网络教学团队应具有以下特征:一是共同的目标。共同的远景目标和业绩目标决定了团队的基调和志向,能激发团队成员的激情,使团队成员产生向心力。二是知识

技能互补。运用计算机技术借助于网络的新型教学方式决定了网络教学团队的任务大多是跨学科型的,其成员的知识技能和个性特征应该互补的。三是分工协作。教学团队中每一个成员的工作职责的划分应很明确,同时强调每个成员对团队任务的完成都应负有责任,要通过团队成员的共同努力产生积极的协同作用。四是良好的沟通。沟通在网络教学团队中至关重要,应该形成良好的全通道型的沟通渠道,鼓励成员畅所欲言^[2]。

3. 网络教学团队发展阶段模型

根据布鲁斯·塔克曼(Bruce Tuckman)的团队发展阶段模型,团队的发展可以划分为:组建期、激荡期、规范期、执行期、休整期五个阶段,这五个阶段可以是线性的,也可以是循环式的。网络教学团队的发展同样具有这些阶段和特点,详见表1。

表1 网络教学团队发展阶段及其特点

Table 1 Development Stage and characteristics of network teaching team

阶 段	特 点
组建期	团队酝酿期,教师之间具有相当的独立性,团队领导在带领团队的过程中,要确保团队成员之间建立起一种互信的工作关系,形成团队目标和团队界限,给出清晰的网络教学研究与网络教学改革的方向和目标。
激荡期	获取团队发展的信心,但是存在人际冲突、分化的问题,网络教学团队面临着教师意见不一致的问题,矛盾出现。此阶段的挑战包括规范和期望的违背,群体思考。团队带头人的任务是推动改进,确定团队的成就,建立双赢关系。
规范期	团队效能提高,团队开始形成自己的身份识别,形成网络教学团队的团结气氛与凝聚力,清楚各位教师的期望,增加责任感。团队带头人要提供支持性反馈信息和树立清晰的有激励作用的愿景。此阶段应制定网络教学团队运行规则和程序。
执行期	团队不断进步、革新,建立有效的管理制度和运行机制,网络教学效果逐渐呈现,团队核心竞争力加强,团队能量积聚于一体。团队带头人的任务是发动团队成员提出新观点,根据组织任务能高效执行,培养超常绩效。
休整期	团队成员的一种失落感,团队成员动机水平下降,关于团队未来的不确定性开始回升。团队带头人应及时提出基于新技术的网络教学改革思路,给团队提出新的目标。

三、网络教学团队的管理

1. 建立健全相关制度

在时空分离的虚拟环境中运行的网络教学团队应有与之配套的制度,包括选拔、激励、淘汰、管理等。在制度的保障下,团队的运作才有科学依据,才能顺利发展。从外部来看,团队的上级主管单位应对网络教学团队进行动态考核,在资助团队发展的同时也要有相应的约束机制,引导团队良性发展;在团队内部,应该有相应的内部规章制度,来约束和规范团队成员的行为^[3]。

2. 柔性管理与标准管理有机结合

网络教学团队成员分布于不同的时间、空间

和地域维度,这种时空差异不可能让他们遵循传统团队那种固定的工作制度。团队要完成相对复杂、专业化程度高的任务,团队成员更愿意进行开放式的信息沟通和思想交流。柔性管理就是依靠人性解放、权力平等、民主管理,从内心深处来激发每个员工的内在潜力、主动性和创造力,使他们能真正做到心情舒畅,从而高效率地为团队开展工作。柔性管理关注内在重于外在,心理重于物理,身教重于言教,肯定重于否定,激励重于控制,务实重于务虚。柔性管理有利于网络教学团队打破原有的分工边界,充分发挥团队成员的创新积极性。当然,柔性管理并不意味着不需要有序控制与标准化管理。把柔性管理与标准化管理很好

地结合起来,使团队在有序的管理中具有弹性,在严格的管理下不乏自由,在强有力的领导下实现分权,这样才能使团队高效运转。

3. 开展有效的团队沟通

网络环境下的教学团队沟通缺少面对面交流,必须建立有效的沟通途径。一是要确定沟通的量,通过设置周期性固定的会面时间,开展各种聚会,组织成员交流,在无法会面的时间使用网络即时通讯、电子信箱、BBS、电话、传真、视频会议,保持一定的沟通频率。二是要提高沟通的质,要营造团队成员间交流的软环境,在相互沟通、理解的基础上求同存异,消除成员之间的习惯性防范心理和行为,使成员接受和认可对方,尽量减少因不同文化带来的冲突^[4]。三要注重师生之间的沟通。教学过程既不是教师单方面决定的,也不是学生能够独立完成的,而是以教师的“教”为主导,以学生的“学”为主体,在双方相互作用的条件下实现的,教和学相互依存,相辅相成。网络教学中师生间面对面的机会不多,但突破时空的网络提供了更多的沟通技术手段,可以促进师生间的沟通意愿,师生间畅所欲言的有效沟通能真实反馈教学情况,进而促进因材施教。沟通是团队的粘合剂和润滑剂,有效沟通能及时消除人们之间的分歧和误会,促进团队成员的团结协作、信息资源分享与心理支持,从而促进自身的专业成长。在虚拟型教学团队内部建立恰当的沟通机制,使团队运作过程得以资源共享、任务分担、协同工作,并最终有效地实现网络教学团队的工作目标。

4. 构建和谐团队文化

团队文化一般指团队长期形成的共同理想、基本价值观、风格和行为的总和,是团队领导人和成员在长期合作中不断磨合、磋商、积淀形成的具有特色的精神财富。和谐的团队文化对团队成员具有感召力和凝聚力,是团队成长的无限动力,不良的文化则可以使团队顷刻瓦解。和谐的团队文化的形成并非易事,这需要团队成员之间长期磨合,积极投身团队的各项活动,将自身利益与集体利益融为一体,不断加强自身修养,提高自身素质,努力打造和谐的团队文化。

5. 注意协调教师目标冲突

团队要以团队目标为导向,对个人目标和团队目标的冲突进行协调。在网络教学团队中,由于虚拟空间教学的特殊性,个人目标和团队目标的冲突往往不能立刻显现出来。网络教学团队突

破了实体组织的边界限制,是一个以具有较高的知识素养和教学科研能力的知识分子组成的群体,成员来源广泛,知识能力高,团队内部知识和能力结构呈互补性,如果出现个体目标与团队总体目标的冲突,则会带来极大的负面效应。为减少这一冲突,在网络教学团队运行过程中,首先应提供机会满足成员情感需要,通过“团队关怀”给团队成员以安全感,提供成功的机会与正面评价,通过“团队关注”让教师享有成功感,体验到内心的尊严与自身价值;其次应充分授权,即将权力分派给他人以完成特定教学任务,团队带头人在将任务分解到团队成员时,应将资源与权力一并授予,让教师各司其职,为教师发挥作用提供舞台。提供积极的外部支持环境,给团队成员提供一定的发展空间。另外,营造优良的“社区”氛围、增强成员互信非常重要。团队意识是指团队成员之间相互协作、共同奋斗以实现共同团队目标的精神境界,体现着实现团队目标的自觉性,通过增强团队意识也可以调和个人与团队目标的冲突。

6. 建立科学的评价体系

对网络教学团队的考核评价体系可分为两个部分。首先是对团队的评价。网络教学团队建设的最终目的是提高网络教学质量,而不是团队本身,团队建设是手段,教学质量才是目标。因此,团队的建设不能注重“表面的建设”,关键在于教学改革的一些措施和手段是否有利于调动教师“教”的积极性和学生“学”的积极性,是否真正提升了教学水平,改进了教学质量。以此出发,教学团队建设才能够明确自身目标,搞好建设。其次是对团队成员的评价。在虚拟教学环境中,对成员的评价既要注重过去和现在,也要关注成员对团队的长期价值,即强调成员的个人绩效转变为个人绩效和团队绩效并重,由侧重个人导向转变为侧重团队导向^[5]。除了根据教师个人的教学业绩进行考评和奖励之外,要考虑采用基于团队导向的绩效评价和奖励方式,实行团队激励。只有将网络教学团队成员个人层面的绩效考核和团队层面的绩效考评相结合,并根据团队自身特点和发展规律,针对不同学科的不同特点,以业绩为核心,以同行认可为重要指标,建立科学、有效、公平、公正的考评指标体系,通过把定性考评和定量考核结合起来,探索出一套有效的考评激励制度,才能实现对团队成员和整个教学团队的有效激励。

参考文献:

- [1] 刘宝存. 建设高水平教学团队, 促进本科教学质量提高[J]. 中国高等教育, 2007(5): 29-31.
- [2] 仲耀黎. 高水平教学团队建设与管理研究[J]. 国家教育行政学院学报, 2010(2): 35-38.
- [3] 梅水燕, 李利民. 高校教学团队建设策略探讨[J]. 理工高教研究, 2009(4): 65-67.
- [4] 陶水龙, 李莹, 刘小星. 虚拟团队与远程教学改革——“计算机应用基础”课程教学团队运行机制分析[J]. 开放教育研究, 2010(4): 65-69.
- [5] 黄凤玲, 朱天锐. 知识型虚拟团队的人力资源管理[J]. 湖北社会科学, 2003(1): 63-64.

Research on the Teaching Team Construction Under the Environment of Network Teaching

YU Zhi-wei

(Academic Affairs office of Yancheng Institute of Technology, Yancheng Jiangsu 224051, China)

Abstract: Network breaks through the restriction in time and space between the teachers and students, and brings about the big advantage by the Internet. During the later period of popularization of high education, how to construct the teaching team in universities has a profound significance of sharing superior resource and managerial benefit of high education.

Keywords: web-based instruction; teaching team; team constructing

(责任编辑: 洪 林)

(上接第 76 页)

参考文献:

- [1] 毛泽东. 毛泽东选集[M]. 北京: 人民出版社, 1964: 1072.
- [2] 中共中央文献研究室. 毛泽东 邓小平 江泽民论科学发展[Z]. 北京: 中央文献出版社 党建读物出版社, 2009.
- [3] 邓小平. 邓小平文选[M]. 北京: 人民出版社, 1983.
- [4] 刘云山. 十七大报告辅导读本[M]. 北京: 人民出版社, 2007: 67.
- [5] 胡锦涛. 胡锦涛在庆祝清华大学建校 100 周年大会上的讲话[EB/OL]. (2011-04-24) [2012-09-30]. http://www.gov.cn/ldhd/2011-04/24/content_1851436.htm.
- [6] 王斌泰. 王斌泰教育文集[M]. 南京: 江苏教育出版社, 2009.
- [7] 国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020 年)[Z]. 北京: 人民出版社, 2010.

The Application of the Overall - Consideration Approach into the University Management

ZHANG Xin-xin

(Dean's office of Suzhou Health College, Suzhou Jiangsu 215001, China)

Abstract: The overall - consideration approach has been the long - standing guideline of our Party. It is also the fundamental principle of the Scientific Outlook for Development. In the practice of university management, it is important to adhere to the Scientific Outlook for Development, take education, scientific researches, the contribution to society and the inheritance of culture into overall consideration and attach equal attention to scale, structure, quality and achievement. Only by taking the four types of power, namely politics, administration, academics and democracy, into overall consideration, can we deal with all relationships properly, so as to promote the development of the university in a balanced and sustainable way.

Keywords: overall consideration; higher education; university management; working method

(责任编辑: 洪 林)