

浅谈高校教学管理服务的沟通艺术

郅丹¹ 王忠海²

武汉大学土木建筑工程学院 湖北武汉 430061

摘要: 教学管理服务是高校教育、管理、服务的有机统一,贯穿着大学生生涯的始末。教学管理服务的指导思想、制度体系、管理方法、服务成效不仅受教育环境、学生特点的直接影响,还受到教学秘书沟通能力及水平的间接影响。本文以教学管理服务中的沟通为切入点,梳理了教学管理服务的现状,从有效倾听、回应情绪、解决问题三方面剖析了有效沟通的艺术。

关键词: 高校; 教学管理服务; 教学秘书; 沟通

On the art of communication in teaching management service in Colleges and Universities

Gui Dan¹, Wang Zhonghai²

School of civil engineering, Wuhan University, Wuhan 430061, China

Abstract: teaching management service is the organic unity of higher education, management and service, which runs through the whole career of college students. The guiding ideology, system, management method and service effect of teaching management service are not only directly affected by the educational environment and students' characteristics, but also indirectly affected by the communication ability and level of teaching secretaries. This paper takes the communication in teaching management service as the starting point, combs the current situation of teaching management service, and analyzes the art of effective communication from three aspects: effective listening, responding to emotions, and solving problems.

Keywords: University; Teaching management service; Teaching secretary; communicate

高等学校办公室作为高校各项工作的综合管理机构,是完成学校日常基础性工作,保障决策实施、促进教学科研和管理各项工作协调运行的重要部门^[1]。教学管理服务是办公室的常规性工作之一,教学秘书通过协助学院完成人才培养任务,服务学生学习需求,确保教学管理井然有序。当前,高校教学管理服务处在一个机遇与挑战并存的时期。一方面,随着信息化发展和高校招生政策的调整,高校的人才培养在知识传授、能力培养、

价值塑造等方面对教育管理服务提出了更高的要求,带来了学生需求的变化,对教学秘书的专业化、信息化和知识化要求也越来越高;另一方面,沟通载体日益多元化,新媒体、学生社团、数字化办公技术等沟通载体的推陈出新,为教学秘书快速办公、灵活办公、创新工作创造了条件。教学管理服务部门是贴近学生的窗口部门,与学生的沟通无处不在。秘书与学生间的有效沟通有助于激发学生创新想法、调和矛盾冲突、营造学院凝聚力,有助于推进教学管理服务更加全面、客观、多角度、深层次。因此,探索教学秘书工作中的沟通艺术是提升服务能力及水平应有之意,具有重要的实践价值。

1 高校教学管理服务的基本内涵

1.1 教学管理服务的目标

教学管理服务的目标体现在指导思想、制度体系、管理方法之中。指导思想上,教学管理服务必须体现时代要求和教育本质,以习近平新时代中国特色社会主义思想

作者简介:

1. 郅丹(1989-),女,湖北钟祥人,硕士,武汉大学土木建筑工程学院教学管理办公室秘书,主要从事培养及学位工作;
2. 王忠海(1972-)(通讯作者),男,湖北襄阳人,博士,武汉大学土木建筑工程学院党委副书记,主要从事思想政治教育。

思想为指导,围绕立德树人中心任务,服务师生需求、提高教学质量、追求卓越教育。制度体系上,教学管理服务必须体现学生本位及主体性,致力于通过先进的理念、系统的内容、合理的评价去激发学生的主动性、创造性,培育高素质创新型人才。管理方法上,教学管理服务必须与时俱进、不断创新,根据高等教育的特点和学生个性需要,充分运用新媒体、大数据等时代元素,探索现代教育管理模式和方式方法。教育管理服务的目标决定了教育管理服务者的角色定位。新时期的教育管理服务者不再是发号施令者,正逐渐向推动者、支持者、服务者转变,立足以生为本,关爱学生,推动学生适应自我教育、自我管理、自我发展,促进学生充分发挥学习潜能成人成才^[2]。

1.2 教学管理服务的内容

高校教学管理服务是融服务、管理、教育于一体的综合性、辅助性事务。从岗位布局上看,包括招生、培养、学位、评估四大模块,涉及学生的遴选、过程服务、出口管理、反馈机制,体现了服务育人的顺序性和连贯性。从业务内容上看,与学生密切相关的服务事项包括课程教学、科研训练、国际交流、毕业就业,体现了服务育人的全面性。从学生自主性上看,招生遴选、学籍管理、毕业管理、课程体系等事项遵照院校顶层设计,学生较少自主性;短长期交流、暑期学校、讲座论坛等事项则鼓励充分发挥学生主动性,注重内容与形式的多元、喜闻乐见。从整体定位上看,教学管理服务是沟通校内与校外、学校与学院、教师与学生的桥梁部门,一方面承担着宣传、执行院校政策的教育功能,一方面承担着为学生发声、为学生解忧的服务功能,同时还承担着促进教育教学稳步高效推进的管理功能。

1.3 教学管理服务的沟通

沟通是实现管理育人、服务育人的基本手段,通过沟通教育引导学生是教师应该具备的核心能力之一。与其它类型的沟通相比,教学管理服务中的沟通兼具普遍性和特殊性。首先,沟通的本质、功能及过程具有普遍性。教学管理服务的沟通是主体间分享信息、思想和情感的过程,是实现信息共享、情感表达、理解互信、协商决策的前提,同样包含“信息源、发送-接收者、渠道、反馈、噪音、环境、效果”等七个环节^[3]。其次,沟通的主体、载体、环境、检测指标具有特殊性。教学秘书是教学管理服务的提供者,学生是教学管理服务的对象和评价者,是沟通的主体;教学管理服务的内容、链接师生的组织平台是沟通的载体;高等教育的现状及

改革举措是沟通的环境;主体满意度、载体生命力是沟通效果的检测指标。教学管理服务中沟通的普遍性和特殊性要求,教师在与学生的沟通中,既要有准确传达信息、高效解决问题的业务水平,还要有主动关心学生所思、真诚关切学生所需、深刻理解学生所急、积极坚守学生所愿的沟通艺术,不断提高学生满意度,让教学管理服务的各项工作富有托举学生的功能和生命力。

2 沟通艺术在高校教学管理服务中的实现

2.1 有效倾听是实现沟通艺术的前提

与学生间的一问一答是教学秘书工作的实质,倾听是回答的第一步,有效倾听是高效沟通的前提。有效倾听至少应包括片段化、整体化、转述、反馈四个步骤。首先,倾听问题的背景音,将学生的一句话变成一个片段。通过片段化形成对问题主体、内容、发展趋势的初步了解。其次,对问题进行整体化概括,将一个片段变成一幅全景。理清为什么是这位学生、为什么是这个时间、为什么是这个问题,进一步研判问题产生的原因、严重程度。再次,全面转述,确保学生所言与秘书所思保持一致。将经过片断化、整体化加工的问题转述给学生核对,确认是否有信息的误读或过度推论。最后,结合问题进行反馈,个别问题个别反馈,普遍问题全体反馈,争议问题向上反馈。秘书与学生之间一对一的对话,是学院执行代表与学生之间的对话,对话的方式、结果具有扩散性。通过四个步骤开展有效倾听有助于扩大倾听范围,增加回答内容的覆盖面,促成超越问题本身的深度沟通,使得问题处理方式及结果在学生中产生积极影响力。

2.2 回应情绪是实现沟通艺术的关键

教学管理的工作偏业务型,容易给新入职秘书造成一种误导:教学秘书只需要就事论事,情绪疏导安抚等与教学秘书无关。事实上,先处理情绪,再处理问题是开展教育服务工作的基本要求。教书育人虽有岗位差别,工作理念却是一以贯之的。教学管理规章制度的普遍尺度常常与学生的内在尺度相冲突,是引起学生情绪的主要原因。结合工作实际,笔者将回应学生此类情绪的方式从低水平到高水平依次归纳为四个层次。第一层次是不感不应,秘书以自我为中心,尽量减少工作量,对学生的实际情况和需求持隔离、回避态度。第二层次是有感不应,秘书以规章制度、时间节点为中心,尽量按部就班,对学生的实际情况和需求持视而不见的态度。第三层次是有感浅应,秘书以速度效率为中心,有面对问题、处理问题的统一预案,运用相同的方法回应学生不

同的需求。第四层次是有感深应,以学生为中心,针对学生特殊情况和需求,在符合规范的前提下,提供个性化服务。有感深应的姿态不仅关注期限,还关注困难、资源和可能性,有助于缓解学生的紧张焦虑情绪,有助于引导学生在共性化要求和个性化需求找到平衡。

2.3 解决问题是实现沟通艺术的目的

解决问题的第一个沟通策略是循环提问,让师生互动延展到未来。教育教学工作有其特殊性,学生有毕业之日,但教学工作无完成之时。学生的流动性意味着没有完全解决的问题,也没有一劳永逸的方法,特别是关乎学生未来的、长远的工作项目一直都在进行中。因此,循环提问成了教学秘书解决问题的特殊沟通艺术。例如硕博连读、国家公派、招生毕业等是典型的“没完没了”的工作事项,从沿用学校政策,到形成学院思路,再到制定细则,三五年后又会上开启新一轮修订。在螺旋式解决问题的过程中,总会有细节考虑不周,总会有变化预料不到。教学秘书保持循环提问的习惯意味着关注一项政策对学生未来的影响,关注几分钟之后会发生什么、几个月之后会发生什么、几年之后会发生什么……在循环提问的过程中,需要解决的潜在问题、需要做的规划便会被问出来,成为进一步优化解决问题思路的来源。

解决问题的第二个沟通策略是调动学生智慧,让学生成为问题的参与解决者。教学相长、相辅相成强调关注学生、共筑成长成才之路。解决好学生关切的问题不仅要在理念上走心、诚恳,还要在方式上具备有吸引力、体现时代性、富有新颖性。随着信息化的发展,学生获取知识的途径更加便捷、多元;学生传播知识的方法更加有趣、独特;学生成长、成熟、成才、成功的过程也愈发精彩纷呈、各具特色;学生也更乐于分享或展示自己。教学秘书尝试调动学生智慧,通过问题汇聚学生心声,让学生既是问题的提出者又是问题的参与解决者,让学生有机会展示富有时代特色及专业才华的想法和智慧,可以增加师生间的相互理解,也可以增加理解问题

的深度,还可以丰富问题的解决方式,让教学管理服务散发出“以生为本”的活力和魅力。

3 结束语

“以生为本”的教育理念、“引导探究式”的教学模式是新时代高等教育教学的主要遵循,使得沟通越来越成为师生关系的重要依托、教学相长的重要前提。教学管理服务中的师生沟通是以具体事务为载体、以规章制度为纽带、以学生特点为基石、以服务协助为手段的交流互动,具有主体间性、冲突性、互惠性和教育性。教学秘书的沟通方式影响学生的状态,学生的状态影响学习的进度,学习的进度影响学生的发展,学生的发展影响教育教学的效果和质量。教学秘书同学生的特点、情感、需求同向同频共振,将自己的热情、能力、经验、好奇融入与学生的沟通互动中,是赢得学生、完成工作的高效办法,也是实现工作成效可预测、可持续的必然要求。

参考文献:

- [1]王忠海.新时期高校办公室工作特点及应对[J].办公室业务,2014(19):7-8.
- [2]戴燕龙.基于“以生为本”的高校教学管理服务体系研究[J].科教导刊,2021,(10):13-15.
- [3](美)Saundra Hybels, Richard L.Weaver.《有效沟通》.李业昆译出版.2005.6.
- [4]高宁悦主编《大学生心理特点与心理健康》.东北师范大学出版社.2019.4.
- [5]顾建民.《高等教育学》.浙江大学出版社.2008.94-98.
- [6]余俊遐.“微文化”场域中高校主流意识形态引领策略[J].教书育人(高教论坛),2021(24):32-34.
- [7]康为茂,唐静.学生管理工作理性权威的构建[J].高教探索,2010(05):133-134.
- [8]姜媛媛,王立仁.当代大学生合作意识培育研究[J].学校党建与思想教育,2021(19):56-58+62.
- [9]杨维钧.师生沟通:教育的途径与手段[J].吉林教育(综合版),2020(10).