

开放大学网络教学团队效能研究

——以“政治学原理”课程团队为例

杨戴萍, 冯士琳

四川广播电视大学, 四川 成都
Email: 55464273@qq.com

收稿日期: 2020年10月26日; 录用日期: 2020年11月10日; 发布日期: 2020年11月17日

摘要

网络教学团队是国家开放大学转型探索的关键环节。以“政治学原理”课程教学团队建设运行为例, 从团队效能模型输入、互动、输出的因素进行分析, 从教学成果、科研成果、学生满意度和成员认可度对团队效能进行评估。结果表明: 网络教学团队运行中影响团队效能的主要因素是团队目标、制度建设、沟通机制和团队领导。团队目标是影响团队效能的首要因素; 团队制度建设是关键; 团队沟通是需要完善的机制; 团队领导是团队效能提升的核心。

关键词

团队效能, 网络教学团队, 运行机制

Research on the Effectiveness of Network Teaching Team in Open University

—Taking the “Principles of Political Science” Course Team for Example

Daiping Yang, Shilin Feng

Sichuan Radio and TV University, Chengdu Sichuan
Email: 55464273@qq.com

Received: Oct. 26th, 2020; accepted: Nov. 10th, 2020; published: Nov. 17th, 2020

Abstract

The network teaching team is a key link in the exploration of the transformation of the Open University of China. Taking the teaching team construction and operation of the course “Principles of Political Science” as an example, this paper analyzes the factors of input, interaction and output of the team effectiveness model, and evaluates the team effectiveness from the perspectives of teaching results, scientific research results, student satisfaction and member recognition. The results show that the

main factors affecting team effectiveness in the operation of network teaching team are team objectives, system construction, communication mechanism and team leadership. Team goal is the primary factor that affects team effectiveness; team system construction is the key; team communication is a mechanism that needs to be improved; team leadership is the core of improving team effectiveness.

Keywords

Team Effectiveness, Network Teaching Team, Operating Mechanism

Copyright © 2020 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

网络教学团队的组建运行是国家开放大学“创优提质”战略的人力资源支撑。团队的有序运行能解决多层次办学师资力量的不均衡,优化整合国家开放大学系统内的师资力量,提高各级教师的教学能力;团队成员间的良好合作能打破教学资源分散、地域行政限制等诸多障碍,提升课程教学质量,为学生提供更优质的教学服务。近年来,国家开放大学政治学原理网络教学团队从组建、运行到评估探索,以团队效能模型为理论,遵循 SMART 原则,结合开放大学特质的团队建设之路,对网络教学团队效能进行了一系列实证研究。

2. IPO 效能模型分析

团队效能的研究,主要以“输入(I) - 过程(P) - 产出(O)” (Input-Process-Outcome)理论模型。1964 年 McGrath 采用 IPO 描述型模型分析团队效能(图 1),提出团队效能也即团队产出,其影响因素有输入因素和互动过程[1]。该模型创建了探讨团队效能的理论框架。IPO 研究框架影响很大,很多学者沿袭这一研究模式,进行修正与扩展,根据各自的理解,界定和完善对输入、过程和输出。其中 ELLIS 和 FISHER (1994)所提出的团队运作模型修订较大(图 2) [2],它打破了输入、过程、产出三者的单向流动,构建了一个交替循环、相互影响的闭环系统,团队效能的评价指标不仅是简单的考评,更是无形的指挥棒,发挥着导向、管理作用,关系到团队可持续的良性运行和团队目标的实现。

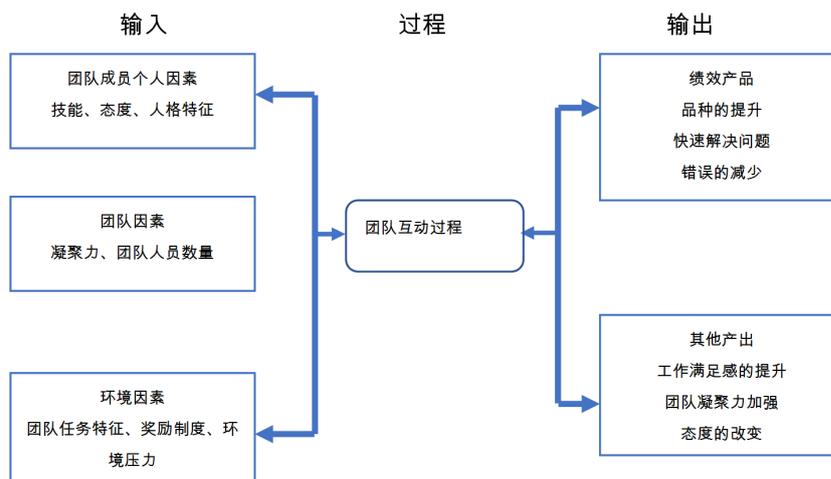


Figure 1. McGrath's (1964) team model

图 1. McGrath (1964)的团队模型

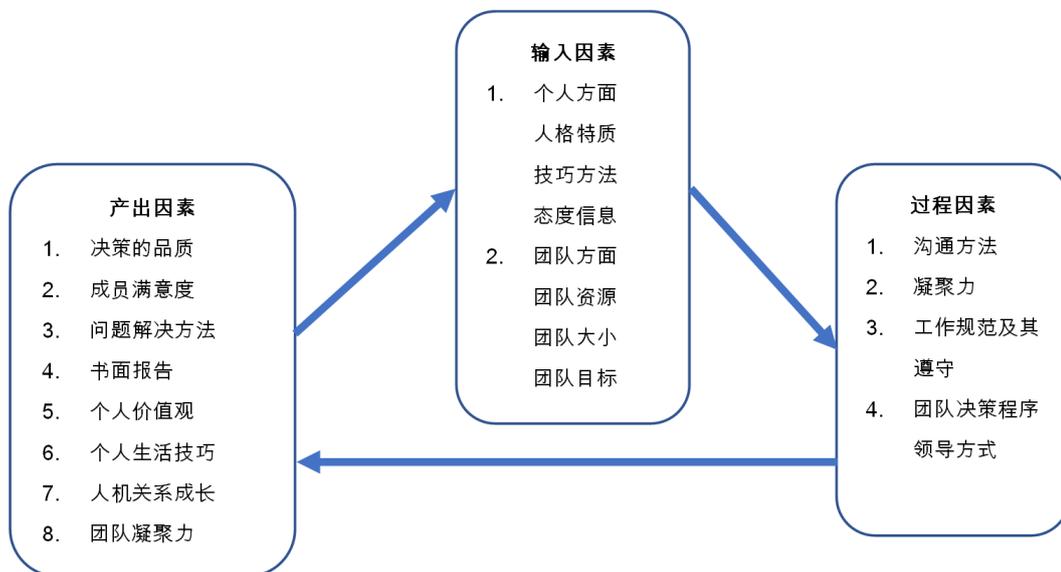


Figure 2. Ellis and Fisher (1994) steam effectiveness evaluation model
图 2. Ellis 和 Fisher (1994)的团队效能评价模型

3. 团队效能影响因素分析

教学团队是围绕一定的教学任务,由教师通过制度和运行机制展开互动合作,实现共同目标的组织。开放教育下的课程网络教学团队不仅具备传统教学团队的目标性、互补性、合作性和动态性,还具有一些特殊性质。开放大学办学系统下沉到(区)县,教学团队不同于普通高校教学团队以本校本地区为主,具有跨组织、跨时空、网络远程交流为主的特点。同时由于课程在各省均有专兼职老师和教学管理员,合适的团队规模与成员需慎重考量。因此,依据 IPO 理论模型和开放大学办学的特质,政治学原理教学团队构建主要从以下方面入手(图 3):

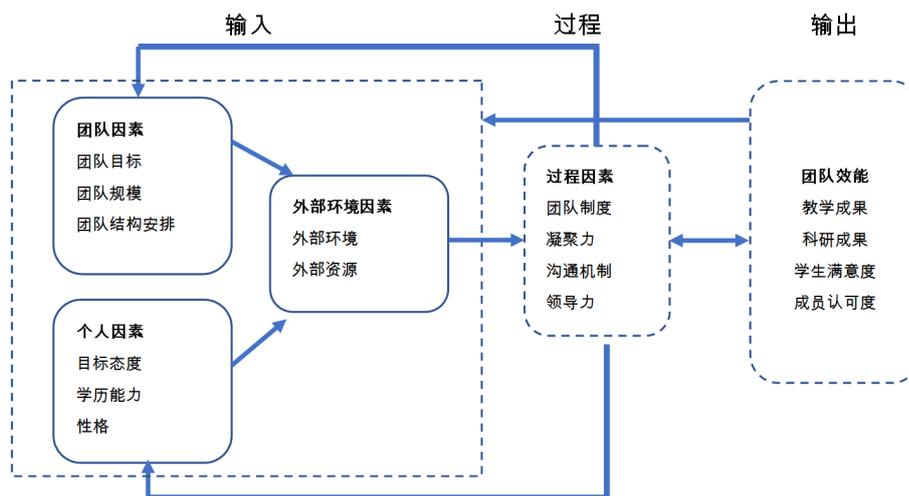


Figure 3. Team effectiveness model of network teaching of political science principles
图 3. 政治学原理网络教学团队效能模型

- (一) 输入因素
- 1) 团队方面

团队目标的确立与认同: 目标是任何团队存在的根本前提, 目标设定的正确性和合理性将直接关系到团队效能的高低。组建网络教学团队的根本目的是通过团队的示范引领, 形成可复制可推广的经验, 发挥办学共同体的辐射效应达到提升办学体系的学习支持服务能力和水平, 实现高质量的人才培养。围绕根本目的, 团队目标包含探索高效的团队运行机制, 推广可复制的经验; 提高成员的教学能力、科研水平, 打造国家开放大学优秀团队; 共建共享, 提高教学质量三个方面。团队目标与教师发展有机结合, 团队在建立之初和运行中不断与成员沟通、强化团队目标, 提炼团队文化, 实现成员发展。基于对共同目标的认同, 团队建立起良好的沟通机制, 进而增强凝聚力。

团队规模控制与结构安排: 团队规模与结构是团队成员配合程度的重要影响因素, 团队强调的是集体产出而不是个人突出, 只有成员间积极配合才能有团队高效的产出。政治学原理团队由国家开放大学总部的课程主持教师、各分部责任教师和骨干教师构成, 与国开纵向办学体系相契合。团队组织者由国家开放大学该课程的主持教师担任。该课程学生体量大, 每期均在数千人以上, 因此团队规模较大。核心成员 14 人, 来自各省级电大和城市电大(即国家开放大学各分部), 均为国家开放大学各分部的课程责任教师。还吸纳基层教师 13 人, 来自国开各基层教学点, 直达教学一线, 形成梯队建制。团队的梯队建制符合开放大学多层级办学的现实有利于团队的稳定性与成员间配合; 自上而下遴选制和自下而上的报名系统突破了多层级的限制, 吸纳有工作主动性、能力突出的基层教师, 有效调动成员的积极性, 合理的规模保证成员间充分的沟通合作和有效的管理。

2) 个体方面

个体的学历、能力和性格与团队角色分工相匹配。政治学原理教学团队成员来自系统内承担该课程管理教学任务的教师, 大多数老师对课程内容熟悉有丰富的课程教学经验。成员有博士 2 名(7%), 硕士 22 名(79%), 本科 4 名(14%); 正高职称 3 名(10%), 副高职称 20 名(70%), 讲师及以下 6 名(20%)。通过遴选, 成员在学历层次、年龄结构、性格等方面能实现优势互补。

3) 外部环境因素

2013 年广播电视大学开启转型开放大学, 电大人利用“互联网+”对分级办学分级管理体制下的网络教学团队建设进行了深入思考与实践, 并逐步形成以课程为单位的教学团队, 力图找到适合开放教育成人教学的团队构建模式。2017 年, 国家开放大学将网络教学团队提升到“六网融通”人才培养模式顶层设计的关键要素和重要支撑, 采取多层面的教学团队试点, 给网络教学团队建设提供了至上而下良好发展环境。伴随开放大学转型发展, 课程网络教学团队的探索拓展, 其存在必要性和可行性得到了办学系统的认可和支持。上下一心的制度设计为团队发展提供了有利的外部环境, 为高效团队效能提供了外部环境保障。

(二) 过程互动因素

团体、个体因素只有通过互动运行的过程方能产生团队效能。同样的输入因素如果采取不同的运行机制和互动方式, 其效能产出相差甚远, 因此团队的运行机制、互动效果是影响团队效能的主要因素。政治学原理教学团队在运行过程中尤为注重互动过程诸因素的构建。

1) 科学制度有力执行, 形成良性运行机制

团队内部制度的实施主要通过制定、执行团队实施方案, 建立科学合理的运行机制。其中主要制度包括团队报名制和遴选制、团队定期教研制度和工作总结制度、团队培训制度、考评制度和奖励制度。

① 团队成员通过报名和负责人遴选加入团队, 对学历、职称设立选拔门槛并经过团队负责人的遴选考核方能加入。② 每学期团队开展定期教学研讨 2 次, 并进行不定期的教学讨论。每学期成员完成教学工作日志填报与总结。③ 内部小组制。团队内部依据年龄、学历、个性互补原则划分为 4 个小组, 自行推选组长, 承担教学、科研任务、培训自学和负责片区的监管工作。小组成员 1 年轮换、组长每期轮流担任。

④ 团队培训采取小组自学, 每两个月由 2 个小组围绕自选主题进行 25 分钟左右的展示, 在定期的教研活动中组织实施。培训内容包括课程主题拓展; 科研课题、教学设计、教学技能等内容。形式采取说课、讲课、微课技能演示、科研探讨等。培训结果以积分形式鼓励成员积极互动、参与学习。⑤ 学期考评制度以量化工作成绩为主, 结合学生评价、团队领导评价、成员互评等分权重多维度考评形成。考评结果分三档公开, 并与学期团队酬金挂钩。⑥ 奖励制度, 合理利用团队经费和培训机会, 依据优秀、中等、合格的考评等级, 定档定额发放酬金; 对于为团队做出特殊贡献获得荣誉的成员额外颁发奖励依据成员负责的分项目为团队争取相应的外出调研和培训机会。⑦ 团队外部制度监控包括国家开放大学总部制定的《国家开放大学网络教学团队考核方案(试行)》、各分部制度的团队考核工作细则等。

2) 强领导力、高凝聚力和有效高频沟通推动团队良性互动

团队负责人是团队的领导者, 是团队建设的设计师和总指挥。政治学原理教学团队的负责人无论是专业水平、教学能力、组织能力和个人品行均能在团队中发挥带头人作用、增强成员粘合度、协调团队内外关系、为团队发展争取有利资源, 统领团队朝既定目标努力。在团队负责人的有力领导下, 团队协作能力加强、成员间的情感归属加深、团队整体执行力和凝聚力得到提升。

构建常态化内外部沟通机制, 形成高沟通频率与高反馈程度, 将团队精神融入到学习与工作中。① 利用 QQ 群与微信群建立定期沟通机制。学习网值班成员每天在群内汇报课程学习网运行情况。定期进行教研活动。团队每学期利用 QQ 群视频进行 2 次教研活动和 1 次科研探讨, 分享本地和监控片区教学与科研经验完成集体备课、课程资源建设、教学科研课题等一系列活动。② 重视上下级沟通和非正式交流。团队领导及时更新系统内外部信息; 针对成员的工作情况及时鼓励、引导与纠偏, 引导价值观与职业发展; 每年为团队成员送上生日祝福; 为成员颁发荣誉证书等。

(三) 评价方法及结果

团队评价维度是对团队效能的具体阐释, 根据 IPO 团队效能框架和网络教学团队的特质, 政治学原理课程教学团队效能评估分为绩效产出(教学科研成果、学生满意度和及格率、系统考评结果)和成员认可 2 个维度 N 个条目。

团队的科研教学成果主要评估团队成立前、团队构建后逐年的科研立项、发表报告文章、教学参赛获奖、资源建设等情况。经统计, 团队运行 4 年, 已有 5 人获得职称晋升, 团队发表文章十多篇, 参加教学评比获奖 4 次, 完成学员辅导手册、辅导教师手册编写, 完善题库, 轮流组织直播课, 以团队名义扶贫送教等。国开系统考评结果显示团队成立后一直是系统内的标杆, 是一支战斗力强的团队。

Table 1. Output table of team teaching and research from Autumn 2016 to Spring 2020

表 1. 2016 秋~2020 春团队教学科研产出表

年份	项目	职称晋升	发表文章	教学评奖	教学资源建设	特色活动
2016 秋(成立)		0	1	0	0	1 (总部平台试运行)
2017 (运行)		1	3	1	4	1 (直播课堂)
2018 (运行)		1	5	1	5	2 (面授讲座、科研培训)
2019 (运行)		2	4	2	5	2 (直播课堂、面授讲座)
2020 春(运行)		0	3	0	3	3 (三区三州专题讲座、直播课堂、各地教学实施团队运行)

学生满意度采用《开放大学学生满意度调查问卷》中的 9 个条目[3], 采用 Likert 5 级测量法, 每题以 1 分(非常不同意)~5 分(非常同意), 分数越高, 表明学生对教学质量越满意。该量表 Cronbach's α 系数为 0.966, 具有较好的信度。在 2019 年、2020 年春季学期, 对参加政治学原理课程学习的 1363

名同学通过网络发放回收问卷的方式进行调查,回收有效问卷 1156 份。经 SPSS 19.0 进行数据分析,学生对课程的满意率均在 81%以上。抽样调查分部及格率,四川分部自 2017 春以来,课程及格率均在 90%以上。

成员认可度调查采用《高校教学团队团队认可题目》[4]中的 15 个条目,采用 Likert 5 级测量法,每题以 1 分(非常不同意)~5 分(非常同意),分数越高,成员对团队认可度越高,团队凝聚力就越强。问卷的 Cronbach's α 系数为 0.991,具有良好的信度。经匿名调查后统计分析,成员对团队的认可度是 91.12%,显示团队成员对团队充分认可,团队凝聚力强。

4. 分析结果

结合团队多年运行实践和效果评估,可以看到影响团队效能的关键因素主要是团队目标、制度建设、沟通机制和团队带头人的作用。

(一) 团队目标是影响团队效能的首要因素

团队目标的设立要遵循具体性(Specific)、可衡量(Measurable)、可实现(Attainable)、相关性(Relevant)、时限性(Time-based)五大 SMART 原则。网络教学团队的各项分目标不仅合理、具体、可衡量可达到,而且与成员的发展愿景高度契合。目标贯彻团队运行的始终和各个层次。如何实现团队目标与成员目标的有机统一,这是团队建设中首要考虑的问题,也是政治学原理教学团队在运行过程中,不断探索改善的一点。团队目标是团队前进的方向,是团魂所在。

(二) 团队制度建设合理、执行有力,有助于成员专业水平提升

由表 1 可见,团队成立初期、团队运行 1~4 年间,成员的教学能力和科研产出明显增加,表明基于团队效能模型组建网络教学团队,能有效促进成员教学科研水平的提升。其原因在于过程因素构建的定期教研制度、小组学习机制、多元考评机制和责权利结合的激励机制。强化团队过程管理,做好定期教研、任务式小组自学帮助成员快速掌握课程专业教师的知识、技能与能力。团队运行难在执行,仅有制度、执行无力是无法形成科学有效的运行机制,制度也只有经过实践的检验才能更加完善,经过不断反复,方能形成良性的运行。在政治学原理教学团队运行之初,团队也经历了制度规范的摸索阶段,经过一段时间的执行修订,才实现了团队的良性运行。如果说团队目标是团队的灵魂,那么团队制度建设就是支撑团队的骨架。

(三) 科学的沟通机制是网络教学团队运行的保障

互联网技术的发展让团队扁平化、常规化、高反馈的沟通机制得以运行,让团队有效运行和高能产出获得了保障。国家开放大学网络教学团队成员的不同行政隶属关系减少了彼此间的利益冲突,同时这种跨组织、跨地区带来的交流阻隔通过微信群、远程会议系统得到了有效消解,伴随团队小组学习活动和非正式沟通的展开,团队成员由陌生、熟悉到互信,有的团队成员建立了相互了解、认同的互信关系,成为了工作之外的好友,加深了团队成员间的友谊、巩固了团队凝聚力,提高了团队效能。可以说,团队沟通互动是团队的血肉,团队常规化沟通机制运行通畅和非正式沟通的有力补充让团队充满朝气,越发鲜活。

(四) 团队带头人的核心作用

团队主持教师是团队的带头人,是团队高效能的核心因素,是整个教学团队的核心。主持教师较高的科研教学水平获得成员的尊重,其管理协调能力和奉献精神紧密联系团队成员并实现团队成员间的联系,是团队良好合作的润滑剂。其领导力和执行力是团队良性运行的发动机。对于教学团队这类知识共享型团队而言,团队领导民主、亲和风格更能赢得成员的尊重,创造团队高效能。可以说,团队领导是团队前行的一双明眸。

5. 结论与展望

本研究根据国家开放大学网络教学团队的特质, 结合团队效能 IPO 理论模型理论, 设计了影响团队效能的因素, 包括团队目标、团队规模、个人的目标态度、外部环境、团队制度、沟通机制和领导力等。在此基础上, 结合政治学原理教学团队运行实践, 对影响团队效能的诸因素进行了分析。结果表明: 团队目标是影响团队效能的首要因素; 团队制度建设是关键; 团队沟通需要完善的机制; 团队领导是团队效能提升的核心。

由于主客观原因的限制, 本研究还存在需要完善的地方。首先, 对样本的选择主要集中在四川分部, 未来还需对其他省份乃至全国该课程的学生学习满意度进行分析。同时, 研究限于政治学原理教学团队, 对开放大学其他教学团队缺乏研究, 今后应拓展研究对象。最后, 网络教学团队效能模型的有效性还需要进一步的实践加以证实和完善。

基金项目

IPO 团队效能理论视角下网络教学团队效能评估体系研究, 国家开放大学一般课题, 项目编号 G16G3308Y。

参考文献

- [1] McGrath, J.E. (1964) *Social Psychology: A Brief Introduction*. Holt, Rinehart & Winston, New York.
- [2] Ellis, D.G. and Fisher, B.A. (1994) *Small Group Decision Making: Communication and the Group Process*. 4th Edition, McGraw-Hill Inc., New York.
- [3] 王秀凤. 新型开放大学学生满意度实证研究——以北京开放大学为例[J]. 开放学习研究, 2019(4): 54-61.
- [4] 于丽英. 基于团队效能的高校教学团队建设研究[D]: [硕士学位论文]. 大连: 大连理工大学, 2011.