

文章编号:2095-0365(2015)04-0101-04

项目化管理模式在独立学院学生工作中的应用

宋 强

(石家庄铁道大学 党政办公室, 河北 石家庄 050043)

摘 要:从独立学院学生工作的实际情况和特点出发,对“项目化”理念在独立学院学生工作中的应用进行了优势分析和实践探讨。论证了新的工作模式可以实现优化资源配置、协调矛盾与冲突、规范工作行为等目标,进而提升学生工作水平,促进独立学院的学生工作健康、和谐、可持续发展。

关键词:项目化管理;独立学院;学生工作

中图分类号:G647 **文献标识码:**A **DOI:**10.13319/j.cnki.sjztdxbskb.2015.04.21

项目管理是指在确定的时间范围内,为了完成既定目标,并通过特殊形式的临时性组织运行机制,通过有效的计划、组织、领导与控制,充分利用既定有限资源的一种系统管理办法^[1]。项目化管理是管理学界的一个研究热点,有了较为成熟、完整的理论体系。项目化管理的基本原则是以具体的项目带动人力、物力的整合,优化资源配置,促进人员合作^[2]。目前,有些高校是将“项目化”管理应用到一些学生社团的某一项具体活动中,将学生活动实施“项目化”管理。将“项目化”的基本理念应用到独立学院的学生工作中,结合其特点和实际情况,把学生工作部门作为一个实施“项目化”的长期专门组织,把大学生的思想教育、学风建设、资助服务、学生管理、发展党员、就业指导、心理咨询等学生工作模块作为“项目”来开展,通过对“项目化”理念的运用,以实现各个模块全过程的动态管理和模块建设目标的综合协调与优化,实现项目的预期目标^[2]。

一、独立学院学生工作的特点分析

(一)学生工作对象特点分析

1. 经济条件优越,刻苦精神不足

独立学院的学生每年需要交纳高额的学费,因此家庭的经济条件与公办大学生相比,相对较好,且对生活物质消费要求较高,对家庭依赖性强,同时缺乏艰苦奋斗的精神,缺乏向上的斗志和激情。

2. 进取愿望强烈,学习成绩较差

独立学院中部分学生生活在较高社会地位和较好生活条件下,因此生活定位较高,进取愿望强烈,不甘于人下。但独立学院的学生入学分数介于公办本科和专科之间,文化基础较为薄弱,学习自觉性不高,且动力不足,学习方法也有待改进。

3. 爱好特长突出,自我约束较差

独立学院的学生大多有良好的家庭教育环境和家庭条件,很多学生爱好广泛、特长突出,在文体、书画、口才、沟通、社会交往等方面表现出较高的能力^[3],但是部分学生自律性差,缺乏良好学习和生活习惯,需要更为有效的教育引导。

4. 学生思想活跃,协作精神缺乏

由于较好的家庭条件和广泛的爱好,使得部分学生思维活跃,充满自信,自己的想法也比较多,但是个人意识突出,过分强调个人利益和能力,缺乏团队协作精神。所以,独立学院大学生既

收稿日期:2015-03-25

作者简介:宋强(1979—),男,讲师,研究方向:学生管理。

本文信息:宋强.“项目化”管理模式在独立学院学生工作中的应用[J].石家庄铁道大学学报:社会科学版,2015,9(4):101-104.

有其不同于其他院校大学生的优势,同时也存在着较多的负面性格特点。

(二)学生工作干部队伍基本状况

1. 队伍素质偏低

由于独立学院的员工机制和人们对辅导员工作认识的偏差,辅导员基本上都是从人才市场招聘进来的应届或往届大学本科毕业生,他们普遍对学生工作缺乏了解,工作经验匮乏,加之由于经济成本和重视程度等因素,上岗后学习进修机会非常有限,所以整体素质不容乐观^[4]。

2. 队伍流动性大

独立学院的辅导员大部分都是人事代理,主要通过市场来调节人才配置,所以由于市场调节本身的制度和我国各地区、各行业收入的不平衡或不稳定,导致了个人能力较强、素质较高、学历较高的辅导员在合同期满后,都转向其它收入较多的地区和行业工作,极大地影响了辅导员队伍的稳定和整体素质,流动性较大。

3. 工作任务繁重

多数独立学院由于注重经济效益,管理人员少,辅导员扮演着“维持型”、“看管型”、“保姆型”等多重角色^[4],工作内容“重管理、轻教育”,导致了思想政治教育不到位,效果不理想,流于形式;同时又由于管理学生较多,大量的事务性工作(如寝室卫生、早操查寝、纠纷调解、事故处理、评优评先等)占据了辅导员的大部分精力,任务繁重。

4. 工作待遇偏低

许多独立学院认为辅导员工作非职非专,谁都能干,只要学生不出事或少出事就行。所以辅导员选聘入口松,培训机会少,薪水待遇明显低于专任教师。故难以调动和发挥他们的积极性、主动性和创造性,也使其产生低人一等的思想,缺乏认同感和归属感。

因此,独立学院学生工作队伍整体素质和工作环境不容乐观,这也无形中增加了学生工作的难度和成效。

(三)学生工作资源的现状

1. 专项资金投入较低

独立学院办学采用民办机制,没有政府的财政支持,自负盈亏,独立核算,因此部分学院在学生工作资金的投入上略显不足。

2. 母体高校支援有限

独立学院还在办学初期,很多教育资源都依托母体办学,而母体高校教育资源还要承担在校生的培养教育任务,所能提供给独立学院的也非常有限。

3. 教育资源不足

独立学院近几年迅速发展,逐步地表现出了增加的学生人数与教育资源投入相对不足之间的矛盾。由于校园扩展带来的校园周边秩序、安全、娱乐及一系列其他影响学生健康成长的相关问题明显增多,而与之相应的教育资源却没有增加,这就给学生工作带来了很大的困难。

4. 学生工作方法单一

由于独立学院初期都是依托母体资源,所以学生工作方法基本上都是沿用母校原有的工作方法,难以摆脱已有的思维定式,习惯按部就班地在原有的工作方法上进行修改完善,方法单一,缺少必要的灵活性和创新性。所以针对不同的工作对象、工作队伍、工作资源以及工作环境,采取相似的工作方法,势必会使学生工作的效果大打折扣。

学生工作的内容涉及到学生的教育、管理、服务等多项工作的方方面面,应该遵循大学生成人成才的客观规律,充分掌握独立学院学生群体的固有特点和个性的存在,因材施教,不能随意设置。但是由于独立学院学生工作队伍、教育资源、教育环境、学院定位的改变等多些原因导致了部分独立学院的学生工作重心由教育、管理、服务转变成了以管理为主,服务次之,教育很少,且教育效果甚微。其结果严重的影响了学生成人成才的根本目的。

二、独立学院学生工作“项目化”的优势分析

(一)有利于因材施教,针对学生特点,将学生工作的效果落到实处

针对独立学院学生群体的固有特点,将“项目化”的学生工作模块设定为总项目,进行标准化的设计,有着一致的预期目标。再针对“经济条件优越,刻苦精神不足”、“进取愿望强烈,学习成绩较差”等特点,将总项目针对不同的工作对象进行提炼和分解,形成若干子项目,针对不同的工作对象,各子项目要有着不同的计划、组织、实施、指导和控制,设计出“菜单化”的模式,让学生自主选择,这样就在很大的程度上避免了“一刀切”的工

作弊端,工作效果就更为明显。同时,利用“风险管理”、“阶段控制”等“项目化”较为成熟的一些管理方法和技术手段,可以保证立项工作深入、扎实、有效的开展,加之计划性强、分工具体、责任明确等特点都是“项目化”本身的固有属性,所以,可以最大程度的将学生工作落到实处。

(二)有利于提高学生工作队伍整体素质,增强其工作的积极性、主动性和创造性

将学生工作“项目化”后,每位学生工作干部,按照学生工作部门的统一安排和规划,都成了“项目化”工作模块的总负责人或子项目的负责人。要对总项目和子项目的所有工作对象负责,都要努力完成所制定的预期目标。更为重要的是,将“项目化”引入学生工作中,也就是将市场化的竞争机制和评价机制引入到了学生工作中,只有在主题性、创新性、可行性、影响力、活动成效、经费预算、应急方案等方面具有竞争力的项目,才能脱颖而出获得立项。这就对项目小组成员,特别是项目负责人提出了更高的要求,更能激励学生工作干部充分发挥主观能动性去策划主题明确、意义突出、创意新颖、可行性强的活动^[2]。而在检查评比环节中,通过“中期检查”、“结题验收”、“总结评比”等“项目化”较为成熟的工作程序的应用,加强了监督检查力度,避免了以前的“学生工作效果不好量化”、“干好干坏一个样”的工作弊端,激励大家在竞争机制下高效率、高质量地完成项目实施、项目总结过程。这些对激活辅导员队伍的创新意识、主体意识和责任感,促进学生工作的深化和创新,增强学生工作队伍的凝聚力战斗力都起到了积极的作用,成为各项精品活动强有力的孵化器和推动器^[5]。引导大家将工作作为一项“事业”来做,而不是作为一项“差事”来做。

(三)有利于优化学生工作资源配置,营造良好工作环境

独立学院的学生工作资源与公办院校相比,相对不足。而“项目化”的工作模式恰恰能够在管理理念和管理手段上使资源进一步优化配置,协调矛盾与冲突。

首先“项目化”的工作模式能够最大限度的整合资源,实现优化配置,形成教育的合力。在项目立项阶段,学生工作部门可以对各个工作模块的项目进行重组、协调,以避免时间冲突、内容重复,

确保校内有限的资源得到充分合理运用。同时,项目化管理不是以组织为纽带,而是以项目为纽带,充分整合利用了校内外的各种资源^[5],实现全院上下一盘棋,坚决杜绝了“学生工作只是学生工作干部的事”的错误思想,其他相关部门和上课教师也要作为子项目的负责人开展学生工作,最大程度地实现了资源的合理配置,形成教育的合力。

其次“项目化”的工作模式能够协调矛盾与冲突。在一个总项目的统一指引下,各子项目的负责人能够紧紧围绕管理的项目而形成一种协调配合的局面,加之分工具体、责任明确,有效的协调了矛盾与冲突,充分的促进了相关人员的有效合作,营造良好工作环境。

三、独立学院学生工作“项目化”的实践

独立学院中学生工作“项目化”的实践可大致分为三个阶段。

(一)立项规划阶段

立项规划阶段是独立学院学生工作“项目化”的第一步,也是关键的一步。该阶段包括项目具体内容的确定、可行性研究报告、经济成本预算、负责人的确定、协调资源部门等内容。作为学生工作管理者,必须要结合实际情况,结合学生工作遇到的问题,结合学生工作的特点,结合校内外资源,科学立项。用辩证的方法将学生工作的具体事务或问题进行“项目”管理。项目的确立可以是一个目标,一个项目,上下联动,全院一盘棋;也可以是一个目标,多人分别负责多个项目同时进行,可以是总项目,也可以是总项目的子项目。再根据立项内容,制定可行性研究报告,报告是项目实施阶段的理论指导和行动指南,一定要充分考虑到项目的工作对象、负责人、时间、经济成本、整合资源等几个方面及其对完成项目的影响程度。在对“项目”各方面作出正确评估的基础上,根据项目的期望和目标,分析需要为配合项目而采取的措施和投资的资源是否符合实际。最后再经过立项评审进行评定,确无问题后交项目部备案,并立即组织实施。

(二)组织实施阶段

项目的组织实施就是按照通过的可行性研究报告来开展项目活动。该阶段包括进度计划、沟

通计划、阶段控制、风险管理、协调资源、成本控制等诸多内容。项目负责人应对整个项目负责,宏观把握,统一管理。定期对各子项目进行检查,了解项目进展情况,及时发现问题,纠正错误,协调资源,互通有无,并定期向相关部门报告,预测项目的预期目标是否能完成,对影响完成目标的问题及时发现,逐一解决。各子项目的负责人在各自任务及目标的指引下,各司其职、协调合作,完成既定目标。在按照可行性报告来开展工作的同时,还应在组织实施的过程中,充分的运用项目化管理中科学的手段和方法,注意与其他部门、其他子项目的协调和沟通,注意校内外资源的协调和充分利用,以保证目标的最终实现。

(三) 收尾评价阶段

收尾评价阶段工作的开展是将学生工作“项目化”的重要原因之一,以往很多独立学院的学生工作受到习惯思维、经费资源、效果评价等多方面的原因,好多是虎头蛇尾,甚至是不了了之。使得

最后的实际效果与预期目标相差甚远。而“项目化”的学生工作运行结束后,一般还要进行包括评估、跟踪、评比考核等几个方面的工作。首先根据项目实施的总体情况进行评估,分析评定,总结教训。然后审查并建立事后跟踪机制,确定项目是否达到预期目标,结果是否令人满意。如果未达到预期目标,要找出差距,总结原因,提出改进的方式方法,使以后的工作能够更完善,更科学,效果更好,进而提高独立学院的学生工作水平。最后进行考核表彰,树立榜样并奖励,提高工作的积极性。

通过以上对“项目化”的应用探讨,可以断定“项目化”的工作模式具有鲜明的时代性、先进性、科学性,也促进了学生工作具有更强的计划性、有序性和灵活性。对于学生工作方法的改进和工作内容的丰富具有深刻的指导意义,为独立学院的学生工作的多样化提供了平台。当然,“项目化”的工作模式也只是一中探索和尝试,具体的实施还要结合各院校的具体情况而定。

参考文献:

- [1]企业项目化管理——MBA 智库百科网络[EB/OL]. [2015-02-25]. <http://wiki.mbalib.com>.
- [2]王栋华,郑晓健.项目化管理在高校辅导员工作中的应用研究[J].当代教育论坛(管理研究),2011(8):27-29.
- [3]朱剑雄.浅谈独立学院辅导员队伍建设[J].福建教育学院学报:2008(1):11-14.
- [4]陈瑶.浅谈独立学院辅导员队伍建设[J].思想教育研究:2008(6):62-63.
- [5]董玲,张小勇.以项目化管理平台实施大学生思想政治教育的实践与思考[J].思想政治教育研究:2009,25(2):74-75.

The Application of the Project-based Management Mode in Students' Work in Independent Colleges

SONG Qiang

(Office of Administration, Shijiazhuang Tiedao University, Shijiazhuang 050043, China)

Abstract: The paper analyzes the advantages and practice of project-based management mode applied in Independent Colleges in the background of the current situation of students' work. It argues that the new working mode can succeed in the resources' distribution, combination of conflicts and contradiction, correction of the working behaviors so as to enhance the level of students' work and encourage the development of students' work in a healthy, harmonious way.

Key words: project-based management; independent college, students' work