

高校学生资助工作精益化管理探析

张一弛

(湖南文理学院学生工作部, 湖南常德, 415000)

[摘要] 高校学生资助工作的改革发展以及日渐繁杂的工作实务对管理提出了精益化的要求, 促使资助工作由经验粗放型向科学精益型转变。将精益化管理理论引入到高校学生资助工作中, 提出高校学生资助工作精益化管理的概念; 总结高校学生资助工作精益化管理的意义; 从导入启动期、实施完善期、发展成熟期三个阶段提出如何实现资助工作的精益化管理, 以期获得更高效率、更高效益的资助育人实效。

[关键词] 高校; 学生资助; 家庭经济困难学生; 精益化管理

[中图分类号] G641 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1674-893X(2019)01-0145-04

教育公平是社会公平的重要基础, 党的十九大报告明确提出“推进教育公平”, “健全学生资助制度”, “注重扶贫同扶志、扶智相结合”。近年来, 探寻与实现资助育人始终是高校学生资助工作的核心目标与基本导向, 高校学生的资助工作也逐步从经济帮扶为主的保障型资助转向育助并重的发展激励型资助模式。随着高等教育的发展和改革的不断深化, 高校学生资助日益呈现出家庭经济困难学生致贫原因复杂化、多元化; 学生资助需求个性化、多样化; 信息化建设单一化、低智能化; 资助人员短缺化、非专业化等特征, 影响了资助实效的发挥。健全学生资助制度, 实现资助育人, 毋庸置疑, 离不开高效的资助管理, 而资助管理是一项系统且复杂的管理活动。因此, 在党的十九大开启的新时代, 如何做好学生资助管理工作, 提升资助效果, 是当前高校学生资助工作面临的重要议题。

一、高校学生资助工作精益化管理概念

精益化管理源自于精益化生产。美国麻省理工学院教授詹姆斯·P·沃麦克等专家对全世界17个国家90多个汽车制造厂进行调查和对比分析, 认为日本丰田汽车公司的生产方式是最适用于现代制造企业的一种生产组织管理方式^[1], 而这种生产方式就是精益化生产。在具体内容上, “精”即目标明确、责任清晰、执行细化、精益求精; “益”即注重效益、持续改进。精益化管理由最初的在生

产系统的管理实践成功, 已经逐步延伸到各项管理工作中, 也由最初的具体业务管理方法, 上升为战略管理理念。

当前, 精益化管理思想已在企业管理中得到了充分的运用, 但在现代高校学生管理工作中, 则有待进一步加强。尤其针对高校学生资助工作, 在转型发展与事务日渐繁杂的环境下, 更需要先进的管理理念引导, 促使学生资助管理工作由经验粗放型向科学精益型转变。

关于高校学生资助工作精益化管理, 主要是指精准定位家庭经济困难学生及其需求导向, 把资助工作者的焦点聚焦到满足其需求上, 通过运用精益化管理思想与方法, 组织资助工作精确、高效、协同、持续运行, 以获得更高效率、更高效益的资助育人效果。具体内容有三点: ①要树立精益意识, 精益意识是精益管理的核心, 用精益思维来贯穿、审视、反思学生资助工作全过程; ②推行精益管理模式, 用精益管理理论指导、改进学生资助工作实践; ③注重绩效, 始终认识到学生资助工作的核心要义是最大限度实现资助育人^[2]。

二、高校学生资助工作精益化管理意义

(一) 有利于资助队伍的专业化、职业化

自2007年新资助政策实施以来, 我国高校学生资助政策体系不断完善、资助覆盖面不断扩大、资助力度也在不断加强, 同时, 对资助工作人员的

[收稿日期] 2018-05-03; **[修回日期]** 2018-12-25

[作者简介] 张一弛(1988—), 女, 湖南常德人, 湖南文理学院助教, 主要研究方向: 思想政治教育, 联系邮箱: 171919303@qq.com

素质要求也越来越高,专业化、职业化发展已成必然趋势。但是,当前高校学生资助工作队伍大多以单纯的事务为驱动,难以达到专业化、职业化的要求。我国一些高校还尚未建立健全稳定的资助工作机构,未配备数量充足、专业结构合理的资助工作人员,尤其未重视资助管理人才的培养与智力建设。再加上基层院系资助专干人员精力有限且流动性大,缺乏资助的基本专业知识与技能,严重影响了学生资助工作的深入开展。专门的工作机构、专职的工作人员、专业化的工作素质不足,导致许多高校学生资助工作仅仅局限于应付上级布置的任务,育人效果也差强人意。因此,实施高校学生资助工作精益化管理,要求资助工作者明确定位、明晰职责、增强使命,并自觉养成学习的习惯,不断丰富专业知识,提升专业技能。

(二) 有利于资助对象的精准化、主体化

高校资助工作精益化管理追求目标明确、精益求精,资助对象的认定是精益化管理的源头,直接影响资助工作的运行效益。由于受地区经济发展差异性、家庭经济困难程度复杂性、相关证明材料可信性等因素的影响,对家庭经济困难学生的认定,是当前资助工作的重点也是难点问题。精益化管理要求对家庭经济困难学生进行“精准识别”,这有利于资助资源切实落实到最需要的学生身上,同时也契合了当前国家“精准扶贫”的战略需求。此外,资助工作精益化管理,还需充分发挥资助对象的主动性、参与性。在我国高校资助工作实际运行过程中,资助工作者始终占据主导地位,学生始终处于被动的一方,接受资助。此种单向资助模式脱离了学生的实际,致使资助工作缺乏沟通、反馈,不利于管理水平的提升。精益化管理赋予了学生主体性,在资助与育人的实践过程中,强化受助学生的自我意识、自我表达与自我价值,双向循环资助模式明显有利于监督、改进资助工作。

(三) 有利于资助管理的信息化、系统化

高校学生资助工作精益化管理强调效率,要求尽可能地以最少投入、最短时间、最低消耗产生最大的资助效益。因此,创建信息化系统化的高校资助管理平台,是精益化管理的必要手段。高校学生资助事务可谓是纷繁复杂,涉及的服务对象多、资助项目多、评审环节多,单靠传统的人工管理服务早已不适应大数据时代资助工作的发展与要求,必

须运用现代信息技术手段,建立集学生基本信息、资助、贷款、奖助学金、勤工助学等于一体的信息化平台,这样不仅可以简化工作流程,提高劳动效率,节约人力资源成本,而且可以拓展信息的广度与深度,全方位把握学生的情况,进而更加公开、公平、公正地服务家庭经济困难学生,最终促进资助工作向科学化、规范化的轨道前进。

(四) 有利于资助服务的人本化、个性化

高校学生资助工作精益化管理明确提出要把资助焦点聚焦到满足家庭经济困难学生的需求导向上,坚持以人为本,针对不同资助对象的不同需求提供个性化的资助服务。资助资源是有限的,必须合理配置、有效利用,而在我国高校资助实施过程中,各项资助尚未实现合理配备、尽其所用。家庭经济困难的学生困难程度不同、能力千差万别,对自身成长成才的期望与规划也不一样,因此,精益化管理决定了在精准化认定资助对象的基础上,还需对有限的资助项目进行合理化统筹与分配,针对资助对象的不同需求制定并提供符合其自身发展的个性化资助与服务。精益化管理不仅满足了家庭经济困难学生个体成长发展的个性化所需,而且实现了工作绩效的提升。

三、高校学生资助工作精益化管理的实现

高校学生资助工作精益化管理并不是一蹴而就的,而是一个动态的循序渐进的过程。根据精益管理理论,资助工作精益化管理的实现可分为三个阶段:导入启动期、实施完善期、发展成熟期。在不同的阶段,精益化管理的实现要点都不同。

(一) 导入启动期:注重理念定位,处理好三种关系

在导入启动期,将精益化管理理念与资助理念相融合,需处理好以下三种关系:

1. 公平与效率

公平与效率是从家庭经济困难学生资助的合理性和效益性角度出发思考的问题。高校学生资助工作是国家通过经济手段来促进教育公平的重要手段,公平原则是资助工作精益化管理最基本的原则。资助公平既要保证资助对象受助机会的公平,更要保证资助过程以及资助结果的公平,不能“因而不助”或“过度资助”,尤其不能因为家庭背景、人际关系等原因造成有失公允甚至徇私舞弊。此外,与企业的精益化管理不同,高校学生资助工作

精益化管理的最终目标不是实现经济利益的最大化，而是实现资助育人效率的最大化，其提升要注意改进工作方式方法、提高办事效率。此外，公平与效率还应兼顾，效率是公平的效率，公平是不损害效率的公平。

2. 管理与服务

高校学生资助工作精益化管理离不开管理与服务的结合。精益化管理不仅要运用程序化、标准化、数据化和信息化手段，来组织资助工作的各单元协同持续运行，还应树立服务的意识，强化为学生服务的理念，有针对性地开展资助帮扶工作，为学生提供优质、便捷的资助服务，让学生在受助过程中体会到更多的关心与关爱。

3. 权利与义务

高校学生资助工作精益化管理还需合理处理权利与义务的关系。中央 31 号文件指出，加强对家庭经济困难学生的资助工作，要在服务引导中加强思想教育。一方面，要合理有效配置国家的资助资源，保障家庭经济困难学生平等受教育的权利；另一方面，按照权利与义务对等的原则，学校还应积极组织家庭经济困难学生参与到学校公共事务管理或志愿服务活动中，并在此过程中注重学生的思想引导，培养励志、感恩、诚信之品质，帮助学生树立甘于奉献的精神，以回馈国家和社会的关爱。

(二) 实施完善期：精化管理过程，改进三种工作

在实施完善期，高校学生资助管理部门应该明确精益化管理的具体流程、步骤，建立健全清晰的工作质量要求以及科学合理的反馈考核体系。主要需改进以下三种工作：

1. 家庭经济困难学生的认定

家庭经济困难学生的认定是学生资助工作精益化管理的基础。精益化管理首要解决家庭经济困难学生认定不规范的问题，主要从以下几个方面入手：①认定前的甄别。当前，各高校主要以学生本人提供的资助证明材料作为认定的最基本依据，因此，信息来源的真实性有待甄别。尽可能地采取实地走访调查、电话访谈等形式，对申请者提供的家庭经济信息进行真实性与法律性的审查，从信息源头上确保精益化管理。②定性、定量认定指标。首先对家庭经济困难学生的信息数据进行整合和提

取，结合国家的政策、专家的研究、学校的实际，从大量信息中提取形成核心认定指标。其次，科学赋予不同指标以应有的权重，量化指标标准，力求识别更精准、更客观、更科学。③规范认定程序。建立健全认定评议工作机制，施行班级、学院、学校三级评议负责制，层层评估、民主评议。④实时动态监测。对学生及其家庭情况进行动态监测，实现资助对象的动态进出。因家庭经济情况转好不再困难学生，可不必继续资助，以免浪费资源；因家庭变故等原因导致的新型困难生，可及时享受国家的资助政策。

2. 资助资源的配置

资助资源的配置是学生资助工作精益化管理的重点，是考量资助工作效益的关键环节。资助资源配置需将“统一规划”与“个性定制”相结合。借鉴美国政府设计的“资助包”制度，即把提供给所有学生的资助，形成打包式，以便协同解决学生的困难，其核心就是通过合理的资源配置，使学生获得与其困难程度相应的资助。我国高校可把“奖、贷、勤、助、补、免”等资助项目进行统一规划，做到日常与临时相结合、大额与小额相结合、无偿与有偿相结合，形成一系列的资助方案，引导学生合理统筹与选择。此外，资助工作精益化管理还需根据资助对象的多样化需求“量身定制”资助项目，例如对于学术有着浓厚兴趣的寒门学子，不妨通过科研项目资助进行帮扶；对于有志于创业脱贫的学生，可通过提供创业项目、资金或技术进行帮扶。

3. 反馈与考评的设置

反馈与考评是资助工作精益化管理的重要手段。从反馈与考评中，管理主体可以了解资助项目的运行情况、功能的实现、家庭经济困难学生的期望等，从而不断调整优化现有的运行机制。当前很少有高校注重资助反馈的实践与探索，因此，要把对资助育人工作的满意度作为衡量资助工作效益大小的重要依据。尤其针对家庭经济困难学生的认定、国家奖助学金的评发、勤工助学岗位的安排、育人活动的组织等重大工作，要通过问卷调查、走访调研等形式，了解反馈信息。此外，建立系统、合理的工作考评机制，既对资助工作人员进行考核，又对资助工作本身进行考核，将考评结果与奖惩挂钩，倒逼工作人员提高工作能力、改进工作

方法。

(三) 发展成熟期：提高工作实效，建立三种机制

在发展成熟期，高校学生资助工作人员要站在受助对象的立场考虑问题，使资助工作更加科学合理，需有效建立以下三种机制：

1. 能力提升机制

当前高校现行的资助项目多以无偿资助为主，是一种“输血型”的资助，助长学生形成等、靠、要的思想，易导致家庭经济困难学生越助越困、越助越多。高校学生资助工作精益化管理要转无偿“输血型”资助为有偿“造血型”资助，培养学生的反贫困能力。在这方面，勤工助学是最具能力提升功能的资助方式，有利于家庭经济困难学生自我解困、自我管理与自我提高。就校内勤工助学而言，首先，“助工”应多向“助教”“助研”等方向发展，这样学生在获得经济资助的同时增长了学识、提升了技能；其次，管理过程中还应遵循“确保底线”与“以勤代补”相结合的原则，即限制勤工助学的时间与劳动报酬，避免学生资助过度或耽误学业，但对于家庭经济特别困难的学生，可通过“一岗多薪”的方式提供尽可能多的资助。

2. 绩优性资助机制

绩优性资助，即奖励优秀的学生，建立在学习成绩优秀的基础上，可对学生尤其是家庭经济困难学生起到一定的激励作用，鼓励家庭经济困难学生奋发学习、刻苦钻研，通过学业优秀而获得经济上的资助。一般来说，家庭经济困难学生比普通学生自尊心更强，通过他们自身努力获得的奖金或荣

誉，更能激发他们的成就感与自豪感，因而会更加坚定通过不懈的努力是能够改变困难处境的信念，使他们更加奋发图强，朝着健康积极的方向不断进取，通过自身的提高来实现机会的平等，实现自身的社会权利。

3. 人文关怀机制

受到社会和文化因素的影响，家庭经济困难学生由于发展基础的贫乏、社会积累的薄弱，往往出现“心理贫困”，存在着自卑、焦虑、孤僻、敏感、多疑等心理问题，他们不仅需要物质上的资助，更需要精神上和心理上的帮扶。高校学生资助工作精益化管理要求资助不是单纯的冰冷的经济资助，还要体现对家庭经济困难学生的人文关怀，例如组织家庭经济困难学生积极参加校园文化活动、心理健康教育活动以及社会实践活动等。一方面，提升综合素质，通过沟通、协调使之增强对外部环境的适应能力；另一方面，提升竞争能力，通过自我价值的实现，增强对自身学业职业的规划能力以及对外部环境的驾驭能力。也只有在经济帮扶的同时辅之以人文关怀，资助育人才是一项鲜活的工作。

参考文献：

- [1] 张慧琴,李中凯.浅谈精益化管理在高校思想政治工作中的重要作用[J].中国校外教育,2010(8):341,350.
- [2] 谢少娜.浅析高校学生资助工作中的精细化管理[J].沈阳工程学院学报,2016(1):124-129.

[编辑：何彩章]