
 开放与远程教育研修丛书

主 编 葛道凯
副主编 陈 丽

远程教育机构的决策与管理

Planning and Implementing Open and Distance Learning
Systems: A Handbook for Decision Makers

[英] 理查德·弗雷曼 编著
陈 丽 冯晓英 译

 中央广播电视大学出版社



开放与远程教育研修丛书

主 编 葛道凯
副主编 陈 丽

远程教育机构的决策与管理

中央广播电视大学出版社

北京

PLANNING AND IMPLEMENTING OPEN AND
DISTANCE LEARNING SYSTEMS:

A HANDBOOK FOR DECISION MAKERS

©THE COMMONWEALTH of LEARNING,2004

ISBN 1-895369-91-6

Published by: THE COMMONWEALTH of LEARNING

1055 West Hastings Street, Suite 1200, Vancouver, BC V6E 2E9, CANADA

图书在版编目 (CIP) 数据

远程教育机构的决策与管理 / 陈丽, 冯晓英译. —北京: 中央
广播电视大学出版社, 2009. 1

(开放与远程教育研修丛书)

ISBN 978-7-304-04260-8

I . 远… II . ①陈…②冯… III . 远距离教育—教育管理
IV . G72

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 001912 号

版权所有, 翻印必究。

开放与远程教育研修丛书

远程教育机构的决策与管理

陈丽 冯晓英 译

出版·发行: 中央广播电视大学出版社

电话: 发行部: 010-58840200

总编室: 010-68182524

网址: <http://www.crtvup.com.cn>

地址: 北京市海淀区西四环中路 45 号 邮编: 100039

经销: 新华书店北京发行所

总策划: 刘 臣 任 岩

策划编辑: 王 跃

责任编辑: 王 跃

版式设计: 张利萍

责任校对: 王 亚

责任印制: 赵联生

印刷: 北京云浩印刷有限责任公司 印数: 0001~2000

版本: 2008 年 12 月第 1 版 2008 年 12 月第 1 次印刷

开本: 165mm×235mm 印张: 15.5 字数: 194 千字

书号: ISBN 978-7-304-04260-8

ISBN 978-7-900724-51-9 (光盘)

定价: 35.00 元 (含光盘一张)

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)

总 序

现代远程教育的方法库和行动指南

中央广播电视大学出版社组织编译的《开放与远程教育研修丛书》终于与读者见面了。丛书面向一线工作者，针对远程教育实践的关键环节：决策与管理、课程开发、学习辅导、质量保证，以及研究与评估，以专题手册的方式，为读者提供了可直接采纳的具体原则、流程和操作方法。这套丛书首批出版共5本，包括：《远程教育机构的决策与管理》、《远程学习材料的设计与开发》、《远程学习的辅导：教师手册》、《远程教育的质量保证》和《远程教育的研究与评估》。

丛书不是揭示规律的理论论著，而是一套方法库和行动指南，是理论与实践之间的桥梁；丛书不是呈现原理和规律的传统教材，而是指导读者如何改善实践的工具书；丛书的写作和排版都按照学习指导书的编排方法，方便阅读、易于理解，读者不必专门安排研读时间，只需将丛书作为案头工具，将书中的方法逐步落实在工作中，在改进实践的同时自觉贯彻先进的教育理念和远程教育规律；丛书是我国远程教育领域期待和呼唤已久的成果，填补了我国远程教育领域实践方法类工具书的空白，为提高我国现代远程教育办学水平提供了重要方法保障，也是中央广播电视大学出版社一贯努力的方向

和多年的夙愿。

丛书的出版源于三个重要动力：

一、中国现代远程教育实践创新和质量提升迫切需要方法指导

1998年，教育部启动现代远程教育试点工作。10年来，我国现代远程教育实践规模迅速发展，现代远程教育不仅成为国民教育体系的重要组成部分，而且在继续教育体系和终身教育体系中也发挥着越来越重要的作用。远程教育已经从边缘地位，发展为构建终身学习体系和学习型社会的第一选择。同时，现代远程教育规模和质量的矛盾也日显突出，规模扩张与质量提升的双重需要，成为当前我国现代远程教育发展的主要内部矛盾。提高现代远程教育的人才培养质量，提升远程教育的社会声誉，是现代远程教育发展的内部客观需要，也已经成为远程教育领域的高度共识。我国现代远程教育正在经历从追求规模到关注质量，从基于经验到认识规律的转变过程。实践者已经清楚地意识到，照搬传统学校教育的办学路线走不通，远程教育有其自身规律，需要特殊方法，远程教育需要创新。中国现代远程教育实践创新和质量提升迫切需要方法指导，这就是出版这套丛书的社会客观需要和历史动力。

二、中央广播电视大学肩负着引导我国远程教育科学发展的历史重任

中国广播电视大学是世界上最大的巨型大学。在过去的30年中，中国广播电视大学探索了适应不同学习需求，提供多样化教育服务的新模式；探索了综合运用现代技术手段开展远程教育的新路子，以及合作办学、整合与共享教育资源的新途径；探索了有效保障远程教育质量的新机制。她是我国现代远程教育的骨干力量，未来将在我国远程教育体系中扮演越来越重要的角色。中央广播电视大学是这所大学的航空母舰，始终引领着中国广播电视大学的发展，是中国远程教育的排头兵。长期以来，中央广播电视大学在构

建现代远程教育公共服务体系、出版学术成果、搭建学术平台等方面,为我国远程教育事业做出了巨大贡献。在新时期,中央广播电视大学责无旁贷,肩负着引领中国远程教育科学发展的历史重任。正是这种历史使命感和高度的责任心,驱使中央广播电视大学投资出版《开放与远程教育研修丛书》。中央广播电视大学的社会责任感和决策魄力使丛书出版工作能够得以正式立项并得到资金保障。

三、借他山之石,攻己之玉是留学归国同行的共同心愿和学术理想

近几年来,远程教育领域国际交流非常活跃,越来越多的国内同行有机会到国外考察和学习远程教育的实践经验和学术成果。在交流伊始,我们得知,在许多国家,远程教育办学质量已经得到了劳动力市场的高度认可,社会声誉很好,我们禁不住羡慕它们拥有良好的办学环境;深入学习后,我们发现,这些机构已经形成了一套符合先进教育理念和远程教育规律的有效实践方法,这些方法中许多都适合我国文化,正是我国实践者苦苦追寻的东西。归国后,我们不约而同拥有了共同的愿望,就是要把国外成功的经验尽快介绍到我国,让我国现代远程教育实践和学术研究起步在更高的平台上。这个愿望在交流中反复被强化,也不断影响着我们的职业价值观和学术标准。借他山之石,攻己之玉是我们留学归国同行的共同心愿和学术理想。正是这个动力,让这套丛书拥有了一支充满激情和具有高学术标准的工作团队。

我有幸应邀参与了丛书的策划和编译工作,并为此总是兴高采烈,欢欣鼓舞:丛书将满足我国现代远程教育实践发展的客观需要;这项工作能使自己的微薄之力通过与众人的力量汇到一起,有可能推动我国远程教育事业的发展;这项工作让我终于有机会和志同道合的同行实现共同的心愿。所以,我视这项作为2008年个人重大学术活动,对丛书的出版感到万分期待。

在中国现代远程教育势如破竹、蓬勃发展的同时,怀疑其质量的质疑从未间断,关于现代远程教育能否培养合格人才的讨论也愈演愈烈。事实上,

目前多数人仍认为现代远程教育的文凭含金量低于传统学校文凭的价值。网络似乎未能改善我国远程教育人才培养的质量,现代远程教育仍然要为声誉而奋斗。提高远程教育的质量,最重要的是要形成一套符合先进理念的有效实践方法。过去 10 年中,认识国内外现代远程教育规律的研究成果不断推陈出新,经典丛书的问世更令人欣喜。可是,对于一线实践者,似乎望梅未能止渴,因为从解读理论到完善实践之间仍有一段距离,唯有方法可以作为桥梁。于是,我们明确了丛书“实用性、指导性”的定位,并决定在图书的编写过程中要坚持语言友好、避免过于曲高和寡,篇幅合理、避免阅读疲倦,翻译地道、避免晦涩难懂的原则。

在深入一线调查的过程中,我们逐渐发现,我国现代远程教育实践的主要薄弱环节包括:机构的战略规划及设计、课程的设计与开发、学习支持中的辅导、质量管理与质量保证,以及评价与研究等。为此,我们决定按照上述实践环节的需要确定丛书首批选题。偶然的机缘,编辑发现英联邦学习共同体已经出版了系列研修丛书,其中 5 本与我们的选题不谋而合。更为可喜的是,英联邦学习共同体主席兼首席执行官约翰·丹尼尔爵士非常支持我们的丛书出版工作,很快同意授予我们这 5 本教材的中文简体改编出版权。而后,在英国开放大学的邓肯·西德维尔先生和马丁·威尔教授的帮助下,编委会结合我国实际,对其中的部分内容进行了删减、重组和调整,形成了本套丛书,内容涉及管理与决策、学习材料的设计与开发、辅导教师的辅导、质量保证,以及研究与评估五个方面的内容。

在丛书的翻译过程中,几乎所有译者都遇到术语混淆的问题。一种混淆是针对同一实践,中英文使用不同的术语,例如:英文“Open and Distance Education”与中文“现代远程教育”的内涵一致,但英文中没有“Modern Distance Education”,术语“开放与远程教育”在我国也不常用;另一种混淆是同一英文术语在文中不同地方特指不同内涵,例如:“Open and Distance

Learning”时而特指远程教育机构，时而指远程教学模式。为此，中央广播电视大学出版社刘臣社长专门组织了专家研讨会，特邀请英籍顾问邓肯·西德维尔先生到会，协助确定了丛书的翻译原则，并统一了术语，以保证丛书内容能够被我国读者准确理解。在翻译过程中邓肯·西德维尔先生和王跃编辑为翻译人员提供了及时的帮助和支持，为丛书的出版倾注了大量心血。丛书编译工作历时一年多。丛书编委会由来自国内外远程教育界的专家和学者组成，国际化的思维与切合我国远程教育实际的斟酌相结合，迸发出的火花充满智慧。编译这套丛书的工作过程愉快而富有成果。

我由衷地钦佩中央广播电视大学高瞻远瞩的战略眼光和求真务实的学术作风，感谢约翰·丹尼尔爵士、邓肯·西德维尔先生和马丁·威尔教授等国际友人对中国的真挚友谊和鼎力帮助，敬佩出版社刘臣社长、任岩总编辑和王跃编辑等工作人员的高度责任感和事业心，也为翻译和审校团队的辛勤努力和严谨治学的精神感到骄傲。

近日，又欣喜地得知，中央广播电视大学出版社已经决定，本套丛书出版后将组织我国学者和专家，沿用这套丛书的框架，撰写中国的经验和方法。我由衷感到，用外国之石，攻中国之玉的理想不日即将实现，中国在借鉴国际经验发展的同时，也将为国际远程教育领域做出独到的学术贡献。

陈 丽

2008年12月

译者序

过去30年是国际远程教育迅猛发展的30年，远程教育在学习型社会和终身教育体系的建设中扮演着越来越重要的角色。自1998年教育部提出现代远程教育试点工程的构想，我国现代远程教育试点工程已经走过近十个年头。这10年中，我国现代远程教育实践经历了从蜂拥而上到理性对待，从盲目建设到遵循规律发展的过程，逐步向平稳、专业化的方向发展。此时，也是需要对我国现代远程教育实践进行反思、总结和理论提升的时候了。特别是对远程教育实践宏观和中观组织管理经验的反思与总结，对我国远程教育实践的未来发展具有重要意义。

这个时候，我们也特别需要了解和借鉴国外远程教育实践者的优秀经验，站在国外同行的肩膀上去审视和总结中国的远程教育实践。《远程教育机构的决策与管理》正是这样一本能够帮助我们迅速了解国外远程教育实践组织管理经验的书。本书英文原版（*Planning and Implementing Open and Distance Learning Systems: A Handbook for Decision Makers*）由英联邦学习共同体（COL）出版，从宏观和中观的层面介绍了远程教育实践的规划与管理的方法和策略，从远程教育机构管理者与决策者的角度，系统介绍了远程教育项目的规划、媒体选择、远程学习材料的开发、学习支持、教师培训、招生、学生考核、组织管理、项目评估等。英联邦学习共同体的宗旨是利用远程教育创造并扩大受教育的机会，提高教育的质量。其主要成员国英国、加拿大、澳大利亚等国家都对国际远程教育理论与实践的发展做出了重要贡献。原版的最大特点和优势，是很好地将远程教育已有理论与英联邦学习共同体20年来的实践经验结合起来。书中既没有枯燥地陈述远程教育理论，也没有简

单罗列实践案例。书中向读者呈现的,是经过英联邦学习共同体数十个成员国的远程教育实践检验后,应用已有的远程教育理论对成功和失败的案例进行分析,反过来又在实践经验的基础上对已有的理论进行修正和补充。因此,书中给管理者的每一点建议,都是对远程教育理论与实践的高度凝练的总结,可谓字字珠玑。

在翻译过程中,译者本着通俗易懂的原则,同时保留了英文原版的谈话式写作风格。对部分英文术语的翻译处理,译者采用了我国远程教育实践人员比较容易理解的译法。例如,将“ODL writer”译为“远程学习材料编写人员”,将“course writing team”译为“课程开发小组”。

作为一本工具书,本书言简意赅,通俗易懂,对远程教育规划与实施的每一个环节都为管理者与决策者给出了建议,并结合实践案例进行分析,既适合开放与远程教育机构的管理者作为工作手册开展自学,也适合作为开放远程教育机构各级管理人员(例如网络学院院长和部门主管)的培训教材。也将为我国远程教育实践者和研究者反思和总结中国自己的远程教育实践、形成中国自己的远程教育理论,提供非常有益的参考。

随书附赠的《远程教育的成本核算》中译本光盘由北京师范大学远程教育研究中心的郑勤华博士翻译,北京师范大学远程教育研究中心的研究生地丽热巴·克依木参与了本书的翻译工作,在此表示感谢。北京交通大学网络教育学院院长陈庚教授为本书的翻译提供了很多建设性意见和建议,在此致以衷心的感谢。

译者热切期望本书能促进国内远程教育领域决策与管理机制的进一步完善和深入研究。由于译者水平有限,书中肯定还有不少错误和翻译不当之处,恳请各位读者提出宝贵意见。

陈 丽

2008年11月于北京

目 录

导 论	(1)
第1章 如何界定目标群体及其需求	(25)
第2章 如何进行战略规划	(37)
第3章 如何制定商业计划	(65)
第4章 如何开发并获取学习材料	(82)
第5章 学生支持与辅导	(124)
第6章 如何招收学习者	(170)
第7章 如何评价学生	(185)
第8章 如何管理并运作远程教育机构	(201)
第9章 如何开展评估	(217)
参考文献	(227)

导 论

为什么要出版这本书？

“教育是人类基本的权利。”（UNESCO 2000）

“我们越来越清楚地意识到，远程教育（ODL: Open and Distance Learning）将成为未来教育及培训系统的重要组成部分。”（Moore and Tait, 2002, p.10）

很少有人会对上述第一条观点提出质疑，但是要使之变为现实却不是件易事。本书坚持的观点是要实现第一个目标首先要把第二个观点付诸实践。

在联合国教科文组织（UNESCO）2000年的“全民教育”发展报告指出：“超过1.13亿的孩子没有获得基础教育的机会，8.8亿的成人是文盲，教育系统中依然存在性别歧视，学习质量、人类道德标准以及技能获取也远低于期望，远远不能满足个人及社会的需求”。采用传统的教育手段，全民教育难以实现。联合国教科文组织的另一份报告指出：“发展中国家必须找到新的教育手段和方法，用于尽快改善儿童教育并发展继续教育。”（Moore and Tait, 2002, p.18）

“目前已经形成的广泛共识是，推动全民教育的途径就是更好地利用远程教育，不管是通过基于印刷媒介的远程学习课程，还是通过交互式广播、基于计算机的学习或基于网络的学习等不同学习方式。对于那些教育财政不足的国家来说，与传统的教育方式相比，远程教育的方式能够利用有限的资源提供更多的受教育机会，提供更便捷和更高质量的教育。”（Moore and

Tait, 2002, p.19)

发展远程教育，首先需要做到以下三方面：

(1) 将现有的面授教育机构转变为双重模式的机构，也就是既提供面授教育又提供开放与远程学习；

(2) 建立新的远程教育机构；

(3) 将大量的面授教师发展为远程教育辅导教师、远程学习材料编写人员等。

这本书将为规划上述实践的高层管理人员提供相应的资源。

本书面向的对象

本书面向远程教育领域机构的决策者和高级管理者，以及教育部门的主管。

编写目的是帮助您个人或您所在机构制定远程教育的战略规划，并解答以下问题：

- 如何利用远程教育提供更便捷的教育机会？
- 如何利用远程教育，在同等的教育资源下提供更多的教育机会？
- 谁将成为我们的学习者？
- 我们是否应该建立一个新的机构还是在已有机构的基础上进行扩建？
- 我们将需要什么类型的学习材料？
- 谁来为学习者提供辅导与支持？
- 成本将会是多少？

特别要强调的是，本书仅仅为决策者和管理人员而编写。课程开发人员或辅导教师所需的内容请参见本系列丛书的其他书。

什么是远程教育？

远程教育是指通过混合两种教育模式，扩展学习的机会。远程教育的两

个特征分别是：理念及技术的使用。

大多数远程教育系统的理念是，旨在：

- 消除教育的障碍；
- 允许学习者学习自己想学的内容，并可以自己选择学习的时间和地点。

远程教育系统的典型特征是应用技术作为学习的媒介。常用的技术媒体有：

- 印刷的学习手册；
- 录音带；
- 广播；
- 网络。

远程教育的教学模式并不唯一，因此许多课程被界定为“开放学习”或“远程学习”。表1中列出了一些远程教育的典型实例。在某些方式下（例如函授课程），学习者几乎要完全靠自己完成学习任务；另外一些方式下（例如交互式广播），学习是以班组形式开展的；而在其他一些形式下（例如远程教师培训），学习者会不定期地见面。远程教育的应用也非常广泛，从基础教育到专业进修，甚至到中学课程的课外补习。

表1 远程教育的典型实例

1	函授课程：学习者为了获得职业资格证书和学位而进行学习
2	小学中应用的交互式广播教学：教师在演播室讲课，小学生们坐在教室里收听
3	开放学习系统：使用学习手册、学习中心以及在线会议系统来帮助在职成年人获得职后的资格证书
4	基于网络的课程：为在职技术人员提供知识与技能更新
5	远程学习课程：帮助教师在不用离开教学岗位的情况下完成进修学习

由此可以看出，远程教育是一个很宽泛的概念，能够在多种环境下为不同的人提供受教育机会，并且具有非常多样的形式，确实能够扩大受教

育的范畴。

我们将通过一些具体的案例，来了解远程教育的实际功效。

远程教育实践案例

我们可以从多个角度去分析远程教育实践案例,其中一种角度是分析远程教育可为学习者、雇主、远程教育机构及政府提供哪些帮助。(Moore and Tait, 2000)

为学习者提供的有利条件

1. 易获取性

对大多数学习者来说,最重要的收益便是远程教育为学习者提供了在其他情况下无法获得的受教育的机会。学习者无法获得现有教育机会的原因有很多,主要包括以下几点:

- **与教育机构距离较远** 例如,在没有高等院校的小岛上;幅员辽阔的国家中,居住在偏远地区的人们,离高等院校距离太远。

- **即使距离不是很遥远,也无法到学习中心学习** 例如,可能没有公共交通工具;学习者可能要承担家庭的责任,使得离开家庭去学习变得很困难。

- **无法在特定的时间进行学习** 例如,按班轮换的工作者或者需要经常出差的工作者。

- **身体残疾** 因身体的原因使参加课程学习或到学习中心学习变得比较困难。例如,坐轮椅的学习者,具有严重听力问题的学习者。

- **现有教学机构办学能力不足** 例如,课堂人数过多,招生人数限制,需长时间排队等候注册机会。

- **没有想要学习的课程。**

远程教育可以通过以下措施来解决上述问题：

- **将教育带到学习者身边** 例如，通过练习册、录音带提供学习材料，通过电话或网络进行联系。
- **使学习者可以自己选择合适的学习时间** 例如，使课程以练习册、网站或自主完成的项目为基础，使学习者能够在自己空闲的时间进行学习。
- **扩大招生数量** 总的来说与面授教学相比，远程教育具有较低的单位成本，用同样的预算，可以为更多的学习者提供教学。
- **提升教师水平** 在发展中国家扩大教育规模的重要限制因素是教师的数量，而远程教育是一种非常有效的教师培训方式。
- **扩大地域范畴** 由于远程教育系统中通常有许多大型学习中心，学习中心可以为大规模的学习者提供服务，因此，能够保证课程的经济效益。

2. 灵活性

远程教育第二个明显的优点，是与成人生活的复杂性具有较好的符合程度。远程教育提供了学习时间和地点的灵活性，使学习者可以在兼顾工作以及家庭责任的同时继续进行学习。

很少有成人能够停止工作进行学习，政府无法为成人学习者提供生活补贴。因此，绝大多数情况下，成人必须要兼顾学习与工作。由于工作以及家庭的事务每周都是不同的，因此对成年人来说，参与每周一次的课程具有很大的难度。规定地点和时间的学习活动越少，学习者参与学习的可能性越大。

3. 对成人学习者更具适合性

第三个优点，是远程教育坚持以学习者为中心，而不是以课堂为中心。在传统课堂以及传统讲座中，学习者容易成为大量信息的消极接收者，大部分或全部的信息都与他们个人的经验不相关。而远程教育正相反，将学习置于一系列的活动中，其中许多活动都要学习者利用自己的个人经验，或者鼓

励学习者将所学的内容应用到他们的工作以及家庭生活中。许多研究都证明这种方式更符合成人的学习方式。(Knowles, 1990; Sutherland, 1997)

课程和学习的方式越符合学习者的特点,那么学习者的学习动机就会越高,入学水平、课程完成比例和考试通过率也会随之提高。

4. 质量与课程范围

与课堂教学相比,远程教育课程由于经过精心的设计与系统开发,所以课程的质量更高。此外,与地方教育机构提供的单一课程相比,远程教育机构通常提供的可选课程范围更大。

质量的提高 远程教育通过必要和严格的设计制作过程来保证与提高课程质量。在面授教学中,教师独立准备自己的课程,然而他们用于课程准备和制作的时间是有限的,并且课程质量受到教师自身经验和知识的限制。而远程教育的课程准备工作通常是由一个团队来完成,团队中包括课程、媒体、编写、设计等方面的专家。大多数的材料初稿都要由多个专家来审阅,且一些材料还要在使用之前进行测试,这样的制作过程能够产生高标准的学习材料。

范围的扩展 远程教育提供的课程范围通常要比地方学院的更广。大多数的远程教育都是由面向很多学习者的大型学习中心提供的,这确保了即使是面向学习人数较少的专业也会具有一定的成本效益。

后面将提到与面授教学相比,上述质量以及范围的扩展通常是以较低的单位成本来实现的。

5. 为学龄儿童提供的有利条件

面向学龄儿童开展远程教育通常有以下两个原因。第一,在偏远地区,没有足够的资金建设学校或配备教师,需要为没有受教育机会的学龄儿童提供远程教育课程;第二,为了改善和提高教育质量,需要在中小学校开设某些远程教育课程。