

高校实行战略与规划管理研究

戴佳叶 ■

(武汉工程大学高等教育研究所,湖北 武汉 430205)

摘要:随着高等教育规模的迅速扩张以及学校发展外部环境的日渐复杂,传统的经验型高校管理模式已经难以适应高校的发展,实行战略与规划管理成为了高校管理中的一个热点问题。但是目前高校实行战略与规划管理往往停留在口头上、形式上,没有落实到行动上。文章从高校战略与规划管理的一般涵义出发,探讨高校实行战略与规划管理的必要性与可行性,提出高校实施战略与规划管理建议,希望引起高校对战略与规划管理的重视。

关键词:高校;战略;规划;管理

中图分类号:G647

文献标识码:A

随着全面建设小康社会工程的蓬勃开展和高等教育大众化的普及,高校面临着前所未有的发展机遇,社会主义市场经济体制的建立与完善以及高等教育国际化所带来的对资源的激烈竞争也使高校面临着重大挑战,通过科学制定并有效实施发展战略规划,优化配置和有效利用各种资源,提升核心竞争力与可持续的竞争优势,已经成为高校实现新的跨越式发展的有效途径。战略与规划管理起初是从政府和企业开始实施,高校作为学术型组织,不可能完全照抄照办政府和企业的做法,必须从高校自身实际出发,确定目标、举措和衡量标准,形成规划,指导学校的工作,才能使学校朝着理想的方向前进。

一、高校实施战略与规划管理的必要性

西方一些著名大学很早就意识到战略与规划管理的重要性,尤其值得一提是美国的卡内基-梅隆大学更是运用战略与规划管理取得成功的典范。1978年霍斯默(Hosmer)在其所著的《学术战略》一书中完整地提出了战略规划直接用于高等教育的理论^[1]。20世纪80年代战略规划理论进入了美国的高等学校,20世纪80年代以后,战略规划理论已经风靡美国高等学校,成为美国大学管理的主导。

美国学者寇普(Cope)对高校战略与规划的论述比较具体,他认为:“战略与规划是一种开放的系统论,指引院校之舟在前进道路上顺利通过各种变化多端的环境;它是一种行为,对未来外部环境状况可能引起的问题预先提出解决方案;它也

是一种手段,在持续的资源竞争中用来争取有利的地位。它的主要目的是把院校的前途和预见的变化环境联系起来,使资源的获得快于资源的消耗,从而能够成功地完成院校的使命。^[2]”可见,高校战略与规划管理是指以高校可持续发展为研究对象而做出的全局性的、合理的谋划。

我国高校长期以来实行高度集中的计划管理,高校一切办学资源全部靠政府投入,高校发展水平更多的是注重投入性指标,因此高校战略规划管理基本上没有提上历史日程。随着高等教育大众化和国际化的到来,高校之间对资源的竞争日趋激烈。如何通过科学制定并有效实施战略规划,优化配置和有效利用各种资源,提升核心竞争力与可持续的竞争优势,已经成为各个高校发展的必然选择。

第一,高校实行战略与规划管理是我国高教体制改革的必然要求。高校管理体制改革的重点是使高校真正成为办学的主体,而战略与规划管理是保证大学稳定、健康、持续发展的重要手段,如战略规划所确立的大学发展指导思想、战略目标、战略重点及重要政策与措施等。因此,战略规划指引着整个学校的发展方向,从宏观上指引着大学该做什么和怎么做的问题。教育部部长周济曾指出:“长期以来,许多大学没有真正解决好学校的定位问题,盲目提高办学层次,从而形成无序竞争,造成教育资源的浪费。^[3]”大学之间就好比是一个“生态系统”,如果各个大学都是一个模样,那么这个系统就不会稳定,最后的一个结果就是系统内的所有生命体面临灭

绝。高校实行战略规划管理首要就是解决各高校在这个“生态系统”中的合理定位问题,只有各高校定位准确、发展有序,“生态系统”才能稳定,才能实现整体的“进化”。

第二,实行战略与规划管理是高等学校自身发展的需要。2007年我国高等教育在校人数已经达到2700万人,预计到2010年在校人数将达到3000万,毛入学率达到25%,我国高等教育显然已经步入大众化阶段。各大学之间在生源和社会支持、办学质量和特色等方面展开激烈竞争。同时,经济的全球化与国际化也深刻影响着我国高等教育,使高等教育的国际竞争日益加剧。对于大多数大学而言,需要根据自身的历史背景、环境特点、学科特色、资源结构等实际情况,制定本校的发展战略规划,提高自身在国际上的竞争力。

第三,实行战略与规划管理是高校利益相关者的迫切希望。高校利益相关者中除了学校内部的教师、学生以外,还有学校外部的政府、学生家长、用人单位及捐赠者。对于学生和学生家长来说,只有充分尊重学生的主体地位,把学生权力作为新的制度设计的重要参考因素,把学生及其需要作为关心的重点,并把学生看作是高等教育改革的主要参与者,这样才能增强学生的责任感、参与感与角色感。同时,现在大学生就业压力增大。学校发展了,社会声誉和影响力相应提高,学生就业力才能增强,学生和学生家长才能对学校有认同感和信心。从教师方面来说,教师是高等教育的提供者、组织者、指导者、参与者与合作者,他们是高等学校人力资源中最宝贵的一部分。只有充分发挥教师的积极性,让他们亲身感受到学校的发展,教师才会有认同感和归属感,学校才能留得住人,留得住人心,这也是高校教师自己所期待的。从用人单位等外部利益相关者来看,他们都要求高校改革传统的大学办学理念和人才培养模式,培养适合自身利益发展需要的人才。

二、高校实行战略与规划管理的可行性

第一,国家为高校实行战略与规划管理提供了广阔的空间。《高等教育法》的颁布实施,从法律层面明确了高校的办学自主权,使高校有了实行战略与规划管理的法律保障。《高等教育法》颁布以后,高校在学校管理、招生政策、经费使用、人才引进等方面都有了较大的自主性,这都为高校实行战略规划与管理提供了良好的外部条件。

同时,教育主管部门积极倡导高校实行战略与规划管理。2003年元月召开的教育部直属高校工作咨询委员会第十三次会议和2004年8月第

二届中外大学校长论坛均把高校发展战略规划列为重要主题^[4]。

第二,国际国内高校实行战略与规划管理的成功案例为我国高校实行战略与规划管理提供了借鉴。哈佛大学为什么会成为世界一流大学?这与哈佛大学长期实施战略规划是分不开的。早在1869年,查斯·埃利奥特担任校长时,就开始实行战略与规划管理,对哈佛的办学模式进行彻底改造,把培养牧师的课程大量改造成适应经济社会发展需要的课程。

我国高校运用战略与规划管理取得快速发展的例子也不鲜见,如被称之为“新中国高等教育发展的一个缩影”的华中科技大学(原华中理工大学),上世纪80年代在朱九思校长的带领下,采用战略规划管理,使华中理工大学在短短20年内得到了飞速的发展,一跃成为国内著名高等学府之一。我们不得不从其发展的过程中得到大学发展的启示。

纵观国内外运用战略与规划管理取得成功的高校,我们不难发现:实行大学战略与规划管理必须以探索真理和培养人才为前提;以办学理念和大学精神为核心;以学科优势和特色为主要内容;以师资队伍建设为基础。这些经验都为我国高校实行战略与规划管理提供了借鉴。

三、我国高校实行战略与规划管理的建议

近年来高校实行战略与规划管理成为了一个热门,各个高校都在提倡战略与规划管理,这是个好现象,但是,战略与规划管理不能光停留在口号上、文件上、模仿上,而应该切实结合高校自身的实际情况,科学定位,开展相应的研究,这样战略与规划管理才能真正起到推动高校发展的目的,不然就会流于形式。

第一,要准确把握高校的发展定位。定位(positioning)是指在科学分析学校外部环境和自身实力的基础上,根据一个或一组定位特征,合理确定学校在某一高等教育系统中的位置。办好高校的前提首先是确定学校的发展定位,高校发展定位不仅是高校发展的航标,也是高校发展的一种信念,更是高校发展的自我规范^[5]。发展定位内涵丰富,涉及诸多方面,包括层次定位、类型定位、学科定位、人才定位和规模定位等。概括起来讲,既包括高校在整个社会大系统中的定位,又包括高校在整个高等教育系统中的定位,还包括高校内部各要素在学校发展中的定位这三个层面^[6]。

社会主义市场经济对人才需求的多样化以及我国高等教育正在步入大众化的客观事实要求我

国高等教育系统应该由众多不同类型、不同层次、各具特色的高校所组成,每所高校都可以在整个高等教育系统中找到适合自己生存和发展的空间,在激烈的竞争中寻求自己的发展。然而,当前我国高校盲目追求办学规模和办学层次的现象比较严重,高校普遍“趋同化”,从很大程度上反应了我国部分高校定位不准的事实。定位是高校实行战略与规划管理的首要问题,没有科学的定位,就不可能对高校的远景与使命进行明确的、适切的展望,也就不可能实行科学的战略与规划管理。

要准确的把握高校的定位,首先,教育主管部门要对高校实行配套的投资与激励政策,尽可能避免采用非制度化的额外投资与激励举措,使各类高校得到公平合理的待遇。其次,高校应该认清自身价值,明确不同类型、不同层次的大学具有不同的发展方向和社会价值。

第二,要广泛开展院校研究。院校研究(Institutional Research)源于美国,内涵是收集制度信息以便对机构的政策做出反思。20世纪50年代以来,院校研究得到很大发展,许多北美高校都建立起完善的院校研究和规划模式,有组织地收集、记录和分析有关高等教育机构的计划、进程和环境的数据及信息,并将之应用于学校战略规划制定,成为推进学校战略规划管理的一种重要手段^[7]。近年来,在以华中科技大学教科院校研究中心为代表的组织推动下,院校研究得到了我国高等教育研究者的广泛关注与参与,并且取得了一定的研究成果。院校研究实际上涉及两个层面:一是与自身相关的理论建设的研究;二是各

高校实际开展的以解决自身管理问题的应用性研究。两个层面的研究都是必要的,理论性研究是基础,应用性研究是目的,前者为后者服务。中国大学开展的院校研究不管是自身相关理论建设的理论性研究,还是以解决自身管理问题的应用性研究,其目的都是为我国高校实行战略与规划管理提供现实与理论的支持,也能为高校实行战略与规划管理更好地指明方向^[8]。

参考文献:

- [1] 张树广.关于制定高校发展战略规划的思考[J].现代管理科学,2006(2):26-27.
- [2] Cope R G. Opportunity from strength: strategic planning clarified with case examples [M]. Washington, D. C: American Association for higher education,1987.
- [3] 周济.历史性的跨越新征途的重任——中国高等教育改革与发展的回顾和展[J].京港学术交流,2003,3(57):3-8.
- [4] 教育部中外大学校长论坛领导小组.大学校长视野中的大学教育[C].北京:人民出版社,2005:41-42.
- [5] 叶■.地方高校定位导论[M].武汉:湖北人民出版社,2007:6.
- [6] 蔡克勇.创建世界一流大学需要什么样的办学理念[N].中国教育报,2004-01-05.
- [7] 乌尔里希·泰希勒.高等教育研究:一个多学科研究的案例[J].叶赋桂,译.清华大学教育研究,2003,1(24):1-8.
- [8] 刘献君.大学教育研究机构的主要任务是进行院校研究[J].中国高教研究,2005(4):5.

On implementing strategy and planning management in colleges and universities

DAI Jia, YE Peng

(Institute of Higher Education Research, Wuhan Institute of Technology, Wuhan 430205, China)

Abstract: With the rapid expansion of the higher education and increasingly complicated school external environment, traditional experience-oriented management model has difficulty in adapting the development of the colleges and universities. Therefore, implementing strategy and planning management in colleges and universities has become a hot issue. However, implementing strategy and planning management is not as much in practice. This paper, based on the general connotation of strategy and planning management, discusses the necessity and feasibility of implementing strategy and planning and makes some suggestions with the hope of attracting more attention.

Key words: colleges and universities; strategy and planning management; implementing

本文编辑:邹小荣