

现代远程教育校外学习中心发展战略

曹 伟, 丁雪华

(江阴职业技术学院, 江苏 江阴 214433)

摘 要:通过对校外学习中心 SWOT 模型分析,明确了校外学习中心面临的机会与威胁、优势与劣势,确定了校外学习中心的战略目标及发展策略,阐明了校外学习中心战略目标的实施路径及战略举措;研究结果表明:推进绩效考核评价、完善质量监控体系、提升“互联网+”服务行动、促进资源整合能力建设和加强区域系统建设等战略举措能有效保障校外学习中心战略目标的推进实施。

关键词:校外学习中心;SWOT 模型;战略目标;实施路径;战略举措

中图分类号:G728

文献标识码:A

文章编号:1008-6021(2017)02-0049-05

2002 年教育部颁布的《关于现代远程教育校外学习中心(点)建设和管理的原则意见(试行)》(教高厅[2002]1 号)及 2003 年教育部颁发的《现代远程教育校外学习中心(点)暂行管理办法》(教高厅[2003]2 号)文件对现代远程教育校外学习中心(点)(以下简称校外学习中心)的作用定位、建设要求、运行管理等都做出了相应的规定:校外学习中心是开展现代远程教育必不可少的基础设施、重要环节和基本落脚点;是传递教学内容、实现远程教学过程的重要保证;是我国现代远程教育试点高校提高管理效率,加强对学生服务的重要手段;是增进教师与学生、学生与学生之间的人际交流,营造教书育人环境的重要渠道。因此,通过校外学习中心建设,可以促进高等教育结构优化和资源重组,为成人教育、继续教育、终身学习提供服务,为构筑终身学习体系奠定坚实的基础。

2015 年国务院颁布的《关于第一批取消 62 项中央指定地方实施行政审批事项的决定》(国发[2015]57 号)文件,取消了省级教育行政主管部门“校外学习中心(点)审批”,把原来由省级教育行政主管部门的审批制度改成了事后监督和评估制度,这样便赋予了高校现代远程教育办学更大的自主权,对校外学习中心的建设和运营具有更多的管理权。因此,

在新形势下校外学习中心的发展战略将被重新定义,如何制定与校外学习中心相适应的发展战略及战略目标,如何推进校外学习中心战略实施及保障等成了本文研究的切入点,笔者尝试通过对校外学习中心 SWOT 模型分析,明确校外学习中心机会与威胁、优势与劣势,确定校外学习中心发展战略及战略目标,推进校外学习中心战略目标的精准实施。

一、校外学习中心发展战略概念界定

战略,作为一个军事术语,其本意是指对战争全局的谋划与指导。后来战略一词逐渐被引用于各个社会生活领域,随着应用领域的扩展,战略一词的内涵演变为泛指重大的、带有全局性质的,决定全局的谋划。发展战略,就是以事物的发展为对象而作的全局性谋划。战略决策侧重于围绕如何实现阶段性的战略目标而应遵循的战略指导思想,是组织确定战略重点措施和发展阶段的基本依据。

校外学习中心发展战略是指校外学习中心在市场经济体制下,根据校外学习中心内部条件、外部环境以及具备的各种资源条件下,为求得长期稳定的发展,对校外学习中心发展目标、达到目标的途径和手段的总体谋划。

校外学习中心发展战略遵循以科学发展观和系统发展战略理论为基础,尊重成人高等教育的发展

收稿日期:2016-12-16

基金项目:江苏省高校哲学社会科学研究一般项目(基金指导项目)“基于 KPI 的现代远程教育校外学习中心绩效管理研究”(项目编号:2015SJD373);南京大学继续教育学院、网络教育学院重点研究课题“现代远程教育校外学习中心绩效考核评价研究”(项目编号:ZD201601)。

作者简介:曹 伟(1977-),江苏江阴人,副研究员,硕士。研究方向:教育管理、远程教育和社区教育。

规律,集中体现了校外学习中心依托建设单位的办学思想及发展规划,也勾勒出依托建设单位对成人及继续教育的发展策略。

二、校外学习中心 SWOT 模型分析

根据美国旧金山大学海因茨·韦里克(Heinz Weirich)教授提出的 SWOT 分析模型,SWOT 分别代表优势(Strength)、劣势(Weakness)、机会(Opportunity)和威胁(Threat)。这个模型的优点在于能够帮助组织把资源和行动集聚在最具有优势、强项和最多机会的象限,抓住最能影响组织发展战略的几个关键因素进行分析,从而让组织的发展战略变得明朗和可行^[1]。

依此 SWOT 模型分析,结合校外学习中心所在区域经济发展及产业结构形式,其依托建设单位在当地的影响力和辐射力,以及区域内其他成人高等教育校外建站等情况统一分析^[2],形成如图 1 所示 SWOT 模型。

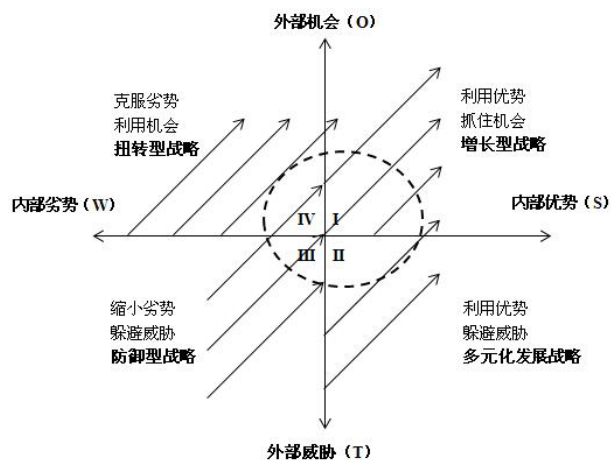


图 1 校外学习中心 SWOT 模型分析

(一)外部机会(O)

1.《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》及党的“十七大”和“十八大”均指出要大力发展远程教育和继续教育。

2.终身教育的理念、学习型社会的建设及国家城镇化发展的战略等促进了区域性成人高等教育、特别是给现代远程教育带来了蓬勃发展的机遇。

3.“互联网+”行动计划促进了教育信息化和教学网络化的变革,有力推进了现代远程教育的快速发展。

4.地方区域性产业结构调整与经济转型发展对企业人才需求及技能提升起到了积极正面的影响,

随即带来的人才流动及员工学历技能提升促进了现代远程教育稳步健康发展。

(二)外部威胁(T)

1.政府在教育领域简政放权的逐步实施,学历教育形式统筹势在必行,管理政策亟待出台。

2.区域性现代远程教育竞争激烈,教育主管部门无备案或私立民办校外学习中心同质化无序竞争,无视现代远程教育招生七律等政策规定,严重影响现代远程教育声誉和质量。

3.传统成人高等教育(业余、函授、自学考试等)造成一定的替代威胁。

4.国际远程教育新趋势的影响及国际办学机构入驻国内带来的重构与威胁等。

5.随着国家大力发展建设中西部地区,外来务工人员收入差异缩小造成外来人口数量的减少,对现代远程教育潜在生源数量造成一定威胁。

(三)内部优势(S)

1.校外学习中心依托建设单位(高职院校)品牌认知度高,基础建设完善,人员配置齐全,制度建设规范,支持服务到位,岗位分工明确。

2.校外学习中心依托建设单位区域内办学体系完善,能够延伸现代远程教育的触角到乡镇(街道),乃至社区教育及活动中心,基本做到了区域内网络全覆盖。

3.校外学习中心依托建设单位紧密联系政府,围绕地方产业进行办学,集聚了政府、部委办局及地方企业等众多资源,有利于校外学习中心稳步健康发展。

4.校外学习中心规范化办学及支持服务质量的持续提升促进了“老带新”“新带新”生源的进一步增加,扩大了现代远程教育的办学影响力,形成了区域性的口碑效应。

(四)内部劣势(W)

1.教育信息化推进现代远程教育与教学的变革,迫使校外学习中心管理人员必须与时俱进,适应信息时代的管理需求,满足任职资格及岗位胜任力等要求。

2.校外学习中心依托建设单位为全额拨款性质的事业单位,受体制和机制影响,校外学习中心按照主办高校现代远程教育校外学习中心建设要求推进 ISO9000 质量标准体系、全面质量管理 TQM 及绩效管理评价等存在一定困难。

3. 区域内办学体系发展水平不平衡和不稳定,教师队伍综合素质参差不齐,造成和办学规模不相适应,教育质量和能力建设及管理方式存在一定的差距。

4. 校外学习中心信息化建设平台、数字化教育教学资源库建设及自建数字化教学资源能力薄弱。

5. 校外学习中心科研及学科水平相对较为薄弱,关于成人教育质量、绩效等研究能力及成人教育专业建设不足。

三、校外学习中心发展战略分析与研究

现代远程教育校外学习中心的作用定位与建设要求必须利用一切外部政策及机遇,在所在区域范围内根据地方产业结构及经济增长方式,充分发掘、共享和整合内部优势及资源,避开威胁与劣势,以保证现代远程教育事业在区域内稳步健康发展。通过上述校外学习中心SWOT分析,基本明确了校外学习中心面临的外部机会与威胁,掌握了校外学习中心具备的内部优势与劣势。基于此,结合校外学习中心依托建设单位“十三五”期间的总体发展规划及校外学习中心的整体部署,初步制定出校外学习中心立足于现在、着眼于未来的发展战略。

(一)校外学习中心办学宗旨及愿景

校外学习中心的办学宗旨是“以人为本、有教无类、寓教于乐”。“以人为本”就是以学习者为本,把“以学习者为中心”作为学习中心各项工作的出发点和归宿点,把学习者满意程度作为检验各项工作的唯一标准,进一步提升学习中心教育服务质量,提高学习中心办学水平。“有教无类”就是践行全民教育和终身教育的学习理念,体现“心系天下求学人”的服务理念,满足各级各类多层次学习者,学习者多样化、个性化学习的发展要求,创造“人人皆学、时时能学、处处可学”的条件和环境。“寓教于乐”就是集聚及整合各类优质教育资源,创造学习者“愿学、乐学和享学”的学习氛围,充分调动学习者的学习动机,挖掘学习者的价值取向,使学习成为学习者生活娱乐的一部分,最终实现人的终身发展。

校外学习中心的愿景是让“事业腾飞的驿站、终身学习的港湾”成为区域内广大市民及学习者耳熟能详、人尽皆知的一张名片和一个品牌;让“知识如氧气般无处不在、学习如呼吸般轻松自然”成为区域内广大市民及学习者终身学习的一种态度和一种理念。

(二)校外学习中心战略目标及发展策略

校外学习中心总体发展战略以依托建设单位“十三五”发展规划为指引,紧紧围绕依托建设单位未来五年事业发展的主要目标,高举终身教育大旗,以“管理、服务、规范、创新”为手段,以“开放合作、规范管理、提高层次、创新特色”为工作思路,稳步发展校外学习中心规模;大力发展非学历培训项目,以建设全民学习、终身学习的学习型社会为历史使命,力争实现校外学习中心办学区域全覆盖;办学专业紧贴市场需求,办学及服务质量稳步提高,办学经济效益逐年增长,进一步提升非学历培训项目美誉度和影响力。

根据校外学习中心SWOT模型分析,第一象限为增长型战略(利用优势、抓住机会),第二象限为多元化发展战略(利用优势、躲避威胁),第三象限为防御型战略(缩小劣势、躲避威胁),第四象限为扭转型战略(克服劣势、利用机会)。同时考虑到任何组织或机构SWOT模型分析都是动态的,外部机会与威胁、内部优势和劣势之间在一定环境下也可以相互转换和促进,因此校外学习中心在办学过程中外界环境因素干扰或内部管理因素变革等都会导致校外学习中心分别触碰或涉及这四个象限的其中之一,如图1中的虚线圆圈所示。但从校外学习中心发展战略或战略决策来看,校外学习中心的管理者应尽量缩小其在二、三、四象限的触碰或涉及范围,而必须扩大其在第一象限的停留面积,因此拟采用以增长型战略为主,兼顾多元化发展战略和扭转型战略作为现代远程教育校外学习中心的发展策略。

(三)校外学习中心战略实施路径分析

根据哈克斯和迈勒夫的启示,战略实施路径即为达成战略规划目标制定的可供选择的战略行动计划或战略路线,通过关键的战略行动带动整个战略的实施,并使得战略实施更加简单和易于执行^[3];同时哈克斯和迈勒夫也明确战略实施路径从设计到运行是一个动态过程,并构成一个管理闭环路径,期间包含六个步骤,明确战略目标、设计战略路径、选择战略路径、确定战略策略、制定保障措施和实施战略路径^[3]。

在政府对教育领域逐步实施简政放权的新形势下,围绕现代远程教育校外学习中心总体战略目标,结合校外学习中心发展策略,将校外学习中心总体战略目标分解成各业务层定性子战略。同时为保证校外学习中心各业务层战略子目标的有效实施,将人才战略、品牌战略、质量战略、服务战略、资源战

略、创新战略和信息化战略定量分解。分解的各主要指标通过调查问卷和德尔菲法对战略路径实施难度、对目标达成作用和实施风险三个方面进行实施路径的评价和选择,结果如表1所示。

表1 校外学习中心战略目标分解及实施路径

战略子目标	定量分解主要指标
人才战略	办学规模、年招生量、本专科学历比例、区域人才匹配度
品牌战略	VI标识统一、社会声誉、政府肯定、学习者口碑、用人单位满意度
质量战略	办学条件、师资队伍建设、教学过程监控、实验实训条件、学习中心荣誉
服务战略	学习活动、学习者满意度、增值服务
资源战略	合作高校资源、自建资源、技能培训资源、区域行业资源
创新战略	“互联网+”、创新机制、科研引领
信息化战略	教学教务管理系统、移动学习平台、微信公众号、市民终身学习网

(四)校外学习中心战略实施举措分析

战略举措或措施是保证战略路径有效实施的重要保障,笔者综合考量校外学习中心总体发展战略目标,洞察区域生源环境和未来教育趋势,抓住外部发展机遇和查摆自身不足,提出促进校外学习中心生源可持续发展,发展非学历培训,建设全民学习、终身学习的学习型社会的战略举措。

1. 推进绩效考核评价。绩效考核是强化人事基础管理和优化人力资源管理的重要方式,也是充分利用组织内部资源,培育核心竞争力的重要手段,对完善校外学习中心内部组织结构,提高教学质量及办学水平,提升校外学习中心在当地成人教育市场的核心竞争力,以及增进学习中心可持续健康发展等方面发挥着重要作用^[4]。根据校外学习中心总体发展战略目标,运用平衡计分卡BSC推进绩效考核评价,建立“财务、客户、内部管理、学习及成长”四个维度的组织绩效考核目标,提取每个维度的关键成功因素CSF,明确每个维度的关键绩效指标KPI,运用层次分析法AHP确定关键绩效指标权重,利用模糊综合评价法开展绩效考核评价,从而推进校外学习中心的绩效考核评价。

2. 完善质量监控体系。生源和质量是校外学习中心的生命线。校外学习中心应建立质量保障的长效机制,实施导学、促学、督学、助学等全过程质量管理,构建完善的质量评价及监控体系,例如:校外学习中心可设立专职质量管理岗位,随时监控教学及服务质量的波动,及时将相关意见、建议反馈给职能部门进行改进和完善;也可聘请校外第三方专业公司开展校外学习中心人才培养质量的综合评价,积极关注学习者对在校学习的反馈意见,为校外学习中心提高人才培养质量提供客观、公正的参考信息,有效激发广大教职工提

高教学质量和服务质量的积极性,进一步强化质量意识和危机意识,使教职工把更多精力投入到校外学习中心的人才培养质量建设上来;并根据需求建立动态跟踪反馈机制,以持续改进和循环提高校外学习中心的教学及服务质量,提升校外学习中心品牌影响力。

3. 提升“互联网+”服务行动。在“互联网+”行动计划下,校外学习中心必须顺势而为,以“互联网+”为载体创新服务流程与服务内容、教学模式与培养方案,提升现代远程教育竞争优势和特色。一是提供多样化教学模式,体验式学习、协作式学习及混合式学习模式,为学习者提供个性化、定制化的学习服务。二是以学习者为中心,让学习者成为学习的主体,让教师成为组织者、指导者和帮助者,着力推动教育内容由传统型向现代型,教育手段由被动型向自主型,教育方法由灌输型向渗透型转变,大力推行菜单式碎片化学习。三是倡导教育娱乐化,推进游戏及游戏化学习,以工作任务驱动理论教学,以项目案例推进实践教学。四是提供MOOC增值教育服务,利用MOOCs向学习者提供面向全球范围内的教育教学资源,有效衔接相关专业学科及技能证书为学习者提供增值服务。五是探索互联网+、大数据和社会化消费者关系管理(Social CRM)应用,通过网络平台或移动平台记录教师和学习者的教学行为、教学过程和学习成果等大量数据,利用教育大数据的综合分析为学习者提供精准服务^[5]。

4. 资源整合能力建设。推动教学资源的开放与共享,节约教育成本,提高教学资源利用率已成为现代远程教育的发展潮流^[6]。英美等西方国家非常注重教育资源的开放和教育机构的合作,通常采取多所大学合作办学或开办产业大学等形式走开放协作、资源共享之路。现代远程教育校外学习中心在区域内承担着为地方经济建设和产业结构转型等培养具有产业匹配度的人才战略,也需要探索一条资源共享、合作交流之路,譬如:成立校外学习中心所在区域企业人力资源HR协会,通过该平台输出和整合现代远程教育合作高校、行业企业等共享资源及自建资源,进一步扩大教育资源的受众面,拉近企业群HR和校外学习中心的距离。同时破除资源开放共享在知识产权、技术等方面体制和机制的障碍,加大资源共享和合作交流力度。

5. 加强区域系统建设。为建设全民学习、终身学习的学习型社会,校外学习中心必须充分依托其建设单位的组织架构体系,实现区域内办学系统的全

覆盖,延伸校外学习中心触角到乡镇(街道)、社区活动中心及居民(村民)学校等。与此同时,坚持标准化建设各乡镇(街道)成人教育中心校、社区教育中心校和居民(村民)学校;加强区域成人教育中心校、社区教育中心校和居民(村民)学校师资队伍建设和管理,明确使命与担当,创建“人人皆学、时时能学、处处可学”的学习型社会。

四、结论

在政府对教育领域逐步实施简政放权的新形势

下,笔者通过对校外学习中心SWOT模型分析,结合依托建设单位“十三五”发展规划及继续教育整体部署,明确了校外学习中心总体发展战略目标及发展策略,实施了总体战略目标的定性分解及定量优化,分析了战略实施路径及实施举措。研究表明:推进绩效考核评价、完善质量监控体系、提升“互联网+”服务行动、促进资源整合能力建设和加强区域系统建设等战略举措能有效保障实现校外学习中心的战略目标。

参考文献:

- [1] 蒋红.上海开放大学发展战略研究[D].上海:上海交通大学,2013:13-14,38-40.
- [2] 李玉元,刘峰.欠发达地区基层电大参与开放大学建设的战略思考:以安庆电大为例[J].安徽广播电视大学学报,2011(4):60-64.
- [3] 阿诺尔多C.哈克斯,尼古拉斯S.迈勒夫,哈克斯,等.战略实践:如何系统制定企业战略[M].北京:机械工业出版社,2003,21-28.
- [4] 曹伟,丁雪华.现代远程教育校外学习中心绩效管理研究[J].太原城市职业技术学院学报,2015(9):78-80.
- [5] 曹伟.“互联网+继续教育”业态中地方高职院校的改革与实践[J].沙洲职业工学院学报,2016(3):13-17.
- [6] 余善云.远程教育教学资源开放共享与品牌战略[J].现代远程教育研究,2008(6):29-32.

Research on the Development Strategy of the Off-campus Learning Center in Modern Distance Education

CAO Wei, DING Xue-hua

(Jiangyin Polytechnic College, Jiangyin Jiangsu 214433, China)

Abstract:Through the analysis of SWOT model of the off-campus learning center, the paper identifies the opportunities and threats, and the strengths and weaknesses. It points out the strategic target and development strategy of the off-campus learning center, and also illustrates the implementation path and strategic measure of the strategic target. Meanwhile the results show that advancing the performance appraisal, improving the quality control system, promoting the “Internet plus” service action, facilitating the construction of resources integration ability, strengthening the construction of regional system and so on can effectively guarantee the implementation of the strategic target of the off-campus learning center.

Key words: learning center; SWOT model; strategic target; implementation path; strategic measure

[责任编辑 李潜生]