

文章编号: 1005-0523(2002)03-0115-04

民办高校 SWOT 分析及发展策略

何仲坚

(华东交通大学 职业技术学院, 江西 南昌 330013)

摘要: 在中国高等教育大力发展的今天, 民办高校面临大力发展的机遇, 但同时由于种种原因, 也面临严峻挑战, 民办高校应认真分析外部机会与威胁, 并根据自身的优势和劣势制定合适的发展策略, 以求得生存与发展。

关键词: 民办高校; SWOT 分析; 策略

中图分类号: G640

文献标识码: A

0 前言

1982 年全国第一所民办高校——中华社会大学在北京市成立, 这标志着民办高等教育在中国又重新登上了历史舞台。经过十几年的发展, 民办高等教育从无到有, 从小到大, 不仅在数量上已经达到了相当大的规模, 而且形成了一定结构、层次, 成为高等教育系统中不可忽视的一支力量, 截止到 2000 年, 全国共有民办院校 1 300 所。随着高等教育规模的扩大, 民办高等教育面临新的发展机遇, 但同时民办高校由于与公立高校相比处于明显的弱势地位, 面对公立高校的竞争压力, 在发展过程中面临更大的挑战。为抓住机遇, 迎接挑战, 寻求发展, 就需要各个民办高校一方面认真对外部环境进行分析, 找出可能存在的机会 (opportunities) 和威胁 (threats), 另一方面对内部具备的优势 (strengths) 和存在的劣势 (weaknesses) 进行分析, 这种分析在管理学里被称为 SWOT 分析。通过这种分析使民办高校了解自身所处地位, 并在此基础上制定合适对路的发展策略。

1 民办高校的 SWOT 分析

1.1 民办高校外在机会 (opportunities) 分析

所谓机会是指外在环境因素的变动出现对组织生存发展有利的时机, 民办高校发展的外部机会主要表现在以下几个方面。

1) 国家宏观政策的鼓励 改革开放以来, 我国政府各项法律、政策都体现了对民办高等教育的支持与鼓励政策, 在《宪法》第十九条规定“国家鼓励集体经济组织、国家企业事业组织和其他社会力量依照法律规定举办各种教育事业”。《高等教育法》第 6 条第 2 款也规定了“国家鼓励企业事业组织、社会团体及其他社会组织及公民个人依法举办高等学校, 参与和支持高等教育的发展”。党中央、国务院在 1993 年 2 月颁布的《中国教育改革和发展纲要》中提出: “国家对社会团体和公民个人依法办学采取积极鼓励, 大力支持, 正确引导, 加强管理的方针”在第三次全教会也提出对社会力量办学给予土地征用费、配套设施等方面的优惠。目前, 中央更是明确提出“在发展民办教育方面要迈出更大的步伐”, 国家宏观政策的鼓励为民办高等教育的发展提供了广阔的空间。

2) 老百姓对高等教育需求不断上升 随着人们生活水平的提高, 人们对高等教育的消费热情也不断上升, 据国家统计局 1997 年 11 月对全国所有城市 6 250 万户家庭进行的大规模调查表明, 中国居民投资意向中“储蓄”居第一位, “子女教育”居第

收稿日期: 2002-04-10

作者简介: 何仲坚, 男, 1967 年生, 华东交通大学讲师。

二位,而在储蓄的目的中“子女教育”又占第一位,其次才是“日常开支”“应付疾病及意外”“防老”等,且目前我国城乡居民储蓄存款余额高达 7 万多亿元.这表明许多老百姓非常关注,并有能力投资自己子女的教育,尤其是高等教育,这使作为高等教育的重要组成部分的民办高等教育有机会分得一定的份额.

3) 随着市场竞争的激烈,人们渴求继续接受教育的欲望增强.由于知识经济时代的到来,知识在人们生活、工作中的地位越来越重要,面对竞争,人们渴求继续接受教育,完善知识结构.此外由于我国近几年面临经济结构调整,在这个过程中,会伴随着大量的结构性失业,因为经济结构调整而失业的人不经过培训很难再就业.这些渴求继续接受教育的人一般难以进入公办学校进行学历教育,而民办高校由于办学的自主性和灵活性,使其可以根据市场的需要灵活地调整,再加上其面向社会开放,不设立入学门槛或门槛很低,入学非常容易,这就使民办高校能满足这部分人群的需要.

1.2 民办高校外在威胁(threats)分析

1) 国家政策存在限制.虽然国家鼓励社会力量办学,但在具体政策方面又存在种种限制,在国务院制定的《社会力量办学条例》第五条规定:“国家严格限制社会力量举办高等教育机构”.据不完全统计,截止 2000 年,我国共有民办高等教育机构 1 300 余所,但其中经教育部批准,国家承认学历的只有 42 所,此外还有教育部批准的国家学历文凭考试的试点学校 300 余所,即便是学历学校根据许多省的规定在招生中被放在较后录取,这极大地影响了民办高校的生源数量与质量.同时国家关于包括民办高校在内的社会力量不得以赢利为目的的规定,也影响民办高等教育的发展,在我国《教育法》第 25 条中规定社会力量在办学中“任何组织和个人不得以营利为目的举办学校及其他教育机构”在现实情况下,目前中国大陆地区,应该说除了政府外能继续支持高等教育而无回报收益的民间投资者极为有限.不得以营利为目的,客观上限制了民办高等院校获取投资的渠道,在国家没有任何经费来源的情况下,这不利于民办高等教育的发展.

2) 高等教育规模扩大所带来的竞争压力.随着高等教育规模的扩大,公立高校招生人数大幅度上升,民办高等教育机构原先在高等教育“卖方市场”时期的优势不复存在,民办高校面临生源减少与质量下降并存的威胁.因为大部分民办高校招收

的是落榜学生,他们通过在民办高校学习然后参加高教自考获得文凭,扩招使一部分民办高校的生源流失.同时另一些具有颁发学历文凭资格的民办高校的部分生源也由于高校的扩招被抢走,造成生源质量下降.

3) 来自公立高等院校的竞争.在计划经济时代,公立高校由于处于典型的“卖方市场”,不愁招生和学生分配,学校在运行机制上呆板.但随着高等教育改革的深入,市场竞争的激烈,越来越多的高校开始运用市场经济的眼光来看待高等教育,他们积极改造传统专业,增强办学实力,围绕市场需求培养人才,大胆改革管理体制,再加上这些院校基础设施好,专业类型丰富,师资力量雄厚,有着较好的声誉.这就使公立高校在与民办高校竞争中日益显现出更强的竞争能力.

4) 老百姓对民办高校存在不信任感.虽然民办高等教育有了 20 年的发展历史,但除了少数一些民办高校如西安翻译学院、北京海淀走读大学、湖北函授大学、浙江万里学院等通过自身努力赢得良好的社会信誉外,许多老百姓在可能情况下更愿意把子女送入公立高校就读.他们对民办高校颁发的文凭存在疑问,对民办高校的教育质量也有所怀疑,特别是有的民办高校为吸引生源而对自己的师资力量、办学条件进行夸大宣传,往往与实际情况大相径庭,有的内部管理混乱,存在乱收费等现象,这些都对民办高校的声誉带来较大的负面影响.此外还由于信息不对称现象存在,虽然评估机构对民办高校的教育质量进行了评估,但信息往往不为社会获知,同时由于许多民办高校不具备颁发文凭资格,这也使市场无法对民办高校学生的质量进行有效的信息反馈.

1.3 民办高校内部优势(strengths)分析

民办高校从其诞生之日起,就显示其独特的优势.

1) 灵活的运行管理机制.大部分民办高校从成立之初就在管理体制上与公立高校显示出区别,在许多民办高校都打破了“铁饭碗”、“铁交椅”,对教职员工采取的是聘用制度,并建立一整套考核、奖惩制度,通过对职工考核,评定工作业绩,并与奖惩挂钩,使干部能上能下,职工能进能出成为一项制度.因此在管理机制上许多民办高校与公立高校相比具有灵活、高效的优势.

2) 以市场需求为办学导向.民办高校办学机制灵活,受传统管理模式束缚少,能突破传统办学

思维的局限,他们往往利用独立经营,自主办学的有利条件,大力进行教学改革,及时调整培养目标、培养规格、教学内容,建立适合市场需要的办学模式、课程模式、人才培养模式。正是这种以市场需求为导向的办学模式,使民办高校具备一定与公立高校竞争的优势。

1.4 民办高校内部劣势(weaknesses)分析

民办高校在办学过程中自身也存在不利于民办高校健康发展的问題。

1) 办学经费问题 与公立高校相比,民办高校在办学经费方面存在一定困难,国家对民办高校教育经费方面没有任何支持,而靠社会捐助所获经费又聊无儿,只能依赖一些社会投资。但投资者往往存在短期行为,希望能在较短时间内收回投资,因此存在学生学费高且上涨幅度过快现象,如一些艺术、美术类专业的收费从8 000—20 000元不等,过高的学费使不少学生因此放弃升学机会,虽然在目前情况下,对一些具有颁发国家承认学历文凭资格的学校来说,可以通过降低分数线来招满学生,但生源质量的下降对这些民办院校的长远发展是不利的。也有些民办院校虽然学费不高,但却收取名目繁多的其他费用,影响了自身的声誉。

2) 教学质量问题 从某种意义上讲,质量是民办高校的生命线。但由于有些民办高校办学主体的短视,担心国家发展民办高等教育的政策发生变化,对举办民办高等教育需要较大的投入思想准备不足等,导致学校在基础设施、教学设备等方面投入不足,同时有的民办高校招生规模不断扩大,教育资源却没有同比增长,使教育资源稀释,这些都对教学质量产生很大影响。此外目前民办高校师资状况也不理想,从专兼职构成看,近期“百所民办高校”的调查统计显示:在103所被调查的民办高校中,没有专职教师的学校占12.6%,专职教师人数不超过40人的学校占57.3%,兼职教师超过40人的学校占73.8%,超过200人的占12.6%。这表明,目前民办高校兼职教师比重过大,教师队伍稳定性不足。另外从年龄结构看,民办高校专职教师以公立高校离退休人员居多,整个队伍青黄不接。由于其特定的教师队伍构成状况,使民办高校的任课教师精力投入不足,更少有民办高校承担或开展教改、科研等工作,这也使民办高校教育质量大打折扣。

2 民办高校发展策略

对民办高校来说当前是机遇与挑战并存,困难和希望同在,关键在于制定符合环境变化的发展策略,扬长避短,化解威胁,抓住机会,发展自己。在中国高等教育大发展的今天,民办高校也应采取积极的发展策略,重点应从以下几方面着手。

2.1 正确分析高等教育的发展趋势 树立长远的发展眼光

虽然目前民办高等教育发展还存在各种各样的困难,但应该看到随着我国改革开放政策的深入,经济发展的加快,社会对人才的需求量将越来越大。虽然目前我国高校不断扩招,但离高等教育大众化的距离甚远。从历史与现实看,无论在中国还是在外国,高等教育全部由国家包下来,既是不合理,也是不可能的。国家采取包办高等教育的方法,只能造成低效率与低入学率,对我们这么一个适龄人口巨大,财力相对薄弱的国家来说,包办高等教育难度更大,从现实情况看,每年高中毕业生的数量远远高于普通高校所能吸纳的数量,1998年,全国普通中学高中毕业生数为251.78万,而普通高校的招生人数只有108万,缺口高达140多万,同时还有大量中职毕业生无缘接受高等教育。从全国范围来看按照《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》的要求,到2010年,我国高等教育入学率要达到15%左右,按此要求,根据全国人口变动1%及1抽样调查数据,并依据人口普查资料进行测算,届时全国18—22岁人口的基数约为1.1亿,宽口径高等教育在校生至少应当达到1 650万。而2000年全国高等教育在校生为1 100万,其中普通和成人高等学校本专科在校生862万人,研究生在校生29万,要顺利实现这个目标,任务相当艰巨。即使这15%的升学率也是离高等教育大众化的目标相距甚远,而社会的发展需要高等教育保持一个较高的增长幅度,单凭国家自身力量显然是难以满足高等教育发展的需要,因此,对民办高校来说,具有广阔的发展空间,要以长远的眼光来兴办高等教育。

2.2 根据自身状况选择合理的市场定位

目前各地民办高校有着多种办学模式,如由国内外公司或个人兴办、民办公助、国有民办、中外合资办学、附属运行等多样化形式。在办学层次上有国家承认其颁发文凭的学校、文凭试点学校、不具

备颁发国家承认学历文凭资格的民办高校. 不可否认全国 1300 多所民办高校各自的办学条件、实力水平是参差不齐的. 由于现实条件的限制, 使一般民办高校不可能在精英教育这一高等教育市场领域的竞争中占据优势. 但应该看到, 高等教育规模扩大后, 学生成分、专业兴趣、学习经历、能力素质、学习模式也日益多样化, 同时由于职业市场的进一步细分和知识更新速度的加快, 这对高等教育提出了新的要求, 要针对不同的需求提供不同种类的教育, 但多样化的教育需求与社会满足这些需求的能力之间存在较大的差距, 这就为民办高等教育提供了巨大的发展机会. 各个民办高校应正确分析自身实力, 与竞争对手相比存在的优势与劣势, 选择合理的市场定位, 以特色求生存, 以特色求发展.

2.3 以市场需求为导向 以质量为生命线

在市场经济条件下, 企业生产只有以市场需求为导向, 才能生存与发展, 高等教育同样如此. 民办高校虽然在许多方面不如公立高校, 但具有机制灵活、独立经营、自主办学的有利条件. 民办高校应充分利用自身优势, 贴近社会, 贴近市场, 尽快抢占或填补高等教育市场的空白, 为市场提供适时、适用的人才, 既要能满足高等教育市场的现实需要, 还要能把握市场的潜在需求, 并尽快把消费者的潜在需求转化为现实需求. 在办学过程中始终要抓住质量这根主线不放松, 以质量求生存、促发展, 在办学中坚持人才培养的高标准、严要求, 不能因为考虑成本问题而放松对“产品”的质量要求. 要建立科学的质量标准和完善的质量监控体系, 通过抓住每个

步骤和环节, 最大限度降低“产品”的不合格率. 只有这样民办高校才能赢得良好的社会信誉, 获得长远的发展.

当然, 我们还应该看到民办高等教育要得到长足发展, 除了民办高校要制定正确的发展策略外, 作为政府部门也应采取积极的措施, 例如尽快建立健全有关民办高等教育的法规, 明确民办高等教育的社会性质和地位, 对民办高校政策上予以扶持, 公平对待, 鼓励竞争, 建立科学的评估与督导制度, 对民办高校进行严格的管理与监督等等.

总之, 只有通过政府以及民办高校自身的共同努力, 民办高等教育才能得到健康发展, 才能为社会培养出更多有用的人才.

参考文献:

- [1] 鄢波, 李文利. 中国民办高等教育发展现状与供需机制初探[J]. 清华大学教育研究, 2001, 1.
- [2] 郭大光. 中国民办高等教育的市场化特征与政策走向分析[J]. 中国高等教育, 2001, 11.
- [3] 李建军. 发展中国家民办高等教育存在的问题及其启示[J]. 辽宁教育学院学报, 2001, 3.
- [4] 王岚. 扩招之后民办高校的求生与制胜[J]. 高等教育, 2001, 5.
- [5] 徐绪卿. 浙江民办高校的发展态势及问题[J]. 教育发展研究, 2001, 2.
- [6] 中国教育事业统计年鉴[Z]. 北京: 人民教育出版社, 1998.
- [7] 国务院教育发展研究中心. 2000 年中国教育绿皮书[M]. 北京: 教育科学出版社, 2000.

(上接第 109 页)

参考文献:

- [1] 周其仁. 市场里的企业: 一个人力资本与一个非人力资本的特别合约[J]. 经济研究, 1996, 6.
- [2] 张维迎. 所有制、治理结构及委托——代理关系[J]. 经济研究, 1996, 6.
- [3] 方竹兰. 人力资本所有者拥有企业所有权是一个趋势

- [J]. 经济研究, 1997, (2): 36~40.
- [4] 吴云. 西方激励理论的历史演进及其启示[J]. 学习与探索, 1996, 6.
- [5] 何承金. 人力资本管理[M]. 成都: 四川大学出版社, 2000.
- [6] 白振汉. 现代管理心理学[M]. 青岛: 青岛出版社, 1997.