

DOI: 10.3969/j.issn.1672-8874.2012.04.003

对军队院校战略规划制定的思考

罗凯¹, 蓝江桥², 李秀清³

(1. 空军预警学院, 湖北武汉 430019; 2. 海军潜艇学院, 山东青岛 266000)

[摘要] 战略规划是一种带全局性的总体发展规划, 是一种重要的现代大学管理手段。阐述了战略规划的基本内涵, 提出我军院校面对新军事变革挑战、改进规划工作现状、实现院校内涵发展都需要制定战略规划, 分析了制定战略规划的环境以及战略规划的内容体系, 提出了军校制定战略规划应把握的几个问题。

[关键词] 军队院校; 战略规划; 制定

[中图分类号] E251.3 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1672-8874(2012)04-0011-03

An Overview and Design of the Strategic planning of Military Academies

LUO Kai, LAN Jiang-qiao, LI Xiu-qing

(1. The Air Force early warning Academy, Wuhan 430019, China;

2. Naval Submarine Academy, Qingdao 266000, China)

Abstract: The strategic plan is an overall developmental plan. It is an important management means of modern university. This paper analyzes the basic concepts of strategic plan. The military academies are to meet the new military revolution, improve the planning status, and achieve development, which needs strategic planning. The paper focuses on the environmental analysis and the content system of strategic planning and gives some suggestions.

Key words: military academy; strategic planning; formulate

在军事教育研究中, 对军校战略的研究有两种典型的界定: 一种界定在宏观领域, 关注的是军校教育整体规划、大政方针等, 它是整个军事院校系统的顶层设计; 另一种界定在微观领域, 是以单所军校为研究对象, 重点关注的是单所院校的战略规划、战略实施、战略评估等内部办学问题, 其目的是理清办学思路, 主动适应, 与时俱进。本文研究的是单所军校的战略规划问题。当前正处我军战略转型关键时期, 院校如何在战略转型中以特色求发展, 成为院校必须解答的重大命题。战略规划是针对院校长远发展所进行的系统设计, 它以充分认清院校面临的环境和自身条件为基础, 用战略目标引导发展, 用战略措施驾驭办学, 是我军院校适应新军事变革的必由之路。因此, 研究军校战略规划制定问题具有重要现实意义。

一、战略规划的基本内涵

战略规划是20世纪60年代产生于西方国家的一种管理方法, 最早运用于工商企业的管理, 随着这一管理方法在工商业领域的成功, 战略规划逐渐被引入公共和非营利部门。60年代后期, 发达国家高校引入战略规划, 使学校逐步走上了理性发展的道路。1983年乔治·凯勒发表了《学术战略: 美国高等教育中的管理革命》后, 高校战略规划研究在美英等国高等学校长期规划管理中得到了长足发展。我国高校推进发展战略规划经历了“八五”、“九五”

期间的初步探索, 自2000年部分高校开始制定和实施发展战略规划, “十二五”期间, 发展战略规划工作已在全国各高校中全面铺开。^[1]

那么何为院校战略规划呢? 管理学、教育学等领域的许多学者都对院校战略规划进行了深入的研究和探索。著名管理学家彼得·德鲁克指出: “战略规划是试图探索明天新的各种不同的机会, 它从远视角出发试图从根本上改变组织。”^[2]彼得森认为大学战略规划的首要目的是帮助高等学校适应经常变化的社会环境, 同时为高等学校的未来制定可行的规划, 并根据变化了的形式调整规划。国内学者的基本观点是: 大学战略规划是指在科学分析我国现代化建设大局、准确把握时代发展潮流的基础上, 结合大学自身的实际情况, 对关系大学改革与发展的重大问题做出系统的策划以及制定全面解释和回答“建设一个什么样的大学”、“怎样建设这样的大学”这两个重大问题的总体解决方案。

在院校战略规划的功效方面, 通过对世界著名院校的历史研究和广泛的文献分析, 学者们认为战略规划是一种重要的现代大学管理手段, 是世界各国许多新兴大学在短期内实现跨越式发展、成为知名大学的“灵丹妙药”, 是很多传统大学在新的社会背景下保持旺盛生命力、维护其一流大学地位的“秘密武器”。别敦荣教授将战略规划对一所院校的实际意义总结为: 它使大学发展明确了行动方向,

[收稿日期] 2012-08-10

[作者简介] 罗凯(1983-), 男, 湖北十堰人, 空军预警学院军事教育与教育评估研究室讲师, 博士研究生。

它发挥了凝聚人心的作用,它为人们提供了工作的依据。^[3]

二、军校制定战略规划的必要性的分析

(一) 新军事变革要求每所院校必须研究自身的发展战略问题

进入21世纪以来,世界战略格局复杂多变,科学技术迅猛发展,新军事变革蓬勃兴起,信息化特征日趋明显,各主要国家纷纷调整军事战略,加快发展军事高科技,加速实现军队现代化,谋求未来军事斗争的战略主动地位。为适应和促进军事战略转型,各国都非常重视军队院校教育,一方面加强顶层设计,推进军校宏观发展战略、院校教育转型;另一方面各军事院校也纷纷对自身的发展战略问题进行研究,谋划未来自身的发展问题,以更好地适应新的作战形态对院校人才培养的新要求。

未来十年,是我军院校建设与发展的又一个重要机遇期,我军战略转型,关键在人的转型。应对我军战略转型的挑战,军队院校使命光荣、任务艰巨。军队院校有对军队建设和战争服务的天然职责,如何面向战场成功办学,如何在军事战略转型中以特色求发展,成为院校必须解答的重大命题。院校战略规划是针对院校长远发展所进行的系统设计,它以充分认清院校面临的环境和自身条件为基础,树立战略思维和战略眼光,不但考虑了院校发展的近期需要,而且考虑了院校发展的长远定位,既有助于我军院校的教育转型,更是军队院校适应新军事变革谋求发展的必由之路。

(二) 我军院校发展规划工作现状需要对其反思和改进

《中国人民解放军院校教育条例》规定军事院校院(校)长要履行制定院校发展规划的职责。《军队院校教育改革和发展纲要(2000年—2010年)》和《军队院校教育改革和发展纲要(2011—2020)》都对院校发展规划的制定与实施有明确的要求。因此从形式上说,我军院校一般都制定过或制定了发展规划,但从效果来看,却差强人意,院校在院校发展规划制定中存在一些问题:有的没有明确的办学思路,也就形成不了清晰的发展战略;有的没有进行仿真建模,也缺乏定量分析,缺少实证基础;还有的特色不鲜明,人云亦云,千篇一律,这些问题都制约和影响了我军院校办学水平的提高。^[4]

究其原因,是复杂、多方面、多因素的。既有军校管理体制方面的原因,也有传统与习惯的原因,但最核心的还是观念以及规划本身的原因。从规划的制定来讲,大都没有采用科学的方法和手段,很多规划都是出自参谋、秘书之手,缺乏对学校面临形势的研究,看不到战争形态变化和军队建设为学校发展提供的机遇,看不到学校在军校教育改革与发展中面临的竞争与挑战,看不到学校的优势和不敢正视的困难和深层次问题,不研究学校的未来,提出的发展目标和措施缺乏针对性、前瞻性和可行性。综上所述,我军院校发展规划制定与实施现状需要我们对理论和实践进行深入地反思和改进。

(三) 十六次全军院校会议后实现院校的内涵发展需要战略规划

经过多年的发展改革,我军院校已具有一定的办学自主权。主要表现在:(1)管理体制由“刚性”向“多元”转变。军队院校的决策权属于军委总部和军(兵)种,但在办学权上,军委总部只施行宏观干预以把握院校建设方向,院校自身有很大的行政空间。军队院校教育方针和条例均明确鼓励院校培育和强化办学特色,建立凝练办学传统、体现育人特色、反映独特风格的军校校规。(2)办学

环境由“封闭”向“开放”转变。随着科学技术特别是信息技术的发展,军队院校与经济、社会发展之间不断呈现融合发展的趋势,军队院校在遵守军队教育方针下,可以根据教学科研需要与军内外、国内外高校和科研院所实现联合办学、开放办学。(3)教学科研上由“统管”向“自主”转变。新的《军队院校教育改革和发展纲要》为我军院校的自主管理和创新发展提供了保证,目前军事教育改革的重心已由宏观调整转移到院校内涵建设上,院校亦应顺势而动,制定并实施科学的战略规划,力争办出一流的院校教育。

三、军校制定战略规划的环境分析

院校的发展依赖于社会、军队的发展以及自身的办学资源和条件。因此制定院校战略规划首先要对院校发展的外部环境和自身的办学条件进行分析,找出自己的优势和弱势,明确发展的机遇和挑战。

军校的任何外部机会或威胁都是相对于其内部的优势和弱势而言的,只有在分析外部环境的同时也分析其内部条件,才能做到“知己知彼,百战不殆”。军校发展的外部环境主要包括政策、军事、经济、文化等,政策环境主要指军事战略、建军方略等大政方针,决定院校建设的办学方向、编制体制、法规制度等;军事环境主要指军事需求,包括战争准备、部队反映、新军事技术发展、作战训练与部队建设需求等,决定院校的培训规模、培训方式及学科专业的发展方向与培训内容等;经济环境主要指经济建设、国防建设、军费开支等,决定院校建设的物质基础、生源基础、经费投入、装备保障等;文化环境主要指发展理念、文化特色等,它是影响军校发展的深层内在因素。军校内部环境分析,主要是指对军校内部资源状况及资源管理能力进行评估。每所军校都拥有一定的资源以及使用这些资源以满足需要的能力,从这层意义上说,每所军队院校都是资源和能力的结合体。军队院校占有资源的差异性和利用这些资源的独特方式就成为获取竞争优势的重要来源。因此,军校内部环境分析主要是对军校拥有资源和管理能力的分析。

资源状况分析,包括有形资源和无形资源。有形资源包括人力资源、学科专业资源、财务资源和教保资源。人力资源是指学校所拥有的师资水平和管理人员的水平,其变量可以是高职比例、博士学位比例、年龄结构以及院士、长江学者、国家或军队级专家占有情况等;学科专业资源主要是学校的学科专业设置是否和新军事变革、军队信息化建设、部队岗位需要相结合,学科专业的建设水平、科研成果、课题获奖等情况;财务资源主要指院校办学经费总量,主要有军费拨款、专项经费、科研经费、地方政府和企业资助等;教保资源主要指军校开展教学、科研活动所必需的物质性资源,如土地、房产、教学科研设备、图书资料、办公设施等。无形资源主要包扩学校声誉、办学特色、关系资源等,学校声誉是指学校在学风、学术(教学科研)、毕业生、品牌学科专业等在社会和部队的认可度;办学特色是一所院校有别于其他院校的办学风格或优良特点;关系资源是指院校校与上级机关、兄弟院校、地方政府、校友、企业、科研单位等校外组织和个人保持良好的关系。

资源管理能力分析主要包括对军校获取、使用、协调各类资源的能力进行评估,其在本质上是对军校所拥有的组织结构、组织文化、领导力及执行力进行分析。随着新

军事变革如火如荼地展开，军队院校与战争的依存度愈来愈高，与部队的联系愈来愈紧密，与社会的关联愈来愈强，军队院校的管理愈来愈复杂，军校的资源管理能力越来越重要，已成为军队院校成功办学的重要因素。

四、军校制定战略规划的内容体系

军校战略规划的内容主要包括办学思想、办学定位、发展目标、发展阶段和战略选择等。

(一) 办学思想

思想决定行动，办学思想集中体现了办学对院校的理性认识和理想追求，既是长期积淀而成，又代表着时代发展特征，并成为全校师生的共同认识与共同追求，是院校建设和发展的灵魂，也是确定战略目标、重点、措施和发展阶段的基本依据。比如：华中科技大学确定的办学指导思想是“育人为本、三足鼎立”，就是以培养高素质创造性人才为根本，促进教学、科研、产业协调发展。装甲兵工程学院的办学指导思想是“秉承军工传统，服务陆军建设，紧贴装备育人”，既有历史积淀，又有办学指向和目标牵引。

(二) 院校定位

军队院校的定位主要有三个层面：首先是军队院校在整个军队大系统中的定位，与部队相比是“军中之校”，与地方院校相比是“校中之军”，因此既要服从高等教育的普遍规律，也要服从军事斗争的特殊要求；其次是一所军校在整个军事教育系统中的定位，主要体现在办学类型、办学层次和办学特色三个方面，要体现分层办学、特色发展的思想，不能片面求高求同；第三是院校内部各要素在院校发展中的定位，主要体现在办学规模、人才培养规格、学科布局、服务面向、管理模式等。

(三) 发展目标

发展目标是战略规划的核心，确定发展目标就是要给学校的发展定位，要把学校办成什么模式，什么水平。内容涉及办学方向、办学规模、人才培养质量、科研水平、办学特色等。战略目标要有具体时间、确定的内涵、可以计量的成果，有明确的责任。

(四) 发展阶段

明确的发展步骤是制定战略规划的关键环节，也是推动战略规划有效实施的重要保障。将战略规划的实施时期划分为若干发展阶段，并相应地规定每个阶段所应实现的具体目标，实行分阶段指导。例如：2000年华中科技大学制定了50年发展战略规划，将50年分为前20年、30年，又将前20年划分为四个五年计划，进而将事物规划又分为前三年，后两年。

(五) 战略选择

战略选择，就是用战略思维来分析、选择学校发展的具体抓手。要按照有所为有所不为的思想，突出重点，扬长避短，发挥特色，协调发展。曾经担任过加州大学旧金山分校校长的田长霖先生曾说过：办大学“一定要有重点，哪几个学科要重点发展，不行的要慢慢淘汰掉”，要“把主要精力、资金集中在几个最重点上”。^[5]明智的大学及其校长在设法扩充资源的同时，把更多的资源投入到最有实力、最有希望、最能体现学术优势的方面。如霍普金斯大学特

别厚爱医学科学，这是它领先世界的优势所在；哈佛大学至今在工科方面无所作为，因为这不是它的强项。

五、军校制定战略规划要把握的几个问题

(一) 需要建立相应的机构

制定军校战略规划需要组建相应领导和实施机构，主要包括：成立战略规划领导小组，负责规划制定的重要问题决策；成立战略规划调研组，负责规划调研、咨询、专家分析和规划总报告的起草；成立战略规划咨询委员会负责对战略规划进行全面评议，并独立提出修改意见。

(二) 需要把握规划制定的工作环节

程序的严谨性和制定过程的民主性在一定程度上能保证规划的科学性。在制定院校战略规划过程中要严格把握五个工作环节：分别是立项决策、组织班子；采集信息、调查研究；形成思路、多方沟通；起草文本、反复修改；达成共识、决策采纳。

(三) 要充分掌握信息

在讲求实证的时代，信息就是知识。军校制定战略规划必须建立在对院校外部环境和内部资源与能力深入分析的基础上，要充分把握军队院校教育的发展趋势、自身的优势与劣势、机遇与挑战，理解学校的历史传统和特定文化。总之，战略规划需要充分掌握信息，不能拍脑袋决策。

(四) 战略规划要保持适度弹性

我国国家教育发展研究中心教育战略研究室主任高书国认为：“战略规划的核心不是丝毫不差地预测未来，而是要提示未来的发展趋势和人们要去的方向、目标及方式。”^[6]战略规划是一种带全局性的总体发展规划，也是基层教学和管理机构的工作指南，应主要立足于战略、思路、框架等，要保持适度的弹性，以便能够在不改变总方向的情况下，随着环境变化而对战略规划进行调整和修改。

(五) 要重视战略规划的实施和监控

任何一个好的战略规划如果没有强有力的实施与监控，便是一纸空文。战略规划的实施是将战略规划转化为现实绩效的过程，监控是战略规划有效落实的重要保证，它们是战略规划制定的核心目的。因此，在院校办学实践中要更加重视战略规划的实施与监控。

[参考文献]

- [1] 陈廷柱. 我国高校推进战略规划的历程回顾[J]. 高等教育研究, 2007(1): 59-63.
- [2] 彼得·德鲁克. 管理——任务、责任、实践[M]. 北京: 中国社会科学出版社, 1987: 5.
- [3] 别敦荣. 大学发展战略规划的制定与实施[J]. 高等工程教育研究, 2010(1): 91-95.
- [4] 蓝江桥. 对军队院校战略管理的思考[J]. 高等教育研究学报, 2011, 34(1): 4-7.
- [5] 宋晓梦, 田长霖教授谈21世纪如何创新重组研究型大学[N]. 光明日报, 2000-01-12(3).
- [6] 高书国. 当代世界教育规划发展趋势背景下的第三条道路(上)[J]. 当代教育科学, 2008(19): 7-11.

(责任编辑: 卢绍华)