

流程再造(BPR)理论与研究生教育质量管理的探讨*

吴丽丽

(同济大学 经济与管理学院, 上海 200092)

[摘要] 提高研究生的教育质量是我国高校近年来研究生教育改革的重要课题之一。如何切实有效改革研究生教育,采取什么样的管理模式和方法提高研究生教育质量,是教育界一直在讨论的问题。本文作者对研究生教育质量的观念和我国高校研究生教育的现状进行了分析,引入了企业改革中的流程再造(BPR)的理念,将其应用到研究生教育质量的研究中,并设计了研究生教育质量管理流程再造的模型。

[关键词] 研究生教育; 教育质量管理; BPR 模型

[中图分类号] C647

[文献标识码] A

[文章编号] 1005-2909(2006)01-0109-05

为适应我国经济与社会发展的需要,以及知识经济时代的要求,近年来我国的研究生教育呈现出规模化、多形式和多层次的发展趋势,同时研究生教育逐渐与国际接轨。但是,研究生教育要真正适应社会的需求,就要使培养出来的人才具有国际竞争力和创新能力,而研究生教育的质量管理是其中重要的环节。

一、研究生教育质量及质量管理

(一) 研究生教育质量的观念

教育质量是在既定的社会条件下,在教育活动客观规律与学科自身逻辑关系的限制下,一定的教育所培养的人才满足社会需要的程度与促进学生身心发展的程度^[1]。

研究生教育质量可以界定为研究生教育在特定的环境和背景下,其本身所固有的、满足研究生个人、社会以及学科发展明显或隐含需求的一组特性或特征的总和。根据全面质量的观点,研究生教育质量不仅包括其教育产品或服务(即培养的人才、创造的科研成果以及提供的社会服务)的质量,而且还包括影响质量的关键因素的质量,例如教师的质量、课程的质量、科研的质量、基础设施及学术环境的质

量^[2]。

(二) 研究生教育质量管理观念

研究生教育质量管理是在研究生教育质量方面指挥和控制组织的协调活动,是各校围绕着使教育能满足不断更新的质量要求而开展的策划、组织、计划、实施、检查和监督、审核等所有管理活动的总和^[3]。

研究生教育质量管理是十分复杂的工作,是一项系统工程,它不仅涉及到学校内部因素,还受到外部环境的制约。研究生教育质量管理应在政府的宏观管理下加强内部的科学化管理。

(三) 研究生教育质量管理的现状及存在问题

进入 21 世纪,我国研究生教育无论在规模还是质量上都发展迅速,但是在质量管理上仍然存在以下几个问题:

1. 政府在研究生教育质量管理中起主要作用

长期以来,我国是政府投资主办教育,高校研究生招生计划、学科点授予等由国家统一控制,国家通过学位与研究生教育评估来促进研究生教育的发展。评估带有强制性,学校缺乏内在动力和活力。

教育主管机构设计指标,达标者授予某种称号。这种管理方式会产生许多不良后果:被检查者将工

* [收稿日期] 2006-01-10

[作者简介] 吴丽丽(1984-),女,江苏如东人,同济大学硕士研究生,从事教育经济与管理研究。

作重点仅仅放在考核指标的范围以内、放在检查期以内;管理者的工作中心从针对被管理者转移到针对检查者;获得荣誉称号的单位失去创新的动力。尽管评价指标的设计越来越广泛,越来越完善,但完善的指标体系并不能解决评价方式本身所固有的缺陷。

2. 注重结果评价

目前在研究生教育中主要是通过学生学习成绩考核、发表的论文篇数、教学工作量、科研经费等标准来考查学生、考核教师,从而达到控制教育质量的目的。这样的标准控制在一定程度上可以促进学生认真学习、教师努力上课,但并不能从根本上保障研究生教育质量。

3. 领导重视不够

研究生教育质量是研究生教育的生命线,这是各高校的共识。研究生教育质量管理是一个系统工程,只有在领导的重视下,其他部门积极配合,才能保证各项工作的顺利开展,才能搞好研究生教育质量管理。但在实际工作中,研究生教育质量管理往往成为研究生主管部门、研究生培养部门的工作,领导未给予充分关注。

综上所述,我国研究生教育质量管理的现状已经不能适应研究生教育的发展趋势,对质量管理的整个流程进行再造,加强过程控制成为当前研究生教育改革的关键。

二、BPR 及其在研究生教育质量管理中的应用

(一) 流程再造(BPR)的概念

1990年,美国管理大师 Hammer 博士在《哈佛商业评论》发表了一篇文章 Reengineering Work: Don't Automate, Obliterate, 首先提出了“业务流程再造”(Business Process Reengineering)这一概念,掀起了企业流程再造的热潮。迄今为止,许多学者都对 BPR 做了不同的定义,总的概括来说: BPR 是从顾客需求出发,根据企业的发展战略和规划,采用信息技术等手段,以企业流程为中心,对企业流程进行根本的思考、分析、重新设计和再造,并且相应地重新设计企业的组织结构,使企业的各种性能指标,例如成本、质量、柔度、顾客满意度、速度和可持续发展等方面得到巨大的提高^[4]。

流程再造可以分为4个层面:组织结构的改革、管理系统的改革、人事管理的改革和信息技术的应用^[5]。

(二) 研究生质量管理中流程再造模型的构建

在企业管理中,流程是一种横向的或水平的组织形式,使得彼此相关的任务、岗位、人员、部门等协同作业,为客户提供产品或服务。在高校研究生教育质量管理中,同样要根据外部环境协调学校内部各个因素,培养高素质的人才。根据以上关于研究生教育质量的分析和流程再造的理论,构建了研究生教育管理的流程再造模型(如图1)。从外部环境、内部流程再造的4个层面以及产出绩效分别对研究生教育质量管理进行论述。

1. 环境因素

研究生教育质量管理的流程再造是基于对各种环境要素评估的结果。正如前文所述,面对开放、竞争的国际环境,研究生教育需要使培养的人才适应国际竞争的需要,因而,提高研究生教育质量迫在眉睫。研究生教育管理战略要与外部环境相协调,在流程再造过程中去除落后的和多余的步骤,同时增加适应环境发展的环节,确保研究生教育质量。

2. 内部管理体系的改革

建立研究生教育质量管理体系是流程再造中的首要任务,是保障教育质量提高的前提。

首先,教育管理系统要讲究效率,与其他管理一样要以最小的成本培养出更多、更优秀的人才。提高教育管理效率需要进行系统的考虑,在流程再造的思维下,除了对现有管理的每一个环节进行重新审视,研究现有管理环节的管理效率外,应将视野转移到现有管理范围及其环节本身的合理性上来。

其次,管理系统中要建立合理的教育质量考评指标,而不是简单地根据各种量上的差距来确定质的区别。指标是目标的具体化、行为化和操作化,因此质量考评指标应该与研究生教育目标保持一致,同时要遵循以下原则:

(1) 科学性原则

各项指标之间必须既密切相关又保持一定的相对独立性。“指标不独立,说明其中有冗余指标,这些冗余指标的存在无意就加大了整个评价的工作量,因而也就降低了评价的可行性。更重要的是,指

标如果不独立,那么在指标系统中,重复的指标被重复进行评分,实际上是加大了它的权重。从而会一定程度上影响整个评价的科学性。^[6]

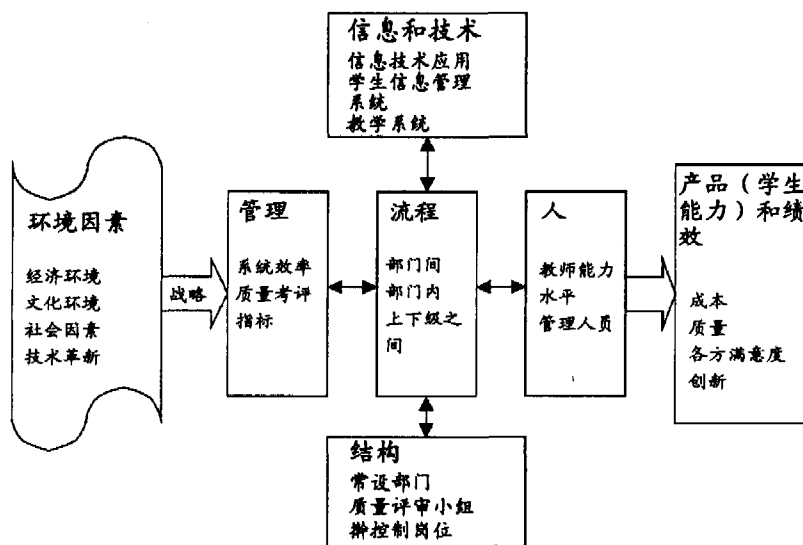


图1 研究生教育质量管理的流程再造模型

同时,要将定量指标与定性指标相结合。能用定量指标的尽量用定量指标,不能用定量指标的用定性指标,指标涵义清晰。对定性考评项目的内涵、考评方法及等级标准做尽可能明确的规定,通过考评者较高的学术水平和丰富的教学管理经验,较为准确地作出判断,并可以对定性项目作出较为公正的评价。

(2) 全面性原则

质量考评指标必须全面地、完整地体现所应达到的目标,反映整体要求,而不能遗漏任何重要的关键性指标。因此,在设计研究生教育质量评价指标体系时,必须全面认识研究生教育质量及其影响因素,把握其总体目标,力求抓住每一个反映质量本质和特性的指标,从而制定完备、全面的指标体系,完整地反映研究生教育质量的整体属性。

全面反映研究生教育质量整体属性和目标的指标非常纷繁复杂,其中有关键性指标,也有非关键性指标。因此,抓住影响和最能反映研究生教育质量和本质属性的关键性指标,适当忽略或删减一些虽然有影响但影响程度不大、次要性的指标,这并不违反全面性原则。

(3) 可行性原则

可行性原则首先要求质量考评指标应该具备可

测性。制定的评价指标体系中每一条指标所规定的内容都是可测的,即可以通过实际观察或测量得到的。它是具体的、有明确内涵的、可以被操作的,以获得明确结论。

其次要求质量考评指标的可比性。如果指定的指标不可比,那它一定是不可行的。例如,在研究生教育质量评价指标体系中,由于研究生教育是建立在高度专门化基础上的专业教育,不同学科、专业的质量目标及影响因素是不同的,而用同一套指标体系评价不同的学科,就会缺乏可比性^[7]。

(4) 发展性原则

研究生教育质量考评指标必须要与研究生教育发展相适应,与社会需求相符合。在指标体系运用过程中,要根据研究生教育的目标及时增加或修改相应的指标,同时删除不适应研究生教育发展的指标。

3. 人力资源的保证

在教育管理流程中,人力资源主要包括教师和相关管理人员。

研究生教育中,导师队伍的建设对研究生质量保证起到关键性的作用。首先,导师要跟上时代发展的步伐,加强自身修养,积极更新观念,要有为社会、为国家培养合格的高层次人才的事业心和责任

感。其次,要积极培养年轻教师充实导师队伍,保证研究生教育的可持续发展。第三,要强化导师的激励考核机制。加强导师队伍的建设问题,是提高研究生质量的一个重要环节。研究生导师的严格要求和行为规范是重要的外部影响,是研究生科学精神养成的催化剂。

在研究生培养和管理过程中,同时要加强对研究生教育管理人员的培训。管理人员要加强对研究生培养与发展的研究,不断提高管理水平,实现科学管理、服务管理、创新管理。

4. 学校管理组织结构的改革

加强研究生的教育质量管理,除了对原有的部门结构以提高教育教学流程效率的原则进行改造之外,还要增设教育质量评审小组以及相关的质量控制监督岗位。

(1) 建立质量评审小组

要提高研究生教育质量,组建一个专业化、高素质的质量评审小组是至关重要的。评审小组人员既包括直接参与研究生教育质量评价的专家组成员,也包括管理人员。对于直接参与评审的专家来说,更强调其专业资格;而对管理人员来说,则更强调其组织、协调与沟通的能力。一支良好的质量评审小组离不开这两方面的人才。

(2) 设置教育质量监控岗位

在研究生教育质量管理过程中,除了对其质量进行评审之外,也要有对质量管理过程进行监控。例如,学校可以建立研究生培养质量督导队伍,统一监控各学院研究生办学质量,建立跟踪档案,评估培养质量,提出改进意见。督导队可以由资深的教授和专家组成,他们的任务是随机听课,随机听取研究生的意见,抽取准备答辩甚至已答辩通过的研究生论文,做出评定等。在教育教学的过程中对研究生教育质量进行监督控制,可以更加有效地提高研究生教育质量。

5. 信息技术的支持平台

信息技术的飞速发展是推动管理思想发展的主要因素,包括 BPR 理念也是在企业信息化过程中对企业流程重新思考产生的。在研究生教育流程再造中,信息技术也起着举足轻重的作用。运用信息技术进行流程再造一般有 3 种方式(如图 2)^[6]:一是运

用共享数据库来简化作业程序;二是利用通信科技增进部门的协调;三是综合以上两种方式。

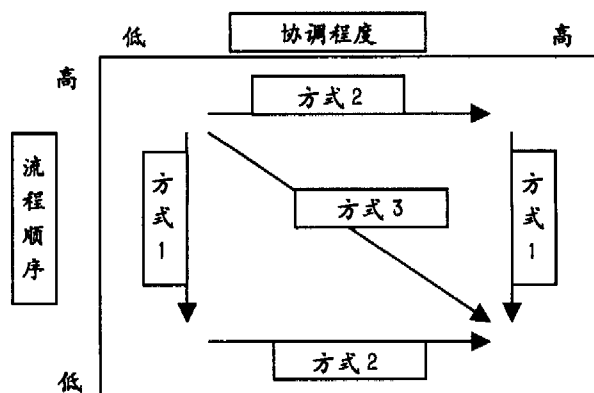


图2 信息技术运用方式与流程再造

研究生教育管理流程再造可以采用第三种方式,建立集学生信息管理系统、教学资源管理系统等于一体的全方位服务系统,实现从研究生培养的环境(包括设备、教师等)、资源(如图书、课件等)到活动(包括教、学、管理、服务、办公等)的数字化和网络化。除此之外,要更好进行质量管理就必须将管理系统进一步开发成决策支持系统,建立研究生、导师的数据库,对研究生及导师的情况进行动态分析,对研究生培养质量状况提供系统的分析数据及决策支持。这样不仅可以有效简化研究生教育管理流程,提高部门之间的协调程度,同时也为教育质量的提高提供了支持平台。

6. 研究生教育管理流程再造的目标

研究生教育管理流程再造的目标是减少教育管理成本、提高流程灵活性的同时,提高研究生的综合能力和素质。

对研究生教育服务过程的输出产品——学生能力,可以从学生个人的满意度、学校自身的满意度和社会用人单位的满意度来衡量。在改革教育流程的最后,学校应该通过各种信息反馈的途径来获取以上各方对其的满意度,从而更好地改善研究生教育管理流程,提高教育管理质量,培养出更优秀的人才。

三、结语

研究生教育质量的管理和控制可以从多个角度

去研究。以上根据企业中业务流程再造(BPR)的思想对改进研究生教育质量进行探讨,主要从流程再造4个层面的变革阐述了教育流程的再造。

管理流程的再造对于研究生管理来说无疑是一个根本性的变革,它对旧的组织管理模式以及人们的思想意识都会产生巨大的冲击,再造过程中必然会受到来自各方面的阻力,因此,教育流程再造不能一蹴而就,应从比较容易的领域和院系入手,逐步推进。

[参考文献]

[1] 陈玉琨,沈玉顺.关于高等教育质量本质的探析[A].胡

祖莹.高等教育评价与质量保证:来自五大洲的最新经验和发现[C].北京:北京师范大学出版社,1998.22

[2][7] 潘武玲.我国研究生教育质量评价体系研究[D].万方数据学术论文集,2004.13;145.

[3] 施亚玲.研究生教育质量管理引入ISO 9000研究[D].万方数据学术论文集,2002.12.

[4] 张敏顺.管理信息化与企业流程再造研究[J].科技与管理,2004,(5):48-50.

[5][8] 梅绍祖,James T.C.teng,流程再造—理论、方法和技术[M].北京:清华大学出版社,2004.5;8.

[6] 陈玉琨.教育评价学[M].北京:人民教育出版社,1999.38.

On the ideas of BPR and the quality of graduate students' education

WU Li-li

(College of Economics and Management, Tongji University, Shanghai 200092, China)

Abstract: The improvement of the graduate students' education quality is one of the important subjects on graduate students' educational reform in universities of China in recent years. It is the issue discussed all through in educational circles how to reform the graduate students' education and which management pattern and measure should be taken to improve the graduate students' education quality. This text introduces the concept of the graduate students' education quality and analyses the actuality of graduate students' education in our country, and it has applied the ideas of BPR into the research of the graduate students' education quality. Besides, it designs the model of process reengineering in education quality management.

Key words: graduate students' education; education quality management; BPR model