



## 高等教育质量风险管理的思考与启示

四川省教育发展研究中心 刘丹丹 李佳孝

随着我国高等教育规模的急剧扩张及改革的深入，高等教育面临的风险与挑战越来越多，越来越复杂，这些风险在带来教育成本加倍投入的同时，却使得办学效益和质量成为随机变量。为降低越来越严重的高等教育质量风险，我们可以将风险管理理论和方法引入教育质量风险管理，这将是具有开拓性意义的尝试。

### 一、高等教育质量风险理论概况

风险是复杂系统中的重要概念，不同的领域有不同界定，目前尚无统一的定义。不确定性经济学认为，“风险是未来结果的不确定性产生损失的可能性”。在金融领域将风险定义为“个人、企业、金融公司以及政府参与金融活动过程中，因客观环境变化、决策失误或其他原因使其资产、信誉受损失的可能性”。在管理决策中，将风险为“某一种事业预期后果估计上的较为不利的一面”，即风险是一个事件产生我们所不希望的后果的可能性。<sup>[1]</sup>

什么是教育质量？根据最具权威性的《教育大辞典》的解释：“教育质量是对教育水平高低和效果优劣的评价”，“最终体现在培养对象的质量上”，“衡量标准是目的和各级各类学校的培养目标。前者规定受培养者的一般质量要求，亦是教育的根本质量要求，后者规定受培养者的具体质量要求，衡量人才是否合格的质量规格”。我国著名教育家顾明远教授主编的《教育大辞典》增订合编本中，重申了这一基本的意见和观点。<sup>[3]</sup>当前对高等教育质量的讨论基本上是把这一概念作为确认的研究基础。

英国高等教育基金委员会（Higher Education Funding Council for England，简称HEFCE）在2003年1月发布的《学术风险的研究报告》中把高等教育质量风险定义为：在未来会危及院校学术规定的质量和标准的行动、事件或环境。<sup>[4]</sup>此概念关注风险的来源，强调教育质量风险是由高等教育行为及相关因素产生的。包括以下5种类型：战略风险（Strategic Risk）、财务风险（Financial Risk）、操作风险（Operational Risk）、合规风险（Compliance Risk）、名誉风险（Reputational Risk）。<sup>[5]</sup>我们的高等教育质量风险管理是指高等学校通过对高等教育质量风险的识别、评估和控制，降低不利风险发生的可能性及减少破坏性事件的影响，以保证教育目标实现的管理过程。

### 二、当前我国高等教育质量存在的主要风险

随着我国高等教育规模的急剧扩张及自身改革与发展的深入，它面临着越来越多的风险与挑战，作为越来越独立的主体，也必然要承担更多的责任和风险。例如，在资金的使用、教职工的聘任和解聘、课程设置、学术项目规划、教学方法选择、招生自主等方面都不可避免地要承担相应的风险与责任。<sup>[6]</sup>在这样一个动态的、不稳定的环境中，我们认为，教育质量风险主要有：

1. 环境风险。指高等教育外部环境中存在的威胁或危险。这些风险主要表现为：高等院校面临非自由、一元化的市场环境，高等院校在国际、国内和地区市场对生争，高等院校为保持师资队伍稳定而承受的压力，国家高等教育政策和法规的变化，政府对高等院校的管理及对其资源配置的调整。
2. 管理风险。指高等教育内部行为带来的风险。一方面是高校内部环境存在着不确定性，如师生比例失调，课程设置不尽合理，重科研、轻教学，生源质量不断下降，毕业生就业形势不乐观等各种状况。另一方面存在于高校内部管理制度的不完备等。
3. 行为风险。指为降低外部风险的程度，包括院校及其成员所采取的行动。这些风险行为有：设计和运行质量管理体系，开展外部质量保证活动，开发组织质量管理以及其他具有潜在的危險和负担的行为。
4. 特性风险。如生源风险、教师素质风险。指提供特殊教育服务的过程中，或是特殊教育部门自身内在的弱点或脆弱性。从特殊教育服务来看，这些内在风险存在办学、远程和电子学习方式等形式中。从教育部门自身特性来看，这些内在风险表现为教育提供者缺乏教育经验，教师对课程的广度和深度把握不够，学习资源不足等。

应用国际上流行的绩效指标法，可以将我国高等教育质量风险大致归纳为下表。

### 三、高等教育质量风险管理的启示

#### 1. 强化高等教育质量风险意识

众所周知,无论发生在企业管理领域的安然、世通,还是长期资本管理公司的风险丑闻,都不是由于风险管理技术的错误造成的:这些公司都有堪称世界领先的管理系统和风险管理技术,所以会发生如此重大的风险事件,主要还是缺乏一种健康的风险管理文化和企业自律机制,没有形成全员的风险管理意识。[7]顾海良认为,构筑可持续发展机制,树立风险意识,规避办学和发展中可能出现的三大风险(办学风险、财务风险、校办产业风险),是高校正确处理改革、发展和稳定关系的内在要求。[8]等

教育领域强调教育质量风险,首先,能帮助我们树立教育风险意识,以教育质量风险的确定为出发点,促使高校更加重视对教育效果和效率的研究,使有限的教育发挥更充分的社会效益。

高校要通过相关的目标、政策、制度使教职员工明确学校对教育质量风险管理的态度、目标及应对原则等等。校长等高级管理人员在决策时要时刻考虑到可能带来的风险和学校对风险的容忍度而做出相应调整。

#### 2. 完善高校教育质量管理体系质量

高校内部治理机构在风险管理中发挥着基础作用,至少应该确保有持续进行的活动来辨识、评估和处置学校所面临的风险,如建立日常质量监控系统,对高等教育质量实施监控并分析其原因以应对面临的质量风险。[9]质量保证体系的工作职责是,奠定风险管理基调 and 营造风险管理文化,包括确定学校是勇于冒险还是回避风险、界定风险和责任,评估资源,明确绩效测量方法等;决定学校合适的风险容忍度和风险暴露度;积极参与财务投资、学校兼并、合作办学等影响学校风险形象和暴露度的重大决策;控制高风险管理,减少不利事件发生;拟定风险管理报告,包括风险管理活动和步骤的主要构成要素等。内部质量保障体系是实施风险管理的基础,完善内部质量保障体系是高等教育质量管理的重要保证。

#### 3. 建立有效的质量风险管理信息系统

风险管理的本质要求风险管理本身应有一套风险资讯管理系统。从风险理论看,几乎任何组织都有“风险厌恶”的倾向,管理层一般不愿意接受风险性方案,因为不希望决策出现失误,但事实证明许多决策失误最主要的原因在于作决策时有关资讯不足。建立有效的管理信息资讯系统正是用来确保风险管理决策有据可依。[10]高等教育质量风险信息首先应当全面收集教学、科研、管理、财务、后勤等学校方面和社会环境方面可能对教育质量产生影响的风险信息,并加以分析识别确定有效信息,经过处理后传达到相关部门,并对部门的执行信息加以反馈形成完整的信息链,贯穿质量风险管理过程的始终,为风险管理提供有效的咨询。

#### 4. 强化风险识别评估,推行全面风险管理

风险识别和评估是风险管理过程的首要环节。高等教育质量风险评估首先应从大环境风险源审视开始,归纳可能带来组织风险的具体因素,然后分析这些风险是最初通过哪些部门和环节暴露出来,在此基础上,通过对不同风险的分析,发现危机,最后预测它们可能会带来的后果。因此,高校应运用现场调查法、风险列举法、财务分析法等各种风险识别办法进行分析,运用概率论和数理统计的办法,估计和预测风险发生的概率和损失程度,为风险管理者进行风险决策和选择最佳的管理技术提供可靠学术认知依据,保证风险控制、风险报告、监督改进等环节的顺利开展,从而形成全面的风险管理工作。

#### 5. 深化高等教育改革

首先要改革对高等教育的评估制度。应根据不同的高等教育形式,建立不同的、科学的高等教育质量评估标准,建立社会、政府、学校等多方的、多角度的对高等教育的评估机制。同时,加强对高校办学条件和教学质量的监督。其次要改革高校人才管理制度,增强风险抵御能力。高校的人才为高校赖以生存的基础和最宝贵的财富,稳定师资队伍,提高教学水平。

高等教育质量问题是近年来高等教育发展进程中比较引人注目的一个议题。随着社会的进步和教育的发展,高等教育将面临着更多的不确定性。对高等教育质量风险进行研究,对于我们深入认识高等教育质量的本质特性,探索高等教育质量保障的新思路是一种有益的尝试。

#### 【参考文献】

- [1] 王强. 英国高等教育质量风险管理研究述评[J]. 高教管理研究, 2004, (6).
- [2] 教育大辞典编纂委员会. 教育大辞典(第一卷)[M]. 上海: 上海教育出版社, 1990: 24.
- [3] 顾明远. 教育大辞典(增订合编本)(上)[M]. 上海: 上海教育出版社, 1998: 798.
- [4] 刘卉. 高等教育质量风险成因分析及其管理对策[D]. 武汉: 武汉理工大学学位论文, 2006.
- [5] DALE CASSIDY, LARRY OOLDSTEIN, SANDRA LJOHNSON, JOHNA MATTIE JAMESE MORLEY, JR Developing a strategy to manage enterprise risk in higher education[J]. Price water house Coopers June 2003, 28.
- [6] 詹春燕. 质量风险管理: 中国高等教育何以面对[J]. 华南师范大学学报, 2008, (2).
- [7] 孙妍, 陈士俊. 高等教育服务质量: 内涵, 特征和管理[J]. 武汉大学学报科学版, 2006.
- [8] 高寒松, 韩复龄. 全面风险管理规范解析及案例分析[M]. 北京: 中国时代经济出版社, 2008.
- [9] 清秀, 熊峰. 高校风险管理的现状分析及对策[J]. 教育与职业, 2008, (2).
- [10] 李汉邦, 宋烈侠. 高等学校教学质量保障体系的几点思考[J]. 中国大学教学, 2006.

[作者简介] 刘丹丹（1985~），男，河南灵宝人，四川省教育发展研究中心研究生。

《石油教育》2010.1期

京ICP备05019427号

Copyright © 2003 Author All rights reserved 中国石油教育学会主办

电话: (010)62069323 传真: (010)62069321 Email: wangxp@cnpcc.com.cn