

# 基于SWOT分析法的高校分校区管理策略分析

——以广东某高校江门校区为例

游耀华 田诗颜

(广东邮电职业技术学院 广东 广州 510630)

## Analysis of University Campus Management Strategy Based on SWOT Analysis Method

——Take jiangJiangmen campus of a university in Guangdong as an example

You Yaohua, Tian Shiyuan

(Guangdong Vocational College of Posts and Telecommunications, Guangzhou City, Guangdong Province, 510630)

### 1. 绪论

#### 1.1 背景与动机

1999年6月,时任中国国务院总理朱镕基指出,中国教育必须有一个较大的发展,普通高等学校开始扩大招生规模,向“大众化”转变。

本文围绕多校区高校的管理问题,以广东某高校分校区江门校区为例,运用SOWT分析法,通过对广东某高校江门校区的内部和外部环境进行扫描,建立相互作用矩阵,从而得出分校区管理策略。

#### 1.2 广东某高校介绍

某高校成立于1949年,学历教育以新一代信息技术专业群为核心,经、管、文、理等多学科协同发展,设有六个学院,二十个专业。学校深化校企一体化办学模式,以就业为导向,以培养“敬业度高、执行力强、精技术技能、善沟通学习”的高素质技术技能人才为目标,构建了“校企一体,工学一家”、技术技能与综合素质并重的人才培养模式,建立了独具行业特色的专业人才培养体系。

#### 2. 广东某高校江门校区的SWOT分析

##### 2.1 SWOT分析法

SWOT分析法又称为态势分析法,是一种能够较客观而准确分析和研究一个单位现实情况的方法。SWOT分别代表:Strengths(优势)、Weaknesses(劣势)、Opportunities(机遇)、Threats(威胁)。

##### 2.2 SWOT分析

###### 2.3.1 优势(Strengths)

(1)面积宽广。广东某高校江门校区占地约20多万平方米,项目建设用地面积18.86万 $m^2$ (188639平方米),总计算容积率建筑面积为244356 $m^2$ ,容积率1.3,建筑密度23.5%,绿地率35%。

(2)管理服务好。某高校拥有一支学科门类齐全、知识结构合理、思想素质好、教学经验丰富的专兼职师资队伍,每年自主为客户度身订做管理、营销、技术类培训课程,研发相关应用系统,并组织实施系列培训;拥有一支业务能力强、服务形象佳的市场营销及客户服务团队,为客户提供专业的培训及服务方面的项目策划、业务咨询,宣传推广及有效实施;2001年至今,学院每年均顺利通过ISO9001国际质量管理体系认证及年审,质量监控体系持续完善,工作流程进一步规范,工作效率不断提高,培训及服务质量得到有效保障。

(3)专业选择多样。某高校学历教育以新一代信息技术专业群为核心,经、管、文、理等多学科协同发展,设有移动通信学院、信息与通信工程学院、计算机学院、经济管理学院、现代学徒制教育学院及创业学院六个学院,二十个专业。

###### 2.3.2 劣势(Weaknesses)

(1)交通不便。广东某高校江门校区位于江门市人才岛,基础设施尚在完善过程中,没有共享自行车、电动车等;相比于学校本部地处广州市天河高校文化区,交通便利,环境幽雅,条件优越。

(2)知名度不高。优质教育资源不能满足社会需求,学校间存在差异,不在985、211名校范围内。

(3)分校区处在发展阶段。目前江门校区个别楼宇未开放,学生生活活动范围有限,各方面处在发展阶段。

(4)设施不全。由于新项目施工还未完全交付,个别设施设

备还在完善中。

###### 2.3.3 机会(Opportunities)

(1)培养高技能人才。江门校区占地约20多万平方米,建设完成后将实现教学科研、IT人才培养培训等功能。学校依托通信行业,以就业为导向,积极探索构建适应经济发展方式转变和产业结构调整要求,走现代职业教育体系特色发展之路,主要面向信息通信、计算机、金融服务等行业培养高素质技术技能型人才,成为具有鲜明行业特色的邮电高职院校。

(2)信息技术发展。学校以新一代信息技术为核心,建设新一代信息技术专业群、移动互联网专业群、信息服务专业群等三大专业群。

(3)创业资源丰富。截至2021年,学校与社会企业共建校内外实习实训基地135个,建成了62个校内实践基地,包括大数据技术与应用、物联网技术(工程)应用、5G移动通信网络实训中心、华为大数据工程实践教学基地、苹果iOS开发实训室、光通信网络实验实训室等,形成了满足各专业实践教学所需要的、高职教育特征明显的校内外实践基地,通过不断改善实践教学条件,提升与行业、企业的契合度,有效支撑人才培养、提升学生技术技能水平,提升学生竞争力。

(4)前景可观。新校区的各方面都有很大的发展空间,慢慢走向成熟阶段,像广州校区看齐,努力做到教育和培训两不误,做到全面发展。

(5)粤港澳大湾区的发展。通过全面提升对外开放水平、制度创新与改革红利等诸多因素,也将有力推动粤港澳大湾区中长期经济可持续增长和繁荣。

###### 2.3.4 威胁(threats)

(1)竞争压力大。相比于985、211名校而言,在硬件设施和师资力量强大的条件下,该新校区的劣势明显突出,在学生选择学校时,少数在考虑范围内,导致成为学校与学校之间有竞争压力。

(2)社会接受度不高。在面对社会时的应届生寻找工作,由于该校是大专学历并且专业知识与社会需求吻合度不高,导致社会接受度不高的情况出现。

表2-1 新校区的SWOT策略分析

S(优势)	W(劣势)
面积宽广 管理服务好 专业选择多样 环境优美 就业率高	交通不便 知名度不高 处在发展阶段 设施不全
O(机会)	T(威胁)
培养高技能人才 信息技术发展 创业资源丰富 前景可观 粤港澳大湾区的发展	竞争压力大 社会接受度不高 愿意接受企业少

(3)愿意接受企业少。目前社会的企业学历较高,并且需要的技能技术熟练,有一定的社会经验等。

2.3 小结

综上所述,新校区的SWOT策略分析结果如表3-1所示。

基于表2-1新校区的SWOT策略分析,对广东某高校江门校区优势、劣势、机会和威胁分别建立相互作用表格,从而制定科学的运营策略。

3 基于SWOT分析的策略

3.1SO策略

对广东省某高校江门校区的SWOT分析的优势(S)和机会(O)建立相互作用表格如表3-1所示。

表3-1 新校区优势(S)和机会(O)相互作用表

机会(O) 优势(S)	培养高技能人才	信息技术发展	创业资源丰富	4、前景可观	5、粤港澳大湾区的发展
1、面积宽广	0	0	+	+	+
2、管理服务好	+	+	+	+	+
3、专业选择多样	+	+	0	+	+
4、环境优美	0	0	0	+	+
5、就业率高	+	0	0	+	0

由表3-1可知S1“管理服务好”和S5“粤港澳大湾区的发展”相互作用最强,因此可以得出SO策略:

- (1) 培训管理服务的规章制度,帮助新校区的发展趋势成熟;
- (2) 灌输管理服务好的思想,提升教职工的管理意识;
- (3) 增加专业选择的科目,创造更强大的创业资源;
- (4) 注重毕业生的就业率,培养高技术人才。

3.2ST策略

对广东省某高校江门校区的SWOT策略分析的优势(S)和威胁(T)建立相互作用表格如表3-2所示。

表3-2 新校区的SWOT策略分析的优势(S)和威胁(T)相互作用表

威胁(T) 优势(S)	1、竞争压力大	2、社会接受度不高	3、愿意接受企业少
1、面积宽广	0	0	+
2、管理服务好	0	+	+
3、专业选择多样	+	+	0
4、环境优美	0	+	0
5、就业率高	+	0	+

由表3-2可知S3“专业选择多样”和T2“社会接受度不高”相互作用最强;但S5和T3均有无法作用的点,因此需要S5“就业率高”和T3“愿意接受企业少”作为补全策略:

ST1: 就业率高+愿意接受企业少

- (1) 把握好就业率高优势,可以利用专业选择多样来弥补,可以选择多方向进行尝试企业的要求;
- (2) 维护好管理服务好的优势尽可能让更多企业接受;
- (3) 尽可能去多的网站投简历提高社会的接受度。

ST2: 专业选择多样+社会接受度不高

- (1) 打造校园面积宽广、环境优美的优势,扩大校园知名度,让更多的考生了解该校的优势;
- (2) 在官网尽可能多的宣传校园的校史和优胜的功劳,增强对专业的知识与企业的要求相吻合。

3.3WO策略

对广东省某高校江门校区的SWOT策略分析的劣势(W)和机会(O)建立相互作用表格如表3-3所示。

表3-3 产品劣势(W)和机会(O)相互作用表

机会(O) 劣势(W)	1、培养高科技人才	2、信息技术发展	3、创业资源丰富	4、前景可观	5、粤港澳大湾区的发展
1、交通不便	0	0	+	+	+
2、知名度不高	+	+	+	+	+
3、处在发展阶段	+	+	+	+	+
4、设施不全	0	0	0	+	+

由表3-3可知W3“处在发展阶段”和O4“前景可观”相互作用最强,因此可以得出WO策略:

- (1) 为了方便出行,应该在周边设点放一些共享交通工具以便满足;

- (2) 提升学校的知名度,让它具有竞争力;
- (3) 完善各项设施,为培养高科技人才创造更美好的条件;
- (4) 接近粤港澳大湾区的发展,大力发展学术成果的要求。

3.4WT策略

对广东省某高校江门校区的SWOT策略分析的劣势(W)和威胁(T)建立相互作用表格如表3-4所示。

表3-4 新校区的SWOT策略分析的劣势(W)和威胁(T)相互作用表

威胁(T) 劣势(W)	1、竞争压力大	2、社会接受度不高	3、愿意接受企业少
1、交通不便	+	0	+
2、知名度不高	+	+	+
3、处在发展阶段	+	+	0
4、设施不全	+	+	0

由表3-4可知W2“知名度不高”和T1“竞争压力大”相互作用最强,因此可以得出WT策略:

- (1) 提升品牌的知名度,可以从硬件设施、环境、师资力量宣传;
- (2) 降低竞争压力,改善交通不便、设施不全等问题。

3.5 小结

综上所述,广东省某高校江门校区的SWOT分析的策略如表4-5所示。

表3-5 新校区的SWOT策略分析的策略表

外部 内部	机会(O)	威胁(T)
优势(S)	培训管理服务的规章制度,帮助新校区的发展趋势成熟; 灌输管理服务好的思想,提升教职工的管理意识; 增加专业选择的科目,创造更强大的创业资源; 注重毕业生的就业率,培养高技术人才。	把握好就业率高的优势,可以利用专业选择多样来弥补,可以选择多方向进行尝试企业的要求; 维护好管理服务好的优势尽可能让更多企业接受; 尽可能去多的网站投简历提高社会的接受度; 打造校园面积宽广、环境优美的优势,扩大校园知名度,让更多的考生了解该校的优势; 在官网尽可能多的宣传校园的校史和优胜的功劳,增强对专业的知识与企业的要求相吻合。
劣势(W)	为了方便出行,应该在周边设点放一些共享交通工具以便满足; 提升学校的知名度,让它具有竞争力; 完善各项设施,为培养高科技人才创造更美好的条件; 接近粤港澳大湾区的发展,大力发展学术成果的要求。	提升品牌的知名度,可以从硬件设施、环境、师资力量宣传; 降低竞争压力,改善交通不便、设施不全等问题。

4 结束语

校园文化集中体现一所学校在长久历史发展过程中形成的校风和学风,以及在历史发展进程中积淀下来的辉煌校史、文化传统、价值理念、信仰和行为规范。相对于老校区,分校区建立的时间较短,难以在很短的时间内继承和建立无形的大学文化,另一方面当地教育部门也希望分校区能体现当地的文化特色。因此,分校区的管理人员因地制宜,结合当地实际情况,遵循“学校有灵魂,校区有特色”的建设思路推进整合校区文化。

对于资产、人力资源等有形成分,高等院校的管理人员应当坚持实事求是的思想方法,运用科学有效的管理手段和方法,保障分校区有充足的资源运行,全面提高分校区的运营管理效率,保证多校区管理工作的正常发展。

总之,高等教育多校区管理是一项复杂而系统的工程,对于高校而言,多校区办学既是机遇,也是挑战,需要不断探索和创新。

参考文献

- [1] 康宁. 论教育决策与制度创新——以99高校扩招政策为案例的研究[J]. 高等教育研究, 2000(2).
- [2] 辜少强. 高校多校区办学管理问题的实践与探索[J]. 高教探索, 2015(8).
- [3] 张幸花, 卢玉玲. 校企多元化合作的研究——以广东邮电职业技术学院为例[J]. 职业时空, 2013, 9(8):4.