

· 政史哲经管 ·

无界化管理理念下的高职院校管理创新

李盖虎

(湖南大众传媒职业技术学院 组织人事处, 湖南 长沙 410100)

【摘要】 进入互联网时代, 管理理念、内涵与功能随之嬗变。无界化管理要打破阻碍组织适应互联网时代环境及其变化的“墙壁”, 弱化、淡化、虚化旧的边界, 实现资源、信息、数据、技术、经验等的流动、互换、共享与对称分布。无界化高职院校管理创新的策略选择, 可以从垂直无界化、水平无界化、外部无界化、地理无界化等方面进行探讨。

【关键词】 无界化组织; 无界化管理; 高职院校管理创新

【中图分类号】 G717 【文献标识码】 A 【文章编号】 1671-5454(2022)02-0061-05

【DOI】 10.16261/j.cnki.cn43-1370/z.2022.02.014

传统组织设计理念将组织边界分为垂直边界、水平边界、外部边界、地理边界, 认为垂直边界是组织内部的层次和职务等级, 水平边界是分割职能部门及规则的围墙, 外部边界是组织与外部利益相关者之间的隔离, 地理边界是空间距离的界限。这种传统理念强调组织结构的专业化、层级化、职权化、集权化、正规化、复杂化, 导致组织应变迟缓乏力、管理效率低下、内部沟通不畅等多种弊端。互联网时代, 组织作为有共同目标或共同情感倾向的人群集合体, 其环境与结构、功能与属性、分工与协作等发生了质的变化, 并催生互联网时代组织管理理念与管理模式的变革。高等职业教育是一种面向能力、实践、市场的教育类型, 高职院校要优化职业教育类型定位, 提升职业教育现代化水平和服务能力, 必须主动适应“互联网+职业教育”需求, 主动适应信息技术和智能技术深度融入教育教学全过程的新变化。这种主动适应必然带来高职院校管理理念与管理模式、管理行为与管理标准、管理方法与管

理工具等的转变与创新。

一、无界化组织与无界化管理

从生物学角度考量, 无界化关系就是不同生物之间为了适应环境而建立的互为依赖、相互合作进化的关系。生物有机体通过无界化关系的协调与共生功能的增强, 产生新的单元形态、新的能量、新的物质结构, 由此引申出无界化组织的新特征与无界化管理的新内涵。

(一) 无界化组织的新特征

无界化组织是指不同组织之间相互协同合作、共生共赢的人群集合体。其第一个显著特征是组织形态具有适应性和灵活性, 组织结构由稳态转向“变态”, 且“变态”成为常态。其第二个显著特征是平台性、开放性、协同性。平台性是指组织产生、运行的基础环境与条件, 即信息与资源共享的平台, 被管理者赋予不同角色和不同价值, 组织已成为“受启发的个人结成的网络”^[1], 组织所处的环境特征是“正在发生的未来”^[1]。开放性是指组织在价值网络中重构关系、秩序、价值,

【收稿日期】 2022-06-13

【作者简介】 李盖虎(1968—), 男, 湖南长沙人, 湖南大众传媒职业技术学院副教授, 研究方向: 高等教育管理。

【基金项目】 本文为2019年湖南省高校思想政治工作精品项目“基于治理现代化背景高职院校管理育人实践应用研究”(编号: 19JP110)的研究成果之一。

让组织和个人获得满足感、创造力,同时组织效率得到整体提升。协同性是指组织与组织、组织与个体之间协调、合作,并由此产生新功能、新效益、新发展,协同合作等组织属性大大增强。

(二) 无界化管理的新内涵

“无界化管理”又被称为“无边界管理”,最早是由美国通用电气公司 CEO 杰克韦尔奇提出的,^[2]20 世纪 80 年代在企业管理中形成组织管理模式并得到推广。无界化管理不是消除组织的所有边界,^[3]²⁰⁶而是打破阻碍组织适应互联网时代环境及其变化的“墙壁”,形成利益共同体、价值共同体、命运共同体。其新内涵体现在 4 个方面:一是管理的本质是不断面对和解决问题,持续改善和提高效率,管理的手段不是依赖资源消耗而是依赖价值创造;二是个体与组织的关系不是雇佣、依附、服从关系,而是合作、契约、网络关系,组织承认并尊重个体的价值,协调并集合个体的智慧与创造力;三是绩效管理由源于分工的责任体系转向源于协同合作的价值共享系统,共生、共识、共担、共创、共赢、共享成为价值取向亦或时代主题;四是管理范式创新,组织不是简单地提供一种产品或服务,而是提供一种解决方案、一种体验方式、一种互动沟通的方式,甚至是一种生活方式。

二、互联网时代高职院校无界化管理的内涵及目标

有研究表明,学校管理的理论主要是在借鉴和吸收一般管理和企业管理的合理成分中发展和成熟起来的。^[4]学校管理需要从一般管理理论中汲取营养。理论的移植需要处理一般管理的共性和学校管理的特性之间的关系,必须着眼于由课堂层面转向组织层面,并着力改善学校系统和学校管理。^[5]英国学者提出,无界化高等教育包括类型与层次、公立与私立、国家与地区、时间与空间 4 个方面的内涵。^[6]国内学者王建华认为:“大学似乎没有了边界,成了一个无边界的领域,这种情形的出现值得我们认真反思。”^[7]“大学边界的谱系大致可以区分为物理性边界、地理性边界与心理性

边界。”^[7]学者李福华认为,研究大学无界化管理的目的主要是提升大学的治理能力,重点研究大学内部的垂直边界和水平边界。^[3]²⁰⁹高等职业教育适应新时代要求的发展变化主要体现在 3 个方面:一是人才培养目标或人才供应属性由提供毕业生向提供适合岗位需求和学生未来发展的职业能力转变;二是发展与增长方式由规模、数量、设备设施向基于行业、市场、技术、技能、办学模式与特色创新发展转变;三是评价体系由单一评价向评价主体多元化(学生及家长评价、用人单位评价、政府管理部门评价、社会评价、第三方评价、自我评价)转变。同时,高职院校管理者职能角色出现了转向:从强化分工转向强化协同;从岗位角色硬性化组合转向柔性化组合;从命令指挥转向服务指导;从控制监督转向自我诊断与支持鼓励;从工具层面的硬性(执行考勤打卡等)转向制度层面的理性(尊重制度流程等),再转向文化层面的柔性(崇尚共同价值目标和校园文化)。三大转变及管理者职能角色的转向,促使高职院校内部组织思维、组织结构、组织形态、组织逻辑、组织文化发生根本变化。

本文认为,无界化高等职业教育指的是一种开放性、创新性高等职业教育理念。高职院校无界化管理是在高等教育全球化、市场化背景下,在互联网技术、移动互联网技术推动下,高职院校管理者跨跃传统组织设计模式中的垂直边界、水平边界、外部边界、地理边界,进行资源、信息、数据、经验、技术、技能、方法、模式等的互换与交流、共生与共享的管理活动。其目标是提升高职院校内部治理能力现代化水平,重点是实现 4 个突破:突破组织内部层次与职务的等级规定,突破职能与规则的区分,突破组织与外部利益相关者的隔离,突破组织与组织之间空间上的界限。

三、无界化管理理念下高职院校管理创新的策略

在无界化管理理念下,高职院校管理创新的策略选择,可以从垂直无界化管理、水平无界化管理、外部无界化管理、地理无界化管理等方面来探讨。

（一）垂直无界化管理

垂直边界指的是高职院校内部决策层与职能部门之间、职能部门与二级学院（系）之间的界限。高职院校垂直无界化管理的重点和关键是实施校院（系）二级管理，赋予二级学院（系）实体性、主体性、自主性办学地位与权力，打破学校、职能部门与二级学院（系）之间的行政等级管控与职权职位划分，让距离学生与课堂最近、直接贡献办学绩效的一线学术带头人、专业带头人、骨干教师得到资源、拥有权力、参与决策。学校领导、中层干部、职能部门提供好的教育教学环境与氛围，提供专业的指导与服务，淡化、弱化管理者与专业教师之间、职能部门与二级学院（系）之间的科层关系、职权关系、等级关系。高职院校进行垂直无边界管理或者说实施校院（系）二级管理最为重要的是解决好分权问题。

分权问题的实质是权力与责任的匹配问题。从管理的纵向层次上看，拥有权力的大小由承担责任、贡献绩效的大小决定。二级学院（系）承担教育教学的主要任务，是办学质量的承担者、办学绩效的贡献者，应该让承担绩效和责任的二级学院（系）权力最大。职能部门的设置是由教学业务对职能的需求决定的，并不承担办学绩效，其作用有多大，不是看权力有多大，而是看专业指导与服务的水平有多高。从目前高职院校师资队伍建设、教风学风建设、教学团队建设、实训室建设、设备资产管理与运行等重点领域存在的突出问题看，主要是校院（系）两级管理体制不明确、职责不清、权责不对等、缺乏可操作的分权机制和工作流程造成的。解决分权问题要从3个方面入手：一是职能部门实现专业化。就是说职能部门对二级学院（系）的指导、协调、服务是专业化的。职能部门的专业化指导、协调、服务不是依靠权力、职位来传递信息和指令，而是依靠标准来传递信息和指令。专业化管理需要专业化的管理知识、工具、方法和管理活动的设计与安排。所以，二级管理中职能部门转观念、转职能、转方式是首位的。二是二级学院（系）分权。分权不是授权，而是权力的分配。就是

说要把学校和职能部门的权力分配给二级学院（系）。如果职能部门及人员不能精简，谁愿意又如何能把权力分出去？因此高职院校职能部门大部制化是实现有效分权的关键。三是分权的重点是有关人、财、物的决策权下放。如二级学院（系）自主设置与调整教育教学、实验实训、科研与社会服务的内设机构和岗位，规定岗位职责及任职条件，自主选聘内设机构负责人，提出人才培养与引进、师资调配与流动、职称申报与推荐等工作的具体方案，建立并实施二级学院（系）内部分配办法；按学校财务制度的有关要求，自主编制经费预算，制定分配与奖励办法；制定和实施二级学院教学、实验实训、办公等设备购置计划，管理与使用二级学院（系）教学设备设施、行政办公设备、实验实训仪器等。

（二）水平无界化管理

水平边界指的是高职院校内部职能部门之间、学科之间、专业之间、二级学院（系）之间的界限。高职院校水平无界化管理就是要突破学校内部部门之间、专业之间、二级学院（系）之间的边界及依附于这种边界的职能、职权、规则划分，淡化、弱化各自特有的目标与方向、专门技能与行为、固定秩序与风格、重视部门利益而忽视师生整体利益的传统管理惯性，让教学与科研、专业与课程、资产与后勤、社会服务与合作办学等融为一体，形成有机联动的良性运行系统。水平无界化管理实效的取得，首先靠职能部门主动淡化彼此边界。职能部门要以师生的需求为工作目标和行动指南，构建沟通充分、信息与资源共享的智慧校园系统，创建一站式服务窗口，组建多功能服务团队，实现集中或合署办公等。其次是构建专业之间、二级学院（系）之间合作交流机制。“未来大学的专业化将会降低，学科（专业）融合将是发展趋势。通过一个现实或虚拟的结构网络的一体化，能够提供学科（专业）之间横向和纵向的结合。”^[8]在高职院校管理实践中，二级学院（系）之间、专业之间缺少最基本的沟通与合作的现象比较严重，专业与课程重复设置，人才与资源重复配置，影响了人才培养

质量提高和教师专业能力发展。组建跨专业教师教学创新团队、实行课程首席教师制度、共享教学资源库、建立学习型组织是打破专业之间、二级学院（系）之间边界，实施水平无界化管理的重要途径。

（三）外部无界化管理

外部边界指的是高职院校与外部组织之间、与利益相关者之间的界限。高职院校的外部无界化管理就是要推倒学校与外部组织及环境的“围墙”，突破内外有别、泾渭分明、利益冲突的传统关系，加强与行业企业、政府社区、产学研合作者、校友及其他高职院校（特别是属性内学校）的联系，实现政府、行业、企业、院校等多元主体间的跨区域、跨行业的大联合、大协作、大创新。例如，通过成立专业建设咨询与指导委员会、利益相关者委员会，寻求一种利益相关者共同治理、共同决策和相互制衡的机制。^{[3]219}又如，通过契约组建产业、行业、专业属性相同的高职院校战略联盟，形成松散型、模糊性、虚拟型网络组织关系，构建起协同合作而非竞争的利益共同体、价值共同体、命运共同体。高职院校实施外部无界化管理的关键是校企合作、产教融合，可以在3个层面下功夫：一是成立政府、相关行业、重点骨干企业参与的政校企合作办学理事会，健全与理事会成员之间的协商、合作机制，充分发挥理事会对学校改革发展的咨询、协商、审议、监督等功能。二是与行业企业共建二级办学实体，成立校企合作共建管理委员会，实习与培训双向共育、教师与技师双向兼职、学生与员工双向培养，完善与行业企业密切合作的模式，形成协调合作的有效机制。三是成立校企专业共建委员会，搭建专业合作办学平台、专业教学实践平台、文化创意平台、生产制作基地等，在学科（专业）建设与实训实践中共同决策、共用资源、共同实施、共享成果，将合作的内容和效果在学科、专业、课程、实践层面落地。

（四）地理无界化管理

地理边界指的是跨国跨区域区分文化、国家、市场的界限。高职院校的地理无界化管理就是要突破国家与区域界限，开展国际化合

作办学。一是打破地理边界，与世界一流大学和学术机构进行实质性合作，开展高水平人才联合培养和技术联合攻关，与不同国家、区域同类院校在人员、信息、资本，以及教育教学理念、内容、技术等方面进行交流与共享。二是突破国家和文化的界限，从全球的视角对学校发展进行系统思考与规划，积极参与国际及区域性重大合作项目，选聘和培养具备全球化思维的教师和管理人员，吸引外籍优秀教师和高水平留学生。三是尊重不同国家、区域民族与文化的差异性、独特性，建立起不同国家和民族优秀文化流动与传播的良性机制。当前各类型高职院校要积极响应“一带一路”倡议，助力文化走出去的国家战略，瞄准国家产业结构调整与升级，发挥办学特色和专业优势，面向“一带一路”沿线国家，加强国际协同创新，探索国际教育开放办学道路，搭建国际教育开放平台，展现大国的文化自信和文化软实力。

《国家职业教育改革实施方案（国发〔2019〕4号）》提出“健全国家职业教育制度框架”“完善教育教学相关标准”“推动校企全面加强深度合作”“推动企业和社会力量举办高质量职业教育”“做优职业教育培训评价组织”“建立健全职业教育质量评价和督导评估制度”等20条改革举措。高职院校适应互联网条件下无界化组织的新特征、无界化管理的新内涵，优化内部治理结构，提升治理能力，是落实立德树人根本任务，落实改革实施方案，切实担当起为党育人、为国育才重要使命的基础性、导向性举措。垂直无界化管理、水平无界化管理、外部无界化管理、地理无界化管理，是针对高职院校组织管理的现状与存在的弊端而提出的，既是一种管理理念的转变，也是一种管理策略、管理方式、管理模式的选择。其目的在于突破高职院校内部层次与职务的等级规定、职能与规则的区分、学校与外部利益相关者的隔离、学校与学校之间空间上的界限，实现高职院校内部治理结构的优化和治理能力的提升，进而实现内涵发展、特色发展、创新发展、高质量发展的目标。

（责任编辑 陶新艳）

[参考文献]

- [1] 陈春花. 激活组织 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2017: 53.
- [2] 李为民. 无边界管理: 通用电气公司总裁杰克·韦尔奇的经营之道 [J]. 中国人力资源开发, 2015 (9): 41.
- [3] 李福华. 大学治理与大学管理 [M]. 北京: 人民出版社, 2012.
- [4] 徐继培. 学校知识管理理论的发展路径分析 [J]. 高等教育研究, 2005 (12): 37.
- [5] 冯大鸣. 沟通与分享: 中西教育管理领銜学者世纪汇谈 [M]. 上海: 上海教育出版社, 2002: 98-99.
- [6] 张宝蓉. 无边界高等教育: 西方发达国家高等教育发展的新概念 [J]. 外国教育研究, 2005 (12): 31.
- [7] 王建华. 大学边界论 [J]. 清华大学教育研究, 2016 (6): 18-21.
- [8] 詹姆斯·杜德斯达. 21 世纪的大学 [M]. 刘彤, 屈书杰, 刘向荣, 译. 北京: 北京大学出版社, 2005: 237.

The Innovation of Vocational and Technical College Management under the No-boundary Management Concept

Li Gaihu

(Division of Personnel and Party Affairs, Hunan Mass Media Vocational and Technical College, Changsha, Hunan, 410100)

Abstract: The Internet nowadays causes many changes in management concepts, connotations and functions. No-boundary management is to break the “walls” that hinder the organization from adapting to the Internet environment and its changes, and to weaken, dilute, and blur old boundaries, which can realize the flowing, interchanging, sharing and symmetric distribution of resources, information, data, technology, experience and etc.. The path and strategy choices of no-boundary management innovation in vocational and technical college can be discussed from four aspects: vertical no-boundary, horizontal no-boundary, external no-boundary and geographical no-boundary.

Key words: no-boundary organization; no-boundary management; innovation of vocational and technical college management