

基于核心竞争力理念的高校差异化 战略定位及路径选择

王淑滨 田也壮

[摘 要] 当前,高校普遍存在定位趋同所引发的盲目扩张、资源使用浪费、过度竞争等问题。造成这种战略趋同现象的路径有两种,即“升级路径”和“大而全路径”。从以层级为基本维度的高校战略定位思维方式,转换为基于体现“组织生命力”原则的核心竞争力理念的战略思维导向,形成蕴涵于高校内质中,同时也是其自身所拥有的,又是竞争对手所不具备或很难复制的,能支撑高校过去、现在和未来竞争优势,并使其长时间内在竞争环境中能取得主动的核心能力。在确定差异化战略定位后,应选择国际化策略、特色策略、联盟策略三种战术路径来实施。

[关键词] 高校;定位;核心竞争力;差异化战略;战术路径

[中图分类号] G640 [文献标识码] A [文章编号] 1672-7320(2008)04-0602-06

高校定位是指高校在对外部环境(包括政治法律、社会文化、经济技术等)和自身内部优劣势分析的基础上,确定在一定时期内的规划和目标,通过塑造与众不同的鲜明个性或形象并传递给它的目标受众(政府、用人单位、学生及家长等),在高等教育系统中占据强有力的竞争位置。高校定位概念有以下四层涵义:定位主体是高校自身,并以政府建立高校分类标准为前提;以社会需求为导向;必须全方位、系统地分析影响高校定位的内部与外部、客观与主观因素;定位强调差异性、双向沟通和竞争性。

高校定位是国家宏观教育管理体制改革和高校办学自主权落实的结果,是其为寻求发展和竞争优势的体现,是高校由“象牙塔”、社会“边缘”,向社会“中心”转变,更好地满足国家、社会、用人单位、学生及家长对高等教育需求的重大举措^[1](第 49 页)。高等学校的发展定位直接关系到高校人才培养目标及其规格的制定,是其制定发展战略、实行有效管理、实现自身特色的基础和先导,是全体成员的奋斗目标和行动纲领,更是高校不断前进和努力的方向。高校只有定位准确、合理,才能更好地贯彻“巩固、深化、提高、发展”的高等教育工作指导方针,保证高校教育规模、结构、效益、质量内在统一地协调发展,正确处理高等教育的统一性和多样性关系,形成高校自身特色和竞争优势。

近年来,我国高等教育事业发展迅猛,竞争日益激烈,这对高校的自身发展提出了巨大挑战。各高校纷纷顺应潮流提出自身的定位,但实质上大多数都没有实现定位应有的价值,属于无效定位,主要表现为各高校应对挑战的战略高度趋同,导致资源配置的扭曲与浪费等诸多问题不断产生,引发了教育界对高校发展定位的讨论。本文以分析当前我国不同类型高校发展定位中的问题为切入点,探讨高校发展的差异化战略定位问题。

一、高校定位的战略趋同问题及原因探析

(一)高校定位的趋同问题

从当前我国各高校的发展定位表述来看,各高校的发展定位上有办学类型之分、办学层次之别、办学特色之异、价值取向之差等,高校的发展定位似乎都很到位了,但在表述的背后所体现的实质上,不同类型高校发展定位的问题却是十分雷同。具体表现为:(1)办学特色无异。经过近些年扩招和合并,我国研究型大学大多在向巨型化发展,办学方向趋向单一化,几乎包揽一切。同时,绝大部分应用型大学也在努力“升格”、“合并”,追求高层次、综合化,希望无所不能。这样就出现了我们看到的高校间差别不大、特色不明显、个性不鲜明、“千校一面”的现象。而且,还有些研究型大学和应用型大学把特色等同于特长,把办学规模与办学特色联系起来,认为规模小就不好,“大规模、综合性”就有特色。(2)培养目标趋同。一般来说,研究型大学是以培养精英人才为中心目标,应用型大学是以培养应用型人才为中心目标。但是,研究型大学没有明确地实践培养精英的目标定位,反而与其他层次和类型的学校类似,也进行大规模扩招,且招收各种层次的学生,有的仍以本科教育为重心,甚至紧紧攥着大专、专升本教育以及成教、自考不放,浪费了大量的人力、物力和财力,挤占了应用型大学的办学资源,降低了办学效益。同时,应用型大学又与研究型大学盲目攀比,贪大求全,专业设置重复、生师比偏高、重复投资,试图把应用型大学办成压缩型、低质量的“研究型大学”。(3)学术研究相似。研究型大学没有认清大学真正的“研究性”,存在短期功利取向,在科学研究方面,仅仅强调研究课题、经费和成果等方面的数量增长,这种数量化下的功利取向造就的研究型大学,常常是只具备了研究型大学的某些外在特征,而没有实现研究型大学被赋予的特有的精神内涵。从应用型大学来看,虽然在学生入学与选拔上采取非学术标准,在课程设置上采取灵活多样的模块化课程,但是应用型大学教师的职称评价体系却完全采用的是研究院里“研究员”的学术研究评价标准,以论文数量辅之以所发刊物的等级为标准,这与应用型大学培养应用型人才为主的社会职能关系不大^[2](第62页)。

这种情况不仅会使中国高等学校面目雷同、服务职能互相重叠而导致校间恶性竞争,珍贵的教育资源被滥用、闲置和浪费,而且会使人才市场供需失调,既影响高校自身的健康发展,又严重影响高等教育功能的充分实现,同时会引发一系列严重的社会问题。因此,思索如何进行高校发展的战略定位是目前迫切需要关注的课题。

(二)定位战略趋同的深层原因探析

从理论和实践角度看,这种战略趋同现象的形成有两种路径:一种是“升级路径”,另一种是“大而全路径”。高校不约而同地采取这两种路径提升自身的竞争实力,主要基于两种原因:其一,尽管高校自主管理权在不断扩大,但人们仍然按照惯性思维对高校以所属级别进行分类。如教育部直属、省属、市属等,或者“985”、“211”、全国重点大学等。这种惯性思维通常基于对高校级别与政府资金拨付、学科点授予、学科级别评估等政策性资源挂钩的考虑。因为总体上政府拨付的资金不能满足高校的整体发展,于是提高自身级别、尽量多争取资金投入就成为各校重点关注的大事。但是,这种惯性思维反映的却是我们在高校发展战略思维上的一种误解,即认为高校发展的资金主要源于政府拨款,而忽视其他方面的渠道。如果高校都依赖政府资金投入,并且只采取上述两种路径,那么我国高等教育的整体发展将是迟缓与混乱的。应当看到,除了政府投入不足之外,政府对高校资源配置与评估审核等政策导向的评价指标体系结构的单一性与片面性也加剧了高校盲目趋同。这种盲目趋同会使得高等教育大众化所必经的高校扩张或升级阶段进入无序化状态。因此,从发展环境的角度看,政府应一方面加大投入力度,另一方面构建更加全面的关于高校资源配置的评价指标体系^[3](第1页)。其二,随着高校自主管理权的不断扩大,以及竞争越来越激烈,许多高校的运行资金缺口越来越大,于是高校在没有进行战略环境与自身实力分析的情况下不得不进行盲目扩张,希望借此提升自身的实力。然而,这种分析不足的非理性扩张必将降低高校的水平与实力。

二、以基于核心竞争力理念的差异化战略指导高校定位

(一)从层级观念到核心竞争力理念的战略思维转换

从上述分析可以看出,我国高校的战略定位是以层级为基本维度的。这种思维方式从我国许多高校的战略口号中得以窥见:许多高校都瞄向“世界知名”或“中国一流”大学,这无形中就形成世界知名、亚洲知名、中国知名、本省知名等若干层次;许多高校都声称要发展为“研究型”大学,这就意味着至少有研究型与教学型两个层次,而且研究型优于教学型;许多高校都强调自己是“综合性”大学,这就在暗示综合性院校优于多科性院校,而多科性院校优于单科性院校。

应当承认,这种层级维度从中央政府管理本国高等教育的角度来说合理而必要的,同时对于高校的战略分析与定位而言也是应当认真参考的,但若是将这些维度简单转变成战略定位并据此进行日常管理决策,将很有可能产生堰苗助长的弊端。换句话说,“世界知名”、“研究型”、“综合性”的实现是高校进行了正确的战略定位的结果,但如果将这些维度视为战略或者战术本身,那么必将贻害自身发展。

纵观发达国家尤其是美国高校发展的格局,可发现并未出现步伐一致迈向世界知名大学的态势。美国高等教育源于私立高校,经过几百年的发展,最显著的特点是多样性。2001年,美国有私立高校2484所,占当年高校总数近60%,就读学生369.48万人,约占全国在学人数总量的25%。2002—2003学年,美国私立高校中广博型博士高校不到公立高校中同类学校数量的一半,所占比重也只有公立高校的1/3。相反,私立高校中学士学院和其它4年制高校的数量和比重都远远超过了公立高校中的同类院校,更多地承担着普及高等教育的任务。

进一步对比美国各水平层次高校的“使命(Mission)”可以看出,各高校发展的重心都放在各自所服务的对象或本机构的功能上,而不是关于目标如何远大。如斯坦福大学,20世纪50年代的定位是“为加州富裕家庭服务的相当不错的私立大学”;20世纪80年代,根据内外环境的变化,其定位转变为“为国内甚至国际上最优秀的学生服务的美国六七所最好的大学之一”。

从战略思维角度看,美国高校战略定位的原则在于使自身具有更强的“组织生命力”。如果高校的战略发展思路从组织生命力出发,那么战略定位与战术选择的重心自然就不在于向什么层次、什么水平的大学迈进,而在于如何在现有资源约束条件下让自身的组织活力更强、耐力更强、创新力更强。从另一角度看,当一个高校的组织生命力逐渐增强时,其教学、科研与社会服务的层次与水平自然也会相应上升。

这种战略思维体现了“组织生命力”原则。为了更加清晰地表达“组织生命力”,我们需要在此借用企业管理学中的“核心竞争力”概念。“企业核心竞争力”最早由两位美国企业经营战略管理学家普拉哈拉德和哈默尔1990年在《哈佛商业评论》上提出。他们认为,所谓核心竞争力是指企业内部经过整合了的知识和技能,尤其是协调各方面资源的知识和技能。企业核心竞争力是企业长时期形成的,蕴涵于企业内质中,也是企业所独具的、能支撑企业过去、现在和未来竞争优势,并使企业长时间内在竞争环境中能取得主动的核心能力。当我们从更为广泛的组织角度审视这个概念时,“核心竞争力”可以被定义为:一个组织自身拥有的,同时又是竞争对手所不具备或很难复制的能力。一个组织的核心竞争力越强,则其组织生命力就越强,反之亦然。相对于不同的竞争对手,组织的核心竞争力是动态变化的,竞争个体之间能力越相似、能力重叠度越高,则相互之间核心竞争力就越弱,同时也意味着竞争越激烈。以核心竞争力理念回视我国高校战略趋同现象,可以清晰地看到,不论是采取升级路径还是大而全路径,都意味着高校之间的能力重叠度加大,从而导致激烈的盲目竞争与高等教育资源配置的扭曲与浪费。

(二)基于核心竞争力理念的差异化战略定位

依据美国著名战略管理专家迈克尔·波特的研究,所有的竞争战略最终都可以归结为成本领先战略与差异化战略。但是,在高等教育领域里,成本领先战略几乎是完全不适用的,因为对于教学与社会服务功能而言,人们通常首先关注的是教育的质量有多高,而不是其价格有多低,也很少有人愿意以较

低的价格购买陈旧过时的知识或者较差的教育服务;对于科研而言,不论是国家、企业还是研究者,首先关注的也是科研成果的质量,而不是科研成本的高低。如果要在高质量高成本和低质量低成本之间权衡,他们肯定会选择前者而不是后者。因此,当我们依据核心竞争力概念思考高校的战略定位时,必须从差异化角度进行定位,而不可从低成本角度进行定位。换句话说,如果说有人认为成本领先战略可以理解为成本差异化战略,那么高校的定位思路一定要尽量避免成本差异化战略,而应当选择其它角度进行差异化^[4](第6页)。总之,差异化定位的目的是拥有竞争对手所不具备或很难复制的能力,从而提升组织自身的核心竞争力。

确定了差异化定位的原则后,接下来应当寻找适合本组织的差异化的切入点。总体来说,切入点都应当服从上文所说的“高质量”:教学高质量、科研高质量、社会服务高质量,并应从受教育者的需要、使用科研成果者的需要以及接受社会服务者的需要入手寻找、评估他们的感受。这样也就为不同历史、不同水平、不同地域的高等学校的差异化定位打开了广阔的定位空间。

不论是什么样的高校,都可以从招生需求、就业需求、科研需求与社会服务需求来确定自身的差异化定位。招生需求主要是周期性地了解潜在学生的想法,这不仅有助于调整教学的方向和内部管理,也可以树立并强化自身的品牌形象,从而提高生源质量。就业需求主要是了解用人单位的需求特点与变化趋势,以及毕业生的期望,从而提升自身在用人单位中的品牌知名度,强化所培养学生在职业生涯中的竞争力。科研需求主要是了解政府、企业以及其他非营利性机构对新知识需求的方向以及迫切程度,从而能够将自身有限的资源集中在最能产生效益的领域。社会服务需求主要是了解高校自身所在社会层面的各种社会性需求,从而进行适应和调整,尽力满足所在社会层面的各种社会性需求,使高校的发展拥有一个良好的社会化支撑体系。

需求鉴别完成后,接下来则需要具体确定现实的切入点,这将通过自我评估完成。自我评估的第一步是辨别自身所拥有的资源。在这里,资源是一个非常广义的概念,包括财力资源、土地资源、生源条件、师资力量、技术能力、品牌知名度、历史传统等一切与教学、科研和社会服务相关的条件。第二步是辨别哪些资源已经形成了实际的教学能力、科研能力和社会服务能力,哪些资源处于闲置之中,或者没有充分利用。第三步是按照教学功能、科研功能和社会服务功能对所拥有的全部资源分类。第四步是判断分类后的资源哪些能满足需求、哪些不能满足需求。第五步是对可以满足需求的资源重新整合,努力提升资源利用率,同时寻找缺失部分,并且制定获取这些资源的计划。

至此,战略定位工作接近尾声,战略发展方案基本上也就成形。这种战略发展方案将能够明确、具体地使每个高校看到自身的优势与劣势、机会与威胁,并且进一步明确未来工作的内容、方向以及每个部门所应完成的任务,使整个组织明确从高层管理者到基层执行面的工作蓝图。

三、实施高校差异化战略定位的战术路径选择

由于同样的工作目标通过不同路径完成的时间效率、资源效率、风险程度是不同的,因此,有必要探讨一下实施高校差异化战略定位的战术路径问题。

实现差异化战略定位的战术路径有许多种,但是针对不同高校的具体情况,同一种战术将呈现出不同的资源消耗效率水平。因此,不同机构应当在评估各个战术的使用效率之后,采用效率最高的战术来实现战略定位。下面介绍三种实施差异化战略较为通用的战术路径。

(一)国际化策略

世界一流大学具有悠久的发展历史、一流的师资、学科、成果和管理水平。国际化策略是国内高水平大学为进一步提高办学水平而采取的与世界一流大学开展广泛国际合作的重要举措。

大学的国际化策略,是要从战略高度认识学校的国际化与学校的发展关系问题^[5](第1-7页)。国际化是21世纪大学顺利发展的必要条件,对于国内高水平大学来说,参与国际合作在建设世界一流大学中具有非常重要的不可替代的积极作用,是通向世界一流大学的一条捷径;我国大学要想成为世界一流

大学就不能仅满足于国内的首屈一指,更不能封闭建设,必须加强国际合作。大学的国际化对提高学校办学水平具有极为重要的作用。通过派遣教师到高水平大学攻读学位、学者互访、举办国际会议、联合办学、开展国际科研合作等,可以进一步提高教师的学术水平、科研水平以及学校的管理水平,更重要的是把国际的、跨文化的、全球的观念融合到高等学校的教学、科研、服务过程中,这样的学术生态既有利于创新人才的培养,更有利于学校办学水平的提高。

大学的国际化策略,是加快学校国际化的重要战略举措。大学在发展过程中,通过树立国际化的办学理念,进一步加强与国际学术组织的合作,开展联合办学和科学研究,努力提升办学水平;积极利用各种机会扩大自己知名度;积极实行开放办学,实施积极的海外留学政策,注意从世界各地招收优秀学生,并通过广泛的学术交流,使学校成为国际化的学术园地,努力扩大与世界著名大学交往的范围,树立在融合中被接纳,在竞争中求生存,在发展中创品牌的意识,逐步壮大自己的实力,扩大自己的影响力。

(二)特色策略

特色是指一所大学在发展过程中形成的比较持久、稳定并被社会公认的、独特的特征,它体现在学校的学科专业、人才培养、管理机制、大学文化等诸多方面。特色是一所大学的优势,也是核心竞争力所在。学科专业特色是一所大学特色的关键所在。

特色策略是一种差异化发展思路。大学的差异化不仅表现在学科专业的差异上,还表现在治学方略、办学理念、办学思路、教育模式、人才特色以及管理风格、校园文化的不同上。特色战略成为有别于其它学校的一种特有的内涵、标志和品牌,它明确了学校的发展理念、发展道路,成为推动学校进一步发展的一项重要战略举措。

特色策略就是发展自身优势。优势既是竭尽全力不断追求卓越,期望跻身于世界一流之列的一种努力过程;也是在没有充足资源实现所有学科领域预期发展目标的情况下,转而以“有所为,有所不为”的原则和“人无我有,人有我优”的理念,合理配置、有效利用各种资源,希望实现某些学科领域的领先地位,形成学校的核心竞争力,并以优势学科的发展带动整体学科水平提升的一种追求。

特色策略还要求创新。学校特色的形成过程是一个创造性的过程。学习和模仿不是特色,特色战略有别于其它任何战略,它需要创设一套完整的理论体系,同时有配套的其它战略作支持。同时,特色发展理念的形,必然要求学校各个方面的工作向此看齐,有一个凝聚学校发展理念,创新大学文化的作用。特色战略还是一种集中战略,是对学校办学资源的重新分配过程,需要学校创新管理模式和运行机制,它因学校优势情况的不同而千差万别,是学校基于自身优势,走自己的路,创造性地发展过程。

(三)联盟策略

不论是教学、科研还是社会服务,高校与社会各界都有着广泛的联盟空间。就教学联盟而言,我国高校不应仅仅将目光集中于高职、本科、研究生这种正式序列的教育模式,还应探索广泛的包括政府、企业、非营利性机构在内的机构培训、职业培训、终身培训等模式。这些非正式的教育模式一方面有助于高校加强对社会发展的理解,另一方面可以弥补没有机会接受正式高等教育者的缺憾,还能解决高校一部分发展资金短缺的紧张局面。就科研而言,随着我国市场经济的国际化进程进一步加快,我国众多企业正在从低成本竞争战略向技术化竞争战略转移,企业将成为推进技术创新的重要载体。然而,我国的科研力量并不在企业,高校拥有大量潜在的科研实力。因此,我国高校应当不仅考虑政府或国家的项目来源,更应当多考虑与国内企业的科研联盟,乃至与国际企业的科研联盟,以发挥自己的科研优势。

针对我国高校目前由于战略趋同所引发的种种问题,本文从高校自身的动因入手,分析出问题的症结在于“层级观念”式的战略思维定式。针对这一问题,我们提出了基于“核心竞争力理念”的战略思维导向,并且认为我国高校应当采用差异化战略定位来提升自身的核心竞争力,并介绍了三种能够实现差异化战略定位的较为通用的战术路径。不论是从素质上看,还是从行业上看,乃至从年龄上看,社会对人才的需求都有着非平衡的层次性,由此各国高校也都呈现出相应的非平衡的层次性。从系统论的观

点看,这样的系统才有利于高等教育体系自身的发展,也有利于社会的整体发展。针对我国目前的人口增长状况、社会发展水平与经济发展趋势,我们需要一个在属性上符合高等教育发展规律,并且能满足我们自身社会发展需要的各有所长、互补和谐的高等教育发展格局。这就需要我们的高校各自审视自身的实力和环境的需要,最终通过有的放矢的差异化战略思维加以推动和实现。

[参 考 文 献]

- [1] 解飞厚:《高等教育定位问题辨析》,载《高等教育研究》2005年第3期。
- [2] 王 菊:《资源依附与高校发展定位的类型选择——从社会学的角度看我国高校发展定位问题》,载《清华大学教育研究》2007年第6期。
- [3] 王义遒:《我国高校的恰当定位为什么这么难》,载《中国高教研究》2005年第3期。
- [4] 潘懋元、吴 玫:《高等学校分类与定位问题》,载《复旦教育论坛》2003年第3期。
- [5] 刘献君:《论高校战略管理》,载《高等教育研究》2006年第2期。

(责任编辑 涂文迁)

Differentiation Strategy Orientation Selection of Universities Based on Concept of Core Competitiveness

Wang Shubin, Tian Yezhuang

(School of Management, Harbin University of Technology, Haerbin 150001, Heilongjiang, China)

Abstract: Universities orientation is the reflection of education and talents needed by the rapid economic and social development, and it has a profound economic and social background. Universities formulate development strategies on the premise that the orientation is scientific and rational. Accurate orientation or not, determines the success or failure, gains or loss, progress or retrogress of universities running. At present, our universities are suffering the problems of blind expansion, resources wasted, excessive competition and so on, which are caused by orientation homology. This paper starts from the analysis of universities motivation, discusses the deep-seated factors leading to the problems, proposes the strategic thinking orientation based on the concept of core competitiveness, and believes that our universities should adopt differentiation strategy orientation to enhance core competitiveness, and advance with the time to realize the sustainable development of universities. Meanwhile, probes into the tactical path for universities implementing differentiation strategy.

Key words: university; orientation; core competitiveness; differentiation strategy; tactical path