

基于SWOT分析框架下 行业特色高校核心竞争力的提升

◆ 卢文忠、张锦高

行业特色高校是指具有显著行业特色和学科优势,原属行业部委管理,在世纪之交高等教育管理体制改革的划入教育部或省区市等为主管理的高等学校。主要包括地质、海洋、矿业、石油、钢铁、化工、铁路、纺织、邮电、农林等类型的学校。目前,行业特色高校逐渐形成了显著的办学特色和一批优势学科。但面对新形势和新挑战,如何依托行业特色,培育与提升自身的核心竞争力,为发展提供竞争优势而实现跨越式的发展,从而更好地为国家、社会、行业创新发展提供技术支持与人才保障,已成为行业特色高校面临的一项重大的现实课题。

一、行业特色高校的SWOT分析

新中国建立以来,我国大学形态发展变化主要经历了三个阶段:一是上世纪50年代的院系调整,这是行业院校集中出现的时期;二是70年代的下放搬迁;三是90年代的高校合并,20世纪90年代中期,行业特色院校的数量、在校生规模等已占全国总数的1/3左右。当前行业特色高校主要有三种共建模式:行业与教育部共建;行业与地方共建;行业、教育部、地方共建。纵观50多年的发展历程,行业特色高校在促进国家经济、科技进步,服务社会、行业以及区域经济发展方面都做出了重要贡献。建国之初,为相关行业的发展提供了优秀的人才和重要的技术支撑,促进了国民经济的快速复苏;改革开放以后,行业特色高校与行业主管部门之间良性互动,成为各行业相关技术开发和推广的主要力量;进入新世纪以来,行业特色高校努力发挥自身优势,加强产学研结合,为社会发展和科技进步做出了重大的贡献。目前,在推动国家经济建设、社会发展及行业技术进步、提升企业创新能力、促进产业结构调整中,行业特色高校发挥着重要的作用,并成为国家创新体系中的重要组成部分。

SWOT分析法又称为态势分析法,它是优势

(strengths)、劣势(weaknesses)、机会(opportunities)和威胁(threats)的英文缩写,最先由美国H·Wehrich教授于20世纪80年代初提出。最初人们常将其用作企业内部分析方法,后被借鉴到高校战略环境分析中。通过对行业特色高校的优劣势以及面临的机会和威胁的分析,有利于此类高校将自身的优势和机会结合起来,趋利避害,抓住机会;更有利于这些高校扭转劣势,避开威胁,赢得战略上的主动。

1. 行业特色高校自身的优势

所谓优势,是指组织自身具备一些因素,使其能比对手做得更好。行业特色高校的优势表现在:通过“985工程”、“211工程”以及《21世纪教育振兴行动计划》的实施,承担国家自然科学基金、“973”、“863”、科技攻关等项目,极大改善了科技创新基地的基础条件和科研设施;同时,继续保持与原行业部门的紧密联系,加大了与行业骨干企业的交流与合作,呈现出良好的发展势头;拥有为生产实践服务的优良传统和一支具有丰富的实践经验和善于解决行业技术难题的科研队伍;拥有若干具有鲜明特色的优势学科和参与国家科技创新体系建设的独特优势,是科教兴国、建设高等教育强国不可或缺的一支重要力量;作为行业领域高层次人才培养的主要基地,在本行业的科技进步和服务整个国家战略需求中都发挥着重要的作用。

2. 行业特色高校的劣势

所谓劣势,指的是与竞争对手相比,组织本身存在着对生存和发展不利的因素。当前,行业特色高校基本上消除了旧体制条块分割、资源浪费、学科氛围单一等弊端,但仍面临着一定的困难与挑战。尽管教育部、地方以及行业之间签署了相关协议,但与经济社会及行业发展相适应的新的人才和技术供需体系却没有及时形成,行业高校与原有的行业主管部门之间的沟通不断被弱化,原行业主管部门对学科建设、学术发展、人才培养、科技创新能力的指导和扶持逐渐减少,导致发挥传统特色优势、为行业服务的空间收缩。同时,原行业部门、学会、协会的直接投入迅速减少,政策的倾向性也有所转变。经费的减少和政策的转变制约了行业特色高校的可持续发展和为所属行业服务能力发挥。此外,随着各种大学排名和大学评价体系的相继出现并广泛运用,行业特色高校学科面窄和服务面窄的劣势开始凸显,位置排名有明显下滑,社会影响力日益降低,面临不断被边缘化的威胁。

3. 行业特色高校发展的机会

所谓机会,是指外在环境因素的变动能为组织行为提供有利的发展空间。当前行业特色高校正面临诸多发展契机。(1)具有良好的支持行业特色高校发展的政策环境。科教兴国战略和人才强国战略的实施,国家财政不断加大对高等教育的投入,为行业特色高校提供了软、硬环境的支持。(2)国民经济的快速稳定

发展需要越来越多的高层次人才,特别是需要那些服务于国家战略的重要行业的专门人才,为高校持续发展提供了巨大的空间。(3)社会对高等教育的需求不断上升。教育消费成为新消费热点,有利于高等教育规模的拓展。(4)高等教育的发展趋势为行业特色高校提供了更多的发展空间。教育的国际化、信息化、个性化、终身化等发展趋势,将使之拥有更多的发展平台。(5)当前大学生就业形势非常严峻,结构性失业尤为明显,而行业特色高校一些专业却出现“供不应求”的现象,一定范围内缓解了就业压力,为社会和企业提供了一大批急需的高层次人才。

4. 行业特色高校面临的威胁

所谓威胁,指的是环境因素的变动对组织造成不利的影响。行业特色高校面临的威胁有:随着经济全球化、高等教育国际化趋势深入发展,越来越多的中国学生选择到国外继续深造,造成优秀人才的流失;行业特色高校中的少数学科已达到国内乃至世界一流水平,但多数学科实力并不强,学科呈畸形发展态势,经受着“不进则退”、甚至“缓进则退”的生存压力;还面临同级别、同层次高校的竞争压力。尽管部分学科专业有其独特性和广阔的就业前景,但受大学排名和学校声誉的影响,优质的生源更愿意选择报考排名较靠前的综合性院校。

二、行业特色高校的发展策略:核心竞争力的培育

大学通过研究内部环境,确定它能做什么;通过研究外部环境,确定它可能会选择做什么,如果大学有效地将能做什么与要做什么相契合,则会促进大学发展战略意图、追求战略使命以及形成战略。策略应是行业特色高校“能够做的”和“可能做的”之间的有机结合。而SWOT分析框架提供了四个策略组合:即优势—机会策略组合(SO),优势—威胁策略组合(ST),劣势—机会策略组合(WO),劣势—威胁策略组合(WT)。SO组合是发挥行业特色高校内部优势与利用外部机会的一种较为理想的策略模式。行业特色高校要想在经济市场中站稳脚跟,就必须拓展优势,寻求发展的契机,其中培育和提升核心竞争力是其致胜的关键所在。

(一) 确立科学、鲜明的办学理念,提高行业特色高校软实力

办学理念是大学的灵魂和办学特色形成的基石,体现高校的主体风格与独特文化,反映了高校发展的侧重点和特色。办学理念将从整体上对高校的走向起着统筹和指导的作用,为大学核心竞争力的形成提供强有力的精神支持。我国行业特色高校经过几十年的发展和壮大,逐渐形成了有特色的核心办学理念。如中国海洋大学的“海纳百川、取则行远”、中国地质大学(北京)的“特色加精品”、中国石油大学的“质量立校、人才强校、特色兴校”、中国矿业大学的“学而优则用、学而优则创”、中国农业大学的“解民生之多艰,育

天下之英才”、北京林业大学的“知山知水,树木树人”、华中农业大学的“育人为本、崇尚学术”等办学理念的确立,都体现了行业特色高校的正确使命及职能,展现了各自独特的优势。面对新的机遇与挑战,行业特色高校应首先从办学理念更新中获得发展先机,不仅要吸收国外先进的办学理念、办学思想,而且要根据国情、校情探索走独特的发展道路,以使其在我国高等教育体系中的作用不断彰显。

(二) 依托传统优势学科,优化整合资源,培植新兴特色学科

学科是大学的立校之本、发展之基、力量之源,是大学兴衰成败的关键。学科建设是大学建设的核心工程,是办学实力的集中体现。世界上任何一所优秀大学,都有若干个同行公认、国际领先、优势突出的学科。这些学科在人才培养和学术研究上,有力地支撑了所在大学的整体位置居于先进行列;同时任何一所优秀大学,也不是所有的学科都是齐头并进、全面超越,而是在不同的领域展现不同的优势。

行业特色高校最大的优势就在于拥有若干代表着国家先进水平和战略需求的特色优势学科,这些学科集中体现了高校的核心竞争力。行业特色高校应从校情出发,按照“有所为、有所不为”、“不求其全、但求其特,不求其大、但求其强”的发展战略,继续保持和强化原有传统学科的特色优势,在适应行业发展需求的基础上实行重点突破,以确保其综合实力以及在国际上的竞争能力;打破学科壁垒,引入竞争机制,推动资源的整合与共享,积极寻求新的学科生长点,在相关领域内拓展新的学科或学科方向,统筹协调,均衡发展,力争有较多的学科达到较高水准;始终把握行业发展对人才需求的变化以及科学前沿的动态,提高学科设置的前瞻性,尽可能地促进相关学科间的交叉、渗透和融合,逐步形成新的优势学科;根据人才培养需要,从有利于培养行业高层次高素质领军人才的角度考虑建立新学科,如工科特色型大学可以适度发展一些有利于人才成长的人文素质学科。

(三) 坚持以人为本,加强高质量、高水平的师资队伍队伍建设

行业特色高校要提升其核心竞争力,其首要任务就是建立一支高水平的师资队伍。教师是学校的主体,是提高教育质量的关键因素,也是赖以建设高等教育强国最重要的基本力量。胡锦涛总书记指出,“没有高水平的教师队伍,就没有高质量的教育”。从某种意义上说,有了一流的教师队伍,就有了一流的大学和一流的办学质量。

行业特色高校应紧紧围绕创新平台、基地建设和学科发展的需求,着力引进拔尖创新人才和优秀领军人物,不断提高学校的学术声誉并改善教师队伍的学缘结构。如国家杰出青年基金获得者孙润仓教授,长

期从事植物资源与制浆化学的基础研究,在国内外学术期刊上发表论文300余篇,SCI收录162篇,2006年引进到北京林业大学后,带动生物质材料和能源相关学科的建设,2007年该学科点就获得教育部和国家外国专家局高等学校学科创新引智计划项目949.7万元的资助,引智基地为发展绿色化学与化工提供了强大的理论与技术支撑。

应加大对学术带头人、后备领军人物和优秀学术骨干的培养,尤其应对青年教师予以特别关注,通过有计划、有目的地选派有潜质的教师到国内外一流的教学科研机构,师从一流的导师,开展学科前沿的研究,提高教师的业务水平和国际化水准。如,中国海洋大学为培养和造就一批具有创新性构想和战略性思维、能带领本学科跟踪国际科学前沿并赶超国际先进水平的学科带头人,以“不求所有,但求所用”的理念为指导,探索建立“固定编制”与“流动编制”相结合的人才队伍组织模式,并投入专项资金实施“筑峰/绿卡人才工程”和“繁荣人才工程”,努力建设一支具有国际视野的师资队伍。除此之外,还应特别加强高水平学科梯队与创新团队建设,积极营造良好的人才环境和健康、和谐的文化氛围。

(四)构建高水平科技平台及基地,增强科研创新能力

高水平科技平台及基地是承担国家重大科研课题、提高科技创新能力和学术竞争能力的基础,是国家科技创新体系的重要组成部分。科研平台及基地的建设,可以优化整个学校的人才培养体系和教育结构,提高人才培养质量,实现学校人才培养、科学研究和社会服务的协调发展,为建设高水平的大学奠定基础。如,中国农业大学以“211工程”和“985工程”为契机,全面推进科技创新平台建设,形成了“两系列、双塔型、多层次”的平台或基地管理模式,即将科技平台分为基础研究和工程技术与成果转化的“两系列”,使现有学院稳定发展教育教学和新型研究院形成科技研发的“双塔型”,实现研究院下属由创新团队构成的研究室“多层次”,使科技创新平台既是跨学科建设的基本单位,又是科技创新组织的基本单元,在平台的管理上与国家科技创新体系接轨。

行业特色高校必须进一步加强和提升自身在科学研究方面的硬件水平,以提高其竞争能力。应瞄准学科发展前沿,开展系统深入的战略性和前瞻性的基础研究、应用基础研究和交叉学科研究,为推动国民经济建设、社会可持续发展提供理论基础和技术储备。依托原有的基地建设,通过多学科的交叉协作与互动,校内外科技资源共享,以高水平的科学研究促进传统学科的发展和新生学科的催生,并构建跨学科科学研究平台。根据行业需要,通过整合自身科研优势,与行业共同建立“行业共性关键技术战略研究中心”或“行业共性技

术开发与转移中心”,联合培养高层次工程技术人才,促进重大科研成果生成并推动其转化为科研产品。

(五)建立完善的现代大学管理体系,推进机制和体制创新

管理体系主要包括管理模式、激励机制、组织系统、学习环境、历史遗存和传统文化等内容。独特、高效、科学的管理体系,不仅是高校核心竞争力的标志,也是高校核心竞争力的生成机制。它可以将分散的人力和技术资源等要素有效地组织、协调、管理和控制起来,进行整合,从而发挥各要素的整体优势。

一流的大学需要一流的管理水平,制度建设是实现内涵提高、特色强校的重要保障。行业特色高校要致力于形成和提升自己的核心竞争力,就必须建立健全科学合理、切实可行的制度,并不断进行创新。制度创新,既包括宏观管理制度的创新,也包括学科建设体制、教学科研体制、后勤保障体制、用人机制的创新。建立完善的现代大学管理体系,首先要合理配置学校内部的行政权力和学术权力,避免行政权力对学术业务的过多干预,通过成立专家小组和辅助决策委员会等机构,使决策系统、执行系统、监督系统相互支持。其次,以推进管理重心下移为重点,建立结构合理、责权分明的校、院、系三级管理体系,即“学校以宏观管理为主,学院以行政管理为主,系所以学科和学术管理为主”,进一步明晰学校与学院、学院与系之间的责、权、利关系。第三,进一步强化人事改革制度,破除职务终身制,强化竞争机制,全面推进以教师聘任制为核心的全员聘任制度,使人员管理真正实现从身份管理转变为岗位管理,改善人员结构,合理配置人力资源,建立符合办学规律、充满生机与活力的用人制度。

在新的历史时期,行业特色高校要保持良好的发展态势,实现高水平的跨越,离不开政府、有关行业和教育主管部门的积极参与和大力支持,同时也依赖于其自身能否发现机遇、抓住机遇。只要遵循“以服务求支持,以贡献谋发展”的指导思想,行业特色高校就一定能探索出一条行业特色鲜明的可持续发展之路。

【作者单位:中国地质大学(武汉)】

(责任编辑:郑骊君)

参考文献:

- [1]赵沁平.走出高水平特色型大学发展新路[J].中国高等教育,2008(3/4).
- [2]武贵龙.发挥原行业高校优势 提升行业科技创新能力[J].中国高等教育,2004(20).
- [3][美]希特(Hitt,M.A.)等著,吕巍等译.战略管理:竞争与全球化(概念)[M].北京:机械工业出版社,2002.91.
- [4]高文兵.新时期行业特色高校发展战略思考[J].中国高等教育,2007(15/16).
- [5]禹元蔚.试论如何提升高校核心竞争力[J].武汉科技学院学报,2005(6).