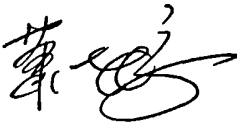


## 论文原创性声明


本人郑重声明：所提交的学位论文，是本人在导师的指导下，独立进行研究工作所取得的成果。除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含任何其他个人或集体已经发表或撰写过的作品成果。对本文的研究作出重要贡献的个人和集体，均已在文中以明确方式标明。本人完全意识到本声明的法律结果由本人承担。

学位论文作者签名：

日期：2009年11月06日

## 学位论文使用授权声明

本人完全了解中山大学有关保留、使用学位论文的规定，即：学校有权保留学位论文并向国家主管部门或其他指定机构送交论文的电子版和纸质版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆、院系资料室被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，可以采用复印、缩印或其他方法保存学位论文。

学位论文作者签名：

导师签名：

日期：2009年11月06日

日期：09年12月2日



# 四川文化传媒职业学院发展战略研究

专 业：高级管理人员工商管理硕士

硕士生：萧志标

指导教师：石凤波 副教授

## 摘 要

四川文化传媒大学作为一所新成立的民办高等职业教育学校，如何在坚持基本办学理念的基础上，以市场为导向制定适宜的发展战略规划便成为需首要解决的一大课题。

本文从国内外高等职业教育发展背景出发，结合四川文化传媒职业学院的发展实际情况，运用比较分析法、理论研究法和案例分析法等研究方法，主要运用SWOT分析方法，对四川文化传媒职业学院的内外部环境进行了较为详细的分析，总结了学院发展的优势和劣势以及在面临的机会和威胁，制定了可行的战略目标和战略措施，并在此基础上对民办职业高校的发展提出五项政策性建议。

**关键词：**四川文化传媒职业学院，发展战略，SWOT分析

# **Study on Development Strategies of SiChuan Cultural Communication College**

**Major: Executive Master of Business Administration**

**Name: Xiao Zhibiao**

**Supervisor: Professor Shi Fengbo**

## **Abstract**

SiChuan Cultural Communication College is a new private college in SiChuan province. As a new one, it has become a major topic that how to make appropriate and market-oriented planning of strategic development, which is based on the principle of running the school.

According to the development of the higher vocational education around the world and SiChuan Cultural Communication College itself, using methods of comparative analysis, theoretical approach and case analysis, mainly SWOT, this paper summarizes the strengths and weaknesses and opportunities and threats that the college faces, then sets out the development strategies of the SiChuan Cultural Communication College, and brings up five policy recommendations for the development of the private vocational college.

**Key words:** SiChuan Cultural Communication College; Development Strategy, SWOT Analysis

# 目 录

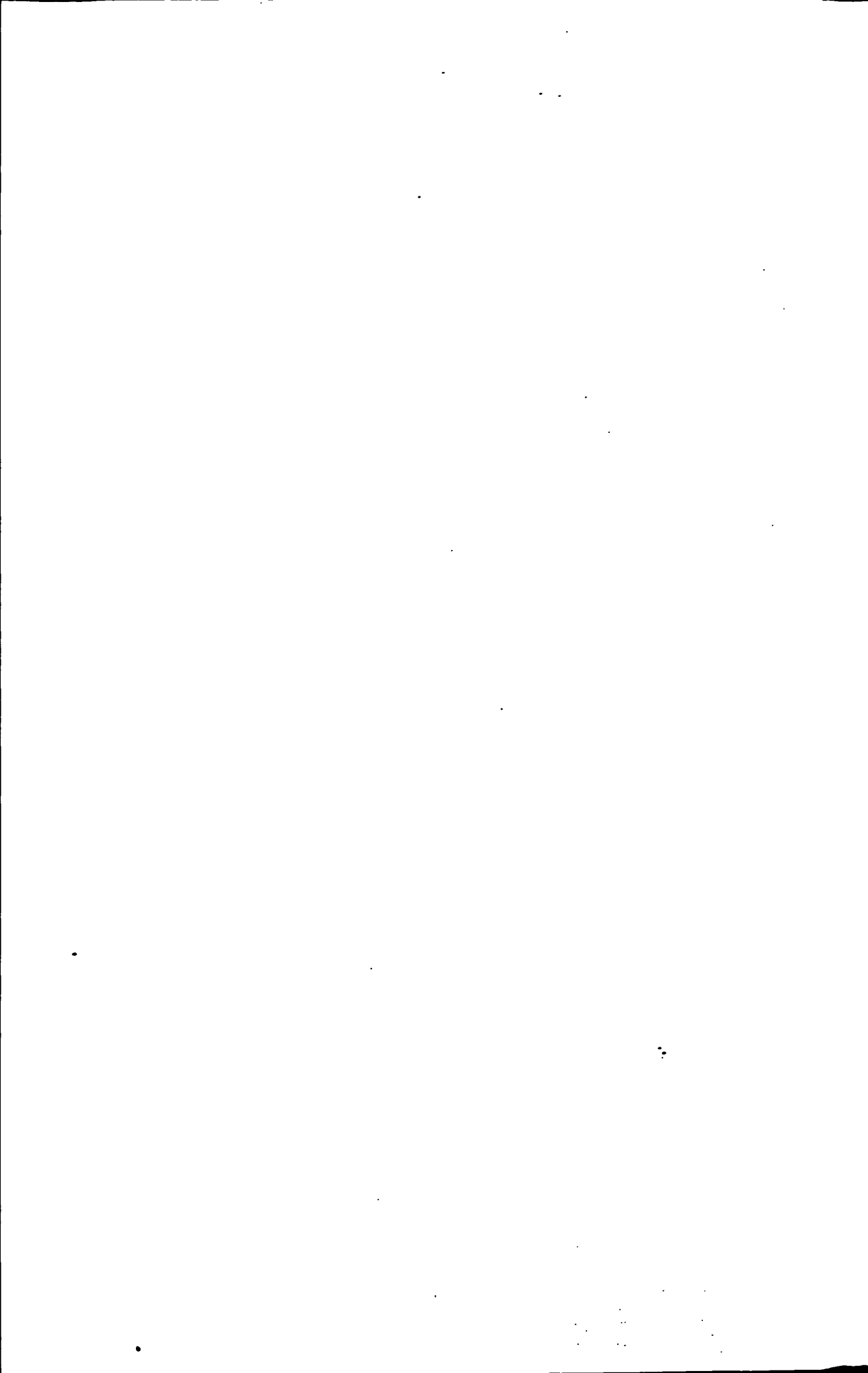
摘 要 .....	I
ABSTRACT .....	II
目 录 .....	III
图表目录 .....	V
第1章 绪 论.....	1
1.1 研究背景 .....	1
1.2 研究目的 .....	1
1.3 研究方法 .....	2
1.4 研究路径 .....	2
第2章 文献综述.....	4
2.1 战略管理理论 .....	4
2.2 民办高等职业教育发展战略 .....	16
第3章 高等职业教育发展现状分析 .....	18
3.1 国外高等职业教育发展现状 .....	18
3.2 国内高等职业教育发展现状 .....	19
3.3 四川省民办高等职业教育发展现状 .....	21
第4章 四川文化传媒职业技术学院发展战略分析.....	24
4.1 四川文化传媒职业技术学院简介 .....	24
4.2 四川文化传媒职业技术学院外部环境分析 .....	25
4.3 四川文化传媒职业技术学院内部结构分析 .....	32
4.4 四川文化传媒职业技术学院发展的 SWOT 矩阵分析 .....	34
4.5 四川文化传媒职业技术学院发展战略 .....	40
第5章 结 论.....	47

5.1 总结 .....	47
5.2 政策建议 .....	47
5.3 研究的不足和今后努力的方向 .....	48
参考文献 .....	49
附 录 .....	53
附录 1 学院简介 .....	53
附录 2 学院项目计划书 .....	55
附录 3 学院建筑概况 .....	59
致 谢 .....	60

## 图表目录

图 1-1 论文的研究路径图 .....	3
图 2-1 战略管理过程 .....	5
图 2-2 波特的产业结构模型 .....	13
图 2-3 波士顿咨询公司的成长-份额矩阵 .....	14
图 2-4 价值链分析示意图 .....	15
表 2-1 一般外部环境分析的主要内容 .....	12
表 4-1 四川省民办高等职业学校概览 .....	30
表 4-2 四川文化传媒职业学院 5 年财务分析及其收益预期分析表 .....	33
表 4-3 四川文化传媒职业学院 SWOT 战略组合分析 .....	39
表 4-4 四川文化传媒职业学院办学招生目标 .....	40
表 4-5 四川文化传媒职业学院办学规模和结构目标 .....	40
表 4-6 学院师资建设目标 .....	41





# 第1章 绪论

本章共分为四节：第一节说明本文的研究背景；第二节说明本文的研究目的；第三节说明本文的研究方法；第四节介绍本文的研究路径。

## 1.1 研究背景

四川文化传媒职业学院是经四川省人民政府批准、国家教育部备案，由四川永和教育投资有限责任公司投资兴建的民办全日制综合性普通高等院校，具备颁发国家承认学历文凭的资格。四川文化传媒职业学院于2002年筹备，2005年9月获得四川省人民政府颁发的“中华人民共和国民办学校办学许可证”，2009年在国家统招计划内面向全国招生。

作为一所新成立的民办高等职业教育学院，如何制定有效的经营发展战略，使其能够在市场和政策的作用力下，结合民办高等职业教育的若干特点，借鉴国内外民办（私立）高等职业教育的经验，合理配置和充分利用资源，在实现投资收益的同时，提升办学水平，保障投资办学的目标得以实现，学院得以生存和发展，是摆在我们面前的一项重要任务。

本文力图在学习和理解战略管理系统理论的基础上，结合目前国内民办高等职业教育的形势格局以及四川省民办高等职业教育的发展状况和特点，剖析四川文化传媒职业学院内部结构以及资源和能力结构，分析其竞争策略，制定并实施学院的总体经营战略，在试图丰富战略管理理论运用于非营利组织中实践的同时，也为同类民办高等职业院校发展实现战略提供解决方向。

## 1.2 研究目的

本论文期望达到的研究目的包括以下四点：

一、通过学习和借鉴，深入理解战略管理的相关理论知识，并将理论运用于实践。

二、在对企业进行一般环境分析，产业环境分析，内部分析的基础上，通过

SWOT 等分析方法,对四川文化传媒职业学院的优势、劣势有客观的把握,同时,对机遇和挑战也有清醒的认识。

三、运用相关理论和研究方法,对四川文化传媒职业学院的资源与能力结构状况、竞争能力和竞争战略,进行系统的分析。

四、在全面分析的基础上,制定并实施四川文化传媒职业学院的总体经营发展战略。

### 1.3 研究方法

在本文的研究过程中,坚持理论与实际相结合的指导思想,运用多种有效的分析方法,对民办高等职业学院面临的实际问题进行分析和探讨。

#### 一、比较分析法

运用比较分析方法,对目前中外高等职业教育发展进行比较研究,借鉴其成功的经验以运用于我国民办高等职业教育;

#### 二、理论研究法

运用营战略理论、企业资源与能力结构理论和企业竞争战略理论,在对一般环境、产业环境和内部环境进行充分、深入分析的基础上,运用 SWOT 等分析方法,对四川文化传媒职业学院自身的优势、劣势以及存在的机遇与挑战进行客观分析,为制定经营战略提供依据;

#### 三、案例分析法

运用案例分析法,深入剖析四川文化传媒职业学院,了解学院竞争力状况,为制定其经营发展战略提供依据。

### 1.4 研究路径

本文所选择的研究路径如图 1-1 所示:

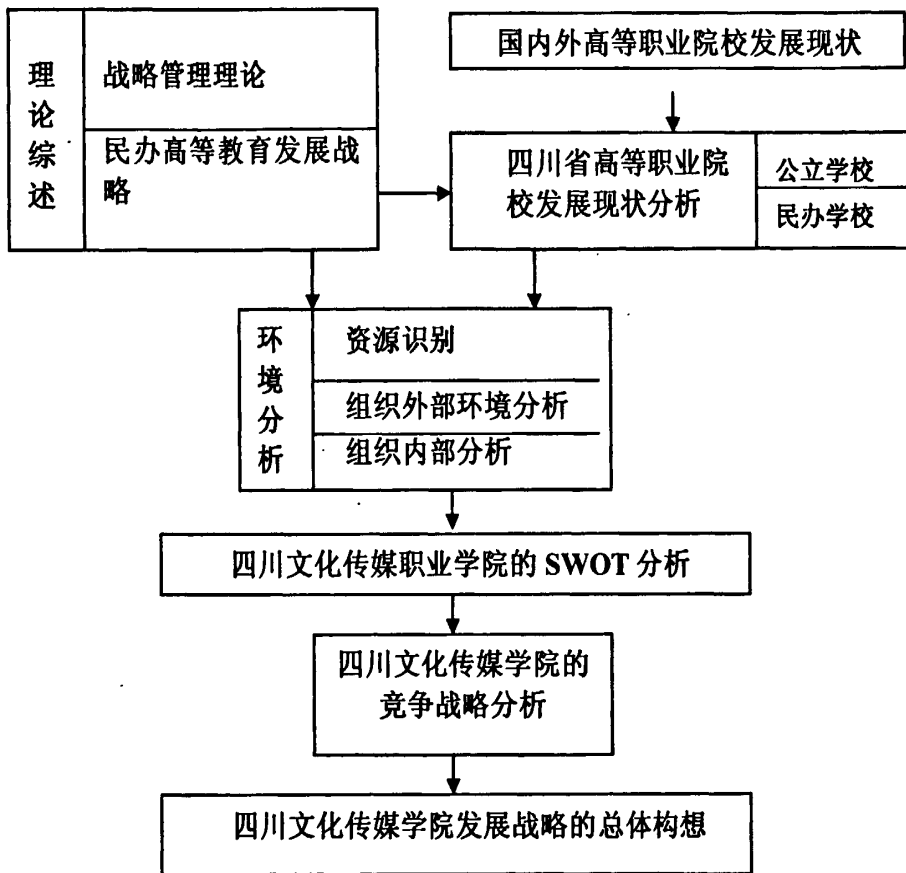


图 0-1 论文的研究路径图

## 第2章 文献综述

本章对战略管理和民办高等教育发展战略相关研究进行文献综述。本章分为两节：第一节介绍战略管理理论的相关概念、战略管理理论体系的发展脉络以及主要分析工具；第二节介绍关于民办高等教育发展战略的研究。

### 2.1 战略管理理论

#### 2.1.1 战略管理内涵

战略一词来源于希腊语 *strategos*，最早是一个军事用语。系统的战略思想可以追溯到 2500 多年前的《孙子兵法》。今天，在管理中运用这个词，主要是用来描述组织打算如何实现它的目标和使命。现代企业战略管理思想出现在 1960 年代的美国，它随着企业环境的日益复杂和动荡化而逐步萌生并发展起来的。从这时起，人们就开始关注企业的高层管理活动、组织与环境的关系及其对企业发展的影响等问题，并逐渐形成系统的战略管理理论。现在，战略管理理论在各种企业或组织实践中得到广泛的应用。

##### 2.1.1.1 战略管理的定义

自战略管理理论正式提出后发展的近 40 多年，关于战略以及战略管理的定义并没有一个完全同意和认可的共识。按照钱德勒的定义，战略管理是“决定企业基本的长期目标与任务，制定行动方案，配置必要的资源以实现这些目标。”<sup>①</sup>希金斯认为战略管理是设法协调组织与环境的关系，并同时完成企业使命的过程。安索夫对战略的定义中把战略看成一个方案，但后来他提出战略管理这一概念，更倾向于把战略管理看成一个过程。而且是一个根据实施的情况不断改进目标和方案的动态过程。<sup>②</sup>

纵观战略管理理论的发展，学者对战略的认识主要有以下几种：

i、战略是一个企业内部能力与外部机遇匹配的行动计划。

<sup>①</sup> Cf. Chandler, A.D., Jr. (1962), *Strategy and Structure: Concepts in the History of the Industrial Enterprise*, MIT Press, Casender, MA.

<sup>②</sup> 参见 周三多、邹统钎：《战略管理思想史》，上海：复旦大学出版社 2003 年，第 26 页。

ii、战略管理一个为实现企业的目标而不断调整自己的行动方案的过程。

iii、战略的本质是企业要适应环境或改变环境。<sup>①</sup>

战略管理过程是一个动态的、不断调整和多次反复的过程。

如图 2-1 所示。

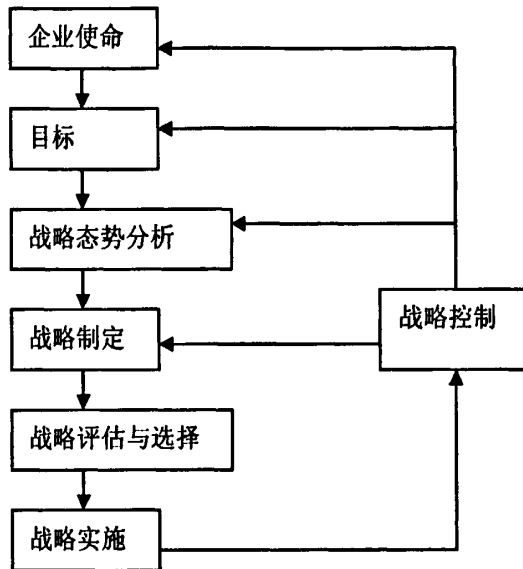


图 0-1 战略管理过程

资料来源：周三多，邹统钎：《战略管理思想史》，上海：复旦大学出版社，2003 年。

### 2.1.1.2 战略管理的相关概念

战略理论有一些基本概念，包括战略、战略意图、宗旨、竞争优势等。这些核心概念构成战略理论体系的支点。

#### 1、战略决策

美国著名经济学家 H·西蒙曾声称，管理就是决策。管理决策分为业务决策和战略决策。业务决策使企业运用资源的能力，而战略决策是企业扩充资源的能力。战略决策的目的就是要通过对企业的产品、技术、资产、组织等结构的深刻变革，使企业的资源得到扩充和更新，更好地迎接环境变化的挑战。<sup>②</sup>

#### 2、战略意图

哈默尔和普拉哈拉德首先提出战略意图这个概念。他们认为战略意图

<sup>①</sup> 参见 周三多，邹统钎：《战略管理思想史》，上海：复旦大学出版社，2003 年，第 27 页。

<sup>②</sup> 参见 李非：《战略管理讲义》电子版，第 3 页。

(Strategic Intent)是指在竞争环境中调动 (leveraging) 企业内部资源能力与核心能力以实现企业目标的过程。战略意图包括取得市场领先地位的愿望以及制定企业发展计划所遵循的准则。<sup>①</sup>

### 3、竞争优势

竞争优势 (Competitive Advantages) 指一个企业能够以比别的企业更低的成本提供同样的价值或以同样的成本提供更高的价值的价值的能力。<sup>②</sup>而持久竞争优势 (Sustainable Competitive Advantages)是指企业能够实施竞争对手难以复制或模仿成本很高的价值创造战略。<sup>③</sup>

### 4、核心能力

学者对核心能力的描述也各有不同, 普雷赫莱德 (C. K. Prahalad) 和哈默 (G. Hamel) 认为判别核心能力可以分为三个方面: 其一, 核心能力是一组相互关联的技术、知识、能力的集合体。与人们认识中的一般能力不同, 它是这些要素的和谐组合, 具有整体性。其二, 核心能力是向顾客传递基本利益的技术群体, 企业生产并销售产品的目的是为了给顾客带来某些利益, 核心能力正是这一过程中的关键, 它能给顾客带来最基本的利益。其三, 核心能力是企业叩开新市场之门的法宝, 它必须可以被投射到范围广阔的领域中去, 为企业在新市场上打下坚实的竞争基础。<sup>④</sup>“核心能力是核心技术、管理能力、组织学习及客户知识、营销知识的总和。核心能力是企业品牌最有力的支撑。核心能力的特点是独特性、难以模仿性、共享与使用后不损耗反而增值的特性。”<sup>⑤</sup>

#### 2.1.1.3 非营利组织的战略管理

从真正意义上说, 非营利组织与企业没有本质区别。学校、医院、社会团体和政府机构, 它们的存在都是为了满足某种社会需求, 它们的活动也都可以简单地概括为一个投入产出过程。这些组织从外部获得资金和其它方面的支持, 同时向社会提供它们的服务。它们虽然不承担创造利润的任务, 但必须不断提高工作效率: 或者在保证一定规模和质量服务的前提下减少投入, 或者在投入不变的前提下提高服务的质量或规模。这种效率原则是社会对所有营利和非营利组织提出的共同要求, 而企业营利水平只不过是一种效率指标。

<sup>①</sup> Cf. Hamel, Gary and C.K. Prahalad (1989), 'Strategic Intent', *Harvard Business Review*, May-June, No.3, 63-67.

<sup>②</sup> Cf. Porter, M. (1985) *Competitive Advantages*, New York: Free Press.

<sup>③</sup> 参见周三多、邹统钎:《战略管理思想史》, 上海: 复旦大学出版社 2003年, 第29页。

<sup>④</sup> 见李非:《战略管理讲义》, 第70页

<sup>⑤</sup> 见周三多、邹统钎:《战略管理思想史》, 上海: 复旦大学出版社 2003年, 第29页。

与企业一样，非营利组织的存在与发展会受到外部环境变化的影响。这种影响有时甚至是支配性的，它要求非营利组织必须改变自己的活动方式，改变服务的内容和质量。在过去的十几年里，我国许多非营利组织发生了深刻的变化：譬如在教育领域，为了满足我国经济建设对各种人才的需要，高等院校对课程体系和教学内容进行了大幅度调整，教学手段日益现代化等。这些给人留下深刻印象的变化说明，非营利组织同样遵循着适应环境的生存法则。

非营利组织的特殊性在于，它不象企业那样富有扩张性。一般说来，非营利组织的服务范围是相当确定的。尽管非营利组织之间的竞争不如企业那样激烈，但这种竞争却广泛存在着。以学校为例，当一所学校的教学水平超过其它学校时，它培养出的品学兼优的学生肯定会为学校赢得很高的社会声誉，这所学校也会比其它学校获得更多的回报，如政府的投资、公众的支持和企业的捐赠等，这些回报又为学校的发展提供了有利条件。类似的竞争现象存在于医院、科研机构和其它社会团体之间。迄今为止，理论界对非营利组织的竞争问题尚未给予足够的重视，不过有些学者已经指出，源自企业管理领域的战略管理理论基本上适用于非营利组织。事实上，只要这些组织被授权自行制定发展计划，它们的领导必须要考虑如何重构组织与外部环境的适应关系。<sup>①</sup>

### 2.1.2 战略管理理论的发展

近年来，各国的学者对企业战略问题进行了全方位的研究，取得了大量的研究成果，也形成了不同的学术流派。系统、深入地把握企业战略管理理论的发展脉络与演进规律，对我国企业战略管理理论研究和实践活动具有非常重要的借鉴意义。

按时间发展脉络来看，有人将西方战略管理研究分为三个阶段：第一阶段是20世纪60-70年代的古典战略理论时期，以安德鲁斯为核心的战略规划理论体系，从1960年代确立到现在一直得到承袭；第二阶段是1980-90年代初期的竞争战略理论时期，以波特的竞争优势战略体系为核心，后来修改成为动态战略体系；第三阶段是1990年代中期以来的战略生态理论时期，以詹姆斯·穆尔(James F. Moore)等人建立的商业生态系统和网络战略系统为核心的体系。<sup>②</sup>

<sup>①</sup> 参见李非：《战略管理讲义》电子版，第9-10页。

<sup>②</sup> 参见周三多、邹统钎：《战略管理思想史》，上海：复旦大学出版社 2003年。



按学术派别来分,有人将其归纳为“以环境为基点的经典战略管理理论(以钱德勒为代表)”、“以产业(市场)结构分析为基础的竞争战略理论(以波特为代表)”和“以资源、知识为基础的核心竞争力理论(以普拉哈拉德和哈默尔为代表)”三大理论体系;还有人更是将其细分为设计学派、计划学派、定位学派、企业家学派、认识学派、学习学派、权力学派、文化学派、环境学派和综合学派等十大学派<sup>①</sup>。

本小节将以古典战略理论,竞争战略理论和战略生态理论三个阶段来介绍战略管理理论的演进和发展。<sup>②</sup>

#### 2.1.2.1 古典战略理论

这一时期包括了战略规划学派和环境适应学派。<sup>③</sup>

战略规划学派流行于1950年代,到1970年代受到众多质疑。从过程来说,战略管理的过程与当代的系统规划过程完全相同。战略规划学派的典型代表人物有:安德鲁斯、安东尼、安索夫、克里斯滕森等。而明茨伯格则是战略规划理论最尖锐的批评者。

1960年代在哈佛商学院,安德鲁斯和克里斯滕森使用单向法形成了战略规划的基本理论体系。安德鲁斯定义战略为:“企业的决策图式(the pattern of decisions),它决定企业的目标、意图与任务,制定实现这些目标的基本政策与计划,界定企业的业务范围,决定企业的性质及要为股东、员工、顾客和社区做出什么贡献。”安德鲁斯认为战略是要让企业自身的条件与所遇到的机会相适应,其基本步骤包括资料的收集与分析、战略制定、评估、选择与实施。这种方法的实质是认为战略乃是如何匹配公司能力与其竞争环境的商机。常见的匹配方法有SWOT分析、波士顿矩阵、SPACE矩阵、IE矩阵和大战略矩阵。<sup>④</sup>

在此基础上,安索夫和明茨伯格等人进行了修正与发展。

安索夫认为最有效的战略规划方法是权变的(Situational):战略与规划的好坏与组织面临的环境的变化程度密切相关,两者匹配不好会对赢利产生消极影响。1965年,安索夫(H. I. Ansoff)出版了《公司战略》一书,被视为是现代战略管理的研究起点。在该书中,他提出了“战略四要素说”,即战略的构成要素包括产

<sup>①</sup> 参见[美]亨利·明茨伯格,布每斯·阿尔斯特兰德,约瑟夫·兰佩尔著,刘瑞红等译:《战略历程—纵览战略管理学派》,北京:机械工业出版社,2001年。

<sup>②</sup> 陈建校:《企业战略管理理论的发展脉络与流派述评》,学术交流,2009年第4期。

<sup>③</sup> 参见周三多、邹统钎:《战略管理思想史》,上海:复旦大学出版社,2003年。

<sup>④</sup> Cf. Adrews,K.(1971),*The Concept of Corporate Strategy*,Homewood,IL:Irwin,18-46.

品与市场范围、增长向量、协同效应和竞争优势四个方面,把企业战略分为企业总体战略与竞争战略两大类。<sup>①</sup>

安索夫在 1972 年首次引进了战略管理概念,从现在看来,他的战略管理概念就是动态的战略规划概念。安索夫认为战略,规划不能囊括经营中所遇到的所有的战略问题,他提出了一个 2\*2\*3 矩阵。其中一维变量是管理问题,第二维变量是过程,第三维变量是环境。<sup>②</sup>

除此之外,重视战略过程的重要代表有麦尔斯(R.Miles),斯诺(C.Snow)和哈萨德(J.Hassard)。

环境适应学派根源于从 1970 年代开始的环境不确定性,以 1973 年的石油危机为代表。环境变化的步伐越来越快,战略规划的关于未来可以预测就因此开始受到质疑。以环境不确定为基础的适应学派应运而生,适应学派的主要特点是强调战略的动态变化。战略思想在这种情况下一个突破就是:最合适的战略制定与决策过程依赖于环境波动的程度。

环境适应学派的代表人物是奎因、明茨伯格、伊丹敬之、西蒙(P.G.Simon)查菲、柯林斯(J.C.Collins)与泼拉斯(J.I.Porras)等。适应学派中有许多分支,包括自然选择论与适应进化论、改良论、远景论、文化论等。

伊丹敬之认为战略成功的本质在于战略的适应性。他认为战略适应包括环境适应、资源适应与组织适应。伊丹敬之把战略定义为:决定公司业务活动的框架并对协调活动提供指导,以使公司能应付并影响不断变化的环境,战略将公司喜好的环境和它希望成为的组织类型结合起来。<sup>③</sup>

奎因认为,为了提高应付突发事件的决策的信息内容及决策过程质量,理性与实践都表明他们一般应该以一种渐进改良的方式行事。自觉的改良主义有助于消除在重大决策过程与认识上的局限,有助于建构决策所需要的逻辑分析框架,有助于形成个人与组织的共识、理解、接受和承诺,从而有效地实施战略。<sup>④</sup>

1990 年代后期适应学派的一个新发展是学习型组织(learning organization)理论的出现。学习型组织是指通过培养弥漫整个组织的学习气氛,充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的一种有机的、高度柔性的扁平化的符合人性的能持

<sup>①</sup> Cf. Ansoff.H.I., (1976), *Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill.

<sup>②</sup> Cf. Ansoff.H.I., etc., (1976), *Strategic Planning to Strategic Management*. Wiley, Chichester.

<sup>③</sup> 参见 伊丹敬之:《经营战略的内在逻辑》,北京:中国审计出版社,1992年,第1-6页。

<sup>④</sup> Cf. Quinn.J.B.(1980), 'Strategies for Change: Logical Incrementalism', *Sloan Management Review*. fall. 7-19.

续发展的组织。这种组织具有持续学习的能力,具有高于个人绩效总和的综合绩效。<sup>①</sup>

愿景驱动思想强调企业的愿景(vision)在企业战略中的重要作用,1950年代,德鲁克的目标管理就是重视愿景的作用。1970年代管理学者更认识到企业宗旨是企业战略管理过程的一个重要部分。柯林斯与波拉斯等人是这一学派的代表。

环境适应学派的分析工具有 SMFA 法、战略不确定性评估与脚本分析法。

### 2.1.2.2 竞争战略理论

从 20 世纪 80 年代起,形成了三大竞争战略理论流派:产业组织学派、核心能力学派与战略资源学派。

产业组织学派是伴随着大规模机械化生产的出现,企业兼并导致市场结构越来越集中而出现的。行业市场结构的变化,导致了企业经营战略的改变。战略家们纷纷从适应环境的框架中跳出来,转向寻找有吸引力的行业。从成本与产品差异化上来寻找竞争优势,从而出现了贝恩(J.S.Bain)的 SCP 分析范式、PIMS 与波特的竞争战略理论。

产业组织即行业结构学派的代表人物当属迈克尔·波特(Michael E. Porter)。20 世纪 80 年代,他先后出版了《竞争战略》和《竞争优势》等著作,提出了战略定位的观点,实现了产业组织理论和企业竞争战略的创新性兼容,促成了战略制定与实施过程的有机统一。他的战略管理思想主要由以下几部分组成:影响产业竞争结构的五种力量决定着产业吸引力的大小,在对产业分析的基础上,提出了三种可供选择的基本竞争战略,为了实现这些战略提出了价值链分析方法,并进行了进攻性和防御性战略的分析。<sup>②</sup>

产业组织学派的分析工具是所有战略管理学派中最丰富的。除了 SCP 分析范式、PIMS,最常用的是波特创立的五力模型、价值链与钻石模型。

1980 年代,当产业组织理论占主导地位时,战略的核心就是定位于有吸引力的行业并通过成本领先或产品差异化来赢得竞争优势,1980 年代后期,当资源基础论流行的时候企业战略的核心又转变成挖掘与培养公司有价值的、无法仿

<sup>①</sup> 周德孚、段建平、蔡桂其:《学习型组织》,上海:上海财经大学出版社,1998年,第20-23页。

<sup>②</sup> 迈克尔·波特著,陈小悦译:《竞争战略》北京:华夏出版社,2005年。

制的、难以替代的资源。<sup>①</sup>

核心能力学说是一种强调以企业生产、经营行为和过程中的特有能力为出发点,来制定和实施企业竞争战略的管理思想。该学派的普拉哈拉德(C.K.Prahalad)和哈默尔(GaryHamel)等人认为,企业本质上是一个能力的集合体,在企业众多的能力之中,核心能力是关键的、最根本的能力。识别、培育、扩散和运用核心能力开拓市场是企业长期竞争优势的决定因素。企业能力储备决定企业的经营范围,特别是企业多元化经营的深度与广度。该理论认为,在企业的长期发展中,依托、利用其资源,形成了难以被其他企业模仿和复制的、使企业在市场竞争中保持竞争优势并取得主动的、能给企业带来持久丰厚利润的独特能力,即核心能力,这是企业形成持续竞争优势的源泉。<sup>②</sup>

1980 年中期开始,战略资源学派开始发展壮大,逐渐成为竞争战略研究领域中的占领导地位的理论流派。该学派主要代表人物柯林斯(David J.Collis)和蒙哥马利(CynthiaA. Montgomery)等人。他们将“资源”定义为“企业所拥有的资产和技能的总和”,并把企业看作是各种资源的不同组合,特别是一系列独特资源的组合,认为一个企业要获得上佳的经营业绩,就必须具备有竞争力的异质资源,并把这些资源运用到竞争战略中去。<sup>③</sup>

战略资源学派将企业看成是一系列独特的资源的组合而不是同质的追求利润最大化的黑箱。它认为决定企业赢利能力的主要来源于其掌握的独特资源以及在特定竞争环境中对这些资源的配置方式,来源于企业掌握的独特资产与能力的存量与流量,企业的卓越业绩最终取决于对有竞争力的稀缺资源的巧妙配置。

### 2.1.2.3 战略生态理论

“战略生态”理论包括商业生态系统和战略网络方面的研究。其思维逻辑都是基于生态学思维范式,都是为了适应网络经济的发展和战略环境复杂性升级而对战略管理理论进行的理论创新。代表人物有詹姆斯·穆尔(JamesF. Moore),欧文·拉兹洛(Ervin Laszlo),理查德·达夫特(Richard L.Daft),家里洛夫(J. C. Jarillof),那瑞尔(N.Nohria),古拉蒂(R. Gulati)等。<sup>④</sup>

<sup>①</sup>参见周三多,邹统轩:《战略管理思想史》,上海:复旦大学出版社,2003年。

<sup>②</sup> Cf. C.K.Prahalad, G.Hamel, The Core Competence of the Corporation: *Harvard Business Review*, May-June, 1990.

<sup>③</sup> 柯林斯,蒙格马利著,王永贵等译:《公司战略:基于资源论的观点》,北京:机械工业出版社,2006年。

<sup>④</sup> 陈建校:“企业战略管理理论的发展脉络与流派述评”,《学术交流》,2009年第4期。

### 2.1.3 代表性分析工具

#### 2.1.3.1 外部环境分析工具

##### 1、PEST 分析工具

PEST 是用于分析企业外部一般环境的有力工具。一般环境含盖的内容十分广泛，但可以大概归纳为 PEST 四个方面，即政治与法律环境、经济环境、社会与文化环境、技术环境。也有人把人口问题从社会与文化环境中单独列出。一般环境的主要方面及其主要内容如表 2-1 所示。表中所列举的各方面的主要内容只是一般情况下应考虑的内容。对特定的企业而言，在特定的时期内进行一般环境分析，还需要具体地识别各方面的具体内容。

一般环境因素往往是通过影响产业环境因素影响企业。因此，影响产业环境的一般环境才重要。这就要求企业识别所在产业对一般环境因素的敏感性。这实际上是企业在浩瀚的一般外部环境因素中识别出对本产业和本企业有意义的一组因素，从而也大大缩小了企业分析一般环境的范围。<sup>①</sup>

表 0-1 一般外部环境分析的主要内容

主要方面	主要内容
人口	人口的地理分布、就业水平、收入水平、年龄、文化差别等。
经济	增长率、政府收支、外贸收支及汇率、利率、通货膨胀率等。
政策与法律	环境保护、社会保障、反不正当竞争法以及国家的产业政策。
社会与文化	公民的环保意识、消费文化、就业观念、工作观念等。
科学技术	高新技术、工艺技术和基础研究的突破性进展。

资料来源: Hitt, Michael A., Irland, R. Duane and Hoskinsson, Robert E., *Strategic Management*, 2nd ed., West Publishing Company, 1996, p. 132.

#### (二) 波特的竞争分析模型

波特的竞争分析模型主要是用于分析企业所在产业的竞争情况。一般说来，一个产业内部竞争激烈程度以及效益水平受到了下面五种竞争力量的共同影响。

<sup>①</sup> 李非:《战略管理讲义》电子版,第14页。

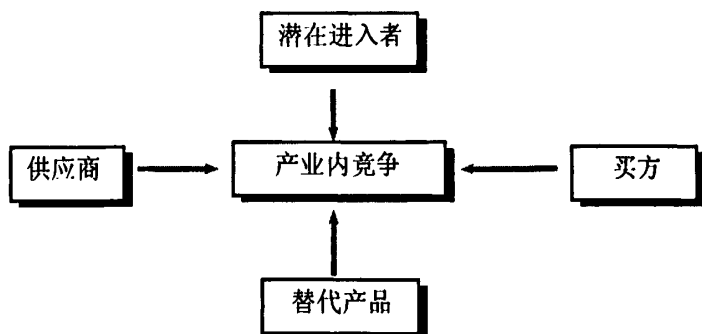


图 0-2 波特的产业结构模型

资料来源：迈克尔·波特著，陈小悦译：《竞争战略》，北京：华夏出版社，1997，p3。

这是一种剖面式的分析。通过这种分析，可以对一个产业的竞争环境进行结构性的把握。如图 2-2 所示，波特认为，在每个行业中都存在五种基本竞争力量，即潜在进入者、替代品、购买者、供应者和现有竞争者之间的竞争。这五种基本竞争力的现状和增长趋势及其综合强度，决定了行业竞争的激烈程度和行业的获利能力，其原因是它们影响了行业的价格、成本和企业所需要的投资。这五种竞争力量的强度因行业而异，并随行业的发展而变化，并且这五种竞争力量的竞争也是不同的，一个企业的竞争战略目标应是在本行业中找到一个位置，在这位置上，该企业能较好的防御这五种力量，甚至对这五种力量施加影响，使它们有利于本企业。<sup>①</sup>因此有必要对这五种基本竞争力量进行分析。进行产业竞争环境分析的一个相关问题是产业的概念，但目前尚没有十分统一。如果站在企业的立场上，从战略管理出发，一个产业可以视为以基本相同的关键活动和关键资源，生产相互替代产品的企业群或企业的经营单位群。实际上，对于产业的范围，完全可以根据企业竞争的实际情况划定。当我们区分开了这五种力量时，同时也就确定了一个产业。<sup>②</sup>

### 2.1.3.2 企业内部分析工具

#### （一）波士顿成长-份额矩阵

波士顿成长-份额矩阵主要是用于产品分析，以便公司更好的配置资源的有用工具。它最大的优点是帮助企业确定行业的吸引力。它的功能主要适合于组合管理（Portfolio management）。波士顿矩阵图示了企业各部门在市场份额与产业成长速度方面的差别，帮助多业务企业通过考察各业务的相对市场份额地位及行

<sup>①</sup> Cf. Porter, M.E.(1980),*Competitive Strategy*,New York,The Free Press.

<sup>②</sup> 李非：《战略管理讲义》，第 22 页。

业增长速度来管理它的业务组合。如图 2-3 所示，该矩阵有两个维面，分别是市场增长率和相对的市场份额。其中，前者试图表明一项业务的潜在的现金使用情况，后者则代表了整体竞争实力和一项业务的现金产生潜力。

图中，圆圈代表各个战略经营领域，圆圈的圆心表示在矩阵中的位置，圆圈的大小表示该战略经营领域的销售收入在公司总销售收入中所占的比例。

方格 1 中的业务称为“明星”业务，其特点是成长迅速，是现金的使用者，但是其所处的支配性市场地位却为投资提供了保证，伴随着市场增长速度的下降，这类业务将成为公司下一项“现金牛”业务。

方格 2 中的业务称为“问题”业务，其特点是业务成长很快，但相对市场份额较低；这类业务的成长需要许多现金，而且它们未来的绩效水平还很难预测。

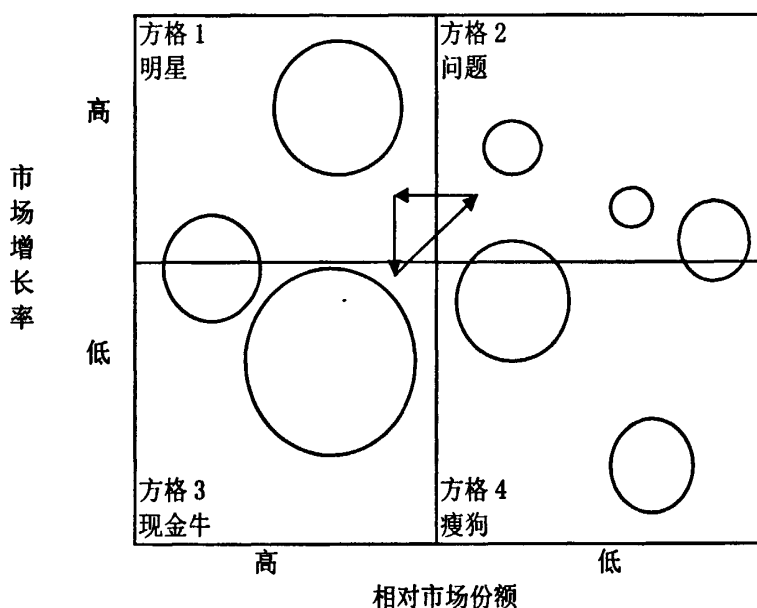


图 0-3 波士顿咨询公司的成长-份额矩阵

资料来源：李非：《战略管理讲义》电子版。

方格 3 中的业务称为“现金牛”业务，其特点是相对市场份额较高，而市场增长缓慢。

方格 4 中的业务称为“瘦狗”业务，其特点是市场增长缓慢，相对市场份额也低，处于竞争的劣势，该类业务几乎没有改变这种状况的任何希望。

## （二）价值链

作为旨在了解企业竞争优势的现有和潜在来源而对企业活动进行分析的一种战略工具，价值链是指企业为创造价值而开展的各项生产经营活动，这些活动按一定的顺序联结在一起，彼此相互支持，以确保企业经营目标的达成。

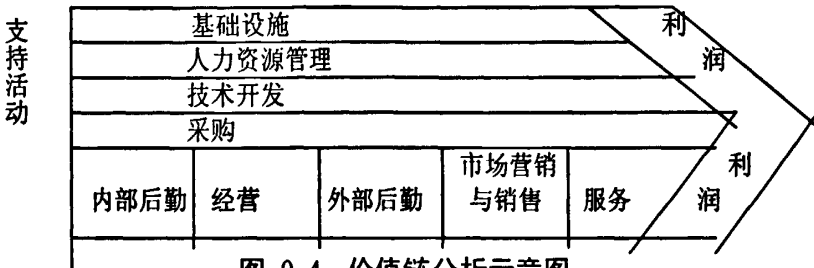


图 0-4 价值链分析示意图

资料来源：迈克尔·波特著，陈小悦译：《竞争战略》，北京：华夏出版社，1997，p. 37。

如图 2-4 所示，从价值链的角度看，任何企业都是用来进行设计、生产、营销和交货以及对产品起辅助作用的各种活动的集合，并且所有这些活动都可以用价值链表示出来。一条基本价值链一般包括基本活动和支持活动这两大类活动。其中，基本活动包括进货后勤、生产作业、发货后勤、营销销售和服务。如果与一般企业活动的分类相比较，生产（运营）包括了进货后勤、生产作业和发货后勤，营销包括了营销、销售和服务；支持活动包括企业内部结构（Infrastructure）或称企业基础设施、基础管理（包括管理、领导、财务、行政和法律、政府事务等）、人力资源管理、研究与开发（R & D）和采购。

### 2.1.3.3 战略规划分析工具

#### 1、SWOT 分析

SWOT 分析即分析识别企业内部的优势（Strengths）和劣势（Weaknesses），分析识别企业外部的机遇（Opportunities）和威胁（Threats）。这种分析方法是关于整个外部环境和内部环境的综合分析方法，也是单独发展起来的分析方法，一般情况下也不单独使用这种方法，而是作为一种分析表单或分析结果的表述形式，即在对一般环境、产业环境和内部环境进行充分、深入分析的基础上，以 SWOT 表单的形式表述分析结果。



## 2.2 民办高等职业教育发展战略

战略管理不仅在企业得到广泛运用,且在非营利组织或有限营利组织也得到广泛的运用于研究,比如高校,私立学校等。

### 2.2.1 民办高等职业教育

高等职业教育是高等教育的重要组成部分,是以培养具有一定理论知识和较强实践能力,面向基层、面向生产、面向服务和管理第一线职业岗位的实用型、技能型专门人才为目的的职业教育,是职业教育的高等阶段。高等职业教育的属性:高等职业教育属于高等教育和应用型教育。民办教育,又名私立教育(private education),而民办高等职业教育是指国家机构以外的社会组织或者个人,利用非国家财政性经费,面向社会举办的高等职业教育学校的活动。

2002年底,《民办教育促进法》颁布,我国民办教育又进入了一个快速发展期。2008年,四川省第十一届人民代表大会常务委员会第四次会议于2008年7月25日通过《四川省中华人民共和国民办教育促进法实施办法》。

### 2.2.2 国外有关民办高等职业教育发展战略的研究

战略管理理论运用于高等教育机构的研究多在国外。国外有关大学战略管理的理论研究成果主要集中在美国。自20世纪70年代开始,美国的许多管理专家开始尝试将企业的战略规划和管理理论运用于高等教育研究之中。经过30多年的理论研究和实践验证,有关大学战略的研究已相对成熟并产生了一些理论研究成果和实践素材。分析这些文献可以发现战略管理在美国大学发展的大致脉络:在理论研究主题上,有关大学战略管理方面的研究主要经历了从战略规划(计划)到战略管理的演变;在理论研究的层次上,主要经历了从探讨战略规划、管理在高等教育领域的合法性到研究战略规划制定,最后到研究动态的战略管理的不断推进过程。欧洲对大学战略管理的关注始自20世纪90年代初期,主要是一个借鉴与创新的过程。

通过查阅文献发现,概括来讲,国外对大学战略规划、战略管理方面的研究较为丰富,尤以美国为最。从已有的文献我们可以很清晰地了解战略管理进入各国高等教育领域的轨迹和面临的挑战。这些研究为本论文的研究奠定了基础。虽

然各国大学处于不同的生存环境、面临不同的管理问题，我们不能全盘照搬西方大学的战略管理理论和经验，但这些成果却可以成为我们研究中国高等院校战略管理问题的重要参照以及本文的研究对象——四川文化传媒职业学院的战略发展的参照。

### 2.2.3 国内有关民办高等职业教育发展战略的研究

我国学者从 20 世纪 80 年代后期开始研究大学发展战略问题，但这些研究主要集中在国家制定发展规划和发展战略对大学进行宏观管理的层面。20 世纪 90 年代中后期，人们开始认识到战略规划或管理不仅仅是政府主管部门宏观管理者的职责，更是高等教育机构自身的责任，许多研究者与大学领导者开始在该领域进行有益的探索。从理论研究角度看，这些研究主要结合高等教育法的实施、高等教育大众化的推进、高等学校扩张等问题展开，重点研究大学制定战略规划、开展战略管理的必要性、基本内涵、步骤和内容，大学战略管理的特点、实施中要处理的关系和面临的问题，以及相关的对策和建议等。从研究结果看，目前关于中国大学战略管理的研究仍处于探索和积累阶段。在所搜集到的研究成果范围内，专门关于高等职业院校的战略发展问题的研究非常少。

综上所述，虽然目前国外对战略管理理论、大学战略管理等方面的研究非常丰富，但国内的研究尚缺乏系统性和深度，本文将结合学者的相关研究成果，运用战略管理理论，对四川文化传媒职业学院进行分析研究，试图将战略管理理论有效运用于非营利组织（准公共产品）的发展规划中。

## 第3章 高等职业教育发展现状分析

在这一部分,笔者将对国内外高等职业院校的发展现状进行阐述。本章共分为三节:第一节介绍国外高等职业学院的发展状况;第二节介绍国内高等职业教育的发展现状;第三节介绍我国及四川省民办高等职业学院的发展现状。

### 3.1 国外高等职业教育发展现状

#### 3.1.1 美国的高等职业教育

美国现行学制的基本框架形成于20世纪初期,由公立和私立两大机构组成,在高等教育之前,职业教育没有专门的实施机构,高职主要的实施机构是社区学院及技术学院,其中以社区学院为主,修业年限为2年,授予副学士学位。在美国,四年制的大学本科教育和研究生教育主要是技术应用性的教育,因此它们可以与专科的高等职业教育相衔接,相应地获得本科、硕士和博士的专业学位。

美国高等职业教育主要是“社区学院模式”的教育,目前美国有各类高等院校3665所,其中社区学院有1471所,占40%左右;全国高等院校在校生1500万人,其中社区学院的学生500万,占在校生总人数的30%左右。<sup>①</sup>

社区学院模式的特点有:一是专业设置与企业需求紧密相连;二是在校教学学习和企业实践学习两步走;三是校企合作的专业范围广泛;四是在这种模式下,企业、学校和个人实现“三赢”。

#### 3.1.2 日本的高等职业教育

由于教育目的、学习年限、培养层次等方面不同,日本高等职业教育在教育制度和结构上与四年制大学有着明显的区别。高等职业教育属于学校内技术教育范畴,它的学校类型主要包括高等专门学校、短期大学、专修学校等。<sup>②</sup>它们各具特色,在功能和专业领域上形成了相辅相成的优势互补的关系。日本高等职业

<sup>①</sup> 赵金昭,《我国高等职业教育体系与培养模式研究》,中国博士学位论文全文数据库,2006年,第30页。

<sup>②</sup> 李建奇,《日本高等职业教育研究与实践》,科学出版社,2006年第128页。

教育以培养实践型技术人才为根本目标,在课程设置上已形成了日本高等职业教育的基本特点。课程设置的核心理念是突出实践能力的培养,重视学生的人格培养和文化教育,适应时代发展的要求。据日本文部省统计,2006年高等专门学校已经达到64所,在校学生数已经达到59380人。

日本高等职业教育的特点:一是多层次、开放性、适应日本经济发展;二是依赖市场机制运作,具有学校及课程上的灵活性和机动性、教育内容及方法上的实用性和多样性;三是私立学校发挥着重要的作用。如果说,美国的以公立社区为主的高等职业技术教育体系是“公共政策型”的话,日本可以说是“市场依存型”的体制。日本的这种高等职业教育模式被称为“能力主义模式”。

### 3.1.3 英国的高等职业教育

英国教育体系中没有明确的“高等职业教育”的名称,其高职是以课程为核心的,而非学校。英国建立了包括NVQ,GNVQ和普通教育证书在内的非常完整的证书体系,各种证书之间还建立了互换关系。英国的高等职业教育是工读交替的模式。

它有以下特点:一是以灵活的课程为本,又融入证书培训为特色的高等职业教育为英国培养了大量的高级技术人才,满足了劳动力市场的需要;二是英国实施高等职业技术教育的机构主要有大学、原“多科技术学院”和“高等教育学院”,但在课程设置上,普遍都采取了“工读交替”的形式,这种被称作“三明治”的课程形式,加强了产业界与教育界的联系与合作;三是人才培养的三阶段式,即把人才培养分为三个阶段:学生中学毕业后,先在企业工作实践一年,然后在学校里学完二年或三年的课程再到企业实践一年,即所谓的“1+2+1”和“1+3+1”的教育计划,此外,英国还实行第一、二、四年在学校学习三年,第三年到企业进行一年实践的培养方式,确保了从学校到工作的顺利过渡。

## 3.2 国内高等职业教育发展现状

《中华人民共和国职业教育法》第13、14和25条规定职业教育分为初等、中等、高等三个层次。高职是高等教育的重要组成部分。它包括学历教育 and 非学历教育两种类型,前者称为高等职业学校教育,后者称为高等职业培训。高等职

业学校教育根据条件和条件由高等职业学校或普通高等学校实施。高等职业学校主要包括高等专科学校、高等职业学校、独立设置的成人高等学校。

我国高等职业教育从 20 世纪 80 年代初开始孕育。1980 年,我国创建了江汉大学等 13 所职业大学,采取“收费、走读、不包分配”的办法,为地方生产一线培养急需的高级应用型人才,标志着我国高等职业教育的开始。

20 世纪 90 年代末,政府明确提出了要采用多形式和多模式来发展高等职业教育,由此,带来了高等职业教育在类型结构、层次结构和办学模式等方面的深刻变革。主要表现在:

第一,类型结构。现阶段,举办高等职业教育的学校类型有:职业技术学院、短期职业大学、普通高等专科学校、独立设置的成人高校、本科院校举办的二级职业技术学院、具有高等学历资格的民办高校以及部分重点中等专业学校等。截止 2005 年,全国共有高等职业技术学院 921 所,其中民办学校 217 所,毕业生人数为 578338 人,高等职业学校数占普通高校数的 51%,毕业生人数占普通高等学校毕业生人数的 18.9%,截至 2005 年,民办高校占高职学校数的 23.6%。<sup>①</sup>,一批投资大、机制新的民办高校正在介入高职领域。

第二,层次结构。近年来,高职教育在层次结构上进行了积极探索,经教育部批准的 53 个国家重点建设职业教育师资培养培训基地中有 22 个是依托重点大学建立的;少数本科院校举办了试点和示范性的应用技术本科(四年制或二年制专科起点本科);还开展了主要招收中等职业学校教师的研究生层次的培养工作。高等职业教育层次结构的拓展或高移,逐步体现出高等职业教育的类型及体系特征。

第三,办学模式呈现多样化趋势。目前各类高等职业院校的办学途径与高等职业教育发展初期相比更为宽广。除政府办学模式外,还有公办民助、民办、校企联办以及中外合作办学等多种模式;少部分学校隶属国家部委和私营企业,大部分归地方政府管理。这种办学机制,一方面增加了办学主体的多元性,另一方面,也调动了地方政府办学的积极性。

第四,学制模式上也存在多种形式。如对于专科学历教育,以高中后三年的学制模式为主,二年制为辅;初中后五年制模式也在认真探索;对于本科学历教育,高中后的四年学制和高职高专后的二年学制正在积极地探索中。

<sup>①</sup> 韩进 主编,《中国教育统计年鉴:2005》,人民教育出版社,2006 年,第 32 页。

### 3.3 四川省民办高等职业教育发展现状

高等职业教育是我国推进大众化教育的需要,也是我国经济、科技、社会发展的必然要求。大力发展职业教育是中共中央国务院做出的一项重大战略决策,2005年11月又颁发了《国务院关于大力发展职业教育的决定》,制定了一系列的鼓励政策。

根据《中国教育统计年鉴:2005》和2006年《中国教育年鉴》数据统计,2005年,我国内地共有普通高等学校1792所,其中民办高校250所,这250所高校中,有217所为职业技术学校,2005年,高等职业学校专科毕业生为578338人,招生人数为1443982人。

#### 3.3.1 四川省民办高等职业教育的地位和成就

改革开放之后,四川民办高等教育始于20世纪90年代。至今,民办高等教育从无到有,有了显著发展。四川省民办高等教育在推动高等教育改革、扩大高等教育资源、提供多样化的教育选择等方面发挥着重要作用。

2007年,四川省已有民办普通高等职业学校9所,独立学院12所,在校生共计125760人,占全省高等学校及机构的在校学生总数的9.57%。9所民办高等职业学校名单如下:民办四川天一学院、四川国际标榜职业学院、成都艺术职业学院、成都东软信息技术职业学院、四川托普信息技术职业学院、四川科技职业学院、四川华新现代职业学院、四川文化传媒职业学院、四川警安职业学院。上述9所民办高校是由四川省级教育行政部门审批、在教育部备案的全日制普通民办高等学校,其招生纳入国家计划范围之内,颁发国家承认的大专文凭。2007年,上述9所民办高校的在校生总数为33208人,在校生约占四川省在校普通本(专)科学生(1314161人)的2.53%;占全国民办普通高校在校生总数(1630700人)的2.04%。2008年新批准成立了四川城市职业学院和四川现代职业学院,目前四川省民办普通高校总数已为11所。

近年来,四川省民办高等院校的专业设置逐渐齐全,特色逐渐鲜明,融资渠道逐渐畅通,办学模式呈现多样化趋势。当前四川省民办学历高校几乎每所都有二百人左右的专任教师和上千万甚至超过亿元的固定资产,学校发展趋于稳定,教学质量正在提高,社会信誉逐渐提高。与四川省过去的情况作纵向比较,成绩

显而易见。但是，与其它民办高等教育发展迅速的省份作横向比较，还有一定差距。

### 3.3.2 四川省民办高等职业教育的主要经验

四川省民办高等职业教育的经验主要有两个方面。

一方面，政府给予政策性支持与引导。四川省政府部门和教育部门制定的针对民办教育的文件和法规，对民办高等教育的发展起到了较好的促进作用。如2000年7月，四川省人民政府印发《关于加快发展我省民办教育的若干意见》，2002年4月四川省人民政府办公厅颁发《四川省民办教育机构分类设置标准(试行)》，对促进民办高等教育健康发展起了重要作用。2006年10月13日，四川省教育厅、四川省发展和改革委员会、四川省财政厅等十二部门联合下发《关于大力促进民办高等教育发展的意见》，则对民办高等教育的发展领域、师资队伍、政策优惠、同等待遇等一系列关键问题从政策层面上表明了积极态度，为促进民办高等教育发展提供了政策依据。2008年7月25日，四川省第十一届人民代表大会常务委员会第四次会议通过了《四川省实施〈中华人民共和国民办教育促进法〉实施办法》，自2008年10月1日起施行，此项法案强调了政府的宏观调控和引导责任，并对民办学校、民办学校教职工、民办学校学生的法律地位和权益保障问题做出进一步明确的规定。正是由于四川省在贯彻国家政策过程中，做了一些开创性的工作，促使民办高等教育有了长足发展。

另一方面，四川省民办高等职业教育始终以市场为导向。一是准确办学定位，培养实用型人才。与公办高校相比，民办学校在专业设置、课程设置、师资队伍建设等方面有着更大的自主性、灵活性，以市场为导向，注重实用型专科人才的培养。二是专业设置以市场需求为导向，民办高职学校的专业设置体现了以市场需求为导向，并突出特色，主要有旅游管理、计算机、商业英语、社会体育、工艺美术和美容保健等专业。三是四川省民办高等院校注重产学结合，提高学生的就业能力。

### 3.3.3 四川省民办高等职业学校发展的存在的问题

从民办高等职业教育的内部来看，四川省民办高等职业教育还存在着教育理念尚待更新，办学特色尚不鲜明，师资力量尚不稳定，教学质量尚待提高，教育

经费尚不充足，管理体制尚待健全的问题。

从外部来看，四川民办高等职业教育则面临着以下困境：一是民办教育和公办教育公平竞争的大环境尚未形成，民办教育的发展受诸多因素的限制；二是传统观念对民办教育的误区依然存在，民众缺乏对民办高校的信心；三是政策上缺乏对民办教育的具体支持，政策“歧视”依然存在。



## 第4章 四川文化传媒职业技术学院发展战略分析

本章将对四川文化传媒职业技术学院进行发展战略分析。本章分为四节：第一节介绍四川文化传媒职业学院的基本现状；第二节对四川文化传媒职业学院的外部环境进行分析；第三对四川文化传媒职业学院的内部结构进行分析；第四节对四川文化传媒职业学院 SWOT 分析。

### 4.1 四川文化传媒职业技术学院简介

四川文化传媒职业学院是经四川省人民政府批准、国家教育部备案的综合性全日制普通高等职业学院（国标代码 14004），也是文化传媒类应用型、技能型专业人才的培养基地。学院具有独立颁发国家承认学历文凭的资格，2009 年在国家统招计划内面向全国多个城市招生。

#### 4.1.1 学院地理位置

学院坐落在文化古城（古称蜀州，即“海内存知己，天涯若比邻”名句诗中“杜少府之任蜀州”的“蜀州”）成都崇州市区，一代文豪陆游在此写下壮志凌云的《剑南诗集》。崇州距成都市区 20 余公里，有成温邛高速和光华快速通道连接，交通便利。

#### 4.1.2 学院基本概况

四川文化传媒职业学院是由四川永和 Education 投资有限责任公司投资兴建的民办高校，四川永和 Education 投资有限责任公司（原崇州市永和 Education 文化传播有限责任公司、四川永和 Education 文化传播有限责任公司）于 2002 年 5 月在四川崇州成立，注册资金 2000 万元，公司股东由 3 位广东省东莞市的民营企业家组成，为促进四川的民办教育事业的发展，公司在崇州投资兴办四川文化传媒职业学院。

四川文化传媒职业学院于 2002 年筹备，2003 年开始建设，在四川省和崇州市政府及其相关机构的大力支持下，永和公司于 2003 年 2 月取得 116 亩国有土

地使用权证,随后开始基础建设。2005年9月获得四川省人民政府颁发的“中华人民共和国民办学校办学许可证”。2005年9月首次试招生100多名、2006年招生200多名、2007年招生500多名、2008年新招学生980名共有在校生1600多名。经过4年的教学实践,学院具有一套规范的国家高校管理和教学经验,已经形成自我运作机制。现有在册教职员工70名,高级职称管理人员占教职员工总数的20%、中级职称占30%、另有一只高水平的外聘教师队伍。

### 4.1.3 学院办学体制

学院现设有四系、20多个专业,分为传媒系、艺术系、管理系、电子系等四大系,专业涉及影视多媒体技术、影视动画、动漫设计与制作、广告设计与制作、音乐表演、表演艺术、舞蹈表演、文化事业管理、酒店管理、旅游管理、电子商务、计算机应用技术等。

学院分3年制专科和5年制高职两类,分别颁发国家大专文凭和国家高等职业教育文凭。另在2008年学院获得国家承办成人和自考教育的资格。

学院配备了相应的教学设施设备和图书等,现有表演艺术、音乐表演、艺术设计、动漫动画制作等各种教学实验实习场所,拥有先进教学设备设施的专业教室、钢琴教室、多媒体教室、计算机应用专业室、网络实习室、语音室、计算机房、艺术设计室、舞蹈形体训练室、音乐室等。

## 4.2 四川文化传媒职业技术学院外部环境分析

### 4.2.1 学院外部宏观环境分析

宏观环境一般包括政治法律(Political)环境、经济(Economical)环境、技术(Technical)环境、社会文化(Social&Cultural)环境和自然(Natural)环境。本文借助PEST分析法对四川省职业教育的宏观环境进行分析。本文主要从人口、经济、政策与法律、社会与文化因素对职业教育的影响。

#### 4.2.1.1 政策与法律因素

##### (一) 国家层面的政策法规

1、改革开放以来,随着我国经济社会的发展,生产、服务、经营、管理第

一线缺乏高层次实用、技术人才已成为我国经济建设和社会发展中的一个突出问题，为此，《中共中央关于教育体制改革的决定》、《中国教育改革和发展纲要》以及《职业教育法》等明确提出要建立从初等到高等的职业教育体系，并逐步确立了高等职业教育和高等职业学校的社会意义、法律地位和办学方向等问题。教育部 2001 年 7 月 26 日印发《全国教育事业等十个五年计划》中，加快高等职业教育已经成为高等教育发展政策的重要主题，在其它的战略要点中提出“面向未来的挑战，努力在构建终身教育体系，教育手段现代化和教育信息化，鼓励和支持社会力量办学，发展高等技术职业教育等方面实现重大突破。”党中央在“十五”期间教育改革与发展主要政策措施中，明确提出“在建设一批综合性和多科性大学的同时，促进多功能社区性职业技术学院的发展，鼓励有条件的地区和市兴办的职业技术学院为主体的高等教育。”

2、同时，教育部发文指出，为了进一步促进高等教育均衡发展，国家鼓励和支持有经济实力的民营企业到西部地区和高等教育资源比较弱的地区合作举办独立学院，对申请到这些地区举办独立学院，教育部将优先审批。

3、国家教育部对民办高校实行在整体控制数量、严格管理的基础上扶持民办高校向规模化、规范化发展的方针，明确提出在我国十一五期间不再新批准任何新的民办高校。

## （二）四川省的相关政策、规定

1、2005 年，国务院颁布了《关于大力发展职业教育的决定》，2008 年 7 月 25 日，四川省第十一届人民代表大会常务委员会第四次会议通过了《四川省实施〈中华人民共和国民办教育促进法〉实施办法》，此项法案强调了政府的宏观调控和引导责任，并对民办学校、民办学校教职工、民办学校学生的法律地位和权益保障问题做出进一步明确的规定。

2、2004 年，四川省提出将四川建设成西部文化大省和文化强省，将文化资本转化为文化资本，使四川得以跨越式发展。

### 4.2.1.2 经济因素

#### （一）四川省经济发展概况

1978~2007 年间，四川经济年均增长 9.9%。其中，从 1999 年以来四川经济持续快速增长，经济增长速度不断加快。2001 年增长 9.2%，此后四川经济就保持两位数的增长速度，2007 年达到 14.2%。从各个时期看，进入 21 世纪后，四

川经济明显加速。2000~2007年是四川发展最快的时期，GDP年均增长11.9%，比“九五”和“十五”时期快2.9个和0.8个百分点，比1978~2007年间四川经济年均增长率快2个百分点。从生产角度分析，四川第一产业发展稳定，第二产业持续增长，第三产业加快增长。<sup>①</sup>

## （二）经济发展促进了职业教育的发展

经济发展的规律表明，随着经济的不断发展，服务业水平将不断提升。目前四川经济社会已发展到一个新的阶段，全省在加快工业化和城镇化进程中，以市场化、产业化、社会化为方向，大力发展具有资源优势和市场需求潜力大的服务业，加快发展现代服务业，做大做强旅游业，推动流通业现代化，拓展金融、信息、中介、商务服务业，充实房地产、餐饮、社区服务业，而在这个过程中，离不开对这些行业的人才的培养，职业教育得到长足发展。同时，随着经济的发展，城乡居民对商品和服务的消费理念、消费方式、消费能力和消费层次都将发生较大变化，居民消费的空间可望进一步拓展。因此，于此相关的职业教育观念也得到了发展。

### 4.2.1.3 人口因素

#### （一）西部人才队伍总量不足

国家实施西部开发战略，科技先行，人才是关键。目前，我国西部人才队伍总量不足。统计表明，西部地区各类专业人才仅占全国总量的20.4%，远低于西部地区人口占全国28.47%的比例，中国西部每万民劳动者拥有中专以上学历初级以上职称的人员仅92人，远不到东部地区的十分之一。<sup>②</sup>

#### （二）四川省高校拥有率低

四川省是一个人口大省，虽然目前普通高校共有校76所，其中高职高专院校46所，占60.53%；普通高校在校生86.06万人，其中高职高专在校生37.67万人，占43.77%。<sup>③</sup>但从规模上看，平均130万人拥有一所，与全国平均100万人拥有一所相比，高校拥有率低。

#### （三）四川省考生人数持续增长

最近几年我国包括四川省的考生数一直持续增长，2006年四川省考生59万，

<sup>①</sup> 以上数据参见王光彩、曾俊林：“四川经济发展现状及前景展望”，《四川省情》，2008年第10期，第10-11页。

<sup>②</sup> 数据来源：《中国教育统计年鉴：2004》，人民教育出版社，2005年。

<sup>③</sup> 数据来源：《四川省“十一五”高等职业教育改革与发展设想》，2008年。

高校计划招生 27 万,这种招生计划数远远小于考生数的局面,一直要持续到 2010 年。

#### 4.2.1.4 社会与文化因素

##### (一) 西部教育水平相对落后

我国西部地区不但高等教育资源匮乏,教育水平也相对落后,尽管近年来国家加大了对西部高校的支持力度,但西部高校与东部高校的差距缩小的相当慢。劳动素质和高层次的人才缺乏已经成为制约西部发展的一个重要因素。

##### (二) 人才观念的转变

随着中小学教育中音乐、体育、美术课的不断完善,许多大学也开始开设艺术选修课,使当代大学生德智体美全面发展,成为一个复合型人才,便成为二十一世纪教育的当务之急,同时,现代社会经济的快速发展,也改变了人们的传统观念,传媒专业方面的人才也受到社会的欢迎。

##### (三) 消费文化的转变

四川文化传媒职业学院坐落在成都的卫星城市崇州。成都市中国西部的一座特大城市,拥有一千二百多万人口,随着人们生活要求也越来越高。当满足了一定的物质生活需求后,人们对精神生活的需求也会越来越高,而文化、艺术、音乐方面的人才需求就随之增加。

##### (四) 传统观念依然存在

社会上普遍对职业教育存在着一定的歧视,认为职业教育是“二等教育”。这一观念在现实生活中表现为对人才观念的认识模糊不清。

#### 4.2.2 学院外部产业环境分析

波特认为,在每个行业中都存在五种基本竞争力量,即潜在进入者、替代品、购买者、供应者和现有竞争者之间的竞争。本节将主要对现有竞争、潜在进入者和替代品进行分析。

##### 4.2.2.1 现有竞争者分析

目前,四川省共有民办高等职业学院 11 所,除四川城市职业学院和四川现代职业学院是 2008 年新成立外,其他院校都较四川文化传媒职业学院较早批准成立。具体情况如表 4-1。

通过对其他 10 所民办高等职业学校的调研与分析,目前,四川已有的民办

高等职业学院有以下特点：

（一）办学特色鲜明。

多数院校，根据已有基础，经过多年的发展，形成了鲜明的办学特色，得到社会认可。如四川天一学院，它为我国首批纳入国民高等教育系列民办高校之一，学院现已发展成为以管理、经济类为主，多学科协调发展的综合性民办高校；四川国际标榜职业学院则以市场为导向，针对人们生活质量提高后的新需求，围绕外在形式美、生命活力美和居家环境美等职业岗位群设置专业，瞄准市场形成了自己的特色；成都东软信息技术职业学院与东北大学共同创建，是一所专门培养高级计算机复合型人才的专业学院；四川托普信息技术职业学院则成为全国首批35所国家级示范性软件职业技术学院建设单位。

（二）延伸大专教育，满足高学历需求。

现有的民办高等职业学院，都力求从学生需求实际出发，除了以全日制高职教育为主外，还为学生继续学习深造开辟了其他途径。如有的学院与本科院校合作，则可以按省教育厅当年的政策规定，升入相应的本科院校深造；有些院校则成立教育自学考试应用型本科衔接专业，学生在专科学习阶段实行专本套读，成绩合格，便可获得相应的本科毕业证书和学士学位，为学生铺设宽阔的求学通道，提供实现发展需求的条件，满足学生获得更高学历的需要。

（三）实施“多证”教育，提升竞争力。

部分学院在教学中积极推进多专业证书制，根据多证书制度对人才培养要求制订培养方案。学生毕业时除取得大专学历证书外，还能获得相应的职业资格证书，有效地提升了学生综合素质和就业竞争力。

表 0-1 四川省民办高等职业学校概览

学校	成立时间	学校地址	办学资产 (人民币)	学校面积	专兼 教师 (人)	学生 人数	主要学科	是否 联合 培养
四川天一学院	1991年	成都市	8千万	320亩	560	8000	41个专业, 以管理、经济类为主	是
四川国际标榜职业学院	1993年	成都市		126亩	专任教师 70余名	20000	19个专业, 以形象设计、服装设计和 室内设计为主	是
成都艺术职业学院	2002年	成都市		236亩	320	5000	21个专业、以设计类专业为主体	是
成都东软信息技术职业学院	2002年	都江堰	5亿元	1500亩		6000	以IT专业为主	是
四川托普信息技术职业学院	2002年	成都市		602亩	600, 其中 专任教师 93人	10000	6个系, 以IT专业为主	是
四川科技职业学院	2002年	成都市		240亩	600	8000	30个专业, 以设计, IT, 经济管理为主	是
四川华新现代职业学院	2005年	成都市		400余亩	200	5000	19个专业, 主要为应用技术系、经济 管理系、旅游服务系和艺术系	是
四川警安职业学院	1995年	绵竹, 成 都		400亩		8000	17个专业	
四川城市职业学院	2008年	成都市	2.6亿	520亩	368	5500	40个专业, 主要为城市管理类、城市 服务类、城市工程类、城市艺术类	是
四川现代职业学院	2008年	成都市		320亩	320	5000	23个专业, 主要为旅游、金融、银行、 证券、房地产、司法、制造、IT	
四川文化传媒职业学院	2005年	崇州		150亩	专任教师 70余名	3400	18个专业, 主要为管理、传媒和艺术 专业为主	

资料来源: 笔者根据四川省教育厅网站数据和各学校网站公布数据整理。

#### （四）重视交流合作，与国际接轨。

现有的民办学院正致力于不断开辟培养应用型人才的国际教育合作新途径，实行校校合作、校企合作，推出一批适合的留学项目等。

##### 4.2.2.2 潜在进入者分析

一方面，民办学校需要投入大量的资金用于购置土地，建立校舍和基础性资源如师资等等。投资门槛较高。

另外一方面，国家教育部对民办高校实行在整体控制数量、严格管理的基础上扶持民办高校向规模化、规范化发展的方针，明确提出在我国十一五期间不再新批准任何新的民办高校。而其他类型的高校办学目标和办学层次与民办高等职业院校有所区别，所以，在 2010 之前，将不会有新的民办高等职业学院批准进入到民办高等教育市场中。

##### 4.2.2.3 替代品分析

产品的替代是一种常见的竞争现象。产品替代的威胁不仅来自本产业之内的企业，而且还来自产业之间的替代，即分属不同产业中的企业生产出了同样可以满足顾客需要的产品。

目前我国举办高等职业教育按体制分类，主要有五种办学模式：一是独立设置的职业技术学院和地方举办的职业大学；二是独立设置的高专科学校；三是成人高等学校；四是部分重点中等专业学校；五是普通本科院校举办的二级学院。一方面，全国这些类型的院校的非民办学校都可能成为民办高等职业学院的替代品，而由于民办高校也具备面向全国招生的资格，因此其他地区的民办学校也可能成为四川地区民办学校的替代品，同时，民办高校的学费不菲，且民众的信任度有待提高，所以，境外的学校也将成为民办高校的替代品。

除此之外，其他培养技术能力的非学历的教育机构也可能成为民办高校的替代品。



## 4.3 四川文化传媒职业技术学院内部结构分析

### 4.3.1 基础资源

学院现有占地面积 116 亩（另有代征地约 30 亩），土地性质为学院综合出让用地。学院现有建筑面积为 5.3 万平方米，包括教学楼、办公楼、图书馆、综合实验大楼、学生公寓、教师公寓、专家楼、后勤服务中心、食堂、运动场等。学院拥有一批专业实验室：计算机基础实验室、计算机网络实验室、电子商务实验室、动漫设计制作室、计算机开放实验室、电子技术实验室、编程电子技术实验室、机电实验室、绘画室、舞蹈练功房、表演练习室、琴房、视唱练耳室等。学院建有校园网、图书馆、音像资料室，为学院提供了教学与科研平台。学院配置的教学及信息网络设施设备总价值 1200 万元，拥有供教学使用的图书达 8 万余册。

### 4.3.2 学院规模

四川文化传媒职业学院为专科层级的民办普通高等学校，以实施专科层次的全日制高等职业技术教育为主，专门培养文化事业和文化产业人才，是文化艺术类专业院校，学校全日制在校生规模为 3000 人。

### 4.3.3 管理及运营体制

学院由四川永和教育文化传播有限公司举办，四川省文化厅作为文化行政主管部门进行指导管理，架构形式为民办公助，学院是独立法人机构，并承担民事责任，其合法权益受国家法律保护，学院在政府物价部门的监督指导下，根据市场需求制定各项收费标准。

四川文化传媒职业学院实行四川省教育厅和四川省文化厅指导下的学院管理委员会领导下的院长负责制，院长根据学院《章程》和管委会决议，行驶主持学院全面管理工作权力。

学院实行院、系二级管理体制，教职人员一律实行合同聘用制。

#### 4.3.4 师资力量

现有在册教职员工 70 名，中高职称教师占 56% 以上，双师型教师占 45% 以上，有一批知名的专家、教授。他们学识广博，经验丰富，记忆精湛。如学院的办学者为原中央戏剧学院副院长；执教者有原四川音乐学院教授，亦曾担任副院长、院长达 16 年。一方面，他们原本具有艺术学院的执教和管理经验，另一方面艺术修炼到炉火纯青的阶段。

#### 4.3.5 收益状况

根据相关政策要求，本着不以营利为目的，并适当考虑合理回报的原则，四川文化传媒职业学院的 5 年收益预期如表 4-2 所示。

表 0-2 四川文化传媒职业学院 5 年财务分析及其收益预期分析表

支出（万元人民币）				收入（万元人民币）			
投入		开支		学费、住宿费收入			后勤收入
年度投入及其明细	投入金额	日常开支	当年新增生活及其教学设施设备	学生数	收费标准（平均值）	金额	金额
2008 年支付工程欠款	3500	500	150	1600 名	8000 元/生	1280	20
2009 年新建一栋学生公寓	1400	700	300	3400 名	8000 元/生	2720	42.50
2010 年新建一栋学生公寓、其它附属基础设施设备	3000	900	500	6000 名	8000 元/生	4800	75
2011 年	—	900	700	8000 名	8000 元/生	7200	100
2012 年	—	900	200	8000 名	8000 元/生	7200	100
小计	7900	3600	1850	—	—	23200	337.5
合计	13350 万元			23537.50 万元			

备注：1，其它办学收入，例如成人教育、短期培训收入等暂不列入此表。

2，年度为当年 9 月至次年 9 月。

资料来源：四川文化传媒职业学院项目计划书。

#### 4.3.6 学院特色

首先，四川文化传媒职业学院为目前仅有的三所我国专门设置传媒类专业的

一级院校其中一所，（另外两所为是中国传媒大学（北京）和浙江传媒大学（杭州）。国家广电总局十分重视，特别邀请学院共同商讨中国传媒教育的建设与发展。

其次，2007年具有普通高等学历教育招生资格的高职（专科）院校四川省共44所，其中民办高校共9所，四川文化传媒职业学院是其中之一，纳入国家教育行政部门对高校的统一管理之中，同时享受国家对高校的政策性扶持，学院的每个学生都有机会获得国家奖学金、助学金等。

第三，国家教育部对民办高校实行在整体控制数量、严格管理的基础上扶持民办高校向规模化、规范化发展的方针，明确提出在我国十一五期间不再新批准任何新的民办高校。另外，最近几年我国包括四川省的考生数一直持续增长，2006年四川省考生59万，高校计划招生27万，这种招生计划数远远小于考生数的局面，一直要持续到2010年。四川文化传媒职业学院正是契合了国家教育部这个发展战略方针的一所民办高职（专科）院校。

#### 4.4 四川文化传媒职业技术学院发展的SWOT矩阵分析

通过对四川文化传媒职业学院一般环境、产业环境和内部环境进行充分、深入分析的基础上，运用SWOT分析工具，并以此为基础进行战略分析。

##### 4.4.1 SWOT分析

SWOT分析，即对学院内部的优势（Strengths）和劣势（Weaknesses）和学院外部的机遇（Opportunities）和威胁（Threats）进行识别，

###### 4.4.1.1 优势与劣势分析

###### 1、优势分析

###### （1）四川文化传媒职业学院的品牌优势

四川文化传媒职业学院为目前仅有的三所我国专门设置传媒类专业的一级院校其中一所，受到国家重视。

###### （2）优越的地理位置和交通环境

学院坐落在文化古城（古称蜀州）成都崇州市区，一代文豪陆游在此写下壮志凌云的《剑南诗集》。崇州距成都市区20余公里，有成温邛高速和光华快速

通道连接，交通便利。

### （3）办学条件优势

目前学院教学生活设施完善，配有各类实验室以及多媒体语音室、练功房、最新型的网络系统，建有各类专业的实训和实习基地，把教育教学与社会实践紧密结合。有较完善的文体设施和活动场所。拥有宽敞的学生公寓、餐厅。有充足的图书资源、文体设施、教师资源等方面资源。

### （4）学生实训优势

学院积极开展对外文化和学术交流，通过合作创办新专业、技能人才、实训实验基地、定向委托培养、联合制作节目等形式，与高等院校、科研单位、影视文化事业企业广泛建立合作交流关系。

### （5）师资队伍优势

学院拥有一支结构较为合理、素质优良的专、兼职的师资队伍。在册专职教师有 70 余人，其中教授、副教授及“双师型”等专兼职高级职称教师占 45% 以上。这支队伍为我校建校初期师资队伍较弱提供了有力保证，也降低了教学及管理成本的支出。同时，于中央戏剧学院、北京广播学院和四川音乐学院建立起合作关系，成为学院师资的后备力量。

### （6）办学特色

学院以就业为导向，多层次、多规格、多样化开放式办学，充分打造文、艺、工、管、经多学科特色。重视培养学生综合素质和职业技能，即坚持理论与实践相结合、传知与授技相结合、市场与实训相结合的育人特色。学院采取多渠道、多层面、多方法，促进毕业生就业双向选择，就业率达到 90% 以上。

### （7）国际平台

2009 年将推出 2+1 模式，即学生被四川文化传媒职业学院录取后，在本校学习两年，第三年可以出国学习或实习，三年后可获得国家颁发的大专院校毕业文凭和通过我院渠道参加自考获得国家本科文凭，并且获得国外大学的毕业文凭或在国外的就业机会。学院已经和美国明尼苏达州立大学中国教育部、新加坡、英国、等学院建立起合作关系，有望在短期内提高学院知名度，提高办学水平和扩大办学规模。

### （8）办学机制

学院是由四川永和 Education Investment Limited 投资兴建的民办高校，因此管理体

制和办学机制灵活，办事效率高，政策容易落实到位，执行力强。

#### (9) 拥有基本的资金保障及享有一定的优惠政策

学院前期是由公司出资投入，而公司经营收入良好，因此对学院的再投入有了基本的保障。国家现在对民办职业教育同样提供资金支持，享受与公办院校同等待遇。如：学生补助，实训基地建设，设备设施投入等。

### 2、劣势分析

#### (1) 四川的经济劣势

四川很多地区经济欠发达，家庭经济困难学生多。四川文化传媒职业学院地处西部地区，东部地区的学生不愿意到西部就读，影响生源质量。

#### (2) 地位劣势

职业技术学校一般基础条件比较差，政府投入也较少，这和高职教育需要较高的投入相矛盾；高职学生通常是没有考上普通本科院校的学生，其中相当一部分并没有放弃继续升学的希望，和职业技术教育的培养目标相矛盾；与普通教育的地位处于劣势。

#### (3) 知名度劣势

由于学院是 05 年教育部才正式通过备案的一所新建院校，作为新建院校，同其他有一定建史的院校相比，知名度较低。学院知名度的不够，严重影响着学院的招生情况。

#### (4) 师资劣势

学院虽然拥有一支较强的师资队伍，但操作型强经验丰富的一线教师教师，仍成为影响学院发展的一大困境。营利性质的企业可以按照市场规则，用较高的工资待遇吸引人才，但高等院校则相对缺乏这种能力。而且，不仅人才难觅，造诣较深的教师也难留住。同时，高水平的专业带头人是也缺乏。

#### (5) 实训基地劣势

与其他较早成立的高职院校相比，四川文化传媒职业学院的实训基地不论是数量规模还是系统规范上都较弱。这对招生以及学生培养都存在不利。

### 4.4.1.2 机会与威胁分析

#### 1、机会分析

##### (1) 政策重视与支持及法律保证

国发[2005]35 号出台了国务院关于大力发展职业教育的决定，将增加对职业

教育的投资力度。民办教育促进法的出台提供了对民办教育事业的法律保证。

国家教育部对民办高校实行在整体控制数量、严格管理的基础上扶持民办高校向规模化、规范化发展的方针，明确提出在我国十一五期间不再新批准任何新的民办高校。

四川省高等职业教育总体发展不平衡、投入不足、规模结构和质量水平与经济社会发展的要求还有一定差距。四川要实现“科教兴川”、“工业强省”战略，就必须要加强和加快人力资源开发，全面提高劳动者素质，高等职业教育是重要的路径。

## (2) 高等职业教育培训市场巨大

近几年随着经济体制的转轨和产业结构的变化，企业职工转岗、下岗、失业、再就业，成为社会的普遍现象和突出问题。而发展职业教育，是实现我国充分合理就业的重要手段，能够使大部分就业人员在就业前具备必备的职业资格和能力，要依靠职业教育的重要组成与培训，把我国的人口优势变成战略资源优势。高等职业技术教育是职业教育的重要组成部分，在职业技术培训市场中，必将占有重要份额，市场巨大，发展前景看好。

## (3) 职业资格准入制度促进高等职业教育的发展

职业资格准入制度陆续在各个省份实施，不管文凭多高，要从事某方面的职业，必须拿到职业资格证书。职业资格准入制度的建立与健全必将极大地推动职业技术教育的发展。

## (4) 加入 WTO 为我国高等职业技术教育带来新的机遇

外企在用人方面要求较高，只有取得相关工种、行业的资格证，才能为企业所聘用。而且这种资格证往往是国际标准，这对我国的大多数学校来讲，既是一个挑战，也是一个新的发展道路。

### 1、威胁分析

#### (1) 相关政策对招生的限制

由于学院纳入全国统招计划之内，因此招生指标和规模必须按照相关政策实行，目前，规定的招生规模为每年在校生 3000 人左右，这必然使得整体的招生情况受到一定的影响，规模受到一定的限制。

#### (2) 国家政策的出台带来较大的资金压力

国家从 2006 年起对教育提倡公益化，银行对已投入的土地，建筑、设备等

贷款难度大，特别是民办院校，因此目前所有的投入只有靠自筹资金、以学养学或引入战略投资者等各种方式。

### (3) 高校扩招形势与其他高职院校带来的竞争压力

一方面，现今高校扩招形势较前几年虽有紧缩趋势，但高校扩招，特别是普通高校的扩招对整个职业教育院校都带来了不同程度的冲击，而几乎所有类型、所有层次的高校都可以办高职，形成“校中校”，这更使民办高职院校的发展“雪上加霜”。再有一些公办转制院校利用过去学校的声誉和“特权”，收取高额学费，与民办院校抢生源，争市场，挤占了民办院校的生存空间，使本来社会认可度就不高的民办高职院校的生源质量越来越差，也使民办高职院校在不公平的“夹缝”中生存困难，作为一新办的高职院校，必定面临着更严峻的挑战。另一方面，在四川成都也有不少建立多年的公办和民办高等职业学院，他们在知名度，资金、人才、政策及办学经验等方面优势都大于四川文化传媒职业学院。

### (4) 民办高校与公办高校公平竞争的大环境尚未形成

民办教育的发展受到诸多因素的限制。在四川省的教育格局下，民办教育与公办教育两者竞争不在一个起点。特别是民办高职院校，受到的政策歧视和各方面的“挤压”则更多。政策过多的“惠顾”公办院校，忽视民办高职院校的发展。

## 4.4.2 学院战略选择

通过机会、威胁、优势、劣势的综合分析，根据四战略因素的不同组合，提出几种可供考虑的战略方向。结合本节第一分部分分析的情况，四川文化传媒职业学院的SWOT战略组合分析如表4-3所示。

表 0-3 四川文化传媒职业学院 SWOT 战略组合分析

<p style="text-align: center;">内部条件</p> <p style="text-align: center;">外部条件</p>	<p style="text-align: center;"><b>优势 (S)</b></p> <p>1、品牌优势 2、办学资源齐全 (基础设施、培训基地、师资等) 3、办学特色鲜明 4、资金有保障</p>	<p style="text-align: center;"><b>劣势 (W)</b></p> <p>1、区位优势 2、地位劣势 3、缺乏系统的规划和有效的指导 4、基本条件还不能很好满足高职教育的要求</p>
	<p><b>机会 (O)</b></p> <p>1、政策重视与支持及法律保证, 支持和保障高等职业教育的发展 2、十一五期间不再新增其他民办高等职业学校 3、高等职业教育培训市场巨大 4、职业资格准入制度促进高等职业教育的发展 5、加入 WTO 为我国高等职业技术教育带来新的机遇</p>	<p style="text-align: center;"><b>SO 战略</b></p> <p>1、构建具有特色的人才培养模式, 提升核心竞争力 2、加强对外交流合作, 积极探索中外合作教学之路 3、加强与企业合作, 开拓非学历人才培训和职业认证市场</p>
<p><b>威胁 (T)</b></p> <p>1、相关政策对招生的限制 2、国家政策的出台带来较大的资金压力 3、高校扩招形势与其他高职院校带来的挑战 4、民办高校与公办高校公平竞争的大环境尚未形成 5、就业压力</p>	<p style="text-align: center;"><b>ST 战略</b></p> <p>1、开展中外合作办学, 做到可持续发展 2、转变观念, 更新教育思想</p>	<p style="text-align: center;"><b>WT 战略</b></p> <p>1、加强与企业的合作, 建立实习基地, 提高学生的就业能力 2、开展订单式培养, 建立产学研结合的长效机制</p>

资料来源: 笔者整理

其中 SO 战略是增长型战略, 指发挥自身优势去抓住机会的战略, 在 SO 战略中, 既具有良好的内部优势, 又存在较多的外部机遇, 通过此战略的实施, 有助于企业凭借内部优势以吸引和抓住外部机遇, 从而为自身的发展创造更大的空间及更优的条件。

ST 战略是多元化战略, 指发挥优势, 开展多元化经营, 去避开或减少威胁, 寻找新的机会的战略。

WO 战略是扭转型战略, 指克服劣势, 改变内部的不利条件, 抓住机会的战略。

WT 战略则指防御型战略, 面临外部威胁, 内部也存在问题, 尽量克服劣势、避开或消除威胁的战略。



在 SWOT 矩阵中, SO 战略、WO 战略均属于进攻型战略, 而 ST 战略、WT 战略均属于防守型战略。对于四川文化传媒职业学院的发展应综合应用优势机会战略和劣势机会战略, 并且回避威胁, 充分利用现实条件, 发挥自身优势, 捕捉市场机会, 促进发展。

## 4.5 四川文化传媒职业技术学院发展战略

### 4.5.1 战略目标

以高职教育为重点, 立足四川, 放眼全国, 面向企业、服务经济, 努力形成融教学、培训、服务为一体的多层次、多形式的办学格局。把学院建设成全国一流的培养应用型文化艺术人才的高职学院和全国一流的文化艺术管理干部和在职文化队伍培训基地。

#### (一) 学院办学规模目标

学院办学目标如表 4-4、表 4-5 所示。

表 4-4 四川文化传媒职业学院办学招生目标

招生年度	招生计划数	新招生人数	毕业生人数	在校生人数
2008 年	1600 名	980 名		1600 名
2009 年	2500 名	约 2000 名	200 名	约 3400 名
2010 年	4000 名	约 3000 名	500 名	约 6000 名
2011 年	4000 名	约 3000 名	980 名	约 8000 名

表 4-5 四川文化传媒职业学院办学规模和结构目标

类别	层次	在校学生人数		
		现状	五年目标	十年目标
高职教育	专科			
成人教育	专科(函授)			
	本科(函授)			
企业培训	培训			

#### (二) 学院师资建设目标

学院师资建设目标如表 4-6 所示。

表 4-6 学院师资建设目标

	现状	五年目标	十年目标
具有高级职称教师占专任教师的比例(%)		40%	50%
“双师型”教师占专任教师的比例(%)	45%	50%	55%
具有硕士以上学位占专任教师的比例(%)		50%	60%
兼职教师占专任教师的比率(%)		20%	30%

#### 4.5.2 依托资源优势，构建特色人才培养模式，提升核心竞争力

职业技术学院核心竞争力是竞争对手难以模仿和替代的独特能力，是学校持续发展的不竭动力。这种能力来源于基于自身特点和优势建立起来的不易被其他院校效仿的办学理念、教育模式、校园文化等相互制约的因素，构建独特的人才培养模式是提升职业学校核心竞争力的关键。在资源优势的基础上，通过建立优势专业，制定科学的培养方案，采取有效的教学模式，是实现学校核心能力的提升，建立品牌和提高社会知名度的有效途径。

##### (一) 专业建设

对于学校而言，专业建设就是相当于一个企业的产品结构。民办职业高校要建立自己的特殊和品牌专业。

##### 1、设置原则

四川文化传媒职业学院要立足于自身的特色和优势，即国内仅有三所有传媒专业的职业学院之一，有一批经验丰富、技艺精湛的艺术教授等，要将相关的传媒、艺术类专业做成精品。另外，课程模式要有鲜明的职业性、应用性和实践性，要以“实际、实用、实效”的原则为指导，真正摆脱传统的学科教育束缚，构建以能力为本的中、高职教育课程体系。综上所述，四川文化传媒职业学院的专业的设置应遵循以下原则：第一、符合《四川省审批设置高等职业学校的实施意见》的要求；第二、符合西部文化强省建设对文艺艺术人才的需求；第三、面向四川、西部以及全国文化艺术人才需求市场；第四、注重实践能力的培养；第五、依托已有优势，办出特色、精品。

##### 2、设置规划

专业设置要主动适应四川省发展文化大省和文化强省的要求，按市场需求设

置专业,建设自己的特色专业,打造品牌专业,增强办学竞争力,要形成以电子和管理类专业组成的基础专业群、以传媒和艺术设计类专业组成的传媒设计专业群、表演和声乐类专业组成的艺术专业群三大专业群为主题的学科设置。将专业建设和地区发展建设紧密联系在一起,推动优势专业和特色专业的发展,开拓市场需要的新专业。

## (二) 培养方案

职业技术教育必须更新教学观念,从培养技术应用型人才的目标出发,设计科学的人才培养方案,构建科学的教学内容和课程体系。人才的培养要遵循应用性、多元化和前瞻性的原则。一方面,在教学过程中,要按照职业岗位发展需求,合理设置理论课程体系,建立和完善实践教学体系,注重学生实践应用能力的培养,同时也要具有一定的前瞻性,重视学生可持续学习能力的培养和创新意识的养成;另一方面,要根据行业结构和职业岗位发展变化情况及地方经济发展的要求和学校自身的优势,探索多种人才培养模式,努力形成多样化的人才培养方案,四川文化传媒职业学院在2009年推出2+1的培养模式,正式多元化人才培养方案的一个尝试。

人才培养方案的具体形式是专业教学计划。科学的教学计划是人才培养的基础和保障。因此,四川文化传媒职业学院的专业教学计划不仅要做到对教学进程进行进行传统意义上的计划和安排,还要做到围绕高职专业培养目标,分析职业岗位所需的综合能力和专项能力,然后从理论教学到实践教学对专业教学进行全面而系统的规划。

## (三) 教学模式

根据高等职业教育的定位和特点,构建高职教学模式的指导思想是:第一,在教学理念上,要在必要的理论基础上,特别注重学生职业岗位能力培养和职业技能训练;第二,在教学过程中,采取从感性认识上升到理性认识和以实例贯穿的结构;第三,在教学目标上,要做到理论与实践并重、知识和技能并重;第三、在教学考核上,要加强和加大操作考核与项目制作考核。由此所形成的高职教学模式才具有高职人才培养的独特性。

### 1、 理论实践一体化教学是高职教学模式

理论实践一体化教学,是在特定的技术实训环境中,通过师生双方边教、边学、边做来完成某一教学目标和教学任务的。这种实训环境接近企业技术发展水

平,能够营造浓郁的职业氛围,提高学生实际动手操作能力,培养良好的职业素养<sup>35</sup>。四处文化传媒职业学院应在不断地教学过程中进一步落实和优化这种教学模式。

## 2、积极探索新的培养模式

四川文化传媒职业学院于2009年推出2+1模式,即学生被四川文化传媒职业学院录取后,在本校学习两年,第三年可以出国学习或实习,三年后可获得国家颁发的大专院校毕业文凭和通过我院渠道参加自考获得国家本科文凭,并且获得国外大学的毕业文凭或在国外的就业机会。这种教学模式拓宽了人才培养的途径,也提高了人才培养的水平。

除此之外,学院还可以根据学院专业的特点,探索新的培养模式,如根据艺术类专业的特点,形成融合教学,实践,演出,竞赛为一体的教学模式等等。

### 4.5.3 依托高校资源,加强师资队伍建设

#### (一) 共享高校人才资源,强化“双师型”的教师队伍

所谓“双师型”教师,教育部高教司在高职高专教育教学工作合格学校评价体系中提出的“双师素质”教师标准,要求“双师素质”教师应符合下列条件之一:相关岗位工作经验加教师职称;既有讲师(或以上)教师职称,又有本专业实际工作的中级(或以上)专业职称;主持(或主要参加)两项(及以上)应用性项目研究,研究成果已被社会企事业单位实际应用,具有良好的经济和社会效益。该项主要强调科研能力。<sup>36</sup>目前,高职师资队伍中优秀人才,即具备“双师”素质的人才十分匮乏,大学应届毕业生缺乏应有的实践经验,具有实践经验的教师又往往不具备应有的理论水平和教学水平,而高校中恰恰有很多既有雄厚的理论知识又具备现场实践经验的教师,高校所属的职业技术学院应充分利用这一得天独厚的条件,共享高校的人才资源。

共享人才有两种方式:一种是直接聘请高校教师做兼职教师,另一种方式是利用高校相关专业人才带动高职院的学术梯队建设。前者的优点在于聘请时间灵活、专业选择范围广泛的特点,可以在短时间内解决急需专业师资缺乏的矛盾,但队伍缺乏稳定性,而后者有利于建立起完善稳定的教师队伍,但时间跨度长。

<sup>35</sup> 续永刚,“高职教育实践教学模式及其教学组织”,《职业教育研究》,2006。

<sup>36</sup> 参见 百度百科, <http://baike.baidu.com/view/1254683.htm>

## （二）利用高校的培训机制，提高教师队伍整体素质

高等职业学院可以从自身特点和需要出发，有针对性地利用高校相对成熟的培训机制。培训的重点应包括：对符合学历要求但缺乏实践经验的专业课、专业理论课教师普遍进行实践技能培训，便于他们在获得生产一线经验的同时参加职评或考试，获取相应的技术职称；对于从企业选调的专业技术人员和非师范院校毕业有实践经验（或者能获得相应技术职称）的教师进行高等师范教育的培训；对少数未达到规定学历要求的有培养前途的年青教师进行相应的学历提高培训等。建立定期培训制度及奖励培训制度。同时，应鼓励有能力的教师同企业进行合作开发，既可以提高他们的实践能力，又能够及时掌握企业的需求动态。<sup>37</sup>

## （三）借助高校品牌，积极引进所需人才

人才的引进与补充是一支师资队伍保持生机与活力的重要保证。目前，高职师资的引进主要有四条途径：第一，录用应届毕业生。他们是基础课和专业基础课教师的重要组成部分，但对缺乏专业实践经验和教学基本能力；第二，企事业单位转调。他们实践经验丰富，但是教学基本功和专业理论也需进一步强化；第三，建立社会兼职队伍。在行业内聘任兼职教师既现实，又可行。通过他们能及时了解企业的发展动态，同时可以为专业调整、课程设置提供可靠的信息，但由于他们不熟悉教学以及工作的不稳定性，因此这支队伍的数量应控制在适当范围内；第四，引进其他院校人才。学校应根据实际需要，有计划、按比例地引进外校人才，他们可以成为学科带头人的主力军，和其他类型的教师实现优势互补，从而可以形成整体优势。

## （四）通过高校的职称评审，激励教师自我提高

高校应不断深化职称改革，完善教师职务聘任制度。职业院校应充分利用教师职务评聘这一政策杠杆，实行教师职务评聘分离，择优聘任的机制，促进教师队伍整体素质的不断提高。同时，高职院校教师评审工作应与高职教育的性质、工作任务有机结合起来，促进高职教育“双师型”教师队伍建设，引入和强化教师职业技能的考核制度，激励教师努力提高自身素质，提升教师队伍素质。

职业技术学院要建立、完善和实施教师聘任制、院长负责制、超工作量津贴和优质奖励等管理制度，激励教师工作积极性和创造性；应积极组织开展名教师和教育教学优质评比活动，采取精神和物质多种手段，鼓励教师提高文化业务和

<sup>37</sup> 林晋，“加强师资队伍建设和推动学院快速发展”，《教育探究》，2006年第2期。

教育理论水平；提高教师的政治、经济地位，制定优惠政策，解决教师住房、子女入托、上学等实际问题。

#### 4.5.4 依托校企合作，建立以市场为导向的产学研结合的长效机制

##### （一）广泛联系社会企事业单位，开展订单式培养途径

职业学院要主动加强与相关行业的企事业单位的联系和合作，对于民办职业高校而言，则更是关系生死存亡的条件。加大投入力度，建设教学、生产、科研相结合的基地，直接为教学和社会服务。在基地建设上，要兴办与学校大部分专业相关的实训基地。新形势下，企业的发展离不开职业教育，职业教育要为企业提供真正有用的人力资源，也需要企业的支持和帮助。民办高等职业学院要加强与企事业单位建立合作关系，参与合作的企事业单位依托职业院校进行的培养和训提，与职业院校签订人才培养培训合同，优先录用合作院校的毕业生，并要积极参与职业院校的教育与培训活动，为学院在确定培养目标、人才规格、知识技能结构、课程设置、教学内容和学习成果评估等各方面发挥指导作用。

四川文化传媒职业学院要积极探索订单式培养途径，获得企事业单位的支持，这将对学院预测劳动力市场需求变化，调整专业方向，确定培养培训规模，提升核心竞争力取到重要帮助。

##### （二）产学研结合以市场的需求为指导

同企事业单位联合，根据其需要培养人才是四川文化传媒职业学院办学的必然要求和重要特色。可以通过企事业单位参与学校的管理，也可以接收学校的实习生等方式使实践和教学紧密结合起来。

##### （三）产学研结合以提高学生的实践能力为目标

职业技术学院的教学、科研、生产都应该紧紧同提高学生的能力结合起来。要发挥学员自身的特点和优势，吸收优秀的学生参加到学校的公共文化艺术项目中。要大力开展学生的社会实践、社会服务等活动，在与专业技术、专业理论相结合的社会实践和服务活动中提高学生的创业能力和实践能力。

##### （四）加强校企合作，开拓非学历人才培训和职业认证市场

随着我国职业资格规范化的程度提高，持证上岗成为国家劳动就业制度的重要内容。学校在实施“校企一体、工学结合”的过程中，根据社会发展和劳动力市场的导向，倡导和树立学历和技能并重观念，在全校学生中全面推行国家职业

技能证书制度。

同时,学院应在政策允许的范围内,开办成人教育和短期职业培训,开拓非学历人才培训和职业任职市场,取得合理投资回报。

#### 4.5.5 依托合作办学,提升竞争力

民办高校管理具有灵活性,可根据市场和自身发展需要,开展对外交流,开展中外合作办学,提高学院的知名度,提升办学水平。目前合作办学的模式主要有以下几种。

##### (一) 中外校际合作办学,培养大专生

这种合作项目学制一般三年,可采取灵活的方式,除了目前采取的“2+1”(两年国内、一年国外)模式外,可根据合作实际情况,开展“1+2”(一年国内、两年国外)或“3+0”(三年全部国内)的模式,学生可以自主选择。为保证教学质量,学校第一年应强化英语实用能力并备考雅思。学生通过在校三年的学习(含实习),测试成绩合格,可同时获得国内与国外的双大专文凭。

##### (二) 专业培训证书

这种形式可以为社会定向培养合格的单一语言或热门专业的专业技术人才和管理人才。它一般是以国内的高职院校与国外的社区学院、大学合作,国外合作学校只负责提供合格的外语教师和教材,并按国外教育部门的外语等级评定标准,对学生学习成果给予鉴定。同时,合作学校在教外语的同时负责培训国内教师,但不担负合作专业的其他课程的教学任务。国外合作学校也不参与效益分成,不负责颁发国外学历证书。但毕业生的国内学历和专业证书受到重视,可直接进入国外合作学校高一级的专业学习,以及容易进入好的企业工作。

## 第5章 结 论

本章总结研究的主要结论，提出政策建议并指明未来的研究方向。

### 5.1 总结

本文运用战略管理相关理论，对四川文化传媒职业学院的外部环境和内部资源进行了剖析，并运用 SWOT 分析工具，重点对四川文化传媒职业学院的进行了战略分析，探索了学院发展战略，即在学院战略目标的指导下，形成“依托资源优势，构建特色人才培养模式，提升核心竞争力；依托高校资源，加强师资队伍建设和；依托校企合作，建立市场导向的产学研结合的长效机制；依托合作办学，提升竞争力”四维发展战略，为四川文化传媒职业学院的战略管理提供理论和实践支持。

### 5.2 政策建议

通过对四川文化传媒职业学院的分析，笔者发现，对于民办高等职业院校的发展，一方面国家和政府应充分定位，为民办高等职业院校的健康持续发展创造良好的政策环境。另一方面，学院自身要加强建设，发挥优势，消除劣势。

一、政府应尽快落实相关制度，为民办高职学校创造一个更加公平的发展环境

完善法律法规，优化政策环境。对民办院校的布局要科学规划、统筹发展，遏制无序竞争的局面。同时，还要加大监管力度，为民办高等职业教育创造公平合理的竞争环境；教育行政部门要完善高职教育教学评估体系，规定办学质量标准，在专业设置方面应给予民办高等职业学院更多的办学自主权，为民办高职教育的健康发展。

二、完善民办高校的内部管理机制

要强化市场战略，深化企业运作。进一步完善民办高校管理体制。要明晰校长与理（董）事会之间的关系，严格根据《民办教育促进法》的有关规定，划分



二者的权利与义务。要鼓励教师在教学研究领域充分发挥自主能动性,充分考虑教师对学校事务的意见。要让学生参与学校管理过程,使其能够影响教育服务的供给内容及方式,从而更好地满足学生需求。

### 三、完善办学条件,提高教育质量

各民办高职院校应努力提高自身的办学条件,提高教育质量。要努力从各个渠道获取经费,改善学校的教学设备等条件,为学生的学习提供良好的环境;要加强教师队伍建设,增加教师数量,提高专任教师水平,改善专任教师结构,增加双师素质教师的数量和比例,制定有利于教师发展的相关政策等。

### 四、合理定位,形成民办高校自身的特色

民办高职院校必须走特色化办学的道路,以特色求生存、求发展,这是其形成核心竞争力的关键之所在。在市场经济环境下,特色是实力,是竞争力。以特色服务社会,以特色满足市场需求,是民办高职院校为社会所接纳,提高社会影响力的重要途径。

### 五、加强校企合作、产学结合

校企合作有利于体现职业教育特色,产学结合则是民办高职院校以服务企业为宗旨,以就业为导向的办学方向得有力体现,它们利益提升民办学校的知名度,办学水平和学生就业率。

## 5.3 研究的不足和今后努力的方向

本文的研究在理论和实践意义上还缺乏一定的深度,针对本文研究的不足之处,笔者提出以下两个方面进一步研究的设想:

第一,进一步学习和钻研企业战略管理的理论与方法,深入研究企业战略管理与高职院校战略管理共性与差异,进一步探索符合民办高职院校战略管理实际的理论和方法。

第二,在本文研究的基础上,结合我国高职教育改革发展发展的实际,开展对民办高职院校战略管理的研究。

## 参考文献

- [1] Adreus, K. (1971), *The Concept of Corporate Strategy*, Homewood, IL: Irwin, 18-46
- [2] Ansoff .H. I. *Corporate Strategy*, New York: McGraw-Hil, 1 1965
- [3] Ansoff. H. I. , etc, (1976), *Strategic Planning to Strategic Management*, Wiley, Chichester.
- [4] Anthony, R. N. (1965), *Planning and Control Systems: A Framework for Analysis*. Boston, MA: Harvard Business School
- [5] Chandler, A. D. , Jr. (1962), *Strategy and Structure: Concepts in the History of the Industial Enterprise*, MIT Press, Casender, MA
- [6] C. K. Prahalad, G. Hame.l The Core Competence of the Corporation, *Harvard Business Review*, May-June, 1990
- [7] Collis, David J. , Cynthia A. Montgomery (1997), *Corporate Strategy: Resources and the Scope of the Firm*, The McGraw-Hill Book Co.
- [8] Hitt, M. A. , R. Dune Ireland, Robert E. Hoskisson (1996), *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*, Second Edition. West Publishing Company. 89-90
- [9] Hamel, Gary and C. K. Prahalad (1989), 'Strategic Intent' , *Harvard Business Review*, May-June
- [10] Hamel, Gary, and C. K. Prahalad, *Competing for the Future*, Cambridge: *Harvard Business School Press*, 1994
- [11] Michael. E. Porter, From Competitive Advantage to Corporate Strategy, *Harvard Business Review*, May-Jun 1991, 1987.
- [12] Gary Hamel, Liisa Valikangas, The Quest for Resilience, *Harvard Business Review*, September 2003, pp. 52-63
- [13] Avian, M. , (1998). 'Core Competence: What does it Meaning Practice? ' *Long Range Planning*, Vol. 31(1): 60-71
- [14] Meyer, March. Alvin P. Lehnerd, The Power of Product Platforms:

Building Value and Cost

a) Leadership, New York: The Free Press, 1997

- [15] Meyer, March. And James M. Utter back (1993), 'The product family and the dynamics of core capability', Sloan Management Review, Spring 1993, pp. 29-47
- [16] Porter, M. (1985) *Competitive Advantages*, New York: Free Press
- [17] Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy*, New York, The Free Press
- [18] Quinn. J. B. (1980), 'Strategies for Change: Logical Incrementalism', Sloan Management Review
- [19] Stacey, R. (1993), *Strategic Management and Organizational Dynamics*, Pitman, London
- [20] Patel Par and Keith Pivot (1997), 'The technological competencies of the world's largest Firms: complex and path-dependent, but not much variety', *Research Policy*, p141-156
- [21] 李非:《战略管理讲义》电子版
- [22] 周三多、邹统钎:《战略管理思想史》,上海:复旦大学出版社,2003年
- [23] [美]亨利·明茨伯格,布每斯·阿尔斯特兰德,约瑟夫·兰佩尔著《战略历程—纵览战略管理学派》,北京:机械工业出版社,2001年
- [24] [美]维娜·艾莉:《知识的进化》(中译本),珠海:珠海出版社,1998年
- [25] [美]多萝西·巴顿:《知识与创新》(中译本);北京:新华出版社,2000年
- [26] [美]罗伯特·格兰特:《战略管理》(中译本),北京:光明日报出版社,2001年
- [27] [美]巴纳德:《经理的职能》(中译本),中国社会科学出版社,1988年
- [28] [日]小野丰广著,吕梦仙、戎积筠译:《日本企业战略和结构》(中译本),北京:冶金工业出版社,1990年
- [29] 迈克尔·波特:《竞争战略》,陈小悦译,北京:华夏出版社,2005年
- [30] 柯林斯、蒙哥马利:《公司战略:基于资源论的观点》,北京:机械工业出版社,2006年

- [31] 伊丹敬之:《经营战略的内在逻辑》,北京:中国审计出版社,1992年
- [32] 周德孚、段建平、蔡桂其:《学习型组织》,上海:上海财经大学出版社,1998年
- [33] 陈建校:“企业战略管理理论的发展脉络与流派述评”,《学术交流》,2009年第4期
- [34] 何伟,聂德林:《现代企业战略学》,北京:中国人民大学出版社,1992年
- [35] 汪应洛,席酉民:《战略研究理论及企业战略》,西安:西安交通大学出版社,1990年
- [36] 杨锡怀:《企业战略管理》,沈阳:东北大学出版社,1994年
- [37] 海林:《企业战略管理理论与技术》,广州:华南理工大学出版社,1993年
- [38] 和金生主编:《企业战略管理》,天津:天津大学出版社,1994年
- [39] 施欣:“战略及战略研究的若干基础理论问题研究”,《管理工程学报》,1994年第4期
- [40] 任际泰:“谈战略管理”,《企业管理》,1996年第4期
- [41] 武亚军:“90年代企业战略管理理论的发展与研究趋势”,《南开管理评论》,1999年第2期
- [42] 汪涛、万健坚:“西方战略管理理论的发展历程、演进规律及未来趋势”,《外国经济与管理》,2002年第3期
- [43] 李垣、刘益:“企业竞争战略形成的整合分析模式”,《西安交通大学学报》,1997年1期
- [44] 李东红:“企业核心能力理论评述”,《经济学动态》,1999年第1期
- [45] 夏清华:“从资源到能力:竞争优势战略的一个理论综述”,《管理世界》,2002年第4期
- [46] 余光胜:“企业竞争优势根源的理论演进”,《外国经济与管理》,2002年第10期
- [47] 宋亦平、范阳:“浅析企业竞争优势的变迁”,《外国经济与管理》,2001年第9期
- [48] 赵顺龙:“培育企业核心竞争能力的思考”,《管理世界》,2000年第6期
- [49] 项国鹏,汪良军:“知识视角的企业核心能力”,《外国经济与管理》,2001年第3期

- [50] 许可, 徐二明: “企业资源学派与能力学派的回顾与比较”, 《经济管理》, 2002年第2期
- [51] 魏海苓: 《战略管理与大学发展》, 中国博士学位论文全文数据库, 2007年
- [52] 李铁映: “发展职业技术教育是促进我国社会经济发展的重要措施”, 《管理世界》, 1991年第3期
- [53] 胥长寿: “四川高等职业教育产学研现状”, 《职业教育》, 2007年第22期
- [54] 王萍, 杨璠: “四川高等教育层次结构调整的基本思路”, 《四川省情》, 2007年第7期
- [55] 聂彩林: “四川民办高职教育存在的主要问题及对策研究”, 《四川职业技术学院学报》, 2008年第11期
- [56] [瑞典]T. 胡森 [德] T.N. 波斯尔斯维特主编, 《教育大百科全书》, 西南师范大学出版社、海南出版社, 2005年

# 附录

## 附录1 学院简介

四川文化传媒职业学院是经四川省人民政府批准、国家教育部备案的综合性全日制普通高等职业学院（国标代码 14004），也是文化传媒类应用型、技能型专业人才的培养基地。学院具有独立颁发国家承认学历文凭的资格，2009 年在国家统招计划内面向全国多个城市招生。

学院坐落在文化古城（古称蜀州，即“海内存知己，天涯若比邻”名句诗中“杜少府之任蜀州”的“蜀州”）成都崇州市区，一代文豪陆游在此写下壮志凌云的《剑南诗集》。崇州距成都市区 20 余公里，有成温邛高速和光华快速通道连接，交通便利。

学院占地 300 余亩（第一期工程 150 亩），校园建筑面积 10 万余平方米，分教学区、办公区、实验实训区、运动区、生活区，功能齐全、条件优良。学院拥有一批专业实验室：计算机基础实验室、计算机网络实验室、电子商务实验室、动漫设计制作室、计算机开放实验室、电子技术实验室、编程电子技术实验室、机电实验室、绘画室、舞蹈练功房、表演练习室、琴房、视唱练耳室等。学院建有校园网、图书馆、音像资料室，为学院提供了教学与科研平台。

学院师资力量雄厚，拥有一支结构合理、素质优良的教师队伍，中高职称教师占 56% 以上，双师型教师占 45% 以上，有一批知名的专家、教授，他们是：信息系统专家陈元亨教授（享受国务院政府专家特殊津贴）、博士生导师杨振之教授、通信专家杨万全教授、机械设计制造专家彭正学教授、汽车装配检测专家向安静教授、计算机专家林信元教授、编程电子技术专家王大晶教授、数控技术专家薛尚清教授、学术带头人蒋雪梅客座教授、酒店管理专家庄坚毅副教授、博士生导师杜金铭教授、博士生导师邢苏月教授、著名传媒及动漫专家王志杰教授、台湾资深画家王凯声教授、著名歌唱家谭学胜教授、工艺美术大师冯祥伦教授、高级工艺美术设计师何志本教授、艺术设计专家李露羽教授、国家一级导演陈福黔教授、著名舞蹈编导邢舰教授、声乐专家唐竹雅副教授、国家一级演员屠爱民、

国家二级演员冯波、著名舞蹈表演艺术家冯玉德等。

学院现开设的专业有：影视动画专业（影视特技制作方向、三维动画方向）、广告设计与制作专业（工业产品设计方向、装饰装璜设计方向、旅游工艺品设计制作方向、视觉传达设计方向）、人物形象设计专业（影视人物造型方向、发型方向、化妆方向、健康美容方向）、动漫设计与制作专业（影视后期制作方向、电脑艺术设计方向）、音乐表演专业（声乐演唱方向）、舞蹈表演专业（民族民间舞及现代舞方向）、表演艺术专业（电视画面编辑方向、广播电视编导方向、影视表演方向）、影视多媒体技术专业（网络传媒方向）、计算机应用技术专业（动漫设计与制作方向、艺术设计方向、数控技术方向、软件技术方向、现代高级办公文秘方向）、电子商务专业（物流管理方向、商务信息管理方向、市场营销方向）、酒店管理专业（酒店管理方向、物业管理方向）、旅游管理专业、文化市场经营与管理专业、文化事业管理专业（文化旅游管理方向、文化市场管理方向、文化营销管理与策划方向）。此外，学院还开设有：NIT-Pro 软件技术专业（Java）、NIT-Pro 建筑装璜设计专业（艺术设计）、NIT-Pro 电脑美术专业（艺术设计）、汽车制造与装配技术专业、汽车运输与维修技术专业、数控技术专业、机电一体化专业、应用电子技术专业、电子信息工程技术专业，酒店管理专业等订单培养专业，其专业介绍详见订单培养招生简章。

学院注重培养学生基础知识、基本技能，熟练掌握一门以上专业技能，建有各类专业的实训和实习基地，把教育教学与社会实践紧密结合。

学院注重校园文化建设，精心打造校园特色文化，组建了大学生艺术团、“Hip-Hop”舞蹈队、“So Power”乐队、“Cosplay”动漫社团、“领域”动漫工作室等各类学生社团。开展丰富多彩的校园文化活动，培养学生高尚情操，增强学生开拓进取精神和就业能力。

学院根据国务院、财政部、教育部相关文件，设立了国家奖学金、国家励志奖学金、国家助学金、广州助学基金、新东方奖学金等，为品学兼优、家庭贫困生和民族地区学生提供一定助学扶持政策。

学院积极开展对外文化和学术交流，通过合作创办新专业、技能人才、实训实验基地、定向委托培养、联合制作节目等形式，与高等院校、科研单位、影视文化事业企业广泛建立合作交流关系。

学院办学过程中，按照高等职业教育的发展规律，不断更新办学理念，以就

业为导向,遵循“面向全社会开放办学,立足培养应用型、技能型人才”的理念,多层次、多规格、多样化开放式办学,充分打造文、艺、工、管、经多学科特色。重视培养学生综合素质和职业技能,即坚持理论与实践相结合、传知与授技相结合、市场与实训相结合的育人特色。学院的校训是:“勤奋、务实、和谐、创新”。学院采取多渠道、多层面、多方法,促进毕业生就业双向选择,就业率达到 90% 以上。

## 附录 2 学院项目计划书

### 学院项目计划书

#### 一、 四川文化传媒职业学院简介

四川文化传媒职业学院是经四川省人民政府批准、国家教育部备案(国标代码 14004)、四川省教育厅直接管理、具有高等学历教育招生和颁发学历文凭资格的全日制普通高等职业院校,是一所全国统一招生的民办高等职业院校。

学院地处成都崇州市区三和东街 28 号,距成都 20 余公里,高速公里贯通,交通十分便利。

学院现设有四系、20 多个专业,分为传媒系、艺术系、管理系、电子系等四大系,专业涉及影视多媒体技术、影视动画、动漫设计与制作、广告设计与制作、音乐表演、表演艺术、舞蹈表演、文化事业管理、酒店管理、旅游管理、电子商务、计算机应用技术等。

学院分 3 年制专科和 5 年制高职两类,分别颁发国家大专文凭和国家高等职业教育文凭。另在 2008 年学院获得国家承办成人和自考教育的资格。

学院配备了相应的教学设施设备和图书等,现有表演艺术、音乐表演、艺术设计、动漫动画制作等各种教学实验实习场所,拥有先进教学设备设施的专业教室、钢琴教室、多媒体教室、计算机应用专业室、网络实习室、语音室、计算机房、艺术设计室、舞蹈形体训练室、音乐室等。

学院现有占地面积 116 亩(另有代征地约 30 亩),土地性质为学院综合出让用地。学院现有建筑面积为 5.3 万平方米,包括教学楼、办公楼、图书馆、综合实验大楼、学生公寓、教师公寓、专家楼、后勤服务中心、食堂、运动场等。



## 二、 四川文化传媒职业学院的背景介绍

四川文化传媒职业学院是由四川永和和教育投资有限责任公司投资兴建的民办高校,四川永和和教育投资有限责任公司(原崇州市永和和教育文化传播有限责任公司、四川永和和教育文化传播有限责任公司)于2002年5月在四川崇州成立,注册资金2000万元,公司股东由3位广东省东莞市的民营企业家组成,为促进四川的民办教育事业的发展,公司在崇州投资兴办四川文化传媒职业学院。

## 三、 四川文化传媒职业学院现状

四川文化传媒职业学院于2002年筹备,2003年开始建设,在四川省和崇州市政府及其相关机构的大力支持下,永和公司于2003年2月取得116亩国有土地使用权证,随后开始基础建设。目前已经基本完成建筑面积5.3万平方米,包括教学楼、办公楼、图书馆、综合实验大楼、学生公寓、教师公寓、专家楼、后勤服务中心、食堂、运动场等。同时完成了主要教学设备的购置并且完成主要教学设施设备的购置安装工作,基本达到办学条件,于2005年9月获得四川省人民政府颁发的“中华人民共和国民办学校办学许可证”。

2005年9月首次试招生100多名、2006年招生200多名、2007年招生500多名、2008年新招学生980名共有在校生1600多名。经过4年的教学实践,学院具有一套规范的国家高校管理和教学经验,已经形成自我运作机制。现有在册教职员工70名,高级职称管理人员占教职员工总数的20%、中级职称占30%、另有一只高水平的外聘教师队伍。

## 四、 四川文化传媒职业学院的特点

目前我国专门设置传媒类专业的一级院校总共只有三所:一是中国传媒大学(北京)、二是浙江传媒大学(杭州)、再就是四川文化传媒职业学院。对此国家广电总局十分重视,特别邀请我院参加了2005年全国“中国传媒研讨会”,共同商讨中国传媒教育的建设与发展。

根据我国对人才需求的实际情况,近年来国家教育部通过各种政策调控,大力促进高职(专科)院校的发展,尤其鼓励民办高校的大力发展。2006年四川省普通本专科招生人数26.65万人,其中高职(专科)13.70万人,占51%;2006年四川省普通本专科在校生人数73.69万人,其中高职(专科)37.14万人,占50.40%。这样,高职(专科)生占全部普通本专科学生人数的半壁江山。

2007年具有普通高等学历教育招生资格的高职(专科)院校四川省共44所,

其中民办高校共 9 所，我院是其中之一，纳入国家教育行政部门对高校的统一管理之中，同时享受国家对高校的政策性扶持，我院的每个学生都有机会获得国家奖学金、助学金等。

国家教育部对民办高校实行在整体控制数量、严格管理的基础上扶持民办高校向规模化、规范化发展的方针，明确提出在我国十一五期间不再新批准任何新的民办高校。

另外，最近几年我国包括我省的考生数一直持续增长，2006 年四川省考生 59 万，高校计划招生 27 万，这种招生计划数远远小于考生数的局面，一直要持续到 2010 年。四川文化传媒职业学院正是契合了国家教育部这个发展战略方针的一所民办高职（专科）院校，其发展机遇与势头是不言而喻的。

## 五、四川文化传媒职业学院项目的发展计划

### 1. 招生发展计划

招生年度	招生计划数	新招生人数	毕业生人数	在校生人数
2008 年	1600 名	980 名		1600 名
2009 年	2500 名	约 2000 名	200 名	约 3400 名
2010 年	4000 名	约 3000 名	500 名	约 6000 名
2011 年	4000 名	约 3000 名	980 名	约 8000 名

### 2. 教学发展计划与方向

在现有的专业基础上形成 3 大专业群，即以电子和管理类专业组成的基础专业群、以传媒和艺术设计类专业组成的传媒设计专业群、表演和声乐类专业组成的艺术专业群。基础专业群的学费收费低、人数多、就业旺；传媒设计专业群学费收费高、就业旺；艺术专业群收费高、对外影响力大。

在办学方面我们计划在 2009 年推出 2+1 模式，即学生被四川文化传媒职业学院录取后，在本校学习两年，第三年可以出国学习或实习，三年后可获得国家颁发的大专院校毕业文凭和通过我院渠道参加自考获得国家本科文凭，并且获得国外大学的毕业文凭或在国外的就业机会。我们已经和美国明尼苏达州立大学中国教育部、新加坡、英国、等学院建立起合作关系，有望在 2009 年输出学生。

### 1. 基础建设发展计划

学院现有 150 亩土地及其 5.3 万平方米的建筑可满足 2500 名在校学生的学习和生活需要。

计划在 2009 年 6 月前新建一栋可以容纳 1000 名学生的学生公寓；

计划在 2010 年初再新建一栋可以容纳 1500 名学生的学生公寓，同时完善室内运动馆等其它未完成的相关附属基础设施的建设。

2011 年在资金充裕的情况下，计划在学院现址附近再获得 150 亩土地的使用权用以新建学生和教职员生活区。兴建教师公寓和临街商铺能有一定数额的经济利益回报。

#### 六、四川文化传媒职业学院项目的财务及其收益分析

四川文化传媒职业学院项目的市值约 1.5 亿元人民币，包括学院现有的土地、建筑、办学资质、教学设施设备、现有的教学资源等。

5 年财务分析及其收益预期分析表

支出 (万元人民币)				收入 (万元人民币)			
投入		开支		学费、住宿费收入			后勤收入
年度投入及其明细	投入金额	日常开支	当年新增生活及其教学设施设备	学生数	收费标准 (平均值)	金额	金额
2008 年支付工程欠款	3500	500	150	1600 名	8000 元/生	1280	20
2009 年新建一栋学生公寓	1400	700	300	3400 名	8000 元/生	2720	42.50
2010 年新建一栋学生公寓、其它附属基础设施设备	3000	900	500	6000 名	8000 元/生	4800	75
2011 年	——	900	700	8000 名	8000 元/生	7200	100
2012 年	——	900	200	8000 名	8000 元/生	7200	100
小计	7900	3600	1850	——	——	23200	337.5
合计	13350 万元			23537.50 万元			

备注：1，其它办学收入，例如成人教育、短期培训收入等暂不列入此表。

2，年度为当年 9 月至次年 9 月。

四川文化传媒职业学院

2009 年 7 月

### 附录 3 学院建筑概况

#### 学院建筑概况

占地总面积近 150 亩，其中办理土地证 118 亩，代征土地三十亩。

一期工程建筑面积 59332.79 m<sup>2</sup>

其中：五栋教学楼 21539.11 m<sup>2</sup>

学生宿舍 14520.78 m<sup>2</sup>

教师宿舍和专家楼 2847.76 m<sup>2</sup>

艺术幼儿园 2388.22 m<sup>2</sup>

学生食堂 3314.62 m<sup>2</sup>

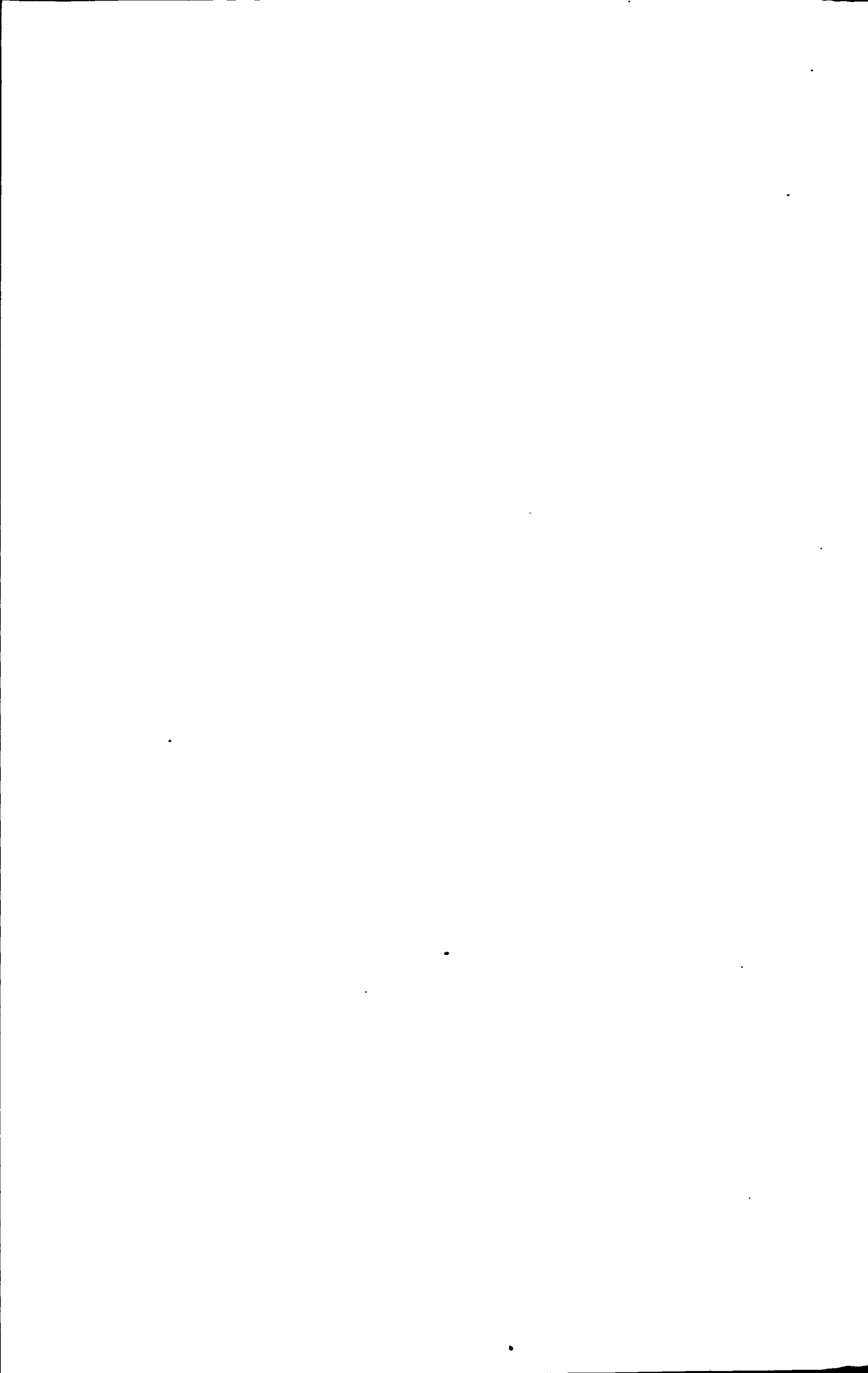
图书馆 3783.40 m<sup>2</sup>

办公楼 2960.00 m<sup>2</sup>

游泳馆 1182.90 m<sup>2</sup>

商铺 6676.00 m<sup>2</sup>

配电房 120.00 m<sup>2</sup>



## 致 谢

在论文即将完成之际，本人谨向导师石凤波副教授致以万分的感谢。无论是从文章的选题、构思、全文的结构安排以及最后的文字工作都离不开石老师的精心指导和悉心辅导，她渊博的知识、严密的思维、严谨的治学态度和方法使我受益非浅，对我的论文写作启发极大。在此表示衷心感谢。

同时，感谢在我攻读研究生课程班期间和论文写作期间，关心和指导过我的所有老师，以及单位的领导和同事、班上同学和校友给予的支付和帮助。

最后，感谢我的家人所给予的理解和支持。是他们的关怀、爱护和照顾，才使本人时间顺利完成这篇论文。

