

# 基于“五力模型”的苏南县域高职院校竞争战略分析

——以江阴职业技术学院为例

李笑晨,曹伟

(江阴职业技术学院,江苏江阴 214405)

[摘要] 本文根据迈克尔·波特的五力模型,以江阴职业技术学院为例,分析了苏南县域高职院校外部竞争环境因素,提出了苏南县域高职院校的竞争战略。

[关键词] 五力模型;高职院校;竞争战略

[中图分类号] G640 [文献标识码] A

doi:10.3969/j.issn.2096-711X.2021.14.015

[文章编号] 2096-711X(2021)14-0032-03

[本刊网址] <http://www.hbxb.net>

波特五力模型是由迈克尔·波特(Michael Porter)提出,用于分析企业竞争环境,为企业制定战略提供的分析工具。波特认为有五种力量决定了竞争的来源,分别是购买者和供应商的议价能力、替代品的威胁、潜在进入者的威胁和同行竞争的威胁。本文以苏南县域高职院校为研究对象,通过对五力模型的逻辑分析,得出对应高职院校的五力格局,即:同类公办院校、民办高职院校、中职学校的竞争威胁,生源市场的评价,社会和企业的的评价。

本文苏南县域高职院校特指苏州健雄职业技术学院、无锡工艺职业技术学院、江阴职业技术学院和沙洲职业技术学院等位于苏州、无锡、常州地区的县域公办高职院校。

## 一、苏南县域高职院校面临的竞争压力分析

### (一)同类公办院校的威胁

江苏省是教育大省,高校林立。近年来,虽然经历了高考生源的低谷,高考报名人数自2010年起连续8年下滑,从52.79万下降至33.09万,但是高职院校数量却在飞速增加。据江苏省教育厅数据统计,江苏高职院校在此期间增加了15所,截至2019年,全省高职院校达到了90所,这对高职院校竞争力提出了严峻的挑战。

江阴职业技术学院(以下简称江阴学院)虽地处经济发达的长三角经济区,位于中国工业百强县之首的江阴市,但面对南京工业职业技术学院、常州机电职业技术学院等22所全省高水平高职院校,竞争劣势明显,在品牌形象、师资力量、办学条件和就业、升学质量等方面都存在一定的差距,因此这也是苏南县域高职院校面临的主要竞争威胁。

### (二)替代品的威胁

江苏经济的发展很好地解决了办学过程中的融资、教师聘用和学生就业问题,因此,民办高职院校近年来快速崛起,并呈现一个趋势,经济越发达的地区,民办高校的办学热情越高。随着《民办教育促进法》的政策落地,民办高职院校体

制灵活、市场反应迅速的特点,与公办院校固化的行政管理模式形成鲜明对比,前者更能满足日益发展的社会需求,更加具有竞争性。此外,民办高职院校以学费为生命线,在招生上往往愿意投入更多的资源。2019年,江苏省高职院校90所,其中民办高职院校21所,民办高职院校的竞争力威胁已不容小觑。

### (三)潜在进入者的威胁

目前江苏实行的中高职衔接教育有三种模式,一是普通高校对口单独招生考试(对口单招),二是现代职教体系建设项目(中高职“3+3”分段培养),三是中职五年制项目,前两种模式与高职院校是升学关系,不存在竞争,本文主要讨论的是第三种模式。中职五年制项目又称“五年一贯制”高职,招收中考后的初中毕业生,毕业后为全日制大专学历。与高职院校同等的学历,却只要五年的学制,成了当地很多中考学生的不错的选择,江苏省江阴中等专业学校就开设五年制招生项目,据江阴当地中职生调查反馈,很多中考成绩达到了普高分数线,仍选择了中职五年制项目。此外,近年来,江苏部分中职学校升格成高职,这些进入者将会对江阴学院的生存和发展产生潜在的威胁。

但是,中职五年制项目作为一种试点项目,竞争力也存在不确定性。一方面,中职五年制项目与对口单招、中高职“3+3”分段培养相比,前者以中职校为主导,缺乏考核淘汰机制,教师与学生缺乏压力,学生的学业成长相对较弱。另一方面,虽然五年制项目开通了“专转本”试点工作,但是,目前陷入了招生计划少,报考学校少,报考专业少的困境。综上所述,作为高等职业教育潜在进入者的中职学校,长期来看有一定的竞争力,但是,现阶段仍不足以形成威胁。

### (四)生源市场的评价

生源市场的评价对高职院校的发展有着很重要的影响。学生或者学生家长为学校生源的提供者,同时也是一部分教

收稿日期:2020-11-26

基金项目:本文系江阴职业技术学院科研项目“基于五力模型的高职院校招生竞争力评价体系研究——以江阴职业技术学院为例”(项目编号18S-XZ-02);2018年度江苏高校哲学社会科学研究基金项目“苏南县域高职院校招生竞争力评价模型及指标体系构建研究”(项目编号:2018SJA0868)。

作者简介:李笑晨(1988—),男,江苏江阴人,江阴职业技术学院招生就业处科长,研究方向:教育管理。

育产品的付费者,因此是一个特殊的供应商。江阴学院的生源主要分为中职毕业生和普通高中毕业生两种,下面从两个群体的需求偏好分析。

普通高中毕业生。从他们的需求偏好看,社会普遍重“高”、轻“职”,把职业教育看成是高考落榜后的无奈选择,更多的家长也是把职业教育看作是本科学校的跳板,满足考生家庭的“大学”情节。因此,高考毕业生更偏好于有3+2本科项目的高职院校。

中职毕业生。伴随着近些年江苏高考生源的低谷期,在江苏省内,尤其是排名不占优势的县域高职院校,中职毕业生源也逐渐形成了一个学生挑学校的卖方市场,学生和家長对院校的办学条件、师资力量、专业建设、就业质量甚至是生活设施都有很强的议价能力。

#### (五) 社会和企业的評價

社会和企业是院校人才的接收方,其需求决定着院校的培养规模,其评价决定了学校的口碑。“名校”不仅仅是学院招生上的名片,更是学院就业质量的保障。江阴学院地处经济发达的长三角区,一方面,区域内云集了许多沪深上市企业、中国500强企业和独角兽企业;另一方面,当前的人口结构已经显示出适龄劳动力人口的下降趋势,造就了市场需求旺盛,高职院校的学生供不应求的局面,每年招聘季,无论专业,每个学生都有多个企业岗位的选择空间。

### 二、苏南县域高职院校的竞争战略

#### (一) 应对同类竞争者威胁

苏南县域高职院校与同类高职院校,尤其是高水平高职院校有很大的竞争劣势,必须采用差异化竞争的战略,结合自身实际,集中优势资源,推进特色办学。

#### 1. 专业特色

专业建设是学院的办学之本,而中国特色高水平高职学校和专业建设计划,简称“双高计划”的推行,更是把专业建设推到了新的高度,职业教育改革的前沿。从全省的招生专业来看,高职院校的“千校一面”的问题比较突出,有亮点、有特色专业的院校凤毛麟角,专业建设存在盲目性、滞后性等不足。抓好高职院校的专业建设,突出特色,提高竞争优势从以下几个方面着手。其一,不要只重视“数量”,招生好的专业其他院校普遍也好,无法突出竞争优势;其二,县域高职院校资源相对有限,不要“大而全”,果断淘汰不适应发展的专业;其三,重点专业建设不要盲目跟随“热点”,要从学院可持续发展出发,结合地方经济发展需求,争取政府扶持等。

#### 2. 师资特色

师资队伍建設,不仅保障高职院校教学质量,而且能凝聚专业影响力。高职院校师资队伍建設与专业建設相辅相成,师资队伍是专业建设的承担者,而专业又是师资队伍建设的“试金石”。打造专业“名师”是特色办学的一个重要突破口,是学院竞争力的体现。可以从提升师资队伍素质、优化师资结构两个方面从发,采用培养与聘用、社会与学校相结合的路径实施。

#### (二) 应对替代品的威胁

与民办高职院校相比,公办高职院校的收费较低,收费标准也比较稳定,因此,面对民办高职院校的竞争威胁,必须

采用成本领先竞争战略,抓住就业质量,提高服务“性价比”。

就业质量是人才培养质量的体现,是高职院校长远发展的根本。好的就业质量也是提高和社会企业议价能力的重要指标。高职院校应从三方面入手,提高就业工作质量。其一,完善在校期间的就业辅导和创业指导课程体系,提升学生职业适应性;其二,搭建企业筛查和评级体系,建立企业信任资源库,为学生的高质量就业保驾护航;其三,做好就业后的跟踪反馈,以第三方的就业质量报告为基础,进行有针对性的大数据分析,检验人才培养质量,抓住就业特色和优势,提高学院竞争力。

#### (三) 应对生源市场评价压力

苏南县域高职院校在生源市场,尤其是普通高中生生源市场缺乏议价能力,必须采用多元化竞争的战略,加强校企合作,提升品牌形象。

#### 1. 本科院校合作办学

在当今信息时代背景下学生的选择更加理性化。苏南县域高职院校地理位置是没有办法改变的,但是办学、升学途径等却是能够改变的。根据生源市场环境的分析,参加“3+2”本科项目的高职院往往能够抓住考生和家長的升学心理,吸引很多优质的考生,产生好的口碑,形成良好的品牌效应。

#### 2. 海外高校合作办学

海外高校合作办学可以从两个方面展开,一方面,有条件的开展海外合作办学项目,通过引进国外优质的教育资源,学分互认,共同培养,进一步满足生源市场的多元化需求。另一方面,也可以建立国际交流机制,定期选派交换生、访问学者等,通过学习优秀的海外教育理念、办学经验,丰富院校教育资源。也可以聘请外籍教师来校授课,建立有效的双向交流机制,作为吸引生源的特色项目,从而提升竞争力。

#### (四) 应对社会与企业的评价压力

苏南县域高职院校在就业市场具有一定的优势,为保证可持续发展的竞争力,必须采用本土化的竞争战略,深化本土校企合作,开放资源共享,与当地企业建立战略同盟。

我国区域经济发展不平衡,各个区域的产业结构也不相同,这为高职院校本土化竞争战略提供了机遇。高职院校应该以本区域经济发展特点、产业结构为出发点,立足地方,发挥竞争优势。与当地企业建立战略联盟,利用平台优势资源从以下三个方面搭建竞争力体系。第一,推进职业教育资源共享,走集约发展的道路;第二,推进产学研融合,深化校企合作;第三,发挥特色学科优势,创建职业教育品牌。

### 三、结语

本文通过波特的五力模型分析了苏南县域高职院校所面临的竞争环境因素,从五个外部竞争力量中归纳出四个主要的竞争威胁或压力,并从这四个方面入手,提出了应对策略,策略间相互补充,以期帮助苏南县域高职院校提高竞争力,走出招生困境。

### 参考文献:

[1] 彭璐. 基于五力模型的江苏省高职教育市场竞争分析[J]. 现代企业教育, 2014(22): 172-173.

[2]丁洁兰,刘清,董克,刘佳,肖宇锋,柯丹倩.基于“五力模型”分析的图书馆竞争战略[J].情报杂志,2011,30(9):112-116.

[3]曹伟,李笑晨.波特五力模型应用于高职院校招生竞争力分析的可行性研究[J].高教论坛,2020(10):68-70.

[4]陆晓东.江苏中高职教育衔接现状分析与思考[J].职教论坛,2014(17):89-92.

[5]陈之酉.浅谈五年一贯制高职学生的升学现状[J].科技视界,2017(34):56-57.

## Analysis of Competition Strategy of Higher Vocational Colleges in Southern Jiangsu Province Based on “Five Forces Model”——Take Jiangyin Polytechnic College as an Example

LI Xiao-chen, CAO Wei

(Jiangyin Polytechnic College, Jiangyin Jiangsu 214405, China)

**Abstract:** According to Michael Porter’s five forces model, taking Jiangyin Polytechnic College as an example, this paper analyzes the external competitive environment factors of higher vocational colleges in southern Jiangsu, and puts forward the competitive strategy of higher vocational colleges in southern Jiangsu.

**Key words:** five force model; higher vocational colleges; competitive strategy

(责任编辑:范新菊)

(上接第31页)

## On the Reform and Practice of Practical Education in Higher Vocational Colleges ——Take Fujian Health Vocational and Technical College as an Example

QIU Ping

(Fujian Vocational and Technical College of Health, Fuzhou Fujian 350101, China)

**Abstract:** General Secretary Xi Jinping pointed out at the National Education Conference: “We should integrate moral education, cultural knowledge education and social practice education.” Under the new situation, practice education is an important carrier of education and teaching work, and an effective way to promote “three complete education”. Through practice education and scientific theory training, students can truly internalize deep experience, realize the unity of “knowing, will and doing”, and cultivate socialist builders and successors who have all-round development of morality, intelligence, physique, beauty and labor.

**Key words:** higher vocational colleges; practice education; reform and practice

(责任编辑:章樊)

### 重 要 声 明

经国家新闻出版署批准同意,《湖北函授大学学报》(CN 42-1453/G4)更名为《湖北开放职业学院学报》(CN 42-1902/G4)。从2018年11月第21期起,刊物正式以《湖北开放职业学院学报》刊名出版,原国际刊号(ISSN 1671-5918)从2019年7月第13期起,变更为(ISSN 2096-711X),特此声明。