

转出项目是指资源从联盟合作项目中转出,表现在高校资源不足或者剩余资源的转移对高校的运行产生风险时。如第二学历教育影响高校A的课堂出勤率和教师责任感时,高校A就需要重新评价第二学历教育合作项目对高校产生的危害。

(二) 智力资本增加型

“高校智力资本主要分为人力资本、结构资本和关系资本。”^[7]智力资本是本身具有价值并且能为高校创造价值的一种特殊资源,也是高校所特有的核心能力。智力资本表现为满足顾客需求、稀缺性、不可模仿性和自学习性四个方面的特征,它既是高校竞争力的源泉,也是促进高校自我不断成长和发展的能力。高校依托智力资本开展战略合作,既充分利用了自身的优势,也在不断增加的师资水平、科研实力、管理策略等智力要素的过程中增强持续竞争力。高校基于追求智力资本组成战略联盟前需要做以下几点考虑:(1)确定高校智力资本欠缺的数量和类型。明确此点则为开展合作活动确定了方向,避免合作过程中的盲目。(2)选择合适的合作项目,依据是自身可以提供的智力资源、自身的吸纳能力和学习能力。高校需要确定合作伙伴对智力资本的需求,衡量自身提供智力资本的能力以及对高校正常活动的影响。此外,还要对可能产生的智力资本的学习能力进行评价,包括知识的转移、扩散、融合的速度等。(3)高校可能付出智力资本的成本是否小于智力资本增值的价值。

对智力资本增加型联盟的管理需要确保两点:(1)避免成为“特洛伊木马”。“所谓的特洛伊木马就是指在联盟合作中,一个联盟成员充分利用联盟来获取另外一个联盟伙伴最有价值的技能,以联盟伙伴的付出作为强化自身竞争地位的基础。”^[8]如何避免此种现象的产生需要确保每个联盟伙伴提供智力资本的适当性,即提供的智力资本是可以学习的,而非过于隐蔽、复杂或者根本无法复制学习;其次,保证联盟伙伴提供的智力资本对高校自身是需要的;第三,通过独立的机构或者根据任务组建团队更容易提升学习效果。(2)高校内部制度的完善。除了联盟伙伴提供的智力资本的适当性、价值以外,充分利用合作来学习伙伴高校发展的能力,同时依赖高校的“吸收能力”。特别是为了快速、广泛的获得新技能,高校内部组织与文化、制度建设必须有利于共同学习,有利于横向沟通,有利于高校与外部进行信息循环、智力资本的公开与广泛接受。

(三) 推广型

该模式主要包括两种形式,即规模扩张和市场推广。规模扩张的核心是为了实现高校的地域或者教育市场扩张,在此过程中需要根据市场的竞争程度采取适合的策略,以获得稳定的消费群体,迅速占领市场。通过组建战略联盟,扩大教育消费群体,形成系统的和完善的教育网络,使得高校的规模增大,同时提升市场份额,增加高校竞争力,典型的案例就是华东师范大学和纽约大学合作成立的上海纽约大学。市场推广的核心是为了扩大高校的影响力、拓宽高校资源来源渠道,包括增加吸引生源和师资的途径,提升生源质量和师资水平;教育产品的规格多样化,满足消费者多种需要;改善教学和科研设施,扩大影响力渠道,提高高校的知名度等等。典型案例就是为争夺优秀生源组建的“华约联盟”、“北约联盟”、“卓越联盟”。推广型联盟在组建前,高校需要评价的问题包括:高校现有资源的存量、现有资源的利用率、需扩展部门资源是否充足、是否要求其他部门资源的转移、资源流失的风险等。

管理此类联盟需要关注的问题主要有三个方面:(1)坚持目标导向。组建此类联盟要求联盟伙伴的目标间存在差异,且认为参与合作联盟对于达成各自目标均有帮助。例如异质类高校间的联盟合作,层次低的高校希望通过与高水平高校的合作提升自己相关专业建设,而层次高的高校可能希望通过合作作为建立地区分校节省成本。如果合作伙伴间的目标存在一致,即合作的目标都是为了借用对方资源提升在相同专业的影响力,则结果可能影响目标的执行力。因此,在合作过程中,高校必须时刻明确参与合作的目标,并依据目标投入资源和使用资源。(2)文化整合和组织沟通。此类联盟通常需要组建单独的机构和部门开展合作,新的组织涉及到各自的师资、管理等相关资源的投入,作为一种特殊的资源存在,来自不同高校的组织文化也必须产生碰撞,如何整合不同的文化需要联盟伙伴进行沟通。(3)附加资源的投入。在参与合作过程中,需要投入的一项特殊资源是师资和管理资源,在合作的过程中需要不断对教师和管理人员进行高校远景宣传,并且需要通过薪酬和沟通策略解决可能存在的合群力减弱和师资流失的情况。

四、结语

在建设高等教育强国背景下, (下转第54页)