

基于知识观的 大学核心竞争力研究

JYU ZHISHIGUAN DE
DAXUE HEXIN JINGZHENG LI YANJIU

毛亚庆／吴合文 著



教育科学出版社

ESPH Educational Science Publishing House

毛亚庆 / 吴合文 著

基于知识观的 大学核心竞争力研究

教育科学出版社
· 北 京 ·



责任编辑 杨晓琳 王利华
版式设计 贾艳凤
责任校对 张 珍
责任印制 曲凤玲

图书在版编目 (CIP) 数据

基于知识观的大学核心竞争力研究/毛亚庆, 吴合文著. —北京:
教育科学出版社, 2010. 2

ISBN 978 - 7 - 5041 - 4886 - 5

I. ①基… II. ①毛… ②吴… III. ①高等学校—竞争—研究—中国
IV. ①G649. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 005573 号

出版发行 教育科学出版社

社 址	北京·朝阳区安慧北里安园甲 9 号	市场部电话	010 - 64989009
邮 编	100101	编辑部电话	010 - 64989593
传 真	010 - 64891796	网 址	http://www.esph.com.cn

经 销 各地新华书店

制 作 北京大有图文信息有限公司

印 刷 保定市中国画美凯印刷有限公司

开 本 169 毫米×239 毫米 16 开

印 张 18

字 数 281 千

版 次 2010 年 2 月第 1 版

印 次 2010 年 2 月第 1 次印刷

印 数 1 - 3000 册

定 价 36.00 元

如有印装质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

序

这本专著是在全国哲学社会科学国家级课题(教育学)——基于核心竞争力构建的我国大学发展研究——结题成果的基础上,根据出版的需要作了适当修改而成的。它所关注的问题是市场竞争条件下我国高等教育战略发展的问题。

新中国成立后,我国高等教育运行在以行政约束为主的制度环境,这种以国家集中计划,政府直接管理的制度安排,使高等学校办学的主体是国家及教育主管部门,高等学校隶属于政府,高等学校的建立、经费来源、专业设置、招生计划、教学过程、科学研究、毕业分配、基本建设、后勤服务等方面,都遵循国家或主管部门的指令办事,形成了一种以单一的行政配置机制为主要内涵的运行机制。这种集中控制的制度适应当时我国政治经济发展的需求,但随着时间的推移,特别是改革开放后,这种集中控制的制度安排使高等教育在发展过程中呈现出创新乏力的倾向,长此下去,其必然导致整个高等教育效率的低下。

由于缺乏自主选择的权利,就使得诸多高等学校都缺乏自我发展,自我约束的发展机制,这也意味着这种集中控制的制度下不存在不同效率水平的高等学校之间的竞争以及与这种竞争相联系的筛选机制。因此,整个高等教育自行的制度创新的尝试欲望普遍缺失,创新的机会随之渺茫。为适应社会发展所需要的制度调整通常难以实现,高等教育所呈现的制度僵化以及由此导致的效率低下也就在所难免。因此,长期以来,与高度集中控制相适应的我国高等教育虽然在一定历史时期曾发挥过重要作用,但是它的弊端同它曾经发挥过的作用一样突出,它使国家及其教育主管部门集举办者、管理者、办学者于一身,高等学校完全成为了政府的附属物,只能按照政

府的指令办事,政府可以直接指挥学校的教学、科研,高校就失去了面向社会自主办学的活力。

随着改革开放的进行,特别是市场经济在我国的逐步确立,人们逐步认识到我国高等教育在制度安排上的弊端。1985年,中共中央做出了《关于教育体制改革的决定》,明确指出了我国原有高教体制的弊端之一,就是“在教育事业管理权限的划分上,政府有关部门对学校主要是对高等学校统得过死,使学校缺乏应有的活力;而政府应该加以管理的事情,又没有很好地管起来。”第一次明确地提出了“扩大高等学校的办学自主权”。此后,随着建立社会主义市场经济体制的改革目标的确立,我国高等教育的发展进入了新阶段。1993年,《中国教育改革和发展纲要》(以下简称《纲要》)的发表,为高等教育改革奠定了基础,指明了具体发展道路。这就是“在政府与学校的关系上,要按照政事分开的原则,通过立法,明确高等学校的权利和义务,使高等学校真正成为面向社会自主办学的法人实体。……学校要善于行使自己的权力,承担应负的责任,建立起主动适应经济建设和社会发展需要的自我发展、自我约束的运行机制”。《纲要》为高等教育的自主发展奠定了基础,也标志着为适应市场经济体制而建立的具有自我定向、自主运动、自我发展和自我约束的高等教育发展的机制开始启动。它的启动就要求高等学校成为独立的利益主体,以“教育规律+利益法则”作为其运行的基础进行自主性的办学。

高等教育运行机制的转换,使高等学校转而对其运作所依赖的环境变化以及自身运行的结果更为关心。在这样的背景下,高等学校如何制定基于自身资源基础上应对外在环境变化的发展战略,从而使高等学校在市场化过程中谋求自身发展的一席之地,也就成为高等学校的管理者以及高等教育的研究者应该关注的问题。竞争这一远离我国高等教育发展的运行机制从20世纪80年代中期开始进入高校管理者和研究者的视野,我国社会主义市场经济改革的不断深化,导致中国高等教育领域里的竞争愈演愈烈。竞争机制、效益观念、企业化经营以及顾客导向的服务意识等市场因素对高等教育的发展产生的作用越来越明显,因此,高等学校在面临日益激烈的竞争的情况下,如何制定自己的发展战略也就被提上了大学发展的议事日程。

大学发展战略的实质是大学面对激烈的市场竞争,如何开发自身的竞争优势,从而使大学基于在管理能力、学科发展、研究能力、组织文化以及市场营销等自身具有独特资源的基础上不断组合自身要素和调适自身的结构,以适应和引导外在环境变化对高等学校提出要求的持续能力和平衡能力。因此寻求在管理能力、学科发展、研究能力、组织文化以及市场营销等

方面的竞争优势也就成为了大学在发展过程中如何进行战略定位的关键。从这个意义上来说,大学发展战略就是对竞争力的一种有效的管理,是一种开发竞争优势的精密计划,是一种不断适应环境变化以保持与外在环境之间平衡的能力。

竞争所具有的残酷性决定了高等学校都力图在激烈的市场竞争中倾力追求一种竞争优势,而高等学校竞争优势的获取很重要地依赖于高等学校拥有什么样的核心竞争力。在面对竞争的时候,大学需要塑造基于自身知识基础上的核心竞争力,这种核心竞争力就是大学以技术能力为核心,通过对战略决策、科学研究、成果产业化,课程设置与讲授、人力资源开发、组织管理等整合或通过其中某一要素的效用凸显而使学校获得持续竞争优势的能力。

同时,随着中国成为世贸组织的成员国以后,根据 WTO《服务贸易总协定》的规定,各成员国必须逐步开放服务市场,高等教育作为服务贸易的范畴,国外的组织和个人可以参与中国高教市场的争夺。这从客观上对我国高等教育的质量和效益提出了挑战,中国高校与国际之间的竞争态势已不可避免,中国高校如何在全球化的竞争中获得持久的优势并进行明晰的定位,构建和提升大学自身的核心竞争力就成了一种必然的选择。

因此,基于这样的背景,如何培育和增强我国大学的核心竞争力,使我国大学在国内把竞争的焦点放在大学核心竞争力的构建上,从而提高我国大学的整体实力,实现教育资源的优化配置;同时,在国际范围的竞争中能够进行自我的定位,具有自己的竞争实力,因此,这项研究就显得具有时代意义。

本专著主要就以下几个方面对我国大学基于核心竞争力的战略建构进行了探讨:大学核心竞争力内涵及构成要素;大学核心竞争力的生成与影响发展的内外因素;大学核心竞争力的判断指标体系;大学核心竞争力培育与提升路径;大学核心竞争力建构的保障机制等。

在课题研究的过程中,参阅了相关领域研究者的研究成果,对这些研究者为本研究能够进一步前行奠定的坚实基础表示深深的谢意;同时,在课题的研究中,我的学生夏仕武在课题资料的收集以及初期成果的一些撰写等方面做了前期的一些工作,在研究成果即将出版之际,对他的辛勤劳动表示衷心感谢。

毛亚庆

2009年12月16日

目 录

第一章 现今我国大学的竞争分析	1
第一节 转型期大学竞争的引入	1
一、自主性与大学发展战略的提出	1
二、高等教育国际化对我国大学竞争的影响	5
第二节 驱动大学竞争的力量	12
一、资源供给者	13
二、消费者	23
三、潜在进入者	26
四、替代品	28
第三节 大学竞争的三种逻辑	30
一、大学竞争的政治逻辑	30
二、大学竞争的市场逻辑	34
三、大学竞争的知识逻辑	41
四、大学三大竞争逻辑的关系：历史、现实与未来	44
五、大学竞争的知识逻辑与核心竞争力	47
第二章 核心竞争力研究综述	49
第一节 核心竞争力理论溯源	49
一、企业核心竞争力的历史思想分析	50
二、经济学视角下的企业理论演变与发展	51
三、战略管理理论的发展趋势	54

第二节 核心竞争力理论体系	55
一、核心竞争力内涵	55
二、核心竞争力的构成要素	60
三、核心竞争力的特征	63
四、核心竞争力的构建	65
第三节 大学核心竞争力研究	67
一、研究的成果	67
二、研究的不足	75
 第三章 基于知识观的大学核心竞争力	78
第一节 从知识的角度重新思考大学	79
一、知识内容的演化	80
二、大学采用技术的演化	81
三、知识操作的资本化	83
第二节 大学竞争优势的来源——知识	84
一、大学知识生产	85
二、大学知识的转化	88
三、知识的学习机制	92
第三节 大学核心竞争力的水平界定	95
第四节 基于知识的大学核心竞争力	97
一、知识体系是大学竞争的最终决定力量	97
二、独特的知识体系是大学难以移植的竞争要素	97
三、大学价值性在知识发展中得以凸显	98
四、知识机制成为综合大学竞争战略的枢纽	98
 第四章 大学核心竞争力的培育与提升	100
第一节 大学核心竞争力确定阶段——知识体系的定位	100
一、定位的标准	101
二、定位的技术	105
三、内部沟通	109
第二节 核心竞争力整合阶段——知识战略要素整合	110
一、知识战略要素	110
二、知识战略要素的整合——战略协同的过程	113

第三节 大学核心竞争力的内化阶段——知识规范与价值观的形成	123
第四节 大学核心竞争力的更新阶段——突破路径依赖	125
一、大学核心竞争力的刚性特征	125
二、管理者过去经验的影响	126
三、大学文化的组织记忆特征	127
第五章 大学核心竞争力评价	131
第一节 大学核心竞争力评价的理论体系	131
一、大学核心竞争力的评价目的	131
二、大学核心竞争力的评价主体	132
三、大学核心竞争力评价的价值取向	133
第二节 大学核心竞争力评价指标体系	134
一、设计原则	134
二、大学核心竞争力的评价指标体系	135
三、数据来源	144
四、基于知识的大学分类与大学核心竞争力评价	144
第六章 大学核心竞争力的组织支持系统	146
第一节 办学资源与大学核心竞争力	146
一、办学资源与大学核心竞争力	146
二、获取办学资源的策略	147
第二节 组织/文化与大学核心竞争力	151
一、功能分化的组织结构与大学核心竞争力	151
二、组织文化与大学核心竞争力	153
第三节 运营能力与大学核心竞争力	159
一、教学能力与大学核心竞争力	160
二、科研能力与大学核心竞争力	161
三、社会服务能力与大学核心竞争力	164
四、筹款能力与大学核心竞争力	166
五、交流合作能力与大学核心竞争力	169
六、学生就业能力与大学核心竞争力	172

第七章 反思我国大学核心竞争力的培育与提升	176
第一节 经济体制变迁与大学核心竞争力	176
一、大学面临的发展机遇	177
二、大学对机遇把握不够	178
第二节 创建一流大学与大学核心竞争力培育	181
一、一流大学带来的借鉴	182
二、一流大学带来的误导	187
第三节 高校合并与大学核心竞争力的培育与提升	189
一、合并准备不足带来的不利影响	189
二、合并带来发展的契机	190
三、合并高校的科研能力变迁分析（实证研究一）	194
四、大学合并的效应分析——从知识生产的角度 （实证研究二）	226
五、结论	242
第八章 知识创新与大学核心竞争力构建	244
第一节 高等教育发展的知识解读	244
一、高等教育的发展变化与知识范式的转换	245
二、高等教育中的两种知识范式与能力的培养	247
三、高等教育发展的失衡与操作知识的误区	250
四、高等教育未来的发展与知识的重新定位	252
第二节 知识管理与大学核心竞争力提升	255
一、大学知识管理的两种范式	255
二、大学知识管理的职能与组织范式	257
三、知识管理下的学校管理创新	260
第三节 基于大学模式的核心竞争力建设	262
一、知识理念与操作创新	262
二、纵向发展与横向扩充	264
三、行政与学术中心的权衡	265
四、中央集权还是分散管理	267
附录：实地调研研究工具	269

图表目录

(一)图

图 1-1	2002 年—2003 年各国、地区留学生分布情况	6
图 1-2	高等教育世界范围内的学生流动	7
图 1-3	驱动产业竞争的力量	13
图 1-4	伯顿·R. 克拉克的高等教育的三角协调图	17
图 1-5	大学竞争逻辑的历史演变与发展	47
图 2-1	大学核心竞争力树形图	73
图 3-1	学校知识螺旋上升图	94
图 3-2	大学竞争力与核心竞争力的关系	95
图 3-3	大学竞争的知识机制图	99
图 4-1	沃里克大学的知识组织概图	118
图 6-1	大学组织结构图	152
图 7-1	碎石图	206
图 7-2	大学（重点和本科院校）合并基本情况	228
图 7-3	合并前后中央部委直属高校科研综合能力变化情况	233
图 7-4	合并中央部委直属高校各科研因子得分变化情况	234
图 7-5	合并前后省属高校科研总体水平变化情况	235
图 7-6	省属高校合并前后各科研公共因子变化情况	236
图 7-7	合并与未合并中央部委直属高校的科研投入情况比较	237
图 7-8	合并与未合并中央部委直属高校的科研人员效率	

变化情况	238
图 7-9 合并与未合并中央部委直属高校的科研经费 效率变化情况	238
图 7-10 合并与未合并中央部委直属高校的科研成果获奖因子 变化情况	239
图 7-11 合并与未合并中央部委直属高校的科研成果社会转化 因子变化情况	239

(二) 表

表 1-1 高等教育全球竞争的分割	8
表 1-2 美国 2007 财政年度高等教育机构收入	14
表 1-3 美国著名私立研究型大学政府拨款及合同收入所占 总经费的比重	18
表 1-4 2005 年国家自然科学基金资助面上项目高校经费 统计排序表 (前 30 名)	18
表 1-5 全国高校校办产业收入过十亿元学校 排序表 (单位: 万元)	21
表 1-6 2005 年高校申请专利数前 10 名排序表	22
表 1-7 我国多元化高等教育机构	35
表 3-1 传统的与新的知识生产模式属性举要	85
表 4-1 沃里克大学主要学术单位结构	115
表 5-1 大学核心竞争力评价指标体系的基本框架	139
表 5-2 大学核心竞争力评价指标体系	140
表 5-3 对一级学科综合实力的评价	142
表 5-4 大学科研成果评价表	143
表 6-1 办学资源的分布与获取策略表	148
表 7-1 高校科研能力评价指标体系	199
表 7-2 样本高校名录	203
表 7-3 指标相关性矩阵	205
表 7-4 KMO 检验结果	206
表 7-5 方差贡献率	207
表 7-6 因子载荷矩阵	208
表 7-7 旋转后因子载荷矩阵	209
表 7-8 因子得分系数矩阵	210

表 7-9	各主成分相关矩阵	211
表 7-10	高校科研能力综合得分	211
表 7-11	各高校科研能力综合得分变化情况	213
表 7-12	合并前后综合得分之差的均值及正值比率	214
表 7-13	高校合并前后科研产出能力因子得分情况	214
表 7-14	产出因子得分变化情况	215
表 7-15	合并前后产出因子得分之差的均值及正值比率	216
表 7-16	高校合并前后科研经费投入因子得分	217
表 7-17	经费因子得分变化情况	218
表 7-18	合并前后经费投入因子得分之差的均值及正值比率	219
表 7-19	合并前后各年效率因子得分情况	219
表 7-20	效率因子得分变化情况	221
表 7-21	合并前后科研效率因子得分之差的均值及正值比率	222
表 7-22	合并高校 4 年间社会服务因子得分	222
表 7-23	合并前后高校科研服务因子变化情况	223
表 7-24	合并前后科研服务因子得分之差的均值及正值比率	224
表 7-25	研究的样本	228
表 7-26	参照样本组	229
表 7-27	旋转后因子载荷矩阵 (旋转方法: 方差极大正交转轴)	230
表 7-28	公共因子及其所能解释的指标	231
表 7-29	合并中央部委直属高校各因子逐年得分情况	234
表 7-30	合并行为和大学自身发展对高校科研能力综合得分 影响的多元因素方差分析	236
表 8-1	企业大学、营利性大学与传统大学在知识理念与 操作上的区别	264
表 8-2	营利性大学院长和非营利性大学院长的角色	267

第一章

现今我国大学的竞争分析

第一节 转型期大学竞争的引入

我国大学在很长一段时间里是缺乏竞争的，这既和高等教育宏观管理体制有关，也和我国相对封闭的对外高等教育市场有关。随着我国市场经济体制改革的深入以及对外开放的扩大，大学逐渐面临越来越严峻的竞争。

一、自主性与大学发展战略的提出

我们讨论大学的发展战略原因很多，但根本的原因是当前我国大学的发展获得了一定的自主权。回溯改革开放以来我国高等教育改革的进程，人们逐步认识到我国高等教育在制度安排和管理体制上存在的弊端。新中国成立以后，我国高等教育的发展长期以来运行在一种以强调政府作用为基础的行政约束的制度环境中，这种制度环境有其独特的作用方式。

第一，资源使用集中控制，由教育主管部门以行政指令或计划指令的形式调动和配置资源，决定各个高等学校占有资源数量的多少。

第二，资产使用收益的集中化，由中央主管部门决定组织和个人的收益水平。

第三，由政府或教育主管部门对高等学校的运作方式和行为方式做出一系列的正式决定，并由此形成一套严格控制、管理和安排的行为规则。

第四，在高等教育的管理中形成一个等级结构，由上级对下级进行垂直管理，上级规定下级的任务并对下级的成绩进行考核。

第五,通过政治压力和行政强制等手段来保障下级对上级的必要服从,并通过这种服从模式来防止和制止下级及一般成员越轨行为的出现。

在这种制度安排中,高等学校办学的主体是国家及教育主管部门,高等学校隶属于政府,高等学校的建立、经费的来源、专业的设置、招生的计划、教学的过程、科学研究、毕业分配、基本建设、后勤服务等方方面面,都遵循国家或主管部门的指令计划办事,形成了一种以单一的行政配置机制为主要内容的运行机制,这种制度安排适应了当时我国社会经济发展的需要。但随着时代的发展其自身存在的缺陷也日趋突出,表现在以下几个方面。

一是“集权”。在严格集中控制下,国家及教育主管部门集举办权、办学权、管理权于一身,自上而下做出决策并进行管理,学校没有自主办学的权利和独立做出决策的权力。

二是“封闭”。表现在目标的制定上,高等学校只需服从政府或教育主管部门制订的计划,无需了解现实的需要,从而严重削弱了高等学校与经济、社会发展之间的密切联系。表现在管理上,在这种集中控制模式中,集中控制规则通过上传下达不断地扩展,在整个高等教育系统内建立起一整套复杂的规章制度,事无巨细地界定了高等学校的职能及其应当遵循的行为规则和行使权力的空间,高校的管理行为被这些规则所束缚。

三是“划一”。政府及教育主管部门无视地区、行业、学校发展的不平衡性,以统一计划、统一政策、统一模式来发展学校,极大地限制了学校之间的竞争和教育资源的优化配置。

1985年,中共中央做出了《关于教育体制改革的决定》,明确提出了我国高等教育体制的弊端之一,就是“在教育事业管理权限的划分上,政府有关部门对学校主要是对高等学校统得过死,使学校缺乏应有的活力;而政府应该加以管理的事情,又没有很好地管起来”。^①在这个决定里第一次明确提出了“扩大高等学校的办学的自主权”。此后,随着我国经济体制改革的目标确定为建立社会主义市场经济体制,高等教育的改革发展也进入到了新阶段,它的标志是《中国教育改革和发展纲要》(以下简称《纲要》)的出台。《纲要》明确指出,“在政府与学校的关系上,要按照政事分开的原则,通过立法,明确高等学校的权利和义务,使高等学校真

^① 蔡克勇.我国高等教育体制改革及其综合效益分析[M].北京:人民教育出版社,1997:4.

正成为面向社会自主办学的法人实体。……学校要善于行使自己的权力,承担应负的责任,建立起主动适应经济建设和社会发展需要的自我发展、自我约束的运行机制。”^①《纲要》为高等教育的自主发展奠定了基础。虽然“在中国高等教育的各项改革议题中,‘扩大高校自主权’其实是最早受关注的,但同时也是进展最缓慢的”,但为适应市场经济体制而建立的具有自我定向、自主运行、自我发展和自我约束的高等教育发展的机制已经启动,这就要求高等学校成为独立的利益主体,以“教育规律+利益法则”作为其运行的基础,进行自主性的办学。高等教育运行机制的转换,使高等学校转而对对其运作所依赖的环境变化以及自身运行的结果更为关心。在这样的背景下,高等学校如何制定基于自身资源基础上的应对外在环境变化的发展战略,从而使高等学校在市场化的过程中谋求自身发展的一席之地,也就成为高等学校的管理者以及高等教育的研究者应该关注的问题。

大学的发展战略来自于竞争,竞争曾经是远离我国高等教育发展的一种运行机制。在很长的一个历史时期,我国的高等教育运行都处在以强调政府的作用为主的行政约束的制度环境中。在这种制度安排中,由于高等学校运作的条件完全由上级主管部门所占有和支配,高等学校为获得其运作所必须的条件,就必须努力实现主管部门下达的计划和相关目标,而无需考虑外在的要求和社会的需要。所以,高等教育在一定程度上呈现了以集中控制和服从模式为特征的运行特点。“在这种高度集中控制下,高等学校由于缺乏退出的自由和不接受效率低下的制度安排的权力,这就意味着高等学校缺乏自我发展、自我约束的发展机制,意味着不存在不同效率水平的高等学校之间的竞争和与这种竞争相联系的筛选机制。”^②在这种制度的安排下和外在压力的强制之下,高等学校丧失了自身寻求发展的权利和机会,也就更谈不上制定基于自我发展基础上的战略了。

从20世纪80年代中期开始,中国高等教育经历着市场化的洗礼已经是一个不争的事实。随着社会主义市场经济改革的不断深化、竞争机制的引入,中国高等教育领域里的竞争在近年来越演越烈。竞争机制、效益观念、企业化经营以及顾客导向的服务意识等市场因素对高等教育的发展产生的作用也越来越明显,因此,高等学校在面临日益激烈的竞争情况下,

① 卢乃桂,操太圣.中国改革情景中的全球化:中国高等教育市场化现象透析[J].北京大学教育评论,2003(1).

② 毛亚庆.论我国高等教育制度创新乏力分析[J].北京师范大学学报,1998(2).

如何制定自己的发展战略也就被提上了大学发展的议事日程。

大学发展战略的实质是大学在面对激烈的市场竞争时，如何开发自身的竞争优势，从而使大学基于在管理能力、学科发展、研究能力、组织文化以及市场营销等自身具有独特资源的基础上不断组合自身要素和调适自身的结构，以适应和引导外在环境变化对高等学校提出要求的持续能力和平衡能力。因此，寻求在管理能力、学科发展、研究能力、组织文化以及市场营销等方面的竞争优势也就成了大学在发展过程中如何进行战略定位的关键。从这个意义上来说，大学发展战略就是对竞争力的一种有效的管理，是一种开发竞争优势的精密计划，是一种不断适应环境变化以保持与外在环境之间平衡的能力。

大学发展战略的关键是开发自身的竞争优势，而要确立这一优势就必须了解市场竞争的法则。市场竞争的法则主要有两条。

一是资源的有限性。资源的有限性决定着竞争的残酷性和排他性。如今，在自己的发展过程中，随着外在环境变化的多样性、复杂性以及可能遇到的不可预知性，高等学校为了适应这种变化，自身的生命有机体也就必须变得越来越复杂，它们开始为谋求自身发展所必要的生存资源而展开竞争，并且它们自己的资源组成形式和组织结构也在为了适应这种竞争而发生着巨大的变化。这一切使高等学校的发展呈现出多样性，这种多样性又使得各个高校在发展的过程中凸显出差异性，从而为高等学校的发展赢得了在特定领域里的竞争优势。

二是市场规模的有限性。市场规模的有限性表明竞争的可替代性。如今大学为了使自己在竞争中比其他的竞争对手更为强大，其结构特征和运行模式都会不断地进行调整以适应竞争环境的变化，但高等学校的这种增长总是一个有限度的而且是有所侧重的增长，而不是全面的和无限度的增长。这是因为高等教育市场规模的增长也不是无限的增长，也是存有边际的，竞争永远会呈现出一个此消彼长的过程，具有可替代性。

因此，基于以上市场竞争的法则，我国高等学校在制定发展战略的时候，应当更多地采取“有选择性的卓越”这样一种发展战略，采取一种“有所为有所不为”的发展战略。高等学校发展战略的制定确定了高等学校针对竞争对手的市场边界，而这些边界也是潜在的高等教育的消费者以他们特有的方式和视角来看待竞争中的高等学校的优势和特色的关键，也是左右他们做出消费选择的关键。