

The Critical Success Factors of Private Vocational College Strategies - A Case of A Technology University

黃思芳、唐啟發

E-mail: 9500900@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

The main purpose of the higher vocational education in Taiwan is to cultivate students of capability, who will devote themselves to the society. However, the vocational colleges are up against a stiff competition due to the increasing college number and upgrading in this decade. To become competitive, vocational colleges need to constructively develop their core competitive advantages. This study aims at investigating the present situations and the future trends of vocational colleges. A case study method was applied with the use of a questionnaire and in depth interviews with 21 investigated school executive superintendents as well. After data analyzed, the critical success factors of school strategies are summarized as follows: 1. The critical success factors of studied university a. Sound financial status. b. Development of departmental core curriculum. c. Leaders of foresight. d. Excellent management system; reasonable rewards and punishments. e. Good interaction with allied schools; promote their students' desire to apply for the studied university. f. Beautiful and graceful campus. 2. Suggestions of future strategies for studied university a. Maintain a good relationship with the press to enhance school prestige. b. Promote the cooperation between industries and school and continuing education. c. Incorporate colleges and share resources to lower the cost.

Keywords : Non-profit Organization ; Vocational Colleges ; Core Competitive Advantage ; Critical Success Factor

Table of Contents

目錄	封面	內頁	簽名頁	授權書	iii	中文摘要	iv	英文摘要	v	誌謝	vi	目錄			
法	vii	圖目錄	x	表目錄	xi	第一章 緒論	1.1	研究背景與動機	1.1.2	研究目的與方法	7	2.2	技專校院		
經營策略之探討	4	1.3	研究範圍	5	1.4	研究流程	5	第二章 文獻探討	2.1	非營利組織	7	2.2	技專校院		
24	2.4	產業競爭分析架構	相關理論文獻探討	27	2.4.1	經營環境分析	27	2.4.2	產業競爭分析	29	2.5	關鍵成功因素	34		
34	第三章	研究方法	3.1	研究架構	36	3.2	研究設計	37	3.3	問卷設計	38	3.4	研究限制		
39	第四章	個案概況	4.1	個案學校之沿革及組織	41	4.2	個案學校之經營概況	43	4.3	個案學校之辦學理念	48	第五章	資料分析與研究結果		
54	5.2.1	供應商的競爭力	55	5.2.2	客戶的競爭力	57	5.2.3	現有競爭者的競爭力	58	5.3	私立技專校院核心競爭優勢分析	59	5.3.1	低成本優勢	
60	5.3.2	差異化優勢	61	5.3.3	集中化優勢	62	5.3.4	經營優勢	63	5.3.5	小結	64	5.4	個案學校之關鍵成功因素	
65	5.4.1	SWOT分析	65	5.4.2	關鍵成功因素分析	71	第六章	結論與建議	6.1	結論	73	6.2	對個案學校之建議	74	
73	6.2	對個案學校之建議	74	6.3	對後續研究者之建議	74	參考文獻	74	圖目錄	圖1-1	臺灣歷年出生人口趨勢圖	2	圖1-2	我國技專校院學校數趨勢	
3	圖1-3	研究流程	6	圖2-1	企業營運循環	17	圖2-2	競爭優勢的決定因素	21	圖2-3	Porter一般性競爭優勢	24	圖2-4	波特之競爭策略矩陣	
24	圖2-4	波特之競爭策略矩陣	25	圖2-5	Ansoff產品 / 市場矩陣	26	圖2-6	Porter之五力分析架構	29	圖3-1	研究架構圖	37	圖4-1	個案學校93學年度組織架構圖	
42	圖5-1	參照Porter五力分析架構模式分析技專校院產業環境競爭力	59	表目錄	表1-1	歷年報考技專校院人數一覽表	2	表2-1	技專校院93學年度各聯合甄選委員會錄取暨缺額一覽表	13	表2-2	技專校院93學年度各聯合分發委員會錄取暨缺額一覽表	14	表2-3	93學年度技專校院辦理二次招生概況統計
15	表2-4	93學年度技專校院各學制註冊率	15	表2-5	策略定義整理	18	表2-6	產業競爭的五種力量表	30	表2-7	關鍵成功因素之定義	32	表4-1	個案學校85-93學年度學生人數	
43	表4-2	個案學校85-93學年度專任教職員數	44	表4-3	個案學校85-93學年度教學與行政人力配合情形	45	表4-4	個案學校85-93學年度教育經費收入決算執行數	46	表4-5	個案學校85-93學年度教育經費支出及債務決算執行數	47	表4-6	個案學校85-93學年度資產負債分析表	
47	表5-1	受訪者身份分析表	51	表5-2	受訪者服務部門分析表	51	表5-3	受訪者性別分析表	52	表5-4	受訪者學歷分析表	52	表5-5	受訪者年齡分析表	
52	表5-6	受訪者在個案學校服務年資分析表	53	表5-7	受訪者對目前私立技專校院之經營及未來發展之看法分析表	53	表5-8	受訪							

者對個案學校經營及未來發展之目標與策略了解狀況分析表	53 表5-9 供應商因素分析表	55 表5-10 客戶因素分析表
表	56 表5-11 現有競爭者因素分析表	56 表5-12 潛在競爭者因素分析表
務因素分析表	58 表5-14 影響私立技專校院之產業競爭主要因素	58 表5-15 低成本優勢對私立技專校院重要程度分析表
60 表5-16 差異化優勢對私立技專校院重要程度分析表	62 表5-17 集中化優勢對私立技專校院重要程度分析表	63 表5-18 經營優勢對私立技專校院重要程度分析表
64 表5-19 私立技專校院之核心競爭優勢	65	

REFERENCES

- 一、中文部份
1. 丁雅麗 (2003), 台灣文旦聯盟關鍵成功因素之探討, 朝陽科技大學碩士論文
 2. 大前研一 (1987), 策略家的智慧, 台北, 長河出版社
 3. 內政部統計處 (2002), 內政部統計年報
 4. 方至民 (2000), 企業競爭優勢, 台北, 前程企業管理有限公司
 5. 王憲筠 (2003), 國內外經營環境改變下我國私立大學院校競爭策略之探討, 元智大學管理研究所碩士論文
 6. 司徒達賢 (1999), 非營利組織的經營管理, 台北, 天下遠見出版股份有限公司
 7. 司徒達賢 (2001), 策略管理新論: 觀念架構與分析方法, 台北, 智勝文化事業有限公司
 8. 吳思華 (1988), 產業政策與企業政策, 初版, 中國經濟研究所出版
 9. 吳思華 (1996), 策略九說, 台北, 麥田出版股份有限公司
 10. 李順騫 (2004), 企業經營策略與產業聚群關係之研究 - 以蘇州地區台商印刷電路板產業為例, 中原大學企業管理研究所碩士論文
 11. 杜正勝 (2004), 「四技二專進退場機制之建立」, 技術及職業教育雙月刊, 第84期
 12. 杜正勝 (2005), 「創意臺灣、全球佈局 - 培育各盡其才新國民」, 技術職簡訊, 第166期
 13. 施學誠 (2005), 以平衡計分卡評估私立大學經營績效之個案研究 - 以大葉大學為例, 大葉大學事業經營研究所碩士論文
 14. 教育部技職司 (2002), 技術及職業教育法規選輯, 台北
 15. 陳惠釗 (2003), 我國技專校院成本效益指標與標竿比較之分析 - 以四所學校為例, 國立成功大學教育研究所碩士論文
 16. 陳德華 (2002), 「國內私立學校的過去、現在與未來」, 私校文教期訊, 第33期
 17. 黃榮村 (2003), 「就我國人口及產業政策考量未來大專校院及研究所合理規模評估」, 私校文教期訊, 第53期
 18. 黃營杉譯 (1999) Charles W.L.Hill & Gareth R. Jones原著, 策略管理, 台北, 華泰文化事業股份有限公司
 19. 湯明哲 (2003), 策略精論 - 基礎篇, 台北, 天下遠見出版
 20. 楊福清 (2001), 私立技專校院經營競爭優勢之研究, 長榮管理學院碩士論文
 21. 劉森隆 (2004), 製罐業競爭策略之探討 - 以A公司為例, 大葉大學事業經營研究所碩士論文
 22. 劉雅芳 (2004), 台灣地區私立技術學院經營效率之評估, 世新大學經濟學系碩士論文
 23. 蔡正雄譯 (1991), Porter M. E.原著, 競爭策略, 台北, 華泰書局
 24. 盧忠明 (2004), 購物網站之關鍵成功因素及競爭策略研究 - 以台灣購物網站為例, 國立台北大學企業管理學系碩士論文
 25. 戴國良 (2004), 經營策略企劃全書, 台北, 商周出版
- 二、英文部份
1. Aaker, David A. (1995), Strategic Market Management, NY: John Wiley & Sons.
 2. Alazmi, M. and Zairi, M. (2003), Knowledge Management Critical Success Factors, Total Quality Management & Business Excellence, 14(2), P. 199-204
 3. Ansoff, H. Igor. (1984), Complinting Strategic Management UK: Prentice Hall International L td., P.16
 4. Ansoff, H. Igor. (1988), The New Corporate Strategy, 3rd ed., N.Y. John Wiley & Sons, Inc., P.83
 5. Barney, J.B. (1991), Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, Journal of Management Science, P. 17
 6. Daniel, D. Ronald (1961), Management Information Crisis, Harvard Business Review, 39:57-58 September-October
 7. David A. Aaker (1995), Strategic Market Management. N. Y., John Wiley & Sons, Inc. P.134
 8. Ferguson, C. R. and Roger Dickson (1982), Critical success factor for directors in the eighties, Business Horizons, May, P.14-18
 9. Glueck, W. F. (1980), Business Policy and Strategy Management, 3rd, New York: McGraw-Hill.
 10. Hofer, C.W. and Schendel, D.E. (1978), Strategy Formulation: Analytical
 11. Hofer, Charles W. and Den Schendle (1985), Strategy Formulation: Analytical Concepts, West Publishing Co., St. Paul, P.75-76
 12. Leidecker, J.K. and Bruno, Alber V. (1984), Identifying and Using Critical Success Factors, Long Rang Planning, Vol. 17, no. 1, P. 23-32
 13. Miles, R. E. and Snow, C. C. (1978), Organizational Strategy, Structure and Process, N. Y. McGraw-Hill, P.34
 14. Porter, Michael E. (1980), Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competition, N.Y. The Free Press, P.4
 15. Porter, Michael E. (1985), Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, N. Y. The Free Press, P.12, P.23
 16. Rockart J.F. (1979), Chief Executives Define Their Own Data Needs, Harvard Business Review, Vol. 57, P. 37-145
- 三、網站部份
1. 內政部統計處, 2005年5月17日取自網址: <http://www.moi.gov.tw/stat/index.asp>
 2. 技專校院入學測驗中心, 2005年5月17日取自網址: <http://me.moe.edu.tw/disk0505/PDF/940206.pdf>
 3. 技專校院入學測驗中心, 2005年5月17日取自網址: <http://me.moe.edu.tw/disk0505/PDF/940406.pdf>
 4. 張國保 (2004), 教育部技職司資訊傳播網, 關於本站之司長的話, 2005年10月22日取自網址: <http://www.tve.edu.tw/data/policy.asp>
 5. 教育部技職司資訊傳播網, 重要政策之高等教育, 2005年10月22日取自網址: <http://www.tve.edu.tw/new/policy/policy1.htm>
 6. 教育部技職司資訊傳播網, 重要政策之評鑑制度, 2005年10月22日取自網址: <http://www.tve.edu.tw/new/policy/policy13.htm>