

2006


Key Organizational Resources and the Sustainable Competitive Advantage of Cornell University's School of Hotel Administration: Suggestions for Tourism & Educational Programs in China

Zhao-ping Liu

Cathy A. Enz

Cornell University School of Hotel Administration, cae4@cornell.edu

Follow this and additional works at: <http://scholarship.sha.cornell.edu/articles>

 Part of the [Hospitality Administration and Management Commons](#), [International and Comparative Education Commons](#), and the [Tourism and Travel Commons](#)

Recommended Citation

Liu, Z., & Enz, C. A. (2006). Key organizational resources and the sustainable competitive advantage of Cornell University's School of Hotel Administration: Suggestions for tourism & educational programs in China. *Tourism Tribune* (Spring), 27-33.

This Article or Chapter is brought to you for free and open access by the School of Hotel Administration Collection at The Scholarly Commons. It has been accepted for inclusion in Articles and Chapters by an authorized administrator of The Scholarly Commons. For more information, please contact hlmdigital@cornell.edu.

Key Organizational Resources and the Sustainable Competitive Advantage of Cornell University's School of Hotel Administration: Suggestions for Tourism & Educational Programs in China

Abstract

Tourism and hospitality scholars and educational institutions in developing countries can benefit from systematic analysis of their counterparts in developed countries. Using the framework of sustainable competitive advantage, this paper explores the key organizational resources of the School of Hotel Administration at Cornell University that have assured its position as the leading hospitality program worldwide. The paper analyses key resources Cornell Hotel School uses to leverage and sustain its competitive advantage. Suggestions for positioning and enhancing future Chinese tourism and hospitality programs are provided.

[Abstract in Chinese] 中国旅游发展起步较晚,在旅游教育的多数领域落后于西方发达国家。选择西方优秀旅游院系进行系统研究并总结其成功经验,对于提高我国旅游教育水平有着重要的意义。本文以持续竞争优势理论为框架,以全球旅游接待业教育的典范——康乃尔酒店管理学院为对象,详细分析了这所著名酒店学院的核心资源和确保其长期保持领袖地位的持续竞争优势,并提出可供中国旅游教育界参考借鉴的措施建议

Keywords

resource, sustainable competitive advantage, Cornell, hospitality education, 资源, 持续竞争优势, 康乃尔, 旅游接待业教育

Disciplines

Hospitality Administration and Management | International and Comparative Education | Tourism and Travel

Comments

Required Publisher Statement

© [Tourism Institute of Beijing Union University](http://www.tourisminstitute.org/). Reprinted with permission. All rights reserved.

分析和解决旅游业中的实际问题的能力。

3. 安排学生参加一定的旅游专业教学实践和业务调研活动, 在多种教学实践活动中激发和培养

4. 建立民主平等的师生关系, 创造民主和谐的教学气氛, 鼓励学生发表不同见解, 尊重学生的个性

5. 考试应该打破期末一次性闭卷笔试的单一呆板形式, 采用结构成绩制, 成绩的评定应该包括旅游

[参考文献]

- [1] 世界环境与发展委员会. 我们共同的未来 [M]. 北京: 世界知识出版社, 1989. 19.
- [2] 何佳梅, 许峰, 田红. 论选择性旅游的可持续发展意义 [J]. 经济地理, 2001, 21(3): 382-383.
- [3] 潘涌. 人的可持续发展与教育转型 [J]. 教育研究, 2001, (11): 36.
- [4] 联合国教科文组织总部中文科. 教育——财富蕴藏其中 [Z]. 北京: 教育科学出版社, 1996. 75-76.
- [5] 杨妍梅. 减负与教科书之改革 [N]. 北京教育报, 2000-07-20.

Sustainable Development of Tourism Industry and the Reform of Tourist Higher Learning

LI Shu-yan

(Historical Culture and Tourism College, Weifang University, Weifang 261061, China)

Abstract: Sustainable Development of tourism industry is the best choice for the future development. The realization of sustainable development requires high caliber tourism talents. The cultivation of high quality tourism talents must rely on tourism education. Reform must be carried on to really foster the role of tourism education, such as correcting educational thought, determining the concept of "teaching for the sustainable development of students", adjusting the course contents and course structure and revamping teaching methods.

Key words: tourism industry; sustainable development; education; reform

[责任编辑: 宋志伟; 责任校对: 王玉洁]

康乃尔酒店管理学院 核心资源及持续竞争优势分析

——兼议对中国旅游接待业教育的启示

刘赵平, 凯茜·恩兹

(康乃尔大学酒店管理学院, 纽约 依萨卡 14850)

[摘要] 中国旅游发展起步较晚, 在旅游教育的多数领域落后于西方发达国家。选择西方优秀旅游院系进行系统研究并总结其成功经验, 对于提高我国旅游教育水平有着重要的意义。本文以持续竞争优势理论为框架, 以全球旅游接待业教育的典范——康乃尔酒店管理学院为对象, 详细分析了这所著名酒店学院的核心资源和确保其长期保持领袖地位的持续竞争优势, 并提出可供中国旅游教育界参考借鉴的措施建议。

[关键词] 资源; 持续竞争优势; 康乃尔; 旅游接待业教育

[中图分类号] G64

[文献标识码] A

[文章编号] 1002-5006(2006)13-0027-07

自 20 世纪 90 年代中期《旅游学刊》和《桂林旅游高等专科学校学报》先后推出旅游教育专刊以来, 旅游教育成为中国旅游学术界研讨的热点领域。由于中国旅游业及旅游教育起步较晚, 借鉴西方发达国家在旅游教育方面的成功经验就成为旅游教育研究文献中的重要组成部分之一。

其中, 一类文献着重对国外旅游教育进行整体回顾。谷慧敏等总结了世界旅游教育总体特征, 回

[收稿日期] 2006-10-12

[作者简介] 刘赵平(1971-), 男, 康乃尔大学酒店管理学院博士生, 主要从事旅游企业发展战略研究。E-mail: zl49@cornell.edu; 凯茜·恩兹(Cathy A. Enz), 康乃尔酒店管理学院教授, 副院长, 博士, 研究方向为旅游企业战略与创新。

顾了国际性组织的旅游教育,并概括了发达国家旅游教育情况^[1]。徐红罡和张朝枝回顾了国外旅游教育的发展历程,在对国外教育比较分析的基础上得出对我国旅游教育发展的启示^[2]。吴必虎和黎筱筱在《中国旅游专业教育发展报告》中也回顾了国外旅游专业教育的发展情况^[3]。另外一类文献通过对某一具体国家的旅游教育研究进行总结和分析。如王艳平和时秀云重点研究了日本旅游教育的经验^[4-5]。斯提芬·史密斯(Stephen Smith)和丁培义总结了澳大利亚大学旅游教育的起源、发展、困难与前景^[6]。吴必虎和蔡利平研究了美国名牌大学开展旅游研究的情况^[7]。还有一类是针对具体院校的案例研究。如吴必虎等选择美国4所高校旅游院系进行以学术体系和专业课程体系为重点的案例研究和谷慧敏对普渡等大学的案例研究^[8-9]。

以国别为单位的宏观研究便于从整体总结发达国家的旅游教育经验,针对具体学校院系的案例研究却能从微观角度为学校乃至院系层级的决策者提供更为详尽的参照。目前的文献中专门针对某个旅游院系的案例研究还有欠深入,缺少在发达国家旅游院系就读的中国学生结合自身学习体验的“内部视角”研究。本文作者选择世界旅游接待业教育的典范——康乃尔酒店管理学院为对象,基于丰富资料的基础上,结合自身学习、教学、科研与管理经验,在持续竞争优势理论的框架下系统分析了这所著名酒店学院在全球长期保持领袖地位的资源优势,以期为中国旅游(接待业)教育提供参考。

一、康乃尔酒店管理学院主要资源及持续竞争优势分析

康乃尔酒店管理学院(以下简称酒店学院或学院)座落于纽约州风景秀丽的康乃尔大学校内。康乃尔大学成立于1865年,是常春藤联盟(Ivy League)^①中占地面积最大和最年轻的大学,也是其中唯一一所公私合营的大学。康乃尔保持着美国高等教育史上的多项第一:全美颁授第一个电子工程和工业工程博士学位及第一个新闻学和兽医学学士学位;建立了第一个提供四年制本科教育的酒店管理学院和产业与劳工关系学院。康乃尔大学的学术声誉显赫,共有29位诺贝尔奖获得者曾是康乃尔的学生或教授,学校2003—2004年度的科研开支达5亿3千万美元^②。

康乃尔酒店管理学院源自1922年在康乃尔大学成立的全球第一个酒店管理系。作为常春藤联盟中唯一的旅游(接待业)学院,它在全球享有很高的

声誉。在历年来的多项旅游接待业教学研究机构排名中位居榜首^[10-11]^③。吴必虎和蔡利平在《美国大学的旅游研究》一文中指出:“康乃尔大学的酒店管理学院无论从办学规模还是学术水平方面都堪称世界第一”^[7]。

(一)康乃尔酒店管理学院的主要资源

1. 高远的立意

康乃尔酒店管理学院将自己的使命确定为:(主导)塑造全球接待业管理知识库(‘shape the global knowledge base of hospitality management’)。酒店学院以构建和规划全球行业知识库为使命,以培养学生成为行业领袖为目标,确保自身在旅游接待业教育的长久领袖地位。高远的立意使得酒店学院能够在当前变革的环境中明确自身目标,占领竞争的制高点,稳居接待业管理科研与教育的潮头。

高质量的教师群体是确保这一使命得到落实的重要保障。多年来,学院在招聘教师时设定较高门槛,以学术声誉和优厚的待遇吸引来自各著名商学院的人才。学院要求教师要瞄准世界一流水平,参与范围更广、要求更高的商学院领域的科研竞争。如管理学领域的老师多参加全美管理学年会(Academy of Management),以在《管理学学会评论》(Academy of Management Review)、《管理学会期刊》(Academy of Management Journal)等一流的管理学刊物上发表文章为目标;市场学教授多参加全美市场学年会,在《市场学期刊》(Journal of Marketing)等一流的市场学刊物上发表文章。明确的定位和参与高水平年会一方面使酒店学院教师的研究成果得到最高学术组织的检验,另一方面也便于跟踪与旅游接待业密切相关的各综合学科的最新研究动态和进展。

在与企业的关系当中,既强调所研究的问题来源于企业,研究的结果要服务于企业,又明确研究的立足点要相对独立于企业,超前于企业,以维护自身独特的学术视角。如学院主办的《康乃尔酒店与餐馆管理季刊》(Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly),把实业界的读者作为主要

① 位于美国东北部享有学术盛名的8所著名大学的统称。除康乃尔大学之外,其余7所大学分别为哈佛大学、普林斯顿大学、耶鲁大学、宾西法尼亚大学、哥伦比亚大学、达特茅斯学院和布朗大学。在美国权威的U.S. News 2006年大学排名中,这8所大学全部在前15名以内。这一大学排行榜的前4名全部来自常春藤联盟。

② 见康乃尔大学网站, www.comell.edu 2005—2006 facts.

③ 全球旅游院校到目前为止并没有得到同行广泛认可的权威排名榜。由于研究方法差异等原因,康乃尔酒店管理学院并非在所有的旅游院校排名研究结果中位列第一。

的服务对象之一,文章的形式和内容以指导实践为重要目标,区别于其它的纯学术刊物,但又明确提出所有文章需基于科学研究基础之上的学术标准。

2. 悠久的历史

康乃尔酒店管理学院的历史可以追溯至 1922 年。自从当时在康乃尔成立全球第一个酒店管理系,距今已有 80 多年的历史。在起步之初的第一届,全系只有 1 名专职教授带领下的 21 名学生,却开创了全球旅游接待业本科教育的先河。

酒店管理学院发端于康乃尔并非偶然。康乃尔大学的创立者康乃尔先生(Ezra Cornell)在建校之初,就把办学宗旨确定为让每个学生都能在这里找到自己想学的专业(I would found an institution where any person can find instruction in any study)。这也是在当时多数人仍视旅游接待为职业技术培训之时,酒店管理高等教育得以在康乃尔这所常春藤大学诞生的主要原因。

学院成立早期,最早推动饭店业客房与服务标准化的酒店业鼻祖斯塔特勒(Ellsworth Statler)在 1927 年参加完康乃尔酒店系学生组织的业界联谊活动后,改变了自己认为酒店管理只是职业培训而非正规高等教育的观念,设立了以自己名字命名的基金,支持康乃尔酒店管理专业的发展。1950 年,酒店管理学院正式成立。1973 年,全球第一个酒店管理硕士项目在康乃尔酒店管理学院设立。

3. 庞大的规模

达到一定的规模是一个组织建立竞争优势的重要条件。康乃尔酒店管理学院目前约有 800 名在校本科生,2005 年在读硕士(Master of Management in Hospitality,简称 MMH)约百名,从事教学研究工作的教授、副教授、助理教授及讲师超过 60 名,在规模上以较大优势领先于全美多数相关院系。

庞大的规模确保了其所提供课程门类的丰富性。学院设置了包含会计、酒店设施规划设计与管理、金融、餐饮管理、人力资源管理、信息系统、法律、市场营销、旅游学、房地产、战略管理、操作管理和沟通技巧等门类的约 170 门课程。

学生和教师人数达到一定的规模还使得酒店管理成为独立的学院而不是附属在其他学院中的一个系。在人力资源、财务等方面的独立性进一步增强了酒店学院制定发展战略的自主性和在吸引人才等方面的灵活性,并且避免了作为其它学院中附属的系别而被强势学科所排挤而边缘化的情况出现。

4. 热心的校友捐赠

校友捐赠是美国高校尤其是私立大学重要的资金来源渠道之一。康乃尔酒店管理学院目前共有历届校友近万名。学院的校友以热情和慷慨著称。康乃尔大学酒店协会是全球参加比例最高的校友组织之一,70%以上的校友都按期缴纳会费。上一任院长巴特勒先生(David Butler)在任 5 年期间建造的辅助教学楼贝克中心(Beck Center),总造价 1600 多万美元,很大一部分资金为校友募集。

除了捐赠之外,为在校学生提供就业帮助也是校友回馈母校的主要方式。在公司招聘时,很多在公司中就业的往届酒店学院校友,总是在第一时间把信息反馈到酒店学院。学院的每位硕士生入学后会被安排一位在业界工作的校友作为成长导师,负责答疑解惑并提供就业等指导。在飓风卡特里娜过后,学院专门设立了为受灾地区校友介绍工作的网站,各地校友踊跃提供就业信息,使受灾地区的酒店学院校友尽早得到安置。

校友们还热心参加学院组织的各项学术活动和校友联谊活动。2005 年,仅 1955 届的校友毕业 50 年聚会就来了 361 人,打破了学院同届校友聚会的最高人数纪录。每年的院长特邀嘉宾系列讲座活动中,很多作为企业高级管理人员的校友不要任何报酬,自己负担交通费用,回学校开办讲座,参与学术研讨活动。

5. 完善的支持体系

酒店学院还为教学科研提供了良好的服务支持体系。位于酒店管理学院的雀巢图书馆(Nestlé Library),是世界上最大的接待业相关的专业图书馆,馆藏图书约 34000 册,录像带约 1000 盘,还有 1000 多种学术刊物、杂志和报纸。

学院的接待业研究中心为老师和学生的研究项目提供资金资助和数据库支持。学院的很多科研项目都得到研究中心的资金支持,博士生在暑假有机会得到最高达 5000 美元的项目资金。研究中心还通过和一些著名的酒店业咨询公司签订互惠协议,向本院提供专业数据库的无偿使用权。

学院设有专门的就业指导中心,对外联系企业和组织前来招聘,对内发布行业招聘信息,回答学生与就业相关的问题,指导学生编写简历、提高面试技巧,并且邀请有成就的校友开办择业、就业讲座。每年的酒店学院就业日集中招聘活动中,慕名而来的公司都会爆满。在 2005 年的就业日,就汇集了万豪、希尔顿、四季等行业明星企业。

学院的计算机中心除了保障日常的教学任务以

外,还为全院师生提供各类软件使用指导、建立个人网页和开展网上问卷调查等多项信息技术支持。为解决国际学生的语言障碍问题,学院设有写作指导中心,向学生免费提供写作结构、语法和用词等方面的专业指导,帮助学生提高英语表达能力。

6. 丰富的外部资源

康乃尔大学雄厚的整体实力为酒店管理学院的发 展提供了丰富的外部资源。以博士生为例,在校期间,可以在全美最好的农学院学习生物统计;在全美最好的产业与劳工关系学院学习人力资源管理;在全美排名前十的商学院学习研究方法,在一流的工程学院学习金融工程;在一流的经济系学习微观经济学、经济数学、计量经济学和博弈论等;在一流的社会学系学习组织研究和定性研究方法等。每位博士生论文委员会中来自其它学院的委员,也能为学生的研究提供强有力的支持。

康乃尔大学的图书馆是全美十大学术图书馆之一,拥有 700 多万册图书,订有 6 万多种报刊。常春藤盟校之间的图书共享计划使得康乃尔的学生可以方便地借阅普林斯顿、耶鲁、哥伦比亚等其他著名大学的馆藏图书。

7. 紧密的业界联系

酒店学院在课程教学中与实践紧密结合,每年有超过 250 名业界成功人士来学校提供讲座或其他形式的交流活动。学院针对在职人员设立的 GMP 项目(专门针对总经理)和 PDP 项目(针对部门经理及以下从业人员),成为教师和业界沟通的重要渠道。学员的反馈使教师全面了解实业界的需求,有针对性地安排教学内容,对课程不断更新和充实。

学院的管理学硕士班,每年都设有一门以小组为单位的项目开发必修课。课程着眼于锻炼学生将所学理论知识综合应用于实践的能力。针对一个实际的酒店相关项目,学生要实地调研,收集信息,综合分析研究,并完成详细的研究报告。项目多数来自佛罗里达、拉斯维加斯、加州等旅游业发达地区。为增加行业实感,在每年的纽约饭店博览会期间,学院的学生都要自发组织去纽约的华尔道夫等著名酒店参观和去市区特色餐厅用餐等活动。

每年暑期,几乎全部本科和硕士生都要到企业进行实习,一边为未来就业确定方向并增加实践经验,一边赚取部分学费和日常开销费用。学院自身拥有一个酒店和多家餐厅,没有落实实习单位的学生全部可以到学院自有的企业实习。

8. 恒久的创新机制

外部环境的变革对旅游院系如何保持持久的竞争优势提出了新挑战。康乃尔酒店管理学院以创新应对变革,在变化的环境中提高自身竞争力。以学院的硕士项目为例,在 1993 年,为了评估其硕士学位项目,学院专门向业界管理人员、往届硕士校友、学院老师和新生发放问卷,收集各方对硕士项目的期望和未来发展建议^[12]。当前,学院同时设有以学术研究为导向的科学硕士学位和以培养中高级企业管理人才为目标的接待业管理硕士学位。在了解到多数学生认为 2 年的学习周期过长,机会成本过大的情况下,从 2005 年起,学院果断将管理硕士学位改为 3 个学期,在不大量删减课程的前提下把学习周期缩短为 1 年,提高了硕士学位项目的性价比和吸引力。适应亚太地区旅游业迅猛发展的新形势,学院与新加坡理工学院的商学院联合开办管理硕士项目,使亚洲地区的学生可以在家门口接受世界一流水平的酒店管理研究生教育。

学院还与美国烹调学院合作设立联合学位项目,参与这一项目的康乃尔酒店管理学院学生可以在 4 年期间同时获得酒店管理学士学位和烹调艺术的专科学位,烹调学院的学生在取得大专学位后,可以继续学习 3 年,获得康乃尔酒店管理学院学士学位。

适应行业对创业教育的需求,为有志于创办企业的学生提供创业学指导,学院于今年新设立了接待业创业研究所。学生有机会一对一地和成功的企业家探讨自己创业设计的可行性并得到具体操作等方面的建设性意见。

(二)持续竞争优势分析

杰恩·巴尼(Jay Barney)在他的管理经典之作《企业资源和持续竞争优势》中,以企业资源的异质性为假设,总结出能够为公司带来持续竞争优势的资源必须同时具备的 4 个特性:(1)有价值(Valuable),能够促使公司形成并实施提高效率与效益的战略;(2)稀缺(Rare),不被多数同行所拥有;(3)不可模仿(Imperfectly Imitable),即不拥有这些资源的企业无法轻易获得;(4)不可替代(Substitutability),不存在其它替代性资源^[13]。

以上分析的康乃尔酒店管理学院 8 项资源都是对组织有价值的资源,多数是不可替代资源。由于很多高水平的旅游相关院校也具备较完善的图书、计算机、就业等支持体系,很多学校也着力于建立和业界紧密的联系,完善的支持体系和紧密的业界联系构不成稀缺资源(见表 1)。

不可模仿的资源种类则更为减少。除了上述 2 项之外,其它旅游院系也可以扩大招生及师资规模,但对于另外几项资源却不能或者很难模仿。如无法在短期内组建高水平的教师队伍支持其高屋建瓴的目标和使命,无法重复或改变康乃尔最早建立酒店管理系的历史,很难在短期内营造康乃尔酒店学院常春藤联盟水平的外部发展环境,短期很难制造出规模庞大、向心力强、热心母校发展又有较强经济实力的校友。由以上几项有价值、稀缺、不可模仿、不可替代的资源所形成的康乃尔酒店管理学院的高教学质量、强品牌效应和优发展环境等持续竞争优势,奠定了其短期内无法轻易动摇的行业领袖地位。

表 1 康乃尔酒店管理 学院持续竞争优势分析

资源 \ 特性	有价值	稀缺	不可模仿	不可替代
高远的立意	√	√		√
悠久的历史	√	√	√	√
庞大的规模	√	√		
热心的校友	√	√	√	√
完善的支持体系	√			
丰富的外部资源	√	√	√	√
紧密的业界联系	√			√
恒久的创新机制	√	√	√	√

二、对中国旅游教育的启示

康乃尔酒店管理 学院建立持续竞争优势的许多做法,对于发展中的中国旅游教育,有着很大的参考价值。

1. 确立高标准,跳出旅游研究旅游

康乃尔酒店管理 学院为教学科研确立高标准,以顶尖商学院作为发展参照,极大地提升了自身在旅游接待业教育中的地位。

根据研究内容和层次,旅游研究可以划分为以下 3 种类型:一是较少涉及理论的对旅游现象的简单描述和分类总结;二是以来自管理学、经济学、地理学、社会学等学科的原理为指导,探索一般原理在旅游中应用的实证研究;三是基于一般原理在旅游中的应用,根据旅游发展自身独有的特征,对管理、经济等学科中的原理和模型发展创新(见图 1)^①。

在旅游研究早期,很多研究属于第一类。目前,一些高质量的旅游期刊已经以刊登第二类研究成果为主。在管理、经济、地理等一类学科的新原理出现后,很快就可以看到这些基础原理在旅游行业中应用的研究文章。如近期在旅游研究中开始涉及当前

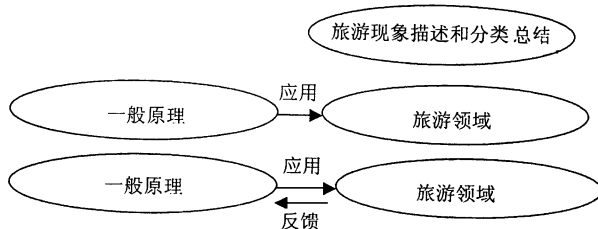


图 1 旅游研究的递进分类

在战略管理和经济地理领域中流行的集群研究(Cluster Theory)。在建立独立的旅游学科体系的内外部条件尚不成熟的情况下,立足于一般理论在旅游领域的应用,进而探索以旅游研究为基础发展和提高来自一般领域的原理,就成为提高旅游教学与科研水平的战略定位。因此,吸收更多的来自管理、经济、社会、地理等领域的高水平师资,加强旅游院系学生经济学、统计学、市场学等基础学科的学习与修养,是提高旅游研究水平的两项基本措施。

此外,鼓励教师和研究生参加管理、经济、地理等学科的学术会议,也是跟踪前沿课题、提升旅游研究水平的重要举措。通过对各学科学术研究进展的追踪了解,结合旅游业的产业特点,很容易发掘出具有理论创新或实践应用意义的新题目。

2. 加强业界合作,学习旅游应用旅游

旅游接待业属于应用性的学科,与业界的紧密联系和广泛交流,是提高教学科研水平的必要途径。目前,许多院校已经对这一点有充分的认识,邀请实业界人士到学校开办讲座已经十分普遍。但多数情况下,业界人士的讲座仅作为课堂教学的辅助工具,有很强的随意性。康乃尔酒店管理 学院把与业界的交流合作当作一门具体的课程纳入教学体系并形成传统,建立起系统的沟通渠道,使学生能够从中获得更多的收益。

如每年秋季学期开设的已经有 40 多年历史的院长特邀嘉宾讲座课(亦称接待业管理杰出人士讲座(HADM 110)),由学院院长邀请业界高层管理人员开办每周一次的讲座,内容包括做人态度与准则、如何选择职业、如何设计职业成长道路、如何处理人际关系、在校其间如何安排学习与生活等等。每次课结束后学生要写报告总结自己的收获和体会。大课结束后嘉宾与高年级学生和硕士生进行的小组座谈构成另外一门接待业管理研讨课(HADM 410)。这一小组的学生除了可以参与小范围的深入交流之

^① 因关于构建旅游学独立的理论体系尚存争议,故在此未将其作为一类单独列出。

外,在学期当中每人都有1—2次与特邀嘉宾共进晚餐的机会。很多学生就是利用晚餐等非正式场合在业界嘉宾的指导下确定了将来的从业方向,有些学生还利用这样的机会找到了工作。

再如分时度假原理课(HADM 405),在教学过程中,酒店学院的教师只负责注册管理、答疑等日常事务工作,所有课程全部由来自万豪(美国规模最大的分时度假开发商)的中层管理人员讲授。开发工程师部的经理负责讲授分时度假酒店开发,营销部门经理讲授分时度假产品销售,融资部门经理负责讲授如何融资,集团总部的管理人员讲授分时度假法规。学习当中使用的案例全部是万豪过去实际操作过的真实项目。具体的地理位置,具体的地块面积和形状,具体的预算,具体的法律规范和具体的竞争环境。学生在业界一线管理人员的引导下经历规划、开发、销售和管理的全过程。在课程结束后,美国度假地开发协会的主席被邀请来讲述全球分时度假业的发展趋势。很快又有从事分时度假的企业从班上招聘正式或实习员工。短短半个学期的课程,像一条流水线把一批对分时度假几乎一无所知的学生加工培养成分时度假专家。

酒店学院还把组织学生与业界人士的交流以及一年一度的校友聚会也作为课程来安排(HADM 491)。全部3天的联谊会活动全部由学生策划和组织实施,学院的大多数设施也交由学生管理。宴会、舞会、主题研讨会、学术讲座、学生研究成果展示、趣味竞赛,学生在参与每个细节的活动中得到会展管理的第一手经验。

3. 广泛联络校友,良性循环滚动发展

对比中美高校体系,双方对校友的重视程度有着很大的差异。仍以康乃尔酒店管理学院为例,学院设有专门联络校友的管理机构,有面向校友发行、介绍学院当前发展和各地校友活动的专刊。在酒店行业的各类博览会、交易会 and 学术研讨会上,康乃尔酒店管理学院都专门设立摊位,联络参加会议的校友。在规模较大的行业会议(如纽约酒店业博览会)期间,还按例组织酒店学院校友聚会。学院对校友深入、持久的支持帮助使校友在职业生涯中获得成功,也激发了校友回馈学院的热情和动力。学院1969届校友皮尔斯博瑞(Pillsbury)在2006年11月宣布向酒店学院的创业研究所捐赠1500万美元的仪式上,就提到了学院在其职业成长中的重要意义。学院建立的校友数据库还在教学与研究发挥着重要的作用。例如在战略管理课上,当学生为完成作

业采访酒店高层管理人员遭到拒绝时,通过校友数据库中校友的引荐,大大提高了采访的成功率。一些学生直接选择已经担任高层管理人员的校友进行采访,收集到很多高质量的信息。

康乃尔酒店管理学院在校友联系方面可供中国旅游院校借鉴的主要有两条:一是加强系统化的校友信息及网络建设工作。由于建立校友信息系统等基础性工作在成效上并非立竿见影,所以部分院校只注重与成功校友的联络,忽略了长期性和全面性的基础工作。另外一条是要加强对校友的支持。不仅仅把校友当作募款的财源,还要利用学院的资源为校友的职业成长提供帮助。多数酒店学院的学生毕业后在酒店等相关领域就业,学院对校友提供持续的帮助进一步加强了学院与校友的联系,提高了校友成功的几率,也为学院获得校友更多的支持创造了条件。

4. 展示自身价值,借助旅游推广旅游

作为康乃尔大学的一员,酒店学院除了利用学校的综合资源,还十分注重利用自身独特资源为全校师生提供服务,扩大自身的校园影响。如学院拥有的斯塔特勒酒店,是当地最豪华的酒店之一,来康乃尔的许多访客都选择这里入住。学院内设的多个餐厅,除了为住店客人提供餐饮服务,还为周边的师生提供丰富便捷的3餐。康乃尔校园中最知名的公共选修课,可能就是酒店管理学院开设的品酒课(HADM 430: Introduction to wines)。这门容量高达700人的课每学期都提前抢注一空。学院曾开设烤制甜点的课程,被学生们戏称为唯一可以把期末考试的“答卷”(学生自己烤制的甜点)吃掉的课程。酒店学院还经常邀请全球最著名的厨师来学院献艺,晚餐向全校师生开放。虽然价格不菲(每人近200美元),但不乏喜好美食者光顾。酒店学院还利用自己的教学厨房,开展“铁厨子大赛”,各学院组队参赛,选手利用事先指定的原料在指定时间内完成烹调过程。酒店管理学院队一直是其它学院的重点对手。

酒店学院的学生在业余生活中也采取形式多样的活动扩大学院在全校的影响,宣传学院的形象。在2005年5月为东南亚海啸的募捐活动中,来自酒店管理学院的100多名志愿者制作出长达1300多英尺的世界上最大的春卷,公众每人捐赠5美元就可以参与品尝。独特的创意吸引了4000多人参加,活动总共募集到约2万美元的资金。多个媒体对这一新颖的募捐活动进行了报道。

由于学科设置等原因,目前中国旅游学科在强势学科的夹缝中生存,有些旅游院系甚至连生存都成了问题。旅游院系除了加强教学科研领域的改革创新之外,也可利用自身的独特资源,广泛服务大众,提高各界对旅游院系的认知度。

5. 强化就业指导,报考旅游,从事旅游

人才缺乏和流失已经成为制约中国旅游业发展的一个严重问题。很多旅游院系的学生在毕业时转向其他行业。进入旅游企业的,也有相当一批人很快就跳离旅游行业。这一现象对于旅游院系造成很大的冲击和负面影响。一是影响在读学生的学习热情。既然将来打算到其它行业工作,对学习当前的旅游相关课程就失去了兴趣。另外,由于多数毕业生分散在其他行业,校友间联系减少,也使得校友减小了回馈母校和与母校建立联系的动力。

酒店学院强化对毕业生就业的支持,大力吸引著名旅游企业和与旅游业紧密相关的企业来校招聘。每年都有大量学生不出校门,就被慕名而来的著名旅游企业录用。学院还立足于选择喜爱旅游接待业的学生前来就读。在高中生前来校园访问的时候,向其提供尽可能全面的信息。学院还针对中学生开设了暑假短期课程,增进其对旅游接待业的了解。收到酒店学院录取通知的学生,有高达80%以上的人正式报到^①。这些学生因喜欢餐饮、酒店、博彩、游船等接待行业,毕业后多数都留在旅游业内。酒店学院的显赫声誉和紧密的校友网络,引导很多选择咨询公司、投资银行等其他行业的学生在各自的领域内开展与旅游业紧密相关的业务。

尽管受招生体制等宏观因素的影响,许多做法在中国还无法采用。但中国的旅游院系应该强化对学生就业的指导与支持,并尽可能地准备报考的学生提供翔实的信息,使更多的学生在掌握充分信息的基础上作出科学决策,挑选适合的人才进行培养,降低行业人才流失。

[参 考 文 献]

[1] 谷慧敏,王家宝,张秀丽,张伟. 世界旅游教育巡礼[J]. 旅游学刊, 2003 (s1): 159-163.
 [2] 徐红罡,张朝枝. 中外旅游教育比较分析与启示[J]. 旅游学刊, 2004 (s1): 26-30.
 [3] 吴必虎,黎筱筱. 中国旅游专业教育发展报告[J]. 旅游学刊, 2005, (s1): 9-15.
 [4] 王艳平. 高等旅游教育的国际化与属地化:对比中日旅游教育[J]. 旅游学刊 2003, (s1):164-166.
 [5] 时秀云. 日本旅游教育经验对我国的启示[J]. 中国西部科技, 2005 (3月上半月刊): 74-75.
 [6] 斯提芬·史密斯,丁培义. 澳大利亚大学旅游教育起源、发展、

困难与前景[J]. 北京第二外国语学院学报, 2001, (1):24-31.
 [7] 吴必虎,蔡利平. 美国大学的旅游研究[J]. 旅游学刊, 2001, 16 (4): 73-77.
 [8] 吴必虎,唐子颖,蔡利平. 美国大学中的旅游研究——旅游及相关专业的教学体系[J]. 旅游学刊, 2004, 17(5): 77-79.
 [9] 谷慧敏. 世界旅游教育名校之一——普渡大学[J]. 中国旅游饭店, 2003, (9).
 [10] Pamela Weaver, Ken McCleary, Angela Famar. Academic contributors to four major hospitality journals revisited[J]. *Hospitality & Tourism Educator*, 1990 3(1):30-32.
 [11] Gini Joganatnam, Ken McCleary, Miguela Mena Joanne Jung-Eun Yoo. An analysis of hospitality and tourism research: institutional contributions[J]. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 2005, 29(3): 356-371.
 [12] Enz Cathy, Renaghan, Leo Geller, Neal. Graduate-level education: a survey of stakeholders[J]. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 1993, 34(4): 90-95.
 [13] Jay Barney. Firm resources and sustained competitive advantage[J]. *Journal of Management*, 1991, 17(1): 99-120.

Key Organizational Resources and the Sustainable Competitive Advantage of School of Hotel

Administration, Cornell University:

Suggestions for Tourism

Hospitality Education in China

LIU Zhao-ping, Cathy A Enz

(School of Hotel Administration of Cornell University, Ithaca New York 14850)

Abstract Tourism and hospitality scholars and educational institutions in developing countries can benefit from systematic analysis of their counterparts in developed countries. Using the framework of sustainable competitive advantage, this paper explores the key organizational resources of the School of Hotel Administration at Cornell University that have assured its position as the leading hospitality program worldwide. The paper analyses key resources Cornell Hotel School uses to leverage and sustain its competitive advantage. Suggestions for positioning and enhancing future Chinese tourism and hospitality programs are provided.

Key words resource; sustainable competitive advantage; Cornell; hospitality education

[责任编辑:廉月娟;责任校对:王玉洁]

^① 美国的高中毕业生可以同时申请多所高校,很多优秀学生都会拿到多个学校的录取通知。所以,被录取学生的正式注册率是衡量一个学校(院系)吸引力的重要指标。