



目录

CONTENTS



问题的提出



核心竞争力的内涵和要素



如何建设核心竞争力



注意事项



问题的提出

- 核心竞争力的提出是对教育新政的应对；
(双一流建设，综合改革)
- 核心竞争力的提出是对未来高校资源日趋激烈竞争的应对；
(人才争夺战，资源争夺)
- 核心竞争力的提出是高校服务社会市场细分的应对。
(行业的依托，服务半径的确定，服务层次的选择)



一、核心竞争力建设的背景

- 双一流建设，迫使我们重新回来思考一个基本问题，核心竞争力有多重要；
- 有多少篇Science 和 Nature;
- 有一个学科排% 和千分之一；
- 有国际科技进步奖吗？
- 全国学科排前五吗？
- 培养出了多少院士多少领导人？
- 核心竞争力就是高峰，不是高原；



人才争夺

- 核心竞争力的提出是对人才争夺战的直接反映；
 - 高校最重要的资源是人；人是要靠政策和财政挖来的；
 - 挖来了大学者，就意味着学科水平的提升；
 - 核心竞争力是什么，就是比较优势；
 - 核心竞争力的提出促进了市场服务的细分；
- 高校依托什么行业，服务多大半径，服务的层次有多高；



核心竞争力研究的三个问题

- 贡献的大小;
- 定位的精巧;
- 故事如何讲好?



（一）贡献的大小

- 北京航空航天大学；大飞机计划；
- 哈尔滨工程大学；三海一核；
- 中国劳动关系学院。一流的工会大学



（二）定位的精巧

蹲下身子找定位，重庆第二师范学院；
真情回归，重庆科技学院再寻行业依托；
中外合作办学，合肥学院异军突起。



（三）故事如何讲好

- 讲好故事是资源的获得，
- 是核心竞争力的提高；
- 相反，学校努力了，故事没有讲好，学校核心竞争力也难以提高。
如何讲好学校的故事？
- 要做事；
- 要规划；
- 要包装。



延安大学的故事

- 延安大学地处偏僻地区，多年欠账，经济不强；
- 人才引进难，人才留住难；
- 过去有机会，但却没有抓住；
- 如何发展？需要资源。
- 需要资源，讲好故事？
- 如何讲呢



- 定位故事

延安大学是一所伟大的大学；

因为

生的伟大；

奉献伟大；

使命伟大。



2，服务和贡献

- 贡献的大小，要问的第一个问题是服务当地社会发展；
- 例如延安大学，
- 为地方发展
- 提供三种人才的75%；
- 干部；
- 教师；
- 医生。
- 作用是不可替代性强。



02 竞争力建设



二、核心竞争力建设

- 核心竞争的本质是什么？
- 是学科建设，是教师队伍，是学生素质提高，是团队力量，是方向凝聚，是组织保障，是系统构建，是资金，是人脉，是社会关系，是声誉，是规划，是执行力，是市场拓展.....



核心竞争力

- 稀缺性，不是你有我有大家有；
- 长期性，昨天有，明天消失的，一定不是；
- 专业性，同行称道，全方位的好，才是竞争力。



核心竞争力特征

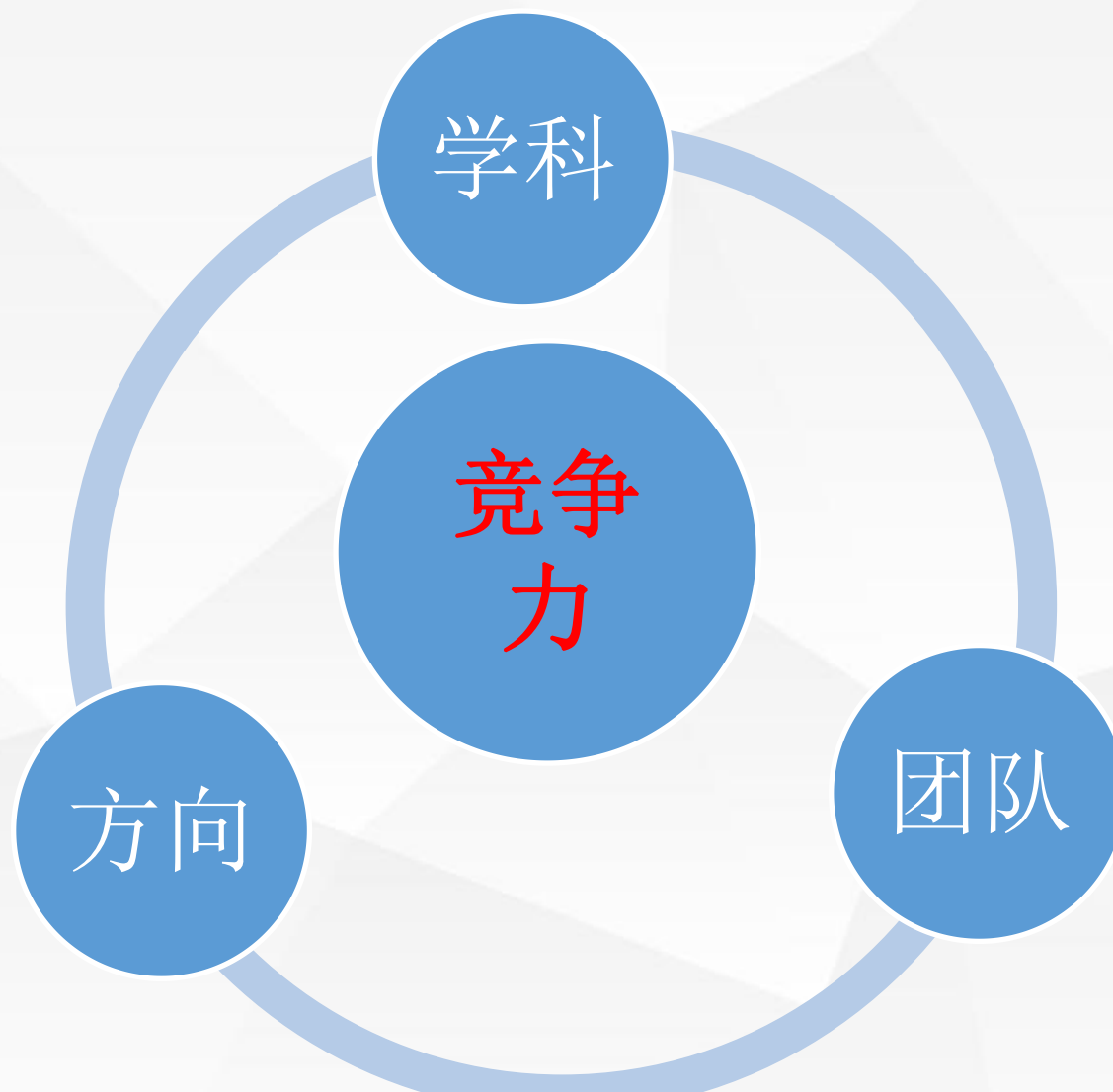
稀缺

难以模仿

不可替代性



核心竞争力





（一）学科

- 学科实力强不强？
- 不可替代性；
- 通俗地讲，就是重点，就是王牌，就是拿出去PK的那几个学科或专业。



（二）团队

- 团队，指的是两支队伍的建设；
- 教师或学科团队如何建设？
- 内培与外引；
- 荣誉叠加催生内部卓越；
- 团队引进弥补专业薄弱；
- 关心副手活化管理团队。



（1）荣誉叠加催生内部卓越

- 教师的成长有很多规律，有一条路，称荣誉叠加；
- 一位大教授的成长是靠荣誉叠加出来的；
- 有一两个荣誉，报奖有一点希望；
- 有三四个荣誉，报奖的希望大增；
- 很多大奖，实在若干个小奖基础上叠加出来的。
- 重视发现青年教师，鼓励引导，让他们连续性的拿奖，奖与奖叠加，就可以出现珠江学者，甚至长江学者。
- 从学院领导来看，不仅要认识到人才成长的这一规律，而且要提供引导和指导，比如，提前准备材料。



(2) 团队引进快速提升学科水平

- 智力引进的传统方法是一个一个的引进，当前的方法效力倍增；
- 团队引进法；
- 将同行某一个学科整体引进过来，效果很好；
- 还有一种类似的方法：通过引进带头人，然后生成一个新团队。



（三）关心副手成长活化干部团队

- 好的干部团队：团结能战斗；
- 然而不同的学校有不同的干部作风；
- 问题逐渐增大的学校；
- 问题越来越小的学校：，
- 前者是人才内外流动不通畅（某文理学院）；
- 后者是人才内外流动十分通畅（天津某大学）。



耶鲁经验分享

- 好的团队是让副手有机会发展；
- 只要副手发展机会多了，一把手会被垫高。



（三）确定规划目标

- 规划目标，并非现实目标，或可以实现的目标；
- 它是一种学校未来战略的愿景的描写；
- 之所以成为规划性目标，是指在不断实施的过程中，做实时调整；
- 不要抱着规划具体目标不放手，也不要不敢提规划性目标。



规划性目标

- 悉尼大学；
- 1525工程；
- 曼彻斯特大学；
- 全球前20的大学。



地方本科高校

- 宜宾学院
- 转型：四川质检学院；
- 升格：西南质检大学；
- 发展：中国质检大学。如何实现？
- 如何改造学科；
- 将当前学科分为两类：与质检相关的学科，与质检无关的学科；前一类改造为质检支撑学科，另一类改为保护学科。增加核心学科群，质检学科群（六大质检学院）。



03

模式选择



三、核心竞争力的模式

- 整体性规划;
- 单目标设计;
- 多目标设计。



（一）整体性设计

- 转型；
- 升格。



升格

- 升格是当前很多大学的梦；
- 榆林学院的背景是：
- 城市迅速发展，经济条件良好，学校发展凝聚力增强；
- 设计1，将榆林大学纳入全省主要奋斗目标之一；
- 设计2，获得硕士学位授予权；
- 设计3，打通与榆林市的财政通道。



（二）单目标改革

- 单目标改革主要表现在学部制改革和教学质量综合提高项目等；
- 但是目前高校的改革目标缺乏创意，同质性太强；
- 设计
- 我们的想法：提升学校规划水平。
- 比如校庆，举行校长论坛，主题如何确定，双一流建设校长论坛，可是X大学没有进入双一流学科。建议，改造为“伟人纪念大学大学校长论坛”，这样就与众不同了。至少，在中国还是第一次，同类型的校长论坛。在此基础上，我们提出了另外三条相关建议：1，习总书记来校视察；大学更名；请习总或总理题词和题写贺信。



（三）多目标改革

- 多目标改革，就是将一系列目标组装起来实施；
- 比如内江师范学院，我们提出的改革目标就涉及到三点；
- 成立大学生书院制，创造经验，报教学成果奖；
- 成立书院制，激发地方名人志士对学生的激励作用；
- 成立书院制，吸引地方企业捐款；
- 成立书院制，完善辅导员和教师（导师制）。
- 募捐、教育功能、教务改革和辅导员功能更大发挥四大目标结合起来。



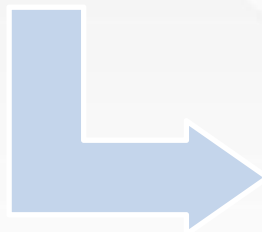
04

目标建设

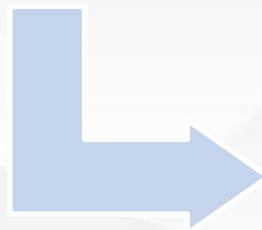


四、核心竞争力建设的三大基础

基于人



基于财



基于规划

• 三个基于



（一）以人力资源改善来设计目标

- 总编制组织控制的问题（如何扩大编制）？
- 引进人才的战略目标和规划？
- （方法的创新，关系的处理，学科间的区别对待）
- 二级学院领导的遴选和聘任；
- （海内外公开招聘，待遇的提供，机制的灵活，学院资源的包干等）
- 内部人才的培养（如何保护，如何催生，如何稳定）



（二）基于财力增加为改革目标

- 沟通政府主管部门（讲好学校的故事）； 延安
- 与地方政府沟通（新名片） 榆林；
- 向校友争取资源（浙大）；
- 学校附属医院（密歇根）；
- 争取更多科研经费（哈工程）；
- 校办产业现代企业制度建设（北大清华）；
- 清华学校礼品店启发



- 北师大和北大的附属学校产业；
- 国家对于高校的财政配比；
- 设立某某教授基金，以争取捐款；
- 继续教育学院的扩张；
- 财务流转过程中的智慧和经济增值；



（三）基于王牌学科建设的设计

- 我的王牌在哪里？
- 差距有多大，取决于你的目标确定；
- 如何达成目标？引进人才（国际合作，或机构整合）
- 案例



王牌学科如何塑造

- 北师大教育学院的王牌四个杀手锏；
- 为国际排名的四大举措：
 1. 成立全球顶尖教育学院联盟；
 2. 博士论坛；
 3. 参加AREA会议（举行北师大茶话会）；
 4. 国际发表。



斯坦福经济学如何异军突起

- 打造斯坦福经济学的特色;
- 与谁拼?
- 与芝加哥大学拼, 与哈佛拼;
- 杀手锏, 不走传统, 但求不同;
- 斯坦福的经济学主打措施:
 1. 基于大数据;
 2. 计量经济学;
 3. 跨学科。



05 领导干部 的三件事



• （一）大格局，大情怀

- 领导的伟大与否在于情怀；
- 大情怀，成就大领导；
- 偶遇证严法师（台湾花莲）；
- 证严法师的点拨（如何看待我们帮助过的人）；
- 顿悟之后（积极心态，校级心态）。



证严法师的话

- 2012年5月，国台办组团访问台湾，
- 花莲访问，来到证严法师的精舍，
- 国台办时任副主任，郑立中与证严法师亲切交谈：
- 问：你做了那么多善事，救国那么多人的命？怎么看待你帮助过的这些人？
- 答：我们要感激那些我们帮助过的人，因为，没有他们，就没有我们做好事的机会了。



- 处理好三个关系
- 第一，我与身边的人
- 第二，我与我的学生；
- 第三，我与社会上于我有所求的人。



（二）小爱好

- 教师都会有自己的爱好，但是长久的不多；
- 为什么要有爱好？充实业余，是；消除工作者的烦恼，也是。
- 香港科技大学退休教授丁雪良，喜欢听古典音乐，时而晚上在听贝多芬的音乐时，泪如雨下。
- 这叫释放啊！一个教授，如果能有如此释放，他还会有心理疾病吗



我的小爱好:university mugs collection

- 2001年，我在美国做高访，开始了外国大学的茶杯的收藏；
- 16年过去了，我的藏品发展很快，多达300多所大学；
- 这个爱好，对于我的意义在哪里？
- 看到茶杯，想到了学校声誉和建设特点；
- 看到了茶杯，回忆起我与茶杯，生活的经历；
- 大学茶杯，密切了我与学生的来往。



小爱好的其他好处

- 小爱好，帮助你圆了事业上难圆的梦；
- 小爱好，可以帮助行政领导华丽转身；
- 小爱还，可以帮助你老友所忙延年益寿。
- （1，科大附属医院的牙科大夫，2，李院长搞起了蒙台梭利，3，老领导爱书法）



（三）留一手

- 未雨绸缪，为谁为什么？
- 标配百年，您准备好了吗？
- 退休前的辉煌，并不等于退休后的幸福；
- 幸福取决于你有事忙，忙得开心，长期的忙下去；
- 如何留一手？
- 二次曲线。



高峰后期

第二高峰

45岁

二次曲线图

