

在路上别忘了做梦 在梦里别忘了路程

——在深化学校改革全面推进二轮评估大会上的讲话

柏定国

一、推进学校发展的基本思路

1.抓住机遇，促进学校基础建设工程全面开工

学校主校区规划总建筑面积超过 40 万 m²。我们要确保 2019 年 8 月二期一包工程的 4 万余 m² 建筑完成并交付使用；要确保到 2020 年 6 月，主校区二期及增加建设的教学行政面积 14 万 m² 全部交付使用，从而使总建筑面积达到 24 万 m²，并启动后期征地 400 亩工作，启动三期工程中的体育馆、图书馆、学生活动中心和 1 栋教学楼、1 栋学生宿舍即“2 馆 2 楼 1 中心”建设；要确保到 2021 年 6 月，主校区已建教学行政面积达到 34 万 m²。

完成以上这些建设工程之后，大约在 2022-2024 年间，以每年建成“1 栋教学楼+1 栋学生宿舍”的节奏，完成三期规划建设的其他剩余建筑约 6 万 m²，从而完成学校主校区主体规划全部建设任务。在适当的时候，启动 400 亩新校区海洋工程中心、食品工程中心以及 94 亩码头校区海洋文化中心、海洋工程测试及训练中心的建设。

如此，我们将可以看到，学校到 2019 年秋季可容纳超过 7000 名在校学历教育学生；到 2019 年年底可容纳超过 9000 名在校学历教育学生、10000 人次/年职业培训的能力；到 2020 年 9 月具

备容纳 10000 名在校学历教育学生、20000 人次/年职业培训的能力。

同时，今年计划引进专任教师 193 人（含 94 名校企双聘教师），其他职员 42 人，力争学校办学规模突破 5000 人。

我们的目标是，用 5-8 年的时间，把我校建设成为海洋特色鲜明、本地离不开、业内认同度高、国际能交流的、具有千亩万人规模的、本科层次职业大学。

2.优化布局，做强做大涉海和服务类专业

学校已经将原有学系及新办专业整合升格为二级学院，一方面是为了实施两级管理架构，一方面是为了做强做大专业和专业群，进而做实做强二级管理，实现精细管理。

已经建置的航海物流学院、海洋工程学院、休闲文旅学院、家事护理学院、经济管理学院、艺术科技学院（校企合作产业学院）、思凯兰航空学院（校企合作产业学院）、融叶国际教育学院（校企合作国际学院）、通识教育学院等 9 个学历教育学院，以及国际船员专修学院、特种船船员培训学院、远洋渔业船员培训中心、职业证照培训学院等 4 个职业培训学院（单位），其发展目标和办学定位是有区别的。一是希望把航海物流学院、海洋工程学院、休闲文旅学院等 3 个学院，打造成为涉海特色鲜明，服务“海洋强省”战略、服务“21 世纪海上丝绸之路建设的核心区”“21 世纪海上丝绸之路先行区”和“海上丝绸之路战略支点城市”等区域和城市定位的核心专业和专业群。二是希望把家事

护理学院、经济管理学院、艺术科技学院、思凯兰航空学院等 4 个学院，打造成学校新的增长点，既做规模外延扩张，又做内涵影响扩张，瞄准变化了的时代特征，服务定制经济模式和高水平、精致化的现代生活，为现代职业教育发展提供新型模板。三是希望国际船员专修学院、特种船舶船员培训学院、远洋渔业船员培训中心、职业证照培训学院等 4 个职业培训学院（单位），探索建设“最好的 X 学院”的定位和使命，把我校的这个 X 值做到全省最大、内涵最丰、品质最优、价值最高，推动我校借助“1+X”赛道实现平稳超车。

学校要牢记“感恩怀天下，励志铸英才”校训，坚持“姓高”“姓职”的办学定位，坚持建设“本地离不开，业内认同度高，国际能交流”的 1+X 职业院校使命，坚持“人之儿女，己之儿女”的教育理念，全面实行“333 导向的三全育人模式”、全面建设“最好的 X 学院”、全面推动基于课程的教学方法改革，为师生铸魂造梦，为企业行业招魂圆梦。

3.创新合作，拓外延实内涵突破瓶颈

在建置二级学院的同时，也新设、改设、整合了行政处室，譬如，新设了规划评估处、学训合作就业处、国际合作处，意在通过校企合作、校友合作、国际合作推动学校拓展外延、夯实内涵、突破瓶颈。

在校企合作的大框架内，我们与天宏创世公司合作创建了艺术科技学院，与思凯兰航空公司合作创建了思凯兰航空学院等 2

个产业学院，正在谋求与好慷在家合作建设家事护理学院。同时，不排除把航海物流学院、海洋工程学院、休闲文旅学院、经济管理学院部分专业与企业合作共建。校企合作开办职业教育得到了国家的高度肯定和大力支持，不仅有大量的政策红利，更有 2 个实际的利益，一是能协助我们迅速地做大办学规模，二是能够极大地提升专业水平和对接市场的能力。

在国际合作的框架内，创建了融叶国际教育学院，希望把我校的学生、我校的专业、我校的职业教育理念，通过这一管道“走出去、引进来”，达成“国际能交流”的发展愿景。

我们还会在学校举办权层面开展合作，以更加广阔的心胸接纳拥有优质职业教育资源的社会力量进入学校，与我们一道建设学校，探索最好的办学模式，又好又快地达成办学目标。

4.适当超前，实施绩效薪酬体制改革激发奋进者活力

在 2018 年人均支出 7.8 万元的基础上，人均增加 2.2 万元支出额度，即以人均 10 万元的支出额度搭建“职级工资+绩效奖励”模式的绩效薪酬体系。在学校总体上完成年度发展目标的前提下，确保人均支出额度增长率与石狮市 GDP 增长率挂钩并跑赢。

新的绩效薪酬体系，必须体现 3 个基本理念。一是更有利于创造优良的人才引进环境，通过激励方法，为应聘人才创造优良的竞争环境，把压力转化成高层次人才发展的动力。二是把薪酬体系建设得更加合理，在正常的人员流动中形成有利于我校聚集人才的氛围和舆论，有利于稳定在我校工作多年的骨干教师。三

是为奋进者留足跃进的空间和机会，在“3人干5人的活拿4人的钱”“容许存在3倍的绩效差距”“末位淘汰”的框架内，放出鲶鱼，激活庸常。

总体而言，实施绩效薪酬体制改革，就是要让奋进者得到更多的实惠，让奋进者率先在政治上得以进步，在专业上得以发展，在薪酬上得以尊严地满足。同样的，也要让不思进取者感受到刺痛，让后进者紧张起来，进而奋起直追，后进变先进；让抵触不前者得到警告，直到末位淘汰。从今往后，泉州海洋职业学院是一个奋进者的天堂。我们要倡导的价值观是：不奋进，不幸福。

二、2019年的主要工作

1.全力以赴扩大办学规模

当前，我与董事长心头的大事只有3件，一是招生，二是招教师，三是筹钱盖房子。这3件心头大事，归根结蒂只有一件事，就是招生，就是扩大办学规模，就是迅速甩掉“3顶帽子”。

没有办学规模的扩大，就不会有办学效益的提升，就没有钱做薪酬制度改革，就不会有日常教学投入的增加，就谈不上人才培养质量的自觉保障和提高，也就没有学校的前途和未来。

下列意见，我需要再次明确地宣讲和提醒——

- 扩大办学规模，是我和董事长极其在乎的工作目标，需要全体同仁齐心协力，确保使命必达、目标必胜。
- 为扩大招生，与我们风雨同行者，是同路人，是自家人。为扩大招生建立功业者，是功臣，是英雄。

- 妨碍、阻挠以及使用各种手段破坏学校招生者，是异己者，是对立者。

我们有足够的勇气面对所有困难，有足够的决心克服困难。同时，我们始终要对目标充满信心，更要始终保持头脑清醒，始终确保行动更加精准和有效。

2.全面实施人才培养模式改革

学校坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，体现《国家职业教育改革实施方案》精神，遵循高职教育、教学工作的基本规律，全面推行“333 导向的三全育人模式”改革与实践，全面建设“最好的 X 学院”，全面推动基于课程的教学方法改革。

同志们，这是一项长期的、艰苦的职业使命和专业坚持。希望全体同仁深刻体会，达成更加广泛的共识，更加有效地开展工作。

（一）坚持产教融合、校企双元育人。通过广泛的校企合作，把产教融合理念贯彻到育人全过程，强化学历与证书融通，坚持知行合一、工学结合，突出校企双元育人，打造“双师型”教师队伍，推动校企全面加强深度合作，打造具有辐射引领作用的高水平专业化产教融合实训基地。

（二）坚持成果导向，重塑课程体系。用成果导向理念贯串培养目标、毕业要求、课程、教师及支撑条件等要素，强化 333 成果导向的人才培养体系及持续改进机制，促进课程改革、教学

改革、考试改革、毕业生服务改革等。

（三）坚持能力为本，强化实践教学。全面检视、强化实践教学与实习，学校实践性教学课时原则上占总课时的一半以上，顶岗实习时间至少为 6 个月。“双师型”教师占专业课教师总数达到 75%以上，自编或改编教材课程数占 50%以上，落实教师、教材、教法“三教”改革。

（四）坚持学生中心，增强自主成人。课程体系新增自主学习类课程，激励学生组队自订目标、自订计划、自主实施、持续改善，促使学生成为全面发展、德术兼备的人。设置自主学习中心管理和指导自主学习，落实以学生为中心、以能力为本位、以教师为关键的理念，学法由被动到自主，教法由教师中心到学生中心，课程由固定必修课程加入自创的自主学习课程，翻转学法、教法、课程的“三学”革新。

（五）坚持“1+X”导向，确保人人成才。突破以学历文凭为主的传统制度，建设“学历教育课程+职业技能等级证书培训课程+竞赛”体系。创建课程、培训整合包含学历、证书、证明、认证、评测等的综合证书制度，与认证组织、学术团体、企业单位等外部评价机构合作，拓展人才评价认证渠道，培养学生成为适应发展、专业精强的人。

（六）坚持个性发展，深化双创教育和实践。学生发展从“支持”到“激发”，从“听命达标”到“创新创业”，为激发学生发展个人潜能，深化创新创业，采取正式课程与非正式课程整体规

划，专业课程与通识课程相互融合的三年一贯设计。塑造三创校园氛围，即以“人人创意、协作创新、孵化创业”为主轴，全面深化创新创业教育和实践。

（七）坚持评价多元，实现人人成功。学生工作从“管理”走向“服务”，从“趋同化”走向“差异化”，创建“一生一策”差异化辅导模式，兼顾生活辅导、学习辅导、生涯辅导及思政辅导等向度，建构每位学生学习档案与数据库，针对学生状况扬优补短，培养学生成为有效达标、成就功业的人。

（八）坚持跨域整合、提升综合素质。针对以往学生学习专业过于片断、零散及趋同等问题，将强化跨领域课程设计，支持教师成立课程坊发展课程群，满足学生跨领域学习需求，提升学生跨专业知识、能力和综合素质。建设“书院+学院”教育教学新体系，融合第一课堂与第二课堂，强化专业学习、技能培训、竞赛、双创、自主学习“五融合”。

（九）坚持服务社会、融入地方发展。坚持“本地离不开、业内认同度高、国际能交流”理念，透过制度、课程引导教职员工和学生积极服务社会、社区和行业企业，心系“地方贡献度”，积极融入地方经济社会发展实际，立足人才培养根本任务，不断提高我校“年度地方贡献报告”水平。

（十）坚持持续改善，塑造品牌形象。办学没有最好，只有更好。关注学生的职业道德、技术技能水平和就业质量，以及产教融合、校企合作水平等5个维度，建立PDCA循环质量评价体

系。纳入“五纵五横一平台”内部质量保证体系架构，不断完善“333 导向课程发展及内部品保体系”，持续改善，塑造办学品牌形象。

3.正心诚意构建质量保障体系

围绕人才培养工作的第一、第二轮评估，都是外部评估，是教育主管部分通过评估机构介入学校质量建设的一种手段。评估的目的，不是为了按照标准答案参加考试，更不是不惜以舞弊的方式获得高分。评估的根本目的，是为了唤醒人才培养主体意识，构建起切实有效的内部质量保障体系，使人人具有质量意识，实现质量自觉。

在所有的评估环节中，最重要的是自我评价阶段；最关键的是通过自评发现短板、确认长板，高质量地写作自评报告；最可靠的手段是构建内部质量保障体系，让体制机制运行起来，让质量自评成为习惯，确保人才培养工作持续改进。

我希望 12 月专家进校考察之时，看到的是一所真实、有特色的高职院校；是我们持续改进、注重有效的一面；是全体师生的学校；是充满自信和自觉的大学。

4.继往开来办好十周年校庆

我跟部分同志表达过自己的意见，一定要办好学校的十周年校庆！第一，十周年是大庆之年，这是习俗。第二，十周年需要及时地总结，以便保存历史，塑造殿堂。第三，校庆是校友的公共资源，理应得到学校的尊重和爱惜。第四，学校发展永远在路

上，因此，举办校庆总难免有遗憾。

学校的初步意见是在 11 月举办十周年校庆，安排与运动会同一周。从今天开始，学校党政办公室加挂“十周年校庆筹备办公室”牌子，征集学校文物，启动校庆筹备工作。

同志们！在即将结束报告之前，我把报告的标题的 2 句话送给大家。把“在路上别忘了做梦”送给一线教师和行政、后勤职员，希望你们在繁杂的、具象的工作中不忘回味理想，学会经常给自己加油，因为具象的世界充满苦难和艰辛；把“在梦里别忘了路程”送给我的团队同事和各位领导，希望你们在制定各种规章制度、发展规划和定位目标时，不忘回望泥泞的现实，学习给自己做人工呼吸，因为抽象的世界总是平滑的。

同志们！我们所处的世界充满矛盾，同样，我们所在的时代充满机遇。让我们在这安静的校园亲手建造起一座座高楼，让我们亲手推开一扇扇门窗——面朝大海，春暖花开。

（2019-05-16）