

在 2018 年全校教职工大会上的讲话

胡正明

(2018 年 3 月 10 日)

根据录音整理

各位老师、同志们：

我们一年一度的开学初全校教职工大会，大家都非常希望听一听上一年的工作成绩，也想了解今年的工作大致安排，刚才钟校长代表学校班子作了 2017 年工作回顾，也代表班子对 2018 年的工作作了简要部署，接下来将会在学校双代会中作进一步部署。2017 年是学校取得丰硕成果的一年，刚才钟校长用“八个全面”作了概括，确实，值得我们自豪的事情有许多：学校以排名第一的成绩入围省高职重点校建设行列；学校荣获由中国高等教育学会发布的高职院校学科竞赛评估结果榜单的“双第一”，钟校长代表学校出席发布会并作了发言；还有一些成绩就不再一一赘述了。同时，社会对学校的关注也越来越高，大飞机来了、教职工挖地瓜、师生免费吃金湖捕捞的鱼、人才用房的房价等皆成为关注热点，这些都是学校在整个社会上影响力和关注度的体现。目前学校发展已处于成果显现、社会关注的阶段，但我们每位教职工看待事物还要看趋势，不能停留于现在的成绩、路径和举措，而要考虑学校今后的发展方向以及应采取哪些举措，特别要看看今后高职发展、应用技术大学发展的趋势。

年前我带队考察了江苏三所高校，苏州工业、无锡职院和南京工业，参加的同志都有深刻的感受，这几所学校在专业集群发展、高层次人才、产教融合、高层次项目集聚等方面做得很有特

色：

在专业集群发展方面，三所院校的智能制造类专业占比、专业领域集中度都较高。如苏州工业面向智能制造的有精密制造工程、机电工程、电子与通信工程、软件与服务外包 4 个院（系）20 个专业，占总专业数的 57%，还有智能控制技术、智能产品开发、云计算、大数据等新兴专业。无锡职院设有专业 58 个，其中与装备制造业和新兴产业相适应的专业 15 个，涉及机械技术、控制技术、物联网技术、汽车与交通等 4 个学院，其它管理类专业也积极围绕主体专业群，面向生产性服务业开展人才培养。南京工业职院有 51 个专业，也是以制造类及生产性服务业相关专业为主。相比较而言，我校的制造类相关专业 13 个，建设水平也比较高，但是在面向新兴领域、聚焦区域产业的特色定位、专业的联动发展以及专业群内的专业整体高水平发展等方面都还有差距。

在高层次人才集聚方面，三所院校依靠主动出击，积极争取和利用好地方的人才政策，高层次人才比较充足。如苏州工业有博士 77 名，占专任教师的 22%，其中 61 名博士在智能制造类专业，人才高度集聚，群体效应凸显。无锡职院也有博士 80 余人，拥有国家教学名师 1 名、国家级教学团队 3 个。南京工业有国家级教学团队 1 个、江苏省教学团队 2 个，有全国行业职业教育教指委委员 13 人；去年提出了编制内引进、柔性引进和项目引进等方式引进两院院士、国千、省千、专业学科带头人、博士等四类专家，开出了 30-200 万的年薪。这方面，我校无论在高层次人才的数量还是培养、引进的主动性、灵活性上都还有差距。

在产教融合和项目集聚方面，三所院校都有一批高端资源与项目集聚的产教融合平台。苏州工业仅 2016 年就获批省级平台 3 个，近三年立项省级及以上的基金项目 13 项，校企共建了 18 个企业学院。无锡职院牵头组建了全国机械行业智能制造职教集团和一批江苏省的协同创新中心、工程技术中心。南京工业牵头全国黄炎培职教思想研究会学术中心、全国高职院校创新创业教育联盟、中国教育国际交流协会职教分会、中国轻工业联合会职教工作委员会、全国机械行业现代机电技术职教集团等国字头平台。

与这些学校相比，我们还有很多工作要做。所以借这个机会，我想结合重点校建设和新时代下学校今后的发展，重点谈三个问题。

第一个问题，谈谈如何进一步推动专业群高水平发展。

专业群建设是重点校建设中最主要内容，要推动学校高水平发展，对标之前所说的三所院校，我们的专业群还需要长足发展。我们学校今年计划招生的专业有 65 个，按照二级学院架构大致可分为 12 个专业群，如果按区域产业细分，大致有 16 个专业群。整体来看，经过“十二五”期间的专业调整，专业总量有了明显的控制，专业体系和专业群办学架构得到了进一步的优化和完善。作为综合性高职院校，学校的专业和专业群设置基本符合金华经济社会发展的需求，但也还存在三个方面的不足：

第一，整合度不高。比如，存在一个专业大类跨多个学院或者一个学院涵盖多个专业大类的现象，最多的一个学院 6 个专业横跨了 4 个大类，专业之间缺乏必要的联系，造成了专业单体资

源的稀释浪费，难以很好地整合有限的办学资源，更不要说通过共享共用的方式来打造甚至包装某个核心专业的办学成果。

第二，创新力不足。我们的专业群在适应产业转型升级，以及面向新兴产业与先进技术领域的步伐不够快，目前还没有形成新的专业竞争优势，尤其在传统专业革新与新兴专业建设方面的能力与作为还较弱，仍需要加快优化进度以及调整力度。

第三，优势性不强。各个专业群之间的办学实力和标志性成果差距较大，一些专业和专业群仍处在规范办学、学会走路的阶段。当然，一些传统优势的专业群也面临提升水平、扩大成果的发展瓶颈，尤其与一些行业性较为聚焦的院校相比，我们还没有形成显著的成效和行业影响力，在软硬件方面的差距也在逐渐被拉大。

所以，我们要加快高水平专业建设，着力推动高水平专业群建设。对此，可以从三个方面着手：

一是强化专业集群发展的办学理念。三年前，我们就已经比较清晰地提出要加强专业群建设，如信息学院探索的大类专业分方向培养，机电学院向工业机器人、机电一体化专业领域的转型，医学教育向大健康领域发展，网络经济学院相关专业的集聚，都较好地体现了专业群对接产业群、产业链的办学思路，有效地激发了专业发展的活力，提高了人才培养应对产业变化的能力。现在江苏省教育厅在高职教育中提出专业集群的理念，相较于我们所提的专业群更具前瞻性，发展空间更大，内涵更加丰富，外延更加宽泛。今后全国高水平院校、高水平专业评比可能会采用江苏的做法，因此，我们也要树立起专业集群发展的理念。

二是积极推动专业的有效整合与融合。专业群建设无论是在路径上还是举措上都与单个专业的建设有很大的不同，关键是要在整合和融合上下功夫。那么，如何有效整合？首先要将与产业、职业岗位群对接的“职业联系”作为整合专业资源、构建专业群的基本依据，没有联系也就无法形成群，加强专业群建设就是要拓展和深化这种联系。具体途径上，可以根据专业群的实际情况，通过调整专业设置、聚焦产业领域、合理面向不同岗位、打造专业基础平台、加强学科支撑等方式，来增强专业之间的职业联系，不断优化专业结构，提升专业群的资源整合度，从而做到既能捏紧拳头，也能张开手指。如何实现融合？一方面，要加强专业群与区域优势产业、新兴产业的融合，通过转型或升级专业培养定位、开辟专业方向或课程模块，选择具有龙头地位的标杆企业，或者联合具有资源集聚能力的产业集群或联盟开展深度合作，实现专业群与区域产业集群需求的高度融合。我们要适应产业发展来深入研究像新工科、新商科这些概念，并成为推动专业群与产业集群融合的重要方向。另一方面，职业的分化在不断加剧，专业的边际日益模糊，跨界的技术交融已经成为普遍现实，我们要推动专业整合走向融合。比如在课程设置上，要考虑不同专业之间能不能做到底层可共享、中层可融合、高层可互选；在专业管理上，我们以专业为单位来架构基层教学组织，作为二级学院要发挥专业群的统筹功能，做到不同专业之间有协作、有分工、不分割。尤其要统筹好实训基地建设，从专业群的整体架构出发，从基础到专业，形成流程化、单元化的共享和融合功能。

关于专业的整合与融合，前几年我们也着手做了一些事，但

并没有大的动作，我想在这个聘期内要完成原来想做，但因不同原因而未做的事，如学院之间的整合以及专业之间的整合。

三是重点提升优势专业群综合实力。在重点校建设方案中，我们规划了重点打造装备制造、电子信息、文化教育、健康服务、网络经济、现代农业等六大专业群，涵盖 31 个专业，接近了学校一半专业，建设目标是 2 个专业群综合实力进入全国前 10，另外 4 个专业群进入前 20。**如何实现这些目标？**有三点很重要：**第一点是关键领域的突破。**要从能够体现高水平专业群“高”的标志性成果出发，来聚焦自身专业群建设的关键领域，集中优势资源进行攻关和突破。比如高端的实训基地，高层次、标杆式的专业领军人才，高档次的教学成果，高质量的学生团体，既要有规划、分阶段的培育，也要集中人财物进行重点支持和打造。**第二点是重大项目的建设。**要取得重大的标志性成果，需要有重大项目的推动和牵引。像产教融合的高端平台建设，国家专业教学资源库建设，中外合作办学项目，国家、行业标准等重大开发性项目等，几个重点建设的专业群都要主动谋划、有所布局，在重大项目的建设锤炼团队、提升成果。**第三点是经验特色的凝练。**显现的成果之外，高水平专业群还需要有独特的人才培养与教育教学改革特色、经验的引领。在这一点上，各个专业群都已经有了比较好的顶层设计，关键要通过深化改革来形成特色主线。比如装备制造、电子信息等专业群，要思考如何围绕新工科，在分层分类、校企协同的创新型人才培养上探索出新路；文化教育、健康服务等专业群，要思考如何依托在建的国家级专业教学资源库，在信息化教学应用等方面形成可示范、可推广的经验。

第二个问题，谈谈如何进一步打造产教融合高端平台。

重要的事情讲三遍。连续三年的教职工大会我都会讲到产教融合、校企合作，这是我们办好职业教育应始终坚持的重要原则，也是培养高素质劳动者和技术技能人才的重要形式和有效途径。今年1月，国务院办公厅印发《关于深化产教融合的若干意见》，从国家层面对深化产教融合做出制度安排，将产教融合作为促进经济社会协调发展的重要举措，对推动教育与经济社会协调发展进行了全面部署。前不久，教育部、国家发改委等6部委出台了《职业学校校企合作促进办法》，确立了国家层面的校企合作基本制度框架。在这样的背景下，我们要更好地抓住发展契机，严格对照三条标准积极推进产教融合、校企合作。

一是要对学生的成才就业有帮助。产教融合、校企合作的初心在于提升学生培养的质量，因此在合作对象的选择、合作过程的共建，包括标志性成果的形成都要与教学、学生相关联，需要学生参与、更需要学生在过程中有所获益，并对今后的就业有所帮助。我们要建立健全产教融合的教学和人才培养机制，主动与技术先进、管理规范、社会责任感强的规模以上企业深度合作，促进企业参与人才培养方案的制定与实施、教材开发、教学设计、教学资源建设、课程设置、实训基地建设、考核评价等人才培养的全过程。

二是要对教师的能力提升有帮助。教师是产教融合、校企合作过程的主体，要以此提升教学水平、科研水平及服务社会的能力；也要树立起主人翁意识，在自身专业平台打造上积极融入到产教融合、校企合作中，同时在过程中有所提升。

三是要对扩大学校影响力有帮助。学校在社会上的影响力包括学生质量好、科研实力强、服务社会能力强等方面，因此在产教融合、校企合作的对象选择和平台搭建上就是要选择标杆性的企业，与其合作有利于提升学校在业内的知名度。

以上三点既是现有校企合作成果作用发挥的方向，也是今后选择开展校企合作的标准，我们要致力于优先寻求三方面皆符合的企业。当然，也可以同有利于其中任意一点的企业进行合作。近几年来，学校在产教融合、校企合作方面也制定出台了一些机制，在此就不再赘述了。

第三个问题，谈谈如何进一步打造支持学校发展的人才队伍。

学校持续发展、快速发展、高质量发展需要打造一支什么样的人队伍，我谈三点想法。

第一点是，实行高效率的引才策略，促进人才共享。

一方面，要加大人才引进力度。我们要主动加强与各大高校和科研院所的联系，提前了解人才信息和意向，开展人才引进的双向交流；主动收集国内各类高层次人才专场招聘会信息，做好面对面的沟通和洽谈；主动对接并积极参加省市人才主管部门组织开展的海外高层次人才洽谈活动，引进优秀海外高层次人才。同时，要充分利用校内博士、在读博士和校友资源，通过对方导师推荐等，有针对性的锁定拟引进对象，提高学校引才效率。人才引进还需要政策支持。我们要出台高层次人才特聘岗政策，对具有国家级称号的专家、专业行业领军人物进行特聘，在兑现其所在岗位的全部待遇外，按其作用发挥情况发放“特岗津贴”；要出台博士教师职称直聘政策，对引进的博士入职后或校内教师

获得博士学位后，直接认定副高职称，使博士教师的精力集中投入到科研等创新工作中；要建立创新人才激励机制，完善高层次人才聚集的“软环境”，构建人才激励的长效机制，鼓励和推进高层次人才以知识、技术、专利和成果等要素作为收益分配的重要指标。

另一方面，要建立人才共享机制。我们要出台高层次人才校企共用共享政策，与企业开展高层次人才合作，共同招聘高层次人才；人才进校后即可“博士入企”，帮助企业解决技术难题，校企共用共享人才取得的科技成果；同时在企业创设高层次人才工作站，推动校企产学研深度合作。下一步，学校将积极联系金华市相关主管部门，更主动地对接金华市海内外人才总会、博士联谊会、开发区高层次人才联谊会等人才协会、社团，吸收优质资源充实学校“人才驿站”人才库，并积极争取市委、市政府的政策倾斜，落实企业高层次人才编制，实行“校企双岗双薪”。

第二点是，构建高品质的用才环境，深化队伍建设。不久前，中共中央、国务院印发了《关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见》，今年两会也谈到了相关议题：要让教师这一职业成为令人羡慕的职业，学校也要进一步加强教师队伍建设，加大现有师资队伍的培养培养力度，重点做好两个方面：

一方面，为教师成才提供空间。要继续深化人事制度改革，完善并落实专业技术职务评聘制度，健全教师学习培训制度和培养培训体系；要进一步完善内部培养体系，重点面向新入职教师和青年教师，开展教师教学能力提升培训；要积极发挥教师发展中心在教学团队建设、教师能力提升等方面的规划、统筹、协调、

指导和服务的作用，逐步形成促进教师发展，提升教师师德修养、教育水平和教学能力的发展体系，满足教师个性化、专业化发展；要针对校内现有的骨干教师队伍制订高层次人才培养计划，尤其对中青年骨干教师提供多渠道的培养机会，激励有能力的青年教师攻读博士学位和申报各级各类人才项目；各学院、相关职能处室要联合建立一人一册的职业发展规划，教师要明确自身意愿，考虑学院及人事处可以给予哪些支撑，学校及学院应竭力为积极上进的教师提升成长空间。教师队伍建设是学校可持续发展的基础，二级学院班子成员要考虑如何建立良好的人才梯度队伍。

另一方面，健全严格的考核体系。去年，我们在原有年度目标责任制考核的基础上完成了一轮分类分层的岗位聘期考核，最终有 20 人没有完成考核任务。大家的压力比较大，不过我觉得这点压力是需要的，我们是教育部确定的全国“高校教师考核评价改革示范校”，第一次考核必须严格执行，敢于动真格，当然，我们也为考核不合格的教师提供了发展路径。最近人事处根据第一个聘期考核中反馈的意见对考核方案进行了论证修改，第二个聘期考核办法要尽快下发，让每位老师心里有个对照的标准。不过可以肯定的告诉大家，第二个聘期考核将比第一个聘期更加严格，希望在座的各位老师能够将压力转化为动力。去年计财处与市财政、人社部门沟通较好，出台了两项关于学校绩效考核的政策，要充分利用这些政策为每一位教职工提高收入，也要在政策上体现学校“优绩优酬”的绩效考核，考核机制作为规范学校管理的基础抓手必须严格执行。

第三点是，拓宽高标准的聚才渠道，营造浓厚氛围。

一是着力建设高层次人才的发展创新平台。依托学校重点专业、重点实训基地以及技术研发中心等，承担各级各类重大重点项目，促进教学和科研团队建设，充分发挥团队培养的效应；邀请校内外专家，帮助高层次人才申报国家和省级科研及成果转化项目；充分利用学校教师发展中心，完善培养交流体系，推动跨专业、跨学科的交流合作。

二是搭建高端平台打造高层次团队。可以在机电、信息、农学、制药等几个科研基础比较好、高层次人才比较多的学院，构建高端科研平台，打造高层次团队。比如，依托“现代农机装备应用技术协同创新中心”核心成员单位与主要成员单位的研发资源，汇聚现代农机装备产业创新要素，集聚区域内农机装备领域的人才，在耕作装备、种植装备、收获装备和农产品加工装等4个领域打造技术技能积累高地，在解决产业重大问题和提升产业发展水平技术攻关的同时，发挥教授博士的优势，在物料特性、智能化关键技术、精耕细作模式识别等方面，强化基础理论的研究，推动技术创新和基础研究齐头并进，基金项目、科技计划项目双管齐下，成为高层次科研项目的排头兵与主力军，并为申报“国家重点研发计划”做积极的储备。再如，面对传统农业向现代农业加快转变的关键时期，整合现代农业领域的学科优势，借助国家大力支持现代农业的政策优势，积极申报“生态养殖技术应用协同创新中心”，打造畜牧兽医高层次团队的成长平台，并依托协同创新中心集聚作用，建设一支现代农业的高层次团队。在上次学校组织的博士座谈会中，大家也提到了平台建设的重要性。我们今后在引进标杆式、核心式人才时要在合作协议中增加

“提升或带领学校团队”的相关事项。引进高层次人才代价巨大，应发挥其应有的作用。

三是借助外部资源打造核心团队。我们要积极开展与其他高校、科研院所、企业的合作，校企、校政企、产学研、校校联合成立研发中心、实验室、技术联盟、学术团队等，共享多方的优质资源，建立起高层次人才的协同发展平台，并通过联合研发、共同完成重大科研项目，促进高层次人才发展。同时，为了推动内涵建设，学校聘请了一批名誉院长、兼职教授、兼职专业带头人等高水平专家，他们既是引领专业发展的向导，也是推动学科建设、指导科学研究的高级顾问。所以各个专业群要充分利用好这股宝贵的力量，让其在高层次项目的申报和立项上发挥出特有的作用。通过明确目标任务、建立辅导机制、具体指导申报等工作，逐步提升教师科研实力，力争每个专业群都形成一支或者若干支核心团队。

四是多措并举营造浓厚学术氛围。除了学校要提供硬件及机制支持外，每位教师也要努力参与营造关注教学、探讨学术、沟通学生管理与服务的良好氛围，学校内不同类型的人才要树立共融共享、和谐发展的理念。对于有留学背景或者优秀的高层次人才，鼓励其参与国际科研项目的合作研究；鼓励二级学院吸收境外专家学者来校进行3个月以上的访学交流，建立与境外院校的科研合作关系。

同志们，支撑学校进一步向高层次发展需要依托强大的教师队伍，希望全校教职工在2018年继续齐心协力，凝心聚力，依据自己的职责与能力为学校发展贡献力量，为学校今后的发展提

供重要支持，并在重点校建设基础上向教育部中国特色高水平高职学校和专业建设计划（“特高”计划）冲刺，努力争取成为“特高”院校，把金职院这张名片真正打造成“金名片”。

我就讲这些，希望 2018 年每位教职工工作顺利，开心愉快，谢谢！