

广州城市职业学院改革创新 实现弯道超车思路与对策

——“不忘初心、牢记使命”主题教育调研报告

学院党委书记 伍第政

一、调研背景

广州城市职业学院于 2005 年合并建校以来，历经一届党委、4 任党委书记、2 任院长，各方面取得了长足进展、取得了很大成绩，为广州市乃至珠三角地区经济和社会发展贡献了力量。但是，学院在长期发展过程中积累了很多矛盾和问题，2017 年初市委巡察反馈指出，我院党的领导弱化、党的建设缺失、全面从严治党不力，院内派系问题比较突出，乱告状、“乱发贴”现象频发，学院人际关系紧张，人心不稳，政治生态较差，基础设施破旧得不到及时修缮，教职员工福利待遇较低，工作学习生活条件较差，等等。如何破解困局，推动学院走出困境，实现学院快速发展，是摆在新的党委领导班子面前的一道严峻课题。

本人于 2016 年 12 月从市委宣传部调任广州城市职业学院党委书记，组建成立了新一届党委领导班子，包括党委书记伍第政，党委副书记、院长张连绪，党委副书记、纪委书记徐小锋，党委委员、副院长张胜红，党委委员、副院长李艳娥。本人团结率领新一届领导班子，以巨大的理论勇气和实践魄力，励精图治，革故鼎新，勇于拼搏，解决了学院几个长期想解决而没有解决的难题，办成了几件过去想办而没有办成的大事，学院各方面工作走上正常发展轨道，

学院改革发展呈现新的局面。

二、深入调研

本人自进校以来，广泛开展调查研究、了解情况，剖析思考存在的问题及其原因，积极着手解决问题推动学院新发展。这次第二批“不忘初心、牢记使命”主题教育为进一步破解学院存在的困难和问题注入了强大动力。

本人认真学习中央关于“不忘初心、牢记使命”主题教育的工作要求和省委、市委有关部署，以及习近平总书记对广东、广州重要讲话和重要指示批示精神，把学习教育、调查研究、检视问题、整改落实贯穿主题教育全过程，采取实地走访、座谈会、调研问卷等方式开展对学院各管理和教学教辅部门实现全覆盖调研，共进行实地走访5次，组织召开座谈会3次，涉及三个校区6个教学系和6个职能部门，面对面接触党员群众50多人次。发放问卷调查问卷205份，其中面向管理部门75份，面向教学教辅部门130份，调查问卷有效率100%。通过调研，本人对学院政治生态、干部队伍建设以及工作生活条件、学院领导班子履职尽责解决“历史遗留问题”、学院未来发展路径与方向、教职工激励机制等方面，有了比较全面深入的把握，对于找准问题、厘清思路、谋篇布局奠定了良好的基础。

三、找准问题

长期以来，学院办学场地严重不足，全部校区仅300多亩，远低于国家教育部规定的600多亩的标准，多次受到上级的黄牌警告。学院在高职教育迅猛发展中逐渐落后，与兄弟院校的各方面差距较大，处于不利的发展态势。

经过深入调研，本人认为，学院问题虽多，但归结起来主要就

是“三难三乱”，即“学生难、教师难、管理难”、“校园乱、秩序乱、人心乱”，具体来说：

“学生难”主要表现在，教学、生活等公共设施设备破旧，不能较好满足现代教学需求。学生宿舍环境条件差，设施陈旧、墙面剥落，部分设施“超期服役”，有的学生课室和宿舍至今仍未安装空调，学生活动场地短缺。

“教师难”主要表现在，教师队伍不稳定，高学历人才流失严重，部分专业领军人才缺乏，部分专业建设推进乏力。最近3年，共有10人离开我院，其中具有博士学位2个，具有教授职称2个。

“管理难”主要表现在，中层干部长期缺位，队伍年龄普遍老化，管理人员长期得不到补充。辅导员队伍流动性较大，人员配备严重不足，达不到规定师生比，编外人员收入待遇较低，工作积极性不高。

“校园乱”主要表现在，学院多处物业被外单位长期占用，办学场地捉襟见肘，形成“校中有校”现象，虽经多番努力，收回了部分长期被外单位占用的物业，但“校中有校”问题仍未根本解决，大量外来人员和车辆进出校园，成为我院治安管理和校园安全稳定的一大隐患。

“秩序乱”主要表现在，学院内部管理制度有的不够健全，有的未能及时修订完善，部分制度严重与工作实际脱离仍在继续使用，制度执行缺乏刚性，有些机构设置不尽完善合理，有些工作关系没有完全理顺，很多历史遗留问题没有得到很好地解决。

“人心乱”主要表现在，原有政治生态环境差，人心不稳，派系问题较突出，个别教职工积怨误解深，虽经新领导班子不懈努力，

依然存在人心隔阂，思想不稳的情况。同时，教学与管理之间矛盾较多，部门之间推诿扯皮现象时有发生，工作效率不高。

四、思考与对策

面对存在的问题，本人忧思于心，寝食难安，以强烈的危机感和责任感，同党委领导班子其他成员交心谈心、认真研讨，在许多重大问题上达成共识，形成了关于学院改革发展的战略思考，就是以立德树人、办好人民满意的教育事业为根本宗旨，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚持党对一切工作的领导，全面贯彻“五位一体”总体布局和“四个全面”战略布局，即全面从严治党、全面依法治校、全面实施特色发展战略、全面提高教职工福利待遇，逐步形成了关于学院治校理念、发展目标、终极愿景、发展战略、工作作风、工作要求、工作标准等一整套的学院改革发展总体构想，在推进过程中不断丰富和完善，部分工作构想已经实现或正在实现之中，学院整体面貌为之一新。

（一）实施顶层设计，全面谋划学院发展

在广东经济发展转型升级的重要时期，广东于2016在全国率先启动一流高职院校建设，这一重大改革举措为学院发展提供了机遇，学院党委把脉问计学院的改革与发展，审时度势，以强烈的危机意识和不服输的精神，创造性地提出了“1年整理，2年变样，争取3至5年翻身，5至10年建成一流高职院校”的发展目标，为学院当前和今后一段时期的发展指明了方向。

学院党委以治理“三难三乱”为抓手，首先从治理校园环境、整治校园秩序“开刀”，大力实施“1年整理”、“2年变样”、“3至5年翻身”三大工程。

1、打响收回物业“保卫战”。学院领导勇于担当，冲锋在前，同外单位反复沟通协调，据理力争，目前学院已收回被广州大学占用12年之久的教师公寓63套房、专家楼5套房，收回海珠校区“装备楼”和“综合楼”，广州大学抗震工程中心和市建委下属单位占用南校区6号教学大楼收回工作，也在有序推进之中。通过正常工作程序和法律手段，清理和解决一大批财产物业纠纷等“历史遗留问题”。

2、加快校园环境升级改造。3年来学院先后投入4000多万元，维修改造教学场地、学生宿舍、师生饭堂、各校区运动场、校园道路、体育馆设备设施等。围绕打造羊城第九景，实施“凤计划”，分别在5个校区引种凤凰花、木棉花、风铃花、山茶花、桂花，打造既独具特色又互为一体的“五朵金花”。建造具有浓郁岭南特色的风雨连廊，引进“粤语吟诵”、“岭南古琴”、“客家筝”等广州非遗文化传承人，打造“十里连廊十里花、百名大师百间坊”，形成“不晒太阳不淋雨”和文化育人的校园环境。

3、举全院之力全面深入推进省级示范校建设。学院有条不紊地推进示范校迎接验收的各项准备工作，于2018年底圆满完成省示范校建设项目专家进校和网上评审的验收工作，验收得分80.85分，在同期验收的10所高职院校中排名第4。

治理“三乱”工作取得阶段性成果，全院教职工无不为之欢欣鼓舞、精神振奋。全院教职工和离退休老同志给予高度评价，称赞新党委领导班子有魄力、有能力，敢于碰硬较真，对学院发展充满信心。

(二) 全面从严治党，发挥模范堡垒作用

学院党委全面贯彻落实党的十九大精神和习近平总书记关于“党要管党、从严治党”的重要指示，认真履行党委主体责任，切实增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，自觉在思想上政治上行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致，完善坚持党的领导体制机制，坚持斗争精神，推进全面从严治党，充分发挥支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用。

制定并严格执行党组织会议“第一议题”制度，深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神、习近平总书记视察广东重要讲话精神。进一步规范党内政治生活，推动中央巡视组反馈意见的整改落实。加强党的政治建设，提高党员干部政治意识，组织开展学习党章、重温入党誓词活动，增强党内政治生活的仪式感。严格落实党建工作责任。党委班子成员分别挂点包片督导2个联系点，推进党的基层组织建设。强化教学单位党的领导。开展学院党委书记和基层党（总）支部书记党建述职评议考核工作。带头落实党风廉政建设责任，健全监督检查和责任追究工作机制，开展基层正风反腐专项治理。推动党建工作重心下移。规范系党总支和党政联席会议制度，完善议事决策机制，建立落实每月党建工作例会制度。规范支部标准化建设，以创建优秀主题党日活动为抓手，推动“三型”党组织建设。启动教师党支部书记“双带头人”培育工程，推进支部标准化建设，实施“党建堡垒工程”。强化意识形态工作，严守底线不放松。压实意识形态工作“六项责任制”，严格抓好论坛讲座审批与教材管理、课堂教学管理，校园网络安全管理、学生社团管理。健全意识形态工作研判机制，确保校园安全稳定。进一步巩固舆论阵地。学院领导带头上好思政第一课。

围绕主题主线，扎实开展第二批“不忘初心、牢记使命”主题教育。把开展学习教育、调查研究、检视问题、整改落实贯穿始终，坚持“为党育人守初心”，勇担职责使命，焕发干事创业的精气神，拿出破解学院教育教学改革发展难题的实招硬招，主动对标中国特色高水平高职学校建设标准，着力推动学院教育改革发展。截止到10月底，共开展集中学习13次，开展调研600多人次，领导班子自我检视问题44条，确定问题整改清单49项，立行立改22项，主题教育不断走向深入。

（三）明确治校理念，打造善和乐美家园

坚持“发展为了人民、发展依靠人民、发展成果由人民共享”的思想，学院党委提出了“立人立业，立德立志；教师为根，学生为本”治校理念，最大限度地依靠全院教职工、调动全院师生员工的积极性、主动性与创造性，携手共建“善、和、乐、美”第二家园。

针对当时人心散乱的不利局面，本人上任之初，就在全院中层干部大会上提出“有气出气、有冤申冤、有仇报仇”，号召全院教职工在3个月的时间里，及时地向学院党委及有关部门反映情况、提出意见和建议，并通过走访谈心谈话，愿意当好“三生”“两长”，化解干部职工沉积已久的矛盾和怨气，理顺关系，鼓励大家放下包袱，轻装前进。提出要“把学院建设成为最有人情味的地方、最有文化味的地方、让每一个人最有成就感的地方”的终极愿景，极大地鼓舞了人心与士气，干部教职工的各种负面情绪得到一定程度的释放和疏解，取得了正面引导、向上向好的效果。

采取看得见、摸得着的措施，维护好、发展好广大教职工的根

本利益。本人上任伊始，就直接抓厕所整治，督促后勤处立即执行，取得了立竿见影的效果，得到教职工一致赞扬。“保护”越秀校区不被上级部门“征用”，维护学院的正当权益。完善校运会赛程并将举办时间由1天改为2天，维护师生身心健康。组织教职工开展春游、秋游、疗养活动，为教职工办实事、送温暖。多方奔走、积极争取，全院教职工的福利收入大幅度提升，努力想办法提高编外人员的福利待遇。完成沉寂达数年之久的岗位晋升与聘用工作，启动中层干部选拔与轮岗工作，3年来共引进人才20人，其中具有博士学位3人，具有教授职称2人，副教授职称5人。公开招聘其他工作人员、教师和学生专职辅导员等39人，其中具有博士学位4人，硕士学位32人，有效补充了学院各工作岗位。围绕建设“善、和、乐、美”的第二家园，创办各类文艺团体，先后组建“啊声合唱团”、武术舞蹈队、书法、摄影、羽毛球和乒乓球协会等文艺团体，教职工踊跃报名参加，并积极排练节目，师生的精神文化生活得到丰富，进一步推进了校园文化建设，极大地增强了全院师生员工的获得感和幸福感。

（四）坚持创新驱动，实施特色发展战略

坚持创新发展，培育增长新动力。学院党委号召党员干部带头，工作要求做到“四个起来”既“忧患起来、团结起来、规范起来、认真起来”，通过创新促进学院发展，并用“动起来”、“变起来”、“好起来”作为检验工作的标准。

坚持创新发展，深入实施创新驱动发展战略。学院党委在分析学院“北上广一线城市的中心区、国家重要中心城市的风景区、文理工艺兼有的综合区、毕业生高就业率的模范区”四大优势的基础

上，提出了“原道追车、弯道超车、换道飞车”的特色发展战略。具体来说，就是紧紧抓住当前高职教育改革创新“弯道”机遇，结合当前社会需求和社会区域特点，聚焦特色专业领域，以“特色学院”为龙头，引领带动学院各专业同向发力，避免在传统领域同质化竞争，实现差异化发展。在传统专业学院建设上，努力“原道追车”，做到“人有我强”，奋力追赶，不断做大做强；在特色产业学院建设上，努力“弯道超车”，做到“人有我特”，深入挖掘企业需求热点，深化校企合作，推进产教研深度融合，形成专业优势；在特色专业学院建设上，努力“换道飞车”，做到“人无我有”，抢占制高点把握话语权，办出特色和优势。

学院于2017年12月12日成功举办首届“麓湖峰会”，来自国内外10多家以“城市”命名的高职院校共聚白云山下、麓湖之滨，围绕“终身教育视野下的城市高职教育改革与发展”的主题，开展深入交流和探讨，取得广泛共识，确定“麓湖峰会”永久落户我院。同时，宣告成立城市职教联盟，学院院长张连绪当选为首届理事长。2018年持续打造论坛品牌，与国际儒学联合会教育传播普及委员会联合举办第二届“麓湖峰会”暨第四届“国学与大学德育论坛”，来自国内外50多所院校、文化传播机构的专家学者以及媒体代表近200人出席了本次活动。同时，举办了首届“鹭江商文化峰会”，学院影响力不断扩大。

全面推进学院内涵发展和特色办学，促进学生全面成才，努力把学院建设成为以岭南文化与时代精神相互交融的高级技术技能人才培养基地，先后成立“关山月中国画学院”“许鸿飞雕塑学院”“社区禁毒学院”“电影技术学院”“非遗文化与国学传承学院”五大特

色学院，其中关山月中国画学院举办两届高级研修班，今年开始首届招生，社区禁毒学院与广州市公安局禁毒支队在预防宣教、禁毒宣传、社区禁毒培训、毒情分析与研究等方面开展合作，许鸿飞雕塑学院、电影技术学院、非遗文化与国学传承学院各项工作正在洽谈、推进之中。我院获“广州市退役军人创业就业培训基地”授牌，学院党委正筹划与退役军人事务管理局合作建立城市特种需求工种技术学院，李艳娥副院长被聘为“广州市退役军人创业导师”。“三套车”并驾齐驱，提升了学院综合实力。省教育厅公布2019年度高等职业教育“创新强校工程”考核评审结果，我院在全省高职院校名列第24位，较前有所提升。

（五）广泛凝聚共识，建设广州城市大学

治理“三难三乱”是一个长期的过程，不可能一蹴而就。学院党委认真开展以宪法为核心的中国特色社会主义法律体系学习宣传活动，加强以学院章程为重点的现代大学制度建设，主动梳理、完善学院现有管理制度，废止了134份已过期的旧文件，并结合工作实际重新修订了43份文件，进一步健全规范科学、运行有效的学院制度体系，适应广东省“放管服”改革需要，推进提升学院治理能力和依法治校水平，进一步巩固学院创新发展取得的成果。同时，广泛凝聚共识，面向未来，在建设一流高职院校的基础上，努力筹建广州城市大学。

近年来，广州经济社会发展迅猛，各方面取得重大成就，日益走向世界经济舞台的中央。作为国家重要中心城市、世界一线城市，广州对标世界一流水平城市，迫切需要培育提升科技教育文化中心功能，打造城市文化教育品牌，尽快整合资源，创办我国内地第一

所应用型本科城市大学。建设与城市发展地位相匹配的城市大学，对于提升广州国际一流城市整体形象和对外文化教育交流水平意义重大，也有助于服务广州城市发展、提升城市生活品味、增强城市精细化管理水平与社区服务能力，为推进“在营造共建共治共享社会治理格局上走在全国前列”做出新贡献。

目前，广州市举办的高等院校仅有3所本科高校、7所高职院校，无论是高校数量、办学层次、办学水平，都与国内一线城市存在明显的差距，特别是深圳对高等教育投入力度大、发展速度快，已经凸显超越广州的优势。广州高等教育发展面临新的挑战，提升高等教育质量和布局结构迫在眉睫。纵观广州市属高职院校，广州城市职业学院由4所大专院校合并组建，拥有57年辉煌的办学历史，为广州培养了10多万毕业生，是广州市属高校办学历史最为悠久的高等院校之一。目前，我院已被国家教育部和广东省教育厅列入广东省第一批试点开展专本协同应用型人才培养试点单位。我们要继续秉承广州改革创新、开风气之先的精神，加快学院改革发展步伐，积极主动承担历史责任，积极争取上级有关部门的支持与配合，群策群力，逢山开路，遇水搭桥，抢抓机遇，为创建广州城市大学贡献应有的力量。

小结：经过“一年整理，两年变样，三至五年翻身”，学院开创了工作新局面，党委领导班子团结和谐，心往一处想，劲往一处使，取得了一定成绩。从调研中可以看到，学院教职工人心与士气逐步得到恢复，凝聚力逐步增强，对当前学院领导班子认可度较高，也对学院未来实现翻身发展弯道超车持有信心。回顾三年来，学院教

学教研成果无论是量还是质都有极大的提高，教职工收入待遇得到大幅提升，被侵占 10 多年价值数亿元的物业资产顺利收回，“关山月中国画学院”等五大特色学院建设受到业内同行赞赏和海内外广泛关注，“两论坛”凝聚力量推动全国高职教育发展彰显重要作用，“十里连廊十里花”深受学院广大师生喜爱，学生教工食堂伙食得到明显改善，学生宿舍和校园环境设施正逐步进行修缮……学院各方面已走向稳步发展的轨道，呈现令人欣喜的局面。

我们相信，只要学院党委领导班子和全院师生员工团结奋斗，戮力前行，勇于担当，敢于作为，按照学院党委确定的发展目标走特色发展赶超之路，广州城市职业学院就一定会迎来更加光明的发展前景！