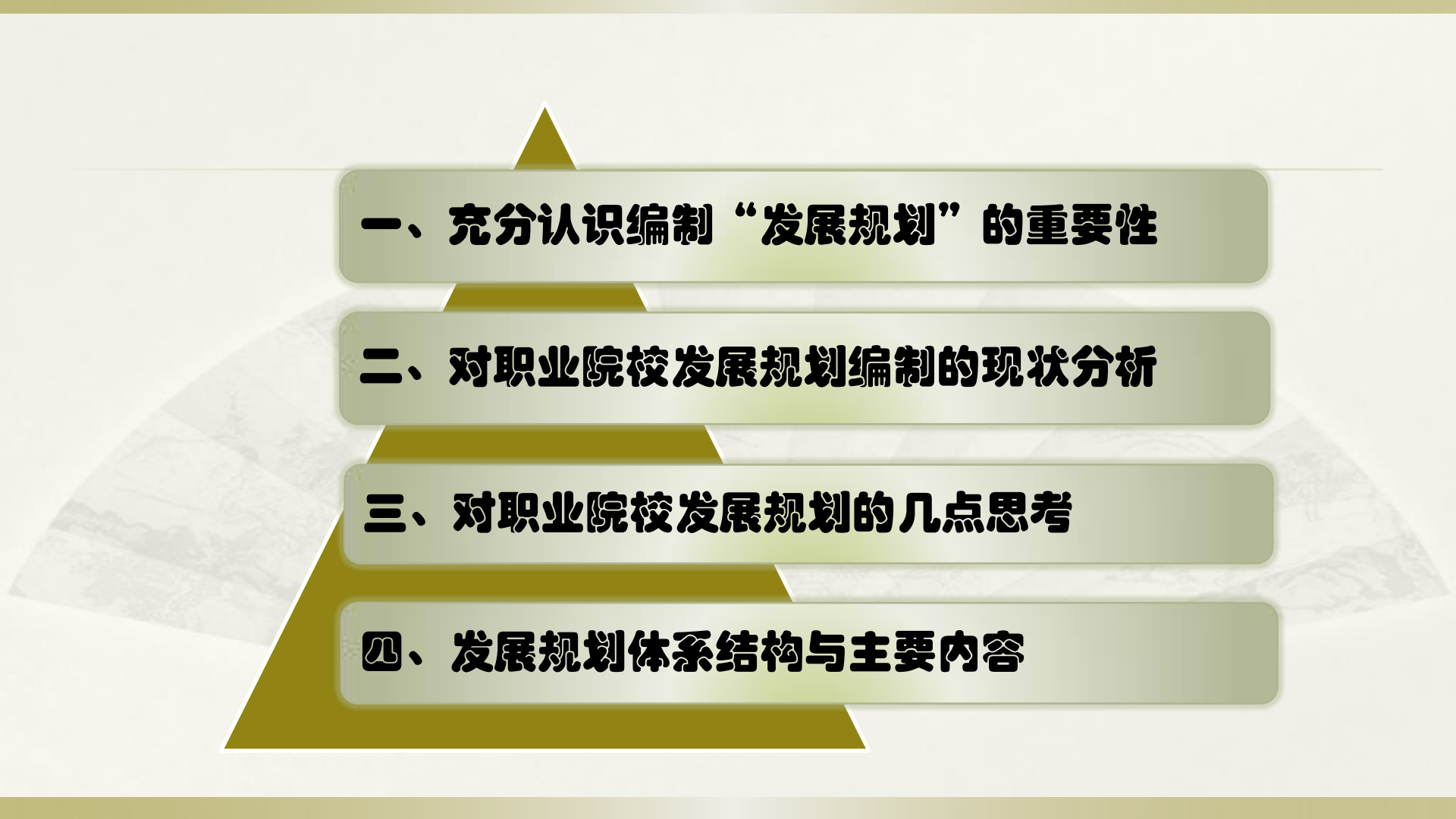


关于职业院校事业发展规划 研制的思考

陈春梅

2016.09.27



一、充分认识编制“发展规划”的重要性

二、对职业院校发展规划编制的现状分析

三、对职业院校发展规划的几点思考

四、发展规划体系结构与主要内容

一、充分认识编制“事业发展规划”的重要性

“十三五”时期是我国全面建成小康社会的关键时期，也是我国基本实现教育现代化的决定性阶段。随着我国经济进入新常态，实施创新驱动发展战略，加快转方式、调结构，要求科学谋划“十三五”时期教育事业的发展，进一步加快教育改革发展步伐，加快基本实现教育现代化，增强教育对区域经济社会发展的服务贡献能力，促进经济增长从主要依靠劳动力成本优势向劳动力价值创造优势转变。

—教育部《关于做好教育事业“十三五”规划编制工作的通知》

一、充分认识编制“事业发展规划”的重要性

1. 规划的编制是贯彻落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年）》的需要

“十三五” 是落实《纲要》的关键五年

职业院校

积极应对经济发展新挑战

承担发展职业教育的职责

服务国家的战略发展目标

编制好学校战略发展规划

一、充分认识编制“事业发展规划”的重要性

2. 规划的编制是学校发展与改革的顶层设计。

“没有发展规划就好像没有舵的航船一样，只会原地转圈，又好像个流浪汉一样无家可归”。
-----乔尔.罗斯 (Joel ross)

规划的目的----理清目标与任务、发展重点及需要采取的行动。

规划的核心----寻求或维持自身竞争优势，关键在于“筹划”。

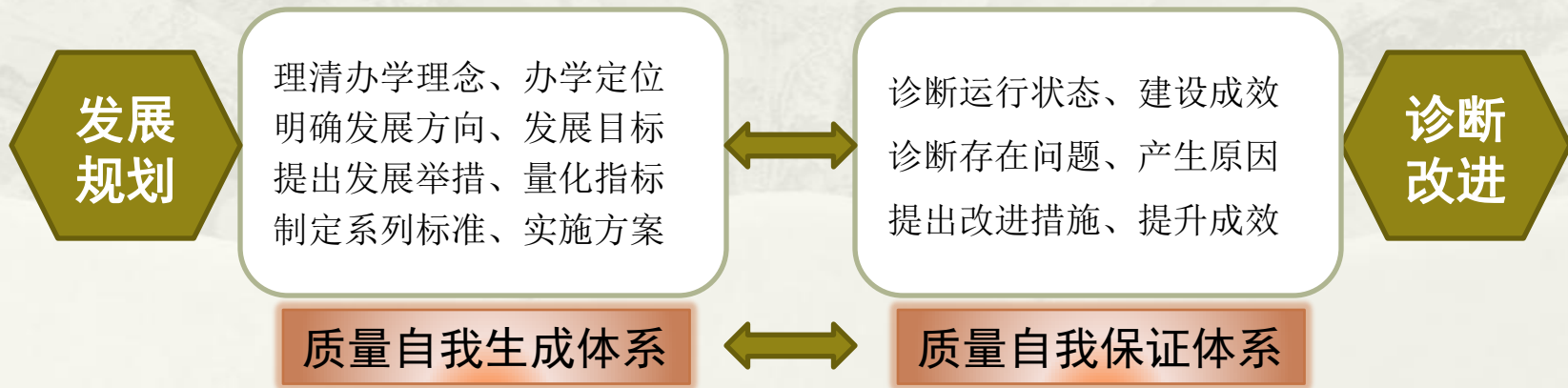
有什么样的规划与目标，院校就有什么样的发展前景

一、充分认识编制“事业发展规划”的重要性

3. 规划是职业院校建立诊改制度的起点

“职业院校教学工作诊断与改进，指学校根据自身办学理念、办学定位、人才培养目标，聚焦专业设置与条件、教师队伍与建设、课程体系与改革、课堂教学与实践、学校管理与制度、校企合作与创新、质量监控与成效等人才培养工作要素，查找不足与完善提高的工作过程”

——教职成厅〔2015〕2号



一、充分认识编制“事业发展规划”的重要性

4. 规划有利于提高院校治理水平

- 规划使学校发展目标明确化、具体化、系列化、形成目标链；
- 规划保障发展目标的具体落实，有条不紊地进行；
- 规划协调学校内外关系，引领学校运行于理性和科学的发展轨道；
- 规划使学校的管理规范化、精细化、科学化。

5. 规划有利于增强凝聚力和创新能力

- 明确发展蓝图、强化发展意愿；
- 形成发展共识、激发发展热情；
- 增强凝聚力量，开发创新能力；
- 汇聚发展资源，提升发展层次。

二、对职业院校发展规划编制的现状分析

主要问题

◇ 规划目标与定位不准确

◇ 规划体系不完善

◇ 规划要点不突出

◇ 规划作用不明显

二、对职业院校发展规划编制的现状分析

1. 规划目标与定位不准确

办学定位缺失：内含缺失：对本校办学理念、办学目的、办学任务、办学方向等定位问题，没有深入思考和概括性提炼。

执行力缺失：将学校的定位作为应付评估或对外宣传的措施。

办学层次定位偏差：千方百计地寻求办学层次的提升。不能以需求为导向，找自己的准定位。

办学目标定位偏差：办学目标脱离现实，不顾校情，盲目求大求全。

二、对职业院校发展规划编制的现状分析

2. 规划体系不完善

规划体系

学校事业发展规划

具有全局性、战略性、方向性、概括性的整体规划。内容上有发展目标、重要举措、量化指标、支撑标准。体现前瞻性和引领性。目前各职业院校基本都在着手编制十三五事业发展规划。

专项发展规划

应该是学校总规划中重要建设项目的具体规划。学校依据总目标和主要任务，确定专项规划的项目。如专业建设、课程建设、队伍建设等。职业院校编制十二五规划期间，很多学校都没有做专项规划。

二级学院规划（职能部门工作计划）

各职能部门和二级学院（中职的专业教学部）都应结合学校的发展目标与定位、主要任务和重要举措，专项规划中量化指和标准，结合自己承担的任务，编制二级学院的发展规划和职能部门计划。目前职业院校的二级学院和职能部门，规划和计划大多缺失。

二、对职业院校发展规划编制的现状分析

3. 规划要点不突出

或过于微观：发展指标过分具体和细化，实施的过程中变数较大。

或过于宏观：口号代替任务，目标无指向、指标无高度，可操作性不强。

重点不突出：有的学校发展无思路，不能科学分析自己的优势和突破口，不懂“差异化”发展原则，没有重点项目，没有子规划，更没有资源重点配置。使发展无特色、规划不落地。

二、对职业院校发展规划编制的现状分析

4. 规划作用不明显

没有起到施工蓝图的作用

---束之高阁，“纸上画画、墙上挂挂”

没有起到科学决策的作用

---未成为监督、诊断、改进、决策的依据

难以达到凝心聚力的作用

---定位不准、可行性不强，无群众基础

其实发展规划最大的问题就是不落地、不实施。

二、对职业院校发展规划编制的现状分析

主要
原因

◇ 规划目的不明确

◇ 系统分析不到位

◇ 保障措施不落实

案例

三、对职业院校发展规划的几点思考

1. 高度重视、增强规划意识

加强组织领导

成立规划编制领导小组，明确专人负责。选配业务骨干参与规划编制，进行科学谋划和论证，并提供相应的经费支持和必要的条件保障，确保高质量地按时完成规划编制工作。

扩大宣传力度

通过多种方式大力宣传规划编制的重大意义、指导思想和目标任务，积极争取广大教职员工的理解和支持，营造人人关心学校发展的良好氛围。强化担当意识、责任意识。

强化发展意识

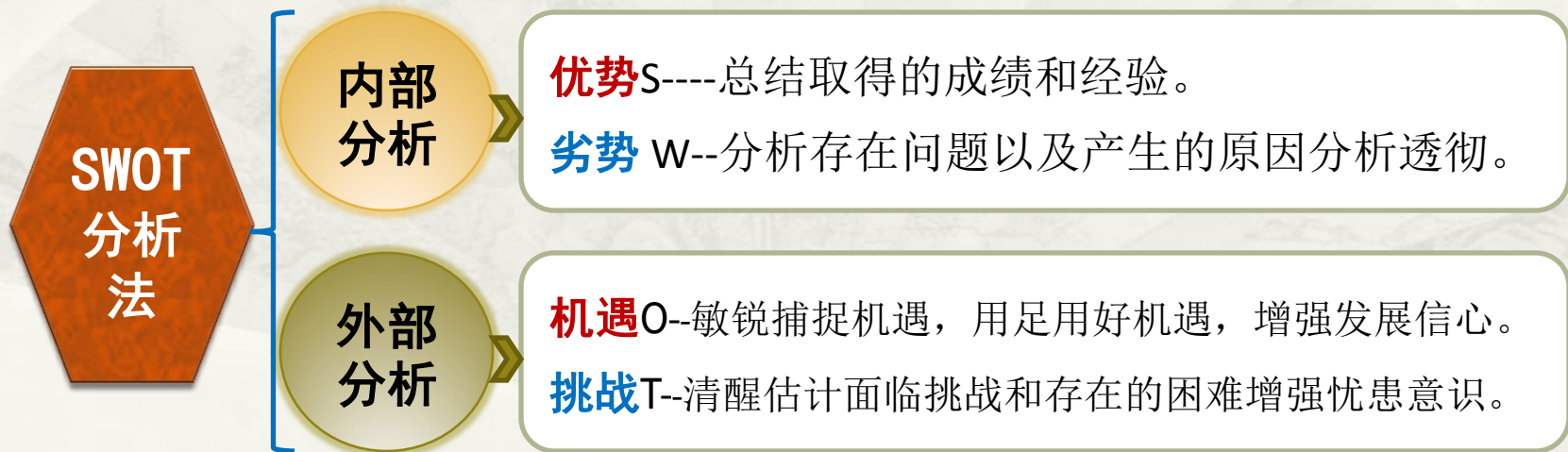
树立“能快则快，又好又快”的发展意识；
“抢占先机，敢为人先”的机遇意识；
“不进则退，慢进也退”的忧患意识。

三、对职业院校发展规划的几点思考

2. 注重调研、分析内外环境

调研——是编辑规划、确定目标的基础；是规划科学性、可操作性的前提。

分析——是进行全面、系统、准确的研究，科学论证发展战略和发展目标。



三、对职业院校发展规划的几点思考

3.完善体系、注重上下衔接

规划体系

学校事业发展规划—是学校的宏观发展蓝图

统领

专项发展规划—是重点建设项目的发展规划

支撑

二级学院（职能部门）发展规划—是对学校发展规划和专项建设规划中目标、量化指标的分解

落脚点

正确处理规划间内在关系：

各层次规划注重衔接和配套，保证协调一致，形成合力。

明确分工、准确定位：

重点任务、重大举措、规划目标彼此呼应、内在相通。

多层次目标和标准形成目标

和标准体系：构成目标链、标准链。

关于目标链和标准链——目标标准链矩阵

项目 层级	规划（计划）	目标	标准
学校	“十三五”规划	“十三五”规划目标	支撑标准
部门（系院）	子规划	子规划目标	支撑标准
专业	专业建设规划	专业建设目标	专业建设标准
课程	课程建设规划	课程建设目标	课程建设标准
教师	课程教学方案； 自身发展规划	课程教学目标 本人发展目标	课程教学标准 本人发展标准

各层级规划中的形成的目标链和标准链，就是质量标准建设，是诊改工作的前提。

关于目标链和标准链——实例（1）

项目 层级	“十三五”专任教师 建设目标	教师标准	说 明
人事处	全校教师：数量目标 结构目标 水平目标	本校各类专任教师最低任职标准	各类指： 专业、实践、基础、公共、辅导员；不同职称；双师；骨干；专业带头人等。 不能低于所在省的相关标准
专业	本专业：数量目标 结构目标 水平目标	本专业各类专任教师最低任职标准	应根据专业基础和学校规划（第？梯队）确定， 但不能低于学校标准
课程	本课程：数量目标 结构目标 水平目标	本课程各类专任教师最低任职标准	应根据课程基础和专业建设规划（第？梯队）确定， 但不能低于本专业设置的标准
教师	本人发展目标	本人发展标准	应根据自身基础和课程建设规划确定， 但不能低于本课程设置的标准

在各层级目标链中的标准，只能提升、不能降低，才能最终实现学校的规划目标

三、对职业院校发展规划的几点思考

4. 发扬民主、注重群策群力

学校主导，顶层设计：规划编制要坚持“顶层设计、内外结合、自上而下、自下而上”的原则。在充分调研的基础上，学校层面需要对规划的指导思想、发展战略、发展目标、重要任务等有个基本的设计框架，

多种形式，集思广益：规划文本编制中，需要通过座谈会、论证会等多种形式，调动广大师生员工参与规划编制工作的积极性、主动性和创造性，发扬民主，汇聚各方智慧，集思广益，真正使学校的战略规划具有广泛的群众基础。

统一思想、凝聚共识：依靠集体智慧，增强规划工作透明度和公众参与度，把规划编制过程变成动员全校教职工统一思想的过程，变成反映民意、凝聚民智、激发民力的过程，使规划能充分体现广大师生的意愿。

三、对职业院校发展规划的几点思考

5.凝练特色、突出建设重点

不求全能、只求特色

特色就是优势、就是竞争力、就是个性。学校的资源有限，抓住主要矛盾，突出的矛盾。

有所为、有所不为、
有所先为、有所后为

“有所为”就是突出特色，主攻方向上形成优势。
“有所不为”不是无所作为，重点投入，有所突破。

重点突破、全面发展

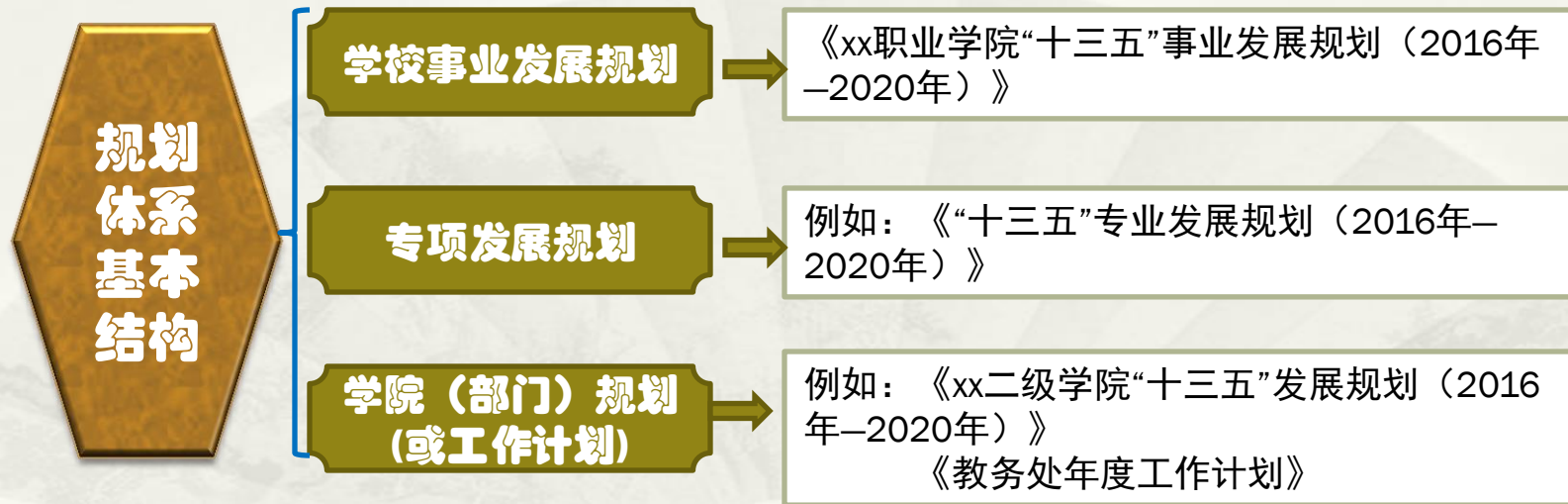
抓主要矛盾和矛盾的主要方面，着力解决发展中的关键问题，统筹兼顾“质量、结构、规模、效益”。

三、对职业院校发展规划的几点思考

6. 整合资源、保障措施到位

- ◆保障措施是实现发展战略规划目标的后盾。需要建立规划目标与资源配置、财务预算的联动和协调机制。
- ◆保障措施主要是学校内部管理体制、运行机制及经费筹措机制的构建和运作。职业院校的规划一般主要是组织保障、制度保障、人员保障、经费保障等。
- ◆**实施保障：**落实职能部门具体负责发展规划的实施与检查；按照诊改工作要求，每年对各项规划的执行情况进行检查和自诊；通过信息和数据，进行对比分析，发现问题、查找原因、提出对策、专项研究；涉及发展全局的重大问题，提出改革措施，破解发展难题，并依据实际情况对发展规划适时调整，确保成效。

四、发展规划体系结构与主要内容



四、发展规划体系结构与主要内容

学校 事业 发展 规划 内容 结构

◆基础与环境

--优势、劣势、机遇、挑战

◆指导思想与发展战略

--规划的总设计思想
--发展的重大战略选择和策略

◆发展目标

--总体目标、具体目标

◆重要举措

--行动的措施或主要建设任务

◆保障措施

--思想保障、组织保障、制度保障
--经费保障、实施保障等

四、发展规划体系结构与主要内容

专项规划内容结构

--与总体规划内容结构基本一致，但是需要有分年度实施计划（即行动路线图）。

专项规划项目选择

--依据总体规划设计的重要举措，或重点建设任务而定。

--例如：

专业建设规划	师资队伍建设规划
课程建设规划	质量保证体系建设规划
实训基地规划	智慧校园建设规划
校园建设规划	校企合作体制机制建设
校园文化建设规划	科研与社会服务规划
国际合作项目规划	后勤保障与服务规划

二级学院规划内容结构

--与专项规划基本一致，需要有行动路线图。

职能部门的工作计划

--要从管理的角度，制定落实学校规划或专项规划的目标、任务，所采取的具体措施和工作计划。

谢谢!

表1 常州工程职业技术学院“十三五”专业建设发展规划重点建设项目表

序号	建设项目	建设任务	预期指标	年度建设计划与经费预算				
				2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
1	一流专业建设	应用化工技术及焊接技术与自动化专业,按照省级品牌专业建设标准,通过省级品牌专业建设验收。	(1) 省级品牌专业通过验收达到良好标准,力争优秀标准 (2) 省级以上标志性成果2项以上(其中国家级1项) (3) 详细指标见增量表	建设计划: 按照省级品牌专业建设任务书,推进项目建设。 经费预算:800万	建设计划: 按照省级品牌专业建设任务书,推进项目建设。 经费预算:813万	建设计划: 按照省级品牌专业建设任务书,推进项目建设。 经费预算:487万	建设计划: (1) 做好项目验收前准备工作, (2) 项目后续重点推进校企合作机制创新、国际交流与合作。 经费预算:100万	建设计划: (1) 做好项目验收前准备工作。 (2) 项目后续重点推进协同育人体制机制创新、国际人才培养以及省级以上项目推进完成。 经费预算:100万
		工业分析技术等8个左右专业(首批建设5个),按照院级重点专业建设标准,建成院级重点专业。	(1) 培育二个以上具有省级标准的重点专业。 (2) 省级培育专业获得省级以上标志性成果1项以上,其他重点专业建成标志性成果1项以上。 (3) 详细指标见增量表。	建设计划: 按照院级重点专业建设任务书,推进项目建设。 经费预算:750万	建设计划: 按照院级重点专业建设任务书,推进项目建设。 经费预算:1125万	建设计划: 按照院级重点专业建设任务书,推进项目建设。 经费预算:975万	建设计划: 按照院级重点专业建设任务书,完成项目建设。 经费预算:775万	建设计划: 项目后续重点推进人才培养模式创新、校企合作机制创新、双证融通改革。 经费预算:475万
2	专业设置与改革	做强化工、制药大类特色专业,稳定规模,形成品牌效应	(1) 建立专业动态调整机制	建设计划: (1) 开展专业调	建设计划: (1) 依托重点专业	建设计划: (1) 校企共同负责	建设计划: (1) 进一步推进	建设计划: (1) 进一步推进