

谋篇“十五五”： 职业院校发展规划制定的若干思考

辽宁教育研究院

高 鸿

职业院校发展规划是以学校自身发展为主体，依据社会经济发展对职业教育事业发展的总体要求，对学校现状与环境进行详细分析和判断之后，确立学校发展目标远景，制订切实可行的实施方案（包括实施步骤、工作任务、主要措施和保障条件等），进而形成的计划文本。



职业院校发展规划体现了对学校办学的新思考与新探索，体现了学校的办学思想，是学校未来发展的蓝图，是改进学校管理，提高教育质量的重要途径与手段，是学校发展的抓手。



一、关于发展规划的一般性问题



我国的规划，从国民经济长期规划到年度计划，从综合规划到专业规划，从区域规划到部门规划、单位组织规划，构成了相互联系、各有特定任务与内容的、一环扣一环的整个国民经济社会的规划体系。



教育发展规划属于专业发展规划，也可以称之为部门发展规划。院校发展规划从属于教育发展规划的一部分，也属于单位组织规划。



1、规划的涵义

“规划”是“比较全面的长远的发展计划”。

（《现代汉语词典》）

所谓战略规划，就是制定国家、区域或组织长期目标的具体实现计划，并将其付诸实施。



包括以下几层涵义：

- 规划包含人们对未来事物发展所作的设想，这种设想是在分析了客观现实之后，所作出的主观的设想；
- 规划是一种设计者与参与者自觉的事先行为；
- 规划是设计者与执行者用来指导行动的管理手段，是一种从理想走向现实的行动纲领。



院校发展规划的作用

第一，战略规划具有引领作用。

第二，战略规划具有动员作用。

第三，战略规划具有凝聚作用。

第四，战略规划具有规范作用。



院校规划的基本属性：院校发展的重要依据

长期性：确立先进的办学理念与战略思维。

方向性：清晰院校发展目标与战略选择。

全局性：协调学校各方面的关系。

特色性：找准突破口，强化特色意识。

稳定性：近期做什么，远期做什么。



学校制定战略规划的特点是将战略规划过程和组织结构设计相结合，一是增进组织成员对战略决策过程的参与；二是确定合理的规划组织层级，提高校内各单位的战略规划水平规划。



学校战略规划具有纲领性和普及性，对于学校自我分类定位和发展目标定位要准确清晰。

一是制定战略规划的广泛发动，博采众议，逐级论定；

二是战略规划的内容周全、具体，长期、近期规划和年度计划有机衔接；

三是战略规划成为学校质量评估和年度考核的依据。



2、规划的内容

一是透彻的环境分析。这是准确提出规划理念、目标、任务、项目等规划内容的基本前提和依据点。包括对规划对象及其所处的发展阶段、体制背景、国内外大形势等进行分析判断。

二是先进的规划理念。规划理念是规划的“魂”。规划理念主要体现在指导思想、发展方针、指导原则和规划思路中，决定着其他的规划内容。



三是可行的规划目标。这是规划的核心，是学校改革发展共识和共同意愿的集中反映，体现战略意图和阶段性任务，旨在明确工作重点、优化资源配置方向、引导学校各相关主体行为。

规划目标要紧扣主题，可操作、可评估、可考核。不仅要有发展的目标，也要有约束性的目标；不仅要有定性的目标，也要有定量的指标。系统考虑近期与中远期的统筹协调，总体目标要与阶段目标有机衔接，要确保总体要求细化至各个特定任务的目标中。



四是明确的建设任务。任务是有层次的，不能都是战略性任务，也要战术性、战役性、战斗性的任务，要从战略任务到战术任务，再从战术任务、战役任务，最后具体到战斗性的任务，从战斗性任务向上，一级落实一级。



五是清晰的空间布局。这是规划更加科学、合理的必然要求。这部分内容以结合具体任务阐述，但应该明确不同空间的不同任务，不同空间应该做什么不应该做什么。



六是有有效的保障措施。这是实现规划目标和完成规划任务的保障。

学校内部治理能力是规划能否落地的决定性变量。

保障举措保障什么：规划的切实有效落地，避免组织协调碎片化、资源整合缺乏系统性、改革意志无法形成共识。

核心：统筹制度供给、组织能力与行为转化，构建多方联动的治理生态。



学校发展规划应包括六个要素：

- 一是学校发展理念的规划；
- 二是学校发展定位、发展目标的规划；
- 三是学校发展环境的规划；
- 四是学校发展项目的规划；
- 五是学校发展策略的规划；
- 六是发展保障机制的规划。

这六个方面缺一不可，共同构成了学校发展规划的内容结构体系。



二、职业院校发展规划制定的原则、思路和方法



近日，习近平总书记对“十五五”规划编制工作作出重要指示，强调坚持科学决策、民主决策、依法决策，高质量完成“十五五”规划编制工作。



（一）编制原则

1、服务学生发展。学生是学校构成的最基本和最重要要素，学校的存在是以学生的存在为前提的；坚持学生第一、一切为了学生的思想才能办好学校。因此学校的一切工作首先要考虑的是学生是否认可与满意，努力使学生成为德智体美劳全面发展的人才。



2、质量至上。学校发展规划编制要始终抓住全面提高人才培养能力这个核心，坚持质量至上、质量就是生命的理念，将不断提高教育教学质量作为提高人才培养能力的主要目标和抓手。



3、服务需求。高职学校必须深度融入经济社会发展，主动服务国家发展战略，服务区域经济或行业发展需求，深化校企合作与产教融合，既要为社会培养合格人才，又要为行业企业提供技术等方面的服务。



4、创新驱动。伴随着人工智能、大数据、区块链、云计算的广泛应用，尤其是数字技术的发展，教育面临很多新的机遇和挑战。教育必须不断创新，才能适应科技发展变化，适应经济社会环境的变化。包括理念创新、教育教学内容和方法手段创新、现代治理体系与能力的现代化等。



5、高站位、准定位。提高思想站位，坚决贯彻落实党中央的决策部署，确保规划编制与党中央的决策保持一致，体现国家战略意图和长远目标。同时，从国际、国内等维度，深刻认识“十五五”规划所处的历史方位和发展阶段，把握好学校自身的发展定位。



6、定性与定量相结合。在总结以往经验的基础上，利用先进的分析工具，定性定量相结合，实地调研与专家咨询互为支撑，切实提高规划的科学性和可行性。例如，数据建模：运用大数据分析区域经济韧性、产业关联度、人才需求预测等；任务图谱：将宏观任务逐级拆解；项目筛选：采用“四象限法”评估项目优先级，优先落地高紧迫性、高影响力的项目等等。



7、问题导向与目标导向相结合。科学设置目标指标，做到实事求是、突出特色、对标一流。聚焦学校发展的重点领域、重大任务与难点堵点瓶颈问题，科学编排重点项目和重大工程，围绕发展重点，提早谋划、及早启动，做好政策和资源的配套。



8、坚持群策群力。规划编制过程中，充分调动各方力量，集思广益。既要注重专业编制团队的搭建，也要发挥各级领导干部和各领域专业人员的作用，广泛听取一线师生的意见建议，使规划既有高度又接地气。



（二）总体思路

1、在对学校发展现状进行深入调查和分析的基础上，综合运用各种分析工具，对学校发展的内外部环境进行深入剖析，并结合对国家、省、市“十五五”时期发展目标、重点方向 and 任务的专题研究，提出学校“十五五”时期的基本思路、定位和目标。（这是一个“识变—应变—求变”的过程）



2、以定位和目标为指引，围绕人才培养、科学研究、社会服务、文化传承、国际交流等关键领域，深入研究国家、省、市的相关战略和布局，以及先进学校的经验做法。结合学校自身“十五五”时期的阶段性特征，进行前瞻性规划布局，并提出具有针对性和落地性的实施路径、项目支撑和措施抓手。



3、从支撑学校“十五五”时期发展目标和任务举措落地的相关组织、体系、政策、机制等维度出发，提出相应的保障措施。



（三）编制方法

1、案例分析法：利用互联网等技术手段，在多方面、多角度筛选分析案例的基础上，通过分类取舍，精选出有针对性、可供借鉴的先进学校发展案例。通过对案例的分析，提出学校“十五五”时期的发展建议。



2、SWOT及PESTEL分析法：运用SWOT（优势、劣势、机会、威胁）和PESTEL（政治、经济、社会、技术、环境、法律）等分析工具，对学校发展的内外部环境进行全面深入的分析，为规划编制提供科学依据。



3、文献分析法：通过对“十五五”时期职业教育发展、区域协同、创新发展等方面文献资料的搜索研究，探明研究对象的性质和状况。并从中引出符合学校自身特色的发展政策举措。

4、实地调查法：进行实地考察，走访重点政府部门、企业、科研机构等，探求学校“十五五”时期创新发展的思路、想法和可借鉴的经验。



5、量化分析法：通过采集“十四五”时期学校发展的相关数据，运用统计分析方法，对“十五五”时期学校的发展目标进行科学预测和量化分析。



三、高职院校“十五五”发展规划的制定



职业院校“十五五”发展规划是贯彻落实党的二十大、二十届三中、全会精神的第一个五年规划，也是贯彻落实《关于深化现代职业教育体系建设改革的意见》和《教育强国建设规划纲要（2024—2035年）》最为关键的五年规划。



(一) 深入剖析“十五五”经济社会阶段性
特征与发展趋势



二十届三中全会审议通过的《中共中央关于进一步全面深化改革、推进中国式现代化的决定》提出的多项改革任务，责任艰巨，使命重大。立足国家战略高度，顺应时代前进潮流，准确把握时代脉搏，着眼未来长远发展，深入分析“十五五”时期我国重点发展方向，为新时代经济社会高质量发展指明前进道路。



二十届三中全会《决定》对进一步全面深化改革做出系统部署，强调了市场经济体制、经济高质量发展、全面创新、宏观经济治理、城乡融合发展、高水平对外开放、中国特色社会主义法治、生态文明、保障和改善民生等十四个方面工作，并提出“到二〇二九年中华人民共和国成立八十周年时，完成本决定提出的改革任务”，体现出更强的改革决心。《决定》锚定2035年基本实现社会主义现代化目标，重点部署未来五年的重大改革举措，为我国未来发展提供清晰的路线图。



- 在产业体系方面，国家聚焦战略性新兴产业、未来产业、现代金融、数字经济等重点领域，大力推进现代化产业体系建设，加快发展新质生产力。
- 在改革开放方面，国家聚焦优化营商环境及政务服务，扩大对外贸易等重点领域，统筹推进深层次全方位改革和高质量开放。
- 在供需协同方面，国家聚焦刺激居民消费、扩大有效投资等重点领域，着力扩大国内有效需求，推动经济实现良性循环。



- 在城市建设方面，国家聚焦城市更新、老旧小区改造、新型城镇化、城市基础设施等重点领域，扎实推进高质量城市建设。
- 在乡村振兴方面，国家聚焦千万工程、粮食安全、农村产业、农村建设等重点领域，加快乡村全面振兴，实现农业农村现代化。
- 在绿色低碳方面，国家聚焦循环经济、碳达峰碳中和、经济社会绿色转型等重点领域，推进生产方式和生活方式绿色低碳转型，厚植高质量发展绿色底色。



- 在社会民生方面，国家聚焦教育、就业、养老、医疗、人口等重点领域，切实解决人民最关心最直接最现实的利益问题，不断满足人民对美好生活的向往。
- 在发展与安全方面，国家聚焦安全生产、应急管理、防范化解风险等重点领域，推进国家安全体系和能力现代化，确保国家和社会稳定。



“十五五”期间重点任务：

- 推进以科技创新为核心的全面创新。以科技创新为核心，以产业创新为重点，以企业创新为抓手，以制度创新为保障，促进各类创新有机结合，推进生产力及生产关系全要素、全方位变革，进而实现全面创新。
- 以新质生产力赋能新型工业化。加快发展新质生产力，重点朝着高端化、智能化、绿色化三大方向推动产业转型升级。



- 一是推动产业高端化转型。着力构建产业创新生态系统，催生新产业、新业态、新模式。持续优化战略性新兴产业、未来产业布局，做好科技金融大文章，促进现代生产性服务业集群式发展。推动优质生产要素向高端产业和高附加值环节流动，实现要素优化再配置。



- 二是推动产业智能化转型。优化5G、数据中心等数字基础设施，推进人工智能、云计算等数字产业发展。以数字技术引领传统产业智能化转型，大力发展工业互联网，促进实体经济和数字经济深度融合。持续完善数字治理体系，打造数字发展新生态。



- 三是推动产业绿色化转型。积极发展节水产业和资源循环利用产业，鼓励支持传统产业节能降碳。推动可再生能源替代，风电光伏跃升发展，促进新型储能规模化、商业化应用，构建新型电力系统。



教育改革不仅是教育问题，
还是经济问题、社会问题



高等职业院校的识变—应变重点

➤ 应对技术革命的全面推进：重构知识体系与能力边界

人工智能、生物合成、量子科技等引发的技术突变，打破传统的学科边界：课程结构、人才培养模式面临系统性变革挑战

AI赋能教育：教学组织结构、组织流程与模式、学习关系面临重塑。不仅是工具层面的替代，实质是教育范式的革新，从“知识传授”为核心向“能力建构—思维训练—价值引导”系统转向。。

高职院校：响应技术演进趋势，主动调整教育架构，避免边改革边落伍的被动局面。



高等职业院校的识变—应变重点

➤ 应对“发展新质生产力”国家战略：主动定位自身功能角色

发展新质生产力，实现人才、知识、技术、制度之间深度耦合：

高职院校要从“知识供给者”转向“创新驱动者”“平台组织者”和“技术转化者”，承担起技术应用转化枢纽与高技能人才培养高地等多重角色。

高职院校：精准嵌入新质生产力发展链条，构建支持“应用研究-技术转化-组织协同”的制度生态



高等职业院校的识变—应变重点

➤ 应对区域经济转型升级：主动匹配需求、实现共生共长

地方经济发展从规模扩张转向结构重组、质量跃升：

高校要重新调整专业结构、服务模式与供给逻辑；

精准识别所在区域的战略产业转型方向、技术路线演化趋势与高技能人才缺口，在规划中体现真正意义上的结构适配与共生共长。

精准对接赛道，与区域经济发展保持同轨同频



高等职业院校的识变—应变重点

➤ 应对区域人口结构与教育需求变化：

出生人口下降与多样化价值观：“统一路径”人才培养模式面临根本性挑战

高职院校应重构育人体系，以更加弹性、开放、多样化的机制模式满足学习者主体性与多样性需求

直面问题：“教什么人” “为什么教” “怎么教”



（二）深刻领会教育强国建设的重要意义和要求



- 2023年5月29日，习近平总书记主持中央政治局第五次集体学习时发表重要讲话，强调加快建设教育强国，为中华民族伟大复兴提供有力支撑。
- 2024年9月，在新时代第二次全国教育大会上，习近平总书记进一步强调“建成教育强国是近代以来中华民族梦寐以求的美好愿望，是实现以中国式现代化全面推进强国建设、民族复兴伟业的先导任务、坚实基础、战略支撑，必须朝着既定目标扎实迈进”。



我们要建成的教育强国，是中国特色社会主义教育强国，应当具有强大的思政引领力、人才竞争力、科技支撑力、民生保障力、社会协同力、国际影响力，为以中国式现代化全面推进强国建设、民族复兴伟业提供有力支撑。



建设这样的教育强国，必须全面构建固本铸魂的思想政治教育体系、公平优质的基础教育体系、自强卓越的高等教育体系、产教融合的职业教育体系、泛在可及的终身教育体系、创新牵引的科技支撑体系、素质精良的教师队伍体系、开放互鉴的国际合作体系，以质图强、以治促强，实现由大到强的系统跃升。



《教育强国建设规划纲要》指明职业教育发展方向。

从体系构建、办学能力、人才培养、政策支持、国际竞争等多维度为职业教育指明了方向。其核心目标是通过产教融合、职普融通、分类发展等举措，将职业教育打造为支撑国家现代化产业体系的重要力量。未来，职业教育的改革需以服务区域经济、对接产业需求为落脚点，以高质量人才培养助力教育强国建设目标的实现。



将国家层面的要求落到学校层面，“六力”转化为规划目标

思政引领力：体现为党对学校工作全面领导的制度体系和工作机制系统完备

人才竞争力：体现为高素质技能人才培养质量全面提高

科技支撑力：体现为服务国家战略能力显著跃升

民生保障力：体现为人民群众对教育的满意度显著提升

社会协同力：体现为教育布局结构与经济社会和人口高质量发展需求更加契合

国际影响力：体现为贡献中国职教模式或方案，全球影响力显著提升



1、深化产教融合，优化职业教育布局

《纲要》提出“全面构建产教融合的职业教育体系”，要求职业教育与产业布局深度衔接，鼓励企业参与办学，推动校企在育人、就业等方面合作。例如，支持建设“市域产教联合体”和“行业产教融合共同体”，将高等职业教育资源下沉到市县，服务区域经济发展。同时，地方政府需统筹职业教育发展责任，通过政策支持优化资源配置，提升职业教育与区域经济的适配性。



2、推进职普融通，拓宽学生成长通道

职普融通是破解职业教育“断头路”问题的关键。《纲要》支持普通中小学开展职业启蒙教育和劳动教育，推动中职与普通高中融合发展，并加强中职、高职、职业本科的衔接培养。此外，鼓励应用型本科院校开设职业技术专业，稳步扩大职业本科学校数量和招生规模，形成技能型人才贯通培养体系。



3、优化“双高计划”与学校办学条件达标

《纲要》要求建设一批高水平职业本科学校，并加快推动职业学校办学条件全面达标。通过“双高计划”（高水平高职学校和专业建设计划），集中资源打造特色鲜明的职业院校，强化实践教学与技术服务功能，建设产教融合型实训基地。



4、强化科技服务与国际化水平

职业院校需改变“重教学、轻科研”的现状，加大科技研发投入，提升服务产业升级的能力。同时，国际化成为衡量办学能力的重要指标，需深耕“鲁班工坊”等品牌，输出中国职教标准，参与全球职教治理。



5、落实“新八级工”制度，提高技能人才待遇

《纲要》强调以技能水平和贡献为依据，提高一线技能人才工资水平，并推动职业院校毕业生在落户、就业、职称评聘等方面与普通院校毕业生同等待遇，破除社会对职业教育的偏见。

6、动态调整专业设置，对接产业需求

职业教育专业需紧跟产业升级步伐，建立“招生—培养—就业”联动机制，淘汰过剩专业，增设智能制造、绿色能源等新兴领域专业。近三年已累计增设85个新兴专业，覆盖国民经济全行业大类。



7、数字化赋能教学与管理

通过国家智慧教育平台和人工智能技术，推动个性化教学与教育评价改革。加强数字素养培养，优化专业设置以对接数字经济需求，例如增设人工智能、大数据等新兴领域专业。



8、扩大职业本科规模，探索办学模式

《纲要》提出“稳步扩大职业本科学校数量和招生规模”，计划五年内实现快速发展。解决应用型本科的定位区分、专业设置对标产业等问题。

9、强化技能型大学在高等教育体系中的地位

技能型大学需与研究型、应用型高校形成分类协同发展格局，突出技术技能传承创新功能，服务产业升级和国家竞争力提升。



10、推动教师企业实践与工程能力提升

《纲要》要求教师“真下企业、真去实践”，完善企业实践制度，提升“双师型”教师比例。同时，改革教师评价机制，加大教学质量和服务贡献权重，避免“重论文轻教学”倾向。

11、优化教师管理与待遇保障

通过校企人才互聘、银龄教师计划等举措，吸引企业高技能人才参与教学。完善绩效工资制度，保障职教教师待遇，提升职业吸引力。



（三）明确高职院校未来发展的重点方向



第一，更加重视学生的全面发展。更加强调思想政治教育，重视劳动与体育教育，爱国主义文化教育也将更受重视。高职教育将继续强调对学生的职业道德、职业素养和工匠精神的培养等，要进一步形成“三全育人”格局。在信息化时代成长起来的年轻人，对于经济社会发展也有了新的认知，其世界观与价值观都有较大变化，因此思想政治工作的重要性和难度更大。



第二，职业教育体系更加完善。专科层次的高职教育还是作为高职教育的主体地位存在，但是职业教育体系的完善要求推进本科层次高职院校建设，更多的“双高”建设学校将升格为高职本科为势所必然，规划和建设职业本科是一大批高职学校在“十五五”期间的重点任务。



第三，学校治理将更加现代化。教育现代化和学校治理能力的提升将在更大程度上影响学校发展。职业教育的三级制度体系和标准体系建设将进一步完善，对教师和学校管理者将有更高的专业化要求。健全专业和课程标准，在执行国家标准的前提下，要开发具有特色的校本标准。信息技术在现代管理领域的广泛应用，将导致高职院校的管理手段和方法发生翻天覆地的变化，学校的治理能力某种程度上决定于信息化应用程度。



第四，校企合作更加广泛深入。合作内容不仅包括人才培养培训、就业创业和技术创新，还包括文化传承与社会服务等多方面。企业将更深度地参与职业教育，产教融合将以更新的形式推进教育教学改革。如合作建设产业学院和产教联盟等，市域产教联合体和行业产教融合共同体建设、现代学徒制的继续推进等。为提高技术技能人才的岗位适应性，专业教学内容要紧跟技术和产业的发展变化。



第五，更加强调服务能力提升。高等职业教育将更强调为国家战略和区域经济发展的服务能力；为产业发展提供智力、技术和服务支撑；为区域产业发展提供高素质技术技能人才，提供大国工匠、能工巧匠；为终身教育、继续教育提供多种多样的社会职业培训，为学习型社会构建做贡献等。



第六，学校之间的竞争更加激烈。随着高等教育普及程度提高，高职本科层次教育的开办，优质生源成规模分流，加上高职分类考试的推进，专科层次高职院校之间的生源竞争将更加激烈：强者更强、弱者更弱。



第七，信息技术的影响更加深刻。随着现代信息技术的快速发展，创新教育的形式和方法极大地推进了教育教学的现代化和多样化。在现代信息技术催生下的科技革命和产业革命，不仅会使所有专业都离不开信息化，而且会不断产生与此相关的新专业。高职学校现代信息技术的应用水平，将直接决定学校教育教学改革的深度和广度。高职学校在信息技术建设方面的投入也将大幅增加。



第八，校园安全工作成为重点工作。校园安全状况直接关系到学校的形象和声誉。一个安全、和谐的校园环境能够增强家长和社会的信任感，提高学校的知名度和美誉度，为学校赢得更多的社会资源和支持。校园安全工作通过建立健全的安全管理制度和应急机制，有效预防和减少各类安全事故的发生，确保学生在校园内的生命安全和身体健康。



第九，更加重视社会综合评价。《深化新时代教育评价改革总体方案》对职业教育评价：重点评价“德技并修、产教融合、校企合作、育训结合、学生获取职业资格或职业技能等级证书、毕业生就业质量”和“双师型”教师队伍建设等情况。要求提升行业企业参与评价力度，加大职业培训、服务区域和行业的评价权重。



（四）规划文本的编制



- 办学目标定位

办学目标是高校在特定期限内，为实现其组织使命、任务而要达到的事业发展程度和取得的办学成效。



规划职业院校办学目标需七定

- 定位：学校办学层次、类型；
- 定性：学校办学性质（民办，公办、转制等）；
- 定格：学校在国际、国内或区域等层次上的办学水平；
- 定向：办学方向和目标；
- 定形：学校公共关系和公众形象；
- 定色：学校在教育教学与管理的特色项目；
- 定景：以形象语言、图画塑造一个“生动的未来前景”。



●学校发展思路

发展思路是学校为实现办学目标而做出的关于发展战略、办学路径的选择，一般浓缩了学校的办学理念、工作指导思想等内容。



统一思想认识：高职院校发展规划的战略性（战略时代要有战略思维）

以“战略判断力”取代惯性“路径依赖”

“十五五”周期已不同于往昔的线性增长阶段，它标志着高职院校发展步入一个结构性重塑与系统性重构的时代。（从外延扩张转向内涵跃升，从量的积累转向质的突破）

规划不再是常规日常事务的整理与计划，而是战略能力的体现，是学校对未来深层变动的基本判断与布局。

唯有在理念上真正突破“增设几个专业”“砍掉几个专业”“提高几个指标”的路径依赖，才能回应这个时代的高度复杂性与不确定性，将规划工作转化为识变、应变、求变的内生机制。



- 立德树人的理念
- 服务区域发展的理念
- 依法治校的理念
- 校企合作的理念
- 面向市场、对接岗位的理念
- 服务师生的理念
- 经营的理念
- 质量至上的理念
- 全面精细化管理的理念



●战略措施

战略措施是学校为实现办学目标、践行发展思路而在一定阶段内要完成的主要工作任务。战略措施的设计，一方面要与办学目标定位、学校发展思路相一致，突出战略重点和战略关键环节；另一方面也要体现工作的系统性和完整性，能够将复杂的总体性战略分解为简单的、宜于实施和操作的具體任务。



抓准改革的关键问题，形成合理的时间和空间布局

- 人才培养模式改革
- 教育教学管理完善
- 教师队伍建设
- 科研与社会服务
- 现代学校治理结构建设
- 混合所有制办学



- 职业教育人才培养理念变革

人才培养目标逐渐向培养复合型技术技能人才，向德智体美劳全面发展，向培养知识型、技能型、创新型劳动者转变。

- 职业院校办学理念的变革。

聚焦于中小微企业生产工艺等应用性研究，探索符合自身特色的技术创新模式，成为区域产业优化升级的重要创新源、技术源和人才源。形成“技术创新、人才培养、社会服务、文化传承”有机互动的职业院校办学模式。



- 职业院校现代治理能力提升

积极打造学校与社会、科研生产与教学、内部资源与外部资源互为交融的开放式无边界组织模式，不断优化和完善治理结构和机制，推动形成校企命运共同体。

- 职业院校人才培养模式变革

人才培养模式改革的核心是专业群建设。面对技术和职业的快速更新和更迭，需要高职学校构建基于专业群的专业动态调整机制，打造院系合作、专业融合的学习型组织，打造学生个性发展与分流分层的人才培养模式。



- 职业教育数字化建设

以“信息技术+”升级传统专业，及时发展数字经济催生的新兴专业。适应“互联网+职业教育”需求，推进数字资源、优秀师资、教育数据共建共享，助力教育服务供给模式升级。建设智慧课堂和虚拟工厂，广泛应用线上线下混合教学，促进自主、泛在、个性化学习。



● 职业教育国际化进程

以产教融合、校企合作、工学结合为主要理念的中国特色职业教育模式业已形成。高职学校要积极推进中国特色职业教育模式的理论化、系统化和标准化建设，以“一带一路”等为载体，积极探索中国职业教育国际化的模式与路径。



●保障条件

保障条件是学校为了实现办学目标、完成工作任务而需要的基本条件，一般包括领导保障、组织制度保障、物质保障和政策环境保障等内容。



系统的专项规划

- 专业建设规划
- 教师队伍建设规划
- 实训设施建设规划
- 校园基本建设规划
- 校园文化建设规划
- 信息化建设规划
- 其他专项规划

不谋全局者，不足谋一域
学校的总体规划不是万能的，
不可能解决所有问题。但它确
立了学校一切工作的行动方针，
是制定其他专项规划的基本依
据。



（五）职业院校“十五五”发展规划制定的流程



1、成立学校规划制定工作领导小组。领导小组由学校主要领导牵头，下设规划编制办公室，由相关职能部门精干的工作人员组成编制小组，制定一个工作推进方案。



2、开展总结与调研。一是对“十四五”规划作认真的总结分析，分析规划的执行完成情况，总结经验，找出存在的问题，尤其是执行过程中出现的有关问题。要设计一系列表格来归纳“十四五”各方面的成绩，并形成“十四五”规划执行情况的总结报告。



二是进行广泛外部调研与咨询。调研对应产业的发展现状和趋势、人才需求情况；对经济社会和产业宏观态势调研，研读国家、中央有关部委和省市的规划政策和要求，尤其是教育行政部门对教育规划的政策要求，以及有关教育的重大行动计划；调研兄弟学校的规划建设情况，特别关注其目标和愿景的设定；调研未来几年生源供给和就业趋势等。



三是学校内部调研与动员。这实际就是一个发动群众的过程，也是民主治理的重要内容。要让全体师生员工懂得规划编制的意义，让大家都参与其中，统一思想，凝聚信心，尽可能将每个人的期望与心愿反映上来，同时也是让全体员工了解学校的未来发展思路，并且能够落实到工作中去。



3、确定目标与愿景。工作小组在总结调研基础上，提出“十五五”规划目标和愿景的初步设想，交由学校领导研究确定，并确定与学校总规划配套的若干子规划，落实责任。



4、形成文本初稿。工作小组根据学校领导确定的目标和愿景，认真撰写规划文本，总规划与子规划文本可同时撰写，相关职能部门也可先收集资料数据，填写 表格，等总规划初稿完成后在完成子规划文本。



5、反复修改后审批。规划文本初稿出来后，要由领导和有关专家召开会议讨论研究，提出建议意见，反复修改，最后由学校党委研究定稿后，还要向有关上级部门汇报审批，由学校决定是否要召开职代会进行讨论审议。



（六）职业院校发展规划编制中常见共性问题



- 缺少对学校发展环境的分析，即缺少战略分析环节；
- 缺少对办学理念的提炼，对学校发展规律认识不足；
- 缺乏科学的编制规程，规划的信度和效度较低；
- 对发展目标的定位不准确，流于口号和形式；



- 规划内容不完整，关键项目缺项；
- 将战略措施与保障条件混为一体，在战略实施的环节上存在缺项的问题；
- 未涉及战略评估的内容；



- 缺少对学校发展环境的分析，即缺少战略分析环节

英国著名教育家阿什比认为“任何类型的大学都是遗传和环境的产物”。学校发展既是组织内部发展演变的结果，也是与外部社会环境不断交流、互动变革的结果。

环境是指职业院校所处的政治、经济、社会、教育、技术等生态系统，包括内部环境和外部环境。环境分析的客观性和准确性会直接影响到所制定规划的质量。



- 外部环境因素，国家发展战略，例如，中国制造2025战略，一带一路战略。（宏观社会背景与发展环境、国家经济走向、科技与产业发展趋势……）
- 职业教育发展新的阶段性特征。（教育的现状与政策的可能变化、资源投入与配置、生源和就业、师资配置……）
- 区域经济社会发展对学校办学的影响。

（对所面临的形势进行准确研判）



- 学校对前期工作总结不到位，尤其是对存在的问题分析不客观、不深刻，直面问题的勇气不够，大多情况下是以“不够”或“进一步”等轻描淡写的语言来掩饰存在的关键问题，如“校企合作不够紧密”“师资结构有待进一步优化”“人才培养模式改革有待深化”“社会服务能力有待增强”等。（缺乏对问题的深度剖析，规划缺乏针对性）



- 缺少对办学理念的提炼，对学校发展规律认识不足。

学校发展是以凝练的办学理念为基础，办学理念是学校发展的灵魂。

- 就一所高校而言，它的生命周期大致会经历三个阶段：“初创期”“中兴期”“成熟期”。
- 初创期：基础设施建设；学科专业建设；学校的规章制度建设。
- 中兴期：需要把办学理念提炼得非常明确，而且能够成为永久性的理念。



- 缺乏科学的编制规程。把规划当作一个文字工作材料，其工作的基本流程是参照拟定的规划编制大纲目录，进行简单的任务分工，然后统稿汇总。编制过程中大多是坐在办公室思考问题，不注重调查研究，没有充分利用问卷、座谈、访谈、研讨等方式广泛征求各方意见，没有充分调动广大师生民主参与的积极性，以便实现群策群力、集聚智慧。没有实行论证咨询。



- 对发展目标的定位不准确，流于口号和形式。

部分学校关于“世界水平”“高水平”、“国内一流”、“全国同类院校前列”等目标定位，缺乏参照系和科学的评价标准，内涵空洞、泛化，盲目攀高，不利于操作和执行。

目标的清晰界定及定量定性的分解任务是否可行是评价规划目标是否成功的关键指标。



- 缺少有关规划施行评估的有关内容

规划实施的效果如何，还需要设置战略评估环节来测评和监控。虽然，高校发展战略规划在文本上难以反映战略评估的全部内容和动态过程，但是需要明确提出评估标准，确定评估方式、评估制度以及有关奖励激励政策、问责机制内容，这样的规划，才是完整的战略管理模式，符合战略管理的要求。



结语：

- 高站位谋划：有胸怀
- 高起点规划：目标高
- 高标准设计：要求高
- 高水平建设：有载体
- 高质量发展：有担当



职业院校在“十五五”期间要对标高质量发展对职业教育提出的新要求，根据全国教育大会对新时代职业教育部署，围绕中国特色、世界水平的工作目标，聚焦构建现代职业教育体系和制度标准体系，明确人才培养模式、体制机制、育人机制的改革任务和政策措施，培养高素质技术技能人才。

只有真正具备前瞻性判断力的高职院校才能在这场历史转向中实现自身角色与价值的跃迁。



谢谢

辽宁省职教学会：高鸿

