

新建高职院校发展战略规划的制定： 挑战、问题及应对

朱克涛

摘 要 新建高职院校的发展面临着新思维、新政策、新阶段和新要求等诸多挑战。对照以往高职院校发展战略制定中经常出现的问题,新建高职院校应引以为戒并制定出科学合理的发展战略规划。新建高职院校发展战略规划制定的基本策略包括:立足现实与着眼未来、突出重点与注重系统、体现时代特征与自身特色、注重稳定性与灵活性、借助外力与自身智慧、利于操作与便于评估、管理与治理并重。这些是助力新建高职院校在激烈的竞争中求得生存与发展的有力举措。

关键词 新建高职院校;发展战略规划;挑战;问题;对策

作者简介 朱克涛,男,江苏商贸职业学院发展规划处副处长,助理研究员,硕士,主要研究方向为高等职业教育管理。

中图分类号 :G718

文献标识码 :A

文章编号 :1674-7747(2020)05-0043-06

根据教育部数据统计,“十三五”前四年,全国共新建高职院校 99 所,其中,2016 年 31 所、2017 年 26 所、2018 年 26 所、2019 年 16 所。在新的时代背景下,由“十三五”向“十四五”过渡的关键时期,新建高职院校作为高等职业教育大家庭的新成员,通过制定科学合理的发展战略规划,引导学校改变现状,在新的竞争环境中健康发展,这将具有十分重要的意义。

一、新建高职院校发展面临的新情况

不管是在原有中专校基础上升格,还是完全新建,新建高职院校的办学都面临着一系列新的课题。

(一) 办学面临新思维

“高职教育高在何处”是新建高职院校首先

要回答的问题。高职教育既具有职业教育的一般特点,又区别于中职教育和普通高等教育,其在人才培养目标、人才培养模式、专业建设、师资队伍、运行管理等诸多方面都具自身的特殊性,需要在发展战略规划中得以合理体现。以江苏省为例,2019 年下半年,江苏省教育厅对“十二五”期间新建的 5 所高职院校人才培养工作进行了评估。评估主要围绕办学思路、师资队伍、教学条件、专业建设、学生教育管理与服务、科技研究与社会服务、质量保证和社会认同等 8 个主要指标、28 个关键要素展开^[1],考察新建高职院校在经过一定时间建设后,是否达到了高职教育的合格水平。这一系列指标体系,反映了所在省份对高职教育办学条件、能力和水平的基本要求,所体现的是高职

院校的办学思维也要随之发生转变。因此,新建高职院校需要按照指标体系的要求进行办学,对标找差,不断改善办学条件与提高办学水平。

(二)政策迎来新变化

国家的职业教育新政策是新建高职院校把握发展方向的根本依据。继2014年5月,国务院印发《关于加快发展现代职业教育的决定》之后,2017年12月,国务院办公厅又印发了《关于深化产教融合的若干意见》,以职业教育与培训一体化的体系目标为依据,以“深化产教融合、校企合作”为体制改革、制度创新的必由之路,为高职院校设计了综合改革的蓝图,制定了路线图和时间表^[2]。2019年1月,国务院颁布《国家职业教育改革实施方案》,提出了7个方面20项政策举措,明确了新时代职业教育的发展方向,把职业教育摆在教育改革创新和经济社会发展中更加突出位置,起到了举旗定向的作用,具有划时代的重要意义^[3]。国务院出台的系列文件,表明了政府对职业教育未来发展所寄予的新期待,为职业教育发展指明了方向。此外,近年来教育部等相关部委同时就职业教育的具体工作出台了系列文件,同样是新建高职院校需要认真研究的重要内容。

(三)发展进入新阶段

经过“示范校”“骨干校”“优质校”等建设历程,我国高职教育已经获得了长足发展,目前正式进入“双高计划”建设阶段。“十三五”期间,我国高职教育开始逐步从规模式发展向内涵式发展转变。其中,启动实施“双高计划”可视为内涵式发展的标志性事件。2019年4月,教育部、财政部发布《关于实施中国特色高水平高职学校和专业建设计划的意见》,同年12月,又公布了《中国特色高水平高职学校和专业建设计划建设单位名单》。教育部每年将投入20余亿元,集中力量建设50所左右高水平高职学校和150个左右高水平专业群。“双高计划”作为我国现代职业教育的新理念、新方向、新载体,它体现了政府对未来一段时间我国高等职业教育发展的基本定位和功能期待^[4]。但是,在当前高职院校内涵发展的进程中,其仍然面临着办学定位精准化不足、专

业建设缺乏特色和创新、师资队伍“数量”和“质量”双重不足、社会服务能力薄弱、治理结构封闭等多方面问题^[5]。

(四)社会提出新要求

经济社会的发展、产业结构的转型升级和人民群众对美好生活的期待,这些都对职业教育发展提出了新要求。随着我国进入新的发展阶段,产业升级和经济结构调整不断加快,各行各业对技术技能人才的需求越来越紧迫,职业教育重要地位和作用越来越凸显^[6]。2015年5月,国务院发布了《中国制造2025》,即中国版的“工业4.0”规划,预示着我国制造业瞄准高端、追求卓越的发展思路,也折射出现代制造业对创新型、智慧型、生态型、高端型和卓越型人才的强烈需求^[7]。因此,职业教育需要发挥应有的作用,并且承担相应的责任。另外,目前,我国高等职业院校的规模和数量都已占据了整个高等教育的半壁江山,办好高职教育是办好人民满意的教育的重要组成部分。人民群众对幸福的追求通常会体现在自己及其子女能够成为国家所需要的各级各类人才,去发挥作用,获得优偿。因此,职业教育对于人民实现美好生活追求具有最直接的助推功能^[8]。

二、高职院校发展战略规划制定中的常见问题

教育事业是一项百年大计,职业教育有着自身的发展规律。在以往高职院校发展战略目标制定中,经常出现的问题值得新建高职院校引以为戒。

(一)目标定位不准确

目标,解决的是“做什么”的问题。一是目标设置过高。这是高职院校发展战略规划中最常遇到的问题,即其目标表述中经常可以见到“高水平”“高质量”“国内一流”“国际影响”等字眼。虽然近年来我国高职教育办学水平得到了大幅提升,但众多高职院校的发展仍然处于中低水平。对于新建高职院校来说,设置过高的发展目标,不具有现实意义,甚至容易流于形式。二是目标设置过低。战略规划需要有一定的高度,才能具备战略意义。较低层次或常规目标完全可以在年度

目标中体现,如将其列入战略规划中则会显得零碎杂乱,降低规划的战略意义。三是目标间缺乏梯度。主要表现为将规模、师资、专业、课程、教学、校企合作、科研、文化等学校工作的方方面面都列为重点,目标序列本身也缺乏梯度,不能集中有限的人力、物力、财力办好最重要的事情。四是目标设置脱离地方实际。立足地方办学,服务地方经济产业发展是职业院校的重要职能,因此,目标设置既不能脱离地方经济发展实际,也不能脱离地方与区域产业发展对人才的需求。

(二)特色定位不明显

特色,解决的是“优势是什么”的问题。特色发展不充分,已经成为制约高职教育高质量发展的一个重要因素。目前存在的主要问题有以下五个方面:一是办学规模求大。目前万人规模的高职院校已比较普遍,规模扩张与师资的数量、水平,与实验、实训设施之间的矛盾,直接影响了其人才培养的质量,而我国目前缺少的恰恰是“小而精”的特色职业院校。二是专业设置趋同。职业院校专业设置应以市场需求为导向,即社会需要什么就办什么,人民群众需要什么就办什么,但这也导致了学校同质化竞争严重,学生对口就业面临压力。三是师资培养缺少特色。在人才引进方面高职院校往往引进高学历人才做法多,引进高技能人才做法少,最终导致教师培养效果不佳,师资发展的内生动力不足。四是人才培养模式单一。高职教育人才培养的普遍模式为“理论学习+实验实训+顶岗实习”,但现代学徒制等特色人才培养模式还有待拓展。五是校园文化建设、学校管理建设缺少特色。高职院校中,中职学校、本科学校的校园文化痕迹明显,企业文化、职业文化融入校园不够,尤其是专业文化极为欠缺。

(三)战略措施不到位

措施,解决的是“怎么做”的问题。当确立了发展目标,明确了办学特色之后,以怎样的措施,推动工作开展,促进目标达成,这些将会成为衡量发展战略规划有效性的的重要标准。发展战略规划的本身是宏观的,但工作事项是具体的,相应的战略举措也应该是具体的。高职院校战

略措施不到位主要表现为以下三个方面:一是措施过于笼统,缺乏指导性。以专业建设为例,学校的政策仅仅停留在“优化专业结构、推进课程改革、注重教学改革”层面是不够的,到底“如何优化”“如何推进”“如何注重”,其举措制定应该是具体的,从而使执行部门和教师一目了然。二是措施力度小,不能支撑目标的达成。以师资建设为例,高职院校如果仅仅靠引进多少博士、多少高级职称和做好日常管理,是不足以支撑“人才强校战略”的,应该有与之相匹配的强有力措施。三是措施脱离实际,难以操作。以人才培养模式为例,“现代学徒制”是当下比较热门的人才培养模式,但“现代学徒制”人才培养的实施,国家是有计划、有标准的,因此实施也是有门槛的,如果盲目地将此纳入学校战略发展规划,将很难在现实中得以真正落实。

(四)治理理念不充分

治理理念,解决的是“科学发展”的问题。战略发展规划作为高职院校阶段性发展的纲领性文件,应该属于学校现代治理体系的有机组成部分。治理区别于管理的最突出特征就表现为“制度管人,流程管事,过程可溯,绩效可查”。高职院校在制定发展战略规划中治理理念不充分主要表现为以下三个方面:一是缺乏治理理念。由于受传统的管理模式的影响,我国高职院校整体的治理水平不高,治理理念还没有在高职院校落地生根。一方面,校级层面习惯于直接安排部署工作,二级单位习惯于按要求执行工作;另一方面,近年来我国职业教育整体处于规模化发展阶段,高职院校对内涵式发展还缺乏深入思考,一些学校的二级管理还不成熟,很难谈得上治理体系的构建。二是缺乏制度支撑。治理的典型特征是“制度管人,流程管事”,职业院校还没有把制度建设放在学校发展的重要位置,在工作中仍然存在经验主义的倾向,加之对制度的执行不力,依法治校缺乏制度支撑。三是缺乏信息化手段保障。治理能力现代化的典型特征是信息化手段的广泛应用,如果没有丰富的信息技术手段作为支撑,治理能力是很难达到现代化的。

三、新建高职院校发展战略规划制定的基本策略

对照高职院校办学的基本要求和高水平职业院校的办学实绩,新建高职院校在发展过程中还有许多亟待解决的问题。充分认识发展战略规划的重要性,科学合理地制定规划,这对新建高职院校提升办学质量,实现内涵发展具有重要意义。

(一)立足现实与着眼未来

新建高职院校办学基础相对薄弱,要在新的竞争环境中求得生存发展,进而实现追赶超越,制定科学的发展战略规划是其实现办学目标的重要途径和有力保障。目标制定应遵循“跳一跳够得到”的原则,过高和过低的目标都不利于事业的发展。一是要摸清家底,正视不足。这是制定发展战略规划的基础。新建高职院校在办学理念、制度体系、干部队伍、师资力量、专业特色、科研能力、管理水平等方面与办学相对成熟的高职院校相比,具有较大差距,必须正视。二是要合理评估,量力而为。这是制定发展战略规划的基本遵循。学校现有的人力、财力、物力,到底处于何种水平,可以支撑办成哪些事情,要进行合理的评估,做到量力而行。三是要挖掘潜力,适度超越。这是发展战略规划的基本特征。目标具有引领性,源于现实又高于现实。通过挖掘潜力达成目标与通过目标激发潜力是一对辩证关系,不具备挑战性的目标是无效的。

(二)突出重点与注重系统

突出重点就是要抓住影响新建高职院校办学质量提高的核心要素。职业院校是一个完整的运行系统,工作涉及方方面面,在设置战略目标时,有效地进行取舍是必须做出的选择,这也符合主要矛盾和次要矛盾辩证关系的原理。以师资队伍为例,新建高职院校的师资无论在数量方面还是在质量方面都存在问题,诸如师资数量不足、队伍年轻、“双师”比例不协调、骨干教师缺乏等,从“教师质量即教学质量”的高度来看,无疑要把师资队伍建设作为发展规划的战略的重要内容之一,这样做就是突出重点。注重系统就是要考虑到同一战略目标的内部以及不同目标之间的协调

性。例如:师资队伍建设的重点到底是优先解决数量问题还是质量问题,解决的主要途径到底是大量引进博士、教授等高层次人才还是从企业引进技能娴熟的实操型人才;引进哪些专业的人才,引进人才经费如何保障,人才自身的后续发展有怎样的保障,人才引进的时间进度、年龄结构等,这些都需要进行系统考虑。另外,师资建设目标的设置与其他战略目标设置之间的关系也需要一并考虑。

(三)时代特征与自身特色

时代特征是指办学理念要与时俱进。《国家中长期教育改革和发展规划纲要》《高等职业教育创新发展行动计划(2015—2018年)》《国家职业教育改革实施方案》和“双高计划”对职业教育的发展提出了新要求,“中国制造2025”对职业教育提出了新需求,日新月异的信息技术为职业教育发展提供了新平台,高职院校都要对这些做出响应,这也是其自身发展的内在需求。

自身特色是指错位发展。高职教育办学“千校一面”、战略发展规划内容同质化,这是当前高职院校发展规划编制过程中不可避免的问题,因此特色发展势在必行。办学特色是一所学校独特的、优良的、稳定的办学特征,也是一所区别于其他学校的显著特征,是一所职业院校核心竞争力之一。理念是特色表征的内核和起点,专业、教学、管理、师资和课程等方面的特质是特色发展的具体表现形式^[9]。促进高校办出特色,需要发挥政策指导和资源配置的作用,引导高校合理定位,克服同质化倾向,形成各自的办学理念和风格,在不同层次、不同领域办出特色,争创一流^[10]。

(四)稳定性与灵活性

战略规划本身应具有相对的稳定性。发展战略规划付诸文本后,即规定了学校未来一定时期内发展方向、发展目标和重要任务,它是一定时期内学校事业发展的纲领性文件。学校拟定其他具体的计划,都将围绕和服务于战略发展规划目标任务的达成进行安排,以支撑战略规划的达成。同时,战略发展规划还应该具备一定的灵活性。按照马克思主义哲学关于发展的永恒性和普

遍性原理,随着时间的推移、环境的变化,学校事业发展在发展过程中会不断面临新问题,需要与时俱进地推进工作。因此,战略规划在具体的内容上要为将来留有余地,确保在阶段性总结时得以适时调整,以适应学校发展新形势。稳定性指的是大的方向、重大目标和重大举措,灵活性指的是在稳定性框架下相对具体的工作事项,灵活性是建立在稳定基础上的,当灵活性超过一定的度,就可能导致工作偏离发展战略规划,使规划失去意义。

(五) 外部力量与自身智慧

借助外部力量是新建职业院校制定好发展战略规划的有效途径。新建高职院校通过主动收集地方党委政府、行业企业、研究机构意见,可以准确的掌握区域政策导向、经济及产业发展动向和人才需求状况;通过邀请职教专家、学者担任顾问参与规划制定,可以提升规划文本质量。同时,发展战略规划制定的核心智慧应来自于校内。规划既是一个学校领导班子谋划学校事业健康发展的重要工作,也是一项激发教职工参与治校热情,为学校事业发展献计献策、凝心聚力的工作。教职工的广泛参与和对规划的认可,是规划得以有效实施的根本保证。与民主协商同样重要的是学校领导班子智慧。著名的高等学校管理专家约翰·米利特曾说:“一所学校规划的有效性取决于校长领导规划的有效性,除此没有例外。”^[11]《高等教育法》规定了我国实行的“党委领导下的校长负责制”,党政主要负责人凝聚班子成员智慧,吸收教职工的意见建议,形成上下联动工作机制,这是科学制定战略发展规划的重要保障。

(六) 利于实施与便于评估

规划的制定既要有利于实施操作,又要便于评估。规划的生命在于执行,可操作性是衡量规划是否有效的重要指标。规划必须着眼于职业教育工作实践,立足于运用,才能真正实现规划本身的价值。这就要求在导向上规避学理性、研究性的编制倾向^[12]。在目标设置上能数量化的则尽量数量化。数量化的目标,从时间上看便于分解

到不同的年份,从执行主体上看便于分解到不同部门;在推进措施上能具体化的则尽量具体化,简单明了、通俗易懂的措施更容易理解和操作。战略规划的制定还要充分考虑的日后的评估测量。高职院校的发展战略规划制定,目标、措施和评估要做系统思考,在实施过程中,明确的目标、清晰的措施、具体的指标,更有助于目标达成的发展性评估,也有助于目标的及时修正和调整,最终确保总体战略目标得以实现。

(七) 管理与治理并重

对于新建高职院校来说,虽然管理依然是常规的工作手段,但是由管理逐步走向治理是其内涵式发展道路的必然选择。治理体系与治理能力现代化是新时代职业院校推进内涵式发展、提升综合竞争力的内在需求。职业院校制定发展战略规划,要从推动治理体系和治理能力现代化的高度着眼,建立合理的治理结构和相应的运行机制,形成内部各利益相关者相互制衡、权责明确、协调运转的关系框架,从而实现有效治理。从学校的具体操作层面来讲,这就是通过制定学校章程,完善内部管理体制与机制,落实校内各权力主体的地位,明确责任,提高制度的执行力,激发师生的创造性,形成自我管理、自我约束、自我发展的新模式^[13]。

四、结语

战略发展规划是一种带有全局性的总体发展规划,科学性与合理性是规划制定的基本要求。科学制定与有效实施发展规划,是新建高职院校保障办学质量,实现追赶超越的有效途径。充分把握新时代高等职业教育发展的新动向,有效借鉴吸收办学成熟高职院校的规划经验,立足校情,集聚智慧,制定好发展战略规划,在“十三五”规划收尾、“十四五”规划即将启动的特殊时期,对新建高职院校的高质量发展具有十分重要的意义。

参考文献:

- [1] 江苏省教育厅. 关于印发江苏省新建高等职业院校人才培养工作评估实施方案(2018年修订)的通知[Z]. 苏教高〔2018〕18号,2018-12-04.

- [2] 余祖光. 产教融合:完善职业教育和培训体系的关键之举——《国务院办公厅关于深化产教融合的若干意见》解读[J]. 江苏教育, 2018(28):15-18.
- [3] 刘晓. 做好改革组织实施工作 深化国家职业教育改革——基于《国家职业教育改革实施方案》出台之思[J]. 中国职业技术教育, 2019(7):29-32.
- [4] 庄西真. 中国特色职业教育“双高计划”:怎么看、如何干[J]. 职业技术教育, 2019(24):8-11.
- [5] 牟婷, 柏文涌. 特色高水平院校建设背景下高职内涵发展的问题与路径[J]. 中国职业技术教育, 2019(13):12-18.
- [6] 国务院. 关于印发国家职业教育改革实施方案的通知[Z]. 国发〔2019〕4号, 2019-01-24.
- [7] 陈鹏, 庞学光. 《中国制造2025》与现代职业教育转型发展[J]. 教育发展研究, 2015(17):15-20.
- [8] 李小鲁, 胡冰. 办好职业教育 提高人民的教育“获得感”[J]. 中国职业技术教育, 2017(34):69-74.
- [9] 张慧, 查强. 高水平高职院校特色发展的价值意蕴与行动逻辑——中和位育思想的启示[J]. 职教论坛, 2019(1):13-19.
- [10] 中共中央, 国务院. 国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)[Z]. 2016-10-28.
- [11] 乔治·凯勒. 大学战略与规划:美国高等教育管理革命[M]. 别敦荣, 译. 青岛:中国海洋大学出版社, 2005:208.
- [12] 陈林彬. 高校发展规划编制的组织策略、技术选择及实施路径[J]. 继续教育研究, 2015(5):56-58.
- [13] 徐元俊. 建设现代职业学校:从管理到治理的嬗变[J]. 江苏教育, 2016(16):14-16.

[责任编辑 秦 涛]

Development Strategic Planning of New Higher Vocational Colleges: Challenges, Problems and Countermeasures

ZHU Ketao

Abstract: The development of new vocational colleges is facing many challenges such as new thinking, new policies, new stages and new requirements. Compared with the problems in the development strategy formulation of Higher Vocational Colleges in the past, the new higher vocational colleges should take warning and formulate scientific and reasonable development strategic planning. The basic strategies for the development strategy planning of new vocational colleges include: Based on the reality and focusing on the future, highlighting the key points and systems, reflecting the characteristics of the times and their own characteristics, focusing on stability and flexibility, relying on external forces and their own wisdom, facilitating operation and evaluation, and paying equal attention to management and governance. These are powerful measures to help new vocational colleges to survive and develop in the fierce competition.

Key words: new higher vocational colleges; development strategic plan; challenges, problems and countermeasures