

高职发展规划

夏祎辰 麦可思研究院

2015.10.27

Data by MyCOS

www.mycos.com

蜘蛛的活动与织工的活动相似，蜜蜂建筑蜂房的本领使人间的许多建筑师感到惭愧。但是，最蹩脚的建筑师从一开始就比最灵巧的蜜蜂高明的地方，是他在用蜂蜡建筑蜂房以前，已经在自己的头脑中把它完成了。

——马克思

第一部分：发展规划编制范式

第二部分：发展规划实施与监测

第一部分：发展规划编制范式

1. 努力提高规划编制科学化水平。要切实提高目标体系设计的**科学性**，坚持**定性**与**定量目标**相结合。
2. 既有体现**导向性**的目标，又有**可以量化、测评**的目标，促进教育由规模发展向**内涵发展**转变。
3. 要积极引入第三方评估，认真分析**成就、经验和存在的薄弱环节**。

——教育部办公厅

《关于做好教育事业发展“十三五”规划编制工作的通知》

经过三年努力，职业院校**以人为本管理理念**更加巩固，**现代学校制度**逐步完善，**办学行为**更加规范，**办学活力**显著增强，办学质量不断提高，依法治校、自主办学、民主管理的**运行机制**基本建立，多元参与的职业院校**质量评价与保障体系不断完善**，职业院校**自身吸引力、核心竞争力和社会美誉度**明显提高。

- 政策法规**落实到位。
- 管理能力**显著提升。
- 质量保障机制**更加完善。

——教育部2015年8月28日
《职业院校管理水平提升行动计划（2015-2018年）》

- 1. 依法行政挑战地方教育治理**
- 2. 依法办学要求院校规范管理**
- 3. 产业升级呼唤院校特色发展**
- 4. 生源变化期待深化教学改革**

——《2015高等职业教育质量年度报告》

现状1 现有发展规划编制存在的不足

1. 办学目标趋同，区分度不足
2. 缺少逻辑体系，科学性不足
3. 描述语言偏多，定量化不足
4. 任务分解散乱，操作性不足
5. 实施保障空泛，评估性不足

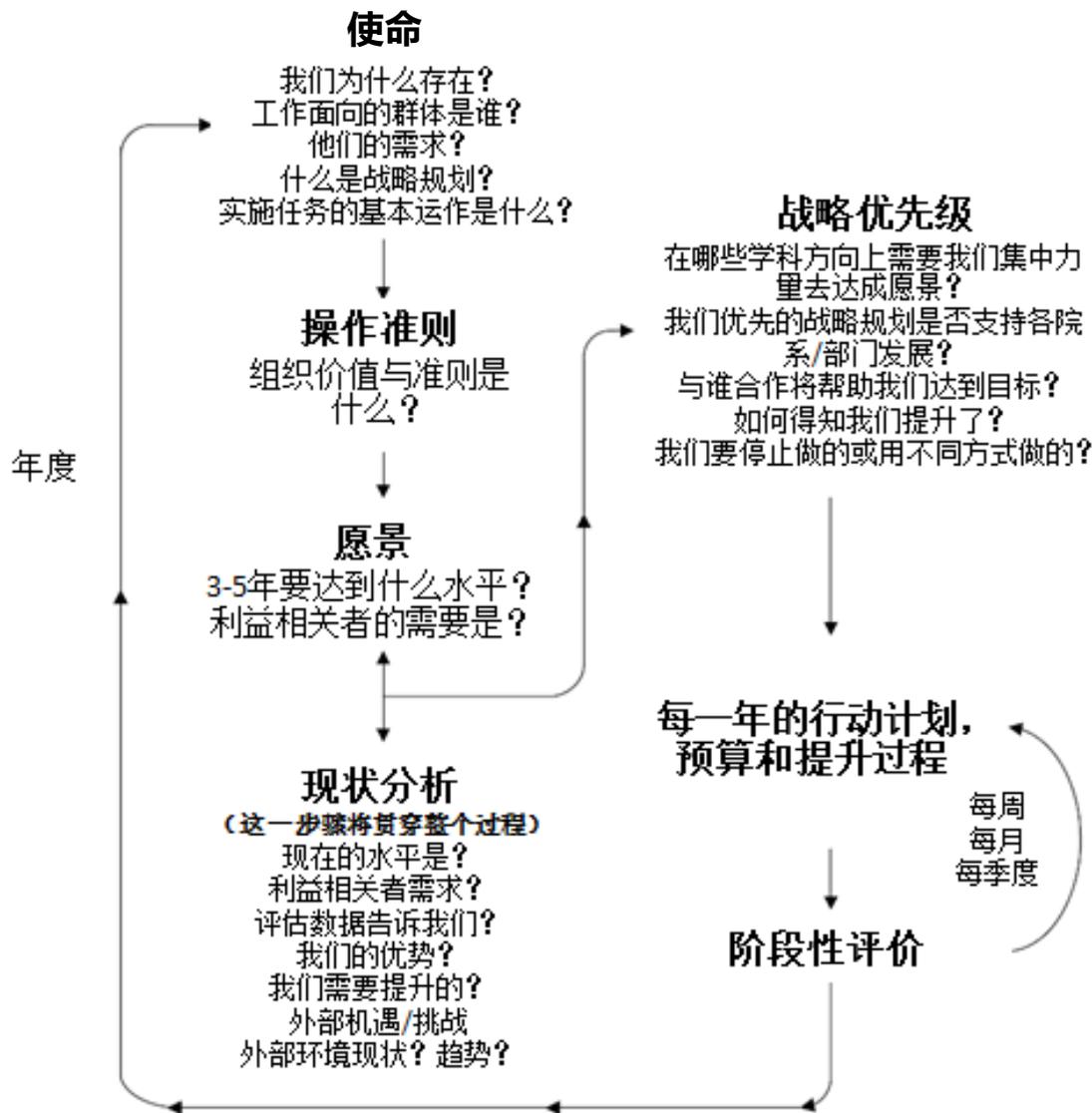
	内容
1	基础环境或主要成就
2	指导思想和发展思路
3	主要任务和目标
4	建设措施
5	保障机制

	2010-2015目标与措施
1	前言（大学使命、特色）
2	提升教育研究等质量
3	改进管理及提高效率
4	改善财务
5	提供自评、评价以及与其相关信息
6	其他重要工作

——日本第三期大纲：请详见[麦可思研究132期](#)《中期目标、中期规划编制的新要点和启示 --基于日本国立大学法人评价委员会一览表》

现状4 国外大学战略规划的结构

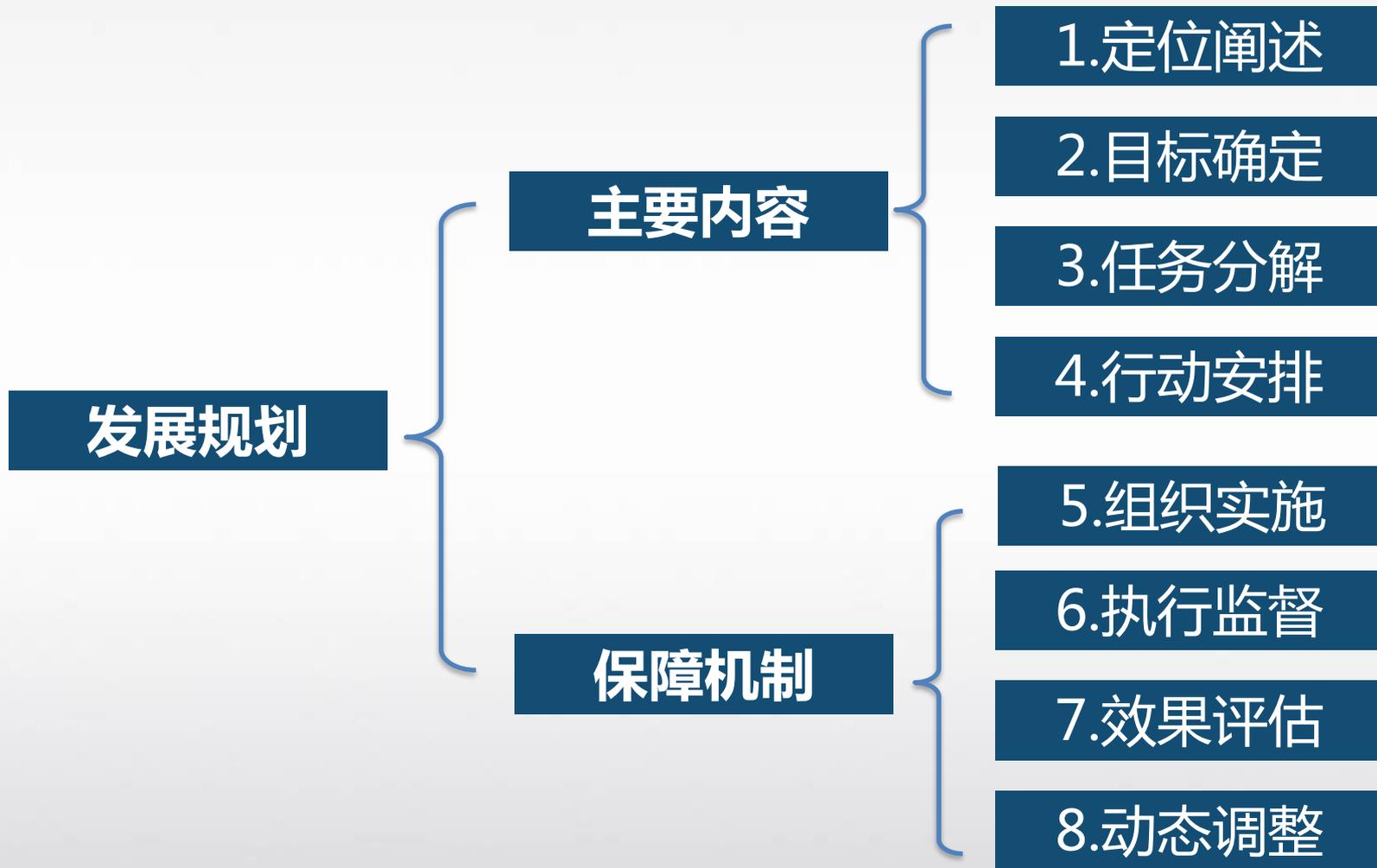
战略规划模型



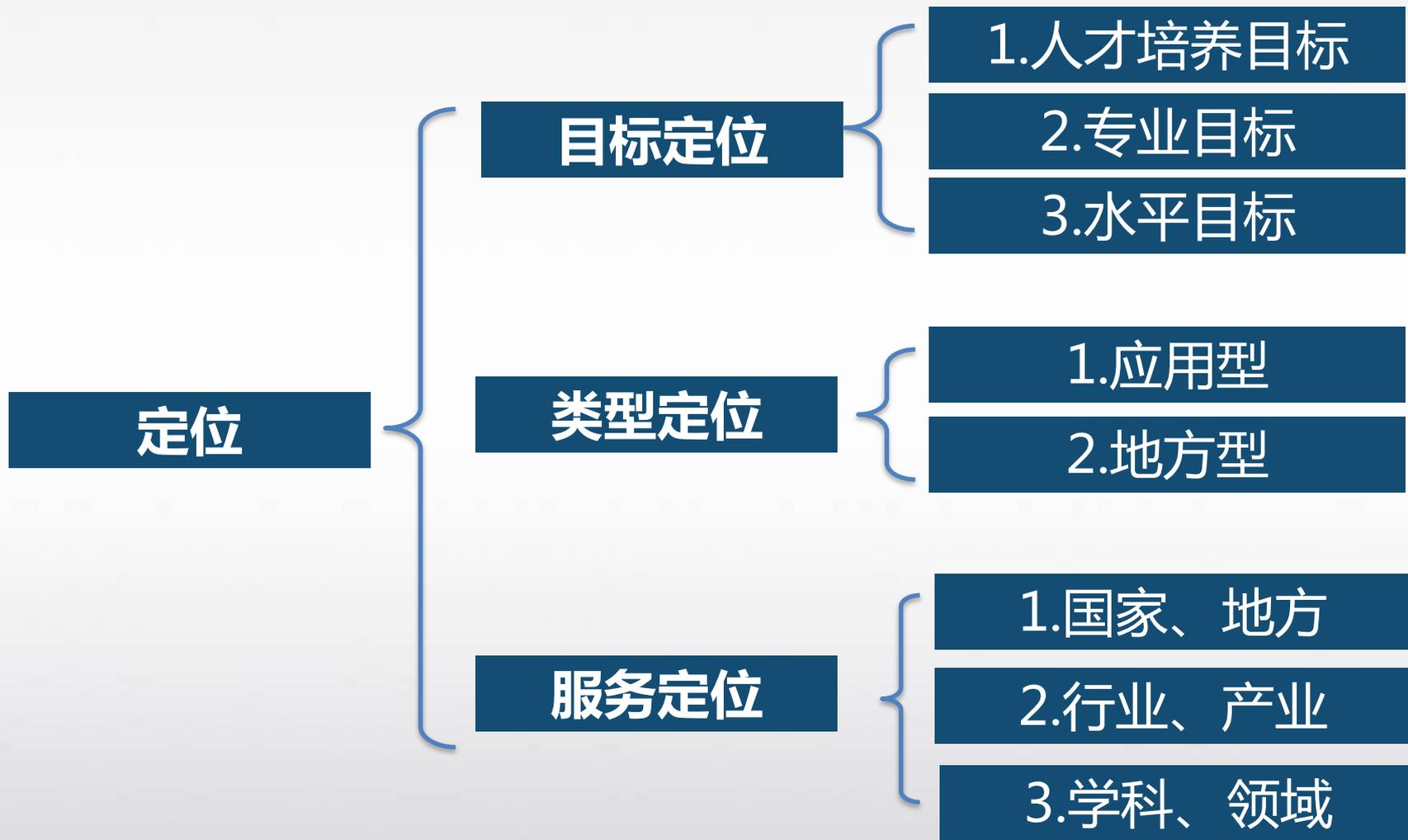
“威斯康星思想” (Wisconsin Idea)



Kathleen A. Paris (2003).
"Strategic Planning in the
University". University of
Wisconsin, Madison.



1.定位阐述：定位构成



(1) 区分度不足——大学定位

同质化表现1：套用不同程度的“一流、知名、高水平、有影响”

多数定位为“国内知名、高水平”等，缺乏**个性与特色**，很少有学校对其具体**含义和质性**作出明确的界定；在措施和成果中也没有细化成**有代表性的评估指标**。

不通过定义和数据来区分，叙述性的文字没有意义，难以对学校产生实质的指导。

案例1：对核心定位的表述

核心定位：把学校建成特色鲜明、**服务地方、国内知名**的高水平**工程技术大学**，成为**现代工程师**的摇篮。



核心定位：建设**全国引领型、特色鲜明型、社会首选型、区域支撑型**的**应用技术大学**，成为**全国应用技术大学的典范与卓越工程技术人才**的摇篮。

案例1：对核心定位的表述

愿景型目标：成为全国应用技术大学的典范

使命型目标：卓越工程技术人才的摇篮，不仅要卓越的个体（工程师），更要优秀的**整体**（工程技术人才）

战略型目标：

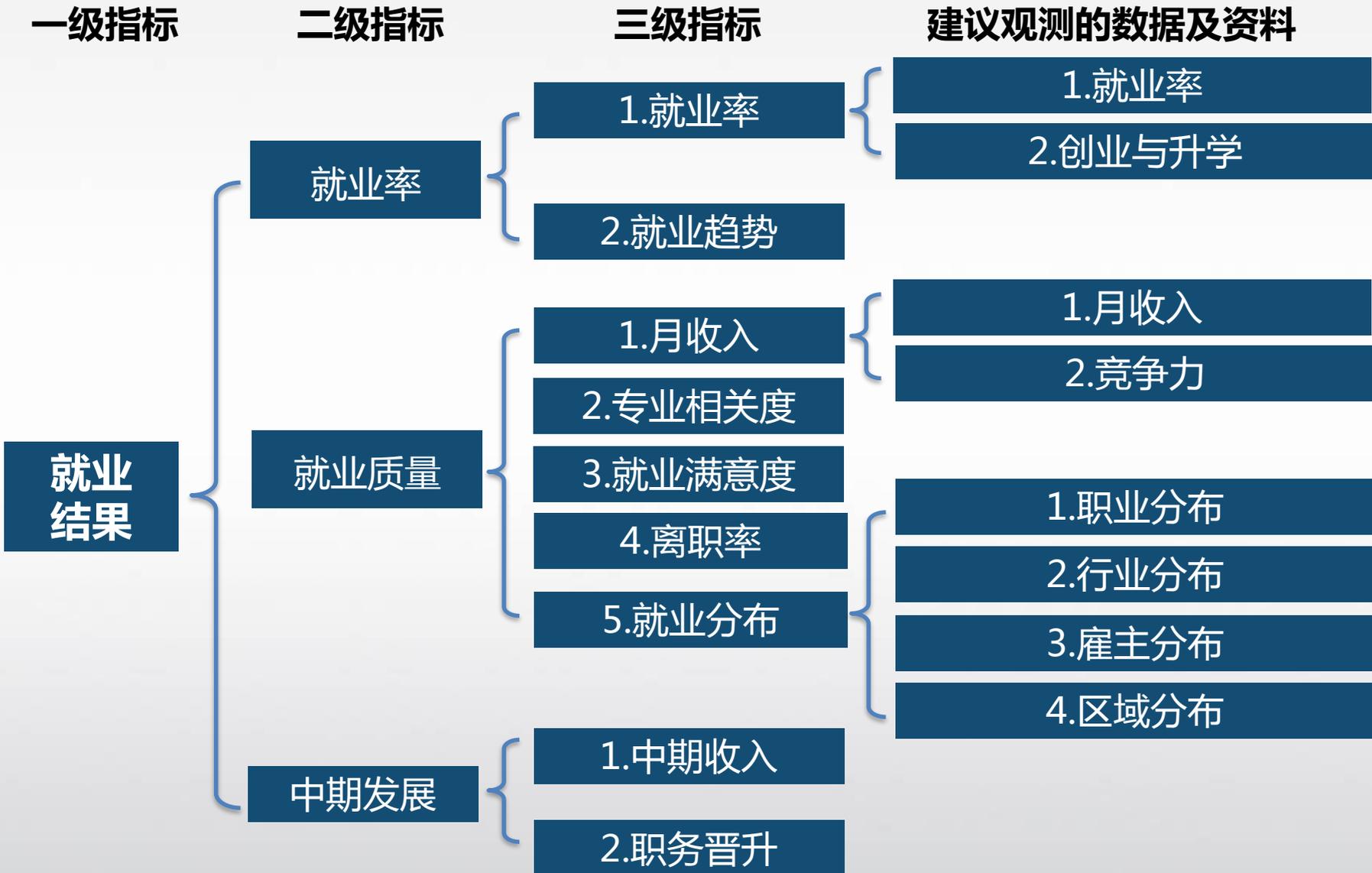
全国引领型：培养全国一流的**应用创新型人才**，
建设国家高水平的**学科专业**

特色鲜明型：探索特色的人才培养模式与**产教融合机制**

社会首选型：提供各层次的工程技术**教育及培训**，
深受**社会认可与学生好评**

区域支撑型：**推动**地方经济的发展与产业的**转型升级**

战术性目标：具体措施，各个观测点（**人才就业结果为例**）



(2) 区分度不足——人才定位

同质化表现2：人才培养目标特色没有凸显

在本科院校的发展规划文本中，很多学校只在任务部分提到了招生人数，较少明确提出其人才培养目标，尤其是**具体的人才培养标准**，或仅使用基础知识扎实、实践能力强、综合素质高、德智体美全面发展的人才等**传统描述**。

案例2：人才培养类型定位（工科为例）

人才类型	职能分工	典型代表
学术型人才	探索和发现新原理，研究客观规律，将客观规律转化为科学原理和学科体系	科学家
复合型人才 工程型人才	在工作或生产活动前对活动预先考虑并做出全面安排，并将科学原理及学科体系知识转化为设计方案或图纸	工程师
技术型人才	在生产第一线，将设计方案与图纸转化为产品，经过他们的努力，工程型人才的设计、规划、决策才能变换成物质形态或者对社会产生具体作用	技术师 技术员
技能型人才	主要依靠熟练的操作技能来具体完成产品的制作。他们与技术型人才的区别在于主要依赖操作技能进行工作，而后者主要应用智力技能来完成任务	技术工人

1. 要求达到熟练的基本能力

	康奈尔大学规划中的人才培养要求
1	学科知识 (Disciplinary Knowledge)
2	批判性思维 (Critical Thinking)
3	沟通能力 (Communication Skills)
4	科学和定量推理 (Scientific and Quantitative Reasoning)
5	自主学习 (Self-Directed Learning)
6	信息素养 (Information Literacy)
7	衔接过程中的发现和创造 (Engagement in the Process of Discovery or Creation)

2. 要求深入理解的领域（人才培养结果为例）

	康奈尔大学规划中的人才培养要求
8	多元文化能力（Multi-Cultural Competence）
9	道德伦理意识（Moral and Ethical Awareness）
10	自我管理 （Self-Management）
11	社区参与（Community Engagement）

一级指标

二级指标

三级指标

建议诊断数据及资料

培养
结果

培养质量

1.核心课程

1.核心课程重要度

2.核心课程满足度

2.工作能力

1.工作能力重要度

2.工作能力满足度

3.核心知识

4.基本素养

1.基本素养提升度

有效性

1.教学活动

1.各教学活动的有效性

2.教学方法

1.各教学方法的有效性

3.教学材料

1.各教学材料的有效性

满意度

1.教学

1.对教学的满意度

2.教师

1.对教师的满意度

2.师生互动频度

XX专业企业需求调研表

问题	记录
在过去三年内是否聘用过本院校XX专业的应届毕业生	
聘用的主要理由是	
聘用的主要岗位是	
聘用的数量是	
未来三年里是否计划招聘XX专业的毕业生	
未来三年里计划招聘的数量是	
您认为XX专业毕业生最重要的三项能力/知识/素养	
您认为最需要加强的能力/知识/素养	
您认为XX专业毕业生最重要的三门课程	
您认为最不满足工作需要的课程	

服务定位：地方服务贡献度指标

指标	内涵
1.就业岗位贡献	学校提供就业岗位及聘用的高级人才
2.就业薪酬贡献	学校为所有员工提供的薪酬总额
3.税收贡献	学校缴纳税收总额
4.学校购买行为	学校购买消费总额
5.招生数	学校的招生总人数
6.本地生源比例	招收的新生中本地的学生所占的比例
7.地区人才贡献数	毕业后在本地区居住、就业的毕业生总人数
8.毕业生总收入	毕业后在本地区居住的毕业生的总收入
9.科技成果转化率	专利授权、实用新型等科技成果的转化率
10.科技成果转化收益	通过科技成果转化获得的收益
11.科技成果转化增值	基于科技成果转化成立的企业数、基于科技成果转化创造的就业机会、基于科技成果转化创造的税收等
12.已有/新增校办企业数目及产值	已有/新增加的校办企业数目，以及已有/新增校办企业创造产值的总和
13.已有/新增校企合作研发中心数目及产值	已有/新增校企合作研发中心数目，以及已有/新增校企合作研发中心创造产值的总和
14.合作培训与社会培训规模	各类合作培训、社会培训、技能鉴定的人次
15.提供的社会服务价值	为企业或事业单位等提供的咨询管理、产品设计、检验检测等服务价值的总和
16.文化环境提升价值	地方文化内涵和文化品牌等软环境提升价值

成为具有什么特质的大学？

培养具有什么能力的人才？

相应的规划
重点与建设
优先级？

规划目标
是否达成

匹配什么样
教育资源来
支撑培养？

毕业要求
是否达成

规划制定

定位

规划改进

规划实施

课程体系
师资队伍

支持条件

规划评估

总结：定位阐述的总体原则

1. 学校定位是总纲，纲举目张
2. 定位表述要精练，内涵丰富
3. 水平描述可测量，数据说话

2.目标确定:目标构成



(1) 科学性不足

1. **没有对外部环境、高等教育宏观形式进行评估，没有基于实证依据的校情分析，未选择标杆院校进行对比**
2. **编制时缺乏学校与各学院、各职能部门规划的对接，导致只有总体战略规划目标而无具体措施进行支撑，又或者只有具体措施而无对应规划目标的情况**
3. **工作计划式的规划文本，生搬硬套凑目标，缺乏整体视角与顶层设计思路的指导**

——SWOT & BENCHMARK (RUTGERS)

规划前，重视对自身的基础条件进行全方位的梳理，深层次地剖析学校所面临的内外部机遇与挑战。

外部环境扫描：**人口环境、经济环境、政治环境、技术环境、社会环境等。**（**宏观意识、需求意识**）

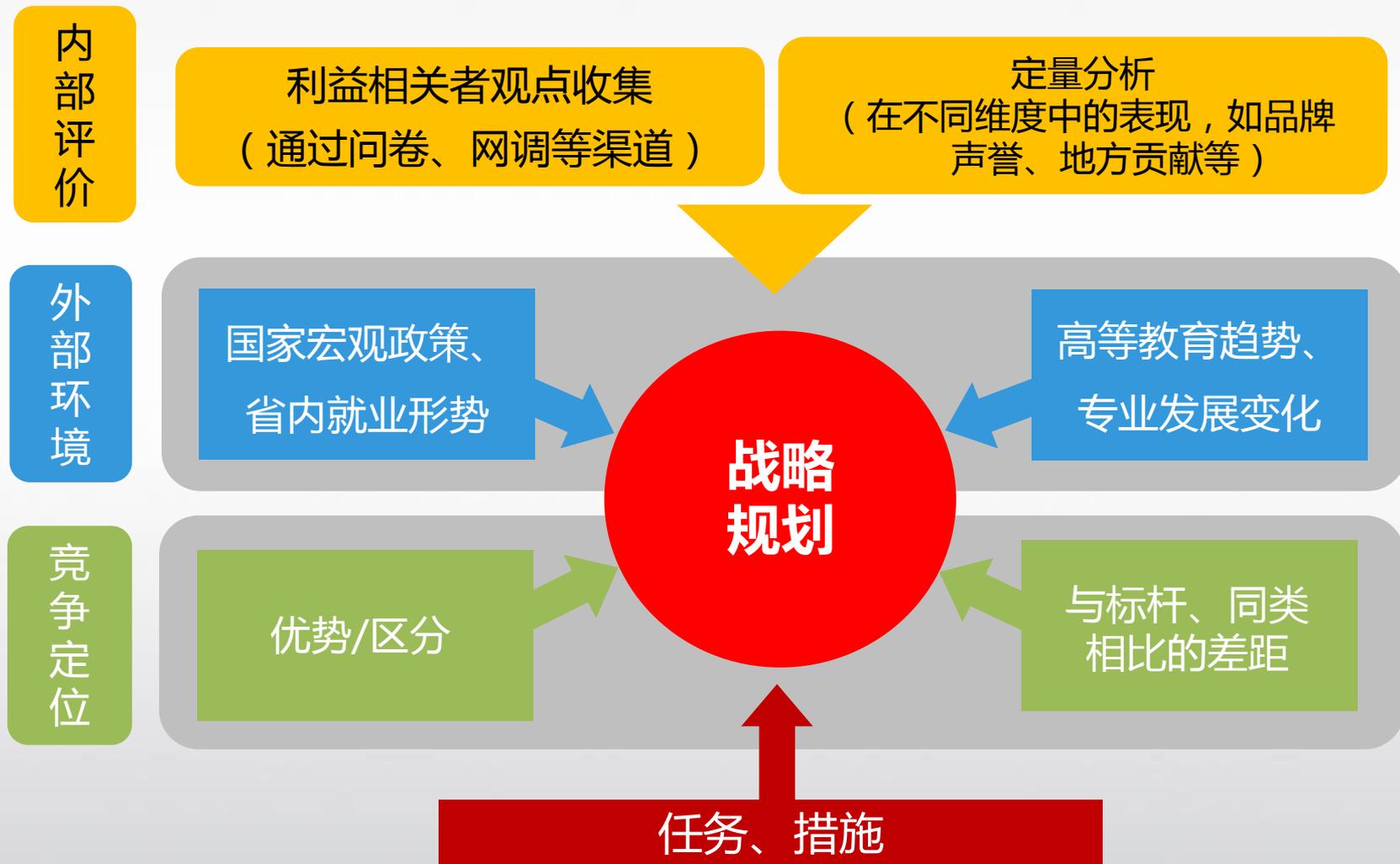
竞争定位：**客观评价各专业优劣势**，选取标杆及同类院校进行对比分析，突出特色，找到差距。（**竞争意识**）

内部评价：通过收集师生**对学校现状的评价**，明确规划中的启动基线、发展与改进的方向。（**改进意识**）

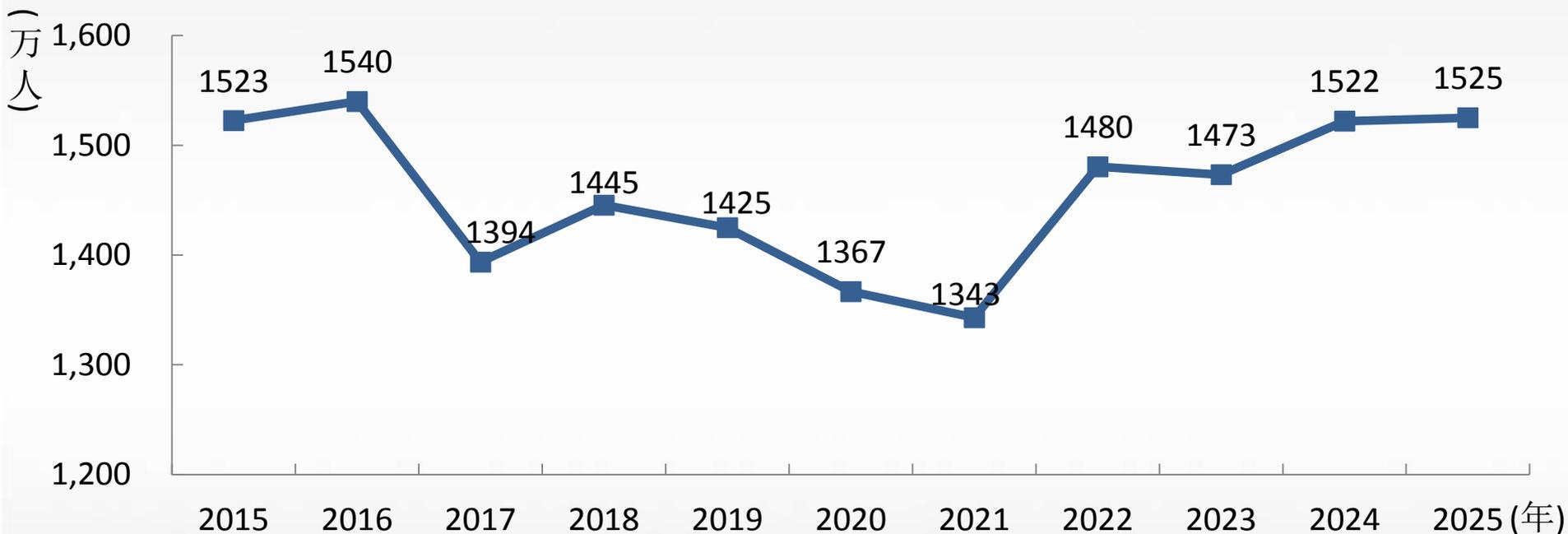
规划制定过程中，尽可能得到**全校师生的参与和认同**，以保证规划理念与实施的**有效推进**。

外部环境分析与内部校情分析

建立背景分析的逻辑体系，确保规划制定的科学性



宏观形势——高等教育适龄人口趋势

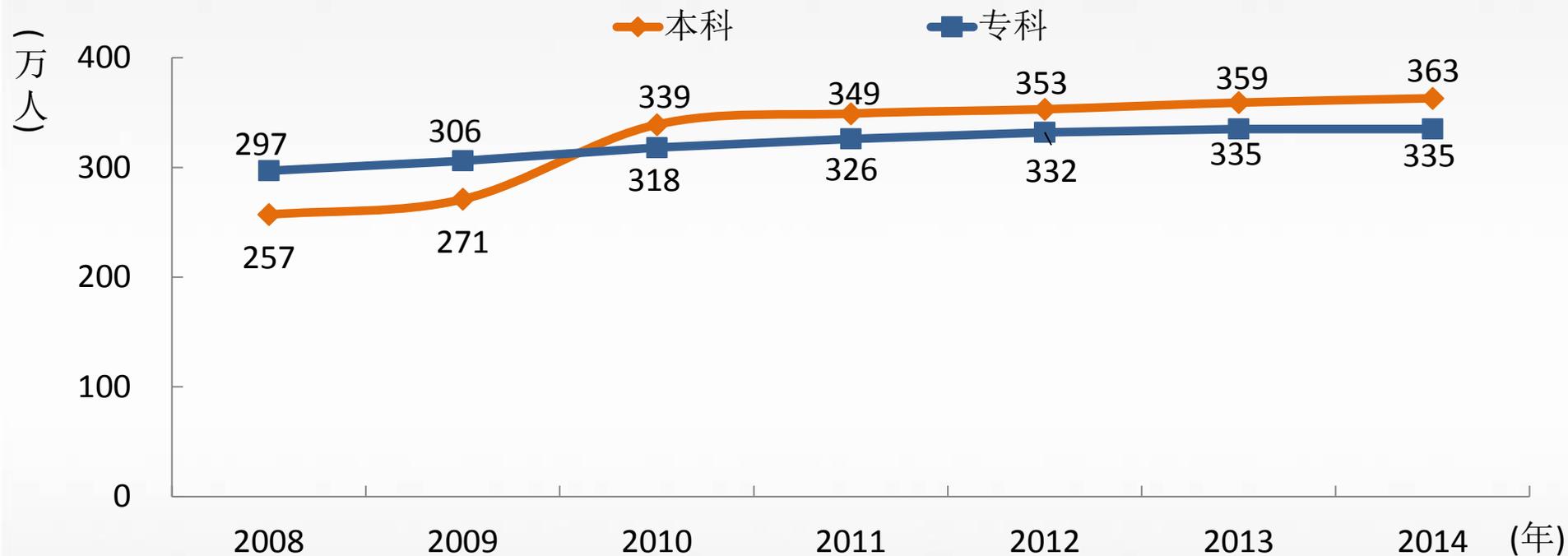


注：图中数字为历年高职适龄入学人口，即当年18岁人口数

数据来源：中国2010人口普查资料

高等教育适龄人口2017年出现显著下降

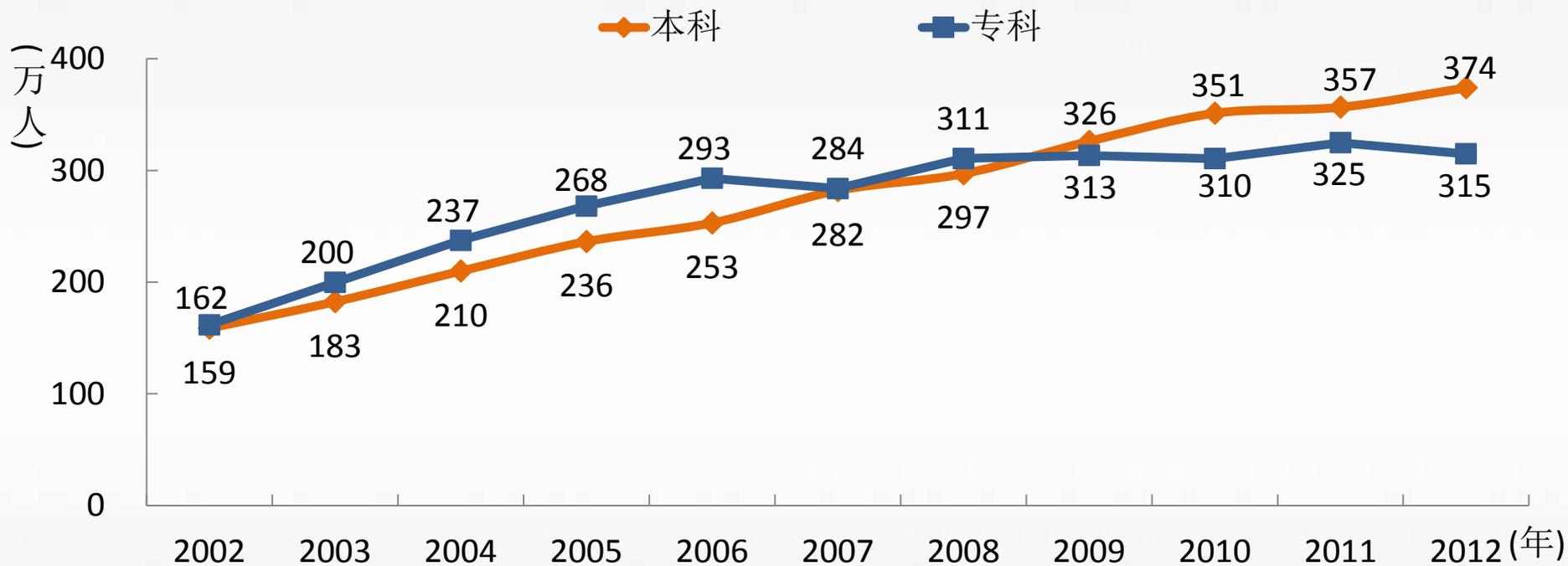
宏观形势——历年招生计划数



数据来源：历年招生计划文件

近5年来，高职年度招生计划数与本科的差值大体持平

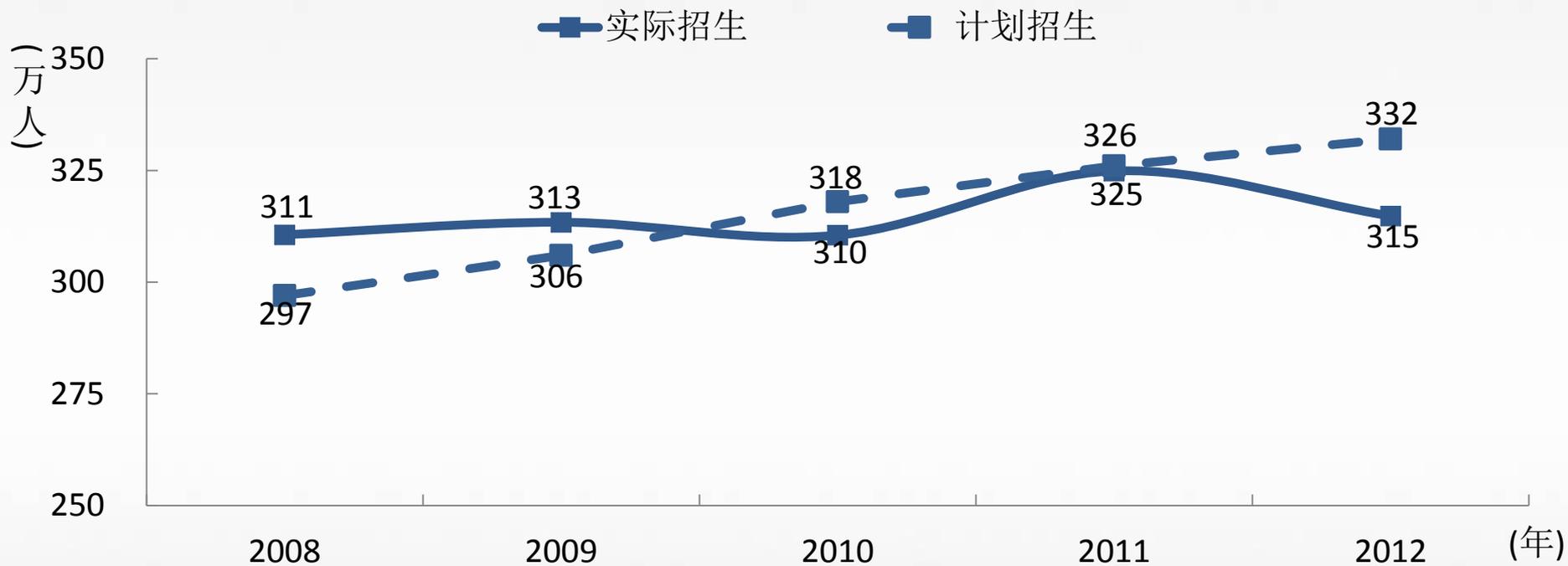
宏观形势——历年实际招生数



数据来源：历年教育统计年鉴

高职与本科实际招生数的剪刀差逐渐扩大
高职实际招生数增长乏力，本科持续走高

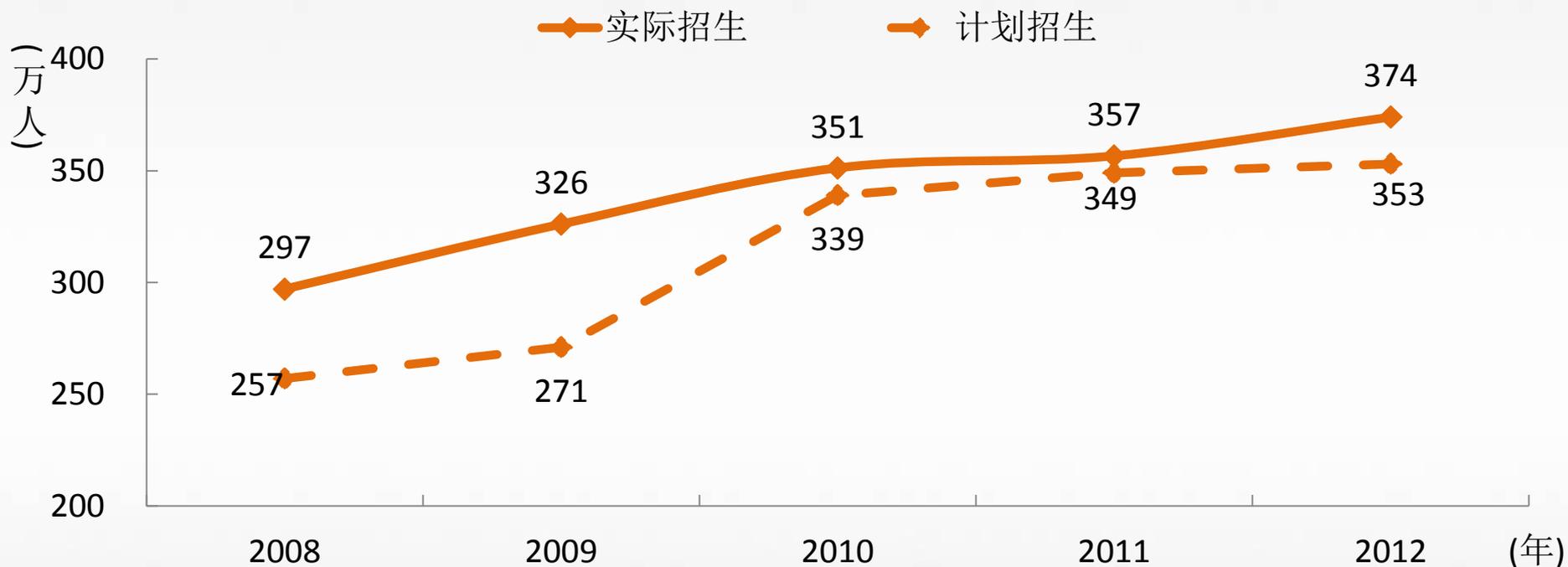
高职实际招生-计划招生差异



数据来源：历年招生计划文件、历年教育统计年鉴

高职实际招生已难完成招生计划

本科实际招生-计划招生差异

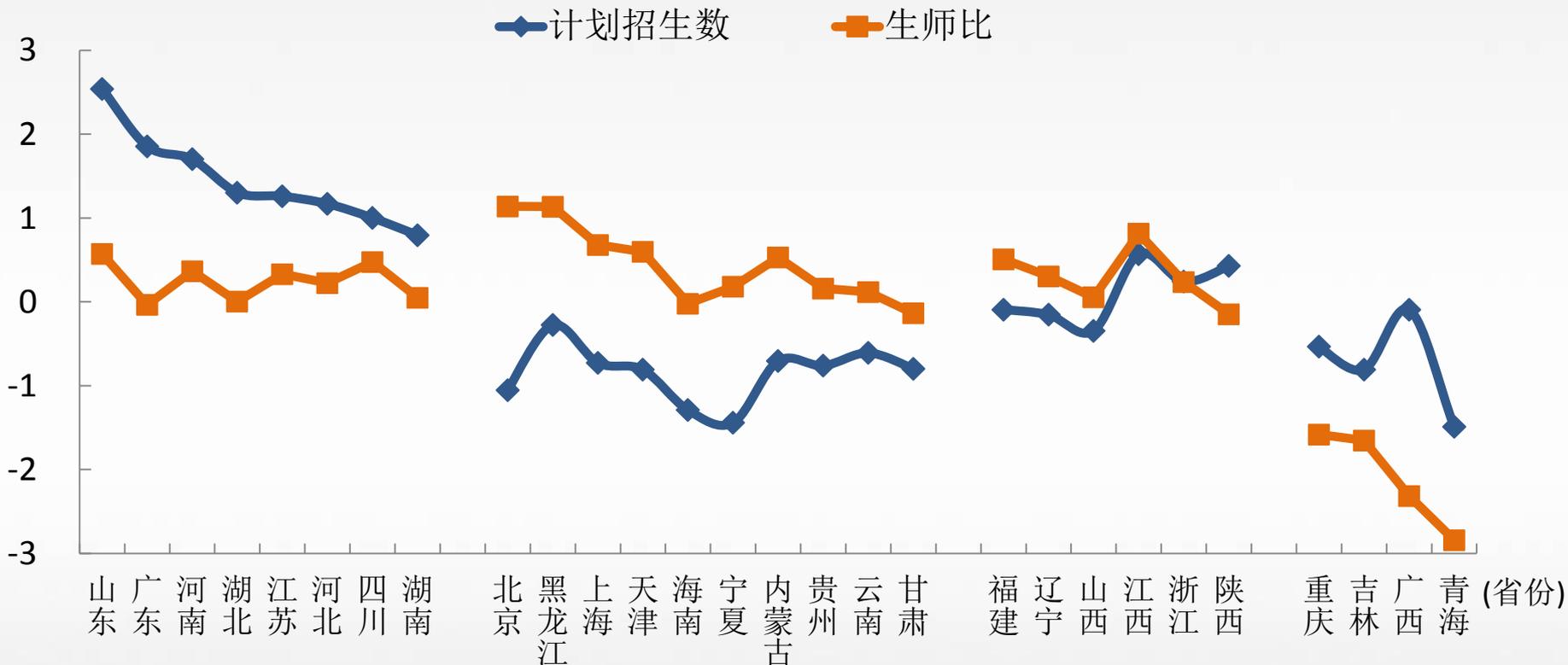


数据来源：历年招生计划文件、历年教育统计年鉴

本科超计划招生成为常态

宏观形势——高职教师资源

(标准差距离)

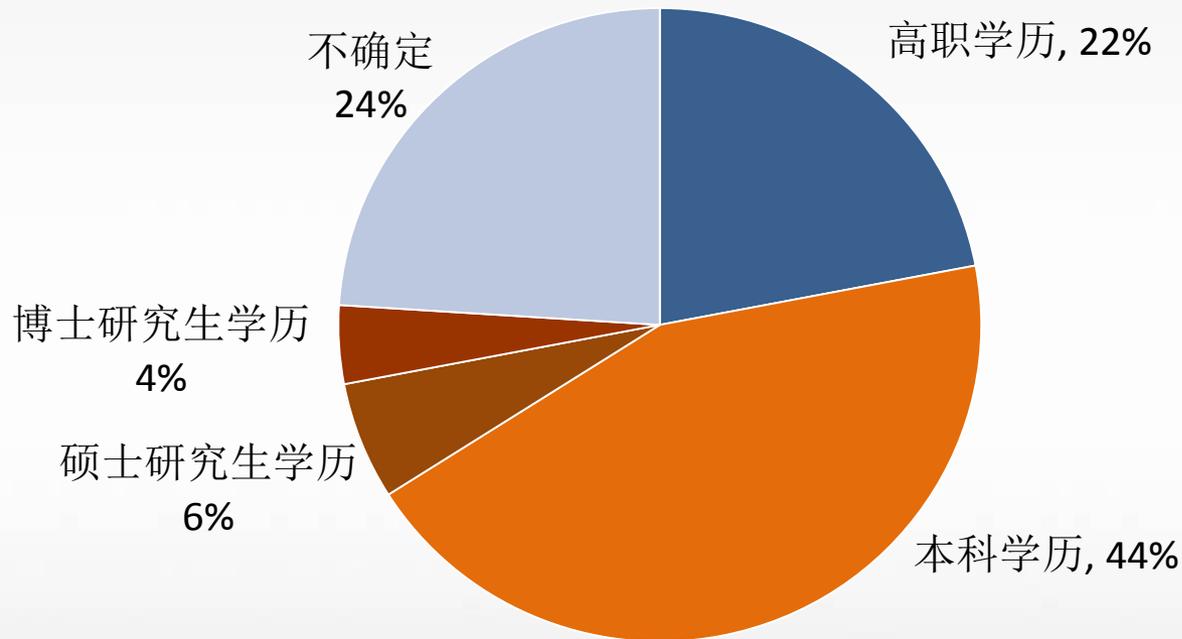


注：由于相关数据缺失，图中不包含西藏、安徽和新疆。

资料来源：各省市高等职业教育质量年度报告（2015），2014年招生计划文件

高职招生要考虑到教育资源承载能力

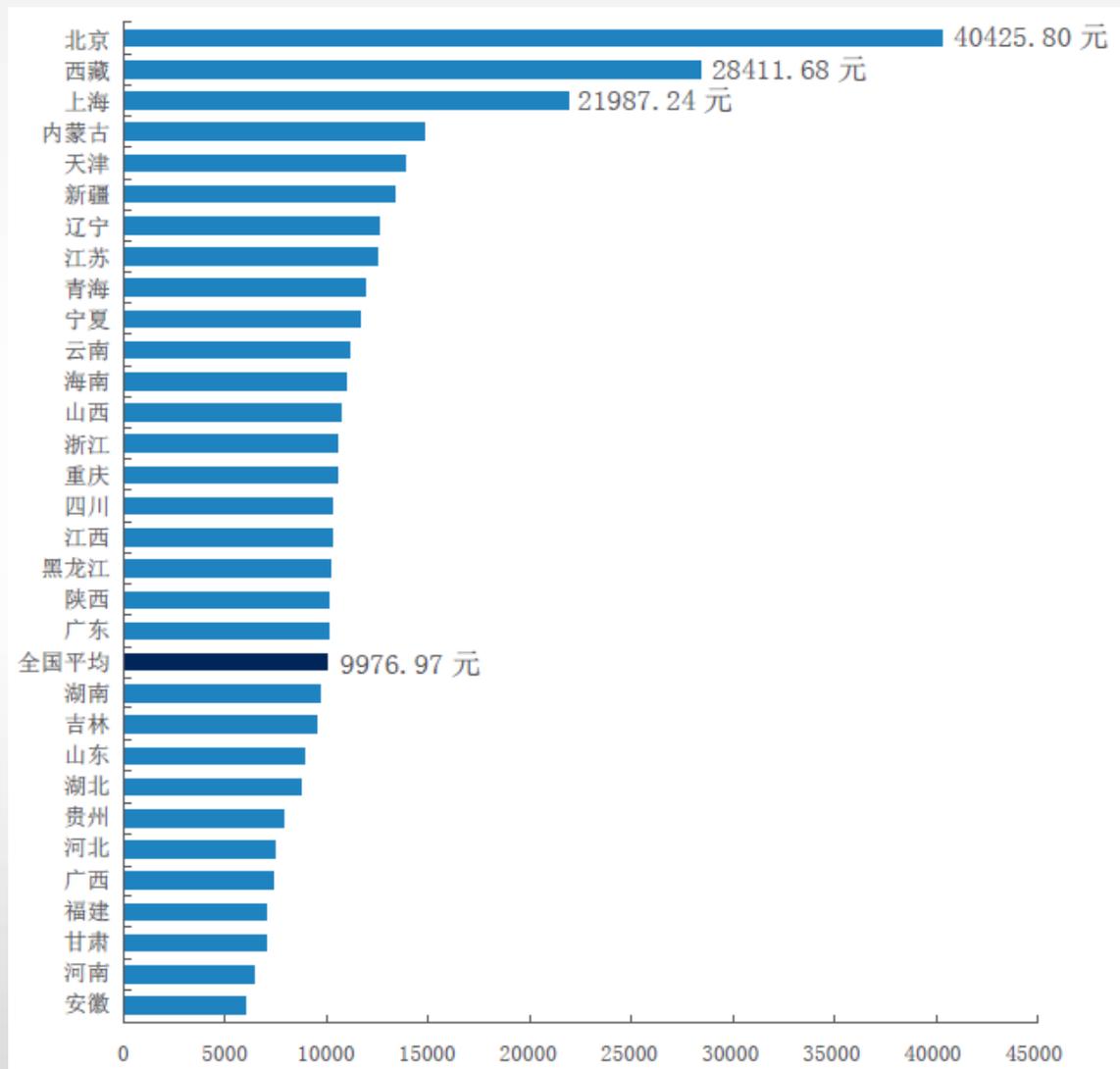
高职新生目标学历



数据来源：麦可思-中国2014届大学毕业生社会需求与培养质量调查。

22%左右的高职新生考虑直接进入职场
至少54%的高职新生想升学

宏观形势——2013生均经费支出



——《2015中国高等职业教育质量年度报告》

宏观形势——2011-13生均经费支出变化

排序	地区	高职高专学校生均公共财政预算教育经费支出		
		2011年(元)	2013年(元)	增幅
1	上海	7,949.52	21,987.24	176.59%
2	江西	5,965.59	10,311.31	72.85%
3	山西	6,485.04	10,703.06	65.04%
4	海南	7,082.23	11,023.09	55.64%
5	西藏	18,365.13	28,411.68	54.70%
6	江苏	8,260.00	12,486.99	51.17%
7	天津	9,193.56	13,892.70	51.11%
8	湖南	6,495.85	9,653.38	48.61%
9	福建	4,828.30	7,069.50	46.42%
10	青海	8,429.90	11,978.54	42.10%
11	湖北	6,297.00	8,762.00	39.15%
12	内蒙古	10,851.12	14,846.16	36.82%
13	贵州	5,842.27	7,921.49	35.59%
14	云南	8,232.53	11,142.34	35.35%
15	甘肃	5,497.31	7,034.94	27.97%
16	辽宁	10,002.44	12,667.14	26.64%
17	河北	5,953.64	7,511.42	26.17%

——《2015中国高等职业教育质量年度报告》

宏观形势——2013生均经费支出变动

排序	地区	高职高专学校生均公共财政预算教育经费支出		
		2011年(元)	2013年(元)	增幅
全国水平		8,010.74	9,976.97	24.54%
18	新疆	11,119.14	13,456.08	21.02%
19	陕西	8,507.77	10,206.10	19.96%
20	山东	7,478.40	8,951.37	19.70%
21	重庆	9,259.82	10,534.07	13.76%
22	浙江	9,309.48	10,586.71	13.72%
23	广西	6,579.61	7,429.05	12.91%
24	四川	9,306.89	10,360.98	11.33%
25	安徽	5,542.16	6,042.86	9.03%
26	北京	37,372.27	40,425.80	8.17%
27	河南	5,946.99	6,429.80	8.12%
28	黑龙江	9,631.30	10,238.40	6.30%
29	吉林	9,590.06	9,513.85	-0.79%
30	广东	11,093.86	10,111.81	-8.85%
31	宁夏	18,267.08	11,735.89	-35.75%

——《2015中国高等职业教育质量年度报告》

1. 近年来，人口出生规模下降和本科院校超计划招生导致高职教育生源萎缩，生源短缺已经成为伴随高职院校发展的常态。
2. 加快改革主要面向普通高中毕业生的专业教学模式，同时顺应学历社会向学习型社会过渡的需求，**创新办学模式**，深化教学改革。
3. **面向适龄青年、面向在职培训、面向终身学习。**

——《2015高等职业教育质量年度报告》

宏观意识：“一带一路”规划

“一带一路”有生源地机会

64个一带一路涉及到的国家（含中国）
2015-2029年间高等教育的适龄人口共计
11.15亿，其中印度3.75亿、中国2.56亿。



数据来源：世界银行

案例5：“一带一路”办学实践

无锡商业职业技术学院

无锡商业职业技术学院服务“一带一路”国家战略扎实推进校企合作海外办学

发布时间：2015年5月22日 访问量：174 信息来源：江苏省信息

近年来，无锡商业职业技术学院紧紧抓住国家支持企业“走出去”战略实施，依托西哈努克港经济特区(以下简称“西港特区”)——中国首批(六个)通过商务部、财政部考核确认的境外经贸合作区，扎实推进校企合作海外办学。自2010年与红豆集团签订共建南洋红豆学院(柬埔寨)合作协议以来，通过不懈努力，校企双方“国际化”发展，尤其是服务国家“一带一路”战略，推动当地经济发展和文化交流，取得了一系列成果。

2012年5月，无锡商业职业技术学院与红豆集团柬埔寨西港经济特区有限公司联合成立了锡商西港特区培训中心，成为我国境外园区中第一个人才培训中心，着力实施海外办学“三步走”战略。到目前为止，先后为当地企业员工开办6期汉语培训班、英语口语提高班、现代企业管理、国际贸易、国际会计基础、计算机应用基础、物流管理实务等培训班，培训人员达到1.4万余人次，受到柬埔寨员工和中方管理人员的普遍欢迎，这种高等职业院校支持跨国企业办教育和培训的模式得到了中柬两国政府的高度评价。

为了实现培训的常态化和系统化，可持续地为地方经济和企业发展培养技术技能人才，学校积极推进职业技能培训资格与高等教育办学资格项目建设。学校主动和中国驻柬埔寨领馆、柬埔寨政府机构和有关教育机构联系，申领海外办学和职业技能考核评级资格，该项工作得到了当地政府机构的高度重视和大力支持。2014年5月，学校与西港莱福大学、建明大学达成了合作协议，利用双方师资、实训等条件，通过“1+1”分段模式共同培养当地经济发展急需人才。

2020年和2025年制造业主要指标（2-1）

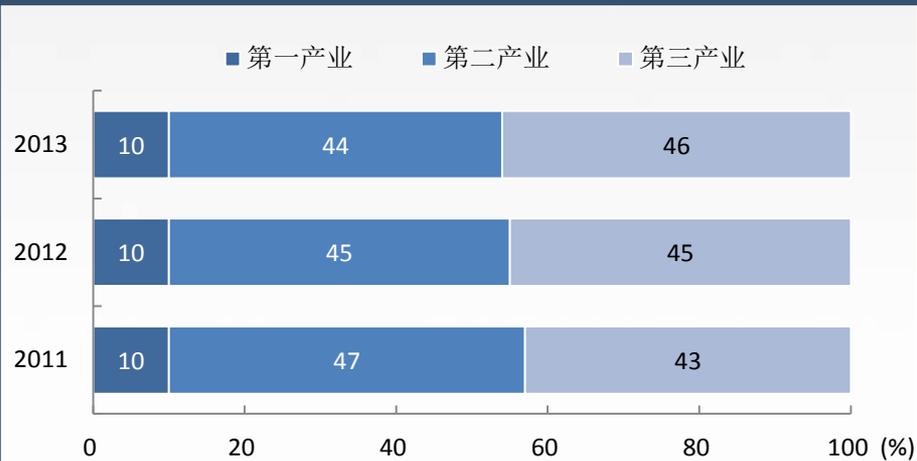
类别	指标	2013年	2015年	2020年	2025年
创新能力	规模以上制造业研发经费内部支出占主营业务收入比重（%）	0.88	0.95	1.26	1.68
	规模以上制造业每亿元主营业务收入有效发明专利数（件）	0.36	0.44	0.70	1.10
质量效益	制造业质量竞争力指数	83.1	83.5	84.5	85.5
	制造业增加值率提高	-	-	比2015年提高2个百分点	比2015年提高4个百分点
	制造业全员劳动生产率增速（%）	-	-	7.5左右（“十三五”期间年均增速）	6.5左右（“十四五”期间年均增速）

2020年和2025年制造业主要指标 (2-2)

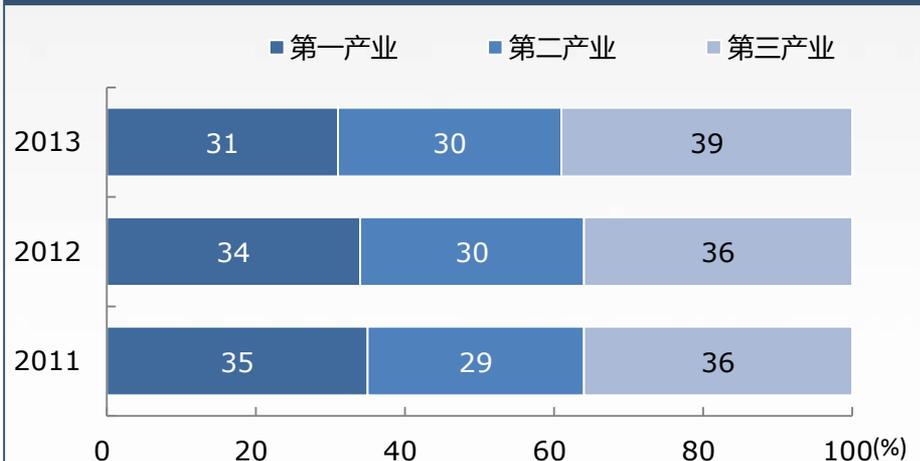
类别	指标	2013年	2015年	2020年	2025年
两化融合	宽带普及率 (%)	37	50	70	82
	数字化研发设计工具普及率 (%)	52	58	72	84
	关键工序数控化率 (%)	27	33	50	64
绿色发展	规模以上单位工业增加值能耗下降幅度	-	-	比2015年下降18%	比2015年下降34%
	单位工业增加值二氧化碳排放量下降幅度	-	-	比2015年下降22%	比2015年下降40%
	单位工业增加值用水量下降幅度	-	-	比2015年下降23%	比2015年下降41%
	工业固体废物综合利用率 (%)	62	65	73	79

现实需求：高职专业-产业结构匹配

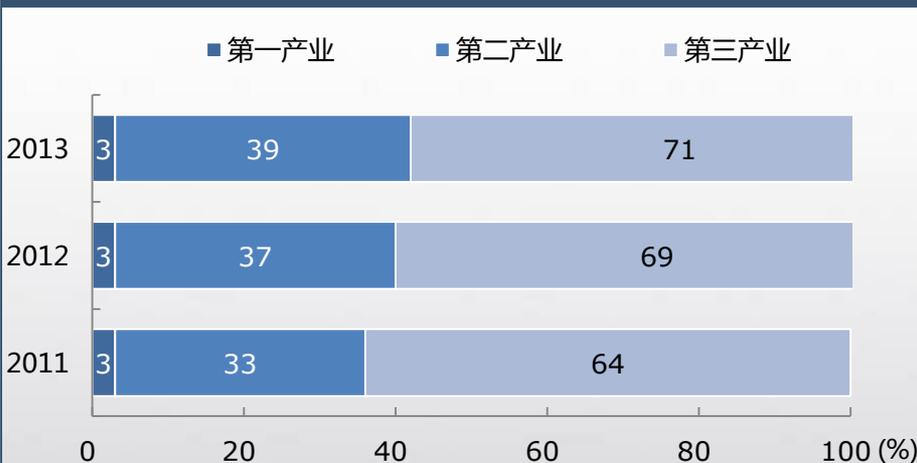
三大产业产值结构



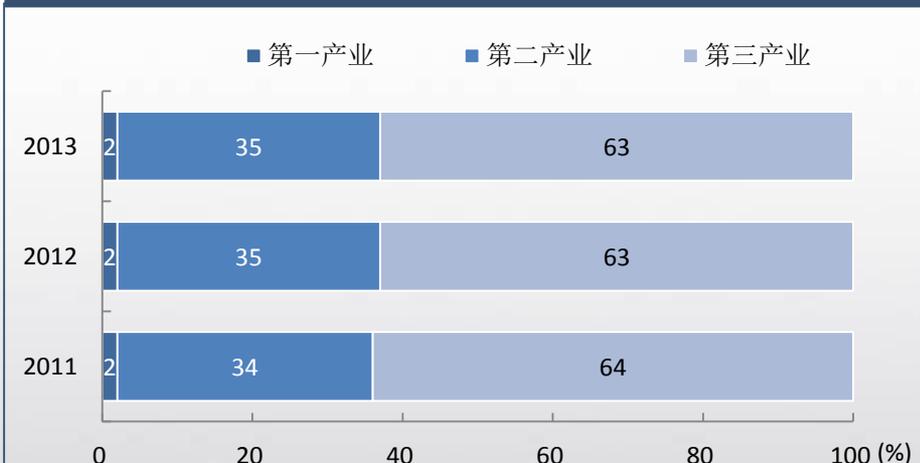
三大产业就业人数结构



三大产业对应的高职院校高职专业点数结构



三大产业对应的专科招生人数结构



数据来源：产值结构、就业人数结构来自国家统计局，专业点数数据来自普通高等教育高职高专专业设置备案结果，招生数据来自教育部。

产业升级呼唤院校特色发展

1. 中国经济发展进入提质增效升级的新常态，产业结构的改善和产业素质与效率的提高，将改变就业方向，对**人才培养**提出新的要求。
2. 产教融合、校企合作是高等职业教育改革发展的生命线。
3. 推动高职教育专业设置、专业课程内容与**产业升级发展及职业标准**相衔接。

——《2015高等职业教育质量年度报告》

院校介绍中的需求意识



学院简介

您现在的位置是：首页 » 学院概况 » 学院简介

宁波职业技术学院是1999年由教育部批准成立的从事高等职业教育的全日制普通高校，是2006年国家首批建设的示范性高职院校。

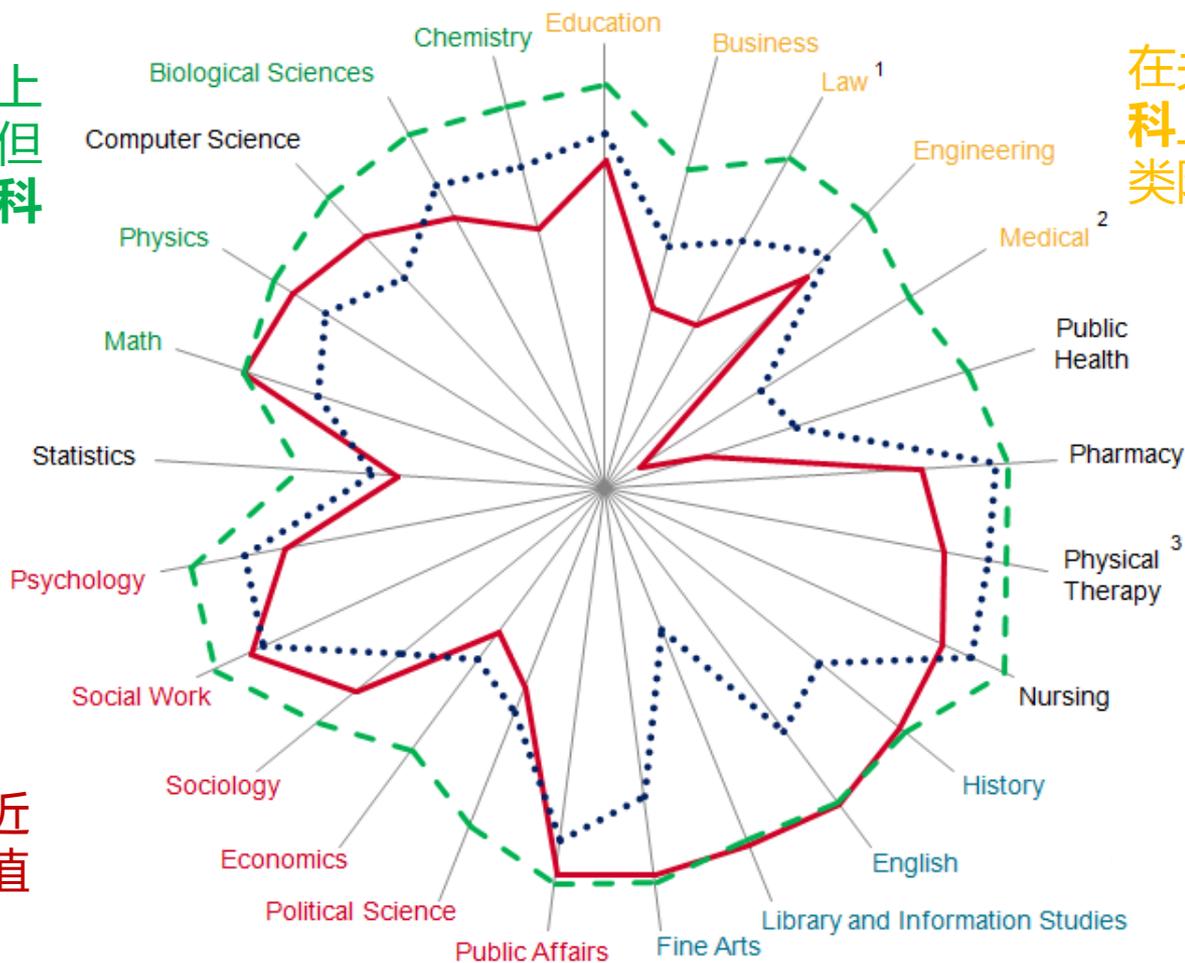
学院地处由宁波经济技术开发区、保税区、大榭开发区、出口加工区及北仑港区组成的宁波北仑新区，区内有上千家合(外)资企业，全球500强企业38家，区位优势得天独厚。中国工程院朱高峰院士、刘盛纲院士、著名教育家潘懋元教授、原教育部职教司杨金土司长任学院高级顾问。学院主体专业涵盖了机电、模具、计算机、电子信息、生化、物流等与当地产业密切相关的专业。现有全日制高职在校生8000多名，非全日制学生和各类培训人员16000人。历届毕业生的就业率达99%，企业评价满意率达90%以上。

案例7：竞争意识-学科优劣势分析

在数学、物理上接近标杆组，但在化学、生物科学上落后

在关键的大学科上落后于同类院校

- 罗格斯
- 同类院校
- - - 标杆院校

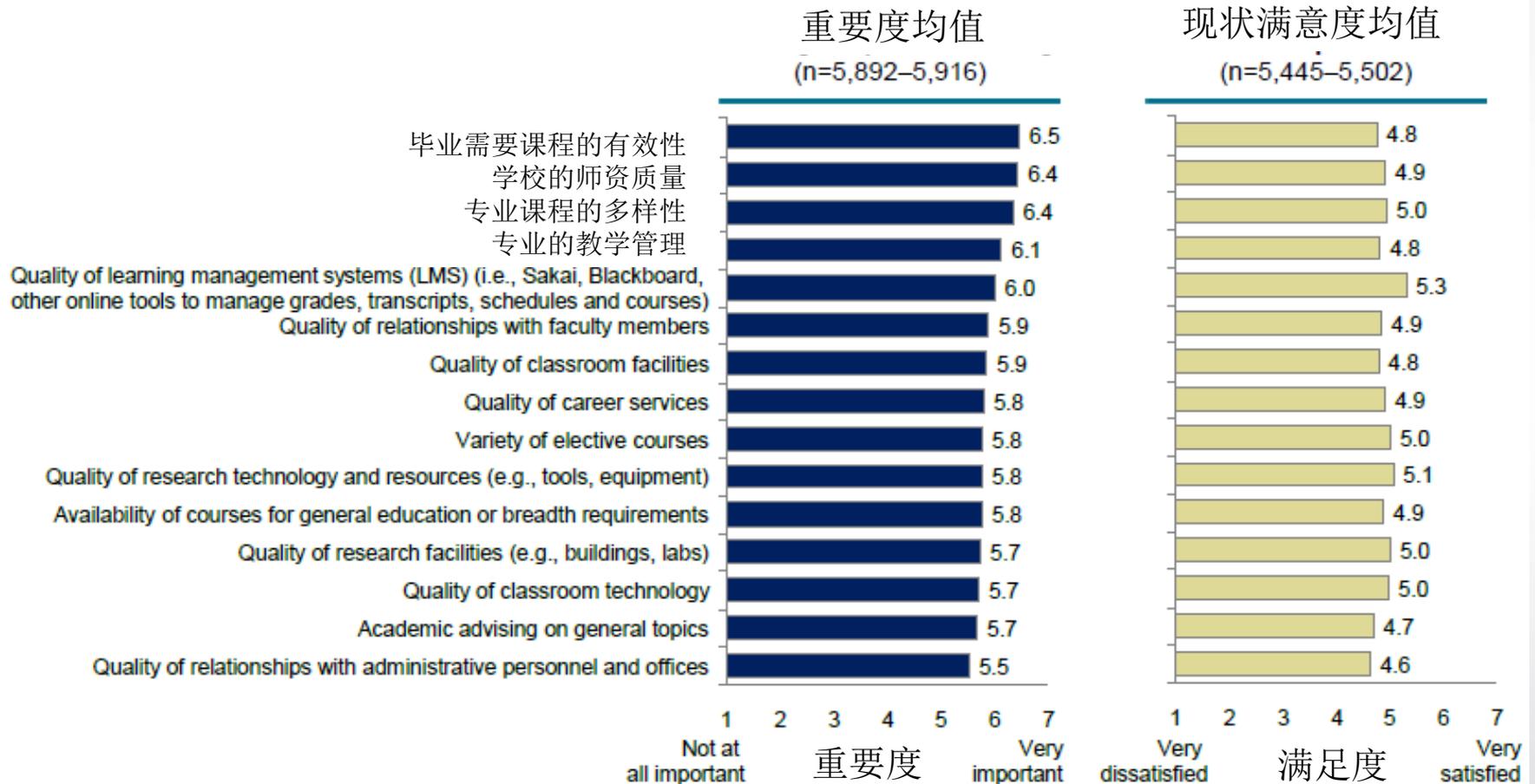


社会科学接近同类院校均值

在重点人文学科中相当于一流院校

案例8：改进意识-学生满意度评-教学

教学方面的重要度与满足度的评分



Survey questions: Importance-How important are the following aspects of your academic life/student life/ the university's services and facilities at Rutgers? Satisfaction-How satisfied are you with your experience at Rutgers in the following aspects related to your academic life/student life/ the university's services and facilities at Rutgers?

Source: Strategic planning survey to the students – undergraduate respondents, Winter 2013

(2) 量化不足

1. 撰写格式缺乏**定量视角**，未具体分析上一轮规划的达成情况，描述性文字居多，缺乏表格或图形等表现形式
2. 对五年后要完成的目标量化不够细致，未进行目标分解，应通过**表格明确**各规划领域的总目标与**年度目标**
3. 应对：对五年规划路径中的任务进行**横向与纵向拆分**，在**横向维度**上（Cross Section）设立可评估的测量点，进行规划落实的**年度监控**；**纵向维度**上（Time Series）要对目标的达成进行**阶段性、趋势性评估**

案例9：前期工作目标的完成度/达成度

《[] 2009-2015 年事业发展规划》中三项总规划内容的规划与达

成情况如下表所示：

项目	内容	2009-2015 年规划	2015 年达成	达成度
创特色	省级重点学科	4 个		
	市级重点学科	5 个		
	校级重点建设学科	7 个		
	校级重点建设专业	30 个左右		
	市级及以上重点建设专业	15 个左右		
	省级重点建设专业	8 个左右		
	国家级重点(特色)建设专业	2 个		
	省级重点实验室	2 个		
	市级重点实验室	6 个		
	省级示范实验中心	1 个		

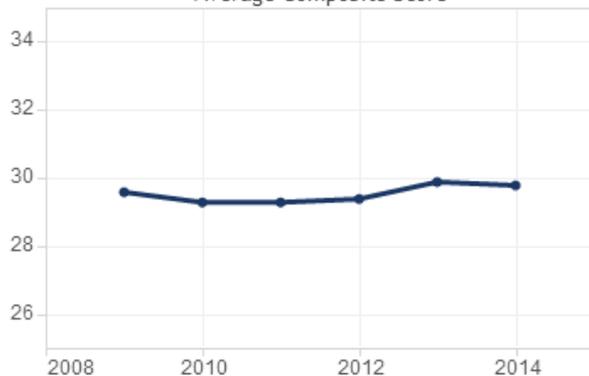
案例10：分年度目标分解表

序号	主要任务目标		2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	
1	学科建设	1.1重点学科		校级2个	省级1个	校级2个， 省级1个	省级1个	
2	专业建设	2.1新增本科专业设置	3个	3个	3个	3个	3个	
		2.2新增特色专业	省级1个	校级3个， 省级1个	校级2个， 省级1个， 国家级1个	校级2个， 省级1个	省级1个， 国家级1个	
3	质量工程 建设	3.1人才培养 模式改革	3.11人才培养模式创新 实验区建设	校级3-5个	省级1-2个	校级3-5个	省级1-2个	校级3-5个
			3.12与科研院所、行业、 企业联合培养人才的新 模式		校级2-4个		校级2-4个	
			3.13人才培养质量评价 体系	探究人才培养质量评价体系，完善课程考核方式，改革学生 学业评价制度，探索人才评价标准与学生综合素质评价体系				
		3.2课程建设	3.2.1新增精品课程		校级8-10门		校级8-10门	
			3.2.2新增省级精品课程	1门	1门	1门	1门	2门
			3.2.3新增国家精品课程			1门		1门
		3.3教材建设	3.3.1使用国家规划教材 比例	60%	62%	63%	64%	65%
			3.3.2自编特色教材	5-8部	5-8部	5-8部	5-8部	5-8部
			3.3.3主编、出版国家规 划教材		1部		1部	1部

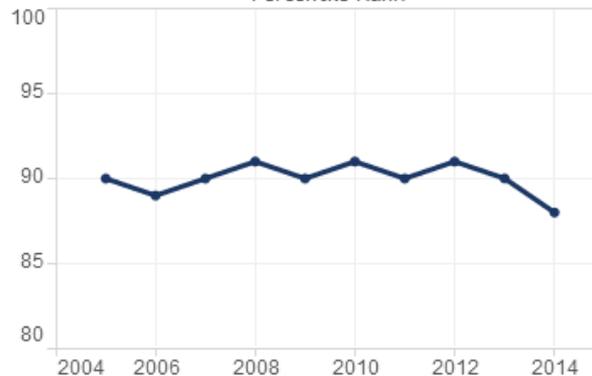
案例11：生源质量、毕业生质量监测

生源管理

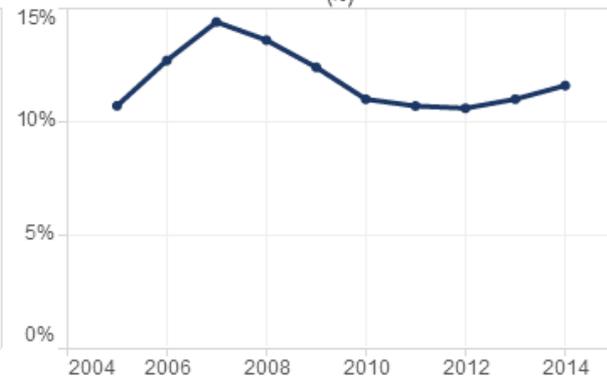
Entering Freshmen ACT/SAT
Average Composite Score



Average High School
Percentile Rank

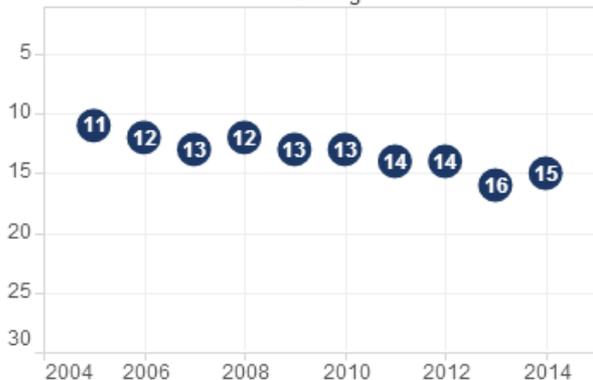


Underrepresented
(%)

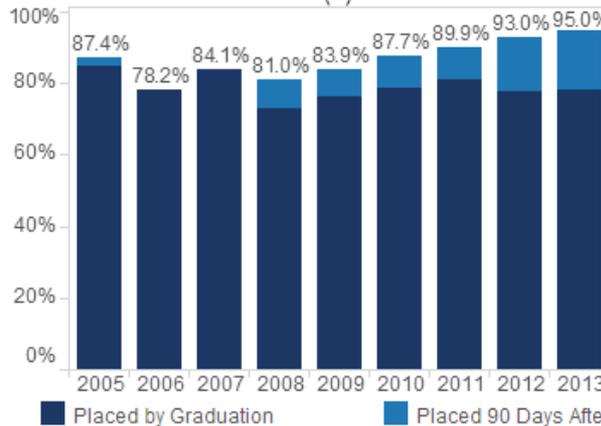


毕业生质量

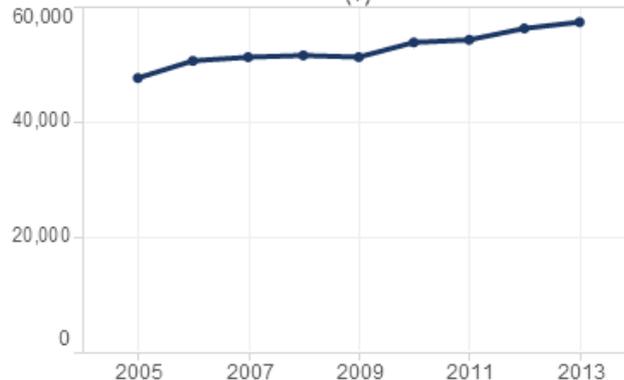
Undergraduate Program
Ranking



Placement Rate
(%)



Average Starting Salary
(\$)



总结：目标确定的总体原则

1. 目标要持之以据，顶天立地
2. 目标要分层分级，远近结合
3. 目标要可以测量，动态调整
4. 目标表明导向性，示范引领

3.任务分解:任务构成



存在问题：操作性不足

- 规划任务“过高”：
制定规划时**缺乏校情分析与前瞻性**，目标超出达成能力范围，不具有可行性，不得不放弃执行
- 规划任务“过硬”：
制定时不注重目标**灵活性**，措施指令性过强，在难以实施时没有替代方案或弹性空间
- 规划任务“过低”：
制定时**重复罗列**已开展或完成的工作，没有创新性
- 规划任务“过软”：
措施描述**太过空泛或含糊不清**，对于实施方法、达成目标没有具体的说明，缺乏操作性与可评估性

高职规划主要任务归纳

一级指标	二级指标
人才培养与教学改革	1. 深化教学改革，提高人才培养质量
	2. 推进创新创业教育，强化学生素质
	3. 拓展生源，健全招生与就业工作体系
专业建设	加强专业课程建设，适应区域发展
教师队伍建设	1. 建设“双师型”师资队伍
	2. 加强科技及社会服务能力建设
条件建设	1. 实施校内、校外实习实训基地建设
	2. 创新校企合作体制机制，增强办学活力
	3. 学校基础条件建设与校园文化建设
	4. 职业培训与对外交流合作
管理机制体制建设	1. 依法治校，岗位绩效管理改革
	2. 党建与思想政治工作

高职专业大类的专业数

2010-2014年各专业大类的专业数情况

个 1200

专业大类	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年
制造大类	80	83	98	98	96
交通运输大类	68	83	92	97	96
电子信息大类	64	73	95	90	91
艺术设计传媒大类	74	82	89	88	91
文化教育大类	69	77	82	85	81
农林牧渔大类	68	71	78	78	78
轻纺食品大类	57	60	65	66	64
财经大类	47	52	65	63	62
资源开发与测绘大类	54	57	63	62	60
材料与能源大类	44	51	62	56	56
土建大类	38	44	48	48	49
公共事业大类	29	33	37	41	40
医药卫生大类	33	34	38	36	40
生化与药品大类	29	33	39	41	39
水利大类	19	20	22	24	25
环保、气象与安全大类	20	21	23	23	23
法律大类	23	25	20	23	22
旅游大类	15	16	21	21	21
公安大类	12	12	14	16	16

高职专业大类的专业点数

2010-2014年各专业大类的专业点数情况

专业大类	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年
财经大类	5184	5456	5797	6042	5934
制造大类	4198	4475	4988	5258	5336
电子信息大类	4965	5136	5516	5585	5205
土建大类	2749	2949	3258	3561	3766
文化教育大类	3195	3327	3502	3432	3262
艺术设计传媒大类	2477	2696	2893	2973	2823
旅游大类	1513	1635	1763	1886	1834
交通运输大类	1120	1271	1508	1677	1802
医药卫生大类	969	1103	1341	1444	1425
生化与药品大类	897	1017	1089	1183	1153
轻纺食品大类	941	1004	1119	1183	1110
农林牧渔大类	916	991	1041	1084	1091
资源开发与测绘大类	518	563	646	712	748
材料与能源大类	542	596	702	725	722
公共事业大类	510	550	583	643	677
法律大类	329	333	358	363	319
环保、气象与安全大类	268	293	299	314	311
水利大类	136	137	153	160	172
公安大类	83	86	93	93	89

案例12：任务分解方法论（4-1）

应用技术大学建设方法论		十三五规划具体任务	
总任务	要点	二级任务	三级任务
一、人才培养与课程教学	<p>怎样培养应用型人才的知 识、能力、素养？</p> <p>1. 知识：工具性知识、人文社会科学与自然科学知识、专业知识、相关学科专业知识</p> <p>2. 能力：专业应用能力、关键能力</p> <p>3. 素质：基本素质、职业素质</p>	<p>1. 深化教育教学改革，提高人才培养质量</p>	<p>①优化专业布局，推进“教学工程”的实施、卓越计划的验收</p> <p>②推进招生改革，健全招生工作体系，建立一批优质生源基地</p> <p>③优化课程体系，打造精品课程，推动课堂教学改革和考试制度改革</p> <p>④强化实践教学环节与实践教学基地建设，重点培养实践创新能力</p> <p>⑤深化通识教育改革</p> <p>⑥强化“以生为本”的观念，推动人文关怀、心理疏导</p> <p>⑦完善毕业生就业创业服务体系，开展创新创业训练计划平台</p> <p>其中，突出应用的精品课程建设：</p> <p>①加强校园网络和精品课程网站建设，为课程建设提供必要的技术平台</p> <p>②加强专业和课程的实验、实训和实践基地等硬件、软件建设，不断完善课程的实践教学环境</p> <p>③根据课程教学的不同内容，采取多样化的现代教学方法</p> <p>其中，相应于卓越工程师计划应同时进行：</p> <p>①创立高校与行业企业联合培养人才的新机制，行业指导、校企联合——共同制定培养目标，共同建设课程体系和教学内容，共同实施培养过程，共同评价培养质量</p> <p>②创新工程教育的人才培养模式——一年在企业学习，结合生产实际做毕业设计，参与企业技术创新和工程开发，培养学生的职业精神和职业道德</p> <p>③具有一定工程经历的高水平专兼职教师队伍——送出去，引进来</p>
	<p>怎样建立应用型大学课程体系？</p> <p>依托学科、面向应用：围绕专业应用能力设置理论课与实践课，选择课程内容，同时改革教学方法与考核方式</p>		<p>2. 提供优质的社会服务</p>
	<p>怎样实施应用型大学培养过程？</p> <p>培养途径：产学研结合</p> <p>教学方法：行动导向</p> <p>教学评价：评价形式多样化，考试类型多样化，评价制度多样化</p>		
	<p>如何成功将人才与企业对接？</p> <p>①应用型人才必须符合社会的实际需要（企业参与制定）</p> <p>②应用型人才必须具有出色的实践能力（企业参与培养）</p> <p>③培养学生的实践能力，首先需要具有实践能力的教师作指导（教师企业工作经历）</p> <p>④培养学生的实践能力，需要学生真正参与工作流程和工作项目（真实工作环境）</p> <p>⑤应用型人才还必须具有一定的职业精神和职业道德（真实工作感受）</p>		

案例12：任务分解方法论（4-2）

应用技术大学建设方法论		十三五规划具体任务	
总任务	要点	二级任务	三级任务
二、学科设置	<p>发展应用型学科专业要怎样？</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.增加工、农、经管等传统的应用型学科专业 2.开设新的应用型学科专业 3.赋予传统的基础型学科专业以应用型内涵 <p>学科发展要怎样？以需求主导</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.侧重发展应用型学科 2.根据社会需求设置专业 3.根据社会需求调整专业方向 	1. 构建科学合理的学科体系	<ol style="list-style-type: none"> ①明确学科定位，调整学科建设模式 ②继续加强特色优势学科及学科群的建设，创建优势学科平台 ③优化学科结构，整合学科资源，调整学科布局 ④加快硕士学位授权学科建设 ⑤深入推进文理交叉，提升人文社会科学学科的整体水平
三、教师队伍	<p>“双师”素质如何界定？</p> <p>除具备教师的基本能力和素质外，</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.除熟悉并遵守行业职业道德外，还要清楚其制定过程、具体内容及其在行业中的地位、作用，并通过言传身教，培养学生良好的行业职业道德，自觉按照行业职业道德办事 2.了解用人单位对本专业能力的要求，注重学生行业职业知识的传授和实践技能、综合应用能力的培养 3.要懂得企业行业管理规律，具备指导学生参与管理的能力 4.要善于接受新信息、新知识、新观念，不断提高自己，主动适应变化的新形势 5.树立市场观、质量观、效益观、产业观，自觉按照竞争规律、价值规律办事，具有一定的交往协调能力 	1. 提高学校各类队伍水平	<ol style="list-style-type: none"> ①围绕学科建设需要，大力引进和培养学科带头人与骨干教师 ②健全师资队伍建设工作领导机制 ③高度重视青年教师的进修与企业实践工作，构建系统化的教师分类培养和资助模式 ④管理、专技和工勤技能三支队伍建设齐头并进，协调发展 ⑤发挥制度优势，加大师德建设
	<p>如何增加地方高校教师专业发展的多元化途径？</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.将具有一定年限的专业实践经历作为入职条件之一 2.创建多样化的学习平台 3.建立专业发展休假制度 4.加强校本培训 	2. 提升科技创新能力	<ol style="list-style-type: none"> ①深化科研体制改革，完善三级科研创新平台体系，逐步形成科技创新的良好氛围 ②紧密结合地方、行业需求，强化研究基地建设，重点支持优势领域，培育新兴领域 ③加强科研队伍建设，造就一批高层次科技领军人才和创新团队 ④推出标志性研究成果，做好成果推广、转化工作，拓展项目经费来源 ⑤发挥项目及其带动优势，加强学术刊物建设，提升学术影响力 ⑥改进科研管理，增强服务意识

案例12：任务分解方法论（4-3）

应用技术大学建设方法论		十三五规划具体任务	
总任务	要点	二级任务	三级任务
四、内涵建设	如何建立机制有效促进校企合作？ 1. 建立“管理共同体领导机制” 2. 创造“师资共同体互补机制” 3. 培育“专业共同体建设机制” 4. 营造“产学研共同体创新机制” 5. 建设“资源共同体互助机制” 6. 实现“文化共同体交融机制”	1. 提高办学支撑条件	①加大基础设施建设，合理规划各校区功能 ②加大实验教学中心、校内创新实践基地建设 ③加大教学实验仪器设备的投入，提高设备利用率 ④完善基础设施建设，推进生态型、节约型校园建设 ⑤深化后勤改革，优化后勤管理 ⑥多渠道筹措办学资金，优化财务管理体制和运行机制建设 ⑦重视校友会、教育基金会工作
	如何创建多样化的学习平台？ ①与高水平的研究型大学合作，构建旨在调高教师理论水平和创新能力的高级研修基地（主流） ②与对口的大中型企业合作，构建以加强教师理论与实际的联系、提高专业实践能力为主要目标的挂职基地（较弱，应成为主流） ③与高校教师培训基地合作，构建以提高教育教学能力为主要目标的教师职业发展指导中心	2. 提高国际交流水平	①开展多层次国际交流与合作，提高国际影响力 ②拓展中外合作办学项目，扩大留学生规模，推进国际化办学 ③国际学位课程体系建设，积极推进学分互认工作
		3. 信息化校园建设	①全面建设数字化校园、智慧校园 ②建立优质教学资源网络平台，完善文献信息等支持体系 ③拓展数字化资源，提高数字化办公水平 ④强化校园网安全管理

案例12：任务分解方法论（4-4）

应用技术大学建设方法论		十三五规划具体任务	
总任务	要点	二级任务	三级任务
五、管理与运行机制	<p>如何进行过依法治校？</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 转变行政管理职能，切实做到依法行政 2. 推进民主建设，完善民主监督 3. 严格教师管理，维护教师权益 4. 完善学校保护机制，依法保护学生权益 	<p>1. 党建和思想政治工作</p> <ol style="list-style-type: none"> ①加强党建 ②加强党风廉政建设，构建反腐倡廉长效机制 ③加强干部工作与扩大党内民主 ④着力推进德育新体系建设 ⑤注重文化传承创新 ⑥增强群团组织的创新力，提升校园活力 ⑦发挥安稳工作的保障作用 	
		<p>2. 提高民生质量</p> <ol style="list-style-type: none"> ①改善教职工生活条件，提高教职员工福利待遇 ②建立并完善绩效工资分配制度，做好离退休工作 ③健全完善学生助学机制 ④加强毕业生就业指导工作 	
	<p>如何探索股份制、混合所有制？</p> <p>国务院《关于加快发展现代职业教育的决定》中提出，“探索发展股份制、混合所有制职业院校允许以资本、知识、技术、管理等要素参与办学并享有相应权利”</p> <p>实施步骤经验总结：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 筹资：集聚资金，壮大实力 2. 整合：优势互补，各取所长 3. 增效：优化结构，增强活力 4. 撬动：放大当量，扩大影响 <p>如何实施院校两级管理：</p> <p>实施校院两级管理，就是要以权责划分为核心，整合优化学校教育教学资源，形成学校和学院两个管理层级。通过学校分权和管理重心下移，转变学校部门的管理职能，明晰学院的办学主体地位，形成学校宏观决策、部门协调配合、学院实体运行的管理模式，切实提高办学水平和效益</p>	<p>3. 深化管理改革，建设现代大学制度</p> <ol style="list-style-type: none"> ①完善学校规章制度体系建设 ②完善校、院两级管理体制 ③加强学术机制改革与学术制度建设 ④建立教授委员会制度，探索教授治学的有效途径 ⑤深化人事等各项制度改革，加强财务、审计和后勤保障建设 ⑥完善考核评价机制，扩大社会参与，健全社会支持和监督学校发展的长效机制 ⑦完善教学运行管理、教学过程监控、教学工作评价、教学质量反馈的质量保障体系 	

案例13：一个完整的发展规划结构

目 录

↓

第一部分 文件

关于印发《攀枝花学院“十二五”教育事业发展规划》的通知.....	1.1
关于印发《攀枝花学院“十二五”学科专业建设实施计划》等二十四个实施计划的通知.....	2.1

第二部分 学校规划

攀枝花学院“十二五”教育事业发展规划.....	6.1
-------------------------	-----

第三部分 专项实施计划

攀枝花学院“十二五”师资队伍建设的实施计划.....	42.1
攀枝花学院“十二五”学科专业建设的实施计划.....	62.1
攀枝花学院“十二五”图书资料建设的实施计划.....	85.1
攀枝花学院“十二五”科技和科技产业发展实施计划.....	95.1
攀枝花学院“十二五”校园建设的实施计划.....	106.1
攀枝花学院“十二五”校园文化建设的实施计划.....	112.1
攀枝花学院“十二五”后勤和后勤产业发展的实施计划.....	132.1
攀枝花学院“十二五”信息化建设的实施计划.....	139.1
攀枝花学院附属医院“十二五”发展实施计划.....	152.1

第四部分 教学单位实施计划

材料工程学院“十二五”发展实施计划.....	169.1
电气信息工程学院“十二五”发展实施计划.....	183.1
机电工程学院“十二五”发展实施计划.....	196.1
计算机学院“十二五”发展实施计划.....	208.1
生物与化学工程学院“十二五”发展实施计划.....	231.1

专项规划制定范式

专项规划

师资队伍建设

学科专业建设

科技产业发展建设

校园文化建设

信息化建设

校园建设

⋮

机电工程学院

计算机学院

⋮

规划背景

总体战略

主要任务

保障措施

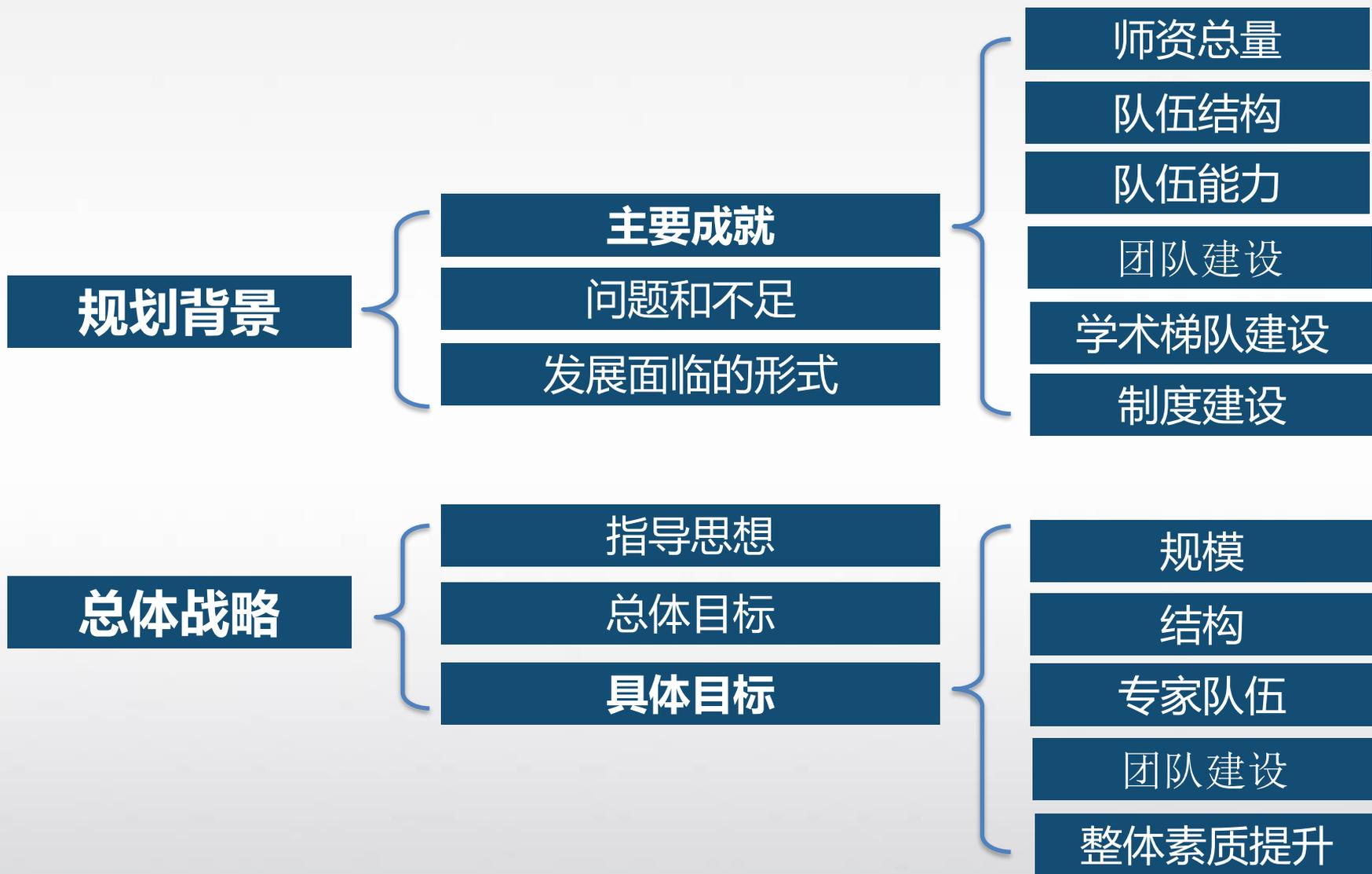
规划背景

总体战略

主要任务

保障措施

教学单位规划



主要任务

壮大师资队伍

优化师资结构

提升竞争能力

提高整体素质

营造优良师风

推进改革创新

保障措施

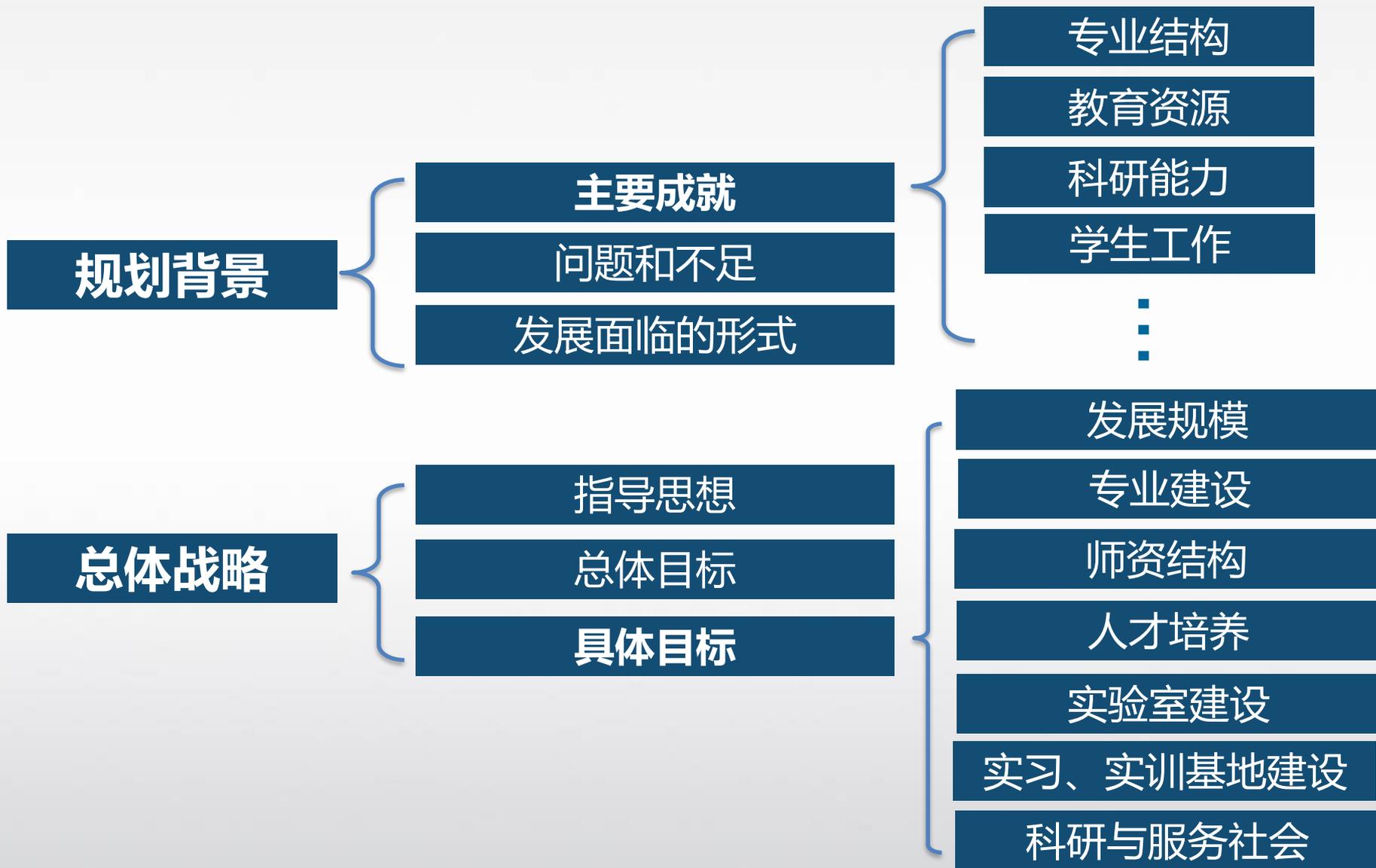
加强组织领导

做好规划衔接

强化实施监督

加大经费投入

争取政策支持



主要任务

更新观念，人才培养为中心

打造精良的师资队伍

搭建科研平台，增强科研能力

教学改革

教学条件建设

实训、实践基地建设

校企合作体制机制建设

保障措施

制度保障

组织保障

人才保障

经费保障

多元化人才质量评价体系

建立完善的质量监控机制

落实管理职责

1. 要有分部门、分院系子规划
2. 要遵循“逐级细化”原则，而不是“分头落实”
3. 对任务进行可行性与影响力评估，设置优先级

1. 行动要协同，协同分不同的角色
2. 行动要有时间安排



1. 深化认知——上下结合的制定过程

寒假务
虚会启
动规划
工作

第八次
党代会
明确发
展战略

五届教
代会讨
论规划
框架和
内容

校长办
公会讨
论建设
指标和
思路

寒假务
虚会讨
论规划
内容

提请校
常委会
审议

2008.2

2008.7

2008.10

2008.12

2009.2

2010.5

2010.11

2010.12

2011.2

2011.3

2011.9

2011.9

校长办
公会讨
论规划
目标与
指标

学术委
员会讨
论规划
框架和
指标

校长办
公会讨
论规划
目标与
结构

学术委
员会审
议规划
和学术
发展路
线图

六届教
代会讨
论规划
纲要

提交教
育部

总体规划纲要与专项规划**三上三下**反复凝练，与院系规划**四上四下**充分沟通。

规划发展处

Division of Planning & Development

1. 规划的终点不是编制完成
2. 规划不可能对未来五年作出精确描述，必须年度调整
3. 规划的实施要有督导，目标的实现度/达成度监测是督导的抓手
4. 规划实施的效果要年度评估，并向全校反馈

存在问题：缺乏评价机制

1. 完整的规划管理过程应该包括制订（Plan）、实施（Do）、检查（Check）、改进（Act）四个环节。但我国大学却普遍存在着重规划制订、轻规划实施，尤其是轻视发展规划的**落实保障与调整改进**。

2. 学校用一定的篇幅制定发展规划的实施及保障措施，但措施的落实情况**普遍缺乏评估和控制环节**，使得难以对规划的实施进行**及时有效的跟踪、监测与调整**，最终导致大学发展规划仅停留在文件层面、流于形式。

第五章 推进与实施

一、加强规划编制与实施的组织

校长是学校规划的总负责人，负责拟订学校规划，制订年度工作计划并组织实施。在校长领导下，学校成立规划评估与咨询委员会，按照国际标准对规划的实施进行监督与评估。评估结果作为下一年度计划实施方案制定的依据，逐年推进。职能部门是规划的实施主体，负责组织学校的人财物，实现规划目标。

院系一把手是本单位规划的负责人，负责拟订本单位的发展规划并组织实施。院系会同规划评估与咨询委员会，依据学校中长期和“十二五”发展战略目标，制订本单位的“十二五”规划及年度计划。

二、强化各层次规划的系统性

学校“十二五”规划是落实学校中长期发展战略规划的重要载体，各部门要据此调整、出台促进规划目标实现的各项政策。

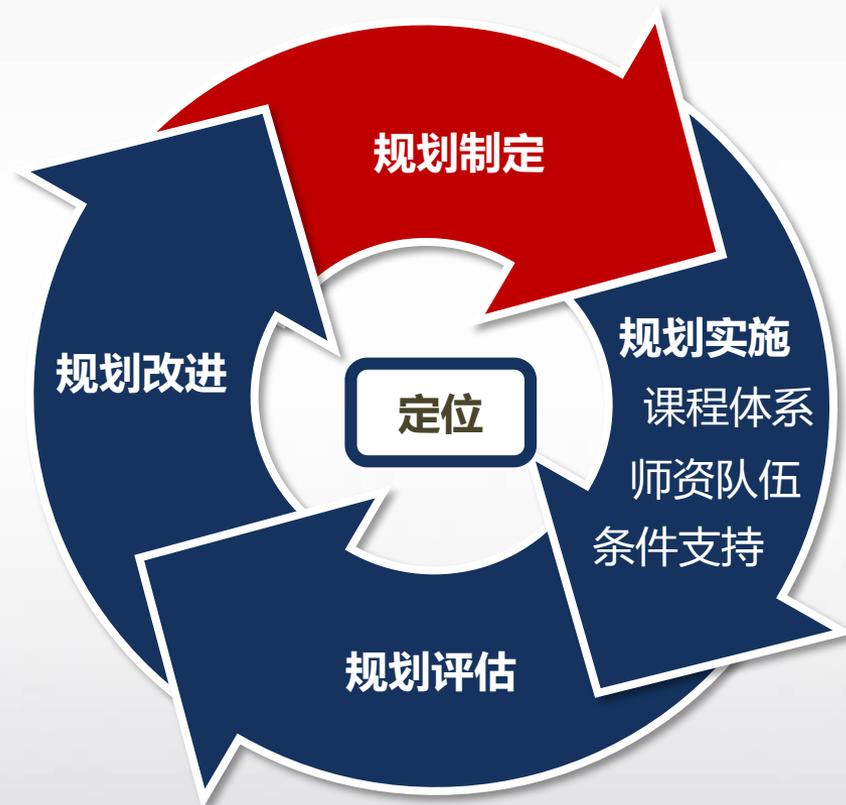
部门、院系“十二五”规划要紧扣学校总体规划发展目标及阶段性目标，在坚持本单位规划的战略性和宏观性、前瞻性的基础上，强化与学校规划的衔接，确定分解指标，建立和落实目标责任制，保障计划的可操作、可考核。

部门、院系要动员本单位教职工做好个人职业发展规划，运用“目标责任书”等手段，加强对教职工的绩效管理。

三、完善规划管理的约束激励机制

坚持“整体规划、分段实施、动态管理、及时完善”的原则，加强任务分解，明确责任分工，实行规划问责制，建立规划实施信息实时反馈系统。

很多英美知名大学的规划机构都承担着规划制定、预算编制、参与资源配置、数据分析、政策研究和实施院系评估等职能。这些职能围绕规划工作的制定、实施和调整形成一个完整的闭合循环。



规划制定必须以数据分析和政策研究为基础，规划的实施必须以预算和资源配置为保障，规划的调整必须建立在评估的基础上。

第二部分：发展规划实施与监测

案例16：伊利诺伊香槟分校目标及度量

目标1	福斯特奖学金，发现与创新
1	终身教职制度教师比例
2	来自弱势群体的终身教职制度教师比例
3	研究经费
4	教师人均科研经费
5	总研发经费
6	初创公司数
7	专利与许可证收入
8	合作的企业数
9	科技产值
10	私募资金及价值总数
11	编委会成员数
12	主要的外部奖励数

目标1的年度达成情况（红线为目标）

Innovation and Corporate Relations

科技转化



合作企业



Research Expenditures

Sponsored Research (\$ thousands)

科研经费



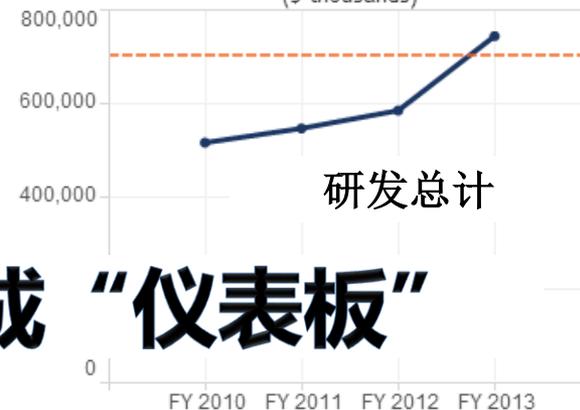
Sponsored Research per Faculty Member (\$)

师均科研经费



Total Research and Development (\$ thousands)

研发总计

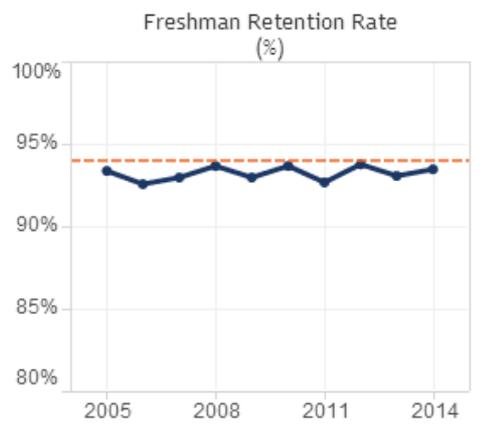
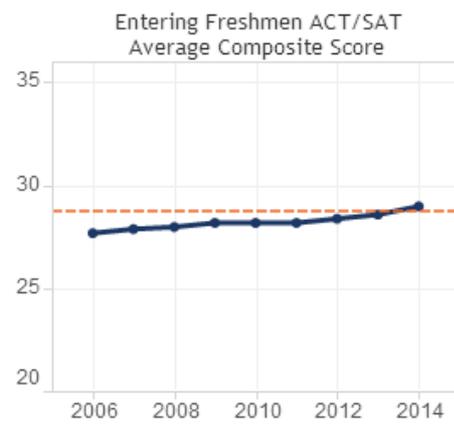
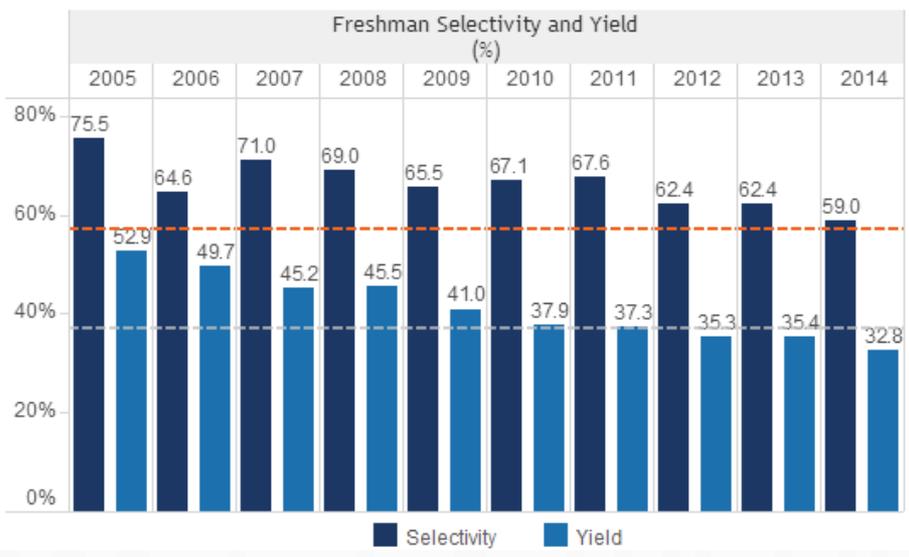


面向全社会公开的战略规划达成“仪表盘”

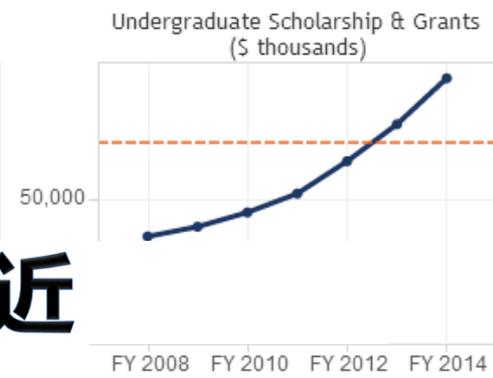
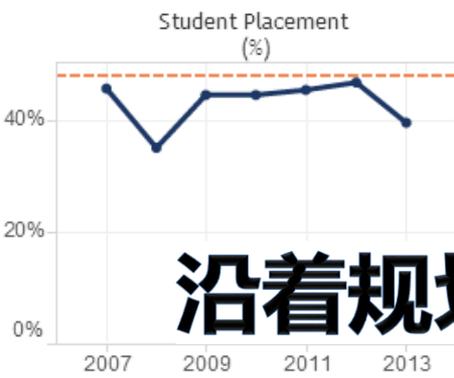
目标2	提供学习体验的变革
1	大一到大二保留率
2	入学新生ACT/SAT平均综合得分
3	录取率
4	学生实习
5	生师比
6	有科研经历的本科生百分比
7	有国际经历的本科生百分比
8	在线课程所占的教学单元百分比
9	在线课程的百分比
10	学生参与领导力课程的百分比

目标2的年度达成情况（红线为目标）

新生调查



本科生实习、在校经历与奖学金

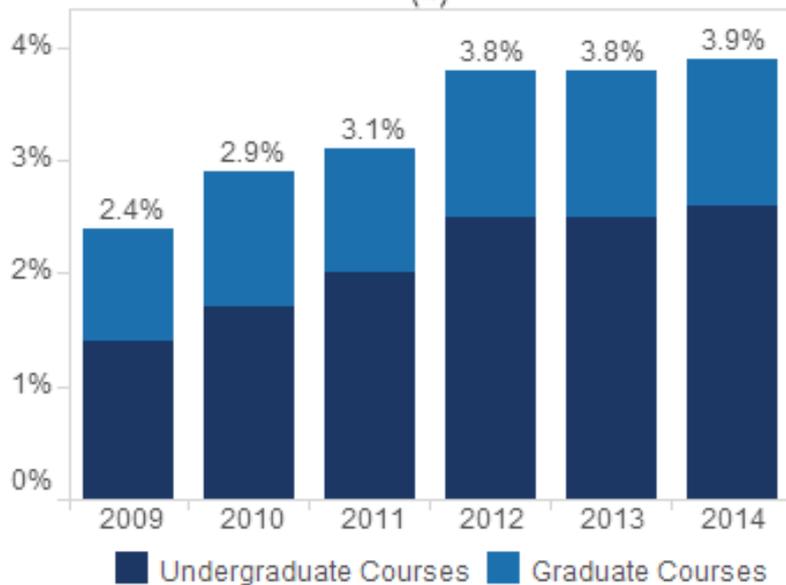


沿着规划目标保持稳定或步步靠近

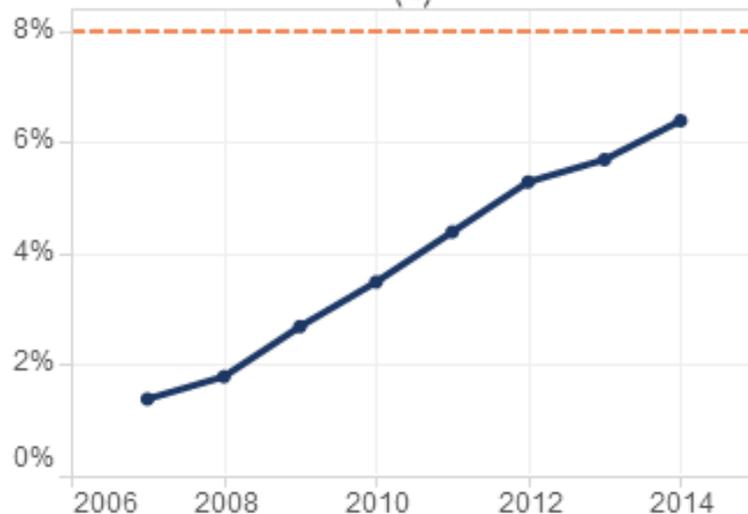
目标2的年度监测达成情况

在线教学

Courses Taken Online by Students (%)



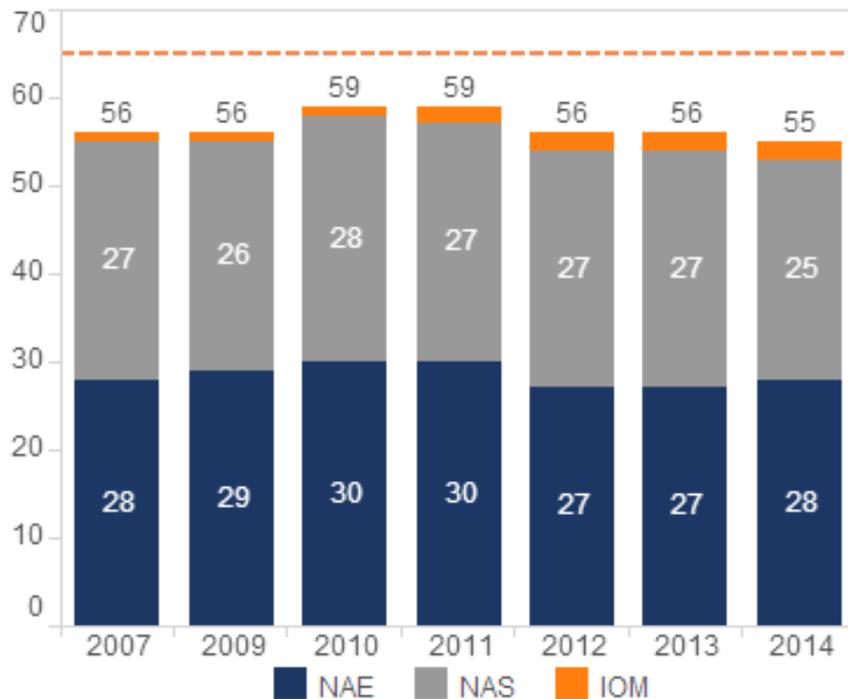
Instructional Units from Online Courses (%)



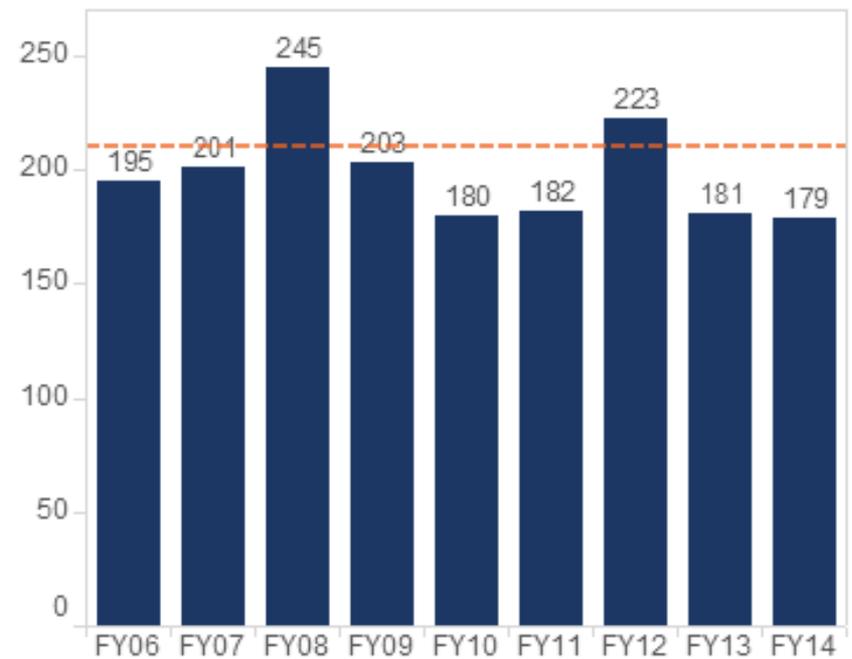
目标3	显著可见的社会影响
1	国家学会会员数
2	发明公开总计
3	媒体报道（纽约时报，芝加哥论坛报）
4	来自基金与企业科研经费的百分比
5	公共活动参与数
6	在基金会和公司董事会、联邦和州咨询委员会的服务人员数
7	学生与校友的知名度
8	校友反馈调查结果

目标3的年度达成情况（红线为目标）

国家学会会员数



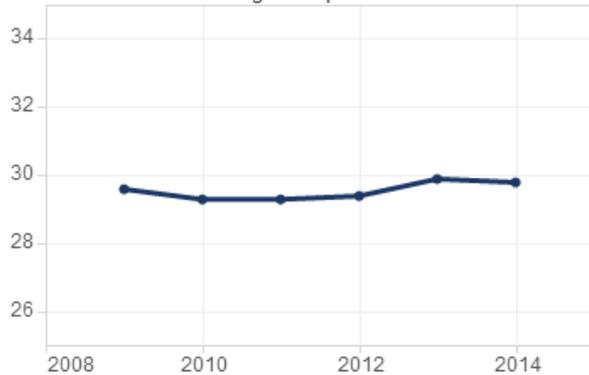
课题结项总计



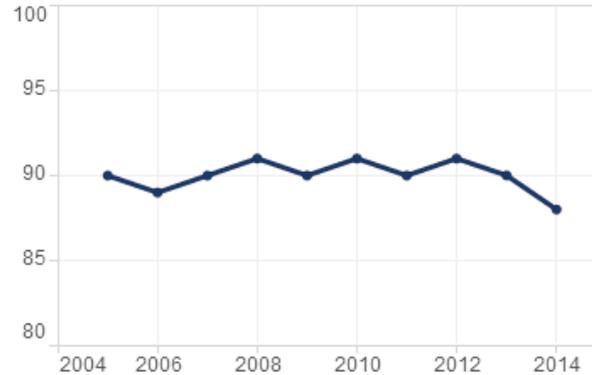
生源质量、本科学生成就监测

本科生生源管理

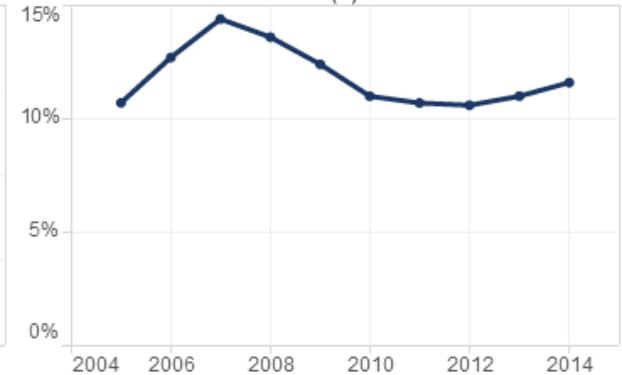
Entering Freshmen ACT/SAT
Average Composite Score



Average High School
Percentile Rank

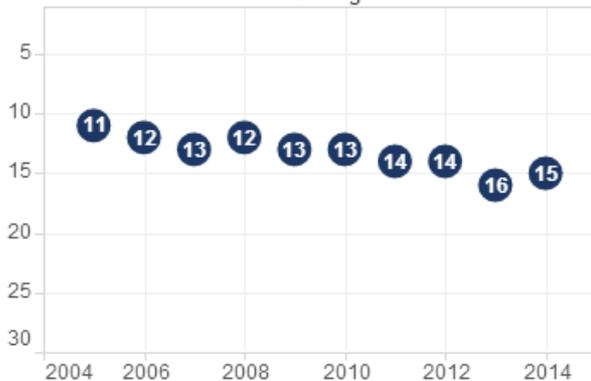


Underrepresented
(%)

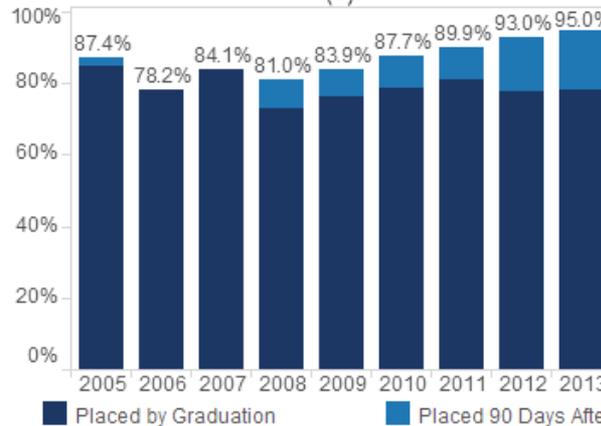


本科学生成就

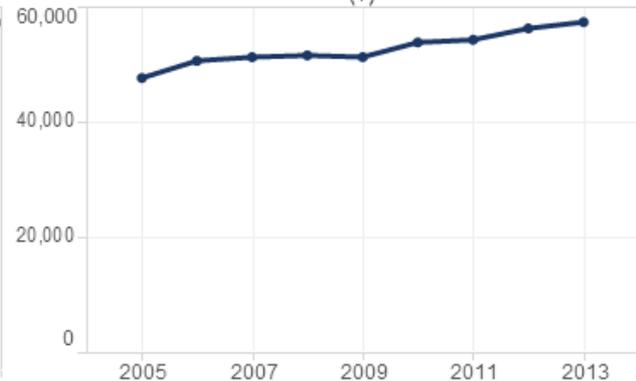
Undergraduate Program
Ranking



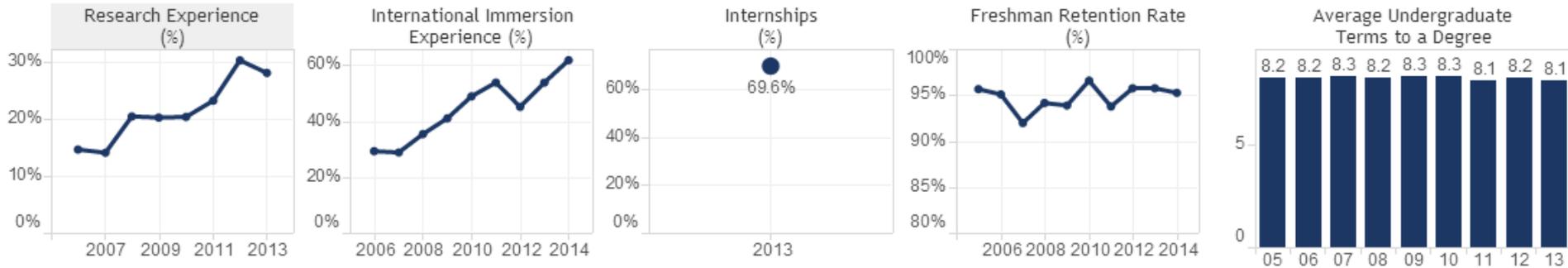
Placement Rate
(%)



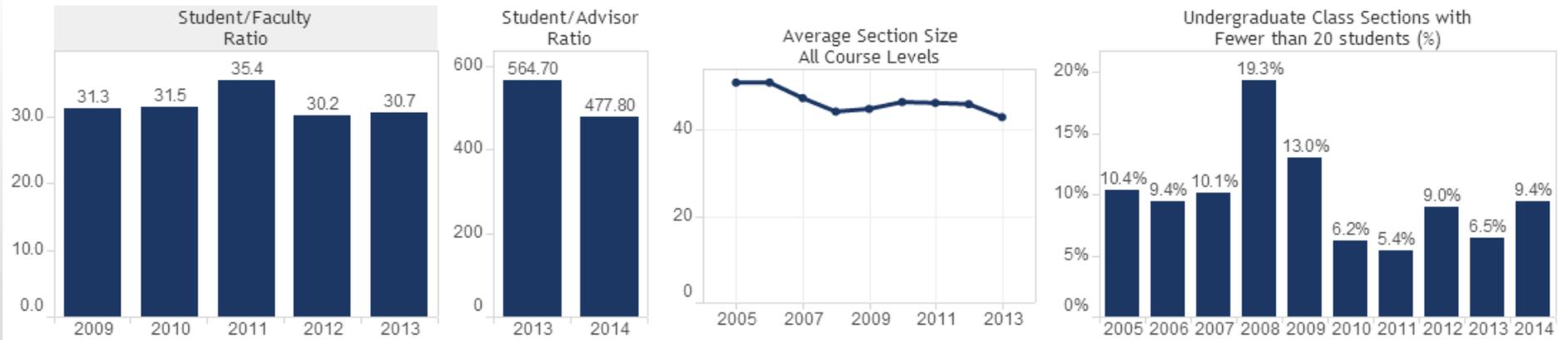
Average Starting Salary
(\$)



本科生在校体验

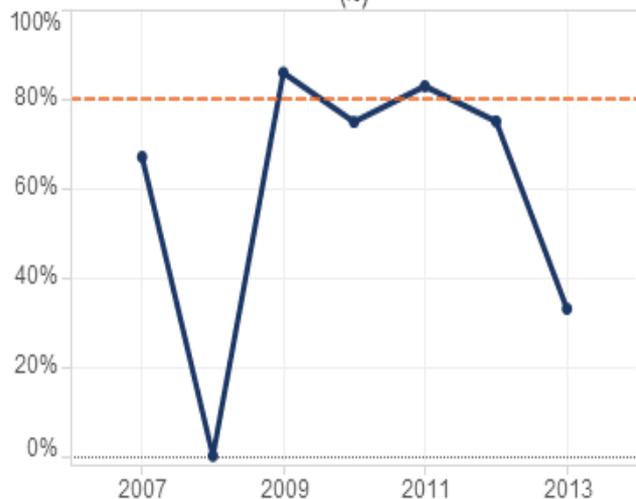


本科生生师比与班级规模

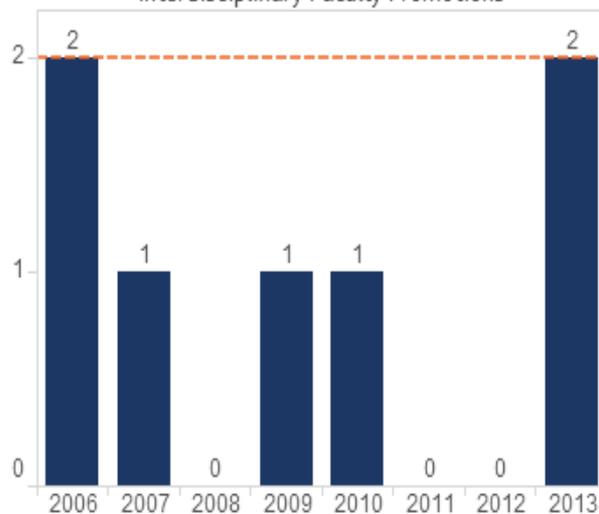


教师吸引与提升

Faculty Retention Rate (%)

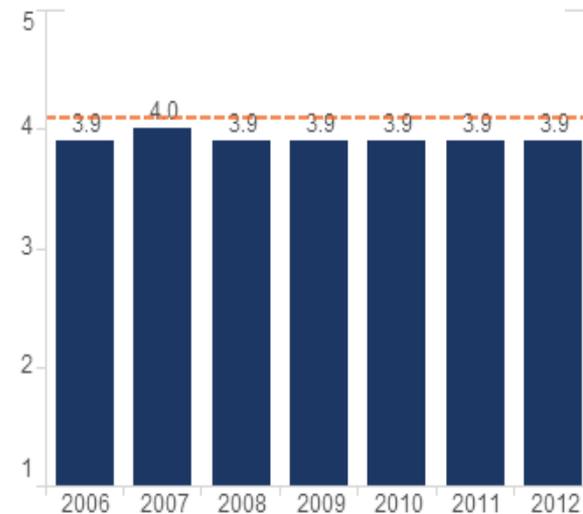


Number of Interdisciplinary Faculty Promotions



学生评教

教学质量评分 (1-5)



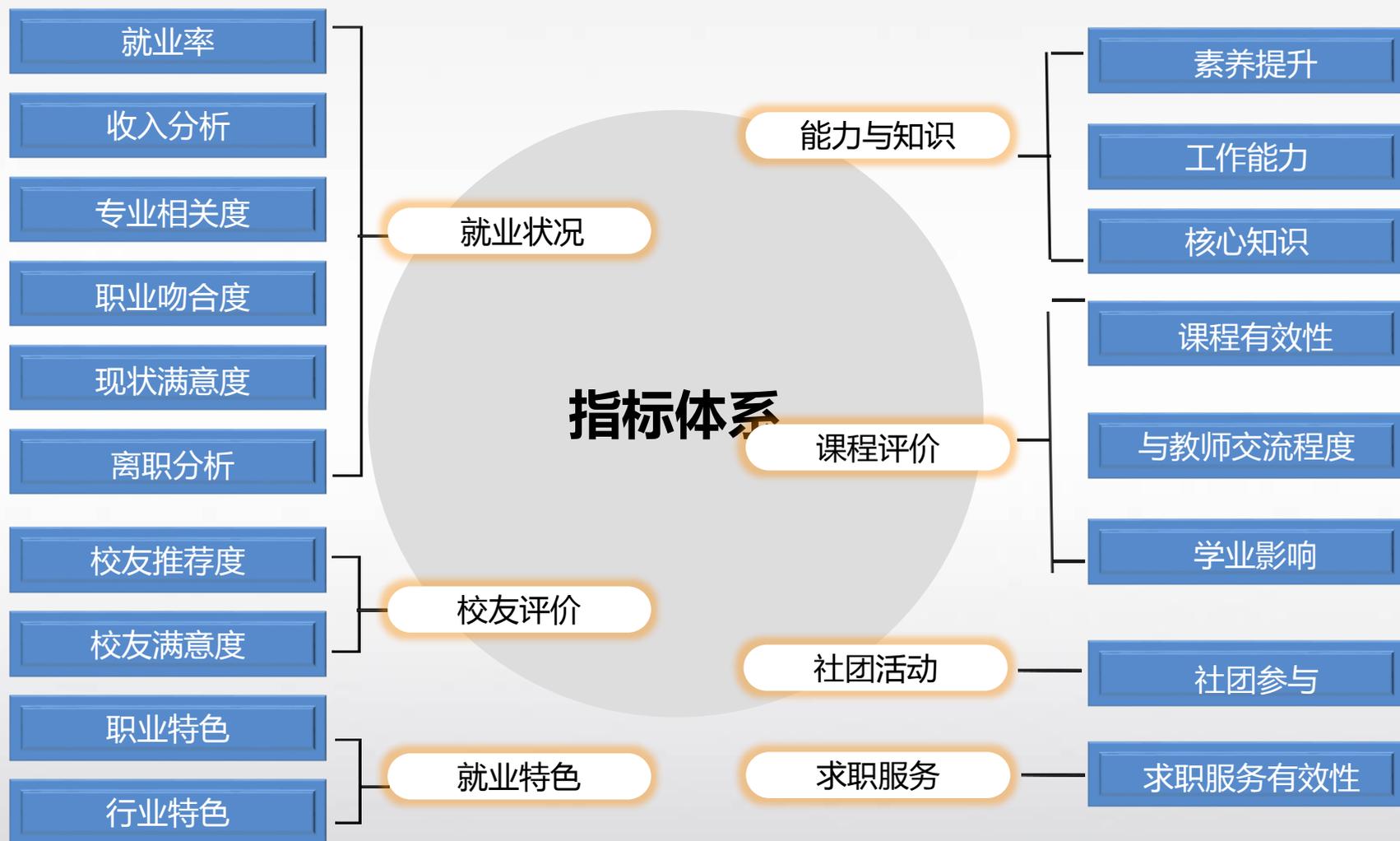
同时关注教师与在校生、毕业生





在校学生学习年度跟踪评价指标体系





毕业生中期评价进行定位分析



- 1. 规划编制是学校总体战略性的预设及实现路径，是学校领导班子教育理念与全体教职员工教育意愿的高度共识。**
- 2. 规划编制要做到言之有据、言之有物、言而有信，不是个人观点的表达，也不是所有意见的原样汇集。**
- 3. 规划编制要说到做到，要把学校的资源投入转化为成果产出。一分编制，九分落实，十分效果。**
- 4. 规划编制要长短结合、近细远粗，五年规划与年度实施计划、年度监测互相支撑，避免规划流于形式，为规划累积过程数据，并进行公布，使得规划对内可考核，对外可评估。**

谢谢大家！