

SHIJIAN YU CHUANGXIN

# 实践



# 创新



◎ 主 编 梁 英  
◎ 副 主 编 李 光 先

廣東省出版集團  
广东省语言音像电子出版社

# 实践与创新

——编制学校“十一五”规划的探索

广东省语言音像电子出版社

总策划: 陈 辉  
策划编辑: 刘伶凤 郑琼弘  
责任编辑: 钟 磊  
封面设计: 黄海宁  
版式设计: kxbook

高校教材出版策划部

实践与创新  
——编制学校“十一五”规划的探索

主 编: 梁 英

副主编: 李光先

广东省语言音像电子出版社出版发行

地址: 广州市花城大道6号名门大厦豪名阁25楼

网址: [www.gdyy.net](http://www.gdyy.net)

经销: 广州科信图书发行有限公司

销售热线: 020-85217975 85217303

广州市远洋印刷有限公司印装

890×1240毫米 32开本 6.25印张 200千字

2007年8月第1版 2007年8月第1次印刷

ISRC CN-F30-01-0123-0/A·G4

定价: 20元

30元(配1VCD)

如有印装质量问题,请与广州科信图书发行有限公司联系调换。

网址: [www.kxbook.cn](http://www.kxbook.cn) 邮箱: [kxbook@126.com](mailto:kxbook@126.com)

版权所有 侵权必究

# 本书编委会

顾 问：陈绍奇 梅醒斌 张长荫 陈少兵

编委会主任：张汉忠

编委会副主任：梁 英 李 江

编委成员(按姓氏笔画)：

丘 丰 朱丽华 张汉忠 李 江

李光先 吴刚汉 陈晓兰 余嘉强

林国雄 梁 英 黄思霞 辜少强

执行主编：梁 英

执行副主编：李光先

## 序

学校发展规划是比较全面的和较长时期的发展计划。我们学校的发展规划是根据党和国家的教育方针政策制定的，是学校在“十一五”期间发展的纲领性文件。规划提出发展目标，指出发展方向，可以形成更大的合力，促进学校事业健康、持续、稳步发展。通过规划的资源配置，可以使有限的资源发挥最佳效用，同时，规划可以在现有信息条件下使未来的风险降到最低。规划在学校改革发展中起着“龙头”导向作用。学校发展规划编制的好坏、规划管理和执行的强弱，决定着我们学校的个性、特色、魅力和发展水平。

摆在我们面前的，既有机遇，更有挑战。我校在开展保持共产党员先进性教育活动中，广大教职工就希望学校在办学方面主要解决发展目标、办学基地、专业发展以及各类教育统筹协调等问题。学校党委在整改方案中明确提出通过制定学校“十一五”发展规划来促进这些问题的解决，因而成立了“我校2006~2010年发展规划”小组，正式启动学校5年发展规划工作。

学校“十一五”（2006~2010年）发展规划是我校事业发展和深化改革过程中的一项系统工程。编制和实施好这一规划，对我校全面提升办学条件和办学水平，实现持续、健

康、快速发展，办出自身特色，增强竞争能力等具有重大意义。经过调研阶段、草拟阶段、论证阶段、修订阶段、党委审定，最后形成了《广东广播电视大学“十一五”发展规划》《广东理工职业学院2006~2010年发展规划》和相关的6个专题规划。《实践与创新——编制学校“十一五”规划的探索》一书正是根据学校党委的要求，按照教职工的愿望，将从不同角度反映了在编制规划过程中，工作组成员在描绘学校“十一五”发展蓝图中的各种感受和体会，以及他们经过回顾、反思、分析后的一些“思想”，汇聚起来，并进一步作深入思考和延伸，于是就诞生了这本“著作”。本书共分三大部分，依次为实践篇、专题篇和认识篇。

《实践与创新——编制学校“十一五”规划的探索》一书，虽然算不上鸿篇巨制，甚至在某种程度上还显得不够成熟，但它确实凝聚了我校规划编制工作组成员辛勤工作、深入思考、潜心研究的点点心血，体现出他们求真务实、不懈求索、奋进创新的感人风采。书中许多观点和“思想”是工作组成员对学校“十一五”发展规划编制工作的总结和升华，是从理论的高度进行的概括，值得每一位教职工学习和思考。

当前，我们跨入了一个大有可为的时代，党的十六大提出了全面建设小康社会的奋斗目标，形成全民学习、终身学习的学习型社会，促进人的全面发展。学校党委提出了我校今后的发展目标，以科学发展观统领我校教育事业发展全局，抓住机遇，加快发展，做大做强，创新发展模式，扩展办学空间，坚持远程开放教育和高职教育共同发展，各类教育在全面发展的基础上，协调发展和可持续发展，为扎实推进和

谐校园建设，建设经济强省、教育强省、文化大省、法治社会、和谐广东作出积极贡献。

蓝图已经绘制，目标已经明确，改革已进入攻坚，发展正值关键。我们要以只争朝夕的精神，为实施学校“十一五”发展规划而不懈努力。我们深信，通过全校教职工的共同努力，进一步打好发展基础，调整好发展步伐，我们学校就一定能够谱写出历史的新篇章。时代呼唤英雄，时代创造英雄。只要我们同心同德，齐心协力，在反思中前进，在批判中创新，我们学校的明天一定会更好！

广东广播电视大学党委书记 梅醒斌

2007年6月于广州

## 目 录

序.....	(1)
--------	-----

## 实践篇

把脉政策取向 .....	(3)
寻觅规划轨迹 .....	(17)

## 专题篇

探究专业建设 .....	(43)
审视师资队伍 .....	(58)
思考校园规划 .....	(73)

## 认识篇

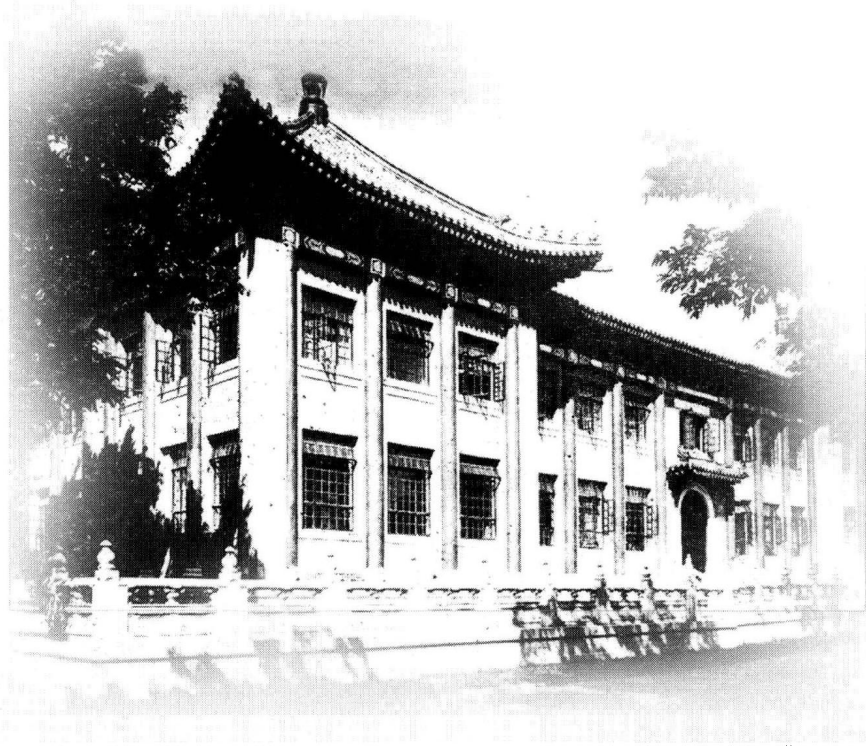
打造校园文化 .....	(89)
应用反规划论 .....	(105)
运用系统理论 .....	(119)
统筹两类教育 .....	(134)
透视成教战略 .....	(147)

## 附 录

广东广播电视大学“十一五”发展规划 .....	(163)
广东理工职业学院 2006~2010 年发展规划 .....	(173)
主要参考文献 .....	(183)
后 记.....	(187)



# 实 践 篇





## 把脉政策取向

学校发展规划是 20 世纪 70 年代中后期从欧洲各国，特别是由英国兴起的一种改进学校各个管理领域，提高学校教育教学质量的教育科学技术方法。近年来，随着我国加入 WTO（世界贸易组织），走进国际市场，教育交流也逐渐与国际接轨，国际教育合作项目交流日益频繁，学校发展规划也逐步引起国内的广泛关注。从我国基础教育的中小学校，到高等教育的大中专院校，无不高度重视运用这种规划理论。我们学校，也就是广东广播电视大学和广东理工职业学院，这一次编制“十一五”学校事业发展规划工作，是一个学习和运用学校发展规划理论的过程，尤其是在如何综合考虑学校整体事业发展、怎样推出教育管理政策方面，收到显著的成效。那么，我们在编制规划工作中如何把握学校事业发展的基础和前提？旨在推动学校发展的教育管理政策究竟应该坚持什么价值取向？这些是我们重点思考的问题。

### 一、问题的提出和探索

美国著名经济学家米尔顿·弗里德曼（Milton Friedman，1921~2006）给我们留下了宝贵的思想财富。他主张让穷人



摆脱贫困的办法，不是通过施舍救济来改善他们的生活，而是通过确立自由的制度，明确政策导向，给每个人以充分的自由去寻找由穷变富的机会。他的观点给我们启迪，让我们可以得知，一所高等院校真正意义的发展，不是依靠政府每年给学校安排多少招生计划，而是通过制订发展规划方案，打破已有的世袭方式，确立自主办学的制度，明确办学过程中的教育管理政策的导向，使学校真正拥有办学自主权限，全面履行《高等教育法》所规定的职责权利和义务。也就是说，若一所国民教育系列的高等院校没有真正的办学自主权，就没有真正意义上的繁荣发展，科学发展也就无从谈起。所以，学校的发展规划方案不仅仅要制定相关的规划指标，而且要立足于构建体现办学自主权的制度和政策，确立所采取的教育管理政策和措施的导向。学校发展规划具有独特的内涵，体现的是科学发展观。不断追求学校发展是全校教职工，特别是学校管理者的基本责任和立足点，全面应对对学校发展中的校内外环境变化是编制学校发展规划的直接动机。

近年来，我们学校教职工关注学校事业发展的心情越来越强烈，可以说是办学29年从来没有过的。从如何扩大办学校园面积，到拓展办学空间；从如何更新办学观念，到改变运作管理模式；从如何进一步提高办学质量，到深化教学领域的改革，等等。所有这些问题，都集中在我们编制“十一五”发展规划时必须做的深入考究和引导。

与以往相比，此次学校“十一五”发展规划以前所未有的篇幅直接回应了学校发展中教职工最关切的问题，诸如学校长远目标是要建成独立办学实体，这与现阶段承担开放教

育的主要任务两者的关系如何处理；如何正确处理学校事业发展规模的不断扩大与教育质量、办学效益的提高的关系；如何正确处理全面建设与重点建设的关系；如何正确处理通过编制规划，带出新观念，引入新机制的问题，等等。这也是编制规划工作中的难点和重点思考的问题。

一是学校必须坚持远程开放教育与高职教育同步发展。

要以拥有和扩大学校办学自主权限为立足点，全面提升学科建设和队伍建设水平，形成综合性、应用型、开放式的基本办学格局。要在加大当前的开放教育力度，深化教育教学改革的同时，实现高职教育的跨跃式发展，为建立办学实体奠定基础。学校的发展目标既是落实科学发展观的需要，也是学校本身发展的需要。我们必须志存高远，立足现实，把长远发展战略建立在近期发展目标之上，以近期目标的实现推进长期战略的实施。在编制规划中，我们把长远发展和当前任务统一起来，在长远目标的引导下，从眼前的事情做起，抢抓一切发展机遇，不失时机地加快发展，使远大目标和工作实际紧密结合，确保办学实体的建立和拥有办学自主权的建设目标的顺利实现。

二是学校必须把握好规模扩大与质量、效益提高的关系。

学校发展中的办学规模、教育质量和办学效益的关系是既相互依存，又彼此制约的。质量是办学的生命线，规模扩大应以质量保证为基础，办学效益的提高则应以质量保证为前提。我校开放教育目前的年招生数和在校生数，就学校办学条件和能力而言，已处于基本饱和状况。所以，我们在考虑学校发展规模目标时，应在将开放教育年招生数和在校生



数稳定在目前总体规模的情况下，把重点放在教学改革和教育质量方面，力争上水平出特色，尽可能避免出现“规模上去了，质量下来了”的状况。

三是学校必须实施倾斜重点、以点带面、整体推进的工作模式。

在规划中，我们强调在整体推进的基础上，倾斜重点，以点带面。比如，在教师队伍培养方面，思想意识上应立足“人才强校”战略，提高对杰出人才重要性的认识，推出客座教授、兼职聘任、人事代理等新的教育管理政策。强调引进杰出人才是重点，以此引导和带领教师队伍素质的整体提高。在经费投入的导向上，学科建设是重点，学校办学的基础建设是重点，学校办学类型中新的增长点为重点。

所有类似上述提到的教职工关注的问题，我们在编制规划工作中，力求确立这样一个工作思路：统一思想，提高认识，转变观念，扎实工作。因此，在规划方案的形成上，也分列了开放教育规划和高职教育规划，最终形成《广东广播电视大学“十一五”发展规划》（粤电大〔2006〕15号）和《广东理工职业学院2006~2010年发展规划》（粤理工〔2006〕4号），还有具体的六个专题规划，既有总的面上的规划指标体系，又有各专题规划的具体内容，这是此次规划工作的最大亮点。学校“十一五”发展规划编制工作的完成，让我们看到了在推进学校事业发展中要采取的教育管理政策，表明了我们学校正在适时地调整发展战略，逐步地将发展目标从单一的以开放教育为重心调整为两轮驱动，错位发展，协调并进，在以科学发展观为指导的原则下，对相关教育管

理政策作出相应调整，期望通过编制和实施学校发展规划，分析诊断学校发展环境的变化来寻找和解决学校发展中的问题，在纠正问题中促使学校不断提升和改进。同时，凝聚教职工共识，明确学校发展目标与方向，形成学校发展的行动方案，最终推动学校发展。

规划文本充分反映了紧扣主题和统筹兼顾两个方面的特点。

首先是紧扣主题。

从紧扣主题的角度解读此次规划方案的核心内容，不难看出学校事业发展紧扣立足协调发展的主题，紧扣提高质量的主体，紧扣完善改革的主体，紧扣促进和谐的主题；充分表现了学校教育管理政策主导方向的统一性、针对性、指导性和可操作性的有机结合以及对发展平衡的追求和对教职工意愿的尊重。

其次是统筹兼顾。

既反映了抓住机遇，加快发展的愿望，更体现了量力而为的要求；既提出了我们学校各类型教育的目标，又符合整体促进的原则，各类教育形式撮合在一起统筹兼顾，通盘考虑，彰显出强烈的导向性、预期性和约束性。所谓导向性，就是把各项规划的内容的着力点放在定性分析的引导上；所谓预期性，就是把规划的重点在导向性的基础上进一步强化，使规划的各项内容经过努力可以预期实现；所谓约束性，就是在符合了导向性和预期性的基础上，对各项规划内容的具体要求。



## 二、适应时代变化，这是学校事业发展的基础

人类社会发展到今天，充分体现现代社会是一个瞬息万变，不断变革的社会，有话说“当今世界一切都在变，惟独改变不变”，也就是说改变是绝对的。面对越来越复杂的社会变革中的需要，我们学校办学的社会环境也处于变动之中，这就要求我们学校不断分析、适应变化的环境，并建立起这样一种机制：通过编制规划帮助学校分析诊断所面对的变化，找准学校的定位区间和发展空间，寻找生存和发展的机会，从而不断调整自己的教育教学，推动教育的不断深化，使学校能随着社会的不断变革而持续发展和不断壮大。编制学校发展规划重点要分析学校发展中面临的问题与挑战。我们在规划的第二部分，着重分析了学校事业发展面临的新环境，从大环境到小环境，依次按照构建学习型社会、广东经济发展、高等教育市场、教育发展格局、学校自身发展等五个方面作了分析和诊断。以此为依据，在规划方案的第三部分，提出学校事业发展的目标任务以及提出解决问题的措施与办法。这种考虑的本质是建立一种学校自我分析诊断、自我寻找和克服不足的机制，也是我们学校对社会的一种不断适应和办学承诺，对学校自身具有约束作用，使我们学校的办学行为不偏离社会需求的方向。

随着社会的进步和教育形势发展，我们学校作为国民教育的学校所承担的培养人才任务和历史使命也在逐渐发生变化，这种变化必然会对学校事业的发展 and 改革提出新的要求。



为了应对这样的要求和变化，除了及时研究对策，把握措施，努力适应之外，就战略决策而言，就很需要系统地考虑、编制学校发展规划，以此分析和改变学校目前的地位和处境，通过编制发展规划，实现改变学校当前的处境和状况的目的。我们学校是处在不断推进社会主义市场经济体制，努力建设和谐社会的环境里办学的，学校今天的现状，包括学校办学能力、所形成的特色，以及社会的评价和声誉等，就是昨天发展的积淀和历史的反映，而今天学校的改革和创新，又决定了明天的发展结果，将产生深远的影响。从某种意义上讲，学校发展是一个不断适应学校内部和外部变化，调整改革自身的教育教学和学校管理的过程，是一个不断延伸和不断完善的过程。因此，分析学校发展的环境变化是编制学校发展规划的重要基础和先决条件。我们要特别注重分析学校发展的状况，特别要注意总结学校的成功经验，包括一些教训，哪怕过去运作得不够好的方面。学校走过了29年，风雨兼程，能够发展到今天也会有自身的优势和传统，分析和继承这些优良传统，是实现学校自我超越的条件。分析学校的现状还要分析学校已有的办学优势和传统优势，同时分析可能获得的潜在办学优势，发扬传统，充分考虑自身的优势状况。除此之外，也要分析全国同类型的高校和广东当地其他类型学校的状况，其他学校是自己运行办学的参照，包括了不同层次学校的衔接、同层次学校的合作交流与资源竞争等等。我们在规划的第一部分回顾了“十五”期间的主要工作，从办学规模、学科专业、教学改革、支持服务体系建设、机构人事改革、系统办学、发展高职、党建等八个方面，明确了