

地方本科高校发展规划文本研究

——以广西医科大学“十三五”发展规划为例

俞 师

广西医科大学人文社会科学学院, 广西 南宁

收稿日期: 2024年1月17日; 录用日期: 2024年2月16日; 发布日期: 2024年2月27日

摘 要

发展规划是在系统地诊断学校发展基础、深刻剖析学校文化的前提下, 着眼于学校的中长期发展, 战略性地确立学校办学方向和发展目标, 分析学校优先发展项目, 挖掘自身潜在资源, 制订相应行动计划并在实践中充分予以落实、积极完善和修正, 持续保障学校改进的动态过程。本文通过对广西医科大学“十三五”发展规划的文本进行研究, 分别对规划的特点、规划中存在的不足以及规划改进的策略进行深入剖析, 以资制定规划的部门和单位以借鉴。

关键词

规划概念, 特点, 不足, 策略

Research on Text of Development Planning of Local Undergraduate Universities

—Taking the “13th Five-Year” Plan of Guangxi Medical University as an Example

Shi Yu

School of Humanities and Social Sciences, Guangxi Medical University, Nanning Guangxi

Received: Jan. 17th, 2024; accepted: Feb. 16th, 2024; published: Feb. 27th, 2024

Abstract

Development planning is a dynamic process that focuses on the medium to long-term development of the school, strategically establishes the direction and development goals of the school,

文章引用: 俞师. 地方本科高校发展规划文本研究[J]. 社会科学前沿, 2024, 13(2): 841-847.

DOI: 10.12677/ass.2024.132113

analyzes the priority development projects of the school, excavates its own potential resources, formulates corresponding action plans, and fully implements, actively improves, and corrects them in practice, with a view to diagnosing the foundation of the school's development and deeply analyzing the school's culture. This article is based on the text of "the 13th Five-Year Plan" of Guangxi Medical University, and conducts in-depth analysis of the characteristics of the plan, the shortcomings in the plan, and the strategies for improving the plan, in order to provide reference for the departments and units formulating the plan.

Keywords

Planning Concept, Characteristic, Insufficient, Strategy

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

战略管理理论最初是由钱德勒在《战略与结构》一书中提出著名的理论观点“组织从属于战略”，这一理论的观点用来解释了企业成长的规划路线，以及管理人员如何调整组织的结构，以保障组织目标的顺利实现，这些为战略管理理论的系统研究起到了基础性的作用。到了1960年，在《公司战略概念》一书中提出了制定战略与实施战略的管理模式，这些让战略管理理论的应用更加成熟，战略管理理论对企业管理的实践产生了深远的影响，后来延伸至各行各业，随后，逐渐应用到教育领域，使人们认识到战略规划的系统性、重要性和动态性。学校发展规划的概念界定于20世纪80年代，英国提出学校改进计划(School Improvement Plan)，后演变为“学校发展计划”(School Development Planning，后译作“学校发展规划”)[1]。在21世纪，教育部正式引用学校发展规划的项目、理论、相关研究和实践。“学校发展规划”的概念有狭义、广义之分。狭义的概念中，“规划”主要是指方案文本。广义的概念中，“规划”是指对学校发展的现状进行分析，并确保规划指导实践，应用到实践的全过程，是一个动态运用的过程。本文中的规划，应用的是广义的概念，在系统地诊断学校原有发展基础、深刻剖析学校文化的前提下，着眼于学校中长期发展，战略性地确立学校办学方向和发展目标，分析学校优先发展项目，挖掘自身潜在资源，制订相应行动计划并在实践中充分予以落实、积极完善和修正，持续保障学校改进的动态过程[2]。

学校发展规划立足当前，指向未来，既对学校现状进行诊断和分析，又对未来进行预测、憧憬和设计。将学校教育理念、办学理念转化为具体的办学目标，为实现目标制定出系统性的工作措施，并有效地予以落实执行。规划的制定与实施是自主自动谋求发展的过程，是自主意识的促进和提升，是学校愿景和使命的体现，在规划的内涵和特色建设上，是一所学校独一无二的体现，促使学校朝着一个共同的方向发展。发展规划的作用和意义在于促进学校长期、稳定和持续发展，提升学校的发展效率。规划的顺利实施，可以达到事半功倍的效果。本文选取地方本科高校的大学进行分析，从层次分类看，地方本科院校是相对于部委属高校而言，指隶属于省、自治区、直辖市或者香港和澳门特别行政区，接受地方部门领导管理，处于高等教育体系中的基层，是我国高等教育高速发展下的产物，在高等教育的区域结构和类型结构中发挥着至关重要的作用。对于培养地方人才、服务区域经济、促进地方的发展承担着不可忽视的作用。地方本科高校作为高等教育系统内的中坚力量，为地方的发展提供不可或缺的强有力支

撑。地方本科高校内部治理的有效性与否,高校组织中每一个角色个体功能充分发挥与否,均关系到能否更好发挥地方本科高校中坚力量的作用。本文以地方本科高校广西医科大学的“十三五”发展规划文本为例进行研究,分别从规划的整体特点、存在的不足及改进建议几个方面进行解析。从多个维度研究新医科战略规划制度路径,探索科学的发展范式,提炼出可供借鉴的模式和经验,具有深远的理论意义和现实意义,同时对实践措施和政策建议上提出可借鉴执行与效能化的行动路径。

2. 广西医科大学的“十三五”发展规划文本的整体特点

2.1. 规划文本中结构比较完整

利用 SWOT 工具进行校本分析 SWOT 分析法(也称 TOWS 分析法、道斯矩阵)即态势分析法,20 世纪 80 年代初由美国旧金山大学的管理学教授韦里克提出,经常被用于企业战略制定、竞争对手分析等场合[3]。SWOT 分析作为一个众所周知的工具,可以帮助我们充分发挥学校领导中的智慧。在现在的学校战略规划中,SWOT 分析包括学校发展的优势(Strength)、劣势(Weakness)、机会(Opportunity)和威胁(Threats)。因此,SWOT 分析实际上是对学校内外部条件各方面内容进行综合和概括,进而分析组织的优劣势、面临的机会和威胁的一种方法。学校的发展规划将优势(Strength)、劣势(Weakness)、机会(Opportunity)和威胁(Threats)进行了分析。随着高等教育发展、医疗改革深入、科技创新变革以及同类医学院校的快速发展,“十三五”时期,学校既面临着前所未有的发展机遇,也面临着诸多困难和问题。在推进国内一流地方医科大学的建设中可谓机遇与困难并存,问题与挑战同在。经济社会持续发展将为我校发展提供强劲动力;建设世界科技强国的国家战略带来创新机遇;高等教育深化改革带来变革机遇;自治区党委政府对我校的发展新定位带来战略机遇。而学校教育规模和质量与区域经济社会发展需求和人民群众接受良好高等医学教育的期盼还不完全适应,办学资源不足、专业结构有待完善、人才培养质量不够高、管理机制仍须理顺、活力不强等问题突出。与时俱进不够,人才培养尚不能适应国家战略和人民需求。特色凝练不足,学科建设和科研成果未能形成核心竞争力。“丘陵效应”凸显,人才总量不足与结构性矛盾并存。瓶颈尚未最终突破,改善办学办院条件任务依然十分艰巨。科学制定“十三五”规划,必须正视存在问题,突出问题导向和目标导向;必须准确研判和把握新时期发展大势,主动适应新常态,抢抓机遇、应对挑战,聚焦发力、精准施策,着力破解阻碍发展的突出矛盾和关键问题,全力补齐短板,优化结构,全面提升质量,推动学校教学、科研、社会服务等各项事业弯道超车,实现跨越发展。

2.2. 规划中强化服务性的地方意识

经济体制的改革和市场经济的发展,使得经济区域化日益明显,区域经济的发展需要区域高等教育提供人才和科技支撑。学校坚持以服务地方为办学取向,注重学术创新团队和科研平台、基地建设,建立校地优秀人才的共享与互动机制,科技成果转化率大力提升,围绕广西实现“两个建成”目标,顺应国家“双一流”建设战略、建设世界科技强国及实施“健康中国”、“健康广西”战略方向,本着质量立校、特色兴校、人才强校、开放活校、依法治校的办学理念,继承优势学科专业传统,进一步凝练学科专业发展方向,办出具有地方特色的学科专业;以地域多发性疾病地中海贫血、肝癌、鼻咽癌为研究的重点领域,打造地中海贫血、肝癌、鼻咽癌三大防治研究中心。成为区域研究创新的重要高地。

2.3. 打造品牌特色,以错位求发展

随着高等学校办学自主权的逐渐加大,高校之间竞争日益加剧。随着整合医学(或新医学)时代的到来,建立与健康中国建设要求相匹配的“新医科”人才培养体系,体现整体观(服务国家重大战略)、整合观(强

化学科交叉融合)和医学观(构建大医学格局)。通过研究制定符合实际、措施扎实、前瞻性强的发展战略规划,在实施的过程中加大学科交叉融合,构建医科未来整体发展的“大医学”格局,满足经济社会发展尤其是科技革命带来的医学发展新需求,服务健康中国建设的战略新要求,提出当前我国推进“新医科”发展的政策建议,以期为健康中国建设培养高层次医学人才队伍提供有益参考。特别是在我国高等教育适龄人口从剧增到大幅下降之后,在2008~2020年内,又将大幅下降,2020年的学龄人口为8200万人[4]。因此,以特色立校,以特色强校,以特色取胜,应成为学校求生存求发展的关键[5]。为此,要通过科学规划,进一步凝练学科方向和专业特色。作为地方性大学,必须坚持有所为、有所不为的原则,以比较优势作为突破点,以“卓越医生”教育培养计划项目为载体,以临床医学、预防医学、口腔医学、药学、护理学等五大优势学科专业为抓手,彰显医学特色,突出专业优势。加大专业建设与调整力度,建立专业预测、评估、预警、退出机制;以“互联网+”信息化平台为基础,加强信息化课程建设,重点突破国家精品资源公开课和精品开放课程的建设,加强国家级教学实验示范中心和虚拟仿真实验室建设申报;加大特色教材和数字教材建设;加强教学信息化融合力度,改革创新课堂教学形式,大幅提高PBL、翻转课堂、慕课教学形式课程比例,推进现代医学教育信息化。学校定位和地域特点,围绕应用型人才培养目标,不断创新和完善人才培养模式。

2.4. 发展目标的细化直观化, 进行目标管理

在校方实施目标管理的前提下,减少院系行政上层组织的任务干扰,提高管理效率。学校规划发展目标的设定,在比较“十二五”规划的基础上,将“十三五”发展建设先进行文本的阐述与说明,再进一步细化,并制成细化目标表。分别从指标体系:办学条件(武鸣校区、玉林校区、国际医药教育中心)、人才培养、学科学位建设、科学研究、人才团队建设、教育国际化、综合声誉几个维度进行划分,将截止“十二五”末期(2015年)完成情况,截止“十三五”末期(2020年)完成情况,以及计划增加数量分别列出,详列出目标与任务,确保清晰明确。

3. 广西医科大学的“十三五”发展规划文本存在的问题

学校发展规划的理论构架分析学校发展规划是“School Development Planning”。规划的制定是指导学校发展的指引性文本,用以指导学校发展的整个行为过程。从制定学校发展规划的最终目的来看,是系统促进学校发展,而这源于学校发展规划的全过程,而非仅仅是方案文本。从行为过程的整体构架上来看,可以将规划分为DPDE四个环节,即D(diagnose, 诊断)、P(plan, 设计)、D(do, 执行)、E(estimate, 评估)。依此理论构架对规划进行分析发现:

3.1. 规划诊断中缺乏横向的比较反思

对于制定规划的过程中,对学校自身的诊断需要看过去、看将来的“反思”战略思维。规划的制定需对学校历史、现在与将来进行深度思考、分析诊断。广西医科大学的“十三五”发展规划的制定与“十二五”的发展进行了对比,从时间的纵向发展上进行了对比,这是自我前后的比较,分别从教育规模质量的发展,办学条件,办学水平,全日制在校生规模,服务区域经济社会发展的能力,国际教育交流合作,校区、院区建设等方面进行了比较,并将“十二五”期间学校发展成就数据进行列表分析,这在学校自我比较方面作得较为严谨细致。但是学校的规划制定,不仅仅是基于学校自身内部条件的规划,还需对外部环境的评估与要求进行研究和比较,高校的办学特色是遗传与环境的产物,即高校的办学特色是大学组织内部发展变革以及与社会外部环境不断互动作用的结果[6]。因此,高校办学特色的培育与建设,既要关注高校组织内部因素,也要关注外部环境,从而科学判断自身情况作出准确的定位。

3.2. 规划内容中的规划保障与规划评估环节缺失

虽然规划对比了“十二五”期间的发展成就与不足，提出机遇与挑战，并提出了战略任务与举措，保障措施体现了学校对制订规划的高度重视，如保障措施中提到“为确保学校建设目标的顺利实现和主要任务的按时完成，要牢固树立创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念，从组织、文化、制度、资金以及民生福祉等方面提供有力保障。加强组织领导、明确工作责任、营造文化氛围、强化制度保障、统筹资金保障、关注民生共享。”但是从规划的文本中并未提及到规划实施的效果评价及评估的内容。如果战略规划没有如何实施与评估的环节，没有实施到现实中的举措，无疑是纸上谈兵。因此在规划的完整性以及确保规划实施的关键环节中缺失，会让规划流于表面，而难以起到实际的作用发挥出实际的效果。

3.3. 规划中缺少办学理念提炼的环节

办学理念是学校发展规划的理论指导，是对学校办学特色、规律的提炼，是区别于别的高校的原则与灵魂，是一所大学独一无二的关于对学校定位、发展的认识。办学理念的提炼是结合时代发展的需要和社会发展的需求，具有鲜明的时代的烙印；是学校办学的基础和指导方针，是学校特色发展等方面的契合点和具体化。办学理念的提炼和提出，是学校领导办学理论和办学视野的体现，对于学校的指引性发展至关重要。在办学目标处提出“学校要力争建设成为优势突出，特色鲜明，具有一定国际影响力的国内一流地方医科大学。到2020年，综合实力进入全国省属医学院校排名前列，特色优势学科方向在国内达到一流水平。”虽然提出了类似办学指导方针，但是对于“国内一流地方医科大学”定位，缺乏同类型高校的参照对比，没有对照的系数和标准，容易导致空洞，不利于操作和执行。

3.4. 学校规划目标的泛化和同质化

学校规划目标是结合外部环境，内在条件，结合时代的机遇与挑战，从学校的整体发展出发，指导和推动学校向前发展的指引性标准。规划的目标是对于学校的地理环境，特色优势，内涵和外延充分认识的基础上进行的预设发展。到2020年，综合实力进入全国省属医学院校排名前列，特色优势学科方向在国内达到一流水平。”在国家推行“双一流”建设后，高校发展规划中，使用频率最高的词就是“一流”“知名”“高水平”，原985高校会定位为“世界知名”或“世界一流”，地方本科高校定位为“地方一流”或“国内一流”。这一定位目标与国家大的发展方向保持了高度的一致性，但是在统一的同时，还应结合本身的学校特色与地域优势，将本身的特色与地域优势发挥出来制定目标，才更具有竞争力。“国家深入实施‘一带一路’战略，赋予广西‘三大定位’发展新使命，加快建设中国-东盟自贸区升级版，国家发展战略规划对广西实现全覆盖，扶持西部地区培育新增长点，支持贫困地区加快脱贫致富奔小康等，都为学校的发展在新的历史起点上加快教育改革发展创造了新的机遇和动力。”面向东盟及国家实施“一带一路”战略给学校的发展带来得天独厚的优势，提供独一无二的发展契机，在学校规划的发展目标中如果能体现出特色，学校的发展目标会更有指导性和针对性。

3.5. 战略举措中的科学性和针对性需并举

在战略任务和战略举措中，第一部分的“创新人才培养模式，提升人才培养质量”中坚持立德树人，以学生为本；努力构建“三全”育人工作格局，打造“德医交融”育人特色；优化结构，调整规模，满足社会人才需求；突出“实践、创新、创业”能力培养，提高本科人才培养质量；以“互联网+”信息化为平台，深化本科专业、课程、课堂分类改革；健全考核评价和质量保障体系，激发“教”“学”动力；以“创新”能力培养为核心，创新研究生培养模式。对于学生培养更应结合医学院校的特点，具有针对

性和导向性。第二部分在发展规划的战略任务与主要举措“加强师资队伍建设和突破高端人才引育”中，提出“突出高端引领，争创学科一流；重引青年英才，夯实学科基础。培育创新团队，实现人才汇聚。拓宽进人渠道，保持师资数量质量稳步提高。坚持主体提升，提高中青年教师水平。”对待人才的举措上，更多注重在引进上，“加大力度、花大资金”重金聘请高层次人才。对于教师队伍的建设，引进高层次人才是教师队伍建设其中的一个环节，对于健全的老师队伍建设，也需要进行综合考虑，将教师队伍做到“稳定、提高、引进”相结合。

4. 基于发展规划改进的几点建议

4.1. 健全和完善学校十三五发展规划

学校发展规划的制定，是为了学校更好的发展，为了学校长期的生存，在充分对外部环境和内部条件分析的基础上，确定和选择组织的战略目标，并针对目标的落实和实现进行谋划，进而依靠组织内部能力将这种谋划和决策付诸实施，以及在实施过程中进行评估与控制的一个动态管理过程[7]。这一概念的界定，概括了战略规划完整的过程和实施的环节，包括规划的制定、实施和评估等。因此学校发展规划的分析环节，在明晰影响高校规划制定形成的内部和外部因素，全面了解高校内部建设办学的优势与劣势，系统掌握影响高校办学形成的外部环境机遇与挑战因素；在战略分析的基础上，围绕办学的建设与培植，确定发展目标，制定可行性方案的过程；发展规划战略的实施环节，要根据影响高校规划形成的因素权重，设计资源配置方案与具体措施，以保证将有限的资源运用到有利于高校形成的战略性、关键性领域；发展规划评估的环节，要设计和制定好规划的评估标准、评估方式、评估制度以及绩效管理的激励机制，从而实现对发展规划战略目标以及实施环节的有效测评与监控，切实保证发展战略目标的实现。如在学校规划发展目标的设定，在比较“十二五”规划，并将“十三五”发展建设先进行文本的阐述与说明，再进一步细化后，需将列出目标与任务与所负责的学院、部门挂钩，以确保职责清晰明确，并将任务与目标落实到年份、甚至是月份，与每年的工作总结与计划相结合，从纵向的时间上规划，横向的学院部门进行落实，与年底的绩效管理工作相结合，做到有效落实，有序推进。

4.2. 学校发展规划必须以“特色”为核心进行战略设计安排

高校发展规划的制定需要依据特色进行整体的设计安排，充分认识到对特色的凝炼，认清高校特色与高校核心竞争能力的关系、高校特色发展与高校整体发展的关系，要准确把握并遵循高校特色形成的基本规律。高校发展规划战略目标的定位，要以学科和专业为载体，注重结合地域特色，在某些学科专业领域形成独有的优势，并以此形成学校的办学地位和办学的影响力，从而使学校的发展具有独一无二的优势，以凝炼特色促进学校的一流学科争创一流地方院校，变学校比较优势为竞争优势，推动学校的整体发展。结合国家深入实施“一带一路”的战略，中国-东盟自贸区的特殊地理位置，国家发展战略规划对广西实现全覆盖，扶持西部地区培育新增长点，这些都为学校在新的历史起点上加快教育改革发展创造了新的机遇和动力，集学校之力打造地中海贫血、肝癌、鼻咽癌三大防治研究中心，推动三大疾病在临床、预防、基础、药学和转化等各学科的前沿基础与应用研究，辐射带动其他相关疾病的研究，打破学科壁垒，整合资源，协同创新，重点突破，激活学科群潜力，发挥学科群叠加放大效应。

4.3. 高校发展规划目标的制定必须避免同质化

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”[8]。高校规划定位目标的形成和实现是大学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。学校需进行“内外兼顾”的全面规划，因此，高校发展规划战略的实施，需要进行综合的考虑：一是结合内在的

特色打造品牌,整合学校学科专业、师资队伍建设和人才培养改革模式、校园文化建设的沉淀等,凝炼出办学理念 and 办学特色,形成自己独一无二的优势。二是结合学校的外在环境,全面进行分析以借助独特的外在环境因素,通过学校的合理定位,为区域市场的需要服务。高校规划目标的定位,应该是独一无二的,而不是同质化人云亦云的,既有结合学校内部的资源进行定位,也有根据外在的社会环境,由此做到内外兼通,全面科学的进行规划。

本文通过对规划文本的研究,总结规划文本中的问题以及改进的策略。对于规划本身的实施和借鉴具有重要的意义。发展规划是推动和促进学校科学有序发展的重要方案,要实现学校的可持续发展,制定一个切实可行的发展规划是关键一步,但是需改变花大力所撰写的规划,研究规划,这些只是规划完成的基本步骤,还需进行完成与评价,以战略规划指引大学改进,以此来塑造和引领提炼出战略理论上的共识,构建新医科院校战略的基本理论体系。规范实践路径,有助于提高大学治理能力;有助于完善我国大学治理结构,也为其他医科高校提供培养高素质人才的理论与实践依据,对决策部门决策人提供制度依据和参考。促使大学更好的发展,从而形成高等教育繁荣的新局面。

基金项目

科研项目一:2021年广西高校大学生思想政治教育理论与实践研究课题(一般课题B类),自媒体视域下广西医学院校大学生意识形态教育的研究和实践;科研项目二:2021年度广西高校中青年教师科研基础能力提升项目(2021KY0069),大学治理体系中高校基层行政的角色冲突与调适研究;科研项目三:2020年广西哲学社会科学课题(20FGL039),一带一路背景下广西高校创业教育生态系统的构建和运行研究;科研项目四:2020年广西职业教育教学改革研究项目(GXGZJG2020B28),人文视野下构建医学院校高职学生核心竞争力创业教育模式的研究与实践;科研项目五:2020年广西高校人文社科重点研究基地健康与经济社会发展研究中心课题(2020RWB3),健康中国背景下新医科战略发展的理论范式和实践路径研究;科研项目六:2020年度广西医科大学哲学社会科学研究课题(2020B07),传统文化融入高校思想政治教育的实践研究。

参考文献

- [1] 孙军,程晋宽.学校发展规划的理论构架分析[J].现代教育管理,2012(11):34-40.
- [2] 孙军.谈学校发展规划的文案设计[J].教学与管理,2012(13):17-20.
- [3] 贺芳.基于SWOT分析的大学生网络素养教育策略思考[J].高教学刊,2016(22):25-26+29.
- [4] 中国教育与人力资源问题报告课题组.从人口大国迈向人力资源强国[J].中国职业技术教育,2003(17):8-10+14.
- [5] 周东,郑航芝.地方本科院校发展规划制定策略研究——以温州大学为例[J].中国高教研究,2010(8):79-81.
- [6] 王少媛,赵丽颖.高等学校特色发展规划存在的若干问题——基于辽宁省79所高校特色发展战略规划文本的分析[J].教育科学,2012,28(2):64-69.
- [7] 张英玉.大学战略管理的发展及推进策略[J].重庆交通大学学报(社会科学版),2015,15(3):110-113.
- [8] 张应强,李均.试论顾明远的高等教育思想[J].教育学报,2018,14(6):3-11.