

高职院校校院两级治理研究

戴培培

苏州农业职业技术学院，江苏 苏州 215008

摘 要： 随着高等职业教育的快速发展，校院两级治理成为提升教育质量与管理效能的关键环节。科学推进高职院校两级治理工作不仅关系着高职院校的管理和治理效果，而且也直接影响着高职院校的教育和育人质量。本文在分析高职院校两级治理现状问题的同时，就其有效的改革对策进行了探讨和分析，仅供相关人士参考。

关 键 词： 高职；校院两级治理；现状问题；改革对策

Research On Two-Level Governance Of Higher Vocational Colleges

Dai Peipei

Suzhou Polytechnic Institute of Agriculture, Suzhou, Jiangsu 215008

Abstract： With the rapid development of higher vocational education, the two-level governance of schools and colleges has become a key link to improve the quality of education and management effectiveness. It is not only related to the management and governance effect of higher vocational colleges, but also has a direct impact on the quality of education and education in higher vocational colleges to promote the management work governance work of higher vocational colleges. This paper analyzes the current situation of the two levels of governance in higher vocational colleges, and discusses and analyzes the effective reform countermeasures, just for the reference of relevant people.

Keywords： higher vocational education; two-level governance of colleges and universities; current problems; reform countermeasures

在高职院校管理体系中，校院两级治理作为重要组成部分，对高职教育质量和办学效率有着直接的影响。这一治理模式的核心在于明确学校与学生之间的权责关系，促进权利的合理下放以及资源的优化配置，从而有效激发学院办学活力和创新能力，进而促进高职院校整体育人质量的提升。但是，结合现实情况来看，当前高职院校两级治理当中依然存在诸多问题和挑战，包括权力配置失衡、决策执行不畅、监督机制弱化、管理效能低下等。因此，深入探析其中的现状问题，探索有效的改革路径，对于推动高职教育的内涵式发展具有重要意义。

一、高职院校两级治理现状问题

（一）校级治理层面

1. 治理结构与权力配置现状

当前，高职院校校级治理结构通常有着明显的层次化特点，具体来说，主要有院校党委、行政以及各个职能部门构成。在这一结构当中，党委部门主要承担着把握学校整体发展方向，确保相关教育方针以及政策可以顺利落地贯彻；行政部门则主要承担着院校教学、科研、学生事务等一些日常管理和运营工作；其他各个部门主要承担具体的业务实施以及执行工作。但是，在实际运行过程中，治理层面却存在一定的权力配置不科学的问题^[1]。

2. 决策、执行、监督机制的运作情况

在决策机制方面，高职院校大多建立了党委领导下的集体决策机制，但是其在实际推进过程中透明度并不高^[2]。同时，在执行机制方面，改革部门之间虽然分工较为明确，但是由于没有一个良好的协调机制，使得执行过程中存在互相推诿的情况。此外，在监督机制方面，很多高职院校虽然设立了纪检监察部门，但是由于该部门的独立性不高，导致其难以对相关决策和执行情况进行精准、有效的监督。

3. 存在的问题与挑战

具体来看，高职校级治理层面存在以下几点问题：首先，是权力配置不合理，使得具体的决策环节缺乏效率和执行力。其次，决策过程缺乏科学性和透明性，并且没有一个良好的沟通与

苏州农业职业技术学院2021年高职教育研究项目——高职院校内部治理体系建设现状与对策研究（项目编号：SNGZ-YBXM-202101）。

戴培培（1981.6-），女，江苏盐城人，副研究员，硕士，研究方向为思想政治教育。

协调机制。再者，监督机制方面不够完善，无法对决策以及执行情况进行有效监督。对此，需要解决的挑战包括以下几点：第一，如何优化权力配置，充分提高决策的执行力以及实际效率。第二，如何优化决策机制，进一步提高其民主性和科学性。第三，如何加强各部门之间的沟通与协调，使其彼此之间形成良好的合力作用。第四，如何优化监督机制，确保学校治理能够高效运行和廉洁运行^[3]。

（二）二级学院治理层面

1. 二级学院的办学功能与实体化运行情况

在高职院校中，二级学院作为重要组成部分，不但承担着具体的人才培养功能，而且也承担着社会服务、科学研究等功能^[4]。但是，其在实际运行中，二级学院的办学功能常常无法有效地发挥出来，同时还存在实体化运行程度不高的情况，如其在教学安排、课程设置以及师资配置等方面的自主权不足，和校级层面无法有效的协调与沟通，进而影响着资源的有效利用与配置。

2. 管理效能与办学活力评估

在管理效能方面，二级学院往往有着资源浪费以及管理效率不高等问题。出现这些问题的主要因素是因为其管理体制存在一定的问题，尤其是缺少良好的约束和激励机制。而在办学活力方面，二级学院虽然有着良好的灵活性和创新性，但是其往往会受到校级层面的一些限制，这也直接影响了他们的办学活力^[5]。

3. 面临的困境与制约因素

具体来看，二级学院面临着自主权不足、管理体制不健全、灵活性和创新性不足以及资源配置不合理等问题。而出现这些问题的主要原因在于校级层面的权力下放不足且过于集中，同时其管理能力和水平问题也比较凸显，此外还受到资源配置机制、约束和激励机制不够完善等因素影响^[6]。

（三）校院两级治理的协同互动

1. 内外部治理主体的衔接与协同

在校院两级治理当中，充分做好治理主体相互之间的协同和衔接是极为关键的。但是，当前高职院校在内外治理主体衔接方面却存在着协调机制、信息共享等方面的问题，这也使得其在应对一些外部环境变化时会出现反应不够灵敏的问题，进而影响着其应对效果。

2. 信息沟通与资源共享机制

在校院两级治理之中，信息沟通以及资源共享是重要的基础模块。但是，结合现实情况来看，高职院校不管是在信息沟通方面，还是在资源共享方面，都存在一定的问题，其主要表现为信息共享不足、资源共享平台缺失等等，这也导致校院两级治理难以形成有效的信息互通和资源共享效果，进而直接影响着院校的实际运行情况^[7]。

3. 协同互动中的障碍与不足

具体来看，校院两级治理的协同互动中存在诸多障碍和不足，主要包括内外部治理主体之间缺乏良好的衔接和协同，同时资源共享以及信息互通机制建设的不完善，缺乏有效的协同互动机制和平台建设，这些也影响了高职院校两级治理工作的高质量开展^[8]。

二、高职院校两级治理改革对策

（一）优化校级治理结构

1. 权力配置与制衡机制的完善

对于高职校级治理层面存在的问题，要加快完善权力配置并构建科学的制衡机制。具体来说，一方面要明确党委、行政以及各个部门之间的具体权利，划定好权利界限，保证执行、决策以及监督权力的相互独立与制约；另一方面要完善权力运行机制以及监督机制，加快建立完善的监督机制，防止权利滥用，保障权力运行的有效监督^[9]。

2. 决策科学性与执行力的提升

如果想要提升决策的执行力以及科学性，高职院校必须建立一套科学的决策以及执行机制。具体来说，首先，要优化集体决策机制，确保决策的整个过程能够民主与透明。其次，要完善执行机制，积极促进各个部门之间的相互沟通与协调，促进各个主体之间形成合力，确保决策的有效执行。最后，还有建立健全的责任追究机制，当遇到执行不力或者是失职问题时进行严肃地处理与追究^[10]。

3. 监督机制的强化与独立

首先，要积极推进纪检监察部门建设工作，有效保证其权威性和独立性，确保其能够在校级相关决策以及执行过程中发挥出良好的监督作用。其次，要建立完善的内部审计以及财务监督机制，保障学校资金以及其他资源的有效使用、安全利用。再者，应当进一步加强舆论以及社会监督，构建全社会、全员共同参与的监督体系^[11]。

（二）强化二级学院治理能力建设

1. 明确二级学院的办学定位与职责

基于二级学院办学功能的有效发挥，高职院校要加快明确二级学院的办学定位以及具体职责。具体来说，一方面要结合院校整体发展战略和目标，对二级学院的办学以及发展方向进行明确；另一方面要对二级学院的职责以及工作范围进行细化处理，确保其能够和学校整体发展过程的协调一致^[12]。

2. 提升管理效能与激发办学活力

首先，要加快建立以及健全二级学院的管理机制、运行机制，为其高质量运转奠基。其次，要进一步加强其师资队伍建设和管理，引导教师提升教学和科研能力，保障其发展活力。再者，要鼓励二级学院在教育教学、人才培养方面的创新与探索，赋予其更多的自主权以及决策权，从而更好地激发他们的办学活力，提升管理效能^[13]。

3. 增强二级学院的自主性与创新性

高职院校应当赋予二级学院更多的自主权以及决策权，以此来进一步增强其自主性和创新性。具体来说，首先，要给予其在教学安排、课程设置以及师资配置等方面的自主权，允许其结合实际情况和市场需求等进行灵活调整。其次，要为其提供有效的资金和资源支持，同时深入推进二级学院自主性以及创新性方面的考核工作，进而引导其按照既定的目标不断创新发展。

（三）促进校院两级治理的协同与互动

1. 构建有效的协同机制与平台

首先，要加快建立科学的校院两级治理协同制度，明确各个治理主体的相关权限和职责，确保其在协同过程中的高质量参与。其次，要加快构建两级治理协同平台，为两级治理主体奠定在协同行动、信息交流以及资源共享等方面的便利基础^[14]。

2. 加强信息沟通与资源共享

首先，要加快建立完善的信息沟通机制，保障两级治理主体之间能够实现信息的共享、消息的互通。其次，要加强资源共享平台建设，为两级治理主体提供更科学、更高效的资源获取平台。再者，要深入推进信息沟通以及资源共享方面的考评工作，保障其能够高质量运行^[15]。

3. 推动校院两级治理文化的融合与创新

首先，要积极推进校院两级治理方面的文化推广和宣传工作，强化各级主体对于两级治理重要性以及必要性的认知。其次，要积极促进各级主体之间的创新探索和灵活实践，助力治理文化的创新与发展。再者，应当进一步加大对治理文化创新和融合方面的考评力度，进一步保证其有效性、科学性以及可持续性。

总之，在新时期高职院校两级治理体系还存在着一些现实问题，广大高职院校应当在把握这些问题的同时，不断运用新思路、新方法来打造现代化、科学化的校院两级治理体系，从而在提升整体治理水平的同时，为教育教学和育人水平的提升奠定坚实基础。

参考文献

- [1] 曹叔亮. 高职院校两级治理的权力、责任与利益 [J]. 温州职业技术学院学报, 2023, 23(04): 54-57.
- [2] 程余伟. 高职院校现代治理体系建设的实践探索 [J]. 浙江工贸职业技术学院学报, 2022, 22(04): 16-22.
- [3] 庾飞. 高职院校治理能力现代化建设路径研究 [J]. 襄阳职业技术学院学报, 2022, 21(05): 1-6.
- [4] 赵莺燕. 高职院校两级管理体制改革的现状及优化路径 [J]. 职业教育, 2022, 21(08): 34-39.
- [5] 钱兴成. 高职院校治理能力现代化: 价值、意涵与实践路径 [J]. 中国职业技术教育, 2022, (10): 56-60.
- [6] 韩连权, 吴玉剑. 高职院校治理能力现代化的时代价值与路径选择 [J]. 职教发展研究, 2021, (04): 66-71.
- [7] 陈洁. 双高建设背景下校院两级的协同治理思考 [J]. 科技视界, 2021, (31): 90-91.
- [8] 李雅琦. 浅谈高职院校两级管理体制的改革 [J]. 就业与保障, 2021, (14): 149-150.
- [9] 王国辉. 深化高职院校两级管理体制改革的思考 [J]. 山东商业职业技术学院学报, 2021, 21(02): 29-32.
- [10] 汤晓伟. 双高建设背景下高职院校提升治理水平的实践研究 [J]. 现代职业教育, 2021, (04): 70-71.
- [11] 毋磊. Z省普通高校校院两级权力配置研究 [D]. 浙江师范大学, 2020.
- [12] 石宏武. 权责重构在高职院校两级管理改革中的价值定位与开发运用 [J]. 兰州教育学院学报, 2020, 36(01): 57-60.
- [13] 赵岑妃, 姚方元. 高职院校二级学院内部治理模式的构建与运行 [J]. 职业教育研究, 2019, (09): 28-32.
- [14] 佛朝晖. 高职院校两级管理动因、模式与改进策略——基于110所高职院校的调研 [J]. 国家教育行政学院学报, 2019, (05): 79-88.
- [15] 叶东. 高职院校二级管理体制下校院两级责权划分探析 [J]. 文教资料, 2019, (12): 88-89.