

“1+N”模式中“多元协同”机制的困境与突破 ——以湖北文理学院理工学院学前教育专业为例

王婷婷

湖北文理学院理工学院, 湖北 襄阳 441025

DOI:10.61369/EIR.2026020006

摘 要 : 在“1+N”人才培养模式中,“多元协同”是驱动模式运行的核心引擎。然而,民办高校学前教育专业在构建UGS(高校-政府-幼儿园)协同机制时,普遍面临目标离散与动力衰减、权责模糊与沟通阻滞、保障缺失与运行虚化、评价缺席与激励不足等现实困境,导致协同流于形式、难以深化。本文以湖北文理学院理工学院学前教育专业为案例,通过深度剖析其协同实践中的关键堵点,提出系统性突破路径:以对话与项目凝聚共享愿景,推动治理架构实体化,构建权责利对等的制度保障,打造智慧资源共享平台,实施发展性评价激励。研究表明,破解协同困境的关键在于推动协同关系从松散的“合作关系”向紧密互嵌的“治理共同体”转型,实现理念、保障与行动的三重根本转变。本研究为民办高校深化产教融合、实现协同育人从“形式联合”到“实质融合”的转变提供了实践参照与理论思考。

关 键 词 : 多元协同; UGS共同体; “1+N”模式; 民办高校; 学前教育

Dilemmas and Breakthroughs of the “Multi-Stakeholder Collaboration” Mechanism in the “1+N” Model — A Case Study of the Preschool Education Program at the School of Science and Technology, Hubei University of Arts and Science

Wang Tingting

School of Science and Technology, Hubei University of Arts and Science, Xiangyang, Hubei 441025

Abstract : In the “1+N” talent cultivation model, “multi-stakeholder collaboration” serves as the core engine driving its operation. However, when constructing the UGS (University-Government-Kindergarten) collaborative mechanism, preschool education programs at private colleges commonly face practical dilemmas such as dispersed objectives and diminished motivation, ambiguous rights and responsibilities and communication barriers, inadequate safeguards and ineffective operations, as well as absent evaluations and insufficient incentives. These challenges result in collaboration being merely formalistic and difficult to deepen. Taking the preschool education program at the School of Science and Technology, Hubei University of Arts and Science as a case study, this paper conducts an in-depth analysis of the key bottlenecks in its collaborative practice and proposes systematic breakthrough paths: fostering a shared vision through dialogue and projects, promoting the substantiation of governance structures, establishing institutional safeguards with equitable rights, responsibilities, and benefits, creating a platform for sharing intelligent resources, and implementing developmental evaluation and incentive mechanisms. Research indicates that the key to resolving collaborative dilemmas lies in transforming collaborative relationships from loose “cooperative partnerships” to tightly interwoven “governance communities,” achieving a fundamental triple transformation in philosophy, safeguards, and actions. This study provides practical references and theoretical insights for private colleges to deepen industry-education integration and transition from “formal collaboration” to “substantive integration” in collaborative education.

Keywords : multi-stakeholder collaboration; UGS community; “1+N” model; private colleges; preschool education

课题信息: 本论文用于湖北省教育科学规划项目——《民办高校学前教育专业“1+N”人才培养模式的研究》结项(课题编号为: 2022GB177)。

作者简介: 王婷婷(1982.12—), 女, 汉族, 湖北省襄阳市人, 研究生学历, 中南财经政法大学, 现就职于湖北文理学院理工学院, 英语专业副教授, 主要从事英语教育方面的教学工作。课题: 主持省级课题2项, 市级课题2项。

引言：深化协同——民办高校学前教育专业发展的核心命题

在新时代高等教育分类发展与学前教育提质扩容的背景下，民办高校学前教育专业面临转型压力。《中国教育现代化2035》与“十四五”规划对教师专业化提出更高要求，激烈的市场竞争也迫使民办高校寻求差异化、高质量发展路径。“1+N”人才培养模式应运而生，其核心在于以学生核心素养为根基（“1”），通过多元开放协同（“N”）破解人才培养同质化困局。然而，模式成败关键不在于参与主体数量，而在于能否建立深度、有效、可持续的协同关系。

当前，尽管“产教融合、校企合作”已成为共识，但在民办高校学前教育领域，“多元协同”仍普遍存在“合而不作、作而不深、深而不久”的困境。协同往往始于协议，却止于浅层实习；各方怀揣愿景，却在触及资源投入与权责分配时却步。这种“表面协同”极大稀释了改革效能，甚至可能使改革流于形式。

因此，将研究焦点从宏观模式构建转向协同机制的微观运行与深层解构，具有重要现实与理论意义。本研究以湖北文理学院理工学院学前教育专业为案例，该校较早探索“1+N”模式，并与地方政府、优质幼儿园建立合作，其协同实践中的困境与探索具有代表性。本文旨在通过案例深描，揭示“多元协同”机制运行的真实逻辑与关键堵点，构建更具操作性、可持续性的协同治理框架，为民办高校实现从“形式联合”到“实质融合”的转变提供参照。

一、“1+N”模式中多元协同机制的内涵与理论期待：从简单叠加到有机生态

在“1+N”人才培养模式中，“多元协同”是驱动模式运行的核心引擎与“N”的活力源泉，其内涵已超越传统“合作关系”，指向一种系统性、生成性的“协同生态”。

理想的多元协同机制是“价值—制度—行动”三位一体的有机整体。在价值层面，要求高校（U）、政府（G）、幼儿园（S）等主体超越自身组织利益，形成以“培养卓越应用型人才、服务区域儿童发展”为核心的共同愿景，这是协同的“精神粘剂”。在制度层面，需构建一套清晰、稳定、公平的规则体系，明确各方的权、责、利，规范协同决策、资源调配与成果分享流程，为持续互动提供“游戏规则”。在行动层面，则体现为基于共享价值与既定规则开展的深度交互，如共同设计课程、联合开展教学、协同指导实践等，这些是协同效应的直接产出。

一个健康的协同机制应具备四个关键特征：目标的整合性与层进性：既要有顶层共同愿景，也要将其分解为与各方职能紧密关联、能带来切实收益的子目标，形成目标链条。结构的网络化与韧性：协同体应是高校为中心的单向辐射结构转向多节点、多通道的互动网络，从而在局部波动时仍能通过其他路径维持运转，增强适应性。资源的双向溢流性：资源不应仅从高校向实践场域单向“输送”，更应实现从幼儿园到高校的“回流”及在网络内的“循环”，例如将一线实践智慧转化为教学案例，用高校研究成果指导保教实践。动力的内生性与可持续性：协同驱动力应从初期的外部政策或人际关系驱动，逐步转化为基于共同利益实现、专业认同与成长获得感的内生驱动。

然而，这一理论图景在复杂现实中的落地，往往面临诸多

挑战。

二、实践困境的现实图景：湖北文理学院理工学院的案例深描

湖北文理学院理工学院学前教育专业自启动“1+N”模式改革以来，着力构建了以本校为主体，襄阳市襄城区教育局提供政策协调，襄阳市实验幼儿园、襄城区直属机关幼儿园等数所省、市级示范园为核心基地的UGS协同网络。这一网络在初期展现出勃勃生机，但随着改革进入“深水区”，一系列结构性、机制性困境逐渐浮出水面，为协同的深化设置了重重障碍。

（一）目标离散与动力衰减：协同的“初心”迷失与利益博弈

协同初期，各方基于“合作育人”的共识建立联系。高校目标明确：提升实践教学质量、优化培养方案、提高就业质量。幼儿园诉求具体：获得稳定优质的实习生源、期待高校智力支持解决教研难题，并看重“实践基地”的品牌效应。地方教育部门则更关注区域学前教育质量的整体提升。

在浅层合作阶段，这些目标看似并行不悖。然而，当协同尝试从“接收实习”迈向“深度融合”时，目标间的内在张力便显现出来。例如，高校为推行“项目式学习”，要求学生长期深度介入幼儿园班级活动，但这会扰动幼儿园固有的保教秩序，增加教师负担与安全压力。幼儿园在权衡支持改革的远期收益与保障当下质量的即时压力时，积极性易受挫。此外，合作开发课程或教学资源时，若未事先明确知识产权与利益分配，极易在成果产出阶段产生分歧，导致项目停滞。这种因目标未能深度整合、利益未能有效捆绑而引发的“动力衰减”，成为协同难以持续深化

的首要困境。

（二）权责模糊与沟通阻滞：协同的“齿轮”空转与信任损耗

现有的合作协议多为原则性框架，缺乏对具体权责的精细划分。在实践中，“双导师制”面临诸多操作困境：校内与行业导师的指导内容如何衔接？行业导师的工作量如何认定与评价？学生实践中的失误或家园矛盾责任主体是谁？实践教学的安全管理责任如何划分？

权责模糊导致沟通复杂且成本高昂。大量事务依赖校方与园方负责人之间的反复、非正式协调，效率低下且充满不确定性。例如，校方设计的项目方案可能因不符幼儿园实际安排而被拒绝或修改，挫伤教师热情；园方的临时支持需求也可能因校方计划刚性而无法实现。这种因规则不清、沟通不畅引发的相互抱怨与信任损耗，持续磨损协同机制的运行效率，使其陷入低效空转。

（三）保障缺失与运行虚化：协同的“根基”不稳与“人治”色彩

稳固的协同需要实体化的组织支撑和持续的资源投入作为“根基”。然而在实践中，协同活动高度依赖少数关键个体（如校方专业负责人、园方业务园长）的责任心、热情与人际关系。所谓的“协同领导小组”或“专业建设委员会”往往是非常设的虚体，会议不定期，决议约束力弱，缺乏常设办公机构和专职协调人员。一旦关键人事发生变动，整个协同链路便可能陷入停滞甚至断裂。

资源保障的匮乏是另一大硬伤。民办高校自身办学经费紧张，很难划拨充足的专项经费用于支持协同创新。行业导师的课酬津贴标准往往远低于其市场价值，甚至带有“友情奉献”色彩，难以形成长期激励。合作开发课程、编写案例、开展联合教研等深度项目，也因缺乏启动和维持资金而举步维艰。这使得协同不得不维持在低成本、浅层次的运行状态，难以触及人才培养的核心环节，呈现出明显的“虚化”特征。

（四）评价缺席与激励不足：协同的“引擎”乏力与参与惰性

科学的评价与有效的激励是驱动协同持续运行的“引擎”。然而，在当前体制下，参与协同对各主体及其成员的“收益”常常是模糊的、隐性的，甚至是被忽略的。对于幼儿园及其教师而言，承担指导任务、开放教育现场、参与课程研讨，需要投入大量的时间与精力，但这些付出在其自身的绩效考核、职称评定、评优评先体系中，很少能被系统地识别和赋予足够权重。对于高校教师而言，投入大量心血进行校企合作课程开发、实践教学改革，其成果在传统的以论文、纵向课题为主的科研评价体系中，往往价值被低估，影响了教师深度参与的积极性。

缺乏正向激励的同时，也缺乏有效的约束与质量评价。对于

协同过程的质量、行业导师的指导成效、实践项目的实施效果等，缺乏来自第三方或多方的客观评估与反馈。做得好与做得一般，在结果上区别不大，这必然催生“参与惰性”，使得协同容易滑向“重形式、轻实效”的路径依赖。

三、突破路径探索：构建可持续 UGS 协同共同体的系统性策略

针对前述困境，湖北文理学院理工学院学前教育专业开展了系统的机制创新探索，致力于构建坚韧的“育人共同体”。

（一）价值重塑：以对话与项目凝聚共享愿景

学校主动搭建多层次 UGS 对话平台，通过高层战略研讨会与一线工作坊，促进各方深入理解彼此关切与优势，共同描绘育人愿景。更重要的是，以具体共赢项目固化共识，如校-园-政联合开展“本土文化园本课程开发项目”：高校提供理论指导，幼儿园提供实践场域与素材，政府提供政策与推广平台。项目产出的课程方案、案例集使协同价值可感可知，切实增强了共同体的向心力。

（二）结构创新：推动治理架构实体化与专业化

将“学前教育专业共建共管委员会”从议事机构提升为拥有决策权、执行权与资源调配能力的实体化平台。下设常设秘书处及“课程与教学”、“实践指导”、“质量评估”等专门委员会，由三方代表按比例构成，并制定明确章程与议事规则，确保协同决策的科学性、民主性与执行力。

（三）制度赋能：构建权责利对等的长效保障

共同制定《UGS 协同育人双导师管理办法》等实施细则，清晰界定导师选聘、职责分工、工作量核算、报酬支付及安全责任、知识产权归属等关键权责。积极设立多元资金来源的“产教融合协同育人”专项基金，保障深度项目运行。探索“旋转门”制度，促进高校教师与幼儿园名师双向流动与聘用。

（四）平台共建：打造智慧资源共享枢纽

联合建设“汉江流域学前教育协同创新数字平台”，将其打造为集资源库、项目工场、学习社区、质量监测于一体的综合性空间。平台汇聚高校课程、幼儿园案例、政府政策，支持项目协同管理与教研社群活动，旨在降低协同成本，促进知识流动与共享。

（五）评价革命：实施发展性激励

设计匹配协同育人目标的评价体系：将幼儿园承担协同育人的质量与成果纳入其等级评定与考核体系；建立由高校、幼儿园、学生共同参与的行业导师评价机制，结果与酬劳、荣誉挂钩；在高校职称评审与绩效考核中，充分肯定教师产教融合成果的价值。通过评价“指挥棒”，引导各方努力聚焦于深度协同育人。

四、结语：从“协同之困”到“共同体之治”

湖北文理学院理工学院的案例深刻揭示，“1+N”模式中多元协同机制的构建是一项需要持续投入与系统调适的复杂工程。其所面临的目标离散、权责模糊、保障缺失与激励不足等困境，在民办高校中具有普遍性。破解困境不能依赖零散修补或个人热情，而必须推动协同关系从松散的“合作关系”向紧密互嵌的“治理共同体”转型。

这一转型要求实现三重根本转变：从“高校单向主导”到“多元共治共赢”的理念转变；从依赖“人格化信任”到建立“制

度化信任”的保障转变；从“边缘性参与”到“核心性融入”的行动转变。高校作为协同枢纽，需在评价体系、管理制度与组织架构上进行自我革新；地方政府也应发挥“元治理”作用，通过政策引导与资源配置营造良好制度环境。

展望未来，多元协同机制的成熟是决定“1+N”模式成效的关键。各院校应立足实际，在持续探索中形成特色化协同治理路径，从而在与行业、社会的深度互动中锻造不可替代的办学核心竞争力，为学前教育事业输送优质人才。

参考文献

-
- [1] 陈诗. 论深化产教融合[J]. 河北师范大学学报(教育科学版), 2019, 21(3): 84-90.
- [2] 郑洪利, 张骧宇, 孙会扬. “三方协同、四维一体”的学前教育专业人才培养模式的探索与实践[J]. 中国职业技术教育, 2017(26): 5-9.
- [3] 王晶, 乔丽红. 产教融合背景下学前教育专业人才培养模式研究[J]. 产业创新研究, 2020(10): 197-198.
- [4] 李中英, 陈志其. 地方高校学前教育专业实践教学的困境与转向[J]. 喀什大学学报, 2021, 42(04): 97-102.
- [5] 吴捷, 方东玲, 王永. 教育实习对学前教育专业学生理念的影响[J]. 成都师范学院学报, 2017, 33(04): 40-46.
- [6] 俞可平. 治理与善治[M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2000.
- [7] 王思斌. 社会学教程(第四版)[M]. 北京: 北京大学出版社, 2016.(其中关于社会组织、社会网络的理论可供借鉴)
- [8] 范国睿. 教育政策的理论与实践[M]. 上海: 上海教育出版社, 2011.(关于多元主体参与教育治理的论述)
- [9] Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543 - 571. (协同治理理论)
- [10] Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1 - 29.