高职院校内部治理现代化的价值基点、实践进路与效能形态研究

赵振勇
常州纺织服装职业技术学院，江苏 常州 213164
DOI: 10.61369/ETR.2026300017

摘　　要： 教育强国建设和产业转型升级叠加推进，高职院校要实现高质量发展，内部治理体系与治理能力现代化是绕不开的课题。本文以某高职院校的治理实践为基础，分析内部治理现代化的内在逻辑、推进路径和实际效果。从实践看，战略方向明确、组织动能激活、立德树人根本任务落地，是内部治理现代化的三个基本支点。具体操作上，该校形成了“法治化固本、数字化赋能、协同化监督”的“三化融合”路径，制度体系逐步完善，治理效率明显提升，育人生态趋于净化，经验管理向现代治理的转型基本实现。这些探索对同类院校深化内部治理改革具有参考价值。

关 键 词： 高职院校；内部治理；治理现代化

Research on the Value Basis, Practical Pathways, and Efficacy Forms of Modernizing Internal Governance in Higher Vocational Colleges

Zhao Zhenyong
Changzhou Vocational Institute of Textile and Garment, Changzhou, Jiangsu 213164

Abstract: With the simultaneous advancement of building an education powerhouse and industrial transformation and upgrading, the modernization of internal governance systems and capabilities is an unavoidable topic for vocational colleges to achieve high-quality development. Based on the governance practices of a specific vocational college, this paper analyzes the intrinsic logic, implementation pathways, and practical effects of internal governance modernization. From a practical perspective, three fundamental pillars of internal governance modernization are: clear strategic direction, activated organizational momentum, and the fulfillment of the fundamental task of fostering virtue through education. In terms of specific implementation, the college has developed a "Three Modernizations Integration" approach—rooted in legal governance, empowered by digitalization, and supported by collaborative oversight. The institutional framework has gradually improved, governance efficiency has significantly enhanced, the educational ecosystem has been purified, and the transition from experiential management to modern governance has been largely achieved. These explorations hold reference value for similar institutions in deepening internal governance reforms.

Keywords: higher vocational colleges; internal governance; modernization

建设教育强国，核心在于构建高质量的教育体系，全面提升教育治理能力水平。在这一时代命题与产业转型升级的双重背景下，高职院校如何切实推动内部治理体系与治理能力的现代化，已不再是一个理论上的应然问题，而是关乎院校生存与发展、关乎人才培养质量的实然挑战。本文基于某高职院校近年来的治理实践，尝试回答这一问题：高职院校内部治理现代化的内在价值基点是什么？具体的实施路径与最终成效又是怎样？通过对这些问题的层层解析，以期为同类院校深化内部治理改革、提升办学治校水平提供一份具有操作性的实践样本与理论参照。

一、价值基点：内部治理现代化的内在规定性

高职院校内部治理现代化并非简单的制度堆砌或技术升级，而是有着深刻的内在逻辑与价值指向。在此进程中，战略导向的明确、组织架构的协同以及育人使命的锚定，共同构成了高职院校治理现代化的价值基点与内在规定性，并为后续的实践探索确立了基本逻辑。

（一）战略导向的“压舱石”：完善科学决策与顶层架构

高职院校内部治理，首先要解决的是战略问题。作为中国特色现代职业教育体系的重要组成部分，学校治理一旦脱离宏观战

项目信息：2023年度江苏省教育系统党的建设研究会课题“治理理念下新时代高校全面从严治党体系研究”成果（2023JSJYDJ2125）。
作者简介：赵振勇（1978—），男，安徽六安人，常州纺织服装职业技术学院质量管理办公室，副研究员，主要从事高校党建、思想政治教育、高职教育。

Copyright © This Work is Licensed under A Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

教育理论与研究26年30期-版权页：半月刊 第4卷第30期 2026年8月刊.indd 77 2026/10/13 16:03:35

略和顶层设计，就很容易陷入事务性空转。内部治理体系能不能立得住，关键看决策机制是否科学民主，顶层架构是否完善。治理效能也不是抽象概念，必须通过决策程序优化和组织架构调整才能落地。从实际运行看，这种调整的影响集中在三个层面。办学方向上，学校的定位能够与国家战略需求、区域产业转型升级保持衔接，治理目标更清晰。管理方式上，制度规范性和约束力增强后，过去主要靠经验判断的做法会逐步改变，重大事项决策的科学化、民主化水平也随之提升。内部生态上，师德师风建设、学术生态和管理生态的改善有了更稳定的架构支撑。战略导向最终要落到决策机制上，高职院校内部治理才具备抵御风险、持续运转的能力。

（二）组织动能的“蓄水池”：构建协同联动的基层运行体系

治理体系的设计再完美，最终的治理效能也要落实到基层的执行力上。高职院校内部治理是一个复杂的系统工程，如果仅仅停留于校级管理层面，缺乏基层的有效承接，治理现代化就会沦为空谈。在推进治理现代化过程中，要着重构建各职能部门与教学单位之间“同规划、同部署、同考核”的协同联动机制。这种联动机制有效打破了以往“行政管理是行政管理，教学科研是教学科研”的“两张皮”现象，使宏观的治理理念有了具体的业务载体，使微观的业务工作有了清晰的治理导向。面对当前高职院校基层治理能力参差不齐、部门壁垒森严的现状，只有将治理的触角深入教学、科研、管理的一线，才能真正激活治理的“末梢神经”。这种部门间与层级间的深度融合并非简单的物理叠加，而是旨在通过组织机制创新产生化学反应，为内部治理注入源源不断的组织动能。

（三）育人导向的“定盘星”：锚定立德树人根本任务

高职院校治理的终极指向是人才培养。脱离育人谈治理，治理便失去了灵魂。在落实立德树人根本任务的过程中，内部治理体系的导向作用尤为关键。学校通过将现代治理理念和思想政治教育无缝渗透至管理的各个环节，构建了“课程—专业—实践”三位一体的育人体系。“党建＋师德”考评制度把政治标准和业务标准统一起来，引导教师在服务产业转型中培养学生的家国情怀。治理现代化背景下，育人模式创新不能只停留在教学方法或课程设置层面。更关键的是治理环境建设，它决定了育人方向能不能守住。治理环境理顺了，学生才能德技并修，成为适应新时代需求的高素质技术技能人才。

二、实践进路：“三化融合”的治理探索

某高职院校党委近年以“六个必须坚持”为指导，从治理中的具体问题入手，逐步形成了“法治化固本、数字化赋能、协同化监督”三者融合的推进路径。这一做法主要针对制度基础不牢、管理手段单一、监督合力不足等短板，着力在制度、技术和约束机制三个层面实现整体改进。

（一）法治化固本：让制度带着“牙齿”落地

学校在制定年度工作要点时，把依法治理的符合度作为首要标准。党委会、校长办公会议事规程修订后，重大决策一律进行合法性审查，防止“拍脑袋”决策。法治教育融入课程思政和学生社团活动，通过“百万党员学宪法”等具体载体，让师生在参与中感知法治精神。针对制度碎片化、执行弹性大的问题，学校对现有制度进行了系统梳理，构建了以章程为核心的“1+3+5”制度框架。该框架覆盖党建、行政、教学、后勤等关键领域，依托制度信息公开平台实行“阳光晒权”。制度公开透明之后，权力运行受到刚性约束，依法治校有了实质性依托。依法治校过程中，学校注重人文关怀。绩效考核、职称评定等涉及教职工切身利益的方案，均须经教代会充分讨论。线上校长信箱和线下校领导接待日同时运转，确保师生诉求有渠道表达、有回应落实。这种刚柔并济的治理方式，增强了师生对学校治理的认同感和归属感。

（二）数字化赋能：用技术压缩治理“灰色地带”

数字化转型的关键不在技术升级，而在治理模式重构。某高职院校的做法，是把文本化的制度转化为不可逆的操作流程，推动管理从“制度管人”转向“流程管事”。在权力运行上，智能监测平台对数据异常实时预警，所有业务流程电子化、留痕化。事前预防、事中控制、事后追溯形成闭环，监管盲区被压缩，权力运行更透明，教职工的知情权和监督权得到了实际保障。在服务提质方面，学校以“最多跑一次”为牵引，建成一站式服务平台，覆盖287项业务流程，核心是让数据多跑路，打破部门壁垒，解决师生办事难、办事慢的问题。同时，围绕学校发展、专业建设等五大要素建立的双链条目标管理体系，推动决策更加精细。数字化转型最终要落到人才培养上。依托校本资源库，学校建成省级服装设计专业教学资源库，并搭建产教融合大数据平台。借助这些平台，产业需求对接更精准，校企合作成效可实时监测，教育链、人才链与产业链的衔接得以实现。

（三）协同化监督：从“单兵作战”到“集团会战”

监督是治理链条上容易出问题的环节。某高职院校构建“党委统筹、纪委协调、协同联动”的大监督体系，针对的正是监督力量分散、衔接不畅的老问题。协同监督联席会议制度把纪检、巡察、组织、审计、财务、工会等部门拢到一起，信息互通，资源共享。2025年纪委对国有资产管理、职称评审的专项监督，没有单打独斗，而是与审计、人事等部门联合推进，穿透力明显增强。责任划分上，学校制定了监督责任图谱，各职能部门在监督链条中的具体职责一目了然，推诿扯皮的空间被压缩。运作层面，“4+”政治监督模式和“1+N”日常监督体系并行，巡察与督查结合，专项检查与审计配合，监督覆盖面扩大。对基层党组织的监督则实行“查、督、改”闭环管理，排查问题、督促整改、运用成果，推动全面从严治党向基层延伸，治理环境逐步净化。

三、效能形态：治理成效的实证检视

“三化融合”推行以来，某高职院校内部治理逐步摆脱了对经验管理的路径依赖，一套较为系统的科学治理框架正在成型。顶层设计把方向和原则定下来，各部门的协同运转随之顺畅，两

 Copyright © This Work is Licensed under A Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

教育理论与研究26年30期-版权页：半月刊 第4卷第30期 2026年8月刊.indd 78 2026/10/13 16:03:35

者相互支撑，最终体现为治理效能的实际提升。

（一）制度体系与法治生态的成型

党委领导下的校长负责制有了具体抓手，“三重一大”决策趋于规范。以章程为核心的制度体系告别了补丁式管理，管权、管事、管人形成长效机制。更为可贵的是，师生参与民主管理的渠道进一步拓宽，主体地位得到体现，校园法治氛围逐步浓厚，依法办事正在成为师生的自觉行为。

（二）治理效率与智慧校园的跃升

管理效率的提升是数字化转型最直接的收益。核心业务实现数字化闭环后，决策有了数据支撑。师生办事流程简化，“最多跑一次”成为常态，满意度明显提高。产教融合数字化平台运转起来后，校企协同育人的精准度提升，学校专业与地方产业的适配度也进一步改善。

（三）监督合力与政治生态的巩固

协同监督体系进入常态化运行后，学校内部的监督力量不再各自为战，“多位一体”的格局基本成型。政治监督具体化、常态化推进，重点领域和关键环节基本做到了有效覆盖。“查、督、改”全闭环机制持续运转，廉政风险从源头得到控制。一个直接的效果是，近几年学校未发生重大违纪违法案件。风清气正的育人环境逐步稳定下来，纪律保障在高质量发展中的基础作用也更加明确。

综上所述，推进内部治理体系与治理能力现代化，是高职院校应对办学挑战、实现高质量发展的现实课题。某高职院校的实践表明，内部治理现代化的着力点在于把牢战略方向、激活组织动能、锚定育人使命，路径上可以概括为“法治化固本、数字化赋能、协同化监督”。制度体系因此更加完善，治理效率明显提升，育人生态也得到净化，经验管理向现代治理的转型基本落地。面向教育强国建设，高职院校还需结合实际情况调整治理机制，为技术技能人才培养提供更稳靠的制度保障。这些做法对同类院校推进治理现代化也具有参考价值。

参考文献

[1] 黄妍 . 数智化转型：重塑高校内部治理新生态 [J]. 泉州师范学院学报，2025 ,43 (04) : 114-120.

[2] 张立刚 . 公立高校内部治理体系现代化的现实困境及其突破路径 [J]. 黑龙江高教研究 ,2025 ,43 (08):57-63.

[3] 毕作庆 . 新时代高校党的建设融入内部治理：价值、逻辑与路径 [J]. 大学 , 2023(19): 20-23.

Copyright © This Work is Licensed under A Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

教育理论与研究26年30期-版权页：半月刊 第4卷第30期 2026年8月刊.indd 79 2026/10/13 16:03:35