

基于企业生命周期理论的高职院校组织变革路径研究

● 魏宏岩 谭 靖

摘要:高职院校作为职业教育的重要组成部分,是服务社会的重要的教育形式,对社会经济发展起到非常重要的促进作用,但是高职院校的组织形态多数参照本科院校的组织形式或者沿用原有体制,并不能适应新时代的发展。学校组织和企业组织一样拥有相对完整的、规律性的生命周期,而变革成为了学校组织在面对复杂多变的外部环境时一种重要的生存方式。以莫里森的“第二曲线”为理论基础,为学校组织提供发展的理论指导,探索出扁平化的“倒科层制”组织形式、重组基层教学单元以及平台化组织建设设想的学校组织变革路径,以期高职院校通过组织形态上的变革来协调各要素的发展目标和方向,实现学校组织可持续发展的愿景。

关键词: 生命周期 第二曲线 组织变革 高职院校

中图分类号: F240 **文献标识码:** A

文章编号: 1004-4914(2023)05-185-03

一、学校组织的生命周期

企业生命周期理论最早是由伊查克·爱迪思提出,他将一个企业比作和生物一样的生命体,认为企业的发展和生物的成长过程相似,所形成的轨迹都具有相对固定的生命周期。整个生命周期包括出生、成长、成熟、衰退。具体来说,企业成长过程分为四个阶段,分别是初创阶段,主要是指企业的创立初期,企业规模和市场占有率相对较小;成长阶段,这一阶段是企业迅速发展的阶段,市场占有率或者销售额等都呈现迅速增长的态势;成熟阶段,这一阶段企业发展趋于稳定,难以有较大的扩张或者增长;老化阶段,也是所谓的衰退期。企业生命周期解释了企业由最初的孕育出生到后来的成长成熟,最终走向衰退是一个客观规律;处于不同阶段的企业呈现出不同的发展和成长特点;在针对每一个企业的生命周期的发展阶段,都应有与之对应的管理方法。

企业组织和学校组织尽管在组织目标、产品服务和绩效考核等方面有着明显的不同,但是学校组织的发展也具有规律性的生命周期,同样具有起始、发展、成熟、停滞和衰退等发展阶段。按照伊查克·爱迪思的企业生命周期,将学校组织的生命周期划分为四个成长阶段^[1]。每个阶段都会出现不同的发展危机和管理问题,为了让具有生命特征的学校组织长盛不衰,适应学校组织所处的内外环境,需要不断选择应对策略,进行变革,实现学校的可持续发展。对于初创阶段的学校,着重对学校硬件设施和软实力的建设,发展重点在于达到办学质量的同时进行规模扩张。对于成长阶段的学校,注重组织结构和规章制度的建立,发展建设重点主要围绕如何实现学校正常运转。对于成熟阶段的学校,面临着规模数量和内涵质量的双重压力,希望实现数量和质量两手抓,因此,这个阶段注

重管理人员能力的提升、教师教学技术和能力的提升、制度的完善等。对于老化阶段,即衰退阶段,学校组织面对复杂多变的外部环境,组织内部缺乏创新和活力,面临战略危机,变革的重点关注在组织结构上的变革、人员的变革、技术和文化方面的重建^[2]。

高职院校作为与经济社会发展最为密切的学校组织,其组织形态主要参照本科院校的组织结构形式或者沿用原有体制,不能适应产教融合新形势下的更高要求。自2022年5月1日起施行新修订的职业教育法中,指出职业学校、职业培训机构实施职业教育应当注重产教融合,实行校企合作,将“产教融合”一词替代了曾经的“产教结合”,并进一步明确诸多举措。“产教结合”侧重产业和学校机械式的结合,企业的新技术不能及时融入学校的教育教学过程中,具有一定的滞后性,出现学校对人才的供给不能完全符合当前复杂形式下产业对人才的需求,学生毕业后也无法快速适应岗位要求。而“产教融合”强调企业与学校协同育人、协同创新、资源共享,构建人才培养共同体和学术创新共同体,实现共建共赢。由此可见,深化产教融合对高职院校提出了较高要求,随着职业教育各项改革进入深水区,高职院校的组织形态成为了制约教育教改和发展的阻碍因素之一,部分院校中校企合作仅作为一个部门或者岗位存在,导致学校与外部企业合作交流受阻,学校内部资源的整合和配置不合理,从而影响与企业合作的深度和效度。为了适应市场环境和政策环境的变化,高职院校要积极进行组织变革,建立起人才培养供给侧改革与产业需求侧转型相适应的组织形态,促进产教融合的发展,探寻学校实现可持续发展的路径。

二、学校组织发展的“第二曲线”

对于具有生命特征的学校组织来说,如何避免衰退出现和实现可持续发展是学校管理者面临的最迫切和重要的问题。美国未来学院院长扬·莫里森通过对诸多著名企业的案例研究,总结这些企业的成长和发展的规律,提出了企业发展的“第二曲线”理论。莫里森认为,企业组织发展的第一曲线呈现出了组织通过开展传统业务形成的生命周期,呈现的是传统、现实的一个发展状态。第二曲线描绘的是当企业组织面对新技术、新环境时,进行彻底的变革后,作为一个全新的组织,走出的全新生命周期轨迹,呈现的是未来的状态。莫里森认为,对于企业来说,把握好两条曲线可以帮助企业考虑重大的变革,一定程度上避免出现每个企业在生命周期发展过程中必然出现的变化,也可以帮助企业在重大变革中拥有应对危机和困境的战略手段。

尽管学校发展与企业发展有所不同,但是可以借鉴企业在管理上的方法。因此学校组织发展的“第二曲线”可以定义

为：当学校组织处于办学成功的稳定状态或者遇到办学困境时，学校管理者为了创造新的突破或者转型，以期望实现一种新的战略目标或者办学目标，而选择实施的发展策略⁹。这个定义的主体是学校的管理者，客体是学校组织。而“办学成功”或“办学困境”是学校组织在发展过程中所经历的生命周期，也就是“第一曲线”。而第二曲线是学校未来可持续发展的希望，亦是通过实施新的发展策略而寻求的一个全新的学校发展周期。应该力求突破，寻求新的发展战略目标，新的办学模式。而这种新的战略目标和办学模式都应具有高职院校特色的，能更好地培养学生，更有效地服务社会。

高职院校作为职业教育的重要组成部分，有着为企业培养多样化人才、服务经济发展的重要任务。高职院校组织的内部环境中，学校管理者和教师的专业发展水平是主要的影响因素。所以，将第二曲线理论应用于高职院校发展中，得到如下两点启示：

第一，学校发展的第二曲线是学校为寻求新的发展的突破或者转型，基于当前的生命周期轨迹中的发展状态，而选择的一种面向未来的学校发展战略，它是为了促进学校长盛不衰、可持续发展而存在的。

第二，由于第二曲线是面向未来的发展战略，存在诸多不确定的因素，只能通过决策者的系统缜密的思考和预判未来走向，所以成功与否大多取决于决策者的选择，因此“关键人物”是第二曲线的重要一环。校长即是实现第一曲线转换到第二曲线的“关键人物”，校长作为关键决策者应该具有明确的办学思想和目标，有敏锐的战略眼光，能够清楚学校发展的状态和定位，并且积极规划发展前景，能将学校长远的发展战略与近期的目标相结合。

需要强调的是：一方面，将第二曲线理论灵活运用于学校组织的发展之中，不能生搬硬套，更不能拒绝具有科学性的管理理论。另一方面，对于高职院校来讲，学校在寻求新的发展战略目标和办学模式时，在面对新的发展环境，最首要的工作是要寻求重构高职院校的组织形式和运行秩序，要通过组织形态上的变革来协调各要素的发展目标和方向，来完成学校的自我更新。

三、学校组织变革实践路径

1. 扁平化的“倒科层制”组织形式。高职院校组织结构形式主要有三种，分别是直线职能式、事业部制和矩阵式。目前高职院校中相对成熟的组织形式是传统的金字塔式的科层制，也是当前高职院校内部治理和学校管理的基础，其继承了科层制单向联系、垂直管理的特点，充分发挥了行政的权威性。但是由于条块分割的问题日益突出，高职院校基层的专业组织集中了大量教育资源和创新要素，同时是实现办学职能的关键，二级学院和学校管理层继续将众多专业再进行组织，出现了不能及时合理地分配教育教学资源，不能及时获得外部资源的现象。而目前在产教融合不断发展的趋势下，能够迅速获得充足的外部资源已成为高职院校发展的核心竞争力。

高职院校一方面要重构扁平化的组织结构，这样有利于一线教师和学校管理层及时了解行业动态，根据行业变化及时迅速调整专业结构和课程体系¹⁰。同时有益于培养出更符合行业需求的生源，还可以激发一线教师在教学研究中的创新精神，随着企业对复合型人才需求的不断增多，积极发展跨专业的课程和应用型课程。扁平化的组织结构还可以打破二级学院行政化的管理模式，建立以课程开发为核心的制度体系。另一方面，高职院校要建构“倒科层制”的组织形式。随着信息技术的高速迭代更新，产业发展面临着复杂多变的环境，市场呈现出专业化分工越来越细、顾客的需求复杂多变以及产

品的生命周期大大缩短等特点，对高职院校的人才培养提出更高要求。高职院校为了培养出符合市场需求的人才，即将专业直接面向市场，就要将广大的一线教师的力量凝聚起来。¹¹在传统科层制组织形式中，处于中层的人事、财务、后勤、教辅等职能部门起到的是管理、指导和统筹的作用，但这种等级规则恰恰是发展的阻碍。在产教融合过程中，职能部门的主要任务是为学校与企业的对接合作项目提供支持，作为桥墩的支撑和作为桥梁的沟通衔接作用，实现企业与学校的资源共享、责任共担的目标。需要注意的是，要让中层职能部门与一线教师真正成为利益和风险共同体，所以要建立机制，使中层职能部门进入到一线教师群体中，使其深刻体会复杂的行业环境压力，甚至可以将职能部门的在专业或项目中的表现计入绩效考核之中，促使其努力成为支持部门，而非权力部门。在组织结构的顶部，高职院校要邀请企业人员与学校内部的决策人员共同参与决策，通过战略规划、质量把控和绩效考核等进行合理的资源调配，通过产教融合的不断深入，在共生共治的基础上，实现高职院校的办学目标。

2. 重组基层教学单元。资源配置的合理性是影响组织绩效的关键，当外部产业资源涌入高职院校后，学校内部如何快速整合资源，然后重新配置资源以应对外部复杂多变的需求尤为重要。现有组织形式大多较为固化，缺乏灵活性，专业之间又缺乏充分的融合和沟通，使资源无法顺畅流动起来，造成外部资源无法深入学校内部，或者进入后无法充分利用起来，因此要实现资源的充分流动。同时，从产业需求和企业角度看，很难将需求与高职院校专业划分进行一一对应，而当前面临的问题又是复杂多变的，学校内部专业组织弹性不足的问题日益突出。目前，很多高职院校已经在进行跨专业教学的尝试，比如专业群建设、技术服务平台等。

在高质量发展的趋势下，高职院校充分考虑专业组织所面临的纷繁复杂的问题，应创立机制重组学校的基层教学单元，打造以企业需求为导向的教学单元，打破“专业墙”“部门墙”的壁垒。在教学内容上考虑兼顾行业上下游领域和专业边界领域，培养教师将理论知识专业化的能力，创造产学研相结合的培养机制。高职院校通过重组教学单元，打破传统上二级学院以专业为基础划分教学资源的桎梏，有利于学校内部人财物等资源的整合和流动，同时塑造宽领域的师资队伍，有助于专业的建设和发展。

3. 平台化组织构建。历史上曾出现的以蒸汽机、电动机和计算机为先导技术的三次工业革命，相应的企业的组织模式也出现了动态演变，由手工工场到工厂制，再到直线结构，再到后来的事业部制，但是基于工业时代所形成的组织模式已经无法满足互联网时代下企业的发展。随着市场竞争不断加剧，对技术迭代更新的速度要求变高，用户的需求日益多元化，平台型组织逐渐成为企业组织变革实践的重要方向。所谓平台型组织，就是组织连接两边或多边，包括人才、资源、市场机会等，并创造价值的组织¹²。从供给需求的角度来看，就是组织成为供给和需求共同存在和生长的平台，打破了传统科层制的设置，直接在人才、资源、市场机会之间建立联系。当平台型组织所能吸引的供给者越多，满足消费者需求的能力就越强，在环境极度不确定的情况下也能快速实现资源配置。

高职院校作为一个可以使教育、产业、城市、区域等各要素相互连接的载体，其本身就可以成为连接人才、资源、市场机会的平台，可以实现资源的流动。在互联网时代下，企业通过实现市场零距离的目标，由企业为中心的大规模制造转向以用户为中心的大规模定制¹³。将高职院校变革成为一个可以盘活各种资源的平台型组织，这将对学校自（下转第 188 页）

价体系。高职院校网络文化育人工作要取得长足发展,首先要明确网络文化育人主体,加强育人队伍建设。具体而言,高职院校可以组建一支由学工部门牵头,宣传部、思政课教师、二级分院辅导员组成的网络文化育人工作专项队伍。定期开展专业培训,通过本土化网络研修平台,全方位提升教师网络文化育人专业素养。帮助育人队伍与受教育学生在网络文化中同步发展,带动网络文化育人工作主体主动融入互联网。其次,要重构以育人主体核心素养为导向的网络文化育人主体评价体系。具体来看,高职院校可以试点性地将网络文化育人工作的成效引入教师职称等评价考核标准中,充分激发高职院校内部育人主体的责任意识,从而推动网络文化育人专项队伍在相互学习和良性竞争中成长。

3.推动教育生态重构。互联网技术的飞速发展,加之后疫情时代对原有教育运行机制的影响,使得高校思政教育工作方式日趋多元化。越来越多的高等学校开始打破“围墙”限制,与企业等社会力量合作,搭建一体化网络智慧云平台,用于在线教育及思政教育,高校教育的场域和时空得到有效拓展,互联网技术开始真正为教育赋能。

高职院校应努力探索互联网+网络文化育人新模式,统筹全国高校思政网和“易班”“两微一端”等新媒体平台,通过网络联动课堂,提升教师数字化育人能力,打通网络思政教育空间,拓展符合“00后”大学生主动接受的校园网络文化内容,为师生搭建展示平台,进一步扩大优秀网络文化成果的覆盖

面和影响力,打造更高质量、更有温度的高职院校网络文化育人体系。

四、结语

高职院校网络文化育人工作需要在探索中发展,在保证思想性、理论性的基础上兼顾亲和力、感染力,构建以理服人、以优质内容吸引人的网络文化育人体系,要将网络新媒体与传统思想政治教育的优势进行有效结合。

[基金项目:陕西国防工业职业技术学院 2022 年度科研计划项目《疫情防控常态化背景下高职院校网络文化育人困境与对策研究》,项目编号:Gfy22-39。]

参考文献:

- [1] 史文杰,王萍.高校网络文化育人工作路径研究[J].高校后勤研究,2022(10)
 - [2] 李广霄.新时代思政工作发挥网络文化育人功能刍议[J].学校党建与思想教育,2022(18)
 - [3] 马聪.高校网络文化育人的作用及其实现研究[J].文化产业,2022(05)
 - [4] 王肖.互联网时代高校网络文化育人的现实困境及提升路径[J].东华大学学报(社会科学版),2020,20(04)
- (作者单位:陕西国防工业职业技术学院 陕西西安 710300)
[作者简介:李婷婷,陕西国防工业职业技术学院人工智能学院助教,硕士,研究方向:思想政治教育。]

(责编:贾伟)

(上接第 184 页)仅为教师教学提供了新的选择,也为学生枯燥乏味的学习生活增添了生机。把红色革命元素融入到教材中,不仅丰富了教材内容的故事性,同时也增加了高职课堂的趣味性。

四、结语

高职学生理想信念教育中传承红色基因是我国历史发展的必然选择。在理想信念教育中积极融入红色基因,更好地引导学生树立正确的人生观价值观。

[基金项目:2021 年度湖南财经工

业职业技术学院思想政治工作研究项目《红色基因融入高职学生理想信念教育的时代价值研究》(思想政治教育项目,序号 7,黄志君主持)]

参考文献:

- [1] 陈鑫.医学生理想信念教育中的红色基因传承研究[J].淮南职业技术学院学报,2022,22(02):10-12.
- [2] 黄元丰,曾嘉怡,余泳欣.红色基因融入大学生理想信念教育的逻辑进路[J].教育观察,2022,11(07):29-31+35.

[3] 李文瑞.传承红色基因强化时代新人的思想引领[N].赣南日报,2021-12-15(006)

[4] 邹佳卉.红色基因融入大学生理想信念教育的价值及实现路径[J].决策探索(中),2021(11):50-51.

(作者单位:湖南财经工业职业技术学院经济贸易系 湖南衡阳 421002)

[作者简介:黄志君,硕士,政工师,党总支副书记,主要从事学生管理与思政工作。]

(责编:贾伟)

(上接第 186 页)身的发展、社会服务能力、产业的发展以及区域经济大有裨益。

参考文献:

- [1] 韩保清.生命周期理论视野中的学校组织生命周期[J].教育理论与实践,2011,31(16):28-31.
- [2] 骆增翼.基础教育学校组织变革的几个基本问题[J].基础教育,2016,13(03):19-30.
- [3] 刘军.学校发展的“第二曲线”理论研究[J].教育研究,2002(08):73-77.
- [4] 史道敏.产教融合背景下高职院校组织变革研究[J].现代营销(创富信息版),2018(11):101-102.
- [5] 陈威如,徐玮伶.平台组织:迎接全员创新的时代[J].清华管理评论,2014(Z2):46-54.
- [6] 韩沐野.传统科层制组织向平台型组织转型的演进路径研究——以海尔平台化变革为案例[J].中国人力资源开发,2017(03):114-120.

(作者单位:华北理工大学 河北唐山 063210)

[作者简介:隗宏岩,公共管理专业在读硕士;通讯作者:谭靖。]

(责编:贾伟)

更正

兹有黄鹏、王丹丹同志在我刊 2023 年第 4 期 119 页发表的文章《留抵退税对我国经济的影响》,因编辑一时不慎,将黄鹏写成黄鹂,特向作者及单位表示歉意,并予以更正。

《经济师》杂志编辑部