



# 高职院校整体性治理的创新机制与保障措施探究\*

伍小兵 杨刚

(宜宾职业技术学院, 四川 宜宾 644003)

**摘要:**在国家推动治理体系和治理能力现代化的背景下,高职院校的治理改革迎来了诸多机遇和挑战。整体性治理理论为高职院校治理改革提供了新的视角,高职院校整体性治理以满足办学利益相关者的需求为着眼点,促进高职院校高质量发展。高职院校整体性治理在框架结构上具有治理体系多元性、治理结构层级性、治理效果全面性等特征,促使高职院校实现内外部机制创新。高职院校整体性治理的现代化需要有效的权利让渡、优质的团队建设、严密的监督体系和利他的共治文化等保障措施。

**关键词:**整体性治理;治理现代化;治理机制;治理能力;高职院校治理

**中图分类号:**G717 **文献标识码:**A **文章编号:**1674-9154(2024)02-0060-07

随着我国经济高质量发展,产业升级和产业优化已成为必然趋势,这对技术技能人才培养提出了更高要求。高职院校作为培养高素质技术技能人才的主力军,更需要作出积极的响应。习近平总书记指出“建设教育强国,龙头是高等教育”<sup>[1]</sup>。高职院校需要培养数以千万计的高素质技术技能人才、大国工匠、能工巧匠,其基本路径就是要全面提高自身的治理体系和治理能力现代化水平,实现治理现代化。治理体系和治理能力现代化意味着高职院校能够更好地适应外部环境变化,优化外部资源配置,汇集外部教育力量,共同发力提升人才培养质量;也意味着高职院校能够更好地协调内部治理结构,优化内部权力关系,加强内部民主管理,上下齐心提高治理效能。国家颁布《职业教育提质培优行动计划(2020—2023年)》《关于推动现代职业教育高质量发展的意见》《关于深化现代职业教育体系建设改革的意见》等一系列政策文件,对职业教育治理现代化作出了进一步的部署。高职院校治

理权力得到了进一步扩大和强化,同时,高职院校也面临一系列问题,如办学主体逐渐由单一走向多元化,资源如何有机整合?如何通过沟通促进多元主体在治理过程中紧密合作、同向发力?这必然要求高职院校改革过去的单一治理模式,进而建立更加合理的治理体系,以促进治理能力的提升。

## 一、高职院校整体性治理的理论内涵

### (一) 高职院校整体性治理的概念界定

20世纪70年代,传统的官僚制理论在管理学界的地位基本得到肯定<sup>[2]</sup>,之后因其弊端层出而被逐渐边缘化。进入20世纪80年代,新公共管理理论弊端初现,学界普遍认为应该对新公共管理理论进行完善和发展,于是整体性治理理论应运而生。整体性治理理论的成熟,以英国诺丁汉大学教授 Perri Six 于1997年出版的《整体政府》作为标志,该书首次提出整体性治理理论<sup>[3]</sup>。整体性治理是以满足治理客体自身参与获得为出发点,以提高治

\*基金项目:2020年四川省教育厅重点课题“地方高职院校高质量发展的路径研究”(编号:SCJG20A043);“一带一路”职业教育发展人文交流研究院科研课题“中文+职业技能的国际化发展模式研究”(编号:2022-IIPERVED-04);2021年度宜宾职业技术学院人文社科重点课题“新发展格局下职业教育供需预测与结构调整研究——以四川省为例”(编号:JY21ZD-05)。

作者简介:伍小兵(1967—),宜宾职业技术学院,教授,博士,研究方向:职业教育管理;杨刚(1982—),宜宾职业技术学院党政办公室,讲师,硕士,研究方向:旅游职业教育。

收稿日期:2023-10-20





理主体各单元间交互为手段,以协调、整合、问责为基础的治理机制,通过治理层级、职能、公私关系、信息系统的有机协调和融合,实现从分散到集中、从局部到整体、从碎片到整合的转变。这种管理模式注重流程、职能、组织等管理要素的持续迭代发展,为对象提供无缝、非割裂的整体服务<sup>[4]</sup>。

依据整体性治理理论,结合高职院校的整体发展状况,高职院校整体性治理是指高职院校作为特定组织主体以满足办学利益相关者自身参与获得为着眼点,以提高治理特定组织主体和各利益相关者之间的交互为手段,以协调、整合、问责内外利益相关者的资源利用和全面参与为治理机制,为高职院校利益相关者提供无缝隙且非分离的整体性服务,以促进高职院校高质量发展的治理模式。

## (二) 高职院校整体性治理的基本目标

通过高职院校、政府、行业、企业、师生、家长等作为治理主体<sup>[5]</sup>参与的整体性治理,各主体都应彼此关切其他主体的诉求,达成各自合理的目标。(1)对于高职院校来说,内部治理结构更优化,治理制度建设更完善,治理透明度和民主性更高,决策效率和执行力更强,治理更高效,发展质量更高;(2)对于政府来说,政策供给、资金投入、资源配置作用发挥更明显,推动行业、企业与学校之间的产教融合校企合作,培养的人才质量更高,对高职院校的管理、指导、监督和评估更有效,人民群众对职业教育的满意度更高;(3)对于行业、企业来说,高素质技术技能人才需求满足更充分,人才质量和核心竞争力保障更丰富,技术创新和产品升级保障更有力,市场拓展空间更广阔;(4)对于教师而言,参与治理的主体权力得到充分保证,与行业、企业等合作和交流更紧密,技术教育教学能力大幅提升,专业发展和社会服务能力更强;(5)对于学生而言,教育的中心地位得到保证,成长权利得到保障,技术技能素质更全面,就业竞争力和职业发展能力更强大;(6)对家长而言,对学校办学理念、教育教学、管理服务等方面知情权和治理参与权得到体现,孩子的成长和发展更好。

高职院校作为整体性治理的特定组织主体,应认真思考所有治理主体即利益相关者的核心需求,坚持以需求为导向,以信息交互沟通为手段,通过对流程、功能和组织等合理优化,发挥协调整合资源和参与的功能,使得治理权责清晰、资源整合有力、各治理主体功能发挥得当,高职院校与利益相关者协调发展。高职院校通过整体的而非局部的治理,为利益相关者提供更低成本更高价值更加充分的无缝隙且非分离的整体型服务,以实现“学校共治、利益共享”的共同治理目标。

## 二、高职院校整体性治理的框架特征

高职院校的治理框架一般包含治理体系、治理结构和治理效果三个方面,而治理体系是由治理主体、治理对象(客体)、治理方式三个基本要素组成的逻辑结构<sup>[6-7]</sup>。因此,高职院校治理框架主要从治理体系的多元性、治理结构的层级性以及治理效果的全面性进行系统性论述。

### (一) 高职院校治理体系的多元性

从治理主体来看,目前高职院校的治理主体总体上是学校党委、行政及其部门(以下简称学校党政),它们依据国家法律、法规和政策要求,实施治理权,更多的是对学校的内部治理。另外,相关上级党委、政府(部门)基于自身各自的职能职责,在高职院校的治理中从外部担当治理主体的角色,主要把学校视作基层单位进行管理。

从治理对象(客体)来看,高职院校目前的治理对象(客体)就是行业、企业、师生和家长,通过设立各种委员会和机构进行治理,如董事会、校务委员会、学术委员会、评审委员会、教学指导委员会,以及工会、退委会、妇联、团委、学生会、志愿者服务队、家委会等,以期让行业、企业、师生和家长参与学校的治理。

从治理方式来看,高职院校的内部治理是在党委领导下的校长负责制的基础上展开。党政对学校的治理主要包括召开党委会会议、董事会会议、校长办公会议、校务委员会会议等,开展决策、指挥、组织、协调、考核和奖惩等相关工作。通过学校党政管理机构,按照机构编制确定的对应职能,





将学校党政制定的工作目标、任务和要求以直线的方式向下属的机构传导,推动各项党政事务的落实。党委政府作为治理主体对学校进行管理,通过制定法规政策、提供财政支持、监督办学质量等方式,对学校发展目标、发展规划、财务预决算等进行指导和管理,对学校的办学质量、教学水平、师资力量等进行监督和评估,以确保高职院校的运转和发展。

## (二) 高职院校治理结构的层级性

高职院校治理结构是高职院校治理框架重要组成内容,涉及组织机构和权力分配,包含校级班子的分工、学校行政部门与二级学院(系)的设置和中层干部的配备、教师与学生的自治组织,以及其他非行政权力机构,也包含党委政府、行业、企业和家长等。从内在治理结构来看,高职院校党政管理体系的设置基本上还是按照党政机关的科层式设置模式,以部门为主导,辅之专门委员会和师生团组织,所不同的是多了更下层的二级院(系)。从外在治理结构来看,我国高职院校的治理结构在整体上呈现典型的垂直型特征。教育部通过行政指令的形式向高职院校传达职业教育发展的相关要求<sup>[8]</sup>,实现对职业教育的宏观管理。新时代政府多部门联合共同承担督促职业教育的发展,多角度对职业教育实施领导、指导、管理和监督。

高职院校采用层级式组织体系结构,学校党政和政府作为治理主体必然更多秉持传统的治理理念,沿袭传统的治理方式,主要根据学校党政班子和政府班子自身的治理能力对高职院校实施治理,从而取得相应的治理效果。

## (三) 高职院校治理效果的全面性

在国家法律法规及相关政策的全面支持下,高职院校的内部治理和政府的外部治理已经取得了一些成效。高职院校已经建立了较为完善的治理体系,治理效果得到明显提高。高职院校得到了政府更多的政策和资金支持,得到了行业、企业更多的资源和技术支持,得到了师生、家长更多的认同和民意支持;政府得到了高职院校更多的经济社会发展服务支持,得到了行业、企业更多的产业发展支持,得到了师生、家长的更多的办学支持;行业、

企业得到了高职院校更多的技术引领和技能人才支持,得到了政府更多的发展政策和产业环境支持,得到了师生、家长更多的技术服务和生产参与支持。师生、家长得到了高职院校更多的职业认可和能力发展支持,得到了政府更多优待政策和助学帮扶支持,得到了行业、企业更多的产业学习和实习实训支持。整体来看,高职院校的人才培养质量明显提高,人民群众对职业教育的满意度有了提升,政行企校合作不断深入、产能得到进一步释放,教师的职业技能素养、实践能力增强明显,学生的综合素质、实践能力和社会适应性更强,家长的认同度、满意率不断攀升。同时,随着信息技术的快速发展,为方便各个利益相关者之间的交流和信息共享,学校和政府在治理过程中广泛运用了信息技术手段,也为治理效果的提高起到了助推作用。

尽管高职院校目前的治理取得了一定的成效,但存在的问题也比较突出,如高职院校的多方主体参与协调机制仍然不够顺畅,主动服务地方经济社会发展意识和能力有待提高;校企合作动力不够,深度和效果不佳;教师实践经验和创新能力还有待增强;教育质量参差不齐,学生的社会适应性不足等。

## 三、高职院校整体性治理的创新机制

治理理论为高职院校治理模式提供了新的视角和思考方式,有助于满足不同层面的需求和诉求<sup>[9]</sup>。在整体性治理机制下的治理体系、治理结构和治理效果三个维度中,治理体系的多元性对治理结构的层级性有着支撑作用,对治理效果的全面性有着决定作用。三者相互依赖、相互生成、相互改善,在各自维度充分发挥功能,体现高职院校整体性治理水平,促进高职院校治理体系和治理能力现代化。

### (一) 以协调政府和社会关系的内外融合的外部治理机制

高职教育利益相关者在国家政策的鼓励下不断衍生,不再仅限于政府或非政府部门及非营利组织,不断地向行业及其他机构延伸,教育与资本市场、国家组织之间的铁三角关系在不断地修正<sup>[10]</sup>。





从教育投资这个视角,政府及非政府部门和非营利组织,当然包括行业企业乃至家长都是投入的主体,故其利益和需求理应得到满足。基于此,基于整体性治理理论,作为特定组织主体的高职院校在外部治理中需要建立“多元主体参与、资源协调整合、利益关系平衡、信息交互畅通”的机制。

#### 1.主要投资人是整体性外部治理的基础

高职院校依据国家法律和政策,依法建立“政府投资举办、高职院校自主办学”的固定融合机制,协同政府从政策、资金、法律、服务、相关资源协调等方面支持高职院校在自主办学的前提下发展壮大,配合做好“放管服”与“管办评”的有机结合。建立政府对高职院校的“每月汇报、半年督导、每年考评”办学信息联通机制,以实现实时信息沟通,满足政府需求,实现“学校共治、利益共享”的治理目标。

#### 2.行业企业是整体性外部治理的要点

推动高职教育的类型化发展,要遵循高职教育发展的内部逻辑,而产教融合是高职教育的底色<sup>[11]</sup>。根据相关法律法规和政策,形成高职院校与行业企业“资源共享,互惠互利”的固定合作机制,明确合作各方的投入、责任、权利和义务等,促进行业、企业参与高职院校专业(群)设置和建设,实现专业共建、课程共设、教案共研、学生共培、教师共用等治理目标。

#### 3.家长是整体性外部治理的伙伴

高职教育的消费者(家长)以各种形式获得治理权限,参与高职教育治理体系<sup>[12]</sup>。根据国家相关政策和教育部要求,建立学校一家庭共同育人策略,形成与家长“家校共育、责任同担”的固定协作机制,从教育责任、管理权力等方面做好约定,有效开展家校共同育人。建立以班级为单位的家长群,互通信息,建立“每事立即通气,每月电话联系,每期书面通报”的学生成长信息畅通机制,满足家长对孩子成长的关注需求。

### (二)以服务教师和学生为主导的上下结合的内部治理机制

#### 1.教师是整体性内部治理的关键

高职教育是我国高等教育体系的一个类型,高

职师资队伍建设是高职教育高质量发展的重要保证<sup>[13]</sup>。高职院校整体性治理需要把教师生存发展作为关键,通过工会、教代会、学术委员会和教学指导委员会等机构,学校和教师实现有效地上下互动,共同协商,形成生存、生成和生彩的教师成长激励机制,建立“双师”身份认同机制和信息公开机制,满足教师生存发展的必要需求。

#### 2.学生是整体性内部治理的中心

学生是高职院校整体性治理的最终、最直接的受益者。其参与高校的决策及管理过程有利于管理效率的提升及动态优化<sup>[14]</sup>。高职院校整体性治理需要把学生发展作为中心,通过学校内部规范的学生组织,形成全员全程全方位的“三全育人”机制,建立学徒与学生的双重身份认可机制以及学生“两代会”和校长直通车等信息披露机制,满足学生幸福出彩人生的需求。

#### 3.干部是整体性内部治理的重点

德鲁克(Peter F.Drucker)认为,管理是一种无形的力量,这种力量是通过各级管理者体现出来的<sup>[15]</sup>。高职院校干部是教师队伍的“特殊”群体,既承担着教育、教学和服务的管理职责,又承担着普通教师的职责,是高职院校发展的中坚力量。高职院校整体性治理需要把干部作为重点,通过参与会议和培训等方式,学校与干部上带下师,上下联动,形成干部培养、选拔、任用的选任机制,能上能下的选聘机制,定期学习的培训机制,满足干部定力、得力、竭力、魄力、魅力、毅力、合力等“七力”提升需求。

### (三)整合学校和二级学院的两级治理平台

组织行为学认为当管理对象少于8个至多不超过12个的时候,管理的效率是最为有效的<sup>[16]</sup>。而绝大多数高职院校的内设部门加上二级学院的数量,已经大大超过了12个管理对象数的上限。因此,高职院校必须建立学校—二级学院的两级治理平台。所谓二级管理,是在组织框架内,将行政、学术、群团等权力根据管理纵向的职责职能以及工作重点不断地分解—收缩—重新分解的过程<sup>[17]</sup>。这种组织管理与传统的集权式组织管理相对应,其本质是管理重心的下移,增强组织的环境适应性<sup>[18]</sup>。





通过搭建跨部门综合性治理机构,可以克服学校内部的部门主义、各自为政的弊端,还可以调整与外部的横向关系,更好发挥学校的战略协作与统筹服务的作用,构建学校与外部通力合作、运转协调的治理网络<sup>[19]</sup>。以此为据,高职院校校级层面只需要在“三重一大”事项上保留决策、指挥、组织、协调、考核和奖惩等权力,而将其他事项的治理权力更多地让渡给二级学院,适当扩大目前二级学院的内设机构及其权力,将二级学院建设成为一种“准”横向的综合组织。

高职院校的二级学院是人才培养、科学研究、社会服务、文化传承创新和国际交流合作的最前线,是最直接面对政府、行业、企业、师生和家长的地方。无论是职普融通、产教融合、科教融汇,还是校地合作、校校合作、校企合作的成效,都离不开二级学院的参与。更为主要的是,实施有序的二级学院管理,在遵循外部和内部的多元主体参与、资源协调整合、利益关系平衡、信息交互畅通机制的情况下,促进利益相关者有效参与治理,实现各方诉求,实现资源有效整合等。基于外部治理机制的落地,对政府的需求可以通过二级学院培养的高素质技术技能人才服务地方经济社会高质量发展得以体现;对行业企业的需求可以通过二级学院的教师进入行业企业,利用创新技术、改进工艺提升劳动生产率、提高其员工的素质;对家长的需求可以通过二级学院的教育和严格管理使其子女获得德技并修并实现高质量就业。基于内部治理机制的落地,对于教师的需求可以通过二级学院规范执行学校的晋职晋薪表彰奖励等政策得以兑现;对于学生的需求可以通过二级学院按照人才培养方案的全面要求开展工作得到实现;对于干部的需求可以通过二级学院与部门领导自身修炼的提升、彼此的磨合、管理实践的成果和学校层面的激励得到表现。

#### 四、高职院校整体性治理的保障措施

高职院校建立现代化的治理体系,通过构建科学高效的“决策—执行”机制、多元互通的“协调—支持”机制、双向循环的“监督—评价”机制来完善治理方式,推动高职院校的现代治理能力提

升,取得理想的治理效果。高职院校要实现整体性治理的目标,需要在有效的权力让渡、优质的团队建设、严密的监督体系和利他的共治文化等方面加强治理。

##### (一) 有效的权力让渡

为了保证参与高职院校办学过程的利益相关者的积极性以及决策参与性得到持续发挥,需要搭建利益相关者利益共享平台<sup>[20]</sup>。我们知道,当组织结构不能完全适应管理目标和效益的动态优化时,组织机构内的“二层”机构或者下级执行层就会以“权裂”的形式向组织提出让渡权力的诉求<sup>[21]</sup>。因此,高职院校的权力让渡势所必然,既要“法人”的治理权力部分让渡给二级学院使其具有“准法人”地位,也要将部分治理权力让渡给其他利益相关者使其能行使主体治理权力。分权不仅意味着权力的下放,也必然伴随着责任的承担和利益的共享,以体现责权利三者的一致性,保证各利益相关者既参与决策又高效执行,从而形成科学高效的“决策—执行”机制。首先,结合高职院校的发展实际,根据利益相关者现状,确认哪些权力是可以让渡,哪些权力不适合让渡;同时,要对让渡的权力进行界定,保证边界明显,使利益相关者和二级学院在开展治理时权力适度。其次,伴随权力下放的必然是责任,这就要求高职院校在明确下放各种权力以完成各种工作任务时,明确各利益相关者被授权后所需要完成的任务和所需要承担的对应责任,保证其权责相适。最后,与权力相随的自然是利益的获得,所以需要使利益相关者在行使参与治理权力时秉持“学校共治、利益共享”的整体性治理目标理念,互通信息有无,兼顾利益诉求,实现权利对等。

##### (二) 优质的团队建设

二级学院团队是否高效,既依赖于又不全是凭借二级学院的“领导人”和“核心”人物,还取决于二级学院团队的“粘度”和“推动力”<sup>[22]</sup>。团队建设是二级学院充分发挥治理作用的关键,既是这个治理层面能否按授权进行科学决策的重点,也是这个团队能否高效执行的难点。一是高职院校选配二级学院党政主要负责人时,必须将政治站位坚定





摆在最重要的位置,然后才是对业务过硬、勤政务实和廉洁奉公的要求,以保证学校让渡的权力能得到二级学院“领导人”和“核心”人物的正确使用。二是制定二级学院团队建设标准和要求,不断提升其治理能力和履责水平。三是通过二级治理平台的治理流程、功能确定、组织类型等治理要素的改革,使利益相关者的权力使用与利益分配在制度的约束下同向同行,彼此协调。

### (三) 严密的监督体系

没有监督环节,或者监督环节软弱涣散,权力让渡就可能沦为纸上谈兵<sup>[23]</sup>。对各治理参与主体权力使用的监督和评价,是产生理想治理效果的重要保证。基于参与治理主体的多元性和趋利性,注定了监督必然是相互且规范的,评价也必须是相互且科学的,以保证利益相关者的参与性和平等性。因此,高职院校要建立一套互相监督科学评价的制度,从而形成双向循环的“监督—评价”机制。首先,学校—二级学院团队的“上下”监督和评价,上对下主要监督让渡的权力是否在得到规范的使用,评价其治理是否取得理想的治理效果;下对上主要监督其是否存在越权干预二级学院团队治理活动的开展,评价其放权的适切性和授权后的自我约束情况。其次,学校内部主体—外部主体的“内外”监督和评价,内对外主要监督资源提供、交互沟通、参与协同等情况,评价其功能发挥的作用;外对内主要监督依法办学、依法执教的情况,评价其办学质量特别是人才培养质量。最后,利益相关者之间相互监督和评价,监督资源投入、交互沟通、治理参与、协同支持、利益获得和服务提供,评价他方作为治理主体的作用发挥和共治贡献。

### (四) 利他的共治文化

作为保证整体性治理能有效开展的基础而让渡的权力,更多是依靠法律、规章和制度等硬性的“显力”来进行约束、制衡和监督。但是在利益相关者多元主体都有各自利益诉求的前提下,以权谋利在所难免,所以就很难仅仅依靠硬性的“显力”来约束和制衡权力以实现整体性治理,必然还需要“隐力”——组织文化来进行约束。组织文化是组织成员的共同价值观体系。就高职院校整体性治理

的多元主体而言,必然需要每一个利益相关者变革自身原有的个体价值观,通过“共治文化”参与学校治理而获得合法利益。首先,要建设符合社会主义核心价值观的共治文化,利益相关者所有权力的使用和治理的参与都必须以国家利益为最大利益,其中的集体和个人都应该在国家层面、社会层面和公民层面践行社会主义核心价值观。其次,利益相关者在权力授受、资源投入、交互沟通、协同支持和服务提供等治理参与上,都应该秉持权责对等原则,以治理主体的角色为实现高职院校整体性治理发挥最大作用。最后,利益相关者在利益获得和服务接受的追求上,都应当遵循责权利相适的原则,既保证他人的合法获得权,也保障自身的合法获得权,在全面参与、主动融入整体性治理中达成“学校共治、利益共享”的目标。

高职院校治理变革是高职教育改革不断深化的内在要求。而整体性治理是新形势下高职院校治理现代化的有效选择,可以通过“上一下”“内—外”“彼—此”协调整合的整体性治理机制的建立、学校—二级学院两级治理平台的搭建等措施落实。

### 参考文献:

- [1]新华社.习近平主持中央政治局第五次集体学习并发表重要讲话[EB/OL].(2023-05-29)[2023-10-20].[https://www.gov.cn/govweb/yaowen/liebiao/202305/content\\_6883632.htm](https://www.gov.cn/govweb/yaowen/liebiao/202305/content_6883632.htm).
- [2]周红莉.新公共管理理论对高职院校人事管理制度改革的启示[J].高等职业教育(天津职业大学学报),2016(6):14-16.
- [3]Perri Six. Holistic government[M].London: Demos,1997: 16.
- [4]杨兰蓉,张雪.整体性治理视角下智慧城市实践的现实困境及路径优化[J].科技囊,2022(12):24-30.
- [5]张雅慧,王阳,倪娟.生态系统理论视角下职业教育高质量发展影响因素与治理路径[J].当代职业教育,2022(5):25-31.
- [6]孙锦涛.现代教育治理体系的概念、要素及结构探析[J].教育研究与实验,2015(6):52-56.
- [7]辛宗源.我国现代城市社区治理模式研究[D].沈阳:沈阳师范大学,2015:4.





[8]马德浩.从管理到治理:新时代体育治理体系与治理能力现代化建设的四个主要转变[J].武汉体育学院学报, 2018(7):5-11.

[9]王琪,刘佳秋.治理理论视野下高职院校学生管理工作创新研究[J].现代教育管理, 2017(7):124-128.

[10]毕于民.现代教育论视角下的高职院校管理思考[J].中国成人教育, 2010(22):32-33.

[11]陈明霞,吴一鸣.百万扩招后高职院校治理的问题与对策[J].教育与职业, 2020(10):13-18.

[12]韩连权,檀祝平.我国高职院校治理体系现代化的内涵、困境与路径选择[J].职教论坛, 2021(7):20-26.

[13]张秋生,官海滨,张慧.高职教师职业能力层级发展体系建构的实践研究[J].中国管理信息化, 2016(22):192-194.

[14]侯志峰.高等学校内部治理的内涵、要素及战略重点[J].西北师大学报(社会科学版), 2014(4):139-144.

[15]Peter F.Drucke.The Practice of Management[M].上海:立信会计出版社, 2012:25.

[16]Elena K.The Psychoanalytic Interpretation of the Orga-

nizational Environment as a Management Tool for Sustainable Development[J].Matec Web of Conferences, 2016(1):7-21.

[17]陈基东.构建高职院校二级院(系)党政联席会议制度运行机制的探讨[J].大学教育, 2018(3):185-187.

[18]王岚,张旭翔,卢勇.论高职院校二级管理的关键环节与突破[J].中国成人教育, 2015(7):72-74.

[19]曾保根.西方“后新公共管理”改革的“三位一体”解读[J].广西师范大学学报(哲学社会科学版), 2011(4):70-76.

[20]孙建.高职院校内部治理体系改革实施路径[J].教育与职业, 2020(12):47-52.

[21]王山.从“分散性治理”迈向“整体性治理”:中国农地细碎化治理模式的转型与重塑[J].经济体制改革, 2016(5):67-73.

[22]许温洁.我国研究型大学二级学院治理研究——基于X大学的调查[D].厦门:厦门大学, 2020:64.

[23]汤敏骞.省域高职教育管理体制的历史、逻辑和变革路径[J].教育与职业, 2018(6):18-24.

责任编辑 徐春梅

## Exploring the Innovative Mechanisms and Safeguards of Holistic Governance in Higher Vocational Colleges

WU Xiaobing, YANG Gang

(Yibin Vocational and Technical College, Yibin Sichuan 644003)

**Abstract:** Under promotion of the modernization of the governance system and governance capacity, the governance reform of higher vocational colleges has ushered in many opportunities and challenges. The holistic governance theory provides a new perspective for the governance reform of higher vocational colleges, and the holistic governance of higher vocational colleges focuses on meeting the needs of schooling stakeholders and promoting the high-quality development of higher vocational colleges. The holistic governance of higher vocational colleges is characterized by the plurality of governance systems, the hierarchy of governance structures, and the comprehensiveness of governance effects, which promotes higher vocational colleges to realize the innovation of internal and external mechanisms. The modernization of holistic governance in higher vocational colleges requires safeguards such as effective transfer of rights, high-quality team building, a rigorous supervision system, and an altruistic culture of shared governance.

**Keywords:** holistic governance; governance modernization; governance mechanism; governance capacity; governance of higher vocational colleges

