

构建现代大学治理体系，助推学校高质量发展

关键词：治理体系；校企共治；二级管理；高质量发展

案例类别：提升学校治理水平

一、实施背景

新时代我国职业教育进入了高质量发展重要阶段，推进高职院校治理体系和治理能力现代化，是实现高职教育内涵式发展的需要，也是实现教育现代化和建设教育强国的重要途径。湖南生物机电职业技术学院紧扣时代脉搏，立足新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局，推进制度体系完善、组织机构优化、二级学院管理和校企共商共治四项改革，全面探索现代高职院校治理体系和治理能力现代化建设，创新治理路径，激发办学活力，开启学校事业高质量发展。

二、主要做法

（一）以学校章程为统领，建立健全制度体系

对标《国家职业教育改革实施方案》《关于推动现代职业教育高质量发展的意见》等文件精神，深入开展制度“废改立”工作，对2017年汇编成册的49项制度及之后制定的各项制度再次进行梳理完善，确定“学校章程—规章制度—部门规范性文件”三级管理制度框架，构建以《湖南生物机电职业技术学院制度汇编》为架构的“党政管理、

人事管理、教学科研管理”“学生管理”“内控管理”“后勤管理”现代大学制度建设体系，确定学校层面制度共 143 项，并围绕教学管理、人才培养、学生管理、人事管理等重点领域进一步推进制度创新，提高制度供给水平和制度建设质量，形成以章程为核心，规范统一、分类科学、层次清晰、运行高效的制度体系，为学校依法治校、科学管理提供基础保障。

（二）以党委领导为核心，优化管理组织机构

不断优化党委领导、集体决策、分工负责、民主管理的工作机制和运行模式。创新构建“五权协同，两级管理”内部治理结构，从顶层设计上厘清明确党委权力、行政权力、学术权力、民主管理权力等之间的关系。建立党委领导下的决策与统筹协调体制机制，强化党的领导权。健全以党委领导校长负责制为根本的行政执行与责任机制，强化行政执行权。健全学术委员会、专业建设委员会、教学指导委员会、教材选用委员会等学术组织，充分发挥多元学术治理组织在专业群建设、人才培养、教学改革等方面的积极作用，实现专家治校、教授治学。

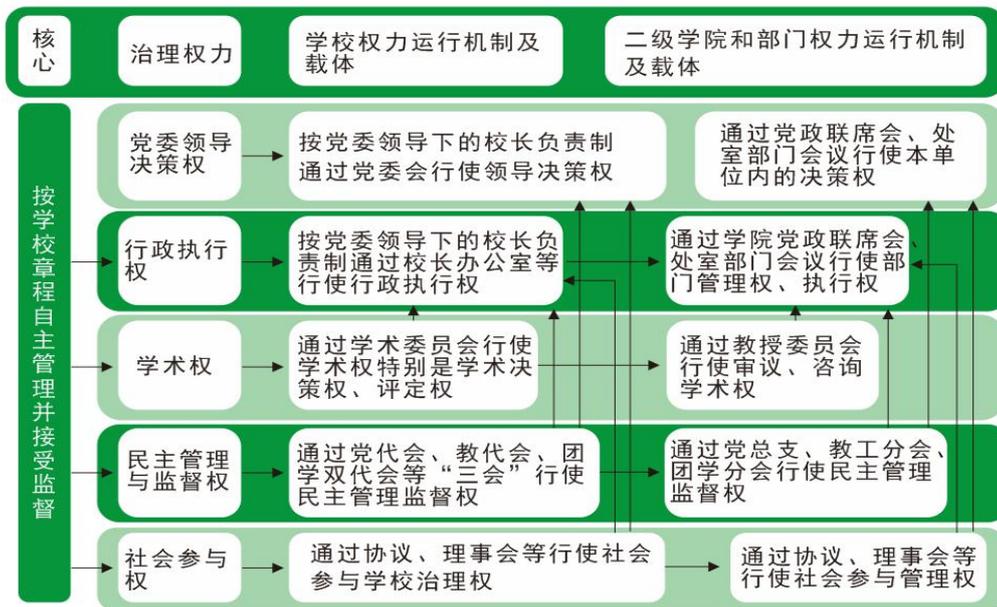


图1 “五权协同，两级管理”运行机制图

(三) 以二级管理为基点，激发干事创业活力

优化内设机构和基层党组织设置，进一步明确理顺各部门各岗位职责。制定出台学校《二级学院党总支会议议事规则》《二级学院党政联席会议议事规则》《关于加强和改进领导干部深入基层联系学生工作的实施意见》《关于加大二级学院绩效工资自主分配力度的通知》等制度，形成以党政联席会、教职工大会、学术委员会、学生代表大会按照各自权限运行的二级学院管理与运行机制。推动管理重心下移，建立重实绩、重贡献的分配激励机制，在教育教学、人事分配、财务资产管理等方面进一步扩大二级学院办学自主权，着力激发

每位教职工的奋进与担当精神，有效破解“上热中温下冷”的困难局面。

（四）以校企共治为支撑，突出职教类型特征

学校在办学理事会核心框架基础上，依托北山现代农业科技示范园、湖南现代农业职教集团等平台，探索混合所有制办学模式，成立以校长为组长的产业园混合所有制改革领导小组，建成3个产业学院，成立种子生产与经营、畜牧兽医、现代农业装备应用技术和旅游管理4个专业（群）技能大师工作室，引进湖南湘华粤农业科技有限公司等8家企业入驻产业园，牵头组建2个国家级、1个省级职业教育集团，与地方政府、产业、行业、企业五方联动，通过共建生产性实训基地、职业培训、集体经济融合等途径共同致力于高素质技能型人才培养，形成“责任共担、成果共享、层次清晰、相互协调、活力充沛”的混合所有制改革管理模式，学校主要领导人多次在全国理事会大会上推广混合所有制办学经验，实现混合所有制办学在模式、平台、系统、高度等方面的有效突破。



图2 校长史明清在中国现代种业行业产教融合共同体大会上做经验推广发言

三、实施成效

（一）治理能力水平持续提升

通过健全以学校章程为统领的规章制度体系，加强了规章制度的“立改废”，进一步理顺了体制机制，规范了工作程序、增强了师生员工法治观念，促进学校的各项管理工作科学化、标准化、规范化。各职能部门和二级学院自我发展、自我约束、自我激励的良性机制基本形成，有效激发全体教职工自我提升、奋发有为和争先创优的内生动

力，为学校教育教学质量和水平的全面提升提供了根本保障。“双高计划”建设期内，学校委托第三方评价机构北京新锦成教育技术有限公司对学校在校生、毕业生、教职工、用人单位、学生家长五大群体进行满意度调查，报告显示：学校 2019 年—2023 年在校生、毕业生、教职工、用人单位、学生家长满意度平均值分别为 96.92%、96.28%、96.88%、99.44%、98.0%。

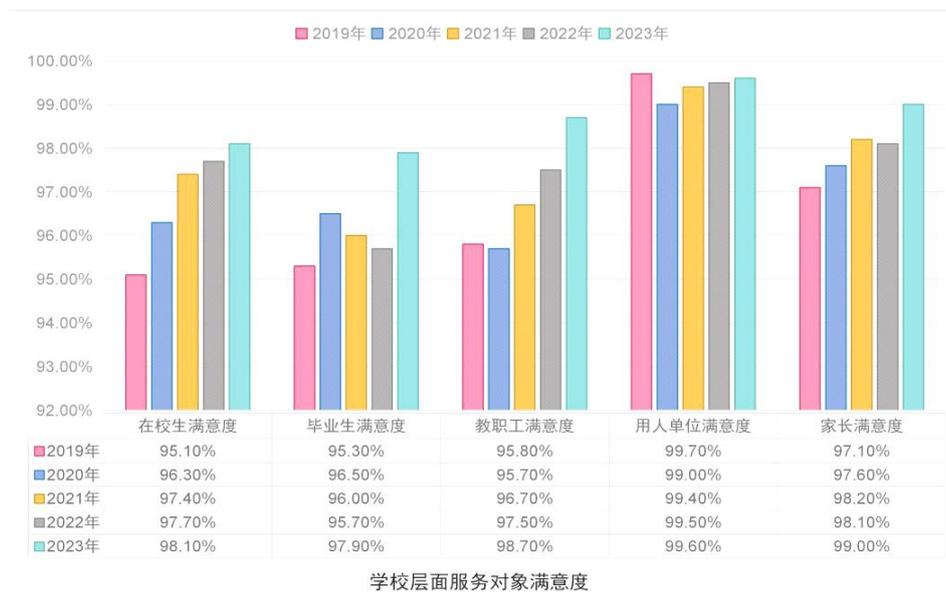


图3 学校层面服务对象满意度调查表

（二）办学软硬实力持续增强

近年来学校先后获得国家首批“双高计划”建设院校、乡村振兴人才培养全国优质校、全国高校样板支部、全国示范性职教集团培育单位、教育部第一批职业院校数字校园建设试点学校、教育部首批、第

二批“1+X”证书制度试点院校；质量年度报告年年评为湖南省 A 等、入选全国高职院校学生发展指数 100 所优秀院校及中部和东北地区人才培养、服务贡献、产教融合卓越高职院校；获省文明标兵校园、省“三全育人”综合改革试点学校、省教育系统网上政务公开政务服务工作先进单位、省第二批绿色学校创建示范单位等多项荣誉。

（三）治理成效业内高度认可

学校治理经验与成效在国内院校和“一路一带”沿线国家埃塞俄比亚、东帝汶、莱索托等国家得到广泛推广。牵头组建国际标准研发团队，主持开发制定国际化专业教学标准、国际化课程标准、人才培养标准、职业技能认证标准等。治理成效多次被新华社、《湖南日报》《三湘都市报》、红网、华声在线等媒体宣传报道。北山产业园先后获得全国新型职业农民培育示范基地、中与非国际产学研培训基地、现代农业企业职工培训基地等 11 个合作办学基地称号，承接农技员、农业种养带头人、种养大户、村干部培训及中小學生研学达 36000 余人次，收入累计 710 余万元，多元治理成效在长沙县北山镇、安沙镇等六个镇得到广泛推广，并逐步辐射到浏阳、平江、湘阴、株洲、湘潭等部分地区，形成一批可复制可推广的经验。