



# 新时代职业院校管理干部研修体系探索与实践反思

——以武汉职业技术学院为例

熊鹤群, 刘宇畅

(武汉职业技术学院 继续教育学院 湖北 武汉 430074)

**摘要:** 随着职业教育改革的深入,职业院校管理干部在推动职业教育高质量发展中发挥着至关重要的作用。为有效提升管理干部的关键能力,武汉职业技术学院创新性地构建了“344N”研修体系,帮助学员实现理论教学与实践感悟的有机结合。通过对该研修体系的分析,探讨其在提升干部素质、增强领导力和执行力方面的有效性,同时总结该体系的优势、挑战及其改进建议,旨在为新时代职业院校管理干部研修体系建设提供参考。

**关键词:** 职业院校培训;干部研修模式;344N体系;培训优化

中图分类号: G715

文献标志码: A

文章编号: 1671-931X(2024)06-0028-05

DOI: 10.19899/j.cnki.42-1669/Z.2024.06.005

28

武汉职业技术学院学报二〇二四年第二十三卷第六期(总第一百三十四期)卷终

## 一、引言

### (一) 研究背景

职业教育是支撑中国经济社会发展的重要力量,特别是在中国特色社会主义现代化建设的新征程中,其重要性愈加凸显。2021年4月,全国职业教育大会在北京召开,习近平总书记明确指出,职业教育前途广阔、大有可为。2022年4月,新修订的《中华人民共和国职业教育法》发布,进一步为职业教育的高质量发展指明了方向,明确要求社会各界共同推动职业教育改革,优化职业教育类型定位。同年12月发布的《关于深化现代职业教育体系建设改革的意见》也强调,持续推进现代职业教育体系建设改革是未来的核心任务。

在这一背景下,职业院校管理干部的综合素养、领导力和执行力成为推动职业教育改革落地的重要保障。<sup>[1]</sup>职业院校管理干部不仅是政策的执行者,还是教育的创新推动者。如何提升他们的关键能力,适应新时代的职业教育发展需求,是当前职业院校面临的重要课题。因此,构建科学有效的管理干部研修模式,不仅有助于提升职业院校的管理水平,还能推动职业教育的全面发展。

### (二) 职业院校管理干部培训现状与挑战

尽管职业院校管理干部在教育体系中扮演着至关重要的角色,但其培训与发展模式仍面临诸多挑战。首先,现有的培训模式多集中于短期的集中学习,缺乏长期跟踪和实践支持。<sup>[2]</sup>这导致学员在

收稿日期: 2024-10-07

作者简介: 熊鹤群(1976—),女,湖北黄冈人,武汉职业技术学院继续教育学院院长、副教授,研究方向:职业教育、职业培训、教师队伍建设;刘宇畅(1988—),女,湖北武汉人,武汉职业技术学院继续教育学院基地办公室主任,研究方向:职业培训、项目管理。

实际工作中难以充分应用所学内容,培训效果有限。其次,课程设计上,许多培训课程缺乏针对性,无法完全满足不同岗位管理干部的具体需求,课程内容往往过于理论化,实践指导性不足,难以适应快速变化的职业教育环境。<sup>[3]</sup>

针对这些挑战,部分职业院校已开始探索新的培训体系,以提高管理干部的综合素质和业务能力。以武汉职业技术学院为例,其提出的“344N”研修体系通过三个阶段的研修、四个核心要素的设计以及四步学习方法,逐步解决了现有培训模式的不足。该模式通过集中学习、返岗锻炼和持续成长三个阶段,结合课程主题设计、教学活动安排、命题研讨和过程考核四个要素,帮助学员将理论学习与实际工作紧密结合,实现了学员思想认识与业务能力的同步提升。

### (三) 研究意义

本研究的意义在于,通过对武汉职业技术学院管理干部研修体系的实践与分析,总结新时代背景下更为有效的干部研修策略与方法,探索如何通过培训提升管理干部的关键能力,帮助职业院校管理干部更好地适应新时代对职业教育的要求,从而更有效地落实职业教育改革的各项举措。研究不仅为职业院校管理干部的培养提供理论和实践支持,还为未来职业院校的管理创新与改革提供了重要的参考依据。

## 二、新时代职业院校管理干部研修模式探索

### (一) 研修体系的建立:政策背景与支持

新时代的职业教育改革对职业院校管理干部提出了更高的要求,他们不仅需要具备更强的政策执行能力,还要具备创新思维和高效的管理及执行能力。国家和地方政府出台了一系列政策文件,明确职业教育发展的方向。《中华人民共和国职业教育法》《关于深化现代职业教育体系建设改革的意见》等政策为管理干部的培养提供了明确指导。武汉职业技术学院正是在这一背景下,依托政府支持和政策指导,构建了多层次、系统化的“344N”研修体系。这种体系不仅关注政策的传达与解读,还注重管理干部的综合素质提升,确保培训成果能够有效地转化为实际工作中的应用。

### (二) “344N”研修体系的构建与应用

武汉职业技术学院在多年的实践基础上,逐步探索并构建了“344N”研修体系,该体系通过三个

研修阶段、四个过程要素以及四步学习方法,实现学员的多维成长。

#### 1. 三个研修阶段

“344N”研修体系的核心之一是“三个研修阶段”,即集中学习、返岗锻炼和赋能成长。这三个阶段环环相扣,旨在通过理论与实践相结合,帮助管理干部从多维度提升综合素质,强化关键能力。

**集中学习:**这是研修班的初始阶段,学员通过集中学习,提升对国家职业教育政策的理解和把握,了解同类院校的优秀做法,共创痛点问题的解决方案。

**返岗锻炼:**在集中学习结束后,学员返回工作岗位,将所学知识应用到实际工作中。通过在岗实践,学员能够更深入地理解培训内容,并根据具体的管理场景将所学内容进行调整和优化。

**赋能成长:**这一阶段着重于学员在返岗后继续成长。学员通过一定时间的工作实践,会产生新的痛点。通过线上平台提供课程复学、在线交流及跟踪指导,将帮助学员不断反思改进,持续赋能学员成长。

#### 2. 四个过程要素

研修体系的另一个核心是“四个过程要素”,即课程主题、教学活动、命题研讨和过程考核。这些要素为研修班的设计和实施了结构化框架,有助于学员在不同学习阶段取得实质性收获。

**课程主题:**根据国家针对职业教育的战略目标结合参训学员具体岗位,研修班设计了多元化的课程主题,涵盖政策解读、素养提升、业务实践等,确保学员在理论层面和实践层面都能获得有效的提升。

**教学活动:**研修班采用多样化的教学活动,包括专题讲座、案例分析、角色扮演、互动研讨等形式,增强学习的参与性和互动性。这些活动不仅帮助学员掌握理论知识,还通过实际案例的分享和研讨,增强他们的实操能力。

**命题研讨:**在学习过程中,学员需要围绕特定主题进行命题研讨,结合自身工作实际提出问题并探索解决方案。这一过程有助于学员深度思考和反思工作中的挑战,同时通过与同伴的交流合作,拓宽思维视野。

**过程考核:**研修班对学员的学习过程进行严格的考核,包括出勤情况、课堂活动情况、命题完成情况等。这一机制不仅能够确保学员在研修过程中

的参与度,还能及时让班组了解学员的学习状态,及时调整教学内容和活动形式。

### 3. 四步学习方法

研修体系的第三个核心,是“学、思、践、悟”四步学习法。学员通过四步学习法,实现深度学习与思考,从而达到学以致用。

**学:**通过系统的课程学习,掌握最新的理论与实践知识。

**思:**结合课程内容与自身工作经历,反思目前的管理实践,发现存在的问题和改进的方法。

**践:**在返岗初期,将所学知识应用于实际工作,通过实践验证理论的有效性。

**悟:**在实践过程中结合跟踪指导与回溯学习,深化对业务工作的理解,逐步形成独特的管理思路。

### (三) 研修班课程设计与教学创新

武汉职业技术学院管理干部研修班在课程设计上秉承了“三有”设计理念,即“有力、有效、有用”。这一理念不仅确保课程能够推动国家职业教育政策的贯彻落实,还能够有效回应管理干部的实际需求,确保学习内容能够直接应用于工作中。

课程设计分为政策篇、素养篇和实务篇三个模块。

政策篇占比 10%~15%,帮助学员掌握最新政策法规及职业教育改革方向,提升政策执行能力。

素养篇占比 25%~40%,旨在提升管理干部的综合素养,包括领导能力、管理能力、沟通能力、创新能力、学习能力、管控能力等。

实务篇占比 45%~65%,通过案例教学、实地调研等方式,帮助学员提升实际管理能力和业务操作能力。

此外,教学方法上结合学员的实际需求,采用了专题讲座、案例分享、实地教学等多种教学形式,其中实践类课程占比 48%,确保培训内容具有高度的实践性和针对性。

### (四) 研修体系的成效与创新

“344N”研修体系自实施以来,取得了显著的成效。截至 2023 年,研修班共计培训学员 1107 人次,学员覆盖了全国 64 所高职院校,培训内容涵盖广泛,受到学员和专家的高度评价。尤其是在 2023 年,有超过 60 名往期学员返回基地进行深度培训,显示出研修班的吸引力和持续影响力。

在创新方面,武汉职业技术学院通过线上线下相结合、过程政策导向与问题导向相结合、专家

引导与学员自主学习思考相结合、课堂学习与实践学习相结合、独立学习与合作学习相结合的学习方式,为学员提供了灵活且持续的学习体验。通过搭建数字化学习平台,学员可以随时获取课程资源进行复学,并通过在线互动及时反馈学习感受和问题,有效解决了传统集中培训时间短、效果有限的问题,为职业院校管理干部的长期成长提供了支持。

## 三、研修体系的实践反思

### (一) 研修体系的优势与成功经验

武汉职业技术学院的“344N”研修体系自实施以来,取得了显著的实践效果,显示出其在提升职业院校管理干部综合素质和领导能力方面的显著优势。以下几点总结了该研修模式的主要优势和成功经验:

#### 1. 课程设计倒逼精准调研

“344N”研修体系中的“大调”和“小调”调研机制,是确保课程设置能够精准对接学员实际需求的关键。这种从宏观(“大调”)到微观(“小调”)的双重调研方式,不仅关注到整个职业院校管理队伍的共性需求,还兼顾每期学员的个性化学习需求。通过需求调研,研修班能够对每一期课程进行灵活调整,确保培训内容的针对性和有效性,从而提高了学员的参与感和学习成果。

#### 2. 多样化的教学形式与实践导向

研修班在教学方法上采用了多样化的教学形式,包括专题讲座、案例分析、实地教学、命题研讨、拓展训练等。这些教学形式不仅增强了学员的参与度,还通过实地教学和案例分析,帮助学员在具体情境中理解和应用所学内容。这种教学方法的多样性确保了理论与实践的有效结合,使得学员能够在工作中将所学知识转化为实际操作技能。

此外,研修班特别注重实践导向,通过返岗锻炼阶段,让学员能够在实际工作中检验和应用所学内容,并通过后续的赋能成长阶段实现知识的深度吸收和应用。这种理论与实践相结合的学习模式,有效提升了学员的领导能力、执行力和问题解决能力。

#### 3. 线上线下相结合的持续学习机制

武汉职业技术学院在传统的集中式培训基础上,创新性地加入了数字化学习平台,通过线上资源为学员提供持续学习的机会。这种线上线下结合

的学习模式,不仅打破了时间和空间的限制,还为学员提供了灵活的学习路径。学员可以通过在线平台访问课程视频、讲义以及相关的学习资源,进一步巩固培训内容,增强学习效果。这一机制有效解决了传统集中学习时间短、知识应用难的问题。

#### 4. 严格的过程考核与学员反馈

“344N”研修体系注重过程中的严格考核与反馈机制。通过出勤率、参与度、课题完成情况等多维度考核,研修班能够确保学员全程参与学习,同时为学员提供实时的学习反馈,帮助他们及时调整学习策略。此外,学员的反馈数据也为研修班的持续优化提供了重要依据,确保课程内容和教学方法能够不断改进,适应不同阶段学员的需求。

### (二) 研修模式的局限性与挑战

尽管武汉职业技术学院的“344N”研修体系在实践中取得了显著成效,但仍然面临一些局限性和挑战,主要体现在以下几个方面。

#### 1. 培训时间的有限性

“344N”体系虽然通过集中学习、返岗锻炼和持续赋能三个阶段,实现了学员在不同阶段的成长,但集中学习时间相对有限,通常只有几周的时间。虽然后续的返岗锻炼和赋能成长能够帮助学员巩固所学内容,但缺乏更长期的结构化培训计划,这可能导致部分学员在返岗后难以充分应用和消化所学知识。为此,如何延长和强化培训的持续性,特别是加强长期的学习跟踪与辅导,仍是需要进一步探索的问题。

#### 2. 实践机会的不足

尽管研修班通过实地教学和案例分析增强了学员的实践能力,但在实际培训中,学员可以参与的实地操作机会相对较少。现有的实践教学多以案例分析为主,学员在真实管理情境中的应用和操作机会仍然有限。这可能导致学员在返回工作岗位后面临具体问题时,缺乏充分的实践经验来解决复杂的管理难题。未来可以探索更多模拟管理情境或增加实践操作环节,增强学员的实操能力。

#### 3. 个性化指导的欠缺

尽管“344N”研修体系在课程设计上做到了针对性和差异化,但由于学员人数众多,研修班无法为每个学员提供高度个性化的指导和反馈。尤其是在返岗阶段,学员在实际工作中遇到的具体问题和挑战往往千差万别,统一的课程和资源难以覆盖所有情境。未来的研修模式可以探索更加个性化

的辅导方式,例如导师制或个别化学习计划,以帮助学员在具体情境中获得更有针对性的支持。

### (三) 未来优化建议

#### 1. 延长培训周期与加强跟踪辅导

为解决集中学习时间短的问题,未来的研修班可以考虑延长培训周期,或增加分阶段、分层次的培训计划。同时,可以为学员提供长期的跟踪辅导机制,例如通过在线平台定期开展导师辅导和学习反馈,帮助学员持续巩固和应用所学知识。

#### 2. 增加实践操作与管理情景模拟

未来可以在培训过程中引入更多的实践操作环节,特别是通过模拟管理情境,帮助学员更真实地体验和应对管理中的复杂问题。这种情景模拟教学不仅可以增强学员的实操能力,还能提高他们的应变能力和问题解决能力。

#### 3. 个性化学习计划的构建

为解决个性化指导不足的问题,可以考虑为每位学员制定个性化的学习计划,针对不同岗位和工作背景的管理干部提供定制化的学习方案。同时,可以通过引入导师制,为学员提供一对一的学习支持和指导,帮助他们在实际工作中更好地应用所学内容。

#### 4. 强化线上学习资源的应用与推广

线上学习资源的应用为学员提供了持续学习的机会,未来可以进一步丰富线上学习平台的内容,如增加更多案例分析、操作指南和专家在线辅导等。同时,平台的功能也可以不断优化,通过引入学习跟踪和反馈机制,帮助学员及时调整学习方向,确保学习效果最大化。

## 四、结论与展望

新时代背景下,随着中国职业教育改革的不断深化,职业院校管理干部在推动职业教育高质量发展中起着关键作用。<sup>[4]</sup>武汉职业技术学院基于“344N”研修体系,为提升管理干部的政策理解力、执行力和业务创新能力提供了一个创新的研修模式。然而,研究仍存在一些局限性,特别是在数据的广泛性和培训效果的长期跟踪分析上,未来的研究可以在这些方面进行进一步的扩展。同时,随着职业教育改革的不断深入,管理干部的培训需求也将不断变化,如何通过研修模式的更新迭代来满足新时代的需求,将是未来研究的重要方向。

参考文献:

- [1] 刘苍劲.新时代高等职业院校管理干部领导力和执行力提升的重点与方法[J].广东职业技术教育与研究,2021(4):9-12.
- [2] 邓阿岚,王世波,茶世俊.新时代中小学校长培训长效机制构建的思考[J].中小学校长,2024(8):57-60.
- [3] 陈泳.当前开展干部教育培训工作的常见问题与应对举措[J].活力,2024(17):31-33.
- [4] 罗屹,曾子峰,包兵兵.高职院校基层管理人员身份认同的现实困境与重塑路径[J].现代职业教育,2024(28):9-12.
- [5] 中共中央办公厅,国务院办公厅.关于深化现代职业教育体系建设改革的意见(中办发〔2022〕65号)[Z].2022.
- [6] 教育部办公厅.国家级职业教育教师和校长培训基地管理办法(试行)(教师厅〔2023〕5号)[Z].2023.

[责任编辑:董巍]

## Exploration and Reflection on the Training System for Management Cadres in Vocational Colleges in the New Era: A Case Study of Wuhan Polytechnic

Xiong Hequn , Liu Yuchang

(Wuhan Polytechnic, Continuing Education and Training Division, Wuhan, Hubei, 430074,China)

**Abstract:** With the deepening of vocational education reforms, management cadres in vocational colleges play a crucial role in promoting high-quality development of vocational education. To effectively enhance the key competencies of these management cadres, Wuhan Polytechnic has innovatively established the “344N” training system, which assists trainees in achieving an organic integration of theoretical instruction and practical insights. This study, through an analysis of this training system, explores its effectiveness in improving the quality of cadres, enhancing leadership, and strengthening execution capabilities. Additionally, it summarizes the advantages, challenges, and suggestions for improvement of the system, It aims to provide a reference for the construction of the training system for management cadres in vocational colleges in the new era.

**Key words:** Vocational college training; Training mode; “344N” system, Training optimization